



جامعة البويرة

جامعة آكلي محند أولحاج-البويرة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال



جامعة البويرة

دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات - دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر فرع البويرة -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

إشراف الأستاذة

جميلة اوشن

إعداد الطلبة:

-فارس حمانة

-ليلة عمارة

السنة الجامعية: 2024/2023

مستخلص الدراسة باللغة العربية

دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات -دراسة حالة إتصالات الجزائر فرع البويرة -

هدفت هذه الدراسة الى معرفة مدى مساهمة اليقظة التكنولوجية كالية فعالة لمواجهة الازمات للمديرية العامة لاتصالات الجزائر حيث تكون المجتمع الاصلي للدراسة في العاملين بهذا القطاع، وقد تم الاعتماد على المقابلة واسلوب العينة القصدية أي غير العشوائية تتضمن افراد مختارين لحل مشكلة البحث ولتحقيق اهداف الدراسة المرجوة تم الاعتماد على دليل مقابلة يتكون من مجموعة اسئلة لمعرفة كيف تتعامل المؤسسة مع ادارة الازمات وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج منها :

- لليقظة التكنولوجية دور ايجابي يتمثل في توجيه مؤسسة اتصالات الجزائر فرع البويرة نحو تطوير خدماتها وبالتالي التقليل من التهديدات الخارجية رغم انها تمارس يقظة تكنولوجية مقبولة، فهي تسعى الى استقطاب التقنيات والالات الجديدة لتقديم خدمات لا تقل عن منافسيها.

- اليقظة التكنولوجية هي ذلك النشاط الذي تقوم به مؤسسة اتصالات الجزائر فرع البويرة بمراقبة كل ما يحيط من حولها، كما تكمن اهميتها بالنسبة لهذه المؤسسة من خلال الاعتماد على احدث التقنيات والبرمجيات.

- لنجاح اليقظة التكنولوجية لابد من اعتماد المؤسسة على مجموع من المعايير حسب صدق المعلومات.

- ان موضوع اليقظة التكنولوجية لم يعد موضوعة تتبناها المؤسسات الكبيرة فقط بل من الضروري ان تصبح تعمل بها جميع المؤسسات التي تريد ان تضمن بقائها واستمراريتها.

الكلمات المفتاحية: ادارة الازمات، اليقظة التكنولوجية، المديرية العامة لاتصالات الجزائر فرع البويرة.

مستخلص الدراسة باللغة الانجليزية

The purpose of this study is to determine the extent to which technological vigilance contributes effectively to the crisis situation of the General Directorate of Communications of Algeria, where the community of origin is to study workers in this sector. The purpose of the study was to draw on the interview and the sample of intent, i. e. , non-indiscriminate, individuals selected to solve the problem of research. In order to achieve the desired objectives of the study, the study was based on a corresponding guide consisting of a set of questions to determine how the institution is dealing with crisis management. The study reached a number of conclusions, including the following:

- Technology vigilance has a positive role to play in guiding the Algiers Communications Foundation to develop its services and thereby reduce external threats. Although it exercises acceptable technological vigilance, it seeks to attract new technologies and instruments to provide services that are no less competitive.
- Technological vigilance is the activity carried out by the Algerian Telecommunications Foundation, which monitors all the surroundings, as is its importance for this institution by relying on the most modern technology and software.
- For technological vigilance to be successful, the institution must rely on a set of criteria according to the sincerity of the information.
- The subject of technological vigilance is no longer a fashion adopted only by large institutions, but it is essential that all institutions that want to ensure their survival and continuity become operational.

Keywords: Crisis Management, Technological Vigilance, General Directorate of Algerian Communications, Bouira Branch

الإهداء

اهدي هذا العمل المتواضع إلى من اوصى بهما الرحمن بقوله
تعالى:

{ وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا وَإِمًا مَّا يَبْلُغَنَّ
عِنْدَكَ الْكِبَرَ أَحَدُهُمَا أَوْ كِلَاهُمَا فَلَا تَقُلْ لَهُمَا أُفٌ وَلَا تَنْهَرْهُمَا وَقُلْ لَهُمَا
قَوْلًا كَرِيمًا } (الاسراء، 23)

إلى أعلى الحبايب واعز شخص إلى قلبي أمي الحبيبة (ح. ف)

إلى رفيق دربي ومثلي الأعلى أبي العزيز (ح. ف)

إلى رفيق دربي ومثلي الأعلى أبي العزيز (أ. ل)

إلى سندي في هذه الحياة أخي الغالي فريد اعمارة (أ. ل)

إلى نور حياتي اولادي الأعمام: فؤاد، دينا، ياني (أ. ل)

إلى إخوتي واخواتي من عائلتي اعمارة وحمانة

إلى كل الاصدقاء

شكر وتقدير :

قال الله تعالى: { وَلَقَدْ آتَيْنَا لُقْمَانَ الْحِكْمَةَ أَنِ اشْكُرْ لِلَّهِ وَمَن يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَن كَفَرَ فَإِنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ } (لقمان 12)

و قال رسول الله ص-: {من لم يشكر الناس لم يشكر الله، ومن اسد اليكم معروفا فكافئوه
فان لم تستطيعوا فادعوا له }

عملا يقول الله تعالى ورسوله انقدم بالشكر الجزيل الى الدكتورة : اوشن جميلة مؤطرة
هذا التي لم تدخر أي مجهود بغية انجاح هذا العمل.

و رئيسة مصلحة الاتصال، ف. بركان، ولم تبخل علي بامدادنا بكافة المعلومات التي
احتاجها.

والتقدير الخالص الى كل اساتذتي من الإبتدائي الى الجامعة

كما اشكر كل من ساهم من قريب او بعيد

"الى كل هؤلاء جزاهم الله خير"

الفهرس

I	مستخلص الدراسة باللغة العربية.. .. .
II	مستخلص الدراسة باللغة الانجليزية.. .. .
III	الإهداء
IV	شكر وتقدير
V	الفهرس
أ	مقدمة
الإطار المفاهيمي والمنهجي للدراسة	
02	الاشكالية
03	أهداف الدراسة
03	اسبب اختيار الموضوع
04	اهمية الدراسة
04	منهج الدراسة
05	عينة الدراسة
05	ادوات جمع البيانات
06	حدود الدراسة

06	تحديد مفاهيم الدراسة ومصطلحاتها
07	الدراسات السابقة
الفصل الاول: ادارة الازمات محل مفاهيمي	
13	تمهيد
14	المبحث الاول: مقارنة معرفية لمفهوم ادارة الازمات
14	1/ الأزمة
18	2/ إدارة الأزمات
26	المبحث الثاني: مستويات الأزمة
27	1- أبعاد إدارة الأزمة
28	2- المبادئ الأساسية عند التعامل مع الأزمات
31	المبحث الثالث: آليات ادارة الازمات
31	1- الاساليب والادوات الاحصائية للتعامل مع الازمات
33	2- اسباب نشوء الازمات
الفصل الثاني: اليقظة التكنولوجية مقارنة معرفية	
37	تمهيد
38	المبحث الاول: مقارنة معرفية لليقظة التكنولوجية
38	1. مفهوم اليقظة التكنولوجية
41	2. مميزات اليقظة التكنولوجية

43	3. ابعاد اليقظة التكنولوجية
44	4. مصادر اليقظة التكنولوجية
46	المبحث الثاني: اليقظة التكنولوجية الدور والوظيفة
46	1. انواع اليقظة التكنولوجية
46	2. اساليب العمل باليقظة التكنولوجية
49	3. معوقات اليقظة التكنولوجية
الفصل الثالث: ابعاد الدراسة الميدانية	
52	1- تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر
52	2- تعريف المديرية العامة لاتصالات الجزائر البويرة
53	3- اهداف ومهام المديرية العملية لاتصالات الجزائر
55	4- الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر
56	المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة
56	اساليب الاتصال المعتمد في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية البويرة
56	معوقات عملية الاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر
57	اللغة المشتركة المعتمد عليها لتسهيل اداء العمل
57	توفر المؤسسة على ادارة خاصة بالازمات
57	رصد اشارات الانذار المبكر للازمة داخل المؤسسة
58	توفر المؤسسة وخطط استباقية والوقاية

59	واقع ممارسة ليقظة التكنولوجية لمؤسسة اتصالات الجزائر
59	مساهمة اليقظة التكنولوجية في ادارة الازمات بمؤسسة اتصالات الجزائر
60	اهمية اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة اتصالات الجزائر
60	معوقات اليقظة التكنولوجية
61	افاق مؤسة اتصالات الجزائر فرع ولاية البويرة
63	خاتمة
66	قائمة المراجع

مقدمة

نعيش في بيئة تتسم بالتغيرات والتطورات التكنولوجية أكثر من أي وقت مضى، هذا ما قد يجعل المؤسسات تقع في تهديدات نتيجة تزايد حدة المنافسات ما يجعلها أكثر تعقيدا. فمثلما تتيح لها فرص الأعمال إلا أنها تفرض عليها المزيد من التهديدات والمخاطر وهو ما جعل المؤسسات تراقب محيطها في مختلف جوانبه والتي فرضت على المؤسسات بتبني ما يسمى بإدارة الأزمات من أجل التقليل والتصدي بما يتناسب مع استراتيجيات هذه المؤسسة، فظهور الأزمات ارتبط بظهور الإنسان ومنه فعلم إدارة الأزمات ظهر خلال الستينات من القرن المنصرم وهذا الأخير أتى ليساعد المؤسسات مهما كان نوعها في طريقة التعامل وتجنب الوقوع في الأزمات مهما كان نوعها من خلال التدابير المعتمد عليها في هاته المؤسسة، فالإدارة الجيدة هي التي تمتلك إدارة فعالة على استغلال مواردها التي تمتلكها بشرية كانت أو مادية واختبارها اختبارا جيدا في وقت الأزمات وأيضا التي تجمع المعلومات بالموقف الأزموي وتفسيرها وتحليلها لا تفيدها في الوقت المناسب.

إن هذه البيئة والانفجار المعرفي وتعقد هذه المؤسسات لم يفرض أن تعالج هذا الكم الهائل من المعلومات فحسب بل أيضا القدرة على التوقع بالمستقبل هذا ما دفعها إلى تبني نظام أكثر تطور يعمل على المعرفة المسبقة وأيضا الكشف عن إشارات الإنذار المبكر على التنبيه باقتراب الأزمات التكنولوجية وهذا يمكن من الحصول عليه باعتماد ما يسمى اليقظة التكنولوجية.

وتعتبر اليقظة التكنولوجية البعد الأكثر أهمية في رفع مستوى الخدمات وتطويرها من قبل المؤسسة بسبب التسارع الذي يعرفه هذا المجال، فهي عنصر أساسي لتحسين تنافسيتها في محيط يتميز بعدم الثبات والاستقرار وبالتالي تعمل اليقظة على التنبؤ بالأحداث الغير المتوقعة لتجنب المفاجآت من خلال عملية المسح لبيئتها ورصد أي إشارة تنذر باقتراب حدث ما.


وعليه فمنا بتقسيم دراستنا على النحو التالي:

الفصل الاول: وهو عبارة عن مدخل مفاهيمي لإدارة الأزمات وقمنا بتقسيم إلى ثلاث مباحث، فنجد أن المبحث الاول يتحدث عن مقارنة معرفية لإدارة الأزمات الذي قسم الى عنصرين فالعنصر الأول يتحدث عن مقارنة معرفية لإدارة الأزمات الذي قسم إلى عنصرين فالعنصر الأول تعرض لمفاهيم

حول الأزمات، أما العنصر الثاني فتكلم عن مفاهيم حول إدارة الأزمات، أما المبحث الثاني فقد تحدث عن مستويات الأزمات الذي قسم إلى ثلاث عناصر. العنصر الأول تحدث عن الأزمات الشاملة أما العنصر الثاني فتحدث عن الأزمات الجزئية أما العنصر الثالث فقد تحدث عن ابعاد ادارة الازمات اما المبحث الثالث فتحدث عن اليات ادارة الازمات حيث انقسم على عنصرين تمثل العنصر الاول في المبادئ الاساسية في التعامل مع الازمات وتحدث العنصر الثاني عن الاساليب والادوات الاحصائية في التعامل مع الازمات.

اما الفصل الثاني فهو عبارة عن مقارنة معرفية لليقظة التكنولوجية وقمنا بتقسيمه الى مبحثين حيث تحدثنا في المبحث الاول عن مقارنة معرفية لمفهوم اليقظة التكنولوجية وانقسم الى ثلاث عناصر حيث تحدثنا في العنصر الاول عن مفهوم اليقظة التكنولوجية والعنصر الثاني عن مميزات اليقظة التكنولوجية ودوافع الاهتمام بها حيث تحدثنا في العنصر الثالث على ابعاد اليقظة التكنولوجية ومصادرها.

اما المبحث الثاني فتحدثنا عن اليقظة التكنولوجية: الدور والوظيفة وانقسم على اربع عناصر تحدث العنصر الاول عن انواع اليقظة التكنولوجية، اما العنصر الثاني فتحدث عن اساليب العمل باليقظة التكنولوجية، اما العنصر الثالث فتحدث على مراحل اليقظة التكنولوجية اما العنصر الرابع فتحدث عن معوقات اليقظة التكنولوجية.



الإطار المفاهيمي والمنهجي
للدراسة

1. الإشكالية:

يواجه العالم اليوم العديد من التطورات والتغيرات ويمر بالكثير من الأزمات التي شملت كافة المستويات وشتى المجالات وازدادت تلك الأزمات وتعددت مصادرها وصورها فهناك الأزمات الثقافية، الاقتصادية، التربوية وغيرها.

وقد أصبحت الأزمات اليوم تهدد استمرارية المؤسسات وبقائها وقدرتها على مواصلة تقديم خدماتها، كما تجعل صورة المؤسسة أمام المجتمع على المحك، ما لم تستطع التعامل مع الأزمات، ولذلك أصبحت إدارة الأزمات أمراً ضروريا لا مفر منه في مؤسسات المجتمع اليوم، إذ أصبح مفهوم إدارة الأزمات من المفاهيم الحديثة التي لها دور كبير في وقف تدهور كثير من المنظمات على اختلافها، فهي سمة من سمات هذا العصر المتغير التي جعلت المؤسسات تسعى إلى مواكبة مستجداته والتكيف مع المتغيرات التي تطرأ على مختلف جوانب الحياة الثقافية والسياسية والاجتماعية، وتظهر قدراتها من خلال التعامل مع الأزمات بطريقة جيدة، لذا فإن نجاح المؤسسات في مواجهة الظروف والمستجدات الحالية والمستقبلية يكمن فيها تمتلك من القدرات والمقومات الأساسية للإدارة الناجحة وفي كيفية التعامل مع الأزمات المختلفة.

وتتضمن إدارة الأزمات رؤية واضحة عند القائد وعند الموظفين، مع وجود خطوات إجرائية محددة ومعلنة ومدروسة للتعامل مع الأزمات بالاعتماد على المعرفة وتحليل المعلومات وإجراءات قبل وأثناء وبعد الأزمة والتعرف على المخاطر التي تواجه المؤسسة والإعداد لمعالجتها بطريقة عملية.

كما أن المعلومات التكنولوجية تمثل مصدر أساسيا بالنسبة للإبداع داخل المؤسسة ناهيك عن أنها تلعب دورا مهما في مجال التمويع والقرارات الإستراتيجية، في هذا السياق تصبح المؤسسة محيرة لتبني نظام اليقظة التكنولوجي.

وتعد اليقظة التكنولوجية من المواضيع الحديثة وتفعيلها في المؤسسات أصبح ضرورة حتمية، خاصة ونحن في عصر التطور التكنولوجي، إلا أننا نجد العديد من المؤسسات الجزائرية وعلى رأسها نجد مؤسسة اتصالات الجزائر لا تفعل نظام اليقظة التكنولوجية ضمن إستراتيجيتها ولربما يكمن السبب الرئيسي راجع إلى التكاليف لعالية وافتقارها لموارد بشرية ذات خبرة عالية

الفصل الاول ادارة الازمات مدخل مفاهيمي

ومع الانفتاح الذي عرفه الاقتصاد الجزائري خاصة في مجال الاتصالات، ودخول متعاملين أجنب جدد في هذا الميدان وضع مؤسسة اتصالات الجزائر أمام منافسة جديدة وحادة، فرضت عليها اقتناء وتجديد أنظمة وتكنولوجيات متطورة لأجل البقاء والحفاظ على أكبر حصة سوقية في هذا المجال وفي هذا الإطار فإن السؤال الجوهرى الذي نحاول في هذه الدراسة الاجابة عنه هو:

-كيف تساهم اليقظة التكنولوجية بمختلف أبعادها في مواجهة الأزمات في مؤسسة اتصالات الجزائر بفرع البويرة؟

الأسئلة الفرعية:

- ما هي دوافع اتصالات الجزائر فرع البويرة في تبني اليقظة التكنولوجية؟
- ما هي أبعاد اليقظة التكنولوجية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع البويرة؟
- ما هي معوقات تطبيق اليقظة التكنولوجية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع البويرة؟
- ما هي فوائد تطبيق اليقظة التكنولوجية أوقات الأزمات في اتصالات الجزائر؟

➤ أسباب اختيار الموضوع:

- الاهتمام الشخصي بموضوع اليقظة التكنولوجية نظرا لأهميتها على مستوى المؤسسات وخاصة اتصالات الجزائر فرع ولاية البويرة.
- الفضول والرغبة في معرفة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية البويرة ولمعرفة اليقظة فيها
- الدور الفعال والقوي التي تلعبه اليقظة التكنولوجية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية البويرة.
- محاولة معرفة واقع اليقظة في المؤسسة وانعكاساتها ومعوقاتهما.
- تكوين صورة تتسم بالوضوح والشفافية لموضوع اليقظة التكنولوجية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية البويرة. وكذلك عصر المعرفة الذي جعلنا نهتم بهذه المواضيع للمنظمات.

➤ أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الأهمية التي أصبحت تولى لموضوع اليقظة التكنولوجية في الوقت الراهن، فهي تساعد على إبراز مفهوم ونشر اليقظة التكنولوجية بين أوساط موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر ومن جهة أخرى تقديم صورة عن واقع اليقظة التكنولوجية وإدارة الأزمات في المؤسسات الجزائرية عموما ومؤسسة اتصالات الجزائر خصوصا.

وتكمن أيضا في التعرف على إمكانية استخدام اليقظة التكنولوجية في المؤسسات الجزائرية لتحقيق الأداء المتميز باعتبار أن اليقظة التكنولوجية تعد من الأدوات الفعالة التي تراقب التطورات العلمية والتقنية في بيئة الأعمال، وبالتالي ضرورة تفعيلها في المؤسسات الجزائرية خاصة في عصرنا هذا عصر الابتكارات.

وتعتبر اليقظة التكنولوجية نظام يساعد في صناعة القرارات الإستراتيجية الفعالة في بيئة عمل مؤسسة اتصالات الجزائر من خلال استخلاص الآثار المترتبة الحالية والمستقبلية، وتحديد الفرص والتهديدات بدقة من خلال ما تمده من معلومات إستراتيجية دقيقة تمكنها من تميز أدائها.

➤ أهداف الدراسة:

- معرفة دوافع اتصالات الجزائر فرع البويرة في تبني اليقظة التكنولوجية.
- معرفة أبعاد اليقظة التكنولوجية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع البويرة.
- التعرف على معوقات تطبيق اليقظة التكنولوجية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع البويرة.
- معرفة فوائد تطبيق اليقظة التكنولوجية أوقات الأزمات في اتصالات الجزائر فرع البويرة.

حدود الدراسة:

قيدت هذه الدراسة بإطار زمني ومكاني، فيتمثل الإطار المكاني في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع البويرة. أما الإطار الزمني فاقصر على الجانب التطبيقي داخل المؤسسة الذي دام حوالي ثلاث أشهر بدءا من شهر مارس 2024 إلى غاية شهر ماي. أي ان هذه الفترة تم فيها اعداد مقابلة مع موظفين المؤسسة من خلال اعداد اسئلة معدة مسبقا ومن ثم تحليل وتفسير هذه المقابلة التي اجريناها.

وقد اخترناها كنموذج لإسقاط الدراسة النظرية عليها، وذلك لمعرفة موقع هذه الأخيرة من استخدامها الوسائل الاتصالية المتطورة.

➤ منهج الدراسة:

المنهج هو عبارة عن كيفية استعمال التفكير البشري بأسلوب منظم لمعالجة المشكلات التي لا تتوفر لها الحلول او للكشف عن حقائق جديدة او اعادة النظر في نتائج صار مسلما بها¹.

ولاجل ذلك عمدت هذه الدراسة على اتباع منهج دراسة الحالة الذي يعد من المناهج الاكثر استخداما وانتشارا في الدراسات المتعلقة بالعلوم الاجتماعية والانسانية، وهذا راجع الى ان دراسة الحالة مسألة هامة هي الوصف والتحليل الشامل والدقيق للظاهرة اجتماعية والتفسيية والاقتصادية والتاريخية والسياسية في المجتمع الكبير.

ويعني منهج دراسة حالة في مؤسسة اتصالات الجزائر لتطبيق اليقظة التكنولوجية ودورها في ادارة الازمات يركز على تحليل كيفية استخدام التكنولوجيا في تنبؤ ومعالجة الازمات بشكل فعال وسريع يضمن هذا جمع البيانات التقنية وتحليلها لتحديد النقاط القوية والضعف في نظام الاتصالات وتقديم الحلول لتحسين المؤسسة في مواجهة الازمات.

➤ عينة الدراسة: تعرف العينة على أنها مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة مناسبة وإجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي.

➤ ادوات جمع البيانات: المقابلة:

تعريفها:

هي أسلوب لجمع البيانات يتم فيه اجراء تفاعل مباشر بين الباحث والشخص أو الذين يتم استجوابهم. وتهدف المقابلة الى الحصول على معلومات متعمقة وشاملة حول موضوع معين من خلال طرح اسئلة منظمة او غير منظمة¹.

¹ عبد المجيد قدي، اسس البحث العلمي في العلوم الاقتصادية والادارية (الرسائل الاطروحات)، دار الابحاث، الجزائر، 2009، ص 11.

ووظفنا المقابلة من خلال: التوجه الى مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية البويرة بحيث اعددنا دليل مقابلة تضمن 11سؤالا مبنيا على هدف الاجابة على تساؤلات الدراسة واشكاليتها.

أجرينا المقابلة مع المكلفة بالاعلام على مستوى المؤسسة.

العينة القصدية: أو العينة الهادئة هي نوع من العينات غير الاحتمالية التي تم اختيارها بناءا على تقدير الباحث أو القائم بالدراسة، في هذه الطريقة يتم اختيار أفراد العينة بناءا على معايير معينة تتعلق بالفرض من الدراسة والخصائص التي يجب أن تتوفر في العينة وفي دراستنا اخترنا مؤسسة اتصالات الجزائر فرع البويرة.

➤ **مجتمع البحث:** يتمثل في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع البويرة.

➤ **تحديد مفاهيم الدراسة ومصطلحاتها:**

• **اليقظة التكنولوجية:**

اصطلاحا:

تعتبر اليقظة التكنولوجية نوع من أنواع اليقظة الإستراتيجية التي تعرف بأنها العملية المعلوماتية التي بواسطتها تضمن المؤسسة الاستماع للإشارات المتوقعة خاصة الضعيفة منها في بيئة تتمتع بالعديد من الفرص وتغزوها العديد من التهديدات².

إجرائيا:

هي عبارة عن نظام مراقبة تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائرية مستجدات بيئتها العلمية والتكنولوجية ومتابعة كل التطورات التي يمكن أن تؤثر في نشاطها الحالي والمستقبلي.

• **إدارة الأزمات:**

اصطلاحا:

² Lesca Humbert, (2003), veille strategique– la méthode L. E Scanning, ed EMS, Paris.

إن تفصيل مصطلح الأزمة كما يشير له الرازي أنها الشدة والقحط وهي ممر ضيق الطريق، ولكن يمكن القول أن الصينيين قد أبدعوا في وصف المفهوم كما يقال لديهم (Ji-wet) بأنه من كلمتين

الأولى تعني أنها الخطر، والثانية تعني الفرصة، ومن هنا نشير إلى إبداع تحويل الخطر إلى فرصة لتحويل القدرات وإطلاقها للإبداع لتستثمر الأزمة ببراعة وتحويلها لفرصة يمكن صياغتها لتتلاءم مع الظروف في إيجاد الحلول.

وأكد الخصري أن إدارة الأزمات تعني قدرة المنظمة على التعامل بكفاءة وفاعلية وبسرعة مع الأحداث والعمليات الموقفية وان يكون الهدف من إدارة الأزمة هي تقليل المخاطر الناتجة عنها سواء كانت عامة أو خاصة والتقليل من أثارها السلبية¹.

اجرائيا:

هي منهجية علمية تعمها اتصالات الجزائر تُعنى بالتعامل مع الأزمات وإدارتها بالاستعداد المسبق والمعرفة والإدراك وتوافر الإمكانيات والمهارات اللازمة.

وهي أيضا طريقة إيجاد المؤسسة الحلول السريعة والمناسبة للتصدي للازمات المحتملة والسعي لتخفيف الآثار الناجمة عنها واستخلاص الأسباب التي أدت إلى حدوثها ومعالجتها والمحافظة على الأداء وسير الأعمال والممتلكات والإمكانيات وكذلك العناية بالعاملين بها من الأضرار والمخاطر التي تصاحب تلك الأزمات.

➤ الدراسات السابقة:

➤ الدراسة الاولى²:

انطلقت الباحثة من إشكالية مفادها كيف تساهم اليقظة الإستراتيجية بمختلف إبعادها في مواجهة الأزمات؟

¹ الشعلان، فهد أحمد، (2002)، ادارة الازمات: الاسس- المراحل- الاليات، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.

متبعة بتساؤلات ومن تساؤلاتها:

1- ما هو مستوى كل من إدارة الأزمات واليقظة الإستراتيجية السائد لدى العاملين بالمديرية العامة لاتصالات الجزائر موبيليس؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى كل من إدارة الأزمات واليقظة الإستراتيجية؟

3- فيما تكمن العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية بمختلف إبعادها وإدارة الأزمات لدى العاملين بالمديرية العامة لاتصالات الجزائر موبيليس؟

واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي وقد توصلت إلى عدة نتائج أهمها:

- سمحت اليقظة للمجتمع بمراقبة وتتبع احدث التطورات التكنولوجية في مؤسسة اتصالات الجزائر.

- هناك تأخير نسبي على مستوى الجزائر في تطبيق مفهوم اليقظة.

- هناك علاقة قوية بين اليقظة الإستراتيجية وإدارة الأزمات.

• أوجه الاستفادة:

- وضحت الرؤى المنهجية الخاصة بموضوع دراستنا

- دعم أهمية الموضوع (اليقظة التكنولوجية - إدارة الأزمات)

- التأكيد على أهمية الدراسة الميدانية للوقوف على المعوقات ومن ثم وضع متطلبات نظم دعم واتخاذ القرار بالمؤسسة.

- التأكيد على أهمية اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات.

وتختلف مع دراستنا في ان موضوعنا يتناول اليقظة التكنولوجية ودورها في إدارة الأزمات في حيث هذه الدراسة تتناول موضوع اليقظة الإستراتيجية فاليقظة التكنولوجية تهتم فقط بالتطورات التكنولوجية والتقنية ذات العلاقة والصلة مع نشاط المؤسسة والتي تمس المنافسين، الموردين والزبائن، فان اليقظة

الاستراتيجية تهتم بمراقبة البيئة كليا اي كل ما يحصل في جميع الاعددة، تجارية، بيئية، تنافسية وتكنولوجية، وهنا يمكن ان نقول باناليقظة التكنولوجية جزء من اليقظة الاستراتيجية.

➤ الدراسة الثانية:

انطلق الباحثان من اشكالية مفادها كيف يمكن ان تساهم اليقظة التكنولوجية في تفعيل الإبداع في المؤسسات وتأثيره على ادائها التنافسي في مجمع صيدال؟

حيث سعت الى دراسة التسارع الحاصل في التغيير التكنولوجي بحيث اصبحت من خلاله التكنولوجيا ضرورة ملحة للمؤسسات اذا تعد اليقظة التكنولوجية اسلوب منظم للادارة الاستراتيجية في المنظمة، فهي تعني بالتسيير الامثل لاستخدام المعلومات التي تدعم صناع القرار على تطوير المنظمة وضمان تحسين نشاطها وزيادة تنافسيتها وذلك من خلال اجراء خطوات مدروسة مسبقا تبدا بجمع المعلومات في المحيط الخارجي ومعالجتها وتحليلها وبعدها نشرها واستخدام هذه المعلومات من أجل استغلال جميع الفرص المتاحة وكذلك تجنب المخاطر المحتملة وكل هذا يكون في طابع استباقي توقعي لمسيرة التغييرات في الخارج.

وأظهرت نتائج البحث ان المنظمة ترتبط بالمحيط التكنولوجي والتغيرات الحاصلة فيه من خلال رصدها لأحدث التطورات التكنولوجية المتجددة. مما يساعدها في تحقيق كفاءة تخصص الموارد وتشجيعها على الابتكار والابداع، وبذلك تكون قد تفادت تقليد المنظمات المنافسة.

- يمتلك المجمع وحدة مركزية مختلفة بالمراقبة (خلية اليقظة): وهي تابعة لمديرية البحث والتطوير، كما تشارك المديرية بشكل قوي في اليقظة بالمجمع من خلال تقديم الموارد المالية الضرورية لتشغيلها¹.

• اوجه الاستفادة :

¹هاني نوال، عطية حليلة، دور اليقظة التكنولوجية كعامل للإبداع في تحسين الاداء التنفسي للمؤسسة بتطبيق على الصناعة الدوائية حالة مجمع صيدال، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية ISSN :2543-3911 – العدد الرابع / سبتمبر 2018.

الفصل الاول ادارة الازمات مدخل مفاهيمي

ساعدتنا هذه الدراسة السابقة في فهم اللبس المفاهيم والمصطلحات خاصة ما تعلق منها باليقظة التكنولوجية وتوضيح اهميتها في استقطاب الاشارات الضعيفة وعلامات الانذار المبكر للوقاية من الازمات لكن لم تهتم في حال وقوع الازمة كيف تعمل اليقظة على عملية المعالجة والتعلم وهذا ما حاولنا معالجته في هذه الدراسة.

وفيما يتعلق بموضوع اليقظة التكنولوجية ودورها في إدارة الازمات يمكن أن يكون الاختلاف في التركيز على استخدام التكنولوجيا في جمع وتحليل البيانات لتوفير استجابة اسرع واكثر فعالية للازمات بالاضافة الى استخدام التكنولوجيا في تنسيق جهود الاغاثة والادارة الاستراتيجية للازمات، اما فيما يتعلق بموضوع دور اليقظة التكنولوجية في تحسين الاداء التنافسي للمؤسسة في صناعة الادوية. فقد يكون التركيز على استخدام التكنولوجيا في تحسين الانتاجية وجودة المنتج وتطوير حلول تقنية لتسريع عمليات البحث والتطوير وتحسين سلاسل التوريد وتوزيع المنتجات.

➤ الدراسة الثالثة:

انطلق الباحثان من اشكالية مفادها: الى اي مدى يمكن ان تساهم اليقظة التكنولوجية في دعم الابداع التكنولوجي بالتطبيق على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية condor؟ إنبثقت من الاشكالية الرمية مجموعة من التساؤلات منها:

1- ما مستوى الابداع التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية كوندور؟

2- ما مستوى اليقظة التكنولوجية في المؤسسة الاقتصادية كوندور؟

3- ما مدى مساهمة اليقظة التكنولوجية في دعم الابداع التكنولوجي للمنتج بالتطبيق على مؤسسة كوندور؟

حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي وتوصلا الباحثان الى عدة نتائج:

- اليقظة التكنولوجية نشاط وعملية تسمح للمؤسسة بالمراقبة البحث، تحديد، معالجة، تحليل ونشر المعلومات التكنولوجية بالاهداف الاستراتيجية وتنافسية وبالتالي هي نظام معلومات هدفه الاستماع الدائم والمستمر لمحيط المؤسسة.

- أظهرت الدراسة أن المؤسسة المبحوثة تولي اهتماما واسعا للاهمية اليقظة التكنولوجية والابداع في المنتج كأحد مؤشرات الابداع التكنولوجي.
- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية مستوى ترابط جد عالي بين كل من اليقظة التكنولوجية والابداع في العمليات كأحد مؤشرات الابداع التكنولوجي في المؤسسة¹.

• أوجه الاستفادة:

يمكن الاستفادة من موضوع دور اليقظة التكنولوجية في دعم الابداع التكنولوجي من خلال استخدام التقنيات المتقدمة لتعزيز عمليات الابداع والابتكار مثل استخدام الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات واكتشاف الاتجاهات الجديدة واستخدام التكنولوجيا البيومترية لتحسين عمليات التحقق من الهوية والامان. كما يمكن استخدام التكنولوجيا في انشاء بيانات عمل ابداعية تشجع على التفكير الابتكاري وتبادل الافكار بين الفرق العاملة.

فهذه الدراسة رفعت لدينا اللبس المعرفي والنظري لابعاد اليقظة التكنولوجية.

¹ أحمد زكرياء عظامو وسمية قداش، دور اليقظة التكنولوجية في دعم الابداع التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة كوندور بولاية برج بوعرييج، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، المجلد : 8، العدد: 01 (2022)، ص 391-406.

الفصل الأول

" إدارة الازمات مدخل مفاهيمي "

تمهيد:

الازمة هي ظاهرة انسانية وجزء من نسيج الحياة، وعرفت منذ العصور القديمة، وهي تنشأ في اية لحظة وفي ظروف مفاجأة نتيجة ظروف داخلية او خارجي تخلق نوعا من التهديد للدولة او المنظمة او الفرد، ويتحتم التعامل معها للقضاء عليها او التقليل من شأنها والحد من خسائرها وتأثيراتها الاجتماعية والاقتصادية والنفسية حتى انها اصبحت سمة من سمات الحياة المعاصرة للانسان والمجتمعات والدول، الامر الذي ادى الى الاهتمام بها وبادارته اكايلوب وقائي ومستقبلي للتكيف مع التغيرات المفاجأة التي قد تحدث قبل حدوث الازمة او اثناء حدوثها، ونتيجة لذلك انشا بما يسمى بادرة الازمات وهي علم من العلوم الانسانية المعاصرة التي تدرس في الجامعات وفي دول العالم.

المبحث الاول: مقارنة معرفية لمفهوم ادارة الازمات

1/ الأزمة:

نميز العصر الحالي بازدياد المشاكل وتعقدتها وهو امر عائد اساسا للتطور العلمي والتكنولوجي الذي حمل معه تشابك المصالح وتطور التقنيات حتى ان مصطلح الازمة اصبح من اكثر المصطلحات شيروا واستخداما وعلى كافة الاصعدة والمستويات.

تعريف الازمة لغة:

تعتبر الازمة لغة عن ضائقة فهي مشتقة من الضيق¹ وضاق الامر يعني الوقوع في ضائقة، ويضيق معجم المعاني الجامع صفة الشدة، فالازمة تمثل مرحلة الوقوع في الضيق والشدة.² ورغم التعاريف الاصطلاحية العديدة الا انه تجري الاتفاق على ان الازمة محددة بفترة زمنية معينة اذ ترد في قاموس راندام على انها ظرف انقالي يتسم بعدم التوازن ويمثل نقطة تحول تحدد في ضوئها احداث المستقبل التي تؤدي الى تغيير كبير³. ويتفق رضا رضوان مع هذا التعرف عندما اعتبر الازمة فترة حرجة او حالة غير مستقرة تنتظر تدخلا او تغييرا فوريا⁴

اصطلاحا:

تُعرّف الأزمة بأنها نقطة تحول أو حدث مفاجئ يؤدي إلى وضع غير مستقر أو نتيجة غير مرغوب فيها خلال فترة زمنية قصيرة ويتطلب اتخاذ قرارات محددة ومواجهتها في وقت يكون فيه المعنيون غير مستعدين أو غير قادرين على مواجهتها. وتعود كلمة أزمة إلى الكلمة اليونانية krinein، وتعني اتخاذ القرار، وبعبارة أخرى مرحلة حرجة في سلسلة من الأحداث، وفي الماضي كانت تستخدم في كثير من الأحيان للإشارة إلى مرحلة حاسمة في مسار مرض ما، أو نقطة تحول، للأفضل أو الأسوأ. وكلمة "أزمة" الصينية مشتقة من كلمة "ويتجي" التي تتكون من كلمتين: "بيت" التي تعني الخطر و"جي" التي تعني الفرصة التي يمكن استثمارها لدرء الخطر.

¹ محمد بن ابي بكر الرامزي، مختار الصحاح، بيروت، دار الكتاب العربي، 1967، ص15.

² معجم المعاني الجامع

³ [https:// www. almany. com Randamdictionary](https://www.almany.com/Randamdictionary), Random House. 1994.

⁴ هشام عوكل، " استراتيجيات ادارة الازمة"، الجزء الاول، 2013.

الفصل الاول ادارة الازمات مدخل مفاهيمي

كما ان الازمة حسب حواش هي نقطة تحول او موقف مفاجئ يؤدي الى اوضاع غير مستقرة وتحدث نتائج غير مرغوب فيها في وقت قصير ويستلزم اتخاذ قرار محدد للمواجهة في وقت تكون فيه الاطراف المعنية غير مستعدة او غير قادرة على المواجهة.

وعرفت الازمة بانها نقطة تحول في حياة المنظمة نحو الاسوا او الافضل، فهي حالة من عدم الاستقرار يحدث فيها تغيير حاسم في سير العمل في المنظمة، قد يؤدي الى نتائج مرغوب فيها او نتائج غير مرغوب فيها¹.

مما سبق وباستقراء تعريفات الازمة في ادبيات الادارة يتضح وجود عناصر مشتركة تشكل ملامح الازمة وتتمثل في:

- وجود خلل وتوتر في العلاقات.

- الحاجة الى اتخاذ قرار.

- عدم القدرة على التنبؤ الدقيق بالاحداث القادمة.

- نقطة تحول الى الافضل او الاسوا.

- الوقت يمثل قيمة حاسمة.

كما حدد williams etal, 2017 ان هنالك ثلاث عناصر مشتركة للازمة:

- تهديد المنظمة.

- عنصر المفاجأة.

- وقت اتخاذ القرار.

• **تهديد المنظمة:** والذي يؤدي الى خسائر مادية وبشرية هائلة تهدد الاستقرار وتصل احيانا الى القضاء على كيان المنظمة.

• **عنصر المفاجأة:** حدث غير متوقع حدث سريع وغامض او موقف مفاجئ حيث تقع الاحداث الخالقة للازمة على نحو يفاجئ صانع القرار.

• **وقت اتخاذ القرار:** هو ضيق الوقت المتاح لمواجهة الازمة فالاحداث تقع وتتصاعد بشكل متسارع وربما حاد الامر الذي يفقد اطراف الازمة احيانا القدرة على السيطرة في الموقف

¹Fink, steven (1989), visis management, American management, New yourk, Association, vol (7), No (1).

واستيعابه جيدا حيث لابد من تركيز الجهود لاتخاذ قرارات حاسمة وسريعة في وقت يتسم بالضييق والضغط¹.

وعنصر المفاجاة في الازمات يمثل الاحداث غير المتوقعة او النتائج التي لم يتوقعها الاشخاص المعنيون بالازمة يمكن ان تشمل المفاجات تطورات غير متوقعة في الوضع السياسي او الاقتصادي او الاجتماعي، وتغيرات في الظروف البيئية او الطبيعية او حتى سلوك غير متوقع من الاطراف المعنية بالازمة.

اما فيما يخص اتخاذ قرار فمن المهم القيام بتقييم الخيارات المتاحة وتوازن بين العوامل المختلفة المؤثرة وكذلك الاستماع الى مشورة الاخرين اذا كان ذلك مناسبا.

- مراحل ومستويات الازمات:

- **مراحل الازمات:** في هذا الصدد، تختلف آراء العلماء حول طبيعة مراحل الأزمة وعددها وتواريخ بدايتها ونهايتها. فنموذج أرنولد في الأزمة له أربع مراحل، أولها الصناعة، ثم الدفاع والتراجع، ثم الاعتراف، والمرحلة الأخيرة هي التكيف. كما قسم الدكتور سعيد الحواج الأزمة إلى خمس مراحل على شكل دورة حياة، تبدأ بميلاد الأزمة، يليها نمو الأزمة واتساعها، من الحصار إلى ذروة نضج الأزمة، يليها انكماش الأزمة وتنتهي بزوال الأزمة.

غير أن العديد من الباحثين يهتمون بشكل عام بالمرحلة التالية للأزمة:²

ما قبل الأزمة: هنا، يجب التعرف على المخاطر ونقاط الضعف وتقييم التدابير اللازمة لمنع حدوث أزمة أو التخفيف من حدتها أو إطلاقها. يمكن تحقيق ذلك من خلال الإجراءات التي تعدل من حجم وشدة التهديد أو تحسين قدرة العناصر المعرضة للخطر: التخطيط، ونمذجة المسارات، ودراسة الحالات السابقة، وتعيين أنظمة التوجيه المستمرة، وما إلى ذلك.

وقت الأزمة (الاستجابة): يحدث ذلك عندما تحدث أزمة وتكون الاستجابة السريعة مطلوبة لتقليل الأضرار والخسائر.

وتشمل إجراءات التعامل مع عواقب الأزمة تقييم الوضع، وتفعيل خطة تشغيلية وبدء خطة اتصال.

¹Williams, T, A Gruber, D, A, Sutcliffe, K, M, sheperd, D A & Zahao E. Y, (2017).

Organisationalrepponse to adversity, Fusingcrisismangement and resilencereseach

² See :

- Veerappa Moily

ما بعد انتهاء الأزمة (التعافي): في هذه المرحلة، تُبذل الجهود لتحقيق التعافي وتقليل الضعف والخسائر في المستقبل. وتشمل بعض الإجراءات المتخذة في هذه المرحلة الإعلان عن انتهاء الأزمة والعودة إلى العمليات الروتينية وتقييم التجربة واستخلاص الدروس المستفادة.

في كل مرحلة من المراحل الموصوفة حتى الآن، يجب أن يكون صانعو القرار على دراية بوسائل التعامل مع الأزمة ويجب أن يسعوا إلى تحليل الأزمة بدقة شديدة حتى لا يقعوا في أخطاء التشخيص. وعلى هذا النحو، فإن الأخطاء في المعالجة قد تكون مدمرة وقد تصل إلى حد تغيير الكيان الإداري والهيكل والمؤسسي الذي حدثت فيه الأزمة.

مستويات الأزمة: يمكن تعريف مستويات الأزمة على النحو التالي

- مستوى الإنذار: ويتعلق هذا المستوى بالمراحل التي تسبق الأزمة وأثناءها، حيث يوجد عدد من مؤشرات الإنذار المبكر بحدوثها، وفي حالة حدوث أزمة تبدأ من مرحلة الاحتكاك وتتصاعد إلى الصراع يعقبها النزاع. ينبغي عدم تجاهل الإشارات التي تنذر ببداية أزمة في المستقبل القريب، والإشارات السلوكية (غياب، شكاوى، عدم تعاون...) والإشارات التنظيمية (الصراع، مقاومة التطوير...).

- مستوى التدهور: في المرحلة التي يتعذر فيها التعامل مع الأزمة في المستوى السابق، تنتهي ظروف الصراع ويصبح الواقع متشابكاً في اتجاه يصعب معه التحكم في سير الأحداث، وفقاً للتسلسل التالي: ونتيجة لذلك يحدث الصراع.

- أسباب الأزمات:

لا تستدعي الأزمات من تلقاء نفسها، بل تتجم عن مجموعة من العوامل والأسباب. فبعض الأزمات تكون ذاتية، مثل الأزمات الخارجة عن طبيعة المنظمة، والتي لا يمكن السيطرة عليها أو منعها ولا يمكن التنبؤ بها، والأخطاء في التقدير والتخطيط، والإدارة غير الرشيدة، والخطأ البشري مثل اختطاف الطائرات واحتجاز الرهائن. بالإضافة إلى نقص الموارد المادية والفنية والبشرية، واتخاذ قرارات مصيرية غير مقبولة للمجتمع، وتضارب المصالح والأغراض، والصراعات على الموارد والسلطة، من المفهوم الإداري والتنظيمي، وهناك أسباب متنوعة للأزمات، مثل: الزلازل والبراكين والكوارث الطبيعية الأخرى التي يصعب التنبؤ بها أو السيطرة عليها، والأسباب التنظيمية الأسباب التنظيمية التي لا تملك المنظمة السيطرة عليها. بالإضافة إلى ذلك، تجاهل إشارات الإنذار المبكر لأزمة محتملة، مثل شكاوى العملاء، أو وجود مشاكل مماثلة مع المنافسين أو أوجه القصور في الصناعة.

كما أن عدم وضوح الأهداف التنظيمية، وتضارب المصالح بين الموظفين، وضعف نظم المعلومات واتخاذ القرارات، وعدم كفاية التوجيهات الإدارية، هي أيضاً من أسباب القصور في نظم الرقابة والاتصالات والمعلومات والحوافز، وضعف التخطيط للآزمات والتدريب والتسرع في اتخاذ القرارات¹.

2- إدارة الازمات:

وهو نشاط هادف قائم على البحث والحصول على المعلومات اللازمة التي تمكن الإدارة من توقع مكان واتجاه الأزمة المتوقعة المحتمل حدوثها وتهيئة المناخ المناسب للتعامل معها، واتخاذ الخطوات اللازمة للسيطرة على الأزمة المتوقعة أو القضاء عليها أو تغيير مسارها بما يخدم مصلحة المنظمة..

توقع الأزمة المتوقعة من خلال استشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية التي تؤدي إلى حدوث الأزمة، وتعبئة الموارد لمنع الأزمة أو التعامل معها بأكبر قدر ممكن من الكفاءة بطريقة تقلل من الأضرار التي تلحق بالمنظمة مع ضمان العودة إلى الوضع الطبيعي في أقصر وقت ممكن وبأقل تكلفة ممكنة، وهي عملية إدارة مستمرة تنطوي في النهاية على دراسة القوى والعوامل الكامنة وراء الأزمة لضمان عدم حدوثها مرة أخرى في المستقبل².

- ومن ناحية أخرى، فإن إدارة الآزمات فن وعلم في آن واحد. فهي فن لأنها تتطلب مستوى عالٍ من المهارات الإدارية ومهارات التواصل من القائمين عليها، وهي علم لأن هذه المهارات وحدها لا تكفي لإدارة الآزمات التي يجب أن تصقل بالعلم. من الضروري الاعتماد على الأساليب العلمية السليمة بدلاً من التخمين والعشوائية. فالآزمات أصبحت أكثر تعقيداً، وإدارة الآزمات هي جهد مخطط ومدروس من قبل العلاقات العامة لتنفيذ سياسات وأنشطة اتصالية تهدف إلى استباق الآزمات والوقاية منها، أو مواجهتها واستخلاص العبر منها. وذلك بهدف تعظيم الجوانب الإيجابية للآزمات وتقليل مخاطر الجوانب السلبية. عرفها علي عبد المجيد بأنها وحدة ذات وظيفة معالجة موضوع محدد.

¹ معن محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد، إدارة الصراع والازمات وضغوط الاعمال والتغيير، دار حامد، الاردن، 2008، ص 80-82.

² مصطفى اليوسف (2005)، الادارة التربوية مداخل لعالم جديد، دار الفكر العربي، مصر.

- وهي قدرة المنظمة على الاستجابة بسرعة وكفاءة وفعالية للمواقف وتعليمات الشرطة، بهدف عام يتمثل في تقليل المخاطر التي قد تتعرض لها الممتلكات العامة والخاصة من حدوث أزمة، أو منع حدوث أزمة منذ البداية وتقليل التأثير السلبي على عمليات المنظمة وأعمالها¹.

- متطلبات إدارة الأزمات:

من أجل التعامل مع الأزمة، هناك حاجة إلى مناخ مواتٍ يسمح بمجموعة من التحركات دون قيود أو عوائق. تتمثل أهم متطلبات إدارة الأزمات فيما يلي

1- **سجل الأزمات:** يجب أن يكون لدى المنظمة سجل للأزمات يكون بمثابة سجل وذاكرة لجميع المواقف التي تعتبر أزمة تهدد كيانها.

2- **فريق إدارة الأزمات:** وذلك لتحقيق أقصى درجات الأمان للمنظمة في الحاضر والمستقبل من خلال القدرة على استهداف ومعالجة نقاط الضعف والمخاطر التي يمكن أن تتسبب في حدوث أزمة ما والتفكير فيها، ومنع حدوثها ووضع خطة للتعامل مع الأزمة فور اكتشافها.

3- **التخطيط الجيد:** يوفر التخطيط إطاراً عاماً يرشد التفكير العملياتي للمروسين واتجاه الاستجابة للأزمة، كما أن الأخذ بالتخطيط كإدارة منهجية لإدارة الأزمات يجنب الارتجال والعشوائية في اتخاذ القرار.

4- **التواجد المستمر:** التواجد المستمر يوفر التواجد المستمر نظرة شمولية لأعضاء فريق الأزمة، وأحياناً ما يتطلب التدخل العاجل والمباشر.

5- **تفويض السلطة:** تفويض السلطة هو نقل سلطة اتخاذ القرار من الرؤساء إلى المرؤوسين، ومنحهم السلطة التي يحتاجونها لتنفيذ مهام محددة أو حل مشاكل معينة، وتفويض السلطة في هذا المجال أمر أساسي وضروري.

6- **مراكز الأزمات:** يجب أن يكون لدى جميع الشركات مركزاً مخصصاً للأزمات في مكتبها الرئيسي. ويعني ذلك ترتيب مكان مركزي للاجتماع يمكن لجميع أعضاء الفريق الوصول إليه، وينبغي أن يتوفر في مركز الأزمات جميع مرافق الدعم اللازمة في حالة حدوث أزمة، كما ينبغي أن تتوافر

¹ترمين علي السيد ابراهيم، دور العلاقات العامة في ادارة الازمات: دراسة على قطاع السياحة في مصر، رسالة ماجستير، غير منشورة (كلية الاعلام، جامعة القاهرة، 2004)

الفصل الاول ادارة الازمات مدخل مفاهيمي

خطوط هاتفية متعددة، ووحدات فاكس وهواتف محمولة، وموظفي دعم الفريق، والتلفزيون، وحسب طبيعة الأزمة، إمكانية الوصول إلى الإنترنت أجهزة الكمبيوتر، وما إلى ذلك.

ومن متطلبات اخرى نذكر:

تشمل متطلبات إدارة الأزمات مجموعة من الخطوات والممارسات التي تهدف إلى التعامل بكفاءة مع الأزمات والحد من أثارها السلبية¹. هذه المتطلبات هي:

الإعداد والتخطيط:

يتضمن تطوير خطة إدارة الأزمات تحديد الأنواع المحتملة للأزمات وكيفية التعامل معها.

تشكيل فريق إدارة الأزمات وتدريبه على تنفيذ الخطة.

التواصل الفعال:

إنشاء قنوات اتصال داخلية وخارجية لضمان تدفق سريع وموثوق للمعلومات.

في حالة حدوث أزمة، قم بإعداد بيانات جاهزة للتواصل مع الجمهور ووسائل الإعلام.

المراقبة والتحكم:

متابعة المؤشرات التي يمكن أن تكون نذيرا للأزمة.

استخدم التكنولوجيا والأدوات المناسبة لمراقبة المعلومات والأحداث.

التقييم والتحليل:

تحليل السيناريوهات المختلفة لتحديد نقاط الضعف والمخاطر المحتملة.

تقييم الأزمات التي حدثت من قبل للاستفادة من الدروس المستفادة.

استجابة فورية:

تنفيذ الإجراءات المخطط لها بسرعة وفعالية للحد من تأثير الأزمة.

¹ عبد الرحمان علي الفراج الاسمري، اثر الذكاء الاستراتيجي على ادارة الازمات في ظل انتشار جائحة كورونا بتطبيق على القطاع المصرفي السعودي بمنطقة عسير، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية، المجلد (6)، العدد3: 30 يناير 2022، ص 102-125.

توفير الموارد اللازمة لدعم العمليات في أوقات الأزمات.

التعمير والتعمير:

وضع خطة للإنعاش بعد الأزمة، بما في ذلك إعادة الإعمار واستعادة العملية العادية.

تقديم الدعم النفسي والاجتماعي للأفراد المتضررين.

التوثيق والتقييم بعد الأزمات توثيق جميع الإجراءات المتخذة خلال الأزمة لتقييم الأداء وتحسين التخطيط المستقبلي.

إجراء تقييم شامل للأزمة وتحديد النجاحات والإخفاقات في تحسين استراتيجيات إدارة الأزمات.

التدريب والتطوير المستمر:

تنظيم تدريب منتظم لفرق إدارة الأزمات على السيناريوهات المحتملة.

سنقوم باستمرار بتحديث خطة إدارة الأزمات لدينا استجابة للتغيرات في البيئة والتكنولوجيا.

وتتطلب إدارة الأزمات تأهباً وتعاوناً شاملياً من جميع الأطراف لضمان الاستعداد والقدرة على

الاستجابة بفعالية للأزمات.

أهداف ادارة الازمات:

تقليل الأضرار المادية إلى الحد الأدنى:

الحفاظ على الممتلكات والمرافق وتقليل أي أضرار قد تحدث.

استمرارية الأعمال:

ضمان استمرارية العمليات الحيوية للمؤسسة وتجنب الإغلاق الكامل.

الحفاظ على السمعة.

منع الأضرار التي قد تلحق بسمعة القطاع بسبب الأزمة وتجنب فقدان ثقة الجمهور.

التواصل الفعال:

توفير معلومات دقيقة وشفافة للجمهور وأصحاب المصلحة لتهدئة المخاوف ومنع انتشار الشائعات.

الاستجابة السريعة:

التصرف بسرعة لإدارة الأزمة واتخاذ الخطوات اللازمة لمنع انتشارها.

التعافي:

استعادة الحياة الطبيعية في أقرب وقت ممكن بعد انتهاء الأزمة.

إعادة البناء والتطوير.

تحليل الأزمة واستخلاص الدروس المستفادة ووضع استراتيجيات وخطط مستقبلية أكثر فعالية.

التنسيق والتعاون

تعزيز التنسيق والتعاون بين مختلف أصحاب المصلحة لضمان استجابة متكاملة وشاملة.

سيؤدي تحقيق هذه الأهداف إلى تمكين المنظمات والمجتمعات من التعامل بفعالية مع الأزمة وتقليل

آثارها السلبية¹.

-عوامل النجاح في ادارة الازمات:

تشمل عوامل نجاح الإدارة الازمات العديد من العوامل التي يجب مراعاتها لتحقيق استجابة فعالة

وتقليل تأثير الأزمة. بعض هذه العوامل تشمل:

القيادة الفعالة:

من خلال وجود قائد مؤهل يمكنه اتخاذ قرار سريع وحاسم.

قيادة وتنسيق الفرق وضمان التواصل الفعال بين الاعضاء.

التواصل الفعال:

تشمل انشاء قنوات اتصال واضحة وسريعة مع جميع اصحاب المصلحة.

توفير معلومات دقيقة ومحدثة باستمرار لتهدئة الراي العام ومنع انتشار الشائعات.

التقييم المستمر للمخاطر:

مراقبة الموقف وتقييم المخاطر بانتظام وتعديل الخطط والاستجابة حسب الحاجة.

استخدم البيانات والمعلومات لاتخاذ قرارات تستند الى الحقائق.

¹ د. خلف كريم كيوش التميمي، استراتيجيات العلاقات العامة في ادارة الازمات، 11-02-2023، ص 125-126.

التعاون والتنسيق:

تعزير التعاون بين مختلف الكيانات والوكالات لضمان استجابة منسقة وشاملة.

اذ لزم الامر،

العمل مع السلطات المحلية والوطنية والمجتمع المدني،

المرونة والقدرة على التكيف.

القدرة على ضبط الخطط والاستراتيجيات بسرعة بناء على المستجدات.

التكيف مع الظروف المتغيرة لضمان الاستجابة الفعالة.

الدعم النفسي والاجتماعي:

تقديم الدعم النفسي والاجتماعي للعمال والمجتمعات المتضررة من الازمة.

تقييم وتحليل ما بعد الازمة:

اجراء تحليل شامل للازمة واستخلاص الدروس المستفادة لتحسين الاستجابات في المستقبل.

تحديث وتطوير خطط الطوارئ بناء على هذه الدروس.

- استراتيجيات إدارة الازمات

تعتبر استراتيجية إدارة الازمات من أهم المواضيع التي يجب تناولها في سياق إدارة الازمات. ووفقاً

لأبو قارة، فإن استراتيجية إدارة الازمات هي منهجية لتجنب حدوث الازمات والتخطيط للأحداث التي

يمكن تجنبها والاستعداد للازمات المتوقعة من أجل السيطرة على عواقبها أو التقليل من تأثيرها.

واستراتيجية إدارة الازمات هي مجموعة من الأساليب والإجراءات التي تحدد من خلالها إدارة

الازمات آليات التعامل مع الازمات المحتملة من خلال الوقاية منها والاستعداد لها. وبدلاً من ذلك، هي

تحديد الآليات التي يتم من خلالها التعامل مع حادثة ما ومحاولة السيطرة عليها.

وبحسب دارلينج كاش، يجب أن ننظر إلى المنظمة على أنها كائن حي، يتطلب نموه تخطيطاً مستمراً،

والمنظمة التي لا تدرج إدارة الازمات في عملية التخطيط الاستراتيجي الخاصة بها هي بمثابة حياة لا

تضمن استمراريتها.

ومن هنا يتضح لنا أن الاختبار المناسب لاستراتيجية التعامل مع الازمة يجب أن يتم وفق الأهداف

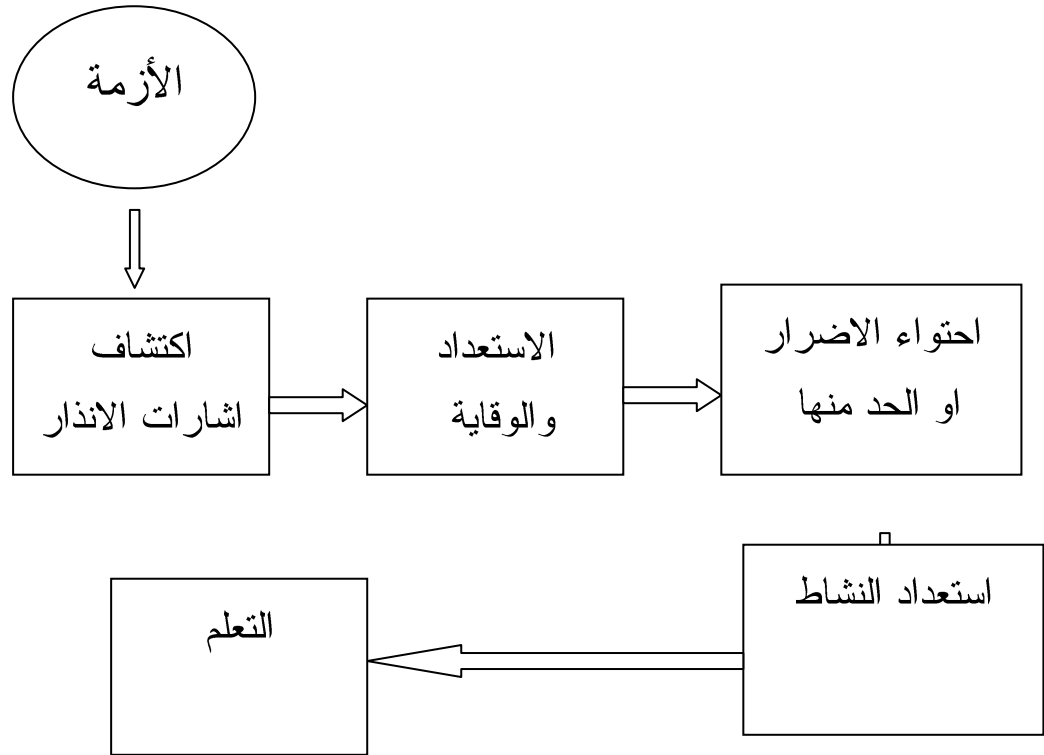
المرجوة ومدى ملاءمة الاستراتيجية لقدرات المنظمة الداخلية ومتغيرات بيئتها الخارجية.

ويتفق العديد من الباحثين في مجال إدارة الأزمات على ما يلي: يتفق الخصري وأبو قارة على مجموعة من الاستراتيجيات التي لا تخرج عن نموذج دورة حياة الأزمة الذي قدمه بيرسون وميتروف، والذي يصف حالة المنظمة قبل الأزمة وأثناءها وبعدها يظهر. يشير بوبيون إلى أنه في حين أن استراتيجيات الأزمات التقليدية تتعامل مع مراحل دورة حياة الأزمة، فإن الأزمات الحالية تتطلب نهجاً تكيفياً يمكن المؤسسات من الاستعداد للأزمات ومنعها¹.

- مراحل ادارة الازمات:

للقااية من آثار الأزمة أو التخفيف من آثارها والحفاظ على التوازن والتمكين من العودة إلى الوضع الذي كان سائداً قبل حدوث الأزمة، تتضمن إدارة الأزمة المراحل الخمس التالية:²

الشكل رقم (02): مراحل إدارة الأزمات



المصدر: من اعداد الطالبين حمادة فارس وليلة عنارة.

¹ أ.م. عبد الوهاب عبد الفتاح الالوسي، م م نسرين عبد الله بدوي، ا. م.د. سوسن ابراهيم رجب العكدي، متطلبات نجاح التخطيط الاستراتيجي ودرها في استراتيجيات ادارة الازمات، المجل 11، العدد26، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، 2019، ص 591.

² ارشاد الحملاوي " التخطيط لمواجهة الازمات"، عشر كوارث هزت مصر، مكتبة عين شمس، 1955، ص 47-50.

المرحلة الاولى: اكتشاف اشارات الانذار: عادةً ما ترسل الأزمة سلسلة من الإشارات والأعراض التحذيرية المبكرة التي تنذر بوقوع أزمة، وعادةً ما تحدث الأزمة استجابةً لهذه الإشارات.

المرحلة الثانية: الاستعداد والوقاية: تشير إلى الاستعداد المسبق للتعامل مع أزمة متوقعة ومنع حدوثها أو التخفيف من آثارها، ويكون لدى المؤسسة استعدادات وأساليب كافية لمنع حدوث أزمة، بما في ذلك الاختيار الدقيق والمستمر للعمليات وهياكل الإدارة لتحديد علامات الأزمات المحتملة. يجب عليهم.

المرحلة الثالثة: احتواء الاضرار والحد منها: ويعني ذلك وضع ما تم التخطيط له في مرحلة الإعداد والوقاية موضع التنفيذ لمنع تفاقم الأزمة وانتشارها. في هذه المرحلة، يتم اتخاذ خطوات لاحتواء الآثار الناجمة عن الأزمة وتقليل الخسائر إلى الحد الأدنى. وبما أنه من المستحيل منع حدوث الأزمة طالما أن النزعات التدميرية هي سمة طبيعية لأي نظام، فإن المرحلة التالية من إدارة الأزمة هي الحد من الأضرار ومنعها من الانتشار.

المرحلة الرابعة: استعادة النشاط: هذه المرحلة هي إعادة التوازن، وهي القدرة على تحقيق أنشطة مرحلة إعادة التوازن، أي القدرة الفنية والإدارية والإمكانات الكبيرة والجوانب التي تتطلب دعماً مالياً.

المرحلة الخامسة التعلم: وهي المرحلة الأخيرة، وتتضمن مرحلة التعلم الدروس المهمة التي تتعلمها المنظمة من التجارب السابقة ومن تجارب المنظمات الأخرى التي مرت بأزمة معينة قد تمر بها المنظمة.

ومن خلال ما تم مناقشته حتى الآن يتضح أن هناك فرق كبير بين الإدارة الاستباقية القائمة على التخطيط قبل حدوث الأزمة والإدارة التي تنتظر حدوث الأزمة وتتعامل معها بشكل تفاعلي كما في الإدارة العامة العربية، حيث تكاد تكون عناصر الكشف عن إشارات الإنذار والاستعداد والوقاية هي الغالبة على الواقع التنظيمي وفيما يلي ملخص لنتائج الدراسة.

ترى الباحثة أن طبيعة الدراسة الحالية في مجال الطيران المدني أن هناك خمس مراحل تمر بها الأزمة، يجب على صانع القرار أن يكون ملماً بمتطلبات كل مرحلة ووسائل التعامل مع الأزمة حسب الموقف، حتى لا يقع في مشاكل التشخيص، وحتى يحسن قدرته على ارتجال الحلول الجيدة للآزمات غير المسبوقه. نعتقد أننا نتفق مع على الرغم من اختلاف آراء الكتاب والباحثين حول مراحل تكوين

الأزمة، إلا أنه لا يوجد اختلاف في المضمون، فإذا فشل صانع القرار في القضاء على الأزمة في المرحلة الأولى فإن الأزمة ستتصاعد، وسيتحمل صانع القرار مسؤولية الأزمة.

المبحث الثاني: مستويات الازمة.

الأزمة هي حدث غير متوقع لها تأثير كبير على سير عمل المؤسسة واستقرارها. تختلف الأزمات في شدتها وتأثيرها، وتحتاج المؤسسات إلى فهم واضح لمستوى الأزمة من أجل التعامل معها بفعالية. يمكن أن تتراوح هذه الأزمات بين الأزمات البسيطة التي يمكن إدارتها داخليًا دون تأثير كبير على الأعمال، والأزمات الكبرى التي تهدد بقاء المؤسسة نفسها.

ومن ناحية أخرى، يرى آخرون أن مستويات الأزمة على النحو التالي

أ- **الأزمات الشاملة:** وهذا النوع من الأزمات له تأثيرات وأبعاد متداخلة ومتباينة ويشمل الأزمات المتعلقة ببنية الدولة وأدائها الاقتصادي والسياسي، أو الوضع الأمني الداخلي والخارجي، وكذلك السيادة والاستقرار السياسي والاجتماعي. وتتطلب مواجهة هذه الأزمات جهودًا كبيرة وحتى مساعدات ودعمًا خارجيًا. وفي كثير من الحالات، تحاول الدول والمنظمات تجنب حدوث اختلال كامل في التوازن داخل المنظمة، وتوازن بين الحاجة إلى حماية وحماية المصالح المعرضة للخطر وبين الرغبة في تجنب وضع غير مرغوب فيه تتصاعد فيه الأزمة إلى أزمة كاملة.

ب- **الأزمة الجزئية:** يتسم هذا النوع من الأزمات بالتنوع والتعدد من قبل الفاعلين الذين قد تحدث الأزمة من خلالهم، بالإضافة إلى اختلافات في تأثير الأزمة المتمثلة في انتشارها وتكاملها وعوامل حدوثها. وفي هذا النوع من الأزمات يتوجب على الدولة التدخل لمواجهة الأزمة واحتوائها إذا عجزت الجهات الإدارية المتأثرة بالأزمة عن مواجهتها.

ويعتمد مستوى الأزمة على طبيعتها وتأثيرها وعادة ما يتم تحسينها إلى ثلاثة مستويات

الأزمات الصغيرة: الأزمات الصغيرة: وهي الأزمات التي تؤثر على أفراد أو مجموعات صغيرة دون أن يكون لها تأثير كبير على المجتمع ككل، مثل حوادث الطرق.

الأزمات المتوسطة: المشاكل أو الحوادث التي لها تأثير كبير على عدد كبير من الناس أو قطاع معين، مثل كارثة طبيعية كبيرة أو أزمة اقتصادية متوسطة الحجم.

الأزمة الكبرى: حدث كبير يؤثر على مجتمع بأكمله، ويتطلب استجابة واسعة النطاق وله عواقب كبيرة وطويلة الأمد، مثل الحرب أو وباء كبير.

يساعد التصنيف إلى هذه المستويات على تحديد الاستجابات المناسبة والتخطيط لإدارة الأزمات بفعالية.

1/ أبعاد إدارة الأزمات:

يمكن تقسيمها على النحو التالي.

1- اكتشاف الأزمة: ويقصد بها اكتشاف طبيعة الأزمة قبل حدوث الأزمة المفاجئة، وهو ما يتطلب اتخاذ قرارات سريعة وفورية ودقيقة خلال فترة زمنية معينة، وهو ما يعتمد على حدة ونوعية الأزمة المحتملة.

2- مواجهة الأزمة: وتعني صياغة بدائل لمواجهة الأزمة ضمن القيود التي تفرضها الأزمة في المنظمة، مع الأخذ بعين الاعتبار العواقب المحتملة وتأثيرها على سمعة المنظمة وتكلفة كل بديل، والتي يمكن تصنيفها حسب إكيدا إلى قليلة وكثيرة.

3- مستوى التقييم والمتابعة اللازمة: ويعني ذلك تقييم تأثير الأزمة على حجم الموارد المعرضة للخطر من الأزمة، وبقاء المنظمة واستمراريتها، وكيفية تأثير الأزمة على أحداثها ونتائجها في الفترة الزمنية التي تسيطر فيها المنظمة على أحداث الأزمة، وفقاً لـ"بويناندكودج"، يتم تصنيفها على أنها عالية أو منخفضة. كما يمكن تصنيف الأبعاد الأخرى للأزمة حسب درجة علاقتها بالعالم الخارجي، وهي كالتالي

أ- البعد الزمني: وهذا الحكم الزمني مهم لأنه يساعد على اقتراح السياسات والإجراءات التي تساهم في إزالة الجذور التاريخية للأزمة، وإجراءات مواجهة الأزمة الآن وفي المستقبل.

ب- البعد الموضوعي: ويقصد به معرفة موضوع الأزمة ونوعها. هل هي اجتماعية أم سياسية أم اقتصادية أم خليط منها؟

ج- البعد التأثيري: ويعني معرفة الآثار المباشرة وغير المباشرة للأزمة.

د- البعد المكاني: ويعني هذا العنصر تحديد مكان حدوث الأزمة والمناطق أو المناطق التي تأثرت أو ما زالت تتأثر بالأزمة حالياً، والتعرف على البعد المكاني يساعد على تحقيق الأهداف التي وضعت الخطة من أجلها.

هـ- الجوانب البشرية: يتضمن هذا العنصر تحديد الأفراد المعنيين بالأزمة وأنواع الأفراد المعنيين.

و- الجوانب التنظيمية: يتعلق هذا الجانب بتحديد الجهات الفاعلة والأفراد المعنيين باتخاذ التدابير وتطبيق السياسات الإدارية والتنظيمية اللازمة.

ز- الجانب البيئي: ينطوي هذا الجانب على التعرف على الظروف المحيطة بالأزمة، وأحد أسباب حدوثها واستمرارها في الحاضر والمستقبل¹.

2/المبادئ الأساسية عند التعامل مع الأزمات:

فيما يلي المبادئ الأساسية التي يجب أن ترشدك عند التعامل مع الأزمات:

هناك عشرة مبادئ أساسية يجب أن ترشدك عند التعامل مع الأزمات

1- مبدأ وضوح الأهداف والأولويات: إن تحديد الأهداف بدقة من أهم عوامل النجاح عند مواجهة الأزمة، خاصة وأن الأهداف الرئيسية غالباً ما تكون غير واضحة وغامضة بالنسبة لصناع القرار، خاصة وأن ضغط الأزمة وشدتها يمكن أن يمنع بعض صناع القرار من التحرك في الاتجاه المطلوب ولذلك فإن الاعتماد على مهاجمة الأزمة في الوقت المناسب لتحديد الأهداف بدقة يعني أن جدران الأزمة هشّة وضعيفة وسهلة الاختراق، كما أن شجاعة صانع القرار يتخذ القرار على أساس العاملين التاليين.

2- مبدأ حرية الحركة والاحتفاظ بعنصر المبادرة: فحرية الحركة هي الخطوة الأولى نحو تحقيق الأهداف، وحرية حركة المدير هي بمثابة الروح في جسد الكيان الإداري، تساعد على التعامل مع الأزمات بسرعة ونجاح. لذلك يجب على جميع المديرين مهما كان منصبهم أن يحتفظوا بحرية الحركة التي تمكنهم من تحقيق عناصر الذاتية.

3- مبدأ المباغته: يعتبر هذا المبدأ من أهم المبادئ في التعامل مع الأزمات. وذلك لأن تأمين وتوفير جهاز الإرسال يعطي نوعاً من المفاجأة والصدمة للقوى المسببة للأزمة، ويجعلها جامدة غير قادرة على التفكير والتصرف بعقلانية، وتحت هذا التأثير يتم التعامل معها بمثالية والقضاء عليها.

4- مبدأ التعبئة: إن امتلاك القوة هو أحد عوامل نجاح مواجهة الأزمات وإحداث التأثير المطلوب في المحيط الإقليمي والدولي، وذلك حسب نطاقها.

وتتضمن هذه القوة عناصر معينة، منها ما يتعلق بالمكان الذي تحدث فيه الأزمة أو مكان مواجهة الأزمة، ومنها ما يتعلق بالفترة الزمنية والاستبعاد.

¹ جعفر يونس (2017)، اثرالتخطيط الاستراتيجي في ادارة الازمات، دراسة تطبيقية المؤسسات العامة في منطقة ضواحي القدس، مجلة جامعة الاقصى (سلسلة العلوم الانسانية) المجلة الحادي والعشرون، العدد الاول، فلسطين.

- 5- مبدأ التعاون والمشاركة الفعالة: فالقدرات المتاحة وحدها قد لا تكفي وحدها لمواجهة الأزمات المستجدة سواء كانت محلية أو دولية. لذا، فإن الاستعانة بالدعم الخارجي الذي يضاعف من طاقة مواجهة الأزمات يمكن أن يوسع المنظور الشمالي للتخصص والتكامل في المواجهة.
- 6- السيطرة المستمرة على الأحداث: إن التسلسل السريع وغير المنتهي لأحداث الأزمة يزيد من حدة تداعياتها السلبية نتيجة استقطاب عوامل القوة الخارجية الداعمة للأزمة، لذا فإن مواجهة الأزمة تتطلب التفوق في السيطرة على الأحداث. فعلى سبيل المثال قد يلجأ صانع الأزمة إلى نصب كمين أزمة لجذب انتباه صانع القرار وخداعه بأزمة هامشية وهمية، فيقع في الكمين ويفاجأ بالأزمة الوهمية ويدفعه إلى الأزمة الوهمية بكامل قوته فتنتهي قواه.
- 7- مبدأ التفوق في السيطرة على الأحداث: واعتماد هذا المبدأ يعني أن يكون هناك تفوق دائم في السيطرة على الأحداث المرتبطة بأزمة ما من قبل مدبريها. ومن أهم جوانب التفوق الدائم هو المعرفة التفصيلية بتطور الأزمة والقدرة على الاختراق الأمني للقوى الآمرة والصانعة للأزمة، بالإضافة إلى ممارسة عملية الاحتواء والاستيعاب والامتصاص والسيطرة والتحكم والسيطرة والتوجيه لمختلف قوى الحدث والفعل.
- 8- مبدأ الاستجابة السريعة لأحداث الأزمة ومراحلها: لقد كان للطفرة التكنولوجية والتقدم العلمي الذي يشهده العالم أثر كبير على طبيعة الأزمات، مما جعلها تتطور بسرعة، وتتحول إلى أحداث وتتطلب سرعة الاستجابة لها. ويتطلب ذلك وجود كادر علمي مدرب على التعامل مع الأزمات، وقدرة وتوافر الموارد لاحتواء التدهور السريع للأحداث.
- 9- الاقتصاد في استخدام القوة: وهو تحديد الإمكانيات والقدرات المخصصة لمواجهة أزمة، حيث إن الإفراط في استخدام القوة يعد تبذيراً في تكلفته بالنسبة لنسبة الأمن التي يوفرها استخدام القوة واحتمالات التداعيات الناشئة عن الأزمة أو عمليات رد الفعل الخادعة لأزمة هامشية، يجب أن يستند إلى حسابات دقيقة.
- 10- مبدأ استخدام الأساليب غير المباشرة حيثما أمكن: يتطلب التعامل مع الأزمة وعياً متكاملاً من قبل مدبري الأزمات بأساليب مثل التحايل والحيلة والتمويه، والتي يمكن أن تفقد العدو توازنه ولا تسمح بمتابعة الأزمة:
- مواجهة الأزمة بشكل تدريجي والتعامل معها بفعالية دون أن يكون الخصم على علم بها.
- التزامن والتسلسل، مع وجود مجموعة خاصة من الأدوات للتعامل السريع.

- الاتساق والثبات في استخدام هذه الأساليب.
- استخدام التغطية والخداع عندما تكون المعلومات ناقصة والأزمة غير محددة بوضوح¹.

¹نعيم ابراهيم الظاهر، إدارة الازمات، عالم الكتب الحديثة، اربد، الاردن، 2009، ص ص 97-112.

المبحث الثالث: اليات ادارة الازمات

ادارة الازمات هي عملية التعامل مع الحالات الطارئة التي يمكن ان يكون لها تاثير سلبي على المنظمة او المجتمع، تتضمن هذه العملية تحديد المخاطر وتقييمها، ووضع خطط للطوارئ. وتنفيذ التدابير المناسبة للتخفيف من الضرر.

تهدف ادارة الازمات الى حماية الاشخاص والممتلكات وضمان استمرار العمليات المهمة واستعادة الحياة الطبيعية في أسرع وقت ممكن.

1/الاساليب والادوات الاحصائية للتعامل مع الازمات:

نتيجة للثورة المعرفية وكثافة المتغيرات وتسارع الأحداث وتنوع التحركات والتغيرات السريعة في الأوضاع التي يتميز بها الواقع الراهن، أصبح من الصعب الاعتماد فقط على الأدوات الوصفية وغير الكمية عند التعامل مع الأزمات، بل إن الكثير منها معقد ومركب ويحتاج إلى خبرة حاسوبية لحسابها والتعامل معها. وقد أصبح استخدام الأدوات الكمية ضرورياً، ومن أهم الأدوات الكمية المستخدمة على نطاق واسع في مجال التعامل مع الأزمات

1- الأرقام القياسية: وهي من أهم الأساليب الكمية التي تكشف عن التطورات المختلفة التي يمكن التعبير عنها كمياً أو رقمياً، وخاصة كل ما يتعلق بإحداثيات الأزمة وعوامل نشأتها وصناعتها، وخاصة عند اختيار سنة مرجعية لتكوين المؤشر الصحيح، وعند توزيع الأوزان بشكل مناسب نسبياً وفيما يلي بعض أهم الأساليب الكمية لتحديد المؤشر الصحيح.

عندما تكون الأزمة ظاهرة ديناميكية، فإن هناك حاجة إلى أدوات قياسية خاصة لقياس التغيرات النسبية والمطلقة في حجم أو مكونات الحجم، ويمكن أن يساعد الأداء الفعال للأرقام القياسية في التعامل مع الأزمة والتغلب على تبعاتها في ضوء الإمكانيات المتاحة لهم. وتساعدهم على صياغة الخطط والبرامج المختلفة في ضوء الإمكانيات المتاحة لهم لمواجهة الأزمة والتغلب على تبعاتها.

2- بحوث العمليات: وتشمل هذه الأداة العديد من الأساليب الكمية المستخدمة في إدارة الأزمات وتعد من أهم هذه الأساليب، خاصة وأنها تميل إلى معالجة مخاطر عدم اليقين وتحديد أهم وسائل التدخل في الأزمة وتوقيتها المناسب:

1-2- اسلوب البرمجة الخطية: تعتبر هذه الطريقة إحدى الأدوات الرياضية التي يتم الاعتماد عليها في معالجة المشاكل الإدارية واتخاذ القرارات التي تساعد المنظمات على تحقيق الأرباح وتقليل التكاليف. وتستخدم البرمجة الخطية لتلخيص الموارد المحدودة لتحقيق هدف منشور من خلال التعبير عن هذا الهدف والمحددات (القيود) التي تحول دون تحقيقه في شكل معادلات أو متباينات رياضية، وذلك عندما تكون طبيعة الأزمة هي محدودية الموارد المتاحة للمنظمة مما يحد من تحقيق أهدافها، ويتم اعتماد هذا الأسلوب أو الاعتماد عليه في إدارة الأزمات.

2-2- اسلوب تقويم ومراجعة البرامج (PERT) وتُعرف أيضاً باسم طريقة تجاوز المسار الحرج، وهي أهم طرق التخطيط في إدارة الأزمات. وذلك من خلال وضع جدول زمني وإجراءات ومسارات محددة يتم توزيعها على فريق إدارة الأزمة، حيث يمكن لكل عضو من أعضاء الفريق توضيح دوره فيما يتعلق ببرنامج التنفيذ للتعامل مع الأزمة وتوضيح أهمية تنفيذ المهام بدقة متناهية من أجل تحقيق النتائج المطلوبة.

2-2- نظرية المباريات: وتتضمن هذه الطريقة نماذج رياضية كمية تتعلق بالصراع بين طرفي أزمة، حيث يسعى كل منهما إلى كسب المعركة لصالحه أو قهر الآخر من خلال التنبؤ، في ظل ظروف عدم اليقين، بشكل المباريات المستقبلية بين العناصر الفاعلة والمقاومة في الأزمة وهو أسلوب من أساليب الصراع بين الاستخبارات والاستخبارات المضادة.

3-2- شجرة القرارات: غالباً ما يواجه صانعو القرار مشكلة تعدد الاحتمالات لتصرفات القوى المسببة للأزمة، وعلاوة على ذلك، تعدد الخيارات التي يمكن اتخاذها لكل احتمال. وينشأ عن هذا التعدد في الخيارات والاحتمالات والتقديرات المختلفة أهمية وجود تصور شامل تظهر فيه القرارات الرئيسية والقرارات الثانوية والقرارات الرئيسية والقرارات الرئيسية والقرارات الثانوية حسب كل موقف واحتمال وتقديره المتوقع.

تمكن طريقة شجرة القرار مديري الأزمات من اتخاذ قرارات متعددة استجابة لموقف أزمة، وتعتمد على الرسوم البيانية والمخططات عند رسم شجرة القرار، وتعاقب كل قرار في ضوء المسارات البديلة والفرعية وخطوط الاتجاهات الرئيسية والعامة والتوقعات المحتملة المتنوعة المحتملة في الموقف غير المؤكد أمام مدير الأزمة وتحدد المراحل، ومنها هذه الطريقة المستخدمة في إدارة الأزمات لأنها تساعد مديري الأزمات على رسم سيناريوهات إدارة الأزمات بما يتناسب مع كل موقف أزمة والاستعداد للمستقبل.

4-2- اسلوب المحاكاة وتمثيل الادوار: تعتمد هذه الطريقة على التصورات المستقبلية للأزمة المحتملة وأحداثها وتسلسل هذه الأحداث، وكذلك قياس التوقعات ونوع وحجم السلوك الذي سيحدث عند مواجهة الأطراف المعنية، ومشاركة هذه الصفات مع فريق إدارة الأزمة، وفي نفس الوقت تشجيعهم على التصرف بناء على السلوكيات التي يرون أنها تتسم بها سواء كانت أفعالاً أو ردود أفعال، وثانياً القيام بمهمة معالجة القوى التي تخلق الأزمة، وذلك حسب ما يتبع حالة الأزمة.

نتيجة لثورة المعرفة وكثافة المتغيرات وتسارع الاحداث وتنوع الحركة والتغيير السريع المبذل في المواقف الذي يتسم به واقعا الحاضر الذي نعيشه، اصبح من الصعب الاعتماد على الادوات الوصفية او غير الكمية وحدها في التعامل مع الازمات، بل استلزم الامر استخدام العديد من الادوات الكمية المركبة والمعقدة والتي تحتاج الى استخدام خبرة الحاسوب في حساباتها والتعامل معها ولعل من اهم الادوات الكمية التي انتشرت استخدامها في مجال التعامل مع الازمات مايلي¹:

2/ أسباب نشوء الأزمات

إن الأزمات ليست ذاتية الحدوث، بل هي نتيجة لعدد من العوامل والأسباب التي تؤدي إلى حدوث الأزمات، بما في ذلك الأخطاء في التقدير والتخطيط، والإدارة غير الرشيدة والخطأ البشري مثل اختطاف الطائرات واحتجاز الرهائن، والتي لا يمكن السيطرة عليها أو منعها، ويمكن تحديد عدة أسباب، منها أسباب خارجة عن طبيعة المنظمة لا يمكن التنبؤ بها ولا يمكن التنبؤ بهذه الأسباب الذاتية. فبالإضافة إلى نقص الموارد المادية والفنية والبشرية، واتخاذ قرارات مصيرية غير مرضية للمجتمع، وتضارب المصالح والأهداف والصراعات على الموارد والسلطة، تحدد المفاهيم الإدارية والتنظيمية أسباباً أخرى متنوعة للأزمات، مثل: الزلازل والبراكين والكوارث الطبيعية الأخرى التي يصعب التنبؤ بها أو السيطرة عليها، وأسباب تنظيمية خارجة عن سيطرة المنظمة.

¹ انظر الى:

- ماجد سلام الهدمي، جاسم محمد، مبادئ ادارة الازمات الاستراتيجية والطول، دار زهران، الاردن، د، ت، ص.
- يوسف احمد ابوقارة، ادارة الازمات: مدخل متكامل، اثناء للنشر، الاردن، 2009، ص326-327.

بالإضافة إلى ذلك، تجاهل إشارات الإنذار المبكر التي تشير إلى وجود أزمة محتملة، مثل شكاوى العملاء، أو وجود مشاكل مماثلة مع المنافسين أو أوجه القصور داخل الصناعة. الأهداف التنظيمية غير الواضحة؛ تضارب المصالح بين الموظفين؛ ضعف نظم المعلومات وصنع القرار؛ عدم كفاية القيادة الإدارية؛ أوجه القصور في الإدارة والاتصالات والمعلومات ونظم الحوافز؛ عدم التخطيط للأزمات أو التدريب؛ التسرع في اتخاذ القرارات¹.

- أساسيات التعامل مع الازمات:

يتطلب التعامل مع الازمة مجموعة من الاسس التي تضمن استجابة فعالة وسريعة.

التخطيط المسبق:

من خلال اعداد خطط استجابة للطوارئ تتضمن السيناريوهات المحتملة وخطط الاستجابة.

تحديد فرق ادارة الازمات وتدريبهم على التعامل مع حالات الطوارئ المختلفة.

الاتصالات:

إنشاء قنوات اتصال واضحة وسريعة بين أعضاء الفريق والمسؤولين والجمهور.

توفير معلومات دقيقة ومحدثة باستمرار التهدئة الرأي العام وتقليل الشائعات.

التقييم المستمر تقييم دوري الدرجة تطور الأزمة، وإذا لزم الأمر، تحليل الوضع لتنسيق الاستجابة.

استخدام البيانات والمعلومات المتاحة لاتخاذ قرارات تستند إلى الحقائق.

قيادة قوية:

من خلال تعيين قائد فريق يمكنه اتخاذ قرارات سريعة وفعالة.

تعزيز التعاون بين أعضاء الفريق الضماناستجابة منسقة.

المرونة والقدرة على التكيف الاستعداد لتغيير الخطط والاستراتيجيات على أساس الجودة.

القدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة بسرعة.

الدعم النفسي:

¹ معن محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد، مرجع سبق ذكره، ص ص 80-82.

تقديم الدعم النفسي للعمال والمجتمعات المتضررة من الأزمة.

التقييم اللاحق:

بعد انتهاء الأزمة، تم اتباع تقييم شامل للخطط والإجراءات.

استخرج الدروس المستفادة والقيام بتحديث خطط لتجنب تكرار الأخطاء في المستقبل.

تساعد هذه الأساسيات على الاستجابة بفعالية للأزمات وتقليل الآثار السلبية على المؤسسات والمجتمع.

الفصل الثاني

" اليقظة التكنولوجية: مقارنة معرفية "

تمهيد:

ان التطور الذي يشهده العالم اليوم لثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ساهمت بشكل كبير في ائصال المعلومات والافكار اكثر من اي وقت معنى، لان العالم اليوم يعيش بمرحلة تتسم بالاعتماد الكلي والكبير على المعرفة والمعلومات وما نعيشه اليوم دليل قاطع على ذلك وهذا يعود الى ثلاث عناصر اساسية تتمثل اولاً في بروز التكنولوجيا كعامل اهم في العمليات اليومية الحديثة للنتاج والتوزيع والنمو والازدهار او التنمية بصفة عامة، ثانياً، التطورات التي تعرفها تطبيقات العلوم مع الاثار التي تنتج عن ذلك على مستوى الاقتصاديات والمجتمعات واخيراً ظهور اشكال جديدة من المنافسة وتوسيع دائرتها وارتفاع شدتها على مختلف المستويات خاصة المستوى الدولي.

ومن هنا ظهر مصطلح اليقظة التكنولوجية والذي يشير الى النشاط المتمثل في مراقبة البيئة للكشف عن اشارات الضعف والتي تبرز عند تطور التكنولوجيات، كما ان عمليتي الملاحظة والتحليل ثم انتقاؤها ومعالجتها حتى تكون مفيدة في اتخاذ القرارات¹.

¹ خلفاوي، شمس ضيات (2017): مكانة اليقظة التكنولوجية في تفعيل عملية الابداع: دراسة حالة مؤسسة جزائرية، مجلة افاق للعلوم، جامعة زيان عاشور، الجلفة، ع8، ص186-197.

المبحث الأول: مقارنة معرفية لليقظة التكنولوجية

اليقظة التكنولوجية هي عملية مستمرة تهدف الى مراقبة وتحليل التطورات التكنولوجية والابتكارات التكنولوجية الجديدة التي قد تؤثر على منظمة او قسم معين، تسمح هذه العملية للمؤسسة بالبقاء على اطلاع بأحدث التطورات التكنولوجية باتخاذ قرارات لتحقيق ميزة تنافسية. تعتبر اليقظة التكنولوجية من الركائز الاساسية لنشاط البحث والتطوير من أجل تعزيز الدفاع عن الازمات التي قد تحدث في المؤسسة، حيث تقوم برصد كل المعلومات والبيانات التي تخص الجانب المعرفي والتقني في محيط المؤسسة.

1-1- مفهوم اليقظة التكنولوجية

لغة: ان مفهوم اليقظة لغة نقيض النوم، ويقظة: صحا وانتبه. وتنبهلامور وفطن وحذر فهو يقظة وهي مشتقة من اللفظ اللاتيني *vigila* والذي يعني القيام بالحراسة والمراقبة على منطقة او قطاع معين. فاليقظة حسب *Michel Cartier* هي ذلك النشاط الذي يمكننا من البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي تشغله. وهي تعني ايضا الحذر والتقطن والتنبه للامور.

اليقظة التكنولوجية اصطلاحا:

قبل الغوص في تعريف اليقظة التكنولوجية نجد أولا تعدد المصطلحات المستعملة في هذا المجال، حيث يمكننا ان نعثر على إما نفس المعنى او المدلول بالتقريب واما معان مختلفة وذلك راجع الى اختلاف الرؤيا والمعالجة والتخصصات والوظائف¹.

تعرف اليقظة التكنولوجية حسب *Lebert* بانها الجهود المبذولة التي تقوم بها المنظمة في متابعة التطورات التكنولوجية المتعلقة بالبحث والابتكار بما في ذلك الخدمات والانتاج والمعدات والبرامج والتطبيقات المختلفة في المنظمات المتنافسة.

¹Lebert jr (2018) : information and communication technologies and humanrightsadvocacy, the case of annesty international, Routtadge, London.

فان اليقظة التكنولوجية هي عبارة عن عمليتي ملاحظة François Jakobiak 1991 وحسب وتحليل للمحيط متبوعة بعملية اخرى للبحث المركز للمعلومات التي تم انتقاؤها ومعالجتها حتى تكون مفيدة في اتخاذ القرارات¹

ان في هذا التعريف عناصر ونقاط ثلاث تتطلب الوقوف عندها لبعض من التحليل والتعليق.

النقطة الاولى: ملاحظة المحيط اي متابعة ما يجري فيه، فالملاحظة مثلا يمكن ان تكون غير منتظمة او غير مركزة الامر الذي يجعلها بسيطة للغاية والهدف.

النقطة الثانية: تتعلق بتحليل معطيات ذلك المحيط ويمكن ان يضم مختلف جوانب الحياة المادية وغير المادية.

النقطة الثالثة: فهي تخص عملية بث المعلومات التي تمت معالجتها ثم ايصالها الى مختلف مستويات اتخاذ القرارات.

- هي العملية التي تحصر المؤسسة من خلالها التقنيات والتكنولوجيا المستعملة من طرف زبائنها ومورديها ومنافسيها وذلك في اطار المجال الذي تعمل من خلاله، يهدف متابعة التطورات الحاصلة في هذا المجال لاجل مواكبة هذه التغيرات، ونظرا للتطور التكنولوجي المتسارع اصبحت اليقظة التكنولوجية تتم على مدى قصير.

ومن ناحية اخرى، فان اليقظة التكنولوجية هي احدى الطرق التي لا يمكن الاستغناء عنها، خاصة فيما يتعلق بثورة المعلومات التي يستهددها العالم اليوم، حيث اصبحت الصحوة التكنولوجية واحدة من اهم الاستراتيجيات التي يجب ان تتمتع بها المؤسسة لكي تكون على نفس المسار مثل المؤسسات المنافسة الاخرى.²

فاليقظة التكنولوجية هي تلك الجهود المبذولة من طرف المؤسسة والوسائل المسخرة والاجراءات المتخذة بهدف الكشف عن كل التطورات والمستجدات الحاصلة في ميادين التقنية والتكنولوجية التي تهم المؤسسة حاليا او التي تهمها مستقبلا³.

كما تعرف انها هي مجموع من التقنيات القانونية التي تهدف الى جمع وتحليل ونشر واستغلال المعلومات التكنولوجية المفيدة من اجل حماية ونمو المؤسسة¹.

¹Francoisjakobiok, pratiquer la veille technologie, Ed d'organisation, 1991 p39.

²Savercu, D(2014 may) some aspects regarding on technological vigilance, facile of management and technological engineering,01 (01) 217,220

Darcy,T,M&Turel , J O & Gupta A (2015) the dartsside of information USA vol 56 N02 pp 60 :71.

³ الطائي محمد الحسين، نظم المعلومات الاستراتيجية، منظور الميزة الاستراتيجية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، 37، 38.

- وجاء تعريف Samier and Sandroval عرفها على انها مجموع التقنيات المتاحة التي تهدف الى تنظيم بطريقة نظامية عملية، جمع، تحليل إرسال واستغلال المعلومات التكنولوجية².
- عرفها TARONDEAU انها تتمثل في مراقبة تطور البحث الاساسي او القاعدي، مراحل التصنيع، المواد الالية، حيث تتمثل مهمتها في التقريب بين العلم والصناعة وخلق تكاملات بين الاثنين
- هي النشاط الذي تراقب من خلاله المؤسسة البيئية العلمية والتكنولوجية المرتبطة بها، من خلال تتبع المعلومات وجمعها تنظيمها وتحليلها ثم نشرها لمراكز اتخذا القرار، هدفها الاساسي رصد كل جديد في المجال التكنولوجي الذي يهتم المؤسسة³.
- وحسب Martinet et Ribault هي ذلك النشاط الذي يمثل في مراقبة البيئة للكشف عن اشارات العنف والتي تبرز عند تطور التكنولوجيا⁴.
- ومن خلال التعريفات السابقة يمكن استخراج أوجه التشابه والتي تتمثل في:
- مراحل وتحليل المحيط العلمي، التقني والتكنولوجي في المؤسسة.
 - تتوقع المخاطر والتهديدات.
 - هي الجهود المبذولة والوسائل التي تستخدمها المؤسسة لتطوير منتجاتها والكشف عن التقنيات المتبعة من قبل المنافسين.
 - وهي مجموعة من العمليات والانشطة التي يتم من خلالها مراقبة بيئة المؤسسة ومتابعة التطورات التكنولوجية والكشف عن نقاط الضعف والقوة وتحديد الفرص والتهديدات للمؤسسة مستقبلا.
 - تكشف اليقظة التكنولوجية على الفرص التي يمكن استغلالها وعلى التهديدات التي يمكن ان تؤثر على نشاط المؤسسة ومردوديتها.
 - جمع المعلومات حول التكنولوجيا المستخدمة في عملية الانتاج.

¹BouchichaNacer Eddine, Bouyahiaoui Brahim, (2011/2012), la veille technologique au sein des entreprises algerienne : situation perpective es cahiers du cready.

²Samier H, Contribution de la veille technologique a la conception de produit, these de doctorat, ENSAM, 1995. TARONDEAU,J, (1993), recherche et devlopment, Vuibert, Paris, P12.

³ محمد عبد الحسين ال فرج الطائي، المدخل المنظم للمعلومات الادارية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الاردن، 2005، ص116.

⁴Martinet et Rihault, Le Management des Technologies, Edition Organisation, Paris, France, 1991, P109.

- جمع المعلومات حول التطور التكنولوجي وتغير حاجات الزبائن.
- تساعد اليقظة التكنولوجية في اتخاذ القرارات السليمة.
- وعليه يمكن ان نقول بان اليقظة التكنولوجية يمكن استخدامها في 3 مجالات اساسية للمؤسسة هي:
 - مجال الابداع: وهي استخدام التكنولوجيا الانتاج خدمات او منتجات تلبي حاجيات الزبون.
 - هندسة الانتاج: وهي استخدام المعدات والوسائل الحديثة التي تسمح بتوفر اجود الخدمات والمنتجات للزبائن.
 - التصنع: بمعنى العمل على تسريح وتيرة انتقال المعلومات وتحسين طرق الاتصال من اجل توصيل المعلومات الى كل من يحتاجها وذلك من اجل اتخاذ القرار المناسب وفي الوقت المناسب.

وعليه يمكن القول ان اليقظة التكنولوجية هي النشاط الذي تسعى المؤسسة من خلاله من مراقبة ومتابعة المحيط التكنولوجي لها للكشف والتنبؤ بكل التطورات التكنولوجية التي قد تؤثر عليها وعلى مختلف الاعوان الاقتصاديين، وهذا لاتخاذ التدابير اللازمة لحماية وتطور المؤسسة.

التعريف الاجرائي: هي عملية مراقبة وتحليل بيئة المؤسسة ورصد كل التغيرات الحاصلة والتاثيرات المتوقعة لتحسين منتجاتها وخدماتها والتنبؤ بالتهديدات والفرص مستقبلا.

2- مميزات اليقظة التكنولوجية ودوافع الاهتمام بها:

اليقظة التكنولوجية Technology watch هي عملية متابعة ورصد التطورات التكنولوجية المستمرة التي يمكن ان تؤثر على عمل او صناعة معينة من خلال اليقظة التكنولوجية يمكن للشركات والمؤسسات الاستفادة من الابتكارات والتطورات التكنولوجية بشكل استراتيجي ونظرا لطبيعة اليقظة التكنولوجية فإنها تساعد المؤسسات وحتى الجامعات على:

-الانذار المبكر في حالة هجمات الكترونية او سرقة بيانات المؤسسة او حدوث اختلالات تقنية كمشاكل في الآلات والاجهزة وغيرها.

- تمكن المؤسسة من معرفة مآلديها من امكانات في الجانب التكنولوجي والتحديات التي تواجهها وبالتالي توضح للإدارة العليا الوضعية الحالية للمؤسسة¹.

¹بورباله أحمد (2015)، دور اليقظة التكنولوجية في تحسين تنافسية المؤسسة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر- بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

- الزيادة في رفع مستوى سرعة الاتصال الداخلي والخارجي للمؤسسة من خلال سرعة الحصول على المعلومة وإيصالها لمحتاجيها.
 - تساعد التقنيات الذكية في زيادة الانتاجية من خلال تحسين تنظيم الوقت وتحليل الانماط السلوكية للتحسين الاداء.
 - تساعد كذلك في عملية الابداع الالكتروني من خلال ابتكار منتجات وخدمات جديدة وتطوير اسواق جديدة بواسطة تكنولوجيا المعلومات والترويج الالكتروني للمنتجات والخدمات التي تقدمها.
 - معرفة عوامل نقاط الضعف المتعلقة بالمنافسين وتسمح بتجاوز التهديدات الالكترونية التي تتعرض لها المؤسسة كما تمكنها من تعرف نقاط قوتها وتوسيع لتقويتها اكثر واستغلال الفرص المتاحة لذلك.
 - توفر الجهد والوقت من خلال إتمام المهام الروتينية وتقليل الحاجة الى تدخل يدوي.
- 3-دوافع اليقظة التكنولوجية:** تعددت دوافع ظهور اليقظة التكنولوجية، فتوسع دائرة المعارف وتطور وسائل البحث والتجربة عوامل ساعدت في الرفع من معدل الابتكارات ونسبة التطور التكنولوجي بين المؤسسات مما دفعها الى وضع هيئات تختص بالرصد التكنولوجي، ويمكن تلخيص دوافع اليقظة التكنولوجية فيما يلي¹:
- تسارع التغيرات التكنولوجية.
 - انخفاض دورة الحياة المنتجات نتيجة لارتفاع نسبة منتجات جديدة.
 - المنافسة العالمية الشديدة من خلال الاسعار.
 - قلة الموردين للمواد الاولية الموجهة الى قطاعات معينة كالاتكترونيك، الاعلام الالي، الكيميائي.
 - فكل مؤسسة تبحث عن اخذ منصب الزيادة والتالق في السوق الذي تنشط فيه مطالبة بانتهاج يقظة تكنولوجية دائمة ومستمرة طالما أن الغرض من هذه الأخيرة هو التعرف على مختلف

¹ هاني نوال، عطية حليلة، دور اليقظة التكنولوجية كعامل للابداع في تحسين الاداء التنافسي للمؤسسة بالتطبيق على الصناعة الدوائية (حالة مجمع صيدال)، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد الرابع، ص 243.

التكنولوجيا الموجودة في محيط المؤسسة وبدرجة اولى القطاع الذي تنتمي إليه من تجميع المعلومات واستغلالها.

4-أبعاد اليقظة التكنولوجية:

اليقظة التكنولوجية هي عملية استراتيجية تهدف الى مراقبة وتقييم التطورات التكنولوجية المستمرة التي قد تؤثر على منظمة او ادارة معينة تساعد هذه العملية المؤسسات على الاستفادة من العملية بشكل أفضل ومن الضروري مراعاة ابعادها المختلفة.

فقد تعددت وتنوعت تقسيمات ابعاد اليقظة التكنولوجية وتختلف باختلاف هدف الدراسة، لذلك تم الاعتماد على هذه الابعاد انطلاقا من دراسة الباحث مضر حامد صالح جامعة الموصل حول اليقظة التكنولوجية وهي البحث والتطوير، الابداع، المعرفة وتكنولوجيا المعلومات.

1- **البحث والتطوير:** وهو النشاط الذي يقوم بتوليد المعارف الابداعية في خلق الابتكار وتحويلها تطبيقات عملية في شكل سلع وخدمات وذلك للتوصل الى تحقيق اعلى مستويات الاداء.

كما يسعى أيضا هذا الاخير الى ايجاد فرص جديدة للتوسع والنمو في ظل النمو السريع للتكنولوجيا، وهذا ما يسمح للمؤسسة بمواكبة التطورات الحاصلة في بيئتها الداخلية والخارجية وتحسينها بخطط دفاعية او هجومية ضد منافسيها.

2- **الابداع:** هو مجموعة من الافكار الجديدة التي تهدف الى تحسين المنتجات، طرائق الانتاج، التسويق والتنظيم في المنظمة.

او القيام بتطوير افكار قديمة واحداث تغييرات تكون ملائمة مع البيئة المحيطة ويمكن الاعتماد على راي الجمهور (الداخلي والخارجي) بعين الاعتبار من اجل تشبيح رغبات وحاجيات المستهلكين

3- **المعرفة:** أن المعرفة هي المصدر الرئيسي للميزة التنافسية هذا ما أدركته المؤسسات والمنظمات في السنوات الاخيرة وهي المجموعة المنظمة والمفهومة من المعلومات والفهم والخبرة التي يكتسبها الفرد من خلال الدراسة والتجربة والتفكير وتساوده على فهم العالم

- 4- من حوله واتخاذ القرارات والتفاعل مع الحياة بشكل أفضل، اذ يتم الاعتراف بها كمورد أساسي¹.
- 5- **تكنولوجيا المعلومات:** هي مجموعة من الادوات الالكترونية التي تسهل عمل الادارة التشغيلية والاستراتيجية للمنظمات وذلك بتمكينها من ادارة الوظائف والمعلومات والاتصال الفعال فيما بينها ومع أصحاب المصالح لتحقيق أهدافهم ورسالتهم.
- أما أرنوط وآخرون (2019) فقد ذكروا أبعاد أخرى حسب لانجر (Langer,1995)، وهي:
- **التميز اليقظ:** وهي كيفية رؤية المعلم للأشياء والتطورات وابتكار أفكار جديدة.
 - **الانفتاح على التجديد:** هو إحساس المعلم للمثيرات الخارجية وقدرته على التفاعل معها.
 - **التوجه نحو الحاضر:** حساسية المعلمون للسباق المحيط بهم، فهم على معرفة ووعي بالاحداث والتطورات من حولهم.
 - **الوعي بوجهات النظر المختلفة:** قيام المعلم بتقييم وجهات النظر المختلفة، مما يجعله يمتلك حلول متنوعة للمشكلات الحاصلة وقدرتهم على اجراء الاصلاحات والتعديلات وفق وجهات النظر المتنوعة².
- 5- **مصادر اليقظة التكنولوجية:** تتعدد مصادر اليقظة التكنولوجية ويمكن حصرها في مايلي:
- هيئات البحث العلمي والجامعات من خلال الاتصالات المستمرة والمشاركة المستمرة، الملتقيات ودراسة المنشورات وأطروحات البحث العلمي.
 - المشاركة في المعارض والندوات.
 - المعاهد ومؤسسات البحث التطبيقي والهندسة.
 - الدراسة الدورية لكل براءات الاختراع التي لها علاقة بمجال النشاط.
 - بنوك المعلومات والدوريات المتخصصة والمهنية.
 - التحليل الدقيق الاسواق والمنتجات المنافسة.

¹ صالح أحمد مضر، (2022)، اليقظة التكنولوجية ودورها في نجاح التعليم الالكتروني: دراسة استطلاعية لآراء الدرسين في كلية الادارة والاقتصاد، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد2، المجلد 14.

² أرنوط، بشرى وال معدي، خديجة والقديمي، فاطمة (2019)، استراتيجيات التعلم المنظم ذاتيا وعلاقتها باليقظة العلمية اجد مهارات القرن الحادي والعشرين بن لدى طلبة الدراسات العليا في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية: دراسة استكشافية مجلة الاستاذ: جامعة الاستاذ: جامعة الملك خالد، 58 (1): 15، 42.

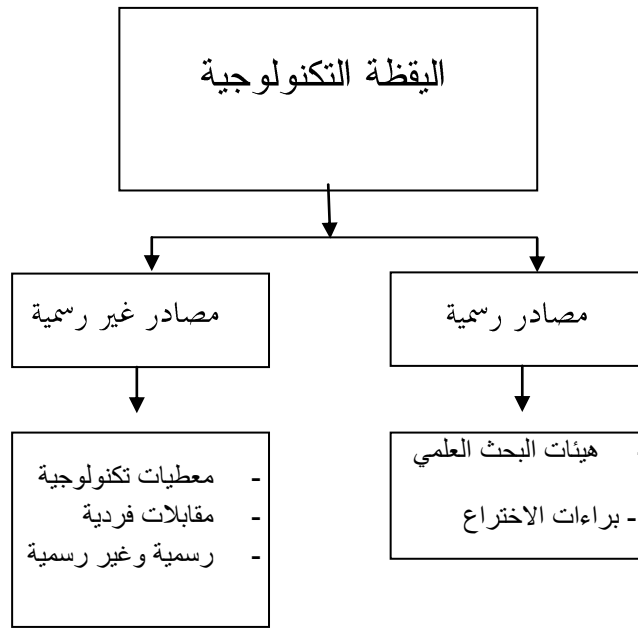
* براءات الاختراع: هي وثيقة تسلم لصاحب الاختراع من قبل الهيئات الخاصة لحماية الملكية الصناعية، فلا يمكن صنع او استعمال او بيعه دون موافقة صاحب الاختراع¹.

ويمكن تقسيم مصادر اليقظة التكنولوجية على المعلومات التعرف على التطورات الحاصلة في المحيط التكنولوجي التي تهتم به المؤسسة الى²:

مصادر رسمية: ومن خلالها لانجد اي صعوبة في الحصول على المعلومات وهي معتمدة ومعترف بها.

مصادر غير رسمية: يصعب الحصول على المعلومات من المصادر غير الرسمية فنجدها تخضع لاهواء ورغبات ذلك المصدر في الغالب لا يمكننا استعمالها مباشرة لانها تحتاج الى تحليل ومعالجة.

وتعتمد امكانيات المؤسسة في بقاء مستوى تنافسيته من خلال الاعتماد على اليقظة التكنولوجية والتي تتمثل في مراقبة محيطها والبحث³.



¹ ولد عابد، عمر علواطي لمين، (2017)، اليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، نموذج مقترح دراسة تطبيقية بمؤسسة الاسمنت، بالشلف، الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية.

² خليفة منية، اليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 9/8 نوفمبر 2010 ص77.

³ عبد الله حسن مسلم (2015):الابداع والابتكار الاداري في التنظيم والتنسيق دار المعتز، عمان، الاردن.

المصدر: من إعداد الطالبين
مخطط رقم 01 يوضح مصادر اليقظة

المبحث الثاني: اليقظة التكنولوجية الدور والوظيفة:

1/ أنواع اليقظة التكنولوجية:

تعددت انواع اليقظة التكنولوجية، فحسب تصنيف أحمد وفقا للزمن الى يقظة دقيقة، وظرفية ويقظة دورية، دائمة. ويمكن توضيح كل نوع بالتفصيل كما يلي:

- أ- **اليقظة المضبوطة الدقيقة:** ترتبط بتحليل المعلومات الموجودة في فترة معينة في اطار محدد وترتبط بدراسة السوق.
- ب- **اليقظة الظرفية:** وهي عبارة عن مراقبة منظمة لمواضيع محددة وفي هذه المرحلة تكون المؤسسة قد حددت هدف المراقبة بصفة دائمة.
- ج- **اليقظة الدورية:** مراقبة منتظمة حسب الهدف ودورية المصادر التي تتم مراقبتها، وتظهر المعلومة في: ميزانيات المؤسسة، التقارير والدراسات، المقالات، تدخلات المتخصصين في الملتقيات والمؤتمرات، منشورات المنظمات المتخصصة، بنوك البيانات... إلخ)
- د- **اليقظة الدائمة:** وهي التي تسمح برصيد الاشارات الضعيفة المعلومات المسماة مؤشرات الانذار في عموم البيئة، وتنتج عن عمل ما يسمى برادار الانذار¹.

2/ اساليب العمل باليقظة التكنولوجية:

ان اليقظة التكنولوجية هي عملية استراتيجية تتضمن مراقبة وتحليل التطورات التكنولوجية الجديدة تهدف الاستفادة من الفرص لتجنب التهديدات، تساعد هذه العملية الشركات على التكيف مع التغيرات السريعة في التكنولوجيا والبقاء في صدارة المنافسة، وتعددت الاساليب المتبعة للعمل باليقظة التكنولوجية فمنها ما هو مباشر ومنها غير مباشر.

تعددت الأساليب المتبعة للعمل باليقظة التكنولوجية، فمنها ما هو مباشر وهناك غير مباشر، وقد وضح ذلك بالتفصيل.¹

¹ احمد بخوش (2008): دور اليقظة وطرح المنتجات الجديدة في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر.

أ- الأساليب المباشرة:

يتم هذا الأسلوب وفق بروتوكولات ومن الأمثلة على ذلك التكوين والرخص والدعوات:

- عن طريق التدريب والتكوين: يمكن الاطلاع وتعلم أشياء جديدة منها طرق الانتاج والتجهيزات والوسائل الأخرى، وما تجدر الاشارة اليه هنا هو انه كلما كان مستوى التكوين أعلى كلما كانت الفائدة من اليقظة التكنولوجية أكبر
 - عن طريق الرخص كذلك: يمكن لأطراف باحثة عن معارف ومعلومات من الحصول عليها مقابل مبالغ مالية معينة أو دون ذلك وغالبا هذه الرخص تجري في عالمي الصناعة ونتاج الخدمات
 - عن طريق الزيارات: هنا بإمكان المدعويين الوقوف على أشياء جديدة خاصة بالمؤسسة الداعية، والحصول على معلومات ومعطيات أو بيانات قد تفيد في العمل أو الوظيفة.
- ب- الطرق والأساليب غير المباشرة: اذن وبالمقارنة مع الطرق والاساليب المذكورة سابقا فهذا النوع غير رسمي، بما انه يتم على أساس التعارف أثناء الملتقيات العلمية، حيث يتم هناك تبادل الأعمال والمعلومات للاستفادة منها سواءا في الأبحاث أو التدريس، والملاحظ هنا في هذه الطرق هو تكلفتها وصلاحتها في حل المشكلات عندما تتعثر الأساليب المباشرة أو الرسمية².
- 1- مراحل اليقظة التكنولوجية: تعددت مراحل اليقظة التكنولوجية، وتتمثل هذه المراحل في عملية البحث عن المعلومات، وجمعها وتحليلها ثم نشر هذه المعلومات وتوصيلها لكافة الجهات المستهدفة واستعمالها لمصلحة المؤسسة:

وقد ذكر هذه المراحل كما يلي:

- 1) تحليل البيئة لتحديد الاحتياجات: هو عملية دراسة وتقييم العوامل الخارجية والداخلية التي تؤثر على منظمة او مشروع معين وذلك بعد وضع تحليل دقيق لمنظومة العمل، وتحديد القائمين على اليقظة التكنولوجية، حيث يجب امتلاك الخبرة اللازمة لتحقيق ذلك.

¹اوكيل محمد (1998)، اليقظة التكنولوجية في البلدان النامية بين النظرية والتطبيق، المجلة المغاربية للتوثيق والمعلومات، جامعة منوية، المعلقة العالمي للتوثيق، ع 9

²العنزي، قاسم (2011)، استخدام نموذج Deming في تحقيق الاداء الجامعي، دراسة ميدانية في كلية الاداب/ جامعة الكوفة، مجلة مركز دراسات الكوفة (21)، ص 235-258.

(2) **التقيب وجمع المعلومات:** يشير الى عملية البحث والتحقق من المعلومات من مصادر متعددة بهدف فهم موضوع معين او استكشاف موضوع جديد وعلى هذا الاساس يجب التمييز بين المصادر التالية:

أ- **المعلومات الرسمية:** وهي عبارة عن معلومات ارشادية التي يحصل عليها الفرد من مراكز البحوث والمصالح الحكومية والجامعات والمعاهد وبراءات الاختراع¹.

ب- **المعلومات غير الرسمية:** وهي التي تكون شاملة لكل المعلومات باستثناء المعلومات الرسمية وهي تنقسم الى: **المعلومات البيضاء** وهي التي لا يترتب عليها اية مشاكل قانونية، **معلومات رمادية** هو مصطلح يستخدم في علم الحاسوب لوصف البيانات التي تكون متوسطة الاهمية او القيمة، ويمكن ان يكون مفيدة في عمليات اتخاذ القرارات او التحليل في المجالات المختلفة وهي معلومات صعب الوصول اليها. ولكنها مباحة **والمعلومات السوداء** وهي المعلومات التي تكون بطريقة سرية وتكون محمية بموجب عقود واتفاقات ولا تكون عامة لكل الاشخاص بل الاشخاص المسموح لهم فقط.

3- **التحليل والتركيب والاختيار للمعلومات:** حيث يتم في هذه المرحلة التأكد من صحة المعلومات وموثوقيتها ثم تركيبها للوصول الى نتائج دقيقة تستخدم في اتخاذ القرار.

2- **التخزين والنشر واتخاذ القرار:** التخزين يشير الى عملية الاحتفاظ بالمعلومات او البيانات في وسائط مختلفة مثل الأقراص العملية او السحابية، بينما النشر يعني نقل المعلومات او البيانات من مكان التخزين الى موقع عام او مستهدف للوصول اليها من قبل الجمهور او الاشخاص المعنيين، اما اتخاذ القرار فهو عملية تحليل البيانات المتاحة واستخدامها لاتخاذ القرارات الصحيحة او المناسبة في سياق معين. اذن يتم هنا نشر النتائج في التوقيت الملائم لاتخاذ القرارات السليمة.

3- **الاستغلال (تقييم وتعديل اليقظة التكنولوجية):** يتم هنا تقييم عمل اليقظة وذلك من خلال اعادة توجيه الوسائل والأهداف التكنولوجية.

كما اتفق مع ذلك ايضا ليسيكايث حدد خمس مراحل لليقظة التكنولوجية هي: الاستهداف وتحديد الحاجات، والتقيب والجمع، والاختيار (الانتقاء)، والتخزين والنشر والاستغلال)

¹بوخم، عبد الفتاح، ومصباح عائشة (2010): دور اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية، كلية الاقتصاد وعلوم التسبير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الجزائر.

ويشير أيضا ان مراحل اليقظة التكنولوجية تبدأ بالبحث عن المعلومات التكنولوجية، ويشمل التساؤلات (أين تتواجد هذه المعلومات؟ تحت أي شكل أو دعامة يمكن أن نجدها؟ وبعدها جمع المعلومات مهما كان حجمها وأهميتها، وتبويبها تنازليا حسب أهميتها على المستوى التكنولوجي، ويجب أن يكون له تأثير على المؤسسة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة سلبيا أو ايجابيا بحيث تتمكن المؤسسة خاصة للأشخاص المختصين، واستغلال واستعمال المعلومة في عدة أشكال من اجل تحقيق التفوق على المنافسين واتخاذ القرارات الإستراتيجية بسرعة فائقة.

3/ معوقات اليقظة التكنولوجية:

تعد اليقظة التكنولوجية عملية أساسية للشركات والمؤسسات لرصد التطورات التكنولوجية والاستفادة منها بفعالية وتعزيز القدرة التنافسية والابتكار ومع ذلك، وعلى الرغم من الفوائد الكبيرة التي تجلبها اليقظة التكنولوجية، إلا أن تنفيذ اليقظة التكنولوجية وإدارتها يواجه عدداً من العوائق التي يمكن أن تحد من فعاليتها وتؤثر على نتائجها. وتتراوح هذه العوائق من التحديات التنظيمية والإدارية إلى قيود الموارد والبنية التحتية. في هذا السياق، من المهم فهم هذه العوائق بعمق ووضع استراتيجيات مناسبة للتغلب عليها من اجل تعظيم فوائد اليقظة التكنولوجية وضمان القدرة التنافسية والابتكار المؤسسي. وهي التي تواجه اليقظة التكنولوجية وتقف عائقا بين اهدافها المنشودة ومن بين بينها ما ذكره احمد ص 29 فيما يلي:

- قلة الموارد البشرية ذات الكفاءات العالية في المجال التكنولوجي داخل المؤسسة.
 - في بعض الحالات يتساهل المكلف بعملية اليقظة التكنولوجية مما يشير الى عدم الجدية مع المعلومات واستنزاف الطاقات بدون فائدة.
 - غياب روح الفريق وغلق المجال امام المبادرة.
 - الميزانية الضخمة التي تتطلبها اليقظة التكنولوجية والتكنولوجيا المملوكة للمنافسين ففي كثير من الحالات تلجأ بعض المؤسسات الى نشر الشائعات للتأثير على المنافسين.
 - تحديات الخصوصية: قد يشعر الاشخاص بضغط نفسي من مشاكل الخصوصية المرتبطة بالاستخدام المتزايد للتكنولوجية مما يؤثر على مستوى اليقظة العامة.
- إضافة إلى معوقات اخرى تتمثل في:

نقص الموارد: وهذا يشمل نقص الأموال والبنية التحتية التقنية والموظفين المؤهلين.

مقاومة التغيير: قد لا يرغب الموظفون او الادارة في تبني تقنيات جديدة او تغيير الأساليب التقليدية.

ضعف التخطيط الاستراتيجي: عدم وجود رؤية واضحة وخطط طويلة الأجل لمتابعة واعتماد تقنيات جديدة.

عدم كفاية المعرفة: عدم وجود فهم عميق للتكنولوجيا الجديدة وكيفية تطبيقها بشكل فعال.

التغيير السريع: سرعة التطور التكنولوجي يمكن ان تجعل من الصعب مواكبة احدث التطورات.

البيئة التنظيمية: يمكن للوائح والقوانين ان تعيق او تبطئ اعتماد التقنيات الجديدة.

مخاوف الامان والخصوصية: يمكن ان تمنع مخاوف امان البيانات والخصوصية الشركات من اعتماد احدث التقنيات.

الافتقار الى التعاون والاتصال: يمكن ان يتعارض الافتقار الى الاتصال والتعاون الفعالين داخل المنظمة او بين الادارات المختلفة مع المنظمات الاخرى مع اليقظة الفنية.

تتطلب هذه القيود استراتيجيات خاصة للتغلب عليها وضمان قدرة الشركات على استخدام تطوير التكنولوجيا بشكل فعال ومستدام¹.

¹ بورباله أحمد، دور اليقظة التكنولوجية في تحسين تنافسية المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر- باتنة، رسالة ماجستير، العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014-2015، ص 29.

الفصل الثالث

"ابعاد الدراسة الميدانية"

الفصل الثالث :ابعاد الدراسة الميدانية

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر

1/تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر:

مؤسسة عمومية ذات أسهم، تنشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر. تأسس وفق قانون 03/2000 المؤرخ في 5 اغسطس سنة 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات فضلا عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على انشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم "اتصالات الجزائر"، وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت صيغة قانونية للمؤسسة مقيدة في المركز التجاري يوم 11 ماي 2002 برأسمال المقدر ب 115.000.000 دج تحت رقم 02. B0018083

كان على اتصالات الجزائر واطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في اتمام مسوارها الذي بدأته منذ الاستقلال، لكن بروى مغايرة تماما اما كانت عليه قبل هذا التاريخ، حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في العالم، الذي عرف المنافسة الشرسة والبقاء فيها للأقوى والأجدر، خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.

1

2/تعريف المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالبويرة

وفق قرار المديرية العامة رقم 15/02 بتاريخ 11 نوفمبر 2002 الخاص بتنظيم المديرية العامة لاتصالات الجزائر تم تأسيس المديرية العملية لاتصالات الجزائر- بالبويرة، وكانت الانطلاقة الرسمية لهذه المديرية 01 جانفي 2003، أي بعد تقسيم قطاع البريد والمواصلات الى مؤسستين (بريد الجزائر واتصالات الجزائر) كشركة عمومية ذات أسهم، ة قد كانت تسمى في بداية 2003 بالوحدة العملية لاتصالات الى غاية جوان 2010 أين تم تغيير الاسم من وحدة عملية الى "المديرية العملية لاتصالات الجزائر"2.

3/أهداف ومهم المديرية العملية لاتصالات الجزائر

أ. مهام المديرية:

يمكن لنا حصر المهام الرئيسية للمديرية لاتصالات الجزائر بالبويرة في النقاط التالية:

- رفع مستوى الاستحقاقات الهاتفية الى نسبة تفوق 80%.¹
- ترتيب وتوسيع الشبكة الهاتفية في الولاية، وزيادة عدد المشتركين في الهاتف الثابت بنوعية الخطي واللاسلكي، وزيادة عدد المشتركين في الانترنت عالي التدفق. (ADSL)
- السعي إلى إصلاح التعطيلات التي تمس خطوط المشتركين.
- تزويد المؤسسات العمومية والشركات بالخدمات المختلفة للاتصالات كإنشاء شبكات خاصة (و تزويدها بالتجهيزات التي تستخدم في نقل المعطيات (استقبال وإرسال) مثل الخطوط الخاصة.
- تزويد المديرية الإقليمية والجهورية بالإحصائيات الأسبوعية والشهرية والسنوية، وبالمعطيات والمعلومات التي تتعلق بالمشاريع المستقبلية.
- لتسيير والتنسيق بين مختلف القطاعات التقنية والمالية والوسائل من أجل بلوغ الأهداف المسطرة²

ب. أهداف المديرية.

- العمل على كسب سمعة حسنة والمحافظة عليها والتخلي على أنماط التسيير التقليدية والتصرفات السلبية.
- تلبية رغبات ومتطلبات الزبون.

¹ الموقع الالكتروني <http://www.algeriatelecom.dz> تاريخ الاطلاع 23/06/2021 على الساعة 20. 1

² مقابلة مع ف. بركان، رئيسة مصلحة الاتصال بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالبويرة 10/06/2021 على الساعة 10سا.

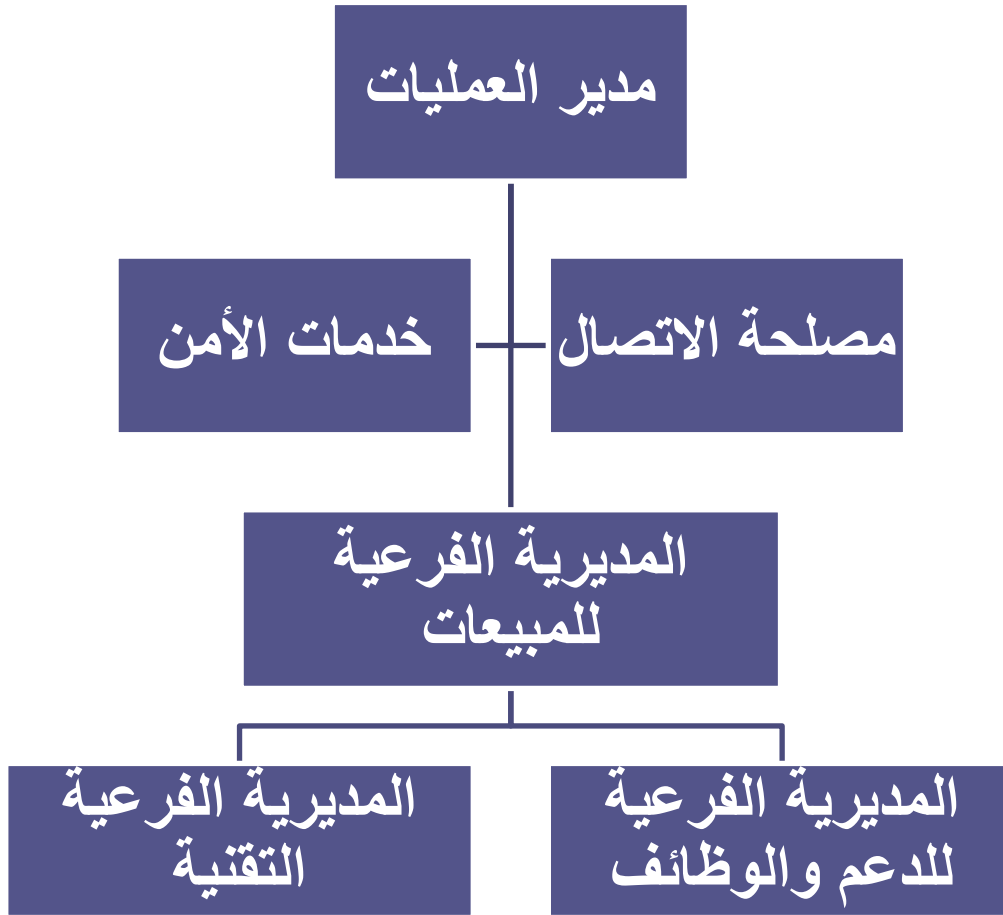
- السعي إلى توفير نوعية جيدة للخدمات
- تحقيق الفعالية.
- البقاء في الزيادة وذلك بتوفير الجودة الكاملة للزبون والوصول إلى هدف واحد وهو البقاء في سوق المنافسة.
- زيادة العروض من الخدمات الهاتفية، وتسهيل الحصول على خدمات الاتصالات
- السلكية واللاسلكية الى أكثر عدد ممكن من المستخدمين خاصة المنطق الريفية.
- تطوير خدمات جيدة للعملاء. 2

1تعليمية مصلحة، الصادرة بتاريخ 06/07/2010 المتعلقة بمهام ومسؤوليات الهياكل الاقليمية لاتصالات الجزائر.

2مقابلة مع رئيسة مصلحة الاتصال، ف. بركان.

4/الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر

يتجدد الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالبويرة في الشكل التالي:



المبحث الثاني : تحليل نتائج الدراسة :

➤ اساليب الاتصال المعتمد في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية البويرة:

تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية البويرة على مجموعة من الأساليب المتنوعة، وذلك لتحقيق رضا العملاء ومن بين هذه الأساليب نذكر:

- الهاتف الثابت وهي من الأساليب التقليدية التي لازالت مهمة في وقتنا الحالي وهذا لتوفير خدمات.

..

- الاتصالات المتنقلة مثل شبكة الجيل الثالث 3G و الجيل الرابع 4G مع التقدم المستمر لتطوير شبكات الجيل الخامس 5G.

- الاتصالات باستخدام الأقمار الصناعية، حيث تستخدم هذه الاتصالات في المناطق البعيدة والناائية.

- التواصل الاجتماعي: من خلال استخدام وسائل التواصل الاجتماعي كتويتر وفيسبوك للتعامل مع العملاء بشكل شامل، وهذا لزيادة رضاهم عن الخدمات التي تقدم لهم.

➤ معوقات عملية الإتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر

تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية البويرة على مجموعة من متعددة ومتنوعة من الآليات التي تساعد في مواجهة الحواجز والمعوقات ومن بينها:

- التحليل والتقييم: من خلال تحديد نقاط الضعف ومحاول حلها من خلال استخدام أنظمة مراقبة للكشف عن الأعطال بسرعة.

- الصيانة: من خلال تنفيذ برامج صيانة للبنية التحتية وخاصة الكابلات والمعدات لعدم ظهور وحوادث أعطال.

- التدريب: وتم من خلال تدريب الموظفين من أجل تطوير مهاراتهم سواء الفنية أو الإدارية من أجل زيادة كفاءتهم وحل المشكلات.

- التواصل مع العملاء: يتم هذا من خلال إنشاء قنوات فعالة من اجل التواصل مع العملاء لجمع المعلومات والشكاوي والاستجابة لها بسرعة كبيرة.

- إدارة الأزمات والطوارئ: من خلال وضع خطط للتعامل مع الأعطال والكوارث الطبيعية، وأيضا تجهيز فرق متخصصة للاستجابة في أسرع وقت ممكن.

➤ اللغة المشتركة المعتمد عليها لتسهيل أداء العمل:

وبالنسبة للغة المعتمد عليها في المؤسسة فكانت الإجابة مختلفة بين اللغة العربية واللغة الفرنسية، حيث رأى أغلبية المبحوثين أن اللغة العربية أساسية في التعامل مما يؤدي إلى وجود علاقة مرنة بين الرئيس والمرؤوسين، وعلى النقيض من ذلك ذكر البعض أن اللغة الفرنسية ضرورية في التعامل لخلق جو عمل يعبر عن الرضا حيث كان سبب استخدامها أنها تستخدم في التواصل مع الشركاء الدوليين والمرددين وأيضا تستخدم في بعض الأقسام الإدارية التي تتعامل مع الجوانب القانونية و ..

.. .. اللغة الفرنسية تستعمل بنسبة كبيرة وهذا راجع لأغلبية المراجع والعلمية الخاصة بتقنيات الاتصال متوفرة بهذه اللغة، بالإضافة إلى الآلات التي مختلف مطبوعات استعملاتها باللغة الفرنسية.

➤ توفر المؤسسة على إدارة خاصة بالآزمات:

فإدارة الآزمات هي عصب حيوي لأي مؤسسة لأنها هي تضمن القدرة على التعامل مع الحوادث مع الحوادث غير المتوقعة التي قد تشوه سمعة المؤسسة وأدائها ومن أهمية إدارة الآزمات في المؤسسة:

- أنها تساعد في القدرة على التواصل
- القدرة على التخطيط قبل حدوث حالات الطوارئ حيث تساعد على وضع خطة للتأهب في حال حدوث حالة الطوارئ وتستخدم في اللحظات الحاسمة.
- تفعيل التكنولوجيا أثناء حالات الطوارئ بالاعتماد على وسائل التواصل الاجتماعي واستخدامها في التواصل الفعال الحيوي وطبيعة مؤسسة اتصالات الجزائر تستلزم اليقظة والتأهب وتحضير فريق إدارة الآزمات لأي طارئ سيحدث.

➤ رصد إشارات الإنذار المبكر للآزمة داخل المؤسسة:

نعم تقوم مؤسستنا بعملية رصد وتسجيل الإشارات التي تنبئ عن قرب حدوث الآزمة، تعتبر إشارات الإنذار المبكر مهما من مجموعة من النظم والتقنيات، وهذه الأخيرة قبل حدوث الآزمة أو حدث معين وقبل أن يكون واضحا على العامة، آلية الغرض منها اكتشاف إشارات الإنذار تجاه ظاهرة ما. وهي عملية تقوم برصد وتسجيل وتحليل الإشارات التي تنبئ عن قرب حدوث الآزمة¹.

وبالتالي من المهم أن تكون المؤسسة حريصة على انقاء الإشارات حتى يتمكن تجنب الآزمة أو التقليل من مخاطره.

ويتم ذلك عن طريق أنظمة مراقبة تقوم بتتبع أداء الشبكة وتحليل الأحداث وبيانات الاستخدام للكشف عن أي علامات مبكرة على وقوع مشكلة. وبعدها تقوم المؤسسة على التعرف على الأسباب للمشكلة ومحاولة حلها وأخذها بعين الاعتبار واتخاذ إجراءات اللازمة لمنعها من التكرار في المستقبل ويعتبر مرحلة اكتشاف الإشارات.

الفصل الثالث إبعاد الدراسة الميدانية

والتعرف على إبعاد الموقف الازموي قبل تدهوره وتحوله لأزمة من خلال تحليل البيانات ومراقبة الأداء التي تساعد بالكشف عن أي تغيرات غير طبيعية في الشبكة والخدمة وباستخدام هذه التحليلات والأساليب يمكن إلى تحديد علامات تشير إلى احتمالية وقوع أزمات مثل زيادة في عدد الشكاوي لدى العملاء.

➤ توفر المؤسسة على خطط إستباقية ووقائية:

نعم، تقوم اتصالات الجزائر فرع البويرة بعمليات الوقاية وفق خطط معدة مسبقا ومختبرة عدة مرات لتقليل من الأزمات وأيضاً لضمان استمرارية الخدمة وجودتها ومن بين هذه الخطط نذكر:

❖ خطط الطوارئ والاستجابة السريعة: وهي تشمل إجراءات محددة للتعامل مع المشاكل والأعطال الكبيرة.

❖ التدريب المستمر للموظفين: من خلال تقديم لهم دورات تدريبية لتنمية مهاراتهم في التعامل مع الأزمات وتطبيق الإجراءات الوقائية

❖ التواصل مع العملاء: من خلا تقديم معلومات واضحة للعملاء حول أي إجراءات صيانة مخططة أو أعطال محتملة.

ومن خلال هذه الإجراءات الوقائية نستنتج ان مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية البويرة تسعى إلى تقليل وقوع الأزمات والحفاظ على مستوى عالي من الخدمة.

➤ واقع ممارسة اليقظة التكنولوجية بمؤسسة اتصالات الجزائر:

واقع ممارسة اليقظة التكنولوجية بمؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد على عدة عوامل من بينها:

❖ رصد التهديدات والاستجابة السريعة: حيث يتم مراقبة للأنشطة والتهديدات السيبرانية

المحتملة والاستعداد في حالة حدوث هجمات.

❖ التحليل: ويلعب دورا هاما في اليقظة التكنولوجية في تحليل الضعف في البرمجيات والبنية

التحتية مع اتخاذ الإجراءات اللازمة لسد هذه الثغرات.

الفصل الثالث ابعاد الدراسة الميدانية

❖ التدريب والتوعية: من خلال تدريب الموظفين حول التعامل مع التهديدات السيبرانية وتقنيات الوقاية منها.

❖ إجراء التقارير والمراجعات الدورية: من أجل تقييم فعالية استراتيجيات اليقظة التكنولوجية.

➤ مساهمة اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة اتصالات الجزائر:

❖ رصد وتحليل البيانات: حيث تسمح اليقظة التكنولوجية للمؤسسة برصد البيانات وتحليلها بشكل فعال، حيث تمكنها من تحديد الأنماط الخطرة واتخاذ الإجراءات الوقائية.

❖ تأمين الشبكات والبيانات: حيث تعتبر اليقظة عسبا حيويا من استراتيجيات الأمان لأنها تحمي الشبكات والبيانات من الاختراق.

❖ تطوير الابتكار من خلال عامل التحفيز لدى الموظفين على متابعة التطورات التكنولوجية.

❖ تدريب الموظفين حول احدث التقنيات لرفع مستوى المهارات التكنولوجية لديهم.

❖ تحسين جودة الخدمات من خلال توفير حاجيات ورغبا الموظفين.

➤ أهمية اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة اتصالات الجزائر:

تكمّن أهمية اليقظة التكنولوجية في ادارة الازمات بمؤسسة اتصالات الجزائر في التنبؤ بالمشكلات من خلال مراقبة التطورات التكنولوجية والتحليلات الامنية وايضا في الاستجابة السريعة بفضل المراقبة الدائمة حيث يساعد هذا في التقليل من اثارها السلبية، وايضا في اتخاذ قرارات دقيقة التي تساعد الادارة في اتخاذ قرارات تعتمد على بيانات وتحليلات دقيقة، وتكمّن أهميتها أيضا في التواصل الفعال مما يعزز التعاون بين فرق العمل.

الابتكار والتطوير مما يساعد المؤسسة في تبني آليات ز تقنيات تساعد في تلبية رغبات العاملين.

➤ معوقات اليقظة التكنولوجية:

وهي التي تواجه اليقظة التكنولوجية وتقف عائقًا بين أهدافها المنشودة ومن بين بينها ما ذكره احمد ص (29) فيما يلي:

- قلة الموارد البشرية ذات الكفاءات العالية في المجال التكنولوجي داخل المؤسسة.
- في بعض الحالات يتساهل المكلف بعملية اليقظة التكنولوجية مما يشير إلى عدم الجدية مع المعلومات واستنزاف الطاقات بدون فائدة.
- غياب روح الفريق وغلق المجال أمام المبادرة.
- الميزانية الضخمة التي تتطلبها اليقظة التكنولوجية وضخامة تكاليفها.
- عدم وجود مصدر رسمي للمعلومات المتعلقة بالتطورات التكنولوجية والتكنولوجيا المملوكة للمنافسين ففي كثير من الحالات تلجأ بعض المؤسسات إلى نشر الشائعات للتأثير على المنافسين.
- تحديات الخصوصية: قد يشعر الأشخاص بضغط نفسي من مشاكل الخصوصية المرتبطة بالاستخدام المتزايد للتكنولوجيا مما يؤثر على مستوى اليقظة العامة.

➤ أفاق مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية البويرة:

تكمن أفاق مؤسسة الجزائر فرع ولاية البويرة في:

- توسيع البنية التحتية وذلك لتحسين جودة شبكات الألياف البصرية لتقوم بتغطية أكبر قدر ممكن من المناطق وذلك لتقديم خدمات الانترنت عالية السرعة.
- تحسين جودة الخدمة من خلال تقديم خدمات فنية أكثر سرعة وكفاءة، وأيضاً تلبية احتياجات المشتركين في العروض.
- الابتكار وتقديم خدمات جديدة مثل الاستثمار في خدمات وتقنيات الجيل الخامس (5G) لتوفير الانترنت بشكل أسرع.

الفصل الثالث ابعاد الدراسة الميدانية

هذه الأفاق تتطلب رؤية بعيدة المدى وخطط إستراتيجية لضمان تحقيق أهداف المؤسسة، وكذلك تلبية احتياجات المجتمع المحلي في ولاية البويرة.



الخاتمة

خاتمة:

تمحورت هذه المذكرة حول موضوع اليقظة التكنولوجية ودورها في ادارة الازمات، حيث تمت معالجة الاشكالية وفق اطارين. الاطار النظري والتطبيقي، حيث تم تناول في الاطار النظري مفاهيم متعلقة باليقظة التكنولوجية وادارة الازمات. أمل فيما يخص الاطار التطبيقي فقد خصصناه لدراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، حيث توصلت الى مجموعة من النتائج والتوصيات.

أولا: نتائج الدراسة:

- ✓ اليقظة التكنولوجية عملية مستمرة تسمح للمؤسسة بعملية البحث والمراقبة والمعالجة والتحليل ونشر المعلومات التكنولوجية، وبالتالي هدفها هو الاستماع لمحيط المؤسسة.
- ✓ أظهرت الدراسة أن مؤسسة اتصالات الجزائر فرع البويرة تولي اهتماما واسعا لاهمية اليقظة التكنولوجية.
- ✓ أظهرت نتائج الدراسة الميدانية ترابط عالي بين كل من اليقظة التكنولوجية وادارة الازمات، مما يجعلها يجعلها ذات أهمية كبيرة وتلعب دورا فعالا في عملية ادارة الازمات.
- ✓ و أظهرت أيضا أن المؤسسة ترتبط بالمحيط التكنولوجي وكل التغيرات التي تحدث فيه برصدها لاحداث التكنولوجيا والتقنيات المتجددة ما تساعدها في تحقيق الابداع والابتكار.
- ✓ تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر فرع البويرة على مصادر عديدة في جلب المعلومات التكنولوجية وتتكثف في براءات الاختراع، اتفاقيات التعاون، الشراكة مع مؤسسات علمية.
- ✓ يرى موظفو اتصالات الجزائر فرع البويرة أن اليقظة التكنولوجية تمكن المؤسسة من جمع المعلومات وتحليلها كما أنها تسمح بمواكبة التطورات التكنولوجية المحيطة بها.
- ✓ ان المصادر التي تحصل عليها المعلومات هي الدورات التكوينية.

ثانيا: التوصيات:

- ✓ من الضروري تواجد خلايا لليقظة التكنولوجية تكون مستقلة في تسييرها عن مصلحة البحث والتطوير.


✓ وإنها تتكون من اطارات متخصصة من اجل مراقبة وتحليل المحيط للمؤسسة. تقديم خدمات للموقع الالكتروني للمؤسسة حتى يتمكن الزبائن من اعطائهم فرصة لابداء آرائهم حول الخدمات التي تقدم لهم معرفة رغباتهم من اجل كسب تأييدهم.

ثالثا: آفاق الدراسة:

من خلال ما تم عرضه في دراستنا هذه أن هذا الموضوع متشعب وبحاج الى تفصيل أكثر لذلك تعتبر دراستنا هذه كانطلاقة والتي من خلالها يمكن بناء مواضيع اخرى ذات علاقة بموضوعنا يمكن ان تساهم في اثراء رصدها المعرفي وفي اثراء البحث العلمي في يمدان ادارة الازمات من جهة، واليقظة التكنولوجية من جهة أخرى.

ومن خلال دراستنا التي هدفت الى معرفة مختلف ابعاد اليقظة التكنولوجية في مواجهة الازمات لدى مؤسسة اتصالات الجزائر فرع البويرة، تم التعرض لجوانب اليقظة التكنولوجية المختلفة حاولنا اعطاء صورة واضحة وشاملة لاهمية هذا المفهوم بمختلف ابعاده والدور الذي يلعبه حاليا في المؤسسة فهو يعتبر عيون واذان للمؤسسة وهذا لمعرفة ما يحدث في محيطها الداخلي والخارجي حيث توصلنا الى مجموعة من النتائج والتوصيات.

وختاما نرجو أن نكون قد وفقنا في هذا العمل، وان نكون عند حسن ظنكم، فكل نجاح هو من عند الله وتوفيقه عز وجل، وأي تقصير فهو من جانبنا، على أ، يكون لنا في المستقبل ان شاء الله فرصة لتدارك الاخطاء التي وقعنا فيها وهذا من خلال بحوث ودراسات مستقبلية لاحقا، رجأؤنا ان يستفيد الطالب من هذا العمل.



قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا /باللغة العربية

1. الكتب

1. انجرسموريس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة: صحراوي بوزيد وآخرون، دار القصة للنشر، 2006، ط2، الجزائر.
2. بلال عوض سلامة، التفكير المنهجي في تصميم البحوث الاجتماعية، بيت لحم، 2013
3. توفيق عبد الرحمان، ادارة الازمات: التخطيط لما قد يحدث، القاهرة، مركز الخبرات المهنية للادارة (بميك)، 2011
4. جعفر يونس (2017)، اثرالتخطيط الاستراتيجي في ادارة الازمات، دراسة تطبيقية المؤسسات العامة في منطقة ضواحي القدس، مجلة جامعة الاقصى (سلسلة العلوم الانسانية) المجلة الحادي والعشرون، العدد الاول، فلسطين
5. الخضيرى، محسن (2002): ادارة الازمات، مصر، مجموعة النيل العربية.
6. سمير سطوطاحو محمد الفاتح حمدي، مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال وطريقة إعداد البحوث، الجزائر جامعة عنابة، 2019.
7. الشعلان، فهد أحمد، (2002)، ادارة الازمات: الاسس- المراحل- الاليات، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.
8. صالح الدين شروخ، منهجية البحث العلمي، عنابة، جامعة باجي مختار، 2003.
9. عبد المجيد قدي، اسس البحث العلمي في العلوم الاقتصادية والادارية (الرسائل الاطروحات)، دار الابحاث، الجزائر، 2009.
10. محمد بن ابي يكر الرامزي، مختار الصحاح، بيروت، دار الكتاب العربي، 1967،

11. محمد شفيق، الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، القاهرة، المكتب الجامعي الحديث، 1998.
12. محمود سعيد عبد الرحمان، البحث الاجتماعي: قواعده وإجراءاته ومناهجه وأدواته، القاهرة، مكتبة نهضة الشروق، 1981.
13. مصطفى اليوسف (2005)، الإدارة التربوية مداخل لعالم جديد، دار الفكر العربي، مصر
14. نرمين علي السيد ابراهيم، دور العلاقات العامة في ادارة الازمات: دراسة على قطاع السياحة في مصر، رسالة ماجستير، غير منشورة (كلية الاعلام، جامعة القاهرة، 2004)
15. نعيم ابراهيم الظاهر، ادارة الازمات، عالم الكتب الحديثة، اربد، الاردن، 2009.
16. هشام عوكل، " استراتيجيات ادارة الازمة"، الجزء الاول، 2013

ثانيا / باللغة الأجنبية

الكتب

1. Boutet ,AnnabelleEtréménber,Jocelyne(2009) : " Mieux Comprendre Les Situations De Non-Usages Des Tic : Le Cas D'internet Et De L4informatique ,Vol5.
2. . Ocana-Fernandez, Y. , Valenzuela- Fernandez, Garro-Aburto, L. (2019). Artificial Intelligence and its Implications in Higher Education. Propositos y Representaciones, 7(2).
3. Badaro, S. , Ibanez, L. & Agüero, M. (2013). Expert Systems: Fundamentals, Methodologies and Applications. Ciencia y Tecnología, 13,
4. Ocana-Fernandez, Y. , Valenzuela- Fernandez, Garro-Aburto, L. (2019). Artificial Intelligence and its Implications in Higher Education. Propositos y Representaciones,
5. Ma, Y. & Siau, K. (2018). Artificial Intelligence Impacts on Higher Education. Proceedings of the Thirteenth Midwest Association for Information Systems Conference, Saint Louis, Missouri May 17-18, 20



الملاحق

دليل مقابلة

مذكرة لنيل شهادة الماستر تحت عنوان
دور اليقظة التكنولوجية في ادارة الازمات
_ دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع البويرة _

تحت اشراف:

_ اوثن جميلة

من اعداد:

_ حمادة فارس

_ اعمار ليلة

موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع البويرة :

تشكل هذه المقابلة جزءا من دراسة الماستر تخصص اتصال وعلاقات عامة بهدف التعرف على دور اليقظة التكنولوجية في ادارة الازمات بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع البويرة ونرجو منكم الاجابة عن أسئلة المقابلة دون تسجيل أي معلومات شخصية علما أن المعلومات ستعامل بالسرية التامة والا تستخدم إلا لدراسات علمية.

مع جزيل الشكر والامتنان لتعاونكم .

المحور الاول : دوافع اتصالات الجزائر فرع البويرة في تبني اليقظة التكنولوجية

- س1: ماهي اساليب الاتصال المعتمد في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية البويرة؟
- س2: ماهي اللغة المشتركة المعتمد عليها لتسهيل أداء العمل؟
- س3: هل لدى مؤسساتكم إدارة خاصة بالأزمات؟
- س4: ما هي أهمية اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة اتصالات الجزائر؟
- س5: ما هي أفاق مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية البويرة_؟

المحور الثاني: ممارسه مؤسسة اتصالات الجزائر فرع البويرة لليقظة التكنولوجية

- س1: هل تقوم مؤسساتكم برصد إشارات الانذار المبكر للالزمة داخل المؤسسة؟
- س2: هل تقوم مؤسساتكم بممارسة اليقظة التكنولوجية؟
- س3: هل تقوم المؤسسة بإعداد خطط استباقية ووقائية؟
- س4: كيف تساهم اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة اتصالات الجزائر ؟
- س5: فيما تكمن معوقات اليقظة التكنولوجية في ادارة الازمات؟
- س6: ما هو واقع ممارسة اليقظة التكنولوجية بمؤسسة اتصالات الجزائر؟



قسم علوم الإعلام و الاتصال
مصلحة البحث العلمي و ما بعد التدرج

إذن بإيداع مذكرة التخرج بعد التصحيح

نحن الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة عن المذكرة :

الأستاذ المشرف (ة) : الأستاذة جميلة

الأستاذ المناقش (ة) : الأستاذة حليمة

الأستاذ الرئيس (ة) : السيد محمد السبع حسيني

نأذن بإيداع مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر بعد تصحيحها بعنوان :

.....
.....
.....

والتي أعدها الطالب (ة) : حنانة خاريس

والطالب (ة) : ليلحة أعمار

والطالب (ة) :

المسجل بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ميدان : علوم الإنسانية

تخصص : ارتباطات عامة

الموسم الجامعي : 2022 / 2023

إمضاء المشرف (ة)

إمضاء المناقش (ة)

إمضاء رئيس (ة) اللجنة

..... البويرة في: