

5 - أسباب نشوء الأزمات :

الأزمة ما هي إلا فشل لمتخذي القرار، إما بسبب خلل إداري، أو خبرة محدودة، أو عدم المعرفة؛ وقد تكون بسبب تضافر هذه العوامل كلها، أو بعضها. ولذلك، فإن تكرار الأزمات وتعددتها، يتطلبان تحديد أسباب نشوئها، وخاصة أن لها مقدمات، تدل عليها، وظواهر متعددة، ترافقها بداية من مرحلة نشوئها وحتى احتوائها وإيجاد حلولها الملائمة. ولمراحل الأزمة المختلفة تداعياتها، التي تُعدّ مقدمة لأحداث ومتغيرات عديدة، تطرأ على الحاضر، وتطاول المستقبل، وتنتهي نتائجها إلى تغيير الموقف عما كان عليه قبل نشوء الأزمة. وتتعدد أسباب الأزمات، فتكون داخلية أو خارجية، أوتعاوض الأهداف والمصالح؛ وتتمثل في الآتي:

5.1. سوء الفهم

الأزمات الناجمة عن سوء الفهم، تكون دائماً عنيفة؛ إلا أن مواجهتها، تكون سهلة، وخاصة بعد تأكد سببها، الذي غالباً ما يرجع إلى المعلومات الناقصة، أو التسرع في إصدار القرارات. ولذلك، تتضح أهمية الحرص على الدراسة الكاملة للمعلومات، قبل إصدار القرار.

5.2 عدم استيعاب المعلومات بدقة

يشترط اتخاذ القرارات السديدة، استيعاب المعلومات وتفهمها بصورة صحيحة. إذ إن الخطأ في إدراكها وتداخل الرؤية، سيكونان سبباً لنشوء أزمات عنيفة الشدة، للكيان الإداري، أو المشروع، أو الدولة، ناجماً عن انفصام العلاقة بين ذلك الكيان والقرارات المتخذة. وعندئذ ستنفش الارتجالية والعشوائية، حتى تكوّن أزمة اضمحلال الولاء والانتماء؛ ويكون هناك مجال خصب لانتشار القيم السلبية والقهر والتخاذل، ويعم الفساد؛ ما يؤدي انهيار الكيان.

5.3 سوء التقدير والتقييم

هو من أكثر أسباب نشوء الأزمات، وخاصة في حالة الاصطدام العسكري، الناشئ عن الإفراط في الثقة غير الواقعية، واستمرار خداع الذات بالتفوق؛ فضلاً عن سوء تقدير قدرات الطرف الآخر والتقليل من شأنه؛ ما يسفر عن سوء تقدير للموقف برمته. وتزداد التوازنات اختلالاً إذا استغفل الطرف الآخر نظيره، فعمد إلى حشد طاقاته والاستعداد الجيد للمواجهة، التي يختار توقيتها الملائم، ويحقق المفاجأة، التي تصل إلى درجة الصدمة، التي تفقد

الطرف الأول توازنه؛ فيختل تفكيره، يلجأ إلى أساليب ارتجالية، عشوائية، تتمخض بأزمة مدمرة، يصاحبها، غالباً، ضغوط عنيفة، تطيح الكيان.

5. 4 الإدارة العشوائية، الارتجالية

هذا الأسلوب من الإدارة، لا يسبب الأزمات فقط؛ وإنما يساعد، كذلك، على تدمير الكيان نفسه، ويكون باعثاً على تحطيم قدراته وإمكانياته، واستعداده لمواجهة. فالإدارة العشوائية، تنبثق من الجهل، وغياب النظرة العلمية، الإستراتيجية؛ وتشجع الانحراف والتسيب، والتكالب على المكاسب المرحلية قصيرة الأجل. ويجعل ذلك متخذ القرار شخصاً أجوف، لا يؤمن بالتخطيط وأهميته؛ كما يساعد على إشاعة الصراع، بين مصالح الإدارة ومصالح العاملين في الكيان الإداري. وتستبدل الإدارة العشوائية الرقابة الأمنية بالمتابعة العلمية الوقائية؛ ما يشيع الإرهاب والخوف والتطاحن والتشابك، ويصبح الكيان كله مرتعاً خصباً للفساد والإفساد واستباحة الموارد؛ فتتولد أزمات عديدة؛ من أهمها: انخفاض معدلات الإنتاج وتدني مستواه، وارتفاع معدلات دوران العمل. وتعتري هذه الأزمات بعامة دول العالم النامي، التي تفتقد الرؤية المستقبلية، العلمية¹.

5. 5 السيطرة على متخذي القرار

يحمل على هذه الرغبة الابتزاز، وإيقاع متخذ القرار تحت ضغط، نفسي ومادي، واستغلال تصرفاته الخاطئة، التي كان قد اقترفها، وبقيت سرّاً؛ لإجباره على اجترار تصرفات أكثر ضرراً، تصبح هي نفسها مصدراً للتهديد والابتزاز. ويُعدّ هذا الباعث جزءاً أساسياً من آليات صناعة الأزمة، التي تستخدمها الكيانات العملاقة في تدمير الكيانات الصغرى؛ لإجبارها على التخلي عن عقيدتها التنموية، لتتحول إلى تابع هامشي.

5. 6 اليأس:

اليأس أزمة، نفسية وسلوكية، تشكل خطراً داهماً على متخذي القرار؛ إذ تُبْطِئهم، وتُفْقِدُهم الرغبة في العمل والتطور والتقدم، وتُسَلِّمهم إلى حالة رتبات (الروتين). وتتفاقم الأزمة، لتكون حالة اغتراب بين الشخص والكيان؛

¹ عز الدين، أحمد جلال : إدارة الأزمات في الجانب الإداري"، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض،

وتصل إلى قمتها بانفصام مصلحتيهما؛ ويتضح ذلك في الأزمات العمالية، الناتجة من ظروف العمل غير الملائمة وانخفاض الدخل، وعدم مراعاة الإدارة للظروف الإنسانية. وتتطلب مواجهة هذا النوع من الأزمات، إشاعة جو من الأمل، من خلال تحسين تلك الظروف، وتأمين مكاسب العاملين.

7.5 الشائعات

هي من أهم مسببات الأزمات وبواعثها، بل قد تكون مصدرها الأساسي، إن وُظِّفت، مقترنة بعدة حقائق ملموسة، وبأسلوب متعمد ومضلل، وفي توقيت ملائم، وفي إطار بيئة محددة. ويتضح ذلك، من خلال الأزمات التموينية، وتلك العمالية، الناجمة عن إشاعة تخفيض الأجور، أو الاستغناء عن عدد من العمال. وقد يسبب ذلك مظاهرات عمالية عنيفة، تتطلب معالجتها حكمة بالغة، تحوّل دون تسببها بخسائر، مادية وبشرية، جسيمة.

8.5 استعراض القوة

تنتهج هذا الأسلوب الكيانات الكبيرة، الرامية إلى تحجيم الكيانات الصغيرة الصاعدة. وكذلك، تلجأ إليه الكيانات الأصغر، رغبة في قياس رد فعل الكيانات الأكبر حجماً. وبذلك، تبدأ عملية استعراض القوة، من دون حساب مسبق للنتائج، فتولد الأزمة، وتتفاقم مع تتابع الأحداث وتراكم النتائج.

9.5 الأخطاء البشرية

وهي أحد أسباب نشوء الأزمات، سواء كانت في الماضي أو الحاضر أو المستقبل؛ بل قد تكون عاملاً من عوامل نشوء كارثة، تتوالد منها أزمات عديدة، تكشف عن خلل في الكيان الإداري².

² حسن أفندي : اتجاهات جديدة في الإدارة بين النظرية و التطبيق ، الطبعة الأولى ، القاهرة، 1994