**المحاضرة الرابعة:**

تعريف إدارة الأزمة: هي عملية منظمة تهدف إلى التعامل مع الأزمات والمواقف الطارئة بطريقة فعّالة لتقليل الأضرار والتأثيرات السلبية. تتضمن هذه العملية عدة مراحل، تبدأ بالتحضير المسبق من خلال تطوير خطط للطوارئ وتدريب الفرق المعنية على كيفية التعامل مع الأزمات. عند حدوث الأزمة، يتم تنفيذ استجابة فورية سريعة وفعالة للحد من الأضرار. بعد ذلك، يتم التركيز على مرحلة التعافي، التي تهدف إلى استعادة الوضع الطبيعي أو تحسينه. وفي النهاية، يتم إجراء تقييم شامل للحدث لتحليل كيفية إدارته والعمل على تحسين الخطط والإجراءات لمواجهة أزمات محتملة في المستقبل. إدارة الأزمات تتطلب أيضاً تواصلاً فعالاً بين جميع الأطراف المعنية وتقديم الدعم النفسي والاجتماعي في حالات الأزمات الإنسانية.

من الناحية اللغوية: إدارة الأزمة تقسم إلى جزأين (الإدارة والأزمة) وبالتالي حتى يتم التحكم في المصطلح لا بد من التعرف على كل جزء منه، لنصل في الأخير إلى الربط فيما بينها.

. الإدارة: هي نشاط يتعلق بإتمام الأعمال بواسطة أشخاص آخرين، فهي بذلك نشاط مميز عن النشاط الصناعي والزراعي والتجاري و الهندسي والطبي ... فالأساس في الإدارة هو اتخاذ قرارات ليجب تنفيذها بواسطة الأشخاص الآخرين،فهي مكونة من مصدر الفعل أدار ذو الأصل اللاتيني (Administer) وهي تقديم خدمة للآخرين، ففي قاموس "روبير" يوجد معنيين للفظ وهما إدارة خاصة و إدارة عامة، والأخيرة هي معنى إدارة البلد، أو هي توجيه الجهد البشري لتحقيق هدف معين، الأمر الذي يميزها عن غيرها من الأعمال الأخرى كالإنسانية و الضرورة أو في بعض الأحيان الحتمية، ثم أنّها تسعى إلى تحقيق هدف معين، و تُقَسَّم الإدارة كنشاط إداري إلى أربعة (4) عناصر رئيسية:

* التخطيط: ويشمل تحديد الأهداف ورسم السياسات وإقرار الإجراءات ووضع البرامج.
* التنظيم: ويشمل تصميم الهيكل التنظيمي وتنمية الهيئة الإدارية.
* التنسيق والتوجيه: وهو بحسب هنري فايول، يتم من خلال إيجاد الانسجام بين جميع الأنشطة في المنظمة بطريقة تيسر العمل وتحقق النجاح أو هي بحسب تعريف سليمان الطماوي هي التوفيق بين نشاط الجماعة التي تعمل على تحقيق غرض مشترك وبث الانسجام بين أفرادها بحيث يبذل كل منهم قصارى جهده في تحقيق الغاية المشتركة.
* الرقابة: (التأكد بأن ما تمم مطابق لما أريد إتمامه) وهي بذلك تشمل، تحديد المعايير الرقابية، وقياس النتائج ومعرفة الانحرافات وأسبابها والعمل على تصحيحها.

. الأزمة: يعود اصطلاح الأزمة (Crise) إلى الفكر اليوناني القديم الذي يقصد به نقطة تحول في الأمراض الخطيرة والقاتلة، كما ورد استخدام المصطلح باللغة الصينية في شكل كلمتين (wet ji) أولاهما تعبر عن الخطر، والثانية عن الفرصة التي يمكن استثمارها لدرء الخطر من خلال تحويل الأزمة وما تنطوي عليه من مخاطر إلى فرص لإطلاق القدرات الإبداعية لاستثمار هذه الأزمة كفرصة لإعادة صياغة الظروف وإيجاد الحلول البنّاءة، ومن بين التعريفات للأزمة نجد:

* الأزمة هي موقف ينشأ عن احتدام صراع ممتد بين دولتين أو أكثر وذلك نتيجة سعي أحد الأطراف إلى تغيير التوازن الإستراتيجي القائم بما يشكل تهديدا "جوهريّا" لقيم وأهداف ومصالح الخصم الذي يتجه إلى المقاومة ويستمر هذا الموقف لفترة زمنية محددة نسبيا.

التعريف الذي قدمته للأزمة يعكس فهماً عميقاً للمفهوم في سياق العلاقات الدولية. وفقًا لهذا التعريف، يمكن تلخيص عناصر الأزمة كما يلي:

1. صراع ممتد بين دولتين أو أكثر: الأزمة تنشأ عندما يكون هناك صراع مستمر بين أطراف متعددة.
2. محاولة تغيير التوازن الاستراتيجي: الأزمة تحدث عندما يسعى أحد الأطراف لتغيير الوضع الاستراتيجي القائم.
3. تهديد جوهري للقيم والمصالح: هذا التغيير يشكل تهديدًا حقيقيًا لأهداف ومصالح الطرف الآخر.
4. مقاومة من الطرف المهدد: الطرف الذي يهدده التغيير سيبذل جهدًا في المقاومة.
5. مدة زمنية محددة نسبيا: الأزمة ليست وضعًا دائمًا بل تحدث لفترة زمنية معينة.

يعتبر هذا التعريف مفيدًا لفهم طبيعة الأزمات الدولية ومدى تأثيرها على العلاقات بين الدول في سياقات مختلفة.

* الأزمة هي حدث مفاجئ يهدد المصلحة الوطنية وتتم مواجهته في ظروف ضيقة الوقت وقلة الإمكانات ويترتب على تفاقمه نتائج خطيرة.
* الأزمة هي حدث يؤدي أو يمكن أن يؤدي بمنظمة ما إلى الفوضى ويهدد قدرتها المستقبلية على تحقيق الربح والنمو والبقاء.

الأزمة هي حدث غير متوقع أو سلسلة من الأحداث التي قد تتسبب في اضطراب كبير داخل منظمة، بحيث تؤثر على قدرتها على الاستمرار في العمل بكفاءة وقدرتها على تحقيق أهدافها المستقبلية، مثل الربح والنمو والبقاء في السوق. هذه الأحداث قد تشمل كوارث طبيعية، تغييرات مفاجئة في الاقتصاد، فضائح قانونية أو أخطاء استراتيجية قد تؤدي إلى فقدان الثقة من قبل العملاء أو الشركاء.

تعريف الأزمة هنا يبرز أهمية التهديدات التي تؤثر على استقرار المنظمة ووجودها المستقبلي. قد تؤدي الأزمة إلى شلل أو توقف العمليات اليومية، مما يعرض الموارد والقدرة التنافسية للمنظمة للخطر. علاوة على ذلك، الأزمة ليست مجرد حدث عابر، بل هي تهديد طويل الأمد قد يتطلب استجابة عاجلة وشاملة من الإدارة والموظفين للحفاظ على استمرارية الأعمال.

من خلال هذا التعريف، يتم التأكيد على أهمية التخطيط المسبق والاستجابة السريعة للأزمات لضمان تعافي المنظمة والتكيف مع الأوضاع الجديدة، ما يضمن استمرارها في تحقيق أهدافها.

* علم الإقتصاد: يدرس الندرة والعلاقات بين العرض والطلب وبالتالي الأزمة تَتَكَوَّن إذا اختل العرض والطلب مثل الأزمة الاقتصادية لسنة 1929.
* علم الإدارة: يدرس الواقعة الإدارية وبالتالي الأزمة يدرسها من الجوانب التسييرية للمرافق العمومية أو المؤسسات الخاصة.
* علم القانون: يدرس كيفية وضع المادة القانونية أي مدى شرعية بنائها وإعدادها من عدمها خصوصا أثناء الأزمات.

تبقى الأنواع الأخرى من الأزمات و كيفية التعاطي معها بحسب موضوع الأزمة، كأزمات السيولة النقدية و الأزمات الإستراتيجية وأزمات العلاقات العامة أو نوع ثاني من الأزمات له علاقة بالإطار الزمني (أزمات انفجار سريعة، أزمات تحدث ببطئ) أو الأزمات بحسب المسبب وهي أزمات طبيعية والمقصود بهذه الأخيرة هي تلك الأزمات التي تنتج عن الكوارث الطبيعية مثل الزلازل والبراكين والأعاصير والفيضانات والانهيارات الأرضية والعواصف والجفاف، ويمكن إضافة الأزمات الصحية التي أصبحت تعاني منها البشرية كثيرا مثل الإيبولا، الحمّى الإسبانية، كوفيد 19...

إدارة الأزمات: يوجد العديد من التعريفات التي تهتم بموضوع إدارة الأزمة (Crises management) ومن بينها نجد:

* إدارة الأزمات: هي الإستراتيجيات والعمليات والمقاييس المخططة التي يتم وضعها موضع التنفيذ لمنع وقوع الأزمات أو للتعامل مع الأزمات عند وقوعها.
* تعرف إدارة الأزمات على أنها وظيفة تتوجه نحو التقليل من حجم الضرر الناتج عن الأزمة ومسبباتها، سواءًا في إمكانية المؤسسة المادية أو صورتها الذهنية لدى الجمهور إلى جانب أنها تمثل القدرة على التحكم في موقف الأزمة.
* إدارة الأزمة: هي احتواء أو التقليل من الأضرار التي يمكن أن تلحق بسمعة المنظمة أو انطباع الناس عنها.
* عَرَّفَ جاري كريبس (Creps) إدارة الأزمات: بأنها استخدام العلاقات العامة في التقليل من الأضرار التي تتعرض لها المؤسسة في مواقف الأزمات والتي تؤثر سلبا على صورة المؤسسة الذهنية وسمعتها لدى الجمهور.

فمهما تعددت النظرة إلى مفهوم إدارة الأزمة، يبقى المفهوم عبارة عن تقنية أو أسلوب معين يستخدم عند مواجهة الحالات الطارئة والتعامل مع الأزمات التي لا بد من مواجهتها والتخطيط لأسلوب المواجهة بشكل مبكر بناءا على افتراضات مبنية على المعلومات التي تنبئ بحدوث مثل هذه الأزمات، ومن بين العناصر التي يمكن أخذها من خلال التعريفات، ما يلي:

* تقليص حدة الأزمة وتفادي وقوع الأسوأ منها.
* استعانة الدولة والحكومات بإدارة الأزمات يزيدها قوة ويرفع من شرعيتها.
* تحسين القدرات من خلال أخذ تجربة إدارة الأزمات.

و تعني الدراسة بمفهوم إجرائي يمكن أن يساعد في التحليل، على أساس أن إدارة الأزمات هي مفهوم شامل يعكس رؤية الدولة في بسطها للإجراءات و اتخاذها للتدابير من أجل التعامل مع الأزمات بمختلف أنواعها و حتى الصحية منها، كما أن الدراسة تتناول إدارة الأزمات وفقا للتقييم الزمني (الى غاية 9 سبتمبر 2020)، أما عن المفاهيم التي تتداخل وموضوع إدارة الأزمات نجد مصطلح الإدارة بالأزمات، أي أن الإدارة هي التي تفتعل الأزمات بغرض التمويه أو الابتعاد عن أمر ما وبالتالي فهي تفتعل أزمة لحل أزمة أخرى، كما أن مفهوم إدارة الأزمات يرتبط بمفهوم الأمن كالأمن الإنساني والأمن القومي، مثلما عرفت لجنة الأمن الإنساني التي أُنشئت مطلع الألفية الثالثة، بأنه: "حماية الجوهر الحيوي لحياة جميع البشر عبر سبل من شأنها تعزيز الحريات الإنسانية والإشباع الإنساني، ويعني الأمن الإنساني حماية الحريات الأساسية.. أو هي استخدام العمليات التي تبنى انطلاقا من نقاط قوة الشعوب وتطلعاتها، ويرمي إلى إيجاد أنظمة سياسية واجتماعية وبيئية واقتصادية وعسكرية وثقافية تعمل جميعها على بقاء واستمرار الشعوب وتوفير المعيشة والكرامة"، وبالتالي فإدارة الأزمات قد تجد حلولا لتحقيق الأمن الإنساني بكل معانيه من بينه الأمن الصحي وتتيح فرصة حقيقية للتنمية وبناء الدولة، فإذا تم أخذ كوفيد 19 كمثال تتعرض له الأنظمة السياسية فإن عدم إدارة أزمة كوفيد 19 بالشكل المطلوب بعدم ازدياد انتشار الفيروس في عدد الحالات المؤكدة أو عدد الوفيات، فالنتيجة هي أمن صحي لهذه الدولة و معه ترتفع القدرة على التنمية.

**إدارة الأزمة** هي العملية التي يتم من خلالها تحديد، تقييم، وتحليل الأزمات المحتملة أو الحالية، واتخاذ الإجراءات المناسبة للتعامل معها بهدف التقليل من تأثيرها على المنظمة. عندما تحدث أزمة، تصبح العلاقات العامة أداة حيوية لضمان التواصل الفعّال والمستمر مع مختلف الأطراف المعنية، سواء كان الجمهور، الإعلام، العملاء، أو الموظفين. الهدف من ذلك هو تجنب الفوضى، تحجيم الأضرار، وإعادة بناء الثقة بعد الأزمة.

في إدارة الأزمات، تبرز أهمية الشفافية، حيث يجب على المنظمة أن تكون واضحة وصادقة في تقديم المعلومات المتعلقة بالأزمة. فالتكتم أو إخفاء المعلومات قد يؤدي إلى تفاقم الوضع وزيادة الشكوك لدى الجمهور. علاوة على ذلك، يجب أن تتسم الردود بالسرعة والفعالية، حيث إن التأخير في معالجة الأزمة قد يؤدي إلى انتشار الشائعات وزيادة القلق العام.

تحتاج العلاقات العامة في هذا السياق إلى استراتيجيات متعددة تشمل:

1. **التواصل الفوري:** من خلال التصريحات الإعلامية أو البيانات الصحفية التي تشرح الوضع الحالي، مما يساعد على توجيه الرأي العام وضمان عدم تضخيم المشكلة.
2. **الشفافية والمصداقية:** تقديم الحقائق بشكل دقيق وواضح دون إخفاء أو تلاعب في المعلومات.
3. **التفاعل مع وسائل الإعلام:** العمل عن كثب مع وسائل الإعلام لإيصال الرسالة الصحيحة للمجتمع، مع الحفاظ على صورة المنظمة.
4. **الاستماع والتفاعل مع الجمهور:** من خلال الرد على استفساراتهم وقلقهم، مما يعزز الثقة والمصداقية.
5. **إعداد خطة طوارئ:** وهي خطة جاهزة مسبقًا لمواجهة الأزمات، تساعد في تسريع عملية اتخاذ القرار وضمان استجابة منسقة وفعالة.