

إدارة الأزمات

د. ميلود عامر حاج

المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية - الجزائر

مقدمة :

يدخل العالم موجة من التحولات العميقة والرهانات الصعبة بعد تراجع الإتحاد السوفيتي سابقا مقابل مزيد من تحكم الليبرالية - الديمقراطية (بزعامة الولايات المتحدة الأمريكية) عن طريق سعي هيمنتها الأحادية على الساحة الدولية، وهو الأمر الذي ينبئ بحالة عدم القدرة على تحقيق توازن القوى في العلاقات الدولية، ومن ثم انشطارها بين وحدات سياسية - اقتصادية متصارعة أحيانا، ومتكاملة أحيانا أخرى، كونها تطمح في استقطاب ذلك لصالحها، أثناء السلم والحرب معا، والمتمثل في كل من الولايات المتحدة الأمريكية، وروسيا، والصين، والهند، والإتحاد الأوروبي، واليابان وغيره.

لكن تراجع النظام الدولي في هذا الخصوص تحت طائلة محاولة فرض القطبية الأحادية، بات يحمل في طياته جملة من المخاطر والتهديدات، وذلك ليس فيما بين الدول فحسب، بل في ما يجري بداخل مجتمعاتها، فضلا على أن هنالك مفارقة بين ما يصدر عن الفرد، عن طريق التجمع البشري المنحدر منه، حيث البحث عن العلاقات والسعي وراء المصالح التي تعرف المد والجزر، أي بمعنى التحالفات والتحالفات المضادة، والأزمات والصراعات، وذلك من خلال ما تمر به الدولة الواحدة عبر هياكلها ومؤسساتها تجاه مجتمعاتها، أو بين الدولة الواحدة وباقي الدول الأخرى، من خلال عمليتي السلم والحرب معا، كما يلتقي كل من الفرد والدولة في نقطة التحول، والمتمثلة في إدارة الأزمة، بدليل أن كل واحد منها يعد مسؤولا عنها بطريقة مباشرة، من خلال ما ينسج حولهما من ظروف ومعطيات ليس مسؤولا عنها بطريقة غير مباشرة، كالكوارث الطبيعية من فيضانات وبراكين وزلازل وأعاصير وحرائق وغيرها..

وإذا كانت الأزمة قديمة قدم الإنسان على وجه الأرض، فإنها حديثة العهد جراء الاعتناء بها، كونها مرتبطة بعلم الإدارة والتسيير والاقتصاد والسياسة، والتحليل الجزئي في علم النفس (Micro-Analysis) والتحليل الكلي في علم الاجتماع (Macro-Analysis)؛ وهو اعتناء جاء متأخرا نظرا لإهمال العمل الواسع بالدراسات الإستراتيجية وتطويرها بدءا من الأزمة الكوبية في 1962 عقب تصريح الوزير الدفاع الأمريكي السابق للولايات المتحدة الأمريكية روبرت ماكنمارا، خاصة عندما ربط الإستراتيجية بإدارة الأزمة. أي بعبارة أخرى أن غياب الإستراتيجية هو نتاج حتمي لنشوء الأزمة، بدليل أن هذه الأخيرة تحمل في طياتها غياب الإستراتيجية، ليدخل العالم بموجها سلسلة من التحولات والتحديات في ظل اتخاذ قرارات تتماشى وحجمها المتسارع من حيث الإفرازات والإسقاطات على الأفراد والجماعات والدول...، وذلك نظرا لما تطرحه الأزمات من إشكاليات منهجية وحالات استثنائية في التعامل معها، جراء الخوف المنبعث بشأنها نتيجة استفحالها وكيفية معالجتها معالجة جادة، كما تشكل الأزمة تبعا لكل دولة وعلاقتها بالدول الأخرى، نظرا لما تقوم به سياستها العامة بهدف عدم تكرارها أو السقوط فيها مدى الأبد. فهي تشكل إذن وعيا متناميا وحسا حضاريا لدى الطاقم الإداري والجهاز البيروقراطي، بعيدا عن الحسابات الارتجالية والتكتيكات الطرفية.

وتتطلب إدارة الأزمة أو الأزمات التي هي جزء من الإستراتيجية، الاعتناء بها بهدف التخلص من عقد المواجهة الميدانية والمجاهمة الفكرية عبر معالجتها بروح من الصبر والتفاني في التخلص من تداعياتها والتحكم في كيفية التعامل معها.

وإذا كان موضوع إدارة الأزمات يعود إلى الواجهة قياسا بتعداد الحروب وانخفاض وتيرتها بالوقوع فيها، خاصة في ظرف صعب يثقل كاهل العلاقات الدولية، من ناحية، ويضع الدولة الوطنية أمام محك صعب للغاية من ناحية أخرى، وقبل تفاقم الأزمة إلى صراع، فلا بد من دراستها وتدارك أبعادها بهدف التخلص من إفرازاتها السلبية، كونها تمثل فترة غموض ونقطة تراجع ومحطة تصدع في بيئة العلاقات بين الأفراد أو الدول، على حد سواء، نتيجة سوء التقدير وعدم بلوغ الطرف الناضج والطرح الناظم لها .

لذا تراعي الدول حالة الأزمة بكل جدية وذلك عن طريق ما تتبناه الأجهزة الحكومية والمنظمات العامة من سياسات عامة، تطمح على أن تكون رشيدة وذات كلفة أقل، عن طريق ما تقوم به من مهام، أو غرفة العمليات لإدارة المشكلات الحادة من أجل أن تأخذ منحى آخر، ربما يصطلح عنها بـ"الإدارة الأزمومية" تفاديا للوقوع في المخاطر والتهديدات المحتملة للدولة الواحدة. وما ينجر عنها من آثار سلبية في حالة احتقانها وتماطلها قبل أن تتحول إلى صراع لا متناهي بين أطراف المجتمع وأطرافه.

ولإدراك هذا الوضع وكيفية إدارته، يظل الإشكال متمثلا في التساؤل الآتي: ما هو مصدر الأزمة؟ وكيف تتم إدارتها؟ وإلى أي مدى تعتبر كل أزمة أزمة داخلية كانت أو خارجية؟ وهل إدارتها تكمن في ضرورة الابتعاد عن حالة الحرب ومناشدة السلم لاسيما في ظل الدفع بالتوجه إلى الأحادية القطبية التي تعكس ما مدى توصل العالم إلى نقطة الصفر أو بداية التراجع نحو العد العكسي؟ هل كل الأزمات واحدة وموحدة أم متشابهة ومتنوعة بحسب السياسات والسياقات التي يخضع إليها الأفراد أو الدول؟.

إن الحديث عن إدارة الأزمات يتوجب إذن العمل وفق طبيعة السياسة العامة للحكومات في تجاوز بواطن الضعف أو تلك المتعلقة بالدول وسياستها الخارجية عن طريق تفعيل للمنظمات الدولية، على رأسها هيئة الأمم المتحدة، والإقليمية والوطنية، ما يعزز الصلة الترابطية بالواقع والأفاق وتحولاته خوفا من انكماشها أو تفاقمها في إطار العلاقات الدولية بخصوص الحديث عن إدارة الأزمات الدولية. وفي ذات السياق يمكننا طرح التساؤل التالي: لماذا هنالك أكثر الأزمات في عصرنا الحالي؟ ما هو مرد هذه الأزمات؟ وكيف يمكن معالجتها؟ ومن المستول عنها؟ وهل ستري هذه الأزمات حلولا شافية لها بإدارتها في يوم ما؟

تعريف الأزمة: هنالك العديد من التعاريف التي انقاد من ورائها ثلة من المنظرين والمحللين في تفسير ظاهرة الأزمة وإدارتها، تبعا لما تحمله من تداعيات جممة، كونها منبثقة عن حالة خاصة، تعبر عن توقف علاقاتي وتراجع معاملي، وذلك نظرا لما كان سائدا وما سيحل من إسقاطات ونتائج وخيمة ذات الحمل الثقيل على الطرفين أو مجموعة من الأطراف، لأن الأزمة كثيرا ما تحمل في ثناياها جملة من التراكمات والترسبات العميقة، نتيجة تلاقي هؤلاء وتباعد أولئك من الأطراف، سواء كانوا أفرادا أو جماعات، في تحقيق ما كانوا يصبون إليه من أهداف وغايات تخدم الجميع، إلا أن بين فترة وأخرى يتغير الوضع لكي يصبح أزموي وذلك تبعا لتقاطع نوايا الطرفين بحسب تعاضم المصالح والغايات دون تناغمها بوجه يحقق التوازن العادل لكافة جميع الأطراف.

وقد تحدث الأزمة لتعبر - عموماً - عن وضع استثنائي خاص غير معهود، سلفاً لدى كامل أطراف القضية وما تؤول إليه الأوضاع جميعها في نهاية المطاف، من خلال السقوط في الانحدار العشوائي نحو الصراع في الحرب.

ومن هذا المنطلق جاءت التعاريف حول الموضوع غير متوافق عليها من قبل المختصين والباحثين كونها تكاد مختلفة ومتشابهة، باعتبارها تمس شقاً كبيراً حول علم الإدارة، وإدارة الأعمال الساري العمل بها سواء في القطاع العام أو في القطاع الخاص، وهو ما يساهم في العملية البنائية من خلال المشروعات والبرامج المعدة لصالح الشأن العام .

لذا تجدر الإشارة بأن العملية جد مركبة، بل معقدة تبعاً لما تنوي تحقيقه المصلحة العامة تحديداً، وذلك انطلاقاً من الدولة، من جهة، وما يقوم به الوعي المجتمعي، الذي بموجبه ينحدر الحراك الاجتماعي من جهة أخرى . وذلك انطلاقاً من لاعبين قدامى كانوا أو جدداً بحسب تركيباتهم السيوسولوجية واستعداداتهم النفسية ورؤاهم الإستراتيجية، عن طريق التفكير والتخطيط العلميين، تفادياً منهم الوقوع في الأزمة التي يكمن نتائجها في تدارك للمواقف وتباعد للرؤى، عن طريق تهميش للقيم ، وتنافر الحاجات، وتباعد الغايات من طرف إلى الآخر، سواء تعلق الأمر بالمحلي أو بالوطني أو بالإقليمي أو بالدولي.

فالأزمة هي فن الممكن، عن طريق مجابهتها بطرق سلسلة وبأقل كلفة، تبعاً للوسائل الممكنة والمسخرة بشأنها، عن طريق خلق ظروف خاصة بها وجد مواتية لها، عن طريق حصرها في بواكرها الأولى دون امتداد تداعياتها إلى مستويات متعددة ومتنوعة، بهدف الحد منها برؤية إستراتيجية جادة، على خلفية فرض لواقع مغاير ومخالف لها في سياق الأزمة ذاته، وذلك من أجل تفادي لإسقاطاتها السلبية ونتائجها الوخيمة^(*). وللإحاطة بمدركات الأزمة ، للتمكن من إدارتها والإفادة منها، يقتضي معرفة مفهومها، ودلالاتها، وأهدافها ، والغايات من توظيفها ، وعليه فهي تعني :

1- لغة :

تعتبر حالة الأزمة عن البحث عن الدواء؛ بمعنى الحماية، وكان يرمز بها إلى الطبيب، وهو ما يفسر كل طريق بين جبلين، مأزم تجاه المرور، أو موضع الحرب، الذي يعد بدوره مأزم هو الآخر. وبهذا جاء الموضع الفاصل بين المشعر وعرفة مأزمين⁽ⁱ⁾، كما تعرف الأزمة في القاموس العربي في مجالات السياسة والاقتصاد والاجتماع على أنها نقطة تحول، وحالة متوترة للانتقال، أو فترة حرجة وخطرة...، كما أنها تعبر عن حالة علمية تطويرية، يحدث فيها إنفصام توازن يعلن الإنتقال الحتمي -تقريباً- إلى حالة أخرى⁽ⁱⁱ⁾، كما أن مصطلح الأزمة يعني الشدة والقحط، على خلاف ما كان سائداً، وما سينجر عنه من تطورات مغايرة في الآجال القريبة، وما هي -عموماً- إلا ذلك التغير في موازين القوى لتلك العلاقات التي نسجتها الأطراف المعنية من ذي قبل، من السيئ إلى الأسوأ، ما دام الوضع الداخلي غير مستتب على مواصلة الركب العادي لتلك العلاقات، أو عدم حفظها وتعميقها عن طريق استبعاد أطراف داخلية، وعوامل خارجية أخرى، كونها أكثر تضرراً من الوضع الأول، باعتباره لا يخدم مصالحها وأهدافها في المستقبل المنظور.

2- اصطلاحاً:

مصطلح الأزمة (Crisis) فهو مشتق من الكلمة اليونانية (Kipvev)، أي بمعنى تقرر (To decide). أما في اللغة الصينية فهي تنطق بـ (Ji- Wet) ، كونها تحمل كلمتين هما: الأولى ترمز إلى الخطر، بينما الثانية فإنها تدل على الفرصة وكيفية استغلالها. إلا أن القاموس رندام (Random) فإنه يعرف الأزمة بأنها " طرف إنتقالي يتسم بعد التوازن، ويمثل نقطة تحول تحدد في ضوءها أحداث المستقبل ،التي تؤدي إلى تغيير كبير"⁽ⁱⁱⁱ⁾. كما يفسرها فيليبس Philips "على أنها حالة طارئة، أو حدث مفاجئ يؤدي إلى الإخلال بالنظام المتبع في المنظمة، مما يضعف المركز التنافسي لها، ويتطلب منها تحركا سريعا واهتماما فوريا، وبذلك يمكن تصنيف أي حدث بأنه أزمة، اعتمادا على درجة الخلل الذي يتركه هذا الحدث في سير العمل الاعتيادي للمنظمة"^(iv).

وكثيرا ما تنبئ الأزمة عن ذلك الخلل المفاجئ السريع لتلك الأوضاع المترتبة عنها، والمتسارعة الوقائع، ومفاجآت الأحداث التي لم يتم التنبؤ بها، الأمر الذي يسترعي توقيف حدتها باحتوائها قبل الآوان، وهي حالة تفاقم للوضع العادي وانجذابه نحو الأسوأ، مما يعلن على انفجار الوضع العام في ظل البحث عن حلول آنية ظرفية أو مستقبلية ومستديمة، من أجل إيقاف تداعياتها الصعبة، سواء تجاه الفرد نحو الحياة بدل الموت ، أو الدولة تجاه السلم بدل الحرب .

كما تجدر الإشارة في هذا الصدد إلى ضرورة صنع واتخاذ القرار كونها تعبر عن لحظة القرار (Moment of Decision)، من أجل تفادي الخسارة أو الدمار، الذي ينجر عنها في حالة غياب روح التعامل معها بجدة وجدية تماشيا مع الأوضاع الجديدة والظروف الآنية.

وبالتالي، يمكن القول بأن "الأزمة هي موقف معقد ومتشابك، يتضمن درجة عالية من التأهب أو الحيطة، وتتضارب ضمن هذا الموقف مجموعة من العناصر المتعارضة، والمتناقضة بصورة عالية، وتزداد درجة التعقيد والتضارب بتصاعد الأزمة، وتفاعل صناع القرار معها، ومع تفاعلاتها ومع انعكاساتها"^(v)، ولعل اختلاف الأزمات وتعدد إداراتها من لحظة إلى أخرى، ومن بلد إلى آخر يختلف بحسب السياقات والاعتبارات التي تصنع تلك العلاقات وما ينجر عنها إنسداد في الأفق، مما يتمخض عنها تلك الأزمات التي تشترك في طبيعتها الملامح الآتية^(vi):

- وجود خلل وتوتر في العلاقات.
- الحاجة إلى اتخاذ القرار.
- عدم القدرة على التنبؤ الدقيق بالأحداث القادمة.
- نقطة تحول إلى الأفضل أو الأسوأ.

3 - مفهوم الأزمة :

تعتبر الأزمة عن حالة نفور قصوى، نتيجة ضعف مستوى الأداء وتراجعها إلى ما تحت العادي ، ونتيجة تضارب المبادئ وتنافر المصالح، الأمر الذي ينعكس سلبا على مردودية المنظومة في ظل غياب التفاؤل،

والابتعاد عن التوازن اللذان قلما يبنى كلاهما بضعف الرؤية وتلاشهما مقارنة بالمستقبل المنظور، وتعد ظاهرة الأزمة صعبة وخطيرة في آن واحد، بحكم العودة إلى الوراء في البحث عن كنهها من أجل مراجعة كامل الحسابات، للتوقف عن بواطن الضعف ومنازل الزلل ومصادر الخلل. فالعملية شائكة ومتشابكة، بل متقاطعة مع مواضيع ولأعبين وميادين مختلفة، بحسب الموضوع ذاته الذي التقوا حوله، لأن الأزمة - في هذا السياق - كثيرا ما تعبر عن خلل بنيوي في هيكلية الموضوع، أو تلك القضية التي تم الالتقاء بموجها من أجل تحقيق أغراضهم وتحقيق مآربهم، إلا أن هنالك فترة ما يتوقف فيها كل ذلك، وتؤول القضية إلى إعادة الحسابات . ومن أجل ترميم الواجهة، إما أنيا ظرفيا أو مستقبلا طويل المدى.

وعليه، جاءت التعاريف والتصورات متكاملة إلى حد ما في معرفة إدارة الأزمات، بالرغم من لفضها الواحد؛ إلا أن مدلولها يبقى متعدد الإيقاعات ومتنوع الأبعاد، بحكم ما له من إفرزات وإسقاطات وخيمة، قد لا تحسم في سياق واحد، بل تتعدها كونها نتاج التفكير والتخطيط والتسيير والبيروقراطية والإستراتيجية...، إلا أنه من الناحية الاجتماعية، مثلا، فإن إدارة الأزمة تعبر عن "توقف الأحداث المنظمة والمتوقعة واضطراب العادات، مما يستلزم التغيير السريع لإعادة التوازن، ولتكوين عادات جديدة أكثر ملائمة"^(vii)، أما من الناحية السياسية فإنها تعبر عن "حالة أو مشكلة، تأخذ بأبعاد النظام السياسي وتستدعي إتخاذ قرار لمواجهة التحدي الذي تمثله، سواء كان إداريا أم سياسيا، أم نظاميا، أم اجتماعيا، أم اقتصاديا، أم ثقافيا"^(viii)، لكن من الناحية الاقتصادية فهي ترمز إلى "ذلك الانقطاع في مسار النمو الاقتصادي، وحتى انخفاض الإنتاج، أو عندما يكون النمو الفعلي أقل من النمو الاحتمالي"^(ix).

وللأزمة جذور وفروع لا بد من الغوص وذلك فيها بالتطلع إلى ما هو صائب وإلى ما هو غير ذلك بهدف الإدارة الحسنة قبل السقوط في الأزمة وتداعياتها على أكثر من ميدان، كونها فترة حرجة ومضطربة، قد تنبئ بفشل المخطط وتخطيطه بعد مرور فترة زمنية محددة، وإذا كانت إدارة الأزمات تنبأ بالمخاطر والتهديدات في ظل عدم اتساع الرقعة وقلة الرؤية، بهدف احتوائها مباشرة، وهو ما يجعل نتائجها مفروضة - سلفا - من قبل خصومها.

والملاحظ، إن عدم الوقع في الأزمة هو استبعاد إدارتها في ظل التخطيط العقلاني وإنما في إطار العمل الإداري الناضج والرشيد، من خلال إتخاذ القرار الصائب.

ولذا جاءت خصائص الأزمة متشابهة إلى حد ما مع جملة من المفاهيم وذلك نظرا للاعتبارات التي تتماشى أو تسلك نفس المعنى مع الإدارة، لكنها تختلف عنها من حيث المنظور الاصطلاحي المعمول به. وعليه، فإن الكارثة أو المشكلة^(*) ليست هي الأزمة بل ما يشابهها أو طريقها إليها، بينما الصراع أو النزاع / **Conflict** هو نتاج تصادم في المكاسب، وتنافر في المصالح، مما يدعو إلى اللجوء إلى الوسائل والإمكانات المشروعة، كالتحكيم والتقاضي والتسوية والتفاوض، أو المحظورة كالعنف والحرب...، وهي ثلاثة أنواع منها: "الصراع الخفيف والحاد والصراع متوسط الحدة والصراع شديد الحدة"^(x). بينما الحادث **Accident** يعبر عن " شيء مفاجئ عنيف، تم بشكل سريع وإنقضى أثره فور إتمامه، وقد نجم عنه أزمة، لكنها لا تمثله فعلا، وإنما تكون فقط إحدى نتائجه"^(xi).

الجدول رقم (1) الأزمة : الجوانب السلبية والإيجابية

الجوانب الإيجابية (تطمين)	الجوانب السلبية (تهديد)	مستوى الأزمة
- البحث عن الفرص، تجديد النسيج الاجتماعي.	- تشويش، فوضى.	- على مستوى خطة المنظمة الإستراتيجية.
- تكيف أفعال جديدة أكثر كفاءة.	- قصور ذاتي، شلل، مصدر للإرباك.	- على مستوى الخطة التشغيلية.
- تحالفات ائتلافات.	- شد مفرط يؤدي إلى سلسلة من السلوكيات العنيفة والطائشة.	- على مستوى الخطة السلوكية.
- تعاون، تحالفات ائتلافات.	- تصرفات روتينية مألوفة.	- على مستوى خطة القيم.
- ضغط خلاق، البحث عن حلول واضحة.	- مدخل متسارع باتجاه قواعد معيارية.	- على مستوى خطة التعلم.
- وقاية، تماسك.		
- التجريب (البرجماتية).		

Source : Carole Lalonde : In Search of Archetypes in Crisis Management, Journal of Contingencies & Crisis Management. Spain, Vol 12 , No 2. 2004. p.7

4. أسباب الأزمات وأنواعها:

هنالك العديد من الأزمات المتنوعة بحسب ظروفها وسياقاتها إلا أنها تختلف من حيث الطرح والتصوير والبروز لاعتبارات خاصة وعامة، ذاتية وموضوعية، وظرفية ودائمة، وغيرها. ومن المرجح أن هنالك أسباب ودواعي أساسية في نشوئها ومواجهتها من خلال اتخاذ القرار بشأنها، ولعل سوء فهم ما قبل الأزمة ، وخلالها ، وما بعدها كثيرا ما يرتبط بتوافر المعلومات عن الأزمة نفسها، عن طريق التوصل إليها وانتشارها وغيرها، وهو ما يؤهل أصحاب القرار بشأنها، باتخاذها بشكل جيد وغير منقوص، فضلا عن سوء الإدراك لدى الطاقم الأزموي، من أجل التوصل إلى سلامة المخرج الحقيقي والفاعل دون تعميق للأزمة أو انفجارها بشكل متواصل ومتفاقم، أما سوء التقدير والتقييم لقدرات الوضع، أو حتمية واقع قابل للإنفجار أو التقليل من طاقات الخصم عن طريق جمع وتحليل ورصد المعلومات المتوافرة ، بشكل متوازن .

والجدير بالذكر، أن الإدارة بقدر ما تكون عقلانية في قراراتها، بقدر ما يكون الوقوع في الأزمة أقل، والعكس صحيح، وذلك بحسب الظروف والمعطيات المتعلقة بتوافر المعلومات وسريتها بالإضافة إلى البيانات والإحصائيات في التنسيق مع كل الهيئات والهيكل تفاديا للوقوع في الأزمة عن طريق العمل الجيد والفاعل في سلطة القرار، وهو ما يقلل من نشوء الأزمات ويحول دون تفعيلها، ويجعل الإدارة - سواء كانت محلية أو إقليمية أو دولية - لا تخضع إلى أعمال ابتزازية من طرف دوائر سرية أو جهات خفية، كجماعات الضغط

يهدف حماية مصالحها، الأمر الذي يجعل من مصالحها أكثر عرضة أمام إصلاح الإدارة والتفكير في التغيير الاجتماعي كسنة منطقية بسبب توالي الأجيال وتضارب المعطيات المكتسبة والطموحات المرجوة. ومن جهة أخرى، يمكن اعتبار اليأس مثلا كأزمة نفسية على مستوى الفرد تشكل أحد الفواعل الخطيرة تجاه الإدارة والدولة معا، وهذا ما يدعو الطاقم الإداري تداركه والتعامل معه بكل روية وحكمة ، تفاديا لإنهيار الفرد أو الجماعة، وذلك عن طريق التوعية والتحسيس والعمل التشاركي والتمثيل وتحسين ظروف العمل، عن طريق النقابة العمالية أو الطلابية.

ناهيك عن الإشاعات التي تزداد هنا وهناك كونها أحد مصادر الأزمة بامتياز، وكناية عن عدم توافر المعلومات وضعف رسالة وسائل الإعلام عموما، بحيث تستخدم لتوضيح التفسيرات والإعلانات – ذات العلاقة - انطلاقا من إذاعة الإشاعة كتهيئة للأجواء والضمان معا، من أجل تقبل ما سيأتي بإسمها وذلك بهدف أن يشق طريقه نحو الحقيقة.

بيد أن استعراض القوة من طرف الدول الكبرى ، فيه ما ينم عن تلك الأزمة المتواجدة فيما بينها، أو بين الدول الصغرى بهدف التأثير على مسرح الأحداث جراء هندسة النظام الدولي، وإتباعه من دول المحيط لدول المركز، فضلا عن انتشار كل من القوة والنفوذ والسيطرة من قبل الدول الصناعية على الأرض، ضد الدول الصغرى أو الفقيرة أو التابعة، بما تعرف بدول الجنوب (دول العالم الثالث – سابقا-) بحكم الإسهام في المعادلة الدولية وحصد النتائج الوخيمة لدى الدول الخارجة عنها.

ومن نافلة القول، أن الحديث عن إدارة الأزمات بل التخطيط للأزمات ، بخصوص أولئك الذين لا يرغبون في العيش مع غيرهم، ويحبذون الصراع معهم انطلاقا من مواقفهم وسلوكياتهم عن طريق نشر الكراهية وبث العدوانية واللجوء إلى العنف، دون أن يساهموا في المقابل على نشر قيم الأخوة وروح المحبة ومبادئ الإنسانية في وسطهم، فإنهم يشكلون إذ ذاك أزمة، بل يساهمون في خلقها لأنفسهم تجاه غيرهم عن طريق التعامل معهم، وهذه الطائفة لا ترى خيرا لصالح غيرها من الناس، لأنها تساهم بإبرادة منها باختلاق مشاكل لغيرها، ما دامت تشكل خطرا مفرطا ضد مصالحها في ظل غياب العقد الاجتماعي، وبمساهمة الجميع في بنائه عن طريق خلق للحيز العام والحفاظ عليه، بتنميته وترقيته والذود عن حياضه .

5- خصائص الأزمة وأنواعها :

من الأسباب الداعية لنشوء الأزمة والتي يمكن الإشارة إليها أنها تكمن في جملة من الخصائص الجوهرية في تحديد ظاهرتها ومن بين ما يلي:

1. عدم وضوح الرؤية وتفاقم وضع القضية في تسرب الضبابية وانسداد الأفق وهو ما يعكس تعقيداته وتشابك تطوراتها وتداخل معلوماته، عن طريق تضارب المواقف وتعدد الرؤى في الحصول على المعلومة الجيدة والأصلية؛ إلا بعد مرور مدة زمنية بعد انقضاء عهدها وغياب الأطراف المشاركة فيه؛

2. ظهور المفاجأة في رصد المعطيات واستحواذها على السطح لمدة ما لكي تتغير بشكل آخر أو تنمو لكي تتحول إلى أزمة فعلية؛ الأمر الذي يحتم على أصحاب القرار التعاطي معها عبر بناء علاقة جديدة بشأنها أو

قطعها مع هيئة وطنية أو دولة أخرى، كونها تحمل تداعيات يصعب حصرها أو توقيفها في حال اتساعها. وينم عدم وضوح الرؤية لوضع ما إلى غياب كل من التفكير والتخطيط الإستراتيجيين تفاديا للوقوع في الأزمة وتفاعلاتها على مستوى الفرد أو الجماعة أو الوكالة أو الدولة أو مجموعة من الدول، مما يعقد من مسار العلاقات الثانية أو الجماعية ويحول دون معالجتها عن طريق الوقاية أو الإنذار المبكر^(*). وهو ما يدعو إلى ضرورة تطوير نظام دولي للإنذار المبكر^(xii). لأنه يعد تحصينا للوضع عموما؛ إلا أنه كثيرا ما يرتبط بضيق عامل الوقت في إدارة الوضع الأزموي للخروج بنتائج إيجابية، ولعل إدارة الأزمة كثيرا ما ترتبط بالعودة إلى الوراء بإعادة تصحيح ما فات، نتيجة تضارب في الموقف وغياب الرؤية وانعدام الحس البيروقراطي من أجل تفادي الوقوع في الثغرات والثقوب التي تدعو إلى المطالبة بالتغيير الراديكالي في ظل غياب سبل الحوار وآليات الإصلاح وأساليب التعاون وقواعد التضامن..

أما على مستوى الدول فيمكن الإشارة إلى أن هنالك ما يدعو إلى التهديد في ما بين الدول ، في ظل تفاقم الأزمة بحثا عن إدارتها بشكل عشوائي وظرفي مفاجئ نتيجة التصعيد في اللهجة بالدعوة إلى الردع عن طريق التهديد المباشر وغير المباشر؛ إلا أن أنواع التهديد عموما تختلف بحسب أطراف التعاقد حول طبيعة القضية نفسها ونتيجة تراجع أحد الأطراف عن قناعته أو التزامه. وقد يعود ذلك بحكم وجود غايات وأهداف أخرى أكثر تعاضما من الأول، الأمر الذي يستدعي اتخاذ القرار بشأنها من أجل الحد من توترات الواقع وتدابيرته، دون أن يأخذ مسارات ومسالك أخرى لا قبل لأصحابه بمناوتها.

وعلى ضوء هذه المعطيات الأولية يمكن القول أن للأزمة جملة من الخصائص الأساسية والتي يمكن أن تنفرد بها وفقا للاعتبارات الآتية^(xiii):

- التعقيد والتشابك والتداخل في عناصرها.
- عنصر المفاجئة.
- نقص المعلومات وعدم دقتها .
- مصدر الخطر أو الكارثة يمثل نقطة تحول أساسية في أحداث متشابهة ومتسارعة.
- تسبب في بدايتها صدمة ودرجة عالية من التوتر مما يضعف من مجابتهما بسرعة وفعالية.
- تصاعدها المفاجئ تخلق نوع من الشك في البدائل المطروحة.
- الأزمة تمثل تهديد لحياة الإنسان والجماعات وممتلكاتهم.
- مواجهة الأزمة يتطلب الخروج من الأنماط المألوفة وبالتالي ابتكار نشاطات والإمكانات وحسن توظيفها.

أما أنواع الأزمات فهي متعددة ومتنوعة بحسب سياقها العام وظروفها الخاصة إلا أن هنالك أزمات متكررة كالأزمات الاقتصادية، وأزمة الرهائن، وأزمة المياه أو أزمة النفط،...الخ، وأن الحديث عن إدارتها يعد من أصعب الأمور، باعتباره يخضع إلى متغيرات وأنماط في التفكير والقدرة على التعامل مع أوضاع جديدة، بشيء من الحكمة والرؤية بنية الخروج منها بانتصار. بيد أن الأزمة بوجه أعم ما هي إلا عثرة مفاجئة نظرا لسرعة الأحداث وتضارب المعطيات وتشابك المعلومات بشأنها وهو ما يدعو إلى الحذر والحيطه سواء كانت سطحية أو بتحولها إلى عميقة بحيث لها من الآثار السلبية على استقرار الطاقم الإداري وفريق الأزمة أنفسهم.

كما تنشأ الأزمة عن طريق فقدان الثقة بين الأطراف بشأن قضية ما بحكم ما تستغرقه في المدة الزمنية سواء في الآجال المحدودة أو المفتوحة نظرا لتبعاتها والآثار الناجمة عنها خاصة على مستوى العلاقات المبرمة بين أطرافها، هذه الحالة الخاصة والاستثنائية في طور الأزمة وسبل إدارتها تتوقف بحسب القضية ذاتها والوسائل المتخذة بشأنها من قبل الطرف الثالث عن طريق التفاوض أو التسوية أو التحكيم أو المصالحة، إذا كانت إدارة الأزمات تنطوي على عدة جوانب متشابكة ومتباينة سواء كانت إدارية أو سياسية أو اقتصادية أو جغرافية فإنها تتوقف على جملة من المعايير الرئيسية في التأكيد على طبيعتها انطلاقا من التصورات الآتية (xiv):

(أ) نوع ومضمون الأزمة : قد تقع الأزمة في المجال الاقتصادي أو السياسي... الخ، ووفق هذا المعيار قد تظهر أزمة بيئية أو سياسية أو اقتصادية ... وداخل كل نوع قد تظهر تصنيفات فرعية مثل: الأزمة المالية ضمن الأزمة الاقتصادية وهكذا.

(ب) النطاق الجغرافي للأزمة : يؤدي استخدام المعيار الجغرافي إلى ما يعرف بالأزمات المحلية - ذات المظاهر الطبيعية كانهيار التربة، أو انهيار مواقع تواصل أو حتى فيضانات ... الخ - التي تقع في نطاق جغرافي محدود أو ضيق، كما يحدث في بعض المدن والمحافظات البعيدة .

(ج) حجم الأزمة : تقع الأزمة سواء كانت صغيرة أو محدودة داخل إحدى المنظمات أو مؤسسات المجتمع، وقد تكون متوسطة أو كبيرة، يعتمد معيار حجمها على معايير مادية كالخسائر الناجمة عن أزمة المرور، أو تعطل في توليد الطاقة الكهربائية، ثم هناك في كل أزمة معايير معنوية كالأضرار والآثار التي لحقت بالرأي العام وبصورة المجتمع، أو المؤسسة التي تعرضت للأزمة.

(د) المدى الزمني لظهور وتأثير الأزمة : في هذا الإطار هناك نوعان من الأزمات :

- الأول - الأزمة الانفجارية السريعة : وتحدث عادة بسرعة وفجأة كما تختفي بسرعة وتتوقف الأزمة ، نتائج هذه الأزمات على الكفاءة في إدارة الأزمة، مثال ذلك: اندلاع حريق ضخم في مصنع لإنتاج مواد كيميائية؛

- الثاني - الأزمة البطيئة الطويلة: تتطور هذه الأزمة بالتدرج، وتظهر على السطح رغم كثرة الإشارات التي صدرت عنها لكن المسؤولين لم يتمكنوا من استيعاب دلالات هذه الإشارات والتعامل معها، ولا تختفي هذه الأزمة سريعا، بل قد تهدد المجتمع لعدة أيام، ومن هنا لا بد من تعديل الخطة الموجودة لمواجهة الأزمة ووضع خطة جديدة والتعامل معها، بسرعة وبدون تردد.

(هـ) طبيعة التهديدات التي تخلق الأزمة: تختلف التهديدات التي تواجه المنظمة أو المجتمع وبالتالي يمكن تصنيف الأزمات استنادا إلى نوعية ومضمون التهديد، فهناك تهديدات خارجية موجهة ضد المعلومات ومجموعة متعلقة بالأعطال والفسل وتهديد خارجي موجه ضد اقتصاد المنظمة والخسائر الفادحة وتهديدات نفسية وأمراض مهنية؛

(و) أسباب الأزمات: ويمكن تقسيمها حسب هذا المعيار إلى:

- أزمات تظهر نتيجة تصرف أو عدم تصرف المنظمة ، وتتضمن الأخطاء الإدارية والفنية أو الفشل في تحقيق أساليب العمليات المعيارية؛
 - الأزمات الناتجة عن الاتجاهات العامة في البيئة الخارجية؛
 - الأزمات الناتجة من خارج المنظمة وليس للمنظمة أي دخل في حدوثها؛
 - الأزمات الناتجة عن الكوارث الطبيعية كالفيضانات والزلازل والبراكين.
- (ز) طبيعة أطراف الأزمة: استنادا إلى طبيعة الطرف أو الأطراف المنخرطة في الأزمة أو تأثيرها على الدولة. يمكن التمييز بين الأزمات الداخلية والخارجية، فإذا تعلق الأمر بأحد جوانب السيادة الخارجية للدولة أو انخراط طرف خارجي في الموقف كانت الأزمة دولية خارجية، أما إذا ارتبط الأمر بتفاعلات القوى السياسية والمجتمعية في الداخل كانت الأزمة داخلية.

6- أنواع الأزمات :

يهدف سرد سجل الأزمات وأنواعها، ومن خلال ما ظهر منها ، إلى التعرف على خلفياتها ومساراته، وذلك ليس من أجل تفاديها فحسب، بل في التعامل معها . وذلك بحكم تعددها وتنوعها، وإنه لمن الضروري الإنقياد حول معرفة أنواع الأزمات، كونها ليست متماثلة وفي خط واحد، ما دامت متكررة ومتغيرة، لكن بأساليب وطرق مغايرة بحسب مواقعها ومواضيعها وفواعلها من الأطراف ...، فالأزمات تختلف على أساس أنها ليست واحدة وموحدة، وذلك من حيث المدة والمكان والزمان والأطراف والمطالب والوسائل بهدف التأثير على مجريات الأمور السائدة في انتظار خلق ما دونها من الأحداث، علما أنه من المتعارف عليه أن أنواع الأزمات تتشكل وفق سياق خاص بها قد يوصف بأنه مواتي أو غير مواتي، في ضبط لحركية الحدث أو خلق الفعل ورد الفعل، كمنطلق لتغيير ما هو سائد أو منتظر، ومن هنا تتحدد معالم الأزمة من خلال إدارتها بأسلوب جيد في حال انفجارها، أو تفاديها بالتخطيط الحسن دون الوقوع فيها، وكثيرة هي أنواع الأزمات المختلفة باختلاف الأشكال والديناميات المنحدرة منها، أو تلك المتولدة عنها في ضبط لمعلمها بعد التأكد منها بأن مخاطرها محدودة وتهديداتها معزولة على التأثير على كامل الكيان، بعيدا عن تناثر قواه ونخر مفاصله عن قرب أو عن بعد. بيد أن تقسيم الأزمات يصنف إلى أنواع وهي كالآتي^(xv):

- من حيث طبيعة الحدوث – عن طريق فعل الإنسان أو حدث طبيعي لا دخل له فيه . -
- من حيث المستهدف بالاعتداء- إقتداء على شخصيات أو اعتداء على ممتلكات- .
- من حيث الهدف- بين الابتزاز والإرهاب- .
- 'من حيث مسرح الجريمة – بين اختطاف طائرة في مطار ما أو حدث آخر في مكان آخر-.
- من حيث المصدر- بين أزمة متجذرة في أصلها وأخرى مصدرة أو مفتعلة -.
- من حيث العمق- بين أزمة سطحية وأخرى عميقة- .
- من حيث التكرار- بين أزمة متكررة وأخرى فجائية وعشوائية لكنها غير متكررة- .
- من حيث المدة – بين أزمة قصيرة وأخرى طويلة الأجل-.

- من حيث الآثار- بين أزمات ذات آثار وخسائر بشرية ، وأزمات ذات آثار وخسائر مادية ، وأزمات ذات آثار وخسائر معنوية ، وأزمات ذات آثار وخسائر مختلطة - .
- من حيث القصد- بين أزمات عمدية تحببها إحدى القوى وتنفذها لتحقيق أهداف محلية. وأزمات غير عمدية وإنما تنتج نتيجة إهمال وسوء التقدير، بينما هنالك أزمات خارج الإطارين بل تنتهي إلى القضاء والقدر بحيث لا دخل فيها للإنسان -.
- من حيث مستوى المعالجة - بين أزمة محلية وأزمة إقليمية وأزمة دولية - .
- من حيث المظهر- بين الأزمة الزاحفة والأزمة العنيفة الفجائية والصريحة أو العلنية و الضمنية أو المستترة
- الأزمات المادية أو المعنوية : المادية منها: بين انخفاض حاد في المبيعات، وإنتاج سلع فاسدة أو غير مطابقة للمواصفات، وأزمة الغذاء، وأزمة الديون، وأزمة الاقتراض من البنوك، عدم توفر السيولة، وأزمة العمالة ... أما المعنوية: فهي تتراوح بين أزمة الثقة، وتدهور الولاء، وعدم إرضاء العاملين واستيائهم، ويأس البعض، وتدهور الانتماء، وانخفاض الروح المعنوية- .
- الأزمات البسيطة أو الحادة: - معظمها تكون أزمات خفيفة يمكن معالجتها بشكل فوري وسريع بحسب المدة التي تقتضيها ومنها الإشاعات الداخلية، عمل تخريبي في بعض أجزاء الكيان الإداري ، إضراب عمال أحد الأقسام في الشركة، وفاة مدير إدارة أو استقالته وعطل في خط الإنتاج" -.

8. إدارة الأزمات والإدارة بالأزمات:

عملياً، الإدارة العارفة تمتنع عن المجازفة ولا تحبذ المغامرة في ظل توافر المخططين والأكفاء والخبراء البارزين ما لا يرهق كاهل الدولة ويحد من قوتها، بل يعرضها للخطر كمنع للأزمة، لأن الأزمة ما إن وجدت فإنها تنبئ بضعف القرار، الأمر الذي يقلص من سيطرة الدولة ويحد من سيادتها على إقليمها ويضعفها في المحافل الدولية . وبالمثل يقال عن الشركة من حيث الوزن مقارنة بنظيرتها على المستوى الإنتاج والتسويق والإشهار والمردودية وغيرها ... بحيث أن كل دولة أيا كانت فهي معرضة لأزمة ما أو أزمات متنوعة سواء في الداخل أو الخارج كونها جزء لا يتجزأ من السياسة العامة والمرتبطة بالسياسة الخارجية. وما دام هنالك تجمع بشري حيث يكون المجتمع ومعه الدولة فإنهما معرضان لحالة من التراجع والتصادم لكن عن طريق علم السياسة وعمل الإستراتيجية إذ يتم تحقيق التوازن بينهما في ظل تناغم طبقات المجتمع الواحد من جهة، والدولة المعنية والدول الأخرى من جهة أخرى (*).

وإذا كانت إدارة الأزمات تعني أنها " مجموعة الاستعدادات والجهود الإدارية التي تبذل لمواجهة أو الحد من الدمار المترتب على الأزمة" (xvi) (16) ، أضف أنها جزء لا يتجزأ من مشروع البناء لا في تدارك ضعفها وهفواتها فحسب، بل في التقليل من حدتها مدى الأبد. فإدارة الأزمات هي حالة نفور قصوى تحذر من مغبة الأمر من خلال تداعياتها من أجل معالجة صدماتها ونقائصها على الأرض نتيجة انجرار الواقع في ظروف صعبة وقاهرة. إنها تقوم على إعادة التفكير مجددا ببناء خطط عمل

جادة انطلاقاً من بداية الحدث مروراً بالانحدار الذي أصاب الخط الأمامي وبروز ما يعرف بالأزمة أولاً، لكي ثم تعود إدارتها إلى طبيعة توافر المعلومات بشكل جيد ما يسمح للطاغم الإداري الأزموي في التعاطي معها شريطة توافر كامل الشروط واللوازم للحد منها سواء كانت داخلية أو خارجية ثانياً. إن ضرورة الرجوع إلى ما قبل وأثناء وما بعد إلى إدارة الأزمة يكمن في اجتثاث جذورها والتخلص من إفرازاتها بشكل واضح وجلي من خلال إعداد الخطط وبناء المشروعات والقيام بالبرامج بهدف احتواء الأزمة وتعويضها بمخططات هادفة بيقين أصحابها بعد التأكيد منها ودارستها دراسة جادة وعقلانية بعيداً عن الوقوع فيسلبياتها، بل بمزيد من إيجابياتها . أما الإدارة بالأزمات فهي تنم عن سوء إدارة الأزمات بحدوثها؛ إلا أنها تكتسي طابع التغطية والتمويه دون التوصل إلى حل نهائي لإدارة الأزمة. كما أن الإدارة بالأزمات كثيراً ما تكون مفتعلة لدرجة الهروب من واقع الأزمة الأصلية المطروحة للمعالجة. إن الحديث عن الإدارة

بالأزمات هو الحديث عن خلق بدائل . لكن السؤال المطروح بإلحاح هو: إلى متى تحل الإدارة بالأزمات عن طريق إدارة الأزمات؟ ومن هذا المنطلق أنه من الصعب جدا التماهي في السياق ذاته خوفاً من التوصل إلى نتائج إيجابية ترضي جميع الأطراف. "والأزمة المصنوعة المختلفة لها مواصفات حتى تبدو حقيقية، وحتى تؤتي ثمارها ، وأهم مواصفاتها هي: الإعداد المبكر - تهيئة المسرح الأزموي - توزيع الأدوار على قوى صنع الأزمة - اختيار التوقيت المناسب لتفجيرها - إيجاد المبرر والذريعة لهذا التفجير"^(xvii). إن غياب الحلول لإدارة الأزمة هو الذي جعل من اختلاق أخرى أو أزمات أخرى متتالية لكن بأحجام متفاوتة من حيث الخطورة والخسائر عن عمد من أجل تضيق الخناق على المعنيين بالأولى وربطهم بالثانية في ظل السيطرة على واقع التطورات الأساسية لمُدلول الأزمة. علماً أن هذا الاتجاه الثاني غير محبذ لدرجة أنه يهمل الخطوات الأولى التي إنقادت بموجبها إدارة الأزمة من خلال الحد من بطش العوامل المساعدة وغير المساعدة خاصة الظاهرة منها أو الخفية على حد سواء في التأكد من علاجها. لكن السؤال المثار للجدل هو: هل الإدارة بالأزمات تعني مقاربة لإدارة الأزمات أم تغطية عليها؟ ومن هذا المنظور تتأكد طبيعة الأزمة وتحدد فواعلها وتبرز أهميتها حول كيف ومتى ولماذا تطفو الأزمة على السطح وكيف تدار وبأي وسيلة ممكنة؟ ومن الواضح أن فشل المنظومة هو المحدد لخوض السيناريوهات المحتملة لا في إدارة الأزمات فحسب، بل في التقليل من حدتها حتى لا تصبح مقرونة في حال فشلها بسلسلة من الإدارة بالأزمات ربما تغطي حتماً بمفعول الإدارة ذاته وعلاقاته بالتخطيط وإعداد البرامج وبناء الخطط بحسب القطاعات والميادين في الداخل والخارج معاً.

إلا أن هناك هدفان متعارضان في إدارة الأزمات باعتبار أن كلاهما مضاد للآخر وهما^(xviii):

- الهدف الأول: هدف قوى صنع الأزمة الذين يسعون على تحقيقه.

- الهدف الثاني: هدف مدير الأزمات الذي يعمل إلى تحقيقه.

ولعل البحث عن الهدف المتوخى من وراء ذلك هو الذي يجعل صاحب متخذ القرار يبحث عن آلية أو آليات أخرى للخروج من الأزمة عن طريق إدارتها الجيدة بهدف التخلص من تبعاتها، أي بمعنى آخر إلى أي مدى يمكن التعامل مع الأزمات على أساس أنها مختلفة باختلاف أنواعها؟ وذلك تبعاً لظروفها وملابساتها لا عن طريق معالجتها فحسب ، بل في كيفية التخلص منها بشكل جيد . فالحد من الخسارة هو أصل إدارة

الأزمات عن طريق التقليل من تداعياتها باتجاه الميادين والحقول الأخرى في حال تفاقمها نظرا لما يترتب عنها من أحداث وعواقب وخيمة ومتسارعة. وإذا كان عامل المفاجأة هو الأساس في إحداث الأزمة، فضلا عن عما يترتب عنها من تهديد مباشر وغير مباشر عن طريق سرعة الأحداث وتلاطم المعلومات حولها في ظل عدم الاستقرار وغياب الحقائق، فإن ذلك سيثوب مسارها في امتداداتها لفترة طويلة. "وهنا يجب التمييز بين مفهومين هما: إدارة الأزمات والإدارة بالأزمات، فإدارة الأزمات تعني كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية والإدارية المختلفة وتجنب سلبياتها والاستفادة من ايجابيتها. أما الإدارة بالأزمات فهي تعني انتقال الأزمات وإيجادها كوسيلة للتغطية والتمويه على المشاكل القائمة بالفعل، وتقوم على افتعال أزمة وهمية يتم من خلالها توجيه الفعل السلوكي والاقتصادي إلى تكريس الأزمات أو الأزمة إلى سلوك معين^(xix).

كما يمكن القول أنه من الصعب إيجاد مقارنة تماثلية بين إدارة الأزمات والإدارة بالأزمات في ظل تماردي الأولى وتفاقم الثانية دون التأكيد على علم الإدارة ذاته والذي بقدر ما يكون متوافر الثقافة والتجربة والخبرة والأطر والإطارات بقدر ما يقل الوقوع في الأزمات أو في إدارتها بأزمات أخرى نهجها حيثياتها ومقاصدها في الزمن والمكان. "إن الإدارة بالأزمات" هو أسلوب يلجأ إليه طرف في علاقة ما، إذا ما اعتقد أن له مصلحة في تغيير الوضع الراهن لهذه العلاقة، إما لشعوره بالغبين في ظل هذا الوضع، أو لإعتقاده بأن الظروف الراهنة تمثل المناخ الملائم بالنسبة له، لتعزيز وضعه داخل إطار هذه العلاقة^(xx). والأزمة ما دامت من نتاج الفرد كمسئول عن طريق تأثيراتها السلبية عن المسئول عنه من خلال ما تحمله من حالات التوقف في مسار الأحداث العادية، لكي تدخل حينئذ موجة من الانقطاع بداخل المؤسسة أو عدم الاستقرار لدى الدولة الواحدة، ما يقوض من الدعائم ويرمي بحالة العادي والمعتاد إلى ما دونها من التوتر والفوضى في ظل انتشار الخوف من تمزق النسيج الإداري بخصوص عمل سلطة اتخاذ القرار، قد لا يحمل بوادر الانفراج بسهولة بحكم تلاشي الوضع العام سواء بداخل المؤسسة. فالإدارة بالأزمات تعني التخلي عن الوضع الأول دون تفاديه بحجة تجاوزه Management by Crisis ما يبقى المدير على رأس الوحدة الإنتاجية لكن بأسلوب مغاير في إدارة الأزمة والمرهون بقاءه مع الحفاظ على عمل المؤسسة.

الخاتمة :

إن موضوع إدارة الأزمات يعد من المواضيع الصعبة والمعقدة في أن واحد بحيث لا يمكن التوصل بسهولة لا إلى فهم شامل ومانع من خلال تعريف موحد من قبل أهل الاختصاص أو التوقف على إنجاح أو إفشال إدارة الأزمات. ومن هنا يصعب مبدئيا التوصل إلى مفهوم عام يشمل إدارة الأزمات كونها لصيقة بالذات البشرية دون أن تنمو وترتقي هذه الأخيرة بعيدا عن الأزمات. ومن هذا المنطلق كانت الأزمات متولدة عن تفاعل القضايا وتشابك الطموحات للأفراد والجماعات والدول معا. أي بمعنى آخر أن في تلاقي المصالح وتباينها هو الناظم للبحث عن إدارة الأزمات في ظل السعي عن حلول جادة وعقلانية بعيدا عن الوقوع في الصراع والحرب.

كما لا يمكن ربط الإدارة بالأزمات ما دمت تحاول مبدئيا عدم الوقوع في ما لا يضعفها أصلا وأساسا من خلال ما يضبط العلاقة بين أعضاء المجموعة البشرية سواء كانوا أفراد أو شركات أو دول مقابل الإدارة

بالأزمات التي تعبر بدورها عن حالة الضعف والاستياء والتوقف والتخوف على أن ينجر عنها الصراع من داخلها أو الحرب من خارجها . لذا تظهر الأزمات نتيجة ضعف التخطيط أو غياب المراقبة قبل أن تتحول إلى أزمة عن طريق الحلول الراديكالية أو المرور بالصراع أو الوقوع في حرب مدمرة. إن بروز الأزمات يعد كناية عن ضعف الإطار الإداري والعرف القانوني والتنوع الثقافي والتواصل الاجتماعي والتحسيس الإعلامي في ظل التعامل مع ما يقوي الصلة بين الفواعل المعنية ويربط العلاقة بين المكونات الأساسية التي ينطلق منها فتيل الأزمة قبل البحث عن حلول لها سواء كانت أنية ظرفية أو جذرية ارتجالية. لكن وجود الأزمة وارد جدا لأن الأمر كله متعلق بالدرجة الأولى في كيفية الخروج منها بأقل تكلفة وبتائج ايجابية .

الهوامش:

(*) ولمزيد من المعلومات الاضطلاع على المراجع التالية: ديفيد جارنم ، دراسات في النزاعات الدولية وإدارة الأزمة ، (أبوظبي : مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، 2001)؛ حسن اليزاز، إدارة الأزمة بين نقطتي الغليان والتحول ، (بيروت : المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 2001)؛ إدريس لكربي، إدارة الأزمات في عالم متغير المفهوم والمقومات والوسائل والتحديات، (عمان: المركز العلمي لدراسات السياسية، 2010).

(i) محمد بن بكر الرازي ، مختار الصحاح، (بيروت : دار الكتاب العربي، 1967)، ص 15 .

(ii) فهد سعود الجيحا، الإعداد النفسي قبل حدوث أزمة متوقعة وأثناءها والعلاج النفسي للمتضررين من الأزمات ، محاضرة في دورة إدارة الأزمة، (الرياض: أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، معهد التدريب، 1996)، ص 1 .

(iii) H.Rondom, Rndom House Dictionary English Language, (New York, Rndom House, 1969), p.491.

(iv) Norman Phelps , Setting Up A crisis Recovery Plan, (Journal of Business Strategy , Vol 6, N° 4, 1986), p.6.

(v) عبد السلام جمعة زاغود، إدارة الأزمات في ظل النظام العالمي الجديد، (عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، 2012)، ص 23.

(vi) ماجد عبد المهدي، إدارة الأزمات المداخل ، المفاهيم، العمليات، (عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط 2012، 1)، ص 23 .

(vii) السيد عليوة، إدارة الأزمات والكوارث: مخاطر العوامة والإرهاب الدولي ، ط2، (القاهرة: دار الأيمن للنشر والتوزيع، 2002)، ص 13.

8

(viii) السيد عليوة ، المرجع السابق، ص 13.

(ix) محمد عبد الغني هلال، مهارات إدارة الأزمات ، ط4، (القاهرة: مركز تطوير الداء والتنمية، 2004) ص 51.

(*) إن مفهوم الكارثة Disaster فإنه يعبر إما عن حالة نفسية بالإنسان كالغم نسبة إلى الكرث أم حالة مادية خارج نطاق الإنسان من حوادث جغرافية خارج وسطه من فيضانات وزلازل وبراكين وأعاصير وحرائق... وما يمكن اللجوء إليه عن طريق الكفاءة والوفرة والتقنية والإمكانيات من خلال انتشارها على الأرض من استعداد ولوجيستيك وخطط للمواجهة وغيرها. بينما المشكلة Problem فهي تعبر عن ذلك العارض للحيلولة لبلوغ الهدف المسطر في ظل بذل الجهد المنظم للحركة والناظم للمجاهمة .

(x) سعود سراج عابد ، إدارة الأزمات، (الرياض : مجلة الحرس الوطني ، العدد 144 ، 1415هـ)، ص 39.

(xi) السيد عليوة ، المرجع السابق، ص 12.

(*) كما نشير في هذا الخصوص إلى معهد GTZ الألماني من خلال تأكيده على توفير بيئة مواتية ذات ظروف وقائية لمنع وجود أزمات لتفادي إدارة الصراعات تباعا ما يتوجب توفير وسائل وآليات (Instruments) للتنبؤ بالأزمات (Crisis Forecasting) "ظهر الاهتمام فيما يسمى بنظام الإنذار المبكر للصراعات في مرحلة ما بعد الحرب الباردة، وبشكل مرتبط مع الاهتمام بدراسة المنع الوقائي للصراعات، وبشكل أكثر تحديدا ظهر الاهتمام بهذا الحقل العلمي كحقل أساسي في علم دراسات الصراع والسلام ما بعد الصراع في البوسنة والهرسك عام 1991، وكذلك بعد مذابح رواندا في إفريقيا عام 1994 وما نتج عنهما من مقتل الملايين من المدنيين.

(xii) سامي إبراهيم الخزندار، نظام الإنذار المبكر ومنع الصراعات التطور والمفاهيم والمؤشرات، (الجزائر: بسكرة ، مجلة المفكر، العدد 7)، ص 58.

(xiii) السيد عليوة ، المرجع السابق، ط3، 2004، ص 13.

(xiv) فهد أحمد الشعلان، إدارة الأزمات، الأسس - المراحل - الآليات، (الرياض: أكاديمية نايف للعلوم الأمنية ، 2002)، ص 49-56.

(xv) مدخل مبسط لمفهوم إدارة الأزمات (8/1/2016) <http://hichamoukal.blogspot.com>

(*) ولمزيد من المعلومات أنظر: فلاح جوفي، كوارث العوامة وغياب الإدارة، (القاهرة: مكتبة مدبولي، 2010) ؛ زيد منير عبوي، سيكولوجية التقنيات الحديث في إدارة الأزمات، (عمان : دار الشروق، 2011)؛ عباس رشدي العماري، إدارة الأزمات في عالم متغير، (القاهرة: مركز الأهرام للترجمة والنشر، 1993).

(xvi) ماجد عبد المهدي، المرجع السابق، ص 37.

(xvii) ماجد عبد المهدي، المرجع السابق، ص 39.

^(xviii) ماجد عبد المهدي ، المرجع السابق، ص 50.

^(xix) <https://ropicsinpublicrelations.wordpress.com/8/12/2015>

^(xx) عباس رشدي العماري، إدارة الأزمات في عالم متغير، (القاهرة: مركز الأهرام للترجمة والنشر، 1994)، ص 49.