

بلورة المهارات الاتصالية كاستراتيجية لإدارة الأزمات داخل مؤسسات المعلومات

"مهارة التفكير الإبداعي والكتابة كنماذج"

Development of communication skills as a crisis management strategy
within information organizations

The skill of creative thinking and writing as models""



د. شهيناز حشانة*

جامعة محمد خيضر بسكرة

chahinez.hachana@univ-biskra.dz

د. نزيهة بن الشارف

جامعة محمد خيضر بسكرة

naziha.bencharef@univ-biskra.dz

تاريخ الاستلام: 2025/09/08 تاريخ القبول: 2025/11/22 تاريخ النشر: 2025/12/16



ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مهارتين جوهريتين من مهارات الاتصال هما التفكير الإبداعي والكتابة كاستراتيجيات لإدارة الأزمة داخل مؤسسة المعلومات، وذلك من خلال الإحاطة بأدبيات هاتين المهارتين، وإبراز أهميتهن المتبلورة وفق توجهات الموظفين، وكانت نتيجة هذه الدراسة أن هذه المهارات ذات بعد تكاملي وفق وجهة نظر استشرافية تبرز كفاءة الفرد داخل المؤسسة في مواجهة الأزمة..

الكلمات المفتاحية: مهارات الاتصال، الأزمة، التفكير الإبداعي، الكتابة. مؤسسات المعلومات

* المؤلف المراسل

Abstract:

This study aims to shed light on two essential communication skills, namely creative thinking and writing as crisis management strategies within the administrative organization, by taking note of the literature of these two skills, and highlighting their importance crystallized according to the orientations of employees. the result of this study was that these skills have an integrative dimension according to a forward-looking point of view that highlights the efficiency of the individual within the organization in the face of the crisis.

key words: Communication skills, crisis, creative thinking, writing. Information institutions

مقدمة:

تعد المؤسسات بطبيعتها البنائية والوظيفية بيئة تفاعلية تجمع العديد من العناصر المتفاعلة داخلها والمتمثلة في العنصر البشري والمادي، اللذان بدورهما كونا أساسا جوهريا لنجاعة ونجاح الدور الذي يلعبانه من خلال انصهارهما بشكل يحقق طموح وأهداف المؤسسة المنتمين لها، فالكادر البشري الذي تعتمد عليه المؤسسة الإدارية وجب تحليله بمجموعة من المقومات التي تحوله لاحتلال موقعه الاستراتيجي الذي يشغله خاصة من ناحية المهارات التي يتمتع بها وهنا نقصد المهارات الاتصالية المتمثلة في مهارتي التفكير الإبداعي والكتابة؛ هاتين الماهرتين اللتان تسعيان دائما لطلب التحسين والتطوير خاصة من ناحية التكوين فيهما لأنهما من أعمدة النجاح التي تعتمد عليها المؤسسة باعتبار المعاملات الإدارية كتابية، ومن يريد أن تتحسن مهارته الكتابة وجب عليه التفكير الإبداعي والتمعن في معاني الكلمات لأن أي خلل قد يعود بالسلب على تسيير المؤسسة إداريا، وبالتالي توظيف هاتان الماهرتان بطريقة محددة وجيدة سيساعد في تفعيل الدور الريادي من هذه الناحية، لا يخفى على أحد بأن جُل المؤسسات قد تتعرض لأزمة تسيير خاصة عندما تقع الأزمة والتي يعرف الدارسون بأنها عبارة عن حدث استثنائي أو طارئ يصيب المؤسسة، وأن هذه الأخيرة قد تكون مستعدة وقد لا تكون وبالتالي فإن الاستراتيجية الاتصالية يجب أن تكون ذات يقظة وفعالية في البيئة التي هي منضوية

ضمنها، والتطوير ومحاوله تدارك النقائص من المفروض أن يكون وجهة نظر متفق عليها في هذا الميدان.

ومحاولة منا لشرح كيفية توظيف هذه المهارات الاستراتيجية لإدارة الأزمة داخل المؤسسة للحفاظ على صورة المؤسسة سنقوم بمعالجة المشكلة من خلال طرح سؤال جوهري لتوضح الصورة الاستشرافية لتطبيق هذه المهارات داخل المؤسسة قدر الإمكان للمهتمين بهذا المجال.

كيف تؤثر مهاراتي التفكير الإبداعي والكتابة لدى الموظف في إدارة الأزمة داخل مؤسسات المعلومات ؟

أولا : ماهية المهارات الاتصالية :

1.1: بلورة المهارات الاتصالية: في هذه الورقة، سنناقش ثلاث مهارات للاتصال داخل المؤسسة، وهما مهارة التفكير الإبداعي والكتابة كنماذج.

معنى كلمة "بلورة": (معجم، 2023). بلورة (اسم): جذر الكلمة "بلور" ؛ فقد عمل على بلورة أفكاره: توضيحها، شرحها. .بلورَ (الفعل): توضيح ،والشرح بلور الفكرة أو قضية : استخلاصها وإزالة الغُموض والفضول عنها

2.1: التفكير الإبداعي

يعرفه (feldhusen) : هو نشاط معرفي يتضمن تطوير واستخدام قاعدة معرفية واسعة، ومهارات التفكير، واتخاذ القرارات، والتحكم المعرفي

كما يعرفه (Guilford): إنه تفكير منفتح، يتميز بخاصية فريدة تتمثل في تقديم استجابات متنوعة لا تحددها المعلومات المقدمة (بن تومي سارة، 2013، ص 46-67)

يمكن وصف مهارات التفكير الإبداعي بأنها مجموعة من القدرات التي تساعد الشخص على استكشاف أفكار جديدة وتطوير حلول غير تقليدية للمشكلات، مما

يساهم في تحفيز الإبداع والابتكار. يعتمد التفكير الإبداعي على القدرة على رؤية الأشياء من وجهات نظر غير تقليدية، مما يساهم في توسيع الآفاق وإيجاد طرق مبتكرة لمواجهة التحديات.

2. عناصر التفكير الإبداعي: تتمثل عناصر التفكير الإبداعي فيما يلي: (جمال خير الله، 2009، ص 173)

- **القدرة على تحسس المشكلات ومعرفة طبيعتها:** وتعني القدرة على تلمس المشكلات كأنها ذات طابع مادي من خلال ملاحظتها وإدراكها بشكل استباقي قبل تفاقمها وإبراز تفاصيلها.

- **الطلاقة:** يقصد بها القدرة على سهولة وسرعة صدور الأفكار أو الحلول للمشكلات بما يناسب متطلبات بيئة العمل داخل المؤسسة الإدارية، بالنسبة للشخص المبدع تُقاس الطلاقة بالقدرة على توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار الإبداعية، والتي يمكن قياسها وتقييمها خلال فترة زمنية معينة.

- **المرونة:** هي القدرة على تنويع الأفكار بحيث لا يكون هناك تعصب نحو نوعية واحدة من الحلول للوصول للتطلعات المرجوة من الموظفين، أي يوجد تغير وتطوير مستمر في المعنى والتفسير والاستعمال من ناحية استراتيجية العمل. (عبد الرحمان توفيق، 2007، ص 59)

- **الأصالة:** هي المقدرة على توفير الشيء الأصيل، أو القدرة على توليد الأفكار الجديدة التي تتسم بالنظرة الإبداعية التطويرية.

- **المحافظة على الاتجاه ومواصلته:** يشير مفهوم الاستمرارية والتوجيه إلى أن الموظف يفكر باستمرار في مشكلة لفترة طويلة حتى يتم العثور على حلول جديدة، حيث تتضمن زيادة مدى الانتباه الذي يبذله الموظف في وعي وإدراك المشكلة والتحقيق والتقصي حول أبعادها المختلفة. (سليم ابراهيم الحسنية، 2009، ص 125)

لا يمكننا الجزم بالترتيب المذكور لعناصر التفكير الإبداعي لأن هذا الأخير يتسم بالتعقيد والتداخل في العوامل المكونة له وإنما هي عناصر جاءت لتوضح التقسيم الذي يمكن إدراجه تحت هذا المسمى - التفكير الإبداعي - كما أنه رؤيا استشرافية لتوضيح كيف يمكن للموظف أن يفكر بصورة إبداعية في إيجاد الحلول وقت المشكلات والأزمات مما يسهل عليه سلوك الاتجاه بشكل سلس وصحيح.

3. أنواع التفكير الإبداعي : تتجلى أنواع التفكير الإبداعي في الآتي: (مهارات التفكير الإبداعي، 2024)

- **التفكير التخيلي:** إن القدرة على تخيل النتائج والتنبؤ بها بناءً على رؤى جديدة هي أساس التفكير الإبداعي في توليد الأفكار المبتكرة.

- **التفكير المرن:** إنها تعتمد على التكيف مع المواقف الجديدة وإيجاد حلول مبتكرة، مما يعزز القدرة على التغلب على التحديات بطرق غير تقليدية.

- **التفكير ألتباعدي:** بالتركيز على توليد مجموعة واسعة من الأفكار حول موضوع واحد، يُسهّم هذا النوع من التفكير في إيجاد حلول متنوعة للمشكلة نفسها.

- **التفكير التحليلي:** فهو يُركز على تحليل الأفكار لتطويرها إلى مفاهيم واقعية قابلة للتنفيذ، مما يُسهّم في تحسين قدرة الفرد على الابتكار في العمل. فهو مصدر الكتابة. بالتالي هذه الأنواع هي مزيج لفكر إبداعي يرسم طرق النجاح للمؤسسات من حيث التخطيط والابتكار في الحلول أثناء الوقوع في المشكلات الإدارية، فهو تعطي للموظفين مجموعة من الميزات المتمثلة في المرونة والتخيل والتحليل والتباعد كأنواع تم تجزئتها لتبسيط مصطلح التفكير الإبداعي؛ أثناء كتابة الخطط والاقتراحات والحلول التي قد تساهم في خروج المؤسسة من الأزمة التي قد تواجهها في المستقبل.

3. مهارة الكتابة:

تُعرف لغة بأنّها هو من يكتب الكتاب وكتابه ومكتبة انه كاتب. في صيغة الجمع، يُقال: "كتب الناس" حين اجتمعوا، ولذلك يُقال إن جماعة الخيول هي كتيبتة. أما ابن الأعرابي فقال بأنها قد تُطلق الكتابة على العلم ومنه قوله تعالى: أَمْ عِنْدَهُمُ الْعَيْبُ فَهُمْ يَكْتُبُونَ. {الطور: 41} أي يعلمون. (إبراهيم علي رابعة، 2023، ص 5)

هي عملية ذات تعقيد لها القدرة على تصوّر الأفكار وتصويرها على شكل حروف وكلمات وتراكيب نحوية صحيحة وبالمثل، تُقدّم أساليب متفاوتة العمق والنطاق والانسيابية هذه الأفكار بوضوح وتُعالجها بتتابع وسلاسة، ثم تُصقل الأفكار والهياكل التي تُقدّمها بطريقة تتطلب مزيداً من التحكم والتدبر. (حسني عبد الباري عصر، 1994، ص 248)

كما أن الكتابة مهارة لغوية تُمكن مالكيها من تحويل أفكاره ومعلوماته إلى نص مكتوب لحفظها ونشرها والتواصل بها مع الآخرين، وهي تعتمد على الموهبة والتدريب والممارسة كما أن لدى بعض الأشخاص القدرة على ترجمة الأفكار بطريقة مبدعة تجذب القارئ للغوص في حروفها، أيضاً هذا لا يعني بأنّ من لا يمتلك هذه الموهبة لن يتمكن من ممارستها بالقدرة نفسها، فالتدريب والممارسة كفيلاّن يجعل أي شخص كاتباً متألقاً في عالم الكتب. (نورا شيشاني، 2018)

1.3: أنواع الكتابة: تنضوي الكتابة على العديد من الأنواع التي يمكن أن نعرضها على القارئ هنا ولكننا ارتأينا للتبسيط أن نُسلط الضوء على البعض من هذه الأنواع حيث أننا هنا سنذكر من بينها:

– **الكتابة الوظيفية:** هذا النوع من الكتابة يؤدي نوع من الوظائف الخاصة بحياة الفرد والجماعة، لتحقيق الفهم؛ هذا النوع يمارسه الطلبة كنوع تتطلبه حياتهم اليومية العامة، وهي تمارس عند الحاجة إلى الممارسة الرسمية حيث يمكن ذكر مجالات استخدامه: السير

الأكاديمية و الاستدعاءات بكل أنواعها والإعلانات والتقارير ... إلخ. (إبراهيم علي رابعة، 2023، ص 6)

نُستشف من هذا التعريف بأن هذا النوع من الكتابة ممارسته تتم عند الممارسات الرسمية وأنه يركز على نقطتين هما التالية:
-تحقيق الفهم.

-مجالات استخدامه: كتابة الوثائق الإدارية ككتابة التقارير، الإعلانات، ... إلخ.
-الكتابة الإبداعية: هي نوع يهدف لترجمة الأفكار والمشاعر والأحاسيس والانفعالات، ومن ثَمَّ نقلها للطرف الآخر بأسلوب رفيع، قصد التأثير في نفسية المستمعين والقراء تأثيراً يكاد يقترب من انفعال أصحاب هذه الأعمال. (إبراهيم علي رابعة، 2023، ص 6)
ركز هذا التعريف على جوهر الإبداع في الكتابة من خلال المزيج الذي ينتج عن ترجمة الأحاسيس والمشاعر والانفعالات، والتي بدورها تنقل للطرف المستمع أو القارئ قصد التأثير عليه.

-الكتابة الإقناعية: هذا جزء من الكتابة الوظيفية، حيث يستخدم الكاتب أساليب ووسائل لإقناع القارئ بوجهة نظره، مثل إثارة التعاطف ونقل المعلومات بأخلاقية..، فهذا النوع يلجأ للمنطق والعاطفة والأخلاق. (رشدي أحمد طعيمة، 2006)
يتمحور هذا النوع من الكتابة على القدرة على استغلال الوسائل والأساليب الإقناعية للكاتب؛ قصد التأثير على القارئ بوجهات النظر المراد توجيه هذا الأخير لها ومرتکز هذا النوع هو ثلاثية" المنطق، العاطفة، الأخلاق.

2.3: أهمية الكتابة: (فريق Look In MENA، 2022)

تُمكن مهارات الكتابة الجيدة الفرد من التعبير عن نفسه بشكل أفضل وأكثر وضوحًا، كما تُسهّل عملية إيصال رسائله وأفكاره إلى القراء؛ أي أنه يُمكن للمرء الوصول

إلى جمهور أوسع من خلال عرض أفكاره كتابيًا بدقة، مقارنةً بما يحدث في التواصل وجهًا لوجه.

في حياتنا المهنية والأكاديمية، يحتاج كل شخص في مرحلة ما إلى كتابة تقرير أو وضع خطة عمل أو دراسة. يستمتع البعض بمشاركة أفكارهم ووجهات نظرهم عبر وسائل التواصل الاجتماعي أو المدونات. تُعد القدرة على كتابة سيرة ذاتية مميزة، خالية من الأخطاء الإملائية والنحوية، أمرًا أساسيًا. تتطلب جميع هذه المهارات مهارات جيدة والالتزام بإتقانها.

4. أنواع المهارات المتضمنة ضمن مهارة الكتابة:

1.4: المهارات النحوية القوية: قد يمتلك أي شخص فكرة رائعة، لكنه يفتقر إلى الإملاء والقواعد الأساسية، وقد يجد صعوبة في التعبير عنها وتوصيلها بشكل صحيح. ونتيجة لذلك، تُنقل رسالتنا بشكل غير صحيح، وفي بعض الحالات، بشكل غير لائق. حاول استخدام مدقق إملائي تلقائي للكشف عن الأخطاء النحوية التي قد تؤثر على جودة كتابتك.

2.4: مهارة البحث: عندما يُطلب منك كتابة تقرير أو مقال أو مشروع بحثي، قد تواجه موضوعًا تفتقر إلى المعلومات الكافية عنه. تلعب قدرتك على البحث الدقيق والسريع للعثور على المعلومات ذات الصلة حول موضوع معين دورًا حاسمًا في كتابة مقال أو تقرير جيد يلبي التوقعات.

3.4: القراءة: القراءة بتركيز وفهم تُساعدك على اكتشاف أفكار ومحتوى جديد وأكثر فائدة. يستخدم الناس مهارات القراءة لتقييم الأفكار في الكتابة، كما تُساعدك على رؤية النص أو العمل من منظور القارئ.

4.4: التفاعل والتواصل: الكتابة فن، وغالبًا ما يسعى الفن إلى تبادل الأفكار والتعبير عن وجهات النظر وإيصال رسالة من خلال الكتابة. لذلك، سواء كنت تكتب إبداعيًا أو لأغراض العمل، يجب أن تكون قادرًا على العمل ضمن فريق لإيصال رسالتك.

5.4: إدارة الوقت: هي أمر بالغ الأهمية عند كتابة أي شيء يتجاوز مجرد رسالة أو بريد إلكتروني. يجب أن نكون قادرين على استخدام وقتنا بفعالية عند الكتابة، والتخطيط بعناية للوقت الذي يستغرقه كتابة مقال أو بحث أو أي عمل آخر والسعي للالتزام به. يُفرض العديد من الكتاب في تحليل أعمالهم وتحريرها، مما يُضيق الوقت دون تحسين الجودة. وهنا تكمن أهمية معرفة متى يجب التوقف عن الكتابة والانتقال إلى شيء جديد. بالنسبة للكاتب

6.4: اكتساب مهارة الكتابة: كثيرًا ما يتم البحث حول طرق تحسين مهارات الكتابة إذ لا يوجد من ولد قادر على الكتابة بغير مثابرة ومحاولة، حيث إن الكتابة مثل الاستماع والقراءة تعد من قبيل المهارات المكتسبة التي من الممكن أن يتم تعلّمها، ولكنها تتطلب قدرات ثلاث أساسية لإتقانها وهي: (ياسمين صلاح، 2021)

- اختيار أجود وأفضل الكلمات ذات الوقع والأثر المختلف على أذن ونفس القارئ عن غيرها من كلمات اللغة العربية، والمقدرة على استغلال ما يمتلكه الكاتب من مصطلحات بأسلوب يخدم الأهداف الأدبية ويجذب إليه القارئ حتى يكمل القراءة.

- ترتيب الرؤى والأفكار التي سوف يشغلها الكاتب بكتاباته، على أن تكون متسلسلة ومنظمة وفق ترتيب محدد يصب في مصلحة موضوع ونوع النص، حيث إنه بحالة لم يتوفّر الترتيب المنطقي بالنص المكتوب لن يقدر القارئ على فهمه والوصول إلى الفكرة المستهدفة منه.

- إتباع أسلوب إبداعي ومستقل في التفكير، يجعل الكاتب متميز ومختلف عن غيره من الكتاب الآخرين، إذ يقوم كل كاتب بكتابة ما هو يؤمن به وليس ما اطلع عليه من كتب غيره، واضعاً نظرتة للأمور، وأحاسيسه ومشاعره، التي كتب حولها حتى يترجم من خلالها أفكاره ويعبر عن شخصيته .

ثانيا : إدارة الأزمة:

1.2: تعريف الاستراتيجية : قبل التطرق لمفهوم اتصال الأزمة وجب تعريف

الاستراتيجية خاصة لتعدد مفاهيمها التي يتناولها كل تخصصات والعلوم، تجدر الإشارة إلى أن هذا المصطلح استخدم لأول مرة في الجيش، حيث كان يُعتبر "فن القيادة" الذي يؤدي إلى النصر. من خلال ذلك نذكر ما يلي:

هي فن وعلم وضع الخطط العامة المنتقاة والمدرسة بعناية والمصممة بتنسيق يسمح بالفعالية والتفاعل، لاستخدام الموارد المتاحة على اختلافها لتحقيق الأهداف المرجوة.

(إسماعيل محمد السيد، 1993، ص 13)

وجهة نظر الباحث "إسماعيل محمد السيد" حول تعريف الاستراتيجية على أنها جمعت بين الفن التطبيقي والعلم والتناسق الذي يخلق بينهما والذي بدوره يُنتج مجالا تفاعليا فعالا من خلال استخدام الموارد والتي تتمثل في الموارد البشرية والمادية للوصول للأهداف المستطرة.

من جهة أخرى تعرف بأنها "تعني تلك القرارات والتوجيهات ذات البعد الطويل والتي تنفذ بهدف تحقيق أهداف المؤسسة. (محمد الفاتح حمدي و فضة عباسي بصلي، 2017، ص 16-17)

ركز هذان "الباحثان" في تعريفهما للإستراتيجية على كونها مجموعة من الأوامر التي تصدر ويكون لها صلاحية زمنية طويلة المدى قصد تحقيق الأهداف التي تطمح إليها المؤسسة.

2.2: الاستراتيجية الاتصالية وأهدافها:

- الاستراتيجية الاتصالية: يقصد بها وضع الخطط والبرامج الاتصالية من أجل إدارة الأزمة بطريقة مثالية لتحقيق النجاح المطلوب أي الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة. (إيمان عبادي، 2019، ص 293)

- أما من ناحية الأهداف فنعرضها في مجموعة النقاط التالية: (حكيمة جاب الله، 2019، ص 102)

-تحفيز المستخدمين: وهنا يجب على المؤسسة خلق الظروف المساعدة والمناسبة لتحفيز العمال على العمل مثلا: رفع الأجور، الترقية، التحفيز المعنوي بالتكريمات وغيرها من الأمور.

- تنسيق الأفعال: ويكون هذا بواسطة توفير الوسائل الاتصالية المهمة التي تساعد على شرح أهداف الاستراتيجية العامة للمنظمة ، تمثل الكتابة المصلحة العامة، وإستراتيجية التواصل هي الرابط بينهما.

- تغيير التصرفات والعقليات: الاستراتيجية تساهم في تطوير العقليات وتقليل حدة المعرصة.

-تحسين الإنتاجية: هذه النقطة مرتبطة بالأهداف السابقة الذكر ويساهم الاتصال في التحقيق الأمثل لذلك.

3.2: المبادئ المركزية لإستراتيجية الاتصال: إن المركزية الاستراتيجية للاتصال تقوم على العديد من المبادئ التي يمكن عرضها في هذه الورقة البحثية كالتالي: (ناصر قاسمي، 2011، ص 143)

-الاستمرارية: أن يكون الاتصال مستمر بفعالية كل الوقت.

-الوضوح: عدم الخوض في التأويلات والابتعاد عنها قدر الإمكان لتجنب الوقوع في الغموض.

-**الواقعية:** عندما تكون الأهداف المسطرة واضحة ومتصلة بالواقع كان تقبلها من طرف الجماهير الداخلية أو الخارجية أمراً محسوم.

-**الانتشار والتوزيع:** يتم ذلك من خلال جميع وسائل الاتصال والتكنولوجيا المتاحة، وخاصةً وسائل الإعلام والإلكترونية

الانسجام: وهو أن تتماشى مع أهداف وقرارات المؤسسة المنوط بها، حيث تنصهر جميع التفاعلات الوظيفية فيما بينها قصد التحقيق الأمثل للنقاط التي تريد المؤسسة تحقيقها.

القبول الداخلي: من الأشياء المهمة التي تساعد على التفاهم الداخلي وتجنب حالات الرفض وظهور المشاكل داخل المؤسسة.

4.2: اتصال الأزمة: تطرق إليها محمد منير حجاب بأنها اتصالات تفاعلية شفعية أو مكتوبة أو مرئية أو مسموعة بين المؤسسة وجمهورها، بواسطة استعمال أساليب اتصالية متنوعة تضمن وصول المعلومات للجماهير قبل وأثناء وبعد الأزمة وجاء تصميم الاتصالات لتقليل الأضرار التي ستقع على سمعة المؤسسة. (رهام علي حامد نوير، 2017، ص 111)

ركز محمد حجاب على الاتصال كونه عملية من التفاعل بأشكاله المكتوبة الشفعية والمسموعة والمرئية بين الجماهير والمؤسسة لضمان الوصول للمعلومات لهذا الأخير في جميع مراحل الأزمة، وكذا استخدام الأساليب الاتصالية المختلفة.

يقال عن اتصال الأزمة بأنه "خزان للمصادقية" لأنه الواجهة التي بواسطتها تقوم المؤسسة بالتواصل والاتصال مع جمهور معني بأخذ المعلومة بكل مصداقية وشفافية، لأن غياب المصادقية من المؤكد سيسبب للمؤسسة الضرر وينعكس ذلك على صورتها بالسلب لدى جماهيرها والذي يصطلح عليه بثروة المؤسسة وأساس وجودها، حيث كلما أسرع المؤسسة بتوفير المعلومات كلما ظهرت النتائج المرغوبة بشكل أسرع. (Olga

Bloch, 2014, p. 16)

المؤسسة: عندما نتطرق للتعريف اللغوي نرى بأن "كلمة المؤسسة تعود في أصلها لترجمة كلمة "Entreprise" أما في اللغة العربية واعتمادا على قاموس العربي " المورد": اشتقت كلمة المؤسسة من الفعل أَسَسَ، يُؤَسِّسُ، مُؤَسَّسَةٌ.

أما من الناحية الاصطلاحية فنلاحظ وجود مصطلحات بالعربية مختلفة تعطي يشمل المعنى نفسه لكلمة "مؤسسة" ما يلي: النظام، والمنظمة، ومنشأة المشروع؛ وهذه ترجمة لكلمة واحدة من اللغة الفرنسية "Entreprise" أو باللغة الإنجليزية "Undertaking". (شيماء مبارك، 2014-2015، ص 18-19)

- وظيفة الاتصال داخل المؤسسة أثناء الأزمة:

الاتصال هو العصب الحيوي الذي تتفاعل بفضلله جميع مكونات المؤسسة في الأوقات العادية والغير عادية، حيث من خلال أنواعه: الصاعد/ الهابط، والاتصال الأفقي بين وحدات المؤسسة نقول بأنه يلعب دورا مركزيا وهاما من خلال تسهيل عملية انسياب العمليات الإدارية، كما أن هذه الأهمية تزيد في الأوقات الطارئة والأزمات ولذلك يُعد توفر العديد من مهارات الاتصال لدى الموظفين بالمؤسسة مهما كانت رتبهم لأمر يخدم المصلحة العامة للمؤسسة والشخصية لهؤلاء بصورة خاصة، فنجاح المؤسسة هو نجاح لهم من المنظور المنطقي.

لهذا الكفاءة ضرورة حتمية من حيث قنوات الاتصال وتوفر شبكة اتصالية تتميز بالفعالية والجدية في العمل تضمن تدفق المعلومات المتعلقة بالأزمة إلى الموظفين بالمؤسسة. (حمدي شعبان، 2008، ص 230)

4.2: هدف الاتصال أثناء الأزمة: تلتقي وجهات نظر المفكرين والدارسين في مجال الأزمات وتسييرها على أن الاتصال بطبيعته يلعب دورا كبيرا في مراحل الأزمة المختلفة، وقد زاد الاهتمام النظري والعملي باتصال الأزمة وضم ذلك جميع أنماط الاتصال ومجالاته أثناء الأزمة بالرغم من الفروقات المؤسساتية واختلاف الأزمات التي قد تواجهها، حيث

نرى من وجهة نظر "محمود يوسف" بأنه قد لخص أهداف اتصال الأزمة فيما يلي:
(رهام علي حامد نوير، 2017، ص 116-117)

- يجب تجنب وقوع الأزمة أو محاولة منعها إن أمكن ذلك.
- التصدي السريع والفعال عند وقوع الأزمة.
- السرعة في الاستجابة لتقليل الخسائر لأقصى حد.
- محاولة تقليل الآثار السلبية ورواسبها على مستوى الجماهير الداخلية والخارجية.
- تفعيل الاتصال مع الجماهير على المستوى الداخلي والخارجي
- على المؤسسة أن تستعيد عافيتها في مدة قصيرة وكذلك الاستمرار في أدائها لدورها المنوط بها في المجتمع.
- رفع قدرة المؤسسة على التعامل مع وسائل الإعلام المختلفة.
- عدم مركزة المهام وتوزيعها على الأجهزة المختلفة داخل المؤسسة وكذلك توفير الموارد اللازمة لمواجهة الأزمة.

ثالثا: مفهوم إدارة الأزمة:

يُنظر لهذا المفهوم "إدارة الأزمة" بأنها محاولة التغلب والتحكم في ضغطها واتجاهاتها، بالإضافة لتجنب قدر الإمكان سلبياتها وكذا الاستفادة من الأشياء المفيدة بها لتحقيق أقصى المكاسب في أقل مدة ممكنة للحد من الخسائر لأقل قدر ممكن. لأن الواقع يقول بأن الأزمة لا تحمل فقط التهديدات للمؤسسات ولكن يمكن أن تشكل فرصا ذات بعد منطقي حيث نرى هذا في المثل الصيني القائل "كل أزمة تلد معها فرصة"، حين أن الطريقة التي تتعامل بها المؤسسات مع الأزمات وطريقة تسييرها للتغلب عليها ما هو إلا نتيجة لقدرتها المميزة في التحكم في الفرص المتاحة للسيطرة على هذه الأخيرة.

(Dominik Lehmann & Beatrice Bernner, 2014, p. 6)

يمكننا شرح ذلك من خلال الرؤية التي يطرحها هؤلاء الأشخاص " الصينيين " حيث أنهم يرون في الأزمة أو الأزمات التي تواجهها المؤسسات الإدارية فرصا في كثير من الأحيان لأن هذا المصطلح عندهم يحتمل تأويلين في شرحهما؛ أي "الأزمة" تدل على "الخطر" وكذلك "الأزمة" تعني " الفرصة".

من منظور آخر تعرف: إنه نهج منظم للوقاية من الأزمات بشكل مستمر، يشمل أولاً تحديد الأزمات وتحليلها ووضع سيناريوهات واستراتيجيات للتعامل معها؛ ثانياً، وضع الإجراءات المناسبة ومراقبتها قبل الأزمة وأثناءها وبعدها؛ ثالثاً.. (جازية بن رابح، 2019، ص 111-112)

1.3: مراحل اختيار فريق إدارة الأزمة:

-**التتبع:** من أبرز الطرق للوصول للأشخاص القادرين على التعامل مع الأزمة، حيث أن إدارة تسيير الأزمة تقوم بمسح شامل وتتبع العديد من الأفراد الذين تنطبق عليهم المواصفات، بالإضافة إلى مراقبة سلوكهم وعلاقاتهم الأكاديمية والشخصية، لتحديد مدى صحة المعلومات التي جُمعت عنهم وسلوكهم المناسب في مختلف المواقف التي يواجهونها. بمجرد إثبات كفاءتهم، يتم الاتصال بهم واختبارهم، مع صقل مواهبهم وتعزيز مهاراتهم في الوقت نفسه من خلال التدريب العملي. (محمد شومان، 2002، ص 122)

-**الترشيح:** يعتمد على أسلوب قياس الرأي داخل المؤسسة، حيث تطلب إدارة تسيير الأزمة من مختلف الإدارات ترشيح مجموعة من الأفراد الذين يرون بأنهم يمتلكون المواصفات المطلوبة للعمل في فريق تسيير الأزمة، حيث بعد اختيارهم يوضعون تحت الاختبار لمدة من الزمن، فمن خلال هذه يمكن أن تبرز إمكانياتهم ويتم إلحاقهم بالفريق بشكل دائم والاستعانة بهم عند حدوث الأزمة. (محمد شومان، 2002، ص 122)

-**الانتقاء الشخصي:** وهنا يقوم مدير تسيير الأزمة بانتقاء الأفراد الذين تم اكتشافهم من خلال الأعمال التي انخرطوا فيها لمحاولة تسيير الأزمة ومكافحتها ويمكن أن تكون

بالصدفة، وبالتالي تم اكتشافهم من خلال احتكاكهم بالأحداث. (محمد شومان، 2002، ص 123)

-**التجنيد:** يستخدم هذا الأسلوب عند زرع عنصر أو عناصر داخل الإدارات قصد رصد سير العمل ومحاربة المتطرفين داخل المؤسسة، بالإضافة لعملهم كأداة تنفيذية للمهام المنوط بهم ومساعدة أفراد الفريق عند الحاجة. (محمد جاد الله، 2010، ص 87)

-**الإعلان العام الجماهيري والمتخصص:** ويقصد به إعلان المؤسسات لحاجتها لخبراء للتعامل مع الأزمة، وبالتالي تضع شروط لاختيارهم كما تقوم باستقبالهم والتحري عنهم وإخضاعهم للاختبار، فإن ثبت نجاحهم يتم تدريبهم ثم تثبيتهم في العمل. (نادية عياري و أمال نواري، 2020، ص 168-177)

الخاتمة :

الكادر البشري هذا العنصر المهم في المؤسسات الإدارية سواء كانت الخاصة أو العمومية يستطيع أن يكون حلقة الحل لمشكلات هذه الأخيرة من خلال بلورة مهاراته كاستراتيجيات إدارية خاصة في مجال الأزمة، حيث نتحدث هنا عن مهاري "التفكير الإبداعي والكتابة" بصفة خاصة، حيث طرحنا نموذجاً لرؤيا استشرافية من قبلنا لإستخدامهما كإستراتيجيتين لإدارة الأزمة التي قد تُصيب المؤسسات الإدارية في ظل التطورات الراهنة وتُحرك الساحة التنافسية في مجالات العمل المختلفة، وكذا التطور المُلاحظ في جانب تدريب الكوادر البشرية التي تُدير المؤسسات الإدارية وتشرف على عملنا بصورة عامة.

تتبلور هاتان الماهرتان لشكلا وجهان لعملة واحدة لا غنى عن كل منهما لتكامل الأخرى، من حيث أنهما مثاليتان فقد قلنا سابقا أن المفكر المبدع كاتب جيد والمؤسسة بحاجة ماسة لهذه التركيبة المميزة في العمل خاصة في الظروف الاستثنائية التي قد تواجهها المؤسسات إداريا، فإستراتيجية الإدارة تقوم على مدى كفاءة الفرد من حيث مهاراته

الواجب توفرها لديه مما ينعكس على أدائه الذي تطمح المؤسسات بشكل خاص في الحصول عليه للمحافظة على صورتها التي كونتها، أو تطوير ما تصبوا إليه لتحقيق أهدافها المحددة سلفاً.

وبالتالي مهارتي التفكير الإبداعي والكتابة هما مهارتين مهمتين للأفراد العاملين داخل المؤسسة حيث يتمكن منهما ينعكس بالإيجاب على الفرد من حيث الأداء المتمثل في إدارة الأزمة وهذا يساهم في تطور المؤسسة وتحسين صورتها وهم أهم هدف بالنسبة لاستمرارية المؤسسات بصورة خاصة

قائمة المراجع:

1. Dominik LehmannBeatrice Bernner2014 *Check-ListCommunication de Crise, Recommendations en matière de gestion de crise et de relations avec les médias* MAZ l'école suisse de journalisme
2. Olga Bloch2014 *Corporate identify and crisis response strategies:chalanges and opportunities of communication in imes of crisis*, Springer VSFrankfurtGermany

3. إبراهيم عبد العليم .الموجه العين المدرسي اللغة العربية. مصر: دار المعارف
4. إبراهيم عبد العليم (1991) .الموجه الفني المدرسي اللغة العربية. القاهرة. مصر: دار المعارف
5. إبراهيم علي ربابعة (2023) مهارة الكتابة ونماذج تعليمه: الألوكة
6. إسماعيل محمد السيد(1993) الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وحالات تطبيقية. القاهرة مصر: المكتب العربي الحديث
7. الزمخشري بن عمر أحمد (1998) .أساس البلاغة، تحقيق محمد باسل عيون سوديروتلبناندار الكتب العلمية
8. إيمان عبادي .(2019). الاتصال الإستراتيجي ودوره في إدارة الأزمات المؤسساتية .مجلة المفكر.6(2)
9. بدير كريم انصاقد غميلي (2000). تنمية المهارات اللغوية للطفل. القاهرة مصر: عالم الكتب
10. بن تومي سارة .(2013). التفكير الابداعي المفهوم الغائب عن المؤسسات الجزائرية .مجلة دفاتر بواكس2(1).

11. -معجم عربي عربي. تعريف و معنى بلورة في معجم المعاني الجامع

12. جازية بن رابع (2019). إدارة الأزمات بين مخاطر الصمت وآليات الاتصال المستهدف. *المجلة الجزائرية للاتصال*. 17(28)
13. جمال خير الله. (2009). *الإبداع الإداري*. عمان الأردن : دار أسامة للنشر والتوزيع. ط. 01
14. حسني عبد الباري (1994) *عصر الاتجاهات الحديثة لتدريس اللغة العربية في المرحلتين الإعدادية والثانوية*. الاسكندرية : المكتب العربي الحديث للطباعة والنشر
15. حكيمة جاب الله. (2019). استراتيجيات الاتصال ودورها في تفعيل إدارة الأزمات. *المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية* 7(2)
16. حمدي شعبان (2008) *وظيفة العلاقات العامة الأسس والمهارات*. القاهرة مصر: الشركة العربية المتحدة
17. رشدي أحمد طعيمة (2006). *المهارات اللغوية: مستوياتها، تدريسها، صعوباتها*. القاهرة: دار الفكر العربي
18. رهام علي حامد نويز (2017). *العلاقات العامة وإدارة الأزمات العين: دار الكتاب الجامعي*
19. سليم إبراهيم الحسنية (2009). *الإدارة بالإبداع: نحو بناء منهج نظمي*. القاهرة: منظمة العربية للتنمية الإدارية
20. شيماء مبارك (2015-2014). *دور الكفاءات المهنية في التغيير التنظيمي للمؤسسة الصناعية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه علم اجتماع، تخصص، تنمية الموارد البشرية قسم علوم الاجتماعية*. جامعة محمد خيضر بسكرة
21. عبد الرحمان توفيق (2007). *تنمية التفكير الإبداعي للقادة القاهرة مصر: مركز الخبرات المهنية للإدارة*. ط. 05
22. فريق Look In MENA (2023). *مهارات الكتابة*. جامعة مينا. متاح : <https://lookinmena.com>
23. محمد الفاتح حمدي فضة عباسي بصلي (2017) *مدخل لعلوم الاعلام والاتصال الوسائل، النماذج، والنظريات الأردن: دار أسامة*
24. محمد جاد الله (2010) *إدارة الأزمات*. عمان الأردن : دار أسامة للنشر والتوزيع
25. محمد حبيب الله (2009) *أسس القراءة وفهم المقروء: بين النظرية والتطبيق*. عمان الأردن : دار عمار
26. محمد شومان (2002). *الإعلام والأزمات*. مصر: دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع
27. نادية عياري. أمال نوازي (2020). *فريق الاتصال خلال الأزمات بين تجسيد المهام ومواجهة التحديات والصعوبات*. مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية 17(2).
28. ناصر قاسمي (2011) *اتصال المؤسسة*. الجزائر : ديوان الطبوعات الجامعية