



قسم العلاقات العامة والإعلان

## تأثير الثقافة التنظيمية على كفاءة إدارة اتصالات الأزمات العمالية

" دراسة حالة على عينة من المنظمات العاملة في مصر "

رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الإعلام

من قسم العلاقات العامة والإعلان

جامعة القاهرة  
المعهد المطابق للمعايير  
لتحقيق أقصى قيمة المعرفة

جامعة

د/ ريم أحمد عادل

إعداد :

تغريد مجدي فوزي أحمد

المعيدة بقسم العلاقات العامة والإعلان

إشراف :

أ.د. حنان فاروق جنيد

الأستاذ بقسم العلاقات العامة والإعلان

د. ريم أحمد عادل طه

المدرس بقسم العلاقات العامة والإعلان

جامعة القاهرة

كلية الإعلام

## قسم العلاقات العامة والإعلان

نحيط سيادتكم علماً بأنه قد تم تشكيل لجنة المناقشة والحكم لرسالة ماجستير بعنوان "تأثير الثقافة التنظيمية على كفاءة إدارة اتصالات الأزمات العمالية - دراسة حالة على عينة من المنظمات العاملة في مصر" المقدمة من المعيدة/ تغريد مجدى فوزى احمد، وانعقدت لجنة المناقشة والحكم في يوم الخميس الموافق ٢٠١٥ /٢ /١٩ م من الأساتذة التالي ذكرهم:

## ١- أ.د. على السيد إبراهيم عجوة الأستاذ المتفرغ بقسم العلاقات العامة ، كلية الإعلام

٢ - أ.د. حنان فاروق جنيد الأستاذ بقسم العلاقات العامة ، كلية الإعلام

٣- د. سلوى سليمان عبد الحميد الأستاذ المساعد بقسم الإعلام ، كلية الأداب، جامعة عين شمس . عضواً في مجلس إدارة كلية الإعلام

وقد أجرت الطالبة التعديلات المطلوبة في الرسالة.

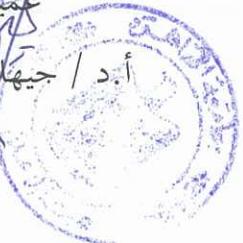
الرجاء التفاصيل بالتوسيع في إلتحاق ما يلزم.

## وتفض لوا بقبول خالص

## التقدير والإحترام ..



## عميد الكلية



2018/11/17

وكيل الكلية لشئون الدراسات العليا والبحوث

أ.د/ بركات عبدالعزيز

*Joe*

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إِنَّمَا يَأْشِي رَبُّكَ الَّذِي خَلَقَ (١) خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ (٢) إِنَّمَا  
وَرَبُّكَ الْآخِرَةَ (٣) الَّذِي عَلِمَ بِالْأَقْلَمِ (٤) عَلِمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ (٥).

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

سورة العلق ، الآيات من (١-٥)

## شكراً وتقدير

الحمد لله رب العالمين الذى أعانتى على إتمام هذه الدراسة ، وسخر لى كل صعب وعسير ، فاللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظمي سلطانك.

يسعدنى أن أتقدم بأسى أيات الشكر والتقدير والعرفان لأستاذى الفاضلة الدكتورة حنان فاروق جنيد الأستاذ بقسم العلاقات العامة والإعلان جامعة القاهرة ، والمشرفة على الرسالة على مساندتها لى ووقفها بجانبى فى العديد من المواقف طوال فترة إعداد الدراسة ، وعلى ما قدمته لى من توجيهات علمية دقيقة ساهمت فى إخراج الدراسة فى شكلها النهائى فكانت دائماً تشجعني على إتمام هذا البحث ، ولم تتخلى عنى يوم ، وكانت نعم الأم والصديقه والمعلمة، وأدعوا الله أن يديم عليها الصحة وأن يجزيها عنى خير الجزاء.

ولا أجد كلمات تعبير عما أشعر به تجاه أستاذى ومعلمى وصديقى الدكتورة ريم أحمد عادل المدرس بقسم العلاقات العامة والإعلان جامعة القاهرة ، والمشرفة على الرسالة على ما منحته لى من وقت وجهد وتوجيهات علمية دقيقة طوال فترة إعداد الرسالة ، أستاذى ... فقد تعلمت منكى الكثير فلم أتعلم علماً وبحثاً فقط ولكنى تعلمت أيضاً أخلاقاً و معانى إنسانية كثيرة لا تعد ، فجزاك الله عنى كل خير وأدام عليك الصحة والعافية والستر واحة البال .

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير والعرفان لأستاذ الدكتور على عجوة الأستاذ بقسم العلاقات العامة والإعلان جامعة القاهرة ، على تفضله بقبول مناقشة هذا العمل والحكم عليه وتحمله عبء قرائته رغم مسئoliاته العديدة ، فأدعوا الله أن أنتفع بعلمه وملحوظاته القيمة وأن يجزيه عنى خير الجزاء.

كما يسعدنى أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير للدكتورة الفاضلة سلوى سليمان الأستاذ المساعد بقسم الإعلام كلية الأدب جامعة عين شمس على موافقتها المشاركة فى لجنة الحكم على الرسالة ، وتحملها عبء قراءة الرسالة رغم ضيق وقتها ، كما أشكرها على معاملاتها الإنسانية الراقية ، فلها منى كل الشكر و التقدير والاحترام .

كما أتقدم بخالص شكري وإمتنانى لأستاذى وزملاى بقسم العلاقات العامة والإعلان الذين استفدت منهم كثيراً علمياً وإنسانياً ، وأخص بالشكر صديقى ورفيقه عمرى وأحب الناس إلى قلبي الأستاذة ألاء فوزى المعيدة بقسم العلاقات العامة والإعلان على دعمها المعنوى ووقفها بجانبى ومساندتها لى ، فكانت نعم

الأخت والصديقة وأتمنى من الله أن يديم عليها الصحة والعافية وأن تتحقق ما نتمناه ، كما اتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى صديقى الغالية الأستاذة دعاء عاشور المدرس المساعد بقسم العلاقات العامة والإعلان على مساعدتها لى ووقفها بجانبى فلم تخل على يوماً بوقتها أو علمها فجزاها الله عنى كل خير .

ولا أجد من الكلمات ما يعبر عن حبى وامتنانى وتقديرى لأمى وأبى وأخى على كل ما قدماه لى طيلة حياتي ، ووقفهما بجانبى ودعائهما الدائم لى بالنجاح والتوفيق ، فلم أنسى لحظة واحدة تقانى أمى فى الوقوف بجانبى وتحصيتها بوقتها وجهها وصحتها من أجلى ، فأثرتني على نفسها وقدمت لى كل الحب والحنان وشملتى بعطفها ورعايتها ، أدعوا الله عز وجل أن يمنح عائلتى الصحة والعافية و الستر وراحة البال و أتمنى من الله أن أكون أبنة صالحة بارة بوالديها .

ولا تسعنى الكلمات فى التعبير عن حبى وامتنانى وتقديرى لشريك حياتى زوجى العزيز الأستاذ محمد عادل ، فقد تحمل الكثير من أجل مساندته لإتمام هذا العمل ، فكان نعم الزوج والصديق الذى لم يتأخر يوماً عن مساعدتى ودعمى وتشجيعى وبث التفاؤل فى نفسى ، فقد جعله الله سبباً فى كل شيء جميل فى حياتى ، واعتذر له عن تقصيرى في الفترة الأخيرة ، فجزاه الله عنى خير الجزاء . ولا يمكن أن أنسى فرحة عمرى التى أحيا بوجودها أبنتى الغالية حبيبة التى كانت تدفعنى بابتسامتها الرقيقة أن استكمل هذا العمل وتهون على أى تعب أشعر به .

كما يسعدنى أن أقدم ببالغ الشكر والامتنان إلى أهل زوجي فهم بمثابة الأهل لي ، وأقدم لهم كل آيات الشكر والعرفات بالجميل على وقوفهم بجانبى وتشجيعهم الدائم لى ، وأخص بالذكر والد زوجى الأستاذ عادل مرجان فقد كان بمثابة الأب الفاضل الكريم ، ولا يمكن أن انسى والدة زوجى فهي والدتي ومهما تكلمت لن أوفيها حقها فلم تنسانى يوماً فى دعائها وتتمنى لى الخير دائماً ، وأدعوا الله لهم جميعاً بدوام الصحة وأن يجزيهم عنى خير الجزاء .

وأخيراً ما كان من تقصير ونسيان فمنى ، وما كان من توفيق فمن الله فهو نعم المولى ونعم المعين .

## قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
	<u>الباب الأول : موضوع الدراسة والتصميم المنهجي :</u>
٢	المقدمة .....
٥	موضوع الدراسة .....
٥	أهداف الدراسة .....
٦	الدراسات السابقة .....
٤٠	النماذج العلمية التي تعتمد عليها الدراسة .....
٤٠	- إطار القيم المتنافسة.....
٤٧	- عناصر إدارة اتصالات الأزمات التنظيمية .....
٥١	تساؤلات الدراسة .....
٥٢	مفاهيم الدراسة .....
٥٥	منهج الدراسة .....
٥٥	مجتمع الدراسة.....
٥٦	عينة الدراسة .....
٦١	أدوات جمع البيانات.....
٦٣	المعالجة الإحصائية.....
	<u>الباب الثاني : التأصيل النظري للدراسة</u>
٦٥	الفصل الأول : الثقافة التنظيمية .....
٦٦	- مقدمة.....
٦٩	- تطور الثقافة التنظيمية.....
٧٠	- المداخل التي تناولت مفهوم الثقافة التنظيمية .....
٧٦	- خصائص الثقافة التنظيمية.....
٧٨	- مظاهر الثقافة التنظيمية.....
٨٢	- تكوين الثقافة التنظيمية.....

٨٥	..... العوامل المؤثرة في الثقافة التنظيمية.....	-
٨٩	..... تغيير الثقافة التنظيمية.....	-
٩٣	..... أهمية ووظائف الثقافة التنظيمية.....	-
٩٦	..... أبعاد الثقافة التنظيمية.....	-
٩٧	..... الأنماط الثقافية للمنظمات.....	-
١٠٧	..... نماذج الثقافة التنظيمية.....	-
١٣١	..... الفرق بين الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي.....	-
١٣٢	..... العلاقة بين ثقافة المنظمة ونمط القيادة.....	-
الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية و إدارة اتصالات الأزمات .....		
١٣٤	..... المبحث الأول : تأثير الثقافة التنظيمية على إدارة الاتصالات في مرحلة ما قبل الأزمة.....	-
١٣٥	..... المبحث الثاني : تأثير الثقافة التنظيمية على إدارة الاتصالات في مرحلة الأزمة.....	-
١٤٩	..... المبحث الثالث : تأثير الثقافة التنظيمية على إدارة الاتصالات في مرحلة ما بعد الأزمة.....	-
١٥٧	..... المبحث الرابع : الأزمات العمالية .....	-
<u>الباب الثالث : نتائج الدراسة الميدانية ودراسة الحالات</u>		
١٨٣	..... الفصل الأول : نتائج الدراسة الميدانية.....	-
٢٧٨	..... الفصل الثاني : نتائج دراسات الحالة .....	-
٢٧٩	..... مقدمة منهجية .....	-
٢٨٦	..... المبحث الأول : نتائج دراسة حالة أزمة إضراب عمال كريستال عصفور.....	-
٣١٧	..... المبحث الثاني : نتائج دراسة حالة أزمة إضراب عمال مجمع العربي الصناعي ببنها .....	-
٣٤٨	..... ملخص نتائج الدراسة الميدانية .....	-
٣٥٧	..... التوصيات .....	-
٣٦١	..... المراجع .....	-
٣٨٧	..... الملحق .....	-

## فهرس الأشكال

رقم الصفحة	الشكل
٤٠	الشكل رقم (١) نموذج إطار القيم المتنافسة.....
٥٠	الشكل رقم (٢) عناصر إدارة اتصالات الأزمات التنظيمية .....
٧٣	الشكل رقم (٣) التكامل بين المجموعات المختلفة لتعريف ثقافة المنظمة.....
٧٨	الشكل رقم (٤) المكونات الأساسية للثقافة.....
٨٤	الشكل رقم (٥) مراحل تكوين الثقافة التنظيمية.....
٨٦	الشكل رقم (٦) العوامل المؤثرة في الثقافة التنظيمية.....
١٠٨	الشكل رقم (٧) نموذج ديناميكية الثقافة .....
١٠٩	الشكل رقم (٨) نموذج Schien لمستويات الثقافة التنظيمية.....
١١١	الشكل رقم (٩) مكونات الثقافة التنظيمية.....
١٢٧	الشكل رقم (١٠) نموذج Dension للثقافة التنظيمية.....
١٤٦	الشكل رقم (١١) النموذج الشامل للاستعداد للأزمة.....
١٦٤	الشكل رقم (١٢) نموذج حاجز التعلم.....
١٦٦	الشكل رقم (١٣) نموذج التعلم الكامل .....
٣٢٦	الشكل رقم (١٤) الثقافة التنظيمية لمجموعة العربي.....

## فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٢٣	مقارنة بين الثقافات التنظيمية في كيفية تطبيقها لثقافة الأمان داخل المنظمات.	١
٤٢	تصنيف الثقافات التنظيمية وفقاً لنموذج إطار القيم المتنافسة.	٢
٤٧	عناصر إدارة اتصالات الأزمات التنظيمية.	٣
٥٦	توزيع عينة الشركات وفقاً لنمط الملكية وطبيعة النشاط.	٤
٥٧	توزيع عينة الشركات وفقاً لمتغير عدد العاملين.	٥
٥٧	توزيع عينة الشركات وفقاً لمتغير نوع النشاط ونمط الملكية.	٦
٥٨	توزيع عينة المديرين وفقاً لمتغير النوع.	٧
٥٨	توزيع عينة المديرين وفقاً لمتغير السن.	٨
٥٩	توزيع عينة المديرين وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.	٩
٥٩	توزيع عينة المديرين وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي.	١٠
٦٠	توزيع عينة المديرين وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي.	١١
٦٠	نسبة حضور المديرين دورات تدريبية في إدارة الأزمات.	١٢
٨٨	مقارنة بين كل من عوامل تقوية ثقافة المنظمة وعوامل تدهورها.	١٣
٩٨	تصنيف أنماط الثقافات التنظيمية.	١٤
١١٧	إطار عمل أوتشي للثقافة التنظيمية.	١٥
١٥٤	استراتيجيات الاستجابة للأزمات التنظيمية.	١٦
١٦١	اختلاف نتائج الأزمات وفقاً لاختلاف أنماط الثقافة التنظيمية.	١٧
١٧٣	تطور حركة الاحتجاجات العمالية في مصر في الفترة من ٢٠١٠ - ٢٠٠٠	١٨
١٨٦	الأهمية النسبية لأنماط الثقافية الأربع في مجمل منظمات عينة الدراسة	١٩
١٨٨	تصنيف الأزمات العمالية التي واجهت المنظمات المدروسة	٢٠
١٩٠	أسباب حدوث الأزمات العمالية في المنظمات محل الدراسة	٢١
١٩١	العلاقة بين نمط الملكية وأسباب حدوث الأزمات العمالية	٢٢

١٩٤	العلاقة بين نمط الثقافة التنظيمية ونوع الأزمات العمالية التي تتعرض لها المنظمات	٢٣
١٩٦	الأساليب الاتصالية التي تستخدمها الإدارة العليا في الاتصال بالعاملين	٢٤
١٩٧	العلاقة بين نمط الملكية والأساليب الاتصالية التي تستخدمها الإدارة العليا في الاتصال بالعاملين	٢٥
١٩٩	العلاقة بين نمط الثقافة التنظيمية والأساليب الاتصالية التي تستخدمها الإدارة العليا في الاتصال بالعاملين	٢٦
٢٠٠	النتائج المترتبة على حدوث الأزمات العمالية في المنظمات محل الدراسة	٢٧
٢٠١	العلاقة بين نمط الملكية و النتائج المترتبة على حدوث الأزمات العمالية في المنظمات محل الدراسة	٢٨
٢٠٣	العلاقة بين أنماط الثقافة التنظيمية والنتائج المترتبة على حدوث الأزمات العمالية في المنظمات محل الدراسة	٢٩
٢٠٤	نسب الإضرابات والاعتصامات والوقفات الاحتجاجية في المنظمات المدروسة	٣٠
٢٠٥	توقيت حدوث الأزمات العمالية	٣١
٢٠٦	العلاقة بين نمط الثقافة التنظيمية و توقيت حدوث الأزمات العمالية	٣٢
٢٠٦	مدة استمرار الأزمات العمالية	٣٣
٢٠٧	العلاقة بين نمط الثقافة التنظيمية و مدة استمرار الأزمات العمالية	٣٤
٢٠٨	نسبة العمال المشاركين في الأزمات العمالية	٣٥
٢٠٨	العلاقة بين نمط الثقافة التنظيمية و نسبة العمال المشاركين في الأزمات العمالية	٣٦
٢٠٩	نسب تكرار الأزمات العمالية في المنظمات محل الدراسة	٣٧
٢١٠	العلاقة بين نمط الثقافة التنظيمية و نسب تكرار الأزمات العمالية في المنظمات محل الدراسة	٣٨
٢١٣	نسبة وجود مؤشرات تترد بوقوع أزمة عمالية	٣٩
٢١٣	المؤشرات التي تترد بحدوث الأزمة	٤٠
٢١٤	العلاقة بين نمط الثقافة التنظيمية ومؤشرات حدوث الأزمات العمالية	٤١
٢١٥	نسبة وجود فرق أو لجان لإدارة الأزمات بالمنظمات محل الدراسة	٤٢
٢١٦	تشكيل فرق أو لجان لإدارة الأزمات	٤٣
٢١٦	العلاقة بين نمط الملكية و تشكيل فرق أو لجان لإدارة الأزمات	٤٤
٢١٨	العلاقة بين نمط الثقافة التنظيمية وتشكيل فريق إدارة الأزمات العمالية	٤٥
٢١٩	نسبة الدورات التدريبية التي تلقاها فريق إدارة الأزمة	٤٦

٢٢٠	جهة تدريب فريق إدارة الأزمة	٤٧
٢٢٠	معايير اختيار فريق إدارة الأزمة	٤٨
٢٢١	المهام التي يقوم بها فريق إدارة الأزمة	٤٩
٢٢١	توقيت تكوين فرق إدارة الأزمات بالمنظمات محل الدراسة	٥٠
٢٢٢	دورية اجتماعات فريق إدارة الأزمة	٥١
٢٢٢	نسبة وجود خطة لإدارة الأزمة في المنظمات محل الدراسة	٥٢
٢٢٣	عناصر خطة إدارة الأزمة	٥٣
٢٢٤	دورية تحديث خطة إدارة الأزمة	٥٤
٢٢٤	رأي المبحوثين حول احتمالات وضع منظماتهم خطة لإدارة الأزمة العمالية	٥٥
٢٢٥	أسباب عدم وجود خطة لإدارة الأزمة بالمنظمات محل الدراسة	٥٦
٢٢٦	نسبة وجود متحدث رسمي عن المنظمة أثناء الأزمة	٥٧
٢٢٦	السميات الوظيفية للمتحدث الرسمي في المنظمات محل الدراسة	٥٨
٢٢٧	الأدوار التي يقوم بها المتحدث الرسمي أثناء الأزمة	٥٩
٢٢٧	نسبة وجود ميزانية مخصصة لإدارة الأزمات في المنظمات محل الدراسة	٦٠
٢٢٨	حجم الميزانية المخصصة لإدارة الأزمات	٦١
٢٢٨	نسبة معرفة المبحوثين بسيناريوهات إدارة الأزمة	٦٢
٢٢٩	أمثلة لسيناريوهات الأزمة العمالية	٦٣
٢٢٩	نسبة التدريب على سيناريوهات إدارة الأزمة	٦٤
٢٣١	العلاقة بين نمط الملكية وعمليات الاستعداد والتخطيط للأزمات	٦٥
٢٣٢	العلاقة بين نمط الثقافة التنظيمية وعمليات الاستعداد والتخطيط للأزمات	٦٦
٢٣٥	الاستراتيجيات المستخدمة في معالجة الأزمة العمالية	٦٧
٢٣٥	العلاقة بين نمط الملكية والاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في إدارة الأزمات العمالية في المنظمات محل الدراسة	٦٨
٢٣٧	العلاقة بين نمط الثقافة التنظيمية والاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في إدارة الأزمات العمالية في المنظمات محل الدراسة	٦٩
٢٤٠	مدى تباين تقييم المديرين لمعدلات استخدام الوسائل الاتصالية الموجهة للجمهور الداخلي (العاملين) في قطاعي الأعمال العام والاستثماري	٧٠
٢٤١	العلاقة بين نمط الملكية، ونوعية الوسائل الاتصالية الموجهة للجمهور الداخلي (العاملين) أثناء الأزمة	٧١

٢٤٣	مدى التباين في توقيت استخدام الوسائل الاتصالية الموجهة للجمهور الداخلي في المنظمات المدروسة	٧٢
٢٤٥	العلاقة بين نمط الثقافة التنظيمية ، ونوعية الوسائل الاتصالية الموجهة للجمهور الداخلي ( العاملين ) أثناء الأزمة	٧٣
٢٤٧	مدى تباين تقييم المديرين لمعدلات استخدام الوسائل الاتصالية الموجهة للجمهور الخارجي في المنظمات المدروسة	٧٤
٢٤٨	العلاقة بين نمط الملكية والوسائل الاتصالية الموجهة للجمهور الخارجي ( العملاء ، الموردين ، المساهمين ) أثناء الأزمة .	٧٥
٢٥٠	مدى التباين في توقيت استخدام الوسائل الاتصالية الموجهة للجمهور الداخلي في المنظمات المدروسة	٧٦
٢٥٢	العلاقة بين نمط الثقافة التنظيمية والوسائل الاتصالية الموجهة للجمهور الخارجي ( العملاء ، والموردين ، والمساهمين ) أثناء الأزمة .	٧٧
٢٥٤	نسبة التناول الإعلامي للأزمة	٧٨
٢٥٤	الوسائل الإعلامية التي تناولت الأزمة	٧٩
٢٥٥	طبيعة التناول الإعلامي للأزمة	٨٠
٢٥٧	استراتيجيات التعامل مع وسائل الإعلام أثناء الأزمة	٨١
٢٥٧	العلاقة بين نمط الملكية و الاستراتيجية المستخدمة في التعامل مع وسائل الإعلام أثناء الأزمة	٨٢
٢٥٩	العلاقة بين نمط الثقافة التنظيمية والاستراتيجية المستخدمة في التعامل مع وسائل الإعلام أثناء الأزمة	٨٣
٢٦٣	التقييم الكيفي للمديرين لجهود منظماتهم في إدارة أهم الأزمات العمالية التي واجهتهم في السنوات الأخيرة	٨٤
٢٦٤	العلاقة بين نمط الملكية، والتقييم الكيفي للمديرين لجهود منظماتهم في إدارة الأزمة العمالية.	٨٥
٢٦٧	العلاقة بين أنماط الثقافة التنظيمية، والتقييم الكيفي للمديرين لجهود منظماتهم في إدارة الأزمة العمالية.	٨٦
٢٧١	الدروس المستفادة من الأزمة	٨٧
٢٧٢	العلاقة بين نمط الثقافة التنظيمية وعملية التعلم من الأزمة	٨٨
٢٧٣	النقط التي توضح عملية التعلم من الأزمة	٨٩
٢٧٥	دلائل وعي أو إدراك الإدارة العليا لأهمية إدارة اتصالات الأزمة من وجهة نظر المبحوثين	٩٠
٢٧٦	العلاقة بين أنماط الثقافة التنظيمية ودلائل وعي أو إدراك الإدارة العليا لأهمية إدارة اتصالات الأزمة	٩١

## فهرس ملحق الدراسة

رقم الصفحة	عنوان الملحق	م
٣٨٨	أسماء المنظمات محل الدراسة	١
٣٩١	موافقة الجهاز المركزي للتعبئة والأحصاء	٢
٣٩٢	استماره الاستقصاء	٣
٤٠٨	دليل المقابلة المعمقة مع مسئولي إدارة اتصالات الأزمات بشركة كريستال عصفور	٤
٤١٣	دليل المقابلة المعمقة مع العمال بشركة كريستال عصفور	٥
٤١٨	دليل المقابلة المعمقة مع مسئولي إدارة اتصالات الأزمات بمجموعة العربي	٦
٤٢٢	دليل المقابلة المعمقة مع العمال بمجموعة العربي	٧
٤٢٥	الجدوال الأحصائية	٨

الباب الأول

"موضوع الدراسة والتصميم المنهجي"

## أولاً : المقدمة :

تواجه المنظمات على اختلاف أنواعها العديد من الأزمات وهذه الأزمات تحدث في المراحل المختلفة من حياة المنظمة فقد تحدث الأزمة في مرحلة ميلاد المنظمة أو في مرحلة النمو أو في مرحلة النضوج وهذه الأزمات تختلف من حيث شدتها ودرجة تأثيرها على استمرار وبقاء المنظمة . لذلك فالآزمات التنظيمية على اختلاف أنواعها أصبحت تلقى اهتماماً كبيراً لتزايدها المستمر ، وخسائرها الكبيرة ، وتكليفها المرتفعة للمنظمة والمجتمع ، والأهم من ذلك أن تلك الأزمات قد تحدث بدون سابق إنذار الأمر الذي يعمل على عدم إمكانية تجنب مثل تلك الأزمات .<sup>١</sup>

تعد الأزمات العمالية من أهم وأخطر الأزمات التي يمكن أن تواجهها المنظمات المختلفة حيث شهدت العديد من المنظمات المصرية في الآونة الأخيرة عدداً من الأزمات العمالية - وبشكل خاص الإضرابات والاعتصامات والوقفات الاحتجاجية التي قام بها بعض أعضاء المنظمات للضغط على المسؤولين من أجل تنفيذ مطالبهم وتزامن ذلك مع الوقفات الإحتجاجية التي تعم البلاد حالياً ، وهذه الأزمات بكل أشكالها تعد من أبرز أنواع الأزمات التي تظهر حاجة ملحة لوجود إدارة كفأة لاتصالات الأزمة للحد من التأثيرات السلبية لمثل هذه الأزمات على المخرجات التنظيمية الملموسة وغير الملموسة.

تؤثر الأزمات العمالية سلباً على مستوى أداء المنظمات وأرباحها وعلاقتها بجمهورها، كما تؤثر أيضاً على صورة إدارة المنظمة باعتبارها غير قادرة على إدارة مثل هذه الأزمات وحل مشاكلها الداخلية وهو ما قد ينعكس على المدى الطويل على سمعة هذه المنظمة .<sup>٢</sup>

وتزداد خطورة هذا النوع من الأزمات العمالية مع ما تحظى به من تغطية إعلامية ومع اهتمام بعض المنظمات النشطة بها، والتي تقوم بجمع ونشر معلومات عنها للجمهور، والمساهمة في تنظيم مثل هذه الإضرابات أو الوقفات الاحتجاجية - بل والمشاركة بها في بعض الأحيان - ومساعدة الجماعات العمالية على اتخاذ القرارات التي تحقق مصالحهم من وجهة نظرهم .<sup>٣</sup>

---

<sup>١</sup> خالد فريقي السيد. (١٩٩٧). الأزمات التنظيمية (المفاهيم والأسباب) . المؤتمر السنوي الثاني لإدارة الأزمات والكوارث ، جامعة عين شمس ، كلية التجارة ، المجلد الأول ، ص.٣.

<sup>٢</sup> Kimberly Cowden , Timothy L. Sellnow, (2002). Issues Advertising as Crisis Communication: Northwest Airlines' Use of Image Restoration Strategies During the 1998 Pilot's Strike . *Journal of Business Communication*, 39 (2), p. 197.

<sup>٣</sup> MARTIN B SCHMIDT , DAVID J BERRI , (2004).The Impact of Labor Strikes on Consumer Demand: An Application to Professional Sports. *THE AMERICAN ECONOMIC REVIEW*, 94 (1), p.344 .