7 . إدارة الأزمات . ومراحلها . :

مصطلح إدارة الأزمات لم يظهر فجأة، حيث يعتبر من المفاهيم الحديثة التي تخصّ علم الإدارة. وقد تطوّر هذا المفهوم ونشأ بمراحل متعددة، حتى وصل لِما هو عليه الآن.

7 . 1 ـ نشأة مفهوم إدارة الأزمات:

أول ما ظهر مفهوم إدارة الأزمات ظهر في بيئة الإدارة العامة، الذي كان يُشير إلى الدولة وما تهتم به الحكومات؛ حتى يكون لديها القدرة على مواجهة أي ظرف مفاجئ والكوارث العامة.

وانتقل هذا المفهوم إلى العلاقات الدولية، حيث يعتبر أسلوب السياسة الخارجية في مواجهة الظروف الدولية المتنوعة[1].

وتواصل المفهوم بالتطوّر حتى ظهر في علم الإدارة، فهو أسلوب جديد قامت الحكومات والمنظّمات العامة بتطبيقه؛ حتى تقوم بإنجاز أنشطة مستعجلة أو حل أي مشكلة طارئة.

7 . 2 ـ مفهوم إدارة الأزمات:

إدارة الأزمة هي عمليات إدارية، تعمل على توليد ردّة فعل استراتيجية للأزمة، حيث تكون بعد أن يقوم مجموعة من الإداريين المحترفين وأصحاب الخبرة باستخدام مهاراتهم، فيقومون بتحديد بعض الإجراءات اللازمة لكي تقلل من الخسائر إلى أدنى حد.

تعني إدارة الأزمة هي رفع مستوى الكفاءة ورفع قدرة النظام على صنع القرار؛ لكي يتم التغلب على معوقات الآلية البيوقراطية الثقيلة التي قد تكون سبب عدم قدرتها على مواجهة الأحداث والتغيرات المتلاحقة. وبالتالي إدارة الأزمات تخرج المنظّمة من حالات الترهل الإداري والاسترخاء[2].

7- 2 ـ مراحل إدارة الأزمة:

---

[1] محمد رشاد الحملاوي : **إدارة الازمات** ، الطبعة الأولى الإمارات العربية المتحدة ، أبو ظبي ، مركز الإمارات للدراسات و البحوث الإستراتيجية ، أكتوبر ،1995

[2] محمد أمين عودة : **مرجع سابق** .ص34

تمر معظم الأزمات بخمس مراحل أساسية، وإذا فشل متخذ القرار في إدارة مرحلة من هذه الم ا رحل فإنه يصبح مسئولا عن وقوع الأزمة وتفاقم أحداثها.[3]

-7 - 2 - 1 اكتشاف إشارات الإنذار المبكر:

عادة ما ترسل الأزمة قبل وقوعها بفترة طويلة سلسلة من إشارات الإنذار المبكر :أو الأعراض التي تنب باحتمال وقوع الأزمة، وما لم يوجه الاهتمام الكافي لهذه الإشارات فمن المحتمل جداً أن تقع الأزمة وبالإضافة إلى ذلك فإن كل أزمة ترسل إشارات خاصة بها، وقد يصعب التفرقة بين الإشارات الخاصة بك أزمة على حدة، وعلى سبيل المثال فقد تكون الكتابة على الجد ا رن أو في بعض الأماكن الخاصة

مثلاً تعبيرا عن غضب في صدور بعض العاملين، أو ربما لا تحمل هذا المعنى إطلاقاً، وربما تعني زيادة عدد أعطال الآلات فجأة إشارة إنذار مبكر لعمليات تخريب داخلي متعمد، أو ربما تكون نتيجة لوجود عيوب في المواد تحت التصنيع.

7 - 2- 2 الاستعداد والوقاية:

يجب أن يتوافر لدى المجتمع الاستعدادات والأساليب الكافية للوقاية من الأزمات، ويؤكد ذلك على أهمية إشارات الإنذار المبكر، لأنه من الصعب أن تمنع وقوع شيء لم تتنبأ أو تنذر باحتمال وقوعه، إن الهدف من الوقاية يتلخص في اكتشاف نقاط الضعف في نظام الوقاية بالمجتمع، وهناك علاقة بين التنبؤ بالأزمات وبين الاستعداد والوقاية منها، إذ تعتبر الزلازل والحرائق والسيول وانهيا ا رت المباني القديمة أهم الكوارث التي تتعرض لها الدول، حيث انعكس ذلك على خطط الاستعداد والوقاية التي يقوم بها الدفاع المدني، بما تتضمنه من تدريب للأفراد واختيار للمعدات وما إلى ذلك، ولكن تعرض المباني الحديثة متعددة الطوابق للانهيار لم يكن

[3] محمد أمين عودة : مرجع سابق .ص23

يدخل في دائرة المخاطر المحتملة، فعندما تقع الأزمة لا يستطيع سوى عدد محدود جداً من الناس أن يتصرف بهدوء وبكفاءة دون أن يكون مدربا على ذلك، ولهذا السبب فمن الضروري تصميم سيناريوهات مختلفة وتتابع للأحداث لأزمة نتخيلها، واختبار ذلك كله حتى يصبح دور كل فرد معروفا لديه تماماً .

7-. 2 . 3 احتواء الأضرار والحد منها:

من سوء الحظ، بل إنه من المستحيل منع الأزمات من الوقوع طالما أن الميول التدميرية تعد خاصية طبيعية لكافة النظم الحية، وعلى ذلك فإن المرحلة التالية في إدارة الأزمات تتلخص في إعداد وسائل للحد من الأضرار ومنعها من الانتشار لتشمل الأج ا زء الأخرى التي لم تتأثر بعد في المجتمع، وتتوقف هذه المرحلة في إدارة الأزمات على طبيعة الحادث الذي وقع، فعلى سبيل

المثال : :نجد أن كارثة غرق عبارة، وغرقها السريع لم يجعل هناك أي مجال لحماية أرواح من غرقوا فعلا، كما في حال التعرض للعمليات الإرهابية يصعب أن نفعل شيئا لتقليل التأثير الناتج عن الصدمة على نفوس أولئك الأشخاص.

7- 2 - 4 استعادة النشاط:

تشمل هذه المرحلة إعداد وتنفيذ برامج جاهزة واختبرت بالفعل (قصيرة وطويلة الأجل، وإذا لم تختبر هذه البرامج مسبقاً فإنه يكون من الصعب الإستجابة ووضع الحلول المناسبة عندما تحتد ث الأزمة، وتتضمن مرحلة استعادة النشاط عدة جوانب منها :محاولة استعادة الأصول الملموسة والمعنوية التي فقدت والملاحظ أن المديرين الذين يحددون مسبقاً العناصر والعمليات والأفراد، الذين يعتبرون على درجة من الأهمية للقيام بالعمليات اليومية يستطيعون إنجاز هذه المرحلة بكفاءة[4].

[4] رشاد الحملاوي : **إدارة الأزمات تجارب محلية و عالمية**، الطبعة الاولى ، القاهرة ، مكتبة . عين الشمس ،1993

7- 2 - 5 التعـلم:

المرحلة الأخيرة هي التعلم المستمر وإعادة التقييم لتحسين ما تم إنجازه في الماضي، حيث أن التعلم يعد أمرارا حيوياً، غير أنه مؤلم للغاية ويثير ذكريات مؤلمة خلفتها الأزمة ، ولكي يتعلم المرء فإنه يجب أن يكون على استعداد لتقبل القلق دون الاستسلام للفزع إن استخلاص دروس مستفادة من كارثة أو أزمة رهن بتوافر حس مرهف لدى الإنسان يجعله يقدر معاناة الغير ويتصور نفسه أو أحب الناس إليه يمرون بتجربة الغير.

والتعلم لا يعني تبادل الاتهامات، أو إلقاء اللوم على الغير وتحميله المسؤولية، أو البحث عن كبش فداء، أو إدعاء بطولات كاذبة [5].

[5] محمد عبد الحميد : **نظريات الإعلام و اتجاهات التأثير** ، الطبعة الأولى ، القاهرة ، عالم الكتب ،1997