

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علوم الاعلام والاتصال



واقع اتصال الأزمة داخل المؤسسة

تعاطي إذاعة المسيلة مع فيروس كورونا نموذجاً

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

إشراف الأستاذ:

عكوشي نور الهدى

إعداد الطالبين:

أبو بكر زلاقي

زين الدين حمادي

السنة الجامعية: 2020-2021

ملخص الدراسة :

إن الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على واقع اتصال الأزمة داخل المؤسسة - تعاطي إذاعة المسيلة مع فيروس كورونا نموذجاً.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم إجراء دراسة وصفية على عينة مكونة من 60 فرداً يعملون بإذاعة المسيلة. حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي، مستخدمين في ذلك أداة استمارة الاستبيان للكشف عن مختلف أبعاد اتصال الأزمة داخل المؤسسة وقد تم التحصل عليها من خلال تفرغ البيانات الكيفية في جداول للتحصل على بيانات كمية. وهذا ما مكننا من الوصول إلى النتائج التالية:

- 1/ لاتصال الأزمة دور في تمليك المعلومات الدقيقة عن الأزمات المستقبلية
- 2/ أن الاهتمام بوضع الخطط المستقبلية للبرامج التفاعلية يسهم وبشكل كبير في حل الأزمات
- 3/ اتصال الأزمة أحدث تطوراً في إدارة الأزمة وذلك من خلال الاستعداد لمواجهة الأزمات المفاجئة والتعامل بطريقة سريعة مع الأزمة كما أنه يقلل من مخاطر الأزمات .
- 4/ تمثل برامج المنوعات والبرامج الإخبارية والبرامج السياسية وذاكرة الشرطة بإذاعة المسيلة من أكثر البرامج استماعاً .
- 5/ عدم توفر ميزانية كافية وعدم وجود قسم مختص باتصال الأزمة وبرز المعوقات التي تقف في طريقه في إدارة الأزمات في إذاعة المسيلة .

الشكر والتقدير

أحمد الله عز وجل بداية على منه وكرمه وأشكره على
توفيقه لإتمام هذا

العمل

وإنجازه على هذا الوجه

وأقدم بخالص الشكر والإمتنان للأستاذة الفاضلة عكوشي
نور الهدى ، على توجيهاتها

ونصائحها الثمينة وعلى وسعة أفقها.

والشكر لكل من ساعدني في إنجاز هذه المذكرة وأخص
بالذكر

كل من ساعدني لإتمام هذا العمل المتواضع بكلمة، بفكرة،
بمرجع .

الإهداء

الحمد لله الذي أعاننا بالعلم وزيننا بالحلم وأكرمنا بالتقوى
وأجملنا بالعافية،

أتقدم بإهداء عملي

المتواضع إلى :

من أحسن إلي أبي العزيز .

وإلى من أنارت في قلبي حب العلم أُمي العزيزة .

وإلى أخوتي وإلى كل الأصدقاء كبيرهم وصغيرهم .

وإلى كل من قدم إلي المساعدة سواء من قريب أو من بعيد

.

أعضاء لجنة المناقشة

عنوان المذكرة : واقع اتصال الأزمة داخل المؤسسة: تعاطي إذاعة المسيلة مع فيروس كورونا نمودجا

إعداد الطالبة :حمادي زين الدين + زلاقي أبو بكر

تقدم هذه المذكرة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة

بجامعة محمد بوضياف

أشرف على مناقشة المذكرة :

-اسم رئيس لجنة المناقشة :	- الرتبة :	- الصفة	-التوقيع :
	أستاذ محاضر (أ)	رئيسا	
-اسم المشرف :	-الرتبة :	-الصفة :	-التوقيع :
عكوشي نور الهدى	أستاذ محاضر (أ)	مشرفا ومقرا	
-اسم الممتحن :	-الرتبة :	-الصفة :	-التوقيع :
		ممتحنا	
-اسم الممتحن :	-الرتبة :		

-التوقيع :

تاريخ المناقشة : (...../.../2021)

مقدمة

مقدمة:

يحظى علم إدارة الأزمات باهتمام كبير من جانب الباحثين في مجال العلوم الاجتماعية بشكل عام والاتصال بشكل خاص، وذلك على ضوء الثورة التكنولوجية التي يعيشها العالم الآن في مجال الإعلام والاتصالات، والتي تنقل الأحداث والأزمات وتساهم بشكل كبير في سرعة معالجتها فور وقوعها من أي مكان في العالم، هذا فضلا عن كثرة الأزمات التي تعاني منها دول العالم خاصة الناتجة عن الكوارث الطبيعية . ومن بين الفروع الهامة في مجال إدارة الأزمات ما يتعلق بكيفية إدارتها على مستوى الجمهور الداخلي والجمهور العام ووسائل الإعلام وهو ما يعرف باتصالات الأزمة، لذلك فإن الاتصال المؤثر والفعال بهذا الجمهور من خلال وسائل الإعلام ووسائل الاتصال الأخرى يؤدي حتما إلى نتائج ايجابية وملموسة عند إدارة أي أزمة .

لقد بات من الضروري العمل على إدارة الأزمة ونذكر أن أول بداية للتفكير في إدارتها كانت مع أزمة الصواريخ الكوبية عام 1962، ومن هذا المنطلق أصبح ينظر للأزمة ليس فقط كحالة طارئة ومفاجئة ينتج عنها أوضاع اللاتوازن واللاإستقرار في النظم والقيم، إنما كفرصة للتغيير والتطوير، ويكون ذلك من خلال تدخل الإنسان لتسييرها بطريقة عقلانية ورشيده لإدارتها، وإن كانت البداية الفعلية لهذه العملية قد ظهرت على مستوى العلاقات الدولية فإن إدارة الأزمات أصبحت كذلك تعني المؤسسات بمختلف أنواعها وخصائصها .

وفي الغالب يرافق الأزمة عنصر المفاجئة وضيق الوقت والتهديد وندرة المعلومات، وهنا يظهر دور الاتصال باعتباره القلب النابض لعمليات التسيير في المؤسسات ويطلق على الاتصال المرافق للأزمة باتصال الأزمة، والذي يعد منطقة تقاطع بين إدارة الأزمة واتصال المؤسسة، بل إن اتصال الأزمة هو اتصال المؤسسة الذي يتم تكييفه أثناء الأزمات . فهو بذلك مرتبط بوضع المؤسسة وبمراحل التحضير لمواجهة الأزمة.

وبما أن المؤسسات الإذاعية عامة وإذاعة المسيلة خاصة ليست بمعزل هي الأخرى عن تلك المؤسسات التي تعنى بإدارة الأزمات بل يتعدى ذلك إلى أبعد الحدود نظرا للدور الإنساني الذي تقوم به من خلال حرصها على أمن وسلامة المواطنين من مختلف الأخطار سواء كانت طبيعية أم اصطناعية، في محاولة لإدارة مختلف هذه الأزمات قبل وأثناء وبعد حدوثها. ونظرا لنقص الدراسات التي تهتم بدراسة واقع اتصال الأزمة داخل المؤسسات، فقد جاءت دراستنا هذه لتعالج كيفية مساهمة إذاعة المسيلة في إدارة الأزمات خاصة الأزمة الحالية التي تمر بها الجزائر وخاصة والعالم عامة ألا وهي أزمة فيروس كورونا وما هي الأهمية التي يحتلها الاتصال في ذلك، والتي عاجلناها وفق خطة قسمناها إلى مقدمة وثلاثة فصول وخاتمة .

مقدمة

فالفصل الأول خصص للإطار المنهجي للدراسة من خلال بصياغة الإشكالية والتساؤلات كل ما تعلق بالجوانب المنهجية المتبعة في البحث العلمي من أهمية وأهداف وأسباب اختيار الموضوع، المنهج والأداة ونوع العينة المستخدمة ثم ضبط مصطلحات البحث أخيرا الدراسات السابقة أو المشاهدة لموضوع أو أسلوب دراستنا ومدى الاستفادة منها.

أما الفصل الثاني فتمثل في الإطار النظري للدراسة الذي احتوى على مبحثين: تكلمنا في الأول الأزمة (مفهومها، المفاهيم المشابهة، أنواعها، مراحلها، أسبابها) كما تناولنا إدارة الأزمة (مفهومها، مقوماتها، مراحلها، معوقاتهما. أساليب واستراتيجيات إدارتها، إدارة الإعلام في المرحل المختلفة من الأزمة)

أما المبحث الثاني فحاولنا من خلاله بعض الإيضاح عن اتصال الأزمة داخل المؤسسة، تناولنا فيه اتصال الأزمة (دوافع الاهتمام باتصال الأزمة، أهمية اتصال الأزمة، اهداف اتصال الأزمة) ثم تناولنا بعدها دور اتصالات الأزمات في إدارة الأزمات (أهمية إتصالات الأزمة عند التخطيط لإدارة الأزمة، وظائف الإتصال في كل مرحلة من مراحل إدارة الأزمة ، إستراتيجية الإتصال المستخدمة في إدارة الأزمة)

أما الفصل الثالث والأخير من الدراسة فتمثل في الإطار التطبيقي وذلك من خلال دراسة تطبيقية عن موضوع الدراسة المتمثل في واقع اتصال الأزمة داخل المؤسسة –تعاطي إذاعة المسيلة مع فيروس كورونا نموذجاً-، حيث اعتمد في هذه الدراسة على استمارة الاستبيان وقمنا باستخلاص البيانات منه وعرضها وتحليلها وتفسيرها، ثم الانتهاء إلى نتائج في ظل التساؤلات المطروحة ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة أو المشاهدة، مع تقديم لبعض أهم التوصيات وخاتمة مستخلصة ومستنتجة لأهم نتائج ما توصلت إليه الدراسة.

ونحن إذ نقدم هذه الدراسة نرجو أن تساهم في تقديم إضافة علمية مفيدة ولو قليلة عن بعض اتصال الأزمة داخل المؤسسة، كما نرجو أن تكون بداية لدراسات أخرى أعمق وأشمل، معتمدة ومسترشدة في ذلك على البحث العلمي ونتائجه الدقيقة

الفصل الأول:

الإطار المنهجي للدراسة

1- الإشكالية

قد تتعرض الدولة أو المنظمة لأزمة ما، والتي تكون عبارة عن حالة حرجة وهامة قد تهدد كيانها والتي تظهر أحيانا بشكل مفاجئ والتي يمكن أن يزداد عددها وتنوع في توجهاتها وهذا ما يستدعي توفر إرادة حقيقية وجهودا منظمة لمواجهتها .

إن مجالات الأزمات كثيرة ومتعددة ولا نستطيع حصرها أو تصنيفها بل يمكن القول إن الأزمات المرتبطة بالإنتاج قد تأتي عن فشل مفاجئ أو عوارض أجنبية أو إهمال تاريخي أو وباء أو كوارث بشرية أو طبيعية، كما أن بعض الأزمات تحدث نتيجة تسرب معلومات هامة وأحيانا سرية كاستراتيجية أو خطة جديدة أو مشروع جديد إلى خارج المنظمة فيحدث عكس ما هو مخطط له .

وإن إدارة الأزمات لها أسس عامة يجب أن تترجم إلى خطة جاهزة للتطبيق في أي طارئ تعتمد السرعة والعمل الجماعي والأساليب العلمية والهدوء وعدم الانفعال طيلة فترة معالجة الأزمة، والاهتمام بالعلاقات الإنسانية وتشجيع المبادرات والإبداعات وبث روح الحماس بين العاملين، والابتعاد عن البيروقراطية، والاهتمام أولا بتطبيق الأزمة وعدم السماح بتوسعها، وأيضا تقييم دروس الأزمة لضمان عدم تكرارها، وتقسيم العمل على مراحل متسلسلة لمواجهة الأزمة، وكذلك تحديد المستلزمات المادية وعدد الأجهزة والمعدات الآليات ووسائل الاتصال بالحد الكافي وسبب متطلبات الأزمة.

وان مهمة الاتصال الأساسية في أوقات الأزمات أيا كان نوعها جعل المعلومات التي تريد إرسالها معروفة ومفهومة لدى المرسل إليه حتى تحدث تفاعلا، ويعتمد الاتصال في الأزمة على استخدام الرموز، والكلمات والصور وغيرها لنقل أفكار، معلومات وخبرات يتفاعل بمقتضاها مختلف العناصر المعنية، بحيث تتوافق مضامين الرسالة عند المرسل ويتفاعل بمقتضاها مختلف العناصر المعنية، بحيث تتوافق مضامين الرسالة عند المرسل والمتلقي بما يحقق فهم المعلومات ويستخدمها في تجاوز الأزمة بأقل الخسائر الممكنة وكذلك توجيه رسائل إعلامية ذات صلة بالأزمات لكل فئة من فئات المجتمع ضرورة لكسب تعاونهم والذي يبدو ضروريا، والإعلاميون هم أهم الشركاء نظرا لقدرة تأثيرهم على الرأي العام، لذا يستوجب إقامة علاقة طيبة معهم تقوم على الثقة المتبادلة وإعطائهم معلومات محددة وتنظيم لقاءات دورية معهم .

وتعتبر المؤسسات الإذاعية ذلك الجهاز الذي يسعى دائما على ضمان وتطبيق مبادئ الأمن والاستقرار للأفراد والمجتمعات وكل ما من شأنه أن يوفر كل ما هو آمن ووقائي، حيث تسهر بالتنسيق مع

مختلف المؤسسات والهيئات على ضمان النقاط السابقة قبل وأثناء وبعد نشوب أزمات أو كوارث طبيعية من خلال دراسات واستراتيجيات تعدها وتقوم بها من خلال تأديتها للوظيفة الإعلامية والوقائية .

ومن خلال كل ما سبق جاءت دراستنا هذه لتبين اتصال الأزمة داخل المؤسسة -تعاطي إذاعة

المسيلة مع جائحة كورونا نموذجاً- نطرح التساؤل الآتي :

فيم يبرز دور اتصال الأزمة في مؤسسة إذاعة المسيلة؟

وينبثق عن هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية الآتية:

1- ما هو دور اتصال الأزمة بإذاعة المسيلة في تمليك المواطن المعلومات الدقيقة عن أزمة فيروس كورونا ؟

2- ما هو دور إدارة إذاعة المسيلة في الاهتمام بوضع الخطط المستقبلية للبرامج الإذاعية في حل أزمة فيروس

كورونا ؟

3- ما هو التطور الذي أحدثه اتصال الأزمة بإذاعة المسيلة تجاه أزمة فيروس كورونا ؟.

2- الأهمية:

تتوقف أهمية البحث على أهمية الظاهرة المدروسة وعلى قيمتها العلمية، وتمثل أهمية دراستنا من الجانب العلمي في إلقاء الضوء على اتصال الأزمة داخل المؤسسة بشيء من التفصيل، مما يفتح المجال إلى إثارة آفاق جديدة للبحث، ويفرز أسئلة ومشكلات يمكن دراستها ومناقشتها .

وتتبع أهمية البحث في الآتي:

- تتابع أهمية البحث في إسهام اتصال الأزمة في تطوير الأساليب العلمية في إدارة الأزمات.

- أهمية تنظيم العلاقة بين المنظمة ووسائل الإعلام التي تكون حرجة أثناء الأزمة من أجل تخفيض الحاجة إلى تغطية إعلامية واسعة.

-الاهتمام بالجانب المعلوماتي والبعد الإنساني للأزمة وباستجابة صحيحة وسريعة واستثنائية منذ البداية.

-تتأثر الإدارة وتؤثر خلال مراحل الأزمة المختلفة، الأمر الذي يستدعي سلوكاً "مناسباً" قبل وأثناء وبعد الأزمات.

- أهمية إعادة الاعتبار وبسرعة لسمعة المنظمة ومصداقيتها واستعادة الثقة، لا سيما بعد حدوث أزمات تخلف ضحايا، من أجل تقليل الشعور السلبي وإعادة الإحساس بالسيطرة لدى الضحايا.

3- الأهداف:

يهدف البحث إلى:

- تقديم استراتيجية استجابة الأزمة وأدائها إعلاميا "وساينكولوجيا".
- التعرف على اتصال الأزمة داخل المؤسسة لإدارة الأزمات وقياس مدى التزام بها.
- الوصول لأهداف واضحة واستراتيجية لإدارة الأزمات ومعالجتها.
- وضع أهم مرتكزات استراتيجية لإدارة الأزمة ومعالجتها.
- الخروج برؤية واضحة وخطط إذاعية لإدارة الأزمات
- عكس الدور المهم الذي تلعبه البرامج الإذاعية في التعاطي مع الأزمات.

4- أسباب اختيار الموضوع:

أ- أسباب ذاتية :

1. الرغبة والميل في تناول هذا الموضوع
 2. السعي لإثراء المكتبة بمواضيع بحث وظواهر جديدة تخدم البحث في علوم الإعلام والاتصال .
- ب- أسباب موضوعية :
3. حداثة الموضوع خاصة فيما تعلق بأزمة فيروس كورونا وما خلفه من نتائج كارثية سواء من الجانب البشري أو الاقتصادي .
 4. قلة الدراسات في الجزائر التي تناولت اتصال الأزمة داخل المؤسسة خاصة منها المؤسسات الإذاعية.

5- نوع ومنهج البحث وأدواته :

5-1- نوع البحث :

تستهدف الدراسات الوصفية تصوير وتحليل وتقويم خصائص مجموعة معينة أو موقف معين تغلب عليه صفة التحديد، أو هو دراسة الحقائق الراهنة المتعلقة بطبيعة ظاهرة أو موقف أو مجموعة من الناس أو مجموعة من الأوضاع، وذلك بهدف الوصول إلى معلومات كافية ودقيقة عنها، دون الدخول إلى أسبابها أو التحكم فيها، كما قد تستهدف تكرير عدد مرات حدوث ظاهرة معينة، ومدى ارتباطها بظاهرة أو مجموعة أخرى من الظواهر (حسين، 2003، ص131)، كما أنه طريقة من طرق التفسير والتحليل بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أهداف محددة إزاء مشكلة اجتماعية ما (دليو، 2008، ص18)، وذلك عن طريق

وصف الظاهرة المدرسة وتصويرها كميًا عن طريق جميع معلومات مقننة وتصنيفها وتحليلها واخضاعها للدراسة الدقيقة. (مصباح، 2008، ص55)

حيث يعتبر هذا النوع هو الأنسب لموضوع الدراسة التي تهدف إلى معرفة اتصال الأزمة داخل المؤسسة ودوره في إدارة الأزمات، والتعرف على تعاطي إذاعة المسيلة لفيروس كورونا باعتباره هذا الأخير يمثل أزمة على المستوى العالمي والمستوى الوطني خاصة نظرا لخطورته ونتائجه الكارثية التي حلت بالبلاد.

5-2- منهج البحث :

وقد تم اختيار المنهج الوصفي باعتبار يتيح للباحث الوقوف على الظاهرة وتحليلها وتفسيرها والوصول إلى الحقائق واستخلاص دلالاتها، كما ويتضمن هذا المنهج جمع البيانات مباشرة من مجتمع أو عينة الدراسة ويتطلب خبرة في التخطيط والتحليل والتفسير للنتائج. (الضامن، 2007، ص139)

و استخدمت هذه الدراسة أسلوب تحليل المضمون لمسح العناصر التفاعلية في مواقع الصحف الرياضية الجزائرية على شبكة الأنترنت، بهدف معرفة إلى أي مدى تستفيد هذه المواقع من العناصر التفاعلية التي توفرها الشبكة العنكبوتية، و قياس ذلك رقميا.

6- مجتمع البحث وعينته:

6-1- مجتمع البحث:

يشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين بالمؤسسات الإذاعية بولاية المسيلة.

6-2- عينة البحث:

اختار الباحث العينة القصدية وهي من العينات غير الاحتمالية التي تخضع للاختيار الشخصي دون وجود نظريات أو علاقات رياضية تحكم هذا الاختيار وبالتالي فإن التحيز في اختيار العينة يكون مطلوباً في إطار ارتباطه بأهداف الدراسة ففي القصدية يتم اختيار المفردات أو الوحدات بطريقة عمدية، وذلك تبعاً لما يراه الباحث من سمات أو صفات أو خصائص تتوفر لهذه المفردات أو الوحدات وتخدم أهداف البحث. (بوحيلة، 2019، 2018، ص 33)

و قد تمثلت عينة الدراسة في العاملين بإذاعة المسيلة والبالغ عددهم 60 فرداً.

7- أدوات جمع البيانات:

استمارة الاستبيان:

يعرف الاستبيان على أنه "مجموعة من الأسئلة المكتوبة والتي تعد بقصد الحصول على معلومات أو التعرف على آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين". أو هو "وسيلة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع بحثي معين عن طريق إعداد استمارة يتم تعبئتها من قبل عينة ممثلة من الأفراد". فالاستبيان هو مجموعة أسئلة محددة الإجابة مرتبطة ببعضها البعض من حيث الموضوع، وبصورة تكفل الوصول إلى المعلومات (عبيدات وأبو نصار ومبيضين، 1997، ص 66)

تتكون الاستمارة من أربعة محاور فيها مع البيانات الشخصية

- المحور الأول: البيانات الشخصية

- المحور الثاني: دور اتصال الأزمة بإذاعة المسيلة في تمليك المواطن المعلومات الدقيقة عن أزمة فيروس كورونا

المحور الثالث: دور إدارة إذاعة المسيلة في الاهتمام بوضع الخطط المستقبلية للبرامج الإذاعية في حل أزمة فيروس كورونا

المحور الرابع: التطور الذي أحدثه اتصال الأزمة بإذاعة المسيلة تجاه أزمة فيروس كورونا.

8- الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

دراسة السيد عليوة ورفعت رضوان عن مهارات الاتصال في الأزمات بالتطبيق على المستشفيات 1994 : والتي قدم فيها الباحث ما يلي :

مشكلة الدراسة : قامت الدراسة بتحليل وعرض خمس أزمات واجهت مستشفيات عينة الدراسة وكيفية مواجهتها ومعالجتها ونظم الاتصال المستخدمة في إدارتها وكذا مهارات الاتصال وفعالية وسائل الاتصال ومعوقاتها .

فرضيات الدراسة : تضمنت الدراسة الفرضيات التالية :

- 1 - المستشفيات تنظيم فني اجتماعي معقد يختلف نمط الإدارة به عن غيره من المنظمات.
- 2- ارتباط نجاح أو فشل إدارة المستشفيات في مواجهة أزماتها بمدى توفر نظم الاتصال ومهاراته، ومقدار التحيز
- 3- ارتباط مستوى الإدارة في بعض المستشفيات بمدى توفر المدير المحترف المهني في ممارسة أعمال الإدارة بها.

أسلوب الدراسة : يقوم على الدراسة المكتبية وتحليل المعلومات المتوفرة عن بعض التطبيقات العملية لأزمات حقيقية في بعض المستشفيات المصرية.

أهم النتائج :

- عدم توفر مهارات الاتصال المتعددة أدى إلى وقوع بعض الأزمات .
 - تتوقف فعالية وسائل الاتصال على عدد من المعوقات أهمها خيرة القائم بالاتصال رجوع الصدى ... الخ .
 - وفي الأخير أوصت الدراسة بأهمية بناء شبكة من الاتصالات الفعالة التي توفر المعلومات بالسرعة المطلوبة، ويجب أن تعتمد إدارة أي أزمة على المواجهة السريعة والصحيحة مما يتطلب توافر مهارات الاتصال
- الدراسة الثانية:

دراسة مارتا سوندرز saunders martha عن نظم الاتصال بين العاملين أثناء الأزمة، دراسة حالة على طياري شركة الخطوط الشرقية .. والتي قدم فيها الباحث ما يلي:

مشكلة الدراسة : أثناء الأزمة يظهر نوع من الاتصال بين العمال للبحث عن معلومات الأزمة يتجسد في اتصال خاص داخل المؤسسة، فكيف تتعامل شركة الطيران مع حاجة العمال لهذا النوع من الاتصالات الداخلية؟.

الإجراءات المنهجية : اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وقد استخدمت الباحثة استمارة استبيان على عينة عشوائية مكونة من 120 طيار من الشركة محل الدراسة موزعة ما بين قائد ومساعد طيار ومهندس طيار، وتم إرسال الاستبيان من خلال إدارة العمليات الجوية، وتوصلت إلى النتائج التالية :

أهم نتائج الدراسة :

- إن طياري الشركة مشتركين في إدراكهم القوي لوجود أزمة تواجه الشركة .
- إن أفراد العينة يبحثون عن معلومات عن الأزمة من مختلف المصادر خاصة الموثوق فيها نسبيا .
- إن أفراد العينة لا يثقون فيما تنشره وسائل الإعلام لأنهم يعتقدون أن تلك الأخبار ما هي إلا إعلانات مدفوعة الأجر من الشركة .
- إن الاتصال بين الأفراد يكون نشط للغاية عند الأزمة .
- و خلصت الدراسة في الأخير إلى وضع مجموعة من التوصيات تتمثل بأن المعلومات التي جمعها خلال الأزمة يمكن أن تخدم نظم الاتصال بين الشركة وجمهور العاملين وذلك بإمدادهم بالآتي :
- إرسال رسائل من الإدارة العليا إلى العاملين .

- التأكيد على ضمان الوظيفة .

- الاهتمام برجع الصدى من الجمهور الداخلي إلى الإدارة العليا .

وما يمكن ملاحظته على هاتين الدراستين هو تركيزهما على الاتصالات الداخلية في المؤسسة أثناء الأزمات، وقد توصلنا إلى أن الاتصالات وقت الأزمة هي اتصالات عفوية تلقائية، إلى جانب عدم توافر مهارات اتصالية مما يؤثر بالسلب على المؤسسة ويعيق اتصالاتها الداخلية . فنظرة هاتين الدراستين إلى الاتصال نظرة أحادية البعد التركيز هما على الجانب الاتصالي الداخلي فحين تقوم دراستنا على البحث في الاتصال من زاوية شمولية للاتصال المؤسسي - الداخلي والخارجي - واعتباره وظيفة إدارية مساعدة لإدارة الأزمة ككل .

الدراسة الثالثة:

دراسة عادل صادق حول " دور الصحافة المصرية في إدارة الأزمات " دراسة مسحية على أزمة 11 سبتمبر 2001 وتداعياتها . والتي قدم فيها الباحث ما يلي :

تسعى هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي تقوم به الصحافة المصرية في إدارة الأزمات وذلك من خلال تناولها لأهم الأزمات التي شهدتها العالم في بداية الألفية الثانية .

مشكلة الدراسة: تتجسد مشكلة الدراسة في البحث عن ماهية الدور الذي تقوم به الصحافة المصرية في إدارة الأزمات وذلك بالتطبيق على أزمة 11 سبتمبر 2001، طبيعة هذا الدور، حجمه، نوعه، قوته، والعوامل التي تعوق الصحافة عن ممارسة دورها في إدارة الأزمات .

فرضيات الدراسة : اشتملت الدراسة على الفرضيات التالية :

- حققت الإدارة الصحفية للأزمة الترابط والتوازن في عرض وتناول جوانب أزمة 11 سبتمبر 2011 وهي الأسباب، الحلول والنتائج.

- ركزت الصحافة المصرية في إدارتها لأزمة 11 سبتمبر 2011 جهودها على مرحلتين مرت بهما الأزمة وهما: مرحلة انفجار الأزمة " الصدمة "، ومرحلة ما بعد انفجار الأزمة، من المواجهة أو الاحتواء إلى إعادة التوازن واستثمار الأزمة .

- توجد علاقة إرتباطية طردية بين عمق التغطية الصحفية وشمولها في الصحف ومدى أفضليتها لدى جمهور النخبة من حيث تناولها لجوانب الأزمة.

- توجد علاقة إرتباطية طردية بين ثقة جمهور النخبة في الصحف المصرية، والاعتماد عليها كمصدر للمعلومات خلال الأزمة.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الصحافة المصرية، والمصادر الأخرى بشأن التأثيرات (المعرفية، الوجدانية، السلوكية) المترتبة على اعتماد الجمهور عليها أثناء الأزمة.
- يوجد ارتباط إيجابي قوي بين أجندة الصحافة المصرية من ناحية أجندة جمهور النخبة من ناحية أخرى، على مستوى (أسباب الأزمة، نتائج الأزمة، الحلول المطروحة لمواجهتها).
- المناهج المستخدمة:** اعتمدت الدراسة على منهج المسح والمنهج المقارن واستعان الباحث بأسلوب تحليل المضمون للصحف المختارة.

نتائج الدراسة: انتهت الدراسة في ضوء التغطية النظرية والميدانية للموضوع إلى ما يلي:

- تعد وسائل الإعلام من العوامل الوسطية التي تؤدي دورا مهما في اكتساب المعلومات عن الأزمات والأحداث الطارئة.
- تولي النخبة المصرية الصحف أولوية في تلبية الحاجات المعرفية بالنظر لغيرها من وسائل الإعلام الأخرى.
- يرتبط دور الصحف في معالجة الأزمات بالتوجهات السياسية والفكرية التي تتبناها اتجاه الأزمة.

الدراسة الرابعة:

دراسة عبد الباقي عبدالله الشيخ، دراسة بعنوان: فعالية التنسيق بين وسائل الإعلام والأجهزة الأمنية في إدارة الأزمات (جامعة الرباط الوطني، كلية إعلام لنيل درجة الماجستير في الإعلام الأمني 2010 م) هدفت الدراسة إلى أيجار أرضية مشتركة للتنسيق والتعارف المستمر بين المؤسسات الإعلامية ومكاتب إلماء الأمني بالأجهزة الأمنية والعسكرية وإبراز سلبيات عدم التنسيق والتعاون في الأزمات الأمنية لأخرى، بالإضافة إلى التأكيد على دور العلاقات العامة والاتصال في الربط والتنسيق والتعاون بين الأجهزة الإعلامية فيما بينها وبين الجمهور المستمر

تنبع أهمية الدراسة في فعالية التنسيق بين وسائل الإعلام والأجهزة الأمنية في إدارة الأزمات.

أعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي والذي من خلاله تم عرض وتحليل ووصف الأحداث من جوانبها المختلفة وقد توصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها ضعف التنسيق في وسائل الأعلام والأجهزة الأمنية في إدارة الأزمات وأوصت الدراسة على الاهتمام بإدارة الأزمات نسبة لعدم وجود غرفة مركزية فعالة لإدارة الأزمات لاتخاذ القرارات وفقاً لمعلومات حقيقية مبنية على الحقائق.

موقع الدراسة من الدراسات السابقة:

- من حيث نوع الدراسة :

تقع هذه الدراسة ضمن الدراسات الوصفية، حيث أن معظم الدراسات السابقة دراسات وصفية.

- من حيث المنهج المستخدم:

استخدمنا في هذه الدراسة المنهج الوصفي ويتشابه مع عدد من الدراسات السابقة .

- من حيث الأدوات المستخدمة:

استخدمت هذه الدراسة أداة الاستمارة (الاستبيان)، وهو ما تشابه مع الدراسات السابقة.

- من حيث مجتمع الدراسة:

دراستنا تتمحور حول اتصال الأزمة داخل المؤسسة (إذاعة المسيلة نموذجاً) بينما كانت الدراسات حول المؤسسات أخرى غير الإذاعة، فيما عدا دراسة عادل صادق التي تمحورت حول "دور الصحافة المصرية في إدارة الأزمات" وكان مجتمع الدراسة هو الصحافة المكتوبة
أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة :

استفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة في عدة مجالات منها التعرف على أهمية اتصال الأزمة داخل المؤسسة وأدواته وكيفية استخدامه والتعرف على خطواته واستراتيجياته في التعاطي مع الأزمات خاصة في المؤسسات الإذاعية، وكذا أهم المناهج المستخدمة في التعرف على هذه الأدوات، كما ساعدتنا الدراسات السابقة في صياغة الخطة المتبعة في هذا البحث، بالإضافة إلى مقارنة نتائج الدراسة بالدراسات السابقة.

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول: الأزمة وإدارة الأزمة

المطلب الأول: ماهية الأزمة.

1- مفهوم الأزمة:

عرف مصطلح الأزمة تطورات عدة في الزمن، حتى اقترب من فقدانه لمعناه وبالتالي من الضروري إزالة أي غموض حول هذا المصطلح وهذا نظرا لأنه يتغير موقعه في المحتوى، وفي الجانب الذي يهمننا وهو الإدارة تحاول إيجاد تعريف يلم بكل الأزمات التي قد تطرا على المؤسسات دون الخروج من الموضوع لذلك يعد الأمر متشعب نوعا ما حيث ان تجادل المختصين في الميدان مستمر بعد حول ذلك فالأزمة تعد حدث مفاجئ يحدث بشكل سريع وفي وقت المناسبة للمواجهة متسببا في حدوث خسائر مادية أو بشرية وأكثر منها نفسية بالإضافة إلى تحديد الأهداف الأولية للمؤسسة مما يؤدي إلى خلق مشكلات جديدة قد تكون المؤسسة لا تمتلك القدرة الكافية لمواجهتها في ظل الخبرة والامكانيات المتاحة.

وكما عرفها عامر الكبيسي في كتابه ماهية الأزمات الادارية وخصائصها قال: الازمة تعني تهديدات او مصادر خطر تواجه حياة الانسان وممتلكاته ومقومات بيئته ونقطة في اوضاع غير مستقرة تؤدي إلى نتائج غير مرغوبة اذا كان الأطراف المعنية بالأزمة غير مستعدة او قادرة على احتوائها درء أخطارها. (عامر الكبيسي، 2003، ص 34)

تعد خلل يؤثر تأثيرا شديدا على المنشأة وهذا يعني أن الأزمة في جوهرها تهديد مباشر الافتراضات الرئيسية التي تقوم عليها المنشأة وهذا يعني ان ازمة في جوهرها تهديد مباشر وصريح لبقاء المنشأة واستمرارها. (محمد رشاد الحملاوي، 1993، ص 03)

يعرفها كريستوف ديفور على انها انشقاكات عنيفة في العلاقات بين الفاعلين تتطلب اليقظة داخل مناخ شديد التقلب والتردد من ناحية سيرورة الاحداث ونتائج اتخاذ القرارات. (Christophe, Roux, 2010, P229)

وتعرف الازمة ايضا بانها: تهديدا خطرا أو غير متوقع لأهداف وقيم ومعتقدات وممتلكات الأفراد والمنظمات والدول والتي تحد من عملية اتخاذ القرار .

2- المفاهيم المشابهة للأزمة:

يعاني مفهوم الأزمة مثل سائر مفاهيم العلوم الاجتماعية تتداخل العديد من المفاهيم ذات الارتباط القوي لذلك يميز مختلف الباحثين بينه وبين مختلف المفاهيم الأخرى القريبة منه وهذا الاختلاط يعود إلى تداخل

بعض المفاهيم على غرار مفهوم: الكارثة المشكلة، الصراع، النزاع، الخلاف، الحادث الطارئ..... وهذا نظرا للتقارب الكبير الشديد حيث تشترك جميعهما في صفة أساسية وهي الحاجة إلى المواجهة كما يؤدي الخلط بين الأزمة والمفاهيم المشابهة لها إلى سوء التخطيط لواجهتها . (محمود جاد الله، 2013، ص 9)

1-2- المشكلة: تعبر عن الباعث الرئيسي الذي يسبب حالة ما من الحالات الغير المرغوب فيها وتحتاج عادة إل-ى جهد منظم للتعامل معها وحلها وقد تؤدي إلى نشوء الأزمة لكنها ليست أزمة بذاتها . (السيد عليوة، 2000، ص 12، 13)

2-2- الصراع: يعبر عن تصادم إرادات وقوى معينة بهدف تحطيم بعضها البعض كليا أو جزئيا والانتهاز بالسيطرة والتحكم في إدارة الخصم .

2-3- النزاع: يعبر عن تعارض في الحقوق القانونية وهو ليس أزمة بذاته لكنه يؤدي إلى نشوء الأزمة. (فاروق حلمي، 1993، ص 08)

2-4- الحادث: شيء مفاجئ تم بشكل سريع وانقضى أمره فورا إتمامه وقد تنجم عنه أزمة لكنها لا تمثله فعلا وإنما تكون فقط إحدى نتائجه.

2-5- الكارثة: يقصد بها التغيير المفاجئ، ذو اثر حاد أو تدميري مما ينتج عنه تغيرات ونتائج تتعلق بعملية التوازن والكارثة في مجملها تعد سببا لازمة.

2-6- الخلاف: يعتبر هذا المفهوم عن المعارضة والتضاد وعدم التطابق سواء في الشكل الظروف أو في المضمون وهو ما قد يكون أحد مظاهر الأزمة ولكنه لا يعبر عنها تماما فالخلاف إذن لا يمثل في حد ذاته الأزمة ولكنه يعبر عنها أو يكون أعلى على نشوؤها.

نستخلص من مفهوم الأزمة وتعريفاتها المختلفة وأيضا توضيح المفاهيم المشابهة لها المرتبطة بها مجموعة من السمات والخصائص التي تتميز بها الأزمة عن غيرها من الظواهر الأخرى والتي تتمثل فيما يلي :

- **اللازمة حدث مفاجئ:** تتميز أزمة بسرعة الحدث كونها تقع بصورة فجائية حيث يصعب توقعها الأمر الذي من شأنه أن يزيد من صعوبة مواجهتها ويتطلب اتخاذ قرار فوري للقضاء عليها تجنباً للمخاطر .

- **التدمير والتخريب:** حيث يهدف هذا الأمر إلى تحطيم المنشأة أو مرفق حيوي يؤثر في سير الحياة العامة للمجتمع إما التخريب فغالبا يهدف إلى إحداث نوع من الإلتلاف للمال العام أو الخاص على سواء

- **التشابك والتعقيد والتداخل:** في إحداثها بشكل يتعدى حدود نشأة السبب المحرك لها وقوى المصالح المؤيدة أو المعارضة لها. (قدري علي عبد المجيد، 2011، ص، 98)

- مواجهتها تتم في ظرف ضيق من الوقت مع قلة إمكانيات الحدث المفاجئ لها لا يتيح للمؤسسة وقتا كافيا للاستجابة له ومواجهته ونظرا لان الحدث يشكل تهديدا لمصالح قومية، فان اتخاذ عليه أن يكون صائب وسريع مع عدم وجود احتمال للخطأ لأنه لا يوجد وقت آخر لمعالجة هذا الخلل .
 - نقص المعلومات وعدم وضوح الأسباب لدى متخذي القرار مما يشكل درجة عالية من الشك في نفوس العمال نظرا لعدم معرفة أي الاتجاهات سلك هذا القرار وماذا يخفيه له من إخطار مجهولة سواء في حجمها أو في درجة تحمل الإدارة لها
 - مواجهتها تستوجب خروجاً عن الأنماط التنظيمية المألوفة وابتكار نظم او نشاطات تمكن من استيعاب ومواجهة الظروف الجديدة المترتبة على التغيرات الفجائية (محسن الخضيرى، 1998، ص، 78)
- 3- أنواع الأزمات:**

تتعدد أزمات وتتنوع إحداثها وذلك وفقا لمنظور والرؤية التي ينظر منها للازمة . إلا أنه يوجد مجموعة من المعايير التي يمكن على أساسها تقسيم الأزمات وذلك على النحو التالي:

3-1- أزمات تقع بفعل الإنسان: وهي تلك الأزمات الناجمة عن نشاط سياسي مثل التهديد والغزو العسكري وعمليات الإرهاب من خطف وإلقاء المتفجرات وقتل الأبرياء وكذا الاضطرابات العامة والفتن والحوادث تلوث البيئة والإهمال الذي يؤدي إلى انهيار السدود والحرائق الكبرى للمدن وحوادث الطائرات ... الخ

3-2- أزمات بفعل الطبيعة: وهي تلك الأزمات التي لا دخل للنشاط الإنساني فيها مثل : الزلازل والبراكين والأعاصير والفيضانات ... الخ إلا أن هذا التقسيم يتصف بالعمومية وهو من ابسط التقسيمات الخاصة بأنواع الأزمات .

وقد أضاف بعض الباحثين نوع ثالث للازمات وفقا للمعيار السابق وهو الأزمات الناجمة عن السلوك غير معلوم مصدره وهو أن هناك بعض المظاهر السلوك غير المعلوم حتى الآن مصدره والتي قد تسبب أزمة ولعل أهم هذه المظهر نذكر على سبيل المثال: ظهور أجسام غريبة وأطباق طائرة يعتقد البعض في قدومها من الفضاء الخارجي، انتشار الحرائق في مناطق معينة دون معرفة السبب الحقيقي وعموما فان هذه المظاهر وغيرها حيثما تحدث قد لا تشكل خطرا إذ ما تفهم الإنسان طبيعتها وأبعادها الا ان ما يزيد عن صورتها كأزمة حقيقية عدم إدراك إنسان بفهمه البسيط لخلقية هذه النماذج ومن السلوك غير المحدد وواضح . (قديري علي عبد المجيد، 2011، ص، 121)

كما تتفرع الأزمات وفقا لنمطها الزمني إلى:

- الأزمات المفاجئة:

وهي تلك أزمات التي تحدث بشكل مفاجئ ولم تكن متوقعة وهذا النوع من الأزمات يكون مفرغ عند وقوعه حيث لا يكون هناك وقت كافي للتخطيط في معالجته . ومن أمثلة على ذلك تحطيم الطائرات، والعبث بالمنتجات، الحرائق والانفجارات، ويحتاج هذا نوع من الأزمات إلى إدارته والتعامل معه بشكل جماعي قائم على التنبؤ بالإحداث غير المتوقعة وذلك وفقا لطبيعة العمل كل منظمة

تنقسم الأزمات وفقا لدرجة خطورتها وطريقة وقوعها إلى الأنواع التالية:

- أزمة عادية: ومن المتوقع وقوعها ومعرفة درجة خطورتها إلا أنها تتمدد المصالح الحيوية للمجتمع أو الدولة أو المنظمة المعنية

- أزمة المباغتة: وهي التي تتم بشكل فجائي ولا يكون هناك إيجاد أي مقدمات او توقعات لحدوثها

- أزمة حادة: وتتم بمقدمات وإن كان توقيتها غير متوقع كما أن درجة خطورتها يكون من الصعب التنبؤ به

تنقسم الأزمات وفقا لمقدار عمقها غالى نوعين:

- أزمة سطحية: وهي لا تشكل خطورة شديدة وتحدث طفرة وبشكل فجائي وتنتهي بالسرعة بالتعامل مع أسبابها غير العميقة فهي أزمة بدون جذور

- أزمات عميقة متغلغلة: وهي اخطر أنواع الأزمات لارتباطها ببنيان الكيان الذي حدثت به ولذلك فان أداء هذا الكيان سوف يتأثر بشدة بحدوثها

تنقسم الأزمات وفقا لمحتواها ومحورها إلى نوعين :

- أزمات مادية: وهي أزمات تدور حول شيء مادي او ملموس يمكن التحقق منه او دراسته والتعامل معه ماديا مثل أزمة الغذاء . (قدري علي عبد المجيد، 2011، ص، 106)

- أزمات معنوية: وهي تدور حول محور غير عادي يرتبط بالذاتية الأشخاص المحيطين بالأزمة مثل الثقة وأزمة الولاء، وهذه الأزمات جميعها تدور حول محور معنوي شخصي غير ملموس بمعنى انه لا يمكن الامساك به ماديا أو لمسه او رؤيته .

4- مراحل الازمة:

أن تحليل الأزمات المختلفة يفترض وجود تشابه بينها وبين النموذج البيولوجي والذي يمر من خلاله الكائن الحي بمراحل الميلاد،النمو، النضج، الفناء.

ولذلك فانه يمكن استخدام دورة حياة الازمة للتنبؤ بالنتائج المتوقعة لكل مرحلة من مراحل تلك الدورة وربما لا تصل الأزمة الى مرحلة النمو او مرحلة النضوج عند التدخل في الوقت المناسب وبالفاعلية المطلوبة وربما لا تولد الأزمة فالإدارة الناجحة تستطيع تجنب الازمات حتى قبل أن تولد لذلك فان الازمة تمر بالمرحل السابقة في حالة فشل الادارة في التعامل معها منذ البداية وهو ما يؤثر اذا ما وقعت على سمعة ومصالح المنظمة .

ومع ذلك لا يمكن تجنب وقوع بعض الأزمات فبعض الحوادث والكوارث الطبيعية من المستحيل تفادي وقوعها وسوف تحظى بتغطية كبيرة من جانب وسائل الاعلام .

وعلى اية حال فقد اتفق كثير من الباحثين على أن الأزمة تمر بأربعة مراحل اساسية هي:

1-4- مرحلة نشوء وتراكم الأزمة:

ويسمىها بعض الباحثين بمرحلة الميلاد للازمة حيث تبدأ الأزمة الوليدة في الظهور لأول مرة في شكل إحساس مبهم قلق بوجود شيء ما يلوح في الأفق وينذر بخطر غريب غير محدد الملامح او الاتجاه او الحجم او المدى الذي سيصل اليه ويرجع ذلك إلى اتساع نطاق المجهول في الازمة وغياب الكثير من المعلومات حول أسبابها او المجالات التي ستخضع لها وتتطور اليها او ستنفجر عندها (قدري علي عبد المجيد، 2011، ص، 115)

وتشير بعض الدراسات إلى أنه يتم التعرف على الأزمة في هذه المرحلة عن طريق اكتشاف إرشادات الإنذار ولكن عادة يتم تحديد هذه المرحلة بعد وقوع الازمة وعند دراسة أسبابها وفي بعض الأحيان يكون الإنذار بالأزمة غير مباشر ومن الصعب تحديده، وفي أحيان أخرى يكون واضحاً وتعتبر هذه المرحلة هامة لأنه يمكن لإدارة الأزمة بسهولة فيها من ادارتها بعد تحويلها لمرحلة الازمة الحادة حتى في حالة عدم القدرة على التدخل في هذه المرحلة فان تحديد الأزمة يعين على التحضير والاعداد لمرحلة الازمة الحادة .

2-4- مرحلة انفجار الأزمة:

وهي المرحلة التي يتسبب فيها الحدث او التصرف في انفجار الازمة وينتج عن هذا الانفجار اضر ارتبدا في التعاضم تاركة عواقب مالية وبشرية وخيمة على المؤسسة . وفي هذه المرحلة تصل الأزمة إلى أقصى قوتها وعنفها ويصبح السيطرة عليها مستحيلا ولا مفر من الصدام العنيف معها وقد تكون الازمة هنا بالغة العنف والشدة والقوة.

ومن أبرز سمات هذه المرحلة هي حالة الانهيار السريع والحاد الذي يصاحبها وسرعة الانهيار تعتمد الى حد كبير على نوع الازمة، اما حدة الازمة فهي تتحدد بحالة التمزق ومقدار الخسائر التي حدثت وهي اقصر مراحل الازمة ولكن هناك شعور بطولها نظرا لطبيعة الأحداث فيها (قديري علي عبد المجيد، 2011، ص، 116)

3-4- مرحلة انحسار الأزمة:

وقد تسمى هذه المرحلة احيانا الأزمة المزمنة لان اثار وعواقب الأزمة قد تبقى لعدة سنوات فقد تستمر محاسبة المؤسسة قضائيا وتستمر الملاحقة القانونية والمتابعة الاعلامية للمؤسسة لعدة سنوات . وتصل الأزمة الى هذه المرحلة عندما تتفتت بعد تحقيقها هدف التصادم العنيف يؤدي الى أن تفقد الأزمة جزء هام من قوة الدفع الدافعة لها ومن ثم تبدأ في الانحسار والتقلص وان كان يجب التحذير من أن بعض الأزمات تتجدد لها قوة دفع جديدة عندما يفشل الصدام في تحقيق اهدافه او عندما لا يستجيب متخذ القرار للضغط الذي اولدته الازمة ويقوم بإجراء التغييرات المطلوبة والأزمة او يعمل على استقطاب عناصر الأزمة المحركة لها والموجهة لتفقدتها .

4-4- مرحلة انتهاء الأزمة:

وهي المرحلة التي تصل فيها الأزمة الى نهايتها بعد وصول الى حلول نهائية لها وبعدها لا يستحوذ موضوع الازمة على اهتمام المؤسسة وجمهورها العامة . وفي هذه المرحلة يقع على عاتق إتصالات العلاقات العامة دور التأكد من تخفيف الاضرار التي لحقت بسمعة المؤسسة والسعي لإعادة سمعة المؤسسة كما كانت عليه قبل الازمة واعباء هذه المرحلة يقع في الأساس ايضا على عاتق العلاقات العامة والتي تتبع كافة الوسائل لتحسين صورة المنظمة واعادة الثقة فيها فتقوم كافة الوسائل التحسين صورة المنظمة وإعادة الثقة فيها فتقوم بمجموعة من الأنشطة الاتصالية المنظمة مثل عقد الندوات والمؤتمرات الصحفية وشرح الأسباب الحقيقية وراء الازمة والاجراءات التي اتخذت لمنع وقوع مثل هذه الازمات مستقبلا. (قديري علي عبد المجيد، 2011، ص، 122-123)

5- أسباب الأزمة :

أن أسباب الأزمة تتفاوت من حيث درجة ظهورها ووضوحها حيث تجد مثلا أن الأسباب التكنولوجية تعتبر أكثر وضوحا لأنها ملموسة ويمكن رؤيتها وملاحظتها بسهولة، في حين نجد أن هناك اسباب

أخرى تعتبر من أصعب الأسباب التي يمكن الوصول إليها والاهتمام بها نظراً لأنها غير ملموسة وغير ظاهرة بالوضوح، وبالتالي تحتاج إلى مجهود ووقت وتكلفة أكبر. (محمد الشافعي، 2001، ص 46)

وعموماً فإن أسباب نشوء الأزمات التنظيمية والإدارية يمكن أن تكون على النحو التالي :

- أسباب الخارجة عن إدارة المنظمة: وهذه مثل الزلازل والبراكين والأعاصير والتقلبات الجوية وغيرها من الكوارث الطبيعية التي يصعب التكهّن بها والتحكّم بأبعادها .

- ضعف الإمكانيات المادية والبشرية التعامل مع الأزمة: وذلك يؤدي إلى تفاقم الأزمات وتحويلها إلى كوارث ومضاعفة الخسائر الناجمة

- تجاهل إشارات الإنذار المبكر التي تشير إلى إمكانية حدوث الأزمة: وذلك مثل الشكاوي العملاء المشكلات المماثلة التي يمكن أن تكون مؤشراً لوجود فشل أو جوانب قصور في المنظمة ككل. (السيد عليوة، 2000، ص 16)

- عدم وضوح أهداف المنظمة وما يترتب على ذلك من:

* عدم وضوح الأولويات المطلوب تحقيقها.

* عدم موضوعية تقييم الأداء وسلبية الاستعداد وعدم المواجهة.

- الخوف الوظيفي وما ينتج عليه:

* عدم تشجيع العاملين على إبداء آرائهم ومقترحاتهم.

* عدم اعتراف العاملين بأخطائهم.

* وجود حالة من اليأس لدى العاملين

* ضعف أو انعدام الثقة بين الزملاء والعاملين. (محمد الشافعي، المرجع السابق، ص 46)

- صراع المصالح بين العاملين وما يترتب عليه من:

* عدم وجود فرص عمل فعالة.

* انهيار نظام الاتصال داخل المنظمة.

* عدم التزام العاملين بتعليمات الإدارة العليا.

- عدم التعاون والنزاع الهدام.

- القناعة الإدارية غير الكفاءة وما يترتب على ذلك من:

* سوء استخدام المديرين للقوى العاملة وعدم اهتمامهم بدافعية العاملين.

* عدم قدرة المديرين على تحمل المسؤولية.

* عدم ثقة المديرين في مرؤوسيههم.

- ضعف العلاقات بين العاملين:

* عدم الثقة والمساندة.

* عدم تفهم وجهات النظر الآخرين بشأن حل الأزمات.

* عدم وجود تخطيط مشترك من اجل المستقبل. (سليم بطرس جلدة، 2010، ص 22)

المطلب الثاني: إدارة الأزمة.

1- مفهوم إدارة الأزمة :

مفهوم إدارة الأزمة يشير إلى كيفية التغلب على الأزمة باستخدام الأسلوب الإداري العلمي من أجل تلافي سلبياتها ما أمكن، وتعظيم الايجابيات .

فإدارة الأزمات هي نشاط هادف يقوم على البحث والحصول على المعلومات اللازمة التي تمكن الإدارة من التنبؤ بأمكان واتجاهات الأزمة المتوقعة، وتهيئة المناخ المناسب للتعامل معها، عن طريق اتخاذ التدابير للتحكم في الأزمة المتوقعة والقضاء عليها أو تغيير مسارها لصالح المنظمة (أحمد إبراهيم أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 32-33).

كما تعني إدارة الأزمة التعامل مع الأزمات من أجل تجنب حدوثها من خلال التخطيط للحالات التي يمكن تجنبها، وإجراء التحضيرات للأزمات التي يمكن التنبؤ بحدوثها في إطار نظام يطبق مع هذه الحالات الطارئة عند حدوثها بغرض التحكم في النتائج أو الحد من آثارها التدميرية (عاصم محمد الاعرجي وآخرون، 2000م، ص 777) .

2- مقومات إدارة الأزمة:

2-1- تبسيط الإجراءات وتسهيلها : لا يجوز إخضاع الأزمة التعامل بنفس الإجراءات التقليدية، فالأزمة عادة ما تكون حادة وعنيفة، وأيضاً لا يمكن تجاهل عنصر الوقت الذي قد يؤدي تجاهله إلى دمار كامل للكيان الإداري الذي حدثت فيه الأزمة، فالأمر يتطلب التدخل السريع والحاسم من خلال تبسيط الإجراءات مما يساعد على التعامل مع الحدث الازموي ومعالجته (الخضري، مرجع سبق ذكره، ص 243)

2-2- إخضاع التعامل مع الأزمة للمنهجية العلمية:

لا يمكن التعامل مع الأزمة في إطار من العشوائية الارتجالية أو سياسة الفعل ورد الفعل، بل يجب أن يخضع التعامل مع الأزمة للمنهج الإداري السليم لتأكيد عوامل النجاح، وحماية الكيان الإداري من أي تطورات غير محسوبة قد يصعب عليه احتمال ضغطها، ويقوم المنهج الإداري على أربع وظائف أساسية هي :

أ- التخطيط ب- التنظيم ج- التوجيه د- المتابعة

2-3- تقدير الموقف الأزموزي :

لابد أن يشمل تقدير الموقف الأزموزي تحليلاً كاملاً لأسباب الأزمة وتطورها وتحديد دقيق وشامل للقوى الصانعة للأزمة، والمساعدة لها، والمؤثرة فيها، ثم تقدير القدرات والإمكانات المتاحة لدى الجهة المسؤولة عن إدارة الأزمة، وذلك من خلال جمع المعلومات الدقيقة عن أبعاد الأزمة، والتنبؤ باحتمالات تطور الأحداث وإمكانية السيطرة عليها (أبو شامة عباس، 3، 1995م، ص 300).

2-4- تحديد الأولويات :

يعد تفويض السلطة " قلب " العملية الإدارية النابض، وشريان الدورة الدموية في إدارة الأزمات، ومن ثم ينظر إلى تفويض السلطة محور العملية الإدارية سواء في إدارة الأزمات، أو في نطاق فريق المهام الأزموزية .

2-5- الوفرة الاحتياطية الكافية :

الأزمة تحتاج إلى الفهم الكامل لأبعاد الموقف الناشئ عن التواجد في موقع الأزمة، كما تحتاج إلى الدعم المادي والمعنوي الذي يساعد على سرعة التصدي للأحداث.

إضافة إلى ما يمتلكه القطاع الخاص من معدات وإمكانات كبيرة يمكن توظيفها، والاستفادة من القوى البشرية المخلصة والتي من الممكن أن تساعد في عملية إدارة الأزمة وإتاحة فرصة العمل التطوعي وفق أسس مدروسة (الشعان، مرجع سبق ذكره، ص 167).

2-6- التواجد المستمر في مواقع الأحداث

2-7- الخطة الإعلامية في الأزمة

3- مراحل إدارة الأزمة :

تمر معظم الأزمات بخمس مراحل أساسية، وإذا فشل متخذ القرار في إدارة مرحلة من هذه المراحل فإنه يصبح مسئولا عن وقوع الأزمة وتفاقم أحداثها.

- إكتشاف إشارات الإنذار المبكر

- الاستعداد والوقاية

- احتواء الأضرار والحد منها .
- استعادة النشاط .
- التعلم .

المرحلة الأخيرة هي التعلم المستمر وإعادة التقييم لتحسين ما تم إنجازه في الماضي، حيث أن التعلم يعد أمراً حيوياً، غير أنه مؤلم للغاية ويثير ذكريات مؤلمة خلفتها الأزمة، ولكي يتعلم المرء فإنه يجب أن يكون على استعداد لتقبل القلق دون الاستسلام للفرع، إن استخلاص دروس مستفادة من كارثة أو أزمة رهن بتوافر مهرف لدى الإنسان يجعله يقدر معاناة الغير ويتصور نفسه أو أحب الناس إليه يمرون بتجربة الغير . والتعليم لا يعني تبادل الاتهامات، أو إلغاء اللوم على الغير وتحميله المسؤولية، أو البحث عن كبش فداء، إدعاء بطولات كاذبة (الحملاوي، محمد رشاد، مرجع سبق ذكره، ص 64-65).

4- معوقات عمل إدارة الأزمات :

رغم الجهد المتوقع من إدارة الأزمات إلا أن هناك عوامل عديدة تواجه هذه الإدارات بل وتواجه فكر إدارة الأزمة ذاته منها:

- إدارة الأزمات هي إدارة مستقبلية تتوقع وتضع احتمالات لما قد يحدث وهو قد يكون مرفوضاً وعامل شؤم في نظر بعض القيادات التي تبدأ العمل بتفاؤل زائد
- إدارة الأزمات لا ضرورة لها في الوقت الحاضر .
- نحن في بدء النشاط ولا نتوقع حدوث أزمات بالمعنى الذي يستدعي وجود إدارة للأزمات .
- حجم منشأتنا كفيفل بحمايتنا من الأزمات .
- قيادات المنشأة من الكفاءات المشهود لها ولا نتوقع أزمات .
- لا بد أن نتفاعل المستقبل .
- لنشاط نجح فيه عديد من المنشآت قبلنا .
- نحن نمشي على خطا مؤسسات ناجحة عديدة .
- هناك من سينقذنا - كالحكومة بكل إمكاناتها - عند وقوع الأزمة .
- موقعنا المختار سوف يحمينا من الأخطار .
- الشائعات لن تؤثر على مكائتنا في السوق .
- حتى الآن نتعرض لما يشكل أزمة فلماذا نتوقع الأسوأ؟ .

- وماذا تفعل إدارات الأمن والإنقاذ والمطافئ وغيرها من الإدارات الحكومية .
 - وإذا كانت أكبر مما قدرنا واستعدنا.. ماذا نفعل؟ (الحملاوي، محمد رشاد، مرجع سبق ذكره، ص 65).
 - سوف تقع يعني سوف تقع ... إذا قدر لها ذلك - وحتى إذا استعدنا لها . الأزمات التي وقعت لمنشآت أخرى سابقا وقعت لظروف خاصة به المنشآت، فلماذا نتوقع حدوثها لنا؟
- 5- أساليب واستراتيجيات إدارة الأزمات : (2).**

تختلف وتتعدد أساليب واستراتيجيات إدارة الأزمات التي تحدث على مستوى المنظمة أو الدولة، وتمثل تلك الأساليب والاستراتيجيات أهم العوامل المؤثرة في تطور الأزمة أو القضاء عليها .
وتتمثل تلك الاساليب واستراتيجيات إدارة الأزمة في النقطتين التاليتين: (عادل صادق محمد، 2007م، ص 98-103)

5-1- اساليب ادارة الأزمة :

ترصد الدراسات العلمية اساليب الازمات عموما على النحو التالي:

أ- اسلوب التساوم الاكراهي: يتمثل في مجموعة من التصريحات والأفعال التي تقوم بها المنظمة أو الدولة بهدف اظهار الحزم تجاه الطرف الاخر من خلال التهديد باستخدام القوة، ويجب عند إتباع هذا الاسلوب توفير قدر من المرونة على مستوى التصريحات، وان يكون استخدامه في حدود محسوبة، والا امتد اثره عكسيا على الطرف الآخر.

ب- اسلوب التساوم التوفيقى: وهو مجموعة من التصريحات أو الأفعال التي تسعى الى التوفيق بين مصالح الأطراف في الازمة، من خلال حل وسط او تنازلات متبادلة، بهدف الوصول إلى معالجة سليمة لجميع الأطراف ويستخدم هذا الأسلوب في الحالات التالية. أ. إذا كانت تكلفة تصعيد الأزمة أكبر مما تتحمله المنظمة أو الدولة . ب. عند حدوث تغيرات في المجال الداخلي والخارجي، تجعل استمرار تصعيد الأزمة أمرا غير مرغوب فيه. ج. عندما تفشل المنظمة أو الدولة في تحقيق اهدافها من خلال تصعيد الأزمة .

ج- اسلوب التساوم الاقناعي: وفيه تتعامل القيادة مع إدارة الازمة من خلال الجمع بين الأسلوبين السابقين (التساوم الاكراهي، التساوم التوفيقى) بشكل متناسق وهو ما يعرف بالتساوم الاقناعي، مما يساعد الى حد كبير على سرعة معالجة الأزمة.

وتحدد دراسات أخرى عدة أساليب أخرى للتعامل مع الأزمات، على النحو التالي:

أ- أسلوب النعامه (الهروب): نتيجة الشعور بالحيرة والعجز في كيفية التعامل مع الازمة، فانه يتم الهروب من الموقف، وتختلف اشكال الهروب حيث تأخذ صور مختلفة منها: الهروب المباشر مثل ترك مجال الأزمة، والاعتراف بعدم القدرة او الفشل في مواجهة الأزمة، الهروب غير المباشر وذلك عن طريق اصطناع المواقف التي تظهر القائد المسئول بعيدا عن الاحداث اثناء الازمة، ثم التنصل من المسئولية عن طريق القاؤها على الآخرين.

ب- أسلوب القفز فوق الأزمة: ويتركز هذا الأسلوب على الاهتمام بالتظاهر بانه قد تم السيطرة على الأزمة، عن طريق التعامل مع الجوانب المألوفة والتي هناك خبرة بشأنها، ويؤدي ذلك إلى تجاهل وتناسي العوامل الجديدة والأكثر غموضا، حيث يعتقد أن الأزمة قد تم السيطرة عليها في حين أنها تستعد للظهور مرة اخرى.

في هذا الصدد يقدم (نيودور ليفيت) الأسلوب العلمي في إدارة الأزمات، حيث اعبره الاكثر ضمانا للسيطرة عليها وتوجيهها لمصلحة مجتمع الأزمة، ويتم استخدام هذا الأسلوب في إطار ثلاثة مراحل على النحو التالي:

أ- الدراسة المبدئية لابعاد الأزمة: وتهدف إلى تحديد العوامل المشتركة في الازمة، وتحديد أسباب الاحتكاك الذي اشعل الموقف، والمدى الذي وصل اليه الموقف، وترتيب العوامل المشتركة والمؤثرة حسب خطورتها، وايضا تحديد القوى المؤيدة والمعارضة، ثم تحديد نقطة البداية للمواجهة، وتتوقف هذه المرحلة على طبيعة الازمة وشدة خطورتها والوقت المتاح.

ب- الدراسة التحليلية للازمة: وتهدف إلى التفرقة الواضحة بين الظواهر والاسباب والتأكد واليقين من الأسباب، ومعرفة دور المكون البشري وصل اليه الموقف، وترتيب العوامل المشتركة والمؤثرة حسب خطورتها، وايضا تحديد القوى المؤيدة والمعارضة، ثم تحديد نقطة البداية للمواجهة، ويتوقف هذه المرحلة على طبيعة الازمة وشدة خطورتها والوقت المتاح.

ج- الدراسة التحليلية للالزمة: وتهدف الى التفرقة الواضحة بين الظواهر والاسباب، والتأكد واليقين من الأسباب، ومعرفة دور المكون البشري او المكون الطبيعي، ومدى تأثيره في ظهور الأزمة، وتحديد أسباب الخلل الذي أدى إلى حدوث الأزمة، ثم معرفة عدد العناصر المشتركة في صناعة الازمة، وايضا معرفة المرحلة التي وصلت اليها الأزمة، وأخيرا تحديد الامكانيات المتاحة لاستخدامها. (عادل صادق محمد، 2007، ص 99)

د- التخطيط للمواجهة والتعامل مع الأزمة: وتهدف هذه المرحلة الى:

- تحديد مجموعة الاجراءات الواجب اتخاذها.

- تنظيم عمليات الاتصال داخل مجال الأزمة نفسه.

- وقف تدهور الموقف.
- تقليل الخسائر.
- السيطرة على الموقف.
- توجيه الموقف الى المسار الصحيح
- معالجة الاثار النفسية والاجتماعية الناتجة عن الأزمة.
- تطوير الأداء العملي بصورة أفضل مما سبق.
- استخدام انظمة وقاية ومناعة ضد نفس النوع من الأزمات المشابهة.

5-2- استراتيجيات ادارة الازمات:

تمثل استراتيجيات إدارة الأزمات مجموعة المناهج التي يمكن استخدامها في التعامل مع الأزمات ويتوقف استخدامها على القدرات الشخصية، والظروف الموضوعية، والإمكانات المتاحة، ويمثل اختيار الاستراتيجية المناسبة أهمية كبيرة في سرعة وكفاءة التعامل مع الأزمة.

في هذا الصدد ترصد ادبيات ادارة الازمات الاستراتيجيات الأساسية، والتكتيكات التي تستخدمها كل استراتيجية في التعامل مع الأزمة وذلك على النحو التالي: (عادل صادق محمد، 2007، ص 101)

أ- **استراتيجية العنف في التعامل مع الأزمة** : وتستخدم في التعامل مع الأزمات التي لا تتوفر حولها المعلومات الكافية، وايضا في حالة انتشار الأزمة في عدة اتجاهات، وتستخدم هذه الاستراتيجية تكتيكين، الأول : هو التدمير الداخلي للأزمة بتحطيم المقومات والعناصر التي أشعلت الازمة ،، أو خلق صراع اخلي بين القوى الصانعة لها، والثاني : وهو التدمير الخارجي للأزمة عن طريق حصار العناصر المسببة للأزمة من الخارج، وتجميع القوى المعارضة الخارجية ودفعها إلى مجال الأزمة .

ب- **استراتيجية وقف النمو** : وتهدف إلى التركيز على قبول الأمر الواقع وبذل الجهود لمنع تدهوره، وتستخدم في أزمات المواجهة مع قوى ذات حجم كبير ومتشعبة، وأزمات الرأي العام والجماهير، ويركز التكتيك المستخدم في هذه الاستراتيجية على التعامل بكاء وحرص مع القوى المسببة للأزمة، وتلبية بعض المتطلبات وتقديم بعض التنازلات، فضلا عن تقديم العون والمساعدة للقوى المعارضة للتشاور والتفكير والتفاوض المباشر .

ج- **استراتيجية التجزئة** : وتعتمد على الدراسة والتحليل للعوامل المسكونة والقوى المؤثرة في الأزمات الكبيرة، وتركز على ضرب الروابط المجمعلة للأزمة وتجزئتها، ثم تحويل العناصر المتحددة إلى عناصر متعارضة، ويركز

التكتيك المستخدم خلالها على خلق نوع من التعارض في المصالح بين الأجزاء الكبيرة المكونة لتحالف الأزمة، أو مساعدة بعض القيادات على الظهور والصراع على قيادة الأجزاء .

د- استراتيجية إجهاض الفكر الصانع للأزمة: وتهدف إلى أضعاف المبادئ أو الأسس التي يقوم عليها الفكر الصانع للأزمة، ويركز التكتيك المستخدم فيها على التشكيك في العناصر المكونة للفكر، أو الأقتراب من بعض الفئات المرتبطة بشكل ضعيف به والتحالف معها، أو التضامن مع الفكر الذي يقود الأزمة ثم التخلي عنه وإحداث الانقسام .

هـ- استراتيجيات دفع الأزمة للأمام : وتهدف إلى الإسراع بدفع القوى المشاركة في صناعة الأزمة إلى مرحلة متقدمة، وتظهر خلافاتهم وتسرع بوجود الصراع بينهم، وتصلح هذه الاستراتيجية عند تكتل وتضامن قوى غير متشابهة ومتنافرة من أجل صناعة الأزمة، أو تسريب معلومات خاطئة عن انهيارات حدثت نتيجة لحدوث الأزمة أو تقديم تنازلات تكتيكية لتكون مصدرا للصراع .

و- استراتيجية تغيير المسار : وتحاول تحقيق نتائج طيبة تعويض للخسائر التي أفرزتها الأزمة وذلك من خلال تغيير مسار الأزمة الطبيعي وتحويلها إلى مسارات بعيدة، ويركز التكتيك المستخدم فيها على خلق مسارات فرعية اللازمة، أو تصدير الأزمة لخارج المجال الازموي، أو استثمار نتائج الأزمة بشكلها الجديد لتعويض الخسائر السابقة . (عادل صادق محمد، 2007، ص 102)

وتجدر الإشارة هنا - إلى محاولة بعض الدراسات العملية تحديد العناصر الرئيسية لرسم استراتيجية مقترحة مقدمة لإدارة الأزمة تقوم على قواعد محددة منها:

- تحقيق التكامل بين مختلف الأنشطة السياسية، والإقتصادية، والادارية
- إشاعة مناخ إداري يقوم على التفاهم والمشاركة على كافة المستويات والاختصاصات الوظيفية .
- المرونة في التشكيل التنظيمي للهيئات والمنظمات .
- وضع سياسات عامة لكافة القضايا المتعلقة بإدارة الأزمة .
- وضع التشريعات المتعلقة بقضايا الأزمات .
- وضع أولويات وتوجيه اهتمام المجموعة والأفراد إلى المشكلات الرئيسية . بناء وتنمية شبكة من الاتصالات الفعالة التي تؤثر المعلومات بالسرعة المطلوبة .
- تحديد أفضل الأساليب التنموية وعي الراي العام بمخاطر وتحديات الأزمة .
- تشجيع الدراسات والأبحاث المتعلقة بإدارة الأزمات .

- أهمية الاتصال الجماهيري والمشاركة لفعالة في إدارة الأزمة، وهي إحدى الاستراتيجيات المهمة في مواجهة الأزمة (عادل صادق محمد، 2007، ص 103)

6- إدارة الإعلام في المراحل المختلفة للأزمة :

6-1- مرحلة ما قبل أنفجار الأزمة : في هذه المرحلة يتم عمل الأتي :

- أشباع الجوع إلى المعلومات للجمهور .
- اتباع تغطية إلامية (تحليلية، وتفسيرية، ونقدية)
- تناول الابعاد المختلفة للأزمة .
- تحليل اسباب الازمة .
- تلقي الضوء على الأطراف المختلفة للأزمة.
- اعتماد التغطية الإعلامية على الخبراء والمتخصصين وقادة الرأي .
- أعتبار البعد اللغوي لدى وسائل الاعلام لازمة وحروب المصطلحات
- تحديد المصطلحات السياسية والعسكرية والإقتصادية والجغرافية وغيرها عن طريق وسائل الإعلام، وأن تعمم هذه المصطلحات في رسائلها المختلفة (السيد عليوة، 2002م، ص 26- 27)

6-2- إدارة الإعلام أثناء الأزمة : الحرص على الأمور الأتية :

- المواكبة الدائمة والمتابعة الدقيقة للتغير الحاصل في ميدان الصراع ومعرفة موقف الأطراف المختلفة المعنية بالأزمة .
- المتابعة الدائمة والمستمرة للإعلام الخصم، وتحليل مضمون واساليبه وتحديد أشكال وطرق الرد عليه وتحصين الراي العام من مخاطره، ولا بد من مصداقية الإعلام الموجه إلى الخصم والموجه إلى الداخل .
- الحرص على إنتاج خطاب إعلامي موجه للأطراف الخارجية يناسب موقف هذه الأطراف من الأزمة .
- ضرورة أعداد الراي العام لتقبل نتائج الأزمة.

6-3- إدارة الإعلام بعد الأزمة : عليها أنجاز المهام التالية :

- عدم التوقف فجأة عن الإهتمام بالأزمة، وعدم ترك الجمهور في فراغ مع التدرج في تخفيف التغطية الإعلامية للأزمة .
- ضرورة التركيز في هذه المرحلة من إدارة الأزمة إعلاميا على استخلاص العبر والدروس والنتائج من الأزمة من خلال الإعتماد على الخبراء والمختصين وقادة الرأي في تقديم رؤية متعمقة لازمة والدروس المستفادة منها .

- ضرورة إجراء عملية تقييم شاملة لإدارة الأزمة اعلامية ومدى واقعية اداء الوسائل الإعلامية المختلفة، واستجابة الجمهور، ومواجهة الإعلام المضاد (عادل صادق محمد، 2007، ص 40-41)

المبحث الثاني: اتصال الأزمة داخل المؤسسة

المطلب الأول: اتصال الأزمة

1- / دوافع الاهتمام باتصال الأزمة:

يرى "محمد شومان" 1999 ان اتصالات الأزمة في كافة الأنشطة الاتصالية التي تمارس اثناء المراحل المختلفة للأزمة و يندرج في إطار الأنشطة الاتصالية كل أنواع الاتصال بغض النظر عن الوسائل و المضامين المستخدمة فيها و على هذا الأساس فإن الأنشطة و الأدوار الاتصالية المختلفة التي تقوم بها المنظمات و المؤسسات أثناء مراحل الأزمة بما في ذلك أنشطة العلاقات العامة تدخل في نطاق اتصالات الأزمة و كذلك فإن الأنشطة والأدوار التي تقوم بها وسائل الإعلام الجماهيري في المجتمع تدخل في نطاق اتصالات الأزمة مما يعني ان اتصالات الأزمة ليست قاصرة على وظائف ومهام العلاقات العامة بل ان مسؤولية القيام بها تضع أيضا على وسائل الإعلام الجماهيري. (محمد على شومان الحارة, 1999, ص 18)

ويمكن حصر دوافع الاهتمام باتصالات الأزمة فيما يلي:

- تزايد عدد الأزمات التي تعاني منها المؤسسات، الهيئات والشركات في السنوات الأخيرة وما يصاحبه من تزايد سخط الجماهير والمقاضة القانونية للشركات ومنتجاتها وتصرفاتها.

وتجدر الإشارة، أنه قد أشارت نتائج الأبحاث التي أجراها معهد "كتناكي" لإدارة الأزمات عام 1995م، أن إلى الأزمات التي تعاني منها المؤسسات المختلفة في تزايد ملحوظ، و ان أهم الأزمات التي استدعت تغطية كبيرة من وسائل الإعلام هي أزمات ناتجة عن قرارات وتصرفات إدارية، حيث بلغت نسبتها 78 % من مجموع الأزمات التي تمت تغطيتها إعلاميا، مقابل 17 % فقط للأزمات الناتجة عن مشكلات في الإنتاج والحوادث والانفجار .

- تزايد اهتمام وسائل الإعلام بتغطية أخبار الأخطار الصناعية والبيئية المحدقة بالجماهير والتي يتأثر بها ، واللجوء إلى تغطيتها بعمق واستخدام التحقيقات المطولة في ذلك.

- التأثير العميق و المدمر للأزمات على الشركات و الهيئات و ما يعنيه من عواقب على سمعة و الصورة المؤسسية لها الأمر الذي يشكل في كثير من الأحيان الفرق بين استمرارية الشركة او فنائها.

- اهتمام جماعة مصالح الخاصة لهذا التخصص بهدف استثمار الازمات لمنافعهم الشخصية .

- الاهتمام بتخصص العلاقات العامة كأحد أهم المصادر التدفق الاخبار والمعلومات خاصة بالمؤسسة ، لذلك تظهر الحاجة الى الاتصال بصورة واضحة أثناء مواجهة الأزمات حيث تعتمد الادارة بدرجة كبيرة في نجاحها في التعامل مع الأزمة على الاتصال. (مني صلاح الدين شريف: اد, 1998 ص 157).

وترى بعض الدراسات أن الاتصال يلعب دورين هامين اثناء مواجهة الازمات:

- هو مساعدة على إدارة الأزمة بفاعلية ونجاح.

- فهو الحفاظ على صورة المنظمة أمام جمهورها سواء الداخلي او الخارجي وبكل فئاته.

ولذلك فإن هناك اتفاقا بين الباحثين على ان الاتصال يلعب دورا بالغ الأهمية في المراحل المختلفة للازمات ومن هنا تنامي الاهتمام النظري و العملي باتصالات الازمة والتي تتسع لكل انماط الاتصال ومجالاته اثناء الازمات وفي هذا السياق تطورت على نحو سريع وربما لاسباب عملية بحوث واستخدامات العلاقات العامة لاتصالات الازمة. (محمد شومان, 2001, ص157)

2-أهمية اتصال الازمة:

يتفق معظم الباحثون على أن الإتصال يلعب دورا بالغ الأهمية في المراحل المختلفة من الأزمات ، ومن هنا تنامي الإهتمام النظري و العملي باتصالات الأزمة و التي تتسع لكل أنماط الاتصالات و مجالاته أثناء الأزمات ، و في هذا السياق تطورت على نحو سريع و استخدامات العلاقات العامة لاتصالات الأزمة حيث تعمل العلاقات العامة على الإتصال ب جماهير المنظمة الداخلية و الخارجية بما فيها وسائل الإعلام و أطراف الرأي العام لإخراج المنظمة من ورطتها و تهيئة الظروف لإعادة سمعة المنظمة و صورتها إلى ما كانت عليه من قبل الأزمة. 1

وترجع البداية العملية الجادة لدارسة أدوار و وظائف الاتصال و الاعلام اثناء الأزمات الى الستينات من القرن العشري, فقد تنبه الباحثون الأوائل إلى أهمية دور الإذاعة في نقل رسائل التحذير من الأزمات و الكوارث و ركزت البحوث على عملية التحذير و تصميم رسائل التحذير و خصائصها و العقبات التي تواجهها لكن أغلب هذه البحوث في الستينات من القرن الماضي لم تهتم بمجال عمليات الاتصال الجماهيري في مرحلة ما قبل و ما بعد انفجار الأزمة أو الكارثة

و إتصالات الأزمة أهمية كبيرة في أثناء وقوع الأزمة ، و تبرز هذه الأهمية من خلال مجالات و محاور

متعددة: (محمد شومان, 2001, 16)

-الإنعكاسات النفسية (السيكولوجية) للأزمة : إذ أن الأزمة تترك آثارا نفسية تتطلب معالجة و مواجهة من خلال اتصالات الأزمة (الخطة الإعلامية للأزمة) ، إذ أن هذه الإتصالات تركز على إزالة هذه الآثار و الانعكاسات. و تجدر الإشارة إلى أن أهم الإنعكاسات والآثار السلبية للأزمة هي : الخوف و التوتر، نقص الشعور بالأمان و التأثير بالآراء و المواقف المعلنة / رواج الشائعات ... الخ (محمد شومان، 2001، ص 153)

- تعدد و تنوع وسائل الإعلام في ظل ثورة الإتصالات : تأتي أهمية إعلام الأزمة في ظل التعدد و التنوع الكبير لوسائل الإعلام على الصعيد المحلي وعلى الصعيد العالمي ، فصارت وسائل الإعلام تتنافس على الاستثثار بالسبق الإعلامي التغطية حدث الأزمة ، ومن هنا ، فإن وضع خطة إعلامية محكمة يعد من العوامل الحرجة لتحقيق الإدارة الفاعلة في الأزمة.

- الدور المتزايد لوسائل الإعلام في تكوين الآراء والمواقف والاتجاهات : أصبح الإعلام يلعب دورا متزايد في تكوين آراء الأفراد ومواقفهم واتجاهاتهم، ولم تعد التجربة الشخصية وحدها هي المسؤولة عن هذا التكوين، ومن هنا، فإنه عندما تقع أزمة ما في المؤسسة فإن آراء الأفراد (من داخل المنظمة وخارجها) ومواقفهم واتجاهاتهم وقيمهم تتأثر بدرجة كبيرة بأسلوب وطبيعة تناول وسائل الإعلام لهذه الأزمة

وتمثل وسائل الإعلام والعاملون فيها جمهورا له أهمية بالنسبة للمنظمات لانهم يقدمون المعلومات والمضامين التي تساهم في تشكيل الصورة الذهنية لهذه المنظمات ولذا كان من الضروري التعرف على الإعلاميين الذين يعملون في وسائل الإعلام المختلفة والذين من المفترض قيامهم بتغطية الأزمة التي تواجه خصوصا اذا حدث خصومة او معادلة او تكبر او تجاهل ولهذا فمن الضروري أن يكون هناك تخطيط واتصال جيدين لمعالجة الموقف كما يجب التعامل مع ملاحظات وسائل الإعلام بكل جدية ودراستها ومحاولة تلافئها. (يوسف أحمد أبو فارة، 2009، ص ص 246-)

3- اهداف اتصال الازمة.

وعلى الرغم من اختلاف المنظمات و اختلاف الأزمات التي تواجهها الا انه يمكن تحديد اهداف اتصالات الازمة فيما يلي : (محمد يوسف، 2003، ص 108)

- محاولة وقوع الازمة ان امكن .
- التصدي للأزمة عند وقوعها بأكبر قدر من الفاعلية.
- توزيع المهام و الأدوار على الاجهزة المختلفة و حصر وتوفير الموارد اللازمة

- تقليل الخسائر الى ادنى حد وتوفير سرعة الاستجابة.
 - زيادة قدرة المنظمة على التعامل مع وسائل الاعلام .
 - استعادة المنظمة لعافيتها في اقصر مدة زمنية ممكنة و استمرار أدائها الدورها في المجتمع.
 - تخفيف الاثار السلبية للازمة و ازالة روايتها على مستوى الجماهير الداخلية و الخارجية
 - الاستفادة من معطيات الازمة و نتائجها لمنع تكرار ازمات مماثلة ما امكن ذلك.
 - زيادة قدرة المؤسسة على التعامل مع وسائل الإعلام سواء المحلية، الوطنية، الإقليمية أو الدولية
 - العمل على أن تجتاز المؤسسة الساعات الأولى للأزمة بثقة وتماسك، وربما اليوم الأول والثاني لوقوع الأزمة..
- فكل جهود الاتصال الذي تقوم به العلاقات العامة . في هذا الصدد . تدعم المؤسسة في كسب الجمهور (على منصور الشميري،2008 ص 12,13)

المطلب الثاني: دور اتصالات الأزمات في إدارة الأزمات

يتناول هذا العنصر التعرف على أهمية ودور إتصالات الأزمة عند التخطيط لإدارة الأزمة وذلك من خلال محورين رئيسيين، نستعرض في المحور الأول أهمية إتصالات الأزمة عند التخطيط لإدارة الأزمات، ونتناول في المحور الثاني وظائف الإتصال في كل مرحلة من مراحل الأزمات، وذلك بالتفصيل التالي :

1- أهمية إتصالات الأزمة عند التخطيط لإدارة الأزمة :

عند عملية التخطيط لإدارة الأزمة من الأهمية تحديد شكل ومضمون الإتصال في إدارة هذه الأزمة وأن يتم تحديد الشخص أو الإدارة أو المجموعة المسؤولة عن هذه الإتصالات وغالبا ما يكون مدير الإعلام في المؤسسة هو المسؤول عن إتصالات الأزمة ويكون أيضا المتحدث الرسمي وتصب كل المعلومات عن الأزمة في المركز الصحفي الذي يكون مدير الإعلام مسؤولا عنه أيضا ويمكن أن تساعد مجموعة من المختصين وذلك يعتمد على حجم المنظمة ومدى تأثير الأزمة وخطورتها. (Frاند M. corrado, 1984, p.109.)

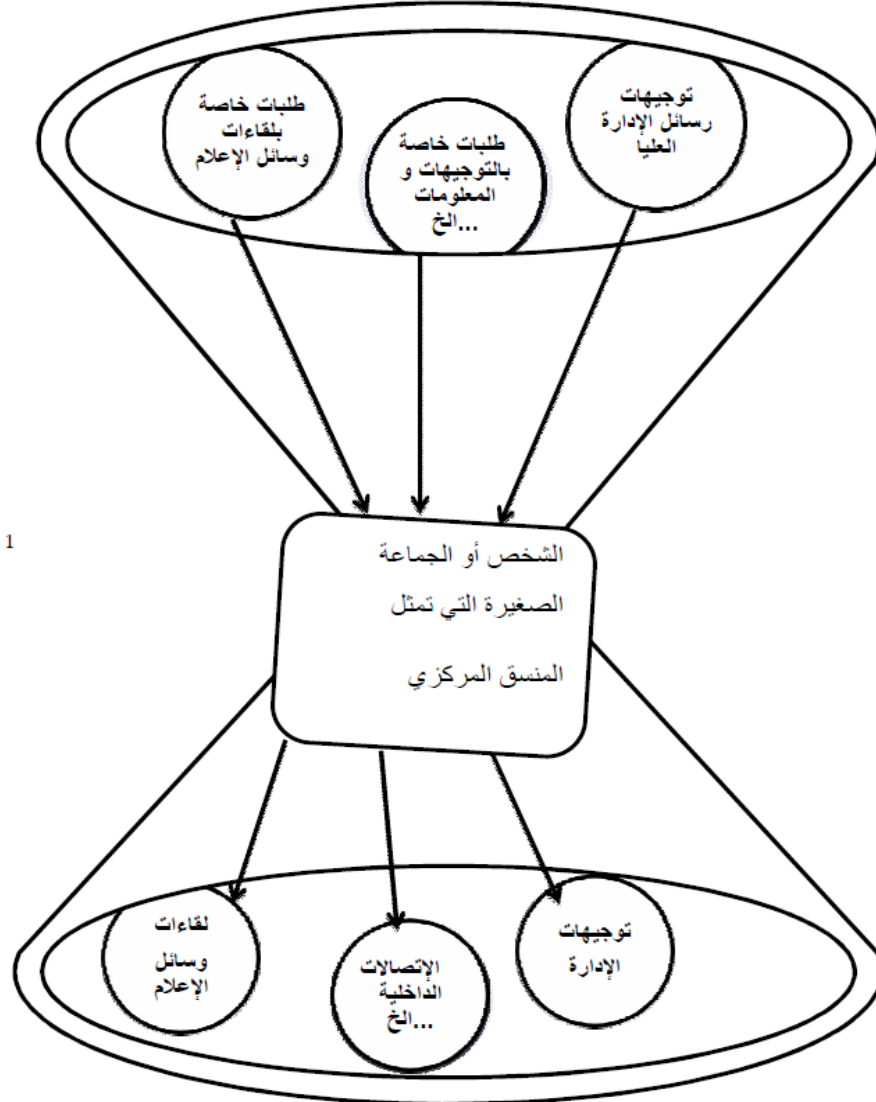
إن قائمة أولئك الذين يريدون معرفة ماذا يحدث يمكن أن تزداد بسرعة كبيرة ولكن يجب عمل قائمة بالأولويات والقائمة تشمل : الإدارة العليا بدءا من المدير التنفيذي، المحافظ، أعضاء المجالس النيابية، قادة السياسة المحلية مثل العمدة وأعضاء المجلس المحلي، وسائل الإعلام، الموظفين، عائلات الضحايا، القوى الأخرى المؤثرة في المجتمع .

فعندما واجهت شركة ball بولاية muncie بالهند حالة طوارئ لعدم الصلاحية في المعلبات أثناء موسم الحصاد سنة 1975، فقد قامت بتحديد الجمهور المستهدف مثل المستهلكين والموزعين وتجار الجملة

والمسؤولين الحكوميين، ووسائل الإعلام، ثم الموظفين والإدارة ومجتمع الأعمال . وكقاعدة عامة فإن مسؤولي الإدارة العليا ووسائل الإعلام وكبار المسؤولين في المنطقة المتأثرة بالأزمة ينبغي أن تكون خدمات الخطوط المحلية مرتبطة مع الخدمات الدولية حيث أن لكل منهم مكاتب في كل عاصمة ومدينة كبيرة أحيانا وينبغي إعطاء الملاحظات للوكالات الحكومية كما في حالة تسرب الكيماويات وبعض المواد السامة .

والشكل التالي يوضح سير الإتصالات أثناء الأزمة: حاول أن تتأكد من أن كافة مدخلات المعلومات تسير خلال نقطة تنسيق وحيدة قبل أن تتحول إلى مخرجات - وذلك يكفل إطلاع الجميع على ما يحدث، ويجنب المنظمة مساوئ الظهور " المتحدث بلسانين " (Michael Bland. 1993, p.68.)

• الشكل (أ) يوضح سير الإتصالات أثناء الأزمة



و الشكل السابق يوضح ضرورة إنسياب المعلومات وصدورها من خلال مصدر واحد أثناء إدارة الأزمة حيث يجب أن تتشابه عملية الإتصال النموذجية لإدارة الأزمة مع الساعة الرملية الموضحة في الشكل السابق. وعادة ما تتمثل نقطة التنسيق المركزية من خلال شخص بعينه مثل حارس البوابة Gatekeeper والذي يعمل ضمن فريق اتصالات الأزمة أو على الأكثر من خلال جماعة صغيرة من خلال الأفراد العاملين جنبا إلى جنب والحريصين على تبادل المعلومات فيما بينهم في كافة الأوقات. (Michael Bland , 1993. p. 66)

من الأهمية عند التخطيط لإدارة الأزمات تحديد أسماء المتخصصين في مختلف المجالات التي يمكن أن تتعرض للأزمات ويجب تحديث هذه القائمة بشكل مستمر. فمثلا عند حدوث أزمة بسبب تسرب مواد سامة ينبغي تحديد اسم المهندس أو العالم الذي سيتحدث عن احتمالية تأثيرها على الصحة والأمن، أيضا عند سرقة بنك من الذي سيصف عمليات الأمن التي اتخذها البنك ؟ ولو أن الحكومة أعلنت عن سحب منتج ما فمن الضروري أن يتحدث عن ذلك متخصص في هذا المجال. (Frand M. corrado , 1984 , p.109)

2- وظائف الإتصال في كل مرحلة من مراحل إدارة الأزمة :

تناولت المؤلفات الأجنبية والعربية مراحل إدارة الأزمة وذلك من زوايا عديدة، بعضها يركز على الجانب الإداري والآخر على الجانب الإتصالي ودور العلاقات العامة فيها على وجه الخصوص ومسؤولياتها عن اتصالات الأزمة، بينما تناولت دراسات أخرى بشكل أكثر اكتمالا متضمنا المهام الإدارية والإتصالية معا . لذلك فقد كان من الطبيعي اختلاف الباحثين في تناولهم لمراحل إدارة الأزمة فنجد أن البعض يرى أن إدارة الأزمة تمر بأربعة مراحل رئيسية هي :

- تلطيف أو تخفيف حدة الأزمة

- الإستعداد والتحصير

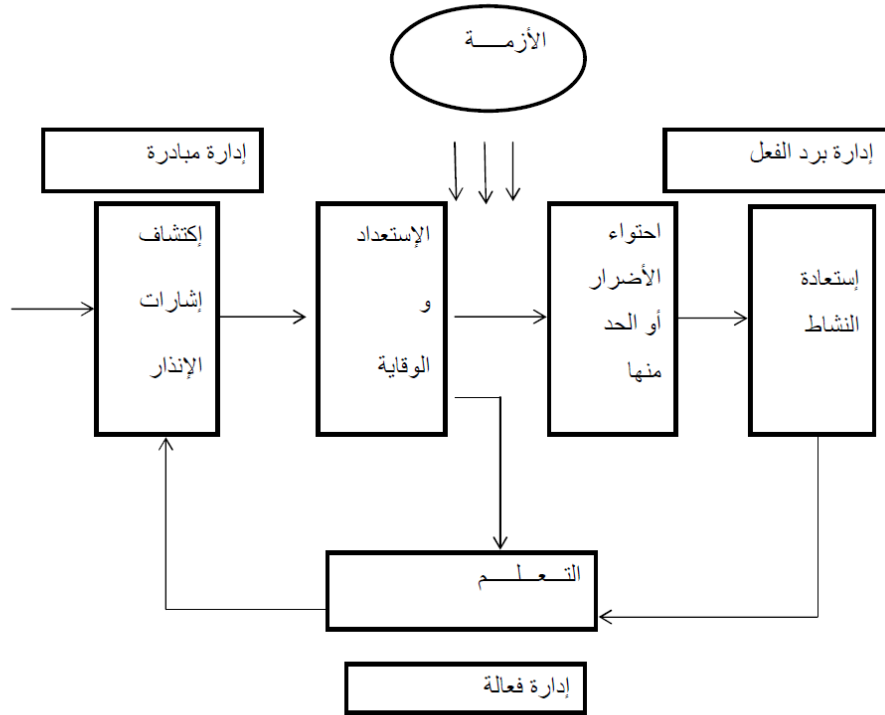
- المواجهة

- إعادة التوازن (علي عبد المجيد : مرجع سابق، ص 229)

و البعض الآخر من الباحثين يرى أن إدارة الأزمة تمر بثلاث مراحل أساسية هي: (محمد شومان، مرجع سابق، ص 363)

- ما قبل وقوع الأزمة : أو ما يعرف بإجراءات المنع المسبق من خلال إجراءات الوقاية والإستشعار بالأزمة والتنبؤ بها والإنذار المبكر لقرب وقوعها حتى يمكن تفاديها .
 - إجراءات المواجهة والتعامل مع الأزمة : في حالة ما إذا خرجت الأزمة للحيز الخارجي وبدأت تحدث تفاعلاتها وذلك للحد من آثارها وتضييق نطاقها .
 - إجراءات ما بعد الأزمة : من خلال دراسة ماذا حدث ؟ ولماذا حدث ؟ ووضع ما يكفل عدم تكرارها أو حدوث أزمات متشابهة .
- غير أن الدراسات التي تناولت مراحل دراسة إدارة الأزمات بشكل متكامل من حيث تعاون الجميع وتكامل الجهود في عمل جماعي يقوم على مبدأ المسؤولية الجماعية حيث أن القصور في المهام الإدارية ينعكس سلباً على كفاءة إعلام الأزمة والعكس صحيح .
- ووفقاً لوجهة النظر هذه يمكن القول بأن إدارة الأزمة تمر بخمس مراحل أساسية وذلك للعمل على درء وقوعها أو التخفيف من آثارها بل والقدرة على تحقيق التوازن وإعادة الأمور إلى ما كانت عليه قبل وقوع الأزمة وهي كالتالي : - مرحلة إشارات الإنذار - مرحلة الإستعداد والوقاية - احتواء الأضرار أو الحد منها - استعادة النشاط - التعلم

الشكل (ب) يوضح مراحل إدارة الأزمة



3- إستراتيجية الإتصال المستخدمة في إدارة الأزمة :

تشير بعض الدراسات الإعلامية إلى أن الإستراتيجية الجيدة لأي إتصال فعال وناجح يجب أن تجيب على التساؤلات الآتية :

- ما هو الغرض من الإتصال ؟ وما هي 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 الإعتبار ؟ . وماهي العناصر الداعمة ؟ الحقائق، وسائل الإيضاح، الثناء، الضمانات، المقارنات، عرض وتجارب الآخرين، وما هي الإستجابة المرغوب فيها ؟ أو ماذا تريد أن يقوم به الجمهور المستهدف أن يفكر به الجمهور المستهدف ؟ (عطية حسن أفندي، 1994 ص 93-96)

و يجمع الكثير من الباحثين على أن الإستراتيجيات الإتصالية الآتية من أكثر الإستراتيجيات المستخدمة في إدارة الأزمات وهي :

- إستراتيجية التحفظ والكنمان: وهذه الإستراتيجية تقوم على رصد محاولات الأطراف الخارجية للحصول على معلومات وهي إستراتيجية لا ينصح باستخدامها إلا في الأزمات المتعلقة بأمر شخصية أو أخلاقية معروضة أمام المحاكم . (ميشيل اي، هانيز سللي وليندا ماكجنتيت، 2000، ص 34)

- 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 اتخذت والمتابعة الإعلامية لها .

- إستراتيجية الإستجابة والدفاع : وتقوم هذه الإستراتيجية على إعداد دفاع يتضمن معلومة حقيقية يقوم المتحدث الرسمي بأكثر طرق الإتصال ملائمة والباقة، وتعترف فيها المنظمة بالخطأ وتعلن تبريراتها له واعتذارها عنه ولذا يطلق عليها نظرية الإعتذار والتبرير . (قدري علي عبد المجيد : مرجع سابق، ص 208)

- إستراتيجية الدفاع الهجومي : وهي إستراتيجية تستخدم الأزمة كفرصة لخلق رأي عام ايجابي مساند للمنظمة من خلال العمل بما يتجاوز توقعات الجماهير وذلك بتفسير سياستها على نطاق واسع وذكر معلومات تفصيلية لم تكن تتوقعها الجماهير لذلك يطلق عليها البعض إستراتيجية الصالح العام . 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 المنظمة. (المنيفين عزة على الحبشي، 1998، ص 35)

و تستخدم هذه الإستراتيجية عندما تقع أزمة على مستوى الدولة أو المجتمع ككل حيث تقوم الدول بإستغلال الأزمة الخلق رأي عام ايجابي يساندها في موقفها وطريقة إدارتها للأزمة وقد تم تطبيق هذه الإستراتيجية في اطار التعامل الرسمي مع أزمة حادث الأقصر الإرهابي إذا استطاعت الدولة خلق إجماع شعبي عام حول الأزمة وطبيعة الآثار المترتبة عليها .

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

• 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 . (محمد كامل مصطفى الكردي، 1997، ص 08)

- إستراتيجية الإعتراف الجنائي : حيث يتم الإعتراف بالأزمة دون الإعتراف بالأسباب 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 تستضيف رجل دين يتحدث عن القضاء والقدر في وقوع الحادث ووفاء ضحايا، وكذا نستضيف رئيس المؤسسة وأكثر من متخصص من المهتمين بالأزمة .

- إستراتيجية المشاركة والمسؤولية : ونعني هنا المشاركة والمسؤولية في وضع الخطة المناسبة لإدارة الأزمة. إستراتيجية الإختفاء المؤقت وغير المؤقت : ومثال ذلك الإعلان والتركيز على وسائل اتصال جماهيرية .

- الإستراتيجية القانونية : وتعتمد فيها المعالجة الإعلامية للأزمة على آراء وتوجيهات الشؤون القانونية بالمنظمة والتي تتمثل في ذكر أقل قدر من المعلومات وإنكار الإتهامات الموجهة للمنظمة وتحويل المسؤولية إلى جهة أخرى . (القدر على عبد المجيد : مرجع سابق، ص 210)

الفصل الثالث:

الإطار التطبيقي للدراسة

المبحث الأول : إجراءات الدراسة التحليلية:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة تم القيام بتصميم استمارة خاصة بتحليل المضمون انطلاقا من أهداف الدراسة.

1. إعداد استمارة:

تم استخدام هذه الوسيلة باعتبارها الوسيلة العلمية الفعالة في جمع قدر من البيانات العلمية من مجتمع البحث ، كما أنها تمكن الباحث من التعامل مع عينة الدراسة خاصة أن الاستبيان تم توزيعه مباشرة للمبحوثين لقدمر اعداد الاستبيان بعدد مراحل من اهمها :

- المرحلة الابتدائية : لوضع اسئلة الاستبيان وفقا لفروض البحث .

- عرض الاستبيان : على عدد من العلماء والمختصين والخبراء في مجال البحث العلمي الذين ابدوا الراي في عدد من الاسئلة.

- المرحلة الأخيرة : اعداد الاستبيان بصورة نهائية بعد مرور اعداد الاستبيان على المراحل اعلاه و ثم إجراء التعديلات عليه حتى الوصول إلى الصياغة النهائية.

قام الباحثان باعداد استمارة موجهة لموظفي إذاعة المسيلة بمختلف الوظائف التي يشغلونها وكانت الأسئلة تدور في دور اتصال الأزمة داخل المؤسسة في الفترة من 2020م -2021م تتضمن هذه الاستمارة حوالي (15) سؤال مغلق وعدد (2) سؤال مفتوح راعي فيها الباحث الوضوح والبساطة حتى تمكن المبحوثين في اذاعة المسيلة من الاجابة عليها كما حاول البعد عن المصطلحات العلمية البحتة التي قد تبعد المبحوثين عن فهم السؤال حيث تم القيام بما يلي:

- وضح الباحث هذه الدراسة لنيل درجة شهادة الماستر عنوان الدراسة .

- قام الباحث بتنبية المبحوثين بوضع علامة (/) أمام الاجابة التي تناسبهم في كل سؤال على الاسئلة المغلقة والاجابة بجرية في الأسئلة المفتوحة في الصفحة الثانية وضح الباحث للمبحوثين المحور الأول الذي يحتوي البيانات العامة التي اشتملت على النوع / العمر سنوات الخبرة العملية وبعدها اسئلة الاستبانة وتناولت المحور الثاني عدد (10) سؤال كما اشتمل المحور الثالث على عدد (5) اسئلة مغلقة تناولت الموضوع بكل جدية ووضوح. وأخيرا سؤلين مفتوحين .

2. المعاملات العلمية لاختبار الدراسة :

2-1- الصدق :

تم القيام بعرض استمارة الاستبيان على عدد من المحكمين، مع الحرص على تمثيل المحكمين لمجال الدراسة، والمتخصصين في البحوث الإعلامية، وذلك لحساب صدق الاستمارة وإبداء آرائهم ومقترحاتهم حول أسئلتها ومناسبتها للموضوع، وبناء على ملاحظات الخبراء والمحكمين، أجريت بعض التعديلات على بعض الأسئلة ليتم تصميمها بشكلها النهائي.

2-2- الثبات :

- حساب مستوى ثبات التحليل :

- إن العمل العلمي الذي أنجزناه يتوقف على 03 محكمين من أجل القيام بالتحليل. حيث قمنا بترميزهم بالطريقة التالية:

أ- الأستاذ بوقرة رضوان

ب- الأستاذ طيبي رابح

ج- الأستاذ ذبيحي لحسن

وبعد الترميز قمنا بحساب متوسط الاتفاق بين كل محكمين اثنين أ- ب وب- ج ثم بين المحكمين ب- ج، وهي طريقة "هولتسي" لحساب معامل الثبات في التحليل الذي يقوم به أكثر من محللين أي معامل ثلاث محكمين أو أكثر التي تقوم على القاعدة الرياضية التالية :

$$\text{معامل الثبات} = \frac{n}{n-1} \text{ (متوسط الاتفاق بين المحكمين)}$$

حيث ن: عدد المحكمين.

وكانت النتائج العملية للمرمزين الثلاثة كالتالي :

المحلل (أ) قام بترميز 22 فئة، المرمز (ب) قام بترميز = 19 فئة، المرمز (ج) قام بترميز 19، ولمعرفة متوسط الاتفاق بينهم يجب اتباع الطريقة التالية :

متوسط الاتفاق بين المرمزين كل على حدا :

بين أ وب تم الاتفاق على 18 عنصر من أصل 22، وبعد عملية القسمة أي:

$$0.81 = 22/18$$

بين أ و ب تم الاتفاق على 18 عنصر من أصل 22، وبعد عملية القسمة أي:

$$0.81 = 22/18$$

بين أ و ج تم الاتفاق على عنصر من أصل 22، وبعد عملية القسمة أي :

$$0.81 = 22/19$$

بعد ذلك تجمع كل النتائج وتقسّم على 03 أزواج لاستخراج متوسط الاتفاق :

$$0.82 = \frac{0.86+0.82+0.82}{3}$$

بعد ذلك تم تطبيق المعادلة كالتالي:

$$0.93 = \frac{2.46}{2.64} = \frac{(0.82) 3}{0.82(1-3)+1}$$

أي أن نسبة الثبات في عملية التحليل تساوي 93 % وهذا دليل على أن معامل الثبات كاف وبنسبة عالية من حيث الدرجة التي حددها هولتسي بين 0.75 و 0.95، وهذا ما سمح لنا بمتابعة الدراسة

المبحث الثاني : تحليل بيانات الدراسة

المطلب الأول: عرض وتحليل بيانات المحور الأول (البيانات الشخصية)

جدول رقم(1): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس :

الفترة	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	37	61.6%
أنثى	23	38.4%
المجموع	60	100%

يتبين لنا من الجدول اعلاه أن 61.6 % من مجتمع البحث ذكور في حين أن 38.4 % من مجتمع البحث إناث وبالتالي نجد أن الذكور يمثلون الأغلبية من مجتمع البحث .

جدول رقم(2): يمثل توزيع أفراد العينة حسب العمر :

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 40 سنة	50	83.4%
من 40 إلى 60	10	16.6%
المجموع	60	100%

يتضح لنا من الجدول اعلاه أن 83.4 % من مجتمع البحث تتراوح اعمارهم ما بين (25 الى 40) فيما 16.6% من مجتمع البحث بتراوح أعمارهم من (41-60) و بالتالي نجد أن مجتمع البحث هو مزيج ما بين الشباب الذين لهم القدرة على العطاء وبين الخبرة التي اكتسبوها في سنين عملهم .

جدول رقم(3): يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي :

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	3	5%
جامعي	50	83.4%
فوق جامعي	7	11.6%
المجموع	60	100%

يتضح لنا من الجدول اعلاه أن 83.4 % من مجتمع البحث حاصلين على مؤهل جامعي فيما 11.6 % من مجتمع البحث حاصل على مؤهل فوق الجامعي، و5% ثانوي ، وهذا يؤكد درجة الوعي في مجتمع البحث الذي وبالا شك سيقدم فائدة كبيرة للدراسة .

جدول رقم(4): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة :

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
إداري	8	13.4%
فني	36	60%
رئيس قسم	7	11.6%
أخرى	9	15%
المجموع	60	100%

يتبين لنا من الجدول اعلاه أن 60% من مجتمع البحث من فنيين ، بينما 15% منهم وظائف مختلفة ، فيما 13.4% من مجتمع البحث إداريين ، في حين أن 11.6 % من مجتمع رؤساء اقسام .

جدول رقم(4): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الخبرة :

الفترة	التكرار	النسبة المئوية
1-5 سنوات	23	38.4%
6-10 سنوات	28	46.6%
10 فما فوق	9	15%
المجموع	60	100%

يتضح لنا من الجدول اعلاه أن 46.6 % من مجتمع البحث تتراوح خبرتهم ما بين 6 الى 10 سنوات ، فيما 38.4 % من مجتمع البحث تتراوح خبرتهم ما بين سنه الى 5 سنوات ، في حين أن 15% من مجتمع البحث خبرتهم اكثر من 10 سنوات، وهذا مؤشر لأهمية وضع الخبرة العلمية في مثل هذا العمل.

المطلب الثاني: عرض وتفسير أسئلة الاستبانة.

جدول رقم(4): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الخبرة :

الفترة	التكرار	النسبة المئوية
1-5 سنوات	23	38.4%
6-10 سنوات	28	46.6%
10 فما فوق	9	15%
المجموع	60	100%

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن 46.6 % من مجتمع البحث تتراوح خبرتهم ما بين 6 الى 10 سنوات ، فيما 38.4 % من مجتمع البحث تتراوح خبرتهم ما بين سنه الى 5 سنوات ، في حين أن 15% من مجتمع البحث خبرتهم اكثر من 10 سنوات، وهذا مؤشر لأهمية وضع الخبرة العلمية في مثل هذا العمل.

جدول رقم (5): يمثل إجابة أفراد العينة على السؤال 01 :

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	57	95%
لا	3	5%
المجموع	60	100%

يتضح لنا من الجدول اعلاه أن 95% من مجتمع البحث يستمعون لإذاعة المسيلة، بينما نسبة 5% من مجتمع البحث لا يستمعون للإذاعة ، وبالتالي يتضح أن الإذاعة تحظى بمتابعة كبيرة.

جدول رقم(5): يمثل إجابة أفراد العينة على السؤال 02:

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	55	91.7%
لا أوافق	1	1.6%
أتحفظ	4	6.7%
المجموع	60	100%

يتضح لنا من الجدول اعلاه أن 91.7% من مجتمع البحث يوافقوا وبشدة على أن التخطيط الإذاعي يلعب دورا في توضيح الخلل، فيما 6.7% من مجتمع البحث تحفظوا ، و 1.6% لا يوافقوا على ذلك .

جدول رقم(6): يمثل إجابة أفراد العينة على السؤال 03:

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	51	85%
لا أوافق	3	5%
أتحفظ	6	10%
المجموع	60	100%

يتبين لنا من الجدول اعلاه أن 85% من مجتمع البحث اجابوا بان اتصال الأزمة يساعد في حل الأزمات بالاذاعه، فيما 10% من مجتمع البحث تحفظوا ، و 5% من مجتمع البحث لا يوافقوا على ذلك، وهذا يؤكد أهمية اتصال الأزمة بإذاعة المسيلة.

جدول رقم(7): يمثل إجابة أفراد العينة على السؤال 04:

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	47	78.3%
لا أوافق	9	15%
أتحفظ	4	6.7%
المجموع	60	100%

يتضح لنا من الجدول اعلاه ان 78.3% من مجتمع البحث اجابوا بان اتصال الأزمة يجنب الإذاعة الازمات المستقبلية ، في حين أن 15% من مجتمع البحث لا يوافقون ، وان 6.7% من مجتمع البحث تحفظوا.

جدول رقم(08): يمثل إجابة أفراد العينة على السؤال 05:

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	27	45%
لا أوافق	20	33.4%
أتحفظ	13	21.6%
المجموع	60	100%

يتبين لنا من الجدول اعلاه أن 45% من مجتمع البحث اجابوا بان التخطيط الإذاعي له دور في تمليك المعلومات الدقيقة عن الأزمات ، فيما 33.4% من مجتمع البحث بانهم لا يروا أن التخطيط الإذاعي يمكن أن يكون له دور في تمليك المعلومات الدقيقة عن الأزمات ، و اجاب 21.6% من مجتمع البحث تحفظوا .

جدول رقم(9): يمثل إجابة أفراد العينة على السؤال 06:

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	35	58.3%
لا أوافق	11	18.3%
أتحفظ	14	23.4%
المجموع	60	100%

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن 58.3% من مجتمع البحث أكدوا على أن اتصال الأزمة يساعد في التنبؤ لحل الأزمة، في حين 23.4% من مجتمع البحث تحفظوا ، و18.3% من مجتمع البحث لا يوافقون على ذلك.

الفرضية الثانية: دور اتصال الأزمة في الاهتمام بوضع الخطط المستقبلية للبرامج في حل الأزمات
جدول رقم(10): يمثل إجابة أفراد العينة على السؤال 07:

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	40	66.6%
لا أوافق	8	13.4%
أتحفظ	12	20%
المجموع	60	100%

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن 66.6% من مجتمع البحث اجزموا على أن الدور الأكبر للتخطيط المستقبلي للبرامج يقع على عائق إدارة التخطيط لاتصال الأزمة، فيما 20% من مجتمع البحث تحفظوا ، و 13.4% من مجتمع البحث لم يوافقوا .

جدول رقم(11): يمثل إجابة أفراد العينة على السؤال 08:

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	44	73.3%
لا أوافق	11	18.3%
أتحفظ	5	8.4%
المجموع	60	100%

يتضح لنا من الجدول اعتلاه أن 73.3% من مجتمع البحث يوافقون على أن البرامج التفاعلية لها دورا في حل الأزمات في الإذاعة، في حين 18.3% من مجتمع البحث ما بين غير موافقين، فيما 8.4% من مجتمع البحث متحفظين.

جدول رقم(12): يمثل إجابة أفراد العينة على السؤال 09:

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	46	76.6%
لا أوافق	9	15%
أتحفظ	5	8.4%
المجموع	60	100%

يتبين لنا من الجدول أعلاه ان 76.6 % من مجتمع البحث يوافقون على أن التخطيط الإذاعي للبرامج التفاعلية لاتصال الأزمة يساهم في ازدياد شعبية الإذاعة، في حين أن 15% من مجتمع البحث ليسوا موافقين على ذلك ، و 8.4 % من مجتمع البحث تحفظوا .

جدول رقم(13): يمثل إجابة أفراد العينة على السؤال 10:

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	31	51.6%
لا أوافق	17	28.7%
أتحفظ	12	20%
المجموع	60	100%

يتبين لنا من الجدول اعلاه أن 51.6 % من مجتمع البحث اجابوا بانه كلما ازداد اهتمام الإدارة بالتخطيط كلما زادت فرصها في الوصول إلى تحقيق أهدافها المستقبلية ، فيما 28.4% من مجتمع البحث لا يوافقون ، و ان 20% من مجتمع البحث تحفظوا

جدول رقم(14): يمثل إجابة أفراد العينة على السؤال 11:

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	37	61%
لا أوافق	10	16.6%
أتحفظ	13	21.6%
المجموع	60	100%

يتضح لنا من الجدول اعلاه أن 61.7% من مجتمع البحث اجابوا بانه كلما إختفت البرامج التفاعلية كلما فشلت الإذاعة في معرفة الأزمات، في حين أن 21.6% من مجتمع البحث متحفظين، و 16.6% غير موافقين .

جدول رقم(15): يمثل إجابة أفراد العينة على السؤال 12:

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	39	65%
لا أوافق	7	11.6%
أتحفظ	14	23.4%
المجموع	60	100%

يتبين لنا من الجدول اعلاه ان 65% من مجتمع البحث يرون أن يمكن للتخطيط الاذاعي أن يقلل من مخاطر الأزمات ، و أن 23.4% من مجتمع البحث تحفظوا ، اما 11.6% من مجتمع البحث لا يروا ان يمكن التخطيط الاذاعي أن يقلل من مخاطر الأزمات.

جدول رقم(16): يمثل إجابة أفراد العينة على السؤال 13:

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	42	70%
لا أوافق	5	8.4%
أتحفظ	13	21.6%
المجموع	60	100%

تضح لنا من الجدول اعلاه أن 70% من مجتمع البحث اجابوا أن التعامل السريع مع الأزمة مونتاج للتطور في التخطيط ، في حين أن 21.6 % من مجتمع البحث تحفظوا ، و 8.4% من مجتمع البحث لا يوافقون على ذلك .

جدول رقم(17): يمثل إجابة أفراد العينة على السؤال 14:

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	38	63.4%
لا أوافق	10	16.6%
أتحفظ	12	20%
المجموع	60	100%

يتبين لنا من الجدول اعلاه أن 63.4 % من مجتمع البحث اكدوا ان تطوير البرامج لازم لمواجهة الأزمات ، في حين أن 20% من مجتمع البحث تحفظوا ، و 16.6% من مجتمع البحث لا يوافقون على أن تطوير البرامج لازم لمواجهة الأزمات.

جدول رقم(18): يمثل إجابة أفراد العينة على السؤال 15:

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	39	65%
لا أوافق	11	18.4%
أتحفظ	10	16.6%
المجموع	60	100%

يتضح لنا من الجدول اعلاه أن 65% من مجتمع البحث اجابوا بان التخطيط قد أحدث تطور في إدارة الأزمة بالإذاعة ، فيما 18.4 % من مجتمع البحث لا يوافقون ، و 16.6% من مجتمع البحث تحفظوا

جدول رقم(19): يمثل إجابة أفراد العينة على السؤال 16:

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	42	70%
لا أوافق	7	11.6%
أتحفظ	11	18.4%
المجموع	60	100%

يتبين لنا من الجدول اعلاه أن 70% من مجتمع البحث اجزموا بانه لابد من الاستعداد لمواجهة الأزمات المفاجئة للإذاعة ، و أن 18.4% من مجتمع البحث تحفظوا ، أما 11.6% من مجتمع لا يوافقون على ذلك

نتائج الدراسة :

من خلال تحليل نتائج الاستبيان توصل الباحث للآتي :

- 1/ لاتصال الأزمة دور في تمليك المعلومات الدقيقة عن الأزمات المستقبلية
- 2/ أن الاهتمام بوضع الخطط المستقبلية للبرامج التفاعلية يسهم وبشكل كبير في حل الأزمات
- 3/ اتصال الأزمة احدث تطورا في إدارة الأزمة وذلك من خلال الاستعداد لمواجهة الأزمات المفاجئة والتعامل بطريقة سريعة مع الأزمة كما انه يقلل من مخاطر الأزمات .
- 4/ تمثل برامج المنوعات والبرامج الإخبارية والبرامج السياسية وذاكرة الشرطة بإذاعة المسيلة من أكثر البرامج استماعا .
- 5/ عدم توفر ميزانية كافية وعدم وجود قسم مختص باتصال الأزمة وابرز المعوقات التي تقف في طريقه في إدارة الأزمات في إذاعة المسيلة .

التوصيات :

بعد استعراض الإطار النظري والتطبيقي والنتائج توصي الدراسة بالآتي :

- 1- ضرورة التخطيط العلمي لإدارة الأزمات في إذاعة المسيلة .
- 2- يجب تكوين إدارة أو قم مختص بإدارة الأزمات.
- 3- يجب تدريب وتأهيل العاملين في إدارة الأزمات.
- 4- تكوين آلية دائمة من الخبراء الإعلاميين ذوي الخبرات في مجال الإعلام.
- 5- لابد من توفير ميزانية كافية لإذاعة المسيلة ولابد من توفير قسم متخصص باتصال الأزمة.

الخاتمة

الخاتمة:

لقد حاولنا من خلال الدراسة تسليط الضوء على واقع اتصال الأزمة داخل المؤسسة: تعاطي إذاعة المسيلة مع فيروس كورونا نموذجاً، وكيف تعاملت المؤسسة مع جمهورها الداخلي والخارجي قبل وأثناء وبعد الأزمة.

ومن منطلق الدراسة وفرضياتها حاولنا الكشف عن ضرورة اتصال الأزمة في المؤسسة، فالعمل به كمصطلح أكثر من وجوده كقسم خاص، فكافة المسؤولين والعاملين مكلفين به. حيث ان الاتصال وبمختلف أشكاله يعد عنصر رئيسي لأي مؤسسة، بغض النظر عن حجمها وطبيعة عملها خصوصاً وان طبيعة مؤسسة إذاعة المسيلة وطابع نشاطها يتطلب الاتصال بشكل كبير لتواصل مع الجماهير من جهة وإدارة الأزمات حين وقوعها وتخفيف من حدتها من جهة أخرى خصوصاً وانه يساهم في الحفاظ على صورة الطبيعة للمؤسسة خلال الأزمات.

إلا أننا حاولنا قدر المستطاع التنويه بأهمية اتصال الأزمة ومدى الدور الفعال الذي يلعبه منذ أول مراحل الأزمة أو الكارثة إلى غاية إدارتها والتحكم فيها واسترجاع طبيعة النشاط ، ومدى مساهمته في عمليات التنظيم والتخطيط لإدارة الأزمات بفاعلية واحترافية ، خاصة بعد الدروس المستفاد منها أثناء إدارة الأزمات وكوارث مشابهة أو مماثلة، ودون أن ننسى الفضل الكبير الذي تقدمه وسائل الإتصال في سعيها لتقديم وظيفة من الوظائف البالغة النبل والمتمثلة في تذكير وتحذير المواطنين، وشرح مختلف الإجراءات الواجب إتباعها لتفادي تلك الأزمة وغيره

قائمة المراجع

قائمة المصادر والمراجع

المراجع والمصادر :

المراجع العربية:

أ- الكتب:

1. أبو شامة عباس ، إدارة الأزمة في المجال الأمني ، الإمارات ، شرطة الشارقة ، مجلة الفكر الشرطي ، ج4، 3، 1995م
2. حسين، سمير، 2003 ، دراسات في مناهج البحث العلمي، بحوث الاعلام، ط2، عالم الكتب، القاهرة.
3. دري علي عبد المجيد: اتصالات الأزمة وإدارة الأزمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2011
4. سليم بطرس جلدة الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمات في ظل عالم متغير، دار الياقوت للنشر و التوزيع، عمان، 2010.
5. السيد عليوة ، إدارة الأزمات والكوارث ، مخاطر العولمة والإرهاب الدولي ، ط2(القاهرة : مركز القرار للاستشارات ، 2002م
6. السيد عليوة: ادارة الأزمات في المستشفيات، القاهرة، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، 2000.
7. الضامن، منذر، 2017، أساسيات البحث العلمي، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة.
8. عادل صادق محمد ، الصحافة وادارة الازمات مدرسة الصحافة ، قسم الاعلام ، كلية الاداب ، جامعة سوهاج ، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2007م
9. عطية حسن أفندي : اتجاهات جديدة في الإدارة بين القطرية و التطبيق ، الطبعة الأولى ، القاهرة (بدون ناشر) 1994
10. محسن الخضيرى: ادارة الأزمات، القاهرة، مكتبة مدبولي، 1998
11. محمد الشافعى: استراتيجية ادارة الأزمات والكوارث، القاهرة، مركز المحروسة للبحوث والتدريب والنشر، 2001
12. محمد رشاد الحملاوي: إدارة الأزمات تجارب محلية وعالمية القاهرة، مكتبة عين شمس، 1993.
13. محمد يوسف دراسات في العلاقة العامة المعاصرة القاهرة بمركز التعليم المفتوح, 2003

قائمة المراجع

14. محمود جاد الله: ادارة الأزمات، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2013
15. مصباح، عامر، 2008، منهجية البحث العلمي في العلوم السياسية والاعلامية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
16. مني صلاح الدين شريف: ادارة الأزمات الوسيلة للبقاء، البيان لطباعة والنشر، القاهرة، 1998.
17. ميشيل اي ، هانيز سللي وليندا ماكجنيت : الإتصال و الإتصال الإداري ، ترجمة سامر جعلوط (دمشق ، دار الرضا للنشر ، 2000
18. يوسف أحمد أبو فارة : إدارة الأزمات مدخل متكامل، الطبعة الأولى ، اثناء للنشر و التوزيع ، الأردن، 2009-

ب- المراجع بالفرنسية:

- Christophe, Roux Dufourt, Gérer et décider en situation de crise, outils de diagnostic et prévention et de décision. Paris 2ème éd Dunod, an 2010,
- Frand M. corrado, Media for managers, (New jersey : printice hall inc, 1984.)
- Michael Bland communicating out of acrisis first published K london mac millanpress L.T.D. 1993

مذكرات:

19. بوحيلة، رضوان، 2018-2019، الصحافة الرياضية في الجزائر-دراسة تحليلية وميدانية ليوميتي الهداف والخبر الرياضي-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في الدعوة للإعلام والاتصال، تخصص علوم إعلام واتصال، جامعة قسنطينة.
20. عاصم محمد الاعرجي و آخرون ، إدارة الأزمات ، دراسة ميدانية لمدى توافر عناصر إدارة الأزمات، من وجهة نظر العاملين في الوظائف الإشرافية في أمانة عمان الكبرى ، الرياض ، معهد الإدارة العامة ، م39، 4، 2000م

قائمة المراجع

21. عامر الكبيسي: ماهية الأزمات الادارية وخصائصها، في مجلة الأمن والحياة، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، 2003
22. عبيدات وأبو نصار ومبيضين، مناهج البحث العلمي، 1997، ص 66
23. على منصور الشميري: دور العلاقات العامة في معالجة الأزمات الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2008
24. فاروق حلمي: الأزمة ذات الطبيعة الادارية، القاهرة، ندوة الأسلوب العلمي لإدارة الأزمات، الجهاز المركزي للإدارة، 1993
25. محمد شومان: اشكالية في مسار تطور اعلام الازمات و الكوارث المجلة المصرية البحوث الراي العام والعدد الثاني يوليو / سبتمبر، 2001
26. محمد على شومان الحارة الصحف المصرية لكارثة قطار كفر الدوار دراسة تحليلية لعينة من الصحف القومية والفردية وبحث مقدم الى مؤتمر السنوي الرابع الادارة الأزمات و الكوارث القاهرة جامعة عين شمس ،كلية التجارة، 1999
27. محمد كامل مصطفى الكردي : ادارة الإعلام و العلاقات العامة في الأزمات، بحث مقدم الى المؤتمر السنوي الثاني الإدارة الأزمات و الكوارث ، القاهرة ، جامعة عين شمس كلية التجارة 25-26 أكتوبر 1997
28. المنيفين عزة على الحبشي : الأسلوب العلمي لإدارة الأزمات ، دراسة مقارنة بين مصر و الولايات المتحدة الأمريكية، رسالة دكتوراد، كلية التجارة وجامعة القاهرة، 1998

الملاحق

الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

سيدي الكريم، سيدتي الكريمة،

تحية طيبة، وبعد:

نضع بين يديك استبانة بعنوان "اتصال الأزمة داخل المؤسسة : تعاطي إذاعة الحضانة مع فيروس كورونا أنموذجاً"، نأمل تعاونكم بقراءة متأنية لهذه الاستبانة، ونرجو التكرم بمراعاة الأمور التالية:

- 1) قراءة كل عبارة من العبارات واختيار الإجابة المناسبة برأيك.
 - 2) الإجابة عن جميع الفقرات دون ترك أية فقرة من غير إجابة.
- وفريق الباحثين إذ يتقدم لك بالشكر المسبق على حسن التعاون، يؤكد ان جميع المعلومات الواردة سوف تعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لغايات البحث العلمي، (يعبأ من قبل الطلبة الأردنيين فقط).

مع خالص الشكر والتقدير

فريق الباحثين

القسم الأول: البيانات العامة

(1) الجنس:

ذكر أنثى

(2) العمر:

أقل من 40 سنة أقل من سنة من 61

(3) المستوى التعليمي:

ثانوي جامعي فوق لامعي

(4) الوظيفة:

إداري فني رتب قسم

(5) الخبرة المهنية:

من 1-5 سنوات 6- سنوات 10 فما

6-مدى الاستماع لإذاعة المسيلة:

نعم لا

القسم الثاني : دور التخطيط الإذاعي في تمليك المواطن المعلومات الدقيقة عن الأزمات المستقبلية

الرقم	السؤال	أوافق	لا أوافق	أتحفظ
01	يلعب اتصال الأزمة لور في توضيح الخلل			
02	يساهم اتصال الأزمة في حل الأزمات الأمنية			
03	اتصال الأزمة يجنب الإذاعة الأزمات المستقبلية			
04	يلعب اتصال الأزمة دور في تمليك المعلومات الدقيقة عن الأزمات			
05	اتصال الأزمة يساعد في التنبؤ لحل الأزمة			

القسم الثالث : ما هو دور الإدارة في الإهتمام بوضع الخطط المستقبلية للبرامج التفاعلية في حل الأزمات ؟

الرقم	السؤال	أوافق	لا أوافق	أتحفظ
01	يقع الدور الأكبر للتخطيط المستقبلي لبرامج لاتصال الأزمة			

			على عاتق إدارة التخطيط	
			تلعب البرامج التفاعلية لاتصال الأزمة نور في حل الأزمات في الإذاعة	02
			التخطيط لإذاعي للبرامج التفاعلية لاتصال الأزمة يساهم في ازدياد شعبية الإذاعة	03
			كلما ازداد إهتمام الإدارة بالتخطيط لاتصال الأزمة كلما زادت فرصها في الوصول إلى تحقيق أهدافها المستقبلية	04
			كلما إختفت البرامج التفاعلية لاتصال الأزمة كلما فشلت الإذاعة في معرفة الأزمات	05
			التقليل من مخاطر الأزمات أحدثه التطور في التخطيط الإذاعي لاتصال الأزمة	
			التعامل مع الأزمة بطريقة سريعة نتيجة للتطور في التخطيط لاتصال الأزمة	
			تطوير برامج اتصال الأزمة لمواجهة الأزمات	
			أحداث التخطيط لاتصال الأزمة تطور في إدارة الأزمة بالإذاعة	
			الإستعداد لمواجهة الأزمات المفاجئة للإذاعة	

-من وجهة نظرك ماهي المقترحات لتطوير التخطيط الإعلامي لاتصال الأزمة لإذاعة المسيلة

.....

-ماهي المعوقات التي تقف في طريق التخطيط الإذاعي لاتصال الأزمة في إدارة الأزمات في إذاعة المسيلة

.....

فهرس المحتويات

قائمة المحتويات	
الصفحة	الموضوع
	كلمة شكر.....
	الملخص.....
	خطة الدراسة.....
	المقدمة.....
الفصل الأول : الإطار المنهجي للدراسة	
04	1- الإشكالية
5	2- الأهمية:
6	3- الأهداف:
6	4- أسباب اختيار الموضوع:
6	5- نوع ومنهج البحث وأدواته :
7	6- مجتمع البحث وعينته:
8	7- أدوات جمع البيانات:
8	8- الدراسات السابقة:
الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة	
14	المبحث الأول: الأزمة وإدارة الأزمة
14	المطلب الأول: ماهية الأزمة.
14	1- مفهوم الأزمة:
14	2- المفاهيم المشابهة للأزمة:
16	3- أنواع الأزمة:
17	4- مراحل الأزمة:
19	5- أسباب الأزمة :
21	المطلب الثاني: إدارة الأزمة.
21	1- مفهوم إدارة الأزمة :
21	2- مقومات إدارة الأزمة:
22	3- مراحل إدارة الأزمة :
23	4- معوقات عمل إدارة الأزمات :

24	5- أساليب واستراتيجيات إدارة الأزمات :
28	6- إدارة الإعلام في المراحل المختلفة للأزمة :
29	المبحث الثاني: اتصال الأزمة داخل المؤسسة
29	المطلب الأول: اتصال الأزمة
29	1- / دوافع الاهتمام باتصال الأزمة:
30	2- أهمية اتصال الأزمة:
31	3- أهداف اتصال الأزمة.
32	المطلب الثاني: دور اتصالات الأزمات في إدارة الأزمات
32	1- أهمية اتصالات الأزمة عند التخطيط لإدارة الأزمة :
34	2- وظائف الإتصال في كل مرحلة من مراحل إدارة الأزمة :
36	3- إستراتيجية الإتصال المستخدمة في إدارة الأزمة :
الاطار التطبيقي للدراسة	
39	المبحث الأول : إجراءات الدراسة التحليلية:
39	3. إعداد استمارة:
40	4. المعاملات العلمية لاختبار الدراسة :
41	المبحث الثاني : تحليل بيانات الدراسة
41	المطلب الأول: عرض وتحليل بيانات المحور الأول (البيانات الشخصية)
43	المطلب الثاني: عرض وتفسير أسئلة الاستبانة.
51	نتائج الدراسة
53	خاتمة
	قائمة المراجع.....
	الملاحق
	فهرس المحتويات