

الأكاديمية

AL – Academy

تصدر عن جمعية الأكاديميين العراقيين في أستراليا و نيوزيلاند
مجلة ثقافية فكرية إخبارية

مجلة ثقافية فكرية إخبارية

تصدر عن جمعية الأكاديميين العراقيين في أستراليا و نيوزيلاند

هيئة تحرير المجلة

رئيس مجلس الإدارة

الأستاذ الدكتور داخل حسن جريو

رئيس التحرير

ريسان خريبط

- | | |
|---|----------------|
| الدكتور أحمد الربيعي | - نائب الرئيس |
| الاستاذ الدكتور : كوركيس عبد آل آدم | - عضو |
| الاستاذ الدكتور : معين العمر | - عضو |
| الاستاذ الدكتور : ماجد شندي | - عضو |
| الاستاذ الدكتور : طلال يوسف | - عضو |
| الاستاذ المشارك الدكتور : عبد الرضا الزهيري | - عضو |
| الدكتور: مظفر عبد الله شفيق | - عضو |
| الدكتور : أحمد العتابي | - عضو |
| الدكتور : علي المعموري | - عضو |
| المستشار : نعمان عبد الغني | - المدير الفني |

الفهرس

| | | | |
|------------|---|---|-----|
| صفحة 01 | أ.د. داخل حسن جريو عضو المجمع العلمي العراقي | التعليم وتكنولوجيا الإبتكار | -1- |
| صفحة 06 | ريسان خريبط رئيس المجمع العلمي العربي لعلوم الرياضة | الألياف العضلية ورياضة الأرقام القياسية. | -2- |
| صفحة 14 | أ.د. مضر خليل عمر | بيئة المكان حيث تلقتي العلوم وتتكامل | -3- |
| صفحة 19 | د. عبد الأمير رحيمة العبود وزير زراعة عراقي سابق | اقتصاد السوق وإمكانيات التطبيق في الاقتصاد العراقي | -4- |
| صفحة 25 | أ.د. عبد الستار محمد العلي | ادارة الأزمات والكوارث : المفهوم والآليات | -5- |
| صفحة 51 | أ.د. داخل حسن جريو | الأستاذ الدكتور أحمد مطلوب الناصري في ذمة الخلود | -6- |
| صفحة 52 | فهيم عيسى السليم | اللغة العراقية الأم | -7- |
| صفحة 57 | هيئة تحرير المجلة | السيرة الذاتية لشخصية العدد الدكتور أحمد الربيعي | -8- |



نداء من مجلة " الأكاديمي "

تطلق جمعية الأكاديميين العراقيين في استراليا و نيوزلندا " مجلة إلكترونية دورية (باللغة العربية و الإنجليزية) أسمتها مجلة " الأكاديمي " تعني بالإنجاز العلمي و الأكاديمي و الثقافي للأكاديميين العراقيين في المهجر و الداخل.

هيئة التحرير تتوجه بالنداء إلي زملائنا الأكاديميين في كل مكان لموافاتها بنتائجهم و خلاصات بحوثهم و إنجازات أقسامهم و جامعاتهم لنشرها في " الأكاديمي " .

ترسل المساهمات إلي:

ريسان خريبط - رئيس تحرير المجلة .

academyrissan@live.com

جمعية الأكاديميين العراقيين في استراليا و نيوزلندا



التعليم وتكنولوجيا الابتكار

أ.د. داخل حسن جريو

عضو المجمع العلمي العراقي

تعرف منظمة التعاون والتنمية الابتكار على أنه مجموعة من الخطوات الفنية والمالية والعلمية المشتملة على البحث والتطوير، والتي تلزم لتسويق منتج جديد، أو تطوير منتج ما، أو لإدخال طريقة جديدة إلى الخدمات الاجتماعية. حددت اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لدول غرب آسيا التابعة لمنظمة الأمم المتحدة المعروفة بإختصارا "بالإسكوا"، عناصر نظام الابتكار الوطني التي تتطلب انتباهاً خاصاً من البلدان العربية أثناء وضع سياساتها المتعلقة بالابتكار، بأربع مجموعات من القضايا هي: التعليم والتدريب، وتعزيز قاعدة البحث والتطوير، ووضع إطار تنظيمي ملائم للابتكار، ودعم المبتكرين.

سنتناول هنا شرح أهمية هذه العناصر بشئى من الإيجاز :

1. تحسين التعليم والتدريب:

يتطلب تطوير التعليم الجيد نهجاً جديداً يختلف عن التعلم القائم على الحفظ والاستظهار السائد حالياً في البلدان العربية. ويتطلب ذلك إصلاحاً جدياً في النظام

التعليمي، وإدماج وسائل تعليمية جديدة تتمحور على التفكير النقدي والتعلم الفاعل مع التركيز على رفاه الطالب. أما التعليم في المستويين الثانوي والعالى، فيجب على السياسات المرتبطة به أن تركز على تطوير مهارات نوعية متينة تمكن الفرد من اكتساب المهارات المتخصصة بسهولة أكبر أثناء تعلمه مدى الحياة. كما ينبغي أن يصبح التدريب المهني في التعليم الثانوي وما بعد الثانوي محورياً في إصلاح السياسات التعليمية الوطنية بغية زيادة نطاق المهارات، ومعالجة ندرة الكفاءات المتوسطة المستوى أو الحرفية، حيث إن هذه الندرة تعرقل جهود التصنيع. ويمكن تنفيذ التدريب على تطوير المهارات المهنية على أفضل وجه عبر المشاركة الفاعلة لشركات خاصة.

2. تعزيز قاعدة البحث والتطوير:

يجب تعزيز البرامج الوطنية للبحث والتطوير والمشاركة في برامج الأبحاث الدولية, ووضع آلية مناسبة لتقديم المنح لدعم برامج البحث والتطوير في القطاعين العام والخاص, وإنشاء وحدات لنقل وتطوير التكنولوجيا, بهدف الاستفادة منها بتطوير المنتجات الوطنية كما ونوعا.

3. تعزيز الإطار التنظيمي للإبتكار:

يتطلب الإطار التنظيمي للإبتكار تبسيط الإجراءات المتعلقة بالأعمال التجارية؛ وتعزيز التكامل الاقتصادي الإقليمي وترسيخه. كما يجب تعزيز أطرها وتشريعاتها المتعلقة بالملكية الفكرية، بما في ذلك إجراءات تسجيل براءات الإختراع وضمان حقوق الملكية الفكرية والمنافسة العادلة.

4. دعم المبتكرين:

يحتاج رواد الأعمال الشباب إلى الرعاية والدعم لتزدهر ابتكاراتهم، مما يتطلب دعم المبتكرين عبر خطط دعم الأعمال التجارية مثل الحضانة وخدمات المعلومات والتمويل وتطوير الشبكات.

برزت في العقد الأخير نظرية النمو الإقتصادي المستند إلى الإبتكارات العلمية والتقنية, حيث أدركت حكومات دول العالم المختلفة أهمية الإبتكارات العلمية في التنمية الإقتصادية الشاملة المستدامة بوصفها أحد أهم محركات النشاط الإقتصادي, لذا أبدت هذه الحكومات إهتماما متزايدا برعاية المبدعين والمبتكرين, وذلك بتوفير البيئة المناسبة التي يمكن أن تنفتح فيها إبداعاتهم وإبتكاراتهم التي يمكن توظيفها لمصلحة الإقتصاد الوطني بزيادة الإنتاج والإنتاجية كما ونوعا, سواء بتحسين المنتجات الحالية أو بإيجاد منتجات جديدة, أو ربما بإبتكار وسائل إنتاج جديدة يمكن أن تسهم برفع كفاءة أداء العاملين وتخفيض كلفة المنتج وتحسين فرص تسويقه في الأسواق المحلية والدولية, كما سعت هذه الحكومات لإكتشاف المبدعين والمفكرين ورعايتهم منذ نعومة أظافرهم. يقول فرانسيس غري, المدير العام للمنظمة العالمية للملكية الفكرية, "إنّ الإبتكار يحمل في طياته وعدا بعيد المدى بتحفيز النمو الإقتصادي في البلدان على اختلاف مراحل تنميتها, ولكن تحقيق هذا الوعد لا يأتي تلقائيا, وينبغي على كل بلد أن يجد المزيج المناسب من السياسات لحشد الإمكانيات الإبتكارية والإبداعية الكامنة في اقتصاده".

يمكن توظيف قدرات المبدعين والمبتكرين لخدمة الإقتصاد الوطني بصورة فاعلة ومؤثرة, وذلك بتنمية مهارات الهندسة البشرية, حيث تشير إحدى الدراسات التي أجريت في معهد كارنجي للتقنية في الولايات المتحدة الأمريكية إلى أن نسبة (85 %) من نجاح المؤسسات المختلفة يعزى إلى مهارات الهندسة البشرية المتمثلة بالقدرات القيادية والتواصل مع الآخرين والتفاوض, وإن نسبة (15 %) يعزى إلى المعرفة التقنية.

تبذل بعض الدول العربية حالياً جهوداً حثيثة لتنمية قدرات مجتمعاتها الإبتكارية وبخاصة دول مجلس التعاون الخليجي، وتعد دولة الإمارات العربية المتحدة في مقدمة هذه البلدان إذ تعتبر أن الابتكار عنصراً من المحاور الوطنية لرؤية الإمارات 2021 التي تدرج تحت عنوان " متحدون في المعرفة "، والذي ينبش تحقيق اقتصاد معرفي، متنوع، ومرن تقوده كفاءات إماراتية ماهرة، وتعززه أفضل الخبرات بما يضمن الازدهار بعيد المدى لدولة الإمارات وشعبها. وفي العام 2014 تأسس مركز محمد بن راشد للابتكار الحكومي لتحفيز ثقافة الابتكار، وتطوير العمل في القطاع الحكومي من خلال منظومة متكاملة، لتعزيز تنافسية حكومة دولة الإمارات بحيث تكون ضمن الحكومات الأكثر ابتكاراً على مستوى العالم.

كما تسعى دولة قطر إلى تطوير العملية التعليمية والنهوض بالبحث العلمي في جامعاتها، وتدعم تطبيق المعايير الدولية في مختلف مراحل التعليم، ويتضح ذلك من خلال عقد وزارة التعليم والتعليم العالي إتفاقيات تعاون دولية تمكن جامعاتها من التعرف على مراحل البحث العلمي والابتكار وريادة الأعمال، كما إستحدثت قطر الأكاديمية العربية للابتكار التي تقدم برنامجاً تدريبياً سنوياً تنظمه كل من واحة العلوم والتكنولوجيا القطرية والأكاديمية الأوروبية للابتكار بالتعاون مع شركاء آخرين لطلاب من جامعات مختارة من جميع البلدان العربية لبناء القدرات في مجال الابتكار التكنولوجي وزيادة الوعي حول ريادة الأعمال في مجال التكنولوجيا وتحفيز مشاريع تجارية جديدة، فضلاً عن تعزيز بيئة الابتكار في قطر والمنطقة. وتسعقطن بأن تصبح مركزاً دولياً للتميز في الابتكار.

وفي المملكة العربية السعودية أبرمت وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات مذكرة تعاون مع مجموعة ديفوتيم العالمية، بهدف بناء بيئة رقمية تحتضن وتنمي وتستقطب العقول والمهارات في مجال التحول الرقمي، وتعزيز ثقافة ريادة الأعمال والابتكار في القطاع وبما يسهم في دفع عملية التنمية والتطوير في السعودية وما يحقق أهداف رؤية السعودية 2030. وتتضمن الاتفاقية إنشاء مركز للابتكار وتسريع الحلول الرقمية، الذي سيكون بوابة لتقديم خدمات التحول الرقمي في المملكة ودعم برامج التحول الرقمي للجهات الحكومية، وفي جميع أنحاء الشرق الأوسط. وسيقدم المركز وظائف وفرصاً تدريبية ذات مهارات عالية لدعم برامج التوطين في إطار رؤية 2030 وسيكون مركزاً للابتكار واحتضان رواد الأعمال في القطاع من خلال تحفيز نماذج أعمال رقمية مبتكرة. كما تضمن مبادرات لتنمية رأس المال البشري في القطاع من خلال تدريب وتأهيل الكوادر الوطنية في المجالات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وانترنت الأشياء وخلق فرص عمل نوعية في قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات، بما يسهم في دفع عملية التنمية والتطوير ودعم برامج التحول الرقمي في المملكة، من خلال كيان محوري وتقديم خدمات مركز الابتكار والحلول الرقمية.

وفي الأردن نقلت وكالة الأنباء الأردنية (بترا) عن رئيس الوزراء الأردني قوله خلال لقائه بأعضاء صناعة الأردن بنهاية شهر تموز هذا العام، " أن كل المؤشرات متوافرة لدى الأردن للدخول في مرحلة اقتصاد الابتكار حيث القيمة المضافة أعلى، وينعكس على الناتج

المحلي ودخل الفرد، باستثناء مؤشر وحيد وهو استقرار الاقتصاد الكلي الذي سنعمل على تحقيقه". وأشار إلى أن «الأردن حقق إنجازات كبيرة في مؤشرات التعليم والبنية التحتية والابتكار والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، ولكن يبقى المؤشر المتعلق بالاقتصاد الكلي الذي سنخرج منه بتعاون الجميع". ويرى وزير التعليم المصري أن البحث العلمي والابتكار يمثلان أحد محاور استراتيجية التنمية المستدامة للدولة (رؤية مصر 2030)، مؤكداً أننا نعمل حالياً على تعليم الأجيال آليات التطور لخلق بيئة قادرة على إنتاج المعرفة، فضلاً عن أننا نشجع الابتكار والإبداع في مجال العلوم لتعزيز التقنية التنافسية، وكذلك تشجيع الشباب على تقديم أفكار إبداعية وخلاقة. وأضاف " لقد أطلقنا بنك الإبداع الفكري بهدف تطوير الأفكار وتحقيق الاقتصاد القائم على المعرفة للوصول إلى نتائج ملموسة في مجال الإبداع ومواكبة أولويات واحتياجات السوق المصري، وتحويل التحديات إلى حلول وفرص ابتكارية وإبداعية باستغلال كافة الطاقات والموارد المتاحة"، وهذا ما أكده عند إفتتاحه فعاليات القمة الوزارية الرسمية للابتكار التكنولوجي في مجال التعليم والشمول الرقمي، التي نظمتها وزارة الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات ومؤسسة قمة الإبتكار، بمشاركة وزارات التعليم العالي والبحث العلمي، والتربية والتعليم، والاتصالات وتكنولوجيا التعليم، للفترة من 29 إلى 31 تموز، وذلك تحت عنوان "قمة الابتكار في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا 2018"، بهدف التركيز على تشجيع الابتكار وتكنولوجيا المعلومات والتعليم والشمول الرقمي.

تناولت جلسات القمة عدة موضوعات، منها: "الابتكار التكنولوجي في مجال التعليم وتطوير المهارات الرقمية، وتطوير التعليم الفنى لمواكبة سوق العمل، والابتكار في التعليم العالي والاستثمار في الجامعات الذكية، والمهارات الرقمية للقوى العاملة ورواد الأعمال". شارك في فعاليات القمة نحو (600) شخصاً من الوزراء وممثلي الحكومات من الدول العربية، والشرق الأوسط، وشمال إفريقيا، وعدد من الدول الأوروبية، فضلاً عن شركات القطاع الخاص الإقليمية والعالمية.

وفي العراق الذي كان رائداً في مجال الإبتكارات العلمية حتى العام 2003 الذي شهد فيه تدمير كل ركائز ومقومات نهضته الحديثة بصورة ممنهجة من قبل قوات الإحتلال بهدف إعادته إلى عصر ما قبل الصناعة كما وعدوا بذلك، فإن ثمة جهود تبذل لإنقاذ ما يمكن إنقاذه مما تبقى من مرتكزات نهضته العلمية بترميم قطاع العليم العالي والبحث العلمي قدر المستطاع، حيث كُفِّت اليونسكو في العام 2005 بالقيام بتقييم تمهيدي لقطاع العلوم والتكنولوجيا في العراق ودورها في التنمية الاقتصادية. وقد خلص التقرير النهائي الذي أعدته المنظمة إلى أن وجود قطاع علمي وتكنولوجي صلب هو شرط أساسي لإعادة تنشيط الاقتصاد المحلي في مرحلة ما بعد الحرب، اعتماداً على منهجيات وآليات ثبتت جدارتها عندما استخدمتها اليونسكو في دول أخرى، وتحاول من خلالها توجيه الحكومة العراقية في بلورة خطة رئيسية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار، من شأنها الاستجابة إلى احتياجات البلاد مع الأخذ بعين الاعتبار مصالح المساهمين. ويهدف هذا البرنامج إلى بناء قدرات أصحاب القرار العراقيين لتمكينهم من وضع خطة رئيسية متوسطة المدى ومرتكزة على الاحتياجات

والنتائج في مجال العلوم والتكنولوجيا والابتكار. ويركز بشكل خاص على الدور المحفّز للعلوم والتكنولوجيا والابتكار على صعيد التنمية الاقتصادية والاجتماعية المحلية. ولاسيما من حيث اعتمادها كمؤشرات نمو في قطاعات عدّة، كالفقر، الصحة والبيئة. وبرغم من مرور أكثر من (13) عام على صدور هذا التقرير، إلا أن أحدا لم يحرك ساكنا، إذ ما زال قطاع التعليم والبحث العلمي يشهد تدهورا مستمرا في جميع الإتجاهات وعلى مختلف الصعد.

وخلاصة القول أن ثمة جهود تبذل حاليا للنهوض بقطاع العلوم والتكنولوجيا في أكثر من بلد عربي بهدف بناء منظومات إقتصادية مرتكزاها الأساس الابتكار حيث القيمة المضافة أعلى من سواها في المنظومات الإقتصادية التقليدية، وتحقيق تنمية مستدامة لتأمين عيش كريم لشعوبها. ويحدونا الأمل أن ينهض قطاع التعليم والعلوم والتكنولوجيا في العراق الجريح من كبوته ويستعيد مجده وألقه العلمي في القريب العاجا إن شاء الله.

الألياف العضلية ورياضة الأرقام القياسية.



ريسان خريبط

رئيس المجمع العلمي العربي لعلموم الرياضة

نستعرض موضوع الألياف العضلية ونطرح بعض التساؤلات ونجيب عليها في محتوى هذه الدراسة لكي نعطي تصورا واضحا عن أهم الأفكار والمفاهيم الحديثة التي تضمنتها هذه الدراسة والتساؤلات هي:

- هل أن مكونات العضلات والوحدات الحركية مزروعة جينيا ؟
- هل تتغير الألياف العضلية عند التقدم في العمر؟
- ما هو الزمن اللازم لتوتر أقصى للعضلات سريعة الانقباض وبطيئة الانقباض ؟
- ماهي العلاقة بين مستوى الرياضي وتخصصه وبين الألياف العضلية ؟
- هل هناك علاقة بين سرعة الركض في المسافة وكمية الألياف السريعة ؟
- ماهي التغيرات التي تحدث في الألياف العضلية أثناء التدريب ؟

العضلات هي أنسجة غير متجانسة مؤلفة في الأغلب من الألياف العضلية والعناصر الضامة والعصبية التي تؤمن مجتمعاً وظيفتها الأساسية، وهي الانقباض (التقلص) وهناك نموذجان للألياف العضلية الألياف بطيئة الانقباض وسريعة الانقباض .

الألياف البطيئة لها الصفات التالية : سرعة انقباض بطيئة وكمية كبيرة من مركز طاقة الخلية ، ونشاط عالي للإنزيمات المؤكسدة ، ومخزون عالي لتراكم الجليكوجين ، ولها شبكة شعيرات أقل تطورا و أقل كمية من المتقدرات ، ونشاط عالي للإنزيمات المؤكسدة (تساهم البروتينات في تنشيط سريع لمصادر الطاقة) وتكون أوعية دموية (شعيرات كثيرة ومخزون عالي لتراكم الجلوكوجين ، وللألياف البطيئة شبكة وشعيرات أقل تطورا وقدرات تحليله عالية ونشاط عالي للإنزيمات المؤكسدة وسرعة انقباضية أكبر، وفي العضلة ذاتها توجد ألياف بطيئة وسريعة ، السريعة تحوي أنزيمات ثلاثي ادينوزين الفوسفات الفعالة وتفتت بقوة ثلاثي أدينوزين الفوسفات مع تكوين كميات طاقة كبيرة مما يؤمن انقباض ألياف سريعة ، في الألياف البطيئة نشاط ثلاثي أدينوزين الفوسفات ضعيف ولهذا يكون تشكل الطاقة فيها بطيئا ، ويعتبر التفتت الإنزيمي لثلاثي أدينوزين الفوسفات احد أهم العوامل المحددة لسرعة انقباض العضلات ، الإنزيمات التي تفتت السكر والدهون نشطة في الألياف البطيئة مما يسمح بتفسير الفروق الواضحة جدا بين مختلف أنواع الألياف وهناك مجموعتان للألياف السريعة :

سريعة الانقباض (أ) وسريعة الانقباض (ب)

الألياف السريعة (أ) : هي تلك الألياف المتحللة والمؤكسدة وسريعة الانقباض، وتتميز بقدرات انقباضية عالية وفي نفس الوقت لديها القدرة على مقاومة التعب ، هذها الألياف بالذات تخضع جيدا للتدريب على التحمل.

الألياف السريعة (ب) : هي ألياف سريعة الانقباض من النموذج التقليدي ويرتبط عملها باستخدام مصادر طاقة لاهوائي. لقد تم إثبات أن مكونات عضلات الألياف والوحدات الحركية مزروعة جينيا ، والجينات الموروثة منذ الطفولة المبكرة تحدد كمية وبنية العصبونات الحركية (الخلايا العصبية في الجهاز العصبي المركزي) التي تكون الوحدات الحركية وتعصب الألياف العضلية (التعصيب هو أمداد الأعضاء والأنسجة بالأعصاب لتأمين علاقتها بالجهاز العصبي المركزي) وبعد حدوث التعصيب توضح أنواع الألياف العضلية . تتغير في أثناء التقدم بالعمر تناسب الألياف

العضلية – تقل كمية الألياف السريعة الانقباض مما يؤدي إلى زيادة نسبة البطيئة.

يجمع العصبون الحركي للوحدة الحركية المنقبضة ببطء مجموعة من 10-180 ليف بطيء، ولها جسم خلوي غير كبير . يعصب العصبون الحركي للوحدة الحركية المنقبضة بسرعة من 300-800 ليف سريع الانقباض ويتميز بحجم خلوي كبير وكمية كبيرة من العمليات العصبية .

الزمن اللازم لتوتر أقصى للعضلات سريعة الانقباض عادة لا يزيد عن 0.3 – 0.5 ثانية في الوقت الذي تتمكن فيه العضلات البطيئة من تطوير التوتر الأقصى خلال 0.8 – 1.1 ثانية فقط ، نشاط الإنزيمات اللاهوائية للألياف السريعة قد يفوق بمرتين أو أكثر هذه الإنزيمات في الألياف البطيئة ، في الوقت ذاته نشاط الإنزيمات الهوائية في الألياف البطيئة يفوق تقريبا ما يشابهها من المؤشرات في الألياف السريعة .

حين ندرس تكيف عضلات الإنسان في أثناء عملية التدريب يجب الأخذ بالحسبان خصوصية توزيع الألياف العضلية من مختلف الأنواع في عضلة واحدة وفي عضلات مختلفة أيضا ، كشفت الأبحاث الخاصة بأن التغيرات في محتوى مختلف أنواع الألياف غير موجودة في عضلة واحدة يلاحظ لدى شخص معين تناسب نسبي لبنية مختلف العضلات ، لكن إلى جانب التشابه البنوي لبعض عضلات شخص معين فلقد لوحظ أيضا فروق واضحة سببها الوظيفة التي تنفذها عادة العضلة والمتطلبات التي تملها هذه الوظيفة على ألياف عضلية من نوع معين ، على سبيل المثال العضلة ذات الرأس الأربعة وعضلة الساق للإطراف السفلية ، عضلات الكتف ذات الرأسين والعضلات الدالية لها تقريبا هذا التناسب نفسه من الألياف السريعة والبطيئة، في الوقت ذاته تحوي العضلة النعلية (هي عضلة قوية من عضلات الأطراف السفلية) على 25-40% من الألياف البطيئة بالمقارنة مع بقية عضلات القدم ، إما عضلات الكتف ذات الرؤوس الثلاثية أكثر بـ 10-30% من الألياف البطيئة بالمقارنة مع بقية عضلات الأطراف العليا.

العلاقة بين مستوى الرياضي وتخصصه وبين الألياف العضلية يلاحظ لدى رياضيي المستوى العالي نسب مختلفة للألياف العضلية في العضلات التي تحمل الأعباء الأساسية في اللعبة الرياضية ، لدى عدائي المسافات القصيرة نلاحظ نسبة عالية من الألياف السريعة ، ولدى عدائي المسافات الطويلة الألياف البطيئة هي الغالبة ، ولدى عدائي المسافات المتوسطة والرماة نلاحظ توزيع متساوي نسبيا للألياف السريعة والبطيئة ، ويلاحظ ارتباط صارم بين كمية الألياف السريعة والبطيئة في الأنسجة العضلية، والمنجزات الرياضية على المسافات القصيرة والطويلة ، لا يلاحظ لدى الرياضيين المرموقين هيمنة الألياف السريعة والبطيئة فقط بل يلاحظ غالبية عظمى للألياف المناسبة.

على سبيل المثال/ عثر لدى سباح مسافات طويلة من المستوى العالي في العضلة الدالية على 9% ألياف سريعة و 91% ألياف بطيئة ، ولوحظ لدى عداء المسافات القصيرة كمية الألياف السريعة في عضلة الساق 92% لوحظ لدى الرياضيين الذين حققوا نتائج عالية في العاب تتطلب تحمل جهود طويلة ، نسبة عالية كافية من الألياف السريعة (أ) ونسبة قليلة للألياف السريعة (ب) في العضلات التي تحمل الأحمال الأساسية في النشاط التدريبي والتنافسي ، وفي الوقت ذاته تلاحظ في العضلات التي تحمل أحمال هذه اللعبة الرياضية محتوى مقبول من الألياف السريعة (ب) على سبيل المثال : عثر في عضلة الساق لدى عداء مسافات طويلة على 67.1% من الألياف البطيئة و 28% من السريعة (أ) و فقط 1.9% من الألياف السريعة (ب) وعثر في العضلات الدالية (الدلتا) لهؤلاء الرياضيين أنفسهم كمعدل وسطي على 68.3% بطيئة و 14.3% سريعة (أ) و 17.4% سريعة (ب) ويعد هذا سببا وجيها للإعتقاد بأن اختفاء الألياف السريعة (ب) هي جزء من استجابات الجسم التكيفية في أثناء تدريبات التحمل هناك علاقة وثيقة بين مستوى السرعة للرياضيين وكمية الألياف السريعة في العضلات الفاعلة (التي تحمل الأحمال) على سبيل المثال/ هناك علاقة متبادلة وثيقة بين سرعة الركض في المسافة وكمية الألياف السريعة ، زيادة طول المسافة متعلق بأنخفاض هذه العلاقة ، عند زيادة المسافة إلى 2000 متر حيث زمن قطعها تجاوز لدى الذين شاركوا في الاختبار 5 دقائق ، تكتسب العلاقة طابعا سلبيا ، وذلك لان وجود كمية من الألياف السريعة في العضلات التي تتحمل العبء البدني تؤثر سلبا على النتائج. بهذه الصورة نجد أن كمية الألياف العضلية

من نوع معين تحدد إلى حد كبير انجازات الرياضيين في ألعاب رياضية مختلفة ، للألياف سريعة الانقباض دور مهم في جهود السرعة وكذلك القوة المميزة بالسرعة مثل ركض 100 متر والسباحة 50 متر، والقفز بألعاب القوى ، وفي الركض مسافة 400 متر و 800 متر وسباحة 100 و 200 متر للألياف السريعة أيضا دور مهم جدا والتي تلبي صفاتها الوظيفية متطلبات فعالية النشاط التنافسي في هذه الألعاب ، النجاح في الألعاب الرياضية للمسافات الطويلة تحدد إلى درجة كبيرة بكمية الألياف البطيئة بنية الأنسجة العضلية تتعلق بشكل كبير بمؤهلات الرياضي على سبيل المثال/ لدى الرباعين بمختلف مؤهلاتهم يلاحظ نسب مختلفة من الألياف السريعة ولدى الرياضيين من مستوى التأهيل المنخفض عادة مثل هذه الألياف لا تتعدى نسبة 45-55% الرياضيون العالميون لديهم نسبة أكبر من الألياف 60-70 % .

التبادلات (التغيرات) التي تحدث في الألياف العضلية أثناء التدريب الرياضي لدى النوعين كلاهما من الألياف العضلية صفات قد تتبدل في أثناء عملية التدريب تزداد مقاييس وأحجام الألياف السريعة تحت تأثير تدريبات من النوع الانفجاري وفي الوقت ذاته ترتفع من قدراتها التحليلية في أثناء تدريبات التحمل قد يزداد مخزون المؤكسدات في الألياف البطيئة 2-4 مرات.

الكمية الوسطية للشعيرات حول الألياف البطيئة والسريعة (أ) تقدر بـ 4، أما حول الألياف السريعة 3 ، لدى رياضيين من المستوى العالي والمشاركين في مسابقات طويلة وجد في العضلات الدالية للسباحين وعضلة الساق للعدائين ألياف بطيئة كانت تغذي كل منها 5-6 شعيرات، اثر التدريب المرتفع الشدة بطابع هوائي أو مختلط (هوائي لا هوائي) يتبين في زيادة كمية الشعيرات على الألياف العضلية أو على مليمتر مربع من الأنسجة العضلية ، وهنا تظهر آليتان: زيادة كمية الشعيرات ، وإذا كانت قدرات هذه الآلية مستنفذة أو غير كبيرة فسيحدث انخفاض في مقاسات الألياف العضلية.

فيما يخص موضوع أن التدريب الطويل والشديد بتوجه هوائي يؤدي إلى تغير تناسب الألياف بمختلف أنواعها فإن ما يشهد على ذلك هي نتائج أبحاث كثيرة لتركيبة الأنسجة العضلية التي تحمل الأحمال الأساسية في النشاط التدريبي والتنافسي بالمقارنة مع نسيج لم يتعرض للتمرين الفعال ، عثر لدى الجدافين وسباحي المسافات الطويلة والمتوسطة في عضلاتهم الدالية على 60-70% من الألياف البطيئة وأما في عضلة الفخذ العريضة فإن مثل هذه الألياف لا تزيد عن 45-60% عند لاعبي الدراجات (الطرق) وعدائي المسافات الطويلة والمتوسطة ، فالصورة معاكسة عثرت في عضلات الساق إلى حد 60-80% وأكثر من الألياف البطيئة وأما في العضلات الدالية وذات الرؤوس الثلاث للكف فإن كمية الألياف البطيئة لدى هؤلاء لا تتعدى 50-60% .

الألياف البطيئة قابلة لتدريب السرعة بشكل سيء جدا على سبيل المثال/ ارتفاع القفز للأعلى لدى السباحين لا يزيد عن 45-50 سم في الوقت الذي يكون نادرا ما يقل عن 70% لدى الرياضيين ممن لديهم الألياف السريعة (أ) و (ب) كبيرة .

يجب الإشارة ونحن ندرس تضخم الألياف العضلية كواحد من أهم طرق تكيف العضلات ، أن تضخم الألياف البطيئة المرتبطة قبل كل شيء بإزدياد مقاسات الليفيات العضلية وإرتفاع كمية وكثافة المقندرات يؤدي إلى زيادة الثقل النوعي في الكتلة العضلية للألياف البطيئة وبدورة يؤدي إلى زيادة التحمل وانخفاض قدرات العضلات السريعة . من جهة أخرى تضخم الألياف السريعة يؤدي إلى زيادة ثقلها النوعي في العضلات بالمقارنة مع الألياف البطيئة وتساهم بزيادة مخزونها السريع ، وعندئذ طابع الحمولات يحدد آلية ألياف عضلية ستتعرض إلى تغيرات كبيرة.

طول حمولات بشدة غير عالية نسبيا يؤدي غالبا إلى زيادة تكثف لألياف البطيئة والألياف السريعة (أ) ، الجهد السريع المتقطع يساعد بشكل أساسي على ظهور التغيرات في الألياف السريعة (ب) ، يرتبط تضخم العضلات بتغيرات

عديدة تجب الإشارة منها إلى زيادة احتياطي الخيوط النشطة وخاصة خيوط الميوسين وازدياد كمية الخلايا العضلية والشعيرات الدموية في الألياف ، تم الاعتقاد فترة طويلة بأن كمية الألياف العضلية في كل عضلة مغروسة جينيا ولا تتغير خلال كل مراحل الحياة ، لكن في الكثير من الدراسات (غودز: 1987) ، يمسون: 1985 ، ويلمروكوستيل: 1994 ، وتيتشر: 1992 ، لارسون وتيش: 1986) تم شرح إمكانية فرط تنسج في العضلات (فرط تنسج : هو زيادة عدد الخلايا في عضو أو نسيج يؤدي إلى زيادة حجمه بسبب زيادة في حمل العمل الوظيفي على العضو أو النسيج ، وتحفيز هرموني أو نقص كثافة النسيج ذاته) ، ردا على حمولات بدنية كبيرة ، لكن وجود مثل هذه الظاهرة تم تجاهلها علئأساس تجارب أجريت على الحيوانات (غولنيك وغيره: 1981) ، مع هذا ظهرت في الأعوامالأخيرة براهين كثيرة حول حقيقة أن تدريب القوة عالية الشدة ولوقت طويل لا تؤدي فقط إلى تضخم الألياف العضلية بل تؤدي إلى زيادة كميتها . تدريبات القوة بأثقال كبيرة وعدد قليل من التكرار خلال عامين لم تؤدي فقط إلى زيادة القوة العضلية وتضخم العضلات بل إلى زيادة مؤكدة بنسبة 9% من الكمية العامة للألياف العضلية ، إمكانية تحول نمط العضلات الظاهري واستحالة ألياف أحد الأنواعإلى نوع آخر تعتبر مسألة مهمة للرياضيين. البنية والقدرات الوظيفية للألياف العضلية من مختلف الأنواع مرتبط بخصائص النبضات (الدفعات) العصبية التي تحدد فيما إذا كانت هذهاالألياف لديها صفة انقباضية سريعة أو بطيئة ، إذا حفزت الألياف السريعة على مبدأ النبض العصبيالألياف البطيئة فأنه سيرتفع فيها نشاط البروتينات المؤكسدة ، وبالعكس تحفيزالألياف البطيئة على مبدأ الألياف السريعة يؤدي إلى زيادة فعالية الإنزيماتالتحليلية السكرية .

من المعروف أنالألياف السريعة تستخدم في وحدة زمنية طاقة اكبر بكثير مما تستخدمه البطيئة ، تأثير التدريبات الخاصة التي نشاهدها في تحول الألياف السريعة إلى بطيئة هي نوع محدد من التقنين الوظيفي لأنهينشئ الظروف لتنفيذ جهد طويل بصرف طاقة أقل ، لكن هذا التقنين مرتبط بتقليل كبير لسرعة الانقباض بهذه الصورة فأن تدريبات التحمل قادرة على زيادة كبيرة في قدرات الطريقة المؤكسدة لتأمين الطاقة ليس للألياف السريعة (أ) بل فقط للألياف السريعة (ب) والأكثر من هذا ، الألياف السريعة المتدربة على التحمل بقدراتها

المؤكسدة قد تفوق مؤشرات الألياف البطيئة التي تميز الإنسان غير المتدرب ، أحجام جهد كبير على التحمل قد تؤدي إلى تحول في المقاطع العرضية للعضلات ومن الطبيعي أنهذه التغيرات تؤدي إلى انخفاض شديد لقدرات العضلات السريعة ، ويعتقد الخبراء أن استشفاء العضلات السريعة ممكن عمليا لكنه صعب وفي الوقت الحاضر من غير المعروف أية وسائل تعتبر أكثر فاعلية إحدى المشاكل الأساسية لإعادة تحويل أنسجة العضلات سريعة الانقباض إلى بطيئة هي أنالألياف السريعة بسبب السقف العالي للإثارة تشارك نادرا جدا وبصعوبة في النشاط العضلي اليومي والتدريبي الخاص والتنافسي ومع ذلك ، لا يمكن لأي تدريب خاص متعلق بتطوير التحمل أن يحدث في الألياف تغيرات تتميز بها ألياف بطيئة مدربة جيدا وأن الرياضي الذي لديه كميات كبيرة من البطيئة في ظروف مشابهة سيتفوق في المسابقات الطويلة على الرياضيين الذين تقل لديهم كمية البطيئة.

❖ المصادر:

- ريسان خريبط: تطبيقات في علم الفسيولوجيا والتدريب الرياضي دار الشروق ، عمان ، الاردن 1997.
- ريسان خريبط: المجموعة المختارة في التدريب وفسيولوجيا الرياضة ، مركز الكتاب ، القاهرة ، 2016.
- ريسان خريبطوالبوعلا احمد عبد الفتاح ، التدريب الرياضي مركز الكتاب ، القاهرة 2016.
- ريسان خريبط: موسوعة التدريب الرياضي- الجزء الثالث (الحمل البدني والمتغيرات الفيزيائية والبيو فسيولوجية والجغرافية لتكيف الرياضيين) . دار الفكر العربي ، القاهرة 2017.

بيئة المكان حيث تلتقي العلوم وتتكامل أ.د. مضر خليل عمر

المقدمة :

بدأت الحضارة مسيرتها بالكلمة التي وثق بها الانسان معرفته للبيئة التي نشأ فيها وترعرع ، مسجلا ما توصل اليه تأمله الفكري العميق في الطبيعة وما ورائها، وفي ما يراه مناسباً لتنظيم الحياة وإدارة دفة الحكم (مسلة حمورابي) وقيادة المجتمع للتقدم والرقي . كان منظوره شمولي ، و بملكة تحليلية نقدية رائعة ، ولهذا كان النتاج فلسفة ومن يتبحر فيها يكون ذو دراية في مختلف انواع المعارف وصنوفها .

لتوضيح هذا ، و بأسلوب التناظر Analogy يمكن ان نشبه العلوم بشجرة جذورها مصادر المعرفة المختلفة تجمعها و تعالجها مع بعضها البعض وفق فلسفة معينة. ويتطور علوم معينة انفردت لتشكل غصنا خاصا بها .وبمرور الزمن ، و بنمو شجرة الفلسفة تزداد اغصانها في تفرعاتها وامتداداتها اتساعا . و في الواقع هناك ثلاث تفرعات رئيسية للعلوم هي :

1) الانسانية , 2) العلوم الصرفة و 3) اللسانيات و الفن (الادب) .

و على الرغم من اختلاف اتجاهات اغصان الشجرة الا ان العديد من تفرعاتها الجديدة و الدقيقة عادت لتتلاقى مع بعضها البعض في النهايات الدقيقة . وهكذا هي العلوم ، شجرة وافرة الظلال متشابكة الاغصان ، كثيرة العطاء ، متناغمة مع تغذية التربة (مصادر المعلومات) و تشذيب الانسان ورعايته لها (توجيهها وتلقيحها و متطلبات النمو الاخرى) .

وقد قيل ان العلم يوحد المنهج و يميزه تنوع تخصصاته حسب الموضوع قيد الدرس والتحليل ، فالمنهج العلمي (على اختلاف مدارسه ومناحيه) الا انه يصب في مصب واحد هو : اكتشاف معرفة جديدة والتحقق من صواب المعلوم منها . وبتقدم تخصصات المعرفة الاساسية المشار اليها انفا و تطويرها لتقنيات ومناحي واساليب بحثية و مدارس فكرية جديدة فقد انفتحت العلوم على بعضها البعض وتبادلت ما توصلت اليه ، فلم يعد نتاج تخصص علمي حكرا عليه ،⁽¹⁾ بل ظهر ما يعرف بالتبني التقني Surrogate techniques والمعرفي ، فشاع استخدام تقنيات اساسها المنطق الرياضي مثل النمذجة Modeling والاحصاء⁽²⁾ والتجسيد Simulation. اي ، التقت العلوم من جديد في التقنيات والاساليب البحثية والمنظور الفكري . وبقيت فلسفة العلوم ومدارسها الفكرية الفلك الذي تدور ضمنه العلوم ، ومن يشذ منها ويخرج عن سياقها يفقد سمة العلم ليبقى معرفة تم التوصل اليها عن طريق تطوير تقنية او فكرة لا اكثر. بعبارة اخرى ، بقيت العلوم متميزة عن بعضها البعض في الموضوعات ولكنها تلتقي في المنهج والتقنيات والمفاهيم .

⁽¹⁾ مدرسة شيكاغو البيئة انموذجا التي اخذت من علوم البيئة مفاهيم التغلغل والانتشار ثم السيادة لتطبقها على المجتمع وعلى استعمالات الارض الحضرية .

⁽²⁾ احصاء جغرافي ، احصاء حيوي ، احصاء طبي ، واحصاء تربوي ، و غيرها

و لمعالجة اثار الحربين العالميتين (الاولى والثانية) ، و لتوسيع اطار المشاركة العامة و العلمية منها على وجه التحديد في اعادة بناء الحضارة الانسانية وتحقيق تقدم اقتصادي واجتماعي فقد اشتركت الجامعات بثقل في هذه العملية ، و اعيد النظر في مناهج الدراسة و موضوعات البحث العلمي و سياقاته . ادى ذلك الى بروز المنحى التطبيقي Applied Approach في البحث العلمي و المنظور النظامي System View عند دراسة اي موضوع و معالجة اية مشكلة و على مختلف المستويات Scales، بل و الربط بين المستويات المختلفة بقصد النظرة الشمولية ، و تسخير ذلك لخدمة المجتمع و سياسة الدولة الداخلية (وحتى الخارجية). ادى ذلك بمحصلته النهائية الى :-

- ✚ تلاقي التخصصات العامة بصيغة دراسات : حضرية ، بيئية ، اجتماعية ، اقليمية و غيرها .
- ✚ استحداث وحدات و مراكز بحثية متعددة التخصصات العلمية تعنى بموضوعات محددة Multidisciplinary subjects (مركز دراسات الخليج العربي على سبيل المثال لا الحصر) .
- ✚ التوجه للقيام بأبحاث تتعدى التخصص وصولا الى التكامل المعرفي لموضوعات معينة Interdisciplinary (مركز علوم البحار إنموذجا لمثل هذه الدراسات الذي اصبح كلية خاصة بعلوم البحار) .
- ✚ الاهتمام بالمكان و ابعاده Space & place و عاء يجمع موضوعات الدراسة و حيث تتكامل فيه . (وحدة الابحاث المكانية) و ادى هذا الى تطوير تقنيات تعتمد المكان لجمع المعلومات و تحليلها و رسم سيناريواتها المتوقعة و المفضلة .

المكان كوعاء للتلاقي و التلاقح العلمي :

في هذا المقال سأركز على اهمية المكان لتلاقي العلوم و تلاقحها لإنتاج ما يخدم المجتمع و يؤدي الى تقدمه و ارتقاءه حضاريا . فقد لاحظ الانسان منذ بدء الخليقة أن :-

- الأشياء و الأجسام تشغل حيزا أو مكانا ما .
- وأن الجسم الواحد لا يشغل مكانين في آن واحد .
- وأن المكان لا يحوي جسمين منفصلين في زمان واحد .
- وأن المكان ضروري لتميز الأشياء و إدراكها .

يعني هذا ان كل ما تدرسه التخصصات العلمية من اشياء و اجسام موجودة في المكان متفاعلة معه ، و من سمات تميزها وجودها في هذا المكان دون غيره ، و الاله ان ادراكها يكون من خلال المكان نفسه لأنها جزء من هويته و كينونته . فبدون المكان تبقى دراسة الاشياء و الاجسام و الموضوعات مبهمة و عائمة .

و موقف الانسان من فكرة المكان لم تأت دفعة واحدة ، ولا اعتباطا ، سواء اكان مفهوما ميثولوجيا ام فلسفيا . فقد مرت الفكرة بمراحل تطور عديدة حتى وصلت الى النظرة النسبية التي وحدت بين الزمان و المكان ، و عد الزمان بعدا رابعا لأبعاد المكان الثلاثة ، عرف المصطلح ب(الزمان). و المكان فلسفيا : هو ما يحل فيه الشيء او ما يحوي ذلك الشيء و يميزه و يحده و يفصله عن باقي الاشياء . فهو عند افلاطون : حاويا و قابلا للشيء و عند ارسطو طاليس : محلا اقليديسيا ذو ثلاث ابعاد هي الطول و العرض و العمق . بشكل مباشر أو غير مباشر فان العلوم جميعا معنية بالمكان بصيغة او اخرى .

فاللغة مثلا هي تعبير عن شخصية المكان و هوية ساكنيه ، والعلوم جميعا معنية بموضوعات تخصصية عناصرها ومادتها موجودة في المكان . فهل ما تدرسه العلوم بعيد عن الأرض ؟ أم فيها ؟ أم عنها ؟ أليست الأرض مكان ؟ وحتى علم الفلك فانه يدرس الأماكن ضمن الكون .فليس هناك علم غير معني بالمكان .وكل تخصص علمي يدرس شيء موجود في مكان ما ، ويتعمق بتحليل خصائص ذلك الشيء ، عدا الرياضيات فإنها تجريد مطلق .فما يجمع الأشياء ، والتخصصات العلمية ، و مواد الدراسة هو المكان ، فالمكان يشكل وعاء لجميع الأشياء ، ولهذا اصبح قاعدة مناسبة لجمع البيانات والمعلومات عن الأشياء (بغض النظر عن طبيعتها ومصدرها) .وقد توصلت الابحاث العلمية لهذا و عملت على تجميع الجهود لدراسة المكان و تبادل المعلومة والبيانات بين التخصصات المعنية بالمكان .وتلافيا للتعارض الناجم عن تنوع مصادر البيانات تولدت الحاجة الى شيء مشترك يجمعها ويشكل جسرا تتلاقى عنده المعلومات والبيانات فكانت قاعدة بيانات مكانية Location Oriented Database ، مستفيدة من الصور الجوية والمرئيات الفضائية و الرادارية . استكمل هذا بتطوير تقنيات تحليل مكانية Geo-Spatial Statistics واستحداث نظم معلومات جغرافية GIS.

وفي الوقت الذي تم فيه اعتماد هذا المنحى العلمي – الاداري الجديد وتطوير تقنياته ومستلزمات النهوض والارتقاء به الى اعلى المستويات ، فقد رسمت العديد من الدول سياساتها المحلية ، العلاجية و الوقائية باعتماد سياسات مكانية Area Based Policies . ففي التنمية الاقليمية برزت مسميات مثل اقاليم داكنة Dark , Gray and White regions واخرى رمادية و الثالثة بيضاء لتأشير درجة الحاجة الى الدعم السياسي والمادي لها . ومع تعاضم الاهتمام بالبيئة و التنوع الحيوي حددت مناطق للحماية البيئية باسم محميات طبيعية وتم ترسيم حدود احواض الانهار . وفي مجال التنمية الحضرية ، قسمت المناطق الحضرية حسب المستوى العمراني لموجودها العمراني الى : مناطق سكن متهرئ ، متدني العمران ، بحاجة الى تحسين و تلك التي بحاجة الى تغليف خارجي Envelope policy . ومن التسميات التي اعتمدت لأغراض تخطيطية : مناطق الحرمان ، مناطق الحرمان المضاعف (المركب) ، مناطق المشاكل (الجريمة والعنف) ، كما اعتمدت هذه الصيغة لرسم سياسات الحد من التلوث : مناطق ملوثة ، قليلة التلوث ، ومناطق نظيفة . بعبارة اخرى ، كان المكان وما زال نقطة البداية للتقسي و محط تنفيذ المقترحات و السياسات الرسمية . انه (المكان) البداية وعنده النهاية . بعبارة اخرى ، بعد تلاقي العلوم في المنهج والتقنيات ، و الاطار الفلسفي ، اصبحت موضوعاتها متداخلة ومتشابكة بشكل دفع الى استحداث وحدات ومراكز بحثية متخصصة بهذه الموضوعات .

ويتطور تقنيات الالفية الثالثة من صور جوية ومرئيات فضائية و نظم معلومات جغرافية وشيوع استخدامها برزت استخدامات جديدة لنتائج الابحاث ذات ابعاد ومضامين مكانية واضحة للعيان ، هدفها خدمة المجتمع ، مثل : دراسة مشاكل المكان \ الاماكن ، تحليل شخصية المكان ، تنمية المكان وتطويره ، تحليل الامكانات الكامنة في المكان ، رسم سيناريوهات التطوير واختيار البديل الافضل ، تحديد الموقع الانسب للخدمات المجتمعية ، تحديد مسارات النقل اثناء الازمات والاختناقات ، رسم الانطقة العازلة للمناطق التي يتوقع ان تتأثر بحادث معين (فيضانات مثلا) ، تحليل علاقة الجوار بين الاحداث والاشياء ، والعديد غيرها . وجميعها موضوعات يشترك فيها اكثر من تخصص علمي واحد .

وفي الواقع فان العديد من الموضوعات التي تدرس في الجامعة ، والتي لها اهميتها ودورها في تقدم البلد و مجتمعه هي موضوعات متعددة – متداخلة التخصصات . وفي الدراسات العليا على وجه الخصوص . فعلى سبيل المثال لا الحصر لنفكر بصوت مسموع عن التخصصات المعنية والمشاركة في دراسة :

التربة ، التغيرات المناخية والتصحر ، التوسع الحضري ومشاكله ، الهجرة والنزوح القسري ، مشاكل الموارد المائية ، التنمية المستدامة ، البطالة وسوق العمل ، الصحة والبيئة ، الزراعة والصناعة ، الاسكان ، النقل والتسويق ، الجريمة ، تقدم المجتمع ، التدهور البيئي والتنوع الحيوي ، والقائمة طويلة جدا .

وماذا بعد.... ؟

بما ان البحث العلمي اداة فاعلة لتطوير الباحث والجامعة والمجتمع ، وهو بثلاث فئات رئيسية ، هي :

- الابحاث الشخصية (لأغراض الترقية العلمية و تلبية نزعة ذاتية في حب العلم والتقصي) .
- الرسائل الجامعية (اولية وعليا وما بعد الدكتوراه) .
- دراسات تعاونية مشتركة بين الجامعة (فردا او مؤسسة) ومؤسسات الدولة والمجتمع .

لذا ، علينا ان نفكر بعمق ويتجرد بالكيفية التي يمكن النهوض بها بمستويات البحث العلمي المختلفة ، فالنهوض بأحدها لا يفي بالغرض ولا يحقق الكثير ، وان تحريك احدها ودفعه للأمام قد يحفز المستويات الاخرى ويسحبها معه .

الابحاث الشخصية :

وهي الابحاث التي تكتب في الغالب استجابة الى نشاط علمي (ندوة ، ورشة عمل ، مؤتمر) وبمنظور الترقية العلمية . وبغية عدم تركها (مزاجية) و كردود افعال وتلبية لطلبات طارئة ، من الضروري ان يكون للقسم العلمي استراتيجية علمية واضحة (لثلاث او خمس سنوات) و تحدد خطة الابحاث سنويا وتقوم دوريا في ضوء المنجز و المستجد .

يرتبط بهذا سياقات و فاعلية الترقيات العلمية ويكمله الابتعاد عن اللاموضوعية والمجاملات التي تضر بالجامعة والمجتمع ، والتي يجب ان يكون الموقف منها حازما ، لأنها فساد علمي ينخر في جسم المجتمع كما يفعل مرض السكري في جسم الانسان .

الرسائل الجامعية :

تتسم نسبة غير قليلة من الرسائل الجامعية بال تكرار والاستنساخ وعدم التكامل (لا موضوعا ولا مكانا ولا زمانا) ونسبة التجديد والحدثة فيها قليلة جدا . بعبارة أدق ، اتباع نهج التقليد و الاقل جهدا قد حصر الفائدة من الكثير منها لأغراض شخصية (الشهادة الأكاديمية) فقط. وهذه حالة ناتجة عن الحالة المشار إليها أنفا (مرض السكري) ومكملة لها .

لتجنب هذه الحالات ، و وضع استراتيج علمي للجامعة اري استحداث عمادة للدراسات العليا تأخذ على عاتقها تحديد مسار الابحاث موضوعا ومنهجيا وتكاملا بين التخصصات المتداخلة . وان يكون الاشراف مشتركا بين التخصصات ذات الصلة بموضوع الدراسة . والاهم ان تكون كورسات الدراسة متداخلة التخصصات تؤهل الباحث للكتابة في موضوعه . اي ان يكون اختيار عنوان الدراسة وموضوعها منطلقا ومحددا لنوعية الكورسات وطبيعتها . ويفضل ان يكون اختيار موضوعات البحث والدراسة بالتعاون مع مؤسسات الدولة والمجتمع .

دراسات مشتركة :

خلال عقد التسعينات وبسبب ظروف الحصار ، ولتحسين الوضع المادي لأستاذ الجامعة برزت صيغة العمل الصيفي و العمل المشترك مع مؤسسات الدولة ، وكانت ذات فائدة كبيرة جدا ، بالجانب العلمي على وجه التحديد . العودة الى مثل هذا التعاون بصيغ جديدة ضرورة وطنية و علمية تستوجبها مرحلة اعادة بناء العراق .

أ.د. مضر خليل عمر

www.muthar-alomar.com

اقتصاد السوق

وإمكانيات التطبيق في الاقتصاد العراقي

د. عبد الأمير رحيمة العبود

وزير زراعة عراقي سابق

أولاً: السمات الرئيسية لاقتصاد السوق أو الاقتصاد الحر:

ويسمى احيانا بأقتصاد الدول الرأسمالية الحرة، وما يميز هذا النظام هو الحرية الاقتصادية التي تعني ابتعاد الدولة عن تنظيم الحياة الاقتصادية، وامتلاك وسائل الإنتاج وانحسار دورها على القيام بنشاطات الامن الداخلي والدفاع عن البلد، والقيام بنشاطات السياسة الخارجية، وتوفير بعض الخدمات الضرورية للسكان، كتوفير الطاقة والمياه والصرف الصحي والرعاية الصحية والاجتماعية والتعليم الاساسي، وان ينفرد القطاع الخاص بمزاولة النشاطات الاقتصادية سواء عن طريق الشركات أو الأفراد، وان تكون السوق هي المحدد لفعالية وربحية النشاطات الاقتصادية بتأثير تيارات العرض والطلب داخل السوق، دون تدخل الدولة لحمياتها وتنظيم نشاطاتها، توخياً لتحقيق المنافسة المتكافئة بين المؤسسات الاقتصادية داخل السوق.

وتنفيذا لهذا التوجه، اصبحت المنظمات الدولية وبخاصة منظمة صندوق النقد الدولي، والبنك الدولي، ومنظمة التجارة الدولية، تشترط للحصول على عضويتها، والاستفادة من نشاطاتها، ان تلتزم الدولة بعدم تطبيق القيود على حركة انتقال السلع والخدمات ورؤوس الاموال فيما بينها وبين الدول الاخرى، مثل اجراءات الدعم، واجراءات حماية الاقتصاد الوطني التي تشمل الرسوم الجمركية واجراءات منع الاستيراد وحصص الاستيراد في سبيل توفير المنافسة المتكافئة بين مؤسسات الدولة ومؤسسات الدول الاخرى.

ومن الدول التي تطبق هذا النظام حالياً كل من الولايات المتحدة الامريكية، ودول الاتحاد الاوروبي، واليابان، وكندا واستراليا وبقية الدول المتطورة.

وقد طبقت ألمانيا منذ مطلع الخمسينيات من القرن الماضي في عهد الرئيس الألماني (لودفيج كيرهارد) نموذج حديث لاقتصاد السوق سمي بـ (اقتصاد السوق الاجتماعي)، الذي يستهدف التوفيق بين نظام اقتصاد السوق الحر والعدالة الاجتماعية، عن طريق قيام الدولة ببعض الإجراءات التي تستهدف حماية المواطنين من استغلال مؤسسات القطاع الخاص عن طريق تقديم القروض إليها بفوائد مخفضة وأن تلعب الدولة دوراً حيوياً في تحسين النفقات الاجتماعية المتعلقة بالصحة والتعليم وبنفقات التقاعد، وغير هذه من الإجراءات التي تساعد على تحقيق أفضل مستوى من الرخاء والاستقرار للعاملين والمواطنين.

ثانيا: تطبيقات اقتصاد السوق على الاقتصاد العراقي:

تتجه الكثير من دول العالم نحو تطبيق اقتصاد السوق وفق الصيغ التي تأخذ بها الدول المتطورة بعد فشل الانظمة الاشتراكية، والمصاعب الكثيرة التي تعاني منها الدول النامية من جراء تطبيق اجراءات الحماية وتدخل الدولة في تنظيم الحياة الاقتصادية.

ومن هنا يثار السؤال:

هل ينبغي تطبيق نهج اقتصاد السوق وفق الصيغ التي تطبقها الدول المتطورة عندنا في العراق، في الوقت الحاضر؟

في سبيل الاجابة على هذا السؤال لابد في البداية من الاشارة إلى واقع الاقتصاد العراقي حاليا. ذلك لان الاقتصاد العراقي يعاني في الوقت الحاضر من مشاكل مستعصية، ولان قطاعاته المنتجة شبه معطلة، فالقطاع الزراعي الذي يعتبر المصدر الرئيسي لتوفير الاغذية للسكان، والمواد الاولية ذات الاصل الزراعي للصناعة، والذي يعتاش على موارده قرابة ثلث السكان، اصبحت اراضيه الصالحة للزراعة تتناقص بشكل سريع بسبب مشاكل شحة المياه، والتملح، والتصحر، والفلاح العراقي اصبح في الغالب عاجزا عن مواجهة هذه المشاكل بامكانياته المالية والتكنولوجية الشحيحة، فضلا عما يعانيه من ارتفاع كلف الإنتاج في السوق المحلية. ولهذا اصبح الفلاح العراقي عاجزا عن منافسة السلع الزراعية المستوردة بعد ان قامت الدولة، في النظام الجديد بتخفيض الرسوم الجمركية أو إلغائها، وكذلك إلغاء القيود الكمية على الاستيراد، وبعد ان اصبحت مستويات الدعم التي تقدمها الدولة للإنتاج الزراعي غير مجدية.

لذلك وازاء هذه المنافسة الشديدة للسلع الزراعية المستوردة تدهور الإنتاج الزراعي واضطر الكثير من الفلاحين العزوف عن الإنتاج الزراعي والهجرة إلى المدن أو العمل في المؤسسات الحكومية أو غيرها من مجالات العمل غير الزراعي.

اما القطاع الصناعي فهو ليس افضل حالا، اذ ان اغلب المؤسسات الصناعية اما متوقفة عن العمل كليا، أو أن تعمل بظروف صعبة للغاية نتيجة تقادم اجهزتها التكنولوجية ولارتفاع تكاليف إنتاجها، وهي بسبب هذه المصاعب الإنتاجية أصبحت هي الأخرى عاجزة عن منافسة السلع الصناعية المستوردة التي تحضى بمزايا النوعية الجيدة وانخفاض تكاليف الإنتاج.

يضاف إلى هذه الحالة المزرية للقطاعات الإنتاجية يعاني البلد كما هو معروف من تفاقم البطالة، حتى اصبح عدد البطالين يتجاوز 30% من السكان الراغبين في العمل، بينما تتجاوز البطالة المقنعة 50% من العاملين فعلا. ولا شك فإن ازدياد نسب البطالة هو انعكاس لتردي حالة المؤسسات الإنتاجية لان الإنتاج هو المصدر الرئيسي لتشغيل القوى العاملة.

من هنا يبدو واضحا بأن تطبيق اسلوب اقتصاد السوق وفقا للنموذج الذي تطبقه الدول المتطورة، الذي يعني الغاء اجراءات الحماية والدعم وفتح الاسواق على مصراعها ازاء السلع المستوردة سوف يفضي إلى منافسة الإنتاج الوطني والقضاء عليه.

لا غبار حول تحقيق المزايا والفوائد من تطبيق اجراءات اقتصاد السوق في الدول المتطورة التي تتوفر في اقتصاداتها الامكانات المادية والتكنولوجية ومزايا الإنتاج الكبير. ففي هذه الدول

تنتفي الحاجة إلى تدخل الدولة لحماية الإنتاج الوطني، وان تضحى الدولة باموالها الاسعاف المؤسسات الضعيفة، لان الافضل عندها ان تترك المؤسسات الضعيفة الساحة لمن هي افضل منها، وان تذهب إلى مجالات اقتصادية أخرى تستطيع فيها أن تحقق المزايا التي تساعدها على الوقوف بوجه منافسة الاخرين. لكن الامر هنا لا يتعلق باقتصاد متطور بل ببلد نام هو العراق الذي تعرض طيلة العقود الثلاثة الماضية لثلاث حروب خاسرة، ونظام لم يهتم بالإنتاج والمنتجين والمستهلكين، وحشد كل طاقات البلد لتوجهاته السياسية والعسكرية الهوجاء ونزوات حكامه. وكان من ضحايا ذلك النظام اغلب مرافق الإنتاج التي تعرضت للإهمال والتدمير. وأن الفترة بعد تغيير ذلك النظام عام 2003 لم تتمخض عن تحسن ملموس في عملية الإنتاج بسبب غياب الأمن وتفشي الإرهاب وتعثر عملية التنمية الاقتصادية، بل أن وضع الإنتاج الزراعي والصناعي ازداد سوء بسبب الغاء اجراءات الحماية وتقليص اجراءات الدعم وفتح الاسواق على مصراعيها امام السلع المستوردة التي راحت تنافس الإنتاج الوطني وتقضي عليه كما اشرنا توار.

وازاء هذه المصاعب التي يعاني منها الإنتاج الوطني العراقي لا بديل امامنا في الوقت الحاضر غير العودة إلى تطبيق اجراءات الحماية الاقتصادية المتمثلة بزيادة الرسوم الجمركية على السلع المستوردة وغيرها من اجراءات الحماية ازاء السلع المنافسة للمنتجات الوطنية الزراعية والصناعية والاخذ بتطبيق اجراءات الدعم الاقتصادي المختلفة.

ومن الامور التي تثار للنقاش بشأن تطبيق اجراءات الحماية والدعم موقف المنظمات الدولية وبصورة خاصة صندوق النقد الدولي الذي راح يطالب الحكومة العراقية في السنوات الاخيرة بالغاء اجراءات الدعم وبخاصة دعم المستهلكين عن طريق توزيع مواد البطاقة التموينية كشرط لموافقة على قيام اعضاءه من الدائنين للعراق بتخفيض ديونهم بنسب تصل إلى 80%.

لا يوجد من لا يقر بأهمية تخفيض الديون على العراق التي تصل إلى 120 مليار دولار كما هو معروف، لكن مثل هذا الموضوع وغيره من اجراءات الحماية والدعم هو، كما نعتقد، قابل للتفاوض مع ادارة صندوق النقد الدولي وغيره من المنظمات الدولية، وقد يقترن هذا التفاوض بالتفهم لظروف العراق الاقتصادية الحالية، بدليل ان ادارة صندوق النقد الدولي قد تفهمت، في الاونة الاخيرة، ضرورة توزيع المواد الغذائية الضرورية المدعومة من قبل الدولة والمشمولة بالبطاقة التموينية على اصحاب الدخل المنخفضة من المواطنين، والاكتفاء بحجبها عن اصحاب الدخل المرتفعة ممن تزيد مدخولاتهم الشهرية عن مليون وثلاثمائة الف دينار عراقي.

الخلاصة والاستنتاجات

اتضح مما سبق بأن ظروف العراق الاقتصادية الحرجة في الوقت الحاضر، وما اتسمت به من تدهور الإنتاج العراقي وتعثر عملية التنمية تقتضي قيام الدولة بتطبيق اجراءات الحماية الاقتصادية والدعم، وقيامها في التدخل لتنظيم الحياة الاقتصادية، وبخاصة توسيع دورها في عملية التنمية الاقتصادية، والقيام إلى جانب ذلك، في الوقت ذاته بدعم وتشجيع القطاع الخاص، وكذلك تشجيع نشاط الاستثمار الاجنبي، اما الاجراءات التي ينبغي الاخذ بها في الوقت الحاضر فهي:

1. زيادة الرسوم الجمركية على السلع المنافسة للإنتاج الوطني بنسب لا تقل عن 15% بالنظر لدور هذه الرسوم في حماية الإنتاج الوطني من منافسة السلع الاجنبية فضلا عن دورها في توسيع موارد الدولة.

2. تطبيق نظام الحصص والاجازات بالنسبة لاستيراد السلع التي لا يغطي إنتاجها الوطني حاجة السوق المحلية على ان يتسم هذا النظام بالدراسة الدقيقة والمرونة بحيث لا يفضي تطبيقه هذه الإجراءات إلى احتكار السوق من قبل المنتجين المحليين والاضرار بمصلحة المستهلكين.

3. تطبيق اجراءات منع الاستيراد، في اوقات محددة، حينما يفيض الإنتاج الوطني عن حاجة السوق المحلية، وان يقتصر تطبيق هذا الاجراء على منع السلع الزراعية المستوردة التي يفيض إنتاجها الوطني عن حاجة السوق الداخلية ابان ذروة المواسم الزراعية وحينما تتميز السلع الزراعية المنتجة بالنوعية الجيدة والأسعار المتهاودة وصعوبة التصدير إلى الخارج.

4. قيام الدولة بزيادة الدعم المالي والعيني للمنتجين الزراعيين والصناعيين بخاصة تقديم القروض الميسرة للفلاحين والصناعيين، وكذلك تقديم مختلف اساليب الدعم العيني للفلاحين بكميات مجزية ونوعيات جيدة، كالاسمدة والبذور المحسنة ومواد الوقاية من الوبئة والمعدات الزراعية، ومعدات الرش والتنقيط وغيرها من المواد المستوردة المدعومة الضرورية لعمليات الإنتاج وكذلك شراء الحبوب من الفلاحين بأسعار مجزية، والجدير بالذكر هو ان العراق يقوم بتطبيق هذا الاجراء منذ امد طويل، لكن الذي نقصده من وراء الاشارة اليه هو ضرورة التوسع في تنفيذه والحرص على تطويره وتكيفه وفقا لمتطلبات العمليات الإنتاجية.

5. ولعل الجانب الاكثر اهمية في تحقيق النهوض والتطور الاقتصادي السريع هو توسع دور الدولة في اعداد خطط التنمية الاقتصادية القصيرة الامد والطويلة الامد والحرص على تنفيذ بنودها. ذلك لان اعداد الخطط الاقتصادية وتنفيذها هي الوسيلة الاكثر فعالية في تطوير المؤسسات الاقتصادية القائمة ومعالجة مشاكلها وتزويدها بالتكنولوجيا الحديثة، وكذلك اقامة المشاريع الاقتصادية الصناعية والزراعية والخدمية الحديثة، ذات الاثر الكبير في تحقيق النمو والنهوض الاقتصادي والاجتماعي، نظرا لضعف امكانيات القطاع الوطني الخاص في اقامة مثل هذه المشاريع في المرحلة الراهنة.

6. ومن الجوانب ذات الاثر الكبير والسريع في تحقيق النهضة الاقتصادية وتطوير القطاع الخاص في آن واحد هو قيام الدولة بانشاء المشاريع الاقتصادية، ثم المبادرة إلى بيعها على القطاع الخاص، بخاصة بيعها إلى العاملين في هذه المشاريع بعد اكتمال إنشائها ونجاحها في

الإنتاج، ويعرف التاريخ الاقتصادي دور هذا النموذج في التنمية في تطور الاقتصاد الياباني، ومن امثلة ذلك قيام الدولة بانشاء المشاريع الزراعية النموذجية بالقرب من المدن، والتي تقوم على اساس التكامل الزراعي الصناعي، والاعتماد على الاساليب التكنولوجية الحديثة، كاستعمال المعدات الزراعية الحديثة، واساليب الري بالرش والتنقيط وغيرها من الاساليب العلمية الزراعية، واستغلال اراضي المشروع في زراعة الأعلاف والفواكه والخضروات والمحاصيل، إلى جانب القيام بتربية الأغنام والأبقار والدواجن، ثم القيام بتصنيع منتجات المشروع عن طريق اقامة مشاريع صناعية صغيرة داخل المشروع لإنتاج البيض واللحوم والألبان وتعليب المنتجات الزراعية.

ولا يخفي دور مثل هذه المشاريع الإنتاجية في تجهيز المدن بالمنتجات الزراعية ذات النوعيات الجيدة، وكذلك تشغيل عدد غير قليل من العمال المهرة وخريجي كليات الزراعة والبيطرة. كما أن المبادرة إلى بيعها فيما بعد إلى العاملين في المشروع أو إلى الشركات المساهمة أو المحدودة، سوف يساهم في توسيع دور القطاع الخاص وتعزيز موقعه في القطاع الزراعي. فضلا عن دورها في انجاز عملية الارشاد الزراعي للفلاحين في المناطق المحيطة والقريبة من موقع هذه المشاريع.

7. ولغرض تحقيق النهضة الاقتصادية والاجتماعية السريعة، ومعالجة مشاكل الاقتصاد الوطني المتعددة، وفي سبيل استغلال الموارد الاقتصادية المعطلة بالاعتماد على التكنولوجيا الحديثة ومزايا الإنتاج الكبير، لا يمكن الاستغناء عن الاستثمارات الاجنبية. بالنظر لما يمتلكه الاستثمار الاجنبي من امكانيات مالية وتكنولوجية وتسويقية هائلة يعجز الاقتصاد العراقي بقطاعيه الحكومي والخاص عن توفيرها.

وتبدو اهمية الاستثمارات الاجنبية واسعة بالنسبة لقضايا الاستثمار في حقول استخراج النفط والصناعات النفطية والبتروكيماوية. والمعروف ان العراق يمتلك احتياطات هائلة من النفط الخام، وان ما ينتجه العراق حاليا من النفط الخام لا يغطي الا نسبة متواضعة من حصته في منظمة الاوبك، بينما تقوم الدول الاخرى الاعضاء في هذه المنظمة بتصدير ما يتبقى من حصته، بمعنى ان العراق يفقد في الوقت الحاضر فرصة استغلال احتياطاته النفطية على الوجه الاكمل بسبب عجزه عن زيادة الإنتاج، في الوقت الذي هو فيه بامس الحاجة لزيادة عوائده من الصادرات النفطية لمعالجة مشاكله الاقتصادية والاجتماعية، في وقت لم تكن الصورة في الاقتصاد العالمي واضحة عن مستقبل اسعار النفط في السوق العالمية في الامد المنظور، وهل سوف تنهار اسعار النفط بتأثير ازدياد اعتماد دول العالم على مصادر الطاقة البديلة التي تتحدث عنها وسائل الاعلام يوميا، ام انها سوف تحافظ على الاستقرار أو الارتفاع، لا يعلم احد، لكن الامر لا يزال خاضعا لكافة التكهنات.

لا جدال حول اهمية وافضلية الاعتماد على شركاتنا النفطية في عمليات الاستخراج والتصدير، لكن المسألة المطروحة للنقاش هي: هل ان شركاتنا النفطية بامكانياتها التكنولوجية الحالية ودور الدولة في توسيع عملياتها الإنتاجية قادرة في الوقت الحاضر على زيادة الإنتاج وفقا لحصة العراق من التصدير وما تقتضيه حاجة العراق إلى الموارد النفطية.

الجواب بالتأكيد هو النفي، وان ما حصل من تلوؤ في الإنتاج خلال السنوات الست الماضية يؤكد هذه الحقيقة، وهو ما يؤكد الحاجة إلى الاستثمارات الأجنبية في مجالات استخراج النفط وتصنيعه.

لا يعني ذلك بطبيعة الحال التفريط بمصلحة البلد لصالح الشركات النفطية الأجنبية فهنا من الممكن صياغة عقود الاستثمار وفق ما يضمن مصلحة البلد، لكن التلوؤ في الاستفادة من مزايا الاستثمار الأجنبي خاصة بالنسبة لعقود الخدمة سوف يعني فقدان الفرصة في استغلال عنصر الزمن للاستفادة من هذا الجانب الهام، وقد تفيدنا الإشارة إلى ما يقوم به الاستثمار الأجنبي من دور في تحقيق الازدهار الاقتصادي في كل من الصين والهند وغيرهما من دول العالم في المرحلة الراهنة، التي أصبح فيها الاستثمار الأجنبي شريك لا غنى عنه في اغلب القطاعات الاقتصادية في تلك الدول، إلى جانب دوره في النهوض الاقتصادي والاجتماعي لاغلب دول العالم.

ادارة الأزمات والكوارث : المفهوم والآليات

الأستاذ الدكتور عبد الستار محمد العلي

Senior Member IIE, MCSCMP, ASQ, EFQM

أستاذ الهندسة الصناعية وادارة العمليات

كندا

Asmalali.alali@gmail.com

كندا 2018

المحتويات

–المقدمة

القسم الأول : المدخل الى ادارة الأزمات

1-1- مفهوم ادارة الأزمات

1-2- الإطار العام لإدارة الأزمات

1-3- نموذج إدارة الأزمات

1-3-1- إدارة المشكلات والقضايا

1-3-2- خطط الوقاية

1-3-3- الإجراءات أثناء حدوث الأزمة

1-3-4- مرحلة ما بعد حدوث الأزمة

القسم الثاني : مكونات إدارة الأزمات الشاملة

2-1- عملية التخطيط

2-2- عملية التنفيذ - إدارة الأزمة

2-3- التدريب والإدامة

القسم الثالث: إدارة الأزمات والمعرفة

3-1- المنظور المعرفي للأزمات

3 2 - طبيعة الأزمة وعملية الاستجابة التنظيمية

- الخاتمة

المقدمة:

أن الهدف من هذه الورقة هو محاولة لتأسيس الاطار العام لإدارة الأزمات تحت ظل البحث عن المعرفة في المنظمات المختلفة وكذلك في البلدان المتقدمة والنامية على حد سواء والتي كثيرا ما تواجه الصراعات المحلية والأقليمية وكذلك الكوارث الطبيعية وغير الطبيعية وخاصة خلال العقد الأول من الألفية الثالثة في عالمنا اليوم . وقد أصبح مثلا العنف في المدارس والجامعات أحد أبرز المظاهر من مظاهر الصراعات والأزمات داخل الحرم الجامعي . ولغرض هذه الورقة ، فقد تم تعريف إدارة الأزمات على أنها "المحاولة المنهجية أو النظامية Systematic attempt التي تهدف الى تفادي حدوث الأزمات في المنظمة أو بمعنى آخر ، وهي الآلية المستخدمة في إدارة الأحداث المسببة بالأزمات التي تواجه المنظمة وكيفية التعامل معها" . كما وقد استعرضت الورقة الاطار التحليلي لعمليات إدارة الأزمات والعلاقة ما بين المنظمة وأصحاب المصالح والمجتمع ، بالإضافة الى الطريقة التي يمكن بها المنظمة وفريق إدارة الأزمات وكذلك من خلال خطة إدارة الأزمات فيها بالتعامل مع الأحداث والصراعات التي تحدث في مختلف الأوقات .

القسم الأول : المدخل الى ادارة الأزمات:

تواجه الشخص أي كان سلسلة من الأزمات الطبيعية خلال حياته الاعتيادية حيث تأخذ أشكالا مختلفة من السلوك البشري في مواجهة مثل هذه الأزمات والاستجابة لها والتي يمكن أن تأخذ أشكالا حرجة وصعبة ومعقدة . وأن مثل هذه السلوكيات يمكن أن تحتوي على حالات التعب والارهاق والاعياء أو طلب المساعدة وحشد الطاقات والرسوخ Immobilization أو الألتباس Confusion والعرض المادي Physical symptoms وكذلك القلق Anxiety .

وتعتبر الأزمة (أو الأزمات) بمثابة ردود الفعل الطبيعية Normal human reactions للإنسان في حالات الشعور بالخطر والخوف من نتائجه . فاذا تسببت الأزمة في حدوث الكارثة مثل الفيضانات أو الزلازل فسوف لن يتفاجيء أو يندهش أي كان من رؤية الناس في حالة الرعب والاضطراب الشديدين . أما اذا كانت العوامل المحفزة للأزمة أو الأزمات غير مادية وإنما عاطفية أو علاقاتية مثل الفراق أو الشعور بصعوبة الانسجام مع شيئا ما ، فإن السمة العامة تميل الى تغيير في السلوك البشري . وسوف نحاول من

خلال الفقرات التالية الحديث عن مفهوم الأزمة (أو الأزمات) وطبيعتها بالإضافة إلى المفاهيم المتعلقة بها .

1-1- مفهوم إدارة الأزمات :

تعرف عادة إدارة الأزمة أو الأزمات Crisis management على أنها "المحاولة الممنهجة أو وما يطلق عليها بالنظرية Systematic attempt التي تهدف إلى تفادي حدوث الأزمات في المنظمة أو بمعنى آخر ، وهي "الآلية المستخدمة في إدارة الأحداث المسببة بالأزمات التي تواجه المنظمة وكيفية التعامل معها" . وهذا يعني بأن الأزمة هي عبارة عن الحدث الذي يصعب التنبؤ به ويتسبب بظهور شكل من أشكال التهديد والأذى للمنظمة أو البلد وكذلك لأصحاب المصالح المشتركة Stakeholders. وبما أن الأحداث المتسببة في ظهور الأزمات يصعب التنبؤ بها ألا أنه لا يعني ذلك بأنها غير متوقعة في نفس الوقت . ويمكن أن يتوسع تأثير الأزمة (أو الأزمات) ليشمل ليس فقط المنظمة التي تواجهها وإنما المجتمع بأكمله مثل حقول الأعمال المختلفة والنظام التعليمي بأكمله أو الجوانب الاجتماعية أو المنظمات الحكومية وغيرها. كما ويمكن أن تكون العوامل والمسببات مختلفة ومتباينة التي تسبب إلى حدوث الأزمات .ومن الناحية الأخرى ، وأن تعددت تعاريف مفهوم إدارة الأزمات الواسع ألا أنه يحتوي على ثلاثة عناصر شائعة ومشتركة في معظم هذه التعاريف ، وهذه العناصر هي :

- التهديد الذي تواجهه المنظمة
- عنصر المفاجأة
- قصر الوقت أثناء حدوث الأزمة لاتخاذ القرار ، أي الوقت يكون غير كاف لعملية صنع القرار .

وتواجه عادة المنظمات أربعة أنماط من الأزمات التنظيمية هي :

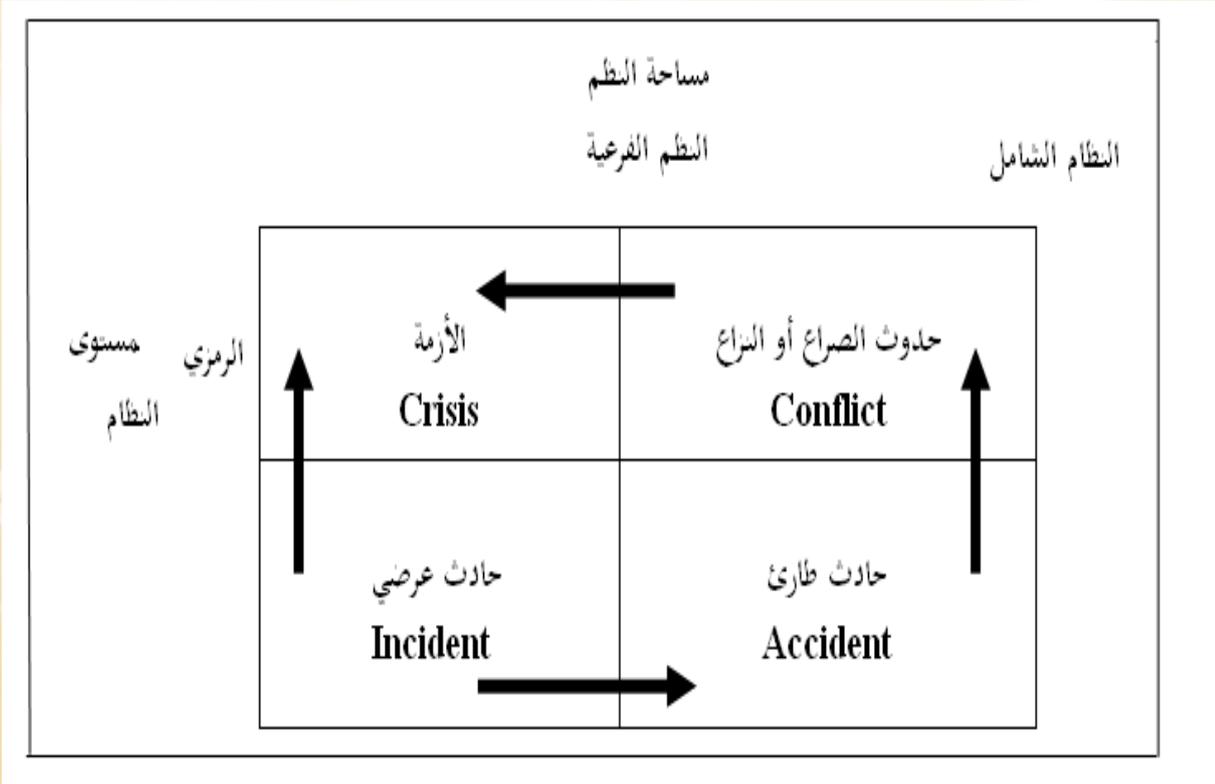
- 1 - الأزمات المفاجئة Sudden crisis مثل الحرائق والانفجاريات والكوارث الطبيعية وحالات العنف المهني وغيرها .
- 2 - الأزمات الخاملة أو الأولية Smoldering crisis وهي المشكلات أو القضايا التي تبدأ صغيرة والتي يمكن التعامل معها في البداية وحلها أو يمكن لها أن تتطور وتتسع ماذا كانت هناك عوامل وظروف تؤدي إلى تأجيلها .

- 3 - الأزمات الإدراكية Perceptualcrisis مثل المشكلات التي تواجه المنظمة لمدة طويلة وتظهر فيها التهديدات باتخاذ اجراء معين ضد المنظمة أو ضد البلد برمته .
- 4 - الأزمات الأحادية وهي التي تحدث مرة واحدة وتكون عادة محصورة بالمنظمة.

وبين الشكل (1) تبويب المشكلات التي يمكن أن تؤدي الى نشوء الأزمة والتي يمكن عرضها بهيئة مصفوفة يمكن للإدارة باستعمالها كأداة إدارية استرشادية في التنبؤ متى يمكن المشكلة من أن تتحول إلى أزمة.

كما وبين الشكل (1) النموذج الذي يمكن أن يستخدم بمثابة الدليل أو المرشد للتوقعات بحدوث الأزمة إذا أخذنا بالحسبان بأنه يصعب على المنظمة في الكثير من الأحيان التنبؤ بحدوث الأزمة بالإضافة إلى التنبؤ بأن الأزمة قد تؤثر على المنظمة بالكامل وكيف سيكون حالها بعد ذلك . ومن الناحية الأخرى ، يمكن أن تزداد الصعوبة في معرفة وتحديد متى يمكن للمشكلة من أن تصل إلى المستوى الرمزي أو النقطة التي تتحول بها المشكلة الى حالة الأزمة Symboliclevel وكما مبين في الشكل أعلاه . وعلى كل حال ، ففي كثير من الأحيان يصعب تحديد حتى الخط الفاصل ما بين المستوى الرمزي ومستوى النظام بأكمله المبين في الشكل (1) السابق ، ألا أن هذا لا يمنع من استخدام المصفوفة الواردة بالشكل كما ورد في أعلاه .

الشكل (1) تبويب المشكلات الممكن حدوثها بالمنظمة



وقد أظهرت التطبيقات والتجارب العملية بأن إدارة الأزمات بالمنظمات قد تركزت على المحاولات الهادفة الى التقليل من حالات الفشل التكنولوجي وكذلك الفشل في تطوير أنظمة الاتصالات الرسمية بالمنظمة في تلافي أو إدارة الحالات المتأزمة والسيطرة على الحدود الإدارية ما بين الوحدات الوظيفية المختلفة داخل المنظمة . وتحتوي إدارة الأزمات على مجموعة من المهارات والأساليب الواجب توفرها والتي تساعد على الفهم والتعامل مع الحالات الحرجة وخاصة في لحظة حدوثها ونمط الإجراءات الملائمة للتعامل معها منذ البداية . كما وتحتوي أيضا إدارة الأزمات على الطرق المستخدمة في الاستجابة الى كل من الأزمات الحقيقية أو الواقعية والأزمات الإدراكية ومن أهم هذه الطرق هي خطة إدارة الأزمات Crisis management plan . وكذلك تشمل إدارة الأزمات على معايير القياس وتحديد أي من السيناريوهات الأكثر ملائمة الممكن استخدامها في إدارة الأزمة أو الأزمات . كما وتحتوي إدارة الأزمات على نمط الاتصالات التي تظهر خلال مرحلة الاستجابة للسيناريو المستخدم في إدارة الطوارئ.

وأن المفاهيم ذات العلاقة بإدارة الطوارئ وكذلك إدارة إدامة الأعمال تركز بالتوالي في الأمد القصير على ما يسمى بنمط الاستجابة "بالإسعافات الأولية" مثل إطفاء النار عند حدوث الحرائق وعلى مراحل التغطية الشاملة وإعادة الوضع عما كان عليه قبل حدوث الأزمة . وتواجه الأزمة (أو الأزمات) إدارة

الخطر Risk management حيث يمكن القول بأن إدارة الأزمات تمثل حالة من حالات الفشل لإدارة الخطر طالما لم تكن قادرة على تلافي المشكلات والكوارث التي تظهر .

1-2- الإطار العام لإدارة الأزمات :

لقد وصفت إدارة الأزمات على أنها الحالة الاستثنائية أو غير الاعتيادية Abnormalsituation أو حتى الحالة المدركة التي تقع خارج مديات الممارسات والأعمال الروتينية اليومية والتي تهدد العمليات اليومية وسلامة ومكانة المنظمة ، مما يتطلب إيلاءها الاهتمام الكبير والعناية المركزة . وهذا يعني يتوجب التعامل مع الأزمة على أنها قضية مهمة من قضايا إدارة العمليات التي ببساطة أن تأخذ حالاتها الحرجة والمتطرفة جدا. ويستند الإطار العام لإدارة الأزمات من حيث الاستجابة على الهياكل الادارية الموجودة بالمنظمة وهيكلية المسؤوليات فيها . ويتوجب أيضا أن تعكس إدارة الأزمات قنوات الاتصال المستخدمة ما بين المنظمة بالداخل وبين المنظمات الأخرى التي من الممكن أن تتأثر بتلك الأزمة الطارئة أو الأزمات المتكررة. وأن هذا المدخل قيد دراستنا الذي تم تطويره يمكن اعتبارها متدادا أو توصالا مع ادارة عمليات الأزمات مما يؤكد على ضرورة امتلاك الخطط الضرورية للتصدي للأزمات وتهيئة الاطار العام المقترح للتطبيقات العملية .

من المتوقع خلال السنوات القادمة ، ووفقا للدراسة التي أعدها مركز أوكسفورد Oxford-Metrica بالمملكة المتحدة بأن حوالي 83% من المنظمات سوف تواجه الأزمات المختلفة التي سوف تؤثر بصورة سلبية على مؤشرات الربحية لهذه الشركات بنسبة تتراوح ما بين 20% - 30% .

وتتأثر المنظمات بغض النظر عن أحجامها بالأزمات مما يتطلب الحصول على ما يطلق عليه بالاسعافات الأولية أو المنافع من إدارة الأزمات والتي يمكن أن تحتوي على :

- القدرة على تخمين (أو التنبؤ) الحالة من داخل وخارج المنظمة كما يتوقعها كافة أصحاب المصالح .
- الأساليب التي توجه الاجراء (أو مجموعة الاجراءات) التي يتوجب أخذها نحو احتواء الضرر أو الأضرار المتوقعة أو التي يمكن أدراكها .

- تطوير الطريقة الأكثر فاعلية في سرعة إطلاق ذلك الجزء أو الأجزاء من إدارة الأعمال والمحافظة على استمراريتها .
- الطريقة الأفضل للمنظمة التي تستخدم في تطمين أصحاب المصالح كافة.
- التوافق مع المتطلبات الاعتيادية والأخلاقية ذات العلاقة بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمة .
- الإدارة التي تستطيع اتخاذ لاجراءات الجدية في مواجهة أي من الأحداث التي من الممكن أن تصبح خطيرة وحرجة .
- تحسين مؤشرات الحذر واليقظة لدى العاملين في المنظمة وتحديد ادوارهم وتوقعاتهم بما ينسجم مع توقعات وخطط المنظمة.
- زيادة القدرة والثقة لدى العاملين ومعنوياتهم داخل المنظمة.
- تفعيل إدارة الأزمات بصورة كافية لتشخيص الأخطار الواضحة التي تشير الى قرب حدوث الأزمة ومحاولة تلافيها أو التقليل من شأنها قدر المستطاع من خلال إدارة الأزمات واستمرارية الأعمال والفعاليات الروتينية .
- حماية سمعة ومكانة المنظمة وتفعيلها مما تؤدي الى تقليل آثار الخطر من الأزمات .

1-3- نموذج إدارة الأزمات:

تعود جذور الأزمة (أو الأزمات) إلى العوامل الداخلية والخارجية حيث تغطي المدى الواسع من العلاقات ابتداء من توجيه اللوم أحيانا إلى المنظمة لتصل الحوادث التي تتصف بما يسمى "بمجهولية المصدر" والحوادث غير المرئية مثل الفيروسات التي تهاجم الحواسيب وكذلك الكوارث الطبيعية والهجمات المادية ومصادر العنف المختلفة الفردية منها والجماعية . ومن الممكن القول بان معظم الأزمات تعود إلى مشاركتها بأحد العوامل الأربعة التالية:

- الأحداث Events: وتعني الحدث ذا الأهمية النسبية الذي يؤدي إلى نتائج أو تبعات سلبية .
- القواعد Roles : التصادمات التي يمكن أن تواجه المبادئ والتعليمات التي تصدر من الجهات صاحبة القرار والسلطة بالمنظمة مثل التقاطع مع القواعد المالية و/أو الأخلاقية Ethicalroles .
- الحالات Situations : مثل الوقوع في الموقف الصعب بسبب القضايا المحلية أو الوطنية مثل التصادم مع المجموعة من متخذي القرار أو الاداريين بسبب التباين بالآراء ووجهات النظر السياسية والتجارية والبيئية المختلفة وغيرها .

- الأداء Performance: وتعني الحالات التي تفشل المنظمة بها في تنفيذ مسؤولياتها أو في تحقيق طموحاتها وتوقعاتها .

وأن النجاح في مواجهة الأزمات بالشكل الفعال يحتاج الى الفهم الواسع والعميق الى آلية التعامل معها وذلك قبل حدوثها . وتحتوي عملية بناء نموذج إدارة الأزمات على أربعة مراحل، هي:

- إدارة المشكلات أو القضايا Issues management
 - خطط الوقاية Planning prevention
 - أثناء حدوث الأزمة Event of the crisis
 - مرحلة ما بعد حدوث الأزمة أو حالة التعافي Post – crisis
- والآن نتكلم بشيء من التفصيل عن المراحل الأربع أعلاه.

1-3-1- إدارة المشكلات والقضايا:

من المعروف بأن الأزمة (أو الأزمات) تظهر وتشدت عندما فقط تفشل كل المحاولات لمواجهة المشكلة أو القضية والتصدي لها وحلها ، وهذا يعني عندما تفشل عادة كل الطرق والأساليب المستخدمة في مواجهتها . وفي هذه الحالة يصبح الأفراد راسخون وباستمرار في التعامل مع هذه الطرق والأساليب التي تأكد من أنها غير كفوءة وغير مناسبة وغير ناجحة في التعامل مع الأزمة والتصدي لها وإيجاد الحلول المناسبة لها . وأن الاستجابة الشائعة المستخدمة من قبل الأفراد عند حدوث الأزمة أو الأزمات هي "لا أعلم ماذا افعل؟" أو "لا أستطيع مواجهة الأزمة والتصدي لها؟" والخ. ولغرض التصدي بهدوء وفعالية للأزمة عند حدوثها ، لابد من إتباع الأمور التالية :

- 1 - تكمن الخطوة الأولى في إدارة القضايا أو المشكلات المثيرة لحدوث الأزمات هي تحديد وفهم في تفكير الفرد الإداري ماذا حدث وماذا نحن نشعر أي ما هو شعورنا ؟ ولماذا ؟. وهذا يتطلب تحديد مساحة واحدة التي أشعلت الأزمة والتركيز عليها. وبمعنى آخر ، علينا أن نبدأ من هذه المساحة التي أدت إلى حدوث الأزمة .
- 2 - تقليل إلى الحد الأدنى الممكن من المخاطر الجسدية والمادية والنفسية على كافة العاملين.

3 - الحصول على الدعم والإسناد المعنوي والعاطفي لنا من الأفراد الآخرين. وبالنسبة للجامعات مثلاً، علينا الاتصال الفوري والمباشر بالمسؤولين عن الطلبة بالجامعة.

4 - اختبار البدائل المتاحة التي من الممكن استخدامها في التصدي للأزمة ومحاولة حلها . ويمكن أن تتعلق مثل هذه البدائل بالآتي:

• الدعم والمساندة للحالات من الأفراد الذين يعرفونك والذين يقدمون الرعاية لك ويعملون على درء الإخطار عنك.

• آلية التصدي وتعني الإجراءات السلوكية أو الموارد البيئية التي من الممكن أن تستخدمها في التصدي للأزمة . ومثل هذه الخطوات هي عملية صنع واتخاذ القرار وقبول الخسارة والفقدان التي لايمكن تلافيتها أو تغييرها واكتساب المهارة الجديدة في المساعدة على التصدي لجميع الأزمات التي يمكن أن تحدث في المستقبل.

• اعتماد أنماط التفكير الايجابي والبناء ومثال على ذلك ، تغير النظرة الشاملة للحالة من كونها مشكلة سلبية إلى هدف (أو أهداف) ايجابي.

5 - وضع الخطط وتعني وضع خطة الإجراءات والخطوات الواجب إتباعها والتي تؤدي إلى إتاحة الفرصة الجيدة والمناسبة في إعادة التوازن إلى الحالة العاطفية والمعنوية للعاملين بالمنظمة . ويتوجب أن تحتوي الخطة على الآتي:

• تحديد الأفراد الإضافيين أو المجموعات (فرق العمل أو ما يسمى بفريق ادارة الأزمات) والموارد الأخرى التي من الممكن الاتصال الفوري بهم طلباً للمساندة وتقديم الدعم.

• يتوجب على التعليمات من أن تحتوي على الإجراءات الصارمة والقوية الايجابية الهادفة إلى تنفيذ الفعاليات البناءة مثل الاحتفاظ برباطة الجأش والهدوء والقراءة المعمقة لمسببات الحدث والتعامل بواقعية مع الأزمة بالإضافة إلى التركيز على إيجاد الحل المناسب لها .

6- الالتزام الذاتي بالخطة التي وضعتها حيث أن معظم الأهداف الايجابية المفيدة من إدارة الأزمات من الممكن تحقيقها خلال بضعة أسابيع مما يتوجب وبشكل مفيد جداً مراجعة ماذا تعلمت من هذه الأزمة؟ وما هي المهارة التي أضفت بعداً آخر إلى نقاط القوة التي تتمتع بها في التصدي للأزمات في المستقبل.

1-3-2- خطط الوقاية:

عندما تعتمد المنظمة (أي كانت) على خطة إدارة الأزمات Crisis management plan فهذا يعني بأن المنظمة تنظر إلى المستقبل في مواجهة الحالات التي يمكن أن تسبب في حدوث التخبط والفوضى الحادة في تنفيذ أعمالها وخاصة الخطة التي تحفز السيطرة على الوسط المنفعل أو في بعض الأحيان يكون الوسط منفلتا مما يصعب السيطرة عليه بسهولة . والانفعال (أو الانفلات) الجماهيري يمكن أن يكون نتيجة لتأثيرات السلبية للنواحي المالية والسياسية والحكومية. وتعني خطة إدارة الأزمات هي كيفية التعامل والاستجابة الأفضل للأزمات قبل وأثناء وقوعها .

وأن تهيئة وإعداد الخطط البديلة أو خطط الطوارئ Contingency plans قبل حدوث الأزمات مسبقا تعتبر جزءا من خطة إدارة الأزمات كما وتعتبر الخطوة الأولى في التحقق من أن المنظمة قد هيئت حالها بصورة جيدة لمواجهة الأزمات . ويلعب فريق (أو فرق) إدارة الأزمات الدور الفعال في خطة الأزمات من خلال تطوير السيناريو الأفضل الذي يمكن استخدامه كأداة للتصدي للأزمة (أو الأزمات) ومعالجتها . ويتوجب تحديد الشخص (أو الأشخاص) المخولين فقط للتحديث خلال حدوث الأزمة مثل "المتحدث الرسمي" باسم المنظمة أو تحديد أحد أعضاء فريق إدارة الأزمة للقيام بهذه المهمة. لأن الساعات الأولى التي تلي انفجار الأزمة تعتبر غاية في الأهمية مما يتطلب التعامل بسرعة وبكفاءة عاليتين تعتبران من الأمور الحيوية مما يتوجب من أن يشار بالخطة إلى مدى السرعة اللازمة لتنفيذ الفعاليات المتعلقة في خطة التصدي للأزمة. كما ويتوجب أيضا أن تحتوي الخطة البديلة على كافة المعلومات الضرورية والأدلة التي تساعد متخذ القرار على دراسة ليس فقط تبعات الأزمة في الأمد القصير وإنما كذلك آثارها على القرار في الأمد الطويل.

وتحتوي خطة الطوارئ البديلة على أربع مراحل أساسية هي:

1 - إجراءات الطوارئ Emergency preparedness : وتعني الإجراءات التي تساعد على تطوير سرعة استجابة القدرات والإمكانات المتاحة لدى المنظمة اللازمة في حالة حدوث الطوارئ . وكذلك تعني هذه الإجراءات أن المنظمة أو البلد برمته على التأكد من استمرارية عمل وحدة

العمليات وكذلك الاجراءات الموجهة نحو حماية أرواح العاملين والناس كافة وفق الهيكل التنظيمي (أو الهياكل التنظيمية) المستخدمة خلال حالة الطوارئ.

2 - الاستجابة Response : وهي المرحلة الأولية بعد حدوث الأزمة حيث يتوجب استجابة الخطط والبروتوكولات التي تتعلق بحماية أرواح الناس والعاملين وتفعيلها بهدف تحقيق الحماية من الأذى المتوقع الذي يمكن أن يحدث .

3 - تخفيف المخاطر والتبعات السلبية الناجمة عن حدوث الأزمة وذلك بإتباع إستراتيجية التركيز على المنافع Mitigatingriskwithbenefit-drivenstrategy . وفي الكثير من الحالات تستجيب المنظمة (أو المنظمات) في حالات الأزمة (أو الأزمات) فقط إلى الحدث (أو الحوادث) التي حدثت فعليا ونتائجها وتبعاتها بالإضافة إلى الملاحظات التي تثير في الوسط الإعلامي والجهات الأخرى. ويعتبر هذا النمط من الاستجابة جزءا من إدارة الأزمة التي تم الحديث عنها قبل قليل ، والتي تعني الموقف الدفاعي حيث يستنفذ عادة الكثير أن لم يكن معظم الوقت (زمن التصدي للأزمة وما بعدها) والموارد بهدف السيطرة على الأضرار الناجمة عن الأزمة أو الأزمات بدلا من اتخاذ الموقف الذي يكون عادة مرتبكا أو يتم بشيء من عدم التنسيق الذي يؤثر على أداء المنظمة وسمعتها .

ومن الناحية الأخرى، فإن مفهوم إدارة وسمعة ومكانة المنظمة تعتبر الإستراتيجية الموجهة على المنفعة من خلال تركيزها على وسائل اتصالاتها التي تمثل الأساس في قوتها. مما يتوجب على الإدارة العليا بالمنظمة التي تتبع مثل هذه الإستراتيجية من فهم الفوائد المتوقعة والعمل على استمرار الجوانب الايجابية الناجمة عن سمعة المنظمة ومكانتها وكذلك تأييد أصحاب المصالح المشتركة .

1-3-3- الأجراءات أثناء حدوث الأزمة:

عند حدوث الأزمة (أي كان حجمها ومدتها) سوف تؤدي بالتأكيد إلى التوقف الجزئي أو الكلي لفعالية معينة أو مجموعة الفعاليات بالمنظمة أو بالبلد برمته ، كما ومن الممكن أيضا أن تشمل المنظمة بالكامل أو البلد ، بالإضافة إلى الاضطرابات التي قد تسود أجواء المنظمة أو البلد بشكل أو بآخر ، فإن وجود خطة استمرارية العمل بالمنظمة Business continuity plan سوف يساعد بالتأكيد على تقليل هذه الآثار والنتائج . وفي بداية الأمر ، يتوجب تحديد الوظائف الحيوية الحساسة والدرجة وكذلك العمليات الحيوية بالمنظمة والتي تجعل المنظمة مستمرة بنشاطها وفعاليتها اليومية . كما ويتوجب أن

تكون الخطط البديلة (خطط الطوارئ) قد أعدت لكل وظيفة أو عملية من الوظائف والعمليات الحيوية الحساسة وقابلة للتنفيذ لمجرد فشل وتوقف أي من هذه الفعاليات والعمليات. وهذا يتطلب فحص واختبار مثل هذه الخطط والبرامج قبل حدوث الأزمة (أو الأزمات) للتأكد من سلامتها وفعاليتها. ونتيجة لذلك ، عند حدوث الأزمة وخلالها فإن أعضاء فريق إدارة الأزمات سوف يعمل بفعالية وسرعة عاليتين .

والجدير بالتأكيد هنا، بأن بناء السمعة والمكانة العاليتين للمنظمة وكذلك وضع الخطة المناسبة والتهيئة لكل طارئ لا يعني عدم حدوث الأزمات حيث من الممكن أن تتفاجيء المنظمة بحدوث أزمة حادة مما يتطلب القيام بالإجراءات المطلوبة . وهنا يبرز التساؤل المهم ماذا نعمل الآن؟ . أولا وقبل كل شيء لابد من إيجاد الاجابات للتساؤلات التالية :

- ما هو مدى اهتمام أصحاب المصالح لمثل هذه الحالة ؟
 - كيف يمكن التصدي لمثل هذه الحالة، ولمن يوجه اللوم على حدوثها؟
 - هل الحالة تؤدي (أو قد أدت فعلا) إلى الأضرار بالمنظمة أو بالبلد؟
 - ما هي التغيرات المحتملة بالسلوكيات داخل المنظمة والبلد الممكن أن تنجم عن الحالة؟
 - ما هي الاتصالات وردود الفعل الأخرى التي تنجم عن المنظمة والبلد والتي يمكن أن تكون أكثر فاعلية في البدء بإصلاح الأضرار؟
- وتساعد الاجابات على مثل هذه التساؤلات على وجود المستوى المناسب من الاستجابة للحالة وكذلك إيصال الرسائل بصورة جيدة إلى الجهات المعنية مما تولد الدعم الكافي للمتحدث باسم المنظمة .

1-3-4 - مرحلة ما بعد حدوث الأزمة :

المقصود بمرحلة ما بعد حدوث الأزمة هي مرحلة الشفاء أو التعافي Recovery واسترداد المنظمة لعافيتها مما يتوجب عليها إعداد الخطة الشاملة لإعادة بناء الثقة في سمعة المنظمة ومكانتها . ويعتمد حجم الجهد المطلوب لمرحلة ما بعد حدوث الأزمة على مقدار الأضرار التي لحقت بالمنظمة وسمعتها ألا أنها من المؤكد سوف تستغرق وقتا طويلا .

فمن الضروري التذكير هنا بأن مهما كانت الإجراءات التي اتخذتها وتتخذها المنظمة في عملية التصدي للأزمة مثل التغيرات الممكنة في الإجراءات والعمليات أو حتى في نمط القيادة أو القيادة نفسها ، فلا بد لهذه الإجراءات من أن تعمل على حل المشكلة (أو المشكلات) التي نجمت عنها الأزمة والأهم

من كل ذلك إزالة مسبباتها بدلا من توجيه الاهتمام عن المشكلة . وهذا يعني أيضا أن تستمر المنظمة في بناء سمعتها ومكانتها بالسوق واتخاذ الفعاليات التي تقوي من مركز المنظمة التنافسي في السوق.

وصفوة القول ، بأن الشفاء من الأزمة يعني العودة إلى الخطوة الأولى وهي حالة الوقاية أو ما تسمى في بعض الأحيان المناعة من الأزمات Inoculation ، لأن النجاح بالتعامل مع الأزمات ومحاولة الاستفادة من العبر والدروس الناجمة عنها تجعل المنظمة بموقع تنافسي أقوى من السابق وأكثر حصانة في التصدي للأزمات التي بالتأكيد سوف تعطي المنظمة نتائج ايجابية كثيرة .

القسم الثاني : مكونات إدارة الأزمات الشاملة في المنظمات:

تحتاج إدارة الأزمات الشاملة - كما جاء في القسم السابق - إلى تحديد الفعاليات الأساسية التالية وذلك بهدف التقليل والتخفيف من تبعات ونتائج الأزمة (أو الأزمات):

- الوقاية Prevention
- التخطيط Planning
- الاختبار والفحص Inspection and testing
- التقييم والإدامة Evaluation and maintenance

ويمكن أن تحدد الآلية المستخدمة في المنظمة (أي كانت) النتائج لهذه العوامل وتأثيراتها بما في ذلك الأفراد الموجودون في إدارة المنظمة والموظفين العاملين فيها وكذلك الزبائن و المجتمع والمنظمة نفسها . ومن الممكن أن تأخذ الأزمة (أو الأزمات) واحد أو أكثر من الأشكال التالية:

- 1 - المنافسة بمفهوم المنتج Product contamination وتعني البرامج العلمية والعملية المستخدمة في اجراء الدراسات المختلفة والبحث العلمي وكذلك تلك الموجهة نحو خدمة المجتمع ، وأيضا بين مختلف المنظمات والبلدان.
- 2 - التخلي عن مرفق أو برنامج معين أو إطلاق برنامج وتأسيس مرفق معين Release مثل إطلاق برنامج أو منتج جديد أو تقديم خدمة جديدة.

3 - الانفجارات والحرائق Explosion التي تحدث لسبب أو آخر كما حدث في المفاعل النووي "شيرنوبل" أو حرائق الغابات التي غالبا ما تحدث في ولاية كاليفورنيا الأمريكية أو غيرها من البلدان.

4 - انسكاب أو تسرب لبقع الزيت المختلفة من الناقلات في البحار والمحيطات والتي تؤدي الى حدوث التلوث البيئي والأضرار الكبيرة التي تنشأ نتيجة لذلك كما حدث لناقلة النفط Exxon Valdez .

5 - العنف والعمليات الإرهابية Violence and terrorism الذي يحدث داخل وخارج المنظمات أو البلد.

6 - الدمار الناجم عن الكوارث الطبيعية Destruction مثل إعصار "كاترينا" الذي ضرب بعض الولايات في الولايات المتحدة الأمريكية أو إعصار "تسونامي" الذي ضرب دول جنوب شرق آسيا قبل بضعة سنين .

واتساقا مع القسم الأول السابق، سوف نركز في هذا القسم على مكونات إدارة الأزمات الشاملة بالمنظمة بشيء من التفصيل.

وتتكون إدارة الأزمات الشاملة بالمنظمة من الفعاليات الثلاث التالية:

- عملية التخطيط التي يجب أن تحتوي على العناصر الأساسية العامة لخطة إدارة الأزمة Crisismanagement plan (CMP) مثل الوقاية والحماية والتهيئة والتنظيم وكذلك التعليمات والملاحظات وتنظيم الفريق (فريق الأزمات Crisis team) والبيانات والمعلومات الضرورية والأساليب الضرورية لإدارة الأزمة (أو الأزمات) .
- عملية التنفيذ Implementationprocess لإدارة الأزمة باستخدام الأدوات التي يتم تطويرها بموجب الفقرة السابقة .
- التدريب والإدامة Training & maintenance لتحقيق فاعلية وأهداف الخطة .

2-1- عملية التخطيط :

تشمل عملية التخطيط على الأمور التي نستعرضها باختصار من خلال الفقرات اللاحقة .

أولا : الوقاية : من الضروري القيام بالاستجابة الطارئة وتخطيط الفعاليات الضرورية الموجهة نحو التصدي للأزمة (أو الأزمات) لأن الحوادث الطارئة والمفاجئة التي حدثت بالسابق تمثل التراكم التاريخي لدى المنظمة والبلد بهذا المجال . ومن الممكن تقليل دورة تكرارية الأزمة (أو الأزمات) باستخدام ما يسمى بعملية إدارة السلامة Process Safety Management وعلاقتها بإدارة الخطر Risk Management والتي هي عبارة عن تطبيقات للمبادئ الإدارية والأنظمة المتاحة بهدف تحديد وتعريف وكذلك فهم العملية التحذيرية والسيطرة عليها والوقاية من وقوع الحوادث والإصابات .

وعند إعداد مثل هذه الخطط الموجهة نحو إدارة الأزمات ، لابد من تثبيت المبادئ التالية :

- حماية أرواح العاملين والناس وتأمين النظام الصحي الضروري التان تعتبران من أولى أولويات ادارة المنظمة والدولة .
- حماية الممتلكات العامة ومواردها أولا والخاصة ثانيا.
- قيام المنظمة بالتشاور مع المؤسسات الحكومية مثل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والأمن العام وغيرها وخاصة عند حدوث الأزمات التي تمثل ما يسمى "الارهاب التجاري".
- يجب أن تحتوي الخطط على الجهود المشتركة والتنسيق ما بين مرافق المنظمة المختلفة مثل المباني وحماية الموقع وشؤون العاملين والزبائن والخدمات الصحية وغيرها وبالتعاون مع فريق إدارة الأزمات.
- لقد جرت العادة على أن تكون سياسة المنظمات لا تسمح إطلاقا على حدوث العنف بكل أنواعه وأشكاله داخل المنظمات.

ثانيا: فريق إدارة الأزمات : يتوجب على ادارة المنظمة من تأسيس فريق إدارة الأزمات Crisis management team ويكون تحت مسؤولية رئيس المنظمة وصلاحياته على أن يقوم كافة العاملين بالمنظمة من تقديم الدعم والمؤازرة له .

ويجب على فريق إدارة الأزمات من أن يكون متواجدا لاستجابة لأي حادث والعمل بمثابة فريق الطوارئ أثناء حدوث الأزمات. ويتطلب من الفريق القيام أيضا بالمراجعة الدورية لخطة إدارة الأزمات وتحديث المعلومات الضرورية لها وتقديم التقارير الدورية إلى مدير شؤون العاملين بالمنظمة .

ويتكون فريق إدارة الأزمات بالمنظمة من الوظائف التالية :

- 1 - رئيس الحوادث Incident commander
- 2 - مدير المعلومات (العلاقات) العامة Public Information Officer
- 3 - مسئول السلامة Safety Officer
- 4 - الممثلون عن الإدارات داخل المنظمة مثل العمليات والتخطيط والتوريد (التزويد) والدوائر الإدارية المختلفة ، وهؤلاء هم :

- العمليات - نائب الرئيس للشؤون الإدارية والمالية
- التخطيط - مسئول لجنة السلامة بالمنظمة ومسئول الأمن
- التوريد - مسئول اللوازم مسئول الخدمات والصيانة والطبيب

ويمنح فريق إدارة الأزمات الصلاحيات المالية والإدارية والفنية الضرورية وذلك للأهمية القصوى التي يمتاز بها هذا الفريق . ويعمل الفريق عند حدوث الأزمات مع رئيس المنظمة وبمعيته في قيادة المنظمة وكافة العاملين فيها وذلك من خلال الحالة والإجراءات والاتصالات التي تلائم التصدي للأزمة وكذلك التعاون مع الجهات الخارجية ذات العلاقة .

وبين الشكل (2) نموذج لهيكلية فريق إدارة الأزمات بالمنظمة.

2-2- عملية التنفيذ - إدارة الأزمة :

تمر عملية التنفيذ بالمراحل التالية :

المرحلة الأولى: الاستجابة الأولية للتصدي للأزمة: تبدأ الخطوة الأولى من هذه العملية بالاستجابة الأولية للتصدي للأزمة منذ بداية حدوثها حيث يتم الإعلان عن حالة الطوارئ العامة بالمنظمة. ويتطلب العمل بالسرعة والكفاءة المطلوبين كما ويتوجب أن تكون المعلومات عن الأزمة دقيقة بما فيه الكفاية ومتكاملة. بالإضافة إلى ذلك، لا بد من أن تركز المعلومات في البداية على التساؤلات التالية:

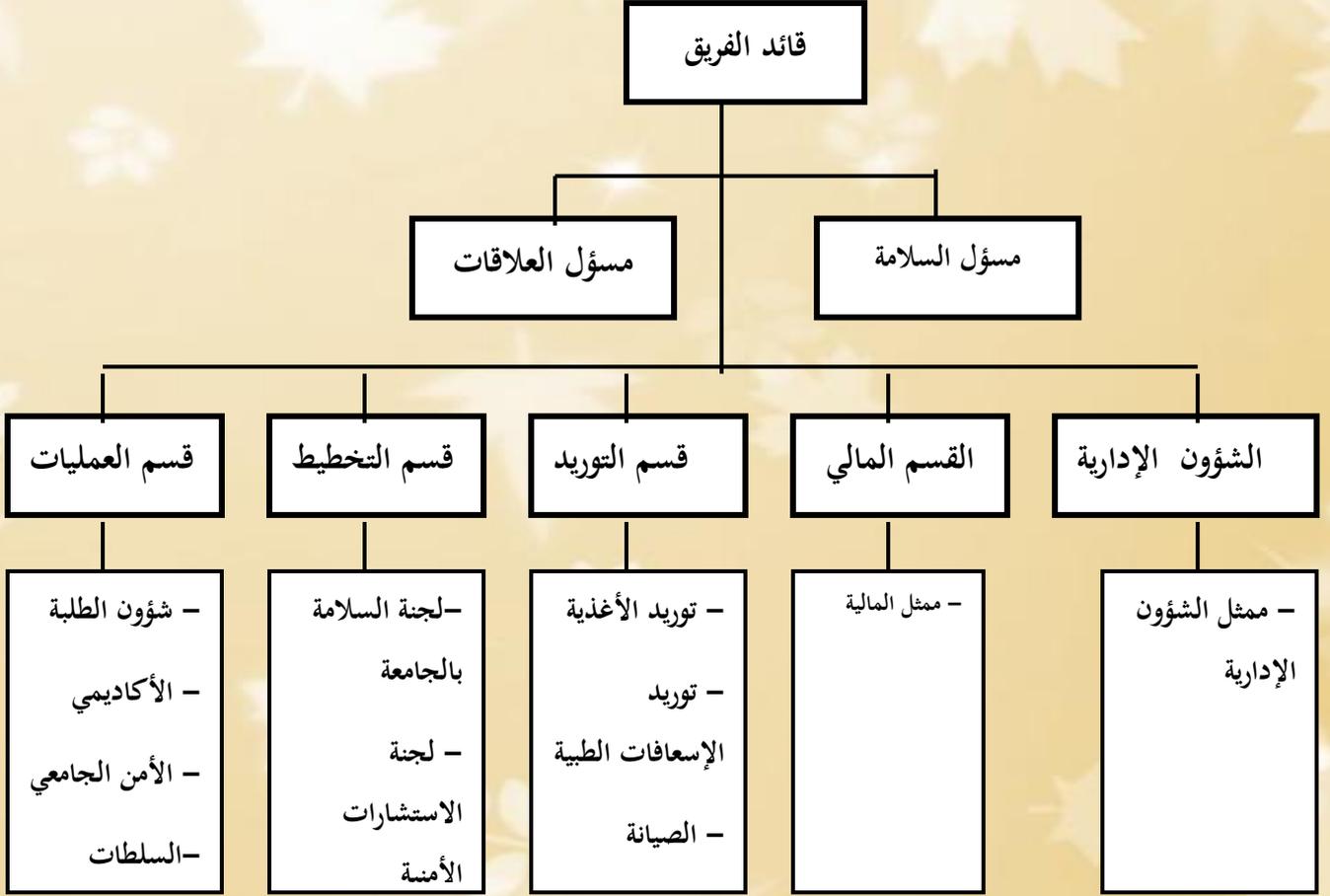
- ماذا حدث؟
 - هل تم تحديد وتعريف المسبب، أي هل المسبب طارئ أم متعمد؟
 - من الذي يتأثر بالأزمة وهل معروف مقدار الضرر المتوقع والناجم عنها؟
 - ما هي درجة الاستجابة المتخذة في المنظمة ومن هو المسؤول عن التصدي للأزمة؟
- وأن الحصول على هذه الإجابات والتساؤلات تساعد قائد فريق إدارة الأزمة في تحديد درجة مشاركة الفريق بالإضافة إلى مقدار الاهتمام الأولي المطلوب من قبل الفريق.

وتكمن الخطوة الثانية في توفير مثل هذه المعلومات إلى كافة أعضاء فريق إدارة الأزمة أو بعض الأعضاء المختارين منه بهدف تطوير خطة الإجراءات الضرورية لمواجهة الأزمة والتصدي لها. وهنا لا بد من التأكيد على أن أسلوب وطريقة الاتصال مع فريق إدارة الأزمة يجب أن تساهم في الإنذار بوقوع الحادث وكذلك تأمين المعلومات الأولية التي حصل عليها قائد الفريق. وهذا يعني بأن على قائد الفريق أن يهيب الرسائل القصيرة ويرسلها إلى كافة أعضاء الفريق ومن ثم يستنفر مركز النداءات أو الاستغاثة Call center الموجود بالمنظمة بالاتصال بالفريق.

المرحلة الثانية : إدارة الاستجابة والإجراءات : من الصعوبة بمكان الحصول على جميع الحقائق المتعلقة بالأزمة وسط حالة الطوارئ وخاصة عندما تتغير وتتطور الأحداث بصورة سريعة . وهنا تصبح الحالة شبيهة بحالة اضطراب وقد تصل إلى حالة الفوضى وتدفع السيل الهائل من المعلومات المتضاربة والمتغيرة والتي يصعب في بعض الأحيان السيطرة عليها بدقة.

فإذا كان ولا بد من الإفصاح عن شيء ما في مثل هذه الحالة، فإنه يتوجب تكرار المعلومات بوضوح ومحاولة الفصل ما بين الحقائق والمعطيات من جهة وبين وجهات النظر والحدس والتخمين من جهة أخرى. ويمكن أن يكون هذا الوقت الجيد والملائم لتوجيه بعض التساؤلات حتى وأن لم تكن المعلومات متوفرة بما فيه الكفاية. ومثل هذه التساؤلات هي هل تم إعلام الجهة الحكومية المعنية بالحادث؟ وهل تم توصيل المعلومات إلى رئيس المنظمة؟ لأن مثل هذه الأمور تساعد بصورة كبيرة التهيئة للخطوة القادمة.

الشكل (2) نموذج لهيكلية فريق إدارة الأزمات



وتتدفق الخطوات اللاحقة بهذه المرحلة من المعلومات الأولية التي استخدمها فريق إدارة الأزمات بالاتصالات الأولية التي حدثت. وبالاستناد على هذه المعلومات ، يستطيع الفريق من البدء بتطوير بعض الخطط التي تدعم مشهد الحادث أو الحوادث مثل تهيئة تشغيل نموذج التفريق أو التفكيك Dispersion model وتحتيد مراكز النجدة والإسعاف وغيرها بالإضافة إلى تطوير الوظيفة الإعلامية المناسبة وتلبية الطلبات الحكومية من المعلومات المتعلقة بالحادث وغيرها من الأمور ذات الصلة.

المرحلة الثالثة: مخطط تنظيم عمليات فريق إدارة الأزمات : تعتبر الاتصالات الحلقة

الدرجة البالغة الأهمية في إدارة الأزمات والحصول على الدعم والمساعدة من داخل المنظمة أو من الجهات الخارجية الحكومية والأهلية . وهذا يعني يتوجب تنسيب الشخص الوحيد المخول بالحديث عن لسان فريق إدارة الأزمات والمنظمة معا ويكون الوحيد حصريا الذي يتصل بالجهات الحكومية والإعلامية

والصحافة وتزويدهم بالمعلومات ذات الصلة بالأزمة وعمليات التصدي لها. ومن الممكن إن تحتوي خطة الاتصالات على الكثير من الأمور ومنها :

- يتوجب تطوير وإطلاق المعلومات الأولية حال حدوث الحادث بالسرعة المناسبة مع الأخذ بنظر الاعتبار تكنولوجيا الاتصالات عبر شبكات الانترنت والانترانت. كما ويتوجب أن تكون الاتصالات موقوتة بصورة دقيقة وصادقة.
- وجود الدورية في الاتصالات وتحديث المعلومات بصورة مستمرة ومن الأفضل أن يعرف الجمهور مواعيد تقديم المعلومات حول الأزمة.
- سرعة الاستجابة المنتظمة في تأمين الاتصالات مع الجهات الحكومية التي تعتبر الأكثر أهمية.
- السيطرة على الإشاعات والروايات التي تصاحب الأزمة ومراحل معالجتها.
- التحدث مباشرة إلى الناس إن أمكن ذلك من خلال:
 - الحديث المباشر وجها لوجه
 - المؤتمرات الصحفية
 - الرسائل الصوتية الالكترونية
 - خطوط الهاتف المجانية
 - منشورات خاصة بالأزمة
 - التصريحات عبر محطات الإذاعة المحلية

المرحلة الرابعة : إزالة آثار الحادثة واستعادة العافية : ففي الحالة التي يكون فيها فريق إدارة

الأزمات في قيادة الأزمة ولعب الدور الرئيسي في القضايا ذات الصلة بالمنظمة في التصدي للأزمة ، فإن القرارات الخاصة بالمنظمة ستعود إليه خلال هذه المرحلة. لأن عملية تقييم نتائج الأزمة ومتطلبات إعادة الأمور إلى نصابها والاستفادة من نتائج الأزمة تبدأ مباشرة بعد معالجة الأزمة والانتهاء منها. ونتيجة لذلك تتراكم المعلومات الحقيقية والدقيقة عن الأزمة وتفصيلها وتصبح متاحة للجميع، إلا أن ذلك يتوجب أن يتم فقط من خلال فريق إدارة الأزمات وإطلاق المعلومات إلى وسائل الإعلام وغيرها.

2-3- التدريب والإدامة :

من الضروري أن يخضع فريق إدارة الأزمات إلى مجموعة من البرامج التدريبية والتثقيفية المتعلقة بالمسؤوليات والصلاحيات والأعمال والواجبات التي تهم الفريق وآليات العمل في التصدي لمواجهة الأزمات بالمنظمة بغض النظر عن طبيعتها ومصادرها. ومن الأدوات البالغة الأهمية في مثل هذه الأمور هي آلية استخدام " كشف متابعة الإجراءات Check list ". كما ويتوجب تدريب أعضاء فريق إدارة الأزمات مرة واحدة سنويا على الأقل وتدريب الأعضاء الجدد الذين يلتحقون بالفريق حالما يصبحون أعضاء بالفريق. أما بالنسبة لقائد الفريق فعليه الدخول في البرامج التدريبية الإضافية مثل البرامج المتعلقة بحالات الطوارئ وبرامج الاستجابة للأزمات وقيادة الحوادث.

ويتوجب أن تحتوي برامج التدريب على الاختبارات والفحص والتطبيقات وذلك لقياس مدى تفهم الفريق وقائده لمتطلبات العمل والمساهمات المطلوبة فيه.

القسم الثالث: إدارة الأزمات والمعرفة :

وسوف نركز باختصار في هذه الفقرة على البعد المنظور الذي تستند إليه مجموعة أصحاب المصالح والمجتمع على إدارة الأزمات المستندة على القاعدة المعرفية الواجب بناءها بالمنظمة.

فمن المعروف ، أن مفهوم أصحاب المصالح " Stakeholders " يعني "المجموعة (أي كانت) التي تؤثر وتتأثر من تحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة" كما ويمكن أن يكون المجتمع بالكامل . ويمكن تطوير الفهم المتكامل للعلاقة ما بين المنظمة وبين بيئتها في الحالات المضطربة والحوادث. وبموجب هذا المدخل، فإن تفكير أصحاب المصالح ينصب على المحافظة على مصالح كافة الأطراف باعتبارها قيم طبيعية أو حقيقية لهم Intrinsicvalue. وهذا يعني بأن كل مجموعة من أصحاب المصالح تقيس ذلك من خلال ما تحصل عليه من المنظمة بغض النظر المخرجات الملموسة أو غير الملموسة وليس قياس هذه المخرجات من خلال قدرتها على الحصول على بعض المكاسب لمجموعة معينة فقط. وهناك الكثير من الآراء بخصوص هذا المدخل وغيره من المداخل ذات الصلة بأصحاب المصالح وعلاقتهم مع المنظمة أو المنظمات والتي تقع خارج أهداف هذه الورقة مما جعلنا عدم الدخول في استعراضها.

ونتيجة لما جاء في الفقرات السابقة من هذه الورقة ، فسوف نحاول هنا استعراض الإطار العام الذي يتوجب من خلاله الحصول على الايجابيات لعدد من الأسئلة المهمة والتي في الكثير من الحالات باقية من دون ايجابة واضحة حتى في معظم الأدبيات ذات العلاقة بإدارة الأزمات وأصحاب المصالح في الدولة والمجتمع. ومن هذه الأسئلة:

- كيف يتم وضع سياسة المنظمة وكيف يتم تطبيقها؟
- كيف يتم تحديد الفروقات بين أصحاب المصالح وإدارتهم؟
- ما هو مدى الصعوبة في تحديد القاسم المشترك ما بين المنظمة وأصحاب المصالح وتحويله إلى إجراءات متماسكة ومفهومة؟
- إلى أي مدى يمكن التوسع في العلاقات الرسمية ما بين المنظمة وأصحاب المصالح في تقييد عملية إدارة الأزمات؟

ولأجابة على مثل هذه التساؤلات وخاصة فيما يتعلق بأصحاب المصالح ، فمن الضروري التحرك إلى ما وراء الآفاق المتبادلة والمستندة على الإجراءات المشتركة والتي تأخذ بنظر الاعتبار التعلم Learning والتمثيل المعرفي أو ما يسمى " بمعرفة اللاعبين Actors' knowledge " باعتبارهما العنصر المركزي في توضيح العلاقات المتغيرة (الديناميكية) ما بين الشرائح المختلفة لأصحاب المصالح. وهذا ما سوف يتم توضيحه بعد قليل.

3-1- المنظور المعرفي للأزمات :

تتميز الأزمات - كما سبق القول - بانهيار الوعي أو الإدراك Collapse of sense وكذلك انهيار الأطر المرجعية Frames of reference التي تستند عليها الإجراءات الجماعية . هذا وتتصف الأزمات بأنها تمثل "الانقلاب الفجائي Upheaval" الذي يحدث بالبيئة الداخلية أو الخارجية للمنظمة حيث أن المعرفة لدى اللاعبين وعلاقتهم تكون بارزة وواضحة فيها ، مثل ظهور قضايا جديدة مما يجعل المعرفة السابقة Former knowledge المتاحة غير ملائمة والحاجة إلى امتلاك معرفة جديدة للتصدي إلى القضايا الجديدة التي أظهرتها الأزمة والتي قد تحتاج إلى نمط جديد من العلاقات بينهما . وقد يتطلب ذلك إجراء التغييرات في هيكلية المنظمة أو بالطرق التي يتعاون وينسق من خلالها العاملون بالمنظمة أنفسهم. وهنا يكون الترسخ في تغير دور اللاعبين " Metamorphosis of actors " مما يتطلب دراسة إدارة الأزمات أولاً على أنها الطريقة في بناء الإطار الجديد للإجراءات الجماعية المشتركة التي تتلائم مع الحالة

الجديدة الناجمة عن الأزمة. ومن بعد ذلك يجري تنفيذ الخطوة الثانية وهي تنفيذ الإجراءات من قبل اللاعبين (فريق إدارة الأزمة) بواسطة الإطار الجديد . وهنا تبرز الضرورة لإيجاد الايجابيات للتساؤلات التالية :

- هل أن اللاعبين (أعضاء فريق إدارة الأزمات) سبق وأن تعاملوا مع الحالة بإطارها الجديد؟
- وهل أن المنظمة بحاجة إلى توليد أو ظهور لاعبين جدد مثل الخبراء للتعامل مع الحالة الجديدة (الأزمة) وخاصة التعامل مع القضايا الجديدة؟
- ما إمكانية تعاون اللاعبين وتشاركتهم في حل الأزمة؟

وصفوة القول ، يصبح من الضروري جدا القيام بتحليل العلاقات بين أعضاء الفريق أنفسهم وبينهم وبين الادارات المختلفة بالمنظمة ألا أن هذا قد لا يكون أيضا كاف لاستكشاف أو التحري عن بناء الإجراءات التشاركية ما بين أعضاء الفريق من جهة وبين الادارات الأخرى من جهة أخرى بالمنظمة ، مما يتطلب وجود المنظور المعرفي لفهم كيف يمكن هيكلة العلاقات المتبادلة نحو إطلاق الإجراءات الجماعية المشتركة .

وسوف نحاول هنا عمل التوليفة واستخدام مدخل أصحاب المصالح كطريقة لعرض درجة تعقيد الأزمة والمدخل المعرفي في توضيح الآلية التي يمكن للمنظمة بالتعامل بها مع مختلف القضايا ذات العلاقة بالأزمات.

3 2 - طبيعة الأزمة وعملية الاستجابة التنظيمية :

وسوف نحاول في هذه الفقرة من الورقة مناقشة الأزمة (أو الأزمات) بالطريقة التي يمكن أن تتعامل معها الادارة التنفيذية بالمنظمة . فاذا بدأنا من نقطة استعراض الأزمة في محاولة لظهار مدى التعقيدات التي يمكن أن تواجهها المنظمة عند حدوث الأزمة (أي كانت) والتي تعتبر من أهم الصعوبات الكبيرة بالنسبة لادارة المنظمة في عملية التصدي للأزمة وتسارع تدفق الأحداث المتغيرة وتضاربها . ففي مثل هذه الحالة يتوجب على هذه الادارة من التعامل مع ثلاثة أنماط من الأزمات المتشابكة والتي تسمى "بالأزمة التي هي بمثابة ثلاث أزمات The crisis as threecrises" .

أولاً : الحوادث التقليدي والأزمة الحقيقية للمنظمة : وهذا يعني لابد من تحديد الحدث وهل هو حادث تقليدي أو طاريء Classic accidents أم أزمة حقيقية تواجهها المنظمة . فمثلا من الصعوبة في بداية الأمر اعتبار انهيار أو سقوط المبنى الرئيسي على أنه " حادث كبير Majoraccident " ، لأنه لم يصب باذى أو لم يقتل أي من العاملين أو الزبائن . وأن الاضرار التي حدثت بالمبنى تظهر لأول وهلة وكأنها بسبب المواد المستخدمة في الانشاء أصلا ومن السهولة اجراء الترميمات والصيانة له . ولكن حقيقة الأمر قد تكون غير ذلك ، لأن أسباب انهيار المبنى قد تعود الى الأخطاء الكبيرة في أصل أعمال مقولة البناء وهذه تمثل خطورة كبيرة على المنظمة والعاملين فيها وكذلك منشأتها .

لذا ، ففي مثل هذه الحالة لا يمكن اعتبار الحدث على أنه حادث عرضي وتقليدي حيث يتوجب تحديد مقدار الأضرار من وجهة نظر المواصفات والمقاييس التي وضعتها الدولة . وهنا يبرز التساؤل الآتي : كيف يمكن تحديد الأزمة التي تواجهها ادارة المنظمة؟ وهل من الضروري مناقشة مثل هذه الحوادث على أنها أزمة تواجهها الادارة التنفيذية بالمنظمة؟

في الحقيقة ، أن انهيار المبنى و المنظمة لهما التأثير الكبير على كل من العاملين بالمنظمة وزبائنها وكذلك المجتمع وخاصة أصحاب المصالح ، لأن كل شخص سوف يتصور ما هي حجم الخسائر البشرية التي كان يمكن أن تكون -لإسماح الله - بمثل هذه الحالة ؟ وبالرغم من عدم حدوث اصابات بشرية نتيجة لسقوط المبنى ألا أن الخسائر قد تكون جسيمة بحجم الأضرار وكلف صيانتها بالإضافة الى الكلف الاجتماعية والنفسية التي تصيب كافة أصحاب المصالح . كل هذه الأمور تقود الى تطوير الصراع (أو الصراعات) ما بين الادارة التنفيذية للمنظمة والعاملين والزبائن وأصحاب المصالح كافة . ونتيجة لذلك ، تظهر الحاجة الى مناقشة مثل هذا الحدث على أنه أزمة طبيعية للمنظمة .

ثانياً : هيكلية الأزمة من وجهات النظر المختلفة لأصحاب المصالح : أن مفهوم "الأزمة" - كما سبق القول - يستخدم لتوصيف الحدث برمته ، ألا أن هذه الأزمة (أزمة انهيار المبنى) قد تولد عدة أزمات مختلفة التي يمكن تحديدها بالاستناد على الفعاليات المصاحبة لعملية حل مشكلات كل واحدة منهما . وفي مثل هذه الحالة ، فقد برزت ثلاث أزمات مختلفة من حدث انهيار المبنى ، لأن أصحاب المصالح يمكن أن يتدخلوا بصورة متزامنة في هذه الأزمات ويقوموا باجراءات مختلفة في مستوياتها المتصاعدة المختلفة ومنها على النحو الآتي :

- الأزمة الإعلامية The media crisis والتي تتصل بالقضية المعلوماتية ، وهذا يعني القرار الموجه نحو الاتصال بالوسط الاعلامي وتقديم المعلومات الضرورية من قبل الشخص المسؤول فقط كما ذكرنا ذلك سبق القول .
- الأزمة المحلية Local crisis : والتي يتوجب الاسراع بالتصدي لها مع القضية الاعلامية ، فمن الضروري جدا الاسراع في البدء بالاجراءاتالتطمينية لأن الأزمة المحلية توجه عادة الى ادارة المنظمة وتعليق المسببات عليها حيث ستكون هذه الادارة بمثابة الضحية المباشرة .
- الأزمة الفنية Technicalcrisis : أن أول شيء تقوم ادارة المنظمة به بعد سقوط المبنى هو التأكد من سلامة المباني الأخرى بالمنظمة . وهذا يتم مع الجهات المحلية الحكومية الخاصة وكذلك مع شركة البناء التي قامت بتنفيذ المبنى . ومن الممكن أن يتم اخلاء المبنى والمباني المجاورة له وقد يؤدي ذلك الى غلق الشارع وايقاف حركة المرور بأنواعها بالقرب من المبنى وغيرها من الأمور الضرورية الأخرى . وبعد الانتهاء من هذه الاجراءات الاحترازية والمتعلقة بالسلامة ، يركز فريق المشروع على دراسة المسببات والعوامل التي أدت الى الانهيار وما هي الحلول والمعالجات الفنية لاعادة تشغيل المبنى . وتنتهي الأعمال المتعلقة باعادة التصميم عند تطبيق الحلول والمعالجات الفنية الموجه نحو الجزء المنهار من المبنى . وتضم هذه الأزمة بالحقيقة على أصحاب المصالح أيضا الذين عملوا بشكل وبآخر مع كافة الأطراف قبل انهيار المبنى ، مثل المقاول الذي نفذ المشروع وادارة الدفاع المدني والأمن العام والجهات المختصة بالفحص والتفتيش والمواصفات البلدية - دائرة البناء والمشاريع وغيرها من الجهات ذات العلاقة . وهذا يعني بأن الأزمة الفنية تبقى الجزء الفعلي طالما بقي اللاعبون أنفسهم في اطار مواجهة وحل هذه الأزمة .

ثالثا : تعقيدات الاجراءات الادارية بالتعامل مع حالة الأزمة : المقصود هنا هو تحليل الطريقة التي تتعامل بها الادارة مع تدفق القضايا المتداخلة والمتشابكة بعضها مع البعض الأخر والناجمة عن حدوث الأزمة . ومن هذه العناصر ، يظهر من خلال زمن الأزمة بأن إحدى الصعوبات الكبرى التي تواجهها ادارة المنظمة هي الكيفية التي يمكن أن تتعامل بها مع التدفق المهم للقضايا المتغيرة والمتشابكة والمتداخلة بعضها مع البعض الآخر . ففي معظم الحالات هذه ، فإن الاتصالات التي تقوم بها المنظمة والسياسة الفنية بالاضافة الى الفعاليات المحلية سوف تتداخل بعضها مع البعض الآخر ويمكن أن تتضاءل وتضعف الواحدة على حساب الأخرى . مما يجعل الادارة التنفيذية للمنظمة بمرور الوقت في مواجهة مع تدفق

القضايا بظهور قضايا جديدة غير المسيطر عليها . وفي مثل هذه الحالة ، تواجه هذه الادارة ثلاث أزمات حددتها طبيعة القضايا ذات العلاقة .

الخلاصة :

من الأستعراض السابق ، يمكن الخروج ببعض الاستنتاجات بأن ادارة الأزمات بالمنظمات حالها بذلك حال المنظمات المختلفة تتعامل مع العناصر الأساسية في اعداد الخطط والاجراءات لمواجهة الأزمات والتي ندرجها كالآتي :

- 1 - وضع استراتيجية محددة لمواجهة الأحداث والأزمات وجعلها واضحة لكافة أصحاب المصالح .
- 2 - وضع الهيكل المناسبة لمفهوم ادارة الأزمات مع تصميم وتطوير الخطة المناسبة لمواجهة الأزمات .
- 3 - اعداد برامج تدريبية مستمرة للوقاية من الأزمات وآليات التعامل معها .
- 4 - بناء القاعدة المعرفية المناسبة بما في ذلك كافة الفعاليات المناسبة .
- 5 - المراجعة الدورية للمعلومات المتعلقة بالأزمات وتحديثها بهدف تحسين الاجراءات لمواجهتها .

المصادر :

- 1- Al-Zhrani, Saleh (2010). Management information systems role in decision-making during crises: case study. Journal Of Computer Science, 6 (11), 1230-234.
- 2- Appelbaum, Steven, Keller, Seth, & Alvarez, Harold (2012). Organizational crisis: lessons from lehman brothers and paulson & company. International Journal Of Commerce And Management, 22 (4), 286-305.
- 3- Bernstein, Jonathan (2004). The 10 steps of crisis communications. crisis response, prevention, planning and, training. Retrieved 20, 2014, from www.bernsteincrisismanagement.com/docs/the_10_steps_of_crisis_communications.
- 4- Gonzalez, Rafael (2010). Developing a multi-agent system of a crisis response organization. Business Process Management Journal, 16 (5), 847-870.

الأستاذ الدكتور أحمد مطلوب الناصري في ذمة الخلود



الأستاذ الدكتور داخل حسن جريو

عضو المجمع العلمي العراقي

تنعى جمعية الأكاديميين العراقيين في أستراليا ونيوزلندا رحيل الأستاذ الدكتور أحمد مطلوب الناصري رئيس المجمع العلمي العراقي إلى جوار ربه , حيث وافاه الأجل المحتوم يوم السبت الموافق 2018/7/21 عن عمر ناهز الإثنين والثمانين عاما . حصل الفقيه على شهادة البكالوريوس في اللغة العربية من كلية الآداب والعلوم ببغداد (قسم اللغة العربية) بدرجة امتياز عام 1956، وكان الأول على جميع أقسام الكلية، وعلى شهادة الماجستير في علم البلاغة والنقد بدرجة جيد جدا من جامعة القاهرة عام 1961، ثم الدكتوراه في البلاغة والنقد بمرتبة الشرف الأولى من جامعة القاهرة سنة 1963.

تولى الفقيه مناصب رفيعة كثيرة , أبرزها منصب وزير الثقافة والإرشاد عام 1967, وعميد كلية الآداب بجامعة بغداد عام 1984, وأمين عام الهيئة العليا للعناية باللغة العربية للفترة (1986 - 2003). وشغل منذ العام 2007 منصب رئيس المجمع العلمي العراقي الذي يعتبر أعلى هيئة علمية في العراق.

أصدر الفقيه (37) كتابا مؤلفا في البلاغة والنقد والأدب والمعاجم والتعريب, و(15) كتابا محققا من كتب التراث في الشعر وبلاغة القرآن الكريم. كما نشر أكثر من (60) بحثا علميا في البلاغة وعلوم القرآن والتفسير والحديث وتعريب العلوم والمصطلحات العلمية. نال جائزة الملك فيصل العالمية في اللغة العربية والآداب عام 2007, مناصفة مع الأستاذ الدكتور محمد رشاد محمد الصالح حمزاوي (تونسي الجنسية) رئيس قسم اللغة العربية في كلية الآداب بجامعة السلطان قابوس بسلطنة عمان. تغمد الله الفقيه برحمته الواسعة وأسكنه فسيح جناته وألهم ذويہ وأصدقائه الصبر والسلوان وإنا لله وإنا إليه راجعون.

اللغة العراقية الأم

فهيم عيسى السليم



تعرف الويكيبيديا اللغة الأم بما يلي: (اللغة الأولى) أيضاً لغة الأم أو اللغة الأم (هي اللغة التي يتعلمها الإنسان منذ ولادته).

كما تعرف القواميس الإنكليزية اللغة الأم بما يشابه ما جاء أعلاه:

• قاموس أوكسفورد :

- The language which a person has grown up speaking from early childhood
- قاموس كامبردج :
- the first [language](#) that you [learn](#) when you are a [baby](#), rather than a [language learned](#) at [school](#) or as an [adult](#)

إذن هناك إتفاق تام أن اللغة العراقية المحكيّة هي اللغة التي يتعلمها الطفل منذ ولادته وحتى دخوله المدرسة وهي لغة الأم والبيت والأهل ولغة باقي الأطفال.

وننقل لكم أدناه جزءاً من بحث يتعلق بتعليم اللغة العربية للأطفال :

كشف علماء اللغة النفسيون (تشومسكي 1959، 1965) ، و (إرفن 1964) و (لينبرغ 1967) منذ حوالي أربعين عاماً أن الطفل في دماغه قدرة هائلة على اكتساب اللغات ، وأن هذه القدرة تمكنه من كشف القواعد اللغوية كشفاً إبداعياً ذاتياً ، وتطبيق هذه القواعد ومن ثمّ إتقان لغتين أو ثلاث لغات في آن واحد . والعجيب أن الطفل في هذه المرحلة يعمّم القواعد بعد كشفها حتى على الكلمات التي لا تنطبق عليها ثم هو يصحّح تصحيحاً ذاتياً هذا التعميم الخاطئ .

وقد كشف لينبرغ (1967) أن هذه القدرة لاكتساب اللغات تبدأ بالضمور بعد سن السادسة ، وتتغير برمجة الدماغ تغييراً بيولوجياً من تعلم اللغات إلى تعلم المعرفة ، ولذلك يمكن القول إن مرحلة ما قبل السادسة مخصصة لاكتساب اللغات ، وإن مرحلة ما بعد السادسة

مخصصة لاكتساب المعرفة . وبناءً على ذلك فإن المفروض بحسب طبيعة خلق الإنسان أن يتفرغ الطفل لتعلم المعرفة بعد سن السادسة من العمر ، بعد أن تفرغ لتعلم لغةٍ (أو أكثر) وأتقنها قبل سن السادسة .

أما تعلم اللغة بعد سن السادسة فيتطلب جهداً من المتعلم لأنه يحتاج إلى معلّم يكشف له قواعد اللغة الجديدة . كما يحتاج إلى وقت طويل يبذله في التدرّب على تطبيق هذه القواعد مع تعرّضه للخطأ والتصحيح من قبل المعلم . بينما هو يقوم بهذه العملية بصورة تلقائية قبل سن السادسة (1)

إن هذا يحيلنا في الواقع إلى ظاهرتين أساسيتين متلازمتين :

الأولى أن الأطفال العراقيين يصعب عليهم كثيراً تعلم اللغة العربية الفصحى في المدارس لأنها ليست إستمراراً وإمتداداً للغة الأم وهي اللغة العراقية وإلقاء نظرة واحدة على منهج القراءة للصف الأول الإبتدائي ستجعلنا ندرك بسهولة طبيعة الإشكال ولغرض المقارنة والتحليل أخذنا القراءة الخلدونية (الطبعة السادسة والثلاثون لسنة 1995) وأحصينا الكلمات العربية الفصحى وما يطابقها في اللغة العراقية وكانت النتيجة أقل من 50% (بالضبط 45% أي 122 مفردة من مجموع 274) وسأورد لكم أمثلة على المطابق وغير المطابق لغرض التوضيح:

| المفردة | الفصحى | العراقية |
|------------|---------|----------|
| غير مطابقة | نقودي | فلوسي |
| غير مطابقة | لُعبي | ملاعبي |
| مطابقة | نَلْعَب | نَلْعَب |
| غير مطابقة | عندي | عَدّي |
| غير مطابقة | إليه | إله |
| غير مطابقة | يقدم | يطّي |
| مطابقة | يُرِيد | يريد |

هذا من ناحية المطابقة بين الكلمات المنطوقة فإذا أضفنا باقي العوامل التي تبعد اللغة العربية عن اللغة العراقية المحكية مثل تحريك أواخر الكلمات، يتضح وجود فجوة تربوية هائلة بين اللغة الأم (العراقية المحكية) والعربية وتكبر هذه الفجوة مع الزمن حتى نصل إلى نقطة لا نستطيع فيها التحدث بالعربية الفصحى بشكل مطلق أو شبه مطلق رغم أننا ندرس الفصحى في المدارس لسنين طويلة ونقرأ العربية الفصحى طوال عمرنا.

والنتيجة الثانية أن أغلبنا يجيدون تعلم اللغة الثالثة مثل الإنكليزية أو الفرنسية أو الألمانية ويتحدثونها بطلاقة

والسؤال الهام هنا لماذا؟

لماذا لا نستطيع التحدث بالعربية الفصحى وهي القريبة جداً من اللغة الأم العراقية المحكية ويفترض أنها قريبة جداً منها ويدعي البعض أنها لهجة مشتقة منها؟

قبل أن أستمّر سأحيلكم للإستماع لأي مقابلة للشاعر محمد مهدي الجواهري والتركيز على الطريقة التي يتحدث بها وستلاحظون التالي:

- ينطق الجمل العربية مقطّعة وليست كاملة
- يقدم ويؤخر ولا يهّمه أن يأتي بالحال أو الصفة أول الجملة
- ينطق بعض الكلمات عراقية صرفة (أني بدلاً عن أنا) و(بالأربعة وسبعين بدلاً عن سنة أربع وسبعين)(هنانه) وغير ذلك كثير والكلام يعتبر بلا شك من اللغة العراقية المحكية
- لا يحرك أغلب أو آخر الكلمات (3)

فإذا كان شاعر العرب الأكبر الذي أزعّم أن خزينه من المفردات الفصحى يفوق أيّاً منا بمرات يتكلم بهذه الطريقة التي تغلب العراقية المحكية على العربية أعيد السؤال لماذا؟

لماذا لا نستطيع التحدث بالعربية الفصحى وهي القريبة جداً من اللغة الأم العراقية المحكية ويفترض أنها قريبة جداً منها ويدعي البعض أن اللغة العراقية لهجة مشتقة منها؟

ولماذا يستطيع باقي العرب وخصوصاً مثقفهم وبكل يسر التكلم بالفصحى ولا نستطيع نحن العراقيون ذلك؟

وإيكم مثال الشاعر نزار قباني

الذي يتحدث الفصحى بلا تكلف مقارنة بحديث الجواهري أنف الذكر

هل لهذا الأمر علاقة باللغة الأم العراقية والتي تمنع الشاعر الجواهري بسبب ما من الإنطلاق على سجيته والتكلم باللغة العربية الفصحى التي يعرفها أفضل من كل العرب؟

بعد هذه السنين الطويلة من البحث والتقصي توصلت إلى الإستنتاج أن هناك عدة عوامل وليس عاملاً واحداً يتعاون ويتظافر ويتداخل لمنع العراقي المتمكن تماماً من الفصحى من الإسترسال الطبيعي عند التحدث بالعربية وهي :

1. كان من المتفق عليه إلى عهد قريب أن المراكز العصبية في الدماغ التي تعالج

تعامل الإنسان مع اللغة أو اللغات المتعددة واحد إلا أن آخر الدراسات الطبية

الحديثة أثبتت أن الأمر ليس بهذه السهولة والثبات وقد إطلعت على دراسة طبية

لمزدوجي اللغتين الإنكليزية والصينية تؤكد أن (هناك مجموعة كبيرة من دراسات التصوير العصبي السابقة تشير إلى أن اللغات المتعددة يتم معالجتها وتنظيمها في نظام عصبي واحد في الدماغ ثنائي اللغة إلا إن نتائج هذه الدراسة تشير إلى الاستقلال الوظيفي للحسابات العصبية الكامنة وراء تمثيل لغات مختلفة في ثنائية اللغة) . (2)

وللتوضيح نقول أن هذا يعني أن فهمنا وإدراكنا وبالتالي ردود أفعالنا نحن العراقيين على كلمة (منجطل) مثلاً تختلف جداً عن قولنا (مستلقي) . وللتوضيح أكثر نقول أن منجطل كلمة فريدة متفردة اخترعها العراقيون ولا يمكن أن تفهم إلا في هذا المعنى. أما مستلقي فلها ظلال كثيرة أخرى معقدة لأنها مشتقة كما في التالي:

لقى (الصَّحَّاح فِي اللُّغَةِ)

لَقَيْتُهُ لِقَاءً بِالْمَدِّ، وَلَقَى بِالضَّمِّ وَالْقَصْرِ، وَلَقِيًّا بِالشَّدِيدِ، وَلُقْيَانًا، وَلُقْيَانَةً وَاحِدَةً وَلَقِيَّةً وَاحِدَةً
وَلِقَاءَةً وَاحِدَةً.

وَأَلْقَيْتُهُ، أَي طَرَحْتَهُ. تَقُولُ: أَلْقَيْتُ مِنْ يَدِكَ، وَأَلْقَيْتُ بِهِ مِنْ يَدِكَ.

وَأَلْقَيْتُ إِلَيْهِ الْمَوْدَةَ وَالْمَوْدَةَ.

وَأَلْقَيْتُ عَلَيْهِ أَلْقِيَّةً، كَقَوْلِكَ: أَلْقَيْتُ عَلَيْهِ أُحْجِيَّةً، كَلِّ ذَلِكَ يَقَالُ.

وَالْتَقَوْا وَتَلَقَوْا بِمَعْنَى.

وَأَسْتَلْقَى عَلَى قَفَاهُ.

وَتَلَقَّاهُ، أَي اسْتَقْبَلَهُ

ولكي يصل الدماغ إلى إدراك (مستلقي) عليه مجبراً أن يمر بسلسلة (لقى-ألقى-إستلقى- مستلقي) وهذا تعذيب بحد ذاته! هذا إذا لم يخلطها مع شبيهاتها مثل مُتَلَقِّي و متلاقي !!!

2. السبب الثاني المهم أن لغة العراقيين الأم (اللغة العراقية المحكية) هي الوريثة الشرعية لسلسلة طويلة من اللغات السومرية والأكدية والآرامية وآخرهن العربية التي دخلت كآخر منافس مرفوض لأسباب خارج نطاق هذا البحث ولهذا فإن العربية هي لغة ثانية موازية يتعلمها الطفل العراقي في المدرسة وعندها يخلط خطأ شديداً وواضحاً بين لغته العراقية الأم واللغة الجديدة خصوصاً في المتشابه الذي أما يلفظ

بشكل مختلف أو يحمل معنىً مختلفاً وتتكون بشكل سريع جداً لدى الأطفال عقدة حقيقية من التحدث بالعربية يحملونها معهم حتى الكبر ويصبح من المستحيل تقريباً التعبير المتكامل باللغة العربية خصوصاً عند التعبير عن العواطف والمشاعر والأحاسيس وما إلى ذلك.

3. السبب الثالث المهم هو تحريف العربية المقصود وغير المقصود عند التحدث باللغة العراقية المحكية مما جعل العربية بالنسبة للعراقيين لغة لا يركن لها عند الحديث. إن عملية التحريف التي قام بها العراقيون إستغرقت مئات السنين وبشكل مختصر جداً سنعدد بعض أشكال التحريف :

- خلق معنى جديد غير مستخدم في العربية لنفس الكلمة
 - تركيب أكثر من كلمة عربية لتعني معنى جديداً
 - تغيير طريقة النطق للكلمة العربية
 - خلق اشتقاق جديد
 - خلق كلمات جديدة بحروف عربية
 - إضافة حرف أو حروف للكلمة العربية الأصلية
- والخلاصة أن اللغة العراقية المحكية هي اللغة الأم للعراقيين بلا جدال واللغة العربية لغة موازية لها ومتداخلة معها مما يعقد جداً إمكانية أن تصبح اللغة العربية هي اللغة الأم للعراقيين في يوم من الأيام ومرور الوقت وتطور استخدام وسائل التواصل الإجتماعي التي تحتاج للجمل النصية المباشرة القصيرة وطباعة اللغة العراقية المحكية ضمن هذه الوسائل يجعل إمكانية إنفصال اللغة العراقية المحكية عن العربية وارداً بل وارداً جداً.

المصادر:

1. تعليم اللغة العربية للأطفال على الرابط التالي
<https://setiaselamanya.wordpress.com/2011/06/21/1>
2. دراسة علمية طبية عن مزدوجي اللغة على الرابط التالي :
<http://advances.sciencemaq.org/content/3/7/e1603309>
3. مقابلة مع شاعر العرب الأكبر الجواهري على الرابط التالي
<https://youtu.be/v6xJoliNIXE>
4. مقابلة مع الشاعر نزار قباني على الرابط التالي



The Royal Australasian
College of Physicians

السيرة الذاتية لشخصية العدد الدكتور أحمد الربيعي



السيرة الذاتية

- استشاري أقدام في الناظور وأمراض الجهاز الهضمي والكبد والبنكرياس.

- اختصاصي في العمليات الناظورية الخاصة بالجهاز الهضمي.

- خبير في المداخلات الناظورية الأمعاء الدقيقة :

-النواظير البالونية الأمعاء الدقيقة (Double balloon endoscopy)

-الكبسولة الناظورية (Capsule Endoscopy)

تدرب للاختصاص في أستراليا في مستشفيات:

Westmead, Prince of Wales, Liverpool.

تدرب للاختصاص الدقيق في جامعة جيبي في اليابان (subspeciality)

جامعياً :

- مشرف و تدريسي في الكلية الملكية الاسترالية النيوزلندية لأخصائيي الباطنية **RACP**
- عضو اللجنة الامتحانية لامتحانات الاختصاص (الكلية الملكية الاسترالية النيوزلندية **(RACP)**
- محاضر أقدم وعضو اللجان الامتحانية في كلية الطب - جامعة نيو ساوث ويلز **UNSW**.
- مشرف على الكورس التدريبي للطباء المتدربين خارج استراليا
(Course for overseas trained doctors- UNSW)

العضوية

- عضو الكلية الأمريكية لأخصائيي الناظور والجهاز الهضمي.
- عضو الجمعية الأوروبية لأخصائيي الناظور.
- عضو الجمعية الاسترالية للناظور و الجهاز الهضمي .
- زميل الكلية الملكية الاسترالية النيوزلندية لأطباء الباطنية.

البحوث

أكثر من 25 بحث تخصصي

في مجال العمل المهني والثقافي

- رئيس جمعية الأكاديميين العراقيين في أستراليا ونيوزيلندا.
- رئيس منتدى الجامعيين العراقي الأسترالي بين 2008 -2016.
- عضو لجنة الدفاع عن حقوق الإنسان- أستراليا والمنتدى العراقي لمنظمات حقوق الإنسان.
- عضو منظمة العفو الدولية **Amnesty International** .

الترجمة والتأليف

كتاب " الحالات الطارئة " لأطباء المستشفيات .

كتاب " الذاكرة واضطراباتها " "Memory & its disturbances"

ترجمة رواية " 1984 " للكاتب جورج اورويل.

ترجمة رواية " عن فئران ورجال " (Of mice and men)
للروائي جون شتاينبك.

ترجمة كتاب " من دار الحرب " لمراسل قناة بي بي سي ج سمبسون.

"From house of War "

- ترجمة كتاب " الجمال الكامل " الصادر عن دار "فوغ"

Vogue

Dr Ahmad Alrubaie
Senior Consultant Gastroenterologist / Therapeutic
Endoscopist
Senior Lecturer - University of NSW(UNSW)

