



جامعة مولود معمري - تيزي وزو -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

فرع علوم الإعلام والاتصال



الإستراتيجية الإتصالية في إدارة الأزمات

والكوارث

دراسة حالة مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس

أثناء زلزال ماي 2003

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

تخصص: إتصال المؤسسات والمنظمات

تحت إشراف الأستاذة :

– سميرة معمري

من إعداد الطلبة:

– تيكربين عبد المجيد

– بوتوش عبد الرزاق

لجنة المناقشة:

د. عبد النور بوصابة.....رئيسا

أ. سميرة معمري.....مشرفة

أ. كريم حمون.....مناقشا

السنة الجامعية 2016/2017

كلمة شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، وصلى الله على سيدنا محمد المبعوث بالحق والهداية، أما بعد:
نشكر الله عز وجل الذي منحنا القوة والصحة لإنجاز هذا العمل المتواضع وأعاننا
على إتمامه.

و نتقدم بالشكر الجزيل للأستاذة "سميرة معمرى" التي ساعدتنا وأشرفت على هذا
العمل بتوجيهاتها المتواصلة، كما نتقدم بالشكر والعرفان لقائد الوحدة الرئيسية المقدم
"ماموني نور الدين" الذي لم يبخل علينا بأي معلومة تخص موضوع دراستنا.

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى أُمي الغالية ونصفي الثاني زوجتي الكريمة

وبناتي الثلاث مرام، رهام، روان.

عبد المجيد

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم لك الحمد والشكر، احمد الله سبحانه وتعالى بعونه وفضله

أتمت هذا العمل

الى من جعل الله الجنة تحت أقدامهن والتي لم تتوقف بدعواتها لي يوما امي الغالية

نبع العطاء والحنان ، والشمعة التي أنارت طريقي - حفظها الله -

الى من غمري بحنانه وعطفه الذي ساعى جاهدا من أجل رعايتي وتربيتي أحسن

تربية ،والذي كان هدفه الأسمى أن يراني أحقق أهديني (أبي الغالي) -حفظه الله-

وستره من كل أذى

الى من ترعرت معهم إخوتي طاهر ،مخند ،وأخواتي الغاليات زهرة ، دليلة ،ليديا

،الى خالتي الغالية أطل الله في عمرها وأبنائها

عبد الرزاق

ملخص الدراسة

يهدف هذا البحث إلى معرفة الدور الذي لعبته الإستراتيجية الاتصالية في إدارة الأزمات والكوارث (إدارة زلزال بومرداس ماي 2003) كما بين مدى أهمية الاتصال في مواجهة لمثل هذه الكوارث، كما نصت هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية توظيف الوسائل الاتصالية والتكنولوجية الحديثة للإعلام والاتصال. وقد انطلقت هذه الدراسة من خلال التساؤل الرئيسي الآتي: هل تبنت مديرية الحماية المدنية استراتيجية اتصالية أثناء دراستها لزلزال ماي 2003؟

التساؤلات الفرعية:

- ما هي مكانة الاتصال داخل مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس؟
 - هل لعب الاتصال دور فعالا في تنظيم العلاقات داخل وخارج المديرية وخاصة أثناء إدارة زلزال ماي 2003؟
 - ما هي الوسائل والآليات التي ساهمت في إيجاد استراتيجية اتصالية ناجحة مكنت من إدارة زلزال ماي 2003؟
 - هل تم تطبيق إتصال الأزمة ضمن الاستراتيجية الإتصالية من طرف مديرية الحماية المدنية؟
 - هل كانت لوسائل الإعلام والاتصال الجماهيرية "التلفزيون، الراديو، الصحافة المكتوبة..." دور في إنجاح عملية إدارة زلزال ماي 2003؟
 - ما مدى توافر ووجود الإمكانيات المادية والبشرية في مديرية الحماية المدنية "بومرداس" للوقاية ومعالجة الكارثة؟
 - ما مدى كفاءة موظفي الحماية المدنية من وسائل تقنيات الإتصال الحديثة التي يعرفها العصر؟
- منهج الدراسة: استخدمنا المنهج المسحي لأنه ملائم مع بحثنا هذا.
- عينة الدراسة: تمثل عينة الدراسة في 50 موردة، كانت لمديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس.
- أدوات الدراسة: استخدمنا أداتين أساسيتين حيث لا يمكن الاستغناء عن أحدهما.
- الاستمارة والملاحظة.

أما عن كيفية تقسيم البحث فكان على النحو التالي:

مقدمة

الإطار المنهجي

الإطار النظري

الإطار التطبيقي

نتيجة عامة

خاتمة.

Résumé :

La présente recherche vise à de couvrir le rôle joué par la stratégie de la communication dans la gestion des crises et des désastres « troublement de terre où siésme » (gestion siésme Boumerdes mai 2003), ainsi qu'elle montre l'importance de la communication dans la lute contre de tels catastrophes, l'objectif de cette étude est de savoir coment intégrer les outils de la communication et les nouvelles technologies de champ de l'information et communication.

Cette étude a été lancée par la question principale suivante :

- Est-ce que la direction de la protection civil a adopté une stratégie de communication lors du siésme mai 2003 ?

Cette question implique également sous sept question dont : se présente comme suit :

- Quel est l'emplacement de la communication au sein de la direction de la protection civil de Boumerdes ?
- Est-ce que la communication avait joué un rôle essentiel dans l'organisation des relations en forme externe lors de a gestion des siésme mai 2003 ?
- Quelles sont les moyens et les outils qui ont participés ?
- Est-ce que la protection civil elle a un place dispositif de la communication de crise dans le cadre de la stratégie de communication ?
- Le rôle des médias de masse tel que « la télévision, le radio, la prese écrite, dans la réussite de la gestion de siésme mai 2003 ?
- Est-ce que la protection civil de Boumerdes compte le matériel et les compétences nécessaires, lors de la gestion de crise mai 2003 ?

Méthode de recherche :

Nous avons inclut où utilisé la description, car cette dernière convient parfaitement avec le thème de notre recherche.

Notre échantillon se composé de 50 unités au sein de la protection civil de la wilaya de Boumerdes.

Les outils de la rcherche ou d'étude :

Nous avons fait appel à deux outils, très importants et qui sont complémentaires, le questionnaire et l'observation.

La répartition de plan du travail est comme suit :

- Introduction générale
- Partie méthodologique
- Partie théorique.
- Partie pratique
- Résultat générale, réponse à la problématique.
- Conclusion générale.

خطة الدراسة

مقدمة

الإطار المنهجي

- 1- الإشكالية وتساؤلات الدراسة
- 2- أسباب اختيار الموضوع
- 3- أهداف الدراسة
- 4- أهمية الدراسة
- 5- منهج الدراسة وأدواتها
- 6- مجتمع البحث وعينة الدراسة
- 7- تحديد المفاهيم والمصطلحات
- 8- الدراسات السابقة

الإطار النظري

الفصل الأول : الإستراتيجية الإتصالية

- 1- مفهوم الاتصال وخصائصه
- 2- أنواع الاتصال
- 3- أهداف الاتصال
- 4- الإستراتيجية
- 5- الإستراتيجية الإتصالية

الفصل الثاني : إدارة الأزمات و الكوارث

- 1- الأزمة
- 2- إدارة الأزمة
- 3- الكارثة.

الفصل الثالث: إتصال الأزمة

- 1- مفهوم إتصال الأزمة

- 2- دوافع الإهتمام باتصالات الأزمة
- 3- أهمية وأهداف إتصال الأزمة
- 4- خطة اتصال الأزمة وإستراتيجياتها
- 5- التدريب على خطط اتصال الأزمة
- 6- الاتصال أثناء وبعد وقوع الأزمة
- 7- معوقات اتصال الأزمة

الإطار التطبيقي

- 1- البطاقة الفنية لمديرية حماية المدنية لولاية بومرداس
- 2- تفرغ وتحليل البيانات الخاصة بخصائص العينة.
- 3- تفرغ وتحليل البيانات الخاصة بالاتصال ومكانته في مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس أثناء زلزال ماي 2003.
- 4- تفرغ وتحليل البيانات الخاصة باتصال الأزمة على مستوى مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس أثناء زلزال ماي 2003.
- 5- تفرغ وتحليل البيانات باستخدام وسائل الاتصال لدى الحماية المدنية لولاية بومرداس في إدارة زلزال ماي 2003.
- 6- تفرغ وتحليل البيانات لدور الاستراتيجية الاتصالية على مستوى مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس أثناء زلزال ماي 2003.

نتائج الدراسة.

الاقتراحات والتوصيات.

خاتمة.

حقائق

إن المجتمع أصبح اليوم يعيش في ظل مجموعة من التحولات فرضت عليه بسبب العولمة والتطور التكنولوجي الإتصالي والإقتصادي حيث جعلته يواجه العديد من الأزمات والكوارث نتيجة إكتساح هذه الاخيرة مجالات الحياة المختلفة، مما جعل الإنسان في موقع المجابهة مع هذه الأزمات، وذلك باتخاذ إجراءات يسيرها بطريقة عقلانية ورشيده مست المؤسسات والمنظمات بمختلف إختصاصاتها.

تطرقنا إلى الاتصال بمفهومه الاستراتيجي لماله من أهمية كبيرة في إدارة الأزمة ومما له من نتائج بارزة من الحد من إنتشارها ومكافحتها .

الجزائر من بين الدول التي هي عرضة لمجموعة من الأزمات والكوارث التي تهدد إستقرار مؤسساتها، بالتالي فهي في صراع دائم لمثل هذه الحالات الطارئة وذلك من خلال وضع جملة من الاستراتيجيات الاتصالية التي تسعى من خلالها إلى معالجة الكوارث والأزمات التي تحدث بها من كل الجوانب.

بالتالي قد وقع إختيارنا على مديرية الحماية المدنية وهذا نظرا لأهمية دورها داخل المجتمع، لما تقوم من عمليات وقائية من المخاطر وإنقاذ وإسعاف المواطنين وحماية ممتلكاتهم في حالة تعرضهم للكوارث المختلفة.

حيث تطرقنا الى مختلف الجوانب المحيطة بها أولها الإطار المنهجي للدراسة: الإشكالية أسباب اختيار الموضوع أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة تحديد المفاهيم والدراسات السابقة .

أما القسم الثاني فهو الإطار النظري الذي قسمناه إلى ثلاث فصول تناولنا في الفصل الأول الاستراتيجية الاتصالية، أما الفصل الثاني فكان تحت عنوان إدارة الأزمات والكوارث، الفصل الثالث جاء تحت عنوان اتصال الأزمة أما القسم الرابع فهو الإطار التطبيقي للدراسة.

الإطار المنهجي

1- الإشكالية

يعتبر الإتصال ظاهرة إجتماعية ولدت مع الإنسان، فقد تطور المجتمع نتيجة للاحتكاك الإجتماعي بين منظماته وأفراده وهيئاته.

إن الهدف الأسمى للإتصال تحقيق الإنسجام والتوافق في المجتمع الحديث الذي يعتره تغيرات مختلفة، وما لم تتكيف الأفراد والجماعات مع النظم الجديدة والمستجدات الحديثة سيعيشون في عزلة تامة، فالمدينة الحديثة أوجدت المؤسسات الهيئات المعقدة المسؤولة عن توثيق أواصر المحبة والثقة بين الافراد داخل المؤسسة أو خارجها فالمهمة الكبرى للإتصال التوفيق بين عناصر المجتمع وهيئاته والتنسيق بين مصالحه المختلفة خاصة إبان الكوارث والأزمات .

وإذا كان دور الإتصال في مختلف نشاطات المنظمة في الاوضاع العادية مهما، فإن دوره في الأحداث غير العادية يكون دورا رئيسيا والجزائر واجهت وقد تواجه أزمات وكوارث مثل غيرها من الدول سواء على مستوى المنظمات أو الإدارات، وتعد المؤسسات النظامية ذات الطابع شبه العسكري (**الحماية المدنية**) في المجتمع أهم مؤسسات الدولة لما لها من شق وقائي ويشكل قاعدة صلبة من الوعي من خلال اتخاذ التدابير اللازمة لحماية الأرواح وقائيا ومنع الازمة أو الكارثة قبل وقوعها، وذلك من خلال مصلحة الوقاية ومكتب الاعلام والاتصال في المديرية، لما لهما من طابع تواصلية مع جميع شرائح المجتمع مستفيدين ذلك من وسائل الاتصال الجماهيري. وذلك بوضع إستراتيجية وخطة إتصالية مستفيدة من البحوث العلمية أما الشق الثاني فهو إجرائي ويكون بعد وأثناء وقوع الأزمة أو الكارثة.

ونظرا لأهمية الإستراتيجية الإتصالية في إدارة، الكوارث بجهاز الحماية المدنية في الجزائر فإن إشكالية دراستنا تتمحور في السؤال الآتي:

ماهي الإستراتيجية الإتصالية التي تبنتها مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس في إدارة الأزمات والكوارث أثناء زلزال ماي 2003 ببومرداس؟. وضمن إشكالية الدراسة تم طرح

التساؤلات التالية

2- تساؤلات الدراسة :

- ماهي مكانة الإتصال داخل مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس؟
- هل لعب الإتصال دورا فعال في تنظيم العلاقات وإدارة الكارثة داخل وخارج مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس؟.
- ماهي الوسائل والأليات التي ساهمت في إيجاد إستراتيجية ناجحة وفعالة مكنت من إدارة زلزال ماي 2003 من طرف مديرية الحماية المدنية لبومرداس؟.
- هل تم تجسيد إتصال الأزمة ضمن الإستراتيجية الإتصالية من طرف مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس أثناء زلزال ماي 2003؟.
- هل كان لوسائل الإعلام والإتصال الجماهيري دورا في إنجاح عملية إدارة زلزال ماي 2003 لمديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس؟.
- ما مدى توافر ووجود الإمكانيات المادية والبشرية في مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس للوقاية ومعالجة آثار الكارثة؟.
- مامدى كفاءة موظفي مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس في إدارة الكوارث وفق مخطط إتصالي؟.

3- أسباب اختيار الموضوع :

- يتمحور اختيارنا لهذا الموضوع لعدة أسباب منها ما هو ذاتي وما هو موضوعي.
- أ- الأسباب الذاتية: من بين الأسباب الذاتية نجد اهتمام شخصي بهذا النوع من الدراسات الخاصة بالإستراتيجية الإتصالية أثناء وقوع الازمة أو الكارثة والرغبة في التوضيح والتعمق في هذا المجال .
 - الرغبة الذاتية في دراسة هذا المجال لأنه مجال تخصصنا المهني.
 - ب- الأسباب الموضوعية : في حين تتمحور الأسباب الموضوعية في النقص الفادح للدراسات حول الاستراتيجية الاتصالية ولهذا سنحاول من خلال هذه الدراسة تدارك هذا النقص.

- ندرة البحوث والدراسات الخاصة بإدارة الكارثة وفق مفهوم اتصالي، على مستوى المديرية.

4- أهداف الدراسة

انطلقت هذه الدراسة في تحديد أهدافها على ضوء سؤال رئيسي يتمثل في ماهي الإستراتيجية الاتصالية التي تبنتها مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس في إدارة الكوارث وفي ضوء هذا التساؤل سنسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف ونبرزها فيما يلي:

- التعرف على الإستراتيجية الإتصالية التي تبنتها مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس أثناء زلزال ماي 2003.

- التعرف على مدى نجاح الإستراتيجية الإتصالية التي تبنتها مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس أثناء زلزال ماي 2003.

- تحديد عملية وأشكال الإستراتيجية الإتصالية داخل مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس ووحداتها المختلفة أثناء زلزال ماي 2003.

- البحث عن مدى تطبيق هذا النوع من الاستراتيجيات في أرض الواقع.

5- أهمية الدراسة :

وتبرز أهمية دراستنا في:

أ- الأهمية العملية:

- التعرف على طبيعة الاتصال في جهاز الحماية المدنية لولاية بومرداس أثناء زلزال ماي 2003.

- معرفة القائم بالاتصال في جهاز الحماية المدنية لولاية بومرداس أثناء زلزال ماي 2003 .

- معرفة هل توجد استراتيجية اتصالية في جهاز الحماية المدنية لولاية بومرداس أثناء زلزال ماي 2003.

- معرفة وسائل الاتصال المستعملة في تنفيذ الاستراتيجية الاتصالية أثناء إدارة زلزال بومرداس ماي 2003.

قد ارتأينا أن نقدم في بعض النقاط الأهمية العلمية لدراستنا.

ب- الأهمية العلمية:

- إنعدام الدراسات التي تطرقت لعملية الاتصال على مستوى جهاز الحماية المدنية لولاية بومرداس.

- نتائج هذه الدراسة وما نتوصل إليه من معلومات عن الإستراتيجية الإتصالية في مواجهة الكارثة قد يفيد المديرية العامة للحماية المدنية في الاعتماد عليها نظرا لانعدام الدراسات نحو هذا المجال كما أسلفنا الذكر.

6- منهج الدراسة:

يعتبر المنهج ببساطة الدراسة الفكرية الواعية للمناهج المختلفة التي تطبق في مختلف العلوم، والمنهج العلمي هو بمثابة العمود الفقري لتصميم البحوث الاجتماعية والاعلامية لأنه يسمح بتحديد المفاهيم وشرح المعاني الاجرائية و تحديد مجتمع البحث¹.

المنهج العلمي ليس سوي خطوات منظمة يتبعها الباحث في معالجة الموضوعات التي يقوم بدراستها الى أن يصل إلى نتيجة .

بما أن دراستنا تتمحور حول الاستراتيجية الاتصالية في إدارة الأزمات والكوارث لدي مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس فإنها بالتالي تنتمي إلى الدراسات الوصفية الشائعة في البحوث الإعلامية والإتصالية التي تقوم على تفسير الوضع القائم للظاهرة أو المشكلة من خلال تحرير ظروفها وأبعادها والعلاقة بين متغيراتها بهدف الانتهاء الى وصف عملي دقيق ومتكامل للظاهرة أو المشكلة التي تقوم على الحقائق المرتبطة.¹

¹-عمار بوحوش محمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995 م، ص11.

¹- أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2005 م، ص 173.

يعتبر المنهج المسحي جهداً علمياً منظماً، لا يستخدم أسلوباً واحداً في عملية جمع البيانات وإنما يلجأ إلى استخدام مختلف الأساليب كالأستفتاءات، والأستبيانات والملاحظة وغيرها من طرف جمع البيانات.¹

7- أدوات الدراسة:

تعتبر مرحلة اختيار جمع البيانات أو المعطيات هامة جداً، لأن اختيار جمع المعطيات والبيانات هي التي تحدد ما يمكن تحليله ضمن ما يراد دراسته وهكذا فقبل تحديد نوع المعلومات التي يراد جمعها، يجب توضيح الأدوات المختارة لجمع المعطيات. للإشارة فإن سبق لنا وأن حددنا موضوع دراستنا هذه، نحاول جمع المعلومات المتنوعة والمفصلة، حول الاستراتيجية الاتصالية في إدارة الأزمات والكوارث بمديرية الحماية المدنية وبالتالي سيتم الإلمام بأكثر من أداة لجمع المعلومات الميدانية التي من المفروض الوصول إليها والأدوات الممتازة لهذه الدراسة في كالتالي:

الملاحظة: هي مشاهدة الظاهرة محل الدراسة عن كثب في إطارها المتميز وفق ظروفها الطبيعية، حيث يمكن للباحث مراقبة تصرفات وتفاعلات المبحوثين.² قد تم تطبيق الملاحظة في بحثنا هذا من خلال الزيارات المتعددة للمديرية الحماية المدنية ووحداتها مجال البحث.

الإستمارة: تستعمل الإستمارة كثيراً في الدراسات الخاصة بالاتصال والبحوث المتعلقة بدراسة الجماهير الداخلية لبعض المؤسسات، فهي طريقة اتصال بين الباحث والمبحوث وتحتوي على مجموعة من الأسئلة تخص القضايا التي تزيد معطيات ومعلومات عنها.

تحمل الإستمارة مادة على شكل مجموعة من الأسئلة بعضها مغلقة وبعضها مفتوحة وقسمنا الإستمارة بالبيانات الشخصية (السن، الجنس، الخبرة، الرتبة...) والبعض الآخر يتعلق

¹ - أحمد بن مرسل، نفس المرجع السابق، ص174.

² - يوسف أحمد ابو فارة، إدارة الأزمات (مدخل متكامل)، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 109

بالآراء والمواقف، فهي إذن الوسيلة التي تساعد الباحث على جمع الحقائق والمعلومات من المبحوثين.¹

وبعد تقديم الاستاذ المشرف للنصائح والتوجيهات لنا حول الاستمارة قمنا بإدخال التعديلات عليها، كما قمنا بالتعديل الطفيف على استمارة البحث بعد عرض الاستمارة على أساتذة التحكيم. الإطلاع على وثائق عديدة قدمت لنا من طرف المؤسسة، وهذا بغرض جمع المعلومات التي لم يسبق لنا الحصول عليها أثناء زيارتنا المتعددة كالتحليل الإداري وكذا المطبوعات، كما سمح لنا الإطلاع على الأرشيف وإستقاء المعلومات التي كانت ذات اهمية في إتمام موضوع دراستنا هذا.

يعتبر اختيار العينة من أهم خطوات ومراحل البحث وتتحدد العينة بدورها في ضوء مشكلة البحث والأدوات التي يعتمد عليها الباحث في استخدامها.

8- مجتمع البحث :

هو المجتمع الذي يستطيع الباحث أن يختار منه عينة الدراسة وهو المجتمع الذي يرغب في تقييم النتائج عليه، ويمثل مجتمع الدراسة العاملين على مستوى وحدات مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس.²

9- عينة الدراسة :

تعتبر دراسة البيانات من الدراسات الأساسية في بحوث الإعلام والاتصال، لأن الباحث يعتمد في إجراء دراسته على اختيار عينات تمثل مجتمع البحث تمثيلا صحيحا، وتعرف العينة على أنها جزء من المجتمع الكلي المراد تحديد سماته.³

كما ان العينة هي من وحدات المعاينة تخضع للدراسة التحليلية أو الميدانية ويجب أن تكون ممثلة تمثيلا صادقا متكافئ على المجتمع الأصلي فيمكن تقييم نتائجها عليه.⁴

¹ - بلقاسم سلاطينة وحسان الحيلاني، منهجية العلوم الاجتماعية، الجزائر ، 2006، ص 139.

² - محمد جمال الغار، المعجم الإعلامي، دار الساعة للمشرق الثقافي، عمان 2006، ص ص، 20-21.

³ محمد عبد الحميد ، المضمون في بحوث الاعلام، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1974، ص ص، 16-17.

⁴ نفس المرجع، ص17.

لقد وقع اختيارنا في دراستنا هذه على العينة القصدية أو العمدية و ذلك طبقا لسمات وخصائص تتوفر في المفردات بما يخدم أهداف البحث وتعرف العينة العمدية أو القصدية أنها الاختيار المقصود من جانب الباحث لعدد من وحدات المعاينة التي تمثل مجتمع البحث تمثيلا صحيحا، وتتمثل عينة دراستنا في العاملين بمصلحة الاعلام والإحصاء على مستوى الوحدات الثانوية لمديرية الحماية المدنية وكذا رؤساء الوحدات المرتبطة أعمالها بالكوارث، حيث تتكون من 50 مفردة بحث، أين قمنا بتوزيع 50 استبيان على جميع مفردات الدراسة الفاعلين بإدارة الكوارث بالدرجة الأولى.

10- تحديد المفاهيم والمصطلحات :

حسب الباحث كابلان " فإن المفاهيم هي مجموعة من المترافعات التي تحل محل الشيء المراد تعريفه، هذه المترافعات كفيلة بأن تعطي الفهم اللازم لها بصدد تعريفه".¹ وتقوم المفاهيم بعدة وظائف لعل أهمها توجيه الباحث من خلال تحديد المفاهيم للمنظور، وكذا تسهيل تحديد العلاقة بين متغيرات الظاهرة.² لنقترب أكثر من موضوع دراستنا كان لزاما علينا تحديد بعض المفاهيم المتعلقة بدراستنا هذه ومن بين المفاهيم الاتصال، الأزمة، الكارثة، إدارة الأزمة، أبعاد الأزمة، الحماية المدنية.

مفهوم الاتصال:

• لغويا : الاتصال (communication) مشتقة من اصلها اللاتيني (communis) أي (Common) ومعناها مشترك فعندما نقوم بعملية الاتصال فنحن نحاول أن نقيم رسالة مشتركة مع شخص او جماعة، أي اننا نحاول أن يشترك معا في معلومات أو مواقف متعددة.³

¹ محمد سحر وهبي، البحوث الجامعية في الاعلام والاتصال، دار الفجر للنشر و التوزيع ، القاهرة، 1996، ص 72.

² كامل محمد المعري ، أساليب البحث العلمي في العلوم الانسانية والاجتماعية، دار الثقافة للنشر، عمان، 2006، ص 124.

³ المنجد في اللغة العربية والآداب والعلوم، المطبعة الكاثوليكية، ط 18، 1965م، ص10.

● **اصطلاحاً:** يري الأستاذ "فضيل دليو" أن الاتصال هو إنتاج نقل و استقبال الإشارات، وعلاقة هذه الأخيرة بنظام رمزي وتأثيراتها على السلوكيات والمعتقدات بين الأفراد والجماعات.¹

● **اجرائياً:** بناء على ماسبق يمكن استخلاص التعريف التالي للاتصال:
هو عملية تفاعل اجتماعي تتم من خلال تبادل المعلومات بين مرسل ومستقبل عبر قناة من أجل الوصول الى التفاهم والتعاون.

الازمة

● **لغة :** كلمة الأزمة مشتقة من الفعل أزم، أزم العام السند قحطة تأزم القوم، أصحابهم أزمة، المأزم جمع مأزم ويعني الضيق.

والازمة جمع وأزم وأزمات وأوازم الشدة والضيق نقول أزمة اقتصادية وأزمة سياسية.

● **اصطلاحاً:** الأزمة هي حالة توتر ونقطة تحول تتطلب قرار ينتج عنه موافق جديدة سلبية كانت أو إيجابية تؤثر على مختلف الكيانات ذات العلاقة.

تعرف خطة إدارة الازمات بجامعة ماك ماستر Mc master بالولايات المتحدة

الأمريكية على أنها " أي حدث غير طبيعي يجذب وسائل الاعلام وأن الأزمة غالباً ما تكون فجائية وغير متوقعة كما أنها تكون فرضاً بقدر ما تحمله من مشاكل.

المفهوم الإجرائي للأزمة : الأزمة عبارة عن خلل ويؤثر تأثيراً مادياً ومعنوياً على النظام كله.

اتصال الأزمة:

● **اصطلاحاً :** إن اتصالات الأزمة هي كافة الأنشطة الاتصالية التي تمارس أثناء المراحل المتمثلة للأزمة ويندرج في إطار الأنشطة الاتصالية كل أنواع الاتصال بعض النظر عن الوسائل و المتضامنين المستخدمة فيها.²

¹- فضيل دليو، مدخل الى الاتصال الجماهيري، مخبر علم الاجتماع والاتصال، الجزائر، 2003، ص 8.

²- محمد شومان، الاعلام والاتصال (مدخل نظري وممارسة عملية)، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002، ص15

إجرائيا : وجود مخطط اتصالي استعجالي فعال يساير مراحل الازمة (قبل، اثناء، وبعدها).

إدارة الأزمات

• اصطلاحا : تعرف إدارة الأزمة على أنها أسلوب التحكم في مسار الازمة باستخدام البيانات والمعلومات المناسبة للقرار المناسب، وهي ادارة تقوم على التخطيط والتوجيه والمراقبة¹.

• إجرائيا : هي التنبؤات التي تعترض مديرية الحماية المدنية في مواجهة الكوارث والزلازل وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية للتغلب على الأزمة .

- الاستراتيجية : لغويا جاءت كلمة الاستراتيجية من الكلمة الاغريقية (statos) والتي تعني (army) الجيش والجزء الثاني ومعناها (to lead) أي القيادة في أثينا القديمة التي تعني القائد المنتدب.²

11- الدراسات السابقة:

من الأمور المهمة في البحث العلمي ،الجزئية المتعلقة بالدراسات السابقة ، التي تشكل صعوبة كبيرة لبعض الباحثين نظرا لعدم معرفتهم بجدوى الرجوع إلى الدراسات السابقة³. وقد حدد الباحث "محمد حسن إسماعيل" في مؤلفه " مناهج البحث العلمي " أهمية الدراسات السابقة في النقاط التالية.⁴

✓ وضع الدراسات في الاطار الصحيح وتبيان ما ستضيفه التراث الثقافي.

✓ توضيح وشرح خلفية موضوع الدراسة.

✓ عدم التكرار غير المفيد.

¹ - المنجد في اللغة العربية والاداب والعلوم مرجع سابق ذكره، ص15

² - قدرى علي عبد المجيد: اتصالات الازمة وادارة الازمات، دار الجامعة الجديدة، القاهرة، 2008، ص5.

³ - نفس المرجع، ص 32

⁴ - محمود حسن إسماعيل، مناهج البحث العلمي، دار الفكر العربي، القاهرة، 2011 م، ص ص.83-84.

✓ بلورة مشكلة البحث وتحديد ابعادها ومجالاتها.

✓ تزويد الباحث بالكثير من المراجع و المصادر المهمة.

وفي دراستنا هذه حاولنا الحصول على دراسات سابقة أو مشابهة لموضوع بحثنا أين تمكنا من الحصول على الدراسات الأتية.

الدراسة الأولى: وهي بعنوان " إتصال الأزمة في المؤسسة الجزائرية (دراسة حالة لحوادث من المؤسسات الصناعية والمدنية وهي دراسة للباحثة "هامل مهديّة" من جامعة قسنطينة لنيل درجة دكتوراه في علم الاجتماع.

• مشكلة الدراسة:

تدور إشكالية هذه الدراسة حول كيف يسير إتصال الأزمة في المؤسسات الجزائرية الصناعية والخدماتية؟

• تساؤلات الدراسة:

- كيف يسير الاتصال قبل حدوث الأزمة في المؤسسات الجزائرية (الصناعية والخدماتية)؟

- ما هو مسار الإتصال أثناء وقوع الأزمة في المؤسسة الجزائرية؟

- كيف يفعل الإتصال بعد الأزمة في المؤسسات الجزائرية؟

- هل هناك فروق واضحة بين المؤسسات (الصناعية والخدماتية) على مستوى عمليات إتصال الازمة في مراحلها المختلفة ؟

• منهج الدراسة: تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الوصفية فلقد استخدمت الباحثة

"المسح الإجتماعي بالعينة" والمنهج المقارن" حيث يعتبران من أكثر الطرق كفاءة

للحصول على المعلومات الوصفية عن مواقف المؤسسات الجزائرية المراد دراستها¹.

¹ هامل مهديّة، إتصال الأزمة في المؤسسة الجزائرية: (دراسة حالة لوحدات من المؤسسات الخدمية) أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2009.

• أدوات جمع البيانات

إعتمد الباحث (03) ثلاثة ادوات أساسية اثناء قيامها بجمع المعطيات والبيانات وهي التالي الملاحظة، المقابلة، الإستبيان.

• نتائج الدراسة

- من أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة "هامل مهدية" في دراستها كما يلي:¹
- لا تستعمل المؤسسة الجزائرية الإتصال قبل الأزمة للوقاية بل يظهر دور الإتصال بشكل محتشم أثناء وقوع الأزمات، وبشكل مكثف نحو الجهات المتداخلة لمواجهة الأزمة ونحو المستويات الإدارية العليا و فقط.
- تهتم المؤسسات الجزائرية بالإتصال الخارجي الموجه نحو جهات حكومية رسمية معينة، تعد الأزمة جزءا معيناً بها ويخصها، والهدف من الإتصال بها هو خوفها من التعرض للمتابعة القانونية.

• علاقتها بدراستنا:

لقد أفادتنا هذه الدراسة في كون موضوع الدراسة تشبيه نوعاً ما بموضوع دراساتنا، إلا أن وجه الإختلاف في مجال الدراسة، فالباحثة أخذت (04) أربعة مؤسسات كما سبق الذكر وحاولت إجراء مقارنة بينهما في إستغلال أو إستعمال إتصال الأزمة في المراحل الثلاثة المعروفة (قبل، أثناء، بعد الأزمة) لكن في دراستنا نحاول نبين دور الإستراتيجية الإتصالية في إدارة الكارثة أو الأزمة في مؤسسة الحماية المدنية .

كما تجدر الإشارة أن دراسة الباحثة تختلف عن دراستنا أيضاً من خلال أنها عامة بمعنى لم تحدد أزمة معينة، أما دراستنا فإنها تدرس الأزمات والكوارث التي عرفتتها الحماية المدنية من زلزال 2003.

كذلك إعتمدت الباحثة على دراسة حالات المؤسسات صناعية وخدمائية وإستخدمت المنهج المقارن ودراسة حالة، أما دراستنا منهج "المسح بالعينة" على إعتبار ندرس مؤسسة

¹ هامل مهدية، نفس المرجع السابق.

واحدة وهي مديرية الحماية المدنية ونهدف للإجابة على الإستراتيجية الإتصالية التي تبنتها في إدارة الكوارث منذ زلزال بومرداس 2003.

- و بالإشارة فقط فإن أدوات جمع البيانات وكذا منظور الدراسة فقد إستخدمنا تقريبا نفس الطريقة في كلتي الحالتين مع إختلاف بسيط بين الدراستين وهو إستعمالنا إضافة إلى الملاحظة و المقابلة و الإستبيان : الإطلاع على الوثائق المؤسسة .

الدراسة الثانية : وهي بعنوان

دور إدارة العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات و الكوارث دراسة تطبيقية على إدارة

العلاقات العامة في الدفاع المدني

وهي دراسة للباحثة "سهي محمد القحطاني" أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية لنيل

شهادة الماجستير في العلوم الإدارية وكانت مشكلة هذه الأزمة تتمحور في:¹

1- مشكلة الدراسة:

تدور إشكالية هذه الدراسة حول (ما هو دور إدارات العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات والكوارث).

2- تساؤلات الدراسات:

تسعى هذه الدراسة للإجابة على السؤال الرئيسي وهو : ما هو دور العلاقات في التعامل مع الكوارث وينبثق من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو دور الرئيسي الذي يمكن أن تلعبه العلاقات العامة بالدفاع المدني للمملكة العربية السعودية القيام به بعد الأزمات والكوارث ؟

- ما أهم المعوقات والعقبات التي تواجه إدارة العلاقات العامة بالدفاع المدني للقيام بواجباتها تجاه التعامل مع الأزمات والكوارث ؟

¹ سهي محمد القحطاني، دور ادارة العلاقات العامة في التعامل مع الازمات والكوارث (دراسة تطبيقية للمديرية العامة في الدفاع المدني)، رسالة ماجستير غير منشورة، اكاديمية ناف للعلوم الامنية، المملكة العربية السعودية، (2002/2003).

- ما مدى التنسيق بين إدارة العلاقات العامة والدفاع المدني تجاه التعامل مع الأزمات والكوارث ؟

- ما مدى توافر وجود الإمكانيات الفنية والتنظيمية في إدارة العلاقات العامة بالدفاع المدني للوقاية من وقوع الأزمات والكوارث والتعامل، معها عند وقوعها ومعالجة أثارها.

3- منهج الدراسة : تعتبر هذه الدراسة التي ليست هدف الحصول على معلومات كافية ودقيقة عن دور إدارة العلاقات العامة في التعامل، مع الأزمات والكوارث وهي دراسة تطبيقية عن إدارة العلاقات العامة في الدفاع المدني.

4- أدوات جمع البيانات :

بالإضافة لمصادر البيانات الثانوية التي تم إستخدامها في هذه الدراسة الجانب المكتبي او الوثائقي كما إستخدمنا إستبابة (الإستبيان) تخدم الجانب الميداني.

5- نتائج الدراسة :

ما يتعلق بنتائج التساؤل البحثي الأول (الذي تلعبه العلاقات العامة في التعامل مع الأزمة والكوارث).¹

- وجود خطة إتصالية للطوارئ معدة مسبقا للتعامل المنتسبين للمنظمة في أوقات الأزمات، حيث هذا النشاط متوفر على حد بعيد.

- نشاطات المفترض القيام بها قبل وقوع، في تجنبها إلى حد ما في إدارة العلاقات العامة بالمديرية العامة للدفاع المدني.

- العلاقات العامة بالدفاع المدني تقوم بدورها الذي يفترض ان تقوم به الازمات والكوارث.

- وجود معوقات وعقبات تواجه إدارة العلاقات العامة عند التعامل مع الازمات والكوارث.

¹ - سهى محمد القحطاني، نفس المرجع السابق.

علاقتها بدراستنا :

- لقد افادتنا هذه الدراسة في كون موضوع الدراسة شبيه إلى حد ما بموضوع دراستنا إلا وجه الاختلاف يتمثل في أن إعتد على حالة ثم نقوم بعملية تعميم النتائج، أما الدراسة الأخرى فإنها عامة

- و للإشارة أن أدوات جمع البيانات في الدراسة التي إعتدها الباحث "سمحي محمد القحطاني" الجانب الوثائقي و الإستبيان.

أما دراسته فقد إعتد على الملاحظة، المقابلة الجانب الوثائقي والإستبيان.

وجه الشبه

دراسة الأستاذ سهي القحطاني عالجت دور العلاقة العامة في إدارة الأزمة والكارثة في مؤسسة قومية خدمتية وهي الدفاع المدني السعودي.

- أما دراستنا عالجت الإستراتيجية الإتصالية في إدارة الأزمات و الكوارث في مديرية الحماية المدنية.

الدراسة الثالثة:

دور تقنية ونظم المعلومات في إدارة الأزمات والكوارث لعبد الله بن سلمان¹.

1-مشكلة الدراسة :

تدور مشكلة الدراسة حول ما دور تقنية ونظم المعلومات في القيام بالأعمال وخدمات الدفاع المدني في مواجهة الأزمات في مراحلها المختلفة.

2-الإجراءات المنهجية المختلفة :

إعتد الباحث على منهج المسح الإجتماعي كما إعتد على أداة الإستبيان من خلال توزيعها على عينة من الضباط العاملين في الإدارات ذات العلاقة بالأزمات وقد تم توظيف مقياس ليكرث لبناء أسئلة الإستبيان.

¹ عبد الله بن سلمان، دور تقنية ونظم المعلومات في إدارة الأزمات والكوارث، (دراسة تطبيقية عن مديرية الدفاع المدني، بمدينة الرياض)، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، (2003/2002)

3- نتائج الدراسة

- ✓ أظهرت الدراسة أن إستخدام تقنية ونظم المعلومات يؤدي لتوفير الوقت والجهد وسرعة في إدارة الأعمال في الوقت المناسب أثناء وقوع الأزمات.
 - ✓ وجود قواعد وأنظمة تحديد الأدوار من العوامل الرئيسية التي تساعد على التعامل مع الأزمات.
 - ✓ العوامل التي تعوق الأداء في مواجهة الأزمات تتجسد في عدم الدقة في تحديد الأهداف، وعدم كفاية الموارد والإمكانات البشرية.
- (4) إعتمدت هذه الدراسة على المنهج المسحي واداة الإستبيان: وهو ما قمنا به في بحثنا ولكن هذه الدراسة تختلف عن دراستنا في تركيزها على الجانب التكنولوجي من خلال دور التقنية في إدارة الأزمات والكوارث بمديرية الحماية المدنية لبومرداس إعلانات مرفوع الأثر الجمهور الخارجي وهذا حسب رأي الشخصي كذلك تختلف هذه الدراسة عن وضوح بحثنا في أنها إعتمدت على منهج تحليل المحتوي بينما إعتمدنا على المنهج الوصفي وعموما فقد أفادتنا هذه الدراسة السابقة في حصر موضوع دراستنا في مساهمة الإتصال في إدارة الكارثة في مديرية الحماية المدنية لبومرداس وكذا في تحديد المفاهيم الأساسية لدراستنا (الإتصال الأزمة، إدارة الأزمة، إتصال الأزمة) إضافة إلى تحديد منهج وأدوات جمع البيانات وكذلك سهولة الحصول على بعض المراجع خاصة المواقع الإلكترونية، وذلك من خلال معرفة المواقع التي إستخدمها الباحثون السابقون، البيانات المطلوبة في دراستهم.

الإطار النظري

الفصل الأول: الإستراتيجية الإتصالية

تمهيد

1- مفهوم الإتصال وخصائصه

2 أنواع الإتصال وأهدافه

3- الإستراتيجية الاتصالية

1 مفهوم الإتصال وخصائصه

1-1 فهم الإتصال

إن كلمة الإتصال المترجمة عن الإنجليزية (communication) مشتقة أصلا من الكلمة اللاتينية (communis) التي تعني الشئ المشترك¹.

قد تطور معنى الإتصال بتطور الإتصال، فبعد أن كانت تعني نقل الأفكار والمعلومات والإتجاهات من فرد لآخر فقط، صارت تعني كل الوسائل التي تستخدم في السفر والإنتقال من مكان لآخر. وقد إستخدم المهندسون كلمة الإتصال بكثرة للإشارة إلى التليفون و التلغراف والراديو، كما إستخدما الأطباء في الحديث عن الأمراض المعدية².

يعد الإتصال من أقدم النشاط الإنساني، و تلعب أنواع الإتصال المختلفة دورا كبيرا في حياة كل شخص، مهما كانت الوظيفة التي يشغلها، أو وقت الفراغ المتاح أمامه، فالإتصال يؤثر على كل فرد بشكل أو بآخر، وإذا سألنا أي إنسان أن يصف له سيرته اليومية فإن الإجابة المؤكدة ستكون إما القيام بالإتصال (communicating) أو تلقي الإتصال (to be communicated)، ويعد الإتصال من السمات الإنسانية الأساسية، سواء كان في شكل صور أو موسيقى، و سواء كان إتصالا فعليا أم مستترا، إعلاميا أم إقناعيا، مخيفا أم مسليا، واضحا أم غامضا، مقصودا أم عشوائيا، داخليا أم مع أشخاص آخرين، فالإتصال هو القناة التي تربطنا بالإنسانية، وهو الذي يمهد لكل ما نقوم به من أفعال³.

الإتصال لا يعني مجرد توجيه رسالة من طرف لآخر، وهي التي يمكن أن يطلق عليها البث أو الإرسال من جانب واحد، فلكي يتم الإتصال لا بد أن يتلقى الطرف الأول ردا

¹ - فضيل دليو، الإتصال، مفاهيمه، نظرياته، وسائله، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2003، ص ص15-16.

² - أحمد محمد علي وآخرون، وسائل الإتصال والخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2004، ص 15.

³ - حسن عماد مكايي وليلى حسين السيد، الإتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2004، ص 23.

فوراً أو مؤجلاً على الرسالة، وأن تستمر الردود مع إستمرار توجيه الرسائل، فإذا إنقطعت الردود أصبحت الرسائل بثاً أحادي الإتجاه¹.

لقد تناول كثير من الكتاب مفهوم الإتصال في كتاباتهم، في محاولة جادة منهم لتوضيح هذا المفهوم والتعريف للكشف ما به من غموض، ولم تقتصر الكتابات على مهنة معينة، ولكن نظراً لإهتمام الكثيرين في تخصصات مختلفة بالإتصال، فنجد علماء التربية، والإرشاد، والإدارة والخدمة الإجتماعية وغيرهم من المتخصصين، وذلك لأن الإتصال عامل مشترك بينهم ويتسع لكل العلوم المختلفة، وهذا ما يجعل تعاريف الإتصال تكاد تكون متشابهة ومقاربة.

1-2 خصائص الإتصال

يتسم الإتصال بأشكاله المختلفة بمجموعة من الخصائص من أهمها:²

1- يأخذ الإتصال عدة أشكال مختلفة، وتختلف هذه الأشكال فيما بينها من حيث طبيعتها ومتطلباتها وتأثيرها .

2- يدور الإتصال بأشكاله المختلفة حول شيء معين سواء في المجال الإعلامي أو الثقافي أو التجاري أو الإقتصادي، أي أن الإتصال ليس نشاطاً مستقلاً بذاته، وإنما هو نشاط يرتبط بأوجه الأنشطة الأخرى في المجتمع.

3- تتكون العملية الاتصالية من خمسة عناصر أساسية هي المصدر والرسالة والوسيلة والمستقبل ورجع الصدى.

¹ - علي عوجة وآخرون، مقدمة النقل في وسائل الإتصال، جدة: مكتبة مصباح، ط1، السعودية، 1989، ص 18

² - سمير محمد حسين، دراسات في منهج البحث العلمي وبحوث الإعلام، عالم الكتب، القاهرة، 2006، ص 60.

4- يتخذ الإتصال إتجاها يتأثر بنوع الإتصال، وهذا إما إتجاه واحد كما هو في معظم الحالات الإتصال من وسائل الإتصال إلى قادة الرأي، ومنهم إلى الجمهور المستهدف. والإتصال ذو الإتجاهين هو النمط الأمثل في عمليات الإتصال بأشكاله المختلفة.

5- الرسالة الاتصالية تأخذ عدة أشكال فهي إما مطبوعة، أو مسموعة، أو مرئية كما قد تكون علامة أو شعار أو رمز.

2- أنواع الإتصال

هناك عدة تقسيمات للإتصال كما له عدة تعاريف، وإستقر تناولنا لأنواع الإتصال إلى نوعين كما ورد عند الكثير من الباحثين، نظرا لتنوع عملية الإتصال الذي إتخذ صور مختلفة، وهذه التصنيفات هي النوع الأول يقوم على أساس اللغة المستخدمة من حيث الإتصال اللفظي وغير اللفظي. والثاني يعتمد على نوع الإتصال من حيث: هو ذاتي، وشخصي، وعام ووسيطي، وجماهيري .

• أنواع الاتصالية تبعا للغة المستخدمة :

فكلمة لغة من وجهة نظر المهتمين بالإتصال الإنساني لا تقتصر على اللغة اللفظية و حدها، بل أنهم يعتبرون أي منهج ثابت يعبر به الإنسان عن فكرة تجول بخاطره وحدها، بل أنهم يعتبرون أي منهج ثابت يعبر به الإنسان عن فكرة تجول بخاطره أو إحساس يجيش في صدره، هو لغة قائمة بذاتها. وعلى ذلك يمكن تقسيم الإتصال الإنساني حسب اللغة إلى مجموعتين:¹

- الإتصال اللفظي:

ويدخل ضمن هذه المجموعة كل أنواع الإتصال الذي يستخدم فيه (اللفظ) كوسيلة لنقل رسالة من مصدر إلى المستقبل، هذا اللفظ في الأصل منطوقا يصل إلى المستقبل

¹ - احمد محمد علي وآخرون، مرجع سابق، ص 35.

فيدركه بحاسة السمع، تكون اللغة اللفظية مكتوبة، ومن الأمثلة في استخدام اللغة اللفظية، استخدامها في المحاضرات، والندوات والمناقشات، والمناظرات والمؤتمرات، والمقابلات الاجتماعية و غيرها .

أمثلة الوسائل التي تستخدم فيها اللغة اللفظية المكتوبة... الكتب والمجلات والصحف اليومية والتقارير وغيرها.¹

- الإتصال غير اللفظي:

هو الإتصال الأقدم والأكثر صدقا إذا توافر لرموزه عنصر الخبرة المشتركة بين المرسل والمستقبل، أو المتلقي، ومن وسائله تعبيرات الوجه، الإشارات باستخدام أجزاء الجسم البشري وكذلك بالأشياء المادية التي تحمل معنى مشترك بين المرسل والمستقبل. وتأتي الفنون التشكيلية في مقدمة وسائل الإتصال غير اللفظي التي تحظى بجاذبية، خاصة لدى فئات جماهيرية معينة ومن بين هذه الفنون النحت، التصوير، الرسم الزخرفة، وكذلك الرقص الإيقاعي والتمثيل الصامت. وكذلك الصور التي تكون في حالات كثيرة أكثر إقناعا وتأثيرا من آلاف الكلمات².

يقسم بعض العلماء الإتصال غير اللفظي إلى ثلاث لغات وهي³:

✓ لغة الإشارة: وهي تتكون من الإشارات البسيطة أو المعقدة التي يستخدمها الإنسان في الإتصال بغيره.

✓ لغة الحركة أو الأفعال: تتضمن هذه اللغة جميع الحركات التي يأتيها الإنسان لينقل إلى الغير الذي يريد من معاني أو أحاسيس، ومن أمثلة ذلك ما يؤديه الممثل من حركات على المسرح دون أن يصاحبها ألفاظ، ورغم ذلك تستطيع أن تفهم ما يعنيه،

¹- اميرة منصور يوسف، الإتصال والخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1999، ص ص 113-114

²- سوزان القليني، الإتصال ووسائله ونظرياته، جامعة عين الشمس، دار النهضة العربية، القاهرة، 2004-2005، ص 25.

³- أحمد محمد علي وآخرون، مرجع السابق، ص ص 136-137.

فإن كان يمسك بيده شبكة ويقوم بأداء حركات بها، يمكن أن يفهم منها أنه يقوم بدور أحد صيادي السمك إلى غير ذلك من الأمثلة.

✓ **لغة الأشياء:** يقصد بالأشياء ما يستخدمه مصدر الإتصال، غير الإشارة، والأدوات، والحركة للتعبير عن المعاني أو الأحاسيس يريد نقلها إلى المستقبل، فارتداء اللون الاسود في كثير من المجتمعات يقصد به إشعار الآخرين بالحزن الذي يعيش فيه من يرتدي ملابس سوداء. ويذهب احد الباحثين الى أن الاتصال غير اللفظي يمتد ليشمل تعابير الوجه، والإيماءات، والأزياء والرموز والرقص، والبرتوكولات الديبلوماسية.¹

ويقسم أنواع الاشارات غير اللفظية الى اربعة رموز:

* رموز الاداء :

تشمل حركات الجسد.. مثل تعبيرات الوجه وحركات العيون والإيماءات، وكذلك ما أطلق عليه "شبه اللغة" مثل نوعية الصوت، الضحك، والبكاء...

- **رموز اصطناعية:** مثل نوع الملابس، أدوات التجميل، والأثاث، والمعمار، والرموز المعبرة عن مكانة الإنسان.¹

- **رموز إعلامية :** نتيجة الإختيارات والترتيب والابتكارات من خلال استخدام وسائل الاتصال الجماهيرية ... مثل حجم البنط، نوع الصورة، والالوان والظلال ونوع اللقطة التلفزيونية ... بعيدة أو متوسطة أو مقربة، وكذلك أسلوب إستخدام الموسيقى والمؤثرات الصوتية.

- **رموز الظرفية:** وتتبع من إستخدامنا للوقت والمكان، ومن خلال ترتيب المتصلين والأشياء حولهم مثل: ترتيب جلوس الزوار حسب أهميتهم الإجتماعية ، ويعرض

¹ - حسن عماد مكاوي وليلى حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، مرجع سبق ذكره، ص ص 27-28.

¹ - نفس المرجع، ص 29.

باحث آخر المهام التي يؤديها الإتصال غير اللفظي في علاقته بالإتصال اللفظي على النحو التالي:¹

- **التكرار أو الإعادة** : حيث يقوم الإتصال غير اللفظي، بإعادة ما قلناه لفظيا، ومثال ذلك :حين نذكر لشخص عن وجود شيء ما بالقول هنا، ثم نشير إلى مكان هذا الشيء.
- **التناقض**: يمكن سلوك غير اللفظي أن يناقض السلوك اللفظي.. مثل :المدير الذي يطلب من موظف أن يحضر أوراقا معينة أمام أحد العملاء ثم يعطي الموظف إشارة ما بعدم إحضار هذه الأوراق، ويعود الموظف ليخبر المدير أنه لم يجد تلك الأوراق... في هذه الحالة تلقى الموظف رسالتين...إحداهما لفظية والثانية غير لفظية.
- **البديل**: يمكن للإتصال غير اللفظي أن يكون بديلا للإتصال اللفظي، فتعبيرات الوجه أحيانا تغني عن الإتصال اللفظي.
- **مكمل أو معدل**: يمكن للإتصال الغير اللفظي أن يكون مكملا للإتصال اللفظي، مثل: الإبتسامة بعد ان نطلب شيئا من شخص أو التجهم.
- **التأكيد** : مثل أن يقوم الشخص بالتركيز صوتيا على كلمات معينة للتأكد على الرسائل اللفظية، وقد يصاحب ذلك تعبيرات الوجه الدالة على التأكيد.²
- **التنظيم**: يمكن للإتصال غير اللفظي أن ينظم الإتصال بين المشاركين مثل حركة الرأس أو العينين أو تغيير المكان، أو إعطاء إشارة لشخص ليكمل الحديث أو يتوقف عنه، و كلها وضائف تنظيمية يقوم بها الإتصال غير اللفظي.³

¹ - حسن عماد مكاوي وليلى حسين السيد، نفس المرجع السابق، ص28.

² - نفس المرجع، ص29.

³ - نفس المرجع، ص30.

• نوع الإتصال من حيث حجم المشاركين في العملية الإتصالية :

حيث يقسم الباحثون نوع الإتصال من حيث حجم المشاركين إلى عدة أنواع وهي ستة:
الإتصال الذاتي، والإتصال الشخصي، والإتصال الجمعي، والعام، والوسطي، والجماهيري .

- الإتصال الذاتي :

هو الإتصال الذي يحدث داخل الفرد، حين يتحدث الفرد مع نفسه، وهو إتصال يحدث داخل عقل الفرد ويتضمن أفكاره و تجارته ومدركاته، ويتضمن الإتصال ذاتي الأنواع التي ينميها الفرد في عملية الإدراك، أي طريقة الفرد إعطاء المعنى وتقييم الأفكار والتجارب المحيطة به.

وهناك العديد من الباحثين الذين تناولوا عملية الإتصال الذاتي من خلال نماذج تعريف لهذه العملية وعناصرها، واتجاهات حركة هذه العناصر، وبصفة خاصة في مجالات الإدراك وتشكيل الإتجاهات، وهي عمليات معرفية ونفسية نالت إهتمام الكثيرين من الباحثين في هذه المجالات¹.

ويعتبر فهم هذه العملية التي تحدث بين الفرد وذاته أساس فهم عملية الإتصال ذلك أن رد الفعل تجاه أي رسالة يستقبلها الفرد في أي شكل من أشكال الإتصال الأخرى، يتوقف على ناتج هذه العملية التي تحدث ذاتيا في جميع المواقف، و يتأثر بالمخزون الإدراكي لدى الفرد عن الأشخاص والرموز التي يتعرض لها الفرد في عملياته الإنفعالية.²

- الاتصال الشخصي :

هو اتصال بين شخصين أو أكثر وعدة أشخاص آخرين، ويعبر الإتصال الشخصي من أقوى أشكال الاتصال في الدول النامية بصفة عامة، وفي المجتمعات التي تزداد فيها درجة الأمية، حيث ينخفض المستوى الثقافي بصفة خاصة. فرغم ظهور وسائل الاتصال

¹- حسن عماد مكاوي وليلى حسين السيد، نفس المرجع السابق، ص29.

²- محمد عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص32.

الحديثة كالراديو، والتلفزيون والصحافة المتطورة، وما صاحبها ذلك من إتساع في دائرة إنتشار الرسالة الإعلامية، والتأثرية بشكل هائل، إلا أن هذا التقدم إنقصر إلى أهم شئ يتمتع به الاتصال الشخصي، وهو القدرة على التأثير والإقناع، بالإضافة إلى سرعة الحصول على رجع الصدى من المتلقي.

ويتميز الإتصال الشخصي عن غيره من أشكال الاتصال الأخرى بما يلي:

- ✓ إنخفاض تكلفة الإتصال بالقياس إلى الوسائل الأخرى.
- ✓ تحديد جمهور صغير محدد بدقة وبالتالي يسهل الوصول إليه.
- ✓ إمكانية توجيه الرسالة إلى الجمهور المستهدف مباشرة.
- ✓ إختيار اللغة المناسبة والشكل المناسب للحديث مع الجمهور المستهدف.
- ✓ سهولة التعرف على حجم التعرض للرسالة الموجهة .
- ✓ الحصول الفوري على رجع الصدى، مما يمكن المصدر من التغيير الفوري للرسالة.¹

- الإتصال الجمعي :

يحدث الإتصال الجمعي بين مجموعة من الأفراد مثل؛ أفراد الأسرة، زملاء الدراسة أو العمل، جماعات الأصدقاء لقضاء وقت الفراغ أو التحادث، أو إتخاذ قرار أو حل مشكلة، حيث نتاح فرصة المشاركة للجميع في الموقف الإتصالي.²

- الاتصال العام:

يعني وجود الفرد في مجموعة كبيرة من الأفراد، كما هو الحال في المحاضرات والأمسيات الثقافية وعروض المسرح. ويتميز التفاعل بين أعضاء هذا النوع من الإتصال بأنه مرتفع، كما يتميز بوحدة الإهتمام، والمصلحة، والإلتقاء حول الأهداف العامة، ويضم

¹- سوزان القليني، الاتصال ووسائله ونظرياته، مرجع سبق ذكره، ص- ص 26-27

²- حسن عماد مكاوي وليلى حسين السيد، المرجع السابق، ص 31.

أعضاء الجماعة تنظيم داخلي وإن كان غير رسمي، وعادة ما يتم هذا النوع من الإتصال في أماكن التجمعات أو تلك التي تقام خصيصاً لهذه الأغراض.

- الاتصال الوسطي:

يسمى هذا النوع من الإتصال بالإتصال الوسطي، لأنه يحتل مكاناً وسطاً بين الإتصال المواجهي، والإتصال الجماهيري، ويشتمل الإتصال الوسطي على الإتصال السلبي من نقطة إلى نقطة مثل: الهاتف والتلكس، والراديو المتحرك، والراديو، ويشبه الإتصال الوسطي الإتصال المواجهة من حيث قلة عدد المشاركين في الإتصال، وفي الغالب يكون المتلقي شخصاً واحداً، وكذلك يكونون معروفين للقائم بالإتصال، وتكون الرسالة ذات طابع خاص.¹

ويمتلك الاتصال الوسطي بعض خصائص الاتصال الجماهيري، إذ يمكن أن يكون جمهوره غير متجانس، ويمكن أن يكون المشاركين فيه بعدد كبيراً عن بعضهم البعض، حيث يستقبلون نفس الرسالة في أماكن متعددة، وكذلك فإن الرسالة تنتقل بسرعة، وتصل الأفراد في آن واحد، وقد يكون المتصل شخصاً عادياً، أو عضواً في مؤسسة، إلا أنه يستخدم قنوات إتصال باهضة التكاليف (كما هو الحال في الاتصال بشبكات المعلومات وعقد المؤتمرات عن بعد) ويشبه الإتصال الوسطي الإتصال الجماهيري، من حيث استخدام معدات ميكانيكية أو إلكترونية في نقل الرسالة.²

- الاتصال الجماهيري:

مع ظهور المجتمعات الحديثة و نموها زادت الحاجة إلى توسيع دائرة الإتصال، حيث حلت المنظمات محل الأفراد، وأصبحت هذه المنظمات تتعامل مع ملايين الأفراد، وقد تطلب وجود هذه المنظمات على إختلاف مسؤولياتها وسائل لتحقيق التفاهم، ونقل المعلومات بين هذه المنظمات وجماهيرها. وجاء ظهور وسائل الاتصال الجماهيري ليحقق

¹- سوزان القليني، مرجع سبق ذكره، ص28.

²- حسن عماد مكاوي وليلى حسين السيد، مرجع سابق، ص32.

لهذه المنظمات ولمجتمعاتها قدرا كبيرا من التفاهم و التفاعل، حيث أصبح من الصعب أن تتخيل أي مجتمع بدون هذه الوسائل، حيث تلعب هذه الوسائل الجماهيرية دورا هاما في ربط المجتمعات ببعضها البعض، بل ربط أجزاء المجتمع الواحد من خلال الصحف، الراديو، التلفزيون.¹

يختلف خبراء الاتصال حول مدى تأثير وسائل الاتصال المختلفة على الناس، فمنهم من يؤكد على أهمية الإتصال الشخصي، والذي يقوم على وجود أفعال وردود أفعال بطريقة مباشرة مما يجعل تأثيره أقوى، إلا أن البعض الآخر يؤكد على أهمية الاتصال الجماهيري ، ودوره في التأثير.²

من مميزات الاتصال الجماهيري الوصول إلى جماهير غفيرة، في وقت واحد، وبأقل تكلفة ، ولكن عيب هذه الطريقة هو صعوبة الحصول على رجع المدى الفوري للرسائل التي تبث عبر هذه الوسائل، وتغلبت وسائل الاتصال الجماهيري على تلك المشكلة من خلال فتح أبوابها إلى خطابات المستمعين والقراء، فضلا عن وجود برامج هدفها الرئيسي هو إستطلاع آراء الجماهير تجاه ما يبث عبر وسائل الاتصال الجماهيري، وأصبحت في الوقت الحالي ضرورة لا غنى عنها، كما أصبحت صناعات ضخمة تحتاج إلى تمويل وجهد بشري، وأصبح من يمتلك تلك الوسائل كأنه يمتلك سلاحا خطيرا، شديد التأثير الفوري على الجماهير من مختلف القطاعات والطبقات، ومن هذا المنطلق تكون وسائل الاتصال الجماهيري اذا أحسن إستخدامها وأحسن توجيهها، تكون قوة مؤثرة في بناء وتنمية المجتمعات.³

¹- سوزان القليني، نفس المرجع السابق، ص 29.

²- نفس المرجع، ص 30.

³- نفس المرجع، ص30.

3- أهداف الاتصال :

ان عملية الاتصال تسعى لتحقيق هدف عام، وهو التأثير في المستقبل حتى نتحقق المشاركة في الخبرة مع المرسل، وقد ينصب هذا التأثير على أفكاره لتعديلها أو تغييرها، أو على إتجاهاته، أو على مهاراته، لذلك يمكن تصنيف أهداف الاتصال إلى:¹

- **هدف توجيهي:** و يمكن أن يتحقق ذلك حينما يتجه الاتصال إلى إكساب المستقبل اتجاهات جديدة، أو تعديل اتجاهات قيمة، أو تثبيت اتجاهات قيمة مرغوب فيها، ولقد وضح من خلال الدراسات العديدة التي أجريت، أن الاتصال الشخصي أقدر على تحقيق الهدف من الاتصال الجماهيري .
- **هدف تثقيفي:** ويتحقق هذا الهدف حينما يتجه الاتصال نحو تبصير وتوعية المستعملين بأمور تهمهم، بقصد مساعدتهم و زيادة معارفهم، وإتساع أفقهم و فهمهم لما يدور من حولهم من أحداث.
- **هدف تعليمي:** حينما يتجه الاتصال نحو إكساب المستقبل خبرات جديدة، أو مهارات أو مفاهيم جديدة.
- **هدف ترفيهي أو ترويحي:** ويتحقق هذا الهدف حينما يتجه إدخال البهجة أو السرور والاقناع إلى نفس المستقبل.
- **هدف إداري:** و يتحقق هذا الهدف حينما يتجه الاتصال نحو تحسين سير العمل، وتوزيع المسؤوليات ودعم التفاعل بين العاملين في المؤسسة أو الهيئة.²
- **هدف إجتماعي:** حيث يتيح الاتصال الفرصة لزيادة إحتكاك الجماهير ببعضها البعض، وبذلك تقوى الصلة الاجتماعية بين الأفراد.

في الواقع إن الاتصال قد يجمع بين أكثر من هدف في وقت واحد، والواقع أن هذا النوع من الاتصال يبادل كل من المرسل والمستقبل أماكنهما، إذ قد يصبح المستقبل خلال

¹- احمد محمد عليق واخرون، مرجع سابق ذكره، ص-ص 57-58

²- نفس المرجع، ص 60.

عملية التفاعل هذه مرسل، والمرسل يصبح مستقبل، ثم يعود المرسل مرسلا كما كان ويعود المستقبل أيضا مستقبلا، وهكذا يظل التبادل مستمرا خال عملية الاتصال¹.

4-الاستراتيجية.

1-4 مفهوم وأهمية الاستراتيجية:

4-1-1- مفهوم الاستراتيجية :

من منظور تقليدي يعكس مصطلح " استراتيجي" جذورا عسكرية قوية، يستخدم القادة العسكريون الاستراتيجية في التعامل مع خصومهم، عبر سنوات التاريخ الإنساني، وقد فكر عددا كبير من أصحاب النظريات العسكرية مليا، و كتبوا حول الاستراتيجية، من زوايا مختلفة كثيرة. المقدمة المنطقية الأساسية في الاستراتيجية أن أحد الخصوم يمكن أن يهزم منافسه، حتى إذا كان الخصم الأكبر والأكثر قوة، إذا استطاع أن يناور بذكاء، في المعركة، أو يشتبك على أرض مواتية لإمكانياته ومهاراته الذاتية²

قد جاءت كلمة إستراتيجية من الكلمة الإغريقية (statos) والتي تعني (army) أي الجيش، والجزء الثاني (agein) ومعناها (to lead) أي القيادة (strategos) في أثينا القديمة والتي تعني القائد المنتخب، وهي وظيفة أنشأت عندما كانت أثينا في حرب مع الفرس عام (509) قبل الميلاد.³

ويري (clauswitz) وهو خبير إستراتيجي عسكري، بان الاستراتيجية تمثل الاساليب والرسائل المستخدمة، والتي يراد منها تحقيق الهدف النهائي لكسب معطيات والمعلومات التي تخدم البحث.

¹ - احمد محمد عليق واخرون، نفس المرجع السابق، ص 61.

² - روبرت أميتس وديفيلدي، ترجمة عبد الحكيم الخزامي، الإدارة الإستراتيجية، بناء الميزة التنافسية، دار الفجر للتوزيع، مصر القاهرة، 2008، ص 28.

³ - نفس المرجع، ص 29.

أما تعريف الاستراتيجية من حيث المعنى والمدلول، فقد قدمت لها العديد من التعاريف نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر : تعريف الأستاذ " عبد الوهاب الكيلاني " الذي يرى بأنها علم وفن الخطط العامة المدروسة بعناية، ومصممة بشكل متلاحق ومتفاعل ومنسق، لإستخدام الموارد، لتحقيق الأهداف الكبرى¹.

- في حين يرى الأستاذ "سيد الهواري" بأن الإستراتيجية تشير إلى الإطار العام الذي يحكم كل القرارات الهامة، فيمكن أن تشير إلى السياسات الإدارية بإعتبارها مجموعة من القواعد العامة التي تحكم تصرفات المسؤولين، في تحقيق أفضل إستخدام للموارد المتاحة للمنظمة من أجل تحقيق أهدافها، في إطار إستراتيجية واضحة المعالم.²

أما الأستاذ "حامد أحمد رمضان بدر" يرى بأن الإستراتيجية هي تحديد وتقويم المسالك البديلة لتحقيق أهداف المنظمة.

هذا عن تعريف الإستراتيجية من وجهة نظر الكتاب العرب، أما من وجهة نظر غربية فنورد التعاريف التالية:

- أما الأستاذ "روبرت بوسكي" (robert bosquet) فيرى بأن مصطلح الإستراتيجية هو مصطلح معروف منذ عقدين من الزمن، لكن رغم ذلك لم يتم الافاق حول تعريف موحد، فلكل تعريفه الخاص عن الإستراتيجية.³

"الإستراتيجية هي عبارة عن مجموعة من القرارات، والأفعال المتعلقة بالمختار حول الوسائل وترباط الموارد بغرض الوصول إلى الهدف".

¹- طاهر محسن منصور الغالي ووائل حسين ادريس، الإدارة الاستراتيجية، منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، الأردن، عمان، 2007، ص21.

²- ثابت إلهام، التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في الوظيفة العمومي الجزائري : دراسة حالة وزارة شؤون الخارجية الجزائرية" رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة الجزائر ; كلية العلوم السياسية و الاعلام: قسم العلوم السياسية 2003) ص ص 79-80.

³- نفس المرجع، ص81

" الإستراتيجية تحدد مجموعة الخصائص المتعلقة بالقرار المختار من أجل التوجيه بطريقة محددة و في وقت معين أنشطة المؤسسة ".¹

أما الباحث " ألفريد شاندر " (d .chandler،Alfred) فيعرف الإستراتيجية كونها تمثل الأهداف والغايات الأساسية طويلة الأجل للمؤسسة، وإخبار خطة العمل، وتخصيص الموارد الضرورية لبلوغ هذه الغايات.¹

من خلال التعاريف السابقة يمكننا الوصول إلى النتائج التالية حول مفهوم الإستراتيجية:

- 1- كونها مجموعة من الإختيارات المرتبطة بالأهداف والوسائل.
- 2- مرتبطة إرتباطا وثيقا بصنع القرار
- 3- مرتبطة بالتنمية الإدارية
- 4- التركيز على المهارات البشرية المسيرة في المديرية
- 5- مرتبطة بالسياسات والمداخل والأسس والوسائل والمؤسسات .
- 6- الإهتمام بالتخطيط الإستراتيجي .
- 7- تحديد الإمكانيات والمتغيرات .
- 8- التحكم في المعطيات الخارجية .
- 9- التركيز أساسا على مدخل إعداد و تنمية الموارد البشرية .
- 10- التركيز على المدخل البيئي .
- 11- هي تدبير المخاطر والأزمات قبل وقوعها .
- 12- كونها فن تحديد المصير المستقبلي.

يتضح من الطرح المكثف لمفهوم الإستراتيجية والتطورات المحيطة بهذه المفاهيم أنها لم تعد حصر بالعلوم العسكرية، بل أنها انتقلت إلى العلوم الإدارية، من منطلق أن البيئة

¹- طاهر محسن منصور الغالي ووائل حسين ادريس، نفس المرجع السابق، ص21.

التنافسية وعامل الندرة في الأشياء التي تكتنف عمل منظمات الأعمال، يتطلب من الإدارة أن تكون إستراتيجية تحسن استخدام قواها لإدارة الصراعات، وتقليل التهديد لتعظيم الفرص التي تمكنها من التكيف أكثر لهذه البيئة الحركية، وبذلك فإن الإستراتيجية قد خرجت من المحدودية إلى الشمولية، ومن الغموض إلى الوضوح، ان مفهوم الإستراتيجية مرت بالمرحل الأتية¹

● المرحلة المبكرة

إن هناك محاولات مبكرة لتحليل مفهوم الإستراتيجية زمنيا يمكن حصرها بين النصف الثاني من الأربعينيات لغاية الستينات من القرن الماضي، وهذه المحاولات وإن كانت تتميز بالريادية إلا أنها كانت محددة بإتجاهات ضيقة، ويعوزها الشمول، وقد ركزت المحاولات على وصف الإستراتيجية بأنها قاعدة إتخاذ القرارات للمنظمة، موجهة للاستجابة لمتغيرات المواقف التي نواجهها، كما أكدت ذلك المحاولات على ضرورة قيام الإستراتيجية بالتحليل وتخصيص الموارد التنظيمية، إلى جانب تأكيدها على وجود مقومات للإستراتيجية. وإن ما يؤخذ على هذه المرحلة هي عدم تحديد. نوعية الموقف التي تتجه المنظمة لمواجهته بصياغتها للإستراتيجية من حيث المدى الزمني و التأثير، ومدى الخطورة والأهمية .

● مرحلة البلورة :

بدأ الاتجاه اللاحق ببلور مفهوم الإستراتيجية، وبدأ ينقش الضباب الذي يغلفه ويتضح أكثر، وقد ركزت على مبدأ الإستراتيجية بوصفه منصبا على:

أ- عملية صياغة الاستراتيجية بما يتضمن وضع الأهداف والغايات، الأغراض الرئيسية، التحليل الإستراتيجي، والتنبؤ، والإختيار الإستراتيجي لإنتهاز الفرص السانحة وتحاشي أو تقليل أثر الخطر.

¹ - كاظم نزار الركابي، الإدارة الإستراتيجية : العولمة والمنافسة، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 2004، ص ص 32-33.

ب- والتطبيق الإستراتيجي بما فيه تخصيص الموارد وتحديد السياسات والخطط التفصيلية.
ج- والتقييم الإستراتيجي ومراجعة الموارد، بما يتفق ونوعية المنظمة ونشاط أعمالها حالياً ومستقبلاً، بما يحقق ربط منشأة الأعمال ببيئتها الخارجية، وتوجيهها الوجهة المرغوبة وتحقيق تماسكها، ويمكن تأقلمها مع المتغيرات بوصفها جزءاً من نظام أكمل تتأثر به ويؤثر فيها.

• مرحلة النضج

أما المحاولات الأكثر حداثة، فهي التي جاءت بعد منتصف السبعينات من القرن الماضي فيتضح أنها إهتمت بإيضاح :

أ - طبيعة الأهداف الإستراتيجية المتعددة والمتراكمة، وضرورة تحقيق التوازن فيما بينها عن طريق الإخبار الإستراتيجي، حيث إعتبروا أن خطوة وضع الأهداف خطوة مستقلة.

ب - تفصيل المفاهيم المحدثة لطبيعة العلاقة بين الإستراتيجية والسياسة الوظيفية.

ج - أهمية نمط إستخدام الموارد والبناء التنظيمي بوصفها مقوماً من مقومات الإستراتيجية الإدارية، كما أنها همزة الوصل بين المنظمة وبيئتها، إلا أن هذا الإتجاه قد أكد على أن الإستراتيجية رابطة قائمة على ميدان التكيف بين المنظمة وبيئتها الخارجية، وبما تسمح به من إستخدامات مواردها الذاتية¹.

4-1-2- أهمية الإستراتيجية :

- تحقيق أفضل إنجاز من خلال معرفة إتجاهات المنظمة لفترة زمنية طويلة نسبياً.
- تعطي الخطة الإستراتيجية أهداف وتوجيهات واضحة للمستقبل.
- التعرف على العوامل الداخلية والخارجية المؤدية إلى إحداث تغيرات مهمة في المنظمة

¹- كاظم نزار الركابي، نفس المرجع السابق، ص ص 33-34.

- تساعد الإستراتيجية متخذي القرار على معرفة الاتجاهات الصحيحة في إتخاذ القرارات، و تساعد المدراء على فحص المشكلات الرئيسية .
- تنظم تدخل القرارات الاتصالية المهمة المتعلقة بإتجاهات المنظمة .
- تمكن الخطة الإستراتيجية متخذي القرار من تحقيق الإتصال الكفؤ، أو التنسيق والتكامل والتفاعل مع كافة الفعاليات المنظمة.
- إضافة إلى أن التخطيط الإستراتيجي الناجح هو بحد ذاته من الأعمال الإدارية الكفؤة¹.
- توفير المعيار الذي يمكن إستخدامه في عملية إتخاذ القرار الصائب.
- القدرة على التجاوب مع الظروف البيئية المختلفة.
- المساعدة في وضع الخطط الهجومية لمواجهة أي كارثة.
- تساعد في التفكير بعيد الأمد.
- الإقتصاد في إستخدام الموارد، لأن الموارد تستخدم وفقا للطريق المرسوم ولتحقيق الأهداف.
- أهداف الإستراتيجية تكون واضحة ودقيقة ومدروسة، وهذا يساعد على توجيه جهود المنشأة بالاتجاه الصحيح.
- تقلل من حالات المخاطرة و عدم التأكد.
- تمكن الإستراتيجية من زيادة قدرة المنظمة على الإتصال بالمجموعات المختلفة داخل المجتمع.
- تنفيذ الإستراتيجية في إعداد الكوادر العليا حيث يساعد إشتراك المديرين في إعداد الإستراتيجية في تنمية الفكر لديهم.

¹ - محمد الصرفي، إدارة الازمات، مؤسسة هورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2007، ص ص 58،59.

2-4 خصائص ومبادئ الإستراتيجية

1-2-4 خصائص الإستراتيجية

من خصائص الإستراتيجية ما يأتي¹:

الإستراتيجية ليست الفاعلية التشغيلية: لأن التركيز على الفاعلية التشغيلية لتحسين كفاءة العمليات إنما يؤدي إلى خطأ إستراتيجي قاتل يتمثل في :

- تجاهل مفهوم الوضع الإستراتيجي النسبي .
- عدم التمييز بين الفاعلية التشغيلية والإستراتيجية .
- عدم إدراك المفهوم الحديث للإستراتيجية .

4-2-2-4 مبادئ الإستراتيجية:

من الصعوبة بمكان أن توضع مبادئ إرشادية جامدة و لا تتغير لتشكل محتوى عاما لبناء إستراتيجية المنظمة، ومع ذلك حاول بعض الباحثين أن يصيغوا مبادئ أساسية للاسترشاد بها في صياغة الاستراتيجية وهي²:

- من الضروري أن تكيف الغايات مع الوسائل المتاحة و المستخدمة في بلوغ هذه الغايات. إن عدم ملائمة و انسجام الوسائل المستخدمة من الغايات المستهدفة يؤدي إما إلى هدر للوقت لتحقيق غايات متواضعة .

- ان تكيف الخطط الموضوعة مع الحالات المستخدمة و التي لم يتم استيعابها في عملية التنبؤ لا يعني فقدان الاتجاه الإستراتيجي المرسوم، إن عملية التكيف هذه تمثل حالة واقعية في حين أن الإستراتيجية تمثل الإطار الفكري للعمل و الذي يبقى في عقول المديرين .

¹ - فلاح حسن الحسيني، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص ص 18-20.

² - نفس المرجع، ص 23.

-عدم إهمال اتجاهات العمل التي تبدو أقل إحتتمالية في الحدوث دون وضع تصورات واقعية للعمل في حالة حدوثها ، إن هذا يجنب المنظمة المفاجآت غير المريحة المربكة.

من الضروري إستثمار إتجاهات العمل التي تكون فيها المقاومة قليلة و ضئيلة، خاصة إذا كانت هذه الإتجاهات توصل المنظمة إلى أهدافها و الموقع الذي تريد تحقيقه. يبدوا مهما أخذت إتجاهات العمل التكتيكية والتي تؤدي إلى مزيد من البدائل المحققة لعدد كبير من الأهداف الموضوعة .

- التأكد من أن الخطط و المواقع غير المستهدفة تكون مرنة، وهذه تقع في إطار موقف يماشي الحالات المستجدة و تكيفها للوضع الراهن.

- من الضروري عدم وضع جميع موارد المنظمة لحماية موقع فريد لها، وهي في حالة عمل متعدد الاتجاهات .

عدم إعادة الكرة أو الهجوم على الموقع السابق بالطريقة نفسها باستخدام الأساليب والوسائل نفسها ومن الضروري تجديد الأساليب و تعزيز الموارد¹. وسيتم ذلك من خلال ما يلي² .

• من يقوم بصنع الاستراتيجية:

هناك أربع طرق يمكن استخدامها لصنع الاستراتيجية وهي:

- 1- قيام المدير العام بمهام القائم بوضع الاستراتيجية
- 2- قيام المدير العام بتفويض عملية وضع الاستراتيجية إلى الآخرين المسؤولين عن التخطيط الاستراتيجي أو إلى فريق عمل موثوق به.

¹ طاهر حسن منصور الغالي ووائل حسين إدريس، مرجع سابق، ص43.

² محمد الصرفي، إدارة الازمات، مرجع سبق ذكره. ص 70-73

3- مدير المنظمة يطلب مساعدة و تعاون كبار مرؤوسيه بما يفيد في مرحلة تنفيذ الإستراتيجيات .

4- تشجيع المدير العام للمرؤوسين على وضع وتنفيذ الإستراتيجيات.

كما أنه من خلال هذه الطرق نجد كذلك بأنه هناك المديرية العامة من تقوم بالإستراتيجية، وذلك من خلال الوزارات التي هي المسؤولة الأولى عن الأجهزة الحكومية التابعة لها وخاصة المؤسسات العمومية، كما هو الحال المديرية الولائية للحماية المدنية موضوع بحثنا حيث نجد أن الوزارة أي وزارة الداخلية هي التي تخطط إستراتيجية القطاع التابع لها، وذلك بصفتها الرئيس أو المدير التنفيذي الأول.

4-3- صياغة الاستراتيجية :

-يقصد بها إعداد خطط طويلة الأجل لتحقيق الإدارة الفعالة للفرص والتهديدات البيئية ونقاط القوة والضعف بأسلوب فعال. وتشمل عملية صياغة الاستراتيجية التحقيق الدقيق لكل من المجالات التالية :

1- تحديد رسالة المنظمة .

2- تحديد الأهداف القابلة للتحقيق.

3- وضع استراتيجيات وتطويرها .

4- وضع البيانات الكفيلة بتحقيق الأهداف والاستراتيجيات ضمن إطار رسالة المنظمة.

• تحديد رسالة المنظمة:

يجب أن يكون لكل منظمة فلسفة و فكر خاص بها يميزها عن المنظمات الأخرى، ويحدد الغرض من وجودها ويضع الملامح الأساسية للخدمات المقدم للمواطن.

فرسالة المنظمة هي الغرض أو سبب وجود المنظمة في بيئة معينة، أي أنها وثيقة مكتوبة تمثل دستور المنظمة والمرشد الرئيسي لكافة القرارات والجهود، وتغطي عادة فترة طويلة الأمد. وفي حقيقة الأمر نجد أن تحديد رسالة محددة وواضحة للمنظمة تجيب على أربعة أسئلة هامة:

- ما هو عمل المنظمة الآن؟ وماذا سيكون في المستقبل؟
- لمن يؤدي هذا العمل؟
- لماذا توجد المنظمة؟

الإجابة على هذه التساؤلات يساعد المديرين وتجنب خطر الوقوع في إشكالية التوجه باتجاهات متعددة في لحظة واحدة، فعندما يفتقد قائد السفينة بوصلة الملاحة تتساوى أمامه الاتجاهات الأربع وهو في وسط البحر.¹

• تحديد الأهداف القابلة للتحقيق :

تظهر الحاجة إلى وجود الأهداف في جميع المنظمات بغض النظر عن الخصائص الإدارية و التنظيمية التي تتميز بها، أن عملية إقامة غايات منهجية لا تضمن فقط توجيه المنظمة نحو تحقيق أهداف معينة، بل تمنع الانحراف والنشاط غير الهادف والإرتباك عما ينبغي تحقيقه ضياع الغاية من وجود المنظمة.

الأهداف objectives هي النتائج النهائية للنشاط المخطط، النشاط الذي ترغب المنظمة في تحقيقه . وتحديد أهداف ما يجب إنجازه؟ و"متي يجب أن يتم؟

¹ - مؤيد سعيد سالم . أساسيات الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، ط 1، عمان، 2005، ص 27.

5- الإستراتيجية الاتصالية:

5-1- مفهوم الإستراتيجية الاتصالية:

تعرف الاستراتيجية الاتصالية على أنها " المخطط العام للسياسة الاتصالية للمؤسسة أو المنظمة، مشروع إجمالي متوسط أو طويل المدى يحدد الأهداف ويختار الوسائل " ¹.
أما بيير قريغوري pierre grigory فيري " أن الإستراتيجية الاتصالية هي مجموعة متناسقة من وسائل العمل التي تسمح للمنظمة أو المؤسسة بالإتصال بمحيطها والتأثير على الجماهير ².

كما تعرف الإستراتيجية الاتصالية على أنها " الإختيار بين مختلف الطرق الممنوحة للقائم بالإتصال، وتتمثل هذه الطرق عموما في الإتصال المباشر، بمعنى وجه لوجه، أي بين القائم بالإتصال والمواطن مثل الحملات التحسيسية التي تقوم بها مديرية الحماية المدنية موضوع دراستنا

الإتصال غير المباشر، مثل الحملات الوقائية في وسائل الإتصال الجماهيري بهد التحسيس والإعلام فطبيعة الخدمة هي التي تحدد الاستراتيجية الاتصالية للمنظمة

5-2- مبادئ الإستراتيجية الاتصالية :

لكي يكون للإستراتيجية الاتصالية قبول ويكون لها أيضا فعالية، يجب أن تتبع مجموعة من المبادئ الأساسية وهي المبادئ الثمانية الأساسية التالية: ¹

• مبدأ الوجود : Existence

يجب أن تكون الإستراتيجية الاتصالية موجودة في الواقع ومحددة بشكل رسمي فالكثير من المؤسسات ليس لها إستراتيجية إتصال، بل تكتفي بعمليات غير منظمة.

¹- jean mark decaudin, **la communication marketing concepts techniques, strategies**. Pari1995.pp 45-46

²- Marie Helene Westphalen, **le dicom**, édition, paris, 1992, p103.

• مبدأ الاستمرارية: **Continuité**

من أهم الخصائص الأساسية للإستراتيجية الاتصالية، فيشترط في الاستراتيجية الاتصالية أن تكون مستمرة على المدى الطويل، لكي تظهر كفاءتها وفعاليتها.

• مبدأ التميز: **Différenciation**

إن أحد الأدوار الأساسية للإستراتيجية الاتصالية هي إعطاء الخدمة (التميز الإيجابي بالطبع)، حيث تقاس نوعية الاتصال بدرجة التميز التي تخلقها الخدمة.

• مبدأ الوضوح: **clairté**

يجب أن تكون الإستراتيجية الإتصالية واضحة وبسيطة و سهلة الفهم لدى الجمهور المستهدف، فأى إستراتيجية تعتمد على أسس ومبادئ عمل غير مفهومة ومعقدة، فالنتيجة ستكون مبهما لا قيمة لها .

• مبدأ الواقعية: **Réalisme**

يجب أن تتطابق الإستراتيجية الإتصالية مع خصائص الخدمة، وذلك لكي تكون مرحبا بها من طرف الجمهور المستهدف، فأى معلومة لا ترتبط بالواقع فإنها تؤدي إلى رفض الرسائل المعروضة، وبذلك فقدان الخدمة لقيمتها وجمهورها.¹

• مبدأ المرونة: **Flexibilité**

إستراتيجية الإتصال يجب أن تكون :

- مرنة حسب مختلف الأشكال الاتصالية .

- مرنة حسب وسائل الإتصال.

- مرنة حسب نوع الخدمات.

¹ - Marie Helene Westphalen, Op-Cit, p103.

• مبدأ التناسق : **Cohérence**

يجب أن يتناسق الإتصال مع مجموعة قرارات المؤسسة، وبالخصوص مع الحملات التحسيسية والوقائية لمختلف الأخطار .

• مبدأ القبول الداخلي : **Acceptation interne**

لا بد على الإتصال ورسائله أن لا تكون مسموعة و مفهومة الجماهير بل و أيضا من الجماهير داخل المؤسسة في حد ذاتها (مستخدمين، عمال، إطارات)، فهذا المبدأ أساسي لأنه جزء من الإتصال، فهو سيكون منجز من طرف الموظفين، وبالخصوص الذين لهم علاقة مباشرة مع الجماهير الخارجين.

5-3- مراحل صياغة الإستراتيجية الاتصالية :

مثل مختلف الخطط الإستراتيجية فخطة الإتصال في المؤسسة تمر على أكثر من مرحلة لإعدادها، وهذه المراحل تتميز في مجموعها بتقسيمها إلى ما قبل وضع الخطة، إعدادها أو وضعها ثم متابعة تنفيذها، وحسب الكتاب فهناك أربعة مراحل إعداد وأخرى للتنفيذ كما يلي¹:

- تحديد أهداف الإتصال
- دراسة المحيط الإجتماعي والثقافي .
- تعيين الأهداف les cibles وتكييف الوسائل.
- إخبار وسائل و روابط الإتصال.
- التنفيذ

¹- ناصر دادي عدوان، الإتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دراسة نظرية وتطبيقية، الجزائر، دار السمعية العامة، 2004، ص ص 75-76.

ومما يلي شرح كل عنصر أو مرحلة من هذه المراحل كآتي:

● **تحديد الأهداف:** يعتبر تحديد الأهداف مرحلة مهمة بالنسبة لوضع إستراتيجية الإتصال، كما أن هذه المرحلة تمر بنقطتين:

- تحديد الأهداف العامة : وهذا العنصر يعود للمدير وحده لإعتباره الشخص الوحيد الذي بإمكانه أن يضمن تلاحم الجميع من جهة، ومن جهة ثانية فإنه هو المقرر، والأهداف تعبر عن نظرة إستراتيجية للمسيرين. كما يتضمن تحديد الأهداف العامة محاولة التعرف والتأكد من القبول الجماعي للأهداف الخاصة لإستراتيجية الإتصال، وهذا يمكن أن يعني تحديد الأهداف العامة مباشرة هيئة الإدارة ككل.

- تحديد الأهداف الخاصة: على خلاف المرحلة السابقة فإن تحديد الأهداف الخاصة يستوجب إشراك الجميع في هيئة الإدارة، وذلك بالنظر إلى خصوصيات المرحلة والتي تتضمن :

- تسلسل النشاطات في كل المستويات.

- مصداقية المنهجية إنطلاقاً من مشاركة كل مسير.

- تلاحم الجميع حول الأهداف التي تسمح بتجنب الغموض.

هذا ويجب الأخذ بعين الإعتبار أن هذه المرحلة تركز على مجموعة من النقاط

التالية وهي:¹

- منهجية التخطيط، لأن كل خطوة تتعلق بنشاط الإتصال يجب أن تكون في إطار منهجي، وذلك بغية التحقيق من الفروقات من جهة، ومن جهة أخرى تخفيض المخاطر.

- إدماج الإدارة، ضمن الإستراتيجية العامة وذلك على إعتبار أنها المعنى الأول بتطبيق هذه الإستراتيجية والمسؤولة على نجاحها.

¹- ناصر دادي عدوان، نفس المرجع السابق، ص76.

- النقطة الثالثة تتعلق بالتغذية المرتدة، وذلك على اعتبار أن أهداف إستراتيجية الإتصال لا تقتصر على سير المعلومة وضمان وصولها إلى المستقبل فقط، وإنما الأهم من ذلك يجب معرفة مدى رد فعلهم الإيجابي وإدراج جميع ردود الأفعال ضمن إستراتيجية محددة¹.

• دراسة المحيط الاجتماعي والثقافي للمؤسسة :

في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بكل من :

- البحث عن هوية المؤسسة وصورتها: وهوية المؤسسة تعبر عن إسمنت المؤسسة، فالهوية القوية للمؤسسة تسمح بتحقيق الإنسجام، وهكذا فكل عمل إتصال يترتب بهوية المؤسسة يدعم هذا الإنسجام.

فالمؤسسة كشخص معنوي مثل الشخص الحقيقي، لها هوية تحدد من خلال عدد من العوامل منها :هياكلها، أنظمتها، تاريخها، المجموعات الثقافية التي تكونها.. الخ .

صورة المؤسسة تنتج أو هي إنعكاس للهوية، وتقيم من خلال المكونات الأساسية.

- تأكيد أهداف المحددة من الإدارة وتكييفها : تحدد الأهداف من طرف إدارة الإتصال، إنطلاقاً من تصورها لواقع المؤسسة وما ترجوه منها،

هذه الأهداف بعرضها على واقع المؤسسة الحقيقي يتم اكتمالها.

- تعيين خطوط حركة المعلومات في المؤسسة : الدراسة الثقافية الاجتماعية تسمح بتحديد خريطة لقنوات الإتصال، سواء الرسمية، وهي الضرورية للقيام بالإتصال والواجب معرفتها بالمؤسسة، والقيام بتعديلات عليها للإستعمال الأمثل والفعال. وتتم مختلف هذه العمليات عادة من طرف مجموعة مؤقتة، يتم تكوينها من طرف الإدارة لهذا الغرض، وتحديد صلاحيتها، وتنتهي أو تحل بمجرد نهاية العمل.

¹- ناصر داددي عدوان، نفس المرجع السابق، ص-ص 75-76

- تعيين المستقبلين وتكييف الرسائل: بعد تحديد أهداف الإتصال النهائية يجب ترجمتها إلى رسائل إتصال، وتعيين المستقبلين (les cibles) للاتصال التي ترسل إليهم وتكييفها مع المستقبلين المحتفظ بهم، والمستقبلين هم أشخاص في المؤسسة أو مجموعات منسجمة من الأشخاص، والذين يستهدفون بالرسائل الاتصالية، ويمكن أن يكونوا مباشرين أو غير مباشرين¹

¹ - ناصر داددي عدوان، نفس المرجع السابق، ص، ص 76-77.

الفصل الثاني: إدارة الأزمات والكوارث

1- الأزمة:

1 - 1 - مفهوم الأزمة وخصائصها.

1 - 2 - التطور التاريخي لمفهوم الأزمة.

1 - 3 - أسباب ومراحل الأزمة.

2 - إدارة الأزمة:

2 - 1 - مفهوم إدارة الأزمة.

2 - 2 - أساليب إدارة الأزمة.

2 - 3 - الإتجاهات النظرية لإدارة الأزمة.

2 - 4 - الوقاية من الأزمات.

3 - الكارثة:

3 - 1 - مفهوم الكارثة وخصائصها.

3 - 2 - أنواع الكارثة.

3 - 3 - الفرق بين الأزمة والكارثة.

3 - 4 - إدارة الكارثة.

3 - 5 - المراحل الأساسية لإدارة الكارثة.

1- الأزمة:

1-1- مفهوم الأزمة:

إن الأزمة من أكثر الكلمات تداولاً في مختلف الأنظمة والتخصصات وأيضاً في مختلف المستويات من الفرد إلى المجتمع والمنشأة والدولة في أن تحريفاتها تعددت وتتنوع حسب نوع الأزمة ومستواها.

فالأزمة لغة هي الضيق والشدة ولفعل أزم على الشيء أي عض بالفم كله عضاً شديداً، فمثلاً يقال أزم الفرس على اللجام ويقال أزمّت السنة أي أشدت قحطها والأزمة طبقاً لقاموس لسان العرب هي الجذب أو القحط أو المجاعة وطبقاً لقاموس المورد هي تغيير مفاجئ نحو الأفضل أو نحو الأسوأ في الأمراض الحمية الحادة ويورد أيضاً أزمة سياسة أو اقتصادية ويستمر قاموس المورد في القول بأن الأزمة هي مرحلة في العمل القصصي أو المسرحي تضارب فيها العوامل المعارضة أشد ما يكون التضارب، ويعرف قاموس وستر الأزمة بأنها نقطة تحول يحدث عنها تغيير إلى الأفضل أو الأسوأ وهي لحظة حاسمة، ووقت عصيب، وكلمة أزمة باللغة العربية الدارجة تقص عن حدث عصيب يهدد كيان وجود الفرد أو المنظمة أو الدولة، وبالتالي لا تدل على تغيير نحو الأفضل، يقاس مفهومها في اللغة الإنجليزية الذي يشير إلى تغيير نحو الأسوأ أو الأفضل فيما يدل معناها في اللغة الصينية على الفرصة والخطر⁽¹⁾. أما تعريفها اصطلاحاً فهو كما يلي²:

- الأزمة ظرف انتقالي يتسم بعدم التوازن ويمثل نقطة تحول في حياة الفرد أو المنظمة أو المجتمع وغالباً ما ينتج عنه تغيير كبير.
- الأزمة حالة توتر ونقطة تحول تتطلب قرار ينتج عنه مواقف جديدة، سلبية كانت أو إيجابية، تؤثر على مختلف الكيانات ذات العلاقة.
- الأزمة موقف عصيب يمكن أن يؤدي إلى نتائج سلبية.

¹- معجم الوجيز، مجمع اللغة العربية، طبعة خاصة، 1999م، ص 15.

²- مجلة الجندي المسلم، العدد 113 في 01/11/2003م

- الأزمة فترة حرجة، أو حالة غير مستقرة تنظر حدوث تغيير حاسم¹.
- الأزمة خبرة متعلقة بمعوق غير مألوف.
- لقد ركزت التعاريف السابقة وهي شمولية على أن الأزمة طرف انتقالي أو حالة مؤثرة أو مواقف عصبية في فترات حرجة ونقاط تحول مفاجئ تهدد كيان المنشأة أو الدولة، ولكن بعض التعريفات التي سنوردها لاحقاً تستدعي الوقوف على عدة جوانب تتعلق بماهية الأزمة وخصائصها وانتقال المصطلح إلى مختلف العلوم الإنسانية بناء عليه تعددت تعريف الأزمة وفق خصائصها وأنواعها فقد تكون الأزمة داخلية أو خارجية أو تكون في مجال الصراع الدولي أو في المجال الاقتصادي، أو العسكري، أو الاجتماعي وذلك إلى آخر المجالات المتعددة لمناحي الحياة المختلفة.
- ففي مجالات الأزمات الدولية عرفها وليام كونت بقوله (أن الأزمات بطبيعتها تطرح اقتراحات سائدة عن الواقع بطريقة خاصة وحادة وعند ما يواجه صانعي الفرار السياسي بهذا الواقع بطريقة مفاجئة تتسم بوجود خطر محقق وعدم يقين بما سيحدث.
- يبدو القرار لمعالجة الأوضا الواقع مع الصور الذهنية السابقة لديهم الأمور المختلفة. وجب على صانفي الفرار وبسرعة بالغة وفي ظل أحداث متلاصقة سريعة أن يقوموا بإعادة صيانة الصور الذهنية للأوضاع السابقة لما قبل الأزمة. فإذا ما انفجرت الأزمة نجاح يستمر تواجد هذه الصورة الذهنية الجديدة للأوضاع وكذلك أطرف الأزمة ونستوعب الدوروس الخاصة بما حدث وبيزغ إيطار جديد للتحركات السياسية المستقبلية.
- أما في مجال الأزمة الدولية عرفها جلف سنذر Snyder ويول ديزيبخ Diesing بأنها تسلسل تفاعلي بين حكومة دولتين أو أكثر في صراع شديد لا يصل إلى درجة حرب حقيقية ولكن يحوي بين طياته بدرجة كبيرة إحتمالية نشوب ذلك العرب².

¹ قاموس webster (ويبستر)، تاريخ الإطلاع 2017/03/23 على الساعة 13h30

² لواء دكتور عبد العزيز عبد المنعم خطاب، ادارة الازمات الامنية، القاهرة 2003، ص7

وفي مجال الأزمات الداخلية هي حدث مفاجئ يهدد الأمن والمصلحة القومية وتتم مواجهته في ظروف ضيق الوقت وقلة الإمكانيات ويترتب على تفاقمه نتائج خطيرة.¹

ويعرفها الأستاذ الدكتور صلاح الدين فوزي بأنها حالة طارئة ومفاجئة تنذر بخطر يهدد الدولة أو مؤسساتها مما يوجب ضرورة التصدي والمواجهة بقرارات رشيدة وسريعة على الرغم من ضيق الوقت وقلة المعلومات أي في كل أزمة في الوقت وأزمة في المعلومات المناحة أما الأزمة من الناحية الاجتماعية وهي تعرف على أنها خلل وعدم توازن في عناصر النظام الاجتماعي في ظل حالات من التوتر والقلق والشعور بالعجز لدى الأفراد وعدم القدرة على إقامة علاقات إنسانية واجتماعية وظهور قيم ومعايير أخلاقية مغايرة للثقافة السائدة.

وعرفت الأزمة في التخصصات الإدارية بأنها نوعا من التوتر والحيرة لدى المسؤولين داخل المؤسسة وأثر ذلك على الجوانب الإدارية وأداء العاملين وكيان المؤسسة واستراتيجية بقائها وعلاقتها بالجمهور والأهداف التي تترتب عليها.²

أما الأزمة في المجالات الاقتصادية فهي التي تؤثر على قدرة المؤسسات المالية ومواصلة نشاطها مما يؤثر على علاقتها بالجمهور والعملاء وكذلك مستوى التأثير على العاملين على النواحي المادية المتعلقة بهم.³

أما الأزمة من منطلق التهديد للمصالح الدولية والأمن الوطني للدول.

ويستمر روبرت نورث (Rober North) إلى أن الأزمة عبارة عن فعل ورد الفعل أي هي عملية انشقاق تحدث تغييرات في مستوى الفعالية بين طرفين أو أكثر، وتؤدي إلى أذكاء درجة التهديد والإكراه ويشير نورث إلى أن الأزمات غالبا ما تسبق الحروب ولكن تؤدي

¹ lloyd.w. singand john reben (acris managementsystem) security management.m.yu, septembre, 1987, pp 8-9

² عبد العزيز عبد المنعم خطاب، إدارة الأزمات الامنية، نفس المرجع السابق، ص8.

³ موسوعة المجالي القومية المتخصصة، مواجهة الأزمة الاخلاقية والسلوكية، المجلد 27، 2001، ص ص737-740

كلها إلى الحروب كما حدث بين المعسكر الشرقي والغربي أثناء الحرب الباردة، وكما يحدث الآن بين كوريا الشمالية وكوريا الجنوبية، وبين الهند والباكستان بسبب كشمير¹.

ومن خلال ما ذكر سابقا نستطيع أن نصف الأزمة على النحو التالي:

هي حالة مفاجأة ناتجة من تغيير مفاجئ تتسبب به كارثة أو حادثة أو طارئ مفاجئ

يخلق حالة من التوتر والاحساس بالخطر مما يهدد كيان الفرد والمجتمع والمنشأة والدولة.

1-2- الطور التاريخي لمفهوم الأزمة:

هذا المصطلح يضرب يعمق جذوره التاريخية في علم الطب الإغريقي القديم حيث يكون مقابله يستخدم للدولة على وجود نقطة تحول هامة، أو لحظات مصيريه في تطور المرض، ويتوقف عليها إما شفاء المريض خلال فترة قصيرة وإما موته. ومنه اشتقت الكلمة الإغريقية KRINO والتي تعني "القرار" وفي تفسير هذا يقول (نورث) " في المرض ذات الرئة تحدث الأزمة عندما تهدد جراثيم المرض، متكافئة في ذلك مع بعض الإلتهابات في الجهاز التنفسي، بالتغلب على الأجسام المضادة التي تتولى حماية الجهاز الرئوي، وتبدو نتيجة المعركة الفاصلة بينهما موضع شك". إن المؤشرات المعتادة للأزمة في المرض هي تلك الأعراض المتمثلة في اضطراب ضربات القلب وضغط الدم، والتنفس ودرجة الحرارة وما إلى ذلك. ويمكن أن نقول بصفة عامة أن هذه الأعراض هي نتائج للصراع المحتدم بين الجراثيم والأجسام المضادة لها، وليست سببا في حدوث الأزمة.

ومن الجدير بالملاحظة في نفس الوقت أن إحدى هذه الأعراض، مثل الارتفاع

الشديد في درجة حرارة الجسم قد يحدد أو على الأقل يؤثر بشدة على مصير هذه الأزمة.

ومن ثم يمكن أن نلاحظ أن هذا المصطلح الطبي العريق لكلمة (الأزمة) يشير إلى

حدوث تحول في مسار المرض يمضي إما إلى الموت، أو إلى الشفاء، أو على حر تعبير

(أبو قراط) في تعريفه للأزمة الصحية (... إن الأزمة الصحية تحدث عندما تشتد حدة

¹ - معهد الإمام الشيرازي الدولي للدراسات - وشنطن (www@ Silonline. Ong)، تاريخ الزيارة 2017/02/23 على الساعة 14:00.

المرض، أو تتسبب بمضاعفاتها الجانبية في إصابة المرض بمرض آخر أو التلاشي كلية...¹.

واستخدم الفيلسوف والمؤرخ الإغريقي القديم (تيوديديس) هذا المصطلح ست مرات في مؤلفته عن (حرب البيلوبوتيز) للدلالة على حدوث منعطفات حاسمة في مسار تلك الحرب، وفي هذا عرف (موقف الأزمة) بأنه الفعل الدقيق لمعادن الرجال وخفيفة الأحداث، ونفس المعنى نجده في التعريف المعاصر للأزمة الذي أورده (وليم كوانت) عندما شبه الأزمة بلحظات الحقيقة التي تسبق الموت مباشرة، وتتجلى فيها بصيرة الإنسان لترى طبيعة الأشياء وقد تجردت عن زخرفها.

والأزمة على هذا النحو، بمعناها العام والمجرد هي تلك النقطة الحرجة، اللحظة الحاسمة التي يتعدد عددها مصير تطورها، إما إلى الأفضل، إما إلى الأسوأ. الحياة أو الموت، الحرب أو السلم لإيجاد حل لمشكلة ما أو انفجارها.

وفي القرن السادس عشر شاع استخدام المصطلح في المعاجم الطبية وتم اقتباسه في القرن السابع عشر للدلالة على ارتفاع درجة التوتر في العلاقات بين الدولة و المجتمع، وبحول القرن التاسع عشر تواتر استخدامه للدلالة على ظهور مشاكل خطيرة، أو لحظات تحول فاصلة في تطور العلاقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية²

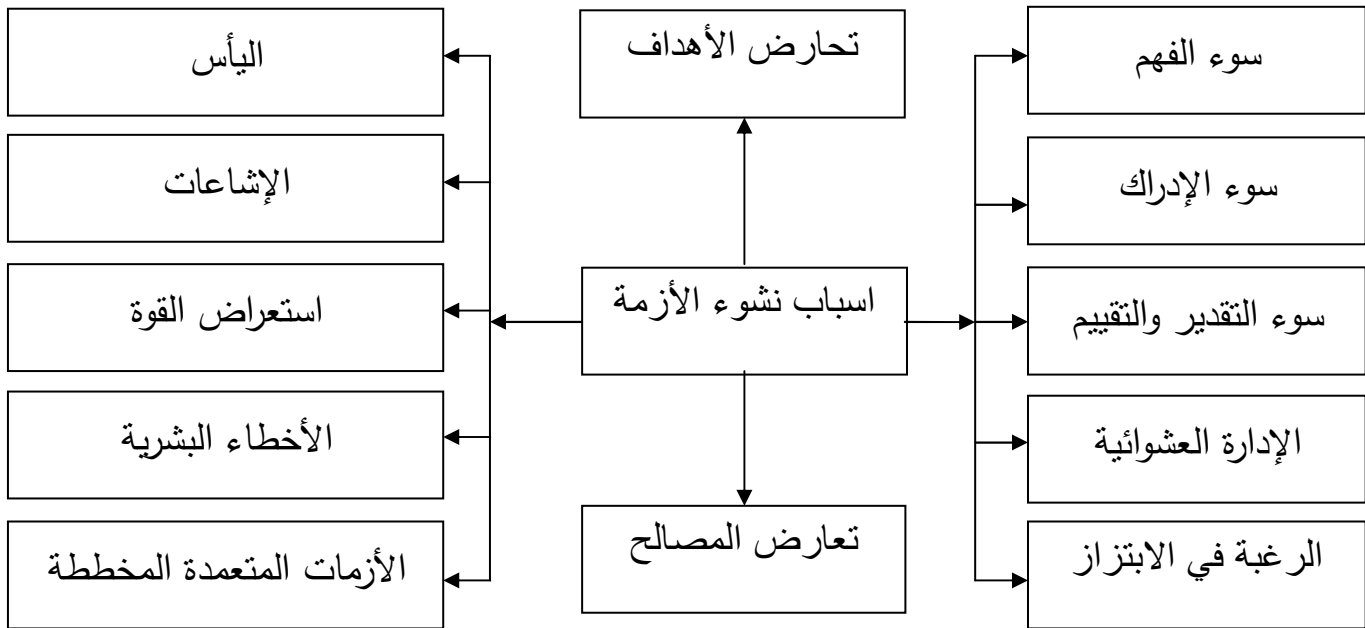
1-3- أسباب ومراحل نشوء الأزمة:

أ/ أسباب نشوء الأزمة:

لكل أزمة مقدمات تدل عليها، وشواهد تشير إلى حدوثها، ومظاهر أولية ووسطى نهائية تعززها، ولكل حدث أو فعل تداعيات وتأثيرات، وعوامل تعزز مستجدات وأيا ما كان فإن هناك أسبابا مختلفة لنشوء الأزمات يظهرها لنا الشكل التالي:

¹ - عباس رشيد، العماري، إدارة الأزمات في عالم متغير، مركز الأهرام للترجمة والنشر، 1994، ص 17.

² - نفس المرجع، ص 17 - 18.



المصدر: محسن أحمد الخصيري، ص (66)

يمكن إيضاح هذه الأسباب على النحو التالي:

1- سوء الفهم: وينشأ سوء الفهم عادة من خلال جانبيين هامين هما:

- المعلومات المبتورة.

- التسرع في إصدار الأحكام و القرارات على الأمور قبل تبين حقيقتها.¹

2- سوء الإدراك: الإدراك بين أحد مراحل السلوك الرئيسية حيث يمثل مرحلة انسحاب

المعلومات التي أمكن الحصول عليها والحكم التقديري على الأمور من خلالها، فإذا

كان هذا الإدراك غير سليم نتيجة للتشويش الطبيعي أو المتعمد يؤدي بالتالي إلى

انعصام العلاقة بين الأداء الحقيقي للكيان والاداري بين القرارات التي يتم اتخاذها،

مما يشكل ضغطاً من الممكن أن يؤدي إلى انجاز الأزمة.²

¹ محسن أحمد الخصيري، إدارة الأزمات، منهج إقتصادي، إداري لكل الأزمات على المستوى الإقتصادي القومي والوحدات الإقتصادية، مكتبة مدولي، القاهرة، 2003، ص 66.

² نفس المرجع، ص 67.

3- سوء التقدير والتقييم: يعد سوء التقدير والتقييم من أكثر أسباب حدوث الأزمات في

جميع المجالات وعلى وجه الخصوص في المجالات العسكرية.

وينشأ سوء التقدير الأزموي من خلال جانبين أساسيين هما:

- المغالاة والافراط في الثقة سواء في النفس أو في القدرة الذاتية على مواجهة الطرف الآخر والتغلب عليه.

- سوء تقدير قوة الطرف الآخر والاستخفاف به واستصغاره والتقليل من شأنه.¹

4- الإدارة العشوائية: يطلق عليها مجازاً إدارة، ولكنها ليست إدارة بل هي مجموعة من

الأهداف والأمزجة التي تتنافى مع أي مبادئ علمية، وتتصف بالصفات الآتية:

- عدم الاحترام للهيكـل التنظيمي.

- عدم التوافق مع روح العصر.

- سيطرة النظرة الأحادية السوداوية.²

5- الرغبة في الابتزاز: تقوم جماعات الضغط، وأيضاً جماعات المصالح باستخدام مثل

هذا الأسلوب وذلك من أجل جني المكاسب غير العادلة من الكيان الإداري،

وأسلوبها في ذلك هو صنع الأزمات المتتالية في الكيان الإداري.

6- اليأس: وهي من أخطر مسببات الأزمات فائقة التدمير، حيث يعني اليأس في حد

ذاته أحد الأزمات النفسية والسلوكية والتي تشكل خطراً داهماً على متخذ القرار.³

7- الإشاعات: من أهم مصادر الأزمات، بل إن الكثير من الأزمات عادة ما يكون

مصدرها الوحيد هو إشاعة أطلقت بشكل معين، وتم توظيفها بشكل معين، بالتالي

فإن احاطتها بحالة هي المعلومات الكاذبة واعلانها في وقت معين.⁴

¹- محسن أحمد الخصيري، نفس المرجع السابق، ص 68.

²- توفيق عبد الرحمان، إدارة الأزمات، التخطيط لما قد لا يحدث، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 2002، ص 78.

³- نفس المرجع، ص 89.

⁴- محمد الصرفي، مرجع سبق ذكره، ص 75.

8- **استعراض القوة:** وهذا الأسلوب عادة ما يستخدم من قبل الكيانات الكبيرة أو القوية ويطلق عليه أيضا مصطلح "ممارسة القوة" واستغلال أوضاع التفوق على الآخرين سواء نتيجة الحصول على قوة جديدة أو حصول ضعف لدى الطرف الآخر أو الإثنيين معا.

9- **الأخطاء البشرية:** وتعد الأخطاء البشرية من أهم أسباب نشوء الأزمات سواء في الماضي أو الحاضر أو المستقبل وتتمثل تلك الأخطاء في عدم كفاءة العاملين، واختفاء الدافعية للعمل، وترخي المشرفين، وإهمال الرؤساء، وعدم المراقبة والمتابعة وكذلك إهمال التدريب.

10- **الأزمات المخططة:** حيث تعمل بعض القوى المنافسة للكيان الإداري على تتبع مسارات عمل هذا الكيان، ومن خلال التتبع تتضح لها الثغرات التي يمكن إحداث أزمة من خلالها.¹

11- **تعارض الأهداف:** عند ما تتعارض الأهداف بين الأطراف المختلفة يكون ذلك مدعاة لحدوث أزمة بين تلك الأطراف خصوصا إذا جمدهم عمل مشترك، فكل طرف ينظر إلى هذا العمل من زاويته، والتي لا توافق مع الطرف الآخر.

12- **تعارض المصالح:** يعد تعارض المصالح من أهم أسباب حدوث الأزمات، حيث يعمل كل طرف من أصحاب المصالح المتعارضة على إيجاد وسيلة من وسائل الضغط لما يتوافق مع مصالحه، ومن هنا يقوى تيار الأزمة.²

ب/ مراحل الأزمة:

تمر الأزمة باعتبارها ظاهرة اجتماعية بدورة حياة، مثلها في هذا مثل أي كائن حي، وهذه الدورة تمثل أهمية قصوى في متابعتها والإحاطة بها من جانب متخذ القرار الإداري.³

¹ - جمال حواش، العارض في الأزمات والمواقف الطارئة، ابتراك للنشرة والتوزيع، القاهرة، 2005 ، ص 59.

² - نفس المرجع، ص 65.

³ - عبودة سيد، صناعات الفرار السياسي في منظمات الإدارية العامة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 1997، ص ص 81-

فكلما كان متخذ القرار سريع التنبه في الإحاطة ببداية ظهور الأزمة أو بتكون عواملها كلما كان أقدر على علاجها والتعامل معها، وذلك للحد من أثارها وما ينتج عنها من انعكاسات سلبية.

يرى الخضيرى أن هناك خمس مراحل رئيسية لتطور الأزمة هي:

• مرحلة الميلاد:

في هذه المرحلة تبدأ الأزمة الوليدة في الظهور لأول مرة في شكل (إحساس) مبهم قلق بوجود شئ ما يلوح في الأفق، وينذر بخطر غريب غير محدد المعالم أو الإنجاد أو الحجم أو المدى الذي سيصل إليه.

الأزمة غالبا لا تنشأ من فراغ وإنما هي نتيجة لمشكلة حالم يتم معالجتها بالشكل الملائم ومن هنا يكون إدراك متخذ الفرار وخبرته ومدى نفاذ بصيرته، هي العوامل الأساسية للتعامل مع الأزمة في مرحلة الميلاد، ويكون محرر هذا التعامل هو تنفيس الأزمة وافقادها مرتكزات النمو ومن ثم تجميدها أو القضاء عليها في هذه المرحلة دون أن تحقق أي خسائر أو دون أن تصل حدثها إلى درجة الصدام العنيف.

وتكون عملية التنفيس في محورها العام هي:¹

- خلق محور إهتمام جديد يغطى على الاهتمام بالأزمة، ويحولها هي شئ ثانوي لا قيمة له.

- معرفة أين تكمن عواملها والتعامل معها بالعلاج الناتج للقضاء على أسباب التوتر انشأ الأزمة.

- امتصاص قوة الدفع المحركة للأزمة وتشتيت جهودها في نواح أخرى.²

¹ - محسن أحمد الخبصري، إدارة الأزمات منهج اقتصادي إداري كل الأزمات على المستوى الإقتصادي القومي و الوحدات الاقتصادية، مرجع سبق ذكره، ص 75.

² - محمد الصيرفي، إدارة الأزمات، مؤسسة هورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2007، ص 52.

• مرحلة النمو والانتساع:

وتنشأ لعدم معالجة المرحلة الأولى -الميلاد- في الوقت المناسب، حيث نأخذ الأزمة مرحلة النمو والانتساع من خلال مجموعة من المحفزات هما:

- مغذيات ومحفزات ذاتية مستمدة من ذات الأزمة تكونت معها في مرحلة الميلاد.
- مغذيات ومحفزات خارجية استقطبتها الأزمة وتفاعلت معها وبها وأضافت إليها قوة دفع جديدة، وقدرة على النمو والانتساع.
- وفي هذه المرحلة يكون على متخذ القرار التدخل من أجل افقاد الأزمة روافدها المحفزة والمقوية لها على النحو التالي:
- تحديد وعزل العناصر الخارجية المدعمة للأزمة، سواء باستقطابها، أو خلق تعارض مصالح بينها وبين استعجال الأزمة.
- تجميد نمو الأزمة بإبقائها عند المستوى الذي وصلت إليه وعدم السماح بتطورها وذلك عن طريق استقطاب عوامل النمو الذاتي التي حركت الأزمة.

• مرحلة النضج:

تعد من أخطر مراحل الأزمة، ومن النادر أن تصل الأزمة إلى مثل هذه المرحلة، وتحدث عندما يكون متخذ القرار الإداري على درجة كبيرة من الجهل والتخلف والاستبداد برأيه انغلاقه على ذاته أو إحاطة هذه الذات بالقدسية والتاليه وبذلك تصل الأزمة إلى أقصى قوتها وعنفها، وتصبح السيطرة عليها مستحيلة ولا مفر من الصدام العنيف معها، وهنا قد تكون الأزمة بالغة الشدة، شديدة القوة تطيح لمتخذ القرار وبالمؤسسة أو المشروع الذي يعمل فيه، أو يكون متخذ القرار استطاع بدهاء تحويل اتجاه الأزمة إلى شيء وهمي، تفتيت الأزمة عنده، وتنتهي باستقطاب عناصر القوة فيها والسيطرة عليهم بشكل أو بآخر¹.

¹ - محمد الصرفي، نفس المرجع السابق، ص 54.

• مرحلة الانحصار والتقلص:

تبدأ الأزمة بالانحصار والتقلص نتيجة للصدام العنيف الذي تم إتخاذه والذي يفقدها جزءا هاما من قوتها، على أن هنالك بعض الأزمات تتجدد لها قوة دفع أخرى، عندما يفشل الصدام في تحقيق أهدافه وتصبح الأزمات في هذه الحالة كأموج البحر، موجة تدفع وراء موجة¹.

• مرحلة الاختفاء:

وتصل الأزمة إلى هذه المرحلة عندما تفقد بشكل شبه كامل قوة الدفع المولدة لها أو لعناصرها حيث تتلاشى مظاهرها وينتهي الاهتمام بها والحديث عنها إلا أنه من الضرورة الاستفادة من الدروس المستفادة منها لتلاقي ما قد يحدث مستقبلا من سلبيات².

2- إدارة الأزمة:

2-1- مفهوم إدارة الأزمة:

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

ويرجع أحد الباحثين أصول "إدارة الأزمة" إلى الإدارة العامة (وذلك للإشارة إلى دور الدولة في مواجهة الكوارث العامة المفاجئة وظروف الطوارئ، مثل: الزلازل، الفيضانات، الأوبئة، الحرائق، الغازات الجوية، الحروب الشاملة³).

فإدارة الأزمات هي نشاط هادف يقوم على البحث والحصول على المعلومات اللازمة التي تمكن الإدارة من التنبؤ بأمكان واتجاهات الأزمة المتوقعة، وتهيئة المناخ

¹ - كامل عبد الوهاب، سيكولوجية إدارة الأزمات، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 45.

² - محسن أحمد الخضري، مرجع سبق ذكره، ص 87.

³ - عليوة السيد، صنع القرار السياسي في منظمات الإدارة العامة، مرجع سبق ذكره، ص 251.

المناسب للتعامل معها، عن طريق اتخاذ التدابير للتحكم في الأزمة المتوقعة و القضاء عليها أو تغيير مسارها لصالح المنظمة¹.

كما تعني إدارة الأزمة، التعامل مع الأزمات من أجل تجنب حدوثها من خلال التخطيط للحالات التي يمكن تجنبها، وإجراء التحضيرات للأزمات التي يمكن التنبؤ بحدوثها في إطار نظام يطبق مع هذه الحالات الطارئة عند حدوثها بغرض التحكم في النتائج أو الحد من أثارها التدميرية².

أما عند الرحمان توفيق فقد عرف إدارة الأزمات بأنها: فن القضاء على جانب كبير من المخاطرة وعدم التأكد بما يسمح لك بتحقيق تحكم أكبر في مصيرك ومقدراتك، وقال أيضا بأنها: التخطيط لما قد لا يحدث³.

في ضوء المفاهيم السابقة للأزمة، وكذلك السمات الرئيسية المتفق عليها يمكن القول بأن إدارة الأزمة عملية إدارية مقصودة تقوم على التخطيط والتدبير بهدف التنبؤ بالأزمات والتعرف على أسبابها الداخلية والخارجية، وكذا تحديد الأطراف الفاعلة والمؤثرة فيها، واستخدام كل الإمكانيات والوسائل المتاحة للوقاية من الأزمات أو مواجهتها بنجاح بما يحقق الاستقرار ويتجنب التهديدات والمخاطر، مع استخلاص الدروس واكتساب خبرات جديدة تحسن من أساليب التعامل مع الأزمات في المستقبل.

وبطبيعة الحال تختلف عملية إدارة الأزمة عن الإدارة بالأزمات، إذ أن الأخيرة هي فعل يهدف إلى توقف أو انفعال نشاط من الأنشطة وزعزعة استقرار بعض الأوضاع بهدف احداث شيء من التغيير في ذلك النشاط لصالح مديره⁴.

¹- أحمد إبراهيم أحمد، إدارة الأزمات: الأسباب والعلاج، دار الفكر العربي، القاهرة، 2002، ص 35.

²- نفس المرجع، ص ص 42-43.

³- سامي، محمد هشام حريز، المهارة في إدارة الأزمات وحل المشكلات، الأسس النظرية والتطبيقية، عمان، دار البلدية، 2006، ص 79.

⁴- صلاح عباس، إدارة الأزمات في المنشآت التجارية، مؤسسة الشباب الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص 103.

2-2- أساليب إدارة الأزمات:

هناك نوعان من أساليب حل الأزمات الأول معروف متداول، ويصطلح عليه بالطرق التقليدية، والثاني عبارة عن طرق لا تزال في معظمها، قيد التجريب ويصطلح عليها بالطرق غير التقليدية:

1- الطرق التقليدية:

أ- إنكار الأزمة: حيث تتم ممارسة تحميم اعلامي على الأزمة وإنكار حدوثها، وإظهار صلابة الموقف وإن الأحوال على أحسن ما يرام وذلك لتدمير الأزمة والسيطرة عليها. وتستخدم هذه الطريقة غالباً في ظل الأنظمة الديكتاتورية و التي ترفض الاعتراف بوجود أي خلل في كيانها الإداري، وأفضل مثال لها إنكار التعرض للوباء أو أي مرض صحي وما إلى ذلك.

ب- كبت الأزمة: وتعني تأجيل ظهور الأزمة، وهي نوع من التعامل المباشر مع الأزمة يقصد تدميرها⁽¹⁾.

ت- إجماد الأزمة: وهي طريقة بالغة العنف تقوم على الصدام العلني العنيف مع قوى التيار الأزموبي بغض النظر عن المشاعر والقيم الإنسانية، مثال على ذلك الربيع الأمازيغي.

ث- بخس الأزمة: أي التقليل من شأن الأزمة (من تأثيرها ونتائجها)، وهنا يتم الإعتراف بوجود الأزمة ولكن باعتبارها أزمة غير هامة.

ج- تنفيس الأزمة: وتسمى طريقة تنفيس البركان حيث يلجأ المسؤول إلى تنفيس الضغوط داخل البركان للتخفيف من حالة الغليان والغضب والحيلولة دون الانفجار².

¹- العماري، عباس رشدي، إدارة الأزمات في عالم متغير، مركز الأهرام للترجمة والنشر ، القاهرة، 1993، ص 22.

²- نفس المرجع، ص 27.

ح- **تفريغ الأزمة:** وحسب هذه الطريقة يتم إيجاد مسارات عديدة بديلة ومتعددة أمام قوة الدفع الرئيس والرعية المولدة لتيار الأزمة ليتحول إلى مسارات عديدة وبديلة تستوعب وتقلل من خطورتها⁽¹⁾.

2- الطرق الحديثة:

وهي طرق مناسبة لروح العصر ومتوافقة مع متغيراته وأهم هذه الطرق ما يلي:

- **طريقة فرق العمل:** وهي من أكثر الطرق استخداما في الوقت الحالي يتطلب الأمر وجود أكثر من خبير ومتخصص في مجالات مختلفة حتى يتم حساب كل عامل من العوامل وتحديد التصرف المطلوب مع كل عامل².

وهذه الطرق إما أن تكون مؤقتة أو تكون طرق عمل دائمة من الكوادر المتخصصة التي يتم تشكيلها، وتهيئتها لمواجهة الأزمات وأوقات الطوارئ.

- **طريقة الاحتياطي التعبوي للتعامل مع الأزمات:** حيث يتم تحديد مواطن الضعف ومصادر الأزمات ويتم تكوين احتياطي تعبوي وقائي يمكن استخدامه إذا حصلت الأزمة وتستخدم هذه الطريقة غالبا في المنظمات الصناعية عند حدوث أزمة في المواد الخام أو نقص في السيولة³.

- **طريقة المشاركة الديمقراطية للتعامل مع الأزمات:** وهي أكثر الطرق تأثيرا وتستخدم عندما تتعلق الأزمة بالأفراد أو يكون محورها عنصر بشري، وتعني هذه الطريقة الإفصاح عن الأزمة وعن خطورتها وكيفية التعامل معها، بشكل شفاف وديمقراطي.

- **طريقة الاحتواء:** أي محاصرة الأزمة في نطاق ضيق ومحدود ومن الأمثلة عن ذلك الأزمات العالمية حيث يتم استخدام طريقة الحوار والتفاهم مع قيادات تلك الأزمة⁴.

¹- كامل، عبد الوهاب محمد، مرجع سبق ذكره، 25.

²- محمد فتحي، الخروج من الأزمة، فن إدارة الأزمات، دار النشر الإسلامية، القاهرة، 2002، ص 184.

³- عابد سعود سراج، إدارة الأزمات، مجلة الحرس الوطني، العدد 144، الرياض، 1415هـ، ص 31.

⁴- نفس المرجع، ص 45.

- **طريقة تصعيد الأزمة:** وتستخدم عندما تكون الأزمة غير واضحة المعالم وعندما يكون هناك تكثف عند مرحلة تكوين الأزمة ميعمد التعامل مع الموقف، إلى تصعيد الأزمة لفك هذا التكتل و تقليل ضغط الأزمة.

- **طريقة تفريغ الأزمة من مضمونها:** وهي من أنجح الطرق المستخدمة حيث يكون لكل أزمة مضمون معين قد يكون سياسيا أو اجتماعيا أو دينيا أو اقتصاديا أو ثقافيا أو إداريا، وغيرها ومهمة المدير هي إفقاد الأزمة لهويتها ومضمونها بالتالي فقدان قوى الضغط لدى القوى الأزموية¹.

- **طريقة تفتيت الأزمة:** وهي الأفضل إذا كانت الأزمات شديدة وخطرة وتعتمد هذه الطريقة على دراسة جميع جوانب الأزمة لمعرفة القوى المشكلة لتحالفات ومن ثم ضربها من خلال إيجاد زعامات مفضلة و إيجاد مكاسب لهذه الاتجاهات متعارضة مع استمرار التحالفات الأزموية، وهكذا تتحول الأزمة الكبرى إلى أزمات صغيرة مفتتة².

- **طريقة تدمير الأزمة ذاتيا وتفجيرها من الداخل:** وهي من أصعب الطرق غير تقليدية للتعامل مع الأزمات ويطلق عليها (طريقة المواجهة العنيفة) أو الصدام المباشر وغالبا ما تستخدم في حالة عدم توفر المعلومات وهذا مكن خطورتها وتستخدم في حالة تفتيت في عدم وجود البديل ويتم التعامل مع هذه الأزمة على النحو التالي:

- ضرب الأزمة بشدة من جوانبها الضعيفة - استناب بعض عناصر التحريك والدفع الأزمة.

- تصفية العناصر القائدة للأزمة- إيجاد قادة جدد أكثر تفهما³.

¹ - ماهر أحمد، إدارة الأزمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص 62.

² - الوكيل بسبوني، إدارة الأزمات ومواجهة المشكلات، متحصل عليه من الموقع: www.islamToday.net/articles/show.

أطلع عليه يوم 1017/02/6.

³ - Random. L. 1969. Random House. Dictionary of english. New york. Rondon House. P 491.

- طريقة الوفرة الوهمية: وهي تستخدم الأسلوب الداخلي للتغطية على الأزمة كما في حالات، فقدان المواد التنموية حيث يراعي متخذ القرار توفر هذه المواد للسيطرة الأزمة ولد مؤقتا.

- احتواء وتحويل مسار الأزمة: ونستخدم مع الأزمات بالغة العنف والتي لا يمكن وقف تصاعدها يتم تحويل الأزمة إلى مسارات بديلة ويتم احتواء الأزمة عن طريق استعاب نتائجها والرضوخ لها والإعتراف بأسبابها ثم التعلق عليها ومعالجة أفرزاتها ونتائجها، بالشكل الذي يؤدي إلى التقليل من أخطارها¹.

2-2- مراحل إدارة الأزمة:

تمر معظم الأزمات بخمس مراحل أساسية، وإذا فشلت أحد هذه المراحل فإنه قد يؤدي إلى تزايد الأزمة وتفاقم أحداثها.

أ- اكتشاف إشارات الإنذار المبكر:

عادة ما ترسل الأزمة قبل وقوعها بفترة طويلة سلسلة من إشارات الإنذار المبكر أو الأعراض التي تنبئ باحتمال وقوع الأزمة، وما لم يوجه الاهتمام الكافي لهذه الإشارات فمن المحتمل جدا أن تقع الأزمة، وبالإضافة إلى ذلك فإن كل أزمة ترسل إشارات خاصة بها، وقد يصعب التفرقة بين الإشارات الخاصة بكل أزمة على حدة وعلى سبيل المثال فقد تكون الكتابة على الجدران أوفي بعض الأماكن الخاصة مثلا تعبيرا عن غضب في صدور بعض العاملين، أو ربما لا تحمل هذا المعنى إطلاقا وربما تعني زيادة عدد أعطال الآلات فجأة إشارة إنذار مبكر لعمليات تخريب داخلي متعمد أو ربما تكون نتيجة لوجود عيوب في المواد تحت التصنيع².

قد لوحظ أن المديرين بالمنظمات المستهدفة للأزمات Crisis Prone على درجة عالية من المهارة في حجب إشارات الإنذار التي تنتبأ بقرب وقوع الأزمات، بينما يتوافر لدى

¹- مهد أحمد الشعلان، إدارة الأزمات، الأسس والمراحل الآلية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2002، ص 17.
²- الحملاوي محمد رشاد، إدارة الأزمات، تجارب محلية وعالمية، مكتبة عين شمس، القاهرة، ط1، 1995، ص 62.

المديرين في المنظمات المستعدة لمواجهة الأزمات Crisisprepned مهارات عالية من الشعور بأية إشارات حتى وإن كانت خافتة والأسوأ من ذلك أن المديرين بالمنظمات المستهدفة للأزمات لا يعتمدون حجب إشارات الانذار فحسب ولكنهم يعاقبون حملة الأخبار السيئة¹.

ب- الاستعداد و الوقاية:

يجب أن يتوفر لدى المجتمع الاستعدادات والأساليب الكافية للوقاية من الأزمات ويؤكد ذلك على أهمية إشارات الإنذار المبكر، لأنه من الصعب أن تمنع وقوع شيء لم تتبأ أو تنذر باحتمال وقوعه، إن الهدف من الوقاية يتلخص في اكتشاف نقاط الضعف في نظام الوقاية بالمجتمع، وهناك علاقة بالتنبؤ بالأزمات وبين الاستعداد والوقاية منها إذ تعتبر الزلازل والحرائق والسيول، وانهيارات المباني القديمة أهم الكوارث التي تتعرض لها الدول، حيث انعكس ذلك على خطط الاستعداد والوقاية التي تقوم بها الحماية المدنية بما تتضمنه من تدريب للأفراد واختيار للمعدات وما إلى ذلك، ولكن تعرض المباني الحديثة متعددة الطوابق للانهييار لم يكف يدخل في دائرة المخاطر المحتملة فعندما تقع الأزمة لا يستطيع سوى عدد محدود جدا من الناس أن يتصرف بهدوء وكفاءة دون أن يكون مدربا على ذلك، ولهذا السبب فمن الضروري تصميم سيناريوهات مختلفة و تتابع للأحداث لأزمة تتخيلها، واختيار ذلك كله حق يصبح دور كل فرد معروفا لديه تماما².

ت- احتواء الأضرار والحد منها:

من سوء الحظ، بل إنه من المستحيل منع الأزمات من الوقوع طالما أن الميول التدميرية تعد خاصية طبيعية لكافة النظم الحية، وعلى ذلك فإن المرحلة التالية في إدارة الأزمات تتلخص في إعداد وسائل للحد من الأضرار ومنعها من الانتشار لتشمل الأجزاء الأخرى في أي مجال للحماية من الأزمة³.

¹ - الحملاوي، محمد رشاد، نفس المرجع السابق، ص ص 62-63.

² - صادق، أمينة مصطفى، إدارة الأزمات والكوارث في المكنيات، الدار المصرية، اللبنانية، القاهرة، 2002 ، ص 95.

³ - شريف، منى صلاح الدين، إدارة الأزمات الوسيلة للبقاء، البيان للطباعة والنشر، القاهرة، 1998 ، ص 128.

يعد تسرب المواد الكيماوية من أخطر الأزمات التي يمكن أن تعرض الناس والبيئة لمخاطر لا حدود لها، وإذا أخذنا تسرب الوقود من صهاريج شركات أنابيب البترول وما يترتب عليه من تشريد العديد من الأسر وإتلاف الأراضي الزراعية والمحاصيل وكذلك تعريض العديد من القوى للحرائق وتهديد الأرواح والممتلكات والثروة الحيوانية، فإننا ندرك أبعاد أهمية احتواء الأضرار التي تنشأ عن مثل هذه الأزمات¹.

ث- استعادة النشاط:

تشمل هذه المرحلة إعداد وتنفيذ برامج (جاهزة و اختبرت بالفعل) قصيرة وطويلة الأجل وإذ لم تختبر هذه البرامج مسبقاً فإنه يكون من الصعب الاستجابة ووضع الحلول المناسبة عندما تحدث الأزمة، وتتضمن مرحلة استعادة النشاط عدة جوانب منها: محاولة استعادة الأصول الملموسة والمعنوية التي فقدت والملاحظ أن المديرين الذين يحددون مسبقاً العناصر والعمليات والأفراد الذين يعتبرون على درجة من الأهمية للقيام بالعمليات اليومية يستطيعون إنجاز هذه المرحلة بكفاءة².

ج- التعلم:

المرحلة الأخيرة هي التعلم المستمر وإعادة التقييم لتحسين ما تم إنجازه في ليماضي، حيث أن التعلم يعد أمراً حيوياً، غير أنه مؤلم للغاية ويثير ذكريات مؤلمة خلفتها الأزمة. لكي يتعلم المود فإنه يجب أن يكون على استعداد لتقبل القلق دون الاستسلام للفرع، إن استخلاص دروس مستفادة من كارثة أو أزمة رهن يتوافر حسن مرهف لدى الإنسان بجعله يقدر معاناة الغير ويتصور نفسه أو أحب الناس إليه يمرون بتجربة الغير. والتعلم لا يعني تبادل الاتهامات، أو القاء اللوم على الغير وتحميله المسؤولية أو البحث إدعاء بطولات كاذبة³.

¹- الحملاوي محمد رساد، التخطيط لمواجهة الأزمات، عشر كوارث هزت مصر، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1995، ص ص 53-48.

²- محمد فتحي، الخروج من المأزق: فن إدارة الأزمات، مرجع سبق ذكره، ص 184.

³- الوكيل بسبوني، نفس المرجع السابق.

وقد قام بعض الباحثين بتحديد مراحل إدارة الأزمة بشكل مختلف عما سبق ذكره
قص قسمها أحمد عن الدين إلى ثلاث مراحل:

1- مرحلة ما قبل الأزمة: وهي المرحلة التي تنذر بوقوع الأزمة، وهي غالبا ما تكون مرحلة تتبلور فيها مشكلة ما، وتتفاقم حتى تنتج الأزمة عنها.

2- مرحلة التعامل مع الأزمة: وهذه المرحلة هي المحور الرئيسي لمفهوم إدارة الأزمة حيث يتولى فريق الأزمة استخدام الصلاحيات المحولة له، ويطبق الخطط الموضوعة.

3- مرحلة ما بعد الأزمة: يتم فيها احتواء الآثار الناتجة عند حدوث الأزمة وعلاج تلك الآثار يعتبر جزءا هاما من عملية إدارة الأزمة¹.

كما حددها عليوة بأربع مراحل:

● المرحلة التحذيرية: تكمن أهمية هذه المرحلة في قدرة القيادة على استشراق واستكشاف كل الاحتمالات والمتغيرات التي قد ينجم عن وقوعها أزمة ما.

● مرحلة نشوء الأزمة: إذا فشل صنع القرار في توقع حدوث أزمة، فإن متغيرات هذه المرحلة سرعان ما تنمو وتتسع ويتعاضم خطرهما.

● مرحلة انفجار الأزمة: تبدو هذه المرحلة عندما يخفق صانع القرار في التعامل مع العوامل التي حركت الأزمة أو لم يستطيع السيطرة على متغيراتها المتسارعة بحيث تصل إلى هذه الدرجة من استقراء.

● مرحلة انحسار الأزمة: تتلاشى في هذه المرحلة العوامل المسببة للأزمة بحيث تعود الأمور إلى حالة التوازن الطبيعي أي قبل حدوث الأزمة، وتتميز هذه المرحلة بتوافر درجات عالية من الكفاءة والخطط بصدد التعامل مع الأزمات وصولا لمرحلة التوازن².

¹- كردم، عبد الله متعب، اللجان الأمنية ودورها في إدارة الأزمات، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض،

2005، ص ص 54-56.

²- نفس المرجع، ص 57.

2-3- الاتجاهات النظرية لإدارة الأزمات:

شهدت السنوات العشرون الأخيرة كثرة من الدراسات والأبحاث الخاصة بالأزمات، أسبابها، طريقة تناولها استعادة النشاط بعد حدوثها، وقد اتجه أكثر الكتاب والباحثين إلى منهج دراسة الحالات المتعمدة على الخبرة مثل: (Shrivastav 1987 Boulton، Mayers and Holusha، Allison 1971-1988) واتخذ آخرون المنهج التجريبي المبني على الملاحظة والاختيار مثل: (Panchant and Mitroff 1992، 1988، Finh) قد ركز معظم الكتاب في مجال دراسة الأزمات منذ عام 1960 على المرحلة الأولى، وبداية من 1970 اتجهت بعض الدراسات للمرحلة الثانية والثالثة والرابعة.¹

تعد الحصيلة النظرية المتوفرة حتى الآن عن إدارة الأزمات محدودة نسبياً بسبب حداثة المجال، كما أنها مجزأة بين علوم مختلفة، وفي الواقع نجد أن أدبيات الإدارة لم تقوم حتى الآن نظرية متكاملة عن الأزمة أو إدارة الأزمة، وإنما ما قام به عدد من الباحثين، هو عبارة عن نماذج لا ترقى لمستوي النظريات، وإن كان البعض يطلق عليها نظريات. ولقد اهتم الباحثون بثلاثة مجالات رئيسية في دراسة إدارة الأزمات:²

1- من حيث المنظور السيكولوجي (النفسي): كانت الإسهامات مركزة على الأفراد وردود الأفعال تجاه الأزمة.

2- من حيث المنظور الاقتصادي والسياسي: كانت الإسهامات من باحثين مثل: هرمن في مجال العلاقات الدولية، حيث تناولوا تطور الأزمات وكيفية إدارتها بالمبادرة السياسية، وبعض الكتاب والباحثين مثل: سلاتر الذين ركزوا على التحليل الاقتصادي وحاولوا تطوير نظريات تنبؤية تعطي مؤشرات للأزمات المحتملة في قطاع المنظمات الخاصة.

¹ - منى، صالح الشريف، إدارة الأزمات، مرجع سبق ذكره، ص 75.

² - علي، الفهيد، دور إدارات العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات، دراسة استطلاعية لبعض إدارات العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، جامعة الملك سعود بالرياض، 1998.

3- من حيث المنظور الاجتماعي: ركز الباحثون على ردود الفعل الاجتماعية للأزمات البيئية، مثل الزلازل والبراكين والحرائق، من أهمها إسهامات كورانتبلي.

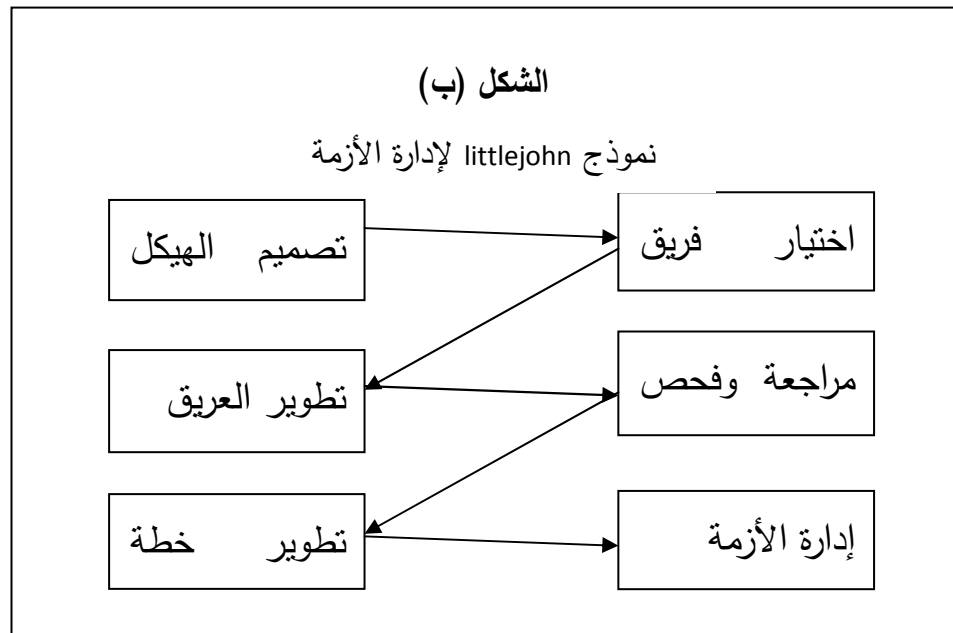
2-4- النماذج النظرية لإدارة الأزمات:

إن تشعب مجال إدارة الأزمات بضع تحدياً أمام الممارسين والدارسين لدمج وتنظيم أسلوب الدراسة، بصفة عامة فإن هناك أربع مراحل أساسية للتطور في أي نظام جديد: القيام بالدراسات التجريبية، ربط الدراسات بنماذج وصفية عامة، اكتشاف تفسيرات نظرية عامة للأسباب والنتائج، تطوير التوقعات أمام اختبار التفسير للوصول لنظرية عامة.¹

أهم النماذج النظرية لإدارة الأزمات:

1- نموذج ليتلجون لتطبيق إدارة الأزمات:

النموذج يتكون من خمس خطوات تتضمن، تصمم الهيكل التنظيمي، واختيار الأفراد وتطوير الفريق، وفحص البيئة، وتخطيط الطوارئ وأخيراً إدارة الأزمة الفعلية ويمكن استخدام هذا النموذج كمرشد لإدارة الأزمات ويبدأ بتنظيم هيكل الإدارة وينتهي بإدارة الأزمة نفسها، يوضح الشكل (ب) هذا النموذج.



Soure : Robert. F. littlejohn
Crisis Mangament, p14

¹ - Robert, littlejohn « When the crisis Terrorism » Securty Management, 1986, P38.

الخطوة الأولى - تصميم الهيكل التنظيمي:

الهدف من إدارة الأزمة هي استخدام طريقة يمكن الاعتماد عليها كأداة فاعلة ولتحقيق أقل تكلفة اقتصادية للمنظمة، والهيكل التنظيمي المصنوفي لإدارة الأزمات هو أحد الأساليب الفاعلة لتهميم الهيكل التنظيمي، ويتكون من وحدة دائمة يمكن تعزيزها بخبراء من الأقسام المظيفية المختلفة، وهذه الوحدة تتميز بالمرونة وسرعة التكيف مع تغيير الظروف، وبمجرد تحديد وتعريف الأزمة ودرجة التهديد المصاحبة لها يمكن لمدير الأزمة أن يختار مع جميع الأقسام الوطنية أفضل الأفراد ذوي القدرة والمهارة اللازمة للتعامل مع الأزمة.

الخطوة الثانية - اختيار فريق الأزمة:

يمكن أن تتشابه سياسات اختيار أعضاء الفريق مع تلك المستخدمة عند اختيار الأفراد، ويمكن لأعضاء الفريق الدائم أن يقرروا المهارات الإضافية المطلوبة لإدارة الأزمة الوسيلة الحدوث وتحديد المدة المطلوبة لتلك الإحتياجات.

الخطوة الثالثة - تطوير الفريق:

بعد اختيار أعضاء فريق الأزمة، يصبح مدير الفريق مسؤولاً عن تطوير الفريق ليصبح وحدة متماسكة وذات كفاءة، ويجب أن يكون واضحاً أن الغرض هو تطوير فريق ذي خبرة في معالجة الأزمة. بينما يستمر باقي الأفراد في المنظمة في مزاولة و أداء أعمالهم الروتينية، ويتحقق تطوير الفريق بتحليل الأهداف والقواعد والعمليات، وبمجرد فهم الفريق لهذه المبادئ سيبدأ في تحول إلى وحدة لها أهداف واضحة بطريقة عفوية¹.

الخطوة الرابعة - مراجعة التصميم وفحصه:

يعد فحص الأزمة أمراً مهماً في إدارة الأزمات، ويمثل أداة تساعد المديرين في عمل تحليل البيئة وتحديد القضايا والأزمات المحتملة ومعرفة تأثيرها واحتمالات حدوثها ووضع أولويات لأغراض التخطيط وتقسيم التهديدات إلى مستويات مختلفة حسب نتائجها، المستوى الأول له تأثير خطير على القدرة المنظمة على البقاء، بينما التهديد في المستوى الثاني

¹ -Robert، littlejohn، op.cit، P23.

يسبب اضطرابا و لكن لا يهدد العمليات بتوقف مع التأكيد بأن أهداف الأزمة و أولوياتها ليست منفصلة عن أهداف المنظمة ولكنهما متوازيان، فأهداف إدارة الأزمة تصمم للمساعدة في تحقيق الأهداف التنظيمية.

الخطوة الخامسة- تطوير خطة الطوارئ:

بمجرد تحديد الأولويات وأهداف الفريق يصبح الوقت مناسباً للبدء في إعداد خطة الطوارئ، و التي يجب أن تتضمن خمس مكونات وهي: المقدمة، الأهداف، والافتراضات، والمنبه التلقائي، خطوات التصرف؛ فالمقدمة هي محاولة إلقاء نظرة على الأزمة، مثلا: لو كانت الأزمة إضرابا عماليا يجب أن يبدأ أولا بتحديد الإتحاد المتضمن في الإضراب والعدد العاملين والقضية والوقت وتاريخ الإضراب. فيما تركز الأهداف على تحديد الأولويات بقدر الإمكان، أما الافتراضات الأساسية فهي تمثل العوامل التي لا يمكن التحكم فيها ويجب النظر إليها كمرشحات تضيف تركيزا أكبر وأعمق للأهداف، ويعمل المنبه التلقائي (ميكانيزم التنبيه) كأداة منبهة لتنشيط الخطة ولمنع حدوث تنفيذ مبكر أو متأخر للخطة.¹

الخطوة السادسة - إدارة الأزمة:

وهنا يصبح من اللازم وضع بعض المرشحات لكيفية إدارة الأزمة ومن سديرها وسيتوقف هذا بطبع على شخصية وسميات المديرين فالبعض يفضل أن يدير الأزمة بنفسه وآخر قد يفضل وجود مدير لفريق الأزمة يتعامل مع الموقف، على أن يتم إبلاغه بتطورات الأحداث.²

2- نموذج منى شريف لإدارة الأزمات:

قدمت منى شريف نموذجا عاما لإدارة الأزمات مكونا من أربع عشر خطوة، فيما يلي شرح لهذا النموذج.

¹ -Robert, littlejohn, op.cit, P24.

² - Ibid, P25.

الخطوة الأولى:

تبدأ عملية إدارة الأزمة برصد ومراقبة البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة عن طريق نظام المعلومات.

الخطوة الثانية:

تقييم المتغيرات البيئية وتحديد أولوياتها عن طريق دراسة احتمالات التغيير في تلك المتغيرات.

الخطوة الثالثة:

تنتج عن عملية تقييم المتغيرات في البيئة وتحديد المخاطر والأزمات المحتملة المتولدة من البيئة الداخلية أو الخارجية أو كليهما معا.¹

الخطوة الرابعة:

وضع أولويات للمخاطر أو الأزمات المحتملة باستخدام ما يعرف بمصفوفة الأزمات.

الخطوة الخامسة:

البدء في التخطيط وإعداد سيناريوهات المواجهة.

الخطوة السادسة:

يتم عن طريق توفير نظم الإنذار المبكر للأزمات ورصد وتسجيل وتحليل الإشارات التحذيرية التي ترسلها الأزمات بصفة مستمرة ومتكررة ولفترة طويلة قبل وقوعها.

الخطوة السابعة:

فحص الإشارات التحذيرية وتقييمها لتأكد من أنها تمثل إنذارا مبكرا حقيقيا.

الخطوة الثامنة:

في هذه المرحلة يتم الاستعداد وتنشيط خطط المواجهة.

¹ - منى، صالح شريف، إدارة الأزمات في القطاع الغزل والنسيج، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين الشمس، كلية التجارة، 1990، ص ص 94- 95.

الخطوة التاسعة:

تقوم المنظمة باتخاذ مجموعة من الإجراءات الوقائية كمحاولة أخيرة لمنع وقوع الأزمة وتحجيم أثارها، وتأخير حدوثها لكي تكتمل تجهيزات المواجهة.

الخطوة العاشرة:

تخصيص الموارد اللازمة لمواجهة الأزمة ويتم التهيئة النفسية للجمهور الخارجي والداخلي واستدعاء فريق إدارة الأزمات.¹

الخطوة الحادية عشرة:

في هذه المرحلة تبدأ المنظمة في مواجهة الأزمة عن طريق تحديد أولويات المواجهة حيث تبدأ في تحقيق استجابة تنظيمية مناسبة، اختيار الأسلوب الإداري المناسب للمواقف والعمل على تخفيض الضرر الذي تحدثه الأزمة إلى أقل ما يمكن.

الخطوة الثانية عشرة:

تحاول المنظمة في هذه المرحلة إحتواء الأزمة وعزلها لمنع امتدادها لباقي أجزاء المنظمة بصفة خاصة والبلاد بصفة عامة.

الخطوة الثالثة عشرة:

بعد انتهاء الأزمة وانحصارها، تبدأ مرحلة العودة للأوضاع الطبيعية واستعادة النشاط حيث يقوم مسيري الأزمة بإصلاح وترميم ما حدث وعلاج أي خسائر أو أضرار قد سببتها تلك الأزمة.

الخطوة الرابعة عشرة:

بعد انتهاء الأزمة واستعادة النشاط تبدأ مرحلة التحليل والتقييم والتعلم.²

¹ - منى، صالح شريف، نفس المرجع السابق، ص 99.
² - نفس المرجع.

3- الوقاية من الأزمات:

نظرا لأهمية نظم الوقاية من الأزمات فإن الكيانات الكبرى تقوم بإنشاء نظم الوقاية من الأزمات باستعداد مسبق لمنع حدوث الأزمة ومواجهتها عن المسؤولين ودفعهم- والوقاية من الأزمات ليست شعوزة فكرية متخبطة بل منظومة علمية تقوم على دعامتين:

• مجموعة علوم ودراسات تهدف لوضع تخطيطي منهجي للوقاية بالمنع والحد المسبق من الأزمات.

• مجموعة التجارب المختلفة - وتعرف بالتجربة المجهزة حيث يستفاد من الانجازات ووضعها أمام العاملين - استراتيجيا والوقاية من أزمات أخرى محتملة.¹

أهم العلوم والدراسات ذات المناهج العلمية التي تساهم في الوقاية من الأزمات ما يلي:
1- علم إدارة الاهتمام:

ومن المجمع عليه فكل الدراسات أن أي حادثة بشارية ترجع إلى عدم الاهتمام (فرد - مجتمع) وقد تكون ورقة الاهتمام عالية ولكن تحدث نتائج عكسية نتيجة تعقد سلسلة أحداث ترجع إلى:

- أسباب فنية
- مشاكل ضعف الاشراف
- حجم العمالة الزائد
- تدني المستوى التعليمي
- الاهمال وعدم الاكتراث
- قلة وعدم كفاءة التدريب

2- علم إدارة المخاطر:

ويعني تحديد المواقف التي تنطوي على مخاطر واتخاذ التدابير اللازمة لتحقيق:

أ- الوقاية من هذه المخاطر²

ب- تحجيم وتهميش وخسائر المصاحبة لتلك المخاطر.

¹ - محمد، الشافعي، استراتيجية إدارة الأزمات والكوارث، مركز المحروسة للبحوث والتدريب والنشر، القاهرة، 2001، ص 53.
² - نفس المرجع، ص 55.

3- علم إدارة التغيير:

يتضمن الأفكار والدراسات التي تساعد على اختيار السبل الأفضل في:

- تغيير أساليب الاتصال

- تغيير السياسات المتبعة

- تغيير الأفراد

وذلك من خلال:

أ- استحداث طرق وأشكال وبدائل لحل المشاكل والصعاب.

ب- التخطيط للمستقبل.

ت- تطوير أساليب ومناهج التخطيط وإعداد بيئة لاختبار وتقييم الحلول المقترحة

ث- اختيار بدائل المساندة التقنية.

ج-المحا فضة على المساندة التكنولوجية الحالية.

4- علم إدارة الأولويات:

يقصد بإدارة الأولويات هنا الأمور والمسائل الهامة التي يجب أن يكون لها أولوية

وأسبقيه في التعامل و الاهتمام بها، وتقديمها على غيرها من الأمور كمرتبة أولى وجعل ما

عدها في المرتبة تالية، سواء من حيث:

أ- إعطائها الأولوية في المساحة الزمنية المتاحة، ووضعها على رأس الجدول الزمني

للأعمال المطلوب انجازها نظرا لأهمية وحيوية عنصر الوقت بنسبة لها، وإن لم تتم

في الوقت المحدد يؤدي ذلك لحدوث أزمة كان من الممكن تلافيها والوقاية منها لو تم

انجاز هذا العمل في وقته.¹

¹ - محمد، الشافعي، نفس المرجع السابق، ص 55.

ب- اعطاء أولوية التعامل للأمور ذات الأهمية الخاصة والتي يترتب عن عدم اتمامها حدوث الأزمة، وضرورة تقديم هذه الأعمال عن غيرها من الأعمال والتي ليس لها حساسية وأهمية.¹

3- الكارثة:

تباينت وجهان نظر الكتاب والباحثين في تناولهم لتحديد مفهوم الكارثة وفقا لرؤية كل منهم لها من منظر معين، كما أن البعض استخدم في كتاباته مفهوم كل من الكارثة الأزمة بمعنى واحد كمترادفين، لما يبينهما من علاقات ونسابه من حيث المصدر وسبب حدوثهما، أو وسائل المواجهة لهما.

3-1- مفهوم الكارثة:

الكارثة في اللغة مأخوذة من "كرث" بمعنى كرثة الأمر يكرثه ويكرثه كرثا وكرثه، ساءه واستد عليه، وبلغ منه المشقة، قال الأصمعي، ولا يقال كرثة وإنما يقال أكرثه، على أن روبه قال: "وقد تجلى الكرب الكوارث"، وقال ابن منظور: غمرة الكارثة أي شديدة شاقة من كرثه الغم، أي بلغ منه المشقة.⁽²⁾

وإصطلاحا تعودت تعريفاتها من قبل العديد من الكتاب والباحثين:

الكارثة هي حدث مفاجئ غابلا ما يكون بفعل الطبيعة، يهدد المصالح القومية للبلاد ويخل التوازن الطبيعي للأمور، وتشارك في مواجهة كافة أجهزة الدولة المختلفة.⁽³⁾

- في نكبة تصيب فئة من السكان بفعل الناس أو الفضاء وقدر كالزلازل والمجاعات والفيضانات والحروب، مما يتطلب أثارها بالإنحاء إلى وسائل تنفذ به سريعة، كذلك تهتم الحكومات والهيئات الدولية بإعادة مكربي الكوارث، وتوفر لذلك أجهزة

¹ - محمد، الشافعي، نفس المرجع السابق، ص55.

² - قاموس لسان العرب لابن منظور، ص4.

³ - خالد جهاد فهمي، التخطيط لإدارة الكوارث جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006، ص ص 48-49.

زمؤسسات خاصة، فيوجد هناك درجات للكارثة من حيث حجم الخسائر والتلوث البيئي، فنبدأ بالحدث، ثم الحادث النكبة، ثم الكارثة. (1)

حالة محددة زمنيا ومكانيا ينجم عنها تعرض مجتمع بأكمله أو جزء من مجتمع إلى أخطار مادية شديدة، وخسائر في الأرواح تؤثر في البناء الاجتماعي بإرباك حياته وتوقف توفير المعلومات الضرورية وإستمرارها. (2)

عرفتها المنظمة الدولية للحماية المدنية بأنها: حالة ينجم عنها خسائر كبيرة في الأرواح والممتلكات وقد تكون طبيعية مرادها فعل الطبيعة، وقد تكون كارثة فنية أي مرادها فعل الإنسان سواء كان إراديا عمدا أو لا إراديا بإهمال وتتطلب لمواجهتها معونة الوطن أو على المستوى الدولي، إذا كان قدرة مواجهتها تتوقف القدرات الوطنية. (3)

يبين من التعاريف السابقة أن الكارثة حدث غير متوقع ناجم عن قوى الطبيعة مثل الزلازل، الفيضانات، العواصف، الأعاصير، الإنهيارات أو سبب فعل الإنسان سواء كان إراديا أو لا إراديا ويترتب عليها خسائر في الأرواح والممتلكات تؤثر على الإقتصاد الوطني نظام للحياة الإجتماعية، وقدرة مواجهتها تفوق قدرة السلطات المختصة تعاوننا مؤقتا أو تفوق قدرة الدولة وتتطلب معونة دولة، لذا من خلال التعاريف السابقة نستطيع أن نضع تعريفا شاملا للكارثة هي: كل حادثة تؤدي إلى تدمير وخسائر في الموارد البشرية والمادية أو كليهما، وذلك خلال فترة زمنية معينة وتؤدي إلى إرتباك في الحياة العامة وتوقف كثير من المستلزمات اللازمة لإستمرارها.

¹- نائل محمد الموميني، إدارة الكوارث والأزمات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص37.

²- محمد علي صديق، إدارة الكوارث، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 1999، ص56.

³- فريد النجار، إدارة الأزمات والكوارث في القرن 21، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2009، ص33..

الجدير بالذكر أن مصطلح الكارثة لم يكن مألوفاً لدى الفقه، إلا أن هذا لم يمنع بعضهم عن محاولة تعريفه، حيث ذهب البعض إلى تعريف الكارثة، بأنها: كل حدث تؤدي فيه قوى الطبيعة إلى أنها حياة البشر، أو تدمير ثمار الجهد الإنساني على نطاق كبير.¹

في حين يرى البعض الآخر أن الكارثة عبارة عن صدمة قد تكون سريعة أو ممتدة الأثر وتوقعها البيئة الطبيعية والمقومات الاجتماعية والإقتصادية المستقرة.²

3-2- خصائص الكوارث:

- تمثل الكارثة نقطة تحول أساسية في أحداث متتابعة ومتسارعة.
- تسبب في بداية وقوعها صدمة ودرجة عالية من التوتر، مما يضعف إمكانات رد الفعل السريع والمؤثر لمجابهتها ومواجهتها.
- تصاعدها المفاجئ يؤدي إلى درجات عالية من الشك في البدائل المطروحة لمجابهة أحداثها المتسارعة نظراً لأن ذلك يتم تحت ضغط نفسي عال في ظل ندرة المعلومات أو نقصها.
- مواجهتها ومجابهتها تمثل واجبا مصيرياً وحتماً لأنها تمثل تهديدات للإنسان وممتلكاته ومقومات بيئته.
- مواجهتها تستوجب خروجاً عن الأنماط التنظيمية المألوفة والإجراءات الروتينية المتبعة في الحياة العادية اليومية، وإبتكار نظم وأساليب وأنشطة تمكن من مواجهة الظروف الجديدة المترتبة على التغيرات الفجائية في الظروف نتيجة وقوعها.
- مواجهتها إدارتها وتنظيمها في إطار مناخ تنظيمي يتم بدرجة عالية من الإتصالات الفعالة التي من التنسيق والفهم الموحد بين الأطراف ذات العلاقة.³

3-3- أنواع الكوارث:

تعددت الأساليب التي يمكن على أساسها تصنيف الكوارث، فالبعض يصنفها حسب أسباب وقوعها إلى كوارث طبيعية وكوارث من صنع الإنسان، والبعض الآخر يصنفها حسب

¹ - عباس أبو شامة، مواجهة الكوارث غير الطبيعية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2009، ص62.

² - محمد صبرى محبوب، الأخطار والكوارث الطبيعية، دار الفكر العربي، القاهرة، 2002، ص24.

³ - أحمد محمد الزهراني، الأسس النظرية والعلمية لإدارة الكوارث ومدى تطبيقها في إدارة الأزمة، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 1997، ص21..

درجة تأثيرها إلى كوارث سريعة الحدوث وكوارث بطيئة الحدوث. فأما البعض الآخر يذهب إلى تصنيفها إلى نوعين رئيسيان: كوارث طبيعية، وكوارث من صنع الإنسان.

● **كوارث طبيعية:** وهي فجائية تحدث نتيجة لعوامل الطبيعة التالية:

- عوامل بيولوجية مثل الأوبئة، الأفات، إنقراض أنواع من الحيوانات أو النباتات، تعرية التربة والطفرة البيولوجية.

- عوامل مناخية مثل الزلازل، البراكين، الفيضانات، السيول، الأعاصير، التصحر، الجفاف، الحرائق...إلخ.

- عوامل كونية مثل سقوط الشهب، سقوط النيازك، الإشاعات الكونية.

● **كوارث من صنع الإنسان:**

- الكوارث الإرادية والمخططة: مثل الحروب، الإرهاب، التخريب، الانفجرات، أسلحة الدمار الشامل.¹

- الكوارث غير الإرادية: وهي الكوارث تحدث نتيجة خطأ أو إهمال في قيم الإنسان بأنشطة مختلفة أو نتيجة لتدخل عوامل طبيعية أخرى مثل: حوادث المرور، حرائق، التلوث الإشعاعي والضوئي، تلوث التربة، تلوث الماء...إلخ، والكوارث التي تحدث نتيجة التقدم العلمي والتكنولوجي الهائل مثل: الطاقة النووية والهيدروجينية، أبحاث الفضاء.

قسم البعض الآخر الكوارث إلى نوعين: طبيعية وغير طبيعية على النحو الآتي:

● **الكوارث الطبيعية:** تناول معظم الكتاب في تعريفهم للكوارث الطبيعية على أن ناجمة

عن فعل الطبيعة الأم وليس للإنسان دخل فيها ولكننا نرى أنه نتيجة إلى تسميتها

الكوارث الطبيعية الناتجة عن العوامل الطبيعية (البيئية- الجوية- حركة الأرض) أنها

تتم بإدارة قوى خفية أو ميتافيزيقية كما يعتقد البعض، أو بإرادة الله كما يعتقد البعض

الأخر، وليس للإنسان دخل في حدوثها، كما أنها قدرية مثل: الزلازل، البراكين،

¹ - محمد علي صديق، إدارة الكوارث، مرجع سبق ذكره، ص76.

السيول، الفيضانات، العواصف، الانهيارات الجليدية والجبليّة، الأمراض والأوبئة، ارتفاع درجة حرارة الكون وانخفاضها عن المعدل المعتاد التي تسبب حدوث أضرار بالإنسان والممتلكات ووسائل معيشتها، ويختلف تأثيرها السلبي وفقاً لنطاق وحجم ومستوى الكارثة ومدى تهديدها للمصلحة الوطنية؛ وقد أكدت منظمة الأرصاد العالمية لمناسبة اليوم العالمي للوقاية من الكوارث الطبيعية في مختلف أنحاء العالم أنها تسيير في خط بياني متصاعد رغم تقدم التكنولوجيا الحالي، حيث أوضحت المنظمة في تقريرها أن الكوارث الطبيعية تسببت منذ عام 1970 وحتى عام 2010 في وفات حوالي ثلاثة ملايين شخص وإلحاق الضرر بحوالي مليار شخص بأضرار مختلفة إلى جانب الخسائر المادية التي قدرت بحوالي 90 مليار دولار.¹

• الكوارث غير الطبيعية (العامة، الصناعية، الفنية):

هي الكوارث التي تقع بفعل السلوك الإنساني سواء كان بفعل أو عمل إرادي أي عن عمد مثل: الحرب، الحرائق العمدية، أعمال التخريب المختلفة، أو كان ذلك بفعل غير إرادي أي عن طريق الخطأ أو الإهمال مثل: حرائق المختلفة، حوادث الطرق الكبيرة و المؤثرة أو بسبب عيوب الآلة أو بسبب مdahمة الأخطار الطبيعية لمواقع المصانع والإنتاج أو الانفجار أو التسرب الإشعاعي في المصانع التي تعمل بالطاقة النووية، ويطلق على الكوارث غير الطبيعية مسمى أو مصطلح الكوارث الفنية أو التقنية نظراً لأنها تزداد وتتصاعد بزيادة وتطور الصناعة، كما أن تضعف خطط التنمية في الدول النامية مثل الجزائر واتجاهها إلى عمليات التصنيع كأحد الموارد الرئيسية للإستثمار قد أوجد تهديداً سواء للإنسان أو للبيئة المحيطة به.²

¹ - محمود توفيق، حماية الإنسان في حالات الكوارث الطبيعية، دار النهضة العربية، 2013، ص ص 114 - 115.
² - نفس المرجع.

3-4- الفرق بين الأزمات والكوارث:

إنّ الحديث عن الفرق بين الأزمات والكوارث كأحداث ووقائع تمثل تهديدا للإنسان وممتلكا ومقومات معيشتة يبرز لنا التبادلين التاليين:

- هل ينطبق مفهوم الأزمة على الكارثة؟
 - ما هي طبيعة ونوع العلاقة السببية بين الأزمات والكوارث؟
- وللإجابة على التساؤل الأول يرى الخصري¹ بأن مفهوم الكارثة يعد من أكثر المفاهيم إلتصاقا بمفهوم الأزمة، إلا أن الكارثة لا تعبر بالضرورة عن الأزمة فالكارثة هي واقعة حدثت فعلا، ونجم عنها أضرار مادية أو بشرية أو كلاهما ما. بعكس الأزمة فإنها واقع يترتب على تفاقمها نتائج خطيرة أي يمكن أو لا يمكن تدارك أثارها ونتائجها. وأن الكوارث قد تكمن أسبابا للأزمات لكنها لا تكون بذاتها الأزمات، فعلى سبيل المثال: إذا حدثت كارثة طبيعية كالزلازل أو الفيضانات، فإنها كوارث طبيعية قد لا يمكن توقعها أو توقع حجم الضرر الناتج عنها، ومن تم حتى تنتهي الكارثة ومعرفة ما أسفرت عنه من نتائج، ونتائج هذه الكوارث هي التي قد تسبب أزمات مثال: أزمات الإيواء، الإسكان، أزمات الإعاشة والتغذية، وأزمات الخدمات والمرافق العامة، وإنعدام الأمن وسيطرة الفوضى.

أن مصطلح الكارثة قاصر عن التعبير تماما عن مصطلح الأزمة، أي أن الأزمة، كما أن مفهوم الكارثة كثيرا ما يرتبط بالحس القومي، خاصة إذا كانت كوارث طبيعية لم يتدخل الإنسان في وقوعها.

من هنا قد تكون الكارثة سببا في إيعاد عوامل إيجابية، كتعبئة الشعور الوجداني والقومي للأفراد والجماعات، وحفر الطاقات المختلفة في المجتمع، وتوحيد الجهود من أجل التغلب على أثار ونتائج الكارثة وتوحيد القوى البشرية المتنافرة المصالح أيضا والمتعارضة الإتجاهات لتتظمها هدف وإتجاه واحد قد يستمر حتى ولو بعد إنتهاء الكارثة.

¹- محسن أحمد الخصري، إدارة للأزمات منهج إقتصادي، إدارة مكامل للأزمات، مكتبة ماربولي، القاهرة، 1992، ص85.

أما الأزمة فغالبا ما تؤدي إلى فقد عنصر الثقة في الكيان الذي وقعت فيه وليس بالضرورة أن يتولد عنها عامل إيجابي، بل إن تأثيرها غالبا ما تكون سلبية، مدمرة عندما تصل الأزمة إلى قمة عنفها.¹

يقول الطيب إن بعض الدراسات المعاصرة المتصلة بالكوارث الطبيعية، تستخدم ثلاثة مصطلحات كمفردات وإن اختلفت دلالاتها بدرجات، وهي للأزمة الناتجة عن التعبير المفاجئ، ومصدر الخطر والفاجرة أو الكارثة، ويرى بأن النظرة المتأملة في هذه المصطلحات توضح أنها قد تكون بدرجات من توقع الخطر، وتطل للكلمات مدلولاتها ومعانيها الدقيقة وإن تفقت في كلياتها على تفسير ذات الظاهرة، فإن تأملها مصطلح "مصدر الخطر" كما يعرضه كارسبرسون "R. taxpayer" أوجدناه يتمثل في الفهم بدأت التي تواجد حياة الإنسان وممتلكاته ومقومات بيئته.²

أما الأزمة كما يثبت بيبر "R. Biber" نقطة تحول في اوضاع غير مستقرة أو غير قادرة على إحتوائها ودرء أخطارها، والكارثة كما يبين جيرف "R. Greene" يقصد بها التعبير المفاجئ الحاد الأثر الذي يحدث بسبب تغييرات متصلة في القوى ويكون من إنهباز التوازن، ويرى بأن النظرة المتأنية في هذه التعريفات تبين أننا في جميع الحالات تحول الإحاطة بالكرثة وتتميز بنفس السمات والصفات.

وللإجابة على التساؤل الثاني والخاص بطبيعة العلاقة السببية بين الكوارث والأزمات : هل الكوارث تسبب الأزمات، أما أن حدوث الأزمات هو مسبب لحدوث الكوارث؟ فمن خلال دراسة وتحليل أدبيات علم إدارة الكوارث قد ينتج عنه أزمات، كما أن حدوث بعض أنواع الأزمات قد ينتج عنه حدوث أنواع الكوارث.³

فمثلا عند حدوث ظاهرة طبيعية كالزلازل أو الفياضانات، أو الأمطار، فإن حدوث هذه الظواهر قد ينتج عنها كارثة وهذه الكارثة قد ينتج عنها أزمة أو أزمات في الإسكان،

¹ - محسن أحمد الخضيرى، نفس المرجع السابق، ص86.

² - حسن أبشر الطيب، إدارة الأزمات والكوارث، مجلة الإدارة العامة، الرياض، 1990، ص53.

³ - فهد أحمد الشعلان، إدارة الأزمات، الأسس المراحل، الآليات، مرجع سبق ذكره، ص39.

الخدمات العامة، الأمن،... كما أن الكوارث البيئية الصناعية عادة ما تبدأ على شكل مشكلة بصمل الإنسان علاجها مما قد يؤدي إلى تطور هذه المشكلة إلى أزمة تستوجب إتخاذ تدابير وإجراءات مناسبة لإحتوائها ومفادها من أن تتحول إلى كارثة. وإذ لم توجد هذه الإجراءات فإن هذه الأزمة قد ينتج عنها حدوث كارثة، كما أن الأزمة قد تقع ولا ينتج عنها بالضرورة كارثة، والكارثة قد لا تنتج عنها بالضرورة أزمة.

ومما سبق يتضح بأن الأزمة أعم وأسهل من الكارثة، فعندما نقول أزمة فهي تعني كافة الأزمات الصغيرة والكبيرة المحلية والإقليمية أو الدولية، ولا نعني بالضرورة كارثة، أما الكارثة فإن مدلولها يكاد يتحصر في الحوادث ذات الدمار الشامل والخسائر الكبيرة الأرواح والممتلكات.¹

ومن جانب آخر فإن للأزمات مؤيدين ومعارضين داخليا وخارجيا.

ومنهم من يحاول لإخمادها ومنهم من يحاول سكب الزيت على النار، اما الكوارث وخاصة الطبيعية منها فغالبا لا يكون لا متزيدين...حتى الدول التي لا تقدم مساعدات للدول المتضررة فإنها ليس في غنى عن هذه الكوارث.

3-5- إدارة الكارثة:

علم إدارة الكوارث لا يزال في المهد والكوارث الطبيعية تزداد تفاقما لتهدد حياة الإنسان وممتلكاته ومقومات بيئته الطبيعية. هذه في ذاتها الكارثة يزيد من حدتها حقيقة أن الكوارث الطبيعية ألوان مختلفة لكل منها خصائص وقوتها، وأثرها التدميرية، من أهمها الزلازل، البراكين، التصحر، الأوبئة...إلخ.

إن الهدف الكلي لإدارة الكوارث هو تحقيق درجة استجابة سريعة وفعالة لظروف المتغيرات المتسارعة للكارثة، بهدف درء أخطارها بالعداد التحضيرات اللازمة للكوارث المتنبأ بحدوثها، أو بتحكم واتخاذ القرارات المصيرية لمواجهة الكارثة وتقليل أضرارها والتوفير الدعم الضروري لإعادة التوازن إلى حالته الطبيعية. وفقا لهذا الهدف الكلي لإدارة الكوارث،

¹- حسن أبشر الطيب، نفس المرجع السابق، ص53.

يعرف كاسبيرسون R. Kasperson و بيجاوك K.Pijawka إدارة الكوارث بأنها: نشاط هادف يقوم به المجتمع لتفهم طبيعة المخاطر الماثلة لكي يحدد ما ينبغي عمله إزاءها واتخاذ التدابير لتحكم في مواجهة الكوارث وتخفيف حدة وأثار ما يترتب عليها¹.

إن هذا النشاط الهادف تتصل بوصفتين مهمتين هما: الإدراك و التحكم، الإدراك يبنى على استقاء المعلومات لتحديد حجم المشكلة أو الخطر واستكشاف البدائل للمواجهة، وتقويم الموقف (عند نهاية الكارثة) لتحديد قدر النجاح الذي تحقق، أما الجانب التحكم فيتصل بتصميم وتنفيذ التدابير الهادفة لدرء أو تخفيف حدة الخطر وما يترتب عليه من أثار.

2-6- المراحل الأساسية لإدارة الكارثة:

يمكن تحديد أربعة مراحل لإدارة الكارثة:²

1- **تلطيف أو تخفيف الكارثة:** وهي تمثل النشاطات التي تتخذ قبل الكارثة للحد من مسبباتها وتقليل من مخاطرها وتشمل مثلا: اتخاذ الاجراءات التي تمنع الاستيطان في بيئة الكارثة، أو بناء السدود أو مصاريف المياه أو وضع مواصفات ملزمة للبناء أو التوعية العامة بما يجب إتخاذه من تدابير للحيلولة دون وقوع الكارثة.

2- **الإستعداد والتحصير:** هي النشاطات الهادفة إلى تعظيم الإمكانيات والقدرات لمجابهة الكارثة والتقليل من أثارها التدميرية، وتعني هذه المرحلة بوضع خطة المواجهة وتحديد الإمكانيات والقدرات الضرورية لتنفيذها وتدريب الأفراد والمجموعات على كيفية مواجهة الكارثة.

3- **المجابهة:** وتشمل تسيير عملية المجابهة بشكل الذي يمكن من التحكم في المتغيرات المتسارعة المتصلة بالكارثة وتقليص أضرارها، وتشمل هذه المرحلة كل النشاطات المتصلة ب: الانقاذ إجلاء المواطنين من بعض المواقع، التعبئة الشعبية، العون الغذائي والطبي.

¹- حسين أبشر، الطيب، إدارة الكوارث، نفس المرجع السابق، ص 60

²- نفس المرجع، ص 70.

4- إعادة التوازن: وتهدف هذه المرحلة إلى إعادة المناطق التي اجتاحتها الكارثة إلى وضعها الطبيعي، وفقا لخطة قصيرة الأمد وأخرى طويلة الأمد وقد تمتد إلى 10 سنوات. الخطة قصيرة الأمد تهدف إلى إعادة التوازن إلى الحد الأدنى الممكن وتشمل: المنازل المؤقتة، إزالة الأنقاض، وإعادة تسيير الخدمات الضرورية كالماء والكهرباء والمواصلات والخدمات الطبية. لكي تعود الحياة إلى تلك المناطق التي اجتاحتها الكارثة بشكل تدريجي.¹

¹ حسن أبشر الطبيب، نفس المرجع السابق، ص70.

الفصل الثالث: اتصال الأزمة

1. مفهوم إتصال الأزمة
2. دوافع الإهتمام باتصالات الأزمة
3. أهمية وأهداف إتصال الأزمة
4. خطة اتصال الأزمة واستراتيجياتها.
5. التدريب على خطط اتصال الأزمة
6. الاتصال أثناء وبعد وقوع الأزمة
7. معوقات اتصال الأزمة

1- مفهوم اتصال الأزمة:

لقد أصبح إتصال الأزمة من أكثر المجالات استخداما في المؤسسات، وهذا نظرا للدول الكبير الذي يلعبه قبل، أثناء، وبعد الأزمة، وكذلك نظرا للأهداف التي يحققها كتحسين صورة وسمعة المنظمات، وكذا تقليل الخسائر إلى حد ممكن أثناء الأزمات، ولهذا استقصى التعاريف الذي وضعها الباحثون العرب والأجانب لمفهوم اتصال الأزمة.

جاء في "الموسوعة الإعلامية" لصاحبها "محمد منير حجاب" التعريف الآتي لاتصال

الأزمة:

- اتصالات الأزمة هي عملية التفاعل اللفظي، الشفهي أو المكتوب أو المرئي أو المسموع، باستخدام وسائل وأساليب اتصالية متنوعة تتضمن وصول المعلومات إلى الجماهير قبل، أثناء وبعد وقوع الأحداث السلبية للأزمة، وهذه الاتصالات قد صممت لتقليل الأضرار الواقعة.¹

أما العربي "محمد شومان" فيعرف إتصال الأزمة على النحو التالي:

- يشمل اتصال الأزمة كافة الأنشطة والأدوار الاتصالية التي تمارس أثناء المراحل المختلفة للأزمة، وينحدر في إطار الأنشطة الاتصالية كل أنواع الاتصال بغض النظر عن الوسائل والمضامين المستخدمة فيها، وعلى هذا فإن الأنشطة والأدوار الاتصالية المختلفة التي تقوم بها المنظمات أثناء مراحل الأزمة، كذلك فإن الأنشطة التي تقوم بها وسائل الإعلام الجماهيري في المجتمع تدخل في نطاق الأزمة.²

وحسب "Boudouin Velge" فإنّ اتصال الأزمة يمثل: "ذلك الاتصال الذي يتم في

الأوقات الصعبة أين لا يمكن توقع ما سيحدث".

¹- محمد منير حجاب، الموسوعة الإعلامية، المجلد 1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص ص38-39.

²- محمد شومان، الإعلام والأزمات، مدخل نظري وممارسات عملية، دار الكتاب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002، ص70.

كما يضيف قائلاً: اتصال الأزمة هو الأكثر صعوبة، فهو يحتاج إلى تفكير عميق في وقت قصير أين يجب تسيير كل عناصر التنظيم للوصول إلى حالة من التوازن مع وضع في الحسبان أنه لا توجد أزمة تشبه أخرى.

أما الباحث "Maxbezard" فيعرفه بأنه: "إعادة تدريب الاتصال لإعادة الثقة وذلك من خلال الاستعانة بالأفعال".¹

2- دوافع الاهتمام باتصالات الأزمة:

يرى العديد من الباحثين، على غرار الباحث "قديري علي عبد المجيد"، أن الاتصال يؤدي دوراً مهماً في مختلف مراحل إدارة الأزمات والكوارث ولذلك زاد الإهتمام النظري والتطبيقي (العلمي) باتصال الأزمة. وتطورت هذه الدراسات لتلبي حاجة المجتمع المعاصر للمعرفة.

ويمكن حصر دوافع الإهتمام باتصال الأزمة فيما يلي:

- تزايد عدد الأزمات التي تعاني منها مختلف المؤسسات.
- تزايد إهتمام وسائل الإعلام بتغطية أخبار الأخطار الصناعية والبيئية المحدقة بالجماهير والتي يتأثر بها واللجوء إلى تغطيتها بعمق من خلال:
 - ✓ استخدام تقارير تقصى الحقائق.
 - ✓ استخدام التحقيقات المطولة.
 - ✓ التأثير العميق والمدمر للأزمات، وما يعنيه ذلك من عواقب وخيمة على الفرد والمجتمع.
 - ✓ تخطي الأزمات والكوارث بتغطية واسعة في وسائل الإعلام، باعتبارها من الأخبار السلبية التي تحقق الإنتشار لوسائل الإعلام، وتلبي حاجة الناس إلى المعرفة وحسب الاستطلاع.

¹- سميرة سطوطاح، الاتصال كأداة لتسيير الأزمات في العلاقات العامة، دراسة حالة لمؤسسة TOYOTA، فرع عنابة، ص4.

✓ تستقطب الأزمات إهتمام السياسيين وجماعات المصالح الخاصة، الذين يحاولون استثمارها لمنافعهم الشخصية.

✓ لا يقف المردود السلبي لتأثير الأزمة عند منظومة بعينها، بل قد يتجاوزها إلى التأثير على مختلف القطاعات، الإجتماعية، الاقتصادية، البيئية... الخ.¹

وعليه تظهر الحاجة الملحة إلى الاتصال بصورة واضحة أثناء مواجهة الأزمات حيث تعتمد الإدارة بدرجة كبيرة في نجاحها في التعامل مع الأزمة على الإتصال.

وما يمكن استخلاصه أن هناك إجماع بين الباحثين على أن الاتصال يلعب دورا بالغ الأهمية في المراحل المختلفة للأزمة، ومن هنا تنتهي الإهتمام النظري والعلمي باتصال للأزمة الذي يتسع لكل أنماط الاتصال ومجالاته أثناء الأزمات.²

3- أهمية وأهداف اتصال الأزمة:

3-1- لأهمية اتصال الأزمة:

لاتصال الأزمة أهمية كبيرة في أثناء وقوع الأزمة، وتبرز هذه الأهمية في خلال عدة مجالات متعددة، أهمها:

الإنعكاسات النفسية (السيكولوجية) للأزمة:

إذ أن الأزمة تترك آثار نفسية تتطلب معالجة ومواجهة، من خلال إتصالات الأزمة (الخطة الإعلامية للأزمة) إذ أن الإتصالات تركز على إزالة هذه الآثار والإنعكاسات، وتجدر الإشارة إلى أهم هذه الإنعكاسات السلبية للأزمة:

- الخوف والتوتر.
- نقص الشعور بالأمان.
- التأثير بالأراء والمواقف المعلنة ورواج الشائعات.

¹- حسن عماد، مكاوي، الاعلام ومعالجة الازمات، الدار المصرية، القاهرة، 2005، ص71

²- نفس المرجع، ص71.

• تعدد وتنوع وسائل الإتصال والإعلام في ظل ثورة المعلومات:

تأتي أهمية إعلام الأزمة في ظل التعدد والتنوع الكبير لوسائل الإعلام على الصعيد المحلي، العلمي، فصارت وسائل الإعلام تنافس على الإستثمار بالسبق الإعلامي لتغطية حدث الأزمة، ومن هنا، فإن وضع خطة إعلامية محكمة يعد من العوامل الحرجة لتحقيق الإدارة الفاعلة للأزمة.

• الدور المتزايد لوسائل الإعلام في تكوين الآراء والمواقف والاتجاهات:

أصبح الإعلام يلعب دورا متزايدا في تكوين آراء الأفراد ومواقفهم واتجاهاتهم ولم تعد التجربة الشخصية وحدها هي المسؤولة عن هذا التكوين، ومن هنا، فإنه عندما تقع أزمة ما، فإن آراء الأفراد ومواقفهم وقيمهم تتأثر بدرجة كبيرة بأسلوب وطبيعة تناول وسائل الإعلام لهذه الأزمة.¹

يلاحظ أن عدد كبير من وسائل الإعلام صار يتفاعل مع الأزمة في كل مراحلها وصارت هذه الوسائل تصدر التقديرات في ضوء عمليات التشخيص التي تجريها، كما تقترح الإستراتيجيات لمعالجة الموقف الأزموي.

3-2- أهداف اتصال الأزمة:

يتفق جل الباحثين والمفكرين في حقل الأزمات والكوارث، على أن الاتصال يلعب دورا بالغ الأهمية في المراحل المختلفة للأزمات، ومن هنا تنامي الاهتمام النظري والعلمي باتصالات الأزمة والتي تتسع لكل أنماط الاتصالات ومجالاته أثناء الأزمة، والتي لخصها الباحث "محمود يوسف" في كتابه المعنون بـ: "دراسات في العلاقات العامة المعاصرة" في النقاط التالية:

✓ يجب منع وقوع الأزمة إن أمكن ذلك.

¹- يوسف أحمد أبو فارة، إدارة الأزمات، مدخل متكامل، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص ص 247-248.

- ✓ التصديري الفوري والفعال عند وقوع الأزمة.
- ✓ توزيع المهام والأدوار على الأجهزة المختلفة، وكذا توفير الإمكانيات والموارد اللازمة لمواجهة الأزمة.
- ✓ سرعة الإستجابة الفورية للأزمة، وكذا العمل على تقليل الخسائر إلى أدنى حد.
- ✓ تخفيف الآثار السلبية للأزمة وإزالة رواسبها على مستوى الجماهير الخارجية.
- ✓ الإستفادة من مدخلات (معطيات) الأزمة ومخرجاتها (نتائجها) لمنع تكرار أزمات مماثلة ما امكن ذلك.
- ✓ تفعيل الاتصالات مع الجماهير الخارجية، بصفة مستمرة.¹

5- خطة اتصال الأزمة واستراتيجياتها:

5-1- استراتيجيات الاتصال:

تحدد أدبيات اتصال الأزمة عدة استراتيجيات اتصالية تستخدم خلال الأزمات والكوارث للتصدي لها، وهي على النحو التالي:

- **استراتيجية التركيز:** ويقصد بها استخدام وسائل إعلامية متعددة لتوصيل رسائل إلى جماهير منتشرة في مناطق جغرافية بعيدة، كالراديو، التلفاز،...إلى غير ذلك من الوسائط الإعلامية، ولا تستخدم إلى في حالة توافر إمكانيات وموارد كبيرة تسمح أكثر من وسيلة.
- **استراتيجية الديناميكية النفسية:** وتعتمد على فرضيات ومساهمات علم النفس مما يتعلق بالمنبه والإستجابة عند الفرد، كما تقترح التركيز على عوامل إدراكية أو عاطفية للتأثير في الفرد والجماعة، وتحقيق إستمالات عاطفية أو إثارة انفعالات ومخاوف لدى هؤلاء الأفراد.

¹- محمود، يوسف، دراسات في العلاقات العامة المعاصرة، دار البيان للنشر، القاهرة، 2002، ص108..

- الاستراتيجية الثقافية الاجتماعية: تقترح هذه الاستراتيجية تقديم رسائل إعلامية مقنعة تحدد أو تعيد تحديد المتطلبات الثقافية وقواعد السلوك لدى الأفراد والجماعات داخل المجتمع، بحيث يؤدي ذلك إلى تعديل السلوك الاجتماعي.
- استراتيجية الاتصال الوقائي: وهي استراتيجية تستخدم كافة وسائل الإعلام من أجل توعية المواطنين بمفهوم الأزمة والظروف المرتبطة بنشأتها وتطورها والمخاطر التي تنجم عنها، كما تهدف إلى تحقيق أهداف تربية على المدى البعيد، مع بقاء المجتمع ومؤسساته في حالة وعي ويقظة من مناخ الأزمات والكوارث، وأساليب مجابهتها.¹

5-2- خطة اتصال الأزمة:

يقول إن خطة اتصالات الأزمة هي الحجر الأساسي لخطة إدارة الأزمة التي سلف ذكرها في الفصل الثاني، وهذه الأخيرة يشترط أن تكون عملية وقابلة للتنفيذ ومفهومة وشاملة، وتتميز بالمرونة وقابلة للاختبار، وهناك مجموعة من الأسس التي تساعد على إنجاح خطة اتصال الأزمة يمكن تناول أهمها:

- سرعة الاستجابة والتعامل مع الحالات الطارئة والفريدة.
 - شمولية الخطة لكل أطراف الأزمة.
 - تدريب فريق اتصالات الأزمة تدريباً نظرياً وعملياً والتشجيع على خلق أفكار جديدة.
 - إعداد تقرير عن أداء الفريق وتقييمه وذلك على كل المستويات الإدارية والاتصالية.
- والواقع أنّ خطة الاتصال في وقت الأزمات قائمة على المراحل الاستراتيجية للأزمة ذاتها، فالقاعدة الأساسية لها هي جمع المعلومات، وإدارة المشاكل والأحداث وحلها قبل تفاقمها وهي تظهر في الاستراتيجية والوقائية.²

¹- عادل صادق، محمد، الصحافة وإدارة الأزمات، مدخل نظري، تطبيقي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص ص30-

31.

²- السيد السعيد، استراتيجية إدارة الأزمات والكوارث، دار العلوم للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2006، ص122.

لإدارة اتصالات الأزمة التي ذكرت أعلاه قبل وقوعها، ثم محاولة معالجة الأزمة عند حدوثها، حيث تشتمل مراقبة نوع الخطاب الإعلامي الموجه إلى الجمهور، إلى جانب استراتيجية التعامل مع وسائل الإعلام، وبعد تكوين إستراتيجية متابعة الأزمة إلى غاية إنتهاء أحداثها تقييم وتحليل الخطة الاتصالية لتحديد مكامن القوة والضعف فيها لتعديلها بما يحقق نسبة نجاح أفضل في المستقبل.

بالإضافة إلى ذلك فإن نجاح خطة اتصال الأزمة يتوقف بدرجة كبيرة على مدى إقتناع الإدارة بأهمية إعداد وتقييم خطة اتصالية لإدارة الأزمات القائمة على المسؤولية الاجتماعية والتي تتيح لجهاز الإتصال في المؤسسات أن يعمل في إطار تلك المسؤولية والحرص على المهام الوظيفية.

• التدريب على خطط إتصالات الأزمة:

يؤكد خبراء الاتصالات الإعلام على ضرورة التدريب على خطة الإتصال وقت الأزمات، فالتدريب لا يسعى للتعليم واكتساب مهارات وخبرات جديدة فقط بل يهدف إلى إختبار الخطة والإمكانية المتاحة لأنها تساعد على معرفة نقاط الضعف في هذه الخطة الاتصالية، بالتالي يتم مراجعة وتعديل هذه الخطة قبل تنفيذها، كما أن عملية التدريب قد تسمح بتعديل الفريق القائم على الاتصالات وقت الأزمة.

فعمليات التدريب تعتمد بالدرجة الأولى على محاكاة الأزمة أي تقليد الأزمة وإستجابة الفريق على شكل تمثيل للأدوار على خشبة المسرح وعليه استجابة للفريق تكون خالية من التوتر وضغط الوقف، ولهذه الطريقة سلبياتها التي تظهر بشكل جلي في أن للأزمة المقلدة لا تجعل استجابة الأفراد كاملة ولا تعبر عن طاقاتهم الكامنة، هذا من جهة ومن جهة أخرى قد تختلف عملية التقليد نوع من الشائعات في المجتمع.¹

¹- محمد، شومان، مرجع سبق ذكره، ص ص95-96.

كما ان برامج التدريب الناجحة قد تسمح للفريق بمواجهة أزمة لم تكن متوقعة وبدون خطة مسبقة، والتدريب المتواصل يساعد على تحدي هذه المواقف غير المتوقع وتتجسد طرق التدريب المتعلقة باتصال للأزمة إلى جانب هذه الخطوات يمكن أن يتبنى التدريب على اتصال للأزمة إضافة إلى العناصر التي سبق ذكرها كالاتي:

1-تدريب أعضاء الجهاز الاتصالي بالمؤسسة هي طرق جمع المعلومات والتعامل مع الوسائل الإعلامية، وضحايا للأزمة، وإعداد البيانات الصحفية والرسالة الاتصالية، وعقد المؤتمرات الصحفية، والتحدث مع وسائل الإعلام وتنظيم الحملات التحسيسية والتوعوية.

2-التأكد على ضرورة للتعرض لدورات تدريبية في إطار الأسس لنظرية إلى جانب التدريب مع كيفية إعداد تصميم خطة إتصالية لإدارة الأزمة.¹

3-دورات التأهيل لأعضاء الجهاز الاتصالي على التحكم في وسائل الإعلام وتكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة وكيفية استغلالها في أوقات الأزمات وإعداد الرسائل الاتصالية، إلى جانب تزويده بكافة المعلومات اللازمة.

6-الاتصال أثناء وبعد وقوع الأزمة:

يتم التعامل مع الأزمة وقت حدوثها باختيار خطة مناسبة لمواجهتها وفي المرحلة الثانية من الأزمة يقوم الجهاز الاتصالي بالتعامل مع الجمهور الخارجي إلى جانب جمع وتحليل المعلومات عن الأزمة ذاتها وبذلك تقوم إدارة الاتصالات والتي تعني بها إدارة اتصال الأزمة أي وحدة توكل إليها مهمة الاتصال بـ:

6-1-جمع المعلومات والتعامل مع الحدث فور وقوعه:

تعرض مرحلة وقوع الأزمة الضغط الكبير على خلية اتصال الأزمة من جوانب متعددة لمعرفة تطورات الأزمة، فهناك ضغط من جانب وسائل الإعلام والجمهور لمعرفة

¹- محمد، شومان، نفس المرجع السابق.

المعلومات والأخبار عن الأزمة، فلا بد على إثر ذلك جمع المعلومات عن الأزمة والاتصال بالأطراف المعنية، أي الجمهور سواء المتأثر بالأزمة أو الجمهور الذي يحتاج إلى المعلومات عنها.¹

ويكون ذلك بالعمل بشكل متوازن مع المتحدث الرسمي ومساعدته من خلال مده بكل المعلومات اللازمة عن الأزمة والموقف المصاحب، فعند حدوث الأزمة يجب أولاً إبلاغ المسؤولين ومادهم بكافة المعلومات عن الأزمة والتأكد من عدد الجرحى والمصابين والمتوفين في حالة تواجدهم، وكذلك التأكد من وسائل الإغاثة وإبلاغ أقارب الضحايا.

ويتوقف اتصال الأزمة وقت حدوثها على مدى التعاون بين الجهة المعنية بإدارة الأزمة والجهاز الاتصالي، ومدى الخبرة في التعامل مع الجمهور وإدارة الأزمات. وقد قدم "تيمسون وشيرمان" عدداً من الإجراءات التي تتخذ عند التعامل مع الأزمات وقت حدوثها ومنها:²

- تحديد ومعرفة الحقائق المتعلقة بالأزمة.
- توزيع وتنظيم مصادر القوة في إدارة الأزمة.
- معرفة الضحايا وأقاربهم.
- معرفة الجهات المشاركة والمتضامنة أثناء الأزمة.
- التحكم في إجراءات التغطية لأحداث الأزمة.
- تنظيم وتنسيق لقاءات ومؤتمرات سواء مع العاملين داخل المنظمة أو مع الجمهور الخارجي، أي وضعهم في قلب الحدث من خلال المعطيات والأرقام والحصائل المتعلقة بالأزمة، كذا طمأننتهم عن طريق عرض تطورات الأزمة.

¹- السيد السعيد، نفس المرجع السابق، ص ص، 134-135.

²- محمد رشاد، الحملاوي، إدارة الأزمات تجارب محلية وعالمية، مكتبة عين شمس، الطبعة الأولى، القاهرة، 2009، ص91.

يصاحب حدوث الأزمة مشكلة تدفق المعلومات في الوقت الذي تبحث فيه وسائل الإعلام عن المعلومات الحديثة عن تطورات الأزمة، فهي تحاول تحقيق سبق الصحفي، لهذا نعمل على البحث عن مصادر أخرى لتلبية حاجاتها ويفترض أن تكون المنظمة هي المصدر الوحيد لتدفق المعلومات عن مجريات أحداث الأزمة وقد يشكل على إثر ذلك مركز لإتصالات الأزمة، ولا يكفي أن تتعامل خلية اتصالات الأزمة مع وسائل الإعلام بل يجد ربه أن تتعامل مع الجمهور الخارجي أيضا والداخلي.¹

• التعامل مع الجمهور الداخلي الخارجي وأهالي الضحايا أثناء وقوع الأزمة:

نظرا لأهمية الجمهور الداخلي يجب فتح قنوات الاتصال، حيث تساعد هذه لأخيرة على إذاعة المعلومات ونشرها للعاملين بالمؤسسة للتعرف على الأزمة وأبعادها ويكون ذلك بتفعيل الاجتماعات الداخلية وفتح القنوات الاتصالية الداخلية من أجل مناقشة أهم تطورات الأزمة وكذا بلورت الحلول التي تعطي بمعالجة تلك الأزمة وعليه:

- إعلام جميع الفاعلين في المؤسسة بحدث الأزمة وتوجيه كل فرد ليكون في موقعه، وعلى أهمية الاستعداد وأداء مهمته كما تم الاتفاق عليه في سيناريوهات الأزمة.
- بيان إعلامي موجز ودقيق بنوعية حدث الأزمة وتحليل أسبابها وإجراءات المواجهة.
- إصدار نشرة داخلية بخصوص الحدث.
- إظهار رغبة المؤسسة بإعلام عمالها بكل ما يحدث على أساس أنهم صمام الأمان لها وهو بمثابة المصدر المرغوب فيه والذي تسعى إليه وسائل الإعلام الجماهيري للحصول على معلومات أخرى تخص الحدث وتحقق لها سبق الصحفي، كما يمكن أن تلجأ إلى أقارب وأهالي الضحايا للحصول على المعلومات الخاصة بالأزمة.²

¹ Sartre، Véronique، **La communication de crise**، Edition Demos، L'Arcad، France، 2003، p144.

² - محمد رشاد، الحملاوي، مرجع سبق ذكره، ص93.

وتتوجه المؤسسة بأحدث مع عمالها حول الأزمة بحيث تحاول كسب تعاونهم لتجاوز الأزمة، وهناك مجموعة من الإستراتيجيات الواجب أخذها بعين الاعتبار عند توجيه الخطاب الإتصالي مع المواطنين أثناء حدوث الأزمة وحسب الحملوي، محمد رشاد، يجب على المؤسسة أن:

- تحدث إلى العاملين بأسرع ما يمكن، إستخدام الإعلانات الداخلية أو المقابلات أو الخطوط الهاتفية الساخنة وذلك حسب طبيعة الأزمة.
- في حالة التهديد بانفجار قنبلة أطلب من العاملين الإمتناع عن مناقشة ذلك التهديد مع أي شخص خارج المنظمة، وأن يجتنبوا الإدلاء بأية تصريحات لوسائل الإعلام.
- تأكد أن ما تقوله للعاملين متفق تماما مع ما تقوله لوسائل الإعلام.
- استمر في إعلام العاملين وإخبارهم بما يحدث أثناء الأزمة وحتى بعد إنتهاؤها، فلا شك أنهم مهتمون بما يجب عمله مستقبلا، كما قد يكون من المناسب توجيه الشكر علنا أو في مقابلة شخصية لبعض العاملين على ما أسهمو به من جهد أثناء مواجهة الأزمة.¹

وتظهر الفائدة من الاتصال بالعمال وإعلامهم بكل ما يحدث في أن "يزيد من لحة وإلتفافهم مما يخلق قوة ضارية تعمل على إعتقاد تلك الأزمة، وفي المقابل فإن غياب الاتصال أثناء الأزمة يشكل قوة كامنة لدفع الأفراد لخلق أزمات أخرى في المستقبل.²

أما مع أهالي الضحايا فيجب على المنظمة أن تستعد للتعامل مع أهل الضحايا الذين خلفتهم أو تكبدتهم تلك الأزمة وذلك من خلال:

- إخبار أقرب الناس للضحايا بما حدث قبل إبلاغ وسائل الإعلام.

¹- محمد رشاد، الحملوي نفس المرجع السابق، ص95.

²- نفس المرجع، ص96.

- يجب ان يتم الإبلاغ بواسطة اتصال مباشر من خلال زيارة منزلية لأهل الضحايا أو على الأقل استخدام الهاتف في حالة إتساع دائرة الضحايا.
- وتشمل المعلومات المقدمة لأهالي الضحايا: تحديد نوعية الإصابة، تحديد المكان الذي توجد فيه الضحية، وآخر المعلومات المصرح بها من طرف المستشفى عن حالة الضحية.¹

6-2- الاتصال فيما بعد إنتهاء الأزمة:

وعليه فإن إنتهاء الأزمة لا يعني توقف العملية الاتصالية، بل إن هذه العملية دائمة، يتجسد دورها في تقييم الدور الذي لعبه الجهاز الاتصالي في مواجهة الأزمة ومحاولة إحداث موازنة بين النتائج المتوقعة وما حققته من نتائج فعلية في مواجهة الأزمة بأقل الخسائر الممكنة إلى جانب معرفة بعض المعوقات التي عرقلت المسار الصحيح للعملية الإتصالية قبل وأثناء حدوث الأزمة.

فهذه العملية تدور حول: تقييم أداء خلية الإتصال للإتصال للأزمة، إلى جانب تقييم خطة الأزمة ذاتها ومرجعتها وإمكانية تعديلها لتفعيلها في أزمات أخرى مشابهة على أن يتم معرفة آراء وإقتراحات أعضاء خلية إتصال الأزمة نحو تسيير الأزمة حتى يمكن تحديد مدى كفاءتهم لمواجهة أزمات أخرى مماثلة، وهناك مجموعة من الوسائل العملية التي تساعد على تحديد فاعلية إتصالات الأزمة نذكر منها:²

- 1-إجراء مقابلات مع الجمهور الخارجي، وذلك لمعرفة رأيه عن تصرفات المؤسسة حيال الأزمة وأفضل الطرق التي يمكن إستخدامها مستقبلا.
- 2-إعداد إستمارة تقييم تسمح للجمهور الخارجي بالتعبير عن آرائهم حول أفضل الحلول وطرق التعامل مع الأزمات وكيفية تناولها من جانب فريق إدارة الأزمة.

¹ - Sartre, Véronique, Op.cit, 2003, p144.

² - محمد رشاد، الحملاوي، نفس المرجع السابق، ص126.

3- تطوير حالة دراسية وكتابتها والاستعانة بها كوسيلة للتدريب على الأزمات (سيناريوهات الأزمة).

4- توزيع الحوافز المادية والمعنوية على المواطنين لإكسابهم القوة والثقة في مواجهة أزمات مستقبلية وتنمية حسب الواجب المهني لديهم، مع إمكانية استخدام تحليل ودراسة الرسائل الاتصالية عبر الاتصال الشخصي أو عبر وسائل الإعلام من خلال تدوين الاقتراحات والنقد الموجه من قبل الجمهور الداخلي والخارجي.¹

• إستخلاص الدروس (التعليم):

في الواقع، إن مسألة استخلاص الدروس هي نتيجة حتمية لعملية تقييم نشاط اتصال الأزمة، وهي القاعدة الأساسية التي تقوم عليها عملية تطوير خطة إدارة الأزمات تسييرياً واتصالياً، وهي مجموعة من الدروس تنتهي إليها المؤسسات لوضعها في الحسبان وفي ملفات خاصة تستفيد منها مستقبلاً، وهناك من وضع مجموعة من الدروس حسب مسرح الدراسات والاتجاهات والخبرات في مجال الأزمات ولقد حدد لوكازويسكي هذه الدروس في:

- 1- القيادة الحكيمة والقدرة السريعة على إصدار القرارات الصائبة.
- 2- التعامل مع الأزمات من مدخل الأولويات والضروريات في التعامل مع الجمهور حيث الأولوية الأكثر تضرراً من الأزمة بجانب إتخاذ الوسائل الاتصالية المناسبة.
- 3- الاعتماد على إستراتيجية اتصالية تتناسب مع الحدث أي الأزمة من أجل الاستجابة الفورية وكذا تحجيم الخسائر.²
- 4- الاعتماد على الخطط الفعالة والناجحة والمعدة لإدارة الأزمات التي يتوقع حدوثها قبل أن تحدث، وهو ما يسمى بثقافة المنظمة في الأزمات ومرونة هذه الأخيرة في مواجهتها والتعامل معها.

¹- السيد السعيد، إستراتيجية إدارة الأزمات والكوارث، مرجع سبق ذكره، ص151

²- نفس المرجع، ص154.

7- معوقات اتصال الأزمة:

7-1- المعوقات الفنية لاتصال الأزمة:

تصاحب بعض العمليات الاتصالية أثناء الأزمة مجموعة من السلوكيات وردود الأفعال التي يفجر عنها سلبية على وجه الخصوص ومن تلك السلوكيات ما يلي:

- 1- التصرف الهجومي إتجاه كل الآراء والأحكام حول الأزمة.
- 2- المغالاة في رد الفعل أثناء التعامل مع الأزمات، إذ أن بعض الأحداث لا تستدعي الرد عليها ويكون السكوت هو أفضل علاج لها لتجنب إثارة الموضوع.
- 3- حجب الحقائق وتقديم معلومات لا تتسم بالصدق.
- 4- الافتقاد إلى التعاطف مع الآخرين.
- 5- نقص الخبراء والمتخصصين في الاتصال أثناء الأزمة، وفي حالة وجودهم لا يحدد اللجوء إليهم.
- 6- غياب فريق لخلية الأزمة واتصال الأزمة، بل يكتفي بتعيين شخص يتولى مهمات وعمليات الاتصال، كما أن خلية اتصال الأزمة غالبا ما يتم وقف حدوثها.
- 7- عدم الإهتمام بجمع المعلومات.
- 8- عدم فتح قنوات الاتصال، الداخلية والخارجية.
- 9- عدم الدقة في تقديم المعلومات للصحفيين.¹

7-2- المعوقات التنظيمية لاتصال الأزمة:

تبرز مجموعة من العوامل التنظيمي، والتي عوض أن تساعد خلية اتصال الأزمة وتحقيق نتائج إيجابية تمكن أن تكون معوقات فعلية تعرقل نشاطها ولعل أهم هذه العوامل الفنية:

- 1- مستوى خبرة أعضاء اتصال الأزمة في التعامل مع الأزمات وفي مجال التسيير.

¹ - السيد السعيد، نفس المرجع السابق، ص151.

- 2- تعدد وتنوع الأزمات واختلافها وتحولها يتطلب طرق مختلفة لمواجهتها.
- 3- قلة المبادرات الاستشارية في مجال اتصال الأزمة في الوطن العربي ومجال إدارة الأزمات.
- 4- مركزية اتخاذ القرارات حيث تجد خلية اتصال الأزمة نفسها محصورة في مجال ضيق يخنق أنشطتها ويحط من قيمتها، فيكون دورها إستشاري فحسب.
- 5- ولعل أهم عوامل هو عامل ثقافة المؤسسة الاتصالية في الأزمات التي تحدد مدى إهتمام المؤسسة ببرامج التخطيط للأزمات أو ببرامج إتصالات الأزمة، فهي في الغالب تتعايش مع كم هائل من الأزمات والإنذارات للأزمة وتتجاهل أمرها لتتركها تتفاقم إلى حد تحولها إلى كارثة.

الإطار التطبيقي

الإطار التطبيقي

- 1- بطاقة فنية لمديرية حماية المدنية لولاية بومرداس.
 - 2- تفرغ وتحليل البيانات الخاصة بالمعلومات الشخصية.
 - 3- تفرغ وتحليل للبيانات الخاصة بالاتصال ومكانته في مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس أثناء زلزال ماي 2003.
 - 4- تفرغ وتحليل للبيانات الخاصة باتصال الأزمة على مستوى مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس أثناء زلزال ماي 2003.
 - 5- تفرغ وتحليل للبيانات استخدام وسائل الاتصال في إدارة زلزال ماي 2003 من طرف مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس.
 - 6- تفرغ وتحليل للبيانات بدور الاستراتيجية الاتصالية أثناء زلزال ماي من طرف مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس 2003 .
- نتائج الدراسة.

1- بطاقة فنية لمديرية حماية المدنية لولاية بومرداس.

1-1- تاريخ الحماية المدنية

منذ أن نالت الجزائر استقلالها في سنة 1962، وهي تحاول جاهدة إصلاح جهاز الحماية المدنية الذي ورثته عن الإدارة الإستعمارية في وضعية يرثى لها كباقي القطاعات الأخرى للدولة.

إصلاحات 1964: بصدور المرسوم رقم 129/64 المؤرخ في 15/04/1964 تم تحويل المصلحة المركزية للحماية المدنية إلى مصلحة وطنية للحماية المدنية، وأعطيت لها صلاحيات هامة إذ أخذت على عاتقها مهام تطوير المعلومات والتكوين لتحسين المستوى لفائدة أعوان البلدية وتم وضع لبنة أولى لتشكيل هيكل امداد والمتمثل في الحضيرة الوطنية للحماية المدنية.

في سنة 1970 قررت السلطات العامة ضم جهاز الحماية المدنية كهيكلة دولة ذو مهام أكبر، والمتمثلة في حماية الأرواح والممتلكات وضم مستخدمي هذا القطاع ضمن قطاع الوظيف العمومي، اعتبار الجهاز كوحدة نظامية شبه عسكرية خاضعة للتسلسل في الرتب ووضع هياكل عمليات حسب الخطورة والكثافة السكانية للمناطق التي تتواجد بها تلك الهياكل.

وفي سنة 1976 تم إعادة تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الداخلية ومن خلاله تم إنشاء مديرية عامة للحماية المدنية، مما سمح بصلاحيات أوسع لمجال تدخل الحماية المدنية على المستوى المحلي والمركزي.¹

¹ تصريح العقيد محمودي مدير الحماية المدنية لولاية بومرداس بتاريخ 2017/04/12

الإطار التطبيقي

وفي سنة 1985 تم اصدار مراسيم تتعلق بشروط وقواعد تنظيم وتنسيق التدخلات والإسعافات أثناء الكوارث، وكذا المتعلقة بالوقاية من أخطارها، وذلك من خلال المرسوم 231/85 المؤرخ في 1985/08/25 المحدد لشروط وقواعد تنظيم وتنسيق التدخلات والإسعافات أثناء وقوع الكوارث، والمرسوم 232/85 المؤرخ في 1985/08/25 المتعلق بالوقاية من أخطار الكوارث.¹

على المستوى المركزي تم إنشاء مديرية للنشاط العملي ومديرية للدراسات والوسائل وهيكل دعم كالحضيرة الوطنية والمدرسة الوطنية للحماية المدنية. أما على المستوى المحلي تم إنشاء هيكل تتكفل بالوقاية وكذا المتابعة اليومية للمعطيات العملية وتحليلها ووضع هيئات إدارية وتقنية مكلفة بالتسيير.

1-2- نشأة وتطور مديرية الحماية المدنية ليومرداس

في سنة 1992 التي من خلالها تم إعادة تنظيم هيكل المديرية العامة للحماية المدنية، فالتطور الذي عرفته الجزائر في شتى المجالات والنواحي ومواجهة الأخطار الطبيعية كالزلازل والفيضانات وحرائق الغابات وكذا الأخطار التكنولوجية، جعل السلطات الوطنية تأخذ مجموعة من الإجراءات القانونية تتضمن نصوص قانونية لتنظيم هيئات الإدارة المركزية وكذا المصالح الخارجية للحماية المدنية.

المرسوم 503/91 المؤرخ في 1991/12/21 والمتعلق بتنظيم الإدارة المركزية في المديرية العامة للحماية المدنية، نجدها تدعمت ب 04 مديريات، 13 مديرية فرعية، 40 مكتب. هذا المرسوم التنفيذي تم بالمرسوم رقم 43/92 المؤرخ في 1992/02/04 المتضمن إنشاء المفتشية العامة للمصالح.

¹ تصريح مع رئيس مصلحة الوقاية: الرائد محمد مرزوق يوم 2017/04/26 على الساعة 10 صباحا

الإطار التطبيقي

المرسوم التنفيذي 147/93 المؤرخ في 22/06/1993 يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم 503/91 المؤرخ في 21/12/1991 والمتضمن تنظيم الإدارة المركزية في المديرية العامة للحماية المدنية.

المرسوم 54/92 المؤرخ في 12/02/1992 المتعلق بتنظيم وسير المصالح الخارجية للحماية المدنية.

تم إنشاء مديريات الحماية المدنية عبر الولايات خلفا للهياكل القديمة المسماة- مصلحة الحماية والإسعاف¹.

¹ تصريح مع العقيد ا محودي مدير الحماية المدنية لولاية بومرداس بتاريخ 2017/04/12

3-1- الهيكل التنظيمي لمديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس



الهيكل التنظيمي لمديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس

1-4- تحليل عام للهيكل التنظيمي لمديرية الحماية المدنية لبومرداس

تتكون مديرية الحماية المدنية من المصالح التالية: مصلحة الوقاية- مصلحة الحماية العامة- مصلحة الإدارة والإمداد وكل مصلحة تتضمن مايلي:¹

مصلحة الوقاية تتضمن:

- مكتب الدراسات والمراقبة.
- مكتب التوثيق والإحصاء والتوعية.
- مكتب الخرائط والأخطار الخاصة
- مصلحة الحماية العامة تتضمن:
- مكتب المخططات وجهاز الحماية.
- مكتب المواصلات العملية.
- مكتب الإسعاف الطبي وترقية الإسعاف

- مصلحة الإدارة والإمداد:

-مكتب المستخدمين.

- مكتب المالية والمحاسبة.

¹ - تصريح مع رئيس مصلحة الإدارة والإمداد:المقدم بوعزوني محمد يوم 2017/04/26 على الساعة 11 صباحا

- مكتب الأملاك.

أما فيما يخص إنشاء وحدات التدخل فقد تم في إطار تنظيمي وفق المرسوم رقم 167/70 المؤرخ في 10/11/1970 يتضمن تصنيف وحدات الحماية المدنية وتحديد إطارها وتجهيزها.

حيث جاء في هذا المرسوم تصنيف وإنشاء وحدات الحماية المدنية حسب أهميتها إلى خمس أنواع:

- الوحدات الرئيسية.

- الوحدات الثانوية.

- وحدة القطاع.

- المركز المتقدم. والوحدة الحرية

1-5- الإمكانات المادية والبشرية لمديرية الحماية المدنية

موقعها مقر الولاية، زيادة على حماية قطاع تدخلها تقوم بدعم الوحدات الأخرى عند الحاجة، وتغطي تدخلاتها 10 دوائر إدارية، يمكنها الإستجابة لثلاث نداءات من حيث الإسعاف والإخماد. تدخلاتها تكمن الأكثرية منها في:

حوادث المرور- الحوادث المنزلية- حرائق الغابات- الفيضانات- الحرائق الحضرية والصناعية.

1-6- عتاد جديد وإمكانات تجهيزية حديثة:

تعززت حظيرة الحماية المدنية لولاية بومرداس بخمس سيارات 'سعاف' مجهزة بأخر ما توصلت إليه التكنولوجيا الحديثة من أجهزة الإنعاش الميداني المتقدم، وثلاث شاحنات لإطفاء الحرائق ذات حماية مستقلة قادرة على التدخل في مواقع بالغة الخطورة، وذلك في إطار برنامج وطني لدعم قطاع الحماية المدنية.

وأوضح مصادرنا بأن اقتناء هذه التجهيزات المتطورة يأتي في إطار برنامج وطني كبير شرع في تجسيده مؤخراً، ويهدف إلى عصرنه وتطوير قدرات الحماية المدنية أثناء أداء مهامها في عمليات الإنقاذ المختلفة والتدخل السريع خلال الكوارث الطبيعية.¹

وتتسع سيارة الإسعاف الواحدة إلى حمل مسعفين إثنين في آن واحد برفقة طبيب (منعش)، والمتوفرة على جهاز للإنعاش وعلى كل اللوازم الطبية الضرورية والتي هي بمثابة "مستشفى متحرك"، وتتوفر الشاحنات التي تم اقتناؤها على نظام مستقل للحماية المدنية من الحرائق، بحيث بإمكانها التوغل داخل قلب النيران أثناء عمليات الإطفاء.

وأشارت مصادرنا أنه سيتم الحصول على تجهيزات أخرى خلال الأيام القادمة لا سيما زوارق صغيرة ذاتية الدفع (زودياك) لتسهيل مهمات غطاسي الحماية المدنية على مستوى السدود والبرك المائية الكثيرة المنتشرة عبر الولاية، والتي راح ضحيتها منذ بداية العام الجاري 6 أشخاص، ومن جهة أخرى أفاد نفس المصدر أن وحدتين جديدتين للحماية المدنية سوف يتم تدشينهما في كل من بلديتي بودواو والثنية، كما سوف يتم الإنطلاق في انجاز وحدتين جديدتين لتغطية سائر تراب الولاية، والذي هو حالياً في مستوى 75 بالمائة وله ثمانية وحدات عملية، إضافة إلى اتمام انجاز مقر المديرية الولائية الجديد.²

1-7- مكتب الإعلام والإحصاء والتوعية

يعتبر هذا المكتب بمثابة الواجهة الأساسية والإعلامية، إذ هو حلقة الوصل بين المواطن والجهاز، فهو يجعله على اطلاع دائم لجميع مديريات الحماية المدنية سواء في مجال الإسعاف والإنقاذ والإطفاء من خلال وسائل الإعلام المختلفة المرئية والمقروءة والمسموعة.

¹ تصريح المكلف بالإعلام لدى مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس بتاريخ 2017/04/03.
² نفس المصدر.

الإطار التطبيقي

بالإضافة إلى تقارير إذاعية تبث عبر الإذاعات المحلية المختلفة والتي تقدم نصائح إرشادية للمواطنين.

كما يتم تغطية الأخبار ونشاطات جهاز الحماية المدنية من خلال الصحف اليومية والأسبوعية، إضافة إلى تمثيل الجهاز في مختلف المناسبات من خلال الأنشطة الأخرى.

وتعمل إدارة الإعلام مع الإدارات الأخرى في المديرية على تنسيق زيارات تحسيسية للمدارس والجامعات لإعطاء محاضرات نظرية وعملية تختص بأعمال الحماية المدنية.

كما تقوم إدارة الإعلام بإعداد وإصدار البوستيرات posstair والمطويات والنشرات التي من شأنها توعية المواطنين.

كما قامت مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس بالاحتفال باليوم العالمي للحماية المدنية الذي يصادف الفاتح من مارس من كل سنة، تحت شعار الإحتفال بالمجدد من طرف المنظمة الدولية للحماية المدنية "معا مع الحماية المدنية لمواجهة الكوارث"، تحت إشراف إدارة الإعلام على مستوى المديرية¹

1-8- هيكلة مكتب الإعلام:

إن مكتب الإعلام يتبع هيكليا إلى مصلحة الوقاية على مستوى المديرية، ويرتبط بجميع المكاتب الموجودة على مستوى الوحدات الثانوية الإحدى عشر بمكتب الوقاية لهذه الوحدات، حيث يعمل بالتنسيق مع مصلحة الوقاية على مستوى المديرية والمكاتب الخاصة بالوحدات الثانوية.

حيث يرأسه هذا المكتب ملازم أول مكلف بالإعلام والاتصال والإحصاء، كما أنه يعمل أيضا بالتنسيق مع المديرية الفرعية للإعلام على مستوى المديرية العامة، وهو الناطق

¹ تصريح مع الرائد م بوعزوني. رئيس مصلحة الإدارة والامداد الحماية المدنية لولاية بومرداس بتاريخ 2017/04/03

الإطار التطبيقي

الرسمي لمديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس مع جميع الإدارات وكذا وسائل الإعلام المختلفة

2- تفرغ وتحليل للبيانات الخاصة بالاتصال ومكانته في مديرية الحماية المدنية.

نتائج الدراسة.

جدول رقم (01): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

النسبة	التكرار	الجنس
92%	46	ذكور
8%	4	إناث
100%	50	المجموع

نلاحظ خلال الجدول أعلاه أن متغير الجنس في العينة الخاضعة للدراسة قدرت بـ

92% ذكور، بينما الإناث هي 8%، وه عينة عشوائية.

نلاحظ أن نسبة الذكور 10 أضعاف نسبة الإناث، وهذا راجع إلى طبيعة العمل

الشاق والصعب والمليء بالمخاطر إذ أنه ليس في متناول كل النساء، بالتالي فهي مهنة

رجولية بالدرجة الأولى، إلا أن هذا لا يعني إقصاء كلي للعنصر النسوي، وهذا ما أكد عليه

الجدول أعلاه.

الإطار التطبيقي

جدول رقم (02): يبين دور الاتصال في تنظيم العلاقات لدى أفراد العينة حسب متغير الجنس.

المجموع		أنثى		ذكر		متغير
						الإجابة
ن	ت	ن	ت	ن	ت	نعم
%98	49	%100	4	97.82	45	
%2	1	%0	0	2.17	1	لا
%100	%50	%100	4	%100	46	المجموع

من خلال إستقرائنا للجدول المبني أعلاه والخاص بأهمية ودور الإتصال داخل مديرية الحماية المدنية حسب متغير الجنس، النسبة العالية هي الإناث والتي تقدر بـ 100% اللواتي أكدت على أهمية ومكانة الاتصال داخل المديرية، بينما جاءت نسبة 97,82% للذكور، فيما جاءت نسبة الذين أجابوا بـ "لا" 2,17%.

من خلال المعطيات الاحصائية يمكن أن نستنتج الاختلاف بين النسب إجابات الذكور والإناث حيث كانت النسبة الكبرى للإناث اللواتي أجبننا بـ "نعم"، وهذا راجع إلى قلة التعداد النسوي في صفوف الحماية المدنية.

جدول رقم (03): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

السن	التكرار	التكرار السن
32%	16	[29-20] سنة
30%	15	[39-30] سنة
38%	19	من 40 فما فوق
100%	50	المجموع

من خلال استقراءنا للجدول أعلاه يتضح لنا أن هنالك تنوعاً في الفئات العمرية لأفراد العينة حيث نستطيع من خلالها التعرف على آراء مختلف الفئات المهنية حول موضوع الدراسة، وقد اعتمدنا على التقسيمات الفئوية العشرية، أين يتم تصنيفها في إطار مرجعي من خلال التطور العمري حيث ذكر إبراز التمييز بين فئات مهنية لمديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس، ومن خلال قراءتنا للجدول يتضح أن أعلى نسبة قدرت بـ 38%، وهي الفئة العمرية 40 سنة فما فوق وتليها نسبة 32% للفئة العمرية ما بين [29-20] سنة، وفي الأخير الفئة العمرية من [39-30] بنسبة قدرت بـ 30%.

وهذا دليل على أن مديرية الحماية المدنية تحتوي على وحدات مختلفة ومتباينة من حيث الفئات العمرية أين نجد أن الفئة العمرية من 40 فما فوق وهي فئة ذات خبرة طويلة وتليها فئة الشباب من 20 إلى 29 سنة.

وهذا ما أكدته المكلف بالإعلام والاتصال من خلال مقابلة معه على أن المديرية تعتمد على فئة الشباب في التسيير والتدخلات بإشراف الفئة التي لها خبرة في مجال التسيير العملياتي.

الإطار التطبيقي

جدول رقم (04): يبين إجابة أفراد العينة حول مفهوم إتصال الأزمة حسب متغير السن.

المجموع		40 فما فوق		من 30 إلى 39		من 20 إلى 29		متغير السن
		ن	ت	ن	ت	ن	ت	الإجابة
ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	وثائق تخص الأزمة
14%	7	10.52%	2	20%	3	12.5%	2	
36%	18	31.58%	6	33.33%	5	43.75%	7	اتصال يجند مختلف الوسائل
2%	1	5.27%	1	0%	0	0	0	وسائل الإعلام
48%	24	52.63%	10	46.67%	7	43.75%	7	خلية الأزمة
100%	50	100%	19	100%	15	100%	16	المجموع

من خلال إستقرائنا للجدول المبني أعلاه والخاص لمفهوم إتصال الأزمة لدى أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن، أن النسبة الغالبة والتي تقدر بـ 52.63% حسب متغير السن 40 سنة فما فوق إعتبار إتصال الأزمة هو خلية الازمة ثم تليها نسبة 46.67% إعتبار إتصال الأزمة هو خلية الازمة لمتغير السن من 30 إلى 39 سنة كما كان لمتغير السن من 20 إلى 29 سنة نفس الإجابة إتصال الأزمة هو خلية الأزمة بنسبة 43.75%. ثم تليها نسبة إتصال الجند مختلف الوسائل ونسبة 43.75% لمتغير سن من 20 إلى 29 سنة، ونفس المتغير (السن) من 20 إلى 39 سنة إجابة بنسبة 33.33% على إعتبار إتصال الأزمة هو اتصال الجند مختلف الوسائل، كما كان لمتغير السن من 40 سنة فما فوق نفسا لإجابة اتصال الأزمة هو اتصال بالجند مختلف الوسائل.

وفي الأخير حصر إختيار وثائق تخص الأزمة لمتغير السن من 30 إلى 39 سنة نسبة 20% مع متغير السن 20 إلى 29 سنة لمتغير الإختبار 12.5% ولم يتحصل إختيار وسائل إعلام على أي نسبة من جمعة المبحوثين على إختلاف متغير السن.

الإطار التطبيقي

يتبين لنا من خلال نسب الجدول إتصال الأزمة: ففي خلية الازمة وقد جاء على لسان المكلف بالإتصال على مستوى مديرية الحماية المدنية أن اتصال الأزمة، في خلية الأزمة تجمع جميع الدراسات في حالة كارثة ويكون الناطق الرسمي للخلية مدير الحماية المدنية الولائي مثل ما حدث في زلزال 2003.

كما لاحظنا حسب الجدول أن اتصال الأزمة هو استخدام لوسائل الإعلام أيضا هذا ما يوافق رأي محمد شوعات الذي يرى أن مسؤولية القيام باتصال الأزمة يقع على عاتق وسائل الإعلام الجماهيري والتي تعمل وتتأثر بطبيعة النظام الإعلامي السائد وامكانية المتاحة سواء كانت مادية أو بشرية أو فنية.

جدول رقم (05): يبرز توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة.

النسبة	التكرار	الرتبة / التكرار
2%	1	عقيد
4%	2	مقدم
2%	1	رائد
8%	4	نقيب
6%	3	ملازم اول
6%	3	ملازم
14%	7	رقيب
20%	10	عريف
38%	19	عون
100%	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن الرتب المبحوثين تدرجت كما يلي : رتبة عون بأعلى نسبة 38% ثم تليها رتبة عريف بنسبة 20%، ثم رتبة نقيب بنسبة 8%، ثم ملازم أول وملازم بنسبة 6%، ثم مقدم بـ 4% أخيرا رتبة عقيد ورائد بنسبة 2%.

وعليه نستنتج أن نسبة الأعوان تحضى أعلى نسبة لمديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس وهذا راجع أن قطاع الحماية المدنية يحتاج إلى العمل الميداني أكثر من العمل الإداري.

3- تفرغ وتحليل للبيانات الخاصة باتصال ومكانته في مديرية الحماية المدنية.

نتائج الدراسة.

جدول رقم (06): يمثل مكانة الاتصال في مديرية الحماية المدنية حسب متغير الرتبة.

المتغير الإجابة	عقيد		مقدم		رائد		نقيب		ملازم اول		ملازم		رقيب		عريف		عون		المجموع	
	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت
أعلى مستوى	1	%100	2	%100	1	%100	4	%100	2	%100	3	%100	7	%100	7	%70	14	%70	40	%80
وسط مستوى	0	0	0	0	0	0	0	0	1	%33.33	0	0	0	0	3	%30	4	%20	8	%16
أسفل مستوى	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	%10	2	%4
المجموع	1	%100	2	%100	1	%100	4	%100	3	%100	3	%100	7	%100	10	%100	20	%100	50	%100

نلاحظ من خلال الجدول أن موقع خلية الاتصال داخل المديرية يكون حسب أعلى مستوى وهذا جاء حسب إجابات كل من رتبة

عقيد، مقدم، رائد ونقيب، ملازم ورقيب.

فيما الملازم الأول فقد جاوبوا بأنه يكون على أعلى مستوى بـ 66.67% فيما وسط مستوى فقدرت نسبتهم بـ 33.33%. أما العون فقد

جاوبوا بأن الاتصال يكون حسب أعلى مستوى بنسبة 70% فيما 20% منهم جاوبوا بأنه يكون في وسط مستوى أما أسفل مستوى 10%.

الإطار التطبيقي

ويمكن تفسير هذه النتائج أن خلية الاتصال تعتبر عنصر مهم وفعال وخاصة أنها بمثابة حلقة أو همزة وصل بين مختلف الوحدات بالتالي فهي تقوم بالربط والتنسيق داخل المديرية، ولا اتصال أو إنعدامه يؤدي بالضرورة إلى أنفاق مظلمة أو لا ضوء في افقها، وهذا مؤشر على أن أصحاب الرتب العسكرية الأعلى أكثر إدراكا لأهمية الاتصال وخلية الاتصال في مواجهة اضرار الكوارث، وقد يعزى ذلك إلى أن أصحاب الرتب العسكرية الأعلى هم الذين يتولون بوضع إستراتيجية إتصالية تسمح بكبح الكارثة.

جدول رقم 07: يكشف توزيع أفراد العينة حسب الخبرة لدى المبحوثين.

النسبة	التكرار	التكرار الخبرة المهنية
28%	14	أقل من 5 سنوات
34%	17	من 10 إلى 15 سنة
38%	19	أكثر من 15 سنة
100%	50	المجموع

من خلال القراءة المبينة في الجدول أعلاه أن الفئة التي نالت حصة الأسد هي الفئة الأكثر من 15 سنة من الخبرة المهنية التي قدرت بنسبة 38% لتليها فئة من 10 إلى 15 سنة بنسبة 34% و في الأخير جاءت فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 28%.

ويمكن ان تساعد المدة التي قضاها الموظف في مديرية الحماية المدنية مدى معرفته الجيدة والدقيقة في مجال الإتصال وإتصال الأزمة وإدارة الكارثة، وذلك على إعتبار أن مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس من المديريات التي تتعامل مع الكوارث والأزمات التي تمس الولاية وبالتالي فهي بحاجة إلى الاتصال لإدارتها ومواجهتها.

جدول رقم (08): يوضح إجابات أفراد العينة حول كيفية إنشاء خلية الأزمة حسب متغير الخبرة.

المجموع		أكثر من 15		من 10 إلى 15		أقل من 5 سنوات		متغير الخبرة الإجابة
24	48%	8	40%	12	60%	4	40%	على أساس الخبرة
26	52%	12	60%	8	40%	6	60%	على أساس الكفاءة
50	100%	20	100%	20	100%	10	100%	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن فئة المبحوثين ذو الخبرة أقل من 5 سنوات أجابوا ان إنشاء خلية الأزمة يكون على أساس الكفاءة بنسبة 60% أما على أساس الخبرة فقد قدرت بنسبة 40%.

فيما جاءت فئة من 10 إلى 15 سنة التي جاوبت بأنه يكون على أساس الخبرة بـ 60%، أما على أساس الكفاءة بـ 40% أما فئة ذوي الخبرة من 15 سنة خبرة فقد أجابوا بأن إنشاء خلية أزمة يكون على أساس الخبرة وقدرت نسبتهم بـ 40% أما نسبة 60% فقد كانت للذين أجابوا بأن إنشاء الخلية يكون على أساس الكفاءة.

ويمكن تفسير هذه النتائج على أن تشكيل خلية الأزمة يكون على أساس الكفاءة، وهذا راجع إلى التمكن من وسائل وتكنولوجيات الاتصال الحديثة التي هي في صالح الجيل الجديد على غرار القديم، بالتالي فهذا يفسر إجابات المبحوثين الذين أكدوا على أن خلية الأزمة تتشأ مع أساس الكفاءة، لكن دون إهمال الخبرة التي تلعب دورا لا يقل أهمية من الأول.

جدول رقم (09): يبين دوره الاتصال في إدارة زلزال بومرداس ماي 2003.

النسبة	التكرار	تكرار الاتصال ودوره الفعال في تنظيم العلاقات في المديرية
98%	49	نعم
2%	1	لا
100%	50	المجموع

يمثل الجدول أعلاه مدى الدور الذي لعبه الاتصال في إدارة كارثة زلزال بومرداس حيث تحصلت الإجابة بـ نعم حصة الأسد بنسبة 98%، أما نسبة المبحوثين الذين اجابوا بـ "لا" قدرت بنسبة 2%. وعليه نستنتج أن الإتصال كان له دور فعال في إدارة زلزال بومرداس ماي 2003، وهذا ما أكده قائد الوحدة داخل وحدة الحماية المدنية، المشرف على عمليات التدخل، الإنقاذ، الإسعاف والإجلاء حيث أكد لنا أن الاتصال كان له دور فعال أثناء إدارة زلزال ماي 2003.

من خلال التقليل من هول الكارثة أولاً، ضف إلى مساعدة المواطنين في التعرف على حالة ذويهم من خلال وسائل الإتصال، كما كان للاتصال دور لا يقل أهمية وذلك من خلال الربط والتنسيق بين مختلف الوحدات المتدخلة، وكذا بين المديريات المختلفة على مستوى الولاية، وكذا على المستوى الوطني.

جدول رقم (10): يبين أفراد العينة الذين أجابوا بـ "نعم".

النسبة	التكرار	تكرار إذا كانت الإجابة بـ "نعم"
74.14%	43	خلية الاتصال
13.79%	8	قسم الاتصال والعلاقات العامة
1.72%	1	قسم الموارد البشرية
10.34%	6	المدير
100%	58	المجموع

يمثل الجدول أعلاه إجابة المبحوثين حول المكلف بالإتصال داخل مديرية الحماية المدنية، حيث أن معظم المبحوثين أكدوا على أن خلية الاتصال هي التي تقوم بهذه المهمة بنسبة 74.14%، يليه قسم الاتصال والعلاقات العامة بنسبة 13.79%، يليه المدير بنسبة 10.34%، أما في الأخير قسم الموارد البشرية بنسبة 1.72%.

نستنتج من خلال هذه المعطيات أن خلية الاتصال هي المكلفة بمعظم العمليات الاتصالية داخل مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس، وهذا راجع إلى أن خلية الاتصال ملمة بمختلف الإمكانيات والوسائل والموارد التي تسمح لها في التحكم بالعملية الاتصالية من جهة، ومن جهة أخرى، لأن مديرية الحماية المدنية يغلب عليها الطابع الاتصالي، بالتالي فلا أحسن وأفضل من خلية الاتصال للقيام بمثل هذه المهمة.

جدول رقم (11): يبين وسائل الاتصال المستعملة داخل مديرية الحماية المدنية أثناء زلزال ماي 2003.

النسبة	التكرار	تكرار الوسائل الانتقالية المستخدمة
%27.59	48	الهاتف
%23.57	41	الفاكس
%4.02	7	مجلة المؤسسة
%19.54	34	الاجتماعات
%18.97	33	اللقاءات
%6.32	11	الأنترنت
%100	174	المجموع

يبين الجدول رقم (11) الوسائل الاتصالية المستعملة من طرف المديرية للتواصل حيث إندرجت أجوبة المبحوثين الهاتف بنسبة %27.59 ثم يليه الفاكس بـ %23.57، ثم الاجتماعات بـ %19.54، ثم اللقاءات بـ %18.97، أخيرا الأنترنت بـ %6.32. ما يمكن إستنتاجه من خلال المعطيات أعلاه أن الهاتف هو الوسيلة الأكثر إستعمالا وهذا راجع إلى سهولة الاستعمال، سرعة التثقيف، قلة التكلفة.

جدول رقم (12): يمثل علاقة متغير الخبرة المهنية بالوسائل الاتصالية المستعملة من طرف مدير من أجل التواصل.

المجموع	أكثر من 15 سنة		من 10 إلى 15 سنة		أقل من 5 سنوات			
	ن	ت	ن	ت	ن	ت		
الهاتف	14	28%	6	30%	5	27.78%	3	25%
الفاكس	13	26%	5	25%	4	22.22%	4	33.33%
الأنترنت	3	6%	1	5%	2	11.11%	0	0%
مجلة المؤسسة	1	2%	0	0%	1	5.55%	0	0%
الاجتماعات	10	20%	4	20%	3	16.67%	3	25%
اللقاءات	9	18%	4	20%	3	16.67%	2	16.67%
المجموع	50	100%	20	100%	18	100%	12	100%

من خلال إستقرائنا للجدول الذي يمثل متغير الخبرة مع وسائل الاتصال المستعملة في إدارة زلزال 21 ماي 2003، نجد ان نسبة الهاتف أخذت حصة الأسد في المجموع ونسبة 28%.

حيث كانت نسبة 25% لفئة أقل من خمس سنوات ونسبة 27.78% لفئة أقل من خمس سنوات ونسبة 27.78% لفئة من 10 إلى 15 سنة ونسبة 30% لفئة أكثر من 19 سنة، ثم يليها الفاكس بنسبة 26%.

حيث عبر فئة أقل من خمس سنوات بنسبة 33.33% وفئة من 10 إلى 15 سنة بنسبة 22.22% ونسبة 25% لفئة أكثر من 15 سنة.

ثم تليها على التوالي وسائل اللقاءات والاجتماعات بنسب 20%؛ و 18% في المجموع.

ثم يليها على التوالي نسب الأنترنت ومجلة المؤسسة بـ 6% و 2% في المجموع.

جدول رقم (13): يمثل شكل الاتصال الغالب في مديريتكم.

النسبة	التكرار	شكل الاتصال الغالب في مديريتكم
%70	35	الاتصال النازل
%16	08	الاتصال الصاعد
%14	07	الاتصال الأفقي
%100	50	المجموع

يبين الجدول رقم (13) شكل الاتصال الغالب داخل مديرية الحماية المدنية، حيث تدرجت أجوية المبحوثين، الاتصال النازل بأعلى سقف التي قدرت بـ 70%، ثم الاتصال الصاعد بـ 16% أخيرا الاتصال الأفقي بنسبة 14%.

ومن خلال هذه الأرقام نستطيع أن نستنتج أن الاتصال الغالب هو الاتصال النازل "المدير - مرؤوسين"، وهذا راجع إلى النظام المعمول به داخل المديرية الذي هو نظام شبع عسكري، الذي يكرس تطبيق القانون والأوامر كضمان للحقوق.

جدول رقم (14): يبين الهدف من الاتصال داخل مديرية الحماية المدنية.

النسبة	التكرار	تكرار هدف الاتصال داخل مديريتكم
52.22%	47	تسيير المهام
22.22%	20	تحسين العلاقات
17.78%	16	تحقيق النسق بين الأفعال والتصرفات
7.78%	07	المشاركة في اتخاذ القرارات
00%	00	تخفيف التوتر لدى العاملين
00%	00	خلق الشعور بالإنتماء
100%	90	المجموع

يبين الجدول رقم (14) هدف الاتصال داخل مديرية، حيث كانت أعلى نسبة 52.22% تسيير المهام ثم تليها 22.22% تحسين العلاقات، ثم 17.78% تخفيف التنسيق بين الأفعال والتصرفات وأنت المشاركة في اتخاذ القرارات في المرتبة الأخيرة بـ 7.78%، كما لم تسجل اي اجابة في هدف الاتصال التخفيف من التوتر او خلق شعور بلانتماء لدى العاملين .

من خلال المعطيات نستطيع أنا نصل إلى نتيجة مفادها أن الاتصال يلعب دور مهما وفعال في تسيير المهام والعلاقات الإدارية داخل المديرية نظرا لعمليات الربط والتنسيق التي تسعى من أجلها العملية الاتصالية، بالتالي فهي تسيير المهام بالدرجة الاولى.

جدول رقم (15): يبرز موقع خلية الاتصال في مديرية الحماية المدنية.

النسبة	التكرار	تكرار أين تقع خلية الاتصال في مدينتكم
78.85%	41	أعلى مستوى
14%	07	وسط مستوى
4%	02	أسفل مستوى
100%	50	المجموع

يبين الجدول رقم (15) مكانة ومرتبة خلية اتصال الأزمة على مستوى مديرية الحماية المدنية، حيث بلغت نسبة الذين أجابوا أعلى مستوى بـ 78.83% لتليها نسبة 14% وسط مستوى المؤسسة وفي المرتبة الأخيرة، أدنى مستوى بـ 4%.

من خلال هذه الأرقام نستنتج أن خلية الاتصال لها دور فعال ومهم داخل مديرية الحماية المدنية نظرا لدورها الجلي الذي يسمح بالربط والتنسيق بين مختلف الوحدات.

جدول رقم (16): يبين مكانة الاتصال في مديرية الحماية المدنية حسب متغير الرتبة.

المتغير الإجابة	عقيد		مقدم		رائد		نقيب		ملازم اول		ملازم		رقيب		عريف		عون		المجموع	
	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت
أعلى مستوى	1	%100	2	%100	1	%100	4	%100	2	%100	3	%100	7	%100	7	%70	14	%70	40	%80
وسط مستوى	0	0	0	0	0	0	0	0	1	%33.33	0	0	0	0	3	%30	4	%20	8	%16
أسفل مستوى	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	%10	2	%4
المجموع	1	%100	2	%100	1	%100	4	%100	3	%100	3	%100	7	%100	10	%100	20	%100	50	%100

نلاحظ من خلال الجدول أن موقع خلية الاتصال داخل المديرية يكون حسب أعلى مستوى وهذا جاء حسب إجابات كل من رتبة

عقيد، مقدم، رائد ونقيب، ملازم ورقيب.

فيما الملازم الأول فقد أجابوا بأنه يكون على أعلى مستوى بـ 66.67% فيما وسط مستوى فقدرت نسبتهم بـ 33.33%. أما العون فقد

أجابوا بأن الاتصال يكون حسب أعلى مستوى بنسبة 70% فيما 20% منهم أجابوا بأنه يكون في وسط مستوى أما أسفل مستوى 10%.

ويمكن تفسير هذه النتائج أن خلية الاتصال تعتبر عنصر مهم وفعال وخاصة أنها بمثابة حلقة أو همزة وصل بين مختلف الوحدات بالتالي فهي تقوم بالربط والتنسيق داخل المديرية، ولا اتصال أو إنعدامه يؤدي بالضرورة إلى أنفاق مظلمة أو لا ضوء في افقها، وهذا مؤشر على أن أصحاب الرتب العسكرية الأعلى أكثر إدراكا لأهمية الاتصال وخلية الاتصال في مواجهة اضرار الكوارث، وقد يعزى ذلك إلى أن أصحاب الرتب العسكرية الأعلى هم الذين يتولون بوضع إستراتيجية إتصالية تسمح بكبح الكارثة.

4- تفرغ وتحليل للبيانات باستخدام الاتصال الأزمة في إدارة زلزال ماي 2003.
جدول رقم (17): يبرز مفهوم اتصال الأزمة لدى أفراد العينة.

النسبة	التكرار	تكرار ما معنى اتصال الأزمة
8%	04	وثائق تخص الأزمة
62%	31	اتصال يجند مختلف الوسائل
14%	07	وسائل الإعلام
16%	08	خلية الأزمة
100%	50	المجموع

يبين الجدول رقم (17) ماهية اتصال الأزمة حيث إندرجت نسبة إجابات المبحوثين أعلى نسبة لخلية الأزمة بـ 16% ثم تليها إتصال بجند مختلف الوسائل بنسبة 62%، ثم وسائل الإعلام بـ 14% وفي الأخير نجد وثائق تخص الأزمة بـ 8%.
من خلال هذه الإحصائيات نستطيع أن نميز أن مصطلح خلية الأزمة هو الأقرب أو الذي يعكس إلى حد بعين اتصال الأزمة عن باقي المصطلحات الأخرى.

جدول رقم (18): يوضح مدى استعمال اتصال الأزمة من طرف مديرية الحماية المدنية.

النسبة	التكرار	تكرار في مديرية الحماية المدنية هي يستعمل إتصال الأزمة
26%	13	دائما
36%	18	غالبا
32%	16	أحيانا
6%	3	نادرا
100%	50	المجموع

من خلال قرائنتنا للجدول أعلاه يتضح لنا أن مديرية الحماية المدنية تستعمل اتصال الأزمة غالبا، بنسبة 36%، ثم أحيانا نسبة 32%، في حين دائما بنسبة 26% أخيرا نادر بنسبة 6%.

من خلال هذه الأرقام نستنتج أن اتصال الأزمة يستخدم غالبا على مستوى مديرية الحماية المدنية ، وهذا راجع إلى طبيعة الأزمات ومكررات التي تعالجها المديرية وبالتالي فهي تلجأ إلى هذا النوع من الاتصال من أجل علاج وإدارة تلك المشكلات التي تصادفها أثناء أداء مهامها، وعلب فإن إتصال الأزمة ضرورة حتمية أثناء وقوع الأزمات والكوارث.

جدول رقم (19): يبين حالات استعمال اتصال الأزمة من طرف مديرية الحماية المدنية.

النسبة	التكرار	تكرار متى يستعمل اتصال الأزمة
6%	03	الحالات العادية
82%	41	الحرية
12%	6	أثناء الأزمات والكوارث
100%	50	المجموع

يبين الجدول رقم (19) حالات استعمال إتصال الأزمة من طرف مديرية الحماية المدنية، حيث أن 6% أجابوا أن استعمال إتصال الأزمة يكون في الحالات العادية، بينما 82% في الحالات الحرية والنسبة الأكبر كانت أثناء الأزمات والكوارث بـ 12%. من خلال هذه الأرقام نستطيع أن نستنتج أن الأزمات والكوارث تستوجب تجنيد مختلف الوسائل والتقنيات بما فيها ذلك إتصال الأزمة الذي يعد أحد أهم العناصر أثناء إدارة الأزمات والكوارث.

جدول رقم (20): يوضح ظروف استخدام اتصال الأزمة لدى أفراد العينة حسب متغير الخبرة.

المجموع		أكثر من 15 سنة		من 10 إلى 15 سنة		أقل من 5 سنوات		
ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	
2	1	5.27	1	0	0	0	0	الحالات العادية
36	18	36.84	7	18.75	3	53.33	8	الحالات الحرجة
62	31	57.90	11	81.25	13	46.66	7	أثناء الكوارث والأزمات
100	50	100	19	100	16	100	15	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن فئة ذو الخبرة أقل من 5 سنوات جاوبوا بأن ظروف استخدام اتصال الأزمة يكون في الحالات الحرجة إذ قدرت نسبتهم بـ 53.33%، فيما 46.66% أجابوا بأنه يكون في أثناء الأزمات والكوارث أما في الحالات العادية فالنسبة كانت منعدمة. إن الفئة من 10 إلى 15 سنة جاءت نسب إجاباتهم بأن إتصال الأزمة يكون أثناء الأزمة والكوارث بـ 81.25%، فيما 18.75% فهو يكون في الحالات الحرجة، أما في الحالات العادية فالنسبة منعدمة.

أما فئة ذو الخبرة أكثر من 15 سنة فإجاباتهم تعددت إذ هناك من جاوب بأن اتصال يكون أثناء الأزمات والكوارث بنسبة 57.90%، أما في الحالات الحرجة بنسبة 36.84% فيما الحالات العادية بنسبة 5.27%.

يتبين لنا من خلال نسب الجدول أن اتصال الأزمة يستخدم بصفة كبيرة أثناء الأزمات والكوارث لما تتطلبه هذه المرحلة المتوزمة من إمكانيات وإستراتيجيات إتصالية، كما أن إتصال الأزمة يطلب دور فعال أثناء الأزمات والكوارث كما يتميز به من خصائص تجند مختلف الوسائل والإمكانيات من أجل دحض الكارثة أو الأزمة.

جدول رقم (21): يبين أساس تشكيل خلية الأزمة.

النسبة	التكرار	تكرار على أي أساس يتم تشكيل خلية الأزمة
40%	20	الكفاءة
60%	30	أساس الخبرة
100%	50	المجموع

يمثل الجدول إجابات المبحوثين حول أساس تشكيل خلية الأزمة، حيث أن غالبية المبحوثين أجابوا على أساس الكفاءة بنسبة 40%، بينما نسبة 60% تمثل الذين أجابوا بأن تشكيل خلية الأزمة يكون على أساس الخبرة، وترجع هذه النتيجة المتحصل عليها إلى أن هذا راجع إلى القدرة من التمكن وإستعاب الوسائل والوسائط الاتصالية التي يعرفها العصر الحالي والتي تستخدم أثناء الأزمات، وبالتالي ففريق الأزمة يجب أن يكون على دراية تامة بالمشاكل والأزمات والكوارث التي تعرفها المنطقة من أجل تسهيل وتيسير عملية إدارة الأزمات والكوارث التي تعرفها المنطقة من أجل تسهيل وتيسير عملية إدارة الأزمات والكوارث التي قد تمس المديرية بصفة خاصة والمنطقة عامة، لكن بالرغم من كل هذا وذاك لا يجب علينا تناسي الخبرة لأنها عامل لا يقل أهمية عن الاول بل يتجاوزه في العديد من الأحيان وهذا ما تؤكد الإجابة المقارنة التي أدلى بها مبحوثينا حول أسس تشكيل خلية الأزمة أين جاءت الكفاءة بنسبة 40% ثم تليها الخبرة بنسبة 60%، وهناك تقارب بين الجانبين الدليل على أن العاملين مهمان في تشكيل خلية الأزمة.

جدول رقم (22): يبرز أهداف إتصال الأزمة أثناء إدارة زلزال ماي 2003.

النسبة	التكرار	إلى ماذا يهدف إتصال الأزمة
46%	23	دراسة الأزمة
54%	27	معالجة الأزمة
100%	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول وحسب إجابة المبحوثين أن هدف إتصال الأزمة، معالجة الأزمة بحد ذاتها بنسبة 54%، بينما دراسة الأزمة جاءت بنسبة 46%. نستطيع أن نستنتج أن اتصل الأزمة يهدف إلى معالجة الأزمة والقضاء عليها كلياً، وهذا راجع إلى الآثار السلبية والعواقب التي تنجر عنها، كما أن الأزمة سواء كانت إقتصادية أو إجتماعية أو صناعية أو ثقافية فهي في الأخير تعبر عن صورة سلبية التي تولد مشاكل عويصة وإذ تفاقمت فقد تصبح كارثة بالتالي يسعى إتصل الأزمة بالدرجة الأولى إلى معالجة هذه الأزمة من جذورها وإسترجاع الأوضاع إلى حالتها الطبيعية.

جدول رقم (23): يوضح مدى تقييم عمل إتصال الأزمة من طرف عينة الدراسة خاصة بعد إنتهائه.

النسبة	التكرار	هل يتم تقييم عمل اتصال الأزمة عن طريق مديريكم خاصة بعد إنتهاء الأزمة
90%	45	نعم
10%	5	لا
100%	50	المجموع

من خلال إستقرائنا للجدول نلاحظ أن الذين أجابوا بـ "نعم" حول تقييم اتصال الأزمة من طرف مديرية الحماية المدنية بعد إنتهاء الأزمة قدرت بنسبة 90% أما الذين أجابوا بـ "لا" فقدت بنسبة 10%، وعليه نستنتج أنه يتم تقييم عمل اتصال الأزمة في مديرية الحماية المدنية بعد إنتهاء الأزمة أو الكارثة.

وهذا ما أكده لنا المكلف بالإعلام والاتصال على مستوى المديرية حيث أكد لنا أن عند إنتهاء أو التغلب على الأزمة أو الكارثة يتم مباشرة تقييم عمل إتصال الأزمة، وكمثال ذكر موضوع دراستنا هذا أين تم عقد إجتماعات واسعة مع مختلف مصالح المديرية بالإشتراك مع المديريات الوسطى وكذا المديرية العامة، أين تم الوقوف على عمليات اتصال الأزمة من خلال الأمور الإيجابية والسلبية لعمل إتصال الأزمة.

الإطار التطبيقي

جدول رقم (24): يبين مدى برمجة مخططات اتصال الأزمات ضمن المخططات السنوية للاتصال بمديرية الحماية المدنية.

النسبة	التكرار	هل يتم برمجة مخططات عن طريق مديرينكم
90%	45	نعم
10%	5	لا
100%	50	المجموع

يتضح لنا من خلال هذا الجدول والذي يمثل مدى برمجة مخططات اتصال الأزمات ضمن المخططات السنوية من طرف مديرية الحماية المدنية، حيث جاءت نسبة الذين أجابوا بـ "نعم" 90%، أما الذين أجابوا بـ "لا" فلم تتجاوز 10%. وبالتالي تولد هذه الأرقام أن مديرية الحماية المدنية أدرجت في مخططاتها السنوية الاتصالية: إتصال الأزمات.

وهذا الاستنتاج يتأكد أكثر من خلال المقابلة التي أجريناها مع المكلف بمكتب الأخطار الكبرى، أين أكد لنا أن المديرية قد أدرجت في مخططاتها الاتصالية إتصال الأزمات، وذلك من خلال إحياء ذكرى زلزال ماي 2003، مع عرض طرق الوقاية والتحسيس من الأخطار الطبيعية والتكنولوجية إضافة إلى ندوات بالإشتراك مع المديرية العامة في مجال إخصاص الأزمات والكوارث.

جدول رقم (25): يوضح مفهوم الكارثة لدى أفراد العينة.

النسبة	العدد	تكرار ماذا تمثل الكارثة
26%	13	مشكلة
36%	18	ظاهرة غير مؤلوفة موقف طارئ
32%	16	توقف كلي لمنظمات ومؤسسات الدولة
6%	3	ظاهرة خارقة
100%	50	المجموع

يتضح لنا من خلال إحصائيات الجدول فما يخص موضوع الكارثة لدى أفراد عينة البحث أنّ نسبة 66.67% تمثل موقف طارئ ونسبة 23.53% تمثل ظاهرة غير مألوفة، ثم تليها توقف كلي لمنظمات ومؤسسات الدولة ومشكلة بنفس النسبة 3.29%، أما في الأخير ظاهرة خارقة بنسبة 1.96%.

وعليه نستنتج أنّ أكبر نسبة المبحوثين ترى بأن مفهوم الكارثة هو موقف طارئ، ليس فقط العمال الذين يعملون في مديرية الحماية المدنية الذين يؤكدون مع ذلك إنما العديد من الباحثين في الأزمات والكوارث وإدارة الأزمات، يقررن مع أن الكارثة موقف طارئ، كما أيضا تطرق إلى هذا المصطلح في الفصل الثاني أين تطرقنا ودفعنا بالتحصيل فيه.

جدول رقم (26): يبين مميزات الكارثة حسب آراء أفراد العينة.

النسبة	العدد	تكرار المميزات الأساسية للكارثة
80%	40	فجائية
10%	05	سريعة
06%	03	عدم القدرة على التنبؤ
04%	02	نقطة تحول نحو الأفضل أو الأسوأ
100%	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية عينة الدراسة ترى السمات الأساسية للكارثة فهي فجائية بنسبة 80%، في حين أتت في المرتبة الثانية سمة السرعة بنسبة 10%، لتليها بعد ذلك سمة عدم القدرة على التنبؤ بنسبة 6%، أما في الأخير تعد نقطة تحول نحو الأفضل أو الأسوأ بنسبة 4%.

من خلال الجانب النظري لدراستنا رأينا أن معظم الباحثين والمفكرين يؤكدون على فجائية الكارثة بالدرجة الأولى، ومن هؤلاء الباحثين على سبل الفصل ولا الحصر "حسن عماد مكاوي" الدكتور "يوسف أحمد أبو قارة" في كتبه إدارة الأزمات حيث يرى أن للأزمة سمات أساسية وهي: المفاجأة، ثم تأتي السمات الأخرى وهي على النحو التالي: عنصر التهديد، عنصر الوقت، تعد نقطة تحول نحو الأفضل أو الأسوأ، كما أن هناك سمات أخرى على غرار توتر في العلاقات عدم القدرة على التنبؤ...وهذا تقريبا ما وجدناه في عينة بحثنا.

جدول رقم (27): يوضح الأسباب الكامنة في حدوث الكوارث.

النسبة	التكرار	تكرار الأسباب الكامنة في حدوث الكارثة
%0	00	سوء الفهم
%0	00	صراع المصالح
%4	02	الإدارة العشوائية
%06	03	الإهمال واللامبالاة
%88	44	أسباب طبيعية
%02	01	أسباب إجتماعية
%100	50	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن الفئة التي أخذت حصة الأسد في الأسباب الأساسية لحدوث الكارثة هي أسباب طبيعية حيث قدرت إجابات المبحوثين نسبة 88%، ثم تليها بسبب الإهمال واللامبالاة بنسبة 6%، ثم تليها الإدارة العشوائية بنسبة 4%، لتليها أسباب إجتماعية بنسبة 2%، أما كل من أسباب سوء الفهم وصراع المصالح فلم ترد أية إجابة عنها من طرف عينة البحث.

ويمكننا إرجاع إجابات المبحوثين وخاصة فيما يتعلق بالسبب الرئيسي لحدوث الكارثة هي أسباب طبيعية، وهذا راجع بطبيعة الحال إلى إسقاط كارثة زلزال بومرداس ماي 2003. كما أن العديد من الباحثين يؤكدون مع هذه النتيجة مع غرار محمد نوحان والباحث قدري علي، عبد لاحميد" مع أن معظم الكوارث التي شهدتها العالم هي من فعل الطبيعة، أما رأينا الخاص في هذا الصدد لا يمكن تناسي العامل البشري وهو يلعب أيضا دور فيها يحدث من تغيرات وتطورات على العالم الذي تعيش فيه.

جدول رقم (28): يمثل مدى تدريب المبحوثين إتصاليا خاصة أثناء مواجهتهم للكوارث "زلزال ماي 2003"

النسبة	التكرار	تدريب العاملين إتصاليا أثناء مراجعتهم للكوارث
100%	50	نعم
0%	0	لا
100%	50	المجموع

يوضح لنا الجدول أعلاه مدى تدريب الموظفين وخاصة أثناء مواجهتهم للكوارث (كزلزال ماي 2003) فمجتمع عينة البحث رأيت بأن المؤسسة تقوم بتدريب العاملين إتصاليا وخاصة أثناء مواجهتهم للكوارث حيث بلغت نسبة الإجابة بـ "نعم" 100%.

ومن خلال هذه النسبة نستطيع أن نستخلص بأن مديرية الحماية المدنية تقوم بتدريب وتكوين الموظفين إتصاليا، وهذا إستنادا لتصريح رئيس مكتب التكوين على مستوى المديرية حيث صرح: "هناك عدة تریصات وتكوينات داخل وخارج الوطن، فيما يخص الاتصال، أثناء الكوارث والأزمات، من خلال عقود مبرمة مع مؤسسات، وجامعات جزائرية وأجنبية".¹

¹ تصريح رئيس مكتب التكوين، بوعيد ابراهيم، مديرية الحماية المدنية، بومرداس، 28/04/2017 سا 11:00

جدول رقم (29): يمثل الأفراد العينة الذين أجابوا بـ "نعم"

النسبة	العدد	تكرار المبحوثين الذين أجابوا بـ "نعم"
14%	07	عدم التوتر
12%	06	تحجيم الكارثة
02%	01	تهميش الكارثة
56%	28	إحتواء الكارثة
6%	03	تأجيل الحديث عن الكارثة
10%	05	تفادي الإدلاء بأي تصريحات
100%	50	المجموع

من خلال إستقرائنا لهذا الجدول والذي يمثل مجالات تكوين وتدريب الموظفين اتصاليا في مديرية الحماية المدنية، حيث جاءت في المرتبة الأولى إستراتيجية عدم التوتر بنسبة 14%، ثم إستراتيجية إحتواء الكارثة بنسبة 56%، وتليها مباشرة إستراتيجية تحجيم الكارثة بنسبة 12% ثم تفادي الإدلاء بأي تصريح بنسبة 10%، وفي الأخير إستراتيجية تأجيل الحديث من الكارثة بنسب 6% وتصبغت الكارثة بـ 2%، يمكننا أن نستنتج من هذه النسب أنّ مديرية الحماية المدنية تعتمد على إستراتيجية عدم التوتر في مواجهة الكوارث، أي قراءة واستقراء واستعداد وتأتي في مواجهة الازمة، ثم محاصرتها وإحتوائها في نطاق محدود، وذلك بالتدخل السريع لمواجهة الكارثة وبالتالي تحجيم الكارثة مع تفادي الإدلاء بأي تصريح إلا بعد توفر المعلومات. للمزيد من المعلومات عد إلى الفصل الثاني إدارة الأزمات والكوارث.

جدول رقم (30): يبين مدى تبني استراتيجيات اتصالية ضمن المخططات السنوية للاتصال خصوصاً بعد زلزال ماي 2003 من طر مديريتكم.

النسبة	التكرار	تدريب العاملين اتصاليا أثناء مراجعتهم للكوارث
98%	49	نعم
2%	1	لا
100%	50	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول الذي يمثل مدى برمجة مخططات اتصال الأزمة ضمن المخططات السنوية لمديرية الحماية المدنية أن نسبة الذين أجابوا بـ "نعم" 98% أما نسبة الذين أجابوا بـ "لا" فلم تتجاوز 2%، نستنتج من هذه الأرقام أن مديرية الحماية المدنية أدرجت مخططاتها الاتصالية وهذا ما يؤكد المكلّف بالاتصال والإعلام على مستوى مديرية الحماية المدنية، حيث صرح لنا بأن مديرية الحماية المدنية التابعة لولاية بومرداس قامت بإدراج إتصال الأزمة ضمن المخططات الاتصالية الطويلة المدى خاصة بعد زلزال ماي 2003.¹

¹ تصريح رئيس قسم الاغلام والاتصال بمديرية الحماية المدنية بتاريخ 2017/04/29

جدول رقم (31): بين إجابات عينة الدراسة حول وضع إستراتيجية إتصالية ضمن المخططات السنوية للاتصال خصوصا بعد زلزال ماي 2003 حسب المتغيرات الثلاثة.

المجموع	الخبرة						السن						الجنس				التكرار الإجابة	
	15 سنة فما فوق		15-10		أقل من 5 سنوات		40 فما فوق		39-30		29-20		أنثى		ذكر			
ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	
%100	150	%100	19	%100	17	%100	14	%100	19	%100	15	%100	16	%100	4	%100	46	نعم
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	لا
%100	150	%100	19	%100	17	%100	14	%100	19	%100	15	%100	16	%100	4	%100	46	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن مديرية الحماية المدنية تبين إستراتيجيات اتصالية خصوصا بعد زوال ماي 2003، إذ أن كلا من الجنسين ذكر وأنثى جاوبوا بنعم وذلك بنسبة 100%، أما متغير السن فالفئات العمرية 29-20، 30-39 سنة وأكثر من 40 سنة هم كذلك جاوبوا بنعم إذ قدرت نسبة كل فئة 100% على الترتيب، وفيما يخص متغير الخبرة، فدوي الخبرة أقل من 5 سنوات جاوبوا بنعم بنسبة 100% أما ذوي الخبرة من 10 إلى 15 سنة وأكثر من 15 سنة جاوبوا كذلك بنعم إذ قدرت نسبتهم كذلك بـ 100%.

فيما الإجابات بـ "لا" كانت منعدمة في كل من المتغيرات الثلاث الجنس، السن والخبرة.

ومن هنا يمكن لنا تفسير النتائج المحصل عليها من خلال إجابات المبحوثين الذين جاوبوا بالإجماع بـ "نعم"، أن مديرية الحماية المدنية تبينت

فعلا إستراتيجيات اتصالية خصوصا بعد زلزال ماي 2003.

جدول رقم (32): يبين عينة الدراسة الذين أجابوا بـ "نعم"

النسبة	العدد	تكرار
		المبحوثين الذين أجابوا بـ "نعم"
%28	14	إجراء ملتقيات
%20	10	إرسال مكلف بالاتصال لإجراء تصريحات
%20	10	الاهتمام بالاتصال في الحالات العادية
%32	16	التعلم من الأخطاء
%100	50	المجموع

من خلال الجدول أعلاه الذين يمثل مخططات إتصال الأزمة م.ج.م يبرز لنا نوع إجابات المبحوثين، فقد حصدت الاتسفاة من هفوات وأخطاء إدارة كارثة ماي 2003 أعلى نسبة 32%، ثم تليها إجراء ملتقيات بنسبة 28% وتلاتها إرسال المكلف بالاتصال لإجراء تريضات وكذا الإنضمام بالاتصال في الحالات العادية، بنسب متساوية 20% من خلال هذه المعطيات، نستنتج أن مديرية الحماية المدنية أعطت أهمية كبيرة لاتصال الأزمة، وكذا تعلمت من الأخطاء والدلات دليل انطلاق قافلة التحسيس والتوعية برعاية والي ولاية بومرداس 21 ماي المنصرم للوقاية من أخطار الزلازل.

4- تفرغ وتحليل للبيانات باستخدام وسائل الاتصال في إدارة زلزال ماي 2003.
جدول رقم (33): يمثل مدى استخدام وسائل الاتصال في إدارة زلزال ماي 2003 من طرف مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس.

النسبة	التكرار	تكرار
		استخدام وسائل الاتصال
%100	50	نعم
%00	0	لا
%100	50	المجموع

يمثل الجدول أعلاه إجابات المبحوثين حول استخدام وسائل الاتصال أثناء إدارة زلزال ماي 2003، حيث بلغت نسبة الذين أجابوا بـ "نعم" 100%، من خلال هذه النسبة يمكننا أن نستنتج بأن مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس لجأ إلى استخدام وسائل الاتصال الجماهيرية في إدارة زلزال ماي 2003، وهذا ما أكد عليه المتكلم الرسمي لمديرية الحماية المدنية.

جدول رقم (34): يمثل عينة الدراسة الذين أجابوا بـ "نعم" لاستخدام وسائل الاتصال في إدارة زلزال ماي 2003.

النسبة	العدد	تكرار المبحوثين الذين أجابوا بـ "نعم"
10%	05	التلفزيون
34%	17	الهاتف
30%	15	الراديو
10%	05	الفاكس
08%	04	الجرائد
08%	04	الأنترنت
100%	50	المجموع

يوضح الجدول رقم (34) وسائل الاتصال المستخدمة في إدارة كارثة ماي 2003 حيث بلغت نسبة الهاتف 34% ثم تليها الراديو بنسبة 30% ثم الفاكس بنسبة 10% ثم التلفزيون بنسبة 10% تليها الجرائد بنسبة 08%، وأخيرا الأنترنت بنسبة 08%.

نستطيع أن نستنتج من خلال معطيات الجدول أن الهاتف أكثر الوسائل المستعملة في إدارة زلزال بومرداس 21 ماي 2003 وذلك من خلال مركز السبق العلمي الخاص بالمديرية وإستعمال الرقم الأخضر عمليات للإجلاء والإنقاذ.

إلى جانب هذا فإن للوسائل الأخرى نصيب في إدارة زلزال ماي 2003، الراديو من خلال تقديم النصائح والارشادات وأبحاث العائلات التي لم يتم العثور عليها من جراء الزلزال.

الإطار التطبيقي

كما استعمل الفاكس بشكل ملحوظ لاعلام جميع مديريات الولاية والسلطات العليا والحكومة بأخر المستجدات حول الزلزال وعمليات الإجلاء والبحث.

كما استخدم التلفزيون وذلك من أجل بناء وغرس روح التعاون بين الموظفين لاحتوائها على الصوت والصورة فهي فعالة جدا، كما أدلى المكلف بالاتصال على مستوى المديرية.

جدول رقم (35): يبرز الأغراض التي من أجلها تم استخدام التلفزيون في إدارة زلزال ماي 2003.

النسبة	العدد	تكرار أعراض استخدام التلفزيون أثناء إدارة زلزال ماي 2003
36%	18	شرح وتفسير بيانات
20%	10	توضيح معلومات
32%	16	تصحيح بيانات وإحصائيات
12%	6	لإبراز خصوصية المؤسسة
100%	116	المجموع

يبرز هذا الجدول الأغراض التي من خلالها أستخدم التلفزيون في إدارة كارثة بومرداس ماي 2003، حيث بلغ شرح وتفسير بيانات بنسبة 36%، لتليها بعد ذلك تصحيح إحصائيات وبيانات بنسبة 32%، ثم بهدف غرض توضيح معلومات بنسبة 20% أخيرا لإبراز حصود المؤسسة بنسبة 12%.

من خلال هذه النسب نستطيع أن نستنتج أن استخدام التلفزيون يرجع بالدرجة الأولى لشرح وتفسير بيانات حتى يتم وضع أهالي الضحايا والجرحى والمفقودين ووسائل الإعلام في الصورة.

وكذلك استعمل التلفزيون بغرض تصحيح بيانات وتوضيح معلومات وهدم إشاعات عن عدد الضحايا وعدد المفقودين، وكذا المساعدات المقدمة، كما استعمل التلفزيون لابرار صورة هذا الجهاز الحكومي في أداء مهامه وواجبه النبيل في إتخاذ الأرواح، وكذا عكس روح التضامن مع المواطن.

جدول رقم (36): يكشف مدى استعمال الإذاعة والصحافة المكتوبة المحلية من طرف مديرية الحماية المدنية أثناء زلزال ماي 2003.

النسبة	التكرار	تكرار الإجابة
94%	47	نعم
6%	03	لا
100%	50	المجموع

يبين لنا الجدول مدى استعمال الإذاعة والصحافة المكتوبة في إدارة زلزال يومرداس ماي 2003، حيث بلغت نسبة الذين أجابوا بـ "نعم" 94%، أما الذين أجابوا بـ "لا" فلم تتجاوز نسبة 6%، ومن هنا نستطيع أن نستنتج أن مديرية الحماية المدنية استخدمت الإذاعة والصحف المحلية بنسبة 94%، وهذا ما أكده المكلف بالإعلام والاتصال على مستوى المديرية، حيث كان يوميا 24/سا و24/سا وطول فترة الكارثة كان يقوم بتقديم معلومات للمواطنين وذوي الجرحى والمفقودين، وكذلك لتقديم طرف وقائية خوفا من الارتدادات.

تابع جدول رقم (37): يبين تبرير عينة الدراسة الذين أجابوا بـ "نعم" سبب اللجوء إلى هذه الوسائل؟.

النسبة	التكرار	تكرار اللجوء إلى الراديو والصحافة والمكتوب، المجلة
20%	10	محلية
30%	15	لديها شعبية
10%	05	سهولة العرض لها
40%	20	الأنسب لتوصيل معلومات سريعة
100%	50	المجموع

يبين الجدول رقم (37) أسباب لجوء مديرية الحماية المدنية لاستخدام الإذاعة والصحافة المكتوبة المحلية في إدارة زلزال بومرداس 21 ماي 2003، فقد تحصلت كونها الأنسب لتوصيل المعلومات سريعة على نسبة 40%، ثم لأن لديها شعبية بنسبة 30%، ثم ليليه سبب أنها محلية بنسبة 20% وفي الأخير تحصل سبب سهولة العرض لها على نسبة 10%.

من خلال هذه الأرقام نستطيع أن نستنتج بأن مميزات الإذاعة المحلية والصحافة المكتوبة المحلية ساهمت في إستخدامها في إدارة كارثة زلزال 21 ماي 2003، وذلك إحتلت ميزة الأنسب لتوصيل المعلومات السريعة ثم تليها الميزات الأخرى، بالتالي نستخلص أن الهدف من اللجوء إلى وسائل الاتصال الجماهيري نظرا لما تخر به هذه الوسائل من صفات ومميزات تسمح لها بإصال وعرض المعلومات مه مختلف الجماهير.

حيث أكد لنا المكلف بالاتصال داخل مديرية الحماية المدنية أنه كان 24/سا/24 سا يقدم معلومات وإحصائيات حول مستجدات الكارثة.¹

جدول رقم (38): يبرز أهداف اللجوء إلى استخدام الإذاعة والصحافة المكتوبة المحلية.

النسبة	العدد	تكرار أعراض استخدام الراديو والصحافة
32%	16	تقديم طرق وقائية
18%	09	تصحيح معلومات وتكذيب إشاعات حول الكارثة
50%	25	تحسيس المواطن بخطورة الأمر
100%	50	المجموع

يبين الجدول أعلاه الأغراض التي من أجلها إستخدمت مديرية الحماية المدنية الإذاعة والصحافة المكتوبة المحلية في إدارة زلزال ماي 2003 حيث عادت أعلى نسبة إلى تحسيس المواطن بخطورة الوضع بنسبة 50%، يليها بعدها غرض تقديم طرف وقائية بنسبة 32%، ثم تلاها غرض تصحيح المعلومات وتكذيب إشاعات حول الكارثة.

ومن هنا نستنتج أن هناك العديد من الأغراض جعلت مديرية الحماية المدنية تستخدم الإذاعة والصحافة المكتوبة المحلية ومن بينها تحسيس المواطن بخطورة الأمر، والخوف منه بث روح التعاون والمساعدة وكذا أخذ الحيطة والحذر، وكذا الالتفاف حول الكارثة.

لما أكد لنا المكلف بالإعلام على مستوى مؤسسة الحماية المدنية أنه تم إستعمال الإذاعة المحلية بغرض إعطاء طرق وقائية من الإرتدادات التي تلي الهزة الأرضية الأصلية، سواء في البيوت أو الشوارع من خلال مكبرات الصوت.

¹ تصريح المكلف بالإعلام والاتصال لمديرية الحماية المدنية بتاريخ 2017/04/29 على الساعة 10:30

جدول رقم (39): يكشف مدى استعمال الندوات والمؤتمرات الصحفية من طرف مديرية الحماية المدنية أثناء زلزال ماي 2003.

النسبة	التكرار	تكرار
96%	48	نعم
4%	02	لا
100%	50	المجموع

يوضح الجدول مدى استخدام الندوات والمؤتمرات الصحفية في إدارة زلزال بومرداس ماي 2003، فقد جاءت نسبة الذين أجابوا بـ "نعم" 96%، والذين أجابوا بـ "لا" قدرت بـ 4% من خلال هذه الأرقام نستنتج أن مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس استخدمت الندوات والمؤتمرات الصحفية أثناء إدارة زلزال 21 ماي 2003، وهذا ما صرح لنا به المكلف بالإعلام والاتصال، على مستوى مديرية الحماية المدنية، بالمشاركة مع الفريق المكلف بالاتصال ومع خلية الأزمة، أين أكدوا لنا من إجراءاته للقاءات مع الصحافة ووسائل الإعلام المختلفة.

جدول رقم (40): يمثل إستعمال المؤتمرات والندوات الصحفية أثناء زلزال ماي 2003

المجموع	الخبرة						السن						الجنس				المتغير الإجابة	
	15 سنة فما فوق		15-10		أقل من 5 سنوات		40 فما فوق		39-30		29-20		أنثى		ذكر			
ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	
96.67%	145	95%	19	100%	17	90%	9	95%	19	93.75%	15	100%	16	100%	4	96.83%	46	نعم
2.780%	5	5%	0	0	0	10%	1	5%	1	6.25%	1	0	0	0	0	4.17%	2	لا
100%	150	100%	19	100%	17	100%	10	100%	20	100%	16	100%	16	100%	4	100%	48	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أنّ نسبة الذكور الذين جاوبوا بنعم تقدر بـ 96.83% أما الإناث تقدر بـ 100% ، بينما قدرت نسبة الذكور الذين جاوبوا بـ "لا" 4.17% أما نسبة الإناث فهي منعدمة، وفيما يخص متغير السن فالفئة التي تتراوح أعمارها من 29-20 جاوبت بـ "نعم" فنسبتهم 100% أما الفئة من 39-30 هي 93.75% في حين جاءت الفئة الأكثر من 40 سنة بـ 95%، ونلاحظ فيما يخص متغير الخبرة أنّ ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات أجابوا بـ "نعم" ثم إستعمال المؤتمرات والندوات الصحفية أثناء زلزال ماي 2003، حيث تقدر نسبتهم بـ 90%، ونسبة 100% للفئة من 15-10 سنة وأخيرا ذوي الخبرة أكثر من 15 سنة جاءت بـ 95%، أما فيما يخص الإجابة بـ "لا" فقد جاءت الفئة الأولى أقل من 5 سنوات بـ 10% أما الفئة الثانية من 15-10 جاءت منعدمة في حين ذوي الخبرة أكثر من 5 سنوات التي اجابة بـ "لا" قدرت نسبتهم بـ 5%. ونرجع هذه النتيجة المتحصل عليها إلى: عامل الخبرة والمهنية

جدول رقم (41): يبين أغراض إستعمال الندوات والمؤتمرات الصحفية أثناء إدارة زلزال ماي 2003.

النسبة	العدد	تكرار الهدف من إستعمال الندوات والمؤتمرات الصحفية
32%	16	تزويد وسائل الإعلام بكافة المعلومات
24%	12	الشرح التحليلي للكارثة
36%	18	طمأنينة المواطنين
28%	14	تجنيد المواطنين وحثهم مع التطوع من أجل مراجعة الكارثة
100%	50	المجموع

يبرز الجدول الهدف من استخدام الندوات والمؤتمرات الصحفية في إدارة زلزال 21 ماي 2003، حيث حصل هدف طمأنينة المواطنين ثم نسبة قدرت بـ 36% ثم تليها هدف تزويد وسائل الإعلام بالمعلومات بنسبة 32% ثم تليها تجنيد المواطنين وحثهم مع التطوع من أجل مواجهة الكارثة، وفي الأخير جاء هدف الشرح التحليلي للكارثة بنسبة 24% يبين لنا من خلال النسب المئوية أن الغرض الرئيسي من استخدام الندوات والمؤتمرات الصحفية هو طمأنينة المواطن بالدرجة الأولى وذلك عن طريق عمليات التكفل بجميع الحالات وعدم زرع الذعر في أوساطهم، وكذا تزويد وسائل الإعلام بكافة المعلومات حول الكارثة والتي بدورها تساهم في نشر هذه المعلومات.

كما يمكن ربط هذه النتيجة التي توصلنا إليها إلى ما توصل إليها حسب "عماد مكلوي" في كتابه "الإعلام ومعالجة الأزمات" أين تفرق إلى دور الندوات والمؤتمرات.

5- تفرغ وتحليل للبيانات بدور الاستراتيجية الاتصالية أثناء زلزال ماي 2003.
جدول رقم (42): يمثل مدى تبني مديرية الحماية المدنية استراتيجية اتصالية أثناء زلزال ماي 2003.

النسبة	التكرار	تكرار	الإجابة
		نعم	لا
100%	50	نعم	
0%	0	لا	
100%	50	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه نستطيع القول أن نسبة تبني مديرية الحماية المدنية استراتيجية اتصالية قدرت بـ 100%
وعليه نقول أن مديرية الحماية المدنية تبين إستراتيجية اتصالية من خلال إدارتها
لزلزال ماي 2003.

وقد أكد المكلف بالإعلام على مستوى المديرية أن مديرية الحماية المدنية تتبنى
استراتيجية تصالية بهدف الوقاية والتحسين من جميع الأخطار الطبيعية والتكنولوجية.¹

¹ تصريح المكلف بالإعلام والاتصال على مستوى مديرية الحماية المدنية بتاريخ 2017/04/27.

جدول رقم (43): يوضح أفراد عينة الدراسة الذين أجابوا بـ "نعم" عن كيفية تبني الاستراتيجية الاتصالية من طرف مديرية الحماية المدنية.

النسبة	العدد	تكرار	الإجابة
40%	20		دائما
40%	20		غالبا
20%	10		أحيانا
0%	0		نادرا
100%	50		المجموع

من خلال الجدول يتبين لنا أن 20% من أفراد عينة الدراسة إجابة بـ دائما تستعمل مديرية الحماية المدنية استراتيجية اتصالية.

كما نجد 20% من أفراد العينة أجابوا غالبا ما تستعمل المديرين الحماية المدنية استراتيجية الاتصالية، أما الفئة الثالثة ترى الاستراتيجية الاتصالية تستعمل أحيانا فقط في المديرية نسبة 10% أما نادرا فلم ترد أي إجابة.

وعند رجوعنا إلى الإطار النظري وبالتحديد في فصل الأول عن استراتيجية الاتصالية يتبين لنا أن الاتصال علم جيد ولذلك فإن تطبعه سيتواجد أحيانا أو غالبا أو يكون عند حدوث كارثة.

ولهذا كل هذا نجد ان النسبة التي أخذت حصة الأسد هي أحيانا وغالبا بنسبة 20%.

وهذا ما أكده المكلف بالإعلام والاتصال من خلال مقابلة جمعنا به حيث أكد ان استراتيجية الاتصالية بالمديرية تكون أثناء وقوع كارثة أو أزمات، ولكن هذا لا يعني الاعفاء

في اتصال الأزمة بل هناك اتصال مستمر، وربما يتوقف رأي المكلف بالاتصال مع الباحث
قُدري علي عبد المعيد حيث يرى في كتابه المفتون اتصالات الازمة وإدارة الأزمات
وبالتحديد في صفحة رقم 179¹

كل استراتيجيات الاتصالية تهدف لإنماء وتطوير العلاقات مع الجماهير والعمل على
الحفاظ عليها وعدم تدهورها وبالتالي فإن ما يسميه البعض اتصالات مرحلة ما قبل الأزمة
هو في الحقيقة هو خط من الاستراتيجية الاتصالية.²

جدول رقم (44): يبرز الدور الذي لعبته الاستراتيجية الاتصالية في إدارة الكوارث.

النسبة	التكرار	تكرار الإجابة
%100	50	نعم
%0	0	لا
%100	50	المجموع

من خلال قراءتنا للجدول المبين أعلاه يتضح لنا ان كا أفراد عينة الدراسة رأّت أن
الاستراتيجية الاتصالية تلعب دور مهم في إدارة الكوارث حيث قدرت نسبة الذين أجابوا بنعم
%100.

ومن خلال هذه النسبة تظهر لنا جليا بأن الاستراتيجية الاتصالية دورا مهما وفعالا
في إدارة الكارثة بشكل عام هذا الاستنتاج توصلنا إليه من خلال استمارة البحث، وكما أكده
العديد من الباحثين.

¹ قُدري عبد الحميد، مرجع سابق، ص179.

² تصريح المكلف بالإعلام والاتصال على مستوى مديرية الحماية المدنية بتاريخ 2017/04/27

ومنهم الباحث قدري علي عبد الحميد "يكون الاتصال فعال مع الجمهور من خلال وسائل الإعلام ووسائل الإتصال الأخرى يؤدي حتى إلى نتائج إيجابية ملونة عند إدارة أزمة.¹

جدول رقم (45): يوضح الهدف من تبني الاستراتيجية الاتصالية في إدارة الكوارث.

النسبة	العدد	تكرار الإجابة
12%	06	منع وقوع الكارثة ما أمكن ذلك
28%	14	التقليل من الخسائر البشرية والمادية
16%	08	منع وقوع كوارث مشابهة ما أمكن ذلك
20%	10	استمرار المؤسسة في أداء مهامها داخل المجتمع
24%	12	إزالة الآثار التي خلفتها الكارثة
100%	50	المجموع

من خلال استقراءنا لهذا الجدول والليان يمثل الهدف من الاستراتيجية الاتصالية في إدارة كارثة ولوال ماي 2003 حيث جاءت المرتبة الاولى التقليل من الخسائر البشرية والمادية بنسبة 28%، لتليها مباشرة إزالة الآثار التي خلفتها الكارثة بنسبة 24%، لتليها هدف استمرار في أداء خدماتها داخل المجتمع بنسبة 20%، ثم منح وقوع كوارث متشابهة ما أمكن وكل بنسبة 16%، ثم منع وقوع كارثة ما أمكن ذلك بنسبة 12%.

ويمكن أن نستنتج من هذه النسب أن مديرية الحماية المدنية تعتمد على استراتيجية إحتواء الكارثة والتقليل من الخسائر البشرية والمادية، وهذا أمر طبيعي تم إزالة الآثار التي خلفتها الكارثة ثم الأهداف الأخرى وهذا ما أكده الكلف الإعلام والاتصال، أن الصف الأول

¹ - قدري عبد المجيد مرجع سابق، ص9

من الاستراتيجية الاتصالية في إدارة كارثة زلزال 21 ماي 2001 هو إحتواء المكارثة والتقليل من الخسائر البشرية والمادية والعمل على إزالة الآثار التي خلفتها الكارثة.

وهذه الأهداف كما ذكرها المكلف بالإعلام والاتصال غعلى مستوى المديرية تتفق مع رأي الباحث "محمود يوسف" في كتابه الالمعنون بـ "دراسات في العلاقات العامة المعاصرة ، ص107 حيث ذكر أهداف الاستراتيجية الاتصالية أثناء الكارثة.

- إحتواء الأزمة أو الكارثة.

- تخفيف الآثار السلبية للكارثة وإزالة رواسها

- تقليل الخسائر إلى أدنى حد.

جدول رقم (46): يوضح مدى اهمية الاستراتيجية الاتصالية أثناء مواجهة الكوارث "زلزال بومرداس ماي 2003".

النسبة	التكرار	تكرار الإجابة
%98	49	نعم
%02	1	لا
%100	50	المجموع

من خلال قراءتنا للجدول المبين أعلاه، يتضح لنا كل أفراد العينة الدراسة رأيت أن الاتصال يلعب دورا كبيرا في إدارة كارثة زلزال 21 ماي 2003 بنسبة 98%.

ومن خلال هذه النسبة يظهر لنا جليا أن الاستراتيجية الاتصالية تلعب دورا فعالا في إدارة الكوارث والأزمات بشكل عام ولتأكيد هذا الاستنتاج الذي توصلنا إليه من خلال استشارة الباحث ما اكده جل الباحثين على غرار الباحث قدري علي عبد المجيد الذي يقر بأن الاتصال المؤثر والفعال للجمهور من خلال وسائل الإعلام ووسائل الاتصال الأخرى يؤدي حتما إلى نتائج إيجابية ملموسة عند إدارة الازمة والكارثة.¹

¹ قدري علي عبد المجيد، مرجع سابق ذكره، ص19

جدول رقم (47): يوضح عينة الدراسة الذين أجابوا بـ "نعم" عن الدور الفعال الذي لعبته الاستراتيجية الاتصالية في إدارة زلزال بومرداس ماي 2003.

النسبة	العدد	تكرار الإجابة
30%	15	تسخير الوسائل التكنولوجية الحديثة للاتصال أثناء الزلزال
24%	12	تخصيص ميزانية ضخمة للاتصال
26%	13	إدراج اتصال الأزمة كأحد أهم عناصر التكوين
20%	10	موقع الاتصال في الهرم الهيكلي التنظيمي لمديريتكم
100%	50	المجموع

يمثل الجدول الذي بين أيدينا المؤشرات التي من خلالها يتبين لنا الدور الكبير الذي لعبته الاستراتيجية الاتصالية في إدارة كارثة زلزال بومرداس 21 ماي 2003 حيث حصل على المرتبة الأولى مؤشر تسخير الوسائل التكنولوجية الحديثة للاتصال أثناء الزلزال بنسبة 30% ليليه "إخراج اتصال الأزمة كأحد أهم عناصر التكوين" بنسبة 26%، ثم بعدها يأتي مؤشر تخصيص ميزانية ضخمة للاتصال بنسبة 24% أثناء إدارة كارثة ماي 2003، ثم يليه مؤشر موقع لاتصال في الهرم الهيكلي التنظيمي لمديرية الحماية المدنية بنسبة 20%.

ومن خلال النسب المثوية المذكورة يتضح لنا أن الاستراتيجية الاتصالية لعبت دورا مهما في إدارة كارثة زلزال ماي 2003، وذلك أن مؤشر تسخير الوسائل التكنولوجية الحديثة للاتصال احتل المرتبة الأولى.

وهذا نفسه ما أكده المكلف بالاتصال على مستوى المديرية للحماية المدنية من خلال التصريح الذي أكد فيها "أن فور حدوث زلزال ماي 2003 باشرت مديرية الحماية المدنية وبالتنسيق عن مختلف المديريات بالإعلان عن المناطق التي ذريها الزلزال وتوعية المواطن بعدم الدخول إلى البيوت مجددا، وبث رسائل نظامه من خلال التلفزيون والراديو.....الخ. ضف إلى ذلك أن مديرية الحماية المدنية أصبحت منذ فياضانات باب الواد 2001 تكون المواطنين 'حصائيا وهذا دليل آخر أن هذه الأخيرة بعد الاتصال إضافة إل مؤشر آخر يدل على أهمية الاتصال لدى مديرية الحماية المدنية تخصيص ميزانية ضخمة لمثلحة الوقاية وكذا مكنت الإعلام من خلال أستعمال أثناء الازمة الهاتف، الفاكس، الأنترنت، الراديو، الإعلانات في الجرائد، التلفزيون واستعمال سيارات وقوافل التوعية والتحسيس. كما يمكننا إضافة مؤشر آخر يدل على أن الاتصال أهمية كبيرة في المؤسسة هو موقع الاتصال في المؤسسة أو الهيكل التنظيمي، حيث أن موقع المكلف بالاتصال يكون نباشرة بعد النديروفي بعض الأحيان المدير في حد ذاته.

نتائج الدراسة:

1- لعب الاتصال دور فعال وحيوريا في إدارة زلزال ماي 2003، وذلك من خلال مساعدة المواطنين في التعرف على حالة ذوبهم من خلال وسائل الاتصال، لما كان للاتصال دورا لا يقل اهمية من الأول بحيث سمح للاتصال بالتنسيق والربط الجيد بين الوحدات المتدخلة، وكذا القطاعات المختلفة على مستوى الولاية وبين المديرية المختلفة على المستوى الوطني.

2- الوسائل الاتصالية والتكنولوجية ساهمت في إدارة زلزال ماي 2003، وذلك من خلال إستخدام وسائل اتصالية سمحت بالإدارة الجيدة والفوية لمثل تلك حالات طارئة حيث كان الهاتف للوسائل الأكبر استعمالا أثناء القيام بالمهام المختلفة من طرف مديرية الحماية المدنية.

3- يمثل الاتصال النازل الشكل الأكثر جلاء في مديرية الحماية المدنية وهذا راجع إلى أن المديرية تسري وفق نظام شبه عسكري، كما أنه تابع للوظيفة العمومية .

4- الاتصال وما يوفره من وقت وجهد، بحيث يسر المهام مع العاملين داخل المديرية، عن طريق عملياته التي تقصد في الوقت والجهة والنتائج تكون جيدة.

5- الاتصال يمثل أعلى قمة الهرم الإداري داخل المديرية، وهذا دليل على قيمته وأهميته.

6- اتصال الأزمة يقابله مصطلح خلية الأزمة حسب إحصائيات للمبوحثين، حيث أن في نظرهم عند ذكر اتصال الأزمة، يتبادر إلى أذهانهم خلية الأزمة لأنها الوحدة أو العرضة الخاصة التي يتم تشكيلها لهدف حل أزمة أو مكلف معه.

7- غالبا ما تبني أو تستعمل مديرية الحماية المدنية اتصال الأزمة، وهذا راجع إلى ضرورته أثناء مجابهة الأزمات أو الكوارث.

- 8- تم تشكيل خلية الأزمة على أساس الكفاءة، ولكن لا يمكن تناس أو إهمال عامل الخبرة الذي لا يقل أهمية على الأول.
- 9- يهدف اتصال الأزمة إلى معالجة الأزمة و إزالة أثارها .
- 10- تم تقييم عمل اتصال الأزمة من طرف المديرية أو المكلف بالاتصال وخاصة بعد إنتهاء الأزمة وذلك بهدف معرفة نقاط القوة والضعف أثناء ذلك الإدارة، وكذا التعلم لتفادي الأخطاء مستقبلا.
- 11- تم برمجة مخططات اتصال الأزمة ضمن المخططات السوية للمديرية حيث يتم إدراج اتصال الأزمة ضمن الخطط الأكثر أهمية والتي يجب دراستها بشكل دقيق ومعمق.
- 12- ربط المبحوثين الكارثة بموقف طارئ، أي أنه لا يقبل التأجيل بل يجب معالجته ومواجهته بمختلف الأماكن والوسائل.
- 13- الفجأة سمة أساسية للكارثة لكن هذا لا يقصى السمة الأخرى التي تصاحب الكارثة مثل السرعة، على القدرة مع سوء التهديد، نقطة تحول الأفضل أو الأسوء.
- 14- الأسباب الكامنة في حدوث الكوارث أرجعها المبحوثين إلى أسباب طبيعية وهذا راجع إلى زلزال ماي 2003 بومرداس التي كانت وراءها أسباب طبيعية خارقة، ولأن المبحوثين عايشوا إلى الفترة والمرحلة بالتالي فهي تعكس عليهم بشكل عفوي.
- 15- تدريب المبحوثين اتصاليا أثناء مواجهتهم للزلازل وذلك بهدف أقلية المبحوثين على مثل تلك الحالات.
- 16- استراتيجية الاتصال ودورها في إدارة زلزال ماي 2003، بومرداس، وذلك من خلال تسخير التكنولوجيا الجديدة للاتصال في إعطائه مكانة وألوية وإعتبار فق كل شيء.

- 17- تبنت مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس مخططات اتصالية أثناء زلزال 2003، وذلك من خلال جملة من الترتيب، كإجراء ملتقيات دراسة، غرسال المكلف بالاتصال بالقيام بتريصات بالخرج...الخ.
- 18- لعبت وسائل الاتصال دورا وتيبا في إدارة زلزال ماي 2003 ببومرداس، وذلك بشرح البيانات وتفسيرها بوضع المعلومات، تصحيح البيانات، إبراز جهود المؤسسة، وثم اللجوء إليها لأنها محلية والأنسب لتوصل المعلومات وكذا الأقرب إلى المواطن، وكان الهدف منها تحسيس المواطن بحضور الأمراء وكذا تقديم فرقا وقائية.
- 19- تم استخدام الندوات والمؤتمرات لما لها أيضا نصيب أثناء إدارة زلزال ماي 2003 من طرف مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس.
- 20- تم اتخاذ القرارات لاستراتيجية لمواجهة الكوارث في ضوء واقع البنية الداخلية والخارجية.
- 21- استخدام نظام فعال لجمع المعلومات عن الكوارث المحتملة مستقبلا.
- 22- تحديد متطلبات مواجهة الكوارث في ضوء التطورات المستقبلية.
- 23- وضع سيناريوهات مواجهة مرنة تسمح بالتغيير والبدل طبقا لمقتضيات الكارثة.
- 24- خطر نشر ما يشير الفرع بين المواطنين عبر وسائل الإعلام.
- 25- تخصيص متحدث إعلامي لتزويد أفراد المجتمع بالحقائق حول تطورات الزلزال ماي 2003.
- 26- تجنب المبالغة في تقدير الخسائر الناتجة عن الزلزال ماي 2003.
- 27- تشكيل فريق عمل يختص بإدارة الزلزال ماي 2003.
- 28- إعطاء كافة السلطات والصلاحيات للمختصين في إدارة الكارثة.
- 29- وضع نظام للانداز يدل عن وقوع الكارثة.
- 30- استخدام وسائل الإعلام لتوجيه الجماهير وإرشاداتهم.

التوصيات:

- توفير الموارد الالية للأزمة لتطبيق إستراتيجيات مواجهة الكوارث.
- تأمين التقنيات اللازمة لتنفيذ استراتيجيات الوقاية والإحتواء، والمواجهة في سعادة السيطرة مع مجريات الكارثة.
- تاهيل اليد البشرية من أجل إعداد خطط وإستراتيجيات التي تهدف الى الحد من الكارثة.
- تأسيس نظام اتصال مناسب بين مختلف الجهات المشاركة في مواجهة اكوارث - الأزمات.
- منح القائمين على بناء الاستراتيجية الاتصالية في مواجهة الكوارث الحوافز المادية والمعنوية.

خاتمة

خاتمة:

أخيرا يمكننا القول بأن اتصال الأزمة أصبح يلعب دورا كبيرا في إدارة الأزمات والكوارث بالمؤسسات الجزائرية وخير دليل على كل هذا هو دراستنا هذه التي أثبتت مدى مساهمة الاتصال والاستراتيجية الاتصالية في إدارة كارثة زلزال ماي بومرداس 2003، حيث الذي كان وراء نجاح هذا الأخير في إدارة الكارثة، هو حسن استخدام لمختلف الوسائل التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال، كما أحسنت المؤسسة تطبيق المخطط الاتصالي أثناء إدارتها لزلزال ماي 2003، وذلك من خلال تشكيل خلية الأزمة وفريق أزمة وإمداده بمختلف الوسائل والإمكانيات، وذلك بهدف تهميش الكارثة وكذا التقليل من خسائرها، واختيار الوقت المناسب للتنفيذ وأخيرا التقييم والتعلم.

لقد أكدت تساؤلات إشكالية الدراسة حول تبني مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس استراتيجية اتصالية في إدارة زلزال ماي 2003، وذلك من خلال نتائج الاستمارة والتي أقرت أن مديرية الحماية المدنية استطاعت أن تدير كارثة زلزال ماي 2003 وفق استراتيجية اتصالية حديثة، معتمدة في ذلك على مبادئ العامة للاتصال، أين تم استخدام مختلف أنواع لاتصال الذي سهل من عملة إدارة الكارثة في فترة وجيزة، ولقد كان لوسائل الإعلام دورا فعالا في معالجة ومساعدة الحماية المدنية لولاية بومرداس في التصدي للكارثة انطلاقا من التلفزيون إلى الجرائد ثم الإذاعة، والتي واكبت الكارثة بالصور والمعلومات والتوعية بمشاركة كافة مختلف القطاعات الأخرى، كما كان الاتصال مباشر دورا إلى جانب وسائل الاتصال الجماهيري من خلال مؤتمرات وقوافل التوعية والتحسيس والندوات الصحفية.

خاتمة

لكن هذه الدراسة لا تغطي المشاكل الاتصالية التي تحيط بالمؤسسات الجزائرية عموما، ومديرية الحماية المدنية على وجه الخصوص، وخاصة فيما يعرف بالإدارة الأزمات والكوارث، ففي إطار دراستنا حول الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الخدمائية (دراسة ميدانية بمديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس)، وعلى الرغم من تحصلنا على مؤشرات إيجابية إلا أنها على غرار الكثير من المؤسسات الجزائرية إطلعنا على الكثير من النقائص حول الاتصال عموما وإدارة الأزمات والكوارث واتصال الأزمة على وجه الخصوص.

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المراجع:

• الكتب باللغة العربية:

- 1- أبو شامة، عباس، إدارة الأزمات في المجال الأمني، شرطة الشارقة، مجال الفكر الشرطي، العددي، الأزمات، 1995.
- 2- أبو فارة، يوسف أحمد، إدارة الأزمات، مدخل متكامل، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
- 3- أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، بدون سنة.
- 4- أحمد، إبراهيم أحمد، إدارة الأزمات، الأسباب والعلاج، دار الفكر العربي، القاهرة، 2002.
- 5- أحمد، ماهر، إدارة الأزمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
- 6- أميرة منصور، يوسف، الاتصال والخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الجديد، الإسكندرية، 1999.
- 7- أمينة، صادق مصطفى، إدارة الأزمات والكوارث، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2002.
- 8- بلقاسم سلاطينة وحسان الحيلاني، منهجية العلوم الاجتماعية، الجزائر، 2006.
- 9- بوعزيز بوبكر، الإعلام والأزمات، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 1999.
- 10- حسن، عماد مكاوي، الإعلام ومعالجة الأزمات، دار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2005.
- 11- الحملاوي، محمد رشاد، إدارة الأزمات (تجارب، محلية وعالمية)، مكتبتعين شمس، ط2، 1995.
- 12- الحملاوي، محمد رشاد، التخطيط الاستراتيجي، مكتب عين شمس، القاهرة، 1991.

- 13- حميد جاعد محسن الدليمي أساسيات البحث المنهجي في الدراسات الإعلامية، منشورات قارة يونس، بنغازي، 2008.
- 14- حواش، جمال وعبد الله، عزة، التخطيط لإدارة الكوارث وأعمال الإغاثة، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 2006م.
- 15- الخصيري، محسن أحمد، إدارة الأزمات، مكتبة هذبولي، القاهرة، 1990.
- 16- سامي، محمد هشام حزير وريد منير عبودي، إدارة الكوارث والمخاطر (الأسس النظرية والتطبيقية) الياية للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 17- السعيد، السيد، إستراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث، دور العلاقات العامة، دار العلوم للنشر والتوزيع، القاهرة، 2006م.
- 18- سمير محمد حسين، دراسات في مناهج البحث العلمي وبحوث الإعلام، عالم الكتب، القاهرة، 2006.
- 19- سوزان القليلني، الإتصال ووسائله ونظرياته، جامعة عين الشمس، دار النهضة العربية، القاهرة، 2004.
- 20- السيد، عليوة، مهارات تفاوض، سلوكيات الإنصال والمساومة الدبلوماسية والتجارية في المنظمة الإدارية، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، الأردن، 1987.
- 21- الشعلان، فهد أحمد، إدارة الأزمات، الأسس، المراحل، الآليات، شركة مطابع نجد التجارية، الرياض، ط2، 2002.
- 22- شومان، محمد، الإعلام والأزمات، مدخل نظري وممارسات عملية، دار الكتب العلمية للنشر ولتوزيع، القاهرة، 2002.
- 23- الصرفي، محمد، إدارة الأزمات، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2007.

- 24- طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد ، الإدارة الإستراتيجية، منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، الأردن، عمان، 2007.
- 25- عابد، سعود سیراج، إدارة الأزمات، مجلة الحرس الوطني، العدد 133، الرياض، 2002.
- 26- عاطف عدلي العبد، بحوث الإعلام ورأي العام، تنظيمها وتنفيذها، دار الفكر العربي، القاهرة، 2007.
- 27- عباس، صالح، إدارة الأزمات في المنشآت التجارية، مؤسسة الشباب الجامعية، الإسكندرية، 2003.
- 28- عبد الحميد، محمد، المظمون في البحوث الإعلام، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1974.
- 29- عبد الرحمان توفيق، إدارة الأزمات، التخطيط لما قد لا يحدث، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 2002.
- 30- عبدات ذوقان وآخرون، البحث العلمي، أدواته أساليبه، دار أسامة للنشر والتوزيع، الرياض، ط3، 2006.
- 31- عمار بوحوش ومحمد محمود، مناهج البحث العلمي وظروف إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995.
- 32- العماري، عبار رشدي، إدارة الأزمات في عالم متغير، مركز الأهرام للترجمة والنشر، القاهرة، 1993.
- 33- فتحي، محمد، الخروج من المأزق، فن إدارة الأزمات، دار النشر الإسلامية، القاهرة، 2008.
- 34- فرح أكمل، بحوث الإعلام والرأي العام، دار النشر للجامعات، القاهرة، 2000.
- 35- فضيل ديليو، مدخل إلى الإتصال الجماهيري، وجيز علم الإجتماع والاتصال، الجزائر، 2003.

- 36- فلاح حسن الحسيني، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، عمان، 2000.
- 37- الفهيد، علي بن محمد بن علي، دور إدارات العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات، رسالة ماجستير غير مستوردة، جامعة الملك سعود، الرياض، 1999.
- 38- قدري علي عبد الحميد، إتصال الأزمة وإدارة الأزمات، دار الجامعة الجديدة، القاهرة، 2008.
- 39- كاظم نزار، الإدارة الاستراتيجية، العولمة والمنافسة، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 2004.
- 40- كامل محمد المعري، أساليب البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية، دار الثقافة للنشر، عمان، 2006.
- 41- كردم، عبد الله متعب، اللجان الأمنية ودورها في إدارة الأزمات، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2005.
- 42- عبد العزيز عبد المنعم حطاب، إدارة الأزمات الأمنية، القاهرة، 2003.
- 43- محسن أحمد الخضير، إدارة للأزمات منهج إقتصادي، إدارة مكامل للأزمات، مكتبة ماربولي، القاهرة، 1992،
- 44- محمد رشاد، الحماوي، إدارة الأزمات تجارب محلية وعالمية، مكتبة عين شمس، الطبعة الأولى، القاهرة، 2009، ص91
- 45- محمد سمير وهبي، البحوث الجامعية في الإعلام والاتصال، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 1996.
- 46- محمد عال الفار، المعجم الإعلامي، دار الساعة للمشرف الثقافي، عمان، 2006.
- 47- محمد كامل، عبد الوهاب، سيكولوجية إدارة الأزمات، إدارة الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- 48- محمد هيشام حزير، سامي، المهارة في إدارة الأزمات وحل المشكلات، الأسس النظرية والتطبيقية، دار البلدية، عمان، 2006.

- 49- محمد، عاد صادق الصحافة وإدارة الأزمات (مدخل نظري - تطبيقي)، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
- 50- محمد، محمد شافعي، إستراتيجية إدارة الأزمات والكوارث، مركز المحروسة للبحوث والتدريب والنشر، القاهرة، 2001.
- 51- محمود، محمد فتحي، التخطيط الأمني لإدارة الأزمة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 1996.
- 52- مختار، حسن محمد أحمد محمد، الإدارة الاستراتيجية، المفاهيمي والنماذج، الشركة العربية المتحدة لتسويق التوريدات، القاهرة، 2009.
- 53- المصري، أحمد محمد، الإدارة الحديثة-اتصالات-معلومات-قرارات، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000.
- 54- منى صلاح الدين، شريف، إدارة الأزمات الوسيلة للبقاء، دار البيان للنشر، القاهرة، 1998.
- 55- منى، صالح شريف، إدارة الأزمات في القطاع الغزل والنسيج، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين الشمس، كلية التجارة، 1990، ص ص 94- 95
- 56- مؤيد سعيد سالم، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 2005.
- 57- ناصر، داوي عدوان، الإتصال ودوره في الكفاءة المؤسسات الاقتصادية، دراسة نظرية وتطبيقية، دار السمعية العامة، الجزائر، 2004.

• المراجع باللغة الأجنبية:

- 58- Jean mark decaudin, **la communication marketing concepts techniques, strategies**. Paris, 1995.
- 59- Lioyd.w.singand jon reben (**acris (managemen tsystem)secauity mananme t.m.yu seb tember**، 1987.
- 60- Marie Helene Westphalen, **le dicom**, édition, paris, 1992.
- 61- Ramdan.h، **ramd ambause dicianny of english**، R amdan، Nou yourk، 1969.
- 62- Robert، littlejohn « **When the crisis Terrorism** » Securty Management، 1986.
- 63- Sartre، Véronique, **La communication de cui**, Edition Demos, L'Arcad, France, 2003.

الرسائل الجامعية:

- 64- القحطاني محمد، دور إدارة العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات والكوارث (دراسة وصفية للمديرة العامة في الدفاع المدني)، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية(2002-2003).
- 65- عبدواسليمان، دور وسائل ونظم المعلومات، حجم إدارة الأزمات والكوارث (دراسة تطبيقية عن مديرية الدفاع المدني، مدينة الرياض)، رسالة، غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية (2002-2003)
- 66- هامل مهدية إتصال الأزمة في المؤسسة الجزائرية (دراسة حالات لوحداث من المؤسسات الصناعية والخدمية) لنيل شهادة دكتور العلوم، فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2009.

67- ثابت إلهام، المخطط الإستراتيجي للموارد البشرية في الوطن العمومي الجزائري، دراسة حالة وزارة الشؤون لخرجية، رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة الجزائر:كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية).

المعاجم:

68- معجم الوجيز،

69- معجم اللغة العربية، طبعة خاصة، 1999.

المجلات:

70- مجلة الجندي مسلم العدد 113، 2003/11/1.

القوامس:

71- قاموس (Webster) ويبستر

72- معهد الإيمان الشيرازي الدولي للدراسات واشينطون

73- موسوعة المجالي القومية المتخصصة، مواجهة الأزمة الاخلاقية والسلوكية، المجلد 27، 2001.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة مولود معمري - تيزي وزو
قسم العلوم الإنسانية والاجتماعية
فرع علوم الإعلام والاتصال
تخصص: إتصال المؤسسات والمنظمات
إستبيان لدراسة ميدانية بعنوان

الإستراتيجية الإتصالية في إدارة الكوارث والأزمات
دراسة حالة مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس أثناء زلزال ماي
2003

دراسة معدة لنيل شهادة الماستر

أختي الفاضلة / أخي الفاضل:

في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص
إتصال المؤسسات والمنظمات تحت عنوان الاستراتيجية الإتصالية في إدارة الكوارث
والأزمات نطلب منكم مساعدتنا بكل موضوعية علما أن البيانات التي سيتم الحصول عليها
ستحضى بسرية تامة ولن تستعمل إلا في إطار البحث العلمي

إعداد الطلبة: تحت إشراف الأستاذة

- معمري سميرة

- تيكربين عبد المجيد

- بوتوش عبد الرزاق

السنة الجامعية: 2017/2016

المحول الأول: البيانات الشخصية:

1-الجنس:

ذكر

أنثى

2-السن:

من 20 إلى 29 سنة

من 30 إلى 39 سنة

من 40 سنة فما فوق

3-الرتبة:

عقيد مقدم رائد

نقيب ملازم أول ملازم

رقيب عريف عون

4-الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات

من 10 إلى 15 سنة

أكثر من 15 سنة

المحور الثاني: الاتصال ومكانته في مديرية الحماية المدنية

5-هل لعب الاتصال دور فعالا في تنظيم العلاقات داخل مديريتكم؟

نعم لا

- إذا كانت الإجابة بـ "نعم" فمن يقوم به؟

خلية الاتصال قسم الاتصال والعلاقات العامة قسم الموارد البشرية

المدير

6- ما هي الوسائل الاتصالية المستعملة من طرف مديركم من أجل التواصل؟

- الهاتف الفاكس الانترنت مجلة المؤسس
 الاجتماعات اللقاءات

7- ما هو شكل الاتصال الغالب في مديرتكم؟

- الاتصال النازل الاتصال الصاعد الاتصال الأفقي

8- إلى ماذا يهدف الاتصال داخل مديرتكم؟

- تيسر المهام تحسين العلاقات المشاركة في اتخاذ القرارات
 تحقيق التنسيق بين الأفعال والتصرفات تحقيق التوتر لدى العاملين
 خلق الولاء والشعور بالإنتماء

9- أين تقع خلية الاتصال في مديرتكم؟

- أعلى مستوى المؤسسة
 وسط مستوى المؤسسة
 أسفل مستوى المتوسط

المحور الثالث: اتصال الأزمة والكارثة على مستوى مديرية الحماية المدنية

بومرداس

10- في رأيك ما معنى اتصال الأزمة؟

- وثائق تخص الأزمة
 اتصال يجند مختلف الوسائل
 وسائل للإعلام
 خلية الأزمة

11- في مديرية الحماية المدنية هل يستعمل اتصال الأزمة؟

- دائما غالبا أحيانا نادرا

12- متى يتم استعمال اتصال الأزمة؟

الحالات العادية الحالات الحرجة أثناء الأزمات والكوارث

13- على أي أساس تم تشكيل خلية الأزمة؟

على أساس الخبرة على أساس الكفاءة

14- إلى ماذا يهدف اتصال الأزمة؟

دراسة الأزمة معالجة الأزمة التخلي من آثار الأزمة

15- هل تم تقييم عمل إتصال الأزمة من طرف مديريتكم خاصة بعد إنتهائها؟

نعم لا

16- هل تم برمجة مخططات اتصال الأزمة ضمن المخططات السنوية من طرف

مديريتكم؟

نعم لا

17- في رأيك ماذا تمثل لك الكارثة؟

مشكلة ظاهرة غير مألوفة موقف طارئ

توقف كلي لمنظمات ومؤسسات الدولة ظاهرة خارقة

18- في اعتقادك ما هي المميزات الأساسية للكارثة ؟

فجائية سريعة عدم القدرة على التنبؤ الدقيق بالأحداث القادمة

نقطة تحول للأفضل أو الأسوأ

19- في نظرك ما هي الأسباب الكامنة في حدوث الكوارث؟

سوء الفهم صراع المصالح الإدارة العشوائية

الإهمال واللامبالاة أسباب طبيعية أسباب إجتماعية

20- هل تم تدريب العاملين اتصاليا وخاصة أثناء مواجهتهم للكوارث كزلزال ماي

2003؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك بـ "نعم" فهل تكوينهم وتدريبهم لـ

- عدم التوتر أثناء الكوارث
- تحجيم الكارثة
- تهميش الكارثة
- إحتواء ومحاصرة وتطويق الكارثة في إطار محدود
- تأجيل الحديث عن الكارثة
- تقادي الإدلاء بأية تصريحات تخص الكارثة

21- هل تم تبني إستراتيجيات اتصالية ضمن المخططات السنوية للإتصال خصوصا بعد

زلزال ماي 2003 من طرف مديريتكم؟

نعم لا

- إذا كانت الإجابة بـ "نعم" كيف تم ذلك؟
- إجراء ملتقيات وأيام دراسية من طرف أساتذة وخبراء ذات التخصص تتحدث عن الإتصال ودوره في إدارة الكوارث
- إرسال المكلف بالاتصال لإجراء تربيصات في الخارج حول الاستراتيجيات الاتصالية وكيفية تجسيدها على أرض الواقع أثناء الكوارث
- الاهتمام بالاتصال في الحالات العادية (أي قبل حدوث الكارثة)
- التعلم من أخطاء وهفوات إدارة الكوارث السابقة.

المحور الرابع: استخدام وسائل الإتصال في إدارة زلزال بومرداس ماي 2003 من طرف

مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس.

22- هل تم استخدام وسائل الإتصال في إدارة زلزال ماي 2003 من طرف مديريتكم؟

نعم لا

- إذا كانت الإجابة بـ "نعم" ما هي الوسائل التي تم استخدامها؟

التلفزيون الهاتف الجرائد
الراديو الفاكس الانترنت

23- في رأيك هل تم استخدام التلفزيون في إدارة زلزال بومرداس ماي 2003 لهذه الأغراض؟

شرح وتفسير بيانات عن الكارثة توضيح معلومات
تصحيح بيانات وإحصائيات لإبراز جهود المؤسسة

24- هل تم اللجوء إلى استعمال الإذاعة والصحافة المكتوبة المحلية؟

نعم لا

- إذا كانت إجابتك بـ "نعم" لماذا تم اللجوء إليها؟

لأنها محلية لديها شعبية سهولة العرض لها
الأنسب لتوصيل معلوات سريعة

25- ما الغرض من استخدام هذه الوسائل؟

تقديم طرق وقائية تصحيح معلومات وتكذيب الإشاعات حول الكارثة
تحسيس المواطن بخطورة الأمترا

26- هل استعملت مديريتكم الندوات والمؤتمرات الصحفية أثناء إدارة زلزال ماي 2003؟

نعم لا

- إذا كانت الإجابة بـ "نعم" ما الغرض من ذلك؟

تزويد وسائل الإعلام بكافة المعلومات
الشرح والتحليل للكارثة (متى، كم، ماذا، كيف)
طمانة المواطنين
تجنيد المواطنين وحثهم على التطوع من أجل مواجهة الكارثة

المحور الخامس: دور الاستراتيجية الاتصالية في إدارة زلزال ماي 2003 بمديرية الحماية

المدنية لولاية بومرداس

27- هل تم استخدام استراتيجية اتصالية أثناء إدارة زلزال ماي 2003؟

نعم لا

- إذا كانت الإجابة بـ "نعم" فهل يكون؟

دائما غالبا أحيانا نادرا

28- هل تلعب الاستراتيجية الاتصالية دورا مهما في إدارة الكوارث؟

نعم لا

- إذ كانت إجابتك بـ "نعم" فهل تهدف الاستراتيجية الاتصالية إلى :

منع وقوع الكارثة ما امكن ذلك

التقليل من الخسائر البشرية والمادية

منع وقوع كوارث متشابهة ما امكن ذلك

إستمرار المؤسسة في أداء مهامها داخل المجتمع

إزالة الآثار التي خلفتها الكارثة

29- حسب اعتقادك هل لعبت الإستراتيجية الاتصالية دورا مهما ومحوريا في إدارة زلزال

بومرداس 2003؟

نعم لا

- إذا كانت إجابتك بـ "نعم" مؤشرات ذلك؟

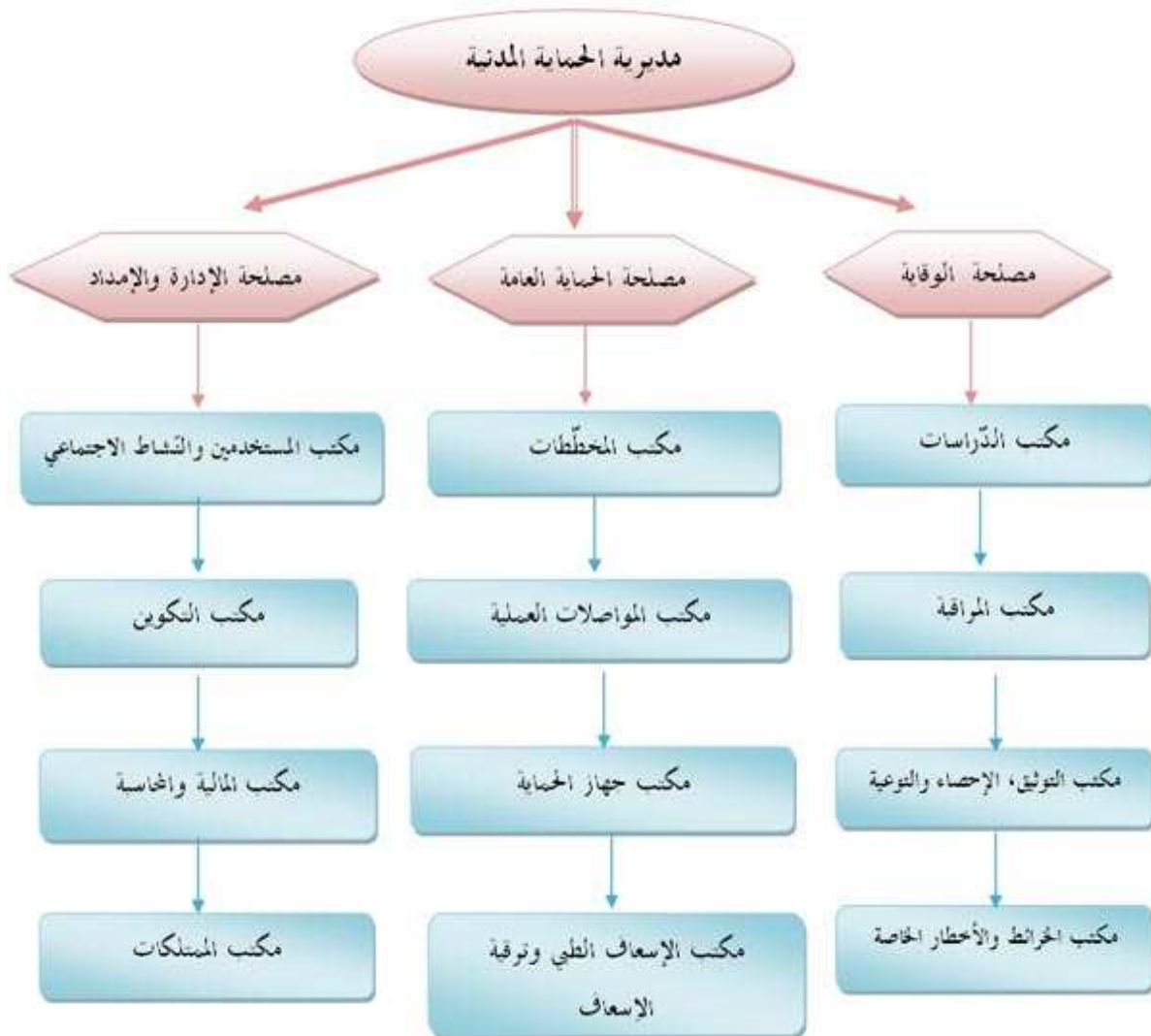
تسخير الوسائل والتكنولوجيات الحديثة للاتصال أثناء الزلزال

تخصيص ميزانية ضخمة للاتصال من أجل إدارة الزلزال

إدراج إتصال الازمة كأحد أهم عناصر التكوين بمديريتكم

موقع الاتصال في الهرم الهيكلي التنظيمي لمديريتكم.

ملحق رقم (02): يمثل الهيكل التنظيمي لمديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس



ملحق رقم (03): يمثل رسالة إدارية من المدير العام للحماية المدنية بمناسبة العيد العالمي للحماية المدنية.

copie pour affichage

14 FEV. 2017
M : DGPC CENAC
FAX NO. : 021 71 74 86
13 Feb. 2017 15:44 P1

344

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة الداخلية و الجماعات المحلية
المديرية العامة للحماية المدنية

MINISTRE DE L'INTERIEUR
ET DES COLLECTIVITES LOCALES
DIRECTION GENERALE
DE LA PROTECTION CIVILE

13 FEV 2017

الجزائر في

URGENT

المدير العام

مدراء الحماية المدنية لولايات القطر
قائد الوحدة الوطنية للتدريب و التوظيف
مدير المدرسة الوطنية للحماية المدنية

الرقم 1980 ع م م و م ف ا ل
S.P
SAL
م. الوصيات
م. الوصيات
م. الوصيات

ولاية بومرداس
مديرية الحماية المدنية بولاية بومرداس
الوطني
و ا ر د ي ه ي
14 FEV. 2017

الموضوع: ف/ي الإحتفال باليوم العالمي للحماية المدنية.

في إطار الإحتفال باليوم العالمي للحماية المدنية في الفاتح من شهر مارس الذي يحمل هذه السنة شعار "مغامر مع الحماية المدنية لمواجهة الكوارث" والمصادق عليه من قبل المجلس التنفيذي للمنظمة الدولية للحماية المدنية، يشرفني أن أطلب منكم تسطير برنامج ثري و متنوع من خلاله يتم إبراز دور الوقاية و التحسيس في ترسيخ ثقافة وقائية في المجتمع، وكذا تنوير الرأي العام على أهمية الالتزام بالتدابير الوقائية و الإجراءات المتبعة أثناء وقوع الحوادث أو الكوارث.

في هذا الصدد، و زيادة عن النشاطات التي تبرز هذه التظاهرات الخاصة بالحماية المدنية لا سيما (المحاضرات، الأبواب المفتوحة، النشاطات المهنية، الثقافية، العلمية و الرياضة... الخ)، يجب تسطير برنامج يتضمن العمليات الأساسية التالية :

1- تنظيم ندوات خاصة بالإتقاء و الإسعاب يخص مختلف المخاطر (حوادث المترسات، الحوادث المنزلية، إخماد الحرائق،... الخ) تبرز من خلالها مدى استعداد الحماية المدنية لمجابهة الكوارث وكذا تنظيم الإغاثة عند وقوعها.

.../...

-2-

2- تنشيط ندوات بمختلف القنوات الإذاعية و التلفزيونية العمومية و الخاصة، وكذا مع مراسلي الصحف تبرزون من خلالها دور الوقاية والتحسيس في الحد أو التقليل من مختلف الأخطار، إضافة إلى إبراز مبادئ الإسعاف الجماهيري، كونها تعد من بين المساهمة الأولية التي يمكن أن يقدمها المواطن في حالة وقوع حوادث.

3- تنظيم حملات تحسيسية توعوية حول مختلف الأخطار وهذا لفائدة جميع شرائح المجتمع، على مستوى المدارس، معاهد التكوين المهني و دور الشباب.

4- فتح دورات تكوين حول الإسعافات الأولية لفائدة المواطنين مع برمجة تسليم شهادات المشاركة خلال الاحتفالات الرسمية.

5- تنظيم أبواب مفتوحة بمختلف وحدات الحماية المدنية لإبراز دور الحماية المدنية في التقليل من الأضرار الناتجة عن الحوادث. إن التظاهرات المرتبطة بهذا اليوم يجب ان تتواصل حتى 18 من شهر مارس المصادف لليوم المغربي للحماية المدنية.

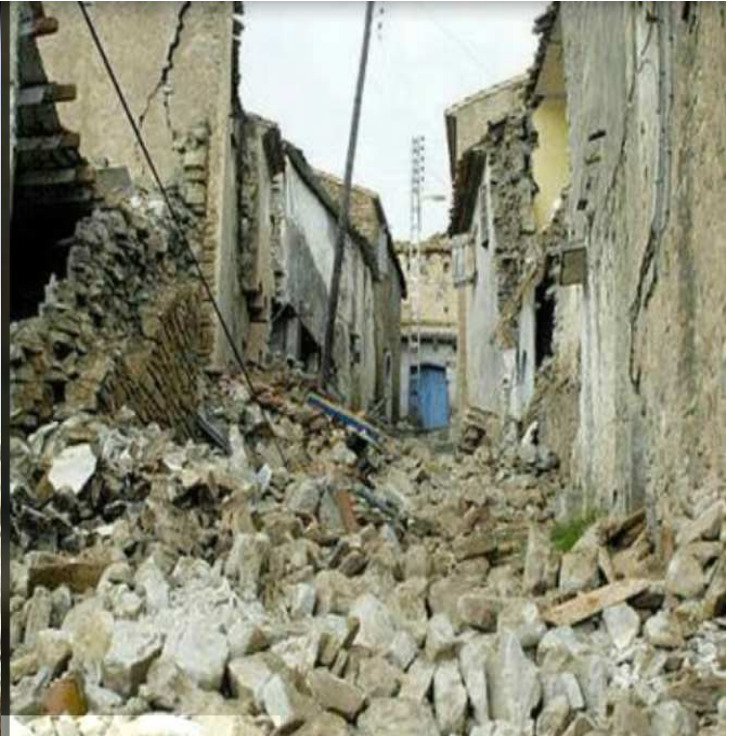
من جهة أخرى، ستجدون كلمة الأمين العام للمنظمة الدولية للحماية المدنية و كذا اللافتات باللغتين على الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للحماية المدنية www.protectioncivile.dz وهذا فور الحصول عليها.

أعلق أهمية بالغة لنجاح هذه التظاهرة الدولية للحماية المدنية، مع موافاتنا بتقارير مفصلة مصحوبة بصور و أشرطة مجسدة لهذه الاحتفالات وهذا في أقرب الأجل.

المدير العام للحماية المدنية
إدريس السبيري



ملحق رقم (04): يمثل الدور البطولي لرجال الحماية المدنية أثناء إدارة زلزال ماي
.2003





ملحق رقم (05): يمثل انطلاق قافلة التحسيس والتوعية يوم 21 ماي 2017 بمناسبة الذكرى زلزال ماي 2003.



ملحق رقم (06): يمثل قافلة تحسيس والوقاية من اخطار الزلازل تجوب إبتدائيات
متوسطات وثانويات ولاية بومرداس



فهرس الجداول

- جدول رقم (01): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس..... 122
- جدول رقم (02): يبين دور الاتصال في تنظيم العلاقات لدى أفراد العينة حسب متغير الجنس..... 123
- جدول رقم (03): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن..... 124
- جدول رقم (05): يبرز توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة..... 127
- جدول رقم 07: يكشف توزيع أفراد العينة حسب الخبرة لدى المبحوثين..... 129
- جدول رقم (08): يوضح إجابات أفراد العينة حول كيفية إنشاء خلية الأزمة حسب متغير الخبرة..... 130
- جدول رقم (09): يبين دوره الاتصال في إدارة زلزال بومرداس ماي 2003..... 131
- جدول رقم (10): يبين أفراد العينة الذين أجابوا بـ "نعم"..... 132
- جدول رقم (11): يبين وسائل الاتصال المستعملة داخل مديرية الحماية المدنية أثناء زلزال ماي 2003..... 133
- جدول رقم (13): يمثل شكل الاتصال الغالب في مديرتكم..... 135
- جدول رقم (14): يبين الهدف من الاتصال داخل مديرية الحماية المدنية..... 136
- جدول رقم (15): يبرز موقع خلية الاتصال في مديرية الحماية المدنية..... 137
- جدول رقم (17): يبرز مفهوم اتصال الأزمة لدى أفراد العينة..... 140
- جدول رقم (18): يوضح مدى استعمال اتصال الأزمة من طرف مديرية الحماية المدنية... 141
- جدول رقم (19): يبين حالات استعمال اتصال الأزمة من طرف مديرية الحماية المدنية... 142
- جدول رقم (21): يبين أساس تشكيل خلية الأزمة..... 144
- جدول رقم (22): يبرز أهداف إتصال الأزمة أثناء إدارة زلزال ماي 2003..... 145

- جدول رقم (23):** يوضح مدى تقييم عمل إتصال الأزمة من طرف عينة الدراسة خاصة بعد إنتهائه. 146
- جدول رقم (24):** يبين مدى برمجة مخططات اتصال الأزمة ضمن المخططات السنوية للاتصال بمديرية الحماية المدنية. 147
- جدول رقم (25):** يوضح مفهوم الكارثة لدى أفراد العينة. 148
- جدول رقم (26):** يبين مميزات الكارثة حسب آراء أفراد العينة. 149
- جدول رقم (27):** يوضح الأسباب الكامنة في حدوث الكوارث. 150
- جدول رقم (28):** يمثل مدى تدريب المبحوثين إتصاليا خاصة أثناء مواجهتهم للكوارث "زلزال ماي 2003". 151
- جدول رقم (29):** يمثل الأفراد العينة الذين أجابوا بـ "نعم". 152
- جدول رقم (30):** يبين مدى تبني استراتيجيات اتصالية ضمن المخططات السنوية للاتصال خصوصا بعد زلزال ماي 2003 من طرف مديريتيكم. 153
- جدول رقم (32):** يبين عينة الدراسة الذين أجابوا بـ "نعم". 155
- جدول رقم (33):** يمثل مدى استخدام وسائل الاتصال في إدارة زلزال ماي 2003 من طرف مديرية الحماية المدنية لولاية بومرداس. 156
- جدول رقم (34):** يمثل عينة الدراسة الذين أجابوا بـ "نعم" لاستخدام وسائل الاتصال في إدارة زلزال ماي 2003. 157
- جدول رقم (35):** يبرز الأغراض التي من أجلها تم استخدام التلفزيون في إدارة زلزال ماي 2003. 158
- جدول رقم (36):** يكشف مدى استعمال الإذاعة والصحافة المكتوبة المحلية من طرف مديرية الحماية المدنية أثناء زلزال ماي 2003. 159
- تابع جدول رقم (37):** يبين تبرير عينة الدراسة الذين أجابوا بـ "نعم" سبب اللجوء إلى هذه الوسائل؟. 160

- جدول رقم (38): يبرز أهداف اللجوء إلى إستخدام الإذاعة والصحافة المكتوبة المحلية. ... 161
- جدول رقم (39): يكشف مدى استعمال الندوات والمؤتمرات الصحفية من طرف مديرية الحماية المدنية أثناء زلزال ماي 2003..... 162
- جدول رقم (41): يبين أغراض إستعمال الندوات والمؤتمرات الصحفية أثناء إدارة زلزال ماي 2003..... 164
- جدول رقم (42): يمثل مدى تبني مديرية الحماية المدنية استراتيجية اتصالية أثناء زلزال ماي 2003..... 165
- جدول رقم (43): يوضح أفراد عينة الدراسة الذين أجابوا ب "نعم" عن كيفية تبني الاستراتيجية الاتصالية من طرف مديرية الحماية المدنية..... 166
- جدول رقم (44): يبرز الدور الذي لعبته الاستراتيجية الاتصالية في إدارة الكوارث..... 167
- جدول رقم (45): يوضح الهدف من تبني الاستراتيجية الاتصالية في إدارة الكوارث..... 168
- جدول رقم (46): يوضح مدى أهمية الاستراتيجية الاتصالية أثناء مواجهة الكوارث "زلزال بومرداس ماي 2003"..... 170
- تابع جدول رقم (47): يوضح عينة الدراسة الذين أجابوا ب "نعم" عن الدور الفعال الذي لعبته الاستراتيجية الاتصالية في إدارة زلزال بومرداس ماي 2003..... 171

فهرس المحتويات

كلمة شكر

إهداء

ملخص

خطة البحث

مقدمة.

الإطار المنهجي

1. الإشكالية..... 12
2. تساؤلات الدراسة..... 13
3. أسباب إختيار الموضوع..... 13
4. أهداف الدراسة..... 14
5. أهمية الدراسة..... 14
6. منهج الدراسة..... 15
7. أدوات الدراسة..... 16
8. مجتمع البحث..... 17
9. عينة الدراسة..... 18
10. تحديد المفاهيم والمصطلحات..... 18
11. الدراسات السابقة..... 21

الإطار النظري

الفصل الأول: الإستراتيجية الإتصالية

1. مفهوم الإتصال وخصائصه 30
2. أنواع الإتصال 32
3. أهداف الاتصال 40
4. الاستراتيجية 41
5. الإستراتيجية الاتصالية 51

الفصل الثاني: إدارة الأزمات والكوارث

- 1- الأزمة 58
- 1-1- مفهوم الأزمة وخصائصها 58
- 1-2- التطور التاريخي لمفهوم الأزمة 61
- 1-3- أسباب ومراحل الأزمة 62
- 2- إدارة الأزمة 68
- 2-1- مفهوم إدارة الأزمة 70
- 2-2- أساليب إدارة الأزمة 77
- 2-3- الإتجاهات النظرية لإدارة الأزمة 83
- 2-4- الوقاية من الأزمات 85
- 3- الكارثة 85
- 3-1- مفهوم الكارثة وخصائصها 85
- 3-2- خصائص الكوارث 87

87	3-3-أنواع الكوارث.....
90	3-4- الفرق بين الأزمة والكارثة.....
92	3-5- إدارة الكارثة.....
93	3-6- المراحل الأساسية لإدارة الكارثة.....

الفصل الثالث: اتصال الأزمة

96	1. مفهوم إتصال الأزمة.....
97	2. دوافع الإهتمام باتصالات الأزمة.....
98	3. أهمية وأهداف إتصال الأزمة.....
100	4. خطة اتصال وإستراتيجياتها.....
103	5. الاتصال أثناء وبعد وقوع الأزمة.....
109	6. معوقات اتصال الأزمة.....

الإطار التطبيقي

113	1. بطاقة فنية لمديرية حماية المدنية لولاية بومرداس.....
122	2. تفريغ وتحليل للبيانات الخاصة بالاتصال ومكانته في مديرية الحماية المدنية.....
140	3. تفريغ وتحليل للبيانات الخاصة باستخدام اتصال الأزمة في إدارة زلزال ماي 2003.....
156	4. تفريغ وتحليل للبيانات باستخدام وسائل الاتصال في إدارة زلزال ماي 2003.....
165	5. تفريغ وتحليل للبيانات بدور الاستراتيجية الاتصالية أثناء زلزال ماي 2003.....
173	نتائج الدراسة.....

176	التوصيات
178	خاتمة
181	قائمة المراجع
189	ملاحق
203	فهرس الجداول
206	فهرس المحتويات