

تأثير الإتصالات الإدارية علي كفاءة إدارة الأزمة أثناء حدوثها: دراسة ميدانية

نسمه ابراهيم محمد قمر

المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدي تأثير الإتصالات الإدارية علي كفاءة إدارة الأزمة أثناء حدوثها ، وذلك بالتطبيق علي بعض المحافظات السياحية بجمهورية مصر العربية ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بإعداد وتصميم قائمة استبيان موجهة إلى (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى) في بعض المنتجعات والفنادق السياحية بمحافظة الإسماعيلية ومحافظة جنوب سيناء في جمهورية مصر العربية.

فقد اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية الطبقية ، ولذا تم اختيار عينة عشوائية طبقية من الإدارة العليا والإدارة الوسطى بلغت ٢٦٤ مفردة، كما بلغت عينة الدراسة من العملاء ٣٧٦ مفردة، وذلك عند معامل ثقة ٩٥% ونسبة خطأ ٥%، وتم تحديد عينة من مجتمع الدراسة .

فتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج : أهمها وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للإتصالات الإدارية علي إدارة الأزمة أثناء حدوثها وذلك من وجهة نظر العملاء والعاملين بالإدارة العليا والوسطى بالمنتجعات السياحية بجمهورية مصر العربية . كما قدمت الدراسة عدد من التوصيات التي من أهمها : ضرورة العمل على الاهتمام بالإتصالات الإدارية بالدرجة التي تعظم كفاءة إدارة الأزمة أثناء حدوثها .

Abstract

The aim of this study was to find out the impact of administrative communication on the efficiency of managing the crisis during its occurrence by applying to some tourist governorates in the Arab Republic of Egypt. To achieve the objectives of the study, the researcher prepared and designed a list of questionnaire (top management, middle management) in some resorts and tourist hotels in Ismailia And South Sinai Governorate in the Arab Republic of Egypt.

The study was based on the stratified stratified sample. A random sample of 264 individuals was selected from the top management and middle management. The sample of the study was

376 individuals. The sample was 95% confidence rate and 5% error rate

The study reached a number of results: the most important is the existence of a positive effect of statistical significance of the administrative communication on the management of the crisis during the occurrence of the view of customers and employees of the upper and middle management resorts tourist in the Arab Republic of Egypt.

The study also made a number of recommendations, the most important of which are: the need to work on the attention to administrative communication to the extent that maximize the efficiency of crisis management during the occurrence.

الجزء الأول من البحث والمتمثل في :

أولا : منهجية الدراسة :

المقدمة:

يُعد الطلب السياحي ذو حساسية شديدة نحو الظروف والأزمات والعوامل الاقتصادية والإجتماعية والسياسية السائدة في المحافظات المستقبلية للسائحين بجمهورية مصر العربية لذلك كان للإتصالات الإدارية أثر كبير وهام علي كفاءة إدارة الأزمة وخاصة أثناء حدوثها ، فالإتصال له أهمية بالغة تجعله المحفز الأساسي لضمان سير الإدارة ، فبدونه لا يمكن للعملية الإدارية أن تكتمل ، فأى قصور في الخدمات الاتصالية يمكن أن يؤثر سلبا على مستوى أداء الأعمال في القطاع السياحي علي العموم ولقد أدت تطبيقات علم الإتصال في مختلف الميادين إلى إثراء معطياته الأساسية مما انعكس على زيادة فعالياته يتضح مما سبق أن لعملية الإتصال الجيد دورا هاما في أداء إدارة الأزمات أثناء حدوثها وبالتالي رفع كفاءتها ا من خلال تأثيرها البالغ على اتجاهات وسلوكيات العاملين والعملاء بالقطاع السياحي فيها من جهة وعلى دوافعهم وتقبلهم لأهداف وسياسات والقرارات من جهة أخرى .

لذلك وفي إطار ما سبق يسعى هذا البحث لكشف أثر الإتصالات الإدارية علي كفاءة إدارة الأزمة أثناء حدوثها .

وسوف تتناول الباحثة في هذا الجزء من الدراسة عرض مشكلة البحث والفروض والأهمية العلمية والتطبيقية .

ثانياً : مشكلة الدراسة

انضحت المشكلة من خلال الدراسة الإستطلاعية لهذا البحث فتمثلت في

قصور الإتصالات الإدارية داخل القطاعات السياحية الذي يؤثر سلباً علي كفاءة إدارة الإزمة وذلك أثناء حدوثها .

١- إهمال القطاعات السياحية لدور الإتصالات الإدارية وعدم دعمها مادياً مع إستخدام الأساليب القديمة والتقليدية في نقل البيانات والأخبار والمعلومات والإتصال خلال الإزمة.

٢- إتضح ذلك من خلال الإستقصاءات السابقة بعدم تعيين الكوادر أو تدريب العاملين بإدارة الأزمات بالقطاع السياحي .

ثالثاً : فروض الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة ، يسعي هذا البحث إلى التحقق من مدى صحة الفرض التالي : " يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للإتصالات الإدارية علي كفاءة إدارة الأزمة أثناء حدوثها " (التخطيط قبل الأزمة ، تنفيذ المهام أثناء الأزمة ، مراقبة تنفيذ المهام بعد الأزمة)

رابعاً : أهمية الدراسة

الأهمية العلمية

تنقسم أهمية الدراسة إلى أهمية علمية وأهمية تطبيقية كما يلي:

أ- الأهمية العلمية :

يمكن تلخيص أهمية الدراسة على المستوى العلمي فيما يلي :

١- ندرة الدراسات العربية التي تناولت الإتصالات الإدارية كنظام لتقييم أداء الأزمة بالقطاعات السياحية .

٢- ركزت هذه الدراسة علي أفضل الأساليب المستخدمة في العلاقات العامة التي يمكن للمنظمات السياحية إستخدامها في إدارة الأزمة.

ب- الأهمية التطبيقية

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تناولت اثنين من المفاهيم الإدارية (إدارة العلاقات العامة – إدارة الوقت) لمواجهة الأزمات في القطاع السياحي والتي تساعد علي إحتواء الأزمة من ناحية مختلفة، مع إبراز نقاط الضعف والمعوقات التي أدت الي إنخفاض نسب الإشغال بالقطاعات السياحية داخل جمهورية مصر العربية في اعداد السائحين الوافدين خلال عام ٢٠١٦ (١٧٠٥٣٣) بالنسبة لإجمالي عدد السائحين (١٩٧٥٢٢) خلال عام ٢٠١٥ أي بنسبة ٧٥% بمحافظة الإسماعيلية وإشغال عدد غرف ٨٠٠ غرفة، وبنسبة ٥٠% بمحافظة جنوب سيناء بإشغال ٥٠٠ غرفة.

فقد إستمدت هذه الدراسة الحالية أهميتها من خلال بيان دور الإتصالات الإدارية في دعمها لإدارة الأزمات في القطاعات السياحية .

الجزء الثاني: الإطار النظري للدراسة :

(أ) أثر الإتصالات الإدارية على تخطيط إدارة الأزمة قبل حدوثها

أولاً : مفهوم الإتصالات الإدارية

هي عملية دائمة ومستمرة بين طرفين أساسيين هما المؤسسات والجماهير التي تتعامل معها سواء الجماهير الداخلية للمؤسسة أو الخارجية وكلاهما مؤثر ومتأثر في نفس الوقت بالتالي فالعلاقات العامة تتسم بالديناميكية والحيوية والإستمرارية والفاعلية بين الطرفين.

مفهوم الإتصال حسب تعريف علي عوجة فهو عملية إدارية تتم بين المرسل (المنظمة) والمستقبل (الجمهور) من خلال قنوات إتصالية (وسائل الإعلام – الصحافة – الوسائل الالكترونية...) فعلي رجل العلاقات العامة والذي يقوم **بدور الوسيط** في نقل العملية الإتصالية بين المرسل والمستقبل بشفافية مع ضمان توصيل الرسالة بسلامة وشفافية، فتعتبر عملية نشر المعلومات الأمنية أحد المهام الإتصالية الجماهيرية للتأثير علي المعرفة والفهم والوعي الامني لدي الجمهور المتلقي لذلك تستطيع وسائل الإتصال الجماهيرية أن تقدم الكثير من الإرشادات والتوجيهات التوعوية خلال الأزمات والمخاطر

ثانياً : الهدف الرئيسي من الإتصالات الإدارية :

إن الهدف الأكبر والأسمى للإتصالات الإدارية والذي تلتقي حوله باقي أهدافها هو **تحقيق الإنسجام والتوافق في المجتمع الحديث** الذي تعتريه التغيرات السريعة في نظم الحكم والسياسة والمخترعات العلمية.

فيرى Batron 2001, Coombs 2006 أن أي منظمة سوف تكون قادرة علي إدراك الأزمة عندما:

- 1- يكون لديها خطة لإدارة الأزمة ويتم تحديثها سنوياً علي الأقل.
- 2- تصميم فريق فعال لإدارة الأزمة.
- 3- تقوم بالتطبيقات اللازمة لإختيار فريق إدارة الأزمة وخطة إدارة الأزمة علي الأقل سنوياً.

توضع المخططات التمهيدية من خلال رسائل الأزمة والتي سيتم تداولها عند حدوث الأزمة.

ثالثاً : دور قنوات الإتصال قبل الأزمة Communication Channels

تقوم عملية الاتصال في دوائر العلاقات العامة على أساس نقل المعلومات للجهات المعنية واستقبال معلومات مهمة، بهدف إحداث تغيير معين، وتعدد وسائل الاتصال التي تفي بهذا الغرض، وتتمثل على سبيل الذكر فيما يلي: عقد الاجتماعات مع الجهات الممولة والبنوك الداعمة لعمل القطاعات. المشاركة في المؤتمرات على المستوى الدولي والمحلي. الاتصال عبر البريد الإلكتروني والفاكس والهواتف النقالة، أو عن طريق

نسمه إبراهيم محمد قمر

صفحات مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالمؤسسات فمثلا لكل منظمة مواقع الكترونية خاصة بها، خطوط التليفونات الساخنة فكما أثبت Taylor أنه لا بد من تخصيص إحدى هذه المواقع للأزمات وإدارتها فهذه الوسائل الداخلية أفضل الوسائل التي يمكن أن تستخدم قبل وأثناء وبعد الأزمة.

رابعاً : أهمية وسائل التواصل الحديثة:

تكمن أهمية وسائل التواصل الحديثة بأنها جزء مهم للغاية في الحياة اليومية، إلا أن الأثر الأكبر لوسائل الاتصال كان في حقل المعرفة، فقد أصبحت المعارف والمعلومات أكثر انتشاراً وأكبر تأثيراً بفضل الوسائل الحديثة، وفيما يأتي بيان ذلك: تتناقل المعلومات صار أسهل وأكثر سلاسة بفضل الوسائل الحديثة للاتصال؛ فالإنسان بإمكانه أن يقوم بنقل معلومة معينة إلى الجهة الأخرى من الكرة الأرضية في غضون ثوانٍ معدودة، أو دقائق على أبعد تقدير، ويعود السبب لوجود العديد من البرمجيات الهامة والتي سهلت علينا عملية تناقل المعلومات، على سبيل المثال، يشتهر موقع الفيس بوك بأنه موقع تواصل اجتماعي ضخم، وهو أشهر موقع تواصل في العالم والذي أنشئ عام ٢٠٠٤.

(ب): أثر الإتصالات الإدارية على تنفيذ إدارة الأزمة أثناء حدوثها

في الأزمات تصبح المؤسسات عرضة لمراقبة الإعلام فنقوم وسائل الإعلام لفحصها بدقة وتصبح جميع حركات المؤسسة وسكناتها موضع مراقبة وتحليل وانتقاد من جمهورها بجميع شرائحها، خاصة أن مصالحهم مرهونة بنجاح المؤسسة أو فشلها، ولذلك فهم عادة يهتمون بمتابعة ما ستؤول إليه حال المؤسسة أو الجهة التي تتعرض للأزمة في نهاية الأمر.

إن إحدى الإتصال هي الحيلولة دون حدوث أزمات، والتغلب عليها في حال حدوثها، وهذا ما، ولا يعدّ حدوث الأزمات شيئاً جديداً في حد ذاته، سواء أكان على مستوى الفرد، المؤسسة، وحتى على مستوى الدول، والحكومات فتتعرض للكثير من الأزمات في السنوات الأخيرة.

الشيء الجديد هو أن الباحثين بدأوا يولون هذه القضية الاهتمام اللازم، لأنهم شعروا أن بإمكانهم فعل شيء حيال الأزمات وإدارتها.

فعلم إدارة الأزمات، بدأ يظهر نتيجة للتطور العلمي، والتكنولوجي الذي قدم وسائل وأدوات للتعامل مع الأزمات وإدارتها وتحديداً إدارة التواصل مع الرأي العام (الجمهور) الذي يتأثر بالأزمة، وله الدور الأساسي في حل أو تعقيد الأزمة.

١ - مفهوم الاتصال أثناء الأزمات:

المبدأ الرئيسي للاتصال في الأزمات هو "عدم الانعزال" في حال حدثت مأساة أو مشكلة (أزمة) ما، والاتصال هو الأمر الأكثر فاعلية في ظروف الأزمات الاتصال الذي يقدم بسرعة كبيرة المعلومات الصريحة لوسائل الإعلام التي تراقب وتنتقل كل ما يتعلق بالأزمة مهما صغر شأنه، والتي يجب أن تلبي احتياجات وسائل الإعلام وبالتالي

نسمه ابراهيم محمد قمر

الجمهور.... في حال الصمت و غياب الرواية الرسمية للمؤسسة، سيفترض الجمهور أن الجهة التي تتعرض لأزمة قد اتخذت قراراً ما، أو تخفي شيئاً ما، وهذا يزعج وسائل الإعلام، والمشكلة تتأزم أكثر، ومن جهة أخرى قد تبرز مشكلة أخرى تتمثل في أن المعلقين والمراسلين في وسائل الإعلام، والراغبون في الحصول على سبق صحفي، قد يستخدمون لغة انفعالية للغاية في تقييم الموقف ونقل الأحداث.. لذلك ننصح بأن تخرج رواية رسمية للمؤسسة توصف الحدث وتعترف بالأزمة على أقل تقدير.

إن غالبية العاملين في العلاقات العامة المهنيين مقتنعون أن القاعدة الأساس للاتصال خلال الأزمة يجب أن تكون: الاعتراف بالأزمة وقول الحقيقة، ولذلك نؤكد على القاعدة الذهبية والتي تقول: عندما يُقدّم الخبر بسرعة فإنه يوقف زحف الشائعات والأقويل، ويهدئ الأعصاب في الأوساط الاجتماعية.

٢ - للنجاح أثناء الأزمات هناك ثلاثة عوامل رئيسية لا بد من تحقيقها:

- (١) وجود خطة اتصالات كجزء لا يتجزأ من الخطة العامة للتغلب على الأزمة.
- (٢) تشكيل فريق خاص لمكافحة الأزمة.
- (٣) استخدام شخص واحد كي يقوم بمهمة الناطق الإعلامي- الصحفي خلال الأزمة. عند وضع خطة الاتصالات لا بد من تذكر أن جمهور المؤسسة سوف يناقشون بلا شك مسائل الأزمة مع جيرانهم وأصدقائهم، ومعارفهم بغض النظر عن أنهم مفضون بذلك أم لا. لذلك على خطة جهود الاتصالات أن تأخذ بالحسبان الحجم الكبير للجمهور داخل المؤسسة وخارجها.

(أ) : أثر الإتصالات الإدارية على مراقبة إدارة الأزمة بعد حدوثها

إن بعض الموظفين الذين يعينون في فريق مكافحة الأزمة، ملزمون بتحمل كل عبء العمل المتعلق بجمع المواد ودراستها، وتوظيفها، وتصنيفها، وتحري المعطيات المتناقضة، ومراقبة الأنباء، وتقديمها للعاملين الآخرين في الجماعة المسؤولة مباشرة عن توزيعها، ونشرها، وأيضاً إلى (الناطق الصحفي) الذي يتحدث باسم المؤسسة.

لا بد أيضاً من تعيين الشخص الذي عليه أن يقدر مدى تأثير الأزمة في مختلف فئات الوسط الاجتماعي (الجمهور)، وأن يقود الفريق الذي يقدر مدى التأثير الذي تتركه الأخبار على هذه الفئات التي تنشأ خلال الأزمة، كقاعدة، تناقضات بين النصائح المقدمة لرئاسة المؤسسة من رجال القانون من جهة وبين العاملين في العلاقات العامة من جهة ثانية. وليس سراً أن يكون المستشارون في الشؤون القانونية أكثر ميلاً "إلى الامتناع عن إعطاء أي تعليقات" أو أخبار، أما العاملون في العلاقات العامة فيصرون على "العلانية". عندئذٍ هؤلاء وأولئك يسوّغون ويبرهنون على صحة آرائهم.

هناك رأي آخر فيما يتعلق بضرورة وأهمية العلانية: لدى كل مؤسسة تقع في أزمة يكون الخيار بسيطاً على الدوام. إما أن تعلق هي بالذات، وإما أن يقوم بذلك طرف آخر، والأفضل أن تقوم المؤسسة بذلك.

١ - الناطق الصحفي:

إن دور الناطق الصحفي يمكن أن يأخذ على عاتقه مدير المؤسسة، لكن ذلك ليس مسوغاً دائماً. فمثلاً لا يجوز أن ننسى أن المدير هو المسؤول أيضاً عن اتخاذ القرارات التقنية المهمة لحل الأزمة. لكن مهما يكن من أمر، فإن المعين والمعطى صلاحية الناطق الصحفي عليه أن يكون معروفاً و أن يتمتع بالشهرة والثقة، وأن يقبل كشخصية تمتلك أحر الأبناء عن كل ما يحدث. وعليه أن يعرف كل جوانب الأزمة، ويدرك أهميتها والآثار المتوقعة والمحتملة، وكذلك تكون لديه الصلاحيات الاستثنائية بالتحدث باسم المؤسسة.

٢ - العاملون في المؤسسة (الجمهور الداخلي):

إضافة إلى هذه العوامل التنظيمية الأساسية، هناك عوامل أخرى لها أهمية كبيرة أيضاً، كما أشرنا سابقاً، وهي أن العاملين في المؤسسة يشكلون عاملاً مهماً من عوامل الاتصالات الناجحة وليس صعباً التخمين بأن العاملين في المؤسسة بالذات هم الحاضرون في الرتل الأول أثناء الاتصال، خاصة في ظروف الأزمة، ففي وقت التماس مع (الجمهور) الخارجي يعد هؤلاء ممثلين للمؤسسة، وأراؤهم ستكون محل ثقة خاصة، وإن فكرنا بهذا الطرف بالذات، وفي إطار أوسع يصبح من الواضح أن الناس الذين يتواصل معهم العاملون في المؤسسة (خارج المؤسسة) هم من حيث الجوهر إما ممثلو كل فئات الوسط الاجتماعي من ذوي الأولوية بدءاً من العاملين في وسائل الإعلام وانتهاءً بالمستهلكين الذين يرتبط بهم خروج المؤسسة من الأزمة.

٣ - أهم الثوابت في الأزمات:

- ١ - الناس يعلمون بشكل رئيس عن الأزمة عن طريق قنوات الاتصالات الشخصية وخصوصاً عندما تنتشب الأزمة في منطقة جغرافية محددة، مثلاً: حدث انفجار في مصنع يقع بالقرب من مركز سكاني، وعمال المصنع يستطيعون نشر هذا الخبر بين سكانه قبل أن تنتشره وسائل الإعلام.
- ٢ - إن الناس ميالون إلى تفسير أهمية الأزمة وجديتها من وجهة نظر المخاطرة الشخصية والخطر على الحياة، الأمر الذي يجعلها عندهم مهمة.
- ٣ - تعد المصادر الحكومية للأخبار الأكثر هيبة بين مصادر الأنباء الأخرى.
- ٤ - الحجم العام للأخبار عن الأزمة في وسائل الإعلام الجماهيري يشكل عند الأوساط الاجتماعية العريضة مؤشراً على جديتها.
- ٥ - إن وجود الخبر عن الأزمة في وسائل الاتصالات سهلة التداول يخفف من زحف الأقاويل، ويساعد على دقة تقديرات الوضع عند الأوساط الواسعة من المجتمع.

الجزء الثالث: منهجية الدراسة

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة:

١ - مجتمع الدراسة Population of study :

يتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين بالإدارة العليا والإدارة الوسطى في بعض

نسمه إبراهيم محمد قمر

المنتجات والفنادق بالقطاع السياحي بجمهورية مصر العربية بمختلف درجاتهم الوظيفية (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى) ومناصبهم (مدير عام، نائب مدير، مدير دائرة، رئيس قسم، موظف) ودرجة تعليمهم (دبلوم أو أقل، مؤهل جامعي، ماجستير، دكتوراه) وتخصصاتهم حيث بلغ عددهم ٩٠٠ مفردة، بالإضافة إلى العملاء مع تلك المنظمات وبلغ عددهم ١٨٩٢٩ مفردة، وذلك حتى نهاية العام ٢٠١٦، ويمكن توضيح طبيعة مجتمع الدراسة لمختلف الفئات السابقة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (١-١)

توزيع مجتمع الدراسة

م.	الفئات	الإدارة العليا و الوسطى	العملاء
١.	محافظة الإسماعيلية	٤٠٠	٩٠٠٣
٢.	محافظة جنوب سيناء	٥٠٠	٩٩٢٦
	المجموع	٩٠٠	١٨٩٢٩

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات وزارة السياحة المصرية

٢ - عينة الدراسة للإدارة العليا والوسطى:

إقتصر عينة الدراسة للعاملين على عينة من مديري ورؤساء الأقسام في الأجهزة الحكومية المسئولة عن النشاط السياحي بمحافظة الإسماعيلية وجنوب سيناء، ولذا تم إختيار عينة عشوائية طبقية بلغت (٢٦٩) مفردة حيث تم إختيار تلك العينة طبقاً للمعادلة السابقة عند معامل ثقة ٩٥% ونسبة خطأ ٥%، ويوضح الجدول التالي طبيعة توزيع العينة على الجهات السياحية للعاملين محل الدراسة وذلك كما يلي:

جدول (١-٢)

مجتمع وعينة الدراسة للإدارة العليا والوسطى بمحافظة جنوب سيناء والإسماعيلية

م	الجهة السياحية	عدد العاملين	العينة
محافظة الإسماعيلية			
١	إدارة السياحة بمحافظة الإسماعيلية	٦١	١٨
٢	معهد إيجوث للدراسات السياحية بالإسماعيلية	٩٤	٢٨
٣	الجهاز المركزي للتعينة العامة والإحصاء بالإسماعيلية	٧٥	٢٣
٤	منتجع سبورت سبورت السياحي بالإسماعيلية	٧٠	٢١
٥	منتجع الفيروز السياحي بالإسماعيلية	٥٠	١٥
٦	شركة مصر للطيران بالإسماعيلية	٥٠	١٥
	المجموع	٤٠٠	١٢٠
محافظة جنوب سيناء			

نسمه إبراهيم محمد قمر

٢٢	٧٥	ديوان عام محافظة جنوب سيناء
٣٤	١١٥	إدارة السياحة بمحافظة جنوب سيناء
٢٧	٩٠	هيئة حماية الشواطئ بمحافظة جنوب سيناء
٢٨	٩٥	المعهد العالي للسياحة والفنادق براس سدر
٣٠	١٠٠	مديرية الشباب والرياضة بجنوب سيناء
٧	٢٥	مجلس مدينة شرم الشيخ
١٤٩	٥٠٠	المجموع
٢٦٩	٩٠٠	المجموع الكلي لمحافظتي جنوب سيناء والاسماعيلية

المصدر : من إعداد الباحثة .

ثانياً : الإحصاء الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية للإدارة العليا والوسطى:

تحليل فقرات بعد الإتصال

جدول رقم (٣-١)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية المرتبطة بفقرات بعد الإتصال

م.م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
١	يمثل جزء كبير وهام داخل هيكل إدارة العلاقات العامة.	3.61	0.81	74.2	٢
٢	إستخدام البرامج والخطط وتحقيق الإنسجام والتوافق في المجتمع الحديث.	3.32	0.84	66.9	٣
٣	الإتصال الجيد يمنح القدرة علي التفويض الفعال.	3.17	0.82	64.2	٤
٤	توظيف أفضل العناصر البشرية وضم أفضل الكفاءات.	3.88	0.82	78.4	1
	المتوسط العام	3.49	٠.٨٢	٧٠.٩٣	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد الإتصال جاءت متوسطة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٤٩) وبانحراف معياري (٠.٨٢)، وجاءت أعلى إجابة للفقرة التي تنص على "يتم توظيف أفضل العناصر البشرية وضم أفضل الكفاءات في إدارة العلاقات العامة" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٨٨) وبانحراف معياري (٠.٨٢)، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على "يوجد اهتمام بالإتصال بدرجة تساهم في التواصل الفعال مع الجمهور" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.١٧) وبانحراف معياري (٠.٨٢).

ثالثاً : الإحصاء الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية للعملاء:

١ - تحليل فقرات بعد الإتصال:

جدول رقم (٤-١)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات الإتصال

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
١.	يعتبر نشر المعلومات الأمنية أحد المهام الإتصالية الجماهيرية للتأثير علي المعرفة والفهم والوعي عند العملاء.	3.28	0.73	67.3	1
٢.	ضرورة تخصيص موقع الكتروني وخط ساخن ورقم فاكس لسهولة وسرعة التواصل بالمنظمة.	3.11	0.68	63.1	3
٣.	تعتبر وسائل التواصل الإجتماعي الحديثة جزء مهم للغاية للسائح في حياته اليومية.	3.06	0.81	61.9	4
٤.	استخدام وسائل الإتصال الحديثة حتي لو بتكلفة أعلى.	3.19	0.86	65.5	2
	المتوسط العام	3.16	0.77	64.45	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة بالإتصال جاءت متوسطة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.١٦) وبانحراف معياري (٠.٧٧)، وجاءت أعلى إجابة للفقرة التي تنص على "يعتبر نشر المعلومات الأمنية أحد المهام الإتصالية الجماهيرية للتأثير علي المعرفة والفهم والوعي عند العملاء" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٢٨) وبانحراف معياري (٠.٧٣)، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على "تعتبر وسائل التواصل الإجتماعي الحديثة جزء مهم للغاية للسائح في حياته اليومية" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٠٦) وبانحراف معياري (٠.٨١).

رابعاً : اختبار الفرض الرئيس للدراسة:

"يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للإتصالات الإدارية علي كفاءة إدارة الأزمة أثناء حدوثها"

- الفروض الفرعية :

أ- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للإتصالات الإدارية علي

تخطيط إدارة الأزمة قبل حدوثها.

ب- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإتصالات الإدارية علي تنفيذ

إدارة الأزمة أثناء حدوثها.

نسمه إبراهيم محمد قمر

ت- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإتصالات الإدارية على مراقبة تنفيذ إدارة الأزمة بعد حدوثها .

أ- إختبار الفرض الفرعي الأول :

"يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للإتصالات الإدارية على تخطيط إدارة الأزمة قبل حدوثها"

ولاختبار هذا الفرض قامت الباحثة بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

١. معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين الإتصال كمتغير مستقل و التخطيط قبل الأزمة كمتغير تابع.

جدول رقم (٢-١)

معامل الارتباط للفرض الفرعي الأول

المتغير	الاختبار	الإتصال	تخطيط الوقت قبل الأزمة
الإتصال	معامل الارتباط	١	٠.٨٧٧
	المعنوية	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول التالي وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة ٨٧.٧% عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين الإتصال و التخطيط قبل الأزمة.

٢. معامل التحديد:

جدول رقم (٢-٢)

معامل التحديد للفرض الفرعي الأول

المتغير المستقل	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
الإتصال	0.877	٠.٧٦٩	0.767	٣.٠٥٨٨

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = ٠.٧٦٩$ وهو ما يعني أن الإتصال يفسر تخطيط الأزمة قبل الأزمة بنسبة ٧٦.٩%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

٣. تحليل التباين ANOVA Test:

جدول رقم (٣-٢)
تحليل التباين للفرض الفرعي الأول

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	2119.533	1	2119.533	226.536	0.000
اليواقي	2498.125	267	9.356		
المجموع	4617.658	268			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين الإتصال الإداري و تخطيط الأزمة قبل حدوثها، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

٤. تحليل الانحدار:

جدول رقم (٤-٢)
تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الأول

المعنوية	اختبارات	المعاملات المعيارية	المعاملات الغير معيارية		النموذج
		بيتا	الخطأ المعياري	بيتا	
0.006	11.892	0.877	2.422	4.583	الثابت
0.000	15.051		0.125	1.880	الإتصال

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لجميع عبارات متغير الإتصال ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وببين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين الإتصال الإدارية و تخطيط الأزمة قبل حدوثها .

ونستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة ٠.٠٥ مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإتصال الإداري و تخطيط الأزمة قبل حدوثها.
- كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين الإتصال و تخطيط الأزمة قبل حدوثها .
- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة

نسمه ابراهيم محمد قمر

- مستوى الدلالة ٠.٠٥ مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
- قيم معامل Beta تشير إلى أن الإتصال الإداري تؤثر في تخطيط الأزمة قبل حدوثها بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
 - مما سبق يمكن للباحثة قبول الفرض أي أنه:
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإتصالات الإدارية على تخطيط الأزمة قبل حدوثها.
- ب- إختبار الفرض الفرعي الثاني :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإتصالات الإدارية على تنفيذ إدارة الأزمة أثناء حدوثها. ولاختبار هذا الفرض قامت الباحثة بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

١. معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين الإتصالات الإدارية كمتغير مستقل و تنفيذ إدارة الأزمة أثناء حدوثها .

جدول رقم (٣-١)

معامل الارتباط للفرض الفرعي الثاني

المتغير	الاختبار	الإتصال	تنفيذ المهام أثناء الأزمة
الإتصال	معامل الارتباط	١	٠.٥٤١
	المعنوية	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول التالي وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة ٥٤.١% عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين الإتصالات الإدارية وتنفيذ إدارة الأزمة أثناء حدوثها .

٢. معامل التحديد:

جدول رقم (٣-٢)

معامل التحديد للفرض الفرعي الثاني

المتغير المستقل	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
الإتصال	0.541	٠.٢٩٣	0.291	٤.٣٥٠٧

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.541$ وهو ما يعني أن الإتصال تفسر تنفيذ المهام أثناء الأزمة بنسبة ٥٤.١%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها .

٣. تحليل التباين ANOVA Test:

جدول رقم (٣-٣)

تحليل التباين للفرض الفرعي الثاني

المعنوية	F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	البيان
0.000	19.461	8.711	1	8.711	الانحدار
		18.929	267	5053.929	البواقي
			268	5062.639	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين الإتصالات الإدارية وتنفيذ إدارة الأزمة أثناء حدوثها، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

٤. تحليل الانحدار:

جدول رقم (٣-٤)

تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الثاني

المعنوية	اختبارات	المعاملات المعيارية	المعاملات الغير معيارية		النموذج
		بيتا	الخطأ المعياري	بيتا	
0.000	8.439	0.541	3.445	29.071	الثابت
0.000	0.678		0.178	0.121	الإتصال

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لجميع عبارات متغير الإتصال ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وببين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين الإتصالات الإدارية وتنفيذ إدارة الأزمة أثناء حدوثها.

ونسنتج من الجداول السابقة ما يلي:

• كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة ٠.٠٥ مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإتصالات الإدارية وتنفيذ إدارة الأزمة أثناء حدوثها

• كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين الإتصالات الإدارية وتنفيذ إدارة الأزمة أثناء حدوثها .

نسمه ابراهيم محمد قمر

- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل ANOVA (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة 0.05 مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
 - قيم معامل Beta تشير إلى أن الإتصالات الإدارية تؤثر في تنفيذ إدارة الأزمة أثناء حدوثها بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
 - مما سبق يمكن للباحثة قبول الفرض أي أنه:
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإتصالات الإدارية وتنفيذ إدارة الأزمة أثناء حدوثها .

ج-الفرض الفرعي الثالث:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإتصالات الإدارية على مراقبة تنفيذ إدارة الأزمة بعد حدوثها .

ولاختبار هذا الفرض قامت الباحثة بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

١. معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين الإتصال كمتغير مستقل و تنفيذ المهام بعد الأزمة كمتغير تابع.

جدول رقم (٤-١)

معامل الارتباط للفرض الفرعي الثالث

المتغير	الاختبار	الإتصال	تنفيذ المهام بعد الأزمة
الإتصال	معامل الارتباط	١	٠.٦٤٨
	المعنوية	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول التالي وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة ٦٤.٨% عند مستوى معنوية 0.05 بين الإتصالات الإدارية على مراقبة تنفيذ إدارة الأزمة بعد حدوثها.

٢. معامل التحديد:

جدول رقم (٤-٢)

معامل التحديد للفرض الفرعي الثالث

المتغير المستقل	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
الإتصال	٠.٦٤٨	0.421	0.420	٤.٧٥٤٨٥

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.648$ وهو ما يعني أن الإتصالات الإدارية تفسر كفاءة إدارة الأزمة بعد تنفيذها بنسبة ٦٤.٨%، أما النسبة الباقية فتفسرها

نسمه إبراهيم محمد قمر

متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

٣. تحليل التباين ANOVA Test:

جدول رقم (٣-٤)

تحليل التباين للفرض الفرعي الثالث

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	396.887	1	396.887	17.555	0.000
البواقي	6036.496	267	22.609		
المجموع	6433.383	268			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين الإتصالات الإدارية و مراقبة تنفيذ إدارة الأزمة بعد حدوثها ، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ، وتدل على صحة وجوهريّة العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء

٤. تحليل الانحدار:

جدول رقم (٤-٤)

تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الثالث

المعنوية	اختبارات	المعاملات المعيارية	المعاملات الغير معيارية		النموذج
		بيتا	الخطأ المعياري	بيتا	
0.000	6.901	0.648	3.765	25.982	الثابت
0.000	4.190		0.194	0.814	الإتصال

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لجميع عبارات متغير الإتصال ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ، ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين الإتصالات الإدارية على مراقبة تنفيذ إدارة الأزمة بعد حدوثها ونستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

• كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة ٠.٠٥ مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإتصال و تنفيذ المهام بعد الأزمة.

• كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية

- ذات دلالة إحصائية بين الإتصال وتنفيذ المهام بعد الأزمة.
- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل ANOVA (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة 0.05 مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
 - قيم معامل Beta تشير إلى أن الإتصال تؤثر في تنفيذ المهام بعد الأزمة بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
 - مما سبق يمكن للباحثة قبول الفرض أي أنه:
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإتصالات الإدارية على مراقبة تنفيذ إدارة الأزمة بعد حدوثها.

الجزء الرابع: النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج العامة للدراسة:

- يمكن استخلاص بعض النتائج الهامة ذات العلاقة بموضوع الدراسة وذلك على النحو التالي:
1. وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للإتصالات الإدارية علي إدارة الأزمة أثناء حدوثها وذلك من وجهة نظر العملاء والعاملين بالادارة العليا والوسطى بالمنتجعات السياحية بجمهورية مصر العربية .
 2. توصلت الدراسة أن هناك بعض العوامل الأساسية اللازمة لإدارة الأزمة (التخطيط قبل الأزمة، تنفيذ المهام أثناء الأزمة ، مراقبة تنفيذ المهام بعد الأزمة) والتي تساهم في تعظيم دورها في تعظيم كفاءة إدارة الأزمة في المنتجعات والفنادق السياحية بمحافظات جمهورية مصر العربية

ثانياً : التوصيات :

1. ضرورة الاهتمام بتوفير العوامل الأساسية والضرورية اللازمة لإدارة الأزمة (التخطيط ، التنفيذ ، المراقبة) والتي تساهم في تعظيم دورها بالقطاعات السياحية أثناء .
2. العمل على الاهتمام بطبيعة العلاقة القوية التي تربط بين الإتصالات الإدارية و كفاءة إدارة الأزمة في القطاعات السياحية، وكذلك ضرورة الاستفادة من الأثر الايجابي لدور إدارة العلاقات العامة في تعظيم كفاءة إدارة الوقت أثناء الأزمة في المنتجعات والفنادق السياحية.

ثالثاً : قائمة المراجع :

- 1- أدهم وهيب مطر، "التسويق الفندقي ومبيع وترويج الخدمات السياحية والفندقية الحديثة"،

- ط ١، ٢٠١٤.
- ٢- سيد محمد جاد الرب، "الإتجاهات الحديثة في إدارة المخاطر والأزمات التنظيمية"، القاهرة، دار الفكر العربي ٢٠١٥.
- ٣- خالد عامري، "إدارة السياحة دار الفاروق للإستثمارات الثقافية"، ط ١، القاهرة، ٢٠٠٨.
- ٤- إدريس لكريني مدير مجموعة الدراسات الدولية حول إدارة الأزمة "دور المعلومات والإتصال في إدارة الأزمات الدولية" رؤي إستراتيجية، جامعة القاضي عياض، ٢٠١٤.
- ٥- رزكار حمة رشيد أحمد، "أثر تطوير إدارة السياحة علي تحسين الخدمات الفندقية"، رسالة ماجستير، جامعة قناة السويس، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، ٢٠١٥.
- ٦- رمضان عبد الموجود، "مدي فعالية مؤسسات الإتصال الإعلامي المباشر في تنمية الوعي السياسي"، رسالة دكتوراة، جامعة أسيوط، كلية التجارة، قسم علوم سياسية، ٢٠٠٨.
- ٧- سلوي فتحي فهيم، "تفعيل دور إدارة الأزمات في دعم الاستراتيجية التسويقية بالقطاع السياحي"، رسالة ماجستير، جامعة قناة السويس ٢٠١٢.
- ٨- قدرى علي عبد المجيد، "دور الإتصال في إدارة الأزمات"، دراسة حالة علي حادث الأقصر الإرهابي عام ١٩٩٧، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم العلاقات العامة والإعلان، ٢٠٠٢.
- ٩- لمين علوطة، "أثر تكنولوجيا المعلومات والإتصال علي إدارة الموارد البشرية في المؤسسة"، رسالة دكتوراة، ٢٠٠٨.
- ١٠- إدارة العلاقات العامة للإتصال في الأزمات، "الجمعية الدولية للعلاقات العامة (IPRA- International Public Relation Association)، ٢٠١٢.
- 11- Fearn, "Crises management Examples of best practices from five star hotels industry ", 2013.
- 12- Weran, "The Evolution Model of Urban Tourism Management Efficiency with uncertain linguistic information", 2014.
- 13- www.Library.iugaza.edu.ps/browse-thesis.apx?college.ap.
- 14- "Rethinking the Relationship Between Organizational Learning and Crisis Management, journal of Management, U.S.A, JAN 2013.