دار المنظومة
DAR ALMANDUMAH
الرواد في قواعد المعلومات العربية

العنوان:	الأزمة الدولية : دراسة نظرية
المصدر:	المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية
الناشر:	جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالاسماعيلية
المؤلف الرئيسي:	مندور، باسمة فاروق السيد
المجلد/العدد:	مج8, ع2
محكمة:	نعم
التاريخ الميلادي:	2017
الصفحات:	168 - 195
رقم MD:	889573
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
اللغة:	Arabic
قواعد المعلومات:	EcoLink
مواضيع:	إدارة الأزمات، العلاقات الدولية، الأزمة الدولية
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/889573

© 2020 دار المنظومة. جميع الحقوق محفوظة.
هذه المادة متاحة بناء على الإتفاق الموقع مع أصحاب حقوق النشر، علما أن جميع حقوق النشر محفوظة. يمكنك تحميل أو طباعة هذه المادة للاستخدام الشخصي فقط، ويمنع النسخ أو التحويل أو النشر عبر أي وسيلة (مثل مواقع الانترنت أو البريد الالكتروني) دون تصريح خطي من أصحاب حقوق النشر أو دار المنظومة.

الآزمة الدولية ـ دراسة نظرية
باسمة فاروق السيد مندور

الملخص:

اجتاحت تقنية إدارة الأزمات حقل العلاقات الدولية بقوة ، بعدما ظل ينحصر استخدمها في مجالات الاقتصاد والإدارة لمدة طويلة ، ولا غرابة في ذلك مادامت هذه الوسيلة التي تتركز في مجملها كافة الاجتهادات والمواقف وردود الأفعال المستندة بدورها إلى مقومات علمية وقانونية بغرض احتواء أزمة معينة. يقوم البحث بتقديم تحليلا متكامل لتطور مفهومى "الازمة – ادارة الآزمات الدولية " وذلك من خلال طرح التطور التاريخى لماهيه الآزمة منذ القرن السادس عشر ، أسبابها ، أنواعها ، مراحلها ، وارتباطها بالعديد من المصطلحات العلميه . علاوه على القاء الضوء على مفهوم أدارة والذى ظهر منذ ١٩٣٧ وتطوره وأهميه فى العصر الحديث ليصبح السلوك والمنهج التى تتبعه الدول الكبرى والقوى الحاكمة لتغير صياغة الشكل الدولى أو لفرض مجموعة من الافكار على المجتمع الدولى سواء كانت من خلال أدارة أزمة سياسية أو أزمة عسكريه.

Abstract:

Swept the crisis Technology International Relations Department of the field force, after it was used exclusively in the areas of economics and management for a long time, and is not surprising in that as long as this medium which is concentrated in its entirety all interpretations and attitudes and responses based business turn to the scientific and legal elements to contain certain crisis. The research to provide an integrated analysis of the evolution of the concepts of "crisis - management of international crises," and by introducing the historical development of the essence of the crisis since the sixteenth century, the causes, types, stages' and its relation to many of the scientific terms.

Furthermore shed light on the management concept, which appeared since 1937 and its development and importance in the modern era to become the behavior and approach, which followed the major powers and the powers of the ruling to change the formulation of the international format, or to impose a set of ideas on the international community, whether through the management of a political crisis or military crisis.

المقدمة :

" الأزمة صورة من صور الصراع الدولي ذات طبيعة خاصة، تقع في المجرى العام لنهر العلاقات الدولية، وبين تياراته المتقاطعة، إلا أنها أشبه ما يكون بالدوامة التي تستقل بقوانين خاصة، من حيث سرعة حركة مياها عن باقي مياه النهر"(١) .نحن نعيش في عالم من الأزمات ، عالم الكيانات الكبرى والصراعات الكبرى والمصالح المتعارضة ، عالم لا مكان فيه لدولة صغيرة فنحن نعيش في عالم ذي اتساع حضاري تزايد مصالحه يوم بعد يوم وتتعارض . ومع تفاعلات القوى والكيانات المحلية والدولية بل وصراعها الخفي والعلني وتربص بعضها بالأخر وانتقال مراكز النفوذ والهيمنة والسيطرة محليا ودوليا ورغبة أصحابها في الاحتفاظ بها وما يتطلبه ذلك من حيازة للقوة بأشكالها المادية وغير المادية وما يستدعيه ذلك أيضا من حرمان الأخريين من الوصول إلى ذات المستوى من القوة ... كل ذلك وغيره يكون دافعا دائما لنشوء الأزمات.

ومن هنا أصبحت إدارة الأزمات سلوكا ومنهجا يحمل في طياته ملامح كيفية التعامل مع تلك القوى الحاكمة التي تصنع الأزمات وتتعامل بها ومعها فارضة سطوتها من اجل صياغة وتشكيل العالم ، ولقد أعيدت صياغة العديد من الأفكار المرتبطة بإدارة الأزمات خلال الخمس وعشرون عام الماضية بحكم ما استجد من أزمات سواء كانت أزمة الصواريخ الكوبية ١٩٦٠ ومرورا بأزمة الهجوم على أمريكا في ١١ سبتمبر ٢٠٠١ وانتهاء بأزمة الخليج الثالثة وانبعاثا لحرب انفعالية مع الإرهاب .(٢) للظاهرة السياسية محل البحث فانه من الضرورى الاستفادة من عدة مداخل لمناهج البحث بطريقة تكاملية تعبر عن محاولة الباحثة السيطرة على الظاهرة وتحليلها بصورة موضوعية مما يعنى السماح بالمزج بين النظريات العلمية والعملية فى الدراسة .تحقيق العمق باستخدام المدخل التاريخى والشمولى من المنهج التحليلى والتخصص من مدخل دراسة الحالة (٣)،و كذلك مدخل تحليل النظم .

وقد قامت الباحثة بتبويب البحث على النحو التالى:

- **المبحث الأول:** الإطار العلمى للدراسة.
- **المبحث الثانى:** ماهية الآزمة واسباب نشوء الازمات وخصائصها.
- **المبحث الثالث**: مراحل الآزمة وتصنيفها وتطور مفهومها.
- **المبحث الرابع**: اطراف الآزمة الدوليه وعناصرها ومناهج تحليلها.

المبحث الأول:
الإطار العلمى للدراسة

مشكلة الدراسة:

تبرز مشكلة هذة الدراسة من خلال الاجابة عن التساؤلات البحثية الاتية :-

١- تعريف الآزمة و أسبابها وخصائصها ؟
٢- ما المراحل التى تمر بها التى تمر بها الآزمة وأسس تصنيفها؟
٣- ماهو الفرق بين الآزمة وبعض المصطلحات المرتبطة بها؟
٤- ما المقصود بمفهوم الآزمات الدولية واسباب نشوءها ، وتطور هذا المفهوم وأطرافه و عناصره ؟
٥- ماهى افضل المناهج المستخدمة فى تحليل الآزمات ؟

أهداف الدراسة:

تستهدف الدراسة الى بحث الاتجاهات الحديثة لمفهوم ادارة الآزمات مع التطور التاريخى لمفهوم ادارة الازمات منذ ١٩٣٧ وحتى الان .

أهمية الدراسة:

تنبع الآهمية العلمية للدراسة مما قد تمثله من اضافة علمية للدراسات فى مجال ادارة الآزمات الدولية ويعود ذلك للعديد من الاسباب اهمها :-

١- تقديم تحليلا نظريا متكامل لتطور لمفهومى الازمة وتطورها تاريخيا وكذلك مفهوم ادارة الازمات الدولية او معالجة الازمات ، حيث لم تعد ادارة الازمة مجرد فن يقوم به القائد السياسى وانما اصبح علما له قواعده المستخلصة من دراسة الحالات السابقة بما يمكن القائد السياسى من حسن القيام به.

منهج الدراسة :-

من اجل تحقيق اهداف البحث ولتوفير اكبر قدر ممكن من المصداقية للنتائج فلابد من استخدام اكثر من منهج واداة وذلك من خلال الاعتماد على المنهجين (الاستقرائى – الاستنباطى) ، و فى اطار الالتزام بفكرة " المنهج التكاملى " فى تحليل الابعاد المختلفة للظاهرة السياسية محل البحث فانه من الضرورى الاستفادة من عدة مداخل لمناهج البحث بطريقة تكاملية تعبر عن محاولة الباحثة السيطرة على الظاهرة وتحليلها بصورة موضوعية مما يعنى السماح بالمزج بين النظريات العلمية والعملية فى الدراسة مما يعنى تحقيق العمق استخدام المدخل التاريخى والشمولى من المنهج التحليلى والتخصص من مدخل دراسة الحالة (٤)،و كذلك مدخل تحليل النظم .

المبحث الثانى

ماهيه الآزمة اسباب نشوء الآزمات وخصائصها

اولا :- ماهية الآزمة

الأزمة مصطلح قديم ترجع اصواله التاريخية إلى الطب الاغريقى القديم حيث كان مقابله دلاله على وجود نقطة تحول هامة في تطور المرض يتوقف عليه الشفاء أو الموت ، وفى القرن السادس عشر شاع استخدام المصطلح في المعاجم الطبية وتم اقتباسه في القرن السابع عشر لدلاله على ارتفاع درجة التوتر السياسي بين الدولة والكنيسة وبحلول القرن التاسع عشر استخدم لدلاله على ظهور مشاكل خطيرة أو لحظات تحول فاصلة في تطور العلاقات السياسية والاقتصادية

والاجتماعية ، وفى عام ١٩٣٧ عرفت دائرة المعارف للعلوم الاجتماعية الأزمة بأنها "حدوث خلل خطير وفاصل في العلاقة بين العرض والطلب في السلع والخدمات ورؤس الأموال " (٥) ومن تلك اللحظة بدء علماء النفس استخدام المصطلح للتعبير عن أزمة الهوية وعلماء الاجتماع للتعبير عن أزمة اختلال نظام القيم والتقاليد وإعادة التوازن إلى هذا النظام ، واذا نظرنا الى المدلول اللغوى لكلمة الأزمة نجدها كالتالى :-

- الأزمة فى اللغة العربية :- تعنى فى قاموس الصحاح (الشدة والقحط)، اما فى قاموس المصباح المنير فانها تعنى (المأزم ويعنى ضيق المجال وعسر الخلاص) (٦)، بينما الأزمة فى اللغة الآنجليزية :- فى قاموس اكسفورد " Oxford Univerity" تعنى نقطة تحول" Turning Point" فى مرض أو حياة أو تاريخ أو تعنى وقت الخطورة والصعوبة ووجوب أتخاذ قرار معين (٧)
- تعريف الأزمة فى القاموس الآمريكى ويبستر "Webster"بانها حالة خطيرة وحاسمة تستوجب مواجهة سريعة والا حدث تغير مادى ينشأ عنه موقف جديد قد
- ينتج أثار سيئة (٨).
- الأزمة فى اللغة الصينية القديمة تعنى "We-Si" وهى تعنى كلمتين خطر وفرصة لان الأزمة تحتوى على خطر يهدد الأفراد والمؤسسات والكيانات ، وفرصة يجب اقتناصها (٩).
- الأزمة فى اللغة اليونانية :- هى مصطلح طبى يطلق للدلالة على حدوث تغير مفأجى فى جسم الآنسان قد ينتهى بالشفاء أو الموت (١٠).

على الجانب الآخر الآزمة كمصطلح نجد انه مازال غير متفق عليه حتى الآن حيث تعددت التعريفات بتعدد وجهات النظر ونواحى الآهتمام والتركيز ، ومن هنا نجد العديد من التعريفات الآجنبية والعربيه منها على سبيل المثال وليس الحصر : - عرف ميلر "Muller " الآزمة فى ١٩٨٥ بانها " حدث

غير مرغوب فيه ، ووجودة يهدد بخطورة الوجود المستمر للمنظمة " . بينما عرفها فينك فى١٩٨٦ " Fink "بانها " وقت غير مستقر أو حالة خوف عند تغير جذرى وشيك الحدوث "، وفى عام ١٩٨٨ عرفها كل من بشنت وماتروف "Pauchant And Mitroff" بانها حالة تمزق تؤثر على النظام كله وتهدد افتراضاته الآساسية ومعتقداته الداخلية وجوهر وجوده ، اما بوث "Booth " فقد عرف الآزمة فى ١٩٩٣ بانها " حالة يواجها أفراد أو جماعة أو منظمة ولايمكن التعامل معها باستخدام الآجراءات الروتنية العادية وفيها تظهر الضغوط الناشئة عن التغير الفجائى "، وفى نفس العام قام ريلى "Relly " بتعريف الآزمة بانها حالة تتسم بالضرروالتمزق والخطر الكبير وهى مفاجئة وحادة وتتطلب رد فعل سريع وخارج اطار العمل المعتاد ، اما فريج " Frig " فقد عرفها فى عام ١٩٩٥ بانها الحدث المسبب للكارثة ويمكن ان يؤثر على المجتمع وفى نفس الوقت يمكن أن يؤدى الى خلل فى الوظائف الحيوية للمجتمع الى توليد ذلك الحدث (١١).
وعلى الجانب العربى كانت هناك العديد من التعريفات من ابرزها :-

تعريف د. مصطفى علوى للآزمة بانها " حالة يواجها متخذ القرار فى الدولة أو اى كيان ادارى أخر فيها الاحداث وتتشابك معها الآسباب بالنتائج ويفقد معها متخذ القرار قدرته على السيطرة عليها " (١٢)، كما عرفها الحلاوى بانها " عبارة عن خلل يؤثر ماديا على النظام كله كما أنه يهدد الآفتراضات الرئيسية التى يقوم عليها هذا النظام "(١٣)،بينما حددها عباس رشدى العمارى فى كتاباته بانها " تلك النقطة الحرجة و التى يتحدد عندها مصيرتطورها اما الافضل واما الى الاسوء ، لايجاد حل المشكلة مأأو انفجارها "(١٤).وفى كتابها "ادارة الآزمات الوسيلة للبقاء " ١٩٩٨ عرفت منى شريف الآزمة بانها "موقف ينتج عن تغيرات بيئية مولدة للآزمات ويخرج عن اطار العمل المعتاد ويتضمن قدرا من الخطورة وضيق الوقت والمفاجأه إن لم يكن فى الحدوث فهو فى التوقيت ، ويتطلب

استخدام أساليب إدارية مبتكرة وسرعة من رد الفعل ويفرز آثارا مستقبلية تحمل فى فرصا للتحسين والتعلم(١٥).

اسباب نشوء الآزمات وخصائصها:

ويقصد بها العوامل المباشرة التى أدت الى ظهور الحاجة لادارتها والتعامل معها ومعالجتها فى سبيل حلها أو الانتصار بشأنها ، وليس من المحتم ارتباط أسباب الآزمة بأسباب منشأها ، بل قد يكون العكس هو الصحيح أو تصميم استراتيجية الآزمة على أساس تفجير الآزمة لسبب بعيد كل البعد عن اسبابها الموضوعية ، وأسباب نشوء الآزمات كثيرة ومتعددة ، وأهم أسباب نشوء الآزمات :-

تعارض المصالح "Opposed to the objectives" ، سوء الفهم Misunderstanding سوء الآدارك "الوعى "Mispercetion " ، الثقة الزائدة بالنفس " سوء التقدير والتقييم " Excessive Self- Confidence ،استعراض القوة Show Of Force ،الآزمات المعتمدة والمخططة Crisis Deliberate And Planned ،الآشاعات Rumors ، اليأس والآحباط &Despair Indiscriminate (١٦).

- خصائص الآزمات

على الرغم من تعدد تعاريف الآزمات وتباين انواعها الا انه يمكن حصر اهم الخصائص المشتركة كالاتى :-

١- التشابك والتاخل "Intertwined & Overlapping " تتسم الآزمة بتداخل احداثها وتشابكها لدرجة تصل الى تجاوز حدودها التى انطلقت منها زمانا ومكانها ، مثلا قد تبدا الآزمة باضراب بسيط وتمتد لتصبح اضراب .

٢- المفاجأة "surprise" ويقصد بها وقوع الأحداث على نحو مفاجى ومتتالى تؤدى الى ارباك وتشتيت جهود متخذ القرار .
٣- ضيق الوقت " Lack Of Time " والمقصود بها محدودية الوقت أمام متخذ القرارلصنع القرار المناسب تحت ضغط نفسى وذهنى ، علاوة على ان استغلال الوقت يختلف من أزمة الى اخرى حسب المعلومات المتوفرة .
٤- التهديد "Threat" حيث ينتج عن الآزمة تهديد للآهداف والقيم والمصالح وتؤدى الى خسائر فى الارواح والممتلكات وهو عمل يقصد منه الحاق الضرر بالطرف الآخر، وهذة التهديدات قد تكون سياسية اقتصادية عسكرية امنية اجتماعية أو ثقافية ، وقد يكون مصدر التهديد داخلى او خارجى .
٥- تساعد الآزمة على ظهور اعراض سلوكية مرضية خطيرة :- مثل القلق والتوتر وفقدان الدافع للعمل ، تفسخ العلاقات الاجتماعية ،شيوع اللامبالاه وعدم الآنتماء، وشيوع التخريب والتدمير والغضب والانفعالات الزائدة (١٧).

المبحث الثالث

مراحل الآزمة اسباب نشوء الآزمة الدولية وتطور مفهومها

أولا :- مراحل الآزمة – أسس تصنيفها

وقبل الخوض في مراحل الأزمة نجد أن هناك مرحلة سابقة لميلاد الأزمة تتمتع بخصائص كثيرة مثل الضغوط المتتالية وظهور الامبلاه واليأس والإحباط وانتشار الفساد وتعارض المصالح علاوة على استخدام المنظمات الغير رسمية ،اما الآزمة فانها تمر وفق منهجيتها العلمية والملية المتكاملة بمجموعة من المراحل المتصلة اتصالا وثيقا بالقدر الذى تصبح فيه هذة المراحل على شكل حلقات متداخلة تقود احداهما الى الاخرى وهو ما يطلق بهدف متابعتها وتحديد انسب الاساليب لمعالجتها والتعامل معها ،إما مراحل الأزمة فهي خمس مراحل وهى (مرحلة ميلاد الأزمة، نمو الأزمة واتساعها ، مرحله قمة نضج الأزمة ، مرحلة انحسار وتقلص الأزمة ، مرحلة اختفاء الأزمة).

مرحلة الميلاد Phase Of Birth Of Crisis

وفى هذه المرحلة تبدءا الأزمة في الظهور لأول مرة في شكل مبهم يلوح في الأفق،والأزمة غالبا لاتنشا من فراغ وانما هى نتيجة لمشلة ما لم يتم معالجتها بالشكل الملائم ، ويطلق على هذة المرحلة " مرحلة التحذير او الانذار المبكر للازمة " وغالبا ما يكون هذا الإحساس راجع إلى عدم توافر بيانات ومعلومات عن الأزمة والأهداف الغير معلنة المراد تحقيقها من الأزمة،(١٨) وإذا كان متخذ القرار لديه الخبرة والقدرة على استيعاب هذه المرحلة فانه يكون قد قضى على الأزمة في مهدها إما بتجميدها بدون إيه خسارة اوصدام بين أطراف الأزمة مع إيجاد محور اهتمام جديد يغطى على الاهتمام بالأزمة ، ومعرفة اين تكم عوامل الآزمة وعلاجها للقضاء على أسباب التوتر ،وامتصاص قوة الدفع المحركة للآزمة (١٩).

مرحلة النمو والآتساع Phase Of Growth&Expansion Of Crisis

أن لم يستطع متخذ القرار أن يقضى على بوادر الأزمة وتجميدها في مهدها فهذا يعنى د خول الأزمة مرحلة النمو والاتساع عن طريق عدم القدرة على إيقاف العوامل الخارجية من دفع الأزمة إلى الأمام . ومن هنا وجب على الأطراف المعنية عدم إنكار وجود الأزمة وإعلانها بشفافية مع تحديد الأسباب التي أدت إلى ظهورها ، وعلى تلك الأطراف محاولة استيعاب الازمة من خلال محاولة وقف نموها واتساعها ومحاولة وجود قوى جديد للوساطة وإيجاد حلول لتك المرحلة مع عزل المغذيات الخارجية من خلال استقطابها أوبث التعارض بين المصالح، وكذلك محاولة السيطرة على المغذيات الداخلية من خلال السيطرة أو المهادنة على القوى السياسية المعارضة (٢٠).

مرحلة نضج الآزمة Phase Of Maturity Of Crisis

قلما تصل الأزمة إلى تلك المرحلة الا اذا قوبلت بالامبالاه ولكنها عندما تصل تصبح قوة تدمير وتصل إلى أقصى عنفها ويستحيل السيطرة عليها ولا مفر من الصدام معها وتبدأ معها سلسلة من الخسائر المتتالية حتى تنحسر الأزمة وتنتهي ، وفى هذة الحالة لاتكون امام متخذ القرار الا احد طريقيين وهما :-

- الاستسلام للآزمة والاعتراف بها والآستجابة الكاملة لمطالب قوى صنع الآزمة .
- ركوب الموجة الآزموية فى ذكاء والمغالاه فى المطالبة بمطالب لقوى صنع الآزمة لحين انحسارها .

مرحلة الآنحسار والتقلص Phase Of Maturity Of Crisis

هذه المرحلة تسبق اختفاء الأزمة فهي مرحلة غير نهائية توكد مؤشراتها على بداية تقلص الأزمة نتيجة للصدام العنيف والذى يفقد الآزمة جزء هام من قوتها ، ويدل فى نفس الوقت على قرب انتهاءها وهذه المرحلة تتسم بعدم التوازن وعدم الاستقرار (٢١).

مرحلة اختفاء الآزمة Phase Of Appearance Of Crisis

وهى المرحلة الأخيرة من دوره حياه الأزمة حيث تفقد كل مظاهر قوى الدفع وينسى الاهتمام بها ويختفي الحديث عنها إلا كتاريخ ودراسة (٢٢).

أسس تصنيف الأزمات وأنواعها:-

تتعدد أنواع الأزمات وتختلف وفقا للعديد من الأسس ولكننا نستطيع أن نقول أن ابسط تقسيمات الأزمة نوعان (نوع طبيعي كالزلازل، والبراكين، والصواعق، ونوع تسبب فيه الإنسان كالأزمات الاقتصادية والسياسية والبيئية

التي في المجتمع) (٢٣) ، وقبل أن نتحدث عن أنواع الأزمات علينا إلقاء الضوء على الأسس الخاصة بتنصيف الأزمة وتجدها كالتالى:-

١- تصنيف الأزمات من حيث مرحلة التكوين (مرحلة ميلاد الأزمة ، مرحلة اتساع ونمو الأزمة ، مرحله انحسار وتقلص الأزمة ، مرحـلة اختفاء الأزمة).
٢- تصنيف الأزمات من حيث معدل تكرار حدوثها (أزمات ذات طابع دوري متكرر الحدوث، أزمات ذات طابع فجائي عشوائي غير متكرر).
٣- تصنيف الأزمة من حيث شدتها (أزمات عنيفة جامحة يصعب مواجهتها، أزمات هادئة خفيفة تسهل مواجهاتها).
٤- تصنيف الأزمة من حيث الموضوع أو محور الأزمة فنجدها (أزمة مادية، أزمة معنوية، أزمة مادية ومعنوية).
٥- وهناك تصنيف للازمة حسب مدى الإحساس بها (أزمات صريحة وعلنية محسوسة وملموسة، أزمات ضخمة خفية وغير محسوسة).
٦- كما أن هناك تصنيف على أساس سرعة الأزمة (فهناك أزمات زاحفة بطيئة الحركة والتصاعد، أزمات فجائية سريعة).
٧- وعلى مستوى مجال الأزمة نجد أن هناك (أزمات سياسية، أزمات اقتصادية، أزمات عسكرية، أزمات دبلوماسية، أزمات اجتماعية).
٨- وعلى مستوى الأزمة نجد هناك(أزمات دولية، إقليمية ومحلية، وأزمات مجموعات وأفراد).
٩- وكذلك هناك تصنيف للازمات على أساس المنطقة الجغرافية حيث توجد ثلاثة أنواع وهى (أزمة عالمية مستوردة من الخارج ، أزمة محلية يمكن تصديرها الى الخارج ، أزمة محلية المنشأ والتأثير)(٢٤).

الفرق بين الأزمة وبعض المصطلحات الأخرى

حدث خلط بين مفهوم الأزمة وبعض المصطلحات الأخرى المتشابهة مثل المشكلة والتهديد والواقعة والحادث والصراع والكارثه ، وفيما يلى توضيح لمفهوم تلك المصطلحات والتفرقه بينها وبين الأزمة .

- **المشكله " Problem"**

هى سؤال يحتاج لإجابة أو اتخاذ قرار والمشكلة هنا تمثل مرحلة من مراحل مواجهة الأزمة وهى عملية اتخاذ القرار ولكنها لا تمثل الأزمة بجميع جوانبها والمشكلة هى انحراف ضار عن نمط لا يحمل فى طياته خطراً ، تتوافر عنه معلومات دقيقه لإدراكه وتفهمه ووقتا كافيا لمعالجته وخبرات مناسبة للتعامل معه وموارد مادية متاحه تفى لمواجهته، وتحتاج المشكلة لمنهج تقليدى لمعالجتها أما الأزمة فلا تخضع للمنهج التقليدى فى تحليل المشكلات إنما تحتاج لتطبيق منهج إدارة الأزمات ،ومن هنا قد تكون سببا للأزمة أو تمثل مرحلة من مراحل مواجهة الأزمة وهى عملية اتخاذ القرار(٢٥).

- **التهديد "**

يعبر التهديد عن إشاره أو إنذار للأخطار المحتمل حدوثها فى المستقبل ، ويمكن القول أن التهديد يمثل مواقف أو تغيرات بالبيئه الخارجية للمنظمة تمثل خطراً قائماً أو محتملاً على مركزها التنافسى أو تقلل من قدرتها على تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها وذلك فى حالة عدم نجاحها فى تجنب هذا التهديد ، ومن هنا فالتهديد تعتبر مرحلة الإنذار قبل حدوث الأزمة .

- **الصراع " Conflict "**

الصراع هو تفاعل سلبى بين الأفراد أو الإدارات أو المنظمات أو الجماعات أو الدول حيث تكون غير متفقه فى وجهات النظر أو القيم أو الأهداف مثل الصراع العربى الإسرائيلى وهو يحدث خللا فى النظام الإقليمى ، ومن

هنالايكون الصراع بالغ الحدة والتدمير كما هو فى الآزمات ، فهو مفهوم فى ابعاده واتجاهاته واطرافه وعادة ما يكون مسار اى صراع غير مستو ويتذبذب بين الآزمة والمواجهة المفاجئة وبين الوفاق والآسترخاء (٢٦).

- **النزاع "Dispute "**

النزاع له مفهومه الخاص فهو الاتعارض بين الكيانات فى الحقوق القانونيبة .(٢٧)

- **الكارثة "DISATER"**

وهى عبارة عن نكبة مفاجئة وضخمة وهى نوعان احدهما من صنع الآنسان والآخر من صنع الطبيعة ، وقد تكون الكارثة لحظة انفجار الأزمة ولكنها ليست الأزمة بجميع مراحلها فهي حالة حدثت فعلا نجم عنها ضرر مادي أو غيرة مثل البراكين والزلازل والفيضانات والأعاصير وينجم بعد ذلك أزمة مثل أزمة المساكن،الإغاثة ، والمواصلات ،ومن هنا نستطيع ان نقول ان الكارثة أحد اسباب الآزمة .

- **الحادث "Accident"**

وهى شى مفاجى غير متوقع تم بشكل سريع وانقضى فور وقوعه، ومن هنا فالآزمة أحد نتائجه (٢٨)

ثانيا الآزمات الدولية "Internationa Crisis "

فى العلاقات الدولية الدولية المعاصرة ،يكاد يعيش العالم أزمات متلاحقة على نحو جعل من هذة الآزمات الدولية ظاهرة متكررة تفرض نفسها على كل صناع السياسات الخارجية ومحلل العلاقات الدولية ، ويقول الرئيس الآمريكى "داويت ايزنهاور " فى الجزء الثانى من مذكراته " أن العالم قد شهد منذ تأميم ناصر لقناة السويس فى يوليو ١٩٥٦ وبشكل يكاد يكون يوميا أزمة

دولية ، سواء كانت أزمة كبرى أم ازمة صغرى (٢٩) ومن هنا نجد إن المجتمع الدولي يعيش أزمات دولية متلاحقة فالأزمة الدولية مظهر من مظاهر الصراع الدولي ، أو مرحله متقدمة من تنسيق الصدام العسكري مباشرة وتمثل الأزمة الدولية الحد الفاصل والحرج بين حالتي السلم والحرب ،فاى أزمة دولية لابد إن تتضمن التهديد الصريح أو الضمني بالحرب التي هي الشكل الأكثر حده للضغط السياسي، ويظل شبح الحرب طوال فترة الأزمة ماثلا أمام صانع القرار باعتبارها أمر محتمل حسب تطورات الأزمة ومدركات الخصم (٣٠) وفى مجتمع دولي تتغير فيه الأوزان الدولية وطريقة إداراته علاوة على دور المنظمات الدولية من وعدمه ومصالح الدول الكبرى والصغرى .

مفهوم الأزمات الدولية:-

لم تكن الأزمات التي عاصرتها البشرية على مر العصور وليدة مفاجئة أو متعلقة بجيل دون أخر بل كانت ولم تزل بأنواعها وإشكالها سمة أساسية رافقت الإنسانية منذ الوجود ولكنها تختلف وتتنوع من جيل لأخر ومن حين لأخر بأسباب وتطورات وعوامل الظرف المعاش ومن هنا كانت الأزمات القديمة تتركز على الجانب الاقتصادي فهي تختلف عن نوع الأزمات التي عاشها ويعيشها الإنسان الحديث حيث تمتاز الأزمات بالشمولية والتعقيد والحركة والديناميكية ومن هنا نجد إن الأزمة الدولية أو السياسة قد خضعت للعديد التعريفات التي تتفاوت مابين المفهوم الواسع ومن أهم التعريفات :-

يرى أوران يونج " Oran R. young "ان الآزمة الدولية هى مجموعة من الآحداث سريعة التلاحق تزيد من أثر قوى عدم الآستقرارفى النظام الدولى العم ، او اى من نظمه الفرعية فوق المستويات المعتادة الطبيعية وبشكل ملحوظ ، بحيث تزيد من امكانيات وقوع العنف داخل النظام الدولى (٣١). بينما يرى تشارلز ماكليلاند " Charles.A.Mcclelland"أن الآزمة الدولية هى نوع خاص من التغير الجوهرى فى نمط العلاقات بين أطراف

صراع ما ، وتعتبر الأزمات الدولية مرحلة وسطا بين حالة السلم وحالة الحرب ، فالأزمة قد تكون بداية فعلية للتوجه نحو الحرب او تجنبيها ، فعلية للتوجه نحو الحرب او تجنبيها (٣٢) ، فى الوقت الذى عرفها بين دى مور " Ben D.Mor" الأزمة الدولية بانها عنلية تطالب فيها الدولة بالتغير أو بالحفاظ على الوضع القائم ، مما يجبر دولة أخرى على أتخاذ سياسة للرد على ذلك ، ويزداد توريط الطرفين مع وجود ادراك بتزايد احتمالات الحرب (٣٣) ، ويتفق هذا التعريف مع تعريف سبانير فى كونهما يعتمدان على الادارة بالأزمة ، فالدولة التى تريد تغير الوضع القائم تبدأ فى اثارة أزمة " Provocation Of Crisis" من أجل تحقيق أهدافها ، ويتفق تلك التعريفات على أن الأزمة تنشأ من رفض الآمر الواقع وان الحاجة أصبحت تدعو الى تغيره (٣٤). بينما عرفتها كورال بيل "Coral Bill " بانها " نقطة تحول "Turning Point" فى طبيعة العلاقة بين أطراف ما ، حيث ترتفع الصراعات إلى مستوى يهدد بتغير طبيعة العلاقات الدوليه بين الدول ففى حال الآزمات تقع بين حلفاء تتحول علاقة التحالف الى علاقة انشقاق ، وفى حالة الآزمات بين الاعداء تتحول العلاقة من حالة سلم الى حالة حرب " وذلك فى كتابها اتفاقيات الآزمة " " TheConvention Of Crisis, Astudy In Diplomtic Management,، والذى ميزت فيه بين الآزمة الدولية الحقيقية والآزمة الدولية المزيفة "pseudo Crisis" فالآزمات المزيفة يصعب تبريرها مثل الآمراض التى تنشأ نتيجة الآضطراب حيث يختلف السبب الظاهرى لها عن السبب الحقيقى ، كما ميزت بين الآزمات الدولية وفقا لنطاقها الجغرافى واطرافها الرئيسة ، فالآزمة المحلية أو الآقليميمية مهمة ولكنها لاتحمل نفس الخطر الذى تحمله الآزمة بين القوى النووية . (٣٥)

- عرف الستار بوخان"Alastair Buchan" الآزمة في كتابه إدارة الأزمات " الأزمة هي تحد ظاهرة أو رد فعل بين طرفين أو عدة أطراف حاول كل منهم تحويل مجرى الأحداث لصالحه "(٣٦) بينما يشير روبرت نورث

"Robert c.North "الى الازمة بانها تصعيد حاد للفعل لرد فعل اى هي عملية انشقاق تحدث تغير في مستوى الفاعلية بين الدول وتودي إلى ارتفاع درجة التهديد والإكراه"(٣٧).

وعلى نفس الغرار قام جون سبانير "Jon Spanier " بتعريف الأزمة على أنها" موقف تطالب فيه دولة ما بتغير الوضع القائم وهو الأمر الذي تقاومه دوله أخرى مما يخلق درجة عاليه من احتمال اندلاع الحرب "(٣٨). إما د عباس رشدي العمارى فيعرف الأزمة بأنها " مرحلة متقدمة من مراحل الصراع في اى مظهر من مظاهره وعلى اى نطاق من نطاقاته بدءا من داخل النفس البشرية الواحدة وانتهاء بالصراعات الدولية "(٣٩) ، بينما أكد د مصطفى علوي بان الأزمة الدولية تعنى تدهورا خطير في العلاقات بين الدول نتيجة تغير البيئة الداخلية أو الخارجية للأطراف، هذا التدهور يجعل صناع القرار يدركون إن هناك تهديدا للقيم والأهداف الرئيسية لسياستهم ويزيد من احتمال قيام إعمال عسكرية للرد على هذا التهديد(٤٠)، بينما ينظر بعض المفكرين إلى الأزمة الدولية باعتبارها " محاولة لموازنة المجابهات أو المنازعات بقصد الحفاظ على المصالح المشتركة دون اللجوء للحرب "بمعنى إن ظهور الأزمة للوجود يضع الطرف الذي يواجهها أمام هدفين أو مطلبين ، الأول وحماية المصالح والأوضاع القائمة بأقل تكلفة مادية وبشرية ، والثاني هو العمل قدر المستطاع على تجنب الدخول في غمار مواجهة عسكرية مكلفة (٤١).

- ومن هنا نستلخص أن الآزمة الدولية وسلوكها وقرارتها ترتبط بسلوك اطرافها قبل وقوع الآزمة الدولية ، مما يعنى ان قرارات الحرب يكون متخذا مسبقا قبل نشوب الآزمة بناء على دراسة مسبقة وحسابات للمصالح والآهداف والخيارات والاحتمالات ،ثم تاتى الآزمة فيتم تنفيذ قرار الحرب فى فترة

نضوج الأزمة مالم يحصل هذا الطرف على مكاسب مسبقة تجعله يلغى قرار الحرب .

- وعلى الصعيد الآكاديمى نجد أن علم نظم السياسة المفاهيم المختلفة الأزمة على النحو التالى :-

١- الأزمة الحكومية " Governmental Crisis" بأنها حدوث انهيار مفاجى فى نظام الحكم بسبب الثورة أوالتمرد أوسقوط الآئتلاف الحكومى .

٢- الأزمة الدستورية " Constituional Crisis " وهى حدوث خلل فى عملية انتقال السلطة لغياب النصوص الدستورية المنظمة لها أوعدم كفايتها لمواجهة مشكلة الخلافة فى الحكم فى حالة وفاة الحاكم أو استقالته المفاجئة .

٣- دبلوماسية الآزمة "Crisis Diplomacy "وتطلق على حالة عدم اعتماد دولة ما على خطة منظمة فى ادارة دبلوماسيتها وعلاقاتها الدولية ،وأن دبلوماسية تلك الدولة لاتنشط لوضع خطط وتحديد اهداف وحساب التحركات الا فى حالة الآزمات .

ثانيا:- أسباب نشوء الآزمة الدولية وتطور مفهومها :-

اسباب نشوء الآزمات الدولية :-

ويؤكد ماكيلاند على هناك ثلاث مواقف يمكن أن تخلق أزمة دولية وهى :-

١- حالة سعى القادة الى الحفاظ على موقفهم ووضعهم القيادى من خلال البحث عن مصدر خارجى للتهديد وبالتالى الدخوال فى صراع خارجى يؤدى الى تحقيق الوحدة الداخلية .

أن تشهد الأطراف المشاركة فى النظام الدولى تحولا فى مؤسساتها الآجتماعية نتيجة انضمامها لتحالفات أو انسحابها منها مما يؤدى الى خلق مواقف تؤدى الى أزمة فى ميادين تنافسية غير مألوفة ، حالة انهيار نظام القطبية الثنائية الآمر الذى تنجم عنه صعوبة اعادة الآطراف الرئيسة استراتيجتتها وتكييفها وفقا للآوضاع الجديدة)(٤٢)

تطور مفهوم الأزمات الدولية:-

من المؤكد إن مفهوم الأزمة الدولية قد مر بلحظات تغير نتيجة اكتسابه لخصائص جديدة والتي درجت على شكل المجتمع الدولي سواء وحداته، أو منظماته الدولية الحكومية والغير حكوميه ، أو المنظمات المدنية والشعبية، والتي أصبحت لها تلعب دورا هام في الأزمات ، ولقد ظهر هذا التطور في القارة الأوربية في فترة ماقبل الحرب العالمية الأولى حيث أعدت ترتيبات امن إقليمية من خلال مبدأ " توازن القوى " Balance Of Power "بمعنى عدم قابلية الأمن في هذه المنطقة للتجزئة مما يدعو إلى امتصاص الأزمات ، وفى فترة مابين الحربين فكان السائد هو ممارسة " سياسة القوة " ، فكانت هي السبب الرئيسي في ظهور الأزمات وازدهار مبادئ النظرية النفعية" " TheoryUtilitarion (٤٣) مع التأكيد إن الدول الكبرى كان بينهما مبدأ غير معلن وهو مبدأ " تجنب الأزمات " ، أما المرحلة الفاصلة في تاريخ الأزمات الدولية ظهرت أثناء أزمة الصواريخ الكوبية في ١٩٦٢حيث تغير طريقة التعامل مع الأزمات الدولية ، فلم تعد دراسة ارتجالية تقوم على أساس السرد التاريخي للأحداث إلى تؤدى إلى احتمالية الانتقال من حالة السلم إلى حالة الحرب ، وكذلك الدور الذي تقوم به الدبلوماسية بينما تطورت لتصبح دراسة مستخدمة المناهج والأدوات العلمية المنتمية إلى علم السياسة.

المبحث الرابع

اطراف الآزمة الدوليه وعناصرها ومناهج تحليلها

أولا :- أطراف الأزمات الدولية:-

علينا إن نشير إن لكل أزمة دولية طرفان : الأول هو من خرج عن الوضع السلمي الطبيعي القائم مع الطرف أو الأطراف الأخرى ويعرف بمفجر الأزمة ، بينما الطرف الثاني فهو الذي تستهدفه الأزمة ويفترض فيه انه هو الذي يواجها. ومن هنا فان الأزمة الدولية هي محطة تحول حاسم غالبا ما تتسم بالفجائية في نسق داخلي أو دولي تهدد مصالح دولية معينة ، وتثير نوعا من الذهول والحرج لدى القوى المعنية بها ، كما تتسم بالتعقيد والتشابك في عناصرها وأسبابها وتستقطب اهتماما كبيرا وتثير نوعا من الخوف ، تتطلب جهدا كبيرا لمواجهتها لتلافى تطوراتها السلبية التي قد يمتد خطرها للمستقبل ، وتضع صانعي القرار في محك حقيقي بحيث تتطلب اتخاذ قرارات وإجراءات سريعة وراجحة ، هي نتاج لتراكم مجموعة من التأثيرات السابقة والتي لا يتم حسمها (٤٤).

عناصر الأزمات الدولية:-

اى أزمة دولية تحتوى على أربع عناصر وهى :-

١- أطراف الأزمة الدولية " Partiesto The International Crisis":-
وتعتبر الدولة القومية الطرف الرئيسي للازمات الدولية المعاصرة ، والأزمة قد تكون ثنائيا إذا نشبت بين دولتين وتصبح ثلاثيا إذا انضمت دولة ثالثة إلى احد الأطراف ، كما قد يصير متعدد الأطراف، وفى الحالة الأخيرة تنضم الدول الداخلة في حيز الأزمة إلى طرفي الأزمة الأصلية بالإضافة إلى المنظمات الدولية والتحالفات الإقليمية .

٢- موضوع الأزمة الدولية" SubjectOf International Crisis": وهو الذي يحدد سبب الأزمة، ويرتبط دائما بتعارض القيم والمصالح بين الدول أطراف الأزمة.

٣- أسباب الأزمة الدولية "Reasons The International Crisis": ويقصد بها العوامل المباشرة التي أدت إلى ظهور الحاجة لإداراتها والتعامل معها ومعالجتها ، وليس من الضروري ارتباط أسباب الأزمة بأسباب منشأها ، ومن أهم أسباب نشؤ الأزمات (تعارض الأهداف ، تعارض المصالح، سوء الفهم، سوء الإدراك، الإدارة العشوائية، استعراض القوة، الأزمات المتعمدة والمخططة، الإشاعات).

٤- نفقات الأزمة الدولية The Experses Of The International Crisis": ويقصد بها المزايا والأهداف التي ضحت بها الدولة من خلال إدارتها أو حلها لازمة هي طرف فيها، وثمن الأزمة عنصر رئيسي من عناصر الأزمة، وهو النتيجة الحتمية لتعارض أهداف القوى الدولية وتعدد القرارات أمام القادة (٤٤).

ثانيا مناهج تحليل الأزمة:-

يعد التحليل السليم للازمات هو مفتاح التعامل معها وبدون التشخيص السليم يصعب التعامل مع الأزمات ارتجالا، وأساس التشخيص السليم هو وفرة المعلومات والمعرفة والخبرة والممارسة ومن هنا فان مهمة التشخيص الدقيق تتوقف على معرفة أسباب نشوء الأزمة ومعرفة العوامل التي ساعدت عليها بل لتحديد كيفية معالجتها و ماهى الأدوات الواجب اتخاذها مع وضع سيناريوهات أساسية وبديله للتعامل مع الأحداث المتوقعة ، ويستخدم في تحليل الأزمات العديد من المناهج لعل أهمها:-

المنهج التاريخى لتحليل الأزمات :-

ويقوم هذا المنهج على أساس أن الأزمة لتنشا من فراغ وليست وليدة اللحظة بل هي نتيجة طبيعة لتفاعل العديد من الأسباب والعوامل لمدة زمنية طويلة ومن هنا فالتعامل الجيد مع الأزمة يجب أن يبدأ بإلقاء الضوء على الماضي التاريخي وتطوره وكذلك تقسيم هذا التاريخ إلى مراحل وعقود زمنية لابد من تحليل كل فترة على حده (٤٥)، فعلى سبيل المثال " الغزو الامريكى للعراق وما أحدثه من نتائج وإفرازات فلا يمكن دراستها كأزمة منفصلة بدون البدء بالتتبع التاريخي منذ الحرب العراقية – الإيرانية " حرب الخليج الأولى أو حرب الثماني سنوات "وإعلان العراق لتطوره لأسلحته النووية والأزمة الاقتصادية والديون ثم غزو العراق للكويت (حرب الخليج الثانية) وسقوط ألكتله الشرقية وحلف وارسو وإعلان النظام العالمي الجديد ، كلها محطات تؤدى في النهاية إلى نتيجة طبيعية وهى " الغزو الامريكى للعراق – حرب الخليج الثالثة ".

المنهج الوصفى التحليلى:-

ويقوم هذا المنهج على أساس تحديد مظاهر الأزمة وملامحها العامة والتاريخ الذي افرزها لمعرفة تأثيرها على الوضع العام للدولة مع وصف الأزمة وصفا شاملا ومتكاملا من حيث ماهيتها وأوضاعها وإطرافها والمرحلة التي وصلت إليها والتداعيات التي قد تصل إليها .

منهج الدراسات المقارنة :-

ويقوم هذا المنهج على أساس أن هناك عوامل وأسباب وأساليب حل مشتركة بين الماضي والحاضر وذلك من خلال دراسة الأزمات التي تمت في الماضي ومقارنتها بموضوعية مع الأزمات الموجودة في الحاضر وذلك من خلال توضيح أوجه الاتفاق وأوجه الاختلاف وطريقة حل الأزمة ومدى نجاحه في الماضي لخلق أسلوب جديد لعلاج الأزمة المتواجدة حاليا ويقوم هذا المنهج

على أساس المقارنة الزمنية التاريخية أو المقارنة المكانية الجغرافية أو مقارنة نشاطيه يتصل بالنشاط الذي حدثت به الأزمة ومقارنة من حيث الحجم الذي بلغته الأزمة .

منهج دراسة الحالة:-

يقوم هذا المنهج على أساس دراسة كل أزمة بشكل منفصل على اعتبار أنها حاله مستقلة وان الأزمات لا تتماثل تماثل تام وعليه فالوصول إلى رؤية متعمقة عن الأزمة لاياتى بربطها بغيرها بل يؤتى من دراسة مستقلة للازمة .

منهج النظم :-

هذا المنهج ينظر للازمة على أنها نظام متكامل يشمل المدخلات ونظام التشغيل والمخرجات وهى موزعة كتالي :-

١- مدخلات الأزمة :- وهى مدخلات تسعى الأزمة للحصول عليها أو تحقيقها وهى مدخلات غالبا ما يفرطها المناخ الخارجي ولكنها في النهاية الشرارة التي تطلق الأزمة.

٢- نظام تشغيل الأزمة :- وهى كل الأنشطة وردود الأفعال المختلفة الهادفة إلى

٣- السيطرة على مدخلات الأزمة أو تغيرها أو الاستفادة منها أو التخلص منها .

٤- مخرجات الأزمة :- وهى سلسلة الانجازات أو النتائج عن كل العمليات والأنشطة التي قام بها النظام.

المنهج البيئى:-

هذا المنهج يقوم على تحليل البيئية المؤثرة على الأزمة من حيث عناصر القوة والضعف والمخاطر والتهديدات البيئية التي أفرزت الأزمة وبالتالي اشتداد قوتها ويتم تحديد ثلاث مجموعات مؤثرة على الأزمة:-

الأولى:- قوى بيئية يمكن التحكم فيها بالكامل.

الثانية :- قوى بيئية ولايمكن السيطرة عليها أو التحكم فيها ولكن يمكن توجيهها بشكل معين ونسبى ويختلف بدرجات معينة حسب الأزمة ومصادر قوتها البيئية(١) ومن هنا تستطيع الباحثة ان تعرف الآزمة بانها " فترة عصبية تحمل بداخلها القلق والخوف ، حيث يقوم احد الكيانات بتعريض كيان أخر لمشكلة بهدف الحصول على مكاسب او تكبيد الطرف الآخر خسائر، مما يدفع الكيان الآخر الى رد فعل اما ان يؤدى الى انهاء المشكلة بشكل سلمى او يؤدى الى ارتفاع حدة التهديد والتلويح بوقوع خطر .

خلاصة البحث:

تلعب أدارة الازمات دورا هام فى حقل العلاقات الدوليه حاليا.. واصبح افتعال الازمات هوأحد الوسائلالتى تستخدمها الدول لاثبات مكانتها الدوليه أو للاعطاء تحذيرات غير معلنة ، أو لاحداث موازنة للحفاظ على المصالح الخاصة بدولة او مجموعة دول.

مراجع البحث:-

1- Coral Bell,The Convention Of Crisis, Astudy In Diplomtic Management, 'London, Oxfod University Press,1977,P4-9

٢- د محسن احمد الخضيرى ، " إدارة الأزمات علم امتلاك كامل القوى في اشد لحظات الضعف "، مطبعة مجموعة النيل العربية ، القاهرة ، ط أولى ٢٠٠٢ ، من ص ١٠-٢٢

٣- محمد الصاوى محمد مبارك ، البحث العلمى اسسه وطريقة كتابته ، المكتبة الاكاديمية ، القاهرة ، ط اولى ،١٩٩٢، ص ٣٤

٤- محمد الصاوى محمد مبارك ، البحث العلمى اسسه وطريقة كتابته ، المكتبة الاكاديمية ، القاهرة ، ط اولى ،١٩٩٢، ص ٣٤

٥- امين هويدى ، ادارة الآزمات فى ظل النظام العالمى المراوغ " ، مجلة السياسة الدولية ؛ ابريل ١٩٩٣، ص١٧٧.

٦- محمود خاطر ،" ترتيب "، مختار الصحاح للشيخ محمد بن ابى بكر عبد القادر الرازى ، القاهرة ،الهيئة العامة للكتاب ،١٩٦٧، ص ١٥.

7- A.Hornby &Chrisinan Ruse, Oxford Dictionary Of Current nglish,London Oxford Univerity,Press1990,P.177

8- Noah Webesters, NEW Twenteth Century Dictionary Of English Language, U.S.A.,Collivs World Publishing Co., Inc.,n.d.,p.432

٩- محمد ابراهيم الطراونة د. ، ادارة الآزمات ، دار اليراع للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الاولى ،٢٠١١ ، ص١١.

١٠-سمعان بطرس فرج الله ، ادارة الآزمات والتفاوض – الآصول المنهجية والنظرية ،كلية الدفاع الوطنى ، القاهرة ، ١٩٨٨ ،ص ٢٠.

١١-عبد الله سليمان العمار ،" دور تقنية ونظم المعلومات فى أدارة الآزمات والكوارث " ، رسالة للحصول على درجة الماجستير ، اكاديمية نايف العربية للعلوم الآمنية ، الرياض، من ص ١٨-٢٣

١٢-مصطفى علوى ،" التعريف بظاهرة الآزمة الدولية مع التطبيق على أزمات الصراع العربى الآسرائيلى "، مجلة الفكر الاستراتيجى العربى ، بيروت ، العدد ١٩ ، يناير ١٩٨٧ ، ص ١٥٨.

١٣-محمد رشاد الحملاوى ،"ادارة الآزمات – تجارب محلية وعالمية "، دار ابو المجد ، القاهرة ،١٩٩٣، ص٢٠

١٤-عباس رشدي العمارى د. ،" إدارة الأزمات "، مرجع سبق ذكره ، ص ١٣.

١٥-منى صلاح الدين شريف ، ادارة الآزمات الوسيلة للبقاء ، اليان للطباعة والنشر ، القاهرة ، ط. أولى ،١٩٩٨، ص٣٩.

١٦-سهام محمد كامل البلك :" ادارة الازمات السياسية مع التطبيق على ازمة طابا (١٩٨٢-١٩٨٩) "،مرجع سبق ذكره ، ص ١٧.

١٧-محمد ابراهيم الطراونة د. ، ادارة الآزمات ، مرجع سبق ذكره، ص١١.

18- Steven Fink , Crisis Management, Planning For The Envitable,American Management Association,P.20

١٩-د محسن احمد الخضيرى ، إدارة الأزمات علم امتلاك كامل القوى في اشد لحظات الضعف "، مرجع سبق ذكره ، ص ١٠٦.

٢٠-عباس رشدى العامرى ،" ادارة الآزمة الدولية – توظيفها ومحاولة تقنينها لخدمة الآمن القومى المصرى ، رسالة للحصول على درجة الدكتوراه ، اكاديمية ناصر العسكرية العليا ، كلية الدفاع الوطنى ،١٩٩٠،من ص ١٤٢-١٤٤

٢١-محمد ابراهيم الطراونة د. ، ادارة الآزمات ، مرجع سبق ذكره ، ص٦.

٢٢-د محسن احمد الخضيرى ، " إدارة الأزمات علم امتلاك كامل القوى في اشد لحظات الضعف "، مرجع سبق ذكره ، ص ١٠٧.

٢٣-سلوى سالم الشيخ د، " إدارة ومعالجة الأزمات في الإسلام، دار النشر للجامعات، القاهرة، ط أولى ، ٢٠٠٣، ص٥.

٢٤-د محسن احمد الخضيرى ، " إدارة الأزمات علم امتلاك كامل القوى في اشد لحظات الضعف "، مرجع سبق ذكره ، من ص ١٤١-١٤٣.

٢٥-ممدوح رفاعى د. ،ماجدة جبريل د،محمد درويش ، ادارة الآزمات ، كلية التجارة – التعليم المفتوح ،جامعة عين شمس ، القاهرة ، ب.ت ،ص ٢٥.

٢٦-سهام محمد كامل البلك :" ادارة الازمات السياسية مع التطبيق على ازمة طابا (١٩٨٢-١٩٨٩) "،مرجع سبق ذكره ، ص ١٠.

٢٧- احمد عامر، مقدمة فى ادارة الآزمات ، كلية تجارة بورسعيد ، جامعة قناة السويس ، ١٩٨٩ ،ص٣.

٢٨- ممدوح رفاعى د. ،ماجدة جبريل د،محمد درويش ، ادارة الآزمات ، مرجع سبق ذكره ،ص ٢٦.

29- Dwinght Eisenhour, TheWhite House Years, Waging Peace,Vol,ii,1956-1967,newyork,double day,1965,P226

٣٠- عباس رشدى العامرى ،" ادارة الآزمة الدولية – توظيفها ومحاولة تقنينها لخدمة الآمن القومى المصرى ،مرجع سبق ذكره ،ص ٢٠.

31- Oran R. young, The Politics Of Force: Bargaining During International Crisis
New Jersey: Princeton University Press.1968),P.15(

32- Charles.A.Mcclelland ,The Acute International Crisis, In Dean C.Pruitt And Richard c.Snyder,(Eds),,TheoryAnd Research on The Causes Of War, (Prentice- Hall,1969),P96

33- Ben D.Mor,Decision And Interaction In Crisis, A Model Of International Crisis Behavior , (London,Oxford University Press,1977),P.23

٣٤- امين هويدى ، ادارة الآزمات فى ظل النظام العالمى المراوغ " ، مرجع سبق ذكره ، ص١٧٧.

35- Coral Bell,The Convention Of Crisis,Op.cit.,pp4-9

٣٦- كمال حماد ، النزاعات الدولية ، دراسة قانونية دولية فى علم النزاعات ، بيروت ،١٩٩٨ ، ص ٥.

37- Robert c.North, war, Peace, Survival,Global Politic And Conceptual Synthesis,(sanfrancis& oxfort West View press),P.168

38- Jon Spanier, Games Nations Play , Analying International Politics, (nww york, 1972,P197.

٣٩- عباس رشدي العمارى د. ،" إدارة الأزمات "، مرجع سبق ذكره ، ص ١٣.

٤٠-مصطفى علوي ، " سلوك مصر خلال أزمة مايو – يونيو ١٩٦٧" ، رسالة دكتوراه ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة ، ١٩٨١، ص٥٩.
٤١-محمد صداد جبر، " المعلومات وأهميتها في إدارة الأزمات "، المجلة العربية للمعلومات، تونس، المجلد التاسع، العدد الأول ١٩٩٨، ص ٦٨.
42- Charles.A.Mcclelland ,The Acute International Crisis
43- Relbert Pfoltz Groff, TheStudy Of Internatonal Relation,Michingan, 1977,P.85
٤٤-محمد الشافعي: " إدارة الأزمات "، مركز المحروسة للبحوث والتعريب والنشر، الطبعة الأولى، يناير ١٩٩٩، ص ١٠.
٤٥-احمد عامر د، " إدارة الدولة مدخل في إدارة الأزمات "، مرجع سبق ذكره ، ص ٣٥.
٤٦-ممدوح رفاعى د. ،ماجدة جبريل د. ،محمد درويش ، ادارة الأزمات ، مرجع سبق ذكره ،ص ٦٦.
٤٧- ممدوح رفاعى د. ،ماجدة جبريل د. ،محمد درويش ، ادارة الأزمات ، مرجع سبق ذكره ،ص ٦٦.