

إدارة الأزمات والكوارث: دراسة وصفية تحليلية للتجارب الدولية والدراسات السابقة

محمد مسعود حمد مسعود

أكاديمية الدراسات العليا، فرع أجدابيا، مدينة أجدابيا، ليبيا
E-mail: Mohamed.researcher88@gmail.com

الملخص: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الآليات التي انتهجتها دول العالم لإدارة الأزمات والكوارث. ومن أجل تحقيق أهداف البحث قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي المناسب وهو المنهج الذي يهدف إلى وصف الظاهرة كما هي في الواقع ومن ثم تحليلها وتفسيرها وربطها بالظواهر الأخرى. وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها: كارثة درنة كشفت عن تأثير العوامل الإداري الذي انتشر على مر العقود وأثره على البنية التحتية المهرنة. كما بينت النتائج نجاح التجربة الصينية والسنغافورية والكورية في إدارة أزمة حانحة الحمة الناجية يظهر من خلال التحكم بمنحنى التقشي والمبادئ التي انتلقت منها والآليات التي اعتمدتها. وأخيراً أظهرت النتائج أن قرار حل الأزمة في ليبيا لم يعد بأيدي الليبيين، بل تجاوزهم إلى أطراف أخرى لديها تصورات وسياسيون مختلفون للشأن الليبي. وقد أوصت الدراسة بضرورة استقادة الدولة الليبية من التجربة الصينية والسنغافورية والكورية في إدارة الأزمات الصحية التي قد تحدث مستقبلاً، كذلك تعزيز تعاونها مع الدول الآسيوية ذات التجارب الناجحة في مجال إدارة الأزمات والكوارث، أيضاً أوصت الدراسة بالاستفادة من تجارب بعض الدول في إدارة الحوار السياسي في ليبيا.

الكلمات المفتاحية: إدارة، الأزمات، الكوارث، التجارب الدولية

1. المقدمة

ما لا شك فيه أن حاضر الأمم هو امتداد لما مضيها كما أن مستقبلاً يعتبر امتداداً لحاضرها، ومن سمات المجتمعات المتحضرة الاهتمام الكبير باستخلاص الدروس من الأزمات والكوارث التي مرت بها والاستفادة من هذه الدروس في الحاضر والمستقبل. كذلك المنظمات القادرة على التنبؤ بالأزمات والكوارث ووضع توقعات لها والإعداد لمواجهتها هي الأقدر على تجاوز الأزمات والكوارث بكفاءة وفعالية وسرعة أكبر من غيرها (رفاعي وجبريل، 2012). من العالم في القرن العشرين والقرن الحالي يبعد من الأزمات بدءاً من وباء الانفلونزا الإسبانية سنة 1918-1919 التي قتلت ما بين 20 إلى 40 مليون شخص، وكان واحد من أكثر الأوبئة المدمرة في تاريخ العالم، وباء الكوليرا سنة 1961-1975، أزمة الكساد الكبير سنة 1929م، أزمة النفط في السبعينيات، الأزمة المالية العالمية سنة 2007-2008م، مروراً بانفلونزا H1N1 عام 2009، ثم أزمة فيروس كورونا عام 2019-2020 التي اجتاحت العالم وصنفتها منظمة الصحة العالمية على أنها جائحة، وليس مجرد نقشى المرض أو وباء (منظمة الصحة العالمية، 2020). في الواقع، تعد إدارة الأزمات والكوارث من القضايا الأساسية التي من المفترض أن تُعطى لها أهمية كبيرة من قبل المنظمات على اختلاف أشكالها وطبيعة ملكيتها. تدفع الأزمات والكوارث إلى البحث عن حلول مصممة خصيصاً، سواء كانت مثبتة أو مبتكرة. ولكن ما مصدر هذه الحلول الجديدة؟ وما الدور الذي يلعبه القادة في العثور عليها؟ وما العوامل الأساسية للنجاح؟ تتحمّل مشكلة هذا الدراسة في النقاط الآتية:

- أ. تعد إدارة الطوارئ جزءاً من مراحل الاستعداد والاستجابة لإدارة مخاطر الكوارث الطبيعية، وغياب هذا العنصر الهام أدى إلى خسائر بشرية ومادية كبيرة كما حدث في كارثة درنة،
- ب. إهمال السلطات والجهات التنفيذية للدراسات والتقارير التي حذرت من حدوث الكارثة من خلال أزمة السدود،
- ت. الفساد الإداري والمالي وغياب الكفاءات والخبرات في إدارات ومراكز اتخاذ القرار،
- ث. فشل إدارة الأزمة السياسية الليبية والاستفادة من تجارب بعض الدول في إدارة الحوار السياسي.

لذلك يتمثل الأهداف الأساسية للدراسة في محاولة التعرف على الآليات التي انتهجتها دول العالم لإدارة الأزمات والكوارث، تزويد المعنيين في فريق إدارة الأزمة بمفاهيم وأسس ومراحل إدارة الأزمات والكوارث، تنمية مهارات موظفي المؤسسات ذات العلاقة في استخدام استراتيجيات الوقاية من الأزمات والكوارث، تنمية المهارات الفنية الخاصة باكتشاف إشارات الإنذار المبكر وتقدير الأزمات المحتملة، تنمية مهارات موظفي المؤسسة المعنية في إعداد خطة الاتصالات وإدارة العلاقات مع وسائل الإعلام أثناء الأزمة، وتوفير المعلومات الالزامية في التعامل مع الأزمات.

2. الدراسات السابقة

أجرى الباحث جبريل (2022) دراسة عن واقع إدارة الأزمات في الشركات النفطية الليبية "دراسة حالة على شركة الخليج العربي للنفط بمدينة بنغازي وقد هدفت دراسته إلى التعرف على مستوى إدارة الأزمات بالشركات النفطية الليبية. ولتحقيق أهداف الدراسة، حيث قام الباحث بتطوير استبانة معتمداً على بعض الدراسات السابقة وقد تمثل مجتمع الدراسة في مديرى الإدارات الوسطى بشركة الخليج العربي للنفط بمدينة بنغازي، والذي بلغ قوامه (77) مدير، وأثبتت الدراسة أسلوب المسح الشامل، وبعد توزيع الاستبانة تم استرجاع (54) استماراة صالحة للتحليل الإحصائي. حيث كشفت الدراسة أن إدارة الأزمات لا تمارس بالشركة قيد الدراسة، وأخيراً قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي يؤمن اتباعها لتفعيل ومارسة إدارة الأزمات بالشركات النفطية في ليبيا. كشفت هذه الدراسة عن ضعف مستوى ممارسة إدارة الأزمات في الشركات النفطية الليبية، وتحديداً في شركة الخليج العربي للنفط، حيث أشارت النتائج إلى غياب منهجة واضحة لإدارة الأزمات. كما بينت نتائج دراسة الباحث جبريل (2022) إلى ثغرة حقيقة في البنية التنظيمية والاستعدادات داخل هذه الشركات، مما يدعم أهمية الدراسة الحالية التي يمكن أن تُسهم في تقديم إطار علمي وعملي لتفعيل إدارة الأزمات والكوارث.

كما هدفت التي قام بها كل من محي الدين وختو (2024) عن الجزائر دورها في إدارة الأزمة في ليبيا إلى تعزيز الدور الجزائري في المنطقة من خلال طرح بدائل جديدة أكثر واقعية يمكن أن تشكل بنور الانفراج بالأزمة في ليبيا. حيث توصلت الدراسة إلى نتائج اهمها: قرار حل الأزمة في ليبيا لم يعد بأيدي الليبيين، بل تجاوزهم إلى أطراف أخرى لديها تصورات وسيناريوهات مختلفة للشأن الليبي تتعارض والرؤى الجزائرية. ويرى الباحث أن نتائج الدراسة تبرز أن الأزمة الليبية خرجت من نطاق السيطرة الوطنية، وأصبحت رهينة لأجناد إقليمية ودولية تتضارب في رؤاها ومصالحها، وهنا يظهر بوضوح مدى غياب إدارة فعالة للأزمات والكوارث داخل الدولة الليبية سواء على المستوى المؤسسي أو السياسي.

كما قام الباحث حدو (2024) بدراسة إدارة الأزمات في مواجهة الكوارث الطبيعية، الأساليب والخطط مراجعة أسباب إخفاقات إدارة الأزمة لفيضان وادي درنة Libya حيث هدفت دراسته إلى التعرف على أساليب ونظم إدارة الأزمات في مواجهة الكوارث الطبيعية، وتطبيق ذلك على سبب إخفاق إدارة الأزمة لفيضان درنة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتنبع التسلسل في المعلومات والأحداث وترتبها ليكتمل في النهاية وصفاً كاملاً للمشهد. كذلك المنهج التحليلي بعد جمع المعلومات الأساسية ومناقشتها للوصول إلى تحليل الظاهرة ومعرفة مكوناتها وخصائصها وظروف نشأتها. حيث توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها (1) الأقسام السياسي في ليبيا وعدم كفاءة الإدارات، بل وعدم وجود بعضها (كمؤسسات / إدارة الأزمات دعم اتخاذ القرار) وصعوبة اتخاذ القرار وعلى عائق من تقع المسؤلية وضعف الإدارات في البلديات؛ (2) كارثة درنة كشفت عن تأثير الفساد الإداري الذي انتشر على مر العقود وأثره على البنية التحتية المهترئة أصلاً وسوء الإدارة والإهمال الحكومي تعتبر من أكبر التحديات التي تواجهها ليبيا في مجال الإدارة والتخطيط و (3) سوء إدارة الأزمة أدى إلى تضارب التعليمات والتذبذبات غير الملائمة وفرض حظر التجول على بعض المناطق الأشد تضرراً من قبل سلطات شرق ليبيا قبل إعصار دانيال إلى ارتفاع عدد القتلى. ويرى الباحث أن هذه النتائج تتفاوت هذه النتائج مع دراسة (محي الدين وختو، 2024) التي تناولت الدور الجزائري في الأزمة الليبية، والتي أكدت أن القرار في ليبيا لم يعد بيد الليبيين، بل بات مرتهناً بتدخلات خارجية متعارضة، مما يعكس ضعف سيادة القرار الوطني الناتج عن فشل داخلي في إدارة الأزمات.

قام الباحث أبو زايد (2015) بدراسة متطلبات إدارة الكوارث ومستوى نجاحها في قطاع غزة كدراسة حالة دور وزارة الداخلية الفلسطينية في مواجهة منخفض أليكسا ديسمبر 2013، هدفت دراسته إلى التعرف على أهم متطلبات إدارة الكوارث ومستوى نجاحها في قطاع غزة ودور وزارة الداخلية والأمن الوطني في مواجهة الكوارث، وتنص على هذه المتطلبات القيادة الفاعلة، والدعم اللوجستي والخصائص المالية، ومستوى المشاركة المجتمعية، والتتبُّع والتخطيط وبناء فرق العمل والكادر المؤهلة، والإعلام، واتخاذ القرار التعاوني. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاختبارات الإحصائية المناسبة لاختبار صحة الفروض. توصلت الدراسة إلى نتائج اهمها:

- (1) وجود موافقة متوسطة لدى المبحوثين على توفر متطلبات مواجهة الكوارث بمتوسط حسابي 60.72% وقد حققت وزارة الداخلية الفلسطينية بغزة نجاحاً بنسبة متوسطة في مواجهة الكوارث بمتوسط حسابي نسبي يساوي 65.57%.
- (2) تمنع متطلب توافر القيادة الفاعلة بمتوسط حسابي نسبي يساوي 71.04% واللغوية الإعلامية بمتوسط حسابي نسبي 71.46% وتتوافق اتخاذ القرار التعاوني بمتوسط حسابي نسبي 65.73%. وقد خلصت الدراسة إلى توصيات وكان اهمها: تأسيس وحدة مستقلة متخصصة لإدارة الكوارث، ووضع الخطط والدراسات اللازمة لها. ظهر نتائج دراسة (أبو زايد، 2015) أن هناك نجاحاً جزئياً في تلبية متطلبات إدارة الكوارث، مثل القيادة الفاعلة، والإعلام، واتخاذ القرار التعاوني، رغم التحديات المعقّدة التي يواجهها قطاع غزة.
- كما قام الباحث الرضيع (2011) بدراسة مدى الظاهرة لإدارة الأزمات والكوارث وهدفت دراسته إلى التعرف على مدى جاهزية جهاز الدفاع المدني في قطاع غزة لمواجهة الأزمات والكوارث وذلك بالكشف على مدى توفر الخطط المناسبة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طريق اسلوب الحصر الشامل لضمان الحصول على نتائج تمثل المجموع الكلي لأفراد المجتمع البالغ عددهم 149 وقد اعتمد الباحث على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهاماً: حصلت جميع فقرات مجال التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث على نسبة 70.44%， بينما حصلت جميع فقرات مجال اهمية توافر المعلومات اللازمة لإدارة الأزمات والكوارث على 67.61%， بينما حصلت فقرات مجال اهمية توفر المهارات القيادية للإدارة الأزمات والكوارث على نسبة 77.16%. كما قدمت الدراسة عدة توصيات اهاماً: ضرورة انشاء وحدة ادارية مستقلة لإدارة الأزمات والكوارث، مع وجود غرفة عمليات للطوارئ مجهزة بجميع مستلزمات ادارة الأزمات والكوارث، مع ضرورة تأهيل الكوادر البشرية القادر على التعامل مع الأزمات والكوارث.

أظهرت نتائج دراسة (الرضيع، 2011) المتعلقة بجهاز الدفاع المدني في قطاع غزة أن هناك مستوىً مقبولاً من الجاهزية فيما يتعلق بالتحطيط، وتوافر المعلومات والمهارات القيادية لإدارة الأزمات، في المقابل، توصلت دراسة (حدود، 2024) إلى أن ليبيا، وخاصة في كارثة فيضان درنة، تفتقر إلى الحد الأدنى من هذه المتطلبات؛ فلا خطط واضحة، ولا إدارة فعالة، ولا كادر مؤهلة، في ظل غياب مؤسسات متخصصة. وما يسبق تبين أن أغلب الدراسات السابقة تتفق في التصدي لالآلام والكوارث بشتى الوسائل المتاحة حيث أنه من خلال استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، يمكن ملاحظة مجموعة من الاتجاهات والأنماط التي تعكس تطور الاهتمام بموضوع البحث، ويمكن تصنيف هذه الدراسات وفقاً لعدة معايير منها:

1. من حيث فترة التطبيق: أظهرت الدراسات تفاوتاً زمنياً في فترات تنفيذها، حيث شملت دراسات حديثة تعكس التطورات الراهنة في المجال، مثل دراسة (حدود، 2024) ودراسة (جبريل، 2022) كما شملت دراسات قيمة نسبياً، مثل دراسة (الرضيع، 2011؛ أبو زايد، 2015) ويعكس هذا التفاوت استمرار الاهتمام الأكاديمي بالموضوع وتزايد الوعي بأهميته في السنوات الأخيرة.
 2. من حيث مكان التطبيق: تنوّعت مواقع إجراء الدراسات، حيث شملت دولًا عربية مختلفة مثل ليبا (جبريل، 2022) والجزائر (حدود، 2024) وفلسطين (أبو زايد، 2015) ويعكس هذا التوزيع الجغرافي اهتماماً عالمياً بإدارة الأزمات والكوارث، مع مراعاة الفروق السياسية بين البيئات المختلفة.
 3. من حيث الأهداف: تباهت أهداف الدراسات وفقاً لطبيعة البحث والجهة المستهدفة، حيث ركزت بعضها إلى التعرف على مستوى إدارة الأزمات بالشركات النفطية الليبية كما في دراسة (جبريل، 2022) وركزت بعضها إلى التعرف على أساليب ونظم إدارة الأزمات في مواجهة الكوارث الطبيعية كما في دراسة (حدود، 2024) بينما تناولت دراسات أخرى إلى التعرف على أهم متطلبات إدارة الكوارث ومستوى نجاحها كما في دراسة (أبو زايد، 2015).

جدول 1. يوضح أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة

الدراسة	الربيع (2011)	1
حصلت جميع فقرات مجال التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث على نسبة 70.44%， وحصلت جميع فقرات مجال أهمية توافر المعلومات الازمة لإدارة الأزمات والكوارث على 67.61%， بينما حصلت فقرات مجال اهمية توفر المهارات القيادية للدارة الأزمات والكوارث على نسبة 77.16%.		
أبوزايد (2015)	وجود موافقة متوسطة لدى المبحوثين على توفر متطلبات مواجهة الكوارث بمتوسط حسابي 60.72% وقد حققت وزارة الداخلية الفلسطينية بغزة نجاحاً بنسبة متوسطة في مواجهة الكوارث بمتوسط حسابي نسبي يساوي 65.57%.	2
الدراسة	الدراسة السابقة	
جبريل (2022)	كشفت الدراسة أن إدارة الأزمات لا تمارس بالشكلة قيد الدراسة.	3
محى الدين وختو (2024)	قرار حل الازمة في ليبيا لم يعد بآيدي الليبيين، بل تجاوز هم الى اطراف أخرى لديها تصورات وسيناريوهات مختلفة للشأن الليبي تتعارض والرؤية الجماهيرية	4
حدود (2024)	الانقسام السياسي في ليبيا وعدم كفاءة وعدم وجود بعضها (كمؤسسات / إدارة الأزمات دعم اتخاذ القرار) وصعوبة اتخاذ القرار وعلى عاتق من تقع المسؤولية وضعف الإدارات في البلديات.	5

المصدر: من أعداد الباحث بالإعتماد على، الدراسات السابقة

3. منهجية الدراسة

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي المناسب لتحقيق أهداف الدراسة وهو المنهج الذي يهدف إلى وصف الظاهرة كما هي في الواقع ومن ثم تحليلها وتقسيرها وربطها بالظواهر الأخرى، ولكونه من أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الاجتماعية والإنسانية، والذي يعرف بأنه يصف موضوع الدراسة ويحلل ويقارن ويقيّم أملاً في التوصل إلى تعميمات تزيد من رصيد العلم، ويعرف هذا المنهج بأنه تجميع منظم للبيانات المتعلقة بمؤسسات إدارية أو علمية أو ثقافية واجتماعية، وتتعلق بياناتها المجمعة من هذه المؤسسات بأنشطتها وعملياتها وإجراءاتها وكذلك عن موظفوها وخدماتها المختلفة، ويتم ذلك من خلال دراسة ماضي موضوع الدراسة لأخذ العبرة واللحظة، ثم دراسة حاضر الموضوع لتشخيص جوانب الفرة وتدعمها، وجوائب الصعف لعلاجها، والتتبؤ بما سيؤول الله موضوع الدراسة

- أعتمد الباحث في إعداد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على جمع البيانات من مصادرين وهما:
- المصادر الثانوية: حيث أتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع المحلية والعربية والأجنبية ذات العلاقة، والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، وبعض الواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت.
 - المصادر الأولية: تم استخدام أسلوب جمع البيانات من القوائم والتقارير السنوية المنشورة من قبل الهيئات ذات الاختصاص والتجارب الدولية المتعلقة بنفس موضوع الدراسة.

4. الأزمة مفهومها وأسبابها ومراحل إدارة الأزمة 1.4 مقدمة

استخدم مصطلح إدارة الأزمة لأول مرة في مجال العلاقات السياسية الدولية في بداية ستينيات القرن الماضي عندما بدأت أزمة الصواريخ الكوبية، وهي الأزمة التي اندلعت بين الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد السوفيتي في أكتوبر 1962 ، نتيجة نشر الاتحاد السوفيتي صواريخ بالستية مجهزة برؤوس نووية في كوبا، استجابة لطلب الرئيس الكوبي فيدل كاسترو لحماية بلاده من غزو أمريكي متوقع، والتي اعتبرته الولايات المتحدة تهديد صريح لأمنها، قررت بناءً عليه غزو كوبا، لكن التدخل الدبلوماسي من جانب الاتحاد السوفيتي والولايات المتحدة الأمريكية أدى لحل الأزمة. وبعد أن انتهت الأزمة، قال وزير دفاع الولايات المتحدة الأمريكية إنذاك لقد بدأ عصر جديد يمكن أن يطلق عليه عصر إدارة الأزمات.

أصبح العصر الذي نعيش فيه مليئاً بالأزمات، ولم يعد السؤال المطروح هل ستأتي الأزمة أم لا بل أصبح السؤال ماذا تفعل المنظمة عندما تأتي الأزمة (الربيع، 2011). وهكذا تمثل الأزمة موقفاً غير اعتياديًّا وغير متوقعاً شديد الخطورة والسرعة ذو أحداث متلاحقة، تتداعى فيه النتائج وتختلط أسبابها، وتمثل محة ووقتاً عصيًّاً لصعوبة اتخاذ القرارات في ظل حالة من غياب المعلومات وعدم التأكيد والمستقبل الغامض (مصطفى، 2023). ويمكن تعريف الأزمة استناداً إلى الأدبيات بالاتي:

الازمة لغويًّا كما عرفها مختار الصحاح بانها الشدة والقطح (والمازم) المضيق، وكل طريق ضيق بين جبلين مازم، وموضع الحرب مازم (الربيع، 2011). وقد تم تعريفها اصطلاحاً بانها حالة توتر ونقطة تحول تتطلب قراراً ينبع عن مواقف جديدة سلبية او ايجابية تؤثر على مختلف البيانات ذات العلاقة. وإداريًّا هي ظاهرة غير مسبوقة تمثل تهديداً مباشراً وصريحاً لبقاء المنظمة واستمراريتها (مصطفى، 2024). وفي تعريف آخر فإن الأزمة: هي تحول فجائي عن السلوك المعتاد تعنى تداعياً سلسلة من التفاعلات يترتب عليها نشوء موقف فجائي ينطوي على تهديد مباشر للقيم أو المصالح الجوهرية للدولة مما يستلزم معه ضرورة اتخاذ قرارات سريعة في وقت ضيق وفي ظروف عدم التأكيد وذلك حتى لا تتفجر الأزمة (الحفي، 2023). أن مفهوم إدارة الأزمة عرف بأنه عملية الادارة المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار بها ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المولدة للازمات، وتعبئة الموارد والامكانيات المتاحة لمنعها والأعداد للتعامل مع الأزمات بأكبر قدر ممكن من الفاعلية والكافحة (آل عزم وأخرون، 2023). وإدارة الأزمات: تعد خطة إدارة الأزمات أمراً حيوياً للالستعداد لحدث الأزمة المؤسف وغير المتوقع إن إدارة الأزمات هي التخطيط الاستراتيجي لمنع حدوث أزمة أو حدوثها والاستجابة لها أثناء حدوثها (حدود، 2024).

2.4 أنواع الأزمات

تتعدد التصنيفات التي تقدم للازمات وتختلف وفقاً للمعيار الذي يتم استخدامه في التصنيف (جدول 2). قد تقسم الأزمات بحسب الوحدة المتأثرة حيث قد تصيب الأزمة الفرد، او المنظمة، او المجتمع ككل. والجدول التالي يوضح انواع الازمات حسب الأسباب.

جدول 2. يوضح أنواع الأزمات

الازمات الطبيعية
الزلزال، البراكين، الاعاصير ، الفيضانات، الانهيارات الارضية، المد والجزر ، العواصف، الجفاف.
ازمات تكنولوجية
فشل برامج الحواسيب الآلية، التسرب النفطي او الكيماوي، حوادث المصانع.
ازمات المواجهة
المقاطعة، الاعتصام، الحصار، احتلال المباني، مقاومة الشرطة.
ازمات الحقد والضغينة
التلاعب بالمنتجات، الاختلافات، الشائعات، الارهاب، التجسس.
ازمات العنف في مكان العمل
الضرب، والقتل.
ازمات الاشعاعات
نشر اخبار كاذبة عن: المنظمة، المنتجات.
الازمات تنظيمية
الغش والخداع، ومخالفة القانون.

المصدر: الفقيه (2012)

تقسم الأزمات، وفقاً لأسباب حدوثها إلى نوعان كما أفاد الباحث مصطفى (2024):

- **ازمات وكوارث طبيعية:** ناجمة عن قوى فوق سيطرة البشر، مثل: الزلزال، والأعاصير، والفيضانات، والجفاف وغيرها، وهي تسبب خسائر مادية وبشرية، وقد تؤثر بشكل إيجابي في تماسك المجتمع، حيث تساعد الدول بعضها بعضاً، كما حدث في زلزال هايتي واعصار تسونامي ودانيال.

- **ازمات وكوارث بشرية من صنع الإنسان:** وهي ناجمة عن تصرفات يقوم بها البشر، ومن أمثلتها: المخاطر المدمرة الناجمة عن التسلح، والحرروب، وخلافات العمل، وتدمر البيئة، وغيرها.

3.4 أسباب الأزمات

وفقاً لما نوه إليه الباحث الفقيه (2012)، فإنه يمكن تقسيم أسباب الأزمات بشكل عام إلى نوعين وهم (أسباب بشرية، وأسباب طبيعية). والأسباب البشرية قد تكون نتيجة أخطاء أو عمدية.

1. **الأسباب البشرية:** هي التي تنتج عن أفعال وتصيرات الإنسان سواء من داخل المنظمة أو من خارجها.

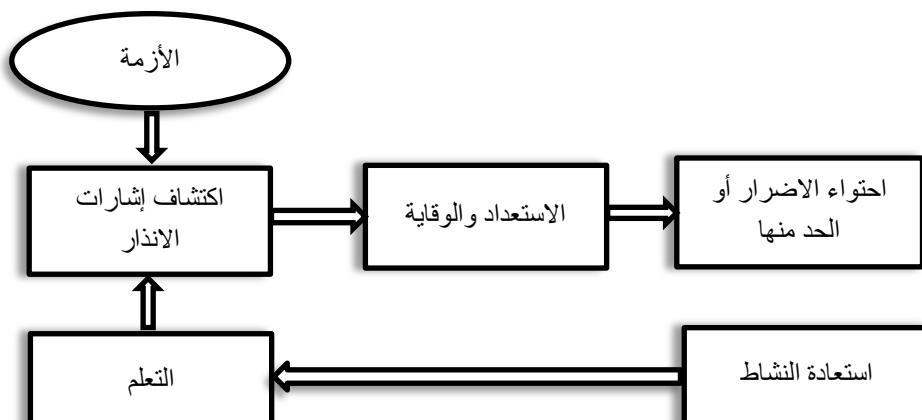
أ. **ازمات الأخطاء البشرية:** هي تلك الأزمات الناتجة عن أخطاء السلوك البشري، وتتعدد مسببات الأزمات التي تنتج عن سلوك البشر فتشمل الأدراك الخاطئ للأوضاع، التسرع في اتخاذ القرارات، الادارة العشوائية، وغيرها.

ب. **ازمات البشر العمدية:** بأنها تلك النوع من الأزمات التي يصنعها الإنسان بإرادة وتنظيمه. ويندرج تحت هذا النوع الاعمال الارهابية والتخريبية.

2. **الأسباب المتعلقة بالطبيعة:** هي تلك الأسباب المتصلة بالكوارث الطبيعية بأنواعها المختلفة. فالزلزال والبراكين والأعاصير والعواصف الثلجية والفيضانات وغيرها يمكن أن تخلق أزمات تهدد قدرة المنظمات على البقاء والاستمرار.

4.4 مراحل إدارة الأزمة

هناك خمس مراحل تمر بها إدارة الأزمة للعمل على درء وقوعها أو التخفيف من آثارها (كما هو مبين بالشكل 1)، بل والقدرة على تحقيق التوازن وإعادة الأمور إلى ما كانت عليه قبل وقوع الأزمة، والشكل التالي يوضح هذه المراحل.



الشكل 1. يوضح مراحل إدارة الأزمات

المصدر: الحفي (2023)

جدول رقم 3. يوضح مراحل ادارة الازمة

أ. تحديد الأزمات المحتملة اعتماداً على التجارب السابقة للمنظمة. ب. ترتيب تلك الأزمات في قائمة بناءً على الأهمية والتكلفة المادية. ج. تشكيل فريق ادارة الأزمات. د. اعداد خطة لإدارة الأزمات.	مرحلة ما قبل الأزمة	1
قيام فريق ادارة الأزمة بتحديد: الأسباب التي ادت إلى تنشوب الأزمات. آثار الأزمة على العاملين والعمليات. وضع الحلول بما يكفل تخفيض الخسائر. ابقاء الجمهور على اطلاع بما يحدث.	مرحلة ادارة الأزمة	2
أ. استخلاص الدروس والغير. ب. تطوير الخطط والسياسات.	مرحلة ما بعد الأزمة	3

المصدر: الفقيه (2012)

5.4 التقسيمات المختلفة لمراحل تطور الازمة

مرحلة تطور الازمة هي الفترة الزمنية المختلفة التي تمر بها الازمة والتي تتصف كل منها بخصائص معينة تميزها عن المراحل السابقة او اللاحقة لها. وأشار النماذج المقمرة لمراحل تطور الازمة هي (Models) نموذج المراحل الثالث، نموذج المراحل الاربع، نموذج المراحل الخامس، نموذج المراحل السادس. يعرف نموذج المراحل الاربع Four Phases Model Steven Fink بنموذج وهو الاربع في الظهور وكان من بين الاوائل نظروا إلى الازمة على انها حدث ممتد في الزمن وقسمها مراحلها إلى أربعة.

جدول 4. يوضح أربع تقسيمات مختلفة لمراحل تطور الازمة

نموذج المراحل الثالث	نموذج المراحل الاربع	نموذج المراحل الخامس	نموذج المراحل السادس
ما قبل الازمة	علامات الحدوث	الميلاد	الحالة العادية
الازمة	ظهور الازمة	التوسيع	الحضانة
ما بعد الازمة	الازمة	النضج	المعلم
	مؤشرات التعافي	الانحسار	بداية الازمة
		الاختفاء	الإنقاذ
			التكيف الثقافي الكامل

المصدر: الفقيه (2012)

جدول 5. يوضح بعض الأزمات الأمنية والكوارث الطبيعية التي حدثت في ليبيا من حيث زمانها ونطاقها الجغرافي خلال فترات ممتددة من عام 2011 إلى عام 2023

الازمة	طبيعتها	النطاق الجغرافي	آثارها
أزمة الاعتداء على المجلس الانتقالي بمدينة بنغازي	سياسية	بنغازي	ضعف سلطة الدولة
تهجير سكان تاوراغء من المدينة	سياسية	تاوراغء	غياب العدالة الانتقالية
أزمة بنى وليد	سياسية	بني وليد	غياب العدالة الانتقالية
أزمة مدينة الكفرة	اجتماعية	الكفرة	ضعف النسيج الاجتماعي
أزمة اعلن الفيدرالية في اول شهر مارس سنة 2013	سياسية	بنغازي	ضعف سلطة الدولة
أزمة مدينة سبها	سياسية	سبها	ضعف النسيج الاجتماعي
الاشتباكات المسلحة بين قبليات الزنتان والماشية	اجتماعية	الزنتان	ضعف النسيج الاجتماعي
أزمة تغير مبني محكمة شمال بنغازي	سياسية	بنغازي	ضعف سلطة الدولة
الاغتيالات والتغيرات الارهابية ببنغازي	سياسية	بنغازي	ضعف سلطة الدولة
كارثة إعصار دانيال بدرنة	اجتماعية	درنة	ضعف سلطة الدولة
أزمة السيولة النقدية والمضاربة بالعملات	سياسية	ليبيا	ضعف سلطة الدولة

المصدر: من إعداد الباحث بالاستناد إلى الدراسات السابقة

5. الكارثة مفهومها انواعها والفرق بينها وبين الازمة

عرفت الكارثة بأنها حدث يسبب دماراً واسعاً او خسائر فادحة، وهي حدث منخفض الاحتمال ولكنه شديد التأثير يتسبب في وفاة او مرض او إصابة عدد كبير من الأفراد. وفقاً لقاعدة بيانات الكوارث الطارئة لكي يتم تسجيل الحدث ككارثة (حدود، 2024). أما الباحث الفريخات (2022) عرف الكارثة على أنها اضطراب مأساوي مفاجئ في حياة مجتمع ما يقع بإذار أو بدون إذار ويسبب في أو يهدد بوفاة أو إصابات خطيرة أو تشريد كبيرة من الأفراد تفوق قدرة الطوارئ والسلطات. وتصنف الكوارث إلى كوارث طبيعية وكوارث تكنولوجية (حدود، 2024)، ويمكن تقسيمها حسب طبيعتها على النحو الآتي:

- **الكارثة الجيوفيزائية:** ومنها الزلزال، الانزلاقات الأرضية، التسونامي، والنشاط البركاني.
- **الكارثة المناخية:** ومنها موجات الحر، والحرائق، والجفاف، والأعاصير.
- **الكارثة الهيدرولوجية:** مثل الانهيارات الجليدية، والفيضانات، الكوارث البيولوجية: مثل الأمراض، والأوبئة، والحشرات الطفيلية.

1.5 الفرق بين الكارثة والازمة

الأزمة أعم وأشمل من الكارثة عندما نقول أزمة فهي تعني كافة الأزمات الصغيرة والكبيرة المحلية أو الإقليمية أو الدولية أو حتى الأسرية وأيضاً تعني بشكل عام الكوارث. أما الكارثة فإن مدلولها يكاد ينحصر في الحوادث ذات الدمار الشامل والخسائر الكبيرة في الأرواح والموالى (الفيحات، 2022).

جدول رقم 6. يوضح الفرق بين الكارثة والأزمة

الأزمة	الكارثة	عنصر المقارنة
تصاعدية	كاملة	المفاجأة
معنوية وربما بشرية ومادية	بشرية ومادية كبيرة	الخسائر
بشرية	طبيعية وأحياناً بشرية	الاساليب
ممكنة التنبؤ	صعبه التنبؤ	التنبؤ بوقوعها
ضغط وتوتر كبير	يتقوّل الضغط تبعاً لنوع الكارثة	الضغط على متذبذر القرار
داخلية	محليّة وإقليمية ودولية	ضغط وتوتر كبير

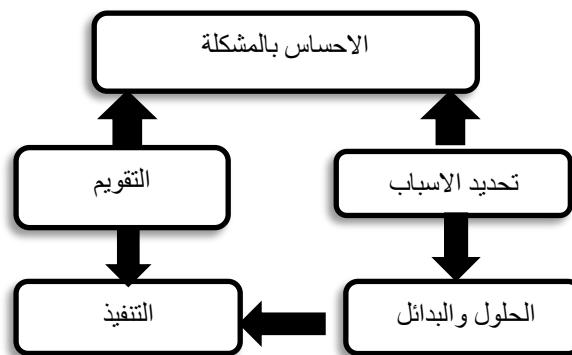
المصدر: حدود (2024)

6. المهارات الناعمة التي يجب أن يتحلى بها مدير إدارة الأزمة

تشكل الأزمات مصدر فلق للمؤولين وذلك لصعوبة السيطرة عليها، بسبب التغيرات الحادة والمفاجئة في البيئة الخارجية، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى ضعف الإدارات في تبني أسلوب إداري ملائم يمكن المنظمة من مواجهة الأزمات بسرعة وفاعلية. واستخدام الأساليب الإدارية يختلف تبعاً لنوع الأزمة وبما ينماشى ونوع القيادة الإدارية التي تتعامل مع هذه الأزمات، وادارة الأزمة علم وفن، علم من خلال الأساليب والأسس التي يمكن استخدامها للتتعامل مع الأزمة وادارتها، وفن من خلال تطوير هذه الأساليب واستخدامها بما يتناسب مع طبيعة الأزمة وادارتها والحد من أي مخاطر قد تنتج منها. والمهارات الناعمة مهارات فطرية مكتسبة حيث بها جزء وراثي فطري يولد مع الإنسان، ولكن في نفس الوقت يمكن تعلمها واكتسابها مثل أي مهارة (مصطفى، 2024):

- أ. الثقة بالنفس: لدية ثقة بنفسه: متتأكد من أعماله وأقواله الثقة بالنفس هي احترام الذات والشعور بالإيجابية والقدرة على الفعل.
- ب. فن حل المشكلات ويعرف حل المشكلات بأنه: عملية تفكيرية مركبة يستخدم فيها الفرد خبراته ومهاراته من أجل القيام بمهمة غير مألوفة تحتاج لحل.

ت. الأسلوب العلمي لحل المشكلات: الأسلوب العلمي يعمل على تشخيص المشكلة بشكل علمي ومنظم بتتبع أساليبها وظروف حدوثها ومعدل تكرارها وصولاً إلى الأسباب الحقيقة التي أدت لظهور الأعراض ومن هذا المنطلق يمكن تحديد المشكلة الحقيقة تحديداً دقيقاً (شكل 2).



شكل 2. يوضح الأسلوب العلمي لحل المشكلات

المصدر: مصطفى (2024)



- ث. التفكير الإبداعي: فالإبداع هو عملية الإثبات بجديد. هو تنظيم الأفكار وظهورها في بناء جديد انتلأقاً من عناصر موجودة أيضاً هو القدرة على حل المشكلات بأساليب جديدة تعجب السامع والشاهد.
- ج. صفات عملية: مبادر، يسعى دائماً لتحسين عمله، يميل إلى المغامرة ويحب التجربة، قادر على التعامل مع المواقف الغامضة وحل المشكلات الصعبة.
- ح. مهارات الاتصال: الاتصال هو عملية نقل وتبادل المعلومات والأفكار والأراء والمشاعر من شخص (المرسل) إلى شخص آخر (المستقبل)، بقصد التأثير فيه واحادث استجابة. مهارات الاتصال مع الشخص المشاغب: تعامل معه بحذر، لا تدخل معه في جدال، لا تعنفه، ولا تتصيد أخطائه. مهارات الاتصال مع الشخص العدواني: كن مستمعاً جيداً، اختصر الحديث معه، ابتسم وكن بعيداً عن الانفعال.
- خ. الاتزان الانفعالي: فالانفعال هو حالة اضطراب وتغير في الكائن الحي مصحوبة بإثارة وجاذبية تتميز بمشاعر قوية واندفاع نحو سلوك معين. يعرف الاتزان الانفعالي بأنه: قدرة الفرد على السيطرة على افعالاته والتحكم بها، وعدم افراطه في التهيج الانفعالي، وعدم الانسياق وراء تأثير الأحداث الخارجية الطارئة وصولاً إلى التكيف الذاتي والاجتماعي دون أن يكلف ذلك مجهوداً نفسياً كبيراً.
- د. إدارة الاجتماعات: عند الحاجة إلى عرض مشكلة ما وحلها، عند الحاجة للوصول إلى حل سريع في مشكلة لا تحتمل التأجيل، عند الحاجة لأخذ رأي المجموعة في أمر هام سيتم إصدار قرار بشأنه.
- ذ. إدارة الوقت: هي الاستفادة من الوقت بهدف تحقيق أهداف محددة، وذلك من خلال التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة والتقييم الفعال للأنشطة خلال فترة زمنية محددة.
- ر. تفويض السلطة: بالنسبة للمدير الذي يدير الأزمة حيث لن يمكنه ضيق الوقت من القيام بكافة الأعمال، وعليه أن يحسن تفويض بعض سلطاته لمرؤوسيه الذي يختارهم لذلك وفقاً لأسس محددة يراها. وعليه فإن الفرق بين السلطة والمسؤولية أن الأولى تفويض في حين أن الثانية لا تفويض وإنما هي التزام.
- ز. التفاوض: يعتبر التفاوض أحد أدوات إدارة الأزمة، وللتفاوض عدة أركان أساسية وهي: وجود طرفان على الأقل وقد يكون الطرفان فردان، جماعتين، أو منظمنتين. وجود مسألة أو قضية موضوع اهتمام الأطراف.
- س. مهارة اختيار فرق العمل: كم من أزمة صغيرة، ازدادت نتيجة سوء اختيار فريق إدارة الأزمات.
- ش. اتخاذ القرارات: الأزمة موقف يتسم بالتعقيد والتشابك، يتضمن تهديداً لمصير الجهة التي تتعرض لها، وتضع الأزمة صعوبات كبيرة أمام صانع القرار وتزداد الأزمة سوءاً إذا ضعفت قدرة صناع القرار على السيطرة على ذلك الموقف واتجاهاته المستقبلية.

وتزداد درجة التعقيد والتضارب بتصاعد الأزمة وتتردد متى تتخذ القرار في اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب مما يكلف الدولة أو المنظمة الكثير و يؤدي لتقاوم الأزمة وتولد العديد من المشاكل منها. فاتخاذ القرار هو: اختيار بين عدة بدائل لحل مشكلة ما. أما صنع القرار فهو الخطوات أو المراحل التي تؤدي إلى اتخاذ القرار و اختيار البديل.

7. التجارب الدولية والعربية لإدارة الأزمات والكوارث

تشير الدراسات السابقة إلى وجود دول رائدة في مجال إدارة الأزمات والكوارث استطاعت تحقيق تقدم ملحوظ في التصدي لها، وذلك بفضل امتلاكها قدرات عالية في التخطيط والإدارة والتسيير، إلى جانب الاستخدام الأمثل للتقنيات الحديثة في مجالات المعلومات والرصد والتتبع (حجاج وبن عايش، 2024). وقد أسمهم ذلك في تعزيز قدرتها على التبؤ بالمخاطر المحتملة، وتجنب أحاطار الكوارث أو الحد من آثارها السلبية، مما جعل هذه الدول نماذج يحتذى بها بالنسبة للعديد من الدول التي ما تزال متاخرة في هذا المجال. وفيما يلي عرض لبعض التجارب الدولية والعربية الناجحة في إدارة بعض الأزمات والكوارث التي تعرضت لها بلدانهم:

1.7 تجرب الصين وسنغافورة وكوريا الجنوبية في إدارة أزمة جائحة الحمى التاجية

وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بتجارب كل من الصين وسنغافورة وكوريا الجنوبية في إدارة أزمة جائحة الحمى التاجية، إلى جانب عرض أبرز الأطر الاستراتيجية الدولية المعتمدة لمواجهة مخاطر الأزمات والكوارث. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة، من أبرزها أن نجاح تجارب هذه الدول الثلاث تجلى في قدرتها على التحكم في منحنى تفشي الوباء، وفي المبادئ التي انطلقت منها، والآليات التي اعتمدتتها في إدارة الأزمة. كما أظهرت النتائج اعتماد هذه الدول على النهج الاستراتيجي في إدارة الأزمات، مع الاستفادة من الدروس المستخلصة من أزمات صحية سابقة مماثلة. وأكدت الدراسة كذلك أهمية مبادئ المشاركة المجتمعية، والحزم في اتخاذ القرار، والجاهزية، والاستعداد المبكر باعتبارها ركائز أساسية في إدارة الأزمات الصحية بفعالية. أظهرت نتائج البحث إلى أن نجاح كلٍ من الصين وسنغافورة وكوريا الجنوبية في إدارة جائحة الحمى التاجية يعود إلى تبنيها نهجاً استراتيجياً متكاملاً، فائماً على الاستعداد المبكر، ورفع مستوى الجاهزية، وتعزيز المشاركة المجتمعية، واتخاذ قرارات حاسمة في التوفيق المناسب. كما استفادت هذه الدول من خبراتها السابقة في مواجهة الأزمات الصحية، مما أسهم في بناء منظومات مؤسسية فعالة قادرة على التعامل مع التحديات الصحية المعقدة.

2.7 إطار عمل هيوجو 2005-2015 للتأهب للكوارث

يعتبر إطار عمل هيوجو 2005-2015 للتأهب للكوارث وتحقيق الاستجابة الفعالة أحد الجهود الدولية البارزة التي جاءت في إطار ما عُرف باسم إطار عمل هيوجو لبناء قدرة الأمم والمجتمعات على مواجهة الكوارث. وقد صدر هذا الإطار عن أمانة استراتيجية الأمم المتحدة للحد من مخاطر الكوارث وبالتعاون مع مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية. ويتضمن الإطار مجموعة من الإرشادات والمؤشرات التي أكدت على أهمية العمل الاستباقي والتأهب للكوارث، لما لذلك من دور محوري في إنقاذ أرواح البشر وحماية سبل عيشهم. كما هدف إلى تحقيق استجابة فعالة في حالات الكوارث، ودعم بناء القدرات المؤسسية والمجتمعية، بما يسهم في الحد من آثار الكوارث والتقليل من خسائرها على المدى القصير والطويل.

2.7 إطار سندي للحد من مخاطر الكوارث للفترة 2030-2015

يعد إطار سندي أول اتفاق دولي رئيسي يتم اعتماده بعد خطة التنمية المستدامة لعام 2015، إذ يوفر مجموعة من الإجراءات الواضحة التي تهدف إلى حماية مكاسب التنمية من مخاطر الكوارث. ويعمل هذا الإطار جنباً إلى جنب مع اتفاقيات وأجندة عام 2030 الأخرى، مثل اتفاقية باريس بشأن تغيير المناخ، وخطة عمل أليس أبلا لتمويل التنمية، والخطة الحضرية الجديدة، بما يعزز التكامل بين الحد من مخاطر الكوارث والتنمية المستدامة. ويركز إطار سندي بصورة أساسية على حماية مكتسبات التنمية من آثار الكوارث، إلى جانب إدماج الحد من مخاطر الكوارث في السياسات العامة والخطط التنموية على المستويات الوطنية والمحلية، بما يسهم في تعزيز القدرة على الصمود والحد من الخسائر البشرية والاقتصادية.

4.7 هيئة إدارة الكوارث والطوارئ (AFAD)

تأسست هيئة إدارة الكوارث والطوارئ التركية وكما تعرف التركية Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı سنة 2009، باعتبارها هيئة مركبة تعنى بإدارة وتنسيق الجهود المتعلقة بالتصدي لعواقب الكوارث وحالات الطوارئ. وتهدف الهيئة إلى تنسيق عمليات البحث والإنقاذ وتقديم المساعدات الإنسانية في مختلف الكوارث، مثل الزلازل والفيضانات وحرائق الغابات وغيرها من حالات الطوارئ. وتعمل هذه الهيئة كحفلة وصل رئيسية بين المؤسسات الحكومية والمنظمات غير الحكومية، من أجل ضمان التنسيق الفعال لجهود البحث والإنقاذ والإغاثة داخل تركيا، فضلاً عن الإشراف على مشاركة الدولة التركية في عمليات الإغاثة الدولية. وتعد تجربة تركيا من خلال AFAD نموذجاً في تنسيق وإدارة عمليات الاستجابة للكوارث الطبيعية وحالات الطوارئ على المستويين الوطني والدولي.

5.7 تجربة الإمارات العربية المتحدة

تعد تجربة دولة الإمارات العربية المتحدة في تأسيس الهيئة الوطنية لإدارة الطوارئ والأزمات والكوارث أو كما تعرف بالإنجليزي National Emergency Crisis and Disaster Management Authority (NECDMA) سنة 2009، باعتبارها هيئة مركبة تعنى بإدارة وطنية متكاملة لـ إدارة الطوارئ والأزمات والكوارث على مستوى الدولة، مستندةً إلى مبادئ التطوير المستمر والابتكار الإداري. كما تضطلع الهيئة بمهمة الإشراف على تنفيذ السياسات والإجراءات المعتمدة، ومتابعة جاهزية الجهات المعنية وقدرتها على الاستجابة الفعالة لمختلف حالات الطوارئ والكوارث. وقد أظهرت نتائج هذه التجربة نجاحاً ملحوظاً في توحيد جهود المؤسسات الحكومية، وتعزيز ثقافة القيادة والاستعداد، إضافةً إلى بناء منظومة متقدمة لإدارة المخاطر والأزمات وفق أفضل الممارسات العالمية.

8. نبذة عن المركز الوطني الليبي لإدارة الطوارئ والأزمات والكوارث

مع زيادة الكوارث الطبيعية مثل الفيضانات والزلازل وموحات التسونامي وأثارها الدمرة على الأفراد والمجتمعات، وتتدنى القدرة على التعامل مع الأخطار، ازدادت أهمية اتخاذ إجراءات للتعامل مع الأزمات والكوارث والحد من آثارها وتقليل المخاطر على المستوى الدولي، ويتضمن الحد من مخاطر الكوارث كل السياسات والاستراتيجيات والإجراءات التي تمكن الأفراد والمدن والدول من زيادة القدرة على التصدي للأخطار وتقليل المخاطر والضعف أمام الكوارث (مصنف، 2024). هو الجهة المعنية بتنسيق وتنفيذ السياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة الطوارئ والأزمات والكوارث في البلاد. وقد تأسس تحت إشراف مجلس الوزراء الليبي، بهدف تحقيق أعلى درجات التأهب والجاهزية لمواجهة أي أحداث طارئة قد تطرأ على البلاد. يتمتع بالشخصية الاعتبارية والذمة المالية المستقلة، ويتبع مجلس الوزراء، ومقره الرئيسي في مدينة طرابلس. ويجوز له إنشاء فروع أو مكاتب بقرار من مدير عام المركز. وقد أنشئ المركز بالقرار رقم 1035 لسنة 2007م، وأعيد تنظيمه بقرار مجلس الوزراء رقم 527 لسنة 2024م (المركز الوطني لإدارة الطوارئ والأزمات والكوارث، 2025). يتولى المركز الصالحيات اللازمة لإدارة كافة حالات الطوارئ والأزمات والحد من مخاطر الكوارث التي يمكن أن تواجه الدولة الليبية في الداخل، بالتعاون مع كافة الجهات ذات العلاقة، قبل حدوثها وأثناء حدوثها وبعدها، ويُعد المركز حلقة الوصل الوطنية مع كافة المنظمات والهيئات الإقليمية والدولية التي يقع

ضمن اختصاصها مجال الطوارئ والأزمات والكوارث. في سنة 2022م أصدر الحكومة قرار رقم 121 بشأن اعتماد الهيكل التنظيمي للمركز الوطني لإدارة الأزمات يتكون الهيكل التنظيمي للمركز الوطني لإدارة الأزمات من التقسيمات التنظيمية كما هو مبين في الجدول (7).

جدول رقم 7. يوضح الهيكل التنظيمي للمركز الوطني الليبي لإدارة الأزمات والكوارث

ثانياً المكاتب	أولاً الإدارات
مكتب المدير العام	إدارة الشؤون الإدارية والمالية
مكتب الشؤون القانونية	إدارة المتابعة والتواصل
مكتب التنمية البشرية والتأهيل	إدارة الدراسات والتبليغ وتقدير المخاطر
مكتب المراجعة الداخلية	إدارة عمليات الإنذار المبكر والاستجابة
مكتب الخبراء	إدارة المعلومات والرصد
مكتب التعاون الفني والعلاقات الدولية	-
مكتب الاستعداد الإعلامي والرقمي	-

المصدر: المجمع القانوني الليبي (2025)

9. الخلاصة والتوصيات

1.9 الخلاصة

عرض الباحث عدد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة إدارة الأزمات والكوارث. كما استعرض الباحث بعض التجارب الآسيوية والغربية في إدارة الأزمات والكوارث ليصل بعدها إلى عدد من النتائج التي بناها على النحو التالي: أ. أظهرت النتائج أن قرار حل الأزمة في ليبيا لم يهدأ بأيدي الليبيين، بل تجاوزهم إلى أطراف أخرى لديها تصورات وسيناريوهات مختلفة للشأن الليبي تتعارض والرؤى الجزائرية، كما خلصت إليه دراسة (محى الدين وختو، 2024).

ب. كما أظهرت النتائج بأن كارثة درنة كشفت عن تأثير الفساد الإداري الذي انتشر على مر العقود وأثره على البنية التحتية المهمة أصلاً وسوء الإدارة والإهمال الحكومي تعتبر من أكبر التحديات التي تواجهها ليبيا في مجال الإدارة والتخطيط. سوء إدارة الأزمة أدى إلى تضارب التعليمات والتحذيرات غير الملائمة لليبيا قبل إعصار دانيا إلى ارتفاع عدد القتلى، كما خلصت إليه دراسة (حدود، 2024).

ت. كما أظهرت نتائج الدراسة وجود موافقة متوسطة لدى المبحوثين على توفر متطلبات مواجهة الكوارث بمتوسط حسابي 60.7% وقد حفقت وزارة الداخلية الفلسطينية بغزة نجاحاً بنسبة متوسطة في مواجهة الكوارث بمتوسط حسابي نسبي يساوي 65.57%. كما خلصت إليه دراسة (أبو زايد، 2015).

ث. حصلت جميع فقرات مجال التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث على نسبة 70.44%， وحصلت جميع فقرات مجال أهمية توافر المعلومات اللازمة لإدارة الأزمات والكوارث على نسبة 67.61%， كما خلصت إليه دراسة (الرضيع، 2011).

ج. كما أظهرت النتائج أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل المبحوثين على توافر نظام لإدارة الأزمات بوزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في محافظات قطاع غزة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.18)، وهناك موافقة من قبل المبحوثين على وجود مستوى بدرجة متوسطة لجودة القرارات الإدارية في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بمتوسط حسابي (3.12)، لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.5) بين متطلبات استجابات المبحوثين حول إدارة الأزمات تبعاً للمتغيرات الديموغرافية، بينما كانت الفروق تبعاً لمتغير الوزارة التي تعمل بها وكانت لصالح وزارة التنمية الاجتماعية. كما خلصت إليه دراسة (عبدالعال، 2017).

ح. أظهرت نتائج الدراسة بأن نجاح التجربة الصينية والسنغافورية والكورية في إدارة أزمة جائحة الحمأة التاجية يظهر من خلال التحكم بمنحنى التقسي والمبادئ التي اطلقت منها والآليات التي اعتمدتها. اعتماد تجربة الصين وسنغافورة وكوريما على النهج الاستراتيجي في إدارة الأزمة من خلال توظيف إمكانات الدولة واستغفار قطاعاتها لتحقيق الهدف المنشود المتمثل في الحد من الأزمات والكوارث. كما خلصت إليه دراسة (الخميس وابوخشبة، 2020).

2. التوصيات

- وفقاً للاستنتاجات التي تم التوصل إليها من الدراسات السابقة يمكن تقديم التوصيات الآتية:
- يمكن للدولة الليبية الاستفادة من التجربة الصينية والسنغافورية والكورية في إدارة الأزمات الصحية التي قد تحدث مستقبلاً.
 - وضع استراتيجية وطنية شاملة لإدارة الأزمات والكوارث تعتمد على التخطيط العلمي والتنسيق المؤسسي.
 - تحديث المناهج والسياسات التربوية للكوادر البشرية بما يتوافق مع أفضل الممارسات الدولية.
 - تعزيز التعاون الدولي وتبادل الخبرات مع الدول الرائدة في إدارة الأزمات.

3.9 المساهمة البحثية

تتمثل المساهمة البحثية لهذه الدراسة في تحليل وتوصيف منهجي للتجارب الدولية والدراسات السابقة في مجال إدارة الأزمات والكوارث، بهدف استخلاص الممارسات المثلثى والنماذج الفضالة التي يمكن الاستفادة منها في تطوير منظومات المركز الوطني لإدارة الأزمات والكوارث. وقد أضافت الدراسة إلى المعرفة العلمية في هذا المجال ما يلي:

أ. تقديم إطار وصفي تحليلي شامل يجمع بين البعدين النظري والتطبيقي في دراسة إدارة الأزمات والكوارث، وهو ما يُعد إثراً نوعياً للأدبيات التي غالباً ما تناولت الموضوع من منظور جزئي.

ب. تحليل نقدى للتجارب الدولية الرائدة (مثل التجربة الصينية وسنغافورة وكوريا، وتجربة إطار عمل هيوغو 2005-2015 التأهب للكوارث تحقيقاً للاستجابة الفعالة، وإطار سنديا للحد من مخاطر الكوارث للفترة 2015-2030، وتجربة هيئة إدارة الكوارث والطوارئ، وتجربة الإمارات العربية المتحدة)، واستخلاص الدروس المستفادة التي يمكن تكييفها لتلائم البيئة المحلية.

ت. تعزيز الجانب التطبيقي في إدارة الأزمات، من خلال تقديم توصيات عملية تسهم في تحسين كفاءة الاستجابة والتعامل المؤسسي مع الكوارث في مختلف مراحلها: الوقاية، والاستعداد، والاستجابة، والتعافي.

4.9 الإضافة التطبيقية للدراسة

أ. تصميم خطط إدارة أزمات متكاملة تعتمد على أفضل الممارسات الدولية، مع مراعاة الخصوصية المحلية لكل نوع من الكوارث.

ب. تطوير برامج تدريبية وإعداد الكوادر البشرية وفق أساليب علمية مستندة إلى تجارب دولية ناجحة، بما يعزز من الجاهزية المهنية والفنية.

ت. دعم اتخاذ القرار المبني على الأدلة عبر الاستفادة من تحليل التجارب الدولية والدراسات السابقة لتحديد الإجراءات الأكثر فاعلية في كل مرحلة من مراحل الأزمة.

المراجع

- الفقيه، عبدالله محمد، (2012). إدارة الأزمات، دار الكتاب الجامعي، الطبعة الأولى، صنعاء، اليمن.
- أبو زايد، حبيب الله أحمد، (2015). متطلبات إدارة الكوارث ومستوى نجاحها في قطاع غزة: دراسة حالة دور وزارة الداخلية الفلسطينية في مواجهة منخفض أليكسا ديسمبر 2023م، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- الرضيع، خالد وليد جمعة (2011). مدى الجاهزية لإدارة الأزمات والكوارث: دراسة مسحية على ضباط جهاز الدفاع المدني في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- محى الدين، خيرة و ختو، فايزة (2024). الجزائر وادارة الازمة في ليبيا، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المجلد (9)، العدد (2)، ص.ص: 907-920.
- حجاج، مراد و بن عياش، سمير (2024) الحد من مخاطر الكوارث: مواكبة التجارب الدولية، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المجلد (9)، العدد (1)، ص ص: 1157-1179.
- جريل، وائل محمد (2020). واقع إدارة الأزمات في الشركات النفطية الليبية: دراسة حالة على شركة الخليج العربي للنفط بمدينة بنغازي، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، المجلد (5)، العدد (1)، ص ص: 31-7.
- أبو خبطة، نواف فهد والخميس، ياسر عبدالكريم (2020). تجارب آسيوية في إدارة الأزمات: أزمة جائحة الحمأة التاجية أنموذجًا. المجلة العربية للدراسات الأمنية، المجلد (36)، العدد (3)، ص ص: 393-408.
- الحفي، سامح أحمد زكي (2017). إدارة الأزمات، مجلة البحوث المالية والتجارية، العدد (1)، ص ص: 1-23.
- ابن ظفرة، فايز بن عوض سعد و آل عزام، سعد بن ناصر (2021). أثر القيادة التعويذية على إدارة إجراءات الأزمة الأمنية في ظل وباء كوفيد 19: دراسة تطبيقية على إمارة منطقة عسير. مجلة البحوث الأمنية المجلد (30)، العدد (90)، ص ص: 227-285.
- https://search.emarefa.net/detail/BIM-1447562
- حدود، بوصاع، محمد علي (2024). إدارة الأزمات في مواجهة الكوارث الطبيعية الأساليب والخطط مراجعة أسباب إخفاقات إدارة الأزمة لفيضان وادي درنة Libya، المؤتمر الأول لاقسام الجغرافيا بجامعة الزاوية بالتعاون مع المركز الليبي للدراسات الجيومرفولوجية.
- مدموح، الرفاعي و ماجدة، جريل (2007). إدارة الأزمات، جامعة عين شمس، التعليم المفتوح، 30/12/2021 .
www.dr_mamdouhreaiy.com/book/edart_azmat.doc.
- المجمع الفانوني الليبي (2025). المجمع القانوني، تمت الزيارة بتاريخ 20-9-2025 رابط الموقع <https://lawsociety.ly/legislation>
- المركز الوطني لإدارة الطوارئ والأزمات والكوارث (2025). عن المركز، تمت الزيارة بتاريخ 20-9-2025 رابط الموقع <https://nccm.gov.ly>
- منظمة الصحة العالمية (2020). التسلسل الزمني لاستجابة منظمة الصحة العالمية لجائحة كوفيد-19، تمت الزيارة بتاريخ 21-7-2025، رابط الموقع <https://www.who.int/ar/news/item/08-11-1441-covidtimeline>