

ب. مراحل تطور الأزمة :

تتباين النماذج التي تناولت مراحل تطور الأزمة، إذ يركز بعضها على مراحل دورة حياتها الخمس (مرحلة الميلاد، مرحلة النمو، مرحلة النضج، مرحلة الإنحسار، مرحلة الإختفاء)، أو تحديدها بأربعة مراحل في نموذج (أرنولد "Arnold"، 1980، وهي كل من) مرحلة الصدمة، مرحلة إنكار الأزمة، مرحلة الإعتراف بالأزمة، مرحلة التكيف)، أو المراحل التي طرحها أنموذج سلتر (Slatter) في عام 1984، ممثلة بكل من (مرحلة إنكار الأزمة، مرحلة إخفاء الأزمة، مرحلة تحلل الأزمة، مرحلة الإنهيار التنظيمي). في حين تميل الأدبيات المعاصرة إلى طرح ثلاث مراحل كم هو مبين في الشكل (1) أدناه:

1. **مرحلة ما قبل الأزمة (Pre-crisis):** وتمثل فترة محددة غير ظاهرة للعالم الخارجي تسبق الأزمة، وتشير إلى بداياتها وبداية الألم الذي يزداد ببطء في هذه المرحلة، والتي تظهر فيها ثلاث مراحل ضمنية: وهي:
 - أ. **مرحلة إنعدام الأداء:** إذ يعكس تكرار الأعمال غير متقنة الأداء إشارة إلى تحذير الإدارة؛
 - ب. **مرحلة الإنكار:** هي فترة أطول وتمتاز بتراكم المشكلات التي تم التعرف عليها دون الإعتراف بها أو بخطورتها؛
 - ت. **مرحلة الخوف والغضب:** إذ يسيطر هذا الشعور و تبادل الإتهامات فتندشأ الصراعات التي تفجر الأزمة.
 تكون الإدارة في مرحلة ما قبل الأزمة قلقة وممزقة داخياً، إلا أنها تمتلك الفرصة للسيطرة على الخطر، ذلك أن تأثير الأزمة في الإدارة ضعيفاً لاسيما وأن الألم يسلك مساراً يمكن التنبؤ به وتخفيفه و الحيلولة دون دخول الضرر لأزمة كاملة الأبعاد. ويفيد الرصد والتدخل السريع و المناسب في هذه المرحلة واتخاذ التدابير الوقائية ما أمكن.
2. **مرحلة الأزمة (Crisis):** وهي مرحلة اللاعودة للوضع السابق، تمتاز بالسرعة والجدة و بالتدفق السريع للأحداث، إذ تحدث فيه الأزمة ويرتفع حجم تأثيرها في الإدارة كذلك يرتفع مستوى الألم إلى أعلى نقطة، وتكون أبعاد الفشل مدمرة للعيان تخلق حالة من الفزع والذعر وتؤدي إلى إنهيار ويصاحب ذلك ضجة إعلامية وتحاول الإدارة حصر الأضرار، وكسب الوقت واتخاذ تدابير علاجية إذ لم تعد تُجدي التدابير الوقائية، ولم يُجدي نفعاً دور المديرين والمخططين الإستراتيجيين بل تظهر الحاجة للقيادة المنفردة.
3. **مرحلة ما بعد الأزمة (Post-Crisis):** تعرف المرحلة الأخيرة من الأزمة غير المُدارة بالصدمة وعدم التأكد وفقدان الأمل ولابد من فريق لإدارة الأزمة وإيجاد الحلول واتخاذ إجراء فاعل أو تنتقل المنظمة إلى مرحلة التغيير الجذري كإعادة الهيكلة أو التصفية أو الإندماج ومع إنتهاء الأزمة يهبط الألم ببطء إلا أنه يستقر عند مستوى أعلى من بدايته.

الشكل رقم (1): ديناميكية الأزمة

