غارقون في الفشل.. لماذا نفتقد ثقافة إدارة الأزمات؟

د. فادي محمد الدحدوح
خبير في البحث العلمي والدراسات العليا

إنه مع دخولنا المتسارع لعام ٢٠١٩م، ما زالت مجتمعاتنا العربية تعاني العديد من الأزمات والكوارث بل هناك شعوب كاملة تعاني من الهجرة والتشرد وضيق العيش، وحروب مستمرة، ودمار رهيب، وأفق لا يكاد يتضح، وعيون ترنو لمستقبل مشرق، لقد أضحت الأزمات من المفاهيم واسعة الانتشار وكثيرة الاستخدام في مجتمعاتنا ولدى الباحثين ومراكز الدراسات العربية، حيث أصبحت أجد وأرى العديد من مراكز الدراسات الاستراتيجية وطلبة الدراسات العليا يركزون في أبحاثهم على تناول موضوع الأزمات والكوارث بشكل متفاعل، ويقدمون العديد من التوصيات والمقترحات الهادفة لمعالجة قضايا وأزمات الأمة المختلفة، أضف لذلك عقد العديد من المؤتمرات والندوات وورش العمل في هذا المجال؛ نظراً لأن عدد الأزمات المحتمل حدوثها فيما يبدو لا نهائياً خاصة في ظل الظروف التي يعيشها المجتمع العربي.

إن منظماتنا العربية وقيادتها مطالبة أكثر من أي وقت مضى، بالتوجه الحقيقي الجاد والفاعل والمشترك مع كل صناع القرار وفئات المجتمع بكافة مكوناته، للتعامل مع الأزمات كافة بأساليب إدارية متقدمة عصرية ووفق منهجية علمية؛ تعمل على تحقيق المناخ المناسب للتعامل مع تلك الأزمات والتغلب عليها والخروج منها بأفضل الطرق والوسائل، وتحقيق الرفاهية للأفراد.

إن التعامل مع مختلف الأزمات المتتابعة التي تعصف بمجتمعاتنا العربية ينبغي أن لا يخضع للإجراءات نفسها المنصوص عليها في التعامل مع المشاكل المختلفة من خلال الإهمال والتغافل عن هموم الأفراد؛ حيث أن طبيعة الأزمات كبيرة وخطيرة ومتشعبة وتتناول العديد من الجوانب التي تمس بقضايا جوهرية، وهي بحاجة إلى التدخل السريع والحاسم والسليم، باستخدام إجراءات حقيقية فعلية تساعد على التعامل مع الأزمات في ظل ضيق الوقت وتسارع الأحداث.

كما أن الأزمات المختلفة والمتنوعة التي تضرب المجتمعات العربية ينبغي ألا يخضع للعشوائية، وسياسة الفعل ورد الفعل، بل لا بد لصناع القرار وقيادتنا أن يضعوا التعامل مع الأزمات للعمليات المركزية من خلال قيادة مشتركة؛ لمنع وقوع الأزمات، والحد من آثارها السلبية، وذلك من خلال التخطيط الحقيقي الفعلي السليم من خلال وضع

التصور الدقيق للواقع والمستقبل، وتوقع الأحداث التي من الممكن أن تتزامن مع ذلك الواقع، والإعداد للطوارئ بالتحديد المسبق لما يجب عمله، والكيفية التي يتم بها هذا العمل، والوقت المحدد لها، والإمكانات المادية والبشرية اللازمة لذلك، كما نحن مطالبين أكثر من أي وقت سابق للتوافق والوحدة والتنسيق المترابط بين الجهود المختلفة التي تبذل لإدارة الأزمات العربية، بتحديد الأعضاء الموكلة إليهم الأعمال الخاصة بمعالجة الأزمات، والمهام المرتبطة بذلك، والهيئات الخارجية المساندة.

إن قيادة المنظمات والمؤسسات العربية مطالبين لنجاح التعامل الفاعل للتغلب على كل الأزمات أن يتم ذلك من خلال معالجة كل الأمراض التي عصفت بواقعنا وسوء الإدارة، وأن يكون هناك نية حقيقية شاملة لعملية الإصلاح الإداري، وتسخير مقدرات المنظمات والمؤسسات لصالح اكتساب المعرفة، وزيادة المهارة، وتطوير القدرة على التعامل مع الأزمات المختلفة.

إن وجود ثقافة تنظيمية متجنبة للأزمات أو مستعدة لمواجهتها هي ثقافة قوية تولد مجالاً للقوة الاجتماعية مشحوناً بالطاقة تقوي العاملين وتدفع المنظمة نحو مواجهة الأزمات بكل قوة وفاعلية، فالقيادات العربية بالمنظمات التي تسود بها هذه الثقافة البناءة لديهم قدرة على تحمل المسئولية تجاه أنفسهم والعاملين بالمنظمة والمجتمع المحلي والبيئة المحيطة، ويستخدمون أساليب إدارية وقائية تحقق الاستجابة السلسة للأزمات في حالة وقوعها.

إن قيادة الأزمات تتطلب التعاطف والتماسك وتعميق هذه القيمة يساعد في تماسك المجتمع العربي من خلال التواد والتراحم والتواصل، والعمل على التوجيه والتناصح المتبادل والمكاشفة والوضوح وتبادل الرأي من منطق الحب المتبادل والحرص على المصلحة العامة بالمجتمع العربي قيمة ذات اعتبار من منطلق ثقافتنا العامة في بعدها الديني فالدين النصيحة، والتناصح واجب ديني كما أنه واجب وظيفي يجب أن يتحلى به ويؤديه قادة المنظمات وأفراد المجتمع.

إن عيون الأفراد في المجتمع العربي ترنو لمعالجة حقيقية للأزمات كافة من منظور بناء مجتمع متقدم يحقق الريادة ويتغلب على الأزمات كافة التي غرقت بها المنظمات العربية وأصبحت في سبات عميق، إن الأمل المنشود يتعاظم برغم من ضباب كثيف يسود أجواء البيئة العربية، هو بحاجة إلى قيادة حقيقية للخلاص.. قيادة الأزمات.. قيادة استراتيجية.. قيادة حقيقية وحسب.

مواجهة ومجابهة الأزمات

يعتبر علم دراسة الأزمات من العلوم الهامة والتي أصبحت تلقى اهتماماً كبيراً في الوقت الحاضر، وذلك لتوقعنا زيادة عدد الأزمات التي تعصف بواقعنا في الوقت الحاضر والمستقبل، وتعقد الأنظمة المعلوماتية، وفي ضوء تلك الزيادة المتوقعة، فقد أصبح من الضروري وضع بعض النظم التي تمكن المجتمعات المختلفة من إلغاء أو التقليل من تأثير تلك الأزمات عند حدوثها.

تجابه المؤسسات الحديثة تغييرات بيئية متعددة، سريعة ومفاجئة، ولأسباب مختلفة، مما قد يسبب حدوث أنواع مختلفة ومتعددة من الأزمات والتي تختلف في أسباب ومستويات حدوثها، وشدة تأثيرها، ودرجة تكرار حدوثها.

إن مواجهة الأزمات تعد من المفاهيم الحديثة التي ما تنفك تحظى باهتمام متزايد في العلوم الإدارية ويرجع البعض ظهور المفهوم المذكور إلى اهتمام الدول والمنظمات بتحديد السياسة أو الموقف الملائم الذي يجب إتباعه تجاه الظروف الطارئة والأزمات المفاجئة وهذه الأزمات تهدد استمرارية المنظمة وبقاءها وقدرتها على المنافسة، وتضع سمعة وبقاء المؤسسة في بوتقة الاختبار، بحيث أن المنظمات التي لا تستطيع التعامل مع الأزمات من خلال الإدارة الفعالة لمراحل الأزمة المختلفة لا تلحق بالركب ويكون مصيرها التخلف والانهيار.

إن هناك العديد من الأزمات الداخلية والخارجية بمختلف أشكالها التي من شأنها أن تعطل عمل تلك المؤسسات، الأمر الذي يستوجب الحاجة لرص الصفوف والتوحد لتعميق الإدراك والفهم بأهمية مواجهة الأزمات وكيفية التعامل معها منذ ظهورها، بل وحشد كافة الإمكانيات البشرية والمادية المطلوبة لتأمين احتياجات السيطرة والمواجهة من أجل المحافظة على استمرار عمل المؤسسات المختلفة وحماية الوطن وتخفيف آثار تلك الأزمات.

ومهما تعددت وتنوعت مجالات حدوث الأزمات سواء كانت سياسية،عسكرية، اقتصادية،أمنية أو إدارية فإن المضمون والفحوى المشتركة في كل الحالات هو عملية اتخاذ القرارات، وأن لكل أزمة من هذه الأزمات خصائصها المميزة التي تتطلب أسلوب عمل معين لإدارتها والتصدي لها، إلا أن كل الأزمات تخضع لمعايير وعناصر عامة مشتركة في التخطيط لها والإعداد الجيد لتجنب الوقوع فيها، أو التخفيف من آثارها السلبية وزيادة فرص تحويل آثارها لصالح المؤسسة.

إن الكثير من الأزمات تبدأ صغيرة، ونتيجة لانعدام القدرة على مواجهتها وإدارتها بالطريقة الصحيحة، تتفاقم وتصبح إعصار مدمر للمؤسسات والعاملين فيها، لذلك فإن الأشخاص الموكلة إليهم عملية مواجهة الأزمات من الضروري أن يتمتعوا بالصفات القيادية المتميزة من حيث الكفاءة والخبرة والقدرة والثقة بالنفس وقوة الشخصية، حيث أن كل تلك الأبعاد في شخصية القائد تجعل من السيطرة على الوضع القائم أمراً ليس بالتعقيد الكبير كما أن كل أزمة تحتوي بداخلها بذور النجاح وجذور الفشل كذلك، وحصاد ذلك النجاح الكامن هو جوهر عملية المواجهة الحقيقية والفاعلة للأزمة، وعدم التعامل وفق ذلك هو النزعة بعينها نحو التحرك من وضع سيء إلى وضع أسوأ.

إن تحليل الأزمات لتحديد دورة حياتها يساعد فريق إدارة الأزمة بالتنبؤ بالنتائج المتوقعة لكل مرحلة من مراحل تلك الدورة وربما لا تصل الأزمة إلى مرحلة النمو أو مرحلة النضج عند التدخل في الوقت المناسب وبالفاعلية المطلوبة، وربما لا تولد الأزمة، فالإدارة الناجحة تستطيع تجنب الأزمات حتى قبل أن تولد لذلك.

لهذا تتطلب مواجهة ومجابهة الأزمات وجود نظام معلومات دقيق ومتكامل عن الأزمة يتسم بالدقة والشمول والوضوح والفعالية وقادر على تزويد القائمين على إدارة المنظمة بالبيانات والمعلومات الدقيقة عن كافة الظروف التي يحتمل أن تهيء الأجواء لخلق أزمة، وذلك من أجل وضع الخطط الوقائية لإزالة أسبابها، بعد تحليلها واكتشاف نقاط الضعف فيها ورسم السيناريوهات اللازمة لمواجهتها.

أخيراً، يعتبر الأسلوب العلمي في مواجهة ومجابهة الأزمات هو الأسلوب الأكثر ضماناً للسيطرة عليها وتوجيهها لمصلحة المنظمة، حيث أصبحت الأساليب الاجتهادية أو الحماسية وحدها غير كافية للتعامل مع الأزمات الحديثة لتعقدها وتشابكها، وصعوبة المخاطرة.