



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة باتنة - 1 - الحاج لخضر



نيابة العمادة لما بعد التدرج

والبحث العلمي

والعلاقات الخارجية

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات

شعبة علوم الإعلام والاتصال

الذكاء الإنفعالي ودوره في إدارة الأزمات لدى الإطارات
المسيرة بالمؤسسات الإستشفائية العمومية الجزائرية
-دراسة على عينة من المؤسسات الإستشفائية العمومية
بالجزائر العاصمة-

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم الاعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

إشراف الأستاذ الدكتور:

الطاهر بن أحمد

إعداد الطالب :

مازوني محمد

الصفة	المؤسسة	الرتبة	الأستاذ
رئيسا	جامعة باتنة - 1 -	أستاذ التعليم العالي	سمير رحماني
مشرفا ومقررا	جامعة باتنة - 1 -	أستاذ التعليم العالي	الطاهر بن أحمد
عضوا	جامعة باتنة - 1 -	أستاذ محاضر "أ"	اسماعيل شرقي
عضوا	جامعة أم البواقي	أستاذ محاضر "أ"	نبيلة جعفري
عضوا	جامعة خنشلة	أستاذ محاضر "أ"	طارق سعدي

السنة الجامعية: 2023/2022



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة باتنة -1- الحاج لخضر



نيابة العمادة لما بعد التدرج

والبحث العلمي

والعلاقات الخارجية

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات

شعبة علوم الإعلام والاتصال

الذكاء الإنفعالي ودوره في إدارة الأزمات لدى الإطارات
المسيرة بالمؤسسات الإستشفائية العمومية الجزائرية
-دراسة على عينة من المؤسسات الإستشفائية العمومية
بالجزائر العاصمة-

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم الاعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

إشراف الأستاذ الدكتور:

الطاهر بن أحمد

إعداد الطالب :

مازوني محمد

الصفة	المؤسسة	الرتبة	الأستاذ
رئيسا	جامعة باتنة -1-	أستاذ التعليم العالي	سمير رحماني
مشرفا ومقررا	جامعة باتنة -1-	أستاذ التعليم العالي	الطاهر بن أحمد
عضوا	جامعة باتنة -1-	أستاذ محاضر "أ"	اسماعيل شرقي
عضوا	جامعة أم البواقي	أستاذ محاضر "أ"	نبيلة جعفري
عضوا	جامعة خنشلة	أستاذ محاضر "أ"	طارق سعدي

السنة الجامعية: 2023/2022

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE
UNIVERSITE EL HADJ LAKHDAR – BATNA 1

FACULTE DE SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES
DEPARTEMENT DES SCIENCES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION



Le rôle de l'intelligence émotionnelle dans la gestion des crises chez les cadres gestionnaires au sein des établissements hospitaliers publics en Algérie

Etude sur un échantillon d'établissements hospitaliers publics de la wilaya d'Alger

Thèse de doctorat en troisième cycle LMD communication et relations publiques

Présenté par :
M. MAZOUNI Mohamed

Sous la direction de :
Dr/ BEN AHMED Tahar

Enseignant	Grade	Université	Qualité
Samir RAHMANI	Pofesseur	Batna 1	Président
Tahar BEN AHMED	Pofesseur	Batna 1	Encadreur
Smail CHERGUI	Maître de conférence A	Batna 1	Memebre
Nabila DJAAFRI	Maître de conférence A	Oum el bouagui	Memebre
Tarek SAIDI	Maître de conférence A	Khanchela	Memebre

Année universitaire 2022/2023

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

الشكر والتقدير

الحمد لله وحده على نعمه وفضله وتوفيقه، والصلاة والسلام على نبينا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بخالص الشكر والعرفان إلى الأستاذ الدكتور بن أحمد الطاهر الذي تفضل بالإشراف على هذه الأطروحة، والذي لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه، والذي كان عوناً لنا في إتمام هذا العمل.

كما يطيب لنا أن نشكر الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة المحترمين.

وكما أوجه شكري إلى الأساتذة الذين قاموا بتحكيم أداة بحثنا وإلى جميع أساتذة الإعلام والاتصال بجامعة باتنة 1 – الحاج لخضر.

الطالب الباحث : مازوني محمد

الإهداء

إلى

أمي وأبي

إخوتي وأخواتي

أحبائي وأبناء إخواتي وأخواتي

أصدقائي وزملائي

أهدي ثمرة عملي

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
-	كلمة شكر
-	إهداء
-	فهرس المحتويات
-	فهرس الجداول والأشكال والصور
-	ملخص الأطروحة
1	مقدمة
	الباب الأول : الإطار النظري للدراسة
	الفصل الأول : البناء المنهجي للدراسة
6	الإشكالية.
7	الفرضيات
8	أهمية الدراسة
8	أهداف الدراسة
9	مفاهيم مفتاحية للدراسة
11	المنظور الإمبريقي للدراسة
21	أدبيات الدراسة
38	ملخص الفصل الأول
42	الفصل الثاني : الذكاء الإنفعالي
43	تمهيد
43	1- مفهوم الذكاء الإنفعالي
43	1-1- الذكاء والإنفعالات
46	1-2- الذكاء الإنفعالي
48	2- الذكاءات الأخرى
48	1-2- الذكاءات المتعددة
55	2-2- الذكاء الإجتماعي
56	2-3- الذكاء الإصطناعي
57	2-4- الذكاء الرقمي
58	3- نماذج الذكاء الإنفعالي
58	1-3- نموذج القدرة
60	2-3- نموذج السمة
61	3-3- النماذج المختلطة
64	4- أناتوميا وفيزيولوجيا الدماغ، مخّ الإنفعالات
64	1-4- بنية الدماغ ووظائفه
72	2-4- المسار الهندسي إلى سلطة الإنفعالات في أجزاء الدماغ

73	5- نحو مقارنة لعلاقة القلب بالإنفعالات
74	5-1- دور القلب كمحرك للإنفعالات في الشريعة الإسلامية
76	5-2- دور القلب كمحرك للإنفعالات في العلم الحديث
79	ملخص الفصل الثاني
85	الفصل الثالث : إدارة واتصال الأزمات
86	تمهيد
86	1- الأزمة
86	1-1- تعريف الأزمة
88	1-2- مراحل الأزمة
92	2- إدارة واتصال الأزمة
92	1-2- إدارة الأزمة
99	2-2- اتصال الأزمة
103	3- استراتيجيات اتصال الأزمة
103	1-3- التعريف
103	2-3- مكونات استراتيجية الإتصال في إدارة الأزمة
108	3-3- أنواع استراتيجية إتصال الأزمة
112	4- استراتيجية المقارنة، مقارنة في إدارة واتصال الأزمة
112	1-4- مفهوم استراتيجية المقارنة
113	2-4- موقع استراتيجية المقارنة بين الإستراتيجيات الأخرى في اتصال الأزمة
115	3-4- بنية وخطوات استراتيجية المقارنة في اتصال الأزمة
115	4-4- نقد مقارنة استراتيجية المقارنة
116	5- إدارة الأزمة في القطاع الصحي
116	1-5- المتعلقة بالنشاط الطبي
118	2-5- المتعلقة بالبيئة والنظافة
121	3-5- المتعلقة بالجانب المادي واللوجستي
124	4-5- المتعلقة بالجانب الإداري والبشري
125	5-5- المتعلقة بالجانب الأمني والمعلوماتي
126	ملخص الفصل الثالث
	الباب الثاني : الجانب الميداني
	الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
133	تمهيد
133	1- منهج الدراسة
134	2- مجتمع وعينة الدراسة
134	1-2- مجتمع البحث
134	2-2- العينة

144	3- أدوات جمع البيانات
144	3-1- الإستبانة
148	3-2- المقابلة
148	3-3- الملاحظة بالمشاركة
148	3-4- تحليل محتوى
148	3-5- المعالجة الإحصائية
149	ملخص الفصل الرابع
	الفصل الخامس : نتائج الدراسة ومناقشتها
153	تمهيد
153	1- اختبار فرضيات الدراسة
199	2- تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
241	ملخص الفصل الخامس
244	خاتمة
	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

فهرس الجداول والأشكال والصور

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	أوجه الإتفاق والإختلاف بين المجتمع والإتصال من زاوية الوظيفة – البنائية	20
02	أنواع نماذج الذكاء الإنفعالي وأبعادها	63
03	قواعد السلوك في الاتصالات المتعلقة بالأزمات	102
04	مصفوفة التحليل الثنائي للعلاقة بين المتغيرات الأربعة SWOT	104
05	بعض نماذج عملية الإتصال	106
06	أعداد ونسب المؤسسات العمومية للصحة في القطر الوطني وفي ولاية الجزائر	136
07	المؤسسات العمومية للصحة التي شملتها الدراسة	137
08	توزيع يمثل جنس العينة	140
09	متغير السن لدى العينة	140
10	متغير المستوى التعليمي لدى العينة	141
11	متغير الرتبة لدى العينة	143
12	متغير الأقدمية لدى العينة	143
13	محاور الإستثمار وتوزيع الفقرات	145
14	الأساتذة المحكمين	146
15	معاملات الاتساق الداخلي لأبعاد مقياس الذكاء الانفعالي والدرجة الكلية	147
16	معاملات الاتساق الداخلي لأبعاد مقياس الذكاء الانفعالي والدرجة الكلية	147
17	معاملات ألفا كرونباخ للمقياسين	148
18	مستوى أبعاد الذكاء الإنفعالي السائدة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة	153
19	مستوى الذكاء الانفعالي ككل لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة	154
20	مستوى إدارة الأزمة السائدة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة	154
21	مستوى إدارة الأزمة ككل السائدة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة	155
22	مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة	156
23	الفروق في مستويات الذكاء الإنفعالي لدى عينة الدراسة بدلالة الجنس	158
24	الفروق في مستويات الذكاء الإنفعالي لدى عينة الدراسة بدلالة العمر	160
25	الفروق في مستويات الذكاء الإنفعالي لدى عينة الدراسة بدلالة المستوى التعليمي	162
26	اتجاه الفروق في المستوى التعليمي في بعد التواصل الاجتماعي لدى عينة الدراسة	163
27	ترتيب المستويات الدراسية بالنسبة لبعد التواصل الاجتماعي	165
28	الفروق في مستوى الذكاء الإنفعالي لدى عينة الدراسة بدلالة الرتبة في المنصب العالي	166

168	الفروق في الذكاء الإنفعالي لدى عينة الدراسة بدلالة الأقدمية	29
170	الفروق في إدارة الأزمة بدلالة الجنس	30
172	الفروق في إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة بدلالة العمر	31
174	الفروق في مستوى إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة بدلالة المستوى التعليمي	32
176	الفروق في مستوى إدارة الأزمة لدى عينة الدراسة بدلالة الرتبة في المنصب العالي	33
178	الفروق في الذكاء الإنفعالي لدى عينة الدراسة بدلالة الأقدمية	34
180	تباين مقياس إدارة الأزمة ككل المرافق لتباين أبعاد الذكاء الإنفعالي	35
182	تباين إدارة الإنفعالات المرافق لتباين أبعاد إدارة الأزمة	36
183	تباين تنظيم الإنفعالات المرافق لتباين أبعاد إدارة الأزمة	37
184	تباين معرفة الإنفعالات المرافق لتباين أبعاد إدارة الأزمة	38
185	تباين التعاطف المرافق لتباين أبعاد إدارة الأزمة	39
186	تباين التواصل الإجتماعي المرافق لتباين أبعاد إدارة الأزمة	40
188	ملخص عملية الانحدار المتعدد لأبعاد الذكاء الإنفعالي بدلالة بُعد إدارة الأزمة	41
188	تحليل الانحدار لأبعاد الذكاء الإنفعالي بدلالة بُعد إدارة الأزمة	42
189	معاملات الارتباط والتحديد لأبعاد الذكاء الإنفعالي (إدارة الأزمة)	43
190	ملخص عملية الانحدار لبُعد تنظيم الإنفعالات بدلالة إدارة الأزمة	44
190	تحليل الانحدار لبُعد تنظيم الإنفعالات بدلالة إدارة الأزمة	45
191	معاملات الارتباط لبُعد تنظيم الإنفعالات (إدارة الأزمة)	46
191	ملخص عملية الانحدار لبُعد معرفة الإنفعالات بدلالة إدارة الأزمة	47
192	تحليل الانحدار لبُعد معرفة الإنفعالات بدلالة إدارة الأزمة	48
192	معاملات الارتباط لبُعد معرفة الإنفعالات (إدارة الأزمة)	49
193	ملخص عملية الانحدار لبُعد التعاطف بدلالة إدارة الأزمة	50
193	تحليل الانحدار لبُعد التعاطف بدلالة إدارة الأزمة	51
194	معاملات الارتباط لبُعد التعاطف (إدارة الأزمة)	52
194	ملخص عملية الانحدار لبُعد التواصل الإجتماعي بدلالة إدارة الأزمة	53
195	تحليل الانحدار لبُعد التواصل الإجتماعي بدلالة إدارة الأزمة	54
195	معاملات الارتباط لبُعد التواصل الإجتماعي (إدارة الأزمة)	55
197	نتائج الانحدار المتعدد التدريجي للمتغير المستقل الأكثر تأثيراً في إدارة الأزمة	56
200	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد إدارة الإنفعالات	57
204	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد تنظيم الإنفعالات	58
207	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد معرفة الإنفعالات	59
208	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد التعاطف	60

213	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد التواصل الاجتماعي	61
216	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المرحلة الأولية	62
220	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المرحلة الحادة	63
225	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المرحلة المزمنة	64
228	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المرحلة العلاجية (التعافي)	65
232	مقارنة مع نتائج بعض الدراسات السابقة التي تناولت الفروق في مستويات إدارة الأزمة بدلالة العوامل الفردية	66
233	مقارنة مع نتائج بعض الدراسات السابقة التي تناولت الفروق في مستويات إدارة الأزمة بدلالة العوامل الفردية	67
237	النتائج العامة لاختبار فرضيات الدراسة	68

فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	المرحلة الأولى لأنواع الذكاءات الستة لـ "جاردنر"	49
02	المرحلة الثانية لأنواع الذكاءات السبعة لـ "جاردنر"	50
03	المرحلة الثالثة لأنواع الذكاءات الثمانية لـ "جاردنر"	50
04	المرحلة الرابعة لأنواع الذكاءات التسع لـ "جاردنر"	51
05	المرحلة الخامسة لأنواع الذكاءات العشر لـ "جاردنر"	55
06	موقع الأزمة في سلم الجسامة	87
07	مراحل الأزمة لدى Heidrich	88
08	مراحل الأزمة لدى الطالب	91
09	استمرار استقرار المؤسسة بعد تدهورها من خلال الإعلان العنصري المفتعل كآلية حديثة في الإدارة بالأزمة	94
10	تصنيف Thierry Libaert لاستراتيجيات الإتصال في إدارة الأزمة	108
11	موقع استراتيجية المقارنة	114
12	درجات مقياس ليكرت الخماسي المستخدمة في الدراسة	145
13	العلاقة الخطية	187
14	نموذج العلاقة التآثيرية بين الذكاء الإنفعالي وإدارة الأزمة	196

فهرس الصور

الصفحة	العنوان	الرقم
66	المقطع السهمي للدماغ يبين المناطق الوظيفية للقشرة الدماغية	01
67	المقطع الأفقي للدماغ يبين التوزيع العكسي للإتصالات في القشرة المخية	02
69	المهاد - الثالاموس Thalamus	03
70	تحت المهاد - الهيبوثالاموس Hypothalamus	04
71	اللوزة Amygdale	05
72	المسار إلى سلطة الإنفعالات	06
73	القلب بتقنية ثلاثي الأبعاد 3D	07
76	إرتباط الدماغ بالقلب بتقنية 3D ثلاثي الأبعاد	08
96	إعلان شركة Intel للحواسيب والإعلام الآلي	09
96	إعلان مخبزة لكعكة بمحتوى عنصري	10

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	أوجه الإتفاق والإختلاف بين المجتمع والإتصال من زاوية الوظيفة – البنائية	20
02	أنواع نماذج الذكاء الإنفعالي وأبعادها	63
03	قواعد السلوك في الاتصالات المتعلقة بالأزمات	102
04	مصفوفة التحليل الثنائي للعلاقة بين المتغيرات الأربعة SWOT	104
05	بعض نماذج عملية الإتصال	106
06	أعداد ونسب المؤسسات العمومية للصحة في القطر الوطني وفي ولاية الجزائر	136
07	المؤسسات العمومية للصحة التي شملتها الدراسة	137
08	توزيع يمثل جنس العينة	140
09	متغير السن لدى العينة	140
10	متغير المستوى التعليمي لدى العينة	141
11	متغير الرتبة لدى العينة	143
12	متغير الأقدمية لدى العينة	143
13	محاور الإستثمار وتوزيع الفقرات	145
14	الأساتذة المحكمين	146
15	معاملات الاتساق الداخلي لأبعاد مقياس الذكاء الانفعالي والدرجة الكلية	147
16	معاملات الاتساق الداخلي لأبعاد مقياس الذكاء الانفعالي والدرجة الكلية	147
17	معاملات ألفا كرونباخ للمقياسين	148
18	مستوى أبعاد الذكاء الإنفعالي السائدة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة	153
19	مستوى الذكاء الانفعالي ككل لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة	154
20	مستوى إدارة الأزمة السائدة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة	154
21	مستوى إدارة الأزمة ككل السائدة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة	155
22	مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة	156
23	الفروق في مستويات الذكاء الإنفعالي لدى عينة الدراسة بدلالة الجنس	158
24	الفروق في مستويات الذكاء الإنفعالي لدى عينة الدراسة بدلالة العمر	160
25	الفروق في مستويات الذكاء الإنفعالي لدى عينة الدراسة بدلالة المستوى التعليمي	162
26	اتجاه الفروق في المستوى التعليمي في بعد التواصل الاجتماعي لدى عينة الدراسة	163
27	ترتيب المستويات الدراسية بالنسبة لبعد التواصل الاجتماعي	165
28	الفروق في مستوى الذكاء الإنفعالي لدى عينة الدراسة بدلالة الرتبة في المنصب العالي	166

168	الفروق في الذكاء الإنفعالي لدى عينة الدراسة بدلالة الأقدمية	29
170	الفروق في إدارة الأزمة بدلالة الجنس	30
172	الفروق في إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة بدلالة العمر	31
174	الفروق في مستوى إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة بدلالة المستوى التعليمي	32
176	الفروق في مستوى إدارة الأزمة لدى عينة الدراسة بدلالة الرتبة في المنصب العالي	33
178	الفروق في الذكاء الإنفعالي لدى عينة الدراسة بدلالة الأقدمية	34
180	تباين مقياس إدارة الأزمة ككل المرافق لتباين أبعاد الذكاء الإنفعالي	35
182	تباين إدارة الإنفعالات المرافق لتباين أبعاد إدارة الأزمة	36
183	تباين تنظيم الإنفعالات المرافق لتباين أبعاد إدارة الأزمة	37
184	تباين معرفة الإنفعالات المرافق لتباين أبعاد إدارة الأزمة	38
185	تباين التعاطف المرافق لتباين أبعاد إدارة الأزمة	39
186	تباين التواصل الإجتماعي المرافق لتباين أبعاد إدارة الأزمة	40
188	ملخص عملية الانحدار المتعدد لأبعاد الذكاء الإنفعالي بدلالة بُعد إدارة الأزمة	41
188	تحليل الانحدار لأبعاد الذكاء الإنفعالي بدلالة بُعد إدارة الأزمة	42
189	معاملات الارتباط والتحديد لأبعاد الذكاء الإنفعالي (إدارة الأزمة)	43
190	ملخص عملية الانحدار لبُعد تنظيم الإنفعالات بدلالة إدارة الأزمة	44
190	تحليل الانحدار لبُعد تنظيم الإنفعالات بدلالة إدارة الأزمة	45
191	معاملات الارتباط لبُعد تنظيم الإنفعالات (إدارة الأزمة)	46
191	ملخص عملية الانحدار لبُعد معرفة الإنفعالات بدلالة إدارة الأزمة	47
192	تحليل الانحدار لبُعد معرفة الإنفعالات بدلالة إدارة الأزمة	48
192	معاملات الارتباط لبُعد معرفة الإنفعالات (إدارة الأزمة)	49
193	ملخص عملية الانحدار لبُعد التعاطف بدلالة إدارة الأزمة	50
193	تحليل الانحدار لبُعد التعاطف بدلالة إدارة الأزمة	51
194	معاملات الارتباط لبُعد التعاطف (إدارة الأزمة)	52
194	ملخص عملية الانحدار لبُعد التواصل الإجتماعي بدلالة إدارة الأزمة	53
195	تحليل الانحدار لبُعد التواصل الإجتماعي بدلالة إدارة الأزمة	54
195	معاملات الارتباط لبُعد التواصل الإجتماعي (إدارة الأزمة)	55
197	نتائج الانحدار المتعدد التدريجي للمتغير المستقل الأكثر تأثيراً في إدارة الأزمة	56
200	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد إدارة الإنفعالات	57
204	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد تنظيم الإنفعالات	58
207	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد معرفة الإنفعالات	59
208	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد التعاطف	60

213	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد التواصل الاجتماعي	61
216	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المرحلة الأولية	62
220	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المرحلة الحادة	63
225	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المرحلة المزمنة	64
228	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المرحلة العلاجية (التعافي)	65
232	مقارنة مع نتائج بعض الدراسات السابقة التي تناولت الفروق في مستويات إدارة الأزمة بدلالة العوامل الفردية	66
233	مقارنة مع نتائج بعض الدراسات السابقة التي تناولت الفروق في مستويات إدارة الأزمة بدلالة العوامل الفردية	67
237	النتائج العامة لاختبار فرضيات الدراسة	68

فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	المرحلة الأولى لأنواع الذكاءات الستة لـ "جاردنر"	49
02	المرحلة الثانية لأنواع الذكاءات السبعة لـ "جاردنر"	50
03	المرحلة الثالثة لأنواع الذكاءات الثمانية لـ "جاردنر"	50
04	المرحلة الرابعة لأنواع الذكاءات التسع لـ "جاردنر"	51
05	المرحلة الخامسة لأنواع الذكاءات العشر لـ "جاردنر"	55
06	موقع الأزمة في سلم الجسامة	87
07	مراحل الأزمة لدى Heidrich	88
08	مراحل الأزمة لدى الطالب	91
09	استمرار استقرار المؤسسة بعد تدهورها من خلال الإعلان العنصري المفتعل كآلية حديثة في الإدارة بالأزمة	94
10	تصنيف Thierry Libaert لاستراتيجيات الإتصال في إدارة الأزمة	108
11	موقع استراتيجية المقارنة	114
12	درجات مقياس ليكرت الخماسي المستخدمة في الدراسة	145
13	العلاقة الخطية	187
14	نموذج العلاقة التآثيرية بين الذكاء الإنفعالي وإدارة الأزمة	196

فهرس الصور

الصفحة	العنوان	الرقم
66	المقطع السهمي للدماغ يبين المناطق الوظيفية للقشرة الدماغية	01
67	المقطع الأفقي للدماغ يبين التوزيع العكسي للإتصالات في القشرة المخية	02
69	المهاد - الثالاموس Thalamus	03
70	تحت المهاد - الهيبوثالاموس Hypothalamus	04
71	اللوزة Amygdale	05
72	المسار إلى سلطة الإنفعالات	06
73	القلب بتقنية ثلاثي الأبعاد 3D	07
76	إرتباط الدماغ بالقلب بتقنية 3D ثلاثي الأبعاد	08
96	إعلان شركة Intel للحواسيب والإعلام الآلي	09
96	إعلان مخبزة لكعكة بمحتوى عنصري	10

ملخص

هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور الذكاء الإنفعالي لدى عينة من الإطارات المسيرة في إدارة الأزمات بالمؤسسات العمومية للصحة في الجزائر العاصمة من خلال طرح التساؤل التالي : ما دور الذكاء الإنفعالي في إدارة الأزمات لدى الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصحة في الجزائر العاصمة؟ في ضوء هذه الإشكالية تناولت الدراسة بابين، الأول تم تخصيصه للإطار النظري الذي تم التطرق فيه إلى ثلاث فصول : البناء المنهجي للدراسة، الذكاء الإنفعالي، وإدارة واتصال الأزمات. أما الباب الثاني بعنوان الجانب الميداني فتمّ تناوله من خلال فصلين: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية ونتائج الدراسة ومناقشتها.

وقد حاولنا الإجابة عن إشكالتنا معتمدين على نظرية البراديجم الوظيفي التي تتناسب مع الدراسة، منتهجين المسح بالعينة القصدية التي شملت 63 إطارا مسيرا، وقد تم استخدام مقياسي الذكاء الانفعالي وإدارة الأزمات اللذان تم التأكد من صدقهما وثباتهما حيث سجلنا معامل الثبات وفقا لطريقة ألفا كرونباخ ب 0,91 أي بنسبة قدرها 91% فيما يخص الذكاء الإنفعالي و 0,8933 أي بنسبة 89% فيما يتعلق بإدارة الأزمات، وهما قيمتان تدلان على تمتع المقياسين بمستويين عاليين من الثبات، حيث كشفت الدراسة على أن مستوى الذكاء الإنفعالي وإدارة الأزمات السائد لدى عينة الدراسة مرتفع، كما تبين وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الإنفعالي وأبعاد إدارة الأزمات لديهم، كما كشفت النتائج على وجود فروق في مستويات الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة بدلالة العوامل الفردية في الذكاء الإنفعالي فيما يخص المستوى التعليمي والرتبة المهنية، فيما لم تظهر النتائج عن وجود فروق دالة إحصائية في مستويات إدارة الأزمات بدلالة جميع العوامل الفردية إلا في عامل الجنس. كما تبين من خلال النتائج وجود تباين في الذكاء الإنفعالي يرافق التباين في إدارة الأزمات بدلالة بعدي إدارة الإنفعالات والتعاطف فقط. أما عن علاقة التنبؤ فتبين أن بعد إدارة الإنفعالات هي أكبر مؤشر للتنبؤ بالبعد الكلي للذكاء الإنفعالي، وبينت الدراسة إلى أن استراتيجية المقارنة في إدارة الأزمات التي هي مقاربة نظرية جاء بها الباحث ولم يتم تناولها سابقا من قبل باحثين آخرين وتم توظيفها في البحث الميداني لهذه الدراسة والتي حظيت باهتمام واسع وبنسبة تفوق 95% من المبحوثين وبمتوسط حسابي قدره 4,22، تلتها استراتيجية الإنكار القائمة على دحض الإشاعات وطمأنة الرأي العام. فيما سجلت الدراسة آخر نسبة في اعتماد المبحوثين على توجيه انتباه وسائل الإعلام إلى أن ما يحدث من أزمات على مستوى مؤسسات أخرى يعتبر أسوأ بكثير. وخلصت الدراسة باقتراح بعض التوصيات تبعا للنتائج المحققة.

Abstract :

The aim of the study was to reveal the role of emotional intelligence in a sample of progressive frames in managing the crisis in Algiers's public health institutions by asking the following question: What is the role of emotional intelligence in crisis management in the frames marching in Algiers's public health institutions? In the light of this problem, the study dealt with two sections, the first of which was devoted to the theoretical framework in which three chapters were addressed: the systematic construction of the study, emotional intelligence, and crisis management and communication. Section II, entitled "Field aspect", was addressed through two chapters: methodological procedures for the field study and the results and discussion of the study.

And we tried to answer our problem, relying on the functional paradigm theory that fits into the study. We used the two measures of emotional intelligence and crisis management that were verified to be true and consistent, where we recorded the constant factor according to the Alpha Cronbach method of 0.91% for effective intelligence and 0.8933% for crisis management. standards ", which demonstrate a high level of stability, The study revealed that the level of emotional intelligence and crisis management prevailing in the study sample is high and a statistically significant correlation between the dimensions of emotional intelligence and the dimensions of their crisis management, The results also revealed differences in the levels of emotional intelligence in the progressive frames of the study sample by indicating the individual factors in emotional intelligence in relation to the educational level and professional class s rights ", while results from statistically significant differences in crisis management levels by reference to all individual factors were shown only in the gender factor.

The results also show a discrepancy in emotional intelligence that accompanies the disparity in crisis management with only emotions and empathy management. The prediction relationship shows that after managing impulses is the largest predictor of the total dimension of emotional intelligence The study showed that the comparison strategy in crisis management, which is a theoretical approach by the researcher and has not previously been addressed by other researchers and has been employed in the field research of this study, which has received extensive attention, with more than 95% of researchers and with an average calculation of 4, 22, followed by a strategy of denial based on rebuttal of rumours and reassurance of public opinion. The study recorded the latest proportion of researchers' reliance on bringing to the attention of the media that crises at the level of other institutions are much worse. The study concluded by proposing some recommendations in accordance with the results achieved.

مقدمة

مقدمة

الذكاء الإنفعالي المفهوم الذي حظي باهتمام واسع لما له من دور ومكانة خاصة في بناء القدرات الفكرية والذهنية لدى الأشخاص، فهو يعمل على مساعدة الموظفين بمختلف رتبهم في أداء مهامهم من خلال إدارة انفعالاتهم ومشاعرهم في مكان العمل والقدرة على التكيف سواء في حالات الفشل أو النجاح، كما أنه يساعدهم على امتلاك مهارات تعرفهم بانفعالاتهم الشخصية وانفعالات الآخرين والإحتفاظ بالسلوكيات الإيجابية واستبعاد السلوكيات السلبية بغرض الحصول على نتائج مرضية في العمل، مما يجعلهم يقدمون أحسن ما لديهم.

ولقد أدركت المنظمات والمؤسسات أن هذا النوع من الوعي والقدرات هو ما تحتاجه في حياتها اليومية، وكذا التنبؤ بما قد يعترض سبيلها ويشل حركتها أو يخل استقرار توازنها.

فالإنفعال لا يقتصر على مشاعر الحب والكراهية، بل يشمل مجموعة من الأحاسيس الأخرى مثل القلق والغضب والنفور وغيرها من السلوكيات الأخرى .

والمسير الذكي هو من يتحكم في انفعالاته تجاه المواقف المختلفة، لأن الذكاء يمكن المسير من كسب الآخرين إلى صفه، بتحريك عواطفهم و مشاعرهم حتى يبقوا موالين للمؤسسة و مؤيدين لأفكارها ومُتبنين لتوجهاتها، و هذا ما يسمى بالذكاء الإنفعالي الذي لا تكاد أي منظمة أو مؤسسة من مؤسسات العالم المنتمية للدول المتطورة إلا و تأخذ بعين الإعتبار ضمن أولويات اهتماماتها و التي ترفع من فعالية موظفيها وإطاراتها و تساهم في نجاح المؤسسة و الحفاظ على سمعتها الحسنة لمواجهة أي أزمة قد تحدث لها من خلال إدارتها و إدارة الإتصال بها.

ومنه بات واضحا أن ذكاء المسير من خلال قدرته على التحليل وفهم مشاعره ومشاعر الآخرين وإثبات مهارات عاطفية في التعامل مع من يستقبل رسائله يحقق نجاحات يخفق نظائره في تحقيقها، وتخطي أزمات قد يصعب على الآخرين إدارتها، وبالأخص في المواقف الصعبة التي تمر بها المؤسسة مثل الأزمات.

إن الأزمة التي تمر بها المؤسسة تستدعي حنكة من طرف المسير من حيث تفكيره وردود أفعاله، وذلك باتخاذ قرارات مناسبة في الوقت المناسب ومع الأشخاص المناسبين، سواء كانوا أشخاصا طبيعيين أو معنويين. وهذا ما يمكن اعتباره إنفعالا وعاطفة ذا حكمة بعيدة عن اتخاذ قرارات اعتباطية أو ظرفية، و أسوأ ما يمكن أن يحدث للمسير هو أن يتخذ قرارا ذو طابع انفعالي غير مناسب ثم يتراجع عنه ليتخذ قرارا آخر بعد أن يتحكم في إنفعالاته السلبية الصادرة من شخصه مسبقا .

كما أن الأزمة تستدعي من المسير الإنسجام في قالب يمكنه من مواجهة الأزمات وتخطي العقبات، وذلك بإدارتها على وجه يتماشي مع رسالة المؤسسة (La finalité)

وأهدافها من خلال العمل على استمرارية وجودها في ظل بيئة تتميز بالتغيرات والتهديدات، والتي غالبا ما تكون مدمرة للمؤسسة أو لإطاراتها المسيرة إن لم يتم أخذها بعين الإعتبار من خلال الجاهزية النفسية والقدرات الإنفعالية إلى جانب التخطيطات من خلال استراتيجيات اتصالية ناجعة وتجنيد الموارد بفن وحكمة واستباق.

فالإتصال، تلك العملية التي تتم على مرحلتين، أين يكون المرسل مستقبلا، والمستقبل مرسلا، قد يكون مكسبا للمؤسسة لجلب تأييد وتعاون الرأي العام، وذلك بتبني أفكارها وتوجهاتها في إدارتها للأزمة.

ولتدعيم هذا الاهتمام للدور الذي يلعبه الذكاء الإنفعالي في إدارة الأزمات، سنتناول في هذه الدراسة خمسة فصول ضمن الخطة التالية :

الباب الأول: الإطار النظري للدراسة

يتضمن هذا الباب ثلاثة فصول، وهي كالآتي :

الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة

يتناول بالدراسة الإطار المنهجي الذي يقوم على عرض مشكلة البحث و عرض إشكالية الدراسة و فرضياتها، مع تبيان أهمية الدراسة و أهدافها، والدوافع التي أدت لاختيار هذا الموضوع إلى جانب مفاهيم الدراسة والمدخل النظري مع توضيح الأدبيات السابقة في مجال الذكاء الإنفعالي و إدارة الأزمات.

الفصل الثاني: الذكاء الإنفعالي

نناقش في هذا الفصل الإطار المفاهيمي للذكاء الإنفعالي من حيث نشأته و العوامل المؤدية إلى الاهتمام به، و الأسس التي يقوم عليها مع التطرق إلى الذكاءات الأخرى، ثم سرد أهم النماذج في هذا الإطار. كما سنخرج بالتفصيل حول أناتوميا و فيزيولوجيا الدماغ وعلاقته بالإنفعالات، وأخيرا اقتراح مقارنة لعلاقة القلب بالإنفعالات.

الفصل الثالث: إدارة واتصال الأزمات

نعالج في الفصل الثالث الأزمة من حيث إدارتها و كذا تأثيراتها على صورة المؤسسة و سمعتها، والإستراتيجيات الإتصالية المعتمدة عبر مراحلها المختلفة، إلى جانب طرح مقارنة في استراتيجيات اتصال الأزمة، والإنتهاء بتوضيح مفهوم إدارة الأزمة في القطاع الصحي.

الباب الثاني: الجانب الميداني

في هذا الباب نتناول بالدراسة فصلين الرابع والخامس كالآتي :

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

ونتناول فيه منهج الدراسة، وكذلك مجتمع وعينة البحث إلى جانب الأدوات المستعملة في هذه الدراسة لجمع البيانات وتحليلها.

الفصل الخامس: نتائج الدراسة ومناقشتها

نتطرق في هذا الفصل إلى اختبار فرضيات الدراسة ثم تحليلها مناقشتها بناء على الدراسات السابقة والتراث النظري والإستبيان والمقابلة وما لاحظته الطالب.

الباب الأول : الإطار النظري للدراسة

الفصل الأول : البناء المنهجي للدراسة

الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة

• طرح الإشكالية

تعتبر المؤسسات الصحية أحد أهم القطاعات الإستراتيجية للدولة، والتي تعد أكثر المؤسسات عرضة للأزمات والمخاطر، والتي تحتاج من مسيرها معرفة عالية بميكانيزمات إدارتها إلى جانب امتلاك مهارات عاطفية ذكية من أجل التعامل معها بحنكة وحذر.

لقد تزايد الإهتمام بمفهوم الذكاء الإنفعالي بشكل غير مسبوق في مختلف الميادين المتعلقة بالحياة الاجتماعية. ولعل من بين أهم تلك المسائل ما يتعلق منها بالمنظمات والمؤسسات العمومية والخاصة على حد سواء.

وعليه في عصرنا الحالي، لم يعد يجدي نفعا أن من يكسب المعلومة يكون حتما هو السيد، بل لكيفية نقل المعلومة لها دلالتها أيضا في هذا المجال لاسيما في الصمود ومواجهة المشكلات والأزمات. وللذكاء أبعاده الإستراتيجية في إدارة هذه الأخيرة رغم المؤثرات الداخلية والخارجية.

كما أن الإنفعال له علاقة وطيدة في تفاقم الأزمة أو تراجعها وإخمادها، إذ جب كبح كل ما يخلق صعوبة في الإتصال مع الآخرين، وكيفية التعامل معهم، من خلال اسخدام تلك الإنفعالات والعواطف بطريقة ذكية. كما أن الأزمات تستدعي التحضير الجيد بالتنبؤ لمثل هذه الأوضاع من خلال التدريبات واصطناع أزمات مفترضة وطرق معالجتها، ومن هنا تظهر إمكانية تطوير الذكاء الإنفعالي لدى المسيرين.

فالمسير الذي لا يتحكم في انفعالاته ولا يفهم مشاعره ولا يتفهم مشاعر الآخرين يكون عرضة للقرارات غير الصائبة، وبالأخص في مراحل أزماتية قد تمر بها المؤسسة.

هذا ما سنطرحه في الدراسة الحالية حول الذكاء الإنفعالي ودوره في إدارة الأزمات داخل المؤسسات العمومية للصحة.

ومن خلال ما سبق جاء أهمية طرح سؤال الإشكالية التالي:

ما دور الذكاء الإنفعالي في إدارة الأزمات لدى الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصحة في الجزائر العاصمة؟

وللإجابة على السؤال المحوري ارتأينا طرح جملة من الأسئلة الفرعية :

1- هل مستوى الذكاء الإنفعالي السائد لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة مرتفع؟

- 2- هل مستوى إدارة الأزمة السائد لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة مرتفع ؟
- 3- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الإنفعالي وأبعاد إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة والدرجات الكلية للمقياسين على التوالي ؟
- 4- هل توجد فروق في مستويات الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة بدلالة العوامل الفردية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الرتبة، والأقدمية) ؟
- 5- هل توجد فروق في مستويات إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة بدلالة العوامل الفردية (الجنس، السن، المستوى الدراسي، الرتبة المهنية، والأقدمية) ؟
- 6- هل يوجد تباين في أبعاد الذكاء الإنفعالي يرافق تباين في أبعاد إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة أفراد عينة الدراسة ؟

7- هل يمكن التنبؤ بإدارة الأزمة من خلال الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة ؟

• فرضيات الدراسة

بغير المفاهيم والفروض لا يكون هناك بحث على الإطلاق (جمال ظاهر أحمد، 2013، صفحة 32). ومن

أجل الوصول إلى أهداف الدراسة قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات :

الفرضية الأولى : مستوى الذكاء الإنفعالي السائدة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة مرتفع.

الفرضية الثانية : مستوى إدارة الأزمة السائدة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة مرتفع.

الفرضية الثالثة : هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الإنفعالي وأبعاد إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة والدرجات الكلية للمقياسين على التوالي.

الفرضية الرابعة : توجد فروق في مستويات الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة بدلالة العوامل الفردية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الرتبة، والأقدمية).

الفرضية الخامسة : توجد فروق في مستوى إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة بدلالة العوامل الفردية (الجنس، السن، المستوى الدراسي، الرتبة المهنية، والأقدمية).

الفرضية السادسة : يوجد تباين في أبعاد الذكاء الإنفعالي يرافق تباين في أبعاد إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة أفراد عينة الدراسة.

الفرضية السابعة : يمكن التنبؤ بإدارة الأزمة من خلال الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة.

• أهمية الدراسة

تعود أهمية هذه الدراسة إلى شح هذا النوع من الدراسات والبحوث الأكاديمية على مستوى المعاهد والجامعات الجزائرية والعربية التي تتناول دور الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة بالمؤسسات الصحية العمومية أو الخاصة. هذا المفهوم الجديد الذي انتشر مع إنجازات جولمان سنة 1995 من خلال كتابه الذي أصدره آنذاك بعنوان "الذكاء العاطفي أو الإنفعالي". وانعدام - على حد اطلاع الطالب - دراسة دوره في إدارة الأزمات داخل المؤسسات الصحية.

هذا المفهوم الجديد الذي يلعب دورا رائدا في سلوك الأشخاص وردود أفعالهم البسيكولوجية وعواطفهم التي تنعكس على ما يحيط بهم.

• أهداف الدراسة

أما أهداف الدراسة فتتمثل في الكشف عن الدور الذي يلعبه الذكاء الإنفعالي في المؤسسات الصحية، من خلال دراسة كيفية انعكاس ذلك على أسلوب القيادة والإدارة بذات المؤسسات محل البحث، هذا من جهة، والكشف عن أساليب مواجهة القضايا التي يعرفها القطاع الصحي وتمر بها المؤسسات الإستشفائية، لتتحول تلك القضايا إلى أزمات، ومنه يتبين لنا الدور الذي يؤديه الذكاء الإنفعالي في مواجهة تلك الأزمات وإدارتها من جهة أخرى. فتهدف الدراسة إلى:

- معرفة مدى أهمية الذكاء الإنفعالي لدى المؤسسات والمنظمات الحديثة بصفة عامة،
- التعرف على أهمية التصدي للأزمات من خلال إدارتها، وكذا إدارة الإتصال في مراحلها المختلفة،
- معرفة مستوى الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصحة، وكذا مستوى إدارتهم للأزمات على مستوى المؤسسات التي يمثلونها،
- تسليط الضوء على دور الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة للمؤسسات عينة البحث في إدارة الأزمات التي يصادفونها،
- التحقق من وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة بالمؤسسات الإستشفائية وإدارتهم للأزمات.

• مفاهيم مفتاحية للدراسة

(1) الذكاء الانفعالي:

الذكاء الإنفعالي أو في صياغات أخرى مثل الذكاء العاطفي أو الذكاء الوجداني، كلها صياغات ترمي إلى نفس المفهوم والذي تم ترجمته إلى مصطلحات متعددة. فالمصطلح الأصلي هو باللغة الإنجليزية: Emotional intelligence.

أولاً: الذكاء

- لغة هو "قدرة على التحليل و التركيب و التمييز و الإختيار، وعلى التكيف إزاء المواقف المختلفة" (مجمع اللغة العربية، 1980، صفحة 314)
- أما اصطلاحاً فقد تعددت تعاريفه بين التعريف الفلسفي والبيولوجي و الفيسيولوجي العصبي و النفسي و الاجتماعي، لذلك فقد حاول ستوارد أن يجمع أهم مميزات الذكاء في مفهوم عام متعدد الأبعاد و المظاهر، وذلك عندما ذهب إلى أن "الذكاء نشاط عقلي عام يتميز بالصعوبة، و التعقيد، والتجريد، والإقتصاد، والتكيف الهادف، والقيمة الإجتماعية، والإبتكار، وتركيز الطاقة، ومقاومة الإندفاع العاطفي" (فؤاد البهي السيد، 1994، صفحة 198).
- وقد قام بتعريفه مراد ناهي على أنه "القدرة على النشاط العقلي الذي يمكن قياسه مباشرة" (ناهي مراد، 2011، صفحة 51).

ثانياً : الإنفعال

- لغة هو كل ما يثير العاطفة. (إدريس سهيل، 1996، صفحة 453)
- أما اصطلاحاً فهو "عبارة عن استجابات فيسيولوجية و سيكولوجية تؤثر في الإدراك، وفي التعلم، وفي الأداء" (موازي إدوارد ج، 1988، صفحة 101)

ثالثاً : الذكاء الإنفعالي

- اصطلاحاً قد عرفه رشدي هند بأنه "الإستخدام الذكي للعواطف(...). فهو عملية ترشيد للمشاعر الإيجابية وتقييد للمشاعر السلبية (...). هو ذلك المزيج الرائع بين العاطفة والعقل، فالعقل يتحكم في العواطف، والعاطفة تساعد في الوصول إلى القرارات وإلى حل المشكلات. وهو كعلم جديد عبارة عن مجموعة من الصفات الشخصية و المهارات الإجتماعية و الوجدانية التي تمكن الشخص من تفهم مشاعره و تفهم مشاعر الآخرين والتعامل معها بشكل إيجابي" (هند رشدي، 2012، صفحة 13).
- إجرائياً هو تقييم الإنفعالات الذاتية للمسيرين والمعبر عنها، وفهم العلاقة بينها وبين الأحداث والمواقف التي تمس مواضيع معينة بالمؤسسات العمومية للصحة.

(2) إدارة الأزمات :

أولاً: الأزمة

- لغة هي : "الضيق و الشدة، يقال : أزمة مالية، وأزمة سياسية، وأزمة مرضية" (مجمع اللغة العربية، 1980، صفحة 16)
- اصطلاحاً "فهي موقف أو حدث، أو حالة تخرج عن المألوف و تؤدي إلى تغيير التوازن الإستراتيجي القائم ويمكن أن تنشأ بفعل الطبيعة أو بفعل الإنسان". (الدليبي، 2012، صفحة 91)

ثانياً : إدارة الأزمات

- اصطلاحاً هي "التعامل مع الأزمات من أجل تجنب حدوثها من خلال التخطيط للحالات التي يمكن تجنبها، وإجراء التحضيرات اللازمة التي يمكن التنبؤ بحدوثها في إطار نظام يطبق مع هذه الحالات الطارئة عند حدوثها بغرض التحكم في النتائج أو الحد من أثارها التدميرية" (فلاح الضلاعين و آخرون، 2014، صفحة 70)
- اجرائياً هو التنبؤ بالأزمات والمخاطر التي تمس المؤسسات العمومية للصحة بحكم طبيعتها المعرضة لكل أشكال التهديدات الممكنة من خلال التخطيط والإستعداد لمواجهة جميع المخاطر لمنع حدوثها، والإستباق في تجنيد جميع الموارد والكفاءات من أجل الحد من أثارها وبتراتمادها في حالة وقوعها مع الإستفادة من أهم الدروس المستخلصة.

(3) إتصال الأزمة :

أولاً: الإتصال

- لغة الإتصال Communication هي كلمة مشتقة من أصلها اللاتيني Communis ومعناها مشترك، فعندما نقوم بعملية الإتصال فنحن نحاول أن نقيم رسالة مشتركة مع شخص أو جماعة، أي أن نحاول أن نشترك معا في معلومات أو مواقف محددة (حسن مكاوي و حسين السيد ليلى، 2006).
- إصطلاحاً هو كما عرفه عارف نبيل على أنه "عملية نقل المعلومات والرغبات والمشاعر والمعرفة والتجارب إما شفويا أو باستعمال الرموز والكلمات والصور والإحصاءات بقصد الإقناع والتأثير على السلوك" (دليو، 2003، صفحة 18).

ثانيا : إتصال الأزمة

- اصطلاحا يعرفها الأعرجي و زملاؤه على أنها "كافة الأنشطة الإتصالية التي تمارس أثناء المراحل المختلفة للأزمة ويندرج في إطار الأنشطة الإتصالية كل أنواع الإتصال بغض النظر عن الوسائل والمضامين المستخدمة فيها". (واضح، 2003).
- إجرائيا هو وجود استراتيجية اتصال ذات كفاءة عالية لدى المسيرين في إدارة الأزمة والتعامل مع مختلف الأطراف كالنقابات و وسائل الإعلام بالمؤسسات العمومية للصحة، وذلك من أجل حماية صورتها وسمعتها من جهة واستمرار توازنها في تقديم الخدمات باعتبارها مرافق حساسة من جهة أخرى.

• المنظور الامبريقي للدراسة

يقول خير الله عصار إن البحث حتى يكون علميا يجب أن تكون له خلفية نظرية يتركز عليها، تساهم هذه الخلفية النظرية في توضيح أبعاد المشكلة وتحدد وجهة منهجية البحث، كما تمنع التناقض في تفسير نتائج البحث. (محمد، 2014)

ذلك أن النظرية تستخدم كدليل لإعداد البحوث نظرا إلى ما توفره من تأويلات عن الواقع . فهي بمثابة البوصلة للمكتشف. (أنجرس، 2004)

1- البراديغم الوظيفي ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة

إن الدراسات المتنوعة في حقول الإعلام والإتصال أبرزت تطورا ملحوظا في وظائف وسائل الإعلام، مما جعل إهتماما كبيرا تحظى به وسائل الإعلام من خلال الدور الوظيفي الكبير الذي تلعبه في المجتمعات. ولوسائل الإعلام والإتصال وظائف تؤديها داخل المجتمع وبين الأفراد والجماعات وحتى المنظمات والمؤسسات.

1-1- الروافد الفلسفية والإبستمولوجية للنظرية البنائية الوظيفية في علم الإجتماع

1-1-1- مفهوم النظرية البنائية الوظيفية

أ- التعريف بالنظرية

يعرف (داود معمر، 2009) التركيب أو البناء structure بالنسبة للكائن الحيّ بأنه مجموعة العلاقات بين الأجزاء (الأعضاء) أي بين الأدوار التي تؤديها هذه الأعضاء، هذه المفاهيم يمكننا تطبيقها على المجتمع : - فأجزاء المجتمع، أفراد وبنائه المجتمع هو : مجموعة العلاقات بين الأفراد أو المجموعات التي يكونها هؤلاء

الأفراد، وما يقوم به الجزء (الفرد) له وظيفة اجتماعية هي عبارة عن مساهمته في بقاء المجتمع واستمراريته، لهذا عرفت هذه النظرية بالبنائية الوظيفية.

وأوردت (أبو الحسن منال، 2007) أن مصطلح البناء Structure يشير إلى الطريقة التي تنظم بها الأنشطة المتكررة في المجتمع وفي الواقع أن السلوك الأسري، والنشاط الإقتصادي والنشاط السياسي والعقيدة وغيرها من أشكال الأنشطة المجتمعية تعدُّ على درجة عالية من التنظيم من وجهة نظر السلوكية.

كما يشير مصطلح function إلى مساهمة شكل معيّن من الأنشطة المتكررة في الحفاظ على استقرار وتوازن المجتمع.

وأورد (داود معمر، 1985) عن نخبة من الأساتذة المتخصصين في علم الاجتماع تعريف الوظيفة بأنها الدور الذي يقوم به الجزء (العضو) من أجل استمرارية الكلّ (الكائن الحي).

ب- سمات النظرية

ويرى (جميل حمداوي، 2015) أن النظرية الوظيفية تُبنى على مجموعة من المبادئ والمفاهيم الأساسية، مثل : العنصر، والوظيفة، والنسق، والعلاقات المختلفة، والبناء الاجتماعي، والمشاركة العضوية، والدور، والمكانة الاجتماعية، والمتطلبات الوظيفية، والبدائل الوظيفية، والمعوقات الوظيفية، والوظائف الظاهرة، والوظائف الكتامنة، والجزء في خدمة الكلّ، والتضامن العضوي، والمحافظة والإستقرار، والنظام والتوازن، والأدوار الحيوية، والأنساق والإنسجام، والتماسك الاجتماعي مقابل مبدأ التجزئة والصراع... ومن جهة أخرى يستند الإتجاه الوظيفي إلى التجربة العقلية، واستخدام المنهج المقارن كما وكيفا، وملاحظة النتائج المترتبة على حدوث الإضطرابات في المجتمع وتحليلها.

1-1-2- إسهامات أهم رواد وأعلام النظرية

في هذا الإطار هناك العديد من الرواد الأنثروبولوجيين الاجتماعيين أمثال: راد كليف براون (1881-1955)، ومالينوفسكي (1889-1942) وأيفانز برينشارد (1902-1974)، وفورتس وغيرهم ممن يعتبرون من قادة الأنثروبولوجيا الحديثة. (داود معمر، 1985)

وقد اتجهت مجهودات أخرى للتركيز على إبراز بناء المجتمع المعاصر ووظائفه، والبعد عن التاريخ الظني الإفتراضي. وقد ظهرت هذه المجهودات في كتابات دوركايم (1858-1917) وتلاميذه أمثال مارسيل موس وفان جنب فكتبه مثلا في تقسيم العمل في المجتمع (1893) والإنتحار (1879) والأشكال الأولية للحياة الدينية (1899) وقواعد المنهج في علم الاجتماع (1895) ومؤلفات مارسيل موس عن الهبة (1925) وفان جنب عن طقوس الإنتقال (1909). (داود معمر، 1985)

إلا أن هذا المدخل يدين في نموه وازدهاره إلى جهود بعض العلماء أمثال : "بارسونز" T. Parsons و "ميرتون" R. Merton و "سلزنيك" P. Selznick و "جولدنر" A. Gouldner و "كاتز" D. Katz و "كان" R. Kahn.

أ- إسهامات بارسونز "T. Parsons"

نقل (لطفی طلعت ابراهيم، 1993) عن (Etzioni, Amitai, Modern Organization, N. J) أنه على الرغم من أن "بارسونز" لم يجر أية دراسة واقعية عن التنظيمات، إلا أنه حاول تطبيق نظريته عن (النسق الاجتماعي) في دراسة التنظيم. وعلى المستوى النظري البحت، نجده يعالج التنظيم كنسق اجتماعي من جهتين: أولهما، أن التنظيم يعتبر نسقا له خصائصه وصفاته الواضحة أكثر من أي نسق اجتماعي آخر. أما من الجهة الثانية، فهي تحليل العلاقات والعمليات المتداخلة مع الأنساق الفرعية والنسق الاجتماعي الأكبر حتى يتلاءم الموقف التنظيمي مع متطلبات البيئة وظروفها.

ب- إسهامات ميرتون R. Merton

ذكرت (أبو الحسن منال، 2007) أن "ميرتون" حاول اختبار نظرية العالم الألماني "فيبر" M. Weber في التنظيم، وذهب إلى القول بأن نظرية التنظيم قد افتقدت بعدا هاما هو (المعوقات الوظيفية) Dysfunction ويعني بها تلك النتائج القابلة للملاحظة والتي تقلل من تكيف النسق أو توافقه. وقد قام (روبرت ميرتون 1957) بتلخيص العملية البنائية الوظيفية للمجتمع فيما يلي:

- إن أفضل طريقة للنظر إلى المجتمع هي اعتباره نظاما لأجزاء مترابطة، وأنه تنظيم للأنشطة المرتبطة والمتكررة والتي يكمل كل منها الآخر.
- يميل هذا المجتمع بشكل طبيعي نحو حالة من التوازن الديناميكي وإذا حدث أي نوع من التنافر داخله، فإن قوى معينة سوف تنشط من أجل استعادة التوازن.
- تساهم جميع الأنشطة المتكررة في المجتمع في استقراره وبمعنى آخر فإن كل النماذج القائمة في المجتمع تلعب دورا في الحفاظ على استقرار النظام.

ج- إسهامات سلزنيك وجولدنر

تمكن "سلزنيك" باستخدام مفهوم (تفويض السلطة) Delegation of authority من دراسة ديناميات التنظيم.

كما كشف "جولدنر" عن الوظائف التي تؤديها القواعد في التنظيم، وخلص إلى ضرورة تعديل الأحكام والقضايا التي قدمها "فيبر". (أبو الحسن منال، 2007)

د- إسهامات دانيال كاتز وروبرت كان

وقد تبني كل من "دانيال كاتز" و "روبرت كان" مفهوم (النسق المفتوح) توضيحا منهما طبيعة العلاقة بين التنظيم والبيئة. والنسق المفتوح هو النسق الذي يتفاعل مع بيئته. فالمؤسسات، والمستشفيات، والجامعات، والأسرة، تعتبر جميعا بمثابة أنساق مفتوحة. فالتنظيمات ليست أنساقا مغلقة Closed، نظرا لأنها تتفاعل باستمرار مع غيرها من التنظيمات والجماعات الأخرى مثل الحكومة. (أبو الحسن منال، 2007) (أبو الحسن منال، 2007)

3-1-1- المفاهيم الأساسية في النظرية البنائية الوظيفية

أ- مفهوم العلاقة بين الفرد والمجتمع

توصل (عودة محمود، 1995) إلى أن الأفراد في التصور الوظيفي يستجيبون لمتطلبات مجتمعاتهم ويجدون مكانهم في إطار النظام الاجتماعي العام وهم يتجهون إلى الإرتباط بذلك الوضع الذي يحدده المجتمع لهم، إنهم يستطيعون التغيير لكن هذا التغيير لابد أن يتم بالطريقة التي يرسمها المجتمع لهم، ومن ثم فإنّ المجتمع بالنسبة للأفراد يتسم بالتبعية والسلبية، إنّ الأفراد خاضعون إلى حدّ بعيد إلى الضغوط التي تفرضها مجتمعاتهم عليهم حتزدي يتمكنوا من الإمتثال للتوقعات الإجتماعية، وهم في معظم الأحيان يعكسون في تصرفاتهم هذه الضغوط التي يطيعونها، ويتمثلون لها، وحتى إن أراد البعض أن يتصرف وفقا لإرادته وبطريقة مختلفة فإنّ هذا التصرف الفردي يمثل في نهاية الأمر إلى التعريفات الإجتماعية لما هو مقبول ومسموح به وما هو مرفوض ومكروه بالنسبة للمجتمع.

إنّ الأفراد بالنسبة للإتجاه الوظيفي هم مجرد أدوات للمجتمع وملكيات خاصة له. (نفي إرادة التغيير أو حتى قدرة الفرد على تغيير واقعه) ومن الواضح أنّ هذه المسلمة تمتدّ إلى فكر "اميل دور كايم" ونزعتة السوسيولوجية الواقعية، بل أكثر من ذلك إنها بعث جديد لمسلمة أساسية من مسلمات الفلسفة المضادة للتنوير.

ب- مفهوم النسق الاجتماعي

أورد (طلعت ابراهيم لطفي، 1993) أن المدخل البنائي الوظيفي structural functionalism استعان بنظرية النسق الاجتماعي social system theory وينطلق هذا المدخل من مسلمة أساسية هي فكرة تكامل أجزاء النسق في كل واحد، والإعتماد المتبادل بين عناصر المجتمع. وقد كانت هذه المسلمة موجودة في أعمال بعض رواد علم الاجتماع مثل "كونت" A. Comte و"سبنسر H. Spencer و"باريتو V. Pareto و"دوركايم E. Durkheim".

وتوصل (عودة محمود، 1995) أن مفهوم "النسق الإجتماعي" يعد واحدا من المفهومات المركزية في الإتجاه الوظيفي حيث يفهم هذا الإتجاه المجتمع بوصفه "نسقا" يتم بسمات أساسا هي التوازن والتحديد والترابط:

• التوازن : فالنسق الإجتماعي هو نسق متوازن (غير متصارع) أو هو يتّجه باستمرار نحو التوازن والتعادل. وهنا فإنّ أيّ قوى تهدد استقرار النسق وتوازنه تصبح موضوعا لفعل القصور الذاتي inertia لأجزاء النسق الأخرى. إنّ هذا النموذج التعادلي أو التوزني يمثل عنصرا أساسيا من عناصر التثوّر الوظيفي للمجتمع، ويمكن أن يوجد له نظير- في نظر الوظيفيين- حتى في العمليات الفيزيائية البسيطة، فإنك إذ دفعت طرف أرجوحة إلى أسفل فإن الطرف الآخر سوف يرتفع إلى أعلى وسوف تستمر هذه العملية بالقصور الذاتي حتى تتوازن الأرجوحة من جديد بفعل هذا القصور.

• التحديد : السمة الثانية للنسق فهي سمة التحديد Boundaries بمعنى يمكن تحديد العناصر الداخلة والمكوّنة للنسق وتمييزها عن تلك العناصر الخارجة عنها أو التي لا تشكل أجزاء من مكوّناته فجانبا المحافظة على توازن النسق ينبغي إما المحافظة على تحديده أو حدوده ومكوّناته أو تغييرها تدريجيا و ببطء (نفي إمكانية التغيير الجذري للمجتمع لأنه يؤدي إلى عدم توازن النسق الإجتماعي).

• الترابط : وتعني السمة التالية -الترابط- أن جميع عناصر النسق الإجتماعي ترتبط ببعضها البعض بحيث أنه إذا طرأ تغيير على عنصر واحد من هذه العناصر فإنّ على جميع العناصر الأخرى أن تتغيّر استجابة لذلك، ان كل جزء يرتبط بالأجزاء الأخرى ويعتمد عليها (الإعتماد المتبادل بين أجزاء النسق الإجتماعي).

إن الفكرة الوظيفية عن النسق الإجتماعي تنهض على أساس ما يعرف بالنموذج العضوي أو المماثلة العضوية، فالمجتمع يماثل الكائن العضوي ومن ثمّ فهو مكوّن من أعضاء أو عناصر وأنساق فرعية Subsystem متفاعلة ومتداخلة ومعتمدة بعضها على بعض في توازن وتناغم وانسجام وأداء وظيفي متبادل شأنها شأن الأجهزة التي تكون الكائن العضوي.

ج- مفهوم الوظيفة

أورد (عودة محمود، 1995) أن الوظيفيون يذهبون إلى أن الطريقة التي يعمل بها المجتمع ويستمر في بقائه يمكن فهمها من خلال وظيفة النسق الإجتماعي. إنّ جميع أجزاء النسق الإجتماعي أو عناصره هي إما وظيفية functional أو لا وظيفية Dysfunctional، لكن الغالبية العظمى من هذه العناصر هي عناصر وظيفية، بوصفها تلعب أدورا إيجابية من أجل صيانة النسق والمحافظة على توازنه، أما العناصر اللاوظيفية فهي إما أن تتمثل في أدوار غير نافعة أو غير مقيّدة أو أن تتمثل في نتائج سلبية وضارة. فالقلب

الإنساني على سبيل المثال يؤدي وظيفة إيجابية بالنسبة للجسد ولكافة الأعضاء الأخرى المكوّنة له، لكن قصورا في القلب هو مسألة لا وظيفية، فالقلب المريض لا يسهم فقط في هذه الحالة في بقاء الكائن بل هو قد يهدد وظائف الأعضاء الأخرى وقد يهدد حياة الكائن ذاتها.

ويحاول الإتجاه الوظيفي أن يطبق هذا الفهم على المجتمع أو على النسق الإجتماعي فالمهتمون بالمشكلات الإجتماعية من أصحاب الرؤية الوظيفية يفهمون الجريمة بوصفها خللا وظيفيا في المجتمع خطيرة ومدمرة في أقل تقدير وقد تحطم النسق كله في أقصى حالاتها حدّة وانتشارا. وفي الوقت ذاته فإنّ لها وظائف إيجابية تؤديها، فقد فهم "دوركايم" الذي يعد بحق الرائد الأول للإتجاه الوظيفي في علم الإجتماع، فهم الجريمة بوصفها تؤدي وظائف إيجابية تتمثل في تدعيم وتقوية النظام الأخلاقي أو الضمير الجمعي، وذلك حين تضطرننا الجريمة في حال وقوعها إلى إدراك أهمية القوانين والقواعد التي تمّ إنتهاكها وتضطرننا في أحيان أخرى إلى توضيح وتحديد وتفصيل القوانين الأخلاقية والنظام المعياري.

1-1-4- مرجعية مبدأ المماثلة العضوية في النظرية الوظيفية

لقد كان رواد علم الإجتماع في القرن التاسع عشر مثل "أوجست كونت" (1798-1857) و "هربرت سبنسر" (1830-1903) متأثرين بأوجه التشابه التي لاحظوها بين الكائنات البيولوجية الحية وبين الحياة الإجتماعية، وقد اتّجه "هربرت سبنسر" بصفة خاصة إلى إعلان مبدئه المعروف بمبدأ المماثلة العضوية Organic Analogy أي إلى تشبيه المجتمع بالكائن الحي. (عودة محمود، 1995)

أورد (داود معمر، 1985) عن أساتذة متخصصين في علم الإجتماع أن المؤلفات التي ارتبطت بالمداخل التطورية بصورة جزئية غير أن أهم سماتها، أي سمات النظرية هي تشبيه المجتمع بالكائن الحي من حيث التركيب والأداء الوظيفي فالكائن الحي يتكوّن من أعضاء ولكل عضو وظيفة يقوم بها. فنظرية التطور والإنتشار الثقافي هما من عائلة واحدة وهي عائلة النظرية التاريخية وهي التي تسعى إلى تفسير الحاضر بالعودة إلى الماضي، ومشكلتهما معا هي عدم وجود وثائق مكتوبة وشواهد ثابتة لتاريخ الماضي الذي يعتمدان عليه، كما أنهما لم تسعيا لتوضيح الوظائف الإجتماعية التي تؤديها النظم في المجتمعات المعاصرة آنذاك، ولا إلى العلاقات التي تربط النظم ببعضها.

ويشير (عودة محمود، 1995) إلى أنّ هذه المماثلة العضوية، بالإضافة إلى كثير من مسلمات الفلسفة الرومانسية أو ردّ الفعل الرومانسي المحافظ لفلسفة التنوير، تظل الأساس الفكري والفلسفي للاتجاه البنائي الوظيفي. ومما يرتبط بذلك ارتباطا مركزيا فكرة "النسق" System بوصفه مركبا من العناصر أو المكونات التي ترتبط بعضها ببعض الآخر بشكل مستقرّ ومستمرّ عبر الزمان.

يفهم الإتجاه الوظيفي إذن الطبيعة الإنسانية بوصفها قابلة للتشكّل بالضرورات الإجتماعية، وأنها صنّعة اجتماعية خالصة. ويفهم المجتمع بوصفه مماثلاً للكائن الحيّ، أنه نسق من الفعل والتفاعل يتّسم بالتوازن والتجديد والإعتماد.

2-1- النظرية الوظيفية في علوم الإعلام والإتصال

1-2-1- تفسير النظرية البنائية الوظيفية للإتصال الإنساني

يذكر (اسعداني سلامي، 2013) أن هذه النظريات هي تلك السائدة لدى رواد علم الاجتماع أمثال "أوغست كونت" و"تالكوت بارسونز" و"روبرت ميرتون" وغيرهم، وتدور هذه النظريات حول فكرة أساسية مؤداها أن النظم الإتصالية والإعلامية، تعتبر أنساقاً إجتماعية تتكون من بناءات لها وظائف تسعى للمحافظة على البناء الإجتماعي العام، وتؤكد هذه النظريات على ضرورة تحقيق نوع من التنسيق والتعاون والإنسجام بين نظم الإتصال والإعلام وغيرها من النظم الإجتماعية. وتشمل أبرز وظائف النظم الإتصالية في التعليم والترفيه ونقل المعلومات والأخبار والأحداث والدعاية والإعلان وتكوين وتوجيه الرأي العام.

وتهتم النظرية الوظيفية بنتائج الظهور الإجتماعية. وهي تركز على حاجات مجتمع ما مأخوذة كمجموعة من الأجزاء المترابطة والذي تشكل فيه وسائل الإتصال جزءاً من الأجزاء التي يساعد الواحد منها الكل. وإذا ما طبقت هذه الحاجات المفترضة على الإتصال الجماهيري، فإن لها وشائج أكيدة مع الإستمرارية، النظام، التماسك، الدوافع والتكيف.

وتغتذي النظرية الوظيفية في الإتصال الجماهيري من المفاهيم التي افترضها "ر. ميرتون R, Merton" ولكنها انتشرت إنطلاقاً من شروحات "شارل رايت Charles Wright" الذي يستند "ميثاقه الوظيفي" إلى نظرية "لاسويل Lasswell". (لازار جوديث، 1991)

فالوظيفية من المداخل النظرية التي تنظر إلى المجتمع باعتباره نظاماً لأجزاء مترابطة المدخل البنائي الوظيفي وهو يرتبط بوسائل الإعلام والإتصال باعتبارها تقوم بأنشطة متماثلة مع باقي النظم في المجتمع وتساهم في تحقيق التوازن الوظيفي في المجتمع. (أبو الحسن منال، 2007)

2-2-1- الركائز الفكرية لمفهوم وظائف الإتصال

ويرى لاسويل Lasswell أن عملية الإتصال ترمي إلى تحقيق ثلاث وظائف أساسية وهي: مراقبة المحيط، إقامة العلاقات بين أجزاء المجتمع في استجابتهم للمحيط، نقل الإرث الإجتماعي من جيل لآخر. وأضاف السوسيولوجيان لازرسفيلد وميرتون وظيفتين رابعة وهي الترفيه. (أرمان وميشال ماتلار، 2005)

ينطوي مفهوم المراقبة على تجميع المعلومات الخاصة بالحوادث التي تدور في المحيط الداخلي والخارجي لمجتمع معين وتوزيعها. وهذه العملية تقابل ما يدعى، بوجه عام، بمعالجة المعلومات. مع ذلك فإن ما تجدر ملاحظته هو أن معالجة المعلومات كعملية اجتماعية تتجاوز مجرد جمع الوقائع وتوزيعها.

أما مفهوم إقامة العلاقات فتقابل تفسير المعلومات المستخلصة عن الواقع وتوصيف سلوك الإنسان للتكيف مع الحوادث المنقولة. ويعتبر هذا النوع من العمليات كجزء من عمل كاتب الإفتتاحية. وعلى الرغم من هذا التمييز، يصعب في بعض الأحيان، تحديد الفواصل بينهما.

وتفيد الفعالية الثالثة، مفهوم نقل الإرث الاجتماعي، في تمثل الناس الأحياء في مجتمع معين لقيم هذا المجتمع الذي يخزن ويوصل قيمه ومعاييره الاجتماعية ومعارفه من جيل لآخر. ويكمل "رايت" هذا التعريف الذي قدمه "لاسويل" بالظاهرة المدعوة عملية التنشئة الاجتماعية التي تتضمن استبطان الأطفال واليافعين لمختلف الأدوار الاجتماعية - يضاف إلى هذه الوظائف الثلاث، وظيفة التسلية التي ليست بحاجة إلى شرح. (لازار جوديث، 1991)

وقد اختلف علماء الاجتماع والإعلام والسياسة في تحديد وظائف وسائل الإعلام والاتصال. فقد حدد لازرسفيلد وميرتون الوظائف التي تقدمها وسائل الإعلام للمجتمع في تبادل الآراء، تجميع المعايير الاجتماعية (كيفية التمسك بالقيم والتقاليد المجتمعية)، التخدير. (أبو الحسن منال، 2007)

إن تيار الوظيفة السوسولوجية، كان محاولة لإعادة النظر في نظرية لاسويل، التي تنظر إلى الاتصال كنقطة بدء ونقطة نهاية، فرفض هذا التيار المبدأ المباشر غير المكيف حسب الوضعيات، متوقفا عند المتغيرات الوسيطة، بين نقطة البدء ونقطة النهاية.

وجرى التركيز على أنّ الرسائل الإعلامية لا تؤثر إلا إذا كان الجمهور مستقبلا لها - مثال الإعراض عن الإعلام الرسمي والتطلع إلى الإعلام الخاص - الجزيرة - العربية، في متابعة أحداث الثورة العربية 2011. كما التفت هذا التيار إلى دراسة الجمهور، والتوقعات الخاصة بالحاجات التي يصبو إليها (تركيز الرسائل على الحريات، حقوق الإنسان، محاربة الفساد في الثورات العربية). (حسين سعد، براديجمات البحوث الإعلامية : الإستمولوجيا - الإشكاليات - الأطروحات، 2017)

بينما يذهب ماكويل إلى أن وظائف وسائل الإعلام تنحصر في الإعلام، تحقيق التماسك الاجتماعي، تحقيق التوتصل الاجتماعي، الترفيه، التعبئة.

ويذكر بعض الباحثين في الإعلام مجموعة أخرى من الوظائف لوسائل الإعلام، والتي تتمثل في : مراقبة البيئة أو التماس المعلومات، تطوير مفاهيمنا عن الذات، تيسير التفاعل الاجتماعي، كبديل للتفاعل

الإجتماعي، المساعدة في التحرر العاطفي، المساعدة في الهروب من التوتر والإغتراب، إيجاد طقوس يومية تمنحنا الإحساس بالنظام والأمن. (أبو الحسن منال، 2007)

1-2-3- سياقات استخدام البراديغم الوظيفي في حقل الإتصال

أ- البراديغم الوظيفي في وسائط الإعلام التقليدي

في الستينات، من القرن الماضي، عندما قبلت الجماعة العلمية فكرة أنّ "الميديا" لا تمتلك إلا القليل من التأثير، انطلقت حركة معاكسة، معيدة الإعتبار لمفهوم التأثير (Effet). وأضافت هذه الحركة، إذا عناصر للنماذج الأولى (نظرية لاسويل). وحللت التأثيرات الخاصة بأنساق القيم، والإعتقادات والتصرفات في المجتمع. هذه التأثيرات ساهمت في إحداث التغيرات في القيم، أو تعزيز تلك التي وجدت سابقا. (حسين سعد، 2017)

ونستطيع كذلك أن نحمل وسائط الإتصال الجماهيري اختلالات وظيفية ظاهرة أو مستترة: اللامبالاة، الغزو الثقافي، تدني العمر النقدي، زيادة التقيّد بالعرف الإجتماعي.

وفي هذا الحقل، تعزز تأثير وسائط الاتصال الجماهيري، سواء عبر الإعلام التقليدي، لاسيما المرئي منه، أو الإعلام الإلكتروني مثل الفيسبوك والتويتر، فقد كان لهذين الإعلامين تأثير كبير على ثورة مصر، وبدرجة أقل على ثورة تونس، والتقى الخبراء والمحللون وقادة الرأي والسياسة، على أن أحداث الثورات المتتالية في العالم العربي هو الإعلام الجديد. (حسين سعد، 2011)

ويذكر (حسين سعد، 2017) إن التقنية المعتمدة في بعض مقاربات التيار السوسيولوجي الوظيفي تحوّلت من دراسة الفرد كعضو منعزل إلى دراسته من خلال عدد من المجموعات التي تشكّل الأفراد، ثمّة نموذجان مهمان في هذا التيار:

- التدفق الثنائي للإتصال (Two steps flow communication)
- الإستخدامات والإشباعات (Uses and gratifications)
- وثمة نموذج ثالث هو وضع الأجندة (Le modèle de l'agenda setting).

ب- البراديغم الوظيفي في الإتصال المنظم

من المسلّم به، جوهريا، أن هذا البراديغم يرتكز على تصوّر المجتمع كوحدة عضوية، إذ تفسر عناصره بالوظيفة التي يشغلها. فالبنسبة لـ (حسين سعد، 2011) فالمجتمع (Société) يعني التنظيم (Organisation). فالمقارنة هنا تتحدد بالرؤية الوظيفية، في البحث السوسيولوجي، كما تبلور مع تالكوت بارسونز Talcot Persons.

وفي حقل الإتصال المنظم، يعتبر البراديغم الوظيفي التنظيم (Organisation) كنسق (نظام) (Système).

وفي ما يلي ترسيمة تبين أوجه الإتفاق والإختلاف بين المجتمع والإتصال من زاوية الوظيفة – البنائية :

جدول رقم (01) : أوجه الإتفاق والإختلاف بين المجتمع والإتصال من زاوية الوظيفة – البنائية

الهدف	الأعضاء – الوظائف ترابط - تعاون	الفاعل	السيستم
حفظ الحياة	الفم، المعدة، القلب...إلخ	الطعام، الشراب، النوم	1-الكائن العضوي
إشباع الحاجات، الإستقرار – التوازن	الأفراد - الجماعات	الأعمال، الوظائف، الأدوار	2-المجتمع
التبادل والتفاعل مع الرسائل الإعلامية	الأفراد، الشبكات - القنوات	الإنتاج - التوزيع	3-الإتصال

المصدر : (حسين سعد، 2017)

وأورد (حسين سعد، 2017) أيضا أن المقاربة الوظيفية هي : الكائن الحيّ (الجسم) يعمل (الأفعال) لإشباع الحاجات المحددة، عبر أجزاء مترابطة، متعاونة.

المجتمع : الأفعال التي ترتبط بإشباع حاجات البقاء والإستمرار، ويتكوّن المجتمع من أفراد يتعاونون على تحقيق هذه الحاجات، والأفعال تهدف إلى تحقيق التوازن وحالة من الإستقرار والنظام.

الإتصال : الأفراد يعملون بطريقة التفاعل والتبادل (أي بطريقة متعاونة) لإنتاج الرسائل.

والفعل الإتصالي كفعل اجتماعي يهدف إلى إيصال الرسائل والتفاعل إزاءها. ومن أهم العمليات الإجتماعية : توصيل المعاني (الرموز والمعلومات).

فالمقاربة الوظيفية، تنظر إلى الأفعال على أنها وسائل لتحقيق غايات محددة (فوائد عملية، تحقيق قيم)، وهذه الأفعال يجب أن تفهم في إطار المعاني التي يخلعها عليها الأفراد.

وكخلاصة فقد توصل (جميل حمداوي، 2015) إلى أنّ الإتجاه الوظيفي هو تيار سوسولوجي يركز على البنية والوظيفة. ومن ثمّ، فهو تصوّر بنيوي نسقي يربط كل عنصر في المجتمع بوظيفة ما. ويكون الهدف من ذلك كله هو تحقيق النظام والإسقرار والتوازن والتضامن. بيد أنّ هذا الإتجاه يغلب عليه الطابع الإيديولوجي المحافظ من جهة. ومن جهة أخرى، يدافع عن التواجد الليبرالي البورجوازي، باعتباره النظام الإقتصادي البديل الذي يؤدي إلى الحفاظ على ثوابت المجتمع، ومراعاة تماسكه اجتماعيا وطبقيا واقتصاديا ونفسانيا.

2- إسقاط النظرية على الدراسة

انطلاقاً مما سبق اعتمدت الدراسة على البنائية الوظيفية بحكم أن الذكاء الإنفعالي يعتبر عنصراً وظيفياً لدى الإطارات المسيرة بالمؤسسات الإستشفائية العمومية كونه يؤثر في إدارة الأزمات المختلفة. كما أنه المحرك في بناء القرارات المتوازنة و المتخذة ضمن نسق وظيفي محدد يساهم في استقرار الوضع أثناء وقوع الأزمة وبصفة مترابطة ينسق بين جميع مراحلها من خلال الدور الذي يلعبه الذكاء الإنفعالي في تبني الحلول واستراتيجيات الإتصال الملائمة في إدارة الأزمة.

• أدبيات الدراسة

مع توفر عدة دراسات حول الذكاء الإنفعالي بالخارج مقارنة بندرتها في الجزائر و الوطن العربي، تجدر الإشارة إلى أنه لم تكن هناك دراسات سابقة في حدود اطلاع الطالب حول موضوع الذكاء الإنفعالي و دوره في إدارة الأزمات بالمؤسسات الصحية، و عليه تُعدُّ هذه الدراسة أول أطروحة تتناول هذا الموضوع من خلال المعالجة و التحليل.

أ- الدراسات السابقة التي تناولت الذكاء الانفعالي

أولاً : الدراسات المحلية

01) للباحث (لعلاوي خالد، 2015)، حول علاقة الذكاء الإنفعالي بالكفاءة الإتصالية لدى الإطارات المسيرة في المؤسسة - حالة مجمع سونلغاز حيث يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة إلى إبراز أهمية الذكاء الإنفعالي و علاقته بعملية الإتصال بين الأفراد في المنظمات، إلى جانب قيمته في الميدان المهني. كما أوضح الدور الذي يلعبه الإتصال في تصريف شؤون المؤسسة و سير مصالحها، والذي يتطلب مستوى و كفاءة عاليتين من القائمين بالإتصال، و على رأسهم الكوادر المسيرة من خلال المعلومات التي يرسلونها على شكل توجيهات و قرارات و بيانات.

سؤال الإشكالية جاء كالتالي : " ماهي طبيعة العلاقة بين الذكاء الإنفعالي و الكفاءة الإتصالية لدى الإطارات المسيرة في المؤسسة - حالة مجمع سونلغاز؟".

عينة البحث شملت عينة البحث 200 فرد من الإطارات المسيرة لدى مجمع سونلغاز، وهو ما يمثل 7,51% من مجتمع البحث الأصلي.

من ناحية المنهج اعتمدت الدراسة على أدوات منهجية تندرج ضمن تناولات مختلفة، و هي بناء النموذج النظري الذي يساعد الباحث على تبسيط تصوراتته عن موضوع البحث بغرض الفهم و التنبؤ.

أدوات البحث المستعملة في الدراسة هي تقنية الإستمارة الموجهة إلى الإطارات المسيرة، حيث تم توزيع 400 استمارة و تم استجاع 209 فقط و من بينها 09 لم تحترم شروط ملئها، ليتم تفرغ إجابات 200 فرد. وكذا أدوات قياس الذكاء الإنفعالي و المتمثل في اختبار kolmogorov-smirnov و معامل ارتباط بيرسون Pearson و التحاليل البرامترية الإحصائية لمقياس الكفاءة الإتصالية.

النتائج المتوصل إليها : توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الإنفعالي للإطارات المسيرة و كفاءتهم الإتصالية، و أنه يمكن تنمية، زيادة، و تطوير الذكاء الانفعالي، فهذا الأخير ليس سمة أوميزة إما أن نملكها أو لا نملكها. الفرد يستطيع أن ينمي من مستوى ذكاهه الانفعالي بواسطة التعلم و ممارسة المهارات و القدرات و التي تشكل الأساس للذكاء الإنفعالي.

02 للباحثة (جميلة بن عمور، 2017)، و التي استهدفت من خلالها الى الكشف عن طبيعة العلاقة بين الذكاء الإنفعالي و أساليب مواجهة المواقف الحياتية الضاغطة لدى الطلبة الجامعيين. سؤال الاشكالية كالاتي : هل توجد علاقة بين الذكاء الإنفعالي و أساليب مواجهة مواقف الحياة الضاغطة لدى طلبة الجامعة محل الدراسة ؟

أما المنهج المتبع فقد اعتمدت الباحثة على المنهج التحليلي الوصفي من خلال رصد الظواهر و معرفة ما وراءها، و معرفة الفروق بين متوسطات أفراد العينة في الذكاء الإنفعالي و أساليب المواجهة. أدوات البحث المستخدمة مقياسين و هما استبيان الذكاء الإنفعالي، و مقياس أساليب مواجهة المواقف الضاغطة المقنن على البيئة الجزائرية من طرف كبداني و آخرون.

النتائج المتوصل إليها: توصلت الباحثة إلى ان هناك فروق دالة إحصائية في مستوى الذكاء الإنفعالي تعزى لمتغيرات الجنس لصالح الذكور، التخصص الأكاديمي لصالح العلوم الإنسانية و المستوى الجامعي، كما أسفرت نتائج الدراسة على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الإقامة.

03 للباحث (جامع، 2010) الذي قام من خلالها بفحص العلاقة بين الذكاء الإنفعالي و علاقته بفعالية القيادة من جانب إطارات الإدارة الوسطى، من خلال فرضية وجود هذه العلاقة باعتبار أن القيادة هو التأثير، و أن هذا الأخير يقوم في جانب كبير منه على الإنفعالات.

سؤال إشكالية الباحث كالاتي : هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة بين مستوى الذكاء الإنفعالي و مستوى فعالية القيادة لدى إطارات الإدارة الوسطى بالشركة الإقتصادية الجزائرية (تافتاك/سكيكدة)؟ تقنيات البحث المستعملة في هذه الدراسة هي الإستمارة كوسيلة رئيسية و وحيدة، من خلال قياس مستوى الذكاء الإنفعالي باستعمال استمارة مستوحاة من مقياس التقرير الذاتي للذكاء الإنفعالي لـ

"شوت shute" (1998)، ومن خلال قياس فعالية القيادة باستخدام استمارة مستوحاة من مقياس القيادة متعددة الأبعاد لـ "أفوليو" و "باس" (1992). كما استخدم مقياس الإختبار الإحصائي ك24 تربيع. منهج البحث: اعتمد منهج المسح الوصفي على عينة شملت كل أفراد المجتمع الأصلي للدراسة. النتائج المتوصل إليها: توصل الباحث إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء الإنفعالي و مستوى فعالية القيادة.

04) للباحثة (سعيدة بن غربال، 2015) أين تسعى إلى الكشف عن العلاقة الإرتباطية بين الذكاء العاطفي و التوافق المهني لدى الأساتذة الجامعيين على ضوء متغيرات الجنس و التخصص العلمي والخبرة المهنية. سؤال إشكالية الباحثة كان كالاتي: هل توجد علاقة ارتباطية بين الذكاء العاطفي و التوافق المهني لدى الأساتذة الجامعيين؟

منهج البحث: اعتمدت على منهج المسح الوصفي التحليلي للظاهرة المدروسة والذي يهتم بتحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الظواهر.

أدوات الدراسة: استخدمت الباحثة مقياسين، الأول مقياس الذكاء العاطفي من إعداد فاروق السيد عثمان و محمد عبد السميع رزق (2001)، والثاني مقياس التوافق المهني من إعداد الباحثة، النتائج المتوصل إليها: توصلت الباحثة إلى أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين الذكاء العاطفي و التوافق المهني لدى الأساتذة الجامعيين تعزى لمتغير الجنس، التخصص العلمي، و لمتغير الخبرة المهنية.

ثانيا: الدراسات الأجنبية

➤ العربية:

05) للباحث (محمد أحمد موصلي، 2013) حول أثر الذكاء العاطفي في أداء المديرين و أنماط القيادة الإدارية.

سؤال إشكالية البحث كان كالاتي: ما أثر الذكاء العاطفي في مستوى أداء المديرين وفي أنماط القيادة الإدارية المتبعة في الفنادق عينة الدراسة؟

منهج البحث: اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات من مفردات عينة البحث. شملت عينة الدراسة 61 مديرا يعملون في 7 فنادق.

أدوات الدراسة: قام الباحث بتصميم استبيان خاص وزع على أفراد العينة.

النتائج المتوصل إليها: توصل الباحث إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة: "إدراك العواطف، فهم العواطف، إدارة العواطف، التعاطف، التواصل" في أداء المديرين.

06) للباحث (الشهري، 2009) حول الذكاء الوجداني وعلاقته باتخاذ القرار عينة البحث هي عينة من موظفي القطاع العام والقطاع الخاص بمحافظة الطائف حيث شملت 508 موظف من القطاعين.

سؤال إشكالية البحث كان كالآتي: هل توجد علاقة بين الذكاء الوجداني و اتخاذ القرار لدى عينة الدراسة ؟

منهج البحث: اعتمد الباحث على المنهج الوصفي قصد وصف الظاهرة و تفسيرها بدقة و التعبير عنها كما وكيفا.

أدوات الدراسة هو مقياس الذكاء الوجداني الذي صممه عثمان ورزق سنة 2001، و مقياس اتخاذ القرار الذي أعده عبدون سنة 1979، و كذا استخدام أساليب إحصائية و المتمثلة في معامل ارتباط بيرسون Pearson، و اختبار (ت) test-t، و اختبار التباين الأحادي ANOVA، و اختبار الإنحدار المتعدد Stepwise Multiple Regression.

النتائج المتوصل إليها: توصل الباحث إلى أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين الدرجة الكلية للذكاء الوجداني و بين الدرجة الكلية لاتخاذ القرار لدى أفراد عينة الدراسة.

07) للباحثة (فاتن عبد الله إبراهيم صالح، 2009) حول أثر تطبيق الذكاء الإصطناعي و الذكاء العاطفي على جودة اتخاذ القرارات.

سؤال إشكالية البحث كان كالآتي : هل هناك تأثير لتطبيق أساليب الذكاء الإصطناعي و الذكاء العاطفي على جودة اتخاذ القرار الإداري المتخذ في عينة الدراسة ؟

عينة البحث هي عينة من البنوك التجارية الأردنية
منهج البحث: اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي.

أدوات الدراسة قامت الباحثة بتوزيع الإستبيانات على عينة الدراسة، و المقياس المستعمل هو مقياس الذكاء الوجداني و الذكاء الاصطناعي و مجال اتخاذ القرارات. و كذا استخدام أساليب إحصائية و المتمثلة في معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation، و اختبار (ت) Paired sample test-t و اختبار الإنحدار البسيط Simple Regression

النتائج المتوصل إليها: توصلت الباحثة إلى وجود علاقة دالة إحصائية بين استخدام أساليب الذكاء الإصطناعي و جودة اتخاذ القرارات الإدارية.

➤ الغربية :

(09) من الجامعة البريطانية "ساوث أمبتون" للباحث (Nomahaza Mahadi, 2011) حول " دور الذكاء الإنفعالي في نوعية العلاقة بين القائد و التابعين له"، أين أراد أن يظهر بأن الذكاء العاطفي يلعب دورا مركزيا في تطوير علاقات عالية الجودة. إشكالية البحث انصبت حول مدى الأثار المعتدلة للقائد الإنفعالي، و الذكاء الإنفعالي بين القائد أو المسير و النتائج المتعلقة بالعمل.

عينة البحث عدد العينة التي شملها البحث هو 203 بين رئيس "قادة" و مرؤوس "تابعين" في مؤسسة التأمينات الإسلامية الماليزية.

منهج البحث: اعتمدت الباحثة على المنهج المسح الوصفي.

أدوات الدراسة تم إنشاء استبيان باستخدام عملية الاستطلاع عبر الإنترنت لهذه الدراسة عن طريق الاشتراك في SurveyMethods.com وتم نشر عنوان URL في <http://www.surveymethods.com>، على الويب للإستبيان، وبالتالي فإن هوية المشاركين و الردود كانت مجهولة تماما. حيث كان العدد الإجمالي للإستبيانات الموجهة إلى المرؤوسين "التابعين" هو 310 استبيان، و 280 استمارة موجهة إلى الرؤساء "القادة"، ولم يكن العدد الإجمالي لتلك الإستبيانات (رئيس و مرؤوس) صالحة لعملية إجراء البحث إلا 203 استمارة في مؤسسة التأمينات الإسلامية الماليزية، أين تم تقييم 22 بند من مقياس الاحترام الجديد على أساس 7 نقاط من الأقل شدة إلى أكثر شدة.

و كذا استخدام أساليب إحصائية و المتمثلة في معدل الاستجابة و عدم الإنحياز للإستجابة المعد من طرف "أوفرتون" و "أرمسترونغ" (1977)، و اختبار درجة عدم الإستقلال لـ "كيني" و "كوك" (2006)، واختبار الإنحدار المعد من طرف "بارون" و "كيني" (1986) و شواب (2005).

النتائج المتوصل إليها: أظهرت النتائج بأن الذكاء الإنفعالي يمكن أن يساهم رئيس العمل "القائد" والمرؤوسين "التابعين" في تسهيل التعرف على الهوية في العمل و الإرتباطات العاطفية الوجدانية بين بعضهم البعض.

(10) للباحث شيري مايكل ألبرت (Michael Albert Cherry، 2011) من الجامعة الأمريكية بـ شيكاغو حول "قيادة الرعاية الصحية : الذكاء الإنفعالي، كفاءات في قيادة المستشفى".

إشكالية البحث انصبت حول الأداء الذي يضطلع به مديري المستشفيات الطبية على كفاءة الذكاء الإنفعالي و تصوراتهم لأهمية هذه الكفاءات لدورها القيادي.

عينة البحث : قام الباحث باستخدام عينات هادفة و تحديدها بـ 169 مديرا طبيا في المستشفيات قاموا بقيادة برامج 3 أطباء إستشفائيين فأكثر. تم تحديد المديرين الطبيين الإستشفائيين من 3 ثلاث مراكز متعددة.

منهج البحث :اعتمد الباحث على منهج المسح التي تم جمعها من طرف جمعية طب المستشفيات والمديرين الطبيين الإستشفائيين.

أدوات الدراسة قام الباحث بتوزيع الإستبيانات على عينة الدراسة عن طريق الأنترنت و التي تحتوي على 68 سؤال، و أما المقياس المستعمل هو اختبار التباين الأحادي ANOVA.

النتائج المتوصل إليها: توصل الباحث إلى وجود ارتباطات قوية بين كفاءات الذكاء الإنفعالي المبلغ عنها ذاتيا و تصورات الأطباء المديرين للمستشفى لدورهم القيادي.

(11) للباحثة جارمان كارين (Karen Jarman، 2008) من جامعة كولورادو بالولايات المتحدة الأمريكية حول "العلاقة بين الذكاء الإنفعالي لقادة الرعاية الصحية و تدابير رضا و دوران الموظف".

إشكالية البحث صبت حول مدى قدرة الفرد في على تقييم عواطفه و مشاعر الآخرين وكذا التحكم في عواطفه و إدارة العلاقات، و كيف يكون الذكاء الإنفعالي أحد الطرق التي يبحث مديرو المستشفيات و الرعاية الصحية من خلاله لوقف تدفق الممرضين الذين يعتبرون أحد الموارد البشرية الحيوية من مؤسساتهم، والذي جاء متزامنا مع تنبؤ الولايات المتحدة الأمريكية بتسجيل نقص قدره 340 ألف ممرض مع حلول عام 2020، وأن متوسط عمر الممرضة سيكون 45 سنة ، والتي تكلف وظيفة شاغرة في هذا المجال موضوع العديد من المقالات و الليالي الطوال لهؤلاء مديري القيادة الصحية..

عينة البحث عدد العينة التي شملها البحث هو 66 من قادة الرعاية الصحية، تم الإعتماد على مجموعة قدرها 48 صالحة للدراسة، في حين تم استبعاد الباقي بسبب المسح المشوه للذكاء الإنفعالي أو الفشل في تلبية معايير الاشتمال.

منهج البحث :اعتمدت الباحث على المنهج الوصفي.

أدوات الدراسة تم إنشاء استبيان، كما تم الإعتماد على اختبار T - Tests باستخدام البرنامج الإحصائي SSPS لتحديد اتجاه العلاقة والقوة. تم استخدام تحليل المتغير univariate لتحديد قيمة P.

النتائج المتوصل إليها: اقتربت الدراسة من الدلالة الإحصائية ($P = .06$) والعلاقات المشار إليها بين مستويات الذكاء العاطفي في قادة الرعاية الصحية ورضا الموظفين وبين مستويات الذكاء العاطفي لدى قادة الرعاية الصحية والدوران الطوعي.

تشير الدراسة إلى أنه مع زيادة الذكاء العاطفي لقادة الرعاية الصحية يرتفع رضا الموظفين ويقل دورانهم. هناك إمكانية لاستخدام الذكاء العاطفي في قادة الرعاية الصحية لزيادة رضا الموظفين وتقليل معدل دورانهم. هذا ، بدوره ، قد يحسن نتائج الرعاية الصحية والقوة المالية التنظيمية.

(12) للباحثة تيجو جيسكا (Jessica Tighe, 2015) من المدرسة الإيرلندية للمناجمت حول "الذكاء الإنفعالي لدى العاملين في مجال الرعاية الصحية بمراكز الرعاية الصحية في إيرلندا" إشكالية البحث صبت حول تلك العلاقات بين المتغيرات الفردية المختلفة مع الذكاء الإنفعالي من جهة، وأهمية الصفات الشخصية والقدرات من حيث الذكاء الإنفعالي من جهة أخرى مع مستوى الذكاء الإنفعالي.

عينة البحث أجريت دراسة استقصائية في أربعة مراكز رعاية صحية في منطقة دبلن / كيلدير ب إيرلندا، وتم تلقي ما مجموعه 158 رداً.

منهج البحث: اعتمدت الباحثة على المسح الوصفي والتحليل الإستكشافي للبيانات الإحصائية الذي يساعد ببساطة في فهم الوضع القائم

أدوات الدراسة تم قياس الذكاء الإنفعالي وأثره باستخدام استبيان الملء الذاتي، وقبل إجراء المسح في مراكز الرعاية الأربعة ، أجريت دراسة تجريبية للتحقق من صحة الإستبيان حتى يمكن إجراء تحسينات قبل تنفيذ الدراسة الرئيسية. شملت الدراسة التجريبية دراسة استقصائية لخمسة ممرضات وثلاثة من مقدمي الرعاية يعملون في أحد مراكز الرعاية المختارة للدراسة. أكملوا الاستبيان وقدمت ردود الفعل حول شمولية الأسئلة. تم تحليل ردودهم وتم العثور على أن استبيان المسح ينبغي أن يشمل أيضاً أسئلة حول تدريب العاملين في مجال الرعاية الصحية ومستوى رضاهم عن تطبيقه.

كما قامت الباحثة باستخدام WEIP مقياس استجابة من نوع ليكرت من خمس نقاط حيث يمثل الرقم واحد "1" عدم الموافقة بشدة ويشير 5 إلى الموافقة بشدة، نظراً لأن WEIP هو الاختبار الأكثر استخداماً في الوقت الحاضر لقياس الذكاء الإنفعالي.

النتائج المتوصل إليها: أن هناك علاقة متوسطة بين مستويات الذكاء الإنفعالي والعمر والجنس وعدد سنوات الخبرة في العمل. وكان لدى الإناث متوسط علامات الذكاء الإنفعالي حوالي 12٪ أعلى من الذكور. وسجل الأفراد الأكبر سناً الذكاء الإنفعالي أعلى بكثير من الفئات العمرية الأصغر سناً. كما كان لزيادة خبرة العمل تأثيراً على الذكاء الإنفعالي خاصة فيما يتعلق بالوعي بالعواطف الخاصة.

(13) للباحثة بروفوست راشال (Rachel Provost, 2014) من المدرسة الكندية للتسيير حول "الذكاء الإنفعالي والإستعداد لمقاومة التغييرات التنظيمية" أين دار البحث في قطاع الرعاية الصحية.

إشكالية البحث كانت حول مدى العلاقة بين الذكاء الإنفعالي و السمة الشخصية التي تتميز بالإستعداد لمقاومة التغيير في المنظمات، والذي جاءت صياغة سؤاله كالآتي : " ما هي الروابط بين الذكاء الإنفعالي والإستعداد لمقاومة التغيير التنظيمي ؟ "

عينة البحث بلغ حجم العينة الكلي للدراسة 1061 مستجيب في قطاع الرعاية الصحية. تم اختيار جميع الإجابات الواردة من الأفراد في هذه الدراسة والذين استجابوا للقياسيين اللذين هما قياسا "الذكاء العاطفي" و "مقاومة التغيير". حيث أجاب ما مجموعه 945 عامل في فرنسا على الأسئلة التي تتعلق بتلك القياسات وبالتالي تشكل حجم العينة. في حين 329 فرد أحجم عن التصريح بالمنصب الذي يشغله، أي 616 عامل قام بالتصريح عن المنصب الذي يشغله، من بين هؤلاء الـ 616 هناك 34% أي 209 عامل يشغلون منصب إطار مسير، و 66% المتبقية أي 407 عامل مرؤوس.

منهج البحث: اعتمدت الباحثة على منهج المسح وكذا الإستعانة بالمنهج التجريبي في هذه الدراسة مع استخدام المعالجة الكمية للبيانات.

أدوات الدراسة تم الإستعانة بالاستبيان في جمع المعلومات، كما تم استخدام برنامج SPSS في هذه الدراسة لإعداد وتحليل بيانات القياسات التي تم جمعها.

بالنسبة للمقاييس المستخدمة هو مقياس الذكاء الإنفعالي TEIQue الذي أعده كل من Petrides و Furnham سنة (2001)، و مقياس الاستعداد لمقاومة التغيير la prédisposition à résister au changement الذي صممه Oreg سنة (2003).

النتائج المتوصل إليها: أن هناك علاقة سلبية و دالة إحصائيا بين الذكاء العاطفي والاستعداد لمقاومة التغيير. كما لاحظت الباحثة وجود ارتباط سلبي و ذات دلالة إحصائيا بين الذكاء العاطفي والبحث الروتيني والتفاعل العاطفي وعوامل التركيز قصيرة المدى.

كما توصلت الدراسة إلى عدم ملاحظة أي اختلاف بين الجنس والذكاء العاطفي. بالإضافة إلى ذلك لم يلاحظ أي اختلاف بين الجنس والاستعداد لمقاومة التغيير.

فيما يتعلق بالمناصب الإدارية، كان لدى مناصب المديرين درجة أعلى من الذكاء العاطفي وأظهروا استعدادًا أقل لمقاومة التغيير.

ب- الدراسات السابقة التي تناولت إدارة الأزمات

أولا : الدراسات المحلية

(14) وهي دراسة للباحثة (مهدي هامل، 2009) حول اتصال الأزمة في المؤسسة الجزائرية.

سؤال إشكالية البحث كان كالآتي: كيف يسير اتصال الأزمة في المؤسسات الجزائرية الصناعية والخدمية ؟

عينة البحث شملت عينة من الاطارات العليا بالمؤسسات محل البحث الميداني بولاية عنابة كالتالي :

- مؤسسة أرسلو ميتال "مركب الحديد و الصلب بالحجار سابقا" (وحدة صناعة حديد البناء) : 101 مفردة

- فريتال "مؤسسة أسمدال سابقا" : 80 مفردة

- سونلغاز : 29 مفردة

- مستشفى ابن رشد : 100 مفردة

اشتملت العينة على 10 مفردات من كل مؤسسة، أي بمجموع 40 مفردة شملتها المقابلة.

منهج البحث : اندرجت هذه الدراسة في إطار الدراسات الوصفية والتي استعانت فيها الباحثة بالأسلوب الكيفي و الكمي بتوظيف منهج المسح الإجتماعي للعينة، كما اعتمدت الباحثة على دراسة حالات لوحداث مؤسساتية و استخدمت المنهج المقارن على مستوى هذه الوحدات.

أدوات الدراسة قامت الباحثة باستعمال تقنية المقابلة الموجهة و التي شملت عينة من الإطارات العليا بالمؤسسات محل البحث.

النتائج المتوصل إليها: توصلت الباحثة إلى عدة نتائج :

- في مرحلة الأزمة أين يظهر الإتصال بصورة محتشمة كوظيفة تكميلية لبعض الوظائف الإدارية العليا مما سمح بتمركز المعلومات في المؤسسات الجزائرية.

- في مرحلة وقوع الأزمة أين يأخذ الخطاب الإتصالي الموجه للصحافة شكل التقرير القانوني الإلزامي عن أحداث الأزمة الذي لا يرتقي إلى درجة الخطاب الإعلامي أو الإتصالي، وكذا أن للصحافة الجزائرية موقف عدائي اتجاه تسيير المؤسسات الصناعية للأزمة أكثر من المؤسسات الخدمية.

- مابعد الأزمة والتي لا تأخذ في هذه المرحلة المؤسسات الجزائرية بسبر الآراء على المستوى الداخلي و لا تهتم بمعرفة رجع الصدى، ولا تحاول معرفة رأي رجال الإعلام وانتقاداتهم.

كما لا تستغل المؤسسات الجزائرية الأزمات كفرصة للتغيير والنمو، فبعد الأزمة تعود لمزاولة نشاطها الطبيعي بوتيرة عادية. وأن هناك توجه بسيط نحو إمكانية استعمال نتائج أحداث الأزمات في استخلاص الدروس.

(15) للباحث (مراد كموش، 2008) حول العلاقات العامة و إدارة الأزمة -دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية.

سؤال إشكالية الباحث جاءت كالآتي : " ماهو دور العلاقات العامة في إدارة وتسيير الأزمات بشركة الخطوط الجوية الجزائرية كنموذج من المؤسسات الجزائرية ؟ " .

عينة البحث شملت عينة قصدية لمجتمع البحث المدروس لشركة الخطوط الجوية الجزائرية من خلال مفرداته بكل من المديرية العامة للشركة، و مختلف وكالاتها التجارية المنتشرة بالعاصمة، إضافة الى مفردات منتشرة على مستوى المطار الدولي بمدينة الدار البيضاء.

منهج البحث : اندرج هذا البحث في إطار الدراسات الوصفية التي تستهدف الحصول على معلومات دقيقة وكافية حول العلاقات العامة والأزمات، والذي استخدم فيه الباحث المنهج المسحي.

أدوات الدراسة استعان الباحث في هذه الدراسة على تقنيتي المقابلة واستمارة الإستبيان، كما استعان على تقنية تحليل محتوى للوثائق والسجلات و التقارير الرسمية للمؤسسة.

النتائج المتوصل إليها: أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة :

- دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات غير واضح، وذلك لوجود تداخل كبير بين جهاز العلاقات العامة بالمؤسسة و أجهزة أخرى.

- أن إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة ترتبط إلى حد كبير بسياسات الفعل ورد الفعل، وتغفل السياسات التخطيطية المستقبلية لمواجهة الأزمات، وهو مادفعها في النهاية إلى تبني إستراتيجيات التبرير، وعدم مواجهة المواقف المتأزمة في حينها.

- أن التسيير الحالي للأزمات بواسطة العلاقات العامة لا يزال في بدايته الأولى... وأن ذلك ما أدى إلى افتقاد نماذج و تصورات علمية عملية للتعامل مع الأزمات مما جعل العديد من المؤسسات الجزائرية العمومية تواجه ظروفًا غير محتملة العواقب.

- أن المؤسسات الجزائرية في عمومها لا تسعى إلى تجنب الأزمة في المقام الأول (مبدأ الوقاية خير من العلاج)، بل هي تعمل في أكثر الأحوال على التصدي إلى الأزمة بسرعة ومحاولة إيجاد حلول لمشاكل الأزمة قبل أن تتفاقم.

16) للباحث (نايلي، 2013) حول إدارة الإتصال لأزمة فيفري 2012 بمؤسسة سونلغاز - قسنطينة 02.

سؤال إشكالية الباحث جاءت كالتالي : "ما هو الدور الذي لعبه الإتصال في إدارة أزمة فيفري 2012 بمؤسسة سونلغاز قسنطينة 02؟".

عينة البحث التي اعتمدت في هذه الدراسة هي العينة الطبقيّة العشوائية التي عادة ما يلجأ إليها الباحث عندما يكون مجتمع البحث غير متجانس من حيث الجنس، السن، المستوى الإجتماعي والتعليمي، إضافة إلى عوامل اقتصادية. وقد تم تحديد حجم العينة على أساس نسبة 20 %.

وقد عمد الباحث إلى تقسيم مجتمع البحث إلى ثلاث طبقات متجانسة اعتمادا على الوظيفة، حيث يبلغ عدد الموظفين 353 موظف مقسمين إلى الفئات الثلاث التالية:

- فئة الإطارات والذي يبلغ عدد أفرادها 93 موظفاً،

- فئة التحكيم والبالغ عدد أفرادها 169 موظفاً،

- فئة التنفيذ والبالغ عددهم 91 موظفاً.

منهج البحث: استخدم الباحث في هذه الدراسة منهج المسح بالعينة الذي يسمح بتحليل وتفسير البيانات عن طريق الإعتماد على الأسلوب الكمي والذي يساعد على تحويل المعطيات الكيفية للدراسة إلى معطيات رقمية قابلة للقياس ميدانياً.

أدوات الدراسة استعان الباحث في هذه الدراسة على تقنيتي المقابلة و استمارة الإستبيان، كما استعان على تقنية الملاحظة.

النتائج المتوصل إليها: توصل الباحث إلى النتائج التالية :

- لعب الإتصال دوراً محورياً في إدارة أزمة فيفري 2012 بمؤسسة سونلغاز قسنطينة 02، وذلك من خلال موقع الإتصال بالمؤسسة بعد المدير مباشرة، والذي تم تخصيص ميزانية خاصة لإدارة الأزمة، وكذا برمجة مخططات إتصال الأزمة ضمن المخططات السنوية للإتصال.

- وظفت المؤسسة محل البحث مختلف وسائل الإتصال في إدارتها لأزمة فيفري 2012 وفق "الإتصال الشخصي، intranet، الهاتف الثابت و الهاتف المحمول، الملصقات الداخلية، الإذاعة، الجرائد، التلفزيون"، في حين لم تستخدم "مواقع التواصل الإجتماعي، اللافتة، extranet".

- كما اعتمدت المؤسسة محل الدراسة على نموذج الإعتذار في إدارة الأزمة، كما استعملت الإستراتيجيات الإتصالية التالية: استراتيجية احتواء الأزمة و محاصرة و تطويق الأزمة، التقليل من الأزمة، وكذا استراتيجية الشفافية مع وسائل الإعلام.

ب- الدراسات الأجنبية :

➤ العربية :

(17) للباحثة (زينات مسك موسى، 2011) حول "واقع إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية واستراتيجيات التعامل معها من وجهة نظر العاملين".

إشكالية البحث: تضمنت الإستفهام عن واقع إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية، وواقع وجود استراتيجيات متبعة في التعامل معها. ومدى توفر العناصر الأساسية في إدارة الأزمات، وذلك من وجهة نظر العاملين.

عينة البحث أفرادها اختيروا بالعينة العشوائية الطبقية، وكان مجتمع البحث عبارة عن المديرين و رؤساء الأقسام والشعب والمساعدين الإداريين في المستشفيات الحكومية في الضفة الغربية والبالغ عددهم 351 فردا، إذ تم أخذ عينة بمقدار 61% من المجتمع الأصلي.

منهج البحث: اعتمد البحث محل الدراسة على المنهج الوصفي في عرض المفاهيم والخبرات ونتائج الدراسات والاتجاهات في ذات المجال البحثي.

أدوات الدراسة استعانت الباحثة في هذه الدراسة على تقنية الإستبانة التي صممها الباحثة، أين قامت بتوزيع 216 استبانة والتي تم استردادها جميعا. كما تم تفرغ البيانات وتحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS (Statistical Package for Social Science).

النتائج المتوصل إليها: أظهرت نتائج البحث أنه يوجد نظم لإدارة الأزمات بمراحله و بدرجة متوسطة في هذه المستشفيات. كما توصل البحث إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين أفراد العينة نحو مدى توفر نظام لإدارة الأزمات واستراتيجيات التعامل معها في مستشفيات القطاع العام تعزى إلى متغير (الجنس و المؤهل العلمي)، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد العينة نحو مدى توفر نظام لإدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام تعزى إلى متغير (المسمى الوظيفي، العمر، مكان المستشفى، مدة الخدمة).

18) للباحث (رائد فؤاد محمد عبد العال، 2009) حول أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة وعلاقتها بالتخطيط الإستراتيجي

سؤال إشكالية الباحث جاءت كالآتي: ما أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة وعلاقتها بالتخطيط الإستراتيجي ؟

عينة البحث تكونت من جميع أفراد المجتمع الأصلي من مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة، والبالغ عددهم 383 مديرو ومديرة، واستجاب منهم 355 مديرا ومديرة بنسبة 92,7% من المجتمع الأصلي لعينة الدراسة.

منهج البحث: استخدم الباحث لتحقيق أهداف البحث المنهج الوصفي التحليلي لتحليل بياناتها و بيان العلاقة بين مكوناتها.

أدوات الدراسة أعد الباحث استبانتين لتحقيق أهداف البحث :

- الإستبانة الأولى خاصة بأساليب إدارة الأزمات و تكونت من 34 فقرة و شملت 4 أساليب وهي (الهروب، المواجهة، التعاون، الإحتواء)

- الإستبانة الثانية خاصة بمدى ممارسة التخطيط الإستراتيجي المدرسي وتكونت من 28 فقرة. كما تم حساب صدق الإستبانتين باستخدام معادلة ألفا ل كرونباخ، ومعامل الارتباط بيرسون، كما قام بتحليل استجابات أفراد العينة باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS
- النتائج المتوصل إليها: أسفرت الدراسة عن جملة من النتائج:
- وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين أساليب إدارة الأزمات المدرسية (التعاون، المواجهة، الإحتواء، التخطيط الإستراتيجي)
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مديري المدارس في أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس في أسلوب التعاون والواجهة
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مديري المدارس ومدى ممارستهم للتخطيط الاستراتيجي تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، المرحلة التعليمية والمنطقة التعليمية).
- (19) للباحث (ربحي عبد القادر الجديلي، 2006) حول "واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية الكبرى في قطاع غزة".
- الإشكالية تمثلت في السؤال عن واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية الكبرى في قطاع غزة، ومدى توافر العناصر التي تتصف بها الإدارة الناجحة للأزمات في تلك المستشفيات.
- عينة البحث هي عينة عشوائية طبقية لثلاث مستشفيات متكونة من 600 موظف، بعدد 200 موظف لكل مستشفى.
- منهج البحث: استخدم الباحث لتحقيق أهداف البحث المنهج الوصفي التحليلي.
- أدوات الدراسة تم إعداد استبانة مناسبة لخدمة أهداف الدراسة وتوزيعها على عينة البحث، وقد بلغت الإستبانات المستردة و الصالحة 459 استبانة. وتم تفرغ البيانات وتحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS (Statistical Package for Social Science).
- النتائج المتوصل إليها: أظهرت النتائج العامة للدراسة أنه يوجد ضعف شديد في نظام ادارة الأزمات في المستشفيات، كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستشفيات عينة البحث حول فاعلية نظام إدارة الأزمات فيها، و أيضا لو حظ في الدراسة اختلاف تأثير الفروق الديمغرافية (الفئة الوظيفية، السن، عدد سنوات الخبرة، الجنس) على آراء أفراد العينة من مستشفى لآخر.

➤ الغربية :

(20) أطروحة دكتوراه من الجامعة الأمريكية في المجال السياسي، للباحث كاستو أ. شارلس (Charles A. Casto، 2014) حول "إدارة الأزمات : دراسة نوعية في قيادة الحادث المتطرف".
الإشكالية تمثلت في فهم الآثار المترتبة على الأحداث المتطرفة من أجل توسيع المعرفة الحالية لقيادة أو إدارة الأزمة.

عينة البحث عينة قصدية شملت القادة الذين لديهم أدوار قيادية مباشرة في الأحداث المتطرفة مثل انفجارات مفاعل فوكوشيما النووي ، انفجار ديب ووتر هورايزون للبترول، وفيرستورم ساندي، بالإضافة إلى القيادة الوطنية مثل الوضع في غرفة البيت الأبيض الأمريكي.

منهج البحث: استخدم الباحث لتحقيق أهداف البحث المنهج الكيفي.

أدوات الدراسة تم الإستعانة بتقنية مصفوفة المقابلات في إعداد البحث، وكذا أدوات الترميز، وذلك على النحو التالي :

كانت الأسئلة في المقام الأول مفتوحة وكانت مدرجة في النصوص كلها، عدا ثلاث مقابلات (بما في ذلك جميع المقابلات اليابانية) أجريت وجها لوجه في غرفة الاجتماعات أو المكتب، كما كانت هناك ثلاث مقابلات هاتفية.

بالنسبة للمقابلات التي جرت في اليابان، على الرغم من وجود مترجم فوري ، تم نسخ جميع المقابلات من اللغة اليابانية إلى الإنجليزية، بحيث لم يتم تضمين كلمات المترجم في البيانات.

النتائج المتوصل إليها: أظهرت النتائج مايلي:

أولاً: هناك حاجة إلى البحث الإضافي لتوضيح المعنى أو التحديات الفريدة التي تحدد خصائص أزمة الأحداث المتطرفة ولا سيما في الحالات القصوى.

ثانياً: أهمية تأثير المشاعر المحسوسة بما في ذلك النفور من النفوس على القيادة المتطرفة هو عميق على تفكير وأفعال القادة في هذه الأحداث.

ثالثاً: إدارة الأزمات الكلاسيكية ونظريات القيادة غير كافية لشرح الإجراءات اللازمة في الاستجابة للأحداث المتطرفة.

(21) وهي دراسة ماجستير من الجامعة الهولندية للباحث قروت روب (Rob Groot، 2016) حول "إدارة الأزمات والأمن - الموثوقية العالية التنظيم في منظمة الاستجابة للأزمات في مطار أيندهوفن" بهولندا.

سؤال الإشكالية تمثل في مايلي : " إلى أي مدى يمكن وصف منظمة الاستجابة للأزمات في مطار أيندهوفن بأنها منظمة موثوقة عالية، وكيف يمكن تفسير التناقضات ؟".

عينة البحث هي منظمة الاستجابة للأزمات (CRO) ب مطار أيندهوفن الهولندي التي تتكون من القوى العاملة وخطط الاستجابة والمواد التي يمكن نشرها في حالات الطوارئ. هذه المنظمة هي تعاون متعدد التخصصات بين المنظمات العسكرية والمدنية.

منهج البحث: استخدم الباحث لتحقيق أهداف البحث المنهج الوصفي التحليلي.

أدوات الدراسة استخدم الباحث ثلاث طرق للبحث وهي : (البحث المكتبي وتحليل الوثائق والمقابلات شبه توجيهية). فيما ركز تحليل الوثائق على خطتي الاستجابة الرائدين :

- خطة طوارئ الأعمال الكارثية (Calamiteiten Bedrijfs nood plan (CBNP)

- و خطة إدارة الأزمات (Crisis beheers plan (CBP)

أجريت ما مجموعه 10 مقابلات التي ركزت على مفهوم الجهات الفاعلة في مختلف المنظمات التي تشارك في منظمة الاستجابة للأزمات CRO.

قام كل من Weick & Sutcliffe سنة 2007 بإحداث خمسة مبادئ ينبغي احترامها من أجل إنشاء هيكل مدروس في المنظمة وهي (1) الانشغال بالفشل ، (2) الإحجام عن التبسيط ، (3) الحساسية للعمليات ، (4) الإلتزام بالمرونة و (5) مراعاة للخبرة.

انطلاقاً من ذلك قام الباحث بتقسيم المبادئ الخمسة إلى جوانب مختلفة من أجل إنشاء مؤشرات للقياس.

النتائج المتوصل إليها: أظهرت النتائج ما يلي:

أولاً: اعتبرت منظمة الاستجابة للأزمات CRO نشطة في البحث والإبلاغ عن الإشارات الضعيفة للفشل.

ثانياً: أن منظمة الإستجابة للأزمات CRO مترددة في التبسيط

ثالثاً: أن الجهات الفاعلة العسكرية والمدنية العاملة في دور المستجيبين الأوائل لها اتصال منتظم، مما يخلق الثقة والاحترام المتبادلين.

رابعاً: هناك خيارات متكررة لممارسات المكتب الرئيسي بالمطار

خامساً: من الواضح أن منظمة الاستجابة للأزمات CRO تحترم خبرة الجهات الفاعلة في العمليات. وهذا ما يسمح للمنظمة بالتعافي من النكسات بعد وقوع الحادث.

(23) وهي أطروحة دكتوراه من الجامعة الأسترالية للباحث دال ريو فيكتور (Victor del Rio، 2007) إدارة الأزمات رفيعة المستوى HPCM في المؤسسات الأسترالية والنيوزيلندية.

الإشكالية تمثلت في السؤال التالي: " هل تساهم أبعاد التأهب الإستراتيجي للأزمة وتاريخ علاقة أصحاب المصلحة وتاريخ الأزمة بشكل كبير في تقليل النتائج السلبية لحدوث الأزمة إلى أدنى حد ؟ عينة البحث هي 50 منظمة أسترالية و نيوزيلندية واجهت أزمات بارزة، مع كبار المسؤولين التنفيذيين والاستشاريين في أستراليا ونيوزيلندا المشاركين في التعامل مع أحداث 140 أزمة كبرى في السنوات العشر مابين 1997 و 2007، أين استهدفت موظفي المنظمة على النحو التالي:

الرئيس، الرئيس التنفيذي، المدير المالي، مدير العلاقات العامة، المستشار الخارجي، زعيم إدارة الأزمات أو ما يعادلها.

منهج البحث: استخدم الباحث لتحقيق أهداف البحث دراسة حالة على المنظمات الأسترالية و النيوزيلندية، كما عمد إلى استعمال المنهج الوصفي، واعتمد في ذات الدراسة على كل من التحليل الكمي والكيفي.

أدوات الدراسة استخدم الباحث تقنيات تحليل البيانات من خلال الوثائق و إدارة أداة استبيان لجمع البيانات الكمية. حدثت في أستراليا ونيوزيلندا. كما استخدم تقنية التجربة المتعددة المتغيرات لاستكشاف العلاقة بين أبعاد التأهب للأزمة "متغير مستقل" ونتائج الأزمة "المتغير التابع".

النتائج المتوصل إليها: كانت النتيجة البحثية الرئيسية للدراسة هي أن نموذج إدارة الأزمة HPCM هو نموذج صحيح وموثوق به بشكل عام، هذا من جهة، وأن وجود قدر كبير من التباين في النتائج الملموسة غير المتعلقة بالأزمة ونتائج الأزمة غير الملموسة، وأن المنظمات التي لديها إستراتيجيات قائمة لإدارة الأزمات على أساس الممارسات المستمدة من الأبعاد المتعلقة بقانون "إدارة الأزمات رفيع المستوى HPCM"، تميل عمومًا إلى انخفاض النتائج السلبية غير الملموسة للأزمة من جهة أخرى

ج- تعقيب على الدراسات السابقة :

على الرغم من وجود تباين بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة التي تناولت الذكاء الإنفعالي مع عدة متغيرات مختلفة سواء من حيث الإدارة والمناجمنت أو الأداء الوظيفي، أو الإتصال المؤسسي إلا أنها تلتقي معها في العديد من النقاط، وهي:

- أن كل من الدراسة الحالية والدراسات السابقة تسعى للكشف عن دور الذكاء الإنفعالي في تطوير مختلف المهارات وتنمية القدرات في إدراك مشاعر الآخرين وتحديد الدوافع والتقييم الذاتي الدقيق.
- أنه لا يوجد مفهوم مناسب يعبر عن الذكاء الإنفعالي في خضم النماذج المتعددة

- أن الذكاء الإنفعالي يعتبر حقلا محوريا في معالجة المعلومات بشكل أفضل وتنمية القدرة على تحديد المشاعر والتعبير عنها، إلى جانب استخدام المعرفة العاطفية في التفكير والتنسيق بين الإنفعالات.
- وجود مستوى مرتفع فيما يخص الذكاء الإنفعالي، غير أن هناك فروق في بعض العوامل الفردية.
- يمكن التنبؤ بالاتصال والإدارة السليمة بعامل الذكاء الإنفعالي وبالمقارنة فإن موضوع إدارة و اتصال الأزمة من منظور المؤسسات الصحية حظي باهتمام الكثير من البحوث السابقة، حيث تتقاطع مع الدراسة الحالية في عدة نقاط، نذكر منها :
- أن إدارة الأزمات بالطرق الكلاسيكية ونظريات القيادة غير كافية في الاستجابة للمخاطر.
- هناك حاجة إلى البحث الإضافي لتوضيح خصائص الأزمة والتحديات في سبيل مواجهتها
- أن إدارة الأزمة تستدعي مراعاة الجانب النفسي الذي يكون عليه الإطار المسير أثناء حدوث الأزمة كعدم اجتناب المسؤولية ووضع الثقة في الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة على التحكم في الأوضاع وعدم خروجها عن السيطرة.
- وجود ضعف محسوس في أنظمة إدارة الأزمات في المستشفيات
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للعوامل الفردية أو بعضها
- الإتصال يلعب دورا محوريا في إدارة الأزمة باستعمال استراتيجيات اتصالية لاحتواء الأزمة ومحاصرتها وتطويقها قبل وقوعها، اولتقليل منها من خلال إستراتيجية الشفافية مع وسائل الإعلام.
- والنقطة الجوهرية التي تتقاطع فيها الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة هي ضعف التسيير والإهتمام بالإستعداد التام للأزمات التي قد تواجهها المؤسسة، إلى جانب قصور الرؤية والإعتياد على انطباع أن الأزمة هي الأصل وأن الحياة العادية استثناء.
- أما أوجه الإختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية :
- أن هذه الدراسة تسعى إلى الكشف عن دور الذكاء الإنفعالي في إدارة الأزمة لدى المسيرين الإطارات بالمؤسسات العمومية للصحة، في حين أن الدراسات السابقة سعت للكشف عن أن استراتيجية المقارنة في الإتصال من أجل إدارة الأزمة لم تتناولها من قبل، وأن المبحوثين يفضلون اللجوء إليها لتخطي الأزمة بنسبة عالية جدا.
- كما أن مجتمع البحث في الدراسات السابقة هم الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصحة بالجزائر العاصمة، مما يجعل أهداف الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة، لأن هذه الدراسة تسعى للكشف دور الذكاء الإنفعالي ووظيفته في إدارة الأزمات ذات الطابع الإداري الصحي من خلال بناء فريق عمل واستراتيجيات اتصال من أجل الخروج من الأزمة عكس الدراسات السابقة التي حاولت الكشف عن

دور الذكاء الإنفعالي في الجامعات والمؤسسات الإقتصادية. وتلك التي تناولت الذكاء الإنفعالي بالقطاع الصحي سعت للكشف فيه عن نمط القيادة والأدوار والرضا الوظيفي أي في الحالات العادية للمؤسسة بعيدة عن متغير الأزمة.

- الدراسات السابقة شملت عدة قطاعات عامة وخاصة وفي بيئة اجتماعية مختلفة وفي فترة زمنية متباعدة.

ملخص الفصل الأول

بعد استعراض البناء المنهجي للدراسة من الإشكالية والفرضيات التي تجيبنا عنها وعن التساؤلات المنبثقة منها بصفة مؤقتة وأهداف الدراسة، مروراً بتحديد المفاهيم النظرية والإجرائية، واختيارنا للبردايغم المناسب، والإنتهاء بالتطرق إلى مختلف الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة، استطعنا تحديد معالم موضوع البحث، حيث سوف تتوضح للطالب الرؤى حول جوانب هذا الموضوع في الإحاطة به من خلال الإجراءات المنهجية اللازمة في الحصول على المعلومات من أجل معالجتها وتحليلها بالمناقشة والتفسير.

المصادر والمراجع :

أ- القواميس :

- 1- إدريس سهيل. (1996). *لمنهل: قاموس فرنسي-عربي* (الإصدار 16). بيروت، لبنان: دار الأداب.
- 2- مجمع اللغة العربية. (1980). *المعجم الوسيط* (المجلد 1). مصر: دار المعارف.

ب- الكتب باللغة العربية :

- 1- أبو الحسن منال. (2007). *أساسيات علم الاجتماع الإعلامي: النظريات والوظائف والتأثيرات*. مصر: دار النشر للجامعات.
- 2- جمال ظاهر أحمد. (2013). *البحث العلمي الحديث* (الإصدار 4). عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- 3- جميل حمداوي. (2015). *نظريات علم الاجتماع* (الإصدار 1). الألوكة.
- 4- داود معمر. (2009). *محاضرات في مداخل إلى العلوم الإجتماعية*. الجزائر: منشورات جامعة برج باجي مختار-عنابة.
- 5- داود معمر. (1985). *مصطلحات العلوم الإجتماعية*. مصر: دار المعرفة الجامعة الإسكندرية.
- 6- رشيد واضح. (2003). *المؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق*. الجزائر: دارهومة.
- 7- طلعت ابراهيم لطفي. (1993). *علم اجتماع التنظيم*. مصر-القاهرة: مكتبة غريب.
- 8- عبد الرزاق محمد الدليبي. (2012). *الإعلام وإدارة الأزمات* (الإصدار 1). عمان- الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- 9- علي فلاح الضلاعين، و آخرون. (2014). *الإعلام وإدارة الأزمات*. عمان: دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع.
- 10- عماد حسن مكاوي، و حسين السيد ليلي. (2006). *الاتصال ونظرياته المعاصرة* (الإصدار 6). القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.
- 11- عودة محمود. (1995). *أسس علم الاجتماع*. لبنان-بيروت: دار النهضة العربية.
- 12- فضيل دليو. (2003). *اتصال المؤسسة*. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- 13- فؤاد البهي السيد. (1994). *الذكاء* (الإصدار 5). القاهرة: دار الفكر العربي.
- 14- لطفي طلعت ابراهيم. (1993). *علم اجتماع التنظيم*. مصر-القاهرة: مكتبة غريب.
- 15- موارى إدوارد ج. (1988). *الدافعية والإنفعال* (الإصدار 1). (أحمد عبد العزيز وغيره، المترجمون) القاهرة: دار الشروق.
- 16- ناهي مراد. (2011). *الإطارات والذكاء* (الإصدار 1). لجزائر: دار قرطبة للنشر والتوزيع.
- 17- هند رشدي. (2012). *الذكاء العاطفي وتحديد أنماط الشخصية* (الإصدار 1). الجزائر: دار المواهب.

ج- الرسائل الجامعية باللغة العربية :

- 18- ابراهيم بن جامع. (2010). *الذكاء الإنفعالي و علاقته بفعالية القيادة- دراسة ميدانية على إطارات الإدارة الوسطى بمركب تكرير البترول في سكيكدة، رسالة ماجستير*. قسم علم النفس، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية: جامعة منتوري قسنطينة.
- 19- جميلة بن عمور. (2017). *البناء الذكاء الإنفعالي و علاقته بأساليب مواجهة مواقف الحياة الضاغطة لدى الطلبة الجامعيين، اطروحة دكتوراه علوم*. قسم علم النفس، كلية العلوم العلوم الإجتماعية: جامعة وهران 2.

- 20- خالد نايلي. (2013). إدارة الإتصال لأزمة فيفري 2012 بمؤسسة سونلغاز قسنطينة2، رسالة ماجستير. قسم الإعلام و الإتصال: جامعة باجي مختار-عنابة.
- 21- رائد فؤاد محمد عبد العال. (2009). أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة و علاقتها بالتخطيط الإستراتيجي، رسالة ماجستير. كلية التربية: الجامعة الإسلامية-غزة.
- 22- ربيعي عبد القادر الجديلي. (2006). واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية الكبرى في قطاع غزة، رسالة ماجستير. قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة: الجامعة الإسلامية-غزة.
- 23- زينبات مسك موسى. (2011). واقع إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية واستراتيجيات التعامل معها من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير. قسم إدارة الأعمال، كلية التمويل والإدارة: جامعة الخليل.
- 24- سعد محمد علي الشهري. (2009). الذكاء الوجداني و علاقته باتخاذ القرار لدى عينة من موظفي القطاع العام و القطاع الخاص بمحافظة الطائف، رسالة ماجستير. قسم علم النفس، كلية التربية: جامعة أم القرى بمكة المكرمة.
- 25- سعيدة بن غربال. (2015). الذكاء العاطفي و علاقته بالتوافق المهني – دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة، رسالة ماجستير. قسم العلوم الإجتماعية، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية: جامعة بسكرة.
- 26- فاتن عبد الله إبراهيم صالح. (2009). أثر تطبيق الذكاء الإصطناعي و الذكاء العاطفي على جودة اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. الأردن، كلية الأعمال: جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.
- 27- لعلاوي خالد. (2015). علاقة الذكاء الإنفعالي بالكفاءة الإتصالية لدى الإطارات المسيرة – حالة مجمع سونلغاز، أطروحة دكتوراه علوم. قسم علوم الإتصال، كلية علوم الاعلام و الإتصال: جامعة الجزائر3.
- 28- محمد أحمد موصلي. (2013). أثر الذكاء العاطفي في أداء المديرين و أنماط القيادة الإدارية –دراسة ميدانية على الفنادق في مدينة حلب، رسالة ماجستير. قسم إدارة الأعمال، كلية الإقتصاد: جامعة حلب سوريا.
- 29- مراد كموش. (2008). العلاقات العامة و إدارة الأزمات – دراسة تجربة شركة الخطوط الجوية الجزائرية كنموذج، رسالة ماجستير. قسم علوم الإعلام و الإتصال، كلية العلوم السياسية و الإعلام: جامعة الجزائر.
- 30- مهدي هامل. (2009). إتصال الأزمة في المؤسسة الجزائرية – دراسة حالات لوحدات من المؤسسات الصناعية و لخدمية، أطروحة ظكتوراه علوم. قسم علم الإجتماع، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية: جامعة منتوري قسنطينة.

د- الرسائل الجامعية باللغات الأجنبية :

31- Charles A. Casto. (2014). Crisis Management : A Qualitative Study of Extreme Event Leadership, Phd thesis. USA: Kennesaw State University.

(ترجمة الطالب)

32- Jessica tigue. (2015, December). Emotional Intelligence in Healthcare workers in care centres in Ireland, Masters degree in Humain Resource Management. Irland: national college of Ireland.

(ترجمة الطالب)

33- Karen Jarman. (2008, December). Relationship of Emotional Intelligence of Healthcare Leaders and Measures of Employee Satisfaction and Tunover, Phd thesis. Colorado: Regis University.

(ترجمة الطالب)

34- Michael Albert Cherry. (2011, MAY). Health Care Leadership : Emotional Intelligence Comptencies of Hospitalist Leaders, Phd thesis. Chicago, ILLINOIS: Olivet Nazarene University.

(ترجمة الطالب)

35- Nomahaza Mahadi. (2011, July). the role of emotional intelligence in the quality of Leader-Follower Relationshi, Phd thesis for the degree of Philosophy. school of Management, Faculty of law, Arts & Social Sciences: university of Southapton.

(ترجمة الطالب)

36- Rachel Provost. (2014, Décembre). intelligence émotionnelle et prédisposition à résister aux changements organisationnels, maîtrise en science de la gestion. canada: école de gestion HEC Montréal.

(ترجمة الطالب)

37- Rob Groot. (2016). Crisis & Security Management –High reliability organizing at the crisis response organization of airport eindhoven, master thesis. Universiteit Leiden.

(ترجمة الطالب)

38- Victor del Rio. (2007, October). High-Profile Crisis Management in Australian and New Zealand Organisations, Phd thesis. Australia, Faculty of Economics and Commerce: university of Melbourne, Parkville, Victoria.

(ترجمة الطالب)

الفصل الثاني : الذكاء الانفعالي

الفصل الثاني : الذكاء الانفعالي

تمهيد

من الأهمية بمكان أن ندرك بأننا نملك قدرة على حل المشاكل وإتقان مهارات مواجهتها، وذلك لأننا نملك أنواعا مختلفة من الذكاءات وهو ما يجعلنا مختلفون جميعا بعضنا عن بعض لأن الذكاءات البشرية متنوعة، فهي تساعدنا على التعامل بشكل مناسب مع تلك المشاكل التي نواجهها.

وقد عرف الذكاء الإنفعالي EI اهتماما كبيرا في الدراسات العلمية الحديثة، إلا أنه تم تقديمه إلى حد الآن إجابات على بعض الأسئلة الأساسية المطروحة حول وظيفته البنائية. وهو ما سنحاول التطرق إليه من خلال هذا الفصل من حيث مفهومه والفرق بينه وبين الذكاءات الأخرى مع عرض بعض النماذج الرئيسية ثم تسليط الضوء على هندسة العلاقة بين الإنفعالات وفيزيولوجيا الدماغ، وأخيرا الإعراب على مقارنة من منظور العلاقة الثلاثية (الإنفعالات - الدماغ - القلب).

1- مفهوم الذكاء الإنفعالي Emotional Intelligence

1-1- الذكاء و الإنفعالات

1-1-1- الذكاء Intelligence :

أورد (حسنين، 2011) أن الفضل في تداول كلمة "الذكاء" يعود إلى الرائدان في مجال علم النفس جولتون Galton و بينيه Binet بكلمة مرادفة لها وهي "القدرة العامة" محاولان وضع اختبار يقيس الذكاء، كما أنهما كانا يعتقدان أنها قدرة فطرية تتأثر بفعل أثر البيئة فهي إما ضعيفة أو معدومة.

ونقل أن بردجمان Brigman لاحظ أثناء اختباره لصحة التعريفات الجارية في علم الطبيعة وجود خلطا فيها، وتوصل إلى إنشاء ما سماه التعريف الإجرائي والذي يجب أن لا يخرج عن نطاق العملياتية والإجراءات التي أجراها العالم كأداة للحصول على ملاحظاته وقياسه للظاهرة التي يدرسها. وبناء على ما تقدم به بردجمان جاءت جاريت Garrett مشيرة إلى أن تعريفها للذكاء يمكن اعتباره إجرائيا وهو كالتالي : "الذكاء هو القدرة على النجاح في المدرسة أو الكلية"، ولعل السبب الذي يجد تبريرا لهذا التعريف الذي قدمته جاريت هو أن أغلب البحوث في قياس العقل التي تعتبر معيارا في تقنين إختبارات الذكاء هو النجاح في المدرسة، وأن كثيرا من المعلمين عند حديثهم عن الذكاء فإنهم يقصدون بصفة مباشرة أو غير مباشرة النجاح المدرسي أو التنبؤ عن النجاح في جانب دراسي معين.

وقد بادركل من جاريت Garrett وسوبر Super بعد ذلك إلى تقديم تعريف أكثر دقة من الناحية السيكلوجية والذي وصفه سوبر على أنه تعريف إجرائي لأنه مؤسس على تحليل العمل الذي يكمن في حل المشكلات الذي تعكس اختبارات الذكاء، وهو كالتالي : "الذكاء يتضمن القدرات المطلوبة في حل المشكلات، والتي تتطلب بدورها فهم الرموز اللغوية والعددية وغيرها مثل الأشكال والموضوعات المختلفة واستعمالها".

وأورد (الجبالي، 2016، صفحة 6) ما نشرته صحيفة علم النفس التربوي في نتائج الندوة حول "الذكاء وقياس الذكاء" المنعقدة سنة 1921 والتي ضمت تعريف 14 خبيراً حول الموضوع، ومن الأقل غموضاً فيما بينها 8 تعريفات يأتي اختصارها كالتالي :

- القدرة على القيام بالتفكير المجرد،

- القدرة على الإستجابة بشكل صحيح أو واقعي،

- القدرة على كبت الغرائز وعلى التحليل والمثابرة،

- القدرة على التعلم والإستفادة من التجربة،

- القدرة على اكتساب القدرات،

- القدرة على تكييف النفس مع ظروف المعيشة المستجدة،

- القدرة على تكييف النفس مع المحيط،

- سعة الإطلاع وحياسة المعرفة.

ويقسم فريمان الذكاء إلى أربعة أنواع وهي :

النوع الأول : يهتم بتكيف الفرد مع البيئة الكلية التي تحيط به،

النوع الثاني : وهو ذكاء مرهون بقدرة الفرد وقابليته على التعلم،

النوع الثالث : وهو القدرة على التفكير المجرد،

النوع الرابع : وهو أكثر اتساعاً حيث يعني القدرة الكلية لدى الفرد على التصرف الهادف والتفكير المنطقي والتعامل المجدي مع البيئة.

وعليه فإن تعريف الذكاء ليس بتلك السهولة خاصة وأنه يشهد اختلافات لدى المختصين في تعريفه، وفي محاولة مبنية على كل ما سبق يمكننا أن نقول بأن الذكاء هو من القدرات التي نمتلكها بالفطرة والقائمة على المهارات العقلية والذهنية الموجودة بأجسامنا والتي تساعدنا على حل المشكلات، ولأنها تختلف من فرد إلى آخر فهي قابلة للإختبار من أجل قياسها وتحليلها.

2-1-1- الإنفعالات Emotions :

قدم مايروسالوفي تعريفاً للإنفعالات إلى جانب كاروسو Caruso على أنه القدرة على التفكير بشكل صحيح مع المشاعر والمعلومات المرتبطة بالعاطفة، واستخدام المشاعر لتعزيز الفكر. (Mayer, Salovey, & Caruso, 2016)

كما أن في نظرية الذكاء الإنفعالي EI توجد مشكلة واحدة وهي وجود تناقض بين "الإنفعالات" و "المشاعر". غير أنه يوجد صلة بينهما، حيث أن إعادة الردود العاطفية حول الحدث مردها الوعي السريع والدقيق للمشاعر حول ذلك الحدث. (المغازى، 2003، صفحة 65)

فالإنفعالات في جوهرها هي دوافع الأفعال، إذ هي عبارة عن الخطط الفورية للتعامل مع الحياة التي غرسها التطور في كياننا الإنساني، وكل انفعال يلعب دوراً متميزاً عن الآخر لا مثيل له في قاموسنا العاطفي مثل البصمة البيولوجية الفريدة بكل شخص. (المغازى، 2003، صفحة 69)

وفي هذا الصدد يرى (Gruber, 2019) أن السمة المميزة للعاطفة هي أنها الأثر عن : جودة المتعة مقابل الاستياء. حيث أن هذا الاقتراح الذي يؤثر على المشاعر يعود إلى قرن على الأقل من علم النفس لفيلهلم وندت Wilhelm Wundt الذي اقترح أنه يمكن التخطيط لجميع المشاعر على طول بُعد واحد من التأثير (من الإيجابي إلى السلبي) وإثارة أخرى (من المنخفض إلى المرتفع)، والفكرة البعدية للعاطفة أيدها العديد من علماء النفس منذ ذلك الحين. وعادةً ما ينظر Wundt وعلماء النفس هؤلاء إلى بُعد التأثير على أنه سلسلة متصلة واحدة تمتد من المتعة القوية إلى الحياد إلى الاستياء الشديد. يمكن أن يسمى هذا عرض أحادي البعد (D1) للتأثير في العاطفة. وجهة نظر بديلة ثنائية الأبعاد (D2) هي أن المتعة والاستياء منفصلان حقاً عن بعضهما البعض، مع آليات دماغية مميزة، والتي من الأفضل وصفها بأنها بعدان مختلفان ومتعامدان يمكن أن يتغيرا بشكل مستقل عن بعضهما البعض. ولكن من الناحية التجريبية، ثبت أنه من الصعب جداً العثور على دليل يفضّل بوضوح العرض D1 أو D2.

وتوصل إلى أنه تنشأ هذه الصعوبة جزئياً لأنه حتى المدافعين ثنائي الأبعاد يجب أن يقرروا بأن الآليات الإيجابية والسلبية غالباً ما تمارس تثبيطاً متبادلاً على بعضهم البعض، بحيث لا يعملون عملياً بشكل مستقل، حتى لو كانت آلياتهم الأساسية مختلفة. وربما لهذا السبب استمر الجدل حول الطبيعة الأبعاد للتأثير العاطفي لأكثر من 100 عام.

2-1- الذكاء الإنفعالي

1-2-1- جذور ونشأة نظرية الذكاء الإنفعالي :

على عكس مفهوم الذكاء، الذي اهتم به علماء النفس منذ مائة عام، فإن دراسة ما يسمى بالذكاء «الإنفعالي» تكاد تكون في مهدها. وتعود أول دراسة علمية عن هذا الموضوع إلى سالوفي وماير في التسعينات 1990.

بعد وقت وجيز من نشر تلك الدراسة، ظهر عمل علمي في الولايات المتحدة من طرف جولمان Goleman سنة 1995، وفي أقل من سنتين تمت ترجمتها إلى 21 لغة، حيث يشير العمل جزئياً إلى المقالات العلمية حول الذكاء العاطفي والأبحاث الأخرى حول المشاعر المتعلقة بالدماغ والعواطف والسلوك الاجتماعي والبرامج المدرسية لتعزيز المهارات العاطفية والاجتماعية. ويؤكد جولمان في كتابه بأن الذكاء العاطفي هو عامل نجاح في الحياة ويساهم في رفاهية الفرد والمجتمع. (Serge و Gauthier، 2007)

فعلى الرغم من أن بعض الباحثين جادلوا بأن الذكاء الإنفعالي هو مفهوم جديد نسبياً، فقد تمت دراسة El في نظريات مختلفة ذات صلة من قبل. تم تعريف الذكاء الاجتماعي من قبل ثورندايك 1937 على أنه القدرة على فهم الآخرين والتصرف بحكمة في العلاقات الإنسانية. ونظرية جاردرنر سنة 1983 للذكاءات المتعددة التي قامت بتحدّي الناس لفهم الأنواع المختلفة من الذكاءات الشخصية.

ومن خلال عمل جاردرنر، طور ماير وسالوفي مفهومهما الأوسع حول الذكاء وطورا مصطلح الذكاء الإنفعالي، للإشارة إلى الأبعاد العاطفية للذكاء وقسموه إلى خمسة مجالات واسعة كما سنراه لاحقاً. (Abdullah، 2018) بل وحتى جولمان نجده في مؤلفه يبني مفهومه عن الذكاء الإنفعالي أساساً على مفهوم جاردرنر في الذكاءات المتعددة، أين استشهد بأفكاره ومنطقاته الفكرية والنظرية بصفة مباشرة حوالي 35 مرة.

وعليه بالمختصر فإن دراسات جاردرنر تعتبر الجذور الحديثة لمفهوم الذكاء الإنفعالي، وأن هذا المفهوم ظهر من خلال دراسة ماير وسالوفي، وكما ترجع أيضاً جذور مفهوم هذا الذكاء إلى ما جاء به دانيال جولمان في مؤلفه Emotional Intelligence.

وقد تميزت نظرية الذكاء الإنفعالي بثلاث دراسات لتفسير هذا المفهوم وكيفية قياسه (المغازي، 2003، صفحة 65) :

- أ- الدراسة الأولى لكل من "جون ماير، دي بالون، وسالوفي" وهي دراسة القدرة على الذكاء الحسي
- ب- الدراسة الثانية لـ "سالوفي وآخرون" سنة 1995 والتي تناولت دراسة قياس الاختلافات الفردية على التنظيم ونجاح العاطفة

ج- الدراسة الثالثة بواسطة كل من "جون مايرو جيمر" سنة 1996 حول التعريف الدقيق للعاطفة.

1-2-2- تعريف الذكاء الإنفعالي

لم تستقر تسمية واحدة لمفهوم Emotional Intelligence، بل تنوعت تسميته ما بين الذكاء الإنفعالي والذكاء العاطفي والذكاء الوجداني، ... إلخ.

وقد قدم جولمان (Goleman, 2001, p. 19) تعريفاً آخر للذكاء الإنفعالي، بأنه يشير على المستوى العام، إلى القدرة على التعرف على العواطف وتنظيمها في أنفسنا وفي الآخرين. إذ يقترح هذا التعريف الأكثر شراسة أربعة مجالات رئيسية للذكاء الإنفعالي: الوعي الذاتي، الإدارة الذاتية، الوعي الاجتماعي، وإدارة العلاقات.

وتناول (عبدالرؤوف و إيهاب، 2018، صفحة 51) تعريفات لمفكرين وباحثين، وأن مفهوم الذكاء الإنفعالي يعود بداية إلى تصور ثورندك سنة 1920 والذي عرفه بأنه القدرة على فهم الآخرين والتصرف بحكمة في العلاقات الإنسانية.

ويعرفه فاروق السيد عثمان ومحمد عبد السميع تعريف للذكاء الإنفعالي على أنه القدرة على الإنتباه والإدراك الجيد للإنفعالات الذاتية، وفهمها، وصياغتها، بوضو وتنظيمها وفقاً، لمراقبة وإدراك دقيق لانفعالات الآخرين ومشاعرهم، للدخول معهم في علاقات انفعالية واجتماعية ايجابية، تساعد الفرد على الرقي الإنفعالي والمضي وتعلم المزيد من المهارات الإيجابية للحياة".

وجاء في تعريف عبد الستار إبراهيم بأنه مجموعة من الصفات الشخصية والمهارات الإجتماعية والوجدانية التي تمكن الشخص من تفهم مشاعر وانفعالات الآخرين.

وقد أورد (Serge و Gauthier، 2007) بعض التعريفات الخاصة بالذكاء الإنفعالي عن مجموعة من الباحثين حيث ذكر أننا ندين بأول تعريف رسمي للذكاء الإنفعالي إلى مايروسالوفي في عام 1990، بأنه شكل من أشكال معالجة المعلومة الإنفعالية التي تتضمن التقييم الصحيح لانفعالات الفرد وانفعالات الآخرين، وللتعبير المناسب عن الإنفعالات والتنظيم المتكيف للعواطف بغرض تحسين الوجود أو الحياة.

وقد حاول آخرون سنة 1990 إعادة صياغة هذا التعريف على أنه القدرة على تتبع الإنفعالات الذاتية وانفعالات الآخرين، من أجل التمييز بين تلك الإنفعالات واستخدام هذه المعلومات لتوجيه تفكيرهم وعملهم. ثم قام مايروسالوفي عام 1997 برفع الغموض وعدم الدقة عن المحاولات الأولى من أجل اقتراح تعريف للذكاء الإنفعالي على أنه يقتضي القدرة على إدراك الإنفعالات الذاتية، تقييمها والتعبير عنها بشكل صحيح،

بالإضافة إلى القدرة على استخدام انفعالات تسهل التفكير، والقدرة على فهم العواطف ومعرفة الإنفعالات. وأخيراً، القدرة على تنظيم الإنفعالات من أجل تعزيز التنمية العاطفية والفكرية. وبالنسبة ل Bar-On بار أون فعرفه على أنه مجموعة من المهارات والقدرات والمؤهلات غير المعرفية التي تؤثر على قدرة الفرد في التعامل مع الطلبات والضغوطات المحيطة. كما عرفه Goleman, Boyatzis et McKee جولمان، بوياتزيس وماكي على أنه إمكانية اكتساب مختلف المهارات الشخصية والاجتماعية المرتبطة بمختلف مكونات الذكاء الإنفعالي. كما أورد (Abdullah, 2018) تعريف بيتريدس Petrides سنة 2010 الذي ينظر إلى الذكاء العاطفي على أنه تصور الفرد للعواطف والذي يمكن اعتباره سمات في التسلسل الهرمي لبنية الشخصية. من خلال التعريفات السابقة يمكننا تحديد مفهوم الذكاء الإنفعالي على أنه ميكانيزم وظيفي لكل القدرات والمهارات الفطرية والمكتسبة، الذاتية والاجتماعية، وكل الذكاءات المتعددة التي لا يجوز حصرها، والتي تساهم في بناء عنصرين أساسيين وهما : أولاً بناء إدراك للإنفعالات من أجل إدارتها وتنظيمها وتقييمها وتحسينها بهدف تنمية الوعي بالذات وتحفيز الذات، ثانياً : بناء القدرة على التعاطف والتواصل مع الآخرين وقراءة مشاعرهم، مما يحسن الحياة ويحقق النجاح لدى الفرد والمجتمع.

2- الذكاءات الأخرى

يذكر (جولمان، 2000، صفحة 60) أن كتاب جاردنر بعنوان أطر العقل Frames of Mind الذي صدر سنة 1983 بمثابة بيان رسمي حول الذكاءات المتعددة، والذي جاء فيه أنه ليس هناك وحدة كلية من نوع واحد من الذكاء تعتبر عامل النجاح الحاسم في الحياة ، بل هناك مراحل وأشواط واسعة تشمل أنواعا من الذكاء.

2-1- الذكاءات المتعددة :

2-1-1- مفهوم الذكاءات المتعددة

أوردت (نيفين، 2010، صفحة 21) أن هذا الحقل الجديد من الذكاء يعود إلى الدراسات العلمية الحديثة التي تم من خلالها التوصل إلى اكتشافات لم تكن معروفة من قبل في مجالات علم الأعصاب وعلم الأذهان. ورائد هذا الحقل الجديد هو جاردنر Gardner إلى جانب العديد من الباحثين من قبله الذين رفضوا فكرة الذكاء لأحادي. غير أن الجديد الذي أضافه جاردنر أنه لم يُقرب بأي نوع من أنواع الذكاءات إلا بعد اكتشافه للخلية المسؤولة عن كل نوع من تلك الذكاءات في المخ، وهو الحال فيما يخص الذكاء الوجودي الذي لم يقر في بداية الألفينيات والذكاء بقبول وجود هذا النوع حتى يتم تأكيد وجود خلية فيزيولوجية بالدماغ مسؤولة عنه. غير أنه كما سنبينه لاحقاً في مقابلة أجراها مع Big Think سنة 2016 أقرّ بذكاءين أولاهما الذكاء

الوجودي، والآخر الذكاء التعليمي، فاتحا الباب إلى إمكانية الكشف عن ذكاءات أخرى مستقبلا، ورفضها لبعض أنواع الذكاءات الأخرى التي عالجها باحثون ومفكرون آخرون.

وقد توصل جاردنر إلى أن الوقت قد حان للتخلص من المفهوم الكلي للذكاء "كل شئ أو لاشئ" وأن عشرات السنين من البحث والتحليل مكنته من الإقناع بأن ذكاء الإنسان يغطي مجموعة من الكفاءات التي تتجاوز تلك التي تقوم اختبارات المعامل العقلي IQ بقياسها عادة. (نيفين، 2010، صفحة 23)

2-1-2- أنواع الذكاءات المتعددة :

أولا : تطور أنواع الذكاءات :

تجدد الإشارة إلى أن جاردنر وقبل أن يطور نظريته إلى تسعة ذكاءات كما سبق بيانه، فقد عرفت دراساته عدة مراحل، وقد أشار والتر ماكنزي (Mckenzie, 2005) والعديد من الباحثين إلى تلك الدراسات التي سنوردها في الأشكال التالية :

شكل رقم (01) : المرحلة الأولى لأنواع الذكاءات الستة لـ "جاردنر"



المصدر: من تصميم الطالب

من خلال الشكل رقم (01) أعلاه فإن عدد الذكاءات التي أوردها جاردنر في بداية نظريته ستة 6 وهي : الذكاء اللغوي، الذكاء المكاني، الذكاء الموسيقي، الذكاء المنطقي، الذكاء الحركي، وأخيرا الذكاء الشخصي.

شكل رقم (02) : المرحلة الثانية لأنواع الذكاءات السبعة لـ "جاردنر"



المصدر: من تصميم الطالب

من خلال الشكل رقم (02) أعلاه أضاف جاردنر ذكاء آخر إلى عدد الذكاءات في نظريته لتصبح سبعة 7 وهي : الذكاء اللغوي، الذكاء المكاني، الذكاء الموسيقي، الذكاء المنطقي، الذكاء الحركي، الذكاء الشخصي وأخيرا الذكاء الإجتماعي.

شكل رقم (03) : المرحلة الثالثة لأنواع الذكاءات الثمانية لـ "جاردنر"



المصدر: من تصميم الطالب

وحسب عدة باحثين فإن جاردنر قدم تصنيفاً تُساعياً للذكاءات المتعددة، وقد أوردتها والتر ماكنزي (Mckenzie, 2005, p. 12) كما يلي :

شكل رقم (04) : المرحلة الرابعة لأنواع الذكاءات التسع لـ "جاردنر"



المصدر: من تصميم الطالب

- أ- الذكاء اللغوي: ويطلق عليه أيضا اللفظي، حيث يتضمن هذا الذكاء القدرة على التعبير عن الذات شفهيًا وكتابيًا، فضلاً عن القدرة على إتقان اللغات الأجنبية.
- ومن بين الذكاءات المتعددة في الأفعال اللفظية كالقدرة على : القراءة، الكتابة، التحدث، الإخبار، السؤال، الشرح، التفصيل، التأليف، السرد، الطلب، المحاضرة، الإعلان، النقاش، والمناقشة.
- ب- الذكاء المنطقي: ليس مجرد ذكاء الرياضيات، ولكن المنطق والعقل، وهذا الذكاء يسمح لنا بالقدرة على أن نحل المشاكل بكل مهارة وإتقان.
- فهي القدرة على التفكير بشكل مفاهيمي وتجريدي، والقدرة على تمييز الأنماط المنطقية أو العددية ومن بين الذكاءات المتعددة في الأفعال المنطقية: الحل، التحليل، التساؤل، الافتراض، التنظير، الفحص، التحقيق، التجربة، التشخيص، الإستنتاج، الإثبات، فك الرموز، التحديد، والتوقع.
- ج- الذكاء البصري المرئي: يشار إليه أحياناً باسم الذكاء المرئي المكاني وهو الذكاء الذي يعزز التفكير المكاني فهو أكثر من مجرد استيعاب العين للمحفزات، حيث يسمح الذكاء البصري بتصوير الأفكار وتقديم الحلول للمشاكل المتواجدة في الأذهان قبل محاولة لفظها أو وضعها موضع التنفيذ.

فهو القدرة على التفكير والتصور بدقة وتجريد، ومن بين الذكاءات المتعددة في الأفعال المرئية: المراقبة، الترميز، والرسم، التوضيح، الدهن والطلاء والتلوين، التخطيط، إعادة الترتيب، التصميم وإعادة التصميم، الاختراع، التصور، الإنشاء، والابتكار.

د- الذكاء الجسدي الحركي: يعني القدرة على التحكم في حركات الجسم والتعامل مع الأشياء بمهارة، فهو الذكاء الذي يحفزه التفاعل الجسدي النشط مع البيئة المحيطة، فهو يسمح لصاحبه باستعمال جسمه في حل المشكلات. ويتم التعبير عن الذكاء الحركي من خلال الأنشطة البدنية الحركية الدقيقة والجسيمة. ومن بين الذكاءات المتعددة في الأفعال الحركية: البناء، الهدم، التجميع، الصنع، الهيكلة، الحرفة، التقليد، اللعب، الأداء، المشي، التشغيل، القفز، الجمع، والتكرار.

هـ- الذكاء الموسيقي: ويقصد جازر بهذا الذكاء عدم اقتصره على الذكاء السمعي بل يشمل القدرة على إنتاج وتقدير الإيقاع والنغمة والتعامل العاطفي للعناصر الموسيقية بما في ذلك إدراك الأغاني والشعر والآلات والأصوات البيئية من خلال التقاط النغمات وجرس الأصوات في المواقف المختلفة وتحليلها.

ومن بين الذكاءات المتعددة في الأفعال الموسيقية: السماع، الاستماع، التدقيق، الملاحظة، التصفيق، التردد، النمذجة، التكرار، الاستنساخ، النسخ، افتعال الصدى، انتحال الشخصية، التركيب، والتنسيق. و- الذكاء الذاتي: وهو ذكاء قائم على التأمل في الذات وفهم المشاعر والقيم والمواقف، حيث يتميز أصحابه بالإحساس القوي بمفهوم الأنا والإيمان بالقدرات الذاتية وإتقان المهارات الشخصية.

ومن بين الذكاءات المتعددة في هذا النوع من الذكاء: التعبير، الإيحاء، الدعم، الرعاية، الترويج، المشورة، الدعوة، التشجيع، الدفاع، التبرير، الترشيد، التوصيف، التصديق، التقييم، التقويم، الحكم، التحدي، الاستطلاع، والتطلع.

ز- الذكاء التفاعلي: وهو ذكاء العلاقات الشخصية أي أنه ذكاء تحفزه التفاعلات مع الآخرين. غالبًا ما يتصفون بأنهم ثرثارون للغاية أو اجتماعيون بشكل مفرط، ويتقن مهارة هذا النوع من الذكاء الجراحون، المفاوضون في الشركات، المسوقون في مجال الصفقات، والتجار ورجال السياسة وبصفة عامة كل الأشخاص الذين يميلون إلى الإنخراط في بيئات جماعية بأكملها أين تكون لهم الحرية في السؤال والمناقشة والفهم والتحليل.

فهو القدرة على الكشف والاستجابة بشكل مناسب لمزاج الآخرين ودوافعهم ورغباتهم. ومن بين الذكاءات المتعددة في ذلك: المشاركة، القيادة، التوجيه، المساعدة، التوسط والوساطة، الإدارة، السلوك، التعاون، المقابلة، التأثير، الإقناع، التسوية، لعب الأدوار، الارتجال، التحكيم، والمصالحة.

ح- الذكاء الطبيعي: يشمل الذكاء الطبيعي القدرة على تصنيف النباتات والحيوانات والعلوم الأخرى، إلى جانب إتقان وصفها في بيئتها الحيوية أو الهرمية، واستكشاف تطورها.

ومن بين الذكاءات المتعددة في ذلك : الفرز، التنظيم، التصنيف، المقارنة، التباين، التفريق، الانفصال، التفاصيل، المحاذاة، التسلسل، الجرد، الفهرسة، التسجيل، الخريطة، والرسم بياني.

ط- الذكاء الوجودي: وتمثل هذا الذكاء في الفهم داخل سياق وجودي يمكن أن يشمل الجماليات والفلسفة والدين والقيم مثل القيم الكلاسيكية الثلاث : الجمال، الحقيقة والخير. ويتمتع أصحابه بالقدرة على تلخيص وتجميع الأفكار من العديد من التخصصات والمصادر. بينما لا يزال جاردنر غير مقتنع بهذا النوع من الذكاءات لأنه لا يوجد ما يكفي من علم الفسيولوجيا دليل لإثبات ذلك بشكل قاطع على أنه من بين الذكاءات، إلى غاية ثبوت وجوده فعلا في الدماغ.

فهو الإحساس القدرة على معالجة الأسئلة العميقة حول الوجود البشري، مثل معنى الحياة، ولماذا نموت، وكيف وصلنا إلى هنا. ومن بين تلك الذكاءات المتعددة للوجودية: الإنعكاس، التأمل، الدراسة، التلخيص، الشراكة، الربط، الحوصلة، التفصيل، التقدير، التقييم، النقد، التكهن، الإستكشاف، الحلم، والتعجب.

ثانيا : الذكاء التعليمي نوع إضافي للذكاءات المتعددة

في مقابلة له مع BigThink سنة 2016 أسرد جاردنر (Gardner, 2016) أنواع الذكاءات قائلا : *أعتقد حاليًا أن هناك ثمانية ذكاءات، وأنا واثق جدًا منها وعدد قليل آخر كنت أفكر فيه (...).*

الأول الذكاء اللغوي وهو مدى قدرتك على استخدام اللغة. إنه نوع من المهارة التي يتمتع بها الشعراء، أنواع أخرى من الكتاب ؛ يميل الصحفيون إلى امتلاك الذكاء اللغوي والخطباء. الذكاء الثاني هو الذكاء الرياضي المنطقي. كما يشير الاسم إلى المنطقيين وعلماء الرياضيات، فإن العلماء لديهم هذا النوع من الذكاء. إنهم قادرون على عمل براهين رياضية. إنهم قادرون على القيام بالتفكير العلمي والتجريب. ومن الرائع أن يكون لديك لغة وذكاء منطقي لأن معظم الاختبارات تركز حقا على ذلك. وإذا قمت بعمل جيد في تلك الاختبارات طالما بقيت في المدرسة، فأنت تعتقد أنك ذكي. ولكن إذا خرجت يوما ما إلى برودواي أو الطريق السريع أو إلى الغابة أو إلى مزرعة، فستكتشف أن الذكاء الآخر على الأقل بهذه الأهمية.

الذكاء الثالث هو الذكاء الموسيقي، والذكاء الرابع هو الذكاء المكاني (...). وبالمثل مع الذكاء الخامس وهو الذكاء الحركي الجسدي، الذي يأتي في شكلين، إحدى الأشكال هو القدرة على استخدام جسمك بالكامل لحل المشكلات أو صنع الأشياء من جهة، وشكل آخر يتمثل في القدرة على استخدام يديك أو أجزاء أخرى من جسمك لحل المشكلات أو صنع الأشياء من جهة أخرى.

الذكاء السادس (الذكاء الشخصي) والذكاء السابع له علاقة بالبشر (التفاعلي).

الذكاء الثامن الذي أضفته قبل بضع سنوات هو الذكاء الطبيعي.

الذكاءان الآخران (التاسع والعاشر) اللذان أهتم بهما: 1- أحدهما يسمى التعليم أو الذكاء البيداغوجي وهو الذكاء الذي يسمح لنا أن نكون قادرين على التدريس بنجاح للآخرين. الآن يمكن أن يكون لديك شخصان لديهما نفس الخبرة والمعرفة في هذا المجال، لكن أحدهما مدرس جيد جدًا والآخر ليس كذلك. ربما لا يفاجئ هذا الأفراد كثيرًا. لكن ما جعلني مفتونًا هو أن الأطفال لا تتجاوز أعمارهم عامين أو ثلاثة أعوام، ويعرفون بالفعل كيفية التدريس. الآن ماذا يعني هذا؟ تُظهر للطفل كيفية القيام بشيء ما - دعنا نقول لطفل يبلغ من العمر ثلاث أو أربع سنوات ثم تطلب منه أن يشرحه لشخص أكبر سنًا أو لشخص أصغر سنًا. وحتى الطفل البالغ من العمر ثلاث أو أربع سنوات سوف يشرح الأمر بشكل مختلف تمامًا عن الشاب، وسوف يمر بالتفاصيل، ويوجه الأشياء، ويتحدث ببطء. ومع شخص أكبر سنًا، سيكون الأمر أكثر بيضاوية ويقولون جيدًا أنك تفعل هذا وذلك وبعد ذلك يمكنك اكتشافه. هذا يظهر في سن الثالثة، دعنا نقول، لدينا بالفعل الذكاء التعليمي أو التدريسي.

لكن الفرق بين طفل يبلغ من العمر خمس سنوات وفيلسوف هو أن الطفل البالغ من العمر خمس سنوات لا يهتم كثيرًا بالإجابة بينما الفلاسفة وغيرهم من الأشخاص الذين يطورون الذكاء الوجودي مهتمون جدًا حقًا بكيفية مهاجمتنا لأسئلة من هذا القبيل. لذا مرة أخرى، ما إذا كان هناك ثمانية ذكاء أو 10 أو 12 هو أقل أهمية بالنسبة لي من كسر احتكار ذكاء واحد والذي يسميك نوعًا ما إلى الأبد. أعتقد أنه إذا عشنا إلى الأبد، فمن المحتمل أن نطور كل ذكاء بدرجة عالية جدًا. لكن الحياة قصيرة جدًا وإذا كرست الكثير من الاهتمام لذكاء واحد، فلن يكون لديك الكثير من الوقت للعمل على أنواع أخرى من الذكاء.

2- الآخر (الذكاء العاشر) هو الذي أعتقد أنه سيكون من الصعب إثباته للمشككين، لكنني أسميه ذكاء وجود. والذكاء الوجودي هو ذكاء الأسئلة الكبيرة. أسئلة فلسفية، أسئلة فنية. ماذا يعني أن تحب؟ لماذا نموت؟ ماذا سيكون في المستقبل؟ قد يكون لدى طائري الأليف (المزيد من الذكاء الموسيقي). وقد يكون لدى الفئران التي تندفع حول الأرض (المزيد من الذكاء المكاني). لكن لا توجد حيوانات أخرى لديها ذكاء وجودي. جزء من حالة الإنسان هو التفكير في مسائل الوجود. وأحب أن أقول إن كل طفل يبلغ من العمر خمس سنوات لديه ذكاء وجودي لأن الطفل البالغ من العمر خمس سنوات يسأل دائمًا لماذا هذا، ولماذا ذلك.

شكل رقم (05) : المرحلة الخامسة لأنواع الذكاءات العشر لـ "جاردنر"



المصدر: من تصميم الطالب

وفي نفس المقابلة، رفض جاردنر صراحة بعض الذكاءات الأخرى المقترحة مثل الفكاهاة والطبخ والذكاء الجنسي. وذكر أنه يسخر جيداً من أنها لا يمكن أن تكون ذكاءات لأنه هو بذاته لا يملك أيًا منها.

2-2- الذكاء الإجتماعي SI :

بدأ البحث في الذكاء الاجتماعي بعد بضع سنوات فقط من تقديم سبيرمان (1904) الذكاء الأكاديمي، يث يجد الذكاء الاجتماعي أصوله إلى ثورندايك من خلال تمييزه بين الذكاء الاجتماعي والذكاء الميكانيكي في بداية العشرينيات من القرن الماضي. وهكذا، كان الذكاء الاجتماعي من أوائل المرشحين لبناء ذكاء جديد يكمل مفاهيم القدرة البشرية التقليدية. في سلسلة من الباحثين، كان لاندي (2005، 2006) آخر من حدد تاريخ الذكاء الاجتماعي. (Weis، 2007، صفحة 2)

ويعرف (ألبريخت، 2007) الذكاء الاجتماعي على "أنه مزيج من الفهم الأساسي للآخرين -نوع من الوعي الاجتماعي الإستراتيجي- ومجموعة من المهارات اللازمة للتفاعل معهم بنجاح. ويمكن إيجاز هذا التوصيف للذكاء الاجتماعي على النحو التالي : القدرة على الإنسجام والتألف الجيد مع الآخرين وكسب تعاونهم معك".

وعرفه (أبو الأنوار، 2014) بأنه "مزيج من الفهم الأساسي للآخرين أو الوعي الإجتماعي الإستراتيجي، ومجموعة من المهارات اللازمة للتعامل مع هؤلاء الآخرين بنجاح، أو بمعنى آخر هو القدرة على الإنسجام والتآلف مع الآخرين على نحو جيد وكسب تعاونهم".

وأشار إلى مكونات الذكاء الإجتماعي التي وصفها على أنها مجموعة من المهارات التي يجب أن يتم تقييمها بحيادية وموضوعية، وهي :

- (1) الود مع الآخرين.
- (2) اللباقة في التعامل مع المواقف المحرجة أو المربكة.
- (3) التوجه الإيجابي نحو الآخرين.
- (4) التوجه الإيجابي نحو الذات.
- (5) جعل الآخرين يحبونك ويحبون أفكارك.
- (6) الوعي بكيفية شعور الآخرين.
- (7) الإستماع للآخرين.
- (8) التحوار في محادثات اجتماعية سريعة.
- (9) لمعان نجمك بن الآخرين لأسباب منطقية.

ويميز البعض بين الذكاء العاطفي والذكاء الاجتماعي في مكان العمل العاطفي، حيث يرون أن EI هي قدرات إدارة ذاتية شخصية مثل التحكم في الاندفاع والذكاء الاجتماعي كمهارات للعلاقات (Daniel، 2001، صفحة 15)

إلى وقت غير بعيد كان يعتبر الذكاء الإنفعالي المرشح الأصغر سنًا لبناء قدرة جديدة. ولا تزال مناقشات مثيرة للجدل حتى اليوم حول هذا العلم الجديد للعلاقات الإنسانية .
أما في الوقت الراهن يعتبر كل من الذكاء الإصطناعي والذكاء الرقمي هما اليوم الأصغر في مجال الذكاء، وهو ما سنتطرق إليه.

2-3- الذكاء الإصطناعي AI :

لم يعد الذكاء مقتصرًا على الإنسان فقط، بل تعداه إلى الآلات والروبوتات التي أصبحت ذكية وتقوم بالعمل الذي كان محتكرًا لدى الإنسان فقط، وذلك وفق برمجة عالية الدقة حيث بإمكانه كتابة الملايين من الفقرات دون أن يحدث خطأ واحد، كما يمكنه حساب ملايين الأرقام والنتيجة تكون صحيحة وبسرعة فائقة. فهو عالم واسع حيث أخذ يمتد إلى عدة حقول تحتاجها البشرية مثل الطب والهندسة والبناء وغيره.

وتشير (MATHIVET, 2014, p. 24) إلى أنه ليس من السهل تقديم تعريفًا خاصًا بهذا النوع من الذكاء، إلا أنه يجب أن تعطي الآلة انطباعًا بأنها ذكية. فالذكاء الإصطناعي قائم على فكرة القدرة على التكيف أين يقوم ببرمجة الأعمال والقيام بها أكثر مرونة من تلك التي تسمح بها البرمجة التقليدية.

فلا يوجد مفهوم للتكنولوجيا أو اللغة أو مجال التطبيق في هذا التعريف لأنه مجال واسع للغاية، ويمكن تقسيمه إلى تيارين رئيسيين:

- 1- النهج الرمزي: يتم وصف البيئة بدقة قدر الإمكان، وكذلك القوانين التي تنطبق عليها، وهو البرنامج المفضل إذا كان الخيار الأفضل. وهو النهج المستخدم في أنظمة الخبراء أو المنطق الغامض على سبيل المثال.
 - 2 - نهج الاتصال: وهو إعطاء البرنامج طريقة لتقييم ما إذا كان ما يفعله جيدًا أم لا، والسماح له بإيجاد حلول بمفرده، عن طريق الظهور. هذا النهج هو نهج الشبكات العصبية أو الأنظمة متعددة العوامل. ومع ذلك، فإن هذين النهجين ليسا متناقضين تمامًا، وبالتالي يمكن أن يكونا مكملين لحل بعض المشاكل، فعلى سبيل المثال، يمكننا أن نبدأ من قاعدة رمزية يمكن استكمالها بنهج اتصال.
- وقد قدمت الأبحاث دليلًا واعدًا على أن الذكاء الاصطناعي قد يتجسد في هيكل الذكاء النفسي الشامل. (Petrides & Furnham, 1999)

ويبقى الذكاء الإصطناعي حسب (ويتباي، 2007، صفحة 76) محاكي للمخ البشري -الشبكات العصبية البشرية- حيث تعتبر الشبكات العصبية الإصطناعية من أنواع برامج الكمبيوتر التي استوحاها العلم الحديث من خلال بنية ووظيفة مخ الثدييات، وأنه من الخطأ القول بأن الشبكة العصبية الإصطناعية تشبه المخ، رغم شكلها الذي يشبهه، لكن المخ رغم التقدم الهائل للعلم يبقى غامضًا ولغزًا لم يتمكن العلماء من كشفه بصورة شاملة حول الكيفية التي تعمل بها خلية عصبية واحدة، ولا حتى التأكد من عددها ووظائفها الإنفعالية التي تحمل الوظائف العاطفية وكذا الوظيفية والبنوية لدى الإنسان والحيوان، وبالتالي لا يوجد نظير لوحدة المعالجة المركزية في المخ.

4-2- الذكاء الرقمي DI (الميتا-ذكاء Digital/Meta-Intelligence) :

يؤكد نان آدمس (Adams, 2004) انطلاقًا من مفهوم الذكاءات المتعددة لـ "جاردنر" أنه يوجد حاليًا ما يسمى بالذكاء الرقمي الذي يتكون من ذكاءات أخرى ناتجة عن التفاعلات الإنسانية مع الحواسيب الرقمية. حيث توصل إلى أنه غالبًا ما يصف الفنانون قدرتهم على إنشاء الفن كما لو كانت المعلومات أو المعرفة حول فنهم الخاص موجودة في بيئتهم ضمن حالة متعددة الأبعاد. وتكمن موهبتهم في قدرتهم على فك شفرة هذه المعلومات ونقلها أين يمكن للآخرين تقديرها بسهولة أكبر مشيرًا إلى أن هذا هو ما وصفه جاردنر سنة 1983

بالذكاء الموسيقي. غير أنه أراد تطوير هذا النوع من الظواهر بمعلومات من جميع الأوصاف. حيث تم نقلها إلى فضاء رقمي متعدد الأبعاد ولم تعد المعلومات مرتبة بطريقة خطية ولكنها الآن موجهة وغالبًا ما تكون مجمعة. وبسبب الوظائف الجديدة التي توفرها التكنولوجيات الرقمية، يمكن ترتيب المعلومات/المعارف وإعادة ترتيبها شخصيًا. يمكن القول إن أولئك الذين لديهم القدرة على فهم هذه المعلومات الرقمية والتفاعل معها لترتيبها وعرضها وفقًا لتصوراتهم تمامًا كما في الذكاء الموسيقي أو الذكاء المكاني. ويمكن وصف أولئك الذين يمتلكون هذه الموهبة بأنهم أذكاء رقميًا. واستمرارًا لمعايير جاردنر العالمية ونظام الترميز لتحديد وجود ذكاء منفصل، نجد بعض التساؤلات حول عالمية الثقافات عبر الوسائط الرقمية. حيث أن تطوير أيقونات الحاسوب المستخدمة للاتصال داخل بيئة رقمية يستوفي معايير الرموز (نظام الترميز). وعند تطبيق معيار جاردنر الخاص بتصنيف الذكاءات، نجد أن الذكاء الرقمي منطقيًا.

3- نماذج الذكاء الإنفعالي

ساعدت نماذج الذكاء الإنفعالي في تطوير أدوات تقييم مختلفة. ويشير دانيال جولمان (Daniel, 2001، صفحة 14) أن جميع نماذج EI تشترك حول مفاهيم أساسية موحدة. إذ يشير الذكاء الإنفعالي، عموماً إلى القدرات على التعرف على الإنفعالات وتنظيمها في أنفسنا وفي الآخرين.

ولقد تنوعت نماذج الذكاء الإنفعالي مما أدى إلى تعدد اتجاهات الباحثين في تحديد مهارات وأبعاد هذا المفهوم. وانطلاقاً من الدراسات التي تناولت الذكاء الإنفعالي يمكن إيجاز النماذج كالاتي :

3-1- نموذج القدرة : ماير وسالوفي إلى جانب دايفيد كاروسو (Mayer, Salovey, & Caruso, 2016) قدموا نموذجاً طوروا من خلاله مفهومه مصطلح الذكاء الإنفعالي، وذلك في أربعة أبعاد موضحين بأن البيانات السابقة للنموذج لم تكن واضحة، وقاموا بتنقيح أجزاء منه استجابة للبحث الحالي. ومن خلال تلك المراجعة للنموذج قاموا بوضع الذكاء العاطفي وسط الذكاء الشخصي والاجتماعي، وفحصوا الآثار المترتبة على التغييرات في النموذج أين ناقشوا حاضر ومستقبل مفهوم الذكاء الإنفعالي كقدرة عقلية، وعليه فإن الأبعاد الأربعة كالاتي :

أ- القدرة على الوعي الإنفعالي : وتشمل الإدراك والتقييم والتعبير عن الإنفعالات بدقة، وأنواع الإستدلالات التي تقوم عليها :

- 1) تحديد التعبيرات العاطفية الخادعة أو غير النزيهة
 - 2) التمييز الدقيق مقابل التعبيرات العاطفية غير الدقيقة
 - 3) افهم كيف يتم عرض المشاعر اعتمادًا على السياق والثقافة
 - 4) التعبير عن المشاعر بدقة عند الرغبة
 - 5) إدراك المحتوى العاطفي في البيئة والفنون البصرية والموسيقى
 - 6) إدراك المشاعر لدى الآخرين من خلال الإشارات الصوتية وتعبيرات الوجه واللغة والسلوك
- ب- القدرة على استخدام المعرفة العاطفية : وتتضمن تسهيل أو تيسير العاطفة في التفكير والتنسيق بين الإنفعالات، وهي مبنية على الإستدلالات الآتية :
- 1) حدد المشكلات بناءً على كيفية تسهيل الحالة العاطفية المستمرة للإدراك
 - 2) الاستفادة من تقلبات المزاج لتوليد وجهات نظر معرفية مختلفة
 - 3) إعطاء الأولوية للتفكير من خلال توجيه الانتباه وفقًا للشعور الحالي
 - 4) توليد المشاعر كوسيلة للتواصل مع تجارب شخص آخر
 - 5) توليد المشاعر كمساعدة للحكم والذاكرة
- ج- القدرة على فهم الإنفعالات وتحليلها،
- 1) التعرف على الاختلافات الثقافية في تقييم المشاعر
 - 2) التعرف على التحولات المحتملة بين المشاعر مثل الغضب إلى الرضا
 - 3) فهم المشاعر المعقدة والمختلطة
 - 4) التمييز بين الحالة المزاجية والعواطف
 - 5) تقييم الحالات التي من المحتمل أن تثير المشاعر
 - 6) تحديد سوابق المشاعر ومعانيها وعواقبها
 - 7) وصف المشاعر والتعرف على العلاقات فيما بينها
 - 8) فهم ما قد يشعر به الشخص في المستقبل أو في ظل ظروف معينة (التنبؤ العاطفي)
- د- القدرة على إدارة الإنفعالات : وهي قائمة على :
- 1) إدارة مشاعر الآخرين بشكل فعال لتحقيق النتائج المرجوة
 - 2) إدارة المشاعر بشكل فعال لتحقيق النتائج المرجوة
 - 3) تقييم استراتيجيات الحفاظ على الاستجابة العاطفية أو تقليلها أو تكثيفها

(4) مراقبة ردود الفعل العاطفية لتحديد معقوليتها

(5) الانخراط في المشاعر إذا كانت مفيدة؛ فك الارتباط إذا لم يكن كذلك

(6) البقاء منفتحاً على المشاعر اللطيفة وغير السارة، حسب الحاجة، وعلى المعلومات التي تنقل.

2-3- نموذج السمّة : يقترح بيتريندز وفيرنهام (Petrides & Furnham, 1999) أن نوع القياس وليس النظرية في حد ذاتها هو الذي يحدد طبيعة النموذج. فسمات الذكاء الإنفعالي يهتم بالاتساق عبر الأوضاع في السلوك أين يظهر في سمات أو سلوكيات خاصة مثل التعاطف، والحزم، والتفاؤل، بدلاً من معالجة معلومات الذكاء الإنفعالي والتي تتعلق بالقدرات على سبيل المثال القدرة على تحديد المشاعر والتعبير عنها وتسميتها.

وأوردا أن هذا التقييم يندرج ضمن إطار الشخصية ويتم تقييمه من خلال قوائم جرد ذاتية مصدق عليها تقيس السلوك النموذجي مثل ما جاء به Bar-On, Salovey, Mayer, Goldman, Turvey, Palfai. ويعتمد هذا النهج في أبحاث الذكاء الإنفعالي بشكل كبير على متغيرات الشخصية مثل التعاطف والتفاؤل والاندفاع، ولكنه غالباً ما يتضمن العديد من البنيات الأخرى، الغامضة إلى حد ما في حد تعبيرهما، التي يبدو أنها مرتبطة محتملة (مثل الدافع والوعي الذاتي والسعادة) بدلاً من العناصر الأساسية الموجودة في الذكاء الإنفعالي. على النقيض من ذلك، وأقرا بأن نهج معالجة المعلومات أكثر تركيزاً وصراحة فيما يتعلق بالأجزاء المكونة للذكاء الإنفعالي وعلاقته بالذكاء التقليدي.

فمثل الذكاء التقليدي، يمكن تقييم الذكاء الإنفعالي لمعالجة المعلومات بشكل أفضل من خلال مقاييس الأداء الأقصى (غير النموذجي). وتوصلاً إلى أن كل من Schutte و al وضعا وصادقا على مقياس تقرير ذاتي ضمن إطار سمّة يُزعم أنه يقيس «بنية متجانسة للذكاء العاطفي». في نقاط مختلفة من ورقتهم البحثية، ادعى المؤلفون ضمناً أنهم وثقوا عاملاً عامّاً في الذكاء الإنفعالي وتخميناً إضافياً أن «العناصر البديلة أو تقنية التقييم بخلاف التقرير الذاتي قد تظهر المزيد من العوامل الشخصية.

فكان هدف بيتريندز وفيرنهام الأساسي هو فحص ما إذا كان المقياس بواسطة Schutte و al يقيس عاملاً عامّاً واحداً، يمكن رسمه بنجاح على نموذج سالوفي وماير.

وعليه نلاحظ أن بيتريندز وفيرنهام بإحصاء جميع عوامل الشخصية المرتبطة بالإنفعال، استناداً إلى الأعمال المفاهيم التي تضمنتها الأعمال التي قام بها جولمان، بار-أون، ماير وسالوفي، شوت و آل، وتورفاي. والخروج بنموذج أبعاده : الرفاهية، التنظيم الذاتي، التواصل الإجتماعي، والأخرى.

3-3-3-النماذج المختلطة:

ظهرت عدة نماذج مختلطة، وأبرزها نموذج دانيال جولمان ونموذج بار-أون اللذان سنقوم بتدليل محتواهما كما يلي :

3-3-1- نموذج دانيال جولمان : وصف جولمان (Boyatzis, Goleman, & Kenneth, 1999) الذكاء الإنفعالي وحدد نظريته، وقام استناداً على قدر كبير من البحوث ودمجها بوضع نموذج الذكاء العاطفي مع خمس وعشرين كفاءة مصنفة في خمس مجموعات وهي كالتالي :

أ- تضمنت مجموعة الوعي الذاتي : الوعي العاطفي ؛ التقييم الذاتي الدقيق ؛ والثقة بالنفس ؛
ب- تضمنت مجموعة التنظيم الذاتي : ضبط النفس، والجدارة بالثقة، والضمير، والقدرة على التكيف، والابتكار،

ج- تضمنت مجموعة التحفيز : حملة الإنجاز والالتزام والمبادرة والتفاؤل،

د- تضمنت مجموعة التعاطف : فهم الآخرين، وتطوير الآخرين، وتوجيه الخدمة، وزيادة التنوع، والوعي السياسي ؛

هـ - تضمنت مجموعة المهارات الاجتماعية : التأثير والاتصال وإدارة النزاعات والقيادة ومحفز التغيير وبناء الروابط والتعاون وقدرات الفريق.

وفي تحليل أعمق لـ Richard Boyatzis قلص تلك الكفاءات إلى عشرين والأبعاد إلى أربعة (Sfetcu, 2020):

أ- الوعي الذاتي : وتضمنت الوعي بالإنفعالات، التقييم الذاتي الدقيق، الثقة في الذات.

ب- الوعي الاجتماعي : التعاطف، التوعية التنظيمية، توجيه الخدمات

ج- الإدارة الذاتية : التحكم في الإنفعالات الذاتية، الشفافية، القدرة على التكيف، تركيز الجهود، المبادرة والتفاؤل.

د- إدارة العلاقات : إدارة الآخرين، القيادة الملهم، التأثير، إدارة المنازعات، العمل الجماعي والتعاون.

3-3-2- نموذج بار-أون : كان يُنظر إلى نهج بار أون بشأن الذكاء العاطفي على أنه متعدد العوامل، حيث يقيس خمسة عشر عاملاً للذكاء العاطفي من 5 مكونات والتي أوردتها في مقاله (Bar-On, 2006) كالتالي :

أ- الذكاء الشخصي: وتتمثل في الوعي الذاتي والتعبير عن الذات وتضمنت 5 أبعاد، وهي :

(1) الذات : وهي إدراك الذات وفهمها بدقة وقبولها،

(2) الوعي الذاتي العاطفي: وهي أن تكون على دراية بمشاعر المرء وفهمها،

(3) تأكيد الذات: وهو التعبير بشكل فعال وبناء عن مشاعر المرء ونفسه،

- 4) الإستقلالية : بأن تكون معتمداً على الذات وخالياً من الاعتماد العاطفي على الآخرين،
5) تحقيق الذات : وذلك من خلال السعي إلى تحقيق الأهداف الشخصية وتحقيق إمكانات المرء.

ب- الذكاء الاجتماعي: وتتضمن التوعية الاجتماعية والعلاقات الشخصية، وتشمل 3 أبعاد، وهي:

- 1) التعاطف : بأن تكون على إدراك وفهم شعور الآخرين،
- 2) المسؤولية الاجتماعية : وذلك من خلال التماهي مع الفئة الاجتماعية والتعاون مع الآخرين،
- 3) العلاقة الشخصية : إقامة علاقات مرضية للطرفين والتواصل بشكل جيد مع الآخرين.

ج- إدارة الضغوطات : وتتمثل في الإدارة العاطفية والتنظيم، وتشمل بُعدين اثنين، وهما :

- 1) تحمل الإجهاد : وهي التسامح مع الإجهاد لإدارة المشاعر بفعالية وبشكل بناء،
- 2) التحكم في الاندفاع : وهي التحكم في المشاعر بشكل فعال وبناء،

د- القدرة على التكيف: ويقصد به إدارة التغيير الذي يحمل 3 أبعاد، وهي:

- 1) اختبار الواقع: التحقق بشكل موضوعي من صحة مشاعر المرء وتفكيره بالواقع الخارجي،
- 2) المرونة : وذلك لتكييف وتعديل مشاعر المرء وتفكيره مع المواقف الجديدة،
- 3) حل المشاكل : وذلك بحل المشاكل ذات الطابع الشخصي والشخصي على نحو فعال.

هـ - المزاج العام : وهو الدافع الذاتي الذي يتضمن بُعدين اثنين، وهما :

- 1) التفاؤل : أن تكون إيجابياً وأن تنظر إلى الجانب الأكثر إشراقاً من الحياة،
- 2) السعادة : وهي أن تشعر بالرضا عن الذات والآخرين والحياة بشكل عام،
وكنتيجة فإن:

- نماذج القدرة تعتبر الذكاء الإنفعالي شكلاً خالصاً من أشكال القدرة العقلية وبالتالي الذكاء الخالص، كما أن القدرات المعرفية تختلف عن السمات الشخصية.

- أما نماذج سمات الذكاء الإنفعالي فتشير إلى التصورات الفردية لقدراتها العاطفية، كما أن الإستعدادات العاطفية فيها تختلف عن القدرات المعرفية.

- وأخيراً النماذج المختلطة للذكاء الإنفعالي فهي تنسيق بين القدرة العقلية والسمات الشخصية.

وفيما يلي جدول يتضمن في صلبه أنواع نماذج الذكاء الإنفعالي حسب روادها مذيبة بأبعادها.

الجدول رقم (02) : أنواع نماذج الذكاء الإنفعالي وأبعادها

النماذج	الأبعاد
القدرة نموذج ماير وكاروسو وسالوفي	القدرة على الوعي الإنفعالي - القدرة على فهم الإنفعالات ودلالاتها - القدرة على إدارة الإنفعالات - القدرة على استخدام الإنفعالات (تسهيل التفكير)
السمة نموذج بيتريندز وفيرنهام	الرفاهية - التنظيم الذاتي - التواصل الإجتماعي - الأخرى.
المختلطة نموذج جولمان	المعرفة الأنفعالية - إدارة الإنفعالات - تحفيز الذات - إدارة انفعالات الآخرين - إدارة العلاقات الإجتماعية
نموذج بار أون	الذكاء الشخصي - الذكاء الاجتماعي - إدارة الضغوطات - القدرة على التكيف - المزاج العام
نموذج كوبر وصواف	القدرة على تحديد وتقدير الإنفعالات - حفز الذات - التعاطف - ربط العلاقات الإجتماعية - النمط الشخصي
نموذج ديولويس وهيجز	الوعي بالذات - المرونة الوجدانية - الدافعية - الحساسية - التأثير - الحسم - الإلتزام
نموذج مونتيماير وسي	الوعي الإنفعالي للذات - الوعي الإنفعالي للآخرين - الإدارة الإنفعالية للذات - الإدارة الإنفعالية للآخرين

المصدر : من إعداد الطالب

4- أناتوميا وفيزيولوجيا الدماغ، مَخُّ الإنفعالات

بدأت معرفة الإنسان بأي شئ عن دماغه منذ حوالي أَلقي عام، حيث لم يكن يُعتبر العقل جزءاً من جسم الإنسان في فترة ما قبل الإغريق، وكان الإعتقاد السائد آنذاك أنه موجود ولكنه في شكل غاز أو بخار أو أنه روح تُحلق في الهواء دون أن تكون في جسم الإنسان. (بوزان، 1996، صفحة 18)

غير أننا مع التطور العلمي فإننا أدركنا أن الدماغ الذي كان يعتبر مجرد مادة رمادية لا وظيفة لها يعتبر من أنبل الأعضاء لشدة تعقيده وتركيبه. وكل يوم أصبحنا نكتشف المزيد من الأسرار التي يحملها، وعليه بقي لغزا غامضا ينتظر المزيد من التعمق من أجل فهم بنيته ووظيفته.

ويُعد الوصف التشريحي (أناتوميا Anatomie) الدقيق للأعضاء من حيث الهيكلية المكونة لها ضرورياً لفهم وظائفها. وعليه يستدعي منا الأمر إلقاء نظرة حول ما نقلته الدراسات المتخصصة في مجال الطب على التركيب الداخلي لمكونات الدماغ من الناحية الفيزيولوجيا Physiologie (علم وظائف الأعضاء) والأجهزة المسؤولة عن انفعالاتنا وحواسنا وغيره من الوظائف الأخرى.

1-4- بنية الدماغ ووظائفه

ويذكر (أرثر و وينتر، 1996، صفحة 12): "يشكل الدماغ وحده من حيث الوزن 90 % من الجهاز العصبي المركزي، كما أن له امتدادا طويلا داخل العنق والعمود الفقري يدعى الحبل الشوكي، وتتفرع الأعصاب من الدماغ والحبل الشوكي إلى الأعصاب الحسية وهي العينان والأذنان والأنف، كما تمتد تلك الأعصاب إلى العضلات والجلد وإلى جميع أعضاء الجسم الأخرى. إن أهم وظائف الجهاز المركزي العصبي نقل المعلومات، أي تأمين الإتصالات الضرورية بين مختل أجزائه، من جهة وبينه وبين العالم الخارجي، من جهة أخرى".

1-1-4- المناطق الوظيفية للقشرة الدماغية

من خلال الدراسات التي تناولناها بالبحث على غرار أبحاث (كرستين، 2006) و (Daisy, 2017) و (Lawrence, 2013) وغيرهم، فإن الدماغ يحتوي على 7 مناطق وظيفية، تنتمي إلى 4 فصوص، وهي :

أ- الفص الأمامي ويحتوي على:

(1) منطقة الجهة: وهي منطقة تصنع الفكرة وتقوم بعملية التخطيط للحركات المعقدة.

(2) منطقة المحرك: فهي منطقة تتحكم في العضلات الدقيقة للجسم كالأصابع والشفيتين والفم والعينين.

ب- الفص الجداري : ويحتوي على :

(3) منطقة الإحساسات : وهي منطقة تتلقى الأحاسيس مثل اللمس، الإحساس بالألم، والشعور بدرجة الحرارة.

ج- الفص القذالي: ويحتوي على:

(4) منطقة الإبصار: وهي منطقة تختص بالتقاط الإشارات المرئية.

د- الفص الصدغي أو الحوفي : ويحتوي على :

(5) منطقة السمع: وهي منطقة تختص بالتقاط الإشارات الصوتية.

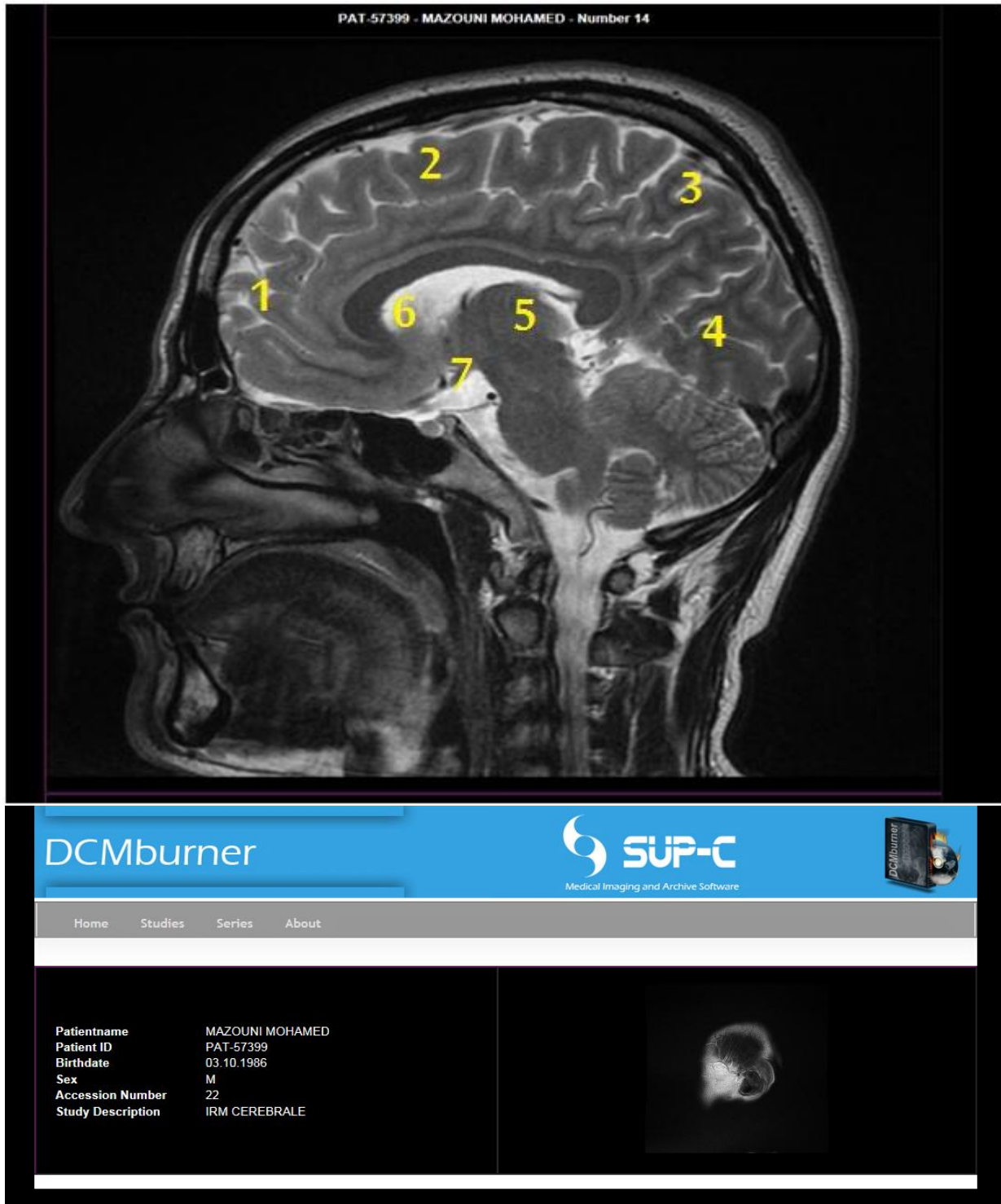
(6) منطقة فيرنكي : وهي منطقة تقوم بتفسير الجُمْل المقروءة والمسموعة.

(7) منطقة الذاكرة قصيرة المدى : وهي منطقة تقوم بتخزين الذاكرة على المدى القصير من بعض الدقائق لعدة أسابيع فقط.

كما أن الفص الحوفي مهم جدا لاحتوائه على المهاد وتحت المهاد واللوزة التي تعدّ الأجهزة الأساسية في تحريك الإنفعالات وضبطها.

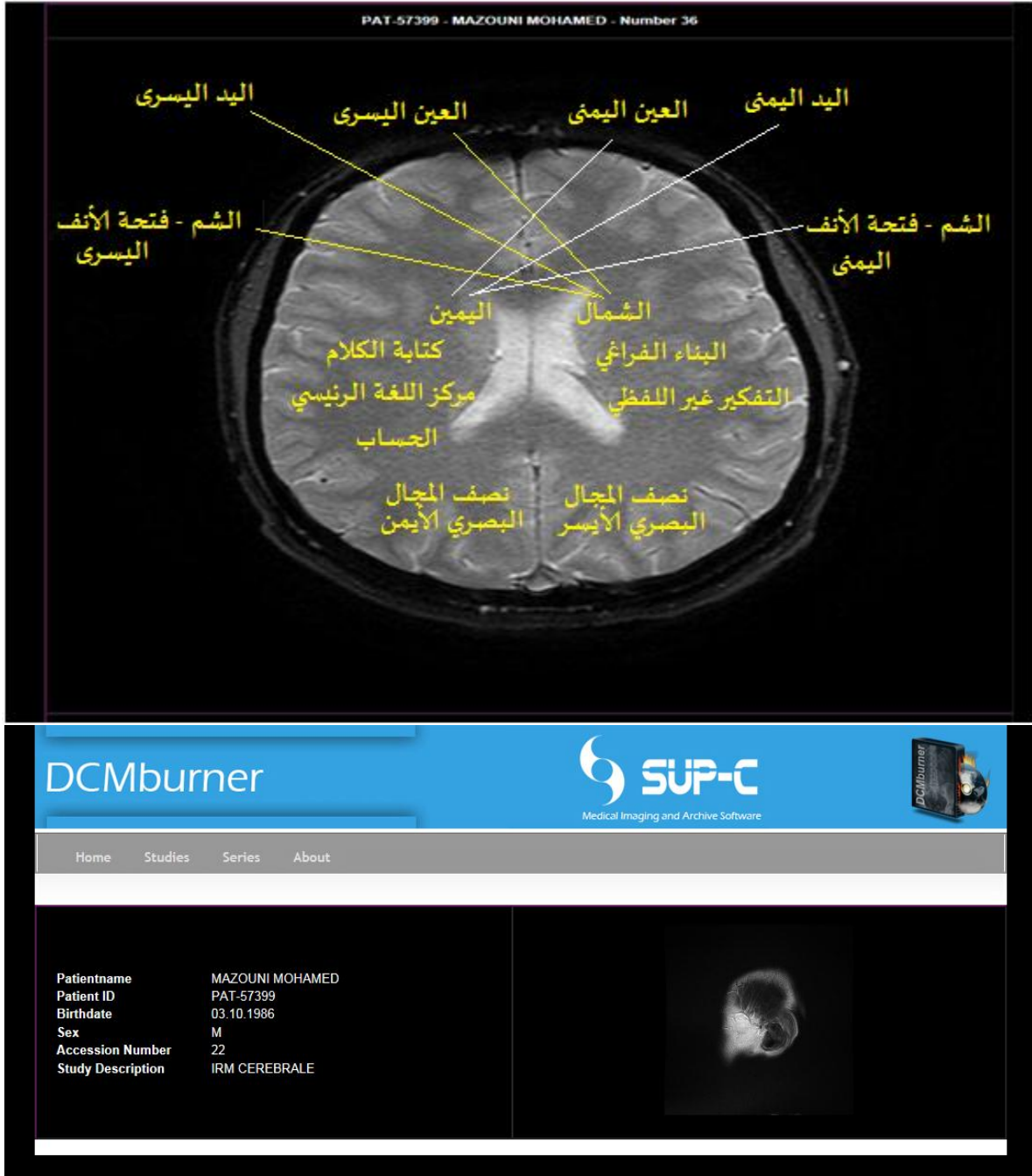
وفيما يلي صورتين لمقطعين للدماغ - دماغ الطالب - إحداهما سهمي والآخر أفقي عن طريق التصوير بالرنين المغناطيسي (IRM) Magnetic resonance imaging، يتوضح من خلالها موضع كل منطقة في الدماغ.

الصورة رقم (01) : المقطع السهمي للدماغ يبين المناطق الوظيفية للقشرة الدماغية



المصدر: دماغ الطالب بالتصوير الطبي عن طريق الأشعة المغناطيسية IRM

تذكر (كرستين، 2006) أن الدراسات التي أجريت على الدماغ بفصل المخ تم ملاحظة توزيع الإتصالات بداخله وأول ما نلاحظه هو أن كل جهة يميني في الجسم تتحكم فيها الجهة المخالفة من المخ، وكذلك اليسرى تتحكم فيها الجهة اليميني من المخ. وذلك عبر ألياف عصبية تمر من الجهة المسؤولة من المخ إلى الجهة المجاورة لها من الجسم كالأطراف والعين وغيره. والصورة الآتية توضح هذا التوزيع للإتصالات داخل الجسم. الصورة رقم (02) : المقطع الأفقي للدماغ يبين التوزيع العكسي للإتصالات في القشرة المخية



المصدر: دماغ الطالب بالتصوير الطبي عن طريق الأشعة المغناطيسية IRM

4-1-2- النظام الحوفي (الثالاموس - الهيبوثالاموس - اللوزة) والإنفعالات

يعد النظام الحوفي مهمًا للتعلم والذاكرة، وجميع الجوانب العاطفية للسلوك والأهم من ذلك أن الهياكل الحوفية وهيبوثالاميكية مترابطة مع بعضها البعض. (Daisy, 2017)

وأوردت (كرستين، 2006) أن نظرية «كانون - بارد» في الإنفعالات، تذهب إلى أن العمليات العقلية والمخ لا بد من أن يسهمًا في الإنفعال. فحينما يواجه الإنسان موقفًا مثيرًا للإنفعال، فإن الشحنة العصبية تسري في المهاد (thalamus)، والبعض منها يذهب إلى القشرة الدماغية، حيث ينشأ الشعور بالخوف أو الغضب أو السعادة، بينما يذهب البعض الآخر إلى تحت المهاد (hypothalamus)، وتكوينات المخ الأوسط، حيث مركز المتغيرات الفسيولوجية. فالإنفعال هنا والاستجابات الفسيولوجية يتّمان في الوقت نفسه. وهذه الطريقة تحدث حالات التحفز المتشابهة استجابة لمختلف أنواع الانفعالات. لكن العمليات التي تحدث في القشرة الدماغية هي التي تمكننا من تحديد لماذا تشعر بتلك التغيرات الفسيولوجية.

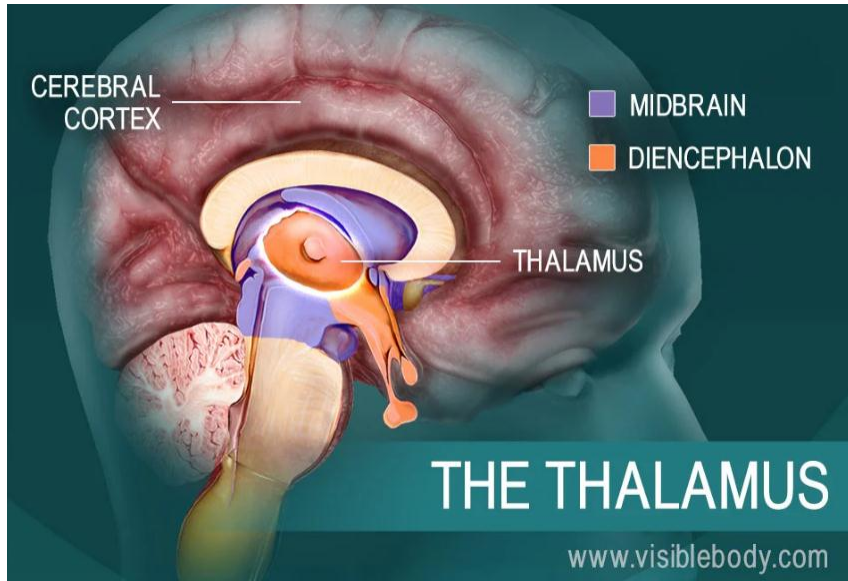
وتوصلت إلى أنه منذ عقد من الزمن كانت الفكرة السائدة أن مكونات تحت المهاد هي من تحكم الشعور بالجوع. لكن اكتشف بعد ذلك أن ما كان يبدو بتلك البساطة تبين أنه غير دقيق ومعقد بدرجة عالية.

أ- المهاد (الثالاموس Thalamus) : "إن الجزء الأكبر من الدماغ البيني الذي يقع على جانبي البطين الثالث كليهما، فيتكون من المهاد (الثالاموس). وأحيانًا يسمى المهاد محطة توصيل لأنه يعمل كجسر بين كثير من المعلومات التي تدخل إلى النصفين الكرويين للدماغ وتخرج منهما. وأحد الإنتفاخات الموجودة على المهاد تشكل ما يعرف بـ الجسم الركيبي الجانبي- الذي يختص بنظام البصر. ويقع على الطريق ما بين التصالب البصري والمنطقة البصرية في القشرة الدماغية". (كرستين، 2006، صفحة 16)

نقلت (Lawrence, 2013) ما توصلت إليه الدراسات الحديثة في مجال أناتوميا الدماغ، أين يجد موقعه تحديداً في الجزء العلوي من جذع الدماغ يتفاعل مباشرة مع كل جزء من الدماغ تقريبًا. حلقاتها الكثيفة داخل القشرة وخارجها تجعلها وظيفيًا طبقة قشرية سابعة. علاوة على ذلك، فإنه يتلقى ويرسل اتصالات إلى معظم المناطق تحت القشرية أيضًا. بالطبع يعمل كمُرَجِّل حسي متطور للغاية وبالتالي فهو ذو أهمية حيوية للإدراك، وبما في ذلك أيضا الإنتباه والذاكرة والوعي. ويعتبر المهاد جزءًا من الدماغ الحوفي ويشارك بعمق في خلق تجارب عاطفية. فهو مرتبط بالعديد من المشاعر والمناطق، بما في ذلك اللوزة Amygdala والحصبة insula، وإلى أجزاء مختلفة من القشرة الأمامية، وكذلك إلى الحصين hippocampus، من أين يأتي الذكريات العاطفية. ووفقًا لبعض الدراسات، فإن المهاد غير محدد إلى حد ما فيما يتعلق بالعاطفة، حيث يتم تنشيطه بواسطة مجموعة واسعة من المحفزات الإيجابية والسلبية المولدة للعاطفة.

كما توصلت تلك الدراسات بأنه تعمل القشرة والمهاد معًا على تقوية اللوزة في تكييف الخوف، كما أن لها جانب مهم في دمج العاطفة والتحفيز والمعلومات الإدراكية مع الذاكرة لاختيار السلوك المناسب.

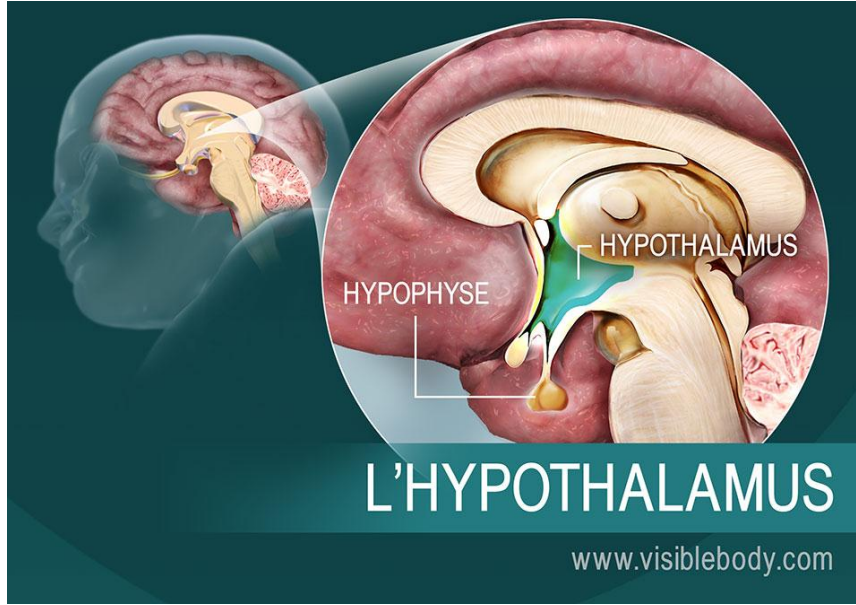
الصورة رقم (03) : المهاد - الثلاموس Thalamus



المصدر: (Le cerveau humain : anatomie et fonction ، visiblebody، 2022 .)

ب- تحت المهاد (الهيپوثالاموس Hypothalamus) : الهيپوثالاموس أو تحت المهاد "فهي تقع ما بين التصالب البصري والأجسام الحلمية وتختص بكثير من الوظائف التنظيمية". (كرستين، 2006، صفحة 17) ويشير (Pop، Carmen، و Iulian، 2018) أن منطقة ما تحت المهاد هي منطقة صغيرة ولكنها مهمة من بين مكونات الدماغ، حيث تتشكل من نواة وألياف عصبية مختلفة. من خلال اتصالاته العصبية، تشارك منطقة ما تحت المهاد في العديد من الوظائف المعقدة للكائن الحي مثل التحكم في النظام الخضري (كساء بيولوجي)، واستتباب (استقرار وتوازن) الأعضاء الحية، والتنظيم الحراري، وكذلك في تعديل السلوك العاطفي. ويشارك ما تحت المهاد في أنشطة يومية مختلفة مثل الأكل أو الشرب، في السيطرة على الجسم والحفاظ على درجة الحرارة والطاقة. كما أنه يعدل نظام الغدد الصماء من خلال اتصالاته بالغدة النخامية.

الصورة رقم (04) : تحت المهاد - الهيبوثالاموس Hypothalamus



المصدر: (Le cerveau humain : anatomie et fonction ، visiblebody ، 2022)

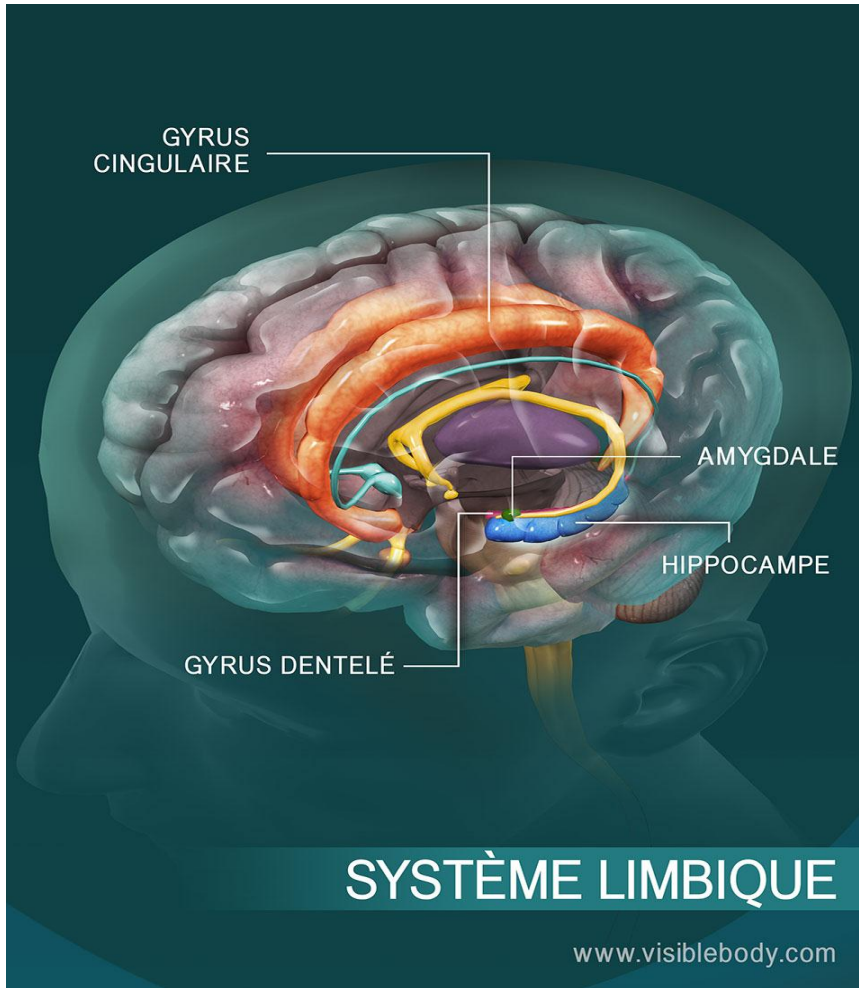
ج- اللوزة **Amygdala** : شرحت (Daisy, 2017) دور اللوزة في الدماغ بأنها بنية رئيسية في التعبير عن الذاكرة العاطفية والمحركات الأساسية. وقد أثبت علم الأعصاب الحديث وجود صلة بين اللوزة وما تحت المهاد أيضًا. إنه اتصال مهم لاستجابات الخوف وتصفية البروز الإدراكي الثاني، فهو يحدث طبقة إضافية من التكامل داخل الفص الحوفي. إنها الشبكة الأساسية للإتصالات التي تسمح لنا بالتفاعل مع بيئتنا لتحديد ما هو مهم والوقوع في الحب.

ويذكر (Šimi، 2021) ومن معه أن المشاعر تنشأ من تنشيط مجموعات الخلايا العصبية المتخصصة في عدة أجزاء من القشرة الدماغية، ولا سيما الحزامية الأمامية، والفص الجبهي البطني، والبنى تحت القشرية، مثل اللوزة. فمنطقة المشاعر هي تجارب عاطفية واعية لهذه التنشيطات التي تساهم في الشبكات العصبية التي تتوسط الأفكار واللغة والسلوك، وبالتالي تعزز القدرة على التنبؤ والتعلم وإعادة تقييم المحفزات والمواقف في البيئة بناءً على التجارب السابقة.

كما أورد أن النظريات المعاصرة للعاطفة تتقارب حول الدور الرئيسي للوزة باعتبارها بنية الدماغ العاطفية تحت القشرية المركزية التي تقيم وتدمج باستمرار مجموعة متنوعة من المعلومات الحسية من المناطق المحيطة وتعطيها القيم المناسبة للأبعاد العاطفية، مثل التكافؤ والشدة والود. كما تشارك اللوزة في تنظيم

الوظائف المستقلة والغدد الصماء، وصنع القرار وتكييف السلوكيات الغريزية والتحفيزية للتغيرات في البيئة من خلال التعلم الترابطي الضمني، والتغيرات القصيرة والطويلة الأجل في المشبكية، وتفعيل استجابة القتال أو الهروب من خلال الإسقاطات المؤثرة من نواتها المركزية إلى الهياكل القشرية وتحت القشرية. وبشأن اللوزة أسرد دانيال جولمان قصة طبية سيأتي ذكرها في جزئية هذا البحث والخاصة بالإنفعالات ضمن العلاقة بين وظيفة القلب والدماغ (من أحادي المنظور إلى ديناميكية ذات الإتجاهين)، أين تظهر أهمية هذا العضو في الإنفعالات والمشاعر.

الصورة رقم (05) : اللوزة Amygdale



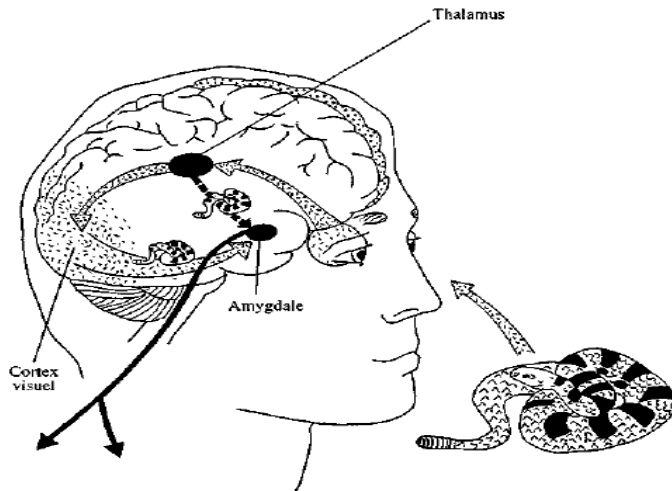
المصدر: (Le cerveau humain : anatomie et fonction ، visiblebody ، 2022)

2-4- المسار الهندسي إلى سلطة الإنفعالات في أجزاء الدماغ

ويذكر (أرثرو وينتر، 1996، صفحة 10) بأن الدماغ يعتبر من حيث تصميمه أعظم من أية آلة أخرى عرفها الإنسان على وجه الأرض، وهو أرقى كثير من سائر أدمغة المخلوقات الأخرى. إذ يتمتع الإنسان بالمقدرة على جمع وتخزين كمية لا حصر لها من المعلومات التي تردده من داخل جسمه ومن خارجه، ومن ثم معالجة هذه المعلومات والتعامل معها بصورة فورية، وبطرق جديدة وسبل مبتكرة لم يسبق له أن سلكها من قبل أحيانا. إن الدماغ يحاول باستمرار أن يفهم نفسه. فنحن لانستعمل إلا جزءا يسيرا فقط من طاقة الدماغ يتراوح بين 0,01% - 10% من كامل الطاقة الكامنة فيه.

يذكر جولمان أن الإنفعالات تأخذ التحكم في زمام الأمور وفق هندسة معينة، حيث تبدأ بمرحلة نقل الإشارات من القرنية مباشرة إلى عضو في الدماغ يدعى بـ thalamus الذي هو عبارة عن مركز ترجمة لما تلقته العين، والجزء الأكبر من هذه الإشارات تذهب إلى الجزء الخلفي من الدماغ أو ما يسمى بالفص القذالي كما في الصورة رقم () وبالضبط منطقة الإبصار وهو الجزء المسؤول عن الرؤية المسى cortex visuel، وعليه يتم تحليل ذلك والفصل فيما إذا كانت انفعالية لترسل إلى الـ amygdale حتى تقوم بتشغيل الإنفعالات. ولكن جزء صغير ينتقل من الـ thalamus إلى الـ amygdale مما يجعل الاستجابة تكون سريعة ولكن قليلة الدقة. وبالتالي يمكن لـ amygdale أن يفعل استجابة الإنفعالات دون أن تفهم مراكز القشرة الدماغية ما يجري.

صورة رقم (06) : المسار إلى سلطة الإنفعالات



المصدر: (GOLEMAN، 1995، صفحة 37)

5- نحو مقارنة لعلاقة القلب بالإنفعالات

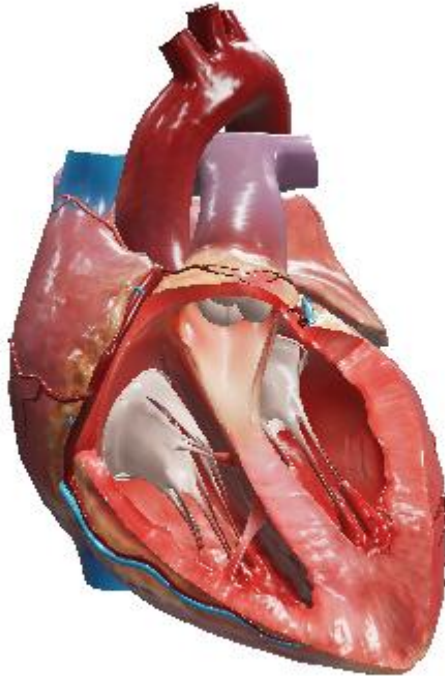
إن أرسطو أشهر فلاسفة الإغريق وأبو العلوم الحديثة كان يعتبر القلب هو مركز الحس والذاكرة، ولم يطرأ أي تغيير على هذه النظرية إلى غاية بداية عصر التنوير الذي أصبح يعتبر أن مركز التفكير والوعي موجود في الدماغ. (بوزان، 1996، صفحة 18)

تداول على أن الذكاء الإنفعالي يقتصر على الدماغ فقط، وهو اعتقاد سائد على الساحة العلمية وبين عامة الناس وقد نشأوا وشابوا عليها، وهي أن العقل والانفعالات محلها الدماغ فقط.

غير أنه يمكن أن يكون الأمر خلاف ذلك، أي لا يقتصر الأمر على الدماغ فقط، بل توجد علاقة كبيرة جدا تربط بين الدماغ والقلب، وأن العقل محله الدماغ والقلب معا، ومنه فإن الإنفعال يشمل هذين العضوين في آن واحد، كل منهما وظيفته في ذلك.

وعليه فإننا نقترح مقارنة أين للقلب دوره المحرك أيضا لتلك الإنفعالات، وهو ما سنبينه من خلال أحكام الشريعة الإسلامية والعلم الحديث.

الصورة رقم (07) : القلب بتقنية ثلاثي الأبعاد 3D



المصدر : (visiblebody ، Au cœur des choses : anatomie et fonction du cœur ، 2022)

1-5- دور القلب كمحرك للإنفعالات في الشريعة الإسلامية

القلب هو لبُّ كل شيء، منه تنبع العواطف وما يحرك الجوارح والأركان في جسم الإنسان، لذلك كان صلاح الأعمال والقرارات المتخذة من صلاح القلب، لأن الجوارح هي آلة القلب فإذا صلح القلب صلحت هي كذلك. فقد جاء في الحديث المتفق عليه عن النبي صلى الله عليه وسلم: "أَلَا وَإِنَّ فِي الْجَسَدِ مُضْغَةً إِذَا صَلَحَتْ صَلَحَ الْجَسَدُ كُلُّهُ، وَإِذَا فَسَدَتْ فَسَدَ الْجَسَدُ كُلُّهُ، أَلَا وَهِيَ الْقَلْبُ" (البخاري، 2002)

لا عجب في ذلك وقد جاء في محكم التنزيل قوله تعالى: {أَفَلَمْ يَسِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَتَكُونَ لَهُمْ قُلُوبٌ يَعْقِلُونَ بِهَا أَوْ آذَانٌ يَسْمَعُونَ بِهَا ۖ فَإِنَّهَا لَا تَعْمَى الْأَبْصَارُ وَلَكِنْ تَعْمَى الْقُلُوبُ الَّتِي فِي الصُّدُورِ} سورة الحج: 46، وفي قوله عز وجل: {وَلَقَدْ ذَرَأْنَا لِجَهَنَّمَ كَثِيرًا مِّنَ الْجِنِّ وَالإِنسِ لَهُمْ قُلُوبٌ لَا يَفْقَهُونَ بِهَا وَلَهُمْ أَعْيُنٌ لَا يُبْصِرُونَ بِهَا وَلَهُمْ آذَانٌ لَا يَسْمَعُونَ بِهَا ۗ أُولَئِكَ كَالْأَنْعَامِ بَلْ هُمْ أَضَلُّ ۗ أُولَئِكَ هُمُ الْغَافِلُونَ} سورة الأعراف: 179.

وقد جاء في الأدب المفرد للبخاري عن عياض بن خليفة عن علي رضي الله عنه أنه سمعه بصفين يقول: "إن العقل في القلب والرحمة في الكبد والرأفة في الطحال والنفس في الرئة". (البخاري، 2016) اختلف كثير من أهل العلم حول محل العقل، فذهبت طائفة إلى أن العقل محله القلب فقط وعلى رأسهم الإمام القرطبي في تفسير الآية 46 من سورة الحج: "أضاف العقل إلى القلب لأنه محله كما أن السمع محله الأذن. وقد قيل: إن العقل محله الدماغ، وروي عن أبي حنيفة، وما أراها عنه صحيحة." (القرطبي، 2006، صفحة 419)

وكذا ابن جزّي في تفسيره: "دليل على أن العقل في القلب، خلافا للفلاسفة في قولهم العقل في الدماغ" (الكلبي، 1995)

بينما يرى أغلب الفقهاء أن العقل محله كل من القلب والدماغ، من أمثال الشوكاني في كتابه فتح القدير: "وأسند التعقل إلى القلوب لأنها محل العقل كما أن الآذان محل السمع وقيل أن العقل محله الدماغ، ولا مانع من ذلك فإن القلب هو الذي يبعث على إدراك العقل وإن كان محله خارجا عنه. وقد اختلف علماء العقول في محل العقل وماهيته اختلافا كثيرا..." (الصنعاني، 2010)

وفي هذا الصدد ذكر ابن القيم الجوزية: "وهي المسألة التي اختلف فيها الفقهاء هل العقل في القلب أو في الدماغ على قولين حكيا روايتين عن الإمام أحمد. والتحقيق أن أصله ومادته من القلب وينتهي إلى الدماغ قال تعالى {أَفَلَمْ يَسِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَتَكُونَ لَهُمْ قُلُوبٌ يَعْقِلُونَ بِهَا أَوْ آذَانٌ يَسْمَعُونَ بِهَا} فجعل العقل في القلب كما جعل السمع بالأذن والبصر بالعين وقال تعالى {إِنَّ فِي ذَلِكَ لَذِكْرًا لِمَن كَانَ لَهُ قَلْبٌ أَوْ أَلْقَى

السَّمْعَ وَهُوَ شَهِيدٌ} قال غير واحد من السلف لمن كان له عقل. واحتج آخرون بأن الرجل يُضرب في رأسه فيزول عقله ولو لا أن العقل في الرأس لما زال فإن السمع والبصر لا يزولان بضرب اليد أو الرجل ولا غيرهما من الأعضاء لعدم تعلقهما بهما. وأجاب أرباب القلب عن هذا بأنه لا يمتنع زواله بفساد الدماغ وإن كان في القلب لما بين القلب والرأس من الارتباط وهذا كما لا يمتنع نبات شعر اللحية بقطع الأنثيين وفساد القوة بفساد العضو قد يكون لأنه محلها وارتباطه بها والله أعلم". (ابن القيم، 2013)

ومن جهته الإمام محمد الأمين الشنقيطي في كتابه أضواء البيان في تفسير الآية 46 من سورة الحج يقول: "والآية تدل على أن محل العقل في القلب، ومحل السمع في الأذن، فما يزعمه الفلاسفة من أن محل العقل الدماغ باطل، كما أوضحناه في غير هذا الموضوع، وكذلك قول من زعم أن العقل لا مركز له أصلاً في الإنسان، لأنه زمني فقط لا مكاني فهو في غاية السقوط والبطلان كما ترى" (الشنقيطي، 2005)

ويقول الثعالبي: "وهذه الآية تقتضي أن العقل في القلب، وذلك هو الحق، ولا يُنكر أن للدماغ اتصالاً بالقلب يوجب فساد العقل متى اختل الدماغ". (الثعالبي) وهو قول ابن عطية في المحرر الوجيز (بن عطية) وأبوحيان في البحر المحيط (أبو حيان، 2010)

وقد ذهب قلة من المفسرين على أن القلب ذكر مجازاً على غرار ابن عاشور في كتابه التحرير والتنوير: "وأطلقت القلوب على تقاسيم العقل على وجه المجاز المرسل لأن القلب هو مفيض الدم وهو مادة الحياة على الأعضاء الرئيسية وأهمها الدماغ الذي هو عضو العقل، ولذلك قال {يَعْقِلُونَ بِهَا} وإنما آلة العقل هي الدماغ، ولكن الكلام جرى أوله على متعارف أهل اللغة ثم أُجري عقب ذلك على الحقيقة العلمية فقال {يَعْقِلُونَ بِهَا} فأشار إلى أن القلوب هي العقل" (ابن عاشور، 1984)، ولكن هذا الاتجاه تمّ معارضته من قبل الفقهاء الذين يؤيدون أن المقصود بالقلب هو القلب الحسي في الإنسان وليس الوعي، أي المضغّة الصنوبرية، مصداقاً لقوله تعالى: {أَفَلَمْ يَسِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَتَكُونَ لَهُمْ قُلُوبٌ يَعْقِلُونَ بِهَا أَوْ آذَانٌ يَسْمَعُونَ بِهَا} فَإِنَّهَا لَا تَعْمَى الْأَبْصَارَ وَلَكِنْ تَعْمَى الْقُلُوبَ الَّتِي فِي الصُّدُورِ} سورة الحج: 46، فأكد سبحانه وتعالى على القلوب التي في الصدور، وهو ما أشار إليه صلى الله عليه وسلم في الحديث السابق بالمضغّة في الجسد.

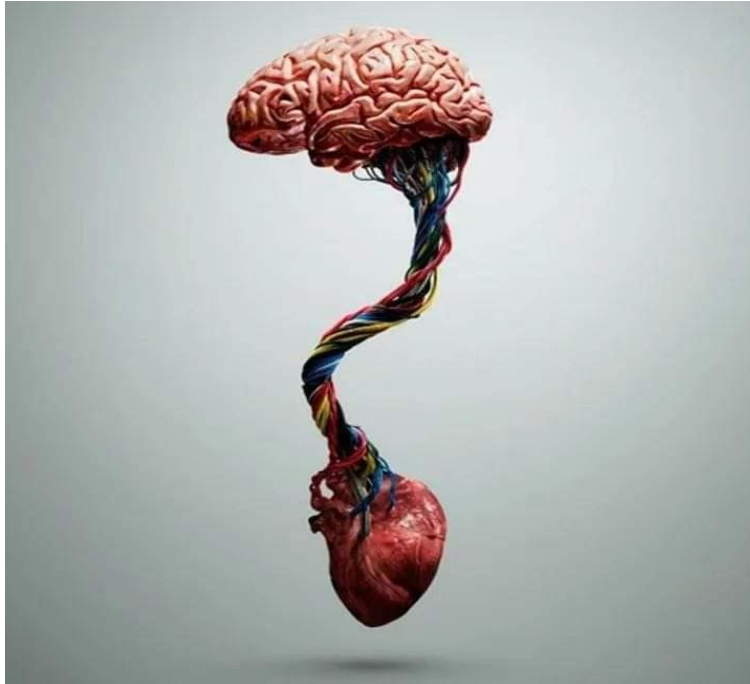
2-5- دور القلب كمحرك للإنفعالات في العلم الحديث

5-2-1- ميكانيزم العلاقة بين القلب والدماغ

إن للقلب دور محوري في الإنفعالات، ودليل ذلك أن الإنسان يمكنه أن يتحكم في انفعالاته وحتى نشاط جهازه العصبي.

تقول (كرستين، 2006، صفحة 186) "وفي استطاعتنا أن نتعلم محاولة تغيير الاستجابات الفسيولوجية المصاحب للإنفعالات. فهناك ما يشير إلى أن التغيرات في سرعة دقات القلب وضغط الدم المصاحبة للاستجابة للضغوط العصبية قد تكون مدمرة في المدى الطويل. وهكذا، نجد العديد من دورات التدريب على التغلب على التوتر ودورات الاسترخاء التي تشجع المهنيين وغيرهم من المعرضين للمواقف المسببة للتوتر على تعلم كيف يسترخون ويقاومون أنشطة الجهاز العصبي المستقل".

الصورة رقم (08) : إرتباط الدماغ بالقلب بتقنية 3D ثلاثي الأبعاد



المصدر : (The secret (2021) of heart and brain connection nobody wants to tell!, 2020)

وقد توصل الباحثون في علم الطب إلى أنه غالباً ما كنا ننظر إلى الدماغ على أنه مركز قيادة الجسم. فتشير الأدلة الجديدة إلى أن القلب يرسل بالفعل إشارات إلى الدماغ أكثر مما يرسله الدماغ إلى القلب، وأن هذا الارتباط يؤثر بين القلب والدماغ على المعالجة العاطفية والقدرات المعرفية مثل الانتباه والإدراك والذاكرة

وحل المشكلات. ففي العلاقة بين نشاط القلب والحالات العاطفية عند التعرض للتوتر أو المشاعر السلبية الأخرى، يمكن أن يصبح إيقاع القلب مضطرباً، مما يرسل إشارات قد تمنع الوظيفة الإدراكية الإيجابية.

5-2-2- الإنفعالات ضمن العلاقة بين وظيفة القلب والدماغ (من أحادي المنظور إلى ديناميكية ذات الإتجاهين)

جولمان (Goleman) في كتابه الذكاء الإنفعالي لسنة 1995 والذي يبين العلاقة والارتباط بين الانفعالات والنظام العصبي للدماغ، باعتبار هذا الأخير المحرك لتلك الانفعالات، والذي سبق أن أشار إلى ذلك في وقت سابق ديكرت خلال القرن 17 . (سعاد، 2015)

لكننا من خلال هذه المقاربة يمكننا التوضيح على أن القلب يعرف علاقة وارتباطا بالإنفعالات والدماغ معا، فالدماغ عبارة عن خزان وفي نفس الوقت يحمل مؤشرات مثل : (الفرح، الخوف، الحزن،....) وعلى حسب الموقف أو الحالة التي أمام الشخص يتم تشغيل أحد تلك المؤشرات أو عدد منها أو جميعها كمنبهات للقلب الذي هو منبع تلك الأحاسيس والعواطف حتى يعقلها ويعالجها ويتخذ قرارات تُجاهها. وما يؤكد ذلك هو تقسيم النظام العصبي إلى قسمين : قسم شعوري متعلق بالتصرفات الإرادية وقسم لاشعوري مستقل عن التصرفات الإرادية. فلو كان الدماغ لوحده مركزا لاتخاذ القرار والعاطفة لما تميّز بجانب خارج عن تحكمه المسبق وهو القسم الإرادي أو اللاشعوري.

وقد لاحظ دانيال جولمان أننا كبشر نمتلك عقلاّن، أحدهما يفكر وهو العقل المنطقي والآخر يشعر وهو العقل العاطفي، وشرح أن هذا التقسيم الثنائي إلى عاطفي ومنطقي يقترب من التمييز الشائع بين العقل والقلب. حيث يبين أن العاطفة تغذي وتزود عمليات العقل المنطقي بالمعلومات، بينما يعمل العقل المنطقي على تنقية مدخلات العقل العاطفي وأحيانا يعترض عليها. ومع ذلك يظل كل من العقلين ملكتين شبه مستقلتين. (جولمان، 2000، صفحة 25)

وعليه فكأن ملاحظته تشترك في هذا الطرح الذي يرمي إلى أن القلب -بصفته العقل العاطفي - هو منبع الأحاسيس والعواطف التي يرسلها في شكل معلومات إلى الدماغ لتغذيته وتزويده بها -بصفته العقل المنطقي - حتى يتمكن من غريبة ما يشعر به القلب أو التصدي لها.

غير أنه نسب كلا العقلين (العقل المنطقي والعقل العاطفي) إلى الدماغ، مشيراً إلى أن هذا الأمر يقترب من التمييز بين العقل والقلب، أو إن صح التعبير بين الدماغ والقلب.

وما يؤكد المقاربة في أن القلب بمثابة منبع الإنفعالات والدماغ خزان لها، ما ذكره جولمان عن قصة شاب كان يعاني نوبات الصرع الأرضية وعلى إثر ذلك أجريت له جراحة أزيل فيها من دماغه اللوزة « الأميجدالا » ليصبح منطويا ومنعزلا عن الناس بلا علاقات إنسانية عاجزا عن التعرف على المشاعر وبات لا يتعرف حتى على والدته وأقاربه ولا على أقرب أصدقائه لأن النتوء اللوزي في الدماغ بمثابة مخزن للذاكرة العاطفية (جولمان، 2000، صفحة 34)، وعليه فرغم إعاقة دماغه فبقيت معه المشاعر ولكنه لا يمكنه التعرف عليها، كما أنه أصبح منطويا، وهذا دليل آخر على أن الدماغ له دور التخزين للعواطف حتى يمكن للشخص التعرف عليها وتصنيفها، لأن العواطف لم تختفي إطلاقا، أي أنه لم يصبح مثل الرجل الآلي الذي لا يكن المشاعر بل بقي يمتلكها ولكنه لا يمكنه التعرف عليها.

تقليديا، تم التعامل مع دراسة مسارات الاتصال بين الرأس والقلب من منظور أحادي الجانب إلى حد ما، حيث ركز العلماء بشكل أساسي على استجابات القلب لأوامر الدماغ.

لكن مع تطور الأبحاث يذكر (McCraty, 2015) أننا تعلمنا من الدراسات بأن التواصل بين القلب والدماغ هو في الواقع حوار ديناميكي ومستمر وذو اتجاهين، حيث يؤثر كل عضو باستمرار على وظيفة الآخر. أظهرت الأبحاث أن القلب يتواصل مع الدماغ بأربع طرق رئيسية: عصبياً (من خلال انتقال النبضات العصبية)، وبيوكيميائياً (عبر الهرمونات والناقلات العصبية)، وبيوفيزيائياً (من خلال موجات الضغط) ونشاطياً (من خلال تفاعلات المجال الكهرومغناطيسي). ويؤثر التواصل على طول كل هذه القنوات بشكل كبير على نشاط الدماغ. علاوة على ذلك، يُظهر بحثنا أن الرسائل التي يرسلها القلب إلى الدماغ يمكن أن تؤثر أيضاً على الأداء. كما أورد أيضا أن بعض الباحثين الأوائل في مجال الفيزيولوجيا النفسية وخلال 20 سنة من البحث طوال الستينيات والسبعينيات من القرن الماضي، لاحظوا أن القلب يتواصل مع الدماغ بطرق تؤثر بشكل كبير على كيفية إدراكنا للعالم والتفاعل معه. فمن وجهة نظر عالم وظائف الأعضاء والباحث والتر برادفورد كانون، عندما نشعر بالإثارة، فإن الجزء التعبوي من الجهاز العصبي (المتعاطف) ينشطنا للقتال أو الهروب، وهو ما تشير إليه زيادة معدل ضربات القلب.

ونقل أيضا أنه مع تطور الأبحاث، وجدوا أن القلب على وجه الخصوص يبدو أن له منطقته الخاص الذي كثيراً ما يختلف عن اتجاه نشاط الجهاز العصبي اللاإرادي. حيث ومن خلال التجارب لاحظوا أن القلب كان يتصرف كما لو كان لديه عقل خاص به، علاوة على ذلك، تبين أن القلب يُرسل رسائل ذات مغزى إلى الدماغ الذي لم يفهمها الدماغ فحسب، بل أطاعها أيضاً. والأمر الأكثر إثارة للإهتمام هو أنه بدا كما لو أن هذه الرسائل يمكن أن تؤثر على تصورات الشخص وسلوكه وأدائه.

وفي ذات السياق ذكر أن Lacey حددت مسارًا عصبيًا وآلية حيث يمكن للمدخلات من القلب إلى الدماغ أن تمنع أو تسهل النشاط الكهربائي للدماغ. ثم في عام 1974، قام باحثون فرنسيون بتحفيز العصب الميهم (الذي يحمل العديد من الإشارات من القلب إلى الدماغ) في القطط ووجدوا أن الإستجابة الكهربائية للدماغ انخفضت إلى حوالي نصف معدلها الطبيعي. وأن هذا يشير إلى أن القلب والجهاز العصبي لم يتبع اتجاهات الدماغ ببساطة. بل بدلاً من ذلك، كان الجهاز العصبي اللاإرادي والتواصل بين القلب والدماغ أكثر تعقيدًا، وبدا أن للقلب نوعًا خاصًا به من المنطق ويتصرف بشكل مستقل عن الإشارات المرسله من الدماغ.

وأوردت (ASMA, 2021) أنه كان لموضوع تأثير النشاط القلبي على وظائف المخ محل الكثير من الأبحاث على مدى السنوات 40 الماضية. حيث أجرى معهد HeartMath أكثر من 30 عامًا من البحث العلمي حول الفيزيولوجيا النفسية للتوتر والعواطف والتفاعلات بين القلب والدماغ والتواصل البيولوجي من القلب إلى القلب. وتحقيقًا لهذه الغاية، طور المعهد أدوات وتقنيات تسمح لنا بالوصول إلى حدسنا وذكاء قلوبنا.

ويولد القلب مجالًا للطاقة يربطنا بالمجال الموحد (اقرأ الحقل الكمي: هل هناك رابط يوحدهنا؟) والقلب يوجه عملية صنع القرار لدينا. ينبعث من مركز قلبنا اهتزازات عالية من خلال مشاعر مثل الحب والامتنان والاكتمال والوحدة والرحمة والفرح. كما أنه يصدر اهتزازات منخفضة التردد من مشاعر الكراهية والحسد والغيرة والغضب. وعندما نقوم بتنشيط قلوبنا من خلال الشعور بمشاعر عالية، فإننا ننتج مجالًا مغناطيسيًا يصل إلى 3 أمتار إن لم يكن أكثر لأن التكنولوجيا الحالية لا تسمح بقياس مجال يتجاوز 3 أمتار، فينتج القلب مجالًا مغناطيسيًا ومجالًا كهربائيًا على التوالي 100 مرة و 60 مرة أكبر من مجال الدماغ.

ملخص الفصل

بعد العرض الكامل لمحور الذكاء الإنفعالي يمكن القول أن هذا الحقل يعتبر مفهومًا حديثًا في العلوم الإنسانية والاجتماعية، والذي استقطب اهتمام الكثير من المفكرين والباحثين لما له من وظيفة في بناء العلاقات الإنسانية. خاصة وأن هذا المفهوم يختلف من حيث أبعاده ووظائفه ومكوناته من فرد لآخر، مما أدى إلى اتساع دائرة الإهتمام به من طرف المتخصصين في علم الطب وعلم الأحياء لاكتشاف مصدر ومكان هذا الاختلاف في القدرات والمهارات على إدارة وتنظيم العواطف من الناحية الفيزيولوجية.

المصادر والمراجع

أ- الكتاب العزيز والحديث الشريف :

1- القرآن الكريم

2- محمد بن إسماعيل بن إبراهيم بن المغيرة أبو عبد الله البخاري. (2002). صحيح البخاري - كتاب الإيمان، باب فضل من استبرأ لدينه (المجلد 1 / 28). دمشق بيروت: دار ابن كثير.

3- محمد بن إسماعيل بن إبراهيم بن المغيرة أبو عبد الله البخاري. (2016). الأدب المفرد. الرياض: مكتبة المعارف للنشر والتوزيع.

ب- كتب تفسير القرآن الكريم :

4- أبي القاسم محمد بن أحمد ابن جزيّ الكلبى. (1995). التسهيل لعلوم التنزيل (الإصدار 1، المجلد 2). بيروت - لبنان: دار التب العلمية.

5- أبي عبد الله محمد القرطبي. (2006). الجامع لأحكام القرآن والمبين لما تضمنه من السنة وآي الفرقان (الإصدار 1، المجلد 14). بيروت، لبنان: مؤسسة الرسالة للنشر والتوزيع.

6- أبي محمد عبد الحق الأندلسي بن عطية. المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز، ص. جار ابن حزم.

7- الجوزية أبي عبد الله محمد ابن القيم. (2013). التبيان في أيمان القرآن. الرياض - السعودية: دار عالم الفوائد.

8- الشوكاني محمد بن علي بن محمد بن عبد الله الصنعاني. (2010). فتح القدير الجامع بين فني الرواية والدراية من علم التفسير (المجلد 3). الكويت: وزارة دار النوادر الكويتية.

9- عبد الرحمن الثعالبي. تفسير الجواهر الحسان في تفسير القرآن (المجلد 3). بيروت- لبنان: مؤسسة الأعلى للمطبوعات

10- محمد الأمين الشنقيطي. (2005). تفسير القرآن بالقرآن من أضواء البيان (الإصدار 1). الرياض السعودية: دار الفضيلة.

11- محمد الطاهر ابن عاشور. (1984). تفسير التحرير والتنوير (المجلد 17). تونس: الدار التونسية للنشر.

12- محمد بن يوسف الأندلسي أبو حيان. (2010). تفسير البحر المحيط (الإصدار 3، المجلد 6). بيروت- لبنان: دار الكتب العلمية.

ج- الكتب باللغة العربية

- 13- إبراهيم جابر حسنين. (2011). علم نفس الذكاء العصف الذهني (الإصدار 1). عمان: دار غيداء للنشر والتوزيع.
- 14- إبراهيم محمد المغازي. (2003). الذكاء الإجتماعي والوجداني والقرن الحادي والعشرين. مصر: مكتبة الأيمان.
- 15- بلاي ويتباي. (2007). الذكاء الإصطناعي. (بدار الفاروق، المترجمون) الجيزة - مصر: دار الفاروق للإستثمارات الثقافية.
- 16- تمبل كرستين. (2006). المخ البشري : مدخل إلى دراسة السيكولوجيا والسلوك. (عاطف أحمد، المترجمون) الكويت: عالم المعرفة.
- 17- توني بوزان. (1996). العقل واستخدام طاقته القصوى (الإصدار 1). (إلهام الخوري، المترجمون) سوريا، دمشق: دار الحصاد للنشر والتوزيع.
- 18- جبر سعيد سعاد. (2015). الذكاء الانفعالي وعلم النفس التربوي (الإصدار 1). الأردن: إريد: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
- 19- حمزة الجبالي. (2016). الذكاء العاطفي. عمان: دار علم الثقافة للنشر.
- 20- دانييل جولمان. (2000). الذكاء العاطفي. (ليلى الجبالي، المترجمون) الكويت: دار عالم المعرفة.
- 21- صلاح عبد الله نيفين. (2010). تنمية الذكاء عند الأطفال (الإصدار 4). مصر، الجيزة: دار النهضة.
- 22- طارق عبدالرؤوف، و عيسى إيهاب. (2018). الذكاء العاطفي والذكاء الإجتماعي. المجموعة العربية للتدريب والنشر: القاهرة.
- 23- عادل أبو الأنوار. (2014). تنمية واستغلال مهارات الذكاء الإجتماعي (الإصدار 1). القاهرة - مصر: مكتبة الشريف ماس للنشر والتوزيع.
- 24- كارل ألبريخت. (2007). الذكاء الإجتماعي (الإصدار 1). (مكتبة جرير، المترجمون) المملكة العربية السعودية: مكتبة جرير.
- 25- وينتر آرثر، و روث وينتر. (1996). بناء القدرات الدماغية (الإصدار 1). (كمال قطماوي، و مروان قطماوي، المترجمون) اللاذقية - سوريا: دار الحوار للنشر والتوزيع.

د- الكتب باللغات الأجنبية :

26- DANIAL GOLEMAN (1995). L'intelligence émotionnelle. Tr: Thierry Piélate. Paris. France loisirs.
(ترجمة الطالب)

27- Goleman, D. &. (2001). *The emotionally intelligent workplace*. San Francisco: Jossey-Bass.

(ترجمة الطالب)

28- Mckenzie, W. (2005). *Multiple Intelligence and Instructional Technology* (éd. 2). Washington DC: International Society for Technology in Education (ISTE).

(ترجمة الطالب)

29- Richard E Boyatzis ،Daniel Goleman و Rhee Kenneth .(1999) .*Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the Emotional Competence Inventory (ECI)* .(USA :Cleveland Ohio: Northern Kentucky University.

(ترجمة الطالب)

هـ- المقالات باللغات الأجنبية :

30- Anjali Daisy .(2017) .Brain and behavior – Hypothalamus and limbic system: The neurobiology of emotions .*researchgate*.49-46 .(8) 10 .

(ترجمة الطالب)

31- Goran Šimi .(2021) .‘Understanding Emotions: Origins and Roles of the Amygdala .*Biomolecules* .(11) .58-1

(ترجمة الطالب)

32- Janel Gauthier و Larivée Serge .(2007) .L'intelligence émotionnelle : Conceptualisation et évaluation . Larivée Serge .*researchgate* ، 1 ، pp.359-395.

(ترجمة الطالب)

33- John D Mayer ،Peter Salovey و David R Caruso .(2016) .The Ability Model of Emotional Intelligence:Principles and Updates .*Emotion Review*.11-1

(ترجمة الطالب)

34- June Gruber .(2019) .A Liking Versus Wanting Perspective on Emotion and the Brain .*OXFORD LIBRARY OF PSYCHOLOGY*.196-184

(ترجمة الطالب)

35- K.V Petrides و Adrian Furnham .(1999) .On the dimensional structure of emotional intelligence . *Elsevier Science Ltd*.320-313

(ترجمة الطالب)

36- M.Ward Lawrence .(2013) .The thalamus: gateway to the mind .*WIREs Cognitive Science*

(ترجمة الطالب)

37- Miana Gabriela Pop ، Crivii Carmen و Opincariu Iulian .(2018) .Anatomy and Function of the Hypothalamus .*intechopen*.14-1

(ترجمة الطالب)

38- Nan B. Adams .(2004) .Digital Intelligence Fostered by Technology .*Journal of Technology Studies* 30 .97–93 ،(2)

(ترجمة الطالب)

39- Nicolae Sfetcu .(2020) .Modèles d'intelligence émotionnelle .*Researchgate*.8-1

(ترجمة الطالب)

40- Nurul-Azza Abdullah .(2018) .Examining the Psychometric Properties of the Schutte's Self Report Emotional Intelligences Scale (SREIS .(*Jurnal Psikologi Malaysia*.29-19 ،(1) 32 ،

(ترجمة الطالب)

41- Reuven Bar-On .(2006) .The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI .(*Psicothema*-13 ، 18 .25

(ترجمة الطالب)

42- Rollin McCraty .(2015) .*Science of the Heart, Volume 2 Exploring the Role of the Heart in Human* . California: HeartMath Institut. vol 1

(ترجمة الطالب)

43- Susanne Weis .(2007) .*Theory and Measurement of Social Intelligence* .Germany: Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg.

(ترجمة الطالب)

هـ- روابط الأنترنت :

44- Jacques Belleau. (2015) .*Neuropedagogie : cerveau, intelligences et apprentissage* : <http://www.cdc.qc.ca/pdf/033201-belleau-neuropedagogie-cerveau-intelligences-apprentissage-2015.pdf>

(ترجمة الطالب)

45- Susumu Mori ،Kageyama Yusuke ،Hou Zhipeng ،Aggarwal Manisha ،Pate Jayminl ،Brown Timothy & Others .(2017 ,03 14) .*Elucidation of White Matter Tracts of the Human Amygdala by Detailed Comparison between High-Resolution Postmortem Magnetic Resonance Imaging and Histology* : <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fnana.2017.00016/full>

تاريخ الزيارة : 2022.06 .29

46- Virginie MATHIVET .(2014) .*l'intelligence artificielle pour les développeurs* .France: ENI. *The secret (2021) of heart and brain connection nobody wants to tell* .(2020 ,08 02) !my blind bird:

<https://myblindbird.com/the-secret-of-heart-and-brain-connection-nobodywants-to-tell/>

تاريخ الزيارة : 2022.05 .03

47- visiblebody .(2022) .*Au cœur des choses : anatomie et fonction du cœur* visible body: <https://www.visiblebody.com/fr/learn/circulatory/circulatory-the-heart>

تاريخ الزيارة : 2022.05 .30

48- visiblebody .(2022) .*Le cerveau humain : anatomie et fonction* visible body: <https://www.visiblebody.com/fr/learn/nervous/brain>

تاريخ الزيارة : 2022.05 .13

49- ASMA .(2021 ,03 04) .*Qui commande le Cœur ou le Cerveau* . REAL INNERSION: <https://www.realinnersion.com/qui-commande-le-coeur-ou-le-cerveau/>

50- Howard Gardner. (Janvier, 2016) .*Intelligence Isn't Black-and-White: There Are 8 Different Kinds* .Big Think : <https://bigthink.com/videos/howard-gardner-on-the-eight-intelligences/>

(حوار مع المفكر جاردنر سنة 2016) تاريخ الزيارة : 2022.06 .29

الفصل الثالث : إدارة واتصال الأزمات

الفصل الثالث: إدارة الأزمات

تمهيد

تناولت العديد من البحوث العلمية موضوع الأزمة وسبل إدارتها، بما في ذلك أهم سمات الإتصال التي تساهم في بناء الإستقرار داخل المنظمة والتغلب على الصعوبات التي تواجهها جراء الأزمات التي تضرب المنظمات بمختلف أشكالها.

وإن من أهم ما يجعل المنظمات تتخطى تلك الأزمات هو أن تنقل إلى أذهان الجمهور الذي يريد أن يعرف كل ما يحدث وعلى الفور هو المعلومة، وأن من مصلحتها أن تسعى لتحقيق السكينة والهدوء وفق استراتيجيات الإتصال في إدارة الأزمة، وإذا لم تقم المنظمة بانتقاء استراتيجية اتصال ناجعة أو تجاهلت آلية التواصل مع الجمهور، فستقوم وسائل الإعلام إلى جانب شبكات التواصل الاجتماعي بذلك في مكانها، مما سيُفاقم من شدة الأزمة، لاسيما إثارة الذعر "بالأخبار المزيفة".

1- الأزمة

危機

1-1- تعريف الأزمة

1-1-1- في اللغة

الأزمة باللغة العربية جاء تعريفها في المعاجم على أنها "الضيق و الشدة، يقال : أزمة مالية، وأزمة سياسية، وأزمة مرضية" (1980، صفحة 16)

وجاء اصطلاحها في اللغة الإنجليزية بـ Crisis وباللغة الفرنسية Crise، أما باللغة الصينية فهي على شكل حرفين 危機 والذي نال اهتمام المراقب الدولي للأزمات (OIC) إلى أن اتخذه رمزا وشعارا له.

ولفظ الكلمتين 危機 باللغة الصينية هو "Wei-Ji) أي (واي - جي)، فالكلمة الأولى "واي 危" تعني الخطر، أما الكلمة الثانية "جي 機" فتعني الفرصة، أي أننا نستطيع أن نخرج من الأزمة أكثر قوة، وانتهاز الفرصة من أجل التقدم، ورفع التحدي.

إذ أن استخلاص العبر والدروس في الخروج من الأزمة وفي اتخاذ القرارات التي تثقل الكاهل -أحياناً كثيرة جد صعبة- لا تظهر أهميتها إلا من خلال الأزمة حد ذاتها وعواقبها. (Heiderich, 危機, l'esprit [Wei-ji], 2006, p. 5/86)

2-1-1- اصطلاحاً

هناك فئتان أساسيتان من تعريفات الأزمات في الأدبيات، إحداهما تتعلق بالأزمة كحدث والأخرى كعملية. فتعرف الفئة الأولى الأزمة على أنها عينة من الأحداث لا يمكن التنبؤ بها مسبقاً وأن هدف إدارة الأزمات هو إعادة المنظمة إلى حالتها الأولية. وترى الفئة الثانية في الأزمة استمراراً مرحلياً ومكانياً وزمناً، والحدث المحفز (الأحداث المسببة) نتيجة حضانة مطولة. (路江涌, 2021)

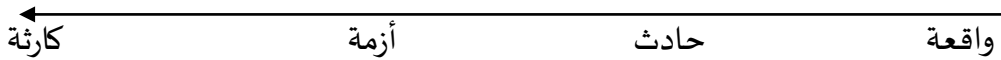
فهي موقف أو حدث، أو حالة تخرج عن المألوف وتؤدي إلى تغيير التوازن الإستراتيجي القائم ويمكن أن تنشأ بفعل الطبيعة أو بفعل الإنسان. (الدليبي، 2012، صفحة 91)

وقد حاول الباحثون الغربيون تعريفها على أنها المرحلة النهائية لسلسلة من الإختلالات التي تهدد سمعة واستقرار الشركة. (Libaert، 2015، صفحة 9)

كما عرفها (Eric Delbecque, 2013, p 4) على أنها: "ظهور ما لا يمكن التنبؤ به". وهي تختلف عن المفاهيم الأخرى كالواقعة والحادثة والكارثة حسب جسامته الوضع، والشكل التالي يوضح موقع الأزمة ودرجتها مقارنة بهم.

الشكل رقم (06) : موقع الأزمة في سلم الجسامه

درجة الجسامه



المصدر: (Libaert, 2018, p. 3) Thierry Libaert

ويعرفها هو سو كسيانغ 何苏湘 بأنها حالة لعدم التوازن والفوضى. (何苏湘, 1998)

قد حاول الباحثون تعريفها على غرار (Libaert, 2015, p 9) الذي عرفها على أنها المرحلة النهائية لسلسلة من الأعطال التي تعرض سمعة واستقرار الشركة للخطر.

وتعتبر هذه الدراسة أن الأزمة عبارة عن حالة عدم الإستقرار المعتاد بسبب عوامل تؤثر في المؤسسة بشكل غير مألوف، والتي قد تمس هويتها وصورتها.

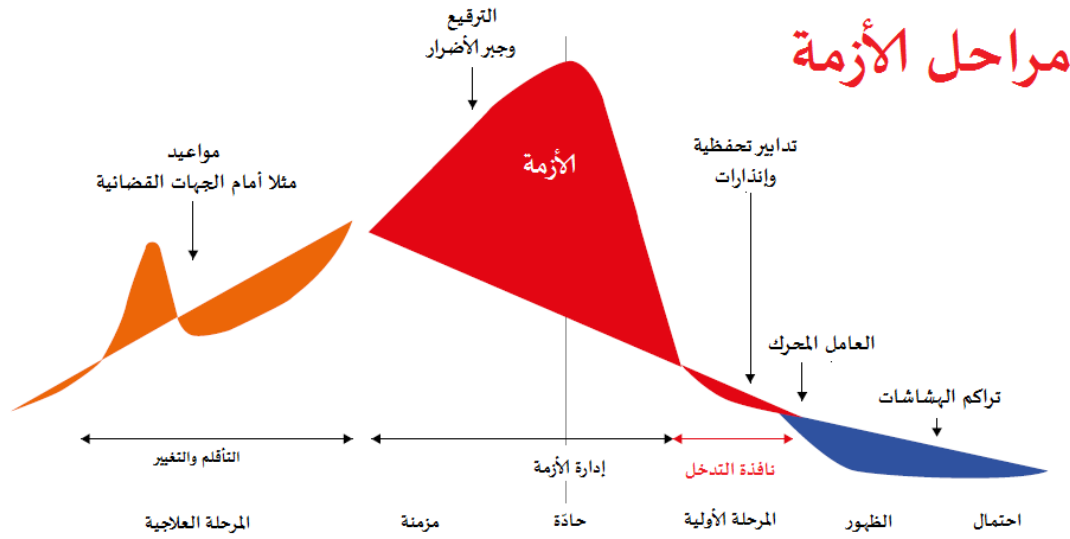
2-1- مراحل الأزمة

هناك عدة تقسيمات لمراحل الأزمة على غرار التقسيم الكلاسيكي المتعارف عليه، أين تقسم المراحل إلى ثلاث أقسام: مرحلة ما قبل الأزمة، مرحلة أثناء وقوع الأزمة، ومرحلة ما بعد الأزمة. وفي تقسيم آخر لـ (أشرف السعيد، 2011، صفحة 32) فإن الأزمة تمرّ عبر عدة مراحل: أولاً مرحلة ميلاد الأزمة، ثانياً مرحلة نمو الأزمة، ثالثاً مرحلة نضج الأزمة، رابعاً مرحلة انحسار الأزمة، خامساً وأخيراً مرحلة اختفاء وتلاشي الأزمة.

وفي تصنيف آخر يمكن عدّ أربع مراحل للأزمة وهي: المرحلة الأولية، المرحلة الحادة، المرحلة المزمنة، الشفاء والتعافي من الأزمة.

بالنسبة لـ (Thierry, Baygert, Motulsky, & Vanderbiest, 2018) تتألف الأزمة من أربع مراحل: المرحلة الأولية، المرحلة الحادة، المرحلة المزمنة وفي الأخير المرحلة العلاجية. أما Heidrich فقسمها وفق الشكل الآتي:

الشكل رقم (07): مراحل الأزمة لدى Heidrich



المصدر: Heidrich (Libaert, Communication de crise, 2018, p. 16)

نلاحظ من خلال هذا الشكل أن مراحل الأزمة تكون بؤادر ظهورها عن طريق تراكم الهشاشات والرعوننة مما يؤدي إلى احتمال الوقوع في الأزمة، فتبرز مؤشراتنا للوجود لتظهر في شكلها الكامل مع العوامل المحركة لها، وهنا تبدأ المرحلة الأولية للأزمة في صورة إنذارات تستدعي سلسلة من

التدخلات والتدابير التحفظية مثل ما حدث مع وباء كورونا 19 حتى لا تنتقل الأزمة إلى المرحلة الحادة التي تصاحبها تجسيد إصلاحات في سبيل إدارتها والتحكم فيها حتى لا تتحول إلى أزمة مزمنة. مثلما وأن لكل شيء دورة حياة كالإنسان (ولادة- حياة - وفاة) فإن الأزمة أيضا تنتهي وتزول، وهي مرحلة التعافي منها والتأقلم مع الواقع الجديد، كما هو الحال مع الوباء كوفيد 19 الذي أصبح من المسلم به التعايش والتأقلم معه وتغيير أسلوب المعيشة وكذا التعامل مع الأزمات المشابهة له، كون أننا قمنا باستخلاص الدروس التي تجعل اتخاذ القرار الذي عادة ما يتسم بالعاجل والفوري يكون أكثر نفعاً مستقبلاً، لأن القرارا الخاطئة والمتكررة والتي لم يستفد منها آخذي القرار تجعلهم في مواعيد أمام المساءلة الإجتماعية والقضائية والرأي العام.

وبهذا الصدد يقترح الطالب من أجل وضع تصنيف لمراحل الأزمة الإعتداد بملاحظتها من منظور الأزمة بحد ذاتها من جهة، والحالة التي يستشعرها ويراهها ويحللها ويدركها مسيرها من جهة ثانية معا وبصفة موازية ومترافقة، وهو عكس ما تم عهده أين يُعتد في ملاحظتها من منظور حالة الأزمة بحد ذاتها فقط، وعليه يقترح الطالب أن الأزمة تمر عبر 4 مراحل وهي :

أ- المرحلة المبكرة **Précoce** : وهي مرحلة المؤشرات على وجود الأزمة والإنذار باقترابها و دنوها، فالمسير يكون أمام حالة التهيؤ أي أن الأزمة تبدأ تأخذ وصفها وهيأتها *prendre forme* فيلاحظ تشكل صورة الأزمة وهي مرحلة أين لا يمكن الرجوع إلى الوراء بل تقتضي من مسير المؤسسة الإستيعاب والتصديق بأمر الواقع *acceptation*، فالأزمة موجودة فعلا وهي في نُمُو نحو طريقها إلى ابتلاع المؤسسة في دوامة وهي المرحلة الموالية للأزمة.

ب- مرحلة الدوامة **Spirale** : وهي مرحلة تصبح فيها الأزمة قوية تتغلغل فيها المؤسسة بفعل قوة الجذب المتولدة عن عوامل متعددة مثل عدم الاستعداد لمواجهةها *faire face*، والتصعيد الإعلامي الذي هدفه تغذية الجمهور وزيادة نسبة المشاهدة أو الإستماع أو المقروئية *l'audience*، وكذا الصوشال ميديا وصحافة الموبايل الذي من خلاله تنتقل الأخبار بسرعة غير مسبوقة، إلخ. وعليه المسير ملزم بالصمود ومقاومة *résistance* كل تلك العوامل وغيرها من أجل الوصول إلى هدف السيطرة والتحكم في الأزمة.

ج- مرحلة الضمة أو القبضة **Emprise** : هذه المرحلة من تسميتها تظهر الصورة التي تكون عليها المؤسسة، فالضمة مثل ضمة القبر التي لا يحس بقبضتها إلا من أعد لها العدة، أو مثل ضمة الأم لابنها الرضيع، حيث تكون فيه المؤسسة في موقف هش كالرضيع الذي يحتاج إلى العناية والحرص

من كل الخواطر والتهديدات التي قد تزيد من تلك الهشاشة، ومنه فعلى المسير تولى استراتيجيات الإدارة والإتصال اللتان تمكنانه من السيطرة على الوضع sous contrôle والتحكم في مسار الأزمة لاقتيادها نحو نفق النجاة.

د- مرحلة الإنشراح **Expansion** : يقترح الطالب هذه التسمية تجعل من المؤسسة تأخذ نفسا قد يكون طويلا أو قصيرا لأن نفس الأزمة قد تتكرر ولو بأشكال مختلفة، ولأن التصنيفات المتعاهد عليها مثل المرحلة النهائية أو مرحلة الإختفاء أو مرحلة القضاء على الأزمة تجعل الإعتقاد من أن الأزمة انتهت دون عودة أو رجوع، وأنه تم القضاء عليها ولن تتكرر، وهو ما ننتقده للأسباب التالية :

أولا : إن الشروحات التي يقدمها الذين سموها بالمرحلة النهائية ونحوه، هي وصفهم لهذه المرحلة بأنها مرحلة استخلاص الدروس، فلو كانت نهائية لما اتصفت بمرحلة استنتاج وأخذ الدرس حتى لا تتكرر الأزمة، وهو ما رأيناه مع الأزمات الصحية مثل وباء الكوليرا الذي كثيرا ما تم الإعتقاد على أنه تم القضاء عليه أو فيروس كورونا والأزمات العالمية سواء الأمنية مثل الحروب أو الإقتصادية مثل أزمة القرن الماضي وأزمة السوبرايم Subprime أو الإجتماعية مثل الهجرة غير الشرعية التي تكررت أكثر من مرة، وغيره من الأزمات.

ثانيا : هو أن أغلب المفكرين يؤمنون بأن الأزمة قد تعود إلى الوجود لأسباب مختلفة، وقد ذكرها تييرى ليبيرت (Libaert، 2015، صفحة 19) في خمسة أسباب :

- لأن الآثار المادية يمكن أن تظل مدركة،
 - والإنترنت يحتفظ بذاكرة الأزمة،
 - ووسائل الإعلام غالبًا ما تخرج أزمات قديمة لمقارنة الأحداث أو إجراء مراجعات،
 - والإجراءات القضائية تعود إلى الحقائق بعد فترات طويلة،
 - وفي النهاية يظل الناس مشككين وعدم ثقتهم في المؤسسات التي عانت من الأزمة.
- وعليه ففي هذه المرحلة يتخطى المسير تلك الأزمة مع استخلاص الدروس حتى لا تتكرر الأزمة بنفس الشدة أو بجميع مراحلها أي تلاشيها عند مرحلتها المبكرة، أو حتى لو تكررت فيكون التحكم والسيطرة عليها بسهولة وفي وقت وجيز نظرا للتجربة والخبرة السابقة في التعامل معها.
- وفي الشكل الموالي نوضح هذه المراحل عن طريق منحني بياني لتطور الأزمة :

الشكل رقم (08) : مراحل الأزمة لدى الطالب



المصدر: من إعداد الطالب

ويمكن تبسيط هذا الإقتراح من الطالب من خلال مثال، وأدق مثال يُضرب في شأن الأزمة هو الطائرة والطيّار الذي يقودها.

الطائرة وفي المرحلة المبكرة من الأزمة هي أن يلاحظ الطيار تغير الطقس في المجال الجوّي الذي تسير فيه الطائرة بظهور مؤشرات indicateurs على وجود خطب ما تنبه إليه لوحة القيادة Tableau de bord، أو تهيئ ورؤية شيء غير طبيعي في الأمام من خلال النافذة الزجاجية ولكن الطيار لا يستطيع بعد تحديد ما هي، غير أنها تدنو وتقترب إلى أن تتشكل ويستوعب الطيار أنها غيمة أو عاصفة جوية مصحوبة بالريعود، والتي هو متجه بالطائرة صوبها ولا مجال للتراجع، بل عليه التصديق بأمر الواقع والاستعداد للمواجهة في أتم التأهب لذلك.

حيث تتغلغل الطائرة في قلب الغيمة لتسحبها في دوامتها وهي المرحلة الدوامة مما يجعل الطائر –المسير- يقاوم تلك العاصفة ويصمد في مواجهتها رغم صراخ الركاب الذي قد يفقد تركيز طاقم قيادة الطائرة (الصوشل ميديا)، واختلال نظام محرك الطائرة الذي لا يستجيب للطيار بفعل العاصفة (النقابات التي تستغل الفرصة من أجل قلب موازين القوى وشن حملات من أجل

الإضراب)، وفعل الرياح والتيار المغناطيسي للعاصفة (وسائل الإعلام) الذي يحاول تغيير مسار الطائرة والوقوع بها في عمق الأسفل،... إلخ. مما يجعل الطائرة والطيار في مرحلة القبضة أو الضمة لتلك العاصفة، غير أن مقاومته لكل تلك العوامل التي اعترضت مسار الطائرة استطاع الطيار -المسير- أن يسيطر على الوضع ويتحكم في الطائرة في قلب الأزمة لتستقر وتثبت على مسارها إلى غاية الخلاص من هذه المرحلة. وعليه تنتهي الطائرة إلى مرحلة الإنشراح والنجاة والتوسع من الضيق والإنفلات من قبضة العاصفة ليأخذ الطيار أنفاسه متخطيا الأزمة ومستخلصا الدروس التي تجعله ذو تجربة وخبرة أمام هذا النوع من الأزمات حتى لا تتكرر ببيت امتدادها في المرحلة المبكرة، وحتى لو تكررت فيكون التحكم والسيطرة على الوضع بسهولة وفي وقت وجيز، لأنه من الهام جدا الإدراك بأن الطيار بطائره التي يحلق بها في أعالي السماء -المسير بمؤسسته- أن من المحتمل أنه سيصادف عاصفة مثلها أو بشكل مختلف نوعا ما عنها -الأزمة-.

2- إدارة واتصال الأزمة

2-1- إدارة الأزمة

2-1-1- مفهوم إدارة الأزمة

أ- الجذور والنشأة

يعود أصل نشأة مصطلح إدارة الأزمات إلى أحشاء الإدارة العامة، في إشارة إلى دور الدولة في مواجهة المصائب المفاجئة، ولكنه سرعان ما احتضنته العلوم السياسية تجاه الفوضى المتصاعدة بشكل متزايد أمام عجز الأنظمة السياسية، ولقي اهتماما في حقل علوم الإدارة ليصبح نمطا إداريا محدد الخصائص له آلياته المميزة. (الدليبي، 2012، صفحة 115)

وقد ذكر سوكسيانغ 何苏湘 بأن العلماء الأمريكيون طرحوا مفهوم «إدارة الأزمات» في أوائل الستينيات. فهو فرع هام من فروع صنع واتخاذ القرار، تم تطبيقه أولا في مجال الدبلوماسية والسياسة الدولية. ونتيجة لتطور الاقتصاد الدولي، ولا سيما ظهور الشركات عبر الوطنية على الصعيد العالمي، أدخلت نظرية «إدارة الأزمات» في المشاريع. وفي الثمانينيات بدأ مجتمع الأعمال الأمريكي في تطبيق أساليب إدارة الأزمات بنجاح داخل المؤسسة كرايسلر موتورز على سبيل المثال - ثالث أكبر شركة سيارات في الولايات المتحدة- حيث خسرت 200 مليون دولار في عام 1978 و 900

مليون دولار في عام 1979، والتي كانت معرضة لخطر الإفلاس، والسبب في ذلك هو أنه في ظل تأثير أزمة النفط العالمية في السبعينيات، كان اعتقاد إدارة أعمال الشركة متحفظاً، وكانت قدرتها على التكيف ضعيفة في بيئة مضطربة بشدة. وعندما أصبح لي إياكوكا رئيساً قام بتعديل قيادته بشكل كبير لإنقاذ شركة كرايسلر المحتضرة. (何苏湘, 1998)

ب- التعريف

تُعرف إدارة الأزمات على أنها "التعامل مع الأزمات من أجل تجنب حدوثها من خلال التخطيط للحالات التي يمكن تجنبها، وإجراء التحضيرات اللازمة التي يمكن التنبؤ بحدوثها في إطار نظام يطبق مع هذه الحالات الطارئة عند حدوثها بغرض التحكم في النتائج أو الحد من آثارها التدميرية" (فلاح الضلاعين و آخرون، 2014، صفحة 70)

كما عرفتها أيضا THOMPSON ROSEMARY "هي كيفية التغلب والسيطرة عليها بالأدوات العلمية الإدارية المختلفة وتجنب سلبياتها والإستفادة من إيجابياتها" (أشرف السعيد، 2011، صفحة 36) ويمكننا تعريف إدارة الأزمة بأنها فن وحكمة في تجنيد الموارد بهدف الخروج من حالة عدم التوازن والإستقرار بأفضل الإختيارات وأقل الخسائر الممكنة.

2-1-2- إدارة الأزمة بالأزمة (الإدارة بالأزمات)

تناولت THOMPSON ROSEMARY التعريف : " الإدارة بالأزمات تقوم على افتعال الأزمات كوسيلة أو أسلوب للتغطية والتمويه على المشاكل القائمة التي تواجه الكيان الإداري أو الدولة، فنسيان مشكلة ما يتم عندما تحدث مشكلة أكبر وأشد تأثيراً، بحيث تطغى على المشكلة القائمة وهكذا يظل الكيان الإداري يتعرض لأزمة تلو الأخرى، حتى يتم تدميره". (أشرف السعيد، 2011) وما يمكن إضافته في هذا السياق أن الإدارة بالأزمة لم يعد يقتصر على افتعال الأزمة كأسلوب في التمويه من أجل نسيان أزمة أخرى بحكم أن الأزمة المفتعلة أقوى كما سبق ذكره، بل أن الكثير من المؤسسات والشركات أصبحت تفكر في طريقة أقل تكلفة ممكنة وأسرع انتشاراً وفي وقت وجيز، وذلك بافتعال أزمة من أجل لفت الإنتباه والخروج من أزمة الركود وعدم معرفة الزبائن لها إلى مؤسسة محل حديث الساعة حاصدة الملايين من المتابعين للأزمة التي افتعلتها وهي نقطة بداية انطلاق تتبع مجريات القضية ومحاولة التعرف على المؤسسة وما تقدمه من خدمات أو منتجات.

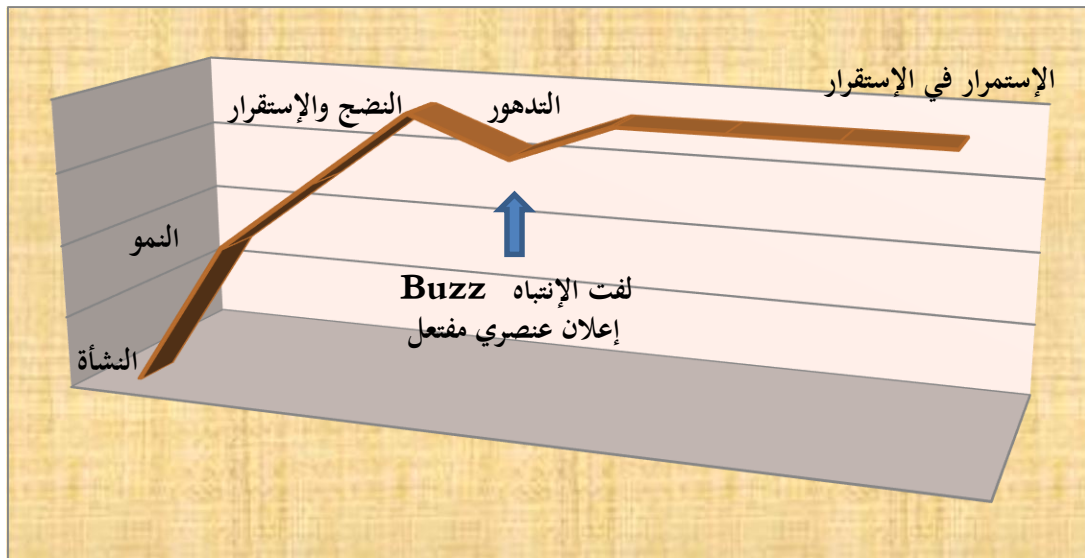
فعلى سبيل المثال ومن بين أساليب الإدارة بالأزمة هو "الإعلان العنصري المفتعل" والذي من خلال تسميته يظهر لنا جلياً أن المؤسسة أصبحت تقدم إعلانات بمحتوى عنصري عن قصد من أجل

افتعال أزمة، حيث تستفيد المؤسسة صاحبة الإعلان من هذه الأزمة في شد الإنتباه وإحداث الضجة LE BUZZ و الخروج في ظل المنافسة الشرسة من وضعية تدهور مبيعاتها أو الطلب على خدماتها مُستغلّة تفاعل الجمهور عبر وسائل التواصل الإجتماعي ووسائل الإعلام لتكون حديث الساعة، فمن بين الحلول التي يتم اللجوء إليها عادة من قِبل المؤسسات تتمثل في التنازل عن بعض الأصول توفيراً للسيولة والتخلص من بعض التكاليف الزائدة مثل السفينة التي هي مهددة بالغرق فيقوم الركاب بالتخلص من الحمولة غير الضرورية من أجل ربح مزيداً من الوقت إلى غاية الوصول إلى برّ النجاة، أو الزيادة في حجم التسويق والإعلان الريحيين واللذان يعتبران مكلفان لجيب المؤسسة لأنه يتطلب غلافاً مالياً معتبراً، واستطلاعاً للرأي العام وغير ذلك من الطرق التي تتطلب نفقات كبيرة.

في الآونة الأخيرة لجأت المؤسسات إلى الإعلان الذي يُحدث الضجة BUZZ من خلال الإعلان الذي يحمل في محتواه توجهات عنصرية ومناهضة للثقافات الأخرى بصفة متعمّدة، أي أنه نوع جديد من عوامل جذب الإنتباه من خلال إثارة القضايا الإجتماعية بصفة استفزازية وعنصرية، والذي انتشر على نحو متزايد مع بداية الألفية الثانية وبالخصوص مع ظهور شبكات التواصل الإجتماعي كآلية جديدة في إدارة أزمة تراجع المؤسسة وهو ما يطلق عليه الطالب تسمية: الإعلان العنصري المفتعل، والذي لا يعدو إلا أن يكون أحد أساليب إدارة الأزمة بالأزمة.

شكل رقم (09) : استمرار استقرار المؤسسة بعد تدهورها من خلال الإعلان العنصري المفتعل كآلية

حديثاً في الإدارة بالأزمة



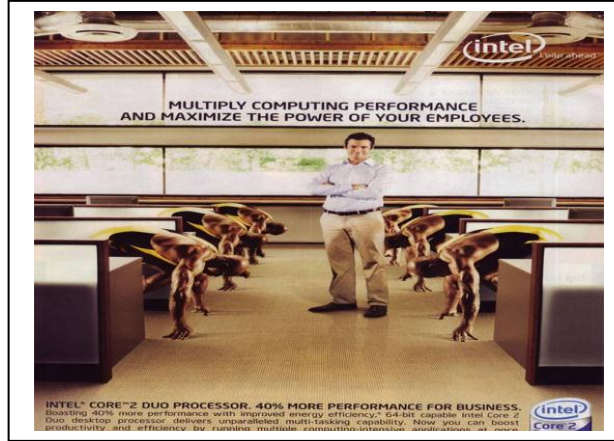
المصدر: من إعداد الطالب

ويرجع أصل عبارة "لا يوجد إعلان سيء أو رديء" والتي تقابلها باللغة الإنجليزية "no such thing as bad publicity" إلى الأمريكي Phineas T. Barnum صاحب السيرك المشهور الذي يحمل نفس اسمه. فهي عبارة شهيرة تناولتها القواعد العامة للإعلانات (prague, 2015) ، سواء في مجال العلاقات العامة أو في مجالات أخرى هدفها تحقيق الربح.

فعندما تواجه المؤسسة أزمة تدهور الإقبال على مبيعاتها أو خدماتها، فإنها تقوم بإدارة تلك الأزمة من خلال افتعال أزمة من خلال إعلان بمحتوى عنصري ومناهض للثقافات الأخرى كونها قضايا حساسة جدا، وتطرحها على وسائل الإعلام التقليدية كالتلفزيونية ومحطات الراديو، وأيضا تطعيم ذلك من خلال مواقع وفضاءات التواصل الإجتماعي حتى تمس أكبر عدد ممكن من الأفراد وعلى رأسهم الشخصيات البارزة ونجوم السينما والطرب حتى يتحرك النقاش (نظرية قائد الرأي) بغرض إحداث ضجة على الساحة المحلية أو الدولية. لتقوم بعدها باستدراك صورتها وتصحيحها من خلال استراتيجية الإعراف كأداة فعالة في الإتصال في حالة الأزمة.

ونجد على سبيل المثال العديد من الشركات العملاقة من أمثال شركة جيليت Gillette لشفرات الحلاقة، بيبسي Pespsi للمشروبات الغازية، التي انتهجت أسلوب الإدارة بالأزمة من خلال الإعلان العنصري المفتعل من أجل استمرارها في الإستقرار والخروج من دائرة التدهور في السوق. وأول من استخدم هذا الأسلوب هي شركة Intel للحواسيب والإعلام الآلي حيث قامت بنشر إعلان عن منتجها سنة 2007 من خلال إعلان لصورة يظهر فيها 6 أشخاص ذوي البشرة السوداء ببذلة رياضية في حالة تأهب واستعداد لخوض سباق السرعة، كناية عن قوة وسرعة بطاقة المعالجة لحواسيبها الجديدة، ولكنها أثارت ضجة وسخط في أوساط الجماهير، لأن الصورة تُظهر ستة أشخاص في وضعية إذعان وخضوع أمام شخص صاحب البشرة البيضاء في هيئة أبله، وعبارة مكتوبة باللغة الإنجليزية "Multiply Computing Performance and Maximize the Power of Your Employees" أي "مضاعفة أداء الحوسبة وزيادة القوة لدى موظفيك". وبعد الضجة التي أحدثتها الصورة قدّمت المؤسسة اعتذاراتها الرسمية بعد اعترافها بالفعل الذي وصفته الجماهير بالعنصري والقبيح، على لسان Nancy Bhagat نائبة الرئيس ومديرة التسويق بالمؤسسة، على أنه خطأ لن يتكرر واعترافها بأنها صورة تحمل رسالة مُهينة. (مازوني وبن أحمد، 2021)

الصورة رقم (09) : إعلان شركة Intel للحواسيب والإعلام الآلي



المصدر: (GIZMODO، 2007)

ليس هذا فحسب بل حتى المؤسسات الصغيرة والمحلات أصبحت تلجأ إلى هذا النوع من الإعلان العنصري المفتعل لإحداث الضجة وجذب الإنتباه، فعلى سبيل المثال تداولت صورة على موقع التواصل الإجتماعي فايسبوك بتاريخ 16 فيفري 2019 لكعكة مصنوعة من الشوكولاتة تُشبه في تصميمها إلى أصحاب البشرة السوداء وعليها لائحة تشير إلى ثمنها وكذا تسميتها "Mamadou" التي لا تدع شكًا في أنها عنصرية على حدّ تعبير الجماهير. مما أحدث ضجة وهيستيريا تفاعل معها مسير المخبزة والمرطبات بأنه يعتذر ويعترف بالخطأ.

الصورة رقم (10) : إعلان مخبزة لكعكة بمحتوى عنصري



المصدر: (france24، 2019)

غير أن ما يدعو إلى الملاحظة هو عدد الأشخاص المتفاعلين من أصحاب البشرة البيضاء مع هذا الحدث، بأن قاموا بتعليقات بمحتويات عنصرية ضد أصحاب البشرة السوداء، وعلى صعيد متوازٍ شاكرين للمؤسسة على ذلك، بإعلانهم مساندتهم للمخبزة ومدحهم لنوعية المنتج ومذاق الصنع وحثهم لمن لا يعرف المحلّ بالتقدم وتجربة حلوياتها. ومنه نستنتج أن المؤسسة نجحت في التعريف

عن نفسها لمن لا يعرف عنها وكذا تسويق منتجاتها، أي أنها أدارت الأزمة التي كانت مفروضة عليها بحكم قوة الطرف الذي كانت تعيشه (تراجع مبيعاتها مثلا) بأزمة أخرى افتعلتها.

2-1-3- إدارة الأزمة في أزمة ؟

أصبحت إدارة الأزمة تحتضر في ظل الوقت الحالي، ويمكن حصر الأسباب في ذلك إلى ما يلي :

أ- وصفة واحدة لإدارة أزمات مختلفة : يقول Patrick Lagadec حول أننا دخلنا حقبة من الأحداث الجديدة التي تتميز بسرعة انتشارها، وتعقيدها المفرط، وبعدها العالمي، وتجاهل الجهات الفاعلة المعنية وطابعها الذي لا يمكن تصوره بحكم طبيعتها " ليُعلق على ذلك ويقول : " لذلك لم يعد من الممكن التعامل مع الأزمات كما كانت طوال الأربعين عامًا الماضية" (Delbecque, 2013)

إن الأزمات رغم أنها تبدو إلا أنها مختلفة تماما من حيث مفهومها وتقتضي أساليب مغايرة للسابق في كيفية التعامل معها، فمن الخاطئ ما نراه على أن الأزمات التي تمس الكيان أو المؤسسة أصبحت تُدار بطرق نمطية، غير أنها طرق لا تتلاءم معها، حيث أن الكثير منها يتطلب فن في إدارتها والتعامل معها.

ب- لم تعد الأزمة حالة استثنائية : حيث أصبحت الأزمة الشيء المعتاد "الروتيني والطبيعي" والروتين هو الإستثناء لدى أغلب المؤسسات، وذلك بسبب عدم اتخاذ الإجراءات والتدابير الإستعدادية قبل حدوث الأزمات في المرحلة الأولية.

ج- غلق التواصل مع وسائل الإعلام وعدم بناء علاقة اتصال مع الرأي العام : إن مهمة وسائل الإعلام هي تقديم المعلومات إلى متبعيها، وهدفها في ذلك تغذية نسبة هؤلاء المتابعين ورفع أعدادهم، فهي ستسعى إلى جلب تلك المعلومة، وليس من الحكمة أن يوصد المسير أبواب الإتصال معها وإلا سينتج عنه أمران طبيعيين، بحكم أن الطبيعة تأبى الفراغ :

(1) إذا لم تقم المؤسسة بمهمة الإتصال وتنوير الرأي العام بما يجري فسيقوم آخرون بذلك بدلا عنها.

(2) عندما تفتقر وسائل الإعلام بشدة إلى المعلومات فتصبح الروايات والأراء والإفتراضات والتعليقات على وسائل التواصل الإجتماعي أرضا خصبة لملء الفراغ. ذلك أن "موت الاتصال عند الأزمة هو استمرار الانزلاق في الحكايات". (Heiderich & Maroun, 2013)

د- وسائل التواصل الإجتماعي التي تجعل من إدارة الأزمة أمرا معقدا يتميز الوقت الحالي بانفلات المعلومة وفقدان السيطرة في حجزها أو عدم انتشارها، وعليه فإن إدارة الأزمة أصبحت تتميز بشيء من التعقيد وأي خطوة غير محسوبة تفتح باب الفضائح مما ينعكس سلبا على مصداقتها.

لذلك يجب قبل كل شيء اعتبار وسائل التواصل الاجتماعي في حالة الأزمة أداة قوية للغاية، وإن عدم استخدامها أو تجاهلها يعرضها إلى المخاطر التي لا يمكن إنكارها. (Bloch, 2013)

هـ - عدم وجود خلية أزمة بالمؤسسات وفق المعايير اللازمة ويكون عادة السبب في ذلك هو عدم إعطاء أهمية في الإستعانة بمتخصصين في مجال العلاقات العامة بصفة عامة وإدارة الأزمات بصفة خاصة سواء بأشخاص لهم منصب داخل المؤسسة أو مستشارين من خارج المؤسسة.

و- زاوية نظر خاطئة من المؤسسة في استفادتها من إدارة الأزمة

يمكن توضيح هذا السبب من خلال العنصرين التاليين :

- وذلك بالنظر إلى إدارة الأزمة على أنها وسيلة لتخطيها فقط وليست على أنها تجربة يُستخلص منها الدروس. (Eric Schmidt، 2013)

- أن الأزمة عادة ما ينظر إليها على أنها أزمة الغير، بمعنى أن المؤسسات لا تسعى إلى الإستفادة من التجربة التي مرت منها مؤسسة أخرى، ولا تتبادل معها النتائج والدروس، حيث ترى أن الأزمة التي أصابت غيرها هي أزمته ولا تعني غيرها. وهذا خطأ، لأن احتمال ورود أزمة مشابهة من حيث النوع وارد بدرجة عالية، فلا أحد في منأى من الأزمات، وفي هذا الصدد يمكن الإستفادة من أحد العبر القديمة "مصائب قوم عند قوم فوائد".

إن هذا النوع من التفكير يجعل من المؤسسة أو الكيان يواجه الأزمة مثل عمال الإطفاء الذين يسعون إلى إخماد الحرائق (الأزمات) لتعود الأوضاع إلى حالتها السابقة كما لو لم يحدث شيئا، غير أن الخسائر واسترجاع الأنفاس بعد كل أزمة يحتاج وقتا طويلا مقارنة بمن تعامل مع الأزمة بقواعد الإدارة السلسة منذ البداية.

وفي الأخير من يتحكم في المعلومات وقواعد الإتصال يتحكم في الميدان، لأن أكثر ما يؤثر في نجاح إدارة الأزمة هو عدم تبني المؤسسة أو الكيان اتصالا ناجحا لهذا الغرض.

2-2- اتصال الأزمة

إن مفهوم الإتصال أشمل وأوسع من مفهوم الإعلام، لأنه يتعدى مجال تدفق المعلومات في اتجاه واحد إلى الإتجاهين المتقابلين، في شكل أخذ وردّ. كما أنه يتعدى في مكوناته عناصر المضمون التبادلي، ووسيلة النقل والجمهور المستقبل إلى عناصر أخرى، تتعلق بالإنسان والطبيعة، وبالإنسان وذاته وبالإنسان ومجموعته البشرية وبالإنسان والحضارة. (بن مرسللي، 2011)

لذلك فإن الإتصال في الأزمة يتعدى ذلك الحقل الذي ينحصر في مجال تبادل المعلومات من خلال مصدر الرسالة ومضمون الرسالة والقناة والجمهور المستهدف والتأثير، إلى عناصر أكثر شمولاً لتمس كل الجوانب: النفسية، المادية، البشرية والتطورية، وأيضاً الجوانب المحسوسة وغير المحسوسة.

1-2-2- الجذور والنشأة

جاء ذكر مصطلح "اتصال الأزمة **crisis management**" لأول مرة في 22 يناير 1885 خلال أزمة السكر في مقال لـ « Parliamentary Papers » برلمان بريطانيا" مجلس العموم المنشور من طرف HMSO, 1885، "، وعرفت اتصالات الأزمة انطلاقتها في الثمانينات 1980. (Heiderich, 2008).

غير أن تاريخ الأزمة حسب "تيري" (Libaert, 2018, p. 8) لم يعرف تسلسلاً زمنياً خطياً، بل عدة مراحل كانت معالم لمسارها، وهي على النحو الآتي:

أ- المرحلة الأولى سمّتها البارزة أنها كانت مرتبطة أساساً بالكوارث الطبيعية.

ب- أما المرحلة الثانية جاءت مقرونة بالصناعة أي بداية ظهور مفهوم الإنسان كعامل متسبب في حدوث الأزمة ولم يعد الأمر مقتصرًا على الطبيعة.

ج- تليها المرحلة الثالثة مع بداية القرن العشرين اتسمت بتقليل مخاطر الوقوع في الأزمة، وبرز الفرق بين الأزمة الناشئة عن الكوارث والأزمة التي يتسبب فيها الإنسان، أين لا دخل للإنسان في وقوع الأزمة ولكن تقليل مخاطر الوقوع في تلك الأضرار كان ممكناً، مثل العمران في مناطق تنجرف فيها التربة بعامل الأمطار مما يؤدي إلى دمار المباني والتسبب في الضحايا.

د- لتعرف المرحلة الرابعة بدايتها مع Ivy Lee ومجال العلاقات العامة خلال سنوات الثمانينات والتي برز فيها تعميم استخدامات وسائل الإعلام ومخاطر المساس بسمعة وهوية المؤسسات والأفراد.

هـ- والمرحلة الخامسة في حدود سنة 2005 أين عممت استخدامات وسائل التواصل الاجتماعي، وبالتالي تغيرت طبيعة الأزمات، وأصبحت غير مستوعبة وغير متوقعة وتختلط عادة مع إحداث الضجة السيئة bad buzz.

وفي معرض الحديث عن محو الأمية المعلوماتية، فإن وسائل الإعلام هي الدافع وراء ذلك في كل أزمة. بالنسبة لمايكل بلاند وديديه هيدريش: "إن الشيء الرئيسي في الأزمة ليس ما حدث، بل ما يعتقد الناس أنه حدث." (Bland & Heiderich, 2007, p 19) وهذا هو المكان الذي تعمل فيه وسائل الإعلام وتتدخل فيه.

يقول باسكال راجوت في مقابلة معه أن "الأزمات لا توجد إلا من خلال وسائل الإعلام (...). وتعلن الأزمة مع انعكاس وسائل الإعلام، مما يتسبب في تسريع جميع البارامترات." (Pascal Ragot, 2005) وبما أن اهتمامهم الأول والأخير لوسائل الإعلام يتمثل في الوصول إلى الذروة وكسب المزيد من الجماهير المتابعين لها، فإن المؤسسة إذا لم تتقن أداة الإتصال في إدارة الأزمة فسيقودها الأمر إلى فضيحة تهوي بها في موقف صعب تداركه. ولهذا السبب، وفي وقت الأزمة، لا بد من وضع استراتيجية اتصال ملائمة من أجل إدارتها.

و- ويضيف الطالب مرحلة أخرى للأزمة يعيشها الوقت الحاضر وهي مقرونة بالذكاء الاصطناعي، فكما أنها وسائل تساعد الإنسان على سرعة التنفيذ والإنتاج، وتقوم بحل معضلات متعددة في ميادين متنوعة من الحياة، مع الإشارة إلى النسبة الضئيلة للأخطاء في الأعمال المنجزة -من خلال تطوير برامج تنبئ بأزمات قبل حدوثها-، غير أنها ولدت إلى جانب ذلك أزمات أخرى كزوال بعض المهن والحرف و أيلولة الكثير منها إلى الزوال، وأزمات البطالة، وغيرها من الأزمات ذات الطابع الاجتماعي.

أما من الجانب الإقتصادي فإنها ستوسع الفجوة بين البلدان المتقدمة والنامية، ويزداد هذا التباعد كلما زاد استخدام الذكاء الاصطناعي، مما سيدفع الدول الغنية المتقدمة نظرا لاستخدامها الواسع لل (IA) لتوجيه استثماراتها بعيدا عن هذه الدول النامية التي تعاني تخلفا في مواكبة التطور.

ناهيك عن الأزمات من ناحية الجانبين السياسي والأمني فيما يخص قواعد البيانات الحكومية والسرية للدول في حالة اختراقها وإفشائها من قبل هواة القرصنة والهاكرز والتي كثيرا ما أدت إلى توتر علاقات بين دول جارة فيما بينها وحتى صديقة أو حليفة فيما بينها.

ز- تجدر بنا الإشارة إلى أننا مقبلون على مرحلة من مراحل الأزمة في المستقبل العاجل رائدها عالم الميتافيرس أو ما يسمى بالعالم الموازي للعالم الحقيقي أو كذلك بالواقع الافتراضي. وقد نشهد أزمات في بداية انتشار هذه التقنية الحديثة للتواصل التي يغيب عنها وجود تشريعات وقوانين منظمة لها، وبالأخص الفترة الحالية إلى غاية كتابة هذا البحث أين نشهد بيع وشراء لقطع أراضي وعقارات بمقابل مالي حقيقي أو افتراضي مثل العملات المشفرة مرتفع وباهض، أين يُخشى التعدي على المعالم الأثرية والرموز الوطنية للدول وحتى العقائدية والدينية المحمية بموجب القوانين الدولية في العالم الحقيقي، والذي قد يقود إلى أزمات وتأزم العلاقات سواء بين الحكومات أو بين الشعوب التي لا يمكن قياس مداها ويصعب معالجتها في الوقت الراهن لغياب الآليات لذلك، ولكونه يتسم بالشيء الجديد الذي يتطلب وقتاً لفهمه والتأقلم معه وتقييده بالتنظيمات القانونية مثله مثل التقنيات السابقة كالفيسبوك في أولى مراحلها.

ويعتبر اتصال الأزمة مجال حديث العهد، وميدان خصب للدراسة. والبحث والتقصي، فمنذ فترة طويلة لم يكن هناك ذكر لهذا المجال، ولكن الاتصالات المتعلقة بالأزمات أصبحت اليوم صحيفة يومية لأن الأزمة أصبحت حقيقة لا بد من إدارتها من أجل التقليل إلى أدنى حد من الأضرار والعواقب الوخيمة التي قد تنشأ بعد ذلك. وسوف نتحدث الآن عن هذا الانضباط باعتباره حركة عالمية واضحة حول المحورين: الفن والعلم.

2-2-2- التعريف

هي الجمع بين وسائل وإجراءات الاتصال الموضوعية للتخفيف من الآثار السلبية لأي وضع حرج . (BABKINE Anthony، 2013، صفحة 44)

كما عرفها الأعرجي وزملاؤه على أنها "كافة الأنشطة الاتصالية التي تمارس أثناء المراحل المختلفة للأزمة ويندرج في إطار الأنشطة الاتصالية كأنواع الاتصال بغض النظر عن الوسائل والمضامين المستخدمة فيها". (واضح، 2003)

ويعرفها Thierry Libaert على أنها الوجهة التي يتم اللجوء إليها في التصدي للإختلالات التي تُعرض سمعة واستقرار المؤسسة إلى الخطر. (Libaert, 2015, p 9)

ويتمثل دورها الأساسي في الحيلولة ضد تحول أي حادث أو وضع حساس إلى أزمة. ثم إذا حدثت الأزمة على الرغم من كل شيء، فهي تحد من شدة التأثير على نشاط المؤسسة. (Bloch, 2013)

أي أن دورها يتلخص في قيادة حالة معينة (حادث، عارض، وما إلى ذلك) وتجنب تحولها إلى أزمة، وفي الحالة الخطيرة تقوم بجبر الضرر إلى أقصى حد.

فاتصال الأزمة يحظى بمكانة لا غنى عنها في جميع المؤسسات لأنه قائم على عنصر المعلومات، حيث أن التحكم في المعلومة هو أيضا التحكم في الأزمة، وكما يذكرنا جوزيف سكانلون SCANLON : أن أي أزمة تشكل أيضاً أزمة معلومات. ومن لا يسيطر على أزمة المعلومات هذه فلن يسيطر على الأزمة، بما في ذلك في جوانبها العملية المباشرة. (Ogrizek & Guillery, 1997, p 3).

أ- مراحل اتصال الأزمة :

في أوقات الأزمات، هناك ثلاث وسائل حاسمات:

1. تكلم أولاً ؛

2. تحمل المسؤولية والاعتراف بها ؛

3. الشفافية من خلال توفير أقصى قدر من المعلومات لوسائل الإعلام دون الرغبة بالضرورة في الكشف عن كل شيء. (SAUCIN Joël، 2015)

ب- القواعد الأساسية في اتصال الأزمة :

ينبغي على كل منظمة يجب أن تخضع لبعض القواعد التي يمكن وصفها بأنها «مدونة لقواعد السلوك»، والتي ذكرها (LAGADEC Patrick, 1991) في كتابه LA GESTION DES CRISES والتي يمكن عرضها في الجدول الآتي:

الجدول رقم (03) : قواعد السلوك في الاتصالات المتعلقة بالأزمات

القواعد السلبية	القواعد الإيجابية
لا تكذب أبدا	تعيين متحدث رسمي مستعد للاتصال الإعلامي وليس «متصل»
إذا كنت لا ترغب في الرد لأنك تشعر أنه لا يمكن نشر المعلومة، فيجب عليك تقديم الأسباب	كن أول من يقدم المعلومات.
عدم التوسع في التصريحات الرامية بصفة جامحة لجميع التطورات التي تعتبر الأكثر خسارة.	إعطاء معلومات دقيقة وكاملة ومتكررة (إنها في الواقع مسألة «التمسك بالأزمة»، وليس الإدلاء ببعض البيانات من وقت لآخر).
	نقل المعلومات عبر وسائل الإعلام بصفة محددة جيداً، لا سيما من أجل «ضبط» طلب وسائل الإعلام بأفضل طريقة ممكنة.
	مراعاة القيود الزمنية لوسائل الإعلام؛ التعامل مع وسائل الإعلام المختلفة بشكل مختلف والتي لكل منها احتياجات محددة.

	<p>إعداد مواد الاتصال مسبقاً: بالنسبة للذات، قوائم المرسلين، الحجج جاهزة بالفعل لعدد معين من السيناريوهات المحتملة: للصحافة، والرسوم البيانية، والبيانات المرجعية (بشأن القطاع المعني، والتنظيم، والحوادث أو المشاكل المعروفة بالفعل، وما إلى ذلك).</p>
--	---

المصدر: من إعداد الطالب انطلاقاً مما قدمه LAGADEC Patrick

من خلال الجدول رقم 01 يتبين لنا القواعد الإيجابية للاتصال في حالات الأزمات، والسلوكيات السلبية التي يجب على كل منظمة تجنبها، من أجل ضمان حسن سيرها، وبعبارة أخرى، ما هو مطلوب وما هو غير مطلوب.

3- استراتيجيات اتصال الأزمة

3-1- التعريف:

في خضم المحاولات العديدة في تعريف استراتيجية اتصال الأزمة يمكننا تعريفها على أنها فن في كيفية التعامل مع الأزمة من خلال اعتماد خطاب قائم على توجيه عقول وأهان الجماهير إلى ما يحفظ للمنظمة سمعتها واستقرار نشاطها. لذا فإن استراتيجية الإتصال في إدارة الأزمة ضرورية جداً، لأنه إذا لم تبادر المؤسسة أو الكيان في تنوير الرأي العام وتسيير المعلومة، فسيقوم أشخاص آخرون بذلك بدلا عنهما.

3-2- مكونات استراتيجية الإتصال في إدارة الأزمة :

قبل الخوض في الأنواع علينا توضيح مكونات استراتيجية الإتصال، وهي: الجمهور، الهدف، الرسالة، المصدر، مصادر المساندة والتأييد، التعلم. (توفيق عبد الرحمن، 2007) وممكننا تفصيلها على النحو الآتي :

أ- الجمهور : ويقصد به المتلقي أو الفئة المستهدفة بالخطاب التي تعتبر أهم حلقة يجب على المسير أن يحدد طبيعتها ليختار المتحدث المناسب والقناة والمحتوى والتوقيت المناسب، حتى يتجنب الإختلالات الناجمة مثلا عن اختيار متحدث غير مناسب أو محتوى غير موفق يؤدي إلى سوء فهم الرسالة وبالتالي اشتداد حدة الأزمة.

ويرى دومنيك وولتون كما جاء في الصحيفة الإلكترونية الفرنسية لوفيغارو le figaro أن في الإتصال أكثر ما هو معقد ليست الرسالة ولا التقنية بل المتلقي. (Dominique Wolton)

ويقول أيضا : " ليست ثورة القرن الواحد والعشرين ثورة الإعلام، إنما هي ثورة التواصل والإتصالات . ليست ثورة الرسالة إنما هي ثورة العلاقة. ليست ثورة إنتاج الإعلام وتوزيعه بواسطة تقنيات راقية

إنما ثورة في شروط القبول أو الرفض، من قبل ملايين المتلقين، المتباينين، والذين نادرا ما يكونون على خط تواصل مع المرسلين . إن المتلقين هم هدف الرسالة الإعلامية، حيث يعقدون التواصل، فيتعثر الإعلام في وجه الآخر." (دومينيك وولتون، 2012 ، صفحة 19) مضيفا : "إن الإعراف بمكانة المتلقي يقلب كل شيء". (دومينيك وولتون، 2012 ، صفحة 98)

وعليه فعلى المؤسسة أن تولي أهمية كبيرة للجمهور المستهدف بالرسالة أثناء الأزمة، لأن الرسالة مهما كانت قوية ولم تعني بعنصر المتلقي في مضمونها من حيث طبيعته فسوف تتعثر تلك الرسالة لا محالة.

ب- الهدف : كما وأن لكل هدف مؤشرات أربعة (الزمان، المكان، النوع والكم) فإن الهدف يجب أن يكون واضحا. ومن بين الأساليب المعتمدة حديثا في بلوغ الهدف هي التشخيص بطريقة الـ SWOT، والتي يقصد بها نقاط القوة Strengths، نقاط الضعف Weaknesses، الفرص Opportunities، التهديدات Threats، والجدول التالي يوضح ذلك :

جدول رقم (04) : مصفوفة التحليل الثنائي للعلاقة بين المتغيرات الأربعة SWOT

نقاط الضعف Weaknesses (الخصائص والعيوب السلبية)	نقاط القوة Strengths (الخصائص والمزايا الإيجابية)	
التغلب على نقاط الضعف بالاستفادة من الفرص	استخدام نقاط القوة للاستفادة من الفرص	الفرص - Opportunities (العوامل أو الحالات التي يمكن أن تفيد أو تحسن أو تعزز)
تقليل نقاط الضعف وتجنب التهديدات	استخدام نقاط القوة لتجنب التهديدات	التهديدات - Threats (العوامل أو الحالات التي يمكن أن تعيق)

المصدر: (Kelly Skinner، 2012)

يطلق على هذا النموذج تسمية "التحليل الثنائي" ليعين العلاقة بين العناصر الأربعة، وهي نقاط القوة و الضعف و الفرص و التهديدات و من هنا جاء اسمه باللغة الانجليزية (SWOT). ومن الملاحظ أن نقاط القوة ونقاط الضعف تنتمي إلى البيئة الداخلية، وأن الفرص والتهديدات تنتمي إلى البيئة الخارجية للمؤسسة، وعليه يمكن استنتاج أربع (04) حالات في التحليل الثنائي للعلاقة بين المتغيرات الأربعة SWOT وهي كالتالي :

الحالة الأولى : تقاطع نقاط القوة مع الفرص التي تتطلب من المؤسسة اللجوء إلى استخدام استراتيجية هجومية من أجل الأخذ بتلك الفرص دون تردد لأنها في وضعية قوة (الجانب المادي، البشري، التقني،....).

الحالة الثانية : تقاطع نقاط القوة مع التهديدات التي تستدعي من المؤسسة اتخاذ استراتيجية دفاعية ضد تلك التهديدات.

الحالة الثالثة : تقاطع نقاط الضعف مع الفرص التي تتطلب من المؤسسة وضع استراتيجية إصلاحية حتى تستغل تلك الفرص لصالحها.

الحالة الرابعة : تقاطع نقاط الضعف مع التهديدات التي تستدعي من المؤسسة أن تتبنى استراتيجية انكماشية وأن لا تغامر باتخاذ قرارات تعود عليها سلبا خاصة وأنها في حلة ضعف والتهديد يأتيها من كل مكان.

ج- الرسالة : وهي المعلومة المتبادلة بين المرسل والمستقبل، والقائمة على نموذج محدد من الإتصال تعتمد عليه المؤسسة من أجل تحقيق هدفها.

وعليه فإن الهدف مبني على محددات تقوم عليها الرسالة، وهي :

- مضمون الخطاب الذي لا ينبغي أن يكون خطابا عقيما أو اتصالا من أجل الإتصال فقط، وذلك تجنبنا لكل أشكال سوء الفهم، بل وعلى النقيض من ذلك أن يكون خطابا مبسطا ومتعاطفا.

- أن تكون الرسالة مضبوطة من حيث الهدف فهل هي رسالة تهدف إلى تهدئة المتلقي أو لتخديره ؟
-ينبغي أن تكون الرسالة بسيطة ومباشرة وأن تكون الأهداف المصرح بها في سبيل مواجهة الأزمة واقعية وقابلة للقياس.

- عدم نشر معلومات إلى غاية التحقق منها، على أن لا يكون هذا التحقق يأخذ وقتا من خلاله يخلق فراغا لدى الجمهور فتبدأ الساحة تتسع للشائعات والتكهنات لما يجري أو سيحدث.

- التحدي في نشر المعلومة من خلال تغذية وسائل الإعلام بالمعلومة الصحيحة تحقيقا لإشباع الجمهور المتعطش لتلك المعلومة، وخلق قنوات اتصال عبر شبكات التواصل الإجتماعي للوصول إلى هذا الغرض.

كما أن جميع النماذج تشترك فيما بينها في ثلاثة عناصر: المرسل، الرسالة، والمستقبل. وأن العناصر المضافة في عملية الإتصال هي : عنصر التشويش الذي أضافه نموذج شانون وويفر سنة 1949، وعنصر الرجوع والتغذية الراجعة التي أضافها وليبر شرام سنة 1961. كما أن عدة نماذج جاءت لتوضح عملية الإتصال، مثل نموذج الإتصال الإلكتروني وغيره.

ويمكن حصر أبرز النماذج بناء على بعض المراجع لـ (حسن عماد مكاوي، 2007) و (بسام عبد الرحمن المشاقبة، 2015) في نظريات الإعلام والاتصال، وهي كالآتي :

الجدول رقم (05) : بعض نماذج عملية الإتصال

النماذج	المحتوى
نموذج أرسطو	الخطيب (المرسل) - الخطبة (الرسالة) - الجمهور (المستقبل)
نموذج ابن خلدون	المرسل - الرسالة - المستقبل
نموذج هارولد لازويل Lasswel	الإجابة عن 5 أسئلة : من ؟ (المرسل) - يقول ماذا ؟ (الرسالة) - بأي وسيلة ؟ (القناة) - لمن ؟ (المستقبل) - بأي تأثير ؟ (الأثر)
نموذج روبرت إسكاربيت Escarpit	أعاد صياغة نموذج لازويل بالإجابة عن 5 أسئلة : من ؟ - يستقل ماذا ؟ - في أي جماعة ؟ - بغية أي أثر ؟
نموذج ريمون نيكسون Nixon	قام بتعديل نموذج لازويل بالإجابة عن 6 أسئلة : من ؟ - يقول ماذا ؟ - لمن ؟ - ما هو تأثير ما يقال ؟ - في أي ظروف ؟ - لأي هدف ؟
نموذج لاري لولان Lulan	من ؟ - يفعل ماذا ؟ - لمن ؟ - أين ؟ - كيف ؟ - متى ؟
نموذج شانون وويفر	بالتسلسل وفق الترتيب الآتي: مصدر المعلومات - رسالة - جهاز إرسال - إشارة - وسيط ترحيل - تشويش - مستقلة - جهاز استقبال - رسالة - متلقي مستهدف
نموذج وليبر شرام	مصدر أو الرمز - المستقبل أو محلل الرمز - الإشارة - الهدف - الإطار المرجعي - feed-back
نموذج مالتيزك	المتصل - الرسالة - الوسيطة - المتلقي - رجوع نوع من الضغوط من الوسيطة وتصور المتلقي للوسيلة
نموذج دي فلور	يتقارب مع نموذج شانون وويفر مع الإضافات التالية : 1- إبراز العملية الإتصالية 2- إبراز المصدر والناقل والمتلقي والهدف 3- إبراز القناة (إدارة الوسيطة الإعلامية) 4- جعل التشويش ممكنا في أي مرحلة من مراحل عملية الإتصال

المصدر: من إعداد الطالب

د- المصدر: وهو المتحدث الذي سينقل محتوى الرسالة إلى الجمهور، والذي ينبغي اختياره بعناية، حيث يكون مستجيبا للمواصفات اللازمة في ذلك، ولا يمكن أن تُترك هذه المهمة لأي شخص،

فغالبا ما نجد مسير المؤسسة يريد أن يتولى مهمة مخاطبة الجمهور المستهدف، وهذا ما لا يُنصح به إلى جانب توجيهات أخرى بهذا الشأن.

وفي هذا الصدد يطرح (Emmanuel Bloch, 2013) بعض الضوابط فيما يخص المتحدث الرسمي، نذكرها فيما يلي:

أولاً: أن يكون المتحدث الرسمي متطوعاً أو برضاه : حيث لا مجبراً لأن ذلك سيعطي صورة كارثية. بل أن يكون المتحدث من قبل الأشخاص المتطوعين لذلك بمحض إرادتهم والذين تم تدريبهم على هذا الدور.

ثانياً : أن لا يكون مدير الاتصالات والعلاقات العامة هو المتحدث الرسمي : ليست فكرة جيدة أن يكون مدير الاتصالات والعلاقات العامة متحدثاً رسمياً في حالة الأزمات، لأنه سيواجه مشكلة القيام بدوره المعتاد (إدارة الإتصال والعلاقات العامة) بالإضافة إلى القيام ببعض مهام إدارة الأزمة والمتمثلة في إنشاء الأسئلة والأجوبة، وكتابة البيانات الصحفية، وتعريف الرسائل،... إلخ.

ثالثاً : أن لا يكون مسير المؤسسة (المدير العام) متحدثاً رسمياً : حيث يُترك للمسير مهمة التدخل في «السّتار الثاني من المسرحية» حتى يقوم بتصحيح الإتصال الذي قام به المتحدث الأول والذي أخفق فيه. أما في حالة تولي مسير المؤسسة إلقاء الخطاب وقام بارتكاب خطأ في نقل الرسالة أو في حالة عدم وصولها أو كان تدخله غير موفقاً، فإنه يخاطر بإعطاء المؤسسة صورة غير المتأكد من نفسه، أو المتردد.

الإستثناء الوحيد لتدخل المسير في أول مرحلة هو ما إذا كانت الأزمة مهمة حقاً، على سبيل المثال: حالة حدوث وفيات أو خطر كبير في المؤسسة، لأنه سيكون من غير المفهوم أو المعقول أن القائد لا يتدخل في مثل هذه الأوضاع.

رابعاً: فمن هو المتحدث الرسمي المثالي ؟ هو الذي :

* يجب تحديده قبل الأزمة وتم تدريبه على ذلك بمهارة عالية بما يكفي لتكون تدخلاته ذات مصداقية ومتسقة مع هذا الدور،

* يجب أن يكون لديه مهارات اتصال وألا يتم دفعه بشكل مباشر في الأزمة،

* في حالة حدوث أزمة اجتماعية أن لا يكون مدير الموارد البشرية المتحدث الرسمي،

* أن يتمتع ببعض المعرفة في موضوع الأزمة لأن لا شيء أسوأ من المتحدث الذي يجيب «لا أعرف» عن كل الأسئلة،

* أخيراً، من الضروري للغاية توفير بديل في حالة غياب الشخص المعين لهذا الدور.

هـ - مصادر المساندة والتأييد: هناك العديد من المصادر المساندة والمؤيدة التي تقدم النصح والإرشاد، وعلى المؤسسة أن تستعين بها في اتصالها بالجمهور، مثل مستشاري العلاقات العامة وإدارة الأزمات وأيضاً المؤسسات التي مرت بنفس التجربة.

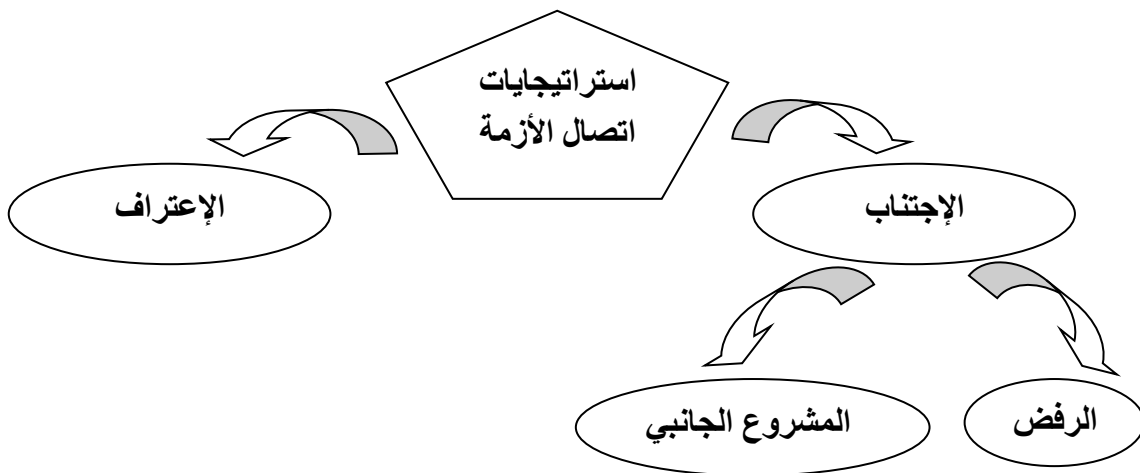
و- التعلم : ويعني استخلاص الدروس والإستفادة من التجارب التي مرّت بها من خلال تقييم الأداء أثناء الأزمة، والإستعانة بخبراء في هذا المجال من أجل رصد الإختلالات والرقابة على التسيير في تلك الفترة *contrôle de gestion* مع ومعالجتها من أجل الحيلولة دون وقوع أزمة أخرى مماثلة في المستقبل.

3-3- أنواع استراتيجيات اتصال الأزمة :

ولقد ساهم العديد من الباحثين في حقل استراتيجيات اتصال الأزمة، وقد اقترح المتخصصون والباحثون أنواع الاستراتيجيات، مثل باتريك لاغاديك في عام 1986 الذي اقترح ثلاثة عناصر :
- الاستناد إلى معلومات واضحة لا تشوبها شائبة؛
- السلطة التقديرية؛
- الإخفاء، وهو اختيار صفر المعلومات.

ومن خلال تعدادهم وتصنيفهم لأنواعها، فإن من أهم التصنيفات، هو تصنيف **Thierry Libaert**، الذي وصف أن هناك سيناريوهان في اتصال الأزمة، بين الاعتراف والتجنب. حيث قسمها وفق الشكل التالي:

الشكل رقم (10): تصنيف Thierry Libaert لاستراتيجيات الإتصال في إدارة الأزمة



المصدر: الطالب انطلاقاً من تصنيف Thierry Libaert

وقد فصلها في مؤلفه " communication de crise اتصال الأزمة" إلى ما يلي : (Libaert، 2015، صفحة 61)

3-3-1- استراتيجية الإعتراف: هي استراتيجية تتمحور حول الشفافية ومصداقية المؤسسة في تعاملها مع الأزمة، أين تتحمل فيها المؤسسة مسؤوليتها عن أخطائها وكذا التدابير العلاجية في ذلك، مما يضمن لها عدم انفلات المعلومة بصفة مغلوطة إلى الجمهور كونها السبابة في الإفصاح عما حدث فعلا من حيث الوقائع والأسباب والمتسببين، وتتفرع إلى نوعين :

أ- الإعتراف الكلي : ويقصد بها تحمل جميع المسؤولية فيما يخص الأخطاء والآثار المترتبة عن ذلك، والهدف من ذلك هو طي الأزمة وغلق الملف من خلال تعيين المسؤول عنها والمتسبب فيها.
ب- الإعتراف الجزئي : ويقصد بها أن تتحمل المؤسسة مسؤوليتها حول أسباب حدوث الأزمة دون الإعتراف بمسؤوليتها عن الآثار المترتبة عن أخطائها، أي أنها تمزج بين التهرب الجزئي عن المسؤولية - تهرب عن تحملها الآثار التي نجمت عن الأخطاء التي ارتكبتها - والإعتراف بأنها جزء من السبب والخطأ الذي أدى لظهور الأزمة. وتهدف هذه الاستراتيجية إلى أخذ موقف المسؤول عما حدث مع المحافظة على صورة المؤسسة أو الشخص المعني.

3-3-2- استراتيجية الإجتنب : يندرج تحت هذه الإستراتيجية نوعين من استراتيجيات الإتصال في إدارة الأزمة:

أ- المشروع الجانبي : تتكون استراتيجية المشروع الجانبي من استراتيجيات فرعية، هي:
1) استراتيجية تحويل مدار النقاش : وذلك بتسليط الضوء على الجوانب الايجابية للمؤسسة فيما قدمته من أحسن الخدمات وبالتالي تقزيم الجوانب السلبية التي خلفتها الأزمة، حيث يكون الهدف تحويل الانتباه إلى عناصر إيجابية أو بمعنى آخر ينصب الاتصال على عناصر ذات قيمة ساهمت فيها المؤسسة.

2) استراتيجية التصدي للإتهامات بخطاب المؤامرة: تقوم على التبرير القائم على أن هناك أشخاص آخرون وراء الأزمة من خلال التلميح عنهم، وهذه الإستراتيجية نوعا ما تبحث عن جهة تحملها استفادتها من الأزمة التي حلت بالمؤسسة.

3) استراتيجية الإتهام الخارجي: أغلب تطبيقات هذه الإستراتيجية الفرعية تتعلق بالإستراتيجية الثانوية التالية:

أولاً- استراتيجية السلطة السلمية: وذلك بإرجاع أسباب حدوث أغلب الأزمات إلى تماطل الجهات الوصية في توفير الاحتياجات وتحميلها المسؤولية، أي محاولة إظهار بأن المؤسسة جزء من الكيان الذي تنتهي إليه، وأنها الحلقة الأخيرة أو الأضعف.

ثانياً- استراتيجية الأسوأ: ويكون بالعمل على توجيه انتباه الجمهور والرأي العام ووسائل الاعلام الى أن ما يحدث من أزمات على مستوى مؤسسات أخرى يعتبر أسوأ بكثير

ثالثاً- استراتيجية المسار الموازي: العمل على توسيع حلقة المسؤولين الذين كان لهم نصيب في حدوثها كهيئات وأجهزة أخرى حسب طبيعة الأزمة مثل: البلدية، الموردون، ... إلخ

رابعاً- استراتيجية عمل دور الضحي : تجاوز الأزمة يكون من خلال الدعوة إلى وقف الانتقادات الموجهة إلى المؤسسة لأن ذلك نكران لما قدمته المؤسسة من مجهودات في شتى المجالات والأزمات، فلا يعقل اعتبارها مؤسسة فاشلة بمجرد إخفاقها في مرحلة من المراحل.

خامساً- استراتيجية تجنب الأسوأ: بتركيز الخطاب على أن المؤسسة تفادت كارثة على وشك الوقوع مقارنة بالأزمة التي وقعت فعلا بالمؤسسة وذلك بفضل التدابير الاحترازية التي حالت دون الأسوأ، وبالتالي ستبدو الأزمة متقبلة لدى الأذهان طالما أنها لم تكن أزمة أشد منها.

ب- الرفض: تشتمل استراتيجيات الرفض على عدة استراتيجيات فرعية:

1) استراتيجية الإنكار: هو إنكار للمسؤولية ورفض كل ما يُقال والعمل على دحض كل الإتهامات وطمأنة الرأي العام بأن الوضع تحت السيطرة.

2) استراتيجية الصمت: هناك ستة 06 أنواع لاستراتيجية الصمت:

أولاً- الصمت الأصلي: عدم إغارة الإهتمام أو أن الأمر لا يستدعي توضيح ما جرى،

ثانياً- الصمت اللاحق: رفض التوضيح والتواصل بعد استباق وسائل الإعلام في نقل ما جرى، حيث تعتقد المؤسسة أن كل معلومة مهما كان شكلها يمكن أن تساهم في خطر تغذية الأزمة.

هنا ترى المؤسسة أن لا تستجيب المؤسسة لوسائل الإعلام لأنها تغذي الأزمة لدرجة تفاقمها وخروجها عن السيطرة، وتفضل التوصل إلى حل توافقي مع الأشخاص المعنيين بعيداً عن وسائل الإعلام.

ثالثاً- الصمت عند الحدث الشاحن: يأخذ هذا النوع من الاستراتيجيات شكله عند وقوع أحداث في أماكن أخرى تجذب انتباه وسائل الإعلام لتغطية الحدث الساخن مما يجعل المؤسسة في منأى عنهم وذلك بالتوقف عن الحديث والتزام زاوية الصمت والكتمان والتحفظ حتى تبقى وسائل

الإعلام منشغلة بالحدث الموازي باعتباره حديث الساعة، والتي كان بالإمكان أن تكون أزمته محل الإهتمام بالدرجة الأولى لولا هذا الحدث الساخن.

رابعاً- الصمت بالسر المحفوظ: وهذا عن طريق تضيق الخناق على كل قناة أو وسيلة يمكن أن تتسرب من خلالها المعلومة إلى المحيط الخارجي للمؤسسة، حيث من المستحيل اكتشاف ما جرى لاحقاً، وذلك عندما يكون أثر الأزمة محدد ولا يتعلق إلا بعدد ضئيل من الفاعلين.

خامساً- الصمت بالإختباء وراء المنذر الخارجي: وتأخذ شكلها عندما تكون المؤسسة تنتمي إلى نفس محيط مؤسسات أخرى، وتأخذ موقف الدفاع عن اتهامات لأحداث وقعت تعود لمؤسسة تعمل في مجال معين، غير أن المؤسسات الأخرى تبقى محتفظة بصمتها تاركة تلك المؤسسة تأخذ شكل المتهم الوحيد المعني بالحدث والأزمة.

سادساً- الصمت كون منبع الإتهامات فاقد للمصداقية : وهو الصمت الذي تتمسك به المؤسسة عندما تكون الإتهامات الموجهة إليها صادرة من وسائل الإعلام معتادة على الفضائح الزائفة أو المستغبية للمتلقى. هنا المؤسسة تركز في صمتها على ضعف مصداقية تلك الوسائل الإعلامية.

3) استراتيجية كبش الفداء: تعتمد على تعيين متهم تسبب في حدوث الأزمة على أن يُعرّف بوضوح بصفة داخلية للمؤسسة، حيث تقترب من نظرية الصمادات أو المصهر Fusible في المجال السياسي، تقوم على التضحية بمذنب زائف بغرض حماية مسيرى المؤسسات. وهي قائمة على طمأنة الرأي العام بأن المؤسسة قامت بكل الإجراءات اللازمة وأن الوضع تحت السيطرة ولن يتكرر من خلال معاقبة الشخص – المذنب الزائف - المتسبب في وقوع الأزمة عن طريق التسريح أو العزل. فبعزله تكون المؤسسة قد تخلصت وخلّصت الجمهور الداخلي والخارجي من المشكلة.

4) استراتيجية التغيير: أن حدوث بعض الأزمات يعود سببها إلى قرارات خاطئة وسوء التسيير لدى الإطارات المسيرة في الفترات السابقة

5) استراتيجية الحلقة المفقودة: أن السبب يعود إلى غياب أو نقص في المعلومة باعتبارها (المعلومة) حلقة مهمة في فهم سبب حدوث الأزمة، وبالتالي هي استراتيجية تفتقر إلى الحقائق، أي أن المؤسسة لا تلجأ إلى أسلوب الدفاع بالحجج الصحيحة التي لها علاقة بحدوث الأزمة، وإنما تتلاعب بالحجج الواهية كأسلوب للمناورة، وبالتالي تضيع المعلومة الحقيقية وتتهرب المؤسسة عن مسؤوليتها.

4- استراتيجيات المقارنة مقارنة في إدارة واتصال الأزمة

في هذه الفقرة يسعى الطالب إلى رفع الستار حول حقل جديد من استراتيجيات اتصال الأزمة أطلق عليها الباحث بـ "استراتيجية المقارنة".

فما هي هذه الإستراتيجية من حيث المفهوم والأبعاد ومن حيث محددات موضوعها وعناصرها ؟ وما هو مكانها من بين الاستراتيجيات الأخرى ؟

سنحاول من خلال الأدوات المنهجية والإبستمولوجية أن نقترح طرحا نسلط الضوء فيه على الأبعاد الرئيسية لهذه الإستراتيجية، وكما يقول كيرت لوين : "ليس هناك ما هو أكثر عملياً من نظرية جيدة". (Sabourin & Lefebre, 2017, p183)

1-4- مفهوم استراتيجيات المقارنة

1-1-4- التعريف : هي استراتيجية تنطوي تحت القاعدة القائلة : "إذا عمّت خفت" والتي تقابلها باللغة الإنجليزية : "*a problem shared is a problem halved*" وباللغة الفرنسية " un problème que d'autres ont déjà connu le même, alors c'est un problème à moitié résolu". والمعنى من وراء ذلك هو أننا لن نشعر بأننا الوحيدون المعنيون بهذا النوع من المشكلة أو الأزمة، مما سيهدئ النفوس ويقلل صورة الخطورة للوضع القائم إلى حد ما.

انطلاقاً من هذا يمكننا تعريف استراتيجية المقارنة (MAZOUNI Mohamed, 2022) على أنها استراتيجية قائمة على مقارنة أزمة معينة بأزمة أخرى نوعاً ما مماثلة من أجل تقليل حدتها وبالتالي تجاوزها.

ومن الواضح من خلال هذا التعريف أن استراتيجية المقارنة (كما سيأتي) تعتبر استراتيجية اجتناب وتفادي، ذلك أن هدفها تخفيف أثر الأزمة، ومحاولة احتواء قلق الرأي العام وتطمينه بصفة غير مباشرة على أنه لا وجود لأي شخص كان - طبيعي أو معنوي - يمكن اعتباره في مأمن من خطر التأثر بالأزمة، وهذا كله بعيداً عن اعتراف تلك الجهة بمسؤوليتها في حدوث الأزمة سواء بالسلوك الموجب (كأن يكون حدوث الأزمة جراء فل قامت به) أو بالسلوك السالب (كأن يكون امتناعها عن القيام بفعل ما تسبب في حدوث تلك الأزمة).

2-1-4- مجالات وأبعاد استخدامها : إذا أخذنا بعين الاعتبار التصنيف الذي جاء به Thierry Libaert فإن مجالات وأبعاد استخدامها يكون وفقاً لما بيّنه من أنماط الأزمة من خلال المجالات : الإقتصادية، التقنية، السياسية، ويضاف إليها مجال الشركات، من خلال صب الاهتمام على نتائج الأزمة ذات الأولوية فيما يتعلق بأسبابها (Libaert, 2015, p 22).

وعليه يمكن أن نعتبر أنها استراتيجية تستخدم في جميع المجالات (السياسية والاقتصادية والتقنية والشركات). فإلى جانب أنها عرفت نتائج مفاجئة، غير أنها تظل استراتيجية اتصال فوائدها ضعيفة، والسبب في ذلك بسيط حيث أن استراتيجيات الإجتناح بجميع أنواعها ليست استراتيجيات فعالة في إدارة الأزمة وتخطيها. فهي "مكلفة من حيث القلق وضيق الوقت" (Bernadette, 2009, p 141)

أما بالنسبة للأبعاد فيمكن أن تكون منفردة أو مجتمعة -حسب الحالة- وهي في شكل أربعة أبعاد:

أ- البعد الزمني: يتمثل في مقارنة حالة الأزمة التي تواجهها المؤسسة في الوقت الحاضر بفترة أو زمن حدثت فيه أزمة مماثلة في وقت مضى أو في طور الحدوث الآن وفي الوقت الحاضر.

ويمكن أيضا استخدام هذه الإستراتيجية لتجنب حدوث أزمة معينة في المستقبل القريب، وعليه ملاحظة وتنبؤ سيناريو لأزمة محتملة في المستقبل مشابهة لسيناريو أزمة سابقة أو راهنة، كوسيلة لنقل التهديدات والمخاطر المتوقعة التي ستلحق بالمؤسسة إلى ذهن المتلقي.

ب- البعد المكاني: يتمثل في مقارنة حالة الأزمة التي تواجهها مؤسسة أو منطقة معينة في مكان أو بلد معين بأزمة مماثلة أو مشابهة في مؤسسة أو منطقة أخرى.

ج- بعد النوع: يتمثل هذا البعد في مقارنة أزمة محددة بأزمة أخرى من نفس النوع من حيث الشدة أو الضرر اللاحق بالمؤسسة، وقد تختلف عنها زيادة أو نقصانا.

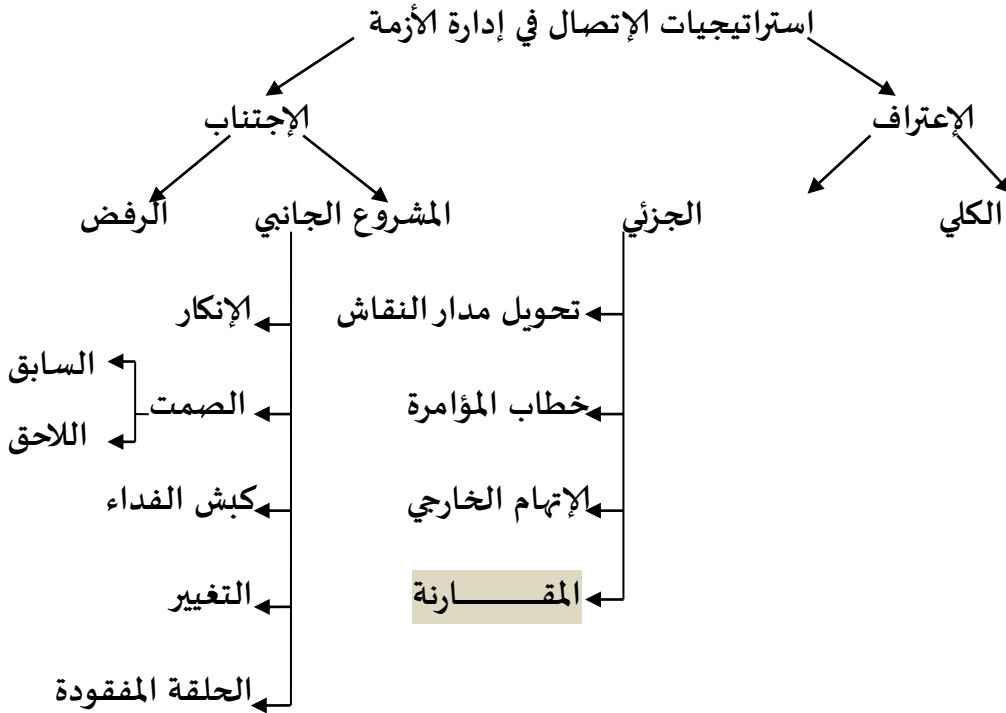
د- بعد الكم: يتمثل هذا البعد في مقارنة أزمة محددة بأزمة أخرى من نفس الكم سواء من حيث العدد (مثل عدد الإصابات بالوباء) أو القيمة والمقدار (مثل مقدار الخسائر المالية للمؤسسة).

2-4- موقع استراتيجية المقارنة بين الاستراتيجيات الأخرى في اتصال الأزمة

تجد استراتيجية المقارنة مكانها ضمن محور الإجتناح، وبالأدق فهي مندرجة مع بقية استراتيجيات المشروع الجانبي، أي مع استراتيجية تحول مدار النقاش، استراتيجية خطاب المؤامرة واستراتيجية الإتهام الخارجي.

ومن خلال الشكل الموالي يمكن أن نبين موقع استراتيجية المقارنة من بين الإستراتيجيات الأخرى للإتصال في إدارة الأزمة التي أسردها تيري لبيريت كما سبق ذكره أعلاه :

الشكل رقم (11): موقع استراتيجيات المقارنة



المصدر: الطالب انطلاقاً من تصنيف Thierry Libaert

1-2-4- المقارنة استراتيجية اجتناب في اتصال الأزمة: إذا كانت الأزمة تتشكل بصور مختلفة وتتطور وقابلة للتحويل، فإن اتصال الأزمة يتماشى مع هذا التشكل والتحول، وكذا الإستراتيجيات بدورها أيضاً تتأقلم.

وعليه فإن أشكال استراتيجيات اتصال الأزمة يتم الكشف عنها لاحقاً من خلال الملاحظة والتحليل، وفي هذا الصدد Eric Delbecque يقول: "الأزمة تحولت وأخذت أشكالاً جديدة - بمعنى أصبحت شبه يومية وعميقة الأصل وبالتالي يصعب مقارنة أزمات الحاضر والمستقبل بأزمات الماضي - وتتصف بأنها ظهور ما لا يمكن التنبؤ به". (Eric Delbecque, 2013, p 4)

فكما بينا سابقاً أن Thierry Libaert من جهته صنف في كتابه *Communication de crise* استراتيجيات اتصال الأزمة إلى صنفين: الإعتراف والإجتنب (Libaert, 2015, page 59) وللتمييز بين استراتيجية المقارنة والاستراتيجيات الأخرى، ينبغي لفت الإنتباه إلى أنها استراتيجية اتصال يمكن اعتبارها أنها تنطوي ضمن أسلوب الاتهام الخارجي -أحد عناصر استراتيجية المشروع الأفقي أو الجانبي-، والمنتمية إلى استراتيجية الإجتنب.

2-2-4- الفرق بين استراتيجية المقارنة واستراتيجية تجنب الأسوأ : على الرغم من أن استراتيجية المقارنة ولأول وهلة قد تشبه استراتيجية تجنب الأسوأ التي تركز الخطاب على أن المؤسسة تفادت كارثة على وشك الوقوع مقارنة بالأزمة التي وقعت فعلا بالمؤسسة وذلك بفضل التدابير الاحترازية التي حالت دون الأسوأ، وبالتالي ستبدو الأزمة متقبلة لدى الأذهان طالما أنها لم تكن أزمة أشد منها. غير أن استراتيجية المقارنة تهدف إلى تهدئة الوضع من خلال مقارنة الأزمة التي تقع حاليا بالمؤسسة مع تلك التي تحدث في نفس الوقت أو حدثت في زمن سابق، في مؤسسة أو منظمة بمكان آخر، سواء بنفس الكم والنوع أو تختلف عنها نوعا ما، وأبرز مثال هو أزمة جائحة كورونا، حيث سعت معظم الدول إلى مقارنة الوضع الكارثي الذي تشهده بلدانها بتلك التي تعيشه إيطاليا من حيث سرعة انتشار الوباء وارتفاع عدد الوفيات بشكل رهيب.

3-4- بنية وخطوات استراتيجية المقارنة في اتصال الأزمة

إن الغاية من استخدام هذه الاستراتيجية هو تهدئة الرأي العام وضمّ النفوس من أجل الخروج من الأزمة بصفة كلية أو جزئية. ويمكن سرد خطوات هذه الإستراتيجية في أربع مراحل:

1-3-4- المرحلة الأولى: الإعراب عن أن الوضع تحت السيطرة وسيتم التحكم فيه عن قريب، حيث تتم مخاطبة الجمهور برسالة مليئة بالأمل، وأنه ليس هناك سبب أو داعٍ للبلع أو القلق.

2-3-4- المرحلة الثانية: بناء صورة ناعمة للوضع، حيث تتدخل المؤسسة لإظهار أن الأزمة عبارة عن تجربة معاشة أو درس للمستقبل.

3-3-4- المرحلة الثالثة: تقديم شعار "إذا عمّت خفت" في الخطابات والبحث في الأبعاد (الزمان والمكان والنوعية والكمية) هو المسلك والمنفذ الذي يسمح بالتأثير على الرأي العام من أجل تجنب الأزمة.

4-3-4- المرحلة الرابعة : ترك الوقت يمر من أجل نسيان الأزمة «الشفاء وهي المرحلة العلاجية».

4-4- نقد الإستراتيجية : يؤخذ على هذه الإستراتيجية ارتكازها على عامل الوقت الذي يمكن أن يتعارض مع ما تم تقديره والتخطيط له، حيث من المؤكد أن مع مرور الوقت ستلتئم الجروح ويتم نسيان الأزمة وبالأخص إذا كانت الفترة طويلة، غير أنه لا يجعلها تختفي إلى الأبد.

ويمكن إرجاع السبب في ذلك إلى الأسباب الخمسة للمفكر تييري ليبيرت (Libaert, 2015, page 19) والتي سبق ذكرها في مراحل الأزمة في المبحث الأول أعلاه :

- لأن الآثار المادية يمكن أن تظل مدركة،

- والإنترنت يحتفظ بذاكرة الأزمة،

- ووسائل الإعلام غالبًا ما تخرج أزمات قديمة لمقارنة الأحداث أو إجراء مراجعات،
- والإجراءات القضائية تعود إلى الحقائق بعد فترات طويلة،
- وفي النهاية يظل الناس مشككين وعدم ثقتهم في الشركات التي عانت من الأزمة.

5- إدارة الأزمة في القطاع الصحي

تُعتبر مخاطر الوقوع في الأزمة جزء من الحياة اليومية للمنظمات، فالمؤسسات الصحية يمكن وصفها بأنها تصادف الأزمات بشكل يومي، حيث تكاد الأحوال العادية تكون استثناءً والأزمات هي الروتين في حياة تلك المؤسسات كونها قطاعات حساسة وأي مخاطرة قد تسيء إلى سمعتها وتشوه صورتها، لذلك كان من الضروري التطرق إلى ماهية الأزمة في المؤسسات الصحية وأنواعها. أما بالنسبة لأنواع الأزمات التي تتعرض لها المؤسسات الصحية

5-1- المتعلقة بالنشاط الطبي

5-1-1- الخطأ أو الغلط الطبي: هكذا جاء اصطلاحه في المادة 353 من القانون 18-11 المؤرخ في 02 جويلية 2018 الذي يتعلق بالصحة (ج ر عدد 46 المؤرخة في 24 جويلية 2018، ص 32).

ويقصد به الفعل غير المقصود أو الفعل الذي لا يتوافق مع ما هو متوقع أو مخطط. (البكري، 2005) فهي أخطاء وإن لم يتوفر فيها ركن القصد حتى تصبح جريمة يعاقب عليها القانون غير أنها قد تسيء إلى سمعة وصورة مؤسسة الصحية، خاصة إذا صاحب ذلك تصعيد إعلامي ولم تحسن المؤسسة التعامل مع هذه الوسائل الإعلامية وأرادت إدارتها دون استراتيجية واضحة. والأخطاء الطبية متنوعة منها ما يكون سببا في وفاة المريض، ومنها ما ينتج عنها عاهة مستديمة، فتكثر الشكاوى والنزاعات ضد المؤسسة.

كما تجدر الملاحظة إلى أن الإهمال واللامبالاة هما السببان الرئيسيان في حدوث الأخطاء الطبية أو الجراحية، والذي يصاحبه غياب الضمير المهني ومحدودية المسؤولية ضد المتسبب في الضرر بسبب صعوبة إثبات العلاقة السببية بين الخطأ الطبي والضرر أو لصعوبة إثبات الخطأ أو الغلط أنه نتاج الإهمال واللامبالاة وغياب الضمير المهني.

5-1-2- الأمراض المعدية: وهي أمراض ناتجة إمام من المؤسسات الصحية أو تأتي من خارج تلك المؤسسات.

أ- الأمراض المعدية الناتجة من داخل المؤسسات الصحية: ونقصد بها الأمراض النونية أو Les maladies nosocomiales، وهي العدوى التي أصيب بها المرضى في المستشفى بمناسبة دخولهم من أجل العلاج وبالخصوص الجراحة، والذي يرجع إلى سوء التعقيم والرعاية في اتخاذ الإجراءات

الوقائية (عبارة عن تدابير تحول دون الوقوع في الأزمة تتعلق بالمرضى، بالطاقم الطبي وشبه الطبي، طريقة العلاج، الأجهزة، القاعات والأجنحة)، والتي قد تتسبب في تركيز الأمراض والفيروسات بنسبة عالية مما يصعب القضاء عليها، فتصبح بؤرة للأمراض المعدية بدلا من وظيفتها الأساسية وهي العلاج والقضاء على تلك الأمراض المعدية، وهذه تعتبر أزمة قد تؤدي إلى غلق تلك المؤسسة الصحية.

فعلى سبيل المثال جاءت التعليمات رقم 11 الصادرة عن وزارة الصحة العمومية بتاريخ 10 سبتمبر 2001 تحت عنوان Hygiène et lutte contre les infections nosocomiales بأن خلال الزيارات التفتيشية، تمت ملاحظة أن موظفي غرفة العمليات يستخدمون صابون مرسليليا المجرأ إلى قطع، والتي جاءت لتذكر أن طريقة العمل هذه لا تلي أي قاعدة من قواعد النظافة وأنه لا يُسمح إلا بالصابون السائل المطهر المتوفر في الموزع التلقائي بغرفة العمليات.

ومن بين الأسباب على تفشي وتفاقم الأمراض المعدية الناتجة عن المستشفى هو عدم البحث عن الأسباب بصفة جديدة من أجل معالجتها، حيث نجد أن آخر دراسة ميدانية من طرف قطاع الصحة كان منذ أكثر من 20 سنة، وهو ما جاءت به التعليمات رقم 16 الصادرة عن وزارة الصحة العمومية بتاريخ 20 أكتوبر 2001 والتي ذكرت "وفقًا لنتائج مختلف المسوحات الموضعية التي أجريت في السنوات الأخيرة، فإن المتوسط الوطني لانتشار الالتهابات النونية حوالي 20% مع درجات متطرفة تتراوح من 10 إلى 30%".

ب- الأمراض المعدية الآتية من المحيط الخارجي للمؤسسات الصحية : إن الأمراض التي تأتي من خارج المؤسسات الصحية عديدة ومتعددة، مثل الأوبئة التنفسية كوباء كورونا 19، أو أمراض نقص المناعة المعدية عن طرق عدم الوقاية عند معالجة المرضى الذين يملون هذا النوع من الفيروسات، وكذا الأمراض الجلدية المعدية، إلخ.

وقد سمّتها المنظومة الجزائرية بالأمراض الواجب التصريح بها maladies à déclaration obligatoire (MDO)، ولجأت إلى تحيين لائحة لهذه الأمراض في كل مرة يتم اكتشاف نوع جديد من الأمراض المعدية، حيث نجد أول قائمة صدرت بموجب القرار الوزاري رقم 179 بتاريخ 17 نوفمبر 1990 الذي يحدد قائمة الأمراض الواجب التصريح بها والذي صاحبه المنشور الوزاري رقم 1126 الصادر بنفس التاريخ والمتضمن نظام الرقابة على الأمراض المعدية، ثم المنشور رقم 182 الصادر بتاريخ 26 مارس 1994 وغيرها من النصوص.

وأخر الأمراض المعدية التي تم ضمها إلى تلك القائمة في الآونة الأخيرة و يجب التصريح بها نظرا لخطورتها والأزمة التي سببتها هي فيروس كورونا، وبذلك أصبح عددها 37 مرضا معديا يجب الإخطار به حسب ما صرح لنا به مدير الصحة والسكان لولاية الجزائر في مقابلة أجريناها معه بتاريخ : 01 سبتمبر 2021،

2-5- المتعلقة بالبيئة والنظافة

1-2-5- النفايات: عرفتها المادة 3 من القانون رقم 19-01 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 يتعلق بتسيير النفايات ومراقبتها وإزالتها (ج ر عدد 77 مؤرخة في 15 ديسمبر 2001 ص 9) : "كل البقايا الناتجة عن عمليات الإنتاج أو التحويل أو الإستعمال وبصفة أعم كل مادة أو منتج وكل منقول يقوم المالك أو الحائز بالتخلص منه أو قصد التخلص منه، أو يلزم بالتخلص منه أو بإزالته. صنفت التعليمات 398 الصادرة من وزارة الصحة والمؤرخة في 12 سبتمبر 1995 والمتعلقة بتسيير نفايات المستشفيات إلى 5 أصناف :

أ- النفايات المنزلية: وهي بقايا الطعام، ونفايات الطبخ. أما القانون 19-01 المذكور أعلاه عرفها في المادة 3 الفقرة 2 : "كل النفايات ... والتي بطبيعتها ومكوناتها تشبه النفايات المنزلية"
 ب- النفايات الضخمة: عرفتها المادة 3 الفقرة 3 : "كل النفايات الناتجة عن النشاطات المنزلية والتي بفعل ضخامة حجمها لا يمكن جمعها مع النفايات المنزلية وما شابهها".
 ج- النفايات الشائكة أو الحادة: والتي تتمثل في الإبر والمشارط وما إلى ذلك.
 د- النفايات الملوثة: وهي أجزاء تشريحية مأخوذة من غرفة العمليات، وضمادات متسخة، أكياس البول، المجسات، دوائر غسيل الكلى.... ؛ نفايات المرضى المصابة، البيئات المختبرية. وقد سماها القانون 19-01 المنوه إليه في المادة 3 الفقرة 6 أعلاه : "نفايات النشاطات العلاجية : كل النفايات الناتجة عن نشاطات الفحص الطبي والمتابعة والعلاج الوقائي أو العلاجي في مجال الطب البشري والبيطري".

وقد أحسن تدقيق أصنافها المرسوم التنفيذي 478-03 في مادته الثالثة: "ترتب نفايات النشاطات العلاجية في ثلاثة أصناف: النفايات المتكونة من الأعضاء الجسدية، النفايات المعدية، النفايات السامة"

فالنفايات المتكونة من الأعضاء الجسدية طبقا للمرسوم هي كل النفايات المتكونة من الأعضاء الجسدية، والنفايات الناجمة عن عمليات الخطيفة البشرية الناتجة عن قاعات العمليات الجراحية وقاعات الولادة.

أما النفايات المعدية فهي النفايات التي تحتوي على جسيمات دقيقة أو على سمياتها التي قد تضرّ بالصحة البشرية.

والنفايات السامة هي النفايات المتكونة من النفايات التي تحتوي تركيزات عالية المعادن الثقيلة، والنفايات المتكونة من الأحماض والزيوت المستعملة والمذيبات.

هـ- النفايات الخطرة: ذكرت التعليمات الأدوية منتهية الصلاحية فقط والتي يجب إعادتها إلى صيدلية المستشفى للتخلص منها. غير أن المادة 3 الفقرة 5 من القانون 19-01 تنص على أنها: "كل النفايات الخاصة التي بفعل مكوناتها وخاصة المواد السامة التي تحتويها يحتمل أن تضر بالصحة العمومية و/أو البيئة".

و- النفايات المشعة: ونذكر على سبيل النفايات الناتجة عن مختلف الأجهزة ذات الإشعاعات كالليزر والراديو، والسكانير، والأشعة المغناطيسية،... إلخ. أو النفايات الناتجة عن العناصر المشعة مثل سائل اليود المشع. وعليه فإن هذه النفايات إذا لم تُسَيَّر على الشكل المطلوب فإنها قد تحدث أزمة بيئية مولدة الأمراض والأوبئة التي يصعب السيطرة عليها.

2-2-5- الأخطار الكبرى والكوارث

أ- عرفت المادة 2 من القانون 02-04 المؤرخ في 25 ديسمبر 2004 والمتعلق بالوقاية من الأخطار الكبرى وتسيير الكوارث في إطار التنمية المستدامة الخطر الكبير على أنه "كل تهديد محتمل على الإنسان وبيئته، يمكن حدوثه بفعل مخاطر طبيعية استثنائية و/أو بفعل نشاطات بشرية".

ب- الأصناف : فقد نصت المادة 10 من القانون 02-40 المؤرخ في 25 ديسمبر 2004 والمتعلق بالوقاية من الأخطار الكبرى وتسيير الكوارث في إطار التنمية المستدامة (ج ر عدد 84 بتاريخ 20 ديسمبر 2004 ص 16) على الأصناف التي تشكل أخطارا كبرى ما يلي:

- الزلازل والأخطار الجيولوجية،
- الفيضانات،
- حرائق الغابات،
- الأخطار الصناعية والطاقوية،
- الأخطار الإشعاعية والنووية،
- الأخطار المتصلة بصحة الإنسان،
- الأخطار المتصلة بصحة الحيوان والنبات،

- أشكال التلوث الجوي أو الأرضي أو البحري أو المائي،
 - الكوارث المترتبة على التجمعات البشرية الكبيرة.
 وجاءت قبل ذلك التعليمات الصادرة دون رقم بتاريخ 18 أكتوبر 2000 الممضية من طرف مدير
 الوقاية بوزارة الصحة العمومية الجزائرية البروفيسور J.P GRANGAUG لتصنف الكوارث التي
 تمس المؤسسات الصحية إلى صنفين مع الأزمات التي قد تحدث جراءها وهي كالتالي :

أولا- الطبيعة: وحدتها بما يلي:

- الزلازل،

- الفياضانات،

- العواصف الاستوائية،

- الانفجارات البركانية،

- الجفاف.

ثانيا- بسبب الإنسان والتي جاء تعدادها كالاتي:

- الحرائق،

- الانفجارات،

- كوارث السكك الحديدية،

- الكوارث الجوية،

- التلوث الكيميائي الحاد،

- الحوادث النووية.

ج- الأزمات المنجزة عن الكوارث: رغم أن كل كارثة تخلق حالة فريدة من نوعها، ولكن توجد مع
 ذلك أوجه تشابه بين مختلف الكوارث، لا سيما فيما يتعلق بالإصابات والوفيات والدمار وما إلى
 ذلك.

أولا- الأزمات المحتملة: التحركات السكانية الكبيرة، يمكن أن يزيد تغير المناخ من خطر التلوث
 وانتقال العدوى، أمراض معينة (مخاطر وبائية).

ثانيا- الأزمات المباشرة: مثلا في حالة وقوع زلزال، فإنه يؤدي إلى تدمير المنازل و التسبب في القتلى
 والجرحى، مما يعني حمولة زائدة على المؤسسات الصحية في الاستعجالات والطوارئ ومصالح
 الجثث، ولأن حسب التعليمات تتلقى الخدمات الصحية غالبية الجرحى في غضون 24 ساعة من
 الكارثة وهو عبء surcharge كبير على تلك المؤسسات من حيث الرعاية الأساسية وتوفير الأسرة

والغذاء والمأوى والإسعاف والإنقاذ ونقل الضحايا وما إلى ذلك، فلا تتسبب الزلازل عادة في تفشي الأمراض المعدية، ولكن احتمال زيادة الأمراض المعدية مرتبط بالاحتفاظ وتدهور ظروف الصرف الصحي.

ويتناسب خطر انتشار الأوبئة مع كثافة السكان وتحركاتهم، وهي عوامل تعطل ظروف إمدادات مياه الشرب والنظافة الغذائية.

ومن بين الأمثلة أنه في حالة الكوارث الناجمة عن الطبيعة فإن من بين ما قد يجعل المؤسسات الصحية في أزمة هي الكوارث التي قد تلحق بأرشفيف المؤسسة سواء الأرشفيف الطبي للمرضى أو أرشفيف إدارة المستشفى. وهو ما سعى إلى تفادي مخاطر الوقوع فيه المنشور الوزاري رقم 08-95 المؤرخ في 24 جانفي 1995 المتعلق بتسيير الأرشفيف الإداري والصادر من المديرية العامة للأرشفيف الوطني.

أما الكوارث التي يتسبب فيها الإنسان فنذكر الحرائق على سبيل المثال والتي يكون سببها انعدام حالات الطوارئ أو عدم مراقبة أنابيب الغاز والأسلاك الكهربائية وكل ما قد يولد شرارة كهربائية تساعد على نشوب الحريق، والتي بالنتيجة قد تهدم البناية بسببها أو إصابة المرضى والزوار بحرائق بالغة الخطورة، وأيضا كل ما يحيط بأسوار المؤسسة من سكان ومارة إلى أضرار جسيمة وممتلكاتهم إلى التلف.

3-2-5- حوادث العمل: إن حوادث العمل الناجمة عن علاقة العامل بالمؤسسة الصحية بسبب انعدام نظافة الأماكن وتجهيزاتها، و عدم توفر شروط الوقاية لصحة العمال قد ينعكس سلبا على المؤسسة لأن حادث العمل يجعل من صحة العامل تتغير من سليمة إلى معتلة، وقد تسبب له مرضا عضالا مع عاهة مستديمة مؤدية أحييا إلى الموت، فيتولد عن ذلك عجزا في الموارد البشرية خاصة إذا كان العامل المصاب من السواعد العاملة وذو كفاءة متميزة، فيعتبر أزمة في تدارك هذا النقص.

4-2-5- الحيوانات والحشرات الضارة، سواء كانت أليفة مثل القطط والعضافير التي قد تحمل معها فيروسات، أو غير الأليفة مثل الجرذان والذباب والناموس. فهي عوامل قد تؤدي إلى نقل الأمراض المعدية أو تون سببا ومنتجا لتلك الفيروسات بحكم بيولوجيتها.

3-5- المتعلقة بالجانب المادي واللوجستيكي

1-3-5- عدم توفر أو صلاحية الأدوية، المواد الصيدلانية ومواد أخرى موجهة للطب الإنساني

يعتبر هذا الجانب بابا مفتوحا على مصرعية لحدوث الأزمة بالمؤسسة الصحية، حيث عدم توفر الأدوية أو عدم صلاحيتها قد يؤدي بحياة الأشخاص إلى الخطر، ومن بين هذه المواد مادة الغازات الطبية والأوكسجين التي أعطتنا فيها أزمة جائحة كورونا درسا قاسيا على الصعيدين المحلي والعالمى، وغيرها من المواد مثل مفاعلات ومواد المخابر، الأفلام Clichets ومواد التصوير الطبي والكشف، والمستهلكات غير المنسوجة...إلخ.

5-3-2- تعطل العتاد الطبي وملحقاته

جاء تعداد العتاد الطبي بكل أنواعه وأصنافه وكذا المشاكل المتعلقة به في المنشور الوزاري رقم 11 بتاريخ 17 أكتوبر 2006 والمتعلق بإصلاح العتاد الطبي.

ويعود السبب في تعطل العتاد الطبي الذي في حد ذاته أزمة لمواصلة تقديم خدمات العلاج إلى ما تم ذكره في المنشور الوزاري رقم 08 المؤرخ في 23 جانفي 1993 المتعلق بتسيير العتاد الطبي بعقلانية، الذي كشف عن حالة سوء إصلاح أسطول الأجهزة الطبية، بسبب نقص إدارة عمليات الجرد والتدخلات في المستشفيات وخارجها. فلم تسمح المخزونات المستخدمة بمعرفة المعدات الموجودة وتكاليف تدخلات الصيانة غير خاضعة للرقابة وبالتالي فهي باهظة، وهذا يعتبر أزمة كبيرة من حيث التنظيم والتسيير ومن حيث كلفته على الخزينة العمومية وعلى المريض.

5-3-3- اللوازم والألبسة والأشياء الملحقة

يقصد باللوازم طبقا لما نص عليه القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 13 جوان 2013 المتضمن مدونة ميزانية المؤسسات العمومية للصحة على سبيل المثال وليس الحصر:

- مواد التنظيف والبياضة La lingerie "آلة الغسيل" من اللوازم، فهي مهمة جدا، حيث تقوم بتنظيف المستلزمات والألبسة والأقمشة الخاصة بالمستشفى لاسيما الأسرة les lits والوسادات والمآزر واللباس الخاص بعمال الصيانة والوقاية، فتعطلها أو عدم وجودها يجعل من تلك المستلزمات حاملة للفيروسات والبكتيريا والفطريات مما يجعل تلك المؤسسة الصحية في أزمة محاربة الفطريات والطفيليات

- اعتبر القرار الوزاري المشترك أعلاه من اللوازم مستهلكات الإعلام الآلي التي تساعد على تشغيل وقراءة النتائج التي تنقلها الأجهزة الطبية على شاشة الحاسوب والحبر المستعمل من أجل نسخ تلك النتائج، والأوراق مثل ورق مخطط نبضات القلب ECG والطاقم الإداري في استعماله للورق من أجل تسيير الرواب والحياة المهنية وإبرام الصفقات العمومية، والمطبوعات مثل استمارة المريض fiche patient أو fiche navette ، فهي من الوسائل التنظيمية التي يستطيع الطاقم الطبي متابعة

حالة المريض من خلالها، فلا يمكن تخيل مؤسسة صحية دون هذه اللوازم ولو حدث ذلك فيمكن تصور الأزمة التي ستمر بها كونها تمس بجانب التنظيم.

بالنسبة للأشياء الملحقة هو باب واسع ومهم جدا، قد لا يعار له الإنتباه من طرف المسؤولين، والذي يشمل على سبيل المثال باب الإتصال والعلاقات العامة من خلال الإستعانة بوسائل الإعلام وكذلك الإستعانة بمتخصصين في إدارة الأزمة، إلى جانب أن وسائل الإعلام لها دور حيوي في استمرارية عمل المؤسسات الصحية مثل الإلزامية التي نصت عليها القوانين من حيث الإعلان عن الصفقات العمومية من أجل اقتناء المعدات وغيرها عن طريق النشر في الصحف الوطنية تحت طائلة بطلان العقد ومنه تضرر المريض بسبب التأخر في الإمداد وعليه قيام أزمة لا مفر منها، لأن الأمر يتعلق بأرواح بشرية وبرأي عام قد يكون عالمي كونها مؤسسات موضوعها تحت المجهر بحكم تعلقها بصحة الإنسان وحياته.

4-3-5- المنشآت القاعدية والإمدادات الأخرى: إن المنشآت القاعدية والتي تحتاج إلى إعادة التأهيل والتهيئة قد تكون سببا واضحا في حدوث أزمة مثل البنايات الهشة أو وضعية الترخيص غير سليمة أو المصعد الكهربائي الذي قد ينقطع أو يتعطب.

أما الأزمات المتعلقة بجانب الإمدادات الأخرى فهي متعددة نذكر منها على سبيل المثال :

- توقف المكيفات الهوائية التي هي ضرورية جدا في قاعات العمليات الجراحية وأجهزة الأشعة،
- انقطاع الإمداد بالكهرباء أثناء إجراء العمليات الجراحية سواء من حيث الإمداد من مصدر الطاقة وهي شركات الكهرباء أو من المولد الكهربائي الذي قد لا يشغل،
- انقطاع الإمداد بالماء الذي يعتبر حسب التعليمات رقم 16 المؤرخة في 20 أكتوبر 2001 العنصر الأهم في النظافة بالمؤسسات الصحية من أجل التعقيم ومحاربة الأمراض المعدية. ولأنه يعتبر العنصر الأساسي أيضا الذي يتضمنه مخطط التدخل في حالة وقوع أزمة وباء طبقا للتعليمات الصادرة عن وزارة الصحة تحت رقم 103 المؤرخة في 06 فيفري 1991، والتعليمات 18 الصادرة عن وزارة الصحة العمومية بتاريخ 14 نوفمبر 2001 التي تلح على ضرورة مراقبة الماء المستخدم بالمؤسسات الصحية من حيث صلاحية استعماله وأنه لا يحمل بكتيريا ناقلة للعدوى،
- انقطاع الإمداد بالأنترنت الذي قد يسبب أزمة أثناء إجراء عملية جراحية بالإستعانة بجراحين من مناطق مختلفة من خلال الحضور عن بعد.

5-3-5- التسمم الغذائي

قد ينجر عن استعمال أغذية منتهية الصلاحية أو اقتنائها دون التأكد من مطابقتها لدفتر الشروط بين الإدارة والمورد أو عدم احترام التدابير القانونية من حيث النظافة بصفة عامة (الطباخ، المطبخ، لباس الطبخ، أواني الطبخ...) قبل طبخها وتقديمها إلى المريض أو المستخدمين بالمؤسسة الصحية من حيث المراقبة والتخزين والتبريد والذي عالجه المنشور الوزاري رقم 1256 الصادر بتاريخ 10 جويلية 1988 الصادر عن وزارة الصحة العمومية والمتعلق بإطعام المرضى والمستخدمين. فالإخلال بهذه القواعد يؤدي حتما إلى حدوث أزمة تفقد فيه المؤسسة مصداقيتها، وهذه الأزمة تكون على شكل تسمم المرضى والمستخدمين والذي قد يكلف الأرواح لتفتح باب المتابعة القضائية وتكون حديث الساعة.

وكما قد يكون سبب التسمم الغذائي للمرضى هو تساهل المؤسسة في ترك أهل المريض تقديم الوجبات إليه المعدة في المنزل والتي قد تكون ضارة ومتعارضة مع البروتوكول الصحي الموجه له.

4-5- المتعلقة بالجانب الإداري والبشري

1-4-5- الإضراب : إن حق الإضراب مكفول قانونا، غير أن عدم إدراك حسن استعماله من طرف العمال أو عدم معرفة التعامل معه قد يؤدي إلى أزمات مضاعفة لأن ذلك يحدث سلسلة من الإضطرابات ويؤثر على استقرار المؤسسة في نشاطها، فهو نتاج عدم ملاءمة الظروف التي يعيشها المستخدمون أو كل ما يتعلق بأجورهم ورواتبهم سواء من حيث التأخر في منحها لهم أو أنها لم تصبح تلبي احتياجاتهم في تغطية قدرتهم المعيشية. مما يحدث انقطاع في تقديم العناية اللازمة للمرضى والتي تزيد من من حالتهم المرضية معرضة إيهم للخطر، وقد يُفضي الأمر إلى حدوث فوضى واختناقات في العلاقة بين إدارة المؤسسات الصحية والمواطنين، مما يجعل الأرضية خصبة لتدخل وسائل الإعلام واشتداد الأزمة.

2-4-5- أزمات ناتجة عن إهمال مناصب العمل : إن التسبب في الإلتزام بأوقات العمل من حيث الدخول والخروج أو الغيابات غير المبررة أو العطل المرضية وعطل الأمومة أو نقص اليد العاملة من حيث عدم مراجعة نسبة الإحتياج ومنح قرارات حالات النقل والتحويل والانتداب في المناصب من مؤسسة إلى أخرى وحالات الاستيداع والعطل السنوية بصفة غير مدروسة فينشأ عن ذلك نتائج سلبية تلحق بالمريض تجعل حالته الصحية والنفسية في تدهور ويترتب عنه أزمة في إلغاء مواعيد العلاج وأزمة في التغطية الصحية للمرافق الموجودة بالمؤسسة مما يقتضي اللعب على الحبال

والاستعانة بموظفين أطباء أو ممرضين أو غيرهم من مصلحة لسد العجز في مصلحة أخرى مما يؤدي إلى تضرر المصلحتين معا، والخاسر الأكبر هو المريض والمنظومة الصحية بأكملها. ومن أشد صور إهمال المنصب والذي يرتب أزمات مختلفة هو التغيب عن العمل في أوقات المناوبة وهي أوقات غير أوقات الدوام، أي من الساعة الخامسة مساء إلى الساعة الثامنة صباحا لليوم الموالي، وكذا أيام العطل الأسبوعية، فهي أوقات حساسة تكون فيه حالات الإستعجال في ذروتها ومنه الحاجة إلى الطاقم البشري الإداري والطبي وشبه الطبي والتقني والأمني ضروري لا محالة، فهي أوقات قد تحدث فيه الكوارث، وقد ينقطع فيها الإمدادات، وقد يحدث فيها كل أشكال التعدي إلى غير ذلك من الأزمات التي تستدعي الحضور في مكان العمل، وإلا أصبح الطاقم البشري في وضعية يعاقب عليها القانون وهي عدم إعانة شخص في حالة خطر -المريض-، خاصة وأن هذه الفترة أطول بضعفين من أوقات الدوام التي تدوم حوالي 8 ساعات.

3-4-5- أزمات ناتجة عن عدم تكوين المستخدمين : إن عدم تكوين وتحسين مستوى أداء المستخدمين قد يسبب أزمات مختلفة. فعلى سبيل المثال عدم تكوين الطاقم الطبي وشبه الطبي حول كيفية استعمال جهاز معين قد يستغرق وقتا في تعلمه مما يجعله يقدم قراره الطبي متأخرا والمرضى مسألة وقت حتى لا ينتشر أو يكلف حياة المريض، وقد يطول تعلم هذه الأجهزة إلى غاية ابتكار جهاز أكثر تطورا مما يجعل مستخدمى المؤسسة متأخرون أشواطاً مقارنة بما ينبغي، وعليه فتحسين المدارك العلمية قد تحول دون حدوث أزمات بأشكالها المختلفة.

5-5- المتعلقة بالجانب الأمني والمعلوماتي (البيانات)

1-5-5- انعدام الأمن : وتتمثل أولاً في توفير الحماية والأمن للمرضى والطاقم الإداري والطبي وشبه الطبي والتقني العامل بالمؤسسة، وكذا الحراسة والمراقبة لكل مصلحة ولكل ما تحيط به أسوار المستشفى، لأن انعدام الأمن بالنسبة للمريض الذي هو في حالة ضعف وهشاشة ولا يستطيع رد العدوان قد يخلق أزمات من أشكال شتى، فتكثر حالات السرقة والإعتداءات الجسدية والجنسية وربما يصل الأمر إلى حد تصفية الحسابات.

2-5-5- عدم تجاسر المعلومات والبيانات : كثيرة هي الأزمات التي يكون سببها عدم إرسال البيانات إلى الجهات المعنية أو الوصية، فمثلا تقاعس أو عدم إعطاء الطاقم الطبي بيانات حول عدد المرضى الذي تم علاجهم والوسائل المستعملة في ذلك من حيث العدد والكمية وأيضا المستهلكات الطبية وغير الطبية قد يؤدي إلى عدم منح الهيئات الوصية لتلك المؤسسة الميزانية المالية التي تتطلبها تلك المصالح، لأن إعطاء الغلاف المالي للسنة الموالية للمستشفى يكون بناء على حجم

النفقات الناجمة عن حجم النشاطات والجهود المالية والمادية المبدولة من السنة الجارية، وعليه فإن تأخرها عن تسليم تلك البيانات سيؤدي حتما إلى أزمة تتمثل في عجزها عن تسيير مصالحها.

ملخص الفصل الثالث

إن الظروف التي تعيشها المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات العمومية للصحة بصفة خاصة في ظل المخاطر التي تعيشها، أصبح الإهتمام بحماية نفسها من وقوعها في أزمات يستدعي النهوض بقدراتها وكفاءتها من أجل التصدي لتلك الأزمات قبل وقوعها، وبذل العناية اللازمة من أجل تخطيها لأخف الأضرار الممكنة وفي وقت قياسي عند وقوعها.

فقد أدركت المؤسسات في وقتنا الحالي أن تطوير أدائها من خلال اختيار أساليب الإدارة والتواصل المعاصرة لاسيما مع بروز الإدارة العلمية واستراتيجيات الإتصال يُمكنها من وضع خطط ذات نوعية تحقق فعاليتها تجاه كل مؤثر مباشرة كان أو غير مباشر سيجعلها تعيش مخاطر الوقوع في الأزمة.

فالمؤسسات الصحية وفي ظل البيئة الحديثة التي تمتاز بالسرعة والتغيرات الطارئة، تجعلها في حاجة إلى تدارك فجوة المواكبة والإستشراف المبني على معايير الجودة، وذلك بأن تتشعب بالعديد من الإستراتيجيات المسطرة في أنظمة الإدارة والإتصال من أجل تحسين استمرار أدائها في ظروف الأزمة كما في الظروف العادية.

المصادر والمراجع :

أ- القواميس :

1- المعجم الوسيط (المجلد الجزء الأول). (1980). مصر: دار المعارف.

ب- القوانين :

- 2- القانون رقم 19-01 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 يتعلق بتسيير النفايات ومراقبتها وإزالتها (الجريدة الرسمية عدد 77 مؤرخة في 15 ديسمبر 2001 صفحة 9)
- 3- القانون 02-04 المؤرخ في 25 ديسمبر 2004 والمتعلق بالوقاية من الأخطار الكبرى وتسيير الكوارث في إطار التنمية المستدامة الخطر الكبير لقانون 18- 11 المؤرخ في 02 جويلية 2018 الذي يتعلق بالصحة (الجريدة الرسمية عدد 46 المؤرخة في 24 جويلية 2018، صفحة 32)
- 4- المرسوم التنفيذي 478-03 الصادر بتاريخ 09 ديسمبر 2003 (الجريدة الرسمية عدد 78 مؤرخة في 14 ديسمبر 2003، ص 5) الذي يحدد كيفية تسيير نفايات النشاطات العلاجية
- 5- القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 13 جوان 2013 المتضمن مدونة ميزانية المؤسسات العمومية للصحة
- 6- القرار الوزاري رقم 179 بتاريخ 17 نوفمبر 1990 الذي يحدد قائمة الأمراض الواجب التصريح بها
- 7- المنشور الوزاري الصادر عن وزارة الصحة رقم 1256 الصادر بتاريخ 10 جويلية 1988 الصادر عن وزارة الصحة العمومية والمتعلق بإطعام المرضى والمستخدمين.
- 8- المنشور الوزاري رقم 1126 الصادر عن وزارة الصحة بنفس التاريخ والمتضمن نظام الرقابة على الأمراض المعدية
- 9- المنشور رقم 182 الصادر عن وزارة الصحة بتاريخ 26 مارس 1994 والمتضمن نظام الرقابة على الأمراض المعدية
- 10- المنشور الوزاري رقم 08-95 المؤرخ في 24 جانفي 1995 المتعلق بتسيير الأرشيف الإداري والصادر من المديرية العامة للأرشيف الوطني.
- 11- المنشور الوزاري الصادر عن وزارة الصحة رقم 11 بتاريخ 17 أكتوبر 2006 والمتعلق بإصلاح العتاد الطبي
- 12- المنشور الوزاري الصادر عن وزارة الصحة رقم 08 المؤرخ في 23 جانفي 1993 المتعلق بتسيير العتاد الطبي بعقلانية. الجزائر.
- 13- التعليمات الصادرة عن وزارة الصحة دون رقم بتاريخ 18 أكتوبر 2000 الممضية من طرف مدير الوقاية بوزارة الصحة العمومية الجزائرية البروفيسور J.P GRANGAUG
- 14- التعليمات الصادرة عن وزارة الصحة رقم 16 المؤرخة في 20 أكتوبر 2001
- 15- التعليمات الصادرة عن وزارة الصحة رقم 103 المؤرخة في 06 فيفري 1991،
- 16- التعليمات 18 الصادرة عن وزارة الصحة العمومية بتاريخ 14 نوفمبر 2001

17- التعليم رقم 11 الصادرة عن وزارة الصحة العمومية بتاريخ 10 سبتمبر 2001 عنوان Hygiène et lutte contre les infections nosocomiales

18- التعليم رقم 16 الصادرة عن وزارة الصحة العمومية بتاريخ 20 أكتوبر 2001

19- التعليم 398 الصادرة من وزارة الصحة والمؤرخة في 12 سبتمبر 1995 والمتعلقة بتسيير نفايات المستشفيات

ج- الكتب باللغة العربية:

20- أحمد أشرف السعيد. (2011). تكنولوجيا المعلومات وإدارة الأزمات. المؤلف.

21- أحمد بن مرسل. (2011). مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال (الإصدار 4). الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

22- آخرون، لي فلاح الضلاعين، ماهر عودة.. (2014). الإعلام وإدارة الأزمات. عمان: دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع.

23- بسام عبد الرحمن المشاقبة. (2015). نظريات الإتصال. الأردن : عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

24- توفيق عبد الرحمن. (2007). فن إدارة الأزمات والصراعات (الإصدار 5). القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك.

25- ثامر ياسر البكري. (2005). إدارة المستشفيات (الإصدار 1). عمان الأردن: دار اليازوري.

26- دومينيك وولتون. (2012). الإعلام ليس توأصلا. لبنان-بيروت: دار الفارابي.

27- رشيد واضح. (2003). مؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق. الجزائر: دار هومة.

28- عاطف عدلى العبد حسن عماد مكاوي. (2007). نظريات الإعلام. جامعة القاهرة: الناشر: التعليم المفتوح كلية الإعلام – جامعة القاهرة.

29- عبد الرزاق محمد الدليعي. (2012). الإعلام وإدارة الأزمات (المجلد ط1). عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

30- علي فلاح الضلاعين، وآخرون. (2014). الإعلام وإدارة الأزمات. عمان: دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع.

د- الكتب باللغات الأجنبية:

31- LAGADEC Patrick. (1991). *la gestion des crises : outils de réflexion à l'usage des décideurs* .

USA: MCGRAW-HILL

(ترجمة الطالب).

32- HAMDY Mounira BABKINE Anthony. (2013). *Bad buzz : Gérer une Crise sur les Médias Sociaux* .

Paris : édition Groupe Eyrolles

(ترجمة الطالب)

هـ- المقالات:

- 33- Didier Heiderich 11) .Avril, 2006 .(危機 ,l'esprit [Wei-ji) .[Observatoire International des Crises (OIC)*Magazine de la communication de crises & sensible* ، p 5/86
(ترجمة الطالب)
- 34- Didier Heiderich و ،Natalie Maroun .(2013) .La communication de crise est morte .*IRIS*.3-2 ،
(ترجمة الطالب)
- 35- Emmanuel Bloch .(2013) .Communication de crise et réseaux sociaux : bienvenue dans un monde asymétrique .*IRIS*.7-6 ،
(ترجمة الطالب)
- 36- Emmanuel Bloch .(2013) .Communication de crise et réseaux sociaux : bienvenue dans un monde asymétrique .*IRIS*.96-79 ،
(ترجمة الطالب)
- 37- Emmanuel Bloch .(2013) .la communication de crise. . p .*Revue du CNRS, ENSOSP*.96-79 ،
(ترجمة الطالب)
- 38- Eric Delbecque .(2013) .*La crise » l'éthique de responsabilité « et l'évolution,vivent les relations publiques de crise* .Paris – France: IRIS.
(ترجمة الطالب)
- 39- Eric Schmidt .(2013) .Communication de crise et malentendu .*IRIS*.11-10 ،
(ترجمة الطالب)
- 40- Kelly Skinner .(2012) .Using a SWOT Analysis to Inform Healthy Eating and Physical Activity Strategies for a Remote First Nations Community in Canada.170-159 ، (6) 26 .
(ترجمة الطالب)
- 41- MAZOUNI Mohamed, Ben Ahmed. (2022) . La comparaison, une stratégie dans la gestion de crise. El Ryssala pour les études des sciences humaines. p 792-803
(ترجمة الطالب)
- 42- SAUCIN Joël .(2015) .*Communication de crise* .1^{ère} édition .Bruxelles: Institut des Hautes Études des Communications Sociales de Bruxelles.
(ترجمة الطالب)
- 43- Thierry Libaert .(2018) .*Communication de crise* .Pearson ،France.
(ترجمة الطالب)
- 44- Thierry Libaert .(2015) .*la communication de crise* .4ème édition .(France-Paris: Dunod.
(ترجمة الطالب)
- 45- Thierry Libaert ،Nicolas Baygert ،Bernard Motulsky و ،Nicolas Vanderbiest - .(2018) .
Communication de crise .- *Pearson*. 191-194

(ترجمة الطالب)

46- 何苏湘 .(1998) .对企业危机管理的理论界定 .*China Academic Journal Electronic Publishing House*.31-29 .

(ترجمة الطالب)

47- 相佩蓉 路江涌 .(2021) .危机过程管理：如何提升组织韧性 .?
外国经济与管理(3) 43 .

(ترجمة الطالب)

و- المداخلات والمقتنيات:

48- محمد مازوني، الطاهر بن أحمد. (2021). الإعلان العنصري المفتعل آلية حديثة في تكوين الإدراك الإستهلاكي وإدارة أزمة تدهور المؤسسة. باتنة: جامعة باتنة 1 الحاج لخضر.

ز- الأنترنت:

49- Didier Heiderich .(2008) .*La gestion de crise a un-demi siècle* : www.communication-sensible.com/download/La-gestion-de-crise-a-un-demi-siecle.pdf.

(ترجمة الطالب)

50- Dominique Wolton .*Dans la communication, le plus compliqué n'est ni le message, ni la technique, mais le récepteur* .le figaro: <http://evene.lefigaro.fr/citation/communication-complique-message-technique-recepteur-77561.php>

تاريخ الزيارة : 2019.01 .06

51- france24 .(2019 ,02 21) .*Un "Mamadou" en chocolat vendu dans une pâtisserie française fait scandale*: <https://observers.france24.com/fr/20190221-france-racisme-gateau-mamadou-chocolat-patisserie-scandale>

تاريخ الزيارة : 2019.09 .10

52- GIZMODO. (2007). intel-apologizes-for-insulting-sprinter: <https://gizmodo.com/intel-apologizes-for-insulting-sprinter-ad-285278?tag=gadgetsadvertising>

تاريخ الزيارة : 2019.09 .19

53- Pascal Ragot. (2005) . Les trois stratégies possibles Communication de crise:

<http://www.journaldunet.com/management/dossiers/050167crise/strategies.shtml>.

تاريخ الزيارة : 2019.06 .22

54- public relations prague .(2015 ,08) .*public relations prague .no such thing as bad publicit*:

http://www.public-relations-prague.cz/2015/08/theres-no-such-thing-as-bad-publicity/?fbclid=IwAR0pMEqFRi4jgssj_y9p_uYtUgfox_HpVAHWGghKvQOijph-IHSyMXe5SBFU

تاريخ الزيارة : 2019.12 .09

الباب الثاني : الجانب الميداني

الفصل الرابع : الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تمهيد

سنتعرف من خلال هذا الفصل على الخطوات المنهجية المتبعة في هذه الدراسة التي انطلقت على ما سبق عرضه بداية من مشكلة البحث مرورا بالشق النظري لنحاول بذلك جمع البيانات ومناقشتها فيما بعد على ضوء الفرضيات والدراسات السابقة.

وعليه سنتعرف على المنهج الذي سلكناه في إعداد هذا البحث مع الطريقة التي قمنا من خلالها بتحديد مجتمع الدراسة والعينة المشتقة منه، حجمها صفاتها وخصائصها.

1- منهج الدراسة

يُعرف (بدوي عبد الرحمان، 1989) المنهج بأنه الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم، بواسطة طائفة من القواعد العامة تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة.

إذن فإنّ المنهج الذي نسلكه يعتبر أحد الأضلاع التي يقوم عليها البحث في معالجة مشكلة دراستنا التي نعيشها، فكما ذكر (أنجرس موريس، 2013) أنه انطلاقاً من مستوى عام ومجرد جداً، ينبع المنهج من موقف فلسفي حول تصورنا للعالم الذي يحيط بنا.

وفي هذه الدراسة يتم استخدام منهج المسح الوصفي الذي يساعدنا على وصف الظاهرة وصفا دقيقا للوصول إلى الحقيقة العلمية التي نصبو إلى الكشف عنها، وقد عرف (بن مرسل، 2011، صفحة 98) منهج المسح أنه المنهج الذي يقوم على بحث المشكلة التي تنتهي إلى الحاضر من أجل التعرف على جوانبها المبحوثة كما هي في وضعها الطبيعي، وضمن ظروفها العادية.

لذا كان أحد المناهج الأساسية للدراسات الوصفية الخاصة ببحث الظواهر الإجتماعية والسلوكية. بعد جمع المعلومات و البيانات حول موضوع بحثنا سنجد أنفسنا أمام كم هائل من المعطيات و التي سنقوم بتحليل مضمونها على مستويين : الكمي والكيفي.

2- مجتمع وعينة الدراسة

1-2- مجتمع البحث

المجتمع، فهو تلك المجموعة الكبيرة التي ينوي الباحث أن يعمم النتائج عليها، وفي معظم البحوث تكون العينة أصغر من المجتمع وذلك لأن الباحث لا يستطيع الوصول إلى كافة أفراد المجتمع إلا نادرا. (صلاح مراد، 2002)

والباحث نفسه هو الذي يحدد مجتمع الدراسة، تبعا للمشكلة التي يبحثها، وفي إطار الإمكانيات المتوفرة لديه، واستنادا إلى الهدف الذي ينوي الوصول إليه. حيث يتم حصر وتحديد المجتمع من حيث سماته وخصائصه قبل اشتقاق العينة منه.

وعليه فإن مجتمع بحثنا يتمثل في الإطارات المسيرة في المؤسسات العمومية للصحة على مستوى ولاية الجزائر العاصمة. وهو المجتمع المتاح لدينا.

فالمجتمع المتاح هو المجتمع الذي يمكن للباحث الوصول إليه ومن خلاله يستطيع أن يعمم نتائج دراسته، ومن هذا المجتمع يسحب الباحث عينة دراسته. (القواسمة، مفيد، أبو الرز، وأبو طالب، 2008)

2-2- العينة

إن سلامة البحث من سلامة اختيار العينة، لذلك فإن المعاينة مرحلة حاسمة لدى الباحث، ومنه يستدعي منا سياق البحث التعريف بالمعاينة والعينة كآليتي:

المعاينة تلك الخطوة من البحث العلمي التي تحاول التأكد من فرضيات الدراسة من أرض الواقع وفي شكل آلية عملية تتضمن مفاهيم البحث الأساسية ليتم الحصول على معطيات قابلة للمعاينة لاستغلالها في مرحلة لاحقة في التحليل كما و/أو كيفا. وعليه فهي جسر بين مرحلتين: مرحلة بناء المفاهيم والفرضيات، ومرحلة فحص المعطيات والبيانات من أجل اختبار تلك المفاهيم والفرضيات. (كيفي، 1998، صفحة 186)

أما العينة فهي عبارة عن مجموعة جزئية من المجتمع أو جزء من المجتمع، حيث تستخدم لجمع معلومات في غالبية حقول المعرفة أو مجالات الحياة اليومية. (مطلق، 2009، صفحة 28)

1-2-2- نوع العينة : إن نوع العينة المعتمد عليها في هذه الدراسة هي العينة القصدية، حيث سنبين نوع العينة من حيث المؤسسات التي تم قصدها،

أ- عينة الدراسة من حيث المؤسسات محل البحث : في هذا الصدد نتطرق إلى نقطتين :

أولا- عينة المؤسسات من حيث الصنف والإختصاص: تم اختيار عينة قصدية مكونة من مجموعة المؤسسات :

(1) من حيث الصنف، هي مؤسسات عمومية أو حكومية لامركزية تابعة للدولة ذات الصبغة الإدارية والإستقلال المالي " بمعنى لا تهدف الربح" ، ومنه تستبعد المؤسسات التابعة للخواص ذات الهدف الربحي
(2) من حيث الإختصاص، هي مؤسسات متخصصة في مجال الصحة.

تم اختيارها للأسباب التالية :

- باعتبارها واجهة للدولة، فهي تنتمي إلى فئة القطاعات الإستراتيجية الحساسة إلى جانب التعليم والبحث العلمي، خصوصا و أنها تحمل ميزة الجامعة بالنسبة للمراكز الإستشفائية الجامعية و المؤسسات الإستشفائية المتخصصة و المؤسسات العمومية الإستشفائية لما يقام على مستواها من تقديم المحاضرات وتكوين الأطباء المقيمين والمساعدين؛
- محدودية الدراسات الأكاديمية التي أجريت على هذه المؤسسات في مجال الذكاء الإنفعالي بالنسبة للإطارات المسيرة لها (المديرين ونوابهم).

ثانيا- عينة المؤسسات من حيث الخريطة الصحية : وقع الإختيار على عينة من المؤسسات العمومية للصحة بولاية الجزائر العاصمة، حيث تم إختيار هذه المؤسسات بطريقة مقصودة ومتعمدة.

(1) بالنسبة لأشكال المؤسسات محل الدراسة

في انتظار دخول الخريطة الصحية الجديدة حيز التنفيذ عبر القطر الوطني، فإن المؤسسات العمومية الصحية الجزائرية المكون لمجتمع البحث في شكلها الحالي، هي كالتالي :

المراكز الإستشفائية الجامعية CHU Centre Hospitalo-Universitaire

المؤسسات الإستشفائية الجامعية EHU Etablissement Hospitalo-Universitaire

المؤسسات الإستشفائية المتخصصة EHS Etablissement Hospitalier Spécialisé

المؤسسات الإستشفائية EH Etablissement Hospitalier

المؤسسات العمومية الإستشفائية EPH Etablissement Public Hospitalier

المؤسسات العمومية للصحة الجوارية EPSP Etablissement Public de Santé de Proximité

والجدول الآتي يوضح عدد هذه المؤسسات وأشكالها وهي موزعة عبر التراب الوطني من جهة، وفي ولاية الجزائر العاصمة من جهة أخرى.

وفي تقرير أعده الديوان الوطني للإحصائيات "النشرة رقم 49" (ONS, 2021) تشير الأرقام إلى أن مجموع المؤسسات العمومية للصحة عبر التراب الوطني بلغ عددها حوالي 583، موزعة حسب الجدول المبين أعلاه.

وهذا العدد الإجمالي هو الذي يقوم بتغطية عدد السكان البالغ عددهم حسب تقرير آخر الديوان الوطني للإحصائيات بـ 44,7 مليون نسمة في الفاتح من شهر جانفي 2021. (ONS, 2021)

جدول رقم (06): أعداد ونسب المؤسسات العمومية للصحة في القطر الوطني وفي ولاية الجزائر

النسب المئوية	العدد في ولاية الجزائر العاصمة	العدد عبر التراب الوطني	المؤسسات العمومية للصحة
31,25%	05	16	المراكز والمؤسسات الإستشفائية الجامعية
15,19%	12	79	المؤسسات الإستشفائية المتخصصة
3,72%	08	215	المؤسسات العمومية الإستشفائية
3,66%	10	273	المؤسسات العمومية للصحة الجوارية
06%	35	583	المجموع

المصدر: الطالب اعتمادا على المقابلة ونشرة الديوان الوطني للإحصائيات (ons, 2020)

وبالموازاة فإن عدد المؤسسات العمومية للصحة بولاية الجزائر العاصمة حسب المقابلة التي أجريناها مع مدير الصحة والسكان للولاية فإن عددها 35 مؤسسة، أي 06% من إجمالي المؤسسات على مستوى التراب الوطني.

وانطلاقا من إحصائيات الديوان الوطني للإحصائيات استخرجنا من أعداد المؤسسات الصحية النسب المئوية لها، حيث نجد هناك 31,25% من المراكز والمؤسسات الإستشفائية الجامعية، 15,19% من المؤسسات الإستشفائية المتخصصة، 3,72% من المؤسسات العمومية الإستشفائية، و 3,66% من المؤسسات العمومية للصحة الجوارية تقع بولاية الجزائر العاصمة.

ومن خلال المقابلة التي أجريناها مع مدير الصحة والسكان لولاية الجزائر بتاريخ 01 سبتمبر 2021، فإن عدد الطاقم البشري الإجمالي بهذه المؤسسات هو 40335.

وأما بالنسبة للغلاف المالي فإن المؤسسات الصحية الجامعية CHU يتم تخصيص مبلغ سنوي لها يزيد عن ألف وثلاثمائة مليار سنتيم، وبالنسبة للمؤسسات الصحية الأخرى EPH، EPSP، EHS فيتم تخصيص مبلغ سنوي قدره أكثر من ثمانية وعشرون ألف مليار سنتيم.

(2) بالنسبة لعدد المؤسسات عينة البحث

تتمثل وحدات العينة بالنسبة لموضوع بحثنا في 19 مؤسسة عمومية للصحة بولاية الجزائر العاصمة، من أصل 35 مؤسسة عمومية للصحة على مستوى الولاية موزعة مثلما يوضحه الجدول رقم (07) أدناه.

الجدول رقم (07): المؤسسات العمومية للصحة التي شملتها الدراسة

العدد	اسم المؤسسة ومقرها	نوعها
01	مصطفى باشا- "ساحة أول ماي"	CHU
02	باب الواد " مايو MAILLOT "	CHU
03	المركز الإستشفائي الجامعي بني مسوس	CHU
04	المركز الإستشفائي الجامعي نفيسة حمود - بارني	CHU
05	معوش محند أمقران EX-CNMS - بلدية بوزريعة "شوفالي"	EHS
06	سليم زميرلي - بلدية الحراش	EHS
07	بوخروفة عبد القادر - بلدية بن عكنون	EHS
08	علي آيت إيدر - بلدية باب الواد	EHS
09	بيارو ماري كوري "ساحة أول ماي"	EHS
10	حسن بادي - بلدية الحراش " BELFORT "	EPH
11	عين طاية	EPH
12	" ليزورونجي LES ORANGERS " بلدية المرادية	EPH
13	بولوغين ابن زيري - بلدية بولوغين "BAINEM"	EPH
14	بشير منتوري - بلدية القبة	EPH
15	جيلالي بلخنشير - بئر طرارية الأبيار	EPH
16	الرغاية	EPSP
17	برج الكيفان	EPSP
18	العناصر-القبة	EPSP
19	وكالة زرع الأعضاء قريدي - القبة	AGENCE

المصدر: من إعداد الطالب

وعليه نستنتج أن هذا البحث قد شمل 19 مؤسسة عمومية استشفائية وصحية جوارية من أصل 35 التي تضمها الجزائر العاصمة. وتجدر بنا الإشارة إلى أننا لم نتمكن من التواصل مع المؤسسات المتبقية وذلك لرفضها الصارم في التعاون معنا بسبب ظرف جائحة كورونا - كوفيد 19، أين كان استقبال المواطنين محدودا للغاية نظرا لانتشار الوباء، حيث امتدّ البحث لمدة سنة تقريبا في الفترة ما بين مارس 2021 إلى غاية فيفري 2022.

ب- عينة الدراسة من حيث الإطار المسيرة محل البحث

تم استهداف فئتين من الإطار المسيرة بالمؤسسات العمومية للصحة، وهما : المديرين ونوابهم.

لماذا قمنا باستهداف هذين النوعين من الإطار المسيرة (المدير ونوابه أو مساعدوه) ؟

إن إدارة الأزمة تستلزم اتخاذ قرارات حاسمة من قائد أو عدة قائدين، فلا يُعقل لأي كان أن يتخذ تلك القرارات دون أن تتوفر فيه الشروط اللازمة، والتي عادة ما تكون عبارة عن صلاحيات مخولة بموجب قوانين ولوائح وتنظيمات.

أولا- فبالنسبة للمؤسسات العمومية الإستشفائية EPH والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية EPSP نجد الهيكل التنظيمي لكل واحدة منهما (انظر الملاحق) منظمين بموجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 2009/12/20 المحدد للتنظيم الداخلي للمؤسسات العمومية الإستشفائية والقرار الوزاري المشترك المؤرخ في نفس التاريخ والمحدد للتنظيم الداخلي للمؤسسات العمومية للصحة الجوارية، واللذان لا تكتمل قراءتهما دون الرجوع إلى المرسوم التنفيذي 07-140 الذي يتضمن إنشاء هذا النوع من المؤسسات، وفي الفصل الثالث منه تحت عنوان (التنظيم والسير) في المادة 10 التي تنص : ((يسير كل مؤسسة عمومية استشفائية ومؤسسة عمومية للصحة الجوارية مجلس إدارة ويديرها مدير. وتزودان بهيئة استشارية تدعى " المجلس الطبي")).

رغم أن المدير باعتباره يدير المؤسسة غير أن التسيير يكون لمجلس الإدارة الذي يضم :

ممثل عن الوالي رئيسا لمجلس الإدارة ;

رئيس المجلس الطبي ;

ممثل عن إدارة المالية وعادة ما يكون المراقب المالي المختص إقليميا ;

ممثل عن التأمينات الإقتصادية ;

ممثل عن هيئات الضمان الإجتماعي ;

ممثل المجلس الشعبي الولائي ;

ممثل عن المجلس الشعبي البلدي التابع له مقر المؤسسة إقليميا ;

ممثل عن المستخدمين الطبيين منتخبا ;

ممثل عن المستخدمين شبه الطبيين منتخبا ;

ممثل عن جمعيات مرتفقي الصحة ;

ممثل عن العمال منتخب في جمعية عامة.

ولا يكون حضور المدير في مداوات مجلس الإدارة إلا ذو طابع استشاري يتولى أمانة الجلسة. غير أن المدير مسؤول عن حسن سير المؤسسة وهذه الصفة ينفذ مداوات مجلس الإدارة الذي أساسا يحدد رئيسه جدول أعمال كل اجتماع بناءً على اقتراح المدير. وهذا ما جات به المواد 11، 16 و 20 من المرسوم التنفيذي 07-140.

أما بالنسبة لنواب المدير فقد جاء في المادة 20 الفقرة العاشرة من نفس المرسوم أن للمدير سلطة تفويض إمضائه وتحت مسؤوليته إلى مساعديه، والذين جاء حصرهم في نواب المدير طبقا للمادة 21 منه.

ثانيا- المؤسسات الإستشفائية المتخصصة طبقا للمواد 9، 10، 13، 18 و 19 من المرسوم التنفيذي 97-465 بتاريخ 02 ديسمبر 1997.

ج- فيما يخص المراكز الإستشفائية الجامعية يعود سبب اختيار المدير ونوابه إلى نفس التعليل بالنسبة للمؤسسات العمومية الإستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية، وذلك طبقا للمواد 12، 13، 16، 21 و 22 من المرسوم التنفيذي 97/467 بتاريخ 02 ديسمبر 1997.

أما بالنسبة للهيكل التنظيمية للمراكز الإستشفائية الجامعية والمؤسسات الإستشفائية المتخصصة فهي مؤطرة بالقرارين الوزاريين المشتركين المؤرخين في الثاني من شهر أفريل عام 1998.

2-2-2- عدد العينة : من خلال ما تقدم بيانه فإن نوع العينة المعتمد عليه في هذه الدراسة هي العينة القصدية التي تندرج في إطار العينات غير الإحتمالية، وفي هذا النوع من العينات يتم اختيار العينة بشكل غير عشوائي، حيث تم قصد عينة من الإطارات المسيرة الذين يمارسون مهامهم بمؤسسات عمومية للصحة بالجزائر العاصمة.

حيث تم سحب 63 إطارا مسيرا من بين 158 إطار، مع الإشارة إلى ملاحظتين :

الأولى : أن بعض المناصب شاغرة برتبة "نائب مدير"، وذلك حرصًا على أن تكون عينة البحث ممثلة للمجتمع الأصلي،

الثانية : لم يكن إجراء الدراسة أمرا سهلا من حيث تزامنها مع غلق المؤسسات العمومية للصحة في التعامل معها إلا في إطار التداوي والعلاج بسبب الجائحة من جهة، وإلى نوع المبحوثين الذين لا يتمتعون بالوقت الكافي من أجل استقبال الإستثمارات وملئها.

2-2-3- مواصفات العينة : تشمل مواصفات العينة المدروسة كل من (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الفئة المهنية، والأقدمية).

أ- الجنس

الجدول رقم (08): توزيع يمثل جنس العينة

النسبة المئوية	التكرارات	
60,30%	38	ذكر
39,70%	25	أنثى
100%	63	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

يوضح الجدول رقم (08) عدد الذكور والإناث الذين طبقت عليهم الدراسة، حيث يمثل الذكور الأغلبية بنسبة 60,30% من العدد الإجمالي أي 38 إطارا مسيّرًا من جنس الذكور. أما عدد الإناث فبلغت النسبة 39,70% أي 25 أنثى مسيرة، وهذه النسب تتطابق مع واقع توجه الجنسين إلى تقلد هذا النوع من المناصب.

ب- السن

الجدول رقم (09) : متغير السن لدى العينة

النسبة المئوية	التكرارات	
46%	29	39-30 سنة
23,8%	15	49-40 سنة
30,2%	19	50 سنة فأكثر
100%	63	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

يبين لنا الجدول رقم (09) فئات السن لدى عينة الدراسة المقسمة إلى ثلاثة، فنجد أولا فئة 30 إلى 39 سنة والبالغ عددهم 29 مسيرا بنسبة مئوية قدرها 46% وهي الأكثر عددا، ثم فئة 40 إلى 49 سنة والبالغ

عدد 15 إطارا مسيرا بنسبة مئوية قدرها 23,8% وهي الأدنى عددا، وأخيرا فئة 50 سنة فأكثر والبالغ عددهم 19 بنسبة مئوية قدرها 30,2%.

ونلاحظ أن فئة 30 إلى 39 سنة هم من يتقلدون بنسبة أكبر المناصب العليا، وهذا دليل على تشييب التسيير على مستوى هذه القطاعات والمؤسسات بدم جديد ورؤية حديثة.

ج- المستوى التعليمي

الجدول رقم (10): متغير المستوى التعليمي لدى العينة

النسبة المئوية	التكرارات	
09,5%	6	دكتوراه في الطب
04,8%	3	ماجستير
33,3%	21	إجازة من المدرسة الوطنية للمناجمنت وإدارة الصحة ENMAS
12,7%	8	إجازة من المدرسة الوطنية للإدارة ENA
04,8%	3	ماستر
30,2%	19	ليسانس
04,8%	3	بكالوريا + تكوين قصير المدى بالجامعة
100%	63	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

يوضح لنا الجدول رقم (10) نتائج المستويات التعليمية للإطارات المسيرة عينة الدراسة حيث تتوزع كالتالي:

أولا عدد الإطارات المسيرة ذوي المستوى التعليمي المتحصلين على إجازة من المدرسة الوطنية للمناجمنت وإدارة الصحة الذين بلغ عددهم 21 إطارا مسيرا بنسبة قدرها 33,30% من مجموع العينة، وهم الفئة الأكثر عددا إلى جانب الأفراد المتحصلين على شهادة الليسانس البالغ عددهم 19 مسيرا أي 30,20%.

يلهم المجازون من المدرسة الوطنية للإدارة تخصص إدارة الصحة بعدد 8 أفراد أي ما نسبته 12,7%. أما مستوى دكتوراه في الطب فهو ممثل بـ 6 إطارات مسيرة أي بنسبة 09,5%.

وفي الأخير المسيرون المتحصلين على شهادات الماجستير، الماستر والبكالوريا مرفوق بتكوين قصير المدى فهم يمثلون كل على حدى 03 أفراد أي بنسبة 4,8% لكل شهادة.

وهذا راجع إلى عاملين :

- 1- بالنسبة للمتخرجين من المدرسة الوطنية للمناجمت وإدارة الصحة فقد تابعوا تكويننا متخصصا من أجل تقلد المناصب العليا بالمؤسسات العمومية للصحة وبحكم انتمائهم إلى وزارة الصحة حيث يعتبرون أبناء ومنتوج قطاعها،
- 2- بالنسبة للمتحصليين على شهادة الليسانس فإن السبب في عددهم المرتفع في تقلد منصب إطار مسير بهذه المؤسسات راجع إلى الأقدمية في المنصب والخبرة التي اكتسبوها طيلة مدة عملهم،
- 3- يرجع عدد المتحصليين على شهادة إجازة من المدرسة الوطنية للإدارة تخصص إدارة الصحة إلى أن هذه الأخيرة لم تُعد تنتج إجازات من هذا التخصص منذ سنة 2009، وأصبحت تابعة إلى وزارة الداخلية والجماعات المحلية،
- 4- فيما يتعلق بالمتحصليين على شهادة الدكتوراه في الطب فإن ترتيبهم جاء طبيعيا، حيث يمكن تفسير ذلك إلى أن الأطباء عادة ما يكون عملهم في مجالهم الطبي أو الجراحي، وعليه يصعب عليهم التوفيق بين تسيير المؤسسة وعملهم الذي يمتاز بالدقة والحذر الشديد لتعلق الأمر بأرواح وصحة البشر،
- 5- أما فيما يخص المتحصليين على شهادة الماجستير فإن أغليبتهم ما يميلون إلى مواصلة البحث العلمي والتفرغ له، وكذا نقل الرسالة إلى الأجيال من خلال مواصلة التعليم بالجامعة،
- 6- نلاحظ أن الحائزين على شهادة الماستر جاؤوا في المراتب الأخيرة بحكم أن قطاع الوظيفة العمومية لم يصنف هذه الشهادة إلا مؤخرا، فلم يكن من الممكن آنذاك التوظيف أو الترقية من خلال هذه الشهادة إلى غاية صدور المرسوم التنفيذي 16-280 المؤرخ في 2 نوفمبر 2016 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية (الجريدة الرسمية عدد 66 لسنة 2016)،
- 7- في الأخير بالنسبة للمتحصليين على شهادة البكالوريا مصحوبة بتكوين قصير المدى فإن سبب تذييلهم الترتيب من بين فئات الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصحة هو أن هذه المؤسسات تشبعت بالأفراد ذوو المستوى التعليمي العالي حيث أن الجامعات والمدارس أصبح يتخرج منها الآلاف من الحاملين للشهادات العليا هذا من جهة، وإلى أن الفئات المتحصلة على شهادة البكالوريا مع تكوين أو دراسة قصيرة المدى لا تلبى الشروط المنصوص عليها من أجل تقلد المناصب العليا بتلك المؤسسات باستثناء الذين لديهم خبرة طويلة في العمل وترقوا في الرتب سواء عن طريق الإختبار المحدد بـ 5 سنوات من رتبة إلى رتبة أو عن طريق الإختبار التلقائي المحدد بـ 10 سنوات من رتبة إلى رتبة أعلى.

د- الفئة المهنية

الجدول رقم (11) : متغير الرتبة لدى العينة

النسبة المئوية	التكرارات	
%23,8	15	مدير
%76,2	48	نائب مدير
%100	63	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

يبين الجدول رقم (11) الرتب المهنية التي طبقت عليها أدوات الدراسة حيث كان توزيع الفئات كالتالي: رتبة مدير بنسبة 23,8% ممثلة بـ 15 فردا، و 48 نائب مدير بنسبة 76,20%. وهذه النتائج تعبر عن توزيع منطقي للفئتين من حيث العدد، حيث تعود الأغلبية لفئة نائب مدير أي ثلاثة أضعاف رتبة مدير بحكم أن لكل مؤسسة مدير واحد يساعده في التسيير من ثلاثة إلى أربعة مساعدين برتبة نائب مدير، وهو ما يفسر أغلبية هذه الفئة على الأولى.

هـ- الأقدمية

الجدول رقم (12) : متغير الأقدمية لدى العينة

النسبة المئوية	التكرارات	
%33,3	21	1- 5 سنوات
%36,5	23	6- 10 سنوات
%6,3	4	11- 15 سنة
%9,5	6	16- 20 سنة
%14,3	9	أكثر من 20 سنة
%100	63	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

تكشف لنا نتائج الجدول رقم (12) متغير الأقدمية لدى عينة دراستنا التي تم توزيعها على 5 فئات، حيث ترجع الأغلبية إلى الفئة من 6 إلى 10 سنوات بنسبة قدرها 36,50%، تليها مباشرة الفئة من 1 إلى 5 سنوات أقدمية بنسبة بلغت 33,30%، ثم نسبة 14,30% للفئة أكثر من 20 سنة، وبعدها 9,50% لصالح الفئة من 16 إلى 20 سنة، وفي الأخير بنسبة ضئيلة فئة من 11 إلى 15 سنة أقدمية، وهو توزيع منطقي

ترجع أسبابه إلى أن أغلبية المتقلدين لهذه المناصب وبالأخص رتبة نائب مدير، هُم من خريجي المدرسة الوطنية للمناجمنت وإدارة الصحة، وهي النتائج التي يبينها الجدول السابق رقم (12) أين تخرجت أول دفعة من هذه المدرسة سنة 2013، أي منذ تقريبا 10 سنوات، وهو ما يفسر الأغلبية لصالح الفئتين (من 1 إلى 5 سنوات) و (6 إلى 10 سنوات).

أما باقي الفئات فتتوزع على حسب كل رتبة بحكم الأقدمية في المنصب، فنجد أن رتبة مدير تتقلدها بنسبة ساحقة الفئات الأكثر من 20 سنة لما يتطلبه هذا المنصب من الرصانة وكذا المرور عبر مراحل أي من نائب مدير ثم إلى مدير مؤسسة.

3- أدوات جمع البيانات

3-1- الإستبانة : تُعرف على أنها تلك القائمة التي تتضمن أسئلة قام الباحث بتحضيرها بعناية وضمن خطة مدروسة لتعكس موضوع البحث، من أجل تقديمها إلى المبحوثين بغرض الحصول على معلومات، وإفراغ تلك البيانات للكشف عن ظاهرة ما والتعريف بها من مختلف الجوانب. (بن مرسي، 2010) فهي تعتبر من أهم الوسائل التي يعتمد عليها البحث في الميدان الإجتماعي، وهي الأداة الأكثر استخداما في البحوث الميدانية، بحيث تكاد لا تنعدم الدراسات منها نظرا لما توفره من معلومات وبيانات حول موضوع الدراسة. (حسان، 2007)

3-1-1- تصميم الاستبانة :

المحور الأول : يتعلق بالبيانات الشخصية من خصائص مفردات العينة الدراسية وشملت كل من : الجنس، السن، المستوى التعليمي، الرتبة، والأقدمية.

المحور الثاني : تم استخدام في هذه الدراسة مقياس الذكاء الإنفعالي الذي أعده عبد السميع رزق وفاروق السيد عثمان، والمتكون من 58 فقرة، والموزعة كما هو موضح في الجدول رقم (13)، والذي تضمن خمسة أبعاد وهي : إدارة الإنفعالات، تنظيم الإنفعالات، معرفة الإنفعالات، التعاطف، التواصل الإجتماعي.

المحور الثالث : وهو محور يتعلق بإدارة الأزمة ويتضمن أربعة أبعاد : المرحلة الأولية، المرحلة الحادة، المرحلة المزمنة، المرحلة العلاجية.

والجدول رقم (13) يوضح ذلك كما يلي :

جدول رقم (13) : محاور الإستمارة وتوزيع الفقرات

العدد	الفقرات	الأبعاد	عنوان المحور
15	58, 57, 55, 53, 50, 46, 41, 36, 31, 26, 21, 16, 11, 06, 01	إدارة الإنفعالات	الذكاء الإنفعالي
13	56, 54, 51, 47, 42, 37, 32, 27, 22, 17, 12, 07, 02	تنظيم الإنفعالات	
10	48, 43, 38, 33, 28, 23, 18, 13, 08, 03	معرفة الإنفعالات	
11	52, 49, 44, 39, 34, 29, 24, 19, 14, 09, 04	التعاطف	
9	45, 40, 35, 30, 25, 20, 15, 10, 05	التواصل الإجتماعي	
58	المجموع بالنسبة للمحور الأول		
14	14, 13, 12, 11, 10, 09, 08, 07, 06, 05, 04, 03, 02, 01	المرحلة الأولى	إدارة الأزمة
13	27, 26, 25, 24, 23, 22, 21, 20, 19, 18, 17, 16, 15	المرحلة الحادة	
16	43, 42, 41, 40, 39, 38, 37, 36, 35, 34, 33, 32, 31, 30, 29, 28	المرحلة المزمنة	
6	49, 48, 47, 46, 45, 44	المرحلة العلاجية	
49	المجموع بالنسبة للمحور الثاني		
107	المجموع الكلي للمحورين		

المصدر: من إعداد الطالب

يتم توزيع درجات الإستجابة على سلم مقياس ليكرت الخماسي تصاعديا وباتجاه موجب من 1 إلى 5، بحيث يحصل المجيب على درجة واحدة (1) عند الإجابة بـ "غير موافق بشدة"، وعلى درجتين (2) عند الإجابة بـ "غير موافق"، وعلى ثلاث درجات (3) عند الإجابة بـ "محايد"، وعلى أربع درجات (4) عند الإجابة بـ "موافق" وعلى خمس درجات عند الإجابة بـ "غير موافق بشدة"، والشكل التالي يبين توزيع الفقرات حسب الدرجات الخمسة للمقياسين معا :

الشكل رقم (12) : درجات مقياس ليكرت الخماسي المستخدمة في الدراسة

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من تصميم الطالب

وتجدر الإشارة إلى أن هذا المقياس صمّم للتعرف على قوة موافقة أو عدم موافقة المستقصي منه على جمل معينة.

حيث يقوم الباحث أو القائم بالدراسة بوضع مجموعة من العبارات ذات العلاقة بموضوع أو مشكلة أو ظاهرة الدراسة ويقوم المستقصي منه بتحديد وجهة نظره أو تصوره لنوع أو مدى الموافقة أو عدم الموافقة. ومن خلال التجميع بالدرجات التي ترتبط باختيارات المستقصي منه يتم التعرف على اتجاهات و بشأن المشكلة أو الهدف أو الموضوع المستهدف دراسته". (وأخرون، 2017، صفحة 394) وعليه فمن المعروف أن فقرات المقياس التي تخضع لسلم ليكرت في التحليل الإحصائي، فإنها عادة ما تترجم إلى أرقام. (أبوزعيز عبد الله، 2009، صفحة 225)

2-1-3- الخصائص السيكومترية للمقياسين :

استخدمنا في هذه الدراسة، مقياس الذكاء الإنفعالي من إعداد "فاروق السيد عثمان" و"محمد عبد السميع" في سنة 2002، الذي يتكون المقياس من 58 فقرة موزعة على 5 أبعاد والمذكورة في الجدول رقم (13) أعلاه، إلى جانب مقياس أعده الطالب حول إدارة الأزمة والذي يتكون من 49 فقرة موزعة على 4 أبعاد.

أ- الصدق

أولاً- صدق المحكمين

تمّ التحكيم من حيث الوضوح وسلامة العبارات من قبل عدد من الأساتذة الآتي ذكرهم في الجدول رقم (14) التالي:

جدول رقم (14) : الأساتذة المحكمين

الأستاذ المحكم	الدرجة	تاريخ استقبال التحكيم	مؤسسة الإنتماء
سحاري مصطفى	أستاذ دكتور	17 ديسمبر 2020	جامعة يحي فارس - المدينة
بسام شريف	محاضر صنف أ	17 ديسمبر 2020	جامعة يحي فارس - المدينة
بوصابة عبدالنور	محاضر صنف أ	28 ديسمبر 2020	جامعة مولود معمري - تيزي وزو
عزوز هند	محاضر صنف أ	31 ديسمبر 2020	جامعة صديق بن يحي - جيجل
بصيص طاهر	محاضر صنف أ	13 جانفي 2021	جامعة الجزائر 3

المصدر: من إعداد الطالب

ثانيا- صدق الاتساق

تم قياس الإتساق الداخلي لأبعاد مقياس الذكاء الإنفعالي ومقياس إدارة الأزمة كل على حدى من خلال الكشف عن علاقة كل بعد بالإختبار ككل وأظهرت النتائج المتوصل إليها ما يلي :

1) بالنسبة لمقياس الذكاء الإنفعالي : في ضوء النتائج التي كشفت عنها الدراسة كما يظهر من الجدول رقم (15) الموالي تبين لنا وجود ارتباطات دالة عند مستوى 0.01 لكل محور، أي بنسبة 99% وهي مرتفعة.

جدول (15) : معاملات الاتساق الداخلي لأبعاد مقياس الذكاء الانفعالي والدرجة الكلية

القرار	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	البعد
دال	0.000	0.783**	إدارة الإنفعالات
دال	0.000	0.724**	تنظيم الإنفعالات
دال	0.000	0.668**	معرفة الإنفعالات
دال	0.000	0.702**	التعاطف
دال	0.000	0.717**	التواصل الاجتماعي

* دالة عند مستوى 0.05 ** دالة عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

2) بالنسبة لمقياس إدارة الأزمة : بينت الدراسة كما يبينه الجدول رقم (16) الموالي تبين لنا وجود ارتباطات دالة عند مستوى 0.01 لكل محور، أي بنسبة 99% وهي مرتفعة.

جدول (16) : معاملات الاتساق الداخلي لأبعاد مقياس إدارة الأزمات والدرجة الكلية

القرار	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	البعد
دال	0.00	0,701**	المرحلة الأولية
دال	0.00	0,701**	المرحلة الحادة
دال	0.00	0,715**	المرحلة المزمنة
دال	0.00	0,327**	المرحلة العلاجية

* دالة عند مستوى 0.05 ** دالة عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

ب- الثبات

للتعرف على مستوى ثبات مقياسي الذكاء الإنفعالي وإدارة الأزمة تم الإعتماد على الأساليب الإحصائية المتمثلة في معامل ألفا كرونباخ الذي يبين النتائج التالية :

جدول رقم (17) : معاملات ألفا كرونباخ للمقياسين

معامل ألفا كرونباخ	
0,911	الذكاء الانفعالي
0,893	إدارة الأزمة

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

أظهرت النتائج المبينة في الجدول رقم (17) أن معامل الثبات وفقا لطريقة ألفا كرونباخ هي 0,911 أي بنسبة قدرها 91% فيما يخص الذكاء الإنفعالي و 0,8933 أي بنسبة 89% فيما يتعلق بإدارة الأزمة، وهما قيمتان تدلان على تمتع المقياسين بمستويين عاليين من الثبات.

3-2- المقابلة: حيث قمنا بعدة مقابلات مع كل من :

أ- مدير الصحة والسكان لولاية الجزائر (انظر الملحق)،

ب- بعض مدراء المؤسسات العمومية للصحة الذين شملتهم الدراسة،

ج- بعض نواب المديرين بالمؤسسات العمومية للصحة عينة الدراسة.

3-3- الملاحظة بالمشاركة : وذلك بحكم أن الباحث خريج المدرسة الوطنية للمناجمنت وإدارة الصحة الدفعة الثانية للمتصرفين الرئيسيين بعد إجراء تربيصات ميدانية في مختلف المؤسسات العمومية للصحة بولاية الجزائر العاصمة والولايات المجاورة، والمعين بعد ذلك برتبة متصرف رئيسي في قطاع الصحة والذي عمل إطارا مسيرا في عدة مصالح بتلك المؤسسات ولاسيما مديرا بالمنابوة.

3-4- تحليل محتوى : يقوم هذا البحث بالإستناد على محتوى النصوص القانونية والتنظيمية المؤطرة

للمؤسسات والإطارات المسيرة عينة الدراسة وكذا بعض الوثائق مثل القرارات الوصائية أو الداخلية أو تلك التي تساعد في إدارة الأزمات مثل مخطط Plan OrSec.

3-5- المعالجة الإحصائية للمعطيات الميدانية : وذلك وفقا للأشكال التالية :

- في البداية يتم تفرغ البيانات المتحصل عليها وتحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي (Statistical Package for Social Science) SPSS.

- ثم يتم استخدام عدة أساليب إحصائية واختبارات لتحليل البيانات في هذه الدراسة :

- * التكرارات.
- * النسب المئوية.
- * المتوسط الحسابي
- * المتوسط النظري
- * الإنحراف المعياري
- * الدرجة المعيارية
- * معامل الارتباط بيرسون
- * اختبارات t-test
- * تحليل التباين الأحادي أنوفا one-wayANOVA
- * معادلة شيفي
- * تحليل الإنحدار المتعدد
- * تحليل الإنحدار التدريجي

ملخص الفصل الرابع

بعد قيام الطالب بجميع الإجراءات المنهجية والكمية المتطلبة لإنجاز هذه الدراسة، بدءا باختيار المنهج المناسب وتحديد مجتمع البحث من حيث خصائصه وسماته، والذي تم اشتقاق العينة منه، مع الإحاطة بموضوع الدراسة ميدانيا، وعليه قمنا بجمع البيانات والمعطيات بالإعتماد على أدوات البحث المناسبة لذلك وتفريغها بـغية المعالجة الإحصائية لها وتحليل النتائج المتحصل عليها إلى جانب مناقشتها من أجل الخروج بأهم النتائج والتوصيات وهو ما نتطرق إليه في الفصل الخامس من هذه الدراسة.

المصادر والمراجع

أ- القوانين :

1- المرسوم التنفيذي 140-07 يتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الإستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية (الجريدة الرسمية عدد 33 بتاريخ 19 ماي 2007).

ب- الكتب باللغة العربية

2- أبو زعيزع عبد الله. (2009). *أساسيات الإرشاد النفسي والتربوي بين النظرية والتطبيق* (الإصدار 1). عمان: دار يافا للنشر والتوزيع.

3- أحمد بن مرسل. (2010). *مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال* (المجلد 4). الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

4- أحمد بن مرسل. (2011). *مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال* (الإصدار 4). الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

5- أنجرس مورييس. (2013). *منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية- تدريبات عملية*. (صحراوي بوزيد وغيره، المترجمون) دار القصة للنشر.

6- بدوي عبد الرحمان. (1989). *مناهج البحث العلمي* (الإصدار 3). الكويت: وكالة المطبوعات الجامعية.

7- بلقاسم سلاطنية و الجيلاني حسان. (2007). *أسس البحث العلمي*. بن عكنون-الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

8- رشدي القواسمة، أبو موسى مفيد، جمال أبو الرز، و صابر أبو طالب. (2008). *مناهج البحث العلمي* (الإصدار 2). جامعة القدس المفتوحة.

9- ريمون كيني. (1998). *دليل الباحث في العلوم الإجتماعية* (الإصدار 1). (الجباعي يوسف، المترجمون) بيروت، صيدا: المكتبة العصرية.

10- عريفج سامي ومصالح خالد و حواشين مفيد. (1994). *في مناهج البحث العلمي وأساليبه*. عمان: دار مجدلاوي للنشر.

11- علوان حسين مطلق. (2009). *جمع البيانات وطرق المعاينة* (الإصدار 1). الرياض: العبيكان للنشر والتوزيع.

12- فوزية هادي صلاح مراد. (2002). *طرائق البحث العلمي (تعميماتها وإجراءاتها)*. الكويت: دار الكتاب الحديث.

13-نادية سعيد عاشور وآخرون. (2017). *منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية*. قسنطينة - الجزائر: مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع.

ج- الأنترنت :

14- ONS .(2020) .*Statistique*. https://www.ons.dz/IMG/pdf/demographie2019_bis.pdf

15- ONS .(2021) .*statistique*. https://www.ons.dz/IMG/pdf/pop3_national.pdf

16- ONS .(2021) .*Statistique 2021*. <https://www.ons.dz/IMG/pdf/aqc2016-2018ed2021-ara.pdf>

الفصل الخامس: نتائج الدراسة ومناقشتها

الفصل الخامس: نتائج الدراسة ومناقشتها

تمهيد

بعد تحديد الإجراءات المنهجية وأدوات الدراسة الميدانية من أجل جمع المعلومات بغرض تفريغها في شكل جداول بيانية ومعالجتها بالأساليب الإحصائية، سوف نقدم في هذا الفصل عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات البحث العامة والفرضيات الجزئية، ثم خلاصة البحث والتوصيات المصاحبة لها.

1- اختبار فرضيات الدراسة

1-1- نتائج الفرضية الأولى

مستوى الذكاء الإنفعالي السائد لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة مرتفعة.

لاختبار صحة الفرضية قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل اختبار قيمة ت - T test، والجدول الموالي يوضح ذلك.

جدول رقم (18) : مستوى أبعاد الذكاء الإنفعالي السائدة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة

الترتيب	النتيجة	مستوى الدلالة	قيمة T المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
4	دال إحصائيا	0,000	64,856	0,47	3,84	إدارة الانفعالات
2	دال إحصائيا	0,000	66,725	0,48	4,06	تنظيم الانفعالات
5	دال إحصائيا	0,000	51,092	0,57	3,68	معرفة الانفعالات
3	دال إحصائيا	0,000	51,092	0,76	4,04	التعاطف
1	دال إحصائيا	0,000	27,234	1,19	4,11	التواصل الاجتماعي

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

من الجدول رقم (18) يتبين أن المتوسط الحسابي لكل أبعاد المتغير المستقل والمتمثلة في الذكاء الإنفعالي يتراوح بين (3,68-4,11) وبانحراف معياري يتراوح بين (0,47-1,19)، فنجد أن بُعد التواصل الاجتماعي يأتي في الرتبة الأولى ثم بعد تنظيم الإنفعالات ثم التعاطف ثم إدارة الإنفعالات وفي المرتبة الأخيرة معرفة الإنفعالات.

جدول (19) : مستوى الذكاء الانفعالي ككل لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة

المقياس ككل	حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	t	مستوى الدلالة	القرار
	63	3	3,94	0,47	62	15,815	0,000	دال عند 0,01

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

أما المتوسط الكلي لمحور الذكاء الإنفعالي فمن خلال الجدول رقم (19) يظهر لنا أنه بلغ 3,94 وبانحراف معياري بلغ 0,47 درجة، وهو أكبر من المتوسط النظري، مما يدل على وجود مستوى مرتفع للذكاء الإنفعالي ككل ولأبعاده الخمسة لدى الإطارات عينة الدراسة.

ومن أجل التأكد من هذه النتيجة يشير اختبار T-Test إلى أن مستوى الدلالة هو (0.000) أي أقل من مستوى المعنوية (0.05) عند جميع أبعاد الذكاء الإنفعالي في الجدول رقم (17) وكذلك بالنسبة للمتغير المستقل الكلي في الجدول رقم (18)، وبالتالي قبول الفرضية البديلة أي يوجد مستوى مرتفع للذكاء الإنفعالي لدى الإطارات عينة الدراسة.

➤ وهذا يعني تحقق الفرضية الأولى.

2-1- نتائج الفرضية الثانية

مستوى إدارة الأزمة السائدة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة مرتفع. للتحقق من صحة الفرضية قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل اختبار قيمة ت - T test، والجدول الموالي يوضح ذلك.

جدول رقم (20) : مستوى إدارة الأزمة السائدة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة

المرحلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة	النتيجة	الترتيب
المرحلة الأولى	4,22	0,52	63,464	0,000	دال إحصائيا	2
المرحلة الحادة	4,16	0,65	50,502	0,000	دال إحصائيا	3
المرحلة المزمنة	3,47	0,68	40,141	0,000	دال إحصائيا	4
المرحلة العلاجية (التعافي)	4,38	0,42	81,464	0,000	دال إحصائيا	1

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

كشفت الدراسة كما يبين الجدول رقم (20) أن قيم المتوسطات الحسابية للمتغير التابع المتمثل في إدارة الأزمة السائدة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة تراوحت بين (3,47-4,38) وبانحراف معياري يتراوح بين (0,42-0,68) درجة، فنلاحظ المرحلة العلاجية في المرتبة الأولى تليها المرحلة الأولى ثم المرحلة الحادة وفي ذيل الترتيب المرحلة المزمنة.

جدول رقم (21) : مستوى إدارة الأزمة ككل السائدة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة

المقياس ككل	حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	t	مستوى الدلالة	القرار
	63	3	3,98	0,40	62	19,291	0,000	دال عند 0,01

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

أما المتوسط الكلي للمتغير إدارة الأزمة ككل فقد أظهر الجدول رقم (21) أنه بلغ 3,98 وبانحراف معياري قدره 0,40 درجة، مما يدل على أنها مستويات مرتفعة، وهو أكبر من المتوسط النظري، مما يدل على وجود مستوى مرتفع في إدارة الأزمة ككل وفي مراحلها الأربعة لدى الإطارات عينة الدراسة، حيث كانت كلها أكبر من متوسطاتها النظرية وبالتالي يبدو واضحاً أن عينة الإطارات المسيرة ككل لها مستويات في اتجاه أبعاد المقياس.

وبغرض التأكد من هذه النتيجة يشير اختبار T-Test إلى أن مستوى الدلالة هو (0.000) أي أقل من مستوى المعنوية (0.05) عند جميع أبعاد إدارة الأزمة في الجدول رقم (19) وكذلك بالنسبة للمتغير التابع الكلي في الجدول رقم (20)، وبالتالي قبول الفرضية البديلة أي يوجد مستوى مرتفع في إدارة الأزمة لدى الإطارات عينة الدراسة.

➤ وهذا يعني تحقق الفرضية الثانية.

3-1- نتائج الفرضية الثالثة

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الإنفعالي وأبعاد إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة والدرجات الكلية للمقياسين على التوالي.

لاختبار صحة الفرضية قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل اختبار قيمة ت - T test، والجدول الموالي يوضح ذلك.

جدول رقم (22) : مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغيرات	البيانات	المرحلة الأولى	المرحلة الحادة	المرحلة المزمنة	المرحلة العلاجية (التعافي)	إدارة الأزمة ككل
إدارة الإنفعالات	قيم الارتباط	0,43**	0,28*	0,25*	0,43**	0,48**
	مستوى الدلالة sig	دالة	دالة	دالة	دالة	دالة
تنظيم الإنفعالات	قيم الارتباط	0,39**	0,11	0,03	0,33**	0,26*
	مستوى الدلالة sig	دالة	غير دالة	غير دالة	دالة	دالة
معرفة الإنفعالات	قيم الارتباط	0,30**	0,28*	0,28*	0,36*	0,42**
	مستوى الدلالة sig	دالة	دالة	دالة	دالة	دالة
التعاطف	قيم الارتباط	0,19	0,13	0,06	0,43**	0,22
	مستوى الدلالة sig	غير دالة	غير دالة	غير دالة	دالة	غير دالة
التواصل الاجتماعي	قيم الارتباط	0,25*	0,11	0,07	0,32**	0,22
	مستوى الدلالة sig	دالة	غير دالة	غير دالة	دالة	غير دالة
الذكاء الإنفعالي ككل	قيم الارتباط	0,42**	0,24*	0,18	0,49**	0,42**
	مستوى الدلالة sig	دالة	دالة	غير دالة	دالة	دالة

** مستوى الدلالة عند 0,01، * مستوى الدلالة عند 0,05

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

تم استخدام تحليل معامل الارتباط بيرسون Pearson لدراسة العلاقة بين متغير الذكاء الإنفعالي ومتغير إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة بالمؤسسات العمومية للصحة بولاية الجزائر العاصمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين هذه المتغيرات، ما عدا البعض منها والتي سنوضحها كما يلي:

أولاً: بالنسبة لبعء إدارة الإنفعالات أظهرت نتائج الدراسة في الجدول أعلاه أن هناك علاقة ارتباط بينه وبين المتغير التابع المتمثل في إدارة الأزمة ككل الذي يساوي $0,48^{**}$ عند مستوى دلالة $0,00$ ، وأيضاً بينه وبين جميع مراحل إدارة الأزمة: المرحلة الأولى، المرحلة الحادة، المرحلة المزمنة، المرحلة العلاجية. حيث كانت دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من $0,05$ ، وتراوحت قيم معاملات الارتباط بين $0,25^*$ و $0,43^{**}$ ، وهي علاقة ارتباط موجبة وقوية.

ثانياً: بالنسبة لبعء تنظيم الإنفعالات بينت النتائج في الجدول رقم (22) أعلاه أن هناك علاقة ارتباط موجبة وضعيفة نسبياً بين هذا البعد و إدارة الأزمة ككل، الذي يساوي $0,26^*$ عند مستوى دلالة $0,03$.

أما فيما يخص العلاقة بين بعء تنظيم الإنفعالات وإدارة الأزمة فكشفت النتائج عن وجود ارتباط بينه وبين المرحلتين: الأولى والعلاجية، التي تراوحت قيم معاملات الارتباط فيهما بين $0,33^{**}$ و $0,39^{**}$ ، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من $0,05$. أما فيما يخص العلاقة بين بعء تنظيم الإنفعالات ومرحلتى إدارة الأزمة (الحادة والمزمنة) فهي غير دالة إحصائياً.

ثالثاً: بالنسبة لبعء معرفة الإنفعالات أوضحت النتائج في نفس الجدول أعلاه عن وجود علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين المتغير التابع المتمثل في إدارة الأزمة بجميع مراحلها وهذا البعد، أين تم تسجيل قيمة الارتباط بين متغير إدارة الأزمة ككل بـ $0,42^{**}$ عند مستوى الدلالة $0,00$ ، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بينهما. أما فيما يخص العلاقة الإرتباطية بين هذا البعد وإدارة الأزمة، فنجد أن العلاقة موجبة ضعيفة نسبياً في المرحلتين الحادة والمزمنة، وهي موجبة متوسطة في المرحلة الأولى، وموجبة من متوسطة إلى قوية في المرحلة العلاجية.

رابعاً: بالنسبة لبعء التعاطف أكدت النتائج على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية إلا فيما يخص المرحلة العلاجية بقيمة ارتباط $0,43^{**}$ عند مستوى الدلالة $0,00$ ، وهي علاقة موجبة قوية. أما فيما يخص متغير إدارة الأزمة ككل وباقي مراحلها فأظهرت النتائج على عدم وجود قيمة ارتباط ذات دلالة إحصائية بينها وبين بعء التعاطف.

خامساً: بالنسبة لبعء التواصل الإجتماعي جاءت النتائج في الجدول أعلاه توضح أنه لا توجد علاقة ارتباط بين هذا البعد والمتغير التابع إدارة الأزمة، حيث سجلنا قيمة $0,22$ عند مستوى $0,07$ وهي ضعيفة نسبياً وغير دالة إحصائياً، وهي نفس النتيجة المتوصل إليها بالنسبة لمرحلتى إدارة الأزمة الحادة والمزمنة على أنها علاقة ضعيفة نسبياً ولا توجد علاقة ارتباط بينهم بقيمتي $0,11$ و $0,07$ على التوالي

عند مستوى 0,18 و0,26. غير أننا سجلنا عن قيمة ارتباط دالة إحصائية عند مستوى 0,00 وبقية
 **0,32 فيما يخص المرحلة العلاجية، ولكنها قيمة موجبة متوسطة نسبياً.

سادساً : تبين في الأخير ومن خلال الجدول أعلاه أن هناك علاقة ارتباطية قوية و موجبة بين المتغير
 التابع والمتغير المستقل، أين أسفرت النتائج عن معامل الارتباط بين متغير الذكاء الإنفعالي وبين إدارة
 الأزمة بلغ **0,42 عند مستوى الدلالة 0,00.

➤ ومنه تحققت الفرضية الثالثة جزئياً.

4-1- نتائج الفرضية العامة الرابعة

توجد فروق في مستويات الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة بدلالة العوامل الفردية
 (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الرتبة، والأقدمية).

1-4-1- نتائج الفرضية الجزئية الأولى

توجد فروق في مستويات الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة بدلالة الجنس.
 للتحقق من صحة الفرضية قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل اختبار
 قيمة ت - T test، والجدول الموالي يوضح ذلك.

جدول رقم (23) : الفروق في مستويات الذكاء الإنفعالي لدى عينة الدراسة بدلالة الجنس

مستوى الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فئات الجنس			أبعاد الذكاء الإنفعالي
				ذ	ث	%	
0,70 غير دالة	0,149	0,45	3,91	38	30,60%	إدارة الانفعالات	
		0,48	3,72	25	70,39%		
0,60 غير دالة	0,274	0,44	4,12	38	30,60%	تنظيم الانفعالات	
		0,53	3,96	25	70,39%		
0,60 غير دالة	0,275	0,58	3,75	38	30,60%	معرفة الانفعالات	
		0,55	3,58	25	70,39%		
0,13 غير دالة	2,257	0,53	4,11	38	30,60%	التعاطف	
		1,02	3,94	25	70,39%		
0,08 غير دالة	3,086	0,49	4,10	38	30,60%	التواصل الاجتماعي	
		1,82	4,12	25	70,39%		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

أوضحت النتائج في الجدول رقم (23) على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بدلالة الجنس، بمعنى أن عامل الجنس لم يظهر مؤشرا في مستويات الذكاء الإنفعالي لدى كل من الذكور والإناث، والتي نفضلها كالتالي :

- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث من حيث بُعد "إدارة الانفعالات" من خلال $T = 0,149$ وعند مستوى الدلالة $0,70$ ، بالرغم من وجود اختلاف في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للذكور بقدر $3,91$ و $0,45$ على التوالي، والذي كان مرتفعا مقارنة بالإناث والذي بلغ $3,72$ للمتوسط الحسابي و $0,48$ للانحراف المعياري، غير أنه اختلاف ضئيل جدا ولا يزال غير دال إحصائيا.

- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث فيما يخص بُعد "تنظيم الانفعالات" من خلال $T = 0,274$ وعند مستوى الدلالة $0,60$ ، على الرغم من أن الذكور بلغ عندهم المتوسط الحسابي $4,12$ والانحراف المعياري $0,44$ وهو مختلف عما سجلته الدراسة لدى الإناث والمقربين ب $3,96$ للمتوسط الحسابي و $0,53$ للانحراف المعياري، إلا أن هذا الاختلاف لا يزال صغيرا جدا و غير دال إحصائيا.

- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث فيما يخص بُعد "معرفة الانفعالات" من خلال $T = 0,275$ ، وعند مستوى الدلالة $0,60$ ، على الرغم من أن المتوسط الحسابي ب $3,75$ والانحراف المعياري المقدر ب $0,55$ لدى جنس الذكور مرتفع مقارنة بالإناث أين سُجل المتوسط الحسابي ب $3,58$ و $0,55$ للانحراف المعياري، إلا أن هذا الاختلاف ضعيف وغير دال إحصائيا.

- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث فيما يتعلق ببُعد "التعاطف" من خلال $T = 2,257$ ، وعند مستوى الدلالة $0,13$ ، رغم أن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري المقدرين ب $4,11$ و $0,53$ على التوالي لصالح الذكور، و $3,94$ و $1,02$ لدى الإناث، وهو غير دال إحصائيا.

- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث من حيث بُعد "التواصل الاجتماعي" من خلال $T = 3,086$ ، وعند مستوى الدلالة $0,08$ ، فبالرغم من أن مستوى الدلالة قريب من $0,05$ ، وأن نتائج المتوسط الحسابي للإناث والذكور متقاربتين جدا بقدر $4,12$ و $4,10$ والانحراف المعياري الذي بلغ $1,82$ و $0,49$ على التوالي، غير أنه لا يزال غير دال إحصائيا.

➤ وعليه فلم تتحقق الفرضية الجزئية الأولى.

2-4-1- نتائج الفرضية الجزئية الثانية

توجد فروق في مستويات الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة بدلالة العمر. لاختبار صحة الفرضية نستخدم تحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA، والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول رقم (24) : الفروق في مستويات الذكاء الإنفعالي لدى عينة الدراسة بدلالة العمر

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	أبعاد الذكاء الإنفعالي
0,83 غير دالة	0,184	0,042	2	0,084	بين المجموعات	إدارة الإنفعالات
		0,227	60	13,626	داخل المجموعات	
			62	13,709	المجموع	
0,60 غير دالة	0,505	0,120	2	0,240	بين المجموعات	تنظيم الإنفعالات
		0,238	60	14,253	داخل المجموعات	
			62	14,493	المجموع	
0,18 غير دالة	1,760	0,564	2	1,129	بين المجموعات	معرفة الإنفعالات
		0,321	60	19,234	داخل المجموعات	
			62	20,362	المجموع	
0,10 غير دالة	2,311	1,304	2	2,608	بين المجموعات	التعاطف
		0,564	60	33,852	داخل المجموعات	
			62	36,460	المجموع	
0,28 غير دالة	1,267	1,806	2	3,613	بين المجموعات	التواصل الإجتماعي
		1,426	60	85,547	داخل المجموعات	
			62	89,160	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج الـ SPSS

لم تكشف الدراسة كما يبينه الجدول رقم (24) عن وجود فروق دالة في مستويات الذكاء الإنفعالي (إدارة الإنفعالات، تنظيم الإنفعالات، معرفة الإنفعالات، التعاطف، التواصل الإجتماعي) بدلالة فئات العمر، وهذا يعني أن عامل العمر لم يظهر تأثيره الدال على هذه الأبعاد لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة، ولتوضيح النتائج، تبين أنه :

- بالنسبة لبُعد "إدارة الانفعالات" أن تباين مجموع المربعات بين المجموعات هو 0,084، وداخل المجموعات 13,626، وأن متوسط المربعات بين المجموعات 0,042 وداخل المجموعات 0,227، وأن قيمة (ف) 0,184 عند مستوى الدلالة 0,83، مما يشير إلى عدم وجود فروق بين المجموعات تبعا لمتغير العمر بالنسبة لهذا البُعد في الذكاء الانفعالي.

- بالنسبة لبُعد "تنظيم الانفعالات" أن تباين مجموع المربعات بين المجموعات هو 0,240، وداخل المجموعات 14,253، وأن متوسط المربعات بين المجموعات 0,120 وداخل المجموعات 0,238، وأن قيمة (ف) 0,505 عند مستوى الدلالة 0,60، مما يشير إلى عدم وجود فروق بين المجموعات تبعا لمتغير العمر بالنسبة لهذا البُعد في الذكاء الانفعالي.

- بالنسبة لبُعد "معرفة الانفعالات" أن تباين مجموع المربعات بين المجموعات هو 1,129، وداخل المجموعات 19,234، وأن متوسط المربعات بين المجموعات 0,564 وداخل المجموعات 0,321، وأن قيمة (ف) 1,760 عند مستوى الدلالة 0,18، مما يشير إلى عدم وجود فروق بين المجموعات تبعا لمتغير العمر بالنسبة لهذا البُعد في الذكاء الانفعالي.

- بالنسبة لبُعد "التعاطف" أن تباين مجموع المربعات بين المجموعات هو 2,608، وداخل المجموعات 33,852، وأن متوسط المربعات بين المجموعات 1,304 وداخل المجموعات 0,564، وأن قيمة (ف) 2,311 عند مستوى الدلالة 0,10، مما يشير إلى عدم وجود فروق بين المجموعات تبعا لمتغير العمر بالنسبة لهذا البُعد في الذكاء الانفعالي.

- بالنسبة لبُعد "التواصل الاجتماعي" أن تباين مجموع المربعات بين المجموعات هو 3,613، وداخل المجموعات 85,547، وأن متوسط المربعات بين المجموعات 1,806 وداخل المجموعات 1,426، وأن قيمة (ف) 1,267 عند مستوى الدلالة 0,28، مما يشير إلى عدم وجود فروق بين المجموعات تبعا لمتغير العمر بالنسبة لهذا البُعد في الذكاء الانفعالي.

➤ وعليه فلم تتحقق الفرضية الجزئية الثانية.

1-4-3- نتائج الفرضية الجزئية الثالثة

توجد فروق في مستويات الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة بدلالة المستوى التعليمي.

لاختبار صحة الفرضية نستخدم تحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA، والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول رقم (25) : الفروق في مستويات الذكاء الإنفعالي لدى عينة الدراسة بدلالة المستوى التعليمي

أبعاد الذكاء الإنفعالي	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
إدارة الإنفعالات	بين المجموعات	1,544	6	,257	1,184	0,32 غير دالة
	داخل المجموعات	12,166	56	,217		
	المجموع	13,709	62			
تنظيم الإنفعالات	بين المجموعات	1,495	6	,249	1,074	0,38 غير دالة
	داخل المجموعات	12,998	56	,232		
	المجموع	14,493	62			
معرفة الإنفعالات	بين المجموعات	2,548	6	,425	1,335	0,25 غير دالة
	داخل المجموعات	17,814	56	,318		
	المجموع	20,362	62			
التعاطف	بين المجموعات	1,899	6	,317	,513	0,79 غير دالة
	داخل المجموعات	34,561	56	,617		
	المجموع	36,460	62			
التواصل الاجتماعي	بين المجموعات	25,201	6	4,200	3,678	0,00 دالة
	داخل المجموعات	63,958	56	1,142		
	المجموع	89,160	62			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

أظهرت النتائج كما يوضحه الجدول رقم (25) عن عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستويات الذكاء الإنفعالي بدلالة المستوى التعليمي ما عدا بُعد التواصل الاجتماعي، وهذا يعني أن عامل المستوى التعليمي لم يظهر تأثيره الدال على أبعاد الذكاء الإنفعالي إلا على بُعد التواصل الاجتماعي الذي يبدو أن المستوى التعليمي يلعب دوراً في تحديد الفروق على مستوى هذا البعد.

وللكشف عن اتجاه الفروق بين مختلف المستويات التعليمية فيما يخص هذا البعد تم تطبيق معادلة "شيفي" التي كشفت عن النتائج التالية:

جدول رقم (26) : اتجاه الفروق في المستوى التعليمي في بعد التواصل الاجتماعي لدى عينة الدراسة

مستويات الدلالة	قيمة الفروق بين المتوسطات	فئات المستوى التعليمي	
1,00	- 0,11	ENA	بعد التواصل الإجتماعي فئة خريجي المدرسة الوطنية للمناجمنت وإدارة الصحة ENMAS
1,00	0,13	دكتوراه في الطب	
1,00	-0,12	ماجستير	
1,00	0,06	ماستر	
1,00	- 0,05	ليسانس	
0,00	- 2,97*	بكالوريا + تكوين ق م	
1,00	0,11	ENMAS	بعد التواصل الإجتماعي فئة خريجي المدرسة الوطنية للإدارة ENA
1,00	0,25	دكتوراه في الطب	
1,00	- 0,00	ماجستير	
1,00	0,18	ماستر	
1,00	0,06	ليسانس	
0,02	- 2,85*	بكالوريا + تكوين ق م	
1,00	- 0,13	ENMAS	بعد التواصل الإجتماعي فئة دكتوراه في الطب
1,00	- 0,25	ENA	
1,00	- 0,25	ماجستير	
1,00	- 0,07	ماستر	
1,00	- 0,19	ليسانس	
0,01	- 3,11*	بكالوريا + تكوين ق م	
1,00	0,12	ENMAS	بعد التواصل الإجتماعي فئة ماجستير
1,00	0,00	ENA	
1,00	0,25	دكتوراه في الطب	
1,00	0,18	ماستر	
1,00	0,06	ليسانس	
0,12	- 2,85	بكالوريا + تكوين ق م	
1,00	- 0,06	ENMAS	بعد التواصل الإجتماعي فئة ماستر
1,00	- 0,18	ENA	
1,00	0,07	دكتوراه في الطب	
1,00	- 0,18	ماجستير	

1,00	- 0,11	ليسانس	بعد التواصل الإجتماعي فئة ليسانس
0,07	- 3,03	بكالوريا + تكوين ق م	
1,00	0,05	ENMAS	
1,00	- 0,06	ENA	
1,00	0,19	دكتوراه في الطب	
1,00	- 0,06	ماجستير	
1,00	0,11	ماستر	
0,00	- 2,92*	بكالوريا + تكوين ق م	
0,00	2,97	ENMAS	بعد التواصل الإجتماعي فئة بكالوريا + تكوين ق م
0,02	2,85	ENA	
0,01	3,11*	دكتوراه في الطب	
0,12	2,85	ماجستير	
0,07	3,03	ماستر	
0,00	2,92*	ليسانس	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

يتبين من الجدول رقم (26) واستنادا على نتائج معادلة شيفي التي كشفت عن مستويات الفروق ودلالاتها المعنوية بين فئات المستوى التعليمي لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة بالنسبة لبعده التواصل الإجتماعي، وجود :

- فرق دال إحصائيا بين فئة حاملي شهادة "البكالوريا + تكوين قصير المدى" وفئة المتحصلين على شهادة المدرسة الوطنية للمناجمت وإدارة الصحة ENMAS، أين بلغت قيمة الفروق بين المتوسطات 2,97 عند مستوى الدلالة 0,00 لصالح فئة بكالوريا + تكوين قصير المدى،

- فرق دال إحصائيا بين فئة حاملي شهادة "البكالوريا + تكوين قصير المدى" وفئة المتحصلين على شهادة المدرسة الوطنية للإدارة ENA، أين بلغت قيمة الفروق بين المتوسطات 2,85 عند مستوى الدلالة 0,02 لصالح فئة بكالوريا + تكوين قصير المدى،

- فرق دال إحصائيا بين فئة حاملي شهادة "البكالوريا + تكوين قصير المدى" وفئة المتحصلين على شهادة الدكتوراه في الطب، أين بلغت قيمة الفروق بين المتوسطات 3,11* عند مستوى الدلالة 0,01 لصالح فئة بكالوريا + تكوين قصير المدى،

- فرق دال إحصائيا بين فئة حاملي شهادة "البكالوريا + تكوين قصير المدى" وفئة المتحصلين على شهادة الليسانس، أين بلغت قيمة الفروق بين المتوسطات *2,92 عند مستوى الدلالة 0,00 لصالح فئة بكالوريا + تكوين قصير المدى.

في حين لم تسجل الدراسة وجود فروق دالة إحصائيا بين مختلف فئات المستوى التعليمي الأخرى.

جدول رقم (27) : ترتيب المستويات الدراسية بالنسبة لبعدها التواصل الاجتماعي

0,05 = α		العدد	
2	1		
	3,81	6	دكتوراه في الطب
	4,88	3	ماستر
	3,95	21	إجازة من المدرسة الوطنية للمناجنت وإدارة الصحة ENMAS
	4,00	19	ليسانس
	4,06	8	ماجستير
	4,07	3	إجازة من المدرسة الوطنية للإدارة ENA
6,92		3	بكالوريا + تكوين قصير المدى بالجامعة
1,00	1,00		الدلالة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

كما يكشف الجدول رقم (27) عن ترتيب فئات المستوى التعليمي في ظل مستوياتهم بالنسبة لبعدها التواصل الاجتماعي والتي يظهر فيها :

- أن المرتبة الأولى لفئة بكالوريا + تكوين قصير المدى هم فئة الإطارات المسيرة عينة الدراسة الأكثر من حيث التواصل الاجتماعي،

- ثم تليها في المرتبة الثانية فئة المتحصلون على شهادة الماستر،

- وفي المرتبة الثالثة خريجي المدرسة الوطنية للإدارة ENA ،

- أما المرتبة الرابعة فهي لصالح فئة الحاملين لشهادة الماجستير،

- المرتبة الخامسة لفئة شهادة الليسانس،

- والمرتبة السادسة للمجازون بشهادة المدرسة الوطنية للمناجمنت وإدارة الصحة ENMAS،
- وفي المرتبة الأخيرة الحاملون لشهادة الدكتوراه في الطب.

➤ ومنه تحققت الفرضية الجزئية الثالثة جزئياً.

4-4-1- نتائج الفرضية الجزئية الرابعة

توجد فروق في مستوى الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة بدلالة الرتبة في المنصب العالي.

للتحقق من صحة الفرضية قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل اختبار قيمة ت - T test، والجدول الموالي يوضح ذلك.

جدول رقم (28) : الفروق في مستوى الذكاء الإنفعالي لدى عينة الدراسة بدلالة الرتبة في المنصب

العالي

مستوى الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فئتي الرتبة المهنية		أبعاد الذكاء الإنفعالي
0,42 غير دالة	0,660	0,52	3,86	15	مدير	إدارة الإنفعالات
		0,45	3,83	48	نائب مدير	
0,63 غير دالة	0,229	0,52	4,09	15	مدير	تنظيم الإنفعالات
		0,47	4,05	48	نائب مدير	
0,02 دالة	5,450	0,82	3,65	15	مدير	معرفة الإنفعالات
		0,47	3,70	48	نائب مدير	
0,32 غير دالة	0,974	0,50	4,01	15	مدير	التعاطف
		0,83	4,05	48	نائب مدير	
0,71 غير دالة	0,135	0,59	4,11	15	مدير	التواصل الاجتماعي
		1,33	4,11	48	نائب مدير	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

أوضحت النتائج في الجدول رقم (28) على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بدلالة الرتبة في المنصب العالي إلا في بُعد معرفة الإنفعالات، بمعنى أن عامل الرتبة في المنصب العالي لم يظهر مؤشرا في

مستويات الذكاء الإنفعالي لدى كل من رتبتي المدير ونائب المدير إلا على بُعد معرفة الإنفعالات الذي يبدو أن الرتبة في المنصب العالي يلعب دورا في تحديد الفروق على مستوى هذا البُعد.

والنتائج تفصلها كالتالي :

- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رتبتي مدير ونائب مدير من حيث بُعد "إدارة الانفعالات" من خلال $T = 0,660$ وعند مستوى الدلالة $0,42$ ، بالرغم من وجود اختلاف في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للذكور بقدر $3,86$ و $0,52$ على التوالي، والذي كان مرتفعا مقارنة برتبة نائب مدير والذي بلغ $3,83$ للمتوسط الحسابي و $0,45$ للانحراف المعياري، غير أنه اختلاف ضئيل جدا ولا يزال غير دال إحصائيا.

- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رتبتي مدير ونائب مدير فيما يخص بُعد "تنظيم الانفعالات" من خلال $T = 0,229$ وعند مستوى الدلالة $0,63$ ، على الرغم من أن رتبة مدير بلغ عندها المتوسط الحسابي $4,09$ والانحراف المعياري $0,52$ وهو أحسن مما سجلته الدراسة لدى رتبة نائب مدير والمقدين بـ $4,05$ للمتوسط الحسابي و $0,47$ للانحراف المعياري، إلا أن هذا الاختلاف لا يزال صغيرا جدا وغير دال إحصائيا.

- أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رتبتي مدير ونائب مدير فيما يتعلق ببُعد "معرفة الانفعالات" من خلال $T = 5,450$ ، وعند مستوى الدلالة $0,02$ ، حيث كانت هذه الفروق لصالح رتبة نائب مدير من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري المقدين بـ $3,70$ و $0,47$ على التوالي، مقارنة بـ $3,65$ و $0,82$ لدى رتبة مدير، مما يجعل هذا الاختلاف دال إحصائيا.

- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رتبتي مدير ونائب مدير فيما يتعلق ببُعد "التعاطف" من خلال $T = 0,974$ ، وعند مستوى الدلالة $0,32$ ، رغم أن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري المقدين بـ $4,05$ و $0,83$ على التوالي لصالح رتبة نائب مدير، و $4,01$ و $0,50$ لدى رتبة مدير، وهو غير دال إحصائيا.

- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث من حيث بُعد "التواصل الاجتماعي" من خلال $T = 0,135$ ، وعند مستوى الدلالة $0,71$ ، فبالرغم من أن الإنحراف المعياري $1,33$ بالنسبة لرتبة نائب مدير و $0,59$ لرتبة مدير، غير أن المتوسط الحسابي للفتين هو نفسه أي $4,11$ ، وعلاوة على ذلك لا يزال غير دال إحصائيا.

➤ ومنه تحققت الفرضية الجزئية الرابعة جزئيا.

1-4-5- نتائج الفرضية الجزئية الخامسة

توجد فروق في مستويات الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة بدلالة الأقدمية.

لاختبار صحة الفرضية نستخدم تحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA، والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول رقم (29) : الفروق في الذكاء الإنفعالي لدى عينة الدراسة بدلالة الأقدمية

أبعاد الذكاء الإنفعالي	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
إدارة الإنفعالات	بين المجموعات	1,741	4	0,435	2,109	0,09 غير دالة
	داخل المجموعات	11,968	58	0,206		
	المجموع	13,709	62			
تنظيم الإنفعالات	بين المجموعات	0,767	4	0,192	0,810	52,0 غير دالة
	داخل المجموعات	13,726	58	0,237		
	المجموع	14,493	62			
معرفة الإنفعالات	بين المجموعات	1,150	4	0,288	0,868	0,48 غير دالة
	داخل المجموعات	19,212	58	0,331		
	المجموع	20,362	62			
التعاطف	بين المجموعات	2,595	4	0,649	1,111	0,36 غير دالة
	داخل المجموعات	33,866	58	0,584		
	المجموع	36,460	62			
التواصل الاجتماعي	بين المجموعات	4,773	4	1,193	0,820	0,51 غير دالة
	داخل المجموعات	84,387	58	1,455		
	المجموع	89,160	62			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

لم تكشف الدراسة كما يبينه الجدول رقم (29) عن وجود فروق دالة في مستويات الذكاء الإنفعالي (إدارة الإنفعالات، تنظيم الإنفعالات، معرفة الإنفعالات، التعاطف، التواصل الاجتماعي) بدلالة فئات الأقدمية، وهذا يعني أن عامل الأقدمية لم يظهر تأثيره الدال على هذه الأبعاد لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة، ولتوضيح النتائج، تبين أنه :

- بالنسبة لبُعد "إدارة الانفعالات" أن تباين مجموع المربعات بين المجموعات هو 1,741، وداخل المجموعات 11,968، وأن متوسط المربعات بين المجموعات 0,435 وداخل المجموعات 0,206، وأن قيمة (ف) 2,109 عند مستوى الدلالة 0,09، مما يشير إلى عدم وجود فروق بين المجموعات تبعا لمتغير الأقدمية بالنسبة لهذا البُعد في الذكاء الانفعالي.

- بالنسبة لبُعد "تنظيم الانفعالات" أن تباين مجموع المربعات بين المجموعات هو 0,767، وداخل المجموعات 13,726، وأن متوسط المربعات بين المجموعات 0,192 وداخل المجموعات 0,237، وأن قيمة (ف) 0,810 عند مستوى الدلالة 0,52، مما يشير إلى عدم وجود فروق بين المجموعات تبعا لمتغير الأقدمية بالنسبة لهذا البُعد في الذكاء الانفعالي.

- بالنسبة لبُعد "معرفة الانفعالات" أن تباين مجموع المربعات بين المجموعات هو 1,150، وداخل المجموعات 19,212، وأن متوسط المربعات بين المجموعات 0,288 وداخل المجموعات 0,331، وأن قيمة (ف) 0,868 عند مستوى الدلالة 0,48، مما يشير إلى عدم وجود فروق بين المجموعات تبعا لمتغير الأقدمية بالنسبة لهذا البُعد في الذكاء الانفعالي.

- بالنسبة لبُعد "التعاطف" أن تباين مجموع المربعات بين المجموعات هو 2,595، وداخل المجموعات 33,866، وأن متوسط المربعات بين المجموعات 0,649 وداخل المجموعات 0,584، وأن قيمة (ف) 1,111 عند مستوى الدلالة 0,36، مما يشير إلى عدم وجود فروق بين المجموعات تبعا لمتغير الأقدمية بالنسبة لهذا البُعد في الذكاء الانفعالي.

- بالنسبة لبُعد "التواصل الاجتماعي" أن تباين مجموع المربعات بين المجموعات هو 4,773، وداخل المجموعات 84,387، وأن متوسط المربعات بين المجموعات 1,193 وداخل المجموعات 1,455، وأن قيمة (ف) 0,820 عند مستوى الدلالة 0,51، مما يشير إلى عدم وجود فروق بين المجموعات تبعا لمتغير الأقدمية بالنسبة لهذا البُعد في الذكاء الانفعالي.

➤ ومنه فلم تتحقق الفرضية الجزئية الخامسة.

5-1- نتائج الفرضية العامة الخامسة

توجد فروق في مستوى إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة بدلالة العوامل الفردية (الجنس، السن، المستوى الدراسي، الرتبة المهنية، والأقدمية).

1-5-1- نتائج الفرضية الجزئية الأولى

توجد فروق في مستوى إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة بدلالة الجنس. للتحقق من صحة الفرضية قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل اختبار قيمة ت - T test، والجدول الموالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (30) : الفروق في إدارة الأزمة بدلالة الجنس

مستوى الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فئات الجنس			أبعاد إدارة الأزمة
				%60,30	38	ذ	
0,01 دالة	6,509	0,34	4,34	%60,30	38	ذ	المرحلة الأولى
		0,69	4,05	%39,70	25	ث	
0,79 غير دالة	0,071	0,74	4,29	%60,30	38	ذ	المرحلة الحادة
		0,40	3,95	%39,70	25	ث	
0,25 غير دالة	1,342	0,77	3,55	%60,30	38	ذ	المرحلة المزمنة
		0,52	3,35	%39,70	25	ث	
0,43 غير دالة	0,623	0,41	4,36	%60,30	38	ذ	المرحلة العلاجية (التعافي)
		0,45	4,41	%39,70	25	ث	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

أظهرت النتائج في الجدول رقم (30) على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بدلالة الجنس إلا في المرحلة الأولى، بمعنى أن عامل الجنس لم يظهر مؤشرا في مستويات إدارة الأزمة لدى كل من الذكور والإناث إلا في المرحلة الأولى للأزمة الذي يبدو أن نوع الجنس يلعب دورا في تحديد الفروق على مستوى هذه المرحلة.

والنتائج تفصلها كالتالي :

- أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث فيما يتعلق بالمرحلة الأولى في إدارة الأزمة من خلال T ت = 6,509، وعند مستوى الدلالة = 0,01، حيث كانت هذه الفروق لصالح فئة الذكور

من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري المقدرين بـ 4,34 و 0,34 على التوالي، مقارنة بـ 4,05 و 0,69 لدى الإناث، مما يجعل هذا الاختلاف دال إحصائياً.

- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين فئتي الذكور والإناث من حيث المرحلة الحادة في إدارة الأزمة من خلال $T = 0,071$ وعند مستوى الدلالة 0,79، بالرغم من وجود اختلاف في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للذكور بقدر 4,29 و 0,74 على التوالي، والذي كان مرتفعاً مقارنة بجنس الإناث الذي بلغ 3,95 للمتوسط الحسابي و 0,40 للانحراف المعياري، غير أنه اختلاف لا يزال غير دال إحصائياً.

- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث فيما يخص المرحلة المزمنة من خلال $T = 1,342$ وعند مستوى الدلالة 0,25، على الرغم من أن جنس الذكور بلغ عندهم المتوسط الحسابي 3,55 والانحراف المعياري 0,77 وهو أكثر مما سجلته الدراسة لدى فئة الإناث والمقدر بـ 3,35 للمتوسط الحسابي و 0,52 للانحراف المعياري، إلا أن هذا الاختلاف لا يزال غير دال إحصائياً.

- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين جنسي الذكور والإناث فيما يتعلق بالمرحلة العلاجية" من خلال $T = 0,623$ ، وعند مستوى الدلالة = 0,43، رغم أن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري المقدرين بـ 4,41 و 0,45 على التوالي لصالح الإناث الذي كان مرتفعاً مقارنة بـ 4,36 و 0,41 لدى الذكور، لكنه يبقى غير دال إحصائياً.

➤ ومنه تحققت الفرضية الجزئية الأولى جزئياً.

1-5-2- نتائج الفرضية الجزئية الثانية

توجد فروق في مستوى إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة بدلالة العمر.

لاختبار صحة الفرضية نستخدم تحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA، والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول رقم (31) : الفروق في إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة بدلالة العمر

أبعاد إدارة الأزمة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المرحلة الأولى	بين المجموعات	0,080	2	0,040	0,139	0,87 غير دالة
	داخل المجموعات	17,255	60	0,288		
	المجموع	17,335	62			
المرحلة الحادة	بين المجموعات	1,106	2	0,553	1,305	0,27 غير دالة
	داخل المجموعات	25,427	60	0,424		
	المجموع	26,534	62			
المرحلة المزمنة	بين المجموعات	1,771	2	0,885	1,930	0,15 غير دالة
	داخل المجموعات	27,522	60	0,459		
	المجموع	29,292	62			
المرحلة العلاجية (التعافي)	بين المجموعات	0,854	2	0,427	2,448	0,09 غير دالة
	داخل المجموعات	10,469	60	0,174		
	المجموع	11,324	62			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

لم تكشف الدراسة كما يبينه الجدول رقم (31) عن وجود فروق دالة في مستويات جميع مراحل إدارة الأزمة (المرحلة الأولى، المرحلة الحادة، المرحلة المزمنة، المرحلة العلاجية "التعافي") بدلالة فئات العمر، وهذا يعني أن عامل العمر لم يظهر تأثيره الدال على هذه المراحل من إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة، ولتوضيح النتائج، تبين أنه :

- بالنسبة للمرحلة "الأولى" في إدارة الأزمة أن تباين مجموع المربعات بين المجموعات هو 0,080، وداخل المجموعات 17,255، وأن متوسط المربعات بين المجموعات 0,040 وداخل المجموعات 0,288، وأن قيمة (ف) 0,139 عند مستوى الدلالة 0,87، مما يشير إلى عدم وجود فروق بين المجموعات تبعاً لمتغير العمر فيما يخص لهذه المرحلة في إدارة الأزمة.

- بالنسبة للمرحلة "الحادة" في إدارة الأزمة أن تباين مجموع المربعات بين المجموعات هو 1,106، وداخل المجموعات 25,427، وأن متوسط المربعات بين المجموعات 0,553 وداخل المجموعات 0,424، وأن قيمة (ف) 1,305 عند مستوى الدلالة 0,27، مما يشير إلى عدم وجود فروق بين المجموعات تبعا لمتغير العمر بالنسبة لهذه المرحلة من إدارة الأزمة.

- بالنسبة للمرحلة "المزمنة" في إدارة الأزمة أن تباين مجموع المربعات بين المجموعات هو 1,771، وداخل المجموعات 27,522، وأن متوسط المربعات بين المجموعات 0,885 وداخل المجموعات 0,459، وأن قيمة (ف) 1,930 عند مستوى الدلالة 0,15، مما يشير إلى عدم وجود فروق بين المجموعات تبعا لمتغير العمر فيما يتعلق لهذا المرحلة في إدارة الأزمة.

- بالنسبة للمرحلة "العلاجية (التعافي)" في إدارة الأزمة أن تباين مجموع المربعات بين المجموعات هو 0,854، وداخل المجموعات 10,469، وأن متوسط المربعات بين المجموعات 0,427 وداخل المجموعات 0,174، وأن قيمة (ف) 2,448 عند مستوى الدلالة 0,09، مما يشير إلى عدم وجود فروق بين المجموعات تبعا لمتغير العمر بالنسبة لهذه المرحلة من إدارة الأزمة، وذلك بالرغم من قرب مستوى الدلالة من 0,05، غير أنه لا يزال غير دال إحصائيا.

➤ ومنه فلم تتحقق الفرضية الجزئية الثانية.

3-5-1- نتائج الفرضية الجزئية الثالثة

توجد فروق في مستوى إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة بدلالة المستوى التعليمي. للتحقق من صحة الفرضية نستخدم تحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA، والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول رقم (32) : الفروق في مستوى إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة بدلالة المستوى

التعليمي

أبعاد إدارة الأزمة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المرحلة الأولى	بين المجموعات	1,261	6	0,210	0,732	0,62 غير دالة
	داخل المجموعات	16,074	56	0,287		
	المجموع	17,335	62			
المرحلة الحادة	بين المجموعات	3,010	6	0,502	1,194	0,32 غير دالة
	داخل المجموعات	23,523	56	0,420		
	المجموع	26,534	62			
المرحلة المزمنة	بين المجموعات	4,922	6	0,820	1,885	0,09 غير دالة
	داخل المجموعات	24,370	56	0,435		
	المجموع	29,292	62			
المرحلة العلاجية (التعافي)	بين المجموعات	1,848	6	0,308	1,820	0,11 غير دالة
	داخل المجموعات	9,476	56	0,169		
	المجموع	11,324	62			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج الـ SPSS

لم تظهر الدراسة كما يبينه الجدول رقم (32) عن وجود فروق دالة في مستويات جميع مراحل إدارة الأزمة (المرحلة الأولى، المرحلة الحادة، المرحلة المزمنة، المرحلة العلاجية "التعافي") بدلالة فئات المستوى التعليمي، وهذا يعني أن عامل المستوى التعليمي لم يظهر تأثيره الدال على هذه المراحل من إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة، ولتوضيح النتائج، تبين أنه :

- بالنسبة للمرحلة "الأولى" في إدارة الأزمة أن تباين مجموع المربعات بين المجموعات هو 1,261، وداخل المجموعات 16,074، وأن متوسط المربعات بين المجموعات 0,210 وداخل المجموعات 0,287.

وأن قيمة (ف) 0,732 عند مستوى الدلالة 0,62، مما يشير إلى عدم وجود فروق بين المجموعات تبعاً لمتغير المستوى التعليمي بالنسبة لهذه المرحلة في إدارة الأزمة.

- بالنسبة للمرحلة "الحادة" في إدارة الأزمة أن تباين مجموع المربعات بين المجموعات هو 3,010، وداخل المجموعات 23,523، وأن متوسط المربعات بين المجموعات 0,502 وداخل المجموعات 0,420، وأن قيمة (ف) 1,194 عند مستوى الدلالة 0,32، مما يشير إلى عدم وجود فروق بين المجموعات تبعاً لمتغير المستوى التعليمي فيما يتعلق لهذه المرحلة من إدارة الأزمة.

- بالنسبة للمرحلة "المزمنة" في إدارة الأزمة أن تباين مجموع المربعات بين المجموعات هو 4,922، وداخل المجموعات 24,370، وأن متوسط المربعات بين المجموعات 0,820 وداخل المجموعات 0,435، وأن قيمة (ف) 1,885 عند مستوى الدلالة 0,09، مما يشير إلى عدم وجود فروق بين المجموعات تبعاً لمتغير المستوى التعليمي بالنسبة لهذه المرحلة من إدارة الأزمة، وذلك بالرغم من قرب مستوى الدلالة من 0,05، غير أنه لا يزال غير دال إحصائياً.

- بالنسبة للمرحلة "العلاجية (التعافي)" في إدارة الأزمة أن تباين مجموع المربعات بين المجموعات هو 1,848، وداخل المجموعات 9,476، وأن متوسط المربعات بين المجموعات 0,308 وداخل المجموعات 0,169، وأن قيمة (ف) 1,820 عند مستوى الدلالة 0,11، مما يشير إلى عدم وجود فروق بين المجموعات تبعاً لمتغير المستوى التعليمي فيما يخص لهذه المرحلة في إدارة الأزمة.

➤ ومنه فلم تتحقق الفرضية الجزئية الثالثة.

4-5-1- نتائج الفرضية الجزئية الرابعة

توجد فروق في مستوى إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة بدلالة الرتبة في المنصب العالي. ولاختبار صحة الفرضية قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل اختبار قيمة ت - T test، والجدول الموالي يوضح ذلك.

جدول رقم (33) : الفروق في مستوى إدارة الأزمة لدى عينة الدراسة بدلالة الرتبة في المنصب العالي

أبعاد إدارة الأزمة	فئتي الرتبة المهنية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
المرحلة الأولى	مدير	4,37	0,36	0,995	0,32
	نائب مدير	4,18	0,56		
المرحلة الحادة	مدير	4,19	0,37	0,106	0,74
	نائب مدير	4,15	0,72		
المرحلة المزمنة	مدير	3,45	0,68	0,036	0,85
	نائب مدير	3,48	0,69		
المرحلة العلاجية (التعافي)	مدير	4,34	0,38	0,625	0,43
	نائب مدير	4,39	0,44		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

أوضحت النتائج في الجدول رقم (33) على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بدلالة الرتبة في المنصب العالي في جميع مراحل إدارة الأزمة، بمعنى أن عامل الرتبة في المنصب العالي لم يظهر تأثيره الدال في مستويات إدارة الأزمة لدى كل من رتبتي المدير ونائب المدير.

والنتائج تفصلها كالتالي :

- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رتبتي مدير و نائب مدير من حيث بالمرحلة "الأولية" من خلال T ت = 0,995 وعند مستوى الدلالة 0,32، بالرغم من وجود اختلاف في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لرتبة مدير بقدر 4,37 و 0,36 على التوالي، مقارنة برتبة نائب مدير والذي بلغ 4,18 للمتوسط الحسابي و 0,56 للانحراف المعياري، غير أنه اختلاف لا يزال غير دال إحصائياً.

- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رتبتي مدير ونائب مدير فيما يخص المرحلة "الحادة" من خلال T ت = 0,106 وعند مستوى الدلالة 0,74، على الرغم من أن رتبة مدير بلغ عندها المتوسط

الحسابي 4,19 والانحراف المعياري 0,37 وهو مختلف عما سجلته الدراسة لدى رتبة نائب مدير والمقدين بـ 4,15 للمتوسط الحسابي و0,72 للانحراف المعياري، إلا أن هذا الاختلاف لا يزال غير دال إحصائياً.

- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رتبتي مدير ونائب مدير فيما يتعلق بالمرحلة "المزمنة" من خلال $T = 0,036$ ، وعند مستوى الدلالة = 0,85، حيث تم تسجيل المتوسطين الحسابيين والانحرافين المعياريين متقاربين جداً والمقدين بـ 3,48 و0,69 على التوالي لصالح رتبة نائب مدير، و 3,45 و0,68 لدى رتبة مدير، وهذا غير دال إحصائياً.

- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رتبتي مدير ونائب مدير فيما يخص المرحلة "العلاجية (التعافي)" من خلال $T = 0,625$ وعند مستوى الدلالة = 0,43، على الرغم من أن رتبة نائب مدير بلغ عندها المتوسط الحسابي 4,39 والانحراف المعياري 0,44 وهو مختلف عما سجلته الدراسة لدى رتبة مدير والمقدين بـ 4,34 للمتوسط الحسابي و0,38 للانحراف المعياري، إلا أن هذا الاختلاف لا يزال غير دال إحصائياً.

➤ ومنه فلم تتحقق الفرضية الجزئية الرابعة.

5-5-1- نتائج الفرضية الجزئية الخامسة

توجد فروق في مستويات إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة بدلالة الأقدمية.

لاختبار صحة الفرضية نستخدم تحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA، والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول رقم (34) : الفروق في الذكاء الإنفعالي لدى عينة الدراسة بدلالة الأقدمية

أبعاد إدارة الأزمة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المرحلة الأولى	بين المجموعات	0,367	4	0,092	0,314	0,86 غير دالة
	داخل المجموعات	16,968	58	0,293		
	المجموع	17,335	62			
المرحلة الحادة	بين المجموعات	2,268	4	0,567	1,355	0,26 غير دالة
	داخل المجموعات	24,266	58	0,418		
	المجموع	26,534	62			
المرحلة المزمنة	بين المجموعات	3,584	4	0,896	2,021	0,10 غير دالة
	داخل المجموعات	25,709	58	0,443		
	المجموع	29,292	62			
المرحلة العلاجية	بين المجموعات	0,198	4	0,049	0,258	0,90 غير دالة
	داخل المجموعات	11,126	58	0,192		
	المجموع	11,324	62			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

لم تكشف الدراسة كما يبينه الجدول رقم (34) عن وجود فروق دالة في مستويات إدارة الأزمة في جميع مراحلها (المرحلة الأولى، المرحلة الحادة، المرحلة المزمنة، المرحلة العلاجية "التعافي") بدلالة فئات الأقدمية، وهذا يعني أن عامل الأقدمية لم يظهر تأثيره الدال على هذه المراحل من إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة، ولتوضيح النتائج، تبين أنه :

- بالنسبة للمرحلة "الأولى" في إدارة الأزمة أن تباين مجموع المربعات بين المجموعات هو 0,367، وداخل المجموعات 16,968، وأن متوسط المربعات بين المجموعات 0,092 وداخل المجموعات 0,293، وأن قيمة (ف) 0,314 عند مستوى الدلالة 0,86، مما يشير إلى عدم وجود فروق بين المجموعات تبعا لمتغير الأقدمية بالنسبة لهذه المرحلة في إدارة الأزمة.

- بالنسبة للمرحلة "الحادة" في إدارة الأزمة أن تباين مجموع المربعات بين المجموعات هو 2,268، وداخل المجموعات 24,266، وأن متوسط المربعات بين المجموعات 0,567 وداخل المجموعات 0,418، وأن قيمة (ف) 1,355 عند مستوى الدلالة 0,26، مما يشير إلى عدم وجود فروق بين المجموعات تبعا لمتغير الأقدمية فيما يخص لهذه المرحلة في إدارة الأزمة.
- بالنسبة للمرحلة "المزمنة" في إدارة الأزمة أن تباين مجموع المربعات بين المجموعات هو 3,584، وداخل المجموعات 25,709، وأن متوسط المربعات بين المجموعات 0,896 وداخل المجموعات 0,443، وأن قيمة (ف) 2,021 عند مستوى الدلالة 0,10، مما يشير إلى عدم وجود فروق بين المجموعات تبعا لمتغير الأقدمية بالنسبة لهذه المرحلة في إدارة الأزمة.
- بالنسبة للمرحلة "العلاجية (التعافي)" في إدارة الأزمة أن تباين مجموع المربعات بين المجموعات هو 0,198، وداخل المجموعات 11,126، وأن متوسط المربعات بين المجموعات 0,049 وداخل المجموعات 0,192، وأن قيمة (ف) 0,258 عند مستوى الدلالة 0,90، مما يشير إلى عدم وجود فروق بين المجموعات تبعا لمتغير الأقدمية فيما يتعلق بهذه المرحلة في إدارة الأزمة.

➤ ومنه فلم تتحقق الفرضية الجزئية الخامسة.

6-1- نتائج الفرضية العامة السادسة

يوجد تباين في أبعاد الذكاء الإنفعالي يرافق تباين في إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة. لاختبار صحة الفرضية نستخدم تحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA، والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول رقم (35) : تباين مقياس إدارة الأزمة ككل المرافق لتباين أبعاد الذكاء الإنفعالي

أبعاد الذكاء الإنفعالي	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
إدارة الإنفعالات	بين المجموعات	10,574	32	0,330	3,161	0,001 دالة
	داخل المجموعات	3,136	30	0,105		
	المجموع	13,709	62			
تنظيم الإنفعالات	بين المجموعات	9,062	32	0,283	1,564	111,0 غير دالة
	داخل المجموعات	5,431	30	0,181		
	المجموع	14,493	62			
معرفة الإنفعالات	بين المجموعات	17,487	32	0,546	5,702	0,000 غير دالة
	داخل المجموعات	2,875	30	0,096		
	المجموع	20,362	62			
التعاطف	بين المجموعات	23,881	32	0,746	1,780	0,058 دالة
	داخل المجموعات	12,579	30	0,419		
	المجموع	36,460	62			
التواصل الإجتماعي	بين المجموعات	51,258	32	1,602	1,268	0,258 غير دالة
	داخل المجموعات	37,901	30	1,263		
	المجموع	89,160	62			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

أظهرت النتائج في الجدول رقم (35) على وجود تباين دال في إدارة الأزمة بدلالة بُعدي الذكاء الإنفعالي (إدارة الإنفعالات والتعاطف)، حيث قيمة F فيهما جاء عند مستوى الدلالة الذي لا يتجاوز 0,05. أما الأبعاد الثلاثة المتبقية (تنظيم الإنفعالات، معرفة الإنفعالات، التواصل الإجتماعي) فلم يظهر على مستواها تباين دال إحصائياً. ومنه نستنتج أن التباين هو لصالح الإطارات المسيرة الذين يتمتعون بإدارة الإنفعالات والتعاطف في إدارة الأزمة.

➤ ومنه تحققت الفرضية العامة السادسة جزئياً.

1-6-1- نتائج الفرضية الجزئية الأولى

يوجد تباين في إدارة الإنفعالات يرافق تباين في أبعاد إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة. لاختبار صحة الفرضية نستخدم تحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA، والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول رقم (36) : تباين إدارة الإنفعالات المرافق لتباين أبعاد إدارة الأزمة

أبعاد إدارة الأزمة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المرحلة الأولى	بين المجموعات	13,669	24	0,570	5,902	0,000 دالة
	داخل المجموعات	3,667	38	0,096		
	المجموع	17,335	62			
المرحلة الحادة	بين المجموعات	24,071	24	1,003	15,472	0,000 دالة
	داخل المجموعات	2,563	38	0,065		
	المجموع	26,534	62			
المرحلة المزمنة	بين المجموعات	15,169	24	0,632	1,700	0,070 غير دالة
	داخل المجموعات	14,124	38	0,372		
	المجموع	29,292	62			
المرحلة العلاجية (الشفاء)	بين المجموعات	5,672	24	0,236	1,589	0,099 غير دالة
	داخل المجموعات	5,672	38	0,149		
	المجموع	11,324	62			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

يوضح لنا الجدول رقم (36) عن وجود تباين دال إحصائياً في بُعدي إدارة الأزمة (المرحلة الأولى والمرحلة الحادة) بدلالة بُعد إدارة الإنفعالات لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة، حيث قيمة ف فمهما جاء عند مستوى الدلالة الذي لا يتجاوز 0,05.

بينما البُعدين الآخرين (المرحلة المزمنة والمرحلة العلاجية) فقد بينت النتائج عن عدم وجود اختلاف دال إحصائياً على مستواهما.

وبالتالي نلاحظ من خلال النتائج المتوصل إليها أن هذه الفروق هي لصالح الإطارات المسيرة الذين يديرون انفعالاتهم عند إدارة الأزمة في المرحلتين : الأولى والحادة

➤ . ومنه فلم تحققت الفرضية الجزئية الأولى جزئياً.

1-6-2- نتائج الفرضية الجزئية الثانية

يوجد تباين في تنظيم الإنفعالات يرافق تباين في أبعاد إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينه الدراسة. لاختبار صحة الفرضية نستخدم تحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA، والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول رقم (37) : تباين تنظيم الإنفعالات المرافق لتباين أبعاد إدارة الأزمة

أبعاد إدارة الأزمة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المرحلة الأولى	بين المجموعات	11,392	21	0,542	3,743	0,000 دالة
	داخل المجموعات	5,943	41	0,145		
	المجموع	17,335	62			
المرحلة الحادة	بين المجموعات	6,245	21	0,297	0,601	0,894 غير دالة
	داخل المجموعات	20,289	41	0,495		
	المجموع	26,534	62			
المرحلة المزمدة	بين المجموعات	14,401	21	0,686	1,888	0,040 دالة
	داخل المجموعات	14,892	41	0,383		
	المجموع	29,292	62			
المرحلة العلاجية (الشفاء)	بين المجموعات	5,464	21	0,260	1,820	0,050 دالة
	داخل المجموعات	5,860	41	0,143		
	المجموع	11,324	62			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

كشفت الدراسة من خلال نتائج الجدول رقم (37) عن وجود اختلاف دال في أبعاد إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة بدلالة تنظيم الإنفعالات، حيث قيمة ف جاءت عند مستوى الدلالة الذي لا يتجاوز 0,05، عدا مرحلة واحدة وهي المرحلة الحادة التي لم تكشف لنا الدراسة عن وجود تباين دال إحصائياً على مستواها.

وعليه نستنتج مما سبق أن هذه الفروق هي لصالح الإطارات المسيرة الذين يقومون بتنظيم انفعالاتهم بمناسبة إدارتهم للأزمة في المراحل الثلاث : الأولى، المزمدة والمرحلة العلاجية.

➤ ومنه تحققت الفرضية الجزئية الثانية جزئياً.

1-6-3- نتائج الفرضية الجزئية الثالثة

يوجد تباين في معرفة الإنفعالات يرافق تباين في أبعاد إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة. لاختبار صحة الفرضية نستخدم تحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA، والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول رقم (38) : تباين معرفة الإنفعالات المرافق لتباين أبعاد إدارة الأزمة

أبعاد إدارة الأزمة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المرحلة الأولى	بين المجموعات	7,186	18	0,378	1,602	0,100 غير دالة
	داخل المجموعات	10,149	43	0,236		
	المجموع	17,335	62			
المرحلة الحادة	بين المجموعات	6,167	18	0,325	0,685	0,812 غير دالة
	داخل المجموعات	20,366	43	0,474		
	المجموع	26,534	62			
المرحلة المزمنة	بين المجموعات	11,500	18	0,605	1,463	0,149 غير دالة
	داخل المجموعات	17,793	43	0,414		
	المجموع	29,292	62			
المرحلة العلاجية (الشفاء)	بين المجموعات	4,073	18	0,214	1,271	0,251 غير دالة
	داخل المجموعات	7,251	43	0,169		
	المجموع	11,324	62			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

لم تكشف الدراسة في الجدول رقم (38) عن وجود فروق دالة في إدارة الأزمة في جميع مراحلها لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة بدلالة معرفة الإنفعالات، حيث قيمة ف جاءت عند مستوى الدلالة يتجاوز 0,05.

➤ ومنه فلم تتحقق الفرضية الجزئية الثالثة.

4-6-1- نتائج الفرضية الجزئية الرابعة

يوجد تباين في التعاطف يرافق تباين في أبعاد إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة. لاختبار صحة الفرضية نستخدم تحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA، والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول رقم (39) : تباين التعاطف المرافق لتباين أبعاد إدارة الأزمة

أبعاد إدارة الأزمة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المرحلة الأولى	بين المجموعات	8,375	22	0,381	1,699	0,071 غير دالة
	داخل المجموعات	8,961	40	0,224		
	المجموع	17,335	62			
المرحلة الحادة	بين المجموعات	11,980	22	0,545	1,497	0,132 غير دالة
	داخل المجموعات	14,554	40	0,364		
	المجموع	26,534	62			
المرحلة المزمنة	بين المجموعات	10,424	22	0,474	1,004	0,481 غير دالة
	داخل المجموعات	18,869	40	0,472		
	المجموع	29,292	62			
المرحلة العلاجية (الشفاء)	بين المجموعات	6,451	22	0,293	2,407	0,008 دالة
	داخل المجموعات	4,873	40	0,122		
	المجموع	11,324	62			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

كشفت نتائج الجدول رقم (39) عن عدم وجود تباين دال في جميع أبعاد إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة بدلالة بُعد التعاطف، باستثناء بُعد المرحلة العلاجية (التعافي والشفاء من الأزمة) الذي تبين على وجود تباين دال على مستواها، حيث قيمة ف جاءت عند مستوى الدلالة أقل من 0,05. وعليه فإن التباين في إدارة الأزمة هو لصالح الإطارات المسيرة الذين يثبتون التعاطف في المرحلة العلاجية.

➤ ومنه فلم تحققت الفرضية الجزئية الرابعة جزئياً.

1-6-5- نتائج الفرضية الجزئية الخامسة

يوجد تباين في التواصل الإجتماعي يرافق تباين في أبعاد إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة.

لاختبار صحة الفرضية نستخدم تحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA، والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول رقم (40) : تباين التواصل الإجتماعي المرافق لتباين أبعاد إدارة الأزمة

أبعاد إدارة الأزمة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المرحلة الأولى	بين المجموعات	13,549	19	0,713	8,098	0,000 دالة
	داخل المجموعات	3,786	43	0,088		
	المجموع	17,335	62			
المرحلة الحادة	بين المجموعات	10,344	19	0,544	1,446	0,156 غير دالة
	داخل المجموعات	16,189	43	0,376		
	المجموع	26,534	62			
المرحلة المزمنة	بين المجموعات	13,671	19	0,720	1,981	0,032 دالة
	داخل المجموعات	15,622	43	0,363		
	المجموع	29,292	62			
المرحلة العلاجية (الشفاء)	بين المجموعات	5,654	19	0,298	2,257	0,014 دالة
	داخل المجموعات	5,670	43	0,132		
	المجموع	11,324	62			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

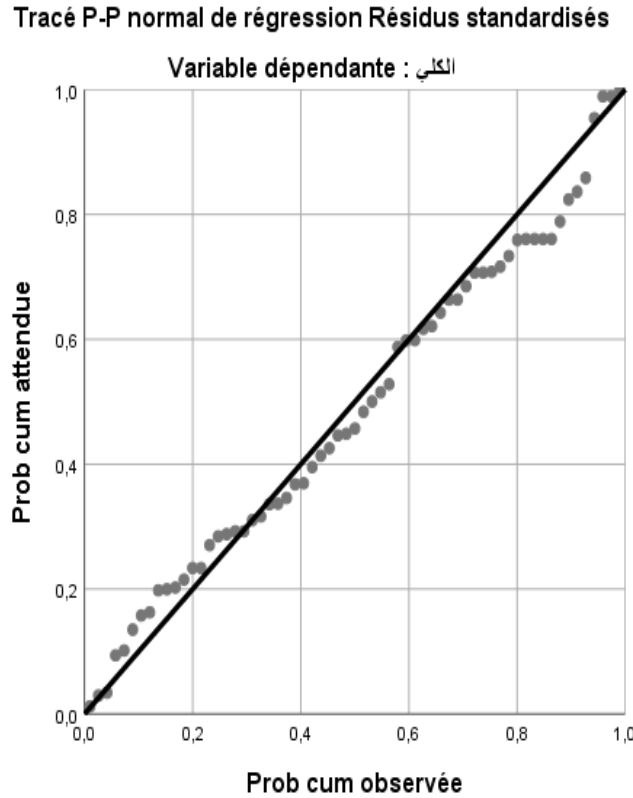
أظهرت نتائج الجدول رقم (40) عن وجود تباين دال في أبعاد إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة بدلالة التواصل الإجتماعي، حيث قيمة ف جاءت عند مستوى الدلالة أقل من 0,05، عدا مرحلة واحدة وهي المرحلة الحادة التي لم تكشف لنا الدراسة عن وجود تباين دال إحصائياً على مستواها. وعليه نستنتج مما سبق أن هذه الفروق هي لصالح الإطارات المسيرة الذين يقومون بالتواصل الإجتماعي بمناسبة إدارتهم للأزمة في المراحل الثلاث: الأولى، المزمنة والمرحلة العلاجية.

➤ ومنه فلم تحققت الفرضية الجزئية الخامسة جزئياً.

7-1- نتائج الفرضية العامة السابعة

يمكن التنبؤ بإدارة الأزمة من خلال الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة. من أجل اختبار هذه الفرضية نلجأ أولاً إلى التأكد من التوزيع الطبيعي للمتغيرات محل الدراسة، ومن خلال الشكل الموالي يتبين لنا مدى وجود علاقة خطية بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة.

الشكل رقم (13) : العلاقة الخطية



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج الـ SPSS

يتضح لنا من الشكل أعلاه أن هناك علاقة خطية، حيث العينة تتبع التوزيع الطبيعي، مما يعبر عن وجود علاقة طردية قوية، حيث الانحدار يمر من نقطة الأصل، أي أن R قريبة جداً من 1، وعليه يمكن التنبؤ.

7-1-1 تحليل العلاقة بين المتغير المستقل بأبعاده الخمسة والمتغير التابع

من أجل تحليل العلاقة بين المتغير المستقل بأبعاده الخمسة والمتغير التابع قمنا بالاختبارات التالية:

جدول رقم (41): ملخص عملية الانحدار المتعدد لأبعاد الذكاء الإنفعالي بدلالة بُعد إدارة الأزمة

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	معامل التحديد المعدل R-deux ajusté	الخطأ المعياري للتقدير Std. Error of The Estimate	اختبار داربن واتسن Durbin-Watson
1	0,532	0,283	0,220	0,357	1,997

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

أظهرت نتائج الجدول رقم (41) أن قيمة الارتباط الثنائي R تساوي 0,53 أي 53% مما يعني وجود علاقة ارتباطية موجبة بين المتغير المتنبئ المتمثل في الذكاء الإنفعالي والمتغير التابع المتمثل في إدارة الأزمة. كما بلغت قيمة معامل التحديد 0,28 أي أن ما قيمته 28% من إجمالي التباين الحاصل في إدارة الأزمة يعود إلى المتغيرات المستقلة المتمثلة في : إدارة الإنفعالات، تنظيم الإنفعالات، معرفة الإنفعالات، التعاطف والتواصل الإجتماعي، أما الباقي فهو ناتج عن عوامل أخرى. ونلاحظ أن قيمة اختبار الارتباط الذاتي Drubin-Watson تساوي 1,997 أي أنها تتموقع بين $1 < 1,997 < 3$ مما يدل على أن نموذج الانحدار مقبول وخال من تأثيرات مشكلة الارتباط الذاتي، وهذا دليل على صحة الاعتماد على نتائج النموذج من دون أخطاء.

جدول رقم (42) : تحليل الانحدار لأبعاد الذكاء الإنفعالي بدلالة بُعد إدارة الأزمة

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الإنحدار	2,881	5	0,576	4,505	0,002
الخطأ	7,291	57	0,128		
المجموع	10,172	62			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

تبين نتائج الجدول رقم (42) أن قيمة ف المحسوبة تساوي 4,505، ودالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,002 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي وجود أثر معنوي للمتغيرات المستقلة الخمسة للذكاء الإنفعالي (إدارة الإنفعالات، تنظيم الإنفعالات، معرفة الإنفعالات، التعاطف والتواصل الإجتماعي) الذين يساهمون في التنبؤ بإدارة الأزمة.

جدول رقم (43): معاملات الارتباط والتحديد لأبعاد الذكاء الإنفعالي (إدارة الأزمة)

مستوى الدلالة	قيمة (ت)	المعاملات المعيارية		المتغير	
		معامل بيتا Bêta	الخطأ المعياري		معامل الانحدار β
0,000	5,376	-	0,435	2,340	الثابت
0,016	2,491	0,451	0,156	0,388	إدارة الإنفعالات
0,429	- 0,797	- 0,133	0,140	- 0,111	تنظيم الإنفعالات
0,141	1,492	0,214	0,101	0,151	معرفة الإنفعالات
0,935	- 0,082	- 0,011	0,070	- 0,006	التعاطف
0,683	0,410	0,051	0,040	0,017	التواصل الإجتماعي

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

يتضح من نتائج الجدول رقم (43) أن قيمة معامل الإنحدار β للمتغير المستقل المتمثل في إدارة الإنفعالات هي 0,388، ومن خلال قيمة ت المقدره ب 2,491 كانت عند مستوى الدلالة 0,016، وهي أقل من 0,05 مما يدل على أنها معنوية. في حين أنه بالنسبة للمتغيرات الأربعة جاءت أكبر من مستوى المعنوية 0,05 مما يعني أنها غير دالة.

2-7-1- الإختبارات المستقلة

من أجل التأكد من تأثير كل من الأبعاد الأربعة للذكاء الإنفعالي (تنظيم الإنفعالات، معرفة الإنفعالات، التعاطف، التواصل الإجتماعي) على إدارة الأزمة نجري اختبارا مستقلا باستعمال اختبار الإنحدار الخطي البسيط للعلاقة بين كل من :

- تنظيم الإنفعالات وإدارة الأزمة
- معرفة الإنفعالات وإدارة الأزمة
- التعاطف وإدارة الأزمة
- التواصل الإجتماعي وإدارة الأزمة

أولاً : الإختبار المستقل من أجل التأكد من تأثير بُعد تنظيم الإنفعالات في إدارة الأزمة

جدول رقم (44): ملخص عملية الانحدار لُبعد تنظيم الإنفعالات بدلالة إدارة الأزمة

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	معامل التحديد المعدّل R-deux ajusté	الخطأ المعياري للتقدير Std. Error of The Estimate
1	0,260	0,068	0,053	0,394

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

أظهرت نتائج الجدول رقم (44) أن قيمة الارتباط الثنائي R تساوي 0,26، أي وجود علاقة ارتباطية موجبة بين المتغير المتنبئ المتمثل في بُعد تنظيم الإنفعالات والمتغير التابع المتمثل في إدارة الأزمة قدرها 26%. كما بلغت قيمة معامل التحديد 0,06 أي أن تنظيم الإنفعالات يُفسر ما قيمته 6% من إجمالي التباين الحاصل في إدارة الأزمة، أما الباقي فهو ناتج عن عوامل أخرى.

جدول رقم (45): تحليل الانحدار لُبعد تنظيم الإنفعالات بدلالة إدارة الأزمة

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الإنحدار	0,690	1	0,690	4,440	0,039
الخطأ	9,482	61	0,155		
المجموع	10,172	62			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

يبين الجدول رقم (45) أن قيمة ف هي 4,440 عند مستوى الدلالة 0,039 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين بُعد تنظيم الإنفعالات وإدارة الأزمة.

جدول رقم (46): معاملات الارتباط لُبُعد تنظيم الإنفعالات (إدارة الأزمة)

مستوى الدلالة	قيمة (ت)	المعاملات غير المعيارية		المتغير
		معامل بيتا Bêta	الخطأ المعياري	
0,000	7,308	-	0,424	الثابت
0,039	2,107	0,260	0,104	تنظيم الإنفعالات

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

يتضح من نتائج الجدول رقم (46) أن قيمة معامل الإنحدار β للمتغير المستقل المتمثل في بُعد تنظيم الإنفعالات هي 0,218، ومن خلال قيمة ت المقدره بـ 2,107 كانت عند مستوى الدلالة 0,039، وهي أقل من 0,05 مما يدل على أنها معنوية.

ثانيا : الإختبار المستقل من أجل التأكد من تأثير بُعد معرفة الإنفعالات في إدارة الأزمة

جدول رقم (47): ملخص عملية الانحدار لُبُعد معرفة الإنفعالات بدلالة إدارة الأزمة

الخطأ المعياري Std. للتقدير Error of The Estimate	معامل التحديد المعدّل R-deux ajusté	معامل التحديد R-deux	معامل الارتباط R	النموذج
0,369	0,187	0,180	0,424	1

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

توضح نتائج الجدول رقم (47) أن قيمة الارتباط الثنائي R تساوي 0,42، أي وجود علاقة ارتباطية موجبة بين المتغير المتنبئ المتمثل في معرفة الإنفعالات والمتغير التابع المتمثل في إدارة الأزمة قدرها 42%. كما بلغت قيمة معامل التحديد 0,18 أي أن ما قيمته 18% من إجمالي التباين الحاصل في إدارة الأزمة يعود إلى هذا المتغير المستقلة المتمثلة في بُعد معرفة الإنفعالات، أما الباقي فهو ناتج عن عوامل أخرى.

جدول رقم (48): تحليل الانحدار لُبُعد معرفة الإنفعالات بدلالة إدارة الأزمة

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الإنحدار	1,832	1	1,832	13,398	0,001
الخطأ	8,340	61	0,137		دالة
المجموع	10,172	62			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

يكشف الجدول رقم (48) أن قيمة ف هي 13,398 عند مستوى الدلالة 0,001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين بُعد معرفة الإنفعالات وإدارة الأزمة.

جدول رقم (49): معاملات الارتباط لُبُعد معرفة الإنفعالات (إدارة الأزمة)

المتغير	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية		مستوى الدلالة
	معامل	الخطأ المعياري	معامل بيتا	قيمة (ت)	
الثابت	2,878	0,306	-	9,410	0,000
معرفة الإنفعالات	0,300	0,082	0,424	3,660	0,001

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

يتبين من نتائج الجدول رقم (49) أن قيمة معامل الإنحدار β للمتغير المستقل المتمثل في معرفة الإنفعالات هي 0,300، ومن خلال قيمة ت المقدرة بـ 3,660 كانت عند مستوى الدلالة 0,001، وهي أقل من 0,05 مما يدل على أنها معنوية.

ثالثاً : الإختبار المستقل من أجل التأكد من تأثير بُعد التعاطف في إدارة الأزمة

جدول رقم (50): ملخص عملية الانحدار لبُعد التعاطف بدلالة إدارة الأزمة

الخطأ المعياري Std. للتقدير Error of The Estimate	معامل التحديد المعدّل R-deux ajusté	معامل التحديد R-deux	معامل الإرتباط R	النموذج
0,398	0,033	0,049	0,221	1

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

توضح نتائج الجدول رقم (50) أن قيمة الارتباط الثنائي R تساوي 0,22، أي وجود علاقة ارتباطية موجبة بين المتغير المتنبئ المتمثل في التعاطف والمتغير التابع المتمثل في إدارة الأزمة قدرها 22%. غير أن قيمة معامل التحديد 0,04 أي أن التعاطف يُفسر ما قيمته 04% من إجمالي التباين الحاصل في إدارة الأزمة، أما الباقي فهو ناتج عن عوامل أخرى.

جدول رقم (51): تحليل الانحدار لبُعد التعاطف بدلالة إدارة الأزمة

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	النموذج
0,081	3,138	0,498	1	0,498	الإنحدار
غير دالة		0,159	61	9,674	الخطأ
			62	10,172	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

يكشف الجدول رقم (51) أن قيمة ف هي 13,138 عند مستوى الدلالة 0,081 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0,05 وبالتالي فإن بُعد التعاطف لا يؤثر معنوياً في المتغير التابع (إدارة الأزمة).

جدول رقم (52): معاملات الارتباط لُبُعد التعاطف (إدارة الأزمة)

مستوى الدلالة	قيمة (ت)	المعاملات المعيارية		المتغير
		معامل بيتا Bêta	الخطأ المعياري معامل الإنحدار β	
0,000	12,928	-	0,272	الثابت
0,081	1,772	0,221	0,066	التعاطف

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

يتبين من نتائج الجدول رقم (52) أن قيمة معامل الإنحدار β للمتغير المستقل المتمثل في التعاطف هي 0,117، ومن خلال قيمة ت المقدره ب 1,772 كانت عند مستوى الدلالة 0,081، وهي أكبر من مستوى الدلالة 0,05، ما يدل على أنها غير معنوية.

رابعا : الإختبار المستقل من أجل التأكد من تأثير بُعد التواصل الإجتماعي في إدارة الأزمة

جدول رقم (53): ملخص عملية الانحدار لُبُعد التواصل الإجتماعي بدلالة إدارة الأزمة

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	معامل التحديد المعدل R-deux ajusté	الخطأ المعياري للتقدير Std. Error of The Estimate	اختبار داربن واتسن Durbin-Watson
1	0,228	0,052	0,036	0,397	1,663

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

توضح نتائج الجدول رقم (53) أن قيمة الارتباط الثنائي R تساوي 0,22، أي وجود علاقة ارتباطية موجبة بين المتغير المتنبئ المتمثل في التواصل الإجتماعي والمتغير التابع المتمثل في إدارة الأزمة قدرها 22%. غير أن قيمة معامل التحديد 0,05 أي أن التعاطف يُفسر ما قيمته 5% من إجمالي التباين الحاصل في إدارة الأزمة، أما الباقي فهو ناتج عن عوامل أخرى.

جدول رقم (54): تحليل الإنحدار لبُعد التواصل الإجتماعي بدلالة إدارة الأزمة

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الإنحدار	0,529	1	0,529	3,346	0,072
الخطأ	9,643	61	0,158		
المجموع	10,172	62			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

يكشف الجدول رقم (54) أن قيمة ف هي 3,346 عند مستوى الدلالة 0,072 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0,05 وبالتالي فإن بُعد التواصل الإجتماعي لا يؤثر معنويًا في المتغير التابع (إدارة الأزمة).

جدول رقم (55): معاملات الارتباط لبُعد التواصل الإجتماعي (إدارة الأزمة)

المتغير	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية		مستوى الدلالة
	معامل الانحدار β	الخطأ المعياري	معامل بيتا $B\hat{e}t\alpha$	قيمة (ت)	
الثابت	3,668	0,180	-	20,335	0,000
التواصل الإجتماعي	0,077	0,042	0,228	1,829	0,072

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

يتبين من نتائج الجدول رقم (55) أن قيمة معامل الإنحدار β للمتغير المستقل المتمثل في التواصل الإجتماعي هي 0,077، ومن خلال قيمة ت المقدرة بـ 1,829 كانت عند مستوى الدلالة 0,072، وهي أكبر من مستوى الدلالة 0,05، ما يدل على أنها غير معنوية.

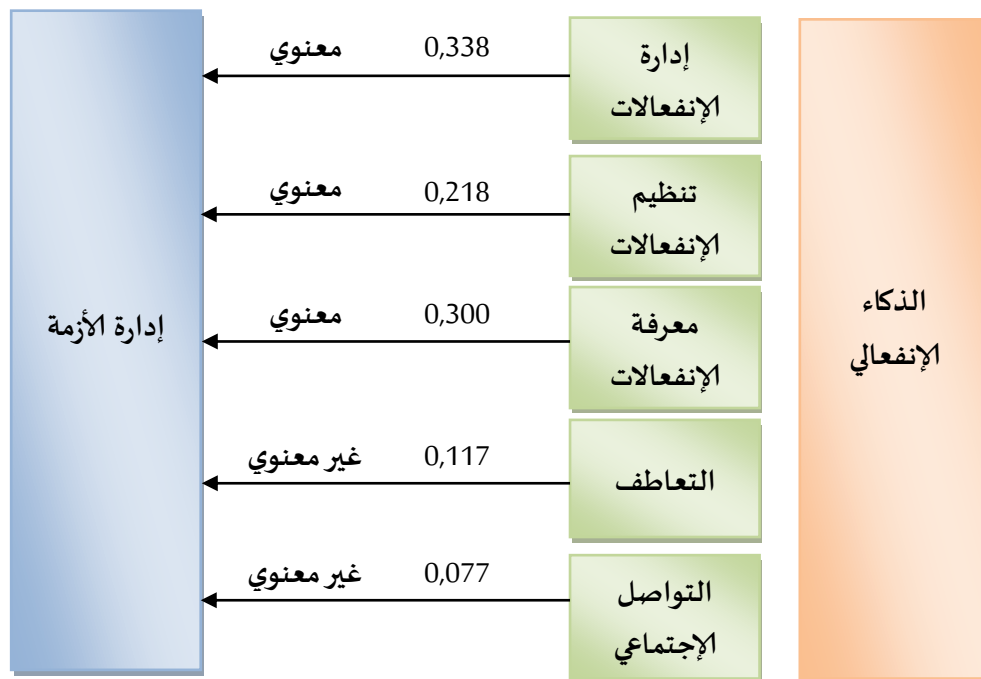
3-7-1- تمثيل العلاقة الإنحدارية

يمكن توضيح العلاقة الإنحدارية بين المتغير المستقل بأبعاده الخمسة والتغير التابع من خلال المعادلة التالية :

$$Y = 2,340 + 0,388 + 0,218 + 0,300$$

بناء على نتائج التحليل الإحصائي المبين أعلاه، تم رفض الفرضية العامة السابعة جزئياً فيما يتعلق بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الإنفعالي (بُعدي التعاطف والتواصل الإجتماعي) في إدارة الأزمة، وقبول الفرضية جزئياً فيما يتعلق بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الإنفعالي (أبعاد : إدارة الإنفعالات، تنظيم الإنفعالات، معرفة الإنفعالات) في إدارة الأزمة، وعليه يمكن تمثيل العلاقة التأثيرية بين الذكاء الإنفعالي وإدارة الأزمة من خلال الشكل الآتي :

الشكل رقم (14) : نموذج العلاقة التأثيرية بين الذكاء الإنفعالي وإدارة الأزمة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

4-7-1- تحديد المتغير المستقل الأكثر تأثيراً في متغير إدارة الأزمة.

باستخدام طريقة "stepwise باللغة الإنجليزية / pas à pas باللغة الفرنسية" الانحدار التدريجي أي مرحلة بمرحلة، مع اختيار اختبار وجود قيم متطرفة في البيانات Mahalanobis، حيث كشفت عن النتائج التالية :

جدول رقم (56) :نتائج الإنحدار المتعدد التدريجي للمتغير المستقل الأكثر تأثيراً في إدارة الأزمة

المتغيرات المدخلة					
المتغيرات المدخلة	النموذج				
إدارة الإنفعالات	1				
المتغير التابع : إدارة الأزمة					
ملخص النموذج					
النموذج	معامل الإرتباط R	معامل التحديد R-deux	معامل التحديد المعدل R-deux ajusté	الخطأ المعياري للتقدير Std. Error of The Estimate	
1	0,483	0,233	0,221	0,357	
1: إدارة الإنفعالات المتغير التابع : إدارة الأزمة					
التباين					
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الإنحدار	2,374	1	2,374	18,574	0,000
الخطأ	7,798	61	0,128		دالة
المجموع	10,172	62			
المتنبئ : إدارة الإنفعالات المتغير التابع : إدارة الأزمة					
المعاملات					
المتغير	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية		مستوى الدلالة
	معامل الإندادار β	الخطأ المعياري	معامل بيتا	قيمة (ت)	
الثابت	2,385	0,374	-	6,382	0,000
إدارة الإنفعالات	0,416	0,097	0,483	4,310	0,000
المتغير التابع : إدارة الأزمة					

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

انطلاقاً من نتائج الإنحدار التدريجي في الجدول رقم (56) فإن بُعد إدارة الإنفعالات الأكثر تفسيراً للتباين الحاصل في متغير إدارة الأزمة، وقد فسر النموذج ما قيمته 0,233 من إجمالي هذا التباين. كما أن قيمتي "ف" و "ت" جاءتا عند مستوى الدلالة 0,000، مما يدل على أنها نتائج معنوية.

➤ ومنه فقد تحققت الفرضية السابعة جزئياً.

2- تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

بعد عرض نتائج الدراسة من خلال التحليل الإحصائي للمعطيات لابد من مناقشتها على ضوء الفرضيات التي اختبارناها بشكل أكثر تفصيلا، وذلك باستخدام الأوزان النسبية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع العبارات وترتيبها حسب نتائجها، معتمدين أيضا على نتائج الملاحظات وتحليل الوثائق المفسرة وكذا المقابلة التي أجريناها مع المدير الولائي للصحة والسكان بولاية الجزائر. كما سيتم مناقشتها على ضوء المداخل النظرية المفسرة لمتغيرات الدراسة، بالإضافة إلى نتائج الدراسات السابقة.

2-1-1- الفرضية الأولى : مستوى الذكاء الإنفعالي السائد لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة مرتفع

توصلنا في اختبار الفرضية الأولى من خلال نتائج الجدول رقم (19) إلى أنها فرضية صحيحة، حيث بينت النتائج على تحقق الفرضية الأولى بوجود فروق دالة احصائيا بين مستويات الذكاء الإنفعالي السائدة لدى عينة الدراسة، ومن أجل التبسيط سنفصل تلك النتائج من خلال تحليل كل بعد.

2-1-1- إدارة الأنفعالات

أظهرت لنا نتائج الجدول (18) تحقق الفرضية بوجود مستوى مرتفع من الذكاء الإنفعالي لدى عينة الدراسة فيما يخص بعد إدارة الأنفعالات.

وفي هذا الجزء سيتم التعرف على مستوى الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصحة محل الدراسة، من خلال بعد إدارة الأنفعالات، وذلك من خلال معرفة درجة الموافقة لمجموع العبارات المكونة لهذا البعد، كل عبارة على حدى باستخدام الأساليب الإحصائية (النسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري) مع تحديد الترتيب الممنوح لكل عبارة.

والجدول الآتي يوضح النتائج التالية :

جدول رقم (57) : استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد إدارة الإنفعالات

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا بشدة أوافق	العبارات	الرقم
15	منخفضة	1,02	2,10	1	8	6	29	19	ك	01
				1,6	12,7	9,5	46	30,2	%	
4	مرتفعة	0,75	4,22	22	36	3	1	1	ك	02
				34,9	57,1	4,8	1,6	1,6	%	
10	مرتفعة	1,06	3,78	17	27	8	10	1	ك	03
				27	42,9	12,7	15,9	1,6	%	
2	مرتفعة	0,75	4,30	20	33	8	2	0	ك	04
				31,7	52,4	12,7	3,2	0	%	
7	مرتفعة	0,79	4,05	18	33	9	3	0	ك	05
				28,6	52,4	14,3	4,8	0	%	
8	مرتفعة	0,96	3,90	17	31	8	6	1	ك	06
				27	49,2	12,7	9,5	1,6	%	
14	مرتفعة	1,08	3,44	10	26	10	16	1	ك	07
				15,9	41,3	15,9	25,4	1,6	%	
12	مرتفعة	0,98	3,68	13	27	13	10	0	ك	08
				20,6	42,9	20,6	15,9	0	%	
5	مرتفعة	0,75	4,19	22	34	4	3	0	ك	09
				34,9	55,6	6,3	4,8	0	%	
9	مرتفعة	0,81	3,87	15	27	19	2	0	ك	10
				23,8	42,9	30,2	3,2	0	%	
6	مرتفعة	0,72	4,16	20	35	6	2	0	ك	11
				31,7	55,6	9,5	3,2	0	%	
3	مرتفعة	0,78	4,25	25	32	4	1	1	ك	12
				39,7	50,8	6,3	1,6	1,6	%	
13	مرتفعة	1,15	3,65	19	18	11	15	0	ك	13
				30,2	28,6	17,5	23,8	0	%	
1	مرتفعة	0,71	4,46	35	24	2	2	0	ك	14
				55,6	38,1	3,2	3,2	0	%	
11	مرتفعة	0,96	3,75	12	34	6	11	0	ك	15
				19	54	9,5	17,5	0	%	
	مرتفعة	0,47	3,84	المتوسط الكلي لبعدها إدارة الإنفعالات						

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

من خلال النتائج الموضحة بالجدول الخاص بدرجة استجابات أفراد العينة والذي يعرض 15 عبارة تبين أن إدارة انفعالاتها كان مرتفعا وذلك بمتوسط حسابي كلي قدر بـ 3,84 وبانحراف معياري بلغ 0,47، فقد تراوح المتوسط الحسابي لإجابات مفردات العينة تجاه هذا البعد بين (2,10-4,46).

وقد أظهرت النتائج المبينة في الجدول رقم (57) أن المتوسط الحسابي الكلي لبُعد تنظيم الإنفعالات هو 4,06 درجة، مما يدل على وجود تباين إحصائي كبير في الإجابات بين الباحثين.

انطلاقا مما سبق يمكن القول أن درجة الموافقة على هذا البعد هي درجة موافقة مرتفعة لأن أغلبيتها تقع بين الفئتين الرابعة والخامسة ما عدا واحدة في الفئة الثانية على المقياس الخماسي "ليكرت"، والجدول أعلاه يوضح ترتيب العبارات المندرجة ضمن هذا البعد وفقا لمتوسط درجة الموافقة، ويمكن تفصيل متوسطات درجة الموافقة بالنسبة للعبارات الخمسة عشر لهذا البُعد حسب ترتيبها الذي يعتمد على متوسط درجة الموافقة، وفقا لما يلي :

1- في المرتبة الأولى وحسب أفراد العينة، جاءت نتائج تحليل الاستجابات بدرجة موافقة كبيرة جدا للعبارة "مهما انهزمت يبقى لدي الأمل والتفاؤل" بمتوسط حسابي قدره 4,46.

2- في المرتبة الثانية يرى أفراد العينة أنهم يوافقون على عبارة أستطيع السيطرة على نفسي بعد أي حدث مزعج، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدى المستجوبين 4,30، حيث تم تسجيل 3,2% فقط ممن لم يوافقون على هذه العبارة، وهذا دليل على أن درجة الموافقة مرتفعة.

3- في المرتبة الثالثة يؤكد أفراد العينة أنهم عند تنفيذهم المهام التي تتصف بالتحدي ينسون مرور الوقت، حيث كانت درجة الموافقة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ 4,25، وهو ما يعبر على درجة الموافقة المرتفعة لأفراد العينة على نسيانهم مرور الوقت عند تنفيذهم المهام التي تتصف بالتحدي.

4- في المرتبة الرابعة أكد أفراد العينة الباحثين بمتوسط حسابي عال قدر بـ 4,22 أن مشاعرهم الصادقة كتقبل الآخرين تساعدهم على النجاح.

5- يرى في المرتبة الخامسة أفراد العينة المستجوبين أنهم يتحكمون في مشاعرهم عند مواجهة أي أخطار، حيث بلغ المتوسط الحسابي عندهم 4,19 وهو قدر مرتفع.

6- في المرتبة السادسة يعتبر الباحثين عينة الدراسة أنهم يستطيعون التعبير بسهولة عن انفعالاتهم الإيجابية بمتوسط حسابي مرتفع قدره 4,16.

7- في المرتبة السابعة بلغ المتوسط الحسابي درجة كبيرة أيضا بقدر 4,05 أين أكد الباحثين أنهم يستطيعون التحكم في مشاعرهم وتصرفاتهم.

8- في المرتبة الثامنة تؤكد الإطارات المسيرة عينة الدراسة أنهم يكونون هادئين تحت أي ضغوط يتعرضون لها، بمتوسط حسابي بلغ 3,90، وهي درجة تقع في الفئة الرابعة من سلم "ليكارث" الخماسي، مما يدل على درجة موافقة مرتفعة.

9- في المرتبة التاسعة يرى أفراد البحث أنهم يستطيعون أن يفعلوا بإرادتهم ما تحتاجه مشاعرهم، وذلك بمتوسط حسابي بلغ 3,87، فيمكن القول بأن درجة الموافقة كانت درجة موافقة عالية، حيث تم تسجيل نسبة 3,2% فقط من لا يوافقون على ذلك.

10- في المرتبة العاشرة اعتبر المبحوثين أنهم يستطيعون التحكم في تفكيرهم السلبي كالشعور باليأس أين بلغ المتوسط الحسابي 3,78، فنجد أن 17,5% فقط من يرون أنهم لا يستطيعون التحكم في تفكيرهم السلبي كالشعور باليأس، وهذا دليل على أن العبارة بلغت درجة مرتفعة من الموافقة.

11- في المرتبة الحادي عشر قدر المتوسط الحسابي للعبارة "أواجه بسهولة صراعات الحياة ومشاعر القلق والإحباط" التي بلغ المتوسط لاستجابة أفراد الدراسة فيها 3,75 درجة، وهذا يدل على أنه درجة الموافقة مرتفعة، حيث تم رصد 17,5% من الذين لم يوافقوا على هذه العبارة.

12- في المرتبة الثاني عشر يرى أفراد عينة الدراسة أنهم يتحولون بسهولة من مشاعرهم السلبية إلى الإيجابية بمتوسط حسابي بلغ 3,68 درجة، وهو مرتفع.

13- في المرتبة الثالث عشر يرى أفراد الدراسة عينة البحث أن مشاعرهم تساعدهم في اتخاذ قرارات هامة في حياتهم، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة 3,65، وهي درجة موافقة مرتفعة، ف 23,8% تقريبا من المبحوثين يرون أن مشاعرهم لا تساعدهم في اتخاذ قرارات هامة في حياتهم، في حين أن الغالبية ترى عكس ذلك.

14- جاءت العبارة أستطيع نسيان مشاعري السلبية كالخوف أو الغضب بسهولة في المرتبة الرابع عشر بمتوسط حسابي 3,44، وبالتالي يمكن القول أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت عالية، فنجد أن 27% فقط من المبحوثين يرون أنهم لا يستطيعون نسيان مشاعرهم السلبية كالخوف أو الغضب بسهولة.

15- في المرتبة الخامس عشر والأخيرة من هذا البُعد يرى 76,2% من المبحوثين أن مشاعرهم السلبية كالغضب لا تساعدهم في حياتهم الشخصية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2,10 مما يدل على درجة منخفضة جدا لاستجابة أفراد الدراسة لهذه العبارة.

وعليه يمكن القول أن الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصحة محل الدراسة تتميز بمستوى عال من إدارة الإنفعالات، وهو ما يعبر على أنه مهما ما يحدث فيبقى التفاؤل والأمل بعيدا

عن مشاعر القلق والإحباط ونسيان مشاعر الخوف والغضب بسهولة في مواجهة الأحداث والمواقف الضاغطة من خلال التزام الهدوء والسيطرة على أنفسهم والتحكم في انفعالاتهم في تلك اللحظات، لأن تلك المشاعر السلبية لا تساعدهم في بناء واتخاذ القرارات الحاسمة لاسيما وأن المسألة تتعلق بمرفق حساس وهو الصحة العامة والمريض في قلب الإهتمام، وعليه يتحولون من مشاعرهم السلبية إلى الإيجابية.

2-1-2- تنظيم الإنفعالات

في هذا الجزء سيتم التعرف على مستوى الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصححة محل الدراسة، من خلال بعد تنظيم الإنفعالات، وذلك من خلال معرفة درجة الموافقة لمجموع العبارات المكونة لهذا البعد، كل عبارة على حدى باستخدام الأساليب الإحصائية (النسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري) مع تحديد الترتيب الممنوح لكل عبارة.

جدول رقم (58) : استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد تنظيم الإنفعالات

العدد	العبارات		لا بشدة	لا	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
	ك	%										
01	أستطيع أن أكافئ نفسي بشيء ما	ك	0	2	17	29	15	3,90	0,79	مرتفعة	11	
	محبوب لدي بعد أي حدث مزعج	%	0	3,2	27	46	23,8					
02	أنا صبور حتى عندما لا أحقق نتائج سريعة	ك	0	1	4	34	24	4,29	0,65	مرتفعة	3	
		%	0	1,6	6,3	54	38,1					
03	أستمتع بالعمل حتى عندما يكون مملاً	ك	1	17	9	24	12	3,46	1,13	مرتفعة	13	
		%	1,6	27	14,3	38,1	19					
04	أحاول أن أكون مبتكراً لمواجهة تحديات الحياة	ك	0	1	3	38	21	4,25	0,62	مرتفعة	4	
		%	0	1,6	4,8	60,3	33,3					
05	أتصف بالهدوء عند إنجاز أي عمل أقوم به	ك	0	1	8	32	22	4,19	0,71	مرتفعة	5	
		%	0	1,6	12,7	50,8	34,9					
06	أستطيع إنجاز الأعمال المهمة بكل قوتي	ك	0	0	2	35	26	4,38	0,55	مرتفعة	2	
		%	0	0	3,2	55,6	41,3					
07	أستطيع إنجاز المهام بنشاط وبتكيز عال	ك	0	0	2	34	27	4,40	0,55	مرتفعة	1	
		%	0	0	3,2	54	42,9					
08	حتى في وجود الضغوط أعمل في راحة جيدة	ك	1	14	10	26	12	3,54	1,09	مرتفعة	12	
		%	1,6	22,2	15,9	41,3	19					
09	أستطيع تحقيق النجاح حتى تحت الضغوط	ك	1	3	4	37	18	4,08	0,82	مرتفعة	8	
		%	1,6	4,8	6,3	58,7	28,6					
10	أستطيع أن أواصل إنجاز عمالي رغم الصعوبات	ك	1	2	5	36	19	4,11	0,80	مرتفعة	7	
		%	1,6	3,2	7,9	57,1	30,2					
11	أستطيع تركيز انتباهي في الأعمال المطلوبة مني	ك	0	2	1	44	16	4,17	0,61	مرتفعة	6	
		%	0	3,2	1,6	69,8	25,4					
12	أستطيع إبعاد عواطفني عندما أقوم بإنجاز عمالي	ك	0	4	6	34	19	4,08	0,80	مرتفعة	9	
		%	0	6,3	9,5	54	30,2					
13	أتحكم في مشاعر الإجهاد التي تعوق أدائي لأعمالي	ك	0	5	8	33	17	3,98	0,85	مرتفعة	10	
		%	0	7,9	12,7	52,4	27					
	المتوسط الكلي لبعد تنظيم الإنفعالات								4,06	0,48	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

أظهرت لنا نتائج الجدول (18) تحقق الفرضية بوجود مستوى مرتفع من الذكاء الإنفعالي لدى عينة الدراسة فيما يخص بعد تنظيم الإنفعالات.

ويعبر عن هذا البعد بـ 13 عبارة تراوحت أوساطها الحسابية بين (3,46-4,40)، حيث يتضح من النتائج المبينة في الجدول رقم (58) أن المتوسط الحسابي الكلي لبُعد تنظيم الانفعالات هو 4,06 درجة، مما يدل على وجود تباين إحصائي كبير في الإجابات بين المبحوثين.

انطلاقاً من ذلك يمكن القول أن درجة الموافقة على هذا البعد هي درجة موافقة مرتفعة لأنها تقع بين الفئتين الرابعة والخامسة على المقياس الخماسي "ليكرت"، والجدول أعلاه يوضح ترتيب العبارات المندرجة ضمن هذا البعد وفقاً لمتوسط درجة الموافقة، كما يلي :

1- في المرتبة الأولى يرى أفراد العينة أنهم يوافقون على عبارة "أستطيع إنجاز المهام بنشاط وبتركيز عال"، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدى المستجوبين 4,40، حيث تم تسجيل 0% لعدم الموافقة على هذه العبارة، وهذا دليل على أن درجة الموافقة مرتفعة جداً.

2- في المرتبة الثانية وحسب أفراد العينة، جاءت نتائج تحليل الاستجابات بدرجة موافقة عالية جداً للعبارة "أستطيع إنجاز الأعمال المهمة بكل قوتي" بمتوسط حسابي قدره 4,38 درجة، إذ لم نسجل ممن لم يوافقوا على هذه العبارة.

3- جاءت العبارة "أنا صبور حتى عندما لا أحقق نتائج سريعة" في المرتبة الثالثة، حيث كانت درجة الموافقة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ 4,29، و 1,6% من الذين لم يوافقوا على هذه العبارة.

4- في المرتبة الرابعة أكد أفراد العينة المبحوثين بمتوسط حسابي عال قدره 4,25 أنهم يحاولون أن يكونون مبتكرين لمواجهة تحديات الحياة.

5- في المرتبة الخامسة يرى أفراد العينة المستجوبين أنهم يتصفون بالهدوء عند إنجاز أي عمل يقومون به، حيث بلغ المتوسط الحسابي عندهم 4,19 درجة وهو قدر مرتفع.

6- جاءت في المرتبة السادسة عبارة "أستطيع تركيز انتباهي في الأعمال المطلوبة مني"، إذ عبر المبحوثين عينة الدراسة عن درجة موافقتهم بمتوسط حسابي مرتفع قدره 4,17، وهي درجة مرتفعة.

7- في المرتبة السابعة بلغ المتوسط الحسابي درجة كبيرة أيضاً بقدر 4,05 أين أكد المبحوثين أنهم يستطيعون أن يواصلوا إنجاز أعمالهم رغم الصعوبات، فيما لم يوافق 4,8% فقط على ذلك.

8- في المرتبة الثامنة عبرت الإطارات المسيرة عينة الدراسة عن موافقتهم بالعبارة الخاصة بـ "أستطيع تحقيق النجاح حتى تحت الضغوط"، بمتوسط حسابي بلغ 4,08، وهو مرتفع، حيث بلغت نسبة الذين لم يوافقوا 6,4% فقط.

9- جاء في الترتيب التاسع عبارة "أستطيع إبعاد عواطفني عندما أقوم بإنجاز أعمالي" حيث بلغت درجة الموافقة عليها بمتوسط حسابي قدره 4,08، فيمكن القول بأن درجة الموافقة كانت عالية، حيث 04% فقط ممن لم يوافقوا على هذه العبارة.

10- في المرتبة العاشرة اعتبر المبحوثين أنهم يتحكمون في مشاعر الإجهاد التي تعوق أداءهم لأعمالهم أين بلغ المتوسط الحسابي درجة موافقة مرتفعة حيث بلغ 3,98، فنجد أن 7,9% فقط ممن يرون عكس ذلك.

11- في المرتبة الحادي عشر قدر المتوسط الحسابي للعبارة "أستطيع أن أكافئ نفسي بشيء ما محبوب لديّ بعد أي حدث مزعج" التي بلغ المتوسط لاستجابة أفراد الدراسة فيها 3,90 درجة، وهذا يدل على درجة مرتفعة من الموافقة، لأنه لم نسجل إلا 3,2% من الذين لم يوافقوا على هذه العبارة.

12- جاءت العبارة " حتى في وجود الضغوط أعمل في راحة جيدة " في المرتبة الثاني عشر بمتوسط حسابي 3,54، وبالتالي يمكن القول أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت عالية، فنجد أن 23,8% فقط من المبحوثين يرون أنهم حتى في وجود الضغوط لا يعملون في راحة جيدة.

13- في المرتبة الثالث عشر يرى أفراد الدراسة عينة البحث أنهم يستمتع بالعمل حتى عندما يكون مملاً، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة 3,46، وهي درجة موافقة مرتفعة، فـ 28,6% تقريبا من المبحوثين يرون أنهم لا يستمتع بالعمل حتى عندما يكون مملاً، في حين أن الغالبية ترى عكس ذلك.

ويمكن تفسير هذه النتائج إلى أن إنجاز المهام بالمؤسسات العمومية للصحة يجب أن تتميز بالقدرة على التركيز العالي في ممارسة النشاط من أجل تحقيق نتائج مرضية وسريعة نظراً لأن طابع تلك المؤسسات هو تقديم خدمات الرعاية الصحية، وعليه وفي حالة ممارسة النشاط الإلتصاف بالهدوء والقدرة على مواصلة العمل له دور وظيفي يجعل من المسير يحقق نتائج مرضية رغم الصعوبات ورغم حجم الضغوط.

كما أن طبيعة هذه المؤسسات تقتضي من مسيرها التحكم في مشاعر الإجهاد التي تعوق أداء عمله.

2-1-3- معرفة الإنفعالات

في هذا الجزء سيتم التعرف على مستوى الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصححة محل الدراسة، من خلال بعد معرفة الإنفعالات، وذلك من خلال معرفة درجة الموافقة لمجموع العبارات المكونة لهذا البعد، كل عبارة على حدا باستخدام الأساليب الإحصائية (النسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري) مع تحديد الترتيب الممنوح لكل عبارة.

جدول رقم (59) : استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد معرفة الإنفعالات

العدد	العبارات	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة	الموافقة
01	استخدم انفعالاتي الإيجابية كالفرح والسلبية كالخوف في قيادة ذاتي	ك	2	10	12	24	15	3,63	مرتفعة	7
		%	3,2	15,9	19	38,1	23,8			
02	تساعدني مشاعري السلبية كالخوف والغضب في تغيير حياتي	ك	3	13	16	23	3,32	1,09	منخفضة	8
		%	4,8	20,6	25,4	36,5				
03	أواجه مشاعري السلبية كالخوف مثلا عند اتخاذ قرار يتعلق بي	ك	2	6	12	35	3,65	0,93	مرتفعة	6
		%	3,2	9,5	19	55,6				
04	ترشدني مشاعري السلبية في التعامل مع الآخرين	ك	5	13	21	22	3,05	1,00	متوسطة	10
		%	7,9	20,6	33,3	34,9				
05	أتعرف على مشاعري الصادقة في أغلب الأوقات	ك	2	1	7	32	4,10	0,89	مرتفعة	1
		%	3,2	1,6	11,1	50,8				
06	أستطيع التعبير عن مشاعري	ك	1	1	10	33	4,05	0,81	مرتفعة	2
		%	1,6	1,6	15,9	52,4				
07	أعتبر نفسي مسؤولا عن مشاعري	ك	1	5	4	33	4,05	0,92	مرتفعة	3
		%	1,6	7,9	6,3	52,4				
08	أستطيع إبعاد انفعالاتي السلبية اهتماماتي كالخوف مثلا	ك	1	5	9	34	3,87	0,90	مرتفعة	5
		%	1,6	7,9	14,3	54				
09	أعرف أن لدي مشاعر رقيقة	ك	1	2	14	27	3,97	0,89	مرتفعة	4
		%	1,6	3,2	22,2	42,9				
10	مزاجي يكون حسنا باستمرار	ك	0	22	15	17	3,21	1,08	متوسطة	9
		%	0	34,9	23,8	27				
المتوسط الكلي لبعده معرفة الإنفعالات							3,68	0,57	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

أظهرت لنا نتائج الجدول (18) تحقق الفرضية بوجود مستوى مرتفع من الذكاء الإنفعالي لدى عينة الدراسة فيما يخص بعد معرفة الإنفعالات.

ويتم التعبير عن هذا البعد بـ 10 عبارات أظهرت أوساطها الحسابية في الجدول المبين أعلاه أنها تتراوح بين (3,05-4,10)، كما يتضح من النتائج المسجلة في الجدول رقم (59) أن المتوسط الحسابي الكلي لبُعد معرفة الانفعالات كما في الجدول رقم () هو 3,68 درجة، مما يدل على وجود تباين إحصائي كبير في الإجابات بين أفراد الدراسة المستجوبين.

انطلاقاً مما تقدم ذكره يمكن القول أن درجة الموافقة على هذا البعد هي درجة موافقة مرتفعة لأنها تقع بين الفئتين الثالثة والرابعة على المقياس الخماسي "ليكرت"، والجدول أعلاه يوضح ترتيب العبارات المندرجة ضمن هذا البعد وفقاً لمتوسط درجة الموافقة، كما يلي :

1- جاءت العبارة الخاصة بـ " أتعرف على مشاعري الصادقة في أغلب الأوقات" في المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدى المبحوثين 4,10، حيث تم تسجيل 4,8% من الذين أبدوا عدم موافقتهم على هذه العبارة، مما يدل على أن درجة الموافقة عالية جداً.

2- نلاحظ أن المرتبة الثانية كانت بمتوسط حسابي قدره 4,05 درجة بالنسبة للعبارة "أستطيع التعبير عن مشاعري"، وهي درجة موافقة مرتفعة، حيث تم تسجيل 3,2% من الذين لم يوافقوا على هذه العبارة.

3- جاءت العبارة "أعتبر نفسي مسؤولاً عن مشاعري" في المرتبة الثالثة، حيث كانت درجة الموافقة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ 4,05، و 9,5% من الذين لم يوافقوا على هذه العبارة.

4- جاءت في المرتبة الرابعة عبارة "أعرف أن لدي مشاعر رقيقة"، إذ عبر المستجوبين عينة الدراسة عن درجة موافقتهم بمتوسط حسابي مرتفع قدره 3,97، وهي درجة مرتفعة.

5- المرتبة الخامسة كانت لصالح عبارة " أستطيع إبعاد انفعالاتي السلبية اهتماماتي كالخوف مثلاً"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,87 درجة وهو قدر مرتفع.

6- في المرتبة السادسة عبرت الإطارات المسيرة عينة الدراسة حول عبارة "أواجه مشاعري السلبية كالخوف مثلاً عند اتخاذ قرار يتعلق بي" بدرجة موفقة مرتفعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,65 درجة، وهي درجة مرتفعة، ذلك أن نسبة قدرها 12,7% من المبحوثين عبروا بعدم موافقتهم.

7- في المرتبة السابعة بلغ المتوسط الحسابي درجة مرتفعة قدر بـ 3,63 أين أكد المبحوثون أنهم يستخدمون انفعالاتهم الإيجابية كالفرح والسلبية كالخوف في قيادة ذواتهم ، فيما لم يوافق 19,1% فقط على ذلك.

8- جاء في الترتيب الثامن عبارة "تساعدني مشاعري السلبية كالخوف والغضب في تغيير حياتي" حيث بلغت درجات الموافقة عليها بمتوسط حسابي قدره 3,32، فيمكن القول بأن درجة الموافقة مرتفعة، حيث 25,4% فقط ممن لم يوافقوا على هذه العبارة.

9- في المرتبة التاسعة قدر المتوسط الحسابي للعبارة "مزاجي يكون حسنا باستمرار" التي بلغ المتوسط لاستجابة أفراد الدراسة فيها 3,21 درجة، وهذا يدل على درجة متوسطة من الموافقة.

10- جاءت العبارة "ترشدني مشاعري السلبية في التعامل مع الآخرين" في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي 3,05 درجة، وبالتالي يمكن القول أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت متوسطة.

من خلال ما تقدم من تحليل لعبارات بعد معرفة الإنفعالات يظهر أن الإطارات المسيرة تتميز بالقدرة على التعبير عن مشاعرهم الصادقة لأن ذلك من سبيل الإحساس بالمسؤولية، فتفسير هذا النوع من المؤسسات يتطلب من المسير أن يكون صادقا تجاه نفسه وذلك بأن يسير بضمير وحس مهني، وأن يكون أيضا صادقا تجاه غيره لأن ذلك سيبنى جوا من الثقة والتعاون المتبادل بالمؤسسة.

4-1-2- التعاطف

في هذا الجزء سيتم التعرف على مستوى الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصححة محل الدراسة، من خلال بعد التعاطف، وذلك من خلال معرفة درجة الموافقة لمجموع العبارات المكونة لهذا البعد، كل عبارة على حدى باستخدام الأساليب الإحصائية (النسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري) مع تحديد الترتيب الممنوح لكل عبارة.

جدول رقم (60) : استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد التعاطف

العدد	العبارات	لا بشدة أوافق	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
01	أنا حساس لاحتياجات الآخرين	ك	0	2	5	27	4,29	0,75	مرتفعة	3
		%	0	3,2	7,9	42,9				
02	أنا فعال في الاستماع إلى مشاكل الآخرين	ك	0	0	2	31	4,46	0,58	مرتفعة	1
		%	0	0	3,2	49,2				
03	أفهم جيّدا مشاعر الآخرين	ك	0	6	10	34	4,03	0,96	مرتفعة	7
		%	0	9,5	15,9	38,1				
04	أنا قادر على قراءة مشاعر الناس من تعبيرات وجوههم	ك	1	3	13	18	4,27	2,41	مرتفعة	4
		%	1,6	4,8	20,6	28,6				
05	أنا حساس لمشاعر الآخرين	ك	0	1	11	23	4,16	0,76	مرتفعة	5
		%	0	1,6	17,5	36,5				
06	مشاعري متناسقة مع مشاعر الآخرين	ك	1	15	20	2	3,19	0,89	متوسطة	11
		%	1,6	23,8	31,7	3,2				
07	أستطيع فهم مشاعر الآخرين	ك	0	3	12	15	3,95	0,79	مرتفعة	8
		%	0	4,8	19	23,8				
08	عندي قدرة على الإحساس بانفعالات الآخرين	ك	0	1	10	18	4,10	0,71	مرتفعة	6
		%	0	1,6	15,9	28,6				
09	أحس بمشاعر الآخرين التي لا يفصحون عنها	ك	1	7	13	17	4,43	5,16	مرتفعة	2
		%	1,6	11,1	20,6	39,7				
10	إحساسي الشديد بمشاعر الآخرين يجعلني أشفق عليهم	ك	1	4	15	20	3,90	0,97	مرتفعة	9
		%	1,6	6,3	23,8	31,7				
11	أستطيع الشعور بمشاعر الآخرين التي لا يفصحون عنها	ك	1	7	14	15	3,75	0,99	مرتفعة	10
		%	1,6	11,1	22,2	23,8				
	المتوسط الكلي لبعد التعاطف						4,04	0,76	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

أظهرت لنا نتائج الجدول (18) تحقق الفرضية بوجود مستوى مرتفع من الذكاء الإنفعالي لدى عينة الدراسة فيما يخص بعد التعاطف.

وجاءت النتائج المسجلة في الجدول رقم (60) لترجم عن المتوسط الحسابي الكلي لبُعد التعاطف بـ 4,04 درجة. ويعبر هذا البعد بـ 11 عبارة تراوحت أوساطها الحسابية في الجدول المبين أعلاه بين (3,75-4,46)، مما يدل على وجود تباين إحصائي كبير في الإجابات بين أفراد عينة الدراسة المبحوثين.

بناء على ذلك، ونظرا لأن المتوسطات الحسابية المسجلة تقع في الفئة الرابعة والخامسة من سلم ليكارت الخماسي، فيمكن القول أن درجة الموافقة على هذا البعد هي درجة مرتفعة، فنجد أن الجدول أعلاه يسرد ترتيب العبارات المتضمنة في هذا البعد وفقا لمتوسط درجة الموافقة، وهذا وفقا لما يلي :

1- جاءت في المرتبة الأولى عبارة "أنا حساس لاحتياجات الآخرين"، إذ عبر المبحوثين عينة الدراسة عن درجة موافقتهم بمتوسط حسابي مرتفع قدره 4,46، وهي درجة مرتفعة جدا، حيث لم نسجل أي إجابة بـ "لا أوافق" أو "لا أوافق بشدة".

2- جاءت العبارة الخاصة بـ "أحس بمشاعر الآخرين التي لا يفصحون عنها" في المرتبة الثانية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدى المبحوثين 4,43، وهي درجة موافقة عالية.

3- في المرتبة الثالثة بلغ المتوسط الحسابي درجة كبيرة أيضا قدر بـ 4,05 درجة، أين أكد المبحوثون أنهم حساسون لاحتياجات الآخرين، فيما لم يوافق سوى 3,2% فقط على ذلك.

4- نلاحظ أن المرتبة الرابعة كانت بمتوسط حسابي قدره 4,27 درجة بالنسبة للعبارة "أنا قادر على قراءة مشاعر الناس من تعبيرات وجوههم"، وهي درجة موافقة مرتفعة، حيث تم تسجيل 6,4% من الذين لم يوافقوا على هذه العبارة.

5- في المرتبة الخامسة عبرت الإطارات المسيرة عينة الدراسة بالموافقة حول العبارة الخاصة بـ "أنا حساس لمشاعر الآخرين"، أين تم تسجيل متوسط حسابي 4,16 درجة، وهذه الدرجة مرتفعة.

6- في المرتبة السادسة بلغ المتوسط الحسابي درجة مرتفعة قدر بـ 4,10 أين أكد المبحوثين أن عندهم قدرة على الإحساس بانفعالات الآخرين.

7- جاء في الترتيب السابع عبارة "أفهم جيّدا مشاعر الآخرين" حيث بلغت درجت الموافقة عليهما بمتوسط حسابي قدره 4,03، فيمكن القول بأن درجة الموافقة مرتفعة، حيث 9,5% فقط ممن لم يوافقوا على هذه العبارة.

8- في المرتبة الثامنة عبرت الإطارات المسيرة عينة الدراسة حول عبارة "أستطيع فهم مشاعر الآخرين" عن موافقتهم بمتوسط حسابي مرتفع قدره 3,95 درجة، وهي درجة مرتفعة من الموافقة.

9- في المرتبة التاسعة بلغ المتوسط الحسابي درجة كبيرة من الموافقة بلغ 3,90، أين أكد المبحوثين أن إحساسهم الشديد بمشاعر الآخرين يجعلهم يشفقون عليهم.

10- جاءت في المرتبة العاشرة عبارة "أستطيع الشعور بمشاعر الآخرين التي لا يفصحون عنها"، إذ عبر المبحوثين عينة الدراسة عن درجة موافقتهم بمتوسط حسابي مرتفع قدره 3,75، وهي درجة مرتفعة.

11- في المرتبة الحادي عشر قدر المتوسط الحسابي للعبارة " مشاعري متناسقة مع مشاعر الآخرين " التي بلغ المتوسط لاستجابة أفراد الدراسة فيها 3,19 درجة، وهذا يدل على درجة متوسطة من الموافقة.

وتفسر النتائج المتحصل عليها إلى أن المسير في المؤسسات العمومية للصحة يجب أن يكون متعاطفا من خلال إحساسه باحتياجات الآخرين الذي له الدور الوظيفي في إدراك ما يلي حاجيات المرضى والمواطن في كل مصلحة من المستشفى، بل وأن يحس بمشاعر الآخرين التي لا يفصحون عنها وأن يفهمها من خلال قراءة مشاعرهم من تعبيرات وجوههم.

2-1-5- التواصل الإجتماعي

في هذا الجزء سيتم التعرف على مستوى الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصحة محل الدراسة، من خلال بعد التواصل الإجتماعي، وذلك من خلال معرفة درجة الموافقة لمجموع العبارات المكونة لهذا البعد، كل عبارة على حدة باستخدام الأساليب الإحصائية (النسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري) مع تحديد الترتيب الممنوح لكل عبارة.

جدول رقم (61) : استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد التواصل الإجتماعي

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أقصى بشدة	أقصى	محايد	لا أقصى	لا أقصى بشدة	العبارات	
6	مرتفعة	0,86	3,92	16	30	14	2	1	ك	أنتم غضبي إذا ضايقتي الناس بمشكلاتهم
				25,4	47,6	22,2	3,2	1,6	%	
3	مرتفعة	0,67	4,11	17	37	8	1	0	ك	أفهم الإشارات الاجتماعية التي تصدر من الآخرين
				27	58,7	12,7	1,6	0	%	
1	مرتفعة	0,65	4,29	25	31	7	0	0	ك	أحدثت بسهولة مع الآخرين
				39,7	49,2	11,1	0	0	%	
4	مرتفعة	0,83	4,13	23	28	9	3	0	ك	عندي قدرة في التأثير على الآخرين
				36,5	44,4	14,3	4,8	0	%	
2	مرتفعة	0,67	4,25	23	34	5	1	0	ك	أعتبر نفسي موضع ثقة الآخرين
				36,5	54	7,9	1,6	0	%	
5	مرتفعة	0,66	3,98	12	39	11	1	0	ك	أستطيع الاستجابة لرغبات وانفعالات الآخرين
				19	61,9	17,5	1,6	0	%	
8	مرتفعة	0,97	3,65	12	26	17	7	1	ك	أمتلك تأثيرا قويا على الآخرين في تحديد أهدافهم
				19	41,3	27	11,1	1,6	%	
7	مرتفعة	0,94	3,83	16	26	16	4	1	ك	يراني الناس أنني فعال تجاه أحاسيس الآخرين
				25,4	41,3	25,4	6,3	1,6	%	
9	مرتفعة	1,12	3,60	14	25	12	9	3	ك	عندما أغضب أخفي آثار الغضب
				22,2	39,7	19	14,3	4,8	%	
	مرتفعة	1,19	4,11	المتوسط الكلي لبعد التواصل الاجتماعي						

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

أظهرت لنا نتائج الجدول (18) تحقق الفرضية بوجود مستوى مرتفع من الذكاء الإنفعالي لدى عينة الدراسة فيما يخص بعد التواصل الإجتماعي.

وبالنظر إلى هذا البعد الذي يشمل 9 عبارات، فقد تراوحت الأوساط الحسابية في الجدول أعلاه بين (3,60-4,29). كما يتضح أيضا من الجدول رقم (61) أن المتوسط الحسابي الكلي لبعد التواصل الاجتماعي هو 4,11 درجة، مما يدل على وجود تباين إحصائي كبير في الإجابات بين أفراد عينة الدراسة.

بمقتضى ذلك يمكن القول أن درجة الموافقة على هذا البعد هي درجة موافقة مرتفعة لأنها تقع بين الفئتين الرابعة والخامسة على مستوى المقياس الخماسي "ليكارت"، والجدول أعلاه يوضح ترتيب العبارات المحتواة ضمن هذا البعد وفقا لمتوسط درجة الموافقة، وهو ما سنفصله فيما يلي :

1- في المرتبة الأولى يرى أفراد العينة أنهم يوافقون على عبارة " أتحدث بسهولة مع الآخرين"، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدى المستجوبين 4,29، حيث تم تسجيل 0% لعدم الموافقة على هذه العبارة. وهذا دليل على أن درجة الموافقة مرتفعة جدا.

2- في المرتبة الثانية وحسب أفراد العينة، جاءت نتائج تحليل الاستجابات بدرجة موافقة عالية جدا للعبارة "أعتبر نفسي موضع ثقة الآخرين" بمتوسط حسابي قدره 4,25 درجة، في حين سُجلت نسبة 1,6% ممن لم يوافقوا على هذه العبارة.

3- جاءت العبارة "أفهم الإشارات الاجتماعية التي تصدر من الآخرين" في المرتبة الثالثة، حيث كانت درجة الموافقة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ 4,11، و 1,6% من الذين لم يوافقوا على هذه العبارة.

4- في المرتبة الرابعة أكد أفراد العينة المبحوثين بمتوسط حسابي عال قدره 4,13 درجة أن عندهم قدرة في التأثير على الآخرين.

5- في المرتبة الخامسة يرى أفراد العينة المستجوبين أنهم يستطيعون الاستجابة لرغبات وانفعالات الآخرين، حيث بلغ المتوسط الحسابي عندهم 3,98 درجة وهو قدر مرتفع.

6- جاءت في المرتبة السادسة عبارة "أكتم غضبي إذا ضايقتني الناس بمشكلاتهم"، إذ عبر المبحوثين عينة الدراسة عن درجة موافقتهم بمتوسط حسابي مرتفع قدره 3,92، وهي درجة مرتفعة.

7- في المرتبة السابعة بلغ المتوسط الحسابي درجة كبيرة أيضا بقدر 3,83 أين أكد المبحوثين أن الناس يراهم أنهم فعّالون تجاه أحاسيس الآخرين، فيما لم يوافق 7,9% فقط على ذلك.

8- في المرتبة الثامنة عبرت الإطارات المسيرة عينة الدراسة عن موافقتهم بالعبارة الخاصة بـ "أمتلك تأثيرا قويا على الآخرين في تحديد أهدافهم"، بمتوسط حسابي بلغ 3,65 درجة، وهو مرتفع، حيث بلغت نسبة الذين لم يوافقوا 12,7% فقط.

9- جاء في الترتيب التاسع عبارة "عندما أغضب أخفي آثار الغضب" حيث بلغت درجت الموافقة عليها بمتوسط حسابي قدره 3,60، فيمكن القول بأن درجة الموافقة كانت عالية، حيث 19,1% فقط ممن لم يوافقوا على هذه العبارة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة التي توصلت إليها هذه الدراسة والتي كشفت عن مستويات مرتفعة في بعد التواصل الاجتماعي للإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصحة إلى زيادة الوعي لديهم

بضرورة التحدث بسهولة مع الآخرين لاسيما مع المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة، وبالأخص في حالة حدوث أزمة من خلال بعث الإحساس بالثقة لدى الآخرين باعتباره على هرم المؤسسة. كما أن منصب المسير هو منصب يقتضي فهم الرسائل التي تصدر من الآخرين، وهنا لا يقتصر الأمر على فهم الرسائل اللفظية فقط بل الإشارات الاجتماعية التي تصدر من الآخرين، وأن يطور من مهاراته في كتم الغضب عند مضايقتهم له بمشكلاتهم. وبما أن التواصل يسفر عن رجوع الصدى فإن على المسير أن يكون قادرا على التأثير في الآخرين من خلال تسطير الأهداف، ومن خلال إبداء تعاطفه مع الناس.

2-2- الفرضية الثانية : مستوى إدارة الأزمة السائد لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة مرتفع توصلنا في اختبار الفرضية الثانية من خلال نتائج الجدول رقم (22) إلى أنها فرضية تحققت، حيث أوضحت النتائج على أن الفرضية الأولى صحيحة بوجود فروق دالة إحصائية بين مستويات إدارة الأزمة السائدة لدى عينة الدراسة، ومن أجل الشرح والتدليل سنفصل تلك النتائج من خلال تحليل كل بعد.

2-2-1- المرحلة الأولية

في هذا الجزء سيتم التعرف على مستوى إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصحة محل الدراسة، من خلال المرحلة الأولية من الأزمة، وذلك من خلال معرفة درجة الموافقة لمجموع العبارات المكونة لهذا البعد، كل عبارة على حدا باستخدام الأساليب الإحصائية (النسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري) مع تحديد الترتيب الممنوح لكل عبارة. أظهرت لنا نتائج الجدول (21) تحقق الفرضية بوجود مستوى مرتفع من إدارة الأزمة لدى عينة الدراسة فيما يخص بعد إدارة الأزمة في المرحلة الأولية.

جدول رقم (62) : استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المرحلة الأولى

العدد	العبارات	بشدة لا أوافق	لا أوافق	محايد	أوافق	بشدة أوافق	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	الموافقة	درجة	الترتيب
01	أقوم بإعداد خلية تتكفل برصد مؤشرات وقوع الأزمة	ك	0	2	4	21	4,44	0,75	مرتفعة	2	
		%	0	3,2	6,3	33,3	57,1				
02	أقوم بتشخيص المحيط الداخلي interne للمؤسسة حول مخاطر وقوع الأزمة	ك	0	2	1	26	4,46	0,69	مرتفعة	1	
		%	0	3,2	1,6	41,3	54				
03	أقوم بتشخيص المحيط الخارجي externe للمؤسسة حول مخاطر وقوع الأزمة	ك	1	3	5	33	4,11	0,86	مرتفعة	10	
		%	1,6	4,8	7,9	52,4	33,3				
04	أعمل على إعداد برامج تدريبية كافية حول التعامل مع الأزمات المحتملة	ك	0	0	5	35	4,29	0,60	مرتفعة	8	
		%	0	0	7,9	55,6	36,5				
05	أعمل على تكوين الطاقم حتى يكون مؤهلا في مواجهة الأزمة عند وقوعها	ك	0	2	3	24	4,43	0,73	مرتفعة	3	
		%	0	3,2	4,8	38,1	54				
06	أقوم بتجربة سيناريوهات تحسبا لأزمات محتملة الحدوث	ك	1	7	15	31	3,63	0,92	مرتفعة	14	
		%	1,6	11,1	23,8	49,2	14,3				
07	أجهز تخطيطا مسبقا يحدد التعامل مع الأزمات المحتملة	ك	0	2	5	25	4,35	0,76	مرتفعة	7	
		%	0	3,2	7,9	39,7	49,2				
08	أضع تعليمات إدارية تحدد إجراءات التعامل مع الأزمات المحتملة	ك	0	1	2	30	4,41	0,63	مرتفعة	4	
		%	0	1,6	3,2	47,6	47,6				
09	أحضر استعدادا من حيث الموارد البشرية عند الحاجة إليها عند وقوع الأزمة	ك	0	2	3	28	4,37	0,72	مرتفعة	6	
		%	0	3,2	4,8	44,4	47,6				
10	أحضر استعدادا من حيث الموارد المالية والمادية عند الحاجة إليها عند وقوع الأزمة	ك	1	1	2	35	4,27	0,74	مرتفعة	9	
		%	1,6	1,6	3,2	55,6	39,1				
11	أحضر استعدادا من حيث الموارد الفنية عند الحاجة إليها عند وقوع الأزمة	ك	2	1	4	39	4,08	0,82	مرتفعة	11	
		%	3,2	1,6	6,3	61,9	27				
12	أبني قنوات تواصل تمكيني من سهولة الحصول على المعلومة من الهيئات الأخرى	ك	2	1	4	19	4,40	0,92	مرتفعة	5	
		%	3,2	1,6	6,3	30,2	58,7				
13	أبرم اتفاقيات مع الهيئات المتخصصة في عدة مجالات تساعد على إدارة الأزمات	ك	2	2	10	28	4,02	0,95	مرتفعة	12	
		%	3,2	3,2	15,9	44,4	33,3				
14	أضع مصلحة فعالة مكلفة بالإتصال مهمتها رصد الشائعات والتنسيق مع وسائل الإعلام العمومية والخاصة	ك	5	1	11	22	3,94	1,16	مرتفعة	13	
		%	7,9	1,6	17,5	34,9	38,1				
	المتوسط الكلي للمرحلة الأولى في إدارة الأزمة						4,22	0,52	مرتفعة		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

يعبر عن هذا البعد بـ 14 عبارة تراوحت أوساطها الحسابية بين (3,63-4,46)، حيث يتضح من النتائج المبينة في الجدول رقم (62) أن المتوسط الحسابي الكلي لإدارة الأزمة في المرحلة الأولى بلغ 4,22 درجة، مما يدل على وجود تباين إحصائي مرتفع في الإجابات بين المبحوثين.

انطلاقاً من ذلك يمكن القول أن درجة الموافقة على هذا البعد هي درجة موافقة مرتفعة لأنها تقع بين الفئتين الرابعة والخامسة على المقياس الخماسي "ليكرت"، والجدول أعلاه يوضح ترتيب العبارات المندرجة ضمن هذا البعد وفقاً لمتوسط درجة الموافقة، كما يلي :

1- في المرتبة الأولى يرى أفراد العينة أنهم يوافقون على عبارة " أقوم بتشخيص المحيط الداخلي interne للمؤسسة حول مخاطر وقوع الأزمة "، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدى المستجوبين 4,46، حيث تم تسجيل 3,2% لعدم الموافقة على هذه العبارة، وهذا دليل على أن درجة الموافقة مرتفعة جداً.

2- في المرتبة الثانية وحسب أفراد العينة، جاءت نتائج تحليل الاستجابات بدرجة موافقة عالية جداً للعبارة " أقوم بإعداد خلية تتكفل برصد مؤشرات وقوع الأزمة " بمتوسط حسابي قدره 4,44 درجة، إذ لم نسجل ممن لم يوافقوا على هذه العبارة إلا نسبة قدرها 3,2%.

3- جاءت العبارة " أعمل على تكوين الطاقم حتى يكون مؤهلاً في مواجهة الأزمة عند وقوعها " في المرتبة الثالثة، حيث كانت درجة الموافقة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ 4,43، و 3,2% من الذين لم يوافقوا على هذه العبارة.

4- في المرتبة الرابعة أكد أفراد العينة المبحوثين بمتوسط حسابي عال قدره 4,41 أنهم يضع تعليمات إدارية تحدد إجراءات التعامل مع الأزمات.

5- في المرتبة الخامسة يرى أفراد العينة المستجوبين أنهم يقومون ببناء قنوات تواصل تمكنهم من سهولة الحصول على المعلومة من الهيئات الأخرى، حيث بلغ المتوسط الحسابي عندهم 4,40 درجة وهو قدر مرتفع.

6- جاءت في المرتبة السادسة عبارة " أحضر استعداداً من حيث الموارد البشرية عند الحاجة إليها عند وقوع الأزمة "، إذ عبر المبحوثين عينة الدراسة عن درجة موافقتهم بمتوسط حسابي مرتفع قدره 4,37، وهي درجة مرتفعة.

7- في المرتبة السابعة بلغ المتوسط الحسابي درجة كبيرة أيضاً بقدر 4,35 أين أكد المبحوثين أنهم يجهزون تخطيطاً مسبقاً يحدد التعامل مع الأزمات المحتملة، فيما لم يوافق 3,2% فقط على ذلك.

8- في المرتبة الثامنة عبرت الإطارات المسيرة عينة الدراسة عن موافقتهم بالعبارة الخاصة بـ " أعمل على إعداد برامج تدريبية كافية حول التعامل مع الأزمات المحتملة "، بمتوسط حسابي بلغ 4,29، وهو مرتفع، بينما بلغت نسبة الذين لم يوافقوا 0% فقط.

9- جاء في الترتيب التاسع عبارة " أحضر استعدادا من حيث الموارد المالية والمادية عند الحاجة إليها عند وقوع الأزمة " حيث بلغت درجت الموافقة عليها بمتوسط حسابي قدره 4,27، فيمكن القول بأن درجة الموافقة كانت عالية، حيث 3,2% فقط ممن لم يوافقوا على هذه العبارة.

10- في المرتبة العاشرة اعتبر المبحوثين أنهم يقومون بتشخيص المحيط الخارجي externe للمؤسسة حول مخاطر وقوع الأزمة أين بلغ المتوسط الحسابي درجة موافقة مرتفعة حيث بلغ 4,11، فنجد أن 6,4% فقط ممن يرون عكس ذلك.

11- في المرتبة الحادي عشر قدر المتوسط الحسابي للعبارة " أحضر استعدادا من حيث الموارد الفنية عند الحاجة إليها عند وقوع الأزمة " التي بلغ المتوسط لاستجابة أفراد الدراسة فيها 4,08 درجة، وهذا يدل على درجة مرتفعة من الموافقة، لأنه لم نسجل إلا 4,8% من الذين لم يوافقوا على هذه العبارة.

12- جاءت العبارة " أبرم اتفاقيات مع الهيئات المتخصصة في عدة مجالات تساعد على إدارة الأزمات " في المرتبة الثاني عشر بمتوسط حسابي 4,02، وبالتالي يمكن القول أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت عالية، فنجد أن 6,4% فقط من المبحوثين يرون أنهم حتى في وجود الضغوط لا يعملون في راحة جيدة.

13- في المرتبة الثالث عشر يرى أفراد الدراسة عينة البحث أنهم يضعون مصلحة فعالة مكلفة بالاتصال مهمتها رصد الشائعات والتنسيق مع وسائل الإعلام العمومية والخاصة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة 3,94، وهي درجة موافقة مرتفعة، فـ 9,5% من المبحوثين يرون بعدم وضع هذه المصلحة، في حين أن الغالبية ترى عكس ذلك.

14- وفي الأخير جاءت في المرتبة الرابعة عشر العبارة الخاصة بـ "أقوم بتجربة سيناريوهات تحسبا لأزمات محتملة الحدوث"، بمتوسط حسابي بلغ 3,63 درجة، وهو مرتفع، حيث بلغت نسبة الذين لم يوافقوا 12,7% فقط.

وعليه يمكن القول أن الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصحة محل الدراسة تتميز بمستوى عال في إدارة الأزمة في مرحلتها الأولية، وذلك من خلال التشخيص الداخلي والخارجي للمؤسسة حول مخاطر الوقوع في أزمة، وذلك من خلال إعداد خلية وظيفتها رصد مؤشرات الأزمة

وتكوين فريق مؤهل لمواجهتها وبناء قنوات تواصل مع الهيئات الأخرى من أجل تسهيل تبادل المعلومات.

كما أن تجنيد الموارد البشرية والمادية والفنية استعدادا لمواجهة الأزمة عند حدوثها وفق برنامج وتخطيط مسبق أمر ضروري. لأن كل هذا يؤدي إلى انخفاض النتائج السلبية للأزمة من جهة أخرى ثم إن الأخذ بعين الإعتبار وسائل الإعلام في إدارة الأزمة وإنشاء خلية لرصد الشائعات أصبح أمرا محتوما، غير أنها ذيلت الترتيب.

2-2-2- المرحلة الحادة

أظهرت لنا نتائج الجدول (20) تحقق الفرضية بوجود مستوى مرتفع من إدارة الأزمة لدى عينة الدراسة فيما يخص بعد إدارة الأزمة في المرحلة الحادة.

وفي هذا الجزء سيتم التعرف على مستوى إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصححة محل الدراسة، من خلال المرحلة الحادة من الأزمة، وذلك من خلال معرفة درجة الموافقة لمجموع العبارات المكونة لهذا البعد، كل عبارة على حدا باستخدام الأساليب الإحصائية (النسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري) مع تحديد الترتيب الممنوح لكل عبارة.

جدول رقم (63) : استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المرحلة الحادة

الترتيب	العبارة	لا توافق	لا توافق	محايد	أوافق	يشدة أوافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرافقة درجة	الترتيب
01	أستجيب فوريا للأزمة عند حدوثها من أجل السيطرة عليها واحتوتها	ك	1	0	2	15	4,63	0,70	مرتفعة	5
		%	1,6	0	3,2	23,8	71,4			
02	أقوم بترتب الأولويات التي يجب تنفيذها أثناء الأزمة	ك	0	0	0	20	4,68	0,46	مرتفعة	3
		%	0	0	0	31,7	68,3			
03	أفهم الأزمة جيدا قبل اتخاذ أي اجراء أفهم الأزمة جيدا قبل اتخاذ أي اجراء	ك	0	1	1	13	4,71	0,58	مرتفعة	2
		%	0	1,6	1,6	20,6	76,2			
04	أعقد اجتماعا طارئا مع فريق إدارة الأزمات	ك	0	0	3	14	4,68	0,56	مرتفعة	4
		%	0	0	4,8	22,2	73			
05	أقوم بتسخير جميع الموارد والوسائل لاحتواء الأزمة بسهولة	ك	0	0	1	15	4,73	0,48	مرتفعة	1
		%	0	0	74,6	23,8	74,6			
06	أرى أن مخطط الأمن Plan Orsec يستجيب للتغلب على مختلف الأزمات	ك	1	7	9	24	3,94	1,04	مرتفعة	9
		%	1,6	11,1	14,3	38,1	34,9			
07	أعتمد أسلوب الاتصال القائم على سرد الوقائع وتحديد الأزمة	ك	0	2	5	27	4,32	0,75	مرتفعة	8
		%	0	3,2	7,9	42,9	46			
08	أكتفي بالتركيز مباشرة على الخطوط العريضة ووضع الحلول دون الإعتداد على الاتصال المبني على سرد الوقائع	ك	3	28	12	8	2,97	1,24	منخفضة	12
		%	4,8	44,4	19	12,7	19			
09	أقوم بإدارة الأزمة عن طريق توزيع المهام وتحديد الصلاحيات	ك	0	0	1	24	4,59	0,52	مرتفعة	6
		%	0	0	1,6	38,1	60,3			
10	أخذ القرارات أثناء الأزمة بالإجماع وفق فريق عمل	ك	1	0	3	28	4,40	0,73	مرتفعة	7
		%	1,6	0	4,8	44,4	49,2			
11	أقوم باللجوء إلى وسائل الإعلام العمومية في إدارة الأزمة	ك	4	10	23	16	3,29	1,11	متوسطة	11
		%	6,3	15,9	36,5	25,4	15,9			
12	أجأ إلى وسائل الإعلام الخاصة في إدارة الأزمة	ك	7	22	14	13	2,86	1,20	منخفضة	13
		%	11,1	34,9	22,2	20,6	11,1			
13	أستعين بوسائل التواصل الإجتماعي لتنوير الرأي العام وإدارة الأزمة	ك	1	11	15	26	3,52	1,01	مرتفعة	10
		%	1,6	17,5	23,8	41,3	15,9			
المتوسط الكلي للمرحلة الحادة في إدارة الأزمة										
مرتفعة										

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

جاءت النتائج المسجلة في الجدول رقم (63) لتترجم عن المتوسط الحسابي الكلي لبُعد إدارة الأزمة في المرحلة الحادة بـ 4,16 درجة. ويعبر هذا البعد بـ 13 عبارة تراوحت أوساطها الحسابية في الجدول المبين أعلاه بين (2,86-4,73)، مما يدل على وجود تباين إحصائي كبير في الإجابات بين أفراد عينة الدراسة المبحوثين.

بناء على ذلك، ونظرا لأن المتوسطات الحسابية المسجلة تقع في الفئة الثالثة والرابعة من سلم ليكارت الخماسي، فيمكن القول أن درجة الموافقة على هذا البعد هي درجة مرتفعة، فنجد أن الجدول أعلاه يسرد ترتيب العبارات المتضمنة في هذا البعد وفقا لمتوسط درجة الموافقة، وهذا وفقا لما يلي :

1- جاءت في المرتبة الأولى عبارة " أقوم بتسخير جميع الموارد والوسائل لاحتواء الأزمة بسهولة "، إذ عبر المبحوثين عينة الدراسة عن درجة موافقتهم بمتوسط حسابي مرتفع قدره 4,73، وهي درجة مرتفعة جدا، حيث لم نسجل أي إجابة بـ "لا أوافق" أو "لا أوافق بشدة".

2- جاءت العبارة الخاصة بـ " أفهم الأزمة جيدا قبل اتخاذ أي إجراء أفهم الأزمة جيدا قبل اتخاذ أي إجراء " في المرتبة الثانية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدى المبحوثين 4,71 درجة، وهي درجة موافقة مرتفعة.

3- في المرتبة الثالثة بلغ المتوسط الحسابي درجة كبيرة أيضا قدر بـ 4,68 درجة، أين أكد المبحوثين أنهم يقومون بترتيب الأولويات التي يجب تنفيذها أثناء الأزمة، فيما لم يتم تسجيل أي إجابة غير موافقة.

4- نلاحظ أن المرتبة الرابعة كانت بمتوسط حسابي قدره 4,68 درجة بالنسبة للعبارة " أعقد اجتماعا طارئا مع فريق إدارة الأزمات "، وهي درجة موافقة مرتفعة، حيث لم نسجل من لم يوافقوا على هذه العبارة.

5- في المرتبة الخامسة عبرت الإطارات المسيرة عينة الدراسة بالموافقة حول العبارة الخاصة بـ " أستجيب فوراً للأزمة عند حدوثها من أجل السيطرة عليها واحتوائها "، أين تم تسجيل متوسط حسابي 4,63 درجة، وهذه الدرجة مرتفعة.

6- في المرتبة السادسة بلغ المتوسط الحسابي درجة مرتفعة قدر بـ 4,59 أين أكد المبحوثين أنهم يقومون بإدارة الأزمة عن طريق توزيع المهام وتحديد الصلاحيات.

7- جاء في الترتيب السابع عبارة " اتخذ القرارات أثناء الأزمة بالإجماع وفق فريق عمل " حيث بلغت درجات الموافقة عليها بمتوسط حسابي قدره 4,40، فيمكن القول بأن درجة الموافقة مرتفعة، حيث 1,6% فقط ممن لم يوافقوا على هذه العبارة.

8- في المرتبة الثامنة عبرت الإطارات المسيرة عينة الدراسة حول عبارة " أعتد أسلوب الاتصال القائم على سرد الوقائع وتحديد الأزمة " عن موافقتهم بمتوسط حسابي مرتفع قدره 4,32 درجة، وهي درجة مرتفعة من الموافقة.

9- في المرتبة التاسعة بلغ المتوسط الحسابي درجة كبيرة من الموافقة بلغ 3,94، أين أكد المبحوثين أن يرون أن مخطط الأمن Plan Orsec يستجيب للتغلب على مختلف الأزمات.

10- جاءت في المرتبة العاشرة عبارة " أستعين بوسائل التواصل الإجتماعي لتنوير الرأي العام وإدارة الأزمة "، إذ عبر المبحوثين عينة الدراسة عن درجة موافقتهم بمتوسط حسابي مرتفع قدره 3,52، وهي درجة مرتفعة.

11- في المرتبة الحادي عشر قدر المتوسط الحسابي للعبارة " أقوم باللجوء إلى وسائل الإعلام العمومية في إدارة الأزمة " التي بلغ المتوسط لاستجابة أفراد الدراسة فيها 3,29 درجة، وهذا يدل على درجة متوسطة من الموافقة.

12- في المرتبة الثانية عشر عبرت الإطارات المسيرة عينة الدراسة حول عبارة " أكتفي بالتركيز مباشرة على الخطوط العريضة ووضع الحلول دون الإعتماد على الاتصال المبني على سرد الوقائع وتشخيص الأزمة " بدرجة موفقة مرتفعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 2,97 درجة، وهي درجة منخفضة.

13- في المرتبة الثالثة عشر بلغ المتوسط الحسابي درجة منخفضة قدره 2,86 أين أكد المبحوثين أنهم يلجأون إلى وسائل الإعلام الخاصة في إدارة الأزمة ، فيما لم يوافق 46% فقط على ذلك.

من خلال ما تقدم من تحليل للعبارات المتضمنة في هذا البعد أن مستوى الإطارات المسيرة في إدارة الأزمة خلال المرحلة الحادة جاء مرتفعا في بعض منها، حيث أن اهتمام هذه الفئة كان منصبا خلال هذه المرحلة حول القيام بتسخير وتفعيل الموارد والوسائل من أجل احتواء الأزمة بسهولة وهي الموارد التي تم تجنيدها في المرحلة الأولية.

وبما أن طبيعة هذه المؤسسة لا تسمح بالخطأ في إجراءات اتخاذ القرار بحكم أن المسألة تتعلق بأرواح الناس فإن الإطارات المسيرة تحاول فهم الازمة جيدا قبل اتخاذ أي قرار أو إجراء، بل يقومون بترتيب الأولويات التي يجب تنفيذها بخطى مدروسة مع الإستجابة الفورية للأزمة عند حدوثها دون التماطل في ذلك، أي أن الأمر يقتضي السرعة في التدخل دون التسرع الذي يعني على سبيل المثال اتخاذ قرارات دون مشاركة فريق العمل. وعليه يقوم المسير بتوظيف أسلوب اتصال قائم على سرد الوقائع حول ما

يجري وتحديد الأزمة وطرق التعامل معها من خلال دراسة الجمهور الموجه له الخطاب لغرض تحديد الهدف والرسالة والمتحدث والقناة.

كما تجدر الإشارة إلى أن نسبة معتبرة من عينة الدراسة لا يرون في الإستعانة بوسائل الإعلام العمومية والخاصة وسيلة تساعدهم على الخروج من الأزمة، وهذا إن دل فيدل على أنهم يرون فيها سببا في تفاقم الأزمة، رغم أنها يمكن أن تكون الورقة الرابحة في بناء جسر التواصل مع الرأي العام والخروج من الأزمة إذا حُسن استغلالها وتوظيف رسائلها.

3-2-2- المرحلة المزمنة

أظهرت لنا نتائج الجدول (20) تحقق الفرضية بوجود مستوى مرتفع من إدارة الأزمة لدى عينة الدراسة فيما يخص بعد إدارة الأزمة في المرحلة المزمنة.

ففي هذا الجزء سيتم التعرف على مستوى إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصحة محل الدراسة، من خلال المرحلة المزمنة من الأزمة، وذلك من خلال معرفة درجة الموافقة لمجموع العبارات المكونة لهذا البعد، كل عبارة على حدة باستخدام الأساليب الإحصائية (النسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري) مع تحديد الترتيب الممنوح لكل عبارة.

جدول رقم (64) : استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المرحلة المزمنة

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات						
				بشدة أوافق	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة		
6	مرتفعة	1,03	3,65	12	29	12	8	2	ك	أرى أن الاعتراف الكلي بالخطأ الذي أدى لوقوع الأزمة يساهم في تجاوزها
				19	46	19	12,7	3,2	%	
12	منخفضة	1,20	2,97	9	13	12	25	4	ك	أرى أن الاعتراف بصفة جزئية بالخطأ الذي أدى لوقوع الأزمة يساهم في تجاوزها
				14,3	20,6	19	39,7	6,3	%	
8	متوسطة	1,21	3,43	11	27	8	12	5	ك	أقوم بتسليط الضوء على الجوانب الايجابية للمؤسسة فيما قدمته من أحسن الخدمات وبالتالي تقزيم الجوانب السلبية التي خلفتها الأزمة
				17,5	42,9	12,7	19	7,9	%	
15	منخفضة	1,18	2,68	4	13	17	17	12	ك	أرى أن التبرير القائم على أن هناك أشخاص آخرون وراء الأزمة ناجح في إدارتها
				6,3	20,6	27	27	19	%	
11	متوسطة	1,12	3,35	8	24	19	6	6	ك	أرجع أسباب حدوث أغلب الأزمات إلى تماطل الجهات الوصية في توفير الاحتياجات
				12,7	38,1	30,2	9,5	9,5	%	
16	منخفضة	1,03	2,52	2	8	22	20	11	ك	أعمل على توجيه انتباه وسائل الإعلام الى أن ما يحدث من أزمات على مستوى مؤسسات أخرى يعتبر أسوأ بكثير
				3,2	12,7	34,9	31,7	17,5	%	
10	متوسطة	1,04	3,48	8	29	14	9	3	ك	أعمل على توسيع حلقة المسؤولين الذين كان لهم نصيب في حدوثها كهيئات وأجهزة أخرى حسب طبيعة الأزمة مثل: البلدية، الموردون...
				12,7	46	22,2	14,3	4,8	%	
5	مرتفعة	1,05	3,70	14	29	8	11	1	ك	أرى أن تجاوز الأزمة يكون من خلال الدعوة إلى وقف الانتقادات الموجهة إلى المؤسسة لأن ذلك نكران لما قدمته المؤسسة من مجهودات
				22,2	46	12,7	17,5	1,6	%	
3	مرتفعة	0,82	4,03	18	33	8	4	0	ك	أركز في خطاباتي على أن المؤسسة تفادت كارثة على وشك الوقوع مقارنة بالأزمة التي وقعت وذلك بفضل التدابير الاحترازية التي حالت دون الأسوأ
				28,6	52,4	12,7	6,3	0	%	
2	مرتفعة	0,85	4,06	20	31	9	2	1	ك	أعمل على دحض كل الإشاعات وطمأنة الرأي العام بأن الوضع تحت السيطرة
				31,7	49,2	14,3	3,2	1,6	%	
13	منخفضة	1,20	2,90	5	17	18	13	10	ك	ألجأ إلى أسلوب الصمت إلى غاية أن تخفّ شدة الأزمة
				7,9	27	28,6	20,6	15,9	%	
9	متوسطة	1,26	3,43	16	17	12	14	4	ك	أرى أن لا تستجيب المؤسسة لوسائل الإعلام لأنها تغذي الأزمة حتى تتفاقم، وأفضل التوصل إلى حل توافقي مع الأشخاص المعنيين بعيدا عن
				25,4	27	19	22,2	6,3	%	

وسائل الاعلام												
7	متوسطة	1,02	3,44	9	23	21	7	3	ك	أقوم بطمأنة الرأي العام على أن المؤسسة قامت بالإجراءات اللازمة وأن الوضع لن يتكرر من خلال تسريح الشخص المتسبب في الأزمة	13	
				14,3	36,5	33,3	11,1	4,8	%			
14	منخفضة	1,28	2,81	9	9	16	19	10	ك	أوضح أن حدوث بعض الأزمات يعود سببها إلى قرارات خاطئة وسوء التسيير لدى الإطارات المسيرة في الفترات السابقة	14	
				14,3	14,3	25,4	30,2	15,9	%			
4	مرتفعة	0,60	3,98	9	46	6	2	0	ك	أرى أن السبب يعود إلى غياب أو نقص في المعلومة التي تجعل المؤسسة متأهبة لمواجهة الأزمة باعتبارها (المعلومة) حلقة مفقودة لتجنب وقوعها	15	
				14,3	73	9,5	3,2	0	%			
1	مرتفعة	0,68	4,22	21	37	3	2	0	ك	أرى أن أسلوب المقارنة مع أزمات مماثلة في أزمة ومناطق أخرى (من حيث الكم و/أو الكيف) يساعد على إدارة الأزمة بنجاح	16	
				33,3	58,7	4,8	3,2	0	%			
	مرتفعة	0,68	3,47	المتوسط الكلي للمرحلة الحادة في إدارة الأزمة								

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

يتم التعبير عن هذا البعد بـ 16 عبارة أظهرت أوساطها الحسابية في الجدول المبين أعلاه أنها تتراوح بين (2,52-4,22)، كما يتضح من النتائج المسجلة في الجدول رقم (64) أن المتوسط الحسابي الكلي لبُعد إدارة الأزمة في المرحلة المزمّنة 3,47 درجة، مما يدل على وجود تباين إحصائي كبير في الإجابات بين أفراد الدراسة المستجوبين، والجدول أعلاه يوضح ترتيب العبارات المندرجة ضمن هذا البعد وفقاً لمتوسط درجة الموافقة، كما يلي :

1- جاءت العبارة الخاصة بـ " أرى أن أسلوب المقارنة مع أزمات مماثلة في أزمة ومناطق أخرى(من حيث الكم و/أو الكيف) يساعد على إدارة الأزمة بنجاح " في المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدى المبحوثين 4,22، حيث تم تسجيل 3,2% من الذين أبدوا عدم موافقتهم على هذه العبارة، مما يدل على أن درجة الموافقة عالية جداً.

2- نلاحظ أن المرتبة الثانية كانت بمتوسط حسابي قدره 4,06 درجة بالنسبة للعبارة " أعمل على دحض كل الإشاعات و طمأنة الرأي العام بأن الوضع تحت السيطرة "، وهي درجة موافقة مرتفعة، حيث تم تسجيل 4,8% من الذين لم يوافقوا على هذه العبارة.

3- جاءت العبارة " أركز في خطاباتي على أن المؤسسة تفادت كارثة على وشك الوقوع مقارنة بالأزمة التي وقعت وذلك بفضل التدابير الاحترازية التي حالت دون الأسوأ " في المرتبة الثالثة، حيث كانت درجة الموافقة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ 4,03، و 6,3% من الذين لم يوافقوا على هذه العبارة.

4- جاءت في المرتبة الرابعة عبارة " أرى أن السبب يعود إلى غياب أو نقص في المعلومة التي تجعل المؤسسة متأهبة لمواجهة الأزمة باعتبارها (المعلومة) حلقة مفقودة لتجنب وقوعها "، إذ عبر المستجوبين عينة الدراسة عن درجة موافقتهم بمتوسط حسابي مرتفع قدره 3,98، وهي درجة مرتفعة.

5- المرتبة الخامسة كانت لصالح عبارة "أرى أن تجاوز الأزمة يكون من خلال الدعوة إلى وقف الانتقادات الموجهة إلى المؤسسة لأن ذلك نكران لما قدمته المؤسسة من مجهودات"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,70 درجة وهو قدر مرتفع.

6- في المرتبة السادسة عبرت الإطارات المسيرة عينة الدراسة حول عبارة "أرى أن الإعتراف الكلي بالخطأ الذي أدى لوقوع الأزمة يساهم في تجاوزها" بدرجة موفقة مرتفعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,65 درجة، وهي درجة مرتفعة، ذلك أن نسبة قدرها 15,9% من المبحوثين عبروا بعدم موافقتهم.

7- في المرتبة السابعة بلغ المتوسط الحسابي درجة متوسطة قدر بـ 3,44 أين أكد المبحوثين أنهم يقومون بطمأنة الرأي العام على أن المؤسسة قامت بالإجراءات اللازمة وأن الوضع لن يتكرر من خلال تسريح الشخص المتسبب في الأزمة، فيما لم يوافق 15,9% فقط على ذلك.

8- جاء في الترتيب الثامن عبارة "أقوم بتسليط الضوء على الجوانب الايجابية للمؤسسة فيما قدمته من أحسن الخدمات وبالتالي تقزيم الجوانب السلبية التي خلفتها الأزمة" حيث بلغت درجة الموافقة عليها بمتوسط حسابي قدره 3,43، فيمكن القول بأن درجة الموافقة متوسطة، حيث 26,9% هم الذين لم يوافقوا على هذه العبارة.

9- في المرتبة التاسعة قدر المتوسط الحسابي للعبارة "أرى أن لا تستجيب المؤسسة لوسائل الإعلام لأنها تغذي الأزمة حتى تتفاهم، وأفضل التوصل إلى حل توافقي مع الأشخاص المعنيين بعيدا عن وسائل الإعلام" التي بلغ متوسط استجابة أفراد الدراسة فيها 3,49 درجة، وهذا يدل على درجة متوسطة من الموافقة.

10- جاءت العبارة "أعمل على توسيع حلقة المسؤولين الذين كان لهم نصيب في حدوثها كهيئات وأجهزة أخرى حسب طبيعة الأزمة مثل: البلدية، الموردون،..." في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي 3,48 درجة، وبالتالي يمكن القول أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت متوسطة.

11- في المرتبة الحادي عشر وحسب أفراد العينة، جاءت نتائج تحليل الاستجابات بدرجة موافقة متوسطة للعبارة "أرجع أسباب حدوث أغلب الأزمات إلى تماطل الجهات الوصية في توفير الاحتياجات" بمتوسط حسابي قدره 3,35 درجة.

12- جاءت العبارة "أرى أن الإعتراف بصفة جزئية بالخطأ الذي أدى لوقوع الأزمة يساهم في تجاوزها" في المرتبة الثانية عشر، حيث كانت درجة الموافقة منخفضة بمتوسط حسابي بلغ 2,97 درجة.

13- في المرتبة الثالثة عشر أكد أفراد العينة المبحوثين بمتوسط حسابي منخفض قدر بـ 2,90 أنهم يلجأون إلى أسلوب الصمت إلى غاية أن تخفّ شدة الأزمة.

14- جاءت في المرتبة الرابعة عشر عبارة " أوضح أن حدوث بعض الأزمات يعود سببها إلى قرارات خاطئة و سوء التسيير لدى الإطارات المسيرة في الفترات السابقة "، إذ عبر المبحوثين عينة الدراسة عن درجة موافقتهم بمتوسط حسابي منخفض قدره 2,81، وهي درجة منخفضة.

15- في المرتبة الخامسة عشر عبرت الإطارات المسيرة عينة الدراسة عن موافقتهم بالعبارة الخاصة بـ " أرى أن التبرير القائم على أن هناك أشخاص آخرون وراء الأزمة ناجع في إدارتها "، بمتوسط حسابي بلغ 2,68 درجة، وهو قدر منخفض.

16- في المرتبة السادسة عشر بلغ المتوسط الحسابي درجة منخفضة من الموافقة بقدر 2,52 درجة، أين أجاب المبحوثين أنهم يعملون على توجيه انتباه وسائل الإعلام إلى أن ما يحدث من أزمات على مستوى مؤسسات أخرى يعتبر أسوأ بكثير. هذا وقد تم تسجيل نسبة 49,2% من الذين عبروا بعجم موافقتهم.

يمكن القول من خلال ما سبق إلى أن استراتيجية المقارنة في إدارة الأزمة والقائمة على مقارنة الأزمة التي تعيشها المؤسسة مع أزمات مماثلة في أزمنة ومناطق أخرى أخذت اهتمام المبحوثين بالدرجة الأولى ويرجع السبب في توظيفها إلى أنها استراتيجية تخدير تتصف بالموثقة وتندرج ضمن استراتيجيات اجتناب الأزمة التي ليست مجدبة في جميع الحالات.

إلى جانب استراتيجية المقارنة اهتم أيضا المبحوثين بإستراتيجية الإنكار القائمة على دحض الإشاعات وطمأنة الرأي العام بأن الأمر تحت السيطرة.

وتختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة التي توصل إليها الباحث (نايلي خالد، 2013) خلصت إلى أن المؤسسة التي أجرى على مستواها دراسته اعتمدت على نموذج الإعذار في إدارة الأزمة. وأما دراستنا الحالية توصلت النتائج إلى أن نموذج الإعذار المبني على الإعتراف سواء الكلي أو الجزئي لم يحظى باهتمام المبحوثين، حيث جاء الإعتراف الكلي في المرتبة السادسة، أما الإعتراف الجزئي فجاء في الترتيب الثاني عشر من أصل ستة عشر.

كما توصل (نايلي خالد، 2013) إلى أن المؤسسة المبحوثة استعملت في ذلك الإستراتيجيات الإتصالية التالية : إستراتيجية احتواء الأزمة و محاصرة و تطويق الأزمة، التقليل من الأزمة، وكذا استراتيجية الشفافية مع وسائل الإعلام. وذلك عكس ما توصلت إليه دراستنا الحالية والتي خلصت إلى أن نسبة مهمة ترى بأن استبعاد وسائل الإعلام يساعد على عدم تفاقم الأزمة.

4-2-2- المرحلة العلاجية (التعافي)

أظهرت لنا نتائج الجدول (20) تحقق الفرضية بوجود مستوى مرتفع من إدارة الأزمة لدى عينة الدراسة فيما يخص بعد إدارة الأزمة في المرحلة العلاجية.

وفي هذا الجزء سيتم التعرف على مستوى إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصحة محل الدراسة، من خلال المرحلة العلاجية (التعافي من الأزمة)، وذلك من خلال معرفة درجة الموافقة لمجموع العبارات المكونة لهذا البعد، كل عبارة على حدة باستخدام الأساليب الإحصائية (النسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري) مع تحديد الترتيب الممنوح لكل عبارة.

جدول رقم (65) : استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المرحلة العلاجية (التعافي)

العدد	العبارات	لا	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
01	أقوم بسد الإختلالات التي سببتها الأزمة من أجل استعادة النشاطات بصفة اعتيادية	0	0	1	26	36	4,56	0,53	مرتفعة	2
		0	0	1,6	41,3	57,1				
02	أخذ الإحتياطات اللازمة لتفادي استمرار الأزمة	0	0	0	23	40	4,63	0,48	مرتفعة	1
		0	0	0	36,5	63,5				
03	أخذ الإجراءات اللازمة للتخفيف من آثار الأزمة في حالة وقوعها مجددا	2	0	3	24	34	4,40	0,85	مرتفعة	4
		3,2	0	4,8	38,1	54				
04	أقوم بحملات إعلامية موجهة إلى الرأي العام حول الأضرار التي خلفتها الأزمة وكيف تمكنت المؤسسة من تجاوزها	2	1	9	35	16	3,98	0,87	مرتفعة	6
		3,2	1,6	14,3	55,6	25,4				
05	أقوم بإدراج الدروس المستخلصة على شكل خطط استراتيجية	0	0	2	31	30	4,44	0,56	مرتفعة	3
		0	0	3,2	49,2	47,6				
06	أقوم ببرمجة أيام دراسية داخلية ومع مختلف الهيئات حتى تعرض تجربتها وأستفيد من تجارب الآخرين في أزمات مماثلة	0	0	9	26	28	4,30	0,71	مرتفعة	5
		0	0	14,3	41,3	44,4				
	المتوسط الكلي للمرحلة العلاجية (التعافي) في إدارة الأزمة						4,38	0,42	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

جاءت النتائج المسجلة في الجدول رقم (65) لتعبر عن المتوسط الحسابي الكلي لبُعد إدارة الأزمة في المرحلة العلاجية (الشفاء والتعافي) بـ 4,38 درجة. ويعبر هذا البعد بـ 06 عبارات تراوحت أوساطها الحسابية في الجدول المبين أعلاه بين (3,98-4,63)، مما يدل على وجود تباين إحصائي كبير في الإجابات بين أفراد عينة الدراسة المبحوثين.

بناء على ذلك، ونظرا لأن المتوسطات الحسابية المسجلة تقع في الفئة الرابعة والخامسة من سلم ليكارت الخماسي، فيمكن القول أن درجة الموافقة على هذا البعد هي درجة مرتفعة، فنجد أن الجدول أعلاه يسرد ترتيب العبارات المتضمنة في هذا البعد وفقا لمتوسط درجة الموافقة، وهذا وفقا لما يلي :

1- في المرتبة الأولى بلغ المتوسط الحسابي درجة كبيرة أيضا قدر بـ 4,63 درجة، أين أكد المبحوثين بصفة مطلقة ودون استثناء أنهم يتخذون الإحتياطات اللازمة لتفادي استمرار الأزمة.

2- في المرتبة الثانية عبرت الإطارات المسيرة عينة الدراسة بالموافقة حول العبارة الخاصة بـ " أقوم بسد الإختلالات التي سببتها الأزمة من أجل استعادة النشاطات بصفة اعتيادية "، أين تم تسجيل متوسط حسابي 4,56 درجة، وهذه الدرجة مرتفعة.

3- في المرتبة الثالثة بلغ المتوسط الحسابي درجة مرتفعة قدر بـ 4,44 أين أكد المبحوثين أنهم يقومون بإدراج الدروس المستخلصة على شكل خطط استراتيجية.

4- في المرتبة الرابعة عبرت الإطارات المسيرة عينة الدراسة حول عبارة " أتخذ الإجراءات اللازمة للتخفيف من آثار الأزمة في حالة وقوعها مجددا " عن موافقتهم بمتوسط حسابي مرتفع قدره 4,40 درجة، وهي درجة مرتفعة من الموافقة.

5- في المرتبة الخامسة قدر المتوسط الحسابي للعبارة " أقوم بمرمجة أيام دراسية داخلية ومع مختلف الهيئات حتى تعرض تجربتها وأستفيد من تجارب الآخرين في أزمت مماثلة " التي بلغ المتوسط لاستجابة أفراد الدراسة فيها 4,30 درجة، وهذا يدل على درجة عالية من الموافقة.

6- في المرتبة السادسة بلغ المتوسط الحسابي درجة كبيرة من الموافقة بلغ 3,98، أين أكد المبحوثين أنهم يقومون بحملات إعلامية موجهة إلى الرأي العام حول الأضرار التي خلفتها الأزمة وكيف تمكنت المؤسسة من تجاوزها.

ويمكن القول أن الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصحة تسعى إلى رصد الإختلالات التي عاشتها المؤسسة من أجل سدها حتى تستعيد نشاطها، فهو من أشكال الدروس التي تلقتها المؤسسة في

حياتها، وعليه يقوم المسيرون بوضع تلك الدروس في شكل خطط استراتيجية تمكنهم من مواجهة تلك الأزمة إن عادت للوجود مجددا، فهي نوع من الخبرة التي تتقاسمها مع المؤسسات الأخرى في شكل أيام دراسية وملتقيات.

غير أن المسير اللبيب هو الذي يسعى في هذه المرحلة من الأزمة (مرحلة التعافي) إلى تنوير الرأي العام حول الأضرار التي لحقت بالمؤسسة وكيف تمكنت من الخروج منها عن طريق حملات إعلامية مخصصة لهذا الغرض.

2-3- الفرضية الثالثة : توجد علاقة ارتباطية بين أبعاد الذكاء الإنفعالي وأبعاد إدارة الأزمة

لإثبات صحة هذه الفرضية قمنا بحساب معاملات الارتباط Pearson بين أبعاد المتغير المستقل (الذكاء الإنفعالي) وأبعاد المتغير التابع (إدارة الأزمة)، وخلصت النتائج إلى تحقق الفرضية جزئيا. حيث أن :
- هناك علاقة ارتباط بين بعد إدارة الإنفعالات وبين المتغير التابع المتمثل في إدارة الأزمة ككل، وأيضا بينه وبين جميع مراحل إدارة الأزمة : المرحلة الأولية، المرحلة الحادة، المرحلة المزمنة، المرحلة العلاجية. وكانت علاقة ارتباط موجبة وقوية.

- هناك علاقة ارتباط موجبة بين بعد تنظيم الإنفعالات و إدارة الأزمة، إلى جانب وجود ارتباط بينه وبين المرحلتين : الأولية والعلاجية.

أما فيما يخص العلاقة بين بعد تنظيم الإنفعالات ومرحلتي إدارة الأزمة (الحادة والمزمنة) فهي غير دالة إحصائيا.

- هناك علاقة ارتباط موجبة وقوية بين بعد معرفة الإنفعالات وإدارة الأزمة ككل. كما أننا نجد أن العلاقة موجبة ولكنها لا تزال غير دالة إحصائيا في المرحلتين (الحادة والمزمنة)، وموجبة متوسطة في المرحلة الأولية، وموجبة من متوسطة إلى قوية في المرحلة العلاجية.

- هناك علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين بعد التعاطف والمرحلة العلاجية بقيمة ارتباط $0,43^{**}$ عند مستوى الدلالة 0,00، وهي علاقة موجبة قوية.

فيما لم تظهر النتائج وجود قيمة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد التعاطف وإدارة الأزمة ككل وبإقي مراحلها.

- هناك قيمة ارتباط دالة إحصائيا عند مستوى 0,00 وبقيمة $0,32^{**}$ فيما العلاقة بين بعد التواصل الإجتماعي والمرحلة العلاجية فقط.

فيما لم تظهر النتائج وجود قيمة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد التواصل الإجتماعي وإدارة الأزمة ككل وبإقي مراحلها.

- هناك علاقة ارتباطية قوية و موجبة بين المتغير التابع إدارة الأزمة والمتغير المستقل الذكاء الإنفعالي .

ومما لا شك فيه أن إدارة الأزمة تعتمد على عناصر هامة تتمثل في :

- فعالية القيادة : فللذكاء الإنفعالي دوره المفصلي في هذا الطرف الذي يتطلب مهارة في الإدراك والوعي بالإنفعالات والتحكم فيها، وهذا ما يتوافق مع الدراسة التي قام بها الباحث (بن جامع ابراهيم، 2010) والذي توصل إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء الإنفعالي و مستوى فعالية القيادة.

لأن القيادة تتطلب قدرا عاليا من إدارة المهارات للخروج من السلوكيات السلبية كالقلق والغضب والضجر إلى الإيجابية من خلال التحكم في الإنفعالات من أجل تحقيق أفضل النتائج.

-الكفاءة في اتخاذ القرار: إن اتخاذ القرار في جميع مراحل الأزمة له دور حاسم، حيث يجب أن يكون مدروسا ومضبوطا بصفة تجعل منه عدم الرجوع فيه لأن ذلك يضرب مصداقية المؤسسة، كما أن من كفاءة اتخاذ القرار أن يكون مبنيا على عمل جماعي وتشاور بين جميع الفاعلين في المؤسسة بإشراكهم في ذلك، بعيدا عن الخلافات والصراعات.

وهذا ما يتوافق مع ما توصل له الباحث (الشهري، 2009) إلى أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين الدرجة الكلية للذكاء الإنفعالي وبين الدرجة الكلية لاتخاذ القرار.

ذلك أن اتخاذ القرارات يتطلب القدرة على إقناع الآخرين والتحكم في المشاعر السلبية كالخوف مثلا عند اتخاذ قرار ومراقبة الشخص لذاته وانفعالاته وانفعالات الآخرين من حيث الحالة المزاجية والمشاعر الإيجابية والسلبية والتميز بينها، وتشخيص نقاط القوة والضعف في ضبط التفكير للخروج من الأزمة بأحسن الحلول المتاحة.

- الكفاءة في الإتصال : تعتمد إدارة الأزمة في جانب كبير منها على الإتصال من حيث مكوناته واستراتيجيات الإتصال المعتمدة في ذلك،

وهو ما يتوافق أيضا مع الدراسة التي قام بها (لعلاوي خالد، 2015) والذي توصل إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الإنفعالي للإطارات المسيرة وكفاءتهم الإتصالية،

وتبرز أهمية الذكاء الإنفعالي في كونه يرفع من القدرة على الإصغاء والمهارة الإنفعالية في الخطاب والتكيف مع هذه المواقف الضاغطة في إدارة الأزمات.

4-2- الفرضية الرابعة : توجد فروق في مستويات الذكاء الإنفعالي بدلالة العوامل الفردية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الرتبة، والأقدمية)

بينت النتائج في جداول اختبار الفرضيات الجزئية الأولى، الثانية والخامسة المنبثقة من الفرضية العامة الرابعة أعلاه تحت رقم (23)، (24) و (29) على أنه لا توجد فروق في مستويات الذكاء الإنفعالي بدلالة العوامل الفردية فيما يخص الجنس، العمر والأقدمية على التوالي.

فيما أظهرت النتائج في جداول اختبار الفرضيات الجزئية الثالثة والرابعة المنبثقة من الفرضية العامة الرابعة أعلاه تحت رقم (25)، (26) و (27) بالنسبة للعامل الفردي المتمثل في المستوى التعليمي، والجدول رقم (28) فيما يخص العامل الفردي المتعلق بالرتبة عن وجود فروق دالة إحصائية.

وعليه نستنتج أن الاختلاف في العوامل الفردية (الجنس، العمر والأقدمية) لا تؤثر في إجابات عينة الدراسة. بينما العاملين الفرديين (المستوى التعليمي والرتبة) يؤثران على إجابات المستجوبين حول مستويات الذكاء الإنفعالي.

فبالنسبة لعامل المستوى التعليمي كشفت الدراسة على وجود فروق دالة إحصائية في بعد التواصل الإجتماعي. وباستعمال معادلة "شيفي" كشفت لنا النتائج أن الفروق كانت دالة إحصائية بين فئة حاملي شهادة البكالوريا مع الفئات الأخرى (ENMAS، ENA، دكتوراه في الطب، ماجستير، ماسترو ليسانس)، بينما لم نسجل وجود فروق بين المستويات التعليمية الأخرى، وكانت هذه الفئة حسب ذات النتائج هي الأكثر من حيث التواصل الإجتماعي بصدارتها المرتبة الأولى في ذلك.

الجدول رقم (66) : مقارنة مع نتائج بعض الدراسات السابقة التي تناولت الفروق في مستويات الذكاء

الإنفعالي بدلالة العوامل الفردية

العوامل الفردية					الدراسات
الأقدمية	الرتبة	المستوى التعليمي	العمر	الجنس	
توجد	-	-	توجد	توجد	تيغو جيسكا Jessica tigde 2015
-	-	-	-	لا توجد	بروفوست راشال Rachel Provost 2014
لا توجد	توجد	توجد	لا توجد	لا توجد	دراستنا الحالية

المصدر: من إعداد الطالب

ومن خلال الجدول رقم (66) وجدنا أنه يوجد هناك اتفاق بين نتائج الدراسة الحالية ونتائج الدراسة السابقة للباحثة بروفوست راشال (Rachel Provost، 2014) التي توصلت الى عدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس في مستويات الذكاء الإنفعالي. كما نشير إلى أنها لم تتطرق إلى اختبار المستجوبين فيما يخص المستوى التعليمي والرتبة المهنية.

في حين اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسة السابقة للباحثة تيغو جيسكا (Jessica tige، 2015) التي توصلت في دراستها إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول مستويات الذكاء الإنفعالي تعزى إلى متغير الجنس الذي أظهر وجود فروق دالة إحصائية في نتائج بحثها إلى جانب متغير العمر والأقدمية، بينما لم تسجل دراستنا الحالية وجود فروق دالة إحصائية في تلك المتغيرات. مع التنبيه إلى أن الباحثة لم تتطرق إلى اختبار المتغيرات الأخرى.

5-2- الفرضية الخامسة : توجد فروق في مستويات إدارة الأزمة بدلالة العوامل الفردية (الجنس، العمر، المستوى الدراسي، الرتبة المهنية، والأقدمية)

بينت النتائج في جداول اختبار الفرضية العامة الخامسة أعلاه تحت رقم (29)، (30)، (31) و (32) على أنه لا توجد فروق في مستويات إدارة الأزمة بدلالة جميع العوامل الفردية (الجنس، العمر، المستوى الدراسي، الرتبة المهنية والأقدمية).

وعليه نستنتج أن الاختلاف في العوامل الفردية لا تؤثر في إجابات عينة الدراسة.

الجدول رقم (67) : مقارنة مع نتائج بعض الدراسات السابقة التي تناولت الفروق في مستويات إدارة

الأزمة بدلالة العوامل الفردية

العوامل الفردية					الدراسات
الأقدمية	الرتبة	المستوى التعليمي	العمر	الجنس	
توجد	توجد	لا توجد	توجد	لا توجد	زينات مسك موسى، 2011
-	-	لا توجد	-	لا توجد	رائد فؤاد محمد عبد العال، 2009
توجد	توجد	-	توجد	توجد	ربيعي عبد القادر الجديلي، (2006)
لا توجد	لا توجد	لا توجد	لا توجد	توجد	دراستنا الحالية

المصدر: من إعداد الطالب

ومن خلال الجدول رقم (67) وجدنا أنه :

- فيما يخص الجنس يوجد اتفاق بين نتائج الدراسة الحالية ونتائج الدراسة السابقة السابقة للباحث (ربحي عبد القادر الجديلي، 2006) الذي توصل في دراسته إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول مستويات إدارة الأزمة تعزى إلى متغير الجنس. في حين اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسة لكل من (زينات مسك موسى، 2011) و (رائد فؤاد محمد عبد العال، 2009) أين خلصوا إلى وجود فروق تعزى لمتغير الجنس في مستويات إدارة الأزمة.

- بالنسبة لمتغير العمر نلاحظ هناك اتفاق بين نتائج الدراسة الحالية ونتائج الدراسة السابقة لكل من (زينات مسك موسى، 2011) و (ربحي عبد القادر الجديلي، 2006) بالتوصل إلى وجود فروق تعزى لمتغير العمر في مستويات إدارة الأزمة.

في حين لم يتطرق (رائد فؤاد محمد عبد العال، 2009) إلى اختبار المستجوبين فيما يخص المستوى التعليمي والرتبة المهنية.

- بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي وجدنا أن هناك اتفاق بين نتائج الدراسة الحالية ونتائج الدراسة السابقة الثلاث، حيث توصلت جميعها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول مستويات إدارة الأزمة تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.

- بالنسبة لمتغير الرتبة اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة ما عدا دراسة (رائد فؤاد محمد عبد العال، 2009) الذي لم يتناول هذا المتغير في دراسته، حيث توصلت نتائجهما إلى وجود فروق تعزى لمتغير الرتبة في مستويات إدارة الأزمة، عكس دراستنا الحالية التي أظهرت عدم وجود فروق تعزى إلى هذا المتغير.

- بالنسبة لمتغير الأقدمية اختلفت أيضا نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة ما عدا دراسة (رائد فؤاد محمد عبد العال، 2009) الذي لم يتطرق المعالجة لهذا المتغير في دراسته، حيث توصلت نتائج الدراسات إلى وجود فروق تعزى لمتغير الأقدمية في مستويات إدارة الأزمة، عكس دراستنا الحالية التي أظهرت عدم وجود فروق تعزى إلى هذا المتغير.

2-6- الفرضية السادسة : يوجد تباين في أبعاد الذكاء الإنفعالي يرافق تباين في أبعاد إدارة الأزمة

لقد تحققت الفرضية السادسة جزئياً والتي تنص على وجود تباين في أبعاد الذكاء الانفعالي يرافق تباين في أبعاد إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة، فقد توصلت النتائج إلى وجود فروق دالة في إدارة الأزمة بدلالة بعدي إدارة الإنفعالات ومعرفة الإنفعالات والتعاطف فقط، ويمكن تفسير هذه النتائج إلى أن الأزمة في إدارتها تحتاج إلى إدارة انفعالات المسير والتحكم فيها، إلى جانب تنظيم وإدارة انفعالات الآخرين. كما أن الأزمة تحتاج في تسييرها إلى التعاطف مع الآخرين والقدرة على فهم مشاعرهم وانفعالاتهم حتى ولو لم يصرحوا بها.

ولقد بينت النتائج على وجود تباين في إدارة الإنفعالات يرافق تباين في بُعدي المرحلة الأولية والمرحلة الحادة من الأزمة. فالمسيرين بالمؤسسات العمومية للصحة في هاتين المرحلتين يكونون في وسعة من أمرهم، حيث أن الضغوطات تكون بنسبة أقل مقارنة بالمرحلة المزمنة من الأزمة. كما أنهم في المرحلة العلاجية تكون الأزمة قد خمدت والمؤسسة قد تعافت من الأزمة فيشعرون بالإرتياح من الضغوطات والتوتر التي انتهت مما يعني عدم وجود ما يثير الإنفعال لديهم حتى يقومون بإدارتها والتحول من الحالة السلبية إلى الحالة الإيجابية والتفاؤل بزوال الأزمة، ذلك أنها زالت وتعافت المؤسسة منها وهي في مرحلة الشفاء.

وأظهرت النتائج إلى وجود تباين في تنظيم الإنفعالات في جميع أبعاد مراحل الأزمة ما عدا المرحلة الحادة، ويرجع ذلك إلى أن تنظيم الإنفعالات يمتاز بأن يكون المسير مبتكراً ومبدعاً في إيجاد الحلول وهذه الصفات لا تكون في المرحلة الحادة عادة بل في المرحلة الأولية لأنها مرحلة التخطيط المسبق لمواجهة الأزمة التي تلمح بقرب حدوثها، وأيضا في المرحلة المزمنة من خلال التزام الهدوء لأنها مرحلة تستدعي تركيز الإنتباه في كيفية إجراء عملية الإتصال من خلال استراتيجيات ناجعة والصبر المكافأ. وكما أن المرحلة العلاجية عي المرحلة التي تستدعي مواصلة العمل رغم الإجهاد والملل باعتبارها مرحلة في حد نفسها مكافأة على ما مرت به المؤسسة من مرحلة مزمنة ومشتدة.

ولم تظهر النتائج وجود تباين فيما يخص بعد التعاطف على جميع أبعاد مراحل الأزمة، رغم أن بعد التعاطف مهم في هذه المرحلة التي تستدعي من المسير أن يكون فعالاً في الإستماع إلى مشاكل الآخرين وقادراً على قراءة مشاعرهم .

وفي الأخير ظهرت النتائج تحقق الفرضية الجزئية الخامسة بصفة جزئية بوجود تباين في بعد التواصل الإجتماعي وجميع أبعاد مراحل الأزمة ما عدا المرحلة الحادة، وعليه يمكن القول أن التواصل لدى الإطارات المسيرة في المرحلة الأولية يجب أن يكون موجوداً من خلال التعليمات الإدارية إلى جانب

التنسيق مع مختلف الهيئات والمؤسسات من أجل وضع أرضية متينة لمواجهة الأزمة عند حلولها، وأن لا ينقطع هذا الإتصال في المرحلة المزمته لأنها مرحلة يتعطش فيها الرأي العام لمعرفة ما يجري وأن وسائل الإعلام تسعى لتغذية جمهورها بالمعلومة، وهذا كله تفاديا من ترك الفراغ فتكون الساحة خصبة للتأويلات والإشاعات. وأما المرحلة العلاجية فالتواصل الإجتماعي يبرز فيها من خلال التأثير في الرأي العام بأن المؤسسة كانت فعالة في الخروج من الأزمة مع توضيح المعوقات التي كانت تعترض طريقها والحلول المناسبة التي اتخذتها في سبيل ذلك.

2-7- الفرضية السابعة : يمكن التنبؤ بإدارة الأزمة من خلال الذكاء الإنفعالي

وفي الأخير كشفت النتائج على تحقق الفرضية السابعة، بأنه يمكن التنبؤ بإدارة الأزمة من خلال متغير الذكاء الإنفعالي بأبعاده عدا بعد التعاطف وبعد التواصل الإجتماعي، فقد تبين أن بعد إدارة الإنفعالات الأكثر تأثيرا في التنبؤ بإدارة الأزمة، يليه بعد معرفة الإنفعالات، ثم بعد التعاطف.

النتائج العامة وفق منظور البراديغم الوظيفي البنائي :

اعتمدت هذه الدراسة وعلى غرار أدبيات الدراسات الأخرى في مجال العلوم الإنسانية والإجتماعية على براديغم معين يخدم أبحاثها ويتناسب مع حقل تلك الدراسات، وبالنسبة لدراستنا الحالية تم الاعتماد نظرية البراديغم الوظيفي البنائي. وقد حاولنا من خلال الدراسة الميدانية لعينة المبحوثين تبيان الدور الذي يلعبه الذكاء الإنفعالي كوظيفة في إدارة الأزمات من خلال بناء استراتيجيات اتصال تراها الإطارات المسيرة بالمؤسسات الإستشفائية في القطاع العمومي ناجعة للوصول إلى نتائج هادفة وفعالة. والجدول أدناه ملخص لما توصلت إليه الدراسة في الإجابة عن فرضياتها، والتي توضح العلاقة بين المتغيرين الأساسيين : الذكاء الإنفعالي وإدارة الأزمات.

الجدول رقم (68) : نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات

التحقق	النتائج						الفرضيات
تحققت	الدلالة الإحصائية		المتوسط الحسابي		المتغيرات		الفرضية الأولى مستوى الذكاء الإنفعالي السائد لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة مرتقعة.
	دال عند 0,000		3,84		بعد إدارة الانفعالات		
	دال عند 0,000		4,06		بعد تنظيم الانفعالات		
	دال عند 0,000		3,68		بعد معرفة الانفعالات		
	دال عند 0,000		4,04		بعد التعاطف		
	دال عند 0,000		4,11		بعد التواصل الاجتماعي		
	دال عند 0,01		3,94		الذكاء الانفعالي ككل		
تحققت	دال عند 0,000		4,22		المرحلة الاولى		الفرضية الثانية مستوى إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة مرتقعة.
	دال عند 0,000		4,16		المرحلة الحادة		
	دال عند 0,000		3,47		المرحلة المزمنة		
	دال عند 0,000		4,38		المرحلة العلاجية		
	دال عند 0,000		3,98		إدارة الأزمة ككل		
	ككل		المزمنة	الحادة	الأولية	المتغيرات	الفرضية الثالثة توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة
	0,00 دالة	0,00 دالة	0,02 دالة	0,01 دالة	0,00 دالة	الإدارة	

تحققت جزئياً	0,03 دالة	0,04 دالة	0,38 غير دالة	0,19 غير دالة	0,01 دالة	التنظيم	إحصائية بين أبعاد الذكاء الإنفعالي وأبعاد إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة والدرجات الكلية للمقياسين على التوالي
	0,00 دالة	0,03 دالة	0,01 دالة	0,01 دالة	0,00 دالة	المعرفة	
	0,08 غير دالة	0,00 دالة	0,31 غير دالة	0,14 غير دالة	0,06 غير دالة	التعاطف	
	0,07 غير دالة	0,00 دالة	0,26 غير دالة	0,18 غير دالة	0,02 دالة	التواصل	
	0,00 دالة	0,00 دالة	0,07 غير دالة	0,02 دالة	0,00 دالة	ككل	
تحققت جزئياً	الأقدمية	الرتبة	المستوى	العمر	الجنس	العوامل الأبعاد	الفرضية الرابعة توجد فروق في مستويات الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة بدلالة العوامل الفردية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الرتبة، والأقدمية)
	0,09 غير دالة	0,42 غير دالة	0,32 غير دالة	0,83 غير دالة	0,70 غير دالة	الإدارة	
	52,0 غير دالة	0,63 غير دالة	0,38 غير دالة	0,60 غير دالة	0,60 غير دالة	التنظيم	
	0,48 غير دالة	0,02 دالة	0,25 غير دالة	0,18 غير دالة	0,60 غير دالة	المعرفة	
	0,36 غير دالة	0,32 غير دالة	0,79 غير دالة	0,10 غير دالة	0,13 غير دالة	التعاطف	
	0,51 غير دالة	0,71 غير دالة	0,00 دالة	0,28 غير دالة	0,08 غير دالة	التواصل	
تحققت جزئياً	الأقدمية	الرتبة	المستوى	العمر	الجنس	العوامل الأبعاد	الفرضية الخامسة توجد فروق في مستوى إدارة الأزمة لدى الإطارات بدلالة العوامل الفردية (الجنس، السن، المستوى الدراسي، الرتبة المهنية، والأقدمية)
	0,86 غير دالة	0,32 غير دالة	0,62 غير دالة	0,87 غير دالة	0,01 دالة	الأولية	
	0,26 غير دالة	0,74 غير دالة	0,32 غير دالة	0,27 غير دالة	0,79 غير دالة	الحادة	
	0,10 غير دالة	0,85 غير دالة	0,09 غير دالة	0,15 غير دالة	0,25 غير دالة	المزمنة	
	0,90 غير دالة	0,43 غير دالة	0,11 غير دالة	0,09 غير دالة	0,43 غير دالة	العلاجية	
	ككل	العلاجية	المزمنة	الحادة	الأولية	المتغيرات	الفرضية

تحققت جزئياً	0,001	0,099	0,070	0,000	0,000	الإدارة	السادسة يوجد تباين في أبعاد الذكاء الإنفعالي يرافق تباين في إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة
	دالة	غير دالة	غير دالة	دالة	دالة	التنظيم	
	111,0	0,050	0,040	0,894	0,000	المعرفة	
	غير دالة	دالة	دالة	غير دالة	دالة	التعاطف	
	0,000	0,251	0,149	0,812	0,100	التواصل	
	دالة	غير دالة	غير دالة	غير دالة	غير دالة		
	0,058	0,008	0,481	0,132	0,071		
	دالة	دالة	غير دالة	غير دالة	غير دالة		
	0,258	0,014	0,032	0,156	0,000		
	غير دالة	دالة	دالة	غير دالة	دالة		
تحققت جزئياً	متغير إدارة الأزمة		الأبعاد		العلاقة التأثيرية بين المتغير المستقل بأبعاده الخمسة والمتغير التابع	الفرضية السابعة يمكن التنبؤ بإدارة الأزمة من خلال الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات عينة الدراسة.	
	معنوي	0,338	الإدارة				
	معنوي	0,218	التنظيم				
	معنوي	0,300	المعرفة				
	غير معنوي	0,117	التعاطف				
	غير معنوي	0,077	التواصل				

المصدر: إعداد الطالب

من خلال النتائج يظهر لنا جلياً أن الذكاء الإنفعالي يلعب دوراً وظيفياً هاماً في مجال التسيير والنجاح المهني للإطارات المسيرة العاملة في المؤسسات الصحية، حيث يجعلهم يكتسبون مهارات جديدة في بناء العلاقات الفردية والجماعية التي تتباين فيها الظروف والحالات، أين يتعرضون إلى مواقف نفسية واجتماعية تتميز بالاحتكاك والتفاعل على الدوام مع محيطهم الداخلي والخارجي.

وتتأثر الإدارة والقيادة بمجموعة من الإنفعالات المتولدة عن مجموعة من الظروف والأحداث غير المتنبأ بحدوثها والتي تأتي في شكل أزمة مخرّفة أثاراً واضحة وبالأخص في حالة الإخفاق في إدارتها مما يجعل المسير يقع فريسة للتوتر وعدم السيطرة على الإنفعالات التي تجعله لا يستطيع التعايش والتوافق مع الظروف الجديدة التي مست المؤسسة.

غير أننا نلاحظ من النتائج المتوصل إليها إلى أنه تسود مجموعة من أبعاد الذكاء الإنفعالي (إدارة الإنفعالات، تنظيم الإنفعالات، معرفة الإنفعالات، التعاطف والتواصل الإجتماعي) بين الإطارات المسيرة عينة الدراسة والتي تؤدي وظائف تساهم في حل المشكلات واتخاذ القرارات الملائمة.

وبما أن مفهوم الذكاء الانفعالي جاء ليعتمد بالدرجة الأولى على كيفية تفاعل الأشخاص فيما بينهم ومع مختلف الأحداث، فإن المهارات الإنفعالية للمسير بالمؤسسة العمومية للصحة قد يساهم في الرفع من الرفاهية النفسية عندهم وتحسين عملهم في اتخاذ القرارات وأدائهم الوظيفي الجيد بالمؤسسة وإتقان قدرات ومهارات الإتصال مع الجماهير.

وتنبثق هذه الدراسة من مستوى الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصحة الذين يواجهون أزمات عديدة وضغوطات مستمرة، مما قد يجعل سمعة المؤسسة في خطر لأنهم يفتقرون إلى مهارات وقدرات انفعالية والتي لها دور ووظيفة في بناء اتصال جيد يقود إلى إدارة الأزمة بشكل فعال.

وكما تبرز هذه الدراسة من خلال ما لاحظته الطالب بمناسبة عمله في المؤسسات العمومية للصحة كخريج من المدرسة الوطنية للمناجمنت وإدارة الصحة للمشاكل الإنفعالية والضغوطات النفسية وحجم التحديات في حالة الأزمات المختلفة التي يستطيعون تجاوزها رغم الظروف التي تعيشها تلك المؤسسات، ويتعاملون معها بفعالية، مما يدل على وجود قدرات وكفاءات انفعالية تتميز بها تلك الإطارات المسيرة وهو ما بينته نتائج الدراسة.

كما أن المسير في المؤسسة العمومية للصحة عادة ما يكون الركيزة الأساسية في إصدار المعلومة ومنبعها أثناء حدوث الأزمة من خلال التوجيهات والأوامر والتعليمات، بل ويتعدى ذلك إلى أن يصبح متلقيا للمعلومة من خلال التقارير المرفوعة إليه وشكاوى المواطنين والمرضى والعاملين، ذلك أن الإتصال بالنسبة للمؤسسة عبارة عن همزة وصل بين المستقبل والمرسل، أي بين المسير وبين من يرأسه أو من هو تحت وصايته، أو أي جهة أخرى كانت، مثل الجمهور ووسائل الإعلام. فالمستقبل يعتبر حلقة هامة وصعبة في آن واحد، ذلك كون استجابته تخضع إلى ذكاء المرسل في جعله يؤيد توجهات وأفكار المؤسسة، وهنا يأتي الدور الوظيفي للذكاء الإنفعالي لدى المسير في بناء استراتيجية اتصال لإدارة الأزمة. وعليه هناك علاقة متينة بين ذكاء المسير وانفعالاته لاسيما بأبعاده الثلاثة (إدارة الإنفعالات، تنظيم الإنفعالات، معرفة الإنفعالات) في إدارة الأزمة كما تبين من نتائج الفرضية السابعة.

فتأثير الذكاء الإنفعالي الاستراتيجي على النجاح الوظيفي وبصفة أخص لمديري المؤسسات العمومية للصحة يعتمد على توظيف هذه الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصحة في إدارة الأزمة لهذا

المفهوم الجديد وعلاقته بالإتصال من خلال توظيف استراتيجيات اتصال في إدارة الأزمة. وقد أظهرت نتائج البحث أن عينتنا محل هذه الدراسة اعتمدت بشكل واسع على استراتيجية المقارنة في إدارة الأزمة.

ملخص الفصل الخامس

تطرقنا في هذا الفصل إلى عرض نتائج اختبار الفرضيات وتحليلها بالمناقشة على ضوء المقاربات النظرية والدراسات السابقة، ومن أهم النتائج المتوصل إليها هي تحقق الفرضية الأولى والثانية كليةً فيما يخص وجود مستويات مرتفعة عند المتغيرين المستقل (الذكاء الإنفعالي) والتابع (إدارة الأزمة). أما الفرضية الثالثة والمتعلقة بوجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الإنفعالي وأبعاد إدارة الأزمة فقد تحققت جزئياً حيث جاءت النتائج دالة بين متغير الذكاء الإنفعالي ككل ومتغير إدارة الأزمة ككل، فيما لم تكن دالة في العلاقة بين بعض أبعادهما. كما تحققت أيضاً الفرضية الرابعة جزئياً حول وجود فروق في مستويات الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة بدلالة العوامل الفردية والتي تعزى لفائدة الرتبة بالنسبة لبعد التواصل الإجتماعي ولصالح الأقدمية بالنسبة لبعد التعاطف. أما فيما يخص الفرضية الخامسة فتوصلنا إلى وجود فروق في مستوى إدارة الأزمة لدى الإطارات بدلالة العوامل الفردية التي لم تتحقق إلا لفائدة الجنس بالنسبة لبعد إدارة الأزمة في المرحلة الأولية فقط. وقد خلصت نتائج الفرضية السادسة المتعلقة بوجود تباين في أبعاد الذكاء الإنفعالي يرافق تباين في إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة إلى تحققها جزئياً بين بعض أبعاد الذكاء الإنفعالي (إدارة الإنفعالات، معرفة الإنفعالات والتعاطف) مع متغير إدارة الأزمة ككل، وبين أبعاد الذكاء الإنفعالي (إدارة الإنفعالات مع المرحلة الأولية والمرحلة الحادة)، (تنظيم الإنفعالات مع المراحل : الأولية، المزمنة والعلاجية)، (التعاطف مع المرحلة العلاجية فقط)، (التواصل الإجتماعي مع المراحل : الأولية، المزمنة والعلاجية) فيما لم نسجل أي علاقة تباين بين بعد معرفة الإنفعالات وأبعاد إدارة الأزمة جميعها. وفي الأخير تحققت الفرضية السابعة جزئياً التي تنص على أنه يمكن التنبؤ بإدارة الأزمة من خلال الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات عينة الدراسة حيث أظهرت النتائج وجود علاقة تأثير بين المتغير المستقل بأبعاده (إدارة الإنفعالات، تنظيم الإنفعالات ومعرفة الإنفعالات) والمتغير التابع (إدارة الأزمة)، وبينت إلى جانب ذلك إلى أن بعد إدارة الإنفعالات هو الأشد تأثيراً في التنبؤ بإدارة الأزمة. فيما لم تكن نتائج بعد التعاطف وبعد التواصل الإجتماعي معنوية.

المصادر والمراجع :

أ- الرسائل الجامعية باللغة العربية :

- 1- ابراهيم بن جامع. (2010). ، الذكاء الإنفعالي وعلاقته بفعالية القيادة- دراسة ميدانية على إطارات الإدارة الوسطى بمركب تكرير البترول في سكيكدة، رسالة ماجستير. قسم علم النفس، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية: جامعة منتوري قسنطينة.
- 2- بن جامع ابراهيم. (2010). ، الذكاء الإنفعالي وعلاقته بفعالية القيادة- دراسة ميدانية على إطارات الإدارة الوسطى بمركب تكرير البترول في سكيكدة، رسالة ماجستير. قسم علم النفس، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية: جامعة منتوري قسنطينة.
- 3- رائد فؤاد محمد عبد العال. (2009). أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة وعلاقتها بالتخطيط الإستراتيجي، رسالة ماجستير. كلية التربية: الجامعة الإسلامية-غزة.
- 4- ربيعي عبد القادر الجديلي. (2006). واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية الكبرى في قطاع غزة، رسالة ماجستير. قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة: الجامعة الإسلامية-غزة.
- 5- زينات مسك موسى. (2011). واقع إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية و استراتيجيات التعامل معها من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير. قسم إدارة الأعمال، كلية التمويل و الإدارة: جامعة الخليل.
- 6- سعد محمد علي الشهري. (2009). الذكاء الوجداني وعلاقته باتخاذ القرار لدى عينة من موظفي القطاع العام و القطاع الخاص بمحافظة الطائف، رسالة ماجستير. قسم علم النفس، كلية التربية: جامعة أم القرى بمكة المكرمة.
- 7- لعلاوي خالد. (2015). علاقة الذكاء الإنفعالي بالكفاءة الإتصالية لدى الإطارات المسيرة - حالة مجمع سونلغاز ، أطروحة دكتوراه علوم. قسم علوم الإتصال، كلية علوم الاعلام و الإتصال: جامعة الجزائر3.
- 8- مراد كموش. (2008). العلاقات العامة و إدارة الأزمات - دراسة تجرية شركة الخطوط الجوية الجزائرية كنموذج، رسالة ماجستير. قسم علوم الإعلام و الإتصال، كلية العلوم السياسية و الإعلام: جامعة الجزائر.
- 9- نايلي خالد. (2013). إدارة الإتصال لأزمة فيفري 2012 بمؤسسة سونلغاز قسنطينة2، رسالة ماجستير. قسم الإعلام و الإتصال: جامعة باجي مختار-عنابة.

ب- الرسائل الجامعية باللغات الأجنبية :

- 10- Charles A. Casto .(2014) .Crisis Management : A Qualitative Study of Extreme Event Leadership, Phd thesis .USA: Kennesaw State University. (ترجمة الطالب)
- 11- Jessica Tighe) .December , 2015 .(Emotional Intelligence in Healthcare workers in care centres in Ireland, Masters degree in Human Resource Management .Ireland :national college of Ireland. (ترجمة الطالب)
- 12- Rachel Provost) .Décembre , 2014 .(intelligence émotionnelle et prédisposition à résister aux changements organisationnels, maîtrise en science de la gestion .canada :école de gestion HEC Montréal. (ترجمة الطالب)
- 13- Victor del Rio) .October, 2007 .(High-Profile Crisis Management in Australian and New Zealand Organisations, Phd thesis .Australia ،Faculty of Economics and Commerce :university of Melbourne, Parkville, Victoria. (ترجمة الطالب)

خاتمة

خاتمة :

لقد حاولت هذه الدراسة التي تمحورت حول الذكاء الإنفعالي ودوره في إدارة الأزمات لدى عينة من الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصحة بالجزائر العاصمة، فهم الدور الذي تلعبه المهارات والقدرات في بناء نموذج ناجح في إدارة الأزمات التي تواجهها هذه المؤسسات تأسيسا على وظائف الإدارة و الإتصال، التي لا تُفهم إلا من خلال الرابطة التبادلية التي تجمع بين المتغيرين، وذلك من خلال البناء المنهجي للدراسة الذي يتناول في طياته الإشكالية التي تمت معالجتها من خلال الجوانب النظرية والتطبيقية التي ساهمت في حلها والإجابة عن تساؤلاتها والتأكد من فرضياتها، وفيما يلي أهم النتائج المتوصل إليها :

1- النتائج النظرية

تبين في الجانب النظري من هذه الدراسة الذي تطرق إلى التراكم المعرفي حول إدارة الأزمة والذي استنتجنا من خلاله أهم النتائج التالية :

- أن مفهوم الذكاء الإنفعالي أصبح اليوم وفي أكثر من أي وقت مضى محل اهتمام واسع لدى المفكرين والمؤسسات التي تعتبره من القضايا ذات الأهمية في التطبيق الفعال لاستراتيجياتها التي تهدف إلى تطوير بنيتها والرفع من قدرات ومهارات الأفراد العاملين لديها ;
- حاولنا من بعد الدراسة والتتبع إلى طرح مقارنة أين يكون القلب فيما مصدرا للإنفعالات وأن العقل له محله في القلب أيضا وأن الدماغ خزان للمعلومات والمشاعر في علاقة تبادلية وتفاعلية بين القلب والدماغ ;
- تعتبر إدارة الأزمة مفهوما حديثا في مجال الإدارة المعاصرة، إلى جانب محور اتصال الأزمة واستراتيجياتها التي تمكن الشخص أو المؤسسة من إدارة مختلف أشكال المخاطر والأزمات، وأن المؤسسات الصحية من المؤسسات التي تمتاز بالحساسية والخطورة مما يستدعي نوعا مميزا في التعامل مع المشاكل والأزمات التي تحل بها ;
- حاولنا طرح مقارنة في استراتيجيات اتصال الأزمة، وهي استراتيجية قائمة على المقارنة بين الأزمة التي تعيشها المؤسسة مع أزمات أخرى مماثلة لها من حيث أحد أبعاد الزمان والمكان والنوع والكم أو بعضها أو جميعها.

2- النتائج الميدانية

خلصنا في ضوء هذه الدراسة وفي جانبها التطبيقي إلى عدة نتائج أهمها :

- أن مستوى الذكاء الإنفعالي وإدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة مرتفع ;
- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الإنفعالي وأبعاد إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة والدرجات الكلية للمقياسين على التوالي بصفة جزئية ;
- وجود فروق في مستويات الذكاء الإنفعالي من حيث بعد المعرفة لدى الإطارات المسيرة بدلالة عامل الرتبة ;
- وجود فروق في مستويات الذكاء الإنفعالي من حيث بعد التواصل الإجتماعي لدى الإطارات المسيرة بدلالة عامل المستوى التعليمي ;
- وجود فروق في مستويات إدارة الأزمة من حيث بعد المرحلة الأولية لدى الإطارات المسيرة بدلالة عامل الجنس ;
- وجود تباين في بعض أبعاد الذكاء الإنفعالي يرافق تباين في إدارة الأزمة لدى الإطارات المسيرة عينة الدراسة ;
- وجود علاقة تأثيرية بين المتغير المستقل بأبعاده الثلاثة (إدارة الإنفعالات، تنظيم الإنفعالات، معرفة الإنفعالات) والمتغير التابع (إدارة الأزمة) ;
- أن بعد إدارة الإنفعالات الأكثر تنبؤا بإدارة الأزمة ;
- أن استراتيجية الإتصال التي قمنا بطرحها كمقاربة سجلت نسبة 33,3 % بـ "موافق بشدة" و 58,7% بدرجة "موافق" ممن أجابوا على أنهم يرونها تساعد على إدارة الأزمة بنجاح، أي ما إجماله 82% من عينة المبحوثين وبمتوسط حسابي قدره 4,22 وهي أعلى درجة مرتفعة سجلتها الدراسة في إدارة الأزمة في المرحلة المزمّنة من خلال استراتيجيات الإتصال في إدارة الأزمة.
- فيما أن بقية النسب توزعت كما يلي : 4,8% "محايد" و 3,2% "غير موافق".

3- الإقتراحات والتوصيات

انطلاقا من إشكالية موضوع الدراسة يمكن تقديم مجموعة من التوصيات والإقتراحات ونوجزها

فيما يلي:

أولاً- فيما يخص الذكاء الإنفعالي

تنمية مهارات الذكاء الإنفعالي لدى الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية الإستشفائية لأنهم يمارسون مهامهم في تلك المؤسسات التي تعتبر حساسة وحيوية لأن الأمر يتعلق بأرواح الناس وبالصحة العامة، وذلك من خلال :

- * توعية الإطارات المسيرة بمفهوم الذكاء الإنفعالي من خلال أيام دراسية ;
 - * تعزيز قدرات الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصحة من خلال ورشات العمل ;
 - * تدريب الإطارات المسيرة على الرفع من الوعي والإدراك الإنفعالي لديهم من أجل التمكن من حل المشكلات التي يواجهونها ;
 - * تحسين مستوى الإطارات المسيرة في القدرة على فهم الإنفعالات، تحليلها، تقييمها والتمييز بينها ;
 - * تمكين أولئك الإطارات من وضع استراتيجيات تساعد على الحفاظ على مزاجهم والإستجابة الإنفعالية الإيجابية ;
 - * تحديد احتياجات التكوين لدى الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصحة الذين يعيشون صعوبات في التواصل مع محيطهم ;
 - * - تدعيم الإطارات المسيرة في رفع قدراتهم الإنفعالية سواء تجاه أنفسهم من خلال فهم ذواتهم في مواجهة الضغوطات بدلا من اجتنابها، أو تجاه الآخرين الذين يتعاملون معهم.
- ثانيا- فيما يخص إدارة الأزمة

- * تهيئة مناخ العمل الضروري للإطارات المسيرة من أجل إدارة مختلف الأزمات ;
- * تدريب الإطارات المسيرة حول القيادة الإدارية واتخاذ القرارات في مواجهة الأزمة ;
- * تحسيس الإطارات بالدور المحوري الذي يلعبه الإتصال في إدراك المخاطر التي تهدد المؤسسة ;
- * وضع قانون تنظيمي يضيف للمؤسسات العمومية للصحة إنشاء مصلحة خاصة تابعة للمدير مباشرة يتولاها مكتب الإتصال والتنظيم تسمى بخلية إدارة المخاطر والأزمات ;
- * تطوير الإجراءات والوسائل المستخدمة في إدارة الأزمات من خلال الإعتماد على نظم المعلومات والإتصال الحديثة والمزودة ببرامج الذكاء الإصطناعي التي تساعد المؤسسات الصحية في توقع الأزمة.

- ثالثا- فيما يخص بناء علاقة وظيفية بين الذكاء الإنفعالي وإدارة الأزمات
- * البحث عن دور الذكاء الإنفعالي في إدارة الأزمات بالمؤسسات الصحية الجزائرية وفي مختلف المؤسسات الأخرى ;
- * إجراء الدراسات والبحوث عن دور المهارات والقدرات الإنفعالية في وظيفة الإتصال لمواجهة الأزمات وإدارتها بالمؤسسات العمومية الإستشفائية ;
- * إجراء دراسة حول العلاقة بين الذكاء الإنفعالي والإتصال أثناء الأزمة، خصوصا أزمة الأوبئة والجائحات ;
- * استخدام مقاييس الذكاء الإنفعالي واستراتيجيات إدارة الأزمة في انتقاء الإطارات المسيرة بالمؤسسات العمومية للصحة ;
- * إجراء هذه الدراسة على عينات أخرى في مؤسسات عمومية للصحة تبعا لنفس المتغيرات.

المصادر والمراجع

المصادر والمراجع :

الكتاب العزيز والحديث الشريف :

- 1- القرآن الكريم
- 2- محمد بن إسماعيل بن إبراهيم بن المغيرة أبو عبد الله البخاري. (2002). صحيح البخاري - كتاب الإيمان، باب فضل من استبرأ لدينه (المجلد 1 / 28). دمشق بيروت: دار ابن كثير.
- 3- محمد بن إسماعيل بن إبراهيم بن المغيرة أبو عبد الله البخاري. (2016). الأدب المفرد. الرياض: مكتبة المعارف للنشر والتوزيع.

القواميس :

- 1- إدريس سهيل. (1996). لمهل: قاموس فرنسي-عربي (الإصدار 16). بيروت، لبنان: دار الآداب.
- 2- مجمع اللغة العربية. (1980). المعجم الوسيط (المجلد 1). مصر: دار المعارف.

كتب تفسير القرآن الكريم :

- 1- أبي القاسم محمد بن أحمد ابن جزيّ الكلبي. (1995). التسهيل لعلوم التنزيل (الإصدار 1، المجلد 2). بيروت - لبنان: دار التب العلمية.
- 2- أبي عبد الله محمد القرطبي. (2006). الجامع لأحكام القرآن والمبين لما تضمنه من السنة وآي الفرقان (الإصدار 1، المجلد 14). بيروت، لبنان: مؤسسة الرسالة للنشر والتوزيع.
- 3- أبي محمد عبد الحق الأندلسي بن عطية. المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز، ص . جار ابن حزم.
- 4- الجوزية أبي عبد الله محمد ابن القيم. (2013). التبيان في أيمان القرآن. الرياض - السعودية: دار عالم الفوائد.
- 5- الشوكاني محمد بن علي بن محمد بن عبد الله الصنعاني. (2010). فتح القدير الجامع بين فني الرواية والدراية من علم التفسير (المجلد 3). الكويت: وزارة دار النوادر الكويتية.
- 6- عبد الرحمن الثعالبي. تفسير الجواهر الحسان في تفسير القرآن (المجلد 3). بيروت- لبنان: مؤسسة الأعلی للمطبوعات
- 7- محمد الأمين الشنقيطي. (2005). تفسير القرآن بالقرآن من أضواء البيان (الإصدار 1). الرياض السعودية: دار الفضيلة.
- 8- محمد الطاهر ابن عاشور. (1984). تفسير التحرير والتنوير (المجلد 17). تونس: الدار التونسية للنشر.
- 9- محمد بن يوسف الأندلسي أبو حيان. (2010). تفسير البحر المحيط (الإصدار 3، المجلد 6). بيروت-لبنان: دار الكتب العلمية.

القوانين :

- 1- القانون رقم 01-19 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 يتعلق بتسيير النفايات ومراقبتها وإزالتها (الجريدة الرسمية عدد 77 مؤرخة في 15 ديسمبر 2001 صفحة 9)
- 2- القانون 02-04 المؤرخ في 25 ديسمبر 2004 والمتعلق بالوقاية من الأخطار الكبرى وتسيير الكوارث في إطار التنمية المستدامة الخطر الكبير لقانون 18-11 المؤرخ في 02 جويلية 2018 الذي يتعلق بالصحة (الجريدة الرسمية عدد 46 المؤرخة في 24 جويلية 2018، صفحة 32)
- 3- المرسوم التنفيذي 03-478 الصادر بتاريخ 09 ديسمبر 2003 (الجريدة الرسمية عدد 78 مؤرخة في 14 ديسمبر 2003، ص 5) الذي يحدد كيفية تسيير نفايات النشاطات العلاجية
- 4- المرسوم التنفيذي 07-140 يتضمن إنشاء المؤسسات العمومية للإستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية (الجريدة الرسمية عدد 33 بتاريخ 19 ماي 2007).
- 5- القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 13 جوان 2013 المتضمن مدونة ميزانية المؤسسات العمومية للصحة
- 6- القرار الوزاري رقم 179 بتاريخ 17 نوفمبر 1990 الذي يحدد قائمة الأمراض الواجب التصريح بها
- 7- المنشور الوزاري الصادر عن وزارة الصحة رقم 1256 الصادر بتاريخ 10 جويلية 1988 الصادر عن وزارة الصحة العمومية والمتعلق بإطعام المرضى والمستخدمين.
- 8- المنشور الوزاري رقم 1126 الصادر الصادر عن وزارة الصحة بنفس التاريخ والمتضمن نظام الرقابة على الأمراض المعدية
- 9- المنشور رقم 182 الصادر الصادر عن وزارة الصحة بتاريخ 26 مارس 1994 والمتضمن نظام الرقابة على الأمراض المعدية
- 10- المنشور الوزاري رقم 95-08 المؤرخ في 24 جانفي 1995 المتعلق بتسيير الأرشيف الإداري والصادر من المديرية العامة للأرشيف الوطني.
- 11- المنشور الوزاري الصادر عن وزارة الصحة رقم 11 بتاريخ 17 أكتوبر 2006 والمتعلق بإصلاح العتاد الطبي
- 12- المنشور الوزاري الصادر عن وزارة الصحة رقم 08 المؤرخ في 23 جانفي 1993 المتعلق بتسيير العتاد الطبي وعقلمته. الجزائر
- 13- التعليمات الصادرة الصادرة عن وزارة الصحة دون رقم بتاريخ 18 أكتوبر 2000 الممضية من طرف مدير الوقاية بوزارة الصحة العمومية الجزائرية البروفيسور J.P GRANGAUG
- 14- التعليمات الصادرة عن وزارة الصحة رقم 16 المؤرخة في 20 أكتوبر 2001
- 15- التعليمات الصادرة عن وزارة الصحة تحت رقم 103 المؤرخة في 06 فيفري 1991،
- 16- التعليمات 18 الصادرة عن وزارة الصحة العمومية بتاريخ 14 نوفمبر 2001
- 17- التعليمات رقم 11 الصادرة عن وزارة الصحة العمومية بتاريخ 10 سبتمبر 2001 تحت عنوان Hygiène et lutte contre les infections nosocomiales

- 18- التعليم رقم 16 الصادرة عن وزارة الصحة العمومية بتاريخ 20 أكتوبر 2001
- 19- التعليم رقم 398 الصادرة من وزارة الصحة والمؤرخة في 12 سبتمبر 1995 والمتعلقة بتسيير نفايات المستشفيات
- الكتب باللغة العربية :
- 1- أبو الحسن منال. (2007). *أساسيات علم الاجتماع الإعلامي : النظريات والوظائف والتأثيرات*. مصر: دار النشر للجامعات.
 - 2- جمال ظاهر أحمد. (2013). *البحث العلمي الحديث* (الإصدار 4). عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.
 - 3- جميل حمداوي. (2015). *نظريات علم الاجتماع* (الإصدار 1). الألوكة.
 - 4- داود معمير. (2009). *محاضرات في مداخل إلى العلوم الاجتماعية*. الجزائر: منشورات جامعة برج باجي مختار-عنابة.
 - 5- داود معمير. (1985). *مصطلحات العلوم الاجتماعية*. مصر: دار المعرفة الجامعة الإسكندرية.
 - 6- رشيد واضح. (2003). *المؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق*. الجزائر: دارهومة.
 - 7- طلعت ابراهيم لطفي. (1993). *علم اجتماع التنظيم*. مصر-القاهرة: مكتبة غريب.
 - 8- عبد الرزاق محمد الدليبي. (2012). *الإعلام وإدارة الأزمات* (الإصدار 1). عمان-الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
 - 9- علي فلاح الضلعين، و آخرون. (2014). *الإعلام وإدارة الأزمات*. عمان: دار الإعصار العلمي للنشر و التوزيع.
 - 10- عماد حسن مكاوي، و حسين السيد ليلي. (2006). *الاتصال ونظرياته المعاصرة* (الإصدار 6). القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.
 - 11- عودة محمود. (1995). *أسس علم الاجتماع*. لبنان-بيروت: دار النهضة العربية.
 - 12- فضيل دليو. (2003). *اتصال المؤسسة*. القاهرة: دار الفجر للنشر و التوزيع.
 - 13- فؤاد البهي السيد. (1994). *الذكاء* (الإصدار 5). القاهرة: دار الفكر العربي.
 - 14- لطفي طلعت ابراهيم. (1993). *علم اجتماع التنظيم*. مصر-القاهرة: مكتبة غريب.
 - 15- موارى إدوارد ج. (1988). *الدافعية و الإنفعال* (الإصدار 1). (أحمد عبد العزيز و غيره، المترجمون) القاهرة: دار الشروق.
 - 16- ناهي مراد. (2011). *الإطارات و الذكاء* (الإصدار 1). لجزائر: دار قرطبة للنشر و التوزيع.
 - 17- هند رشدي. (2012). *الذكاء العاطفي و تحديد أنماط الشخصية* (الإصدار 1). الجزائر: دار المواهب.
 - 18- إبراهيم جابر حسنين. (2011). *علم نفس الذكاء العصف الذهني* (الإصدار 1). عمان: دار غيداء للنشر والتوزيع.
 - 19- إبراهيم محمد المغازى. (2003). *الذكاء الاجتماعي والوجداني والقرن الحادي والعشرين*. مصر: مكتبة الأيمان.
 - 20- بلاي ويتباي. (2007). *الذكاء الإصطناعي*. (بدار الفاروق، المترجمون) الجيزة - مصر: دار الفاروق للإستثمارات الثقافية.

- 21- تمبل كرستين. (2006). *المخ البشري : مدخل إلى دراسة السيكلوجيا والسلوك*. (عاطف أحمد، المترجمون) الكويت: عالم المعرفة.
- 22- توني بوزان. (1996). *العقل واستخدام طاقته القصوى* (الإصدار 1). (إلهام الخوري، المترجمون) سوريا، دمشق: دار الحصاد للنشر والتوزيع.
- 23- جبر سعيد سعاد. (2015). *الذكاء الانفعالي وعلم النفس التربوي* (الإصدار 1). الأردن: إريد: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
- 24- حمزة الجبالي. (2016). *الذكاء العاطفي*. عمان: دار علم الثقافة للنشر.
- 25- دانييل جولمان. (2000). *الذكاء العاطفي*. (ليلي الجبالي، المترجمون) الكويت: دار عالم المعرفة.
- 26- صلاح عبد الله نيفين. (2010). *تنمية الذكاء عند الأطفال* (الإصدار 4). مصر، الجيزة: دار النهضة.
- 27- طارق عبدالرؤوف، و عيسى إيهاب. (2018). *الذكاء العاطفي والذكاء الإجتماعي*. المجموعة العربية للتدريب والنشر: القاهرة.
- 28- عادل أبو الأنوار. (2014). *تنمية واستغلال مهارات الذكاء الإجتماعي* (الإصدار 1). القاهرة - مصر: مكتبة الشريف ماس للنشر والتوزيع.
- 29- كارل ألبريخت. (2007). *الذكاء الإجتماعي* (الإصدار 1). (مكتبة جرير، المترجمون) المملكة العربية السعودية: مكتبة جرير.
- 30- وينتر آرثر، و روث وينتر. (1996). *بناء القدرات الدماغية* (الإصدار 1). (كمال قطماوي، و مروان قطماوي، المترجمون) اللاذقية - سوريا: دار الحوار للنشر والتوزيع.
- 31- أحمد أشرف السعيد. (2011). *تكنولوجيا المعلومات وإدارة الأزمات*. المؤلف.
- 32- أحمد بن مرسل. (2011). *مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال* (الإصدار 4). الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 33- آخرون، لي فلاح الضلاعين، ماهر عودة. (2014). *الإعلام وإدارة الأزمات*. عمان: دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع.
- 34- بسام عبد الرحمن المشاقبة. (2015). *نظريات الإتصال*. الأردن : عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- 35- توفيق عبد الرحمن. (2007). *فن إدارة الأزمات والصراعات* (الإصدار 5). القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك.
- 36- ثامر ياسر البكري. (2005). *إدارة المستشفيات* (الإصدار 1). عمان الأردن: دار اليازوري.
- 37- دومينيك وولتون. (2012). *الإعلام ليس توأصلا*. لبنان-بيروت: دار الفارابي.
- 38- رشيد واضح. (2003). *لمؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق*. الجزائر: دار هومة.

- 39- عاطف عدلى العبد حسن عماد مكاوى. (2007). نظريات الإعلام. جامعة القاهرة: الناشر: التعليم المفتوح كلية الإعلام – جامعة القاهرة.
- 40- عبد الرزاق محمد الدليبي. (2012). الإعلام وإدارة الأزمات (المجلد ط1). عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة،.
- 41- علي فلاح الضلاعين، وآخرون. (2014). الإعلام وإدارة الأزمات. عمان: دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع.
- 42- أبو زعيزع عبد الله. (2009). أساسيات الإرشاد النفسي والتربوي بين النظرية والتطبيق (الإصدار 1). عمان: دار يافا للنشر والتوزيع.
- 43- أحمد بن مرسل. (2010). مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال (المجلد 4). الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 44- أحمد بن مرسل. (2011). مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال (الإصدار 4). الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 45- أنجريس موريس. (2013). منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية- تدريبات عملية. (صحراوي بوزيد وغيره، المترجمون) دار القصبه للنشر.
- 46- بدوي عبد الرحمان. (1989). مناهج البحث العلمي (الإصدار 3). الكويت: وكالة المطبوعات الجامعية.
- 47- بلقاسم سلاطنية و الجيلاني حسان. (2007). أسس البحث العلمي. بن عكنون-الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 48- رشدي القواسمة، أبو موسى مفيد، جمال أبو الرز، و صابر أبو طالب. (2008). مناهج البحث العلمي (الإصدار 2). جامعة القدس المفتوحة.
- 49- ريمون كيفي. (1998). دليل الباحث في العلوم الإجتماعية (الإصدار 1). (الجباعي يوسف، المترجمون) بيروت، صيدا: المكتبة العصرية.
- 50- عريفج سامي ومصالح خالد و حواشين مفيد. (1994). في مناهج البحث العلمي وأساليبه. عمان: دار مجدلاوي للنشر.
- 51- علوان حسين مطلق. (2009). جمع البيانات وطرق المعاينة (الإصدار 1). الرياض: العبيكان للنشر والتوزيع.
- 52- فوزية هادي صلاح مراد. (2002). طرائق البحث العلمي (تعميماتها وإجراءاتها). الكويت: دار الكتاب الحديث.
- 53- نادية سعيد عاشور وآخرون. (2017). منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية. قسنطينة-الجزائر: مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع.

- 54- إبراهيم جابر حسنين. (2011). *علم نفس الذكاء العصف الذهني* (الإصدار 1). عمان: دار غيداء للنشر والتوزيع.
- 55- إبراهيم محمد المغازي. (2003). *الذكاء الإجتماعي والوجداني والقرن الحادي والعشرين*. مصر: مكتبة الأيمان.
- 56- بلاي ويتباي. (2007). *الذكاء الإصطناعي*. (بدار الفاروق، المترجمون) الجيزة - مصر: دار الفاروق للإستثمارات الثقافية.
- 57- تمبل كرستين. (2006). *المخ البشري : مدخل إلى دراسة السيكولوجيا والسلوك*. (عاطف أحمد، المترجمون) الكويت: عالم المعرفة.
- 58- توني بوزان. (1996). *العقل واستخدام طاقته القصوى* (الإصدار 1). (إلهام الخوري، المترجمون) سوريا، دمشق: دار الحصاد للنشر والتوزيع.
- 59- جبر سعيد سعاد. (2015). *الذكاء الانفعالي وعلم النفس التربوي* (الإصدار 1). الأردن: إريد: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
- 60- حمزة الجبالي. (2016). *الذكاء العاطفي*. عمان: دار علم الثقافة للنشر.
- 61- دانييل جولمان. (2000). *الذكاء العاطفي*. (ليلي الجبالي، المترجمون) الكويت: دار عالم المعرفة.
- 62- صلاح عبد الله نيفين. (2010). *تنمية الذكاء عند الأطفال* (الإصدار 4). مصر، الجيزة: دار النهضة.
- 63- طارق عبدالرؤوف، و عيسى إيهاب. (2018). *الذكاء العاطفي والذكاء الإجتماعي*. المجموعة العربية للتدريب والنشر: القاهرة.
- 64- عادل أبو الأنوار. (2014). *تنمية واستغلال مهارات الذكاء الإجتماعي* (الإصدار 1). القاهرة - مصر: مكتبة الشريف ماس للنشر والتوزيع.
- 65- كارل ألبريخت. (2007). *الذكاء الإجتماعي* (الإصدار 1). (مكتبة جرير، المترجمون) المملكة العربية السعودية: مكتبة جرير.
- 66- وينتر آرثر، و روث وينتر. (1996). *بناء القدرات الدماغية* (الإصدار 1). (كمال قطماوي، و مروان قطماوي، المترجمون) اللاذقية - سوريا: دار الحوار للنشر والتوزيع.

الكتب باللغات الأجنبية :

- 1- DANIAL GOLEMAN (1995). *L'intelligence émotionnelle*. Tr: Thierry Piélate. Paris. France loisirs.
(ترجمة الطالب)
- 2- Goleman, D. &. (2001). *The emotionally intelligent workplace*. San Francisco: Jossey-Bass.

(ترجمة الطالب)

- 3- Mckenzie, W. (2005). *Multiple Intelligence and Instructional Technology* (éd. 2). Washington DC: International Society for Technology in Education (ISTE).

(ترجمة الطالب)

- 4- Richard E Boyatzis ،Daniel Goleman و Rhee Kenneth .(1999) .*Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the Emotional Competence Inventory (ECI)* .(USA :Cleveland Ohio: Northern Kentucky University.

(ترجمة الطالب)

هـ- المقالات باللغات الأجنبية :

- 1- Anjali Daisy .(2017) .Brain and behavior – Hypothalamus and limbic system: The neurobiology of emotions .*researchgate*.49-46 ، (8) 10 ،

(ترجمة الطالب)

- 2- Goran Šimi .(2021) .‘Understanding Emotions: Origins and Roles of the Amygdala . *Biomolecules*.58-1 ،(11)

(ترجمة الطالب)

- 3- Janel Gauthier و Larivée Serge .(2007) .L'intelligence émotionnelle : Conceptualisation et évaluation .Larivée Serge ،*researchgate* ، 1 ، pp.359-395.

(ترجمة الطالب)

- 4- John D Mayer ،Peter Salovey و David R Caruso .(2016) .The Ability Model of Emotional Intelligence:Principles and Updates .*Emotion Review*.11-1

(ترجمة الطالب)

- 5- June Gruber .(2019) .A Liking Versus Wanting Perspective on Emotion and the Brain . *OXFORD LIBRARY OF PSYCHOLOGY*.196-184

(ترجمة الطالب)

- 6- K.V Petrides و Adrian Furnham .(1999) .On the dimensional structure of emotional intelligence .*Elsevier Science Ltd*.320-313

(ترجمة الطالب)

- 7- M.Ward Lawrence .(2013) .The thalamus: gateway to the mind .*WIREs Cognitive Science*

(ترجمة الطالب)

- 8- Miana Gabriela Pop ،Crivii Carmen و Opincariu Iulian .(2018) .Anatomy and Function of the Hypothalamus .*intechopen*.14-1

(ترجمة الطالب)

- 9- Nan B. Adams .(2004) .Digital Intelligence Fostered by Technology .*Journal of Technology Studies*.97–93 ،(2) 30
(ترجمة الطالب)
- 10- Nicolae Sfetcu .(2020) .Modèles d'intelligence émotionnelle .*Researchgate*.8-1
(ترجمة الطالب)
- 11- Nurul-Azza Abdullah .(2018) .Examining the Psychometric Properties of the Schutte's Self Report Emotional Intelligences Scale (SREIS) .(*Jurnal Psikologi Malaysia*.29-19 ،(1) 32 ،
(ترجمة الطالب)
- 12- Reuven Bar-On .(2006) .The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI) .(*Psicothema* .25-13 ، 18
(ترجمة الطالب)
- 13- Rollin McCraty .(2015) .*Science of the Heart, Volume 2 Exploring the Role of the Heart in Human* . California: HeartMath Institut. vol 1
(ترجمة الطالب)
- 14- Susanne Weis .(2007) .*Theory and Measurement of Social Intelligence* .Germany: Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg.
(ترجمة الطالب)
- 15- LAGADEC Patrick .(1991) .*la gestion des crises : outils de réflexion à l'usage des décideurs* . USA: MCGRAW-HILL
(ترجمة الطالب)
- 16- HAMDY Mounira BABKINE Anthony .(2013) .*Bad buzz : Gérer une Crise sur les Médias Sociaux* .Paris : édition Groupe Eyrolles
(ترجمة الطالب)

الرسائل الجامعية باللغة العربية :

- 1- ابراهيم بن جامع. (2010). ، الذكاء الإنفعالي و علاقته بفعالية القيادة- دراسة ميدانية على إطارات الإدارة الوسطى بمركب تكرير البترول في سكيكدة، رسالة ماجستير. قسم علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية: جامعة منتوري قسنطينة.
- 2- جميلة بن عمور. (2017). ،البناءالذكاء الإنفعالي و علاقته بأساليب مواجهة مواقف الحياة الضاغطة لدى الطلبة الجامعيين، اطروحةدكتوراه علوم . قسم علم النفس، كيةالعلوم العلومالاجتماعية: جامعةوهران2 .
- 3- خالد نايلي. (2013). إدارة الإتصال لأزمة فيفري 2012 بمؤسسة سونلغاز قسنطينة2، رسالة ماجستير. قسم الإعلام والإتصال: جامعة باجي مختار-عناية.
- 4- رائد فؤاد محمد عبد العال. (2009). أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة و علاقتها بالتخطيط الإستراتيجي، رسالة ماجستير. كلية التربية: الجامعة الإسلامية-غزة.

- 5- ربيعي عبد القادر الجديلي. (2006). واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية الكبرى في قطاع غزة، رسالة ماجستير. قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة: الجامعة الإسلامية-غزة.
- 6- زينبات مسك موسى. (2011). واقع إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية واستراتيجيات التعامل معها من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير. قسم إدارة الأعمال، كلية التمويل والإدارة: جامعة الخليل.
- 7- سعد محمد علي الشهري. (2009). الذكاء الوجداني و علاقته باتخاذ القرار لدى عينة من موظفي القطاع العام و القطاع الخاص بمحافظة الطائف، رسالة ماجستير. قسم علم النفس، كلية التربية: جامعة أم القرى بمكة المكرمة.
- 8- سعيدة بن غربال. (2015). الذكاء العاطفي و علاقته بالتوافق المهني – دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة، رسالة ماجستير. قسم العلوم الإجتماعية، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية: جامعة بسكرة.
- 9- فاتن عبد الله إبراهيم صالح. (2009). أثر تطبيق الذكاء الإصطناعي و الذكاء العاطفي على جودة اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. الأردن، كلية الأعمال: جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.
- 10- لعلاوي خالد. (2015). علاقة الذكاء الإنفعالي بالكفاءة الإتصالية لدى الإطارات المسيرة – حالة مجمع سونغاز، أطروحة دكتوراه علوم. قسم علوم الإتصال، كلية علوم الاعلام و الإتصال: جامعة الجزائر3.
- 11- محمد أحمد موصلي. (2013). أثر الذكاء العاطفي في أداء المديرين و أنماط القيادة الإدارية –دراسة ميدانية على الفنادق في مدينة حلب، رسالة ماجستير. قسم إدارة الأعمال، كلية الإقتصاد: جامعة حلب سوريا.
- 12- مراد كموش. (2008). العلاقات العامة و إدارة الأزمات – دراسة تجربة شركة الخطوط الجوية الجزائرية كنموذج، رسالة ماجستير. قسم علوم الإعلام و الإتصال، كلية العلوم السياسية و الإعلام: جامعة الجزائر.
- 13- مهدي هامل. (2009). إتصال الأزمة في المؤسسة الجزائرية – دراسة حالات لوحداث من المؤسسات الصناعية و لخدمية، أطروحة ظكتوراه علوم. قسم علم الإجتماع، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية: جامعة منتوري قسنطينة

الرسائل الجامعية باللغات الأجنبية :

- 1- Charles A. Casto. (2014). Crisis Management : A Qualitative Study of Extreme Event Leadership, Phd thesis. USA: Kennesaw State University.
(ترجمة الطالب)
- 2- Jessica tigue. (2015, December). Emotional Intelligence in Healthcare workers in care centres in Ireland, Masters degree in Humain Resource Management. Irland: national college of Ireland.
(ترجمة الطالب)
- 3- Karen Jarman. (2008, December). Relationship of Emotional Intelligence of Healthcare Leaders and Measures of Employee Satisfaction and Tunover, Phd thesis. Colorado: Regis University.
(ترجمة الطالب)

4- Michael Albert Cherry. (2011, MAY). Health Care Leadership : Emotional Intelligence Comptencies of Hospitalist Leaders, Phd thesis. Chicago, ILLINOIS: Olivet Nazarene University.

(ترجمة الطالب)

5- Nomahaza Mahadi. (2011, July). the role of emotional intelligence in the quality of Leader-Follower Relationshi, Phd thesis for the degree of Philosophy. school of Management, Faculty of law, Arts & Social Sciences: university of Southapton.

(ترجمة الطالب)

6- Rachel Provost. (2014, Décembre). intelligence émotionnelle et prédisposition à résister aux changements organisationnels, maîtrise en science de la gestion. canada: école de gestion HEC Montréal.

(ترجمة الطالب)

7- Rob Groot. (2016). Crisis & Security Management –High reliability organizing at the crisis response organization of airport eindhoven, master thesis. Universiteit Leiden.

(ترجمة الطالب)

8- Victor del Rio. (2007, October). High-Profile Crisis Management in Australian and New Zealand Organisations, Phd thesis. Australia, Faculty of Economics and Commerce: university of Melbourne, Parkville, Victoria.

(ترجمة الطالب)

المقالات باللغات الأجنبية :

1- Anjali Daisy .(2017) .Brain and behavior – Hypothalamus and limbic system: The neurobiology of emotions .*researchgate*.49-46 ، (8) 10 ،

(ترجمة الطالب)

2- Goran Šimi .(2021) .‘Understanding Emotions: Origins and Roles of the Amygdala . *Biomolecules*.58-1 ، (11)

(ترجمة الطالب)

3- Janel Gauthier و Larivée Serge .(2007) .L'intelligence émotionnelle : Conceptualisation et évaluation .Larivée Serge ، *researchgate* ، 1 ، pp.359-395.

(ترجمة الطالب)

4- John D Mayer .Peter Salovey و David R Caruso .(2016) .The Ability Model of Emotional Intelligence:Principles and Updates .*Emotion Review*.11-1

(ترجمة الطالب)

5- June Gruber .(2019) .A Liking Versus Wanting Perspective on Emotion and the Brain . *OXFORD LIBRARY OF PSYCHOLOGY*.196-184

(ترجمة الطالب)

- 6- K.V Petrides و Adrian Furnham .(1999) .On the dimensional structure of emotional intelligence .*Elsevier Science Ltd*.320-313
(ترجمة الطالب)
- 7- M.Ward Lawrence .(2013) .The thalamus: gateway to the mind .*WIREs Cognitive Science*
(ترجمة الطالب)
- 8- Miana Gabriela Pop ، Crivii Carmen و Opincariu Iulian .(2018) .Anatomy and Function of the Hypothalamus .*intechopen*.14-1
(ترجمة الطالب)
- 9- Nan B. Adams .(2004) .Digital Intelligence Fostered by Technology .*Journal of Technology Studies*.97–93 ،(2) 30
(ترجمة الطالب)
- 10- Nicolae Sfetcu .(2020) .Modèles d'intelligence émotionnelle .*Researchgate*.8-1
(ترجمة الطالب)
- 11- Nurul-Azza Abdullah .(2018) .Examining the Psychometric Properties of the Schutte's Self Report Emotional Intelligences Scale (SREIS) .(*Jurnal Psikologi Malaysia*.29-19 ،(1) 32 ،
(ترجمة الطالب)
- 12- Reuven Bar-On .(2006) .The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI) .(*Psicothema* .25-13 ، 18
(ترجمة الطالب)
- 13- Rollin McCraty .(2015) .*Science of the Heart, Volume 2 Exploring the Role of the Heart in Human* . California: HeartMath Institut. vol 1
(ترجمة الطالب)
- 14- Susanne Weis .(2007) .*Theory and Measurement of Social Intelligence* .Germany: Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg.
(ترجمة الطالب)
- 15- Didier Heiderich 11) .Avril, 2006 .(危機 ,l'esprit [Wei-ji] .[Observatoire International des Crises (OIC)*Magasine de la communication de crises & sensible* ، p 5/86
(ترجمة الطالب)
- 16- Didier Heiderich و Natalie Maroun .(2013) .La communication de crise est morte .*IRIS*.3-2 ،
(ترجمة الطالب)
- 17- Emmanuel Bloch .(2013) .Communication de crise et réseaux sociaux : bienvenue dans un monde asymétrique .*IRIS*.7-6 ،
(ترجمة الطالب)

- 18- Emmanuel Bloch .(2013) .Communication de crise et réseaux sociaux : bienvenue dans un monde asymétrique .*IRIS*.96-79 ،
(ترجمة الطالب)
- 19- Emmanuel Bloch .(2013) .la communication de crise. . p .*Revue du CNRS, ENSOSP*.96-79 ،
(ترجمة الطالب)
- 20- Eric Delbecque .(2013) .*La crise » l'éthique de responsabilité « et l'évolution,vivent les relations publiques de crise* .Paris – France: IRIS.
(ترجمة الطالب)
- 21- Eric Schmidt .(2013) .Communication de crise et malentendu .*IRIS*.11-10 ،
(ترجمة الطالب)
- 22- Kelly Skinner .(2012) .Using a SWOT Analysis to Inform Healthy Eating and Physical Activity Strategies for a Remote First Nations Community in Canada.170-159 ،(6) 26 .
(ترجمة الطالب)
- 23- MAZOUNI Mohamed, Ben Ahmed. (2022) . La comparaison, une stratégie dans la gestion de crise. El Ryssala pour les études des sciences humaines. p 792-803
(ترجمة الطالب)
- 24- SAUCIN Joël .(2015) .*Communication de crise* .1^{ère} édition .Bruxelles: Institut des Hautes Études des Communications Sociales de Bruxelles.
(ترجمة الطالب)
- 25- Thierry Libaert .(2018) .*Communication de crise* .Pearson ،France.
(ترجمة الطالب)
- 26- Thierry Libaert .(2015) .*la communication de crise* .4ème édition .(France-Paris: Dunod.
(ترجمة الطالب)
- 27- Thierry Libaert ،Nicolas Baygert ،Bernard Motulsky و Nicolas Vanderbiest - .(2018) .
Communication de crise .- *Pearson*. 191-194
(ترجمة الطالب)
- 28- 何苏湘 .(1998) .对企业危机管理的理论界定 .*China Academic Journal Electronic Publishing House*.31-29 ،
(ترجمة الطالب)
- 29- 相佩蓉 路江涌 .(2021) .危机过程管理：如何提升组织韧性 .?
外国经济与管理.(3) 43 .
(ترجمة الطالب)

المدخلات والملتقيات :

- 1- محمد مازوني، الطاهر بن أحمد. (2021). الإعلان العنصري المفتعل آلية حديثة في تكوين الإدراك الإستهلاكي وإدارة أزمة تدهور المؤسسة. باتنة: جامعة باتنة 1 الحاج لخضر.

روابط الأنترنت :

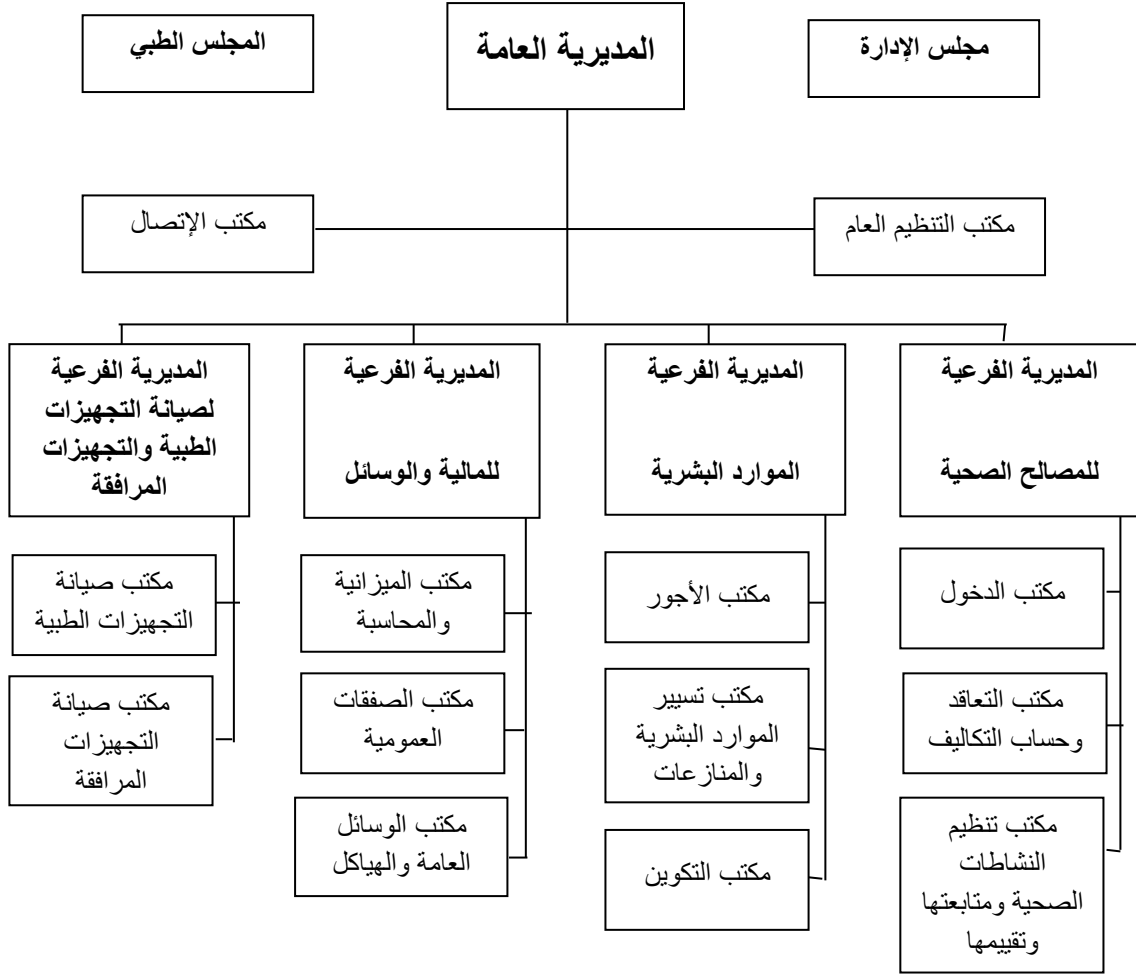
- 1- Jacques Belleau. (2015) .*Neuropedagogie : cerveau, intelligences et apprentissage* : <http://www.cdc.qc.ca/pdf/033201-belleau-neuropedagogie-cerveau-intelligences-apprentissage-2015.pdf>
- (ترجمة الطالب)
- 2- Susumu Mori ،Kageyama Yusuke ،Hou Zhipeng ،Aggarwal Manisha ،Pate Jayminl ،Brown Timothy & Others .(2017 ,03 14) .*Elucidation of White Matter Tracts of the Human Amygdala by Detailed Comparison between High-Resolution Postmortem Magnetic Resonance Imaging and Histology* : <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fnana.2017.00016/full>
- 06 .29 : تاريخ الزيارة : 2022
- 3- Virginie MATHIVET .(2014) .*l'intelligence artificielle pour les développeurs* .France: ENI. *The secret (2021) of heart and brain connection nobody wants to tell* .(2020 ,08 02) ! my blind bird: <https://myblindbird.com/the-secret-of-heart-and-brain-connection-nobodywants-to-tell/>
- 05 .03 : تاريخ الزيارة : 2022
- 4- visiblebody .(2022) .*Au cœur des choses : anatomie et fonction du cœur* visible body: <https://www.visiblebody.com/fr/learn/circulatory/circulatory-the-heart>
- 05 .30 : تاريخ الزيارة : 2022
- 5- visiblebody .(2022) .*Le cerveau humain : anatomie et fonction* visible body: <https://www.visiblebody.com/fr/learn/nervous/brain>
- 05 .13 : تاريخ الزيارة : 2022
- 6- ASMA .(2021 ,03 04) .*Qui commande le Cœur ou le Cerveau* . REAL INNERSION: <https://www.realinnersion.com/qui-commande-le-coeur-ou-le-cerveau/>
- 7- Howard Gardner. (Janvier, 2016) .*Intelligence Isn't Black-and-White: There Are 8 Different Kinds* .Big Think : <https://bigthink.com/videos/howard-gardner-on-the-eight-intelligences/>
- (حوار مع المفكر جاردنر سنة 2016) تاريخ الزيارة : 2022.06 .29
- 8- Didier Heiderich .(2008) .*La gestion de crise a un-demi siècle* : www.communication-sensible.com/download/La-gestion-de-crise-a-un-demi-siecle.pdf.

(ترجمة الطالب)

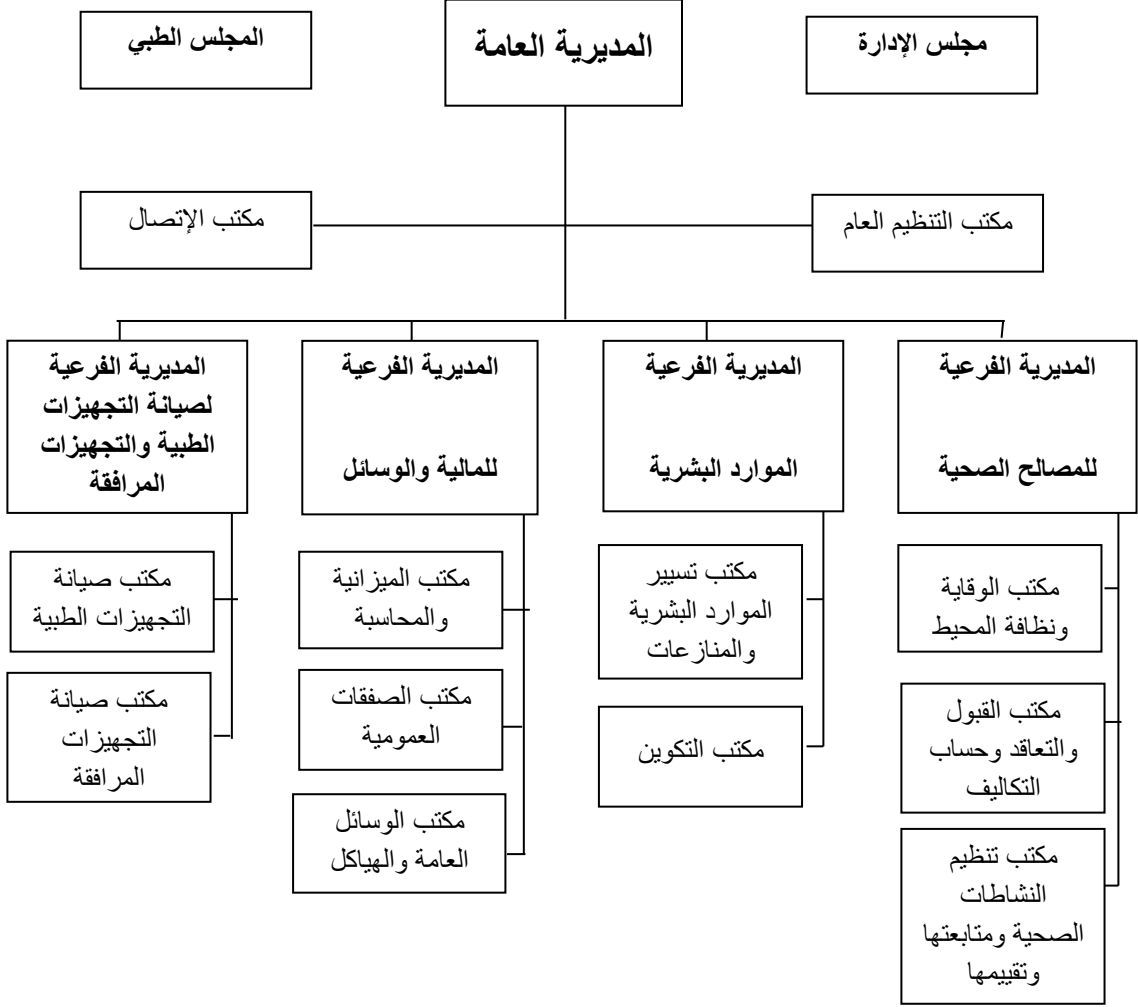
- 9- Dominique Wolton .*Dans la communication, le plus compliqué n'est ni le message, ni la technique, mais le récepteur* .le figaro: <http://evene.lefigaro.fr/citation/communication-complique-message-technique-recepteur-77561.php>
- 01.06 : تاريخ الزيارة : 2019
- 10- france24 .(2019 ,02 21) .*Un "Mamadou" en chocolat vendu dans une pâtisserie française fait scandale*: <https://observers.france24.com/fr/20190221-france-racisme-gateau-mamadou-chocolat-patisserie-scandale>
- 09.10 : تاريخ الزيارة : 2019
- 11- GIZMODO. (2007). intel-apologizes-for-insulting-sprinter: <https://gizmodo.com/intel-apologizes-for-insulting-sprinter-ad-285278?tag=gadgetsadvertising>
- 09.19 : تاريخ الزيارة : 2019
- 12- Pascal Ragot. (2005) . Les trois stratégies possibles Communication de crise: <http://www.journaldunet.com/management/dossiers/050167crise/strategies.shtml>.
- 06.22 : تاريخ الزيارة : 2019
- 13- public relations prague .(2015 ,08) .*public relations prague .no such thing as bad publicit*: http://www.public-relations-prague.cz/2015/08/theres-no-such-thing-as-bad-publicity/?fbclid=IwAR0pMEqFRi4jgssj_y9p_uYtUgfx_HpVAHWGghKvQOijph-IHSyMXe5SBFU
- 12.09 : تاريخ الزيارة : 2019
- 14-ONS .(2020) .*Statistique*. https://www.ons.dz/IMG/pdf/demographie2019_bis.pdf
- 15- ONS .(2021) .*statistique*. https://www.ons.dz/IMG/pdf/pop3_national.pdf
- 16- ONS .(2021) .*Statistique 2021*. <https://www.ons.dz/IMG/pdf/aqc2016-2018ed2021-ara.pdf>

الملاحق

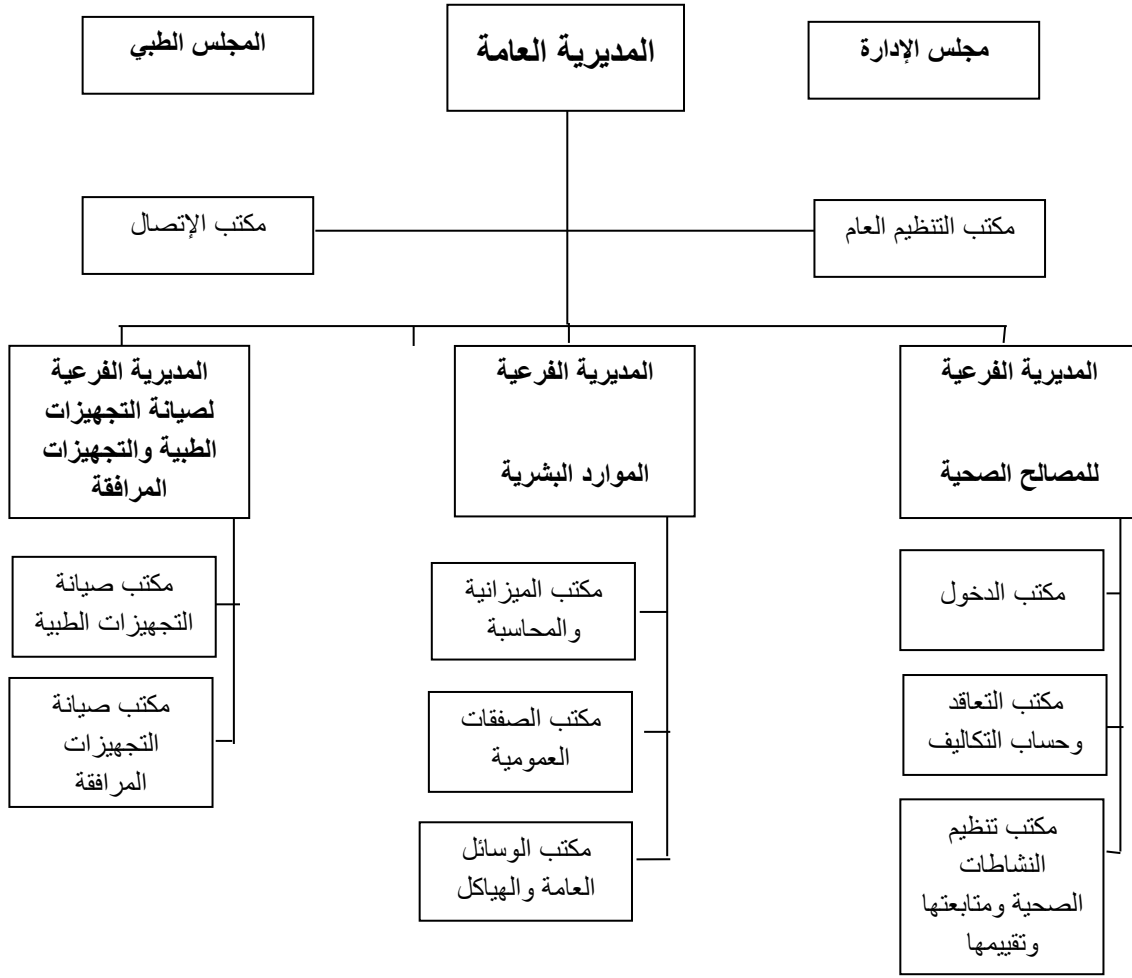
الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الإستشفائية



الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية



الهيكل التنظيمي للمؤسسة الإستشفائية المتخصصة



أ- بيانات شخصية :

- الجنس : ذكر أنثى
- السن : 29 - 23 39-30 49-40 50 فأكثر

- المستوى التعليمي : ثانوي التكوين المهني ufc
ليسانس Enmas Ena
ماسـتر ماجستير دكتوراه
شهادة في الشبه الطبي دكتوراه في الطب

أخرى :

- المنصب العالي (مثال : مدير) : مدير فرعي.....

- الأقدمية المهنية في المنصب العالي :

أقل أو يساوي 5 سنوات 10-6 سنوات 15-11 20-16
أكثر من 20 سنة

ب- التعليمات :

سيدي:

إن العبارات الآتية تعكس مختلف السلوكيات والعلاقات المرتبطة بميدان عملكم, تذكروا جيداً تفاعلاتكم مع الأفراد الذين هم تحت إشرافكم (الإداريين-الأطباء - الممرضين- العمال المهنيين) ومع الجهات الوصية وكذا المواطنين.
ثم ضعوا علامة X في الخانة التي ترون أنها تمثل فعلاً درجة انطباق ذلك السلوك عليكم .

مقياس إدارة الأزمة

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
مرحلة ما قبل الأزمة						
01	أقوم بإعداد خلية تتكفل برصد مؤشرات وقوع الأزمة		×			
02	أقوم بتشخيص المحيط الداخلي interne للمؤسسة حول مخاطر وقوع الأزمة		×			
03	أقوم بتشخيص المحيط الخارجي externe للمؤسسة حول مخاطر وقوع الأزمة		×			
04	أعمل على إعداد برامج تدريبية كافية حول التعامل مع الأزمات المحتملة		×			
05	أعمل على تكوين الطاقم حتى يكون مؤهلا في مواجهة الأزمة عند وقوعها		×			
06	أقوم بتجربة سيناريوهات تحسبا لأزمات محتملة الحدوث		×			
07	أجهز تخطيطا مسبقا يحدد التعامل مع الأزمات المحتملة		×			
08	أضع تعليمات إدارية تحدد إجراءات التعامل مع الأزمات المحتملة		×			
09	أحضر استعدادا من حيث الموارد البشرية عند الحاجة إليها عند وقوع الأزمة		×			
10	أحضر استعدادا من حيث الموارد المالية والمادية عند الحاجة إليها عند وقوع الأزمة		×			
11	أحضر استعدادا من حيث الموارد الفنية عند الحاجة إليها عند وقوع الأزمة		×			
12	أبني قنوات تواصل تمكيني من سهولة الحصول على المعلومة من الهيئات الأخرى		×			
13	أبرم اتفاقيات مع الهيئات المتخصصة في عدة مجالات تساعد على إدارة الأزمات		×			
14	أضع مصلحة فعالة مكلفة بالإتصال مهمتها رصد الشائعات والتنسيق مع وسائل الإعلام العمومية والخاصة		×			
مرحلة أثناء الأزمة						
15	أستجيب فوريا للأزمة عند حدوثها من أجل السيطرة عليها واحتوائها		×			
16	أقوم بترتيب الأولويات التي يجب تنفيذها أثناء الأزمة		×			
17	أفهم الأزمة جيدا قبل اتخاذ أي إجراء		×			
18	أعقد اجتماعا طارئا مع فريق إدارة الأزمات		×			
19	أقوم بتسخير جميع الموارد والوسائل لاحتواء الأزمة بسهولة		×			
20	أرى أن مخطط الأمن Plan Orsec يستجيب للتغلب على مختلف الأزمات		×			
21	أعتمد أسلوب الإتصال القائم على سرد الوقائع وتحديد الأزمة		×			
22	أكتفي بالتركيز مباشرة على الخطوط العريضة ووضع الحلول دون الإعتماد على الإتصال المبني على سرد الوقائع وتشخيص الأزمة				×	
23	أرى أن الإعتراف الكلي بالخطأ الذي أدى لوقوع الأزمة يساهم في تجاوزها			×		
24	أرى أن الإعتراف بصفة جزئية بالخطأ الذي أدى لوقوع الأزمة يساهم في تجاوزها				×	
25	أقوم بتسليط الضوء على الجوانب الايجابية للمؤسسة فيما قدمته من أحسن		×			

					الخدمات وبالتالي تقزيم الجوانب السلبية التي خلفتها الازمة
26			×		أرى أن التبرير القائم على أن هناك أشخاص آخرون وراء الأزمة ناجع في إدارتها
27		×			أرجع أسباب حدوث أغلب الأزمات إلى تماطل الجهات الوصية في توفير الاحتياجات
28		×			أعمل على توجيه انتباه وسائل الاعلام الى أن ما يحدث من أزمات على مستوى مؤسسات أخرى يعتبر أسوأ بكثير
29			×		أعمل على توسيع حلقة المسؤولين الذين كان لهم نصيب في حدوثها كهيئات وأجهزة أخرى حسب طبيعة الأزمة مثل: البلدية، الموردون، ... إلخ
30			×		أرى أن تجاوز الأزمة يكون من خلال الدعوة إلى وقف الانتقادات الموجهة إلى المؤسسة لأن ذلك نكران لما قدمته المؤسسة من مجهودات
31			×		أركز في خطباتي على أن المؤسسة تفادت كارثة على وشك الوقوع مقارنة بالأزمة التي وقعت وذلك بفضل التدابير الاحترازية التي حالت دون الأسوأ
32			×		أعمل على دحض كل الإشاعات وطمأنة الرأي العام بأن الوضع تحت السيطرة
33			×		ألجأ إلى أسلوب الصمت إلى غاية أن تخفّ شدة الأزمة
34			×		أرى أن لا تستجيب المؤسسة لوسائل الإعلام لأنها تغذي الأزمة حتى تتفاقم، وأفضل التوصل إلى حل توافقي مع الأشخاص المعنيين بعيدا عن وسائل الاعلام
35		×			أقوم بطمأنة الرأي العام على أن المؤسسة قامت بالإجراءات اللازمة وأن الوضع لن يتكرر من خلال تسريح الشخص المتسبب في الأزمة
36		×			أوضح أن حدوث بعض الأزمات يعود سببها إلى قرارات خاطئة و سوء التسيير لدى الإطارات المسيرة في الفترات السابقة
37			×		أرى أن السبب يعود إلى غياب أو نقص في المعلومة التي تجعل المؤسسة متأهية لمواجهة الأزمة باعتبارها (المعلومة) حلقة مفقودة لتجنب وقوعها
38			×		أرى أن أسلوب المقارنة مع أزمات مماثلة في أزمنة ومناطق أخرى(من حيث الكم و/أو الكيف) يساعد على إدارة الأزمة بنجاح
39			×		أقوم بإدارة الأزمة عن طريق توزيع المهام وتحديد الصلاحيات
40			×		اتخذ القرارات أثناء الأزمة بالإجماع وفق فريق عمل
41		×			أقوم باللجوء إلى وسائل الإعلام العمومية في إدارة الأزمة
42		×			ألجأ إلى وسائل الإعلام الخاصة في إدارة الأزمة
43			×		أستعين بوسائل التواصل الإجتماعي لتنوير الرأي العام وإدارة الأزمة
مرحلة ما بعد الأزمة					
44			×		أقوم بسد الاختلالات التي سببتها الأزمة من أجل استعادة النشاطات بصفة اعتيادية
45			×		أخذ الإحتياطات اللازمة لتفادي استمرار الأزمة
46			×		أخذ الإجراءات اللازمة للتخفيف من آثار الأزمة في حالة وقوعها مجددا
47			×		أقوم بحملات إعلامية موجهة إلى الرأي العام حول الأضرار التي خلفتها الأزمة وكيف تمكنت المؤسسة من تجاوزها

				×	أقوم بإدراج الدروس المستخلصة على شكل خطط استراتيجية	48
				×	أقوم ببرمجة أيام دراسية داخلية ومع مختلف الهيئات حتى تعرض تجربتها وأستفيد من تجارب الآخرين في أزمات مماثلة	49

مقياس الذكاء الإنفعالي

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
إدارة الإنفعالات						
01	مشاعري السلبية كالغضب تساعدني في حياتي الشخصية				×	
06	مشاعري الصادقة كتقبل الآخرين تساعدني على النجاح		×			
11	أستطيع التحكم في تفكيري السلبي كالشعور باليأس		×			
16	أستطيع السيطرة على نفسي بعد أي حدث مزعج		×			
21	أستطيع التحكم في مشاعري وتصرفاتي		×			
26	أكون هادئا تحت أي ضغط أعرض لها		×			
31	أستطيع نسيان مشاعري السلبية كالخوف أو الغضب بسهولة			×		
36	أتحول بسهولة من مشاعري السلبية إلى الإيجابية			×		
41	أتحكم في مشاعري عند مواجهة أي أخطار		×			
46	أستطيع أن أفعل بإرادتي ما تحتاجه مشاعري		×			
50	أستطيع التعبير بسهولة عن انفعالاتي الإيجابية		×			
53	عند تنفيذ المهام التي تتصف بالتحدي أنسى مرور الوقت		×			
55	تساعدني مشاعري في اتخاذ قرارات هامة في حياتي		×			
57	مهما انهزمت يبقى لدي الأمل والتفاؤل		×			
58	أواجه بسهولة صراعات الحياة ومشاعر القلق والإحباط		×			
تنظيم الإنفعالات						
02	أستطيع أن أكافئ نفسي بشيء ما محبوب لدي بعد أي حدث مزعج		×			
07	أنا صبور حتى عندما لا أحقق نتائج سريعة		×			
12	أستمتع بالعمل حتى عندما يكون مملاً			×		
17	أحاول أن أكون مبتكراً لمواجهة تحديات الحياة		×			
22	أتصف بالهدوء عند إنجاز أي عمل أقوم به		×			
27	أستطيع إنجاز الأعمال المهمة بكل قوتي		×			
32	أستطيع إنجاز المهام بنشاط وبتركيز عال		×			
37	حتى في وجود الضغوط أعمل في راحة جيدة		×			
42	أستطيع تحقيق النجاح حتى تحت الضغوط		×			
47	أستطيع أن أوصل إنجاز أعمالي رغم الصعوبات		×			

				×	أستطيع تركيز انتباهي في الأعمال المطلوبة مني	51
				×	أستطيع إبعاد عواظفي عندما أقوم بإنجاز أعمالي	54
				×	أتحكم في مشاعر الإجهاد التي تعوق أدائي لأعمالي	56
معرفة الإنفعالات						
				×	استخدم انفعالاتي الإيجابية كالفرح والسلبية كالخوف في قيادة ذاتي	03
		×			تساعدني مشاعري السلبية كالخوف والغضب في تغيير حياتي	08
	×				أواجه مشاعري السلبية كالخوف مثلا عند اتخاذ قرار يتعلق بي	13
		×			ترشدني مشاعري السلبية في التعامل مع الآخرين	18
				×	أتعرف على مشاعري الصادقة في أغلب الأوقات	23
			×		أستطيع التعبير عن مشاعري	28
			×		أعتبر نفسي مسؤولا عن مشاعري	33
				×	أستطيع إبعاد انفعالاتي السلبية اهتماماتي كالخوف مثلا	38
			×		أعرف أن لدي مشاعر رقيقة	43
		×			مزاجي يكون حسنا باستمرار	48
التعاطف						
			×		أنا حساس لاحتياجات الآخرين	04
			×		أنا فعال في الاستماع إلى مشاكل الآخرين	09
			×		أفهم جيدا مشاعر الآخرين	14
			×		أنا قادر على قراءة مشاعر الناس من تعبيرات وجوههم	19
		×			أنا حساس لمشاعر الآخرين	24
	×				مشاعري متناسقة مع مشاعر الآخرين	29
				×	أستطيع فهم مشاعر الآخرين	34
				×	عندي قدرة على الإحساس بانفعالات الآخرين	39
				×	أحس بمشاعر الآخرين التي لا يفصحون عنها	44
				×	إحساسي الشديد بمشاعر الآخرين يجعلني أشفق عليهم	49
				×	أستطيع الشعور بمشاعر الآخرين التي لا يفصحون عنها	52
التواصل الإجتماعي						
	×				أكتم غضبي إذا ضايقتني الناس بمشكلاتهم	05
				×	أفهم الإشارات الاجتماعية التي تصدر من الآخرين	10
				×	أتحدث بسهولة مع الآخرين	15
			×		عندي قدرة في التأثير على الآخرين	20
			×		أعتبر نفسي موضع ثقة الآخرين	25
			×		أستطيع الاستجابة لرغبات وانفعالات الآخرين	30
			×		أمتلك تأثيرا قويا على الآخرين في تحديد أهدافهم	35
	×				يراني الناس أنني فعال تجاه أحاسيس الآخرين	40
				×	عندما أغضب أخفي آثار الغضب	45

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	63	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	63	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,911	64

Corrélations

		إدارة	تنظيم	معرفة	التعاطف	التواصل
إدارة	Corrélation de Pearson	1	,707**	,526**	,384**	,353**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,002	,005
	N	63	63	63	63	63
تنظيم	Corrélation de Pearson	,707**	1	,286*	,391**	,346**
	Sig. (bilatérale)	,000		,023	,002	,006
	N	63	63	63	63	63
معرفة	Corrélation de Pearson	,526**	,286*	1	,447**	,314*
	Sig. (bilatérale)	,000	,023		,000	,012
	N	63	63	63	63	63
التعاطف	Corrélation de Pearson	,384**	,391**	,447**	1	,295*
	Sig. (bilatérale)	,002	,002	,000		,019
	N	63	63	63	63	63
التواصل	Corrélation de Pearson	,353**	,346**	,314*	,295*	1
	Sig. (bilatérale)	,005	,006	,012	,019	
	N	63	63	63	63	63
ككل	Corrélation de Pearson	,783**	,724**	,668**	,702**	,717**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63

Corrélations

		كل
إدارة	Corrélation de Pearson	,783**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	63
تنظيم	Corrélation de Pearson	,724**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	63
معرفة	Corrélation de Pearson	,668**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	63
التعاطف	Corrélation de Pearson	,702**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	63
التواصل	Corrélation de Pearson	,717**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	63
كل	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	63	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	63	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,893	54

Corrélations

		الاولية	الحادة	المزمنة	العلاجية	الكلية
الاولية	Corrélation de Pearson	1	,400**	,208	,317*	,701**
	Sig. (bilatérale)		,001	,102	,011	,000
	N	63	63	63	63	63
الحادة	Corrélation de Pearson	,400**	1	,187	,155	,701**
	Sig. (bilatérale)	,001		,143	,225	,000
	N	63	63	63	63	63
المزمنة	Corrélation de Pearson	,208	,187	1	,024	,715**
	Sig. (bilatérale)	,102	,143		,853	,000
	N	63	63	63	63	63
العلاجية	Corrélation de Pearson	,317*	,155	,024	1	,327**
	Sig. (bilatérale)	,011	,225	,853		,009
	N	63	63	63	63	63
الكلية	Corrélation de Pearson	,701**	,701**	,715**	,327**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,009	
	N	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

T-TEST

/TESTVAL=0

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=إدارة تنظيم معرفة التعاطف التواصل

/CRITERIA=CI (.95) .

Test T

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
إدارة	63	3,8423	,47023	,05924
تنظيم	63	4,0645	,48349	,06091
معرفة	63	3,6889	,57308	,07220
التعاطف	63	4,0476	,76686	,09662
التواصل	63	4,1146	1,19919	,15108

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 0

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
إدارة	64,856	62	,000	3,84233	3,7239	3,9608
تنظيم	66,725	62	,000	4,06451	3,9427	4,1863
معرفة	51,092	62	,000	3,68889	3,5446	3,8332
التعاطف	41,894	62	,000	4,04762	3,8545	4,2407
التواصل	27,234	62	,000	4,11464	3,8126	4,4167

T-TEST

/TESTVAL=0

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=الاولية الحادة المزمنة العلاجية

/CRITERIA=CI (.95) .

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الاولية	63	4,2279	,52877	,06662
الحادة	63	4,1624	,65419	,08242
المزمنة	63	3,4762	,68736	,08660
العلاجية	63	4,3862	,42736	,05384

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 0

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
الاولية	63,464	62	,000	4,22789	4,0947	4,3611
الحادة	50,502	62	,000	4,16239	3,9976	4,3271
المزمنة	40,141	62	,000	3,47619	3,3031	3,6493
العلاجية	81,464	62	,000	4,38624	4,2786	4,4939

CORRELATIONS

/VARIABLES=إدارة تنظيم معرفة التعاطف التواصل كل الاولية الحادة المزمنة العلاجية الكلي

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE .

Corrélations

		إدارة	تنظيم	معرفة	التعاطف	التواصل	ككل
إدارة	Corrélation de Pearson	1	,707**	,526**	,384**	,353**	,783**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,002	,005	,000
	N	63	63	63	63	63	63
تنظيم	Corrélation de Pearson	,707**	1	,286*	,391**	,346**	,724**
	Sig. (bilatérale)	,000		,023	,002	,006	,000
	N	63	63	63	63	63	63
معرفة	Corrélation de Pearson	,526**	,286*	1	,447**	,314*	,668**
	Sig. (bilatérale)	,000	,023		,000	,012	,000
	N	63	63	63	63	63	63
التعاطف	Corrélation de Pearson	,384**	,391**	,447**	1	,295*	,702**
	Sig. (bilatérale)	,002	,002	,000		,019	,000
	N	63	63	63	63	63	63
التواصل	Corrélation de Pearson	,353**	,346**	,314*	,295*	1	,717**
	Sig. (bilatérale)	,005	,006	,012	,019		,000
	N	63	63	63	63	63	63
ككل	Corrélation de Pearson	,783**	,724**	,668**	,702**	,717**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	63	63	63	63	63	63
الاولية	Corrélation de Pearson	,435**	,399**	,304*	,196	,250*	,424**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,015	,123	,048	,001
	N	63	63	63	63	63	63
الحادة	Corrélation de Pearson	,289*	,110	,281*	,136	,113	,243
	Sig. (bilatérale)	,022	,392	,026	,288	,378	,055
	N	63	63	63	63	63	63
المزمنة	Corrélation de Pearson	,255*	,038	,289*	,061	,079	,184
	Sig. (bilatérale)	,044	,767	,022	,637	,536	,150
	N	63	63	63	63	63	63
العلاجية	Corrélation de Pearson	,435**	,336**	,236	,434**	,327**	,498**
	Sig. (bilatérale)	,000	,007	,062	,000	,009	,000
	N	63	63	63	63	63	63
الكلية	Corrélation de Pearson	,483**	,260*	,424**	,221	,228	,428**
	Sig. (bilatérale)	,000	,039	,001	,081	,072	,000
	N	63	63	63	63	63	63

Corrélations

		الاولية	الحادة	المزمنة	العلاجية	الكلية
إدارة	Corrélation de Pearson	,435**	,289*	,255*	,435**	,483**

	Sig. (bilatérale)	,000	,022	,044	,000	,000
	N	63	63	63	63	63
تنظيم	Corrélation de Pearson	,399**	,110	,038	,336**	,260*
	Sig. (bilatérale)	,001	,392	,767	,007	,039
	N	63	63	63	63	63
معرفة	Corrélation de Pearson	,304*	,281*	,289*	,236	,424**
	Sig. (bilatérale)	,015	,026	,022	,062	,001
	N	63	63	63	63	63
التعاطف	Corrélation de Pearson	,196	,136	,061	,434**	,221
	Sig. (bilatérale)	,123	,288	,637	,000	,081
	N	63	63	63	63	63
التواصل	Corrélation de Pearson	,250*	,113	,079	,327**	,228
	Sig. (bilatérale)	,048	,378	,536	,009	,072
	N	63	63	63	63	63
ككل	Corrélation de Pearson	,424**	,243	,184	,498**	,428**
	Sig. (bilatérale)	,001	,055	,150	,000	,000
	N	63	63	63	63	63
الاولية	Corrélation de Pearson	1	,400**	,208	,317*	,701**
	Sig. (bilatérale)		,001	,102	,011	,000
	N	63	63	63	63	63
الحادة	Corrélation de Pearson	,400**	1	,187	,155	,701**
	Sig. (bilatérale)	,001		,143	,225	,000
	N	63	63	63	63	63
المزمنة	Corrélation de Pearson	,208	,187	1	,024	,715**
	Sig. (bilatérale)	,102	,143		,853	,000
	N	63	63	63	63	63
العلاجية	Corrélation de Pearson	,317*	,155	,024	1	,327**
	Sig. (bilatérale)	,011	,225	,853		,009
	N	63	63	63	63	63
الكلي	Corrélation de Pearson	,701**	,701**	,715**	,327**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,009	
	N	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

T-TEST GROUPS=('الجنس' '1' '2')

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=إدارة تنظيم معرفة التعاطف التواصل ككل

/CRITERIA=CI (.95) .

Test T

Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
إدارة	ذكر	38	3,9175	,45386	,07363
	انثى	25	3,7280	,48071	,09614
تنظيم	ذكر	38	4,1272	,44600	,07235
	انثى	25	3,9692	,53062	,10612
معرفة	ذكر	38	3,7553	,58156	,09434
	انثى	25	3,5880	,55627	,11125
التعاطف	ذكر	38	4,1172	,53425	,08667
	انثى	25	3,9418	1,02948	,20590
التواصل	ذكر	38	4,1053	,49282	,07995
	انثى	25	4,1289	1,82762	,36552
ككل	ذكر	38	4,0034	,38432	,06235
	انثى	25	3,8607	,58547	,11709

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes	
		F	Sig.	t	ddl
إدارة	Hypothèse de variances égales	,149	,701	1,584	61
	Hypothèse de variances inégales			1,565	49,387
تنظيم	Hypothèse de variances égales	,274	,602	1,275	61
	Hypothèse de variances inégales			1,230	45,165
معرفة	Hypothèse de variances égales	,275	,602	1,136	61
	Hypothèse de variances inégales			1,147	53,112
التعاطف	Hypothèse de variances égales	2,257	,138	,887	61
	Hypothèse de variances inégales			,785	32,594
التواصل	Hypothèse de variances égales	3,086	,084	-,076	61
	Hypothèse de variances inégales			-,063	26,312
ككل	Hypothèse de variances égales	1,920	,171	1,170	61
	Hypothèse de variances inégales			1,076	37,578

إدارة تنظيم معرفة التعاطف التواصل BY السن ONEWAY
/MISSING ANALYSIS.

		ANOVA				
		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
إدارة	Intergruppes	,084	2	,042	,184	,832
	Intragruppes	13,626	60	,227		
	Total	13,709	62			
تنظيم	Intergruppes	,240	2	,120	,505	,606
	Intragruppes	14,253	60	,238		
	Total	14,493	62			
معرفة	Intergruppes	1,129	2	,564	1,760	,181
	Intragruppes	19,234	60	,321		
	Total	20,362	62			
التعاطف	Intergruppes	2,608	2	1,304	2,311	,108
	Intragruppes	33,852	60	,564		
	Total	36,460	62			
التواصل	Intergruppes	3,613	2	1,806	1,267	,289
	Intragruppes	85,547	60	1,426		
	Total	89,160	62			

إدارة تنظيم معرفة التعاطف التواصل BY الشهادة ONEWAY
/MISSING ANALYSIS.

		ANOVA				
		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
إدارة	Intergruppes	1,544	6	,257	1,184	,328
	Intragruppes	12,166	56	,217		
	Total	13,709	62			
تنظيم	Intergruppes	1,495	6	,249	1,074	,389
	Intragruppes	12,998	56	,232		
	Total	14,493	62			
معرفة	Intergruppes	2,548	6	,425	1,335	,257
	Intragruppes	17,814	56	,318		
	Total	20,362	62			
التعاطف	Intergruppes	1,899	6	,317	,513	,796
	Intragruppes	34,561	56	,617		
	Total	36,460	62			
التواصل	Intergruppes	25,201	6	4,200	3,678	,004

Intragroupes	63,958	56	1,142	
Total	89,160	62		

T-TEST GROUPS=(2 الرتبة)

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=إدارة تنظيم معرفة التعاطف التواصل ككل

/CRITERIA=CI (.95) .

Test T

Statistiques de groupe

الرتبة	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard	
إدارة	مدير	15	3,8622	,52582	,13577
	مدير فرعي	48	3,8361	,45735	,06601
تنظيم	مدير	15	4,0923	,52511	,13558
	مدير فرعي	48	4,0558	,47530	,06860
معرفة	مدير	15	3,6533	,82624	,21333
	مدير فرعي	48	3,7000	,47892	,06913
التعاطف	مدير	15	4,0121	,50014	,12914
	مدير فرعي	48	4,0587	,83709	,12082
التواصل	مدير	15	4,1111	,59835	,15449
	مدير فرعي	48	4,1157	1,33804	,19313
ككل	مدير	15	3,9448	,45482	,11743
	مدير فرعي	48	3,9474	,48603	,07015

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes	
		F	Sig.	t	ddl
إدارة	Hypothèse de variances égales	,660	,420	,186	61
	Hypothèse de variances inégales			,173	21,051
تنظيم	Hypothèse de variances égales	,229	,634	,253	61
	Hypothèse de variances inégales			,240	21,664
معرفة	Hypothèse de variances égales	5,450	,023	-,273	61
	Hypothèse de variances inégales			-,208	17,038

التعاطف	Hypothèse de variances égales	,974	,327	-,204	61
	Hypothèse de variances inégales			-,263	40,089
التواصل	Hypothèse de variances égales	,135	,715	-,013	61
	Hypothèse de variances inégales			-,019	53,227
ككل	Hypothèse de variances égales	,038	,846	-,018	61
	Hypothèse de variances inégales			-,019	24,833

إدارة تنظيم معرفة التعاطف التواصل BY الخبرة ONEWAY
/MISSING ANALYSIS.

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
إدارة	Intergruppes	1,741	4	,435	2,109	,091
	Intragruppes	11,968	58	,206		
	Total	13,709	62			
تنظيم	Intergruppes	,767	4	,192	,810	,524
	Intragruppes	13,726	58	,237		
	Total	14,493	62			
معرفة	Intergruppes	1,150	4	,288	,868	,489
	Intragruppes	19,212	58	,331		
	Total	20,362	62			
التعاطف	Intergruppes	2,595	4	,649	1,111	,360
	Intragruppes	33,866	58	,584		
	Total	36,460	62			
التواصل	Intergruppes	4,773	4	1,193	,820	,518
	Intragruppes	84,387	58	1,455		
	Total	89,160	62			

GET

```
FILE='C:\Users\RS\Desktop\2) الاطروحة\الاطروحة (.sav'.
DATASET NAME Jeu_de_données1 WINDOW=FRONT.
T-TEST GROUPS=2('1' '2')('الجنس')
/MISSING=ANALYSIS
/VARIABLES=إدارة تنظيم معرفة التعاطف التواصل
/CRITERIA=CI(.95).
```

```
T-TEST GROUPS=('1' '2')('الجنس')
/MISSING=ANALYSIS
```


/VARIABLES=الاولية الحادة المزمنة العلاجية الكلي
/CRITERIA=CI (.95) .

Test T

Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الاولية	ذكر	38	4,3421	,34841	,05652
	انثى	25	4,0543	,69506	,13901
الحادة	ذكر	38	4,2996	,74875	,12146
	انثى	25	3,9538	,40764	,08153
المزمنة	ذكر	38	3,5576	,77361	,12550
	انثى	25	3,3525	,52100	,10420
العلاجية	ذكر	38	4,3684	,41037	,06657
	انثى	25	4,4133	,45927	,09185
الكلي	ذكر	38	4,0779	,38127	,06185
	انثى	25	3,8424	,40610	,08122

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes	
		F	Sig.	t	ddl
الاولية	Hypothèse de variances égales	6,509	,013	2,176	61
	Hypothèse de variances inégales			1,918	32,023
الحادة	Hypothèse de variances égales	,071	,791	2,109	61
	Hypothèse de variances inégales			2,363	59,295
المزمنة	Hypothèse de variances égales	1,342	,251	1,162	61
	Hypothèse de variances inégales			1,257	60,945
العلاجية	Hypothèse de variances égales	,623	,433	-,405	61
	Hypothèse de variances inégales			-,396	47,359

الكلية	Hypothèse de variances égales	,369	,546	2,337	61
	Hypothèse de variances inégales			2,306	49,179

إدارة تنظيم معرفة التعاطف التواصل BY السن ONEWAY
/MISSING ANALYSIS.

T-TEST GROUPS=(2 الرتبة)

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=الاولية الحادة المزمنة العلاجية الكلية

/CRITERIA=CI (.95).

Test T

Statistiques de groupe

الرتبة	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الاولية	15	4,3714	,36341	,09383
مدير	48	4,1830	,56645	,08176
مدير فرعي	15	4,1949	,37331	,09639
الحادة	48	4,1522	,72291	,10434
مدير	15	3,4542	,68362	,17651
المزمنة	48	3,4831	,69558	,10040
مدير فرعي	15	4,3444	,38559	,09956
العلاجية	48	4,3993	,44262	,06389
مدير	15	4,0218	,30137	,07781
الكلية	48	3,9728	,43450	,06272
مدير فرعي				

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes	
		F	Sig.	t	ddl
الاولية	Hypothèse de variances égales	,995	,322	1,209	61
	Hypothèse de variances inégales			1,514	36,979
الحادة	Hypothèse de variances égales	,106	,746	,219	61
	Hypothèse de variances inégales			,300	46,866
المزمنة	Hypothèse de variances égales	,036	,850	-,141	61

	Hypothèse de variances inégales			-,142	23,783
العلاجية	Hypothèse de variances égales	,625	,432	-,431	61
	Hypothèse de variances inégales			-,464	26,562
الكلي	Hypothèse de variances égales	1,103	,298	,406	61
	Hypothèse de variances inégales			,490	33,842

إدارة تنظيم معرفة التعاطف التواصل BY الخبرة ONEWAY /MISSING ANALYSIS.

Fréquences

Statistiques

		أستطيع أن أكافئ نفسي بشيء ما محبوب لديّ بعد أي حدث مزعج	أنا صبور حتى عندما لا أحقق نتائج سريعة	أستمتع بالعمل حتى عندما يكون مملاً	أحاول أن أكون مبتكراً لمواجهة تحديات الحياة
N	Valide	63	63	63	63
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		3,90	4,29	3,46	4,25
Ecart type		,797	,658	1,133	,621

Statistiques

		أتصف بالهدوء عند إنجاز أي عمل أقوم به	أستطيع إنجاز الأعمال المهمة بكل فرتي	أستطيع إنجاز المهام بنشاط وبتركيز عال	حتى في وجود الضغوط أعمل في راحة جيدة
N	Valide	63	63	63	63
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		4,19	4,38	4,40	3,54
Ecart type		,715	,551	,555	1,090

Statistiques

		أستطيع تحقيق النجاح حتى تحت الضغوط	أستطيع أن أواصل إنجاز عمالي رغم الصعوبات	أستطيع تركيز انتباهي في الأعمال المطلوبة مني	أستطيع إبعاد عواطفني عندما أقوم بإنجاز عمالي
N	Valide	63	63	63	63
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		4,08	4,11	4,17	4,08
Ecart type		,829	,805	,610	,809

Statistiques

		أتحكم في مشاعر الإجهاد التي تعوق أدائي لأعمالي	
N	Valide		63

Manquant	0
Moyenne	3,98
Ecart type	,852

Table de fréquences

أستطيع أن أكافئ نفسي بشيء ما محبوب لدي بعد أي حدث مزعج

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	2	3,2	3,2	3,2
	محايد	17	27,0	27,0	30,2
	أوافق	29	46,0	46,0	76,2
	أوافق بشدة	15	23,8	23,8	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أنا صبور حتى عندما لا أحقق نتائج سريعة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	1	1,6	1,6	1,6
	محايد	4	6,3	6,3	7,9
	أوافق	34	54,0	54,0	61,9
	أوافق بشدة	24	38,1	38,1	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أستمتع بالعمل حتى عندما يكون مملاً

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	17	27,0	27,0	28,6
	محايد	9	14,3	14,3	42,9
	أوافق	24	38,1	38,1	81,0
	أوافق بشدة	12	19,0	19,0	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أحاول أن أكون مبتكراً لمواجهة تحديات الحياة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	1	1,6	1,6	1,6
	محايد	3	4,8	4,8	6,3

أوافق	38	60,3	60,3	66,7
أوافق بشدة	21	33,3	33,3	100,0
Total	63	100,0	100,0	

أتصف بالهدوء عند إنجاز أي عمل أقوم به

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	1	1,6	1,6	1,6
	محايد	8	12,7	12,7	14,3
	أوافق	32	50,8	50,8	65,1
	أوافق بشدة	22	34,9	34,9	100,0
Total		63	100,0	100,0	

أستطيع إنجاز الأعمال المهمة بكل قوتي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	3,2	3,2	3,2
	أوافق	35	55,6	55,6	58,7
	أوافق بشدة	26	41,3	41,3	100,0
Total		63	100,0	100,0	

أستطيع إنجاز المهام بنشاط وبتركيز عال

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	3,2	3,2	3,2
	أوافق	34	54,0	54,0	57,1
	أوافق بشدة	27	42,9	42,9	100,0
Total		63	100,0	100,0	

حتى في وجود الضغوط أعمل في راحة جيدة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	14	22,2	22,2	23,8
	محايد	10	15,9	15,9	39,7
	أوافق	26	41,3	41,3	81,0
	أوافق بشدة	12	19,0	19,0	100,0
Total		63	100,0	100,0	

أستطيع تحقيق النجاح حتى تحت الضغوط

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	3	4,8	4,8	6,3
	محايد	4	6,3	6,3	12,7
	أوافق	37	58,7	58,7	71,4
	أوافق بشدة	18	28,6	28,6	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أستطيع أن أوصل إنجاز أعمالي رغم الصعوبات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	2	3,2	3,2	4,8
	محايد	5	7,9	7,9	12,7
	أوافق	36	57,1	57,1	69,8
	أوافق بشدة	19	30,2	30,2	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أستطيع تركيز انتباهي في الأعمال المطلوبة مني

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	2	3,2	3,2	3,2
	محايد	1	1,6	1,6	4,8
	أوافق	44	69,8	69,8	74,6
	أوافق بشدة	16	25,4	25,4	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أستطيع إبعاد عواظي عندما أقوم بإنجاز أعمالي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	4	6,3	6,3	6,3
	محايد	6	9,5	9,5	15,9
	أوافق	34	54,0	54,0	69,8
	أوافق بشدة	19	30,2	30,2	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أتحكم في مشاعر الإجهاد التي تعوق أدائي لأعمالي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق	5	7,9	7,9	7,9
محايد	8	12,7	12,7	20,6
أوافق	33	52,4	52,4	73,0
أوافق بشدة	17	27,0	27,0	100,0
Total	63	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES=D3 D8 D13 D18 D23 D28 D33 D38 D43 D48
 /STATISTICS=STDDEV MEAN
 /ORDER=ANALYSIS.

Fréquences

Statistiques

	استخدم انفعالاتي الإيجابية كالفرح والسلبية كالخوف في قيادة ذاتي	تساعدني مشاعري السلبية كالخوف والغضب في تغيير حياتي	أواجه مشاعري السلبية كالخوف مثلا عند اتخاذ قرار يتعلق بي	ترشدني مشاعري السلبية في التعامل مع الآخرين
N Valide	63	63	63	63
Manquant	0	0	0	0
Moyenne	3,63	3,32	3,65	3,05
Ecart type	1,112	1,090	,936	1,007

Statistiques

	أستطيع إبعاد انفعالاتي السلبية اهتماماتي كالخوف مثلا	أستطيع التعبير عن مشاعري	أتعرف على مشاعري الصادقة في أغلب الأوقات	أعتبر نفسي مسؤولا عن مشاعري
N Valide	63	63	63	63
Manquant	0	0	0	0
Moyenne	4,10	4,05	4,05	3,87
Ecart type	,893	,812	,923	,907

Statistiques

	أعرف أن لدي مشاعر رقيقة	مزاجي يكون حسنا باستمرار
N Valide	63	63
Manquant	0	0
Moyenne	3,97	3,21
Ecart type	,897	1,080

Table de fréquences

استخدم انفعالاتي الإيجابية كالفرح والسلبية كالخوف في قيادة ذاتي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	2	3,2	3,2	3,2
	لا أوافق	10	15,9	15,9	19,0
	محايد	12	19,0	19,0	38,1
	أوافق	24	38,1	38,1	76,2
	أوافق بشدة	15	23,8	23,8	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

تساعدني مشاعري السلبية كالخوف والغضب في تغيير حياتي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	3	4,8	4,8	4,8
	لا أوافق	13	20,6	20,6	25,4
	محايد	16	25,4	25,4	50,8
	أوافق	23	36,5	36,5	87,3
	أوافق بشدة	8	12,7	12,7	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أواجه مشاعري السلبية كالخوف مثلا عند اتخاذ قرار يتعلق بي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	2	3,2	3,2	3,2
	لا أوافق	6	9,5	9,5	12,7
	محايد	12	19,0	19,0	31,7
	أوافق	35	55,6	55,6	87,3
	أوافق بشدة	8	12,7	12,7	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

ترشدني مشاعري السلبية في التعامل مع الآخرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	5	7,9	7,9	7,9
	لا أوافق	13	20,6	20,6	28,6
	محايد	21	33,3	33,3	61,9
	أوافق	22	34,9	34,9	96,8
	أوافق بشدة	2	3,2	3,2	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أتعرف على مشاعري الصادقة في أغلب الأوقات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	2	3,2	3,2	3,2
	لا أوافق	1	1,6	1,6	4,8
	محايد	7	11,1	11,1	15,9
	أوافق	32	50,8	50,8	66,7
	أوافق بشدة	21	33,3	33,3	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أستطيع التعبير عن مشاعري

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	1	1,6	1,6	3,2
	محايد	10	15,9	15,9	19,0
	أوافق	33	52,4	52,4	71,4
	أوافق بشدة	18	28,6	28,6	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أعتبر نفسي مسؤولاً عن مشاعري

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	5	7,9	7,9	9,5
	محايد	4	6,3	6,3	15,9
	أوافق	33	52,4	52,4	68,3
	أوافق بشدة	20	31,7	31,7	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أستطيع إبعاد انفعالاتي السلبية اهتماماتي كالخوف مثلاً

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	5	7,9	7,9	9,5
	محايد	9	14,3	14,3	23,8
	أوافق	34	54,0	54,0	77,8
	أوافق بشدة	14	22,2	22,2	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أعرف أن لدي مشاعر رقيقة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	2	3,2	3,2	4,8
	محايد	14	22,2	22,2	27,0
	أوافق	27	42,9	42,9	69,8
	أوافق بشدة	19	30,2	30,2	100,0
Total		63	100,0	100,0	

مزاجي يكون حسنا باستمرار

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	22	34,9	34,9	34,9
	محايد	15	23,8	23,8	58,7
	أوافق	17	27,0	27,0	85,7
	أوافق بشدة	9	14,3	14,3	100,0
Total		63	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES=D4 D9 D14 D19 D24 D29 D34 D39 D44 D49 D52
 /STATISTICS=STDDEV MEAN
 /ORDER=ANALYSIS.

Fréquences

Statistiques

		أنا حساس لاحتياجات الآخرين	أنا فعال في الاستماع إلى مشاكل الآخرين	أفهم جيّدا مشاعر الآخرين	أنا قادر على قراءة مشاعر الناس من تعبيرات وجوههم
N	Valide	63	63	63	63
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		4,29	4,46	4,03	4,27
Ecart type		,750	,563	,967	2,418

Statistiques

		أنا حساس لمشاعر الآخرين	مشاعري متناسقة مع مشاعر الآخرين	أستطيع فهم مشاعر الآخرين	عندي قدرة على الإحساس بانفعالات الآخرين
N	Valide	63	63	63	63
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		4,16	3,19	3,95	4,10
Ecart type		,766	,895	,792	,712

Statistiques

		أحس بمشاعر الآخرين التي لا يفصحون عنها	إحساسي الشديد بمشاعر الآخرين يجعلني أشفق عليهم	أستطيع الشعور بمشاعر الآخرين التي لا يفصحون عنها
N	Valide	63	63	63
	Manquant	0	0	0
Moyenne		3,79	3,90	3,75
Ecart type		1,019	,979	,999

Table de fréquences

أنا حساس لاحتياجات الآخرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	2	3,2	3,2	3,2
	محايد	5	7,9	7,9	11,1
	أوافق	29	46,0	46,0	57,1
	أوافق بشدة	27	42,9	42,9	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أنا فعال في الاستماع إلى مشاكل الآخرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	3,2	3,2	3,2
	أوافق	30	47,6	47,6	50,8
	أوافق بشدة	31	49,2	49,2	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أفهم جيداً مشاعر الآخرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	6	9,5	9,5	9,5
	محايد	10	15,9	15,9	25,4
	أوافق	23	36,5	36,5	61,9
	أوافق بشدة	24	38,1	38,1	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أنا قادر على قراءة مشاعر الناس من تعبيرات وجوههم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	3	4,8	4,8	4,8
	محايد	13	20,6	20,6	25,4
	أوافق	28	44,4	44,4	69,8
	أوافق بشدة	18	28,6	28,6	98,4
	22	1	1,6	1,6	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أنا حساس لمشاعر الآخرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	1	1,6	1,6	1,6
	محايد	11	17,5	17,5	19,0
	أوافق	28	44,4	44,4	63,5
	أوافق بشدة	23	36,5	36,5	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

مشاعري متناسقة مع مشاعر الآخرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	15	23,8	23,8	25,4
	محايد	20	31,7	31,7	57,1
	أوافق	25	39,7	39,7	96,8
	أوافق بشدة	2	3,2	3,2	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أستطيع فهم مشاعر الآخرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	3	4,8	4,8	4,8
	محايد	12	19,0	19,0	23,8
	أوافق	33	52,4	52,4	76,2
	أوافق بشدة	15	23,8	23,8	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

عندي قدرة على الإحساس بانفعالات الآخرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	1	1,6	1,6	1,6
	محايد	10	15,9	15,9	17,5
	أوافق	34	54,0	54,0	71,4
	أوافق بشدة	18	28,6	28,6	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أحس بمشاعر الآخرين التي لا يفصحون عنها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	7	11,1	11,1	12,7
	محايد	13	20,6	20,6	33,3
	أوافق	25	39,7	39,7	73,0
	أوافق بشدة	17	27,0	27,0	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

إحساسي الشديد بمشاعر الآخرين يجعلني أشفق عليهم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	4	6,3	6,3	7,9
	محايد	15	23,8	23,8	31,7
	أوافق	23	36,5	36,5	68,3
	أوافق بشدة	20	31,7	31,7	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أستطيع الشعور بمشاعر الآخرين التي لا يفصحون عنها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	7	11,1	11,1	12,7
	محايد	14	22,2	22,2	34,9
	أوافق	26	41,3	41,3	76,2
	أوافق بشدة	15	23,8	23,8	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES=D5 D10 D15 D20 D25 D30 D35 D40 D45
 /STATISTICS=STDDEV MEAN
 /ORDER=ANALYSIS.

Fréquences

Statistiques

		أفهم الإشارات الاجتماعية التي تصدر من الآخرين	أفهم الإشارات الاجتماعية التي تصدر من الآخرين	أتحدث بسهولة مع الآخرين	عندي قدرة في التأثير على الآخرين
N	Valide	63	63	63	63
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		3,92	4,11	4,29	4,76
Ecart type		,867	,675	,658	5,092

Statistiques

		أعتبر نفسي موضع ثقة الآخرين	أستطيع الاستجابة لرغبات وانفعالات الآخرين	أمتلك تأثيرا قويا على الآخرين في تحديد أهدافهم	يراني الناس أنني فعال تجاه أحاسيس الآخرين
N	Valide	63	63	63	63
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		4,25	3,98	3,65	3,83
Ecart type		,671	,660	,970	,943

Statistiques

		عندما أعضب أخفي آثار الغضب
N	Valide	63
	Manquant	0
Moyenne		3,60
Ecart type		1,129

Table de fréquences

أكتم غضبي إذا ضايقتني الناس بمشكلاتهم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	2	3,2	3,2	4,8
	محايد	14	22,2	22,2	27,0
	أوافق	30	47,6	47,6	74,6
	أوافق بشدة	16	25,4	25,4	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أفهم الإشارات الاجتماعية التي تصدر من الآخرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	1	1,6	1,6	1,6
	محايد	8	12,7	12,7	14,3
	أوافق	37	58,7	58,7	73,0
	أوافق بشدة	17	27,0	27,0	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أتحدث بسهولة مع الآخرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	7	11,1	11,1	11,1
	أوافق	31	49,2	49,2	60,3
	أوافق بشدة	25	39,7	39,7	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

عندي قدرة في التأثير على الآخرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	3	4,8	4,8	4,8
	محايد	9	14,3	14,3	19,0
	أوافق	27	42,9	42,9	61,9
	أوافق بشدة	23	36,5	36,5	98,4
	44	1	1,6	1,6	100,0
Total	63	100,0	100,0		

أعتبر نفسي موضع ثقة الآخرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	1	1,6	1,6	1,6
	محايد	5	7,9	7,9	9,5
	أوافق	34	54,0	54,0	63,5
	أوافق بشدة	23	36,5	36,5	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أستطيع الاستجابة لرغبات وانفعالات الآخرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	1	1,6	1,6	1,6
	محايد	11	17,5	17,5	19,0
	أوافق	39	61,9	61,9	81,0
	أوافق بشدة	12	19,0	19,0	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أمتلك تأثيرا قويا على الآخرين في تحديد أهدافهم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	7	11,1	11,1	12,7
	محايد	17	27,0	27,0	39,7
	أوافق	26	41,3	41,3	81,0
	أوافق بشدة	12	19,0	19,0	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

يراني الناس أنني فعال تجاه أحاسيس الآخرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	4	6,3	6,3	7,9
	محايد	16	25,4	25,4	33,3
	أوافق	26	41,3	41,3	74,6
	أوافق بشدة	16	25,4	25,4	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

عندما أغضب أخفي آثار الغضب

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	3	4,8	4,8	4,8
	لا أوافق	9	14,3	14,3	19,0
	محايد	12	19,0	19,0	38,1
	أوافق	25	39,7	39,7	77,8
	أوافق بشدة	14	22,2	22,2	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES=D5 D10 D15 D20 D25 D30 D35 D40 D45
 /STATISTICS=STDDEV MEAN
 /ORDER=ANALYSIS.

Fréquences

Statistiques

		أفهم الإشارات الاجتماعية التي تصدر من الآخرين	أحدثت بسهولة مع الآخرين	عندي قدرة في التأثير على الآخرين
N	Valide	63	63	63
	Manquant	0	0	0
Moyenne		3,92	4,11	4,29
Ecart type		,867	,675	,658

Statistiques

		أعتبر نفسي موضع ثقة الآخرين	أستطيع الاستجابة لرغبات وانفعالات الآخرين	أمتلك تأثيرا قويا على الآخرين في تحديد أهدافهم	يراني الناس أنني فعال تجاه أحاسيس الآخرين
N	Valide	63	63	63	63
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		4,25	3,98	3,65	3,83
Ecart type		,671	,660	,970	,943

Statistiques

		عندما أعضب أخفى آثار الغضب
N	Valide	63
	Manquant	0
Moyenne		3,60
Ecart type		1,129

Table de fréquences

أكتم غضبي إذا ضايقتني الناس بمشكلاتهم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	2	3,2	3,2	4,8
	محايد	14	22,2	22,2	27,0
	أوافق	30	47,6	47,6	74,6
	أوافق بشدة	16	25,4	25,4	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أفهم الإشارات الاجتماعية التي تصدر من الآخرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	1	1,6	1,6	1,6
	محايد	8	12,7	12,7	14,3
	أوافق	37	58,7	58,7	73,0
	أوافق بشدة	17	27,0	27,0	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أتحدث بسهولة مع الآخرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	7	11,1	11,1	11,1
	أوافق	31	49,2	49,2	60,3
	أوافق بشدة	25	39,7	39,7	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

عندي قدرة في التأثير على الآخرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	3	4,8	4,8	4,8
	محايد	9	14,3	14,3	19,0
	أوافق	28	44,4	44,4	63,5
	أوافق بشدة	23	36,5	36,5	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أعتبر نفسي موضع ثقة الآخرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	1	1,6	1,6	1,6
	محايد	5	7,9	7,9	9,5
	أوافق	34	54,0	54,0	63,5
	أوافق بشدة	23	36,5	36,5	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أستطيع الاستجابة لرغبات وانفعالات الآخرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	1	1,6	1,6	1,6
	محايد	11	17,5	17,5	19,0
	أوافق	39	61,9	61,9	81,0
	أوافق بشدة	12	19,0	19,0	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أمتلك تأثيرا قويا على الآخرين في تحديد أهدافهم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	7	11,1	11,1	12,7
	محايد	17	27,0	27,0	39,7
	أوافق	26	41,3	41,3	81,0
	أوافق بشدة	12	19,0	19,0	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

يراني الناس أنني فعال تجاه أحاسيس الآخرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	4	6,3	6,3	7,9
	محايد	16	25,4	25,4	33,3
	أوافق	26	41,3	41,3	74,6
	أوافق بشدة	16	25,4	25,4	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

عندما أغضب أخفي آثار الغضب

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	3	4,8	4,8	4,8
	لا أوافق	9	14,3	14,3	19,0
	محايد	12	19,0	19,0	38,1
	أوافق	25	39,7	39,7	77,8
	أوافق بشدة	14	22,2	22,2	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES=G1 G2 G3 G4 G5 G6 G7 G8 G9 G10 G11 G12 G13 G14
 /STATISTICS=STDDEV MEAN
 /ORDER=ANALYSIS.

Fréquences

Statistiques

		أقوم بتشخيص المحيط أقوم بإعداد خلية تتكفل برصد مؤشرات وقوع الأزمة	أقوم بتشخيص المحيط interne الداخلي للمؤسسة حول مخاطر وقوع الأزمة	أقوم بتشخيص المحيط externe الخارجي للمؤسسة حول مخاطر وقوع الأزمة	أعمل على إعداد برامج تدريبية كافية حول التعامل مع الأزمات المحتملة
N	Valide	63	63	63	63
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		4,44	4,46	4,11	4,29
Ecart type		,757	,692	,863	,607

Statistiques

		أعمل على تكوين الطاقم حتى يكون مؤهلا في مواجهة الأزمة عند وقوعها	أقوم بتجربة سيناريوهات تحسبا لأزمات محتملة الحدوث	أجهز تخطيطا مسبقا يحدد التعامل مع الأزمات المحتملة	أضع تعليمات إدارية تحدد إجراءات التعامل مع الأزمات المحتملة
N	Valide	63	63	63	63
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		4,43	3,63	4,35	4,41
Ecart type		,734	,921	,765	,638

Statistiques

		أحضر استعدادا من حيث الموارد البشرية عند الحاجة إليها عند وقوع الأزمة	أحضر استعدادا من حيث الموارد المالية والمادية عند الحاجة إليها عند وقوع الأزمة	أحضر استعدادا من حيث الموارد الفنية عند الحاجة إليها عند وقوع الأزمة	أبني قنوات تواصل تمكنني من سهولة الحصول على المعلومة من الهيئات الأخرى
N	Valide	63	63	63	63
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		4,37	4,27	4,08	4,40
Ecart type		,725	,745	,829	,925

Statistiques

		أبرم اتفاقيات مع الهيئات المتخصصة في عدة مجالات تساعد على إدارة الأزمات	أضع مصلحة فعالة مكلفة بالاتصال مهمتها رصد الشائعات والتنسيق مع وسائل الإعلام العمومية والخاصة
N	Valide	63	63
	Manquant	0	0
Moyenne		4,02	3,94
Ecart type		,959	1,162

Table de fréquences

أقوم بإعداد خلية تتكفل برصد مؤشرات وقوع الأزمة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	2	3,2	3,2	3,2
	محايد	4	6,3	6,3	9,5
	أوافق	21	33,3	33,3	42,9
	أوافق بشدة	36	57,1	57,1	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

للمؤسسة حول مخاطر وقوع الأزمة interne أقوم بتشخيص المحيط الداخلي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	2	3,2	3,2	3,2
	محايد	1	1,6	1,6	4,8
	أوافق	26	41,3	41,3	46,0
	أوافق بشدة	34	54,0	54,0	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

للمؤسسة حول مخاطر وقوع الأزمة externe أقوم بتشخيص المحيط الخارجي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	3	4,8	4,8	6,3
	محايد	5	7,9	7,9	14,3
	أوافق	33	52,4	52,4	66,7
	أوافق بشدة	21	33,3	33,3	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أعمل على إعداد برامج تدريبية كافية حول التعامل مع الأزمات المحتملة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	5	7,9	7,9	7,9
	أوافق	35	55,6	55,6	63,5
	أوافق بشدة	23	36,5	36,5	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أعمل على تكوين الطاقم حتى يكون مؤهلا في مواجهة الأزمة عند وقوعها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	2	3,2	3,2	3,2
	محايد	3	4,8	4,8	7,9
	أوافق	24	38,1	38,1	46,0
	أوافق بشدة	34	54,0	54,0	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أقوم بتجربة سيناريوهات تحسبا لأزمات محتملة الحدوث

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	7	11,1	11,1	12,7
	محايد	15	23,8	23,8	36,5
	أوافق	31	49,2	49,2	85,7
	أوافق بشدة	9	14,3	14,3	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أجهز تخطيطا مسبقا يحدد التعامل مع الأزمات المحتملة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	2	3,2	3,2	3,2
	محايد	5	7,9	7,9	11,1
	أوافق	25	39,7	39,7	50,8
	أوافق بشدة	31	49,2	49,2	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أضع تعليمات إدارية تحدد إجراءات التعامل مع الأزمات المحتملة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	1	1,6	1,6	1,6
	محايد	2	3,2	3,2	4,8
	أوافق	30	47,6	47,6	52,4
	أوافق بشدة	30	47,6	47,6	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أحضر استعدادا من حيث الموارد البشرية عند الحاجة إليها عند وقوع الأزمة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	2	3,2	3,2	3,2
	محايد	3	4,8	4,8	7,9
	أوافق	28	44,4	44,4	52,4
	أوافق بشدة	30	47,6	47,6	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أحضر استعدادا من حيث الموارد المالية والمادية عند الحاجة إليها عند وقوع الأزمة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	1	1,6	1,6	3,2
	محايد	2	3,2	3,2	6,3
	أوافق	35	55,6	55,6	61,9
	أوافق بشدة	24	38,1	38,1	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أحضر استعدادا من حيث الموارد الفنية عند الحاجة إليها عند وقوع الأزمة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	2	3,2	3,2	3,2
	لا أوافق	1	1,6	1,6	4,8
	محايد	4	6,3	6,3	11,1
	أوافق	39	61,9	61,9	73,0
	أوافق بشدة	17	27,0	27,0	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أبني قنوات تواصل تمكيني من سهولة الحصول على المعلومة من الهيئات الأخرى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	2	3,2	3,2	3,2
	لا أوافق	1	1,6	1,6	4,8
	محايد	4	6,3	6,3	11,1
	أوافق	19	30,2	30,2	41,3
	أوافق بشدة	37	58,7	58,7	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أبرم اتفاقيات مع الهيئات المتخصصة في عدة مجالات تساعد على إدارة الأزمات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	2	3,2	3,2	3,2
	لا أوافق	2	3,2	3,2	6,3
	محايد	10	15,9	15,9	22,2
	أوافق	28	44,4	44,4	66,7
	أوافق بشدة	21	33,3	33,3	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أضع مصلحة فعالة مكلفة بالإتصال مهمتها رصد الشائعات والتنسيق مع وسائل الإعلام العمومية والخاصة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	5	7,9	7,9	7,9
	لا أوافق	1	1,6	1,6	9,5
	محايد	11	17,5	17,5	27,0
	أوافق	22	34,9	34,9	61,9
	أوافق بشدة	24	38,1	38,1	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

DATASET ACTIVATE Jeu_de_données1.

SAVE OUTFILE='C:\Users\RS\Desktop\2) الاطروحة\الاطروحة.sav'
/COMPRESSED.

FREQUENCIES VARIABLES=G15 G16 G17 G18 G19 G20 G21 G22 G23 G24 G25 G26 G27
/STATISTICS=STDDEV MEAN
/ORDER=ANALYSIS.

Fréquences

Statistiques

		أقوم بترتب الأولويات التي يجب تنفيذها أثناء الأزمة	أفهم الأزمة جيدا قبل اتخاذ أي إجراء	أعقد اجتماعا طارنا مع فريق إدارة الأزمات
N	Valide	63	63	63
	Manquant	0	0	0
Moyenne		4,63	4,68	4,71
Ecart type		,703	,469	,580

Statistiques

		أرى أن مخطط الأمن يستجيب Plan Orsec للتغلب على مختلف الأزمات	أعتمد أسلوب الاتصال القائم على سرد الوقائع وتحديد الأزمة	أكتفي بالتركيز مباشرة على الخطوط العريضة ووضع الحلول دون الاعتماد على الاتصال المبني على سرد الوقائع وتشخيص الأزمة
N	Valide	63	63	63
	Manquant	0	0	0
Moyenne		4,73	3,94	4,32
Ecart type		,482	1,045	,758

Statistiques

		أقوم بإدارة الأزمة عن طريق توزيع المهام وتحديد الصلاحيات	أقوم باللجوء إلى وسائل الإعلام العمومية في إدارة الأزمة	أجأ إلى وسائل الإعلام الخاصة في إدارة الأزمة
N	Valide	63	63	63
	Manquant	0	0	0
Moyenne		4,59	4,40	3,29
Ecart type		,528	,730	1,113

Statistiques

		أسئع بوسائط التواصل الاجتماعي لتنوير الرأي العام وإدارة الأزمة
N	Valide	63
	Manquant	0
Moyenne		3,52
Ecart type		1,014

Table de fréquences

أستجيب فوريا للآزمة عند حدوثها من أجل السيطرة عليها واحتونها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	محايد	2	3,2	3,2	4,8
	أوافق	15	23,8	23,8	28,6
	أوافق بشدة	45	71,4	71,4	100,0
Total		63	100,0	100,0	

أقوم بترتيب الأولويات التي يجب تنفيذها أثناء الآزمة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أوافق	20	31,7	31,7	31,7
	أوافق بشدة	43	68,3	68,3	100,0
Total		63	100,0	100,0	

أفهم الآزمة جيدا قبل اتخاذ أي إجراء

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	1	1,6	1,6	1,6
	محايد	1	1,6	1,6	3,2
	أوافق	13	20,6	20,6	23,8
	أوافق بشدة	48	76,2	76,2	100,0
Total		63	100,0	100,0	

أعقد اجتماعا طارئا مع فريق إدارة الأزمات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	3	4,8	4,8	4,8
	أوافق	14	22,2	22,2	27,0
	أوافق بشدة	46	73,0	73,0	100,0
Total		63	100,0	100,0	

أقوم بتسخير جميع الموارد والوسائل لاحتواء الآزمة بسهولة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	1,6	1,6	1,6
	أوافق	15	23,8	23,8	25,4
	أوافق بشدة	47	74,6	74,6	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

يستجيب للتغلب على مختلف الأزمات Plan Orsec أرى أن مخطط الأمن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	7	11,1	11,1	12,7
	محايد	9	14,3	14,3	27,0
	أوافق	24	38,1	38,1	65,1
	أوافق بشدة	22	34,9	34,9	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أعتمد أسلوب الاتصال القائم على سرد الوقائع وتحديد الأزمة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	2	3,2	3,2	3,2
	محايد	5	7,9	7,9	11,1
	أوافق	27	42,9	42,9	54,0
	أوافق بشدة	29	46,0	46,0	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أكتفي بالتركيز مباشرة على الخطوط العريضة ووضع الحلول دون الإعتماد على الاتصال المبني على سرد الوقائع وتشخيص الأزمة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	3	4,8	4,8	4,8
	لا أوافق	28	44,4	44,4	49,2
	محايد	12	19,0	19,0	68,3
	أوافق	8	12,7	12,7	81,0
	أوافق بشدة	12	19,0	19,0	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أقوم بإدارة الأزمة عن طريق توزيع المهام وتحديد الصلاحيات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	1,6	1,6	1,6
	أوافق	24	38,1	38,1	39,7
	أوافق بشدة	38	60,3	60,3	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

اتخذ القرارات أثناء الأزمة بالإجماع وفق فريق عمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	محايد	3	4,8	4,8	6,3
	أوافق	28	44,4	44,4	50,8
	أوافق بشدة	31	49,2	49,2	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أقوم باللجوء إلى وسائل الإعلام العمومية في إدارة الأزمة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	4	6,3	6,3	6,3
	لا أوافق	10	15,9	15,9	22,2
	محايد	23	36,5	36,5	58,7
	أوافق	16	25,4	25,4	84,1
	أوافق بشدة	10	15,9	15,9	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

ألجأ إلى وسائل الإعلام الخاصة في إدارة الأزمة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	7	11,1	11,1	11,1
	لا أوافق	22	34,9	34,9	46,0
	محايد	14	22,2	22,2	68,3
	أوافق	13	20,6	20,6	88,9
	أوافق بشدة	7	11,1	11,1	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أستعين بوسائط التواصل الإجتماعي لتنوير الرأي العام وإدارة الأزمة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	11	17,5	17,5	19,0
	محايد	15	23,8	23,8	42,9
	أوافق	26	41,3	41,3	84,1
	أوافق بشدة	10	15,9	15,9	100,0
Total		63	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES=G28 G29 G30 G31 G32 G33 G34 G35 G36 G37 G38 G39 G40 G41 G42 G43
 /STATISTICS=STDDEV MEAN
 /ORDER=ANALYSIS.

Fréquences

Statistiques

		أرى أن الإعتراف الكلي بالخطأ الذي أدى لوقوع الأزمة يساهم في تجاوزها	أرى أن الإعتراف بصفة جزئية بالخطأ الذي أدى لوقوع الأزمة يساهم في تجاوزها	أقوم بتسليط الضوء على الجوانب الايجابية للمؤسسة فيما قدمته من أحسن الخدمات وبالتالي تقزيم الجوانب السلبية التي خلفتها الازمة	أرى أن التبرير القائم على أن هناك أشخاص آخرون وراء الأزمة ناجع في إدارتها
N	Valide	63	63	63	63
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		3,65	2,97	3,43	2,68
Ecart type		1,034	1,204	1,214	1,189

		أرجع أسباب حدوث أغلب الأزمات إلى تماطل الجهات الوصية في توفير الاحتياجات	أعمل على توجيه انتباه وسائل الاعلام الى أن ما يحدث من أزمات على مستوى مؤسسات أخرى يعتبر أسوأ بكثير	أعمل على توسيع حلقة المسؤولين الذين كان لهم نصيب في حدوثها كهيئات وأجهزة أخرى حسب طبيعة الأزمة مثل: البلدية، الموردون، ... إلخ	أرى أن تجاوز الأزمة يكون من خلال الدعوة إلى وقف الانتقادات الموجهة إلى المؤسسة لأن ذلك نكران لما قدمته المؤسسة من مجهودات
N	Valide	63	63	63	63
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		3,35	2,52	3,48	3,70
Ecart type		1,124	1,030	1,045	1,057

Statistiques

		أرى أن لا تستجيب المؤسسة لوسائل الإعلام لأنها تغذي الأزمة حتى نتفاهم، وأفضل التوصل إلى حل توافقي مع الأشخاص المعنيين بعيدا عن وسائل الإعلام	أجأ إلى أسلوب الصمت إلى غاية أن تخفّ شدة الأزمة	أعمل على دحض كل الإشاعات وطمأنة الرأي العام بأن الوضع تحت السيطرة	أركز في خطاباتي على أن المؤسسة تفادت كارثة على وشك الوقوع مقارنة بالأزمة التي وقعت وذلك بفضل التدابير الاحترازية التي حالت دون الأسوأ
N	Valide	63	63	63	63
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		4,03	4,06	2,90	3,43
Ecart type		,822	,859	1,201	1,266

Statistiques

		أرى أن أسلوب المقارنة مع أزمات مماثلة في أزمنة ومناطق أخرى (من حيث الكم و/أو الكيف) يساعد على إدارة الأزمة بنجاح	أرى أن السبب يعود إلى غياب أو نقص في المعلومة التي تجعل المؤسسة متأهبة لمواجهة الأزمة باعتبارها (المعلومة) حلقة مفقودة لتجنب وقوعها	أوضح أن حدوث بعض الأزمات يعود سببها إلى قرارات خاطئة أو سوء التسيير لدى الإدارات المسيرة في الفترات السابقة	أقوم بطمأنة الرأي العام على أن المؤسسة قامت بالإجراءات اللازمة وأن الوضع لن يتكرر من خلال تسريح الشخص المتسبب في الأزمة
N	Valide	63	63	63	63
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		3,44	2,810	3,98	4,22
Ecart type		1,028	1,2808	,609	,683

Table de fréquences

أرى أن الإعراف الكلي بالخطأ الذي أدى لوقوع الأزمة يساهم في تجاوزها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	2	3,2	3,2	3,2
	لا أوافق	8	12,7	12,7	15,9
	محايد	12	19,0	19,0	34,9
	أوافق	29	46,0	46,0	81,0
	أوافق بشدة	12	19,0	19,0	100,0
Total		63	100,0	100,0	

أرى أن الإعتراف بصفة جزئية بالخطأ الذي أدى لوقوع الأزمة يساهم في تجاوزها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	4	6,3	6,3	6,3
	لا أوافق	25	39,7	39,7	46,0
	محايد	12	19,0	19,0	65,1
	أوافق	13	20,6	20,6	85,7
	أوافق بشدة	9	14,3	14,3	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أقوم بتسليط الضوء على الجوانب الايجابية للمؤسسة فيما قدمته من أحسن الخدمات وبالتالي تقزيم الجوانب السلبية التي خلفتها الأزمة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	5	7,9	7,9	7,9
	لا أوافق	12	19,0	19,0	27,0
	محايد	8	12,7	12,7	39,7
	أوافق	27	42,9	42,9	82,5
	أوافق بشدة	11	17,5	17,5	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أرى أن التبرير القائم على أن هناك أشخاص آخرون وراء الأزمة ناجع في إدارتها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	12	19,0	19,0	19,0
	لا أوافق	17	27,0	27,0	46,0
	محايد	17	27,0	27,0	73,0
	أوافق	13	20,6	20,6	93,7
	أوافق بشدة	4	6,3	6,3	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أرجع أسباب حدوث أغلب الأزمات إلى تماطل الجهات الوصية في توفير الاحتياجات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	6	9,5	9,5	9,5
	لا أوافق	6	9,5	9,5	19,0
	محايد	19	30,2	30,2	49,2
	أوافق	24	38,1	38,1	87,3
	أوافق بشدة	8	12,7	12,7	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أعمل على توجيه انتباه وسائل الاعلام الى أن ما يحدث من أزمات على مستوى مؤسسات أخرى يعتبر أسوأ بكثير

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	11	17,5	17,5	17,5
	لا أوافق	20	31,7	31,7	49,2
	محايد	22	34,9	34,9	84,1
	أوافق	8	12,7	12,7	96,8
	أوافق بشدة	2	3,2	3,2	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أعمل على توسيع حلقة المسؤولين الذين كان لهم نصيب في حدوثها كهيئات وأجهزة أخرى حسب طبيعة الأزمة مثل: البلدية، الموردون، ... إلخ

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	3	4,8	4,8	4,8
	لا أوافق	9	14,3	14,3	19,0
	محايد	14	22,2	22,2	41,3
	أوافق	29	46,0	46,0	87,3
	أوافق بشدة	8	12,7	12,7	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أرى أن تجاوز الأزمة يكون من خلال الدعوة إلى وقف الانتقادات الموجهة إلى المؤسسة لأن ذلك نكران لما قدمته المؤسسة من مجهودات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	11	17,5	17,5	19,0
	محايد	8	12,7	12,7	31,7
	أوافق	29	46,0	46,0	77,8
	أوافق بشدة	14	22,2	22,2	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أركز في خطاباتي على أن المؤسسة تفادت كارثة على وشك الوقوع مقارنة بالأزمة التي وقعت وذلك بفضل التدابير الاحترازية التي حالت دون الأسوأ

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	4	6,3	6,3	6,3
	محايد	8	12,7	12,7	19,0
	أوافق	33	52,4	52,4	71,4
	أوافق بشدة	18	28,6	28,6	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أعمل على دحض كل الإشاعات وطمأنة الرأي العام بأن الوضع تحت السيطرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	1	1,6	1,6	1,6
	لا أوافق	2	3,2	3,2	4,8
	محايد	9	14,3	14,3	19,0
	أوافق	31	49,2	49,2	68,3
	أوافق بشدة	20	31,7	31,7	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

ألجأ إلى أسلوب الصمت إلى غاية أن تخف شدة الأزمة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	10	15,9	15,9	15,9
	لا أوافق	13	20,6	20,6	36,5
	محايد	18	28,6	28,6	65,1
	أوافق	17	27,0	27,0	92,1
	أوافق بشدة	5	7,9	7,9	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أرى أن لا تستجيب المؤسسة لوسائل الإعلام لأنها تغذي الأزمة حتى تتفاهم، وأفضل التوصل إلى حل توافقي مع الأشخاص المعنيين بعيدا عن وسائل الاعلام

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	4	6,3	6,3	6,3
	لا أوافق	14	22,2	22,2	28,6
	محايد	12	19,0	19,0	47,6
	أوافق	17	27,0	27,0	74,6
	أوافق بشدة	16	25,4	25,4	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أقوم بطمأنة الرأي العام على أن المؤسسة قامت بالإجراءات اللازمة وأن الوضع لن يتكرر من خلال تسريح الشخص المتسبب في الأزمة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	3	4,8	4,8	4,8
	لا أوافق	7	11,1	11,1	15,9
	محايد	21	33,3	33,3	49,2
	أوافق	23	36,5	36,5	85,7
	أوافق بشدة	9	14,3	14,3	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أوضح أن حدوث بعض الأزمات يعود سببها إلى قرارات خاطئة و سوء التسيير لدى الإطارات المسيرة في الفترات السابقة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	10	15,9	15,9	15,9
	لا أوافق	19	30,2	30,2	46,0
	محايد	16	25,4	25,4	71,4
	أوافق	9	14,3	14,3	85,7
	أوافق بشدة	9	14,3	14,3	100,0
Total		63	100,0	100,0	

أرى أن السبب يعود إلى غياب أو نقص في المعلومة التي تجعل المؤسسة متأهبة لمواجهة الأزمة باعتبارها (المعلومة) حلقة مفقودة لتجنب وقوعها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	2	3,2	3,2	3,2
	محايد	6	9,5	9,5	12,7
	أوافق	46	73,0	73,0	85,7
	أوافق بشدة	9	14,3	14,3	100,0
Total		63	100,0	100,0	

أرى أن أسلوب المقارنة مع أزمات مماثلة في أزمنة ومناطق أخرى (من حيث الكم و/أو الكيف) يساعد على إدارة الأزمة بنجاح

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق	2	3,2	3,2	3,2
	محايد	3	4,8	4,8	7,9
	أوافق	37	58,7	58,7	66,7
	أوافق بشدة	21	33,3	33,3	100,0
Total		63	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES=G44 G45 G46 G47 G48 G49
 /STATISTICS=STDDEV MEAN
 /ORDER=ANALYSIS.

Fréquences

		Statistiques			
		أقوم بسد الاختلالات التي سببتها الأزمة من أجل استعادة النشاطات بصفة اعتيادية	أخذ الإحتياطات اللازمة لتفادي استمرار الأزمة	أخذ الإجراءات اللازمة للتخفيف من آثار الأزمة في حالة وقوعها مجددا	أقوم بحملات إعلامية موجهة إلى الرأي العام حول الأضرار التي خلفتها الأزمة وكيف تمكنت المؤسسة من تجاوزها
N	Valide	63	63	63	63
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		4,56	4,63	4,40	3,98
Ecart type		,532	,485	,853	,871

		Statistiques	
		أقوم بإدراج الدروس المستخلصة على شكل خطط استراتيجية	أقوم ببرمجة أيام دراسية داخلية ومع مختلف الهيئات حتى تعرض تجربتها وأستفيد من تجارب الآخرين في أزمات مماثلة
N	Valide	63	63
	Manquant	0	0
Moyenne		4,44	4,30
Ecart type		,562	,710

Table de fréquences

أقوم بسد الاختلالات التي سببتها الأزمة من أجل استعادة النشاطات بصفة اعتيادية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	1,6	1,6	1,6
	أوافق	26	41,3	41,3	42,9
	أوافق بشدة	36	57,1	57,1	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أخذ الإحتياطات اللازمة لتفادي استمرار الأزمة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أوافق	23	36,5	36,5	36,5
	أوافق بشدة	40	63,5	63,5	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أخذ الإجراءات اللازمة للتخفيف من آثار الأزمة في حالة وقوعها مجددا

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	2	3,2	3,2	3,2
	محايد	3	4,8	4,8	7,9
	أوافق	24	38,1	38,1	46,0
	أوافق بشدة	34	54,0	54,0	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أقوم بحملات إعلامية موجهة إلى الرأي العام حول الأضرار التي خلفتها الأزمة وكيف تمكنت المؤسسة من تجاوزها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا أوافق بشدة	2	3,2	3,2	3,2
	لا أوافق	1	1,6	1,6	4,8
	محايد	9	14,3	14,3	19,0
	أوافق	35	55,6	55,6	74,6
	أوافق بشدة	16	25,4	25,4	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أقوم بإدراج الدروس المستخلصة على شكل خطط استراتيجية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	3,2	3,2	3,2
	أوافق	31	49,2	49,2	52,4
	أوافق بشدة	30	47,6	47,6	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

أقوم ببرمجة أيام دراسية داخلية ومع مختلف الهيئات حتى تعرض تجربتها وأستفيد من تجارب الآخرين في أزمات مماثلة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	9	14,3	14,3	14,3
	أوافق	26	41,3	41,3	55,6
	أوافق بشدة	28	44,4	44,4	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

Corrélations

		ككل	الاولية	الحادة	المزمنة	العلاجية
ككل	Corrélation de Pearson	1	,424**	,243*	,184	,498**
	Sig. (unilatérale)		,000	,027	,075	,000
	N	63	63	63	63	63
الاولية	Corrélation de Pearson	,424**	1	,400**	,208	,317**
	Sig. (unilatérale)	,000		,001	,051	,006
	N	63	63	63	63	63
الحادة	Corrélation de Pearson	,243*	,400**	1	,187	,155
	Sig. (unilatérale)	,027	,001		,072	,112
	N	63	63	63	63	63
المزمنة	Corrélation de Pearson	,184	,208	,187	1	,024
	Sig. (unilatérale)	,075	,051	,072		,427
	N	63	63	63	63	63
العلاجية	Corrélation de Pearson	,498**	,317**	,155	,024	1
	Sig. (unilatérale)	,000	,006	,112	,427	
	N	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (unilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (unilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=إدارة العلاجية المزمنة الحادة الاولى
 /PRINT=ONETAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		الاولية	الحادة	المزمنة	العلاجية	إدارة
الاولية	Corrélation de Pearson	1	,400**	,208	,317**	,435**
	Sig. (unilatérale)		,001	,051	,006	,000
	N	63	63	63	63	63
الحادة	Corrélation de Pearson	,400**	1	,187	,155	,289*
	Sig. (unilatérale)	,001		,072	,112	,011
	N	63	63	63	63	63
المزمنة	Corrélation de Pearson	,208	,187	1	,024	,255*
	Sig. (unilatérale)	,051	,072		,427	,022
	N	63	63	63	63	63
العلاجية	Corrélation de Pearson	,317**	,155	,024	1	,435**
	Sig. (unilatérale)	,006	,112	,427		,000
	N	63	63	63	63	63
إدارة	Corrélation de Pearson	,435**	,289*	,255*	,435**	1
	Sig. (unilatérale)	,000	,011	,022	,000	
	N	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (unilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (unilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=الاولية الحادة المزمنة العلاجية تنظيم
/PRINT=ONETAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		Corrélations				
		الاولية	الحادة	المزمنة	العلاجية	تنظيم
الاولية	Corrélation de Pearson	1	,400**	,208	,317**	,399**
	Sig. (unilatérale)		,001	,051	,006	,001
	N	63	63	63	63	63
الحادة	Corrélation de Pearson	,400**	1	,187	,155	,110
	Sig. (unilatérale)	,001		,072	,112	,196
	N	63	63	63	63	63
المزمنة	Corrélation de Pearson	,208	,187	1	,024	,038
	Sig. (unilatérale)	,051	,072		,427	,383
	N	63	63	63	63	63
العلاجية	Corrélation de Pearson	,317**	,155	,024	1	,336**
	Sig. (unilatérale)	,006	,112	,427		,004
	N	63	63	63	63	63
تنظيم	Corrélation de Pearson	,399**	,110	,038	,336**	1
	Sig. (unilatérale)	,001	,196	,383	,004	
	N	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (unilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=الاولية الحادة المزمنة العلاجية معرفة
/PRINT=ONETAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		الاولية	الحادة	المزمنة	العلاجية	معرفة
الاولية	Corrélation de Pearson	1	,400**	,208	,317**	,304**
	Sig. (unilatérale)		,001	,051	,006	,008
	N	63	63	63	63	63
الحادة	Corrélation de Pearson	,400**	1	,187	,155	,281*
	Sig. (unilatérale)	,001		,072	,112	,013
	N	63	63	63	63	63
المزمنة	Corrélation de Pearson	,208	,187	1	,024	,289*
	Sig. (unilatérale)	,051	,072		,427	,011
	N	63	63	63	63	63
العلاجية	Corrélation de Pearson	,317**	,155	,024	1	,236*
	Sig. (unilatérale)	,006	,112	,427		,031
	N	63	63	63	63	63
معرفة	Corrélation de Pearson	,304**	,281*	,289*	,236*	1
	Sig. (unilatérale)	,008	,013	,011	,031	
	N	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (unilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (unilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=الاولية الحادة المزمنة العلاجية التعاطف
/PRINT=ONETAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		الاولية	الحادة	المزمنة	العلاجية	التعاطف
الاولية	Corrélation de Pearson	1	,400**	,208	,317**	,196
	Sig. (unilatérale)		,001	,051	,006	,062
	N	63	63	63	63	63
الحادة	Corrélation de Pearson	,400**	1	,187	,155	,136
	Sig. (unilatérale)	,001		,072	,112	,144
	N	63	63	63	63	63
المزمنة	Corrélation de Pearson	,208	,187	1	,024	,061
	Sig. (unilatérale)	,051	,072		,427	,319
	N	63	63	63	63	63
العلاجية	Corrélation de Pearson	,317**	,155	,024	1	,434**
	Sig. (unilatérale)	,006	,112	,427		,000
	N	63	63	63	63	63
التعاطف	Corrélation de Pearson	,196	,136	,061	,434**	1
	Sig. (unilatérale)	,062	,144	,319	,000	
	N	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (unilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=الاولية الحادة المزمنة العلاجية التواصل
/PRINT=ONETAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		الاولية	الحادة	المزمنة	العلاجية	التواصل
الاولية	Corrélacion de Pearson	1	,400**	,208	,317**	,250*
	Sig. (unilatérale)		,001	,051	,006	,024
	N	63	63	63	63	63
الحادة	Corrélacion de Pearson	,400**	1	,187	,155	,113
	Sig. (unilatérale)	,001		,072	,112	,189
	N	63	63	63	63	63
المزمنة	Corrélacion de Pearson	,208	,187	1	,024	,079
	Sig. (unilatérale)	,051	,072		,427	,268
	N	63	63	63	63	63
العلاجية	Corrélacion de Pearson	,317**	,155	,024	1	,327**
	Sig. (unilatérale)	,006	,112	,427		,004
	N	63	63	63	63	63
التواصل	Corrélacion de Pearson	,250*	,113	,079	,327**	1
	Sig. (unilatérale)	,024	,189	,268	,004	
	N	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (unilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (unilatéral).

ONEWAY الكلي BY ككل
/MISSING ANALYSIS.

ANOVA

الكلي

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	9,103	39	,233	5,021	,000
Intragroupes	1,069	23	,046		
Total	10,172	62			

Votre période d'utilisation temporaire de IBM SPSS Statistics va expirer dans 4970 jours.

GET

FILE='C:\Users\RS\Desktop\2) الاطروحة\الاطروحة (2).sav'.

DATASET NAME Jeu_de_données1 WINDOW=FRONT.

CORRELATIONS

/VARIABLES=ككل الاولية الحادة المزمنة العلاجية
/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

[Jeu_de_données1] C:\Users\RS\Desktop\2) (الاطروحة\الاطروحة) .sav

		ككل	الاولية	الحادة	المزمنة	العلاجية
ككل	Corrélation de Pearson	1	,424**	,243	,184	,498**
	Sig. (bilatérale)		,001	,055	,150	,000
	N	63	63	63	63	63
الاولية	Corrélation de Pearson	,424**	1	,400**	,208	,317*
	Sig. (bilatérale)	,001		,001	,102	,011
	N	63	63	63	63	63
الحادة	Corrélation de Pearson	,243	,400**	1	,187	,155
	Sig. (bilatérale)	,055	,001		,143	,225
	N	63	63	63	63	63
المزمنة	Corrélation de Pearson	,184	,208	,187	1	,024
	Sig. (bilatérale)	,150	,102	,143		,853
	N	63	63	63	63	63
العلاجية	Corrélation de Pearson	,498**	,317*	,155	,024	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,011	,225	,853	
	N	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=ككل الاولية الحادة المزمنة العلاجية
/PRINT=ONETAILED NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		ككل	الاولية	الحادة	المزمنة	العلاجية
ككل	Corrélation de Pearson	1	,424**	,243*	,184	,498**
	Sig. (unilatérale)		,000	,027	,075	,000
	N	63	63	63	63	63
الاولية	Corrélation de Pearson	,424**	1	,400**	,208	,317**
	Sig. (unilatérale)	,000		,001	,051	,006
	N	63	63	63	63	63
الحادة	Corrélation de Pearson	,243*	,400**	1	,187	,155
	Sig. (unilatérale)	,027	,001		,072	,112
	N	63	63	63	63	63
المزمنة	Corrélation de Pearson	,184	,208	,187	1	,024
	Sig. (unilatérale)	,075	,051	,072		,427
	N	63	63	63	63	63
العلاجية	Corrélation de Pearson	,498**	,317**	,155	,024	1
	Sig. (unilatérale)	,000	,006	,112	,427	
	N	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (unilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (unilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=إدارة العلاجية المزمنة الحادة الاولى
 /PRINT=ONETAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		الاولية	الحادة	المزمنة	العلاجية	إدارة
الاولية	Corrélation de Pearson	1	,400**	,208	,317**	,435**
	Sig. (unilatérale)		,001	,051	,006	,000
	N	63	63	63	63	63
الحادة	Corrélation de Pearson	,400**	1	,187	,155	,289*
	Sig. (unilatérale)	,001		,072	,112	,011
	N	63	63	63	63	63
المزمنة	Corrélation de Pearson	,208	,187	1	,024	,255*
	Sig. (unilatérale)	,051	,072		,427	,022
	N	63	63	63	63	63
العلاجية	Corrélation de Pearson	,317**	,155	,024	1	,435**
	Sig. (unilatérale)	,006	,112	,427		,000
	N	63	63	63	63	63
إدارة	Corrélation de Pearson	,435**	,289*	,255*	,435**	1
	Sig. (unilatérale)	,000	,011	,022	,000	
	N	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (unilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (unilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=الاولية الحادة المزمنة العلاجية تنظيم
/PRINT=ONETAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		الاولية	الحادة	المزمنة	العلاجية	تنظيم
الاولية	Corrélation de Pearson	1	,400**	,208	,317**	,399**
	Sig. (unilatérale)		,001	,051	,006	,001
	N	63	63	63	63	63
الحادة	Corrélation de Pearson	,400**	1	,187	,155	,110
	Sig. (unilatérale)	,001		,072	,112	,196
	N	63	63	63	63	63
المزمنة	Corrélation de Pearson	,208	,187	1	,024	,038
	Sig. (unilatérale)	,051	,072		,427	,383
	N	63	63	63	63	63
العلاجية	Corrélation de Pearson	,317**	,155	,024	1	,336**
	Sig. (unilatérale)	,006	,112	,427		,004
	N	63	63	63	63	63
تنظيم	Corrélation de Pearson	,399**	,110	,038	,336**	1
	Sig. (unilatérale)	,001	,196	,383	,004	
	N	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (unilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=الاولية الحادة المزمنة العلاجية معرفة
/PRINT=ONETAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		الاولية	الحادة	المزمنة	العلاجية	معرفة
الاولية	Corrélacion de Pearson	1	,400**	,208	,317**	,304**
	Sig. (unilatérale)		,001	,051	,006	,008
	N	63	63	63	63	63
الحادة	Corrélacion de Pearson	,400**	1	,187	,155	,281*
	Sig. (unilatérale)	,001		,072	,112	,013
	N	63	63	63	63	63
المزمنة	Corrélacion de Pearson	,208	,187	1	,024	,289*
	Sig. (unilatérale)	,051	,072		,427	,011
	N	63	63	63	63	63
العلاجية	Corrélacion de Pearson	,317**	,155	,024	1	,236*
	Sig. (unilatérale)	,006	,112	,427		,031
	N	63	63	63	63	63
معرفة	Corrélacion de Pearson	,304**	,281*	,289*	,236*	1
	Sig. (unilatérale)	,008	,013	,011	,031	
	N	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (unilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (unilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=الاولية الحادة المزمنة العلاجية التعاطف
/PRINT=ONETAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		الاولية	الحادة	المزمنة	العلاجية	التعاطف
الاولية	Corrélacion de Pearson	1	,400**	,208	,317**	,196
	Sig. (unilatérale)		,001	,051	,006	,062
	N	63	63	63	63	63
الحادة	Corrélacion de Pearson	,400**	1	,187	,155	,136
	Sig. (unilatérale)	,001		,072	,112	,144
	N	63	63	63	63	63
المزمنة	Corrélacion de Pearson	,208	,187	1	,024	,061
	Sig. (unilatérale)	,051	,072		,427	,319
	N	63	63	63	63	63
العلاجية	Corrélacion de Pearson	,317**	,155	,024	1	,434**
	Sig. (unilatérale)	,006	,112	,427		,000
	N	63	63	63	63	63
التعاطف	Corrélacion de Pearson	,196	,136	,061	,434**	1
	Sig. (unilatérale)	,062	,144	,319	,000	
	N	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (unilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=الاولية الحادة المزمنة العلاجية التواصل
 /PRINT=ONETAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		الاولية	الحادة	المزمنة	العلاجية	التواصل
الاولية	Corrélacion de Pearson	1	,400**	,208	,317**	,250*
	Sig. (unilatérale)		,001	,051	,006	,024
	N	63	63	63	63	63
الحادة	Corrélacion de Pearson	,400**	1	,187	,155	,113
	Sig. (unilatérale)	,001		,072	,112	,189
	N	63	63	63	63	63
المزمنة	Corrélacion de Pearson	,208	,187	1	,024	,079
	Sig. (unilatérale)	,051	,072		,427	,268
	N	63	63	63	63	63
العلاجية	Corrélacion de Pearson	,317**	,155	,024	1	,327**
	Sig. (unilatérale)	,006	,112	,427		,004
	N	63	63	63	63	63
التواصل	Corrélacion de Pearson	,250*	,113	,079	,327**	1
	Sig. (unilatérale)	,024	,189	,268	,004	
	N	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (unilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (unilatéral).

ONEWAY الكلي BY ككل
 /MISSING ANALYSIS.

ANOVA

الكلي

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	9,103	39	,233	5,021	,000
Intragroupes	1,069	23	,046		
Total	10,172	62			

Votre période d'utilisation temporaire de IBM SPSS Statistics va expirer dans 4959 jours.

GET

FILE='C:\Users\RS\Desktop\2) الاطروحة\الاطروحة\2).sav'.
 DATASET NAME Jeu_de_données1 WINDOW=FRONT.

CORRELATIONS

/VARIABLES=كل الكلي
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		كل	الكلي
كل	Corrélation de Pearson	1	,428**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	63	63
الكلي	Corrélation de Pearson	,428**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=إدارة الكلي
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		إدارة	الكلي
إدارة	Corrélation de Pearson	1	,483**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	63	63
الكلي	Corrélation de Pearson	,483**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=الكلي تنظيم
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		الكلي	تنظيم
الكلي	Corrélation de Pearson	1	,260*
	Sig. (bilatérale)		,039
	N	63	63
تنظيم	Corrélation de Pearson	,260*	1
	Sig. (bilatérale)	,039	
	N	63	63

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=الكلي معرفة
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		الكلي	معرفة
الكلي	Corrélation de Pearson	1	,424**
	Sig. (bilatérale)		,001
	N	63	63
معرفة	Corrélation de Pearson	,424**	1
	Sig. (bilatérale)	,001	
	N	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=الكلي التعاطف
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		الكلي	التعاطف
الكلي	Corrélation de Pearson	1	,221
	Sig. (bilatérale)		,081
	N	63	63
التعاطف	Corrélation de Pearson	,221	1
	Sig. (bilatérale)	,081	
	N	63	63

CORRELATIONS

/VARIABLES=الكلي التواصل
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Test d'homogénéité des variances

		Statistique de			
		Levene	ddl1	ddl2	Sig.
التواصل	Basé sur la moyenne	28,128	6	56	,000
	Basé sur la médiane	3,348	6	56	,007
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	3,348	6	2,771	,188
	Basé sur la moyenne tronquée	24,403	6	56	,000

ANOVA

التواصل

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	25,201	6	4,200	3,678	,004
Intragruppes	63,958	56	1,142		
Total	89,160	62			

ONEWAY الشهادة BY التواصل
/STATISTICS HOMOGENEITY
/MISSING ANALYSIS
/POSTHOC=SCHEFFE ALPHA(0.05) .

Test d'homogénéité des variances

		Statistique de			
		Levene	ddl1	ddl2	Sig.
التواصل	Basé sur la moyenne	28,128	6	56	,000
	Basé sur la médiane	3,348	6	56	,007
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	3,348	6	2,771	,188
	Basé sur la moyenne tronquée	24,403	6	56	,000

ANOVA

التواصل

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	25,201	6	4,200	3,678	,004
Intragruppes	63,958	56	1,142		
Total	89,160	62			

Tests post hoc

Comparaisons multiples :

Variable dépendante: التواصل

Scheffé

(I) نوع التكوين	(J) نوع التكوين	Différence moyenne (I-J)	Erreur standard	Sig.	Intervalle de confiance à 95 %	
					Borne inférieure	Borne supérieure
enmas	ena	-,11706	,44402	1,000	-1,7541	1,5200
	Dr. Médecin	,13757	,49471	1,000	-1,6864	1,9615
	Magister	-,12169	,65961	1,000	-2,5536	2,3103
	Master	,06349	,65961	1,000	-2,3685	2,4954
	Licence	-,05347	,33838	1,000	-1,3010	1,1941
	BAC	-2,97354*	,65961	,006	-5,4055	-,5416
ena	enmas	,11706	,44402	1,000	-1,5200	1,7541
	Dr. Médecin	,25463	,57716	1,000	-1,8733	2,3826
	Magister	-,00463	,72351	1,000	-2,6722	2,6629
	Master	,18056	,72351	1,000	-2,4870	2,8481
	Licence	,06360	,45042	1,000	-1,5971	1,7243
	BAC	-2,85648*	,72351	,027	-5,5240	-,1889
Dr. Médecin	enmas	-,13757	,49471	1,000	-1,9615	1,6864
	ena	-,25463	,57716	1,000	-2,3826	1,8733
	Magister	-,25926	,75568	1,000	-3,0454	2,5269
	Master	-,07407	,75568	1,000	-2,8602	2,7121
	Licence	-,19103	,50046	1,000	-2,0362	1,6541
	BAC	-3,11111*	,75568	,018	-5,8973	-,3250
Magister	enmas	,12169	,65961	1,000	-2,3103	2,5536
	ena	,00463	,72351	1,000	-2,6629	2,6722
	Dr. Médecin	,25926	,75568	1,000	-2,5269	3,0454
	Master	,18519	,87259	1,000	-3,0320	3,4024
	Licence	,06823	,66394	1,000	-2,3797	2,5161
	BAC	-2,85185	,87259	,120	-6,0690	,3653
Master	enmas	-,06349	,65961	1,000	-2,4954	2,3685
	ena	-,18056	,72351	1,000	-2,8481	2,4870
	Dr. Médecin	,07407	,75568	1,000	-2,7121	2,8602
	Magister	-,18519	,87259	1,000	-3,4024	3,0320
	Licence	-,11696	,66394	1,000	-2,5649	2,3309
	BAC	-3,03704	,87259	,078	-6,2542	,1801
Licence	enmas	,05347	,33838	1,000	-1,1941	1,3010
	ena	-,06360	,45042	1,000	-1,7243	1,5971
	Dr. Médecin	,19103	,50046	1,000	-1,6541	2,0362
	Magister	-,06823	,66394	1,000	-2,5161	2,3797
	Master	,11696	,66394	1,000	-2,3309	2,5649
	BAC	-2,92008*	,66394	,009	-5,3680	-,4722
BAC	enmas	2,97354*	,65961	,006	,5416	5,4055
	ena	2,85648*	,72351	,027	,1889	5,5240

Dr. Médecin	3,11111*	,75568	,018	,3250	5,8973
Magister	2,85185	,87259	,120	-,3653	6,0690
Master	3,03704	,87259	,078	-,1801	6,2542
Licence	2,92008*	,66394	,009	,4722	5,3680

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

Sous-ensembles homogènes :

التواصل

Scheffé^{a,b}

نوع التكوين	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05	
		1	2
Dr. Médecin	6	3,8148	
Master	3	3,8889	
enmas	21	3,9524	
Licence	19	4,0058	
ena	8	4,0694	
Magister	3	4,0741	
BAC	3		6,9259
Sig.		1,000	1,000

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 5,029.

b. Les tailles de groupes ne sont pas égales. La moyenne harmonique des tailles de groupe est utilisée. Les niveaux d'erreur de type I ne sont pas garantis.

الاولية الحادة المزمنة العلاجية BY ككل ONEWAY /MISSING ANALYSIS.

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
الاولية	Intergruppes	13,056	39	,335	1,800	,068
	Intragruppes	4,279	23	,186		
	Total	17,335	62			
الحادة	Intergruppes	25,554	39	,655	15,381	,000
	Intragruppes	,980	23	,043		
	Total	26,534	62			
المزمنة	Intergruppes	24,598	39	,631	3,090	,003
	Intragruppes	4,694	23	,204		
	Total	29,292	62			
العلاجية	Intergruppes	8,629	39	,221	1,889	,054
	Intragruppes	2,694	23	,117		
	Total	11,324	62			

الاولية الحادة المزمنة العلاجية BY إدارة ONEWAY /MISSING ANALYSIS.

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
الاولية	Intergruppes	13,669	24	,570	5,902	,000
	Intragruppes	3,667	38	,096		
	Total	17,335	62			
الحادة	Intergruppes	24,071	24	1,003	15,472	,000
	Intragruppes	2,463	38	,065		
	Total	26,534	62			
المزمنة	Intergruppes	15,169	24	,632	1,700	,070
	Intragruppes	14,124	38	,372		
	Total	29,292	62			
العلاجية	Intergruppes	5,672	24	,236	1,589	,099
	Intragruppes	5,652	38	,149		
	Total	11,324	62			

الاولية الحادة المزمنة العلاجية BY تنظيم ONEWAY /MISSING ANALYSIS.

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
الاولية	Intergruppes	11,392	21	,542	3,743	,000
	Intragruppes	5,943	41	,145		
	Total	17,335	62			
الحادة	Intergruppes	6,245	21	,297	,601	,894
	Intragruppes	20,289	41	,495		
	Total	26,534	62			
المزمنة	Intergruppes	14,401	21	,686	1,888	,040
	Intragruppes	14,892	41	,363		
	Total	29,292	62			
العلاجية	Intergruppes	5,464	21	,260	1,820	,050
	Intragruppes	5,860	41	,143		
	Total	11,324	62			

الاولية الحادة المزمنة العلاجية BY معرفة ONEWAY /MISSING ANALYSIS.

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
الاولية	Intergruppes	7,186	19	,378	1,602	,100
	Intragruppes	10,149	43	,236		
	Total	17,335	62			
الحادة	Intergruppes	6,167	19	,325	,685	,812
	Intragruppes	20,366	43	,474		
	Total	26,534	62			
المزمنة	Intergruppes	11,500	19	,605	1,463	,149
	Intragruppes	17,793	43	,414		
	Total	29,292	62			
العلاجية	Intergruppes	4,073	19	,214	1,271	,251
	Intragruppes	7,251	43	,169		
	Total	11,324	62			

الاولية الحادة المزمنة العلاجية BY التعاطف ONEWAY /MISSING ANALYSIS.

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
الاولية	Intergruppes	8,375	22	,381	1,699	,071
	Intragruppes	8,961	40	,224		
	Total	17,335	62			
الحادة	Intergruppes	11,980	22	,545	1,497	,132
	Intragruppes	14,554	40	,364		
	Total	26,534	62			
المزمنة	Intergruppes	10,424	22	,474	1,004	,481
	Intragruppes	18,869	40	,472		
	Total	29,292	62			
العلاجية	Intergruppes	6,451	22	,293	2,407	,008
	Intragruppes	4,873	40	,122		
	Total	11,324	62			

ONEWAY الاولية الحادة المزمنة العلاجية BY التواصل /MISSING ANALYSIS.

Unidirectionnel

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
الاولية	Intergruppes	13,549	19	,713	8,098	,000
	Intragruppes	3,786	43	,088		
	Total	17,335	62			
الحادة	Intergruppes	10,344	19	,544	1,446	,156
	Intragruppes	16,189	43	,376		
	Total	26,534	62			
المزمنة	Intergruppes	13,671	19	,720	1,981	,032
	Intragruppes	15,622	43	,363		
	Total	29,292	62			
العلاجية	Intergruppes	5,654	19	,298	2,257	,014
	Intragruppes	5,670	43	,132		
	Total	11,324	62			

ONEWAY إدارة تنظيم معرفة التعاطف التواصل BY الكلي /MISSING ANALYSIS.

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
إدارة	Intergruppes	10,574	32	,330	3,161	,001
	Intragruppes	3,136	30	,105		
	Total	13,709	62			
تنظيم	Intergruppes	9,062	32	,283	1,564	,111
	Intragruppes	5,431	30	,181		
	Total	14,493	62			
معرفة	Intergruppes	17,487	32	,546	5,702	,000
	Intragruppes	2,875	30	,096		
	Total	20,362	62			
التعاطف	Intergruppes	23,881	32	,746	1,780	,058
	Intragruppes	12,579	30	,419		
	Total	36,460	62			
التواصل	Intergruppes	51,258	32	1,602	1,268	,258
	Intragruppes	37,901	30	1,263		
	Total	89,160	62			