



# إدارة الأزمات بين النظرية التطبيق

العشري للاستشارات الإدارية  
ودراسة المشروعات

بسم الله الرحمن الرحيم

تعتبر نظريات وأصول وقواعد «إدارة الأعمال»؛ جزءاً ضئيلاً مما يتم تنفيذه عملياً.

وذلك ليس قصوراً في التنظير العلمي، ولكنه يعود إلى طبيعة مجال «إدارة الأعمال» حيث كونه يجمع بين «العلم والفن» معاً، بالإضافة إلى طبيعة هذا النوع من «العمليات الإدارية» - «إدارة الأزمات» -.

لهذا تتعدد الأساليب في التطبيق بصورة متباينة جداً، وخصوصاً عندما تختلف الحالات والمجالات والظروف والواقع والمستجدات والمتغيرات بأنواعها.

وفي «إدارة الأزمات» يزداد الأمر تعقيداً، لكون «الأزمة» تمثل خروجاً جامعاً عن المألوف وتفاقماً لمشكلة باتت متأزمة.. هذا بالإضافة لعوامل أخرى سوف يأتي ذكرها لاحقاً.

من أجل ذلك ننشر هذا الموضوع الذي يوضح باختصار «الجمع بين النظرية والتطبيق» في «إدارة الأزمات».

تمهيد ميسر

مستشار إدارة الأعمال

أ.محمد العشري

alashriconsulting@gmail.com

# المفهوم

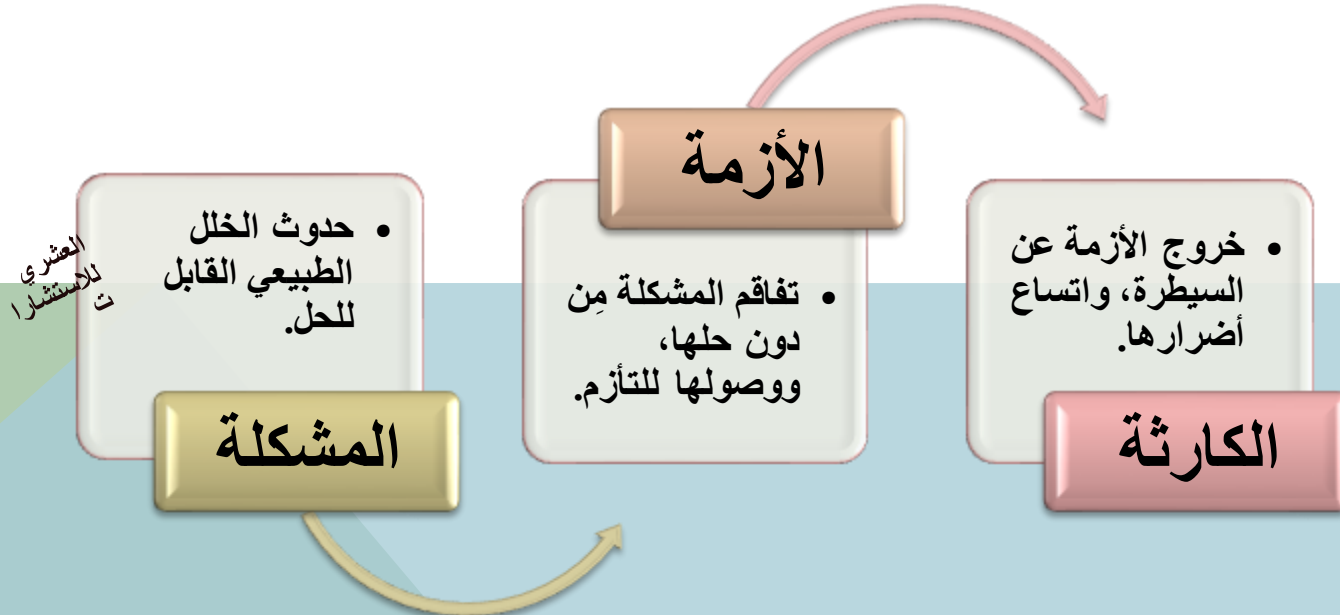
## مفهوم إدارة الأزمات:

يشير مصطلح « الأزمة » إلى تفاقم المشكلة إلى مستوى "يستعصي على الحلول التقليدية أو البسيطة"، وذلك بين صفتي [شدة المخاطر - ضغط الوقت].

كما تتسم «الأزمة» بالآتي: [نقص المعلومات - تسارع أحداثها أو آثارها - الديناميكية والتعقيد - فقدان السيطرة على المشكلة].

## موقع الأزمة:

يقع في الوسط بين «المشكلة» و «الكارثة».



# مراحل الأزمة



# خمسة مراحل

## تمضي عليها معظم حالات الأزمات

- (1) ميلاد الأزمة: وهي مرحلة الاندلاع، حيث كونها بداية تحول المشكلة إلى أزمة، وتسمى أيضاً «الإنذار المبكر».
- (2) نمو الأزمة: وهي بداية تفاقم الأزمة واتساع أضرارها، وتسمى «الإنذار المتأخر»، الذي حدث بعد [تباطؤ الاستجابة - أو سوء التشخيص].
- (3) نضج الأزمة: وهي مرحلة بلوغ الأزمة مستوى الذروة، ومن ثم تكون في أوج قوتها واستفحال أضرارها، وتسمى «قصور السيطرة».. بعدها مباشرة [الخروج عن السيطرة نحو الكارثة - أو انحسار الأزمة - أو التردد].
- (4) انحسار الأزمة: وهي التي غالباً ما تحدث بعد النضج، وهي مرحلة تقلص قوة الأزمة، وذلك بسبب [التدخل الفعال في إدارتها - النفاذ الطبيعي لقوة الأزمة]، وتسمى «مرحلة التراجع».
- (5) تلاشي الأزمة: وهي عند وصول الأزمة أضعف مراحلها نحو انتهاء التفاعل - وليس انتهاء أثرها -، وتسمى «إحكام السيطرة».

### ميلاد الأزمة

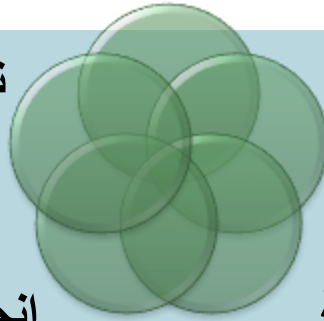
العشري  
ت للاستشارا

تلاشي الأزمة

نمو الأزمة

انحسار الأزمة

نضج الأزمة



الخطوات الرئيسية  
في  
«عمليات/ إدارة الأزمات»



«إنقاذ ما يمكن إنقاذه»

«المحاصرة»

«التحقيق الفني»

«معالجة الأثر وتسيير  
الأعمال»

«الخطة المعدلة على المدى  
البعيد»

## الخطوة الثانية

### « المحاصرة »

- حيث تستهدف هذه الخطوة «محاصرة الأزمة» من مختلف جوانبها.
- بهدف: منع تمدد الأزمة إلى مستوى ربما يُفقد السيطرة عليها وتتحول إلى كارثة.
- لهذا.. فإن دور هذه الخطوة يتركز في امتصاص قوة الأزمة».
- وذلك عبر إجراءات [المعالجة السريعة للأسباب - إعاقة تفاعل الأزمة مع الأسباب - تقليص قدرة الأزمة] جميعها في وقت واحد.

## الخطوة الأولى

### « إنقاذ ما يمكن إنقاذه »

- حيث نقوم في هذه الخطوة باستنقاذ كل ما أمكن إنقاذه من الأرواح والممتلكات قبل فوات الأوان.
- مع العلم.. أن تنفيذ ذلك يخضع لأساليب كثيرة التعدد، وفقاً لعوامل ومتغيرات كثيرة جداً.



## الخطوة الثالثة

### « التحقيق الفني »

- حيث تستهدف هذه الخطوة «فتح تحقيق فني تخصصي عميق».
- بهدف: تحقيق المعرفة الأقوى بأسباب «المشكلة» وتفاصيل تفاقم المشكلة الذي أوصلها إلى «مستوى الأزمة».
- وعليه يتم جمع «كل مختص» بجانب من جوانب المجال الذي وقعت به الأزمة، للمشاركة في التحقيق من جانب اختصاصه.
- ومن ثم.. إعداد تقرير تحقيقي شامل عن الأزمة.

## الخطوة الرابعة

### « معالجة الأثر وتسيير الأعمال »

- ولا تبدأ هذه الخطوة إلا بعد إحكام السيطرة على الأزمة تماماً.
- حيث تستهدف هذه الخطوة «محو الأثر السيء الذي خلفته الأزمة وقد يُعيق سير العمل أو يؤثر سلباً على نفسيات العاملين إن تُرك».
- كما أنها تهدف إلى «خطة مؤقتة لتسيير الأعمال» سواء بالمعدل الطبيعي للعمل أو دونه بقليل ليرتفع المعدل بعد ذلك تدريجياً.





## (٥) الخطة المعدلة الشاملة للعمل على المدى البعيد



## الخطوة الخامسة

### « الخطة المعدلة على المدى البعيد »

- هذه الخطوة تعقب الانتهاء من الأزمة.
- وهي تتمثل في « وضع خطة وقائية وشاملة وبعيدة المدى » بشأن الأزمة.
- حيث أنها تُبنى في ضوء [قواعد التخطيط الاستراتيجي - قواعد إدارة الأزمات وقائياً - تقرير التحقيق في الأزمة - معلومات وملاحظات تجربة إدارة الأزمة].

شريطة أن تستهدف الخطة

«تحقيق هدفين» هما:

1- عدم ارتداد الأزمة مجدداً والتحصين المستقبلي حيالها.

2- تقوية قدرات المؤسسة حيال أي أزمة من نوع آخر.

## اختلاف مناهج إدارة الأزمات

تختلف مناهج إدارة الأزمات وفقاً لعوامل فائقة الكثرة، مثل

- الجهة التي وقعت بها الأزمة: [حكومية - قطاع عام - قطاع خاص].
- مجال الأزمة: [صناعي - زراعي - صحي - بيئي - غذائي - اجتماعي - سياسي - ..إلخ].
- التخصص: [صناعة مواد غذائية - صناعة مواد البناء - صناعة آلات - صناعة مواد كيميائية - ..إلخ].
- الظروف الداخلية: [مساحة مكان العمل - المكونات الصناعية - طبيعة بيئة العمل - ..إلخ].
- مرحلة التدخل: التي هي واحدة من الخمسة السالفة [النمو.. وحتى الاتلاشي].
- الظروف المحيطة: [المنشآت المحيطة - الآثار المحيطة - الطرق المؤدية للمكان - .. إلخ].
- الظروف المحلية: [الطبيعة القانونية والحقوقية للدولة - وسائل الإنقاذ والإغاثة والإسعاف - التأمينات والتعويضات - ..إلخ].
- الظروف العالمية: - إذا كانت الشركة عالمية - [الأثر على المستهلكين - المنافسون - ..إلخ].

المشري  
للاستشارات

وعلى ما  
سبق يتم  
«تصميم»

المنهج

المعايير

# بين النظرية والتطبيق

## التطبيق:

- وهو مصطلح يشير إلى فنون ومهارات وإبداع «ذوي الخبرة التنفيذية».
- المعاينة الميدانية لفحص تفاصيل الأزمة.
- دقة تشخيص الأزمة وتحديد الاتسراتيجيات الأقوى فاعلية في معالجة مراحلها ووسائل التنفيذ الأنسب لها.
- الانتقاء فريق الرصد والتنفيذ من داخل المؤسسة بما يتلائم مع الحالة.
- كذلك ترتيب جدولة التنفيذ استراتيجياً لإنقاذ الأهم فالمهم.
- جودة التعامل مع المستجدات التي كثيراً ما تطرأ أثناء إدارة الأزمات، إلى جانب غرفة عمليات عن بعد.

## النظرية:

- إشارة إلى التوجيه العلمي العام، الذي يحمل عدة أصول وقواعد توصف الأزمات وتنظم المناهج العامة في إدارتها.
- وذلك بما يوصل إلى الأهداف المرجوة، مثل [تقليل الأضرار البشرية والمادية والزمنية - جودة الوقاية المستقبلية].

العشري  
للاستشارات

النظرية



التطبيق

جميع ما سبق ينقصه...

## « خطة التنفيذ »

البريد الإلكتروني - (المراسلة المفضلة) :-  
alashriconsulting@gmail.com

حساب لينكد إن - (يحتوي على جميع نماذج أعمالنا) :-  
https://www.linkedin.com/in/35223986/العشري للاستشارات -

صفحة فيسبوك اسمها «علوم الإدارة»:  
<https://www.facebook.com/motasharelaamal>

الموقع الإلكتروني - تحت الإنشاء :-  
<http://kenanaonline.com/Elashry99>



اطلب  
«خطة»  
تليق  
بمؤسستك

تواصل  
معنا

