



بسم الله الرحمن الرحيم

الجامعة الإسلامية - غزة

عمادة الدراسات العليا

كلية التجارة - قسم إدارة الأعمال

مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني

(دراسة مسحية على المناصب الإشرافية في الإدارات المركزية في الشق المدني بوزارة الداخلية والأمن الوطني -
غزة)

إعداد:

صلاح يوسف الأشقر

إشراف الأستاذ الدكتور:

يوسف حسين عاشور

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

٢٠١٢ هـ - ١٤٣٣ م



« وَكَبَّلُونَكُمْ بِشَيْءٍ مِنَ الْخَوْفِ وَالْجُوعِ وَنَقَصُوا مِنْ الْأَمْوَالِ وَالْأَنْفُسِ
وَالثَّمَرَاتِ وَبَشِّرِ الصَّابِرِينَ (١٥٥) الَّذِينَ إِذَا أَصَابَتْهُمُ مُصِيبَةٌ قَالُوا إِنَّا
لِلَّهِ وَإِنَّا إِلَيْهِ رَاغِبُونَ (١٥٦) أُولَئِكَ عَلَيْهِمْ صَلَوَاتٌ مِنْ رَبِّهِمْ
وَمَرَحَمَةٌ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُهْتَدُونَ (١٥٧) »

(سورة البقرة، آية ١٥٥ - ١٥٧)



**إن كان هنالك إهداء....فإنني لا املك إلا أن أتوجه به مقبلا الرأس
واليدين إلى التي ربّتي صغيرا، وأدبّتي وعلمتني كبيرا....والدتي
العزيزة..أبسها الله ثوب الصحة والعافية و أمد في عمرها على الطاعة
ورزقني رضاها في الدنيا والآخرة....**

إلى روح والدي العزيز رحمه الله واسكنه فسيح جناته....

**إلى أرواح الشهداء جميعا وفي مقدمتهم أخي الشهيد محمد وأبناء عمي
الشهداء عبد العزيز ومحمد..**

إلى زوجتي الغالية وأبنائي الأعزاء (محمود، فاطمة، عبد الله، ليان).

إلى إخواني نعيم وأحمد وابن أخي يوسف (ابن الشهيد محمد)..

إليهم جميعا أهدي هذا الجهد المتواضع

شكر وعرفان

الحمد لله حمدا طيبا مباركا فيه، الحمد لله الذي أعانني على انجاز هذا العمل المتواضع ، والصلاة والسلام على اشرف المرسلين وعلى اله وصحبه أجمعين، ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين..أما بعد:

انطلاقا من قوله صلى الله عليه وسلم: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله" (رواه الترمذي) ، فهذا خير مكان يعترف فيه بالفضل لذويه، لذا لا يسعني بعد أن انتهيت من هذه الدراسة إلا أن أتقدم بالشكر الوفير والامتنان العظيم إلى كل من مد لي يد العون في انجازها واسهم معي في إخراجها.

وأخص بالشكر والتقدير مشرفي وأستاذي الفاضل، الأستاذ الدكتور/ يوسف حسين عاشور الذي غمرني بفيض علمه، وكثير نصحه، وحسن معاملته، وجميل صبره.

كما أتقدم بخالص شكري وعظيم امتناني إلى السادة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة:

الدكتور/ فارس محمود أبو معمر والدكتور/ محمد جودت فارس ، لتفضلهما بقبول مناقشة هذه الرسالة وتوجيهها نحو الدقة والشمول.

وأسجل شكري وتقديري الكبير إلى الأخ القائد / أبو محمد الجعبري لما كان له من دور كبير في تشجيعي ودعمي المتواصل حتى أكرمني الله بالوصول إلى انجاز هذا العمل المتواضع، فأسال الله أن يثيبه الثواب الحسن على حسن صنيعه. وأيضا لا يفوتني تقديم عظيم الشكر والتقدير إلى الأخ وزير الداخلية/ أ.فتحي حماد، والأخ وكيل الوزارة والأخ مدير عام الرقابة في وزارة الداخلية، وجميع العاملين في الشق المدني بوزارة الداخلية والأمن الوطني - غزة.

والشكر موصول إلى أخي ورفيقي الأخ/ وسام أكرم الرملوي، مدير عام الإدارة العامة للجوازات، والدكتور/ ياسر الأشقر الذي لم يذخر جهدا في مساعدتي في انجاز هذه الدراسة.

وختاماً لا أدعي أنني قد بلغت الكمال في هذه الدراسة، فالكمال لله وحده، ولكن حسبي أنني حاولت، فإن أخطأت فلي أجر، و إن أصبت فلي أجران.

والله أسأل أن يوفقنا ويسدد خطانا لما فيه الخير.

الباحث

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني، بالتعرف على أنواع، أساليب، وسائل الاتصال المستخدمة في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني، وكذلك التعرف على المعوقات التي تقف حائلا دون إتمام فاعلية الاتصال خلال إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أسلوب الحصر الشامل لضمان الحصول على نتائج تمثل المجموع الكلي لأفراد مجتمع الدراسة والبالغ (١٧٦) فردا، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيعها على مجتمع الدراسة بنسبة (١٠٠%) وكانت نسبة الاسترداد (٩٧.٧%).

خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن هنالك مستوى فاعلية جيد في اتصالات الأزمة بوزارة الداخلية والأمن الوطني، وكذلك أن من أهم أنواع الاتصال المستخدمة في إدارة الأزمة هي الاتصالات الرسمية، ومن ابرز أساليب الاتصال المستخدمة في اتصالات الأزمة بوزارة الداخلية هي أسلوب الاتصال الشفهي، وكذلك من أكثر وسائل الاتصال المستخدمة في اتصالات الأزمة في الوزارة هي الهاتف المحمول، أما بخصوص المعوقات التي تقف حائلا دون فاعلية الاتصال في إدارة الأزمة بالوزارة كانت عدم كفاية الموارد المالية المخصصة لشراء تقنيات الاتصال الحديثة.

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات كان أبرزها: ضرورة ربط الإدارات الرئيسة في الشق المدني من وزارة الداخلية بغرفة العمليات المركزية، إنشاء شبكة اتصال موحدة بين مختلف الإدارات بوزارة الداخلية، تشجيع الاتصال في كافة الاتجاهات والمستويات التنظيمية، توجيه المزيد من الاهتمام ببرامج التدريب في مجال الاتصال، كذلك حث المسؤولين على توفير المزيد من الدعم المادي والبشري والمعنوي لجميع متطلبات الخطة الاتصالية وخصوصا شراء تقنيات اتصال حديثة.

Abstract

This study aimed to identify the effectiveness of communication in crisis management in the Ministry of Interior – Civil sector in Gaza Strip by Identify the types, methods, and means of communication used in crisis management at the Ministry of Interior and National Security, as well as to identify the obstacles which stand without the completion of the effectiveness of communication through the ministry's crisis in the Ministry of Interior and National Security - civil sector.

The study used the descriptive analytical method, by the style of comprehensive inventory to ensure you get the results represent the total members of the community which consist of (176) individuals, and used the questionnaire as a tool to collect data for the study, which was distributed to the population of the study by (100%) as well as the percentage of recovery (97.7%).

The study found several results of the most important: that there is a level of effectiveness of good communications crisis in the Ministry of Interior and National Security, as well as the most important types of communication used in the management of crisis is a formal communication, and that it is the most important methods of communication used in the communications crisis, is the method of verbal communication, as well as the most important means of communication used in the communications crisis in the ministry is mobile phone, As for the obstacles that stand a barrier to effective communication in crisis management in the ministry was inadequate financial resources allocated for the purchase of modern communication techniques.

Out the study a number of recommendations, most notably: the need to link the departments key in the part of civil from the Ministry of the Interior room of Central Operations, the establishment of a network uniform among the various departments of the Ministry of the Interior, to encourage communication in all directions and organizational levels, pay more attention to training programs in the field of communication, He also urged officials to provide more financial support and human and moral support to all the requirements of the plan and communication technologies, especially to buy a modern touch.

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
ج	الإهداء
د	شكر وتقدير
هـ	ملخص الدراسة
ز	قائمة المحتويات
ل	قائمة الجداول
س	قائمة الأشكال
7-1	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
1	المقدمة
2	مشكلة الدراسة
3	متغيرات الدراسة
4	فرضيات الدراسة
5	أهداف الدراسة
5	أهمية الدراسة
6	منهج الدراسة وإجراءاتها.
6	مصطلحات الدراسة

الصفحة	اليــــــــــــان
8 - 59	الفصل الثاني الاتصال ، الأزمة، الاتصال في الأزمة
8 - 16	المبحث الأول: الاتصال
10	مقدمة
10	تعريف الاتصال.
11	أهمية الاتصال.
11	أهداف الاتصال.
12	عناصر عملية الاتصال.
13	فعالية الاتصال.
16	معوقات الاتصال.
17 - 24	المبحث الثاني: إدارة الأزمات
18	مفهوم الأزمة
19	العناصر الأساسية للأزمة.
19	أنواع الأزمات.
20	خصائص الأزمة.
20	مراحل الأزمة.
22	مفهوم إدارة الأزمات.

الصفحة	الباب
22	أسباب نشوء الأزمة.
50 – 25	المبحث الثالث: الاتصال في الأزمة
26	مقدمة.
26	مفهوم اتصال الأزمة.
27	الاتصال الفعال في الأزمة.
29	الاتصالات وفاعلية القرار.
30	عناصر نظام الاتصال في الأزمة.
31	قواعد الاتصال في الأزمة.
32	أنواع الاتصال .
35	وسائل الاتصال في إدارة الأزمة.
35	أساليب الاتصال في إدارة الأزمة.
40	خطة اتصالات الأزمة.
41	الأسس الناجحة لخطة اتصالات الأزمة.
42	التقنيات الحديثة في اتصالات الأزمة.
42	مفهوم التقنيات الحديثة في اتصال الأزمة
43	تقنيات الاتصال الحديثة والأجهزة الأمنية.
43	تقنيات الاتصال الحديثة التي تستخدم في اتصالات الأزمة.

الصفحة	اليـان
59 – 51	المبحث الرابع: وزارة الداخلية والأمن الوطني
52	المقدمة
52	الإطار القانوني لوزارة الداخلية والأمن الوطني.
52	الرسالة والرؤية وزارة الداخلية والأمن الوطني.
53	الأهداف العامة والأهداف الجزئية لوزارة الداخلية.
54	الهيكلية العامة لوزارة الداخلية والأمن الوطني.
54	قطاع الشؤون العامة والسياسية.
55	قطاع الشؤون الإدارية والمالية.
55	قطاع الأحوال المدنية والجوازات.
57	الإدارات العامة التي تتبع وزير الداخلية والأمن الوطني.
79 – 60	الفصل الثالث الدراسات السابقة
61	المقدمة
61	أولا : الدراسات العربية.
74	ثانيا: الدراسات الأجنبية.
77	التعقيب على الدراسات السابقة.

الصفحة	الباب
95 – 80	الفصل الرابع منهجية الدراسة
81	مقدمة
81	منهجية الدراسة
82	مجتمع وعينة الدراسة
84	صدق وثبات الاستبانة
93	الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
173 – 96	الفصل الخامس عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها
97	خصائص مجتمع الدراسة.
102	تحليل فقرات المحور الأول.
106	تحليل فقرات المحور الثاني.
109	تحليل فقرات المحور الثالث.
113	تحليل فقرات المحور الرابع.
117	تحليل فقرات المحور الخامس.
121	تحليل محاور الدراسة مجتمعة .
123	اختبار فرضيات الدراسة.
136	ملخص لنتائج اختبار فرضيات الدراسة.

الصفحة	الباب
144 - 138	الفصل السادس النتائج والتوصيات
139	النتائج .
143	التوصيات .
144	دراسات مستقبلية .
150-145	المراجع
158-151	الملاحق
152	الملحق رقم (1) أداة الدراسة بشكلها النهائي .
158	الملحق رقم (٢) قائمة بأسماء محكمين أداة الدراسة .

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
83	مقياس ليكرت الخماسي.	(1)
85	الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول.	(2)
86	الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني.	(3)
87	الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث.	(4)
88	الصدق الداخلي لفقرات المحور الرابع.	(5)
89	الصدق الداخلي لفقرات المحور الخامس.	(6)

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
91	معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة.	(7)
92	معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية).	(8)
93	معامل الثبات (طريقة الفا كرونباخ)	(9)
94	تحديد طول فترة مقياس ليكرت الخماسي	(10)
95	اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample Kolmogorov-Smirnov)	(11)
97	وصف عينة الدراسة وفق خاصية (الجنس)	(12)
97	وصف عينة الدراسة وفق خاصية (العمر)	(13)
98	وصف عينة الدراسة وفق خاصية (سنوات الخدمة)	(14)
99	وصف عينة الدراسة وفق خاصية (طبيعة العمل)	(15)
100	وصف عينة الدراسة وفق خاصية (المؤهل العلمي)	(16)
101	وصف عينة الدراسة وفق خاصية (الدورات التدريبية)	(17)
102	تحليل فقرات المحور الأول (فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني)	(18)
106	تحليل فقرات المحور الثاني (أنواع الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني)	(19)
109	تحليل فقرات المحور الثالث (أساليب الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني).	(20)

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
113	تحليل فقرات المحور الرابع (وسائل الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني)	(21)
117	تحليل فقرات المحور الخامس (المعوقات التي تقف حائلا دون إتمام فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني)	(22)
122	تحليل محاور الدراسة.	(23)
123	معامل الارتباط بين أنواع الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.	(24)
124	معامل الارتباط بين أساليب الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.	(25)
125	معامل الارتباط بين وسائل الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.	(26)
127	معامل الارتباط بين معوقات الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.	(27)
128	نتائج اختبار (t) بين إجابات المبحوثين تعزى إلى الجنس	(28)
129	اختبار تحليل التباين - متغير العمر	(29)
131	اختبار تحليل التباين - متغير سنوات الخدمة	(30)
132	اختبار تحليل التباين - متغير طبيعة العمل	(31)
134	اختبار تحليل التباين - متغير المؤهل العلمي	(32)
135	اختبار تحليل التباين - متغير الدورات التدريبية	(33)

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
137	ملخص لاختبار فرضيات الدراسة.	(34)

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
4	العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة.	(1)
12	عناصر الاتصال.	(2)
24	أسباب نشوء الأزمة.	(3)
30	نظام الاتصال في إدارة الأزمات.	(4)

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

أولا : المقدمة.

ثانيا : مشكلة الدراسة.

ثالثا : متغيرات الدراسة.

رابعا : الفرضيات.

خامسا : أهداف الدراسة.

سادسا : أهمية الدراسة.

سابعا : منهج الدراسة وإجراءاتها.

ثامنا : مصطلحات الدراسة.

أولاً: مقدمة:

يلعب الاتصال دوراً هاماً في حياة المنظمات، فمن خلاله على سبيل المثال يتحقق الفهم المتبادل بين أعضاء العلاقة، ومن ثم تمثل عمليات الاتصال الشرايين التي تربط بين أعضاء المنشأة، وبين وحداتها، وأنشطتها المختلفة، وبين الوظائف الإدارية المختلفة لتحقيق الترابط والانسجام بينها (أبوالنصر، ٢٠١٢، ص ١٨). حيث يعتبر الاتصال قلب العملية الإدارية، لأنه يوصل ويضم أجزاء المنظمة المختلفة على هيئة معلوماتية فاعلة، تتيح المجالات المناسبة لاتخاذ القرارات المناسبة لكل موقف إداري (حجازي، ٢٠٠٦، ص ١١).

وكما يشير شحادة (٢٠٠٨، ص ٢٨) "أن الاتصال يعد العصب الرئيسي في العملية الإدارية في أي منظمة فهو الذي يؤمن نقل المعلومات بين الإدارات والفراد وبين المؤسسات ، إذ لا يمكن لأي عمل إداري أن ينجز انجازاً عملياً سليماً دون الاعتماد على المعلومات والتي لا يمكن أن تصل في الوقت المناسب والفور المناسب والشخص المناسب إلا في ظل اتصال إداري ناجح". فالالاتصال يلعب دوراً هاماً على صعيد العمل الحكومي وتزداد أهمية الاتصالات في وزارة الداخلية نظراً للدور الحيوي والهام الذي تقوم به الوزارة كونها أكثر الوزارات السيادية في الحكومة أهمية، مما يجعل من عملية الاتصال ضرورة أساسية لسير العمل بين مختلف إدارات الوزارة. ومما لاشك فيه أن العلاقة بين الاتصالات وإدارة الأزمات تعد علاقة وطيدة فالاتصالات تعد مصدر المعلومات الأول ومن ثم كيفية التعامل مع الأزمة. فإدارة الأزمات تحتاج بالدرجة الأولى إلى اتصالات فعالة وسريعة بين الجهات ذات العلاقة.

فإن الأزمات التي تحدث في المنظمة ما هي إلا تغيرات مفاجئة تطرأ على البيئة الداخلية أو الخارجية للمنظمة دون توقع لها أو فرص لتجنبه (أبو قحف، ٢٠٠٢، ص ٣٤٣). ويعتقد أبو فارة (٢٠٠٩، ص ٢٢) "أن الأزمة لحظة حرجة وحاسمة تهدد مصير المنظمة التي تتعرض لها، وتضع صعوبات كبيرة أمام صناع القرار في المنظمة في ضوء زيادة مستوى حالة عدم التأكد، وعدم توافر الكم والنوع الكافي من البيانات والمعلومات والمعرفة اللازمة والمطلوبة للتعاطي مع الواقع الحالي في ظل وقوع الأزمة".

وحيث أن وزارة الداخلية والأمن الوطني تعمل على خدمة المجتمع وتهدف إلى المحافظة على أمنه واستقراره من المخاطر الداخلية والخارجية. وتنقسم وزارة الداخلية إلى شق عسكري يشمل الأجهزة

الأمنية كالشرطة والأمن الوطني والدفاع المدني....، وكذلك شق مدني يشرف على ٢١ إدارة مركزية ومديرية ووحدة، وتقدم هذه الإدارات الخدمات التالية:

- إصدار شهادة الميلاد.
- إصدار شهادة الوفاة.
- إصدار الهوية.
- إصدار بطاقة التعريف.
- إصدار وتجديد جواز السفر الفلسطيني.
- ترخيص الجمعيات والمؤسسات الأهلية والأجنبية.
- تنظيم حركة وإقامة الأجانب على المعابر وداخل قطاع غزة (دليل إجراءات وزارة الداخلية، ٢٠١١).

وحسب تقرير إدارة العلاقات العامة (وزارة الداخلية، ٢٠١١) فإن الشق المدني في وزارة الداخلية أنجز خلال عام ٢٠١١ حوالي ٣٦٧٠٥٩ معاملة تخص المواطنين منها ٤٠٤٣٣ معاملة جواز سفر و ٢٧٩٨٤٢ معاملة أحوال مدنية و ٢٥٣٤١ معاملة شئون عامة بالإضافة إلى ٢١٤٤٣ معاملة تخص قضايا قانونية.

ثانياً: مشكله الدراسة:

لقد تعرضت الحكومة الفلسطينية بشكل عام، ووزارة الداخلية والأمن الوطني بشكل خاص أنواعاً متعددة من الأزمات التي تختلف في أسبابها ، وشدة تأثيراتها، ودرجة تكرارها. وبازدياد الأزمات في قطاع غزة، تزداد المسؤولية على وزارة الداخلية، وتزداد الحاجة إلى إدارة فاعلة للزمات، وحيث أن الاتصال يعتبر العمود الفقري لخطة إدارة الأزمات فسوف تلقي الدراسة الضوء على نظام اتصالات الأزمة المستخدم في وزارة الداخلية والأمن الوطني.

فوزارة الداخلية والأمن الوطني-الشق المدني تستخدم أدوات متعددة في الاتصال وكذلك أساليب مختلفة في اتصالات الأزمة وذلك خلال مواجهتها للعديد من الأزمات التي عصفت بها والتي نذكر منها على سبيل المثال ما يلي:

- القصف الإسرائيلي لمقر الإدارة العامة للجوازات بتاريخ ١٢/١/٢٠٠٩م
- القصف الإسرائيلي لمقر الإدارة العامة للأحوال المدنية بتاريخ ١٢/١/٢٠٠٩م
- أزمة الجوازات الفلسطينية: منذ عام ٢٠٠٧م.

- أزمة استنكاف الموظفين منذ عام ٢٠٠٧م.
 - أزمة انقطاع التيار الكهربائي المستمر: منذ عام ٢٠٠٦م
 - أزمة طباعة شهادة الميلاد : منذ عام ٢٠٠٧م.
 - أزمة الفصل بين سيرفر (Server) البيانات الأساسية للأحوال المدنية والجوازات بين قطاع غزة والضفة المحتلة منذ عام ٢٠٠٧ م .
- إن إدارة الأزمات تحتاج إلى نظام اتصالات فعال وسريع يتناسب مع حجم الأزمة مما يستدعي استخدام أحدث وسائل الاتصال الفعالة في ظل الأزمة.
- وعلى ضوء ما تقدم فإننا يمكننا صياغة مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيسي التالي:
- ما مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني ؟

ثالثاً: متغيرات الدراسة:

أ: المتغير التابع :

فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية.

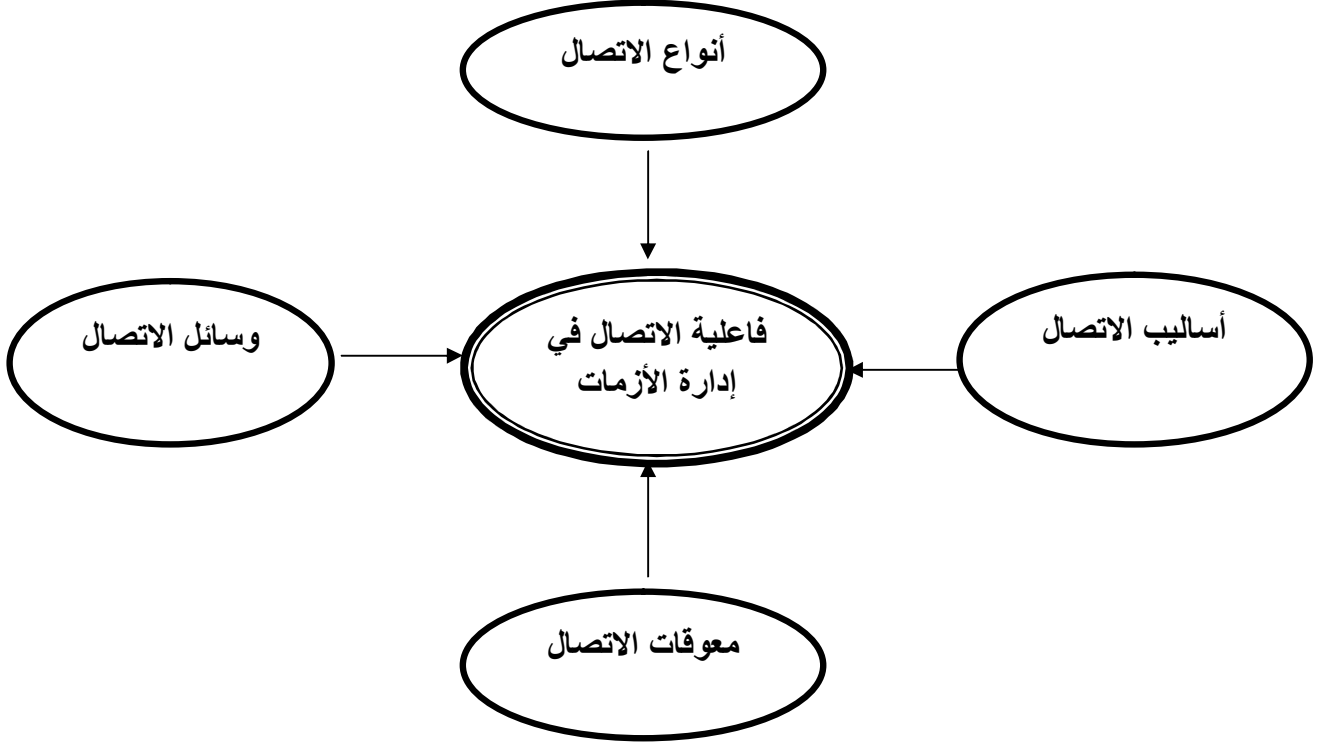
ب: المتغير المستقل:

- ١- أنواع (مسارات) الاتصال.
- ٢- أساليب (طرق) الاتصال.
- ٣- وسائل (قنوات) الاتصال.
- ٤- معوقات الاتصال.

والشكل التالي يوضح علاقة هذه المتغيرات :

شكل رقم (١)

يوضح العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة



المصدر : الباحث.

رابعاً: فرضيات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على مجموعة من الفرضيات التي تهدف إلى الإجابة عن تساؤلها، وتحقيق أهدافها، وتتمثل فيما يلي:

- أ- **الفرضية الأولى:** يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين أنواع (مسارات) الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني.
- ب- **الفرضية الثانية:** يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين أساليب (طرق) الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني.
- ج- **الفرضية الثالثة:** يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين وسائل (قنوات) الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني.

د- **الفرضية الرابعة:** يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين معوقات الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني. .

هـ- **الفرضية الخامسة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابة المبحوثين حول مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى (الجنس، العمر، سنوات الخدمة، طبيعة العمل، المؤهل العملي، الدورات التدريبية في مجال الاتصال).

خامسا: أهداف الدراسة :

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

- أ- التعرف إلى أنواع الاتصال التي تستخدم في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - غزة.
- ب- التعرف إلى أساليب الاتصال التي تستخدم في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - غزة.
- ج- التعرف إلى وسائل الاتصال التي تستخدم في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - غزة.
- د- التعرف إلى معوقات الاتصال الفعال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية والأمن الوطني - غزة.

سادسا: أهمية الدراسة :

١- الأهمية النظرية :

- تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية الشق المدني وبالتالي فسوف تلقي الضوء على نظام الاتصال في الأزمات بالوزارة والتعرف على مواطن الضعف والقوة في هذا المجال.
- كما تكمن أهمية الدراسة في توضيح مدى فاعلية الاتصال في الأزمات في إحدى أهم الوزارات في الحكومة الفلسطينية وهي وزارة الداخلية - الشق المدني.
- وأيضاً تتبع أهمية الدراسة في إثراء المكتبة العلمية بعلم إدارة الأزمات ، في ظل ندرة الدراسات في هذا المجال وخاصة على صعيدنا المحلي بحيث انه يعد موضوعاً جديداً نسبياً في الفكر الإداري المعاصر.

٢- الأهمية التطبيقية:

- تتمثل فيما ستقدمه الدراسة من نتائج وتوصيات يمكن الاستفادة منها من قبل الإدارة العليا في وزارة الداخلية بشكل عام والشق المدني بشكل خاص في الارتقاء باستخدام أفضل لوسائل الاتصال الفعال والتعرف على معوقات الاتصال في إدارة الأزمات.

سابعاً: منهج الدراسة وإجراءاتها :

١- مجتمع وعينة الدراسة: تم اختيار موظفي المناصب الإشرافية وذلك لما لهم من دور في اتخاذ القرارات أثناء الأزمات ويقع على عاتقهم الاتصال بينهم وبين القاعدة في الشق المدني من وزارة الداخلية والأمن الوطني - قطاع غزة.

بما أن حجم مجتمع الدراسة محدود حيث يبلغ عددهم (١٧٦) حسب إحصائية الإدارة العامة للشئون الإدارية في وزارة الداخلية والأمن الوطني لسنة (٢٠١٢م)، ستستخدم الدراسة أسلوب الحصر الشامل وبذلك تكون عينة الدراسة عبارة عن جميع مفردات مجتمع الدراسة، وذلك لضمان الوصول لأفضل النتائج.

٢- منهج الدراسة:

- سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كمياً ورقمياً .

ثامناً: مصطلحات الدراسة :

١- فاعلية:

الفاعلية لغة: وصف في كل ما هو فاعل (المعجم الوسيط، ٢٠٠٤).
أيضا هي القدرة أو النفوذ (أنطوان، ١٩٧٩، ص ١٢٩)، كذلك عرفها بدوي (١٩٨٢، ص ١٣) اصطلاحاً " هي القدرة على تحقيق النتيجة المقصودة طبقاً لمعايير محددة مسبقاً وتزداد الفاعلية كلما أمكن تحقيق النتيجة تحقيقاً كاملاً".
وتعرف الفاعلية إجرائياً بأنها: قدرة الاتصال في إدارة الأزمة على تحقيق الأهداف المنشودة في إدارة الأزمة.

٢- الاتصال:

لغة:

عرفها قاموس المورد (١٩٩٧، ص ١٩٨)، معلومات مبلغة، تبادل الأفكار أو الآراء أو المعلومات من طريق الكلام أو الكتابة أو الإشارات .

اصطلاحاً:

الاتصال عبارة عن مجموع العمليات التي تتم بغرض انتقال المعلومات بين اثنين أو أكثر تمهيداً لتبادل الآراء وشرح وجهات النظر بين الأشخاص بغرض التفاهم المتبادل نحو تحقيق الأهداف (الطنوبي،

١٩٩٤، ص ١٩). وقد عرفه حجازي (٢٠٠٦، ص ١٢) أن الاتصال هو عملية انتقال وتبادل المعلومات التي تتم بين الأفراد، من خلال تعاملاتهم وتفاعلاتهم المشتركة، بما يؤثر على ادراكاتهم واستجاباتهم السلوكية.

التعريف الإجرائي: يرى الباحث أن الاتصال اصطلاحاً هو عبارة عن عملية مستمرة من تبادل المعلومات، والأفكار، والاتجاهات، لربط الإنسان بمن حوله. فهو وسيلة التأثير والتأثر بالآخرين.

٣- الأزمة:

تعود الأصول الأولى لاستخدام كلمة "أزمة" إلى علم الطب الإغريقي القديم، وقد كانت هذه الكلمة تستخدم للدلالة على وجود نقطة تحول مهمة، ووجود لحظة مصيرية في تطور مرض ما. كذلك يتمتع مصطلح الأزمة بدرجة عالية من الموضوعية ويشق هذا المصطلح معناه من طبيعة المنظمة وطبيعة الأفراد وطبيعة البيئة التي تتعلق بها هذه الأزمة (أبو فارة، ٢٠٠٩، ص ٢٢).

و يعرف معجم ويبستر الأزمة بأنها "نقطة تحول إلى الأفضل أو الأسوأ وأنها "لحظة حاسمة أو وقت حرج" (توفيق، ٢٠٠٤، ص ١٧).

كما عرفها هلال (١٩٩٦، ص ٩) "الأزمة هي نتيجة نهائية لتراكم مجموعه من التأثيرات أو حدوث خلل مفاجئ يؤثر على المقومات الرئيسية للنظام، وتشكل تهديد صريح وواضح لبقاء المنظمة أو النظام نفسه. فالأزمة هي توقيت حاسم في حياة المستهدفين بها سواء كانوا أفراداً أو جماعات أو منظمة.

٤- إدارة الأزمات:

إدارة الأزمات تعني بالأساس كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العملية والإدارية المختلفة وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها... فعلم إدارة الأزمات هو علم إدارة التوازنات ورصد حركة واتجاهات القوة، والتكيف مع المتغيرات المختلفة وبحث آثارها في كافة المجالات (مهنا، ٢٠٠٦، ص ١٥).

التعريف الإجرائي:

هي الإجراءات التي تقوم بها الإدارة العليا في وزارة الداخلية بمساعدة العاملين، لمواجهة الأزمات التي تواجه الوزارة وذلك باستخدام أسلوب علمي فعال مبني على التنبؤ الجيد وتحديد الأدوار والمهام، والتحرك السريع في جميع مراحل الأزمة من أجل الحد من سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها.

الفصل الثاني

الاتصال في إدارة الأزمات

المبحث الأول: الاتصال.

المبحث الثاني: الأزمة.

المبحث الثالث: إدارة الأزمات.

المبحث الرابع: الاتصال في الأزمة.

المبحث الخامس: وزارة الداخلية والأمن الوطني.

المبحث الأول

الاتصال

أولاً: مقدمة.

ثانياً: تعريف الاتصال.

ثالثاً: أهمية الاتصال.

رابعاً: أهداف الاتصال.

خامساً: عناصر عملية الاتصال.

سادساً: عوامل فعالية الاتصال.

سابعاً: معوقات الاتصال.

المبحث الأول

الاتصال

أولاً: مقدمة:

سيناقش هذا المبحث مفهوم الاتصال، فيتناول أهم التعاريف التي أوردها الكتاب والباحثون لمفهوم الاتصال، ومن ثم يبرز أهمية الاتصال والتعرف أيضاً على الأهداف المرجوة من الاتصال بشكل عام، ومن ثم يتناول هذا المبحث عناصر عملية الاتصال وعوامل فعاليته.

إضافة إلى ذلك يستعرض هذا المبحث أهم المعوقات التي تقف حائلاً دون إتمام فعالية الاتصال.

ثانياً: تعريف الاتصال:

• لغة:

عرفها قاموس المورد (١٩٩٧، ص١٩٨)، معلومات مبلغة، تبادل الأفكار أو الآراء أو المعلومات من طريق الكلام أو الكتابة أو الإشارات .

اشتقت كلمة اتصال communication من الكلمة اللاتينية commune، وتعني المشاركة، فالاتصال بالمشاركة مثلاً، وبالمعلومات، أو تبادل المشاعر، أو الاتجاهات، أو الرأي، أو اتخاذ القرارات (أبو السعيد وعابد، ٢٠١٠، ص٣).

• اصطلاحاً:

الاتصال هو عملية انتقال وتبادل المعلومات التي تتم بين الأفراد، من خلال تعاملاتهم وتفاعلاتهم المشتركة، بما يؤثر على ادراكاتهم واستجاباتهم السلوكية (حجازي ٢٠٠٦، ص١٢).

وقد أشار البكري (٢٠٠٣، ص١٦) إلى أن مصطلح الاتصال يمثل النشاط الأساسي الذي تندرج تحته كافة أوجه النشاط الإعلامي والدعائي والإعلاني، فهو العملية الرئيسية التي يمكن أن تتطوي بداخلها عمليات فرعية أو أوجه نشاطات متنوعة قد تختلف من حيث أهدافها ولكنها تتفق جميعاً في أنها عمليات اتصال بال جماهير. ومما سبق يتضح أن الاتصال ضرورة أساسية لربط الإنسان بمن حوله، فهو وسيلة التأثير بالآخرين وكذلك التأثر بهم.

ثالثا: أهمية الاتصال:

قد أوجز عليان و الطوباسي (٢٠٠٥، ص: ٣٧-٣٨) أهمية الاتصال في إدارة المؤسسات فيما يلي:

- يتم من خلال الاتصال نقل المعلومات والبيانات والإحصاءات والمفاهيم عبر القنوات المختلفة، مما يسهم بشكل أو بآخر في اتخاذ القرارات الإدارية وتحقيق نجاح المؤسسة ونموها وتطورها.
- تساهم الاتصالات في أحكام المتابعة والسيطرة على الأعمال التي يمارسها أعضاء المؤسسة من خلال المقابلات والتقارير التي تنتقل باستمرار بين الأفراد عبر المستويات الإدارية المختلفة. وبذلك يتمكن المدير من الوقوف على نقاط الضعف الخاصة بأداء الأفراد والسعي لعالجتها بشكل يضمن كفاءة عالية في أداء المنظمة.
- الاتصالات هي المفتاح المؤدي للإدارة، فتتسيق الجهود يعد أساسا في النظام التعاوني، حيث يتم على أساس هذا التنسيق تحقيق أهداف المنظمة بشكل فعال.
- تعد عملية الاتصال بين الأفراد ضرورة أساسية في توجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي للعاملين في المنظمة، كما تعد العوامل المؤثرة في اتجاهات الأفراد العاملين داخلها.
- يتم من خلال عملية الاتصال، اطلاع الرئيس على نشاط مرؤوسيه، كما يستطيع التعرف أيضا على مدى تقبلهم لأرائه، وأفكاره، وأعماله داخل المنظمة.

رابعا: أهداف الاتصال:

إن عملية الاتصال بشكل عام تسعى إلى تحقيق هدف عام وهو التأثير في المستقبل، حتى يحقق المشاركة في الخبرة مع المرسل، وقد ينصب هذا التأثير على أفكاره لتعديلها وتغييرها، أو على اتجاهاته أو مهاراته (نصر الله، ٢٠٠١، ص ١٢١). الاتصال الفعال يساعد على (أبو النصر، ٢٠١٢، ص ١٦):

- تبادل المعلومات.
- تحقيق التفاهم والانسجام.
- الفوز بتعاون الآخرين.
- وضوح الأفكار والموضوعات والمضمون.
- أحدث التغييرات المطلوبة في الأداء والسلوك.
- أداء الأعمال بطريقة أفضل.
- منع حدوث الازدواجية أو التضارب في العمل من خلال التشاور.

- تمكين القيادة في المنظمة من توصيل توجيهاتها وأفكارها، ونصائحها إلى العاملين، وفي الوقت نفسه تمكين العاملين من توصيل مقترحاتهم وآرائهم و وجهات نظرهم وشكواهم إلى القادة.

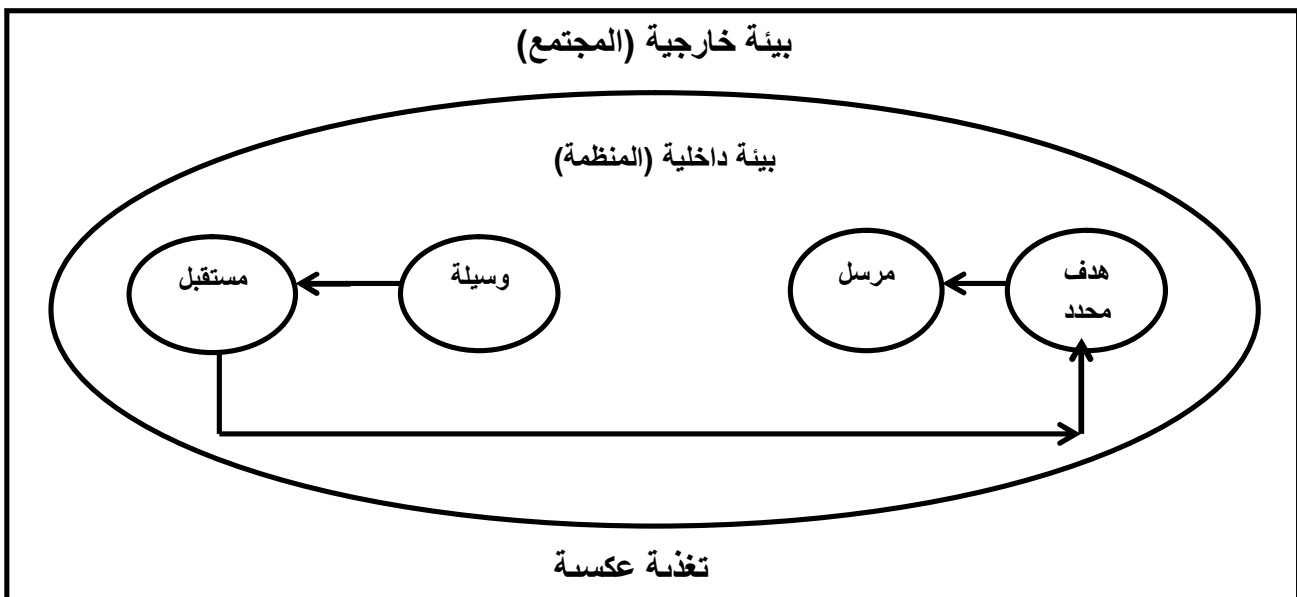
خامسا: عناصر عملية الاتصال :

تتطلب عملية الاتصال، لكي تكتمل، عددا من العناصر أو المكونات الأساسية المترابطة والمكملة لبعضها البعض، وبدون هذه العناصر لا يمكن لعملية الاتصال أن تتم بشكل فعال ومؤثر. فقد ذكر أبو النصر (٢٠١٢، ص ٢٤) ستة عناصر لعملية الاتصال، هي كالآتي :

- ١- هدف . Aim
- ٢- مرسل . Sender
- ٣- مستقبل . Receiver
- ٤- رسالة . Message
- ٥- وسيلة . Mean
- ٦- التغذية العكسية أو المرتدة أو إرجاع الأثر . Feedback

شكل رقم (٢)

عناصر الاتصال



المصدر: أبو النصر، مدحت، (٢٠١٢)، "مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين" المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، ص ٢٥.

سادسا: الاتصال الفعال:

إن جميع الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم وتدريب وتنسيق وصنع قرارات.... وغيرها، يرتكز ارتكازا تاما ويعتمد اعتمادا كليا على المعلومات المتبادلة بين الأفراد، وإذا كانت المعلومات هي عصب المنظمات، فإن الاتصالات الإدارية هي الشريان الذي يسري من خلاله تلك المعلومات. فإننا لا نبالغ إذا ما قلنا أن الإداري الناجح هو الذي ينجح في الاتصال، فإن الاتصالات الناجحة تعني أن الموظفين في المنظمة لديهم القدرة على فهم كل منهم الآخر وان يؤثر كل منهم في الآخر ويتأثر به.

وكما يشير نصر الله (٢٠٠١، ص: ٧٨-٧٩) إلى أن معظم الأبحاث التي أجريت بهدف الوصول إلى معرفة مدى التأثير في عملية الاتصال أكدت على أنه كلما زاد الطابع الشخصي لعملية الاتصال أدى ذلك إلى زيادة التأثير. وقوة هذا النوع من الاتصال تعود لكونه أكثر مرونة في عملية التغلب على التأثير المعاكس بالإضافة إلى أنه يشعر الفرد بالثقة في مصدر الاتصال أو القائم به.

العوامل التي تساعد على فعالية الاتصال:

أ) عوامل تتصل بالمنبع:

يلعب المنبع دورا هاما في نجاح عملية الاتصال أو تحقيق ما يسمى بالاتصال الفعال وخاصة إذا ما كان المنبع شخص أو جماعه بشرية ويتسم بالموضوعية أو عدم التحيز في تأليف قصة مثلا أو ابتكار شيء ما بما يساعد على تداولها للمصدر وهي نقية خالية من التحريف أو التشويش.

ب) عوامل تتعلق بالمصدر:

يجب أن يكون المصدر أمينا في مهمته غير متحيزا وان يكون صادقا فيما يراه، أو يسمعه، أو يحسه، أو يلمسه، أو يتذوقه، وان يكون موضوعيا فيما يروييه، أو يصوره. وهناك عدة عوامل تؤثر في كفاءة المصدر وقدرته على الاتصال وأهمها ما يلي:

١- مهارته الاتصالية وهذه تؤثر على كفاءة المصدر بطريقتين :

الأولى : أنها تؤثر في مقدرة المصدر على تحليل أغراضه ونواياه وقدرته على أن يقول شيئا عندما يريد الاتصال بغيره.

ثانيا : وهي تؤثر في مقدرة المصدر على ترجمه الرسائل التي تعبر عما يريده بالضبط.

٢ - اتجاهاته:

هنالك ثلاثة أنواع من الاتجاهات تؤثر على الكفاءة الاتصالية للمصدر هي:

- اتجاهات المصدر قبل نفسه.
- اتجاهات المصدر تجاه الموضوع.
- اتجاهات المصدر تجاه المستقبل.

٣ - مستوى المعرفة :

حيث يؤثر حجم المعلومات التي يعرفها المصدر عن الموضوع الذي يشكل الرسالة على كفاءة الاتصال (فاقد الشيء لا يعطيه).

٤ - النظام الثقافي والاجتماعي:

يتأثر المصدر بوضعه ومكانته الاجتماعية وكذلك بالأدوار التي يقوم بأدائها ، والمكانة التي يضع نفسه فيها أو التي يضعه فيها الآخرون، كما يجب معرفة ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه وما به من قيم ومعتقدات وأنماط سلوكيه (الطنوبي، ١٩٩٤، ص: ١١١-١١٣).

ج) عوامل ترتبط بالمرسل (أبو السعيد وعابد، ٢٠١٠، ص ٥٤):

- وضوح موضوع الرسالة للمرسل والمستقبل.
- صدق المرسل .
- الثقة في المرسل.
- جاذبية المرسل.
- قدرة المرسل على الإقناع.
- المنطق المؤثر والمقبول.
- المعرفة والمعلومات الكافية.
- القدرة على الإلقاء.
- الشخصية والمكانة الاجتماعية.
- القدرة على مشاركة الآخرين في أفكارهم والأخذ والعطاء معهم.
- عند الاختلاف مع المستمع يجب عدم مهاجمته شخصيا لان ذلك يجرح مشاعره.

د) عوامل تتصل بالرسالة:

هناك مجموعه من الشروط الواجب مراعاتها في إعداد الرسالة لضمان استجابة المستقبل لها ومن ثم الحكم بفاعلية الاتصال منها.

(١) أن تعالج الرسالة بحيث تجذب انتباه المستقبل.

(٢) أن يصنع المرسل رسالته صياغة تتناسب وخصائص المستقبل الاجتماعية والاقتصادية والنفسية والصحية....الخ. فلا يستعمل ألا الرموز واللغة التي يفهما هذا المستقبل.

(٣) اختيار الوقت المناسب والمكان المناسب والموقف الاتصالي المناسب، (لكل مقام مقال).

(٤) تحديد الفكرة الرئيسة للرسالة الاتصالية.

هـ) عوامل متصلة بقتوات الاتصال:

قناة الاتصال: هي الوسيلة التي يتم من خلالها توصيل أو نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل وتتعدد أنواع الوسائل أو القنوات بتعدد أنواع الاتصال وأشكاله، كالاتصال الشخصي، والاتصال الجماهيري (عليان و الطوباسي، ٢٠٠٥، ص ٥٤). وقد تكون سمعيه كما في الإذاعة أو بصريه كما في المطبوعات من صحف ومجلات وصور، أو سمعيه بصرية كما في التلفزيون، أو تكون الحواس الإنسانية من سمع وبصر وشم وذوق ولمس كما هو الحال في الاتصال الذاتي، أو لا تكون هنالك وسيلة كما هو الحال في الاتصال الشخصي أو الوجهي (أبو السعيد وعابد، ٢٠١٠، ص ٣١).

و) عوامل تتعلق بالمستقبل :

المستقبل هي الجهة أو الشخص الذي توجه إليه الرسالة التي يقوم المرسل في إيصالها وإرسالها (نصر الله، ٢٠٠١، ص ٥٩). فهو هدف عملية الاتصال وهو المقصود بعملية الاتصال كلها. لذا فان الرسالة أن تكون مصممة لتحقيق الهدف الذي أرسلت من اجله للتأثير على المستقبل (أبو السعيد وعابد، ٢٠١٠، ص ٣١).

ويجب على المستقبل أن يقوم بحل أو فك رموز الرسالة بغية التوصل إلى تفسير لمحتوياتها وفهم معناها، وينعكس ذلك عادة في أنماط السلوك المختلفة التي يقوم بها المستقبل. ولذلك يجب ألا يقاس نجاح عملية الاتصال بما يقدمه المرسل، ولكن بما يقوم به المستقبل من سلوكيات تدل على نجاح الاتصال وتحقيق الهدف (عليان و الطوباسي، ٢٠٠٥، ص ٥٧).

ي) التشويش أو الضوضاء:

التشويش أو الضوضاء التي قد تصدر عن البيئة الداخلية (المنظمة) أو البيئة الخارجية (المجتمع) لها تأثير سلبي على جميع عناصر الاتصال..وقد يؤدي هذا التشويش أو الضوضاء أو الضجة إلى: تقليل الانتباه والتركيز و الإنصات لدى كل من المرسل والمستقبل وإلى تحريف المعنى تقليل الوضوح والدقة في الاتصال(أبو النصر، ٢٠١٢، ص: ٢٤-٢٥).

سابعاً: معوقات الاتصال:

يقصد بمعوقات الاتصال جميع المؤثرات التي تؤثر سلباً أو تمنع عملية تبادل المعلومات والمشاعر ما بين المرسل والمستقبل، أو تعطلها أو تأخر وصولها أو تشوه معانيها. فهي تقلل من كفاءة وفاعلية عملية الاتصال وبالتالي تسهم في عدم وصول العملية إلى أهدافها المنشودة (عليان والطوباسي، ٢٠٠٥، ص ١٥٨). وتتعدد وتتنوع معوقات الاتصال من منظمة إلى أخرى ومن بيئة لأخرى، كما تختلف هذه المعوقات في تصنيفها من مكان إلى آخر، وذلك بحسب نظرة ومفهوم كل كاتب لمضمون هذه المعوقات والعناصر التي يتضمنها كل نوع من أنواع هذه المعوقات. فقد قسم نصر الله (٢٠٠١، ص ٤٩) معوقات الاتصال إلى معوقات خارجية ومعوقات داخلية ، أما الطنوبي (١٩٩٤، ص ١٢١) فقسمها إلى ثلاثة أنواع: عقبات مادية، شخصية ولفظية.

وذهب حجازي (٢٠٠٦، ص: ٢٢-٢٧) إلى تصنيف معوقات الاتصال كما يلي:

- ١- **معوقات شخصية:** يتفاوت الأفراد في ميولهم، وفي رغباتهم، وفي المعاني والدلالات التي يضيفونها على ما يتلقونه من كلمات وألفاظ.
- ٢- **معوقات الرسالة:** حيث يتوقف تأثير الرسالة وتحقيق الغرض منها ،على قدرة المرسل في فهمه للمتلقى من ناحية، وفي مدى استيعاب وتفسير المتلقى لها.
- ٣- **معوقات بيئية:** تؤثر البيئة الاتصالية،أي كل ما يحيط بالاتصال،على فاعلية الاتصال..وعليه، فبقدر ما تكون بيئة الاتصال خالية من العوامل المشتتة، لطرفي الاتصال، أو احدهما، بقدر توفر ظروفها صالحة للاتصال.

المبحث الثاني

الأزمة

أولاً: مقدمة.

ثانياً: مفهوم الأزمة.

ثالثاً: العناصر الأساسية للأزمة.

رابعاً: أنواع الأزمات.

خامساً: خصائص الأزمة.

سادساً: مراحل الأزمة.

سابعاً: مفهوم إدارة الأزمات.

ثامناً: عناصر إدارة الأزمة.

تاسعاً: أسباب نشوء الأزمة.

المبحث الثاني

الأزمة

أولاً: المقدمة:

سيناقش هذا المبحث مفهوم الأزمة بشكل عام، بذكر أهم التعاريف التي وردت لدى العديد من الكتاب والباحثين، كما سيبرز أهم العناصر الأساسية المكونة للأزمة، ويذكر أيضاً أنواع الأزمات.

كما يتناول هذا المبحث أهم الخصائص التي تمتاز بها الأزمات ويستعرض المراحل التي تمر بها الأزمة، إضافة إلى ذلك سيتطرق هذا المبحث إلى مفهوم إدارة الأزمة والعناصر الأساسية لإدارتها، إضافة إلى ذلك يبرز هذا المبحث أهم الأسباب التي قد تقف وراء وقوع الأزمات .

ثانياً: مفهوم الأزمة:

الواقع أن هناك تعريفات عديدة لكلمة الأزمة لغوياً، وكذا اصطلاحاً، مما جعلها تستخدم في كافة المجالات السياسية، والاجتماعية، والاقتصادية، والعسكرية، والأمنية وغيرها، كما يشيع استخدامها بين كافة الفئات المثقفة والعامة.

الأزمة لغوياً:

وقد عرف معجم الوسيط الأزمة لغة على أنها الضيق والشدة، يقال : أزمة مالية، أزمة سياسية، أزمة مرضية والقحط والحمية. (المأزم) الطريق الضيق بين جبلين (معجم الوسيط، ٢٠٠٤، ص١٦). وكذلك عرفها قاموس المورد (١٩٩٧، ص ٢٣١) أنها تغيير مفاجئ نحو الأفضل، أو نحو الأسوأ.

الأزمة اصطلاحاً:

الأزمة نتيجة نهائية لتراكم مجموعه من التأثيرات أو حدوث خلل مفاجئ يؤثر على المقومات الرئيسية للنظام وتشكل تهديد صريح وواضح لبقاء المنظمة أو النظام نفسه، فالأزمة هي توقيت حاسم في حياة المستهدفين بها سواء كانوا أفراداً، أو جماعات ، أو منظمة (هلال، ١٩٩٦، ص٩).

وقد ذكر أبو فارة عدداً من المفاهيم التي يطرحها الباحثون في الأدب النظري لإدارة الأزمات، من أهم هذه المفاهيم ما يأتي (أبو فارة، ٢٠٠٩، ص: ٢٣-٢٤):

- الأزمة لحظة حرجة وحاسمة تهدد مصير المنظمة التي تتعرض لها.

- الأزمة هي موقف معقد ومتشابك يتضمن درجة عالية من السخونة، وتتضارب ضمن هذا الموقف مجموعه من العناصر المتعارضة والمتناقضة بصورة عالية، وتزداد درجة التعقيد والتضارب بتصاعد الأزمة وتفاعل صناع القرار معها.

- الأزمة هي حدث مفاجئ غير متوقع يؤدي إلى نتائج سلبية ويؤدي إلى وقوع خسائر في الموارد البشرية والموارد المادية للمنظمة.

- الأزمة هي حالة من عدم الاستقرار التي تنبئ بحدوث تغيرات جوهرية وحاسمة قريبة، وقد تكون نتائجها غير مرغوب فيها، أو قد تكون نتائجها مرغوب فيها بدرجة كبيرة.

وفي ضوء التعريفات السابقة للأزمة نستنتج أن الأزمة تنطوي على أمور عديدة أهمها أنها:

- ١- حدث مفاجئ وخلل خطير غير متوقع.
- ٢- حالة غير مستقرة يترتب عليها نتائج مؤثرة.
- ٣- تهدد القيم والأعراف والأمن والاستقرار.
- ٤- تتطلب التدخل السريع في اتخاذ القرارات لمواجهتها والحد من آثارها.

ثالثا: العناصر الأساسية للأزمة:

هنالك ثلاثة عناصر أساسية للأزمة، وهي (أبو فارة، ٢٠٠٩، ص ٢٦):

• **عنصر المفاجأة:** إذ أن الأزمة تنشأ وتتفجر في وقت مفاجئ غير متوقع بدقة وفي مكان مفاجئ أيضا.

• **عنصر التهديد:** تتضمن الأزمة تهديدا للأهداف والمصالح في الحاضر والمستقبل.

• **عنصر الوقت :** إن الوقت المتاح أمام صناع القرار يكون وقتا ضيقا ومحدودا.

رابعا: أنواع الأزمات:

فقد اجمع كل من الصيرفي (٢٠٠٣، ص ٣٢٢) وجاد الله (٢٠٠٨، ص ١٢) وكذلك عياصرة (٢٠٠٨،

ص ٨٥) على أنه يمكن تقسيم الأزمات إلى ستة أنواع هي:

- ١- حسب شدة الأثر: شديدة الأثر، ضعيفة الأثر.
- ٢- حسب المحتوى: معنوية، مادية، معنوية ومادية.
- ٣- حسب إمكانية الاستفادة: تنموية، عرضية.
- ٤- مراحل التكوين : النشوء، التصعيد، التكامل، الاحتواء، النهاية.
- ٥- البعد الزمني : متكررة الحدوث يمكن التنبؤ لها، مفاجئ يصعب التنبؤ لها.

٦- حسب كيان الضرر : دولية، أزمة قومية، مجتمع معين، فردية، تنظيمية.

خامسا: خصائص الأزمة:

للأزمة مجموعه من الخصائص يتعين توافرها في هذا الموقف الخطير حتى يمكن التعامل على أنه يشكل أزمة، فيرى بعض العلماء أن الأزمات تتسم بالخصائص التالية (الشعلان، ٢٠٠٢، ص ٥٦):

١- عامل الشك أو عدم التأكد: Uncertainty

٢- عامل التفاعل: Interaction

٣- عامل التشابك والتعقيد Complexity

ويضيف الخضيرى (١٩٩٠، ص ٧٨) إلى الخصائص السابقة:

١- المفاجأة العنيفة عند انفجارها واستقطابها لكل الاهتمام من جانب جميع الأفراد والمؤسسات المتصلة بها أو المحيطين بها.

٢- نقص المعلومات وعدم وضوح الرؤيا لدى متخذي القرار.

٣- سيادة حالة من الخوف قد تصل إلى حد الرعب من المجهول التي يتضمنها إطار الأزمة.

سادسا: مراحل الأزمة:

تشير أدبيات إدارة الأزمات إلى أن الأزمة تمر في عدة مراحل، ولا يوجد اتفاق بين الباحثين والكتاب في هذا الحقل على عدد هذه المراحل، بل يتباينون في تقسيماتهم لمراحل تطور الأزمة، وتتباين آراء الباحثين والكتاب في عدد ومسميات المراحل التي تمر بها الأزمة، لكن هذا التباين هو تباين شكلي وليس اختلاف في المضامين الجوهرية للأزمة (أبو فارة، ٢٠٠٩، ص ٣٤).

وجدير بالذكر أن مراحل نشوء الأزمة، تختلف باختلاف طبيعتها، وبصفه عامة فان هناك أزمات وكوارث فجائية لا تمر بمراحل معلومة وبالتالي يصعب التنبؤ لحدوثها...إلا أن هناك أزمات أصبح من الممكن رصد مؤشراتنا منذ البداية ومتابعتها أولا بأول (الشعلان، ٢٠٠٢، ص ٦١).

فيرى ماهر (٢٠٠٦، ص ٣٤) أن الأزمة تمر بأربع مراحل هي:

١- مرحلة النشأة.

٢- مرحلة النمو.

٣- مرحلة النضج.

٤- مرحلة الانحسار

أما الخضيرى (٢٠٠٣، ص: ٧٢-٧٣) فقد أشار إلى خمسة مراحل للأزمة وهي: مرحلة الميلاد، النمو والانتعاش، النضج، الانحسار، وأخيرا مرحلة الاختفاء.

ويذهب رأي آخر كالحملوي إلى أن المراحل الرئيسية التي تمر بها أي أزمة تكمن فيما يلي: اكتشاف إشارات الإنذار-الاستعداد والوقاية - احتواء الضرر - استعادة النشاط - التعلم (الحملوي، ١٩٩٥، ص٤٨). أما الشعلان (٢٠٠٢، ص: ٦٢-٦٣) يرى أنها تمر بالمراحل التالية:

١- مرحلة الميلاد:

الأزمة لا تنشأ في الغالب من فراغ، وإنما هي نتيجة لمشكلة ما لم تتم معالجتها بالشكل الملائم. ومن هنا يأتي دور متخذ القرار القضاء عليها وهي وليده دون أدنى خسائر مادية، أو بشرية قبل وصولها إلى مراحل متقدمة.

٢- مرحلة النمو والانتعاش:

كنتيجة للمرحلة الأولى وعدم معالجتها في الوقت المناسب، فإن الأزمة تنمو وتتدخل في الإشباع، حيث يغذيها محفزات ذاتية مستمدة من ذات الأزمة، وكذلك محفزات خارجية استقطبتها الأزمة وتفاعلت معها و بها.

٣- مرحلة النضج:

وتعتبر من أخطر مراحل الأزمة، وغالبا تصل الأزمة إلى هذه المرحلة إذا قوبلت بعد اهتمام ولا مبالاة من قبل الإدارة، وهي في مراحلها الأولى ومتى ما وصلت الأزمة إلى هذه المرحلة فإن الصدام أمر لا مفر منه.

٤- مرحلة الانحسار والتقلص:

تبدأ الأزمة بالانحسار والتقلص بعد الصدام العنيف الذي يفقدها جزءا هاما من القوة، وهناك بعض الأزمات تتجدد لها قوة دافع جديدة عندما يفشل الصراع في تحقيق أهدافه.

٥- مرحلة الاختفاء أو ما بعد الأزمة:

وتصل الأزمة إلى هذه المرحلة عندما تفقد بشكل كامل قوة الدفع المولدة لها أو لعناصرها حيث تتلاشى مظاهرها وينتهي الاهتمام بها. ومن المهم الاستفادة من دروس هذه الأزمة وتلافي ما حدث من سلبيات مستقبلا.

سابعا: إدارة الأزمات:

تعددت مفاهيم إدارة الأزمات بتعدد الكتاب والباحثين واختلاف وجهات نظرهم حول كيفية تناولهم لإدارة الأزمات ، وان كانت توجد بينها سمات مشتركة فيمكن عرض بعض المفاهيم لإدارة الأزمات على النحو التالي :

عرف الشعلان (٢٠٠٢، ص ٢٢) إدارة الأزمات بأنها : قيام الخصم بتكثيف جميع إمكاناته ،وتسخير كامل قواه، للخروج من الأزمة بمكاسب أو بأقل الخسائر .

أما توفيق (٢٠٠٤، ص ١٨) فقد عرف إدارة الأزمات بأنها : "فن القضاء على جانب كبير من المخاطرة وعدم التأكد بما يسمح لك بتحقيق تحكم اكبر في مصيرك "وقال أيضا بأنها: "التخطيط لما قد لا يحدث".
وذهب البريدي (١٩٩٩، ص ٢٠) في تعريفه لإدارة الأزمات بأنها معالجة الأزمة على نحو يمكن من تحقيق اكبر قدر من الأهداف المنشودة والنتائج الجيدة.

من خلال ما تقدم من تعريفات يمكن أن نوجز مفهوم إدارة الأزمات بأنه " الآليات التي يتم الوصول بها إلى حل الأزمة وفق عدة طرق سواء كانت هذه الطرق مأخوذة من حلول سابقة أو أنها مبتكرة على أن يتم الاهتمام بالتنبؤ بالأزمة لتحقيق اكبر استفادة من ايجابياتها وتقليص سلبياتها على المنظمة".

ثامنا: عناصر إدارة الأزمات كما ذكرها الشعلان (٢٠٠٢، ص ٣١) هي:

أ- عملية إدارية خاصة تتمثل في مجموعه من الإجراءات الاستثنائية تتجاوز الوصف الوظيفي المعتاد للمهام الإدارية.

ب- استجابات إستراتيجية لمواقف الأزمات.

ت- تدار الأزمة بواسطة مجموعه من القدرات الإدارية الكفاء والمدرية تدريباً جيداً في مجال مواجهة الأزمات.

ث- تهدف إدارة الأزمة إلى تقليل الخسائر إلى الحد الأدنى حيث الوفورات التي تحقق من خلال إدارة الأزمة تزيد إلى حد كبير على تكاليف مواجهة الأزمة.

ج- عملية إدارية تستخدم الأسلوب العلمي في اتخاذ القرار .

تاسعا: أسباب نشوء الأزمة:

لكل أزمة تنشأ في المنظمة سبب أو مجموعه من الأسباب ولا يمكن أن تنجح المنظمة في إدارة أي أزمة والتعاطي معها بفاعلية إذا لم تنجح في معرفة سبب أو أسباب نشوء هذه الأزمة، إذ أن معرفة هذا السبب(أو

هذه الأسباب) يساعد إدارة المنظمة في التغلب عليها وتمكينها من الاستفادة من نقاط الضعف في الأزمة، وتحويل سلبية الأزمة إلى إيجابيات في جوانب متعددة.

فمن أسباب نشوء الأزمات كما ذكرها أبو فارة (٢٠٠٩، ص: ٨٦-٩٢):

١- إدارة المنظمة بصورة عشوائية:

إذا أخفقت إدارة المنظمة في إدارتها، فإن هذا الإخفاق سيكون من أسباب تدمير المنظمة وتدهورها، وسيرافق هذا الإخفاق أزمات كثيرة تعصف بالمنظمة .

٢- اليأس:

ومن أشكال الأزمات التي تحدث في المنظمة وتنتج نتيجة حالة اليأس:

- قيام العاملين بالمظاهرات والاحتجاجات من أجل تحقيق مطالبهم.
- اللجوء إلى استخدام أساليب سلبية انعكاسا لحالة الإحباط واليأس مثل الاختلاس والسرقة....

٣- ابتزاز إدارة المنظمة:

هناك بعض الأطراف في المنظمة التي تسعى إلى تحقيق بعض مصالحها الشخصية ، ووصولاً إلى ذلك فإنها تعمل إلى ابتزاز إدارة المنظمة من أجل ذلك، وهذا ابتزاز يكون سببا في نشوء أزمة في المنظمة.

٤- الإشاعات:

إن نشر الإشاعات حول موضوع محدد في المنظمة يكون سببا كبيرا في نشوء الأزمة ، وتزداد حدة الأزمة عندما يجري توظيف واستغلال إشاعة ما وتعزيزها وتوفير كل المعطيات والظروف التي تدعمها.

٥- التعارض بين الأطراف المختلفة في المنظمة:

إن أحد أسباب نشوء الأزمات في المنظمة هو وقوع التعارض بين صانعي القرارات أو منفذيها والمستفيدين منها، إذ أن هذا التعارض يؤدي إلى عدم تنفيذ القرارات وفق ما هو مخطط لها.

٦- أخطاء الكادر البشري وقصوره:

إن وقوع أخطاء وقصور من جانب الكادر البشري في المنظمة يؤدي إلى نشوء الأزمات...ومن هذه الأخطاء الإهمال وعدم الشعور بالمسئولية وعدم القيام بالواجبات بصورة صحيحة..الخ

٧- صناعة الأزمات (افتعالها):

إن بعض الأزمات يكون سببها الرئيس هو التخطيط المسبق من جانب بعض الأطراف في المنظمة لصناعة الأزمة بهدف تحقيق مصالح وأهداف هذه الأطراف، وهذا الأسلوب يسمى الإدارة بالأزمات.

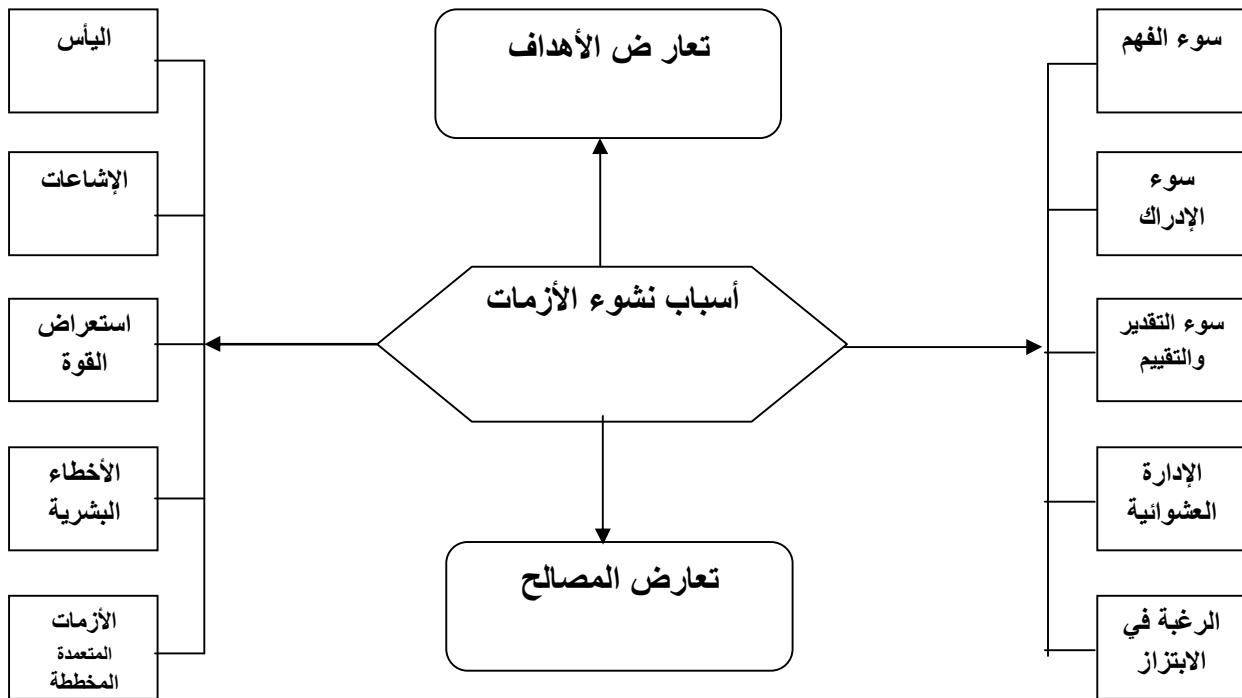
٨- عدم التقدير الصحيح للموقف:

تتشأ الأزمة عن خطأ أو أخطاء المديرين في التقدير الصحيح للموقف أو المواقف التي تواجهها المنظمة، وهذا التقدير غير السليم وغير الصحيح للموقف قد يكون ناجما عن إفراط هؤلاء المديرين في الثقة بقدراتهم وتقدير فاعلية قراراتهم، كما قد يكون عدم التقدير الصحيح للموقف ناجما عن الفشل في تقدير القوة الحقيقية للمنافسين.

٩- عدم الفهم الصحيح للموقف :

إن عدم الفهم الصحيح لموقف ما في المنظمة يؤدي إلى نشوء الأزمة، وسوء الفهم قد ينجم عن المعلومات الناقصة عن الموقف، وإصدار القرارات بالاعتماد على رؤية وخلفية غير سليمة وغير واضحة. وأيا كان فان هناك أسبابا مختلفة لنشوء الأزمات يظهرها لنا الشكل التالي (الخضيري، ١٩٩٠، ص ٤٠):

شكل رقم (٣)
أسباب نشوء الأزمات



المصدر: الخضيري، محسن احمد، (١٩٩٠)، "إدارة الأزمات: منهج اقتصادي إداري متكامل لحل الأزمات"، مكتبة مدبولي،

مصر، ص ٤٠.

مما تقدم من الممكن أن نقسم أسباب الأزمة إلى أسباب طبيعية خارجة عن إرادة الإنسان وأسباب من صنع الإنسان، وكلاهما يمكن التنبؤ بها وفي جميع الأحوال فانه ليس من الضروري أن تنشأ الأزمة نتيجة لسبب دون الآخر، فغالبا ما ترجع إلى عدة أسباب مجتمعه وعوامل متشابكة مع بعضها البعض.

المبحث الثالث

الاتصال في الأزمة

أولاً: مقدمة.

ثانياً: مفهوم اتصالات الأزمة.

ثالثاً: الاتصال الفعال في الأزمة.

رابعاً: الاتصالات وفاعلية القرار في إدارة الأزمة.

خامساً: عناصر نظام الاتصال في إدارة الأزمات.

سادساً: قواعد الاتصال في الأزمات.

سابعاً: وسائل الاتصال في إدارة الأزمات.

ثامناً: أساليب الاتصال في إدارة الأزمات.

تاسعاً: خطة اتصالات الأزمة.

عاشراً: التقنيات الحديثة في اتصالات الأزمة.

المبحث الثالث

الاتصال في الأزمة.

أولاً: مقدمة:

وقوفاً على أهمية الاتصال في إدارة الأزمة ولأغراض هذا البحث سوف يتم خلال هذا المبحث تسليط الضوء على الاتصال خلال الأزمة من حيث توضيح مفهومه وعناصره، وكذلك إظهار قواعد الاتصال خلال إدارة الأزمة، و ذكر أهم وسائل وأساليب الاتصال خلال إدارة الأزمة.

كما يتطرق هذا المبحث إلى التقنيات الحديثة لاتصالات الأزمة، بإبراز أهم هذه التقنيات وتوضيح إيجابيات وسلبيات استخدامها.

ثانياً: مفهوم اتصالات الأزمة:

من خلال البحث في العديد من المراجع المتعلقة بكتب الاتصالات والأزمات عن مفهوم الاتصال في الأزمة وجد أن غالبية الكتاب والباحثين يتناولون موضوع الاتصال من الجانب الإعلامي الجماهيري أو دور العلاقات العامة في الأزمات ، وقليل منهم من ذكر الاتصال في الأزمة.على الرغم من وجهة نظر الباحث إن موضوع الاتصال يلعب دوراً هاماً ورئيسياً في إدارة الأزمة بفاعلية.

فكما أشار الخضيرى (١٩٩٠، ص: ١٧٣-١٧٤) إلى أن غالباً ما يكتشف مدير الأزمات أن أحد الأسباب الحقيقية التي تكمن وراء استفحال الأزمات، وتطورها المتردي بشكل سريع، هو عدم وجود نظام فعال للاتصالات بين المستويات الإدارية المختلفة في الكيان الإداري، بل يجد أن هناك "خطوط تصدع" في التنظيم الرسمي لهذا الكيان، ووجود فجوات وشقوق تمت على سطح هذا التنظيم باعدت بين مستوياته الإدارية المختلفة وعمقت الفجوة بينها.

وقد عرف أبو فارة (٢٠٠٩، ص٢٤٦) اتصالات الأزمة بأنها تتضمن جميع أنشطة ودوار الاتصال في جميع مراحل الأزمة، وتشمل جميع أنواع الاتصال وأشكاله وفي كل الاتجاهات والمستويات، وكما أنها تشمل الاتصالات التي تؤديها العلاقات العامة (أو أي جهة في المنظمة) والاتصالات التي تؤديها وسائل الإعلام.

وكذلك عرفها Williams & others (١٩٩٥، ص ٥١٨) بأن اتصالات الأزمة هي عملية اتصال غيرها من أنواع الاتصال تتضمن مرسل ومستقبل ورسالة ووسيلة اتصال، وهي عملية تشير إلى نقل المعلومات خلال الأزمة.

وتجدر الإشارة هنا أن هناك تداخلا في استخدام مصطلح اتصالات الأزمة ومصطلح إعلام الأزمة، فهناك من يستخدم هذين المصطلحين بنفس المعنى، وهناك من يميل إلى استخدام مصطلح اتصالات الأزمة لتعني الاتصالات الداخلية الموجهة إلى البيئة الداخلية للمنظمة والتي يؤديها كادر إعلام الأزمة ، وإلى استخدام مصطلح إعلام الأزمة ليعني الاتصالات الخارجية الموجهة إلى جميع الفئات المستهدفة خارج المنظمة(أبو فارة، ٢٠٠٩، ص ٢٤٧).

وفي هذه الدراسة يقصد باتصالات الأزمة أنها: هي عملية نقل وتبادل المعلومات والبيانات والأفكار بين قائد فريق الأزمة وأعضاء الفريق والجهات المساندة للفريق وكذلك بين غرف العمليات، عبر وسائل الاتصال المختلفة خلال مراحل الأزمة وذلك بغية تدفق المعلومات الضرورية ووضعها أمام متخذي القرار لصنع قرارات سليمة ومناسبة لإدارة الأزمة بشكل إيجابي.

ثالثا: الاتصال الفعال في الأزمة:

إن توافر نظام اتصالات فاعل في أثناء الأزمة هو احد العناصر الأساسية للنجاح في إدارة الأزمات، وعدم قدرة إدارة المنظمة على تحقيق الاتصالات الفاعلة في أثناء الأزمة وقبلها وبعدها يؤدي إلى الإخفاق والفشل في إدارتها ، ويؤدي إلى تغلغل هذه الأزمة واستفحالها في المنظمة وانتشارها بصورة سريعة.

ويجب أن يكون نظام الاتصالات في المنظمة قادرا على تحقيق الاتصال الفاعل والسريع بين المستويات الإدارية المختلفة وبين الطواقم المكلفة بالتعامل مع الأزمة، ويجب أن تكون هناك عمليات تدفق ومتابعة لهذا النظام للتأكد من فاعليته على مدار الساعة (أبو فارة، ٢٠٠٩، ص ١٤٨).

وكما يشير الخضير (١٩٩٠، ص ١٧٤) إلى أن نظام اتصال الأزمة الفعال في الكيان الإداري يجب أن يتم فحصه بدقة وسرعة لمعرفة أين يكمن الخلل، ومن ثم معالجته قبل أن تستفحل الأزمة، وتشتد ولتأمين حركة فريق إدارة الأزمات .

ومن جانب آخر فإن عملية الاتصال لها قدر من الأهمية في إطار معالجة الأزمات؛ فغياب أو ضعف أو تصدع عملية الاتصال أبان الأزمات يؤدي بالفعل إلى زيادة حالة الاضطراب وتفاقم الخسائر بين الجماهير ذات العلاقة بالأزمة (الشميري، ٢٠٠٨، ص ١٣).

والحقيقة أن نظام الاتصال الفعال يساعد إلى حد كبير في مواجهة الأزمات.. بل إن ضعف ورداءة هذا العنصر كفيل بتقويض كل جهود إدارة الأزمة وبالتالي فشل عمليات المجابهة، فعلى سبيل المثال.. تأثر وصول رسالة معينة من القيادة إلى الميدان والعكس..أو تشويش الرسالة المستقبلية..أو تسرب بعض المعلومات السرية الهامة إلى الخصم..كل ذلك يعتبر خلا في نظام الاتصال..من شأنه إعاقة جهود إدارة الأزمة وفشل خطط وسياسات المواجهة مع الخصم(الشعلان، ١٩٩٩، ص ١٢٢).

كما يشير Albert (١٩٩٦، ص ٦) أن ضعف الشبكات الاتصالية بين الإدارات ومواقع العمل تؤدي إلى تفاقم الأزمة من تلقاء نفسها.

وهنا لابد من الإشارة والتأكيد على أن الاتصال يحظى بأهمية كبيرة في أثناء الأزمة وقبل الأزمة وبعد الأزمة، ففي مرحلة ما قبل الأزمة فإنه يتم الإعداد لمواجهة الأزمة، وإذا كان فريق إدارة الأزمة يمتلك مهارات اتصال فاعلة فإن دوره سيكون أكثر فاعلية في مواجهة الأزمة من خلال إعلام الأطراف ذات العلاقة بالتوقعات المتعلقة بالأزمة ونشر ثقافة التعامل مع الأزمات بصورة ايجابية بعيدا عن السلبية.

وفي مرحلة ما بعد الأزمة يكون من المهم استخدام مهارات الاتصال للتواصل مع أصحاب المصالح وترسيخ حلول إدارة الأزمة والتعافي من آثارها السلبية.

وكما يشير عشاوي (٢٠٠٧، ص: ٢٠٣-٢٠٤) بأن الاتصالات وفعاليتها لها الأثر الأكبر في نجاح فريق إدارة الأزمة في معالجتها، وهذا يقتضي:

١- جمع المعلومات عن الحدث المعين ونتائجه المتوقعة، وفي نفس الوقت الإمكانيات المتاحة عاجلا وتلك التي تأخذ وقتا أطول لتجميعها...وأهم المعلومات اللازمة لفريق إدارة الأزمة هي معلومات عن العوامل المؤثرة أساسا على الأزمة مثل اتجاهات الخصم وبواعثه والمدى الذي يمكن أن يصل إليه من العنت والتعنت.

٢- التهديدات التي يقوم بها الخصم قد تكون مقدمة لازمة لها، مثل التصريحات أو الرسائل. كما قد تفيد هذه التهديدات في تعيين شخصيات معروفة بميولها العدوانية أو التشددية.

رابعا: الاتصالات وفاعلية القرار في إدارة الأزمة:

يعتبر صنع القرار هو عصب العملية الإدارية كلها، وتتوقف عملية صنع واتخاذ القرارات على كمية وسلامة المعلومات التي تتاح أمام صانعي القرارات في أي مستوى من المستويات الإدارية، بحيث إذا توقف تدفق تلك المعلومات بسبب أو آخر فإن صانع القرارات يقف عاجزا أمام المواقف الإدارية التي تتطلب تصرفا من نوع ما، وهنا تبدو أهمية وخطورة الاتصال في الإدارة واضحة إذ أنه من خلال عملية الاتصال يتيسر انتقال المعلومات إلى مراكز اتخاذ القرارات في المنظمات وبدونها فإن حياة المنظمات كلها تصبح مهددة بالجمود والفناء (الطنوبي، ١٩٩٤، ص ١٥٥).

من أهم مشاكل اتخاذ القرار، صعوبة -إن لم يكن استحالة- توفير البيانات اللازمة. فعادة ما تكون البيانات المتاحة والتي ترتبط باتخاذ القرارات غير متكاملة، أو غير مؤكدة، أو غير ثابتة، وكثيرا ما ينظر لمشكلة البيانات والمعلومات على أنها مشكلة اتصالات مع جهات مختلفة. ومن ثم قد يكون من المناسب إنشاء إدارات متخصصة للاتصالات يلحق بها خبراء في تنظيم الاتصالات.

كما وإن اتخاذ إدارة الأزمة لقرارات معينة والرقابة على تنفيذها لا يمكن أن يتم دون تجميع بيانات وإيضاحات عن طريق الاتصالات من أسفل إلى أعلى. فالاتصال عنصر حاسم بالنسبة للأزمة وعلاقتها مع الغير. وأهميته في هذا الصدد تتضح من أن علم الضبط CYBERNETICS يعني بدراسة التحكم والرقابة عن طريق الاتصالات الفعالة. وذلك بانسياب البيانات والمعلومات من مراكز القرارات إلى القائمين على التنفيذ عبر قنوات الاتصال، ثم الحصول من المنفذين على معلومات جديدة يتم تحليلها وتفسيرها لاتخاذ قرارات جديدة حسب مقتضى الحال (عشماوي، ٢٠٠٧، ص ٢١٤).

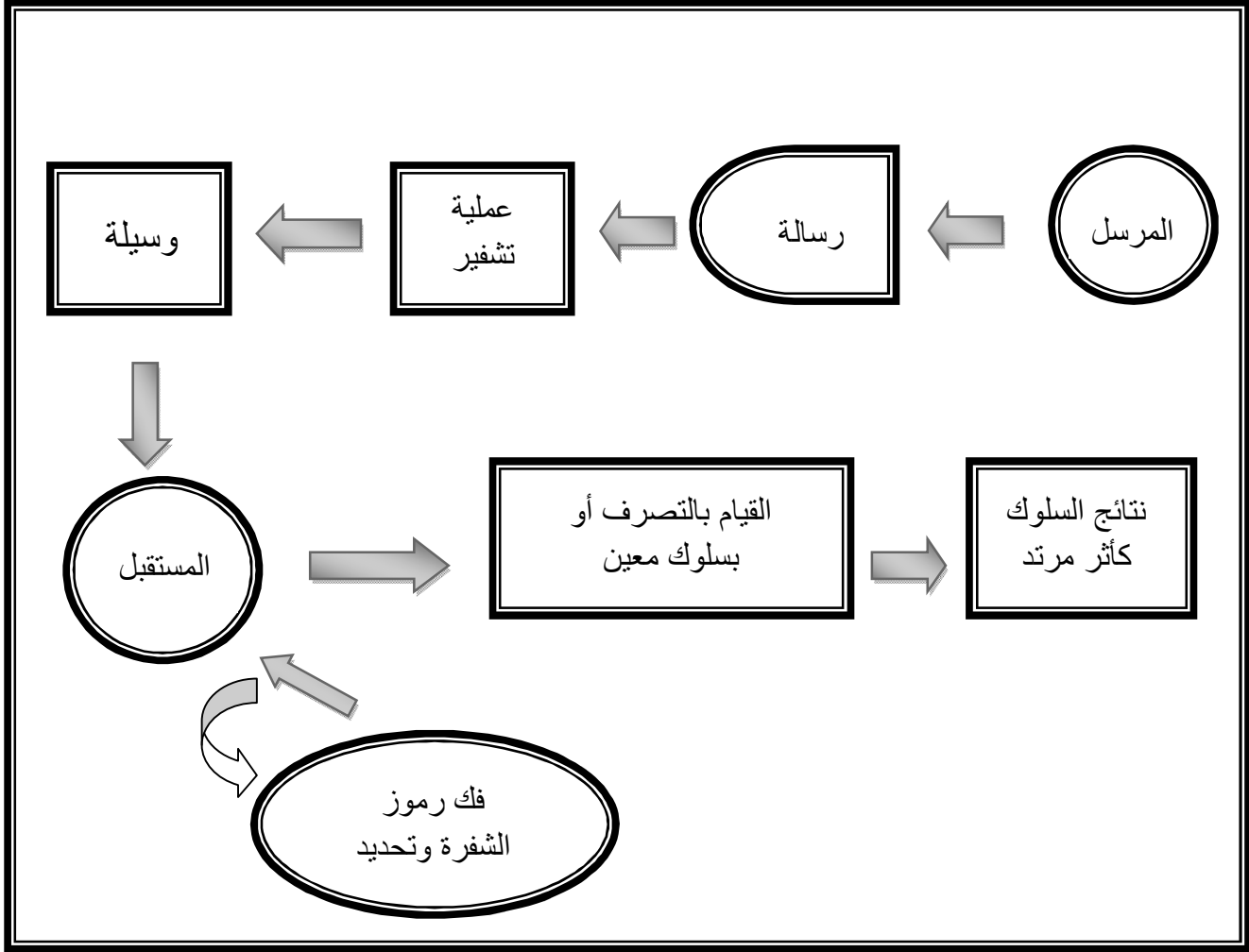
وهنا يجب أن نذكر أن نظام الاتصال المتبع في اطر المجتمع وكفائته، تعتبر عنصرا هاما وأساسيا في علمية صنع القرارات ونقلها، لان المعلومات الأساسية، التي بالاعتماد عليها يصنع القرار، تصل إلى القائمين على اتخاذه عن طريق استعمال قنوات الاتصال الموجودة والمستعملة ومستوى القرارات التي تصنع وتتبع يتوقف على مدى وضوح القنوات والوسائل وجودة توصيلها للمعلومات والبيانات المطلوبة لصنع القرار، ثم قدرتها على توصيل القرار إلى الجهات المعنية والجمهور (نصر الله، ٢٠٠١، ص ٣١٢).

خامسا: عناصر نظام الاتصال في إدارة الأزمات:

يتكون نظام الاتصال في إدارة الأزمات من عدة عناصر يوضحها الشكل التالي:

شكل رقم (٤)

نظام الاتصال في إدارة الأزمات



المصدر: الخضيرى، محسن احمد، (١٩٩٠)، "إدارة الأزمات: منهج اقتصادي إداري متكامل لحل الأزمات"، مكتبة مديولي، مصر، ص ١٧٤.

قد اتفق الخضيرى (١٩٩٠، ص: ١٧٥-١٧٦) والطراونة (٢٠١١، ص ٣٧) على أن عناصر الاتصال في إدارة الأزمات تتضمن العناصر الرئيسية الآتية:

العنصر الأول : أطراف الاتصال: حيث يوجد في الاتصال دائما طرفين ، طرف مرسل لرسالة وطرف مستقبل لها.

العنصر الثاني: الرسالة أو المعلومة والبيانات المطلوب إرسالها أو إبلاغها.

العنصر الثالث: الوسيلة التي سيتم عن طريقها إبلاغ المعلومات والبيانات من الطرف المرسل إلى الطرف المستقبل والتي تتضمن استخدام عدة رسائل تختلف تبعا لنوع الاتصال المستخدم حيث قد يكون الاتصال شخصي بين أفراد وجهها لوجه أو غير شخصي وتبعا لاستخدام الوسائل مثل التليفون، التلغراف، التلكس، الفاكس، اللاسلكي، وتبعا لاستخدام الوسائط مثل خطوط أو أسلاك الكابلات ، الموجات القصيرة والمتناهية الصغر في شبكات المايكرويف، الأنظمة الضوئية، أنظمة الليزر الاتصالية...الخ.

العنصر الرابع: عنصر التأمين والحفاظ على سرية الرسالة، وهو ما يتعلق بنظام الشفرة المستخدم بين الأطراف لضمان عدم تسرب فحوى ومضمون الرسالة لأطراف أخرى سواء كانت شفرة اليكترونية أو شفرة غير اليكترونية.

العنصر الخامس: السلوك المطلوب القيام به والذي تتضمنه الرسالة، وهناك فرق بين السلوك المطلوب القيام به ، والسلوك الذي حدث وتم فعلا.

العنصر السادس: نتائج وتتابعات السلوك الذي تم القيام به كأثر مرتد يتم إبلاغه إلى المرسل للتأكد من سلامة العملية الاتصالية، ومن وصولها بالشكل والمحتوى والمضمون المطلوب دون أي قصور أو تحريف.

سادسا: قواعد الاتصال في الأزمة:

تحكم الاتصال في الأزمة عدد من القواعد يجب توافرها حتى نحقق الهدف المرجو من الاتصال خلال الأزمة ولنحافظ على تدفق المعلومات بشكل سريع واضح يضمن فهم المستقبل لمضمون الرسالة ويتصرف حسب ما هو مطلوب ليتم إدارة الأزمة بالشكل الذي يضمن السيطرة عليها وتعاون جميع الأطراف في إدارتها وتجنب سلبياتها واستفحالها في المنظمة.

وقد ذكر عشاوي (٢٠٠٧، ص: ٢١٦-٢١٧) عددا من القواعد التي تحكم الاتصال في الأزمة:

- ١- أن تكون جميع الاتصالات بلغة مفهومة تماما وبسهولة لكل من مرسلها ومستقبلها ، وهذه الخاصية تمكن من التغلب على كثير من مشاكل الاتصالات مثل سوء التعبير أو أسوأ من هذا خطئه، أو وجود افتراضات غير واضحة أو نقص في التوضيح.

٢- تأمين نقل التعليمات والأوامر من الرئيس للمرؤوس والمعلومات والإيضاحات من المرؤوس للرئيس ، وأخذاً في الحسبان أساليب التجسس من الخصم وإمكانياته على التقاط المعلومة أو التعليمات ، خاصة مع تقدم الوسائل الالكترونية و التي قد تكون متاحة للخصم أو حتى لجهة محايدة يهتمها تتبع الأزمة ، حيث تتضمن للمعارضين لحل الأزمة إذا ما كانت الاتصالات تتضمن إجراءات أو نوايا تضر بتلك الجهة المحايدة .

٣- يجب أن يدعم الاتصال الأهداف المطلوب تحقيقها. فالاتصال ما هو إلا وسيلة وليس غاية في حد ذاته. وهو في الواقع أداة إدارة الأزمة في الحفاظ والإبقاء على التعاون بين كل من يهمهم الأمر لتحقيق الأهداف المحددة. وانجاز المهمة على الوجه الأكمل يعتمد جزئياً على موقف المساعدين حيث أنهم يشغلون مراكز الاتصال. ومن ثم فإن من الواجب تشجيعهم على استخدام مواقعهم لتسهيل عمليات الاتصال فمن الهام ان يلعبوا دوراً رئيسياً - ليس فقط في نقل المعلومات - بل كذلك في تفسيرها.

٤- من المهم استخدام القوى والمنظمات غير الرسمية كوسيلة للاتصال والتي تتمثل في التكتلات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية غير الرسمية ، والانتماءات القبلية أو الأسرية والمهنية غير المعلنة. فالتنظيم غير الرسمي جزء هام من بناء أي مجتمع ومن الواجب على المسئول قبله واستغلاله الاستغلال الأمثل في التعامل مع الأزمة. ومن خصائص التنظيم غير الرسمي السرعة الكبيرة في نقل المعلومات الصحيحة. لذا فإن من الواجب أن يستفاد من هذا التنظيم لتصحيح المعلومات ونقل المعلومات التي لا يمكن نقلها بالاتصال الرسمي.

سابعاً: أنواع الاتصال :

لقد قام الكثير من المختصين في مجال الاتصال بوضع عدد من التقسيمات لأنواع الاتصال فبعضهم قسمها حسب البيئة إلى: اتصالات داخلية واتصالات خارجية وأيضاً قام آخرون بتقسيمها وفق اتجاهها إلى: اتصالات صاعده، واتصالات هابطة، واتصالات أفقية.

في حين يقسم آخرون الاتصالات إلى :اتصالات رسمية، وأخرى غير رسمية. وفيما يلي نبذه مختصرة عن أنواع الاتصالات .

(أ) حسب عدد أفراد المرسل والمستقبل : يوجد هنا أربعة مواقف لذلك هي (أبو النصر، ٢٠١٢، ص٢٨) :

١- المرسل فرد والمستقبل فرد.

٢- المرسل فرد والمستقبل جماعه.

٣- المرسل جماعه والمستقبل فرد، ومن أمثلة ذلك مقابلة لجنة الاختبار.

٤- المرسل جماعة والمستقبل جماعة، ومن أمثلة ذلك اجتماع بين ممثلي إدارة مع ممثلي إدارة أخرى.

ب) أنواع الاتصال حسب طبيعة وأدوات الاتصال:

١- الاتصال اللفظي : Verbal Communication

وهو الاتصال الذي يتم من خلال استخدام اللغة المنطوقة، أو الشفوية (الكلام) في توصيل الرسالة، أو المعلومات إلى المستقبل، وغالبا ما يتم ذلك وجها إلى وجه (عليان والطوباسي، ٢٠٠٥، ص ٩٥).

ويعتمد هذا الاتصال على وسائل وطرق تتكون أساسا من كلمات مكتوبة ، أو غير مكتوبة مثل المذكرات والخطابات والتقارير والكتب والمحادثات التليفونية والمناقشات والمناظرات والندوات والمؤتمرات، فكل من هذه الوسائل أو الطرق يعتمد أساسا على الكلمة في توصيل الفكرة أو المعنى (الطنوبي ، ١٩٩٤ ، ص ٢٨).

٢- الاتصال غير اللفظي : Non-Verbal Communication

يطلق عليه (اللغة الصامتة) وهو من أقدم أنواع الاتصال (عليان والطوباسي، ٢٠٠٥، ص ٩٣).

ويعتمد هذا النوع من الاتصالات على اللغة غير اللفظية ولا تعتمد الوسائل التي تستخدم فيه على الكلمة المكتوبة وغير المكتوبة اعتمادا أساسيا وإنما على وسائل أخرى مثل الصورة، والرسوم، والخرائط، والنماذج والعينات، وتعبيرات الوجه فهي أساليب غير لفظية (الطنوبي، ١٩٩٤، ص: ٢٨-٢٩).

ج) حسب مدى الرسمية :

١- الاتصال الرسمي . Formal Communication

هي الاتصالات التي تتم من خلال خطوط السلطة الرسمية في إطار الهيكل التنظيمي الذي تحدد فيه اتجاهات وقنوات الاتصال (أبو النصر، ٢٠١٢، ص ٣٠).

وكما يشير الطنوبي (١٩٩٤، ص ٢٨) إلى أن أهداف الاتصال الرسمي هي:

- نقل الأوامر الصادرة من المنظمة وفقا لعملية التسلسل القيادي.
- تحمل الاقتراحات وردود الفعل التي يراها القائمون بالتنفيذ إلى السلطات المسؤولة.
- إحاطة جميع الأعضاء بالأهداف العامة التي تحاول المنظمة انجازها.

٢- الاتصال غير الرسمي: Informal Communication

هي الاتصالات التي تنشأ في أي منظمة بطريقة تلقائية لما بين العاملين من علاقات اجتماعية وصداقات شخصية، فيتصل هؤلاء الأفراد ببعضهم البعض على هذا الأساس الشخصي التلقائي (أبو النصر، ٢٠١٢، ص ٣١). ويطلق عليها هذا الاسم لأنها تحدث خارج الأطر الرسمية المحددة للاتصال، وفي معظم الأحيان يكون من خلال مراكز عفوية وغير مخصصة، ويكون بصورة علنية أو سرية (نصر الله، ٢٠٠١، ص: ٢١٦-٢١٧).

(د) حسب اتجاه الاتصال:

١- الاتصال الرأسي الهابط (من أعلى إلى أسفل):

يكون هذا الاتصال من الرؤساء إلى المرؤوسين، أو من مستوى إداري أعلى إلى مستوى إداري أدنى. ويعد هذا النوع من الاتصال الأكثر شيوعا، ويتم من خلاله نقل المادة المرسله من أوامر وتعليمات وبلاغات وقرارات عبر تسلسل هرمي من القيادة إلى القاعدة (عليان والطوباسي، ٢٠٠٥، ص ١٠٤).

٢- الاتصال الرأسي الصاعد (من أسفل إلى أعلى):

يعتبر الاتصال الصاعد من أسفل إلى أعلى مكملًا للاتصال الهابط فتفتح الإدارة بذلك طريقًا ذات اتجاهين بينها وبين العاملين ويساعد هذا النوع من الاتصال على انجاز الكثير من المهام... فالمرؤوسون يرغبون بالتقرب من رؤسائهم ، ويساعدهم الاتصال الرأسي الصاعد على تحقيق هذه الرغبات (أبو النصر، ٢٠٠٥، ص ٣٢). كما يشير الطنوبي (١٩٩٤، ص ٢٦) إلى أن هذا النوع من الاتصال يعتبر بمثابة السبيل الوحيد الذي يمكن للإدارة استخدامه للتأكد من أن المعلومات المطلوبة قد تم إيصالها للعاملين أولا ، وأن هذه المعلومات قد تم فهمها واستيعابها ثانيا، وأنها استطاعت أن تحرك سلوكهم في الاتجاه المرغوب فيه ثالثا.

٣- الاتصال الأفقي: Horizontal Communication

ويكون هذا النوع من الاتصال بين المستويات الإدارية، أو الاجتماعية، أو السياسية، أو الاقتصادية التي تقع في نفس المستوى. فالاتصال بين الوزراء هو اتصال أفقي (عليان و الطوباسي، ٢٠٠٥، ص ١٠٥).

وكذلك عرفه أبو السعيد وعابد (٢٠١٠، ص ٩٦) على أنه الاتصال بين اثنين من أعضاء المؤسسة على نفس مستوى التسلسل التنظيمي.

ويشير أبو النصر (٢٠١٢، ص ٣٣) إلى أهمية هذا النوع من الاتصال بأنه يؤدي إلى انجاز العديد من المهام في المنظمة، حيث يسمح بالتنسيق بين الإدارات المختلفة لتحسين الإنتاجية، ويعمل على حل العديد من المشكلات.... هذا إلى جانب المشاركة في تبادل المعلومات على نفس المستوى الإداري.

ثامنا: وسائل (قنوات) الاتصال في إدارة الأزمات :

وسائل الاتصال هي التي تستخدم في نقل الرسالة ، بالرمز أو الشكل أو اللغة..أو القناة التي تحمل الرموز التي تحتويها الرسالة من المرسل إلى المستقبل(أبو شنب، ٢٠٠٥، ص ١٦).

ستستخدم الدراسة الحالية مصطلح قناة الاتصال لتعبر عن الوسيلة التي تنقل عبرها رسالة المرسل، سواء أكان الأسلوب شفهيًا، أو كتابيًا، أو غير لفظي. وسيتم عرض أساليب الاتصال ، ومن ثم تضمينها القنوات المستخدمة في كل أسلوب.

إن تحديد وسيلة الاتصال المناسبة يرتبط بتوقيت الاتصال المناسبة أي عندما يكون من يتم الاتصال بهم معدين لذلك. فكل وسيلة اتصال تكون أكثر أهمية في موقف معين...فان توفير وسائل الاتصال الواضحة والسريعة وغير التقليدية والمؤمنة - في حالة إدارة الأزمة - يعتبر ضرورة من الضروريات نظرا لضيق الوقت وحساسية الموقف ودقته (عشماوي، ٢٠٠٧، ص: ٢١٥-٢١٦).

تاسعا: أساليب الاتصال في إدارة الأزمة:

كما ذكر سابقا فسوف يتم ذكر كل أسلوب متضمنا الوسائل (الطرق) المستخدمة لهذا الأسلوب. وفي هذا البحث سوف نوضح ثلاثة أساليب للاتصال وهي:

أ) أسلوب الاتصال الشفهي:

هو نوع من الاتصال يتم ويحدث عندما يتبادل الحديث أطراف عملية الاتصال، أي من يقوم بالاتصال والذي يستقبل الاتصال وهذا من الممكن أن يحدث إما في وضع يجتمع فيه الطرفين، أو دون أن يرى المتصل المتصل به، حيث يكفي سماع الصوت كما يحدث في المحادثات التلفونية (نصر الله، ٢٠٠١، ص ٢٢٣).

ويقوم الاتصال الشفوي كما ذكر عليان و الطوباسي (٢٠٠٥، ص: ٩٥-٩٦) على أساس الصلة المباشرة بين المرسل والمستقبل، فمرسل الرسالة ومستقبلها يتواجدان في مكان واحد، ومن ثم فإن جميع حواس الإنسان تشارك في العملية الاتصالية.

وبصورة عامة فهناك نوعان رئيسيان من أنماط الاتصال الشفوي:

١. الاتصال البسيط الذي يتم بين شخصين أو أكثر، ووظائفه الإخبار والتكوين .
 ٢. الاتصال المركب وهو الذي يجمع جمهورا من الناس قصد تزويدهم بالأخبار والمعلومات.
- ويسمح الاتصال الشفوي بالتعرف على ردود أفعال الذين يتلقون الرسالة، ويمكن تعديل القرار أو التعليمات بصورة فورية لتتلاءم مع الموقف بعد المناقشة، إلا أنه - من جهة أخرى - قد يتطلب تكلفه وجهدا أكبر، حيث يتطلب الأمر انتقال المدير أو مجموعه المرؤوسين إلى مكان اللقاء، كما يتطلب من المدير القدرة على مواجهة الموقف، والاستعداد لما قد ينتج عن المناقشات (أبو النصر، ٢٠١٢، ص ٢٨).

ومن مزايا الاتصال الشفهي كما يشير Baron, Greenberg (٢٠٠٤، ص: ٣٥٠-٣٥٢) أنه يمكننا من نقل كمية كبيرة من المعلومات في وقت قصير، ومن الحصول على تغذية عكسية فورية...وان وسائل الاتصال الشفهية تكون أكثر تأثيرا من وسائل الاتصال التي تعتمد على الكتابة عندما تكون الرسائل غير واضحة - عندما يحتاج الناس إلى مزيد من الشرح لفهمها.

وعلى الرغم من تعدد مزايا الاتصال الشفوي إلا أنه يؤخذ عليه كما أشار عبد الباقي هو عدم وجود الإثبات المكتوب للحديث، للرجوع إليه فيما بعد، وأيضا يتطلب قدرة على الحديث حيث الكلام الواضح المفهوم المعبر، وعلى ترتيب المعلومات خصوصا إذا كانت المسألة معقدة والموضوع شائكا، كما يتطلب خبرة وتجربة وممارسة، كما أن الاتصال الشفوي لا يصلح دائما في نقل المعلومات التي تخص الأمور المالية والإنتاجية (عبد الباقي، ٢٠٠١، ص ٢٦٩).

قنوات (وسائل) الاتصال الشفهي:

قد اتفق العديد من الباحثين والكتاب في مجال الاتصال على قنوات الاتصال حيث ذكر كل من الطنوبي (١٩٩٤، ص ٢٨) و أبو النصر (٢٠١٢، ص ٢٨) ونصر الله (٢٠٠١، ص: ٢٢٤-٢٢٨) أن قنوات الاتصال الشفهي تتضمن:

المذكرات ، الخطابات، والتقارير، والكتب، والمحادثات التلفونية، والمناقشات، والمناظرات ، والندوات ،
والمؤتمرات، المقابلات الشخصية، اللجان، برامج التدريب.

ب) أسلوب الاتصال الكتابي:

يعبر عن الاتصال الكتابي بالاتصال غير الشخصي ، ويعتمد على الكلمات والألفاظ اللغوية المكتوبة لا
المنطوقة وذلك ضمن صياغة مضمون الرسالة التي توجه إلى مستقبلها أفرادا أو جماعات (عليان و
الطوباسي، ٢٠٠٥، ص٩٧).

هذا النوع من الاتصال يحدث بين جميع الأفراد ، على اختلاف درجاتهم وأماكنهم في العمل أو في الإدارة،
كما ويحدث بين الأفراد والأشخاص بصورة فردية وضخمة في الحياة اليومية (نصرالله، ٢٠٠١، ص ٢٣١).

ومن مميزات هذا النوع من الاتصال كما ذكرها أبو النصر (٢٠١٢، ص٢٩):

- تسمح بنقل المعلومات إلى عدد كبير من الأفراد.
- إمكانية استيعاب الرسالة بسرعتهم الخاصة وإمكانية الرجوع إليها في المستقبل.
- تمكن من شرح هذه المعلومات بطرق مختلفة

وأضاف عليان و الطوباسي (٢٠٠٥، ص٩٨) أن من مميزات الاتصال الكتابي انه يوفر لنا إمكانية
التدوين، والحماية القانونية وكذلك نتمكن من تهيئة الرسائل وتوجيهها بشكل دقيق إلى جمهور القراء أو
المستمعين. كما أن الاتصال الكتابي يشجع على التماثل بالسياسات والإجراءات وتقليل التكاليف في بعض
الحالات.

أما العيوب التي تأخذ على هذا النوع من الاتصال : إن الضرر في الاتصال الكتابي فيكمن في العدد
الكبير من الرسائل المكتوبة والتي تخلق كميات هائلة من الورق، كما أن الرسائل نفسها ربما تكون غير
واضحة وهزيلة بسبب عدم كفاءة محرريها ، إضافة إلى استغراقها وقتا طويلا لمعرفة فيما إذا كان الرسائل
قد استلمت وتم فهمها وإدراكها (عليان و الطوباسي، ٢٠٠٥، ص٩٨).

وأيضا من جوانب ضعف هذه الوسائل الاتصالية كما ذكرها نصر الله (٢٠٠١، ص ٢٣٢) هو عدم
معرفة المستقبل للدوافع والأسباب التي أدت إلى إرسالها ، أو لأنه من الممكن أن يفهمها بصورة مختلفة عن

القصد منها، لأنه يوجد اختلاف في المفاهيم والقدرة على التفكير ومستوياته بين الطرفين ، الأمر الذي يؤدي إلى عدم تحقيق الاتصال للأهداف المنشودة .

قنوات (وسائل) الاتصال الكتابي :

يتم الاتصال الكتابي من خلال: التقارير، الخطاب، مذكرة، جداول، توكس، رسائل الفاكس، التلغراف، الملصقات....الخ.

ج) الاتصال غير اللفظي:

تعتبر الاتصالات غير الملفوظة Non –Verbal Communication من الأشكال الرئيسة للاتصال، وهي تحتوي على استخدام الإشارات والحركات والعيون والوجه والصوت. وبالتالي فإن استخدام هذه الأساليب يمثل نوعا من الاتصال بدون كلمات أو الاتصال الصامت (ماهر، ٢٠٠٨، ص ١٨٥).

ويعرفه المسعودي (٢٠٠٩)، بأنه: تلك الحركات والإيماءات ، سواء كانت تعبيرات الوجه، أو حركات اليد، التي تصدر من شخص لأشخاص آخرين، لهدف معين.

هذا ويطلق في الكتابات الحديثة على الاتصال غير اللفظي مصطلح لغة الجسم Body Language (أبو النصر، ٢٠١٢، ص ٨٢).

مزايا الاتصال غير اللفظي:

وقد لخص الباحث أهمية الاتصال غير الملفوظ التي ذكرها ماهر (٢٠٠٨، ص: ١٨٧-١٨٨) في سياق حديثه عن ذلك في النقاط التالية:

- الاتصالات غير الملفوظة اقوي بالنسبة لإطلاق حرية التعبير لكل من المرسل والمستقبل.
- القدرة على الاعتماد عليها والوثوق بها.
- تعتبر أكثر فاعلية من وجهة نظر كل من المرسل والمستقبل فأنت يمكنك أن ترسل رسالة معينة ويفهمها الشخص الآخر بسهولة ودون وعي منه.

وتضيف محمود (٢٠٠١، ص ٣٨) إلى ما سبق من مزايا الاتصال الغير لفظي انه:

- يعبر عن معلومات وجدانية، لا يعبر عنها بطريقة لفظية.

- الرسائل غير اللفظية تتميز بصدقها ، لأنه غالبا لا يمكن التحكم بها.

عيوب الاتصال غير لفظي:

يرى المطرفي (٢٠٠١، ص ٢١) أن من عيوب الاتصال الغير لفظي التضارب والتناقض الذي ينشأ عند استخدامه مع الاتصالات اللفظية والذي يؤدي إلى تشويه المعنى وإرباك العملية الاتصالية مما ينعكس بشكل سلبي على العلاقات بين طرفي الاتصال وبالتالي على الأداء بشكل عام.

وسائل (قنوات) الاتصال غير اللفظي:

وقد قسم ماهر (٢٠٠٨ ، ص ١٨٨) وسائل الاتصال غير اللفظي إلى :

- النظر إلى جسم أو وجه الآخرين.
- تعبيرات الفم (الابتسامة أو التكتشير).
- طريقة الحركة أو وضع الجسم.
- استخدام الحركات الصادرة عن الأذرع والأيدي أثناء الحديث.
- حركة الجسم ككل.
- المسافة التي تتركها بيننا وبين الآخرين.
- الرائحة (العطور).
- لون البشرة.
- الشعر : طوله ، نعومته، طريقة تصفيفه.
- الملابس والأزياء والحلي.
- الأصوات.

ومما سبق ذكره يمكن أن ننتهي بالقول إلى أن توفير المعلومات والإيضاحات ونقل الأوامر والتعليمات بطريقة سريعة وحاسمة خلال الأزمة يمثل حجر الأساس لحلها. وإن من الواجب توفير أساليب ووسائل اتصال واضحة وحديثة وغير تقليدية ومؤمنة ضد أي تسريب أو سوء فهم أو سوء تقدير ، وبناءا عليه يرى الباحث إن أكثر أساليب الاتصال فاعلية خلال الأزمة هو الاتصال الشفوي لما يمتاز بأنه يمكننا من نقل كمية كبيرة من المعلومات في وقت قصير، ومن الحصول على تغذية عكسية فورية والتحقق السريع من فهم المستقبل لمضمون الرسالة حتى يتم التفاعل مع إدارة الأزمة بشكل سريع وبدقة متناهية .

ويتفق الباحث فيما ذكره الخضيرى بان نظام الاتصال في الكيان الإداري ،أيا كان هذا الكيان يجب أن يوفر الانسيابية، والدقة، والسرعة، والسلامة لتدفق البيانات والمعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة في الكيان الإداري.

عاشرا: خطة اتصالات الأزمة.

يعد التخطيط بمثابة الإطار العام الذي يتم من نطاقه التعامل مع الأزمات، وهو ما يعني التحديد المسبق لما يجب عمله، وكيفية القيام به ، ومتى ، ومن الذي سيقوم به. ومن هنا فان التخطيط يكون عادة مرتبط بحقائق الأزمة ، وبتصور الأوضاع المستقبلية لها، وتوقع الأحداث، والإعداد للطوارئ ورسم سيناريو بتتابعات الأنشطة والأعمال الكفيلة بمعالجة الأزمات بأكبر فاعلية ممكنة (الخضيرى، ١٩٩٠، ص:١٩٥-١٩٦).

فكما يشير فهمي (١٩٨٨، ص ٤٣) إن دوام ربط وتشغيل كافة وسائل الاتصال تحت مختلف الظروف يعتبر من الأمور المهمة جدا التي يعتمد عليها نجاح أو فشل تنفيذ خطط ومواجهة الكوارث ، هذا ولما كان احتمال تعطل وسائل الاتصالات الاعتيادية واردا عند حدوث الأزمة استوجب تصميم وإنشاء نظام متكامل للاتصالات. ويرى (رضوان، ٢٠١٠، ص ١٠) أن أهمية الاتصالات تزداد أثناء الأزمة وذلك بسبب ضرورة التعامل بسرعة مع تداعيات الأزمة، وأيضا بسبب التهديدات التي يمكن ان تواجه المنظمة بسببها، وهو ما يتطلب التخطيط للاتصال والاستجابة للأزمة.

كذلك يضيف اورفلي (١٩٨٨، ص ١٠٧) بان خطة الاتصالات لها أهمية بالغة في الإنذار المبكر وفي نقل المعلومات أثناء الكوارث والأزمات.

إعداد خطة الاتصالات للأزمة:

تتبع أهمية خطة الاتصالات في الأزمة من دورها في تنسيق الإجراءات وترتيبها ، وتحديد الأولويات في الأزمات، إلى جانب أنها تساعد في تحديد المسؤوليات والأدوار داخل فريق إدارة الأزمة .

بناءا على ما تقدم يجب أن تتوفر العديد من الأمور في الخطة وذلك لضمان تحقيق الفائدة من تنفيذها في إدارة الأزمة:

(١) أن تكون الخطة تتوافق مع الهيكل التنظيمي للمنظمة ، وأيضا مع طبيعة عملها.

٢) تدريب فريق اتصال الأزمة بشكل مهني يعطيهم الكفاءة للتعامل مع الأزمات في النواحي الاتصالية المختلفة.

٣) التقييم المستمر لعناصر الخطة.

٤) متابعة آخر التقنيات الحديثة في الاتصالات ودمجها في الخطة أولاً بأول.

الأسس الناجحة لخطة اتصالات الأزمة:

إن من أهم الاستراتيجيات الاتصالية في التخطيط في إدارة الأزمات هي خطة الاتصالات لاشتمالها على اغلب الإجراءات اللازمة لانجاز إدارة الأزمة وتعتبر جزءاً رئيساً في جميع مراحل التعامل مع الأزمة. ولضمان تنفيذ الخطة بفعالية لابد أن تتميز بمجموعة من الخصائص والتي منها أن تكون عملية وقابلة للتنفيذ ومفهومة وشاملة وتتميز بالمرونة وقابليتها للاختبار.

هنالك مجموعه من الأسس الفعالة التي تشتمل عليها خطة اتصالات الأزمة والتي أجملها السعيد (٢٠٠٦، ص: ١٢٨-١٢٩):

- المرونة والتكامل في تقديم الأفكار الجديدة ، وسرعه التعامل مع الحالات الخاصة التي تطرأ أثناء الأزمة ولم يوضع لها اعتبارات في الخطة.
- شمولية الخطة وتماسكها ودراستها لمختلف الأحداث المثيرة وتطيرها باستمرار وفق تطور الأزمة وفي مختلف مراحلها.
- تدريب فريق اتصالات الأزمة على الخطة حتى يتمكنوا من تنفيذها دون أخطاء.
- الاختبار الأمني للخطة من خلال موقف أزمة معينة، وإعداد قائمة بالنقاط الضرورية.
- أن يكون كل عضو في الفريق على دراية تامة بالخطة وإجراءاتها والاستعداد لأي تغيرات قد تحدث.
- بعد الانتهاء من الأزمة يجري إعداد تقرير عن أداء الفريق وتقييمه وذلك على كل المستويات الأمنية والاتصالية المتعاملة مع الأزمة (الحميدي، ٢٠١٠، ص: ٦١-٦٢).

ويرى الصيرفي (٢٠٠٣) ضرورة أن تغطي خطة اتصالات الأزمة الاعتبارات التالية:

- توضيح الخطة طرق الاتصال ما بين مركز عمليات الطوارئ وفرق الطوارئ في الميدان.
- تحدد الخطة كيفية الاتصال ومدى الاستجابة للطوارئ أثناء الأزمة.
- تتضمن الخطة وجود قوائم بأرقام التليفونات لجميع الجهات الرسمية وغير الرسمية في الدولة.

- تتضمن الخطة قوائم بأرقام التليفونات بجميع المعنيين بإدارة الأزمة.
- أن تتضمن الخطة خطوات للتأكد من معرفة أعضاء فرق الاستجابة للطوارئ - المعنيين بالاتصالات - مكان أجهزة الاتصالات وكيفية عملها ، وفهمهم بمصطلحات الاتصالات.
- أن تتضمن الخطة إمكانية الحصول على خدمات اتصالات تلفونية إضافية خلال فترة الأزمة كبداية دعم احتياطي لظروف الأزمة.

ويرى الباحث انه يمكن إضافة العناصر التالية إلى ما سبق ذكره من العناصر :

- تحديد الأهداف بوضوح من عملية الاتصال في الأزمة.
- مراعاة الظروف البيئية، والعوامل الإنسانية والمادية المحيطة خلال اتصال الأزمة.
- اختيار الوسيلة المناسبة لعملية الاتصال في الأزمة بما يتناسب مع الموقف.
- وضع معايير تحدد أهمية المعلومات المراد توصيلها من خلال الاتصال في الأزمة.
- استخدام لغة بسيطة أو لغة مشفرة متفق عليها مسبقا، على أن تكون بصوت واضح ومفهوم.
- المتابعة المستمرة لتقنيات الاتصال الحديثة وما يمكن الاستفادة منها في اتصالات الأزمة.
- استشارة أصحاب الخبرة عند الضرورة، والاستفادة من خبراتهم.

الحادي عشر: التقنيات الحديثة في اتصالات الأزمة:

(أ) مقدمة:

مما لا شك فيه أن التطور الكبير في وسائل وتقنيات الاتصال قد انعكس بصورة مباشرة على الأعمال الإدارية بصفه عامة والأمنية بصفة خاصة والتي تسعى لامتلاك واقتناء تقنيات الاتصال الحديثة لتطوير أعمالها ، وحيث أن إدارة الأزمة من أهم عوامل نجاحها السرعة والدقة في الاتصال كان لزاما على الإدارة استغلال هذا التطور المتسارع في تقنيات الاتصال الحديثة.

(ب) مفهوم تقنيات الاتصال:

عرف الكلوب تقنيات الاتصال بأنها: الأدوات والأوعية والأساليب والوسائل والتجهيزات المتطورة التي يتم توظيفها بغرض نقل المعلومات والبيانات من المرسل إلى المستقبل في اقل فترة زمنية وبأقل تكلفة ، وبدقة اكبر (المانع ، ٢٠٠٦ ، ص ٤٧).

وعرف البكري (٢٠٠٣، ص: ١٥-١٦) التقنية بأنها: نشاط يتم في العقل وفي الواقع المادي على مستوى أعلى من مستوى الإنتاج نفسه ، يهدف إلى تعديل الطريقة أو التوصل إلى طرق أخرى للإنتاج.

ج) تقنيات الاتصالات الحديثة والأجهزة الأمنية:

إذا كانت الأجهزة الأمنية تمثل مفهوما أساسيا في تحقيق نمو المجتمع والمحافظة على استقراره وثباته السياسي والاقتصادي والاجتماعي، فإن تطلعها إلى تطبيق تقنيات الاتصالات الحديثة يعتبر ضرورة حتمية في إدارة الأزمات، وإن سعي تلك الأجهزة لتطبيق تقنيات الاتصالات الحديثة يكون ضرورة أساسية في حل مشكلاتها الإدارية والفنية بشكل عام وفي سيطرتها على الأزمات بشكل خاص .

وكما يفيد الدخيل (١٩٨٨، ص: ١٥٧-١٥٩) أن الأجهزة الأمنية بتطبيقاتها لتقنيات الاتصالات الحديثة تحقق فوائد من أهمها:

١- الإنتاجية وتوفر المعلومات بالطرق الالكترونية:

إن الهدف الأساسي وراء تطبيق تقنيات حديثة في مجال الاتصالات هو سرعه اتخاذ القرار وبناءه على معلومات دقيقة وواضحة ، وقد حققت هذه التقنيات هذا المفهوم ، وإن توفر جهاز معلوماتي إلكتروني متطور سيرفع كفاءة الإنتاج ويحقق اتخاذ القرار المناسب عن طريق إمداد المسؤولين بالمعلومات المصنفة إلكترونيا ، والتي يسهل استرجاعها وتحديثها وتوفيرها من مراكز محلية وإقليمية ودولية.

٢- قدرة تقنيات الاتصالات الحديثة على ربط الأجهزة الأمنية مباشرة بالمنازل والمكاتب:

أثبتت تقنيات الاتصالات الحديثة قدرتها في ربط أفراد المجتمع بالخدمات الأمنية، الشرطة، الإطفاء، وبأجهزة السلامة الأخرى كالمستشفيات والإسعاف، وهذه القدرة تحقق مفهوم (المدينة السليكة).

د) تقنيات الاتصال الحديثة التي تستخدم في اتصالات الأزمة:

أتاح التطور التكنولوجي المتلاحق طرقا عديدة ومتنوعة لنقل الأفكار والبيانات والمعلومات بين أطراف فريق إدارة الأزمة ، حيث تسمح هذه الاتصالات الحديثة بنقل كم هائل من المعلومات وبشكل أسرع، ولعدد كبير من الأفراد، موفرة الجهد والوقت على فريق إدارة الأزمة.

سيتم عرض بعضا من الوسائل الاتصالية الحديثة التي تسهم في فاعلية الاتصال في إدارة الأزمة.

١- الأقمار الصناعية:

هو عبارة عن جهاز استقبال وإرسال يسير في مدار الفضاء الخارج، خارج الجاذبية الأرضية ويسير مع دوران الأرض، وهو قادر على إعادة نقل الإشارات إلى نقطة أخرى على سطح الأرض، إذ يعتبر نوعا من سفن الفضاء يدور مع دوران الأرض، أو أي جسم سماوي آخر (البكري، ٢٠٠٣، ص ١٠٠).

كما يشير دليو (٢٠٠٣، ص ١٥٤) بأن الأقمار الصناعية في الحقيقة ليست وسيلة اتصال عادية مثل باقي الوسائل بل تعتبر وسيلة لهذه الوسائل ومن أهمها : البرامج التلفزيونية والإذاعية والمكالمات الهاتفية.. الخ فهي لم تبلغ ما بلغته من سرعة و وضوح وسعة انتشار إلا بفضل الأقمار الصناعية.

ويرى البكري (٢٠٠٣، ص: ١٠٢-١٠٣) أن استخدامات الأقمار الصناعية لا تقتصر على مرور الإرسال الإذاعي والتلفزيوني .. بل يشمل أيضا:

- تأمين شبكة اتصالات هاتفية وبرقية على نطاق واسع.
- مسح الأرض وتصويرها ورسم الخرائط الطبيعية والطبوغرافية.
- الاستشعار عن بعد والأرصاد الجوية والملاحة البحرية وتنظيم الطيران في الجو.
- تبادل المعلومات والأحداث العلمية.
- تستخدم في الأغراض العسكرية كعمليات التجسس.

ومما سبق ذكره يتضح لنا الدور الفاعل الذي تقوم به الأقمار الصناعية في اتصالات الأزمة، حيث تلعب الأقمار الصناعية دورا هاما في التنبؤ بالأزمات من خلال استخداماتها سابقة الذكر .

٢- الهاتف (التلفون):

قد تطور الهاتف في حجمه وشكله ومزاياه وإمكاناته عدة مرات، وأصبح هناك شبكات هاتفية في بعض الدول المتقدمة، ومن أحدث الابتكارات في عالم الاتصالات الهاتفية: الهاتف الصوري (Photo-Phone) أو الهاتف الفيديو (Video-Phone) الذي يستطيع نقل الصورة مع الصوت بسرعة هائلة.

ويستخدم الهاتف كوسيلة اتصال بالهواتف الأخرى المنتشرة جغرافيا بطريقتين أساسيتين:

أ- طريقة الاتصال المباشر: من متحدث على الهاتف (A) إلى متحدث على الهاتف (B) سواء أكان الهاتفان في نفس المدينة أو متباعدا.

ب- طريقة الاتصال غير المباشر : وذلك عن طريق ربط الخط الهاتفي مع وسيلة أخرى من وسائل الاتصال ونقل المعلومات مثل التلكس، والحواسيب ، وغيرها (عليان و الطوباسي، ٢٠٠٥، ص ١١٣). والاتصال الهاتفي المباشر وغير مباشر قد يكون هو الآخر بشكلين أساسيين، هما الاتصال السلبي أي عبر محطات تنتشر في المدينة الواحدة (البدلات) أو أن يكون الاتصال الهاتفي مستعينا بالوسائل اللاسلكية، أي دون الحاجة إلى وجود أسلاك، وعن طريق البث والتوصيل للأمواج الدقيقة أو الاتصالات الفضائية عبر الأقمار الصناعية المنتشرة في العالم (Backer, 1987, p: 319 -321).

مزايا الاتصال بالهاتف (المبيضين ، ٢٠٠١، ص ٨٩):

- ربط المشتركين مع بعضهما لبعض على مستوى العالم.
 - اختصار الوقت والجهد والمال نتيجة لسرعة الاتصال.
 - يستخدم لتلبية حاجات هامة وإنسانية.
- وهناك أجهزة أخرى توازي خصائص الهاتف بل تفوقه مثل : التلكس وجهاز الفاكسميلي وجهاز التلبرنتر، فلها خصائص عالية في السرعة والدقة.
- وبالرغم من المميزات المتعددة للهاتف إلا انه يعاب عليه عدم مشاهدة طرف الاتصال الآخر حيث تساعد تعبيرات الوجه والجوارح الأخرى على تفهم معنى الرسالة المتبادلة (عامر ، ١٩٨٦، ص ٨٧).

٣- الفاكس :

عبارة عن نظام لإرسال الصور والأشياء المكتوبة باليد أو المطبوعة إلكترونياً عن طريق سلك أو راديو أو أقمار صناعية و يمتاز بنقل الأشياء الثابتة وليس المتحركة (ابو عرقوب، ١٩٩٩، ص ١٠٦).

مميزات الفاكس (عليان و الطوباسي، ٢٠٠٥، ص: ١١٣-١١٤):

- أجهزة الفاكس سهلة الاستخدام ولا تحتاج إلى خبرة أو فني متخصص.
 - رخيص الثمن ويمكن للأفراد شراؤه.
 - لا يحتاج إلى متطلبات كثيرة، فخطوط الهاتف متوفرة في كل مكان.
 - مناسب جداً لنقل الوثائق.
 - يمكن إرسال الرسائل والوثائق إلى عدة جهات في نفس الوقت.
- ومما سبق نستنتج أن الفاكس يلعب دوراً مهماً في اتصالات الأزمة وخاصة في حال الحاجة إلى تبادل وثائق مكتوبة من فريق الأزمة إلى الأطراف المعنية بسرعة ودقة وأيضاً تأكد المرسل من استلام

المستقبل للرسالة بوضوح من خلال الرد عليه من خلال نفس الوسيلة، وأيضاً التأكد من فهمه لمضمون الرسالة.

٤- الهاتف النقال (الجوال):

عبارة عن جهاز اتصال صغير الحجم مربوط بشبكة للاتصالات اللاسلكية والرقمية تسمح ببحث واستقبال الرسائل الصوتية والنصية والصور عن بعد وبسرعة فائقة جداً ونظراً لطبيعة مكوناته الالكترونية و استقلاليتها لعملية- عدم ارتباطه المادي المباشر- فقد يوصف بالخلوي أو النقال أو الجوال أو المحمول (دليو، ٢٠٠٣، ص ٢٤٩).

مميزات وخصائص الهاتف النقال:

- بعد تطور الشبكة العالمية للاتصالات اللاسلكية (GSM) أصبح الهاتف النقال كوسيلة اتصال متعدد وسريع يستعمل في كثير من نواحي حياتنا اليومية العامة والخاصة، وكذلك في المجال التجاري والأمني والصحي والتعليمي.. الخ.
 - بالنسبة للتأثير على العلاقات الإنسانية فإن الجوال كان له تأثير ملحوظ على القيام بربط وسهولة اتصال وتعامل الجماعات بعضها.
 - أتاح زيادة في معدل الاتصال العائلي و ما شابه ذلك مع الآخرين واعتبر كحارس خصوصي يحمي من الأضرار غير المتوقعة (دليو، ٢٠٠٣، ص ١٧١).
- #### ٥- الحاسوب (الحاسب الالكتروني - الكمبيوتر):

يطلق عليه اسم الحاسب، أو الحاسب الآلي، أو الكمبيوتر، أو العقل الالكتروني، أو الحاسوب (علم الدين، ١٩٩٠، ص ٥١). فالحاسوب عبارة عن آلة الكترونية مصممة بطريقة تسمح باستقبال البيانات واختزالها ومعالجتها بحيث يمكن إجراء جميع العمليات البسيطة والمقدة بسرعة وبدقة، ويتم الحصول على نتائج هذه العمليات بطريقة آلية، حيث تحول البيانات إلى لغة يتعامل معها جهاز الحاسوب.

وتشكل الحاسبات جوهر الثورة التقنية المعاصرة حيث تتكامل الآلة مع وسائل الاتصال المطبوعة والمسموعة والمرئية، لتلعب دوراً أساسياً في تطوير العملية الاتصالية وتحسينها وتسريعها.

حتى أن البعض يرى أن الحاسبات الالكترونية لم تعد أداة لتخزين المعلومات واسترجاعها بل أصبحت أداة ووسيلة اتصال ، حيث يمكن للحاسب الآلي عبر خطوط الهاتف الاستعانة بالمعدل (Modem) والاتصال

ببعضها وهو ما يطلق عليه أنظمة الحاسب الالكتروني التي تتضمن أنظمة المتلفزة وأنظمة البريد الالكتروني وعقد الندوات عن بعد (البكري، ٢٠٠٣، ص: ٨٩-٩٠).

استخدامات الحاسب الالكتروني في الاتصال (البكري، ٢٠٠٣، ص ٩٩)، (دليو، ٢٠٠٣، ص ١٦٣)، (المبيضين، ٢٠٠١، ص ٩١):

- أ- معالجة الكلمات : تتيح معالجة الكلمات طباعة أكثر تقدماً وسرعة.
 - ب- النشر المكتبي : إنتاج صفحات كاملة من الصحف مزودة بالعناوين والنصوص والرسوم.
 - ت- البريد الالكتروني : يمكن استخدامه في توزيع الرسائل البريدية واستقبالها بكمية كبيرة وسرعة فائقة.
 - ث- الاتصال المباشر بشبكة المعلومات.
 - ج- أعمال التوليف والتشغيل الذاتي لوسائل الاتصال.
 - ح- الاتصالات : فقد طور قطاع الاتصال بما يسمى بالانترنت كوسيلة تعتمد على نقل المعلومة بواسطة الخط الهاتفي وشاشة الكمبيوتر من نقطة إلى نقطة أخرى في العالم وبسرعة كبيرة جداً .
- ٦- الانترنت (شبكة المعلومات، الشبكة العنكبوتية):
- الترجمة الحرفية للانترنت تعني: الشبكة البينية، أما المعنى الاصطلاحي : فيعني شبكة ترتبط بأجهزة كمبيوتر في جميع أنحاء العالم يتم من خلالها تبادل المعلومات (شلباية وفاروق، ٢٠٠١، ص ١٢).
- وقد عرفها Laudon & Laudon (2002, p394) أن الانترنت هو الوسيلة التي يتم من خلالها الربط بين الأجهزة باستخدام خطوط الهاتف أو الوسائل الأخرى.
- أما صابات وعبد العظيم (٢٠٠١، ص ٥٢١) فقد عرفا الانترنت على انه مجموعة ضخمة من شبكات الاتصال المرتبطة بعضها ببعض وهذه المجموعة تنمو ذاتيا بقدر ما يضاف إليها من شبكات وحاسبات.
- واهم ما يميز شبكة الانترنت تركيزها على تقديم نوعين من الإمكانيات :

- استرجاع البيانات.
 - الاتصالات على نطاق العالم.
- والفرق الجوهرى هنا أن شبكة الانترنت تفاعلية (تخاطبيه) قبل أي شيء وعلى نطاق العالم وفورية، وفي هذا يمكنك الانترنت من طلب أي مستند من أي جهة على نطاق العالم، والحصول عليه فوراً من خلاله (غراب وحجازي، ٢٠٠٠، ص: ٢٣٢-٢٣٣).

الخدمات المتاحة على شبكة الانترنت :

أ - البريد الالكتروني Electronic Mail :

وهو يعني كما عرفه Laudon & Laudon (2002, P400) انه أداة المراسلة من شخص إلى آخر بالإضافة إلى مشاركة الملفات.

ويعتبر البريد الالكتروني من أكثر خدمات الانترنت استخداما، حيث انه قد أزال حواجز الزمن والمكان بين المشتركين والمستخدمين الذين يتعاونون فيما بينهم في إطار مشروعات العمل ، كما انه عن طريق البريد الالكتروني يمكن أيضا نقل ملفات البيانات والمعلومات والاتصال، كما يمكن أن تشمل الرسالة على ملفات تحتوي على الصوت والصورة والفيديو وأية ملفات أخرى.

من فوائد البريد الالكتروني: الاستغناء عن غرف البريد والوقت الضائع في المكالمات الهاتفية، او الوقت الضائع في الإدارة (الصباح، ١٩٩٨، ص ١١٩).

وأيضا من مزايا البريد الالكتروني (الجامعة العربية في الدنمارك، ٢٠٠٥، ص ٢٢٦) :

- السرية الكاملة، حيث أن الرسالة لن تصل إلا للشخص المعني بالرسالة ولا يمكن في الوضع الطبيعي لأي شخص آخر الاطلاع عليها.
- عدم فقد الرسائل ومحتوياتها.
- يقلل التكاليف إلى أقصى حد ممكن.

إضافة إلى ما سبق ذكره نضيف أن من مزايا البريد الالكتروني انه أيضا يمكننا من إرسال عدة رسائل إلى العديد من الجهات في نفس الوقت وكذلك التجاوز عن العقبات الجغرافية حيث سرعة وصول الرسالة إلى أي مكان في العالم خلال لحظات. بالإضافة إلى إمكانية رد المستقبل في نفس وقت استلامه للرسالة ما يضمن تأكيده لاستلامها.

ب - نظام (FTP) نقل الملفات: (File Transfer Protocol).

وهي نظام يسمح بنقل الملفات من كمبيوتر إلى كمبيوتر آخر (Laudon and Laudon, 2002, p400). وهي تعتبر من الخدمات الأساسية المتوفرة عبر شبكة الانترنت، وتحتوي الملفات التي يمكن نقلها على النصوص، الصور والفيديو أو البرامج التي يمكن تنفيذها على الحاسبات المختلفة.

وللوصول إلى هذه الملفات على شبكة الانترنت، فانه يتطلب معرفة عنوان الحاسب الآلي الذي يحتوي عليه هذه الملفات ، بالإضافة إلى تحديد المسار Path إلى الملف ذاته (الجامعة العربية في الدنمارك، ٢٠٠٥، ص ١٧٣).

ج- التحوار الآلي (Chatting):

نظام المحادثات يمكن اثنين أو أكثر من الناس يكونا على شبكة الانترنت في نفس الوقت من إجراء محادثة حية وتفاعلية.

وقد تطور نظام الدردشة ليصبح دردشة بالفيديو والصوت (Laudon and Laudon, 2002, p412).
أشكال الحوار عبر الانترنت (Carne, 2000, p39):

• المحادثة النصية المباشرة Internet Relay Chat:

حيث تتم عملية الحوار بين المشتركين عبر كتابة نص ينتقل عبر الانترنت ليظهر على شاشة كل مشترك في المحادثة، وتتألف خدمة IRC من العديد من مزودات الحوار التي هي شبكة موزعة في كافة أنحاء العالم.

• المحادثة الصوتية المباشرة Live Voice Chatting :

تمكن هذه الخدمة المستخدمين من عقد مؤتمرات ، أو إجراء محادثات شخصية وكذلك إجراء مكالمات هاتفية مع أي شخص في العالم والتحدث معه عبر الانترنت ، ويعيب هذه الطريقة بطئها النسبي مقارنة بطريقة الحوار النصي.

• المحادثة المباشرة بالوسائط المتعددة Live Multimedia Chatting:

تمكن هذه الطريقة المشاركين من رؤية بعضهم البعض وسماع أصواتهم ، ويعيب على هذه الطريقة أنها تحتاج إلى اتصال عالي السرعة وكاميرا وميكروفون.

د- شبكة الانترنت Intranet :

هو عبارة عن شبكة انترنت داخلية تخص المنظمة، أي أن تكون المنظمة انترنت مصغر خاص بها ، ومكيف لتلبية احتياجاتها. ويهدف بناء مثل هذه الشبكات إلى تأمين وصول موظفي المنظمة إلى مختلف مصادر المعلومات الخاصة بها، بسهولة وفعالية وبأرخص التكاليف.
تتميز شبكة الانترنت بما يلي (طيش، ٢٠٠٨، ص ٥٣):

- الاتصال بين الأفراد والجماعات عبر الشبكة.
- السرعة لتمرير البيانات، كما يمكن استخدامها في تبادل المعلومات الصوتية والفيديو.
- تقنيات الإنترنت أثبتت قوتها بالاعتماد عليها.
- تكاليف البناء تعتبر قليلة مقارنة بتقنيات الشبكات الخاصة.
- إمكانية اتصال المنظمة مع غيرها من المنظمات التي تتبع نفس المواصفات

هـ - تقنية عقد المؤتمرات عن بعد :

يمكن تحديد المؤتمرات أو الاجتماعات عن بعد باعتبارها وسيلة حديثة تستخدم الاتصال الالكتروني بين ثلاثة أشخاص أو أكثر في مكانين مختلفين أو أكثر، وتمتد المعلومات التي يقدمها المشاركون في المؤتمر أو الاجتماع عبر المسافات البعيدة بحيث لا يحتاجون إلى الاجتماع وجها لوجه لتحقيق أهداف الاجتماع. وتختلف المؤتمرات عن بعد من حيث أهدافها وإشكالها ،بداية من شكل المقابلات الصغيرة التي لا تحتاج إلى تبادل أوراق أو رسوم ،إلى الندوات الضخمة التي تتضمن الأوراق والرسوم والبيانات بين المجتمعين(مكاوي، ١٩٩٨، ص: ٢٢٩-٢٣٠).

٧- الاتصالات اللاسلكية:

وهي التي يتم فيها استخدام موجات كهرومغناطيسية تنتقل عبر الغلاف الجوي بواسطة هوائيات أثناء الإرسال، وتستقبل في محطات الاستقبال بواسطة هوائيات أخرى (عبد الحسيب و محمود، ١٩٩٧، ص١٠٠).

وتعتبر الاتصالات اللاسلكية من أكثر الوسائل المستخدمة في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية.

ومما سبق ذكره يمكن القول بأن التعامل مع الأزمة بكفاءة عالية يتطلب وضع أسلوب للاتصال يتضمن : تحديد الأفراد الذين سيتم الاتصال بهم في موقف الأزمة ، وتحديد الهدف من الاتصال بحيث يكون للاتصال أثناء الأزمة أهداف واضحة ومحددة ، وأن تكون الرسالة ملائمة لطبيعة الأزمة ، ومصاغة بوضوح في ضوء الهدف ، وتحديد المصدر بتحديد من سيقوم بنقل محتوى الرسالة .

و كذلك يؤدي الاتصال في موقف الأزمة مهام عديدة ويخدم أغراضاً مهمة تتمثل في : نشر أهداف إدارة الأزمة ، وإبلاغ الأوامر المتعلقة بالأزمة لأعضاء الفريق ، وإصدار التوجيهات والإرشادات المتعلقة بالأزمة ، وإيصال الكم والنوع المناسب من المعلومات في الوقت المناسب لاتخاذ القرار .

وتحتاج إدارة الأزمات إلى كم مناسب من المعلومات الملائمة والفورية لتداعيات أحداث الأزمة ، لذلك يتعين توفير نظام اتصال يتميز باستخدام سياسة الباب المفتوح ، لأنها أفضل الأساليب الوقائية ضد حدوث الأزمة ، واستخدام وسائل الاتصال الرسمية وغير الرسمية ، وأن يكون نظام الاتصال في إدارة الأزمة انسيابياً ، ودقيقاً ، وسريعاً ، ويسمح بتدفق المعلومات بين المستويات المختلفة باستخدام التقنية الحديثة كالحاسب الآلي والانترنت، وكذلك التنوع بين وسائل الاتصال المختلفة لتناسب مع طبيعة الرسالة المراد توصيلها.

المبحث الرابع

وزارة الداخلية والأمن الوطني

أولاً: مقدمة.

ثانياً: الإطار القانوني لوزارة الداخلية.

ثالثاً: رسالة و رؤية الوزارة.

رابعاً: الأهداف العامة والجزئية لوزارة الداخلية.

خامساً: قطاع الشؤون العامة والسياسية.

سادساً: قطاع الشؤون الإدارية والمالية.

سابعاً: قطاع الأحوال المدنية والجوازات.

المبحث الرابع

وزارة الداخلية والأمن الوطني.

أولاً: مقدمة:

أنشئت وزارة الداخلية منذ اليوم الأول لقيام السلطة الوطنية الفلسطينية سنة ١٩٩٤، وتعتبر وزارة الداخلية إحدى أهم الوزارات السيادية في الحكومة الفلسطينية لما لها دور بارز في توفير الأمن للمواطن الفلسطيني. وانطلق عمل القائمين على الوزارة من الصفر، حيث كانت الخدمات في زمن الاحتلال تقدم من مكتب الإدارة المدنية الإسرائيلية، ومن بعض المجالس القروية والبلدية.

ثانياً: الإطار القانوني الذي يحكم دور ووظائف الوزارة (هيكليّة وزارة الداخلية، 2005، ص: 3-4) :
في أي عمل في المجتمع يجب أن يكون هناك قانون يحكم هذا العمل تصدره الهيئات التشريعية بهدف إعطاء الصلاحية القانونية للوزارة في عملها وفي وزارة الداخلية بالذات هناك أهمية عالية لسيادة القانون . وهنا مجموعة من القوانين التي تتعلق بعملها في شقي الوزارة المدني والأمني وهى:

- (١) قانون الجمعيات والهيئات الأهلية رقم (1) لعام 2000
- (٢) قانون الأحوال المدنية رقم (1) لسنة 1999
- (٣) قانون رقم (2) لسنة 1998 بشأن الأسلحة النارية والذخائر .
- (٤) قانون الخدمة المدنية وتعديلاته ٢٠٠٥.
- (٥) قانون رقم (٣) ١٩٩٨ بشأن الدفاع المدني.
- (٦) قانون رقم (١٢) ١٩٩٨ بشأن الاجتماعات العامة.
- (٧) اللائحة التنفيذية لقانون الجمعيات الخيرية.
- (٨) نظام الهيئة العامة للتخفيف من الكوارث والزلازل.
- (٩) نظام المحطات المرئية والمسموعة.
- (١٠) قانون الخدمة العسكرية في قوى الأمن الفلسطينية رقم (٨) سنة ٢٠٠٥.
- (١١) قانون الشرطة وصفات رجل الشرطة (قانون مصري قديم).

ثالثاً: رسالة ورؤية وزارة الداخلية (موقع وزارة الداخلية، ٣٠-٤-٢٠١٢) :

تسعى وزارة الداخلية و الأمن الوطني إلى خدمة المجتمع الفلسطيني وحفظ أمنه واستقراره من المخاطر الداخلية و التهديدات الخارجية من خلال الأجهزة الأمنية و الإدارات والهيئات المختلفة المدنية والعسكرية و

من خلال التنسيق والتفاعل مع الوزارات الأخرى ومؤسسات المجتمع المدني وفق تعاليم الدين الإسلامي الحنيف.

الرؤية :

الوصول إلى أعلى مستويات الأمن والاستقرار في المجتمع الفلسطيني ، وأعلى درجة من المهنية والشفافية في الأداء .

رابعاً: الأهداف العامة والأهداف الجزئية لوزارة الداخلية الفلسطينية (الهيكالية والخطة التطويرية لوزارة الداخلية، 2005، ص7):

أ) الأهداف العامة:

١- خدمة المجتمع المحلي وذلك من خلال حصول المواطن على الوثائق المدنية التي تخصه شخصياً من ميلاده حتى وفاته.

٢- العمل على تسجيل جميع مؤسسات المجتمع المدني كافة على أسس الشراكة والتعاون بين الجسم الحكومي والغير.

٣- المساهمة في بناء مجتمع ديمقراطي حر من خلال تفعيل مبدأ سيادة القانون وتحقيق مبدأ العدالة، وحماية الحريات العامة في إطار القانون الأساسي والتشريعات المعمول بها والعمل على تعميق الانتماء الوطني .

٤- بناء سجل بيانات للمواطنين الفلسطينيين.

٥- تحقيق أمن وأمان المواطن.

ب) الأهداف الجزئية:

١- المحافظة على النظام والسلامة العامة.

٢- حماية الأرواح والأموال من خلال منع الجرائم وضبطها وتحقيق الأمن والطمأنينة للمواطنين وذلك من خلال التعاون والتنسيق مع هيئات وأجهزة الدولة بالاستناد للقوانين السارية.

٣- رفع مستوى وتطوير آلية تقديم الخدمات العامة للمواطنين من أحوال مدنية وجوازات ودفاع مدني ومعايير وحدود.

٤- تنظيم العلاقة والتنسيق والتكامل مع الوزارات والأجهزة والمؤسسات الرسمية ومؤسسات المجتمع المدني ذات العلاقة.

- ٥- تحديث وتطوير الإطار القانوني والتشريعات واللوائح المنظمة لكافة مجالات عمل وزارة الداخلية.
- ٦- تنمية وتطوير التعاون والتنسيق وتبادل الخبرات مع وزارات الداخلية في الدول الشقيقة والصديقة والمنظمات والهيئات العربية والإقليمية والدولية المعنية بمكافحة الجريمة .
- ٧- العمل على تحسين وتطوير أوضاع مراكز الإصلاح والتأهيل ورفع مستوى أدائها وضمان حفظ النظام فيها وحماية ورعاية نزلائها.

الهيكلية العامة لوزارة الداخلية والأمن الوطني:

وتتكون وزارة الداخلية والأمن الوطني من شقين هما الشق المدني الذي يشرف عليه وكيل الوزارة مباشرة ويتعلق بجميع الشؤون المدنية، والشق الآخر هو الأمني أو العسكري ويشرف عليه مدير عام قوى الامن الداخلي.

الشق المدني لوزارة الداخلية والأمن الوطني (هيكلية وزارة الداخلية، 2007، ص34):

يتكون الشق المدني من عدة قطاعات على رأس كل قطاع وكيل مساعد يتبع وكيل وزارة الداخلية وفيما يلي موجز عن الإدارات العامة والمديريات:

خامساً: قطاع الشؤون العامة والسياسية ويشمل :

أ. الإدارة العامة للشؤون العامة: وتقوم بالمهام التالية وهي:

- تنفيذ وتسهيل حق المواطنين في ممارسة النشاطات الاجتماعية والثقافية والمهنية بحرية.
 - تسجيل ومتابعة الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية وذلك وفقاً لقانون الجمعيات والهيئات الأهلية رقم (1) لسنة 2000 ، والتنسيق والتعاون الكامل مع الجمعيات والهيئات بما يخدم المصلحة العامة.
 - إصدار الوثائق اللازمة للمواطنين في مجال حسن السير والسلوك وفقاً للقانون.
 - تسهيل وتطوير العلاقة المؤسسية بين الحكومة ومؤسسات المجتمع المدني، وعقد اجتماعات دورية لمؤسسات المجتمع المدني من أجل تقليل الفجوة بين الطرفين.
 - متابعة إصدارات ونشرات مؤسسات المجتمع المدني والعمل على تحليلها علمياً للاستفادة منها.
 - إنشاء وحدة بنك معلوماتي شامل لجميع مؤسسات المجتمع المدني.
 - تحديث وتطوير القانون المتعلق بتسجيل مؤسسات المجتمع المدني واللائحة التنفيذية.
- ب. الإدارة العامة للشؤون السياسية، وتقوم بالمهام التالية وهي:

- متابعة ورصد كل ما له علاقة بالموضوع الفلسطيني المحلي والإقليمي الدولي.
- العمل على إنجاز الدراسات والأبحاث المتعلقة بموضوع الصراع - الإسرائيلي.

- إقامة وتوطيد العلاقات مع الأحزاب والقوى السياسية إلى تدعيم القضية الفلسطينية.

سادسا: قطاع الشؤون الإدارية والمالية ، ويشمل:

أ. الإدارة العامة للشؤون المالية : وهي إدارة مسئولة عن تأمين خدمات الدعم الداخلي في الوزارة والتي

تشمل المجال المالي وتوفير جميع المشتريات، ومن أهم مهامها:

- متابعة الشؤون المالية من رواتب، أجور، موازنة... الخ.
- تأمين مختلف لوازم الوزارة والإشراف على توزيعها وصيانتها.
- التأكد من تطبيق الضوابط المالية الملائمة في جميع دوائر الوزارة على أفضل وجه.
- الإشراف على إعداد ميزانية الوزارة، وتأمين الالتزام بالضوابط والقيود المتعلقة بالميزانية وغيرها.

ب. الإدارة العامة للشؤون الإدارية : وهي إدارة مسئولة عن تأمين خدمات الدعم الداخلي في الوزارة والتي

تشمل المجال الموارد البشرية والخدمات اللازمة وأرشفة ما يصدر عنها من وثائق ومعاملات ومراسلات،

ومن أهم مهامها (هيكليّة وزارة الداخلية، ٢٠٠٧ ، ص ٥٠):.

- متابعة العمليات الإدارية في الوزارة من إدارة عامة، تخطيط وتنظيم وتوجيه وتقييم أداء الموظفين.
- متابعة شؤون الموظفين من تعيينات، نقل زيارات، علاوات، ترقية.
- القيام بتحديد احتياجات التدريب للموظفين، والمساهمة في تدريب وتطوير الكوادر البشرية في الوزارة

سابعا: قطاع الأحوال المدنية والجوازات، ويشمل:

أ. الإدارة العامة للجوازات : و مهامها هي:

- صرف وتجديد جوازات السفر العادية للمواطنين، تسهيلا لهم في تنقلاتهم.
- صرف وتجديد جوازات السفر الدبلوماسية وهي التي تعطى لكبار رجال الدولة.
- إضافة الأبناء دون سن ١٣ عام على جواز سفر احد الوالدين.
- التظهير على الجواز.

ب. الإدارة العامة للأحوال المدنية :ومهامها هي:

- القيام بمهمة التسجيل الحيوي للمواطنين وذلك من خلال تسجيل الوقائع الحيوية (الولادة، الوفاة، الزواج، والطلاق) وإصدار الشهادات الخاصة لكل منها.
- تسجيل واقعات الولادة والوفاة للأجانب إذا حدثت على أرض الوطن، وواقعات الزواج والطلاق إذا كان أحد طرفي الواقعة فلسطيني وإصدار الشهادة الخاصة لكل منها.
- تسجيل الأسر الفلسطينية في السجل المدني.

- إصدار البطاقات الشخصية للمواطنين.
- أما الإدارات التي تتبع وكيل وزارة الداخلية مباشرة هي (دليل إجراءات وزارة الداخلية، ٢٠١١) :
 - أ . الإدارة العامة للإقامات وشئون الأجانب والمغتربين : ومهامها هي :
 - إصدار الإقامات للأجانب ومتابعة تجديدها.
 - تنظيم إقامة الأجانب الخاضعين لشروط الإقامة.
 - معالجة قضايا المنع وتنظيم ملفاتها.
 - صياغة وإعداد بطاقات الإقامة لغير المواطنين والتأكد من توزيعها.
 - تطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات الخاصة بدخول وخروج الوافدين إلى الدولة
 - ب . الإدارة العامة للعلاقات العامة والإعلام : ومهامها هي
 - تقوم بالإشراف على علاقة الوزارة مع أجهزتها وإداراتها و مديرياتها على صعيد الوطن وتحسين وتطوير علاقات الوزارة بالمؤسسات الحكومية وغير الحكومية، ومع المؤسسات الدولية، واستقبال الوفود وضيوف الوزارة الرسميين، والإعداد للاجتماعات والمؤتمرات الرسمية، والإشراف على الإعلام الداخلي والخارجي.
 - تأسيس علاقات قوية ومتميزة بين إدارة الوزارة والعاملين فيها.
 - توثيق علاقة الوزارة بالمؤسسات المحلية والأجنبية عبر البرامج، الزيارات المتبادلة والبرامج المشتركة.
 - إجراء البحث والاستطلاعات للتعرف على اتجاهات الجمهور وأرائه نحو الوزارة وأدائها.
 - إصدار النشرات والمطبوعات المختلفة، وإعداد التقارير الإخبارية التي تحمل أهم وآخر التطورات والنشاطات داخل الوزارة، وذلك باللغة العربية واللغة الإنجليزية.
- ج . الإدارة العامة للشئون القانونية : ومهامها هي (هيكلية وزارة الداخلية، ٢٠٠٧ ، ص: ٥٤-٥٨) :
 - إعداد مشروعات القوانين والقرارات واللوائح المتعلقة بالوزارة والمصالح والوحدات التابعة .
 - توثيق القوانين والأنظمة والاتفاقيات والسجلات القانونية المتعلقة بعمل الوزارة والمصالح والوحدات التابعة وحفظها وتنظيمها بالشكل الذي يسهل الرجوع إليه عند الحاجة.
 - إعداد الدراسات والأبحاث القانونية وتقديم المقترحات بهدف تطوير أنظمة الوزارة .
 - الإشراف على أعمال القانونيين العاملين في الوزارة، وتمثيل الوزارة أما القضاء.
 - تقديم المشورة القانونية للوزارة، والمساهمة في شرح القوانين والأنظمة المختلفة للعاملين.

د .الإدارة العامة للحاسوب ونظم المعلومات ومهامها هي :

▪ تطوير وتحديث أجهزة الحاسب الآلي في الوزارة، وتطوير وتطبيق قاعد بيانات محوسبة خاصة بالموظفين.

▪ وضع نظام خاص بالمعلومات المتعلقة بأنشطة الوزارة وما تحتاجه من الأنظمة والبرامج.

▪ تدريب العاملين في الوزارة على استخدامات الحاسوب الآلي.

▪ تصميم الاستثمارات والنماذج والجدول اللازمة لعمل الوزارة.

هـ . مديريات المحافظات : وهي(شمال غزة، غزة ، الوسطى ، خان يونس، رفح).

ومهامها تسهيل تقديم الخدمات للمواطنين كل في المحافظة التي يسكن فيها.

الإدارات العامة والوحدات المتخصصة التي تتبع وزير الداخلية مباشر:

أ .الإدارة العامة لشؤون العشائر والإصلاح :ومهامها هي(دليل إجراءات وزارة الداخلية والأمن الوطني، ٢٠١١، ص:٢٢٣-٢٢٩):

١. العمل علي ترسيخ مبادئ الوحدة الوطنية ونشر المحبة وحرص الصفوف ونبذ النزاعات وحل النزاعات

المجتمعية بإصلاح ذات البين والتسامح.

٢. مساعدة رجال الأمن والشرطة علي فرض النظام والقانون وحل الخلافات.

٣. العمل علي ترسيخ أواصر الترابط العائلي والتواصل والعمل علي دعم المجتمع المدني.

٤. التنسيق مع وزارة العدل والقضاء والشرطة في حل الخلافات واعتماد المحكمين.

٥. تشكيل واعتماد لجان الإصلاح وتسهيل مهمتها وتذليل العقبات التي تواجهها.

٦. الإشراف علي أداء لجان الإصلاح ومتابعتها والتفتيش الدوري عليها ورفع نتائج أعمالها

٧. التأكد من صحة الإجراءات المتخذة من قبل لجان الإصلاح وعدم مخالفتها لمبادئ النظام العام أو

إحكام الشريعة الإسلامية.

٨. التنسيق مع وزارة الحكم المحلي لاعتماد المخاتير(التابعة الفنية) بعد التأكد من وضعهم المجتمعي

وقدرتهم علي حل خلافات عائلاتهم.

ب . ديوان الوزارة ومهامه (دليل إجراءات وزارة الداخلية والأمن الوطني، ٢٠١١، ص:١٩٠-٢٠٠):

١. أرشفة كل ما يصدر عن وزارة الداخلية والأمن الوطني وكل ما يرد إليها.

٢. توثيق قرارات معالي وزير الداخلية والأمن الوطني ووكيل الوزارة.

٣. توثيق تعميمات وزير الداخلية والأمن الوطني ووكيل الوزارة.

٤. توزيع البريد اليومي الخاص بالمديريات في محافظات قطاع غزة، والإدارات العامة.

ج . وحدة الإعلام الخاص :ومهامها(هيكلية وزارة الداخلية، ٢٠٠٧، ص٥٥) :

١- الهدف العام هو التغطية الإعلامية على النشاطات التي يقوم بها مكتب الوزير .

٢- هي الناطق الرسمي باسم وزير الداخلية وما يخرج من بيانات صحفية من مكتب الوزير .

د . وحدة حقوق الإنسان :ومهامها (دليل إجراءات وزارة الداخلية والأمن الوطني، ٢٠١١، ص٢٠١):

١- إعمال مبدأ سيادة القانون والتأكد من مراعاة مبادئ حقوق الإنسان .

٢- رفع مستوى الكوادر في الوزارة أو في الأجهزة الأمنية بكافة ما يتصل بحقوق الإنسان.

٣- استقبال ومتابعة شكاوى المواطنين بحق وزارة الداخلية والأمن الوطني.

هـ . وحدة شئون القدس : ومهامها (هيكلية وزارة الداخلية، ٢٠٠٧، ص٦٢) :

١- تعزيز الجهد الحكومي في مجال القدس من خلال مواصلة التنسيق بين الوحدات الناشئة تحت مظلة لجنة القدس الوزارية.

٢- المساهمة في بلورة سياسة عليا تجاه دعم القدس والحفاظ عليها.

٣- تقديم المشورة ورفع التوصيات التي من شأنها الارتقاء بالأداء لوزارة الداخلية في القدس.

و . وحدة شئون مجلس الوزراء :ومهامه هي (هيكلية وزارة الداخلية، ٢٠٠٧، ص ٦٣):

١- التحضير لمساهمة الوزارة والوزير في طرح البنود الخاصة بالوزارة على جدول أعمال جلسات مجلس الوزراء واللجان الوزارية.

٢- مراجعة ملف مجلس الوزراء الأسبوعي، وإعداد الملخصات اللازمة للوزير بهذا الشأن.

٣- التنسيق مع الأمانة العامة لمجلس الوزراء حول ترتيب مشاركة الوزير في جلسات المجلس أو تغيبه

أو سفره في مهمات داخلية وخارجية وإعداد تقارير مهمات السفر للوزير ورسالها للأمانة العامة

تمهيداً لعرضها على مجلس الوزراء.

٤- العمل كحلقة وصل بين مجلس الوزراء والوزير من أجل متابعة تنفيذ قرارات مجلس الوزراء.

ز . وحدة التخطيط والتطوير : (هيكلية وزارة الداخلية، ٢٠٠٧، ص٦٢)

١- إعداد كافة خطط الوزارة قصيرة ومتوسطة وطويلة المدى بالتعاون مع مختلف الإدارات.

٢- تقديم المشورة والدعم الفني لمختلف إدارات ومديريات الوزارة فيما يتعلق بتطوير الخطط والمشاريع.

٣- إجراء دراسات منتظمة للهيكل الوظيفي والهيكلية العامة للوزارة بالتنسيق مع إدارات ومديريات الوزارة

وتقديم الاقتراحات التطويرية اللازمة.

٤- إعداد كافة المشاريع التمويلية المتعلقة بالبنية التحتية وتطوير برامج ومشاريع وأنشطة الوزارة وتطوير الكادر البشري العامل في الوزارة وتقديمها للممولين.

ح . وحدة شئون المرأة (هيكلية وزارة الداخلية، ٢٠٠٧، ص ٦٤) :

١- الاشتراك النشط والفعال، في تخطيط ومتابعة وتقييم البرامج والنشاطات المختلفة للوزارة.

٢- تشجيع مشاركة المرأة في سلك الشرطة وكافة الأجهزة الأمنية.

٣- أن تعمل وحدة المرأة كمحرك للسياسات التنموية القطاعية على صعيد الوزارة.

ط . وحدة معلومات الأمن القومي (هيكلية وزارة الداخلية، ٢٠٠٧، ص ٦٤) :

١- جمع المعلومات التي تساعد على تطوير وزارة الداخلية والحفاظ على الأمن العام والأمن القومي.

٢- تزويد الوزير والجهات المختصة بالمعلومات والبيانات التي تساعد على تعزيز الأمن القومي.

ي . وحدة الرقابة الداخلية والشكاوي (دليل إجراءات وزارة الداخلية، ٢٠٠١، ص: ٣٠٥-٣٠٨) :

١- متابعة سير العمل وتنفيذ ما ورد بالقرارات والتعليمات واللوائح والنظم الصادرة عن الوزارة وعلى كافة

الأصعدة تنفيذاً صحيحاً في جميع مديريات وزارة الداخلية عامة.

٢- متابعة أداء المديريات بشكل عام والموظفين بشكل خاص وإبداء الملاحظات حول نقاط الضعف والقوة وتنظيم التقارير الدورية.

٣- التدقيق على القيد والسجلات المالية والإدارية والأعمال الأخرى التي تنفذ في الوزارة ومديرياتها والتأكد من تطابقها وفقاً للقوانين والأنظمة بالأداء.

٤- التوصية بتشكيل اللجان والمشاركة فيها للتحقيق ومتابعة تصويب الأخطاء، واتخاذ الإجراءات الإدارية اللازمة للحد من الممارسات الخاطئة.

ل . مدير عام مكتب الوزير : ويقوم بالمهام التالية وهي (هيكلية وزارة الداخلية، ٢٠٠٧، ص ٦٥) :

١- إدارة أعمال مكتب الوزير، ووضع الخطط اليومية والأسبوعية والشهرية لمكتب الوزير ومتابعة

تنفيذها، ومتابعة الأعمال اليومية وإعداد ملخصات مكتوبة للمواضيع التي تعرض على الوزير وتنظيم اجتماعات الوزير ومتابعة توثيقها، إعداد تقارير شهرية وسنوية خاصة بمكتب الوزير.

٢- الإشراف على إعداد كافة الترتيبات البروتوكولية للقاءات الرسمية والمؤتمرات الصحفية والاجتماعات التي يعقدها الوزير بالتعاون مع الجهات المختصة في الوزارة.

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

أولاً: مقدمة.

ثانياً: الدراسات العربية.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية.

رابعاً: التعقيب على الدراسات السابقة.

الدراسات السابقة

أولاً: مقدمة:

يناقش هذا الفصل أهم الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة الأزمات وكذلك الاتصال والتي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بموضوع الدراسة، حيث تم تقسيمها إلى دراسات عربية وأخرى أجنبية، من تم ترتيبها زمنياً من الأحدث إلى الأقدم حسب تاريخ نشرها.

ثانياً: الدراسات العربية:

الدراسة الأولى : دراسة آل الشيخ (٢٠١١)، بعنوان:

معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض

هدفت الدراسة إلى التعرف على معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض، من خلال التعرف على معوقات الاتصال البشرية، الفنية، المالية. وأيضاً التعرف على وسائل التغلب على هذه المعوقات.

استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المدخل المسحي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، بعينة مقدارها (٢٣٦) ضابطاً.

وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

- أن معوقات الاتصال الإدارية المهمة التي تؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هي: الافتقار إلى نظام اتصال مناسب، وعدم توضيح الهيكل التنظيمي لمراكز الاتصال وخطوط الاتصال الرسمية، وغياب التخطيط الاستراتيجي اللازم لتطوير نظم الاتصال.

- أن معوقات الاتصال الفنية المهمة هي: قلة الإمكانيات الفنية اللازمة لاستخدام تقنيات الاتصال في أعمال الجوازات، وضعف إجراء عمليات الصيانة الدورية المتاحة، وقلة إتباع الأساليب الفنية عند استخدام التقنيات الحديثة.

- وأن معوقات الاتصال المالية هي: قلة الموارد المالية اللازمة لتأسيس أنظمة اتصال متطورة، وارتفاع تكلفة البرامج التأهيلية اللازمة لتأهيل منسوبي الجوازات على صيانة تقنيات الاتصال، وارتفاع تكلفة صيانة تقنيات الاتصال الحديثة.

- أن الوسائل المهمة للتغلب على معوقات الاتصال هي: توفير الموارد المالية اللازمة لتأمين تقنيات الاتصال الحديثة، وتهيئة المناخ المناسب للحفاظ على تقنيات الاتصال الحديثة، وتأمين تقنيات الاتصال اللازمة لتحسين أداء العاملين في الجوازات.

أوصت هذه الدراسة إلى ضرورة توفير الموارد المالية، والكوادر البشرية، والإمكانات الفنية اللازمة لتأمين وتشغيل وصيانة تقنيات الاتصال الحديثة بالمديرية العامة للجوازات، وكذلك تزويد العاملين بدورات تدريبية متقدمة في مجال تشغيل وصيانة تقنيات الاتصال، وكيفية مواجهة مشكلات الاتصال، وأيضاً أوصت بضرورة تأسيس نظام اتصال متطور بين مختلف إدارات الجوازات وأقسامها وشعبها. تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في أحد محاورها وهو الاتصال، لذا يستفاد من هذه الدراسة في الإطار النظري وفي تصميم الاستبانة وبشكل خاص فيما يخص معوقات الاتصال في إدارة الأزمات.

الدراسة الثانية: دراسة أبو عزيز (٢٠١٠)، بعنوان:

معوقات إدارة الأزمات في وزارة الصحة الفلسطينية في ظل الحصار: دراسة حالة قطاع غزة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم المعوقات والصعاب التي واجهت وزارة الصحة خلال إدارتها للآزمات في قطاع غزة في ظل الحصار، ومدى تأثير هذه المعوقات على جاهزية الوزارة للتعامل مع الآزمات، والتعرف على مدى تأثير الآزمات التي عانت منها وزارة الصحة خلال الحصار. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث تم إعداد استبانة وتوزيعها على ٣٥% من مجتمع الدراسة المتكون من مدراء الدوائر ورؤساء الأقسام العاملين في وزارة الصحة، حيث تم توزيع ٣٢٠ استبانة، وتم استرداد ٢٧٧ استبانة صالحة للتحليل.

تبين من خلال الدراسة انه يتوفر لدى وزارة الصحة المقومات الأساسية اللازمة لإدارة الآزمات، ولكن هذه المقومات متوفرة بالحد الأدنى فقط. وكان من أهم المعوقات التنظيمية التي شكلت عائقاً أمام وزارة الصحة في إدارتها للآزمات هو ازدواجية الولاء الوظيفي، فيما شكلت العوائق المادية ثاني هذه العوامل. أوصت الدراسة بضرورة العمل على تطبيق المنهج العلمي المتكامل للتعامل مع الآزمات من خلال توفير المتطلبات الأساسية للتعامل مع الآزمات، كما أوصت بضرورة رفع كفاءة و جاهزية العاملين في الوزارة للتعامل مع الآزمات.

واتفقت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تناولها لموضوع إدارة الأزمات الذي احد مكوناته هو وجود ناظم اتصالات فعال، وهذا أفاد الدراسة في إثراء الإطار النظري وكذلك في تصميم الاستبانة فيما يخص فاعلية الاتصال خلال إدارة الأزمة.

الدراسة الثالثة: دراسة الحميدي (٢٠١٠م)، بعنوان:

فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات الأمنية بأجهزة وزارة الداخلية بالرياض.

هدفت الدراسة إلى التعرف على فاعلية الاتصالات في إدارة الأزمات الأمنية بأجهزة وزارة الداخلية بالرياض، من خلال التعرف إلى أنواع وأساليب ووسائل الاتصال وكذلك معوقات الاتصال فخلال إدارة الأزمة الأمنية بوزارة الداخلية بالرياض.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي من خلال تطبيق مدخل المسح الاجتماعي للعينة مستخدمة الاستبانة كأداة للدراسة ، حيث أن مجتمع الدراسة كان جميع العاملين في غرف العمليات بأجهزة وزارة الداخلية من ضباط وضباط صف، والبالغ عددهم (٨٥٠) مفردة.

وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

- أهم أنواع الاتصال التي تستخدم في إدارة الأزمة الأمنية هي: الاتصالات الرسمية.
- أهم أساليب الاتصال التي تستخدم في إدارة الأزمة الأمنية هي: الاتصال الشفوي عبر أجهزة الاتصال المختلفة.
- أهم وسائل الاتصال التي تستخدم في إدارة الأزمة الأمنية هي: الاتصال الهاتفي، والاتصال اللاسلكي.
- أهم المعوقات التي تقف حائلا دون إتمام فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات الأمنية هي: عدم تدريب العاملين في مجال الاتصال الأمني على المستحدث من وسائل الاتصال.

وكان من أهم توصيات الدراسة التالي:

- تجهيز غرف عمليات بأحدث وسائل الاتصال الفعالة.
- تجهيز غرف عمليات متنقلة ومتحركة تدفع إلى موقع الحدث (الأزمة).
- إنشاء شبكة اتصال آمنة موحدة بين مختلف القطاعات الأمنية، تتبنى أنظمة التشفير التي تضمن عدم التداخل أو الاختراق.

تعتبر هذه الدراسة أكثر دراسة تتفق مع الدراسة الحالية حيث أنها تناولت فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات الأمنية ولكن تختلف فقط في تخصيصها للآزمات الأمنية فقط والدراسة الحالية تناولت الآزمات

بوزارة الداخلية بشكل عام. لذا قد استفاد الباحث من هذه الدراسة في صياغة فرضيات الدراسة، وكذلك في الإطار النظري وتصميم الاستبانة وأيضاً مقارنة النتائج.

الدراسة الرابعة: دراسة رضوان (٢٠١٠)، بعنوان:

إدارة اتصالات الأزمة من خلال الموقع الالكتروني للمنظمة

دراسة على أزمة استدعاء السيارات لشركة "تويوتا" خلال عام ٢٠١٠م

هدفت هذه الدراسة التعرف على الكيفية التي يتم من خلالها توظيف الموقع الالكتروني للمنظمة والوسائل الاتصالية المتاحة على شبكة الانترنت في إدارة المنظمة للاتصال أثناء الأزمات التي تواجهها .

وقد اعتمدت الدراسة على أسلوب دراسة الحالة للأزمة التي واجهت شركة " تويوتا " اليابانية لصناعة السيارات والخاصة بظهور عيوب فنية في بعض أنواع السيارات التي تنتجها خلال عام 2010 مما تطلب معه القيام بعملية استدعاء للسيارات المعيبة لإصلاحها في مراكز الخدمة الموجودة في عدد من الدول.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها توظيف شركة تويوتا للإمكانات التفاعلية للانترنت بصورة واضحة عبر موقعها الالكتروني للتواصل مع العملاء، كما وظفت الشركة الوسائط المتعددة لنقل رسائلها الى العملاء بأكثر من وسيلة تحقيقاً للتكامل والتأثير المشترك . وفيما يتعلق باستراتيجيات الاتصال أثناء الأزمة وظفت الشركة استراتيجيات الاعتذار واتخاذ الإجراءات التصحيحية بأشكالها المتنوعة بهدف حماية سمعتها وصورتها لدى العملاء . وفيما يتعلق بمركزها الإعلامي على الموقع وظفت الشركة العديد من الأدوات التقليدية والتفاعلية لنقل الرسالة الاتصالية المدعمة للاستراتيجيات المستخدمة مثل البيانات الصحفية والملفات المرئية والتقارير والحوار المباشر والروابط الفعالة.

تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في أنها تناولت محوري الاتصال والأزمة ولكن ركزت على احد وسائل الاتصال من ناحية إعلامية، واستفاد الباحث منها في الإطار النظري وبشكل خاص فيما يتعلق باستخدام الانترنت كوسيلة اتصال خلال الأزمة.

الدراسة الخامسة: دراسة عودة (٢٠٠٨)، بعنوان:

واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي بقطاع غزة

دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية

هدفت الدراسة إلى التعرف على أنواع الأزمات والمخاطر التي يمكن ان تتعرض لها مؤسسات التعليم العالي، والتعرف على أساليب واستراتيجيات إدارة الأزمات التي استخدمتها الجامعة الإسلامية.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث اختارت عينة عشوائية طبقية بنسبة ٢٥% من العاملين في الجامعة الإسلامية من فئة الأكاديميين والإداريين والبالغ عددهم ١٧٠ موظف وموظفة. وأظهرت الدراسة أن الجامعة الإسلامية تلتزم بعملية التخطيط لإدارة الأزمات قبل حدوث الأزمة وهي تتخذ خطوات التفكير العلمي أثناء اتخاذها للقرارات أثناء وقوع الأزمات و أظهرت الدراسة أيضًا أن الجامعة تلتزم بعملية المراجعة وتقييم النتائج بعد انتهاء الأزمة. وقد أوصت الدراسة بضرورة توفير تدريب وتنظيم دورات تثقيفية و ورشات عمل متخصصة في إدارة الأزمات موجهة إلى العاملين بالجامعة لزيادة وعيهم بمجال إدارة الأزمات و ضرورة تكوين فريق إدارة أزمات من موظفين مدربين جيدًا في مجال الأزمات بحيث يكون الفريق جاهزًا في أي وقت لمواجهة الأزمات و أوصت الدراسة أيضًا بضرورة مشاركة العاملين في المستويات الإدارية الوسطى في عملية اتخاذ القرارات. تتفق الدراسة مع الدراسة الحالية في تناولها لموضوع إدارة الأزمات بشكل عام والذي من ضمنه توافر نظام اتصالات لإدارة الأزمة وهو ما تم الاستفادة منه في الإطار النظري فيما يخص عناصر فاعلية الاتصال في إدارة الأزمة.

الدراسة السادسة: دراسة طبش (٢٠٠٨)، بعنوان:

دور نظم وتقنيات الاتصال الإداري في خدمة اتخاذ القرارات

" حالة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة "

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور نظم وتقنيات الاتصال الإداري في خدمة اتخاذ القرارات في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة. ولقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، عن طريق المدخل المسحي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، بعينة مقدارها (١٢٠) موظفاً، واسترعى الباحث (٩٠) استبانته تمثل حوالي (٧٥%) من مجتمع الدراسة الأصلي.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أن واقع نظم وتقنيات الاتصال المستخدمة في الوزارة جيدة لكنها تحتاج إلى تحسين وتطوير .
- أن أكثر تقنيات الاتصال استخداماً بالوزارة حسب الترتيب (الهاتف، الجوال، الفاكس) . وقلة استخدام تطبيقات الانترنت (البريد الإلكتروني، الشات) .
- بينت الدراسة أن أكثر وسائل الاتصال فعالية في اتخاذ القرارات هي الاتصالات الكتابية ثم الاتصالات الشفهية يليها الاتصالات المصورة والاتصال الإلكتروني، بينما الاتصالات غير اللفظية فإنها غير فعالة في اتخاذ القرارات بالوزارة.

- المعوقات التي تعيق اتخاذ القرارات هي المعوقات المتعلقة بتقنية الاتصال يليها المعوقات الشخصية ثم المعوقات التنظيمية.

- تشير الدراسة إلى أن أكثر المقترحات أهمية في تحسين عملية الاتصال واستخدام التقنيات هي تنمية مهارات العاملين وتزويدهم بالمهارات اللازمة لاستخدام هذه التقنيات وتخصيص موازنة لتنفيذ الخطط المطروحة في مجال تقنية الاتصال.

ومن أهم ما أوصت به الدراسة: نشر الوعي التقني بين العاملين في الوزارة، وكذلك أوصت بضرورة تنمية الموارد البشرية في مجال استخدام التقنية، من خلال نظام تدريبي فعال، وأيضاً أوصت بالعمل على إنشاء شبكة انترانت داخلية وتوفير قاعدة مركزية للبيانات، والبدء بالعمل بمفهوم الحكومة الالكترونية. تتفق الدراسة مع الدراسة الحالية في احد محاورها وهو الاتصال ، لذا تتيح للباحث الاستفادة في الإطار النظري وبصفة خاصة في معرفة عناصر، وأنواع، ووسائل الاتصال.

الدراسة السابعة: دراسة مصلح (٢٠٠٨)، بعنوان:

اثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء من وجهة نظر الموظفين الإداريين والأكاديميين، في جامعة القدس المفتوحة في محافظات الشمال.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على اثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء من وجهة نظر الموظفين الإداريين والمشرفين الأكاديميين في جامعة القدس المفتوحة في محافظات الشمال. تكونت عينة الدراسة من 128 موظفاً ومشرفاً أكاديمياً من أصل 329 أي ما نسبته 39 % من المجتمع.

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك اثر ايجابي لنظام الاتصالات الإدارية المعمول به في جامعة القدس المفتوحة في الأداء حيث كانت درجة الاستجابة بين مرتفعة إلى مرتفعة جداً على جميع مجالات الدراسة الخمس. لم تظهر نتائج الدراسة أي فروق ذات دلالة إحصائية لأثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.

من أهم توصيات الدراسة :

١- الاتصالات الإدارية تعتبر حيوية بل هي عصب الجامعة ولاسيما في ظل تباعد مناطق الجامعة ودوائرها لذا لا بد من مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال الاتصالات.

٢- تفعيل شبكة الانترنت كوسيلة اتصال لما لها من اثر في تخفيض تكاليف الاتصالات والحد من استخدام المكاتبات الورقية عبر الفاكس.

٣- تقوية الاتصالات الرسمية بكافة أنواعها لأنها تحد من الاتصالات غير الرسمية في الجامعة وتزيد من التفاعل الايجابي بين الموظفين.

اتفقت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في اهتمامها بتناول موضوع الاتصال حيث تناولت اثر الاتصال في الأداء، أما الدراسة الحالية فقد تناولت فاعلية الاتصال في إدارة الأزمة، وهذا جعل هنالك فائدة في الاستفادة من هذه الدراسة في التعرف على نظام الاتصال ومدى فاعليته على الأداء، والاستفادة منها في إثراء الإطار النظري فيما يخص محور الاتصال بشكل عام وبأنواع الاتصالات بشكل خاص.

الدراسة الثامنة: دراسة اسليم (٢٠٠٧) بعنوان:

سمات إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية

"دراسة ميدانية على وزارة المالية في غزة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على سمات إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية على وزارة المالية الفلسطينية بغزة، وذلك وصولاً لدراسة هذه السمات ومعرفة مدى جاهزية الوزارة في التعامل مع الأزمات المتوقعة.

وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث تم توزيعها على مجتمع الدراسة البالغ (١٩٢) فرداً ممن يعملون في المناصب الإشرافية بوزارة المالية الفلسطينية، حيث استخدمت الدراسة أسلوب الحصر الشامل، وتم استرداد (١٧٢) استبانة صالحة للتحليل.

وأظهرت الدراسة وجود نظام لإدارة الأزمات في وزارة المالية بغزة بحاجة إلى تنمية وتطوير، يركز على مجموعة من الإجراءات العلاجية لعلاج الأزمات فور وقوعها.

وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالتخطيط المستقبلي لإدارة الأزمات على اعتبار أنه جزءاً مكمل للتخطيط الاستراتيجي، كما أوصت بضرورة إنشاء وحدة إدارية مستقلة لإدارة الأزمات في كل منظمة تتبع الإدارة العليا في قراراتها وتكون مسئولة بشكل مباشر عن علاج الأزمات والتعامل معها.

تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تناولها إدارة الأزمات، مما أفاد الباحث في الإطار النظري وبصفة خاصة في معرفة السمات الأساسية لإدارة الأزمة وهي التخطيط، والمعلومات، ونظام الاتصال، وفريق إدارة الأزمة.

الدراسة التاسعة: دراسة الفهيد (٢٠٠٦)، بعنوان:

التنسيق بين الأجهزة الأمنية ودوره في مواجهة الأزمات

دراسة مسحية على الجهات الأمنية بمدينة الجبيل الصناعية

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة التنسيق بين الأجهزة الأمنية المسؤولة عن مواجهة الأزمات بمدينة الجبيل الصناعية، وكذلك التعرف على أساليب التنسيق بين الأجهزة الأمنية وأيضا التعرف إلى المعوقات التي تحد من التنسيق بين الأجهزة الأمنية.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبق الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم إتباع أسلوب السماح الشامل لجميع العاملين في الأجهزة الأمنية في مدينة الجبيل الصناعية والبالغ عددهم (٢٣٢) فردا.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود تنسيق عال بين الأجهزة الأمنية المسؤولة عن مواجهة الأزمات. وان من أهم هذه أساليب التنسيق هو التنسيق من خلال غرف العمليات. وان من ابرز المعوقات التي تقف حائلا دون فاعلية التنسيق هو إغفال تنمية وتطوير الأساليب والأدوات المتبعة في التنسيق .

وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بإنشاء غرف عمليات متخصصة مشتركة بين الأجهزة الأمنية لإدارة الأزمات، وكذلك حث المسؤولين على توفير المزيد من الدعم المادي والبشري والفني والمعنوي لجميع متطلبات التنسيق ومواجهة الأزمات، وأيضا أوصت بالاهتمام بالتحديث والتطوير المستمر لأساليب وأدوات التنسيق، و الاهتمام بشكل كبير ببرامج التدريب على مواجهة الأزمات.

اتفقت الدراسة مع الدراسة الحالية في كلا المحورين الاتصال والذي جاء على شكل التنسيق بين الأجهزة الأمنية وكذلك في الأزمات، لذا تم الاستفادة من الدراسة في كل من الإطار النظري وإعداد الاستبانة ومقارنة النتائج. حيث أن هذه الدراسة هي من أكثر الدراسات اتفاقا مع الدراسة الحالية.

الدراسة العاشرة: دراسة المانع (٢٠٠٦)، بعنوان:

تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء

"دراسة تطبيقية على الضباط العاملين بالأمن العام"

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تقنيات الاتصال المتوافرة في الأمن العام والكشف عن المعوقات التي تواجهها ومحاولة تقديم توصيات تسهم في الحد من هذه المعوقات وبالتالي تسهم في تحسين واقع تقنيات الاتصال في الأمن العام في المملكة العربية السعودية.

وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. كما تم استخدام أسلوب العينة العشوائية حيث تم اخذ عينة عشوائية بسيطة حجمها يمثل نسبة (٤٠%) من أفراد المجتمع البالغ (٥٠٠) ضابطاً من العاملين في جهاز الأمن العام في المملكة العربية السعودية.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- أن واقع تقنيات الاتصال في جهاز الأمن العام واقع متدني أو متأخر.
- أن توظيف واستخدام تقنيات الاتصال سيحقق بدرجة كبيرة جداً فعالية الأداء الوظيفي لمنسوبي الأمن العام.
- أن من أهم المعوقات التي تواجه استخدام التقنية هو قلة هذه الأجهزة وقدم المتوفر منها، وانخفاض مستوى تدريب العاملين في الأمن العام على استخدامها، بالإضافة إلى عدم صيانتها الصيانة الوقائية مما يدي بالتالي إلى كثرة أعطالها.

وقد أوصت الدراسة بضرورة إنشاء قاعدة معلومات وتزويد متخذي القرارات في الأمن العام بنهاية طرفية تمكنهم من الدخول إلى هذه القاعدة للاستفادة منها عند اتخاذ أي قرار، وكذلك نشر الوعي التقني بين العاملين في الأمن العام وإبراز دور التقنية في سرعة انجاز الأعمال وتسهيل عملية الاتصال، كذلك تحديث تقنيات الاتصال بصفة مستمرة وتوفير الصيانة الوقائية لهذه الأجهزة، وأيضاً أوصت بضرورة توفير الحوافز المادية والمعنوية من أجل تشجيع العاملين على الاعتماد على التقنية الحديثة في مجال الاتصال. تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في احد محاورها وهو تقنية الاتصال الحديثة ، مما يفيد الدراسة في الإطار النظري فيما يخص الاتصال والتقنيات الحديثة في الاتصال.

الدراسة الحادية عشرة: دراسة الشهري (٢٠٠٥)، بعنوان:

الاتصالات الإدارية ودورها في الأداء الوظيفي من وجهة نظر منسوبي الأمن الجنائي في مدينة الرياض.
هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الاتصالات الإدارية في حل المشكلات التي تواجه منسوبي الأمن الجنائي في مدينة الرياض، وكذلك التعرف إلى معوقات الاتصالات التي تخفض مستوى الأداء الوظيفي لمنسوبي الأمن الجنائي.

ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي عن طريق مدخل المسح الاجتماعي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من (١٥٠) فرداً من العاملين بديوان وزارة الداخلية بالرياض، فضلاً عن إجراء مقابلة مع (١٠) من المدراء ومساعديهم. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- تلعب الاتصالات الإدارية دورا مهما في حل المشكلات الإدارية التي تواجه منسوبي الأمن الجنائي في مدينة الرياض.
 - أهم معوقات الاتصال التي تخفض من مستوى الأداء الوظيفي لمنسوبي الأمن الجنائي هي: قدم وسائل الاتصال المستخدمة، عدم تدريب العاملين بالأمن الجنائي على استخدام أساليب الاتصال الحديثة، قلة وسائل الاتصال المستخدمة.
 - وكان من أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة:
 - تهيئة البيئة المناسبة لزيادة فاعلية الاتصال وفق أسلوب العلاقات الإنسانية.
 - الحرص على إدخال تقنيات اتصال حديثة في الأمن الجنائي.
 - دعم البيئة الاتصالية للأمن الجنائي من خلال فتح قنوات الاتصال الداخلية بين الرؤساء والمرؤوسين.
 - توفير الإمكانيات المالية والبشرية لتطوير تقنيات وسائل الاتصال المستخدمة في الأمن الجنائي.
- وقد اتفقت الدراسة مع الدراسة الحالية في احد محاورها وهو فاعلية الاتصال، لذا قد استفاد الباحث منها في إعداد الإطار النظري، وكذلك في تصميم الاستبانة فيما يتعلق بمحور معوقات الاتصال.

الدراسة الثانية عشرة: دراسة طنash (٢٠٠٤)، بعنوان:

فاعلية الاتصال الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية

- هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة فاعلية الاتصال الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية، وتعرف فيما إذا كان هناك اختلاف في درجة فاعلية الاتصال الإداري تبعا لمتغيرات (الجنس، والكلية، والمستوى الإداري، والجامعة).
- ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، على عينة ممثلة من القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية؛ إذ بلغ عدد أفرادها (٣٠٦) فرد منهم (١٨) رئيسا/ نائب رئيس و(٧٣) عميدا، و(٢١٥) رئيس قسم أكاديمي.
- وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج وهي: وجود درجة متوسطة في فاعلية الاتصال الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية في المجالات: التوقيت المناسب للاتصال وتوصيل المعلومات، والاهتمام والمشاركة، والتغذية الراجعة. وكذلك توصلت الدراسة إلى وجود درجة عالية في فاعلية الاتصال

ودلك في مجالات: انفتاح ووضوح نظام الاتصال، ومصادقية وحجم المعلومات، واختيار وسيلة الاتصال المناسبة. كذلك بينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير فاعلية الاتصال الإداري لدى القيادات الأكاديمية تعزى لكلياتهم الأكاديمية، ولمستوياتهم الإدارية، بينما عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لجنسهم، وللجامعة التي تخرجوا فيها.

أوصت الدراسة بأنه لا بد من إعادة النظر في الهيكل التنظيمي لتحديد الاختصاصات ومنع التداخل في بعض الأعمال قدر الإمكان وتحديد مسار الاتصال بكل وظيفة ووسائل الاتصال لكل مستوى إداري وتقييمها من فترة لأخرى، وكذلك أوصت باستخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة في الاتصال ومواكبة التطور . تتفق الدراسة مع الدراسة الحالية في احد محاورها ، الاتصال، وهو ما يتيح للدراسة الاستفادة منها في الإطار النظري فيما يخص الاتصال ومعوقاته، وخاصة ان المعوقات هي احد محاور الاستبانة اداة الدراسة في الدراسة الحالية.

الدراسة الثالثة عشرة: دراسة القحطاني (٢٠٠٣) بعنوان:

دور العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات والكوارث

" دراسة تطبيقية على إدارة العلاقات العامة في الدفاع المدني في الرياض "

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تقوم به إدارة العلاقات العامة بالمديرية العامة للدفاع المدني بمنطقة الرياض، في التعامل مع الأزمات والكوارث. ولخدمة أهداف الدراسة استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، عن طريق المدخل المسحي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، بعينة مقدارها (٤١) موظفا. وأسفرت الدراسة عن نتائج كان أهمها:

- نقص وجود الأنظمة والقواعد الرسمية التي تحدد دور العلاقات العامة في حالة وقوع الأزمات والكوارث.
- قلة الإمكانيات الفنية والتنظيمية في إدارة العلاقات العامة في عملية إدارة الأزمات والكوارث.
- وجود بعض المشكلات والمعوقات التي تحد من كفاءة إدارة العلاقات العامة في مجابهة الأزمات.
- ندرة استخدام الأساليب العلمية وبحوث العمليات في التعامل مع مراحل الأزمة أو الكارثة.
- قلة الموظفين المتخصصين في إدارة العلاقات العامة.

وقد أوصت الدراسة بضرورة تصميم وإنشاء نظام اتصال فعال لتبادل المعلومات بين المسؤولين عن إدارة الأزمات والكوارث وإيجاد خطط اتصالية للطوارئ معدة مسبقا للتعامل مع الأزمات والكوارث في حال

وقوعها، وكذلك أوصت بتوفير الإمكانيات الفنية والتنظيمية والمادية لإدارة العلاقات العامة لتقوم بدورها في مواجهة الأزمات والكوارث قبل وأثناء وبعد الأزمة، وأيضاً عقد دورات تدريبية تخصصية في مجال إدارة العلاقات العامة وإدارة الأزمات والكوارث وإدارة الطوارئ وتكثيف محتوى هذه الدورات. تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تناولها لموضوع الاتصال وإدارة الأزمات، ولكن تناولت الاتصال من وجهة نظر الاتصال الإعلامي، وهذا أفاد الدراسة الحالية في الإطار النظري، وبشكل خاص فيما يتعلق بإدارة الأزمة وتعريفها وسماتها ومراحلها.

الدراسة الرابعة عشرة: دراسة الربيعان (٢٠٠٠م)، بعنوان:

معوقات الاتصال بين الأجهزة الحكومية وعلاقتها بكفاءة الأداء

دراسة تطبيقية على مطار الملك خالد الدولي بالرياض

هدفت الدراسة الى التعرف على معوقات الاتصال بين الأجهزة الحكومية في مطار الملك خالد الدولي بالرياض، وكذلك تحليل العوامل الرئيسية المؤدية إلى المعوقات التي تواجه عملية الاتصال بين الأجهزة الحكومية في المطار وأيضاً اقتراح بعض الحلول لمواجهة تلك المعوقات. ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بتطبيق المسح الاجتماعي لجمع البيانات، وذلك بتوزيع استبانة على عينة عشوائية طبقية قوامها (٥٦٣) فرداً تمثل ١٠% من مجتمع الدراسة البالغ ٥٦٣٠ فرداً من العاملين في الأجهزة الحكومية في مطار الملك خالد الدولي بالرياض. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن هنالك أهمية عالية لاستخدام قنوات الاتصال بين العاملين في مطار الملك خالد الدولي. كذلك إن من أهم معوقات الاتصال هي عدم تدريب العاملين بالأجهزة الحكومية بالمطار على أساليب الاتصال الحديثة. وأيضاً كان من أبرز الحلول المقترحة لتجاوز معوقات الاتصال في المطار هي تحديث أجهزة الاتصال المستخدمة في الأجهزة الحكومية، وزيادة عقد الدورات التدريبية للعاملين في المطار. وكان من أبرز توصيات الدراسة: ضرورة الاهتمام بتحديث أجهزة الاتصال في مطار الملك خالد الدولي، الاهتمام بتحديد الاختصاصات ومسؤوليات الأجهزة الحكومي بالمطار، والعناية بعقد دورات تدريبية بصفة دورية للعاملين بالأجهزة الحكومية بالمطار. اتفقت الدراسة مع الدراسة الحالية في أحد محاورها وهو الاتصال، وهذا أعطى للباحث فرصة للاستفادة من الدراسة في إعداد الإطار النظري فيما يخص الاتصال، وكذلك تصميم الاستبانة.

الدراسة الخامسة عشرة: دراسة الخليوي (١٩٩٨م)، بعنوان:

معوقات الاتصال الفعال

دراسة مسحية على ضباط مديرية شرطة الرياض.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أنواع وأشكال الاتصال المستخدمة بشرطة منطقة الرياض، والتعرف على استخدام مهارات الاتصال في هذا الجهاز وأيضا التعرف إلى أبرز معوقات الاتصال. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي من خلال استخدام السمع الاجتماعي، وتم إجراء مسح كامل لمجتمع الدراسة المكون من (١٥٠٠) فرد، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة.

توصلت الدراسة إلى العدد من النتائج كان أبرزها: أن أولوية الاتصال في جهاز الشرطة هي للاتصال بالرئيس المباشر، ثم للجمهور وبعدها لإدارات أخرى خارج الجهاز، ولوحظ أيضا التركيز في قنوات الاتصال الشفهي على الحديث الشفهي والمقابلات دون غيرها من القنوات كالندوات والبرامج. ولوحظ أيضا أن الاتصال في الجهاز يهدف إلى تحقيق الخطط والأهداف وليس لتحقيق الرقابة. لوحظ أيضا أن الخوف من الاتصال يأتي في مقدمة المعوقات النفسية للاتصال. ولوحظ كذلك أن القصور في التنظيم الرسمي يأتي في مقدمة المعوقات التنظيمية للاتصال.

وخرجت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة إخضاع منسوبي الجهاز لدورات تدريبية دورية في الاتصال. ضرورة وجود نظم للمعلومات الإدارية في مديرية الشرطة، وضرورة اعتماد نظام للاتصال يضمن فاعلية أكبر لعلاقة المديرية مع إدارات الشرطة الأخرى.

اتفقت الدراسة مع الدراسة الحالية في أحد محاورها وهو الاتصال، واستفاد الباحث من الدراسة في الإطار النظري وكذلك في تحديد أنواع وأساليب الاتصال المتبعة في الأجهزة الأمنية.

الدراسة السادسة عشرة: دراسة عليوة ورضوان (١٩٩٧)، بعنوان:

مهارات الاتصال في إدارة الأزمات: بالتطبيق على المستشفيات

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توفر نظام اتصال فعال خلال الأزمات وتداعيات الأزمة، ومدى القدرة على مواجهتها من خلال نماذج عملية حقيقية. كما هدفت إلى تحديد السمة العامة لنمط الإدارة في المؤسسات الصحية في ضوء ما تواجهه من تغيرات ومؤثرات.

اعتمدت الدراسة على الدراسة المكتبية وتحليل المعلومات المتوفرة عن بعض التطبيقات العملية لازمات حقيقة في بعض المستشفيات المصرية.

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها: أهمية بناء وتنمية شبكة من الاتصالات الفعالة التي تؤمن المعلومات بالسرعة الممكنة وإلى ضرورة توافر مهارات الاتصال والقدرة على تحليل البيانات وتصنيفها وتحليلها.

أوصت الدراسة بضرورة أن تتخذ إدارة المستشفيات المنهج العلمي في مواجهة المشكلات التي تنشأ، والتحسب لوقوع أزمات متنوعة، وأيضاً عليها إعداد العدة لمواجهةها إن لم تستطع منع وقوعها. تتفق الدراسة مع الدراسة الحالية في تناولها لفاعلية الاتصال في إدارة الأزمات، وهو موضوع الدراسة الحالية مع اختلاف مجتمع الدراسة وكذلك اختلفت معها في المنهج المستخدم في الدراسة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

الدراسة الأولى: دراسة Mazzei & Ravazzani، (٢٠١٠)، بعنوان:

الاتصالات بين المدراء والموظفين خلال الأزمة

هدفت الدراسة إلى التعرف على فعالية الاتصالات الداخلية أثناء الأزمات من خلال معرفة كيف تتواصل الشركات الإيطالية مع موظفيها خلال الأزمة المالية العالمية ما بين عام ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. كما تم استخدام أسلوب العينة العشوائية حيث تم أخذ عينة عشوائية بمقدار (١٣٥) شركة إيطالية، وتم استرجاع (٦١) استبانة أي بنسبة (٤٥%) من عينة الدراسة.

وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن هنالك خلل في الاتصالات داخل الشركات حيث انه كثيراً ما يحدث سوء فهم من الموظفين الرسائل التي تريد أن تصلها لهم إدارة الشركات، وكذلك توصلت الدراسة إلى أن الشركات التي لها خطة اتصالات ممتازة هي التي تنوع في استخدام وسائل الاتصال داخل الشركة وتستغل الأزمات لكي تختبر فاعلية الاتصال، وأيضاً يشككي الموظفين من استخدام أنواع الاتصال الهرمية وعدم وضوح الرسائل كذلك عدم الاستماع لهم خلال الأزمات.

وخلصت الدراسة إلى انه يجب على الشركات خلق الثقة بين الموظفين والإدارة قبل حدوث الأزمات وكذلك استخدام سياسة الباب المفتوح مع الموظفين خلال الأزمة.

وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية بشكل كبير حيث تناولت الدراسة الاتصالات أثناء الأزمة، وهذا يتيح لدراسة الحالية الاستفادة في تصميم الاستبانة وكذلك الإطار النظري للدراسة.

الدراسة الثانية: دراسة White (٢٠٠٩)، بعنوان:

دراسة غياب اتصالات الأزمة: دور المحتوى في التخفيف من حدة القضايا

هدفت الدراسة الى التعرف على دور المعلومات في اتصالات الأزمة، وهذا البحث عبارة عن دراسة حالة الاستجابة للزمات التي أجريت من خلال جمع ملاحظات المشاركين، ومن خلال المقابلات مع الأشخاص المركزيين. ولقد تم إجراء تحليل كمي لهذه المعلومات.

وقد توصلت الدراسة إلى أن القضايا عندما يتم تناولها من خلال وسائل الإعلام لا يمكن التخفيف من حدتها بالتوضيح من المنظمة، وهذا يؤدي الى زيادة النتائج السلبية، وكذلك يزيد من حدة وخطورة الأزمة الواقعة.

كذلك توصلت الدراسة إلى أن الناس خارج المنظمة يبدعون بالتعرف على الأزمة من خلال ما يطرحه الإعلام. لذا أوصت الدراسة بضرورة وجود نظام اتصالات فعال أثناء الأزمة مع الجمهور وذلك من خلال دراسة أهمية الاتصالات الوقائية على الرأي العام.

تتوافق الدراسة مع الدراسة الحالية في تناولها للاتصالات خلال الأزمة ولكن تناولت الاتصالات من ناحية إعلامية أي اتصال الأزمة مع الجمهور.

الدراسة الثالثة: دراسة Rauber (٢٠٠٥)، بعنوان:

استخدام تقنيات الاتصال في إدارة المشاريع في سويسرا

هدفت الدراسة إلى معرفة الدور الذي تلعبه شبكة الانترنت وتطبيقاتها على كفاءة إدارة المشاريع وتحسين الأداء.

واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي، بتوزيع ٢٢٥ استبانة على أصحاب المشاريع من مختلف المستويات الإدارية.

توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن تقنيات الاتصال ترفع من أداء العاملين وتساهم بشكل كبير في انجاز المهام في الوقت المحدد، وبينت الدراسة أن الانترنت وتطبيقاته وبخاصة البريد الالكتروني هي أهم وسيلة يتم استخدامها للتنسيق بين فريق العمل داخل أي مشروع.

ولقد أوصت الدراسة بضرورة الاستفادة من التقنيات في التنسيق والاتصال بين أعضاء المشروع ومواكبة التقدم التكنولوجي ومسايرته لما له من أهمية في سرعة ودقة انجاز المهام.

اتفقت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تناولها لتقنيات الاتصال وتركيزها على استخدام الانترنت، وهذا أفاد الدراسة الحالية في التعرف على الدور الذي تلعبه شبكة الانترنت وتطبيقاتها على كفاءة المشاريع وخاصة انه أصبح الآن الاعتماد على الانترنت وتطبيقاته بشكل واسع في اتصالات الأزمة.

الدراسة الرابعة: دراسة Chieh Tai (٢٠٠٤)، بعنوان:

تحليل إدارة الأزمات باستخدام نظام التحليل العقلي : دراسة كارثة بوبال (الهند).

هدفت هذه الدراسة إلي معرفة المصدر الأول للآزمة و العوامل التي تسبب الأزمة حيث تفترض أن سبب حدوث الأزمة ليس فقط من مصدر طبيعي أو خطأ بشري و لكن جاءت نتيجة قرار خاطئ من جانب صانع القرار الذي كان يعتقد انه على حق في ذلك الوقت وذلك من خلال دراسة كارثة بوبال التي حدثت في الهند وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها: أن الأزمة يمكن أن تنقسم إلي فئتين:

- أزمة التي تنشأ تدريجيا بسبب حادث سابق و التي يمكن حلها بإتباع لمنهجية معينة لتبادل الآراء.
- أزمة تاريخية تأتي نتيجة اتخاذ قرار خاطئ بسبب عدم إتباع المقرر المنهجية العلمية مما يؤثر سلبا على المستقبل و يكون للآزمة نتائج و آثار سلبية مستقبلية.
- و قد أوصت الدراسة أنه قبل أن يتحول القرار إلي أزمة خطيرة يجب معرفة المقرر الذي من شأنه خلق تلك الأزمة التي لا يمكن التنبؤ بها. كذلك أوصت الدراسة بضرورة استخدام متخذ القرار النماذج العقلية و أن يدرس الحالة جيدا قبل أن تتحول لأزمة خطيرة.

الدراسة الخامسة: دراسة Tierney (١٩٨٣)، بعنوان:

التأهب لحالات الطوارئ والاستجابة في مواجهة الكوارث: الحاجة الى التنسيق الحكومي.

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة على تنفيذ السياسة العامة للخدمات الطبية الطارئة، ومشاكل أداء الخدمات الطبية أثناء الأزمة، وكذلك التعرف على الواقع الحالي للخدمات الطبية أثناء الأزمات بالولايات المتحدة الأمريكية.

اعتمدت الدراسة على تحليل (٤٤) كارثة مختلفة وذلك على مدى النصف الأخير من السبعينيات، بالإضافة إلى إجراء (٦٠٠) مقابلة شخصية مع المهتمين من خلال فريق البحث بمركز DRC.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: تعدد مناطق التصادم على مستوى القطاع الصحي، بين المؤسسات العامة والخاصة، بين الجهات التطوعية والرسمية... الخ. كذلك لا توجد تشريعات أو قوانين تنظم عمليات التعامل مع الحالات الحرجة أثناء الأزمة. وأيضاً قصور برامج التدريب بالنسبة للكوارث الغير متكررة، وأخيراً انه لا يجيد العاملون في الخدمات الصحية تبادل المعلومات مع الجماهير أو مع الجهات الرسمية، مما يبين عدم وجود خطه اتصال فعالة للأزمة.

اتفقت الدراسة مع الدراسة الحالية في تناولها لموضوع الأزمات من خلال استكشاف مدى توافر عناصر إدارة الأزمة والتي تتفق مع الدراسة الحالية في عنصر الاتصال.

ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة.

من خلال ما تقدم من الدراسات التي تم عرضها نرى أن الاتصال قد حظي بصفة عامة باهتمام بالغ، وذلك لما له من دور حيوي ومهم في التأثير على الإدارة بشكل عام وعلى إدارة الأزمات بشكل خاص.

وقد تنوعت المجالات التي غطتها الدراسات السابقة في مجال الاتصال، فبعضها حاول التعرف على مدى فاعلية الاتصال، وأخرى تناولت معوقات الاتصال، كما ركزت بعضها على الاتصالات الإدارية، وأخرى تناولت إدارة الأزمات، من حيث دراسة مدى توافر عناصرها في بعض الدراسات.

حيث تم الاستفادة من الدراسات السابقة في تكوين صورة مبدئية عن علاقة الاتصال بإدارة الأزمات، كذلك في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، وصياغة الفرضيات، والأهداف، وبناء وتصميم الاستبانة، وذلك بانتقاء بنود الاستبانة، واختيار عينة الدراسة؛ وجمع المعلومات؛ والبيانات؛ وتحليلها، وكذلك في التحليلات الإحصائية، وتفسيرات النتائج والتوصيات.

ومن خلال الاستعراض السابق نستطيع التعقيب على تلك الدراسات في النقاط التالية:-

- ١- اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات في استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات للدراسة، كدراسة كل من (الشيخ، ٢٠١١)، دراسة (ابوعزيز، ٢٠١٠)، دراسة (الحميدي، ٢٠١٠)، دراسة (عودة، ٢٠٠٨)، دراسة (طيش، ٢٠٠٨)، دراسة (مصلح، ٢٠٠٨)، دراسة (اسليم، ٢٠٠٧)، دراسة (الفهيد، ٢٠٠٦)، دراسة (المانع، ٢٠٠٦)، دراسة (الشهري، ٢٠٠٥)، دراسة (طناش، ٢٠٠٤)، دراسة (القحطاني، ٢٠٠٣)، دراسة (الريبعان، ٢٠٠٠)، دراسة (الخليوي، ١٩٩٨)، دراسة (Mazzei، Ravazzani، ٢٠١٠)، دراسة (Ruber، ٢٠٠٥)، بينما اختلفت مع بعض الدراسات التي استخدمت دراسة الحالة، كدراسة (رضوان، ٢٠١٠)، دراسة (Tierney، ١٩٨٣).

٢- اتفقت الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة في إبرازها لأهمية الاتصال حيث تناولت هذه الدراسات موضوع الاتصال ودوره في العديد من المجالات، كدراسة (طبش، ٢٠٠٨) التي ركزت على دور نظم وتقنيات الاتصال في خدمة اتخاذ القرارات، ودراسة (مصلح، ٢٠٠٨) التي ايضاً ركزت على اثر نظام الاتصالات في الأداء، كما ان دراسة (المانع، ٢٠٠٦) ركزت كذلك على دور تقنيات الاتصال في تحسين الأداء، ودراسة (الشهري، ٢٠٠٥) التي أوضحت دور الاتصالات الإدارية في الأداء الوظيفي، أما دراسة (طناش، ٢٠٠٤) فقد ركزت على فاعلية الاتصال لدى القيادات الأكاديمية، وجميع تلك الدراسات اتفقت على الدور الهام الذي تلعبه الاتصالات في مختلف النواحي الإدارية.

٣- اتفقت الدراسة الحالية جزئياً مع عدد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع المعوقات التي تقف حائلاً دون إتمام فاعلية الاتصال، حيث أن الدراسة الحالية تشمل في احد محاورها موضوع معوقات الاتصال ومن هذه الدراسات، دراسة (الشيخ، ٢٠١١) التي ركزت على معوقات الاتصال الإداري، دراسة (الربيعان، ٢٠٠٠) التي تناولت معوقات الاتصال بين الأجهزة الحكومية وعلاقتها بكفاءة الأداء، وكذلك دراسة (الخليوي، ١٩٩٨) التي ركزت على إبراز أهم معوقات لاتصال بشكل عام.

٤- اختلفت الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة الأزمة حيث أن الدراسة الحالية ربطت بين الاتصال وإدارة الأزمة بينما تلك الدراسات ركزت على إدارة الأزمة وسماتها ومعوقاتها، كدراسة (أبو عزيز، ٢٠١٠) التي تناولت معوقات إدارة الأزمات في وزارة الصحة الفلسطينية، حيث ركزت هذه الدراسة على التعرف على أهم معوقات التي تواجه وزارة الصحة في إدارتها للزمات، بينما الدراسة الحالية فقد سعت للتعرف على مدى فاعلية الاتصال خلال إدارة الأزمة، أما دراسة (عودة، ٢٠٠٨) فقد ركزت على التعرف على واقع إدارة الأزمات والمخاطر التي يمكن أن تتعرض لها مؤسسات التعليم العالي، كذلك فقد تناولت دراسة (اسليم، ٢٠٠٧) سمات إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية، أما دراسة (الفهيد، ٢٠٠٦)، فقد تناولت دور التنسيق بين الأجهزة الأمنية في إدارة الأزمات، و دراسة (Chieh Tai، ٢٠٠٤) التي قامت بتحليل إدارة الأزمة باستخدام نظام التحليل العقلي، ودراسة (Tierney، ١٩٨٣) التي ركزت على التأهب لحالات الطوارئ والاستجابة لمواجهة الكوارث. وجميع تلك الدراسة اتفقت مع الدراسة الحالية في إبراز دور الاتصال خلال إدارة الأزمة.

٥- اتفقت الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة في تناولها لموضوع الاتصال في إدارة الأزمة كدراسة (الحمدي، ٢٠١٠) التي تناولت فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات الأمنية ، ودراسة (عليوة ورضوان ، ١٩٩٧) التي تناولت مهارات اتصال في إدارة الأزمات بالتطبيق على المستشفيات، كذلك دراسة

(Mazzei & Ravazzani، ٢٠١٠) التي تناولت موضوع الاتصالات بين المدراء والموظفين خلال الأزمة.

٦- اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (القحطاني، ٢٠٠٣) في تناولها لمحوري الاتصال وإدارة الأزمة ولكن اختلفت في أن الدراسة الحالية ركزت على موضوع الاتصال داخل البيئة الداخلية بينما ركزت تلك الدراسة على الاتصال الإعلامي من خلال العلاقات العامة أي الاتصال مع الجمهور الخارجي خلال إدارة الأزمة.

٧- اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (رضوان، ٢٠١٠) التي تناولت اتصالات الأزمة فقط من خلال الموقع الالكتروني للمنظمة، حيث أن الدراسة الحالية تناولت موضوع الاتصال خلال الأزمة بجميع أنواعه، وأساليبه وكذلك وسائله.

٨- أقرب الدراسات إلى الدراسة الحالية هي دراسة (الحميدي، ٢٠١٠)، حيث تم الاستفادة منها في وضع الفرضيات، وترتيب الجزء النظري من البحث.

٩- اختلفت الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة التي تناولت وزارة الداخلية كمجتمع للدراسة حيث أن تلك الدراسة ركزت فقط على الشق العسكري من الوزارة، كدراسة (الشيخ، ٢٠١١) حيث كان مجتمع الدراسة جميع الضباط العاملين في جوازات مدينة الرياض، دراسة (الحميدي، ٢٠١٠) أيضا مجتمع الدراسة فيها كان جميع العاملين في غرف العمليات بأجهزة وزارة الداخلية من ضباط وضباط صف، دراسة (الفهيد، ٢٠٠٦) والتي اتخذت جميع العاملين في الأجهزة الأمنية في مدينة الجبيل كمجتمع للدراسة، دراسة المانع، ٢٠٠٦) أيضا كان مجتمع الدراسة فيها جميع الضباط العاملين في جهاز الأمن العام في المملكة العربية السعودية، دراسة (الشهري، ٢٠٠٥) التي اختارت عينة عشوائية بسيطة من العاملين في الأمن الجنائي بوزارة الداخلية بالرياض، دراسة (القحطاني، ٢٠٠٣) حيث أنها أخذت العاملين في جهاز الدفاع المدني كمجتمع للدراسة، دراسة (الخليوي، ١٩٩٨) والتي أجرت الدراسة على ضباط مديرية الشرطة، بينما الدراسة الحالية فقد اتخذت العاملين في الشق المدني من وزارة الداخلية.

الفصل الرابع

الطريقة والإجراءات

أولاً: مقدمة.

ثانياً: منهجية الدراسة .

ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة .

رابعاً: صدق وثبات الاستبانة .

خامساً: المعالجات الإحصائية .

أولاً: مقدمة:

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة ، والأفراد مجتمع الدراسة وعينتها ، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها ، وصدقها وثباتها ، كما يتضمن هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي قام تمت في عملية تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها ، وأخيراً المعالجات الإحصائية التي الاعتماد عليها في تحليل الدراسة .

ثانياً: منهجية الدراسة

حيث أن جوانب وأبعاد الظاهرة موضع الدراسة معروفة مسبقاً من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، بهدف الوصول إلى معرفة دقيقة ومفصلة حول مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - دراسة مسحية على المناصب الإشرافية في الشق المدني قطاع غزة ، وهذا يتوافق مع المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع البحث لتفسيرها والوقوف على دلالاتها، وحيث أن المنهج الوصفي التحليلي يتم من خلال الرجوع للوثائق المختلفة كالكتب والصحف والمجلات وغيرها من المواد التي يثبت صدقها بهدف تحليلها للوصول إلى أهداف البحث (Saunders,2000,p:84)، سيتم الاعتماد على هذا المنهج للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلة البحث، ولتحقيق تصور أفضل وأدق للظاهرة موضع الدراسة، كما أنه سيستخدم المسح الشامل في اختياره لعينة الدراسة، وسيستخدم الاستبانة في جمع البيانات الأولية .

طرق جمع البيانات:

• المصادر الأولية: Primary Sources

تم الاعتماد على نوعين من البيانات:

١ - البيانات الأولية.

وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبيانات لدراسة بعض مفردات البحث وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث، ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS (Statistical Package for Social Science) الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة .

٢-البيانات الثانوية. Secondary Sources

تمت مراجعة الكتب و الدوريات و المنشورات الخاصة والدراسات السابقة والمراجع العربية والأجنبية والمجلات العلمية والمقالات والوثائق علي الشبكة العنكبوتية (الانترنت) .أو المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، والتي تتعلق بدراسة مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - دراسة مسحية على المناصب الإشرافية في الشق المدني قطاع غزة ، وتساعد المصادر الثانوية في الدراسة، التعرف على الأسس و الطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت و تحدثت في مجال الدراسة .

ثالثاً: مجتمع الدراسة:

تم اختيار موظفي المناصب الإشرافية وذلك لما لهم من دور في اتخاذ القرارات أثناء الأزمات ويقع على عاتقهم الاتصال بينهم وبين القاعدة في الشق المدني من وزارة الداخلية والأمن الوطني - قطاع غزة حيث أن المناصب الإشرافية في الشق المدني تشمل كل من : وكيل الوزارة ، المدراء العامون وعددهم (٢١)، نواب المدراء العامون وعددهم (١٤)، مدراء الدوائر وعددهم (٧٠) ، نواب مدراء الدوائر وعددهم (١٥) ورؤساء الأقسام وعددهم (٥٥)، وبذلك يكون حجم مجتمع الدراسة يبلغ عددهم (١٧٦) فردا حسب إحصائية الإدارة العامة للشئون الإدارية في وزارة الداخلية والأمن الوطني - غزة لسنة (٢٠١٢م)، وسوف يقتصر في هذه الدراسة على المناصب الإشرافية في قطاع غزة فقط وذلك لعدم قدرة الباحث الوصول إلى المحافظات الشمالية بسبب الانقسام السياسي والمعوقات الإسرائيلية.

ستستخدم الدراسة أسلوب الحصر الشامل وبذلك تكون عينة الدراسة عبارة عن جميع مفردات مجتمع الدراسة، وذلك لضمان الوصول لأفضل النتائج.

تم توزيع الاستبانات على جميع أفراد مجتمع الدراسة، وتم استرداد (١٧٢) استبانة، أي بنسبة استرداد بلغت (٩٧,٧ %)، وبعد تفحص الاستبانات تم استبعاد واحدة نظرا لعدم تحقق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبيان، وبذلك يكون عدد الاستبانات الخاضعة للدراسة (١٧١) استبانة.

أداة الدراسة :

وقد تم إعداد الاستبانة على النحو التالي:

١- إعداد استبانة أولية من اجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.

- ٢- عرض الاستبانة على المشرف من أجل اختبار مدى ملائمتها لجمع البيانات.
- ٣- تعديل الاستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.
- ٤- تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم.
- ٥- إجراء دراسة اختباريه ميدانية أولية للاستبانة وتعديلها حسب ما يناسب.
- ٦- توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة ، ولقد تم تقسيم الاستبانة إلى جزأين كما يلي:

➤ الجزء الأول : يتكون من البيانات الشخصية لعينة الدراسة ويتكون من ٦ فقرات.

➤ الجزء الثاني : يناقش مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - دراسة مسحية على المناصب الإشرافية في الشق المدني قطاع غزة وتم تقسيمه إلى من خمسة محاور هي كما يلي:

- ١- فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.
 - ٢- أنواع (مسارات) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.
 - ٣- أساليب (طرق) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.
 - ٤- وسائل (قنوات) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.
 - ٥- المعوقات التي تقف حائلا دون إتمام فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.
- وقد كانت الإجابات على كل فقرة مكونة من ٥ إجابات حيث الدرجة " ٥ " تعني موافق بشدة والدرجة " ١ " تعني غير موافق بشدة كما هو موضح بجدول رقم (١) .

جدول رقم (١)
مقياس ليكارت الخماسي

درجة الموافقة	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١

رابعاً: صدق وثبات الاستبيان:

صدق الاستبانة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه ، كما يقصد بالصدق " شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات وآخرون ٢٠٠١، ص ١٧٩) ، وتم التأكد من صدق أداة الدراسة كما يلي:

(١) صدق فقرات الاستبيان : تم التأكد من صدق فقرات الاستبيان بطريقتين.

أ- الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكمين).

تم عرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت من (١٢) عضو من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التجارة بالجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر وجامعة غزة وجامعة فلسطين متخصصين في المحاسبة والإدارة والإحصاء. ويوضح الملحق رقم (٢) أسماء المحكمين الذين قاموا مشكورين بتحكيم أداة الدراسة. وقد طلب الباحث من المحكمين من إبداء آرائهم في مدى ملائمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة العبارات ومدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي ينتمي إليه. ومدى كفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور متغيرات الدراسة الأساسية هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يروونه ضرورياً من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة لأداة الدراسة، وكذلك إبداء آرائهم فيما يتعلق بالبيانات الأولية (الخصائص الشخصية والوظيفية المطلوبة من المبحوثين)، إلى جانب مقياس ليكارت المستخدم في الاستبانة. وتركزت توجيهات المحكمين على انتقاد طول الاستبانة حيث كانت تحتوي على بعض العبارات المتكررة، كما أن بعض المحكمين نصحوا بضرورة تقليص بعض العبارات من بعض المحاور وإضافة بعض العبارات إلى محاور أخرى.

واستناداً إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبداه المحكمون تم إجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين، حيث تم تعديل صياغة العبارات وحذف أو إضافة البعض الآخر منها.

ب- صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة

تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة البالغة حجمها ٣٠ مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له كما يلي.

- الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول : فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.

جدول رقم (٢)

الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول: فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
١	وجود تنظيم سليم للاتصالات خلال إدارة الأزمة.	0.672	0.000
٢	يقوم فريق إدارة الأزمة باختيار الوقت المناسب لإجراء الاتصال.	0.723	0.000
٣	التأكد من توفر المعلومات الكافية اللازمة لإجراء الاتصال خلال إدارة الأزمة.	0.366	0.047
٤	يكون الاتصال من فريق إدارة الأزمة واضحاً ومحدداً.	0.707	0.000
٥	عدم إخفاء الأنباء السيئة عن المسؤولين أثناء اتصال الأزمة.	0.677	0.000
٦	يعطي فريق إدارة الأزمة الفرصة الكافية للآخرين للتغذية الراجعة للاتصال .	0.702	0.000
٧	يحرص فريق إدارة الأزمة على عقد لقاءات منظمة مع المسؤولين لمتابعة حل الأزمات.	0.824	0.000
٨	التنوع في استخدام وسائل الاتصال بما يتناسب وطبيعة أهداف الاتصال في إدارة الأزمة.	0.683	0.000
٩	يستخدم فريق إدارة الأزمة لغة واضحة وسهلة أثناء الاتصال.	0.571	0.001
١٠	يكون الاتصال في نطاق اختصاص المرسل إليه (المستقبل) وفي حدود سلطاته المخول بها.	0.623	0.000
١١	استخدام لغة الجسم (Body Language) أثناء اتصالات الأزمة.	0.675	0.000

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ودرجة حرية "٢٨" تساوي ٠.٣٦١

من خلال جدول رقم (٢) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول والمعدل الكلي لفقراته ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من ٠.٠٥ وقيمة r المحسوبة اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي ٠.٣٦١ ، وبذلك تعتبر فقرات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه

- **الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني: أنواع (مسارات) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.**

جدول رقم (٣)

الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني: أنواع (مسارات) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
١	يتم الاتصال بقيادة إدارة الأزمة بطريقة مباشرة من قبل المرؤوسين.	0.670	0.000
٢	يتم تشجيع الاتصال غير الرسمي بالقيادة أثناء إدارة الأزمة لسرعة نقل المعلومات.	0.868	0.000
٣	يتم استخدام الاتصال الرسمي (من خلال خطوط السلطة الرسمية في إطار الهيكل التنظيمي في الوزارة) أثناء إدارة الأزمة.	0.739	0.000
٤	يتم استخدام الاتصالات المباشرة بين مدراء الإدارات لتبادل المعلومات (الاتصال الأفقي) أثناء إدارة الأزمة.	0.547	0.002
٥	يتم الاتصال خلال إدارة الأزمات من الإدارة العليا إلى المستويات الإدارية الدنيا عبر تسلسل هرمي (الاتصالات الرأسية الهابطة من أعلى إلى أسفل).	0.487	0.006
٦	يتم الاتصال خلال إدارة الأزمات من المستويات الإدارية الدنيا إلى الإدارة العليا عبر تسلسل هرمي (الاتصالات الرأسية الصاعدة من أسفل إلى أعلى).	0.716	0.000

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ودرجة حرية "٢٨" تساوي ٠.٣٦١

من خلال جدول رقم (٣) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني (والمعدل الكلي لفقراته ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ، حيث إن القيمة

الاحتمالية لكل فقرة اقل من ٠.٠٥ وقيمة r المحسوبة اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي ٠.٣٦١، وبذلك تعتبر فقرات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

- الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث: أساليب (طرق) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.

جدول رقم (٤)

الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث: أساليب (طرق) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني

مستسل	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	أسلوب الاتصال الشفهي		
١	يستخدم الاتصال الشفوي عبر أجهزة الاتصال أثناء إدارة الأزمة.	0.624	0.000
٢	يتم الاعتماد على الاتصال الشفوي الشخصي المباشر أثناء إدارة الأزمة.	0.428	0.018
٣	يستخدم الاتصال الشفوي البسيط (بين شخصين أو أكثر) خلال إدارة الأزمات.	0.747	0.000
٤	يستخدم الاتصال الشفوي المركب (اتصال موجه لجمهور من الموظفين) خلال إدارة الأزمة.	0.667	0.000
	أسلوب الاتصال الكتابي		
٥	تستخدم الأوامر المكتوبة عبر الأجهزة الالكترونية أثناء إدارة الأزمة.	0.680	0.000
٦	الاعتماد على الأوامر المكتوبة (ورقيا) في الاتصالات أثناء إدارة الأزمة.	0.491	0.006
	أسلوب الاتصال غير اللفظي		
٧	الاعتماد على الاتصال المرئي (المباشر) أثناء إدارة الأزمة.	0.507	0.004
٨	تستخدم لغة الجسد كتعابير الوجه، الإشارات، حركات العيون. في اتصال الأزمة.	0.388	0.034

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ودرجة حرية "٢٨" تساوي ٠.٣٦١

جدول رقم (٤) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث والمعدل الكلي لفقراته ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من ٠.٠٥ وقيمة r المحسوبة اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي ٠.٣٦١ ، وبذلك تعتبر فقرات المحور الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

- الصدق الداخلي لفقرات المحور الرابع: وسائل الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.

جدول رقم (٥)
الصدق الداخلي لفقرات المحور الرابع: وسائل الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	وسائل الاتصال الالكترونية (الحديثة)		
١	شبكة الانترنت	0.664	0.000
٢	شبكة اتصالات محلية (انترانت)	0.806	0.000
٣	البريد الالكتروني (E.MAIL).	0.643	0.000
٤	المحادثات (Chatting).	0.676	0.000
٥	المؤتمرات المرئية (عبر الدوائر التلفزيونية).	0.636	0.000
٦	شبكة اتصالات تعتمد على الأقمار الصناعية.	0.684	0.000
	وسائل الاتصال الكتابي		
١	الخطابات والبرقيات المكتوبة (الاتصال الإداري).	0.493	0.006
٢	الرسائل النصية القصيرة عبر الهاتف المحمول (S.M.S)	0.816	0.000
٣	رسائل الوسائط المتعددة (M.M.S) عبر الهاتف المحمول.	0.632	0.000
٤	رسائل عبر جهاز الفاكس.	0.641	0.000

تابع.. جدول رقم (٥)
الصدق الداخلي لفقرات المحور الرابع

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	وسائل الاتصال الشفوي		
١	الاتصال بالهاتف المحمول.	0.590	0.001
٢	الاتصال الهاتفي (الخطوط العادية، الخطوط الساخنة...)	0.686	0.000
٣	الاتصال الشخصي المباشر (المقابلات الشخصية أو اللجان أو الاجتماعات).	0.466	0.009
٤	شبكة اتصالات لاسلكية خاصة.	0.608	0.000
٥	تنوع استخدام وسائل الاتصال بما يتناسب وطبيعة أهداف الاتصال في إدارة الأزمة.	0.740	0.000

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ودرجة حرية "٢٨" تساوي ٠.٣٦١

جدول رقم (٥) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع والمعدل الكلي لفقراته ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من ٠.٠٥ وقيمة r المحسوبة اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي ٠.٣٦١ ، وبذلك تعتبر فقرات المحور الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

• الصدق الداخلي لفقرات المحور الخامس: المعوقات التي تقف حائلا دون إتمام فاعلية الاتصال
في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.

جدول رقم (٦)

الصدق الداخلي لفقرات المحور الخامس: المعوقات التي تقف حائلا دون إتمام فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	المعوقات التنظيمية		
١	عدم وضوح القواعد واللوائح المنظمة للعمل في اتصالات الأزمة.	0.677	0.000
٢	ازدواجية القيادة أثناء إدارة اتصالات الأزمة.	0.694	0.000

تابع...جدول رقم (٦)
الصدق الداخلي لفقرات المحور الخامس

مستسل	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
٣	اختلاف الظروف الطبيعية والمكتبية أثناء اتصالات الأزمة.	0.736	0.000
٤	عدم وضوح اختصاصات القائمين على إدارة الأزمة.	0.596	0.001
	معوقات متعلقة بتقنية الاتصال		
١	التشويش والضوضاء أثناء استقبال الرسالة.	0.542	0.002
٢	عدم توفر الصيانة الوقائية الدورية لتقنيات الاتصال مما يؤدي لكثرة أعطالها وانخفاض كفاءة الاستفادة منها.	0.664	0.000
٣	عدم توفر المتطلبات الضرورية للاتصال أثناء الأزمة.	0.681	0.000
٤	عدم الاهتمام بتحديث أجهزة الاتصال المستجدة في اتصالات الأزمة.	0.649	0.000
٥	تعطل وسيلة الاتصال أثناء إدارة الأزمة.	0.656	0.000
	معوقات شخصية		
١	عدم تدريب العاملين على الاستفادة من تقنيات الاتصال الحديثة.	0.749	0.000
٢	ضعف في مهارات الاتصال الأساسية لدى العاملين.	0.723	0.000
٣	عدم وجود حافز معنوي لفريق اتصال الأزمة.	0.709	0.000
٤	عدم وصول الرسالة لمستقبلها في الوقت المناسب.	0.543	0.002
٥	عدم كفاية الموارد المالية المخصصة لشراء تقنيات الاتصال الحديثة	0.625	0.000
٦	سوء فهم المتلقي لمضمون الرسالة أثناء إدارة الأزمة.	0.523	0.003
٧	سوء اختيار المصطلحات اللغوية المناسبة أثناء اتصال الأزمة.	0.466	0.009
٨	العوامل النفسية كالارتباك والتوتر والانفعال أثناء إدارة الأزمة.	0.537	0.002

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ودرجة حرية "٢٨" تساوي ٠.٣٦١

من خلال جدول رقم (٦) الذي يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات **المحور الخامس** والمعدل الكلي لفقراته ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من ٠.٠٥ وقيمة r المحسوبة اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي ٠.٣٦١ ، وبذلك تعتبر فقرات **المحور الخامس** صادقة لما وضعت لقياسه.

• صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة:

جدول رقم (٧) يبين معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من ٠.٠٥ وقيمة r المحسوبة اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي ٠.٣٥٥

جدول رقم (٧)

معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة

المحور	العنوان	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
الأول	فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	0.636	0.000
الثاني	أنواع (مسارات) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	0.765	0.000
الثالث	أساليب (طرق) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	0.781	0.000
الرابع	وسائل (قنوات) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	0.753	0.000
الخامس	المعوقات التي تقف حائلا دون إتمام فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	0.436	0.016

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ودرجة حرية "٢٩" تساوي ٠.٣٥٥

- **ثبات فقرات الاستبانة Reliability:** أما ثبات أداة الدراسة فيعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات . وقد تم اجراء خطوات الثبات على العينة الاستطلاعية نفسها بطريقتين هما طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

١ - طريقة التجزئة النصفية **Split-Half Coefficient**: تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الأسئلة الفردية الرتبة ومعدل الأسئلة الزوجية الرتبة لكل بعد وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون للتصحيح (Spearman-Brown Coefficient) حسب المعادلة التالية:

معامل الثبات = $\frac{r^2}{r+1}$ حيث r معامل الارتباط وقد بين جدول رقم (٨) يبين أن هناك معامل ثبات كبير

نسبيا لفقرات الاستبيان مما يطمئن الباحث على استخدام الاستبانة بكل طمأنينة

جدول رقم (٨)

معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية)

المحور	عنوان المحور	التجزئة النصفية		
		عدد الفقرات	معامل الارتباط	معامل الارتباط المصحح
الأول	فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	11	0.7593	0.8632
الثاني	أنواع (مسارات) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	6	0.7287	0.8431
الثالث	أساليب (طرق) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	8	0.8144	0.8977
الرابع	وسائل (قنوات) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	15	0.8365	0.9110
الخامس	المعوقات التي تقف حائلا دون إتمام فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	17	0.7713	0.8709
	جميع المحاور	57	0.7698	0.8699

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ودرجة حرية "٢٩" تساوي ٠.٣٥٥

٢- طريقة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha:

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة كطريقة ثانية لقياس الثبات وقد يبين جدول رقم (٩) أن معاملات الثبات مرتفعة مما يطمئن الباحث على استخدام الاستبانة بكل طمأنينة.

جدول رقم (٩)

معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ)

المحور	عنوان المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الأول	فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	11	0.8823
الثاني	أنواع (مسارات) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	6	0.8732
الثالث	أساليب (طرق) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	8	0.9257
الرابع	وسائل (قنوات) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	15	0.9317
الخامس	المعوقات التي تقف حائلا دون إتمام فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	17	0.8924
	جميع الفقرات	57	0.8997

خامسا: المعالجات الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Science) (SPSS) وفيما يلي مجموعة من الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

١- تم إعطاء أوزان للبيانات ، كما يلي: (١ غير موافق بشده، ٢ غير موافق ، ٣ موافق الى حد ما ، ٤ موافق ، ٥ موافق بشدة)، ولتحديد طول فترة مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (٥=١-٤)، ثم تقسيمه على عدد فترات المقياس الخمسة للحصول

على طول الفقرة أي (٥/٤=٠.٨) ، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى اقل قيمة في المقياس (وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفترة الأولى وهكذا وجدول رقم (١٠) يوضح أطوال الفترات كما يلي:

جدول رقم (١٠)

تحديد أوزان مقياس ليكرت

الفترة	١-١.٨٠	٢.٦٠-١.٨٠	٣.٤٠-٢.٦٠	٤.٢٠-٣.٤٠	٥.٠-٤.٢٠
درجة الموافقة	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً
الوزن	١	٢	٣	٤	٥

٢- تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة.

٣- المتوسط الحسابي Mean وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي.

٤- تم استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة إلى جانب المحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس (إذا كان الانحراف المعياري واحد صحيحاً فأعلى فيعني عدم تركيز الاستجابات وتشتتها) .

٥. اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

٦. معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات.

٧. معادلة سبيرمان براون للثبات.

٨. اختبار كولومجروف- سمرنوف لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (1- Sample K-S) .

٩. اختبار t لمتوسط عينة واحدة One sample T test لمعرفة الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط الحيادي "٣" .

١٠. اختبار t للفرق بين متوسطي عينتين مستقلتين.

١١. تحليل التباين الأحادي للفروق بين ثلاث متوسطات فأكثر .

اختبار التوزيع الطبيعي(اختبار كولمجروف- سمرنوف (1- Sample K-S))

سنعرض اختبار كولمجروف - سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لان معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً. ويوضح الجدول رقم (١١) نتائج الاختبار حيث أن قيمة مستوى الدلالة لكل محور اكبر من ٠.٠٥ ($sig. > 0.05$) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

جدول رقم (١١)

اختبار التوزيع الطبيعي(1-Sample Kolmogorov-Smirnov)

المحور	عنوان المحور	عدد الفقرات	قيمة Z	القيمة الاحتمالية
الأول	فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	11	1.356	0.051
الثاني	أنواع (مسارات) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	6	1.318	0.062
الثالث	أساليب (طرق) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	8	1.110	0.170
الرابع	وسائل (قنوات) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	15	0.850	0.465
الخامس	المعوقات التي تقف حائلاً دون إتمام فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	17	0.825	0.505
	جميع الفقرات	57	0.805	0.536

الفصل الخامس

نتائج الدراسة وتفسيرها

أولاً: خصائص مجتمع الدراسة.

ثانياً: تحليل فقرات المحور الأول .

ثالثاً: تحليل فقرات المحور الثاني .

رابعاً: تحليل فقرات المحور الثالث.

خامساً: تحليل فقرات المحور الرابع.

سادساً: تحليل فقرات المحور الخامس.

سابعاً : تحليل محاور الدراسة مجتمعة.

ثامناً: اختبار فرضيات الدراسة.

أولاً: خصائص مجتمع الدراسة.

والجداول التالية تبين خصائص مجتمع الدراسة كما يلي.

١ - الجنس:

فيما يلي توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس:

جدول رقم (١٢)

توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	١٣٦	٧٩.٥
أنثى	٣٥	٢٠.٥
المجموع	١٧١	١٠٠.٠

يبين جدول رقم (١٢) أن ٧٩.٥% من مجتمع الدراسة من " الذكور"، و ٢٠.٥% من مجتمع الدراسة من " الإناث". اتفقت هذه النتائج مع ما أظهرته دراسة (طناش، ٢٠٠٤)، حيث كان نسبة الذكور من مجتمع الدراسة هي ٩١.٥% والإناث ٨.٥%، كذلك اتفقت مع دراسة (اسليم، ٢٠٠٧)، والتي أظهرت أن نسبة الذكور من مجتمع الدراسة وهم العاملين في وزارة المالية في الحكومة الفلسطينية هي ٨٠.٥% أما الإناث فنسبتهم كانت ١٩.٥%، أيضا اتفقت مع نتائج دراسة (أبو عزيز، ٢٠١٠) والتي هي الأخرى أظهرت أن نسبة الذكور من مجتمع الدراسة وهم العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة هي ٨٦.٣% أما الإناث فنسبتهم ١٣.٧%، وكذلك اتفقت مع نتائج دراسة (أبو عودة، ٢٠٠٨) التي أظهرت أن نسبة الذكور من مجتمع الدراسة هي ٧٨,٤% أما الإناث فكانت نسبتهن ٢١,٦%.

٢ - العمر:

فيما يلي توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير العمر:

جدول رقم (١٣)

توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٣٠ سنة	٥٠	٢٩.٢

تابع جدول رقم (١٣)
توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير العمر

٤١.٥	٧١	من ٣٠ - أقل من ٤٠ سنة
٢٢.٨	٣٩	من ٤٠ - أقل من ٥٠ سنة
٦.٤	١١	٥٠ سنة فأكثر
١٠٠.٠	١٧١	المجموع

يبين جدول رقم (١٣) أن ٢٩.٢% من مجتمع الدراسة تراوحت أعمارهم " أقل من ٣٠ سنة " ، و ٤١.٥% من مجتمع الدراسة تراوحت أعمارهم " من ٣٠ - أقل من ٤٠ سنة "، و ٢٢.٨% من مجتمع الدراسة تراوحت أعمارهم " من ٤٠ - أقل من ٥٠ سنة "، و ٦.٤% من مجتمع الدراسة تراوحت أعمارهم " ٥٠ سنة فأكثر " .

اتفقت النتائج السابقة مع العديد من نتائج الدراسات في ان اكبر نسبة من مجتمع الدراسة هم ممن تتراوح أعمارهم (من ٣٠ - أقل من ٤٠ سنة)، كدراسة (الفهيد، ٢٠٠٦)، دراسة (اسليم، ٢٠٠٧)، و دراسة (ابو عودة، ٢٠٠٨) ، و دراسة (ابو عزيز، ٢٠١٠)، دراسة (الحميدي، ٢٠١٠)، و دراسة (ال الشيخ، ٢٠١١).

بينما اختلفت تلك النتائج مع دراسة (مصلح، ٢٠٠٨)، والتي أظهرت أن اكبر نسبة من مجتمع الدراسة هم من الفئة العمرية (٤٥ سنة فأكثر) .

٣- سنوات الخدمة:

فيما يلي توزيع مجتمع الدراسة حسب سنوات الخدمة:

جدول رقم (١٤)
توزيع مجتمع الدراسة حسب سنوات الخدمة

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخدمة
٩.٤	١٦	أقل من ٣ سنوات
٤٢.٧	٧٣	من ٣ - أقل من ٦ سنوات
١٧.٠	٢٩	من ٦ - أقل من ١٠ سنوات
٣١.٠	٥٣	١٠ سنوات فأكثر
١٠٠.٠	١٧١	المجموع

يبين جدول رقم (١٤) أن ٩.٤% من مجتمع الدراسة تراوحت سنوات الخدمة لديهم " أقل من ٣ سنوات " ، و ٤٢.٧% من مجتمع الدراسة تراوحت سنوات الخدمة لديهم " من ٣ - أقل من ٦ سنوات " ، و ١٧.٠% من مجتمع الدراسة تراوحت سنوات الخدمة لديهم " من ٦ - أقل من ١٠ سنوات " ، و ٣١.٠% من مجتمع الدراسة تراوحت سنوات الخدمة لديهم " ١٠ سنوات فأكثر " .

اتفقت النتائج السابقة مع ما توصلت اليه نتائج دراسات كل من دراسة (الحميدي، ٢٠١٠) ، ودراسة (مصلح، ٢٠٠٨) التي اظهرن ان اكبر نسبة من مجتمع الدراسة هم من لديهم سنوات خبرة تتراوح ما بين (٥ - أقل من ١٠ سنوات).

بينما اختلفت نتائج الدارسة الحالية مع نتائج العديد من الدراسات السابقة كدراسة (الشهري، ٢٠٠٥)، ودراسة (المانع، ٢٠٠٦)، ودراسة (طيش، ٢٠٠٨) والتي اظهرن أن أعلى نسبة من مجتمع الدارسة هم من أصحاب الخبرة (من ١٥ سنة فأكثر)، كذلك اختلف مع نتائج دراسة (اسليم، ٢٠٠٧) التي أظهرت أن أعلى نسبة من مجتمع الدراسة هم من لديهم سنوات خبرة تتراوح بين (٦ سنوات - ١٠ سنوات).

تدل النتيجة السابقة على التنوع في متوسط خبرات مفردات مجتمع الدراسة، مع انخفاض متوسط سنوات الخبرة نسبياً والذي يعود إلى نتائج أحداث عام ٢٠٠٧ الذي نتج عنه استتلاف عدد كبير من الموظفين في الوزارة من أصحاب سنوات الخبرة الكبيرة.

٤- طبيعة العمل:

فيما يلي توزيع مجتمع الدراسة حسب طبيعة العمل:

جدول رقم (١٥)
توزيع مجتمع الدراسة حسب طبيعة العمل

طبيعة العمل	التكرار	النسبة المئوية
مدير عام فما فوق	٢٠	١١.٧
نائب مدير عام	١٤	٨.٢
مدير دائرة	٦٨	٣٩.٨
نائب مدير دائرة	١٥	٨.٨
رئيس قسم	٥٤	٣١.٦
المجموع	١٧١	١٠٠.٠

يبين جدول رقم (١٥) أن ١١.٧% من مجتمع الدراسة طبيعة عملهم " مدير عام فما فوق "، و ٨.٢% من مجتمع الدراسة طبيعة عملهم " نائب مدير عام "، و ٣٩.٨% من مجتمع الدراسة طبيعة عملهم "مدير دائرة " و ٨.٨% من مجتمع الدراسة طبيعة عملهم " نائب مدير دائرة "، و ٣١.٦% من مجتمع الدراسة طبيعة عملهم " رئيس قسم " .

اتفقت النتائج السابقة مع نتائج دراسة (اسليم، ٢٠٠٧) والتي أظهرت أن اكبر نسبة من المبحوثين هم مدراء دوائر بينما اختلفت النتائج الحالية مع نتائج دراسة (طش، ٢٠٠٨) التي أظهرت أن اكبر نسبة من المبحوثين هم من يشغلون منصب رئيس شعبة.

٥- المؤهل العلمي:

فيما يلي توزيع مجتمع الدراسة حسب المؤهل العملي:

جدول رقم (١٦)
توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
الثانوية العامة	٩	٥.٣
دبلوم متوسط	٢٠	١١.٧
بكالوريوس	١٣٠	٧٦.٠
ماجستير	٩	٥.٣
دكتوراه	٣	١.٨
المجموع	١٧١	١٠٠.٠

يبين جدول رقم (١٦) أن ٥.٣% من مجتمع الدراسة مؤهلهم العلمي " الثانوية العامة "، و ١١.٧% من مجتمع الدراسة مؤهلهم العلمي " دبلوم متوسط "، و ٧٦.٠% من مجتمع الدراسة مؤهلهم العلمي " بكالوريوس "، و ٥.٣% من مجتمع الدراسة مؤهلهم العلمي " ماجستير "، و ١.٨% من مجتمع الدراسة مؤهلهم العلمي " دكتوراه " .

ومن النتيجة السابقة نرى أن حملة البكالوريوس يمثلون اكبر نسبة بالنسبة للمبحوثين وهذا يعود إلى أن شروط الالتحاق بالوظيفة الحكومية يتطلب أن يكون المتقدم حاصل على بكالوريوس أو دبلوم على الأقل،

وهذا مؤشر بأن الفئة المبحوثة على درجة عالية من المستوى العلمي، مما يعني أن أرائهم نحو عملية الاتصال ستتأثر الى حد ما بخلفيتهم العلمية، أي أنها لن تكون عشوائية، وكذلك لديهم القدرة على ممارسة العمل الإداري بكفاءة.

اتفقت النتائج السابقة في أن اكبر نسبة من مجتمع الدراسة مؤهلهم العلمي (بكالوريوس) مع العديد من الدراسات التي أظهرت أن اكبر نسبة من مجتمع الدراسة لهذه الدراسة هم من يحملون المؤهل العلمي بكالوريوس، كدراسة (الشهري، ٢٠٠٦)، دراسة (المانع، ٢٠٠٦)، دراسة (طبش، ٢٠٠٨)، دراسة (ابو عزيز، ٢٠١٠)، دراسة (الشيخ، ٢٠١١).

على الرغم من ذلك اختلفت تلك النتائج مع عدد من الدراسات، كدراسة (الفهيد، ٢٠٠٦) التي أظهرت أن اكبر نسبة من مجتمع الدراسة هم من أصحاب المؤهل العلمي " ثانوية عامة فأقل " ، وهذا يعود إلى أن مجتمع الدراسة هم من صف الضباط، كذلك اختلفت النتائج مع نتائج دراسة (مصلح، ٢٠٠٨)، التي أظهرت أن اكبر نسبة من مجتمع الدراسة هم من حملة المؤهل العلمي " دكتوراه " ، أيضا اختلفت مع نتائج دراسة (الحميدي، ٢٠١٠) التي أظهرت نتائجها ان اكبر نسبة من مجتمع الدراسة هم من حملة المؤهل العلمي " ثانوية عامة " .

٦- الدورات التدريبية التي حصلت عليها في مجال إدارة الاتصال :

توزيع مجتمع الدراسة حسب الدورات التدريبية في مجال الاتصال:

جدول رقم (١٧)

الدورات التدريبية التي حصلت عليها في مجال إدارة الاتصال

الدورات التدريبية التي حصلت عليها في مجال إدارة الاتصال	التكرار	النسبة المئوية
لم أحصل على أي دورة	٣٩	٢٢.٨
دورة واحدة	٤٠	٢٣.٤
دورتان	٣١	١٨.١
ثلاث دورات فأكثر	٦١	٣٥.٧
المجموع	١٧١	١٠٠.٠

يبين جدول رقم (١٧) أن ٢٢.٨% من مجتمع الدراسة لم يحصلوا على أي من الدورات التدريبية في مجال إدارة الاتصال، و ٢٣.٤ % من مجتمع الدراسة بلغ عدد الدورات التدريبية التي حصلوا عليها في

مجال إدارة الاتصال " دورة واحدة " ، و ١٨.١% من مجتمع الدراسة بلغ عدد الدورات التدريبية التي حصلوا عليها في مجال إدارة الاتصال " دورتان " ، و ٣٥.٧% من مجتمع الدراسة بلغ عدد الدورات التدريبية التي حصلوا عليها في مجال إدارة الاتصال " ثلاث دورات فأكثر " .

اختلفت النتائج السابقة مع دراسة (الحميدي، ٢٠١٠)، ودراسة (الشيخ، ٢٠١١).

تحليل فقرات الدراسة

تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T test) لتحليل فقرات الاستبانة ، وتكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 (أو مستوى الدلالة اقل من ٠.٠٥ والوزن النسبي اكبر من ٦٠ %)، وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة أصغر من قيمة t الجدولية والتي تساوي -1.97 (أو مستوى الدلالة اقل من ٠.٠٥ والوزن النسبي اقل من ٦٠ %)، وتكون آراء العينة في الفقرة محايدة إذا كان مستوى الدلالة لها اكبر من ٠.٠٥

ثانيا: تحليل فقرات المحور الأول : فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني – الشق المدني.

جدول رقم (١٨)
تحليل الفقرات المحور الأول (فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني – الشق المدني)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
١	وجود تنظيم سليم للاتصالات خلال إدارة الأزمة.	3.51	0.890	70.29	7.560	0.000
٢	يقوم فريق إدارة الأزمة باختيار الوقت المناسب لإجراء الاتصال	3.46	0.761	69.12	7.839	0.000
٣	التأكد من توفر المعلومات الكافية اللازمة لإجراء الاتصال خلال إدارة الأزمة.	3.49	0.770	69.82	8.345	0.000
٤	يكون الاتصال من فريق إدارة الأزمة واضحا ومحددا.	3.53	0.842	70.64	8.263	0.000

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
٥	عدم إخفاء الأنباء السيئة عن المرؤوسين أثناء اتصال الأزمة.	3.47	0.897	69.47	6.909	0.000
٦	يعطي فريق إدارة الأزمة الفرصة الكافية للآخرين للتغذية الراجعة للاتصال .	3.30	0.900	65.96	4.332	0.000
٧	يحرص فريق إدارة الأزمة على عقد لقاءات منظمة مع المرؤوسين لمتابعة حل الأزمات.	3.13	1.034	62.69	1.700	0.091
٨	التنوع في استخدام وسائل الاتصال بما يتناسب وطبيعة أهداف الاتصال في إدارة الأزمة.	3.37	0.945	67.37	5.099	0.000
٩	يستخدم فريق إدارة الأزمة لغة واضحة وسهلة أثناء الاتصال.	3.69	0.849	73.80	10.627	0.000
١٠	يكون الاتصال في نطاق اختصاص المرسل إليه (المستقبل) وفي حدود سلطاته المخول بها.	3.68	0.815	73.68	10.977	0.000
١١	استخدام لغة الجسم (Body Language) أثناء اتصالات الأزمة.	2.98	1.060	59.65	-0.216	0.829
	جميع الفقرات	3.42	0.595	68.41	9.237	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ودرجة حرية "١٧٠" تساوي ١.٩٧

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (١٨) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الأول (فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني) مرتبة تنازليا من الأكثر موافقة إلى الأقل موافقة حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:

١. في الفقرة رقم " ٩ " بلغ الوزن النسبي " 73.80% " والقيمة الاحتمالية تساوي " 0.000 " وهي أقل من ٠.٠٥ وقيمة t موجبة، مما يدل على أن " فريق إدارة الأزمة يستخدم لغة واضحة وسهلة أثناء الاتصال ".

٢. في الفقرة رقم " ١٠ " بلغ الوزن النسبي " 73.68% " والقيمة الاحتمالية تساوي " 0.000 " وهي أقل من ٠.٠٠٥ وقيمة t موجبة، مما يدل على أن " الاتصال يكون في نطاق اختصاص المرسل إليه (المستقبل) وفي حدود سلطاته المخول بها".

٣. في الفقرة رقم " ٤ " بلغ الوزن النسبي " 70.64% " والقيمة الاحتمالية تساوي " 0.000 " وهي أقل من ٠.٠٠٥ وقيمة t موجبة، مما يدل على أنه " يكون الاتصال من فريق إدارة الأزمة واضحا ومحددا".

٤. في الفقرة رقم " ١ " بلغ الوزن النسبي " 70.29% " والقيمة الاحتمالية تساوي " 0.000 " وهي أقل من ٠.٠٠٥ وقيمة t موجبة، مما يدل على " وجود تنظيم سليم للاتصالات خلال إدارة الأزمة ".

٥. في الفقرة رقم " ٣ " بلغ الوزن النسبي " 69.82% " والقيمة الاحتمالية تساوي " 0.000 " وهي أقل من ٠.٠٠٥ وقيمة t موجبة، مما يدل على أن " التأكد من توفر المعلومات الكافية اللازمة لإجراء الاتصال خلال إدارة الأزمة ".

٦. في الفقرة رقم " ٥ " بلغ الوزن النسبي " 69.47% " والقيمة الاحتمالية تساوي " 0.000 " وهي أقل من ٠.٠٠٥ وقيمة t موجبة، مما يدل على أن " عدم إخفاء الأنباء السيئة عن المرؤوسين أثناء اتصال الأزمة.

٧. في الفقرة رقم " ٢ " بلغ الوزن النسبي " 69.12% " والقيمة الاحتمالية تساوي " 0.000 " وهي أقل من ٠.٠٠٥ وقيمة t موجبة، مما يدل على أن " فريق إدارة الأزمة يقوم باختيار الوقت المناسب لإجراء الاتصال ".

٨. في الفقرة رقم " ٨ " بلغ الوزن النسبي " 67.37% " والقيمة الاحتمالية تساوي " 0.000 " وهي أقل من ٠.٠٠٥ وقيمة t موجبة، مما يدل على أن " التنوع في استخدام وسائل الاتصال بما يتناسب وطبيعة أهداف الاتصال في إدارة الأزمة ".

٩. في الفقرة رقم " ٦ " بلغ الوزن النسبي " 65.96% " والقيمة الاحتمالية تساوي " 0.000 " وهي أقل من ٠.٠٠٥ وقيمة t موجبة، مما يدل على أنه " فريق إدارة الأزمة يعطي الفرصة الكافية للآخرين للتغذية الراجعة للاتصال ".

١٠. في الفقرة رقم " ٧ " بلغ الوزن النسبي " 62.69% " والقيمة الاحتمالية تساوي " 0.091 " وهي

أكبر من ٠.٠٠٥ مما يدل على أن فريق إدارة الأزمة لا يحرص على عقد لقاءات منظمة مع المرؤوسين لمتابعة حل الأزمات "، وهذا يمكن أن نعزوه إلى أن الاجتماعات خلال الأزمة قد تكون صعبة وخاصة أثناء الأزمات التي تنشأ عن العدوان الإسرائيلي، كذلك يعتمد فريق الأزمة على الاتصالات الرسمية من

خلال التقارير والرد عليها مما يجعلهم لا يضطرون إلى عقد لقاءات مع المرؤوسين وهذا طبعا لا يتناسب مع إدارة الأزمة حيث انه من الضروري أن يتابع فريق إدارة الأزمة مع المرؤوسين من خلال اللقاءات المتكررة تطورات الأزمة لمحاولة متابعتها أولا بأول.

١١. في الفقرة رقم " ١١ " بلغ الوزن النسبي " 59.65% " والقيمة الاحتمالية تساوي " 0.829 " وهي اكبر من ٠.٠٥ مما يدل على أنه " لا يتم استخدام لغة الجسم (Body Language) أثناء اتصالات الأزمة "، ومن تلك النتيجة نرى أن فريق إدارة الأزمة لا يمتلك مهارات لغة الجسد لذلك لا يستخدمها أثناء إدارته للأزمة في الشق المدني من وزارة الداخلية، وكذلك الصفة الغالبة على العلاقات بين المرؤوسين والمدراء هي الرسمية لذلك يكون اغلب الاتصال من خلال المراسلات التي تفقر بطبيعة الحال إلى لغة الجسد، وأيضا لقلّة الدورات التدريبية المتخصصة في الاتصال فالكثير من المدراء لا يعون كيفية استغلال لغة الجسد في التواصل مع المرؤوسين.

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول (فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني) تساوي 3.42، و الوزن النسبي يساوي 68.41% وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " ٦٠% " وقيمة t المحسوبة تساوي 9.237 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي ١.٩٧ و القيمة الاحتمالية تساوي ٠.٠٠٠٠ وهي اقل من ٠.٠٥ مما يدل على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني .

من خلال ما تقدم من عبارات المحور الأول يتضح أن معظم العوامل الواردة من (١-٩) تسهم بدرجة كبيرة في فاعلية الاتصال في إدارة الأزمة بوزارة الداخلية من وجهة نظر العاملين في المناصب الإشرافية في الشق المدني من وزارة الداخلية. وهذا يجعلنا نستدل على أن الشق المدني من وزارة الداخلية والأمن الوطني يتبع نظام اتصالات فعال خلال إدارة الأزمة وهذا يعود إلى استفادة الإدارة العليا في الوزارة من التجارب السابقة في إدارة الأزمات التي مرت بها وزارة الداخلية بشكل عام والشق المدني بشكل خاص.

وقد اتفقت النتائج الحالية في معظمها مع نتائج دراسة (طناش، ٢٠١٠)، والتي يرى فيها ان الاتصال الفعال هو الذي يسوده مناخ من الانفتاح والتعاون والانسجام بحيث تناسب من خلاله المعلومات بسهولة مما يؤدي إلى خلق فهم مشترك بين جميع أفراد التنظيم، فالانفتاح يتطلب مشاركة المعلومات بين جميع الأطراف وعدم إخفائها ضمن الاحتياجات والمسؤوليات.

وكذلك اتفقت مع ما توصلت إليه دراسة (اسليم، ٢٠٠٧)، وهو أن هنالك فاعلية في نظام الاتصالات خلال إدارة الأزمات بوزارة المالية بقطاع غزة. وأيضاً اتفقت نتائج الدراسة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة (عودة، ٢٠٠٨)، حيث أنها توصلت إلى وجود فاعلية في نظام الاتصالات المستخدم في إدارة الأزمة من قبل إدارة الجامعة الإسلامية بغزة، وكذلك اتفقت النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (ابو عزيز، ٢٠١٠)، والتي أكدت على وجود نظام اتصال فعال في خلال إدارة الأزمات في وزارة الصحة الفلسطينية.

على الرغم من اتفاق نتائج الدراسة مع العديد من الدراسات إلا أنها اختلفت مع دراسة Mazzei & (Ravazzani، ٢٠١٠)، حيث أظهرت النتائج عدم توفر نظام اتصال فعال داخل الشركات الإيطالية والتي تشكل مجتمع الدراسة، ويعود ذلك حسب النتائج إلى عدم وجود خطه اتصالات فعالة و واضحة، و أيضاً يشتكي الموظفون من عدم وضوح الرسائل وكذلك عدم الاستماع لهم خلال الأزمات، لذا أوصت الدراسة بضرورة وجود نظام اتصال فعال خلال الأزمة ليتم إدارتها بشكل إيجابي. وأيضاً اختلفت مع ما توصلت إليه نتائج دراسة (القحطاني، ٢٠١٠)، والتي أظهرت عدم وجود نظام اتصال فعال بين القائمين على إدارة الأزمة وبين المرؤوسين في جهاز الدفاع المدني بالسعودية.

ثالثاً: تحليل فقرات المحور الثاني : أنواع (مسارات) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.

جدول رقم (١٩)
تحليل الفقرات المحور الثاني (أنواع (مسارات) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
١	يتم الاتصال بقيادة إدارة الأزمة بطريقة مباشرة من قبل المرؤوسين.	3.50	0.996	69.94	6.524	0.000
٢	يتم تشجيع الاتصال غير الرسمي بالقيادة أثناء إدارة الأزمة	3.24	1.038	64.80	3.021	0.003
٣	يتم استخدام الاتصال الرسمي (من خلال خطوط السلطة الرسمية في إطار الهيكل التنظيمي في الوزارة) أثناء إدارة الأزمة.	3.82	0.765	76.37	14.002	0.000

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
٤	يتم استخدام الاتصالات المباشرة بين مدراء الإدارات لتبادل المعلومات (الاتصال الأفقي) أثناء إدارة الأزمة.	3.80	0.766	75.91	13.571	0.000
٥	يتم الاتصال خلال إدارة الأزمات من الإدارة العليا إلى المستويات الإدارية الدنيا عبر تسلسل هرمي (الاتصالات الرأسية الهابطة من أعلى إلى أسفل).	3.81	0.792	76.14	13.325	0.000
٦	يتم الاتصال خلال إدارة الأزمات من المستويات الإدارية الدنيا إلى الإدارة العليا عبر تسلسل هرمي (الاتصالات الرأسية الصاعدة من أسفل إلى أعلى).	3.43	0.901	68.65	6.281	0.000
	جميع الفقرات	3.60	0.577	71.97	13.557	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٠٥ ودرجة حرية "١٧٠" تساوي ١.٩٧

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (١٩) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الثاني (أنواع (مسارات) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني) مرتبة تنازليا من الأكثر موافقة إلى الأقل موافقة على كل فقرة حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:

١. في الفقرة رقم "٣" بلغ الوزن النسبي "76.37%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من ٠.٠٠٥ وقيمة t موجبة، مما يدل على أنه "يتم استخدام الاتصال الرسمي (من خلال خطوط السلطة الرسمية في إطار الهيكل التنظيمي في الوزارة) أثناء إدارة الأزمة".
٢. في الفقرة رقم "٥" بلغ الوزن النسبي "76.14%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من ٠.٠٠٥ وقيمة t موجبة، مما يدل على أنه "يتم الاتصال خلال إدارة الأزمات من الإدارة العليا إلى المستويات الإدارية الدنيا عبر تسلسل هرمي (الاتصالات الرأسية الهابطة من أعلى إلى أسفل)".

٣. في الفقرة رقم "٤" بلغ الوزن النسبي "75.91%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من ٠.٠٠٥ وقيمة t موجبة، مما يدل على أنه "يتم استخدام الاتصالات المباشرة بين مدراء الإدارات لتبادل المعلومات (الاتصال الأفقي) أثناء إدارة الأزمة".

٤. في الفقرة رقم "١" بلغ الوزن النسبي "69.94%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من ٠.٠٠٥ وقيمة t موجبة، مما يدل على أنه "يتم الاتصال بقيادة إدارة الأزمة بطريقة مباشرة من قبل المرؤوسين".

٥. في الفقرة رقم "٦" بلغ الوزن النسبي "68.65%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من ٠.٠٠٥ مما يدل على أنه "يتم الاتصال خلال إدارة الأزمات من المستويات الإدارية الدنيا إلى الإدارة العليا عبر تسلسل هرمي (الاتصالات الرأسية الصاعدة من أسفل إلى أعلى)".

٦. في الفقرة رقم "٢" بلغ الوزن النسبي "64.80%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.003" وهي أقل من ٠.٠٠٥ مما يدل على أنه "يتم تشجيع الاتصال غير الرسمي بالقيادة أثناء إدارة الأزمة لسرعة نقل المعلومات".

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثاني (أنواع (مسارات) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني) تساوي ٣.٦٠ ، و الوزن النسبي يساوي ٧١.٩٧% وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد "٦٠%" وقيمة t المحسوبة تساوي ١٣.٥٥٧ وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي ١.٩٧ ، و القيمة الاحتمالية تساوي ٠.٠٠٠ وهي اقل من ٠.٠٠٥ مما يدل على أن أنواع (مسارات) الاتصال تؤثر ايجابيا على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.

ومما سبق من نتائج نرى أن فريق إدارة الأزمة، في وزارة الداخلية يعزز الاتصال الرسمي خلال الأزمة وهو ما يمكن عزوه إلى أن طبيعة الاتصال في المنظمات الحكومية يغلب عليه الاتصال الرسمي في جميع الأحوال وهذا ما جعله ينعكس على اتصال الأزمة، وأيضا حصول فقرة الاتصال الهابط من الإدارة العليا إلى الإدارة الدنيا على المرتبة الثانية في الموافقة يعزز أيضا سياسة الاتصال الرسمي والمركزية في اتخاذ القرارات أثناء إدارة الأزمة، وفي المقابل أظهرت النتائج وجود تشجيع للاتصال غير الرسمي من قبل فريق إدارة الأزمة ولكن بدرجة ضعيفة، وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (الحميدي، ٢٠١٠)، حيث أظهرت نتائجها ان درجة موافقة المبحوثين في وزارة الداخلية في الرياض على استخدام فريق إدارة الأزمة للاتصالات الرسمية خلال إدارتها، بمتوسط (4,53)، وانحراف معياري بلغ (0,722).

وكذلك أظهرت النتائج موافقة المبحوثين بدرجة كبيرة على انه يتم استخدام الاتصالات المباشرة بين مدراء الإدارات لتبادل المعلومات (الاتصال الأفقي) أثناء إدارة الأزمة، وهذا يتفق مع النتائج التي توصلت إليها دراسة (الفهيد، ٢٠٠٦)، حيث أظهرت حرص المسؤولين في غرف العمليات في الأجهزة الأمنية في السعودية بدرجة عالية جدا على الاتصال المباشر ببعضهم البعض فيما يتعلق بمواجهة الأزمات الأمنية، وهذا يتوافق مع أهمية الاتصالات المباشرة الفعالة بين المدراء (الاتصال الأفقي) لأداء عملية التنسيق وتبادل المعلومات خلال إدارة الأزمة.

هذا وقد اختلفت النتائج مع ما توصلت إليه نتائج دراسة (مصلح، ٢٠٠٨)، حيث أظهرت النتائج درجة استجابة مرتفعة بفاعلية الاتصالات غير الرسمية في نقل المعلومات بين العاملين، من وجهة نظر الموظفين الإداريين والمشرفين الأكاديميين في جامعة القدس المفتوحة بمحافظات الشمال.

رابعاً: تحليل فقرات المحور الثالث : أساليب (طرق) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.

جدول رقم (٢٠)
تحليل الفقرات المحور الثالث (أساليب (طرق) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني)

مستل	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
	أسلوب الاتصال الشفهي					
١	يستخدم الاتصال الشفوي عبر أجهزة الاتصال أثناء إدارة الأزمة.	3.84	0.754	76.84	14.598	0.000
٢	يتم الاعتماد على الاتصال الشفوي الشخصي المباشر أثناء إدارة الأزمة.	3.60	0.858	71.93	9.091	0.000
٣	يستخدم الاتصال الشفوي البسيط (بين شخصين أو أكثر) خلال إدارة الأزمات.	3.62	0.805	72.40	10.064	0.000
٤	يستخدم الاتصال الشفوي المركب (اتصال موجه لجمهور من الموظفين) خلال إدارة الأزمة.	3.23	0.927	64.56	3.217	0.002

مستل	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
	جميع فقرات أسلوب الاتصال الشفهي	3.57	0.615	71.43	12.154	0.000
	أسلوب الاتصال الكتابي					
٥	تستخدم الأوامر المكتوبة عبر الأجهزة الالكترونية أثناء إدارة الأزمة.	3.45	0.921	69.01	6.391	0.000
٦	الاعتماد على الأوامر المكتوبة (ورقيا) في الاتصالات أثناء إدارة الأزمة.	3.35	0.910	66.90	4.960	0.000
	جميع فقرات أسلوب الاتصال الكتابي	3.40	0.769	67.95	6.765	0.000
	أسلوب الاتصال غير اللفظي					
٧	الاعتماد على الاتصال المرئي (المباشر) أثناء إدارة الأزمة.	3.12	1.028	62.34	1.488	0.139
٨	تستخدم لغة الجسد كتعابير الوجه، الإشارات، حركات العيون.. في اتصال الأزمة.	2.95	1.025	58.95	-0.672	0.503
	جميع فقرات أسلوب الاتصال غير اللفظي	3.03	0.863	60.64	0.487	0.627
	جميع فقرات المحور الثالث	3.39	0.492	67.87	10.453	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ودرجة حرية "١٧٠" تساوي ١.٩٧

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (٢٠) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الثالث (أساليب طرق) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني) كما يلي:

❖ أسلوب الاتصال الشفهي.

تبين النتائج أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (أسلوب الاتصال الشفهي) تساوي ٣.٥٧ ، و الوزن النسبي يساوي ٧١.٤٣ % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " ٦٠ % " وقيمة t المحسوبة تساوي

١٢.١٥٤ وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي ١.٩٧، و القيمة الاحتمالية تساوي ٠.٠٠٠٠ وهي اقل من ٠.٠٥ وقيمة t موجبة، مما يدل على أن أسلوب الاتصال الشفهي يؤثر ايجابيا على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني .

❖ أسلوب الاتصال الكتابي.

تبين النتائج أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (أسلوب الاتصال الكتابي) تساوي ٣.٤٠ ، و الوزن النسبي يساوي ٦٧.٩٥ % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " ٦٠ % " وقيمة t المحسوبة تساوي ٦.٧٦٥ وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي ١.٩٧، و القيمة الاحتمالية تساوي ٠.٠٠٠٠٠ وهي اقل من ٠.٠٥ مما يدل على أن أسلوب الاتصال الكتابي يؤثر ايجابيا على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.

❖ أسلوب الاتصال غير اللفظي .

تبين النتائج أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (أسلوب الاتصال غير اللفظي) تساوي ٣.٠٣ ، و الوزن النسبي يساوي ٦٠.٦٤ % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " ٦٠ % " وقيمة t المحسوبة تساوي ٠.٤٨٧ وهي اقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي ١.٩٧، و القيمة الاحتمالية تساوي ٠.٦٢٧ وهي اكبر من ٠.٠٥ مما يدل على أنها غير دالة إحصائيا.

ويظهر من النتائج ان الاتصال غير اللفظي لا يتم الاعتماد عليه في اتصالات الأزمة بوزارة الداخلية، حيث أن فريق إدارة الأزمة لا يستخدم لغة الجسد في الاتصال وهذا يعود إلى افتقار العاملين الى مهارات استخدام لغة الجسد وتسخيرها في اتصالات الأزمة وذلك بسبب قلة الدورات التدريبية المتخصصة في الاتصالات التي يمكن الاستفادة منها في صقل مهارات العاملين على جميع المستويات الإدارية في استخدام لغة الجسد التي تعتبر من أهم أساليب الاتصال وخاصة في بعض مواقف إدارة الأزمة التي يكون فيها التعبير شفهيًا او كتابيا صعبا من قبل فريق إدارة الأزمة، وكذلك يمكن أن نعزو ذلك إلى ان التعامل بين المدراء والموظفين تسوده الصفة الرسمية فقد يصعب على البعض من المدراء استخدام لغة الجسد وهذا ما كان واضحا من خلال النتائج.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (الخليوي، ١٩٩٨)، حيث أظهرت النتائج انه لا يتم الاعتماد على الاتصال غير اللفظي، على الرغم من أن الفرد العربي معروف باعتماده على هذا النوع من الاتصال .

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثالث (أساليب (طرق) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني) تساوي ٣.٣٩ ، و الوزن النسبي يساوي ٦٧.٨٧ % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " ٦٠ % " وقيمة t المحسوبة تساوي ١٠.٤٥٣ وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي ١.٩٧ و القيمة الاحتمالية تساوي ٠.٠٠٠ وهي اقل من ٠.٠٥ وقيمة t موجبة، مما يدل على أن أسلوب الاتصال (الكتابي و اللفظي وغير اللفظي مجتمعة) يؤثر ايجابيا على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.

من خلال النتائج يتبين لنا أن الاتصال الشفهي يقع في المرتبة الأولى من ناحية أهمية أساليب الاتصال في إدارة الأزمة بالشق المدني من وزارة الداخلية والأمن الوطني، وهذا يعود إلى الاعتماد على الوسائل التي يتم من خلالها استخدام الاتصال الشفهي (كاستخدام الهاتف، المقابلة) حيث أن فقرة استخدام الاتصال الشفوي عبر أجهزة الاتصال أثناء إدارة الأزمة، بلغ الوزن النسبي لها "76.84%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من ٠.٠٥ مما يدل على تأثيرها بشكل قوي على فاعلية الاتصال خلال إدارة الأزمة.

وقد اتفقت هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (الخليوي، ١٩٩٨)، حيث جاء ترتيب أساليب الاتصال المستخدمة في مديرية شرطة الرياض تنازليا: الاتصال الشفهي، الكتابي، الاتصال غير اللفظي وهو ما يتفق مع ترتيب أساليب الاتصال في هذه الدراسة.

وقد اتفقت النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (الحميدي، ٢٠١٠)، حيث أظهرت النتائج أن الاتصال الشفوي جاء في المرتبة الأولى في أساليب الاتصال المستخدمة في إدارة الأزمات الأمنية وذلك من وجهة نظر العاملين من ضباط وصف ضباط في غرف العمليات بأجهزة وزارة الداخلية في الرياض.

هذا وقد اختلفت نتائج دراسة (Rauber ، ٢٠٠٥)، مع نتائج الدراسة الحالية حيث أظهرت نتائجها أن تطبيقات الانترنت هي أهم وسيلة من وسائل الاتصال يتم استخدامها للاتصال بين فريق العمل داخل أي مشروع، من وجهة نظر أصحاب المشاريع من مختلف المستويات الإدارية في سويسرا. وكذلك اختلفت النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (طيش، ٢٠٠٨)، حيث أظهرت نتائجها أن أكثر وسائل الاتصال فعالية في اتخاذ القرارات هي الاتصالات الكتابية ثم الاتصالات الشفوية.

خامسا: تحليل فقرات المحور الرابع :

وسائل الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.

جدول رقم (٢١)

تحليل الفقرات المحور الرابع (وسائل الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
	وسائل الاتصال الالكترونية (الحديثة)					
١	شبكة الانترنت	3.47	1.124	69.47	5.513	0.000
٢	شبكة اتصالات محلية (انترنت)	3.34	1.123	66.78	3.950	0.000
٣	البريد الالكتروني (E.MAIL).	3.27	1.202	65.38	2.926	0.004
٤	المحادثات (Chatting).	3.12	1.189	62.46	1.350	0.179
٥	المؤتمرات المرئية (عبر الدوائر التلفزيونية).	2.60	1.215	51.93	-4.341	0.000
٦	شبكة اتصالات تعتمد على الأقمار الصناعية.	2.37	1.198	47.49	-6.829	0.000
	جميع فقرات وسائل الاتصال الالكترونية (الحديثة)	3.03	0.928	60.58	0.412	0.681
	وسائل الاتصال الكتابي					
٧	الخطابات والبرقيات المكتوبة (الاتصال الإداري).	3.77	0.929	75.32	10.786	0.000
٨	الرسائل النصية القصيرة عبر الهاتف المحمول (S.M.S)	3.87	1.068	77.31	10.597	0.000
٩	رسائل الوسائط المتعددة (M.M.S) عبر الهاتف المحمول.	2.96	1.271	59.18	-0.421	0.674
١٠	رسائل عبر جهاز الفاكس.	3.37	1.051	67.37	4.584	0.000
	جميع فقرات وسائل الاتصال الكتابي	3.49	0.756	69.80	8.477	0.000

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
	وسائل الاتصال الشفوي					
١١	الاتصال بالهاتف المحمول.	4.13	0.801	82.57	18.418	0.000
١٢	الاتصال الهاتفي (الخطوط العادية، الخطوط الساخنة...)	3.87	0.918	77.43	12.416	0.000
١٣	الاتصال الشخصي المباشر (المقابلات الشخصية أو اللجان أو الاجتماعات).	3.80	0.766	75.91	13.571	0.000
١٤	شبكة اتصالات لاسلكية خاصة.	3.26	1.175	65.15	2.864	0.005
١٥	تنوع استخدام وسائل الاتصال بما يتناسب وطبيعة أهداف الاتصال في إدارة الأزمة.	3.59	0.998	71.81	7.739	0.000
	جميع فقرات وسائل الاتصال الشفوي	3.73	0.621	74.57	15.342	0.000
	جميع فقرات المحور الرابع	3.39	0.625	67.70	8.061	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ودرجة حرية "١٧٠" تساوي ١.٩٧

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (٢١) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الرابع (وسائل الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني) كما يلي:

الوسيلة الأولى: وسائل الاتصال الالكترونية (الحديثة).

تبين النتائج أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (وسائل الاتصال الالكترونية (الحديثة)) تساوي ٣.٠٣ ، و الوزن النسبي يساوي ٦٠.٥٨ % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " ٦٠ % " وقيمة t المحسوبة تساوي ٠.٤١٢ وهي اقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي ١.٩٧ ، و القيمة الاحتمالية تساوي ٠.٦٨١

وهي اكبر من ٠.٠٠٥ وقيمة t موجبة، مما يدل على أن فقرات المحور مجتمعة غير دالة إحصائياً على الرغم من أن هناك دلالة في الفقرات ١ ، ٢ ، ٣ ، ٥ ، ٦ من نفس المحور.

الوسيلة الثانية: وسائل الاتصال الكتابي.

تبين النتائج أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (وسائل الاتصال الكتابي) تساوي ٣.٤٩ ، و الوزن النسبي يساوي ٦٩.٨٠ % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " ٦٠ % " وقيمة t المحسوبة تساوي ٨.٤٧٧ وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي ١.٩٧ ، و القيمة الاحتمالية تساوي ٠.٠٠٠٠ وهي اقل من ٠.٠٠٥ وقيمة t موجبة، مما يدل على أن وسائل الاتصال الكتابي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.

الوسيلة الثالثة: وسائل الاتصال الشفوي.

تبين النتائج أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (وسائل الاتصال الشفوي) تساوي ٣.٧٣ ، و الوزن النسبي يساوي ٧٤.٥٧ % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " ٦٠ % " وقيمة t المحسوبة تساوي ١٥.٣٤٢ وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي ١.٩٧ ، و القيمة الاحتمالية تساوي ٠.٠٠٠٠ وهي اقل من ٠.٠٠٥ وقيمة t موجبة، مما يدل على أن وسائل الاتصال الشفوي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الرابع (وسائل الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني) تساوي ٣.٣٩ ، و الوزن النسبي يساوي ٦٧.٧٠ % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " ٦٠ % " وقيمة t المحسوبة تساوي ٨.٠٦١ وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي ١.٩٧ ، و القيمة الاحتمالية تساوي ٠.٠٠٠٠ وهي اقل من ٠.٠٠٥ وقيمة t موجبة، مما يدل على أن وسائل الاتصال (الإلكترونية (الحديثة) والكتابية والشفوية) تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.

ومما سبق من نتائج نلاحظ أن استخدام الهاتف المحمول كوسيلة اتصال جاء في المرتبة الأولى حيث كان الوزن النسبي يساوي 82.57 % وهذا يرجع إلى الانتشار الكبير للهاتف المحمول في أوساط الموظفين ولما له من مميزات أبرزها سهولة الاستخدام أثناء الاتصال، وهو ما يتطلبه الاتصال أثناء إدارة الأزمة في

وزارة الداخلية والأمن الوطني. ويأتي حسب الترتيب استخدام الهاتف الثابت في المرتبة الثانية حيث كان الوزن النسبي له 77.43% وهذا يمكن عزوه إلى أن الوزارات تعتمد بشكل كبير على الهواتف في الاتصال، حيث لم يعد يخلو مكتب في أي وزارة من هاتف أرضي. كذلك أظهرت النتائج موافقة كبيرة من قبل المبحوثين على استخدام الرسائل النصية القصيرة (S.M.S)، حيث جاءت في المرتبة الثالثة من بين وسائل الاتصال المستخدمة في إدارة الأزمات، وهذا يرجع إلى سهولة وصول الرسائل بسرعة فائقة وإلى أعداد كبيرة من الموظفين في نفس الوقت مما يوفر الجهد والوقت أثناء اتصال الأزمات، وكذلك توجه الإدارة في الشق المدني من وزارة الداخلية إلى استخدام الرسائل النصية القصيرة من خلال تخصيص مجموعه من الرسائل تستخدمها كل إدارة في التواصل السريع وإيصال التعميمات أثناء الأزمة.

أما استخدام المؤتمرات المرئية، وشبكات الاتصال التي تعتمد على الأقمار الصناعية، وكذلك استخدام رسائل الوسائط M.M.S فقد حصلت على وزن نسبي أقل من 60% ، أي عدم موافقة أفراد العينة على استخدام هذه الوسائل في اتصال الأزمات وطبعاً يمكن إرجاع ذلك إلى عدم توفر هذه التقنيات في وزارة الداخلية والأمن الوطني لغاية الآن، وإن هذه الوسائل وخاصة وسائل الاتصال التي تعتمد على أقمار صناعية من غير الممكن توفيرها لوزارة الداخلية في ظل الاحتلال الإسرائيلي الذي يمنع مثل هذه التقنيات من الوصول إلى قطاع غزة.

وقد اتفقت النتائج جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة (الحمدي، ٢٠١٠)، حيث أظهرت أن أكثر الوسائل استخدمها في إدارة الأزمات هي الهاتف المحمول، والهاتف الثابت، بينما اختلفت مع الدراسة الحالية في استخدام الرسائل النصية القصيرة .

بينما اختلفت النتائج مع دراسة (طيش، ٢٠٠٨)، حيث أظهرت النتائج أن أكثر التقنيات الاتصال المستخدمة في وزارة المالية هي الهاتف الأرضي ومن ثم الهاتف المحمول، خلال اتصالات الأزمات.

سادسا: تحليل فقرات المحور الخامس : المعوقات التي تقف حائلا دون إتمام فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.

جدول رقم (٢٢)
تحليل الفقرات المحور الخامس (المعوقات التي تقف حائلا دون إتمام فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني)

مستسل	المعوقات التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
	المعوقات التنظيمية					
١	عدم وضوح القواعد واللوائح المنظمة للعمل في اتصالات الأزمة.	3.58	0.987	71.58	7.669	0.000
٢	ازدواجية القيادة أثناء إدارة اتصالات الأزمة.	3.33	1.101	66.67	3.960	0.000
٣	اختلاف الظروف الطبيعية والمكتبية أثناء اتصالات الأزمة.	3.55	0.806	70.99	8.923	0.000
٤	عدم وضوح اختصاصات القائمين على إدارة الأزمة.	3.32	1.010	66.43	4.166	0.000
	جميع فقرات المعوقات التنظيمية	3.45	0.799	68.92	7.297	0.000
	معوقات متعلقة بتقنية الاتصال					
٥	التشويش والضوضاء أثناء استقبال الرسالة.	3.23	0.983	64.56	3.035	0.003
٦	عدم توفر الصيانة الوقائية الدورية لتقنيات الاتصال مما يؤدي لكثرة أعطالها وانخفاض كفاءة الاستفادة منها.	3.36	1.004	67.25	4.720	0.000
٧	عدم توفر المتطلبات الضرورية للاتصال أثناء الأزمة.	3.36	0.949	67.13	4.913	0.000
٨	عدم الاهتمام بتحديث أجهزة الاتصال المستجدة في اتصالات الأزمة.	3.43	1.000	68.54	5.585	0.000
٩	تعطل وسيلة الاتصال أثناء إدارة الأزمة.	3.14	1.008	62.81	1.821	0.070
	جميع فقرات المعوقات المتعلقة بتقنية الاتصال	3.30	0.782	66.06	5.066	0.000
	معوقات شخصية					

مستسل	المعوقات التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
١٠	عدم تدريب العاملين على الاستفادة من تقنيات الاتصال الحديثة.	3.56	1.001	71.11	7.260	0.000
١١	ضعف في مهارات الاتصال الأساسية لدى العاملين.	3.43	0.907	68.54	6.155	0.000
١٢	عدم وجود حافز معنوي لفريق اتصال الأزمة.	3.63	1.068	72.51	7.659	0.000
١٣	عدم وصول الرسالة لمستقبلها في الوقت المناسب.	3.39	0.996	67.72	5.069	0.000
١٤	عدم كفاية الموارد المالية المخصصة لشراء تقنيات الاتصال الحديثة .	3.80	1.029	75.91	10.112	0.000
١٥	سوء فهم المتلقي لمضمون الرسالة أثناء إدارة الأزمة.	3.19	0.901	63.74	2.716	0.007
١٦	سوء اختيار المصطلحات اللغوية المناسبة أثناء اتصال الأزمة.	3.07	0.968	61.40	0.948	0.344
١٧	العوامل النفسية كالارتباك والتوتر والانفعال أثناء إدارة الأزمة.	3.44	0.940	68.89	6.183	0.000
	جميع فقرات معوقات شخصية	3.44	0.715	68.73	7.985	0.000
	جميع فقرات المحور الرابع	3.40	0.658	67.99	7.941	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ودرجة حرية "١٧٠" تساوي ١.٩٧

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (٢٢) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الخامس (المعوقات التي تقف حائلا دون إتمام فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني) كما يلي:

المعوقات الأولى: المعوقات التنظيمية.

تبين النتائج أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (المعوقات التنظيمية) تساوي ٣.٤٥ ، و الوزن النسبي يساوي ٦٨.٩٢% وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " ٦٠% " وقيمة t المحسوبة تساوي ٧.٢٩٧ وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي ١.٩٧ ، و القيمة الاحتمالية تساوي ٠.٠٠٠٠ وهي

اقل من ٠.٠٥ وقيمة t موجبة، مما يدل على أن المعوقات التنظيمية تقف حائلا دون إتمام فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدن

المعوقات المتعلقة بتقنية الاتصال.

تبين النتائج أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (معوقات متعلقة بتقنية الاتصال) تساوي ٣.٣٠ ، والوزن النسبي يساوي ٦٦.٠٦% وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " ٦٠% " وقيمة t المحسوبة تساوي ٥.٠٦٦ وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي ١.٩٧ ، و القيمة الاحتمالية تساوي ٠.٠٠٠ وهي اقل من ٠.٠٥ وقيمة t موجبة، مما يدل على أن المعوقات المتعلقة بتقنية الاتصال تقف حائلا دون إتمام فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.

المعوقات الثالث : معوقات شخصية.

تبين النتائج أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (المعوقات الشخصية) تساوي ٣.٤٤ ، و الوزن النسبي يساوي ٦٨.٧٣% وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " ٦٠% " وقيمة t المحسوبة تساوي ٧.٩٨٥ وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي ١.٩٧ ، و القيمة الاحتمالية تساوي ٠.٠٠٠ وهي اقل من ٠.٠٥ مما يدل على أن المعوقات الشخصية تقف حائلا دون إتمام فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الخامس (المعوقات التي تقف حائلا دون إتمام فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني) تساوي ٣.٤٠ ، و الوزن النسبي يساوي ٦٧.٩٩% وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " ٦٠% " وقيمة t المحسوبة تساوي ٧.٩٤١ وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي ١.٩٧ و القيمة الاحتمالية تساوي ٠.٠٠٠ وقيمة t موجبة، وهي اقل من ٠.٠٥ مما يدل على أن وجود معوقات (تنظيمية و معوقات متعلقة بتقنية الاتصال و معوقات شخصية) تقف حائلا دون إتمام فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.

من خلال ما سبق من نتائج يتضح أن معوقات الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية جاءت حسب الترتيب التالي التنازلي التالي:

- عدم كفاية الموارد المالية المخصصة لشراء التقنيات للاتصال الحديثة حيث كان الوزن النسبي لها 75.91%. وهذا يعود إلى الضائقة المالية التي تمر بها الحكومة الفلسطينية في قطاع غزة بشكل عام ووزارة الداخلية بشكل خاص مما جعل الوزارة تعيش حالة تقشف، وهذا انعكس سلبا على القدرة الشرائية لدى الوزارة مما جعل شراء تقنيات حديثة أمرا صعبا على الرغم من الحاجة الماسة إلى تطوير الخطة الاتصالية لدى الوزارة وخاصة في وضع استثنائي كالأزمات. وقد اتفقت دراسة (الشيخ، ٢٠١١) مع هذه النتائج حيث أظهرت الدراسة أن قلة المخصصات المالية اللازمة لتخطيط استخدام تقنيات الاتصال يعتبر من أكثر المعوقات التي تقف حائلا دون فاعلية الاتصال، وكذلك تتفق النتائج مع دراسة (المانع، ٢٠٠٦)، في أن قلة الموارد المالية اللازمة لتأسيس أنظمة الاتصال من أهم المعوقات المالية التي تحول دون فاعلية الاتصال. وقد اختلفت مع هذه النتيجة ما توصلت إليه دراسة (الشهري، ٢٠٠٥)، حيث انخفضت موافقة العاملين في الأمن الجنائي بالرياض على اعتبار عدم كفاية المخصصات المالية من المعوقات التي تحول دون فاعلية الاتصال.

- غياب الحافز المعنوي لفريق إدارة الأزمة، حيث كان الوزن النسبي لهذه الفقرة 72.51%، وهذا يعود إلى غياب سياسة التحفيز من الإدارة العليا للعاملين في الوزارة مما يقلل عندهم الدافعية إلى المبادرة في اتصالات الأزمة. وقد اتفقت مع هذه النتيجة دراسة (الحميدي، ٢٠١٠).

- ضعف القواعد واللوائح المنظمة للعمل في اتصالات الأزمة، حيث كان الوزن النسبي لهذه الفقرة 71.58%، ويمكن أن نعزو ذلك إلى غياب وصف وظيفي واضح لدى وزارة الداخلية والأمن الوطني، حيث انه ما زال العمل جاريا لإعداد الوصف الوظيفي للوزارة. وقد اتفقت مع هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (آل الشيخ، ٢٠١١)، والتي أظهرت أن من معوقات الاتصال المهمة التي تؤثر على أداء العاملين في جوازات الرياض بدرجة قوية جدا هي عدم وضوح الهيكل التنظيمي لمراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية.

- قلة تدريب العاملين على الاستفادة من تقنيات الاتصال الحديثة والتي حصلت على وزن نسبي 71.11%، وهذا يعود إلى قلة الدورات التدريبية في مجال الاتصالات بشكل عام وإلى الدورات التدريبية المتخصصة في استخدام أحدث وسائل الاتصال بشكل خاص. وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (الربيعان، ٢٠٠٠)، والتي أظهرت أن عدم تدريب العاملين في الأجهزة الحكومية بالمطار في السعودية على أساليب الاتصال الحديثة هي أكثر المعوقات التي تقف حائلا دون فاعلية الاتصال، مما

يستلزم الأمر ضرورة تدريب العاملين بتلك الأجهزة على الأساليب الحديثة. وأيضاً اتفقت مع هذه النتيجة دراسة (المانع، ٢٠٠٦).

أما أقل العبارات التي يرى المبحوثين أنها تقف عائقاً في اتصالات الأزمة هي سوء اختيار المصطلحات اللغوية المناسبة أثناء اتصال الأزمة، وهذا طبعاً يعود إلى أن جميع العاملين في الوزارة يستخدمون نفس اللغة وهذا يسهل فهم المصطلحات اللغوية من قبل الجميع. واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة (الحميدي، ٢٠١٠) حيث توصلت الدراسة إلى أن سوء اختيار المصطلحات اللغوية المناسبة أثناء اتصال الأزمة جاء في المرتبة الأخيرة من بين معوقات الاتصال أثناء إدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين في غرف العمليات في الأجهزة الأمنية في مدينة الرياض.

سابعا : تحليل محاور الدراسة مجتمعة:

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (٢٣) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في محاور الدراسة مرتبة تنازلياً حسب الوزن النسبي لكل محور و يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع محاور الدراسة تساوي ٣.٤٢، و الوزن النسبي يساوي ٦٨.٤٠% وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد " ٦٠% " وقيمة t المحسوبة تساوي ١٥.٤٧١ وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي ٢.٠٠٥، والقيمة الاحتمالية تساوي ٠.٠٠٠٠ وهي أقل من ٠.٠٠٥ مما يدل على أن فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني جيدة.

مما سبق من نتائج تجعلنا نستدل أن وزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني في محافظات قطاع غزة تستخدم نظام اتصالات فعال بدرجة جيدة خلال إدارة الأزمات وهذا قد نعزوه إلى استفادة الإدارة العليا من التجارب التي خاضتها خلال إدارتها للعديد من الأزمات، وخاصة أن وزارة الداخلية مرت منذ نشأتها بالعديد من الأزمات كقصف المباني الخاصة بالوزارة من قبل العدو الإسرائيلي، واستتكاف الموظفين، وانقطاع التيار الكهربائي المستمر، وعدم توفر جوازات فلسطينية في قطاع غزة....الخ.

وكذلك نرى أيضاً أن هنالك توجه من الإدارة العليا في الوزارة إلى توظيف التقنيات الحديثة في الاتصالات، حيث تبين من خلال النتائج أن أنواع الاتصال المستخدمة خلال إدارة الأزمة لها تأثير إيجابي على فاعلية الاتصال، كذلك الأساليب والوسائل المستخدمة في اتصالات الأزمة أيضاً لها تأثير إيجابي على فاعلية الاتصال. لكن على الرغم من ذلك نرى أن مستوى الفاعلية لنظام الاتصالات التي تتبعه الوزارة الآن يحتاج إلى المزيد من التطوير والدعم للارتقاء به إلى مستويات أفضل من ذلك بكثير وهذا يحدث من خلال

وضع خطط اتصالات واضحة يتم تدريب فريق إدارة الأزمة عليها وكذلك تدريب العاملين في الوزارة على كيفية الاستفادة من الاتصالات وتوظيفها بالشكل الصحيح خلال إدارة الأزمة لضمان وصول المعلومة بشكل سريع وواضح لأصحاب القرار وبالعكس.

جدول رقم (٢٣)
تحليل محاور الدراسة
(مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني)

القيمة الاحتمالية	قيمة t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني	الأول
0.000	9.237	68.41	0.595	3.42	فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	الأول
0.000	13.557	71.97	0.577	3.60	أنواع (مسارات) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	الثاني
0.000	10.453	67.87	0.492	3.39	أساليب (طرق) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	الثالث
0.000	8.061	67.70	0.625	3.39	وسائل (قنوات) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	الرابع
0.000	7.941	67.99	0.658	3.40	المعوقات التي تقف حائلا دون إتمام فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني	الخامس
0.000	15.471	68.40	0.355	3.42	جميع المحاور	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ودرجة حرية "١٧٠" تساوي ١.٩٧

ثامنا: اختبار فرضيات الدراسة.

الفرضية الأولى:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية $0.05 \leq \alpha$ بين أنواع (مسارات) الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني.

جدول رقم (٢٤)

معامل الارتباط بين أنواع (مسارات) الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني

المحور	الإحصاءات	فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني
أنواع (مسارات) الاتصال .	معامل الارتباط	0.586
	القيمة الاحتمالية	0.000
	حجم العينة	171

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية " ١٦٩ " ومستوى دلالة " ٠.٠٠٥ " يساوي ٠.١٦٧

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين أنواع (مسارات) الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) والنتائج مبينة في جدول رقم (٢٤) والذي يبين أن القيمة الاحتمالية تساوي ٠.٠٠٠٠ وهي أقل من ٠.٠٠٥ ، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي ٠.٥٨٦ وهي أكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي ٠.١٦٧ ، مما يدل على وجود علاقة ايجابية بين أنواع (مسارات) الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

مما سبق من نتائج نستنتج أن أنواع الاتصالات (الاتصالات الرسمية والغير رسمية، الاتصالات الصاعدة والهابطة وكذلك الاتصالات الأفقية المباشرة تؤثر على فاعلية الاتصال خلال إدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين في المناصب الإشرافية في وزارة الداخلية، ويعود ذلك إلى أن التنوع في استخدام الاتصالات أثناء إدارة الأزمة أمر مهم لكي يتناسب مع الهدف من إيصال المعلومة خلال الاتصال وهو ما يكون مهما لفريق إدارة الأزمة لكي يتمكن من الخروج من الأزمة بأقل الخسائر .

وقد اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة (رضوان، ٢٠٠٨) والتي توصلت إلى أن استخدام أنواع متعددة من الاتصالات له اثر على التعامل مع الأزمات كأزمة شركة تويتا. كذلك اتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة (مصلح، ٢٠٠٨) والتي أظهرت أن أنواع الاتصالات الإدارية المعمول بها في جامعة القدس المفتوحة لها اثر ايجابي على الأداء. كذلك اتفقت النتائج مع دراسة (عليوة ورضوان ، ١٩٩٧) التي أظهرت أهمية بناء وتنمية شبكة من الاتصالات الفعالة التي تؤمن المعلومات بالسرعة الممكنة أثناء إدارة الأزمات في المستشفيات.

الفرضية الثانية:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين أساليب (طرق) الاتصال وبين

فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني.

جدول رقم (٢٥)

معامل الارتباط بين أساليب (طرق) الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني

المحور	الإحصاءات	فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني
أساليب (طرق) الاتصال	معامل الارتباط	0.496
	القيمة الاحتمالية	0.000
	حجم العينة	171

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية "١٦٩" ومستوى دلالة "٠.٠٥" يساوي ٠.١٦٧

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين أساليب (طرق) الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) والنتائج مبينة في جدول رقم (٢٥) والذي يبين أن القيمة الاحتمالية تساوي ٠.٠٠٠ وهي أقل من ٠.٠٥ ، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي ٠.٤٩٦ وهي أكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي ٠.١٦٧ ، مما يدل على وجود علاقة ايجابية بين أساليب (طرق) الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

مما سبق نستنتج أن أساليب الاتصال (أسلوب الاتصال الشفهي، أسلوب الاتصال الكتابي، أسلوب الاتصال غير اللفظي) تؤثر على فاعلية الاتصال خلال إدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين في المناصب الإشرافية في وزارة الداخلية، ويعود ذلك إلى أن التنوع في استخدام أساليب الاتصالات أثناء إدارة الأزمة يجعل من السهل عملية إيصال المعلومة المطلوبة خلال إدارة الأزمة لجميع الأطراف وذلك حسب هدف الاتصال، ونرى من النتائج أيضا أن أسلوب الاتصال الشفهي جاء في المرتبة الأولى وهو ما يعبر عن سرعة نقل المعلومة وكذلك التغذية الراجعة بالنسبة للمستقبل والمرسل وهذا يكون من الأمور المهمة خلال اتصال الأزمة، وهذا يعكس لنا الدور الفاعل الذي يقوم به فريق إدارة الأزمة في الشق المدني من وزارة الداخلية أثناء اتصاله بالعاملين في الوزارة.

وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (الحميدي، ٢٠١٠)، حيث أظهرت نتائجها أن درجة موافقة الباحثين في وزارة الداخلية في الرياض على أن استخدام الاتصالات الرسمية خلال إدارة الأزمة يؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات، وكذلك أظهرت النتائج لنفس الدراسة موافقة الباحثين بدرجة كبيرة على أن استخدام الاتصالات المباشرة بين مدراء الإدارات لتبادل المعلومات (الاتصال الأفقي) يؤثر على إدارة الأزمة، هذا وتتفق مع النتائج التي توصلت إليها دراسة (الفهيد، ٢٠٠٦)، حيث أظهرت حرص المسؤولين في غرف العمليات في الأجهزة الأمنية في السعودية بدرجة عالية جدا على الاتصال المباشر ببعضهم البعض فيما يتعلق بمواجهة الأزمات الأمنية، وهذا يتوافق مع أهمية الاتصالات المباشرة الفعالة بين المدراء (الاتصال الأفقي) لأداء عملية التنسيق وتبادل المعلومات خلال إدارة الأزمة.

الفرضية الثالثة:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين وسائل (قنوات) الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني.

جدول رقم (٢٦)

معامل الارتباط بين وسائل (قنوات) الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني

المحور	الإحصاءات	فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني
وسائل (قنوات) الاتصال	معامل الارتباط	0.525
	القيمة الاحتمالية	0.000

المحور	الإحصاءات	فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني
	حجم العينة	171

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية " ١٦٩ " ومستوى دلالة " ٠.٠٥ " يساوي ٠.١٦٧.

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين وسائل (قنوات) الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) والنتائج مبينة في جدول رقم (٢٦) والذي يبين أن القيمة الاحتمالية تساوي ٠.٠٠٠٠ وهي اقل من ٠.٠٥ ، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي ٠.٥٢٥ وهي اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي ٠.١٦٧ ، مما يدل على وجود علاقة ايجابية بين وسائل (قنوات) الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

مما سبق من نتائج نستنتج ان وسائل الاتصالات (وسائل الاتصال الالكترونية، وسائل كتابية، وسائل الاتصال الشفوي) تؤثر على فاعلية الاتصال خلال إدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين في المناصب الإشرافية في وزارة الداخلية، واحتلت وسائل الاتصال الشفوي المرتبة الأولى في وسائل الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال وكان أيضا استخدام الهاتف المحمول أكثر وسائل الاتصال الشفوي استخداما في اتصالات الأزمة، وهذا أيضا يتوافق مع ما توصلت إليه الدراسة الحالية في أن أكثر الأساليب تأثيرا في فاعلية الاتصال من وجهة نظر المبحوثين هي أسلوب الاتصال الشفهي، وهذا يعود لخصوصية الاتصالات خلال إدارة الأزمة حيث يكون من أهم محدداتها هي السرعة في إيصال المعلومة وأيضا إعطاء الفرصة في التغذية الراجعة، ولا يخفى على احد الانتشار الواسع جدا للهاتف المحمول في أوساط العاملين بشكل عام.

وقد اتفقت النتائج جزئيا مع ما توصلت إليه دراسة (الحميدي، ٢٠١٠)، حيث أظهرت أن استخدام وسائل الاتصال في إدارة الأزمات هي الهاتف المحمول، والهاتف الثابت، والتي تؤثر إيجابا في اتصالات الأزمة، كذلك اتفقت النتائج مع دراسة (Mazzei & Ravazzani، ٢٠١٠) حيث توصلت الدراسة إلى أن الشركات التي لها خطة اتصالات ممتازة هي التي تتنوع في استخدام وسائل الاتصال داخل الشركة وتستغل الأزمات لكي تختبر فاعلية الاتصال.

الفرضية الرابعة:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين معوقات الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني.

جدول رقم (٢٧)

معامل الارتباط بين معوقات الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني

المحور	الإحصاءات	فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني
معوقات الاتصال	معامل الارتباط	-0.271
	القيمة الاحتمالية	0.000
	حجم العينة	171

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية "١٦٩" ومستوى دلالة "٠.٠٠٥" يساوي ٠.١٦٧

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين معوقات الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) والنتائج مبينة في جدول رقم (٢٧) والذي يبين أن القيمة الاحتمالية تساوي ٠.٠٠٠٠ وهي أقل من ٠.٠٠٥ ، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي -٠.٢٧١ وهي أقل من قيمة r الجدولية والتي تساوي ٠.١٦٧ - ، مما يدل على وجود علاقة سلبية بين معوقات الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

من النتائج السابقة نستدل انه يوجد علاقة عكسية بين معوقات الاتصال وبين فاعلية الاتصال، وذلك بأنه كلما زادت المعوقات قلت فاعلية الاتصال، وهذه علاقة منطقية بين المعوقات والفاعلية حيث أن المعوقات تقف حائلا أمام فاعلية الاتصالات، وهذا يعود لقناعة المبحوثين المنطقية بأن المعوقات الموجودة في الوزارة لها اثر سلبي على فاعلية الاتصال حيث أظهرت النتائج ان المعوقات التنظيمية جاءت في المرتبة الأولى من بين المعوقات. وقد اتفقت مع هذه النتيجة دراسة (الحمدي، ٢٠١٠). أيضا اتفقت دراسة (الشيخ، ٢٠١١) مع هذه النتائج حيث أظهرت الدراسة ان المعوقات المالية لها

اثر سلبي على فاعلية الاتصال، وكذلك تتفق النتائج مع دراسة (المانع، ٢٠٠٦)، في أن قلة الموارد المالية اللازمة لتأسيس أنظمة الاتصال تحول دون فاعلية الاتصال.

الفرضية الخامسة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ في فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى (الجنس، العمر، سنوات الخدمة، طبيعة العمل، المؤهل العلمي، الدورات التدريبية في مجال الاتصال).

ويتفرع من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الخامسة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات المبحوثين حول فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى الجنس.

جدول رقم (٢٨)

نتائج اختبار t للفروق بين إجابات المبحوثين حول فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى الجنس

البيان	الجنس	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية
فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى الجنس	ذكر	136	3.404	0.354	-1.158	0.248
	أنثى	35	3.482	0.357		

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ و درجة حرية " ١٦٩ " تساوي ١.٩٧

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار t لاختبار الفروق بين إجابات المبحوثين حول فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى الجنس ، والنتائج مبينة في جدول رقم (٢٨) والذي يبين أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي ٠.٢٤٨ وهي اكبر من ٠.٠٥ وقيمة t المحسوبة المطلقة تساوي ١.١٥٨ وهي اقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي ١.٩٧ مما يدل على عدم وجود فروق في آراء أفراد العينة حول فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى الجنس.

يتضح من النتائج انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha=0.05$) في جميع فقرات الاستبانة تعزى إلى متغير الجنس، وهذا يعود إلى أن الذين يشغلون المناصب الإشرافية مهما كان جنسه ذكرا أو أنثى، فانه يقوم بممارسة دوره الطبيعي الملقى عليه خلال إدارة الأزمة التي تواجهه مكان عمله.

تتفق نتائج الدراسة مع نتائج دراسة (اسليم، ٢٠٠٧)، حيث أظهرت انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين في وزارة المالية حول سمات إدارة الأزمات في الوزارة. وكذلك اتفقت الدراسة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة (ابوعزيز، ٢٠١٠) والتي أظهرت انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين في وزارة الصحة حول معوقات إدارة الأزمات. وأيضا اتفقت النتائج مع دراسة (طناش، ٢٠٠٤) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لفاعلية الاتصال الإداري تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الخامسة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات المبحوثين حول فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى العمر.

جدول رقم (٢٩)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات المبحوثين حول فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى العمر

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	القيمة الاحتمالية
فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى العمر	بين المجموعات	0.357	3	0.119	0.943	0.421
	داخل المجموعات	21.050	167	0.126		
	المجموع	21.407	170			

قيمة F الجدولية عند درجتى حرية (٣، ١٦٧) ومستوى دلالة ٠.٠٥ تساوي ٣.٢٠

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين إجابات المبحوثين في فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى العمر، والنتائج مبينة في جدول رقم (٢٩) والذي يبين أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي ٠.٤٢١ وهي اكبر من ٠.٠٥ وقيمة F المحسوبة تساوي ٠.٩٤٣ وهي اقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي ٣.٢٠ مما يدل على عدم وجود فروق في آراء أفراد العينة في فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى العمر

وهذا يعني أن لدى مفردات مجتمع الدراسة رؤية متشابهة نحو مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في الشق المدني بوزارة الداخلية، وهذا مؤشر على أن العمر لا يؤثر في رؤية مفردات مجتمع الدراسة من المناصب الإشرافية في الشق المدني من وزارة الداخلية في قطاع غزة لمتغيرات الدراسة.

وقد اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة (عودة، ٢٠٠٨) حيث أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية بنسبة 0.05 بين إجابات المبحوثين حول فعالية إدارة الجامعة الإسلامية بغزة لإدارة الأزمات تعزى للعمر. وأيضاً اتفقت النتائج مع دراسة (مصلح، ٢٠٠٨) والتي أظهرت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في استجابة المبحوثين نحو اثر الاتصالات الإدارية في الأداء تعزى لمتغير العمر. واتفقت نتائج الدراسة مع دراسة (المانع، ٢٠٠٦) حيث أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في آراء المبحوثين نحو المحاور الرئيسية لاستخدام تقنيات الاتصال في الأمن العام بالرياض يعزى لمتغير العمر. وكذلك اتفقت النتائج مع دراسة (الفهيد، ٢٠٠٦) حيث أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين فئات أعمار المبحوثين في استجاباتهم إزاء محاور الدراسة عن التنسيق بين الأجهزة الأمنية ودوره في مواجهة الأزمات.

بينما اختلفت النتائج مع دراسة (الحميدي، ٢٠١٠) حيث أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة الذين أعمارهم من سن ٤٠ فما فوق وأعمار الذين (أقل من ٣٠ - ٤٠ سنة) حول محور (أنواع الاتصال) لصالح أفراد مجتمع الدراسة الذين أعمارهم ٤٠ سنة فما فوق. وأيضاً اختلفت نتائج الدراسة مع دراسة (اسليم، ٢٠٠٧) حيث أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات العاملين في وزارة المالية حول القدرة على إدارة الأزمات في وزارة المالية الفلسطينية تعزى إلى عمر الموظف، كما أن الفروق بين فئات العمر 30 سنة إلى أقل من 40 سنة و 40 سنة إلى أقل من 50 سنة لصالح الفئة 40 سنة إلى أقل من 50 سنة.

الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الخامسة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $0.05 \leq \alpha$ بين إجابات المبحوثين حول فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى سنوات الخدمة.

جدول رقم (٣٠)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات المبحوثين حول فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى سنوات الخدمة

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	القيمة الاحتمالية
فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى سنوات الخدمة	بين المجموعات	0.097	3	0.032	0.252	0.860
	داخل المجموعات	21.310	167	0.128		
	المجموع	21.407	170			

قيمة F الجدولية عند درجتي حرية (٣، ١٦٧) ومستوى دلالة ٠.٠٥ تساوي ٣.٢٠

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين إجابات المبحوثين في فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى سنوات الخدمة ، والنتائج مبينة في جدول رقم (٣٠) والذي يبين أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي ٠.٨٦٠ وهي اكبر من ٠.٠٥ وقيمة F المحسوبة تساوي ٠.٢٥٢ وهي اقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي ٣.٢٠ مما يدل على عدم وجود فروق في آراء أفراد العينة في فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى سنوات الخدمة.

من خلال النتائج السابقة نرى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول جميع محاور الدراسة (فاعلية الاتصال، أنواع الاتصال، أساليب الاتصال، وسائل الاتصال، ومعوقات الاتصال) تعزى إلى متغير سنوات الخدمة، وهذا يعود إلى أن غالبية المبحوثين تتراوح سنوات الخبرة لديهم ما بين ٣ - ٦ سنوات وهذا بسبب استتلاف العدد الأكبر من الموظفين بعد أحداث ٢٠٠٧م مما اوجد على كاهل الموظفين الذين استمروا في العمل عبء كبير في تسيير أعمال الوزارة مما صقل مهاراتهم وزاد من خبراتهم وخاصة أنهم استفادوا ممن استمر في العمل من الموظفين الذين زادت خبرتهم العملية عن ١٠ سنوات.

وقد اتفقت النتائج مع دراسة (عودة، ٢٠٠٨) حيث أظهرت النتائج انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين إجابات المبحوثين حول فاعلية إدارة الجامعة لإدارة الأزمات

تعزى لسنوات الخبرة. وكذلك اتفقت الدراسة مع نتائج دراسة (اسليم، ٢٠٠٧) بأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في القدرة على إدارة الأزمات في وزارة المالية تعزى إلى سنوات الخبرة. وأيضا اتفقت الدراسة مع نتائج دراسة (الشهري، ٢٠٠٥) حيث أظهرت الدراسة انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد مجتمع الدراسة من منتسبي الأمن الجنائي من الضباط في رؤيتهم لدور الاتصالات في الأداء تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

بينما اختلفت الدراسة مع دراسة (ابو عزيز، ٢٠١٠) حيث أظهرت انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في استجابة المبحوثين حول محاور الدراسة (الفعالية في اتخاذ القرارات، نظام اتصال فعال، توفر المخصصات المالية) تعزى إلى متغير الجنس. كذلك اختلفت النتائج مع دراسة (الحميدي، ٢٠١٠) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة الذين مدة خبرتهم من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات وأفراد مجتمع الدراسة الذين مدة خبرتهم من ١٥ سنة فأكثر حول (أنواع الاتصال، ومقترحات لتفعيل الاتصال) لصالح أفراد مجتمع الدراسة الذين مدة خبرتهم ١٥ سنة فأكثر.

الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الخامسة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات المبحوثين حول فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى طبيعة العمل.

جدول رقم (٣١)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات المبحوثين حول فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى طبيعة العمل

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	القيمة الاحتمالية
فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى طبيعة العمل	بين المجموعات	1.104	4	0.276	2.256	0.065
	داخل المجموعات	20.303	166	0.122		
	المجموع	21.407	170			

قيمة F الجدولية عند درجتى حرية (١٦٦، ٤) ومستوى دلالة ٠.٠٥ تساوي ٢.٨٦

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين إجابات المبحوثين في فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى طبيعة العمل ،

والنتائج مبينة في جدول رقم (٣١) والذي يبين أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي ٠.٠٦٥ وهي اكبر من ٠.٠٥ وقيمة F المحسوبة تساوي ٢.٢٥٦ وهي اقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي ٢.٨٦ مما يدل على عدم وجود فروق في آراء أفراد العينة في فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى طبيعة العمل.

من خلال هذه النتائج يتبين بأن طبيعة العمل للمبشرين لا تؤثر على نظرتهم لفاعلية الاتصال في إدارة الأزمة في الشق المدني من وزارة الداخلية والأمن الوطني، حيث أن جميع الفئات العاملة في الشق المدني اتفقت آرائهم حول محاور الدراسة (فاعلية الاتصال، أنواع الاتصال، أساليب الاتصال، وسائل الاتصال، معوقات الاتصال في اتصالات الأزمة) ويمكن أن نعزو ذلك بأنه في ظروف الأزمة تتضافر الجهود ويتسامى الجميع على الفروق الوظيفية للعمل بروح الفريق الواحد، وذلك في سبيل هدف أسمى وهو إدارة الأزمة بالشكل الأمثل والخروج منها بأقل الخسائر.

اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة (اسليم، ٢٠٠٨) والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في القدرة على إدارة الأزمات في وزارة المالية بقطاع غزة تعزى إلى متغير الدرجة الوظيفية. وكذلك اتفقت مع نتائج دراسة (المانع، ٢٠٠٦) التي أيضاً أظهرت عدم وجود اختلاف (معنوي) في آراء أفراد الدراسة نحو استخدام تقنيات الاتصال في الأمن العام بالرياض باختلاف طبيعة العمل.

بينما اختلفت النتائج الحالية مع دراسة (طيش، ٢٠٠٨) والتي أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في آراء المبشرين حول نظم وتقنيات الاتصال الإداري في خدمة القرارات يعزى إلى متغير المستوى الوظيفي. كذلك اختلف النتائج الحالية مع دراسة (الفهيد، ٢٠٠٦) حيث أظهرت وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين فئات طبقة العمل لأفراد مجتمع الدراسة من العاملين في غرف العمليات في الأجهزة الأمنية في مدينة الجبيل في استجابتهم تجاه محاور الدراسة. وأيضاً اختلفت مع نتائج دراسة (الشهري، ٢٠٠٥) حيث توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبشرين من منتسبي الأمن الجنائي تجاه دور الاتصالات الإدارية في الأداء تعزى إلى متغير طبعة العمل، وكذلك اختلفت مع دراسة (طناش، ٢٠٠٤) حيث أوجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لفاعلية الاتصال الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية تعزى إلى متغير طبيعة العمل.

الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الخامسة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات المبحوثين حول فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى المؤهل العلمي.

جدول رقم (٣٢)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات المبحوثين حول فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى المؤهل العلمي

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	القيمة الاحتمالية
فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى المؤهل العلمي	بين المجموعات	0.462	4	0.115	0.915	0.457
	داخل المجموعات	20.945	166	0.126		
	المجموع	21.407	170			

قيمة F الجدولية عند درجتى حرية (١٦٦، ٤) ومستوى دلالة ٠.٠٥ تساوي ٢.٨٦

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين إجابات المبحوثين في فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى المؤهل العلمي ، والنتائج مبينة في جدول رقم (٣٢) والذي يبين أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي ٠.٤٥٧ وهي اكبر من ٠.٠٥ وقيمة F المحسوبة تساوي ٠.٩١٥ وهي اقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي ٢.٨٦ مما يدل على عدم وجود فروق في آراء أفراد العينة في فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى المؤهل العلمي.

وهذا يدل على أن أصحاب المستويات العلمية المختلفة أصبحوا أكثر إدراكاً لأهمية الاتصالات في إدارة الأزمات والدور الفاعل للاتصالات خلال إدارة الأزمات في وزارة الداخلية، حيث يتم تبادل المعلومات خلال الأزمة بشكل أسرع وتوفير تغذية راجعة تسهل على فريق الأزمة التعامل مع الأزمات بشكل عاجل وتقادي تطور الأزمات.

اتفقت مع هذه النتائج اغلب الدراسات السابقة، حيث اتفقت مع دراسة (ابوعزيز، ٢٠١٠)، وكذلك دراسة (الحميدي، ٢٠٠٨)، ودراسة (مصلح، ٢٠٠٨)، وأيضاً دراسة (طيش، ٢٠٠٨)، ودراسة (المانع، ٢٠٠٦)،

ودراسة (الفهيد، ٢٠٠٦)، ودراسة (الشهري، ٢٠٠٥) حيث أظهرت جميع نتائج هذه الدراسات عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد مجتمع الدراسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

وعلى الرغم من اتفاق النتائج مع الكثير من الدراسات السابقة إلا أنها اختلفت مع ما توصلت إليه دراسة (الحميدي، ٢٠١٠) والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات المبحوثين من العاملين في غرف العمليات في الأجهزة الأمنية في الرياض حول فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات الأمنية تعزى إلى متغير المستوى التعليمي. وكذلك اختلفت نتائج الدراسة مع دراسة (عودة، ٢٠٠٨) حيث أظهرت النتائج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول فعالية إدارة الجامعة الإسلامية بغزة لإدارة الأزمات تعزى للمؤهل العلمي حيث تأتي الفروق لصالح حملة شهادة الدبلوم ومن ثم تأتي الفروق بالدرجة الثانية لصالح حملة الماجستير.

الفرضية الفرعية السادسة من الفرضية الخامسة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات المبحوثين حول فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى الدورات التدريبية التي حصلت عليها في مجال إدارة الاتصال.

جدول رقم (٣٣)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات المبحوثين حول فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى الدورات التدريبية التي حصلت عليها في مجال إدارة الاتصال

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	القيمة الاحتمالية
فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى الدورات التدريبية	بين المجموعات	0.553	3	0.184	1.476	0.223
	داخل المجموعات	20.854	167	0.125		
	المجموع	21.407	170			

قيمة F الجدولية عند درجتى حرية (٣، ١٦٧) ومستوى دلالة ٠.٠٥ تساوي ٣.٢٠

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين إجابات المبحوثين في فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى الدورات التدريبية التي حصلت عليها في مجال إدارة الاتصال ، والنتائج مبينة في جدول رقم (٣٣) والذي يبين أن القيمة

الاحتمالية لجميع المحاور تساوي ٠.٢٢٣ وهي اكبر من ٠.٠٥ وقيمة F المحسوبة تساوي ١.٤٧٦ وهي اقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي ٣.٢٠ مما يدل على عدم وجود فروق في آراء أفراد العينة في فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى الدورات التدريبية التي حصلت عليها في مجال إدارة الاتصال.

من خلال النتائج السابقة نرى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول جميع محاور الدراسة (فاعلية الاتصال، أنواع الاتصال، أساليب الاتصال، وسائل الاتصال، ومعوقات الاتصال) تعزى الى متغير الدورات التدريبية.

اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة (الحميدي، ٢٠١٠) والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) فأقل في اتجاهات المبحوثين من العاملين في غرف العمليات في الأجهزة الأمنية بمدينة الرياض حول محاور الدراسة (أساليب الاتصال، وسائل الاتصال، مقترحات تفعيل الاتصال) تعزى الى متغير الدورات التدريبية.

بينما اختلفت النتائج مع دراسة (الشيخ، ٢٠١١) حيث أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مفردات مجتمع الدراسة من العاملين في جوازات مدينة الرياض في رؤيتهم لمعوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على الأداء تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات، وكانت هذه الفروق الدالة إحصائيا لصالح الذين لم يحصلوا على أية دورات، والذين حصلوا على دورة واحدة، وفسر الباحث هذه النتيجة بان الحاصلين على دورات يتحفظون في تحديد المعوقات المؤثرة على أداء العاملين في الجوازات.

ملخص لنتائج اختبار الفرضيات:

لقد وضعت الدراسة خمس فرضيات أساسية هي كالتالي:

الفرضية الأولى: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين أنواع (مسارات) الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني.

الفرضية الثانية: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين أساليب (طرق) الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني.

الفرضية الثالثة: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين وسائل (قنوات) الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني.

الفرضية الرابعة: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين معوقات الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني. .

الفرضية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابة المبحوثين حول مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى (الجنس، العمر، سنوات الخدمة، طبيعة العمل، المؤهل العملي، الدورات التدريبية في مجال الاتصال). وبعد اختبار فرضيات الدراسة إحصائياً يمكن تلخيص النتائج التي توصلت إليها الدراسة في الجدول التالي:

جدول (٣٤)
ملخص لنتائج اختبار فرضيات الدراسة

رقم الفرضية	الفرضية	النتيجة
الفرضية الأولى	يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين أنواع (مسارات) الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني.	مقبولة
الفرضية الثانية	يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين أساليب (طرق) الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني.	مقبولة
الفرضية الثالثة	يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين وسائل (قنوات) الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني.	مقبولة
الفرضية الرابعة	يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين معوقات الاتصال وبين فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية - الشق المدني.	مقبولة
الفرضية الخامسة	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابة المبحوثين حول مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - الشق المدني تعزى إلى (الجنس، العمر، سنوات الخدمة، طبيعة العمل، المؤهل العملي، الدورات التدريبية في مجال الاتصال).	مرفوضة

الفصل السادس

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج العامة.

ثانياً: التوصيات .

ثالثاً: دراسات مستقبلية .

أولاً: النتائج.

توصلت الدراسة إلي العديد من النتائج التي اتضحت من خلال تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من أفراد مجتمع الدراسة و هي كما يلي:

■ فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات:

أظهرت نتائج الدراسة أن هنالك فاعلية في اتصالات الأزمة في وزارة الداخلية والأمن الوطني، حيث يستخدم فريق إدارة الأزمات لغة واضحة وسهلة أثناء الاتصال، ويكون الاتصال في نطاق اختصاص المرسل إليه وفي حدود سلطاته المخول بها، وان الاتصال من فريق الأزمة يكون واضحاً ومحدداً، وكذلك وجود تنظيم سليم للاتصالات خلال الأزمة، ويهتم الاتصال بعد التأكد من توفر المعلومات الكافية، ويختار فريق إدارة الأزمة الوقت المناسب لإجراء الاتصال، وأيضاً يتم التنويع في استخدام وسائل الاتصال بما يتناسب وطبيعة أهداف الاتصال، ويعطي فريق إدارة الأزمة الفرصة الكافية للآخرين للتغذية الراجعة.

بينما أظهرت النتائج انه لا يحرص فريق إدارة الأزمة على عقد لقاءات منظمة مع المسؤولين لمتابعة حل الأزمات، وكذلك لا يتم استخدام لغة الجسد (Body Language) أثناء اتصالات الأزمة.

■ بخصوص أنواع (مسارات) الاتصال التي تستخدم في وزارة الداخلية والأمن الوطني أثناء إدارة الأزمات.

أظهرت النتائج أن وزارة الداخلية والأمن الوطني – الشق المدني تستخدم عدداً من أنواع الاتصال أثناء إدارة الأزمات وهي مرتبة تنازلياً حسب درجة موافقة المبحوثين:

١- استخدام الاتصال الرسمي (من خلال خطوط السلطة الرسمية في إطار الهيكل التنظيمي في الوزارة).

٢- يتم الاتصال خلال إدارة الأزمات من الإدارة العليا إلى المستويات الإدارية الدنيا (الاتصالات الرأسية الهابطة).

٣- يتم استخدام الاتصالات المباشرة بين مدراء الإدارات (الاتصال الأفقي).

٤- استخدام الباب المفتوح في الاتصال مع فريق إدارة الأزمة.

٥- استخدام الاتصالات الرأسية الصاعدة خلال إدارة الأزمة.

٦- استخدام الاتصال غير الرسمي بالقيادة أثناء إدارة الأزمة.

▪ بخصوص أساليب (طرق) الاتصال التي تستخدم في وزارة الداخلية والأمن الوطني أثناء إدارة الأزمات.

أظهرت النتائج أن أساليب الاتصال التي تستخدم خلال إدارة الأزمة في وزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني جاءت بالترتيب التالي حسب موافقة مجتمع الدراسة تنازليا:

- ١- يستخدم الاتصال الشفوي عبر أجهزة الاتصال أثناء إدارة الأزمة.
- ٢- يستخدم الاتصال الشفوي البسيط (بين شخصين أو أكثر) خلال إدارة الأزمة.
- ٣- يتم الاعتماد على الاتصال الشفوي الشخصي المباشر.
- ٤- تستخدم الأوامر المكتوبة عبر الأجهزة الالكترونية أثناء إدارة الأزمة.
- ٥- الاعتماد على الأوامر المكتوبة (ورقيا) في اتصالات إدارة الأزمة.
- ٦- يستخدم الاتصال الشفوي المركب (اتصال موجه لجمهور من الموظفين) خلال إدارة الأزمة.

بينما أظهرت النتائج انه لا يتم استخدام أسلوب الاتصال غير اللفظي حيث لا يستخدم الاتصال المرئي المباشر وكذلك لا يتم استخدام لغة الجسد كتعابير الوجه، والإشارات،.... في اتصال الأزمة.

▪ بخصوص وسائل الاتصال التي تستخدم في وزارة الداخلية والأمن الوطني خلال إدارة الأزمات.

أظهرت نتائج الدراسة أن فريق إدارة الأزمات يستخدم عددا من وسائل الاتصال خلال إدارته لازمة جاء ترتيبها حسب موافقة مجتمع الدراسة تنازليا كالتالي:

- ١- الاتصال بالهاتف المحمول.
- ٢- الاتصال الهاتفي (الخطوط العادية، الخطوط الساخنة...).
- ٣- الرسائل القصيرة عبر الهاتف المحمول (S.M.S).
- ٤- الاتصال الشخصي المباشر (المقابلات الشخصية، اللجان، الاجتماعات).
- ٥- الخطابات والبرقيات المكتوبة.
- ٦- تنوع استخدام وسائل الاتصال بما يتناسب مع أهداف الاتصال.
- ٧- شبكة الانترنت.
- ٨- رسائل عبر الفاكس.
- ٩- شبكة اتصالات محلية (انترنت).
- ١٠- البريد الالكتروني (E-mail).

١١- شبكة اتصالات لاسلكية خاصة.

١٢- المحادثات (Chatting).

بينما أظهرت النتائج أن فريق إدارة الأزمة لا يستخدم الوسائل التالية أثناء اتصالات الأزمة وهي :

- المؤتمرات المرئية عبر الدوائر التلفزيونية.
- شبكة اتصالات تعتمد على الأقمار الصناعية.
- رسائل الوسائط المتعددة (M.M.S) عبر الهاتف المحمول.

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

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

- ١- ضعف الحافز المعنوي لفريق اتصال الأزمة.
- ٢- وضوح القواعد واللوائح المنظمة للعمل في اتصالات الأزمة.
- ٣- تدريب العاملين على الاستفادة من تقنيات الاتصال الحديثة.
- ٤- اختلاف الظروف الطبيعية والمكتبية أثناء اتصالات الأزمة.
- ٥- العوامل النفسية كالارتباك والتوتر والانفعال أثناء إدارة الأزمة.
- ٦- قلة الاهتمام بتحديث أجهزة الاتصال المستجدة في اتصالات الأزمة.
- ٧- ضعف في مهارات الاتصال الأساسية لدى العاملين.
- ٨- وصول الرسالة لمستقبلها في الوقت المناسب.
- ٩- توفر الصيانة الوقائية الدورية لتقنيات الاتصال مما يؤدي لكثرة أعطالها وانخفاض كفاءة الاستفادة منها.

- ١٠- توفر المتطلبات الضرورية للاتصال أثناء الأزمة.
- ١١- ازدواجية القيادة أثناء إدارة اتصالات الأزمة.
- ١٢- تدخل اختصاصات القائمين على إدارة الأزمة.
- ١٣- التشويش والضوضاء أثناء استقبال الرسالة.
- ١٤- سوء فهم المتلقي لمضمون الرسالة أثناء إدارة الأزمة.

١٥- تعطل وسيلة الاتصال أثناء إدارة الأزمة.

١٦- سوء اختيار المصطلحات اللغوية المناسبة أثناء اتصال الأزمة.

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

حيث أظهرت النتائج عدم وجود فروق في آراء أفراد العينة تجاه فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية - تعزى إلى متغيرات الجنس، العمر، سنوات الخدمة، طبيعة العمل، المؤهل العلمي، الدورات التدريبية في مجال الاتصال.

مما تقدم من نتائج خرجت بها الدراسة نكون قد توصلنا إلى تحقيق الأهداف المرجوة من هذه الدراسة و التي تمحورت حول أولا معرفة أنواع الاتصال التي تستخدم في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني حيث تبين أن استخدام كل من الاتصالات الرسمية، والاتصالات ما بين مدراء الإدارات المباشرة (الاتصال الأفقي)، وكذلك أيضا استخدام الاتصالات الرأسية الصاعدة هي أكثر أنواع الاتصال المستخدمة إدارة الأزمة.

أما بخصوص الهدف الثاني للدراسة والذي كان يسعى للتعرف إلى أساليب (طرق) الاتصال التي تستخدم في إدارة الأزمة بوزارة الداخلية فقد أظهرت النتائج استخدام أسلوب الاتصال الشفهي وكذلك استخدام أسلوب الاتصال الكتابي، وعدم استخدام أسلوب الاتصال غير اللفظي.

وبخصوص الهدف الثالث للدراسة فقد تم التوصل إليه من خلال النتائج السابقة والتي أظهرت أن أهم وسائل الاتصال التي تستخدمها وزارة الداخلية في اتصالات الأزمة هي: الهاتف المحمول والهاتف الثابت، وأيضا استخدام الرسائل النصية القصيرة (S.M.S)، كما أظهرت النتائج انه ما زال هنالك قصورا واضحا في استخدام الوزارة لتقنيات الاتصال الحديثة كشبكات الاتصال التي تعتمد على الأقمار الصناعية، ورسائل الوسائط المتعددة، والمحادثات عبر الانترنت.

وآخر هذه الأهداف التي سعت الدراسة الى تحقيقها هو التعرف إلى أهم المعوقات التي تقف حائلا دون إتمام فاعلية الاتصال في إدارة الأزمة في الوزارة فقد أظهرت النتائج تلك المعوقات والتي كان من أبرزها هو عدم كفاية الموارد المالية لشراء التقنيات الحديثة ، وغياب الحافز المعنوي لفريق إدارة الأزمة إضافة الى ذلك قلة الاهتمام بتدريب العاملين على الاستفادة من تقنيات الاتصال.

ثانياً: التوصيات.

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة، فإن هناك بعض التوصيات التي تقترحها الدراسة، والتي يأمل أن تفيد المسؤولين والمهتمين بموضوع الدراسة، ومن أهم هذه التوصيات:

- ١- ضرورة ربط الإدارات الرئيسية في الشق المدني من وزارة الداخلية بغرفة العمليات المركزية التابعة للشق العسكري وذلك للاستفادة من الإمكانيات المتوفرة لدى غرفة العمليات خلال اتصال الأزمة.
- ٢- إنشاء شبكة اتصال موحدة بين مختلف الإدارات في وزارة الداخلية، مع ضرورة الانتباه لتأمين الشبكة من الاختراق أو التداخل.
- ٣- التركيز على استخدام الاتصالات الالكترونية والتقليل من الاعتماد على الوسائل التقليدية في الاتصالات وذلك بالاهتمام بشبكة الانترنت والاستفادة من الخدمات الاتصالية التي تقدمها.
- ٤- تشجيع الاتصالات أثناء إدارة الأزمة في كافة الاتجاهات والمستويات التنظيمية، مع التركيز على سياسة الباب المفتوح في اتصالات الأزمة.
- ٥- تشجيع الاتصالات غير الرسمية خلال الأزمة، وذلك لأهمية الحصول على المعلومات والبيانات بطريقة سهلة وسريعة.
- ٦- توجيه مزيد من الاهتمام ببرامج التدريب في مجال الاتصالات، وعقد المزيد من الدورات التدريبية التخصصية المتطورة بصفة دورية ومستمرة لجميع العاملين في الوزارة.
- ٧- تقييم مستوى أداء العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني في قدرتهم على استخدام أجهزة الاتصال، وتقييم مهاراتهم الاتصالية، وذلك من أجل اكتشاف نقاط الضعف والقوة لديهم لمعالجتها أولاً بأول.
- ٨- جعل التخطيط لاتصالات الأزمة جزءاً من التخطيط الاستراتيجي للوزارة، وإجراء التجارب الافتراضية للتعامل مع الأزمات المحتملة بتطبيق الخطط الاتصالية لاختبار مدى كفاءة وفاعلية تلك الخطط.
- ٩- حث المسؤولين على توفير المزيد من الدعم المادي والبشري والمعنوي أيضاً لجميع متطلبات الخطة الاتصالية في إدارة الأزمات، وفي مقدمتها شراء تقنيات اتصال حديثة.
- ١٠- استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة في الاتصال ومواكبة التطور في هذا الجانب بشكل حقيقي يستلزم تطوير شبكة معلومات بين كافة الإدارات لتسهيل حرية تدفق المعلومات خلال إدارة الأزمة بجميع مراحلها.

١١ - الاهتمام بالجانب الإعلامي في اتصالات الأزمة، وذلك من أجل تعزيز التواصل بين الوزارة والمجتمع المحلي، لوضع المواطن الفلسطيني في حقيقة الأزمة من خلال معلومات صحيحة عنها، وأيضاً لتعزيز التواصل مع الإعلام العالمي لتسويق الجانب الإنساني للآزمات وخاصة الآزمات التي تنشأ من العدوان الإسرائيلي.

ثالثاً: دراسات مستقبلية مقترحة.

- ✚ فاعلية غرف العمليات المركزية في مواجهة الآزمات الأمنية.
- ✚ خطط الطوارئ ودورها في مواجهة الآزمات.
- ✚ مدى توافر عناصر نظام إدارة الآزمات في وزارة الداخلية والأمن الوطني.
- ✚ التنسيق بين الإدارات المركزية في الشق المدني من وزارة الداخلية ودوره في مواجهة الآزمات.
- ✚ دور العلاقات العامة في إدارة الآزمات.
- ✚ معوقات الاتصال في إدارة الآزمات.

المراجع

أولا : المراجع العربية:

- ١- ابن منظور، " لسان العرب "، الجزء الخامس، القاهرة: دار المعارف.
- ٢- أبو السعيد، احمد العبد وعابد، زهير، (٢٠١٠)، " مهارات الاتصال وفن التعامل مع الآخرين"، مكتبة الجزيرة، فلسطين.
- ٣- أبو النصر، مدحت محمد، (٢٠١٢)، " مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين"، الطبعة الأولى ، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.
- ٤- أبو شامة، عباس، (١٩٩٥)، " إدارة الأزمات في المجال الأمني " ، مجلة الفكر الشرطي، الإمارات، شرطة الشارقة، م٤، ع٣.
- ٥- أبو شنب، جمال محمد، (٢٠٠٥)، " الاتصال والإعلام والمجتمع"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
- ٦- أبو عرقوب، إبراهيم، (١٩٩٩)، " الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي "، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة.
- ٧- أبو قحف، عبد السلام، (٢٠٠٢)، " الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية.
- ٨- أبو عزيز، سامي، (٢٠١٠)، " معوقات إدارة الأزمات في وزارة الصحة الفلسطينية"، رسالة ماجستير: الجامعة الإسلامية، غزة.
- ٩- اسليم، وسام صبحي، (٢٠٠٧)، " سمات إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية - دراسة ميدانية على وزارة المالية بغزة"، رسالة ماجستير: الجامعة الإسلامية، غزة.
- ١٠- آل الشيخ، عبد المجيد بن عبد المحسن، (٢٠١١)، " معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض"، رسالة ماجستير: جامعة الأمير نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- ١١- البريدي، عبد الله بن عبد الرحمن، (١٩٩٩)، " أزماتنا..كيف نديرها؟، رؤية جديدة في ادارة الأزمات"، بيت الأفكار الدولية.
- ١٢- البعلبيكي ، منير، (١٩٩٧)، " قاموس المورد " ، ط٣، دار العلم للملايين - بيروت.
- ١٣- البكري، إياد شاكر، (٢٠٠٣)، " تقنيات الاتصال بين زمنين " ، الطبعة العربية الأولى: الإصدار الأول ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، الأردن.
- ١٤- الجامعة العربية المفتوحة في الدنمارك، قسم الإعلام والاتصال، (٢٠٠٥)، " تقنيات الاتصال".

- ١٥- الحملاوي، محمد رشاد، (١٩٩٥)، " إدارة الأزمات: تجارب محلية وعالمية"، ط٢، مكتبة عين شمس، القاهرة.
- ١٦- الحميدي، سليمان حميدي، (٢٠١٠)، " فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات الأمنية بأجهزة وزارة الداخلية بالرياض"، رسالة ماجستير: جامعة الأمير نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- ١٧- الخضيرى ، محسن احمد، (٢٠٠٣)، " إدارة الأزمات منهج اقتصادي إداري لحل الأزمات"، الطبعة الثانية ، مكتبة مدبولي، القاهرة.
- ١٨- الخضيرى، محسن احمد، (١٩٩٠)، " إدارة الأزمات : منهج اقتصادي إداري متكامل لحل الأزمات"، ط١، دار النمر للطباعة، مكتبة مدبولي، القاهرة.
- ١٩- الخليوي، سليمان علي، (١٩٩٨)، " معوقات الاتصال الفعال - دراسة مسحية على ضباط شرطة الرياض"، رسالة ماجستير: جامعة الأمير نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- ٢٠- الدخيل، فواز بن محمد، (١٩٨٨)، " تقنيات الاتصال الحديثة في الأمن، الجوانب الايجابية و السلبية"، جامعة الأمير نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
- ٢١- الربيعان، خالد بن علي، (٢٠٠٠)، " معوقات الاتصال بين الأجهزة الحكومية وعلاقتها بكفاءة الاداء - دراسة تطبيقية على مطار الملك خالد الدولي بالرياض"، رسالة ماجستير: جامعة الأمير نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- ٢٢- الشعلان، فهد احمد، (١٩٩٩)، " إدارة الأزمات: الأسس - المراحل - الآليات"، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.
- ٢٣- الشلبي، عبد الرحمن، (٢٠٠٩)، "دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات"، بحث مقدم لنيل درجة الدبلوم في العلاقات العامة، الأكاديمية السورية الدولية، سوريا.
- ٢٤- الشميري، علي منصور، (٢٠٠٨)، "دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات"، حلقة علمية حول (رفع كفاءة العاملين في العلاقات العامة والإعلام في الأجهزة العلمية) ، ما بين ٢٣-٢٧ نوفمبر ٢٠٠٨، العين دولة الإمارات العربية.
- ٢٥- الصباح، عبد الرحمن، (١٩٩٨)، " نظم المعلومات الإدارية"، دار زهران للنشر، عمان.
- ٢٦- الصيرفي ، محمد عبد الفتاح، (٢٠٠٣)، " مفاهيم إدارية جديدة"، دار الثقافة، عمان.
- ٢٧- الطراونة، محمد إبراهيم، (٢٠١١)، "إدارة الأزمات"، دار اليراع للنشر والتوزيع.
- ٢٨- الطنوبي ، محمد عمر ، (١٩٩٤)، "نظريات الاتصال"، دار المطبوعات الجديدة ، الإسكندرية.
- ٢٩- العبد، عاطف عدلي، (١٩٨٩)، "الاتصال والرأي العام: الأسس النظرية والإسهامات العربية"، دار الهاني للطباعة، القاهرة.
- ٣٠- العريني، احمد بن عبد الله، (٢٠١١)، " مدى توافر مهارات الاتصال غير اللفظية لدى هيئة

- التدريس في كلية العلوم بجامعة القصيم من وجهة نظر الطلبة"، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية في الدنمارك.
- ٣١- العزاوي، نجم، (٢٠٠٩-٢٠١٠)، " اثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمة " ، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السابع، جامعة الزرقاء الخاصة، في الفترة ما بين ٣-٥ نوفمبر، ٢٠٠٩م.
- ٣٢- الفهيد، عبد المحسن، (٢٠٠٦)، " التنسيق بين الأجهزة الأمنية، ودوره في مواجهة الأزمات - دراسة مسحية على الجهات الأمنية بمدينة الجبيل الصناعية " ، رسالة ماجستير: جامعة الأمير نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- ٣٣- القاضي، فؤاد، (٢٠٠٦)، " السلوك التنظيمي والإدارة " ، جامعة مصر للتكنولوجيا، كلية تجارة، القاهرة.
- ٣٤- القحطاني، سمحي محمد، (٢٠٠٣)، " دور العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات والكوارث: دراسة تطبيقية على ادارة العلاقات العامة في الدفاع المدني "، رسالة ماجستير: جامعة الأمير نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- ٣٥- المانع، محمد بن علي، (٢٠٠٦)، " تقنيات الاتصال ودورها في حسين الأداء- دراسة تطبيقية على الضباط العاملين بالأمن العام "، رسالة ماجستير: جامعة الأمير نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- ٣٦- المبيضين، عبد الرحمن محمد، (٢٠٠١)، " وسائل الاتصال "، ط ١، دار البركة للنشر، عمان.
- ٣٧- المطرفي، سليمان، (٢٠٠١)، " معوقات الاتصال الإداري وأثرها على مستوى ضغوط العمل- دراسة مسحية على ضباط قوات الأمن الخاص بمدينة الرياض "، رسالة ماجستير: جامعة الأمير نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- ٣٨- الهشري، على حسن، (٢٠٠٥)، " الاتصالات الإدارية ودورها في الأداء الوظيفي من وجهة نظر منسوبي الامن الجنائي في مدينة الرياض " ، رسالة ماجستير: جامعة الأمير نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- ٣٩- اورفلي، علي، (١٩٨٦)، "مواجهة أخطار الكوارث وعمليات التدخل"، أبحاث الندوة العلمية الخامسة - تونس، المدينة والكوارث، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب للنشر، الرياض.
- ٤٠- بيميك (٢٠٠٤)، " إدارة الأزمات: التخطيط لما قد لا يحدث " ، ترجمة: إصلاح، علا، مشرف علمي: توفيق، عبد الرحمن، الطبعة الثانية، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، القاهرة.
- ٤١- جاد الله، محمود، (٢٠٠٨)، " إدارة الأزمات " ، دار أسامة للنشر، الطبعة الأولى، عمان.
- ٤٢- جامعة القدس المفتوحة، (٢٠١٠)، " الاتصالات والعلاقات العامة " ، منشورات جامعة القدس المفتوحة، عمان.

- ٤٣- حجازي ، محمد حافظ ، (٢٠٠٦)، " وسائط الاتصال الرسمي - البيروقراطية - الكمبيوترية" ، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية.
- ٤٤- دليو، نضيل، (٢٠٠٣)، " الاتصال: مفاهيمه- نظرياته- وسائله "، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر، القاهرة.
- ٤٥- صابات، خليل وعبد العظيم، جمال، (٢٠٠١)، " وسائل الاتصال: نشأتها وتطورها"، مكتبة الانجلو المصرية، ط ٩ مزيده ومنقحة، القاهرة.
- ٤٦- صديق، محمد حلمي، (١٩٨٦)، " إدارة الكوارث"، أبحاث الندوة العلمية الخامسة - تونس، المدينة والكوارث، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب للنشر، الرياض.
- ٤٧- رضوان، احمد فاروق، (٢٠١٠)، " إدارة الأزمات من خلال الموقع الالكتروني للمنظمة ، دراسة مسحية على أزمة استدعاء السيارات لشركة تويوتا عام ٢٠١٠ "، بحث مقدم الى مؤتمر الإعلام وإدارة الأزمات، كلية الاتصال - جامعة الشارقة، الإمارات العربية، ١٨-١٩ ديسمبر ٢٠١٠م.
- ٤٨- طبش، مصعب اسماعيل، (٢٠٠٨)، " دور نظم وتقنيات الاتصال في خدمة اتخاذ القرارات- حالة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة"، رسالة ماجستير: الجامعة الإسلامية، غزة.
- ٤٩- طنناش، احمد فتحي، (٢٠٠٤)، " فاعلية الاتصال الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية" ، مجلة العلوم التربوية، المجلد ٣٥، العدد ١، ٢٠٠٨م.
- ٥٠- عامر، سعيد، (١٩٨٦)، " الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي لها"، معهد الإدارة العامة، الرياض.
- ٥١- عبد الباقي، صلاح الدين، (٢٠٠١)، " السلوك التنظيمي"، الدار الجامعية للنشر، القاهرة.
- ٥٢- عبد الحسيب، محمد تيمور ومحمود، علم الدين، (١٩٩٧)، " الحاسبات الالكترونية وتكنولوجيا الاتصال"، دار الشروق، القاهرة.
- ٥٣- عبيدات، ذوقان، وعدس، عبد الرحمن، وعبد الخالق، كايد (٢٠٠١)، " البحث العلمي، مفهومه، أدواته، أساليبه"، دار الفكر العربي، عمان.
- ٥٤- ع شماوي، سعد الدين، (١٤١٤ هـ)، " الاتصالات وإدارة الأزمة"، بحث مقدم للحلقة العلمية السادسة عشرة، "إدارة الأزمة"، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
- ٥٥- علم الدين، محمود، (١٩٩٠)، " تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري"، العربي للنشر والتوزيع - القاهرة.
- ٥٦- عليان، ربحي مصطفى و الطوباسي، عدنان محمود ، (٢٠٠٥) " الاتصال والعلاقات العامة "، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان.

- ٥٧- عليوة، السيد و رضوان، رفعت، (١٩٩٧)، " مهارات الاتصال في إدارة الأزمات: بالتطبيق على المستشفيات المصرية"، بحث مقدم للمؤتمر السنوي الثاني لإدارة الأزمات والكوارث، جامعة عين شمس، القاهرة.
- ٥٨- عليوة، السيد، (٢٠٠٣)، " إدارة الوقت والأزمات، والإدارة بالأزمات"، دار الأمين للنشر والتوزيع، القاهرة.
- ٥٩- عودة، رهام راسم، (٢٠٠٨)، " واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي بقطاع غزة، دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية"، رسالة ماجستير: الجامعة الإسلامية، غزة.
- ٦٠- عياصرة، معن محمود وبني احمد، مروان محمد، (٢٠٠٨)، " إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل"، دار الحامد، عمان.
- ٦١- غراب، كامل السيد وحجازي، نادية محمد، (٢٠٠٠)، " نظم المعلومات الإدارية، مدخل إداري"، الطبعة الثانية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- ٦٢- ماهر، احمد، (٢٠٠٨)، " كيف ترفع من مهاراتك الإدارية في الاتصال"، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- ٦٣- محمود، منال طلعت، (٢٠٠١)، " مدخل إلى علم الاتصال"، جامعة الإسكندرية، مصر.
- ٦٤- مصلح، عطية، (٢٠٠٨)، " اثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء من وجهة نظر الموظفين الإداريين والمشرفين الأكاديميين في جامعة القدس المفتوحة في محافظات الشمال" ، رسالة ماجستير: جامعة القدس المفتوحة، قلقيلية.
- ٦٥- مكايوي، حسن، (١٩٩٨)، " تكنولوجيا الاتصال في عصر المعلومات"، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة.
- ٦٦- مهنا، محمد نصر، (٢٠٠٦)، " إدارة الأزمات - قراءة في المنهج" ، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية.
- ٦٧- نصر الله ، عمر عبد الرحمن ، (٢٠٠١)، " مبادئ الاتصال التربوي والإنساني" ، دار وائل ، عمان.
- ٦٨- هلال، محمد عبد الغني، (١٩٩٦)، " مهارات إدارة الأزمة"، مركز التطوير والتنمية، مصر.
- ٦٩- هلال، محمد عبد الغني، (٢٠٠٤)، " مهارات إدارة الأزمات: الأزمة بين الوقاية والسيطرة عليها"، الطبعة الثالثة، مركز التطوير والأداء للتنمية، القاهرة.
- ٧٠- وزارة الداخلية والأمن الوطني، (٢٠٠٧)، " الهيكل التنظيمي لوزارة الداخلية".
- ٧١- وزارة الداخلية والأمن الوطني، (٢٠١١)، " دليل الإجراءات لوزارة الداخلية والأمن الوطني".

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Albert, Steve, (1996), "Crisis Management for corporate, Self-Defense", AMACOM.
- 2- Backer, Samuel (1987) " Discovering mass communication", 3rd, Scott Company.
- 3- Bryan, Carne, (2000), " Modern Communication", Plenum press, 4th ed.
- 4- Hoveland, Carl (1980), "Communication and Presuasion", 12th ed., Yeal University press, New Haven.
- 5- Laudon, Jane & Kenneth Laudon, (2002), " Management Information System – the digital firm", 9th, Prentice Hall Inc., New Jersey.
- 6- Mazzei, Alessandra & Ravazzain, Siliva, (2010), " Manager- employee communication during a crisis: the missing link", Institute of Economics and Marketing, IULM University, Milan, Italy.
- 7- Rauber, Techn, (2005), " Communicational Aspects of Project Management using Web- based Technologies", University of Technology, Vienna.
- 8- Saunders, M., Lewis, P. & Thornill, A., (2000), " Research Methods for Business Students", 2nd ed., England: Person Education Limited.
- 9- Silva, Michael & McGarm, Terry, (1995), " Managing in Crisis Filled Time", John Wiley & Sons, Inc., New York.
- 10- Tiierney, K.J, (1985), " Emergency medical preparedness and response in Disasters: The need for Intergovernmental coordination", Public Administration Review, special issue, v. (5), Disaster research center, USA.
- 11- White, Candace, (2009), " Examining a crisis communication void: The role of context to mitigate issue" , Journal of communication Management , vol. 13, Iss. 2.

ثالثاً : المواقع الالكترونية :

www.moi.gov.ps

١- الموقع الالكتروني لوزارة الداخلية والأمن الوطني:

www.wikipedia.org

٢- الموقع الالكتروني، موسوعة الويكيبيديا:

الملاحق

❖ الملحق رقم (١) أداة الدراسة بصورتها النهائية.

❖ الملحق رقم (٢) قائمة بأسماء محكمين أداة الدراسة.



الملحق رقم (1) أداة الدراسة

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي الكريم:.....حفظه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يطيب لي أن أضع بين يديك هذه الاستبانة التي تم تصميمها لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي أقوم بإعدادها بعنوان (مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - دراسة مسحية على المناصب الإشرافية في الشق المدني قطاع غزة) ، لاستكمال الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال بالجامعة الإسلامية بغزة.

ولتحقيق الهدف من الرسالة صممت الاستبانة من خمسة محاور هي:

- ١- فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.
- ٢- أنواع (مسارات) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني
- ٣- أساليب (طرق) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني
- ٤- وسائل (قنوات) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني
- ٥- المعوقات التي تقف حائلا دون إتمام فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني

لذا آمل منك أخي التكرم بالتعاون معي في الإجابة على بنود الاستبانة المرفقة بكل دقة وموضوعية وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة التي تمثل إجابتكم مع تأكيد لي لكم بأن أية معلومات يتم الحصول عليها من قبلكم سوف يتعامل معها الباحث بكل ثقة وسرية تامة ولن تستخدم في أي غرض آخر سوى هذه الدراسة فقط.

شاكرا ومقدرا لكم مساعدتكم وحسن تعاونكم،،،

الباحث

صلاح يوسف الأشقر

جوال/ ٥٩٢٥٨٨٠٠٠

أولاً: البيانات الشخصية

الرجاء استيفاء البيانات التالية وتحديد البيان المطلوب بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة:

١ - الجنس:

☐ أنثى

☐ ذكر

٢ - العمر:

☐ من ٣٠ - أقل من ٤٠ سنة

☐ أقل من ٣٠ سنة

☐ ٥٠ سنة فأكثر.

☐ من ٤٠ - أقل من ٥٠ سنة

٣ - سنوات الخدمة:

☐ من ٣ - أقل من ٦ سنوات

☐ أقل من ٣ سنوات

☐ ١٠ سنوات فأكثر

☐ من ٦ - أقل من ١٠ سنوات

٤ - طبيعة العمل:

☐ مدير عام فما فوق.

☐ نائب مدير دائرة

☐ مدير دائرة

☐ نائب مدير عام

☐ رئيس قسم

٥ - المؤهل العلمي:

☐ بكالوريوس

☐ دبلوم متوسط

☐ الثانوية العامة

☐ دكتوراه

☐ ماجستير

٦ - الدورات التدريبية التي حصلت عليها في مجال إدارة الاتصال :

☐ ثلاث دورات فأكثر

☐ دورتان

☐ دورة واحدة

☐ لم أحصل على أي دورة

ثانيا: محاور الدراسة

المحور الأول: فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني – الشق المدني.

فيما يلي عدد من عناصر الاتصال الفعال في إدارة الأزمات. الرجاء وضع علامة (✓) أمام الخانة التي تعبر عن مدى استخدام تلك الأنواع من وجهة نظرك.

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
١	وجود تنظيم سليم للاتصالات خلال إدارة الأزمة.					
٢	يقوم فريق إدارة الأزمة باختيار الوقت المناسب لإجراء الاتصال.					
٣	التأكد من توفر المعلومات الكافية اللازمة لإجراء الاتصال خلال إدارة الأزمة.					
٤	يكون الاتصال من فريق إدارة الأزمة واضحا ومحددا.					
٥	عدم إخفاء الأنباء السيئة عن المسؤولين أثناء اتصال الأزمة.					
٦	يعطي فريق إدارة الأزمة الفرصة الكافية للآخرين للتغذية الراجعة للاتصال .					
٧	يحرص فريق إدارة الأزمة على عقد لقاءات منظمة مع المسؤولين لمتابعة حل الأزمات.					
٨	التنوع في استخدام وسائل الاتصال بما يتناسب وطبيعة أهداف الاتصال في إدارة الأزمة.					
٩	يستخدم فريق إدارة الأزمة لغة واضحة وسهلة أثناء الاتصال.					
١٠	يكون الاتصال في نطاق اختصاص المرسل إليه (المستقبل) وفي حدود سلطاته المخول بها.					
١١	استخدام لغة الجسم (Body Language) أثناء اتصالات الأزمة.					

المحور الثاني: أنواع (مسارات) الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني – الشق المدني

فيما يلي عدد من أنواع الاتصال التي تستخدم في إدارة الأزمات. الرجاء وضع علامة (✓) أمام الخانة التي تعبر عن مدى استخدام تلك الأنواع من وجهة نظرك.

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
١	يتم الاتصال بقيادة إدارة الأزمة بطريقة مباشرة من قبل المسؤولين.					
٢	يتم تشجيع الاتصال غير الرسمي بالقيادة أثناء إدارة الأزمة لسرعة نقل المعلومات.					
٣	يتم استخدام الاتصال الرسمي (من خلال خطوط السلطة الرسمية في					

					إطار الهيكل التنظيمي في الوزارة) أثناء إدارة الأزمة.
٤					يتم استخدام الاتصالات المباشرة بين مدراء الإدارات لتبادل المعلومات (الاتصال الأفقي) أثناء إدارة الأزمة.
٥					يتم الاتصال خلال إدارة الأزمات من الإدارة العليا إلى المستويات الإدارية الدنيا عبر تسلسل هرمي (الاتصالات الرأسية الهابطة من أعلى إلى أسفل).
٦					يتم الاتصال خلال إدارة الأزمات من المستويات الإدارية الدنيا إلى الإدارة العليا عبر تسلسل هرمي (الاتصالات الرأسية الصاعدة من أسفل إلى أعلى).

المحور الثالث : أساليب الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني – الشق المدني

فيما يلي عدد من أساليب الاتصال التي تستخدم في إدارة الأزمات. الرجاء وضع علامة (✓) أمام الخانة التي تعبر عن مدى استخدام تلك الأنواع من وجهة نظرك.

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
• أسلوب الاتصال الشفهي.						
١	يستخدم الاتصال الشفوي عبر أجهزة الاتصال أثناء إدارة الأزمة.					
٢	يتم الاعتماد على الاتصال الشفوي الشخصي المباشر أثناء إدارة الأزمة.					
٣	يستخدم الاتصال الشفوي البسيط (بين شخصين أو أكثر) خلال إدارة الأزمات.					
٤	يستخدم الاتصال الشفوي المركب (اتصال موجه لجمهور من الموظفين) خلال إدارة الأزمة.					
• أسلوب الاتصال الكتابي						
٥	تستخدم الأوامر المكتوبة عبر الأجهزة الإلكترونية أثناء إدارة الأزمة.					
٦	الاعتماد على الأوامر المكتوبة (ورقياً) في الاتصالات أثناء إدارة الأزمة.					
• أسلوب الاتصال غير اللفظي						
٧	الاعتماد على الاتصال المرئي (المباشر) أثناء إدارة الأزمة.					
٨	تستخدم لغة الجسد كتعابير الوجه، الإشارات، حركات العيون. في اتصال الأزمة.					

المحور الرابع: وسائل الاتصال التي تؤثر على فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني – الشق المدني

فيما يلي عدد من وسائل الاتصال التي تستخدم في إدارة الأزمات.الرجاء وضع علامة (✓) أمام الخانة التي تعبر عن مدى استخدام تلك الأنواع من وجهة نظرك.

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
• وسائل الاتصال الالكترونية (الحديثة)						
١	شبكة الانترنت					
٢	شبكة اتصالات محلية (انترنت)					
٣	البريد الالكتروني (E.MAIL).					
٤	المحادثات (Chatting).					
٥	المؤتمرات المرئية (عبر الدوائر التلفزيونية).					
	شبكة اتصالات تعتمد على الأقمار الصناعية.					
• وسائل الاتصال الكتابي						
٦	الخطابات والبرقيات المكتوبة (الاتصال الإداري).					
٧	الرسائل النصية القصيرة عبر الهاتف المحمول (S.M.S)					
٨	رسائل الوسائط المتعددة (M.M.S) عبر الهاتف المحمول.					
٩	رسائل عبر جهاز الفاكس.					
• وسائل الاتصال الشفوي						
١٠	الاتصال بالهاتف المحمول.					
١١	الاتصال الهاتفي (الخطوط العادية،الخطوط الساخنة...)					
١٢	الاتصال الشخصي المباشر (المقابلات الشخصية أو اللجان أو الاجتماعات).					
١٣	شبكة اتصالات لاسلكية خاصة.					
١٤	تنوع استخدام وسائل الاتصال بما يتناسب وطبيعة أهداف الاتصال في إدارة الأزمات.					

المحور الخامس: المعوقات التي تتقف حائلا دون إتمام فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني

الرجاء وضع علامة (✓) أمام الخانة التي تعيق فاعلية الاتصال من وجهة نظرك.

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
• المعوقات التنظيمية						
١	عدم وضوح القواعد واللوائح المنظمة للعمل في اتصالات الأزمة.					
٢	ازدواجية القيادة أثناء إدارة اتصالات الأزمة.					
٣	اختلاف الظروف الطبيعية والمكتبية أثناء اتصالات الأزمة.					
٤	عدم وضوح اختصاصات القائمين على إدارة الأزمة.					
• معوقات متعلقة بتقنية الاتصال						
٥	التشويش والضوضاء أثناء استقبال الرسالة.					
٦	عدم توفر الصيانة الوقائية الدورية لتقنيات الاتصال مما يؤدي لكثرة أعطالها وانخفاض كفاءة الاستفادة منها.					
٧	عدم توفر المتطلبات الضرورية للاتصال أثناء الأزمة.					
٨	عدم الاهتمام بتحديث أجهزة الاتصال المستجدة في اتصالات الأزمة.					
٩	تعطل وسيلة الاتصال أثناء إدارة الأزمة.					
• معوقات شخصية						
١٠	عدم تدريب العاملين على الاستفادة من تقنيات الاتصال الحديثة.					
١١	ضعف في مهارات الاتصال الأساسية لدى العاملين.					
١٢	عدم وجود حافز معنوي لفريق اتصال الأزمة.					
١٣	عدم وصول الرسالة لمستقبلها في الوقت المناسب.					
١٤	عدم كفاية الموارد المالية المخصصة لشراء تقنيات الاتصال الحديثة.					
١٥	سوء فهم المتلقي لمضمون الرسالة أثناء إدارة الأزمة.					
١٦	سوء اختيار المصطلحات اللغوية المناسبة أثناء اتصال الأزمة.					
١٧	العوامل النفسية كالارتباك والتوتر والانفعال أثناء إدارة الأزمة.					

الملحق رقم (2) قائمة المحكمين

قائمة بأسماء محكمين أداة الدراسة:

الرقم	الاسم	مكان العمل
١	أ. د / يوسف عاشور	الجامعة الإسلامية.
٢	أ. د / يوسف جربوع	جامعة فلسطين.
٣	أ. د / فارس أبو معمر	الجامعة الإسلامية.
٤	د / عصام البحيصي	الجامعة الإسلامية.
٥	د/ رشدي وادي	الجامعة الإسلامية.
٦	د / سمير صافي	الجامعة الإسلامية.
٧	د/ ياسر الأشقر	الجامعة الإسلامية.
٨	د / نافذ بركات	الجامعة الإسلامية.
٩	د/ وسيم الهبيل	الجامعة الإسلامية.
١٠	د / رامز بدير	جامعة الأزهر - غزة
١١	د / نهاية التلباني	جامعة الأزهر - غزة
١٢	د/ علي ابو جراد	جامعة غزة.