



مجلة العلوم الإنسانية

علمية محكمة - نصف سنوية

تصدرها كلية الآداب / الخمس

جامعة المرقب . ليبيا

15

العدد

الخامس عشر

سبتمبر 2017م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ لِيُذِيقَهُمْ بَعْضَ
الَّذِي عَمِلُوا لَعَلَّهُمْ يَرْجِعُونَ

صدق الله العظيم

(سورة الروم - آية 41)

هيئة التحرير

- د. علي سالم جمعة رئيساً
 - د. أنور عمر أبوشينة عضواً
 - د. أحمد مريحيل حريش عضواً

المجلة علمية ثقافية محكمة نصف سنوية تصدر عن جامعة المرقب/
 كلية الآداب الخمس، وتنتشر بها البحوث والدراسات الأكاديمية المعنية
 بالمشكلات والقضايا المجتمعية المعاصرة في مختلف تخصصات العلوم
 الانسانية.

- كافة الآراء والأفكار والكتابات التي وردت في هذا العدد تعبر عن آراء أصحابها
 فقط، ولا تعكس بالضرورة رأي هيئة تحرير المجلة ولا تتحمل المجلة أية مسؤولية
 اتجاهها.

تُوجّه جميع المراسلات إلى العنوان الآتي:

هيئة تحرير مجلة العلوم الإنسانية

مكتب المجلة بكلية الآداب الخمس جامعة المرقب

الخمس /ليبيا ص.ب (40770)

هاتف (00218924120663 د. على)

(00218926724967 د. أحمد) - أو (00218926308360 د. أنور)

قواعد ومعايير النشر

- تهتم المجلة بنشر الدراسات والبحوث الأصيلة التي تتسم بوضوح المنهج ودقة التوثيق في حقول الدراسات المتخصصة في اللغة العربية والانجليزية والدراسات الإسلامية والشعر والأدب والتاريخ والجغرافيا والفلسفة وعلم الاجتماع والتربية وعلم النفس وما يتصل بها من حقول المعرفة.

- ترحب المجلة بنشر التقارير عن المؤتمرات والندوات العلمية المقامة داخل الجامعة على أن لا يزيد عدد الصفحات عن خمس صفحات مطبوعة.

- نشر البحوث والنصوص المحققة والمترجمة ومراجعات الكتب المتعلقة بالعلوم الإنسانية والاجتماعية ونشر البحوث والدراسات العلمية النقدية الهادفة إلى تقدم المعرفة العلمية والإنسانية.

- ترحب المجلة بعروض الكتب على ألا يتجاوز تاريخ إصدارها ثلاثة أعوام ولا يزيد حجم العرض عن صفحتين مطبوعتين وأن يذكر الباحث في عرضه المعلومات التالية (اسم المؤلف كاملاً- عنوان الكتاب- مكان وتاريخ النشر- عدد صفحات الكتاب- اسم الناشر- نبذة مختصرة عن مضمونه- تكتب البيانات السالفة الذكر بلغة الكتاب).

ضوابط عامة للمجلة

- يجب أن يتسم البحث بالأسلوب العلمي النزيه الهادف ويحتوى على مقومات ومعايير المنهجية العلمية في اعداد البحوث.

- يُشترط في البحوث المقدمة للمجلة أن تكون أصيلة ولم يسبق أن نشرت أو قدمت للنشر في مجلة أخرى أو أية جهة ناشرة اخرة. وأن يتعهد الباحث بذلك خطيا عند تقديم البحث، وتقديم إقراراً بأنه سيلتزم بكافة الشروط والضوابط المقررة في المجلة، كما أنه لا يجوز يكون البحث فصلا أو جزءاً من رسالة (ماجستير - دكتوراه) منشورة، أو كتاب منشور.

- لغة المجلة هي العربية ويمكن أن تقبل بحوثا بالإنجليزية أو بأية لغة أخرى، بعد موافقة هيئة التحرير..

- تحتفظ هيئة التحرير بحقها في عدم نشر أي بحث وتُعدُّ قراراتها نهائية، وتبلغ الباحث باعتذارها فقط اذا لم يتقرر نشر البحث، ويصبح البحث بعد قبوله حقا محفوظا للمجلة ولا يجوز النقل منه إلا بإشارة إلى المجلة.

- لا يحق للباحث إعادة نشر بحثه في أية مجلة علمية أخرى بعد نشره في مجلة الكلية ، كما لا يحق له طلب استرجاعه سواء قُبِلَ للنشر أم لم يقبل.

-تخضع جميع الدراسات والبحوث والمقالات الواردة إلى المجلة للفحص العلمي، بعرضها على مُحكِّمين مختصين (محكم واحد لكل بحث) تختارهم هيئة التحرير على نحو سري لتقدير مدى صلاحية البحث للنشر، ويمكن ان يرسل الى محكم اخر وذلك حسب تقدير هيئة التحرير.

- يبدي المقيم رأيه في مدى صلاحية البحث للنشر في تقرير مستقل مدعماً بالمبررات على أن لا تتأخر نتائج التقييم عن شهر من تاريخ إرسال البحث إليه، ويرسل قرار المحكمين النهائي للباحث ويكون القرار إما:

* قبول البحث دون تعديلات.

* قبول البحث بعد تعديلات وإعادة عرضه على المحكم.

* رفض البحث.

-تقوم هيئة تحرير المجلة بإخطار الباحثين بآراء المحكمين ومقترحاتهم إذ كان المقال أو البحث في حال يسمح بالتعديل والتصحيح، وفي حالة وجود تعديلات طلبها المقيم وبعد موافقة الهيئة على قبول البحث للنشر قبولاً مشروطاً بإجراء التعديلات يطلب من الباحث الأخذ بالتعديلات في فترة لا تتجاوز أسبوعين من تاريخ استلامه للبحث، ويقدم تقريراً يبين فيه رده على المحكم، وكيفية الأخذ بالملاحظات والتعديلات المطلوبة.

-ترسل البحوث المقبولة للنشر إلى المدقق اللغوي، ومن حق المدقق اللغوي أن يرفض البحث الذي تتجاوز أخطاؤه اللغوية الحد المقبول.

- تنشر البحوث وفق أسبقية وصولها إلى المجلة من المحكم، على أن تكون مستوفية الشروط السالفة الذكر.

-الباحث مسئول بالكامل عن صحة النقل من المراجع المستخدمة كما أن هيئة تحرير المجلة غير مسئولة عن أية سرقة علمية تتم في هذه البحوث.

- ترفق مع البحث السيرة العلمية (CV) مختصرة قدر الإمكان تتضمن الاسم

الثلاثي للباحث ودرجته العلمية ونخصه الدقيق، وجامعته وكليته وقسمه، وأهم مؤلفاته، والبريد الإلكتروني والهاتف ليسهل الاتصال به.

- يخضع ترتيب البحوث في المجلة لمعايير فنية تراها هيئة التحرير.

-تقدم البحوث الى مكتب المجلة الكائن بمقر الكلية، أو ترسل إلى بريد المجلة الإلكتروني.

-إذا تم إرسال البحث عن طريق البريد الإلكتروني أو صندوق البريد يتم إبلاغ الباحث بوصول بحثه واستلامه.

- يترتب على الباحث، في حالة سحبه لبحثه أو إبداء رغبته في عدم متابعة إجراءات التحكيم والنشر، دفع الرسوم التي خصصت للمقيمين.

شروط تفصيلية للنشر في المجلة

-عنوان البحث: يكتب العنوان باللغتين العربية والإنجليزية. ويجب أن يكون العنوان مختصراً قدر الإمكان ويعبر عن هدف البحث بوضوح ويتبع المنهجية العلمية من حيث الإحاطة والاستقصاء وأسلوب البحث العلمي.

- يذكر الباحث على الصفحة الأولى من البحث اسمه ودرجته العلمية والجامعة أو المؤسسة الأكاديمية التي يعمل بها.

-أن يكون البحث مصوغاً بإحدى الطريقتين الآتيتين: _

1:البحوث الميدانية: يورد الباحث مقدمة يبين فيها طبيعة البحث ومبرراته ومدى الحاجة إليه، ثم يحدد مشكلة البحث، ويجب أن يتضمن البحث الكلمات المفتاحية (مصطلحات البحث)، ثم يعرض طريقة البحث وأدواته،

وكيفية تحليل بياناته، ثم يعرض نتائج البحث ومناقشتها والتوصيات المنبثقة عنها، وأخيراً قائمة المراجع.

2: البحوث النظرية التحليلية: يورد الباحث مقدمة يمهد فيها لمشكلة البحث مبيناً فيها أهميته وقيّمته في الإضافة إلى العلوم والمعارف وإغنائها بالجديد، ثم يقسم العرض بعد ذلك إلى أقسام على درجة من الاستقلال فيما بينها، بحيث يعرض في كل منها فكرة مستقلة ضمن إطار الموضوع الكلي ترتبط بما سبقها وتمهد لما يليها، ثم يختم الموضوع بخلاصة شاملة له، وأخيراً يثبت قائمة المراجع.

-يقدم الباحث ثلاث نسخ ورقية من البحث، وعلى وجه واحد من الورقة (A4) واحدة منها يكتب عليها اسم الباحث ودرجته العلمية، والنسخ الأخرى تقدم ويكتب عليها عنوان البحث فقط، ونسخة الكترونية على (Cd) باستخدام البرنامج الحاسوبي (MS Word).

- يجب ألا تقل صفحات البحث عن 20 صفحة ولا تزيد عن 30 صفحة بما في ذلك صفحات الرسوم والأشكال والجداول وقائمة المراجع .
-يرفق مع البحث ملخصان (باللغة العربية والانجليزية) في حدود (150) كلمة لكل منهما، وعلى ورقتين منفصلتين بحيث يكتب في أعلى الصفحة عنوان البحث ولا يتجاوز الصفحة الواحدة لكل ملخص.

-يُنترك هامش مقداره 3 سم من جهة التجليد بينما تكون الهوامش الأخرى 2.5 سم، المسافة بين الأسطر مسافة ونصف، يكون نوع الخط المستخدم في المتن Times New Roman 12 للغة الانجليزية و مسافة و نصف

بخط 14 Simplified Arabic للأبحاث باللغة العربية.

-في حالة وجود جداول وأشكال وصور في البحث يكتب رقم وعنوان الجدول أو الشكل والصورة في الأعلى بحيث يكون موجزاً للمحتوى وتكتب الحواشي في الأسفل بشكل مختصر كما يشترط لتنظيم الجداول اتباع نظام الجداول المعترف به في جهاز الحاسوب ويكون الخط بحجم 12.

-يجب أن ترقم الصفحات ترقيماً متسلسلاً بما في ذلك الجداول والأشكال والصور واللوحات وقائمة المراجع .

طريقة التوثيق:

-يُشار إلى المصادر والمراجع في متن البحث بأرقام متسلسلة توضع بين قوسين إلى الأعلى هكذا: (1)، (2)، (3)، ويكون ثبوتها في أسفل صفحات البحث، وتكون أرقام التوثيق متسلسلة موضوعة بين قوسين في أسفل كل صفحة، فإذا كانت أرقام التوثيق في الصفحة الأولى مثلاً قد انتهت عند الرقم (6) فإن الصفحة التالية ستبدأ بالرقم (1).

-ويكون توثيق المصادر والمراجع على النحو الآتي:

اولاً: الكتب المطبوعة: اسم المؤلف ثم لقبه، واسم الكتاب مكتوباً بالبنط الغامق، واسم المحقق أو المترجم، والطبعة، والناشر، ومكان النشر، وسنته، ورقم المجلد - إن تعددت المجلدات - والصفحة. مثال: أبو عثمان عمرو بن بحر الجاحظ، الحيوان. تحقيق وشرح: عبد السلام محمد هارون، ط2، مصطفى البابي الحلبي، القاهرة، 1965م، ج3، ص40. ويشار إلى المصدر عند وروده مرة ثانية على النحو الآتي: الجاحظ، الحيوان، ج، ص.

ثانياً: الكتب المخطوطة: اسم المؤلف ولقبه، واسم الكتاب مكتوباً بالبنط الغامق، واسم المخطوط مكتوباً بالبنط الغامق، ومكان المخطوط، ورقمه، ورقم اللوحة أو الصفحة. مثال: شافع بن علي الكناني، الفضل المأثور من سيرة السلطان الملك المنصور. مخطوط مكتبة البودليان باكسفورد، مجموعة مارش رقم (424)، ورقة 50.

ثالثاً: الدوريات: اسم كاتب المقالة، عنوان المقالة موضوعاً بين علامتي تنصيص " "، واسم الدورية مكتوباً بالبنط الغامق، رقم المجلد والعدد والسنة، ورقم الصفحة، مثال: جرار، صلاح: "عناية السيوطي بالتراث الأندلسي- مدخل"، مجلة جامعة القاهرة للبحوث والدراسات، المجلد العاشر، العدد الثاني، سنة 1415هـ/ 1995م، ص179.

رابعاً: الآيات القرآنية والاحاديث النبوية:- تكتب الآيات القرآنية بين قوسين مزهرين بالخط العثماني ﴿ ﴾ مع الإشارة إلى السورة ورقم الآية. وتثبت الأحاديث النبوية بين قوسين مزدوجين « » بعد تخريجها من مظانها.

ملاحظة: لا توافق هيئة التحرير على تكرار نفس الاسم (اسم الباحث) في عددين متتالين وذلك لفتح المجال أمام جميع أعضاء هيئة التدريس للنشر.

صلحا ، بالقانون رقم 74 لسنة 1975م المعدل بالقانون رقم 4 لسنة 1979م¹ ، الذى يتضمن التوفيق والتحكيم بين المتنازعين ، أمام لجان المحلات بالمناطق ، حتى أصبح عرض الصلح شرط أساسى ، فى قبول الدعاوى المدنية ، والتجارية ، والأحوال الشخصية ، ولكنه حالياً لم يفعل ، وهذا يعتبر تقصير

¹ - الطعن المدني رقم ، 35/47ق، مجلة المحكمة العليا ، السنة السادسة والعشرون ، العددان الثالث والرابع

فهرس المحتويات

عنوان البحث

الصفحة

- 1- قصيدة (هل ما مضى راجع) لابن الفارض دراسة فنية.
د. فرج ميلاد عاشور..... 12
- 2- أهمية القوى العاملة ودورها في نمو الإنتاج وتطويره في المجتمع الليبي.
د. محمد سعيد الثعبان..... 39
- 3- ملامح ثقافة الفقر في المجتمع الليبي : دراسة امبيريقية.
د. عثمان علي أميمن/ د. ليلي محمد اكتيبي..... 58
- 4- الوجود الطبيعي في فلسفة أبي البركات ابن ملكا.
د. أحمد مريحيل حريش..... 90
- 5- العلم في الفكر الإسلامي.
د. آمنة عبدالسلام الزائدي..... 104
- 6- مستوى الروح المعنوية والعوامل المؤثرة فيها لدي عينة من طلبة كلية الاقتصاد والتجارة
بجامعة المرقب (دراسة ميدانية في مجال العلوم السلوكية).
أ. سميرة حسين اوصيلة. أ. سمية معمر مسلم..... 124
- 7- من وجوه دلالة الفعل الماضي (التعبير القرآني أنموذجًا).
أ. حنان علي بالنور..... 169
- 8- الحياة الاقتصادية و الاجتماعية في مملكة تدمر القرن الأول ق . م -273م.
د. عبد الكريم علي محمد نامو..... 200
- 9- (صفة من تقبل روايته وطرق ثبوت الجرح والتعديل) دراسة نظرية تطبيقية.
د. محمد عبد السلام العالم..... 224
- 10- دور الاختصاصي النفسي في رياض الأطفال.
أ. آمنة سالم قدورة..... 252

- 11- هرمية جانبيه ودورها في علاج صعوبات التعلّم.
د. فاطمة الهدار بن طالب.....265
- 12- فاعلية برنامج معرفي سلوكي في تنمية القدرة على تأكيد الذات دراسة شبه تجريبية على عينة من طلبة السنة الثانية بقسم علم النفس.
د. أحمد محمد معوال/ د. ربيعة عمر الحضييري.....279
- 13- "محاسبة النفس عند الصوفية...المحاسبي " أنموذجاً".
د. آمنة العربي العرقوبي.....295
- 14- استخدام التقنيات الحديثة في مراقبة الغابات كأساس للتنمية المستدامة منطقة شرق تاجوراء (نموذجاً).
د. عمر رمضان طريش.....313
- 15- قلق الموت وعلاقته بضعف الوازع الديني.
أ. زهرة عثمان البرق.....337
- 16- الرؤية السوسولوجية لثقافة الاستهلاك.
د.ونيس محمد الكراتي.....360
- 17- إدارة الأزمات (دراسة في الأسباب واستراتيجيات المواجهة)).
د.على محمد مصطفى /د خالد إبراهيم ابورقيقة382
- 18-The Challenges Faced in Student-Centered Learning Implementation by Teachers at English Department at Al-Mergib University
Asma Aburawi413
- 19 - An Error Analysis in Passive Voice Sentences Made by EFL Fourth Year Students at Almergib University
. Rabea Mansur Milad/Abobaker Ali Brakhw.....431

إدارة الأزمات (دراسة في الاسباب واستراتيجيات المواجهة)

إعداد: د. علي محمد مصطفى

د. خالد إبراهيم أبورقيقة

المقدمة

إن إدارة الأزمات السياسية له فرع من فروع علم الإدارة العامة وتخصصا ينبثق عن العلوم السياسية والدراسات السياسية الأكاديمية الدولية والقانون الدولي العام والخاص، فيوضح فرع إدارة الأزمات السياسية بخصوصيته طرق واستراتيجيات القضاء على الأزمات السياسية، ويعرفنا بكيفية الخروج من الأوضاع السياسية السيئة والتغلب على المشكلات والمعوقات وكيفية التهدئة للأطراف المعارضة الأخرى مع القيام بالتجديد المستمر للخسائر السابقة السلبية التي كانت تواجهها الحكومة.

إن موضوع إدارة الأزمات السياسية وطرق واستراتيجيات القضاء على الأزمات السياسية الدولية هو أن إدارة الأزمات السياسية عبارة عن عملية إنقاذ الحكومة والدولة من المخاطر والصعوبات والمشكلات التي تواجهها مع إيجاد الحل الأمثل لكل المشكلات والأزمات الاجتماعية في الدولة مع تنفيذ تلك الحلول في الأوقات المناسبة أي قبل فوات الأوان وقبل تفاقم المشكلة السياسية وزيادة حدتها. فإدارة الأزمات السياسية تقوم بالتنبؤ بالمخاطر المحتملة الحدوث المستقبل مع إيجاد استراتيجية متكاملة لكل سبل الحل المناسبة، وذلك عن طريق وضع خطة إدارية مرنة لمواجهة الأزمات السياسية وللقضاء عليها.

المشكلة:

تدور المشكلة البحثية حول التساؤل الرئيسي وهو.

" ما هي الإستراتيجية الفاعلة لإدارة الأزمات السياسية المختلفة؟ " ويمكن أن تطرح تساؤلات فرعية أخرى لزيادة التحليل والدراسة وهذه التساؤلات الفرعية هي كالآتي:

- ما هو مفهوم الأزمات السياسية؟
- ما هي أسباب الأزمات السياسية؟
- ما هي أنواع ومراحل الأزمات السياسية؟

الفرضية:

إن الاستجابة للأزمات السياسية ووضع إستراتيجية لمواجهة هذه الأزمات وإدارتها يساهم في الحد من الآثار التي تحدثها الأزمات السياسية ويأتي ذلك من خلال تحديد طبيعة الأزمات وأسبابها وأنواعها.

الأهداف:

1. تحديد طبيعة الأزمات السياسية.
2. تحديد الإستراتيجية الخاصة بإدارة الأزمات السياسية.
3. تحديد أسباب ومراحل الأزمات.

الأهمية:

تكمن الأهمية بهذا البحث من خلال التعرض لموضوع مهم وهو إدارة الأزمات السياسية لأن أغلب دول العالم تعاني من بعض الأزمات السياسية.

المنهجية:

بالنظر في مناهج البحث في العلوم السياسية وفي ضوء ما يتناسب مع هذا البحث فإنه يتراءى للباحث استخدام أكثر من منهج علمي نظراً لكثرة جوانب الموضوع وتشعبها وبهذا.

سيعتمد البحث على مجموعة من المناهج وهي المنهج التاريخي والتحليلي والوصفي

والمقارن .

التقسيمات:

محاولة الإجابة على التساؤلات التي طرحتها مشكلة البحث سيتم تقسيم البحث إلى:

أولاً: مفهوم الأزمات السياسية.

ثانياً: مفهوم إدارة الأزمات والإدارة بالأزمات.

ثالثاً: أسباب الأزمات السياسية.

رابعاً: مراحل الأزمات.

خامساً: أنواع الأزمات.

سادساً: مراحل إدارة الأزمات.

سابعاً: إستراتيجية إدارة الأزمات.

أولاً: مفهوم الأزمات السياسية.

موضوع الأزمات، موضوع قديم جديد في أن واحد، فبدايته هي بداية الخليقة قال تعالى { لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي كَبَدٍ } (سورة البلد: الآية 4)، أي في تعب وشدة يكابد مصائب الدنيا وشدائد الآخرة، فمنذ فجر التاريخ والإنسان يعيش في سلسلة لا متناهية من الأزمات والكوارث، ومع التطور وكثرة المستحدثات التكنولوجية مازال الإنسان مأزوماً ومازلنا نعيش في عالم من الأزمات. فلقد تعاضم مفهوم الأزمة اليوم في حدود القرية الالكترونية التي نعيشها، بحيث لم يعد هناك أي كيان سياسي أو إداري بمنأى عن تأثيرات الأحداث داخل هذا العالم، فأى أزمة تحدث فيه تشكل بتأثيراتها المختلفة عوامل ضغط وتأثير على كافة الكيانات مع اختلاف درجة الشدة والقوة من دولة إلى أخرى. وعلى الرغم من أهمية علم إدارة الأزمات إلا أن الباحثين لم ينتبهوا إلى أهميته إلا في العصر الحديث نتيجة تعدد الأزمات وارتفاع الأصوات المناادية باتخاذ الإجراءات السريعة والفورية لمواجهة الآثار المدمرة للأحداث المفاجئة، ومما أضعف الاهتمام بهذا العلم لكونه يتعلق بظاهرة افتراضية لا يدرون متى وأين ستحدث، وعدم القدرة على التنبؤ بحجمها وأبعادها التدميرية، يؤكد ذلك " كلارى B.B. clah " يقوله: " لقد بات من المقبول سياسياً

المجازفة بتبني الافتراض التفاؤلي بأن الكارثة سوف لن تحدث في المستقبل المنظور، تقادياً لوضع إتمادات مالية للإعداد والتحضير لتلافي أخطارها. لهذا ظلت البرامج المتصلة ببدء الكوارث ذات أسبقية متدنية عند السياسيين خصوصاً أعضاء الأجهزة التشريعية الذين يميلون إلى تخصيص الإمكانيات المتاحة لحل المشكلات المجتمعية الانية الأكثر إلحاحاً". أما في العصر الحديث بدأت الأمم تتحسب المجهول قدر تحسبها للمعلوم وتتحسب للطارئ وللعارض قدر تحسبها للمستقر والثابت وإن معظم المجتمعات إن لم يكن جميعها يؤسس خططه وسياساته على المتغيرات والمؤشرات المستقرة والقليل منها فقط هو ما يسمح في خططه وسياساته بقدر من التعامل مع المتغيرات شبه المجهولة وهي المجتمعات التي تكتسب السيادة والتفوق (المساعدة: 2012م، ص 17).

ولقد نشأ اصطلاح إدارة الأزمات في الأصل في أحشاء الإدارة العامة بشكل جنيني وذلك للإشارة إلى دور الدولة في مواجهة الكوارث العامة المفاجئة وظروف الطواري مثل الزلازل والفيضانات والأوبئة والحرائق والغارات الجوية والحروب الشاملة، ولكنه ما لبث أن نما بصورة أوضح في مجال العلاقات الدولية للإشارة إلى أسلوب إدارة السياسة الخارجية في مواجهة المواقف الدولية الساخنة، ثم سرعان ما عاد اصطلاح "إدارة الأزمات" مرة أخرى ليزدهر في أحضان علم الإدارة وكان ذلك حين استخدم للتلويح بأسلوب جديد تبنته الأجهزة الحكومية والمنظمات العامة لإنجاز مهام عاجلة أو لحل مآزق طارئة وفي سبيل ذلك ظهرت " قوة المهام الخاصة، أو الإدارة بالاستثناء أو غرقه العمليات، " لإدارة المشاكل الحادة المتفجرة وهو بذلك بمثابة " إدارة أزموية، ولما تبلورت معالم هذا الأسلوب " الإدارة الأزموية" ثار التساؤل حول إمكانية تحويله إلى نمط متكامل، يسمى إدارة الأزمات" يعمل كوحدة وظيفية لمعالجة موضوعات محددة هي الأزمات والمشاكل الصعبة وذلك بتفقيح أو وضع القواعد والأسس النظامية ليصبح نمطاً إدارياً محدد الخصائص له آلياته المميزة في مواجهة الأزمات المتعددة والمتعاقبة والمتزامنة. وقد لقي هذا الاتجاه ملحوظا من جانب علماء الإدارة العامة دوى الخلفية في العلوم السياسية فتحدث البعض عن صعوبة إيجاد إدارة أزمات للوقوف في وجه الفرضي المتصاعدة، والمشاكل المتزايدة عن

المتغيرات المتلاحقة التي كشفت عجز النظام السياسي بما في ذلك الجهاز الإداري ذاته في الأقطار النامية عن مواجهتها من خلال الأطر والمؤسسات والبنى التنظيمية القائمة (مهنًا: 2008، ص35).

ولقد بدأ الفكر السياسي والإداري يتحدث عن الأزمات مفهومها وخصائصها وأنواعها وأسبابها والآثار المترتبة عليها وكيفية إدارتها، وقد تعددت الآراء وكثرت الاتجاهات والاجتهادات في تعرف معنى الأزمة فذهب الباحثون والمهتمون في اتجاهات مختلفة وحاول كل منهم الوصول إلى تعريف شامل، وتكمن صعوبة تحديد مفهوم لماهية الأزمة في شمولية هذا المفهوم واتساع نطاقه حيث أصبح مفهوم الأزمة من المفاهيم واسعة الانتشار في المجتمعات المعاصرة وأصبح بشكل أو بآخر يمس كل جوانب الحياة بدءاً من الأزمة الفردية وانتهاءً بالأزمات الدولية، كما أن عالم الأزمات بوصفه عالم حي ومتفاعل له أطواره وخصائصه وأسبابه يعد جزءاً حتمياً من واقع الحياة البشرية والمؤسسة وهذا مما يدفع إلى التفكير الجدي في إيجاد الوسائل الملائمة للتعامل معها بشكل فعال يؤدي إلى تقليل نتائجها السلبية وعرف الباحثين الأزمات من وجهات نظر مختلفة (الحد راوي. الخفاجي، العدد 5، ص194). وفيما يلي سنتناول بعض التعريفات الخاصة بالأزمات وهي.

1. الأزمة لغوياً:

- تعريف قاموس مختار الصحاح: "عرفت الأزمة على أنها الشدة والقحط وأزم عن الشيء أمسك عنه، وفي الحديث أن عمر رضي الله عنه سأل الحارث بن كلدة الدواء فقال: "الأزم" يعني الحمية وكان طبيب العرب و"المأزم" المضيق، وكل طريق ضيق بين جبلين مأزم، وموضع الحرب أيضاً مأزم، ومنه سمي الموضع الذي بين المشعر وبين عرفة مأزمين.

- تعريف قاموس المصباح المنير: "عرفت الأزمة بأنها الشدة والقحط ويقال أزم علينا الدهر، أي اشتد وقل خيرة، كذلك يقال: أزمت عليهم السنة أشدت قحطها وتأزم أي

أصابته أزمة.

• القواميس العربية المتخصصة في السياسة والاجتماع والاقتصاد، فتعرف الأزمة بأنها " نقطة تحول وحالة متوترة للانتقال " ويمكن القول أنها " وضع لفترة حرجة وخطرة وهي حالة علمية تطويرية يحدث فيها انقصاص توازن بعن الانتقال الحتمي تقريباً إلى حالة أخرى".

• قاموس أكسفورد: تعرف الأزمة بأنها " نقطة تحول في المرض، أو في تطور الحياة، أو في تطور التاريخ، وتفسر نقطة التحول بأنها قد تتسم بالصعوبة والخطورة والقلق على المستقبل ووجوب اتخاذ قرار محدد.

• قاموس بنت روبرت: يطلق لفظ الأزمة من الناحية الطبية على الحالة المرضية التي تتميز بالتغيير المفاجئ والحاسم إما إلى الأحسن أو إلى الأسوأ.

• قاموس هير تيج: فيعرفها بأنها " أوضاع غير مستقرة في الشؤون السياسية أو الاقتصادية أو العالمية والتي يوشك أن يحدث فيها تغيير حاسم. (المساعدة: 2012، ص 2).

2. الأزمة اصطلاحاً:

بالرغم من اختلاف العديد من المفكرين والباحثين حول تحديد مفهوم الأزمة نظراً لأن كلاً منهم ينظر إلى الأزمة من خلال خلفياتهم الفكرية، إلا أنه هناك تشابه كبير بين هذه المفاهيم والتي نورد منها الآتي:

• تعرف الأزمة بأنها لحظة حرجة وحاسمة تتعلق بمصير الكيان الذي أصيب بها مشكلة بذلك صعوبة حادة أمام متخذ القرار تجعله في حيرة بالغة، أي قرار يتخذ في ظل دائرة من عدم التأكد وقصور المعرفة واختلاط الأسباب بالنتائج، وتداعي كل منهما بشكل متلاحق، ليزيد من درجة المجهول عن تطورات ما قد يحدث مستقبلاً

من الأزمة، وفي الأزمة ذاتها". (الخضيرى: بلات، ص 54).

- كما تعرف الأزمة بأنها " مصطلح علمي يعبر عن الحالة الحرجة والموقف الطارئ والمشكلة الحاصلة والواقعة التي وقعت وحلت بهذه الدولة أو الحكومة أو الهيئات والمؤسسات الحكومية. (الحريري: 2012، ص 73).
- وتعرف الأزمة كذلك بأنها " وضعية غير مريحة، حبلي بتغيير حاسم وشيك مرغوب أو غير مرغوب وفي دائرة تحريك الموقف نحو المرغوب تكمن عملية إدارة الأزمات. (عمر: 2008، ص6).
- وتعرف كذلك بأنها " حدث مفاجئ، يهدد المصلحة القومية وتتم مواجهته في ظروف ضيق الوقت وقلة الإمكانيات، ويترتب على تفاقمه نتائج خطيرة". (عز الدين: 1990، ص 23).
- وتعرف الأزمة أيضاً " بأنها اختلال العلاقة بين مدخلات النظام السياسي وقدرة مؤسسات النظام على تمويل واستيعاب هذه المدخلات والتعبير عنها في شكل قرارات وسياسات، وتحدت الأزمة نتيجة ازدياد حجم المدخلات كما تعودت المؤسسات على مواجهته وبشكل يعوق قدرتها، وأما نتيجة لظهور مدخلات مشاكل وقضايا ومطالب" من نوع جديد، لم يتعود عليها النظام من قبل وفي كلتا الحالتين فإن الأزمة تتضمن ظهور موقف لا يستطيع النظام مواجهته في إطار توازناته القائمة، ومن تم يتعرض للتغيير أو عدم الاستقرار. (مهنا: 2008، ص 72).
- وتعرف الأزمة كذلك على أنها " تهديد مباشر لبقاء النظام، أي أن النظام يواجه مصيره بالفناء أو الانهيار، ذلك بسبب أن الكارثة قد أدت إلى انهيار مقدمات النظام وأسباب وجوده، أي هي تراكم الخسائر في مقومات النظام الأمر الذي قد يؤدي إلى

تقويض أركان النظام. (ماهر: 2010، ص 14).

وإجمالاً ومن خلال تحليل تعريفات الأزمة نلاحظ أنها تتميز بالآتي.

1. أنها حدث مفاجئ.
2. أنها تهدد مصلحة قومية.
3. أن مواجهتها تتم في ظروف ضيق الوقت وقلة الإمكانيات.

ثانياً: مفهوم إدارة الأزمات والإدارة بالأزمات:

يخط البعض بين مفهومي إدارة الأزمات، والإدارة بالأزمات بل يحاول بعض متخذي القرار جاهدين أن يتخذوا من الإدارة طريق لتكريس الأزمة، بل لقد وصل للأمر إلى تسخير القرارات للإبقاء على مناخ الأزمات، بل والمساهمة بفاعلية في ازدياد الضغط المولد للأزمة، هذا ما يحتم علينا توضيح الفرق بين الإدارة العلمية للأزمات والإدارة بالأزمات.

1. إدارة الأزمة:

- تعرف إدارة الأزمات بأنها " منهجية التعامل مع الأزمات في ضوء الاستعدادات والمعرفة والوعي والإدراك والإمكانيات المتوفرة من المهمات وأنماط الإدارة السائدة" (الجبوري: 2011، ص 1).
- وتعرف كذلك أنها " سلسلة الإجراءات والقرارات الهادفة إلى السيطرة على الأزمة، والحد من نفاقمها حتى لا تتفقت زمامها مؤدية بذلك إلى نشوب الحرب، وبذلك تكون الإدارة الرشيدة للأزمة هي التي تضمن الحفاظ على المصالح الحيوية للدولة وحمايتها".
- وتعرف أيضاً بأنها " تعبر عن الجانب الآخر من الدبلوماسية الوقائية وهي تشتمل على جهود تبذل بغرض إدارة التوترات والخلافات التي من فرط حدتها وصلت إلى مستوى المواجهة، ويتسم وضع كهذا بأنه يندر طرف أو أكثر إلى استعمال القوة

ومن المحتمل جداً أن تقع اشتباكات مسلحة بالفعل" (بن جامع: 2010، ص 25).

• وتعرف كذلك بأنها " العملية المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المولدة للأزمة وتعبئة الموارد والإمكانات المتاحة لمنع الأزمة أو الأعداد للتعامل معها بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية وبما يحقق أقل قدر ممكن من الأضرار للجميع مع ضمان العودة للأوضاع الطبيعية في أسرع وقت وبأقل تكلفة ممكنة وكذلك دراسة أسباب الأزمة لاستخلاص النتائج لمنع حدوثها أو تحسين طرق التعامل معها مستقبلاً مع محاولة تعظيم الفائدة الناتجة عنها إلى أقصى درجة ممكنة (الرويلي: 2011، 25).

• وتعرف كذلك أنها " عملية متميزة لأنها تتعرض لحدث مفاجئ ولأنها تحتاج لتصرفات حاسمة وسريعة تتفق مع تطورات الأزمة، وبالتالي يكون لإدارة الأزمة زمام المبادرة في قيادة الأحداث والتأثير عليها وتوجيهها وفقاً لمقتضيات الأمور. (اليازجي: 2011، ص 331).

• وتعرف بأنها " كيفية التعامل والتغلب على الأزمة بالأدوات العلمية المختلفة وتجذب سلبياتها والاستفادة منها مستقبلاً وهي عبارة عن وسيلة لدرء وتلاشي المواجهات العسكرية الوخيمة العواقب وهي تقنية قديمة اعتمدت على السبل التقليدية كالمفاوضات تم تطويرها في العقود الأخيرة لتعتمد طرقاً فنية، وتقنيات عالية الدقة والفعالية، والغاية من إدارة الأزمات هو تجنب مواجهة عسكرية قد لا يتوقعها أطراف النزاع عند بداية الأزمة".

• وتعرف كذلك بأنها " محاولة القيادة ومركز صنع القرار المستمرة لزيادة فرص الربح وتقليل فرص الخسارة وبذلك فهي المراقبة المستمرة والمفصلة

من طرف القيادة، وذلك لإنقاص الفرص التي تبعد المراقبة أو على الأقل
 إنقاص الخسارات وزيادة الريح". (بن جامع: 2010، ص 26).

وإجمالاً يمكن القول إن تعريفات إدارة الأزمة تشتمل على مجموعة من العناصر

هي:

أ- أنها عملية إدارية خاصة: فهي ليست من الروتين الإداري المعتاد وليست ممارسة
 عادية للاختصاصات والسلطات المخولة في الظروف العادية وإنما مجموعة من
 الإجراءات الاستثنائية والتي تتجاوز الاختصاص العادي.

ب- من شأنها إنتاج استجابات إستراتيجية لمواقف الأزمات وهو رد الفعل المؤسس
 على سياسة عليا للدولة والذي يكون من أهدافه مواجهة التهديد الذي يشكل خطورة
 على المصالح القومية.

ج- إنها تدار بواسطة مجموعة من الإداريين المختارين وهي مجموعة إدارة الأزمة
 وهم رجال مدربون تدريباً خاصاً لمواجهة الأزمات.

د- إن المجموعة تستخدم المهارة والإجراءات الخاصة المستمدة من التدريب والكفاءة
 الذاتية.

هـ- من أجل تقليل الخسائر إلى الحد الأدنى، إذ أن الأزمة لو تركت وشأنها لأحدثت
 خسائر ضخمة وهذا تقوم به إدارة الأزمة. (عز الدين: 1990، ص 25.26).

2. الإدارة بالأزمة:

تعرف الإدارة بالأزمة بأنها " أسلوب يلجأ إليه طرف في علاقة ما أعتقد أن له مصلحة
 في تغيير الوضع الراهن لهذه العلاقة، إما لشعوره بالغبن في ظل هذا الوضع أو الاعتقاد
 بأن الظروف الراهنة تمثل المناخ الملائم بالنسبة له لتعزيز وضعه داخل إطار العلاقة.

وتعرف أيضاً أنها " فعل أورد إنساني يهدف إلى توقف أو انقطاع نشاط من الأنشطة
 أو زعزعة استقرار وضع من الأوضاع بهدف إحداث تغيير في هذا النشاط أو الوضع

لصالح مديره" (الصيرفي: 2010م، ص 26).

وتعرف كذلك أنها " علم صناعة الأزمة للتحكم والسيطرة على الآخرين، وهو فن مستحدث يهدف إلى السيطرة على الآخرين، وإخضاعهم وابتزازهم، فضلا عن تحريك التوثاب الراسخة فيما يتصل بالقواعد المستقرة من خلال خلخلة الوضع الراهن، والأسس المتعارف عليها فمن خلال صناعة الأزمة تجنى المكاسب وتتحقق الأهداف. (المساعدة: 2012، ص 38).

وللأزمة المصنوعة إيقاع سريع متدفق الأحداث ومتلاحق التتابع، ومتراكم الإفرازات والنتائج وكل منها تصب في سبيل تحقيق الهدف المراد الوصول إليه، فلكل أزمة مصنوعة هدف يتعين أن تصل إليه، وبدون تحقيق هذا الهدف لن يتلاشي الضغط الأزموي، أو يخف التأثير العنيف الصاحب لإفرازات الأزمة، وكذا لن تهدأ قوى صنع الأزمة أو تتراجع حتى تحقيق الهدف. وتقوم عملية الإدارة بالأزمات على خلق أزمة وهمية يتم من خلالها توجيه قوى الفعل السلوكي إلى تكريس الأزمة، وقد يكون له طابع إيجابي أو جانب سلبي، كما قد تكون الأزمة المفتعلة مزدوجة التأثير، ومضادة في الاتجاهات إلى درجة التطرف، كما قد تكون الإدارة بالأزمات خفية غير معلنة، تقوم على إيجاد أزمة متغلغلة التأثير. (الخضيري: بلات، ص 11 - 16).

ثالثاً: أسباب الأزمات السياسية:

تتنوع الأسباب المنشأة للأزمات حين أنه من المعلوم للمخصصين في مجال العلوم الإنسانية أن أغلب الظواهر الإنسانية هي نتيجة جملة من الأسباب المتداخلة والمتشابكة تشترك فيما بينها لتتجلي لنا الظواهر، ومن أسباب الأزمات الآتي:

1. الأسباب الكارثية:

أ- طبيعية: كالزلازل والبراكين والفيضانات والتصحر وشح المياه وجميع الأسباب التي لها علاقة بالبيئة.

ب- صناعية: كالتسرب الإشعاعي والتسرب الغازي.

ج- بشرية كالحروب والصراعات والنزاعات المسلحة.

2. الأسباب الاجتماعية:

- أ- الظلم الاجتماعي والتفرقة والتمييز العنصري.
- ب- التوترات ذات الأبعاد العرقية والدينية والطائفية.
- ج- التخلف وانتشار الجهل والأمية وعدم الوعي.
- د- الزيادة السكانية الغير طبيعية " الانفجار السكاني".

3. الأسباب الاقتصادية:

- أ- انخفاض مستوى المعيشة ودخل الفرد.
- ب- الفقر والبطالة وعدم توفر فرص عمل.
- ج- عدم استقرار السوق وتذبذب الاقتصاد.
- د- عدم توزيع الثروة بشكل عادل وغياب العدالة الاجتماعية.

4. الأسباب السياسية:

- أ- الصراع السياسي على السلطة والحكم.
- ب- الصراع بين مراكز القوى والنفوذ.
- ج- الفشل في التداول السلمي على السلطة.
- د- التوترات الحدودية.
- هـ- الصراعات والحروب المسلحة.
- و- التطورات والتغيرات الإقليمية والدولية. (الرويلى: 2011، ص 7-8).

5. الأسباب الفنية:

- أ- سوء الفهم: وتعني الخطأ في استقبال وفهم المعلومات المتاحة عن الأزمة.
- ب- سوء التقدير: وتعني أن المعلومات تعطى لها قيمة وتقدير ومعنى مخالف للحقيقة بسبب المغالاة في قيمة المعلومات الخاصة بالأزمة أو عدم تحليل

المعلومات الواردة عن الأزمة بصورة صحيحة.

ج- سؤ الإدارة: وتعنى تدهور النظام الإداري وذلك لعدم وجود نظام للتخطيط وعدم وجود نظام للمعلومات وكذلك بسبب عدم وجود أنظمة للرقابة والمساءلة، ووجود الاستبداد الإداري.

د- تعارض المصالح والأهداف: وتعنى الصراع بين الأفراد أو المدراء أو الأقسام الأمر الذي يؤدي إلى أزمات.

هـ- الأخطاء البشرية: وهي أخطاء تعود لإنعدام قدرة أو رغبة أطراف الأزمة على التعامل مع حقائق الأزمة وسببها انعدام التدريب وقلة الخبرة والإهمال وعدم التركيز في العمل وعدم مناسبة التعليم للوظيفة الموجودة.

و- الإشاعات: وهي عبارة عن استخدام المعلومات الكاذبة والمضللة وإعلانها في توقيت ومناخ معين يؤدي إلى الأزمة.

ز- اليأس: وهو فقدان الأمل في حل المشاكل والكوارث، أو هو الإحباط وعدم الرغبة لذي متخذ القرار في مواجهة المشاكل.

ح- الرغبة في الابتزاز: وهو تعرض متخذ القرار لضغوط نفسية ومادية وشخصية، واستغلال التصرفات الخاطئة التي قام بها متخذ القرار لإجباره على مزيد من التصرفات أكثر ضرراً ويصبح ذلك مرة أخرى مصدراً للإجبار والابتزاز.

ط- انعدام الثقة: وهي عدم بالأيمان بالآخرين وتتعدم الثقة في بعض الناس وربما تتعدم الثقة في نظام كامل كأن تتعدم الثقة في الإدارة العليا أو المنظمة. (ماهر: 2010، ص 23-27).

رابعاً: مراحل الأزمات:

الأزمة ظاهرة من الظواهر الاجتماعية، كغيرها تمر بمراحل وخطوات معينة وتكون لها دورة حياة مثل أي كائن - حين تمر الأزمة بتلات مراحل أساسية وهي:

1. مرحلة ما قبل الأزمة:

وتسمى في بعض الدراسات المرحلة التحذيرية وفيها تمر المنظمة خلال إدارتها للأزمة بمرحلتين هما:

- مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر: تبرز أهمية هذه المرحلة من مراحل إدارة الأزمة في مدى القدرة على أستشعار كل المتغيرات التي قد ينتج عن وقوعها حدوث أزمة، وذلك بتركيز الانتباه على الإشارات التحذيرية التي ترسلها الأزمة قبل حدوثها بفترة طويلة نسبياً والتي قد تتنبأ عن وقوع أزمة، ويتم أيضاً في هذه المرحلة دراسة وتحليل الأزمات التي وقعت فعلاً للخروج منها بالدروس المستفادة.
- مرحلة الاستعداد والوقاية: وتتضمن هذه المرحلة محاولة استشعار ورصد نقاط الضعف لذي المنظمة، وبالتالي بحث الآليات والسبل المناسبة لمواجهة الأزمات المحتملة، ولذلك لا بد من وأن يتوفر لذي المنظمة التي ستواجهها الأزمة الأساليب والوسائل الوقائية لمنعها، يلاحظ أنه في حالة قيام المنظمة بإتباع هاتين المرحلتين " اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية" وتكون قد استخدمت أسلوب "الإدارة بالمبادرة"، وبذلك تتمكن من منع وقوع العديد من الأزمات قبل حدوثها. (المنشوف: 2016، ص 48).

2. مرحلة انفجار الأزمة:

هذه المرحلة تمر بمرحلتين مهمتين هما:

- مرحلة احتواء الضرر: إذا لم يستطيع صانع القرار توقع حدوث أزمة ما في المرحلة السابقة فإن متغيرات هذه المرحلة سرعان ما تنمو وتتسع ويتفاقم خطرهما وتولد الأزمة " مرحلة نشؤ الأزمة"، وتوضح كفاءة صانع القرار في هذه المرحلة في

مدى قدرته وفاعليته في اتخاذ التدابير الأزمة لمواجهة الأزمة والقضاء عليها في بدايتها، أما إذا فشل في السيطرة على متغيراتها المتسارعة، فسوف تنتقل الأزمة إلى مرحلة الانفجار، وتستهدف إدارة الأزمة في هذه المرحلة إعداد الوسائل والأساليب التي تساعد احتواء الآثار المترتبة على الأزمة.

- مرحلة استعادة النشاط: تشمل وجود سيناريوهات وخطط بديلة معدة مسبقاً، تم اختبارها جيداً حتى يمكن وضع الحلول المناسبة في حالة تفاقم وتصاعد حدة الأزمة، وتتطلب هذه المرحلة توفر درجات عالية من الكفاءة والحكمة والخطط الملائمة للتعامل مع الأزمات كي يتم الوصول إلى مرحلة التوازن، حيث تدخل الأزمة طور الانحسار وفي حالة قيام المنظمة بالتغلب على الأزمة بعد وقوعها بواسطة انجاز المرحلتين "احتواء الأضرار والحد منها، استعادة النشاط" تكون قد اتبعت أسلوب "الإدارة برد الفعل". (المنشوف: 2016، ص 49).

3. مرحلة ما بعد الأزمة:

وهي المرحلة التي يتم فيها احتواء الآثار الناجمة عن حدوث الأزمة، وعلاج تلك الآثار هو جزء مهم من عملية إدارة الأزمة، لأن الهدف الرئيس من أسلوب إدارة الأزمة هو تقليل الخسائر إلى أقصى حد ممكن، ويتم الجزء الرئيس من الجهود الموجهة لذلك في مرحلة التعامل مع الأزمة، إلا أنه لا بد من أن تتخلف عن الأزمة بعض الآثار بصورة أو بأخرى، كما أن التعامل مع الأزمة تنتج عنه روس مستفادة مما ينتج عنها من السلبيات أو الإيجابيات ومن ثم فإنه يتم في هذه المرحلة علاج آثار الأزمة واستخلاص الدروس المستفادة منها.

ومن الملاحظ أن هذه المراحل الثلاث ليست بينها حدود فاصلة بشكل قاطع بل تتداخل هذه المراحل وتتشابك بدرجة كبيرة، حيث تستخدم الإجراءات المعدة قبل حدوث

الأزمة، ويتم أثناء التعامل مع الأزمة الإعداد لتلافي الآثار الناجمة عنها والتمهيد لذلك وهذا التمهيد ضروري وأساس لنجاح المرحلة لاحقة لحدوث الأزمة. (المساعدة: 2012، ص 65).

خامساً: أنواع الأزمات:

تتعدد الأزمات وتختلف، إلا أنه يمكن تصنيفها وفقاً لعدة أسس أهمها الأسس الآتية:

1. تصنيف الأزمات من حيث مرحلة التكوين، وتنقسم إلى:

أ- الأزمة في مرحلة الميلاد: وفي هذه المرحلة تبدأ الأزمة الوليدة في الظهور لأول مرة في شكل "أحاساس" مبهم قلق بوجود شيء ما يلوح في الأفق.

ب- الأزمة في مرحلة النمو والانتعاش: عندما لا ينتبه متخذ القرار إلى خطورة الأزمة في مرحلة الميلاد، تنمو وتدخل مرحلة النمو والانتعاش.

ج- الأزمة في مرحلة النضج: وهي نادراً ما تصل الأزمة إلى هذه المرحلة، ولكن تحدث عندما يكون متخذ القرار على درجة كبيرة من الجهل والانغلاق والاستبداد.

د- الأزمة في مرحلة الانحسار والتقلص: وتصل الأزمة إلى هذه المرحلة عندما تنفقت بعد تحقيقها هدف التصادم العنيف الذي يفقد الأزمة جزء كبير من قوتها.

هـ- الأزمة في مرحلة الاختفاء: تصل الأزمة إلى هذه المرحلة عندما تفقد بشكل كامل قوة الدفع المولدة لها أو لعناصرها التي تنتمي إليها.

2. تصنيف الأزمات من حيث تكرار حدوثها، وتنقسم إلى:

أ- الأزمات الدورية: حيث تصيب المجتمع أنواع من الأزمات تأخذ طابع التكرار، بل والتوقع أحياناً غير أن هذا التوقع لا يكون بشكل كامل ودقيق.

ب- الأزمات الغير الدورية: هي الأزمات عشوائية الحدوث لا ترتبط في حدوثها

بأسباب دورية متكررة، ومن تم لا يسهل توقعها، وهي تحدث نتيجة عوامل متعددة، وإن كانت عادة تحدث فجأة ودون مقدمات.

3. تصنيف الأزمات وفقاً لمقدار عمق الأزمة، وتنقسم إلى:

أ- أزمات سطحية: وهي أزمات لا تشكل خطورة شديدة وتحدث طفرة بشكل فجائي، وتنتهي بسرعة بالتعامل مع أسبابها غير العميقة.

ب- أزمات عميقة متغلغلة: وهي أخطر أنواع الأزمات، ذات الطبيعة شديدة القسوة، لارتباطها ببنيان الكيان الذي حدث له الأزمة، وبناء على مقدار التغلغل سيكون تأثير هذا على الكيان.

4. تصنيف الأزمات من حيث التأثير، وتنقسم إلى:

أ- أزمات طرفية هامشية محدودة التأثير: وهي أزمة وليدة ظروفها تحدث عادة دون أن تترك بصمات أو معالم واضحة على الكيان الذي حدثت فيه الأزمة.

ب- أزمات جوهرية هيكلية التأثير: وهذا النوع يختلف اختلافاً كاملاً عن النوع الأول من حيث اتصاله ببنيان الكيان وأداء هذا البنيان وبالشكل الذي يضع قيماً محدداً على حركته.

5. تصنيف الأزمات من حيث درجة شدتها، وتنقسم إلى:

أ- الأزمات العنيفة: وهي أزمات بالغة الشدة والعنف تهز الكيان هزاً، وتكاد تقلع أعمدة هذا الكيان وتقوض بنيانه، وهذا النوع من الأزمات لا يقف شيء في طريقه.

ب- الأزمات الهادئة الخفيفة: على الرغم أن هذا النوع من الأزمات يبدو عفيفاً بعض الشيء بالنسبة للقائمين به، إلا أن تأثيره على الرأي العام أو الجمهور المحيط به يكون خفيفاً ويسهل معالجته بشكل فوري سريع بمجرد لمس معرفة أسبابه ومن تم

يتم التعامل معها ايجابياً.

6. تصنيف الأزمات من حيث المستوى، وتنقسم إلى:

أ- الأزمات على المستوى الكلي: وهذا النوع من الأزمات يصيب الدولة ككل، ويتأثر به المجتمع ككل، لكونه متصلاً بأدائه ككل وهي أزمات شاملة عامة سواء في أسبابها أو في نتائجها التي أفرزتها، ومثل هذه الأزمات تحتاج إلى جهود ضخمة لمعالجتها، وكثيراً ما تكون هذه الجهود المبذولة من قوى خارج الدولة لمعاونتها في مواجهة هذه الأزمات.

ب- الأزمات على المستوى الجزئي: وهذا النوع من الأزمات يحدث على مستوى الوحدات أو المشروعات، ومن ثم فإن حجمه وتأثيره لا يمتد كثيراً خارج هذه الوحدات، وهنا تتدخل الدولة لحماية هذه الوحدات من هذه التأثيرات وحتى لا تتحول أزمة هذه الوحدات إلى أزمة كلية شاملة على المستوى القومي.

7. تصنيف الأزمات من حيث علاقة الأزمة بالعالم الخارجي، وتنقسم إلى:

أ- الأزمات العالمية المستوردة من الخارج: كثيراً ما تتجح الكيانات الكبرى عن طريق علاقات التبعية في نقل أزماتها إلى الدول الصغرى والتي عليها في إطار علاقات "المركز" و"هامشية" المحيط" أن تتحمل ما أفرزته هذا الأزمات من نتائج، بل قد يكون من الملاحظ أن وقوع الأزمة على الكيان الصغير تكون أشد من الدول الكبرى التي نشأت فيها الأزمة أصلاً.

ب- الأزمات المحلية أمكن تصديرها إلى الخارج: حيث أن الدول النامية قد تستطيع معالجة أزماتها ومشاكلها بنقلها إلى الخارج وتحميل الدول الكبرى فاتورة عبئ هذه الأزمات، وتجعلها تدفع نيابة عنها.

ج- أزمات محلية لا يمكن تصديرها إلى الخارج: وهذا النوع من الأزمات لا يتعدى

حدود الدولة، على أنه كثيراً ما يقتصر تأثيره على جزء محدود من هذه الدولة ولا يتعداه إلى باقي الأجزاء الأخرى منها وبهذا تكون المعالجة ذات طابع محلي.

8. تصنيف الأزمات من حيث المحور، وتنقسم إلى:

أ- أزمات مادية: وهي أزمات تدور حول محور مادي كأزمة الغذاء أو السيولة أو العمالة، وجميعها تدور حول شيء مادي ملموس يمكن التحقق منه ودراسته والتعامل معه مادياً وطبيعياً بأدوات التعامل المختلفة.

ب- أزمات معنوية: تدور حول محور غير موضوعي يرتبط بذاتية الأشخاص المحيطين بالأزمة مثل أزمة الثقة، أو المصادقية أو الولاء، أو الانتماء وهو محور معنوي غير ملموس لا يمكن لمسه أو رؤيته، وإنما يتم التعامل معه من خلال إدراكه المضموني.

ج- أزمات تجمع بين المادية والمعنوية: وهذه الأزمات لها جانبان جانب معنوي الذي تحدثه الأزمة في نفس المحيطين بها وجانب مادي متمثل في الواقع المادي الذي أحدثته الأزمة أو نجمت عنه، وكثيراً ما تلمس هذه الأزمات في المشكلات الدولية والمحلية مثل أزمة الإرهاب أو الرهائن أو الاغتراب. (الخضيري: بلات.

ص72-78)

سادساً: مراحل إدارة الأزمات:

تحرص الدولة وكافة الكيانات والمؤسسات فيها على أن تقوم كافة وحداتها وأجهزتها بأداء الأعمال والمهام الموكلة إليها بقوة وكفاءة وقدرة واقتدار وعلى أن يتم ذلك في كافة الأحوال والظروف والمواقف المحيطة بالدولة وبالأجهزة الحكومية والاستفادة من التجارب الماضية، ومع أن الأزمات السياسية هي جزء هام، وواجب الحدوث والحصول وجب على كل قائد ناجح أن يعمل على التخطيط الدقيق للتغلب على الأزمات وأن يقوم بوضع برنامج عملي للتعامل مع الأزمات بشكل فعال، وهناك عدة خطوات ومراحل لإدارة الأزمة

وهي:

1. مرحلة الاختراق: حيث يتعين اختراق الجدران التي تحيط بالأزمة والجدران هي الغموض الذي يحيطها والاختراق تؤدي إلى فهم الأزمة ومعرفة أسبابها ومكوناتها والدوافع والأهداف منها والقوى التي تسير الأزمة وتتم هذه العملية من خلال الآتي:

أ- عملية البحث: حيث يتم في هذه العملية بحث موضوع الأزمة وعناصرها ومنشأتها وتطورها والعوامل المؤثرة في إيجاد الأزمة ونموها وكذا المحددات والارتباطات والعلاقات الخاصة بها، ومن خلال عملية البحث تتبلور المعلومات والبيانات والمعارف التي من خلالها يتم تشخيص الأزمة من تم يتم الانتقال إلى العملية الثابتة من الاختراق.

ب- التقييم: ويتم في هذه المرحلة إطلاق الحكم على الأزمة ومن خلال هذا الحكم يتم التعامل مع الأزمة، من خلال إعادة قراءة الأزمة من جديد بمعنى إعادة قراءتها بشكل تفصيلي وثيق للوصول إلى إدراك شامل لنواحي قنوات التوصيل والاتصال، والعوامل المسببة، أو العوامل المساعدة، أو العوامل المناخية والظروف المحيطة، أو من خلال الأسلوب الثاني وهو إعادة تتبع إحداث الأزمة من خلال استرجاع الأحداث التاريخية للأزمة من مراحل نشوؤها المختلفة لتشخيص كل مرحلة من المراحل وتحديد الأسباب والأطراف المؤيدة والمستفيدة من الأزمة والأطراف المعارضة والمتضررة والقوى المحايدة. (عليوة، 1997، ص 27-28)

2. مرحلة التركيز: إذا تمت عملية الاختراق بنجاح، فإن الخطوة التالية هي بناء رأس جسر متمركز داخل كيان الأزمة ذاتها حتى يمكن العبور عليه إلى لب الأزمة

وجوهرها ومن هنا يحتاج الأمر إلى بناء قاعدة ارتكازية داخل الطرف الصانع للأزمة، للحصول على المزيد من المعلومات وكسر حواجز المجهول وتحويله إلى معلوم.

3. التوسيع: وهي مرحلة كسب مزيد من المؤيدين لوجهة نظرنا وتحويلهم إلى عناصر مناصرة، وفاعلة ليس فقط في التأييد ولكن أيضاً في مناهضة ومقاومة الطرف الآخر ويتم التوسع من خلال تتبع قوى الأزمة الصانعة لها والمؤيدة لها والمهتمة بها، ويتم التوسع عن طريق:

أ- إيجاد مراكز جديدة للتمركز مسيطر عليها تماماً وتعمل بشكل علني صريح.
ب- إيجاد مراكز مشتركة مع أطراف أخرى تحمل أسماء مشتركة يمكن التأثير فيها ولكن بشكل نسبي.

4. مرحلة الانتشار: وهي مرحلة الانتقال إلى مسك زمام المبادرة والحركة والاتجاه بالإحداث، بدلاً من الانصياع للأحداث، وهي مرحلة الاستخدام المكشف والفعال للأعلام وابتكار السمات الإعلامية ذات الرنين والمضمون والتي تجد لدى بعض القوى الصانعة للأزمة هوى واستهواء واستخدام جانب منها في تأكيد هذا الانتشار حيث يمكن تقسيم الكيان إلى ثلاثة أنواع من القوى وأصحاب المصالح هي:

أ- قوى محافظة متزمتة.

ب- قوى راديكالية ثورية.

ج- قوى معتدلة أو وسطى.

حيث يتم استقطاب للقوى الراديكالية الصانعة للمستقبل، والقوى المعتدلة الصانعة للحاضر وتحييد القوى المتشبهة بالماضي، والانتشار هنا يكون على شكل دوائر أكثر منها في شكل خطوط مستقيمة، نظراً لما يمكن التأثير فيه أكثر في إطار الدائرة. (مهنًا:

2008، ص 37-38)

5. مرحلة التحكم والسيطرة: وفي هذه المرحلة يتم التحكم والسيطرة على عوامل الكم والكيف والزمن والتكلفة، والجهد الخاصة بإدارة الأزمة ككل وليس فقط فيما يتصل بالطرف الآخر وهذا التحكم يتولد أساسا من القدرة على إقناع الآخر أو إخضاعه أو على إجباره على أن يصبح كم سلبي لا قيمة له، بمعنى آخر أن يتحول من قوى فاعلة إلى كيان مفعول به، وعملية الإخضاع لا تتم بسهولة ولكنها دائماً تبدأ بإيجاد المصلحة أو المنفعة التي يريدها الطرف الآخر ولا يستطيع الحصول عليها إلا من خلاله، ومن تم ربطه بالكامل بتبعية مسيطرة يصعب الفكك منها، ولا يكون أمامه سوى الرضوخ والامتثال.

6. مرحلة التوجيه: وهي أخطر المراحل على الإطلاق، وفي الوقت ذاته قمة النجاح الذي حققه مدير الأزمة عند إدارته لها، والتي بموجبها يسيطر على قوى الأزمة ليس فقط الصانعة لها، ولكن أيضاً المؤيدة لها، وأصبحت جميعها مادة طرية بين يديه يستطيع تشكيلها وتوجيهها كيفما يشاء، ويتم توجيهه الأزمة بثلاث طرق هي:

أ- تصدير الأزمة إلى الخارج: أي تصديرها على كيانات أخرى وحتى ينجح هذا التصدير لابد من الحصول على علاقة مع هذه الكيانات لنقل الأزمة عن طريقها.

ب- ركوب الموجة الأزمومية والانحراف بها بمعنى امتطاء قمة الأزمة وقيادتها لفترة ثم الانحراف بها ويطلق عليها طريقة الترويض المرحلي.

ج- تحويل الأزمة وإفرازاتها إلى إيجابيات تزيد من تماسك الكيان، وحفز طاقاته الإبداعية للمشاركة والتغلب على مخاطرها، وتعرف هذه الطريقة بطريقة ديمقراطية المشاركة، حيث يكون القائد على وعي كامل بالأزمة وأنها تحتاج إلى مواجهة جماعية من أفراد الكيان. (مهنا: 2008، ص39-40)

سابعاً: إستراتيجية إدارة الأزمات:

تغطي الإستراتيجية كموضوع، باهتمام متزايد وواسع لذي المفكرين والمتفقيين فضلاً عن اهتمام النخب القيادية والمؤسسات، وسنحاول أن نتعرف على مفهوم الإستراتيجية، حيث يرى البعض أن تعبير الإستراتيجية في الأصل يوناني ويعني "فن القيادة" وكذلك استخدمت لوصف إدارة الحرب "فن الفروسية"، حيث ربط مفهوم الإستراتيجية بالجانب العسكري حيث تعرف أنها " نظرية استخدام الوسائط العسكرية لتحقيق أهداف عسكرية" لكن برزت إسهامات المعاصرون الذين حاولوا تجاوز ربط الإستراتيجية بالجانب العسكري وتجلي ذلك من خلال إسهامات " اندريه يوفر" حيث عرفها بأنها "فن استخدام القوى للوصول إلى هدف السياسة" هذه العملية التي تجمع بين الخطط التي تتشد بلوغ الهدف، والوسائل المتاحة أي أن الإستراتيجية تجمع الهدف والوسيلة. (بن جامع: 2010، ص30-31)

وتعرف أيضاً بأنها "خطة شاملة على مستوى منظمة طويلة المدى، يتم من خلالها تحديد الأساليب والوسائل اللازمة لتحقيق الأهداف المرجوة كما تتألف من خطط فرعية مرحلية تسهم في تحقيق التكامل بين أجزاء المنظمة".

وتعرف كذلك بأنها "الخطة العامة لتحقيق الأهداف في مواجهة الخصوم والمنافسين والقوة المناوئة والظروف المتغيرة". (المنشوف: 2016، ص116)

أ- وتقوم إستراتيجية إدارة الأزمات على مجموعة من الأسس هي:

- القدرة على تحقيق التكامل بين مختلف النشاطات السياسية والاقتصادية والإدارية.
- صياغة التشريعات المتعلقة بقضايا الأزمات.
- تأصيل مناخ يقوم على التفاهم والمشاركة بين جميع المستويات والاختصاصات.
- المرونة التي تمكن من عمل المؤسسات وإعادة تشكيلها وفق ظروف الأزمة.
- العناية بتشكيل ووضع سياسات عامة لكافة قضايا المجتمع الخاصة بإدارة الأزمات.
- تشجيع الدراسات والأبحاث المتعلقة بإدارة الأزمات.

- تحديد أفضل الأساليب لتنمية وعي الرأي العام بمخاطر وتحديات الأزمات.
- بناء شبكة من الاتصالات الفعالة التي توفر المعلومات بالسرعة المطلوبة وتساهم في تحديد أبعاد المشكلة.
- الكفاءة والفعالية في استقراء المستقبل لإدراك طبيعة الأزمة والتحقق من الأخطار والأعداد للمواجهة.
- القدرة على تحديد الأسبقيات وتوجيه اهتمام المجموعات والأفراد بأساليب معالجة الأزمة.
- الفاعلية في تنمية العلاقات التبادلية والتعاونية والتكاملية مع فعاليات البيئة ذات العلاقة، والعمل على تنسيق جهودها في إطار منظومة موحدة مع النشاطات الرسمية. (مها: 2008، ص 41-42)

ب- أنواع استراتيجيات إدارة الأزمات:

تتوافر العديد من الاستراتيجيات لإدارة الأزمات وهي تختلف باختلاف الأزمات وسنورد هنا نوعين من التصنيفات للاستراتيجيات:

التصنيف الأول وتنقسم فيه الاستراتيجيات إلى عدة أنواع هي:

1. إستراتيجية العنف:

يتم استخدام هذه الإستراتيجية من حالة التعامل مع الأزمة المجهولة أو مع الأزمات المتعلقة بالمبادئ والقيم وكذلك في حالة الانتشار السريع للأزمة في عدة اتجاهات، ويكون التكتيك المستخدم هو التدمير الداخلي للأزمة من خلال خلق الصراع بين القوى الصانعة للأزمة، والتدمير الخارجي بمحاصرة العناصر المسيبة لها واستخدام أجهزة التجسس.

2. إستراتيجية وقف النمو:

ويتم استخدامها في قضايا الاضطرابات العمالية والرأي العام وعند التعامل مع قوى ذات حجم ضخم وتسعى على تخفيف حدة الأزمة وضمان عدم وصولها إلى الانفجار، والتكتيك المتبع هنا هو النصح والإرشاد وتقديم بعض التنازلات التكتيكية وتهيئة الظروف للنفاوض، وتعرف كذلك بإستراتيجية النمو البطيء وهي تدعو إلى نمو المنظمة

وتوسعها ولكن بمعدل محدود جداً، ويجب أن تأخذ المنظمات حذرها من التغيرات التي تحدث في الهيكل السكاني أو معدلات تلوث البيئة أو حجم الموارد المتاحة. (مليكة: 2011، ص129)

3. إستراتيجية التجزئة:

وتقوم هذه الإستراتيجية على محاولة التحليل الدقيق والشامل للأزمات ذات الكتلة الكبيرة وتحويلها إلى أجزاء أو أزمات صغيرة يسهل التعامل معها وتركز هذه الإستراتيجية على ضرب الروابط المجمعلة للأزمات لتجزئتها وتحويل العناصر المتحدة إلى عناصر متعارضة، والتكتيك المستخدم هو خلق نوع من التعارض في المصالح بين الأجزاء المكونة لتحالف الأزمة مع دعم القيادات المغمورة وتقديم إجراءات.

4. إستراتيجية إجهاض الفكر:

حيث إن الفكر الذي يقف وراء الأزمة في صورة قيم واتجاهات معينة يمثل تأثيراً على شدة الأزمة، فإن هذه الإستراتيجية تقوم على إجهاض هذا الفكر والتأثير عليه لكي يفقد أهميته وبالتالي التأثير عليه، والتكتيك المستخدم هو التشكيك في عناصر الأزمة والتحالف مع بعض الفئات المرتبطة بشكل ضعيف مع ذلك الفكر. (المساعدة: 2012، ص62-63)

5. إستراتيجية الأزمة للأمام:

وتستخدم هذه الإستراتيجية في مواجهة التكتلات التي تصنع الأزمة وهي في ذات الوقت غير متشابهة ومتنافرة، ومن ثم تعتمد هذه الإستراتيجية على دفع الصراعات بين هذه التكتلات إلى الإمام، والتكتيك المستخدم هو تقديم تنازلات لتكون مصدراً للصراع، وتسريب إشاعات عن انهيارات حدثت نتيجة لحدوث الأزمة، والتظاهر بالضعف وعدم القدرة على المقاومة.

6. إستراتيجية تغيير المسار:

تستخدم هذه الإستراتيجية في التعامل مع الأزمات الشديدة وذلك من خلال خلق روح التحدي والمبادأة والإقدام لذي الأفراد لتعويض الخسائر وتحقيق أفضل من النتائج التي

كانت تتحقق من قبل الأزمة، والتكتيك المتبع هو إحكام السيطرة على مواجهة الأزمة، ومحاولة إبطاء سرعة الأزمة وتحويل المسار الرئيسي للأزمة إلى مسارات فرعية، واستثمار نتائج الأزمة بشكل جيد لتعويض الخسائر السابقة. (الصيرفي: 2010، ص 101-102)

● التصنيف الثاني وتنقسم فيه الاستراتيجيات إلى:

1. إستراتيجية التقليدية: أي أنها تم استخدامها عبر العصور وأثبتت نجاحات كبيرة

ولقد تعودت المنظمات والدول على استخدامها. وهي تشمل الآتي:

أ- إنكار الأزمة: وعدم إعلامها وهي تستخدم للإدارات المتسلطة والتي تعتقد بان اصرارها على الانكار يمكنها من السيطرة على الموقف.

ب. كبت الأزمة : من خلال استخدام العنف والقوة لتدمير العناصر الاولية للازمة وعدم الاستجابة لأية ضغوط والتحرك منها سيكون سريعا ومباشرا.

ج. التقليل من شأن الأزمة : يتم فيها التقليل من تأثير الازمة ومن نتائجها بعد الاعتراف بالأزمة كحدث فعلي ولكن غير مهم.

د. تفرغ الأزمة أو تقسيمها: يتم فيها إخراج ما في نفوس مصادر قوى الازمة من غليان شديد عن طريق عمل فتحات جانبية حول الازمة تقوم بمتابه تخفيف الضغط من خلال دراسة الأزمة ودراسة قوى الضغط على الأزمة وكذلك تصارع المصالح ومعرفة اطراف العلاقات لقوى الضغط.

هـ. تمييع الازمة : من خلال تشكيل لجان لبحث الأزمة ومعرفة من هم الذين أدوا إلى وجودها ومن تم تأجيل هذه اللجان وتقسيم إلى فرعية حتى تتلاشى.

و. عزل قوى الأزمة : حيث يتم معرفة قوى الأزمة المؤثرة في أحداثها ومن الذي يقوم بتصعيدها ليتم عزلها وهنا يجب معرفة القوى الصانعة والمؤيدة للازمة والمهتمة بها. (الرويلي: 2011، ص27-28).

2. الاستراتيجيات الحديثة: وهي ظهرت بسبب طبيعة التطورات العصرية، وتم اكتشاف بعضها كنتيجة للتطور والبحث العلمي وتشمل الآتي:
- أ. الفريق المتكامل: وهو الفريق الذي يضم كافة التحقيقات ذات العلاقة بالأزمة لتجنبها ودراستها وتحديد سبل التعامل معها وتحديد خطة العمل التي تكفل تحقيق النجاح.
- ب. ادخار الاحتياطات: وهو يستخدم في الكيانات الإنتاجية الصناعية التي تحتاج إلى مواد خام لعمليات الانتاج وبذلك يمكنها مواجهة أزمة النقص في المواد الخام.
- ج. المشاركة الديمقراطية: هذا الأسلوب شديد التأثير عندما تتعلق الأزمة بالعنف البشري.
- د. تفتيت الأزمة: ويتم فيها تفتيت قوى الأزمة إلى أجزاء صغيرة ليسهل التعامل معها منفردة ويتم في ثلاث مراحل هي الاصطدام وإعطاء البدائل ومرحلة التفاوض مع كل فريق. (الرويلي، 2011، ص28)
- هـ. الوفرة الوهمية: وهي مواجهة الدولة للوضع الكارثي خصوصا عندما ترتبط الأزمة بالغذاء والنقود ومواجهة حالة الخوف لذا المواطن .
- و. الاحتواء: تعتمد هذه الطريقة على التفاهم مع محركي الأزمة ومناقشتهم والتفاوض معهم بشكل يستغرق الوقت، ويفوت الفرصة على أي جهة خارجية، ومحاصرة الأزمة وحصرها في المحركين وامتصاص غضبهم والاستماع لمطالبهم.
- ز. تدمير الأزمة: تسمى هذه الطريقة بالتفجير الداخلي للأزمة أو بالهدم المباشر وتستخدم حينما ترى المنظمة ان هناك خطر مدمر لها ويهدد بقائها وهنا تلجأ إلى التفجير الداخلي لعناصر الأزمة ومحركيها.
- ح. التحويل لمسار الأزمة: حينما تصبح الأزمة شراً مستطيراً يهدد كيان الدولة، قد يصعب مواجهتها وإنما يمكن بالحكمة تحويل مسارها إلى مجال آخر. (ماهر، 2010،

الخاتمة

حاول الباحث في هذا البحث تحديد طبيعة الاستراتيجيات الخاصة بإدارة الأزمات السياسية، وتحديد طبيعة الأزمات السياسية وأسبابها ومرآطها وأنواعها وكذلك مراحل إدارة هذه الأزمات، وتوصل الباحث إلى مجموعة من النتائج والتوصيات هي:

أولاً: النتائج:

1. ان التطورات والتغيرات والتحويلات الحالية تساهم في تفجير عدة أزمات في الكثير من المؤسسات والمناطق والدول.
2. ان الأزمات هي حالة إنسانية تتعرض لها الدول والجماعات والأفراد وتختلف فيها رذأت الأفعال وسبل المواجهة لها.
3. تعتبر إدارة الأزمات هي المحك الحقيقي لقدرة صانعي القرار في إدارة شؤون الدول والمؤسسات.
4. يعتبر توفر المعلومات الدقيقة حول الازمة من اهم عناصر الذي تعتمد عليها صانع القرار لمواجهة الأزمة والتقليل من الخسائر.
5. تعتبر الازمة لحظة تحول مصيرية فاصلة بين الحرب والسلم والفسل والنجاح.
6. إن أهم أسباب وقوع الأزمات هو تعارض المصالح وسوء الادارة وسوء تقدير الامور والاختاء البشرية وعدم وجود رؤية واضحة ومتكاملة لصانعي القرار أو القادة.
7. عدم الاستقادة من الازمات السابقة تؤدي إلى الزيادة في الخسائر وعدم الاستعداد لمواجهة الازمات.

ثانياً: التوصيات:

1. وضع استراتيجيات على المدى المتوسط والبعيد للتعامل مع الازمات المتوقع حدوثها.

2. الاستفادة من التجارب السابقة للتعامل مع الازمات وذلك التقليل من حجم الخسائر.
3. الاعتماد على المعلومات الدقيقة والمدروسة عند اتخاذ القرارات للتعامل مع الازمات.
4. البحث في اسباب الازمات وذلك للقضاء على هذه الاسباب ومن ثم القضاء على الازمات مستقبلا.
5. زيادة عمليات التدريب الخاصة بالسادة مديري المؤسسات وصانعي القرار في الدولة لكي يتمكنوا من مواجهة الازمات بحرفية عالية.
6. وضع اليات تقوم على الاستجابة السريعة والمرنة للازمات المفاجئة التي تحدث داخل الدولة.

قائمة المصادر و المراجع

أولاً: الكتب:

1. أحمد جلال عز الدين (1990)، ادارة الازمة في الحدث الارهابي، (الرياض: المركز - العربي للدراسات الامنية والتدريب، ط1).
2. احمد ماهر (2010)، ادارة الازمات، (الاسكندرية: الدار الجامعية، ط2).
3. السيد عليوة (1997)، ادارة الازمات والكوارث: حلول علمية-أساليب وقائية، (القاهرة، مركز القاهرة للاستثمارات، ط1).
4. السيد عمر (2008)، دار فور بين ادارة الازمة والادارة بالأزمة، (القاهرة: دار العالمية للنشر والتوزيع، ط1).
5. علي هلهول الرويلي (2011)، الازمات تعريفها - ابعادها - اسبابها، (الرياض جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، ط1).
6. ماجد عبد المهدي المساعدة (2012)، ادارة الازمات - المدخل - المفاهيم: العمليات، (عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1).
7. محسن احمد الخضيرى (بلات)، ادارة الازمات، (القاهرة، مكتبة مدبولي، ط1).
8. محمد الصيرفي (2010)، ادارة الازمات، (الاسكندرية: حورس الدولية، ط1).
9. محمد سرور الحريري (2012)، ادارة الازمات السياسية، (عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1).
10. محمد نصر مهنا (2008)، ادارة الازمات والكوارث، (القاهرة: المكتب الجامعي الحديث، ط1).
11. مرياح مليكة (2011)، استراتيجية ادارة الازمات وفعالية التسيير، (القاهرة: دار

الكتاب الحديث، ط1).

ثانياً: الرسائل:

1. عماد محفوظ المنشرف (2016)، إدارة الأزمات الادارية والسياسية في الوطن العربي، ليبيا نموذجياً، (جامعة عبد الملك السعدي طنجة : رسالة دكتوراه غير منشورة).
2. لمياء بن جامع(2010)، استراتيجية الاتحاد الاوروبي في ادارة الازمات الشرق الاوسط-القضية الفلسطينية نموذجاً،(جامعة محمد خيضر - بسكرة؛ رسالة ماجستير غير منشورة).

ثالثاً: المجالات:

1. حامد الحدراوي- كرار الخفاجي (مجلة جامعة الكوفة ،العدد2 المجلد 8، 2012) اسباب نشؤ الازمات -دراسة استطلاعية لآراء عينة من اعضاء مجلس النواب العراقي.
2. صبحي رشيد اليازحي (مجلة الجامعة الاسلامية غزة، العدد2 المجلد19، 2011) ادارة الازمات من وحي القرآن الكريم- دراسة موضوعية.
3. فؤاد يوسف الجبوري واخرون (مجلة جامعة الكوفة بابل ،عدد1 المجلد19، 2011)، ادارة الازمات والكترونية اتخاذ القرار .