إدارة الأزمات ومعالجتها في ضوء القرآن الكريم

د. حمزة شاكر إبراهيم
دكتوراه الاقتصاد والمصارف الإسلامية - جامعة اليرموك بالأردن

إنه على الرغم من أن الأزمة هي وليدة مجتمعها، إلا أنها تؤثر فيه تأثيرا مباشرا وتتفاعل مع معطياته وظروفه، والتفاعل المتبادل ما بين الأزمة والمجتمع يحكمه في الأساس الفكر السائد في المجتمع، فكلما كان ذلك متقدما ازدادت قدرت المجتمع على تجاوز أزماته، وازدياد شدة الأزمة واستفحالها لن يكون سببا كافيا لتدمير المجتمعات وانهيارها وخاصة تلك الراغبة في مواجهتها، ولن يتحقق ذلك إلا من خلال إدارة تسيطر على قيم المجتمع ومثله العليا وتعمل على تقوية روابطه وقد قص القرآن أحسن القصص للعبرة والتعلم ولتجنب ما اقترفته الأمم السابقة أخذ العبرة منهم، ومن خلال القصص القرآني نجد أن هنالك إشارة إلى عدة أزمات وقعت في تاريخ البشرية وحلل أسبابها وعدد ظواهرها ونبه إلى كيفية الخروج منها بالتفكير المنظم والتدبير للأمر واهتم بتوجيه السلوك في أثنائها وهدى إلى الطريق التي توصل إلى العلاج لكل نوع من أنواعها والتخفيف من حدتها والتغلب عليها بأقل الخسائر الممكنة والتعلم منها وعدم تكرارها.

المبحث الأول: تعريف الأزمة وقواعد وأسبابها وأسس التعامل معها

المطلب الأول: تعريف الأزمة وأسبابها

تعد الأزمات جزءاً رئيسياً من واقع الحياة البشرية والمؤسسية وهذا يؤدي إلى التفكير جديا في كيفية مواجهتها والتعامل معها بشكل فعال يؤدي إلى الحد من النتائج السلبية لها[1].

وقد وردت عدة تعريفات لمفهوم الأزمة ومن التعريفات ما يلي:

الأزمة: هي عبارة عن لحظة حرجة وحاسمة تتعلق بمصير الكيان السياسي أو الإداري الذي أصيب بمشكلة، يترتب عليها صعوبة حادة، أو تحد أمام صانع القرار تجعله في حيرة بالغة حول الكيفية التي ينبغي التعامل بها مع الواقع المتفجر، وهو يسعى للخروج منها أو احتوائها.

كما تعرف الأزمة بأنها: عبارة عن حالة غير مستقرة تنتظر حدوث تغيير حاسم[2].

---

[1] اليازجي صبحي رشيد، بحث بعنوان)إدارة الأزمات من وحي القرآن دراسة موضوعية (مجلة الجامعة الإسلامية)سلسلة الدراسات الإسلامية (المجلد التاسع عشر، العدد الثاني، ص323، غزه .2011

[2] الظاهر نعيم ابراهيم، إدارة الأزمات، عالم الكتب الحديث، اربد، ص5، 4، الطبعة الاولى، .2009

كما تعرف الأزمة بأنها: حالة غير عادية تخرج عن نطاق التحكم والسيطرة وتؤدي إلى توقف حركة العمل، أو هبوطها إلى درجة غير معتادة بحيث تهدد تحقيق الأهداف المطلوبة في الوقت المحدد[١].

مما سبق يمكن تعريف الأزمة بأنها حالة غير متوقعة تعمل على تعطيل سير العمل وتعمل على إرباك الخطط والاستراتيجيات بحيث تؤدي إلى استنفار كامل وتام من اجل التخفيف من حدتها والتخلص من آثارها السلبية.

المطلب الثاني: أسباب نشوء الأزمات

هنالك عوامل تتسبب في نشوء الأزمات فهي لا تنشأ مجزأة، وليست وليدة اللحظة، وتتعدد الأسباب التي تؤدي إلى نشوء الأزمات، ومن أهم هذه الأسباب ما يلي:

١. أسباب خارجية وهي عبارة عن الأسباب التي تكون خارجه عن سيطرة الدولة والمؤسسات مثال ذلك الزلازل والبراكين والتقلبات الجوية والأعاصير وغيرها من الكوارث الطبيعية التي يصعب التكهن بها والتحكم في أبعادها.

٢. ضعف الإمكانيات البشرية والمادية للتعامل مع الأزمات مما يؤدي إلى تفاقم الأزمات وتحولها إلى كوارث ومضاعفة الخسائر الناجمة عنها[٢].

٣. الإدارة العشوائية وهي ليست إدارة، بل مجموعة من الأهواء والأمزجة التي تتنافى مع أي مبادئ علمية للإدارة، وهي بواعث ومسببات للدمار وللأزمة المدمرة، وهذا النوع من الإدارة يعمل ليس فقط كمسبب وباعث للأزمات، ولكن بدرجة اشد خطورة كمدمر للكيان الإداري ومحطما لإمكانياته وقدراته.

٤. سوء الإدراك وهو يعني أن المعلومات والبيانات قد تتوافر، وقد تكون الأمور التي تعرض كاملة غير منقوصة لكن يحدث إدراك ناقص للأمور فتحدث الأزمة[٣].

٥. الشائعات حيث يتم مزج الحقائق بهالة من البيانات والمعلومات الكاذبة والمضللة، ويكون الإعلان عنها في توقيت معين ومناخ وبيئة محيطه تم إعدادها بشكل معين، ثم استغلال الأحداث لتفجير الأزمة[٤].

---

[١] اليازجي، مرجع سابق، ص.324

[٢] جاد الله محمود، إدارة الأزمات، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان 2008، ص.18

[٣] الهدمي ماجد سلام ومحمد جاسم، مبادئ إدارة الأزمات الإستراتيجية والحلول، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص97، 96.

[٤] الظاهر نعيم، مرجع سبق ذكره، ص.134

المطلب الثالث: قواعد وأسس التعامل مع الأزمات

إن مواجهة الأزمات منذ نشأتها مرورا بمرحلة الحد من خطرها، وحتى يمكن التغلب عليها تتطلب الالتزام بعدة مبادئ أساسية، هي بداية نجاحها وتتمثل أسس التعامل معها بما يلي:

١– التوازن وعدم الانهيار والاستسلام واليقين بفرج الله: إن العامل النفسي هو الأخطر في مواجهة الأزمات، لذلك حرص القرآن على مخاطبة النفوس وتثبيتها عند المحن والابتلاءات، وتدريبها على أن هذه الأزمات ستنتهي حتما وهنا جاء قوله سبحانه معقباً على مشاعر المؤمنين وهم في خضم الأزمة، حيث اهتزاز الإيمان والثقة وسيطرة الأوهام والظنون قال تعالى: أَمْ حَسِبْتُمْ أَن تَدْخُلُوا الْجَنَّةَ وَلَمَّا يَأْتِكُم مَّثَلُ الَّذِينَ خَلَوْا مِن قَبْلِكُم ۖ مَّسَّتْهُمُ الْبَأْسَاءُ وَالضَّرَّاءُ وَزُلْزِلُوا حَتَّىٰ يَقُولَ الرَّسُولُ وَالَّذِينَ آمَنُوا مَعَهُ مَتَىٰ نَصْرُ اللَّهِ ۗ أَلَا إِنَّ نَصْرَ اللَّهِ قَرِيبٌ؛ فالتربية القرآنية لمواجهة الأزمات تبدأ في الشعور وفي النفس، فبدون أن يكون هناك يقين وثقة وأمل بنصر الله لا يمكن أن يتم التغلب على الأزمات[١].

٢– تحديد الأهداف: يعد تحديد الأهداف تحديدا دقيقا، من أهم عوامل النجاح في مواجهة الأزمات، ولا سيما الهدف الأساسي، الذي كثيرا ما يكون غير واضح، إلا أن تحديدها لايشترط أن يكون هو قمة الأزمة، وإنما جزء ذو تأثير فعال في بنيتها ومجرياتها، يمثل ٥٠٪ من معالجتها ومواجهتها، إذ أن الهدف الرئيسي المتمثل في مواجهة الأزمة برمتها، قد يكون غير ممكن أو خارج الإمكانيات والقدرات المتاحة، فيعمد إلى تجزئته أو تحديد أهداف ثانوية ومواجهة أشدها خطرا[٢].

٣– التأمل والتدبر في إيجاد الحلول، وإتباع المنهج العلمي: إن المؤمن حين يعيش حالة الإيمان الحقيقي، مجاهدا نفسه، مقرا نادما على ما صدر منه في حق الله عز وجل، يقينا فإن الله معه وناصره ومؤيده، وستتجلى المعية الإلهية والتوفيق الإلهي في شتى الأمور، قال تعالى: والذين جاهدوا فينا لنهدينهم سبلنا وأن الله لمع المحسنين؛ فهناك ارتباط وثيق بين الجهاد بمعناه الأشمل والأعم من جهاد العدو وجهاد النفس، وبين الهداية، هذه العلاقة الطردية هي التي تحدد مقدار الهداية والتوفيق والخروج من الأزمات؛ فمن الأمل واليقين برحمة الله إلى التوبة إلى التأمل وإيجاد الحلول، كلها حلقات متواصلة، لا يمكن الفصل بينها، وأي حلقة إذا ما فقدت سنفقد من خلاله التوفيق الإلهي في الحل الجذري[٣].

---

[١] مرجع سابق، اليازجي، ص.333

[٢] مرجع سابق، الظاهر، ص49

[٣] السيد محمد اسماعيل، مقال بعنوان (إدارة الأزمات من وحي القرآن، الموقع الالكتروني، www. nosos. net

٤– حشد القوى وتنظيمها: إن امتلاك القوة يعتبر من عوامل النجاح في مواجهة الأزمة، وإحداث التأثير المطلوب في المحيط المحلي والدولي وفقا لنطاقها، ويهدف تنظيم القوى إلى حشد الإمكانات كافة المادية والبشرية وتعبئتها معنويا تعبئة تمكنها من مواجهة الأزمة والقضاء عليها، والقوة بعضها يرتبط بمكان الأزمة والآخر يرتبط بزمانها، والمرحلة التي بلغتها ويتضمن حشد القوة خمسة جوانب أساسية وهي القوة الجغرافية الناتجة عن تفاعل الإنسان مع المكان والجانب الإعلامي والقوة العسكرية من حيث حجمها وتشكيلها وروحها المعنوية وتسليحها ومعداتها وكلها مجتمعة تعمل معا بهدف التأثير المنظم في الرأي العام داخليا وخارجيا بهدف الحد من الأزمة ومواجهتها[١].

٥– إنشاء لجنة عمل ميدانية تكون مهمتها التخطيط والمتابعة والتنفيذ حتى انتهاء الأزمة.

٦– توزيع العمل على مجموعات بحيث تعتبر فريق عمل يختص بمهمة والتنسيق بين فرق العمل هذه تجنبا لإهدار والوقت والاستفادة من الجهود المبذولة.

٧– فتح قنوات الاتصال بين فرق العمل والجهاز المركزي والأجهزة الحكومية والخاصة وتعبئة الموارد والإمكانيات التي تساعد فرق العمل على إتمام المهام[٢].

المبحث الثاني: نماذج من إدارة الأزمات في القرآن

أشار القرآن الكريم إلى عدد من الكوارث الأرضية التي لحقت بالأمم السابقة، كالغرق في قوم سيدنا نوح عليه السلام، والريح في قوم سيدنا عاد عليه السلام وال فرعون بالغرق، ويؤكد القرآن الكريم أن الله سبحانه وتعالى لا يعاقب بغير سبب وان الله عزوجل أنذر الأقوام قبل إهلاكهم وفي كل قصص القرآن الكريم عبرات وعظات لتوعية المسلمين كيلا يقعوا في الأزمات ويعدوا لها قبل أن تقع.

وفيما يلي نماذج لإدارة الأزمات في ضوء القرآن الكريم:

المطلب الأول: إدارة الأزمة في عصر شعيب عليه السلام

كان أهل مدين لا يؤمنون بالله، ويتصرفون بأموالهم حسب أهوائهم، وليس حسب العدل والحق فغشوا المكيال والميزان، وكان الناس يشترون من التجار دون علم بذلك، ويعد الغش أحد أسباب الفساد في الأرض لأن الناس لا يأخذون حقوقهم كاملة، وقيل إن الغش شمل أيضا العملة فأنقصوا من وزنها لكن ثبتوا قيمتها، أرسل الله

---

[١] الخضري محسن احمد، إدارة الأزمات مكتبة مدبولي، القاهرة، 1997، ص.99

[٢] حريز سامي، المهارة في إدارة الأزمات وحل المشكلات الأسس النظرية والتطبيقية، دار البداية، عمان، الطبعة الأولى، 2006، ص.24

عزوجل سيدنا شعيب لقوم مدين لتوحيده ولكي يقضي على هذا الداء الخطير فلم يستمعوا، إن للمكاييل والموازيين أهمية بالغة في الاستقرار الاقتصادي، تتمثل في تحقيق الحق والعدالة الاقتصادية بين البائع والمشتري وذلك لان وزن أو كيل السلعة يساعد على تحديد سعرها[1].

إن دعوة سيدنا شعيب عليه السلام تنهى عن البخس والنقص في قيم السلع حتى تستقرالأسعار وذلك يؤدي إلى الاستقرار الاقتصادي وتتمثل الأزمة وعلاجها في قصة سيدنا شعيب بما يلي:

١– مرحلة الإنذار: حيث أرسل الله عزوجل شعيب عليه السلام عنه إلى أهل مدين بعدة أوامر وهي:

- التوحيد بدلا من التعدد.
- إيفاء الكيل والوزن.
- عدم الفساد في الأرض.
- عدم الصد عن سبيل الله.

٢– مرحلة الاحتواء: في هذه المرحلة آمنت طائفة وكفرت أخرى، وهددوا شعيب عليه السلام عنه بإخراجه ومن معه من القرية، فعاقبهم الله، ونجا شعيب عليه السلام عنه والذين آمنوا معه.

٣– مرحلة استعادة النشاط، حيث استعاد شعيب عليه السلام، والذين آمنوا معه نشاطهم، وضبطوا النقد وأوفوا الكيل والميزان، وساروا بمنهج الله.

٤– مرحلة التعلم آمن بعض القوم بشعيب عليه السلام عنه، وأطاعوا الأوامر وعلموا أن الهلاك للمكذبين وضبطوا النقود وأوفوا الكيل والميزان، وتيقنوا أن الأزمات تنشأ من ترك أوامر الله عزوجل ثم راقبوا الأسواق حتى يعاقبوا الخارج عن الشرع، وراقبوا صناعة النقود وضبطوها شكلا ووزنا[2].

المطلب الثاني: قصة بناء السد في عصر ذي القرنين رضي الله عنه

وتتمثل الأزمة وعلاجها في قصة بناء السد في عصر ذي القرنين رضي الله عنه بما يلي:

١– مرحلة الإنذار: كان ذوالقرنين رضي الله عنه يجوب البلاد لنشر الدين وذهب إلى منطقة بها أناس لا يكادون يفقهون قولا وهذا دليل على انخفاض نسبة الذكاء فيهم، وإنهم يخافون من الاعتداء المستمر من قبائل تسكن بجوارهم يغيرون عليهم من فتحة بين جبلين في أرضهم، ولا يستطيعون صدهم ولا قتالهم.

[1] الشيخ سوسن إدارة ومعالجة الأزمات في الإسلام، دار النشر للجامعات، القاهرة، الطبعة الأول، 2003، ص.34

[2] الشيخ سوسن، مرجع سبق ذكره، ، ص.38-35

٢– مرحلة الاحتواء: كان هؤلاء القوم الذين يتعرضون لغارات جيرانهم لديهم الأموال والموارد البشرية ويعرفون العلاج ولكن هممهم قاصرة وعملهم محدود لدرء تلك الأزمة التي تتكرر.

٣– مرحلة تحديد الهدف: حدد ذو القرنين رضي اله عنه كقائد للأزمة الهدف وهو سد الثغرة بين الجبلين لحمايتهم من الأعداء ووجه أنظارهم للعمل الجماعي والعمل كفريق وانه الوسيلة الوحيدة للوصول إلى الهدف.

٤– مرحلة وضع الخطة: قسم ذو القرنين رضي الله عنه العمل بين أفراد القوم وأشرف على تنفيذه وكان تقسيم العمل على النحو التالي:

- فريق يجمع الحديد الخام، وفريق يقطع الحديد إلى قطع صغيره
- فريق ينقل قطع الحديد إلى مكان الثغرة.
- فريق يجمع النحاس الخام ,وفريق يذيب النحاس
- فريق يشعل النار في الحديد وينفخ فيه حتى ينصهر[١].
- فريق لصب النحاس المصور فوق الحديد المصهور.

٥– مرحلة استعادة النشاط: حقق ذو القرنين معهم الهدف وسدوا الثغرة، وعاد القوم ومارسوا نشاطهم دون أن يخافوا من تهديد أحد، فشعروا بالأمن واستمروا بالعمل.

٦– مرحلة التعلم: ففي هذه المرحلة عرفوا أن العمل قوة، وأدركوا أهمية العمل الجماعي، واهتموا بتنمية الموارد البشرية والمادية، وخططوا للأعمال قبل القيام بها، واستقلوا في أعمالهم دون اللجوء إلى الآخرين، وتعلموا التصرف الرشيد عند الأزمات[٢].

النتائج والتوصيات

إن من أهم النتائج التي توصل إليها هذا البحث ما يلي:

- إن الأزمة هي حالة غير متوقعة تعمل على تعطيل سير العمل وتعمل على إرباك الخطط والاستراتيجيات بحيث تؤدي إلى استنفار كامل وتام من اجل التخفيف من حدتها والتخلص من آثارها السلبية.
- إن أسباب حدوث الأزمات منها ما هو طبيعي لا علاقة للإنسان فيه ومنها ما ينتج بأسباب للإنسان علاقة بها.

[١] الشيخ سوسن ، ص 40-41
[٢]، الشيخ سوسن، ص.41-42

- إن إتباع المنهج العلمي هو الكفيل بالخروج من الأزمة، وحالة الظن كفيلة باستمرار الأزمة واستفحالها.
- ضرب القرآن الكريم نموذجا رائعا للأزمات التي حدثت وبين السبل لاحتوائها وعلاجها.
- إن الإدارة الفعالة والناجحة للأزمات تقوم على عمل توازن بين السرعة في اتخاذ القرارات وملائمة القرارات لجميع جوانب الأزمة.

التوصيات

يوصي الباحث بما يلي:

١- ضرورة العمل على تفقد الأعمال ومتابعة الأداء أولا بأول للعمل على الحد من الأزمات.

٢- العمل على وضع الرجل المناسب في المكان المناسب لما للقيادة من أهمية كبرى في إدارة الأزمات.

مراجع البحث

١. اليازجي صبحي رشيد، بحث بعنوان (إدارة الأزمات من وحي القرآن دراسة موضوعية)مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإسلامية) المجلد التاسع عشر، العدد الثاني، غزه ٢٠١١.

٢. الظاهر نعيم إبراهيم، إدارة الأزمات، عالم الكتب الحديث، اربد، الطبعة الأولى، ٢٠٠٩.

٣. جاد الله محمود، إدارة الأزمات، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان ٢٠٠٨.

٤. الخضري محسن احمد، إدارة الأزمات مكتبة مدبولي، القاهرة.

٥. الهدمي ماجد سلام ومحمد جاسم، مبادئ إدارة الأزمات الإستراتيجية والحلول، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٧.

٦. السيد محمد إسماعيل، مقال بعنوان (إدارة الأزمات من وحي القرآن)، الموقع الالكتروني.

٧. حريز سامي، المهارة في إدارة الأزمات وحل المشكلات الأسس النظرية والتطبيقية، دار البداية، عمان، الطبعة الأولى، ٢٠٠٦.

٨. الشيخ سوسن إدارة ومعالجة الأزمات في الإسلام، دار النشر للجامعات، القاهرة، الطبعة الاولى، ٢٠٠٣.