

قسم: الاعلام واتصال

تخصص: اتصال تنظيبي.

مذكرة ماستر تحت عنوان

الاتصال الأزماي عبر مواقع التواصل الاجتماعي
دراسة ميدانية بمؤسسة سونغاز - تبسة -

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

إشراف الأستاذ(ة):
عبد الحى عبد اللطيف

من إعداد الطالبين:
سوسن بوترشة
جميلة جدي

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
مالك محمد	استاذ محاضر "أ"	رئيساً
عبد الحى عبد اللطيف	استاذ مساعد "أ"	مشرفاً ومقرراً
ربوح معمر	استاذ مساعد "أ"	ممتحناً

السنة الجامعية: 2023-2024



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

The Ministry of Higher Education and Scientific Research

جامعة العربي التبسي- تبسة
the university of Echahid Cheikh Larbi Tebessi University

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
faculty of humanities and social sciences



قسم علوم الاعلام والاتصال

تصريح شرفي

يتضمن الإلتزام بالأمانة العلمية لانجاز البحوث

ملحق القرار رقم 933 المؤرخ في 20/07/2016

أنا الموقع أدناه، الطالب(ة): **حريتي حملاحي** رقم التسجيل: **34019917**

صاحب بطاقة التعريف رقم: **1505771** المؤرخة في: **16/04/15**

الصادر عن بلدية / دائرة: **الشرريعة**

والمسجل في ماستر: **التفان نيناوي** خلال السنة الجامعية: 2023 / 2022

والمكلف بإنجاز مذكرة ماستر بعنوان: **التفان نيناوي** عبر موافق

الوسائل الإجتماعية: **دراسة ميدانية بمؤسسة إقتصادية**

تحت إشراف الأستاذ(ة): **محمد عبد الحميد عبد الرحمان**

أصرح بشرفي أنني إلتزمت بالمعايير العلمية والمنهجية والأخلاقية المطلوبة في إنجاز البحوث

الأكاديمية وفقا لما نص عليه القرار رقم 933 المؤرخ في 20/07/2016 المحدد للقواعد المتعلقة

بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها، وأتحمل أي مخالفة لهذا القرار وكل ما يترتب عنه

من عواقب قانونية.

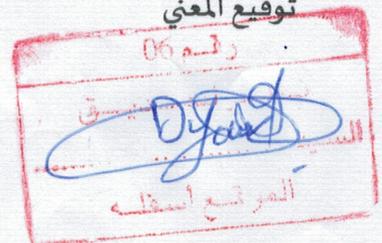
تبسة في: **31/04/2023** م

مصادقة البلدية

30 ماي 2023

توقيع المعني

رقم 06





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

People's Democratic Republic of Algeria

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

The Ministry of Higher Education and Scientific Research

جامعة العربي التبسي - تبسة

the university of Echahid Cheikh Larbi Tebessi University

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

faculty of humanities and social sciences



قسم علوم الاعلام والاتصال

تصريح شرفي

يتضمن الالتزام بالأمانة العلمية لانجاز البحوث

ملحق القرار رقم 933 المؤرخ في 2016/07/20

أنا الموقع أدناه، الطالب(ة): **عبد الحفيظ الموماس** رقم التسجيل: **34020037**
صاحب بطاقة التعريف رقم: **103604694** المؤرخة في: **2017/02/27**
الصادر عن بلدية / دائرة: **بلدية الشريعة دائرة الشريعة**
والمسجل في ماستر: **اتصال تنظيمي** خلال السنة الجامعية: **2023 / 2022**
والمكلف بإنجاز مذكرة ماستر بعنوان: **الاتصال الأزمالي عبر مواقع التواصل الاجتماعي: دراسة ميدانية مؤسسة اغتهادية**

تحت إشراف الأستاذ(ة): **عبد الحفيظ عبد اللطيف**
أصرح بشرفي أنني إلتزمت بالمعايير العلمية والمنهجية والأخلاقية المطلوبة في إنجاز البحوث
الأكاديمية وفقا لما نص عليه القرار رقم 933 المؤرخ في 2016/07/20 المحدد للقواعد المتعلقة
بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها، وأتحمل أي مخالفة لهذا القرار وكل ما يترتب عنه
من عقوب قانونية.

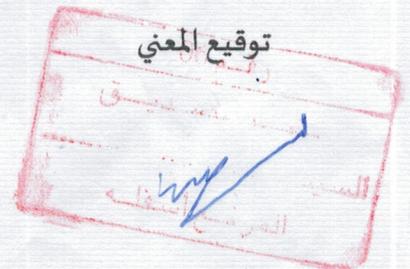
تبسة في: **2023 / 05 / 31** م

مصادقة البلدية

30 ماي 2023



رئيس المجلس العلمي
والمجلس التأسيسي
إعتمادا على المصادقة من طرف
فصل من فصلين بالتبسي







آیتہ الکرسی، سورۃ البقرہ آیت ۲۵۵

الشكر والعرفان

الحمد لله الذي تتم بنعمته الصالحات حمدا تدوم به النعمة وتزول به النقمة ويستجاب به ال الدعاء
ويزيد الله من فضله ما يشاء أن أماننا على اتمام هذا العمل . المرء بالأخلاق يسمو ذكره وبها يفضل
في الورى ويوقر نتقدم بجزيل الشكر وأسمى العبارات والعرفان والإمتنان والتقدير

إلى الأستاذ المشرف "عبد الحي عبد اللطيف" لإشرافه على هذه المذكرة وهذا نظير
لمجهوداته المبذولة من أجل مساعدتنا في إتمامها . كما نشكر لجنة التحكيم الدكتور "مالك محمد
" والدكتور "ربوح معمر"

وشكرنا موصول أيضا إلى أساتذة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية بصفة عامة وقسم علوم الإعلام
والإتصال بصفة خاصة على ما قدموه لنا بفضلكم تعلمنا وأنتم الأفضل.





الفهرس

المحتوى	
	البسمة
	آية قرآنية
	شكر وعران
أ-ج	مقدمة
الفصل الأول: الاطار المنهجي والاجرائي للدراسة	
07	- تمهيد
	ا. موضوع الدراسة.
08	1: تحديد الاشكالية.
09	2: أسباب اختيار الموضوع.
10 - 09	3: أهمية الدراسة وأهدافها.
16 - 10	4: تحديد المفاهيم.
25 - 16	5: الدراسات السابقة.
///	II الإجراءات المنهجية
25	1: مجالات الدراسة
27 - 26	2: المنهج المستخدم
28 - 27	3: مجتمع عينة الدراسة
29 - 28	4: أدوات جمع البيانات (الاستمارة. الملاحظة)
30	خلاصة
الفصل الثاني: اتصال الأزمة ومواقع التواصل الاجتماعي.	
33	تمهيد
35	III : الأزمة
36 - 35	أولاً: المفاهيم المشابهة للأزمة.

37-36	<u>ثانياً</u> : أنواع الأزمات.
41-37	<u>ثالثاً</u> : أسباب حدوث الأزمة.
42-41	<u>رابعاً</u> : خصائص حدوث الأزمات.
45-42	<u>خامساً</u> : مراحل الأزمات.
48-46	<u>سادساً</u> : أساليب وطرق التعامل مع الأزمة.
50-48	<u>سابعاً</u> : مراحل إدارة الأزمة.
50	4- اتصال الأزمة.
52-50	<u>أولاً</u> : أهمية اتصال الأزمة.
53-52	<u>ثانياً</u> : قواعد اتصال الأزمة.
62-54	<u>ثالثاً</u> : سيرورة اتصال الأزمة.
64-62	<u>رابعاً</u> : وظائف الاتصال في كل مرحلة من مراحل الأزمة.
66-64	<u>خامساً</u> : معوقات اتصال الأزمة.
75-66	<u>سادساً</u> : استراتيجيات ونماذج الاتصال الأزمات.
76-75	<u>سابعاً</u> : نظريات اتصال الأزمة.
76	5- مواقع التواصل الاجتماعي في ادارة الأزمة.
78-76	<u>أولاً</u> : أشهر مواقع التواصل الاجتماعي.
79-78	ثانياً: أهمية مواقع التواصل الاجتماعي
80-79	<u>ثالثاً</u> : خصائص مواقع التواصل الاجتماعي.
81-80	<u>رابعاً</u> : استجابة المنظمة للأزمة بإ استخدام مواقع التواصل الاجتماعي.
	<u>خامساً</u> : تحديات استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الأزمة. 81
85-81	<u>سادساً</u> : نموذج اتصالات الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي.
86	-الخلاصة
	الفصل الثالث: الاطار التطبيقي للدراسة.

89	- تمهيد:
92-90	أولاً: التعريف بالمؤسسة (نشأتها وهيكلها التنظيمي)
114-93	ثانياً: تفريغ البيانات وتحليلها.
115	ثالثاً: نتائج الدراسة.
ج	- خاتمة
///	- قائمة المصادر والمراجع.
///	- الملاحق

فهرس الجدول

الرقم	الصفحة
01	الجدول رقم(1): يبين توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس.
02	الجدول رقم(2): يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس .
03	الجدول رقم (3): يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي:
04	الجدول رقم (4): يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الأقدمية في العمل
05	الجدول رقم (5): يوضح متابعة صفحة الفايسبوك الخاصة بالمؤسسة.
06	الجدول رقم (06): يوضح أهم المواضيع التي تنشرها المؤسسة عبر مواقع التواصل الاجتماعي.
07	الجدول رقم (07): يوضح أهمية الفيس بوك بالنسبة للموظف.
08	الجدول رقم(08): يوضح أهمية الفايسبوك كوسيلة اساسية في العمل.

99	الجدول رقم(09): يوضح علاقات الموظفين بالمسؤولين عن طريق الفايسبوك.	09
100	الجدول رقم(10): يوضح استخدام الفايسبوك في حالة وجود مشاكل او غموض.	10
101	الجدول رقم (11):يوضح ما إذا كان الفيسبوك يساعد على تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة في حالة الازمات.	11
102	الجدول رقم (12): يوضح اعتماد مؤسسة على خطة اتصالية واضحة.	12
103	الجدول رقم(13): يوضح امتلاك المؤسسة خطة اتصالية احتياطية لفترة الأزمات.	13
103	الجدول رقم (14): يوضح الاستعانة بأشخاص ذوي الخبرة أثناء وضع الاستراتيجيات الاتصالية.	14
104	الجدول رقم(15): يوضح مشاركة الموظف في حل مشكل ما في المؤسسة.	15
105	الجدول رقم(16) : يوضح تبليغ العمال بكل المعلومات مسبقا عبر الفايسبوك.	16
106	الجدول رقم(17): يوضح الجهة المسؤولة عن الاصال الأزمات في المؤسسة.	17
106	الجدول رقم(18):يوضح وضع دليل إرشادي للتعامل مع الأزمة.	18
107	الجدول رقم(19):يوضح ما إذا كان الفايسبوك من الوسائل التي يستخدمها في استراتيجيات إدارة الأزمة.	19
108	الجدول رقم(20):يوضح تواصل فريق إدارة الأزمة مع بعضهم البعض.	20
109	الجدول رقم(21): الأزمات التي تعرضت لها المؤسسة.	21
110	الجدول رقم(22):يوضح اعتماد المؤسسة أثناء الأزمات على الفايسبوك.	22
111	الجدول رقم(23): يوضح تواصل الجمهور بالمؤسسة عبر الفايسبوك في حالة وجود أزمة أو مشكلة.	23
112	الجدول رقم(24):يوضح أكثر طرق التواصل عبر صفحة الفايسبوك.	24

113	الجدول رقم(25): يوضح تقديم المتحدث الرسمي للمنظمة كافة المعلومات حول الأزمة عبر مواقع التواصل الاجتماعي.	25
-----	--	----

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
41	الشكل رقم (01): أسباب نشأة الأزمة	01
69	الشكل رقم (02): يمثل الاستراتيجيات.	02
83	الشكل رقم (03): نموذج اتصالات الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي.	03
85	الشكل رقم (04): نموذج اتصالات الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي.	04



مقدمة

إن الاتصال حتمية ضرورية داخل كل الهياكل والمؤسسات التنظيمية عامة، وفي حالات الازمات خاصة. وهنا تتجلى اهميته في تحقيق الاهداف والاستراتيجيات المخطط لها في الفترات الحرجة والعصيبة التي تمر بها. فالعالم اليوم اصبح لا يخلو من الازمات ، وهذا راجع الى الواقع الغير مستقر، ما ينتج عنه ازمات بشكل مفاجئ وسريع لم يتم الاستعداد لها مسبقا. بإعتبارها حالات طارئة واستثنائية قد تصل درجتها الي تشويه سمعة المؤسسة داخلها وخارجها (لدى جمهورها) وفي بعض الاحيان الى إفلاسها.

ولحفاظة المؤسسة على صورتها و مكانتها وتحقيق خططها ،وجب على كل منظمة وضع استراتيجيات إتصالية محكمة ، وفي بعض الاحيان الي احتياطية لمواجهة الحالات الحرجة التي تمر بها من حين الي اخر ،لتفاديها بأقل الاضرار الممكنة. وهذا ما يعرف بإستراتيجيات الإتصال الإزماتي، حيث تتنوع هذه الاستراتيجيات بتنوع الموقف الازموي.

ومع التطور التكنولوجي الحاصل الذي نشهده اليوم في وسائل الاتصال الذي يغزو كل المؤسسات باختلاف طبيعتها وأنشطتها ومن بين هذه الوسائل نجد مواقع التواصل الاجتماعي التي اصبحت وسيلة اتصال وهذا راجع الي سهولة استخدامها وسرعتها الفائقة في نشر وتلقي المعلومات والاطبار بشكل فوري.

وتسلط هذه الدراسة الضوء على الإتصال الازماتي عبر مواقع التواصل الإجتماعي -دراسة ميدانية بالمؤسسة الإقتصادية سونلغاز-تبسة - وعنت الدراسة موظفي قسم تقنيات الغاز وقسم تقنيات الكهرباء ، وركزت على استخدام مواقع التواصل الاجتماعي (الفييس بوك) في حالة الأزمات ،وفي هذا الإطار قسمنا بحثنا هذا الي ثلاثة فصول ،الفصل المنهجي ،الفصل النظري ،الفصل التطبيقي لدراسة.

حيث تضمن الفصل الاول الاطار المنهجي بداية من تحديد الإشكالية بشرح الموضوع والمشكلة من خلال التساؤل الرئيسي والأسئلة الفرعية التي تعبر عن محاور الدراسة الرئيسية وهي الاتصال الازماتي عبر مواقع التواصل الاجتماعي دراسة ميدانية بمؤسسة إقتصادية سونلغاز-تبسة -.

لنتقل الى أسباب وأهمية الدراسة والهدف منها وتوضيح المفاهيم التي جاءت فيها ، كما تطرقنا الى الاطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة التي تحمل احد المتغيرات التي جاءت في العنوان وكذلك الاستشهاد والدعم بها ليتم توظيفها في الدراسة .أما بالنسبة للإجراءات المنهجية تطرقنا فيها الى مجالات الدراسة مرورا الى نوع المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي ثم مجتمع الدراسة الذي تمثل في عمال سونلغاز ، اما عينة الدراسة فهي قسم تقنيات الغاز وتقنيات الكهرباء .

لنوضح بعدها ادوات جمع البيانات حيث استخدمنا الاستمارة والملاحظة في جمع المعلومات.

اما في الفصل النظري لدراسة تحت عنوان الإتصال الأزماتي ومواقع التواصل الاجتماعي، فقد تضمن على ثلاثة عناوين اساسية :اولا الازمة :بداية من تحديد المفاهيم لها ،ثانيا انواع الازمات ثالثا اسباب حدوث الازمات ،رابعا خصائصها، خامسا مراحلها ، سادسا اساليب طرق التعامل معها، واخيرا مراحل ادارة الازمة.

ثانيا: بعنوان إتصال الازمة تطرقنا فيه الى العناصر الآتية:

اولاً: أهمية إتصال الأزمة، ثانيا قواعده، ثالثا سيرورته، رابعا وظائفه في كل مرحلة من مراحل الازمة، خامسا معوقاتها ،سادسا استراتيجيته ونماذجه ، سابع نظرياته.

ثالثاً: بعنوان مواقع التواصل الاجتماعي في إدارة الازمة :اولا اشهر مواقع التواصل الاجتماعي ثانيا خصائصها ،ثالثا أهميتها ،رابعا استجابة المنظمة للازمة بإستخدام مواقع التواصل الاجتماعي، خامسا تحديات استخدام وسائل التواصل الاجتماعي، سادسا نموذج اتصالات الازمة عبر مواقع التواصل الاجتماعي.

اما بالنسبة للفصل التطبيقي لدراسة: شمل التعريف بالمؤسسة من خلال نشأتها ،وهيكلها التنظيمي ،ثم قمنا بتفريغ البيانات وتحليلها وتدوين نتائج الدراسة ،ثم خاتمة .

كما ادرجنا في دراستنا هذه على جملة من الملاحق من بينها الاستمارة وبعض الوثائق.



الفصل الأول

الفصل الأول

الاطار العام للدراسة

- 08..... 1. موضوع الدراسة
- 08..... 1: إشكالية الدراسة
- 09..... 2: أسباب اختيار الموضوع
- 09..... 3: أهمية الدراسة وأهدافها
- 10..... 4: تحديد المفاهيم
- 16..... 5: الدراسات السابقة
- 25..... II الإجراءات المنهجية
- 25..... 1: مجالات الدراسة
- 26..... 2: المنهج المستخدم
- 27..... 3: مجتمع عينة الدراسة
- 28..... 4: أدوات جمع البيانات (الاستمارة. الملاحظة)

خلاصة

تمهيد

سنتطرق في هذا الفصل الي:

اولاً: موضوع الدراسة والذي يحتوي على تحديد الاشكالية، اسباب اختيار موضوع الدراسة، اهمية واهداف الدراسة، بالإضافة الي تحديد المفاهيم واخيرا الدراسات السابقة.
ثانياً: الاجراءات المنهجية التي تضمنت مجالات الدراسة، والمنهج المستخدم، ومجتمع وعينة الدراسة، واخيرا ادوات جمع البيانات.

الإشكالية

كل مؤسسة مهما كانت طبيعتها وأنشطتها لها أهداف تصبو الى تحقيقها، سواء ذات طابع خدماتي واقتصادي كونها وحدة اجتماعية واقتصادية مصغرة، من مجتمع الذي تنمو فيه، تضم مجموعة من الفاعلين يعملون وفق لنظام تقسيم العمل من أجل الاستمرارية والديمومة. لكن هذه المؤسسة تنتمي الى واقع غير مستقر وعالم متغير فهي ليست في معزل عن إمكانية التعرض للعديد من التهديدات خلال مسيرتها على المدى القريب او البعيد. فهي معرضة الى ازمات سريعة ومفاجئة وتغيرات متعددة وفي بعض الاحيان الى خطيرة وحاسمة في تحقيق استراتيجيتها المخطط لها مسبقا. ما قد ينتج عنه تعدد من الأزمات فلا يمكننا حصرها ولا تصنيفها فقط تكون فشل مفاجئ او كوارث بشرية او طبيعية. تهدد استقرارها فيحدث عكس ما هو مخطط له أو تدهور حالة اقتصادية ما مثلا.

فالمؤسسة هنا مجبرة على التصدي لهذه الازمات او التكيف معها والتأقلم مع المتغيرات التي تواجهها والخروج بأقل الأضرار الممكنة من خلال تطورها لنسق الأنصالي الداخلي والخارجي ولقنواته، وأن يكون مرنا في استخدامه بغية رصد الازمة من خلال استخدام استراتيجيات متعددة، فالاتصال الفعال بات آلية مهمة في نجاح عملية إدارة الأزمة. بإعتباره الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها. بالإضافة الى إدارة صلبة قادرة على المواجهة والتحدي، وتوفير عناصر بشرية ماهرة ومدربة على فن التعامل مع الأزمات المختلفة تتطلب خطة جاهزة لتنفيذ عن طريق السرعة والعمل الجامعي، وكذلك تحديد المستلزمات المادية والاساليب، الإمكانيات العلمية ووسائل الاتصال الحديثة، بالحد الكافي لمواجهة الأزمة. ومن بين هذه الوسائل مواقع التواصل الاجتماعي التي تغزو العالم اليوم، انطلاقا مما سبق ونظرا لأهمية الموضوع الذي يطرح واقعا لا مفر منه وجهنا اهتماما لهذا البحث المعنون ب الاتصال الأزماتي عبر مواقع التواصل الاجتماعي. ومن أجل التوسع فيه وتحليل جوانبه تم طرح الاشكال التالي: ما هي الاستراتيجيات الاتصالية في تسيير الأزمة عبر الفيسبوك؟

التساؤلات الفرعية:

1- ما هي أهمية مواقع التواصل الاجتماعي كجزء من استراتيجيات الاتصال في مواجهة الازمة بمؤسسة سونلغاز ولاية تبسة؟

2- ما هي أهم الاستراتيجيات الاتصالية المعتمدة داخل مؤسسة سونلغاز- تبسة؟

3- كيف يتم استخدام هذه الاستراتيجيات في مواجهة الأزمة عبر مواقع التواصل الاجتماعي؟

ثانياً: أسباب اختيار الموضوع:

الأسباب الذاتية:

✓ الميل والرغبة في دراسة موضوع الاتصال بصفة عامة والاتصال الأزماتي بصفة خاصة لما له من حتمية وضرورية داخل وخارج المؤسسات في معالجة الأزمات.

✓ الفضول العلمي لدراسة مثل هذه المواضيع .

الأسباب الموضوعية:

✓ أهمية الموضوع لما له من علاقة ب القطاع الإداري بكل مستوياته وخاصة منه القطاع الاقتصادي.

✓ قابلية موضوع الدراسة للبحث العلمي وذلك لإمكانية النزول إلى الميدان لتحقيق أهداف الدراسة.

✓ المكانة التي تتمتع بها المؤسسة الاقتصادية في الوسط الاجتماعي وما يجعلها ميدانا خصبا

للدراستات الاكاديمية للبحوث العلمية.

✓ الحاجة العلمية والمعرفية لمعرفة سياسات واستراتيجيات اتصال الأزمة.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

- أهمية الدور الذي يقوم بها الاتصال الأزماتي في المؤسسة الاقتصادية من خلال مواقع التواصل الاجتماعي ومدى نجاعته في مواجهة ومعالجة الازمات.

- أهمية وسائل ومواقع التواصل الاجتماعي خلال وأثناء وبعد الأزمة.

- أهمية الاتصال الأزماتي باعتباره الأداة التي تستعملها الادارة أو المؤسسة او حتى الشركة لتنظيم

علاقاتها مع مختلف أفراد المؤسسة بتحقيق التقارب بين الرؤساء والمرؤوسين بهدف تقوية العمل الجماعي وتحقيق الاتصال الأزماتي.

- أهمية هذه الدراسة تكمن في النتائج والبيانات والمعلومات وحقائق دور الاتصال الازماتي في معالجة الأزمة.

- نتائج هذه الدراسة ستكون بمثابة جزء مضاف لمكتبة البحث العلمي وبداية انطلاقة لدراسات جديدة أخرى للباحثين.

ثانياً: أهداف الدراسة وأهدافها:

✓ معرفة مفهوم اتصال الأزمة.

✓ تسليط الضوء على أهمية الاتصال عبر الفيسبوك في إدارة الأزمات في مؤسسة سونلغاز ولاية تبسة.

✓ محاولة معرفة التخطيط الاتصالي للأزمة ومواجهتها عبر مواقع التواصل الاجتماعي.

✓ الحصول على دراسة ميدانية تسمح بالتوصل إلى معرفة ما إذا كان هناك إسقاط للاتصال المدروس كتخصص نظري على الاتصال المطبق في الواقع (الإطار الميداني) بمؤسسة سونلغاز- تبسة-.

رابعاً: تحديد المفاهيم:

قبل بداية كل بحث وجب علينا تعريف وتحديد المصطلحات أو المفاهيم التي يحملها عنوان دراستنا من أجل إزالة الغموض.

1- مفهوم الاتصال:

لغة: اتصل بالشيء بمعناه التام- ولم ينقطع، واتصل بفلان بمعنى بلغه وانتهى إليه. كما يورد: اتصل به بخبر بمعنى اعلمه.¹

فعند إخضاع أصل مفهوم الاتصال الى التحليل بوصفه تعبيراً لغوياً نجده قد ورد من الكلمة اللاتينية COMMUNIS التي تعني في اللغة الانجليزية COMMON اي(مشترك او اشتراك) فحينما نحاول ان نتصل أو نتواصل، فإننا نحاول أن نؤسس اشتراكاً مع شخص أو مجموعة من الأشخاص اشتراكاً في المعلومات أو الأفكار أو الاتجاهات. بينما نجد المعنى اللغوي للاتصال في العربية يشير الى (الإبلاغ) أو (الإخبار) أو (الربط) و (إقامة الصلة) و (التتابع) و (الاستمرار أي التواصل) وهذه المعاني اللغوية تحمل في طياتها المعاني الاصطلاحية لعملية الاتصال.²

اصطلاحاً:

هناك من الباحثين من وصف الاتصال بأنه عملية إنسانية وهناك من نظر إليه بأنه الحياة نفسها.

-كما عرفه مؤيد نصيف جاسم السعدي من كتابه "الوظيفة الاتصالية لمواقع التواصل الاجتماعي" على أنه: عملية يتم عن طريقها ارسال رسالة معينة، في إطار وسيلة ما وإلى المستقبل مع النتائج المرتبة على هذه العملية.³

كما أنه العملية التي يتم بمقتضاها تكوين العلاقات بين أعضاء الجماعة أو المجتمع وتبادل الأفكار والمعلومات والتجارب بينهم لتحقيق أهداف معينة للفرد أو الجماعة أو المجتمع.¹

¹ -بشار حزي: الاتصال التنظيمي، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، موسوعة الجامعة، 2020، ص

10.

² -محمد صاحب سلطان: مبادئ الاتصال الأسس والمفاهيم، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2014 / 1435، ص ص35، 36.

³ - مؤيد نصيف جاسم السعدي: الوظيفة الاتصالية لمواقع التواصل الاجتماعي، ط1، دراسة في موقع الفيسبوك، قسنطينة-الجزائر، ألفا للوثائق، 2016، ص 37.

وهو نظام متكامل من العمليات، ينشأ بواسطتها إنتاج توفير، تجميع البيانات والمعلومات الضرورية، والأفكار والمشاعر والفهم وتبادل المعاني والتصورات، بحيث يمكن للفرد أو الجماعة إحاطة الغير بأمور وأخبار او معلومات جديدة، وترجمتها من مصدر في إطار التغذية العكسية للتأثير في سلوك الأفراد، والجماعة، في صور متبادلة من الجانبين، لتحقيق الاستجابة والإقناع عبر وسيلة الاتصال باتجاه تحقيق الأهداف.²

ويعرف الإداريين الاتصال على أنه: الوسيلة التي تتم بواسطتها تبادل أو نقل المعلومات والأفكار والحقائق و المشاعر من جهة إلى أخرى، حتى يتحقق الفهم الموحد وكذلك توافر نفس المعلومات والافكار والحقائق لجميع الاطراف الذين تشملهم عملية الاتصال.³

والاتصال عملية تجري بشكل تصاعدي أو تنازلي أو أفقي أو جانبي بكافة أقسام المؤسسة، وعلى الرغم من ضرورة الاتصال لكل مؤسسة فإنه لا بد من توفير الأساليب الخاصة للاتصال التي تحدد الطريقة التي تتم بها عملية صنع القرار، ومن ثم يجب توزيعها على سائر أفراد المؤسسة.⁴ ومن خلال هذه التعاريف نرى أن كل تعريف قد ركز على خاصية ما فمثلا تعريف مؤيد نصيف جاسم السعدي فقد عرف الاتصال على أنه رسالة في وسيلة ما إلى مستقبل لإحداث التأثير. أما التعريف الذي يليه فقد ركز على أن العلاقات العامة تنشأ من خلال الاتصال. والأخر قال ان الاتصال هو نظام متكامل من مدخلات (الافكار والمشاعر...) وترجمتها لتحقيق المخرجات (الاستجابة)، أما الإداريين فقد عرفوا الاتصال على أساس الوسيلة، و في التعريف الأخير فقد وصفوا في تعريفه على أساس أنواعه الرسمية،

وهناك من شبه الاتصال بالحياة في قوله: أن الاتصال هو الحياة نفسها.⁵

¹ -وزارة التربية والتعليم: الاتصال: أهميته. أنواعه. وسائله الصف الثالث الثانوي، قسم العلوم الإدارية والاجتماعية ط3، شركة المطابع

الاهلية للاؤفست المحدودة، الرياض المملكة العربية السعودية، 1428- 1429هـ، 2007- 2008، ص 10.

² -غنية صوالحية، ايمان بوبصلة: دور الاتصال الرسمي في تشكيل ثقافة المؤسسة- دراسة ميدانية بجامعة تبسة، المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي، المجلد9، العدد4، 12 / 2022، ص 4.

³ -محمود عبد الفتاح رضوان: الاتصال اللفظي والغير لفظي: منتدى سور الأزبكية، ط1، خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012، ص15.

⁴ -محي الدين عارف حسين: الاتصال الجماهيري وتكنولوجيا المعلومات، ط1، الاكاديميون للنشر والتوزيع، عمان-الاردن، 2015/1436، ص19.

⁵ - خضرة عمر المفلاج: الاتصال المهارات والنظريات واسس عامة، ط1، دارومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2015 / 1436، ص20.

تعريف الاتصال إجرائياً:

هو عملية نقل الآراء والأفكار والمعلومات والخبرات وغيرها عن طريق الشبكات الاتصالية الرسمية وغير رسمية لقنواته الداخلية والخارجية سواء كانت سمعية او بصرية او مكتوبة لشركة سونلغاز-تبسة.

2- الازمة:

لغويًا: يقال (أزم) على الشيء اذا عض بالفم كله عظاماً شديداً يقال أزم الفرس على اللجام وازم فلان على كذا لزمه وواظب عليه وألزم عليهم السنة اشتد قحتها والشيء قطعته هو الحبل وغيره أحكم فتله والباب أغلقه.
(تأزم) اصابته أزمة.

الأزمة الضيق والشدة يقال أزمة مالية وأزمة سياسية و...¹

وجاء في مختار الصحاح ازم (الازمة) الشدة والقحط و(وازم) عن الشيء أمسك عنه وبابه ضرب. و(المازم) المضيق وكل طريق ضيق بين جبلين مأزم وموضع الحرب أيضا مأزم ومنه سعى الموضع الذي بين المشعروين عرفة مأزمين.²

وقد عرفتها سوسن سالم الشيخ في كتابها إدارة ومعالجة الأزمات في الإسلام لغويا على أنها:

ازم: عض عليه وازم ازماً: أمسك عن الطعام والمأكّل، ازم الزمان: اشتد بالقحط، والأزمة اسم منه، والمازم: الطريق الضيق بين جبلين ومنه قيل لموضع الحرب مأزم الضيق المجال وعسر الخلاص.³

ونرى بان هذه التعاريف اللغوية تتشابه إلى حد بعيد فيما بينها وأنها الضيق والشدة والقحط.

أما في اللغة الصينية فكلمة أزمة تنطق (ji- wet) وهي عبارة من كلمتين: الأولى تدل على (الخطر) والآخرى على (الفرصة) التي يمكن استثمارها. وتكمن البراعة هنا في تصور إمكانية تحويل الأزمة وما تحمله من مخاطر إلى فرصة لإطلاق القدرات الإبداعية التي تستثمر الأزمة فرصة لإعادة صياغة الظروف وإيجاد الحلول السديدة.⁴

وقد تم تعريفها أيضا بالمفهوم الاقتصادي والاجتماعي وأيضاً السياسي منها:

¹ -ابراهيم مصطفى وآخرون: المعجم الوسيط، ص 37. 38.

² -محمد بن ابي بكر بن عبد القادر الرازي: مختار الصحاح، مكتبة لبنان، 1986 ص 6.

³ -سوسن سالم الشيخ: إدارة ومعالجة الأزمات في الإسلام، ط 1، دار النشر للجامعات، مصر، 2003-1424 ص 13.

⁴ - علي عبد السلام: فعاليات إدارة الأزمات والكوارث، ط 1، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، 2015، ص 65.

- الناحية الاقتصادية: فهي تعني انقطاع في مسار النمو الاقتصادي حتى انخفاض الإنتاج أو عندما يكون النمو الفعلي أقل من النمو الاحتمالي.¹

- من الناحية الاجتماعية: هي توقف الأحداث المنظمة والمتوقعة واضطراب العادات مما يستلزم التغيير السريع لإعادة التوازن وتكون عادات جديدة أكثر ملائمة.

- ومن الناحية السياسية: تمثلت في حالة أو مشكلة تأخذ بأبعاد النظام السياسي وتستدعي اتخاذ قرار لمواجهة التحدي الذي تمثله سواء كان إداريا أو سياسيا أو نظاميا أو اجتماعيا أو اقتصاديا أو ثقافيا.²

اصطلاحيا:

تعرف على أنها نقطة التحول في موقف مفاجئ يؤدي إلى أوضاع غير مستقرة ما يهدد المصالح والبنية الأساسية ويحدث نتائج غير مرغوب فيها. كل ذلك في وقت قصير يلزم معه اتخاذ قرار محدد للمواجهة قد تكون الأطراف فيه غير مستعدة أو قادرة على ذلك.³ وقد عرفتها وريدة خيلية في مقالها تحت عنوان "الاتصال الأزمات وكيفية إدارته في المؤسسات": بأنها اضطراب الأوضاع العادية، مما يستلزم التغيير السريع لإعادة التوازن. وتعني أيضا اللحظة الحرجة. ونقطة التحول التي تتعلق بالمصير الإداري للمؤسسة ويهدد بقائها. وغالبا ما تتزامن الأزمة مع عنصر المفاجأة مما يتطلب مهارة عالية لإدارتها والتصدي لها.⁴ كما أنها تعبر عن تراكم الأحداث محتملة على مستوى جزء أو كل الكيان. والتي يمكن أن تعيق عملياته الحالية أو المستقبلية بتأثيرها على الأفراد والمجتمعات بشكل مادي أو معنوي.⁵

الأزمة إجرائيا:

هي موقف مفاجئ وتهديد مباشر تتعرض له شركة سونلغاز بمصيرها الإداري وتعرقل وتهدد بقائها في تحقيق أهدافها المنشودة.

¹ - علي فلاح الضلايين وآخرون: الإعلام وإدارة الأزمات، ط1، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2015-1436، ص18.

² - هيثم سيد عبد الحليم محمد: متطلبات ممارسة الدور الوقائي بمؤسسات مواجهة الأزمات والكوارث المحلي من منظور تنظيم

المجتمع، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، المجلد 1، العدد 49، يناير 2020، ص 274.

³ - جازية بن رابح: إدارة الأزمات بين مخاطر الصمت واليات الاتصال المستهدف، المجلة الجزائرية للاتصال، المجلد 17، العدد 28، 05-2019، ص208.

⁴ - وريدة خيلية: الاتصال الأزمات وكيفية إدارته في المؤسسات. نماذج فاعلة، المجلة الجزائرية للاتصال، المجلد 17، العدد 28، 05-2019، ص ص 159، 160.

⁵ - إلهام ماضي، عبد القادر بن برطال: كيفية الاستفادة من إدارة المعرفة في مواجهة الأزمات، نماذج أزمة كوفيد19 كورونا، مجلة مينا للدراسات الاقتصادية، المجلد 03، العدد 31، 06-12-2020، ص55.

3-اتصال الأزمة.

اصطلاحياً:

يعرف اتصال الأزمة بكونه: فن تجنب وقوع أو تخفيض المخاطر وظروف عدم التأكد لتحقيق أكبر قدر من التحكم والرقابة على الأخطار التي يمكن أن تواجهها المنظمة. وتتحدد المهمة الأساسية لاتصال الأزمة في تفعيل آليات الاتصال والتفاعل والتفاهم مع اطراف الازمة. والمتأثرين بها بشكل مباشر أو غير مباشر. وذلك لحلها أو التخفيف من تبعياتها ومواجهة مجمل الآثار الناتجة عنها.¹

وقد عرفه منير حجاب: بأنه عملية التفاعل اللفظي الشفهي أو المكتوب أو المرئي أو المسموع بين المنظمة وجماهيرها باستخدام وسائل وأساليب اتصالية متنوعة تضمن وصول المعلومات إلى الجماهير قبل وأثناء وقوع الاحداث السلبية الملازمة، وهذه الاتصالات صممت لتقليل الأضرار الواقعة على سمعة المنظمة، وتعتمد على دور ممارسي العلاقات العامة والاتصال المؤسساتي في القيام بأنشطة اتصالية متعددة، يتعامل فيها مندوبو وسائل الإعلام المسموعة والمرئية والمطبوعة بما يحقق مصلحة المنظمة ويضمن نقل رسائل تحمل معلومات دقيقة وصحيحة وكافية.²

وهي العملية القائمة على خطط موضوعية مسبقا من أجل التعامل مع ظروف الأزمة، حيث تشتمل أنشطة فنية ومنطقية لتوفير الاتصالات اللازمة لإدارة الأزمة أثناء وقوعها حيث تستطيع هذه الخطط المعدة قبل وقوع الأزمة، رفع مقدرة المنظمة بدرجة عالية في عملية تقديم المعلومات المطلوبة للجماهير أثناء وقوع الأزمة بسرعة ودقة وبالتالي سينعكس هذا إيجابا على سمعة وصورة المنظمة أمام جماهيرها المعنية.³

نرى بأن التعاريف الثلاثة للاتصال الأزماتي قد توافقوا على أنه عملية لتفادي الأزمة بأقل الأضرار الممكنة و المحتملة للمنظمة، فالتعريف الأول نظر إليه على أنه فن أما تعريف الثاني نظر إليه على أنه عملية تشتمل على وسائل الاتصال (السمعية البصرية، السمعية...) أما التعريف الثالث رأى بأنه عملية قائمة على التخطيط المسبق.

اجرائياً:

¹ -إدير معياش، وردية راشدي: اتصال المخاطر ودوره في إدارة الأزمة الصحية العالمية- دراسة إثنوميدولوجية على منطقة القبائل (الجزائر)، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد09، العدد2، الجزائر، 21- 10، 2021، ص148.

² - حمزة سلولة، احمد براح: اتصال الأزماتي وتفعيل إدارة الأزمت- قراءة في الاستراتيجيات والنماذج- المجلة الجزائرية للأبحاث

والدراسات، المجلد 04، العدد03-07-2021، ص518.

³ - يحيى بن لعربي: دور الاتصال في إدارة الأزمت، ج/ قسم العلوم الاجتماعية، العدد 15، جانفي، 2016، ص04.

بعد تعريفنا له مسبقا يمكننا القول بأن الاتصال الأزماتي هو جملة العمليات الاتصالية والإدارية والوسائل والتقنيات التي تستخدمها شركة سونلغاز- تبسة- قبل وأثناء وبعد الأزمة من أجل تفاديها والخروج منها وتحقيق التواصل الفعال والجيد مع موظفيها وجمهورها.

4- تعريف وسائل التواصل الاجتماعي:

اصطلاحياً:

هي منصات إعلامية أو مجموعة من قنوات الاتصال المباشر المتخصصة في النشر والتفاعل و مشاركة المحتوى (الرسائل والصور والمقاطع الصوتية والصورة) والتعاون على مستوى المجتمع والأفراد.

وهي مصطلح يشمل منصات وسائط الإعلام الجديد أو المواقع التفاعلية على شبكة الانترنت ذات المكونات الاجتماعية وقنوات التواصل عامة وتتضمن إدراج أنظمة جديدة أيضا مثل فريند فيد friend feed و فيسبوك وأشياء أخرى.¹

وتعرف أيضا على أنها: تلك المواقع التي توجد على شبكة الأنترنت العالمية وتتيح للمستخدمين إنشاء حسابات شخصية وتكوين علاقات مع مستخدمين الآخرين للمواقع نفسها ويتم من خلالها تفاعل المستخدمين مع بعضهم بعضا وتواصلهم مع أصدقائهم وعائلاتهم وزملائهم.² هي أيضا عبارة عن خريطة للعلاقات المحددة مثل الصداقة وبين العقد "Nodes" التي تجري دراستها من طرف المرسل والمستقبل، حيث العقد هي التي تصل الأفراد فيما بينهم، وهي اتصالات اجتماعية لهؤلاء الأفراد. فالعقد هي نقاط والروابط الاتصالية بين عناصر الشبكة.³ إذا نرى بأن التعاريف ركزت على عنصر التفاعلية بين الأشخاص عبر القنوات والمواقع الإلكترونية وهذا ما جاء في تعريفهم لوسائل التواصل الاجتماعي.

5-تعريف المؤسسة الاقتصادية:

اصطلاحا: هناك تعريف متعددة للمؤسسة الاقتصادية ومنها نذكر ما يلي:

¹ - حسان أحمد قميحة: الفيسبوك تحت المجهر، ط1، النخبة للنشر والتوزيع، مصر، 2017/1438، ص23.

² -حسين شمسي باشا، ماجد حسان شمسي باشا: وسائل التواصل الاجتماعي رحلة في الأعماق، ط1، دار القلم، دمشق، 1441- 2020، ص23.

³ -سهيلة بو عمر، نصر الدين جابر، محمد العادل: شبيكات التواصل الاجتماعي، ادوات التواصل متنوعة وتأثيرات نفسية واجتماعية متعددة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 30، 13-06-2021، ص 183.

- انها عبارة عن تجمع إنساني متدرج تستعمل وسائل فكرية، مادية ومالية لاستخراج وتحويل ونقل وتوزيع السلع أو الخدمات طبقاً لأهداف محددة من طرف الادارة بالاعتماد على حوافز الربح والمنفعة الاجتماعية بدرجات مختلفة.¹

-وهي وحدة اقتصادية تحتوي على موارد مادية، بشرية تساعد في دعم العملية الإنتاجية من خلال توزيع المسؤوليات والمهام بين الأفراد في بيئة العمل.²

يعرفها مكتب العمل الدولي: على أنها" مكان لمزاولة نشاط اقتصادي ولهذا المكان سجلات مستقلة".³

الاجرائي:

هي جملة العمليات البشرية والموارد المادية داخل الهياكل التنظيمية الاقتصادية بغية تحقيق وتقديم خدمات اقتصادية.

خامساً: الدراسات السابقة

1- الدراسات الجزائرية.

الدراسة الأولى:

دراسة مهديّة هامل⁴ تحت إشراف الأستاذ فوزيل دليو بعنوان " اتصال الأزمة في المؤسسة الجزائرية- "دراسة حالات لوحداث من مؤسسات الصناعية والخدمية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، والتي قدم فيها ما يلي:

الإشكالية: كيف تستخدم المؤسسة الجزائرية الاتصال في حالة الأزمة وانطلاقاً من السؤال الرئيسي: كيف يسير اتصال الأزمة في المؤسسات الجزائرية الصناعية الخدمية؟
الأسئلة الفرعية:

1- كيف يسير الاتصال قبل حدوث الأزمة في المؤسسات الجزائرية الصناعية والخدمية؟

2- ما هو مسار الاتصال أثناء وقوع الأزمة في المؤسسات الجزائرية؟

¹ - رشيدة مسعودي: اقتصاد المؤسسة، مطبوعة بيداغوجية مقدمة لطلبة ليسانس كل الشعب، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2020-2021، ص.2.

² -محمد بوشريبة: محاضرات في اقتصاد المؤسسة، جامعة قسنطينة2، عبد الحميد مهري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2019-2020، ص.03.

³ - خليل الرفاعي، بسمة عولمي: الوجيز في إدارة الأزمات في المؤسسة الاقتصادية، ط1، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية(رمح)، عمان، 2016، ص.7.

⁴ - مهديّة هامل: اتصال الأزمة في المؤسسة الجزائرية" دراسة حالات لوحداث من مؤسسات الصناعية والخدمية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية ، جامعة متنوري-قسنطينة.2008-2009.

- 3- كيف يفعل الاتصال بعد الأزمة في المؤسسات الجزائرية؟
- 4- هل هناك فروق واضحة بين المؤسسات الصناعية والخدمية الجزائرية على مستوى عمليات اتصال الأزمة في مراحلها المختلفة؟
- انبثقت عنها أربعة فرضيات:
- 1- يساعد الاتصال على الوقاية من الأزمات قبل حدوثها في المؤسسات الجزائرية ويتجسد ذلك في المؤشرات التالية:

- توفير الإمكانيات الفنية (تكوين قاعدة معلوماتية والتخطيط).
 - توفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لذلك.
- 2- يتدخل الاتصال في المؤسسات الجزائرية لمعالجة الأزمة اثناء وقوعها وذلك من خلال:
- الاتصال بالجمهور الداخلي (مصدر الخطاب الاتصالي ووسائله ومضمونه).
 - الاتصال بوسائل الإعلام (مصدر الخطاب الاتصالي ووسائله ومضمونه).
 - 3- استمرارية نشاط الاتصال إلى ما بعد نهاية الأزمة في المؤسسات الجزائرية.
- وذلك في ضوء المؤشرات التالية:
- عملية تقييم الإجراءات الاتصالية لإدارة الأزمة.
 - استخلاص الدروس (تكوين قاعدة معلوماتية جديدة حول إدارة الأزمات)
 - 4- توجد فروق واضحة بين المؤسسات الصناعية والخدمية الجزائرية في حدود توظيفها لاتصال الأزمة في مختلف المراحل.

المنهج:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي باعتبارها أنها سعت إلى وصف الظاهرة- اتصال الأزمة في المؤسسة الجزائرية دراسة حالات لوحداث من مؤسسات الصناعية والخدمية". فقد اعتمدت على الأسلوب الكمي والكيفي من خلال جمع المعلومات من مصادر أولية عن طريق منهج المسح الاجتماعي بالعينة حيث تعتبر هذه الأخيرة الطريقة الأكثر كفاءة للحصول على معلومات الوصفية عن موقف المؤسسات الجزائرية من استخدام الاتصال وقت الأزمة.

أدوات جمع البيانات:

اعتمدت الباحثة على أكثر من أداة لجمع المعلومات المراد الحصول عليها حيث استعملت هذه

الأدوات:

المقابلة بكل انواعها: المقابلة الحرة) كانت مع المكلفين بالاتصال مع مدير الموارد البشرية في المؤسسات لمعرفة نوع الأزمات التي تعرضت لها المؤسسة في الماضي أو التي تواجهها في المستقبل ولمعرفة استراتيجيات المؤسسة الاتصالية وايضا المقابلة الموجهة والاستمارة المقننة، وكذلك الملاحظة.

نتائج الدراسة:

من أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة "هامل مهديّة" في دراستها هي كالآتي:

لا تستعمل المؤسسة الجزائرية الاتصال قبل الأزمة للوقاية حيث هذا الدور بل يظهر دور الاتصال بشكل محتشم اثناء وقوع الأزمات، وبشكل مكثف نحو الجهات المتداخلة لمواجهة الأزمة ونحو المستويات الإدارية العليا فقط، وتبقى خطوط الاتصال الأخرى تنتقل فيها المعلومات عن الأزمة بصورة متباطئة وغير مقصودة وغير مهيكلية.

- تهتم المؤسسات الجزائرية بالاتصال الخارجي الموجه نحو جهات حكومية رسمية معينة، تعد الأزمة جزء معيناً بها ويخصها والهدف من الاتصال بها هو خوفها من التعرض للمتابعة القانونية، ولا تهتم على الإطلاق بالاتصال بوسائل الإعلام باعتبار هذه الأخيرة غير احترافية وعديمة الخبرة. كما أن المؤسسة تهتم بإنقاذ ما يمكن إنقاذه دون الاهتمام بعلاقتها مع الصحافة.

تقييم الدراسة: في أوجه التشابه والاختلاف:

تشابه هذه الدراسة في اتصال الأزمة وهو المتغير المشترك وأيضا نوع المنهج المعتمد وهو المنهج الوصفي ولكن تختلف من ناحية المؤسسة الدراسة الميدانية كانت في المؤسسة الصناعية والخدمية عكسنا مؤسسة اقتصادية.

أوجه الاستفادة:

استفدنا منها في كيفية استخدام المؤسسة الجزائرية الاتصال في حالة أزمة بالمؤسسة الصناعية والخدمية، بالإضافة إلى قائمة المصادر والمراجع، دراستها كانت في النظام القديم ونحن ندرسها في النظام الجديد (موقع التواصل الاجتماعي).

الدراسة الثانية:

دراسة سعيد عيمر بعنوان إدارة اتصال في حالة الأزمات المستهدفة إعلاميا- حالة فرع التوزيع لشركة سونلغاز بقسنطينة تحت إشراف محمد بوهزة. أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية والتي قدم فيها الباحث ما يلي:

الإشكالية:

- ما هو الأسلوب المنتهج من قبل فرع توزيع الكهرباء والغاز بقسنطينة في إدارة اتصاله خلال الأزمات المستهدفة إعلامياً؟
- الأسئلة الفرعية:
- ماذا نقصد بالأزمة؟
 - ما هي مختلف المراحل التي تمر بها إدارة الأزمات؟
 - ما المقصود باتصال الأزمات؟
 - ما هي أنواع اتصال الأزمات؟
 - ماذا نعني بالاستهداف الإعلامي؟
 - ما هي مختلف المراحل التي تمر بها إدارة الاتصال نحو وسائل الإعلام؟
 - ما هي مختلف وسائل الاتصال الداخلي والخارجي المستخدمة في مواجهة الأزمات المستهدفة إعلامياً؟
 - ما هي الإستراتيجية الاتصالية المتبناة من طرف الفرع؟
 - هل توجد هناك مخططات اتصالية يعتمدها الفرع لاحتواء الأزمات المستهدفة إعلامياً؟
 - ما هي وسائل الاتصال المعتمدة من قبل الفرع في حالة الأزمات المستهدفة إعلامياً؟
- فرضيات الدراسة:
- اعتمدت على فرضيتين رئيسيتين هما:
- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد إدارة اتصال محكمة لفرع التوزيع الكهرباء والغاز بقسنطينة في حالة الأزمات المستهدفة إعلامياً.¹
- الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة، حول الأسلوب الذي يدير به فرع توزيع الكهرباء والغاز بقسنطينة، اتصال أزماته المستهدفة إعلامياً، تعود إلى الجنس والعمر والوظيفة والأقدمية عند مستوى دلالة 0.05.
- المنهج: استخدم الباحث سعيد عيمر في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي لأنه الأنسب لمعالجة الدراسة الإحصائية التي قام بها على مستوى الفرع.

¹ سعيد عيمر: إدارة الاتصال في حالة الأزمات المستهدفة إعلامياً، حاله فرع توزيع لشركة سونلغاز بقسنطينة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف 1، 2017/2018.

أدوات جمع البيانات:

اعتمد على الاستمارة حيث وزع على 142 مفردة وتضمنت هذه الأداة على 28 فقط، مهيكلت في أربع محاور بالإضافة الى اعتمادها على الملاحظة الشخصية والسلسلة من المقابلات. نتائج الدراسة:

لقد توصل الباحث سعيد عيبر إلى أربعة نتائج الآتية:

* تعتبر درجة الاستعداد الاتصالي للفرع لمواجهة الأزمات المستهدفة اعلامياً على العموم كبيرة بوسط حسابي عام يقدر 4.00 ووزن نسبي عام يقدر ب 80%.

* يعتبر تسيير التجاوبي الاتصالي للفرع مع الأزمات الفعلية المستهدفة اعلاميا على العموم محكما بوسط حسابي عام يقدر ب 4.00 ووزن نسبي عام يقدر ب 80%.

* يعد الاهتمام الاتصالي بالفرع بمرحلة ما بعد الأزمات المستهدفة اعلاميا في الاجمال كبيرا بوسط حسابي عام يقدر 4.00 ووزن نسبي عام يقدر ب 80%.

* يعتبر اعتماد الفرع على وسائل الاتصال الداخلي والخارجي للأزمات المستهدفة اعلامياً على العموم بوسط حسابي عام يقدر ب 4.03 ووزن نسبي عام يقدر ب 80.60%.

تقييم الدراسة:

أوجه التشابه والاختلاف:

تشابه في كيفية استخدام الاتصال في حالة أزمة ما ونوع المنهج المستخدم، واختلفت من أنها درسته من الجانب الإعلامي " ، كما أن المؤسسة الاقتصادية نفسها سونلغاز تختلف فقط من ناحية الزمان والمكان، درسته تحليلية أما دراستنا وصفية.

أوجه الاستفادة:

كيفية دراسة الأزمات المستهدفة اعلامياً من خلال الاتصال، كما أن المراجع لهذه الدراسة قد استفدنا منها.

الدراسة الثالثة:

دراسة شوقي بوشارب تحت إشراف الأستاذة نبيلة جعفري بعنوان- اتصال الأزمة ودوره في إدارة الأزمات مديرية الحماية المدنية لولاية ام البواقي نموذجا. مذكرة مكملت لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال تخصص إتصال وعلاقات عامة. والتي قدم فيها الباحث ما يلي:

الإشكالية:

دور اتصال الأزمة في إدارة الأزمات والكوارث الطبيعية بالنسبة لمديرية الحماية المدنية بولاية أم البواقي، انطلقت من السؤال الرئيسي فيها يبرز دور اتصال الازمة في إدارة الأزمات بمديرية الحماية المدنية بولاية أم البواقي؟

وينبثق عن هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية الآتية:
التساؤلات الفرعية:

- 1- فيما تكمن أهمية الاتصال بمختلف أشكاله في إدارة الأزمات في مديرية الحماية المدنية؟
 - 2- ما هو الدور الذي تقوم به وسائل الاتصال الجماهيري في إدارة الأزمات في مديرية الحماية المدنية؟
 - 3- كيف يتم تخطيط لإدارة الأزمة ومواجهتها في مديرية الحماية؟
- منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على الدراسات المسحية والتي تستند إلى المنهج الوصفي وذلك عن طريق المسح بالعينة، لأن المنهج الوصفي يوضع تصور دقيق، والوقوف على دور الاتصال في إدارة الأزمات بمديرية الحماية المدنية لولاية أم البواقي، إذ يوفر انتهاجه والقيام بالدراسة المساعدة لجمع البيانات والمعلومات والمعطيات الضرورية لبلوغ الأهداف.

أدوات جمع البيانات:

استخدم الباحث شوقي بوشارب على أداتين هما الملاحظة والمقابلة

وقد استخدم الملاحظة البسيطة المباشرة في محاولته لجمع البيانات والمعلومات التي تفيده وموضوع دراسته، من خلال الاحتكاك بمختلف المكاتب الموزعة على المصالح التالية بالمديرية ومحاولة معرفة أهم الأجهزة والوسائل الاتصالية المستخدمة وطريقة استخدامها ومتى تستخدم خاصة في أثناء حدوث أزمات والكوارث.¹

المقابلة:

حيث ساعدت الباحث في الحصول على المعلومات وقد تم الاستفادة منها في كونها تتيح للباحث الفرصة لشرح الأسئلة للمبحوثين والإجابة عليها بدقة وبالتالي تم تزويده بمعلومات إضافية عن موضوعه وفهمه جيداً. وكذلك مكنته المقابلة من تحليل شخصية المبحوثين بين من هم جديين في الإجابة على الأسئلة وبين من هم غير ذلك من خلال ردة افعالهم وطريقة اجابتهم وتعاملهم مع الأسئلة.

¹ - شوقي بوشارب: اتصال الأزمة ودوره في إدارة الأزمات، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، جامعه العربي بن مهيدي أم البواقي، 2014/2015.

نتائج الدراسة:

- 1- أجمعت مفردات عينة المبحوثين على حتمية وأهمية الاتصال بمختلف أشكاله في ادارة الأزمات.
- 2- أقر أغلبية الموظفين على أن الخطة المنتهجة لإدارة الأزمات تحدد حدود المسؤوليات وتنظم علاقات المؤسسات مع بعضه، لتسهيل انجاز المهام الموكلة على عائق جهاز من الاجهزة المعنية بإدارة الأزمة.
- 3- يلعب الاتصال الداخلي والخارجي بالمديرية دورا بالغ الأهمية في عملية التنسيق من المعلومات والبيانات المرسله والمستقبله، والتي من شأنها المساهمة في إدارة الأزمات.
- 4- لقد أثبتت النتائج المتواصل من خلال تأكيد أفراد عينة المبحوثين على أن وسائل الإعلام تساهم وبشكل كبير في اخبار وتذكير المواطنين من أخطار يمكن التعرض لها والإجراءات اللازم اتباعها لمنعه او تخفيفه.
- 5- كما أكدت مفردات عينة المبحوثين على أهمية الدروس المستفاد منها من أزمات سابقا في نجاعة عملية التخطيط للأزمات وكوارث مشابهة.

تقييم الدراسة:

في أوجه التشابه والاختلاف:

أنها تشابهت مع دراستنا في أحد المتغيرات وهو اتصال الأزمة وأيضا نوع المنهج (المنهج الوصفي)، ولكن اختلفت في دور الاتصال الأزمات في إدارة الأزمات.

أوجه الاستفادة من هذه الدراسة:

استفدنا من هذه الدراسة في التعرف على الدور الذي يقوم به اتصال الأزمة في ادارة الأزمات بالإضافة الى المراجع المعتمدة في هذه الدراسة.

الدراسات العربية:

دراسة صلاح يوسف الأشقر بعنوان "مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني" دراسة مسحية على المناصب الإشرافية في الإدارات المركزية في الشق المدني لوزارة الداخلية والأمن الوطني بغزة) تحت اشراف الاستاذ الدكتور يوسف حسين عاشور أطروحة قدمت استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، والتي قدم فيها ما يلي:

الإشكالية: ما مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني؟

فرضيات الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على مجموعة من الفرضيات التي تهدف الى الاجابة عن تساؤلها، وتحقيق أهدافها، وتتمثل فيما يلي:

أ/ الفرضية الاولى: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a < 0.05$ (مسارات) الاتصال بين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية الشق المدني.

ب/ الفرضية الثانية: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a < 0.05$ بين أساليب (طرق) الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية الشق المدني.

ج/ الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند $a < 0.05$ بين وسائل (قنوات) الاتصال وبين فعالية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية الشق المدني.

د/ الفرضية الرابعة: يوجد علاقة ضد دلالة إحصائية عند $a < 0.05$ بين معوقات الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية الشق المدني.

هـ/ الفرضية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a < 0.05$ بين متوسطات استجابة المبحوثين حول مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية- الشق المدني (الجنس، العمر، سنوات الخدمة، طبيعة العمل، المؤهل العلمي، الدورات التدريبية في مجال الاتصال).

منهج الدراسة:

أستخدم فيها المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على دراسة الواقع او الظاهرة كما في الواقع، ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها كميا ورقميا.¹
أدوات جمع بيانات:

استخدمت الدراسة أسلوب الحصر الشامل وبذلك تكون عينة الدراسة عبارة عن جمع مفردات مجتمع الدراسة، وذلك لضمان الوصول لأفضل النتائج وأيضاً استخدام الاستبانة في جمع البيانات الأولية.

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج التي اتضحت من خلال تحليل البيانات التي يتم الحصول عليها من أفراد مجتمع الدراسة وهي كما يلي:

¹ - صلاح يوسف الأشقر: مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والامن الوطنية ، دراسة مسحية على المناصب الإشرافية في الإدارات المركزية في الشق المدني بوزارة الداخلية والأمن الوطني غزه). دراسة مكملة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية- غزه، 2012 /1433.

* فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات.

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك فاعلية في اتصالات الأزمة في وزارة الداخلية والأمن الوطني.

* بخصوص انواع (مسارات) الاتصال التي تستخدم في وزارة الداخلية والأمن الوطني اثناء ادارة الازمات.

أظهرت النتائج أن وزارة الداخلية والأمن- الشق المدني تستخدم عدة أنواع الاتصال أثناء إدارة الأزمات وهي مرتبة تنازليا حسب درجة موافقة المبحوثين (استخدام الاتصال الرسمي، استخدام اتصالات مباشرة، الصاعد، غير الرسمي)

* بخصوص اساليب (طرق) الاتصال التي تستخدم من وزارة الداخلية والأمن الوطني اثناء ادارة الازمات.

أظهرت النتائج أن الأساليب الاتصال التي تستخدم خلال ادارة الازمة في وزارة الداخلية والأمن الوطني الشق المدني جاءت بالترتيب التالي حسب موافقة مجتمع الدراسة تنازليا:

1- نستخدم الاتصال الشفوي عبر أجهزة الاتصال أثناء إدارة الأزمة بخصوص وسائل الاتصال التي تستخدم في وزارة الداخلية والأمن الوطني خلال إدارة الأزمات.

أظهرت نتائج الدراسة أن فريق إدارة الأزمات يستخدم عدد من وسائل الاتصال خلال إدارته لأزمة جاء ترتيبها حسب موافقة مجتمع الدراسة تنازليا كالتالي: (الاتصال بالهاتف المحمول، اتصال الهاتف، الرسائل القصيرة عبر الهاتف المحمول، (sms) الاتصال الشخصي المباشر) المقابلات الشخصية، اللجان الاجتماعات، الخطابات والبرقيات المكتوبة)

بخصوص المعوقات التي تقف حائلا دون إتمام فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة إدارة الداخلية والأمن الوطني الشق المدني.

اظهرت نتائج الدراسة أن عدم كفاية الموارد المالية المخصصة لشراء تقنيات اتصالات حديثة جاءت في مقدمة المعوقات حسب درجة موافقة المبحوثين ومن ثم كان ترتيب باقي المعوقات تنازليا كالتالي:

1- ضعف الحافز المعنوي لفريق اتصال الأزمة.

2- وضوح القواعد واللوائح المنظمة للعمل في اتصالات الأزمة.

* في مجال العوامل الشخصية وعلاقتها بفاعلية الاتصال في وزارة الداخلية والأمن الوطني خلال إدارة الأزمات.

حيث أظهرت النتائج عدم وجود فروق في آراء الأفراد العينة اتجاه فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية- تعزي إلى متغيرات الجنس، العمر، سنوات الخدمة، طبيعة العمل، المؤهل العلمي، الدورة التدريبية في مجال الاتصال.

تقييم الدراسة في اوجه الاختلاف:

تشابه هذه الدراسة في الدور الذي يلعبه الاتصال في ادارة الازمة وكذلك نوع المنهج المعتمد وأداة جمع البيانات الاستبانة واختلفت في مؤسسة الدراسة الميدانية وكذلك في الحصر الشامل.

أوجه الاستفادة:

استفدنا منها في طريق تصميم الاستمارة وايضا في بناء الاشكالية..

II الإجراءات المنهجية:

أولاً: مجالات الدراسة:

تمثلت مجالات دراستنا في مايلي:

1-المجال المكاني:

أجرينا هذه الدراسة الميدانية بالمؤسسة الاقتصادية سونلغاز- تبسة- حيث قمنا أولاً بدراسة استطلاعية بداية من شهر مارس بزيارة أولية لشركة سونلغاز- تبسة- حيث قابلنا المكلفة بخلية الاعلام والاتصال التي زودتنا بكل المعلومات الخاصة بالمؤسسة وموظفيها.

2-المجال الزمني:

وامتد المجال الزمني لإنجاز هذه الدراسة بداية من شهر أفريل 2023، وتضمنت الدراسة النظرية التي قمنا بها بجمع الزاد المعرفي المتمثلة في الجانب النظري المتكون من مصادر ومراجع ومقالات وكل ما يخدم موضوع دراستنا.

الدراسة الميدانية:

من بداية أواخر شهر أفريل إلى غاية شهر ماي في هذه المرحلة قمنا بتصميم استمارة أولية والتي حكمت من طرف ثلاثة أساتذة وبعد التحكيم والموافقة عليها من طرف الاستاذ المشرف وضبطها في شكلها النهائي، قمنا بتوزيعها على مجتمع الدراسة (عمال تقنيات، الغاز والكهرباء) بالإضافة إلى المكلفة بخلية الإعلام والاتصال في 1/ماي 2023، وقمنا بجمعها يوم 4 ماي 2023، اين قمنا بتفريغ البيانات وتحليل الجداول واستخلاص النتائج المتحصل عليها.

المجال البشري:

يتمثل في قسم خلية الإعلام والاتصال وقسم عمال تقنيات الغاز وقسم تقنيات الكهرباء بالمؤسسة سونلغاز- تبسة- والذي يبلغ عددهم الاجمالي ب67 موظفاً.

ثانياً: المنهج المستخدم:

المنهج الوصفي:

اخترنا في دراستنا هذه المنهج الوصفي، لأن طبيعة ونوع الموضوع أو الدراسة تحتم علينا طبيعة ونوع المنهج المستخدم.

ويعرفه محمد سرحان علي المحمودي: بأنه طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها.¹ والذي يقوم على وصف الظواهر كما هي.² للوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها واستخلاص النتائج والتعميمات وذلك من أجل تجميع البيانات وتنظيمها وتحليلها، ويساعد هذا المنهج على دراسة الحقائق المتعلقة بطبيعة الظاهرة أو الموقف أو مجموعة من الأحداث أو مجموعة من الأوضاع.³

ويقوم المنهج الوصفي على صد ومتابعة دقيقة لظاهرة او حدث معين بطريقة كمية أو نوعية في فترة زمنية أو عدة فترات، من أجل التعرف على الظاهرة أو الحدث من حيث المحتوى و المضمون، والوصول إلى نتائج وتعميمات تساعد في فهم الواقع وتطويره.⁴

حيث اتبعنا ظاهرة الأتصال الأزماتي في مؤسسة سونلغاز-تبسة- بعد جائحة كورونا كوفيد 19، وأثناء حدوث الازمات طارئة مثلاً سقوط اعمدة كهربائية، فيضانات....بطريقة كمية ونوعية، حيث الكمية تمثلت في حالة حدوث أزمات فهناك فريق عمل يتحرك من أجل القيام بالمهام المطلوبة في حالة وقوع المشكل، بالوسائل والمعدات المطلوبة، بإتباع استراتيجيات وتخطيط مسبق. وكانت النوعية في وصف طريقة التعامل داخل المؤسسة، كما توجد قاعة للإتصال الاداري، ووجود فريق اتصالات الأزمة، بالإضافة إلى متحدث رسمي.

¹ - محمد سرحان علي المحمودي: مناهج البحث العلمي، ط3، دارالكتب، الجمهورية اليمنية- صنعاء، ، 2019/1441، ص46.

² - نصر سلمان، سعاد سطحي: منهجية اعداد البحث العلمي في العلوم الإنسانية والإسلامية(ليسانس، ماجستير، دكتوراه)، د.ط، دار السلام النشر والتوزيع، قسنطينة، دت، ص34.

³ - أسماء قرشوش: منهجيته دراسة الإتصال الجماهيري، مطبوعة بيداغوجية مكملة للمقياس، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف2، كليه

العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الاعلام والاتصال، 2019 / 2020، ص45.

⁴ - ربيعي مصطفى عليان: البحث العلمي أسسه. مناهجه وأساليبه. اجراءته، د.ط، بيت الافكار الدولية، الاردن، د.ت، ص48.

ومن خلال وصفنا لهذه الظاهرة داخل مؤسسة سونلغاز-تبسة-حاولنا معرفة الإتصال الأماتي.

ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة:

1-مجتمع الدراسة: حسب قراوتز (GRAWTZ) فإن مجتمع البحث هو مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقاً والتي تركز عليها الملاحظات، وهو مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى، والتي يجري عليها البحث، فمجتمع الدراسة يشمل جميع عناصر ومفردات المشكلة قيد الدراسة، وعناصر المعاينة هي الوحدات التي يتكون منها المجتمع وبشكل أساسي سحب العينة وقد تكون هذه الوحدة شخصاً أو جماعة أو هيئة أو نشاطاً إجتماعياً.¹

ويتمثل مجتمع بحثنا في عمال سونلغاز-تبسة- ومن بين العمال الذين يستطيعون الإجابة على هذه الاستمارة هم عمال تقنيات الكهرباء وتقنيات الغاز المكونين من 66 فرد، مقسمين حسب تخصص تقنيات الكهرباء، وعددهم 49 وعدد أفراد قسم تقنيات الغاز 17 فرد، بالإضافة إلى عضو خلية الإعلام والاتصال بمعنى عددهم الاجمالي 67 فرداً وحسب الأقدمية فهم الأكثر خبرة ، بالإضافة أيضاً إلى تحصلهم على شهادات متنوعة مثل: شهادات جامعية، تقني سامي...

2-عينة الدراسة :

العينة: هي جزء من المجتمع، حيث تتوافر في هذا الجزء خصائص المجتمع نفسها والحكمة من إجراء الدراسة على العينة هي أنه في كثير من الأحيان يستحيل إجراء الدراسة على المجتمع، فيكون اختيار العينة، بهدف التوصل إلى نتائج يمكن تعميمها على المجتمع ويصبح ذلك ممكناً. إذا كانت خصائص العينة مثل خصائص المجتمع، من حيث أكبر عدد ممكن من المتغيرات.²

إذاً العينة هي ذلك الجزء من مجتمع الدراسة الكلي شريطة أن تكون حاملة لنفس خصائص وسمات مجتمع الدراسة.

وسبب اختيار العينة في البحث العلمي لأنها تمكننا من الوصول إلى المبحوثين بدون جهد وبأقل التكاليف وفي أقل وقت وليس الباحث من يختار العينة بل طبيعة الموضوع وخصوصية مجتمع البحث هي التي تفرض علينا شكل العينة فالباحث مجرد موجه للبحث.

¹ - عيسى يونس، سامية شيناز، عائشة عماري: العينة وأسس المعاينة في البحوث الاجتماعية. مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والانسانية، المجلد7، العدد25، 02/12/2021، ص 530.

² -زهرة تيغزة وآخرون: منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية. ط1، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين- المانيا، 2019، ص68.

لقد اعتمدنا على أسلوب المعاينة بالمسح الشامل لعمال سونلغاز-تبسة- الذين يعملون بقسم تقنيات الغاز والكهرباء (فريق إدارة الأزمة) بالاضافة الى خلية الاعلام والاتصال (خلية اتصالات الازمة) حيث قمنا بتوزيع الإستمارة على 67 موظفاً ثم قمنا باسترجاعها وتفريغها. ويعرف هذا الأسلوب المسح بالعينة Sampling Survey بأنه شمول جزء من المجتمع الإحصائي، على أن يكون هذا الجزء ممثلاً دقيقاً لخصائص المجتمع المسحوب منه هذا الجزء.¹

رابعاً: أدوات جمع البيانات:

✓ اعتمدنا في دراستنا هذه على الملاحظة والاستبيان:

أولاً: الملاحظة.

تعتبر من أقدم وسائل جمع البيانات والمعلومات استخدمت للتعرف على الظواهر والأحداث بشكل عام، وتعد أحد الوسائل المتعلقة بجمع البيانات والمعلومات، عن السلوكيات العقلية والمشاعر والمواقف، والاتجاهات بالنسبة للفرد، ولها طبيعة خاصة، لأنها تؤدي إلى معلومات لا يمكن للوسائل الأخرى الحصول عليها، مثل دراسة السلوك احد العمال، ومراقبة إنتاجية العمال. فالملاحظة عبارة عن تفاعل وتبادل بيانات بين الباحث والمبحوث بغرض جمع البيانات والمعلومات المحددة حول موضوع معين.²

وتعتمد الملاحظة العلمية على قيام الباحث بملاحظة ظاهرة من الظواهر، وفي ميدان البحث، أو الحقل أو المخبر، وتسجيل ملاحظاته وتجميعها لاستخلاص مؤشرات منها. وتتم هذه الملاحظات بواسطة الإدراك الحسي، سواء بالحواس المجردة أو الاستعانة بالآلات وتزداد أهمية الملاحظة العلمية كأداة من أدوات البحث، خاصة في الحالات التي يزداد احتمال مقاومة الافراد لما يوجه لهم من اسئلة او عدم تعاونهم مع الباحث أثناء المقابلة أو في الاستجابة للاختيار.³

لاحظنا استخدام موظفي مؤسسة سونلغاز للغة الفرنسية بشكل كبير بالإضافة إلى اللغة

العربية .

شبكة الملاحظة:

✓ لاحظنا وجود اهتمام كبير بإتصال الأزمة داخل المؤسسة.

¹ - عبد الحميد عبد المجيد البلداوي: أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي التخطيط للبحث وجمع وتحليل البيانات يدويا

باستخدام برنامج spss، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان- الاردن، 2007، ص50.

² - كمال شبلي: منهجية البحث العلمي، منشورات جامعة حماة، كلية الاقتصاد، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، 2016/1437، ص39.

³ - سعد سلمان المشهداني: منهجية البحث العلمي، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع الأردن - عمان ، 2019، ص150.

- ✓ لاحظنا عمل وخطة منظمة قبل إتصال الأزمة وهذه الخطة تكون قبل وقوع الأزمة، أثناء وبعدها كما قد يحدث تعديلات على هذه الخطط حسب الظرف.
- ✓ لاحظنا وجود معدات وآلات تخص فريق إدارة الازمات مثل المطافئ والقواطع الآلية للكهرباء
- ✓ لاحظنا وجود سيارات بعدد كبير خاصة بمؤسسة سونلغاز بها شعارها وكل سيارة تحمل رقم بترتيب.
- ✓ لاحظنا وجود عدد كبير من الموظفين داخل المؤسسة.
- ✓ لاحظنا وجود لافتات تحذيرية وتوعوية وتحسيسية من الغاز والكهرباء.
- ✓ لاحظنا امتلاك المؤسسة رقم خاص بها يمكن الإتصال بها للتدخل في الحالات الطارئة.
- ✓ لاحظنا وجود فريق اتصالات الأزمة والمتمثل في خلية الإعلام والإتصال بالمؤسسة
- ✓ لاحظنا أن الإتصال داخل المؤسسة بين الموظفين هو إتصال عبر الهاتف.
- ✓ لاحظنا أن كل موظف يقوم بعمله.
- ✓ لاحظنا التشدد وعدم المساهلة مع من يدخل إلى المؤسسة
- ✓ لاحظنا استخدام إستراتيجية الحفظ والكتمان خصوصا بمعلومات تخص المؤسسة أو الزبائن والدليل على هذا هو سجل الشكاوي الذي يحتوي على شكاوي الزبائن.
- ✓ لاحظنا وجود موظفين ذو كفاءة وخبرة والأقدمية في العمل .
- ✓ لاحظنا وجود قسمين قسم خاص بتقنيات الكهرباء وقسم خاص بتقنيات الغاز
- ✓ لاحظنا وجود فريق دعم في الحالات الطارئة.
- ✓ _ لاحظنا أن وقت العمل يكون 24 على 24 ساعة و7 على 7 أيام .
- ✓ لاحظنا أن نسبة عمال تقنيات الكهرباء أكبر من نسبة تقنيات الغاز.

ثانيا: الاستمارة:

واعتمدنا أيضا على استمارة استبيان لأنها تتماشى مع عينة وموضوع الدراسة والتي يتم تعريفها

كما يلي:

هي قائمة تتضمن مجموعة من الأسئلة معدة بدقة ترسل إلى عدد كبير من الأفراد المجتمع الذين يكونون العينة الخاصة بالبحث. كما تعتبر الاستمارة أداة منظمة مضبوطة لجمع بيانات الدراسة

الحقلية وتعرف بأنها التقنية مباشرة للتقصي العلمي إزاء الأفراد وتسمح باستجوابهم بطريقة موجهة والقيام بسحب كمي بهدف إيجاد علاقات رياضية و القيام بمقارنات رقمية.¹

كما أنها عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات او آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين.² أو بخصوص أية ظاهرة متعلقة بنشاط اقتصادي أو اجتماعي أو فني أو ثقافي ومن مجموع الإجابات عن الأسئلة نحصل على المعطيات الإحصائية التي نحن بصدد جمعها.³ وهي ايضا وسيلة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث، عن طريق إعداد استمارة يتم تعبئتها من قبل عينة ممثلة من الأفراد، ويسمى الشخص الذي يقوم بإملاء الاستمارة بالمستجيب.⁴

وقد قمنا نحن بتصميم استمارة استبيان دراستنا و صياغة أسئلتها في اربع محاور:

المحور الاول: تمثل في البيانات السوسيو ديمغرافية من السؤال 01 الى 04.

المحور الثاني: أهمية استخدام مواقع التواصل الاجتماعي من السؤال 05 الى 11.

المحور الثالث: استراتيجيات اتصال الأزمة من السؤال 12 الى 18.

المحور الرابع: استراتيجيات اتصال الازمة عبر مواقع التواصل الاجتماعي من السؤال 19 الى 25.

والتي تم تحكيمها من طرف:

البرفيسور: بلخيري رضوان.

الدكتورة: عطوي نعيمة.

الدكتور: مالك محمد.

¹ - ربيحة نبار: الاستمارة في البحث العلمي، مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، المجلد 05، العدد 1، جوان 2022، ص 49.

² - محمد عبيدات، محمد أبو نصار، عقلة مبيضين: منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات، ط 2، دار وائل للنشر الاردن- عمان، 1999، ص 63.

³ - فطيمة الزهراء حوتية، عفيفة حوتية: تقنيات ادوات البحث العلمي في جمع البيانات، مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية، ص 171.

⁴ - محمد الفتاح حمدي، سميرة سطوطاح: مناهج البحث في علوم الاعلام والاتصال وطريقة اعداد البحث، ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، د بلد، 2019، ص. 92.

خلاصة

نلخص ماتم التطرق اليه في هذا الفصل في النقاط التالية : اولا :موضوع الدراسة ويحتوي على ابراز الإشكالية كذلك اسباب اختيار واهمية واهداف الدراسة بالإضافة الى تحديد المفاهيم كل من (الأزمة ، إتصال الأزمتي ، مواقع التواصل الإجتماعي)، كما تم الإستعانة بجملة من الدراسات السابقة . ثانيا :الإجراءات المنهجية حيث إحتوت على مجالات الدراسة التي كانت بمؤسسة سونلغاز تبسة خلال شهرين ، حيث تم إستخدام المنهج الوصفي . كما تمثل مجتمع وعينة الدراسة في عمال قسم تقنيات الغاز وعمال قسم تقنيات الكهرباء بالإضافة الي قسم خلية الإعلام والإتصال ، حيث بلغ عددهم الاجمالي 67عينة. كذلك تم استخدام كل من الاستمارة والملاحظة كأداتين لجمع البيانات والمعلومات .



الفصل الثاني

الفصل الثاني

اتصالات الأزمات ومواقع التواصل الاجتماعي

تمهيد

- أولاً: المفاهيم المشابهة للأزمة.....34
- ثانياً: أنواع الأزمات.....36
- ثالثاً: أسباب حدوث الأزمة.....37
- رابعاً: خصائص حدوث الأزمات.....41
- خامساً: مراحل الأزمات.....42
- سادساً: أساليب وطرق التعامل مع الأزمة.....46
- سابعاً: مراحل إدارة الأزمة.....48
- 4- اتصال الأزمة.....50
- أولاً: أهمية اتصال الأزمة.....50
- ثانياً: قواعد اتصال الأزمة.....52
- ثالثاً: سيرورة اتصال الأزمة.....54
- اربعاً: وظائف الاتصال في كل مرحلة من مراحل الأزمة.....62
- خامساً: معوقات الاتصال الأزمات.....64
- سادساً: استراتيجيات ونماذج الاتصال الأزمات.....66
- سابعاً: نظريات اتصال الأزمة.....74

-ملخص

تمهيد

يتضمن هذا الفصل الجانب النظري الذي يحتوي على متغيرات الدراسة، بداية بالأزمة والتي بدورها يندرج ضمنها عناصر (المفاهيم المشابهة لها، انواعها، اسباب حدوثه ، خصائصها ومراحلها، اساليب وطرق التعامل معها واخيرا مراحل إدترتها).

ثانياً: اتصال الازمة يندرج تحته (أهميته، قواعده ،سيرورته، وظائفه، معوقاته، استراتيجياته و نماذجه واخيرا نظرياته)

ثالثاً بعنوان مواقع التواصل الاجتماعي في ادارة الازمات الذي تتطرق (فيه ايضاً الي اشهر مواقع التواصل الاجتماعي، خصائه وأهميته، استجابة المنظمة للأزمة باستخدام مواقع التواصل الاجتماعي، وتحديات استخدامه في ادارة الأزمة، واخيراً نموذج اتصالات الأزمة عبر مواقع التواصل الاجتماعي)

الفصل الثاني: اتصال الأزمة و مواقع التواصل الاجتماعي

1. الأزمة:

أولاً: المفاهيم المشابهة للأزمة:

للأزمة مفاهيم متشابهة لها وهذا ما يجعل البعض يخلط بينها وهذه المفاهيم. وهي كالآتي:

1- مفهوم المشكلة: (problème)

يقصد بكلمة المشكلة الفرق أو الفجوة بين ما يجب أن يكون وما هو كائن أو بين المستهدف والواقع. وللمشكلة يكون لها عادة أكثر من حل ومن ثم يتم اختيار الحل المناسب كلها وهو القرار ولتحقيق الهدف المطلوب.

2- الظاهرة:

هي مشكلة متكررة بين مجموعة من الناس نتيجة عدم حلها واتخاذ القرار شأنها وقد تصبح الظاهرة أزمة لتفاقمها وتقاسي القيادة في مواقعهم عن حلها.¹ إذاً المشكلة تختلف عن الأزمة كونها لا تحمل تهديداً للمنظمة وأن حلها يستغرق وقتاً. أما الظاهرة فهي تتميز بعنصر التكرار وسهولة حلها عكس الأزمة.

3- الحادث: (Accident)

عرفته فطيمة اعراب عن كل من السيد عليوة وحواش بأنه: شيء مفاجئ عنيف تم بشكل سريع واقتضى أثره فور اتمامه وقد نجم عنه أزمة لكنها لا تمثله فعلاً وإنما تكون فقط أحد نتائجه.

4- الصراع أو النزاع: (conflict and députe)

وهو ما يعبر عن تصادم إجراءات وقوى معينة بهدف تحطيم بعضها البعض كلياً أو جزئياً والانتهاز بالسيطرة والتحكم في إدارة الخصم.

¹ -محمد أحمد الطيب هيكل: مهارات إدارة الأزمات والكوارث والمواقف الصعبة. د.ط، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 2006، ص21.

كما يركز مفهوم الصراع على العلاقات الاجتماعية بين الأفراد وينشأ نتيجة وجود تعارض في الاهداف أو المصالح أو التصرفات بين الأفراد أو القيادات داخل الكيانات التنظيمية والاجتماعية المختلفة.¹

إذاً الحادث يختلف مع الأزمة كونه سريع التلاشي والزوال عكسها. أما الصراع فسببه الأول الأنسان من أجل تحقيق مصالحه وأهدافه فيتولد لدينا صراع.

5-الكارثة:

الكارث هو الأمر المسبب للغم الشديد. وهي أشبه بالأزمة، لأن الكارثة تعبر عن حالات مدمرة وقد ينجم عنها، إتلاف للماديات أو موت بعض الأشخاص في حالة مفاجئة يترتب على ذلك أثار تحتاج إلى صبر وهدوء.

6-النكبة:

حدث يميز المشاعر لكن أقل من الكارثة، وعندما تحدث النكبة تخلف تعباً وإرهاقاً على الانسان، وعلى حسب النكبة يكون التعب النفسي، وعلاجها سهل ميسور.²

إذاً الكارثة تسبب حالات نفسية مدمرة أما الأزمة قد تكون بعيدة عن إصابة الجانب النفسي وتكون مادية فقط، أما النكبة فهي تشابه مع الكارثة ومن أقل منها تأثيراً.

7-الصدمة:

تعني شعور فجائياً حاداً تتولد جراء نشوء حادث غير متوقع الحدوث، على النحو الي لم يكن مبرمجاً حدوثه، وهو شعور مركب بين الغضب والذهول والخوف، ذلك فإن الصدمة هي إحدى عوارض الأزمة أو احدي نتائجها، والتي تولدت عند انفجارها في شكل فجائي وسريع دون سابق إنذار أو تمهيد.

¹ -فطيمة اعراب: معالجة وسائل الإعلام للآزمات الاقتصادية دراسة في الاسس والمقومات، مجلة تطوير العلوم الاجتماعية، مجلد 11، العدد 01، جوان ص. ص 34-35.

² -منصور الرفاعي عبيد: الإسلام وإدارة الآزمات، ط1، المكتب العربي للمعارف، القاهرة، 2018، ص15.

8-الخلافا:

يعبر هذا المفهوم عن التضاد وعدم التطابق سواء في الشكل، الظروف أو حتى المضمون، وقد يكون أحد مظاهر الأزمة في النظام السياسي أو بين الدول، أما الاختلاف في الفكر والرأي والمصالح فلا يؤدي بالضرورة إلى الأزمة، لكن ما تطور الخلاف وأشدت كانت احتمالات الأزمة أكثر وقوعاً¹.
 ذاً الصدمة تتشابه مع الازمة في كونها تتميز بالمفاجأة تكون عوارض للازمة ونتيجتها لكنها ليست ازمة ذاتية ، اما الخلاف فإنه إذ استمر فقد يصبح أزمة .

9- الواقعة:(Incident)

وهي شىء حدث وانقضى اثره وهي كذلك خلل في مكون أو وحدة أو نظام فرعي من نظام أكبر.²

إذاً الواقعة تختلف مع الأزمة من ناحية الوقت لأنها ليست طويلة المدى فور معالجتها تنتهي وتكون بسيطة عكس الأزمة تكون معقدة وقد تحتاج وقت طويل للمعالجة.

ثانياً: أنواع الازمات

للأزمة انواع متعددة نذكر منها مايلي:

1-وفق معيار مرحلة التكوين: حيث نجد الأنواع التالية أزمة في مرحلة الميلاد، أزمة في مرحلة النمو، أزمة في مرحلة النضج، أزمة في مرحلة الانحسار، أزمة في مرحلة الاختفاء.

2- وفق معيار معدل تكرار حدوث الأزمة وهنا نجد: أزمة ذات طابع متكرر الحدوث، أزمة ذات طابع فجائي عشوائي غير متكرر.³

3- وفق معيار عمق الأزمة: نجد كل من:

¹ -العبد حيتامة، امينة زنادة: إدارة الأزمة من منظور العلاقات الدولية- دراسة تأصيلية نظرية. المجلة الافريقية للدراسات القانونية والسياسية، المجلد04، العدد01، جوان 2020، ص ص 103-104.

² -نزهان محمد سهو: الأزمة المالية العالمية الراهنة المفهوم الأسباب التداعيات، مجلة الإدارة والإقتصاد، العدد83، 2010، ص253.

³ -محمد فلاح الزعبي: الاعلان وإدارة الازمات المفاهيم والتطبيقات- (دراسة اكاديمية واستطلاع رأي شامل)، المملكة الأردنية الهاشمية، دائرة المكتبة الوطنية، د. ط، 2022، ص 28.

✓ أزمات سطحية غير عميقة هامشية التأثير.

✓ أزمات عميقة متغلغلة، جوهرية هيكلية التأثير.

4- وفق معيار شدته:

✓ أزمات عنيفة جامحة ساحقة يصعب مواجهتها.

✓ أزمات هادئة خفيفة يسهل مواجهتها.¹

5- وفق معيار درجة الشمولية: نجد أزمة مادية، أزمة معنوية، أزمة مختلطة.

6- وفق معيار المظهر: تميز الدراسات بين أزمة زاحفة وأزمة مفاجئة.

7- وفق معيار نوعها: نجد الأزمات الإدارية، الأزمات الاجتماعية والأزمات النفسية، الأزمات

السياسية، الأزمات الاقتصادية، الأزمات الأمنية.²

إذاً كانت هذه أنواع الأزمات وفق لكل معيار معين

ثالثاً: اسباب حدوث الأزمات.

أسباب الأزمات متعددة ومختلفة بحسب طبيعة الأزمة، ومن هذه الأسباب نذكر أهمها في مايلي:

أ- أسباب مرتبطة بالعنصر البشري:

✓ سوء الفهم: وينشأ سوء الفهم من خلال جانبين أولهما المعلومات المتبورة وثانيهما التسرع

في اصدار القرارات.

✓ سوء الإدراك: يمثل الإدراك مرحلة استيعاب المعلومات التي امكن الحصول عليها والحكم

التقديري على الأمور المعروضة، فإذا كان الإدراك غير سليم، فإنه سيؤدي إلى عدم سلامة

الإتجاه الذي اتخذه القائد الإداري.³

استنتاج

¹ -عزات كريم العدوان: العلاقة بين خصائص القيادة وإدارة الأزمات-دراسة ميدانية، ط1، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان 2013- 1432، ص108.

² - فيروز قاسحي: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات، مجلة الرسالة للدراسات الاعلامية، المجلد06، العدد04، ديسمبر 2022، ص. ص124-125.

³ -لياس شرفة، ليلي بوطغان: إدارة الأزمات الإساليب والمعوقات، مجلة تاريخ العلوم، المجلد 05، العدد11، مارس 2018، ص25.

نستنتج بأن الانسان مهما تميز عن باقي سائر المخلوقات من قوى عقلية من تفكير إدراك و...إلا أنه مع ذلك قد يكون سبب في إحداث أزمة ما.

وهناك أسباب أخرى:

✓ سوء التقدير والتقييم: هو من أكثر الأسباب نشوء الأزمات وخاصة في حالة الإصطدام الناشئ عن الإفراط في الثقة غير الواقعية، واستمرار خداع الذات بالتفوق فضلاً عن سوء تقدير قدرات الطرف الآخر والتقليل من شأنه، مما يسفر عن سوء تقدير الموقف برمته.

وتزداد التوازنات اختلالاً إذا خادع الطرف الآخر نظيره، فعمداً الى حشد طاقاته والإستعداد الجيد للمواجهة التي يختار توقيتها الملائم ويحقق المفاجأة التي تصل إلى درجة الصدمة، فيفقد الطرف الأول توازنه ويلجأ إلى أساليب ارتجالية عشوائية تتمخض بأزمة مدمرة تصاحبها غالباً ضغوط عنيفة تطيح بالكيان.¹

✓ اليأس: يكون اليأس باعثاً على أزمات طاحنة عنيفة ومدمرة بشدة وذات تكلفة عالية، وأخطر أزمات اليأس بين الدول التي تكون في حالة حرب دائمة لا يلوح في الأفق أي إنتصار لأي من القوانين المتحاربين ومن هنا تلجأ إحدهما لإستخدام أشد الأسلحة فتكاً وإقامة المجازر الأدمية.

إذا نرى بأن اليأس أخطر سبب للأزمة.

✓ الإشاعات: كثير من الأزمات مصدرها الإشاعة التي يتم إستخدامها بشكل معين ويتم تسخير الإشاعة بإستخدام مجموعة حقائق صادقة وملموسة من جانب كبير من للأفراد، وبالتالي إحاطتها بهالة من البيانات والمعلومات الكاذبة والمضللة وإعلانها في وقت معين وفي إطار مناخ وبيئة محيطة تم اعدادها بشكل معين ومن خلال إستغلال حدث ما يتسبب ذلك في تفجير الأزمة.²

✓ الأخطاء البشرية: وهي أحد اسباب نشوء الأزمات سواء كانت في الماضي أو الحاضر أو المستقبل، او قد تكون عاملاً من عوامل نشوء كارثة تتولد منها أزمات عديدة.

¹ -علي عبد السلام: فعاليات إدارة الأزمات والكوارث، مرجع سابق، ص 79-80.

² -محمد بن عبد الله بن عثمان المرعول: الأزمات مفهوماً وأسبابها وأثارها ودورها في تعميق الوحدة الوطنية، ط1، مكتبة القانون والإقتصاد، الرياض، 1435-2014، ص 39-40.

✓ عدم الثقة وعدم المساندة بين العاملين داخل المنظمة: مثل سياسة الأنانية والتفكير في النفس فقط، وجود حالة من اليأس و الإحساس بعدم جدوى الشكوى وعدم المشاركة الكافية للعاملين في وضع القرارات وعدم الإعتراف بالأخطاء.¹

كانت هذه أهم الأسباب المتعلقة بالعنصر البشري وهناك أسباب أخرى تتعلق بالجانب الإداري. ومن أهم هذه الأسباب الإدارية ما يلي:

ب- الأسباب الإدارية:

✓ ضعف الإمكانيات المادية والبشرية للتعامل مع الازمات: وذلك يؤدي إلى تفاقم الأزمات وتحولها إلى كوارث ومضاعفة الخسائر الناجمة عنها.

✓ تجاهل إرشادات الإنذار المبكر التي تشير إلى إمكانية حدوث الأزمة: وذلك مثل شكاوي العملاء، أو المشكلات المماثلة لمشكلات المنافسين التي يمكن أن تكون مؤشراً لوجود فشل أو جوانب قصور في الصناعة ككل.²

إذاً من أسباب حدوث الأزمة الأسباب الإدارية مثلاً نقص العتاد والإمكانيات المادية والبشرية، تسبب أزمات على مستوى المنظمة. كذلك عدم مراعات الانذارات التي توهي بحدوث أزمة ما، كل هذه تسبب لا محال أزمة ما.

✓ عدم وضوح أهداف المنظمة وما يترتب على ذلك من:

أ-عدم وضوح الأولويات المطلوبة تحقيقها.

ب-عدم موضوعية تقييم الأداء.

ج-عدم معرفة العاملين بالأدوار المطلوبة منهم.

د-عدم وضع خطط لمواجهة تحديات المستقبل.

هـ-التباطؤ في التعامل مع مؤشرات احتمالات إقتراب وقوع أزمة من الأزمات بمجرد حدوثها.

¹ -علي عبد السلام: فعاليات ادارة الازمات والكوارث، مرجع سابق، ص 80.

² - وليدة حدادي ، كريمة ساعد: أخصائي العلاقات العامة وإدارة الأزمات: الأدوار والاستراتيجيات، مملة الرسالة للدراسات الإعلامية، المجلد 02، العدد 08، ديسمبر 2018، ص 41.

أما السبب الآخر الذي يليه فهو:

✓ الخوف الوظيفي وما ينتج عنه من:

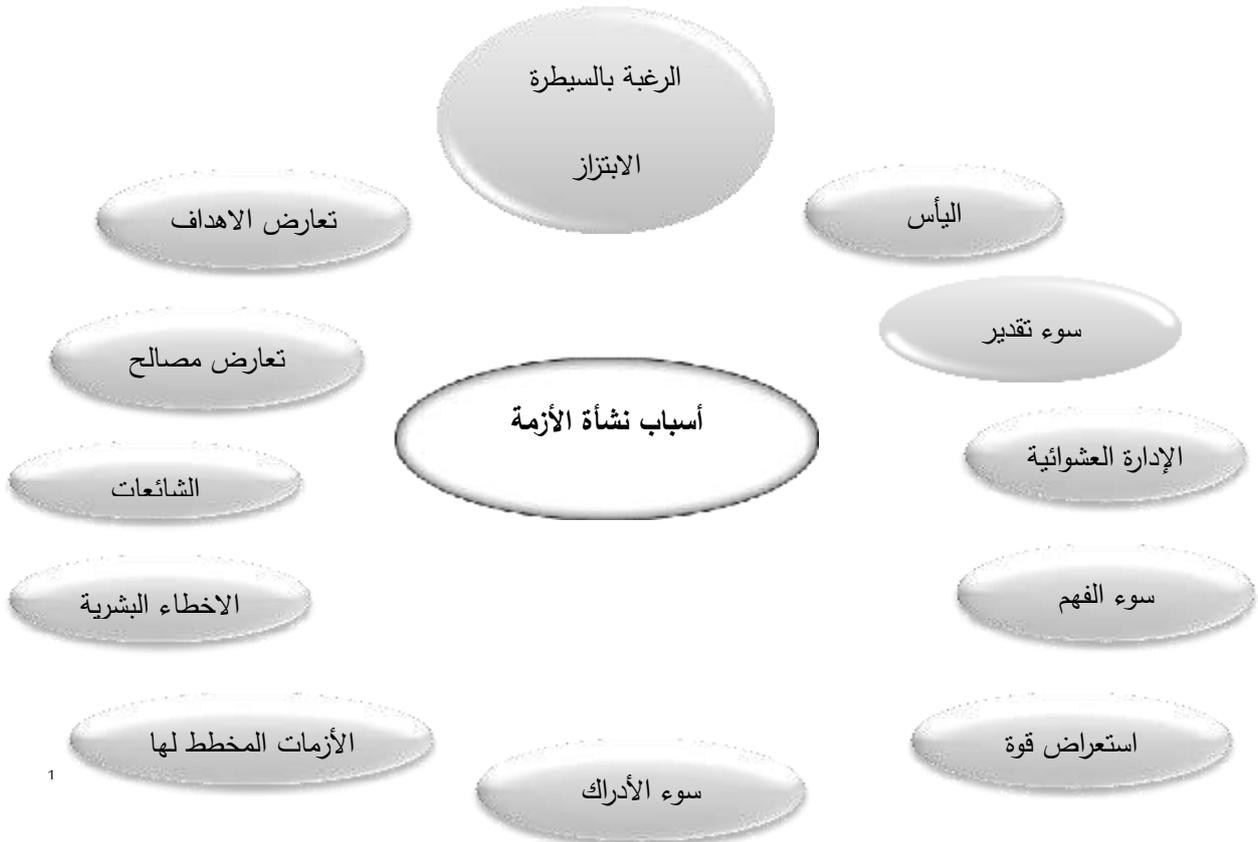
أ- عدم تشجيع العاملين على إبداء رأيهم ومقترحاتهم.

ب- غياب التغذية الراجعة (العكسية).

ج- عدم مشاركة العاملين في وضع القرارات.¹

إذاً إن عدم تسطير ووضع هيكل تنظيمي وخطة استراتيجية، بغرض السير عليها لتحقيق الأهداف، ويجعل من المنظمة تسير نحو أزمات. وهذا يعتبر سبباً من أسبابها الإدارية وكذلك الخوف الوظيفي لدى العاملين يجعل منهم آلة وبالتالي عدم إحساسهم بالانتماء نحو المنظمة وتقع الأزمة. ولقد لخصهم الكاتب الدكتور خلق كريم كيوش التميمي في كتابه تحت عنوان استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات على شكل مخطط التالي:

¹ -عبد الرزاق محمد الدليبي: الإعلام وإدارة الأزمات، ط01، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2012- 1433، ص101.



الشكل رقم (01): أسباب نشأة الأزمة

رابعاً: خصائص الأزمات

- إن الأزمات تختلف ب الأسباب ولكن خصائصها تتشابه ومن خصائص الازمات أهمها:
- ✓ عنصر المفاجأة: وهو العنصر الأساسي للأزمة حيث يحدث درجة عالية من التوتر العصبي والتشتت الذهني مما يؤثر سلباً.
 - ✓ نقص المعلومات وعدم وضوحها: لدى متخذي القرار ويصاحبها كذلك الشك في الخيارات المطروحة وتسارع متصاعد للأحداث.
 - ✓ تتسم أحداثها بالسرعة والديناميكية : ومحدودية الوقت والتقييد وتعدد عناصرها وعواملها وأسبابها.²

¹ -خلف كريم كيوش التميمي: استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات، ط1، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، 2018، ص112.

² -عزات كريم العدوان: العلاقة بين خصائص القيادة وإدارة الأزمات- دراسة ميدانية، ط01، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص105.

إذاً نرى بأن عنصر المفاجأة يتصدر أول خصائص الأزمة لأنه لا يمكن توقعها وكذلك نقص المعلومة والسرعة الفائقة كل هذه خصائصها.

✓ التعقيد والتداخل: تتسم الأزمة بدرجة عالية من التعقيد والتداخل في العناصر والمسببات، ودرجة عالية من التشابك والتناقض بين اصحاب المصالح، مما يؤدي الى تغيرات جوهرية في طبيعة العلاقات.

✓ حالة العذر: وجود حالة من الرعب والخوف في المؤسسة، وهذا ناجم عن عدم القدرة على تقدير ما يحمله المستقبل للمؤسسة، بفعل وجود احتمالات وتوقعات سلبية كثيرة قد تعصف بها مستقبلاً، مثل تأثير سمعتها سلبياً، فقدان العديد من المديرين الماهرين، زيادة حدة الصراع بين أطراف متعددة في المؤسسة.¹

✓ أنها تهدد القيم العليا: أو الأهداف الرئيسية للمنظمة وسمعة وكرامة متخذ القرار.

✓ أنها تتطلب معالجة خاصة: وإمكانيات ضخمة وأنماط تنظيمية غير مألوفة.

✓ وأنها تعد موقفاً يتطلب من المشاركين درجة عالية من العمل والأداء.²

✓ تعدد الأطراف والقوى المؤثرة في حدوث الأزمة: وتطورها، وتعارض مصالحها، مما يخلق صعوبات في السيطرة على الموقف وإدارته.³

إذاً كانت هذه أهم الخصائص التي تتميز بها الأزمة ودرجة صعوبة تجاوزها ومواجهتها، بهذه الخصائص الصعبة جداً، لأنها تتسم بالتعقيد والتداخل فيما بينها، من مفاجأة، السرعة وتهديدها لقلب الأوضاع والأمور.

خامساً: مراحل الأزمات حسب التصنيف:

هناك مراحل متعددة للأزمة فكل تصنيف له مراحل معينة.

1- تصنيف الأزمة وفقاً لمرحلة التكوين (دورة حياة الأزمة).

¹ -فرحات غول: إدارة الأزمات في المؤسسة بين المفاهيم وطرق المعالجة، مجلة المناجر، المجلد01، العدد01،2014، ص 63.
² -فريدة بن عمروش: مبادئ إدارة الأزمات الإستراتيجية والحلول، مجلة الجزائرية للإتصال، المجلد 17، العدد 28، 5-2019، ص128.
³ -ناجي ليتيم، ليلي بوطغان: القيادة وعلاقتها بفعالية إدارة الأزمات، مجلة البحوث والدراسات الأنسانية، المجلد09، العدد18، 6-2019، ص126.

هناك خمس مراحل أساسية تمر بها الأزمات في هذا التصنيف:

أ/الأزمة في مرحلة الميلاد (النشوء):

وفي هذه المرحلة تبدأ الأزمة الوليدة في الظهور لأول مرة في شكل (أحساس) مهم قلق بوجود شيء ما يلوح في الأفق وينذر (بخطر غريب غير محدد المعالم أو الإتجاه أو الحجم أو المدى الذي سيصل إليه. ويرجع هذا الى إتساع نطاق المجهول في الأزمة وغياب كبير من المعلومات حول اسبابها أو المجالات التي ستخضع لها وتتطور إليها او ستفجر عندها وحجم هذا الانفجار.¹

كما لاحظنا في هذه المرحلة وجب على المنظمة طمس أسباب الأزمة وعوامل نموها من خلال جهوداً مبكرة، ومن هذه الجهود (العمل على امتصاص قوة الدفع التي تحرك الأزمة، إيجاد مجالات اهتمام جديدة تغطي على الأزمة من أجل تصغيرها والتقليل منها، التعرف على أسبابها وعوامل نشوءها من أجل التخلص منها بأقل الأضرار(الممكنة).

ب/مرحلة الاستعداد والوقاية:

تتضمن هذه المرحلة إكتشاف نقاط الضعف في المنظمة ووضع خطة لمواجهة وتحديد الأساليب والاستعدادات الضرورية لتنفيذ الخطة، كما يتم تدريب الأفراد والجماعات على كيفية مواجهة الأزمة، وذلك مع ملاحظة أن أي خطة أفضل من الإرتجال والعشوائية، و في هذه المرحلة يكون التخطيط الأستراتيجي مهم جداً في محاولة تفادي وقوع الأزمة كما يساعد على التنبؤ بأنواع الأزمات المختلفة التي قد تتعرض لها المنظمة.²

ج/المرحلة الثالثة تمثلت في مرحلة الإحتواء:

¹ -غسان قاسم داورد اللامي، خالد عبد الله إبراهيم العيساوي: إدارة الأزمات الأسس والتطبيقات، العراق، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، د.ط، 2015، ص35.

² -محمد فلاح الزعبي: الأعلام وإدارة الأزمات -المفاهيم والتطبيقات (دراسة أكاديمية واستطلاع رأي شامل)، الأردن، دار المكتبة الوطنية، د.ط، 2022، ص33.

ويقصد بالإحتواء الأنشطة التي تقوم بها الإدارة من أجل تقليل الأثار السلبية للأزمة، إذ تبدأ مرحلة إخماد وامتصاص الأزمة عن طريق الفهم والإدراك الواسع، والمراجعة الدقيقة لأسباب الأزمة والعمل على تحليلها إلى عدة جوانب.¹

د/مرحلة الإنحسار والتقلص:

وتصل الأزمة في هذه المرحلة عندما تتفتت بعد تحقيقها هدف التصادم العنيف. فالصدام العنيف يؤدي على ان تفقد الأزمة جزءاً هاماً من قوة الدفع الدافعة لها، ومن ثم تبدأ في الإنحسار والتقلص، وفي بعض الأزمات تتجدد لها قوة دفع جديدة، عندما يفشل الصدام في تحقيق أهدافه أو عندما لا يستجيب متخذ القرار للضغط الذي ولدته الأزمة.²

كما نلاحظ في هذه المرحلة تصبح الأزمة في عداد الموتى، بمعنى تفقد قوتها في تحقيق التصادم العنيف وبالتالي تبدأ في الزوال بغض النظر عن بعض الأزمات التي تتولد من جديد.

هـ/ مرحلة التعلم وتقييم التجربة (مرحلة الاختفاء):

في هذه المرحلة يتم تقييم ما تم إنجازه في اثناء مجابهة الأزمة حتى يمكن تحسينه في المستقبل، وتوفر عملية تقييم مجابهة الأزمة معلومات مفيدة من زاوية الحيلولة دون تكرار الأزمة.³

إذاً تعتبر هذه آخر مرحلة من مراحل التصنيف وفقاً لدورة حياة الأزمة، وفي هذه المرحلة تختفي الأزمة والأستفادة منها ومعرفة الطرق ولأساليب لمواجهتها.

2- تصنيف الأزمة وفقاً للمدة الزمنية:

يوجد ثلاثة مراحل في هذا التصنيف:

أ/مرحلة ما قبل الأزمة Precrisis:

وتمثل فترة محددة غير ظاهرة للعالم الخارجي تسبق الأزمة، وتشير إلى بدايتها وبداية الألم الذي يزداد ببطء في هذه المرحلة، والتي تظهر فيها ثلاث مراحل ضمنية وهي:

¹ - معتر سلمان عبد الرزاق: إدارة الأزمات ونظم المعلومات، مديات التأثير والفاعلية – دراسة تطبيقية في عدد من الشركات السياحية المدرجة في سوق المال العراقي، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 28، 2011، ص 148.

² - غسان قاسم داود اللامي، خالد عبد الله ابراهيم العيساوي: إدارة الأزمات الأسس والتطبيقات، مرجع سابق، ص 38.

³ - محمد فلاح الزعبي: الإعلام إدارة الأزمات المفاهيم والتطبيقات (دراسة أكاديمية واستطلاع رأي شامل)، مرجع سابق، ص 34.

- 1- مرحلة انعدام الأداء: إذ يعكس تكرار الاعمال غير متقنة الأداء إشارة تحذير للإدارة.
- 2- مرحلة الإنكار: وهي أطول مرحلة وتمتاز بتراكم المشكلات التي تم التعرف عليها دون الإقرار بها.
- 3- مرحلة الخوف والغضب: إذ يسيطر شعور الخوف والغضب وتبادل الاتهامات فتنشأ الصراعات التي تفجر الأزمة.¹

ب/مرحلة حدوث الأزمة.

تبدأ هذه المرحلة مع ظهور إرشادات الإنذار أو علامات التحذير والتي يجب أن يلتقطها فريق إدارة الأزمة ليبدأ فوراً عملية التحليل والإستنتاج والتنبؤ وعرض وتقييم بدائل القرار وغير من الأمر التي سبق إعدادها.²

ج-مرحلة ما بعد الأزمة:

وهي المرحلة التي تصل فيها الأزمة إلى نهايتها بعد الوصول إلى حلول نهائية لها، ويقع على عائق إدارة العلاقات العامة في هذه المرحلة تحقيق الأضرار التي لحقت بسمعة الشركة والسعي لإعادة سمعتها إلى ما كانت عليه قبل حدوث الأزمة.³

كانت هذه أهم المراحل التي تمر بها الأزمات منذ بدايتها إلى غاية نهايتها والتغلب عليها ومعرفة أسبابها وطرق معالجتها والخروج منها بأقل الأضرار الممكنة.

¹ - إيثار عبد الهادي محمد: استراتيجية إدارة الأزمات: تأطير مفاهيمي على وفق المنظور الإسلامي، مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية، المجلد 17، العدد64، كانون الأول (2011)، ص 52.

² - غسان قاسم داود اللامي، خالد عبد الله إبراهيم العيساوي: إدارة الأزمات الأسس والتطبيقات، مرجع سابق، ص40.

³ - دليلة حمروش: العلاقات العامة وإدارة الأزمة، مجلة الصورة والإتصال، المجلد 3، العدد 1، 2014-7-2014، ص4.

سادساً: أساليب وطرق التعامل مع الأزمة:

هناك نوعان التقليدية والحديثة.

أولاً: الوسائل والأساليب التقليدية.

1- تجاهل الأزمة:

وهي أبسط الطرق التقليدية، حيث يعلق المسؤول أو متخذ القرار الإداري، أنه لا توجد أي أزمات. وأن الأوضاع القائمة تعبر عن أفضل حال، وتجري محاولات التعطيم الإعلامي على الأزمة والإيحاء للناس أنه لا توجد أي مبررات للخوف والفرع وأن الأمور كلها تجري بصورة طبيعية وسلسة.

2- كبت الأزمة:

وتتم عملية الكبت من خلال إغلاق كافة المنافذ التي يمكن أن تدخل منها قوى صنع الأزمة واقتقادها قيادتها. وعدم السماح لهم بالتجديد الذاتي والقضاء أولاً بأول على ما يمكن أن يشكل محوراً من محاور التجديد، فهذه الطريقة تستخدم العنف في كبت أي مظهر من مظاهر الأزمة.¹

3- التقليل من شأن الأزمة:

يتم فيها التقليل من تأثير الأزمة وما نتاجها بعد الاعتراف بالأزمة كحدث فعلي ولكن غير مهم.

4- تفرغ الأزمة او تقسيمها: ويتم فيها اخراج ما في نفوس مصادر قوى الأزمة من عليان شديد عن طريق عمل فتحات جانبية حول الأزمة وكذلك تصارع المصالح ومعرفة اطراف العلاقات لقوى الضغط.²

¹ -سارة إبراهيم العقيل: التعامل مع الأزمات، مركز الأبحاث الواعدة في البحوث الاجتماعية ودراسات المرأة، جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، 2017-1438، ص 16-17.

² - علي هلول الرويلي: إدارة الأزمات إستراتيجية المواجهة، د.ط، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاستراتيجية ، حقوق محفوظة، ص33.

5-طريقة عزل قوى صنع الأزمة:

حيث يتم تصنيف قوى صنع الأزمة الى قوى صانعة واخرى مؤيدة وثالثة مهتمة بالأزمة والبداية بعزل القوى التي تصنع الأزمة عن بقية القوى الاخرى الأمر الذي يؤدي الى فقدان الأزمة لقوتها المحركة.

6-طريقة اخماد الأزمة:

وهي من الطرق بالغة العنف التي تقوم على الصدام العلني والصريح مع كافة القوى التي يضمها التيار الأزماتي وتصفيتهما بعنف بالغ، وبدون مراعاة لأية مشاعر أو قيم وهذه الطريقة تستخدم عادة إلا في حالة بلوغ الأزمة مرحلة خطيرة لا تنفع معها أي طريقة أو أسلوب آخر.¹

كانت هذه أهم الوسائل والأساليب التقليدية لتعامل مع الأزمة بداية من تجاهل الأزمة إلى غاية إخمادها، فهي إلى تلاشي الأزمة تدريجيًا.

ثانيًا: الأساليب غير التقليدية:

1-طريقة فريق العمل:

وهي أكثر الطرق شيوعا واستخدامًا للتعامل مع الأزمات حيث يشكل فريق يضم أكثر من خبير مختص في مجالات مختلفة بهدف تقييم كل عنصر من عناصر الأزمة ومن ثم تحديد التصرف المطلوب للتعامل معه، بهدف حل الأزمة بالشكل العلمي السليم ، وقد يكون تشكيل هذا الفريق على هيئة (فريق مؤقت، فريق العمل المستمر).

2-طريقة الإحتياطي التعبوي للتعامل مع الأزمات:

تقوم هذه الطريقة على أساس تحديد المناطق الضعيفة التي يمكن لعوامل الأزمات إختراقها ومن ثم إعداد احتياطي وقائي يمثل حاجزاً إضافياً وقائياً لمواجهة إي إختراق لأي من النقط والحوازر المحددة.²

¹ - سارة إبراهيم العقيل: التعامل مع الأزمات. مرجع سابق، ص18.

² - سارة إبراهيم العقيل: مرجع نفسه، ص19.

3- طريقة المشاركة الديمقراطية:

وهذه الطريقة تتطلب مشاركة العنصر البشري في الكيان الإداري بالرأي للتعامل مع الأزمة وتعتمد هذه الطريقة على المصارحة وكشف الحقائق بشأن الأزمة وأبعادها ، ومدى خطورتها على الكيان الإداري، وما الخطوات والإجراءات التي أتبعتم لمواجهةها؟ وما هو دور كل فرد لإنجاح هذه الخطوات؟ وذلك ضمانا لعودة المنشأة الى حالتها الطبيعية قبل وقوع الأزمة.¹

4- طريقة احتواء الأزمة:

وتعتمد هذه الطريقة على محاصرة الأزمة أو حصرها في نطاق محدود وتجميدها عند المرحلة التي وصلت إليها وعدم السماح لها بالشغب، وفي الوقت ذاته امتصاص واستيعاب الضغط المولد لها ومن ثم إفقادها قوته التدميرية.²

5- طريقة تدمير الأزمة:

تستخدم الكيانات الإدارية هذه الطريقة في حالة توافر القدر الكافي من المعلومات والبيانات أو في حالة توافرها مع وجود يقين وحتمية الصدام مع أطراف وعناصر الأزمة، ولذلك تعد من أصعب الطرق غير التقليدية في التعامل مع الأزمات، لأنها تعتمد على استراتيجية الضرب بيد من حديد على الأزمة وخاصة من جوانبها الضعيفة والتي لا تقوى على الصعود وبالتالي تبدأ الأزمة في التدمير.³

ونرى أن هذه أهم الأساليب غير التقليدية لتعامل مع الأزمات وهناك أيضًا طرق أخرى لتعامل مع الأزمات وهذا ما قالت به سارة إبراهيم العقيل تحت عنوان: الأساليب السلوكية المعرفية، المساندة الاجتماعية، الإيمان بالله، ممارسة التمارين الرياضية الملائمة.

سابعًا: مراحل إدارة الأزمة:

يوجد خمس مراحل تمر بها إدارة الأزمة من اجل التخفيف من أثرها والخروج منها بأقل الخسائر الممكنة والرجوع الى أوضاع قبل الأزمة، وهي كمايلي:

¹ -نايف فهد المقاطي: إدارة الأزمات وتأثيرها على أداء العاملين في المؤسسة، حوليات آداب عين شمس، المجلد 42، العدد 01، يناير- مارس، 2014، ص33.

² -سارة إبراهيم العقيل: التعامل مع الأزمات، مرجع سبق ذكره، ص20.

³ - ناي فهد المقاطي: إدارة الأزمات وتأثيرها على أداء العاملين في المؤسسة، مرجع سابق، ص. ص33-34.

1- المرحلة الأولى: تحليل إشارات الإنذار:

وفيهما يتم جمع وتحليل المعلومات التي تشكل إشارات تنذر بإحتمالية حدوث أزمة، وتقييم درجة خطورتها، وذلك تمهيداً لإتخاذ اللازم نحوها.

2- المرحلة الثانية: المنع والاستعداد:

وفيما يتم التخطيط الإستراتيجي لإدارة الأزمة، هو التخطيط الذي يربط بين تحليل المعلومات المستمدة من البحوث، وبين أهداف خطة العلاقات العامة وهي في مجال إدارة الأزمة تنحصر في هدفين، يتمثلان في منع حدوث الأزمة من خلال تفعيل خطة وقائية لعلاج أوجه القصور المختلفة، والإستعداد المسبق لمواجهة الأزمة عند حدوثها من خلال تفعيل خطة علاجية يتم تجهيزها لتنفيذ إذا ما حدثت الأزمة.¹

3- المرحلة الثالثة: مرحلة انفجار الأزمة:(احتواء الأضرار والحد منها):

إن هذه المرحلة تتلخص في إعداد وسائل للحد من الأضرار ومنعها من الإنتشار لتشمل الأجزاء الأخرى التي لم تتأثر بعد في المجتمع، وتتوفق هذه المرحلة في إدارة الأزمات على طبيعة الحادث الذي وقع.

4- المرحلة الرابعة: مرحلة انحسار الأزمة:(استعادة النشاط):

تأتي هذه المرحلة بعد المواجهة ومعرفة الخسائر وتقييمها والتكيف مع الوضع وإعادة الأمور إلى طبيعتها وتنسم هذه المرحلة بشيء من الحماس الزائد، وتكاثف الجماعة في مواجهة الخطر.²

نستنتج أن إدارة الأزمة تمر بخمس مراحل وهذا من اجل التخفيف منها وتجاوز خطورتها والتقليل من حدتها والخروج منها بأقل الأضرار.

¹ -وليدة حدادي، كريمة ساعد: أخصائي العلاقات العامة وإدارة الأزمات – الأدوار والاستراتيجيات، مرجع سابق، ص42.

² -مبارك علوي محمد لزتم: إدارة الأزمات الأمنية في ظل المتغيرات الدولية. ط1، التصميم والتنسيق والخراج: صالح بن سلوم ، اليمن، 2020، ص30.

5- المرحلة الخامسة: مرحلة ما بعد الأزمة (إعادة التوازن):

في هذه المرحلة تحاول المنظمة علاج الآثار الناتجة عم الأزمة، وذلك بإعادة بناء ما تم تدميره ووضع الضوابط لعدم تكراره والإستفادة من الأزمة كدروس للتعامل مع المستقبل.¹

II. اتصال الأزمة

أولاً: أهمية اتصال الأزمة.

: تتجلى أهمية اتصالات الأزمة في النقاط التالية:

- تزايد اهتمام وسائل الإعلام في تغطية اخبار الأخطار الصناعية والبيئية المحدقة بالجماهير، واللجوء إلى تغطيتها بعمق من خلال تقارير الحقائق، بالإضافة للتأثير العميق والمدمر للأزمات على التنظيمات والهيئات مما يترتب عن ذلك من عواقب على السمعة والصور الذهنية للتنظيم.

- تحظى الأزمات والكوارث بتغطية واسعة من وسائل الإعلام (وسائل التواصل الاجتماعي) باعتبارها الأخبار السلبية التي تحقق الإنتشار الواسع لوسائل التواصل الاجتماعي، وتلبي حاجات الناس في الإستطلاع والكشف عن الحقائق.²

- السيطرة على الشائعات التي تنتشر بسرعة بالغة وقت الأزمة، التي تكون لها أحيانا تداعيات سلبية على إدارة الأزمة، بطبيعتها، ومن الصعب معرفة مصادرها لعدم توفر المعلومات الكافية عن الأزمة.³

¹ -الحسين إبراهيم حسان، عبد الرحمن بن حسين داغستاني، تقييم واقع إدارة الأزمات والكوارث في المملكة العربية السعودية بحث ميداني على الوزارات في المملكة، د.ط، الإدارة العامة للطباعة والنشر - معهد الإدارة العامة ، الرياض 1440-2019، ص50.

² -حمزه سلولة، احمد براح: الاتصال الأزماتى وتفعيل إدارة الأزمات - قراءات في الاستراتيجيات والنماذج، مرجع سابق، ص.ص.524.525.

³ -الهام بوعمره: دور اتصال الأزمات في مواجهة الأزمة الصحية العالمية (كوفيد 19)، مجلة نوميروس الأكاديمية، المجلد 03، العدد 01، 2022، ص31.

- التأثير العميق والمدمر للأزمات عن الشركات، وما يعنيه ذلك من عواقب على السمعة والصورة الذهنية للمنظمة¹

وهذه الأهمية تجلت حول الاهتمام بوسائل الإعلام في تغطية الأزمات والسيطرة على الإشاعات التي تلعب دوراً سلبياً خلال الأزمة، تجلت أهمية ذلك في الحفاظ على السمعة والصورة الذهنية للمنظمة. وتسعى اتصالات الأزمة إلى إحتواء أضرار الأزمة وتخفيف حدة السلبية والعداء لدى الجماهير الإستراتيجية للمؤسسة والعمل على الحيلولة دون تدخل أطراف أخرى كالسلطات وغيرها التي سيكون لها عواقب مدمرة للمؤسسة والعمل على الحيلولة دون تدخل أطراف أخرى كالسلطات وغيرها التي سيكون لها عواقب مدمرة للمؤسسة كما تبرز أهميته في الإنعكاسات النفسية السيكولوجية للأزمة. إذ أن الأزمة تترك آثار نفسية تتطلب معالجة مواجهة العوائق من خلال اتصالات الأزمة والخطة الإعلامية للأزمة إذ أن الإتصالات تركز على إزالة هذه الآثار والإنعكاسات²

- يعد المشتغلون بالاتصال والعلاقات العامة أحد المصادر المهمة لتدفق المعلومات والأخبار في وسائل الإعلام، كما تؤثر طبيعة تعاملهم مع مندوبي وسائل الإعلام على طبيعة التغطية الإعلامية للأزمة، إيجاباً أو سلباً.

- وتستقطب الأزمات اهتمام السياسيين وجماعات المصالح الذين يحاولون استثمارها لمصلحتهم، كما أن للاتصال الأزمات أهمية تبرز من خلال جهود القائمين عليها (فريق اتصال الأزمة) فيما يخص الإجراءات المهمة للاتصال إتجاه جمهور التنظيم والمتمثلة في:

- إقامة شبكة مباشرة من الإتصالات تضمن نشر كافة المعلومات المتعلقة بالأزمة الى العاملين في المنظمة وكذلك جمهورها الخارجي.

- شرح وبدقة المسببات التي أدت إلى الأزمة.

¹ -اسماعيل حماني: التخطيط الإستراتيجي لاتصال الأزمات في المنظمات المعاصرة، ضرورة وقائية وأداة علاجية، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 03، العدد 01، ص 171.

² - خيرة شابي: محمد حجار: اتصال تيسير الازمة في المؤسسة، (مؤسسة ميناء مستغانم نموذجاً)، مذكرة التخرج شهادة الماستر في تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 2018- 2019، ص66.

- إصدار نشرات التوزيع على جميع العاملين والجمهور الخارجي تتضمن المعلومات المهمة.¹
من رأينا الخاص فإن أهمية إتصال الأزمة تكمن في إدارة الأزمة (قبل وأثناء وبعد الأزمة) في أي منظمة مهما كانت طبيعتها أو نوع نشاطها.

ثانياً: قواعد اتصال الأزمة.

تم تحديد عدد كبير من الباحثين مجموعة من القواعد والمبادئ التي تحكم عليه اتصالات الأزمة ومنها:

✓ أن يكون الاتصال مخطط مسبقاً، سريع وفعال ويحمل كافة المعلومات المتعلقة بالأزمة، وما يكفل التصدي للشائعات التي قد تنتشر بسرعة فائقة عند نقص المعلومات وهذا ما يلزم ضرورة التنسيق بين القائمين بالاتصال وفريق إدارة الأزمة.

✓ أن تنطلق المصادر أو القائمين بالاتصال من موقف واحد في وقت محدد، فالمصداقية والثقة يمكن أن تنهار المؤسسة و جماهيرها عندما تتعدد المصادر وتختلف القصص والمعلومات عن الأزمة، ما يؤدي الى ارتباك الجمهور، وتشجيع الصحافة على خلق وتأليف القصص حول موضوع الأزمة.² وكذلك عقد المؤتمرات الصحفية طالما وجدت المعلومات، ويجب الإجابة على كل التساؤلات، وأن الأهمية بمكان حضور المسؤولين الكبار، لأن ذلك يعطي مصداقية أكبر لتلك المؤتمرات.

*إستغلال الفرصة من خلال الطريقة التي يتم التفاعل بها مع أقارب الضحايا والمصابين، فهي مناسبة لإظهار التقدير والاحترام والكرم لهم، كما ينبغي التعامل بحذر مع المحامين وفتح اتصال معهم.³

أما في كتاب إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات للدكتور علي عوجة والدكتور كريمان فريد فقد وظيفوا قواعد عامة للاتصالات الأزمة ب(افعل- لا تفعل)

¹ - حمزة سلولة، أحمد براح: الاتصال الأزماتي وتفعيل إدارة الأزمات، مرجع سبق ذكره، ص 525.

² - فريال بن مزاري: فعالية الاتصال في إدارة الأزمات في المؤسسات المنطلقات والأسس، مجلة سيبيولوجيا الجزائر، المجلد 03، العدد 03، 15/06/2020، ص 253.

³ - حمزة سلولة، أحمد براح: الاتصال الأزماتي وتفعيل إدارة الأزمات- قراءة في الاستراتيجيات والنماذج- مرجع سابق، ص 525.

❖ قائمة الأعمال المطلوبة في اتصالات الأزمة (إفعل).

- ✓ اخراج خطة الأزمة المعدة سلفًا وابدأ العمل.
- ✓ أبلغ قيادة المنظمة، وأطلب منه الحضور لمقر المنظمة أو موقع الحدث وفقا لنوع الأزمة، حتى لا يفسر غياب القيادة بأنها لا تعطي اهتمامات كافية للموضوع. وتؤثر سلبًا على موقف المنظمة
- ✓ انقل المعلومات الكاملة المتوفرة لديك للقيادة العليا أطلب من قيادة المنظمة إعداد إجابات على التساؤلات التي تتوقع أن يطرحها عليه مندوبي وسائل الإعلام أو العاملين.
- ✓ استدعي فريق إدارة الأزمة. والخبراء المتخصصين في المجالات المختلفة في المنظمة للمساعدة وإتخاذ اللازم.
- ✓ إتخذ المبادرة في الاتصال مع وسائل الإعلام وتلقي استفساراتهم، وقدم الإجابة عليها، وارسل لهم أية معلومات حديثة تتوافر لك باستخدام البيانات الصحفية.¹

❖ أما قائمة الأعمال الغير مطلوبة في اتصالات الأزمة (لا تفعل) تمثلت في:

- ✓ لا تستخدم مصطلحات فنية متخصصة في حديثك أو في رسائل الشركة للجماهير.
- ✓ لا تذكر آرائك الشخصية، أو تخميناتك حول أسباب الأزمة أو حجم الخسائر الناتجة عنها، ولا تستجيب لإلحاح مرور الصحف في هذا الأمر.
- ✓ لا توجه اللوم إلى أطراف أخرى.
- ✓ لا تدلي بأحاديث ليست للنشر أو الإذاعة حول الأزمة.
- ✓ لا تجادل لمندوبي وسائل الإعلام حول أسباب الأزمة.
- ✓ لا تستخدم عبارة "لا تعليق" أو ترفض الإجابة.²

تمثلت هذه العناصر في قواعد اتصال الأزمة بداية من التخطيط الاتصالي مسبقًا وأن يكون القائمون بالاتصال ينطلقون من موقف موحد واحد. وإنعقاد المؤتمرات الصحفية وذلك بحضور كبار المسؤولين مع استغلال التعاطف مع أصحاب الأزمات من أجل كسب احترامهم.

¹ - علي عوجة، كريمان فريد: إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، د.ط، عالم الكتب، القاهرة، د.ت، ص.ص 221. 226.

² - علي عوجة، كريمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، مرجع نفسه، ص 226.

ثالثاً: سيرورة اتصال الأزمة**❖ الاتصال في مرحلة ما قبل الأزمة:**

يشمل اتصال الأزمة في مرحلة ما قبل وقوعها على إعداد خلية اتصالات الأزمة وتحديد علاقتها بخلية إدارة الازمات. وتدريب أعضاء الخلية مع تكويني قاعدة معلوماتية شاملة عن بيئة المنظمة وجمهورها وطبيعة الأزمات المحتملة الوقوع ووضع جملة من تصميمات والخطط لمواجهةها.

✓ إعداد خلية اتصالات الأزمة:

تتكون خلية الازمة من فريقين: فريق إداري للأزمة يجتمعون للمساعدة في التخطيط لإدارة الأزمة الكامنة والمحتملة الحدوث والتعامل معها وقت حدوثها، أما الفريق الثاني فهو فريق يتكفل ب اتصالات الأزمة حيث يقوم بتجميع المعلومات وتحديد مصادرها ونشر وإذاعة هذه المعلومات في الوقت المناسب بالوسيلة المناسبة نحو الجمهور المناسب، وتزود خلية اتصال الازمة بكافة الأجهزة الاتصالية وتعمل على تشكيل موقع على الأنترنت بخصوص كل ما ينشر أو يذاع على الحدث أو الازمة.¹

نلاحظ بأن إعداد خلية اتصالات الأزمة تتكون بدورها على فريقين الأول (تحت مسمى فريق إداري للأزمة ودوره هو التخطيط والتعامل مع الازمة، أما الفريق الثاني فريق اتصالات الأزمة مهمته الأساسية هي جمع المعلومات من مصادرها والنشر وإذاعتها في الوقت المناسب وبالوسيلة المناسبة نحو الجمهور المناسب ويتزود هذا الفريق بجمع الأجهزة الاتصالية.

✓ إنتقاء أعضاء فريق خلية اتصالات الأزمة:

لنجاح كل من الفريقين (فريق الأزمة وفريق اتصال الأزمة) يتوقف بدرجة كبيرة على كفاءة ومهارة أعضائها لهذا يشترط أن يتصف هؤلاء بالصفات التالية:

*الثبات والإتزان الإنفعالي بمعنى الضبط الذاتي لا إنفعالي والتناسب بين الاستجابة ونوعية المثيرات.

¹ - بطرس حلاق: العلاقات العامة والأزمات، د.ط ، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية،

- * التمتع بالمهارات العقلية ك الذكاء والقدرة على الابداع.
- * القدرة على اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية.
- * الجدية والالتزام والصرامة في العمل.
- * أن تكون لديه قدرات إدارية وتنظيمية والعمل على التعاون مع الغير سواء داخل أو خارج فريق الأزمة.
- * أن يتمتع بخلق روح العمل الجماعي.
- * الاستعداد للاعتراف بالخطأ وقبول النقد أو النصيحة والرغبة في تطوير الأداء وتحقيق الانجاز.
- كما يشترط أن تتوفر لدى الخلية بعض المميزات الفنية نذكر منها:
- * أن تكون الخلية صغيرة العدد وأن تتوافق اختصاصاتهم ومؤهلاتهم مع طبيعة ونوعية الأزمة، وكما يقال الرجل المناسب في المكان المناسب.
- * تشجيع المهارات الاتصالية (الأفقية والعمودية الرسمية والغير الرسمية).
- * التنوع في التخصصات مع مراعاة إمكانية التعاون بين أعضاء الخلية.
- * التنسيق بين عمل خلية تسيير الأزمة و خلية اتصال الأزمة كما تساعد الوسائل التكنولوجية في تسهيل التنسيق فيما بينهم (كالهاتف الخليوي البريد الالكتروني.....)¹.
- ومن الناحية العملية تتكون خلية إدارة الأزمة من شخصيات محورية تضم كالأتي عناصرهم:
- المنشط: يمكن أن يكون الممثل الأول للمؤسسة، كما يتم اختياره وفق قدرته ومشروعيته في إدارة الحوار.
- الخبراء: لهم مهمة صعبة قائمة على الموقف العصيب الذي تفرضه أغلب الأزمات(.....).

¹ - بطرس حلاق: المرجع السابق، ص.ص 128- 130.

المكلف بالاتصال: له مهمتان الأولى هي تحقيق الاتصال الصاعد ويتجسد ذلك من خلال نقل آراء الجمهور الخارجي، أما المهمة الثانية تمثلت في الكتابة وتسجيل الرسائل الاتصالية ونقلها الى المستقبلين (الجمهور المستهدف).

المتحدث الرسمي: يمكن القول أن المتحدث الرسمي من أكثر العناصر الأساسية أهمية حيث أنه الناطق والمتحدث بإسم المنظمة ويتولى المهام الاتصالية بالجمهور ووسائل الإعلام، ويعرف المتحدث الرسمي ذلك على أنه الوجه الرسمي للمنظمة والذي يتعامل مع الجمهور وأطراف الأزمة. ويضع رسالته للرد على استفسارات الجمهور، ومطالب وسائل الإعلام المختلفة، وإعداد الرسائل المتنوعة التي تناسب مع فئات هذا الجمهور، حيث يتوافر لديه القدرة والشجاعة على التحدث والإحساس بالمسؤولية والمهارة والإدارية والاتصالية، وعادة ما يكون المتحدث الرسمي في حالة الأزمة هو رئيس المنظمة (chief executive office).¹

إن وظيفة المتحدث أو الناطق الرسمي هي فن التعامل مع وسائل الإعلام وتحسين صورة المنظمة للجمهور الداخلي والخارجي، ذلك للتعبير عن موقف أو رأي نحو مختلف الموضوعات.²

لاحظنا أن المتحدث الرسمي أهم عنصر في هذه المرحلة لأهميته ومكانته داخل المنظمة وقت الأزمة لأنه بمثابة همزة وصل بين المنظمة وجمهورها الداخلي وأيضاً الخارجي.

✓ اللجوء إلى الاستعانة بالخبراء والمستشارين من الخارج:

- في حالة فقدان الخبراء المتخصصين داخل المنظمة، وعندما يتعرض لازمة قوية قد تلجأ المنظمة إلى خبراء من الخارج للاستعانة بهم في إدارة الأزمات كما أن الخطاب الاعلامي مرهون بمدى استعداد المنظمة لمواجهة الأزمات لهذا وجب القيام بتحليل سابق لها، وهنا تكمن الاستعانة بوكالات خارجية لتحديد بعض الأخطار منها:

- الخطر الاجتماعي في المنظمة، خطر تقني/ خطر متعلق بتقلبات السوق.....

¹ يحيى بن العربي: سيرورة اتصال الازمة، محاضرات لسنة 2020 ماستر الاتصال التنظيمي، جامعة وهران، تم نشرها يوم السبت 28 مارس 2020، ص 11.

² -إيمان عبادي، حياة إبراهيمي: الاتصال الاستراتيجي ودوره في ادارة الأزمات بالمؤسسة - مقارنة وصفية تحليلية- المجلة الجزائرية للاتصال، المجلد 17، العدد 28، ص 46.

وتمثلت المهام التي يتولى الخبير القيام بها فيما يلي:

* تحديد وتقدير أوجه الانتقادات ومحاولة منعها بالاستجابة لآراء وشكاوي الجمهور داخل وخارج المنظمة.

* توقع وقت حدوث الأزمة والقيام بالإجراءات المتخذة.

* الإتصال والتخطيط بكفاءة خلال الأزمة.¹

✓ بناء قاعدة معلوماتية عن بيئة المنظمة وجمهورها:

تكوين قاعدة معلوماتية أمر في غاية الأهمية وهذا راجع إلى طبيعة مفهوم الأزمة ذاته بإعتبارها مزيج من ضيق للوقت، مع خطر داهم عنصر المفاجأة ولهذا وجب تكوين قاعدة معلوماتية عن المؤسسة وطبيعتها عملها وتاريخها وعلاقتها بالجمهور في إطار النظر إليها كنسق مفتوح حيث تتمحور هذه المعلومات حول:

* دور المؤسسة في المجتمع وخلفياتها التاريخية.

* فئات جمهورها المختلفة.

* طبيعة عمل المؤسسة وأهدافها الإقتصادية والإجتماعية.

* توزيع المؤسسة وأقسامها: ... معرفة الكفاءات والمهارات المتوفرة لدى المؤسسة.

* معرفة أوجه الضعف والخلل بالمؤسسة والتي قد تؤدي لأزمات مختلفة ومحاولة حلها..... تحديد علاقة المؤسسة بوسائل الإعلام.

-الإطلاع على التقارير والقرارات واللوائح والقوانين والنظم التي تعمل على إطارها المؤسسة والتي قد تؤثر على عملها.²

تعقيب

¹ -بطرس حلاق: مرجع سبق ذكره، ص133.

² - يحيى بن لعربي: مرجع سابق، ص15.

نرى في هذا العنصر أهمية بناء قاعدة معلوماتية عن بيئة المنظمة وجمهورها والدور الذي تلعبه في إدارة الأزمة.

✓ تحديد الأزمات المحتمل في الحدوث:

حيث أن الخطة لا يمكنها أن تتلاءم مع جميع الأزمات المحتملة بل هي تختص بمجموعة معينة منها.¹

✓ تحديد الوسائل وأدوات الاتصال بالجمهور:

-حتى تضمن المؤسسة نجاح عملياتها الاتصالية وقت الأزمة عليها فتح وتفعيل قنوات الاتصال وتأسيس علاقة قوية مع جماهيرها حتى تضمن مشاركتهم وولائهم لها وقت حدوث الأزمة. وهذا يتطلب في الواقع أن يكون لديها أجهزة ومعدات قادرة على إدارة الأزمات واتصالاتها وإمداد الجمهور بالمعلومات السريعة والصادقة.

اختيار تلك الوسائل والطرق المستخدمة في الاتصال لتكون ملائمة مع نوع الجمهور المستهدف وطبيعته وبذلك يقودنا اتصال الازمة إلى تحديد:

* مصدر الاتصال ومع من يريد الحديث؟ و من هو الجمهور الذي له حق أولوية الاتصال وقت الأزمة وبالتالي استعمال وسائل أكثر تأثيراً.

* تتمثل الوسائل والقنوات الاتصالية في عقد المؤتمرات وإعداد نشرات صحفية وإجراء المقابلات والإعلانات والنشرات الإخبارية المرئية ومراسلة الجمهور، وكذلك وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة عبر الأنترنت والتي تتيح إمكانية التبادل المعرفي بأفضل الحلول بمعالجة الازمة.

* يعتمد اتصال المؤسسة على الاتصال المباشر بالجمهور في ميدان وقوع الأزمة ويهدف هذا النشاط إلى زرع روح الطمأنينة لدى الجمهور، ولإسما الضحايا وإمداده بالمعلومات الصحيحة عن الوضع ومعالجة الازمة من قبل المؤسسة و التكفل بالضحايا.....الخ.

¹ - عبدالرحمن الشلبي: دور العلاقات العامة في إدارة الازمات، بحث مقدم لنيل درجة الدبلوم في العلاقات العامة-

الاكاديمية السورية الدولية- 2009، ص 14.

* رسائل المؤسسة ومضمونها يتوافق مع فئات الجمهور حسب تصنيفاتها المختلفة ومستوى تعليمه ودرجة إرتباطه بالأزمة، ونوعية الوسيلة التي يتم نقل الرسائل عبرها إلى هذا الجمهور.¹

لاحظنا إن تحديد الوسائل والأدوات الاتصالية مهمة للتواصل مع الجمهور خلال إدارة الأزمات بغية تزويد الجماهير بمعلومات دقيقة وصحيحة.

✓ إعداد خطة اتصالات الأزمة:

تعد خطة اتصالات الأزمة جزءاً لا يتجزأ من خطة شاملة لإدارة الأزمات والتي تقوم على مفاهيم الإدارة في مجال أحداث المتسارعة، وتساعدنا الخطة على التنبؤ بالأزمة والتعرف على أسبابها الداخلية والخارجية وتحديد الأطراف الفاعلة والمؤثرة فيها واستخدام كل الوسائل والإمكانيات المتاحة للوقاية منها أو مواجهتها بنجاح بما يحقق الإستقرار وتجنب التهديدات والمخاطر مع استخلاص الدروس وتحسين من أساليب التعامل مع الأزمات في المستقبل.

وتتطلب وضع خطة اتصالية وقت الازمات إلى التالي:

* أن تكون خطة اتصالات الأزمة متعلقة بالهيكل وطبيعة عمل ونشاط المؤسسة التي تطبق فيها الخطة.

* تتأسس الخطة على الإجراءات التي تتخذ في حل الأزمة والتخفيف من آثارها والاستعدادات المنظمة للتعامل مع وسائل الإعلام وتوقعات الجمهور، وتوجهاته نحو أسلوب الإدارة في التعامل مع الأزمة.

* ضرورة التعاون والتضامن بين مسؤولين الاتصال والعلاقات العامة لإنجاز إدارة اتصالات الازمة وتقييم الحلول لها وإقامة علاقات قوية مع الجمهور والحفاظ على نشاط المنظمة وصورتها الذهنية عند الجمهور.²

❖ الاتصال أثناء وقوع الأزمة.

يتسم الطرف الاتصالي للأزمة بالعديد من السمات لعلنا من أهمها الحاجة للمعلومات

¹ - يحيى بالعربي: مرجع سبق ذكره، ص 17.

² - بطرس حلاق: مرجع سبق ذكره، ص 139.

من قبل جماهير المؤسسة حول الأزمة. وهذا الواقع إذا لم تتعامل معه المؤسسة بشكل صحيح فقد يؤثر على صورة وسمعة المؤسسة.

هناك مجموعة من الإجراءات واجب اتباعها بأقصى سرعة عند وقوع الأزمة وتتمثل هذه الإجراءات في:

✓ الاستحواذ على الحدث: لعل أبسط قاعدة للتعامل مع الحدث المفاجئ أو الأزمة هي أن تتخيل نفسك في موضوع جماهيرك و تفكر إذا ما كنت في وضع هؤلاء: ماذا تتوقع من المنظمة أن تقول أو أنت فعل؟¹

✓ التعامل مع الجمهور الداخلي والخارجي وقت الأزمة: عند وقوع الأزمة مباشرة يقوم اتصال المنظمة بتحديد الجماهير التي تمثل أطراف الأزمة، سواء الجمهور الداخلي أو الخارجي ولا سيما الأفراد المتأثرين مباشرة بالأزمة، فيقوم اتصال المنظمة بتزويدهم بمختلف المعلومات عن الأزمة وتطورها وعن مجهودات المنظمة في تعاملها مع كل الأحداث.

✓ التعامل مع الجمهور الداخلي وقت الأزمات: نظرا لأهمية الجمهور الداخلي يجب فتح قنوات الاتصال. حيث تساعد على اذاعة المعلومات ونشرها للعاملين بالمنظمة للتعرف على الأزمة وأبعادها ويكون ذلك بتفعيل الاجتماعات الداخلية ولاسيما الشبكة المعلوماتية وعليه يجب:

* انتشار نشرة داخلية بخصوص الحدث.

* إعلام جميع الفاعلين في المنظمة بحدث الأزمة وتوجيه كل فرد ليكون في موقعه.

* بيان اعلامي موجز ودقيق بنوعية حدث الأزمة وتحليل أسبابه وإجراءات المواجهة.

* إظهار رغبة المنظمة بإعلام عمالها بكل ما يحدث على أساس أنهم سفراء لهم بمثابة المصدر المرغوب فيه الذي تسعى إليه وسائل الإعلام الجماهيري للحصول منهم على معلومات أخرى تخص الحدث.

✓ التعامل مع وسائل الإعلام:

¹ - ايمان عبادي، حياة ابراهيمي: الاتصال الاستراتيجي ودوره في ادارة الازمات بالمؤسسة- بمقاربة وصفية تحليلية، مرجع سابق، ص 43.

نظراً لأهمية الاتصالات مع وسائل الإعلام والتي تعد نتيجة حتمية ينبغي الإعداد للتعامل معها من خلال مجموعة من القواعد منها:

* ينبغي التأكد من المعلومات الضرورية مثل أسماء وتليفونات وفاكسات المحررين بوسائل الإعلام.
* إجراء المقابلات مع مندوبي وسائل الإعلام من خلال المسؤولين بالمنظمة وعدم رفض إجراء الحوار معهم.

* إنشاء مركز للمتحدث الرسمي يتم التعامل مع الاعلاميين من خلاله.

* إعداد الصور الفوتوغرافية والمطبوعات الخاصة للأزمة وتقديمها لمندوبي وسائل الإعلام عند الطلب (...)¹.

❖ الاتصال بعد انتهاء الأزمة:

تقييم نشاط اتصال الأزمة: تترك الأزمة مخلفات ذات آثار واضحة على بعض اجزاء المنظمة ويشكل تحديد وتقدير آثار الأزمة على عمل المنظمة وصورتها وعلاقتها مع الجمهور الخارجي القاعدة الأساسية لكي يقوم عليه النشاط الاتصالي بعد الازمة وتتحدد هذه الاثار على بناء على عدة نذكر أهمها:

الجانب الاقتصادي والمالي: بعد المعيار العملي والاكثر سهولة، حيث تخلف الأزمة آثار على رقم الاعمال والحصص السهمية وهو معيار يسهل تحديده كميًا.

صورة المؤسسة: إن إنتهاء الأزمة لا يعني توقف العمل الاتصالية في المنظمة بل إن هذه العملية دائما يتجسد دورها في تقييم الدور الذي لعبه الجهاز الاتصالي للمؤسسة في مواجهة الأزمة إن جانب جهازها التنظيمي الإداري ومحاولة إحداث توازن بين النتائج المتوقعة وما حققته من نتائج فعالية في مواجهة الأزمة بأقل الخسائر الممكنة إلى جانب معرفة بعض معوقات التي عرقلت المسار الصحيح للعملية الاتصالية قبل وأثناء حدوث الأزمة فهذه العملية تدور حول تقييم الأداء خلية الاتصال للأزمة إلى جانب تقييم خطة الأزمة ذاتها ومراجعتها وإمكانية تعديلها لتفعيلها في أزمات أخرى مشابهة على أن يتم معرفة آراء واقتراحات أعضاء خلية إدارة اتصال الأزمة نحو إدارة الأزمة

¹ -بطرس حلاق: مرجع سبق ذكره، ص. ص 140-141-142.

حتى يمكن تحديد مدى كفاءتهم لمواجهة أزمات أخرى مماثلة، وهناك مجموعة من الوسائل العلمية تساعدنا على تحديد مدى فاعلية خطة اتصالات الأزمة نذكر منها:

- * إجراء مقابلات مع الجمهور الخارجي للمؤسسة لمعرفة رأيه عن تصرفات المنظمة خلال الأزمة.
 - * إجراء عملية مسحية لجمهور الداخلي (الموظفين) وقياس مدى فاعليتها في التعامل مع الأزمة.
 - * إعداد استمارة تقييم تسمح للموظفين بالتعبير عن آرائهم حول أفضل الحلول والتعامل مع الأزمات وكيفية تناولها من جانب فريق إدارة الأزمة.
 - * تقييم إدارة الأزمة من خلال مقارنتها مع إدارة أزمة مشابهة.
 - * توزيع الحوافز المادية والمعنوية على موظفي والجمهور الداخلي لأكسابهم القوة والثقة في مواجهة الأزمات المستقبلية وتنمية حسن الواجب المهني والوظيفي لديهم.¹
- يتمثل الاتصال ما بعد الأزمة في تقييم نشاط اتصال الأزمة الذي يدرس الجانب الاقتصادي والمالي وكذلك صورة المؤسسة ومحاولة تحسينها مع الجمهور الخارجي.

رابعاً: وظائف الاتصال في كل مرحلة من مراحل الأزمة:

تناولت المؤلفات الأجنبية والعربية مراحل إدارة الأزمة وذلك من زوايا عديدة بعضها يركز على الجانب الإداري والآخر على الجانب الاتصالي، ودور العلاقات العامة فيها على وجه الخصوص ومسؤولياتها عن اتصالات الأزمة بينما تناولت دراسات أخرى أكثر اكتمالاً متضمنة المهام الإدارية والاتصالية معاً.

✓ الاتصال ومرحلة اكتشاف الانذار:

عادة ما ترسل الأزمة قبل وقوعها سلسلة من إشارات الإمداد المبكر والأعراض التي تنبئ بإحتمال وقوعها والأزمة تحدث عادةً بسبب عدم الإنتباه بذلك الإشارات وغالباً ما توجد في كل منظمة نقاط محركة للأزمة لذا يجب فحص هذه الموضوعات بعناية على مدار الوقت فهي بمثابة نقاط ضعف قد تنبئ بإحتمال أزمة ويجب أن يوجه لها الاهتمام الكافي يرتبط بهذه المرحلة ضرورة وجود لجنة أو

¹ -بطرس حلاق: مرجع سبق ذكره، ص.ص 142 . 143 . 144.

فريق لإدارة الأزمة تتكون من مجموعة من الأفراد المحوريين الذين يتولون وظائف أساسية أثناء الأزمة.

✓ الاتصال مرحلة الاستعداد والوقاية:

تتضمن فريق إدارة الأزمات دراسة وسيناريوهات لأزمات محتملة بعد مناقشتها مع وضع نماذج للحلول المقترحة لها ودور كل قطاع إداري فيها ومسؤولياته أثناء هذه الأزمات المقترحة وهذا يحقق أكثر سرعة ويتم تدوين هذه الخطوات في شكل خطة عمل تتضمن الخطوات الرئيسية ودور كل قطاع فيها.

ووفقاً لهذه المرحلة أيضاً فإنه يجب أن يتوفر لدى المنظمات إستعدادات وأساليب كافية للوقاية من الأزمات وتعمل كمجلس لأي علاقات للضعف الذي قد يسبب أزمات وبالتالي معالجتها قبل أن يستغلها الخصوم في إلحاق الضرر بالمنظمة وإذا لم نستطيع منع الأزمة فإنها على الأقل تعد لمواجهة عن طريق وضع الخطط والسيناريوهات المناسبة للمواجهة وتقليل الخطر.¹

✓ مرحلة احتواء الأضرار:

تتضمن هذه المرحلة مسارين متوازيين أحدهما إداري كإصلاح تقنيات أو إعادة التشغيل.

- والآخر اتصالي إعلامي يهتم بتحديد مضمون الرسائل الإعلامية وقوالها الفنية وجدولة الحملة الاعلامية والإعلانية للمنظمة وفقاً لهذه المرحلة يتم احتواء الآثار الناجمة عن الأزمة وعلاجها لتقليل الخسائر فمن المستحيل منع وقوع الأزمات طالما أن الميول التدميرية تعد خاصية طبيعية لكافة النظم وبالتالي فإن المرحلة التالية في إدارة الأزمات هي الحد من الأضرار ومنعها من الانتشار.

✓ مرحلة الاتصال واستعادة النشاط:

وهي تشمل إعداد وتنفيذ برامج جاهزة واختبرت بالفعل تتضمن هذه المرحلة عدة جوانب منها محاولة إستعادة الأصول الملموسة والمعنوية التي فقدت وعادة ما ينتاب الجماعة التي تعمل في هذه المرحلة شيء من الحماس حيث تتكاثف في مواجهة خطر مجدد ويجب أن يتوافر للمنظمة خطط طويلة وقصيرة لأجل إعادة الأوضاع من مكانة عليه قبل الأزمة وإستعادة مستويات النشاط في هذه

¹ - بلعباس عبد الحميد: الاتصال وتسيير الأزمة، مرجع سابق، ص.ص 45. 46.

المرحلة تمثل عملية ترميم ما حدث وتشير بعض الدراسات إلا أن هناك ثلاث اعتبارات أساسية لتحقيق الكفاءة والفاعلية في عملية إعادة التوازن وهي:

* الرغبة والحرص على إعادة التوازن.

* المعرفة بما ينبغي تحقيقه في مرحلة إعادة التوازن.

* القدرة على إنجاز فعاليات مرحلة إعادة التوازن وهو جانب يستوجب قدرات فنية وإدارية وإمكانيات كبيرة ودعمًا ماليًا.¹

✓ الاتصال ومرحلة التعلم:

وتتضمن هذه المرحلة دروساً هامة تتعلمها المنظمة من خبراتها السابقة والمنظمات الأخرى التي مرت بأزمات معينة وكذلك التعلم المستمر وإعادة التقويم لتحسين ما تم انجازه فيما مضى رغم انه مؤلم حيث يشير ذكريات الماضي التي خلفتها الأزمة ويتم أيضاً دراسة وتقييم الخطة الإدارية والإعلامية التي يتم تنفيذها وذلك لتحديد نقاط القوة والضعف بها واستخلاص الدروس المستفادة منها وهنا تستخدم البحوث لقياس رد فعل الجماهير تجاه الأنشطة الاتصالية للمنظمة بعد انتهاء الأزمة وكذلك لقياس تأثير أحداث الأزمة على الصورة الذهنية للمنظمة وقياس مدى كفاءة الأساليب والوسائل الإدارية والاتصالية التي تم استخدامها واستخلاص الدروس من نتائجها للاستفادة منها في المستقبل من خلال التوجيه وإجراء والتعديلات في القواعد والنظيم والهيكل الإداري أو توزيع المسؤوليات.²

خامساً معوقات الاتصال الأزمات

إذاً الاتصال الأزمات يسعى جاهداً في محاربة الازمات ولكنه في بعض الأحيان تواجه معوقات في سيره ومن هذه المعوقات ما يلي:

✓ المعوقات الفنية لإتصال الأزمة:

¹- شوقي بوشارب: اتصال الأزمة ودوره في إدارة الأزمات مديرية الحماية المدنية لولاية أم البواقي- ام نموذجاً، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، مرجع سابق، ص.ص 74، 75.

²- بلعباس عبد الحميد: الاتصال وتسيير الأزمة، مرجع سبق ذكره، ص.ص 48-49.

- * التصرف الهجومي تجاه كل الآراء والأحكام حول الأزمة.
- * المغالاة في رد الفعل أثناء التعامل مع الأزمات اذ أن بعض الأحداث لا تستدعي الرد عليها ويكون السكوت هو أفضل علاج لها لتجنب إثارة الموضوع .
- * حجب الحقائق وتقديم معلومات لا تتم بالصدق.
- * الافتقار إلى التعاطف مع الآخرين.
- * محاولة التهرب من المسؤولية وإلقاءها على طرف آخر.¹
- * افتقار القائم بالإتصال إلى مهارات تخاطب والتواصل سواء لفظية أو تقنية.
- * افتقار مستلم الرسالة لمهارات الإنصات، القراءة التحليل أو الاستقراء.
- * الوقوع في فخ الوقت من خلال تأخر في تنصيب خلية الاتصال والتأخر في التصريحات.²
- * الحذر من الإعلام المضاد الذي قد يحاول إفشال الخطة الاتصالية للمؤسسة أو إعاقة الرسالة الاتصالية للمؤسسة الوصول إلى جمهورها عبر التشويش أو الإشاعة.
- * مركزية اتخاذ القرارات في الكيان الإداري مما يجعل من خلية الاتصال هيئة إستشارية.³
- لاحظنا أنه قد لا يكون العائق في اتصال الأزمة داخل المنظمة ولا في أفراد اتصال الأزمة بل يكون من خارج المؤسسة والمنظمة وهو ما يسمى بالإعلام المضاد وهو الذي يعمل على عدم وصول الرسالة الاتصالية إلى الجمهور.
- * موقع اتصال المنظمة بما فيه اتصال الأزمة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة فهو يتأثر بعلاقاته مع بقية الهيئات الإدارية في المنظمة وبموقعه ومدى ثقة الإدارة العليا به.
- * قلة الشركات الاستشارية في مجال الإتصال المؤسسي في الوطن العربي ومجال إدارة الأزمات.

¹ -بطرس حلاق: العلاقات العامة والأزمات، مرجع سبق ذكره، ص.ص 144. 145.

² -حمزة سلولة، احمد براج: الاتصال الأزماتي وتفعيل إدارة الأزمات- قراءة في الاستراتيجيات والنماذج، مرجع سابق، ص 526.

³ -تسيمة طييب: الاتصال الفعال أساس إدارة الأزمات في المؤسسة الاقتصادية، مجلة أكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 19، جانفي 2018، ص 23.

* إن تنوع وتعدد الأزمات التي قد تواجه مؤسسات واختلافها وتحولها، يتطلب طرق مختلفة لمواجهتها¹

لاحظنا أن إهمال دور ومكانة اتصال المنظمة داخلها يجعلها بدون جدوى لأنه يقوى بإهتمام المنظمة به لأنه يعتبر الركن الأساسي في مواجهة الأزمات التي تعترضها وكذلك قلة الشركات الاستشارية تؤدي إلى معوقات في اتصال الأزمة لأن كل أزمة تتطلب طرق ووسائل ومناهج مختلفة لمواجهتها.

سادساً: استراتيجيات ونماذج الاتصال للأزمات:

قبل التطرق إلى استراتيجيات اتصال الأزمة لابد من أن نتطرق إلى تعريف الاستراتيجية الاتصالية والتي تم تعريفها على ما يلي: "أنها مجموعة من القرارات الهامة حول الأهداف الاتصالية التي يجب الوصول إليها والوسائل المطبقة من أجل تحقيقها وهي تحتوي على أشكال الاتصال في المؤسسة فكل اتصال يوجه للجمهور المتلقي رسالة مختلفة لأنه غير متجانس ويمكن أن يمتد عمر الاستراتيجية الاتصالية من ثلاث سنوات إلى خمس بحيث تدعمها المنظمة أو المؤسسة بهدف تحقيق أهدافها"².

أما فيما يخص إستراتيجيات الاتصال للأزمات فهي كالآتي:

✓ استراتيجية الصمت: (حائط الصد):

الهدف من هذه الاستراتيجية هو غلق المجال أمام وسائل الإعلام وعدم تقديم المعلومات مع الإشارة إلا أنها استراتيجية غير معتمدة كثيراً لأنها تتأثر بسرعة إنتشار الإشاعات عبر مواقع التواصل الاجتماعي، لأن المؤسسة إذا كانت فضلت الصمت فإن أشخاص آخرون ينشرون خبر الأزمة مع الإشارة إلى أن هذه الاستراتيجية ترتبط بثقافة المؤسسة.³

¹ - بطرس حلاق: مرجع سبق ذكره، ص 145.

² - فطوم بلقي فطوم . باية سيفون : استراتيجيات الاتصال المؤسسي وإدارة الأزمات، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 12، العدد 01، 28 / 06 / 2022، ص.ص 516 .517.

³ - حكيمة جاب الله: استراتيجيات الاتصال ودورها في تفعيل إدارة الأزمات، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 07، العدد 02، 11 / 2019، ص 107.

✓ استراتيجية الاعتذار.

والاعتذار هنا لا يعني الأسف في حد ذاته كسلوك، على الرغم من إحتوائه على جزء منه، " وإنما يعني الدفاع الإضطراري كما يقال عن المنظمة والهجوم المضاد على من تسبب في تلك الإدعاءات والإتهامات.¹

✓ استراتيجية الإنكار:

حيث تنكر المنظمة مسؤوليتها أو حتى وجود أزمة اصلاً، كما تعتمد إلى تقديم معلومات التي توضح ذلك، وتعد هذه الاستراتيجية ناجحة، لكن إذا ظهرت الحقيقة وكان للمنظمة مسؤولية في حدوث الأزمة فإن هذا لا شك قد يلحق بالمنظمة أضراراً قد تفوق اضرار حتى الأزمة في حد ذاتها لأن صورة المنظمة ستكون في حالة تدهور تام وسمعتها في الحضيض.²

✓ الاستراتيجية القانونية:

وتقوم المعالجة الإعلامية فيها على الإستعانة بآراء الخبراء والمستشارين القانونيين للمؤسسة، وتتمثل في ذكر أقل معلومات وإنكار الإتهامات الموجهة للمؤسسة لتحويل المسؤولية لجهة أخرى.³

✓ استراتيجية الحفظ والكتمان:

وهذه الاستراتيجية تقوم على رصد محاولات الأطراف الخارجية للحصول على المعلومات وهي استراتيجية لا ينصح بإستخدامها إلا في الأزمات المتعلقة بأمور شخصية واخلاقية معروضة أمام المحاكم.

✓ استراتيجية التريث وعدم التورط:

¹ -خالد درار، عبد الملك الدناني: العلاقات العامة الأسس النظرية والممارسة المهنية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن- عمان، 2020، ص310.

² -حمزة سلولة، احمد براج: الاتصال الأزماتى وتفعيل إدارة الأزمات- قراءة في الاستراتيجيات والنماذج، مرجع سبق ذكره، ص529.

³ -امال قاسيمي: الاتصال ودوره في إدارة الأزمات- قراءة نظرية في النماذج الاتصالية والإدارية، المجلة الجزائرية للاتصال، المجلد 17، العدد 28، 2019 /05/26، ص6.

وهنا ينصح خبراء الاتصال والعلاقات العامة بضرورة دراسة الأزمة بأبعادها المختلفة وذلك بدراسة مستفيضة من حيث أسباب الأزمة وآثارها ونتائجها والإجراءات التي أُتخذت والمتابعة الإعلامية لها.

✓ استراتيجية الاستجابة والدفاع:

وتقوم هذه الاستراتيجية على إعداد دفاعي يتضمن معلومة حقيقية يقوم المتحدث الرسمي بأكثر طرق الاتصال الملائمة ولباقة، وتعترف فيها المنظمة بالخطأ وتعلن تبرؤاتها لها وإعتذارها عنه ولذا يطلق عليها نظرية الإعتذار والتبرير.¹

نستنتج أن لكل مؤسسة أو منظمة استراتيجيات تعتمد عليها خلال الأزمات من أجل تقديم معلومات واضحة ودقيقة تجنبها الوقوع في الأزمات مرة أخرى من أجل تحسين صورة المنظمة وسمعتها.

✓ استراتيجية الهجوم المضاد:

في هذه الاستراتيجية تقوم المنظمة بهجوم إعلامي وحشر جميع قواها لمواجهة القوى الناقدة وتحطيم المقومات التي اعتمدت عليها في مهاجمة المنظمة، وتستخدم في حالة تعرض المنظمة لحملة تشهير وتناول أحداث الأزمة بشكل غير منصف مع ذكر قصص وهمية ليس لها علاقة بالحقيقة ويمكن للمنظمة أن تواجه الوضع بتوفير إعلام مضاد كما يمكنها أن تستخدم حقها في اللجوء للقضاء.²

✓ استراتيجية الاعتراف الجنائي:

حيث يتم الاعتراف بالأزمة دون الإعتراف بالأسباب التي أدت إلى وقوعها.

✓ استراتيجية ملتقى الطرق:

¹ - بلعباس عبد الحميد: الاتصال وتسيير الأزمة، مرجع سبق ذكره، ص 52.

² - حكيمه جاب الله، مرجع سابق، ص 109.

ووفقا لهذه الإستراتيجية فإنه يتم التركيز على مختلف الجوانب المتعلقة بالأزمة مع إستخدام وسائل الإقناع المناسبة لها، وقوع الحادث ووفاء ضحايا، وكذا نستضيف رئيس المؤسسة وأكثر من متخصص من المهتمين بالأزمة.

✓ استراتيجية المشاركة والمسؤولية:

وتعني هنا المشاركة والمسؤولية في وضع الخطة المناسبة لإدارة الأزمة.

✓ استراتيجية الاختفاء المؤقت وغير مؤقت:

ومثال ذلك الإعلان والتركيز على وسائل الاتصال الجماهيرية.¹

وهناك ثلاثة استراتيجيات لاتصال الأزمات وهي كالتالي

1- اتصال أدنى: 2- الإخفاء المتحكم، 3- الشفافية.

الشفافية	الإخفاء المتحكم	اتصال أدنى	
الإففتاح الكلي على الجمهور	إرسال المعلومات بشكل جد بطيء	تتكلم بشكل وجيز أو موجز	تعريف
الجديّة- المصدقية مشاركتها وسائل الإعلام	الفعالة- القوة	السرعة- البساطة	الإيجابيات
استراتيجية خادعة في بعض الأحيان	استراتيجية المخاطرة وتتطلب تقنيات عالية	استراتيجية محدودة ولا تقدم المعنى أحيانا	السلبيات

2

الجدول رقم (02): يمثل الإستراتيجيات

¹- بلعباس عبد الحميد: الاتصال وتسيير الأزمة، مرجع سبق ذكره، ص 53. 54.

² - امال قاسمي: الاتصال ودوره في إدارة الأزمات- قراءة نظرية في النماذج الاتصالية والإدارية، مرجع، ص.ص 7. 8.

❖ نماذج اتصالات الأزمة:

✓ النماذج التي اهتمت بالتخطيط للمراحل المختلفة في إدارة الأزمات:

وهي تلك النماذج التي قدمت الخطوات اللازمة عند التخطيط للتعامل مع الأزمات في المراحل الزمنية الثلاث لمرور الأزمة قبل وأثناء وبعد الأزمة، سواء في تلك المراحل او في المراحل الثلاث مجتمعة بحيث تمثل أوجه إستعداد المنظمات للتعامل مع الأزمات في المراحل التي تمر بها وتتمثل في ثلاث نماذج وهي كالآتي:

أ- نموذج اتصالات الأزمة ونظرية الألعاب للباحث ميرفي "MURPHY":

بحيث يفترض أن هناك لاعبين أو أكثر وأنه لكي تتحقق الأهداف فإن أحد اللاعبين هو مسؤول العلاقات العامة، واللاعب المعارض قد يكون شخصاً أو مجموعة من الأفراد، وعلى هذه المجموعة إختيار الاستراتيجيات والألعاب للوصول إلى النتائج، وهنا يظهر أهمية الوقت عند حدوث الأزمة وخاصة عند ترتيب مؤتمر صحفي أو نشر أخبار عن الأزمة، حيث يكون مسؤول العلاقات العامة في تلك الحالة هو اللاعب الأول ومراسل وسائل الإعلام يمثلون اللاعب الآخر ويكون الفوز لوسائل الإعلام في الحصول على معلومات في حيث يكون الفوز للمسؤول العلاقات العامة في احتواء الموقف قبل نشره على الجمهور.¹

ب- نموذج الخمس خطوات في الاستجابة للأزمات:

قدم ستيف البرشت "Alber dit" نموذج يتكون من خمس خطوات عند التخطيط والإعداد للتعامل مع الأزمات وهي كالتالي:

✓ الخطوة الأولى: القيام بعملية مسحية لتقدير الأخطار من خلال تحديد نوعية المخاطر التي قد تواجه المنظمة حيث يعتمد تحديدها على طبيعة نشاط المؤسسة مما ساهم في تحديد حجم الضرر الواقع على المنظمة.

✓ الخطوة الثانية: تحديد الأدوار والواجبات عند إدارة الأزمة لضمان تنظيم العمل وتحديد المسؤوليات لأعضاء فريق الأزمة ويتم ذلك من خلال:

¹ -امال قاسيمي: الاتصال دورة في ادارة الأزمات - مرجع سبق ذكره، ص11.

* تحديد السلطة المسؤولة عن قيادة الفريق للتحكم في مجال المسؤولية وإتجاهها قبل وأثناء وبعد الأزمة.

* تحديد أنواع الحدث الازماتي سواء كانت أزمات طبيعية أو من صنع الإنسان ومدى تأثيرها على المنظمة.

* الخطوة الثالثة: الاستجابة والتعامل مع تقرير مخاطر من خلال ضرورة اهتمام الادارة بالإجراء المسحي لتقدير الأضرار.

* الخطوة الرابعة: كتابة خطة الاستجابة للأزمة فبعد تحديد المخاطر الكامنة المختلفة و المحتملة الحدوث وتقدير مدى حجمها والكيفية التي يتم بها معالجتها يقوم فريق إدارة الأزمة بوضع مجموعة من الخطط العملية لمواجهة الأزمات.

* الخطوة الخامسة: تخصيص لجنة لفحص ومراجعة القوائم والأحداث التي وقعت لمعرفة النواحي الإيجابية والسلبية في طريقة معالجة الأزمة.¹

✓ النموذج المدمج المتوازن لإدارة اتصالات الأزمة: يطلق عليه النموذج المدمج المتوازن اتصالات الأزمة. وذلك من خلال 4 خطوات رئيسية وتشمل في:

* إدارة القضايا: وتمثل أول خطوة أمام المسؤولين عن اتصالات الأزمة.

* التخطيط من أجل المنع: وتتم هذه المرحلة من خلال استحداث سياسة وقائية للقضية وإعادة تحليل علاقات المؤسسة بجماهيرها.

* الأزمة: تتخذ المؤسسة من هذه المرحلة مجموعة إجراءات منها أعضاء فريق إدارة والمتحدث الرسمي الذي يتعامل مع وسائل الإعلام وتدريبه.

ما بعد الأزمة: وفيها تحاول تحسين صورتها لدى الجمهور والعمل على عودتها كما كانت.²

❖ النماذج التي اهتمت بالأسس والمعايير الإتصالية في حالة الأزمات:

¹ -السيد السعيد: استراتيجية ادارة الأزمات والكوارث دور العلاقات العامة. مرجع سابق، ص.ص 85- 86.

² - امال قاسمي: الاتصال ودوره في إدارة الأزمات، مرجع سبق ذكره، ص 12.

ويقصد بها النماذج التي اهتمت بتقديم مجموعة من القواعد والمعايير الاتصالية بالجمهور وهي كالتالي:

- ✓ نموذج الذبوع والانتشار من خلال الصحافة publicity model: هو محاولة ممارسي العلاقات العامة جعل منظماتهم ومنتجاتهم معروفة لدى الجماهير باستخدام الطرق المختلفة، فهي تستخدم طريقة واحدة لنقل المعلومات إلى الجماهير- وبالتالي فإنها لا تحتاج إلى إجراء المسوح للجماهير لعدم وجود رجع الصدى من جانب الجمهور.¹
- ✓ نموذج اعلام وأخبار الجمهور Public Information model يختلف عن نموذج الأول من حيث صحة البيانات، هذا النموذج يعتبر سائداً في المؤسسات الحكومية كما أنه يتخذ طريقة واحدة واتجاهاً منفرداً. كسابقة- في نقل معلومات من المنظمة إلى الجمهور.
- ✓ نموذج ثنائي الإتجاه غير المتناسق او المتوازن: يقوم ممارسو العلاقات العامة باستخدام نظرية العلوم الاجتماعية والبحوث كالمسرح لمحاولة اقناع الجماهير بتقبل وجهات نظر المؤسسة وهنا يوجد رجع صدى من جانب الجمهور.
- ✓ نموذج ثنائي الاتجاه المتوازن والمتناسق: أفضل النماذج وأكثرها استخداماً ونجاحاً في برامج الإتصالات مع الجمهور، يهتم بالتفاعل فيما بين المؤسسة والجمهور ويهتم بتبادل النقاشات والآراء بحيث تتوافر سمات التفاوض والإتفاق والإندماج في الحوار.
- أ/ نموذج الاعتذار: تعتمد المؤسسة على هذا النموذج وذلك من خلال سعيها لإقناع جماهيرها بأن ترى المؤسسة بصورة أكثر إيجابية.
- ب/ نموذج لوكازيسكي في اتصالات الأزمة: يعتمد على عدة مراحل لتحقيق الأهداف المعمارية للإتصال أثناء إدارة الأزمة.²

¹ -السيد السعيد: استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث، مرجع سابق، ص 77.

² -امال قاسبي: الاتصال ودوره في إدارة الأزمات، مرجع سبق ذكره، ص10.

❖ النماذج التي اهتمت بمضمون الرسالة الاتصالية ونوع الخطاب في إدارة الأزمات:

هي تلك النماذج التي اهتمت بكيفية معالجة الأزمات من خلال تحديد مضمون الرسالة الاتصالية الموجهة الى الجمهور بفتاته، كما أن هناك مجموعة من الاستراتيجيات الإتصالية التي شكلت نظرية الخطاب لإصلاح الصورة الذهنية في حالة الأزمات وهي:

* استراتيجيات الاعتذار (الهجوم- الدفاع- الهجوم المضاد) المبنية على نظرية اصلاح الصورة.

اهتم "هارت earthh" كغيره من المؤلفين بتطوير المضمون الاتصالي ونوع الخطاب المستخدم في مواقف الأزمات حيث أستفاد من نماذج التي قدمها غيره في تطوير نظرية خطاب إصلاح الصورة ومنها الاعتذار إلا أنه قد أضاف إلى النماذج السابقة وأكد على ما أسفرت عنه من ضرورة الأوضاع الخاطئة واتخاذ الإجراءات التصحيحية.

✓ نظرية خطاب إصلاح الصورة كنموذج لإدارة مواقف الأزمات: هذه النظرية موجهة إلى

اصلاح الخلل الطارئ على الصورة المؤسسة نتيجة الازمة ومن مبادئ الأساسية للنظرية

هذه:

* أن المتسبب في هذا الاتهام (الحدث) مسؤول عن تصرف والإجراء الذي يتم.

* أن هذا الاجراء يعتبر عملاً مثيراً للهجوم والأشياء وبناء على ما سبق قدم "بنويت" نموذج من خلال 05 استراتيجيات وهي كالتالي:

1- استراتيجية الإنكار.

2- استراتيجية تجنب المسؤولية.

3- استراتيجية التقليل والتهويل من عمق وشدة الحدث.

4- استراتيجية العمل على تصحيح الأوضاع.

5- استراتيجية الاعتراف وطلب الصفح. تهتم هذه الاستراتيجيات من نواحي العلاجية للأزمة من حيث مضمون الرسالة التي تقدم للجمهور.¹

¹ - السيد السعيد: استراتيجيات ادارة الازمات والكوارث دور العلاقات العامة، مرجع سبق ذكره ، ص . ص 91-98.

❖ النماذج القياسية المعيارية لمدى كفاءة إدارة الأزمات:

ويقصد بها تلك النماذج التي اهتمت بتقديم اجراءات إدارة اتصالات الأزمة والعوامل المؤثرة على مدى فعاليتها.

سعت هذه النماذج من خلال الأفكار التي أتت بها إلى إيجاد السبيل الناجح لإنجاح عملية إدارة الأزمة قبل حدوثها وأثناء حدوثها وبعد حدوثها، مع الأخذ بعين الإعتبار نوع الوسائل المستخدمة وكذا تقييم وضعية الجمهور، حيث تسيّر أي أزمة عن طريق إتباع تقنيات وإستراتيجيات وأساليب مختلفة مثل النماذج التي سبق وأن ذكرناها سابقًا فالقائم بالإدارة والتسيير يجب أن يتوفر على إمكانيات فكرية كبيرة مع الإعتماد على وسائل الإعلام هادفة.¹

لاحظنا أن هذه النماذج سعت إلى تقديم الخطوات والإجراءات اللازمة عند التخطيط للتعامل مع الأزمات في مراحلها الثلاث قبل الأزمة، وأثناء الأزمة وبعد الأزمة.

سابعاً: نظريات اتصال الأزمة

1- نظرية التواصل مع الأزمة الموقفية: (Situational Crisis Communication theory)

ابتكر " كومبز" Coombs من خلال نظرية الإسناد (العزو) Attribution باستراتيجيات الإستجابة للأزمة هذه النظرية تقيم تهديد السمعة الذي فرضه موقف الأزمة ثم توصي باستراتيجيات الرد على الأزمة بناء على مستوى التهديد الذي يضر بالسمعة واستراتيجيات الاستجابة للأزمة في هذه الطريقة هي عبارة عن مركب من أعمال التبرير المؤسسي وإدارة الانطباع ونظرية اصلاح الصورة. ويصف كومبز خمسة أساليب اتصال تشمل الإنكار- التقليلص- إعادة البناء- التعزيز وفي كل تلك الأساليب يحدد إستراتيجيات الإستجابة للأزمة ويوضح كومبز أن نوع الأزمة يمكن تحديده من ثلاث فئات كتلة أزمة الضحايا- وكتلة الأزمة العرضية وكتلة الازمة الوقائية.²

2-نظرية الاتصال الأزمات: Crisis Communication theory

¹ -امال قاسمي: الاتصال ودوره في إدارة الأزمات قراءة نظرية في النماذج الاتصالية والإدارية. مرجع سبق ذكره، ص 12- 13.

² -روبرت اولومرو وآخرون: التواصل فعال مع الأزمات الانتقال من الأزمة الى الفرصة، تر: أحمد الغربي، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة- مصر، 2015، ص54.

تركز هذه النظرية على الاستجابة اللازمة التي بإمكان المنظمة اعتمادها لتزويد جمهورها بالمعلومات المطلوبة عن الأزمة والحد من ضرر الذي يلحق بسمعتها في مرحلة ما بعد الأزمة.

3- نظرية انتشار المبتكرات Diffusion of Innovation Theory

تركز هذه النظرية على تبادل المعلومات والأفكار بين فريق إدارة الأزمة وبين الجمهور الداخلي من موظفين والجمهور الخارجي من مساهمين فلسفة النظرية تقوم على أن الاتصال فعال بين اطراف الازمة الأساسي لسرعة الاتصال واتخاذ القرارات الصحيحة لمعالجة الأزمة.¹

4- نظرية اصلاح الصورة: image repair Theory

ابتكر "بينوا" نظرية شاملة للإصلاح صورة المؤسسة تشير كلمة صورة Image لطريقة تصور أصحاب المصلحة والجمهور للمؤسسة ومثل نظرية التبرير المؤسسي يذكر "بينوا" أن المدخل لفهم استراتيجيات إصلاح الصورة يكمن في الإهتمام بطبيعة النوبات والشكاوي التي أوجدت مثل تلك الاستجابات حيث تشمل نظرية "بينوا" على قائمة من 14 استراتيجية لإدارة الانطباع تشمل الاستراتيجيات الخمس الرئيسية: الإنكار- التجرد من المسؤولية- التقليل من شأن عدائية الحدث- الاجراء التصحيحي- تعديل الوضع وكل استراتيجية يمكن أن تستخدم بمفردها أو مع الاستراتيجيات الأخرى.²

5- نظرية خطاب تجديد: Discourse of renewal heory

هي نظرية تؤكد على نمو عملية التعلم وتحقق الفرص في أعقاب كل أنواع الأزمات نجد 04 أربعة أهداف اساسية في خطاب التجديد وهي كالآتي

- * التعلم المؤسسي: أننا نعتقد أن المؤسسة التي تخرج من الأزمة بنجاح لابد أن تتعلم من الحدث.
- * التواصل الأخلاقي: العامل الرئيسي الثاني هو التواصل الأخلاقي قبل وأثناء وبعد الأزمة، وغالبا ما تعد الأعمال الغير الأخلاقية سبب للأزمة فهي تكشف الغطاء عن القيم الاخلاقية للمؤسسة.

¹ -ابراهيم أحمد ابو عرقوب: دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات، دراسات العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 47، 2020/2، ص04.

² - روبرت اولمر واخرون: مرجع نفسه، ص53.

* الرؤية التقدمية مقابل الرؤية الرجعية: إستجابة التجديد هي التواصل الذي يركز على المستقبل لا على الماضي.

* الخطاب الفعال: في أغلب الأحيان تنطوي إدارة الأزمة على التواصل مع أصحاب المصالح من أجل بناء رؤى الواقع والحفاظ عليها.¹

III. مواقع التواصل الاجتماعي في ادارة الأزمة:

أولاً: أشهر مواقع التواصل الاجتماعي:

إن مواقع التواصل الاجتماعي متعددة ومتنوعة ومن بينها نذكر ما يلي:

✓ الفيس بوك (Facebook): يعتبر الفيس بوك أشهر شبكة إجتماعية في العالم، وقد بدأ كفكرة بسيطة لأحد طلبة جامعة هارفارد الأمريكية يدعى "مارك زوكربيرج" * (Markzuckerbery) والذي تم من تجسيد فكرته في 2004م حيث قام باختراق موقع الجامعة بسبب عدم توفيرها لأسماء وصور الطلبة في دليل أساسي، وحسب تقليد الو.م.أ كان هناك كتاب تعطى للطلبة في بداية العام الدراسي من قبل ادارات. بهدف أن يكون الطلبة متالفين مع بعضهم وهو دليل متعارف عليه لدى الجامعات الاخرى بأسم كتاب وجوه لطلبة (facebook) ومن هنا نتبع إسم موقع الفايسبوك ومن ثم انطلق موقع فيس بوك (the faceboob)

حيث أصبح يستخدم استخدام عامًا في سبتمبر 2006 بعد أن كان خاص بالاستثمارات وعقود التمويل التي ساعدته على التطوير وزيادة طاقة استجابة. حيث أصبح بإمكان كل ما يملك بريداً إلكترونياً أن ينظم لشبكة الفيس بوك. ويرى "مارك زوكربيرج" الفيس بوك: بأنها حركة إجتماعية وليست مجرد أداة أو وسيلة للتواصل، وإنه سوف يحتل كل النشاط البشري على الشبكة الدولية، لذا وصفه بأن دليل سكان العالم " وأن الهدف منه هو أن يصبح العالم مكاناً أكثر انفتاحاً.²

¹ - روبرت اوليمرو وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص ص 55. 56.

² - سهيلة بوعمر، نصر الدين جابر، محمد العادل: شبكات التواصل الاجتماعي، أدوات تواصل متنوعة وتأثيرها نفسية واجتماعية متعددة، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 13، العدد 03، ص 185.

لاحظنا بأن الفايسبوك وسيلة العصر الحالي ومن خلاله جعل العالم قرية صغيرة والأهمية أصبح يستخدم في إدارة الأزمات.

✓ الانستجرام (instagram): يعتبر الانستجرام شبكة الافران تبادل الصور والفيديوهات القصيرة، وقد ظهر في 10 يونيو 2010، على يد مؤسسه "كيفن سيستروم kevin systrom"**. ومايك كريجر MIKE KRIEGER*، خريجاً جامعة ستانفورد الأمريكية، وفي البداية كان إلا على هواتف آيفون فقط، وبدأ 80 شخص إستخدامه وبعد 10 أيام على إطلاقه بلغ عدد مستخدميه 10 الاف مستخدم وفي ديسمبر 2010 أعلن مؤسس الانستغرام على ربطه بدعم الكامل على شبكة Foutsquare، حيث وصل عدد مستخدميه إلى مليون مستخدم، وكان الهدف من ذلك المستخدمين من وضع صور ذات جودة عالية ومشاركتها عبر مختلف الشبكات التواصل الأخرى وتم اتاحته للمستخدمين من خلال 25 لغة مختلفة حول العالم، وفي فبراير عام 2011 بلغ عدد مستخدمي انستغرام مليون وسبعة مئة ألف مستخدم يتشاركون اكثر من 300 ألف صورة يومياً ومع هذا استحوذ الفيسبوك عليه بعد عام 2011.¹

نستخلص أن الأنستغرام شبكة اجتماعية تتيح للأفراد تبادل الصور والفيديوهات، القصيرة ومشاركتها عبر مختلف الشبكات التواصل الأخرى ومن ثم إتاحتها إلى المستخدمين.

✓ تويتر (twitter): هو أحد شبكات التواصل الاجتماعي التي انتشرت في السنوات الاخيرة ولعبت دوراً في الأحداث السياسية في العديد من البلدان وخاصة في منطقة الشرق الاوسط وتصدرت هذه الشبكات في الأونة الأخيرة ثلاثة مواقع رئيسية (الفايسبوك، تويتر، يوتيوب) و

*مارك زوكربيرج: هو رجل اعمال ومبرمج امريكي ولد في 14 مايو 1984م في وايت بليس، نيويورك الو،م، أ أشهر بتأسيسه موقع التواصل الاجتماعي فيس بوك وهو أكبر موقع تواصل اجتماعي في العالم.

**كيفن سيستروم: هو مبرمج كمبيوتر ورجل أعمال أمريكي من مواليد 30 ديسمبر 1983م شارك في تأسيس انستغرام أكبر موقع لمشاركة الصورة في العالم من سان فرانسيسكو الولايات المتحدة الأمريكية.

***مايك كرايجر: هو مهندس وشخصية أعمال برازيلي ولد في 5 مارس 1986م في ساو باولو في البرازيل وهو من انشأ انستغرام

¹- ميهي محمد عبد المنعم: شبكات التواصل الاجتماعي (النشأة والتأثير)، مجلة كلية التربية-جامعة عين شمس 193، العدد 24 (الجزء الثاني)، 2018، ص.ص 25- 26.

أخذ تويتر اسمه من مصطلح تويت والذي يعني التغريد وإتخذ من العصفورة رمزاً له، وهو خيمة صغيرة تسمح للمغردين إرسال رسائل نصية قصيرة لا يتعدى 140 حرفاً من الرسالة الواحدة ويجوز للمرء أن يسميها نص موجزاً ومكثفاً لتفاصيل كثيرة ويمكن لمن لديه حساب في موقع تويتر أن يتبادل مع أصدقائه تلك التغريدات (التويتات) من خلال ظهورهم على صفحاتهم الشخصية أو في حالة على صفحة المستخدم صاحب الرسالة وتتيح شبكة تويتر خدمة التدوين المصغرة هذه إمكانية الردود والتحديثات عبر البريد الإلكتروني.¹

✓ واتس اب (whats app): وهو تطبيق للهواتف الذكية (smartphones) والحواسيب وغيرها ويتيح لمستخدميه إنشاء محادثات مع المستخدمين الآخرين ويمكنهم من إرسال الصور و الصوتيات ومقاطع الفيديو والملفات وقد أصدر عام 2010م، ويعتبر واحداً من مستخدم شهريا حول العالم وقد أدى استخدامه إلى تقليل أرباح شركات الإتصالات من خدمة الرسائل (sms).²

نستنتج أن الواتساب من أهم التطبيقات -الرسائل السريعة- بين المستخدمين حول العالم.

✓ اليوتيوب (youtub): يقدم أكبر موقع تواصل اجتماعي بأكثر من مليار زائر شهرياً وهو متخصص بمقاطع الفيديو أنشأ عام 2005م، ويتيح للمستخدم رفع ملفات الفيديو والتسجيلات المرئية ومشاركتها مع الآخرين ويعتبر الفيديو المرفوع من قبل (جاود كريم) بعنوان انا في حديقة الحيوان اول فيديو تم رفعه على موقع تويتر بتاريخ 23 ابريل /نيسان) 2005 بلغت مدته 18 ثانية.³

ثانياً: أهمية مواقع التواصل الاجتماعي:

تعد وسائل الاتصال الحديثة ومواقع التواصل الاجتماعي في الوقت الراهن من الوسائل المجدية لعرض الثقافات بأطيافها المختلفة بعد أن أصبحت من الاسلحة القوية لفرض الهيمنة الثقافية للأمم.

¹ - جبريل بن حسن العريشي، سلى بنت عبد الرحمن محمد الدوسري: الشبكات الاجتماعية والقيم رؤية تحليلية، ط1، الدار المنهجة للنشر والتوزيع، عمان، 2015-1436، ص43.

² - حسان شمسي باشا، ماجد حسان شمسي باشا: مرجع سابق، ص27.

³ - حسان شمسي باشا، ماجد حسان شمسي باشا: مرجع نفسه، ص28.

* اختصرت تقنيات الحديثة المسافات، وقضت على فوارق الزمان والمكان وساعدت على إزدياد الحراك السكاني و الفكري والتبادل الثقافي بين الشعوب والتدفق المعلوماتي والتواصل مع الآخرين.

* تعد المواقع الاجتماعية الركيزة الأساسية للإعلام الجديد أو البديل فهي تتيح للأفراد أو الجماعات التواصل فيما بينهم عبر الفضاء الافتراضي ومكنت هذه المواقع متصفحها من مشاركة الملفات والصور وتبادل مقاطع الفيديو وهيئات لمستخدميها فرص إنشاء المدونات الإلكترونية وإجراء المحادثات الفورية وإرسال الرسائل.¹ من خلال المنصات المختلفة كالفيس بوك وتويتر وغيرها.

* سهولة الحصول على الأخبار من حول العالم في كل وقت وحين، كما أن بالإمكان اختيار مجال معين لتتبع الأخبار المتعلقة فيه.

* يمكن التوجه لوسائل التواصل الاجتماعي بوصفها وسيلة للترفيه ورؤية ما يقوم به الآخرون والتفاعل معه عن طريق الإعجابات والتعليقات.²

* ومن أهمية التسويق الإلكتروني للمبيعات عبر أنحاء العالم.³

تجلت أهمية مواقع التواصل الاجتماعي في جعلها تخرق الزمن والمكان، وساعدت على تسهيل وإتاحة التدفق المعلوماتي والتواصل مع الآخرين.

ثالثاً: خصائص مواقع التواصل الاجتماعي:

تتيح مواقع التواصل الاجتماعي مجالاً واسعاً أمام الإنسان للتعبير عن نفسه ومشاركة مشاعره وأفكاره مع الآخرين، فالإنسان كائن بطبيعته لا يمكن أن يعيش بمفرده لذا نجد لهذه المواقع خصائص محددة منها:

*شاملة: حيث تلغي الحواجز الجغرافية والمكانية، تلغي من خلالها الحدود الدولية.

¹-مكين بن حوفان القرني، وآخرون: واقع النشاط اللغوي في مواقع التواصل الاجتماعي: تويتر نموذجاً، ط1، مركز مالك عبد الله العزيز الدولي لخدمة اللغة العربية فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، الرياض، 2015-1436، ص ص209-211.

²-أهمية وسائل التواصل الاجتماعي: لحياة أفضل <https://shhlakhbar.com.better.life>

³-تربية الابناء تربية سليمة: أهمية وسائل التواصل الاجتماعي، <https://www.youtube.com/user>

.2013، ej3dh1j,8u,1:32

*التفاعلية: فالفرد فيها كما أنه مستقبل وقارئ، فهو مرسل وكاتب ومشارك فهي تلغي السلبية المقيتة في الإعلام القديم.

*تعدد الاستعمالات: مواقع التواصل سهلة ومرنة ويمكن استخدامها من قبل الطلاب في التعليم.

*سهولة الاستخدام: في الشبكات الإجتماعية تستخدم الرموز والصور التي تسهل للمستخدم نقل فكرته والتفاعل مع الآخرين.¹

*المحادثة: إتاحة المحادثة والمشاركة والتفاعل مع الحدث والخبر والمعلومة المطروحة.

*إرسال الرسائل: تتيح إرسال الرسائل بين المستخدمين ذات العلاقات المباشرة أو غير مباشرة.

*المجتمع: تتيح للمجتمعات المحلية بالتواصل مع المجتمعات الدولية حول مصالح واهتمامات مشتركة.

*المجموعات: تتيح بإنشاء مجموعات اهتمام تحت مسمى ما وذات أهداف محددة بما هو أشبه بمنتهى حوار على نطاق عريض.²

رابعاً: إستجابة المنظمة للأزمة باستخدام مواقع التواصل الاجتماعي:

إن استخدام المؤسسات لمواقع التواصل الاجتماعي لا يقوم فقط على المعلومات باعتبارها قناة متاحة تمكّنهم من الوصول إلى المستخدمين الذين يتابعون بالفعل نشاط المؤسسة على الانترنت ولكنه يمكنهم من مشاركة الرسالة مع متبعيها. مما يساهم في توسيع نطاق وصول المنشورات إلى مستخدمين جدد لتقليل من حالة الغموض وعدم التيقن لدى الجمهور المتأثر بالأزمة وهذا من خلال اختيار الاستراتيجيات الملائمة لمواجهة الأزمة ما ينعكس بالإيجاب على نشاط المؤسسة.³ وقد

¹ -عبد الرحمن بن إبراهيم الشاعر: مواقع التواصل الاجتماعي والسلوك الإنساني، ط1، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن ، عمان، 2015-1436، ص67.

² -فريدة آيت عيسى: اتصال الأزمات وشبكات التواصل الاجتماعي، المجلة الجزائرية للاتصال، المجلد 17، العدد 20، 29 /05 /2019، صص 77-78.

³ -فطيمة بونقطة: مواقع التواصل الاجتماعي كآلية لإدارة اتصال الأزمة في المؤسسة -دراسة وصفية تحليلية لصفحة الفيس بوك التابعة للخطوط الجوية الجزائرية خلال أزمة كورونا، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد، 04، العدد، 04، 25 /10 /2021، ص13.

أشارت agnes " إلى أهمية وضع ثلاثة عوامل عند استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في- إدارة الأزمات وهذه العوامل هي محتوى الرسالة الإتصالية، قنوات توصيل الرسالة، تكرار وصول الرسالة إلى الجمهور المستهدف، حيث يجب أن تضع المنظمة في اعتبارها من سيقراً الرسالة وكيف يستجيب لها وعبر أي قناة اتصالية، كما أن هذه الرسالة يجب أن تتوافق مع أهداف المنظمة وسياستها التي يجب أن تتسم بدورها بالأمانة والنزاهة والشفافية بحث يمكن سد الفجوة بين ما يعرفه الجمهور وبين ما يحتاج إلى معرفته.¹

نرى أن كلما اعتمدت المؤسسة استراتيجيات ملائمة كلما انعكست بالإيجاب على نشاطها.

خامساً تحديات استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الأزمة:

تمثل وسائل التواصل الاجتماعي تحدياً كبيراً يواجه المنظمات حيث أنها وفرت للجمهور مجالاً لمشاركة المعلومات والآراء بسرعة في حين أن المنظمات ليست لديها القدرة على التحكم فيما يقال عنها عبر هذه الوسائل وقد أدى ذلك إلى سرعة تعرض المنظمة لنقد كما سمحت هذه الوسائل بإمكانية الانضمام إلى أعمال والقيام بإجراءات مناهضة لمصلحة المنظمة، فإذا أخفقت المنظمة إدارة عملية الإتصال على النحو الذي يتوقعه الجمهور تبدأ الشائعات بالانتشار بما يؤثر على سمعة المنظمة. فمعظم مسؤولي إدارة الأزمات لازالوا يفضلون المداخل أحادية الاتجاه في إدارة اتصال الأزمة ويتجنبون الإعتماد على هذه الرسائل التي يتحكم فيها إلى حد كبير جمهور المنظمة.²

نستنتج أن وسائل التواصل الاجتماعي تشكل تحدياً كبيراً يواجه المنظمات وهذا عن طريق

نشر الاشاعات بما يؤثر على سمعتها والإساءة بصورتها

سادساً: نموذج إتصالات الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي:

يقوم الاتصال والتفاعل المتبادل بين الأفراد المتعددة المتأثرة والمؤثرة فيها بدور أساسي في عملية إدارة الأزمة حيث يحدد نموذج إدارة اتصالات الأزمة فئات للجماهير المتفاعلة مع المنظمة أثناء الأزمة وهم:

¹ -إنجي محمد أبو سريع: استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الأزمات ، دراسة في تحليل المستوى الثاني، المجلة العلمية، لبحوث العلاقات العامة والاعلان، العدد11، يونيو2017، ص ص 7-8.

² -إنجي محمد أبو سريع: استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الأزمات ، مرجع نفسه ، ص ص 10-11.

* المؤثرون: وهم الأشخاص الذين يقومون عادة ببدء إثارة الأزمة إلكترونياً من خلال نشر ومشاركة المعلومات .

* المتابعون: الذين يملكون المضمون الذي يقدمه المؤثرين حول الأزمة ويعيدون نشره.

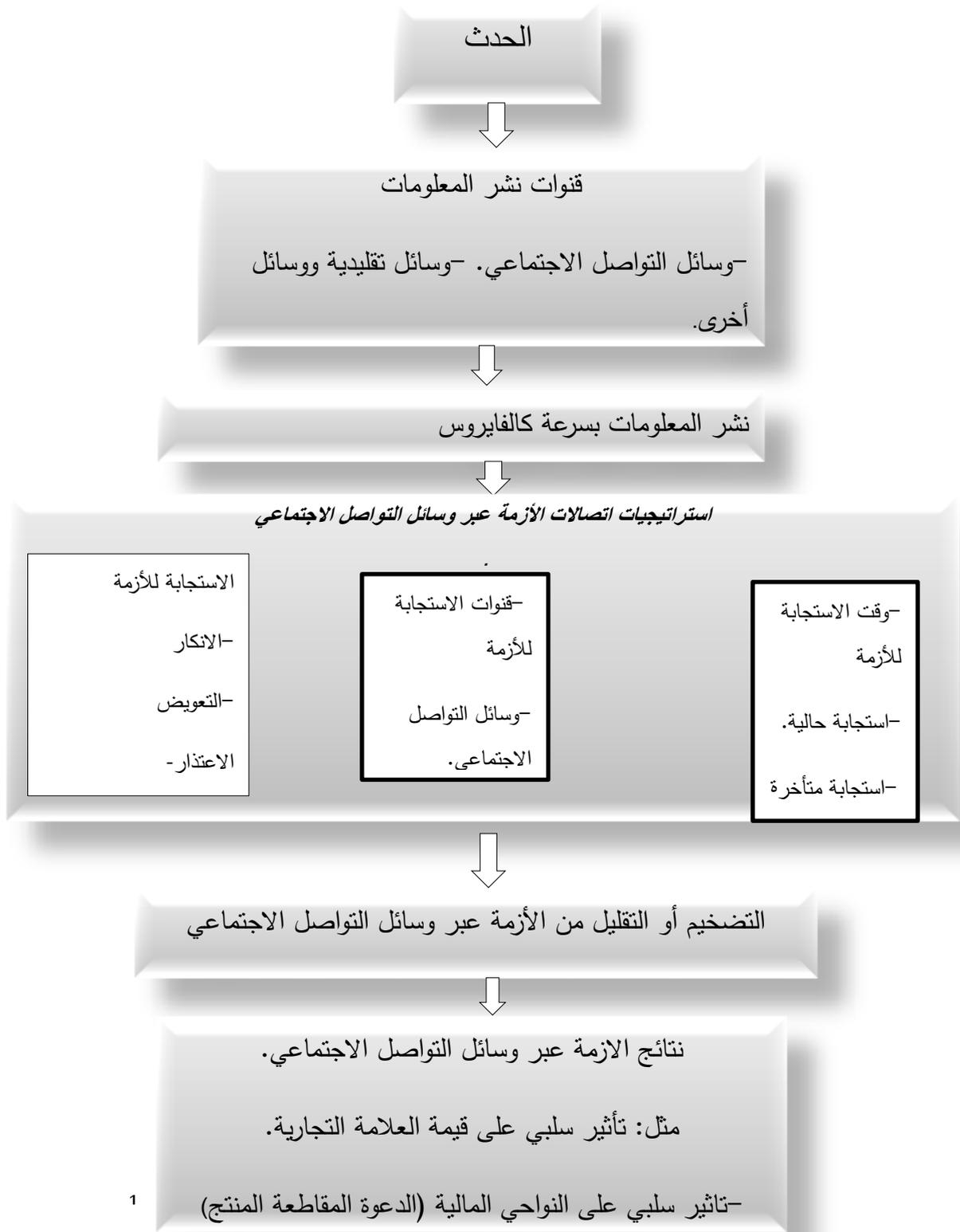
غير نشيطين: الذين تصل إليهم معلومات الأزمة عبر وسائل الإعلام التقليدية.

ويعطي هذا النموذج أهمية كبرى للدور الذي يقوم به المؤثرون في نشر معلومات الأزمة وإدارتها.¹

كما قام كل من موسينالي ميراز- مارسيليز دوارين، بوضع نموذج يوضح تأثيرات تغطية وسائل التواصل الاجتماعي لأزمة يمر بها منتج ما على الجمهور والتي تعكس تعليقاتهم وأرائهم عبر هذه الوسائل ويوضح الشكل عنصر هذا النموذج الذي يفترض أن اتصالات الأزمة تؤدي إلى نتائج سلبية سواء على سمعة المنظمة أو على الجوانب المالية والتي تنعكس في تعليقاتها الجمهور على صفحة المنظمة عبر الفيس بوك.²

¹ -إنجي محمد أبو سريع: استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الأزمات، مرجع نفسه، ص. ص 8-9.

² -داليا محمد عبد الله: تأثير الاتصالات السلبية عبر وسائل التواصل الاجتماعي أثناء أزمة المنتج على سلوك الجمهور المصري نحو مقاطعة شرائه دراسة حالة على شركة القاهرة للصناعات الغذائية (هايتز مصر)، المجلة المصرية لبحوث الأعلام، المجلد 2017، العدد 61، أكتوبر 2017. ص. ص 9-10.



شكل رقم(03): نموذج اتصالات الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي

¹ - داليا محمد عبد الله: تأثير الاتصالات السلبية عبر وسائل التواصل الاجتماعي أثناء أزمة المنتج على سلوك الجمهور المصري نحو مقاطعة شرائه-دراسة حالة على شركة القاهرة للصناعات الغذائية (هايتز مصر)، مرجع سابق، ص 248.

✓ كما استخدم jin, pang gamerou نموذج التخطيط المتكامل لأزمة تفسير الاتجاهات المتباينة المتكونة لدى الجماهير المتنوعة نحو الأزمات التنظيمية وقد ركز النموذج على أهمية الجماهير الأولية وحدد خصائصها أنها الأكثر تأثراً بالأزمة، كما أن لديهم مصالح وتأثيرات طويلة المدى على سمعة المنظمة وأدائه. ولذلك عند استخدام وسائل التواصل في إدارة الأزمات يجب أن تراعي المنظمة تجزئة وتقسيم فئات الجمهور حيث أن توقعات الجمهور تختلف باختلاف خصائصه وتوجهاته ولا يمكن إغفال أهمية الدور الذي تلعبه وسائل التواصل الاجتماعي كوسيط اتصالي في أوقات الأزمات.¹

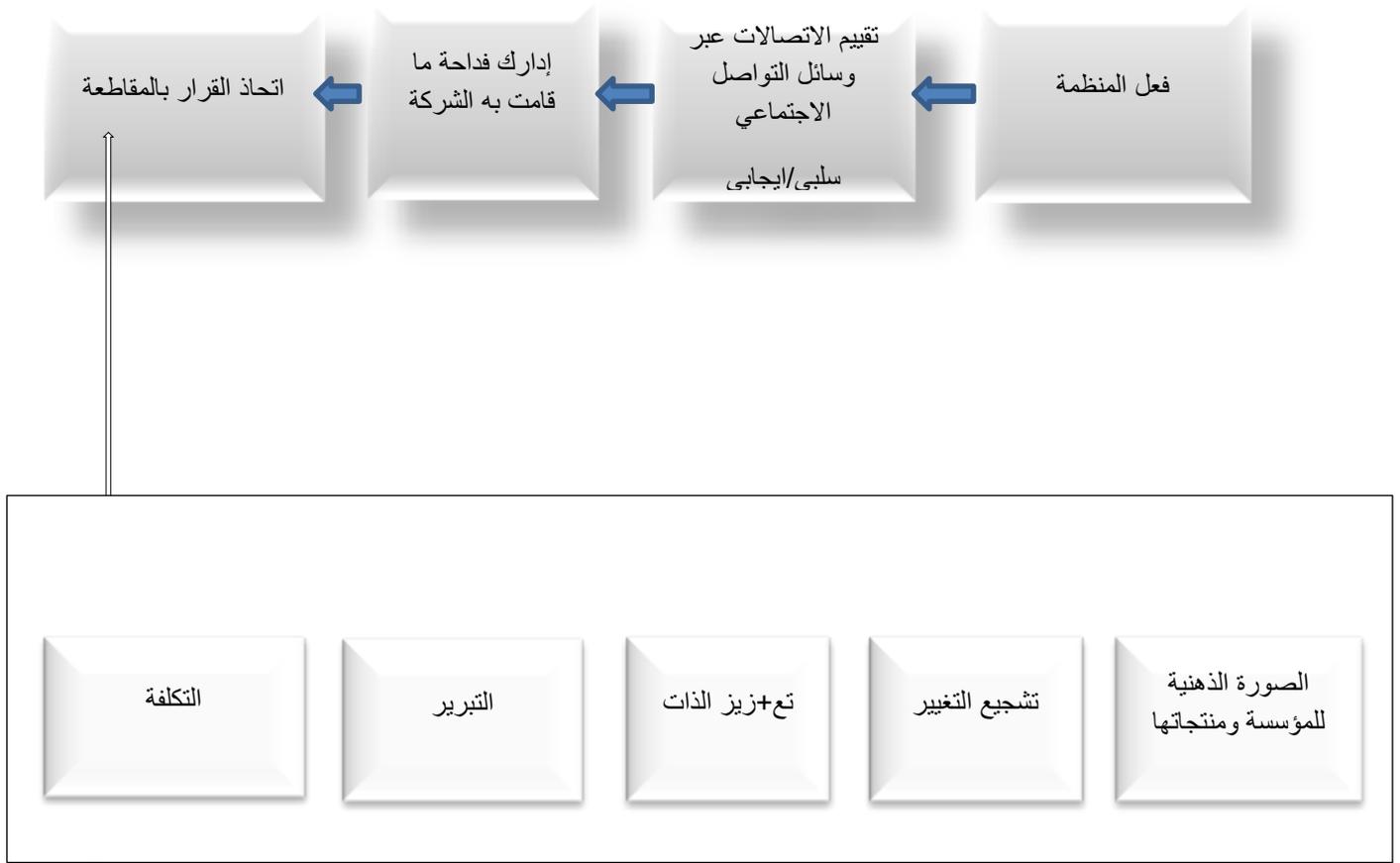
✓ نموذج العوامل المؤثرة على القرار بالمقاطعة: قام كل من كلين وسميث وجون بوضع نموذج حدود فيه مجموعة من العوامل التي تؤثر على اتخاذ القرار بالمقاطعة لشراء واستهلاك المنتج، حيث يفترض هذا النموذج أنه كما ازداد إدراك الفرد بفداحة فعل الشركة ما يمر أحد منتجاتها بأزمة ما، كلما زاد احتمال مقاطعة لشراء هذا المنتج ويعني إدراك فداحة ما قامت به المنظمة مدى إدراك الأفراد أن الشركة قامت بخطأ فادح وكان له أثر سلبياً وربما مضرة على المجتمع أو صحة المستهلكين.²

لاحظنا أن نموذج اتصالات الأزمة له أهمية كبرى للمتأثرين بالأزمة، وكذلك وسائل التواصل

الاجتماعي ودورها في اوقات حدوث الازمات.

¹ -انجي محمد ابو سريع: استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الأزمات -دراسة في تحليل المستوى الثاني، مرجع سبق ذكره، ص 09.

² -داليا محمد عبد الله: تأثير الاتصالات السلبية عبر وسائل التواصل الاجتماعي أثناء أزمة المنتج على سلوك الجمهور المصري نحو مقاطعة شرائه، مرجع سبق ذكره، ص 250. 251.



¹ - داليا محمد عبد الله: تأثير الاتصالات السلبية عبر وسائل التواصل الاجتماعي أثناء أزمة المنتج على سلوك الجمهور المصري نحو مقاطعة شرائه- دراسة حالة على شركة القاهرة للصناعات الغذائية (هايز مصر)، مرجع سبق ذكره، ص250.

خلاصة

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل المعنون بـ إتصال الإزماتي ومواقع التواصل الاجتماعي، نخلص ما جاء فيه في مايلي:

- _ أن الأزمة تعتبر موقف مفاجئ وتهديد مباشر تتعرض له المؤسسات لمكانتها وبقائها في تحقيق أهدافها.
- _ أن الإتصال الأزماتي هو جملة العمليات الإتصالية والإدارية والوسائل والتقنيات التي يتم إستخدامها قبل، أثناء وبعد الأزمة من اجل تفاديها بأقل الاضرار الممكنة بغية تحقيق التواصل الفعال.
- _ أن مواقع التواصل الاجتماعي لا تقوم فقط على نشر المعلومات والتواصل بل يمكن للمنظمة استخدامها للاستجابة في حالة حدوث ازمات.



الفصل الثالث

الفصل الثالث

الاطار التطبيقي للدراسة

تمهيد

90 أولاً: تعريف ونشأة المؤسسة

91 ثانياً: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

93 ثالثاً: تفرغ الاستمارة وتحليل البيانات

115..... رابعاً: النتائج العامة للدراسة

خاتمة

تمهيد

بعد تطرقنا والانتهاء من الجانب المنهجي وكذلك الجانب النظري، وما يتضمنه من عناصر أساسية تخدم موضوع دراستنا. سنتطرق في هذا الفصل الأخير إلى التعريف بالمؤسسة ونشأتها وعرض وتحليل البيانات المتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية. عن طريق الاستمارة والملاحظة كأداتين لجمع المعلومات، وصولاً بالنتائج العامة لدراسة. كما سنحاول أخيراً تقديم بعض التوصيات والاقتراحات.

أولاً: تعريف ونشأة مديرية التوزيع- تبسة- :

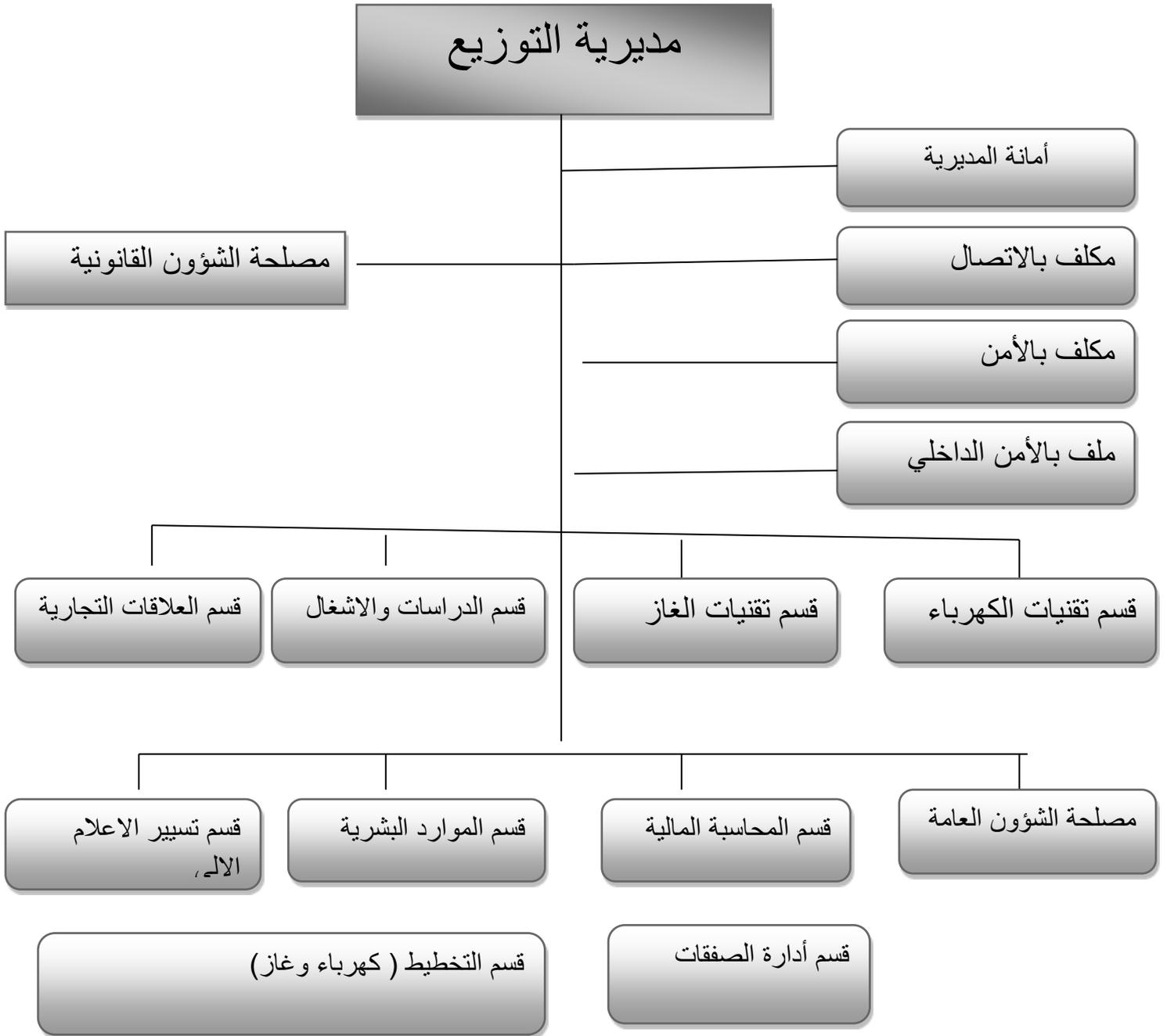
هي المديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء والغاز-تبسة-كانت تابعة اداريا لاقليم الكهرباء المتواجد آن ذاك بعنابة، سنة 1978 تم استحداث مركز التوزيع تبسة والذي تتبع له اداريا أربع أقاليم وهي: تبسة، العوينات الشريعة، بئر العاتر هذه الوكالات مكلفة بتوزيع الطاقة واستغلال شبكات ها عبر الولاية .

وطبقا للقانون 02-01 المؤرخ في 05/02/2005 تحول مركز التوزيع الي المديرية الجهوية التوزيع تبسة، وفي سنة 2006 اصبحت التسمية مديرية التوزيع تبسة، ثم صار بعدها اسمها امتياز التوزيع تبسة، وذلك ابتداء من 27/05/2019، لتعاد لها تسمية مديرية التوزيع منذ جانفي 2022.

مديرية التوزيع تبسة تضمن توزيع الكهرباء لكافة سكان تراب الولاية والتي تقدر مساحتها الاجمالية ب 13878 كم مربع بعدد سكان يفوق 695000 ساكن موزعين عبر 12 دائرة و 28 بلدية.

حيث أن عدد الزبائن في الكهرباء يقدر ب 169596 زبون يمونون بشبكة كهرباء طولها 8635.645 كم و 123730 زبون في الغاز بشبكة قنوات غاز طولها 1643 كم .

ثانياً: الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز تبسة





ثالثاً: تفرغ الاستثمار وتحليل البيانات:

البيانات الشخصية:

محور البيانات السوسيوديمغرافية:

للبيانات السوسيوديمغرافية أهمية بالغة تتجلى في مساعدة الباحث في معرفة خصائص وملاح
المبحوثين، يتم الاعتماد عليها كمؤشرات في تحليل بياناته ومعطياته الميدانية بحسب اهداف ومتغيرات
الدراسة ولهذا احتوت الاستثمار محوراً كاملاً تحت عنوان البيانات السوسيو ديمغرافية والذي يضم
متغير النوع، السن، المستوى التعليمي، ورابعاً الأقدمية في العمل.

الجدول رقم(1): يبين توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	62	%92.53
انثى	05	%7.56
المجموع	67	%100

توضح لنا القراءة الرقمية للجدول أعلاه رقم (01) أن نسبة الذكور في مجتمع البحث قدرت ب
%92.53 بينما نسبة الإناث قدرت ب %7.56.

ومن خلال هذه النسب نستنتج ان شركة سونلغاز-تبسة- بالتحديد تعود النسبة الأكبر
للموظفين الذين يشتغلون بها إلى الذكور، حيث بلغ عددهم 62 مقسمة على قسم تقنيات الكهرباء
وقسم تقنيات الغاز، وهذا راجع الى طبيعة العمل حيث تتطلب مجهودات عضلية وبدنية مما
يستدعي قوة بدنية قوية. بينما عدد الاناث كانت نسبتهم اقل وهذا راجع الى كونهم رؤساء اقسام
بالإضافة الي خلية الإعلام والاتصال، وهذا راجع إلى طبيعة عملهم حيث يستوجب القيام بمجهودات
فكرية وفن إتقان التواصل الفعال بالإضافة الى مهارة التعامل الجيد داخل المؤسسة وخارجها (
الزبائن).

الجدول رقم(2): يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس .

السن	التكرار	النسبة
من 20 الى 25 سنة	03	%4.47
من 26 الى 30 سنة	9	%13.43
اكثر من 30 سنة	55	%82.08
المجموع	67	%100

من خلال المعطيات الكمية المنية في الجدول اعلاه رقم (02) الذي يوضح متغير السن نلاحظ نسبة السن للذين تتراوح اعمارهم اكثر من 30 سنة قدرة نسبتهم ب82.08% تليها نسبة السن من 26 الى 30 سنة التي قدرت ب13.43% ثم نسبة السن للذين يتراوح اعمارهم بين 20 الى 25 سنة بنسبة قدرت ب4.47%.

نلاحظ أن نسبة الذين يتراوح نسيم اكثر من 30 سنة اعلى نسبة في الجدول، وهذا راجع الى ان هذه الفئة ذات اقدمية كونهم يملكون خبرة يساهمون في تنظيم وتسيير العمل في حالات الأزمات، اما بالنسبة للذي تتراوح اعمارهم من 26 الى 30 سنة كانت أقل من الاولى، وهذا راجع الى ان هذه الفئة تعتبر فئة شبابية لا يملكون خبرة كافية في ميدان العمل، اما الذين اعمارهم من 20 الى 25 سنة فهم فئة قليلة جدا، وهذا راجع الى صغر سنهم والحدثة في العمل، ولأن مؤسسة سونلغاز تفضل وتدعم الفئة الشبابية لكونهم فاعلين في ميدان العمل ويمتلكون قوة بدنية عالية .

الجدول رقم (3) يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي:

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
متوسط	01	%1.49
ثانوي	04	%5.97
جامعي	52	%77.61
تقني سامي	10	%14.92
المجموع	67	%100

من خلال الجدول أعلاه رقم (3) الذي يوضح لنا المستويات التعليمية، ان المستوى الجامعي يحتل اعلى نسبة في المستويات والتي قدرت نسبته ب77.61% وتليه مستوى تقني سامي بنسبة 14.92%، و قدرت نسبة المستوى الثانوي ب5.97%، اما نسبة مستوى المتوسط قدرت ب1.49%.

نلاحظ ان المستوى الجامعي كانت أعلى نسبة للمستوى التعليمي وهذا راجع الى اولوية العمل فهم اكثر طلبا لمستواهم وخبرتهم العالية، بالإضافة لتحصلهم على شهادات متعددة ومتنوعة، كما نلاحظ ان مستوى تقني السامي يحتلون المرتبة الثانية، وهذا راجع الى تحصلهم شهادات ذات تكوين عالي بالإضافة الى تلقيهم دروس تدعيمية، ويحتل المستوى الثانوي المرتبة الثالثة اي اقل من مستوى تقني سامي وهذا راجع الى عدم تحصلهم على شهادات ذات كفاءات عالية تؤهلهم الى مناصب جيدة واحتل مستوى المتوسط المرتبة الأخيرة وهذا راجع الى المستوى المتدني بالإضافة الى عدم امتلاكهم لشهادات ومؤهلات وخبرة كافية.

الجدول رقم (4) يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الأقدمية في العمل:

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة
من 0 الى 5 سنوات	6	8.95%
من 6 سنوات الى 10 سنوات	11	16.41%
من 11 سنة الى 15 فما فوق	50	74.62%
المجموع	67	100%

من خلال المعطيات الكمية المبينة في الجدول رقم (04) اعلاه الذي يوضح الاقدمية في العمل، نلاحظ ان الذين يملكون اكثر من 11 الى 15 سنوات فما فوق قد بلغت نسبتهم 74.62% ونسبة الذين من 6 سنوات الى 10 سنوات كانت نسبتهم 16.41%، اما اقل من 5 سنوات فكانت نسبتهم 8.95%.

نلاحظ ان الأقدمية في العمل الأكثر من 11 الى 15 سنوات احتلت المرتبة الأولى والأعلى وذلك راجع الى الأقدمية في العمل والخبرات السابقة التي مروا بها خلال عملهم، فشملت النسبة اقل منها المتمثلة من 6 الى 10 سنوات السبب هو عدم امتلاكهم الخبرة المهنية الكافية، اما بالنسبة للأقدمية في العمل اقل من 5 سنوات فنسبتها كانت صغيرة جداً وهذا نتيجة لنقص الخبرات والمهارات وكذلك دمجهم في ميدان العمل مؤخراً.

المحور الأول: أهمية مواقع التواصل الاجتماعي.

السؤال رقم (5) هل تتابع صفحة الفايسبوك الخاصة بمؤسستكم؟

الجدول رقم (5) يوضح متابعة صفحة الفايسبوك الخاصة بالمؤسسة.

الإجابة	التكرار	النسبة
أحياناً	40	59.70%
دائماً	19	28.35%
أبداً	8	11.94%
المجموع	67	100%

من خلال القراءة الكمية للجدول رقم (5) الذي يوضح متابعة صفحة الفايسبوك الخاصة بالمؤسسة نلاحظ ان الإجابة أحياناً قد بلغت أعلى نسبة حيث قدرت نسبته بـ 59.70% ثم تليها الإجابة دائماً التي بلغت 28.35% أما الإجابة بـ أبداً قد بلغت أقل نسبة بـ 11.49%.

نستنتج أن نسبة المبحوثين الذين أجابوا عن السؤال هل تتابع صفحة الفايسبوك الخاصة بمؤسستكم بالإجابة أحياناً بنسبة كبيرة وهذا راجع لعدم اهتمامهم بالصفحة ومحتوياتها والانشغال بتأدية العمل وهذا دليل على ان عمال سونلغاز- تبسة- قليلا ما يتابعون صفحة الفيس بوك الخاصة بمؤسستهم، اما نسبة المبحوثين الذين اجابوا عن السؤال هل تتابع صفحة الفايسبوك الخاصة بمؤسستكم بالإجابة بدائماً وهذا يدل على ان متابعة صفحة الفايسبوك هي نسبة شبه متوسطة لاهتمامهم بالأخبار والمستجدات بكل ما يتم نشره عبر صفحة الفايسبوك الخاصة بمؤسستهم، ونسبة المبحوثين الذين كانت اجابتهم بأبداً هي نسبة ضئيلة وقليلة جداً وهذا راجع لعدم ميولهم ورغباتهم بكل ما يخص صفحة الفايسبوك .

السؤال رقم (06): ماهي اهم المواضيع التي تنشرها مؤسستكم عبر مواقع التواصل الاجتماعي
الجدول رقم (06): يوضح أهم المواضيع التي تنشرها المؤسسة عبر مواقع التواصل الاجتماعي.

الاجابة	التكرار	النسبة
رصد مؤشرات متعلقة بأزمات وكوارث	6	8,95%
معلومات حول المؤسسة	49	73.13%
قرارات جديدة تتعلق بعمل العمال	36	53.73%
اعلانات	16	23,88%
المجموع	107*	100%

توضح لنا القراءة الرقمية للجدول رقم(06) أعلاه والذي يوضح اهم المواضيع التي تنشرها المؤسسة عبر مواقع التواصل الاجتماعي أن نسبة الإجابة ب معلومات حول المؤسسة قدرت ب 73,13% كأعلى نسبة في الجدول حيث تليها الاجابة ب قرارات جديدة تتعلق بعمل العمال حيث بلغت نسبتها ب 53,13%. كنسبة متوسطة، أما النسبة الثالثة فاحتلتها الاجابة ب إعلانات قدرت ب 23,88 وهي نسبة ضعيفة وبالنسبة للإجابة ب رصد مؤشرات متعلقة بأزمات وكوارث فكانت نسبة ضئيلة جداً حيث قدرت ب 8,95%.

نلاحظ أن معلومات حول المؤسسة تحتل أعلى نسبة وهذا راجع إلى الأهمية البالغة لمعرفة اخبار المؤسسة وجديدها وهذا راجع إلى محتوى الرسائل والمنشورات التي تتمثل في قوانين المؤسسة ومضامينها والنظام الخاص بها وهذا ما جعل معظم المبحوثين اختاروها كإجابة ولأن مؤسسة سونلغاز -تبسة- تعيش في واقع متغير فهي كل يوم لديها الجديد. وتليها الإجابة بقدرات جديده تتعلق بعمل العمال حيث بلغت نسبتها 53.73% وهذا يعود لاهتمام الموظفين بكل ما يخصهم عبر صفحة الفيس بوك الخاصة بمؤسستهم مثلاً ترقية، حوافز، مكافأة، شكر وعرفان وتقدير لمجهوداتهم المبذولة، ثم تليها الإجابة بالإعلانات حيث قدرت نسبتها ب 23.88% وهذا راجع إلى أهمية محتوى الإعلانات فهناك إعلانات مهمة مثلاً اعلانات تحسيسية توعوية بمخاطر كل من الغاز والكهرباء وهذا ما لاحظناه في شبكة الملاحظات بمؤسسة سونلغاز -تبسة- بالإضافة إلى الملاحق التي تبين ذلك، وتليها النسبة الأقل في

* فاق مجموع التكرارات مجموع مفردات العينة المقدرة ب 67 وهذا راجع للمبحوثين الذين اختاروا أكثر من إجابة.

الجدول بالإجابة رصد مؤشرات متعلقة بأزمات وكوارث بسبب عدم نشر كل الأخبار والمعلومات حول الازمات التي تتعرض لها المؤسسة.

السؤال رقم(07) : يعتبر الفيس بوك مهم بالنسبة لك لأنه؟

الجدول رقم (07): يوضح أهمية الفيس بوك بالنسبة للموظف.

الإجابة	التكرار	النسبة
تسهيل العمل	19	%24.35
تسهيل التواصل مع الزملاء	58	%74.35
يعتبر كوسيلة اتصال مباشرة مع ادارة العمل	1	%1.28
المجموع	¹ 78	%100

توضح لنا القراءة العددية للجدول رقم (7) اعلاه و الذي يوضح لنا أهمية الفيسبوك بالنسبة للموظف أن أعلى نسبة هي للإجابة بتسهيل التواصل مع الزملاء والتي قدرت ب %74.35 ثم تليها الإجابة بتسهيل العمل والتي قدرت بنسبة%24.35 وتمثلت أقل نسبة للذين أجابوا ب يعتبر كوسيلة اتصال مباشرة مع إدارة العمل والتي قدرت بنسبة قليلة جدا بنسبة %1.28.

نلاحظ أن الإجابة بتسهيل التواصل مع الزملاء قد احتلت النسبة الأعلى لعدد إجابات المبحوثين وهذا راجع الى الاستخدام المفرط للفيس بوك بغرض التمتع بمميزاته مثل الترقية، التواصل، الحصول على الاخبار، ثم تليها الإجابة بتسهيل العمل بدرجة ضئيلة بسبب عدم استخدامه في العمل حيث يستخدم موظفي الشركة الهاتف وهذا ما لاحظناه في شبكه الملاحظة اما الإجابة ب يعتبر كوسيلة اتصال مباشرة مع إدارة العمل فكانت نسبتها منعدمة قدرتنسبة%1.28 وهذا راجع إلى الاعتماد على تطبيق اخر يستخدمونه في عملهم كوسيلة اتصال مباشرة مع إدارة الشركة اسم هذا التطبيق Ox حيث يتمتع هذا التطبيق بسرية تامة حيث اعتبرنا واجهة لهذا التطبيق ضمن الملاحق وهذا طبعا بعد الاذن.

* فاق مجموع التكرارات مجموع مفردات العينة المقدرة ب 67 وهذا راجع للمبحوثين الذين اختاروا أكثر من إجابة.

** هو تطبيق شبيه بالسنجر، حيث يملك كل عامل حساب خاص به، فهلا اسم المستخدم وكلمة السر الخاصة به حيث قوم بالتواصل وارسل واستقبال الرسائل مع غيره من الموظفين داخل الشركة ويمتاز هذا التطبيق بالسرية التامة«wchos.groupepersonelqqlgaz»

الجدول رقم(08):هل يعتبر الفايسبوك وسيلة اتصال اساسية في عملك؟

الجدول رقم(08):يوضح أهمية الفايسبوك كوسيلة اساسية في العمل.

الاجابة	التكرار	النسبة
دائماً	7	%10.44
احياناً	40	%59.70
ابداً	20	%29.85
المجموع	67	%100

توضح لنا القراءة الرقمية للجدول رقم (8) أعلاه والذي يوضح أهمية الفايسبوك كوسيلة اتصال أساسية في العمل، حيث احتلت أكبر نسبة للذين أجابوا بـ احياناً حيث قدرت نسبة إجابتهم بـ 59.70% ثم تليها الإجابة بـ أبداً بنسبة 29.85% وتمثلت أصغر نسبة في الجدول للذين اجابوا بـ دائماً حيث قدرت بنسبة 10.44%.

نلاحظ أن الإجابة بـ أحياناً قد بلغت نسبتها الأعلى في النسب وهذا راجع إلى عدم الاعتماد الكلي على الفايسبوك كوسيلة أساسية في الاتصال فقد يلجأ الموظفون إلى وسائل اتصالية اخرى كما ذكرنا في تحليلنا للجدول رقم(07)، أما الإجابة بـ أبداً فكانت نسبتها شبه متوسطة وكانت هذه إجابة المبحوثين الذين لا يستخدمون الفايسبوك أبداً في عملهم، كما تمثلت نسبة الإجابة بـ دائماً نسبة قليلة جداً وهذا ما يفسر أن المبحوثين الذين يستخدمون الفايسبوك كوسيلة اتصال اساسية في العمل هم فئة قليلة جداً.

الجدول رقم(9):هل في علاقتك مع المسؤولين في مؤسستكم تستخدم الفايسبوك؟

الجدول رقم(09): يوضح علاقات الموظفين بالمسؤولين عن طريق الفايسبوك.

الإجابة	التكرار	النسبة
أبداً	51	%76.11
أحياناً	13	%19.40
دائماً	3	%4.47
المجموع	67	%100

من خلال القراءة الرقمية للجدول أعلاه رقم(09) والذي يوضح علاقات الموظفين بالمسؤولين عن طريق الفيسبوك أن أعلى نسبة هي للمبحوثين الذين أجابوا بـ أبداً بنسبة 76.11% ثم تليها إجابة المبحوثين الذين أجابوا بـ أحياناً نسبة قدرت بـ 19.40% وتمثلت أقل نسبة للمبحوثين الذين أجابوا بـ دائماً بنسبة 4.47%.

نلاحظ ان الإجابة بـ أبداً قد احتلت النسبة الاولى وهذا يعود إلى نسبة الموظفين الذين لا يلجؤون إلى الفيسبوك ويعتبرونه مضيعة للوقت ولا يقدم مصداقية في الأخبار ولا يعتبرونه كوسيلة رسمية داخل الشركة، اما إجابة المبحوثين بـ أحياناً كان أقل من الاولى وهذا راجع إلى استخدامه وقت الأزمات والحالات الطارئة وللضرورة القصوى كما تمثلت النسبة الأقل للمبحوثين الذين كانت إجابتهم بـ دائماً وهذا راجع أن الموظفين الذين يستخدمون الفيسبوك مع المسؤولين داخل مؤسسة سونلغاز تبسة وهم رؤساء الاقسام والمكاتب.

السؤال رقم(10): في حالة وجود مشاكل او غموض في عملكم هل تلجأ إلى استخدام الفيسبوك؟

الجدول رقم(10): يوضح استخدام الفيسبوك في حالة وجود مشاكل او غموض.

الإجابة	التكرار	النسبة
أبداً	37	55.22%
أحياناً	29	43.28%
دائماً	1	1.49%
المجموع	67	100%

من خلال القراءة الرقمية لنسب للجدول أعلاه رقم (10) والذي يوضح استخدام الفيسبوك في حالة وجود مشاكل أو غموض أن أعلى نسبة احتلتها الإجابة بـ أبداً حيث قدرت بنسبة 55.22% ثم تليها إجابة المبحوثين بـ أحياناً والتي قدرت بـ 43.28% ثم احتلت أقل نسبة للذين أجابوا بـ دائماً بنسبة قدرت بـ 1.49% وهي نسبة ضئيلة جداً.

نلاحظ أن المبحوثين الذين كانت إجابتهم بـ أبداً احتلت النسبة الأعلى وهذا راجع إلى عدم اللجوء إلى استخدام الفيسبوك في حالة وجود مشاكل أو غموض في العمل ولا يعتبرونه وسيلة من وسائل إدارة الأزمة، أما الموظفين الذين كانت إجابتهم بـ أحياناً نسبتهم أقل من النسبة الاولى وهذا يعود إلى

الاعتماد على الفيسبوك كأداة لحل المشاكل وإزالة الغموض وتلبيها الإجابة الأخرى التي تعبر عن أقل نسبة في الجدول والتي كانت نسبتها نسبة معدومة.

السؤال رقم(11):حسب رأيك هل يساعد الفيسبوك على تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة في حالة الأزمات؟

الجدول رقم (11):يوضح ما إذا كان الفيسبوك يساعد على تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة في حالة الأزمات.

الإجابة	التكرار	النسبة
أحياناً	40	59.70%
أبداً	17	25.37%
دائماً	10	14.92%
المجموع	67	100%

من خلال القراءة العددية لنسب الجدول أعلاه رقم(11) والذي يوضح ما اذا كان الفيسبوك يساعد على تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة في حالة الأزمات أن أعلى نسبة في الإجابات هي إجابة المبحوثين ب أحياناً حيث قدرت نسبتها ب 59.70% وتلبيها الإجابة ب أبداً بنسبة قدرت 25.37% واحتلت النسبة الأقل إجابة المبحوثين ب دائماً حيث بلغت نسبتها 14.92%.

نلاحظ أن الإجابة ب أحيانا قد احتلت النسبة الأعلى وهذا راجع لأهمية الفيسبوك في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة والتعرف على كيفية إدارة المواقع الإلكترونية وإنشاء صفحات التواصل الاجتماعي إلى جانب بعض الأمور الفنية الأخرى التي تختلف وفقاً للإمكانيات والخدمات المتاحة لموقع كل منظمة¹. أما النسبة التي تلبيها هي إجابة المبحوثين ب أبداً وهذا راجع إلى اعتمادهم على الدور الذي يقوم به الجهاز الإداري في مواجهة الأزمة لتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، أما إجابة المبحوثين الذين أجابوا ب دائماً هم فئة قليلة متكونة من فريق إدارة الأزمات وفريق اتصالات الأزمة.

¹-جميلة قادم: العلاقات العمة الرقمية وصناعة الصورة الذهنية للمنظمات الحديثة: قراءة تحليلية في ظل البيئة الافتراضية، مجلة الاعلام والمجتمع، مجلد6، العدد1، جوان2022، ص160.

المحور الثاني: استراتيجية اتصال الأزمة.

السؤال رقم (12): هل مؤسستكم تعتمد على خطة اتصالية واضحة؟

الجدول رقم (12): يوضح اعتماد مؤسسة على خطة اتصالية واضحة.

الإجابة	التكرار	النسبة
دائماً	46	68.65%
أحياناً	19	28.35%
أبداً	2	2.98%
المجموع	67	100%

من خلال القراءة الرقمية للجدول أعلاه رقم (12) الذي يوضح اعتماد المؤسسة على خطة اتصالية واضحة أن أعلى نسبة في الإجابات هي إجابة المبحوثين بـ دائماً حيث قدرت نسبتها بـ 68.65%، وتليها الإجابة بـ أحياناً بنسبة 28.35% واحتلت النسبة الأقل الإجابة المبحوثين بـ دائماً حيث بلغت نسبتها 2.98%.

نلاحظ أن الإجابة بـ دائماً احتلت النسبة لأعلى وهذا راجع إلى أن المؤسسة تعتمد على خطة اتصالية واضحة في تحقيق استراتيجياتها لأن النجاة من الأزمات التي تتعرض لها المؤسسات تطلب من إدارة العلاقات العامة فيها أن تطور خطة للاتصال مع وسائل الاعلام وأخرى للاتصال مع الجماهير¹، أما إجابة المبحوثين بـ أحياناً فبلغت نسبة أقل من الأولى وهذا يعود إلى أن الخطة الاتصالية قد تكون غير واضحة وغير مناسبة في بعض المواقف ثم تليها الإجابة بـ أبداً بنسبة قليلة جداً وهذا راجع إلى إجابة المبحوثين الذين اختاروا أن المؤسسة لا تعتمد أبداً على خطة اتصالية واضحة.

¹-عبد الكريم سرحان، عائدة فخري: مدخل العلاقات العامة والاتصال، ط1، الشامل للنشر والتوزيع، فلسطين، 2022، ص.116.

السؤال رقم(13): هل تملك مؤسستكم خطة اتصالية احتياطية لقراءة الأزمات؟

الجدول رقم(13): يوضح امتلاك المؤسسة خطة اتصالية احتياطية لفترة الأزمات.

الإجابة	التكرار	النسبة
دائمًا	39	%58.20
أحيانًا	23	%34.32
أبدًا	5	%7.46
المجموع	67	%100

من خلال القراءة العددية للنسب في الجدول أعلاه رقم(13) والذي يوضح امتلاك المؤسسة خطة احتياطية لفترة الأزمات، أن أعلى نسبة في الاجابات بـ دائماً حيث قدرت نسبتها بـ %58.20 ثم تليها الإجابة بـ أحيانًا حيث بلغت نسبتها %34.52 حيث احتلت النسبة الأقل وهي الإجابة بـ أبدًا بلغت نسبتها %7.46.

نلاحظ أن أعلى نسبة هي الإجابة بـ دائماً وهذا راجع إلى أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على خطط اتصالية احتياطية خلال فترات الأزمة وهذا ما يؤكد جدول الموجود ضمن قائمة الملاحق "تحسباً لدخول شهر رمضان الفضيل 2023 حيث قامت مديرية توزيع الكهرباء والغاز تبسة بإعداد برنامج مداومة 24/ 24سا، 7/7 أيام وذلك من أجل ضمان استمرار تزويد بهاتين المادتين"، وتليها الإجابة بـ أحيانًا كنسبة أقل منها وهذا يعود إلى تطبيق الخطة الاقتصادية في بعض الأحيان عندما لا تنجح الخطة الرسمية الأساسية، ثم تليها الإجابة بـ أبدًا كأقل نسبة في الجدول وهذا راجع إلى إجابة المبحوثين الذين يقولون أن المؤسسة لا تمتلك خطة اتصالية احتياطية.

سؤال رقم(14): أثناء وضعكم لاستراتيجيات الاستعانة الاتصالية هل تم الاستعانة بأشخاص ذوي الخبرة؟

الجدول رقم (14): يوضح الاستعانة بأشخاص ذوي الخبرة أثناء وضع الاستراتيجيات الاتصالية.

الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	66	%98.50
لا	1	%1.49
المجموع	67	%100

من خلال القراءة الرقمية للنسب في الجدول أعلاه رقم(14) الذي يوضح الاستعانة بأشخاص ذوي الخبرة أثناء الاستراتيجيات الاتصالية أن أعلى نسبة في الإجابات بنعم حيث قدرت ب 98.50% ثم تليها الاجابة بلا حيث قدرت نسبتها ب. 1.49%

نلاحظ أن أعلى نسبة هي الإجابة ب نعم وهذا راجع إلى أن المؤسسة تعتمد سياسة المشاورة أثناء وضع استراتيجياتها وهذا ما يبرر اعتماد المؤسسة سونلغاز-تبسة- على استراتيجية المشاركة والمسؤولية في وضع الخطة المناسبة لإدارة الأزمة¹، وتليها الإجابة بلا وهذا يعود إلى سبب أن الموظف لم يتم الاستعانة به أثناء وضع المؤسسة للاستراتيجيات الاتصالية.

السؤال رقم(15): هل سبق وأن شاركتك المؤسسة في حل مشكل ما؟

الجدول رقم(15): يوضح مشاركة الموظف في حل مشكل ما في المؤسسة.

الإجابة	التكرار	النسبة
أحياناً	38	56.71%
دائماً	18	26.86%
أبداً	11	16.41%
المجموع	67	100%

من خلال القراءة الرقمية للنسب في الجدول أعلاه (15) الذي يوضح مشاركة الموظف في حل مشكل ما في المؤسسة أن أعلى نسبة في الإجابات ب أحيانا حيث قدرت نسبتها ب 16.71% وتليها الإجابة ب دائماً حيث بلغت نسبتها 26.86% كما قدرت النسبة الأقل إجابة ب أبداً بنسبة 16.41%.

نلاحظ ان نسبة المبحوثين الذين أجابوا ب أحياناً هم الأكثر نسبة وهذا راجع إلى أنهم أصحاب خبرة وقدرة وكفاءة عالية لأنهم يعتبرون النسبة الأقدمية في العمل أما الموظفين الذين كانت إجابتهم ب دائماً فنسبتهم أقل من الاولى وهذا بسبب هذه الفئة تمثل رؤساء الأقسام والمصالح المتماثلين في موظفي قسم تقنيات الغاز وقسم تقنيات الكهرباء وتليها النسبة الأخيرة للإجابة ب أبداً وهذا يعود إلى أن هذه الفئة من المبحوثين لا يتم الاستعانة بهم في حل مشكل ما في المؤسسة بسبب قلة خبرتهم ولا يعتبرون من فريق إدارة الأزمات.

¹-بلعباس عبد الحميد: الاتصال وتسيير الأزمة، مرجع سبق ذكره، ص54.

السؤال رقم(16): هل يتم تبليغ العمال بكل المعلومات مسبقا عبر الفايسبوك؟

الجدول رقم(16) : يوضح تبليغ العمال بكل المعلومات مسبقا عبر الفايسبوك.

الإجابة	التكرار	النسبة
أحياناً	37	%55.22
أبداً	22	%32.83
دائماً	8	%11.94
المجموع	67	%100

من خلال القراءة الرقمية للنسب للجدول أعلاه رقم(16) الذي يوضح تبليغ العمال بكل المعلومات مسبقا عبر الفيسبوك أن أعلى نسبة للإجابات ب أحياناً حيث بلغت %55.22 تليها الإجابة ب أبداً قدرت نسبتها ب %32.83 كما قدرت نسبة الإجابة ب دائماً بنسبة %11.94 كأقل نسبة في الجدول.

نلاحظ أن إجابة المبحوثين ب أحياناً هم الأكثر نسبة وهذا راجع إلى عدم تزويد المؤسسة موظفيها بكل المعلومات عبر الفيسبوك وهذا بسبب استخدام المؤسسة استراتيجية الحفظ والكتمان التي تم توظيفها والاستدلال بها في الجانب النظري في عنصر الاستراتيجيات ونماذج الاتصال الأزماتي، حيث تليها الإجابة ب أبداً بمعنى عدم التام بالبوح بكل المعلومات المتعلقة بالأزمة عبر الفايسبوك وهذا راجع إلى المعلومات السرية التي يجب التكتم عنها بمعنى استراتيجية الحفظ والكتمان، نلاحظ أن أقل نسبة هي الإجابة ب دائماً فهذا يدل على أن المبحوثين الذين اختاروا هذه الإجابة فهم فريق إدارة الأزمة وفريق اتصالات الأزمة الذين لديهم الأولوية لمعرفة كل الأخبار والمعلومات.

السؤال رقم(17): منهي الجهة المسؤولة عن الاتصال الأزماتي في مؤسستكم؟

الجدول رقم(17): يوضح الجهة المسؤولة عن الاتصال الأزماتي في المؤسسة.

الإجابة	التكرار	النسبة
خلية الاتصال	66	%98.50
مدير الشركة	1	%1.49
المجموع	67	%100

من خلال القراءة الرقمية لنسب الجدول أعلاه رقم (17) الذي يوضح الجهة المسؤولة عن الاتصال الأزماتي في المؤسسة أن أعلى نسبة للإجابات بخلفية الاتصال حيث بلغت 98.50٪، تليها الإجابة ب مدير الشركة قدرت نسبتها ب 1.49٪.

نلاحظ أن إجابة المبحوثين حول الجهة المسؤولة عن الاتصال الأزماتي في المؤسسة قد تمثلت في خلية الاتصال حيث كانت نسبتها تقريبا 100٪ كأعلى نسبة ويعود هذا لسبب أن خلية الاتصال هي المكلفة باتصالات الأزمة كما وأنها تعتبر فريق خلية الاتصال وهي المتحدث الرسمي للمؤسسة، وما يؤكد هذه النسبة هو التطرق إلى العنصر تحت عنوان سيرورة اتصال الأزمة في الجانب النظري "أنها الناطق والمتحدث باسم المنظمة وتتولى المهام الاتصالية بالجمهور ووسائل الإعلام¹، وهذا ما تم تأكيده في الجانب المنهجي في تحديد عينة ومجتمع الدراسة وكذلك في المجال البشري باسم قسم خلية الإعلام والاتصال السيدة بن عرفة نرجس بالمؤسسة فهذه الأسباب كلها تبرر إجابة الموظفين ب أن الجهة المسؤولة عن الاتصال الأزماتي في المؤسسة هي خلية الاتصال وليست مدير الشركة.

السؤال رقم (18): هل تموضع دليل إرشادي للتعامل مع الأزمة؟

الجدول رقم (18): يوضح وضع دليل إرشادي للتعامل مع الأزمة.

الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	66	98.50%
لا	1	1.49%
المجموع	67	100%

من خلال القراءة الرقمية لنسب الجدول أعلاه رقم (18) الذي يوضح وضع دليل إرشادي للتعامل مع الأزمة أن أعلى نسبة للإجابة بنعم حيث بلغت 98.50٪ تليها الإجابة بلا قدرت نسبتها ب 1.49٪.

نلاحظ أن الإجابة بنعم هي أعلى نسبة وهذا راجع إلى امتلاك المؤسسة دليل إرشادي للتعامل مع الأزمة وهذا ما لاحظناه في شبكة الملاحظة كما أن لنا ملاحق تدل على ذلك وتليها الإجابة بلا بسبب أن الموظف لم ينتبه إلى الإجابة عن ن هذا السؤال.

¹ - يحي بن العربي: سيرورة اتصال الأزمة، مرجع سبق ذكره، ص 44.

المحور الثالث: استراتيجيات اتصال الأزمة عبر مواقع التواصل الاجتماعي.

السؤال رقم(19): هل يعد الفيسبوك من الوسائل التي تستخدمها في الاستراتيجيات الاتصالية في إدارة الأزمة؟

الجدول رقم(19):يوضح ما إذا كان الفيسبوك من الوسائل التي يستخدمها في استراتيجيات إدارة الأزمة.

الإجابة	التكرار	النسبة
أحياناً	42	62.68%
أبداً	23	34.32%
دائماً	2	2.98%
المجموع	67	100%

من خلال القراءة الرقمية للجدول رقم (19) الذي يوضح ما إذا كان الفيسبوك من الوسائل التي يستخدمونها في استراتيجيات إدارة الأزمة أن أعلى نسبة بالإجابة بـ أحياناً قدرت بـ 62.68٪ وتلها الإجابة بـ أبداً حيث بلغت نسبتها بـ 34.32٪ تلها الإجابة بـ دائماً بسبة 2.98٪ .

نلاحظ أن إجابة المبحوثين بـ أحياناً هي النسبة الأعلى وهذا راجع إلى أن المؤسسة تعتمد أحياناً على الفيسبوك في استراتيجياتها حتى تضمن نجاح عملياتها الاتصالية ولتأسيس علاقة قوية مع جمهورها من خلال تحديد الوسائل الاتصالية المناسبة، "بشفافية ومصداقية عبر مواقع التواصل الاجتماعي، يمكن أن يكون له عوائد إيجابية على المدى الطويل من ناحية توطيد العلامات العملاء"¹، حيث إجابة المبحوثين بـ أبداً بسبب عدم استخدام الفيسبوك لاستراتيجيات الاتصالية في ادارة الازمات للحفاظ على المعلومات وسيرها بشكل سري ولأن المؤسسة تستخدم اخرى بدلا من الفيسبوك مثل الوسائل الإعلامية، حيث اجابة المبحوثين بـ دائماً هي نسبة ضئيلة جدا وهذا راجع إلى الحالات النادرة لوقوع ازمات ومشاكل وكوارث تمس بسمعة المؤسسة "لأن الصورة الذهنية للمؤسسة تتأثر

¹-وداد داودي: الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة في إدارة صورة المؤسسة عبر الفيسبوك اثناء أزمة كورونا، تجربة شركة الخطوط الجوية الجزائرية نموذجا، مجلة الإعلام والمجتمع، المجلد 6، العدد 2، ديسمبر 2022، ص46.

بعدة عوامل بعضها تتعلق بالمؤسسة نفسها، والبعض الآخر يتعلق بالجمهور وكلاهما يتأثر بالخصائص الاجتماعية للمجتمع الذي تعمل فيه المؤسسة¹.

السؤال رقم(20):كيف يتواصل فريق إدارة الأزمة مع بعضهم البعض؟

الجدول رقم(20):يوضح تواصل فريق إدارة الأزمة مع بعضهم البعض.

الإجابة	التكرار	النسبة
عن طريق الاجتماعات	50	%51.02
عن طريق الهاتف	46	%46.93
عن طريق الفيسبوك	1	%1.02
هذه الوسائل معا	1	%1.02
المجموع	*98	%100

من خلال القراءة الرقمية لنسب الجدول اعلاه رقم (20) الذي يوضح تواصل فريق إدارة الأزمة مع بعضهم البعض، أن أعلى نسبة للإجابات ب عن طريق الاجتماعات حيث قدرت ب %51.02 تليها الإجابة ب عن طريق الهاتف حيث بلغت نسبتها ب %46.93 أما الإجابة ب عن طريق الفيس بوك فقد قدرت نسبتها ب %1.02 وهي نسبة قليلة جدا، تليها الإجابة بهذه الوسائل معاً بنسبة %1.02 وهي نسبة مثل التي سبقتها نسبة قليلة جداً.

نلاحظ أن إجابة المبحوثين ب عن طريق الاجتماعات أعلى نسبة وهذا راجع إلى أهمية التواصل لدى فريق إدارة الأزمة من خلال الاجتماع للتخطيط لمواجهة الأزمة والتعامل معها وقت حدوثها هذا ما تم الاستدلال به في الجانب النظري للدراسة في كتاب العلاقات العامة والأزمات للدكتور بطرس حلاق وهذا ما يؤكد نسبتها العالية، تليها الإجابة ب عن طريق الهاتف نسبة اقل منها وهذا راجع إلى عدم إقامة اجتماعات لتواصل فريق ادارة الأزمة مع بعضهم البعض مثل عامل البعد والظروف الخارجية، ثم تليها الاجابة ب عن طريق الفيس بوك نسبة ضئيلة جدا وهذا بسبب عدم استخدام الفيس بوك كوسيلة اتصال لفريق الأزمة، كما كانت النسبة متساوية للمبحوثين الذين أجابوا بهذه الوسائل معا لأن فريق إدارة الأزمة يتواصلون بحسب الأزمة وبحسب الظرف والموقف الأزماتي.

¹ - ناهض فاضل زيدان الجوارى: العلاقات العامة والصورة الذهنية، ط1، دارالمجد للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص244.

* فاق مجموع التكرارات مجموع مفردات العينة المقدرة ب 67 وهذا راجع للمبحوثين الذين اختاروا أكثر من إجابة.

السؤال رقم(21):ماهي الأزمات التي تعرضت لها مؤسستكم؟

الجدول رقم(21): الأزمات التي تعرضت لها المؤسسة.

تم الحصول على إجابات مختلفة قدرت ب67 والمقدرة بنسبة 100% وتم تفيئتها على الشكل التالي:

النسبة	التكرار	الإجابة
37.31%	25	كوفيد19
22.38%	15	هبوب رياح قوية مما يؤدي إلى سقوط أعمدة كهربائية
20.89%	14	تسرب على مستوى أنابيب الغاز
19.40%	13	سرقة الطاقة الكهربائية
100%	67	المجموع

توضح القراءة الرقمية لنسب الجدول اعلاه رقم (21) الذي يوضح الأزمات التي تعرضت لها المؤسسة فكانت هذه أهم الإجابات حيث تقدر اكبر نسبة لإجابة كوفيد19 نسبة 37.31٪ وتليها الإجابة بهبوب رياح قوية ما يؤدي إلى سقوط أعمدة كهربائية بنسبة 22.38٪ تقدر الاجابة بتسرب على مستوى أنابيب الغاز بنسبة 20.89٪ تليها الإجابة بسرقة الطاقة الكهربائية بأقل نسبة حيث قدرت ب19.40٪ .

نلاحظ أن إجابة المبحوثين بكوفيد 19 هي اعلى نسبة وهذا راجع إلى الجائحة التي مرت بها البشرية عامة والمؤسسة خاصة وهذا راجع إلى تعرقل عمل المؤسسة في تحقيق استراتيجياتها واهدافها المخطط لها، تليها الإجابة بنسبة اقل منها وهي الإجابة بهبوب رياح قوية مما يؤدي الى سقوط الاعمدة الكهربائية وهذا راجع الى خطورة الوضع على سكان المنطقة وما يؤكد ذلك منشور في صفحة عمال الكهرباء والغاز Algeria "هبوب رياح قوية وزوايع رملية ادت الى سقوط أعمدة كهربائية ذات التوتر العالي بمنطقة لبرق التابعة لدائرة نقرين مما استدعى تدخل الفرق التقنية بشكل فوري وسريع والتي هي متواجدة في عين المكان من أجل محاولة تصليح العطب في ظروف جد صعبة" حيث تم ادراجها ضمن الملاحق، وتليها الإجابة بتسرب على مستوى أنابيب الغاز وهذا راجع الى مشاريع البناء دون ترخيص في عملية الحفر العشوائي مما يسبب ثقب على مستوى الأنابيب ويحدث التسرب وتليها نسبة سرقة

الطاقة الكهربائية وهي اقل نسبة من بين إجابات المبحوثين وهذا راجع إلى عدم تعرض المؤسسة بشكل مستمر لسرقة الطاقة الكهربائية.

السؤال رقم(22):أثناء الأزمات هل تعتمد مؤسستكم بشكل كبير على الفايسبوك؟

الجدول رقم(22):يوضح اعتماد المؤسسة أثناء الأزمات على الفايسبوك.

الإجابة	التكرار	النسبة
أحياناً	45	67.16%
أبداً	21	31.34%
دائماً	1	1.49%
المجموع	67	100%

من خلال القراءة الرقمية لنسب الجدول رقم (22) الذي يوضح اعتماد المؤسسة اثناء الازمات على الفايسبوك، أن أعلى نسبة للإجابات ب أحياناً قدرت نسبتها ب67.16٪ تليها الإجابة ب أبداً بلغت نسبتها 31.34٪ وأقل نسبة للإجابة ب دائماً حيث قدرت ب1.49٪ .

نلاحظ أن إجابة المبحوثين ب أحياناً النسبة الأكبر وهذا راجع إلى أن المؤسسة في حالة الأزمات تعتمد على الفايسبوك وهذا ماتم التأكد منه في الجانب النظري بعنوان استجابة المنظمة للأزمة باستخدام مواقع التواصل الاجتماعي بقول "فطيمة بونقطة" أن استخدام المؤسسات لمواقع التواصل الاجتماعي لا يقوم فقط على نشر المعلومات باعتبارها قناة متاحة تمكنهم من الوصول إلى المستخدمين الذين يتابعون بالفعل نشاط المؤسسة على الإنترنت ولكنه يمكنهم من مشاركة الرسالة مع متابعيهم¹، تليها إجابة المبحوثين ب أبداً وهذا يعود إلى ان المؤسسة لا تعتمد إطلاقاً على الفايسبوك في حالة وجود أزمات وتليها الإجابة ب دائماً بنسبة ضئيلة جدا وهذا راجع إلى الحالات النادرة للأزمات.

¹-فطيمة ابو قنطة: مواقع التواصل الاجتماعي كآلية اتصال الازمة في المؤسسة، دراسة وصفية تحليلية لصفحة الفايسبوك التابعة للخطوط الجوية الجزائرية خلال أزمة كورونا، مرجع سابق، ص13.

السؤال رقم(23): هل يتواصل الجمهور معكم عبر الفايسبوك في حالة وجود أزمة أو مشكل ما؟
الجدول رقم(23): يوضح تواصل الجمهور بالمؤسسة عبر الفايسبوك في حالة وجود أزمة أو مشكلة.

الإجابة	التكرار	النسبة
أحياناً	43	%64.17
أبداً	23	%34.32
دائماً	1	%1.49
المجموع	67	%100

يوضح لنا القراءة الرقمية للجدول(23) تواصل الجمهور بالمؤسسة عبر الفايسبوك في حالة وجود أزمة او مشكل ما، حيث احتلت أكبر نسبة للذين أجابوا بـ أحياناً حيث قدرت نسبة إجابتهم بـ64.17% ثم تليها الإجابة بـ أبداً بنسبة 34.32% وتمثلت اصغر نسبة في الجدول للذين أجابوا بـ دائماً حيث قدرت بنسبة 1.49%.

نلاحظ أن إجابة المبحوثين بـ أحياناً النسبة الأعلى من بين الإجابات وهذا يعود إلى أن المؤسسة تقوم بنشر مشاكل للجمهور الخارجي وهذا يلفت اهتمامهم والتواصل معهم بإبداء رأيهم أو الإبلاغ عن مشكل ما، تليها الإجابة بـ ابداً بنسبة متوسطة وهذا بسبب عدم تواصل الجمهور بالمؤسسة في حالة الأزمات لأنه في حالة ما إذا وجدت أو حدثت أزمة أو مشكل ما. فللجمهور وسائل اتصال أخرى مثل الاتصال على الرقم 3303 أو ارسال رسالة نصية على 63303 أو التقدم بكتابة شكوى على مستوى المؤسسة وكل هذه المعلومات ضمن جملة من الملاحق التي اعتمدها والتي لاحظناها أيضا في شبكة الملاحظة، تليها الإجابة بـ دائماً نسبة ضئيلة جدا وهذا راجع إلى تواصل الجمهور عن طريق الفايسبوك بالمؤسسة اثناء الأزمات إلا في الحالات الطارئة والضرورة القصوة وإذا استدعى الامر لذلك.

السؤال رقم(24):ماهي أكثر طرق التواصل عبر صفحة الفايسبوك؟

الجدول رقم(24):يوضح أكثر طرق التواصل عبر صفحة الفايسبوك.

الإجابة	التكرار	النسبة
تعليق	62	%67.29
إعجاب	15	%16.30
مشاركة	15	%16.30
المجموع	92*	%100

توضح لنا القراءة الرقمية للجدول رقم (24) والذي يوضح أكثر طرق التواصل عبر صفحة الفايسبوك، حيث احتلت النسبة الأعلى للذين أجابوا ب تعليق قدرت نسبة إجابتهم ب 59.70٪ ثم تليها الاجابة ب إعجاب بنسبة 16.30٪ كما تمثلت النسبة الأقل منها في الجدول للذين أجابوا ب مشاركة حيث قدرت ب 16.30٪ .

نلاحظ أن إجابة المبحوثين ب تعليق هي النسبة الأعلى من بين الإجابات وهذا راجع إلى أن أكثر طرق التواصل عبر صفحة الفايسبوك عن طريق إبداء الرأي والتعبير حول ما يتم نشره فالتعليق يتيح حرية مشاركة الرأي وتليها الإجابة ب إعجاب بنسبة متوسطة وهذا راجع إلى عدم التفاعل بملصق مع النسبة التي سبقتها وهذا راجع إلى الاشخاص الذين يقومون عادة ببدأ اثاره الأزمة الكترونيا من خلال نشر ومشاركة المعلومات وهم المؤثرون¹.

* فاق مجموع التكرارات مجموع مفردات العينة المقدرة ب 67 وهذا راجع للمبحوثين الذين اختاروا أكثر من إجابة.

¹-إنجي محمد سرع: استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الأزمات ، دراسة في تحليل المستوى الثاني، مرجع سبق ذكره، ص

السؤال رقم(25): هل يقدم المتحدث الرسمي للمنظمة كافة المعلومات حول الأزمة عبر مواقع التواصل الاجتماعي؟

الجدول رقم(25): يوضح تقديم المتحدث الرسمي للمنظمة كافة المعلومات حول الأزمة عبر مواقع التواصل الاجتماعي.

الإجابة	التكرار	النسبة
أحياناً	38	56.71%
أبداً	20	29.85%
دائماً	9	13.43%
المجموع	67	100%

توضح لنا القراءة الرقمية للجدول رقم (25) والذي يوضح تقديم المتحدث الرسمي للمنظمة كافة المعلومات حول الأزمة عبر مواقع التواصل الاجتماعي حيث احتلت أكبر نسبة للذين أجابوا بـ أحياناً حيث قدرت نسبة إجابتهم بـ 56.71% ثم تليها الإجابة بـ أبداً بنسبة 29.85% وتمثلت اصغر نسبة في الجدول للذين أجابوا بـ دائماً حيث قدرت بنسبة 13.43% .

نلاحظ أن إجابة المبحوثين بـ أحياناً أعلى نسبة في الجدول وهذا راجع إلى أن المتحدث الرسمي يقدم معلومات حيث يضع رسالته للرد على استفسارات الجمهور ومطالب وسائل الإعلام المختلفة، وإعداد الرسائل المتنوعة التي تتناسب مع فئات هذا الجمهور، حيث تتوفر لديه القدرة والشجاعة على التحدث والإحساس بالمسؤولية والمهارة الإدارية والاتصالية وعادة ما يكون المتحدث الرسمي في حالة أزمة هو رئيس المنظمة Chief Executive Office¹. وهذا ما استشهدنا به في الجانب النظري في عنصر المتحدث الرسمي، تليها الإجابة بـ ابداً بنسبة متوسطة وهذا يعود إلى أن المتحدث الرسمي لا يقوم بعدم البوح بالمعلومات بتاتا وهذا ما تؤكد استراتيجيته الصمت(حائد الصمت) والهدف من هذه الاستراتيجية هو علق المجال أمام وسائل الإعلام وعدم تقديم المعلومات مع الإشارة إلى انها استراتيجية غير معتمدة كثيرا لأنها تتأثر بسرعة انتشار الاشاعات عبر مواقع التواصل الاجتماعي²، تليها إجابة المبحوثين بـ دائما وهي نسبة ضعيفة وهذا يعود إلى أن المتحدث الرسمي يقدم كل المعلومات عن الموقف الأزموي خوفا من التهديد الذي يضر بالسمعة وهذا ما استشهدنا به في الجانب النظري في

¹-حي بن العربي:سيرورة اتصال الأزمة ، مرجع سبق ذكره، ص11

²-حكيمة جاب الله: استراتيجيات الاتصال ودورها في تفعيل إدارة الأزمات، مرجع سبق ذكره، ص107.

نظريات اتصال الأزمة في نظرية الاتصال الأزموي: التي تركز هذه النظرية على الإستجابة للأزمة التي بإمكان المنظمة اعتمادها لتزويد جمهورها بالمعلومات المطلوبة عن الأزمة والحد ظن الضرر الذي يلحق بسمعتها في مرحلة ما بعد الأزمة¹.

¹- إبراهيم ابو عرقون: دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات، مرجع سابق، ص04.

النتائج العامة لدراسة:

- أن إتصال الأزمة قد حظى بإهتمام كبير من طرف الموظفين داخل شركة سونلغاز-تبسة-.
- أن اغلبية الموظفين داخل شركة سونلغاز لتوزيع الغاز والكهرباء -تبسة - هم رجال وهذا راجع الي طبيعة العمل الميداني كونهم يمثلون فريق ادارة الازمة بالإضافة الي امتلاكهم الخبرة والاقدمية في العمل.
- أن الفيس بوك لايعتبر أداة اساسية لتواصل لكونه لا يمتاز بخاصية الرسمية .
- أن المؤسسة لا تملك حساب خاص بها، بل هي فرع لشركة الكبرى بالجزائر وكل ما يتم نشره على الصفحة يتم الموافقة عليها من طرف الشركة الكبرى لتوزيع الكهرباء والغاز-الجزائر-.
- أن موظفي شركة سونلغاز لتوزيع الغاز والكهرباء -تبسة -يستخدمون تطبيق سري لتواصل بينهم يدعى.OX.
- أن مؤسسة سونلغاز لتوزيع الغاز والكهرباء -تبسة -لا تستخدم الفيس بوك بشكل كبير في تحسين صورتها الذهنية خلال الازمات.
- أن المؤسسة تستعين بأشخاص ذوي الخبرة اثناء وضعها للاستراتيجيات الاتصالية .ولها خطة اتصالية واضحة ،كما لها خطة احتياطية لفترة الازمات.
- أن الاستراتيجية التي تعتمدها مؤسسة سونلغاز-تبسة - هي استراتيجية الحفظ والكتمان .
- أن خلية الاتصال هي الجهة المسؤولة عن الاتصال الازماتي .
- أن مؤسسة سونلغاز-تبسة - لها دليل ارشادي لتعامل مع الازمات.
- لا يعتبر الفيس بوك من الوسائل التي تستخدمها المؤسسة في الاستراتيجيات الاتصالية في ادارة الازمات.
- أن فريق ادارة الازمة يتواصلون مع بعضهم البعض عن طريق الهاتف والاجتماعات وجها لوجه (اتصال مباشر) .
- أن المتحدث الرسمي لايقدم كل المعلومات حول الازمات عبر فيس بوك.



المخاتمة

خاتمة

وفي ختامنا لهذه الدراسة التي حاولنا من خلالها معرفة دور الإتصال الأزماتي عبر مواقع التواصل الإجتماعي داخل مؤسسة سونلغاز-تبسة-ان إتصال الأزماتي قد حظى بإهتمام كبير من طرف العاملين خاصة والمؤسسة عامة. لما يتحل من دور ومكانة مهمة داخل المؤسسات الاقتصادية ، حيث يتجلى دوره وأهميته في التصدي ومعالجة الأزمات ، من خلال الإستراتيجيات الإتصالية المطبقة والتي يتم الإعتماد عليها في تسيير الإتصال داخل وخارج المؤسسة .

فالإتصال داخل مؤسسة سونلغاز-تبسة-يتميز بالطابع الرسمي ولهذا لا تعتمد المؤسسة على مواقع التواصل الاجتماعي من بينها الفيس بوك كآلية لتواصل في حالة الأزمات من اجل الحفاظ على صورتها ومكانتها لدى الجمهور من خلال تطبيقها لإستراتيجية الحفظ والكتمان.



قائمة المراجع

أولاً: المصادر:

المعجم والقواميس

1. ابراهيم مصطفى وآخرون: المعجم الوسيط
2. محمد بن أبي بكر بن عبد القادر الرازي: مختار الصحاح، مكتبة لبنان، 1986.

ثانياً: الكتب

3. محمد صاحب سلطان: مبادئ الاتصال الأسس والمفاهيم، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
4. مؤيد نصيف جاسم السعدي: الوظيفة الاتصالية لمواقع التواصل الاجتماعي، ط1، الف للوثائق، قسنطينة، الجزائر، 2016.
5. وزارة التربية والتعليم: الاتصال أهميته أنواعه، وسائله للصف الثالث الثانوي: قسم العلوم الإدارية والاجتماعية، ط3، شركة المطابع الأهلية للأوفست المحدودة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2007-2008.
6. محمود عبد الفتاح رضوان: الاتصال اللفظي والغير اللفظي، ط1، خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012.
7. محي الدين عارف حسين: الاتصال الجماهيري وتكنولوجيا المعلومات، ط1، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2015.
8. خضرة عمر المفلح: الاتصال المهارات والنظريات وأسس عامة، ط1، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
9. سوسن سالم الشيخ: إدارة ومعالجة الأزمات في الاسلام: ط1، دار النشر للجامعات، مصر 2003.
10. علي عبد السلام: فعاليات وإدارة الأزمات والكوارث، ط1، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، 2015.
11. علي فلاح الضلاعين وآخرون: الإعلام وإدارة الأزمات، ط1، دار الإعلام العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2015.

12. حسان أحمد قميحة: الفيسبوك تحت المجهر، ط1، النخبة للنشر والتوزيع، مصر، 2017.
13. حسين شمسي باشا، ماجد حسان شمسي باشا: وسائل التواصل الاجتماعي رحلة في الأعماق، ط1، دار القلم، دمشق، 2020.
14. خليل الرفاعي، بسمة عولمي: الوجيز في إدارة الأزمات في المؤسسة الاقتصادية، ط1، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية(رماح)، عمان، 2016.
15. محمد سرحان علي المحمودي: مناهج البحث العلمي، ط3، دار الكتب، الجمهورية اليمنية_ صنعاء، 2019.
16. نصر سلمان، سعاد سطحي: منهجية إعداد البحث العلمي في العلوم الإنسانية والإسلامية (الليسانس_ ماجستير_ دكتوراه)، د.ط، دار السلام للنشر والتوزيع، قسنطينة، دت.
17. ربيحي مصطفى عليان: البحث العلمي أسسه-مناهجه وأساليبه-إجراءاته، د.ط، بيت الأفكار الدولية، الأردن، د.سنة.
18. سعد سليمان المشهداني: منهجية البحث العلمي، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2019.
19. محمد عبيدات، محمد أبو نصار، عقيلة مبيضين: منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات، ط2، دار وائل للنشر، الأردن-عمان، 1999.
20. محمد الفتح حمدي، سميرة سطوطاح: مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال وطريقة إعداد البحوث، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، د.بلد، 2019.
21. محمد أحمد هيكل: مهارات إدارة الأزمات والكوارث والمواقف الصعبة، د.ط، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 2006.
22. منصور الرفاعي عبيد: الإعلام وإدارة الأزمات، ط1، المكتب العربي للمعارف، القاهرة، 2018.
23. محمد فلاح الزعبي: الإعلام وإدارة الأزمات المفاهيم والتطبيقات (دراسة أكاديمية واستطلاع رأي شامل)، د.ط، دائرة المكتبة الوطنية، المملكة الأردنية الهاشمية، 2022.

24. عزات كريم العدوان: العلاقة بين خصائص القيادة إدارة الأزمات –دراسة ميدانية، ط1، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
25. محمد بن عبد الله بن عثمان المرعول: الأزمات مفهوما وأسبابها وأثارها ودورها في تعميق الوحدة الوطنية، ط1، مكتبة القانون والإقتصاد، الرياض، 2014.
26. -عبد الرزاق محمد الدليبي: الإعلام وإدارة الأزمات ، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
27. خلف كيوش التميمي: استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات، ط1، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، 2018.
28. غسان قاسم داود اللامي، خالد عبد الله ابراهيم العيساوي: إدارة الأزمات الأسس والتطبيقات، د.ط، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، العراق، 2015.
29. سارة ابراهيم العقيل: التعامل مع الأزمات، د.ط، مركز الأبحاث الواعدة في البحوث الإجتماعية ودراسات المرأة، جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، 2017.
30. علي هلول الرويلي: إدارة الأزمات استراتيجية مواجهة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الإستراتيجية، حقوق محفوظة .
31. مبارك علوي محمد لزم: إدارة الأزمات الأمنية في ظل المتغيرات الدولية .
32. الحسين ابراهيم حسان، عبد الرحمن بن حسين داغستاني: تقييم واقع إدارة الأزمات والكوارث في المملكة العربية السعودية، بحث ميداني على الوزارات في المملكة، د ط، الإدارة العامة للطباعة والنشر، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2019.
33. علي عجوة، كريمان فريد: إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، د.ط، عالم الكتب، القاهرة ، د.ت،
34. بطرس حلاق: العلاقات العامة والأزمات، د.ط، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية-العربية السورية، 2020.
35. خالد درارة، عبد الملك الدناني: العلاقات العامة الأسس النظرية والممارسة المهنية، ط1، دار اسامة للنشر والتوزيع، الأردن- عمان، 2020 .
36. روبرت أولرو وأخرون: التواصل الفعال مع الأزمات الانتقال من الأزمة إلى الفرصة، ترجمة أحمد الغربي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة مصر 2015.

37. جبريل بن حسن الغريشي، سلمى بنت عبد الرحمن محمد الدوسري: الشبكات الاجتماعية والقيم رؤية تحليلية، ط1، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
38. مكين بن حوفان القرني، وآخرون: واقع النشاط اللغوي في مواقع التواصل الاجتماعي: تويتر نموذجاً، ط1، مركز مالك عبد الله بن عبد العزيز الدولي لخدمة اللغة العربية فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، الرياض، 2015.
39. عبد الرحمن بن ابراهيم: مواقع التواصل الاجتماعي والسلوك الإنساني، ط1، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن_عمان، 2015.
40. زهرة تيغزة وآخرون: منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، ط1، المركز الديمقراطي، العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية، والإقتصادية، برلين_ألمانيا، 2019.
41. عبد الحميد عبد المجيد البلداوي: أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي التخطيطي للبحث وجمع وتحليل البيانات يدوياً باستخدام برنامج spss، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان_الأردن، 2007.
42. عبد الكريم سرحان، عائدة فخري: مدخل العلاقات العامة والاتصال، ط1، الشامل للنشر والتوزيع، فلسطين، 2020.
43. ناهض فاضل زيدان الجواري: العلاقات العامة والصورة الذهنية، ط1، دار المجد للنشر والتوزيع، عمان، 2016.

ثالثاً: المذكرات

44. مهدي هامل: اتصال الأزمة في المؤسسة الجزائرية، دراسة حالات لوحدات من المؤسسات الصناعية والخدمية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ، العلوم فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008-2009.
45. شوقي بوشارب: اتصال الأزمة ودوره في إدارة الأزمات، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة العربي بن مهيدي ، أم البواقي، 2014-2015.
46. سعيد عيمر: إدارة الاتصال في حالة الأزمات المستهدفة إعلامياً، حالة فرع توزيع سونلغاز بقسنطينة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف، 1، 2017-2018.

47. صلاح يوسف الأشقر: مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني، دراسة مسحية على المناصب الإشرافية في الإدارات المركزية في الشق المدني بوزارة الداخلية والأمن الوطني غزة، دراسة مكتملة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية-غزة، 2012.
48. خيرة شابي، محمد حجار : اتصال تسيير الأزمة في المؤسسة، (مؤسسة ميناء مستغانم نموذجاً)، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 2018-2019 .
49. عبد الرحمن الشلبي: دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات، بحث مقدم لنيل درجة الدبلوم في العلاقات العامة، الأكاديمية السورية الدولية، 2009.

رابعاً: المجالات

50. هيثم سيد عبد الحلیم محمد: متطلبات ممارسة الدور الوقائي بمؤسسات مواجهة الأزمات والكوارث المحلي من منظور تنظيم المجتمع، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، المجلد 1، العدد 49، 2020.
51. ربيعة مبارك: الاستمارة في البحث العلمي، مجلة الشامل للعلوم التربوية و الاجتماعية، المجلد 5، العدد 01، 2022.
52. فطيمة الزهراء حوتية، عفيفة حوتية: تقنيات ادوات البحث العلمي في جميع البيانات، مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية
53. غنية صوالحية، ايمان بوبصلة: دور الاتصال الرسمي في تشكير ثقافة المؤسسة، دراسة، ميدانية بجامعة تبسة، المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي، المجلد 9، العدد 04، الجزائر، 2022/12/31.
54. جازية بن رايح: إدارة الأزمات بين مخاطر الصمت وآليات الاتصال المستهدف، المجلة الجزائرية للاتصال، المجلد 17، العدد 28، الجزائر، 2019.
55. وريدة خيلية، الاتصال الأزمات وكيفية إدارته في المؤسسات نماذج فاعلة، المجلة الجزائرية للاتصال، المجلد 17، العدد 28، الجزائر، 2019.

56. إلهام ماضي، إلهام بن برطال: كيفية الاستفادة من إدارة المعرفة في مواجهة الأزمات، نماذج أزمة كوفيد19 كورونا، مجلة مينا للدراسات الاقتصادية، الجزائر، 2020.
57. إدبر معياش، وردية راشدي: اتصال المخاطر ودوره في إدارة الأزمة الصحية العالمية، دراسة اثنومتدولوجية على منطقة القبائل-الجزائر، المجلة الجزائرية والانسانية، المجلد 9 العدد 2، 2021.
58. حمزة سلولة، أحمد براح: الاتصال الأزماتي وتفعيل إدارة الأزمات-قراءة في الاستراتيجيات والنماذج، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد 4، العدد 3، 2021....
59. يحي بن عربي: دور الاتصال في إدارة الأزمات
60. سهيلة بو عمر، نصرالدين جابر، محمد العادل: شبكات التواصل الاجتماعي، أدوات تواصل متنوعة وتأثيرات نفسية واجتماعية متعددة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 13، العدد 2021.
61. جميلة قادم: العلاقات العمة الرقمية وصناعة الصورة الذهنية للمنظمات الحديثة: قراءة تحليلية في ظل البيئة الافتراضية، مجلة الاعلام والمجتمع، مجلد 6، العدد 1، جوان 2022
62. وداد داودي: الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة في إدارة صورة المؤسسة عبر الفايبرسيوك اثناء أزمة كورونا، تجربة شركة الخطوط الجوية الجزائرية نموذجا، مجلة الاعلام والمجتمع، المجلد 6، العدد 2، ديسمبر 2022
63. فطيمة اعراب: معالجة وسائل الاعلام للأزمات الاقتصادية- دراسة تحليلية في الاسس والمقومات، مجلة تطوير العلوم الاجتماعية، مجلد 11، العدد 01، 2018.
64. العيد حتايمية، امينة زناندة: إدارة الازمة من منظور العلاقات الدولية: دراسة تأصيلية نظرية، المجلة الافريقية للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 04، العدد 01، جوان 2020.
65. نزهان محمد سيمو: الأزمة المالية العالمية الراهنة المفهوم الأسباب التداعيات، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 83، 2010.

66. فيروز قاسيمي: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات ، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، المجلد 6، العدد 4، 2022.
67. لباس شرفة، ليلى بوطغان : إدارة الأزمات -الاساليب والمعوقات ، مجلة تاريخ العلوم، المجلد 05، العدد 11، 2018.
68. وليدة حدادي، كريمة ساعد، أخصائي العلاقات العامة وإدارة الأزمات -الادوار والاستراتيجيات، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، المجلد 02، العدد 8، 2018.
69. فرحات غول: إدارة أزمات في المؤسسة بين المفاهيم وطرق المعالجة، مجلة المثابر، المجلد 1، العدد 1، 2014.
70. فريد بن عمروش: مبادئ إدارة الأزمات الاستراتيجية والحلول، المجلة الجزائرية والاتصال، المجلد 17، العدد 28، 2019.
71. ناجي ليتيم، ليلى بوطغان: القيادة وعلاقتها بفعالية إدارة الأزمات، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، المجلد 09، العدد 18، 2019.
72. معتر سلمان عبدالله الرزاق: إدارة الأزمات ونظم المعلومات -مديات التأثير والفاعلية دراسة تطبيقية في عدد من الشركات السياحية المدرجة في سوق المال العراقي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد، 28، 2011.
73. ايثار عبد الهادي محمد: إستراتيجية إدارة الأزمات: تأطير مفاهيمي وفق المنظور الاسلامي، مجلة العلوم الاقتصادية والأدارية، المجلد 17، العدد 64، 2011.
74. دليلة حمروش: العلاقات العامة وإدارة الأزمة، مجلة الصورة والاتصال، المجلد 3، العدد 7، 2014-2-1.
75. نايف فهد المقاطي: إدارة الأزمات وتأثيرها على أداء العاملين في المؤسسة، حوليات آداب عين شمس ، المجلد 42، العدد 01، مارس 2014.
76. إلهام بوعمره: دور الاتصال الأزمات في مواجهة الأزمة الصحية العالمية كورونا (كوفيد19)، مجلة نوميروس الأكاديمية، المجلد 03، العدد 1، الجزائر ، 2022.
77. إسماعيل حماني: التخطيط الاستراتيجي للاتصال الأزمات في المنظمات المعاصرة، ضرورة وقائية وإداة إعلامية، مجلة العلوم الإنسانية ، المجلد 3، العدد 01.

78. فريال مزارى: فعالية الاتصال فر إدارة الأزمات في المؤسسات "المنطلقات والأسس، مجلة سوسيوولوجيا الجزائر، المجلد 3، العدد 3، الجزائر، 15-06-2020.
79. ايمان عبادي، حياة ابراهيمي: الاتصال الاستراتيجي ودوره في إدارة الأزمات بالمؤسسة -مقارنة وصفية تحليلية، المجلة الجزائرية للاتصال، المجلد 17، العدد 28، دت.
80. نسيمة طيب: الاتصال الفعال اساس إدارة الأزمات في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 19، جانفي 2018.
81. فطوم بلقي فطوم، بأية سيفون، إستراتيجيات الاتصال المؤسستي وإدارة الأزمات، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، المجلد 12، العدد 1، 28-06-2022.
82. حكيمة جاب الله : استراتيجيات الاتصال ودورها في تفعيل إدارة الأزمات، المجلة الجزائرية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 7، العدد 2، 11-2019.
83. أمال قاسمي: الاتصال ودوره في إدارة الأزمات قراءة نظرية في النماذج الاتصالية والإدارية، المجلة الجزائرية للاتصال، المجلد 17، العدد 28، الجزائر ، 26-05-2019.
84. ابراهيم احمد ابو عرقون، دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات ، دراسات العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 47، العدد 02، 2020.
85. ميمي محمد عبد المنعم: شبكات التواصل الاجتماعي (النشأة والتأثير)، مجلة كلية التربية_جامعة عين شمس 193، المجلد ، العدد 24، الجزء الثاني، 2018.
86. فريدة آيت عيسى: اتصال الأزمات وشبكات التواصل الاجتماعي، المجلة الجزائرية للاتصال ، المجلد 17، العدد 28، 29-05-2019.
87. فطيمة بونقطة: مواقع التواصل الاجتماعي كألية لإدارة اتصال الأزمات في المؤسسة _دراسة تحليلية لصفحة الفيسبوك التابعة للخطوط الجوية الجزائرية خلال أزمة كورونا، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد 4، العدد 04، الجزائر، 25-10-2021.

88. انجي محمد ابو سريع : استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الأزمات دراسة في تحليل المستوى الثاني، المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والاعلان ، المجلد17، العدد 11، يوليو 2017.
89. داليا محمد عبد الله: تأثير الاتصالات السلبية عبر وسائل التواصل الاجتماعي أثناء الأزمة المنتج على سلوك الجمهور المصري ، نحو مقاطعة شرائة، المجلة المصرية لبحوث الإعلام ، المجلد 2017، العدد 61. اكتوبر 2017.
90. عيسى يونسى ،سامية شيناز ،عائشة عماري، العينة وأسس المعاينة في البحوث الإجتماعية، مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والانسانية، المجلد7، العدد 02، 25-12-2021.
91. جميلة قادم: العلاقات العامة الرقمية وصناعة الصورة الذهنية للمنظمات الحديثة:قراءة تحليلية في ظل البيئة الافتراضية ، مجلة الإعلام والمجتمع، مجلد06، العدد 01، جوان 2022.

محاضرات

92. محمد بوشريبة: محاضرات اقتصادية، جامعة قسنطينة 02 عبد الحميد مهري كلية العلوم الاقتصادية، التجارية ولوم التسيير، 2019، 2020.
93. يحيى بن لعربي: سيرورة اتصال الأزمة، محاضرات لسنة 2 ماستر الاتصال التنظيمي، جامعة وهران، تم نشرها يوم السبت 28 مارس 2020.

المطبوعات والموسوعات

94. بشار خري: الاتصال التنظيمي، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية الجمهورية العربية السورية ، 2020،، موسوعة الجامعة، ص 10.
95. رشيد مسعودي: اقتصاد المؤسسة، مطبوعة بيداغوجية مقدمة لطلبة ليسانس كل الشعب جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير. 2020-2021.

96. اسماء قرشوش : منهجية دراسة الإتصال الجماهيري مطبوعة بيداغوجية مكملة للمقياس، جامعة محمد لمين دباغين سطيف، 02، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، 2019- 2020.

97. كمال دشلي: منهجية البحث العلمي، منشورات جامعة حماة، كلية الاقتصادي مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، 2016.

مواقع الإلكترونية

98. اهمية وسائل التواصل الاجتماعي: لحياة أفضل

<https://shoalakhbar.Better life>

99- تربية الابناء تربية سليمة: أهمية وسائل التواصل الاجتماعي

<http://www.youtube.Com/@user-ej3d h1j84> 1:32 — 1:03



الملاحق



جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي



جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي _ تبسة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشيخ العربي التبسي

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

اتصال الازمة عبر مواقع التواصل الاجتماعي

دراسة ميدانية على عينة من عمال شركة سونلغاز -تبسة-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال تخصص اتصال تنظيمي

ملاحظة: امل ان تحظى هذه الاستمارة باهتمامكم وان تتكرموا مشكورين بالإجابة عن تساؤلاتها بعناية ووضوح وذلك بوضع علامة (x) في خانة الإجابة المناسبة علما ان اجابتمكم ضرورية لنا من اجل التوصل الى نتائج علمية تساهم في تحقيق اهداف الدراسة ونعلمكم بان ما تدلون به من بيانات سيخفى سرىا ولن يكون خارج نطاق البحث العلمي شاكرين لكم على تعاونكم في الوقت والجهد الذي تبذلونه في الإجابة عن أسئلة هذه الاستمارة

تحت اشراف:

د/عبد الحي عبد

من اعداد الطالبات:

بوترشة سوسن

اللطيف

جدي جميلة

السنة الجامعية 2023/2022

محور البيانات السوسيو ديمغرافية:

1. النوع: ذكر انثى
2. السن: من 20-25 من 26- اكثر من 30
3. المستوى التعليمي: متوسط ثانوي جامعي تقني سامي
4. الاقدمية في العمل : من 0 الى 5 من 6 الى 10 سنوات من 11 الى 15 فما فوق

المحور الاول: اهمية استخدام مواقع التواصل الاجتماعي؟

5. هل تتابع صفحة الفايسبوك الخاصة بمؤسستكم؟

- احيانا دائما أبدا

6. ماهي أهم المواضيع التي تنشرها مؤسستكم عبر مواقع التواصل الاجتماعي؟

- رصد مؤشرات متعلقة بأزمات وكوارث
- معلومات حول المؤسسة
- قرارات جديدة تتعلق بعمل العمال
- إعلانات
- حملات اعلانية
- أخرى تذكر:.....

7. يعتبر الفايسبوك مهم بالنسبة لك لأنه:

- تسهيل العمل
- تسهيل التواصل مع الزملاء
- يعتبرد كوسيلة اتصال مباشرة مع إدارة العمل

8. هل يعتبر الفايسبوك وسيلة اتصال اساسية في عملك؟

- دائماً احيانا ابدا

9. هل في علاقتك مع المسؤولين في مؤسستكم تستخدم الفاسبوك؟

دائماً أحياناً أبداً

10. في حالة وجود مشاكل او غموض في عملكم هل تلجأ الى استخدام فايسبوك؟

دائماً أحياناً أبداً

11. حسب رأيك هل يساعد الفيسبوك على تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة في حالة الازمات؟

دائماً أحياناً أبداً

المحور الثاني: استراتيجيات اتصال الازمة:

12. هل مؤسستكم تعتمد على خطة اتصالية واضحة؟

دائماً أحياناً أبداً

13. هل تملك مؤسستكم خطة اتصالية احتياطية لفترة الازمات؟

دائماً أحياناً أبداً

14. أثناء وضعكم لاستراتيجيات اتصالية معينة هل تم الاستعانة بأشخاص ذوي الخبرة؟

نعم لا

15. هل سبق وأن شاركتك المؤسسة في حل مشكلة ما؟

دائماً أحياناً أبداً

16. هل يتم تبليغ العمال بكل المعلومات مسبقاً عبر الفايسبوك؟

دائماً أحياناً أبداً

17. من هي الجهة المسؤولة عن الاتصال الأزماتي في مؤسستكم؟

-خلية الاتصال مدير الشركة

18. هل تم وضع دليل ارشادي للتعامل مع الازمة؟

نعم لا

المحور الثالث: استراتيجيات اتصال الازمة عبر مواقع التواصل الاجتماعي

19. هل يعد الفايسبوك من الوسائل الرئيسية التي تستخدمها في الاستراتيجيات الاتصالية في إدارة الازمات؟

دائماً أحياناً ابداً

20. كيف يتواصل فريق إدارة الأزمة مع بعضهم البعض؟

- عن الطريق الهاتف.
- عن طريق الفايسبوك.
- عن طريق الاجتماعات.
- هذه الوسائل معا.

21. ماهي الازمات التي تعرضت لها مؤسستكم؟

أذكرها.....

22. اثناء الازمات هل تعتمد مؤسستكم بشكل كبير على الفيسبوك؟

دائماً أحياناً ابداً

23. هل يتواصل الجمهور معكم عبر الفيس بوك في حالة وجود أزمة أو مشكل ما؟

دائماً أحياناً ابداً

24. ماهي أكثر طرق التواصل عبر صفحة الفيسبوك؟

- تعليق.
- اعجاب.
- مشاركة.

25. هل يقدم المتحدث الرسمي للمنظمة كافة المعلومات حول الازمة عبر مواقع التواصل الاجتماعي؟

دائماً أحياناً ابداً

الهيكل التنظيمي لتوزيع الكهرباء و الغاز تبسة



- EOLLE EN VUE
- Recherche
- E-mail
- News
- **Contenu**
- Activer

- www.oxp.oxa.de
- Courrier électronique
- E-mails envoyés
- E-mails reçus

Statistiques de l'usage de l'outil
 Courrier électronique
 E-mails envoyés
 E-mails reçus

Installation de Cadres Dirigeants

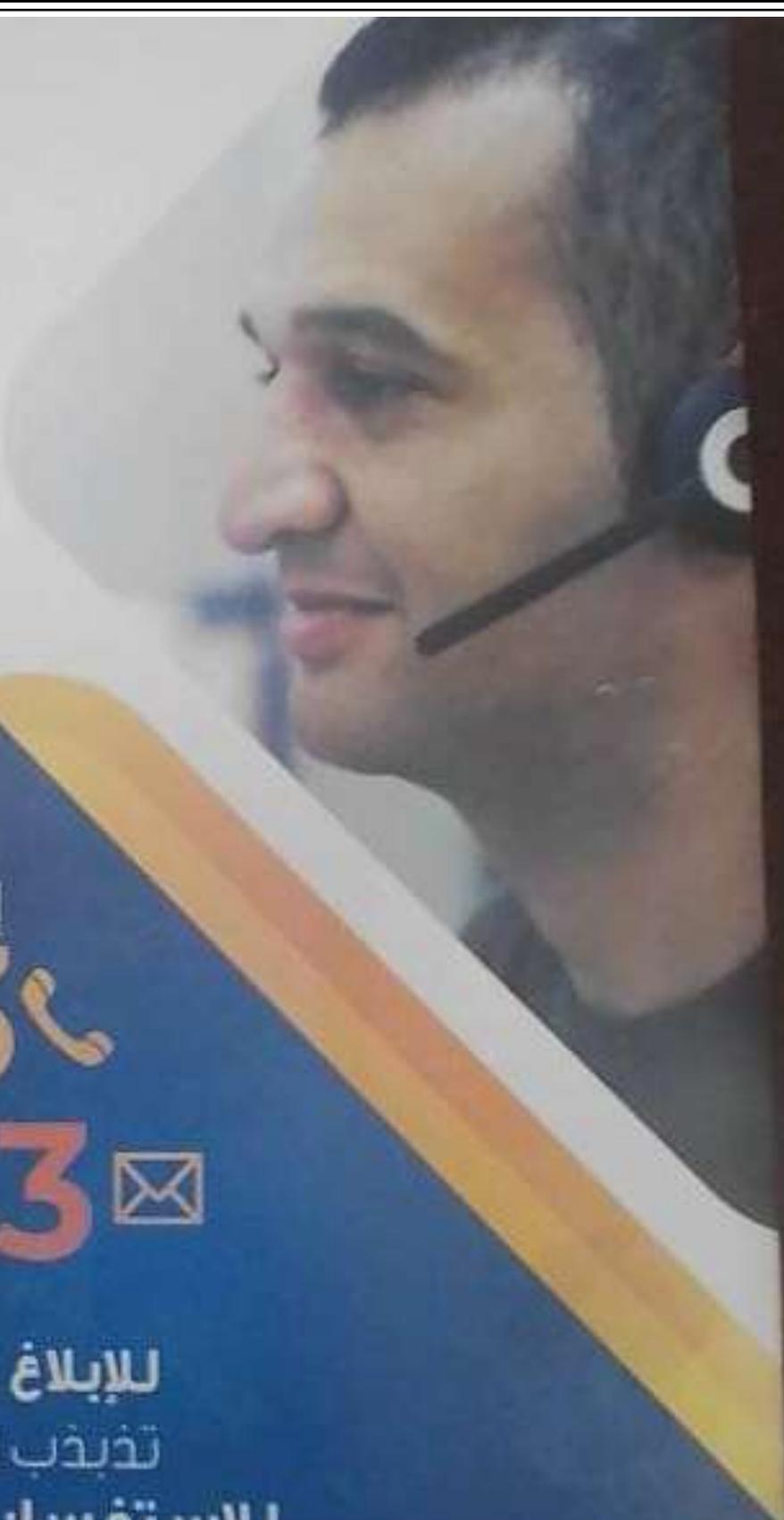
• **ECHOS Au Québec**
 A l'adresse: www.echos.ca

• **ECHOS Au Québec**
 A l'adresse: www.echos.ca

• **ECHOS Au Québec**
 A l'adresse: www.echos.ca



Vous pouvez également consulter cet article ou d'autres articles sur le thème de l'outil.



إتصلوا بنا على

3303 

63303 

**للإبلاغ عن تسرب للغاز أو
تذبذب في التزود بالطاقة
للإستفسار عن مبلغ الفاتورة
أو أي معلومة متعلقة
بالكهرباء و الغاز**

Plus de 1000 agents

www.sadeg.dz





الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز - التوزيع

Société algérienne de l'électricité et du gaz - Distribution

للمية التوزيع قسطيلة / مديرية التوزيع لعمية

مديرية التوزيع

سجل الشكاوي

لوجت لادغ، شركة ذات أسهم، رأسمالها الاجتماعي 64 000 000 000 دج

مديرية التوزيع - لعمية رقم 44/12-45500606

العنوان : المقر الاجتماعي المنطقة الصناعية / الهاتف : 037-59-11-17 - الفاكس : 037-59-18-24

شركة توزيع بوالغاز



راسلنا

عمال الكهرباء و الغاز algeria →

...

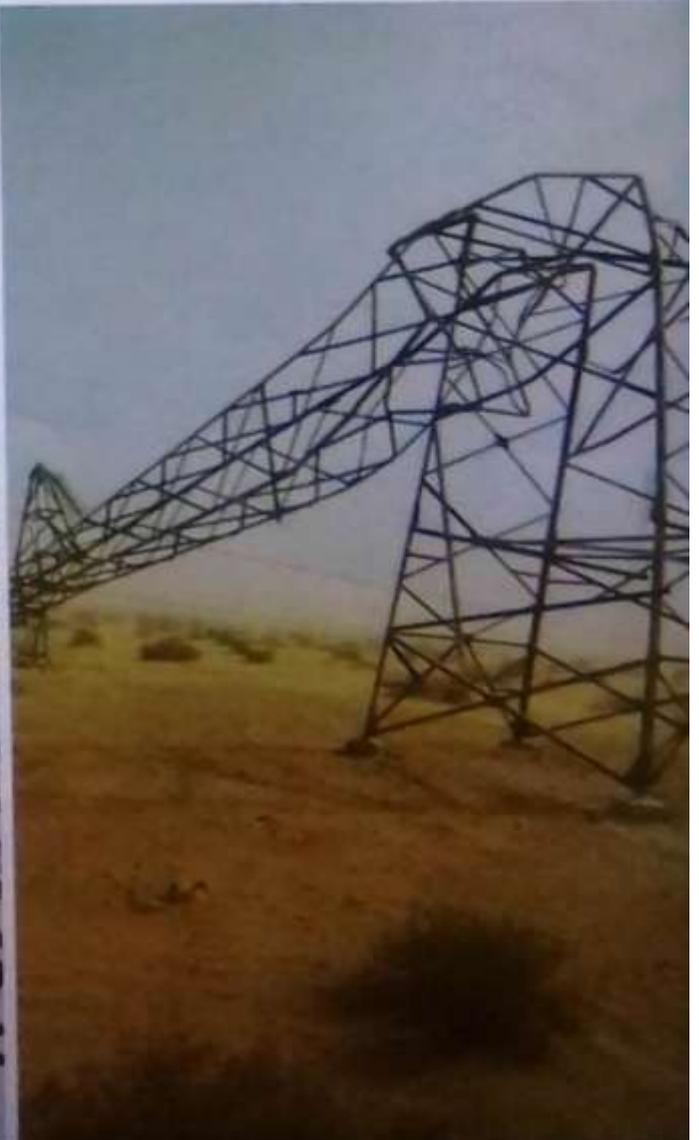
عمال الكهرباء و الغاز algeria



يوم واحد •

تبسة

هبوب رياح جد قوية وزوابع رملية أدت إلى سقوط أعمدة كهربائية ذات التوتر العالي بمنطقة لبرق التابعة لدائرة نقرين مما استدعى تدخل الفرق التقنية بشكل فوري وسريع والتي هي متواجدة في عين المكان من أجل محاولة تصليح العطب في ظروف جد صعبة



الاستاذ المؤطر

عبد الحمى عبد الطيغ

المعاد الطالبين:

بوترشة سوسن.

جدي جميلة.

ملخص الدراسة

سعت هذه الدراسة الى معرفة ما إذا كانت هناك إستراتيجيات إتصالية مطبقة من طرف مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز -تبسة- قبل، اثناء وبعد الأزمة عبر مواقع التواصل الاجتماعي (الفيس بوك). حيث تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي: ماهي الإستراتيجيات الإتصالية في تسيير الازمة عبر الفيس بوك؟ ولأن طبيعة الموضوع تحتم علينا نوع المنهج، استخدمنا المنهج الوصفي بالإضافة الى اعتمادنا على أدوات جمع البيانات ومن بينها الملاحظة والاستمارة، حيث قمنا بتوزيع 67 استمارة على عمال قسم تقنيات الكهرباء وعمال قسم تقنيات الغاز وكذلك قسم خلية الاعلام والاتصال، كما اعتمدنا على اسلوب المعاينة بالحصر الشامل. وتوصلنا في هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها ان إتصال الأزمة داخل مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز -تبسة- لا يقوم على الفيس بوك.

الكلمات المفتاحية: الازمة"، اتصال الازمة"، مواقع اتواصل الاجتماعي"،

Résumé d'étude

This study sought to know whether there are communication strategies applied by the Sunlagas Electricity and Gas Distribution Corporation - TBAS - before, during and after the crisis via social media (Facebook).Where the problem of the study was the main question: And ؟ What are the communication strategies in managing the crisis through Facebook because the nature of the topic necessitates the type of approach, we used the descriptive approach in addition to our reliance on data collection tools, including observation and form .Where we distributed 67 forms to the workers

Keywords : The crisis, crise communication, social media platform.