

Artical History

Received/ Geliş  
19.05.2019

Accepted/ Kabul  
13.06.2019

Available Online/yayınlanma  
15.06.2019.

**Impact of crises and wars in the tourism sector  
(Iraq and Lebanon)**

**أثر الأزمات والحروب في القطاع السياحي (العراق ولبنان) أنموذجاً**

م.م محسن عبد الحسين مهدي

طالب دكتوراه

**M. Mohsen Abdul Hussein Mahdi  
PhD student at the research stage**

**الملخص**

النشاط السياحي حاله حال أي نشاط آخر يمكن أن يتعرض للأزمات والمخاطر، فهناك العديد من أنواع الأزمات السياحية التي تؤثر على عمل الميدان السياحي بشكل فردي، أو طبيعة السياحة في البلد ككل، خاصة وأن السياحة تتصف بالحساسية العالية وتأثرها الشديد بالمخاطر الخارجية، مما يعني أنه يجب مواجهة المخاطر بشكل مباشر وصارم من قبل الإدارة السياحية على حد سواء.

يُعد مفهوم الأزمة من المفاهيم الواسعة الانتشار في مجتمعاتنا المعاصرة وأصبحت بشكل أو بآخر تمس مفاصل الحياة كافة، فعند حدوث أي أزمة سوف تنعكس بصورة مباشرة على العملية السياحية، وتعمل المنظمة السياحية بمناخ يتسم بالحركة والتنوع الحضاري والتكنولوجي والقطاع السياحي أكثر تأثراً بالاستقرار والسلام العالمي، ولذلك تتعرض العديد من الدول للمخاطر والأزمات المعقدة داخلياً وخارجياً ولها أسبابها ونتائجها، وعليه أن تواجه كل أنواع المخاطر بخطة علمية مدروسة لإدارة المخاطر والأزمات وتكون في حاجة دائمة للتطور مع مستوى المشكلات التي تواجهها للحفاظ على عناصر الطلب والعرض السياحي المتاح والمستقبلي في الدول المختلفة وأن تسهم إيجابياً في حل هذه

المشكلات بفكر إداري يتناسب مع نوع المشكلة أو الأزمة. ومن أمثلة هذه المخاطر والازمات حالة العراق في حربه مع إيران عام 1988، وحرب الخليج عام 1990، والحرب على داعش بعد عام 2003؛ والحرب الأهلية التي تعرض لها لبنان عام 1975 والاعتداءات الاسرائيلية في جنوب لبنان، مما أدى إلى تناقص عدد السياح بشكل ملحوظ وحالت دون مجيء السياح العرب والأجانب إلى هذين البلدين.

الكلمات المفتاحية : الازمات ، الحروب ، ادارة الازمات ، السياحة .

### Summary

The tourist activity is the same as any other activity that can be exposed to crises and risks. There are many types of tourism crises that affect the work of the tourism field individually or the nature of tourism in the country as a whole, especially as tourism is highly sensitive and highly affected by external risks. The face of risk is directly and strictly determined by the tourism management alike. The concept of the crisis is one of the most widespread concepts in our contemporary societies, and in one form or another it touches all aspects of life. When a crisis occurs, it will be directly reflected in the tourism process, and the tourism organization will work with a dynamic climate, cultural and technological diversity and the tourism sector. Many countries face complex risks and crises internally and externally, and have their causes and consequences, and they must face all kinds of risks with a well-thought-out risk and crisis management plan and are in constant need of development with the level of problems they face to keep us Demand and offer of tourism available and future in different countries and contribute positively to the solution of these problems with management thought commensurate with the type of problem or crisis. Examples of these risks and crises include Iraq's war with Iran in 1988, the Gulf War in 1990, the war on Saddam after 2003; the civil war in Lebanon in 1975 and the Israeli attacks in southern Lebanon, The arrival of Arab and foreign tourists to these two countries.

**Keywords:** crises, wars, crisis management, tourism.

المدخل:

إن القطاع السياحي حاله حال أي قطاع آخر يمكن أن يتعرض للمخاطر والأزمات فهناك العديد من أنواع المخاطر والأزمات السياحية التي تؤثر على عمل المنظمة السياحية بشكل فردي، أو طبيعة السياحة في البلد ككل، خاصة وأن السياحة تتصف بالحساسية العالية وتأثرها الشديد بالمخاطر الخارجية، مما يعني أنه يجب مواجهة المخاطر بشكل مباشر وصارم من قبل الإدارة السياحية والفندقية على حد سواء، وذلك عبر السعي الجاد إلى إشباع رغبة السياح وتحقيق الفائض المالي في وقت واحد.

إن مفهوم الأزمة من المفاهيم الواسعة الانتشار في مجتمعاتنا المعاصرة وأصبحت بشكل أو بآخر تمس كل مفاصل الحياة، فعند حدوث أي أزمة سوف تنعكس بصورة مباشرة على العملية السياحية فهي بحد ذاتها تعد من أهم مشاكل السياحة، وتعمل المنظمة السياحية بمناخ يتسم بالحركة والتنوع الحضاري والتكنولوجي والقطاع السياحي أكثر تأثراً بالاستقرار والسلام العالمي، ولذلك يتعرض إلى العديد من المخاطر والأزمات المعقدة داخلياً وخارجياً ولها أسبابها وتناؤها التي تختلف من بلد إلى آخر ومن منطقة إلى أخرى ومن منظمة إلى أخرى باختلاف طبيعة وخصوصية عمل هذه المنظمة سواء أكانت (فندق أو شركة سفر سياحية، شركة طيران، منشآت ترفيه... وما سوى ذلك) وعليه أن تواجه كل أنواع المخاطر سواء أكانت مخاطر سياحية أو مخاطر اقتصادية واجتماعية ومخاطر بيئية وصحية بخطة علمية مدروسة لإدارة المخاطر والأزمات وتكون في حاجة دائمة للتطور مع مستوى المشكلات التي تواجهها للحفاظ على عناصر الطلب والعرض السياحي المتاح والمستقبلي في الدول المختلفة وأن تسهم إيجابياً في حل هذه المشكلات بفكر إداري يتناسب مع نوع المشكلة أو الأزمة من خلال توفر وأعداد كل عناصر التكامل الناجح مع هذه المخاطر والأزمات.

مشكلة البحث:

تُعد مشكلة البحث في تأثير الأزمة على الحركة السياحية وإعاقة السياحة وعدم تنشيطها والالتفات لأهميتها في الحاضر والمستقبل، وبالتالي بيان مدى مساهمة القطاع السياحي في دعم الاقتصاد. وتتلخص المشكلة في الأسئلة الآتية:

1- هل تبني اسلوب ادارة غير سليم لمواجهة مخاطر أو أزمة من الازمات يؤدي إلى تداعيات سلبية تضاف إلى نتائج الخطر أو الازمة نفسها.

2- هل المؤسسات السياحية تتوافر لديها مقومات ثقافة إدارة المخاطر والازمات بالمستوى الذي يؤهلها لمواجهة أي أزمة طارئة أو متوقعة.

#### هدف البحث:

- 1- التعريف بمفاهيم إدارة الأزمات السياحية.
- 2- تبيان اثر الازمات والحروب على السياحة بصورة عامة والعراق ولبنان بصورة خاصة، ومدى تأثيرها على حجم الحركة السياحية، أي انه كلما تصاعدت معدلات الأزمة ينعكس ذلك سلباً على الحركة السياحية.
- 3- دراسة انواع المخاطر والازمات التي تواجه المنظمة السياحية وأسبابها وتناجها والقدرة على التعامل مع الأزمة ومواجهتها.
- 4- معرفة كيفية وضع خطة للتعامل مع المخاطر والأزمات.
- 5- التعرف على أشكال المخاطر والأزمات التي تصيب السياحة.

#### أهمية البحث:

تتجلى أهمية البحث من خلال معرفة كيفية مواجهة المخاطر والأزمات السياحية بخطة علمية مدروسة لإدارة المخاطر والازمات وتكون في حاجة دائمة للتطور مع مستوى المشكلات التي تواجهها للحفاظ على القطاع السياحي المتاح والمستقبلي في الدول المختلفة وأن تسهم إيجابياً في حل هذه المشكلات بفكر اداري يتناسب مع نوع المشكلة أو الازمة من خلال توفر أعداد كل عناصر التعامل الناجح مع هذه المخاطر والازمات.

## المبحث الأول

### إدارة الأزمات مبحث مفاهيمي

#### أولاً: مفهوم الأزمة وإدارة الأزمات

يعود اصطلاح الأزمة (Crise) إلى الفكر اليوناني القديم الذي يقصد بها نقطة تحول في الأمراض الخطيرة والقاتلة والتي تؤدي عادة إلى الموت المحقق أو الشفاء التام، كما ورد استخدام هذا المصطلح باللغة الصينية في شكل كلمتين (Wet-ji) أولاهما تعبر عن الخطر والثانية عن الفرصة التي يمكن استثمارها لدرء الخطر من خلال تحويل الأزمة وما تنطوي عليه من مخاطر إلى فرص لإطلاق القدرات الإبداعية لاستثمار هذه الأزمة كفرصة لإعادة صياغة الظروف وإيجاد الحلول البناءة<sup>(1)</sup>.

ثمّة العديد من التعريفات لمفهوم الأزمة، فقد عرف الرازم الأزمة " بأنها حدث أو تراكم أو تزايد لمجموعة أحداث غير متوقع حدوثها تؤثر في منظمة أو جزء منها"<sup>(2)</sup>، يلاحظ بأن هذا التعريف يركز على المنظمة الإدارية باعتبارها وحدة التحليل، في حين أن التعريف الذي أورده الحملوي يعتبر النظام بشكل عام هو مستوى التحليل، حيث يعرف الأزمة بأنها "خلل يؤثر تأثيراً مادياً على النظام كله، كما أنه يهدد الافتراضات التي يقوم عليها هذا النظام"<sup>(3)</sup>، والنظام هنا قد يشير إلى منظمة أو فرد أو دولة، حيث أن كلمة نظام هي كلمة شاملة تنسحب على جميع الكيانات.

وعرفت الأزمة بأنها مجموعة من المشاكل تفاقمت وتعاظمت وتكاثفت وتآزمت مما كون شكلاً جديداً يسمى بالأزمة، والأزمة في بدايتها تبدو وكأنها مشكلة صغيرة تتفاقم إذا لم نواجهها بالحل السريع الفوري والجذري ببتها من جذورها وإلا ستنتب من جديد<sup>(4)</sup>.

(1) محمد صدام جبر، المعلومات وأهميتها في إدارة الأزمات، المجلة العربية للمعلومات، تونس، المجلد التاسع، العدد الأول، 1998، ص 66.

(2) عز الدين الرازم، التخطيط للطوارئ وإدارة الأزمات في المؤسسات، ط1، دار الخواجا، عمان، الأردن، 1995، ص 19.

(3) محمد الحملوي، إدارة الأزمات، تجارب محلية وعلمية، مؤسسة الأهرام، القاهرة، مصر، 1993م، ص 19.

(4) حسام العربي، التخطيط الإداري، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010م، ص 242.

عرفها الخضيرى بأنها " لحظة حرجة وحاسمة تتعلق بمصير الكيان الإداري الذي أصيب بها، مشكلة بذلك صعوبة حادة أمام متخذ القرار، تجعله في حيرة بالغة، أي قرار يتخذ في ظل دائرة عدم التأكد وقصور المعرفة واختلاط الأسباب بالنتائج، وتداعي كل منهما بشكل متلاحق ليزيد من درجة المجهول عن تطورات ما قد يحصل مستقبلاً<sup>(5)</sup>".

أما تعريف إدارة الأزمات فهي فن إدارة السيطرة من خلال رفع كفاءة وقدرة نظام صنع القرارات سواء أكان على المستوى الجماعي أم الفردي للتغلب على مقومات الآلية البيروقراطية الثقيلة التي قد تعجز عن مواجهة الأحداث والمتغيرات المتلاحقة والمفاجئة وإخراج المنظمة من حالة الترهل والاسترخاء التي هي عليها<sup>(6)</sup>.

وعرفت الأزمة بأنها العلم الذي يعنى بالأساس في كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية والإدارية المختلفة وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها<sup>(7)</sup>.

كما أنها مجموع الممارسات التي يمكن تطبيقها عندما ينشأ موقف أو وضع يمثل تغييراً جذرياً في أوضاع مستقرة تقليدية وهذه الممارسات يتم صياغتها في هيئة خطة تعتمد في إعدادها على توافر عدد من الخبرات وتبدأ بتحليل وتشخيص أو تشريح الأزمة وصولاً لمكوناتها وسماتها وما يتوقع من آثارها وان هذا التحليل لا بد وان يتسم بالدقة حتى يكون كل ما بني عليه سليماً ودقيقاً ومنتجاً<sup>(8)</sup>.

### ثانياً: اسباب الازمات

تتعدد أسباب نشوء الأزمات وتنوع، فلكل أزمة ملامحها الخاصة وكذلك أسبابها الخاصة. ولعل دراسة وتحليل كل أزمة على حدا تعتبر الوسيلة الفعالة لتحديد أسبابها المباشرة وغير المباشرة. بيد أن ذلك لا يمنع من محاولة إيجاد مقارنة عامة لأهم الأسباب المولدة للأزمات.

1. ازمات تظهر نتيجة تصرف أو عدم تصرف المنظمة وتتضمن الأخطاء الإدارية والفنية أو الفشل في تحقيق أساليب العمليات المعيارية.

(1) محمد أحمد الخضيرى، إدارة الأزمات، منهج اقتصادي متكامل لحل الأزمات، ط1، مصر، 1990م، ص76.

(2) حسام العربي، التخطيط الإداري، مصدر سابق، ص242.

(3) السيد عليوة، إدارة الأزمات والكوارث، مخاطر العولمة والإرهاب الدولي، ط3، دار الأمين للنشر والتوزيع، القاهرة، 2004م. ص 25.

(4) أ. سيد موسى، ادارة الازمات وتطبيقها في قطاع السياحة، الكتاب السنوي للسياحة والفنادق، منشأة المعارف بالاسكندرية، 1998، ص81.

2. الأزمات الناتجة عن الاتجاهات العامة في البيئة الخارجية.
3. الأزمات الناتجة من خارج المنظمة وليس للمنظمة أي سبب في حدوثها.
4. الأزمات الناتجة عن الكوارث الطبيعية كالفيضانات والزلازل والبراكين.
5. تغيير سلوك الأفراد ونمط الاستهلاك فمثلاً يؤثر على مجالات دون الأخرى.
6. القوانين المنظمة للتجارة العالمية الدولية مثل بعض الاتفاقات الدولية والتكتلات الاقتصادية قد تؤثر على اقتصاديات الدول النامية.
7. قوانين التجارة الداخلية وقانون الضرائب يؤثر على الاستثمار وتوجيه المستثمرين ورفع الضرائب عن المعقول يؤدي إلى الكساد.
8. التقدم التكنولوجي الهائل في بعض المنتجات يؤدي إلى تصفية بعض المستثمرين لنشاطاتهم فمثلاً ظهور منتج جديد يؤثر على منتجات بالإيجاب ومنتجات بالسلب<sup>(9)</sup>.

### ثالثاً: أنواع الأزمات بصورة عامة

إن فهم الأزمة وطريقة التعامل معها يعتمد بصورة كبيرة على درجة المعرفة بنوع وطبيعة هذه الأزمة. وعلى الرغم من تعدد وتنوع الأزمات، تحدث فيها الكثير من العلماء والباحثين في مجال علم إدارة الأزمات، إلا أن الواقع أن تصنيف الأزمات يعتمد في الأصل على الجانب الذي ينظر منه إلى الحادثة. ومن تطرق لهذا التقسيم لأنواع الأزمات (الشعلان) و (ماهر)، حيث انهما صنفا أنواع الأزمات إلى ما يأتي:

1- حيث طبيعة الحدوث حيث قسمت إلى قسمين:

أ- أزمة بفعل الإنسان: وهي تلك الأزمات الناتجة عن فعل إنساني مثل: التهديد بالغزو العسكري، وعمليات الإرهاب... الخ.

(1) حسام العربي، التخطيط الإداري، مصدر سابق، ص 242-243.

ب- أزمة طبيعية: وهي الأزمة التي لا دخل للإنسان في حدوثها مثل: الزلازل، والبراكين، والجفاف.

2- من حيث المستهدف بالاعتداء:

أ- اعتداء على شخصيات.

ب- اعتداء على ممتلكات.

3- من حيث الهدف:

أ- إرهاب الطرف الآخر: كتفجير الطائرات دوت تحديد مطالب.

ب- الابتزاز: كفرض مطالب معينة كشرط لإنهاء الأزمة.

4- من حيث مسرح الجريمة:

أ- أزمة خلقتها الظروف في مسرح الحادث كالذي يحدث عندما يطلب محتطف طائرة، الهبوط في مطار ما للتزود بالوقود.

ب- أزمة حدد فيها مسبقاً مسرح الحادث الذي وقعت فيه.

5- من حيث المصدر:

أ- أزمة مصدرها كالذي يحدث عندما يتم تفجير معين في بلد ما لاعتبارات معينة لها أهميتها في بلد آخر.

ب- أزمة لها جذورها في بلد الحادث سواءً أكانت سياسية أو غيرها.

6- من حيث العمق:

أ- أزمة سطحية غير عميقة هامشية التأثير.



ب- أزمة عميقة جوهرية هيكلية التأثير.

7- من حيث التكرار:

أ- أزمة ذات طابع دوري متكرر الحدوث.

ب- أزمة فجائية عشوائية وغير متكررة.

8- من حيث المدة:

أ- أزمات قصيرة الأمد يتم إخمادها والقضاء عليها في مدة قصيرة.

ب- أزمات طويلة الأجل وهي التي تستمر معالجتها لمدة طويلة.

9- من حيث الآثار:

أ- أزمات ذات آثار وخسائر بشرية.

ب- أزمات ذات آثار وخسائر مادية.

ج- أزمات ذات آثار وخسائر معنوية.

د- أزمات ذات آثار وخسائر مختلطة.

10- من حيث القصد:

أ- أزمات عمدية تحببها إحدى القوى وتنفذها لتحقيق أهداف معلومة.

ب- أزمات غير عمدية، وإنما نتيجة إهمال وسوء تقدير.

ج- أزمات قضاء وقدر، لا حيلة للإنسان فيها.

11- من حيث مستوى المعالجة:

أ- أزمة محلية تتعلق بدولة واحدة، أو منشأة بعينها، وتتطلب معالجة محلية.

ب- أزمة إقليمية تتعلق بعدة دول في المنطقة، وتتطلب تنسيقاً إقليمياً لمواجهتها.

ج- أزمة دولية تتعلق بعدة دول أجنبية، وتتطلب تنسيقاً وجهوداً دولية.

12- من حيث المظهر:

أ- الأزمة الزاحفة: وهي التي تنمو ببطء ولكنها محسوسة، ولا يملك متخذ القرار وقف زحفها نحو قمة الأزمة وانفجارها.

ب- الأزمة العنيفة الفجائية: وهي أزمة تحدث فجأة وبشكل عنيف، وتأخذ طابع التفجر المدوي.

ج- الأزمة الصريحة العلنية أو المفتوحة: وهي أزمة لها مظاهرها الصريحة العلنية الملموسة، بحيث يشعر بها كل أطرافها منذ نشأتها.

د- الأزمة الضمنية أو المستترة: وهي من أخطر أنواع الأزمات وأشدّها تدميراً للكيان الإداري، فهي أزمة غامضة في كل شيء سواءً أسبابها، أو عناصرها، أو أطرافها، أو العوامل التي ساعدت في ظهورها وتفاقمها<sup>(10)</sup>.

تقسيم الأزمات من قبل الدكتور أحمد ماهر كما يأتي:

1- الأزمات المادية، أو المعنوية:

أ- الأزمات المادية: وهي أزمات ذات طابع اقتصادي، ومادي، وكمي، وقابلة للقياس، ويمكن دراستها والتعامل معها مادياً وبأدوات تتناسب مع طبيعة الأزمة. ومن أمثلتها:

- انخفاض حاد في المبيعات.

- إنتاج سلع فاسدة أو غير مطابقة للمواصفات.

- أزمة الغذاء.

- أزمة الديون.

(1) د. فهد أحمد الشعلان، إدارة الأزمات، (الأسس- المراحل - الآليات)، ط3، جامعة الأمير نايف العربية، 2012، ص49-56.

- أزمة الاقتراض من البنوك.
  - عدم توفر السيولة.
  - أزمة العمالة.
  - ب- الأزمات المعنوية: وهي أزمات ذات طابع نفسي، وشخصي، وغير ملموس، ولا يمكن الإمساك بأبعادها بسهولة، ولا يمكن رؤية أو سماع الأزمة، بل يمكن الشعور بها. ومن أمثلتها.
  - أزمة الثقة.
  - تدهور الولاء.
  - عدم رضا العاملين واستيائهم.
  - يأس البعض.
  - تدهور الانتماء.
  - انخفاض الروح المعنوية.
- 2- الأزمات البسيطة، أو الحادة:
- أ- الأزمات البسيطة: وهي الأزمات خفيفة التأثير، ويسهل معالجتها بشكل فوري وسريع. ومن أمثلة هذه الأزمات البسيطة:
  - الإشاعات الداخلية المحدودة.
  - عمل تحريبي في بعض أجزاء الكيان الإداري.
  - إضراب عمال أحد الأقسام في الشركة.

- وفاة مدير إدارة أو استقالته.
- عطل في خط إنتاج.
- ب- الأزمات الحادة: وهي الأزمات التي تتسم بالشدّة والعنف وقهر الكيان الإداري للمنظمة وتقويض أركانه. ومن أمثلة هذه الأزمات الحادة:
  - حريق لكل مخازن الخامات والسلع الجاهزة.
  - إضراب شامل لكل العاملين في الكيان الإداري.
  - اعتصام الطيارين في شركة طيران.
  - مظاهرات في كافة مدن الدولة.
  - اعتداء من دولة خارجية.
- 3- أزمات جزئية، أو عامة:
  - أ- أزمات جزئية: وهي أزمات تطول جزءاً من كيان المنظمة أو النظام، وليس كله، ويكون الخوف من أن استمرار الأزمة قد يمتد إلى باقي أجزاء النظام ومن أمثلته ما يلي:
    - حريق في أحد عنابر الإنتاج.
    - اعتصام لبعض العاملين في أحد الأقسام.
    - تدهور العمل في أحد الأقسام.
    - انخفاض الروح المعنوية في إحدى الإدارات.
    - ظهور وباء في أحد المدن الصغيرة.
    - تسمم في إحدى المدارس.

ب- أزمات عامة: وهي أزمات تغطي كافة أجزاء الكيان، سواءً أكان شركة أو منظمة أو دولة، وهو يؤثر على كافة أطراف النظام وأشخاصه، ومنتجاته. ومن أمثلته ما يلي:

- حريق يأتي على الشركة بأكملها.

- تدهور حاد في إنتاجية المصنع.

- إضراب عام لكافة الموظفين والعاملين في الشركة.

### 3- أزمات وحيدة، أو متكررة:

أ- الأزمات الوحيدة: وهي أزمات فجائية، غير دورية، وغير متكررة، ويصعب التنبؤ بحدوثها، وعادة ما يكون هناك أسباب خارجة عن الإدارة هي التي تؤدي إليها. ومن أمثلتها:

- أمطار عنيفة أو جفاف يؤدي إلى خسائر.

- حر شديد يؤدي إلى حرائق.

- سيول تؤدي إلى هدم منشآت.

- أعاصير وصواعق.

ب- الأزمات المتكررة: وهي أزمات تتسم بالدورية والتكرار وتحدث في دورات اقتصادية ومواسم يمكن التنبؤ بها. وبالدراسة والبحث يمكن تحديد متى ستقع الأزمة ودرجة حدتها، وبالتالي يمكن السيطرة عليها، ومن أمثلتها:

- انخفاض الطلب على المشروبات في الشتاء.

- أزمة عدم توافر القوى العاملة في مواسم الحصاد.

- عدم الاحتياج للعاملين في شهور معينة دورياً.

- كساد عال كل 10 سنوات.

أزمات الصقيع التي تهدد المزروعات<sup>(11)</sup>.

#### رابعاً: الخصائص الأساسية للأزمة

- 1- المفاجأة العنيفة عند انفجارها واستقطابها لكل الاهتمام من جانب جميع الأفراد والمؤسسات المتصلة بها.
- 2- التعقد والتشابك، والتداخل والتعدد في عناصرها وعواملها وأسبابها وقوى المصالح المؤيدة والمعارضة لها.
- 3- تقصي المعلومات وعدم وضوح الرؤيا لدى متخذ القرار ووجود ما يشبه الضباب الكثيف الذي يحول دون رؤية أي الاتجاهات يسلك، وماذا يخفيه له هذا الاتجاه من أخطار مجهولة سواء في حجمها، أو في تحمل الكيان الإداري لها.
- 4- سيادة حالة من الخوف قد تصل إلى حد الرعب من المجاهيل التي يضمها إطار الأزمة والتي يتضمن جانب منها ما يلي:
  - أ- انهيار الكيان الإداري الذي حدثت به الأزمة وانهيار مصالحه ومكاسبه وحقوقه معها.
  - ب- انهيار سمعة شعبية متخذ القرار داخل الكيان الإداري الذي حدثت به الأزمة.
  - ت- اشتداد جهة المواجهة واتساعها ليشمل الصراع الأزموي عناصر ذات مصالح أخرى لم تكن تجرؤ على كشف الحقيقة نواياها قبل حدوث الأزمة.
  - ث- الدخول في دائرة من المجاهيل التي يصعب التنبؤ بما يمكن أن تسفر عنه<sup>(12)</sup>.

(1) د. أحمد ماهر، إدارة الأزمات، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص30-33.

(2) محمد أحمد الحضيري، إدارة الأزمات، منهج اقتصادي متكامل لحل الأزمات، مصدر سابق، ص54.

خامساً: القواعد الرئيسية لإدارة المخاطر والأزمات في المنظمة السياحية.

1. إقامة مركز لإدارة المخاطر وإدارة الأزمات على مستوى الجهة المسؤولة عن القطاع السياحي وكذلك إنشاء قسم أو وحدة متخصصة مسؤولة عن إدارة المخاطر والأزمات على مستوى المنظمات السياحية الفرعية لغرض التنسيق فيما بينهم لاتخاذ التدابير والإجراءات والقرارات اللازمة اثناء الخطر أو الأزمة.
2. نشر الوعي ومبادئ ثقافة إدارة المخاطر من خلال إقامة الندوات والبرامج الثقافية التدريبية لكل المستويات العليا والوسطى والتغذية وإمكانية دراستها في الجامعات كعلم متخصص في معالجة (إدارة الأزمات).
3. تأهيل العناصر البشرية نفسياً وتقنياً ومهنيًا لإدارة الأزمات والاستفادة من الاتفاقيات الدولية.
4. وضع دليل للمخاطر والأزمات التي تتعرض لها المنظمة السياحية والمتوقع حدوثها مستقبلاً اعتماداً على خبراء في بناء برنامج معلوماتي حديث ومتطور للتنبؤ بالأزمات المتوقعة والطارئة لتدعم مراكز اتخاذ القرار الدقيقة والمناسبة لإدارتها<sup>(13)</sup>.

سادساً: أنواع الازمات التي تتعرض لها السياحة:

من المخاطر والأزمات التي من الممكن أن تتعرض لها صناعة السياحة هي كالاتي:

- 1- الحرائق والفيضانات والاعاصير والزلازل.
- 2- الكوارث الصناعية، تسرب الغاز أو التلوث الكيميائي.
- 3- جرائم القتل والاعتصام والجرائم التي ترتكب ضد النزلاء أو السياح أو العاملين على حد سواء.
- 4- التلوث البكتيري أو الجرثومي للغذاء.
- 5- الحروب والحوادث الارهابية والاتلاف المتعمد.
- 6- مخاطر الاعلام وتدهور وتشويه سمعة البلد أو المنظمة السياحية.

(1) محاضرة م.م علي عبد الله كاظم القاها على طلبة كلية السياحة، جامعة الكفيل، بتاريخ 2017/12/16 م .

ولأن النظام السياحي جزء من نظام كبير يؤثر ويتأثر به مباشرة أو بشكل غير مباشر لذلك نرى أن كثير من القضايا الرئيسية التي تشغل بال واهتمام النظام العالمي وعلى كافة المستويات السياسية والاقتصادية والعلمية يتأثر بها النظام السياحي والذي يتطلب مواجهة المخاطر والازمات التي تفرزها كل قضية من هذه القضايا وأهمها:-

1- قضايا مخاطر البيئة واختلال التوازن البيئي.

2- قضايا الفروق بين الدول المتقدمة والدول النامية وخاصة في مجال الانتاج والتكنولوجيا.

3- قضايا الاستثمار الاجنبي وفق شروط مجحفة بحق الدول النامية.

4- قضايا التنمية الشاملة والتنمية المستدامة.

5- قضايا المنافسة ومفهوم الجودة الشاملة.

6- قضايا الصراعات الاقليمية وكيفية أتهائها.

7- قضايا الصراعات العرقية والدينية.

8- قضايا الارهاب والتطرف والحروب.

9- مخاطر انتشار الاوبئة والامراض وآثارها على مستوى الصحة العامة والتي تهدد الافراد والمؤسسات والدول<sup>(14)</sup>.

سابعاً: مراحل تطور الأزمة<sup>(15)</sup>:

1- مرحلة الميلاد والحضانة: وفيها يتم بزوغ حالة تنذر بأمر خطير وغريب. وإذا ما تم إدراكه كاملاً سيصبح التعامل مع الأزمة ميسوراً وسهلاً ويختبر فيها قدرة الكيان الإداري على امتصاص قوة الدفع المحركة لميلاد الأزمة وتحريفها أو تحويلها خارج مسارها التدميري بحيث يبقى مجتمع المنطقة في أمان ولا يمسه أدنى أذى.

(1) د. منى عمر بركات، اداء القطاع السياحي المصري في ظل الازمات في الفترة من(1990- 1994)، الكتاب السنوي للسياحة والفنادق، منشأة المعارف بالاسكندرية، 1998، ص122.

(2) ماهر جمال الدين علي، التخطيط الأمني لإدارة عمليات مواجهة الكوارث، المؤتمر الشرطي الثاني، دبي، نيسان، 1994، ص16.



2- مرحلة النمو والتطور: وهنا تتغذى الأزمة بمعطيات ذاتية ومحفزات خارجية تدفعها نحو الاتساع والقوة ويتفاهم خطرهما. وفي هذه المرحلة يلجأ متخذ القرار إلى التدخل من أجل إفقاد الأزمة، ويجاول كل جهده لتحديد وعزل العناصر الخارجية الداعمة للأزمة، وكذلك تجميد نموها الذاتي وإيقافها عند المستوى الذي وصلت اليه ليسهل عليه مواجهتها في بواكير نمو تطورها.

3- مرحلة التكامل والنضوج: تصل هنا الأزمة إلى عنفوان قوتها وتصبح قوة تدميرية جبارة بفعل القوى المساندة لها وضعف العوامل المناهضة لتحجيمها أو التصدي لها إما نتيجة خلل وعجز فعلي، أو تعالٍ وتجاهل من قيادة الكيان الإداري لمواجهة الأزمة. فستستشري الأزمة وتستفحل وتصبح عملية السيطرة عليها شبه مستحيلة ومن ثم قد تؤدي إلى الإطاحة بمتخذ القرار ما لم يستقطب الكيان الإداري عناصر غفيرة تكبح جماح الأزمة وتحد من درجة شدتها وتشتت دائم قوتها.

4- مرحلة التراخي والانكماش: يتوقع في هذه المرحلة أن تؤدي عملية التصدي للأزمة أكلها فتنحسر الأزمة وتقلص أو تتلاشى بفعل الصدام المنظم لمواجهتها، فتفقد الأزمة القوى الدافعة لها وترتدع عناصر غليانها إلى درجة الفتور ثم الاستسلام.

5- مرحلة الفناء والاختفاء: وتصل الأزمة إلى هذه المرحلة عندما تلفظ أنفاسها الأخيرة وتفقد كامل قوة الدفع المولدة لها وتتلاشى ويصبح الحديث عنها حدثاً تاريخياً عابراً. ويتطلب من الكيان الإداري إعادة البناء لما خلفته الأزمة من آثار ونتائج واستعادة عافيته وفاعليته بعد اكتسابه المنازعة وخبرة التعامل مع أسباب الأزمة التي ألت به.

المبحث الثاني

تصنيف الأزمات وآثارها السلبية على السياحة

يتباين مفهوم تصنيف الأزمات تبعاً للأسس التي تستخدم في التفرقة بين أنواع الأزمات وعملية تشخيصها.

((فهناك أزمات تحدث بصفة دورية، ومثال على ذلك الأزمات الاقتصادية التي تنتاب الأنظمة ذات الاقتصاد الرأسمالي الحر وما تفرزه من صعوبات على قوى العرض والطلب في توجيه النشاط الاقتصادي العام، كما حدثت في أزمة الكساد الكبير الذي مر به العالم في عام(1930). وقد يتولد عن الأزمات الاقتصادية الدورية في مرحلة الركود ومرحلة الانتعاش أزمات منها ما يتعلق بالبطالة، والتضخم، وتراجع معدلات النمو، والتوتر الاجتماعي، والثورات، وزعزعة الثقة في الحكومات وعدم الولاء والانتماء الوطني.

أما الأزمات غير الدورية فتحدث بصفة عشوائية ويصعب توقعها. وهي شديدة التأثير ويمكن معالجتها بمعالجة النتائج التي تفرزها كالتعامل مع النقص في توفير المواد الغذائية كما يصدف في مجتمعاتنا العربية أحياناً أو أزمة الطاقة كما حدثت في السبعينيات من القرن الماضي.

وقد تصنف الأزمات من حيث طبيعة حدوثها إلى أزمات ناشئة عن فعل الإنسان والأمثلة عليها كثيرة كالتهديد بالغزو العسكري الذي تلوح به الدول ضد بعضها كما في الدول الأفريقية، عمليات الإرهاب والخطف واحتجاز الرهائن كما حدث في دولة بيرو والتفجيرات... وما سوى ذلك))<sup>(16)</sup>. وقد تتولد الأزمات نتيجة حوادث تلوث البيئة خاصة في عصر الصناعة والتطور الصناعي الذي نعيشه مثلما حدث في أزمة المفاعل الذري في تشرنوبل في الاتحاد السوفيتي سابقاً عام(1986)، وأزمة المفاعل الذري أيضاً في جزيرة الثلاثة أميال في الولايات المتحدة. وتسرب الإشعاعات عن المواد الكيميائية التي تطرحها الدول الصناعية وتحدث تلوث في الهواء والماء والأرض وتلقي بظلالها القاتمة على تلوث البيئة وما يتبعها من مخاطر جمة على حياة الإنسان. أما الأزمات التي لا يدخل فيها النشاط الإنساني فتكون بفعل العوامل الطبيعية ومن الأمثلة الكثيرة عليها الزلازل، البراكين، الأعاصير، الفيضانات، الجفاف، التصحر، نضوب الموارد المائية وغيرها.

(1) محمد أحمد الحضيري، إدارة الأزمات، منهج اقتصادي متكامل لحل الأزمات، مصدر سابق، ص58.

وأبرز مثال للكوارث الطبيعية يتمثل في حدوث الزلازل في اليابان وفي ولاية كاليفورنيا الأمريكية، وبعض مناطق حوض البحر الأبيض المتوسط، وأما الأمثلة التي تلفت النظر في جانب كوارث الفيضانات والأعاصير فهي تلك التي تشهدها بعض الولايات المتحدة الأمريكية في فلوريدا، ونورث وساوث كارولينا، وجزر الكاريبي. وكذلك ما نشاهده في مناطق حوض الأمازون في أمريكا الجنوبية.

وتصنف الأزمات من حيث شمولية مداها وعمق تأثيرها إلى أزمات كلية وأخرى جزئية فالأزمات الكلية تصيب كيان الدولة ككل ويتأثر بها المجتمع عامة فهي ذات مستوى شامل في تطور الأسباب والنتائج ومنها الأزمات الاقتصادية، السياسية، الأمنية والسيادية ويتطلب علاجها بذل جهود جبارة من الدولة المنكوبة، ولا ضير في الاستعانة بقوى عون خارجية إذا أبدت استعداداً للمساعدة؛ أما الأزمات ذات المستوى الجزئي فتحدث في تركيبة الوحدات الانتاجية ويجب معالجتها خشية تفشي آثارها وتصبح أزمة قومية كلية<sup>(17)</sup>.

تمر السياحة كأبي نشاط اقتصادي وانمائي وصناعي بأزمات تبعاً لظروف متعددة منها ما يكون داخلياً، ومنها ما يكون خارجياً، إذ شهد العراق مخاطر وازمات كثيرة ومتنوعة ولفترات طويلة وبشكل خاص الازمات السياسية نتيجة الحروب التي خاضها لأكثر من ثلاث عقود مضت وكانت آثارها كبيرة على المجتمع والاقتصاد العراقي عموماً وعلى السياحة العراقية بشكل خاص ومن أهم الآثار هي:

### أولاً: آثار الأزمات السياحية على العراق:

حرب العراق مع إيران 1980-1988، ودخول الكويت وتسمى بحرب الخليج عام 1990م وتداعياتها السلبية من دمار وخراب واضطرابات أمنية في كل محافظات العراق تقريباً من الشمال الى الجنوب. نلاحظ احداث الحرب اثرت على دول مختلفة سياسياً واقتصادياً وسياحياً ومنها مصر حيث انخفض اعداد السياح اثناء حرب الخليج بنسبة 14,8% كما انخفض الدخل السياحي من 2,07 مليون دولار عام 1989 الى 1,99 مليون دولار عام 1990 أي أنه انخفض بنسبة 3,1% نتيجة لتحذير الحكومات الغربية لرعاياها من السفر الى منطقة الشرق الاوسط<sup>(18)</sup>.

(1) محمد أحمد الحضيري، إدارة الأزمات، منهج اقتصادي متكامل لحل الأزمات، مصدر سابق، ص 58.

(2) د. منى عمر بركات، المصدر نفسه، ص 122.

وفرض الحصار الاقتصادي كعقوبة دولية على العراق عام 1991. واحداث رافقت سقوط النظام الحاكم في نيسان 2003 من عمليات عسكرية واحتلال وصراعات وانفلات أمني خلقت أعمال عنف وارهاب.

لو تناولنا (الحصار الاقتصادي) لوجدناه هو أحد نتائج أزمة حرب الخليج 1990 مما أدى إلى عزل العراق عن العالم الخارجي بعد فرض العقوبات الاقتصادية عليه وما رافق ذلك من عزله على كافة المستويات الدولية الاقتصادية والثقافية والسياسية والاعلامية والسياحية خاصة بعد اغلاق حركة الملاحة الجوية والبحرية في العراق وكان ذلك له الأثر السلبي على عناصر الطلب والعرض السياحي في العراق<sup>(19)</sup>.

ونتيجة الحروب التي خاضها لأكثر من ثلاث عقود مضت وكانت آثارها كبيرة على المجتمع والاقتصاد العراقي عموماً وعلى السياحة العراقية بشكل خاص ومن أهم الاحداث:

نتائج الأزمات السياحية في العراق وتدايعاتها.

1- توقف نشاط وفاعليات اغلب المؤسسات والمنظمات السياحية (فنادق ومنشآت ايواء أخرى وشركات سفر وسياحة وشركة الخطوط الجوية العراقية) حيث توقف عمل وكالات السفر والسياحة بنسبة (80%-90%) وكذلك باقي المنشآت السياحية الاخرى كالمقاهي والمطاعم والكازينوهات وأماكن الترفيه الاخرى.

2- انخفاض العرض السياحي (الفندقي) نتيجة التدمير وحرق العديد من الفنادق ومنشآت الايواء الأخرى خلال الحرب واغلاق العديد منها وتوقف العمل منها وتحويل البعض منها الى اغراض غير سياحية. حيث انخفض اعداد الفنادق في العراق خلال الفترة (1989-1995) من (1906) فندق عام 1989 الى (851) فندق عام 1995 أي بنسبة تغيير مقدارها بحدود (-55,35%) وانخفاض اعداد الاسرة المعروضة ولنفس الفترة من (123406) سرير عام 1989 الى (53069) سرير عام 1995 أي بنسبة تغيير بلغ (-56,99%).

3- الأثر السلبي على الطلب السياحي المحلي والخارجي كان واضحاً في احصائيات الخاصة بأعداد النزلاء العراقيين (الطلب المحلي) بلغ عام 1989 (2885434) نزياً وانخفض إلى (2823189) نزياً عام

(1) عبد المطلب محمود الخوام، دراسة في الاستثمار السياحي وابعاده الاقتصادية مع اشارة خاصة للعراق، رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد، 1996، ص33.

1995 أي بنسبة تغيير بلغ بحدود (-2,16%) وتناقص اعداد النزلاء العرب والاجانب (الطلب الخارجي) حيث بلغ اعداد النزلاء العرب عام (1989) (1757430) نزيل والاجانب (23825) نزيل اجنبي وانخفض في 1995 إلى (6034) و(51223) على التوالي أي بنسبة تغير بلغ (-96,53%) و(-78,48%) على التوالي وكذلك انخفاض واضح في نسبة الاسرة المباعة للعراقيين وغير العراقيين والتي ايضاً تمثل الطب السياحي المحلي والخارجي.

4- انخفاض المدخولات السياحية مع ارتفاع في تكاليف تشغيل وادارة المرافق السياحية ادى الى انخفاض في القيمة المضافة المتحققة للنشاط السياحي وانخفاض مساهمتها في الناتج المحلي الاجمالي.

5- تشويه صورة العراق دولياً كونه مقصد سياحي غير آمن مما أثر على الطلب السياحي الخارجي والمحلي مما ادى الى مسح العراق من الخريطة السياحية العالمية وتجاوزه ارقام وأفكار منظمي الرحلات في العالم كونه مقصد غير آمن ولأكثر من ثلاث عقود ومضت وبسبب ضعف الاعلام السياحي العراقي وضعف القيادات السياحية ادارياً واعلامياً وتسويقياً في ادارة هذه الازمة أصبحت صورة العراق أكثر تشويهاً.

6- تلوث البيئة نتيجة العمليات العسكرية واستخدام الاسلحة، ويكفي ان نعرف حجم الكارثة ان وزن المقذوفات التي اسقطت على العراق منذ عام 1991 تقدر بـ (141921) طن من المتفجرات أي ما يعادل سبع قنابل كالتي القيت على (هيروشيما)<sup>(20)</sup> كل ذلك يؤدي الى تلوث الماء والهواء والتربة والحيوان والنبات وتدهور الصحة العامة لسكان العراق وانتشار الاوبئة والامراض وخاصة بين الاطفال والنساء كأمراض سرطان الجلد والاسهال الحاد والجفاف.. وما سوى ذلك والنتيجة تدهور الموارد الطبيعية والبشرية المكون الاساسي للبيئة السياحية في العراق.

وهناك عوامل ساهمت بشكل أو بآخر إلى انهيار القطاع السياحي العراقي هي:-

أ- غياب السياسة الوطنية الواضحة اتجاه القطاع السياحي وأهداف الدولة السياحية حيث كانت ذات ابعاد سياسية بحتة.

(1) جبار ربيع الجبوري، حجم القوات والاسلحة التي استخدمت خلال الحرب على العراق، الندوة العلمية الدولية حول بيئة العراق ما بعد الحرب، جمعية تحسين البيئة العراقية، بغداد، 1994، ص9.

ب- التخبط الواضح في الحفاظ على استقرار الهيكل الاداري والتنظيمي للقطاع السياحي نتيجة التغيرات المتتالية والسريعة والغير مدروسة مما ادى الى انهيار الهيكل السياحي وتضائله بما لا يتناسب مع مكانة العراق حضارياً وتاريخياً.

ت- أغلب التشريعات السياحية آنية الفائدة وتخدم بعض القضايا وتحل بعض المشاكل الوقتية ولا تخدم مصلحة القطاع السياحي المستقبلية.

ث- يفتقد القطاع السياحي العراقي وبشكل دائمى ولازال الى قيادات ادارية ذات خبرة وخاصة في المستويات العليا والتي ينقصها الوعي في ادارة المنظمات السياحية بكفائه وتزداد المشكلة مضاعفة في اوقات الازمات السياحية فهي (ادارة غير آمنة) مما انعكس سلباً على مستوى الجودة في نوعية الخدمات السياحية المقدمة في العراق.

ج- ضعف التعاون والتنسيق بين كل فروع النشاط السياحي العراقي وعلى كافة المجالات (التخطيط والتسويق والترويج والتوزيع) سواء بين ادارات الفنادق أو بين شركات السفر والسياحة وحتى مع الجهات المهنية المتمثلة برابطة الفنادق والمطاعم ورابطة شركات السفر والسياحة والكل يعمل بمفرده والنتيجة مبعثرة تخدم جهة على حساب اخرى والمتضرر الاول والاخير السياحة العراقية.

ح- تناست القيادات السياحية العراقية الى وضع خطة لإدارة الازمات وتوفير الموارد اللازمة لتطبيقها بالرغم من كثرة المخاطر والازمات التي تفرض لها القطاع السياحي العراقي وتكرارها على مدى ثلاث عقود نصت ولحد الآن وافتقدت الى التعامل الجيد مع هذه الازمات وبالتالي سوء القرارات الادارية لحل بعض مشاكل العمل السياحي خلقت ازمات اخرى أدت إلى انهيار كافة المؤسسات والمنظمات المكونة للسياحة العراقية.

ثانياً: آثار الأزمات السياحية على لبنان:

بعد أن ازدهر قطاع السياحة في لبنان، بشكل لافت للنظر في أوائل السبعينيات من القرن العشرين. وحتى الشهر الأول من عام(1975)، كانت السياحة تعد من القطاعات الاقتصادية المهمة جداً والمؤثرة في الاقتصاد اللبناني، نظراً لمساهمتها في إجمالي الناتج القومي في لبنان.

لكن هذا الوضع المميز لهذا القطاع الاقتصادي، بدأ يتدهور إلى الوراء منذ منتصف عام(1975)، حيث بدأت الحرب الأهلية اللبنانية وتحولت معظم الأراضي اللبنانية إلى ساحات اقتتال، تركت أثرها البارز على جميع القطاعات الاقتصادية من صناعة وزراعة وقطاع الخدمات، وخاصة الجزء المتعلق بالسياحة وتحولت الفنادق إلى متاريس اختبأ وراءها المتقاتلين، حيث تعطلت معظم الفنادق بيروت، وبدأ أصحابها يهجرونها بعدما تركها السياح، لتكون ملجأ للميليشيات العسكرية التي تركزت في أغلب الفنادق والمؤسسات السياحية<sup>(21)</sup>.

عانت السياحة اللبنانية من أثر الاعتداءات الإسرائيلية منذ عام(1978) عقب الاعتداء الإسرائيلي الأول على جنوب لبنان، ثم تلاحقت فيما بعد الضربات الجوية الإسرائيلية للأراضي اللبنانية. ولم يكتف العدو الصهيوني بقنابل طائراته التي نشرت على لبنان، مخلفة ورائها دماراً كبيراً، بل أسرع إلى غزوه عام(1982) ليصل إلى العاصمة بيروت منتهكاً جميع الأعراف والمواثيق الدولية. وهي في طريقها لم تبق القوات الإسرائيلية أي شيء على حاله فهي حاصرت جميع المدن اللبنانية قبل أن تدخلها مدمرة أبرز مرافقها الاقتصادية<sup>(22)</sup>.

(1) د. مصطفى عبد القادر، دور الإعلان في التسويق السياحي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط1، بيروت، لبنان، 2003، ص124.

(2) د. مصطفى عبد القادر، دور الإعلان في التسويق السياحي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط1، بيروت، لبنان، 2003، ص127.

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

- 1- إن عدم الاستقرار الأمني وانتشار الارهاب والعمليات الدموية تعد من أهم الأزمات والمخاطر السياحية حيث ينعكس ذلك على النشاط السياحي.
- 2- كل القضايا التي تشغل اهتمام العالم قد تفرز مشاكل ومخاطر عديدة يتأثر بها النظام السياحي، كون المنظمة السياحية تعمل في جو يتسم بالتنوع والمصاعب والخطر وسرعة الحركة فتواجه مخاطر بيئية، ومخاطر وازمات سياسية وأخرى اقتصادية واجتماعية وازمات صحية وثقافية وحتى مخاطر تكنولوجية وتنافسية.
- 3- ادارة المخاطر وادارة الازمات تقع ضمن مهام الادارة العليا للمنظمة السياحية اذ لا يمكن تحقيق الاستخدام الامثل لموارد المنظمة وحمايتها بغياب ادارة ناجحة وآمنة مؤهلة لمواجهة المخاطر التي يتعرض لها كل عناصر الطلب أو العرض السياحي للدولة.
- 4- عند تبني اسلوب الادارة غير السليم لمواجهة أزمة أو خطر تتعرض له دولة سياحية أو منظمات سياحية مهما اختلفت اسبابها له نتائج سلبية مثل العزلة أو التعرض لعقوبات دولية وعدم استقرار سياسي واقتصادي وتشويه صورة وسمعة الدولة والمنظمة والفرد وأثره السلبي على اقتصاديات العديد من الدول ذات العلاقة مما يخلق ازمات اخرى.
- 5- هناك بطء في انتشار الوعي وثقافة المفاهيم واساليب ادارة المخاطر وادارة الازمات على مستوى السياحي العربي بالرغم من تكرار المخاطر والازمات السياحية في العديد من الدول العربية، وافتقادها إلى خطة لإدارة الازمات وتوفير الموارد اللازمة لتطبيقها ومن أهم هذه الموارد المهارات والخبرات المتخصصة في هذا المجال.
- 6- تؤثر الأزمات والمخاطر على القطاعين العام والخاص السياحي بشكل ملحوظ.



ثانياً: التوصيات

- 1- إن تنشيط الحركة السياحية والاقتصادية في أي بلد سياحي، يعتمد بالدرجة الأولى على الاستقرار الأمني، إذ ان هناك الكثير من البلدان، على الرغم من توافر الإمكانيات والموارد السياحية المهمة فيها، إلا أنها لا تتوافر فيها أبسط مقومات الاستقرار الأمني ويكون فيها الارهاب متحرراً، ما يعطل النشاط السياحي.
- 2- تأسيس مركز إدارة عليا لإدارة الأزمات السياحية توكل إليه مهام وضع الخطط والاستراتيجيات العامة في مواجهة مختلف الأزمات التي قد تؤثر على السياحة في البلد، وعمل مكاتب فرعية إقليمية يشرف عليها في المناطق ذات القيمة السياحية في البلد تكون مسؤولة عن وضع الخطط المحلية لمواجهة مثل هكذا أزمات، كل في اقليمه.
- 3- ضرورة تنسيق الجهود علمياً لإدارة فعالة للأزمات والمخاطر في هذا القطاع وتبادل التجارب والخبرات بين مراكز إدارة الأزمات السياحية لمختلف الدول، خصوصاً التي تشترك بمواصفات إقليمية وجغرافية ومناخية مشتركة أو تتعرض لنفس المخاطر والتهديدات، وبينها وبين قسم إدارة المخاطر والأزمات في منظمة السياحة العالمية.
- 4- أهمية التدريب على تنفيذ الخطط الموضوعية، ولمختلف السيناريوهات المحتملة وأن تعرف كل الجهات المشتركة والموضوعية في خطة إدارة الأزمة من مؤسسات، وشركات، ومسؤولين، الخطوات والتدابير والمراحل التنفيذية ساعة بدء العمل بحالة الطوارئ، كي يعرف كل منهم دوره بشكل واضح والمدة التي يجب أن يتحرك فيها وينجز هذا الدور من دون تأخير.
- 5- توعية الجماهير بأهمية السياحة وجعلها قيمة ومصلحة عليا للبلد، ودعوة الجميع للمحافظة على نموها وتطورها في مواجهة كل المخاطر المحتملة، عبر وسائل الاعلام، والندوات، والدورات التدريبية المتخصصة لتحقيق الأهداف الموضوعية.
- 6- ضرورة تشجيع القطاع الخاص ليشترك مع القطاع العام في إدارة الأزمات والمخاطر السياحية.

المصادر والمراجع

القرآن الكريم:

- 1- أحمد ماهر، إدارة الأزمات، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006م.
- 2- جبار ربيع الجبوري، حجم القوات والاسلحة التي استخدمت خلال الحرب على العراق، الندوة العلمية الدولية حول بيئة العراق ما بعد الحرب، جمعية تحسين البيئة العراقية، بغداد، 1994م.
- 3- حسام العربي، التخطيط الإداري، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010م.
- 4- السيد عليوة، إدارة الأزمات والكوارث، مخاطر العولمة والإرهاب الدولي، ط3، دار الأمين للنشر والتوزيع، القاهرة، 2004م.
- 5- سيد موسى، ادارة الازمات وتطبيقاتها في قطاع السياحة، الكتاب السنوي للسياحة والفنادق، منشأة المعارف بالاسكندرية، 1998م.
- 6- عبد المطلب محمود الخوام، دراسة في الاستثمار السياحي وابعاده الاقتصادية مع اشارة خاصة للعراق، رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد، 1996.
- 7- عز الدين الرازم، التخطيط للطوارئ وإدارة الأزمات في المؤسسات، ط1، دار الخواج، عمان، الأردن، 1995.
- 8- علي عبد الله كاظم، محاضرة القاها على طلبة كلية السياحة، جامعة الكفيل، بتاريخ 2017/12/16م .
- 9- فهد أحمد الشعلان، إدارة الأزمات، (الأسس- المراحل - الآليات)، ط3، جامعة الأمير نايف العربية، ، 2012م.
- 10- مُجَّد أحمد الخضيرى، إدارة الأزمات، منهج اقتصادي متكامل لحل الأزمات، ط1، مصر، 1990م.
- 11- مُجَّد الحملاوي، إدارة الأزمات، تجارب محلية وعالمية، مؤسسة الأهرام، القاهرة، مصر، 1993م.

12- مُجَّد صدام جبر، المعلومات وأهميتها في إدارة الأزمات، المجلة العربية للمعلومات، تونس، المجلد التاسع، العدد الأول، 1998م.

13- منى عمر بركات، اداء القطاع السياحي المصري في ظل الازمات في الفترة من(1990- 1994)، الكتاب السنوي للسياحة والفنادق، منشأة المعارف بالاسكندرية، 1998