

الأزمة الدولية - دراسة نظرية باسمة فاروق السيد مندور

المخلص:

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 الأزمات الدولية " وذلك من خلال طرح التطور التاريخى لماهية الأزمة منذ القرن السادس عشر ، أسبابها ، أنواعها ، مراحلها ، وارتباطها بالعديد من المصطلحات العلمية . علاوة على القاء الضوء على مفهوم إدارة والذى ظهر منذ ١٩٣٧ وتطوره وأهميه فى العصر الحديث ليصبح السلوك والمنهج التى تتبعه الدول الكبرى والقوى الحاكمة لتغيير صياغة الشكل الدولى أو لفرض مجموعة من الافكار على المجتمع الدولى سواء كانت من خلال إدارة أزمة سياسية أو أزمة عسكرية.



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 وصراعاها الخفي والعلني وتربص بعضها بالآخر 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 الأخرين من الوصول إلى ذات المستوى من القوة ... كل ذلك وغيره يكون دافعا دائما لنشوء الأزمات .

ومن هنا أصبحت إدارة الأزمات سلوكا ومنهجيا يحمل في طياته ملامح كيفية التعامل مع تلك القوى الحاكمة التي تصنع الأزمات وتتعامل بها ومعها فإرضاء سطوتها من أجل 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 وانبعثا لحرب انفعالية مع الإرهاب (٢) للظاهرة السياسية محل البحث فإنه من الضروري 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 في الدراسة .تحقيق العمق باستخدام المدخل التاريخي والشمولي من المنهج التحليلي والتخصص من مدخل دراسة الحالة (٣)، وكذلك مدخل تحليل النظم .



وقد قامت الباحثة بتبويب البحث على النحو التالي:

- **المبحث الأول:** الإطار العلمي للدراسة.
- **المبحث الثاني:** ماهية الأزمة واسباب نشوء الازمات وخصائصها.
- **المبحث الثالث:** مراحل الأزمة وتصنيفها وتطور مفهومها.
- **المبحث الرابع:** اطراف الأزمة الدولييه و عناصرها ومناهج تحليلها.

المبحث الأول:

الإطار العلمي للدراسة

مشكلة الدراسة:

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

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

أهداف الدراسة:

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

أهمية الدراسة:

تتبع الأهمية العلمية للدراسة مما قد تمثله من اضافة علمية للدراسات فى مجال ادارة الازمات الدولية ويعود ذلك للعديد من الاسباب اهمها :-



١- تقديم تحليلا نظريا متكامل لتطور لمفهومي 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 المصادقية للنتائج فلا بد 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)، وكذلك مدخل تحليل النظم .

المبحث الثانى

ماهية الأزمة اسباب نشوء الازمات وخصائصها

اولا :- ماهية الأزمة

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



والاجتماعية ، وفي 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 اللغوي 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 الانجليزية :- فى قاموس اكسفورد " Oxford Univerity" تعنى نقطة تحول "Turning Point" فى مرض أو حياة أو تاريخ أو تعنى وقت الخطورة والصعوبة ووجوب اتخاذ قرار معين (٧)
- تعريف الأزمة فى القاموس الأمريكى ويبستر "Webster" بانها حالة خطيرة وحاسمة تستوجب مواجهة سريعة والا حدث تغير مادم ينشأ عنه موقف جديد قد
- ينتج آثار 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 طبي يطلق للدلالة على حدوث تغير مفاجى فى جسم الإنسان قد ينتهى بالشفاء أو الموت (١٠).
- على الجانب الآخر الأزمة كمصطلح نجد انه مازال غير متفق عليه حتى الآن حيث تعددت التعريفات بتعدد جهات النظر ونواحى الأهتمام والتركيز ، ومن هنا نجد العديد من التعريفات الأجنبية والعربية منها على سبيل المثال وليس الحصر :- عرف ميلر "Muller" الأزمة فى ١٩٨٥ بانها " حدث



غير مرغوب فيه ، ووجوده يهدد بظورة الوجود المستمر للمنظمة " .
بينما عرفها فينك في ١٩٨٦ " Fink " بانها " وقت غير مستقر أو حالة
خوف عند تغير جذرى وشيك الحدوث "، وفي عام ١٩٨٨ عرفها كل من
بشنت وماتروف "Pauchant And Mitroff" بانها حالة تمزق تؤثر على
النظام كله وتهدد افتراضاته الأساسية ومعتقداته الداخلية وجوهر وجوده ،
اما بوث " Booth " فقد عرف الأزمة في ١٩٩٣ بانها " حالة يواجهها أفراد
أو جماعة أو منظمة ولا يمكن التعامل معها باستخدام الإجراءات الروتينية
العادية وفيها تظهر الضغوط الناشئة عن التغير الفجائي "، وفي نفس العام
قام ريلى " Relly " بتعريف الأزمة بانها حالة تتسم بالضرر والتمزق
والخطر الكبير وهي مفاجئة وحادة وتتطلب رد فعل سريع وخارج اطار
العمل المعتاد ، اما فريج " Frig " فقد عرفها في عام ١٩٩٥ بانها الحدث
المسبب للكارثة ويمكن ان يؤثر على المجتمع وفي 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 للأزمة بانها " حالة يواجهها متخذ القرار فى
الدولة أو اى كيان ادارى آخر فيها الاحداث وتتشابك معها الأسباب بالنتائج ويفقد
معها متخذ القرار قدرته على السيطرة عليها " (١٢)، كما عرفها الحلوى بانها "
عبارة عن خلل يؤثر ماديا على النظام كله كما أنه يهدد الافتراضات الرئيسية التى
يقوم عليها هذا النظام " (١٣)، بينما حددها عباس رشدى العمارى فى كتاباته بانها
" تلك النقطة الحرجة و التى يتحدد عندها مصير تطورها اما الافضل واما الى
الاسوء ، لايجاد حل المشكلة مأو انفجارها " (١٤). وفى كتابها "ادارة الأزمات
الوسيلة للبقاء " ١٩٩٨ عرفت منى شريف الأزمة بانها "موقف ينتج عن تغيرات
بيئية مولدة للأزمات ويخرج عن اطار العمل المعتاد ويتضمن قدرا من الخطورة
وضيق الوقت والمفاجاه إن لم يكن فى الحدوث فهو فى التوقيت ، ويتطلب



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

اسباب نشوء الأزمات وخصائصها:

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

تعارض المصالح "Opposed to the objectives" ، سوء الفهم Misunderstanding سوء الأدراك "الوعي" "Mispercetion" ، الثقة الزائدة بالنفس " سوء التقدير والتقييم " Excessive Self- Confidence ، استعراض القوة Show Of Force ، الأزمات المعتمدة والمخططة Crisis Deliberate ، والأشاعات Rumors ، اليأس والأحباط Despair & Indiscriminate (١٦).

- خصائص الأزمات

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

١- التشابك والتاخذ " Intertwined & Overlapping " تتسم الأزمة بتداخل أحداثها وتشابكها لدرجة تصل الى تجاوز حدودها التي انطلقت منها زمانا ومكانها ، مثلا قد تبدأ الأزمة 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 القرار لصنع 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 الأزمة تهديد للأهداف والقيم والمصالح
وتؤدى الى خسائر فى الارواح والممتلكات وهو عمل يقصد منه الحاق
الضرر بالطرف الآخر، وهذه التهديدات قد تكون سياسية اقتصادية عسكرية
امنية اجتماعية أو ثقافية ، وقد يكون مصدر التهديد داخلى او خارجى .
- ٥- تساعد الأزمة على ظهور اعراض سلوكية مرضية خطيرة :- مثل القلق
والتوتر وفقدان الدافع للعمل ، تفسخ العلاقات الاجتماعية ، شيوع اللامبالاه
وعدم الانتماء، وشيوع التخريب والتدمير والغضب والانفعالات الزائدة
(١٧).

المبحث الثالث

مراحل الأزمة اسباب نشوء الأزمة الدولية وتطور مفهومها

أولا :- مراحل الأزمة – أسس تصنيفها

وقبل الخوض في مراحل الأزمة نجد أن هناك مرحلة سابقة لميلاد
الأزمة تتمتع بخصائص كثيرة مثل الضغوط المتتالية وظهور الامبله واليأس
والإحباط وانتشار الفساد وتعارض المصالح علاوة على استخدام المنظمات الغير
رسمية ،اما الأزمة فانها تمر وفق منهجيتها العلمية والملية المتكاملة بمجموعة من
المراحل المتصلة اتصالا وثيقا بالقدر الذى تصبح فيه هذه المراحل على شكل
حلقات متداخلة تقود احدهما 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 ، مرحلة قمة نضج الأزمة ،
مرحلة انحسار وتقلص الأزمة ، مرحلة اختفاء الأزمة) .



مرحلة الميلاد Phase Of Birth Of Crisis

وفى هذه المرحلة تبدأ الأزمة في الظهور لأول مرة في شكل مبهم يلوح في الأفق، والأزمة غالبا لا تنتشا من فراغ وانما هي نتيجة لمشكلة ما لم يتم معالجتها بالشكل الملائم ، ويطلق على هذه المرحلة " مرحلة التحذير او الانذار المبكر لازمة " 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 او صدام بين أطراف الأزمة مع إيجاد محور اهتمام جديد يغطى على الاهتمام بالأزمة ، ومعرفة اين تكم عوامل الأزمة وعلاجها للقضاء على أسباب التوتر ، وامتصاص قوة الدفع المحركة للأزمة (١٩).

مرحلة النمو والأتساع Phase Of Growth & Expansion Of Crisis

أن لم يستطع متخذ القرار أن يقضى على بوادر الأزمة وتجميدها في مهدها فهذا يعنى دخول الأزمة مرحلة النمو والأتساع 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 لتلك المرحلة مع عزل المغذيات الخارجية من خلال استقطابها أو بث التعارض بين المصالح، وكذلك محاولة السيطرة على المغذيات الداخلية من خلال السيطرة أو المهادنة على القوى السياسية المعارضة (٢٠).

مرحلة نضج الأزمة 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 ، وفي هذه الحالة لاتكون امام متخذ القرار الا احد طريقتين وهما :-

- الاستسلام للأزمة والاعتراف بها والاستجابة الكاملة لمطالب قوى صنع الأزمة .
- ركوب الموجة الأزمومية في ذكاء والمغلايه في المطالبة بمطالب لقوى صنع الأزمة لحين انحسارها .

مرحلة الانحسار والتقلص Phase Of Maturity Of Crisis

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

مرحلة اختفاء الأزمة Phase Of Appearance Of Crisis

وهي 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 بتصنيف الأزمة وتجدها كالتالي:-
- ١- تصنيف الأزمات من حيث مرحلة التكوين (مرحلة ميلاد الأزمة ، مرحلة اتساع ونمو الأزمة ، مرحلة انحسار وتقلص الأزمة ، مرحلة 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 مواجهتها).
 - ٤- تصنيف الأزمة من حيث الموضوع أو محور الأزمة فنجدها (أزمة مادية، أزمة معنوية، أزمة مادية ومعنوية).
 - ٥- وهناك تصنيف للأزمة 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 للأزمات على أساس المنطقة الجغرافية حيث توجد ثلاثة أنواع وهي (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 والكارثة ، وفيما يلي توضيح لمفهوم تلك المصطلحات والتفرقة بينها وبين الأزمة .

■ المشكلة " 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 دقيقة لإدراكه وتفهمه ووقتاً كافياً لمعالجته وخبرات مناسبة للتعامل معه وموارد مادية متاحة تفي 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 سبباً 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 بالبيئة 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 سلبي 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 خلافاً فى النظام الإقليمى ، ومن



هنا لا يكون الصراع بالغ الحدة والتدمير كما هو فى الأزمات ، فهو مفهوم فى ابعاده واتجاهاته واطرافه وعادة ما يكون مسار اى صراع غير مستو ويتذبذب بين الأزمة والمواجهة المفاجئة وبين الوفاق والأسترخاء (٢٦).

▪ "Dispute" النزاع

النزاع له مفهومه الخاص فهو الاعتراض بين الكيانات فى الحقوق القانونية. (٢٧)

▪ "DISATER" الكارثة

وهى عبارة عن نكبة مفاجئة وضخمة وهى نوعان احدهما من صنع الإنسان والآخر من صنع الطبيعة ، وقد تكون الكارثة لحظة انفجار الأزمة ولكنها ليست الأزمة بجميع مراحلها فهى 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 الأزمة .

▪ "Accident" الحادث

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

" Internationa Crisis" ثانيا الأزمات الدولية

فى العلاقات الدولية الدولية المعاصرة ، يكاد يعيش العالم أزمات متلاحقة على نحو جعل من هذه الأزمات الدولية ظاهرة متكررة تفرض نفسها على كل صناعات السياسات الخارجية ومحلل العلاقات الدولية ، ويقول الرئيس الأمريكى "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 أزمة صغيرة (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 حالتى السلم والحرب ،فاى أزمة دولية لا بد 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 إدارته علاوة على دور المنظمات الدولية من وعده ومصالح الدول الكبرى والصغرى .

مفهوم الأزمات الدولية:-

لم تكن الأزمات التي عاصرتها البشرية على مر العصور وليدة مفاجئة أو متعلقة بجيل دون آخر بل كانت ولم تزل بأنواعها وإشكالها سمة أساسية رافقت الإنسانية منذ الوجود ولكنها تختلف وتتنوع من جيل لآخر ومن حين لآخر 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 والدينامكية ومن هنا نجد إن الأزمة الدولية أو السياسة قد خضعت للعديد التعريفات التي تتفاوت ما بين المفهوم الواسع ومن أهم التعريفات :-

يرى أوران يونج " Oran R. young " أن الأزمة الدولية هي مجموعة من الأحداث سريعة التلاحق تزيد من أثر قوى عدم الاستقرار فى 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 الأزمة الدولية هي 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 تجنبها ، فعلية للتوجه نحو الحرب او تجنبها (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 اتخاذ سياسة للرد على ذلك ، ويزداد توريط الطرفين مع وجود ادراك بتزايد احتمالات الحرب (٣٣) ، ويتفق هذا التعريف مع تعريف سبانيير فى كونهما يعتمدان على الادارة بالأزمة ، فالدولة التى تريد تغير الوضع القائم تبدأ فى اثاره أزمة " Provocation Of Crisis " من أجل تحقيق أهدافها ، ويتفق تلك التعريفات على أن الأزمة تنشأ من رفض الأمر الواقع وان الحاجة أصبحت تدعو الى تغييره (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 الدولية بين الدول فى حال الأزمات تقع بين حلفاء تتحول علاقة التحالف الى علاقة انشقاق ، وفى حالة الأزمات بين الاعداء تتحول العلاقة من حالة سلم الى حالة حرب " وذلك فى كتابها اتفاقيات الأزمة " " TheConvention Of Crisis, Astudy In Diplomatic Management, "والذى ميزت فيه بين الأزمة الدولية الحقيقية والأزمة الدولية المزيفة "pseudo Crisis" فالأزمات المزيفة يصعب تبريرها مثل الأمراض التى تنشأ نتيجة الاضطراب حيث يختلف السبب الظاهرى لها عن السبب الحقيقى ، كما ميزت بين الأزمات الدولية وفقا لنطاقها الجغرافى واطرافها الرئيسية ، فالأزمة المحلية أو الإقليمية مهمة ولكنها لاتحمل نفس الخطر الذى تحمله الأزمة بين القوى النووية . (٣٥)

- عرف الستار بوخان "Alastair Buchan" الأزمة فى 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" إلى الأزمة 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 دولة أخرى مما يخلق درجة عالية 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 خطيرا 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 أعمال 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 نستخلص أن الأزمة الدولية وسلوكها وقراراتها ترتبط بسلوك اطرافها قبل وقوع الأزمة الدولية ، مما يعنى ان قرارات الحرب يكون متخذا مسبقا قبل نشوب الأزمة بناء على دراسة مسبقة وحسابات للمصالح والأهداف والخيارات والاحتمالات ،ثم تاتى الأزمة فيتم تنفيذ قرار الحرب فى فترة



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

- وعلى الصعيد الأكاديمي نجد أن علم نظم السياسة المفاهيم المختلفة الأزمة على النحو التالي :-

١- الأزمة الحكومية " Governmental Crisis " بأنها حدوث انهيار مفاجى فى نظام الحكم بسبب الثورة أو التمرد أو سقوط الائتلاف الحكومى .

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

٣- دبلوماسية الأزمة " Crisis Diplomacy " وتطلق على حالة عدم اعتماد دولة ما على خطة منظمة فى ادارة دبلوماسيتها وعلاقتها الدولية ، وأن دبلوماسية تلك الدولة لاتتنشط لوضع خطط وتحديد اهداف وحساب التحركات الا فى حالة الأزمات .

ثانياً:- أسباب نشوء الأزمة الدولية وتطور مفهومها :-

اسباب نشوء الأزمات 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 وبالتالي الدخول فى صراع خارجى يؤدى الى تحقيق الوحدة الداخلية .



أن تشهد الأطراف المشاركة في النظام الدولي تحولا في مؤسساتها الاجتماعية نتيجة انضمامها لتحالفات أو انسحابها منها مما يؤدي الى خلق مواقف تؤدي الى أزمة في ميادين تنافسية غير مألوفة ، حالة انهيار نظام القطبية الثنائية الأمر الذي تنجم عنه صعوبة اعادة الأطراف الرئيسية استراتيجيتها وتكيفها وفقا للأوضاع 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 حكومية ، أو المنظمات المدنية والشعبية، والتي أصبحت لها تلعب دورا هام في الأزمات ، ولقد ظهر هذا التطور في القارة الأوروبية في فترة ما قبل 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 ، وفي فترة ما بين الحربين فكان السائد هو ممارسة " سياسة القوة " ، فكانت هي السبب الرئيسي في ظهور الأزمات وازدهار مبادئ النظرية النفعية" " TheoryUtilitarian (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 ١٩٦٢ حيث تغير طريقة التعامل مع الأزمات الدولية ، فلم تعد دراسة ارتجالية تقوم على أساس السرد التاريخي للأحداث إلى تؤدي 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 الرابعاطراف الأزمة الدولية وعناصرها ومناهج تحليلهاأولا :- 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 يواجهها. 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 والهرج 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 وراجعة ، هي نتاج لتراكم مجموعة من التأثيرات السابقة والتي لا يتم حسمها (٤٤).

عناصر الأزمات الدولية:-

اي أزمة دولية تحتوى على أربع عناصر وهى :-

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



٢- موضوع الأزمة الدولية "Subject Of 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 لإدارتها والتعامل معها ومعالجتها، وليس من الضروري ارتباط أسباب الأزمة بأسباب منشأها، ومن أهم أسباب نشوء الأزمات (تعارض الأهداف، تعارض المصالح، سوء الفهم، سوء الإدراك، الإدارة العشوائية، استعراض القوة، الأزمات المتعمدة والمخططة، الإشاعات).

٤- نفقات الأزمة الدولية The Expenses 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).

ثانياً مناهج تحليل الأزمة:-

يعد التحليل السليم للزمات هو مفتاح التعامل معها وبدون التشخيص السليم يصعب التعامل مع الأزمات ارتجالاً، وأساس التشخيص السليم هو وفرة المعلومات والمعرفة والخبرة والممارسة ومن هنا فإن 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 التاريخي لتحليل الأزمات :-

ويقوم هذا المنهج على أساس أن الأزمة لتنتشا 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 لا بد من تحليل كل فترة على حده (٤٥)، فعلى سبيل المثال " الغزو الأمريكي للعراق وما أحدثه من نتائج وإفرازات فلا يمكن دراستها كأزمة منفصلة بدون البدء بالتتابع 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 أكتله الشرقية وحلف وارسو وإعلان النظام العالمي الجديد ، كلها محطات تؤدي في النهاية إلى نتيجة طبيعية وهي " الغزو الأمريكي للعراق - حرب الخليج الثالثة " .

المنهج الوصفي التحليلي:-

ويقوم هذا المنهج على أساس تحديد مظاهر الأزمة وملاحظتها العامة والتاريخ الذي أفرزها 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 لا ياتي بربطها بغيرها بل يؤتى من دراسة مستقلة للأزمة .

منهج النظم :-

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

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

المنهج البيئي:-

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

خلاصة البحث:

تلعب إدارة الازمات دورا هام في حقل العلاقات الدوليہ حاليا.. واصبح افتعال الازمات هو أحد الوسائل التي تستخدمها الدول لاثبات مكانتها الدوليہ 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, A study In Diplomatic Management, 'London, Oxford 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 الأزمات فى ظل النظام العالمى المراوغ " ، مجلة السياسة الدولية ؛ ابريل ١٩٩٣، ص ١٧٧.
- 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, Press 1990, P.177
- 8- Noah Webster, NEW Twentieth Century Dictionary Of English Language, U.S.A., Collivs World Publishing Co., Inc., n.d., p.432
- ٩- محمد ابراهيم الطراونة د. ، ادارة الأزمات ، دار اليراع للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الاولى، ٢٠١١، ص ١١.
- ١٠- سمعان بطرس فرج الله ، ادارة الأزمات والتفاوض - الأصول المنهجية والنظرية، كلية الدفاع الوطنى، القاهرة، ١٩٨٨، ص ٢٠.
- ١١- عبد الله سليمان العمار، " دور تقنية ونظم المعلومات فى إدارة الأزمات والكوارث " ، رسالة للحصول على درجة الماجستير ، اكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، من ص ١٨-٢٣



- ١٢- مصطفى علوى ، " التعريف بظاهرة الأزمة الدولية مع التطبيق على أزمات الصراع العربي الإسرائيلي "، مجلة الفكر الاستراتيجى العربى ، بيروت ، العدد ١٩ ، يناير ١٩٨٧ ، ص ١٥٨ .
- ١٣- محمد رشاد الحملوى ، "ادارة الأزمات - تجارب محلية وعالمية "، دار ابو المجد ، القاهرة ، ١٩٩٣ ، ص ٢٠
- ١٤- عباس رشدي العمارى د. ، " إدارة الأزمات "، مرجع سبق ذكره ، ص ١٣ .
- ١٥- منى صلاح الدين شريف ، ادارة الأزمات الوسيلة للبقاء ، اليان للطباعة والنشر ، القاهرة ، ط. أولى ، ١٩٩٨ ، ص ٣٩ .
- 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 الأزمات ، مرجع سبق ذكره، ص ١١ .
- 18- Steven Fink , Crisis Management, Planning For The Envitavle,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 الأزمة الدولية - توظيفها ومحاولة تقنينها لخدمة الأمن 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 الأزمات ، مرجع سبق ذكره ، ص ٦ .
- 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 ، ص ٥ .
- 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 الأزمات ، 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 الأزمات ، كلية تجارة بورسعيد ، جامعة قناة السويس ، ١٩٨٩، ص٣.
- ٢٨- ممدوح رفاعى د. ،ماجدة جبريل د،محمد درويش ، ادارة الأزمات ، مرجع سبق ذكره ،ص ٢٦.
- 29- Dwinght Eisenhower, TheWhite House Years, Waging Peace, Vol,ii,1956-1967,newyork,double day,1965,P226
- ٣٠- عباس رشدى العامرى ،" ادارة الأزمة الدولية – توظيفها ومحاولة تقنينها لخدمة الأمن 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 الأزمات 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& oxford 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 ، ص ٥٩ .
- ٤١- محمد صداد جبر ، " المعلومات وأهميتها في إدارة الأزمات " ، المجلة العربية للمعلومات ، تونس ، المجلد التاسع ، العدد الأول ١٩٩٨ ، ص ٦٨ .
- 42- Charles.A.Mccllland ,The Acute International Crisis
- 43- Relbert Pfoitz 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 .

