مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: مفهوم الأزمات وطرق إدارتها
اسم الكاتب: د. رنا علي حيدر
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/4932
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 20:33 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (39) العدد (1) 2017
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (39) No. (1) 2017

مفهوم الأزمات و طرق إدارتها

الدكتورة رنا علي حيدر*

(تاريخ الإيداع 3 / 1 / 2017. قُبِل للنشر في 30 / 1 / 2017)

□ ملخّص □

شهد العالم في الآونة الأخيرة سلسلة من الأزمات و كذلك الكوارث الطبيعية والاصطناعية والبيئية وغيرها المولدة لأزمات عديدة، مما جعل العلماء يطلقون عليه اسم عصر الأزمات.

ونظراً للخسائر المادية والبشرية الهائلة التي قد تنجم عن الأزمات، كان لا بد من التحضير وإعداد العدة لها حتى قبل وقوعها. ونتيجة لذلك نشأ علم إدارة الأزمات وتطور حتى وصل إلى ما هو عليه اليوم. ولكن بالرغم من حداثة عهده إلا أنه يشمل اليوم مبادئ أساسية وعامة لإدارة الأزمات مهما كان حجمها ونوعها.

وهنا يجب التنويه إلى أن إدارة الأزمة لا تقتصر على مواجهتها حين وقوعها وإنما يجب معالجة تداعياتها ونتائجها وقبل هذا كله يجب الاستعداد لها قبل وقوعها وحتى منعها من الوقوع – إن أمكن – لتفادي ما يمكن تفاديه من الخسائر المادية والبشرية. وهذا كله يتطلب عدة احتياجات مادية وبشرية وتقنية ومالية وإعلامية وغيرها، مما يعني لزوم تخصيص ميزانية من قبل الدولة وبشكل سنوي للوقاية من الأزمات أو مواجهتها إن لم تفلح الوقاية. بالإضافة إلى ذلك يجب تدريب الأشخاص القائمين على إدارة الأزمة وتأهيلهم بشكل مستمر ليتمكنوا من التعامل معها بطريقة سليمة وفي أي وقت.

الكلمات المفتاحية: الإدارة، الأزمة، وقاية، الاحتياجات، كوارث، خبراء، مراحل، مبادئ.

* **باحثة – سورية.**

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (39) العدد (1) 2017
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (39) No. (1) 2017

The concept of crisis and their methods of operation

Dr. Rana Ali Haider*

(Received 3 / 1 / 2017. Accepted 30 / 1 / 2017)

□ ABSTRACT □

The world has seen in recent series of crises, as well as natural disasters and man-made, environmental and other generated many crises, making the scientists call it the era of crises name.

Because of the enormous material and human losses that may result from the crisis, it was necessary to prepare and mount them even before they occur. As a result, he grew up aware of crisis management and the evolution until he reached what it is today. But despite the recent reign but today it includes the basic principles and the general crisis management regardless of their size and type.

Should be noted that crisis management is not confined to confront them when they occur and must be dealt with its implications and consequences, and before this whole must prepare for them before they occur and even prevent it from falling - if possible - to avoid what can be avoided, material and human losses. All this requires several needs of material and human, technical and financial, media and other . Which means unnecessary budget allocation by the state on a yearly basis for the prevention of crisis or face the failed prevention. In addition to this must be trained persons engaged in the crisis management and rehabilitation of continuously to be able to respond properly and at any time.

key words: Administration, crisis, prevention, needs, disaster, experts, stages, principles.

***Researcher - Syria.**

مقدمة:

إن الأزمات لا تعرف حدوداً جغرافية، فلا توجد دولة بمنأى عن الأزمات والكوارث التي لا تلبث أن تزداد وتتطور وخصوصاً بعد ثورة المعلومات والاتصالات والتطور التكنولوجي، مما ساهم في تنوع الأزمات وزيادة خطورتها. وهذا ما جعل الباحثون يطلقون عليه اسم عصر الأزمات.

جعل هذا التطور دول العالم تتنبه لضرورة التعاون الدولي لمواجهة الأزمات وخصوصاً حين يمتد نطاقها ليشمل عدة دول، فعقدت اتفاقيات ومعاهدات دولية عدة لمواجهة الأزمات، وبهذا الصدد عقدت معاهدة لشبونة في كانون الأول عام 2007 التي أكدت على ضرورة التعاون الدولي في هذا المجال[1].

إشكالية البحث :

سعى الإنسان منذ القدم وحتى الآن لمقاومة الأزمات والكوارث لكي يحد من آثارها المدمرة والتقليل – قدر المستطاع – من الخسائر البشرية والمادية بالإضافة إلى الأضرار البيئية التي تتكبدها الإنسانية من جراء الأزمات. لذلك تطورت عمليات الاستعداد للأزمة ومواجهتها على مر الزمن، وذلك مع تطور الأزمات والكوارث التي شهدتها البشرية على اختلاف أنواعها وأسبابها، حتى وصلنا اليوم إلى دراسات علمية حديثة لمفهوم الأزمات والكوارث وطرق مواجهتها وإدارتها فنشأ بذلك علم إدارة الأزمات الذي تهتم به جميع المجتمعات وكل دول العالم سواء أكانت دول متقدمة أم نامية.

لا بد من القول بأنه بالرغم من ظهور الأزمات منذ نشأة الخليقة إلا أن علم إدارة الأزمات لم يتطور وتتبلور مبادئه إلا منذ فترة قريبة. ولما كانت الأزمات حتمية وكل مجتمع معرض لها كان لا بد من وضع دراسات تحدد أسبابها، وإعداد خطط لمواجهتها ورصد الإمكانيات المادية والمعنوية اللازمة لمقاومتها.

ويجب التأكيد على أن عملية إدارة الأزمة لا تقف عند حدود إدارية معينة أو أن الأزمة تواجه عن طريق جهة واحدة وإنما هي حصيلة تضافر جهود لعدة جهات تقوم كل جهة منها بتأمين جانب معين من المهمات التي تشكل في مجملها عملية إدارة الأزمات مثل الجيش والشرطة والوحدات المحلية وحتى الجمعيات الأهلية وشركات القطاع الخاص. وفي هذا الصدد لابد من التأكيد على دور مدير الأزمة الذي يختلف موقعه بالسلم الإداري حسب نوع الأزمة وحجمها فقد يكون محافظ أو وزير أو حتى رئيس الدولة، فهو يقوم باتخاذ القرارات اللازمة للخروج من الأزمة فيعمل على تنسيق الجهود وتوحيدها وتسييرها في قناة واحدة أو عدة قنوات للحصول على النتيجة المطلوبة. ولتسهيل عمله سيحيط نفسه بعدد من الاختصاصيين والخبراء ليستعين بآرائهم وخبراتهم ليكون رأيه الخاص ويتخذ القرار المناسب [2]. لكن من حيث الواقع، عند وقوع أزمة هل يتم التعامل معها بطريقة صحيحة من قبل الأشخاص القائمين على إدارتها ، وهل تتواجد لهم الاحتياجات و الإمكانيات اللازمة لمواجهتها؟

أهمية البحث و أهدافه:

تعتبر إدارة الأزمات وتحليل أسبابها من القضايا التي شغلت الإنسان منذ العصور القديمة وحتى عصرنا الراهن، حيث وجد الإنسان نفسه يعيش في سلسلة لا متناهية من الأزمات والكوارث الطبيعية والاصطناعية التي لا تلبث أن تزيد و لا سيما مع التطور الصناعي و التكنولوجي الذي تشهده دول عالمنا المعاصر.

أهداف البحث:

عند وقوع أزمة ما لا بد من مواجهتها والرد عليها بأفضل الطرق للحد من الخسائر البشرية والمادية، لذلك يجب على الدول أن تمتلك وسائل وطرق خاصة بها تمكنها من مقاومة الأزمات ومنع انتشارها. وهنا تكمن أهمية هذه الدراسة كونها تعطي لمحة عامة عن الأزمات وكيفية مواجهتها والاحتياجات اللازمة للرد عليها ومحاولة إعطاء بعض الحلول للمشاكل التي قد تعترض إدارتها.

منهجية البحث:

أعتمد في هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال بيان كيفية التصرف في الأزمات ، لذلك في هذه البحث سيتم التطرق لماهية الأزمة وتسليط الضوء على أنواعها وأسبابها، ومن ثم الانتقال للاستعداد للأزمات وطرق مواجهتها، مروراً بالتعريف بالاحتياجات اللازمة لإدارة الأزمة والمراحل اللازمة لتلك الإدارة وذلك من خلال المبحثين التاليين :

المبحث الأول : ماهية الأزمة

المبحث الثاني : الاستعداد للأزمة وطرق مواجهتها

المبحث الأول : ماهية الأزمة

إن الأمن المدني هو مطلب كل مواطن، فعلى الدولة أن تقوم بحماية المواطنين من الأزمات مهما كان نوعها والتي لا تلبث أن تزداد يوماً تلو الأخر. ولكن ما المقصود بالأزمة ؟ لكي نتعرف على ماهية الأزمة، فإن ذلك يتطلب تحديد مفهوم الأزمة وتبيان أنواع الأزمات وأسبابها وتفصيل مراحل الأزمات. هذه التفاصيل سندرسها من خلال المطلبين التاليين :

المطلب الأول : مفهوم الأزمة وأنواعها

المطلب الثاني : أسباب الأزمة ومراحلها

المطلب الأول : مفهوم الأزمة وأنواعها

عرف مفهوم الأزمة عدة معاني وعدة تعاريف حاول الباحثون من خلال تعاريفهم لها الإحاطة بالمفهوم من جميع جوانبه، فتباينت التعاريف وفقاً لطريقة دراسة الباحث للأزمة. ولم يكن الباحثون أوفر حظاً عند تحديد أنواع الأزمات فقد اختلفوا أيضاً وذلك بسبب اعتمادهم على معايير مختلفة عند تحديدها.

سنحاول الإحاطة بمفهوم الأزمة وأنواعها من خلال عرض المفهوم النظري للأزمة، لنتعرف بعد ذلك على أنواع الأزمات.

أولاً : المفهوم النظري للأزمة

عرفت كلمة أزمة منذ زمن قديم، وقد نشأ مفهوم الأزمة أول ما نشأ في اليونان وذلك في نطاق العلوم الطبية حيث يعود للمصطلح اليوناني (كرنيو) أي نقطة تحول. وهي تدل على اللحظة الحرجة في حياة الإنسان وهي فترة زمنية قصيرة نسبياً ، حيث يكون المرض فيها مسيطراً على جسم الإنسان، فعندما يمر بالأزمة الصحية إما أن تتراجع ويشفى المريض، وإما تتفاقم فيموت[3]. وبعد العلوم الطبية انتقل مفهوم الأزمة إلى العلوم الإنسانية وخاصة علم السياسة وعلم النفس ثم علم الاقتصاد.

وكلمة أزمة في اللغة العربية تعني الشدة والقحط والأزمة هو المضيق أيضاً . أما في اللغة الصينية فكلمة أزمة تنطق (Ji–Wet) وهي عبارة عن كلمتين: الأولى تدل على (الخطر) والثانية تدل على (الفرصة) التي يمكن

استثمارها، و هنا يتصور إمكانية استثمار الأزمة– بالرغم من مخاطرها– كفرصة لإعادة صياغة الظروف وإيجاد الحلول السديدة. وفي اللغة الفرنسية تنطق(crise) وتعني نوبة أو فاقة. أما في اللغة الانكليزية فهي (crisis) و تعني نقطة تحول في المرض أو تطور في الحياة[4].

أما مفهوم الأزمة كمصطلح فهو واسع جداً، فقد تعددت الآراء بشأن مصطلح الأزمة وتنوعت حسب طريقة دراسة الباحثين للمفهوم. فمنهم من عرفها بحسب موقف الأزمة ومنهم من عرفها بحسب مسببات الأزمة أو تبعات الأزمة أو حسب نوع الأزمة وطبيعتها، إلخ..... ومن التعاريف العامة للأزمة أنها (حدوث خلل خطير ومفاجئ يضرب السلوك المعتاد لمنظومة العمل داخل المنظمة، وينطوي على خطر وتهديد مباشر وجسيم على استمرارها، ومصالح أطرافها، ويحتاج إلى تدخل سريع وشديد من قيادة المنظمة [5]). كما عرفت بأنها (عبارة عن خلل يؤثر تأثيراً مادياً على النظام كله كما يهدد الافتراضات الرئيسية التي يقوم عليها النظام. وهي نتيجة نهائية لتراكم مجموعة من التأثيرات أو حدوث خلل مفاجئ يؤثر على المقومات الرئيسية للنظام وتشكل تهديداً صريحاً وواضحاً لبقاء المنظمة أو النظام نفسه[6])

من الملاحظ أنه يتم الخلط عادةً بين مصطلح " أزمة" وبين مصطلحات مشابهة مثل: الحادث والمشكلة و الصدمة والكارثة، لذلك سنتعرض لهذه المفاهيم تباعاً للتمييز بينها وبين الأزمة.

الصدمة: هي شعور مفاجئ حاد، ناتج عن حادث غير متوقّع، وهو يجمع بين الغضب والذهول والخوف، مما يجعل الصدمة أحد الأعراض الأساسية الناجمة عن وقوع الأزمة، فعندما تنفجر الأزمة بصورة فجائية سريعة دون إنذار أو تمهيد تحدث الصدمة وتصل الإنسان بشكل إحساس سريع وطارئ يختفي ويزول بسرعة.

الحادث: هو حالة فجائية غير متوقعة تحدث بصورة سريعة وتنتهي هذه الحالة فور انقضاء الحادث، بمعنى أنها لا تتسم بالاستمرارية. ولا يكون للحادث امتدادات وتتباعات جوهرية، وتختفي آثاره مع اختفاء نتائج وتداعيات الحدث، بالتالي فإن الحادث قد يتسبب في أزمة ، وتكون أحد نتائجه، دون أو تكون هي الحادث نفسه.

المشكلة : هي حالة من التوتر وعدم الرضا، الناجمين عن بعض الصعوبات، التي تعوق تحقيق الأهداف. وتظهر معالمها بشكل جلي عند عدم تحقيق النتائج المطلوبة ، فتكون بذلك هي التمهيد و السبب الأساسي لحدوث أزمة إذا اتخذت مساراً معقداً لا يمكن معه توقّع النتائج بدقة. فالمشكلة قد تكون سبباً للأزمة ولكنها ليست هي الأزمة في حد ذاتها.

الكارثة : فقد عرفت بأنها (واقعة من منشأ إنساني أو طبيعي، تؤثر بفاعلية المجتمع الطبيعية، وتفوق قدرة المجتمع المحلي على التعامل معها ومع نتائجها اعتماداً على مصادره الذاتية، فتؤدي بشكل كبير للخسائر المادية والبشرية والبيئية[7]). كما عرفت الكارثة بأنها :(حادثة كبيرة ينجم عنها خسائر كبيرة في الأرواح والممتلكات، وقد تكون طبيعية مردها فعل الطبيعة، وقد تكون كارثة فنية مردها فعل الإنسان سواء أكان إرادي أو لا إرادي وتتطلب مواجهتها معونة الحكومة الوطنية أو على المستوى الدولي اذا كانت قدرة مواجهتها تفوق القدرات الوطنية [8]). كما وعرفت بأنها (حدث يسبب دماراً واسعا ومعاناة عميقة، وهي سوء حظ عظيم [9]). وتعبر الكارثة بذلك عن حالة مدمرة حدثت فعلاً ونجم عنها ضرراً في الأرواح أو الماديات أو كليهما.

وسبب التعرض لمفهوم الكارثة والتوسع فيه هو كونه من أكثر المفاهيم اقتراباً من مفهوم الأزمة والتصاقاً بها، حيث أن الأزمة قد تتسبب بكارثة، وقد ينتج عن الكارثة عدة أزمات. فعلى سبيل المثال : عند حدوث فيضان – وهو كارثة طبيعة– ستتولد عدة أزمات مثل أزمة سكن وأزمة صحية بالإضافة إلى أزمة اتصال وغالباً أزمة أمنية. ولكن بالرغم من تقارب مفهومي الأزمة والكارثة إلا أنهما يفترقان في عدة نقاط أهمها : أن الأزمة أعم وأشمل من الكارثة،

فكلمة الأزمة تعني الصغيرة منها والكبيرة، المحلية والخارجية، أما الكارثة فمدلولها ينحصر في الحوادث ذات الدمار الشامل والخسائر الكبيرة في الأرواح والممتلكات. أيضاً يتم اتخاذ قرارات في الأزمات لكي تحل الأزمة، وهذه القرارات إما أن تؤدي لحلها أو لا تنجح بذلك. أما في الكارثة فالوضع مختلف، حيث يتم بذل الجهد بعد وقوع الكارثة وللتعامل معها حصراً.

ثانياً : أنواع الأزمات

كما اختلف الباحثون في تعريف الأزمة، اختلفوا أيضاً في تحديد أنواعها وذلك لاعتمادهم على معايير مختلفة. وفي الحقيقة تعتبر المعايير التي اعتمد عليها الباحثون صحيحة بشكل أو بأخر ولذلك لا يمكن الاعتماد على معيار واحد لتصنيف أزمة ما. يجب الاعتراف بأن الأزمة الواحدة بحد ذاتها تحمل عدة صفات تجعلها تندرج تحت أكثر من معيار. وفيما يلي سنبحث في تقسيمات الأزمة بالنظر إلى عدة معايير:

1 -المعيار الموضوعي الذي يصنف الأزمات إلى : سياسية أو أمنية أو اقتصادية أو عسكرية أو تكنولوجية من حيث مجال الأزمة ، أو أزمة إستراتيجية أو تكتيكية من حيث المستوى المتأثر بالأزمة[10].

2 -المعيار الزمني وتكون الأزمة بموجبه: إما مفاجئة أو مزمنة من حيث توقيتها، أو قصيرة أو متوسطة أو طويلة أو ممتدة من حيث مداها، أو متكررة بشكل دوري أو عشوائية من حيث تكرارها.

3 -معيار مصدر الأزمة وتكون الأزمة بحسب هذا المعيار مردها فعل الإنسان أو بفعل الطبيعة فنكون بذلك أمام أزمات طبيعية : من بيولوجية وجيولوجية ومناخية، أو أزمات اصطناعية: من أزمات إدارية و صناعية و زراعية، أو أزمات مشتركة بين الطبيعة والإنسان.

4 -معيار خطورة الأزمة وتكون الأزمة بموجبه ذات مخاطر: عالية مع قدرة ضعيفة على السيطرة أو قدرة عالية على السيطرة ، أو منخفضة مع قدرة ضعيفة على السيطرة أو قدرة عالية على السيطرة[11].

5 -المعيار المكاني وهو يقسم الأزمة جغرافياً فتكون: إما داخلية أو خارجية وفقاً لنطاقها الجغرافي، أو برية أو بحرية أو جوية وفقاً لطبيعتها الجغرافية.

بالإضافة إلى عدة معايير أخرى تساهم جميعها بشكل أو بأخر بتحديد نوع الأزمة وتساعد بالتالي على التعامل معها. أي إن اعتماد المعايير السابقة لتصنيف الأزمات يعتبر أمراً فعالاً وضرورياً من الناحية النظرية، وذلك عند دراسة الأزمات وتحليلها ليتمكن القائمين عليها من معرفة الطريقة الأفضل لإدارتها على أرض الواقع حتى ولو كانت الأزمة الواحدة يمكن أن تصنف وفق أكثر من معيار وتحمل في طياتها أكثر من صفة.

المطلب الثاني : أسباب الأزمة ومراحلها

يجب تحليل الأزمة لتحديد أسبابها حتى يتم الرد عليها بشكل سليم ويكون الرد قائم على أسس علمية، وهذه الأسباب كثيرة ومتنوعة سنتعرف عليها فيما يلي، ومن ثم سننتقل للتعرف على مراحل الأزمات.

أولاً : أسباب نشوء الأزمات

تعد أسباب الأزمات كثيرة ومتنوعة، فكل أزمة لها ملامحها الخاصة وأسبابها الخاصة أيضاً. فعند تحليل الأزمات سيتمكن الباحثون من تحديد أسبابها المباشرة وغير المباشرة ليتم التعامل معها. ولكن وجود أسباب خاصة بكل أزمة لا يمنع من محاولة التعرف على الأسباب المولدة للأزمات بشكل عام.

لم يتفق الباحثون على أسباب الأزمات ولم يتمكنوا من تحديد مجموعة شاملة لجميع الأسباب. ولكنهم بالرغم من ذلك اتفقوا على سببين رئيسيين، فقالوا بأن الأزمات إما أن تكون بفعل الإنسان أو سببها الطبيعة [12]. أما الأسباب

المتعلقة بالعنصر البشري فهي مجموعة الأسباب التي ترتبط بشخص معين أو مجموعة محدودة من الأشخاص ممن يؤثرون بقراراتهم أو سلوكهم على عمل المنظمة مما يؤدي لظهور الأزمات.

وقد تكون هذه الأسباب سوء الفهم وغالباً ما يكون هذا النوع من الأزمات عنيفاً، ولكن تبقى مواجهتها سهلة بعد التأكد من سببها. وقد يكون السبب هو عدم استيعاب المعلومات بدقة التي يتوقف عليها اتخاذ قرارات حكيمة، مما يجعل الخطأ في إدراكها سبباً لنشوء أزمات قد تكون عنيفة للمنظمة. أو ربما يكون السبب سوء التقدير والتقييم وهو من أكثر أسباب نشوء الأزمات، سواء أكان نتيجة الإفراط في الثقة بالذات غير الواقعية، أو نتيجة سوء تقدير قدرات الطرف الآخر والتقليل من شأنه، مما يؤدي لسوء تقدير للموقف ككل. ويزداد الأمر سوءاً إذا قام الطرف الآخر بخداع نظيره و حشد طاقاته للمواجهة وبالتوقيت المناسب، فيفقد الطرف الأول توازنه نتيجة الصدمة و يتصرف بطريقة عشوائية تنتهي بأزمة. ومن الأسباب المتعلقة بالعنصر البشري أيضاً اليأس والأخطاء البشرية وعدم الثقة وعدم الاعتراف بالأخطاء والتنافس السلبي و النزاع الهدام بين العاملين داخل المنظمة . ومن أسباب نشوء الأزمات كذلك الكوارث الطبيعية وهي لا دخل للإنسان بها، مثل الفيضانات و الزلازل و البراكين والعواصف و غيرها من الكوارث التي يصعب التحكم في أبعادها ومنع حدوثها، وهذه الكوارث تؤدي لسلسة من الأزمات كما ذكر سابقاً.

وقد قام كذلك بعض الباحثين بذكر نوعين من أسباب ظهور الأزمات وهي الأسباب المباشرة و الأسباب غير المباشرة. ومن الأسباب التي تم ذكرها : ضعف الإمكانيات المادية والبشرية والروح المعنوية المنخفضة لدى المواطنين الذين قد يتعرضون لحادثة أو كارثة تتحول إلى أزمة. ومن أسباب الأزمات أيضاً العوامل ذات المنشأ الإداري أو منشأ اقتصادي أو ربما بيئي. وسنذكر بعض الأسباب الإدارية كونها تعتبر من أهم الأسباب المؤدية لنشوء الأزمات وتطورها. وهذه الأسباب هي مجموعة الأسباب المرتبطة بالإدارة التي تتولى الرد على الأزمة، من أهم هذه الأسباب : ضعف الإمكانيات المادية و البشرية للتعامل مع الأزمات وتجاهل إشارات الإنذار المبكر، بالإضافة إلى الإدارة العشوائية و الارتجالية وعدم وضوح أهداف المنظمة و أولوياتها والقيادة الإدارية غير الملائمة داخل المنظمة وغيرها.

و مهما يكن من تنوع الأسباب يبقى ظهور الأزمة هو حصيلة تضافر واجتماع عدة ظروف وعوامل وأسباب وهذه الأسباب يجب أن تراعى جميعاً عند معالجة الأزمة.

ثانياً : مراحل تطور الأزمة

إن الأزمة ظاهرة اجتماعية في بنيتها وتركيبها وتمر بعدة مراحل ولكل مرحلة خصائصها المميزة [13]. في الحقيقة إن الأزمة من وجهة نظر عملية لا يمكن تقسيمها إلى مراحل لأن الأزمة هي ظاهرة متداخلة الأسباب والتطور، ولكن نظرياً يتم تقسيمها إلى عدة مراحل لتسهيل دراستها والتعامل معها.

قسمت مراحل الأزمة نظرياً إلى عدة أقسام، فبعض الباحثين جعلها ثلاثة وبعضهم أربعة والبعض الأخر خمسة أو ستة، وسنعتمد في هذا البحث على تقسيم ثلاثي سيتم اعتماده نفسه عند توضيح مراحل إدارة الأزمة وهذه المراحل هي : مرحلة ما قبل الأزمة وأثناءها ومرحلة ما بعد الأزمة[14] .

1 ـ مرحلة ما قبل الأزمة : أو مرحلة التكوين وهي المرحلة التي تسبق وقوع الأزمة حيث تجتمع فيها عدة مؤثرات تؤدي إلى وقوعها، وقد يرافقها إشارات تحذيرية ولكنها بالرغم من ذلك تبقى فترة سكون كامل حتى تبدأ المرحلة الثانية وهي مرحلة الانفجار .

2 ـ مرحلة الأزمة : أو مرحلة الانفجار حيث وصلت فيها الأزمة إلى مرحلة اللا عودة وهنا ستترك أثاراً قد تكون مدمرة . عند بدء هذه المرحلة قد ترافقها عوامل مساعدة .

3 مرحلة ما بعد الأزمة : عندما تتوقف أثار الأزمة تبدأ عمليات إزالة الآثار وعملية إعادة التوازن، بالإضافة إلى لإعادة الوضع إلى ما كان عليه قبل الأزمة. هذه المرحلة تعتبر أيضاً مرحلة إعادة تقييم ومناسبة للاستفادة من الأخطاء السابقة.

بعد عرض مراحل الأزمة يجب ألا يختلط علينا هذا الموضوع وموضوع إدارة الأزمة، التي سيتم التطرق إليها في القسم الثاني من هذه الدراسة عند الحديث عن الاستعداد للأزمة.

المبحث الثاني : الاستعداد للأزمة و طرق مواجهتها

إن التعامل مع الأزمة هو قديم قدم الأزمات نفسها، فكانت الأزمة تواجه بحسب حجمها وبحسب الإمكانيات المتاحة، ولكن بالرغم من ذلك لم يكن مفهوم إدارة الأزمات قد تبلور حتى وصل لشكله الحالي إلا منذ فترة قريبة.

في هذا المبحث سيسلط الضوء على شرح مفهوم إدارة الأزمة ومن ثم عرض المبادئ الأساسية لإدارة الأزمة، لننتقل إلى مراحل إدارة الأزمة والاحتياجات اللازمة لهذه الإدارة وذلك من خلال المطلبين التاليين :

المطلب الأول : التعريف بإدارة الأزمة ومبادئها الأساسية

المطلب الثاني : احتياجات إدارة الأزمة ومراحلها

المطلب الأول : التعريف بإدارة الأزمة ومبادئها الأساسية

إن مصطلح إدارة الأزمة هو مصطلح نابع من علم الإدارة العامة حيث تتطور وتتبلور ليشكل فيما بعد علماً مستقلاً بذاته، بالرغم من تنوع الآراء واختلافها لتعريفه من ناحية، وحتى لجهة اعتباره علماً أم فناً من ناحية أخرى. والحقيقة يمكننا القول بأن إدارة الأزمات بقدر ما هو علم له أسس ومرتكزات، فإنه يبقى فن للتعامل مع الأزمة وإدارتها بالأسلوب الأمثل. فالعلم يقدم الأسس، أما الفن فيعني طريقة إدارة الأزمة التي تختلف من إداري لأخر، حيث أن لكل إداري طريقته الخاصة بالإدارة[15].

أولاً : المقصود بإدارة الأزمة و تطورها التاريخي

إن التطور العلمي بحد ذاته يعتبر غير كاف لنجاح الإنسان وتحقيق التطور، فلا بد من أن يصاحبه تنظيماً جيداً بإدارات ذات كفاءات عالية ومنظمة تنظيماً جيداً[16].

والإدارة بحد ذاتها هي نشاط ذهني يقوم على عدة وظائف وهي: التخطيط والتنظيم و القيادة والتنسيق والاتصال والرقابة[17]. حيث يكون هناك هدف مراد تحقيقه فيكون عمل الإداري هو الوصول للهدف بأفضل الوسائل وأقل التكاليف وفي حدود الموارد المتاحة وذلك عن طريق إتباع مبادئ الإدارة العامة. وقد تم التنويه سابقاً إلى أن علم إدارة الأزمات قد نشأ من رحم علم الإدارة ليصبح فيما بعد علماً قائماً بذاته وذلك في النصف الثاني من القرن العشرين حتى بدأ الاهتمام به من الناحية الأكاديمية والنظرية ومن الناحية العملية والسياسية. وقد بدأ ذلك الاهتمام بعد الحرب العالمية الأولى بشكل غير مباشر عند دراسة أسباب الحروب والصراعات، لتظهر بعد ذلك دراسات متخصصة تناولت ظواهر الأزمات وأثارها. وكانت بداية الثلاثينيات عبارة عن مرحلة جديدة تم التركيز فيها على الوسائل الوقائية لنشوء الأزمات. أما المرحلة الأكثر تطوراً، فقد بدأت بالعقد السادس للقرن العشرين حيث شهدت هذه المرحلة دراسات علمية للأزمات بدأها الأستاذ تشارلز ماكليلاند لتتلوها فيما بعد دراسات هامة قائمة على التحليل ودراسة الأزمات كظاهرة قائمة بحد ذاتها، فتأسس بذلك علم إدارة الأزمات[18].

ثانياً : المبادئ الأساسية لإدارة الأزمات

لكي تدار الأزمة بشكلٍ مجدٍ لا بد لمديرها من إتباع أسس ومقومات ومرتكزات أساسية ومبادئ عامة [19]. ومن المبادئ الأساسية التي يتم الاعتماد عليها في إدارة الأزمات: أن إدارة الأزمة هو عمل من أعمال السيادة[20]، وأن الهدف الأول المنشود عند إدارة أي أزمة هو تحقيق الأمن وأن كل دولة تدير أزماتها بحسب النظام السياسي والاجتماعي المطبق لديها[21]. من المبادئ الأساسية أيضاً أن المصلحة العامة هي المصلحة المنشودة. كما ويجب تشكيل فرق عمل مكونة من أفراد مؤهلين ومدربين سواء أكانت الفرق إدارية أم ميدانية[22].

ومن أهم المبادئ العامة التي تقوم عليها إدارة الأزمة نذكر : مركزية الإدارة، حيث يجب على الإدارة أن تكون مسيطرة على كل الأدوات والوسائل اللازمة لمواجهة الأزمة، بالإضافة إلى حكمة القائد الإداري الذي يدير الأزمة واعتماده على الأساليب العلمية في اداراتها. كما ويجب الاعتراف بوجود الأزمة وعدم إنكارها، واستثمار جميع الفرص المتاحة لمواجهة الأزمة وتنظيم القوى المواجهة للأزمة. كما ويجب الابتعاد عن النمطية واعتماد المرونة بما يتناسب مع الحالة الطارئة التي يتم التعامل معها، ذلك أن التجديد والابتكار والإبداع أمر أساسي عند إدارة الأزمة، مع عدم استبعاد اللجوء إلى القوة إذا باءت بقية المحاولات بالفشل. ولكن يجب أن تستخدم بما يتناسب مع واقع الأزمة[23].

ومن المبادئ العامة المتبعة عند إدارة الأزمات أيضاً: الاستفادة من الأزمات السابقة والتخطيط المسبق لمواجهة الأزمات بابتكار سيناريوهات ومحاولة الرد عليها، وهذا يتطلب إعداد العدة والعتاد في حال وقوعها عن طريق حشد القوى والموارد من كافة القطاعات، بالإضافة إلى الاعتماد على أساليب وأنظمة الإنذار المبكر التي تقوم على التقنيات الحديثة. ولابد من التأكيد هنا على أهمية القرار الإداري المتخذ لمواجهة الأزمة. وأهمية القرار تتأتى من خلال اعتماده على معلومات متكاملة لتجعل منه القرار الكفء والرشيد. وهذا ما يتطلب بدوره وجود قاعدة بيانات شاملة ومتجددة وحديثة مواكبة لجميع التطورات. يجب أن تطبق هذه المبادئ بشكل نسبي، فتطبيقها يختلف من أزمة لأخرى ومن مدير لأخر. فهي تبقى بمثابة نصائح لمدير الأزمة لتساعده بشكل كبير في إدارتها.

المطلب الثاني : احتياجات إدارة الأزمة ومراحلها

تحتاج عملية إدارة الأزمة إلى الكثير من التجهيزات و المتطلبات، وتختلف هذه التجهيزات من أزمة لأخرى حسب حجمها ونوعها، وحتى حسب طريقة إدارتها. عند التخطيط الوقائي للأزمات يتم رصد تجهيزات وأدوات متعددة غالباً تختلف جذرياً عند إدارة الأزمة، لأن الواقع العملي يخالف الناحية النظرية. والحقيقة أن إدارة الأزمة تحتاج إلى كل شيء. ولكن هل يمكن توفير هذا الكل دائماً وفي الوقت المناسب؟

في الواقع ليتم توفير احتياجات الأزمة في الوقت المناسب وقدر الإمكان، يجب أن يتم حشد جميع الاحتياجات قبل وقوع الأزمة، أي في مرحلة التحضير لها [24]. فإدارة الأزمة لا تقتصر على مواجهتها، وإنما تسبقها مرحلة ما قبل الأزمة وهي مرحلة إعداد وتحضير لأزمة محتملة، أو لربما وقاية من أزمة، أي اجتناب وقوعها أصلاً، ومرحلة مواجهة الأزمة عند وقوعها. أما المرحلة الأخيرة لإدارة لأزمة فهي تلي وقوعها وهنا تبدأ عمليات إعادة التأهيل وإعادة الوضع إلى سابق عهده إذا كان ذلك ممكناً.

أولاً : الاحتياجات المادية والمعنوية لإدارة الأزمات

بالرغم من أن عمليات التحضير لمواجهة الأزمات تساعد كثيراً على مواجهتها وإدارتها، إلا أن التحضير وابتكار سيناريوهات معينة ومحاولة الرد عليها عن طريق التخطيط وحشد الإمكانيات قد لا يكفي بحد ذاته حتى لو طبقت الخطة بحذافيرها، كون الأزمة لا تقع عملياً على أرض الواقع كما خطط لها، ومن حيث الإمكانيات قد لا تكفي

الإمكانيات المرصودة للرد على الأزمة برغم كثرتها، لأن عملية إدارة الأزمة تتطلب إمكانيات كبيرة ومتنوعة لا يمكن حصرها حتى على الورق عند التخطيط لإدارة الأزمات. ويمكن أن نقسم الاحتياجات المطلوبة لإدارة الأزمة إلى احتياجات إدارية وتنظيمية وبشرية وفنية ومالية و إعلامية.

أما الاحتياجات الإدارية فيمكن تلخيصها بأن القواعد التي تطبق بالظروف العادية لا يمكن تطبيقها في الظروف الاستثنائية[25]. أي أن ما يتم إتباعه من قواعد في الأزمات العادية لا تطبق وقت الحروب والأزمات بل على العكس قد تكون سبباً في عرقلة العمل الإداري. فأهم الاحتياجات الإدارية عند إدارة الأزمة تكمن في إلغاء الروتين واعتماد التخطيط والتنظيم و توجيه القائمين على إدارة الأزمة وتزويدهم بالمعلومات اللازمة لعملهم ومتابعة عملهم والإشراف عليه حتى بعد نهاية الأزمة. من الاحتياجات الإدارية أيضاً لعملية نجاح إدارة الأزمة هو عنصر حضور القائد الإداري للأزمة وبشكل دائم في موقع الحدث، حتى يحيط – وبشكل كامل– بكل تطور وليستطيع التعامل مع كل جديد أول بأول ويحاول رفع معنويات من يعملون تحت إمرته لإدارة الأزمة إن لزم الأمر. ولكن اليوم وبفضل تقدم التكنولوجيا، يمكن التعويض عن زيارة القائد الإداري لموقع الحدث باستخدام وسائل تقنية تمكن من نقل كافة الأحداث ومن أي مكان وبشكل مباشر مما يجعله مطلعاً على كافة التطورات ومجريات الأحداث دون أن يبارح مكانه. كما ويعتبر تفويض السلطة أيضاً من الاحتياجات الإدارية الضرورية عند إدارة أي أزمة كونه يساهم في سرعة إنجاز الأعمال، ولكن هذا التفويض يجب ألا يكون واسعاً وغير محدود[26].

بخصوص الاحتياجات التنظيمية التي تتطلبها إدارة الأزمة، فيقصد بها الأماكن والمقرات والتنظيمات الوظيفية التي يجب توافرها حتى قبل وقوع أي أزمة. هذه الأماكن يجب أن تتجمع فيها كافة المعلومات المتعلقة بالأزمات وأن تكون صالحة لعقد الاجتماعات والمشاورات والدراسات المطلوبة، وحتى وضع الخطط وإصدار الأوامر و التوجيهات اللازمة لإدارة الأزمات. ومن أهم هذه الاحتياجات هي وجود وحدة إدارية لإدارة الأزمات والتي تكون موجودة داخل المنظمة الإدارية ويعمل فيها فريق يقوم بالإدارة، وفريق أخر يتألف من عدة عمال يعملون بشكل مستمر لمتابعة كل ما يخص الأزمات ورصدها والقيام بتحليل المعلومات وتصنيفها والإبلاغ عنها للجهات القيادية المختصة. ومن الاحتياجات المهمة كذلك وجود غرف عمليات[27] مجهزة بالوسائل اللازمة وبالكوادر المختصة (أجهزة كومبيوتر وهواتف وخرائط وربما بعض الأطعمة الخفيفة وغيرها) ليتم من خلالها إدارة الأزمة في كافة مراحلها. وقد تتواجد هذه الغرف داخل الوحدة الإدارية سابقة الذكر أو بشكل منفصل. ولكن وفي كلا الحالتين يجب أن تكون هذه الغرف محصنة مادياً ومعنوياً . هذا ولا مانع من تعدد هذه الغرف فقد يكون هناك غرف مركزية وغرف فرعية ثابتة أو متنقلة تتصل بالغرف المركزية. بالإضافة إلى هذه الغرف تحتاج إدارة الأزمة لغرف ومراكز تتبع وحدة إدارة الأزمات وتتصل معها بشكل مباشر وتكون متخصصة بعمل معين مثل : مراكز الإنذار المبكر وبنك المعلومات وغرفة المؤتمرات الإعلامية ومركز الاتصالات وغيرها، وهذه المراكز تحتاج بدورها إلى عناصر بشرية فاعلة لإنجاز الأهداف المطلوبة.

فالاحتياجات البشرية هي احتياجات أساسية أيضاً في إدارة الأزمات من قادة وإداريين وأخصائيين وميدانيين يعملون في كل مرحلة من مراحل إدارة الأزمة. نبدأ بفريق إدارة الأزمة وهو الفريق الذي يعمل في وحدة إدارة الأزمة أو في غرف العمليات والمشكل قبل وقوع الأزمة. يتألف هذا الفريق عادةً من رئيس ومجموعة أعضاء متخصصين في مختلف المجالات (اختصاصات قانونية ومالية وفنية وصحية وغيرها) حسب طبيعة الأزمة المراد مواجهتها. حتى يؤدي هذا الفريق عمله وليحقق الغاية المرجوة من تشكيله يجب أن يمنح سلطة التصرف بسرعة ليواجه الأزمة بحزم حتى لا تتحول الأزمة إلى كارثة. ولا بد هنا من الإشارة إلى أن إدارة الأزمة تتم عن طريق قرارات إدارية متخذة من قبل

إداري واحد لمواجهة الأزمة، هذه القرارات هي في الحقيقة حصيلة أراء وأفكار فريق متكامل من الخبراء والأخصائيين والمفكرين والمستشارين الذين يعملون مع مدير الأزمة. فيكون القرار هنا بشكل عام متخذ بطريقة جماعية ولو صدر عن فرد لأن هذا الفرد (مدير الأزمة) مهما بلغ من المعرفة والمهارة والخبرة لن يستطع الإحاطة بجميع الأمور من دون أن ننفي دور حكمة مدير الأزمة وخبرته في مجال الإدارة. وبذلك يبقى فريق إدارة الأزمات هو العقل المفكر الذي يدير الأزمة – ويعمل تحت إمرة قائد واحد – وهو الذي يعتبر من أهم مقومات النجاح في إدارة أي أزمة. بالإضافة إلى العقل المفكر والمدبر للأزمة، هناك فرق لمواجهة الأزمة تعمل على أرض الواقع تسمى فرق ميدانية (تنفيذية)، وهذه الفرق تتصدى للأزمة بشكل مباشر مما يجعل نجاح عمليات مواجهة الأزمات تتوقف على حسن اختيار أفراد هذه الفرق وحسن تدريبهم وتأهيلهم. ومن هذه الفرق نذكر: فريق الإطفاء، الإسعاف، الدفاع المدني، الإنقاذ، بالإضافة إلى فرق اختصاصية بمجال معين قد تتطلبها أزمة ما. وكمثال على ذلك عندما تكون الأزمة هي وجود قنابل موقوتة مزروعة في مناطق حيوية تهدد حياة الأبرياء، ستحتاج إدارة الأزمة بالإضافة إلى ما تم ذكره من فرق فريق لتفكيك القنابل الموقوتة.

أما الاحتياجات الفنية، فيقصد بها الوسائل والأدوات التي تساعد في إدارة الأزمة بجميع مراحلها، ومهما كان مكان استعمالها سواء أكانت داخل غرف العمليات أو خارجها في ميدان الأزمة. وقد تطورت هذه الاحتياجات وتنوعت بحكم التطور الذي نشهده حالياً ، فإدارة الأزمة اليوم لا يمكن أن تتم بدون استخدام الحواسيب ونظام الاتصالات والهواتف الثابتة والنقالة وأجهزة الراديو والخرائط الالكترونية، بالإضافة إلى الخرائط الورقية. كما تشكلت اليوم مسارح مفترضة وأجهزة محاكاة لتدريب القائمين على إدارة الأزمات. ولكن وبالرغم من التجهيزات الضخمة التي ترصد لإدارة الأزمة، إلا أنها قد لا تكفي على أرض الواقع عند إدارة الأزمة ، مما يجعل هناك حاجة لاستكمال النقص، وهذا يتطلب بدوره وجود المال لشراء ما يلزم من هذه التجهيزات وهذه الاحتياجات تسمى الاحتياجات المالية والتي تتضمن أيضاً المرتبات والمكافئات التي تصرف للقائمين على إدارة الأزمة قبل وقوعها وأثنائها وحتى مرحلة ما بعد الأزمة. وهذا يعني أن الأموال هي دائماً مطلوبة لتمويل مراكز إدارة الأزمات، مما يقتضي تخصيص ميزانية سنوية و متجددة لتغطية نفقات إدارة الأزمات.

و الاحتياجات الإعلامية المطلوبة عند إدارة الأزمات تبرز أهميتها من خلال دورها في توعية الرأي العام والتزويد بالمعلومات، وربما حث المجتمع المدني على المساعدة في إدارة الأزمة عن طريق خلق انطباع عام للجمهور بخصوص الأزمة.

ثانياً : مراحل إدارة الأزمة

قسم بعض الفقهاء مراحل إدارة الأزمة إلى ستة مراحل وبعضهم الآخر إلى خمسة ومنهم حصرها بأربعة مراحل، إلا أن الاتجاه الفقهي الغالب يقول بوجود ثلاث مراحل لإدارة الأزمة. فمراحل إدارة الأزمة لا تتوقف على إدارة الأزمة حين وقوعها بل تمتد لتشمل مرحلة ما قبل وقوع الأزمة ومرحلة ما بعد الأزمة.

1 مرحلة إدارة ما قبل الأزمة :

ويطلق عليها أيضاً اسم الإدارة الوقائية التي تتصف بأنها أقل تكلفة مادياً ومعنوياً [28]. كما وتعتبر بأنها من أهم مراحل الأزمة لأن نجاحها يعني عدم وجود ضحايا أو خسائر أو حتى أزمة من الأساس. وتمتد هذه المرحلة من الزمن الماضي الذي يسبق الأزمة حتى وقوعها. ففي هذه الفترة يتم الاستعداد للأزمة عن طريق القيام بعدة إجراءات: كتأمين هيكلية معينة يعتمد عليها وقت الأزمة وغرف عمليات وتحديد اختصاص كل منها، بالإضافة إلى تأمين وحشد الاحتياجات المادية والبشرية التي ستوضع تحت تصرف مدير الأزمة حال وقوعها. في هذه المرحلة يجب الآخذ بعين

الاعتبار جميع إشارات الإنذار المبكر ودراستها وتحليلها والعمل على عدم تحولها إلى أزمات. كما يجب التخطيط – بناءً على المعطيات والإحصائيات والمعلومات المتاحة– حيث يتم وضع سيناريوهات وخطط بديلة بأسلوب علمي ومنظم، ليتم من خلال هذه الخطط تحديد الأهداف وتوزيع الأدوار بشكل مسبق.

تقوم الخطط على أساس التنسيق والتعاون بين المؤسسات والقطاعات الحكومية وبين مؤسسات القطاع الخاص التي يمكن الاعتماد عليها في حالات الطوارئ، بالإضافة إلى المنظمات الإقليمية والدولية .

2 مرحلة الإدارة أثناء الأزمة :

تسمى هذه المرحلة بالمرحلة العلاجية، لأن الأزمة تكون قد ظهرت هنا وتحتاج إلى حل. عند وقوع الأزمة يتوجب على الإدارة أن تقوم بتشخيصها والعمل على تحديد العلاج المناسب لها، ذلك أن الخطأ بالتشخيص سيؤدي حتماً للخطأ بالعلاج وبالنتيجة عدم القدرة على السيطرة على الأزمة وعدم القدرة على إدارتها بالشكل الصحيح. إن عدم الاستعداد الجيد للوقاية من الأزمة أو تجاهل التحذيرات التي سبقت الأزمة تعد من أسباب وقوع الأزمة. سيتم في هذه المرحلة وضع الاستعدادات التي تم التحضير في المرحلة السابقة موضع التنفيذ من خطط وسيناريوهات مع بعض التعديلات لتتناسب مع التطورات والمستجدات الحاصلة ومع المعلومات والبيانات المحدثة. وهنا لا بد من التأكيد على دور متخذ القرار – القائد الإداري – حيث تلعب شخصيته[29]دوراً هاماً في نجاح أو فشل إدارة الأزمة بما يتمتع من ذكاء وحكمة وثقافة واسعة تمكنه من وضع تصور صحيح للأزمة واتخاذ القرار المناسب لحلها. فبالنهاية تعد إدارة الأزمة والتعامل معها حصيلة تفاعل عوامل متعددة موضوعية وذاتية [30] يعتبر موقف القائد الإداري من الأمور الأساسية فيها، حيث سيتخذ قراراً اعتماداً على بدائل وخيارات متعددة، وهنا تأتي أهمية القرار المتخذ وسيعتبر الأفضل إذا كان سيؤدي إلى الوصول للهدف المنشود بحيث تتحقق أكبر فائدة ممكنة بأقل جهد ممكن.

3 مرحلة الإدارة ما بعد الأزمة:

وتسمى هذه المرحلة أيضاً بمرحلة التعلم، وتبدأ عندما تضع الأزمة أوزارها تاركة خلفها خسائر مادية وبشرية وحتى معنوية. في هذه المرحلة يجب الاستعداد لمواجهة أي مظهر من مظاهر ارتداد الأزمة وسيتم فيها إخلاء الجثث وإسعاف المصابين. سيتم أيضاً إخلاء المواطنين من المناطق الخطرة والبحث عن الفاعلين، بالإضافة إلى حصر أو إحصاء الخسائر والأضرار بجميع أنواعها. بدءاً من هذه المرحلة يجب العمل على تحديث السيناريوهات والخطط السابقة بما يتناسب مع التطورات الأخيرة بهدف زيادة فعاليتها وسندخل في مرحلة جديدة هي المرحلة الوقائية التي قد تسبق أزمة جديدة. سيتم من خلال هذه الفترة الاستفادة من دروس الأزمة السابقة وزيادة الكفاءات ومحاولة إعادة الوضع – قدر الإمكان – إلى ما كان عليه في السابق .

في الحقيقة بالرغم من القدرة على تقسيم إدارة الأزمة إلى عدة مراحل إلا أن هذا المراحل تعتبر متداخلة ومتشابكة ولا توجد حدود فاصلة بينها على أرض الواقع. فنجاح إدارة أي أزمة هو حصيلة تكامل وانسجام جميع المراحل معاً ويبقى التقسيم سبيلاً بيد الإدارة لتطوير عملها.

إن الأزمات التي شهدتها دول عالمنا المعاصر في الآونة الأخيرة وضحت ضرورة الاهتمام بموضوع الأزمات و الوقاية منها من قبل الدول. بعد التعرف على ماهية الأزمة وتعديد أنواعها وأسبابها ومراحل وطرق إدارتها، لابد أن نؤكد بأن أسباب الأزمات كثيرة ومتنوعة وقد تنشأ الأزمة نتيجة تضافر عدة أسباب.

وقد تبلور اليوم علم إدارة الأزمات فإن إدارة الأزمات باتت تقوم على أسس علمية بعد تحليل أسبابها وتشخيصها ومحاولة الرد عليها عن طريق وضع العلاج اللازم لها. وحتى تدار الأزمة بشكل جيد فإن الخطوة الأولى في إدارتها تكمن في الوقاية منها، فالوقاية خير من العلاج وأقل تكلفة منه ولكنها بالرغم من ذلك تتطلب رصد إمكانيات بشرية ومادية ووضع خطط وبرامج واتخاذ كل ما من شأنه منع حدوث الأزمات، أو على أقل تقدير التقليل من أضرارها.

ولا بد من التأكيد على ضرورة تمتع كل من يعمل على مقاومة الأزمات بثقافة إدارة الأزمة وثقافة التعاون والتنسيق فيما بينهم في قناة واحدة من قبل مدير الأزمة. هذا المدير الذي يجب أن يتمتع بخبرة ومهارة وكفاءة عالية وحكمة تمكنه من اتخاذ القرار الذي سيضع حداً للأزمة ويمنع تأججها، لذا يجب أن يبنى على أسس سليمة.

ولكي ينتج القرار أثره يجب أن يوضع موضع التنفيذ من قبل أشخاص مدربين ومؤهلين مما يستتبع تدريب القائمين على الأزمات بشكل مستمر. ويساعد مدير الأزمة على أداء مهمته عدة جهات وإدارات حكومية وغير حكومية، فحسن الإدارة يستتبع زيادة التنسيق بين هذه الجهات وتفعيل التعاون بينها وتبادل المعلومات بشكل مستمر وكذلك زيادة برامج التدريب وتوسيعها لتشمل القطاع الخاص أيضاً، والاستفادة قدر الإمكان من التطورات التكنولوجية واستخدامها بشكل فعال، وتحديث نظم الاتصال وتأمينها من الاختراقات.

ومن الجيد أيضاً الاهتمام والتشجيع المستمر على البحث العلمي في ميدان إدارة الأزمات، و لربما إحداث مراكز أبحاث تساهم في إدارة الأزمات بما يواكب التطور وباستخدام أفضل الأساليب.

بالرغم من التطور الحاصل في إدارة الأزمات لازال هناك الكثير إذا لفعله لتجنب حصد الأرواح وتقليل الخسائر. ويبقى السؤال المطروح هل فعلاً الدول مستعدة لمواجهة الأزمات ؟ وهل يمكن تجنب الأزمات في السنوات القادمة؟

المراجع:

[1] وقعها قادة الاتحاد الأوروبي الـ 27 أو ممثلون عنهم هذه المعاهدة يوم 13 كانون الأول 2007 في العاصمة البرتغالية لشبونة.

[2] HAIDAR Rana, Le préfet du département et la sécurité civil en France , thèse de doctorat de Droit, soutenue en décembre, 2013 , p. 233.

[3] عباس رشيد العماري- **إدارة الأزمات في عالم متغير** - القاهرة- مركز الأهرام للترجمة والنشر- الطبعة الأولى- 1993- ص 17.

[4] Edward P. Borodzicz- Risk , Crisis and Security Management- Chichester-John Wiley & Sons Ltd- 2005-p. 83.

[5] حمدي شعبان- **الإعلام الأمني وإدارة الأزمات والكوراث** - القاهرة- الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات- 2005- ص90.

[6] نعيم إبراهيم الظاهر -**إدارة الأزمات**- عالم الكتب الحديث- إربد الأردن- الطبعة الأولى- 2009- ص 4 و 5.

[7] **دليل إدارة الكوارث:** منظمة الهلال الأحمر العربي السوري - ص 9.

[8] تعريف المنظمة الدولية للحماية المدنية.

[9] تعريف قاموس أكسفورد.

[10] محمد الصيرفي- **إدارة الأزمات**- سلسلة التدريب الإداري- الإسكندرية- مؤسسة حورس الدولية- الطبعة الأولى- 2006 - ص 50.

[11] سيد الهواري- **الموجز في إدارة الأزمات**- القاهرة- دار الجيل للطباعة- الطبعة الأولى- 1998- ص 24.

[12] محمود جاد الله – **إدارة الأزمات**- عمان- دار أسامة للنشر و التوزيع- الطبعة الأولى – 2008- ص 14.

[13]ماجد شدود- **إدارة الأزمات والإدارة بالأزمة**- دمشق- جامعة دمشق- 1996- ص 139.

[14]أبو سريع أحمد عبد الرحمن- **المنظومة المتكاملة في إدارة الأزمات والكوارث**- القاهرة- مؤسسة الطوبجي- الطبعة الأولى- 2008- ص 23 وما يليها.

[15]ماجد شدود- **مرجع سابق**- ص 66.

[16] نفس المرجع ص 61 و 66.

[17] عبد الله طلبة –**الإدارة العامة** – منشورات جامعة حلب- الطبعة السابعة-1996 - ص 62.

[18] ماجد شدود- مرجع سابق- ص 69.

[19] المبادئ الأساسية هي تلك المبادئ الجوهرية والمحورية التي يجب العمل على أساسها في إدارة أي أزمة، أما المبادئ العامة وهي المبادئ التي يتم العمل بها خلال إدارة الأزمات ولكن بنسب مختلفة، وبتفاوت معين بحسب نوع الأزمة وحجمها وأبعادها.

[20] السيد عليوة – **إدارة الأزمات والكوارث- مخاطر العولمة والإرهاب الدولي** – القاهرة- دار الأمين- الطبعة الثالثة- 2004- ص 42.

[21] محمود جاد الله – مرجع سابق – ص 14.

[22]ماجد شدود – مرجع سابق – ص 47 .

[23] محمود جاد الله – مرجع سابق – ص 44.

[24] ماجد شدود – مرجع سابق – ص 150.

[25]عبد الله طلبة –**القانون الإداري- الرقابة القضائية على أعمال الإدارة- القضاء الإداري** – منشورات جامعة دمشق- الطبعة الثامنة-2005- ص 33 وما يليها.

[26] السيد عليوة – مرجع سابق – ص 32.

[27] HAIDAR Rana, op, cit., p. 352.

[28]ماجد شدود – مرجع سابق – ص 330.

[29]ماجد شدود – مرجع سابق – ص 222.

[30]- نفس المرجع- ص 221.