



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم علوم الاعلام والاتصال



دور الاتصال الرسمي في إدارة أزمة كورونا بالجزائر من وجهة نظر

أساتذة جامعة المسيلة

دراسة ميدانية على عينة من اساتذة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام و الاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

إشراف الأستاذ:

عبد الحميد بلعباس

إعداد الطالبة:

رقيق مريم

بن حليلة خولة

السنة الجامعية: 2020 / 2021



الاهداء

إلى الذي لا يكفي الحمد بمقامه وعزيز سلطانه (ربي)
الى من جعلتني أرى الدنيا بحضورها منتجعا ولقائي بيها ممتعا
الى الشجرة الاصيلة التي كنت لها فرعا امي حفظها الله
الى الذي لو كان السجود لغير الله لسجدت له الى من علمني الكفاح
أبي حفظه الله الى ورود منزلي اخوتي هاجر، إيمان، ملك، سيد علي وفرح، راشا
إلى روح جدتي الطاهرة رحمها الله
الى كل من سقطوا من ذاكرتي سهوا

رقيق مريم

الاهداء

إلى من وضع المولى عز وجل الجنة تحت أقدامها
إلى من يسعد قلبي بلقاءها إلى روضة الحب
التي تثبت أزكي الازهار ..أمي
إلى من دفعني إلى العلم و به ازداد افتخار ..أبي
إلى من هم أقرب الى من روحي إلى من شاركوني حزن الام و بهم استمد عزتي و
اصراري إخوتي
إلى أصدقائي و معارفي إلى كل اساتذتي الكرام دون استثناء إلى كل من كان لنا عوننا
اهدى ثمرة جهدي المتواضع هذا البحث راجيا
من الله تعالي القبول و النجاح

بن حليلة خولة

التشكرات

قال صلي الله عليه وسلم {من لم يشكر الناس لم يشكر الله}

الشكر و الحمد الكثير أولا و أخير لله وحده العلي القدير

الذي وفقنا لإتمام هذا العمل .

كما نتقدم الشكر الجزيل و العرفان و الجميل للأستاذ المشرف "عبد الحميد بلعباس"

لتقديمه لنا النصائح و التوجيهات الصائبة .

و لا يفوتنا أن نقدم تشكراتنا الخالصة إلى كل أساتذة قسم علوم الاعلام و الاتصال

و إلى كل من علمنا حرفا خلال مسيرتنا الدراسية

إلى كل من ساهموا في إثرائنا بالمعلومات سواء من بعيد أو قريب .

مريم، خولة

ملخص الدراسة باللغة العربية:

تهدف الدراسة إلى محاولة التعرف على واقع و طبيعة العملية الاتصالية كيفية تطبيقها أثناء وبعد حدوث الازمات و الكوارث و مدى مساهمتها في إدارة تلك الأزمات و ذلك للإجابة على التساؤل الرئيسي الاتي : ما هو دور الاتصال الرسمي في إدارة أزمة كورونا بالجزائر من وجهة نظر الأساتذة الجامعيين؟ و قد اعتمدنا في هذه الدراسة على الدراسات الوصفية، وتم الاعتماد على أداة الاستبيان في جمع البيانات و المعلومات التي تخدم موضوعنا، و التي من خلالها تم الخروج بالنتائج الآتية : تكمن أهمية الاتصال الرسمي بمختلف أشكاله ووسائله في إدارة الازمات في مدى سرعة و كفاءة و فعالية إرسال و استقبال المعلومات التي من شأنها المساهمة في إدارة فعلية للأزمات و الكوارث بامتياز.

ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية :

The study aims to try to identify the reality and nature of the process connectivity and how to apply it during and after the occurrence of crises and disasters and their contribution to the management of those crises that is to answer the main question the following : what is the role of official communication in the management of the crises in Algeria from the perspective of university professors ?

In this study we have relied on descriptive studies ,and the questionnaire tool has been used to collect the information that serves our subject, through which the following results have been drawn, is important to communicate the official, in all its forms and means, in crises management in a rapid way and efficient transmission and reception information that can contribute to the effective management of crises and disasters with distinction .

الفهرس:

| الصفحة | العنوان |
|--------|---|
| - | شكر و تقدير |
| - | إهداء |
| - | ملخص |
| - | خطة الدراسة |
| 2 -1 | المقدمة |
| - | الفصل الأول: الإطار المنهجي |
| 4-3 | مشكلة الدراسة و التساؤلات |
| 5-4 | أسباب اختيار الموضوع |
| 6-5 | اهداف الدراسة |
| 7-6 | منهج و أدوات الدراسة |
| 8-7 | مجتمع البحث و عينة الدراسة |
| 9-8 | حدود الدراسة |
| 11-9 | مصطلحات الدراسة |
| 14-11 | الدارسات السابقة |
| - | الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة |
| - | المبحث الأول : ماهية الاتصال الرسمي |
| 16 | المطلب الأول: تعريف الاتصال الرسمي |
| 17-16 | المطلب الثاني: عناصر الاتصال الرسمي |
| 22-18 | المطلب الثالث: أنواع الاتصال الرسمي |
| 23-22 | المطلب الرابع: شروط الاتصال الرسمي |
| - | المبحث الثاني : مدخل إلى إدارة الأزمات |
| 27-24 | المطلب الأول: مفهوم إدارة الازمات |
| 31-28 | المطلب الثاني: أساليب إدارة الأزمات |

| | |
|-------|---|
| 33-32 | المطلب الثالث: مراحل إدارة الأزمات |
| 34 | المطلب الرابع: أهداف إدارة الازمات |
| - | المبحث الثالث: الاتصال و إدارة الازمات |
| 39-35 | المطلب الأول: أهمية اتصالات الأزمة عند التخطيط لإدارة الأزمة |
| 41-39 | المطلب الثاني: استراتيجية الاتصال المستخدمة في إدارة الأزمة |
| 42-41 | المطلب الثالث: أهداف الاتصال في مواجهة الأزمات |
| 43-42 | المطلب الرابع: صعوبات الاتصال في مواجهة الازمات و إدارتها |
| | المبحث الرابع: استراتيجيات تعامل النظام في الجزائر مع الأزمات الصحية |
| 45-44 | المطلب الأول: الأطر القانونية و التنظيمية لإدارة الأزمات الصحية في الجزائر |
| 45 | المطلب الثاني: دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الازمات الصحية بالجزائر |
| | الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة |
| 48-47 | المبحث الأول: متابعة أفراد العينة لإخبار أزمة كورونا بالجزائر |
| 52-49 | المبحث الثاني: معالجة الاتصال الرسمي لإدارة أزمة كورونا بالجزائر |
| 54-53 | المبحث الثالث: وسائل الاتصال الرسمي المستخدمة في إدارة أزمة كورونا بالجزائر. |
| 56-55 | المبحث الرابع: المعوقات التي تواجه الاتصال الرسمي في إدارة أزمة كورونا بالجزائر. |
| 58-56 | المبحث الخامس: الحلول المناسبة لنجاح الاتصال الرسمي في إدارة أزمة كورونا بالجزائر . |
| 64-59 | تفريغ وتحليل النتائج |
| 65 | النتائج العامة للدراسة |
| 66 | خاتمة |
| 72-67 | الملاحق |
| - | قائمة المراجع |

فهرس الجداول :

| رقم الصفحة | العنوان |
|------------|--|
| 59 | توزيع العينة حسب الجنس. |
| 59 | متابعة افراد العينة لازمة كورونا كوفيد بالجزائر. |
| 60 | الوسيلة الاعلامية التي يتابع بها افراد العينة اخبار كورونا. |
| 61 | اهمية الاتصال في ادارة الازمات. |
| 61 | ضرورة وجود مختصين في الاتصال و العلاقات العامة في حل الازمات . |
| 62 | قيام الجهات الرسمية للدولة الجزائرية بتقديم عرض تفصيلي عن ازمة كورونا بالجزائر. |
| 62 | ثقة افراد العينة بالمعلومات التي يتلقاها حول كوفيد 19 من خلال الجهات الرسمية للدولة الجزائرية. |
| 63 | كيف تجسد دور الاتصال في تسيير ازمة كورونا في الجزائر |
| 64 | معوقات الاتصال أثناء أزمة كورونا. |

مقدمة

مقدمة :

تشكل الازمات منذ القدم تحديا كبيرا للمجتمعات البشرية التي عانت و لا تزال تعاني من مخلفاتها وآثارها على الانسان و ممتلكاته، فبقدر ما اتجه العالم نحو المستقبل و الاستفادة من التطور العلمي والتكنولوجي، بقدر ما اتسعت دائرة التهديدات الناجمة عن الأزمات اتسعت حاجة الناس إلى الشعور بالأمن و الحماية، و التخلص من الخوف و القلق.

و في الغالب يرافق الأزمة عنصر المفاجئة و ضيق الوقت و التهديد و نقص المعلومات، و هنا يظهر دور الاتصال باعتباره القلب النابض لعمليات التسيير في مختلف الهيئات و المنظمات، باعتباره المساهم الأول في التحدي و مواجهة الأزمات مهما كان نوعها.

لقد بات من الضروري العمل على إدارة هذه الازمات فعلم إدارة الأزمات يحظى باهتمام كبير من جانب الباحثين، خاصة في مجال الإعلام والاتصال و ذلك على ضوء الثورة التكنولوجية التي يعيشها العالم في مجال الاتصال، و التي تساهم في معالجة الأزمات فور وقوعها.

من هنا كان لزاما على مختلف الأنظمة و على كافة المستويات عدم الاستخفاف باتصال الأزمات حيث تؤكد الأحداث و الوقائع أن الإهمال لدور الاتصال في إدارة الأزمات هو ما زاد حدتها و تفاقمها بل إلى انفجارها، و جاءت أزمة كورونا لتسلط الضوء على إدارة الأزمة من جديد خاصة أن هذه الأزمة مست جميع دول العالم دون استثناء .

حيث تجدر الإشارة أن أزمة كورونا، أزمة عالمية لها تأثير عميق على الحياة اليومية و في مختلف المجالات، فقد ارتجف العالم فجأة بعد إعلان عن وجود فيروس كورونا، و تعالت الأصوات و الآراء السياسية و العلمية حول هذا الفيروس في خلق أزمات أخرى.

و بما أن الحكومة الجزائرية ليست بمعزل هي الأخرى عن تلك الجهات التي تعني بإدارة الأزمات، بل يتعدى ذلك إلى ابعاد الحدود، نظرا للدور الذي تقوم به من خلال السهر على حماية و أمن المواطنين من مختلف الأخطار سواء كانت طبيعية أم اصطناعية، في المحاولة لإدارة مختلف هذه الأزمات قبل و أثناء و بعد حدوثها.

فقد سارعت هي الأخرى إلى القيام بجميع الإجراءات التي تساعد على إدارة أزمة كورونا فتبنت استراتيجيات مختلفة من اجل تخفيف حدة هذه الجائحة بتسخير مختلف الوسائل لمساعدة الشعب للتغلب على هذه الأزمة.

في البداية ارتأينا أن يكون الفصل الأول شاملا فقد تضمن موضوع الدراسة ا إجراءاتها المنهجية من تحديد المشكلة و تساؤلها الفرعية و أسباب اختيار الموضوع ،بالإضافة إلى أهمية الدراسة و أهدافها و تحديد مفاهيم الدراسة و أيضا عرض الدراسات السابقة , و فيما يخص الإجراءات المنهجية ، فتمثلت في مجالات الدراسة ، و المنهج المستخدم و أدوات جمع البيانات ،مجتمع و عينة الدراسة .

أما في الفصل الثاني ،تناولنا فيه الأطر النظرية للدراسة، و قد تم تقسيمه إلى أربع مباحث كالآتي :
المبحث الأول: تطرقنا في هذا المبحث إلى ماهية الاتصال الرسمي من خلال تحديد مفهوم الاتصال الرسمي وعناصره و شروطه و أنواع الاتصال الرسمي .

أما المبحث الثاني : فقد سلطنا الضوء على إدارة الأزمات من خلال إبراز مفهوم إدارة الأزمات ،بالإضافة إلى تحديد أهم أساليب إدارة الأزمات ، و كذلك المراحل التي تمر بها إدارة الأزمات ، و في الاخير أهداف إدارة الازمات .

والمبحث الثالث: الذي استعرضنا فيه علاقة الاتصال بإدارة الأزمات، من خلال إبراز أهمية الاتصال عند التخطيط لإدارة الأزمات، وأهم الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في إدارة الأزمات، وعن أهداف الاتصال في مواجهة الأزمات، وعن الصعوبات التي تواجه الاتصال في إدارة الأزمات.

و عن المبحث الرابع و الأخير ، تطرقنا فيه إلى استراتيجيات تعامل النظام الجزائري مع الأزمات الصحية سابقا تحدثنا فيه عن الأطر القانونية ، و التنظيمية لإدارة الأزمات الصحية في الجزائر ، و عن دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات .

و في الثالث الأخير ،فيتضمن الدراسة الميدانية التي أجريناها ،في محاولة التعرف على وجهات نظر الأساتذة الجامعيين بجامعة محمد بوضياف حول أزمة كورونا و دور الاتصال الرسمي في مواجهتها و إدارتها ، و قد قسم إلى خمس مباحث ، المبحث الأول : تحدثنا حول متابعة أفراد العينة لأخبار أزمة كورونا ،أما المبحث الثاني تطرقنا الى معالجة الاتصال الرسمي إدارة أزمة كورونا في الجزائر، و المبحث الثالث عن أهم وسائل الاتصال الرسمي المستخدمة في إدارة هذه الأزمة ، أما المبحث الرابع :جاءت فيه معوقات التي قد تحول دون نجاح الاتصال الرسمي المستخدمة في إدارة أزمة كورونا بالجزائر ، و المبحث الخامس و الأخير ، أهم الحلول لنجاح الاتصال الرسمي في إدارة أزمة كورونا بالجزائر ، و من ثم النتائج العامة للدراسة ثم الخاتمة.

الفصل الأول: الإطار

المنهجي للدراسة

الفصل الأول الإطار المنهجي

-مشكلة الدراسة:

تواجه الدول مجموعة من الأزمات والتي تعتبر نقطة تحول مصيرية في مجرى الأحداث تورث تغيرات جوهرية ومفاجئة في مختلف المجالات التي يمكن تصنيفها أو حصرها ,فأسبابها متعددة حسب العوارض, فقد تكون نتيجة فشل أو إهمال أو حتى كوارث, كما أن بعض الأزمات تحدث نتيجة تسريب معلومات هامة وأحيانا سرية كالمشاريع والمخططات.

ويتطلب التصدي لهذه الأزمات أن تدرج إدارة الأزمات والمخاطر في الخطط التنموية للدول والمنظمات على حد سواء بالاعتماد على قاعدة معرفية متطورة ووعي من صانعي القرارات, حيث لا بد من وضع خطط تكون لها أسس عامة مترجمة للتطبيق في أي طارئ بالاعتماد على السرعة والعمل الجماعي و الأساليب العلمية طيلة فترة معالجة الأزمة , وأيضا الاهتمام بتطوير الأزمة وعدم السماح بتوسعها, إضافة إلى تقييم الأزمة نتائج الأزمة لضمان عدم تكرارها, وكذلك تحديد المستلزمات المادية من الأجهزة والمعدات والوسائل حسب ما تتطلبه الأزمة للنجاح في تلاشيها.

ومن هذا المنطلق فإن معالجة الأزمات الصحية لها جذور ممتدة عبر التاريخ نظرا لحدوثها المستمر عبر الأزمنة والعصور مثل الأوبئة ، و لأن هذه الأزمات لها انعكاسات مباشرة وغير مباشرة على كل القطاعات ومختلف المجالات .

فتبرز أهمية الإتصال في إعلام الأزمة من الوهلة الأولى , ويجب أن تعطي المنظمة أولوية كبيرة وإهتماما بالغا للتأكد من أن لكادرها الإعلامي دورا واضحا و فعالا في إيصال أخبار الأزمة إلى الفئات المستهدفة المختلفة، بكل الوسائل التي تساعد على نقل [الأفكار وذلك من أجل كسب تعاونهم، فالإتصال أثناء الأزمات يعد نقطة تقاطع بين إدارة الأزمة وأي مؤسسة أو دولة.

فإن أزمة فيروس كورونا, هي أزمة عالمية مستمرة حاليا لمرض كوفيد (19), حيث تفشي هذا المرض للأول مرة في مدينة ووهان الصينية في أوائل ديسمبر من سنة 2019, لينتشر بعدها عبر أنحاء العالم ,و يظهر أول مرة في الجزائر في شهر مارس من سنة 2020, مما أدى إلى ظهور أزمة صحية ذات مضاعفات عديدة , فقد تعالت الأصوات و الآراء السياسية و العلمية حول هذه الأزمة ,وأغلقت كل دولة على نفسها في محاولة لإدارة أزمته

الفصل الأول الإطـــــار المنهجي

والتقليل من النتائج السلبية قدر المستطاع حيث برز تفاوت في النتائج بين دول العالم , مفتحها من استطاعت التحكم في الوضع ومنها من فقدت السيطرة.

وباعتبار أن الجزائر من بين الدول التي تعمل على إدارة أزمة كورونا والحد منها بمختلف الوسائل الممكنة , ومن خلال ماسبق ذكره إرتأينا أن نتعرف على دور الإتصال الرسمي في إدارة أزمة كورونا بالجزائر وعن كيفية تعامل الجهات الرسمية من خلال وجهة نظر الأساتذة الجامعيين كنموذج لدراستنا, ومن هذا المنطلق طرحنا الإشكالية التالية: ما دور الإتصال الرسمي في إدارة أزمة كورونا بالجزائر من وجهة نظر الأساتذة الجامعيين بجامعة محمد بوضياف؟

ومن أجل تبسيط دراستنا نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هي الأزمة الصحية ؟
2. ما هو الدور التي تقوم به وسائل الإتصال في إدارة الأزمات؟
3. ما الدور الذي لعبه الإتصال في إدارة أزمة كورونا ؟
4. ماهي المعوقات التي قد تحول دون نجاح الإتصال الرسمي في التصدي لأزمة كورونا في الجزائر ؟
5. ماهي الحلول المناسبة لنجاح الإتصال الرسمي لإدارة أزمة كورونا في الجزائر ؟

2-أسباب اختيار الموضوع:

إختيار موضوع بحث يساهم في إثراء المجال العلمي هو من أصعب المراحل ,وهناك مجموعة من الأسباب التي دفعتنا لإختيار هذا الموضوع وهي:

● -أسباب ذاتية:

-تعرض الجزائر لجائحة كورونا و انعكاساتها المباشرة وغير المباشرة على مختلف القطاعات.

-الشغف بالموضوع الخاص بدور الاتصال بصفة عامة.

-إبراز دور الاتصال في إدارة الأزمات بمختلف أنواعها.

الفصل الأول الإطار المنهجي

• - أسباب موضوعية:

- الرغبة في إثراء البحوث العلمية , إذ تعد هذه الدراسة من المواضيع الجديدة بالنظر إلى حداثة ظهور أزمة كورونا.

-دراسة أنجح الأساليب التي تساعد على إدارة الأزمات.

- تنمية الرصيد المعرفي لإيجاد حلول للمشاكل التي تحاول دون ممارسة فعلية لإدارة الأزمة.

- معرفة أهمية الإتصال الرسمي في التخطيط للقضاء على الأزمات.

- آراء الأساتذة الجامعيين في طريقة إدارة الأزمة من خلال الإتصال الرسمي.

3- أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على دور الإتصال الرسمي بمختلف أشكاله في إدارة الأزمات من خلال معرفة وجهات نظر الأساتذة الجامعيين حول الإجراءات ومختلف التدابير الواجب إتخاذها في عملية التخطيط لإدارة الأزمات قبل وأثناء حدوثها ، وكذلك إيجاد أساليب والطرق المساعدة للتصدي لمثل هذا النوع من الأزمات وكذلك أساليب مواجهتها.

4- منهج الدراسة :

المنهج هو المجموعة منظمة من العمليات تسعى لبلوغ الهدف¹ كما يساهم في ترتيب وتنظيم أفكار الباحث فهو خطوة أساسية لوصول الباحث إلى النتائج المنطقية.

ومن هذا المنطلق فإنه لكل منهج شروط ومتطلبات في البحث والتقصي، تفرض على الباحث

توظيفه في حالات معينة، وهذا ان دل على شيء فإنه يدل على أهمية هذه الخطوة في إجراء البحث العلمي المنهجي.

¹ أنجرس موريس، منهجية البحث في العلوم الإنسانية، تدريبات علمية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، ط 2، دار القصة للنشر، الجزائر، 2008، ص98

الفصل الأول الإطــــار المنهجي

إن عملية اختيار المنهج المناسب للدراسة يجب ألا تكون بطريقة عشوائية، وإنما تكون منطلقة من طبيعة الموضوع ونوعيته.

ومن أجل الإجابة على إشكالية بحثنا، ولحالة اختبار صحة التساؤلات المقدمة، تم الاعتماد على الدراسة الوصفية، والذي تعرف بأنها: " عبارة عن محاولة لتفسير، وتحليل، وتقرير الوضع الراهن لنظام اجتماعي، أو جماعة، كما أنه يهدف إلى الوصول إلى بيانات يمكن الاستفادة منها في المستقبل"¹

يرتبط اختيار المنهج المتبع في الدراسة بناء على الموضوع الذي نقوم بدراسته والبحث فيه (دور الاتصال الرسمي في إدارة أزمة كورونا في الجزائر) ينتمي إلى الحاضر غايتنا جمع المعلومات والبيانات والحقائق في شكل كيفي الاعتماد على طريقة المسح بالعينة بحيث نكتفي بدراسة عدد محدود من المفردات الحالات فهذه الطريقة توفر الإمكانات المادية كما أنها تأتي بنتائج دقيقة

لقد جاء اختيارنا لمنهج الوصفي لعدة اعتبارات أهمها:

أن المنهج الوصفي يخدم بصورة كبيرة موضوع دارستنا وحتى تتمكن من الإجابة عن التساؤلات المطروحة في الإشكالية والوصول أي نتائج دقيقة.

6- أدوات الدراسة :

الشائع حول أدوات البحث العلمي على أنها تلك الوسائل المختلفة التي يستخدمها الباحث في جمع المعلومات البيانات المستهدفة في البحث ضمن استخدامه لمنهج معين أو أكثر².

من خلال ذلك نجد الكثير من الأدوات المتنوعة لجمع مختلف المعلومات في البحث العلمي وذلك يساعدنا في التمييز بينها من خلال ما نستعمله في الوصول إلى البيانات والمعلومات وجمعها فمن خلال فهمنا ان الأداة هي ما يساهم في جمع المعلومات فان هذه الدراسة ستحاول قدر الإمكان جمع المعلومات جمعها من خلال الواقع الميداني للدراسة.

¹ إبراهيم محمد تركي، دراسات في مناهج البحث العلمي، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، القاهرة، ط 1 ، ص 14

² انجريس مكريس، مرجع سبق كره ، ص 129

الفصل الأول الإطار المنهجي

حيث ان انساب أداة بحثية تساعدنا في جمع أكبر قدر من المعلومات والبيانات والتي تجيب عن إشكاليات دراستنا تسمح لنا بتوفير الجهد والوقت وتحقيق الوصول إلى النتائج يمكن تعميمها على الدراسة فقد اعتمدنا على الاستبيان الذي يحتوي على مجموعة من الأسئلة الخاصة بالدراسة.

الاستبيان: يعرفه ابو النيل بانه عبارة عن مجموعة من الأسئلة المصممة للتوصل من خلالها إلى حقائق يهدف إليها البحث¹.

كما يعرف على انه أداة لفظية بسيطة مباشرة تهدف إلى التعرف على ملامح خيارات المفحوصين اتجاهاتهم نحو موضوع معين ومن خلال توجيه أسئلة قريبة من التقنين في الترتيب الصياغة ما شابه ذلك. وسيلة للحصول على إجابات لعدد من لأسئلة المكتوبة في نموذج يعد لهذا الغرض يقوم المفحوص بملئه بنفسه²

لقد اعتمدنا على استمارة الاستبيان كأداة أساسية لجمع المعلومات من خلال توجيه أسئلة للمبحوثين بهدف التعرف على وجهات نظرهم المختلفة حول أزمة كورونا.

وللحصول على المعلومات دقيقة عن الموضوع فقد استخدمنا أسئلة مغلقة والأخرى مفتوحة فالأسئلة المغلقة تحتوي على مجموعة من اقتراحات وعلى المبحوثين اختيار الاقتراحات التي يرونها مناسبة، أما بالنسبة للأسئلة نصف مفتوحة تحتوي على فراغ يتركه الباحث عند طباعته لكي يدون المستجيب المعلومات التي يعطيها حسب التعليمات الواردة في الاستبيان ويسمح للشخص الذي يعيب استمارة الاستبيان ان يكتب شعوره نحو موضوع البحث ويعطي خلفية لإجاباته

جاءت دراستنا في الاستمارة الخاصة بهذه الدراسة في أربع محاور. فال محور الأول عبارة عن محور البيانات الشخصية للمبحوثين أما المحور الثاني قد جاء بعنوان أهمية الاتصال في إدارة الازمات. والمحور الثالث مساهمة الاتصال الرسمي في إدارة أزمة كورونا بالجزائر أما المحور الرابع المعيقات التي تواجه الجهات الرسمية أثناء أزمة كورونا كوفيد - 19 والمحور الأخير جاء تحت عنوان الحلول المناسبة لنجاح الاتصال الرسمي في إدارة أزمة كورونا بالجزائر

7-مجتمع الدراسة :

¹ زياد على الجرجاوي، القواعد المنهجية لبناء الاستبيان، ص16

² المرجع السابق، ص16.17.

الفصل الأول الإطــــار المنهجي

يقصد بمجتمع الدراسة جميع أفراد الظاهرة المقصود دراستها¹ كما تعرف على انها مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى

كما بسطه أنجرس موريس على انه مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقا و التي تتركز عليها الملاحظات²

و قد قمنا باختيار مجتمع بحثنا في هذه الدراسة و المتمثل في أساتذة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

8- عينة الدراسة :

مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين، إذ لا بد أن نقوم بسحب عينة من الأفراد، أي ذلك الجزء من مجتمع البحث الذي سنجمع من خلاله المعطيات.³

اعتمدنا في دراستنا على العينة القصدية و هي اختيار مجموعة من أساتذة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة نظرا لانهم يوفون بغرض الدراسة التي نرغب القيام بها فتعرف العينة القصدية او العمدية هي التي يختارها الباحث افرادها قصدا اعتقادا منه بأنها تمثل مجتمع دراسته⁴

مما سبق طبقت هذه الدراسة على عينة قوامها 35 مفردة من أساتذة جامعة محمد بو ضياف بالمسيلة اخترنا تخصص علوم الاعلام والاتصال باعتبار ان هذا التخصص يناسب موضوع الدراسة.

9- حدود الدراسة :

تعتبر حدود الدراسة بمثابة خطوة أساسية في البناء المنهجي لأي بحث علمي، ومنه يتعين علينا تحديد مجال دراستنا ازماني المكاني.

1-المجال الزمني:

¹ محمد بن عبد العزيز الحيزان, البحوث الإعلامية أسسها اساليبها مجالاتها, الرياض , قسم : الصحافة الاعلام, 1425هـ, ص81.

² نفس المرجع السابق. ص298

³ المرجع السابق. ص301

⁴ محمد بن عبد العزيز الحيزان. البحوث الإعلامية أسسها اساليبها مجالاتها, الرياض , قسم : الصحافة الاعلام, 1425هـ, ص90.

الفصل الأول الإطـار المنهجي

طبقت الدراسة على عينة في الفترة الممتدة من إلى غاية ، حيث انه في هذه الفترة بدأت حالات الإصابات بفيروس كورونا بالانخفاض تدريجيا كما شاهدت في بعض المناطق استقرارا في عدد الإصابات الوفيات.

2- المجال المكاني:

المجال المكاني لهذه الدراسة في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة حيث قمنا بتوزيع الاستمارات الاستبانة على مجموعة من أساتذة كلية علوم الاعلام والاتصال بجامعة المسيلة التواصل إلى النتائج بعدها.

10- تحديد المفاهيم:

1_ الاتصال الرسمي:

• التعريف اللغوي:

جاء في لسان العرب لابن منظور: الاتصال والوصلة ما اتصل بالشيء كل شيء اتصل فيما بينهما أي اتصال معه، ووصل الشيء وصلا، والوصل ضد المجران والوصل خلاف الفصل. وجاء في الصحيح وصلت الشيء وصلة، ووصل إليه، أي بلغه¹

أما في اللغات الاجنبية فالاتصال مشتقة من الاصل اللاتيني communs بمعنى "ماع" أو شائع عن طريق المشاركة.

• التعريف الاصطلاحي:

- ✓ عرفه بيزلو: الاتصال هو العملية التي يتم لها نقل المعلومات والافكار والاتجاهات من شخص لآخر.
- ✓ كما تعرف جمعية إدارة الأعمال الأمريكية الاتصال بأنه: أي سلوك ينتج عند تبادل المعنى²

¹ بن المنظور، لسان العرب، المجلد الاول ، 1997، ص188 .

² عبد الوهاب الكيالي، الموسوعة السياسية، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، ج1، القاهرة، ص.144.

الفصل الأول الإطار المنهجي

✓ عرفه روس Ross على أنه: عملية تنطوي على فرز و اختيار الرموز بطريقة ما ,تساعد المستمع المستقبل في حدود إطاره الفكري على تفهم و إعادة تكوين المعاني المحتوة في إطار الفكري لمزاولة اتصال المرسل.¹

✓ عرفه هونكرز وبرستون بأنه: العملية التي يتم من خلالها تعديل السلوك الذي تقوم به الجماعات داخل التنظيمات بواسطة الرسائل لتحقيق الاهداف التنظيمية. و هو : إنتاج و تجميع البيانات و المعلومات الضرورية لاستمرار العملية الإدارية بشكل يمكن من خلاله كافة المعنيين الإحاطة بموضوعها و تعديل سلوكهم وفقا لها و حسب الوجهة المطلوبة.²

عرفه ليلكوا: وسيلة لتبادل المعلومات والافكار لإظهار الوضع وتحسينه والتعبير عن الافكار.

• التعريف الاجرائي:

تدقق المعلومات والتعليمات والتوجيهات والاورام والقرارات من جهة الجهات الرسمية على الشعب وتلقي المعلومات والبيانات الضرورية منهم في صور تقارير أبحاث مذكرات اقتراحات الصادرة من رئاسة الجمهورية والناطق الرسمي للحكومة وزير الاتصال حول كل ما يخص جائحة كورونا والتأكيد على ضرورة تطبيقها وتنفيذها.

2. الازمة :

• التعريف اللغوي:

تعرف الازمة في مختار الصحاح على انها الشدة والقحط³

أما في القاموس الانجليزي oxford university dictionary: تعني وقت الخطورة والصعوبة ووجوب اتخاذ قرار معين⁴.

• التعريف الاصطلاحي:

الازمة هي خلل مفاجئ نتيجة لأوضاع غير مستقرة يترتب عليها تطورات غير متوقعة نتيجة عدم القدرة على احتوائها من قبل الأطراف المعنية غالبا ما تكون بفعل الانسان.⁵

¹ حسن عماد مكاوي ويلي حسن السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، ط1، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1998، ص23.

² على عجوة وآخرون، مقدمة في وسائل الاتصال، ط1، مكتبة مصباح، الرياض، 1989، ص18.

³ محمد بن أبي بكر عبد القادر الرازي، مختار الصحاح، دار الكتاب العربي، بيروت، 1998، ص15.

⁴ عبد الوهاب الكيالي، المرجع نفسه، ص145.

⁵ محمد فريد محمد عزت، قاموس المصطلحات الإعلامية، دار الشروق للنشر، الأردن، 1984، ص19.

الفصل الأول الإطــــار المنهجي

• التعريف الاجرائي:

أزمة كورونا هي جائحة عالمية مستمرة حاليا لمرض فيروس كورونا 2019 كوفيد 19 سببها فيروس كورونا المرتبط بالمتلازمة التنفسية الحادة الشديدة.

3. إدارة الازمات:

• التعريف الاصطلاحي:

هي مصطلح مستجد في العلاقات والدبلوماسية الدولية ويعني بمجموع الأساليب الأطر والمؤسسات المعنية باتخاذ القرارات السريعة العقلانية لمواجهة التحديات التطورات والطوارئ.

الدولية بقصد منع امتداد اتساع نطاق النزاعات والصدمات ومنع الاخلال الكبير في موازين القوى لتجنب احتمالات المجابهة بين الدول الكبرى في العالم.¹

• التعريف الاجرائي:

نعني بإدارة الازمات مواجهتها وذلك بمختلف الأساليب العلمية والخبرات الدولية التي تستخدمها الدولة الجزائرية لمواجهة أزمة كورونا كوفيد 19 بالإضافة إلى استغلال كافة المؤسسات التي تساعد في إدارتها.

11-الدراسات السابقة:

نجد أن عدد الدراسات بهذا المجال يكاد يعد على الأصابع يرجع هذا لحدثة علم إدارة الازمات ككل حداثة وسائل الاعلام و الاتصال بوجه الخصوص و سوف نحاول تقديم جملة من الدراسات في هذا المجال نذكر منها:

✓ الدراسة الأولى :

-من إعداد خليفة عبد الله تحت عنوان تقنية ونظم المعلومات في إدارة الازمات و الكوارث, إشراف الأستاذ رحمانى إسحاق, (دراسة تطبيقية على المديرية العامة للحماية المدنية 2002-2003 بالجزائر) رسالة ماجستير , كلية الاعلام الاتصال , جامعة الجزائر.

- و جاءت إشكالية الدراسة :

¹ عباس رشدي العماري, إدارة الأزمات في عالم متغير, الأهرام. للنشر و التوزيع, القاهرة, 1993, ص.18

الفصل الأول الإطـار المنهجي

ما دور تقنية و نظم المعلومات في القيام بالأعمال و خدمات الحماية المدنية في مواجهة الازمات و الكوارث في مراحلها المختلفة ؟

• و اندرجت تحت هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات :

- 1- ما دور استخدام تقنية نظم المعلومات في إدارة الازمات و الكوارث المختلفة في كافة مراحلها ؟
- 2- ما العوامل الرئيسية التي تعوق الأداء في مواجهة الازمات و الكوارث المختلفة؟
- 3- ما معوقات تطبيق تقنية و نظم المعلومات في الحماية المدنية لمواجهة الازمات و الكوارث ؟
- 4- ما الحلول الممكنة لتفادي معوقات استخدام تقنية و نظم المعلومات في الحماية المدنية لمواجهة الازمات و الكوارث المختلفة ؟

• و في الأخير توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر منها :

أظهرت النتائج أن أهم الحلول التي يعتقد أفراد العينة أنها تساعد في تفادي معوقات استخدام تقنية و نظم المعلومات لمواجهة الازمات و الكوارث المختلفة هو : وجود نظام جيد و متكامل للمعلومات و الاتصالات ثم يأتي في المرتبة الموالية وجود برامج خاصة لتدريب العاملين على استخدام تقنية و نظم المعلومات لمواجهة الازمات و الكوارث .

✓ الدراسة الثانية :

-من اعداد كموش مراد , الموسومة بالعلاقات العامة إدارة الازمة (دراسة تجرية شركة الخطوط الجوية الجزائرية كنموذج) , مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير , قسم علوم الاعلام الاتصال , كلية العلوم السياسية و الاعلام , جامعة الجزائر , 2011

- حيث تمثل التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة:

ما هو دور العلاقات العامة في إدارة تسيير الازمات بشركة الخطوط الجوية الجزائرية ؟

✓ تندرج ضمن هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ماهي المقاربات المختلفة للعلاقات العامة في إدارة الازمة؟
- 2- ماهو التصور السائد لدى الشركات الجزائرية حول العلاقات العامة؟
- 3- ماهي المرتبة التي تحتلها العلاقات العامة في شركة الخطوط الجوية الجزائرية؟
- 4- إلى أي مدى تتطابق التصورات المحلية للعلاقات العامة في إدارة الازمة ؟

الفصل الأول الإطار المنهجي

-أما النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة فسندكرها في النقاط التالية :

- احتلال العلاقات العامة مكانه مهمة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة .
- أن نماذج الاتصال المؤسسي هي النماذج الأكثر ممارسة في المؤسسة.
- أن العلاقات العامة ضرورية بالمؤسسة أثناء الازمة.
- أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على إطاراتها أثناء ممارسة الاتصال عند وقوع الازمة.

✓ -الدراسة الثالثة:

- من إعداد فاطمة بوهاني، دور الاتصال في إدارة الازمات (دراسة حالة لفيضانانات غرداية 2008 كنموذج)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير ، قسم علوم الاعلام و الاتصال ، كلية العلوم السياسية و الاعلام ، جامعة الجزائر ، 2012.

- حيث تمثل التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة :

ما هو دور خلية الاتصال في إدارة و معالجة أزمة غرداية ؟

✓ تدرج ضمن هذا التساؤلات الفرعية التالية :

1- ماهي نظرة الهيئات الرسمية لدور الاتصال في إدارة الازمات ؟

2- هل توجد يقظة إستراتيجية لدى الهيئات الرسمية قبل وقوع الازمة ؟

أما النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة فسندكرها في النقاط التالية :

✓ الاتصال الرسمي لم يكن فعالا كون أن الرسالة الصادرة من المرسل لم تلق صداها عند المستقبل

✓ أن اتصال الازمات في الجزائر يبقى مقتصر على الظواهر العلمية .

_ أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة :

أوجه الاختلاف :

- تقريبا كل الدراسات السابقة بحثت في أهمية الاتصال بشكل عام في إدارة الأزمات و الكوارث ، إلا أننا في دراستنا فقد حددنا نوع الاتصال و هو الاتصال الرسمي .
- حداثة ظهور أزمة كورونا جعلتنا نتعمق في موضوع الأزمات و كيفية إدارتها بمختلف وسائل الاتصال.
- بالنسبة للعينة، اختلفت من دراسة إلى أخرى ،فهناك من اختار العينة العشوائية المنتظمة و منهم من اعتمد على العينة القصدية .

الفصل الأول الإطــــار المنهجي

- اختلفنا أيضا في المجال المكاني للدراسة . فكل هذه الدراسات كانت داخل مؤسسات و هيئات ، أما نحن فقد قمنا بالولوج إلى الجامعة فقط و ذلك بسبب انتشار فيروس كورونا ، و كذلك تطبيقا للإجراءات التي أصدرها رئيس الجمهورية .

أوجه التشابه :

- اجمعت الدراسات على ان للاتصال دور مهم في إدارة الازمات مهما كان نوعها.
 - اغلب الدراسات السابقة اعتمدت المنهج الوصفي ، و هو الأمر نفسه في دراستنا .
 - للجوء الدراسات السابقة للتحدث حول العناصر المهمة في نجاح العملية الاتصالية من اجل التصدي و مواجهة الأزمات، كما هو الحال في دراستنا .
- في الأخير يمكن القول الدراسات السابقة سمحت لنا من توسيع مجال اطلاعنا على المواضيع و الأبحاث التي تناولت إشكالية معالجة الأزمات و التصدي لها من طرف المؤسسات و الهيئات الرسمية، كما أنها كانت بمثابة الحاجز الذي دفعنا إلى تقديم إضافات جديدة ، خاصة و ان أزمة كورونا حديثة الظهور ، و كذلك إظهار أهمية الاتصال الرسمي في مواجهة مثل هذه الأزمات و الكوارث .

الفصل الثاني:

الإطار النظري للدارسة

الفصل الثاني الإطاري النظري

تمهيد :

يهتم البحث بالدور الذي يلعبه الاتصال الرسمي في مواجهة الازمة متجاوزا وجهة نظر التقليدية التي تصفها كحدث يدمر أو يؤثر في الدولة أو الهيئة أو المنظمة ككل الى وجهة النظر الاستراتيجية بكونها لحظة حاسمة و نقطة تحول نحو الأفضل أو الاسواء و قد جاوز البحث الحالي التصنيفات التقليدية للازمة ذات الأساس الواحد مستندا الى التصنيفات الحديثة التي اعتمدت أكثر من معيار و الان الازمة الرئيسية يتند عنها عدة أزمات مرافقة ينبغي إدارتها جميعا في وقت واحد فقد تطرقنا في بحثنا الى أهمها و هي إدارة الازمة التي تتعلق بالاتصال و ترتبط به ارتباطا وثيقا .

و من خلال هذا البحث سنحاول التعرف أكثر على هذا الموضوع بالتطرق الى ماهية الاتصال الرسمي أما المبحث الثاني فسنستكلم عن علم إدارة الازمات و كيفية إدارة الازمات مهما كان نوعها و في المبحث الثالث سنتطرق الى معرفة اهمية لاتصال في إدارة الازمات اما المبحث الأخير فقد تكلمنا على إدارة النظام الجزائري السابق للازمات .

الفصل الثاني الإطـار النظري

المبحث الأول : ماهية الاتصال الرسمي :

المطلب الأول : تعريف الاتصال الرسمي

المطلب الثاني : عناصر الاتصال الرسمي

المطلب الثالث : أنواع الاتصال الرسمي

المطلب الرابع : شروط الاتصال الرسمي

الفصل الثاني الإطـار النظري

المبحث الأول : ماهية الاتصال الرسمي

المطلب الأول : تعريف الاتصال الرسمي

-تعريف الاتصال الرسمي:

1) يتم هذا النوع من الاتصالات من خلال خطوط السلطة في نطاق الإشراف تأخذ المعلومات التي تداولها في شكل أوامر ، تعليمات والاستشارات والتساؤلات التي تصدر من الإدارة العليا إلى المستويات الأدنى سواء من أعلى إلى أسفل أو في شكل أفقي بين مختلف الأشخاص من المستوى الواحد¹.

2) يتم هذا النوع من الاتصال على المستوى الإداري في الهيئات أو المؤسسات بطريقة رسمية يتم الإتفاق عليها ويعتمد على الرسائل والمذكرات والتقارير وتتوفر في كل مؤسسة شبكة اتصالات رسمية يتم تحديدها عند وضع الهيكل التنظيمي².

3) هو الإتصالات التي تكون في المنشأة بشكل رأسي أي تلك التي تحدث بين الرئيس ومرؤوسيه أو بين المرؤوسين ورؤسائهم³.

4) هو كافة صور اتصال التي تجري داخل المنظمات الحكومية وغير الحكومية بين المؤسسات الإدارية المختلفة المتضمنة في الخريطة التنظيمية للمنظمة⁴.

المطلب الثاني: عناصر الإتصال الرسمي:

1. Sender - المصدر (المرسل) :

المرسل هو منشئ الرسالة وقد يكون شخصا يتكلم أو يكتب أو يحاضر أو شرطيا يؤشر بيده أو زعيما سياسيا يلقي خطابا او محطة تلفزيونية .

¹ محمد الصرقي، عبد الغاني حامد ، الإتصالات الدولية ونظم المعلومات ، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية ،البحرين ،2006،ص65.

² دارين سوايغ ، الإتصال التنظيمي وتأثيره على إتخاذ القرار لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري قسنطينة،قسم علوم الإجتماع والديموغرافيا،2008/2009،ص52.

³ محفوظ أبو جودة ، العلاقات العامة (مفاهيم وممارسات)، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ،2008،ص156.

⁴ محمد قوي بوحنية ، الإتصالات الإدارية داخل المنظمات المعاصرة،ديوان المطبوعات الجامعية،الساحة المركزية بن عكنون ، الجزائر ،2010،ص47.

الفصل الثاني الإطـار النظري

2. Message الرسالة (المحتوى): هي المعلومات والأفكار التي يرغب المرسل نقلها أو تبادلها مع الغير من أجل أن نشيع أو نعمم هذه المعلومات والأفكار بقصد توجيه الفكر في أمور معينة وهذه المعلومات والأفكار تكون على شكل حقائق أو شعور أو عاطفة¹
3. الوسيلة (القناة): الوسيلة هي الأداة التي تنقل الرسالة الاتصالية من المرسل إلى المستقبل وقد تكون سمعية كما في الإذاعة أو البصرية كما في التلفزيون أو السينما أو الفيديو أو قد تكون الحواس الإنسانية مع سمع وبصر وشم وذوق كما هو الحال في الاتصال الذاتي أو قد يكون هناك وسيلة في حال الإتصال الشخصي أو الوهاجي ويجب على المرسل إختيار الوسيلة المناسبة لطبيعة الرسالة والمستقبل و الأكثر تأثيراً على المستقبلين أو إستعمالاً من قبلهم و الأقل تكلفة .
4. المستقبل (الجمهور المستهدف): المستقبل هو هدف العملية الاتصالية ، قد يكون المستقبل رجلاً أو امرأة أو طفلاً أ عجوزاً .. إلخ، لذا يجب على رجل الإتصال أن يعرف خصائص المستقبل وطبيعته حتى يتمكن من مخاطبته ليستحوذ على قلبه بسرعة ، ويبين أهدافه الإتصالية التي تهدف إلى تغيير معلوماته وإتجاهاته بسلوكه.
5. الإستجابة (التغذية الراجعة ، ردود الفعل): الإستجابة هي قبول الرسالة أو رفضها من فهم الرسالة أعدم فهمها، وقد تكون الإستجابة سريعة أو بطيئة أو متأخرة ، وقد تكون إيجابية أو سلبية وقد كون الإستجابة على شكل إشارة باليد أو كلمة طيبة، وقد تكون الإستجابة ناجحة أو رد فعل من جنس الرسالة أو قد تكون على النقيض منها ولكن الإستجابة الناجحة هي تنسيق عن فهم محتوى الرسالة وهدف المرسل هي التي تقرر نوع الإستجابة وكذلك الوسيلة .
6. التأثير : التأثير هو المحصلة النهائية للإتصال ويتم بتغيير معلومات و إتجاهات وسلوك المستقبل كما يتفق مع أهداف المرسل.²

¹ الهادي كفر ، أحمد محمود الخطيب ، إدارة الإتصال والتواصل (النظريات ، العمليات ، الوسائط ، الكفايات) عالم الكتب ، الحديث للنشر والتوزيع ، عمان ، 1430 هـ / 2009م ، ص226

² معين محمد صرة ، مروان محمد بن أحمد ، القيادة والرقابة والإتصال الإداري ، 2008، ص168

الفصل الثاني الإطـار النظري

المطلب الثالث: أنواع الإتصال الرسمي:

أ) من حيث التنظيم: تسيير الاتصالات الرسمية في مختلف المنظمات في ثلاث إتجاهات رئيسية هي: إتصالات نازلة من أعلى إلى أسفل و إتصالات صاعدة من أسفل إلى أعلى وإتصالات أفقية بين الموظفين في وحدات مختلفة وإتصالات محورية و سنسلط الضوء على كل نوع من هذه الأنواع :

✓ الإتصالات النازلة (من أعلى إلى أسفل):

تسيير الإتصالات النازلة من مستوى أعلى في المنظمة إلى الموظفين في مستوى أدنى أي من المدير إلى الرئيس إلى الموظفين الذين يتبعون له وتنساب المعلومات من سلطة أعلى إلى سلطة أدنى عبر المستويات الإدارية حتى تصل إلى المستويات الإدارية الدنيا والتي تقوم بدورها بإرسالها للموظفين التابعين لها مباشرة ، وتهدف الإتصالات من الرئيس إلى المرؤوسين إلى :

1- إعطاء توجيهات معينة بشأن تعليمات العمل

2- إعطاء معلومات بشأن أساليب ممارسة المنظمة

3- إعطاء معلومات حول مبررات وأهداف العمل أو الوظيفة

4- إطلاع المرؤوسين على تقييم أدائهم

- مشكلات ومعوقات الإتصالات النازلة:

* غزارة وكثافة الإتصالات : عادة ما يواجه الموظف سيلا متدفقا من المعلومات التي يوجهها إليه رئيسه والتي لا يتمكن من فهمها ومفتاح الإتصال الجيد هو نوعية المعلومات وليس كميتها .

* تقبل الإتصالات: مما يساعد على تقبل الرسالة من قبل المرؤوسين:

- الإعتراف بشرعية المرسل في إرسال الرسالة

- الثقة في المرسل كقائد وكإنسان¹

¹ حسين حريم، السلوك التنظيمي (سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال)، ط3، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان-الأردن

1429هـ/2009، ص255-256

الفصل الثاني الإطــــار النظري

1 - إدراك المستقبل قدرة المرسل بالنسبة لموضوع الرسالة

* **حاجات الأفراد للإتصال** : من أهم حاجات الإتصال لدى المرؤوسين :

- تعليمات عن العمل

- التغذية الراجعة حول الداء

- الأخبار من خلال إحاطة الموظفين بما يجري في منظماتهم وخاصة الخطط والبرامج والسياسات

- المؤازرة الإجتماعية من خلال الدعم الإجتماعي للموظفين¹.

✓ * الإتصالات الصاعدة الأسفل إلى الأعلى

ويطلق هذا النوع من الإتصالات على تلك التي تتم من مرؤوسين إلى رؤسائهم وتتضمن هذه الإتصالات التقارير التي يعدها المرؤوسين والتي يوجهونها كما توضح هذه الإتصالات الشكاوي والإلتماسات وكذلك تتضمن مقترحات لصالح العمل التي يرفعها المرؤوسين إلى المرؤوسي².

* **مزايا الإتصالات الصاعدة** :

1-الحصول على تحسن في صورة العمل من حيث الإنجازات ومعالجة المشكلات

2- تمكن الرؤساء من إكتشاف الكثير من المشكلات قبل تعمقها

3- يساعد فتح قنوات الإتصال الصاعد في تسهيل حركة ومدى تقبل الإتصال المعالج

4- حصول الإدارة على تقارير عن الوظائف³.

¹ حسين حريم ، السلوك التنظيمي (سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال)، ط3، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان-الأردن
1429هـ/2009، ص255-256

² السيد محمد فهمي ، فن الإتصال في الخدمة الإجتماعية ، دار الوفاء الدنيا للطباعة والنشر ، الإسكندرية، 2006، ص26

³ ناصر دادي عدون ، الإتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية ، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، 2004، ص37

الفصل الثاني الإطـار النظري

*مشكلات ومعوقات الإتصالات الصاعدة :

- 1- بعد المسافة بين الإدارة والمستويات الدنيا في التنظيم
- 2- تحريفها أو تشويهها أثناء نقلها إلى الأعلى
- 3- إتجاهات وقيم الرئيس
- 4- المركز المتدني للمرؤوسين¹.

✓ الإتصالات الأفقية :

هو نوع من الإتصال الذي يحدث بين العاملين من نفس المستوى الإداري أو بين الأفراد من مستويات مختلفة كما يتمثل هذا النوع من الاتصالات بحرية تبادل المعلومات بين العاملين ويصلح هذا النمط من الإتصالات في التنظيمات الصغيرة².

*مزايا الإتصالات الأفقية :

- 1- بث ونشر المعلومات بين الأفراد المهتمين بها
- 2- تشجيع التعاون بين الوحدات الإدارية
- 3- شمالية المواقف والتفاوض وتضييق الخلافات
- 4- توفير الدعم الشخصي من طرف الزملاء³.

*3 مشكلات ومعوقات الاتصالات الأفقية :

- 1- التنافس بين الوحدات التنظيمية والأقسام الإدارية
- 2- عجز المتصل عن فرض نفسه عن الآخرين أو إصدار الأوامر لهم.
- 3- إن تقسيم التنظيم الواحد إلى وحدات متخصصة يخلق معوقات وحواجز أمام الإتصال .
- 4- يتعامل الأفراد في الإتصال الأفقي مع مجموعات وأفراد يختلفون في الإتجاهات والآراء والقيم⁴

¹ محمد أبو سمرة، الإتصال الإداري والإعلامي ، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2009، ص49-50.

² معين محمد عياصرة، مروان محمد بن أحمد ، القيادة والرقابة والإتصال الإداري ، دار الحامد، 2008، ص196

³ محمد الصربي، الغني حامد ، الإتصالات الدولية ونظم المعلومات ، مؤسسة الورد العالمية للشؤون الجامعية ، البحرين، 2006، ص64

⁴ مد أبو سمرة ، مرجع سابق ، ص52-53

الفصل الثاني الإطـار النظري

الإتصال المحوري :

وهي الإتصالات التي تتم بين الأفراد بغض النظر عن مراكزهم ووحدهم من أجل إنجاز العمل، فإن المديرين وغيرهم يسعون إلى عمل كل ما من شأنه أن يساهم في إنتاج العمل بكفاءة ومن أجل ذلك فإن جزءا كبيرا من إتصالاتهم تتم مع أشخاص في وحدات ومستويات تنظيمية مختلفة عن وحدتهم ومستوياتهم.¹

(ب) - من حيث الطرق والوسائل :

* **الإتصالات الشفوية:** تعتبر هذه الإتصالات هي الأكثر شيوعا حيث تستخدم لإصدار الأوامر والتعليمات من المدير إلى مساعديه أو عند قيام المرؤوس بإستشارة الرئيس أو من خلال إجراء المقابلات الشخصية بين المدير ومرؤوسيه لحل مشكلة معينة أو قضية محددة .

إن الإتصالات الشفوية سواء كانت وجه لوجه أو من خلال الهاتف تأخذ وقتا أقل من بعض الطرق الأخرى.²

* منافع ومحاذير الإتصال الشفوي :

1- السرعة والتفاعل التام

2- يساعد على فهم الرسالة جيدا ويسمح بالمناقشة وخلق إنفعالات نفسية و جسمية تكون تعبيراً

3- وقد يؤدي سوء الفهم المتلقي إلى أخطاء غالية الثمن.³

- **الإتصالات الكتابية:** تتميز هذه الطريقة بأنها مسجلة ومدونة ويمكن إستخدامها كوسيلة إثبات قانونية كما أنه تبدل لعناية كبيرة في إعدادها وصياغتها ، ويمكن أن تقرأ من جمهور كبير، عن طريق توزيعها إما بالبريد او بشكل شخصي وحتى تكون الإتصالات المكتوبة جيدة وواضحة يمكن مراعاة إستعمال اللغة البسيطة والكلمات المألوفة وتجنب إستعمال الألفاظ غير الضرورية التي تزيد من فهم الرسالة.⁴

¹ عيـن محمد عياصرة ، مرجع سابق ،ص170

² فوظ أحمد جودة ، العلاقات العامة (مفاهيم وممارسات) ، دار زهران للنشر والتوزيع ،2008، عمان،ص14

³ حيضر كاضم محمود، السلوك التنظيمي ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان،2008،ص122-127

⁴ عيـن محمد عياصرة ، مروان محمد بنأحمد، القيادة والرقابة و الإتصال الإداري ، دار حامد ،2008،ص174

الفصل الثاني الإطـار النظري

* منافع ومخاطر الاتصال الكتابي:

- 1- يمكن الاعتماد عليه كوثيقة رسمية يمكن العودة إليها مستقبلا عند الحاجة
- 2- يتسم بالدقة والوضوح والدرجة العالية من التأكيد من المعلومات والبيانات المدونة بها.
- 3- فشل المرسل في دقة التعبير أحيانا فيعجز المستقبل في فهم الرسالة وإستيعابها¹.

* الاتصالات غير اللفظية:

وهذه عادة تتم عن طريق تعابير الوجه ولغة العيون وحركات الجسم للفرد وهذه التصرفات الجسيمة المختلفة تعطي دلالات مختلفة عن الرضا وعدم الرضا ، وعدم الموافقة ولا مبالاة..إلخ.

فمثلا قد يستعمل المدير قبضة يده وضربها على الطاولة للتأكيد على جدية الأمر الذي أصدره ، وقد أشارت الدراسات والأبحاث إلى أهمية الإتصالات غير اللفظية وأن تفاعل الإتصالات له تأثير أكبر بكثير من تأثير المضمون اللفظي وتجدر الإشارة إلى أن تفاعل الإتصالات اللفظية وغير اللفظية قد تعني معاني ودلالات مختلفة من بلد لآخر².

* الإتصالات اللفظية:

هو تلك العملية التي تهدف إلى التعبير المباشر واللفظي عن صعوبات التسيير سواء كانت شخصية أو إجتماعية أو تتعلق بالرضا عن العمل أو عن أخطاء معينة في التسيير أو عن أحد جوانب الصراع التنظيمي³.

المطلب الرابع: شروط الإتصال الرسمي:

هناك مجموعة من العوامل التي يجب مراعاتها لتحقيق فاعلية الإتصالات الرسمية وهي:

- 1- (ينبغي أن يكون هناك إتصال معلوما على وجه التحديد وأن تعرف خطوط السلطة
- 2 - (يجب أن يكون هناك إتصال مباشر أو قصيرا قدر الإمكان

¹ دارين سوايغ ، الإتصال التنظيمي وتأثيره في إتخاذ القرار ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير (غير منشورة) ، جامعة منتور يقسنطينة، قسم علم الإجتماع والديموغرافيا، 2008/2009، ص53

² معين محمد عياصرة ، مروان محمد بن أحمد، مرجع سابق، ص172

³ ناصر قاسمي ، الإتصال في المؤسسة (دراسة نظرية تطبيقية)، ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر ،2011، ص11.

الفصل الثاني الإطـار النظري

- 3- (يجب أن يكون هناك خط إتصال رسمي محدد لكل عضو في المنظمة
- 4- (يجب أن يكون خط الإتصال كاملا، بمعنى أن يمر خط الإتصال على جميع مراكز السلطة
- 5- (يجب ان يتميز الأشخاص الذين يقعون في مراكز الإتصال بالكفاءة الازمة
- 6- (إمكانية التحقق من كل إتصال ، بمعنى أن الشخص الذي يجري الإتصال يجب أن يمثل فعلا مركز السلطة.¹

¹ محمد الصرقي ، عبد الغني حامد ، الإتصالات الدولية ونظم المعلومات ، مؤسسة الورد العالمي للشؤون الجامعية ، البحرين ، 2006، ص66

الفصل الثاني الإطـار النظري

المبحث الثاني :مدخل إلى إدارة الازمات

المطلب الأول : مفهوم إدارة الازمات

المطلب الثاني : أساليب إدارة الازمات

المطلب الثالث :مراحل إدارة الازمات

المطلب الرابع : أهداف إدارة الازمات

الفصل الثاني الإطاري النظري

المبحث الثاني: مدخل إلى إدارة الأزمات

المطلب الأول: مفهوم إدارة الأزمات:

قبل التطرق الى تعريف إدارة الأزمات نعرف الازمة أولا حيث ترجع كلمة الازمة -حسب اغلب الباحثين- إلى علم الطب الإغريقي القديم، حيث كانت تستخدم للدلالة على وجود نقطة تحول هامة، أو لحظات مصيرية في تطور المرض، من خلال بعض أعراضه¹.

✓ و من التعريفات التي ركزت على تبعات الأزمة: التعريف الدولي للأزمة كما يلي: " هي عبارة عن حادثة ينجم عنها خسائر كبيرة في الأرواح و الممتلكات و تلوث البيئة، و قد تكون طبيعية أو تكون من فعل الإنسان، سواء كان إراديا أو غير إرادى و يتطلب مواجهتها جهد الدولة أو الجهود الإقليمية أو الدولية وفقا لحجم الأزمة و مدى الخسائر التي تنجم عنها².

تعددت التعريفات لمفهوم إدارة الأزمات، وإن كان المعنى العام لمجمل هذه التعريفات واحد وهو كيفية التغلب على الازمة بالأدوات العلمية الإدارية المختلفة، وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها وإن كان لكل باحث تعريف مختلف في مفرداته ولكنه متفق في معناه.

-عرفها Gilliotti and Jason: أنها قدرة المنظمة على التعامل مع المواقف الطارئة بسرعة و فاعلية و كفاءة بهدف تقليل التهديدات لصحة أمان الافراد , الخسائر في الأرواح و الممتلكات , و الاثار العكسية على استمرار أنشطتها و عملياتها الطبيعية³.

-أما LITTLE JONE: فقد عرفها: "على أنها مجال ديناميكي يزيد من كفاءة و فاعلية المنظمة في التعامل مع كثير من الحادث التي تتعرض لها المنظمات، و هي تطبيق طريقة إدارية صممت للتعامل مع مواقف الازمة اثناء تحقيق اهداف المنظمة ,هذه الط

¹عباس رشدي العماري. إدارة الأزمات في عالم متغير . الاهرام للنشر و التوزيع . القاهرة. 1993 ,ص16.

² فاروق السيد عثمان ،التفاوض و إدارة الأزمات ،دار الأمين للطباعة ،مصر،2004،ص122

³محمد هدير . الاعلام و الاتصال (دراسة وصفية تحليلية) ،(رسالة ماجستير ،منشورة الكترونيا) ، قسم علوم الاعلام و الاتصال ، كلية العلوم السياسية و

الاعلام ، جامعة الجزائر ،2004-2005 ،ص60.

الفصل الثاني الإطـار النظري

ريقة تحاول تطبيق أكثر الطرق تحقيقا للكفاءة الاقتصادية ، ويضيف بأنها طريقة لتجنب الطوارئ و التخطيط لما لا يمكن تجنبه و طريقة التعامل مع تلك الطوارئ عند حدوثها حتي يمكن تلطيف نتائجها المدمرة¹.

- أما فاروق السيد عثمان فعرفها : بأنها العملية التنظيمية المحتملة عن طريق رصد المتغيرات الداخلية و الخارجية المولدة للأزمات , وتعبئة كافة الجهود و الإمكانيات المتاحة للتعامل معها , وبما يحقق أقل ممكن من الاضرار مع ضمان استعادة الأوضاع الطبيعية في أسرع وقت ممكن و بأقل تكلفة .

و في العموم إدارة الازمة هي علم و فن تجنب مواجهة الحالات الطارئة و المفاجئة بسرعة و كفاءة فاعلية عن طريق استخدام وسائل الاتصال الحديثة و الإعلامية للتنبؤ بالأزمات قبل وقوعها , كمرحلة مبدئية , بحيث تجعل المجتمع قادر على التعامل مع تلك الحالات بهدف المنع إذا تيسر ذلك

أو على الأقل التخفيف من حدة التهديدات في حالة حدوثها , وذلك لصالح المنظومة الجمعية من خلال التخطيط في ظروف عدم التأكد المقترن مع ضيق الوقت بحيث يصبح أكثر قدرة على التحكم و الرقابة على الاخطار من خلال , تنسيق عمليات المواجهة و السيطرة على الموقف كمرحلة تالية عند الإخفاق في المرحلة الأولى , و ذلك باستخدام كافة الوسائل و الإجراءات و الأنشطة , ثم تأتي المرحلة الأخيرة و التي تعتمد على فكرة الذاكرة المؤسسية للمجتمع من خلال التحليل و الدراسة لأبعاد الازمة للخروج بالنتائج و التوصيات و الدروس المستفادة من تجربة الازمة حتي لا تتكرر مرة أخرى².

و يمكن تلخيص هذا في ثلاث مراحل رئيسية و هي :

- منع وقوع الازمة عن طريق التنبؤ بها قبل حدوثها ما امكن .
- مواجهة الازمة بفاعلية عند حدوثها.
- تحليل الازمة بعد حدوثها والاستفادة منها في منع الازمات المشابهة المستقبلية.

وعلى هذا الأساس تتعدد المفاهيم الخاصة بإدارة الازمة طبقا لإمكانيات الدولة و قدرة جهاز الإدارة والاهداف القومية المصاغة من خلال السياسة العامة للدولة.

¹ محمد رشاد الحملاوي , إدارة الازمات , تجارب محلية و عالمية . ط2, مكتبة عين الشمس , القاهرة , 1995 , ص19

² فاروق السيد عثمان , التفاوض و إدارة الازمات . دار الأمين , القاهرة , 2003 , ص 122

الفصل الثاني الإطــــار النظري

لذلك نجد أن الدول الكبرى -على غرار باقي الدول - لها آليات تتجنب بها عدم حدوث الازمة والمتمثلة في مراكز لإدارة الازمات وتكون المهمة الرئيسية هي منع الانفجار للازمات ومحاولة تجنب وقوعها والوقوف على أسبابها ومعالجتها، وتحتوي الولايات المتحدة الأمريكية على عدة مراكز ومخابر تحت تصرف الامن القومي خاصة بهذه الازمات، أما في أوروبا فأنشئ مركز سنة 1991 تابع لأمن التعاون الأوربي ومقره فيينا.

أما الإدارة بالأزمات: هو أسلوب يلجأ اليه طرف في علاقة ما إذا ما اعتقد أن له مصلحة في تغيير الوضع الراهن لهذه العلاقة إما لشعوره بالغبن للوضع الحالي أو لاعتقاده بأن الظروف الراهنة تمثل المناخ الملائم بالنسبة له لتعزيز العلاقة¹.

بعض متخذي القرار الإداري يخلطون بين مفهوم إدارة الازمات ، و بين أساليب الإدارة بالأزمات ، وفي غالب الأحيان يحاول البعض منهم أن يتخذ من الإدارة طريقا لتكريس الازمة ، مدمرا الكيان الإداري الذي يشرف عليه ، بل لقد وصل الامر إلى تسخير القرارات الإدارية للإبقاء على مناخ صنع الازمات ، بل و المساهمة بفاعلية في ازدياد الضغط المولد للازمة ، و استخدام الازمات المفتعلة كستار من الدخان لإخفاء الفشل الإداري ، أو لاستمرار عمليات النهب المنظم لمقدرات الكيانات الإدارية التي يشرفون عليها و هو ما يجعلنا نسلط الضوء على الفرق الشاسع بين الإدارة العلمية للازمات وبين أساليب الإدارة بالأزمات .

فإدارة الازمة : هي كيفية التغلب عليها بالأدوات العلمية الإدارية المختلفة وتجنب سلبياتها و الاستفادة من إيجابياتها²، في حين أن الإدارة بالأزمات تقوم على افتعال الازمات ايجادها من عدم كوسيلة للتغطية و التمويه على المشاكل القائمة التي تاجه الكيان الإداري ،فنسيان مشكلة ما يتم فقط عندما تحد مشكلة أكبر أشد تأثيرا بحيث تغطي على المشكلة القائمة ، و هكذا يظل الكيان الإداري يتعرض لازمة تلو الأخرى ، و تتعاقب عليه الازمات في تلاحق مستمر حتى يتم تدميره بالكامل ، و من هنا يطلق على الإدارة بالأزمات علم صناعة الازمة للتحكم و السيطرة على الاخرين و الازمة المصنوعة المخلفة لها مواصفات حتي تبدو حقيقية، وحتى تؤتي ثمارها و من أهم مواصفاتها هي الاعداد المبكر، و تهيئة مسرح الازمة ، و توزيع الأدوار على قوى صنع الازمة و اختيار

¹عباس رشدي العمري. إدارة الازمات في عالم متغير . الاهرام للنشر و التوزيع . القاهرة. 1993.ص19

²احمد عامر ،مقدمة في ادارة الازمات ،مكتبة الجلاء ،القاهرة . 1989 .ص3

الفصل الثاني الإطـار النظري

التوقيت المناسب لتفجيرها مع إيجاد المبرر و الذريعة لهذا التفجير , و أحيانا يكون يصادف مناسبة أو حدثا فيكون الحدث بمثابة القطرة التي تفيض الكأس .

و للازمة المصنوعة إيقاع سريع متدفق الاحداث , ومتلاحق المتابع و متراكم الافرازات و النتائج و كل منهما تصب في سبل تحقيق الهدف المراد الوصول اليه فلكل ازمة مصنوعة هدف يتعين ان تصل اليه و بدون تحقيق هذا الهدف لن يتلاشى الضغط الازموي أو تحقق الضغط العنيف الصاحب لإفرازات الازمة و كذا لن تهدأ قوى صنع الازمة أو تتراجع حتى تحقق هذا الهدف و تقوم عملية الادارة بالأزمات على خلق ازمة وهمية يتم من خلالها توجيه قوى الفعل السلوكي الاقتصادي الى تكرير الازمة ، أو الى سلوك معين بشأنها . و تستخدم الدول الكبرى الادارة بالأزمات كأسلوب لتنفيذ استراتيجياتها الكبرى في الهيمنة و السيطرة على العالم , و من هذا فان الادارة بالأزمات هي افتعال الازمات الحادة و ليس علاجه.

إن صناعة الازمات , هي نوع من صناعة و نسج المؤامرات السياسية , تستخدم فيها أعلى درجات المكر، وأشد درجات الخداع، و ممارسة كافة أنواع الضغوطات لتحقيق جملة أهداف و ليس هدفا واحدا كما هو الحال في الازمة العادية و يساعد على ذلك وجود مناخ من القلق و التوتر و التشكيك، و عدم الاستقرار، مناخ يبقي جميع جروح الماضي و الحقيقة أن الادارة بالأزمات هي اسلوب لم يعد يتناسب مع روح العصر، فضلا عن عدم توافر المناخ المناسب الذي يشجع على استخدام أساليب الإدارة بالأزمات حيث أن عمليات استخدامها لا تتم في كيانات دكتاتورية قمعية بوليسية .

أما إدارة الازمات فهي إدارة للازمة ذاتها للتحكم في ضغطها و في مسيرها و اتجاهاتها , و هي إدارة عملية رشيدة تقوم على البحث و الحصول على المعرفة و استخدام البيانات و المعلومات المناسبة كأساس للقرار¹ المناسب و هي إدارة تقوم على التخطيط و التنظيم و التوجيه و الرقابة و الابتعاد عن الارتجالية و العشوائية و الانفعالات²

¹ احمد عامر . مقدمة في إدارة الازمات . مكتبة الجلاء . القاهرة . 1989 . ص 4

² محمد رشاد الحملاوي , مرجع سبق ذكره, ص34.

الفصل الثاني الإطـار النظري

2_ المطلب الثاني : أساليب إدارة الازمات :

إن هناك العديد من الأساليب التقليدية و الاستراتيجيات الحديثة التي تستخدم في عملية المواجهة و التعامل مع مختلف الازمات، و لعل من أهمها ما يلي :

• **الفرع الأول:** الأساليب التقليدية لمواجهة الازمات : و من أهم هذه الأساليب التقليدية لمواجهة الازمات ما يلي ¹:

1. **أسلوب النعامة الهروب :** هذا و تختلف أشكال الهروب من الأزمة , حيث أنها تنحصر أو تتخذ صوراً مختلفة منها:

- ❖ **الهروب المباشر :** مثل ترك مجالاً لأزمة و تأثيرها نهائياً و الاعتراف بعدم القدرة أو الفشل في مواجهتها و استعداده لتحمل هذا الهروب .
- ❖ **الهروب غير مباشر :** و هو اصطناع المواقف التي تظهر القائد بعيداً عن الأحداث أثناء الأزمة أو تعذر الاتصال به أو عدم علم القائد بالأزمة .
- ❖ **التنصّل من المسؤولية :** و ذلك عن طريق إلقاء المسؤولية على الآخرين و تبرير المواقف التي أدت إلى حدوث الأزمة بأسباب منطقية تبدو صحيحة في ظاهرها , و لكنها لا تغير من الواقع الفعلي شيئاً .
- ❖ **التركيز على جانب آخر:** حيث يعمل المسؤول على تحاشي الفشل المتوقع في مواجهة الأزمة وذلك بالتركيز على جانب آخر من الموضوع و ليس في صميم الأزمة، أو جانب يستطيع أن يحققه فيه بعض النجاح.
- ❖ **الإسقاط:** يعمل المسؤول على تغطية تصوره في مواجهة الأزمة وذلك بتركيز الأضواء و على عيوب الآخرين و القصور في أدائهم، ولا يقتصر هذا الإسقاط على المرؤوسين فقط، و لكنه قد يمتد أيضاً إلى الإدارات العليا أو الرؤساء.

2. **اسلوب القفز فوق الأزمة:** و يركز هذا الأسلوب على أنه قد تم السيطرة على الأزمة عن طريق التعامل مع الجوانب المألوفة و التي هناك خبرة في التعامل معها، أو هناك تشابه فيها مع الخبرات السابقة , و

¹ يوسف احمد أبو فارة , إدارة الازمات , مدخل متكامل , ط1, للنشر و التوزيع , عمان, 2009 , ص246.

الفصل الثاني الإطـار النظري

يؤدي ذلك إلى تناسي العوامل الجديدة و الأكثر غموضا و تجاهل تأثيرها كليا أو جزئيا كما لو كانت غير موجودة أصلا . و يرى آخرون أنه من الطرق و الأساليب التقليدية في التعامل مع الازمات أيضا نجد إنكار الأزمة كبت الازمة و تشكيل اللجان تنفيس الأزمة و غيرها . و هذه الطرق كلها تؤدي إلى إخماد الأزمة مؤقتا و ذلك لأن الازمات متغيرة و متطورة باستمرار و ليست جامدة .

• **الفرع الثاني :** الأسلوب العلمي في مواجهة الازمات : يقوم هذا الأسلوب العلمي على نوعين أساسيين من الدراسة لأبعاد الأزمة و هما كالتالي :¹

. الدراسة المبدئية لأبعاد الأزمة : حيث أن الهدف من هذه الدراسة المبدئية هو تحديد العوامل المشتركة في الأزمة:

- ✓ تحديد أسباب الاحتكاك الذي أشغل الموقف
- ✓ تحديد المدى الذي وصل إليه الموقف .
- ✓ ترتيب العوامل المشتركة في الأزمة و المؤثرة فيها حسب خطورتها .
- ✓ تحديد القوى المؤيدة و المعارضة .
- ✓ تحديد نقطة البداية للمواجهة .

. الدراسة التحليلية للأزمة : حيث أن تحليل الموقف و تقسيمه إلى أجزاء يتيح ما يلي :

- ✓ التفرقة الواضحة بين المظاهر .
- ✓ التأكد و اليقين من الأسباب .
- ✓ دور المكون الطبيعي (العوامل الطبيعية) .
- ✓ دور المكون البشري و مدى تأثيره في ظهورها .
- ✓ دور المكون الصناعي أو التكنولوجي و أسباب الخلل التي أدت إلى حدوث الأزمة .
- ✓ عدد العناصر المشتركة في صناعة الأزمة و نسبة تأثير كل منها على الأشغال في الموقف .
- ✓ المرحلة التي وصلت إليها دورة حياة الأزمة .
- ✓ توقيت طبيعة و تكاليف الأخطار الناتجة في الأزمة و أثر الوقت على انتشارها .

¹ يوسف ابو فارة احمد , مرجع سبق ذكره , ص 248

الفصل الثاني الإطـار النظري

✓ تحديد الإمكانيات المتاحة بصورة مباشرة , و الإمكانيات التي يمكن الحصول عليها في الوقت المناسب لاستخدامها.

• الفرع الثالث : استراتيجيات المواجهة مع الازمات : و فيما يلي عرض لأهم هذه الاستراتيجيات :¹

✓ إستراتيجية العنف : في التعامل مع الأزمة و يشمل ذلك التدمير الداخلي و الخارجي للأزمة .

✓ إستراتيجية وقف النمو : و تهدف هذه الإستراتيجية إلى التركيز على قبول الأمر الواقع و بذل الجهد لمنع تدهوره , و في ذات الوقت السعي إلى تقليل مشاعر الغضب و تقليل درجة الحرارة المصاحبة للأزمة و ضمان عدم الوصول إلى درجة الانفجار².

✓ إستراتيجية التجزئة : و تعتمد هذه الإستراتيجية على الدراسة و التحليل الكافي و الدقيق للعوامل المكونة و القوى المؤثرة و العلاقات الارتباطية بينها , و بصفة خاصة في الأزمات الكبيرة التي تشكل تهديدا كبيرا عندما تكون مجتمعة في كتلة واحدة و تحويلها إلى أزمات صغيرة ذات ضغوط أقل قوة مما يسهل التعامل معها.

✓ إستراتيجية إجهاض الفكر الصانع للأزمة :يمثل الفكر الذي يقف وراء الأزمة في صورة قيم و اتجاهات معينة تأثيرها قويا على الأزمة و شدة تأثيرها و تركز هذه الإستراتيجية على التأثير على المبادئ أو الأسس التي يقوم عليها , بحيث تتصرف عنه بعض القوى المؤيدة , و إضعاف الضغط الذي يؤدي إلى ظهور و نمو الأزمة .

✓ إستراتيجية دفع الأزمة للإمام: و تهدف هذه الإستراتيجية إلى الإسراع بدفع القوى المشاركة في صناعة الأزمة إلى مرحلة متقدمة تظهر خلافاتهم و تسرع بوجود الصراع بينهم و تصلح هذه الإستراتيجية عند تكتل و تضامن قوى غير متشابهة و متنافرة من أجل صناعة الأزمة.

¹ يوسف احمد ابو فارة .مرجع سبق ذكره .ص281

² Dermeier , daniel(2004). Strategic ,crisis management ,p18

الفصل الثاني الإطـار النظري

✓ إستراتيجية تغيير المسار: و تهدف هذه الإستراتيجية إلى التعامل مع الأزمات الشديدة التي يصعب الوقوف أمامها ، و هي تركز على ركوب عربة قيادة الأزمة و السير معها لأقصى مسافة ممكنة ثم تغيير مسارها الطبيعي و تحويلها إلى مسارات بعيدة عن اتجاه الأزمة، و يمكن الاستفادة منها في تحقيق بعض النتائج الجيدة مثل خلق نوع من مسارات بعيدة عن اتجاه الأزمة، وخلق نوع من التحدي و الإقدام لدى الأفراد بغرض تعويض الخسائر وتحقيق نتائج أفضل من تلك التي كانوا يحققونها قبل بداية الأزمة¹

¹ Ibid. .p13

الفصل الثاني الإطـار النظري

المطلب الثالث: مراحل إدارة الأزمة آلياتها

هناك عدة تقسيمات لمراحل إدارة الأزمات كما تطرقنا إليها سابقا في مراحل الأزمات، هناك من الباحثين من يرى وجود أربع مراحل رئيسية لإدارة الأزمة، وهي:¹

- ✓ مرحلة ما قبل الأزمة (المرحلة التحذيرية): و التي يمكن خلالها اكتشاف احتمالات وقوع الأزمة .
- ✓ مرحلة نشوة الأزمة: تبدأ عندما يخفف صانع القرار في التعامل مع العوامل المحركة تقويمية.
- ✓ مرحلة انفجار الأزمة: تبدأ عندما يخفف صانع القرار في التعامل مع العوامل المحركة للأزمة.
- ✓ مرحلة ما بعد الأزمة: تتسم هذه المرحلة بتوفر قدر كبير من المعلومات، وهي تعد مرحلة تقويمية.

و يرى بعض الباحثين أن إدارة الأزمة تمر بثلاث مراحل رئيسية ذلك بضمهم المرحلة الثالثة الرابعة إلى مرحلة واحدة و هذه المراحل هي:²

1. مرحلة ما قبل الأزمة : الاستعداد
2. مرحلة انفجار الأزمة : المواجهة
3. مرحلة ما بعد الأزمة: إعادة التوازن

أما المراحل الإجرائية لإدارة الأزمة: تمر الأزمة بمراحل إجرائية لها بعد مراحل رئيسية، ترتبط كل منها بالأخرى، و تتمثل هذه المراحل فيما يلي :

اكتشاف بوادر الأزمة: وهي المرحلة التي تبرز فيها القدرة على الرصد المبكر للمتغيرات التي تنشأ منذ بداية الأزمة، وتظل تتراكم وتتصاعد حتي تولد الأزمة ، و عملية الرصد هذه لا تكفي بل يجب أن ترتبط بالقدرة على التحليل و الاستنتاج ورد الفعل .

❖ الإجراءات الوقائية : يجب أن يتوافر لدى المنظمة استعدادا و أساليب كافية للوقاية من الأزمات ، ويتلخص الهدف من الوقاية في اكتشاف نقاط الضعف في المنظمة و معالجتها قبل أن يشغلها الخصوم في إلحاق الضرر بالمنظمة.

¹ فاروق السيد عثمان، التفاوض و إدارة الأزمات، دار الأمين، القاهرة، ص140.

² عباس رشدي العماري، المرجع نفسه، ص131، 130.

الفصل الثاني الإطـار النظري

- ❖ احتواء الأضرار و الحد منها : وهي أصعب مراحل إدارة الأزمات وأكثرها تعقيدا , حيث أنها تمثل المواجهة الحقيقية للأزمة و تداعياتها , و عادة ما يتم احتواء الأزمة على مراحل متوازنة تحتاج إلى درجة عالية من سرعة رد الفعل المحسوب و الخاضع للدراسة و التقدير.
- ❖ استعادة النشاط : تشمل هذه المرحلة إعداد و تنفيذ برامج قصيرة و طويلة الأجل , وتتضمن هذه المرحلة عدة جوانب منها محاولة استعادة الأصول الملموسة و المعنوية المفقودة .
- ❖ الدراسة و التحليل (التعلم) : هذه المرحلة تفيـد في معرفة مدى فاعلية المبادئ الأساس المتعارف عليها في مواجهة الأزمات أو المواقف المختلفة و مدى الحاجة لاستنباط مبادئ عمل جديدة تتلاءم مع المتغيرات المتتابة التي تميز عالمنا المعاصر¹.

¹فاروق السيد عثمان , المرجع نفسه , ص 141

الفصل الثاني الإطـار النظري

4- المطلب الرابع : أهداف إدارة الأزمات :

تتمثل أهداف إدارة الأزمات فيما يلي :

1. وضع قائمة بالتهديدات و المخاطر المحتملة ووضع أولويات لها حسب أهميتها .
2. تجنب المفاجأة المصاحبة لحدوث مخاطر أو أزمات عن طريق المتابعة المستمرة و الدقيقة لمصادر التهديد و المخاطر المحتملة و اكتشاف إشارات الإنذار المبكر و ضمان توصيلها لمتخذ القرار في الوقت المناسب لاتخاذ إجراءات مضادة .
3. وضع خطط الطوارئ و نظم الإنذار المبكر و الإجراءات الوقائية اللازمة لمحاولة منع حدوث الأزمات و تحديد خطة الاتصالات مع الأطراف المعنية و أساليب استعادة النشاط و العودة للأوضاع الطبيعية و أساليب التعلم و تحليل نواحي القوة و الضعف في عملية المنع و المواجهة لتقويم أداة الأجهزة المختلفة .
4. حسن استغلال الوقت المتاح للمواجهة عن طريق تقليل الوقت اللازم لاتخاذ قرار المنع والمواجهة
5. محاولة القضاء على قدر كبير من التخبط والعشوائية وانفعال اللحظة التي عادة ما يصاحب الأزمات.
6. الاستغلال الكفء للموارد المتاحة و ضمان سرعة توجيهها للتعامل مع الأزمة .
7. القدرة على التعامل مع الأزمة بأسلوب المبادرة وليس برد الفعل والمحافظة على صورة المنظمة أمام الأطراف المعنية والمجتمع.
8. حسن معاملة الضحايا وعائلاتهم ورفع الروح المعنوية للمتضررين.
9. استخلاص الدروس المستفادة من الأزمات السابقة و تحسين طرق مواجهتها مستقبلا.

الفصل الثاني الإطـار النظري

المبحث الثالث : الاتصال و إدارة الأزمات

المطلب الأول: أهمية اتصالات الأزمة عند التخطيط لإدارة الأزمة

المطلب الثاني : استراتيجية الاتصال المستخدمة في إدارة الأزمة

المطلب الثالث: أهداف الاتصال في مواجهة الأزمات

المطلب الرابع: صعوبات الاتصال في مواجهة الأزمات و إدارتها

الفصل الثاني الإطـار النظري

المبحث الثالث : الاتصال و إدارة الأزمات

يتناول هذا المبحث التعرف على أهمية و دور اتصالات الأزمة عند التخطيط لإدارة الأزمة و ذلك من خلال محورين رئيسيين , نستعرض في المحور الأول أهمية اتصالات الأزمة عند التخطيط لإدارة الأزمات . نتناول في المحور الثاني وظائف الاتصال في كل مرحلة من مراحل الأزمات ذلك بالتفصيل التالي :

1-المطلب الأول : أهمية اتصالات الأزمة عند التخطيط لإدارة الأزمة :

عند عملية التخطيط لإدارة الأزمة من الأهمية تحديد شكل و مضمون الاتصال في إدارة هذه الأزمة أن يتم تحديد الشخص أو الإدارة أو المجموعة المسؤولة عن هذه الاتصالات و غالبا ما يكون مدير الإعلام في المؤسسة هو المسؤول عن اتصالات الأزمة و يكون أيضا المتحدث الرسمي¹ , و تصب كل المعلومات عن الأزمة في المركز الصحفي الذي يكون مدير الإعلام مسؤولا عنه أيضا , و يمكن أن تساعده مجموعة من المختصين و ذلك يعتمد على حجم المنظمة و مدى تأثير الأزمة و خطورتها و ذلك من خلال معرفة وظائف الاتصال في كل مرحلة من مراحل إدارة الأزمة . تناولت المؤلفات الأجنبية و العربية مراحل إدارة الأزمة و ذلك من زوايا عديدة , بعضها يركز على الجانب الإداري و الآخر على الجانب الاتصالي و دور العلاقات العامة فيها على وجه الخصوص ومسؤولياتها عن اتصالات الأزمة , بينما تناولت دراسات أخرى بشكل أكثر اكتمالا متضمنا المهام الإدارية و الاتصالية فنجد:

1. **الاتصال و مرحلة اكتشاف الإنذار :** عادة ما ترسل الأزمة قبل وقوعها سلسلة من إشارات الإنذار المبكر أو الأعراض التي تنبئ باحتمال وقوعها و الأزمات تحدث عادة بسبب عدم الانتباه لتلك الإشارات . و غالبا ما توجد في كل منظمة نقاط محركة للأزمة، لذا يجب فحص هذه الموضوعات بعناية و على مدار الوقت فهي بمثابة نقاط ضعف قد تنبئ باحتمال وقوع أزمة و يجب أن يوجه لها الاهتمام الكافي و يرتبط بهذه المرحلة ضرورة وجود لجنة أو فريق الإدارة الأزمة يتكون من مجموعة من الأفراد المحوريين الذين يتولون وظائف أساسية أثناء الأزمة . و تصور المنظمات المستهدفة للأزمات و التي

¹ شوقي بوشارب ، إتصال الأزمة و دورها في إدارة الأزمات ،(مديرية الحماية المدنية لولاية أم البواقي نموذج)، رسالة ماستر، قسم علوم الإعلام و الاتصال ،كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية، جامعة أم البواقي ، سنة 2014/2015 ،ص68.

الفصل الثاني الإطـار النظري

يسودها ثقافة تنظيمية مجهضة لجهود إدارة الأزمات على تجاهل إشارات التحذير بل في بعض الأحيان

1.

تعمل على إسكاتها و معاقبة من ينذر بتلك الأزمات، فالثقة تجعلهم يعتقدون أنهم محصنون و غير قابلين لحدوث أي أضرار .

أما المنظمات المستعدة للأزمات فيتوافر لها حساسية مناسبة لالتقاط تلك الإشارات و التعامل معها و من الملاحظ أن الإشارات التحذيرية تختلف باختلاف نوع الأزمة ، فمثلا المطالب المالية للعمال قد تكون مقدمة للإضرابات أو العبث الداخلي بالمنتج بينما زيادة الأعطال قد تكون مؤشرا على فشل المعدات ووقوع حوادث

2- الاتصال و مرحلة الاستعداد و الوقاية : و تتضمن قيام فريق إدارة الأزمات برسم سيناريوهات لأزمات

محتملة بعد مناقشتها مع وضع نماذج للحلول المقترحة لها ، و دور كل قطاع إداري فيها و مسؤوليته أثناء هذه الأزمات المقترحة و هذا يحقق أفضل إعداد ممكن لمواجهة هذه الأزمات في حالة حدوثها بأقل ارتباك ممكن و أكثر سرعة ويتم تدوين الخطوات في شكل خطة عمل تتضمن الخطوات الرئيسية و دور كل قطاع فيها ، ووفقا لهذه المرحلة أيضا فإنه يجب أن يتوافر لدى المنظمة استعدادات و أساليب كافية للوقاية من الأزمات و تعمل كمجس لأي علاقات للضعف قد تسبب أزمات، و بالتالي معالجتها قبل أن يستغلها الخصوم في إلحاق الضرر بالمنظمة. و إذا لم تستطع المنظمة منع الأزمة فإنها على الأقل تعد لمواجهةها عن طريق وضع الخطط و السيناريوهات المناسبة للمواجهة و تقليل الخطر.

3- الاتصال احتواء للأضرار أو الحد منها : فور وقوع الأزمة يتم التعامل معها و يتم عقد اجتماع لفريق

إدارة الأزمة للقيام بمراجعة الخطة الوقائية المعدة سلفا في ضوء الموقف الفعلي لأحداث الأزمة و طبيعتها و نطاقها و حجم التأثيرات الناجمة عنها و اتخاذ قرار سريع بالأعمال الإدارية التي يجب القيام بها لاحتواء الأضرار الناجمة عن الأزمة أو التقليل من تأثيراتها السلبية تمهيدا لاستعادة نشاط المنظمة و هو ما يعني تحويل الخطة الوقائية إلى خطة علاجية . و تتضمن هذه المرحلة مسارين متوازيين أحدهما إداري كإصلاح التقنيات أو إعادة التشغيل.... الخ و الآخر اتصالي إعلامي يهتم بتحديد مضمون الرسائل الإعلامية و قولها الفنية و جدولة الحملة

الإعلامية و الإعلامية للمنظمة .²

¹ شوقي بوشارب، اتصال الأزمة و دورها في إدارة الأزمات، المرجع السابق، ص73.

² المرجع نفسه، ص75.

الفصل الثاني الإطـار النظري

ووفقا لهذه المرحلة يتم احتواء الآثار الناجمة عن الأزمة و علاجها لتقليل الخسائر فمن المستحيل منع وقوع الأزمات طالما أن الميول التدميرية تعد خاصية طبيعية لكافة النظم , و بالتالي فإن المرحلة التالية في إدارة الأزمات هي الحد من الأضرار و منعها من الانتشار . و لا شك أن كفاءة و فاعلية إدارة هذه المرحلة تعتمد إلى حد كبير على المرحلة السابقة و من الضروري عزل الأزمة لمنعها من الانتشار في باقي أجزاء المنظمة , كما يجب أن يتفرغ المديرون للتعامل مع الأزمة و تترك الأمور العادية و اتخاذ القرارات الروتينية لمن يمكن الإنابة لهم.

4. الاتصال و استعادة النشاط : و هي تشمل إعداد و تنفيذ برامج جاهزة و اختبرت بالفعل و تتضمن هذه المرحلة عدة جوانب منها محاولة استعادة الأصول الملموسة و المعنوية التي فقدت و عادة ما ينتاب الجماعة التي تعمل في هذه المرحلة شيء من الحماس حيث تتكاثر في مواجهة خطر مجدد . و يجب أن يتوافر للمنظمة خطط طويلة و قصيرة الأجل لإعادة الأوضاع لما كانت عليه قبل الأزمة و استعادة مستويات النشاط ،فهذه المرحلة تمثل عملية ترميم ما حدث¹..

و تشير بعض الدراسات إلى أن هناك ثلاث اعتبارات أساسية لتحقيق الكفاءة و الفاعلية في عملية إعادة التوازن:²

- الرغبة و الحرص على إعادة التوازن: معرفة بما ينبغي تحقيقه في مرحلة إعادة التوازن.
- القدرة على إنجاز فعاليات مرحلة إعادة التوازن : و هو جانب يستوجب قدرات فنية و إدارية و إمكانيات كبيرة و دعما ماليا . و قد ترتكب المنظمات المستهدفة للأزمات خطأ جسيما بالتركيز على العمليات الداخلية و تجاهل تأثير الأزمة على الأطراف الخارجية أو تهتم بذلك بشكل متأخر. و لا ينبغي في هذه المرحلة أن تتوقف الجهود الاتصالية و الإعلامية عند انقضاء الأزمة بل يجب أن يستمر جهاز العلاقات العامة في القيام بمجموعة من الأنشطة الاتصالية التي تساعد على تأكيد سلامة أعمال المنظمة و تحافظ على صورتها الذهنية و تستخدم في ذلك عدة طرق و أساليب اتصالية بعد انتهاء الأزمة مثل تنظيم الزيارات لقادة الرأي و رجال الإعلام و تنظيم المهرجانات المختلفة . و في هذه المرحلة يجب إعادة دعوة وسائل الإعلام و إخبارهم بالإجراءات التي اتخذتها المنظمة لإدارة هذه الأزمة و الخطوات المستقبلية الوقائية لمحاولة منع حصول أزمات مستقبلية , و هنا الموقف الجديد ربما يكون في صالح المنظمة و لكن الأمر يتوقف على

¹ المرجع نفسه .ص 75.

² المرجع نفسه .ص 76.

الفصل الثاني الإطــــار النظري

طبيعة الأزمة التي وقعت المثير للعجب أن الإنجازات التي تحقّقها المنظمة في مواجهة الأزمة ربما تتلاشى عند وقوع أزمة جديدة .

5. الاتصال و مرحلة التعلم : و تتضمن تلك المرحلة دروسا هامة تتعلمها المنظمة من خبراتها السابقة و المنظمات الأخرى التي مرت بأزمات معينة و كذلك التعلم المستمر و إعادة التقويم لتحسين ما تم إنجازه فيما مضى رغم أنه مؤلم حيث يثير ذكريات الماضي التي خلقتها الأزمة . يتم أيضا دراسة و تقويم الخطة الإدارية و الاعلامية التي يتم تنفيذها و ذلك لتحديد نقاط القوة و الضعف بها ، و استخلاص الدروس المستفادة منها هنا البحوث لقياس رد فعل الجماهير تجاه الأنشطة الاتصالية للمنظمة بعد انتهاء الأزمة و كذلك لقياس تأثير أحداث الأزمة على الصورة الذهنية للمنظمة ،

و قياس مدى كفاءة الأساليب و الوسائل الإدارية و الاتصالية التي تم استخدامها و استخلاص الدروس من نتائجها للاستفادة منها في المستقبل من خلال التوجيه بإجراءات تعديلات في القواعد أو النظم الهيكلي الإداري أو توزيع المسؤوليات ، و بالتالي تجنب حدوث أزمات في المستقبل .

و يمكن للمنظمة أن تحسن من قدراتها في إدارة هذه المرحلة عن طريق ما يلي :

- ✓ مراجعة الازمات السابقة
- ✓ مراجعة أسلوب إدارة الازمات بدون إلقاء اللوم على أحد
- ✓ المقارنة بين الاعمال التي تمت بصورة جيدة و تلم التي تمت بطريقة غير رسمية
- ✓ التعلم عن طريق إدارة الأزمات الأخرى المحتملة
- ✓ عرض الدروس المستفاد منها بصورة رسمية
- ✓ استعادة و تذكر الأزمات السابقة بصورة دورية¹

حيث تشير نتائج بعض الدراسات الى عدم وجود توازن بين أدوار و وظائف الاتصال و الاعلام و بين المراحل المختلفة في عمر الازمة إذ تركز الاتصال و الاعلام على مرحلتين هما الاستعداد و الوقاية و احتواء الأضرار أو مواجهة الأزمة بينما يقل الاهتمام ببقية مراحل و أطوار الأزمة خاصة مرحلة استعادة النشاط و التعلم و عادة ترتبط جهود الإعلام في مرحلة الاستعداد و الوقاية بنشر المعلومات و الارتقاء بالوعي العام لدى الجمهور و تغيير السلوك و الاتجاهات و بناء المعاني و الصور ، و هي أمور تدخل في نطاق ما يعرف بالتأثيرات غير المباشرة

¹ المرجع نفسه .ص 76

الفصل الثاني الإطـار النظري

أو بعيدة المدى للإعلام . و في المقابل تنصب جهود فعاليات الإعلام أثناء مواجهة الأزمة . احتواء الاضرار . على إرسال التحذيرات ، و تنظيم جهود الحماية و الارتقاء علاوة على احتواء المشاعر السلبية لدى الجمهور أو الحد منها و هي عمليات تندرج ضمن ما يعرف بالتأثيرات المباشرة أو قصيرة المدى الاعلامي¹.

2-المطلب الثاني: إستراتيجية الاتصال المستخدمة في إدارة الأزمة:

تشير بعض الدراسات الإعلامية إلى أن الإستراتيجية الجيدة لأي إتصال فعال و ناجح يجب أن تجيب على التساؤلات الآتية²: - ما هو الغرض من الاتصال ؟ وماهي أهدافه ؟ وهل هي محددة بحيث تحدد العمل المراد القيام به أو السلوك المرجو تحقيقه ؟ ومن هو الجمهور الأساسي المستهدف ، وكيفية الوصول إليه؟ وهل ستأخذ الجمهور الثانوي بعين الاعتبار ؟ ، وماهي العناصر الداعمة ؟ الحقائق وسائل الإيضاح ، الشاء ، الضمانات ، المقارنات ، عرض وتجارب الآخرين ، وماهي الاستجابة المرغوب فيها؟ أو ماذا تريد أن يقوم به الجمهور المستهدف ؟ أو ماذا تريد أن يفكر به الجمهور المستهدف؟

ويجمع الكثير من الباحثين على أن الإستراتيجيات الاتصالية الآتية من أكثر الإستراتيجية المستخدمة في إدارة الأزمات وهي:

* **إستراتيجية التحفظ والكتمان** : وهذه الإستراتيجية تقوم على رصد محاولات لأطراف الخارجية للحصول على المعلومات و هي إستراتيجية لا ينصح العمل بها إلا في لأزمات المتعلقة بالأمر الشخصية أو الأخلاقية معروضة أمام المحاكم³.

***إستراتيجية التريث وعدم التورط**: وهنا ينصح خبراء الإتصال والعلاقات العامة بضرورة دراسة الأزمة بأبعادها المختلفة وذلك بدراسة مستفيضة من حيث أسباب الأزمة وآثارها ونتائجها والإجراءات التي أتخذت والمتابعة الإعلامية لها⁴.

* **إستراتيجية الإستجابة والدفاع**: وتقوم هذه الإستراتيجية إعداد دفاع يتضمن معلومة حقيقية يقوم المتحدث بأكثر الطرق ملائمة ولباقة ، وتعترف فيها المنظمة بالخطأ وتعلن تبريراتها لها وإعتذارها عنه ولذا يطلق عليها نظرية اللإعتذار والتبرير⁵.

1 المرجع نفسه .ص 78.

2 تروث مكي ، وسائل الإتصال والمشاركة السياسية ، ط1 ، عالم الكتب ، عمان ، 2005، ص47.

3 محمد محمود مصطفى ، إستراتيجية مواجهة الأزمات ، جامعة عين الشمس ن القاهرة ، 1980، ص158.

4 نفس المرجع نفسه ، ص158.

5 نفس المرجع نفسه ، ص159.

الفصل الثاني الإطـار النظري

***إستراتيجية الدفاع الهجومي** : وهي إستراتيجية تستخدم الأزمة كفرصة لخلق رأي عام إيجابي مساند للمنظمة ، من خلال العمل بما يتجاوز توقعات الجماهير وذلك بتفسير سياستها على نطاق واسع الذكر معلومة تفصيلية لم تكن تتوقعها الجماهير لذلك يطلق عليها البعض إستراتيجية الصالح العام¹ ، ووفقا لهذه الإستراتيجية فإن القائمين بالإتصال يستخدمون كل أشكال ووسائل الإتصال خاصة الجماهيرية والقيام بمجموعة من الحملات الإعلانية أيضا يتم الإستعانة بقيادة الرأي وجماعات الضغط للدفاع عن المنظمة². وتستخدم هذه الإستراتيجية عندما تقع الأزمة على مستوى الدولة أو المجتمع ككل بحيث تقوم الدول بإستغلال الأزمة لخلق رأي عام إيجابي يساندها في موقفها و طريقة إدارتها للأزمة وقد تم تطبيق هذه الإستراتيجية في إطار التعامل الرسمي مع حادثة الأقصر الإرهابي إذا إستطاعت الدولة خلق إجماع شعبي عام حول الأزمة وطبيعة الآثار المترتبة عليها.

***إستراتيجية الهجوم المضاد** : وفيها تتصرف إعلاميا بشكل هجومي وقد تستخدم حقها في اللجوء للقضاء وتستخدم في حالة تعرض المنظمة للنقد والإتهام بشكل قد يرقى على مستوى التشهير من جانب وسائل الإعلام دون إستنادها على حقائق أو أدلة فعلية³.

***إستراتيجية المماثلة والتسويق** : يرى بعض الباحثين أن هذه الإستراتيجية تستخدم عندما تكون المنظمة مشتركة مع غيرها في إنتاج السلع والخدمات ، وهنا يقوم جهاز العلاقات العامة باستخدام كل أشكال الإتصال ووسائله وذلك عندما تواجه المنظمة أزمة تؤثر على سمعة منتجاتها ووفقا لهذه الإستراتيجية فإنه يتم إلقاء المسؤولية على الغير.

***إستراتيجية الاعتراف الجنائي** : حيث يتم الاعتراف بالأزمة دون الاعتراف بأسباب التي أدت إلى وقوعها.

***إستراتيجية ملتقى الطرق** : ووفقا لهذه الإستراتيجية فإنه يتم التركيز على مختلف الجوانب المتعلقة بالأزمة مع استخدام وسائل الإقناع المناسبة لها ، على سبيل المثال نستضيف رجل دين يتحدث عن القضاء والقدر في وقوع الحادث ووفاة ضحايا ، وكذا نستضيف رئيس المؤسسة وأكثر من متخصص من المهتمين بالأزمة

***إستراتيجية المشاركة والمسؤولية** : ونعني هنا المشاركة والمسؤولية في وضع الخطة المناسبة لإدارة الأزمة .

¹ رجب عبد الحميد السيد، دور القيادة في إتخاذ القرار خلال الازمات ، مطبعة الإيمان ، عمان، 2000، ص34.

² المرجع نفسه ، ص37.

³ المرجع نفسه ، ص37.

الفصل الثاني الإطـار النظري

*إستراتيجية الإختفاء المؤقت وغير المؤقت : ومثال ذلك الإعلان والتركيز على وسائل إتصال جماهيرية .
*الإستراتيجية القانونية : وتعتمد فيها المعالجة الإعلامية للأزمة على آراء وتوجيهات الشؤون القانونية بالمنظمة والتي تتمثل في ذكر أقل قدر من المعلومات و إنكار الإتهامات الموجهة للمنظمة و تحويل المسؤولية إلى جهة أخرى¹.

3 - المطلب الثالث : أهداف الاتصال في مواجهة الأزمات :

- يحقق الإتصال في مراكز إدارة الأزمات العديد من الأهداف المهمة والتي تتمثل في الآتي :
- 1- إعداد مركز يتمتع بديناميكية عالية والقدرة على سرعة التحول من درجة إستعداد لأخرى وبما لا يؤثر في تسلسل إجراءات التعامل مع الأزمة .
 - 2- تجهيز المركز ودعمه بالوسائل و الإمكانيات والمعدات والأجهزة التي تمكنه من التحكم التام في جميع العوامل الزمانية والمكانية ، وبما لا يفقده القدرة على التحكم والعمل في مختلف الظروف.
 - 3- معاونة القائمين على إدارة الأزمات على أداء عملهم بالكفاءة المنشودة و بأسلوب عصري متطور على نحو يفي بحاجياتهم إلى القوى البشرية المؤهلة تأهيلا رفيعا في هذا المجال .
 - 4- دعم المهارات والقدرات على التصدي العلمي لمعطيات الأزمات ومكوناتها بدءا بمهارة توقع العوامل المسببة لها وإنهاء بمرحلة إزالة آثارها و الإستفادة من نتائجها وذلك من خلال رصد الإتجاهات الحديثة لأسلوب إدارة الأزمات وتسخيرها لخدمة هذه الغاية .
 - 5- توفير الأدوات التي تدعم التعامل بمنهجية متكاملة مع مختلف أنواع الأزمات، بالتعاون مع جميع أجهزة الدولة المعنية وفق تحليل دقيق وضوابط يهتدي بها في هذا المجال .
 - 6- إعداد البيئة والمناخ النفسي والسلوكي ، لمواجهة الأزمات ، والتغلب على التحديات التي يمكن أن تصادف العاملين في هذا المجال وتحويلها إلى منطلقات ومحفزات لتحقيق الغاية المنشودة .
 - 7- توفير الدراسات والأبحاث العلمية المتعمقة في مجال إدارة الأزمات بالتعاون مع جميع الأجهزة المعنية ، وتهيئة البيئة العلمية الملائمة لتشجيع الباحثين على الدراسة في هذا المجال وعلى نحو يرسى ويؤصل قاعدة راسخة من

¹تروث مكي ، مرجع سبق ذكره ، ص54.

الفصل الثاني الإطـار النظري

العلوم والمعارف في المجال نفسه .

8-بناء الإتصالات لتوطيد التعاون مع المراكز البحثية والجامعات ، والهيئات العلمية و القومية والدولية ، ذات الإهتمام المشترك .

9- توفير منظومة إتصالية متطورة تكنولوجيا تسمح بتدفق المعلومات بسلاسة كل حين .

4- المطلب الرابع : صعوبات الاتصال في مواجهة الازمات و إدارتها:

يوجد العديد من العقبات والعوائق التي تعترض عملية النجاح في إدارة الأزمات من خلال التشويش على العملية الإتصالية أثناء الأزمة حيث تكون له آثار وخيمة على مسار تطور الأزمة ، وهناك عدة عوامل تؤثر سلبا على نجاعة العملية الإتصالية الازمة لنجاح إدارة الأزمة إجمالها في ما يلي :

- * غياب وحدة إدارية متخصصة في الإتصال.
- * غياب منهج علمي فعال للإتصال.
- * عدم إعتداد إستراتيجية أو خطة إتصالية محددة وواضحة المعالم .
- * ضعف إستثمار تقنيات الإتصال الحديثة .
- * ضعف الإمكانيات المادية التي تتطلبها العملية الإتصالية.
- * وجود إلتباس وغموض على مستوى الرسائل الموجهة .
- * عدم إلتزام الفريق بإستراتيجية المتبعة في مجال الإتصال أو مضمون الرسالة المحددة مسبقا .
- * وجود نقص على مستوى الكفاءات البشرية المدربة والمؤهلة في مجال الإتصال وتقنياته المتطورة وعدم السعي إلى تطوير كفاءة فريق إدارة الأزمة .
- * غياب بالتنسيق الكافي والازم بين أعضاء الفريق ، أو بينهم وبين مدير الأزمة .
- * التأخر في إصلاح الأعطاب الطارئة في منظومة الإتصال ¹.

من الطبيعي أيضا أن تواجه عملية الإتصال أثناء الأزمة على مستوى إطلاق الرسائل مجموعة من المشكلات

¹ محمد عبد الوهاب كامل ، سيكولوجية إدارة الأزمات ، دار الفكر للطباعة والنشر ، عمان، 1424هـ ، ص55.

الفصل الثاني الإطـار النظري

التي تؤثر سلبا على وصول الرسائل المبتوثة إلى الجهات المعنية بها¹، حيث أن هذه الرسالة قد تصل إلى الجهة المعنية والمستقبلة بصورة واضحة لا لبس فيها، وقد تصل غامضة ومنقوصة أو مضطربة ، وقد لاتصل أصلا ،والأمر يبقى متوقفا على مدى نجاعة الإتصال ونجاحه .

ولعل من أهم العوامل التي تعيق وصول الرسائل ما يلي:

-غموض الرسالة في ذاتها ، ووجود خلل في صياغتها أو تقديمها.

-توجيه الرسالة إلى جهة غير معنية بها.

-وجود إرتباك في فهم الرسالة أو عدم الإنتباه إليها من قبل المتلقي أو التعامل معها بإحكام وخلفيات مسبقة.

-عدم تناسب التقنيات الإتصالية المستخدمة مع طبيعة الرسائل المطلوبة أو الجهة المستهدفة بالرسائل.

-وجود خلل في منومة الاتصال و آلياته.

-إهمال عامل الوقت ، وعدم الحصول على الوقت الكافي في بعث الرسالة من طرف المرسل ، أو إستيعابها من

قبل المرسل إليه² .

¹ محمد عبد الوهاب كامل ، سيكولوجية إدارة الأزمات ، دار الفكر للطباعة والنشر ،عمان،1424هـ ،ص55.

² المرجع نفسه .ص57.

الفصل الثاني الإطار النظري

المبحث الرابع : إستراتيجيات تعامل النظام في الجزائر
مع الأزمات الصحية.

المطلب الأول : الأطر القانونية والتنظيمية لإدارة الأزمات
الصحية في الجزائر

المطلب الثاني : دور التخطيط الإستراتيجي في إدارة
الأزمات الصحية بالجزائر

الفصل الثاني الإطـار النظري

المبحث الرابع: إستراتيجيات تعامل النظام في الجزائر مع الأزمات الصحية:

تقول الدراسات أن الجزائر قد عانت من عدة أزمات وكوارث، اختلفت حدتها و آثارها حيث خلفت خسائر معتبرة من أرواح وممتلكات.

هذه الحقائق يؤكد لها الواقع ، ويكفي أن نستعرض عدد الأزمات التي عرفتها البلاد حتى الآن للوقوف على خطورة الوضع.

المطلب الأول : الأطر القانونية والتنظيمية لإدارة الأزمات الصحية في الجزائر

تحتاج إدارة الأزمات الصحية ومواجهتها إلى سياسة وقائية محكمة، تستمد قوتها من خلال التجارب الماضي، وذلك بتحديد نقاط الخطأ والصواب في التعامل مع هذا النوع من الأزمات وهذا لن يتحقق في نظر المختصين إلا وفقا لعوامل أساسية، مثل تقييم درجة وقوة هذه الأزمة الصحية¹، وتطبيق خارطة للمناطق التي تعاني من جراء هذه الجائحة والتي تسببت في حالة طوارئ صحية عالمية وأزمة اقتصادية لا تضاهيها حجما أي أزمة على مر التاريخ. وبناء على ذلك عملت الجزائر على سن قوانين تنظيمية لإدارة أزمة كورونا في مخططات ذات أولويات محددة المعالم كما يلي :

أ- احتواء الجائحة بإتباع نهج المجتمع بأسره : الذي يضم مختلف الوزارات و منظمات المجتمع المدني، حيث يكون إحتواء المرض هو الشاغل الأول في مكافحة الجائحة ، وينطوي الوقاية من إنتشاره سلسلة من التدابير على ما يلي :

*المراقبة والكشف و الوقاية من الإنتشار في المجتمع من خلال الإحتواء الذكي

*الإدارة الإكلينيكية من خلال تعزيز النظم الصحية

* الإعلام والاتصال الفعال من خلال ضمان توافر الشفافية وتنسيق الجهود

ب- منع المزيد من انتشار المرض في المجتمع من خلال الإحتواء الذكي، من خلال التدخلات الغير دوائية مثل: العزل ، وتتبع المخالطين والحجر الصحي ، والتباعد الاجتماعي (البدني) في إحتواء الفيروس.¹

¹ بوشريفي ، مقال بعنوان : تسيير الكوارث الطبيعية ، جريدة المساء، العدد3698، صدر يوم22سبتمبر2020 ، تم الإطلاع عليه في 21أفريل على الساعة14:27 www.el-massa.com الجزائر ، على الموقع المتاح.

الفصل الثاني الإطـار النظري

* إجراءات الإغلاق الأوسع نطاقا وأطول أمدا من خلال فرض إغلاق شامل للحدود البرية¹ والبحرية والجوية ج- تعبئة الموارد البشرية وحشد المعدات والمستلزمات في قطاع الصحة لضمان علاج فعال للمصابين بالعدوى من خلال نظام صحي معزز

* تطبيق البروتوكولات والممارسات المعنية بسلامة الرعاية وجودتها

* توفير وسائل تواصل فعالة واسعة النطاق

المطلب الثاني: دور التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات الصحية في الجزائر:

يعد التخطيط الإستراتيجي عملية منظمة ونمط يتم التركيز عليه وعلى فاعليته، فالعملية تثير مجموعة من الأسئلة المتبعة تساعد المخططين على اختيار الفرضيات وجمع ودمج المعلومات حول المستقبل والتنبؤ بالبيئة المستقبلية التي ستعمل فيها المؤسسة ، وبالتالي فإن العملية عبارة عن مجموعة من القرارات حول ماذا ستفعل ؟ لماذا تفعل ذلك؟ وكيف تفعل ذلك؟ .

وحيث إننا لا يمكن أن نفعل كل شيء نريده فالتخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات الصحية يتضمن بعض القرارات والإجراءات أكثر أهمية والجانب الكبير من الإستراتيجية يقع في إطار صنع القرارات حول ماهي القرارات والإجراءات الأكثر أهمية لنجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها² .

يساهم التخطيط الإستراتيجي بفاعلية في مواجهة الأزمات، والأزمات الصحية خاصة وذلك من خلال وضع الجهات المختصة لسيناريوهات مستقبلية لازمة ومهام المواجهة، كما تسعى الدولة الجزائرية إلى توفير الإمكانيات البشرية والمادية والفنية والإدارية اللازمة لتنفيذ هذه السيناريوهات ، وهذا في الغالب يتضمن وضع مجموعة إفتراضات حول الوضع في المستقبل ، ثم وضع خطة توضح الأهداف المطلوب الوصول إليها خلال فترة محددة ، والإمكانيات الواجب توفرها لتحقيق هذه الأهداف³ .

¹ بوشريفي ، مقال بعنوان : تسيير الكوارث الطبيعية ، جريدة المساء، العدد3698، صدر يوم22 سبتمبر2020 ، تم الإطلاع عليه في 21أفريل على

الساعة14:27 www.el-massa.com الجزائر ، على الموقع المتاح

² محمد عبد الرحمان ، متطلبات التخطيط الإستراتيجي ودور في الحد من أضرار الأزمات والكوارث ، رسالة ماجستير ، كلية الإعلام والإتصال ، جامعة العربي بن مهيدي ، أم البواقي ، 2014-2015 ، ص55.

³ نفس المرجع نفسه ، ص55.

الفصل الثالث:

الإطار التطبيقي

للدراصة

الفصل الثالث الإطــــار التطبيقي

تمهيد:

يعالج هذا المحور الشق التطبيقي للدراسة، الإجراءات التطبيقية للدراسة ونتائجها ، حيث يضم أبرز التصورات التي استنتجتها من خلال تحليل الاستبيان ، الذي تعذر علينا القيام بتحليله كميًا وكيفيًا وذلك تماشياً مع الظروف الراهنة ، مرفقين ذلك بإستنتاجات الدراسة الميدانية التي تم إستخلاصها وتمهيدا للجزء اللاحق المتعلق بعرض نتائج الدراسة في ضوء تساؤلات ها لتتوصل أخيرا إلى النتيجة النهائية ، و قد قسمناه إلى خمسة مباحث أساسية ، حيث تناولنا في المبحث الأول لمحة لمتابعة أفراد العينة لأزمة كورونا كوفيد19، أما المبحث الثاني فستحدث حول معالجة الإتصال الرسمي لإدارة أزمة كورونا بالجزائر، وفي المبحث الثالث سنتحدث عن أهم وسائل الإتصال الرسمي المستخدمة في إدارة أزمة كورونا بالجزائر ، والمبحث الرابع سنتكلم حول الصعوبات التي قد تحول دون نجاح الإتصال الرسمي في التصدي لهذه الأزمة ، وفي الأخير نقوم بإعطاء الحلول التي يراها أفراد العينة مناسبة لنجاح الإتصال الرسمي من أجل إدارة أزمة كورونا في الجزائر .

الفصل الثالث الإطــــار التطبيقي

المبحث الأول : متابعة أفراد العينة لأزمة كورونا

قبل البدء بوضع تصورات مدى متابعة أفراد العينة لأخبار كورونا عبر العالم ، لابد من تعريف هذه الأزمة .

- مفهوم أزمة كورونا : هي جائحة عالمية مستجدة مستمرة حالياً لمرض فيروس كورونا 2019 كوفيد-19، فيروسات كورونا هي سلالات واسعة من الفيروسات التي قد تسبب المرض للحيوان والإنسان ، ومن المعروف أن عدداً من فيروسات كورونا لدى البشر أمراض تنفسية تتراوح حدتها من نزلات البرد الشائعة إلى الأمراض الأشد وخامة مثل متلازمة الشرق الأوسط التنفسية (ميرس) والمتلازمة التنفسية الحادة الوخيمة (سارس). ويسبب فيروس كورونا المكتشف مؤخراً مرض كوفيد-19.

* ماهو مرض كوفيد -19:

مرض كوفيد-19 هو مرض معد يسببه آخر فيروس تم إكتشافه من سلالة فيروسات كورونا¹ . ولم يكن هناك أي علم بوجود هذا الفيروس الجديد ومرضه قبل بدء تفشيه في مدينة ووهان الصينية في كانون الأول/ديسمبر 2019. وقد تحول كوفيد-19 الآن إلى جائحة تؤثر على العديد من بلدان العالم .

* ما هي أعراض مرض كوفيد -19؟

تتمثل الأعراض الأكثر شيوعاً لمرض كوفيد-19 في الحمى والإرهاق والسعال الجاف. وتشمل الأعراض الأخرى الأقل شيوعاً ولكن قد يصاب بها بعض المرضى : الآلام والأوجاع، وإحتقان الأنف ، والصداع ، وإلتهاب الملتحمة ، وألم الحلق، والإسهال ، وفقدان حاسة الذوق أو الشم ، وظهور طفح جلدي أو تغير لون أصابع اليدين أو القدمين . وعادة ما تكون هذه الأعراض خفيفة وتبدأ بشكل تدريجي . ويصاب بعض الناس بالعدوى دون أن يشعروا إلا بأعراض خفيفة جداً² .

¹ منظمة الصحة العالمية ، تم الإطلاع عليه في 6/3/2021 . من موقع منظمة الصحة العالمية، وروابط الموقع
<https://www.who.int/ar/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/question-and-answers-hub/q-a-detail/coronavirus-disease-covid-19>

² نفس المصدر السابق

الفصل الثالث الإطــــار التطبيقي

ويتعافى معظم الناس نحو 80 بالمائة، من المرضى دون الحاجة إلى علاج خاص، ولكن الأعراض تشتد لدى شخص واحد تقريبا من بين كل 5 أشخاص مصابين بمرض كوفيد-19 فيعاني من صعوبة في التنفس . وتزداد مخاطر الإصابة بمضاعفات وخيمة بين المسنين والأشخاص المصابين بمشاكل صحية أخرى مثل إرتفاع ضغط الدم أو أمراض القلب والرئة أو السكري أو السلطان¹.

وينبغي لجميع الأشخاص ، أيا كانت أعمارهم ، إلتماس العناية الطبية فورا إذا أصيبوا بالحمى والسعال المصحوبين بصعوبة في التنفس ، ضيق التنفس و ألم أو ضغط في الصدر أو فقدان القدرة على النطق أو الحركة .ويوصي قدر الإمكان بالإتصال بالطبيب أو بمرفق الرعاية الصحية مسبقا ، ليتسنى توجيه المريض إلى العيادة المناسبة.

* كيف ينتشر مرض كوفيد -19 ؟

يمكن ان يلقط الشخص عدوى كوفيد-19 من أشخاص آخرين مصابين بالفيروس ، وينتشر المرض بشكل أساسي من شخص غلى شخص عن طريق القطرات الصغيرة التي يفرزها الشخص المصاب بكوفيد-19 من أنفه أو فمه عندما يسعل أو يعطس او يتكلم. وهذه القطرات وزنها ثقيل نسبيا ، فهي لا تنتقل إلى مكان بعيد وإنما تسقط سريعا على الأرض ، ويمكن ان يلقط الأشخاص مرض كوفيد-19 غذا تنفسوا هذه القطرات من شخص مصاب بعدوى الفيروس. لذلك من المهم الحفاظ على مسافة متر واحد على الأقل (3 أقدام) من الآخرين ، وقد تحط هذه القطرات على الأشياء والأسطح المحيطة بالشخص ، مثل الطاوات ومقابض الأبواب والسلالم ، ويمكن حينها أن يصاب الناس بالعدوى عند ملامستهم هذه الأشياء أو الأسطح ثم لمس أعينهم أو انفهم أو فمهم . لذلك من المهم المواظبة على غسل اليدين بالماء والصابون أو تنظيفهما بمطهر كحولي لفرك اليدين² .

نجد ان متابعة اخبار فيروس كورونا بشكل يومي عبر مختلف وسائل الإعلام ، حيث يعتبرون ان هذه الأزمة حقيقية لا يمكن تفادي اخبارها أو معرفة الجديد حولها .

¹ منظمة الصحة العالمية ، المرجع نفسه.

² .المرجع نفسه.

الفصل الثالث الإطـار التطبيقي

المبحث الثاني : معالجة الاتصال الرسمي إدارة أزمة كورونا كوفيد-19 في الجزائر :

إدارة أزمة كورونا ، مسألة حاسمة ففي هكذا ازمات خطيرة ، يتم اللجوء إلى أفضل الطرق العلمية في تسيير الأزمات والتي من شأنها التقليل من الخسائر البشرية والمادية، طرقا يفترض معرفتها مسبقا .

لقد ثبت الإتصال السيء يشكل عاملا اساسيا في فشل ميدان تسيير الأزمات وإدارتها¹ ، وعليه، وجب القول انهما يوجد تسيير ممتاز في إدارة الأزمات دون التميز في الإتصال وتوصيل المعلومات الدقيقة وذات الصلة إلى مختلف فئات المجتمع في غضون فترة زمنية معقولة، مما يجعل الحكومة الجزائرية تتعامل مع الأزمة وتقلص الآثار السلبية المترتبة عنها وتبرهن للمجتمع أنها تتحكم في الوضع .

ويمكن ان تقتصر المعلومات التي يتم إيصالها على تعريف الوباء الفيروسي ، حيث يرى معظم أفراد العينة ان المعلومات المقدمة من طرف الجهات الرسمية تتسم بالنقص ، مما قد يتسبب في تضليل الرأي العام ، ففي عملها الإتصالي ، تميل الهيئات إلى التركيز على السكان ، بينما تنسى الموظفين في قطاع الصحة على سبيل المثال ، مما يزيد في تفاقم الأزمة .

وهكذا تسود الفكرة ، ان خلايا الإتصال الحكومية تهتم بجمهور وسائل الإعلام فقط ، حيث ان هذه الخلايا غالبا ما تدار من طرف صحفيين لا علاقة لهم بإدارة الأزمات ، والذين تقتصر مهمتهم على تقديم المعلومات وتنظيم الندوات وكتابة البيانات الصحفية .

ففي الجزائر ، تتلخص الأساطير الرئيسية التي تحول دون تأسيس ثقافة إدارة جيدة للأزمات في غياب المخططات ، بإعتقادهم أن الأزمات تحدث للآخرين فقط ، وتحل نفسها بنفسها وأنها حتمية .

ولذلك فإن نجاح هيئة إدارة الأزمة ، يتوقف على علاقتها القوية مع عامة الناس ، الوسائل الإعلامية والموظفين ومختلف الأسلاك والإدارات ، وعلى منح خلايا الإتصال الإستقلالية في إتخاذ القرارات والتواصل والعمل مباشرة مع المسؤول الأول في هيئة إدارة الأزمة ، أن لا تقتصر مهامها على إعداد المؤتمرات وصياغة البيانات الصحفية ، ولعب دور المتحدث الرسمي ، بل يجب أن يكون جزءا من الدائرة الأولى من المسؤولين عن تسيير الزمة وتقديم النصائح في الإتصال وزرع ثقافة التواصل السليم الفعلي والمفتوح الذي يتيح الفرص أمام الجميع .

¹ Ibid, p112

الفصل الثالث الإطـار التطبيقي

وفي هكذا ازمة ، يشكل تجاوز مشاكل التعاون التحدي الأكثر ضررا في الأوقات الصعبة، حيث يرتبط نجاح العملية الإتصالية بالإستجابة الجماعية وليس الفردية ، يجعل الثقة وتنوع وجهات النظر ، فلا شيء أكثر أهمية من الثقة التي تجعل عمل الخلايا الإتصالية ممكنا وغير مقيد ، مما يساعدها على تجنب الأخطاء وهيمنة الرأي الواحد ، ويمكن أن تنتج الإدارة السيئة الازمة عن سوء نوعية المعلومات غير الموثوقة ، والتي يكون مردها سوء الإستعلام ، أو المعلومات الخاطئة ، كما هو شأن نوعية العلاقات بين الوسائط الإعلامية في زمن كورونا ، في الوقت الذي يجب أن يقدم المتحدثون الرسميون لوسائل الإعلام التفسيرات الأنسب للحالات التي تشغل الرأي العام، في أشكال عديدة وعبر مختلف الوسائل ، من صحافة مكتوبة ، أو الوسائل السمعية البصرية ، وحتى مواقع التواصل الإجتماعي ، التي تسمح بنشر اكبر كمية من المعلومات حول مستجدات هذا الفيروس ، وتحقيق أكبر نسب في التفاعلية في وقت حقيقي وباستمرار.

ففي الأزمات التي تمس الأمن العمومي مثل أزمة فيروس كورونا الحالية ، يرغب الناس في الحصول على المعلومات والإرشادات حول ما يجب القيام به لحماية أنفسهم.

إن دور الإتصال الرسمي في إدارة هذه الأزمة ، دور مفصلي وحساس في هذا الظرف الدقيق ، فهو النافذة الرئيسية ، في مجال التعريف بكيفية إنتشار هذا الفيروس وسبل الوقاية منه والتعاطي معه.

يقول الباحث الجزائري "بلوفة بلحضري" : تظهر قوة الإتصال على المجتمع والحكومات في زيادة حجم تأثير الرسالة الإتصالية على الرأي العام ، فقد أضحت ذات أهمية في تسيير الأزمات ، لاسيما ان المجتمع أصبح أكثر تفاعلا مع وسائل الإتصال ، على تفاصيل أكثر عن الأزمة وظروفها ، مهما كان نوعها . والواقع أن الأزمة تخلق جوا من الإرتباك والذعر وحالة من الطوارئ¹.

واعتبر أن ازمة كورونا تشكل تحديا جديدا امام الجهات الرسمية في الحكومة ، خاصة وأن الحكومة مشكلة حديثا ، حيث يرى أن المسؤولية ازدادت بالنسبة للرئيس الجديد للجمهورية، وذلك مع الإهتمام المتزايد للمواطنين بمتابعة تطورات وباء كورونا في الوطن والعالم².

¹ أحمد حسين ، كيف يؤثر الإتصال على كورونا وكيف يتأثر ، جريدة البلاد ، العدد369812، ماي2020، الجزائر،ص22

² نفس المصدر السابق ، ص22

الفصل الثالث الإطـار التطبيقي

مع بداية الأزمة ، أمر رئيس الجمهورية السيد عبد المجيد تبون وزارة الإتصال للتقيد بنشر معلومات الهيئات المختصة ، وخلال إجتماع مجلس الوزراء ، امر وزير الإتصال الناطق الرسمي للحكومة باتخاذ كل الإجراءات لمنع نشر أية إحصائيات عن وضعية حالات الإصابات بفيروس كورونا في البلاد خارج وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات بإعتبارها الجهة الوحيدة المخولة بذلك.

وإستنكر الرئيس تبون بشدة " الأرقام الناعقة" التي لا يحلو لها سوى التهويل والتشكيك والنيل من معنويات المواطنين¹ .

وتطبيقا للأمر الرئاسي ، أصدرت وزارة الإتصال بيانا تدعو كافة وسائل الإعلام والإتصال على إختلاف أنواعها إلى التقيد بنشر المعلومات المتعلقة بهذه الأزمة ، وحذرت هذه الأخيرة من أن كل ما ينشر خارج مصدر وزارة الصحة سيعتبر تهويلا ومغالطة مضرت بالرأي العام ، مما يزيد من تفاقم الأزمة ويصعب التحكم فيها ، ويتحمل صاحبه المسؤولية القانونية والتبعات القضائية.

فمنذ بداية تفشي الوباء، ظهر رئيس الجمهورية في العديد من المقابلات الصحفية ليطمأن الشعب الجزائري حول وجود كميات معتبرة من الوسائل الوقائية ، كما أنه قام بطلب مساعدات من الصين وذلك بقيامه بإرسال طائرات عسكرية ، نشرت صورها بعد العودة من الصين محملة بالمعدات الطبية وهذا لمجابهة فيروس كورونا.

إلا أن هناك لبس حصل في تعليمات رئاسة الحكومة حول وباء كورونا ، ففي الأيام الأولى جاءت تعليمات وقوانين صارمة كوضع غرامات مالية لكل شخص داخل سيارته لا يرتدي القناع ، أيضا عدم إحترام وقت الحجر المنزلي يؤدي بصاحبه إلى دفع غرامات مالية ، ولكن بعد مدة زمنية تم إلغاء هذه القوانين، مما دل على ضعف الإتصال الرسمي في إدارة أزمة كورونا .

فقوة الإتصال الرسمي تعود أولا وأخيرا إلى الثقة المكتسبة بين الحكومة والجمهور ، فإن لم تكن علاقة الحكومة جيدة مع الجمهور لن يكون هناك نجاح في الإتصال الرسمي.

¹ هابت حناشي ، مقابلة صحفية مع رئيس الجمهورية عبد المجيد تبون ، التلفزيون الجزائري ، القناة الأرضية ، 1 أفريل 2020 ، 20:00.

الفصل الثالث الإطـار التطبيقي

نجد ان هناك تبادل للتهم بين السلطة والشعب حول المتسبب في إنتشار الوباء ، فالسلطة تتهم الشعب بعدم إحترام القوانين وتطبيقها أدى إلى عدم التحكم في هذه الأزمة، في المقابل يتهم المواطنون السلطة في الكذب عليهم وعدم الكفاءة والإهمال والتغطية على الحقائق¹.

¹ المرجع نفسه.

الفصل الثالث الإطـار التـطبيقي

المبحث الثالث: وسائل الإتصال الرسمي المستخدمة في إدارة أزمة كورونا بالجزائر.

فضلا عن كونها أزمة صحية يتكفل بها الطاقم الطبي المختص، فإن جائحة كورونا أزمة متعددة مست المجالات السياسية والإقتصادية والإجتماعية، مما إستدعى تدخل كبار المسؤولين في أجهزة الدولة وعدة أطراف في إدارة الأزمة برسم إستراتيجية، وتحديد منهج للتعامل مع أزمة عالمية مثل هذه، أدى هذا إلى إتخاذ رئيس الجمهورية والجهات الرسمية إلى بعض الإجراءات نذكر أهمها:

- تعيين لجنة علمية لرصد ومتابعة وباء كورونا تتشكل من كبار الأطباء المختصين عبر التراب الوطني، تحت إشراف وزير الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات، حيث تتمثل مهمة هذه اللجنة والتي تضم وزير الإتصال في متابعة تطور إنتشار الوباء وإبلاغ الرأي العام يوميا حول جميع المستجدات.

- توجيه أداء الصحافة على ضوء الخطة التي رسمتها الدولة لمواجهة وباء كورونا المستجد، باعتماد القنوات الرسمية مصادرا لنقل المعلومات، وإلزام الصحفيين بضوابط أخلاقية في هذه الظروف الإستثنائية.

-المطالبة بالإستمرارية في أداء مختلف المصالح الصحية والأمنية والحماية المدنية والسلطات المحلية لمحاصرة الوباء والحيلولة دون تفشيها بنشر الوعي والتنبه إلى مختلف المخاطر.

- دعوة المواطنين إلى ضرورة تطبيق الإجراءات والقوانين التي تدعو للإلتزام بالحجر الصحي والمنزلي دون الدخول في الملح والرعب، فذلك سيؤثر سلبا في نجاح الأعمال التي تمت المبادرة فيها.

- إنشاء مراكز لإستقبال مكالمات المواطنين على الرقم 3030 لطلب أي توضيح حول فيروس كورونا وكيفية إنتقاله والوقاية منه.

- إطلاق موقع إلكتروني للتحسيس بمخاطر فيروس كورونا وشرح سبل تفادي العدوى
http://covid19.santé.gov.dz¹.

¹ رزيقة خ، دعوا إلى مواصلة التعاطي باحترافية مع الأزمة "خبراء الإتصال"، جريدة الجزائر، العدد 3262، 8أفريل 2020، متاح على العنوان، تم الإطلاع عليه يوم 23 ماي www.eldjazairiaonline.net

الفصل الثالث الإطــــار التطبيقي

- إرسال تعليمات إلى مديري الصحة في كل الولايات من أجل تعزيز إجراءات الإتصال لصالح الجمهور العام عبر الإذاعات المحلية ، وتنظيم حملات وبرامج توعوية حول الوباء.

ومن جانبه ، قال أستاذ العلوم السياسية والعلاقات الدولية بالمدرسة العليا للعلوم بالجزائر "علي ربيع" في تصريح له أثناء مقابلة صحفية : أن العملية الإتصالية هي من بين أدوات إدارة الأزمات ، والجزائر كغيرها من دول العالم تعيش أزمة تفشي فيروس كورونا .

فإذا ما ركزنا على العملية الإتصالية ،سنجد انه من الجانب الرسمي ،أي ما يتعلق بمؤسسات الدولة وقطاعاتها ، وحتى رئاسة الجمهورية ، فنلاحظ أن هناك جهد مغاير عما نشهده في الأزمات في العهد السابق ، فاليوم نلاحظ وجود إعلام وحاوي إتصالي ، في حين سابق كان هناك خلل في تسيير الأزمات في هذا الجانب.

وأوضح السيد ربيع، أنه بالنسبة لإدارة أزمة كورونا من الجانب الإتصالي للمؤسسات الرسمية ، هناك شبه تركيز يمر عبر وسائل الإعلام وأشار بذلك إلى الندوات الصحفية التي تباشرها يوميا لجنة متابعة ورصد فيروس كورونا ، والتي يشرف عليها خبراء ومختصين كما ذكرنا سابقا، ومتابعات وتصريحات وزير الإتصال والناطق الرسمي للحكومة عمار بلحيمر، وإعتبر أن هنالك تحسن من ناحية المؤسسات الرسمية في العملية الإتصالية والإعلامية. وبالرغم إلى ما تقوم به الجهات الرسمية حاليا في هذه الفترة ، إلا أنها لم ترق إلى المستوى المتوقع في مثل هذه الأزمات .

لذا توجب على السلوكيات والجهات المعنية في الدولة من تطوير الإتصال في المستقبل حتى لا تكون هناك مشاكل ولا معوقات تنصدي لها في مواجهة مختلف الأزمات أيا كان نوعها¹ .

¹رزيقة خ ، المرجع نفسه.

الفصل الثالث الإطـار التطبيقي

المبحث الرابع: المعوقات التي تواجه الإتصال الرسمي في إدارة أزمة كورونا بالجزائر:

تواجه العملية الإتصالية أثناء إدارة أزمة كورونا بالجزائر صعوبات تعيق أو تعطل إستمراريتها ، وتحد من إحداث التأثير المرغوب وهو تجاوبه عدد أكبر من المواطنين للقرارات والإجراءات التي تقرها الجهات الرسمية بخصوص هذه الأزمة .

ويقصد بها : كافة المؤثرات التي تمنع عملية تبادل المعلومات أو تعطيلها ¹.

ولأن معوقات الإتصال تعتبر من أهم أسباب فشل المنظمات في تحقيق أهدافها ، نجد أن معظم الباحثين اختلفوا في تحديد أهم الصعوبات التي تواجه الحكومة الجزائرية في إدارة أزمة كورونا ، وهنا سنذكر أهم النقاط التي لخصناها :

عدم تطبيق القوانين والإجراءات من طرف المواطنين ، والتي كانت في كل مرة الجهات الرسمية تنص عليها عبر مختلف وسائل الإعلام والإتصال ، مما أدى إلى عدم إستقرار التنظيم من طرف السلطات ، والذي شكل عائقا كبيرا خاصة أمام الجهات الأمنية ، التي لم تستطع هي الأخرى التصدي لهذه الأزمة بسبب عدم الإستجابة للرسائل الإعلامية .

- يرى لأفراد العينة أيضا ، عدم تجاوب المواطنين للإرشادات والنصائح المقدمة من طرف المختصين حول خطورة فيروس كورونا ، والإيمان بعبارة أنه لا يمكن أن يحصل لنا ، وهذا ما أدى إلى صعوبة التحكم في الأزمة .

- ضعف دعم وتأييد الإدارات ومحدودية فهم وإستيعاب دور الإتصال كعملية في إدارة الأزمات ، وذلك يرجع إلى غياب سياسات التأهيل والتدريب في هذا المجال .

- عدم توقع حدوث الأزمة الذي يحتاج إلى تخطيط مسبق، فنرى أن الحكومة الجزائرية لم تنجح في التخطيط لما قبل الأزمة .

- محدودية إستخدام أساليب الإتصال الحديثة التي تعمل على التصدي للأزمة والحد منها.

¹ حسن عماد مكاوي وليلى حسن السيد، مرجع سبق ذكره ، ص65.

الفصل الثالث الإطـار التطبيقي

في الأخير يمكن القول أن هذه الصعوبات تلعب دورا أساسيا في عرقلة ومنع إدارة الأزمة من تحقيق أهدافها التي تسعى إليها ، وهذا قد يؤدي إلى تشكيل أزمات أخرى في مختلف القطاعات ، مما يستدعى ضرورة وجود حلول تمكن من القضاء على هذه المعيقات والتخلص من تداعياتها وتأثيراتها السلبية

المبحث الخامس : الحلول المناسبة لنجاح الإتصال الرسمي في إدارة أزمة كورونا بالجزائر

1- ضرورة منح صلاحيات واسعة للولاية ورؤساء البلديات لإتخاذ القرارات المناسبة والإستعجالية ، بحسب المعطيات وتطور الحالة الوبائية بكل ولاية وكل بلدية أو حي أو مقاطعة ، إكتفاء السلطات العليا بالمتابعة والمراقبة والمراقبة ، فالمركزية الشديدة التي تميزت بها إدارة هذه الأزمة ، التي خلفت فجوة بين السياسات المتخذة على المستوى المركزي والأولويات العاجلة التي يقضيها الوضع المحلي ، خاصة في الأشهر الأولى لفرض الحجر الصحي .

2- إنشاء خلايا إدارة الأزمة على مستوى كل ولاية للمتابعة والتنسيق والتنفيذ ، ويمكن أن نقسمها إلى ثلاث خلايا أساسية:

أ- **خلية التخطيط ورسم السياسات :** وتضطلع هذه الخلية بالمتابعة اليومية لتطورات الوضع الميداني على مستوى الولاية ، والتحرك على ضوء المعطيات اليومية ، بوضع الخطط واقتراح الحلول والبدائل عبر التشاور والقرار الجماعي ، فهذه الخلية تختص بإدارة الأزمة في شقها الصحي ، ويجب أن تضم هذه الخلية في عضويتها : والي الولاية ، مدير الصحة ، ممثلين الأطباء بكافة إختصاصاتهم والمرضين من أعيان الولاية وذوي الخبرة ، المختصين في علم الأوبئة والجراثيم، المخبريين ، الطب الوقائي والمرض المعدية .

ب- **خلية التنفيذ :** ومهمتها تنفيذ القرارات الصادرة عن أهل الإختصاص (الخلية الأولى) ، وإيجاد الوسائل والظروف المادية والمالية والتقنية واللوجيستية لنجاح الخطط المرسومة ، كما تقوم باقتراح حلول فعالة في حدود إختصاصاتها لتوعية الناس أو لكيفيات فرض الحجر الصحي ، فهذه الخلية تختص بإدارة الزمة في شقها الإجتماعي ، والإقتصادي ، والأمني ، وتضم في عضويتها : والي الولاية ، رئيس البلدية والدائرة ، مدير الصحة ، مدير الأمن الولائي ، مدير الحماية المدنية ، رئيسا لمجلس الشعبي الولائي ، قائد الدرك على مستوى الولاية ، المندوب الولائي للهلال الأحمر الجزائري ، الكشافة الإسلامية ، ويمكن توسيع عضوية هذه الخلية بحسب الحاجة لتشمل بعض المديرين التنفيذيين ورؤساء الجمعيات النشطة .

الفصل الثالث الإطار التطبيقي

ت- خلية الإحصاء والإعلام والاتصال : وتضطلع بنشر المعلومات الصحيحة وجمع الإحصاءات والبيانات المختلفة ، والرد على الإشاعات وإنارة الرأي العام المحلي بكافة التفاصيل ، وإعطاء تفسيرات صحيحة لكل حالات الوفيات أو الإشاعات ، وتضم في عضويتها مختصين في الإعلام والاتصال على مستوى الإذاعة أو الجامعة ، ونشطاء موثوقين وبارزين في الجمعيات أو وسائل التواصل الاجتماعي .

ونسجل في هذا الإطار ضعفا كبيرا على مستوى آليات الاتصال بين السلطات والمواطنين وطينا ومحليا، ولازلنا إلى اليوم ونحن في عالم التقنية المعلوماتية والاتصالات الرقمية ،نعاني كثيرا من كثرة الأخبار الكاذبة وغياب الجهة الموثوقة التي تعطي الخبر الصحيح ، بصفة منتظمة ومهيكله، فلا بد من أخذ هذا الأمر على محمل الجد والتحرك سريعا في هذا الإتجاه.

3- إستغلال المرافق وهيكل الدولة على المستوى المحلي لدعم المراكز الإستشفائية ، كالملاحقات التابعة لقطاع الصحة ، والفنادق العمومية أو دور الشباب ، أو مراكز الراحة الخاصة بالمجاهدين ، أو المدارس الابتدائية المتوفرة على المرافق الضرورية ، كالمكيفات وبيوت الخلاء والمطاعم...إلخ.

4- الإستعانة بالخواص لتدعيم الطواقم الطبية بالتجهيزات والمعدات الصحية الضرورية ، مع إعطائهم تحفيزات خاصة من حيث الضرائب والتسهيلات الإدارية مستقبلا.

5- العمل على توسيع عمليات التشخيص المبكر بتوفير التحليل الطبية الخاصة بكورونا عبر ربوع الوطن ، وهذا بفتح المجال لرجال الأعمال وللخواص لإجراء هذه التحليل مع دعم الدولة لتكالييفها .

6- نظرا لدقة وحساسية الوضع ، وتفاديا للتهرب من خلال تقديم الشهادات المرضية، ولتجنيد أكبر عدد من الموارد البشرية ، لابد عن وضع تحفيزات لكافة الفرق الطبية ومهني الصحة ، وكل المتطوعين والمساهمين ، وعدم الإكتفاء بالتسخير القانوني ، الذي قد لا يكون ناجعا في العديد من الحالات .

7- وضع إحصاء دقيق لخريطة إنتشار الوباء ونشر إحصاءات المصابين والوفيات بحسب الأحياء ، لأخذ الحيطة والحذر من جهة ، وحتى يسهل تطبيق الحجر التناوبي من جهة ثانية ، والأفضل أن يخصص موقع أو تطبيق إلكتروني يوضح الخريطة الوبائية للولاية .

الفصل الثالث الإطــــار التطبيقي

8- تقسيم إقليم الولاية إلى مقاطعات (المقاطعة تضمن مجموعة أحياء)، وتبعاً لتطور عدد الإصابات بكل حي يتم فرض حجر كلي على الحي المقاطعة الذي يشهد إرتفاعاً في عدد المصابين ، وتخصص له فرق خاصة من الشرطة وفرق اليقظة ، لفرض الحجر مع ضمان الحد الضروري للخدمات.

9- ضرورة تكثيف الحملات الإعلامية كتقديم حصص عن طريق الإذاعة من طرف بعض الشخصيات الوازنة بالولاية كالأئمة والفنانين والاعبين.... إلخ.

10- إستغلال جميع مساجد الولاية للقيام بحملات تحسيسية عبر مكبرات الصوت ، وإلقاء دروس دورية وفق برنامج مسطر وخطة مرسومة من طرف مديرية الشؤون الدينية ، وكذا إنشاء صفحات عبر وسائل التواصل الإجتماعي لنشر فيديوهات توعوية للأساتذة ، والأئمة ، والأطباء، والرموز الفكرية ، والثقافية ، والفنية .

الفصل الثالث الإطــــار التطبيقي

تفريغ وتحليل النتائج:

المحور الأول: البيانات الشخصية الخاصة بالمبحوثين

الجدول رقم (1): يوضح الجنس لأفراد العينة:

| المتغير | التكرار | النسبة |
|---------|---------|---------|
| ذكر | 15 | % 42.85 |
| انثي | 20 | % 57.14 |
| المجموع | 35 | % 100 |

التحليل :

من خلال نتائج الجدول لاحظنا أن نسبة 42.85% من أفراد العينة هم ذكور و نسبة لإناث 57.14% إذن ليس هناك تفاوت كبير بين الجنسين لطبيعة الوظيفة التي ترحب بعمل المرأة .

المحور الثاني :متابعة أفراد العينة لأزمة كورونا كوفيد 19 بالجزائر

الجدول رقم (2): هل تتابع أزمة كورونا عبر وسائل الاعلام

| المتغير | التكرار | النسبة |
|---------|---------|---------|
| دائما | 20 | % 57.14 |
| أحيانا | 10 | % 28.57 |
| نادرا | 5 | % 14.28 |
| المجموع | 35 | % 100 |

الفصل الثالث الإطـار التطبيقي

التحليل:

من خلال نتائج الجدول لاحظنا أن نسبة 57.14 % من افراد العينة متابعتهم لأخبار كوفيد 19 بشكل دائم عبر وسائل الاعلام .

الجدول رقم (3): ما الوسيلة الإعلامية التي تتابع من خلالها مستجدات أخبار كورونا :

| النسبة | التكرار | العينة |
|---------|---------|-------------------------|
| 0 | 0 | الإذاعة |
| % 11.42 | 4 | التلفزيون |
| 0 | 0 | الصحف |
| % 88.57 | 31 | مواقع التواصل الاجتماعي |
| % 100 | 35 | المجموع |

التحليل:

في الجدول اغلب الأساتذة قالو أن الوسيلة المستخدمة لمتابعة أخبار كورونا هي مواقع التواصل الاجتماعي بنسبة 88.57 % في حين أن متابعة التلفزيون بنسبة 11.42 %

الفصل الثالث الإطـار التـطبيقي

المحور الثالث: أهمية الاتصال في إدارة الازمات:

الجدول رقم (4) هل للاتصال دور في إدارة الأزمات مهما كان نوعها:

| النسبة | التكرار | العينة |
|--------|---------|---------|
| % 100 | 35 | نعم |
| 0 | 0 | لا |
| % 100 | 35 | المجموع |

التحليل:

اثبتت نتائج الدراسة أن الاتصال أهمية بنسبة 100 % في إدارة الازمات و عليه فإن الاتصال السيئ يشكل عاملا أساسيا في فشل ميدان تسيير الأزمات و إدارتها.

الجدول رقم (5) حسب رأيك هل توجد ضرورة لمختصين في الاتصال والعلاقات العامة في حل الأزمات:

| النسبة | التكرار | العينة |
|--------|---------|---------|
| % 100 | 35 | نعم |
| 0 | 0 | لا |
| % 100 | 35 | المجموع |

التحليل:

توضح المعلومات المقدمة في الجدول أن المختصين في الاتصال والعلاقات العامة له أهمية قصوى في حل الأزمات بنسبة 100 % حسب رأي أفراد العينة.

الفصل الثالث الإطـار التطبيقي

المحور الرابع : مساهمة الاتصال الرسمي في إدارة أزمة كورونا بالجزائر

الجدول رقم (6) هل تقوم الجهات الرسمية للدولة الجزائرية بتقديم عرض تفصيلي عن أزمة كورونا بالجزائر :

| النسبة | التكرار | العينة |
|---------|---------|---------|
| % 22.85 | 8 | نعم |
| % 77.14 | 27 | لا |
| % 100 | 35 | المجموع |

التحليل :

لاحظنا أن أغلب الأساتذة قالوا لا يوجد عرض تفصيلي لأخبار أزمة كورونا حيث أن أغلب الاجابات كانت ب لا بنسبة % 77.14 و بنسبة % 22.85 للإجابة بنعم و هذا يدل على أن المعلومات المقدمة من طرف الجهات الرسمية تنسم بالنقص .

الجدول رقم (7) ما مدى ثقتك بالمعلومات التي تتلقاها حول كوفيد 19 من خلال الادارة :

| النسبة | التكرار | العينة |
|---------|---------|-----------|
| 0 | 0 | ثقة مطلقة |
| % 94.28 | 33 | متوسطة |
| % 5.71 | 2 | ضعيفة |
| % 100 | 35 | المجموع |

الفصل الثالث الإطـار التطبيقي

التحليل :

تشير البيانات في الجدول أن ثقة أفراد العينة في المعلومات التي يتلقاها حول كوفيد 19 متوسطة بنسبة 94.28 % و ثقة ضعيفة بنسبة لا تتعدى 5.71 %.

الجدول رقم (8) كيف تجسد دور الاتصال في تسيير أزمة كورونا في الجزائر

| النسبة | التكرار | العينة |
|---------|---------|---|
| % 34.28 | 12 | تكوين فريق خاص لمواجهة هذه الازمة |
| % 2.85 | 01 | وضع سياسات و خطط لمواجهةها و الحد منها |
| % 34.28 | 12 | استخدام اساليب جديدة لزيادة الوعي للجمهور الخارجي |
| % 28.57 | 10 | تنظيم مؤتمرات و ملتقيات صحفية من قبل الجهات الرسمية |
| % 100 | 35 | المجموع |

التحليل :

تدل النتائج المسجلة في جدول أن دور الاتصال الرسمي حسب رأي افراد العينة في تسيير أزمة كورونا تجسد في تكوين فريق خاص لمواجهة هذه الازمة بنسبة 34.28 % و بنسبة لا تتعدى 2.85 % لوضع سياسات و خطط لمواجهةها و الحد منها و استخدام أساليب جديدة لزيادة الوعي للجمهور الخارجي بنسبة 34.28 % تنظيم مؤتمرات و ملتقيات صحفية من قبل الجهات الرسمية بنسبة 28.57 % .

الفصل الثالث الإطـار التطبيقي

المحور الخامس : المعوقات و الحلول لازمة كورونا

الجدول رقم (9) حسب رأيك ماهي معوقات الاتصال أثناء أزمة كورونا كوفيد 19

| النسبة | التكرار | العينة |
|---------|---------|---|
| % 45.71 | 16 | عدم تجاوب الجمهور مع النصائح و الارشادات |
| 0 | 0 | نقص الاجهزة و الامكانيات التي تساعد على ايصال الفكرة للجمهور |
| % 54.28 | 19 | عدم تطبيق القوانين و الاجراءات الصارمة |
| % 100 | 35 | المجموع |

التحليل :

حسب رأي أفراد العينة حول المعوقات الاتصال كانت النتائج كانت بنسبة 45.71 % لعدم تجاوب الجمهور مع النصائح و الارشادات و بنسبة 54.28 % لعدم تطبيق القوانين و الاجراءات الصارمة و هذه النتائج دليل على نقص الوعي لدى الرأي العام .

الفصل الثالث الإطــــار التطبيقي

النتائج العامة للدراسة:

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها بدراستنا هذه والتي يدور مضمونها حول الإتصال الرسمي ودوره في إدارة الأزمات من وجهة نظر الأساتذة بكلية علوم الإعلام والإتصال بجامعة محمد بوضياف ، تبين لنا بعد تحليل البيانات المتحصل عليها عن طريق أداة الإستبيان والمقابلة ، التي تم الإعتماد عليهم لإستكمال مجريات الدراسة الميدانية كأداة لجمع البيانات والمعلومات تم التوصل إلى الآتي:

- يلعب الإتصال الرسمي دورا بالغ الأهمية في عملية التنسيق بين المعلومات والبيانات المرسله من طرف الحكومة إلى الشعب والتي من شأنها المساهمة في إدارة الأزمات .

- الوسيلة الأنسب في إدارة الأزمات من بين الخيارات المتاحة بأن أفضل وسيلة كانت مواقع التواصل الإجتماعي ، ولكن لكل وسيلة إتصالية دورها المناسب وفي تلك الأثناء قد تتغير الموازين لصالحها.

- وما تم إستنتاجه أن خلية الأزمة هي التي تحدد الوسائل الإتصالية المناسبة والجهات والهيئات الرسمية والغير رسمية المساهمة والمعنية بخطة غدارة الأزمة لإحتوائها وتطويقها.

- لقد أثبتت النتائج المتوصل إليها أن وسائل الإعلام تساهم وبشكل كبير في إخبار وتذكير المواطنين من أخطار يمكن التعرض لها والإجراءات اللازم إتباعها لمنعها أو تخفيفها.

- وسائل الإعلام تعتبر الشريك الرسمي لتبليغ المواطنين بما يجب عليهم عمله أثناء وبعد حدوث الأزمة أو الكارثة.

- الإتصال الرسمي لم يكن فعالا كون أن الرسالة الصادرة من المرسل لم تلق صداها عند المستقبل.

- تأكيد أهمية الدروس المستفاد منها من أزمات سابقة في نجاعة عملية التخطيط لأزمات وكوارث مشابهة.

الخاتمة

خاتمة :

وعلى الرغم من الصعوبات التي واجهتنا منذ إختيار موضوع الدراسة ، إلى غاية كتابة وإخراج هذا العمل ولاسيما من الجانب الميداني ، إلا أن هذه الدراسة تعد محاولة للمزاولة بين متغيرين أساسيين هما : الإتصال وإدارة الأزمات . حيث أن الإتصال بمختلف أشكاله يعد بمثابة العمود الفقري لأي مؤسسة بغض النظر عن حجمها وطبيعة عملها ، فبعد دراستنا وتطلعنا حول دور الإتصال الرسمي في إدارة الأزمات وأخذنا أزمة كورونا كنموذج لدراستنا ، باعتبار أن هذه الأزمة مست العالم بأسره ، إلا أننا حاولنا قدر المستطاع التنويه بأهمية الإتصال الرسمي ودوره الفعال الذي يلعبه منذ أول مراحل الأزمة أو الكارثة إلى غاية إدارتها والتحكم فيها وإسترجاع طبيعة النشاط ، ومدى مساهمته في عمليات التنظيم والتخطيط لإدارة الأزمات بفاعلية وإحترافية ، خاصة بعد الدروس المستفاد منها أثناء إدارة الأزمات الصحية المشابهة لها ، دون أن ننسى الفضل الكبير الذي تقدمه وسائل الإتصال الجماهيري في سعيها لتقدم وظيفة من الوظائف المتمثلة في تذكير وتحذير المواطنين ، وشرح مختلف الإجراءات الواجب إتباعها لتفادي تلك الأزمة وغيرها . فعلى الرغم من محاولتنا لتغطية بعض الجوانب من إدارة الأزمات ، إلا أنه يضل موضوعا متشعب المجالات والتخصصات يستدعي جهودا ضخمة ، ووقتا مستفيض التغطية جميع جوانبه.

وتبقى هذه الدراسة محدودة بالمجالين المكاني والزمني الذي أجريت فيها ، ويبقى المجال مفتوحا أمام غيرنا من الطلبة والباحثين لإجراء دراسات مشابهة أو مكملة حول هذا الموضوع وهذا لتزويد رصيد الجامعة بالمزيد من الرسائل العلمية والدراسات الأكاديمية.

الملاحق

الملاحق

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم علوم الاعلام والاتصال

استمارة حول:

دور الاتصال الرسمي في ادارة ازمة كورونا في الجزائر من وجهة
نظر أساتذة جامعة المسيلة

دراسة ميدانية على عينة من اساتذة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

نحن طلبة السنة الثانية ماستر تخصص اتصال و علاقات عامة بقسم علوم الاعلام و الاتصال بكلية العلوم الانسانية و الاجتماعية بجامعة المسيلة , ارتأينا للقيام ببحث استطلاعي لمعرفة دور الاتصال الرسمي في ادارة أزمة كورونا في الجزائر , و نرجو منكم إفادتنا بمعلومات . كما أن الاجابات المقدمة لنا ستحظى بالسرية التامة و تستعمل لغرض البحث العلمي فقط .

و في الاخير نتقدم بجزيل الشكر على تقديم يد العون لنا و شكرا .

تحت اشراف :

١. عبد الحميد بلعباس

من اعداد الطلبة :

رقيق مريم

بن حليلة خولة

السنة الجامعية: 2021/2020

الملاحق

المحور الاول: البيانات الشخصية

الجنس:

ذكر

انثي

المحور الثاني: متابعة افراد العينة لازمة كورونا كوفيد 19 بالجزائر :

هل تتابع ازمة كورونا عبر وسائل الاعلام

دائما

احيانا

نادرا

الملاحق

ما لوسيلة الاعلامية التي تتابع من خلالها مستجدات اخبار كورونا ؟

الإذاعة

التلفزيون

الصحف

مواقع التواصل الاجتماعي

..... اخرى

المحور الثالث: اهمية الاتصال في ادارة الازمات الصحية ؟

هل للاتصال دور في إدارة الازمات مهما كان نوعها ؟

نعم

لا

الملاحق

إذا كانت الاجابة (ايجابي) عن طريق ماذا؟

.....

حسب رأيك هل توجد ضرورة لمختصين في الاتصال و العلاقات العامة في حل الازمات و اداراتها؟

نعم

لا

لماذا؟.....

المحور الرابع: مساهمة الاتصال الرسمي في ادارة ازمة كورونا بالجزائر:

هل تقوم الجهات الرسمية للدولة الجزائرية بتقديم عرض تفصيلي عن ازمة كوفيد 19

نعم

لا

لماذا بر اجابتك؟.....

الملاحق

ما مدى ثقتك بالمعلومات التي تتلقاها حول كوفيد 19 من خلال الادارة ؟

ثقة مطلقة

متوسطة

ضعيفة

كيف تجسد دور الاتصال في تسيير ازمة كورونا في الجزائر ؟

تكوين فريق خاص لمواجهة هذه الازمة

وضع سياسات وخطط لمواجهةها والحد منها

استخدام اساليب جديدة لزيادة الوعي للجمهور الخارجي

تنظيم مؤتمرات وملتقيات صحفية منقبل الجهات الرسمية

اخرى . اذكرها.....

الملاحق

المحور الخامس: المعوقات والحلول لازمة كورونا

1. حسب رأيك ماهي معوقات الاتصال ثناء ازمة كورونا كوفيد 19

- عدم تجاوب الجمهور مع النصائح والارشادات المقدمة
- نقص الاجهزة والامكانيات التي تساعد على ايصال الفكرة للجمهور
- عدم تطبيق القوانين والاجراءات الصارمة
- اخرى

2. ماهي الحلول التي تقترحها على الادارة لمساعدتها في الحد من ازمة كورونا كوفيد 19؟

.....
.....

وثيقة ايداع مذكرة ماستر

الموضوع: دور الانترنت الرسمى في ادارة أزمة كورونا في الجزائر من وجهة نظر أساتذة
جامعة طرابلس دراسة ميدانية من أساتذة كلية العلوم الإنسانية
والاجتماعية

إعداد الطلبة:

- 1- رعتي مريم رقم التسجيل: 161635090889
2- بن خليفة حولة رقم التسجيل: 181535096744

القسم: علوم الإعلام والاتصال الشعبية: إنترنت التخصص: إنترنت وعلاقات عامة
إشراف: عبد الحميد بلعباس الرتبة: دكتور أسناد محاضر

أقر بأنني تابعت العمل المذكور أعلاه في جلسات إشرافية طيلة الموسم الجامعي: 2020-
2021 وأسمح بإيداعه على مستوى ادارة القسم للمناقشة.

رئيس فريق الاختصاص

رئيس قسم علوم الإعلام والاتصال
عبد الرزاق
رئيس القسم

موافقة وامضاء المشرف(ة):

د. بلعباس عبد الحميد
Belbas

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

انا الممضى ادناه :

السيد(ة): رفيق مريخ

الصفة(طالب، استاذ باحث، باحث دائم): طالبة جامعية

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 119951017000500000

الصادرة بتاريخ: 2016/04/25 عن دائرة: سيدي عيسى

المسجل بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم: علوم الإعلام والاتصال

تخصص: إتصال وعلامات عامة تحت رقم التسجيل: 161635090889

والمكلف بإنجاز اعمال بحث(مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، اطروحة دكتوراه).

عنوانها: دور الإتصال الرسمي في إدارة أزمة كورونا في الجزائر من وجهة

نظر أساتذة جامعة طسيلة - دراسة ميدانية على عينه من أساتذة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

اصرح بشرفي بانني التزم بالمعايير العلمية والتمهنية ومعايير الاخلاقيات المهنية والنزاهة

الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور اعلاه

لأجل الموضوع أعلاه: 02 جوان 2021

سيدي عيسى في:

المسيلة في:

Refiq

امضاء المعني (ة):

رئيس المجلس الشعبي بلديات سيدي عيسى

وبتفويض منه. عون الإدارة الاقليمية

عيسات جمال الدين

قائمة المصادر

و المراجع

قائمة المراجع :

المراجع باللغة العربية :

الكتب :

- إبراهيم محمد تركي، دراسات في مناهج البحث العلمي، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، القاهرة، ط 1 .
- آنجرس موريس، منهجية البحث في العلوم الإنسانية، تدريبات علمية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، ط 2، دار القصة للنشر، الجزائر، 2008.
- زياد على الجرجاوي، القواعد المنهجية لبناء الاستبيان .
- محمد بن عبد العزيز الحيزان، البحوث الإعلامية أسسها اساليبها مجالاتها، الرياض، قسم : الصحافة الاعلام، 1425هـ.
- بن عبد العزيز الحيزان. البحوث الإعلامية أسسها اساليبها مجالاتها، الرياض، قسم : الصحافة الاعلام، 1425هـ.
- عبد الوهاب الكيالي، الموسوعة السياسية، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، ج 1، القاهرة.
- حسن عماد مكاوي وليلى حسن السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، ط 1، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1998
- على عوجة وآخرون، مقدمة في وسائل الاتصال، ط 1، مكتبة مصباح، الرياض، 1989.
- محمد بن أبي بكر عبد القادر الرازي، مختار الصحاح، دار الكتاب العربي، بيروت، 1998.
- محمد فريد محمد عزت، قاموس المصطلحات الإعلامية، دار الشروق للنشر، الأردن، 1984
- عباس رشدي العماري، إدارة الأزمات في عالم متغير، الأهرام . للنشر و التوزيع، القاهرة، 1993.
- محمد الصربي، عبد الغاني حامد ، الإتصالات الدولية ونظم المعلومات ، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية ،البحرين ،2006،
- محفوظ أبو جودة ، العلاقات العامة (مفاهيم وممارسات)، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ،2008.
- محمد قوي بوحنية ، الإتصالات الإدارية داخل المنظمات المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية بن عكنون ، الجزائر ،2010.
- الهادي كفر ، أحمد محمود الخطيب ، إدارة الإتصال والتواصل (النظريات ، العمليات ، الوسائط ، الكفايات)عالم الكتب ، الحديث للنشر والتوزيع ، عمان ، 1430هـ /2009م .
- معين حسين حریم ،السلوك التنظيمي (سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال)، ط3، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان-الأردن 1429هـ/2009
- السيد محمد فهمي ، فن الإتصال في الخدمة الإجتماعية ، دار الوفاء الدنيا للطباعة والنشر ، الإسكندرية، 2006.
- ناصر دادي عدون ، الإتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية ، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، 2004.
- محمد أبو سمرة ،الإتصال الإداري والإعلامي ، دار أسامة للنشر والتوزيع ،2009.
- معين محمد عياصرة ،مروان محمد بن أحمد ، القيادة والرقابة والإتصال الإداري ، دار الحامد ،2008.

- محمدالصرفي، الغني حامد ، الإتصالات الدولية ونظم المعلومات ، مؤسسة الورد العالمية للشؤون الجامعية ، البحرين ،2006.
- محمد صرة ، مروان محمد بن أحمد ، القيادة والرقابة والإتصال الإداري ،2008.
- خيضر كاضم محمود، السلوك التنظيمي ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ،2008.
- معين محمد عباصرة ، مروان محمد بنأحمد، القيادة والرقابة و الإتصال الإداري ، دار حامد ،2008.
- ناصر قاسمي ، الإتصال في المؤسسة (دراسة نظرية تطبيقية)، ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر ،2011.
- فاروق السيد عثمان ،التفاوض و إدارة الأزمات ،دار الأمين للطباعة ،مصر،2004.
- محمد رشاد الحملاوي ،إدارة الازمات ،تجارب محلية و عالمية . ط2، مكتبة عين الشمس ، القاهرة ، 1995 .
- عباس رشدي العماري. إدارة الازمات في عالم متغير . الاهرام للنشر و التوزيع . القاهرة. 1993.
- احمد عامر ،مقدمة في ادارة الازمات ،مكتبة الجلاء ،القاهرة . 1989 .
- يوسف احمد أبو فارة ،إدارة الأزمات ، مدخل متكامل ،ط1 ،للنشر و التوزيع ،عمان ، 2009 .
- تروث مكّي ، وسائل الإتصال والمشاركة السياسية ،ط1 ،عالم الكتب ،عمان ،2005.
- محمد محمود مصطفى ،إستراتيجية مواجهة الأزمات ، جامعة عين الشمس ن القاهرة ،1980.
- رجب عبد الحميد السيد، دور القيادة في إتخاذ القرار خلال الازمات ، مطبعة الإيمان ،عمان،2000.
- محمد عبد الوهاب كامل ، سيكولوجية إدارة الأزمات ،دار الفكر للطباعة والنشر ،عمان،1424هـ .

المقابلات :

- هابت حناشي ، مقابلة صحفية مع رئيس الجمهورية عبد المجيد تبون ، التلفزيون الجزائري ، القناة الأرضية ، 1 أفريل 2020، 20:00

المعاجم :

- بن المنظور، لسان العرب، المجلد الاول ، 1997 .

الرسائل العلمية :

- دارين سوايغ ، الإتصال التنظيمي وتأثيره في إتخاذ القرار ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير (غير منشورة) ،جامعة منتور يقسنطينة، قسم علم الإجتماع والديموغرافيا،2009/2008.
- محمد هدير . الاعلام و الاتصال (دراسة وصفية تحليلية) ،(رسالة ماجستير ،منشورة الكترونيا) ، قسم علوم الاعلام و الاتصال ، كلية العلوم السياسية و الاعلام ، جامعة الجزائر ، 2004-2005

- شوقي بوشارب ، إتصال الأزمة و دورها في إدارة الأزمات ،(مديرية الحماية المدنية لولاية أم البواقي نموذج)، رسالة ماجستير، قسم علوم الإعلام و الاتصال ،كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية،جامعة أم البواقي ، سنة 2015/2014
- محمد عبد الرحمان ، متطلبات التخطيط الإستراتيجي ودور في الحد من أضرار الأزمات والكوارث ، رسالة ماجستير ، كلية الإعلام والاتصال ، جامعة العربي بن مهيدي ، أم البواقي ،2014-2015

المراجع بالغه الاجنبية

¹ Dermeier , daniel(2004). Strategic ,crisis management ,p18

الجرائد و المجالات :

- بوشريفي ، مقال بعنوان : تسيير الكوارث الطبيعية ، جريدة المساء،العدد3698،صدر يوم22سبتمبر2020 ، تم الإطلاع عليه في21أفريل على الساعة14:27 www.el-massa.com الجزائر ، على الموقع المتاح.
- أحمد حسين ، كيف يؤثر الإتصال على كورونا وكيف يتأثر ، جريدة البلاد ، العدد369812، ماي2020، الجزائر
- رزيقة خ، دعوا إلى مواصلة التعاطي باحترافية مع الأزمة "خبراء الإتصال "، جريدة الجزائر ، العدد3262، 8أفريل 2020، متاح على العنوان ، تم الإطلاع عليه يوم 23 ماي www.eldjazairiaonline.net

مواقع الانترنت:

- منظمة الصحة العالمية ، تم الإطلاع عليه في 6/3/2021 . من موقع منظمة الصحة العالمية، وروابط الموقع <https://www.who.int/ar/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/question-and-answers-hub/q-a-detail/coronavirus-disease-covid-19>