القوة الناعمة ودورها في الحد من الأزمات الأمنية

دراسة استطلاعية لآراء عينة من منتسبي هيأة الحشد الشعبي(*)

الباحث: وعد محمود احمد
جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد
waadmahmoodqado@yahoo.com

أ.د. علاء أحمد حسن
جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد
Alaa_ahmed@uomosul.edu.iq

ISSN 2709-6475 DOI: https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2022.3.3.16

تأريخ استلام البحث ٢٠٢٢/٥/٢١ تأريخ قبول النشر ٢٠٢٢/٦/١٩ تأريخ النشر ٢٠٢٢/٩/٣٠

المستخلص

يسعى البحث الحالي لبيان الدور الذي تلعبه سياسات وممارسات القوة الناعمة بأنواعها (الإقناع والجاذبية وجدولة الاعمال) في الحد من وقوع الأزمات الأمنية وعلى الصعيد المحلي والإقليمي والدولي، لاسيما في ظل التطورات الراهنة التي تشهدها دول العالم في الآونة الأخيرة، وعليه تمثلت المشكلة الرئيسة للدراسة في بيان مدى إمكانية القوة الناعمة التي تعتمدها المؤسسات الأمنية العراقية على نحو عام، وهيأة الحشد الشعبي على نحو خاص في الحد من وقوع الأزمات الأمنية المحلية والإقليمية؟ وهل أنها كافية في القضاء وبشكل نهائي على هذه الأزمات؟ وعليه تم صياغة فرضيتين رئيستين إحداهما: هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القوة الناعمة والحد من وقوع الأزمات الأمنية، وقد تمّ تصميم استمارة استبانة وزعت على عينة من منتسبي هيأة الحشد الشعبي العراقي، وبواقع (50) استمارة تمّ جمعها وفرزها وتحليلها وتفسير نتائجها، كما تمّ استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لاستخراج قيم معاملات الارتباط والأثر، من أجل التحقق من صحة اختبار الفرضيات الموضوعة.

وتوصل البحث إلى جملة من الاستنتاجات، كان أهمها: إن وجود إدارة فاعلة تتمثل ابتداءً بوجود قيادة حكيمة واعية تعمل على إدارة أنشطتها الإدارية والأمنية عبر الإقناع والتأثير بالآخرين، والتعامل الدبلوماسي مع المؤسسات الأخرى، وجدولة الأعمال، والمرونة في التعامل من شأنه أن يحد من وقوع الأزمات على نحو عام والأمنية على نحو خاص، وكذلك الحفاظ على أمن ووحدة المجتمع وأراضيه. واعتماداً على الاستنتاجات، تمّ التوصل إلى مجموعة من التوصيات.

الكلمات المفتاحية: القوة الناعمة، الأزمات الامنية، هيأة الحشد الشعبي.

مجلة اقتصاديات الأعمال
المجلد (٣) العدد (٣) ٢٠٢٢
الصفحات: ٢٩٣-٣٠٧

(*) البحث مستل من رسالة الماجستير للباحث الأول.

Soft Power and its Role in Reducing Security Crises

An exploratory study of the opinions of a sample of members of the Popular Mobilization Authority

Abstract

The current research seeks to show the role that soft power policies and practices (persuasion, attraction and scheduling) play in limiting the occurrence of security crises at the local, regional and international levels, especially in light of the current developments witnessed by the countries of the world in recent times. The extent of the possibility of soft power adopted by the Iraqi security institutions in general, and the Popular Mobilization Organization in particular, to reduce the occurrence of local and regional security crises? Is it sufficient to completely eliminate these crises? Accordingly, two main hypotheses were formulated, one of them: There is a significant correlation between soft power and the reduction of security crises. A questionnaire was designed and distributed to a sample of members of the Iraqi Popular Mobilization Authority, and by (50) forms were collected, sorted, analyzed, and interpreted their results. A number of statistical methods were used to extract the values of correlation and effect coefficients, in order to verify the validity of testing the hypotheses developed.

The research reached a number of conclusions, the most important of which were: The existence of an effective administration represented by the presence of a wise and conscious leadership working to manage its administrative and security activities through persuasion and influence with others, diplomatic interaction with other institutions, scheduling work, and flexibility in dealing would limit the occurrence of crises in general and security in particular, as well as maintaining the security and unity of society and its lands. Based on the conclusions, a set of recommendations were reached.

Key words: Soft Power, Security Crises, The Popular Mobilization Authority.

المحور الأول: منهجية البحث:

أولاً: مشكلة البحث:

تكمُن مشكلة البحث الرئيسة في بيان مدى إمكانية ممارسات القوة الناعمة التي تعتمدها الأجهزة الأمنية، ومنها هيئة الحشد الشعبي بوصفها جزءً من المنظومة العسكرية العراقية التي دافعت عن وحدة العراق وأراضيه، والحفاظ على مؤسساته وأمن المجتمع العراقي، ووحدة صفهم ضد الغزاة والمحتلين الطامعين الذي من شأنه أن يحد من وقوع أزمات منها الأمنية في ظل التطورات الراهنة لاسيما الاقتصادية والسياسية والاجتماعية. لذا فإن الإثارات الفرعية للمشكلة الرئيسة تكمن في الآتي:

١. هل تسهم ممارسات القوة الناعمة في الحد من وقوع الأزمات الأمنية؟
٢. هل هناك تأثير لممارسات القوة الناعمة في الحد من وقوع الأزمات الأمنية؟

ثانياً: أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته من أهمية الموضوع، فالدولة تحتاج وفي أوقات كثيرة لممارسات القوة الناعمة بدلاً من القوة الصلبة المعتمدة على المعدات والآلات والناقلات والجيوش العسكرية، فاليوم بات واضحاً أن إدارة الأزمات والصراعات تكون عبر تعزيز العلاقات العامة والدبلوماسية في الحوار بين الأطراف، من أجل الحد من وقوع أي نوع من أنواع الأزمات، لاسيما الأزمات الأمنية التي تؤثر تأثيراً كبيراً على تقدم الدولة وتطورها اقتصادياً واجتماعياً وأمنياً وسياسياً.

ثالثاً: أهداف البحث:

يمكن بيان أهم الأهداف التي يمكن تحقيقها وكالآتي:

١. التعرف على مفاهيم القوة الناعمة والأزمات الأمنية.
٢. التعرف على موارد القوة الناعمة وفقاً للنظام الدولي السياسي.
٣. قياس علاقات الارتباط والاثر بين ممارسات القوة الناعمة والحد من وقوع الأزمات الأمنية.

رابعاً: مجتمع البحث وعينته:

تمثل مجتمع البحث بمنتسبي هيأة الحشد الشعبي في المحافظات العراقية، أما عينة البحث، فقد تم اختيار عينة عشوائية من منتسبي هيأة الحشد الشعبي والبالغ عددهم (50) منتسباً ومن مختلف الألوية والوحدات التابعة لهيئة الحشد الشعبي في العراق.

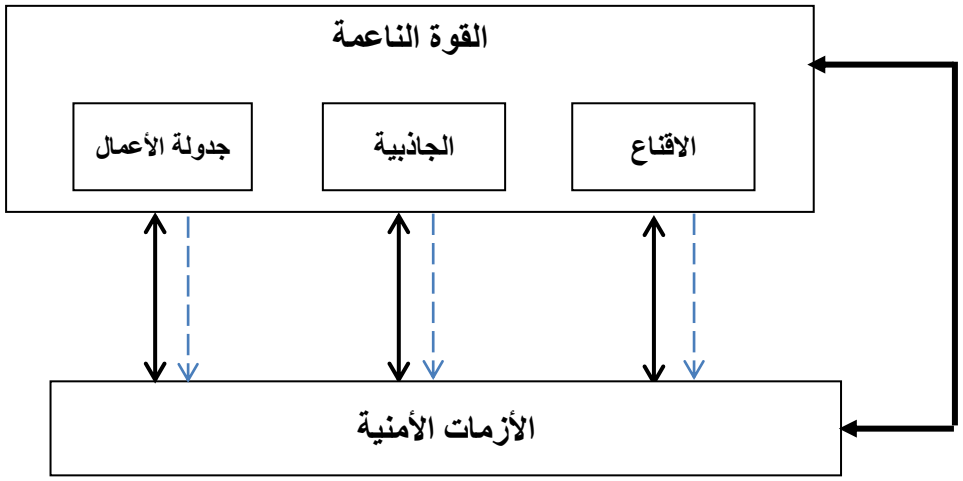
خامساً: الأدوات الإحصائية:

تم استخدام البرمجية الإحصائية (SPSS Ver. 24) لإدخال بيانات المستجيبين المبحثين، ومن ثم إجراء التحليلات الاحصائية عبر استخراج الآتي:

١. قيم معاملات الارتباط الخطي البسيط بين متغيري البحث.
٢. قيم معاملات الانحدار لبيان قوة تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد، ومنها قيم R^2، وقيمة f وقيمة b.

سادساً: مخطط البحث الفرضي:

يوضح الشكل (1) مخطط البحث الفرضي وكالآتي:



الشكل (1) مخطط البحث الإجرائي

المصدر: الشكل من إعداد الباحثان.

سابعاً: فرضيات البحث:

تم صياغة فرضيتين رئيستين وكالآتي:

الفرضية الرئيسة الأولى: "هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين القوة الناعمة والأزمات الامنية عند مستوى معنوية 0.05"، التي تتفرع منها الفرضية الفرعية الآتية:

"هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين كل بُعد من أبعاد القوة الناعمة والأزمات الامنية عند مستوى معنوية 0.05".

الفرضية الرئيسة الثانية: "هناك تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لكل بُعد من أبعاد القوة الناعمة في الأزمات الامنية عند مستوى معنوية 0.05".

المحور الثاني: التأطير النظري:

أولاً: مفهوم القوة الناعمة:

جاءت مفاهيم القوة الناعمة نتيجة للمنعطف الحاسم في الدراسات الأمنية تحديداً في الولايات المتحدة الأمريكية، إذ تأكدت الحاجة لدى الباحثين والمفكرين، لاسيما بعد إرهاق الدولة بالتكاليف المرتفعة جرّاء الخوض في الحروب العسكرية بين مدة وأخرى، وكذلك توسع مجال التهديدات التي تواجهها الدولة لتشمل إلى جانب التهديدات المادية والملموسة تهديدات أخرى غير مادية تمس القيم والأفكار ضرورة أن تظهر الثقافة والإعلام على جدول الأعمال الأمنية كهدف استراتيجي يجب تحقيقه، ووسيلة للحصول على نتائج سياسة الدولة الخارجية ونظامها الدولي (Hudson,2014:8).

وانصرف الجدل القائم بين المفكرين والباحثين وصناع القرار إلى مناقشة معضلة القوة في الأنظمة السياسية الدولية بأساليب مختلفة عن سياقها التقليدي والمتمثل بالقوة الصلبة لتحقيق أكبر منفعة ممكنة، وبأقل ما يمكن انفاقه وتجنب الخسائر، إذ أصبح اليوم هناك قوة بديلة عن قوة التسليح والتجييش في الدول، واستخدام الآت والمعدات العسكرية بمختلف صنوفها القتالية، ورسم السياسات

والخطط التعبوي لتحقيق النصر العسكري على الأعداء، وما يترتب عنه من تخريب للبنى التحتية وسفك دماء الأرواح ودمار (Godson,2021:2).

كما إن مفهوم القوة الناعمة يمكنه تحقيق أهداف الدولة الاستراتيجية بعيداً عن استخدام القوة العسكرية وبإجراءات وأساليب تختلف كل الاختلاف عن القوة العسكرية في ميادين وساحات القتال، وذلك عبر توظيف مفهوم جديد للقوة يعرف بالقوة الناعمة التي تكمن أهميتها في التقنيات المبتكرة في أدواتها وطرائقها، ونوعية النتائج المترتبة عليها، والتي تتصف بأهميتها الفائقة عن تلك النتائج المترتبة باستخدام القوة العسكرية (القوة الصلبة) (Mark,2018:1).

ويُعدّ مفهوم القوة الناعمة من المفاهيم الحديثة التي ظهرت عبر قراءات ودراسات (Nye,2008:5)، وهذا من خلال منشوره في مجلة السياسة الخارجية بعنوان "القوة الناعمة The Soft Power"، إذ بيَّن بأن الدول التي تمتلك قيم وثقافة وسياسات محلية وخارجية تعد بمثابة القوة التي توظفها الدول جنباً إلى جنب مع قوتها العسكرية (القوة الصلبة) وبما يحقق استقرارها السياسي وتفوقها الدولي (معوض، ٢٠١٩: ١٢).

وعبر الامتداد التاريخي للقوة، يتضح استفادة العديد من الدول من مفاهيم القوة الناعمة، وتفعيل أدواتها الممكنة، إذ فهمت عدد من الدول المعادلة الجديدة، وتمكنت من إثبات بأنها ليست مصدراً للطاقة وصاحبة القوة العسكرية والاقتصادية فحسب، بل نجحت في التحلي بعدة أنواع وأنماط من القوى، ومنها القوة الناعمة (Soft Power) التي جعلت تلك الدول تتمكن من الصمود في وجه التحديات ومنها دول العالم العربي على نحو خاص، والمجتمع العالمي على نحو عام مؤكدة أن الأجهزة الحكومية الاستخباراتية تعد عنصراً أساسياً ومحوراً مهماً في تفعيل القوة الناعمة للدولة (العثيمين، ٢٠١٨: ٤٠).

فإذا كانت القوة الصلبة قوة دفع، فإن القوة الناعمة تعدّ قوة جذب، وقد أدركت القيادات والأنظمة السياسية الدولية، وفي ظل هذا التحول العالمي في توزيع القوى ونمو العلاقات التبادلية بأن عليها أن تدمج بين القوة الصلبة والقوة الناعمة إذا ما أرادت تحقيق أهدافها الاستراتيجية (Nye, 2015:23).

وقد عرف (Nye) القوة الناعمة بأنها "القدرة على التأثير في الأهداف المطلوبة، وتغيير سلوك الآخرين عند الضرورة، وهذا يعني الحصول على ما تريده الدولة عبر الاقناع والجذب وليس الإكراه والإذعان" (Nye,2006:20). كما جاءت القوة الناعمة على أنها "تلك القوة التي تؤكد استخدام الوسائل الحضارية والاقتصادية والدعائية" (بوشيه ومارتن، ٢٠٠٩: ٣٣). وأيضاً عرفت القوة الناعمة بأنها "القدرة على التأثير وجذب الآخرين بالإقناع وليس الإكراه إلى المسار الذي يخدم مصالح الدولة وكيانها باستخدام وسائل لا تصل إلى توظيف أدوات القوة الصلبة غير وسائل الاجبار المادي" (Olivier,2011:28). كما إنها "قدرة الدولة على ايجاد وضع يفرض على الدول الأخرى أن تحدد تفضيلاتها ومصالحها وفقاً لدولة مالكة القوة الناعمة"، أي بمعنى وضع الاجندة الداخلية لغيرها من الدول (Chaulagain,2019:52).

ويبدو أن التوظيف النظامي للقوة الصلبة من قبل الولايات المتحدة الأمريكية، وحجم الخسائر التي لحقت بها عند حربها على العراق وافغانستان، كان مبرراً منطقياً وحقيقياً في إعادة بلورة السياسات الفكرية والسياسات الاجرائية حول ايجاد أساليب اقل كلفة لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها، وتنحصر القوة الناعمة في ثلاثة عناصر أساسية: (عبدالسلام، ٢٠١٢: ٨٧)

١. الثقافة العامة، وما إذا كانت جاذبة أم منفردة للآخرين.

٢. القيم السياسية، ومدى جدية الالتزام بها سواء في الداخل أم في الخارج، سلماً أم حرباً.
٣. السياسة الخارجية المنتهجة، ودرجة مشروعيتها، وقبولها الطوعي من طرف دول العالم وشعوبه.

وللقوة الناعمة ثلاث أنماط تمارس عبرها التأثير والنفوذ وهي كالآتي: (التميمي، ٢٠١٩: ٤٠)

١. **الاقناع:** وهو ممارسة قوة من جانب البعض بحيث يفترض إتاحة للاختيار والتقدير من جانب من تمارس عليه قوة الاقناع، ويجادل البعض أن الاقناع لا يمارس الإكراه وإنما العلاقة بين علاقة (ندية) لا يمكن التكهن بنتيجتها مسبقاً، ومن ثمّ فهو صورة من صور القوة.
٢. **الجاذبية:** تستطيع الدولة أحياناً أن تحصل على النتائج التي تريدها دون تهديدات أو رشى، وذلك لأن هناك بلدان ترغب بمثله وتحذو حذوه وتتطلع إلى مستواه، كما في حال أغلب دول العالم الثالث التي تريد أن تكون حياتها السياسية والمجتمعية بنمطية الحياة الأمريكية والأوربية نفسها.
٣. **وضع جدول الأعمال:** وهي أن تضع أولويات الدول الأخرى بما يخدم أو يتفق مع أولويات الدولة التي تمارس القوة، مثل قوة التعاون الطوعي، أي القدرة على تشكيل ما يريده الآخرون من خلال التركيز على جاذبية الدول وقيمها ومقدرتها على التلاعب بجدول أعمال الخيارات السياسية بطريقة تجعل الآخرين يعجزون عن التعبير عن بعض التفضيلات، لأنها تبدو بعيدة عن الواقع أكثر من اللازم، إذ تندرج أنماط السلوك بين الأمر والتعاون الطوعي والإغراء الاقتصادي إلى وضع جدول أعمال، فضلاً عن الجاذبية المحصنة.

ثانياً: أهمية القوة الناعمة:

إن الاصرار على أهمية القوة الناعمة لم يأت من فراغ، حتى من منتقديه الذين لم يتجاهلوا أهميتها وتأثيرها، وكذلك من الملفت للنظر أن أهمية القوة الناعمة ازداد في الآونة الأخيرة نتيجة ظهور تنظيمات إرهابية وأخرى غير رسمية وحركات التطرف التي استطاعت أن تمتد وتعبر القارات والحدود السيادية للدول عبر ما تمتلكه من القوة الناعمة، وهذا ما حذر منه (Nye) بقوله "يعتمد الارهاب اعتماداً حساساً على القوة الناعمة من أجل تحقيق انتصاراته، فهو يعتمد على قدرته على جذب الدعم من الشعوب بطريقة تعادل على الأقل قدرته على تدمير إرادة القتال عند عدوه"، وهذا يعني توظيف التقنيات الحديثة في جمع المعلومات وتنظيم الاتصالات فيما بينهم، وتحديد الأهداف للعمل على تحقيقها (Nye,2007:17). وقد أكد (Nye) أن هناك على الأقل خمسة عوامل ساهمت في تحول اهتمام الدول نحو القوة الناعمة مقابل القوة الصلبة وهي: (ناي، ٢٠١٩: ٨٠)

١. الاعتمادية الاقتصادية بين الدول والأطراف (سواء أفراد أو جماعات أو كيانات) الفاعلة والمؤثرة عبر الحدود الوطنية.
٢. انتشار التقنيات الحديثة واستخدام المعلوماتية ومواقع الانترنت.
٣. ثورة الاتصالات والإعلام الرقمي.
٤. التغير في القضايا السياسية والقومية.
٥. الاهتمام بالثقافة والقيم.

وتكمن أهمية مكونات القوة الناعمة في الآتي: (القحطاني، ٢٠١٠: ٤٥)

١. تعزيز الطابع الديمقراطي للدولة وعلى المستويين المحلي والدولي.
٢. الاهتمام بحضارة الدولة وثقافتها محلياً ودولياً على نحو يبرز جاذبيتها وقبولها من الآخرين.

٣. حلحلة المشكلات بالوسائل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بعيداً عن القسر والاجبار.
٤. التناغم والتنسيق بين السياسات الداخلية والخارجية.
٥. التأييد الجماهيري لسياسات الدولة وقراراتها وإجراءاتها.
٦. العمل وفق مبدأ الحرية والمساواة.
٧. الابتعاد عن سياسة الخطر والتهديد واعتماد مبدأ الحوار وحسن الجوار.
٨. التعامل مع الأزمات على نحو رشيد وبعدالة وموضوعية وشفافية.

ثالثاً: موارد القوة الناعمة:

يلخص (Nye) موارد القوة الناعمة في ثلاثة محاور رئيسة هي: (الكرعود، ٢٠١٦: ٢٥)
١. تعزيز القيم والمؤسسات الامريكية، وإضعاف موارد منافسيها وأعدائها.
٢. توسيع مساحة وجاذبية الرموز الثقافية والتجارية والإعلامية والعلمية الأمريكية، وتقليص نفوذ منافسيها وأعدائها.
٣. بسط وتحسين وتلميع جاذبية اميركا وصورتها، وتثبيت شرعية سياساتها الخارجية، وصدقية تعاملاتها وسلوكياتها الدولية، وضرب سياسات أعدائها.

ونتيجة لتغيير مفهوم القوة في النظام السياسي الدولي من القوة الصلبة إلى القوة الناعمة، ترتب على الدول الآتي: (ميليش، ٢٠١٤: ١٦) و(عويس، ٢٠١٨: ٦)
١. بعض الدول تمتلك قوة عسكرية إلا ان أمنها ما زال مهدداً مثل روسيا.
٢. دول لا تمتلك قدرات عسكرية عالية، إلا أن أمنها غير مهدد مثل اليابان.
٣. لم تعد التحالفات العسكرية مجدية كما في السابق، إذ غلبت التحالفات الاقتصادية والتقنية والثقافية والاجتماعية في العلاقات الدولية.
٤. عولمة بعض المشاكل وخروجها من نطاق الدولة الواحدة.
٥. تزايد الاعتماد المتبادل بين الدول، وتنامي دور القيم والسياسات المحلية والخارجية وزيادة أهميتها.
٦. تراجع مكانة بعض الدول في علاقاتها الدولية نتيجة بروز فاعلين اقوياء في الساحة الدولية.
٧. التحول في سلوك عدد من المنظمات الدولية نحو الاهتمام بالتعليم والثقافة والصحة.

بذلك يرى الباحثان، إن ما حدث في العراق بعد عام 2003م هو أن قوة الجاذبية بين الشعوب تحصل بتأثير الثقافة الشعبية مع عجز النظام السياسي عن تحقيقه، فمن الواضح أن الحرب العراقية الايرانية (1988-1980م) قد تركت جداراً صلداً من العداء بين الشعبين، وهذا استمر على الرغم من الانفتاح بين الدولتين على المستوى الحكومي والنظام السياسي القائم، إلا أن الصورة الايجابية للثقافة الشعبية العراقية لاسيما في الطقوس الدينية أدت إلى تزايد أعداد الوافدين من الشعب الايراني التي جاءت لزيارة العتبات المقدسة، وعادت متأثرة بالطقوس والتقاليد الشعبية وحسن الاستقبال من الشعب العراقي والمصاحبة لمراسيم الزيارات، وهذا انعكس نحو تزايد الأعداد الوافدة والقادمة بشكل متواصل، وكذلك انهيار الجدار الصلد والنفسي بين الشعبين، إلى درجة أن الشعب الايراني تعجب كيف حدثت الحرب مع العراق وامتدت لثماني سنوات.

رابعاً: مفهوم الأزمة الأمنية وأهميتها:

لا تقل الأزمات الأمنية أهمية عن غيرها من الأزمات التي تعصف في الدول بين الحين والآخر، إذ تعد اليوم من أهم الأزمات التي تواجه الدولة ومجتمعها، فهي تشكل تحديات جوهرية لكل

من الدولة والفرد في المجتمع على حد سواء، وهذا يتطلب من الجهات المعنية والمؤسسات الأمنية ذات العلاقة في التصدي لها ومواجهتها وحلحلتها قبل انتشارها، أي عدم اللجوء إلى تراكمها لتكون في النهاية أزمة كبيرة لا يمكن السيطرة عليها بسهولة (علوى، ٢٠١٩: ١٨٩).

إن الأزمة الأمنية تؤثر على كل مفاصل الحياة في الدولة، اقتصادياً واجتماعياً وسياسياً، وثقافياً، وتطوراً تقنياً ومعلوماتياً، وهذا ما يجعل الدولة تهتم بالأزمات الأمنية فهي أكثر حساسية لدى أفراد المجتمع عن غيره من الأزمات (Smith,2019:101).

وهنا يمكن القول، أن ما حدث في العراق من تعدد في الأزمات الأمنية، كانت نتاجاً لإهمال المشاكل الأمنية التي كان من الممكن معالجتها، إلا أنها لم تعالج إلى أن تفاقمت ونمت وأصبحت أزمة أمنية معقدة، فالأزمة لا تنشأ من فراغ، ولا تولد من عدم، فهي مجموعة من الاستنتاجات أو المشاكل التي تفاقمت، وتعقدت حبالها، لتصل في النهاية إلى أزمة.

وهذا يأتي مرادفاً لحديثنا آنفاً، إن الأزمة الأمنية تعبر عن تلك الحالات التي يستفحل فيها الحدث الأمني وتتصاعد فيها الأنشطة المكونة لها إلى مستوى التأزم الذي تتشابك فيه الأمور كافة، ويتعقد الوضع القائم إلى الحد الذي يتطلب معه ضرورة تكاتف الجهود للعديد من الجهات الأمنية ومواجهة تلك الأزمات بحكمة ومقدرة على احتواء ما يترتب عليه من أضرار قد تنشأ، وحلحلتها دون تفاقمها (Eugene,*et.al.*,2017:215).

ولقد تطور الحدث الأمني كثيراً عما قبل، فاليوم الأحداث الأمنية لم تقتصر فقط على الجرائم التقليدية التي تأتي بصورة اعتداء على المصالح العامة والخاصة وحتى الجنائية، بل إنما اتسعت الأزمات الأمنية في نطاقها لتشمل صوراً وأشكالاً أخرى نتيجة لتطور الأساليب الإجرامية المتبعة من المجرمين، وهذا فرض على الأجهزة الأمنية البحث عن طرائق وأدوات حديثة أحدث مما يمتلكه المجرمين أو الطرف الثاني، لمواجهة تلك الأحداث المتلاحقة والمتطورة التي لم يعد فاعلاً استخدام الطرائق والأدوات التقليدية (كما في الانتقال أو الدمج بين القوة الصلبة والناعمة والخروج بالقوة الذكية وصولاً إلى القوة الرقمية) كما ذكرناها في بدء التأطير النظري (John,2018:213).

وتُعرّف الأزمة الأمنية على أنها "موقف تتهدد فيه مصالح أو قيم أمنية، سواء كانت تلك المصالح أو القيم هي مصالح الامن القومي، أو مصالح المؤسسات العامة والخاصة" (Robert, 2016:220) ، بذلك نلاحظ أن الموضوع يتطلب تدخلاً أمنياً مباشراً، للحفاظ على تلك المصالح والقيم والحقوق على يضمن العيش الرغيد.

ويرى الباحثان، أنه في العراق وللمدة بين العامين (2015 و2016) وبعد غزو عصابات داعش التكفيرية لمدن استراتيجية في موقعها واقتصادها ونسيجها الاجتماعي، وبيئتها وخيراتها، فقد كانت الأجهزة الأمنية تعاني من ضعف ملحوظ في قواتها ومعداتها، فضلاً عن اختراق هذه المنظومة الأمنية، الأمر الذي تطلب تعظيم القدرات والمهارات القتالية، والاستفادة من القطعات والأجهزة الدفاعية والأمنية والتشكيلات الأخرى، فكان للحشد الشعبي دور بارز في الدفاع عن هذه المدن بعد صدور فتوى السيد علي السيستاني الذي عُرف بالجهاد الكفائي، فقد شارك الحشد الشعبي بصنوفه القوات العسكرية والأمنية التي قدمت إلى هذه المدن لتحريرها عبر وضع استراتيجية موحدة وقيادة مشتركة، ورؤية موحدة وهدف واحد هو دحر عصابات داعش التكفيرية بكل الوسائل وشتى السبل القتالية والاستخباراتية والأمنية.

خامساً: خصائص الأزمة الأمنية:

إن من أهم خصائص الأزمة الأمنية هو ارتباطها الوثيق بالأمن العام، والنظام السياسي الدولي، والأفراد، فالأزمة الأمنية تتسم بالعنف والاعتداء على حقوق الآخرين وممتلكاتهم العامة والخاصة، ومنها الآتي: (عبيدات، ٢٠١٦: ٥٧)

١. التشابك والتداخل.
٢. التفاقم.
٣. التجاوز والتعدي على الآخرين.
٤. ضعف السيطرة وصعوبتها.
٥. عدم وضوح الهدف الموضوع.
٦. تسويق القضايا المدنية والعامة في المؤسسات كافة.
٧. التدمير والتخريب المتعمد.
٨. الانتشار السريع للأزمة.
٩. خطورة التبعية وأعمال الشغب والتصادم.
١٠. تعدي القصد كما في المظاهرات، أو استهداف هدف ما غير مقصود هو بالتحديد.

سادساً: العوامل المؤثرة في الأزمة الأمنية:

يُلاحظ أنه عند لحظة وقوع الأزمة الأمنية، تتكون الصراعات التي تتحول من أزمة إلى أزمات، وتسبب الإثارة والعنف وعدم الاستقرار في الدولة، وزعزعة وضعه في تحقيق مصالحه وأهدافه، فهي التحول المفاجئ والتفاعلات التي تهدد الأمن والاستقرار والقيم والعادات والتقاليد في المجتمعات، وعليه وجب التدخل السريع وصنع القرار السليم وتنفيذه في الأوقات الضيقة وفي الظروف الصعبة التي تمتاز بعدم التأكد العالية، من أجل السيطرة عليها واحتوائها وحصرها ومنع انتشارها (أحمد، ٢٠١١: ٩٧).

ومن العوامل المؤثرة في إدارة الأزمة الأمنية هي: (البحيري، ٢٠١٦: ١٣٤) و(صادق، ٢٠١٧: ٩٠)

١. **الموقع الجغرافي:** إذ من المهم دراسة الموقع والمكان وتعيينها على نحو دقيق، ومعرفة المداخل الرئيسة السريعة التي تؤدي إلى الحدث القائم، من أجل أن يتم التدخل والتحرك بدون قيود ومعوقات تمنع من الوصول إلى حدوث الأزمة.
٢. **الزمن:** يُعد عامل الزمن من العوامل المهمة في السيطرة على الأزمة والاستعداد الكامل لمواجهتها، إذ من الواجب الحذر من ظهور عوامل غير متوقعة في عملية التصدي والاحتواء، والقيام بجميع الاستعدادات الأمنية والفنية مع المراقبة المستمرة في كل الأوقات الزمنية للتعرف على المؤشرات والتنبؤات المتوقعة بقرب وقوع الأزمة ومرحلة تفاقمهما.
٣. **جمع المعلومات الدقيقة:** من المهم جداً القيام بجمع المعلومات والحقائق عن أسباب وقوع الأزمة وتفسيرها وتحليلها على نحو دقيق، والتعرف عليها لكي يمكن السيطرة واتخاذ التدابير الصحيحة والسريعة لمعالجتها وحلحلتها.

ويرى الباحث، أن الدولة قد انفقت الكثير من المبالغ من أجل مواجهة العصابات التكفيرية المحتلة للمدن الغربية، ففي مدينة الموصل كانت البداية في احتلال الجانب الأيمن من نهر دجلة، وتفكيك النسيج المجتمعي، إذ عملت عصابات داعش التكفيرية على تفاقم الأزمة المالية عبر نزوح

الألوف من أهالي مدينة الموصل إلى المخيمات، والعمل على توفير الخيم والمواد الغذائية والوقود مما أسهم في استنزاف قدرة المؤسسات المالية على تغطية العجز المالي، إلى جانب النفقات الكبيرة للتدريب والتسليح لمواجهة هذه العصابات التكفيرية وتحرير المدن من بطشها وجبروتها.

كما إن الأزمة المالية أثرت على نحو كبير في تفاقم الآتي:

١. انتشار الأمراض في مخيمات النزوح، وكذلك انتشار العدوى بين الساكنين فيها.
٢. ارتفاع مستويات الجهل والتخلف لعدم توفر سبل التعليم ووسائله،
٣. التفكك الأسري بين عوائل المدن المنكوبة.
٤. زيادة حالات الطلاق.
٥. تزايد الأيتام والأرامل لفقدان الكثير منهم جراء الحروب والمعارك التي حدثت أثناء عمليات التحرير.

المحور الثالث: الجانب التطبيقي:

أولاً: نبذة عن نشأة هيأة الحشد الشعبي في العراق:

نشأت هيأة الحشد الشعبي بصفة رسمية من قوات تضم مجموعة من الألوية والفرق القتالية التي شارك فيها الآلاف من المتطوعين من مختلف المكونات والقوميات العراقية، وترتبط الهيأة بمكتب القائد العام للقوات المسلحة بشكل مباشر، واستمدت شرعيتها من مرتكزات ثلاثة أساسية هي: (مديرية اعلام الحشد الشعبي، ٢٠١٦: ٤)

١. المرجعية الدينية العليا صاحبة فتوى الجهاد الكفائي.
٢. الشرعية القانونية والحكومية.
٣. الدعم الشعبي من جميع مكونات الشعب العراقي.

وجاء تأييد المرجعية العليا لنشوئها عبر إصدار فتوى الجهاد الكفائي، لمواجهة ودحر عصابات داعش التكفيرية الارهابية وذلك في 13 حزيران 2014م، وعدّت بعد هذا التاريخ إحدى المراكز التابعة للمؤسسة الأمنية العراقية وداعمة للجيش العراقي الباسل.

ثانياً: نواة هيأة الحشد الشعبي:

تألفت نواة هيأة الحشد الشعبي من جميع الطوائف والقوميات العراقية، واثبتت جدارتها وكفاءتها اللامحدودة في محاربة عصابات داعش التكفيرية في ظل الامكانات المادية والمالية البسيطة، إذ حرّر الحشد الشعبي العديد من المدن العراقية، وقام بتأمين عشرات الطرق الرابطة بين المدن العراقية، فكانت هذه المدن والطرقات تشكل بمجموعها هلالاً يطوق مدينة بغداد.

ويتألف الحشد الشعبي من عدد من الفصائل المسلحة ومن أهمها:

١. منظمة بدر.
٢. كتائب حزب الله.
٣. عصائب أهل الحق.
٤. سرايا السلام.
٥. قوات الشهيد الصدر.
٦. سرايا الجهاد.
٧. سرايا العقيدة.

٨. فرقة العباس القتالية.
٩. لواء علي الاكبر.
١٠. كتائب جند الإمام.
١١. كتاب الإمام علي.
١٢. كتائب سيد الشهداء.
١٣. قوات وعد الله.
١٤. حركة النجباء.
١٥. كتائب التيار الرسالي.
١٦. سرايا الخرساني.
١٧. سرايا عاشوراء.
١٨. فرقة الامام علي القتالية.
١٩. كتائب بابليون.
٢٠. لواء الشبك.
٢١. لواء التركمان.

وتجمع هيأة الحشد الشعبي في تشكيلاتها كل من الشيعة والسنّة والمسيحيين، وسائر الاقليات الدينية، عرباً وكرداً وتركمان وغيرهم من الطوائف والقوميات.

وتتضمن الألوية القتالية مجموعة من الفرق القتالية التي شارك فيها الاف المقاتلين المتطوعين من مختلف المكونات العراقية، إذ خاض الحشد الشعبي بعد تشكيله بأيام قليلة معارك عديدة ضد عصابات داعش التكفيرية الارهابية التي اجتاحت مساحات واسعة من المدن العراقية بدءاً من الموصل أقصى شمال العراق، فكانت أولى معارك الحشد الشعبي في تأمين مناطق حزام بغداد (الاعلام المركزي لجند الامام، ٢٠١٧: ١٩).

ثانياً: اختبار الفرضيات:

١. اختبار فرضيات الارتباط على المستوى الكلي والجزئي بين متغيري البحث:

يوضح الجدول (4) قيمة معامل الارتباط بين متغيري البحث (القوة الناعمة والأزمات الأمنية) وعلى المستوى الكلي وكالآتي:

الجدول (1) نتائج علاقات الارتباط بين متغيري القوة الناعمة والأزمات الأمنية

المتغير المستقل / المتغير المعتمد	القوة الناعمة
الأزمات الأمنية	70.90**

* $p \leq 0.05$, n=50

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS VER.24).

يلاحظ من الجدول (1) إن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية قوية بين متغير القوة الناعمة (المتغير المستقل) ومتغير الأزمات الأمنية (المتغير المعتمد) عند مستوى معنوية (0.05)، التي بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (70.90%)، وهذا إن دلَ إنما يدل على الدور الذي تلعبه القوة الناعمة بأنواعها المختلفة في الحد من وقوع الأزمات الأمنية، التي من شأنها أن تعزز من الاستقرار الأمني الذي ينعكس على استقرار الوضع السياسي والاقتصادي في الدولة. ونستنتج من

ذلك قبول الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على الآتي: "هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين القوة الناعمة والأزمات الامنية عند مستوى معنوية 0.05".

ويبين الجدول (2) قيم معامل الارتباط المتعدد بين أبعاد القوة الناعمة والأزمات الأمنية عند مستوى معنوية (0.05) على المستوى الجزئي وكالآتي:

الجدول (2) نتائج قيم معامل الارتباط الجزئي بين أبعاد القوة الناعمة والأزمات الأمنية

أبعاد المتغير المستقل (القوة الناعمة)	المتغير المعتمد (الأزمات الأمنية) قيمة معامل الارتباط
الإقناع	0.74
الجاذبية	0.71
جدولة الأعمال	0.67

* $p \leq 0.05$, n=50

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS VER.24).

يلاحظ من الجدول (2) الآتي:

أ. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية معنوية بين الإقناع والأزمات الأمنية، إذ بلغ قيمة معامل الارتباط (74%)، وهذا يعني أن تأثير المؤسسات الأمنية يكون من خلال إقناع الطرف الآخر، وعدم الإكراه والتعسف، وهذا من شأنه أن يحد من وقوع الأزمات الأمنية بعد التعامل بشكل حواري وبنّاء مع الأطراف الأخرى بعيداً عن استخدام القوة الصلبة (العسكرية أو فرض الحصار).

ب. كذلك هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين الجاذبية والأزمات الأمنية، وبمعامل ارتباط قدره (71%)، وهذا يشير إلى أن من خلال الجاذبية عبر التواصل والحوارات والعلاقات العامة التي تستخدمها المؤسسات الأمنية في إدارة الأزمات الأمنية، وإمكانية جذب المجتمع وتثقيفه بعيداً عن العنف والانحراف، وهذا من شأنه أن يحد من وقوع أزمة أمنية داخلية أو خارجية.

ت. كما أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين جدولة الأعمال والأزمات الأمنية، إذ بلغ قيمة معامل الارتباط (67%)، وهذا إن دلّ، إنما يدل على الانطباع الايجابي الذي يحدثه جدولة الأعمال والأنشطة والممارسات التي تقوم بها المؤسسات الأمنية في لمواجهة الأزمات الأمنية، وهذا يكون عبر التخطيط والتنسيق المباشر مع بقية المؤسسات العامة والخاصة على نحو عام.

وهنا تم التحقق من فرضية البحث الفرعية للفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على أن "هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين كل بُعد من أبعاد القوة الناعمة والأزمات الأمنية عند مستوى معنوية 0.05".

٢. اختبار فرضية التأثير:

يوضح الجدول (3) نتائج تحليل الانحدار الخطي لتأثير أبعاد القوة الناعمة في الأزمات الأمنية وكالآتي:

الجدول (2) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتأثير أبعاد القوة الناعمة في الأزمات الأمنية

الأبعاد المستقلة للقوة الناعمة	المتغير المعتمد (الأزمات الأمنية)			
	قيمة R^2	قيمة F	قيمة معامل B	الدلالة
الاقناع	0.81	60.80	0.92	معنوي
الجاذبية	0.77	41.75	0.73	معنوي
جدولة للأعمال	0.73	35.25	0.53	معنوي

* $p \leq 0.05$, n=50

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS VER.24).

يوضح الجدول (3) أن هناك تأثير ذو دلاله إحصائية معنوية لبُعد الإقناع في الحد من وقوع الأزمات الأمنية، إذ بلغ قيمة معامل التحديد (R^2= 81%) وهذا يعني أن الإقناع يفسر ما نسبته (81%) من التغيرات في الأزمات الأمنية، كما هناك تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لبُعد الجاذبية في الأزمات الأمنية، وقد بلغ معامل التحديد (R^2=77%)، وهذا يدل على أن الجاذبية تفسر (77%) من التغيرات التي تحصل في الأزمات الأمنية، كما هناك تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لبُعد جدولة الأعمال في الأزمات الأمنية، وقد بلغ معامل التحديد (R^2=73%)، وهذا يدل على أن جدولة الأعمال تفسر (73%) من التغيرات التي تحصل في الأزمات الأمنية. كما يلاحظ من الجدول قيم (f) المحسوبة، وهي أعلى من قيمها الجدولية البالغة (4.001)، وهكذا تم التحقق من صحة الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص "هناك تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لكل بُعد من أبعاد القوة الناعمة في الأزمات الأمنية عند مستوى معنوية 0.05".

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات:

بعد عرض نتائج البحث تمكن الباحثان من التوصل إلى الاستنتاجات الآتية:

١. إن وجود إدارة فاعلة تتمثل ابتداءً بوجود قيادة حكيمة واعية تعمل على إدارة أنشطتها الإدارية والأمنية عبر الاقناع والتأثير بالآخرين، والتعامل الدبلوماسي مع المؤسسات الأخرى، وجدولة الأعمال، والمرونة في التعامل من شأنه أن يحد من وقوع الأزمات على نحوٍ عام والأمنية على نحوٍ خاص، وكذلك الحفاظ على أمن ووحدة المجتمع وأراضيه.

٢. إمكانية استخدام وسائل القوة الناعمة بدلاً من وسائل القوة الصلبة المتمثلة بتجهيز القوات العسكرية وتوفير المعدات والآليات وتدريب الأفراد في المؤسسات الامنية، إذ أن القوة الناعمة تقلل من مجمل تكاليف الانفاق التي من شأنها أن تحافظ على الوضع الاقتصادي القائم، فضلاً عن تعزيز الامن والاستقرار.

٣. بينت نتائج التحليل الإحصائي أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين القوة الناعمة وأبعادها والأزمات الأمنية، وهذا دليل على أن استخدام المؤسسات الأمنية للقوة الناعمة من شأنها أن تحد من وقوع الأزمات الامنية، وكذلك دورها في تعزيز العلاقات عبر الدبلوماسية والإقناع والتأثير بالآخرين وجدولة أنشطتها الإدارية والامنية في مواجهة تلك الأزمات.

٤. بينت نتائج التحليل الإحصائي أن القوة الناعمة بأبعادها تؤثر تأثيراً معنوياً واضحاً في الحد من وقوع الأزمات الأمنية، وهذا ينعكس على طبيعة القوة الناعمة وإمكانية استخدامها بدلاً من استخدام القوة الصلبة المتمثلة بالتحركات العسكرية والتدريبات وفرض الحصار الاقتصادي.

ثانياً: التوصيات:

بعد الاطلاع على الاستنتاجات التي تم التوصل إليها، يوصي الباحثان بالآتي:

١. تمكين إدارات القيادات العسكرية والأمنية عامة وهيأة الحشد الشعبي خاصة من استخدام وسائل القوة الناعمة والتدريب عليها على نحو فاعل كونها ذات أهمية كبيرة في فرض السيطرة والاستقرار الأمني في المدن عامة.

٢. تعزيز التفاعل مع المؤسسات الأخرى العاملة في البلد، والمشاركة في الندوات والمؤتمرات الأمنية، والتعاون البناء في المجال الأمني بين المؤسسات الأمنية وأفراد المجتمع.

٣. ضرورة تهيئة الأفراد المناسبين عبر تدريبهم على الإقناع والتأثير وجذب الأطراف الأخرى عبر الحوار والدبلوماسية بعيداً عن استخدام القوة الصلبة (العسكرية وفرض الحصار الاقتصادي).

٤. ضرورة تأمين مستلزمات القوة الناعمة من تجهيزات تقنية متنوعة من حاسبات وكاميرات والطائرات المسيرة في هيأة الحشد الشعبي، التي من شأنها أن تحد من وقوع أزمة أمنية سواء على المستوى المحلي أم الإقليمي، وانتشار الأفراد الأمنيين الكترونياً.

٥. تعاون المؤسسات المدنية وأفراد المجتمع مع هيأة الحشد الشعبي والمؤسسات الأمنية في نقل الخبر الدقيق والمستند على المصادر الموثوقة، والتعامل بسرية وحساسية لمواجهة أية أزمة أمنية محلية أو إقليمية.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية:

١. أحمد، أشرف السيد، (٢٠١٢)، أثر تكنولوجيا المعلومات على إدارة الأزمة الأمنية، ط٢، دار الشروق، القاهرة،

٢. الإعلام المركزي لجند الامام، (٢٠١٧)، مقر هيأة الحشد الشعبي، العدد (١).

٣. البحيري، ولاء، (٢٠١٦)، إدارة الأزمة، مجلة المركز الدولي للدراسات المستقبلية والاستراتيجية، المجلد (١)، العدد (٣٨).

٤. بوشيه، ستيفان، ومارتن، ريو، (٢٠٠٩)، مراكز الفكر: أدمغة حرب الأفكار، ترجمة: ماجد كنج، ط١، مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم، بيروت.

٥. التميمي، علي جاسم محمد، (٢٠١٩)، أثر التحول من القوة الصلبة إلى القوة الناعمة في العلاقات الدولية، مجلة العلوم الاجتماعية، الجامعة المستنصرية، المجلد (٦)، العدد (٢).

٦. صادق، أمنية مصطفى، (٢٠١٧)، إدارة الأزمات والكوارث في المكتبات، ط٢، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة.

٧. عبدالسلام، محمد، (٢٠١٢)، استخدامات القوة، مجلة السياسة الدولية، العدد (١٨٨)، مؤسسة الإهرام، القاهرة.

٨. عبيدات، راسم، (٢٠١٦)، خطة لبيرمان للعودة إلى المخترة وروابط القرى هل تنجح؟، مجلة وكالة قدس للأنباء، منشور الكتروني ينظر: http://goo.gl/epccug.

٩. العثيمين، محمد عبدالرحمن، (٢٠١٨)، استراتيجيات القوة الناعمة ودورها في إدارة المخاطر والكوارث الأمنية والسياسية، مجلة العربي، المجلد (١٦)، العدد (٤).

١٠. علوي، حسن احمد، (٢٠١٩)، الأزمات أشكالها وأنواعها، مجلة السياسة والإدارة، العدد (٢٢٤)، بيروت.

١١. عويس، شيماء، (٢٠١٨)، القوة في العلاقات الدولية: دراسة تأصيلية، مجلة دراسات سياسية، المعهد المصري للدراسات، المجلد (٧)، العدد (١). القاهرة.

١٢. القحطاني، (٢٠١٠)، استراتيجية توظيف القوة الناعمة لتعضيد القوة الصلبة في إدارة الأزمة الإرهابية في المملكة العربية السعودية، مجلة جامعة الملك سعود، الملجد (١١)، العدد (٣)، الرياض.

١٣. الكرعود، أياد خلف، (٢٠١٦)، استراتيجية القوى الناعمة ودورها في تنفيذ أهداف السياسة الخارجية الأمريكية في المنطقة العربية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

١٤. معوض، علي جلال، (٢٠١٩)، مفهوم القوة الناعمة وتحليل السياسة الخارجية، مجلة مركز الدراسات الاستراتيجية، المجلد (٣)، العدد (١)، بيروت.

١٥. ميليش، فريد، (٢٠١٤)، القوة وأهميتها في العلاقات الدولية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد (٦٣)، العدد (٦).

١٦. ناي، جوزيف، (٢٠١٩)، مستقبل الطاقة، مجلة الدراسات الاستراتيجية، المجلد (٢)، العدد (٣)،

ثانياً: المصادر الأجنبية:

17. Chaulagain, Robert, (2019), Hard Power & Soft Power, 5th ed., Prentice-Hall, U.S.A.
18. Eugene, Zdziarski, Dunkel, Norbert, and Rollo, Michael, (2017), Campus Crisis Management, 5th ed., Wiley & Son Inc., San Francesco.
19. Godson, Roy, (2021), Between Hard Power and Soft Power, Washington examiner Journal, Vol. (7), No. (3).
20. Hudson, W. A., (2014), The Concept of Soft Power, 2nd ed., McGraw-Hill, UK.
21. John, G. Stoessinger, (2018), Why Nations Go to War, 2nd ed., The Macmillan Press, New York.
22. Mark, R., (2018), Between Hard Power and Soft Power, Washington examiner Journal, Vol. (9), No. (5).
23. Nye, J. S., (2006), "Think again: Soft Power". Foreign Policy, Web Exclusive at: http://www.foreignpolicy.com/story/cms.php?story_id=3393http://www.foreignpolicy.com/story/cms.php?story_id=3393.
24. Nye, J.S., (2008), Public diplomacy and soft power, the annals of the American Academy of Political and Social Sciences, No. (616), issue (1)
25. Nye, Joseph, (2015), The Difference between Hard Power and Soft Power, Public Affairs, Vol. (11), No. (4).
26. Olivier, T., (2011), The Way to use the Soft Power in the World, 1st ed., McGraw-Hill, U.S.A.
27. Robert, Bieber, (2016), Management in a Crisis Risk, Managemen, 3rd ed., Wiley & Son Inc., New York.
28. Smith, Denis, (2019), Key Reading in Crisis Management, New York.