المحاضرة الرابعة: مبادئ التعامل مع الأزمات

أولا: المتطلبات الإدارية للتعامل الأزمات

يتطلب التعامل مع الموقف الأزموي وإدارة الأزمة استخدام عدة أساليب إدارية متقدمة تعمل على تحقيق المناخ المناسب للتعامل مع الأزمة، وفي الوقت ذاته يتيح لفريق التعامل معها. وتتمثل المتطلبات الإدارية للتعامل الأزمات في :

1- تبسيط الإجراءات: من المفترض أن لا تخضع المعالجة أو التعامل مع الأزمات لنفس الإجراءات المنصوص عليها في معالجة المشاكل المختلفة، فالأزمة لا تنتظر بل أن تجاهل عنصر الوقت قد يؤدي إلى دمار كامل للكيان الإداري الذي حدثت فيه الأزمة، فهي عادة ما تكون حادة وعنيفة وتهدد حياة الكيان الإداري، وتحتاج إلى التدخل السريع والصحيح أيضا، ومن هنا فإن تبسيط الإجراءات يساعد على التلقائية في التعامل مع الحدث الأزموي ومعالجتها بسرعة وبشكل سليم .

2- إخضاع التعامل مع الأزمة للمنهجية العلمية: من غير المقبول أن تخضع التعامل مع الأزمة العشوائية أو لسياسة رد الفعل، بل يجب أن تخضع للمنهج الإداري السليم الذي يقوم على أربع وظائف أساسية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة)، ولذا فسيتم إلقاء الضوء على تلك الوظائف بإيجاز:

2-1- التخطيط: وهو يعني التحديد المسبق لما يجب عمله وكيفية القيام به.

2-2- التنظيم: لكي يكون التدخل في الأزمات ناجحا لابد من توفر نوع من التناسق وتكامل الجهود التي تبذل لإدارة الأزمة، خاصة عندما تحتاج الأزمة لجهد جماعي لأنه كثيرا ما يؤدي التعارض والإزدواجية إلى أزمات من نوع جديد، ويهتم التنظيم بتحديد الأشخاص المسندة إليهم الأعمال الخاصة بمعالجة الأزمات ومهام كل منهم، والأنشطة التي سوف يقومون بها وأمام من سيكونون مسؤولين، ولذا يتم رسم الهيكل التنظيمي لإدارة الأزمات بالشكل الذي يستوعب الأنشطة التي تؤدي إلى تحقيق الهدف وربط هذا كله ببعضه عن طريق علاقات السلطة وعلاقات التنسيق وتبادل المعلومات.

2-3- التوجيه: تقوم عملية التوجيه على تحديد متخذ القرار للمعلومات الضرورية التي يتم تزويد فريق مواجهة الأزمة بها، ومن الذي سيقوم بنقلها وكيف؟، ويتضمن التوجيه السليم في إدارة الأزمات شرح لطبيعة المهمة ووصف العمل نفسه ونطاق التدخل والهدف منه والأساليب المتاحة أمامهم، ويتم ذلك عادة من خلال اجتماع مسبق بأفراد الفريق مع متخذ القرار من خلال خرائط وصور.

2-4- المتابعة: تعد نتائج التدخل في الأزمة وإدارتها نتائج ليست نهائية وإنما مرحلية، وتظل هناك الأسباب كامنة مثل: النار تحت الرماد تنتظر لتشتعل مرة أخرى، ولذا لابد أن تكون متابعة حقيقية بعد حدوث الأزمة.

3- الوفرة والحضور الدائم: الأزمة تحتاج إلى الإستعداد وإلى الوفرة الإحتياطية المناسبة للتدخل لمواجهة أي قصور أو عجز وتحتاج أيضا إلى الفهم الكامل، ويتطلب الأمر الحضور الدائم الذي يمثله الفهم الواسع لأسباب وأبعاد الموقف الأزموي

الذي يواجه الكيان الإداري، وبالتالي فإن التواجد في موقع الحدث أمر كفيل بإيقاف تصاعد الأزمة كما يتيح معرفة ما يحدث أولا، ومن ثم التدخل الفوري بالشكل المناسب الذي يتطلبه الموقف.

4- تفويض السلطة: حيث أن عملية تفويض السلطة تعتبر أمر في غاية الأهمية أثناء معالجة الأزمات، فقد تضطر الأحداث إلى ضرورة اتخاذ القرار المناسب بشكل سريع وبدون الانتظار لحين حضور الشخص المسؤول والذي يقع هذا القرار ضمن اختصاصه. وتفويض السلطة يعني نقل حق اتخاذ القرار من الرئيس إلى المرؤوسين وإعطائهم السلطة اللازمة لإنجاز مهمة أو حل مشكلة محددة، وتفويض السلطة في هذا المجال أمر حتمي وضروري، وخاصة إذا كانت الأزمة قد حدثت في أماكن متفرقة ومتباعدة عديدة .

5- فتح قنوات الاتصال والإبقاء عليها من الطرف الآخر: تحتاج إدارة الأزمات إلى كم مناسب من المعلومات، وإلى متابعة فورية لتداعيات أحداث الأزمة، سلوكيات أطرافها، ونتائج هذه السلوكيات، ومن ثم فإن فتح قنوات الاتصال والإبقاء عليها مع الطرف الآخر يساعد على تحقيق هذا الهدف، وكثيرا ما تستخدم سياسة الباب المفتوح، كأداة للحصول على المعلومات والإبقاء على سلامة قنوات الإتصال.

6- التواجد المستمر في مواقع الأحداث: لا يمكن معالجة أزمة وهناك نقص للمعلومات الخاصة بها لدى متخذي القرار، لذا فإن التواجد في مواقع الأحداث يأخذ أحد أسلوبين أساسيين هما:

- التواجد السري في موقع الأحداث.
- تأمين تدفق كم مناسب من البيانات الكافية لمتخذ القرار في إدارة الأزمات.

7- إنشاء فرق المهمات الخاصة: تفيد في التعامل مع كل أزمة حسب خصوصيتها، وذلك من أجل التدخل السريع عند الحاجة إليها، كما تخضع هذه الفرق لتدريب خاص وعال حسب نوع وحجم المهمة .

8- توعية المواطنين: في الحقيقة لا يمكن مواجهة أي أزمة بفاعلية دون إعلام وتوعية المواطنين والمقيمين بالدور المطلوب منهم القيام به عند وقوع الأزمة، حيث إن وعيهم بالدور المطلوب منهم يؤدي إلى المساعدة في مواجهة الأزمة مما يتطلب إعداد وتنفيذ خطط إعلامية وتوعية في هذا الإطار.