

دور إتصال الأزمة في ادارة الازمات بالمؤسسات الجزائرية ، دراسة ميدانية بمؤسسة البناء
والعمران للشرق بولاية مسيلة

The role of crisis communication in crisis management in Algerian institution, a
field study at the Eastern Construction and Urban Planning Corporation in
M'Sila Province

حريزي عبدالرؤوف¹، قواسم بن عيسى^{2*}

¹ طالب دكتوراه جامعة ابن خلدون تيارت

² استاذ بجامعة ابن خلدون تيارت ، gouacemb84@yahoo.fr

مخبر تحليل ، تنميط وتصميم المنتجات الإعلامية في الميادين الإقتصادية ، الاجتماعية
والسياسية .

تاريخ النشر: 2024/12/18

تاريخ القبول: 2024/10/20

تاريخ الاستلام: 2024/09/07

ملخص:

سعت هذه الورقة البحثية إلى توضيح أيسر السبل في عملية توظيف ادوات وتقنيات اتصال
الازمة بالمؤسسات الجزائرية من اجل احتواء الاضرار وادارة الازمات بشكل فعال وذلك من خلال
تحسين المؤسسة لإستراتيجياتها الاتصالية في تعامل مع الازمة وحلها بما يتوافق والتطورات الحاصلة
في البيئة المحيطة بالمؤسسات ،وقد استخدم الباحث منهج الوصفي لفهم عملية اتصال الازمة ودورها
في تسيير الازمات بمؤسسة البناء والعمران للشرق بولاية المسيلة ،واعتمد في استراتيجياته لجمع
البيانات حول الظاهرة المدروسة على اداة الإستبيان ، وتوصل الى ان اتصال الازمة يلعب دورا حيويا
وفعالاً في عملية تسيير الازمات وادارتها بشكل الذي يؤدي الى حلها في النهاية

الإتصال ، اتصال الازمة ، الازمات ، ادارة الازمات ، المؤسسة الجزائرية

Abstract:

This research paper sought to clarify the easiest ways in the process of employing crisis communication tools and techniques in Algerian institutions in order to contain damages and manage crises effectively by improving the institution's communication strategies in dealing with the crisis and resolving it in a manner consistent with the developments occurring in the environment surrounding the institutions. The researcher used the descriptive approach to understand the crisis communication process and its role in managing crises in the East Construction and Urban Planning Institution in the state of M'Sila. He relied in his strategies to collect data on the phenomenon studied on the questionnaire tool, and concluded that crisis communication plays a vital and effective role in the process of managing crises and managing them in a way that leads to their resolution in the end.

Communication, crisis communication, crises, crisis management, Algerian institution

مقدمة :

بعد الإتصال فعلا مرتبط أشد الإرتباط بالإنسان، فالإنسان يمارس العملية الإتصالية باستمرار مع ذاته ومع غيره ممن يحيطون به، ويعبر عن ردود فعله بسلوكات مختلفة سواء كان بالكلمات والألفاظ أو الحركات والإيماءات وتعابير الوجه أو الصمت في بعض الأحيان، إلا ان الإنسان يبقى دائما وبإستمرار في حاجة الى التواصل والإتصال لإشباع حاجاته نفسية وبيولوجية وغيرها، ولهذا حظي الإتصال بإهتمام الباحثين في ميدان العلوم الإنسانية والاجتماعية، وذلك لأهميته في حياة الأفراد والمجتمعات والمنظمات بإختلاف نشاطاتها سواء كانت إقتصادية او سياسية او اجتماعية أو ترفيهية فكلها بحاجة ماسة إلى عملية الإتصال في تسيير شؤونها الداخلية وعلاقتها الخارجية مع المتعاملين معها .

الإتصال هو شريان الحياة داخل المؤسسات والذي تحاول بفضلته تخطي المشكلات والصعوبات والازمات التي تواجهها وذلك بتوفير الشروط والظروف الملائمة التي تسمح بنجاح العملية الإتصالية وتخفيف من حدة الازمة او القضاء عليها وقد يؤدي عدم اعطاء القدر الكافي من الإهتمام بالإتصال في الازمات الى تفاقم الأزمة وتعقيدها أكثر.

الإشكالية :

تعتبر الأزمات من الحالات المعقدة التي تمر بها المؤسسات الجزائرية والتي تتطلب مهارات اتصالية قوية أكثر منها في الظروف العادية ، لأن العوامل الغير المعروفة والغير المتوقعة التي ترتبط عادة بالأزمات تجعل من استراتيجيات الإستجابة لها معقدة جدا ، مما يتطلب مزيد من الاتصالات اثناء الأزمات حيث تحاول المنظمة التكيف مع التغييرات الحاصلة الخارجة عن سيطرتها وتعزيز قدراتها الاتصالية التي من شأنها ان تساهم في احتواء الموقف الازموي واتخاذ قرارات مناسبة مبنية عن معلومات موثوقة وذات قيمة حتى يمكن الاستناد اليها وتنفيذها بفعالية

ففي عملية ادارة الأزمات بالمؤسسات الجزائرية تظهر جليا الحاجة الملحة للعمليات الاتصالية وتنسيق المحكم بين مختلف المصالح الادارية بهدف تكثيف الجهود التي من شأنها ان تبذل لمقاومة الاثار السلبية المتزايدة للالزمة داخل بيئة العمل او خارجها ، فإدارة الأزمات تقتضي القيادة الرشيدة اليقظة التي تتحلى بالحكمة والصبر، والانتباه الى ضرورة المسارعة في نقل المعلومات وتداولها لمحاربة انتشار الشائعات وتحديث البيانات المطلوبة اولا بأول وكذا محاولة إعادة بناء الثقة مع جماهير المؤسسة المختلفة وحماية سمعتها من الانهيار

تشكل المعلومات في إدارة الأزمات عنصرا أساسيا وحاسما في تخطيط للأزمة وإتخاذ القرارات بشأنها ، وذلك بالإعتماد على تقنية الإتصال في تجميع البيانات والبحث عن الحقائق المتعلقة بالأزمة، فعن طريق التواصل مع الجماهير الداخلية والخارجية تزداد عملية تدفق المعلومات في الإتجاهين لتقييم المواقف وتطورات الالزمة بشكل الصحيح وواقعي وتوجيه الجمهور بمختلف التعليمات والارشادات اللازمة في اوانها لذلك تعمد المؤسسة إلى فتح قنوات إتصال متعددة تمزج بين الوسائل المطبوعة وسمعية والمرئية والوسائل الرقمية لضمان سرعة الوصول إلى الجمهور بشكل مباشر وفوري ونقل الرسائل والمضامين في التوقيت المناسب بالإضافة الى خلق وعي حقيقي بالأزمة لديهم وإعلامهم بما يحدث داخل التنظيم من مستجدات واطلاعهم عليها مع الحرص على تفسير وشرح تلك المعلومات لهم ، كما يعتبر الإتصال في هذه الفترة ضروري لإخطار الموظفين بما هو واجب القيام به لتنفيذ إستراتيجية الأزمة بشكل المخطط له سلفا إلى جانب أنه يوفر للمنظمة فرصة السيطرة على وضعها الحالي

ومن بين المنظمات التي واجهت أزمات في سنوات الأخيرة نجد مؤسسة البناء والعمران للشرق بولاية المسيلة مما فرض عليها انتهاج اسلوب إدارة الأزمات في تعامل مع تفاصيل الأزمة واحداثها المتتالية التي تعترض سيرورة العمل العادي للمؤسسة وذلك بغية معالجة الأزمة واستعادة نشاط المؤسسة بشكل

الطبيعي المعتاد وبناء على ما سبق سنحاول معالجة الموضوع من خلال طرح الإشكالية الرئيسية التالية : ما هو دور اتصال الازمة في إدارة الأزمات بمؤسسة البناء والعمران للشرق بولاية المسيلة؟

التساؤلات :

ومن الإشكالية الرئيسية تتفرع مجموع من التساؤلات :

ما هو واقع الازمات في مؤسسة البناء والعمران للشرق بولاية المسيلة؟

ما هو تأثير اتصال الازمة على سير إستراتيجية ادراة الازمة بمؤسسة البناء والعمران للشرق بولاية المسيلة؟

كيف يتم تقييم نجاح إستراتيجية اتصال الازمة وادارتها بمؤسسة البناء والعمران للشرق بولاية المسيلة؟

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الاهداف التالية:

الكشف عن واقع الأزمات داخل مؤسسة البناء والعمران للشرق بولاية المسيلة وتعرف على اهم الأزمات التي واجهتها في الفترة الأخيرة

تحديد العلاقة بين اتصال الازمة وإدارة الأزمات في مؤسسة البناء والعمران للشرق بولاية المسيلة

التعرف على كيفية تقييم نجاح إستراتيجية إتصال الأزمات وادارتها في مؤسسة البناء والعمران للشرق بولاية المسيلة

تحديد المفاهيم والمصطلحات:

الأزمة:

مفهوم الأزمة لغة :

الأزمة لغة تعني الشدة والقحط، والأزمة هو المضيق، ويطلق على كل طريق بين جبلين مأزم (نصر، 2017، ص8)

كما ورد استخدام هذا المصطلح باللغة الصينية في شكل كلمتين ji - wet - الأولى تعبر عن الخطر، والثانية تعبر عن الفرصة التي يمكن استثمارها لدرء الخطر (الدليبي، 2015، ص 185)

مفهوم الأزمة إصطلاحاً :

ويعرفها بيبر Bieber بأنها نقطة تحول في أوضاع غير مستقرة يمكن أن تقود إلى نتائج غير مرغوب فيها إذا كانت الأطراف المعنية غير مستعدة أو غير قادرة على احتوائها أو درء مخاطرها (عقيلان ، 2015 ، ص 12)

الأزمة هي كل ما لا يمكن توقعه أو التفكير فيه سواء من أحداث أو تصرفات تؤثر وتهدد بقاء الناس ومنظمات الأعمال" (الجنابي ، 2019 ، ص 16)

كما يرى هاريسون Harrison" أن الأزمة عبارة عن تغير مفاجيء إلى الأسوأ، ووضع غير مستقر تجد المنظمة نفسها تواجهه نتيجة إهمال يترتب عليه ما لا يحمد عقباه، أو ظهور منتج معيب، أو تخريب يسفر عن خسائر فادحة في الأرواح والممتلكات (Shirly, p82, 1995)

التعريف الإجرائي للأزمة :

هو تهديد غير متوقع تواجهه مؤسسة البناء والعمران للشرق بولاية المسيلة أدى بها إلى حالة من الفوضى وعدم الإستقرار نتيجة الإضرار بأهداف المنظمة وصعوبة إحتواء الموقف بسرعة

مفهوم إتصال الأزمة :

يعرف اتصال الأزمة على أنه تلك الجهود الإتصالية التي تبذلها المنظمات لإدارة صورتها بعد اتهامها بارتكاب بعض الأخطاء(klingelhofer, p110,2024)

ويعرف ايضا بأنه جمع ومعالجة ونشر المعلومات المطلوبة لمعالجة الأزمة (Weiss blatt ,p73, 2021)

هي كافة الأنشطة الاتصالية التي تمارس أثناء المراحل المختلفة للأزمة بغض النظر عن الوسائل والمضامين المستخدمة فيها (مكاوي ، 2005، ص 70)

التعريف الإجرائي لإتصال الأزمة :

هي جميع العمليات الإتصالية الداخلية والخارجية الصادرة عن مؤسسة البناء والعمران للشرق بولاية المسيلة خلال المراحل المختلفة للأزمة

مفهوم إدارة الأزمات :

تعرف " بأنها هي كيفية التغلب على الأزمة باستخدام الأساليب العلمية المختلفة وتجنب سلبياتها والاستفادة من ايجابياتها" (الخضري ، 1997 ، ص 72)

كما تعرف " أسلوب التحكم في مسار واتجاهات الأزمة وهي إدارة رشيدة علمية تقوم على البحث عن المعرفة والحصول عليها واستخدام البيانات والمعلومات المناسبة كأساس للقرار المناسب والتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والبعد عن الانفعالية". (بطريق ، 2017 ، ص 64)

وقد أوردت الموسوعة الإدارية تعريفا لإدارة الأزمات بأنها "المحافظة على أصول وممتلكات المنظمة وعلى قدرتها على تحقيق الإيرادات وكذلك المحافظة على الأفراد والعاملين بها ضد المخاطر المختلفة وتشمل مهمة

المديرين المسؤولين عن هذا النشاط البحث عن المخاطر المحتملة ومحاولة تجنبها أو تخفيف أثرها على المنظمة في حال عدم تمكنهم من تجنبها بالكامل والأفضل هو نقل احتمال تعرض المنظمة للمخاطر إلى جهة متخصصة " (رحال ، 2015 ، ص 84-85)

التعريف الإجرائي لإدارة الأزمات :

هي جميع الإجراءات والعمليات التي تتخذها إدارة مؤسسة البناء والعمران للشرق بولاية المسيلة في مواجهة الخطر الذي يعرقل النظام العام للمنظمة بما يضمن إدارة كافية وموحدة للقضاء على الأزمة

المدخل النظري لدراسة :

يعتبر المدخل النظري لدراسة الإطار الذي يوجه الباحث وفق إتجاه معين ويحدد له مسار بحثه ، ويتم اختيار طبيعة النظرية انطلاقا من موضوع الدراسة الذي يتناوله الباحث وهو دور إتصال الأزمة في إدارة الأزمات بالمؤسسات الاقتصادية والذي يتناسب مع نظرية البنائية الوظيفية حيث تتلاقى اهداف البحث وفروض نظرية البنائية الوظيفية

نظرية البنائية الوظيفية :

نظرت البنائية الوظيفية إلى المجتمع كبناء مستقر وثابت نسبيا يتألف من مجموعة عناصر متكاملة مع بعضها، وكل منها يؤدي بالضرورة وظيفة ايجابية يخدم من خلالها البناء العام، وجميع عناصر هذا البناء تعمل في إطار من الاتفاقات المشتركة والاجماع القيمي، ويمكن متابعة استخدام مفهوم القوة

وانعكاساته على المعنى في البنائية والوظيفية من خلال أبرز أعلامها، تالكوت بارسونز، وروبرت ميرتون، ومن ثم الوظيفية الجديدة عند جفري الكسندر (الهوراني ، 2008، ص (109)

تؤكد الوظيفية على ثلاث قضايا أساسية في تحليل الأنساق الاجتماعية، وهي:

- الترابط العام، أو الاعتماد المتبادل بين أجزاء النسق.

- وجود صيغة سوية من التوازن تشبه في معناها الحالة الصحية السوية للكائن الحي.

- الطريقة التي يعاد فيها تنظيم الأجزاء بحيث تعود معها الأمور إلى وضعها الطبيعي

إن الأزمة عند دوركايم اعتبر دوركايم الموقف أنومياً بشكل واضح عندما تسبب أزمة أو تغير اجتماعي مفاجئ انقطاعاً بين الخبرات العقلية للناس وتوقعاتهم المعيارية. إن حوادث من هذا النوع، والتي اعتبرها دوركايم تسبب الأنومي، ويمكن أن تجمع حولها البيانات الإمبريقية، تتضمن الموت المفاجئ لشريك الحياة والإحباطات الاقتصادية افترض دوركايم أن الأنومي سيقود إلى معدلات مرتفعة من الانتحار.

وباستخدام المنهج الاستنتاجي فإن دوركايم يجعل فرضياته قابلة للاختبار فقط، لكنه عمل بالفعل على اختبار بعض فرضياته من خلال بيانات تم جمعها من قبل موظفين حكوميين (ولاس ، وولف 2011,2012 ، ص55-61)

وفي نفس السياق يؤكد تالكوت بارسونز أنه عندما يحدث اختلال في توازن النسق الاجتماعي يظهر انحراف عن المعايير والثقافة السائدة في ال نسق، فالناس يكتسبون القيم والمعايير (القواعد) والأدوار الأساسية من خلال التنشئة الاجتماعية، وأن النجاح في استدماج قيم المجتمع ومعاييره وأدواره شرط لازم للنظام الاجتماعي، وأن الإخفاق في اكتسابها أو قبولها علامة على الانحراف (خلف ، بدون سنة، ص 138)

أما ميرتون فيؤكد أن الأزمة تظهر بوجود خلل وظيفي؛ وقد تناول ميرتون الخلل والمعوقات الوظيفية في كتابه " النظرية الاجتماعية والبناء الاجتماعي " و الذي حدد فيه صراحة بأنه يوجد مظهرين أساسين للعناصر الاجتماعية والثقافية وهي أولاً عناصر إيجابية... وثانية عناصر غير وظيفية (عبدالله ، 2003 ، ص 22)

ترى هذه النظرية أن الأزمة تحدث داخل التنظيم عندما يفشل نسق من الأنساق المكونة لهذه المنظمة ككل في أداء عملة بشكل المطلوب منه، وبالتالي فإن أي خلل يحدث داخل مؤسسة البناء وال عمران

للشرق بولاية المسيلة أو ضعف أو تقصير في الأداء من قبل مصلحة من المصالح أي الجزء يؤدي إلى حالة عدم توازن الكل وهذا ما يتسبب في حدوث الأزمة بالمنظمة الاقتصادية

النقد الموجه إلى البنائية الوظيفية وصف التحليل الوظيفي بأنه غائي ، فهذا التحليل لا يقدم تفسيرات لنشأة السمات الوظيفية ، ولا يوضح كيف تحدث الوقائع ، فهو يجيب عن سؤال آخر هو : لماذا تحدث الوقائع تيماشيف ، 1999 ، ص 331)

منهج الدراسة :

يمثل المنهج العلمي المتبع إحدى أهم طرق المعرفة ، وهو طريقة عملية محددة للقيام ببحث معين ، يخضع الباحث من خلاله مشكلة الدراسة الى الفحص الصارم وذلك في سبيل الوصول الى حقائق علمية تتسم بالصحة والدقة الموثوقية حتى تأخذ نتائج الدراسة بعين الاعتبار

فلا بد للباحث من اختيار المنهج المناسب دون منهج آخر بحيث تكون طبيعة هذا المنهج تتلائم ومتغيرات الدراسة التي يعالجها ويساعده في فهم الظاهرة من كل جوانبها وقد اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي بإعتباره الاختيار الأمثل الذي يسمح للباحث بإستكشاف الظاهرة وفهم دور اتصال الازمة في مقدرته على ادراة الازمة بالمؤسسة الاقتصادية البناء والعمران للشرق بولاية المسيلة

يعرف المنهج الوصفي " بأنه أسلوب من أساليب التحليل المركز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد، أو فترة أو فترات زمنية معينة، وذلك من أجل الحصول على نتائج علمية، ثم تفسيرها بطريقة موضوعية، بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة." (إبراهيم ، 2017 ، ص 287)

استخدم الباحث المنهج الوصفي للكشف عن العلاقة بين الإتصال الازمة وإدارة الأزمت بإعتباره انسب المناهج العلمية التي تساعد الباحث في تحقيق أهداف الدراسة وكذا قدرة المنهج الوصفي على تحليل وتفسير الظاهرة كما هي في الواقع الحالي ويعتبر أيضا من المناهج الرئيسية التي تستخدم في بحوث علوم الإعلام والإتصال حيث يستطيع الباحث من خلاله وصف ظاهرة الإتصال الازمة ودورها داخل مؤسسة البناء والعمران للشرق في ادراة الأزمت وصفا دقيقا والإلمام بالموضوع من جميع جوانبه المختلف

مجتمع وعينة الدراسة :

يعد إختيار العينات أحد أهم أجزاء الدراسة ويجب على الباحث ان يقرر منذ البداية كيفية القيام بأخذ العينة من مجتمع الدراسة بعد احصاء جميع مفرداته ويعرف مجتمع الدراسة بأنه : يقصد به جميع المشاهدات موضع الدراسة، أو هي كافة مفردات مجتمع الدراسة (مزاهرة ، 2014، ص 112)

يتكون مجتمع الدراسة الحالي من جميع الموظفين الاداريين العاملين بمؤسسة البناء والعمران للشرق بولاية المسيلة والمقدر عددهم 50 موظف ، وبالنظر الى حجم وعدد المجتمع المدروس الصغير نوعا ما ، قام الباحث بتطبيق اسلوب الحصر الشامل في عملية جمع البيانات من ميدان الدراسة

اداة جمع البيانات :

الإستبيان :

الاستبيان هو اكثر الادوات شيوعا في علوم الاعلام والاتصال حيث يتم استخدامه في الكثير من الدراسات التي تبحث في هذا المجال ، فهو احد العناصر المهمة في عملية جمع البيانات واقلها من ناحية التكلفة والوقت ، ويتمثل الدور الذي يلعبه الاستبيان في استخراج المعلومات المطلوبة من عينة دراسة بما في ذلك المجتمعات البحثية الكبيرة وبالتالي يمكن للباحث من الاجابة على اسئلة البحث الذي ينجزه

ويتطلب الإستبيان من الباحث صياغة جيدة للأسئلة ، وذلك لأن المعلومات التي يتم جمعها من المبحوثين تكون ذات جودة عالية بقدر جودة الاسئلة التي تم طرحها في اداة الإستبيان ،ومن اجل ذلك يعد طرح الأسئلة بنفس الطريقة امرا اساسيا في اداة الاستبيان حتى يتحقق الفهم المماثل لدى جميع مفردات الدراسة حول موضوع البحث ، لأن فهم بعض المبحوثين للأسئلة بشكل مختلف قليلا سوف يؤدي ذلك الى تفسيرات خاطئة وتأثيرات سلبية على النتائج المتوصل إليها في البحث ، وفي السطور الآتية يورد الباحث تعريف لأداة الاستبيان وهي كالتالي :

وتعرف اداة الاستبيان على انها الطريقة أو أداة لجمع المعلومات والبيانات من فئة معينة تتضمن عددا من الأسئلة لتقيس تفصيلات الموضوع أو العنوان المثار منها ما يكون مغلقا والآخر يكون مفتوحا ، وثالثا يكون مغلقا مفتوحا أي تكون الأسئلة مزيجا من الأسئلة المغلقة والمفتوحة وفقا لطبيعة المشكلة البحثية المثارة بما يضمن تحقيق أهداف البحث ويجب على تساؤلاته، هذه الأسئلة تسلم إلى الأشخاص المعنيين بالبحث بغرض معرفة آراءهم واتجاهاتهم نحو موضوع البحث (الوزان ، 2022ص 155-156)

واعتمد الباحث على الاستبيان بإعتباره الإختيار الأمثل الذي يمكن من خلاله جمع المعلومات من عينة الدراسة حول موضوع دراسته وفهم دور اتصال الازمة في ادارة الازمات بالمؤسسات الاقتصادية ويساعد الباحث بإستكشاف الظاهرة بشكل دقيق و التحقق من صحة فرضيات الدراسة وذلك بإخضاع الاداة الى الأسس العلمية في عملية بنائها.

وتم توزيع الإستبيان النهائي على جميع الموظفين والموظفات بمؤسسة البناء والعمران للشرق بولاية المسيلة وذلك في شهر ماي 2024 على 50 مفردة من المبحوثين وتحصل على اجابات صالحة بنسبة 100% وقام الباحث بتحليل بيانات الاستبيان عن طريق الحزمة الاحصائية في العلوم الإجتماعية

spss

عرض بيانات الدراسة تحليلها :

الجدول (1):يوضح توزيع افراد الدراسة وفق متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	البيان
84.8	39	ذكر
15.2	7	انثى
%100	46	المجموع

يتبين من الجدول أعلاه رقم (1) أنه من بين 46 موظف اداري يوجد مانسبته 84.8% ذكور و 15.2% إناث وهذا راجع لطبيعة نشاط المؤسسة لأنهاتختص في البناء والعمران وصناعة مواد البناء وهذه المهنة رجالية أكثر منها مهنة نسائية

الجدول (2) :يوضح الازمات التي مرت بها المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	البيان
95,7	44	أزمة مالية
4,3	2	اضرابات
0	0	تراجع في المبيعات
0	0	نقص في المواد الاولية
0	0	صراع بين الموظفين
0	0	اخرى تذكر
%100	96	المجموع

يتبين من الجدول اعلاه رقم (2) إن اغلب الازمات التي تعاني منها المؤسسة هي ازمات مالية والتي تمثل نسبة 95.7% بينما 4.3% إضرابات وهذا باعتبار مؤسسة البناء والعمران للشرق بولاية المسيلة فرع تابع للمؤسسة الامم التي تواجه ازمات مالية حادة وبالتالي تتاثر ميزانية فرع مسيلة بالميزانية العامة للشركة الام

الجدول (3): يوضح توقعات حدوث الأزمة بالمؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	البيان
91,3	42	نعم
8,7	4	لا

المجموع	46	%100
---------	----	------

يتبين من الجدول اعلاه رقم (3) ان مانسبته %91.3 من اجمالي افراد دراسة كانت اجابتهم نعم على توقع حدوث الازمة في حين ما نسبته %8.7 من اجمالي افراد الدراسة كانت اجابتهم لا وذلك راجع إلى كون الازمات المالية تعتبر من الازمات الاكثر وضوحا والتي لها مجموعة مؤشرات تنذر بحدوثها كنقص في مبيعات مواد البناء التي يتم تصنيعها بالمؤسسة بالإضافة الى قلة المشاريع البناء التي تعطى للمؤسسة او تراكم الديون فكل هذه المؤشرات وغيرها هي اشارات لأزمة مالية قادمة

الجدول (4) : يوضح إجابات أفراد الدراسة عن وجود فريق لإدارة الأزمات بالمؤسسة

البيان	التكرار	النسبة المئوية
نعم	2	4,3
لا	44	95,7
المجموع	46	%100

يتبين من الجدول اعلاه رقم (4) ان 44 من افراد الدراسة كانت اجابتهم لا يوجد فريق لإدارة الأزمات بنسبة تقدر %95.7 بينما كانت الإجابة نعم بنسبة تقدر %4.3 وهذا راجع لان المؤسسة الأم هي التي تقوم بوضع الخطط المناسبة لحل الازمات بتعاون مع الفرع مؤسسة ولاية المسيلة التي تكتفي بدورها في تقديم البيانات والمعلومات عن الوضع الحالي الازمة

الجدول (5) : يوضح وسائل الإتصال المستخدمة اثناء الازمات

البيان	التكرار	النسبة المئوية
المواد المطبوعة المكتوبة	4	8,7
المواد السمعية	42	91,3

0	0	الموقع الالكتروني للمؤسسة
0	0	مواقع التواصل الإجتماعي
0	0	أخرى
%100	46	المجموع

يتبين من الجدول اعلاه رقم (5) ان ما نسبته 91.3 % من وسائل الإتصل المستخدمة اثناء الأزمات هي مواد سمعية بينما ما نسبته 8.7% من اجمالي افراد الدراسة اجابو مواد مطبوعة مكتوبة وهذا راجع الى كون مواد السمعية أسهل استخداما والاكثر سرعة في نقل الرسائل حيث ان عامل الوقت في ادارة الازمات عامل مهم جدا بالإضافة إلى ان من خلال وسائل الإتصال المسموعة كالهاتف يمكن تعديل الرسالة في حالة عدم فهمها وتغيير اسلوب شرحهاو بالتالي تحقيق استجابة فورية وتحقيق فهم سليم لخطط ادارة الأزمات

الجدول (6) يوضح شكل الإتصال أثناء الأزمات

النسبة المئوية	التكرار	البيان
65,2	30	من المدير الى الموظفين
34,8	16	تفاعلي بين الطرفين
%100	46	المجموع

يتبين من الجدول اعلاه رقم (6) ان الإتصال يسير داخل المؤسسة من المدير الى الموظفين بنسبة تقدر ب 65.2% في حين الإتصال التفاعلي بين طرفين يمثل نسبة 34.8% ونفهم من هذا ان نمط الإتصال الغالب في المؤسسة اثناء ادارة الازمات هو الاتصال في اتجاه واحد وهو الإتصال النازل من المدير الى الموظفين في شكل اوامر وقرارات وذلك باعتبار المدير هو قائد ادارة الازمة بالمؤسسة

الجدول (7): يوضح إجابات أفراد الدراسة عن تلقي المعلومات الكافية اثناء الأزمات

النسبة المئوية	التكرار	البيان
95.7	44	نعم
4.3	2	لا.
%100	46	المجموع

يتبين من الجدول اعلاه رقم (7) ان ما نسبته 95.7 % من اجمالي افراد دراسة اكدو على انهم يتلقون المعلومات الكافية اثناء الأزمات بينما ما نسبته 4.3 % اجابو انهم لا يتلقون معلومات كافية ونستنتج من هذا ان عملية الاتصال التي تتبعها المؤسسة تسير بطريقة سليمة داخل المؤسسة وتحقق الاهداف التي قامت من اجلها وان موظفين بالمؤسسة يتلقون المعلومات الكافية التي تساعدكم بالقيام بدورهم على اكمل وجه اثناء الازمات

الجدول(8): يوضح إجابات أفراد الدراسة عن شغف الاجتماعات بصفة

منتظمة أثناء الأزمات

النسبة المئوية	التكرار	البيان
23,9	11	أبدا
56,5	26	أحيانا

19,6	9	دائما
%100	46	المجموع

يتبين من الجدول اعلاه رقم (8) أن ما نسبته 56.5 % من افراد دراسة اجابو على انه احيانا يتم عقد الإجتماعات بصفة منتظمة بينما ما نسبته 23.9 % كانت اجاباتهم بانه لا يتم عقد الإجتماعات بصفة منتظمة افي حين 19.6% اكدو على انه دائما يتم عقد الإجتماعات بصفة منتظمة أثناء الازمات ونلاحظ انه لا يتم الإجتماع داخل المؤسسة بصفة منتظمة الا احيانا ولعل هذا راجع على حسب تأثير الازمة و مراحلها المختلفة ، ففي حالة تصاعد حدة الازمة وتوغلها داخل تنظيم يتم عقد الإجتماعات بصفة دورية ، اما بعد ان تقل اثارها يصبح عقد تلك الإجتماعات على فترات مختلفة حسب ما تقتضيه الحاجة.

الجدول (9) : يوضح الدور الذي يلعبه المكلف بالإعلام والاتصال في إدارة الأزمات

النسبة المئوية	التكرار	البيان
32,6	15	صغير
58,7	27	متوسط
8,7	4	كبير
%100	46	المجموع

يتبين من الجدول اعلاه رقم (9) ان ما نسبته 58.7 % من اجمالي افراد الدراسة اشارو بأن المكلف بالإعلام والاتصال يلعب دور متوسط في ادارة الازمة مقابل ما نسبته 32.6 % اشارو على ان دوره يبقى صغير في حين ما نسبته 8.7 % اشارو على ان دوره كبير ونفهم من هذا ان دور المكلف بالإعلام والاتصال يبقى متوسط في اطار ما هو مخول له من وظائف وهي تلقي ردود افعال

الجمماهير ونقلها للإدارة العليا وذلك لأن الدور الكبير يلعبه مدير المؤسسة اثناء ادارة الأزمات

الجدول (10): يوضح إجابات أفراد الدراسة عن الفترة التي استغرقت في حل ازمة مقارنة مع المدة المحددة

النسبة المئوية	التكرار	البيان
0	0	اقل من الوقت المحدد
87,0	40	موافقة للوقت المحدد
13,0	6	اكثر من الوقت المحدد
%100	46	المجموع

يتبين من الجدول اعلاه رقم (10) ان ما نسبته 87% من اجمالي افراد الدراسة اكدو على ان الفترة التي استغرقت في حل الازمة هي موافقة للوقت المحدد بينما ما نسبته 13% من اجمالي افراد الدراسة أجابو على ان المدة المستغرقة كانت اكثر من الوقت المحدد ونفهم مما سبق ان المؤسسة تمكنت من القضاء على الازمة في الوقت الذي تم تحديده ولم تطل المدة فوق ما كان متوقع له وهذا يدل على براعة فريق العمل في المؤسسة واغتنامه للفرص وعدم تضييع الوقت وتعامل بجدية اكثر مع الازمة

الجدول (11): يوضح إجابات أفراد الدراسة عن إستغلال شعري الجمهور بعد نهاية الأزمة

النسبة المئوية	التكرار	البيان
84,8	39	أبدا
15,2	7	أحيانا
0	0	دائما
%100	46	المجموع

يتبين من الجدول اعلاه رقم (11) ان ما نسبته 84.8 % من اجمالي افراد الدراسة اجابوا بأن المؤسسة لاتقوم بإستطلاع رأى الجمهور بعد نهاية الأزمة في حين 15.2 % من اجمالي افراد الدراسة كانت اجاباتهم بأنه احيانا تقوم المؤسسة بإستطلاع راي الجمهور ولعل هذا راجع لقدرات المؤسسة بحيث لا تملك الإمكانيات المطلوبة لقياس رأى الجمهور او ليس لديها اشخاص متمكنين من تطبيق ادوات القياس كما قد تكون جماهير المؤسسة متغيرة وغير ثابتة وبالتالي لا يمكن اجراء استطلاع رأى يضمن نتائج اقرب الى الواقع

الجدول (12): يوضح إجابات أفراد الدراسة عن وتقييم وقشاس ثداء الأفراد ومكافأة الافضل

النسبة المئوية	التكرار	البيان
95,7	44	أبدا
4,3	2	أحيانا
0	0	دائما
%100	46	المجموع

يتبين من الجدول اعلاه رقم (12) أن ما نسبته 95.7% من اجمالي افراد الدراسة اشارو الى ان المؤسسة لاتقوم بقياس اداء الافراد ابدا بينما 4.3 % منها اشارو الى انه احيانا يتم قياس اداء الافراد ومكافأة الافضل منهم ونفهم مما سبق غياب عنصر التحفيز داخل المؤسسة ولعل ذلك راجع لكون المؤسسة تعاني من ازمة مالية وبالتالي ليس لديها المال الكافي لمكافأة الافراد او ان المؤسسة لا تعتمد في قوانينها داخلية على عنصر تكريمات لأفضل اداء

**الجدول (13): يوضح إجئيات أفراد الدراسة عن عرض نتائج المتوصل اليها بعد الازمة
شعلى وسائل الإعلام**

البيان	التكرار	النسبة المئوية
أبدا	46	100
أحيانا	0	0
دائما	0	0
المجموع	46	%100

يتبين من الجدول اعلاه رقم (13) ان ما نسبته 100 % من افراد الدراسة يؤكدون على انه لا يتم عرض نتائج المتوصل اليها بعد الازمة على وسائل الاعلام ما نراه هو اتفاق جميع المبحوثين على عدم عرض نتائج الازمة عبر اي وسيلة من وسائل الاعلام بحيث نلاحظ ان مؤسسة البناء والعمران للشرق تتجنب اي احتكاك بوسائل الاعلام وتحبذ ان تبقى بعيدة عن الانظار وعليه فهي تتبنى استراتيجية إلزام الصمت اتجاه الوسائل الاعلامية بإختلافها

**الجدول (14): يوضح إجئيات أفراد الدراسة عن تغيير إستراتيجية التوصل بعد
نهاية الأزمة**

البيان	لتكرار	النسبة المئوية
أبدا	6	13,0
أحيانا	28	60,9
أبدا	12	26.1
المجموع	46	%100

يتبين من الجدول اعلاه رقم (14) ان ما نسبته 60.9 % من اجمالي افراد الدراسة اجابو بأن استراتيجية الإتصال تتغير احيانا بعد نهاية الأزمة بينما 26.1 % كانت اجاباتهم على انها لا تتغير ابدا في حين ما نسبته 13% أجابو بانها تتغير دائما ونفهم من كل هذا ان مؤسسة تحافظ احيانا على إستراتيجية الاتصال التي تم انتهاجها في ادارة الازمة

باعتبارها إستراتيجية اتصالية فعالة وناجحة مكنتهم من تجاوز الازمة بينما في بعض الاحيان ترى المؤسسة انه لا بد من اجراء تغييرات في الخطط الإتصالية التي كان معمول بهما أثناء الازمات باعتبار وضع ما بعد الازمة وضع مستقر وبالتالي يمكن العودة الى استراتيجية الاتصال ما قبل الازمة او اتباع استراتيجية جديدة

نتائج الدراسة :

- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن مؤسسة البناء والعمران للشرق تعاني من مجموعة ازمات مالية التي تضعها في وضع غير مستقر وتهدد سلامة الأداء المعتاد
- تنبأ الموظفين والإدارة العليا للمؤسسة بإمكانية حدوث الأزمة بنسبة 91.3 % حيث كانت هناك علامات ومؤشرات ادرك من خلالها الطرفين احتمال وقوع الأزمة
- كشفت نتائج الدراسة ان الأزمة تدار بواسطة مدير المؤسسة الذي يقود تنفيذ خطة ادارة الازمة ويسهر على ضمان تنفيذها بشكل جيد
- أكدت النتائج المتحصل عليها أن المؤسسة تلجأ إلى الاستدانة والحصول على قروض مالية للخروج من الازمة بنسبة تقدر 71.42%
- تعتمد المؤسسة في علاجها للأزمة بنسبة كبيرة تقدر 91.3% على المواد الإتصالية المسموعة بحيث تخصص مبلغ لشحن رصيد في شرائح الموظفين بهدف تسهيل عملية التواصل فيما بينهم
- اثبتت نتائج الدراسة أن إتصال داخل المؤسسة يسير بإتجاه واحد بنسبة 65.2 %
- كشفت نتائج الدراسة بأن المدير يعتبر المصدر الرئيسي الذي يعتمد عليه الموظفين الإداريين في جمع المعلومات والبيانات حول موقف الأزمة
- أوضحت نتائج الدراسة أن الموظفين داخل المؤسسة يتلقون المعلومات الكافية واللازمة لأداء الادوار المنوطة بهم بنسبة تقدر 95.7%
- بينت نتائج الدراسة عدم تواصل المؤسسة مع وسائل الإعلام اثناء الازمات وحتى بعد نهاية الأزمة وذلك بالتزامها الصمت ولا تعليق
- تمكنت الإدارة العليا للمؤسسة من تنفيذ الإستراتيجية التي وضعتها لمواجهة الأزمة في الأجال المحددة لها كما كانت تكلفة إدارة الأزمة موازية للميزانية المخصصة لحلها

- أكدت نتائج الدراسة أن المؤسسة لا تقوم باستطلاع رأى جماهيرها عن وجهة نظرهم حول أداء المؤسسة أثناء الأزيمة

- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية ان المؤسسة تستفيد من تقييم استراتيجية ادارة الأزيمة وذلك بتعلم من اخطائها

- إتصال الأزمات ساعد المؤسسة في عملية جمع المعلومات والبيانات حول الأزيمة ومنع إنتشار المعلومات الخاطئة في مكان العمل وتلقى العاملين بالمؤسسة البيانات والمعلومات الكافية لأداء وظائفهم

- اتصال الازمات مكن المؤسسة من تخفيف من تأثيرات السلبية لأزيمة ومحاصرتها بحيث منع تقدم الازمة ووعدم تفاقمها داخل المؤسسة

- اتصال الازمات ساعد المؤسسة في عملية تقييم إستراتيجية ادارة الأزيمة وقياس النتائج التي تحققت جراء تنفيذ خطة إدارة الأزمات

الخاتمة :

وفي الأخير من خلال ما تم عرضه ومناقشته من تأثير اتصال الازمات في عملية إدارة الأزمات بمؤسسة البناء والعمران للشرق بولاية المسيلة تبين أن الإتصال هو مفتاح النجاح في إدارة الأزيمة المالية بالمؤسسة، فهو محور الإهتمام داخل التنظيم في حل المشكلات التي تواجهه، وهمزة الوصل بين جميع الموظفين والاقسام والوحدات بالمؤسسة للتنسيق فيما بينهم كما انه اداة مهمة لتمرير القرارات والأوامر وتوجيه الافراد بالمنظمة، كما يساعد في توضيح طريقة التي يجب أن تنفذ بها إستراتيجية إدارة الأزمات، وبواسطته يتم نقل ومشاركة الأفكار والمعلومات ذات الصلة بالأزيمة، ومن خلال الإتصال ايضا تتحقق الإستجابة السريعة للتعامل مع الازمات وتعافي منها بسرعة، كما ان ادارة الأزيمة بالإتصال وتواصل الفعال هي فرصة للإبداع وتجديد داخل المؤسسة.

قائمة المراجع :

المراجع العربية :

- (1) إبراهيم، إسماعيل. (2017). مناهج البحوث الإعلامية، القاهرة مصر: دار الفجر للنشر والتوزيع
- (2) البطريق غادة. (2017). العلاقات العامة وفن إدارة الأزمات، الجيزة : أطلس للنشر والإنتاج الإعلامي
- (3) تيماشيف، نيكولا. (1999). نظرية علم الاجتماع طبيعتها وتطورها ، الإسكندرية : دار المعرفة الجامعية
- (4) الجنابي، صاحب عبد المرزوك. (2019). الأزيمة النفسية ، عمان ، الاردن : دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع
- (5) الخضري، محسن. (1997). إدارة الأزمات، القاهرة : مطبعة مدبولي

- (6) الدليمي عبد الرزاق (2015). العلاقات العامة وإدارة الأزمات، ط2، عمان ، الاردن : دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع
- (7) رث ولاس، والسون وولف ترجمة الحوراني، محمد عبد الكريم. (2011، 2012). النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، عمان، الأردن دار المجدلاوي للنشر والتوزيع
- (8) رجال منال محمد (2015). العلاقات العامة من منطلق نظري وعملي، عمان الاردن : دار أمجد للنشر والتوزيع
- (9) عبدالله محمد عبد الرحمن (2003). النظرية في علم الاجتماع ،الأزاريطة :دار المعرفة الجامعية
- (10) عقيلان، فادي حسن (2015). إدارة الأزمات والكوارث الطبيعية والغير طبيعية ،عمان، الاردن : دار المعزز للنشر والتوزيع
- (11) مزاهرة، منال هلال (2014). مناهج البحث الاعلامي ،عمان ،الاردن ، دار المسيرة للنشر والتوزيع
- (12) مكاوي ،حسن عماد . (2005). الاعلام ومعالجة الازمات ،القاهرة ،مصر: الدار المصرية اللبنانية
- (13) 13-ناصر، إياد (2017). سيكلوجيا إدارة الأزمات ، عمان، الأردن : دار الخليج للصحافة والنشر
- (14) الوزان ،عبدالله (2022). مناهج البحث في الإعلام الرقمي ،الرياض ،السعودية :مكتبة الرشيد
- (15) المراجع الأجنبية :

- 1- Shirly, Harrison. (1995). **Public Relations an introduction**, London: Mc Routledge
- 2- Janina klingelhofer (2024). **The Power of Crisis Communication, Qualitative Study of the Establishment of a Scientific Field** ,munchen , Germany :spring
- 3- Nirit Weiss-Blatt (2021). **The Techlash and Tech Crisis communication** ,United Kingdom : emerald Publishing