



دور الإعلام والاتصال السياحي في تسيير وإدارة الأزمة في المجال السياحي
مقاربة نقدية

The role of tourism information and communication in managing the crisis in the field of tourism Critical approach

سلامي اسعيداني⁽¹⁾ ليلي فقيري⁽²⁾

salami.saidani@univ-msila.dz¹ جامعة المسيلة، (الجزائر)،

leila.feguri@univ-msila.dz² جامعة المسيلة، (الجزائر)،

تاريخ النشر: 2020/5/5

تاريخ القبول: 2020/04/22

تاريخ الاستلام: 2019/08/30

ملخص

عندما تبني اسلوب الادارة غير السليم لمواجهة أزمة أو خطر تتعرض له دولة سياحية أو منظمات سياحية مهما اختلفت اسبابها له نتائج سلبية مثل العزلة أو التعرض لعقوبات دولية وعدم استقرار سياسي واقتصادي وتشويه صورة وسمعة الدولة والمنظمة والفرد وأثره السلبي على اقتصاديات العديد من الدول ذات العلاقة مما يخلق ازمات اخرى. هناك ببطء في انتشار الوعي وثقافة المفاهيم واساليب ادارة المخاطر وادارة الازمات على مستوى السياحي العربي بالرغم من تكرار المخاطر والازمات السياحية في العديد من الدول العربية لدايتأتي هذا المقال من أجل شرح كيف يستطيع ميدان الإعلام والاتصال في معالجة الكثير من الازمات بأطر معينة في المجال السياحي.

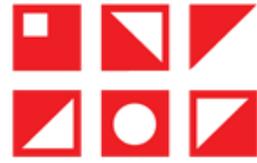
– الكلمات المفتاحية: الإستراتيجية، الإعلام والاتصال السياحي، إدارة الأزمة، السياحة

Abstract

When we use an incorrect way to manage a crisis or danger, it is subjected to a tourist country or tourist organizations, and if the causes of different and consequences such as isolation or exposure to international sanction. Political and economic instability - distorting the image and reputation of the state - and the organization and the individual and its negative impact on the economies of many countries - which creates other crises. There is a delay in the spread of awareness and culture of concepts and methods of risk management and crisis management at the level of tourism in the Arab countries. Despite the recurrence of tourism risks and crises in many Arab countries

So this article will explain how the field of information and communication can address many crises with specific frameworks in the field of tourism Keywords: Strategy, Tourism Information, Crisis Management, Tourism Crisis

Keywords: strategy, tourism information and communication, crisis management, tourism



مقدمة:

تعمل المؤسسة السياحية في مناخ يتسم بالحركة والتغير والتنوع الحضاري والتكنولوجي والقطاع السياحي أكثر القطاعات تأثراً بالاستقرار والسلام العالمي، ولذلك يتعرض الى العديد من المخاطر والازمات المعقدة داخلياً وخارجياً ولها أسبابها ونتاجها التي تختلف من بلد الى آخر ومن منطقة الى أخرى ومن منظمة الى أخرى باختلاف طبيعة وخصوصية عمل هذه المنظمة سواء كانت (فندق أو شركة سفر و سياحة، شركات طيران، منشآت ترفيه.. الخ) وعليها أن تواجه كل أنواع المخاطر سواء كانت مخاطر سياحية أو مخاطر اقتصادية وأجتماعية ومخاطر بيئة وصحية بخطة علمية مدروسة لأدارة المخاطر والازمات وتكون في حاجة دائمة للتطور مع مستوى المشكلات التي تواجهها للحفاظ على عناصر الطلب والعرض السياحي المتاح والمستقبلي في الدول المختلفة وأن تساهم ايجابياً في حل هذه المشكلات بفكر اداري يتناسب مع نوع المشكلة أو الازمة من خلال توفر أعداد كل عناصر التعامل الناجح مع هذه المخاطر والازمات.

1. ثنائية (الإدارة/ الأزمة): مدخل تعريفي

1.1. تعريف الأزمات و إدارتها:

تبين أن هناك اختصاصا أضيف الى مجموعة الاختصاصات التي جرى العرف على أنها مهام الادارة وهذا الاختصاص هو (إدارة الازمات) وأنه يستوي مع بقية الاختصاصات مثل التخطيط والاشراف والرقابة والتحديد والتطوير وتمثيل المنظمة والعلاقات العامة وما الى ذلك .. وسبق وأن عرضنا مصطلحات مقاربة مع إدارة المخاطر وإدارة الازمات.. وهنا يمكن القول ان (ادارة الازمات) هي مجموع الممارسات التي يمكن تطبيقها عندما ينشأ موقف أو وضع يمثل تغييراً جذرياً في أوضاع مستقرة تقليدية وان هذه الممارسات يتم صياغتها في هيئة خطة تعتمد في اعدادها على توافر عدد من الخبرات وتبدأ بتحليل وتشخيص أو تشريح الازمة وصولاً لمكوناتها وسماتها وما يتوقع من آثارها وان هذا التحليل لا بد وان يتسم بالدقة حتى يكون كل ما بني عليه سليماً ودقيقاً.¹

وهذا يتطلب توعية وثقافة على كل المستويات في كيفية ادارة الازمات والتغلب عليها بالادوات العلمية والادارية وتجنب سلبياتها والاستفادة من ايجابياتها.²

2.1. أسباب وأنواع الأزمات:

تتباين اسس تصنيفات الأزمات من حيث مراحل دورة حياة الأزمة، أو معدل تكرار الحدوث (ذات طابع دوري متكرر، وطابع فجائي عشوائي)، وعمق الأزمة (عميقة جوهرية وهكيلية التأثير، وغير عميقة وهامشية التأثير)، أو شدة الأزمة (عنيفة جامحة ،وهادئة ضعيفة)، أو الشمول والتأثير (شاملة لجميع اجراء المنظمة، واخرى تصيب جزء" أو أجزاء" محددة من المنظمة)، او محور الأزمة (مادية، معنوية، او الاثنين معاً)، أو مستوى الأزمة (على مستوى الدولة، وعلى مستوى المنظمة). وقد تبوب الأزمة على أنها داخلية او خارجية، أو حسب طبيعتها اقتصادية، أو ادارية الخ. او ازمات طبيعية ، واخرى من صنع الانسان



واستخدامه للتقانه.³ هذه التصنيفيات الاخيرة تعتمد اساس واحد في التصنيف ، فيما تتوجه البحوث الحديثة الى استخدام أكثر من معيار في تصنيف الأزمات، وقد قدم النموذج الذي عبر عنه بمصفوفة الأزمة Crisis Matrix⁴.
يذهب خبراء ادارة الازمات الى انه توجد اربعة نوعيات أو مجموعات رئيسية للأزمات اذا أمكن التعرف عليها
أمكن الحيلولة دون وقوعها أو التخفيف من عواقبها أو الاستفادة منها وهي:

أ- البشر عندما يخطئون.

ب- الآلات عندما يختل اداؤها.

ج- الاليكترونيات عندما تضطرب وظائفها.

د- الطبيعة عندما تغضب علينا وعندما نعتدي عليها.

والحديث عن أخطاء البشر يتركز اساساً في عدد من السمات والممارسات الانسانية التي تقع فيها جميعاً في وقت من الاوقات سواء بسبب:

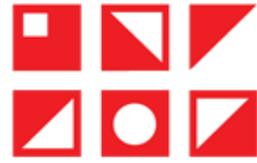
سوء التقدير أو عدم القدرة على التوقع وعدم السيطرة على النفس والطمع واليأس والعند والمكابرة أو بسبب نقاط الضعف البشري مثل الحب والكراهية أو حب السيطرة أو حب الثأر... الخ ولهذا يرى خبراء الازمات أن الحروب والازمات السياسية وبعض جوانب من الازمات الاقتصادية تقع في نطاق هذه المجموعة من الاسباب حتى احداث العنف والتطرف والارهاب انما هي حقيقة ناتج اخطاء البشرية لعل

ابرزها هو خطأ التصور لموقف وما يترتب عليه خطأ في التصرف بالأضافة الى الاستهانة بأرواح الآخرين وخاصة مما ليسوا طرفاً في النزاع مثل نوعاً من الخلل في التفكير غير مبرر، وقد شهد العالم موجات من صور العنف ابتداءً من اختطاف الطائرات واستخدام ركابها وأطقمها كرهائن واختلطت السياسة والاقتصاد بالجريمة العادية.

أما الآلات عندما يختل اداؤها بسبب أزمة حقيقية تؤدي الى خسائر بشرية كبيرة كما التسرب الاشعاعي من مفاعل تشر نوبيل، في الاتحاد السوفياتي السابق والذي بلغت الخسائر البشرية وحدها عدة آلاف ولا زالت مضاعفات التعرض للأشعاع من جانب الضحايا مستمرة لحد الآن... وكذلك تسرب غاز سام خانق من احد مصانع شركة (يونيون كاربايد) بالهند حيث كانت ضحايا الساعات الاولى (1200) قتل بخلاف الاثار البيئية التي ترتبت على هاتين الكارثتين.

اضافة ما سببه التزايد والتوسع في استخدام الكمبيوتر من أخطار ليس على مستوى الاجهزة والمنشآت وإنما على مستوى الافراد واحياناً تصل الى أمن الدولة.

وما يتعلق بالطبيعة عندما تغضب في هيئة زلازل وبراكين وأعاصير وفيضانات وسيول أو الوجه الآخر يتمثل في الجفاف والتصحر وموجات الصقيع والحر والرطوبة الشديدة كلها تهدد الحياة على الارض وعلى مستوى البشر والحيوان



والنبات، وبالرغم من التقدم المذهل بالقدرة على التنبؤات المناخية والفلكية الا ان العالم يظل عاجزاً امام هذا النوع الازمات الذي يصعب ان لم يكن مستحيلاً السيطرة على أسبابها.

وأما تتجه الجهود كلها الى ما يترتب عليها من أزمات والنجاح في إدارة هذا النوع من الازمات في محاولة ان تكون الخسائر عند الحد الادنى وكلنا نعرف الدمار الهائل الذي سببه اعصار كاترينا وأصار تسونامي في نهاية 2005، وأما الجانب الآخر يتعلق بلطبيعة عندما يعتدي عليها البشر فتلك قضية البيئة التي تشغل مساحة متزايدة من الاهتمام العالمي وما ينشأ عنها من ازمات تهدد مستقبل وجود البشرية على كوكب الارض الذي تسبب في خرابه فثقب الاوزون وانقراض مئات الانواع من الحيوانات والنباتات والنتائج المدمرة للبيئة بسبب عوادم المحركات بأختلاف أنواعها واستخدام المواد الكيماوية في كثير من المنتجات الصناعية والتعامل الخاطيء والمدمر مع النفايات والفضلات المختلفة كل هذه الانجازات اعتداء على الطبيعة بسبب الاستهلاك المفرط وسوء الاستخدام لعناصر البيئة وبدل ان نحافظ عليها كأمانه من أجل (الاجيال القادمة) نهددها ونبددها بسبب الاهمال وسوء التعامل مع البيئة وكل ذلك يترتب عنه اختلال في التوازن البيئي والنتيجة ازمات تهدد الحياة كلها بما فيها حياة البشر.

يرى بعض خبراء الازمات ان اخطاء البشر هي القاسم المشترك ان لم يكن في اسباب الازمات فهي دائماً موجودة في النتائج. ويمكن ان نذكر هنا أهم نتائج الازمات بأختلاف أسبابها التي تتعرض لها دول العالم والذي يترتب عن اسلوب الادارة غير السليم لمواجهة ازمة من الازمات:⁵

- 1- حدوث العزلة أو النقد أو اللوم أو التعرض لعقوبات دولية كما حدث في العراق.
- 2- اهتزاز الاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي والذي يتباين من دولة الى اخرى.
- 3- خطر الموت الذي يهدد حياة البشر.
- 4- تشوهات الصورة العامة للدوله او المنظمة وحتى الفرد (مثل تلوث البيئة أو اعمال العنف وعدم الاستقرار وتشويه صورة الغير لصالح الخصوم أو المنافسين).
- 5- فقدان الولاء لمنتج معين أو الانصراف عنه كلياً وآثاره الاقتصادية الضارة كما في أزمة أنتشار مرض جنون البقر والخسائر الفادحة التي أصابت اقتصاديات دول اوروبية مثل بريطانيا وما كان لأسلوب ادارتها من آثار بيئية على علاقات بريطانيا بشركائها في المجموعة الاوروبية وكذلك أزمة مرض أنفلونزا الطيور.



جدول رقم 01: يبين الأزمة طبقاً إلى الأوجه الايجابية والسلبية⁶

الأوجه الايجابية (فرصة)	الأوجه السلبية (تهديد)	مستوى الأزمة
البحث عن فرص ، تجديد النسيج الاجتماعي . تكييف أفعال جديدة وأكثر كفاءة .	تشويش ، فوضى . قصور ذاتي، شلل، مصدر للإرباك . صراع ، تنافس .	- على مستوى خطة المنظمة الإستراتيجية : - على مستوى الخطة التشغيلية :
تعاون، تحالفات ، ائتلافات . ضغط خلاق ، البحث عن حلول واضحة .	شد مفرط يؤدي إلى سلسلة من السلوكيات العنيفة والطائشة .	- على مستوى الخطة المتصلة بالنظام ألعلاقاتي : - على مستوى الخطة السلوكية :
وقاية ، تماسك . التجريب (البراكماتية) .	تصرفات روتينية مألوفة . مدخل متسارع باتجاه قواعد معيارية .	- على مستوى خطة القيم : - على مستوى خطة التعلم :

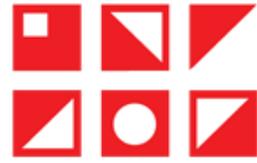
Source: Lalonde, Carole (2004). "In Search of Archetypes in Crisis Management ." Journal of Contingencies & Crisis Management . Vol. 7: (2) , No. (12)

2. الأزمات التي تواجه المؤسسة السياحية

من المهم قبل الولوج بأنواع المخاطر والازمات التي تواجه المنظمات السياحية والفندقية علينا أن نوضح مفهوم البيئة السياحية التي تؤثر في أداء المنظمة السياحية مهما كانت طبيعة وخصوصية عملها...

1.2. البيئة السياحية أو السياق السياحي

إن اهتمام الباحثون بعناصر أو كيانات تلك البيئة أدى الى ظهور مفهوم النظم حيث امكن النظر الى المنظمة السياحية كنظام تستمد مواردها في صورة مدخلات من البيئة المحيطة بها لتقدمها من ناحية اخرى كمخرجات في صورة خدمات سياحية وفندقية. وكذلك قد تتوفر فرص التي يمكن تقتنصها المنظمة من البيئة التي تعمل بها والتهديدات أو المعوقات التي يمكن تتعرض لها وهذا يتطلب ضرورة الاستعداد الاداري المسبق لها وأعداد الاستراتيجيات والسياسات الادارية الملائمة للتعامل معها.



وأن مفهوم البيئة بصورة شاملة بأنها كافة القوى ذات الصلة التي تقع خارج حدود المنظمة السياحية، ويقصد بها هنا القوى ذات الصلة لجميع المتغيرات أو الكيانات التي تؤثر على أداء المنظمة السياحية.⁷ وعادة ما تتصف البيئة التي تعمل فيها منظمات من أعمال السياحة بأربعة خصائص أساسية يشار إليها باللغة الإنجليزية Four Ds وهي:-

-1 Difficults المصاعب

-2 Dangerous الخطر

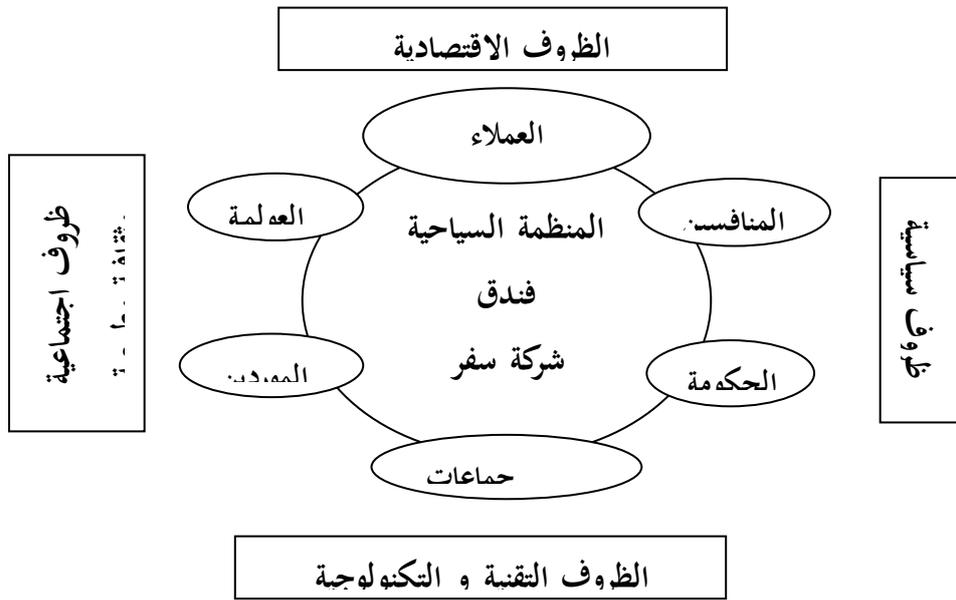
-3 Dynamic سرعة الحركة

-4 Divers التنوع

فالبيئة التي تحمل هذه الصفات هي بيئة دائمة التغير فالمصاعب متجددة والخطر غير محدد والحركة في حد ذاتها تغيير الى الامام والتنوع يعني عدم وجود حدود ساكنة ومن ثم فأن المنظمات التي يبقى ساكنة في بيئة ديناميكية سوف تفشل لا محالة.⁵ ويتبين لنا البيئة السياحية تتأثر وكيانات بيئية مختلفة مثل البيئة التنافسية، البيئة الاقتصادية، البيئة السياسية، البيئة الطبيعية، البيئة التكنولوجية وتحليل الفرص والتهديدات والبيئة الاجتماعية والثقافية.

والشكل رقم (1) الذي يوضح تصنيف البيئة السياحية إلى نوعين أساسيين هما:⁶

- البيئة الخاصة Specific Environment: وتمثل بالدوائر المتجانسة مع المنظمة تظهر نمط التأثير المباشر عليها وتشمل (العملاء، والمنافسين، والحكومة جماعات الضغط، الموردن، العملة).
- البيئة العامة General Environment: وتشمل الظروف الاقتصادية والظروف السياسية والاجتماعية والظروف الثقافية والتقنية والظروف الطبيعية.



شكل رقم 01

البيئة السياحية الخاصة والعامة.⁸

2. أنواع المخاطر والازمات السياحية:

السياحة كأى نشاط من أنشطة الحياة، تتعرض لمخاطر وأزمات تختلف بشدتها وأسبابها ونتائجها مما يؤثر في السياحة على كافة المستويات عالمياً وأقليمياً وكلياً، وان السياحة تتسم بالحساسية ورعة التأثير بالمخاطر الخارجية والازمات التي يتعرض لها عناصر الطلب أو العرض السياحي للدولة، مما يعني أن على المنظمة السياحية والفندقية ان تواجه مخاطر وازمات سياسية واجتماعية واقتصادية وبيئية معقدة بالاضافة الى سعيها الدائم الى خدمة العملاء واشباع رغباتهم وتحقيق الربحية في آوان واحد.

وهذا يتطلب من المنظمات السياحية المختلفة ان تضع خطة متكاملة لأدارة هذه المخاطر والازمات وأن تعمل جاهدة ان تجد الحلول المناسبة للتخفيف من حدة آثار هذه المخاطر والازمات بعد دراسة أسبابها ونتائجها ووضع البدائل المناسبة لأحتواء ما تركته هذه المخاطر من مشكلات اجتماعية وبيئية واقتصادية، ولأن السائح هو المحور الذي تدور حوله العملية السياحية ولانه يبحث بالاساس عن الامن والطمأنينة اضافة الى بحثه عن المتعة والراحة واذا أفتقد عامل عدم الاستقرار السياسي أو الامني أو الاقتصادي وحتى الصحي تبرز مشكلة عدم الثقة بكل الجهود التي تبذل لجذبه الى المنطقة أو الدولة السياحية، وقد أظهرت دراسة قامت بها مجلة (Corporate Travel) في عام 1993 حول المشكلات التي يتعرض لها السائح تتمثل في:⁹

1- سرقات الامتعة في الفنادق حيث ذكر 64,7% من شملتهم الدراسة انهم تعرضوا للسرقة في أماكن إقامتهم على الاقل مرة واحدة أثناء سفرهم بغرض العمل.



2- السرقة في المطارات حيث ذكر 37,3% من العينة ان المسافرين من العاملين قد تعرضوا للسرقة أو عمليات النصب في المطار.

3- التسمم الغذائي حيث ذكر 43,1% من المسافرين لغرض العمل قد مرضوا على الاقل مرة واحدة لتناولهم طعام الفنادق.

ومن المخاطر والازمات التي من الممكن ان تتعرض لها صناعة السياحة والفنادق:

1- الحرائق والفيضانات والاعاصير والزلازل.

2- الكوارث الصناعية، تسرب الغاز أو التلوث الكيميائي.

3- جرائم القتل والأغتصاب والجرائم التي ترتكب ضد النزلاء أو السياح أو العاملين على حد سواء.

4- التلوث البكتيري أو الجرثومي للغذاء.

5- الحروب والحوادث الارهابية والاتلاف المتعمد.

6- مخاطر الاعلام وتدهور وتشويه سمعة البلد أو المنظمة السياحية.

ولأن النظام السياحي جزء من نظام كبير يؤثر ويتأثر به مباشرة أو بشكل غير مباشر لذلك نرى أن كثير من القضايا الرئيسية التي تشغل بال وأهتمام النظام العالمي وعلى كافة المستويات السياسية والاقتصادية والعلمية يتأثر بها النظام السياحي والذي يتطلب مواجهة المخاطر والازمات التي تفرزها كل قضية من هذه القضايا وأهمها:¹⁰

1. قضايا مخاطر البيئة واختلال التوازن البيئي.

2. قضايا الفروق بين الدول المتقدمة والدول النامية وخاصة في مجال الانتاج والتكنولوجيا.

3. قضايا الاستثمار الاجنبي وفق شروط مجحفة بحق الدول النامية.

4. قضايا التنمية الشاملة والتنمية المستدامة.

5. قضايا المنافسة ومفهوم الجودة الشاملة.

6. قضايا الصراعات الاقليمية وكيفية أتهاها.

7. قضايا الصراعات العرقية والدينية.

8. قضايا الإرهاب والتطرف.

9. الحروب.

10. مخاطر انتشار الاوبئة والامراض وآثارها على مستوى الصحة العامة والتي تهدد الافراد والمؤسسات والدول.



ولكل قضية من هذه القضايا يمكن ان تنجم عنها مخاطر وأزمات يواجهها القطاع السياحي والتي يتطلب الدراسة الدقيقة لمعرفة الاسباب والنتائج وسبل معالجة الآثار الناجمة عنها على المستوى العالمي والاقليمي وعلى المستوى العربي .. لأنها تشكل خطراً رهيباً يندر السياحة بالدمار ان لم تتخذ الاجراءات المناسبة والخطط السليمة لأدارة هذه المخاطر والازمات.

3. تطبيقات على الأزمات السياحية إقليمية

مر العالم العربي بأحداث، وخاصة خلال العقود الثلاثة الاخيرة، تُعد مخاطر وأزمات خطيرة اختلفت اسبابها ونتائجها وهددت استقرار بعض الدول العربية سياسياً وأقتصادياً وأجتماعياً وحتى سياحياً، فالحرب اللبنانية وأزمة العنف والاضطرابات في الجزائر والازمة العراقية والهجمات الارهابية على السياح والتفجيرات في مصر وتفجيرات فنادق عمان وغيرها من الازمات وآثارها الاقتصادية والصحية والبيئية كما في حالة انتشار مرض انفلونزا الطيور اضافة الى ما ترتب من ازمات نتيجة تفجير المركز التجاري العالمي في أمريكا سبتمبر 2001 حيث تضاعفت الازمات والمشاكل في العالم وكذلك على المستوى العربي، ولما له الاثر الكبير على أداء المنظمات السياحية العربية

4. مقترحات لمعايير إدارة الأزمات السياحية في البيئة العربية

يرى الصينيون ان الازمة تعني الخطر والفرصة في آن واحد، مما يعني أن وجود خطة لأدارة الازمات قد يجعل من الازمة تجربة ذات جوانب ايجابية على المدى الطويل..

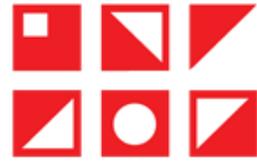
وهذا ما تفتقده القيادات السياحية في العالم العربي من وعي وثقافة مفاهيم واساليب ادارة المخاطر وادارة الازمات والتعرف على تقنيات لا تهتم فقط بأن تجعل الخسائر المترتبة نتيجة الازمة في ادنى حدودها بل تعني اضافة الى ذلك تحويل الازمة الى مصدر لتحقيق توسعات أو مزيد من الفرص الايجابية..

وهذا يعني غياب برنامج عملي فاعل لمواجهة المخاطر والازمات يقضي بالمنظمة الى الهلاك والانحيار (كما وضعنا في نتائج تطبيقاتنا) ولكي تؤدي الادارة العليا وظيفتها هذه تحتاج الى ادوات تنظيمية تتولى التنسيق بين الاجهزة المعنية لأعداد برنامج ادارة المخاطر ومتابعة تنفيذه فأن هذه الوظيفة لا ينهض بها شخص واحد أو قسم متخصص بمفرده وإنما هي واجب الجميع.

وتقدم بعض المقترحات كمتطلبات يجب توفرها من اجل نشر ثقافة ادارة المخاطر وادارة الازمات في المنظمات السياحية وعلى المستوى العربي.

أولاً/ المقترحات: سيتم طرحها كمعايير أساسيين لتغطية هذا العنصر:

المعيار الأول: إقامة مركز لإدارة المخاطر وادارة الازمات على مستوى الجهة المسؤولة عن القطاع السياحي في البيئة العربية (وزارة سياحة، هيئة... الخ) وكذلك انشاء قسم أو وحدة متخصصة مسؤولة عن ادارة المخاطر والازمات على مستوى المنظمات السياحية الفرعية لغرض التنسيق فيما بينهم لأتخاذ التدابير والاجراءات والقرارات اللازمة أثناء الخطر أو الازمة.



مهام المركز الاساسية هي:

- 1- رصد الاحداث الطارئة والمخاطر والازمات التي تواجه قطاع السياحة عموماً والمنظمات السياحية المتخصصة سواء ازمات من داخل أو من خارج القطاع السياحي، واعداد التقارير والدراسات وتقديم المقترحات وتحديد التوصيات.
- 2- تحقيق الاتصالات الدائمة والتنسيق المستمر مع مسؤولي ادارة المخاطر والازمات في منظمات الاعمال السياحية المتخصصة (فنادق وشركات سفر وشركات طيران ... الخ) وكذلك التنسيق مع مسؤولي ادارة الازمات في الجهات والوزارات ذات العلاقة بالقطاع السياحي (وزارة النقل، وزارة البيئة، وزارة التخطيط، وزارة المالية ... هكذا) .
- 3- تدعيم قدرة العناصر البشرية اللازمة للعمل في مجال ادارة المخاطر و ادارة الازمات والتعامل الجيد مع الاحداث الطارئة.
- 4- التعاون والتنسيق مع وسائل الاعلام المختلفة ونشر ثقافة ادارة المخاطر وادارة الازمات بهدف رفع درجة الوعي وعلى كافة المستويات حول كيفية مواجهة الازمات وتقليل آثارها السلبية على القطاع السياحي والمنظمات السياحية بشكل خاص وعلى المجتمع بشكل عام.
- 5- الاستفادة من تجارب الآخرين على المستوى الاقليمي والدولي لغرض تعزيز القدرات الوطنية في مجال ادارة الازمات و خاصة في موضوع بناء قاعدة معلومات وتبادل الخبرات في مجال ادارة الازمات.

المعيار الثاني:

- من أجل امكانية وضع برنامج موحد متكامل لأدارة المخاطر والازمات ولتحقيق أهداف المركز اعلاه يتطلب توفر مهارات متخصصة متنوعة في ممارسة ادارة المخاطر والازمات بشكل فعال على مستوى القيادات الادارية العليا و مراكز اتخاذ القرار اولاً وعلى المستويات التنفيذية ثانياً.
- ومن المهم ان نذكر ان عدم فهم وممارسة مهارة ادارة المخاطر وادارة الازمات بشكل فعال له اسبابه على الاقل من وجهة نظر إدارية وهي باختصار:¹¹
- 1- المعلومات الخاطئة والناقصة عن الاحداث والازمات التي تواجه المنظمة.
 - 2- التفسير الخاطئ للأمر والاحداث الطارئة والمفاجئة التي تحدث.
 - 3- الضغوط الداخلية والخارجية على اداء المنظمة.
 - 4- ضعف المهارات القيادية في ادارة المنظمة. كون القيادة (علم وفن وذكاء) .
 - 5- الجمود والتكرار في الأداء الاداري حيث لا يقبلون بالتغيير والتطوير والفكري والابداعي والتشريعي.
 - 6- تعارض الاهداف بين الادارة والعاملين.



7- البحث عن الحلول السهلة ما يزيد المشكلة بدلاً من بذل الجهود والوقت لحلها ولأنهم لا يبحثون عن حلول جذرية بل آنية ووقتيّة.

8- الشائعات التي تشيع نوعاً من عدم الثقة في إدارة المنظمة وعاملاتها وبين الجمهور إذا لم يتم اكتشافها وإطفائها في الوقت المناسب.

النقاط الثمان اعلاه توضح اهمية ان يكون فريق عمل متخصص لأدارة المخاطر والازمات لدى الجهة القطاعية المشرفة على السياحة ويعمل الفريق على التبوؤ بالازمات والاحداث على مستوى النشاط السياحي ودراستها من حيث تكرارها وتأثيرها قومياً واقليمياً وعالمياً وهو ما يطلق عليه (Risk Assessment Team) ويتطلب هذا الفريق تعاوناً كاملاً بين مؤسسات الدولة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والبيئية والتعليمية من جهة وبين فروع النشاط السياحي المحلية ويتم اختيار الفريق على اساس طبيعة الخطر أو نوع الازمة المراد ادارتها فالفريق الذي يتولى ازمة سياسية يختلف عن الذي يتولى لزمة اقتصادية أو ازمة تفجير فندق أو منتجعات سياحية أو كارثة طبيعية وغيرها فهذه المخاطر ولدت العديد من التخصصات العديدة التي تناسب نوع الازمة وأهم هذه التخصصات:-

1- محلي الازمات

وهم نقطة البداية وايضاً نقطة النهاية في ادارة اي ازمة لأنهم يبدأون بالخطوة الاولى في التعامل مع الخطر أو الازمة التي يسميها الخبراء (بتشريح الازمة) وتتوقف الكثير في ادارة الازمة على كفاءة ودقة التحليل لأن التحليل الخاطيء قد يؤدي الى معالجة أو ادارة خاطئة للأزمة وهذا النوع من الخبراء يكلف في نهاية كل ازمة بأعداد وتقارير عما تحقق وما لم يتحقق والدروس المستفادة ليكون في متناول من يحتمل ان يواجهه مثل هذه الازمة مستقبلاً.

2- مفاوضي الازمة

وهو تخصص تحتاجه الازمات السياسية بالذات لأن خبراء مفاوضات الازمات يعملون على تقريب وجهات النظر والتوصل لحلول وسط وكذلك دورهم في حوادث اختطاف الطائرات أو احتجاز رهائن.

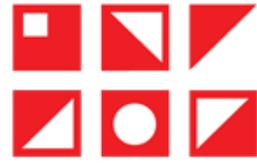
3- خبراء الاتصال

تركز مسؤولياتهم في المساعدة على استمرار تدفق المعلومات من والى فريق ادارة الازمة.

4- خبراء في ضخ افكار جديدة لمواجهة المخاطر والازمات مهما بدت بعيدة المنال في التنفيذ، ومنهم من

تكون مهنته الاساسية بيان السلبيات في الافكار المطروحة.

اذن تشكيل فريق عمل لأدارة الازمة لا يتحقق الهدف منه إلا اذا تم الاختيار على اساس الخبرة والقدرة بغض النظر عن الموقع الوظيفي ولذلك فأن اعداد هذه العناصر يعني بالتحديد الصفات والمهارات الواجب توافرها في كل عنصر من هذه العناصر يعني بالتحديد الصفات والمهارات الواجب توافرها في كل عنصر من هذه العناصر والتخصص



الانسب، وهذا يتطلب بذل جهود أكبر في مجال البرامج التدريبية والتعليمية للعاملين في القطاع السياحي والفندقي لتعريفهم بأنواع المخاطر والازمات المتوقعة حدوثها وسبل معالجتها وآثارها المختلفة وخاصة على مستوى المديرين الذين يجب ان يتوصلوا تقنياً ونفسياً ومهنياً لمواجهة الازمات.

5. قواعد مهمة في مجال الإعلام والاتصالات السياحي الأزمات

عندما تصبح الازمة أو الخطر هي نقطة تحول خطيرة وفترة غير مستقرة نتيجة للظروف الغير طبيعية تشكل تهديداً خطيراً لمجمل النشاط السياحي لأي بلد حال حدوثها، ولذلك يبرز دور وسائل الاعلام والاتصالات يوصي خبراء الازمات باتباع قواعد يمكن الاستفادة منها من الناحية الاعلامية والاتصالات وعلى مستوى المنظمات السياحية وكما يلي:¹²

القاعدة الاولى: لا تقلل من قيمة الضرر المحتمل الذي يمكن ان تسببه الازمة وأحذر من تشعبها.

القاعدة الثانية: لا تقلل من قيمة تأثير وسائل الاعلام (Media) في أنتشار الخبر.

القاعدة الثالثة: يجب ان نكون مهيين ونتوقع (حدوث أزمة ما) ويعلم بهذه الخطة كافة المسؤولين التنفيذيين ووضع خطة معالجة اي (خطط طوارئ).

القاعدة الرابعة: اقامة مركز اتصال مخول (communication center) الذي يكون المصدر الرئيسي للمعلومات ما دام تأثير الازمة متواصلًا وهو المسؤول عن تزويد الصحافة بالمعلومات.

القاعدة الخامسة: تحتاج الى استمرارية الاتصالات بعد اصدار التصريح الاولي ويجري التنسيق خارجياً وداخلياً واعلام اقسام المنظمة بما كافة.

القاعدة السادسة: لا نحاول فرض تعميم على الاخبار فإنه غير مفيد وهيء شيئاً ما لوسائل الاعلام لتزويدهم بها.

القاعدة السابعة: يجب ان تعلم ان وسائل الاعلام اذا لم تستطع الحصول على المعلومات منك فأنها ستحصل عليها من مصدر آخر فنسارع الى تأسيس مركز اعلامي كمصدر للمعلومات الرسمية.

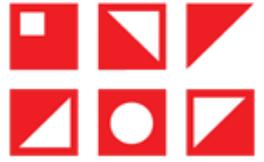
القاعدة الثامنة: التأكيد من وضع الازمة في السياق الصحيح وتهيئة المعلومات الدقيقة.

القاعدة التاسعة: لا تكذب ابداً ولأن الثقة شيء مهم أن تبنيه بينك وبين الجمهور وبين وسائل الاعلام وأنت بحاجة الى النية الحسنة (Good will).

ان اتباع هذه القواعد تطفأ الشائعات التي ترافق حدوث الازمة أو الخطر والتي اذا لم يتم اكتشافها وأطفائها في الوقت المناسب ستزداد تداعيات الازمة السلبية على المنظمة السياحية خصوصاً وعلى المجتمع ككل عموماً.

- خاتمة

من خلال ما سبق يمكن أن نختتم بأن كل القضايا التي تشغل اهتمام العالم قد تفرز مشاكل ومخاطر عديدة يتأثر بها النظام السياحي، كون المنظمة السياحية تعمل في جو يتسم بالتنوع والمصاعب والخطر وسرعة الحركة فتواجه مخاطر بيئية، ومخاطر وازمات سياسية وأخرى اقتصادية وأجتماعية وازمات صحية وثقافية وحتى مخاطر تكنولوجية

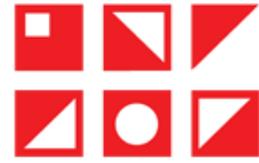


دور الإعلام والاتصال السياحي في تسيير وإدارة الأزمة في المجال السياحي مقاربة نقدية

وتنافسية. كما إدارة المخاطر وإدارة الازمات تقع ضمن مهام الادارة العليا للمنظمة السياحية اذ لا يمكن تحقيق الاستخدام الامثل لموارد المنظمة وحماتها بغياب ادارة ناجحة وآمنة مؤهلة لمواجهة المخاطر التي يتعرض لها كل عناصر الطلب أو العرض السياحي للدولة.

إن افتقاد الدول الى خطة لأدارة الازمات وتوفر الموارد اللازمة لتطبيقها ومن أهم هذه الموارد المهارات والخبرات المتخصصة في هذا المجال. كما نشر الوعي ومبادئ ثقافة ادارة المخاطر واداة الازمات في الدول العربية كافة ومن خلال مراكو ادارة الازمات المقترح لكل مكونات وفروع القطاع السياحي فيها والذي يتضمن اقامة الندوات والبرامج الثقافية التدريبية لكل المستويات الادارية العليا والوسطى والتنفيذية على انها واجب ومسؤولية الجميع وامكانية دراستها في الجامعات كعلم متخصص في (معالجة ادارة الازمات). تأهيل العناصر البشرية وخاصة على المستويات العليا في المنظمة السياحية العربية نفسياً وتقنياً ومهنياً لأدارة الازمات والاستفادة من الاتفاقيات الدولية في مجال التدريب وتبادل الخبرات في هذا المجال.

نوصي وضع دليل العامي و اتصالي للمخاطر والأزمات التي تتعرض لها المنظمة السياحية العربية والمتوقع حدوثها مستقبلاً اعتماداً على خبراء في بناء برنامج معلوماتي حديث ومتطور للتنبؤ بالازمات المتوقعة والطارئة لتدعم مراكز اتخاذ القرار بالمعلومات الدقيقة والمناسبة لأدارتها.



- ¹ سلامي اسعيداني(2014)، ألف سؤال في الإعلام و الاتصال، دار الخلدونية للنشر و التوزيع، القبة، ص312
- ² حسين الرفاعي(2018)، إدارة الأزمات، صحيفة التقوى، العدد129، 2003 ، لمعلومات أوفر أنظر: تاريخ الولوج: 01/12/على الساعة 14.30 www.atakwa.net
- ¹3الخضيري ، محسن أحمد (1993) . ادارة الأزمات : منهج اقتصادي اداري لحل الأزمات على مستوى الأقتصاد القومي والوحدة الاقتصادية . مكتبة مدبولي ، القاهرة. ص71
- ¹Gundel , Stephan (2005) . " Towards A New Typology of Crisis " . Journal of Contingencies &Crisis Management . Vol.(13) , No .(3): 106-115 .
- ¹4سيد موسى(2006)، تسويق خدمات السياحة، ط2، دار مؤتة للنشر و التوزيع، القاهرة، ص114
- ¹5طارق طه (2000)، ادارة الفنادق (مدخل معاصر، منشأة المعارف بالإسكندرية، ص133.
- ¹6محمد البنا (1998)، اقتصاديات السياحة ووقت الفراغ، جامعة المنوفية، مصر العربية، ص61.
- ¹طارق طه: مرجع سابق، ص135.
- ¹نفس المرجع: ص135
- ¹7منى عمر بركات (1998)، أداء القطاع السياحي المصري في ظل الأزمات في الفترة من 1990 إلى 1994، الكتاب السنوي للسياحة والفنادق، منشأة المعارف بالإسكندرية، ص122.
- ¹ماهر، أحمد (2006) . ادارة الأزمات. الدار الجامعية ،الأسكندرية، مصر ص112
- ¹⁷عبد الرحمن تيشوري (2005)، إدارة الأزمات والمشكلات، صحيفة الحوار المتحدة عبر موقع الانترنت، العدد 1366 في 11/2 . تاريخ الولوج: 2018/01/14، على www.rezagar.com..12.00
- ¹⁸Biyth, Bronwy G(1998); **The rules of crisis management**, BGBA feassociates wto, Tourism and Media, amman, 14th Dec., p16
Source: Lalonde, Carole (2004)."**In Search of Archetypes in Crisis Management** ." Journal of Contingencies & Crisis Management . Vol. (12) , No .(2) :7.

