الفصل الرابع
الأزمات

لا يمكن أن تحل المشكلات بنفس مستوى الوعي الذي آثارها.

(ألبرت آينشتاين)

ينأى موضوع هذا الفصل عن إدارة المخاطر والوقاية منها ليركز على التعامل مع الآثار الناتجة عن فشل مواجهة المخاطر والتي تتخذ شكل الطوارئ والأزمات والكوارث. ويمكن أن نرى بأنفسنا أن التوجهات النفسية والاجتماعية نحو المخاطر- والتي ذكرت في الفصل السابق- قد زادت من فهمنا لأسباب حدوث الأخطاء وطرق تجنبها. وعلى النقيض من ذلك, فإن التعامل مع الآثار الاجتماعية والمادية لفشل المخاطر قد أثبت أنها أكثر تعقيدًا. إن فهم مبررات حدوث ما لا يستحب لا يساعدنا بالضرورة على إدارتها. والمعرفة السابقة لا تفيد صناع القرار كثيرًا إلا إذا كانت متيسرة في وقت اتخاذ القرار. إن النماذج المنهجية لكل من تيرنر وبيرو تظهر حتمية الفشل المؤسسي. فنموذج التوازن (آدمز 1995) يفترض أن الضرورة الفطرية وغير الواعية لخلق الخطر سوف تزيد من توازنها ضد تلك التي تم التخلص منها. إن المشكلات التي تتعلق بالخطر ولاعقلانية وتعقيدات الاتصال الاجتماعي والتنظيم, كل ذلك يبرهن مرة أخرى على الحاجة إلى المزيد من الموارد التي يتم استخدامها للاستجابة, وليس لمجرد الوقاية.

لقد تقدمت بؤرة اهتمام وإدارة المخاطر في سياق الشركات خطوات للأمام, وخاصة بعد عمل المبادرات في مجال ممارسات الصحة والسلامة وإدارة الشركات. ومع ذلك, فإن هناك افتقارًا إلى فهم عملي للأزمات وكيف يمكن السيطرة عليها. إن المؤسسات تزداد

تعقيدًا واعتمادًا على الذات في عالم الأداء " في الوقت المناسب" والاتصالات السريعة. وحيثما أمكن, فإن الوقاية هي دائمًا أفضل من الاستجابة للفشل.

اصطلاحات حسب تصنيف الأنواع

غالبًا ما يستخدم العلماء أنواعًا عديدة من الاصطلاحات لمناقشة الأحداث الخطيرة. وفي هذا الصدر, يذكر أنه بينما تستخدم تلك الاصطلاحات بصفة مستمرة, إلا أن هناك دائمًا تمييزًا ضئيلاً بينها, وربما ما يؤثر على طريقة تدريبنا لصناع القرار على إدارة المخاطر. إذا ألقينا نظرة على أدبيات هذا الموضوع, يمكن أن نجد عددًا كبيرًا من المصطلحات المتداخلة التي استخدمها الكتاب لوصف العديد من السيناريوهات مع إمكانية ازدياد تلك السيناريوهات. وما يذكر هنا هو أن الطوارئ والأزمات والكوارث يمكن أن تمثل أنواعًا مختلفة تمامًا من الظواهر, وأن ذلك المفهوم من الممكن أن يتضمن نتائج هامة تستخدم في تحليل الأحداث وفي التدريب. لذلك, فإن هذا الفصل سوف يتضمن كلاً من السياق والتضمينات العملية في التمييز بين المصطلحات.

إن مصطلحات الطوارئ والأزمات والكوارث تمثل أمرًا مشكلاً من الناحية المنهجية. فطقوس إدارة الأزمات والكوارث لم يتم تحديدها جيداً من الناحية النظرية، كما ينظر إليها كرد فعل استجابي للأحداث، وغالباً ما يتخذ ذلك معني " أفضل الممارسات ". لقد ثبت صعوبة وضع مقاييس كمية لإدارة المخاطر في مثل تلك الأنماط من الأحداث. وفي هذا السياق، تظهر أهمية فهم العلاقة المعقدة بين الخطر والأزمة والكارثة كموضوع دراسي منفرد.

لقد أثار مصطلح " أزمة " جدلاً واسعاً بين العلماء. ويذكر هنا أن لحظة وقوع الأزمة يمكن وضعها كسمة فارقة بين الطوارئ والكوارث. فالحظر يمكن أن ينجم عن أزمة، وهي بدورها يمكن أن تصبح كارثة. ومفهوم الأزمة (الذي ذكر هنا مختلف عن مفهوم الطوارئ) يعد مفهوماً أكاديمياً مستغلقاً نسبياً، رغم أن تحليل السلوك الإنساني (الذي

يسمي العامل البشري) في التعجيل بوقوع الكارثة في إيجاد الحلول للكارثة يتمتع الآن باهتمام كبير من قبل الأكاديميين والخبراء.

وعلي عكس ذلك، تشمل إدارة الكوارث (أحياناً ما تسمي خطأ بالتخطيط للطوارئ) الكثير مما يتم تعلمه تحت هذا العنوان. فإدارة الكوارث تهتم على نطاق واسع بالمشكلات العملية بالأنشطة الخاصة بالطوارئ، أي " إنقاذ ما يمكن إنقاذه " حال وقوع أحداث غير مرغوب منها أو غير متوقعة.

إن فهم هذه الأنماط المختلفة من الأحداث يمكن أن يفيد أولئك الذين يضطرون إلى تدريب صناع القرار الكبار. ولو كانت الأزمات والكوارث والطوارئ ظواهر متباينة، إذا فمن المنطقي أن يتطلب التدريب السليم أيضاً أن يكون أمراً مختلفاً. والأكثر من ذلك أن تعيين أولئك المؤهلين للتدريب داخل المؤسسات ربما يتطلب أيضاً إعادة النظر لمثل تلك الأحداث المتميزة

من المناسب أن نوضح في هذا الصدد أن الأبحاث والأدبيات دائماً ما تفرق بين الوقاية الاستجابة (أي الرد). فالعدد من الأعمال التي تمت في مجال الصحة والسلامة وتحليل المخاطر والتقييم تميل نحو التوافق مع المعايير المنشودة للصناعة والدولة. وعلى النقيض من ذلك، يركز العمل في مجال الأزمات والكوارث على سياق أبحاث العلوم الاجتماعية. هذان الجانبان يتفقان في القليل من الحوار القائم بينهما. والشيء المدهش أنه لا يحدث أحدهما إلا نتيجة الحدوث الآخر.

بغض النظر عن الإرهاب والجرائم, فإن ثمة أمثلة عملية للأزمات أصبحت مألوفة لنا مثل الحرائق والانفجارات في وحدات التصنيع الكيماوية والنووية المعقدة, وحوادث المواصلات وتخزين المواد الخطرة, والحرائق المأساوية التي تقضي على المباني الهائلة. وثم اتفاق عام بين علماء الاجتماع على أن هناك ازدياداً في أحداث الأزمات التي تعد سبيلاً للكوارث من ذلك النوع. ورغم أن العلماء ربما يختلفون في تفسيراتهم لذلك الازدياد, فإن بؤرة اهتمامهم تدور حول أسباب وقوع الكوارث وإدارة ما بعد الحدث.

يذكر بعض العلماء ضرورة توجيه الاهتمام نحو فهم وإدارة المواقف التي تحدث فيها الأزمات. لقد ميز البروفيسور الراحل تيرنر عدم التوافق في العلاقة بين النظام الاجتماعي (أو الإنسان) والنظام التقني, وهو ما يؤدي إلى مواقف خطيرة وكوارث (تيرنر 1978). كما عالم الاجتماع الفرنسي لا جاد قضية الأزمة كظاهرة خطيرة متزايدة :

> لم تعد الكوارث الكبرى – مثل كوارث تشالينجر وبوبال وتيلينول وتشيرنوبيل وإكسون فالدي وبراير – أحداثاً استثنائية. لقد أصبحت الأزمات فعلاً خطراً مركباً، إذ أن الشبكات الضخمة أصبحت أكثر تعقيداً، وأكثر عرضة للهجوم, وأكثر استقلالية ... كما أصبحت الأزمات أكثر حدوثاً وأكثر تدميراً.
>
> (Lagadac , 1993 :45)

لم يك لاجاد هو الوحيد الذي أوضح ذلك، وإنما كان لاربنجر ايضاً مهتماً حيث يذكر :

> لقد تزايدت الأزمات وأصبحت واضحة وخطيرة، وليس لدى المؤسسات خيار سوى أن تتقبل تلك الأزمات كواقع لا يمكن الفرار منه، ولابد أن توضح كعوامل هامة أثناء التخطيط واتخاذ القرار.
>
> (Larbinger ,1997)

دائمًا ما يواجه العلماء والمتخصصون زيادة هائلة في الأحداث الخطيرة وزيادة كبيرة في المصطلحات. فالأحداث الهامة والطوارئ والأزمات والكوارث والحوادث والمصائب والأحداث التي لا تحتمل abominations إنما هي أمثلة على المصطلحات التي تستخدم لوصف الأحداث التي تؤدي إلى تمزيق عالمنا الاجتماعي وعالمنا الطبيعي. أما ماذا تعني تلك المصطلحات، وما الذي ينبغي أن نفعله لمواجهتها، فمازال كل ذلك يمثل

مشكلة. ومع ذلك، فبدون وجود نموذج لفهم تلك الظواهر التي نصفها، سوف نزداد صعوبة الاستجابة والوصول إلى نظرية مجددة.

من الناحية التاريخية كان العامة ينظرون إلى الكوارث كأحداث شاذة أو كقضاء وقدر. أو كأحداث يصعب احتمالها. على العكس من ذلك، تفترض التوجهات العلمية في دراسة الكوارث أن تلك الأحداث لابد أن يكون لها عوامل مسببة يمكن يميزها، ولذلك من الممكن الوقاية منها أو منع حدوثها. إن أي نظام لدراسة الظواهر الخاصة بالأحداث يمكن أن يساعد الأكاديميين في القيام بعقد مقارنات بين الأحداث. وكيف يمكن للفرد ان يتفهم الظواهر التي نضعها بأنها طوارئ وأزمات وكوارث، وكيف يمكن تصنيف تلك المواد الدراسية إنما هما استفساران يطرحان عدداً من القضايا.

أولي تلك القضايا هي أن حالة التميز الفردي للكوارث تفترض أن اشتراط وجود قاعدة عامة للتصنيف مقدماً يعد أمراً من الصعوبة بمكان : فالقدرة غير المحدودة للتقدم التكنولوجي خلال البني الاجتماعية المعقدة تفرض دائما أشكالاً عديدة وجديدة من السيناريوهات لابد أن يتعامل معها صناع القرار في مجال الطوارئ. ويظهر هذا التوجه المزعج في شكل أحداث تقنية – اجتماعية جديدة وبالغة الصعوبة، وهي أحداث من الممكن أن تتحول إلى كوارث مأساوية. فما يحدث كحالة كارثة بسيطة أو روتينية بشكل واضح يمكن أن يتحول بشكل مأساوي إلى كارثة لأنه من الصعب تحيل كيف يمكن أن يقع الحدث. إذا فذلك التميز الفردي الواضح تسببه صعوبات التنبؤ بتوقيت وطبيعة الحدث. وبسياقه الجغرافي والاجتماعي.

إن الحصول على معلومات موثوق بها عن الحوادث - بمعني آخر التعليم من خلال الخبرات الكبرى للآخرين – غالباً ما يتعقد بسبب وجود عدد كبير من تقارير الأحداث المتعارضة والخلافات القائمة بين المعنيين بالاستجابة للحوادث الكبرى لا يمكن التوافق فيها – وهو أمر مشين – كما أنها أصبحت مادة تجذب الاهتمام الإعلامي أثناء التحقيقات العامة. مثل تلك الأحداث يصعب تضيفها. إن ثمة مجموعة من الأدبيات التي تعمل مع

إدارة الطوارئ والأزمات والكوارث. ومع ذلك فإن فنادرًا ما نجد تعريفًا أو تمييزًا معقولاً بين المفاهيم.

إن الأحداث الكبرى سوف تفرض متطلبات مختلفة في أوقات مختلفة وفي مؤسسات مختلفة. ومن ثم فإن الكارثة التي تم التعرف إليها من قبل مؤسسة ما ربما تمثل أزمة مستمرة أو حالة طارئة بالنسبة لمؤسسة أخرى. إن الأزمات تحدث خلال عدد من السياقات المتباينة, وهذا ما يجعل عقد المقارنات من الصعوبة. على سبيل المثال, هل يمكن أن تعرض العمل والصحة والأزمات الإرهابية عرضًا تمثيليًا بنفس الطريقة؟

لقد تم القيام بالعديد من المحاولات لتمثيل الظواهر التي تعرفها ككوارث, ولكن كان القيام بذلك صعبًا بسبب الطبيعة غير واضحة العالم للكوارث والسياقات المتباينة والتي لا يمكن التبوء بها التي تحدث خلال تلك الكوارث (سيتم تقديم نموذج في دراسة حالة كينجز كروس). إن فهم تصور الكوارث بالنسبة لمن يستجيبون لها من الأهمية الكبرى, على الأقل بخصوص نوعية ومدى تلك الاستجابة. وبخصوص إدارة الأزمات, ثمة حاجة إلى التدريب الذي يبتعد كثيرًا عن البرامج المخططة وعن التمرينات ذات التقوس المعهودة في مجال الحرائق والمفرقعات. وهذا يمكن أن يحدث فقط عندما نفهم الاختلاف بين الأزمات والأنماط الأخرى من الأحداث.

الهدف من خلال النوع

إحدى الطرق التي يمكن اختيارها لعرض وتمثيل الحالة الطارئة أو الأزمة أو الكارثة هي الغرض من خلال النوع. فيمكن أن نضف مثل تلك الأحداث من خلال نوع النشاط الذي يتأثر بها. فعلى سبيل المثال, يمكن أن يتعارض النقل الجوي مع النقل البحري. وكذلك تتعارض الفيضانات مع الزلازل كتعارض الحرائق مع الانفجارات. وهناك تمييز آخر من خلال النوع يتم غالبًا بين ما يسمى بالكوارث الطبيعية والكوارث التي يسببها البشر.

والمشكلة في نظام التصنيف يركز على النوع تمكن في أن العديد من الحوادث المعاصرة يمكن أن تندرج تحت أية فئة. ذلك لأن نتائج العديد من الأحداث الخطرة يمكن أن تكون شديدة التعقيد ولا يمكن تحديد الإصابات. على سبيل المثال، إذا كمنا سنقوم جميع حوادث السحن البحري، فسوف نتوقع وجود فئة حصرية تشمل الحوادث التي أحداثا متشابهة أو أنماطا محددة، على الأقل على مستوي الإصابات والنتائج. والمشكلة هنا تتمثل في مدى الحوادث المختلفة خلال منشودة. فبست كل الحوادث البحرية تسبب خسائر في الأرواح، فالبعض منها يتسبب في أضرار بيئية من خلال تسرب النفط الخام أو بعض المواد الكيماوية الأخرى، والبعض الآخر ربما يعود إلى الحريق التي يمكن أن تشكل رهن ذاتها – نوعاً آخر من الحوادث.

العرض من خلال الاستجابة

يذكر في هذا الصدد وأنه ينبغي التمييز الواضح بين الطوارئ والأزمات والكوارث، وأن هذا التمييز ذو أهمية كبري لنشوء متطلبات الاستجابة. وهذا التميز غير واضح في الكثير من الأدبيات، وحتى عند القيام بالمحاولات من قبل العلماء لتحديد أو تمييز تلك المصطلحات، يتم ذلك غالباً في شكل وصف شامل يؤدي إلى صعوبة المقارنة الاجتماعية. ونأمل أن التعاريف التي سنوردها هنا تتيح مساهمة مفيدة في هذا الحوار.

إن الاصطلاحات هنا تعتبر شيئاً معضلاً. فمصطلحات الطوارئ و الأزمات والكوارث غالباً ما يستخدمها العلماء والساسة والممارسون عند وصف مواقف متباينة. بالإضافة إلى ذلك، هناك عدد آخر من المصطلحات مثل" الطوارئ الجماعية" mass emergency والأحداث الرئيسية أو الكوارث يمكن أن نجدها في الكثير من الأدبيات. هذه المسألة علق عليها البروفيسور كوارانتيلي في مقدمة لحوار بعنوان " ما هي الكارثة؟ قائلاً :

> إن السبب الأساسي وراء حاجتنا إلى الإيضاح هو أن العلماء يعتقدون أنهم يتصلون ببعضهم البعض وأنهم

يتحدثون عن ظواهر متباينة.

(Quarantelli, 1995 : 224)

إن الإخفاق في التمييز بين الطوارئ والأزمات والكوارث يطرح عددا من التساؤلات حول صدق Validity أي جميع بين النظرية والممارسة. لهذا السبب، سوف نعرض تعريفاً عملياً لتلك المصطلحات حالاً. وعلى مستوي السياق الأكثر اتساعاً، من المحتمل أن تظل تلك المصطلحات تشكل أمراً معضلاً. لذلك، يذكر أن المزيد من العمل نحو الوصول إلى تعريف لتلك المصطلحات بعد سمة هامة ومنشودة للأبحاث المستقبلة.

الطوارئ Emergencies

يمكن تعريف الطوارئ بأنها مواقف تتطلب استجابة سريعة وفائقة التخطيط حيث يمكن تحديد الأخطار – بدرجة نسبية – من قبل كبار صناع القرار. والسمة الرئيسية للطوارئ – كما نفهم هذا السياق – هي أنه بالنسبة لأولئك الذين يريدون مثل تلك المواقف والتصورات (أو التمثيل العقلي) تظهر بشكل كاف لتحديد استراتيجية صحيحة وفعالة.

بلغة المؤسسات، يمكن أن تمثل حالة الطوارئ موقف خطير يمكن الاستجابة له (الرد عليه) باستخدام الإجراءات العادية التي تتضمنها خطة الإدارة فمثلاً في حالة حريق طارئ، يمكن إخلاء المباني، كما يمكن نقل العاملين إلي مكان مجهز للأمان مسبقاً.

لقد تم توجيه الكثير من النقد إلى العديد من الأدبيات الدراسية المتاحة في تعاملها مع إدارة الطوارئ وذلك على اهتمامها الفائق بدور مؤسسات التعامل مع الطوارئ الكبرى (مثل الشرطة والمطافئ والإسعاف) خلال سياق استجابة فائقة التخطيط للحوادث. ويذكر في هذا الشأن أنه إذا كانت الطوارئ تمثل مواقف مخططة جيداً، إذا فإن الكثير من تلك الأنماط التدريبية ربما تكون صحيحة في الواقع. ومع ذلك، فلإدارة السيناريوهات سيئة التخطيط، يمكن أن يكون التدريب المبرمج بدرجة عالية أكثر عرضة للارتياب.

الأزمات Crises

إن الأزمات هي أيضاً مواقف تتطلب رداً سريعاً، ولهذا السبب فإنها دائما ما يساء فهمها مثل الطوارئ تماماً. على النقيض من ذلك، فإن، المخاطر بالنسبة للكبار صناع القرار تعد صعبة التمييز بسبب سوء التخطيط خلال الموقف. ويعتبر أمراً بالنسبة لمثل تلك المواقف أن يبدو أثر الاستجابة غير واضح.

والمثال الفعال في هذا الصدد يمكن أن يكون نفس المثال الذي ذكر سالفاً بشأن الطوارئ، ولكن في هذه المرة، هناك عامل آخر معقد وهو إما سوء التخطيط المادي أو الاجتماعي، وهذا يجعل الرد المخطط أكثر صعوبة أو ربما يكون خطيراً عن تطبيقه. وتلك العوامل يمكن أن تكون كثيرة العدد. على سبيل المثال، قد يؤثر حريق على وحدة تصنيع أساسية تنتج عنصراً هاماً وضرورياً يدخل ضمن عناصر جميع منتجاتها، أو على مبني تحتوي على مواد كيماوية خطيرة مما يسبب انفجاراً، أو أشعل مشوش حريقاً متعمداً ليهدف بقتل العاملين أو فريق الإنقاذ لذا فإن الأزمة ربما لا تصبح واضحة لصناع القرار المعنيين بالرد على الموقف. ويمكن أيضاً أن تؤدي الأزمات إلى كوارث ثم تستمر في الحدوث بعد انطلاق الكارثة لفترة طويلة.

لم يتم البحث بحق في مفهوم الكوارث. ومع ذلك، فثم جدال قد نشب بين بعض العلماء المحاصرين حول إدارة مواقف الأزمات والاستجابة لتلك المواقف. وثم أيضاً عدد متزايد من الصحف الأكاديمية والمؤتمرات والمنتديات الدراسية والورش التي تعقد عن موضوع إدارة الأزمات والرد عليها، وهو الأمر الذي يبدو داعماً لذلك الزعم.

إن عمل نظام تيرنر يعد مفيداً هنا من حيث إتاحته لسياق نظري يمكن التمييز من خلاله. فمثلاً، يمكن أن يقال إن الأزمة تتواءم مع المرحلة الرابعة من نموذج تيرنر (أنظر الفصل الثاني) لفهم الكوارث التقنية – الاجتماعية رغم أنه ليس من الضروري أن تفوق النتيجة الكارثة كما يفترض النموذج. وبالتركيز على السمات الإيجابية للرد، يمكن تعلم

الكثير من الإدارة الناجحة للمواقف. وهذا يوفر فرصة للتعلم المتماثل كما أوضحه توفت ورينولدز (1994).

لقد اعتبر العديد من العلماء الأزمات كظواهر متميزة. يذكر هاينزن Heinzen (1996 ص 16) أن هناك عدداً من الخصائص المميزة للكارثة. وفي رأيه أن لتلك الكوارث أربع خصائص أساسية. أولاً : تشكل الأزمات سلسلة من الأحداث وليس كياناً واحداً. ثانيا : ربما تسبب الكارثة أزمة (رغم أن هاينزن لم يقدم تعريفة للكوارث). ورغم ذلك، يعترف بأن الكارثة لا يجب أن تكون مادية بالضرورة. ثالثاً : إن للأزمة طبيعة انتشارية تجعل من الصعوبة على صناع القرار الوصول إلى رؤية شاملة للأحداث. ورابعاً : من غير الواضح تحديد أي يجب اتخاذه.

من الواضح إذا أن الأزمات هي مواقف سيئة التخطيط سواء من الناحية التقنية أو الاجتماعية أو الثقافية. وكلما ازدادت درجة سوء التخطيط، كلما أصبح الحديث أكثر صعوبة في فهمه وإدارته، وكلما ازداد عدد المؤسسات التي تنشغل بها، ومن ثم يزداد عدد جداول الأعمال والتخطيط إن تلك اللولبية هي التي تؤدي إلى وقوع الكوارث.

عن الأزمات والكوارث الناتجة عن سوء التخطيط هي النتيجة المنطقية لأنظمة العمل والاتصالات وثقافة المؤسسة التي تتفاعل فتخلق الظروف التي تتطلبها السببية الآلية. ربما تبدو الأزمات ككوارث متميزة ومأساوية بسبب قلة تكرارها وأثرها البالغ ومع ذلك، ففي ، هذا ليس أقل احتمالاً من وجود نفيخة[1] طباخ فاشلة، لأن البيض ليس طازجاً ولا يعمل ترموستات الفرن بطريقة سليمة. والطاهي الماهر لابد أن يوصل عمل للوصول إلى نتيجة إذا كان جزء من العملية أقل من المستوي المطلوب، ومع ذلك فإن الأثر الشامل هو الذي يمكن أن يؤدي إلى وقوع الكارثة. يذكر لا جاد :

لا يجب النظر إلى الكارثة كالنيزك الذي يسقط من السماء على

[1] النفيخة Souffle هي كل طعام يخبز على نحو منفوخ أو فريد ويدخل في صنعة البيض المخفوق (المترجم).

عالم برئ، فالكارثة في الغالب يمكن التنبؤ بها في مواقف عديدة.

(Lagadec , 1982 : 495)

الكوارث Disasters

يمكن تعريف الكوارث بأنها البناء الثقافي للواقع. وتتميز الكارثة عن كل من الطوارئ والأزمة فيها يتعلق بكونها تمثل نتاجاً مادياً لكل منها فقط. والكوارث هي النتيجة الساحقة التي لا يمكن التخلص منها الطوارئ والأزمات التي لا يتم التعامل معها بأسلوب صحيح. والكوارث لا تخلف آثاراً. بل تلك الآثار هي التي يمكن نسميها كوارث.

ما يعزز فهمنا هنا هو أن النظم التقنية – الاجتماعية التي تتأثر بالكوارث لا بد أن تتعطل تماماً، ما يؤدي إلى إجراء تحقيقات على مستويات اجتماعية وثقافية عالية (والتحقيقات العامة في بريطانيا خير مثال على ذلك). ويمكن أن تعتبر ذلك مماثلاً لتعريف الكوارث الذي قدمه تيرنر كانقلاب أو نقطة تحول في المعايير الثقافية للتعامل مع الأخطار.

إن الاستجابة لما تم وصفة بالكوارث ربما تشمل التعامل مع عدد من الطوارئ والأزمات الصغيرة والمستمرة. وربما تكون الكوارث من أكثر الظواهر صعوبة في تعريفها أو تمييزها، وهذا يرجع إلى طبيعتها غير الواضحة. وفي هذه الحالة، فباستخدام القياس التمثيلي analogy الذي يستخدم في حالتي الطوارئ والأزمات، فان الكوارث يمكن أن تتمخض عن التخريب أو فقدان الأرواح. ومن المفترض أن يتعامل فريق الرد مع الفشل في إدارة الطوارئ والأزمات.

إن العديد من علماء المعاصرين قد عرضوا عدداً من طرق إدراك الكوارث. وهي طرق قائمة علي السياق. كما أنهم ناقشوا العلاقة الوحيدة بنموذج النظم لتيرنر، وهو نموذج يعد مثالاً. هذا الأسلوب يبرهن على أن الكوارث هي انهيار الاحتياطات الثقافية المعدة للتعامل مع الظواهر التقنية – الاجتماعية بطريقة منهجية.

والطريقة الأخرى لتمييز الكوارث الكائنة في الأدبيات هي الموقف الساحق، وهو ما يتمثل في الخسائر البشرية (الخسائر في الأرواح)، والخسائر المالية أو خسائر البني الاجتماعية. ويمكن أن يقال أيضاً أن ذلك يتمثل في الموارد غير الكافية للتعامل مع الموقف، وهذا ربما يعن إفلاس المؤسسة والقضاء عليها. في هذا السياق ربما ينظر إلى الكارثة كانهيار للثقافة. أو كعجز في القدرات. تفرض أيضاً نوعية الحدث طريقة مشابهة لتصور الكارثة. في هذا السياق، نعود مرة أخري إلى تمييز الأحداث من حيث نوعه أو شدته، وهو ما يمكن استخدامه كمقياس للكارثة.

يهمن هو أن العديد من العلماء لا يزالون يخلطون بين مصطلحات الطوارئ والأزمات والكوارث في أعمالهم. ربما يسهل التمييز بين الطوارئ والكوارث على أساس أن المصطلح الأول على الأقل يمثل مهمة أكثر تنظيماً وأقل شمولاً لاتخاذ القرار. ومع ذلك، يذكر أن مشكلة التعريف هذه تمثل مشكلاً أكثر عمقاً أشكال سوء الفهم. فالنسبة للشخص الذي يتولي وظيفة جديدة متعلقة بهذه المشكلة، لا تمثل الكارثة لديه أكثر من مجموعة من الآثار الناتجة عن الطوارئ والأزمات.

بذلك المعني، تتجسد الكارثة كأسطورة يضفي عليها شكل الظاهرة المادية. وتجسيد الكارثة على مستوى أكبر من ذلك يمكن أن يضفي عليها صورة حوت لوياثان الهوبزي Hobbesian Leviathan [1] الذي يجب مقاومته، أو ما يسميه Giddens الجانب المظلم من الحداثة.

الرد على الأزمات

لابد من فهم مصطلح " الأزمة " إذا ما كنت لدينا رغبة في ذكره خلال التدريب. فالأزمات تتطور بسرعة فائقة صناع القرار بكم هائل من المعلومات الخاطئة أو المتناقضة. وعلى العكس من ذلك، يمكن أن تؤدي الكارثة إلى عجز فائق في المعلومات الضرورية لصناع القرار. وهؤلاء ربما يضطرون إلى العمل بناءً على معلومات أقل مما

[1] حوت لوياثان وحش بحري يرمز إلى الشر في الكتاب المقدس (المترجم).

تعمل من خلالها وسائل الإعلام. والشيء المعتاد، بل والمؤكد، أن يعمل الإعلام على مراقبة الأزمات بصورة مكثفة. فبما يستخدم وسائل الاتصالات الحديثة، يصبح الإعلام أكثر تطوراً وحداثة من صناع القرار الذين يسعون إلى الاستجابة للأزمات. على سبيل المثال، عندما وقعت أحداث الحادي عشر من سبتمبر كانت هناك صوراً يتم بثها على الهواء مباشرة وقبل انتهاء الأحداث، إذ كان يجب أن يصور الإعلام أحداث الأزمة في نفس توقيت حدوثها، وأحياناً ما يؤدي ذلك إلى صعوبات فائقة. فالخطط المنظمة وغير المرنة – والتي تم ابتكارها لأسباب تختص بالسلامة والأمان – ربما تصبح مادة إعلامية يوليها الإعلام اهتماماً كبيراً.

لذا، فمن الأهمية الكبرى أن يفهم المدربون مفهوم الأزمة كمفهوم يتميز عن مفهومي الطوارئ والكوارث، خاصة عند تصميم أنشطة التدريب.

إن الطوارئ إنما هي موقف تتطلب تطبيقاً سريعاً لسياسات وإجراءات المؤسسة المتيسرة. ولذا، فإن محاكاة الطوارئ إنما هي اختبارات وتمارين تستخدم لممارسة أو تقويم سلوك العاملين الكبار خلال أدائهم. وفي هذا السياق، لا تمثل المشكلة والحلول أية معضلة، ولذلك يمكن الالتزام بالقواعد والإجراءات دون ريبة. وهنا تظهر قيمة المحاكاة في توفيرها تعلم تجريمي للاعبين.

على عكس ذلك، تتطلب أحداث الكوارث لاعبين يحدثون تغييرات هامة في الإجراءات المستخدمة عند الاستجابة لتلك الأحداث. وذلك يعني أيضاً إحداث تغييرات في الفريق المخصص لمواجهة الأزمات. إن التعريف الصيني للأزمة يطرح قياساً تمثيلياً شيقاً ومفيداً، فاعتبار الكارثة " نقطة تحول " يجعلها تتحدد في " الأخطار " و" الفرص ". ومن ثم، تصبح الكارثة نقطة تحول لأولئك الذين يقومون بالرد عليها وذلك يرجع إلى ظهور فرص ممكنة. تتكون كلمة " الأزمة " في اللغة الصينية من جمع بين كلمتين واصفتين. أو كلمة وصفية هي " الحظ " وتتبعها الكلمة الأخرى " فرصة ". وجدير بالذكر أن الكلمة الصينية التي تعني " أزمة " لا تعد مفهوماً جديداً، ففي الحقيقة يعود الشكل المدون لها إلى

حوالي ألف سنة مضت. وخلال ذلك المعني اللغوي الصيني، ربما يتطلب الحل للأزمة استجابة غير مألوفة عند توفير فرص جديدة للمؤسسة. هذا الأسلوب يتطابق مع وصف سونديليوس Sundelious للأزمة حيث يذكر أن صناع القرار عليهم توفير فرص للإصلاح والإبداع والقيادة.

إن طريقة تصورنا للأحداث الخطيرة لا تزال تمثل معضلة. وفي هذا الفصل, قمنا بمناقشة طريقتنا للقيام بذلك، وذلك بعرض الأحداث من منظور الاستجابة (رد الفعل). إن التصنيف النوعي للأحداث وشدتها يتيحان طريقة منهجية وعملية بينة. أما استخدام الطوارئ والأزمات والكوارث كفئات ترتبط بالمفاهيم فلن يجعل المشكلة تمر ببساطة. فالتعاريف التي شملت تلك المفاهيم في هذا الفصل تعتبر مشكلة في حد ذاتها، ورغم أنها – على الأقل – توفر فعلاً طريقة يدرك من خلالها العلماء الحاجات الضرورية لتيسير الإدارة والاستجابة.