جامعة عمر المختار
كلية الاقتصاد . درنة
المؤتمر العلمي الأول
المحكم والموسوم
إدارة الأزمات في ليبيا:
الواقع والمأمول
13 - 15 مايو 2017
مدرج كلية الزراعة
بجامعة عمر المختار
البيضاء

بحث مشارك وتمت مناقشتهُ في المؤتمر العلمي الأول
(إدارة الأزمات : الـواقـع والمأمـول)
تحت إشراف كلية الاقتصاد – درنة– جامعة عمر المختار (مركز الدراسات والبحوث)
بتاريخ 13_15 مايو 2017م

بعنوان:-

(التخطيط الاستراتيجي وأهميته في إدارة الأزمات الليبية)

" الأزمة الأمنية أنموذج "

حسين يوسف القطر ونى
أستاذ محاضر- العلوم السياسية - كلية الاقتصاد- جامعة بنغازي- فرع الكفرة
alkatrony@yahoo.com

عادل محمد شنفير الصويعي
أستاذ محاضر- كلية الآداب- قسم الجغرافية - جامعة طبرق-
adelbader2011@gmail.com

(الملخص العربى)

هذه الدراسة هدفت إلى محاولة التعرف على أهمية التخطيط الاستراتيجي من اجل إدارة الأزمات بشكل عام ، وإدارة الأزمة الأمنية بشكل خاص، ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار الأزمة الأمنية فى ليبيا كدراسة حالة يمكن من خلالها التعرف على أهمية التخطيط الاستراتيجي فى إدارتها بشكل علمي ومنهجي.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج والتوصيات التالية :-

1- ضرورة إيلاء التخطيط الاستراتيجي أهمية كبيرة من قبل القائمين على إدارة الأزمات الليبية بشكل عام، والأزمة الأمنية بشكل خاص، من خلال إنشاء وحدة للتخطيط الاستراتيجي، من اجل التخطيط العلمي لإدارة الأزمات فى ليبيا.

2- الاهتمام بتكوين مجلس للأمن القومي يتولى وظيفة التخطيط بشكل عام لاحتواء الأزمات الليبية.

3- الاهتمام بدور الإعلام الأمني في الوقاية من الأزمات، على أسس مهنية.

4- العمل على تطوير القدرات الذاتية المتعلقة بتنمية الحس الأمني لدى الأشخاص القائمين بإدارة الأزمات فى ليبيا.

(Abstract)

This study aimed to identify the importance of strategic planning for crisis management in general and to manage the security crisis in particular. To achieve this goal, the security crisis in Libya was selected as a case study in which the importance of strategic planning can be identified in its management in a scientific and systematic manner.

The study reached the following conclusions and recommendations:

1. Strategic planning should be given great importance by the Libyan crisis managers in general and the security crisis in particular through the establishment of a strategic planning unit for the scientific planning of crisis management in Libya.

2. Interest in the formation of a National Security Council to assume the function of planning in general to contain the Libyan crises.

3. Attention to the role of security media in the prevention of crises, on a professional basis.

4. Work on the development of self-capacity related to the development of the sense of security among people who manage crisis in Libya.

المقدمة

يُعد التخطيط بمثابة الإطار العام الذي يتم في نطاقه التعامل مع الأزمات، وهو ما يعني التحديد المسبق لما يجب عمله، وكيفية القيام به، ومتى، ومن الذي سيقوم به، ومن هذا فإن التخطيط يكون عادةً مرتبط بحقائق الأزمة، وبتصورات الأوضاع المستقبلية لها، وتوقع الأحداث، والإعداد للطوارئ ورسم سيناريو بتتابعات الأنشطة والأعمال الكفيلة بمعالجة الأزمات بأكبر فعالية ممكنة. وأصبح التخطيط ضرورة ملحة وعنصراً لا غنى عنه في العمليات الأمنية، بل إنه احتل الصدارة في العملية الإدارية والأمنية، خاصة في ظل الظروف الأمنية التي لا تهدأ وثباتها، ولا يتوقف نزيفها، فلم تعد العشوائية تصلح أساسًا للجهاز الأمني، بل إن التنبؤ بالأحداث ووأدها في مهدها أفضل من انتظار وقوعها والتعامل معها .(https://www.dubaipolice.ac.ae)

ويعتبر عملية التخطيط لمواجهة الأزمات المحتملة من أهم العوامل التي تساعد الأجهزة الأمنية في التعامل مع المخاطر والأزمات المحتملة بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية، حيث تتمكن الإدارة من التعامل مع الأزمة الأمنية بأسلوب منظم واستغلال كامل للطاقات والموارد المتاحة، وبما يكفل استمرار المنظمة الأمنية في أداء أعمالها أثناء مواجهة الأزمات .

وإذا كانت عملية التخطيط مهمة بالنسبة لإدارة الأزمة الأمنية ، فان التنظيم ليست اقل أهمية من التخطيط ، نظراً للدور الكبير الذي تلعبه في نجاح عمليات مواجهة الأزمات الأمنية بإتقان ، وذلك بعد وضوح العوائق ومن ثم مواجهتها، لذلك فان التنظيم يعطي مزيداً من الثقة في مواجهة الأزمات الأمنية ، وبالتالي إقرار الأمن العام نظرا للاستخدام الأمثل للطاقات البشرية والإمكانيات المادية بما يكفل لكل جهة أو وحدة أمنية المعرفة التامة بواجباتها واختصاصاتها وحدود مسئولياتها. (العزاوى،2009: 8). إن نجاح العمل المؤسساتي يعتمد أساساً على الإدارة، فأي مؤسسة لا تستطيع تحقيق أهدافها إلا من خلال إدارة مؤهلة تتمتع بالخبرة في تخصصها، وبالتالي فإن مفهوم الإدارة يختلف من منظور إلى آخر، وتحدد المكونات والركائز الأساسية للإدارة الحديثة الآن لدى الكثيرين من الخبراء والمهتمين بهذا المجال في الآتي:-

(http://almusallh.ly/index.php/ar/thoughts/38-arabic/statigic/402-vol-41-38)

- التخطيط (Planning)، باعتباره يمثل التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له كما سيأتي شرحه لاحقاً.
- التنظيم (Organization)، وهو تنسيق الجهود لتحقيق الهدف.
- التوجيه (Guiding)، وهو تحديد المهام والواجبات.

- الرقابة (Controlling)، وهي متابعة تقييم الأداء ومراجعة المهام المنجزة، ما تم انجازه مع ما خطط له.

مما سبق، يُلاحظ أن التخطيط الاستراتيجي يأتي في المرتبة الأولى، وهو الأداة الإدارية ذات التأثير الأكبر في نجاح النظام الإداري لأي مؤسسة. ومن هنا ستلقي الدراسة الضوء على هذا المفهوم بشيء من التفصيل.

القسم الأول

مفهوم التخطيط الاستراتيجي وأهميته في إدارة الأزمات

أولا: مفهوم وتعريف التخطيط الاستراتيجي : هو عملية متواصلة ونظام يقوم بها الأعضاء من القادة في المنظمة باتخاذ القرارات المتعلقة بمستقبل تلك المنظمة وتطورها وتحديد الإجراءات والبرامج والسياسات المطلوبة لتحقيق ذلك المستقبل **(عزيزة ، 2013 :4)**.

أما بيتر دركر druker فيعرفه " انه عمليات اتخاذ قرارات مستمرة بناء على معلومات ممكنة عن مستقبلية هذه القرارات و أثارها في المستقبل **(الغزاوي ،2009 :5)** .

بينما عرفه احمد سيد مصطفى بأنه " خطة عمل شاملة طويلة المدى تحدد أسلوبا ومساراً لبلوغ أهداف طويلة الأجل باستخدام موارد متاحة، وتشكل هذه الخطة الإستراتيجية منهاجاً تسترشد به الإدارة في صنع القرارات الرئيسية بشأن جمهورها أو عملائها وما تقدمه إليهمأو تتفاعل به معهم **(بشار، 2009 : 56)**.

الجدول (1) مفهوم التخطيط الاستراتيجي وفق بعض الباحثين.

الباحث والسنة	التعريف
(ford'1981:9)	إدارة التغيير ، إذ تنطوي على اتخاذ القرارات المبنية على الدراسة والتحليل والخبرة العملية
(Leonard&timanth'1993:133)	عملية تقوم إدارة المنظمة لوضع رؤية لمستقبل منظمتهم وتحديد الإجراءات والعمليات لتحقيق هذا المستقبل.
(keeganetal ' 1995:100)	الوضع المنظم واستراتيجيات المنظمة لاتخاذ القرارات التشغيلية في

	تحديد التتابع المحتمل طوال الوقت.
(قطامين 1996 : 10)	**مجموعة القرارات المهمة أوالإستراتيجية المنبثقة من إجراءات عالية التنظيم لعملية اتخاذ القرارات .**
(Armstrong' 2001:2)	**التخطيط الرسمي بعيد المدى لتحسين الأداء الشامل للمنظمة.**
(Bryson'2002 :5)	**العمليات التي توضع من لدن قيادة المنظمة إزاء المستقبل و تطوير التكتيكات لانجاز المستقبل.**
(عبيدات ، 2002 :19)	**كافة الإجراءات الهادفة إلى وضع أهداف ممكنة التنفيذ من الناحية البيئية وعلى ضوء الموارد المالية والبشرية المتاحة وبالنظر للأولويات المقررة.**
(shain&scheck' 2002 :1)	**عمليات تتضمن أنشطة متتابعة لتحقيق النجاح على المستوى الكلي للمنظمة وتحديد المسار المستقبلي لها.**

المصدر / عباس محمد حسين، (2012)، دور التخطيط الاستراتيجي في فاعلية ادارة الازمات ،رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد ،جامعة بغداد ، ص 35.

ثانياً : سمات التخطيط الاستراتيجي .

من أهم سمات التخطيط الاستراتيجي, **(Jones ,2002 : 5)**

أ. أسلوب عملي على جميع مستويات الإدارات الثلاث.
ب. نظام شامل ومتكامل
ت. مسار المنظمة في المستقبل من حيث الرؤية والرسالة و الأهداف.
ث. خطوات العمل به من حيث السياسات والبرامج و الإجراءات .
ج. مجالات تميز المنظمة في المستقبل من حيث الأعمال و الأنشطة .
ح. رد فعل لكل من البيئة الداخلية المتمثلة بالقوة والضعف في أداء الشركة ، والبيئة الخارجية المتمثلة بالفرص والتهديدات وما نعبر عنهSWOT .

ثالثاً : أهمية التخطيط الاستراتيجي .

تطرق العديد من الكُتاب والباحثين لأهمية التخطيط الاستراتيجي وفوائده ، وهناك أكثر من أهمية للتخطيط الاستراتيجي وهي **(الغزاوي ، 2009 : 6)**.

1- إعداد وتنمية القيادات الإدارية على التفكير الشامل والمتكامل.

2- يأخذ بنظر الاعتبار التغيرات المحتملة في البيئة وتوقعاتها.
3- يوفر الأساس اللازم للتنسيق بين مختلف أجزاء المنظمة.
4- النظرة الشاملة الكلية للمنظمة بواقع منتظم ومتناسق يتدفق نحو الغايات المستهدفة.
5- زيادة القدرة التنافسية للمنظمة.
6- تحقيق الأهداف البعيدة المدى للمنظمة(**الكرخي ، 2009 : 22**).
7- يُساعد المنظمة على استخدام الطريقة العقلانية في تحديد خيارتها في العمل وسلوك الطريق الأفضل لتحقيق أهدافها .
8- يُعزز العمل الجماعي و يُكسب الخبرة لكافة أفراد المنظمة حيث يُشارك جميعهم في بناء الاستراتيجية و وضع أهدافها

والبعض من الباحثين أيضا يبين أهميته بأنه " من خلاله يزود المنظمات بالفكر الذي يمثل أهم العناصر داخلها ، ومساعدتها على توقع القضايا التي يمكن أن تحدث في بيئتها ، ومساعدة المدراء على وضع أسبقيات ملائمة للتعامل مع القضايا الرئيسة المطروحة أمامهم(**بن حمدان و ادريس ،2007 :18**).

رابعاً : خصائص التخطيط الاستراتيجي .

يتميز التخطيط الاستراتيجي بخصائص عدة يُمكن إجمالها بالآتي(**سالم ، 2005 :49؛ حمدان واخرون ، 2007:13**)

الآثار الطويلة الأجل : يهدف التخطيط الاستراتيجي إلى إحداث تغيرات جوهرية و هامة الأمد وتكاليف كبيرة وجهود مهمة.

1- **المشاركة الواسعة** : يتطلب التخطيط الاستراتيجي مشاركة واسعة في وضعه ابتداء من الإدارة العليا ونزولاً إلى العاملين والمستفيدين والجمهور وغيرهم.
2- **المرونة** : يتميز التخطيط الاستراتيجي بالمرونة لكي يستطيع مواجهة التغيرات المحتملة عند التنفيذ.
3- عملية شمولية تكاملية و ليست عمليات تجميع لرؤية وقيم و أهداف و أفكار متناثرة.

4- عمليات التخطيط الاستراتيجي الجيدة تُعطي اتجاهاً وليس إرباكا و تشويشاً نتيجة كثرة الدخول في تفاصيل غير مبررة.

5- أن تكون عمليات التخطيط الاستراتيجي هجومية مفتوحة وليست دفاعية مغلقة.

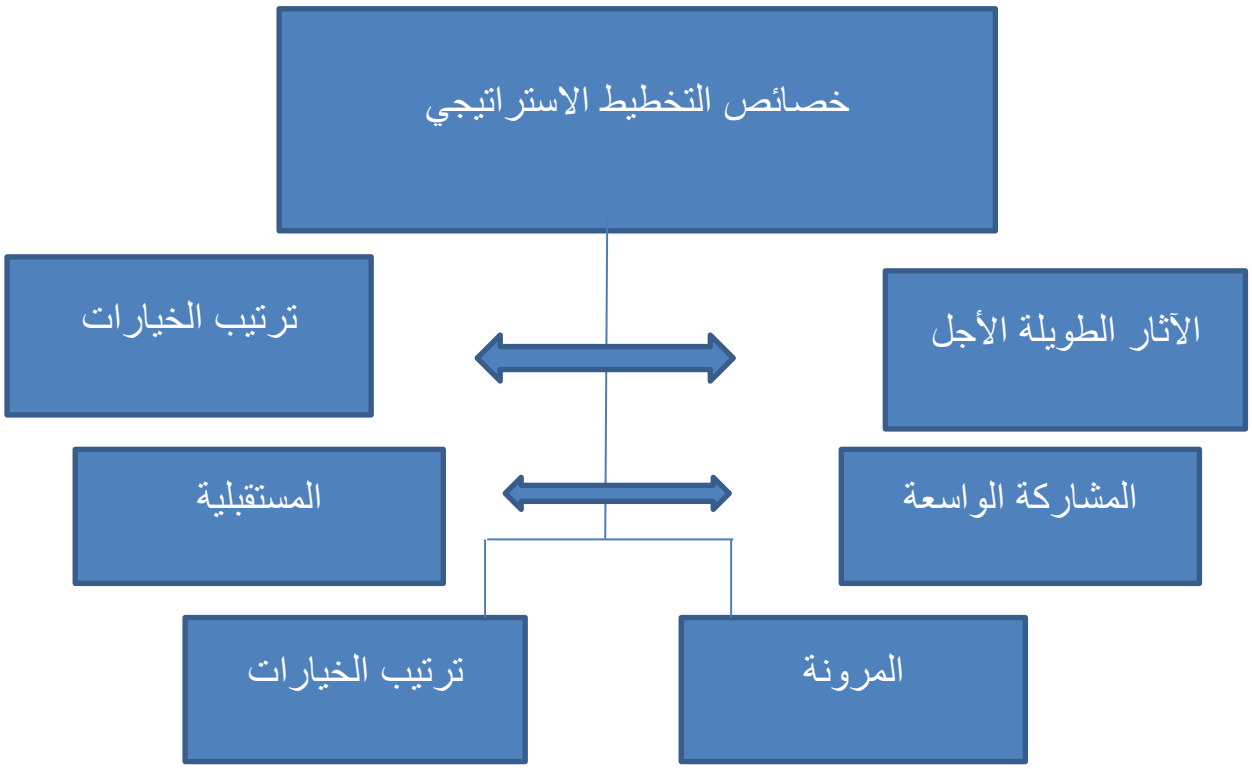
6- أن تكون عمليات التخطيط الاستراتيجي عمليات تسارعيه مرنة وليست انكماشية جامدة.

7- عمليات التخطيط الاستراتيجي الفعالة تتسم بالمغامرة والهجوم ، وليست عمليات تأثر سلبي و ردود أفعال.

8- **حشد الطاقات الكامنة والموارد** : حيث يسعى التخطيط الاستراتيجي لحشد جميع طاقات المنظمة الكامنة و مواردها المتاحة سواء الذاتية أو التي يمكن توفيرها من خارج المنظمة و توجيهها نحو تحقيق الأهداف المرسومة.

9- **المستقبلية** : حيث ينظر التخطيط الاستراتيجي إلى المستقبل فهو أسلوب مستقبلي بالرغم من انه يعتمد مؤشرات الماضي و معطيات الحاضر لغرض معرفة واقع المنظمة ألا انه ينطلق من هنا ليرسم أهداف المستقبل .

10- **ترتيب الخيارات والأولويات** : حيث انه من خصائصه انه يضع الخيارات أمام المنظمة التي تسلكها في خطتها التنفيذية و انه يرتب البرامج التنفيذية حسب أولوياتها و أهميتها.



الشكل رقم (1) يبين خصائص التخطيط الاستراتيجي

المصدر / خالد محمد بني حمدان واخرون ،(2007) الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي:منهج معاصر ،مطبعة اليازوري ، عمان، ص 75.

خامساً : منافع و فوائد التخطيط الاستراتيجي .

يوفر التخطيط الاستراتيجي للمنظمة منافع عدة **(صلاح الدين ،2013 :5)**. فهو يُمكن المنظمة من التعرف على الفرص والمخاطر و تحليل نقاط القوة والضعف ، ومن ثم تحديد البدائل المناسبة و اتخاذ القرارات الصائبة لتحقيق الأهداف المنشودة (**ربحي ، احمد ، 2010: 13)**. والحصول على المعلومات ، وتوضيح التوجه الاستراتيجي والتأسيس للأسبقيات وإيصال وفهم النية الاستراتيجية والاستجابة التنظيمية وتحقيق أداء فاعل **(fraser and Stupak, 2002:1205)** وتحسين الربحية وتحقيق القيادة في الصناعة وتحقيق التواصل والانسجام **(Larsen et al '2000:277)**. وتحقيق المراكز السوقية وتحديد ما سيتم الالتزام به و توجيه العاملين في كلا الأنشطة الفردية والقرارات اليومية **(williams,2002:219)**. ومساعدة المنظمة في تركيز اهتمامها نحو الاتجاهات البيئية البارزة وتحديد أهداف المنظمة بما يسهم في تعزيز أدائها **(Hoffman,2007:28)**. ويعزز من التنسيق والرقابة من خلال مراجعة الأداء والتقدم باتجاه بلوغ الأهداف ، واستكشاف و تحديد الفرص السوقية المستقبلية ، وتعزيز الاتصالات الداخلية بين العاملين وتشجيعهم على تبني المواقف الايجابية تجاه التغيير وتعزيز الأداء الكلي للمنظمة **(Aldehayyat&Anchor,2010:163)**.

سادساً: مفهوم وتعريف الأزمة.

تعددت استخدامات كلمة الأزمة على المستوى الأكاديمي والإعلامي ليصل عدد استخداماتها إلى 120 استخدام بعد إحصائيات أحد الكتاب.(**عبد الله ،2013 :18)**.

أما الأزمة بالتعريف اللغوي : تُعرف في المعجم الوسيط " الشدة والقحط ، أما في المنجد فأن أصل الكلمة مشتق من زأم ، زؤوما أي مات سريعاً.

وتتباين أراء الباحثين حول مفهوم الأزمة ، فالأزمة بمعناها العام والمجرد : هي تلك النقطة الحرجة ، أو اللحظة الحاسمة التي يتحدد عندها مصير تطورها ، إماإلى الأفضل ، و أما للأسوأ ، الحرب أو السلام(**الخضيري ، 2003 : 21)**.

في حين اعتبرها **(kernisky,1997:843)**بأنها " عدم التطابق بين ما تتوقعه المنظمة وما يحدث في البيئة ، بينما وصفها **(swart,2010:13)** بكونها حدث معرقل غير روتيني يمتلك إشارات إنذار مع إمكانية أن يخلق وهم عدم القدرة على التعامل مع الأزمة ويمكن أن تؤدي لفناء المنظمة.

بينما هي حدث استثنائي يهدد او يدرك كتهديد لرفاهية و سلامة واحد أو أكثر من أصحاب المصالح ولسمعة المنظمة و أهدافها **(Janes,2010:09)** .بينما عرفتها منى الشريف بأنها " موقف ينتج عن تغيرات بيئية مولدة للأزمات ، ويخرج عن إطار العمل المعتاد ويتضمن قدراً من الخطورة والتهديد والمفاجأة إن لم يكن في الحدوث فهو في التوقيت ، ويتطلب استخدام أساليب إدارية مبتكرة وسرعة و دقة رد الفعل **(منى ، 1996 :17)**.

سابعاً : عوامل نشوء الأزمة .

وكما أن لكل شيء سبباً فأن هناك عوامل تسببت في وجود الأزمة ، فهي ليست وليدة اللحظة ولكن نتاج تفاعل أسبابٍ وعوامل نشأت قبل ظهورها والتي منها**(الشلبي،2009 :8)**.

1- **سوء الفهم** : وينشأ سوء الفهم عادةً من خلال جانبين هما : المعلومات المبتورة ، والتسرع في إصدار القرارات.
2- **سوء الإدراك** : ويمثل الإدراك مرحلة استيعاب المعلومات التي أمكن الحصول عليها والحكم التقديري على الأمور المعروضة .
3- **سوء التقييم** : وينشأ في كثير من الأحيان نتيجة المغالاة في الثقة بالنفس وفي القدرة الذاتية على مواجهة الطرف الآخر.
4- **الإدارة العشـــوائية** : وهـــي التـــي تقـــوم علـــى الجهـــل و تشـــجيع الانحـــراف والتسيب **(palpr.com /CRISIS%20MANAGEMENT)**
5- **اليأس** : يعد في حد ذاته أحد الأزمات النفسية والسلوكية التي تشكل خطراً على المؤسسة ، وقد يكون اليأس على مستوى الدول أيضا باعثاً على أزماتٍ طاحنةٍ عنيفة.
6- **الإشاعات** : وهي من أهم مصدر من مصادر الأزمات ، بل إن كثيراً من الأزمات يكون مصدرها الوحيد إشاعة أطلقت بشكل معين.
7- **استعراض القوة** : هذا المسبب النشط يتم من جانب الكيانات الكبرى لتحجيم الكيانات الصغيرة ، كما أنه يتم من جانب الكيانات الإدارية الطموحة عندما تحوز بعض عناصر و ترغب في قياس رد فعلها أو اختبارها.
8- **تعارض المصالح** : إذا ما تعارضت المصالح بشكل شديد برز الدافع لأحداث و نشوء الأزمة.
9- **تعارض الأهداف** : ان تعارض الأهداف الخاصة يؤدي إلى انهيار الثقة في متخذ القرار ،الأمر الذي يوسع من دائرة عدم المصداقية والشك في قدراته ، وبالتالي زيادة و تفاقم الأزمة.

ثامناً : مفهوم إدارة الأزمة

تعددت وجهات نظر الباحثين في مجال أدارة الأزمات في تحديد مفهوم أدارة الأزمة ما أدى إلى أثراء علم أدارة الأزمات، فيرى هاشم إن أدارة الأزمات عبارة عن كافة الوسائل و الإجراءات والأنشطة التي تنفذها المنظمة بصفة مستمرة في مراحل ما قبل الكارثة و أثنائها وبعد وقوعها والتي تهدف من خلالها إلى تحقيق ما يلي : **(المعهد العالي لعلوم الزكاة ،السودان :13)**

1- منع وقوع الكارثة كلما أمكن.
2- مواجهة الأزمة بكفاءة و فاعلية.
3- تقليل الخسائر في الأرواح والممتلكات إلى أقل حد ممكن.
4- تقليل الآثار السلبية المحيطة.
5- إزالة الآثار النفسية التي تخلفها الكارثة لدى العاملين والجمهور.
6- تحليل الكارثة والاستفادة منها في منع وقوع الكوارث المشابهة أو تحسين وتطوير قدرات المنظمة و أدائها في مواجهة تلك الكوارث

و تُضيف إيمان الشربيني أيضا أنه لإتمام عملية أدارة الأزمة لابد من وجود منهج متكامل يقدم عدة مراحل الاختراق لجدار الأزمة بعد اختراقها ، ومرحلة التمركز و إقامة قاعدة للتعامل مع عوامل الأزمة بعد اختراقها ، مرحلة توسيع قاعدة التعامل ومد جسور و مجسات الاختبار ، مرحلة الانتشار السريع لتدمير عناصر الأزمة وشل حركتها و دفعها بعيداً عن أماكن السيطرة ، مرحلة التحكم والسيطرة على موقع الأزمة ثم مرحلة التوجيه لقوى الفعل الإداري الصانعة للأزمة إلى مجالات أخرى (**الشربيني ،1998 :10**).

القسم الثاني

التخطيط الاستراتيجي وأهميته في إدارة الأزمات الليبية

أولا: الأزمات الليبية وتداعياتها السياسية والاقتصادية والاجتماعية

عندما تنشأ الأزمة وتتفاقم في ظل مسببات وعوامل داخلية وخارجية تتفاعل معها كل مناحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والنفسية والأمنية وتتجه الأزمة في دورة حياتها حسب مستواها إلى تهديد بقاء الدولة.(الشلبى ،2009: 10)

إن تداعيات الأزمات ذات البعد السياسي هي من أخطر الأزمات التي تعرض الدولة إلى التفتيت والانهيار ، وذلك بسبب حساسية وضعها وشمولية تأثيرها والارتباط بالإبعاد المحلية

والإقليمية والدولية، حيث تتأثر فيه المصالح الوطنية، وتبرز جماعات المعارضة وتنشط الحركات والعناصر الانفصالية كما تخلق حالة من عدم الاستقرار وعدم التوازن السياسي بين القوى السياسية الوطنية تؤدي إلى حالة من الاحتقان بين شرائح المجتمع يدفعها إلى الاحتجاجات والمظاهرات والعصيان. وإذا استمرت هذه الأزمة وتطورت أصبحت تولد أزمات مصاحبة مما يهدد النظام أو مفاصل القرار السياسي فيه . كما حدث في ليبيا خلال المراحل الانتقالية التى تلت انهيار النظام السابق، مثل سيطرة بعض الجماعات المسلحة على الحقول والمؤانى النفطية ، وظهور جماعات وتيارات تتلقى دعما سياسيا من قوى وأطراف إقليمية، وتفاقم الأزمة المالية والاقتصادية للمواطن الليبي من نقص السيولة وارتفاع أسعار السلع والمواد الغذائية .وتنقسم مراحل نشوء الأزمة إلى خمسة مراحل هي:- (إدارة الأزمات https://ar.wikipedia.org/wiki)

المرحلة الأولى: مرحلة ميلاد الأزمة: وهي المرحلة التي يظهر فيها إحساس غامض بوجود شيء ما يلوح في الأفق وهذا الإحساس ينذر بخطر غير محدد المعالم أو المدى الذي سيصل إليه ويتوجب على صاحب القرار أن يستوجب ِ لا سوف تنقل إلى المراحل التالية .هذه المرحلة يتم التعاطي والتعامل معها

المرحلة الثانية: مرحلة نمو واتساع الأزمة: وفي هذه المرحلة تبدأ الأزمة بالنمو عندما لم يتم السيطرة عليها في المرحلة الأولى حيث تستمد قوة نموها من عوامل داخلية وخارجية عندها تظهر الأزمة للعيان ولا يمكن إنكارها أو تجاهلها

المرحلة الثالثة: مرحلة قمة نضج الأزمة : وهي المرحلة الخطيرة التي تصل فيها الأزمة إلى أقصي قوتها وعنفها ويصعب السيطرة عليها ويبدأ التدمير والخسائر حتى تنحسر الأزمة وتنتهي.

المرحلة الرابعة: مرحلة انحسار وتقلص الأزمة: حيث تبدأ الأزمة في الانحسار والتقلص نتيجة لمجابهتها والاصطدام معها وفق خطط مدروسة تستمر في التعامل معها حتى تصل بها إلى المرحلة التالية.

المرحلة الخامسة: مرحلة اختفاء الأزمة: تتلاشى في هذه المرحلة وتختفي عن السطح ويختفي ذكرها إلا وجودها كسابقة تاريخية يمكن الاستفادة من دروسها.

ومن خلال هذه المراحل الخمسة لدورة حياة الأزمة يمكن القول إن الأزمات الليبية ولدت خلال المرحلة الانتقالية الأولى خاصة الأزمة الأمنية مرحلة المجلس الانتقالي ، وزادت تفاقما خلال

المرحلة الانتقالية الثانية والثالثة حيث توسعت الأزمة إلى أزمة اقتصادية، ومالية ، واجتماعية ،وأمنية ، لها تداعياتها الخطيرة على الدولة والمجتمع.

ثانيا: الأزمة الأمنية في ليبيا.

لقد اختلفت اتجاهات الباحثين في مجال الدراسات الأمنية والعسكرية حول تعريف مفهوم الأمن نظرا لاتصاله بعوامل نفسية لذلك فإن الأمن هو " كل ما يطمأن الفرد على ماله ونفسه " وبناء عليه يتعين على السلطات الأمنية في الدولة ، أن العمل على صون الأمن في الدولة ، بمنع الجريمة قبل وقوعها، وحفظ النظام باتخاذ التدابير التي تؤدى إلى استقرار المجتمع و النظام العام . والأمن كذلك هو الشعور بالطمأنينة الذى يتحقق من خلال حماية الأفراد بكافة الإجراءات التي تكفل تحقيق هذه المشاعر . وإذا ما نظرنا إلى الأمن على انه الحالة التي يكون فيها الإنسان محصنا فيها من كافة المخاطر التي تهدد حياته واستقراره نجد أنفسنا أمام تعريف موسع وشامل للأمن ، فقد ظهر خلال العقد الماضي مفهوم " الأمن البشري" وهو يأخذ في اعتباره حماية الأفراد ووقايتهم من تهديدات عديدة لحياتهم واستقرارهم وأمنهم ، ولهذا فهو يتجاوز المنظور التقليدي لمفهوم الأمن الذى ساد لعدة عقود.

وقياسا على الوضع الأمني في ليبيا خلال الفترة الممتدة من (23-10-2011 وحتى نهاية عام 2012م) فقد شهدت مختلف المدن الليبية، جملة من الاعتداءات وأعمال القتل والتفجير والاغتيالات، والتي شكلت تحديات حقيقة أمام السلطات الانتقالية في ليبيا منذ نهاية عام 2011م ، وقد ازدادت وتيرتها خلال عام 2012م بعد انتخاب المؤتمر الوطني العام. وقد تنوعت الأحداث التي تشير إلى غياب سيادة القانون. كما تعبر في نفس الوقت عن حالة الانفلات الأمني التي أصبحت تشكل ظاهرة تحتاج إلى احتواء ، والانفلات الأمني يقصد به : (مجموع أعمال العنف التي تقع داخل المجتمع ، وينجم عنها أضرار بحقوق المواطنين، وتقلل من هيبة الدولة وبسط سيادتها، وسيطرتها على الأشخاص والتشكيلات الخارجة على القانون والشرعية في ظل عجز الدولة عن ملاحقة مرتكبيها وإحالتهم إلى العدالة). والجدول رقم (2) يوضح التوزيع الجغرافي لحالة الانفلات الأمني في شرق وغرب وجنوب ليبيا.

ومن خلال الجدول المذكور يتبين أن الأزمات الأمنية الكبرى التي لها علاقة بتهديد الاستقرار في البلاد يتسع نطاقها الجغرافي ليشمل الأقاليم الجغرافية الثلاث(الشرقي، الغربي، الجنوبي).كما أن تلك الأزمات في كل إقليم من الأقاليم الثلاثة تتركز في مدينة محددة ، ففي الإقليم الشرقي

نجدها تتركز في مدينة بنغازي ، وفى الإقليم الغربي تتركز في مدينة طرابلس وضواحيها ، أما في الإقليم الجنوبي الشرقي والغربي نجدها تتركز في مدينتي سبها والكفرة

الجدول رقم (2) يوضح بعض الأزمات الأمنية من حيث زمانها ونطاقها الجغرافي خلال فترات ممتدة من عام 2011م الى عام 2013م

الأزمة	طبيعتها	النطاق الحغرافى		اثارها
		المدينة	الإقليم	
أزمة الاعتداء المجلس الانتقاليفى مدينة بنغازي	سياسية	بنغازي	الشرقي	ضعف سلطة الدولة
تهجير من سكان تاورغاء من المدينة	سياسية	تاورغاء	الغربي	غياب العدالة الانتقالية
- أزمة بن وليد	سياسية	بن وليد	الغربي	غياب العدالة الانتقالية
أزمة مدينة الكفرة	اجتماعية	الكفرة	الجنوبي	ضعف النسيج الاجتماعي
أزمة الاعتداء المجلس الانتقالي فى بنغازي	سياسية	بنغازي	الشرقي	ضعف سلطة الدولة
أزمة إعلان الفيدرالية فى أول شهر مارس من عام 2013	سياسية	بنغازي	الشرقي	ضعف سلطة الدولة
حادث اقتحام 50 شخص لمقر مصطفى عبدالجليل في طرابلس	سياسية	طرابلس	الغربي	ضعف سلطة الدولة
أزمة مدينة سبها	سياسية	سبها	الجنوبي	ضعف النسيج الاجتماعي
أزمة منع طائرة مقلعة من طرابلس من النزول فى مطار بنغازي بتاريخ24-4-2012	سياسية	بنغازي	الشرقي	ضعف سلطة الدولة
الاشتباكات المسلحة مع قبيلة القذاذفة في سبها	اجتماعية	سبها	الجنوبي	ضعف النسيج الاجتماعي
الاشتباكات المسلحة بين قبيلتي الزنتان والمشاشية	اجتماعية	الزنتان	الغربي	ضعف النسيج الاجتماعي
الاشتباكات المسلحة بين قبلتي الغريان والاصابعة	اجتماعية	غريان	الغربي	ضعف النسيج الاجتماعي
الاعتداء على مقر الحكومة الانتقالية في طرابلس	سياسية	طرابلس	الغربي	ضعف سلطة الدولة
أزمة تفجير مبنى محكمة شمال بنغازي	سياسية	بنغازي	الشرقي	ضعف سلطة الدولة
اغتيال عدد كبير من الأشخاص عن طرق التفجير والتلغيم والرمي بالرصاص	سياسية	بنغازي	الشرقي	ضعف سلطة الدولة
مقتل السفير الأمريكي وأربعة من موظفى القنصلية الأمريكية في بنغازي	سياسية	بنغازي	الشرقي	ضعف سلطة الدولة
اشتباكات بين متظاهرين يطالبون بإلغاء التشكيلات العسكرية	سياسية	بنغازي	الشرقي	ضعف سلطة الدولة

المصدر : الجدول من إعداد الباحث من خلال رصده للأحداث حسب حدوثه عبر وسائل التواصل الاجتماعي والقنوات الإخبارية الفضائية.

ملاحظة : الجدول لا يمثل جميع الأحداث فى ليبيا ، إنما بعضها على سبيل التوضيح فقط.

- مظاهر الانفلات الأمني في المجتمع الليبي

1-القتل لأسباب جنائية وأمنية

يمكن تقسيم حالات القتل إلى قسمين:

أ- - القتل على خلفية جنائية.

ب-القتل على خلفية أمنية.

ولا يوجد إحصاء رسمي و دقيق لحالات القتل والجرائم فى ليبيا خلال العام ونصف العام الماضي، ولكن من خلال الاطلاع على الأحداث الواردة فى صفحة جهاز الأمن الوقائى على

شبكة التواصل الاجتماعي" الفيس بوك" يمكن رصد الكثير من الجرائم المرتكبة خلال المرحلة الانتقالية فى ليبيا، مثل جرائم التفجير، والاغتيالات، والخطف وغيرها من الجرائم الأخرى.

والملاحظ أن اغلب هذه الجرائم تشير إلى النتائج التالية:

ا- ضعف سلطة الضبط القضائي "الشرطة"، وعدم قدرتها على تعقب المجرمين والقبض عليهم، وإحالتهم إلى النيابة العامة لأسباب موضوعية وذاتية.

ب- تراخى الجهاز القضائى في البث في القضايا وخصوصا القتل.

ج- عدم توفرآليات لتتبع المجرمين.

2- الاعتداء على الشخصيات العامة والمؤسسات الرسمية :-

وتحمل الاعتداءات على الشخصيات العامة ومؤسسات الدولة عدة دلالات، أهمها : -

- **تردى الحالة التي وصلت إليها السلطات الليبية ، وخصوصا الأجهزة الأمنية.**
- **انعدام قدرة الأجهزة الأمنية على حماية سلطة الدولة وشرعيتها مما عمق من حالة الانفلات الأمني.**
- **حالة الاحتقان التى يعيشها المواطنين، والتي أدت إلى قيامهم بردود أفعال سلبية تجاه الحكومة والسلطات الانتقالية.**
- **انتهاك حرمة المحاكم والإعتداء على رموز السلطة القضائية والمحامين**

3-الاعتداء وخطف المواطنين والأجانب العاملين في ليبيا

تعد ظاهرة الاعتداء على الاجانب فى ليبيا إما بالخطف أو القتل من المؤشرات الأخرى ، التى تؤشر إلى ضعف سلطة الدولة فى المجال الأمني. فقد شهدت ليبيا حالات متكررة من الاعتداء على السفارات الأجنبية وموظفيها، ولعل أبرزها الاعتداء على مقر القنصلية الأمريكية التى قتل فيها السفير الأمريكي فى مدينة بنغازى. وقد غادرت اغلب السفارات الأجنبية الأراضي الليبية نتيجة لانعدام الأمن والأمان فيها.

ونتيجة لتفاقم الأزمة الأمنية فى ليبيا انطلقت فى مدينة بنغازى "عملية الكرامة " فى عام 2014م كرد فعل على تغول الميليشيات المتطرفة فى المدينة، وانتشار الفوضى الأمنية.وقد بدأت العمليات القتالية لأول مرة في وقت مبكر من صباح يوم الجمعة 16 مايو 2014. عندما هاجمت قوات الجيش الليبى والقوات المساندة له من شباب المناطق مقار بعض الميليشيات المتطرفة في بنغازي، بما فيها المسؤولة عن مقتل السفير الأميركي عام 2012م وقد شارك في الهجوم مروحيات، وطائرات وقوات بريّة.

ويمكن ملاحظة التحسن الكبير فى الوضع الأمني فى المنطقة الشرقية منذ انطلاق عملية الكرامة ، حيث تم التخلص من نفوذ الميلشيات المسلحة فيها.

ثالثا: نماذج وأسس عملية التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات الأمنية فى ليبيا

أ- نماذج التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات الأمنية

هناك العديد من نماذج التخطيط الاستراتيجي، التى تستخدم فى إدارة الأزمات الأمنية من أشهرها:

- - نموذج فيفر Pfeiffer، وهو الأكثر شمولية.
- - نموذج السيناريو، وهو وضع خطط وتصورات بناءاً على سيناريوهات قابلة الحدوث، وتستخدمه وزارتي الدفاع والخارجية الأمريكية.
- - نموذج (SWOT)، وهو تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات للواقع.
- - نموذج (PMSP)، وهو نموذج يستخدم في البيئات الغير مستقرة مثل البورصة.

وسنوضح مراحل إعداد الخطة باستخدام نموذج فيفر للتخطيط وهو النموذج الذي تلجأ لاستخدامه الكثير من المؤسسات. ويتكون من المراحل الآتية :-

(http://www.almusallh.ly/ar/stratigystud/402-vol-41-38)

أ. التخطيط للتخطيط:

ويعني أن تخطط قبل البدء في عملية التخطيط نفسها ووضع الشروط الأزمة للتخطيط ومنها:-

- تحديد أعضاء فريق التخطيط و عددهم و درجة تفرغهم.
- تحديد المؤثرين و المتأثرين بعملية التخطيط من أفراد وجهات.
- اعتماد نموذج التخطيط لوضع الخطة.
- تحديد نوع وطريقة جمع المعلومات اللازمة لإعداد الخطة.
- تحديد مدة الخطة و المدة الزمنية اللازمة لعملية التخطيط.
- تحديد نوع الدعم اللازم من الجهات العليا.
- تهيئة المؤسسة لعملية التخطيط الاستراتيجي.

ب. استعراض القيم:

ويتم في هذه الخطوة استعراض الأشياء التي تمثل قيم عالية للمؤسسة العسكرية مثل (الفرد– الأمن– العقيدة العسكرية–الأمانة– التميز– روح الفريق)، واعتمادها.

ج. الـرؤية:

وهي صورة أو شكل المؤسسة العسكرية بعد عدد من السنين، وتكون الرؤية وفق القيم التي اعتمدتها المؤسسة، فتتصف بالشمولية والوضوح والطموح، وتكون غالباً مختصرة في عدد من الكلمات حتى يسهل حفظها من الجميع، وتعلق في الأماكن البارزة بوحدات المؤسسة.

د. الـرسالة:

وهي نوع المهمة التي تقدمها المؤسسة العسكرية، والمستهدفون بهذه المهمة.

هـ. نموذج العمل الاستراتيجي:

يعني مجالات العمل الرئيسية، ومنها:

- مجالات العمل وغاياتها.
- مؤشرات النجاح.
- وحدات التنفيذ (الهيكل التنظيمي).

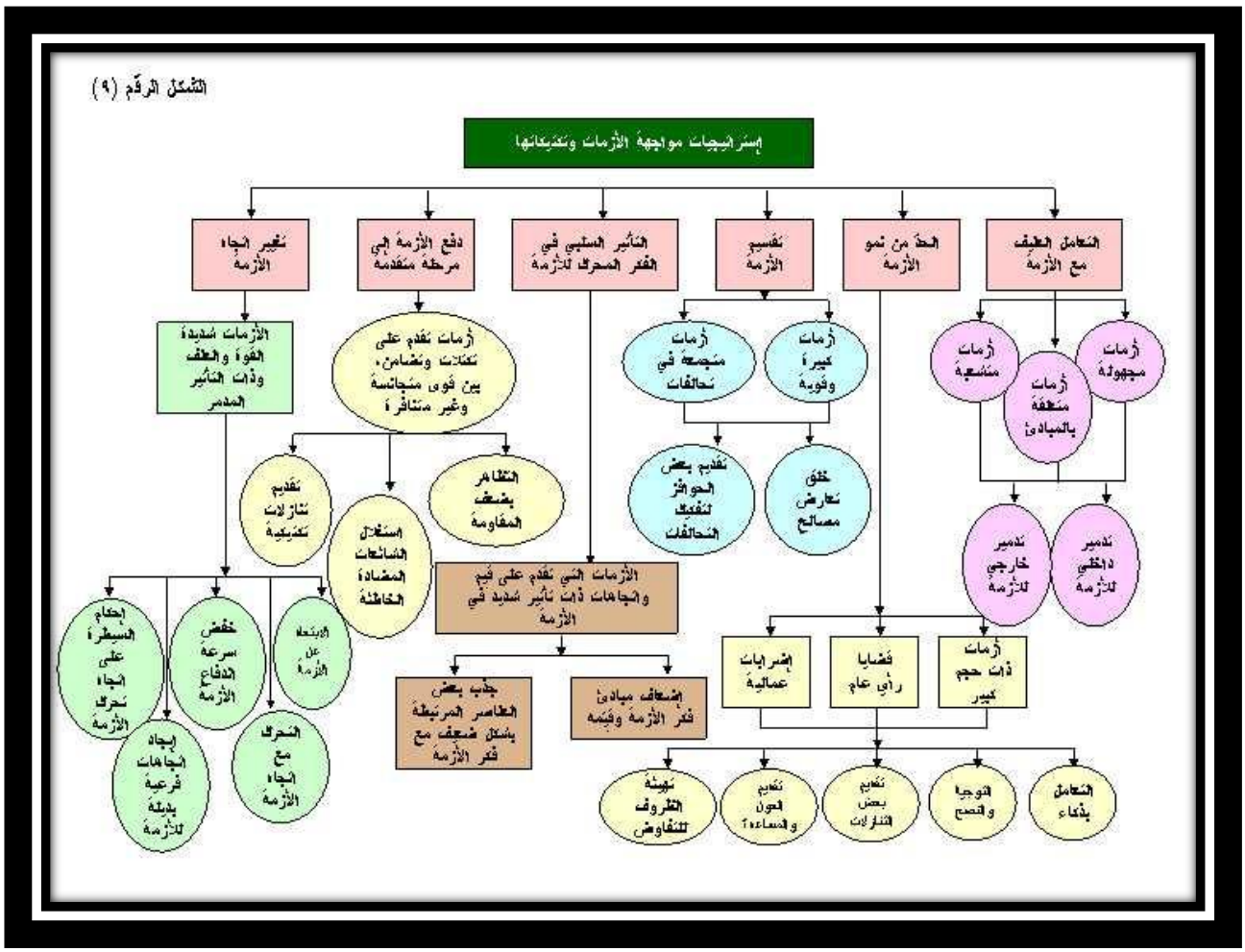
و. تقييم الأداء (دراسة الواقع):

وهو تحليل نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة وكذلك المخاطر المتوقعة لكل وحدة ومؤشر باستخدام تحليل سوأت (SWOT) لتقييم الأداء.

ز. تحليل الفجوات:

وهو سد الفجوات والعيوب التي قد تظهر في التخطيط، بمقارنة الوضع الحالي لكل وحدة ولكل مؤشر مع الوضع المطلوب في الخطة الاستراتيجية.

الشكل رقم (2) استراتيجية مواجهة الأزمات وتكتيكاتها



المصدر:

http://www.moqatel.com/openshare/Behoth/Ektesad8/azamat/Fig13.GIF_cvt.htm

ب- الأسس الهيكلية والإدارية لإدارة الأزمات فى ليبيا

1- تكوين مجلس للأمن القومي

إن إعادة تنظيم أو تفعيل مجلس الأمن القومي الليبي تعتبر مسألة في منتهى الأهمية بالنسبة لدولة كبيرة ومهمة مثل ليبيا بموقعها الجغرافي والاستراتيجي. فالسياسات الأمنية والدبلوماسية الليبية تدور في دوائر وحلقات عدة متشابكة إقليميا ودوليا، وجميعها ذو أهمية كبيرة ، وذو تأثيرات خطيرة بالنسبة للاستقرار والأمن الإقليمي والدولي. على أن يكون من مهام هذا المجلس التخطيط للسياسة الأمنية على الصعيدين الداخلي والخارجي ودراسة وتقويم الأحداث والتطورات

داخل ليبيا وخارجها، مما له تأثير مباشر على مصالح الدولة العليا، وتحديد اختصاصات ومسؤوليات كافة أجهزة الأمن والتنسيق بينها، والتحقيق والتفتيش على كافة الأجهزة الأمنية بتوجيه من رئيس المجلس وذلك في حالات هي: الخروج بالجهاز عن مسؤولياته، الإهمال والمخالفات الخطرة، العبث بالإمكانات، نشوء أو اكتشاف حالة داخل أحد الأجهزة الأمنية تهدد الأمن العام والمصالح العليا للوطن لتحديد المسؤولية.

ومجلس الأمن القومي لا يعتبر جهازا لتلقي المعلومات فقط وتحليلها وعرضها على الرئيس ولكنه يقوم بدراسات وأبحاث في كل المجالات الأمنية بهدف تطوير الأداء الأمني في الدولة وكذلك يلبي أي استفسار أو استشارة تطلب منه من أي جهة في الدولة.

ومجلس الأمن القومي يجب أن يضم أفرادا على مستوي عال من العلم والكفاءة والخبرة في كل التخصصات: عسكرية و مخابراتية و أمن داخلي و اقتصادي و ثقافي و إعلامي و تعليمي إلخ، لأن الأمن القومي هو منظومة واسعة شاملة.

ويجب أن يرأس مجلس الأمن القومي شخصية علي مستوي عال من الخبرة الأمنية والعلم ويطلق عليه في بعض الدول بـ"مستشار الرئيس للأمن القومي"(غانم : أهمية تفعيل دور مجلس الأمن القومي : ()http://alwafd.org

ويمكن لمجلس الأمن القومي في حال إنشائه وضع خطة استراتيجية- أمنية قريبة المدى او متوسطة أو بعيدة المدى من حيث الزمن والأهداف الاستراتيجية مثل وضع خطة استراتيجية خماسية من عام (2017-2022).

بحيث تعمل الخطة على تقييم الموقف الأمني للدولة ككل وفق الآتي :-

1- **أين نقف:** تحليل الواقع/ حيث ان هنالك الكثير والعديد من أدوات التحليل التي يمكن استخدامها كالتحليل الرباعي الاستراتيجي الذي يحدد نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية وكذلك نقاط الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية.

2- **إلى أين نريد أن نصل؟** بما يتطلبه ذلك من تحديد للرؤية والرسالة وكذلك للأهداف والسياسات على المستوى الاستراتيجي، كما تم تحديد القيم الرئيسية

فـي قطـاع الأمـن. إضـافة إلـى تحديـد مؤشـرات القيـاس علـى مسـتوى الأهـداف الاستراتيجية والسياسات للتأكد من أننا وصلنا إلى حيث نريد الوصول.

3- **كيـف نصـل؟** والـذي تـم العمـل عليـه مـن خـلال تحديـد التـدخلات التـي تسـاعدنا علـى الانتقـال مـن الواقـع الحـالي (أيـن نقـف؟) للوصـول إلـى الأهـداف والنتـائج المتوخاة (إلى أين نريد أن نصل ؟).

أما من حيث الأهداف الاستراتيجية يمكن تحديدها فى أربعة أهداف أساسية :-

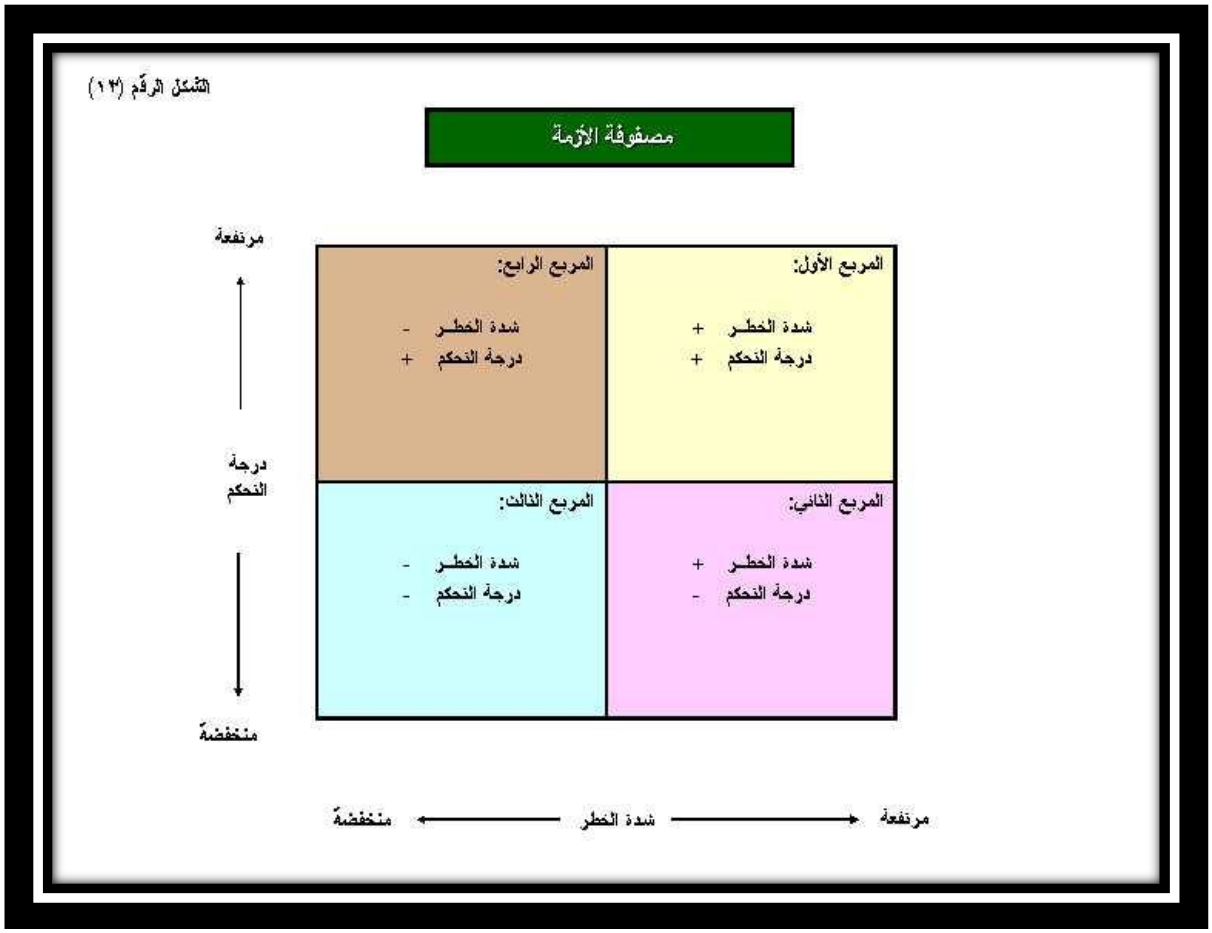
- توفير الأمن والأمان للوطن والمواطن،
- بناء مؤسسة أمنية مهنية،
- التكامل ما بين قطاعي الأمن والعدل،
- تقديم الخدمات بكفاءة وفاعلية وعدالة.

2-تطوير نظام الاتصال الفعال

إن الأزمة الأمنية بشكل خاص والأزمة بشكل عام تحوى عنصر المفاجأة ، لهذا فان التعامل معها يأتي في شكل ردة فعل تجاه الأخطار التي تنتجها الأزمة على المسار الطبيعي للحياة السياسية والاجتماعية، لكن هناك فرق كبير بين ردة الفعل العشوائية وردة الفعل المنظمة والمدروسة في التعامل مع الأزمات ومحاولة احتوائها، والتعامل المنظم والدروس مع الأزمة يتطلب وجود نظام اتصال فعال. والحديث عن ضرورة وجود نظام اتصالات فعال لإدارة الأزمة الأمنية له علاقة وثيقة جدا بالحديث عن " الوقت" فالزمن عنصر مهم في احتواء الأزمة .

ويعرف الاتصال بأنه: عبارة عن تبادل المعلومات بين الأفراد والإدارات المختلفة، بينما تعرف الفعالية بأنها : قدرة الاتصال فى إدارة الأزمات الأمنية على تحقيق الأهداف المنشودة فى التعامل مع الأزمات.(محمود:2010:7)

الشكل رقم (3) مصفوفة الأزمة



المصدر :
http://www.moqatel.com/openshare/Behoth/Ektesad8/azamat/Fig13.GIF_cvt.htm

والشكل السابق يعتمد على تصنيف الأزمة وفق معيارين اثنين، والمعيارين هما:-

1- شدة الخطر

2- درجة التحكم

ومصفوفة الأزمات السابق هو نموذج يساعد على تحليلها , وفقاً لمعياري شدة الخطر , و درجة التحكم ، حيث يقتضي كل وضع من أوضاع مصفوفة الأزمات , إستراتجية محددة , عمادها العلاقة بين المعيارين.

المربع الأول : خطر شديد , و درجة تحكم منخفضة . ويحتوي على أزمة لا قدرة على التحكم فيها إلا بقدر محدود.

المربع الثاني : خطر شديد , ودرجة تحكم عالية , و يحتوي على أزمات شديدة الخطر , يمكن

السيطرة على نتائجها.

المربع الثالث : خطر ضعيف محدود , و درجة تحكم عالية . يحتوي على أزمات غير حادة , يمكن إدارتها بكفاءة.

المربع الرابع : خطر محدود , ودرجة تحكم منخفضة . يحتوي على أزمات محدودة الأهمية , و لا خيارات في مواجهتها.

ثانيا: الأسس التنظيمية

- **دور الإعلام الأمني فى مواجهة الأزمات الأمنية**

يستطيع الإعلام بكل ما له من قوة حضور وتنوع في أدواته التعبيرية ومفرداته أن يضخم من حجم أي أزمة أمنية. ويستطيع أيضا أن يسلط الضوء على بوادر أي أزمة أمنية قبل أن تتفاقم، فيضعها في دائرة الضوء قبل أن تنفجر. ومن الثابت أن الإعلام ليس هو الآلية الوحيدة التي تتفاعل مع معطيات الأزمة .. ولكن قد ينقله وقد ينقله بتهويل أو تهوين. فالإعلام يعكس الواقع. وإذا كان بمقدوره أن يكون أداة لتضخيم الأزمة الأمنية، فهو أيضا له دور وقائي في التعامل معها وهذا جوهر العلاقة المركبة التي تربط بين والإعلام الجديد و المؤسسة الأمنية في إدارتها للازمة.(صلاح:1:2012)

يمكن تحديد أهم ملامح الإعلام الأمني التي تتمثل في أنه :

١- نوع من الإعلام المتخصص قائم على الصدق والموضوعية.

٢- إعلام متعاون مع وسائلالإعلام الأخرى، يستطيع أن يحقق أهداف وغايات مهمة.

٣- إعلام متوافق مع سياسة الدولة ولايتعارض معها.

ثالثا: الأسس المتعلقة بتطوير القدرات الذاتية

- **تطوير مهارات الحس الأمني**

الحس لغة:- تحسس الخبر أي تطلب معرفته، والحس : الإدراك بأحد الحواس الخمس، وفعل تؤديه إحدى الحواس، والصوت الخفي، وما تسمعه قريباً منك ولا تراه.

يعرف الحس الأمني اصطلاحاً بتعاريف عدة من أهمها " أنه ذلك الشعور أو الإحساس المتولد داخل النفس، والمعتمد على أسباب أو عوامل موضوعية تؤدي إلى توقع

الجريمة بقصد منعها أو إلى ضبط مرتكبيها بقصد العقاب عليها"(**خريسات** **https://www.policemc.gov.bh/mcms**-store/pdf:ص3)

وعليه فإن العناصر الذاتية يمكن أن تتحقق بعدة وسائل ، أهمها ما يلي:-

1- الاستشعار بأمر غير طبيعي :-

ويقصد به ذلك الإحساس الداخلي غير المحدد بسبب معروف، والذي يجعل ضابط الأمن يتوقف بادراك داخلي نحو شيء أو إنسان، يقصد بأن وراءه أمر غير عادي، أو حدث غير مشروع يفرض عليه ضرورة الحذر منه، أو التركيز عليه، إما لمنع تفجر خطره، أو لضبط حالته .

2- التوجس من أمر خطر: -

ويقصد به الحالة التي تجعل بالإمكان التحقق من الخطر من مصدر ما رغم خلوه من مظاهر وجود ذلك الخطر الحقيقي، مما يجعله يحتاط بطريقة لا شعورية من ذلك المصدر.

التشكك في أمر مريب:-

ويقصد به تلك الحالة التي تتساوى فيها عوامل العلم أو المعرفة مع عوامل الجهل في أمر ما،. بشكل يجعل ضابط الأمن مرتاباً فيه، لا يدري ما إذا كان يتركه دون احتياط له، أو يتعامل بتحوط وحذر كامل.

الالتفات لأمر غير طبيعي:-

ويقصد به ما يلفت انتباه ضابط الأمن بعد وقوع بصره أو سمعه عليه بصورة عابرة، مما يحتم عليه التركيز بطريقة شعورية واعية.

❖ النتائج والتوصيات

نخلص في نتائج البحث إلى أن الأزمة الأمنية تتسم بالآتي:-

1 -التهديد - ويشير إلى الأخطار والأضرار التي تهدد أبعاد المجتمع المختلفة وبخاصة البعد الأمني.

2- المفاجأة - وتعني حدوث الأزمة الأمنية بشكل مباغت من حيث الزمان والمكان والوقت.
3- ضيق الوقت - ويبين الدور المهم لعنصر الوقت في التصدي للأزمة الأمنية ومواجهتها.
وانطلاقاً من ذلك تأتي أهمية هذا الموضوع في التعرف على الأزمة الأمنية، وأهم العناصر الواجب اتخاذها لمواجهتها وكيفية التعامل معها والحد من الأضرار الناتجة عنها، وأهمية اتخاذ الخطوات ووضع الخطط الضرورية لرقابة المجتمع أثناء الأزمات الأمنية، وأفضل العناصر لإدارة الأزمة بوجه عام والأزمة الأمنية بوجه خاص.

والأزمة الأمنية هي عبارة عن حدث أو خطر أو مشكلة أو موقف أو قوة قاهرة تحدث فجأة وبشكل مباغت وفي وقت قصير، وتترك أحداثاً وآثاراً سريعة ومتلاحقة تهدد جوانب المجتمع وأبعاده وخاصة الجانب الأمني .

و كذلك الأزمة موقف مفاجئ يصيب المجتمع أو بعض جوانبه السياسية أو الاقتصادية أو الأمنية مما يؤدي إلى حالة من الارتباك والفوضى وعدم التركيز، الأمر الذي قد يصيب متخذ القرار بعدم القدرة على السيطرة على الأحداث والتحكم في مجرياتها.

وقد تبين لنا من خلال هذه الدراسة أهمية تطبيق التخطيط الاستراتيجي فى إدارة الأزمات، و المتمثلة فى القدرة على اكتشاف الأزمات فى مراحلها الأولى قبل استفحالها وتشعبها وبالتالي سهولة إيجاد الحلول لها.

ومن خلال دراستنا الأزمة الأمنية فى ليبيا يمكن أن نخلص إلى النتائج التالية :-

1- النتائج المتعلقة بالأزمة الأمنية في ليبيا

يمكننا الاستنتاج أن الأزمة الأمنية فى ليبيا كغيرها من الأزمات ليست وليدة اللحظة ، فهى نتاج تراكم لسياسات خاطئة خلال المراحل الانتقالية ، حيث فشلت السلطات الانتقالية فى وضع سياسة أمنية تمكنها من ملء فراغ القوة الناتج عن سقوط النظام السابق. ومن خلال دراستنا للمراحل الخمسة لدورة حياة الأزمة يمكن القول إن الأزمات الليبية ولدت خلال المرحلة الانتقالية الأولى (مرحلة المجلس الانتقالي) وزادت تفاقما خلال المرحلة الانتقالية الثانية والثالثة حيث توسعت الأزمة إلى أزمة اقتصادية، ومالية ، واجتماعية ،وأمنية ، لها تداعياتها الخطيرة على الدولة والمجتمع.

2- مظاهر الانفلات الأمني في المجتمع الليبي
أما فيما يتعلق بالنتائج المتعلقة بمظاهر الانفلات الأمني فى المجتمع الليبى فيمكن رصدها فى الآتي:-

ا- القتل لأسباب جنائية وأمنية

يمكن تقسيم حالات القتل إلى قسمين:

ت-- القتل على خلفية جنائية.

ث-القتل على خلفية أمنية.

والملاحظ أن اغلب هذه الجرائم تشير إلى النتائج التالية:

ا- ضعف سلطة الضبط القضائي "الشرطة"، وعدم قدرتها على تعقب المجرمين والقبض عليهم، وإحالتهم إلى النيابة العامة لأسباب موضوعية وذاتية.

ب- تراخى الجهاز القضائى في البث في القضايا وخصوصا القتل.

ج- عدم توفرآليات لتتبع المجرمين.

2- الاعتداء على الشخصيات العامة والمؤسسات الرسمية .

3-**الاعتداء وخطف المواطنين والأجانب العاملين في ليبيا**

3- **نماذج التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات الأمنية**

من حيث النتائج المتعلقة بنماذج التخطيط الاستراتيجي،التى تستخدم فى إدارة الأزمات الأمنية هناك عدة نماذج من أشهرها:

- - نموذج فيفر Pfeiffer، وهو الأكثر شمولية.
- - نموذج السيناريو، وهو وضع خطط وتصورات بناءاً على سيناريوهات قابلة الحدوث، وتستخدمه وزارتي الدفاع والخارجية الأمريكية.
- - نموذج (SWOT)، وهو تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات للواقع.
- - نموذج (PMSP)، وهو نموذج يستخدم في البيئات الغير مستقرة مثل البورصة.

4- الأسس الهيكلية والإدارية لإدارة الأزمات فى ليبيا

*** تكوين مجلس للأمن القومي**

إن إعادة تنظيم أو تفعيل مجلس الأمن القومي الليبي تعتبر مسألة في منتهى الأهمية بالنسبة لدولة كبيرة ومهمة مثل ليبيا بموقعها الجغرافي والاستراتيجي. فالسياسات الأمنية والدبلوماسية الليبية تدور في دوائر وحلقات عدة متشابكة إقليميا ودوليا، وجميعها ذو أهمية كبيرة ، وذو

تأثيرات خطيرة بالنسبة للاستقرار والأمن الإقليمي والدولي. على أن يكون من مهام هذا المجلس التخطيط للسياسة الأمنية على الصعيدين الداخلي والخارجي ودراسة وتقويم الأحداث والتطورات داخل ليبيا وخارجها.

*** تطوير نظام الاتصال الفعال**

إن الأزمة الأمنية بشكل خاص والأزمة بشكل عام تحوى عنصر المفاجأة ، لهذا فان التعامل معها يأتي فى شكل ردة فعل تجاه الأخطار التى تنتجها الأزمة على المسار الطبيعي للحياة السياسية والاجتماعية، لكن هناك فرق كبير بين ردة الفعل العشوائية وردة الفعل المنظمة والمدروسة فى التعامل مع الأزمات ومحاولة احتوائها، والتعامل المنظم والدروس مع الأزمة يتطلب وجود نظام اتصال فعال. والحديث عن ضرورة وجود نظام اتصالات فعال لإدارة الأزمة الأمنية له علاقة وثيقة جدا بالحديث عن " الوقت" فالزمن عنصر مهم في احتواء الأزمة .

5- دور الإعلام الأمني في مواجهة الأزمات الأمنية

فالإعلام يعكس الواقع وإذا كان بمقدوره أن يكون أداة لتضخيم الأزمة الأمنية، فهو أيضا له دور وقائي في التعامل معها وهذا جوهر العلاقة المركبة التي تربط بين والإعلام الجديد و المؤسسة الأمنية في إدارتها للازمة.

6- الأسس المتعلقة بتطوير القدرات الذاتية

- **تطوير مهارات الحس الأمني**

وهو القدرة على توقع الجريمة بقصد منعها أو إلى ضبط مرتكبيها بقصد العقاب عليها. وعليه فإن العناصر الذاتية يمكن أن تتحقق بعدة وسائل ، أهمها ما يلي:-

1- الاستشعار بأمر غير طبيعي

2- التوجس من أمر خطر

3- التشكك في أمر مريب

4- الالتفات لأمر غير طبيعي

من خلال هذا النتائج توصى الدراسة بما يلى:-

1- ضـرورة إيـلاء التخطـيط الاسـتراتيجي أهميـة كبيـرة مـن قبـل القـائمين علـى إدارة الأزمـات الليبيـة بشـكل عـام، والأزمـة الأمنيـة بشـكل خـاص، مـن خـلال إنشـاء وحـدة للتخطيط الاستراتيجي، من اجل التخطيط العلمي لإدارة الأزمات فى ليبيا.

2- الاهتمـام بتكـوين مجلـس للأمـن القـومي يتـولى وظيفـة التخطـيط بشـكل عـام لاحتـواء الأزمات الليبية.

3- الاهتمام بدور الإعلام الأمني فى الوقاية من الأزمات، على أسس مهنية.

4- العمـل علـى تطـوير القـدرات الذاتيـة المتعلقـة بتنميـة الحـس الأمنـي لـدى الأشـخاص القائمين بإدارة الأزمات فى ليبيا.

المراجع

1- حواش، جمال الدين(2009) سيناريو الأزمات والكوارث :تطبيقات عملية، الطبعة الأولى: القاهرة ، إيتراك للطباعة والنشر التوزيع.

2- الشعلان، فهد احمد(1999) إدارة الأزمات: الأسس – المراحل – الآليات، الطبعة الأولى: الرياض، المملكة العربية السعودية

3- الخضيري، محسن أحمد، إدارة الأزمات(2003) الطبعة الأولى: القاهرة، مجموعة النيل العربية

4- العبودي ،محسن(2004) دور الشرطة وأجهزتها في إدارة الأزمات والكوارث : القاهرة ، دار النهضة العربية .

5- الرهوان، محمد حافظ(2004) التخطيط لمواجهة الأزمات والكوارث: القاهرة ، دار أبو المجد للطباعة.

6- الحملاوي، محمد رشاد(1995) التخطيط لمواجهة الأزمات:عشر كوارث هزت مصر،الطبعة الأولى: القاهرة ، مكتبة عين شمس.

7- الحبسي،سالم عبدالله بن علوان(2007) إدارة العمليات ودورها في مواجهة الأزمات : القاهرة ، رسالة دكتوراه في علوم الشرطة ، أكاديمية الشرطة ، كلية الدراسات العليا ، أكاديمية الشرطة .

8 الفواز ،عبدالله عبدالعزيز(2002) التخطيط لإدارة الأزمة الأمنية ، دراسة تحليلية لإستراتيجية مواجهة الأزمات المحتملة في موسم الحج : القاهرة، رسالة دكتوراه في علوم الشرطة، كلية الدراسات العليا، أكاديمية الشرطة.

9- خطاب ،عبدالعزيز عبدالمنعم(2003) إدارة الأزمات الأمنية، دراسة تطبيقية على أحداث الشغب: القاهرة ، النسر الذهبي للطباعة.

10- درويش ،عبد الكريم أبو الفتوح(2002) نحو سيناريوهات ومحاكاة إلكترونية فعالة لإدارة الأزمات بالتطبيق على الأزمات الأمنية: دبى ، بحث مقدم للمؤتمر العلمي الأول حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات الإلكترونية، أكاديمية شرطة .

11- شعبان، حمدي(2005) الإعلام الأمني وإدارة الأزمات والكوارث: القاهرة ، مطابع الشرطة للطباعة والنشر والتوزيع،الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات.

12- عبدالله ،عماد حسن(2004) تكنولوجيا إدارة الأزمات الأمنية: القاهرة ، مطابع الشرطة، القاهرة.

13- عليوة،السيد(2008) الجديد في إدارة الأزمات الأمنية، مجلة كلية الدراسات العليا: القاهرة، أكاديمية مبارك للأمن، العدد التاسع عشر، يوليو 2008م.

14- عصر ،خالد سامي(2001) الاحتياجات المعرفية والمؤسسية لإستراتيجية إدارة الأزمات في المجال الأمني : القاهرة ،رسالة دكتوراه في علوم الشرطة، كلية الدراسات العليا، أكاديمية الشرطة.

15- محمد،زكريا يحيى عفيفي(1997) أثر تطوير نظم الإنذار المبكر في فعالية إدارة الأزمات في منظمات الأعمال الصناعية: القاهرة، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة عين شمس.

16- مجاهد ،على إسماعيل(2004) التنبؤ العلمي كأساس للتخطيط الأمني : القاهرة ، رسالة دكتوراه في علوم الشرطة، كلية الدراسات العليا، أكاديمية الشرطة.