

مجلة بحوث العلاقات العامة

الشرق الأوسط



معامل التأثير العربي لعام ٢٠١٨ = ١.٤٨

دورية علمية محكمة بإشراف علمي من الجمعية المصرية للعلاقات العامة - السنة السابعة - العدد الرابع والعشرون - يوليو / سبتمبر ٢٠١٩م

أولاً: بحوث باللغة العربية

- تأثير تكنولوجيا الاتصال على أداء العلاقات العامة: دراسة تطبيقية على الإدارة الحكومية الأردنية
أ.د. تحسين منصور رشيد منصور (جامعة العين) ... ص ٩
- واقع برامج إدارة العلاقات العامة في بعض البنوك السعودية المحلية والدولية: دراسة ميدانية على موظفي بنك الراجحي والبنك السعودي الفرنسي
أ.م.د. عزة جلال عبدالله حسين (جامعة أم القرى) ... ص ٢٣
وعد حسن علي مغربي (جامعة أم القرى)
- دور المواقع الإلكترونية لشركات السياحة والطيران في التسويق السياحي دراسة تطبيقية علي الجماهير المستفيدة من الخدمات
أ.م.د. رشا عبد الرحيم عبد العظيم مزروع (جامعة أم القرى) ... ص ٦٩
رزان سراج علي عالم (جامعة أم القرى)
- العلاقات العامة وإدارة الأزمات في المؤسسات
د. معصم بلال جمعة المعصم (جامعة القاهرة) ... ص ١١٥
- إشكاليات الترجمة الآلية والترجمة المحوسبة: دراسة تطبيقية مقارنة بين ترجمة جوجل Google وترجمة ميمو كيو Memo Q
أ.م.د. مريم بن لقدر (جامعة الجزائر ٢) ... ص ١٦٩
محمد شجاع الصالحي الحربي (جامعة الجزائر ٢)

ثانياً: ملخصات بحوث باللغة الإنجليزية

- استخدام تويتر من قبل ممارسي العلاقات العامة في حملات شركات الاتصالات السعودية: دراسة تحليلية لبعض تدوينات شركات الاتصالات
عمر يحيى حمزي (جامعة جازان) ... ص ١٩٥

ثالثاً: ندوات ومؤتمرات

- الصالون الثقافي: " الاعلام والتنمية: رؤى مصر والسعودية ٢٠٣٠م " (الجمعية المصرية للعلاقات العامة) ... ص ١٩٩

(ISSN 2314-8721)

الشبكة القومية للمعلومات العلمية والتكنولوجية
(ENSTINET)

بتصريح من المجلس الأعلى لتنظيم الإعلام في مصر

رقم الإيداع بدار الكتب: ٢٠١٩/٢٤٢٨٠

جميع الحقوق محفوظة ٢٠١٩ @ APRA

الوكالة العربية للعلاقات العامة

www.jprr.epra.org.eg

مؤسسها

ورئيس مجلس الإدارة

د. حاتم محمد عاطف

رئيس EPRA

رئيس التحرير

أ.د. علي السيد عجوة

أستاذ العلاقات العامة والعميد
الأسبق لكلية الإعلام جامعة القاهرة
رئيس اللجنة العلمية بـ EPRA

مديرا التحرير

أ.د. محمد معوض إبراهيم

أستاذ الإعلام بجامعة عين شمس
والعميد الأسبق لكلية الإعلام جامعة سيناء
رئيس اللجنة الاستشارية بـ EPRA

أ.د. محمود يوسف مصطفى

أستاذ العلاقات العامة والوكيل السابق بكلية الإعلام
لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة
جامعة القاهرة

مساعدو التحرير

أ.د. رزق سعد عبد المعطي

أستاذ العلاقات العامة بكلية الإعلام والألسن
جامعة مصر الدولية

أ.م.د. ثريا محمد السنوسي

أستاذ مشارك بكلية الاتصال
جامعة الشارقة

أ.م.د. سهام عادل جاسم

أستاذ مساعد العلاقات العامة بكلية الآداب
الجامعة المستنصرية - (العراق)

د. نصر الدين عبد القادر عثمان

أستاذ العلاقات العامة المساعد في كلية الإعلام
جامعة عجمان (الإمارات)

د. فؤاد علي سعدان

الأستاذ المساعد ورئيس قسم العلاقات العامة
كلية الإعلام - جامعة اليرموك (الأردن)

مدير العلاقات العامة

المستشار/ السعيد سالم خليل

التدقيق اللغوي

علي حسين الميهي

مدقق اللغة العربية
رئيس اللجنة الثقافية بـ EPRA

أحمد علي بدر

مدقق اللغة الإنجليزية

المراسلات

الجمعية المصرية للعلاقات العامة

جمهورية مصر العربية - الجيزة - الدقي
بين السرايات - ٢ شارع أحمد الزيات

إصدارات الوكالة العربية للعلاقات العامة

جمهورية مصر العربية - المنوفية - شبين الكوم
رمز بريدي: ٣٢١١١ صندوق بريدي: ٦٦

Mobile: +201141514157

Fax: +20482310073 Tel: +2237620818

www.jprrepra.org.eg

Email: jprrepra.org.eg - ceo@apr.agency

الهيئة الاستشارية

أ.د. علي السيد عجوة (مصر)

أستاذ العلاقات العامة المتفرغ والعميد الأسبق لكلية الإعلام جامعة القاهرة

Prof. Dr. Thomas A. Bauer (Austria)

Professor of Mass Communication at the University of Vienna

أ.د. ياس خضير البياتي (العراق)

أستاذ الإعلام بجامعة بغداد ووكيل عميد كلية المعلومات والإعلام والعلوم الإنسانية
جامعة عجمان للعلوم والتكنولوجيا

أ.د. حسن عماد مكاوي (مصر)

أستاذ الإذاعة والتلفزيون - العميد السابق لكلية الإعلام - جامعة القاهرة

أ.د. محمد معوض إبراهيم (مصر)

أستاذ الإعلام المتفرغ بجامعة عين شمس وعميد معهد الجزيرة العالي لعلوم الإعلام

أ.د. سامي السيد عبد العزيز (مصر)

أستاذ العلاقات العامة والاتصالات التسويقية - العميد الأسبق لكلية الإعلام جامعة القاهرة

أ.د. عبد الرحمن بن حمود العناد (السعودية)

أستاذ العلاقات العامة والإعلام بقسم الإعلام كلية الآداب - جامعة الملك سعود

أ.د. محمود يوسف مصطفى عبده (مصر)

أستاذ العلاقات العامة والوكيل السابق لكلية الإعلام لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة - جامعة القاهرة

أ.د. سامي عبد الرؤوف محمد طايح (مصر)

أستاذ العلاقات العامة بكلية الإعلام - جامعة القاهرة

أ.د. شريف درويش مصطفى اللبان (مصر)

أستاذ الصحافة - وكيل كلية الإعلام لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة سابقاً - جامعة القاهرة

أ.د. جمال عبد الحي عمر النجار (مصر)

أستاذ الإعلام بكلية الدراسات الإسلامية للنبات - جامعة الأزهر

أ.د. بركات عبد العزيز محمد عبد الله (مصر)

أستاذ الإذاعة والتلفزيون - وكيل كلية الإعلام للدراسات العليا والبحوث - جامعة القاهرة

أ.د. عابدين الدردير الشريف (ليبيا)

أستاذ الإعلام وعميد كلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة الزيتونة - ليبيا

أ.د. عثمان بن محمد العربي (السعودية)

أستاذ العلاقات العامة والرئيس السابق لقسم الإعلام بكلية الآداب - جامعة الملك سعود

أ.د. وليد فتح الله مصطفى بركات (مصر)

أستاذ الإذاعة والتلفزيون ووكيل كلية الإعلام لشئون التعليم والطلاب سابقاً - جامعة القاهرة

أ.د. تحسين منصور رشيد منصور (الأردن)

أستاذ العلاقات العامة بكلية الإعلام والاتصال بجامعة العين - أبو ظبي

أ.د. محمد عبد الستار البخاري (سوريا)

بروفيسور متفرغ بقسم العلاقات العامة والدعاية، كلية الصحافة، جامعة ميرزة أولوغ بيك القومية الأوزبكية

أ.د. علي قسايسية (الجزائر)

أستاذ دراسات الجمهور والتشريعات الإعلامية بكلية علوم الإعلام والاتصال - جامعة الجزائر ٣

أ.د. رضوان بو جمعة (الجزائر)

أستاذ الإعلام بقسم علوم الإعلام والاتصال - جامعة الجزائر

أ.د. هشام محمد عباس زكريا (السودان)

أستاذ الإعلام بقسم علوم الإعلام والاتصال - جامعة الملك فيصل



جميع حقوق الطبع والنشر محفوظة
للوكالة العربية للعلاقات العامة

لا يجوز، دون الحصول على إذن خطي من الناشر، استخدام أي من المواد التي تتضمنها هذه المجلة، أو استنساخها أو نقلها، كلياً أو جزئياً، في أي شكل وبأية وسيلة، سواء بطريقة إلكترونية أو آلية، بما في ذلك الاستنساخ الفوتوجرافي، أو التسجيل أو استخدام أي نظام من نظم تخزين المعلومات واسترجاعها، وتطبق جميع الشروط والأحكام والقوانين الدولية فيما يتعلق بانتهاك حقوق النشر والطبع للنسخة المطبوعة أو الإلكترونية.

الترقيم الدولي للنسخة المطبوعة
(ISSN 2314-8721)

الترقيم الدولي للنسخة الإلكترونية
(ISSN 2314-873X)

الشبكة القومية المصرية للمعلومات العلمية والتكنولوجية
(ENSTINET)

بتصريح من المجلس الأعلى لتنظيم الإعلام في مصر
رقم الإيداع: ٢٤٢٨٠ / ٢٠١٩

ولتقديم طلب الحصول على هذا الإذن والمزيد من الاستفسارات، يرجى الاتصال برئيس مجلس إدارة الجمعية المصرية للعلاقات العامة (الوكيل المفوض للوكالة العربية للعلاقات العامة) على العنوان الآتي:

APRA Publications

Al Arabia Public Relations Agency, Egypt, Menofia
Crossing Sabry Abo Alam st. & Al- Amin st.
Postal code: 32111 Post Box: 66

Or

Egyptian Public Relations Association, Egypt, Giza,
Dokki, Ben Elsarayat -2 Ahmed Elzayat St.

بريد إلكتروني: jpr@epa.org.eg - ceo@apr.agency

موقع ويب: www.jpr.epra.org.eg - www.apr.agency

الهاتف : 818 - 02-376-20 (+2) - 151 - 14 - 15 - 0114 (+2) - 157 - 14 - 15 - 0114 (+2)

فاكس : 73 - 048-231-00 (+2)

المجلة مفهرسة ضمن قواعد البيانات الرقمية الدولية التالية:



التعريف بالمجلة:

مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط دورية علمية تنشر أبحاثًا متخصصة في العلاقات العامة وعلوم الإعلام والاتصال، بعد أن تقوم بتحكيمها من قِبَل عدد من الأساتذة المتخصصين في نفس المجال، بإشراف علمي من الجمعية المصرية للعلاقات العامة، أول جمعية علمية مصرية متخصصة في العلاقات العامة (عضو شبكة الجمعيات العلمية بأكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا بالقاهرة).
والمجلة ضمن إصدارات الوكالة العربية للعلاقات العامة المتخصصة في التعليم والاستشارات العلمية والتدريب.

- المجلة معتمدة بتصريح من المجلس الأعلى لتنظيم الإعلام في مصر، ولها ترقيم دولي ورقم إيداع ومصنفة دوليًا لنسختها المطبوعة والإلكترونية من أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا بالقاهرة، كذلك مصنفة من لجنة الترقّيات العلمية تخصص الإعلام بالمجلس الأعلى للجامعات في مصر.
- أول دورية علمية محكمة في التخصص على مستوى الوطن العربي والشرق الأوسط، وأول دورية علمية عربية في تخصص (الإعلام) تحصل على معامل التأثير العربي Arab Impact Factor بمعامل تأثير = ١.٤٨ بنسبة ١٠٠% في تقرير عام ٢٠١٨م للمؤسسة الأمريكية " NSP نشر العلوم الطبيعية " برعاية اتحاد الجامعات العربية.
- المجلة فصلية تصدر كل ثلاثة أشهر خلال العام.
- تقبل المجلة نشر عروض الكتب والمؤتمرات وورش العمل والأحداث العلمية العربية والدولية.
- تقبل المجلة نشر إعلانات عن محركات بحث علمية أو دور نشر عربية أو أجنبية وفقًا لشروط خاصة يلتزم بها المعلن.
- يُقبل نشر البحوث الخاصة بالترقيات العلمية - وللباحثين المتقدمين لمناقشة رسائل الماجستير والدكتوراه.
- يُقبل نشر ملخصات الرسائل العلمية التي نوقشت، ويُقبل نشر عروض الكتب العلمية المتخصصة في العلاقات العامة والإعلام، كذلك المقالات العلمية المتخصصة من أساتذة التخصص من أعضاء هيئة التدريس.

قواعد النشر:

- أن يكون البحث أصليًا ولم يسبق نشره.
- تقبل البحوث باللغات: (العربية - الإنجليزية - الفرنسية) على أن يُكتب ملخص باللغة الإنجليزية للبحث في حدود صفحة واحدة إذا كان مكتوبًا باللغة العربية.
- أن يكون البحث في إطار الموضوعات التي تهتم بها المجلة في العلاقات العامة والإعلام والاتصالات التسويقية المتكاملة.
- تخضع البحوث العلمية المقدمة للمجلة للتحكيم ما لم تكن البحوث قد تم تقييمها من قِبَل اللجان والمجالس العلمية بالجهات الأكاديمية المعترف بها أو كانت جزءًا من رسالة أكاديمية نوقشت وتم منح صاحبها الدرجة العلمية.
- يُراعى اتباع الأسس العلمية الصحيحة في كتابة البحث العلمي ومراجعته، ويُراعى الكتابة ببنت (١٤) Simplified Arabic والعناوين الرئيسية والفرعية Bold، وهوامش الصفحة من جميع الجهات (٢.٥٤)، ومسافة (١) بين السطور، أما عناوين الجداول (١١) بنوع خط Arial.

- يتم رصد المراجع في نهاية البحث وفقاً للمنهجية العلمية بأسلوب متسلسل وفقاً للإشارة إلى المرجع في متن البحث وفقاً لطريقة APA الأمريكية.
- يقدم الباحث عدد (٢) نسخ مطبوعة من البحث ونسخة إلكترونية على CD مكتوبة بصيغة Word مصحوبة بسيرة ذاتية مختصرة عنه.
- في حالة قبول البحث للنشر بالمجلة يتم إخطار الباحث بخطاب رسمي بقبول البحث للنشر. أما في حالة عدم قبول البحث للنشر فيتم إخطار الباحث بخطاب رسمي وإرسال جزء من رسوم نشر البحث له في أسرع وقت.
- إذا تطلب البحث إجراء تعديل بسيط فيلتزم الباحث بإعادة إرسال البحث معدلاً خلال أسبوع من استلام ملاحظات التعديل، وإذا حدث تأخير منه فسيتم تأجيل نشر البحث للعدد التالي، أما إذا كان التعديل جذرياً فيرسله الباحث بعد ١٥ يوماً من إرسال الملاحظات له.
- يرسل الباحث مع البحث ما قيمته ٢٠٠٠ جنيه مصري للمصريين من داخل مصر، ومبلغ \$٥٠٠ للمصريين المقيمين بالخارج والأجانب، مع تخفيض لمن يحمل العضوية العلمية بالجمعية. وتخفيض (٥٠٪) من الرسوم لطلبة الماجستير والدكتوراه. يتم بعدها إخضاع البحث للتحكيم من قِبَل اللجنة العلمية.
- يتم رد نصف المبلغ للباحثين من داخل وخارج مصر في حالة رفض هيئة التحكيم البحث وإقرارهم بعدم صلاحيته للنشر بالمجلة.
- لا يزيد عدد صفحات البحث عن (٣٥) صفحة A4- في حالة الزيادة تحتسب الصفحة بـ ٢٠ جنيهاً مصرياً للمصريين داخل مصر وللمقيمين بالخارج والأجانب \$٥.
- يتم تقديم خصم خاص من قيمة النشر العلمي لعضوية زمالة الجمعية المصرية للعلاقات العامة من المصريين والجنسيات الأخرى بنسبة (١٠٪) ولأى عدد من المرات خلال العام.
- يُرسل للباحث عدد (٢) نسخة من المجلة بعد نشر بحثه، وعدد (٥) مستلة من البحث الخاص به.
- ملخص رسالة علمية (ماجستير) ٢٥٠ جنيهاً للمصريين ولغير المصريين \$١٥٠.
- ملخص رسالة علمية (الدكتوراه) ٣٥٠ جنيهاً للمصريين ولغير المصريين \$١٨٠. على أن لا يزيد ملخص الرسالة عن ٨ صفحات.
- ويتم تقديم خصم (١٠٪) لمن يشترك في عضوية الجمعية المصرية للعلاقات العامة. ويتم إرسال عدد (٣) نسخ من المجلة بعد النشر للباحث على عنوانه بالبريد الدولي.
- نشر عرض كتاب للمصريين ٧٠٠ جنيه ولغير المصريين \$٣٠٠، ويتم إرسال عدد (٣) نسخ من المجلة بعد النشر لصاحب الكتاب على عنوانه بالبريد الدولي السريع. ويتم تقديم خصم (١٠٪) لمن يشترك في عضوية زمالة الجمعية المصرية للعلاقات العامة.
- بالنسبة لنشر عروض تنظيم ورش العمل والندوات من داخل مصر ٦٠٠ جنيه، ومن خارج مصر \$٣٥٠. بدون حد أقصى لعدد الصفحات.
- بالنسبة لنشر عروض المؤتمرات الدولية من داخل مصر ٨٥٠ جنيهاً ومن خارج مصر \$٤٥٠ بدون حد أقصى لعدد الصفحات.
- جميع الآراء والنتائج البحثية تعبر عن أصحاب البحوث المقدمة وليس للجمعية المصرية للعلاقات العامة أو الوكالة العربية للعلاقات العامة أي دخل بها.
- تُرسل المشاركات باسم رئيس مجلس إدارة المجلة على عنوان الوكالة العربية للعلاقات العامة - جمهورية مصر العربية - المنوفية - شبين الكوم - تقاطع شارع صبري أبو علم مع شارع الأمين، رمز بريدي: ٣٢١١١ - صندوق بريدي: ٦٦، والإيميل المعتمد من المجلة jpr@epa.org.eg، أو إيميل رئيس مجلس إدارة المجلة ceo@apr.agency بعد تسديد قيمة البحث وإرسال صورة الإيصال التي تفيد ذلك.

الافتتاحية

في العام السابع ومنذ بداية إصدارها في أكتوبر/ديسمبر من عام ٢٠١٣م، يتواصل صدور أعداد المجلة بانتظام ليصدر منها ثلاثة وعشرون عددًا متتابعين، تضم أبحاثًا ورؤى علمية متعددة لأساتذة ومتخصصين وباحثين من مختلف دول العالم.

وبما أن المجلة أول دورية علمية محكمة في بحوث العلاقات العامة بالوطن العربي والشرق الأوسط — تصدر بإشراف علمي من الجمعية المصرية للعلاقات العامة (عضو شبكة الجمعيات العلمية بأكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا بالقاهرة) — وجد فيها الأساتذة الراغبون في تقديم إنتاجهم للمجتمع العلمي بكافة مستوياته ضالتهم للنشر على النطاق العربي وبعض الدول الأجنبية التي تصل إليها المجلة من خلال مندوبيها في هذه الدول، وكذلك من خلال موقعها الإلكتروني. فقد تحسّلت المجلة على أول معامل تأثير عربي (AIF) للدوريات العلمية العربية المحكمة في تخصص (الإعلام) على مستوى الجامعات والمؤسسات العلمية التي تصدر محتوىً باللغة العربية بمعدل = ١.٣٤، ومعدل ١.٤٨ في عام ٢٠١٨م، والمعامل تابع لمؤسسة النشر الأمريكية العالمية (NSP) دار نشر العلوم الطبيعية Natural Publishing Sciences وبرعاية اتحاد الجامعات العربية. والمجلة مفهرسة حاليًا ضمن قواعد البيانات الرقمية الدولية: (EBSCO HOST - دار المنظومة - العبيكان - دار نشر العلوم الطبيعية الأمريكية - بنك المعرفة المصري).

وفي العدد الرابع والعشرين من المجلة نقدم للباحثين في الدراسات الإعلامية والمهتمين بهذا المجال بحثًا ورؤى علمية للأساتذة ولأساتذة المشاركين والمساعدين كذلك الباحثين، مقدمة للنشر العلمي بهدف تكوين رصيد للباحثين من أعضاء هيئة التدريس للتقدم للترقية أو الباحثين لمناقشة الدكتوراه والماجستير.

ففي البداية نجد بحثًا مقدمًا من جامعة العين من: أ.د. تحسين منصور رشيد منصور، من الأردن، والذي قدم بحثًا عن: "تأثير تكنولوجيا الاتصال على أداء العلاقات العامة: دراسة تطبيقية على الإدارة الحكومية الأردنية".

وقدم كل من: أ.م.د. عزة جلال عبد الله حسين، من مصر، وعد حسن علي مغربي، من السعودية، جامعة أم القرى، بحثًا عن: "واقع برامج إدارة العلاقات العامة في بعض البنوك السعودية المحلية والدولية: دراسة ميدانية على موظفي بنك الراجحي والبنك السعودي الفرنسي".

ومن نفس الجامعة - أم القرى - قدم كل من أ.م.د. رشا عبد الرحيم عبد العظيم مزروع، من مصر، رزان سراج علي عالم من السعودية، بحثًا بعنوان: "دور المواقع الإلكترونية لشركات السياحة والطيران في التسويق السياحي دراسة تطبيقية علي الجماهير المستفيدة من الخدمات".

ومن الإمارات العربية المتحدة قَدَّم: د. معصم بلال جمعة المعصم، جامعة القاهرة، دراسة بعنوان: "العلاقات العامة وإدارة الأزمات في المؤسسات".

أما أ.م.د. مريم بن لقدر، من الجزائر، جامعة الجزائر ٢، فقد قَدَّمت دراسة مشتركة مع محمد شجاع الصالحي الحربي من السعودية، والتي تشرف على رسالته لنيل درجة الدكتوراه من جامعة الجزائر ٢ بعنوان: "إشكاليات الترجمة الآلية والترجمة المحوسبة: دراسة تطبيقية مقارنة بين ترجمة جوجل Google وترجمة ميمو كيو Memo Q".

ومن السعودية قَدَّم عمر يحيى حمزي، جامعة جازان، دراسة تحليلية باللغة الإنجليزية عن: "استخدام تويتر من قبل ممارسي العلاقات العامة في حملات شركات الاتصالات السعودية: دراسة تحليلية لبعض تدوينات شركات الاتصالات".

وأخيراً تضمن العدد ملخص أعمال الملتقى الثقافي الأول في العام ٢٠١٩م: "الإعلام والتنمية: رؤى مصر والسعودية ٢٠٣٠م"، الذي تم تنظيمه من قِبَل الجمعية المصرية للعلاقات العامة بالتعاون مع الوكالة العربية للعلاقات العامة ومجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط.

وهكذا فإن المجلة ترحب بالنشر فيها لمختلف الأجيال العلمية من جميع الدول. ومن المعلوم بالضرورة أن جيل الأساتذة وبحوثهم لا تخضع للتحكيم طبقاً لقواعد النشر العلمي المتبعة في المجالات العلمية.

أما البحوث المنشورة لأعضاء هيئة التدريس الراغبين في التقدم للترقي للدرجة الأعلى والطلاب المسجلين لدرجة الدكتوراه والماجستير فتخضع جميعها للتحكيم من قِبَل الأساتذة المتخصصين. وجميع هذه البحوث والأوراق العلمية تعبر عن أصحابها دون تدخل من هيئة تحرير المجلة التي تحدد المحكمين وتقدم ملاحظاتهم إلى أصحاب البحوث الخاضعة للتحكيم لمراجعة التعديلات العلمية قبل النشر.

وأخيراً وليس آخر ندعو الله أن يوفقنا لإثراء النشر العلمي في تخصص العلاقات العامة بشكل خاص والدراسات الإعلامية بشكل عام.

والله الموفق،،

رئيس تحرير المجلة

أ.د. علي عجوة

العلاقات العامة وإدارة الأزمات في المؤسسات

إعداد

د. معصم بلال جمعة المعصم^(*)

^(*) حاصل على درجة الدكتوراه من قسم العلاقات العامة والإعلان من كلية الإعلام - جامعة القاهرة.

العلاقات العامة وإدارة الأزمات في المؤسسات

د. معصم بلال جمعة المعصم

moasam6565@yahoo.com

جامعة القاهرة

ملخص:

استهدفت هذه الدراسة توصيف ودراسة العلاقات العامة وإدارة الأزمات في المؤسسات، ومعرفة دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات، استناداً إلى الأدبيات العلمية المعنية بهذا الشأن، وهي دراسة وصفية، وقد استخدمت المنهج المسحي (الوثائقي)؛ ومن ثم خلصت الدراسة إلى:

- للعلاقات العامة دور جوهري في حياة المؤسسات، ولاسيما عند مواجهتها للأزمات.
- الأزمات ظاهرة شائعة، ومن الممكن أن تؤثر أيضاً حتى في المنظمات الناجحة.
- وسائل الإعلام التقليدية والجديدة مهمة وضرورية جداً في إدارة الأزمات.

مقدمة:

يُعتبر نشاط العلاقات العامة نشاطاً جوهرياً في حياة المنظمات وعاملاً رئيساً من عوامل كفاءتها وفعاليتها، خاصة وقد فرض الاتساع في الأنشطة والفعاليات التي تمارسها المجتمعات نمواً كبيراً وتنوعاً في منظماتها، وزيادة حاجة بعضها البعض الآخر، وضرورة التنسيق فيما بينها، سواء فيما يتعلق أو يتصل بحصولها على مستلزماتها أو في ترويج منتجاتها، وقد أدى هذا التوسع في استخدام مفهوم العلاقات العامة إلى تنوع معانيه وتعددده وفق الغرض من استخدامه؛ إذ يُقصد بالعلاقات العامة بأبسط معانيها إقامة الصلات الطيبة بين المنظمة وعمالها وإدامة هذه الصلات، بما يضمن تحقيق الرضا والتفاهم والثقة المتبادلة بينهما. وتعتبر العلاقات العامة حلقة وصل بين المنظمة والمجتمع الذي يحيط بها، فكل منظمة في المجتمع تقوم بتقديم خدمة معينة أو إنتاج معين لأفراد المجتمع، ولا بد من تقوية علاقات عامة مع أولئك الأفراد تهدف إلى إعلامهم وإقناعهم بالخدمة، وتستمع لآرائهم في تقييم الخدمة، وتأييدهم ودعمهم لها، وتحترم تلك الآراء وتهتدي بها، والمنظمات الحديثة بمختلف أنواعها تسعى للحصول على رضا العملاء عنها، وذلك ناتج من أهمية الفرد في المجتمع (هاشم فوزي وعمار عبدالأمير، ٢٠٠٦م، ص ٥٥، ٥٨).

وتعد العلاقات العامة وظيفة متخصصة تعتمد على المؤسسات بكافة أشكالها في تحقيق أهدافها، وتتميز العلاقات العامة بكونها نشاطاً اتصالياً متعدد الأهداف والغايات؛ حيث تربط بين المؤسسات وبين العاملين داخل المؤسسة بمختلف مستوياتهم، وبين المؤسسة والمحيط المتواجدة فيه (إيمان عبادي، ٢٠١٧م، ص ١٣٨).

من جهة ثانية، فإنه جدير بالذكر أن اصطلاح العلاقات العامة — بمعناه الحديث — يبدو أنه قد استخدم لأول مرة في السنوات الأخيرة من القرن التاسع عشر (محمد مصطفى، ٢٠١٢م، ص ١٥).

وإذا كانت العلاقات العامة تمثل مكوناً حيوياً في حياة أية مؤسسة في ظروف العمل العادية، فإنها تصبح أكثر أهمية خلال الأزمات التي قد تعترضها، باعتبار أنها تعمل في بيئة تتسم بالحركة والتغيير؛ حيث تُعد جزءاً أساسياً لإدارة الأزمة، فالعلاقات العامة القائمة على علاقات وطيدة مع جماهير المؤسسة (وسائل الإعلام، والرأي العام، والجماهير المعنية بالمؤسسة) هي بالتأكيد المدخل الصحيح لحماية سمعة المؤسسة وصورتها أثناء الأزمات. وتتأسس سيكولوجية إدارة الأزمات على قاعدة جوهرية مفادها أن قلة المعلومات تؤدي لا محالة إلى تفاقم الأزمات؛ فالمعلومات تكتسب أهمية حيوية في الوقت الحالي، نظراً لدورها المهم في ترشيد وصناعة القرارات في المجالات والميادين المختلفة، وبذلك فغياب المعلومات سيزيد من حدة الأزمات، ونظراً لفجائية الأزمة ولضيق الوقت للتمكن من إدارتها، تكون الساعات الأولى حاسمة في عملية التحكم في نشر المعلومات، لاسيما مع التطور الهائل لتكنولوجيا الإعلام والاتصال وازدياد تعرض الجماهير لآثارها، وهذا يدفعنا إلى التفكير بصورة جدية في كيفية مواجهتها والتعامل معها وإدارتها بشكل فعال، للحد من النتائج السلبية لها، والاستفادة إن أمكن من نتائج إدارتها، وذلك من خلال الاعتماد على العلاقات العامة، باعتبارها جزءاً أساسياً لإدارة الأزمة بنجاح، ويتجلى دورها في اتخاذ التدابير اللازمة لحماية الأرواح والممتلكات وقائياً، وذلك بوضع الخطط والاستفادة من الأزمات والبحوث العلمية (إيمان عبادي، ٢٠١٧م، ص ١٣٨-١٤٠).

فقد تطورت ممارسات العلاقات العامة لتشمل مجال إدارة الأعمال؛ نظراً لارتباطها بالإجراءات الاتصالية مع البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، والقيام بالدراسات المسحية عن ما يحدث بها، مع إجراء الاتصالات المستمرة بالجمهور، وبناء وتوطيد العلاقات معه، وهو ما يكون له أكبر الأثر عند وقوع الأزمات؛ حيث تكون الإجراءات الاتصالية بالجمهور الداخلي والخارجي ووسائل الإعلام من أكثر الجوانب أهمية عند إدارة الأزمة، كما يبرز دورها عند احتواء الأضرار الناتجة عنها، لاسيما المتعلقة منها بالصورة الذهنية للمؤسسة عند الجمهور وموقفه السلبي منها؛ لذا فإن الاستعداد لوقوع الأزمات أو منع وقوعها وحلها قبل تطورها، وهو ما يعني بالإجراءات الاستراتيجية والوقائية في التخطيط لإدارة الأزمات (السيد السعيد، ٢٠٠٦م، ص ١٣).

وعليه، تُعد العلاقات العامة — عامةً — ركناً مهماً في المنظومة الإدارية للمنظمات، و لاسيما عند مواجهتها للأزمات، فإنها تعول كثيراً على العلاقات العامة في مساعدتها على تخطي آثارها وتداعياتها، ومرد أهمية جهاز العلاقات العامة في مواجهة الأزمات هو الدور الفاعل الذي تؤديه من خلال أنشطتها الاتصالية، وبرامجها التي تمكن الشركة من التوافق والتعاطي مع الأزمة، بل قدرة العلاقات العامة على اكتشاف الأزمات قبل وقوعها، وتجنب المنظمة عواقبها، من خلال إعداد الخطط والدراسات والبحوث الوقائية، وتحديد المخاطر المحتملة. ويظهر دور العلاقات العامة في الأخذ بيد الإدارة العليا في المنظمة ومساعدتها لتخطي الأزمات التي قد تتعرض لها، من خلال القيام بعمل أجنحة معلوماتية تحمل في طياتها كافة التفاصيل المهمة التي تساعد الإدارة على معرفة ماهية أزمته؛

ومن ثم كشف غموضها حتى يمكن مواجهتها، إضافة إلى أن العلاقات العامة أثناء الأزمات تقوم بأداء مهام وأنشطة اتصالية تأخذ في اعتبارها كافة الأطراف ذات العلاقة بالأزمة من جمهور داخلي وخارجي ووسائل الإعلام. ولا يتوقف دور العلاقات العامة في حل أزمة منظماتها عند هذا الحد، بل يستمر بعد انتهاء الأزمة؛ حيث تقوم بعمليات المتابعة والتقييم، التي من شأنها الكشف عن مواطن القصور والضعف في أداء المنظمة أثناء مواجهتها للأزمة السابقة، والعمل على تقويمها والرفع من أدائها، إضافة إلى إجراء العلاقات العامة لعمليات تقييم خطتها الاتصالية أثناء الأزمة، والتعرف على مدى فاعليتها وتطويرها (ماجد بن عبدالله، ٢٠١١م، ص ص ٦٩-٧٠).

ومن الجدير بالقول، إن العلاقات العامة لم تعد ذلك النشاط المبهم الذي تتردد الإدارة في تبنيه، بل أصبحت ضرورة لأي شخص أو هيئة أو أية منظمة تمارس عملاً يمس فئات من الجمهور بصورة مباشرة أو غير مباشرة، والعلاقات العامة هي إحدى النتائج للتوسع في الإعلام الذي يسود العالم اليوم، ويُعزى عادة ذلك التوسع إلى الاختراعات والتقدم التكنولوجي في هذا الميدان التي ربطت جميع أنحاء العالم إعلامياً، غير أنه من الواضح أن تلك الاختراعات وتطويرها لم تتم إلا لمواجهة حاجة ملحة لها وهي الحاجة إلى المزيد من الإعلام السريع وتبادل المعلومات في المجتمع الحديث، هذا المجتمع الذي يتميز بصفات عديدة، في مقدمتها: زيادة التخصص، وتوسع نطاق العلوم والمعارف، ونمو حجم المنظمات، وزيادة تعاملها مع أعداد هائلة من العملاء، وزيادة الوعي لدى الفرد، والاهتمام برفاهيته؛ فالعلاقات العامة تساعد المنظمات على خدمة الفرد بأفضل صورة، فالمساهمة في خدمة الفرد ورفاهيته هي السبيل الوحيد لبقاء أية منظمة، مهما كان نوعها وهدفها، ولا تتمكن المنظمة من تحقيق ذلك إلا إذا علمت ما هي رغبات الفرد، وتعرفت على حاجاته؛ لذلك فالإعلام في العلاقات العامة لا يعني نشر المعلومات إلى العملاء فقط بل تبادل المعلومات معهم؛ أي أنه إعلام ذو اتجاهين (هاشم فوزي وعمار عبدالأمير، ٢٠٠٦م، ص ص ٦٠-٦١).

وبناءً عليه، تُعد إدارة الأزمات من الأدوار الحيوية والمهمة التي تقوم بها العلاقات العامة في الحياة الاجتماعية والاقتصادية، سواءً على مستوى العلاقة بين الأفراد والمجتمع والدولة أو على المستوى الخارجي والعلاقات التي تربط بين الدول، وتشتد الحاجة للعلاقات العامة ودورها في إدارة الأزمات وكونها تنير لنا الطريق ونحن نشاهد على المستوى العالمي الحالي الكثير من الأزمات (إيمان سامي، ٢٠١٧م، ص ٢)، حيث تتزايد الأزمات في المجتمعات المعاصرة التي تتجه نحو التعقيد في ظل وجود العديد من الأطراف وجماعات المصالح التي تتشابك مصالحها في أحيان كثيرة وتتضارب في أحيان أخرى (محمود لطفي وهاجر شعبان، ٢٠١٣م، ص ٢٨٠)، كما تتعدد الأزمات التي تواجه المجتمع العربي وتتنوع تبعاً لأسبابها ونتائجها وأبعادها والمتغيرات المؤثرة عليها، فمنها الأزمات السياسية والاقتصادية والبيئية وتتشابك وتتداخل تلك الأزمات بحيث لا يمكن فصلها عن بعضها البعض أو تناولها بعيداً عن أزمات أخرى يمر بها المجتمع (أبو بكر حبيب، ٢٠١٤، ص ٣٣٩)؛ ومن ثم لا يختلف

اثان على أن الأزمات جزء رئيس في واقع الحياة البشرية والمؤسسية، وهذا يدفع إلى التفكير بصورة جدية في كيفية مواجهتها والتعامل معها بشكل فعال يؤدي إلى الحد من النتائج السلبية لها، والاستفادة إن أمكن من نتائجها الإيجابية (سهير عثمان، ٢٠١٣م، ص ١٢٤).

وعليه، فقد أضحت الدراسات التي تتناول العلاقات العامة وإدارة الأزمات في المؤسسات من الدراسات الحيوية والضرورية في الوقت المعاصر، فهي خطوة أساسية تدفع إلى التفكير بصورة علمية في كيفية مواجهة الأزمات وإدارتها والتعامل معها بشكل فعال يؤدي إلى الحد من نتائجها السلبية، والاستفادة بقدر الإمكان من نتائجها الإيجابية؛ ومن ثم يحتاج المجال الأكاديمي الإعلامي إلى إجراء المزيد منها.

فضلاً عن هذا، فقد لاحظ الباحث قلة الدراسات الوثائقية المعنية بجهود إدارات العلاقات العامة في المؤسسات في مواجهة الأزمات، في المكتبة العربية بشكل عام، والإمارتية بشكل خاص، ومن هنا كان اهتمام الباحث بإجراء هذه الدراسة.

المشكلة البحثية:

اعتماداً على الرؤية السابقة لأهمية العلاقات العامة في معالجة وإدارة الأزمات في المؤسسات تتبثق المشكلة البحثية للدراسة الحالية، وتتمثل في دراسة وتشخيص العلاقات العامة وإدارة الأزمات في المؤسسات، ودور العلاقات العامة في إدارة الأزمات، استناداً إلى الأدبيات العلمية المعنية بهذا الشأن، من رسائل جامعية ودراسات وبحوث ومؤلفات علمية، وذلك من خلال تشخيص ماهية الأزمات، وخصائصها، وأسبابها، وأنواعها، ومراحل دورة حياتها، وإدارة الأزمات، واتصالات الأزمات، واستراتيجيات العلاقات العامة الاتصالية المستخدمة في إدارة الأزمات، والدور الذي يمارسه الإعلام التقليدي والجديد في هذا المجال.

أهداف الدراسة:

- تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق عدد من الأهداف يمكن بلورتها على النحو الآتي:
- ١- التعرف على مفاهيم الأزمات، وخصائصها، وأسبابها، وأنواعها، ومراحل دورة حياتها.
 - ٢- معرفة إدارة الأزمات.
 - ٣- تحديد اتصالات الأزمات.
 - ٤- الكشف عن أبرز استراتيجيات العلاقات العامة الاتصالية المستخدمة في إدارة الأزمات.
 - ٥- الوقوف على الدور الذي يمارسه الإعلام التقليدي والجديد في إدارة الأزمات.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من عدة اعتبارات ومبررات من أهمها:

(أ) الأهمية النظرية: وتتمثل في كل من:

١- لاحظ الباحث قلة الدراسات والبحوث الإعلامية الوثائقية — في المكتبة العربية بشكل عام والإماراتية بشكل خاص — حول دور العلاقات العامة في مواجهة وإدارة الأزمات في المؤسسات؛ ومن ثم تأتي أهمية هذه الدراسة المتعلقة بتشخيص وبيان هذا الدور، بناءً على ما تناولته الأدبيات العلمية المعنية بهذا الشأن.

٢- العمل على إثراء المكتبة العلمية العربية المرتبطة بالعلاقات العامة ودورها في إدارة الأزمات في المؤسسات.

٣- ترجع أهمية الدراسة أيضاً إلى مواكبتها مع الدعوة إلى الاهتمام بالدراسات الكيفية في الدراسات والبحوث الإعلامية.

٤- تصاعد حدة الأزمات في المؤسسات، والتي يتعاظم تأثيرها يوماً بعد يوم، سواءً على المستوى المحلي الإماراتي أو المستوى الإقليمي العربي أو المستوى الدولي.

٥- تزايد حجم الاهتمام بالأزمات في المؤسسات من قِبَل جماهير هذه المؤسسات، وعلى رأسها وسائل الإعلام، فضلاً عن الجمهور العام.

٦- تعود أهمية هذه الدراسة كذلك إلى الاهتمام المتزايد بأهمية العلاقات العامة في المؤسسات عامةً، وأثناء الأزمات خاصةً.

(ب) الأهمية التطبيقية، وتتمثل في النقاط الآتية:

١- تعمل هذه الدراسة على زيادة المعلومات ونشر الوعي — بالأزمات ودور العلاقات العامة في معالجتها وإدارتها — بين العاملين في إدارات وأقسام العلاقات العامة في المؤسسات الإماراتية.

٢- تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية النتائج والتوصيات التي يمكن أن تتوصل إليها هذه الدراسة، والتي يمكن الاستفادة منها من جانب العاملين في إدارات العلاقات العامة في المؤسسات والمنظمات المختلفة، عند تعرضها أو معالجتها للأزمات قبل أو أثناء أو بعد حدوثها، بالإضافة إلى اختيار الاستراتيجيات الاتصالية المناسبة لنوع الأزمة ومراحل تطورها... إلخ.

٣- تعود أهمية هذه الدراسة إلى ضرورة زيادة معرفة الأشخاص والمؤسسات والحكومات بأسباب الأزمات وأنواعها وكيفية معالجتها وإدارتها ودور العلاقات العامة فيها.

الدراسات السابقة:

اتسمت المعالجة البحثية للدراسات والأبحاث العلمية السابقة — المعنية بالأزمات بشكل عام والعلاقات العامة وإدارة الأزمات بشكل خاص — بالتنوع والتعدد، وإن اختلفت هذه المعالجة فيما بين هذه الدراسات بصورة أو بأخرى، فقد تناولت بعض الدراسات العلاقات العامة ودورها في إدارة الأزمات، ودراسات أخرى تناولت الاتصالات وإدارة الأزمات، كما تناولت بعض الدراسات دور وسائل الإعلام التقليدية أو الحديثة أو الاثنين معاً في إدارة الأزمات.

فمن بين الدراسات التي تناولت العلاقات العامة ودورها في إدارة الأزمات على سبيل المثال دراسات: (Ashcroft، ١٩٩٧م)، و(نرمين على السيد، ٢٠٠٤م)، و(سحيمي محمد

القحطاني ١٤٢٤هـ)، و(هاشم فوزي وعمار عبدالأمير، ٢٠٠٦م)، و(السيد السعيد، ٢٠٠٦م)، و(أشرف عبدالغيث، ٢٠٠٧)، و(أحمد أمين محمد، ٢٠١٠م)، و(محمود يوسف وإيمان زهرة، ٢٠١١م)، و(ماجد بن عبدالله، ٢٠١١م)، و(Vorhoeven وآخرين، ٢٠١٢م)، و(فيصل عبدالله، ٢٠١٢م)، و(المنصف العياري، ٢٠١٣م)، و(ماجدة عبدالمنعم، ٢٠١٤م)، و(مراد كموش، ٢٠١٥م)، و(أحمد فاروق، ٢٠١٦م)، و(إيمان عبادي، ٢٠١٧م)، و(ريم عادل، ٢٠١٧م)، و(انتصار داود العبيدي، ٢٠١٧م)، و(رمضان إبراهيم، ٢٠١٨م)، و(عمر إبراهيم، ٢٠١٨م)، و(نصر الدين عبدالقادر، ٢٠١٨م).

حيث سعت دراسة (Ashcroft، ١٩٩٧م) إلى رصد العلاقة بين إدارة الأزمة والعلاقات العامة. في حين تناولت دراسة (نرمين على السيد، ٢٠٠٤م) دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات، بالتطبيق على قطاع السياحة في مصر، وأظهرت النتائج أن الأجهزة الرسمية للسياحة اتخذت مجموعة من الإجراءات التي تعمل على تخفيف آثار أزمة السياحة — المعنية بأحداث ١١ سبتمبر — على المؤسسات السياحية الخاصة، وأن هذه الأجهزة قامت بالتنسيق مع وسائل الإعلام بنشر معلومات وبيانات حول الإنجازات والمشروعات السياحية الجديدة، وبالفعل استجابت وسائل الإعلام لهذه الإجراءات لمجابهة هذه الأزمة.

وقد هدفت دراسة (سحبي محمد القحطاني ١٤٢٤هـ) إلى التعرف على الدور الذي تقوم به إدارات العلاقات العامة بالمديرية العامة للدفاع المدني بمنطقة الرياض في التعامل مع الأزمات والكوارث، وأسفرت النتائج عن نقص وجود الأنظمة والقواعد الرسمية التي تحدد دور إدارة العلاقات العامة في حالة وقوع الأزمات أو الكوارث، وقلة الإمكانيات الفنية والتنظيمية والمادية في إدارة العلاقات العامة، وندرة استخدام الأساليب العلمية وبحوث العمليات في التعامل مع مراحل الأزمة أو الكارثة، وقلة الموظفين المتخصصين، وأوصت الدراسة بتصميم وإنشاء نظام اتصال فعال لتبادل المعلومات بين المسؤولين عن إدارة الأزمات والكوارث، وإيجاد خطط اتصالية للطوارئ معدة مسبقاً للتعامل مع الأزمات والكوارث في حالة وقوعها، وتوفير الإمكانيات الفنية والتنظيمية والمادية اللازمة لإدارة العلاقات العامة لتقوم بدورها في مواجهة الأزمات والكوارث قبل وأثناء وبعد وقوعها، وعقد دورات تدريبية تخصصية في مجال إدارة العلاقات العامة وإدارة الأزمات والكوارث وإدارة الطوارئ، واستقطاب الكوادر المؤهلة والمتخصصة في إدارة العلاقات العامة للعمل في إدارات العلاقات العامة.

وقد سعت دراسة (السيد السعيد، ٢٠٠٦م) إلى محاولة تحديد الإجراءات اللازمة توافرها لدى المؤسسات وإدارات العلاقات العامة بها عند التخطيط والاستعداد لإدارة الأزمات التي قد تواجهها، وخلص الباحث إلى أن وظائف العلاقات العامة الأساسية والمخططة استراتيجياً، وهي البحوث، والتخطيط، والاتصال، والتقييم، تمتد لتشمل مراحل إدارة الأزمات المختلفة، سواء قبل أو أثناء أو بعد

حدوثها، وأنها تتوافق مع تلك المراحل في حالة تواجه التخطيط إلى اتصالات الأزمة، وكيفية إدارتها، على اعتبار أنه مجال منفرد ويحتاج إلى أسلوب خاص في التخطيط، فمرحلة التخطيط والإعداد لاتصالات الأزمة قبل حدوثها تتمثل في وظيفتي البحوث والتخطيط في العلاقات العامة، ثم المرحلة التالية بوقوع الأزمة وتنفيذ خطة الاتصالات وإجراء الوظيفة الاتصالية، وأخيراً مرحلة ما بعد الأزمة، ويتم فيها تقييم ومتابعة ما تم اتخاذه من إجراءات... إلا أن هذا لا يعني فصل المراحل والوظائف عن بعضها، ولكنها مجتمعة تمثل عمليات ديناميكية متداخلة تكمل بعضها البعض في مختلف المراحل في إدارة اتصالات الأزمة.

ومن جانبها، تناولت دراسة (هاشم فوزي وعمار عبدالأمير، ٢٠٠٦م) مدى معرفة دور العلاقات العامة في مواجهة الأزمات، من خلال دراسة تطبيقية على شركة بغداد للمنتجات الغذائية، وأظهرت النتائج أن العلاقات العامة نشاط غير مبهم، وأنها تساهم بشكل إيجابي بتعريف الزبائن بالأنشطة، وأنها تُعتبر ضمير المنظمات، باختلاف الزمان والمكان؛ فهي تعمل على نشر الحقائق الصادقة والمقنعة للرأي العام، وتساعد المنظمة على خدمة الفرد، وأن دورها الفاعل يساهم بدرجة كبيرة في القضاء على المشاكل الداخلية والخارجية، وأظهرت النتائج أهمية التنبؤ بوقوع الأزمات قبل حدوثها، مع ضرورة توافر الكوادر المتخصصة التي لها الخبرة الواسعة في مجال معالجة الأزمات، وقد دعمت النتائج الفرضية المتعلقة بقدرة العلاقات العامة على مواجهة الأزمات.

أما دراسة (أشرف عبدالمغيث، ٢٠٠٧م) فقد تعرفت على دور العلاقات العامة في تفعيل عناصر الاتصال أثناء الأزمات، من خلال دراسة حالة بأسلوب إعادة البناء بالتطبيق على أزمة العبارة المصرية.

وتناولت دراسة (أحمد أمين محمد، ٢٠١٠م) أهمية الأنشطة الاتصالية في عمل العلاقات العامة، من خلال دراسة ميدانية في الوزارات الأردنية، وخلصت الدراسة إلى أن إدارة العلاقات العامة في الوزارة تخفي عيوب الوزارات وتضخم إيجابياتها، ولا يوجد في الوزارات وإدارة العلاقات العامة فريق متخصص في إدارة الأزمات، وأن الوزارة تستعين بجهات خارجية للقيام بإجراء البحوث والدراسات.

وقامت دراسة (محمود يوسف وإيمان زهرة، ٢٠١١م) بدراسة بحوث العلاقات العامة في مصر والعالم العربي في نصف قرن، وتأثيرات العلاقات العامة في مجال المسؤولية الاجتماعية والرعاية وإدارة الأزمات، وخلصت الدراسة إلى أنه مع مرور خمسين عاماً من دراسات العلاقات العامة لا يزال التراث العلمي العربي يعتمد على النظريات والنماذج الغربية، دون تطرق دراسة واحدة لمحاولة وضع تأصيل نظري للعلاقات العامة يمكن تطبيقه في البيئة المصرية والعربية.

وقد سعت دراسة (ماجد بن عبدالله، ٢٠١١م) إلى التعرف على جهود العلاقات العامة في مواجهة الأزمات، باعتبارها أحد العناصر الإدارية المشاركة في إدارة الأزمات، وقد هدفت الدراسة — في

إطارها النظري — إلى سبر أغوار الأزمة، ودور العلاقات العامة في الأزمات، من حيث أهميتها في هذا المجال، ونماذجها العلمية وأنشطتها في المراحل المختلفة، وتوصلت الدراسة إلى انخفاض نسبة الاعتماد على العلاقات العامة، ومحدودية مشاركتها في إدارة الأزمات؛ حيث بينت نتائج الدراسة وجود مركزية تمثلت في استحواد الإدارة العليا على النسبة الأكبر من المشاركة في إدارة الأزمة، مع ندرة البحوث والدراسات التي تجريها العلاقات العامة في مرحلة ما قبل الأزمة، وتدني نسبة ممارسة العلاقات العامة لأنشطتها ومهامها أثناء الأزمة وبعدها.

وسعت دراسة (Vorhoeven وآخرين، ٢٠١٢م) إلى التعرف على طبيعة مسئولية المنظمة في إدارة الأزمات، بالإضافة إلى المسئولية الفردية للعلاقات العامة والمكتب الإعلامي والمتحدث الرسمي.

في حين رصدت دراسة (فيصل عبدالله، ٢٠١٢م) دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات الاقتصادية، من خلال دراسة حالة في المملكة السعودية.

وتناولت دراسة (المنصف العياري، ٢٠١٣م) إدارة العلاقات العامة واستراتيجية مواجهة الأزمات، وخلصت الدراسة إلى أن الإعلام يؤدي دور وساطة يكسب أهمية وخطورة كبيرة عند إدارة الأزمات، ولا يمكن أداء هذا الدور على أكمل وجه إلا عبر العبور من بوابة إدارة العلاقات العامة، ويمثل دور الإعلام في تقديم المعلومات، بعد التثبت من صدقيتها والتأكد من آليات شرح الأحداث وتأويلها التأويل الصحيح.

أما دراسة (ماجدة عبدالمنعم، ٢٠١٤م) فقد سعت إلى التعرف على دور أجهزة العلاقات العامة في إدارة الأزمات الداخلية بالوزارات المصرية، وتوصلت الدراسة إلى ازدياد الاعتماد على استخدام تقنيات الاتصال الحديثة، حيث أصبحت أحد المتطلبات المهنية لدى العاملين بأجهزة العلاقات في الوزارات المصرية، وأن طبيعة الأدوار التي يقوم بها العاملون بالعلاقات العامة بالوزارات المصرية ارتبطت بالأدوار الكلاسيكية النمطية التي لا تخرج عن حدود الالتزام بالبيئة الإدارية والتنظيمية داخل المؤسسة أو الوزارة، وأن إجراءات إدارة الأزمات تبدأ بالاتصال بالإدارة العليا وتحديد القرارات والبحث في أسباب الأزمة وتوفير المعلومات والاستعانة بالخبراء وتقديم المعلومات لوسائل الإعلام، وقد أوصت الدراسة بالتخطيط المستقبلي للتنبؤ بالأزمة قبل حدوثها، وبناء السيناريو الافتراضي للتعامل مع الأزمات، وعلاج الأسباب، والتأكيد على تدريب العاملين بالعلاقات العامة على مهارات إدارة الأزمات والتعامل معها لتحقيق أقصى الفاعلية حيالها.

وحاولت دراسة (مراد كموش، ٢٠١٥م) تسليط الضوء على الدور الذي تؤديه العلاقات العامة — تنظيراً وممارسة — خلال حالات الأزمة، وخاصة تلك الأزمات التي ترتبط بالمنظمات، أيًا كان نوعها، وخلصت الدراسة إلى أن استشعار الأزمة باعتماد المعلومة الدقيقة ووسائل التكنولوجيا الحديثة والنظريات العلمية من تحليل البيانات وتقنيات المعلومات... وغير ذلك، من شأنه احتواء

الأزمة، وأن التخطيط وأخذ العبر، واعتماد التجارب السابقة، وتبادل الخبرات والمعلومات، وتوظيف الكفاءات والمعدات، وتوعية المتعرضين للأزمة، سيعطي نتائج أكثر إيجابية في التعامل مع الأزمة، وفي المقابل فإن اعتماد العشوائية في التعامل مع الأزمات، وغياب التخطيط المسبق، والارتجال في اتخاذ القرارات أثناء المواجهة، وانعدام الموارد لتخفيض حدة المأزق، من شأنه أن يجعل أثر الأزمات حاداً ومدمراً، ومن الأنشطة الأساسية في إدارة الأزمة بفاعلية، استئجار المشكلة وتشخيصها بدقة.

وقد رصدت دراسة (أحمد فاروق، ٢٠١٦م) الدراسات الأجنبية والعربية التي تناولت إدارة سمعة المنظمات وعوامل تكونها، وإدارة السمعة أثناء الأزمة، والدور الذي تقوم به العلاقات العامة والاتصالات المؤسسية في بناء السمعة وتدعيمها.

في حين طرحت دراسة "إيمان عبادي، ٢٠١٧م" سؤالاً حول الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في إدارة الأزمات بالمؤسسات الجزائرية، وقد تبين للدراسة أن المؤسسة مهما كان طابعها وحجمها ليست بمنأى عن الأزمات، التي تهدد سمعتها وتعرض صورتها للخطر، وتجعلها تعيش حالة من الرعب والهلع، وأن الأزمات تظهر عندما تخرج المشكلات عن نطاق سيطرة الفرد أو الجماعة وتتلاقى الأحداث وتتشابك الأسباب بالنتائج، ويفقد معها متخذ القرار قدرته على السيطرة عليها، وأمام تعقد الأزمات وتساعد تطورها بالمؤسسات الحديثة أصبح توظيف العلاقات العامة ضرورة ملحة نظراً لأهميتها في الوقاية أو التقليل من الأزمات، وأوصت الدراسة بضرورة إجراء بحوث ودراسات للكشف عن المشاكل والعراقيل المحيطة بالمؤسسة، وضرورة فهم الدور الحقيقي للمكلفين بالعلاقات العامة بالمؤسسة من قبل العمال، من خلال منحهم الثقة اللازمة لتمثيل المؤسسة في كل المناسبات، وإدراج مركز متخصص في الهيكل التنظيمي للمؤسسة مهمته جمع المعلومات ووضع خطط لأزمات متوقعة، وإعطاء أهمية استراتيجية لمنصب المكلف بالعلاقات العامة في قلب التخطيط لإدارة الأزمات، والتركيز على تدريب إطارات العلاقات العامة بالمؤسسة لإدارة الأزمات، والاستعانة بخبراء ومختصين في العلاقات العامة من خارج المؤسسة للاستفادة من خبرتهم في عملية التخطيط للأزمة.

وقد رصدت دراسة (ريم عادل، ٢٠١٧م) بحوث العلاقات العامة والإعلان في مصر، ومنها اتصالات إدارة القضايا والأزمات، وخلصت الدراسة إلى أنه بالنسبة إلى برامج إدارة الأزمات فهناك ندرة في الدراسات التي تتناول عملية إدارة القضايا باعتبارها البعد الوقائي في برامج إدارة الأزمات، وبدأت هذه الدراسات (٢٠٠٩م-٢٠١٣م)، في حين بدأت الدراسات التي تتناول إدارة الأزمات بشكل عام في عام (١٩٩٩م-٢٠١٣م)، أما الدراسات التي تتناول اتصالات إدارة الأزمات في قطاعات فبدأت في (٢٠٠٤م-٢٠١٤م)، وتلك التي تتناول دور وسائل الإعلام في عملية إدارة الأزمات من (٢٠٠٠م-٢٠١٢م)، ويربط الاتجاه الحديث في دراسات اتصالات إدارة الأزمات بين هذه العملية وأحد المتغيرات الاتصالية أو التنظيمية أو التسويقية، وبدأت في عام ٢٠١٢م ومستمرة.

أما دراسة (انتصار داود العبيدي، ٢٠١٧م) فقد تناولت استراتيجية العلاقات العامة ودورها في

إدارة الأزمات السياحية، من خلال مرتكزاتها الأساسية (البحث والتخطيط والاتصال والتقييم)، وقد تبين من النتائج وجود دور لاستراتيجية العلاقات العامة في إدارة الأزمات، كما اتضح أن استراتيجية الاتصال هي من أهم الاستراتيجيات للعلاقات العامة ودورها الفاعل في إدارة الأزمة، وقد أوصت الدراسة بالتركيز على الدراسات المتعلقة بالإعلام والعلاقات العامة بشكل خاص، لما لها من أثر واضح في إدارة الأزمة، وتهيئة خطة استراتيجية بعيدة المدى وخطط متوسطة وقصيرة، وذلك لمعالجة نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة ومواجهة المخاطر والتهديدات البيئية، وتشكيل فريق عمل لغرض مواجهة الأزمة وإدارتها بمراحلها (قبل، أثناء، بعد).

وقد اهتمت دراسة (رمضان إبراهيم، ٢٠١٨م) باستراتيجيات إدارة الأزمات بالمؤسسات المصرية والعربية ودور العلاقات العامة فيها. وفي المقابل رصدت دراسة (عمر إبراهيم، ٢٠١٨م) دور إدارة المعلومات لأجهزة العلاقات العامة في مواجهة الأزمات المؤسساتية. في حين حللت دراسة (نصر الدين عبدالقادر، ٢٠١٨م) أدوار مستشار العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات المؤسسية. من جهة ثانية، تناولت دراسات أخرى الاتصالات ودورها في إدارة الأزمات، ومنها على سبيل المثال دراسات: (كريمان فريد، ١٩٩٩م)، و (More، ١٩٩٩م)، و (Johansson، ٢٠٠٦م)، و (Robert وآخرين، ٢٠٠٧م)، و (Yan Jin وآخرين، ٢٠١٠م)، و (Palttala وآخرين، ٢٠١١م)، و (صلاح يوسف الأشقر، ٢٠١٢م)، و (Valvi وآخرين، ٢٠١٣م)، و (Amany Hassan، ٢٠١٣م)، و (Coombs وآخرين، ٢٠١٤م)، و (هيثم محمد، ٢٠١٤م)، و (ميرهان محسن، ٢٠١٦م)، و (Pangarkar، ٢٠١٦م)، و (شريفه رزيوق، ٢٠١٧م)، و (سلوى سليمان، ٢٠١٧م)، و (مي محمود، ٢٠١٧م)، و (سمية بورقعة، ٢٠١٨م).

فقد تناولت دراسة (كريمان فريد، ١٩٩٩م) تقييم كفاءة الاتصالات في إدارة الأزمة. في حين سعت دراسة (More، ١٩٩٩م) إلى التعرف على العلاقة بين الاتصال وإدارة الأزمة في المؤسسات الأسترالية.

في حين اهتمت دراسة (Johansson، ٢٠٠٦م) بالاتصال التنظيمي ودوره في الأزمات، وقد خلصت الدراسة إلى أن معظم دراسات الاتصال التنظيمي التي أجريت في السويد كانت تهتم بالاتصال الخاص بالصحة واتصال الأزمات، وأن الباحثين قد اهتموا في الوقت الحديث بالاتصال أثناء الأزمات المجتمعية الرئيسية.

أما دراسة (Robert وآخرين، ٢٠٠٧م) فقد قامت بالتعريف بدور أجهزة الاتصال في المؤسسات في فاعلية إدارة الأزمات. في حين قامت دراسة (Yan Jin وآخرين، ٢٠١٠م) بمحاولة توسيع إطار نظريات اتصال الأزمات الحالية. وفي المقابل سعت دراسة (Palttala وآخرين، ٢٠١١م) إلى اختبار منهجية جديدة لتحسين التعلم التنظيمي المعني باتصال الأزمات في المؤسسات العامة.

وقد استهدفت دراسة (صلاح يوسف الأشقر، ٢٠١٢م) التعرف على مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك فاعلية في اتصالات الأزمة في وزارة الداخلية والأمن الوطني؛ حيث يستخدم فريق إدارة الأزمات لغة واضحة وسهلة أثناء الاتصال، وأن الاتصال من فريق الأزمة يكون واضحاً ومحددًا، كما أظهرت النتائج أن فريق إدارة الأزمة لا يحرص على عقد لقاءات منظمة مع المرؤوسين لمتابعة حل الأزمات، وقد أوصت الدراسة بتشجيع الاتصالات أثناء إدارة الأزمة في كافة الاتجاهات والمستويات التنظيمية، مع التركيز على سياسة الباب المفتوح في اتصالات الأزمة، وتشجيع الاتصالات غير الرسمية خلال الأزمة، وتوجيه مزيد من الاهتمام ببرامج التدريب في مجال الاتصالات، وعقد المزيد من الدورات التدريبية التخصصية المتطورة بصفة دورية ومستمرة، وجعل التخطيط لاتصالات الأزمة جزءاً من التخطيط الاستراتيجي للوزارة، وحث المسؤولين على توفير المزيد من الدعم المادي والبشري والمعنوي أيضاً لجميع متطلبات الخطة الاتصالية في إدارة الأزمات، وفي مقدمتها شراء تقنيات اتصال حديثة، واستخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة في الاتصال، والاهتمام بالجانب الإعلامي في اتصالات الأزمة. ومن جانبها قامت دراسة (Valvi وآخرين، ٢٠١٣م) بتحليل وتشخيص استراتيجيات الاتصالات الخاصة بالأزمات. في حين ألفت دراسة (Amany Hassan، ٢٠١٣م) الضوء على استراتيجيات اتصالات الأزمة التي تتسم بالفعالية، وذلك في المؤسسات داخل مصر. أما دراسة (Coombs وآخرين، ٢٠١٤م) فقد سعت إلى التعرف على كيفية تفاعل الجمهور مع الجهود المبذولة من خلال اتصالات الأزمات.

وقد حلت دراسة (هيثم محمد، ٢٠١٤م) الخطاب الاتصالي للمؤسسات السيادية والمعارضة أثناء الأزمة المصرية، بحيث تركز الدراسة على رصد وتحليل وتقويم الاستراتيجيات الاتصالية التي يستخدمها المتحدث الرسمي في خطاب الأزمة عبر البيانات الصحفية الرسمية التي يصدرها، لتعبر عن سياسة مؤسسته وموقفها من الأزمات التي حدثت، وقد خلصت الدراسة إلى أن كل المؤسسات مجال الدراسة اتخذت خطاباً اتصالياً في كل الأزمات يعتمد على المصلحة الخاصة لكل مؤسسة، وليس وفق الأسلوب المهني والأخلاقي والمصلحة العامة للدولة، في الإطار العلمي لإدارة الأزمات، كما انتقدت جميع المؤسسات لخطاب تحمل المسؤولية واتخاذ إجراءات تصحيحية والمشاركة في علاج السلبيات، واتجهت كل المؤسسات لتوجيه الاتهامات وإلقاء المسئوليات على أطراف متعددة داخل مصر وخارجها، ولم تقدم أي مؤسسة حلولاً حقيقية للأزمات طيلة الفترة الماضية.

وقد سلطت دراسة (ميرهان محسن، ٢٠١٦م) الضوء على الاستجابة الاتصالية لشركات الطيران أوقات الأزمات ودورها في حماية سمعة علاماتها التجارية. في حين استهدفت دراسة (Pangarkar، ٢٠١٦م) التعرف على إطار الاستجابة للأزمات بشكل فعال.

ومن جانبها ركزت دراسة (شريفة رزيوق، ٢٠١٧م) على التفاوض كآلية اتصال في مواجهة الأزمات بالمؤسسة، وأشارت الدراسة إلى أنه يتطلب وجود جهود لمواجهة هذه الأزمات أو محاولة تفاديها، من خلال الاعتماد على المفاوضة الجماعية، كأسلوب اتصالي سلمي لإدارتها، وفتح قنوات الاتصال والحوار الهادف وتبادل وجهات النظر بين أطراف الأزمة الذين لديهم تباين في المطالب والأهداف؛ وبالتالي العمل على إنهاؤها أو الخروج بأقل الأضرار الممكنة، هذا من خلال استخدام كافة الإجراءات التفاوضية الممكنة من قدرات بشرية ومهارات.

وسعت دراسة (سلوى سليمان، ٢٠١٧م) إلى عرض وتقييم الأنشطة الاتصالية لشركة مصر للطيران لإدارة أزمة إحدى الطائرات، وكشفت الدراسة أن وسائل الاتصال المستخدمة من قبل الشركة في إدارة الأزمة هي: الخط الساخن، والمؤتمرات الصحفية والنشر، والبيانات الإخبارية في الصحف الرئيسية، وعلى الموقع الرسمي على الإنترنت، وصفحة الشركة على الفيس بوك، وأنه تم إنشاء مركز إدارة الأزمة لإدارة الأزمة إعلامياً.

واستهدفت دراسة (مي محمود، ٢٠١٧م) التعرف على طبيعة ونوعية الاستراتيجيات الاتصالية التي تستخدمها المنظمة الخاضعة للدراسة للاستجابة للأزمات، ومن ثم دور تلك الاستراتيجيات في تكوين مدركات الجمهور حول سمعة المنظمة، وأظهرت نتائج الدراسة اعتماد الجامعة على استخدام اتصالات فعالة وكفاء خلال الأزمة، من حيث المصادقية والدقة والشمول والكفاية والاستمرارية والسرعة، وأن كفاءة واتساق الاتصالات التي استخدمتها الجامعة خلال الأزمة تؤثر إيجابياً في عواطف الطلاب واتجاهاتهم ونواياهم السلوكية نحو الجامعة.

وأخيراً تناولت دراسة (سمية بورقعة، ٢٠١٨م) دور الاتصال الأزماتي في تحسين صورة المؤسسة، وتوصلت الدراسة إلى أن المؤسسة محل الدراسة تقوم بالتخطيط الاستراتيجي؛ باعتباره أهم العمليات الإدارية التي من شأنها المساهمة في تطبيق أعمال المؤسسة لتجاوز الأزمات والتغييرات الحاصلة في محيط المؤسسة، وأن تحديد نقاط قوة المؤسسة وضعفها هو أهم خطوة في التخطيط الاستراتيجي، والتي تعتمد المؤسسة محل الدراسة لإدارتها أزماتها الحاضرة والمتوقعة، وأن وجوب اعتماد استراتيجية اتصالية لإدارة الأزمات هو ضرورة ملحة يعكسها وعي مسئولي المؤسسة لإدارة أزماتها من جهة، والحفاظ على صورتها من جهة ثانية.

من جهة أخرى، تناولت بعض الدراسات دور وسائل الإعلام التقليدية أو الحديثة أو الاثنين معاً في إدارة الأزمات، فقد تناولت مجموعة من الدراسات دور العلاقات العامة الرقمية وشبكات التواصل الاجتماعي في إدارة الأزمات، ومنها دراسات: (أحمد فاروق رضوان، ٢٠١٢م)، و(مها عبدالمجيد، ٢٠١٢م)، و(سلوى سليمان، ٢٠١٣م)، و(أمل السيد، ٢٠١٤م)، و(Nagwa El Gazzar، ٢٠١٥م)، و(شيماء السيد، ٢٠١٦م)، و(Inas A. Hamid El Khoreiby، ٢٠١٦م)، و(أمل فوزي،

٢٠١٦م)، ودراسة (إيمان سامي، ٢٠١٧م)، و(داليا عبدالله، ٢٠١٧م)، و(إنجي أبو سريع، ٢٠١٧م)، و(يحيى بن لعربي، ٢٠١٨م).

فقد استهدفت دراسة (أحمد فاروق رضوان، ٢٠١٢م) التعرف على الكيفية التي يتم بها من خلالها توظيف الموقع الإلكتروني للمنظمة والوسائل الاتصالية المتاحة على شبكة الإنترنت في إدارة المنظمة للاتصال أثناء الأزمات التي تواجهها، وتوصلت النتائج إلى توظيف شركة "تويوتا" للإمكانيات التفاعلية للإنترنت بصورة واضحة عبر موقعها الإلكتروني للتواصل مع العملاء، كما وظفت الشركة الوسائط المتعددة لنقل رسائلها إلى العملاء بأكثر من وسيلة، تحقيقاً للتكامل والتأثير المشترك، وقد وظفت الشركة استراتيجية الاعتذار واتخاذ الإجراءات التصحيحية بأشكالها المتنوعة بهدف حماية سمعتها وصورتها لدى العملاء.

وتناولت دراسة (مها عبدالمجيد، ٢٠١٢م) العلاقة بين الإعلام الجديد والأزمات الأمنية، وقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد تناقض حاد بين رؤية الجمهور وتفسيره لأزمة الانفلات الأمني والتي عكستها كتاباتهم على تطبيقات الإعلام الجديد والرؤية التي طرحها رجال الشرطة وتفسيرهم لأزمة الانفلات الأمني عبر الصفحات الخاصة بهم على موقع التواصل الاجتماعي "الفييس بوك".

وسعت دراسة (سلوى سليمان، ٢٠١٣م) إلى رصد دور صفحات الجيش والشرطة على الفيس بوك في إدارة أزمة ما بعد ٣٠ يونيو ٢٠١٣م، وأشارت الدراسة إلى أنه يمكن أن تقوم وسائل التواصل الاجتماعي بدور في إدارة الأزمات والكوارث؛ وذلك بالتواصل مع الجماهير المستهدفة وتوجيههم وإمدادهم بالمعلومات، وأنه من الممكن أن تصبح مواقع التواصل الاجتماعي ساحة للحشد ضد شركة أو مسئول أو مؤسسة حكومية؛ وبالتالي على الشركات والمؤسسات والحكومات ضرورة التواصل على مواقع التواصل الاجتماعي مع جماهيرها المستهدفة، واستشعار الأزمات من هذا النوع للرد عليها.

أما دراسة (أمل السيد، ٢٠١٤م) فقد ركزت على أي مدى يعتمد الشباب المصري على شبكات التواصل الاجتماعي في أوقات الأزمات، وكشفت الدراسة عن إشكالية تتعلق بصعوبة تقييم طبيعة الأدوار التي تمارسها شبكات التواصل الاجتماعي وطبيعة التأثير الذي تمارسه في حياة الأفراد، خاصة بعد أن أظهرت النتائج اختلاف هذه الأدوار باختلاف السياق والتوقيت وطبيعة القضايا وأهميتها.

وقد تناولت دراسة (Nagwa El Gazzar، ٢٠١٥م) استخدام وسائل التواصل الاجتماعي بين الشباب القطري أثناء الأزمات. في حين استهدفت دراسة (شيماء السيد، ٢٠١٦م) تحليل الدور الذي تمارسه وسائل الإعلام الاجتماعي في إدارة اتصالات الأزمات والكوارث.

وفي المقابل سعت دراسة (Inas A. Hamid El Khoreiby، ٢٠١٦م) إلى التعرف على استراتيجيات الاستجابة للأزمات الخاصة بالأحزاب السياسية في وسائل التواصل الاجتماعي المصرية.

وقد اهتمت دراسة (أمل فوزي، ٢٠١٦م) بالاتجاهات البحثية العربية والأجنبية في مجال العلاقات العامة الرقمية واتصالات الأزمة. وبشكل متماثل اهتمت كذلك دراسة (إيمان سامي، ٢٠١٧م)، التي استهدفت التعرف على دور العلاقات العامة الرقمية في الإدارة الإلكترونية للأزمات السياسية وتأثيرها على معارف الشباب السعودي واتجاهاته، وقد أكدت الدراسة أهمية استخدام الوسائط الرقمية ومواقع التواصل الاجتماعي في ممارسات العلاقات العامة الرقمية لزيادة فاعلية نشاط العلاقات العامة في تناولها للأزمات السياسية، وقد أوصت الدراسة بتكثيف اهتمام القائمين على المواقع الإلكترونية السعودية بالفاعلية، وإفساح المجال أمام حرية الرأي والتعبير، من خلال السماح بالتعليقات والرد على هذه التعليقات من قِبل المستخدمين أنفسهم أو من قبل إدارة الموقع.

وقد سعت دراسة (داليا عبدالله، ٢٠١٧م) إلى فهم دور وسائل التواصل الاجتماعي في واحدة من أهم ممارسات العلاقات العامة وهي اتصالات الأزمة، وذلك من خلال بحث مدى الاستخدام الفعلي لهذه الوسائل من قِبل المنظمات العاملة في مصر في أزمات مسبقة، وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة اتصالات الأزمة عبر الوسائط الرقمية، ومن بينها وسائل التواصل الاجتماعي، ليست سهلة كتصميم غرفة إخبارية عبر الإنترنت أو إدارة مدونة أو صفحة عبر الفيسبوك؛ فالأمر معقد ويتضمن تغييرات في عقلية ممارسي العلاقات العامة، وقبلهم الإدارة العليا، وقدمت الدراسة مجموعة من النصائح والمقترحات، منها: ضرورة توافر فريق متخصص لإدارة الأزمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي ضمن فريق إدارة الأزمات المحتملة، يتولى مهام التخطيط والوقاية من الأزمات، عن طريق الرصد المبكر لأية أزمات محتملة، وكذلك تحليل آراء جماعات المصالح أثناء الأزمات، وتدريب الموظفين على الاستخدام الصحيح لوسائل التواصل الاجتماعي حال وقوع الأزمات، وتصميم وبناء موقع مخصص للتعامل مع الأزمة، والحرص باستمرار على تطوير صفحات المنظمة، عبر وسائل التواصل الاجتماعي لبناء علاقات قوية مع العملاء.

وقامت دراسة (إنجي أبو سريع، ٢٠١٧م) برصد وتحليل وتقييم الاتجاهات البحثية التي تناولتها الدراسات المعنية بقضية استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الأزمات، وقد أكدت الدراسة أهمية تواصل الدراسات المستقبلية الاهتمام بهذا الموضوع، خاصة في القضايا البحثية: قياس فاعلية عمليات إدارة الأزمات التنظيمية عبر الوسائل الإلكترونية على تنوعها، ورصد عمليات إدارة الأزمات التنظيمية من وجهة نظر الجمهور، وتطوير مداخل فكرية ونماذج نظرية لتفسير ظاهرة استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الأزمات، وتقييم الاستجابة التفاعلية للجمهور مع الاستراتيجيات المتعددة التي تستخدمها المنظمات في إدارة الأزمات عبر الوسائل الإلكترونية.

أما دراسة (يحيى بن لعربي، ٢٠١٨م) فقد عمدت على تناولت إدارة اتصال الأزمات في زمن الشبكات الاجتماعية الرقمية.

ومن جانبها، تناولت مجموعة من الدراسات دور وسائل الإعلام التقليدية في إدارة الأزمات، ومنها دراسات: (محمد شومان، ٢٠٠١م)، و(قذري عبدالمجيد، ٢٠٠٢م)، و(Taylor، ٢٠٠٥م)، و(فايز الشهري، ٢٠٠٧م)، و(Zock، ٢٠٠٩م)، و(Caldiero, Taylor and Ungureanu، ٢٠٠٩م)، و(Seon-Kyoung وآخرين، ٢٠١١م)، و(علي عقلة، ٢٠١٣م)، و(مطلق سعود، ٢٠١٥م)، و(حكيمة جاب الله، ٢٠١٦م)، و(Lan Ye وآخرين، ٢٠١٧م).

فقد سعت دراسة (محمد شومان، ٢٠٠١م) إلى رصد إشكاليات في مسار تطور إعلام الأزمات والكوارث، وقد تناولت الدراسة نشأة بحوث إعلام الأزمات والكوارث وتطورها، وناقشت مجموعة من الإشكاليات الخاصة بإعلام واتصال الأزمات والكوارث.

واهتمت دراسة (قذري عبدالمجيد، ٢٠٠٢م) بدور الاتصال في إدارة الأزمات، ووسائل وأساليب إدارة أزمة حادث الأقصر الإرهابي، وخلصت الدراسة إلى أن جريدة الوفد كانت أولى الصحف المصرية التي اهتمت بالأزمة، واعتمدت في تغطيتها على الطابع الإخباري، وأنه قد جاءت الإجراءات التي استخدمتها الدولة لمعالجة الأزمة القضية الأولى في تناول الصحف والمجلات للأزمة، بينما جاءت قضية التعرف على أسباب الحادث ومصادر التمويل وتحديد مرتكبيه في الترتيب الثاني.

أما دراسة (Taylor، ٢٠٠٥م) فقد تناولت نشر تكتيكات وسائل الإعلام التقليدية والجديدة في إدارة الأزمات، وكذلك إدارة العلاقات العامة للأزمات من خلال المواقع الإلكترونية. وسعت دراسة (فايز الشهري، ٢٠٠٧م) إلى تشخيص استراتيجيات إدارة الأزمة إعلامياً، بالتركيز على إمكانات شبكة الإنترنت وخدماتها الاتصالية، وتوصلت الدراسة إلى أن الإنترنت تظهر مميزاتها في الأزمات؛ حيث إنها تعمل على إثارة الناس إعلامياً بنفس وتيرة الأزمة، وأنها أصبحت مصدر قلق للجميع والشائعات، على الرغم من أنها قناة معلومات واتصال مرنة بين فريق الأزمة ووسيط اتصال فعال مع الجماهير.

وقد اهتمت دراسة (Zock، ٢٠٠٩م) بمعرفة دور وسائل الإعلام في الأزمات والكوارث، وما الذي يجب على المنظمة تقديمه والقيام به أثناء إدارة الأزمة. في حين اهتمت دراسة (Caldiero, Taylor and Ungureanu، ٢٠٠٩م) بالتعرف على كيفية استخدام الموقع الإلكتروني للمنظمة في عمليات إعادة بناء الصورة الذهنية لعدد من الشركات التي واجهت أزمات مرتبطة بأخطاء إدارية ومالية.

وقد استهدفت دراسة (Seon-Kyoung وآخرين، ٢٠١١م) التعرف على كيفية تغطية وسائل الإعلام للأزمات التي تحدث في المنظمات واستراتيجيات التعامل مع هذه الأزمات.

ورصدت دراسة (علي عقلة، ٢٠١٣م) اتجاهات الصحافة الأردنية نحو أزمة نتائج الثانوية العامة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أبرزها أن الأخبار والتقارير الإخبارية المنشورة في صحف الدراسة، جاءت في مقدمة الأنماط الصحفية التي عالجت الأزمة، وبينت الدراسة أن المضامين التي حملتها المقالات المنشورة في صحف الدراسة، جاءت في مقدمتها مسئولية الحكومة تجاه الأزمة، فيما جاءت انعكاسات الأزمة على الطلبة وأولياء أمورهم وردود أفعالهم في المرتبة الثانية.

وارتكزت دراسة (مطلق سعود، ٢٠١٥م) على محاولة فهم أداء الإعلاميين في تغطية الأزمات والكوارث، ومعرفة الإشكاليات التي يواجهونها، والكيفية التي يتعاملون بها مع الإشكاليات، وأشارت الدراسة إلى أن أداء الإعلاميين في تغطية الأزمات والكوارث يتأثر بالإشكاليات التي يواجهونها والكيفية التي يتعاملون بها مع هذه الإشكاليات، ويتأثر أيضاً برؤية الإعلاميين للدور الإعلامي المنوط بهم في تناول وتغطية الأزمات والكوارث إعلامياً.

في حين تناولت دراسة (حكيمة جاب الله، ٢٠١٦م) التخطيط الإعلامي وإدارة الأزمات، وقد أشارت الدراسة إلى أنه يمكن القول إن التخطيط الإعلامي ذو أهمية بالغة بالنسبة لمختلف المنظمات، كونه يساعد على التعامل الأمثل مع الأزمات بقدر من الكفاءة والفاعلية بما يحقق أقل ضرر للمنظمة والمجتمع.

وقد ركزت دراسة (Lan Ye وآخرون، ٢٠١٧م) على اتصالات الأزمات التنظيمية على الفيس بوك.

ملاحظات عامة على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض التراث العلمي السابق يمكن ملاحظة الآتي:

١- قلة الدراسات الوثائقية التي تناولت العلاقات العامة وإدارة الأزمات عربياً عامةً، وإمارتياً بشكل خاصاً.

٢- تعددت وتنوعت — بشكل عام — رؤى الباحثين وأفكارهم واهتماماتهم في الدراسات العلمية السابقة.

٣- اتفقت نتائج دراسات سابقة على أهمية دور العلاقات العامة في معالجة وإدارة الأزمات.

٤- كذلك اتفقت نتائج دراسات سابقة أخرى على أهمية دور الاتصالات (التنظيمية) ووسائل الإعلام (التقليدية والجديدة) في مجابهة وإدارة الأزمات.

٥- اختلف تناول الدراسات السابقة للقضايا والموضوعات الخاصة بدور العلاقات العامة في إدارة الأزمات، وكذلك الشأن بالنسبة إلى دور الاتصالات ووسائل الإعلام؛ فبعضها تناول هذه القضايا بشكل واضح وصريح، والبعض الآخر تناولها بشكل عفوي أو غير صريح.

٦- معظم الدراسات السابقة دراسات وصفية، والقليل منها دراسات تفسيرية.

٧- يُلاحظ أن تناول الدراسات السابقة المنهجية لدور العلاقات العامة (والاتصالات ووسائل الإعلام) في إدارة الأزمات لم يوفر — حتى الآن — مقياساً أو معياراً يمكن الاستناد أو الاحتكام إليه في تقييم وتقييم أهمية وفعالية دور العلاقات العامة (والاتصالات ووسائل الإعلام) في إدارة الأزمات.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

بصفة عامة استفاد الباحث من التراث العلمي السابق على الوجه الآتي:

- ١- تحديد المشكلة البحثية للدراسة.
- ٢- التعرف على المناهج التي استندت إليها الدراسات السابقة.
- ٣- العمل على الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة.
- ٤- تجنب التداخل بينه وبين من سبقه، وكذلك تجنب أوجه القصور في دراسته.

المفاهيم الأساسية للدراسة:

يمكن للدراسة أن تعرض أبرز المفاهيم والمصطلحات المستخدمة في الدراسة على النحو الآتي:

جدول رقم (١)

أبرز المفاهيم/المصطلحات المستخدمة في الدراسة

المفهوم	التعريف النظري	التعريف الإجرائي
الأزمة	موقف مفاجئ وغير متوقع يتسم بالصعوبة والقسوة وشدة الألم والتهديد الشديد لسعة المنشأة وبقائها واستمرارها، وينتج عنه أحداث سريعة ومتتابعة، مما يتطلب اتخاذ قرارات إدارية واتصالية حازمة لمواجهة في ظل ظروف صعبة ومعلومات نادرة وحالة من عدم التأكد والخوف من المجهول (نرمين علي السيد، ٢٠٠٤م، ص ٨٥).	- عدد المواقف المفاجئة أو الأزمات التي يمكن أن تحدث في المؤسسة أو المنظمة. - مجموع المواقف المفاجئة أو الأزمات التي يمكن أن تحدث، سواء على المستوى التنظيمي للمؤسسة أو الإداري أو الاقتصادي... إلخ.
إدارة الأزمة	توقع الأزمة وتقليل التأثيرات المدمرة الناتجة عن حدوثها، على أن يكون التخطيط للتعامل مع الأزمة جزءاً لا يتجزأ من حياة المنظمة وفلسفتها بدلاً من أن يكون مفروضاً عليها، وأنه لا يعني وجود عدد من خطط الأزمات المكتوبة والرسمية التي تثبت أن المنظمة مستعدة للتعامل مع الأزمة؛ لأن عملية التخطيط والتعليم هي الأهم من ذلك كله (E. A. More, 1999, p.p. 34-35).	- عدد الممارسات التي تطبقها المؤسسة عندما تحدث الأزمة. - عدد الخطط التي تقوم المؤسسة بإعدادها قبل وأثناء وبعد حدوث الأزمة.
اتصالات الأزمة	مجموعة اتصالات تجربها العلاقات العامة في ظل ظروف وضغوط غير اعتيادية، من أهمها: غموض في كثير من المعلومات والحقائق والملابسات التي تلف أحداث الأزمة، وتغطية سلبية من واحد أو أكثر من جماهير المؤسسة تهدد بعواقب سلبية كبيرة على المؤسسة من	- مجموع المعلومات والاتصالات المتبادلة داخل المؤسسة حول الأزمة. - مجموع المعلومات والاتصالات المتبادلة بين المؤسسة وجماهيرها حول الأزمة.

	الناحيتين المادية والمعنوية (محمود يوسف، ٢٠٠٢م، ص ٩٦).	
<ul style="list-style-type: none"> - عدد الدراسات والبحوث التي تجريها العلاقات العامة حول الأزمة في المؤسسة. - عدد الخطط الوقائية والعلاجية التي تعدها العلاقات العامة لإدارة الأزمة اتصالياً. - عدد الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها العلاقات العامة من أجل إدارة الأزمة. - مجموع برامج التقييم التي تنفذها العلاقات العامة حول دورها في إدارة الأزمة. 	<p>هي الجهود المخططة التي يقوم بها الفرد أو المؤسسة أو الدولة لكسب ثقة الجمهور وتحقيق التفاهم المتبادل من خلال الاتصالات المستمرة والسياسات والأفعال المرغوبة لتلبية احتياجات الجمهور في إطار ما هو ممكن ومشروع (علي عجوة، ٢٠٠٨م، ص ٢٤).</p>	العلاقات العامة

تساؤلات الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى الإجابة على التساؤلات البحثية الآتية:

- ١- ما أبرز مفاهيم الأزمات؟
- ٢- ما أهم خصائص الأزمات؟
- ٣- ما أهم أسباب حدوث الأزمات؟
- ٤- ما أنواع الأزمات؟
- ٥- ما مراحل دورة حياة الأزمات؟
- ٦- ما أبرز مفاهيم إدارة الأزمات؟
- ٧- ما أهم مفاهيم اتصالات الأزمات؟
- ٨- ما أبرز استراتيجيات العلاقات العامة الاتصالية المستخدمة في إدارة الأزمات؟
- ٩- ما الدور الذي يمارسه الإعلام التقليدي والجديد في إدارة الأزمات؟

التصميم المنهجي للدراسة:

نوع الدراسة: تعتبر هذه الدراسة من نوع الدراسات الوصفية؛ فهي تسعى إلى رصد ووصف دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في المؤسسات.

منهج الدراسة: تعتمد هذه الدراسة على المنهج المسحي (الوثائقي)، حيث يتم مسح المصادر الوثائقية؛ وذلك بهدف وصف واقع الظاهرة المراد دراستها — دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات — من خلال استنتاج الأدلة والبراهين التي تجيب على أسئلة الدراسة المستمدة من التراث العلمي المعني بموضوع الدراسة، من رسائل جامعية (الماجستير والدكتوراه)، ودراسات وبحوث وكتب ومقالات علمية... إلخ.

حدود الدراسة: يتحدد نطاق وحدود الدراسة في دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في

المؤسسات، وما يرتبط بها من اتصالات تنظيمية ووسائل الإعلام التقليدية والجديدة.

نتائج الدراسة:

في ضوء التساؤلات البحثية ونوع ومنهج الدراسة يمكن عرض نتائج الدراسة على النحو الآتي:
أولاً: الأزمات

تتعدد الأزمات التي تواجه المجتمعات المعاصرة، وبصفة خاصة المجتمعات النامية، وتتنوع تبعاً لأسبابها ونتائجها وأبعادها والمتغيرات المؤثرة عليها (بسنن محمد عطية، ٢٠١٣م، ص ١٩٠)؛ ولذلك فإن وقوع الأزمات وحدوثها سنة أصيلة من سنن الحياة التي نعيشها؛ فهي تحدث على مستوى الفرد والجماعة والمنظمة والدولة؛ وعليه فإنه من الصعب تصور وجود مجتمع يخلو من الأزمات، حتى أنه يمكن القول بأن الأزمات أصبحت سمة من سمات الحياة المعاصرة والتطور البشري... ولا شك أن التسليم بحقيقة أن الأزمات جزء من حياة الأفراد والتنظيمات الاجتماعية والمنظمات والدول يمثل مدخلاً مناسباً للتعامل مع الأزمة؛ حيث يمكن التفكير والعمل للوقاية من الأزمات وإدارتها بطريقة علمية من خلال دراسة الأزمات السابقة واستخلاص الدروس المستفادة وتحديد مراحل الأزمة والتخطيط لإدارتها اعتماداً على فرق خاصة لإدارة الأزمة تتلقى تدريباً نظرياً وعملياً (نيفين أحمد غباشي، ٢٠٠٨م، ص ٢٣١)؛ ومن ثم فيمكننا القول إن الأزمات هي ظاهرة شائعة، وإنه من الممكن أن تؤثر أيضاً حتى في المنظمات جيدة الإعداد أحياناً (Nitin Pangarkar, 2016, p. 479).

وتمثل الأزمة حدثاً ينتج عنه العديد من التأثيرات السلبية، وفيما يتعلق بالمنظمات والشركات المختلفة تمثل الأزمة بأنواعها عائقاً أمام نمو المنظمة وتطورها، وعاملاً مهدداً لسمعتها مما يمثل أيضاً تهديداً لوجودها في السوق (أحمد فاروق رضوان، ٢٠١٢م، ص ١٦١).

ويُعد مصطلح الأزمة من الكلمات شائعة الاستعمال في حياتنا اليومية، وذلك للدلالة على وضع شائك، أو مشكلة، سواء كانت فردية أو جماعية، محلية أو دولية، من مشاكل وأوضاع الحياة الاقتصادية أو الاجتماعية أو الثقافية أو لمجرد التعبير عن ضائقة حيوية أو موقف من المواقف الحرجة في الحياة، ومع ذلك لا نجد ضابطاً أو معياراً موضوعياً محدداً، يمكن على أساسه الجزم بوجود أزمة أو بعدم وجودها (أشرف السعيد، ٢٠١٣م، ص ١٣)؛ وعليه فإنه يصعب التوصل إلى تعريف جامع شامل للأزمة، كدأب المفاهيم والمصطلحات النظرية في العلوم الإنسانية، فيختلف مفهوم الأزمة من شخص إلى شخص، ومن تخصص علمي إلى آخر، وقد قَدَّمَ عدد من الباحثين في مجالات علمية مختلفة تعريفات للأزمة، كلٌّ وفقاً لتخصصه ورؤيته العلمية (السيد عبدالرحمن، ٢٠١١م، ص ٢٤٣)، أي أنه لا يمكن إدعاء وجود إجماع مفاهيمي لتحديد معنى الأزمة بصفة دقيقة ومحددة، ويرتبط التعريف بالظروف المحيطة والأسباب والفاعلين والمتأثرين (المنصف العياري، ٢٠١٣م، ص ١١٤)؛ فيرى البعض أنها مرحلة من مراحل الصراع أو شكل من أشكاله، ويحاول آخرون التركيز على الفرق بينها وبين ظواهر أخرى كالكارثة والمشكلة والصراع، ويراهم فريق ثالث من المنظور الدولي، ومن هذه

التعريفات أن الأزمة هي تلك المواقف التي تتضمن مخاطر تهدد بقاء النظام، الأمر الذي يتطلب معه إعادة بناء هذا النظام مرة أخرى (نيفين عزت، ١٩٩٨م، ص ٤٤)؛ وعليه يصعب تحديد مفهوم دقيق وشامل للأزمة، وخاصة بعد اتساع نطاق استعماله، وانطباقه على مختلف صور العلاقات الإنسانية، وفي مجالات التعامل كافة (عبدالرازق محمد، ٢٠١١م، ص ٨٩).

وترجع كلمة "أزمة" (crisis) إلى الكلمة اللاتينية (krinein)، ومعناها "أوان اتخاذ القرار"، وأي وقت صعوبة وشدة يهدد تاريخ شخص أو منظمة معينة؛ وإن اختلف الباحثون في تحديد مفهوم الأزمة فهم بلا شك يتفقون على أنها حالة خطيرة وحاسمة، أو نقطة تحول، أو أوضاع غير مستقرة في الشؤون السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية، والتي يوشك أن يحدث فيها تغيير حاسم (مراد كموش، ٢٠١٥م، ص ٦٦).

ولأن الأزمة دائماً ما تمثل نقطة تحول تتميز بضغط الوقت والشعور بالضبابية فإنها تتطلب قرارات سريعة في إطار نظام إنذار مبكر يمثل مجموعة من القدرات اللازمة لإعداد ونشر معلومات تحذيرية مفهومة وواضحة، وفي الوقت المناسب لتمكين الأفراد والمجتمعات والمنظمات من الاستعداد والمواجهة بشكل مناسب للحد من الأضرار والخسائر.. حيث تمثل الأزمات تهديداً متوقفاً أو غير متوقع لأهداف وقيم ومعاهدات وممتلكات الأفراد، كما أنها تعكس حالة ارتباك واضطراب وقلق يتطلب العلاج السريع لاستعادة التوازن (أمل السيد، ٢٠١٤م، ص ٤).

ويرى عدد من الباحثين أن الأزمة حدث يكون له تأثير شديد على المنظمة ووظائفها و جماهيرها الأساسية، وإذا لم يتم التعامل مع هذا الحدث بطريقة صحيحة فإنه يهدد قواعد المنظمة الأساسية، ويحد من قدرتها على القيام بمهمتها والحفاظ على شرعيتها وسمعتها (محمد مصطفى، ٢٠١٢م، ص ٧١)؛ فالأزمة هي مشكلة كبيرة تظهر للوجود بشكل مفاجئ، ويُقاس حجم هذه المشكلة غالباً بحجم عناوين الأخبار التي تُنشر في الصفحات الأولى للصحف، حتى أن بعض الحوادث والمواقف الخطيرة لا ينظر إليها بعض المديرين على أنها أزمات إلى أن تلقى هذا الاهتمام من وسائل الإعلام، كما يطلق بعض المديرين على أية مشكلة أنها أزمة طالما أن هذه المشكلة قد نُشرت في الصفحات الأولى للصحف الرئيسية والأكثر شهرة (Otto Lerbinger, 1997, p. 4).

وتعتبر الأزمة لحظة حرجة وحاسمة تتعلق بمصير الكيان الإداري الذي يُصاب بها، ومشكلة تمثل صعوبة حادة أمام متخذ القرار تجعله في حيرة بالغة، فيصبح أي قرار يتخذه داخل دائرة من عدم التأكد، وقصور المعرفة، واختلاط الأسباب بالنتائج والتداعي المتلاحق الذي يزيد درجة المجهول في تطورات ما قد ينجم عن الأزمة، كما أن الأزمة تعبر عن موقف وحالة يواجهها متخذ القرار في الكيان الإداري في المنظمة، تتلاحق فيها الأحداث وتتشابك معها الأسباب بالنتائج، ويفقد معها متخذ القرار قدرته على السيطرة عليها أو على اتجاهاتها المستقبلية؛ إذ تعتبر الأزمة تحدياً وصراعاً بين متخذ القرار وبين القوى الصانعة للأزمة، مرافقة لقلق أو قوى ضاغطة وتهديد أمن

الكيان الإداري، وقد حظيت إدارة العلاقات العامة في الوقت الحاضر بدرجة كبيرة من الأهمية لدى منظمات الأعمال؛ حيث إنها تُعتبر عاملاً أساسياً من عوامل نجاح المنظمات واستمرار بقائها (هاشم فوزي وعمار عبدالأمير، ٢٠٠٦م، ص ٥٦). ويمكن تحويل هذا الموقف (الأزمة) من خلال اتصالات العلاقات العامة الفعالة إلى فرصة لتدعيم موقف المنظمة وقدرتها على تحدي الصعاب وتجاوز المحن (نرمين علي السيد، ٢٠٠٤م، ص ٨٥).

والأزمة وفقاً للمنظور التنظيمي هي دلالات وإشارات تدل على وجود إجهاد وتمزق وقصور لدى المديرين، وكذلك في المؤسسات (Otto Lerbinger, 1997, p. 341)، والأزمة هي موقف طارئ يحدث ارتباكاً في تسلسل الأحداث اليومية للمنظمة، ويؤدي إلى سلسلة من التفاعلات ينجم عنها تهديدات ومخاطر مادية ومعنوية للمصالح الأساسية للمنظمة، مما يستلزم اتخاذ قرارات سريعة في وقت محدد وفي ظروف يسودها التوتر نتيجة لنقص المعلومات المتعلقة بموقف الأزمة (علي عوجة وكريمان فريد، ٢٠٠٥م، ص ١٣٥)، والأزمة بشكل عام عبارة عن حادث خطير يؤثر — على سبيل المثال — في أمن الناس والبيئة، ويؤدي إلى تهديد سمعة المنظمة كلما اتسع انتشاره... وفي المنظور الإعلامي يزداد اتساع نطاق الأزمة كلما حجبت المنظمة المعلومات عن الجماهير ذات الصلة (حسن عماد مكاي، ٢٠٠٥م، ص ٤٩).

والأزمة هي تغير مفاجئ ودراماتيكي، غالباً إلى الأسوأ، ويمكن أن يحدث نتيجة لحادث أو نتيجة للإهمال، أو بسبب سلوك إجرامي يقوم به بعض الأشخاص، وتعدّ الأزمة عنصراً أساسياً للأخبار، حيث تلقى تغطية واسعة المجال من قِبَل وسائل الإعلام (Shirley Harrison, 2000, p. 112). كما أن الأزمة أيضاً حدث يجعل المنظمة محور اهتمام واسع النطاق، وغالباً غير مرغوب فيه من جانب وسائل الإعلام وبعض الجماعات الأخرى، مثل المساهمين والسياسيين والاتحادات التجارية وجماعات الضغط التي تعمل في مجال البيئة، والتي لها اهتمام بسلوك المنظمة لسبب أو لآخر (Sam Black, 1995, p. 159).

وتمثل الأزمة موقفاً غير اعتيادي وغير متوقع، شديد الخطورة والسرعة، بأحداث متتابعة تشكل تهديداً لاستمرار الوضع القائم بهيكله في مختلف المجالات، ومن أجل مواجهة الأزمة وحسن إدارتها من الضروري معرفة ما يجب فعله "قبل حدوث الأزمة" و"أثناءها" و"بعد الأزمة"، والتصدي لها بردة فعل إيجابية في شكل خطة أو استراتيجية، ويشترط في نجاحها أن تكون معدة مسبقاً وتطبيقها مدروساً، وذلك باتباع أساليب اتصال عديدة منها التفاوض (شريفه رزيوق، ٢٠١٧، ص ٢٤١).

والأزمة هي حالة تتسبب في جعل المؤسسة محل الاهتمام السلبي الواسع المدى من وسائل الإعلام المحلية والعالمية، ومن جماعات أخرى؛ كالمستهلكين والعاملين والسياسيين والنقابات التجارية، وتتطلب أن تكون الجماهير الرئيسة للمؤسسة قد تجاوزت مرحلة الجمهور الواعي (aware) إلى مرحلة الجمهور النشط (active) (عثمان محمد العربي، ١٩٩٩م، ص ١٠٠).

بمعناها العام المجرد هي تلك النقطة الحرجة واللحظات الحاسمة التي يتحدد عندها مصير تطور ما، إما إلى الأفضل أو إلى الأسوأ، الحياة أو الموت، الحرب أو السلام، وإيجاد حل لمشكلة ما أو انفجارها (أشرف السعيد، ٢٠١٣م، ص ١٢). والأزمة كذلك هي موقف خارج السيطرة وتحول فجائي عن السلوك المعتاد يؤدي إلى خلل وتهديد للمصالح، ويؤثر في النظام العام للمجتمع، وأن مواجهة هذا الموقف تتطلب اتخاذ قرار محدد وسريع في ظل محدودية المعلومات والمفاجأة وضيق الوقت المقترن بالتهديد (رجب عبدالحميد، ٢٠٠٠م، ص ٢٧).

كما أن الأزمة أيضاً هي لحظة حرجة وحاسمة تتعلق بمصير الكيان الإداري الذي أصيب بها، مُشكّلةً بذلك صعوبة حادة أمام متخذ القرار تجعله في حيرة بالغة تجاه أي قرار يتخذه في ظل حالة من عدم التأكد وقصور المعرفة واختلاط الأسباب بالنتائج وتداعي كل منهما بشكل متلاحق ليزيد من درجة المجهول عن تطورات ما قد يحدث مستقبلاً من الأزمة وفي الأزمة ذاتها (محسن أحمد الخضري، ١٩٩٤م، ص ٧٦).

والأزمة كل ما لا يمكن توقعه أو التفكير فيه، سواءً من أحداث أو تصرفات، تؤثر في تهديد بقاء الناس ومنظمات الأعمال أو تلوث البيئة والحياة الطبيعية (هاشم فوزي وعمار عبدالأمير، ٢٠٠٦م، ص ٦٥). والأزمة كذلك هي نتيجة نهائية لتراكم مجموعة من التأثيرات أو حدوث خلل مفاجئ يؤثر في المقومات الرئيسية للنظام، ويشكل تهديداً صريحاً وواضحاً لبقاء المنظمة أو النظام نفسه، وهي توقيت حاسم في حياة المستهدفين بها، سواءً أكانوا أفراداً أم جماعات أم منظمة، فتفقد الأساليب والمعايير المعمول بها وقدرتها على العمل بالشكل المتعارف عليه من قبل، ويؤدي تتابع الأحداث إلى اختلاط الأساليب بالنتائج، مما يفقد الفرد وصانع القرار السيطرة على الأمور (محمد عبدالغني، ١٩٩٥م، ص ٩). وتعتبر الأزمة مفهوماً معقداً بطرفين متنازعين متصارعين مختلفين في المصالح، ينبغي التوفيق بينهما، وتعذر فهمها والتعرف على جوانبها يؤدي بالتالي إلى تعذر إدارتها، نظراً لما تتميز به من عنصر المفاجأة ونقص المعلومات حولها، وإيقاعها السريع الذي يخلق عدم الاستقرار للوضع القائم؛ لذا فقد أضحت الأزمات واقعاً لا يمكن إنكاره، ولا غنى لنا عن مواجهتها والسيطرة عليها في وسط التحديات الكثيرة والفرص الضئيلة (شريفة رزيوق، ٢٠١٧م، ص ٢٤٢).

كما أن الأزمة هي موقف ينتج عنه تغييرات بيئية مولدة للأزمات، ويخرج عن إطار العمل المعتاد، ويتضمن قدرًا من الخطورة والتهديد، وضيق الوقت والمفاجأة، إن لم يكن في الحدث فهو في التوقيت، ويتطلب أساليب إدارية مبتكرة وسرعة ودقة في رد الفعل، ويفرز آثاراً مستقبلية تحمل في طياتها فرصاً للتحسين والتعليم (منى صلاح الدين، ١٩٩٨م، ص ٤٩).

من جهة أخرى، فإن إنكار وقوع حدث ما أو التعرض إلى إشكال ما أو أزمة مهما كان حجمها لا يمكن أن يكون حلاً جذرياً يمكن من التجاوز، كثيرون هم من يعتقدون أن ممارسة سياسة التعتيم الإعلامي داخلياً وخارجياً، يمثل أحد أهم مفاتيح حل الأزمات مهما كانت مستوياتها، والثابت أن التعتيم

والسكوت عن أزمة ما ونكران وجودها يدفع أطرافاً تخدم أغراضاً معينة للحديث عن هذه الأزمة من وجهة نظر لا تكون بالضرورة موضوعية (المنصف العياري، ٢٠١٣م، ص ١١٣)؛ فالأزمات ليست كلها شرّاً مستطيراً، ولكن هناك جوانب إيجابية أيضاً يمكن أن تسفر عن الأزمات، وتتمثل في تعظيم الجوانب الإيجابية لها، من خلال حل المشكلات الكامنة في المنظمة، وظهور الأشخاص ذوي المهارات الخاصة من لديهم القدرة على الابتكار والإبداع، بما يؤهلهم للتعامل مع المواقف المفاجئة والطارئة، فضلاً عن تطوير أعمال المنظمة (نرمين علي السيد، ٢٠٠٤م، ص ٨١).

ثانياً: خصائص الأزمات

يذكر بعض الباحثين أنه لا يخلو شيء من صفات وخصائص تميّزه عن غيره؛ وعليه فإنه يلخص أهم الخصائص هذه في العناصر الآتية: المفاجأة العنيفة عند انفجارها، واستقطابها للاهتمام، والتعقيد والتشابك والتداخل والتعدد في عناصرها وعواملها، كذلك نقص المعلومات، وعدم وضوح الرؤيا لدى متخذ القرار، وسيادة حالة من الخوف تصل إلى حد الرعب من المجاهيل، التي يضمها إطار الأزمة، وهي مخاطر تضم انهيار الكيان الإداري، وانهيار سمعة وكرامة متخذ القرار داخل الكيان الإداري الذي حدثت به الأزمة، والدخول في دائرة المجاهيل المستقبلية التي يصعب حسابها بدقة، وتساعد الأحداث، وفقدان السيطرة، وحالة الذعر، وغياب الحل الجذري السريع (هاشم فوزي وعمار عبدالأمير، ٢٠٠٦م، ص ص ٦٧-٦٨).

كما يعرض باحثون آخرون بعضاً من الخصائص والسمات التي تتصف بها الأزمات، وهي: المفاجأة (وضع مفاجئ)، والغموض، وضغط الوقت، ووضع عارض، وعدم التأكد، وموقف مشكل (يحدث الوضع العارض توتراً "مشكلة")، وتعدد الأبعاد وتشابكها، والتهديد المادي للمؤسسة، وتهديد المصلحة القومية، والعمل تحت ضغوط عديدة، واستحواذ الأزمات على اهتمام جماهير المؤسسة، داخلياً وخارجياً، واهتمام وسائل الإعلام أيضاً، وجميع الأزمات المعاصرة لها آثارها المادية والمعنوية، وتسهيل والمساعدة على التغيير. (محمد عبدالله عبدالرحيم، ١٩٩٣م، ص ٧٤، وعلي عجوة وكريمان فريد، ٢٠٠٥م، ص ص ١٦٧-١٦٨، ومحمود يوسف، ٢٠٠٢م، ص ص ٨٨-٩١، ونرمين علي السيد، ٢٠٠٤م، ص ص ٨٧-٨٨، وقصري علي عبدالمجيد، ٢٠٠٢م، ص ص ١٤٩-١٥٣، وأشرف السعيد، ٢٠١٣م، ص ص ١٤-١٥، و(مطلق سعود، ٢٠١٥م، ص ٥٦)، و (Otto Lerbinger, 1997, p.p. 6-9).

ثالثاً: أسباب حدوث الأزمات

تتعدد الأسباب التي تؤدي إلى حدوث الأزمة؛ فالأزمة هي نتيجة نهائية لتراكم مجموعة من التأثيرات — أو حدوث خلل مفاجئ — تؤثر في المقومات الرئيسة للنظام، وتشكل تهديداً صريحاً وواضحاً لبقاء المنظمة أو النظام نفسه (محمد عبدالغني، ١٩٩٥م، ص ٩)؛ فالأزمات يمكن أن تحدث نتيجة لفشل مفاجئ أو إهمال أو خطأ من جانب فرد أو عدد من الأفراد داخل المنظمة، وقد تحدث نتيجة لأسباب خارجة عن إرادة المنظمة، وليس للمنظمة دخل أو دور في حدوثها، وفي كل الحالات فإن الأزمات

التي تحدث داخل المنظمات لها تأثير خطير في حياة المنظمة، فهي تهدد مصالحها، وتؤدي إلى تشويه سمعتها؛ وبالتالي تهديد بقائها واستمرارها، ولذلك لا بد أن تكون المنظمة على استعداد دائم للتعامل مع الأزمات — وخاصة في وقت إجراء التغيير التنظيمي — من خلال إعداد الخطط مسبقاً للتعامل مع الأزمات المحتملة الحدوث بما يمكن من تجنبها إن أمكن أو تقليل خسائرها إلى الحد الأدنى في حالة حدوثها، فالمنظمات التي تستعد للأزمات تستطيع أن تديرها بحزم عند وقوعها، ويقل الارتباط والتوتر المصاحبين عادة لموقف الأزمة، كما تستطيع الإدارة اتخاذ القرارات بسرعة؛ وبالتالي لا بد من الإعداد والتدريب على كيفية التعامل مع موقف الأزمات المحتملة، ورغم ذلك فإن الكثير من الشركات لا تولي الاهتمام بالأزمات، ولا تقوم بالتخطيط المسبق لها؛ وبالتالي تواجه مصاعب شديدة عند تعرضها للأزمات (نرمين علي السيد، ٢٠٠٤م، ص ٧٩-٨٠).

وقد أشارت إحدى الدراسات إلى أن هناك أربعة أسباب رئيسة للأزمات، هي: أسباب خارجية عن طبيعة الإنسان، ومن الصعب التحكم فيها أو إيقافها، وليس هناك قدرة على التنبؤ بها، والسبب الثاني يعود إلى أسباب بفعل الإنسان وله دور فيها مثل: خطف الطائرات، واحتجاز الرهائن، والاضطرابات العامة، وقد يكون ذلك نتيجة قصور في الإمكانيات المادية والتكنولوجية، أما السبب الثالث فهو نتيجة عدم الاحتراس؛ فقد تدرك الإدارة مؤشرات وبيادر الحدث وتهمل الأمر، مما يدعو إلى تفاقم الأزمة وتستفحل ويصعب حلها، ومن أمثلة ذلك: التلوث البيئي، وانقطاع الكهرباء، وإضراب العمال، وإضراب المساجين عن الطعام، والسبب الرابع هو اتخاذ قرار مصيري غير مقنع للمجتمع أو للعاملين في المنظمة، كارتفاع الأسعار أو خفض الرواتب (هاشم فوزي وعمار عبدالأمير، ٢٠٠٦م، ص ٦٦-٦٧).

وذكرت دراسة ثانية أن طبيعة الأزمة تتنوع بتنوع أسباب حدوثها، فهناك عدة أنواع من الأزمات، والتي تُصنف وفق سبب وقوعها، وهي على النحو الآتي: أزمة الكوارث الطبيعية، وأزمة الحوادث الصناعية، وأزمة إخفاق المنتج (لا ينجح في السوق)، وأزمة الإدراك العمومي، وأزمة العلاقات الصناعية، وأزمة إدارة الأعمال، وأزمة الحوادث الإجرامية، وأزمة الاستحواذ المعادي (مراد كموش، ٢٠١٥م، ص ٦٦).

ومن جانبها، أظهرت دراسات أخرى أن أسباب نشوء الأزمة تعود إلى: سوء الفهم، وسوء التقدير، وسوء الإدراك، والرغبة في الابتزاز، والإدارة العشوائية، وتعارض الأهداف، والإشاعات، وتعارض المصالح، والأزمات المتعمدة، والأخطاء البشرية، واليأس واستعراض القوة (أشرف السعيد، ٢٠١٣م، ص ٢٤-٣٠، ومحمد مصطفى، ٢٠١٢م، ص ٧٨-٧٩).

فضلاً عن هذه الأسباب فقد ذكر باحثون آخرون أسباباً أخرى للأزمات، مثل: العوامل أو المتغيرات خارجية، والخطأ الذي يقوم به فرد أو مجموعة من الأفراد، والنقص في المعلومات (نرمين علي السيد، ٢٠٠٤م، ص ٨٩-٩١) و(محسن أحمد الخضري، ١٩٩٤م، ص ٤٩)، والأسباب الاجتماعية (منى صلاح

الدين، ١٩٩٨م، ص ٥٦)، والمعلومات الخاطئة (محمد عبدالغني، ١٩٩٥م، ص ٣٩)، والعوامل التكنولوجية والإنسانية (محمد رشاد الحملاوي، ١٩٩٥م، ص ٨١)، بالإضافة إلى التغيير التنظيمي.

رابعاً: أنواع الأزمات

تتعدد التصنيفات التي يمكن من خلالها تبويب وتصنيف أنواع الأزمات؛ فيمكن تقسيمها بناءً على المصدر: فقد يكون المصدر الإنسان أو الطبيعة، أو وفقاً للمدى الزمني للأزمة: فقد تكون الأزمة مفاجئة أو طارئة ذات المقدمات أو مزمنة، وكذلك يمكن تقسيم الأزمات وفقاً للنطاق الجغرافي: محلي أو قومي أو دولي، وهناك تقسيم وفقاً لمدة حدوثها: قصيرة أو متوسطة أو كبيرة، ويمكن تقسيم الأزمات وفقاً لدرجة الخطورة: عادية أو حادة أو مبالغتها، وكذلك يمكن تقسيم الأزمات وفقاً لدرجة التعمق والتأثير: سطحية أو عميقة... إلخ (قدري علي عبدالمجيد، ٢٠٠٢م، ص ١٦٠).

كما أنه يمكن ترتيب وتصنيف أنواع الأزمات إلى تصنيفات وتبويات عدة، وذلك طبقاً إلى رؤية واضع هذا التصنيف وتخصسه، فهناك أزمة فردية وأزمة جزئية؛ وهي التي تصيب تنظيمياً إدارياً ما، وهناك أزمة قومية؛ وهي التي تتعرض لها إحدى الدول، وهناك أزمة دولية؛ وهي التي تتعرض لها دولة ما مثلاً، وقد يكون لها تأثير مباشر في الأزمات القومية، والأزمة القومية تؤثر إيجابياً في خلق أزمات للعديد من الكيانات الإدارية فيها، وتؤدي الأزمة في بعض الكيانات الإدارية المحلية إلى توالد أزمات فردية للمواطنين (محمد الشافعي، ١٩٩٩م، ص ٩). كذلك يمكن تقسيم أنواع الأزمات على النحو الآتي: الأزمات المفاجئة، والأزمات ذات المقدمات المحسوسة (علي عجوة وكريمان فريد، ٢٠٠٥م، ص ١٧٣-١٧٤)، والأزمات المزمنة (كريمان فريد، ١٩٩٩م، ص ١٠)، علاوة على ذلك قسم أحد الباحثين الأزمات إلى سبعة أنواع، هي: الأزمات الطبيعية، والأزمات التكنولوجية، والأزمات المواجهة، وأزمات الحقد والضغينة، وأزمات قيم إدارة الانحراف، وأزمات الخداع، وأزمات سوء الإدارة (Otto Lerbinger, 1997, p.p. 57, 90, 112, 144, 186, 217, 242).

خامساً: مراحل دورة حياة الأزمات

اختلف الباحثون والدارسون فيما بينهم حول مراحل دورة حياة الأزمات، وتوصيفها وعددها وسماتها، حيث يشير أحد الباحثين إلى أن الأزمة تمر بعدة مراحل: مرحلة الشعور بالأزمة، ومرحلة الأزمة الحقيقية، ثم مرحلة الأزمة المزمنة، وأخيراً مرحلة حل الأزمة (محمد مصطفى، ٢٠١٢م، ص ٧٤).

في حين يقسم باحث ثانٍ دورة حياة الأزمة وتطورها إلى: مرحلة نشوء الأزمة وتراكمها، ومرحلة انفجار الأزمة، ومرحلة انحسار الأزمة، ومرحلة انتهاء الأزمة (قدري علي عبدالمجيد، ٢٠٠٢م، ص ١٦٧-١٧٣).

وفي المقابل يذكر باحث ثالث أن دورة حياة الأزمة في علاقتها بالمنظمة تنقسم إلى المراحل التالية: مرحلة ما قبل الأزمة، ومرحلة تفاقم الأزمة، ومرحلة إدارة الأزمة، ومرحلة ما بعد الأزمة (هاشم فوزي وعمار عبدالأمير، ٢٠٠٦م، ص ص ٦٩-٧٠).

وقد أشار باحث آخر إلى أن الأزمة تشبه الكائن الحي من النواحي البيولوجية، فتمر بمراحل من ميلاد ونمو ونضج وانهيار (موت)، والتدخل الإداري يمكن أن يمنع من وصول الأزمة إلى مرحلة النمو أو مرحلة النضج، وقد لا تولد الأزمة من البداية، فالإدارة يمكن أن تتجنب الأزمة قبل أن تولد، أما هذه المراحل فهي:

- مرحلة ميلاد الأزمة: يُطلق عليها في بعض الأحيان المرحلة التحذيرية؛ حيث تظهر فيها إشارات تحذيرية أو إشارات إنذار مبكر تنبئ عن احتمالية وقوع الأزمة.

- مرحلة نمو الأزمة: إذا ما فشلت الإدارة في اكتشاف إشارات الإنذار المبكر أو لم تولها الاهتمام الكافي؛ وبالتالي لم تحل المشكلة في بدايتها فإنها سرعان ما تتفاقم وتتصاعد وتنمو إلى أزمة تتسم بغموض الموقف وصعوبة التعامل معه.

- مرحلة نضج الأزمة: حيث تصل الأزمة إلى ذروتها من حيث الشدة والعنف، ولا يمكن السيطرة على معركتها، وتصل الأزمة إلى هذه المرحلة نتيجة عدم التعامل معها في مرحلتها الميلاذ والنمو.

- مرحلة انحسار الأزمة: تختفي فيها الأزمة بشكل تدريجي، حيث تفقد قوة الدفع الخاصة بها.
- مرحلة تلاشي الأزمة (موت الأزمة): حيث تصل الأزمة إلى هذه المرحلة عندما تفقد قوة الدفع المولدة لها، وتنتهي تمامًا وينتهي الحديث عنها، إلا باعتبارها حدثاً تاريخياً قد انتهى وانحسر؛ وبالتالي تعود المنظمة إلى مرحلة التوازن الطبيعي قبل حدوث الأزمة، وتعدّ هذه المرحلة فرصة لإعادة البناء وتطوير أعمال المنظمة.

ثم تبدأ مرحلة جديدة بعد التطوير معلنة ظهور أزمة جديدة... وهكذا (نرمين علي السيد، ٢٠٠٤م، ص ص ٩٣-٩٥، وأشرف السعيد، ٢٠١٣م، ص ص ٣٢-٣٣).

وفي الحقيقة فإن مرور الأزمة بجميع مراحلها من ميلاد ونمو ونضج وانهيار يدل على أن الإدارة لم تتعامل مع هذه الأزمات حتى أصبحت تهدد مصالح المؤسسة (هويدا مصطفى، ٢٠٠٠م، ص ٥٢).

سادساً: إدارة الأزمات

قد تتعرض أية منظمة على مدار حياتها لأزمات، بعض هذه الأزمات يمكن تجنبه من خلال اتخاذ إجراءات وقائية، أو إصدار قرارات تصحيحية، والبعض الآخر لا يمكن منعه، ولكن يمكن الاستعداد لمواجهة، مثل الأزمات الناتجة عن الكوارث الطبيعية؛ لذا يتحتم على جميع المنظمات بذل الجهد لتقليل المخاطر والأزمات المحتملة، وحسن الاستعداد لتلك الأزمات، وهو ما يُعرف بإدارة الأزمات، وهي مجال يحظى باهتمام كبير من الباحثين في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية على

اختلافها، سواء السياسية أو الاقتصادية أو الإدارية أو الإعلامية (علي عوجة وكريمان فريد، ٢٠٠٥م، ص ١٧١)؛ فقد أصبحت معالجة الأزمات وإدارتها حاضرة في كل المجالات، من الأزمات الخاصة لدى الفرد إلى الأزمات العامة التي تواجه المجتمعات وتضعها أمام تحديات حقيقية. وتهدف تقنيات إدارة الأزمات وفتياتها إلى تخطي الأزمة، وتحقيق الخبرة التي تقتضي التعامل مع الأزمات لتجاوزها بأقل التكاليف وبأحسن الأداء وبأقل الأوقات والأضرار، والاستفادة من الأزمة في رصيد التجارب (إيمان سامي، ٢٠١٧م، ص ٢)؛ وعليه فإن إدارة الأزمات تكتسب أهمية قصوى لما لها من تأثير بالغ، بل مصيري على حياة المؤسسات وبقائها، فاستشعار الأحداث قبل وقوعها في البيئة المحيطة يساعد على اتخاذ القرارات المناسبة للتقليل من الخسائر المحتملة (سمية بورقة، ٢٠١٨م، ص ٢٤٥).

وتتعدد مفاهيم الأزمات وإدارة الأزمات وتختلف وجهات النظر حول مفهومها، وهناك اختلاف وتباين من شخص إلى آخر، فقد اختلفت التعريفات بحكم تباين التخصصات وتنوع الأفكار والآراء؛ حيث إن هذا الموضوع يمثل أحد الاهتمامات المشتركة بين الإداريين وعلماء النفس والاجتماع والسياسيين، وطبيعياً أن تختلف وجهات النظر؛ ومن ثم يصعب وضع تعريف لها يقبله الجميع (هاشم فوزي وعمار عبدالأمير، ٢٠٠٦م، ص ٦٥).

نشأ اصطلاح إدارة الأزمة في الأصل للإشارة إلى دور الدولة في مواجهة الكوارث المفاجئة والأحداث الطارئة مثل الزلزال والفيضانات والسيول وغيرها من الأزمات التي تواجه الدولة، ثم ما لبث أن تطور هذا المفهوم في مجال العلاقات الدولية وأصبح يشير إلى أسلوب إدارة السياسة الخارجية في مواجهة الأزمات الدولية الساخنة، ومع تتابع الأزمات الدولية ارتبط مفهوم إدارة الأزمة بالأزمات الدولية والعلاقات السياسية الدولية، وسرعان ما عاد اصطلاح إدارة الأزمات ليزدهر مرة أخرى في أحضان علم الإدارة العامة للإشارة إلى دور الدولة أو المنظمات الحكومية أو الخاصة في مواجهة الأزمات والمواقف الطارئة (نرمين علي السيد، ٢٠٠٤م، ص ٩٦).

ويعتبر أسلوب إدارة الأزمات من الأساليب الحديثة، والتي لم تُعرف إلا في منتصف الستينيات من القرن العشرين. وتجدر الإشارة إلى أن إدارة الأزمات تنبثق من أصول الإدارة العامة، وذلك لما تقوم به من دور في مواجهة الكوارث العامة والطارئة والمفاجئة والحرائق والفيضانات والزلزلات والحروب التي تقابل المجتمع وتتصدى لها الدولة، بكل ما تقدر عليه في حدود إمكانياتها المادية والبشرية، تأتي أهمية إدارة الأزمات في فهم وفحص المواقف المفاجئة وغير المتوقعة والاستعداد لها، وإدارتها بشكل إيجابي وسريع، وبأسلوب مناسب، وبأقل خسائر ممكنة (هاشم فوزي وعمار عبدالأمير، ٢٠٠٦م، ص ٥٥)، أي أن إدارة الأزمات تناولته العلوم الاجتماعية وتطور ضمن كل العلوم الاجتماعية، بمعنى أن علماء الاجتماع على سبيل المثال اهتموا بدراسة الأزمات والكوارث، كما تناول علماء النفس الآثار النفسية والاجتماعية للأزمات، كذلك الحال بالنسبة لعلماء السياسة والعلاقات الدولية وغيرها من العلوم (محمد شومان، ٢٠٠٢م، ص ٣٣).

بكلمات أخرى، يحظى موضوع إدارة الأزمات باهتمام كبير من الباحثين في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية؛ حيث يتناوله الدارسون، كلٌّ من منظوره الخاص، وفقاً للمجال الذي يعمل فيه، سواء في مجال السياسة أو الاجتماع أو الاقتصاد أو الإدارة، كما يلقي اهتماماً متزايداً من علماء الاتصال، حيث يُعتبر الاتصال عنصراً أساسياً لا غنى عنه في إدارة الأزمات المختلفة التي قد تتعرض لها المنظمات، وذلك بمساهمته في نجاح إدارة الأزمة، من خلال المعالجة الإعلامية المناسبة لأحداثها (كريم فريد، ١٩٩٩م، ص ١)، حيث يُعد علم إدارة الأزمات من العلوم الإنسانية التي ازدادت أهميتها في عصرنا الحاضر، والذي شهد العديد من المتغيرات، سواء على المستوى القومي أو الإقليمي أو الدولي (محسن أحمد الخضري، ١٩٩٤م، ص ٧٥).

من جهة أخرى، فإن إدارة الأزمات هي فن وعلم في الوقت نفسه؛ فهي فن لأنها تتطلب مهارات إدارية واتصالية عالية من قِبَل القائمين عليها، كما أنها علم لأن هذه المهارات لا تكفي وحدها لإدارة الأزمة، بل لابد من صقلها بالعلم، فلا بد من الاعتماد في الأزمات على المنهج العلمي السليم، وليس التخمين أو العشوائية؛ وذلك لأن الأزمات أصبحت معقدة.. وإدارة الأزمة هي الجهود المخططة المقصودة التي تقوم بها العلاقات العامة من أجل تنفيذ السياسات والأنشطة الاتصالية، التي تهدف للتعويض بالأزمة والوقاية منها أو مواجهتها واستخلاص الدروس منها بما يعظم من إيجابيات الأزمة ويقلل من مخاطرها السلبية (نرمين علي السيد، ٢٠٠٤م، ص ص ٩٧-٩٨)، وإدارة الأزمة كذلك تعني ذلك النشاط الذي يسعى إلى تحسين استخدام وتنفيذ الأعمال (حكيمة جاب الله، ٢٠١٦م، ص ٢١١)، وإدارة الأزمة أيضاً هي العملية الإدارية المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المولدة للأزمات بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية، وبما يحقق أقل قدر ممكن من الضرر للمنظمة وللبيئة وللعاملين، مع ضمان العودة للأوضاع الطبيعية في أسرع وقت ممكن وبأقل تكلفة ممكنة، ودراسة أسباب الأزمة لاستخلاص النتائج لمنع حدوثها أو تحسين طرق التعامل معها مستقبلاً مع محاولة تعظيم الفائدة الناتجة عنها إلى أقصى درجة ممكنة (منى صلاح الدين، ١٩٩٨، ص ٥٣).

وإدارة الأزمة هي مجموع الممارسات التي يمكن تطبيقها عندما ينشأ موقف أو وضع يمثل تغييراً في أوضاع مستقرة أو تقليدية، وتتم صياغة هذه الممارسات في هيئة خطة تعتمد في إعدادها على توافر عدد من الخبرات، وتبدأ بتحليل الأزمة أو تشخيصها أو تشريحها وصولاً لمكوناتها وسماتها، وما يتوقع من آثارها، ولا بد أن يتسم هذا التحليل بالدقة (محمود يوسف، ٢٠٠٢م، ص ٩٥)، وإدارة الأزمات هي عملية خاصة تقوم على اعتماد مجموعة من الإجراءات والتدابير للسيطرة على الأزمة، من خلال توظيف إمكانيات مادية وعناصر بشرية مدربة للنجاح في التعامل مع الأزمات (إيمان عبادي، ٢٠١٧م، ص ١٤٤).

كما أن إدارة الأزمة هي كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية والإدارية المختلفة، وتجنب سلبياتها، والاستفادة من إيجابياتها؛ فعلم إدارة الأزمات هو علم إدارة التوازنات ورصد حركة القوة واتجاهاتها، والتكيف مع المتغيرات المختلفة، وبحث آثارها في كافة المجالات (السيد عليوة، ١٩٩٧، ص ١٧)، كذلك فإن إدارة الأزمات تعني كيفية التغلب على الأزمة أو الكارثة بالأساليب العلمية والإدارية المختلفة، ومحاولة تجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها (هاشم فوزي وعمار عبدالأمير، ٢٠٠٦، ص ٦٥).

كما أن إدارة الأزمات هو مفهوم شامل يعكس رؤية المؤسسة ككل في الإجراءات والأساليب التي تتخذها في التعامل مع الأزمات، بحيث يشارك فيها كافة التخصصات والأنظمة بالمؤسسة بما فيها إدارة العلاقات العامة (السيد السعيد، ٢٠٠٦، ص ٣٤)؛ بمعنى أن إدارة الأزمة هي عملية جماعية تعتمد على أسلوب الفريق الواحد في العمل، وتتطلب التكامل والتعاون بين مختلف الإدارات في المؤسسة، ولعل العضو الرئيس الذي ينبغي إشراكه في تشكيل إدارة الأزمات هو "إدارة العلاقات العامة"، التي من المفترض أن تؤدي أدواراً محددة في جميع مراحل الأزمة، باعتبارها القلب النابض لعمليات التسيير في المؤسسة؛ حيث تعمل على تقوية الروابط والعلاقات بين المؤسسة وجمهورها، ويتجلى ذلك في نقل وتفسير المعلومات والآراء من المؤسسة إلى جماهيرها الداخلية والخارجية، وكذلك نقل الآراء وردود الفعل من هؤلاء الجماهير إلى المؤسسة؛ وبالتالي تخلق جواً من الاستقرار والثقة داخل المؤسسة تجنبها العديد من المخاطر والأزمات (إيمان عبادي، ٢٠١٧، ص ١٤٠).

وعليه، فإنه من الأهمية تشكيل فريق لإدارة الأزمات داخل كل منظمة يضم هذا الفريق العديد من المتخصصين داخل هذه المنظمة، مثل: مدير إدارة الموارد البشرية، والمدير التنفيذي، ومدير شؤون العاملين، والمسئول عن الأمن، ومدير العلاقات العامة، وما قد يحتاجه هذا الفريق من متخصصين وفنيين، وذلك وفقاً لحجم المنظمة والأزمات المحتملة، وأن يكون هناك ممثل لهذا الفريق في فروع المنظمة، في حالة وجود فرع أو أكثر للمنظمة في أماكن أخرى (Frank Jefkins, 1989), p. 296)، أي أنه يجب أن تتحرى المنظمة الدقة في اختيار أعضاء فريق إدارة الأزمة، والذين يجب أن تتوفر لديهم مجموعة من السمات والمهارات من أهمها: القدرة على استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والتعامل معها بمهنية واحترافية، ومهارة التفاعل المباشر مع الفئات المختلفة من أعضاء مجموعات المصالح المستهدفة، بما تشتمل عليه هذه المهارة من سمات: الحماس والالتزام والمثابرة واحترام وجهات نظر الجمهور وتفهم احتياجاته (إنجي أبو سريغ، ٢٠١٧، ص ٣٣٩).

من جهة أخرى، ينبغي الإشارة إلى أهمية التخطيط الوقائي والتخطيط العلاجي (والتخطيط الاستراتيجي) في إدارة الأزمات؛ والتخطيط الوقائي هو التخطيط المبني على دراسات مستفيضة وبحوث رشيدة تستهدف غايات بعيدة المدى، والهدف منه إقامة — والمحافظة على — علاقات ودية بين المنظمة وجماهيرها، أما التخطيط العلاجي فهو التخطيط المرتبط بمعالجة مشكلات طارئة

حدثت بالمنظمة، ويُسمى أحياناً التخطيط للأزمات والكوارث، ويتصف هذا النوع من التخطيط بالسرعة والحزم والتخطيط السريع للأحداث، وتحتاج المنظمة إلى كل منهما، فمن خلال التخطيط الوقائي تحاول المنظمة تفادي وقوع أزمات بين المنظمة و جماهيرها، كما أن المنظمة معرضة للعديد من الأحداث المفاجئة، مما يستوجب معه القيام بالتخطيط العلاجي (محمد سعيد عبدالفتاح ومحمد فريد الصحن، ٢٠٠٣م، ص ٤٢١)؛ فالتخطيط للأزمات لم يعد يُؤسس على مبدأ هل ستقع الأزمة أم لا؟ وإنما يُؤسس على مبدأ أساسي هو متى ستقع الأزمة؟ وما الذي سنفعله قبل الأزمة وأثناءها وبعدها؟ وهو ما يُعرف بالتخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات (السيد السعيد، ٢٠٠٦م، ص ١٦٦).

والتخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمة — بشكل عام — هو التخطيط الذي يربط بين تحليل المعلومات المستمدة من البحوث وبين أهداف العلاقات العامة، وهي في مجال إدارة الأزمة تنحصر في هدفين، هما: منع حدوث الأزمة من خلال تفعيل خطة وقائية لعلاج أوجه القصور المختلفة، والاستعداد المسبق لمواجهة الأزمة عند حدوثها من خلال تفعيل خطة علاجية يتم تجهيزها للتنفيذ إذا ما حدثت الأزمة، وتتطلب الإدارة الفعالة للأزمة من إدارة المنظمة أخذ زمام المبادرة في إدارة الأزمة القائمة على استباق الأحداث والقيام بمجموعة من الأعمال تستهدف الوقاية من الأزمة ومنع وقوعها، وهو ما يُطلق عليه إدارة المبادرة، واتصالات المبادرة (علي عجوة وكريمان فريد، ٢٠٠٥م، ص ١٧٥).

على جانب آخر، تناولت المؤلفات الأجنبية والعربية مراحل إدارة الأزمة، وذلك من زوايا مختلفة بعضها يركز على الجانب الإداري أساساً، والآخر على الجانب الاتصالي ودور العلاقات العامة فيه على وجه الخصوص ومسئولياتها عن اتصالات الأزمة، بينما تناولت دراسات أخرى بشكل أكثر اكتمالاً متضمناً المهام الإدارية والاتصالية معاً (كريمان فريد، ١٩٩٩م، ص ١٠)، وقد اختلف الباحثون فيما بينهم في عدد مراحل إدارة الأزمة ومسمياتها، فمنهم من قام بتقسيم هذه المراحل إلى أربع مراحل رئيسية: مرحلة تلطيف أو تخفيف حدة الأزمة، ومرحلة الاستعداد والتحصير، ومرحلة المواجهة، ومرحلة إعادة التوازن (عطية حسين أفندي، ١٩٩٤م، ص ص ٩٣-٩٦)، وفي المقابل هناك من قسّم هذه المراحل إلى ثلاث مراحل أساسية: مرحلة ما قبل الأزمة (الاستعداد)، ومرحلة انفجار الأزمة (المواجهة)، ومرحلة ما بعد الأزمة (إعادة التوازن) (محمود يوسف، ٢٠٠٢م، ص ٩٠)، في حين قام باحثون آخرون بتقسيم هذه المراحل إلى خمس مراحل رئيسية: مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار، ومرحلة الاستعداد والوقاية/المنع، ومرحلة احتواء الأضرار أو الحد من انتشار الأزمة، ومرحلة استعادة النشاط، ومرحلة التعلم (رجب عبد الحميد، ٢٠٠٠م، ص ص ٤١-٤٢، وعلي عجوة وكريمان فريد، ٢٠٠٥م، ص ١٧٥، وكريمان فريد، ١٩٩٩م، ص ص ١١-١٦، ونرمين علي السيد، ٢٠٠٤م، ص ص ١١٤-١١٩، ومنى صلاح الدين، ١٩٩٨م، ص ص ٧٣-٧٤).

سابعاً: اتصالات الأزمات

مما لا شك فيه أن العلاقة بين الاتصالات وإدارة الأزمات تُعد علاقة وطيدة؛ فالاتصالات تُعد مصدر المعلومات الأول، ومن ثم كيفية التعامل مع الأزمة، وإدارة الأزمات تحتاج بالدرجة الأولى إلى اتصالات فعالة وسريعة بين الجهات ذات العلاقة (صلاح يوسف الأشقر، ٢٠١٢م، ص ١)؛ وقد أصبحت اتصالات الأزمة لا تعنى فقط بمواجهة أحداث الأزمة، والحد من تأثيراتها السلبية، وإنما تنطرق إلى تغليب الاهتمام بالاستراتيجيات الوقائية التي تعمل على منع الأزمة وتلافي أسباب حدوثها من خلال إدارة القضايا، وكذلك إدارة عملية التغيير والتحويلات الكبرى التي تحدث على نطاق البيئتين الداخلية والخارجية للمنظمة (علي عوجة وكريمان فريد، ٢٠٠٥م، ص ١٦٣).

وقد قدم العلماء والباحثون العديد والعديد من التعريفات لاتصالات الأزمة، منها على سبيل المثال أن اتصالات الأزمة هي ضرورة التفاعل والتواصل الجيد مع مختلف أطراف الأزمة مثل العاملين والجمهور الخارجي والمجتمع ووسائل الإعلام... إلخ (قدري علي عبدالمجيد، ٢٠٠٢م، ص ٢١٩)، وهي أيضاً القيام بتنفيذ الخطط المختلفة، والاتصال بالجمهور المستهدفة، وتحديد الوسائل الإعلامية المختلفة والمناسبة لكل جمهور، والاتصال بالهيئات والأفراد في الخارج وقادة الرأي ومراكز المعلومات المختلفة (محمد سعيد عبدالفتاح ومحمد فريد الصحن، ٢٠٠٣م، ص ٤١٢)، واتصالات الأزمة هي الاتصالات التي تجري من قِبل مسؤولي العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي والخارجي ووسائل الإعلام ضمن المنظومة المتكاملة لإدارة الأزمات، بحيث يتم الإعداد لتلك الاتصالات قبل وقوع الأزمات ثم تنفيذ الاتصالات مع الجمهور بوقوعها إلى أن يتم تقييم الاتصالات بعد مرور الأزمة (السعيد، ٢٠٠٦م، ص ٣٥)، كما أن اتصالات الأزمة هي تبادل المعلومات من خلال المؤسسات الحكومية، وبين هذه المؤسسة والمؤسسات الأخرى ووسائل الإعلام والأفراد والجماعات المهتمة بهذه المؤسسات قبل حدوث الأزمة وفي أثنائها وبعدها (B. Flodin, 2006, p. 21).

يُذكر أن التقدم العلمي والتكنولوجي وما صاحبه من تطور في وسائل الإعلام والاتصال نتيجة ثورة الاتصالات والمعلومات جعل المنظمات المختلفة تعتمد كثيراً على هذا القطاع، إلا أن هذا التطور الكبير تمخضت عنه الكثير من الأزمات، مما جعل من التخطيط الإعلامي حتمية لا يمكن الاستغناء عنها، وذلك للتمكن من استيعاب ومسايرة المتغيرات الناجمة عن التطور المتسارع، واستغلاله قدر المستطاع في تنمية المنظمات والمجتمعات، كما يمكن القول إن التخطيط الإعلامي كأسلوب ومنهج في التفكير والتسيير أضحت ضرورة من ضرورات العصر يمارس على مختلف المستويات وتزداد أهميته في فترات الأزمات، حيث يساعد على إدارة الأزمة بأقل خسائر ممكنة، من أجل الحفاظ على صورتها الذهنية الإيجابية وكسب ثقة جمهورها (حكيمة جاب الله، ٢٠١٦م، ص ٢١٩)، كما أن التوجه العالمي في مجال إدارة الأزمات يشير إلى حتمية الاستعداد والتخطيط الشامل لإدارة الأزمات قبل حدوثها، بحيث يكون لدى المؤسسات نظام متكامل للتعامل مع الأزمات من الجوانب الاتصالية والإدارية

والتشغيلية، وتُعد اتصالات الأزمة ركناً أساسياً في إجراءات التخطيط الشامل لإدارة الأزمات، لكونها تشمل كافة الإجراءات الاتصالية في التعامل مع الجمهور ووسائل الإعلام ومعلومات الأزمة قبل وأثناء وبعد الحدوث، والتي تُعد من الأدوار الأساسية لمسئولي الاتصال والإعلام بالمؤسسات المختلفة، سواء من ممارسي العلاقات العامة أو المتحدثين الرسميين بتلك المؤسسات (هيثم محمد، ٢٠١٤م، ص ٢٩٥).

ومن المهم أن تشمل الخطة (خطة اتصالات الأزمة) على الإجراءات التي تُتخذ في المراحل الاستراتيجية المختلفة من إدارة الأزمة، بحيث يتم تأسيسها على استراتيجية بحوث مراقبة البيئة الخارجية، وجمع المعلومات عن بيئة المنظمة، وإدارة القضايا المختلفة وحلها قبل تصاعد حدتها، وتلك النواحي تمثل الاستراتيجيات الوقائية في إدارة اتصالات الأزمة ثم الاهتمام بنواحي معالجة الأزمة حيث حدوثها، ومراعاة نوع الخطاب الإعلامي الموجه إلى الجمهور، بحيث يتناسب مع طبيعته ومستوياته المختلفة، وكذلك استراتيجيات التعامل مع وسائل الإعلام، ومتابعة الأزمة حتى انتهاء أحداثها وتقييم وتحليل الخطة الاتصالية والإدارية. ويمكن القول أيضاً إن أساس نجاح خطة اتصالات الأزمة يتمثل في مدى اقتناع الإدارة العليا بالمؤسسة بأهمية إعداد وتقييم خطة اتصالية لإدارة الأزمات، تؤسس على مبدأ المسؤولية الاجتماعية، التي تجيز للعلاقات العامة أن تعمل في إطار تلك المسؤولية، والحرص على المهام الوظيفية (السيد السعيد، ٢٠٠٦م، ص ص ١٢٩-١٣٠).

ورغم الاختلاف بين الخطط الإعلامية إلا أن هناك عناصر أساسية مشتركة متفق عليها بين الباحثين والخبراء يجب أن تقوم عليها أية خطة إعلامية لإدارة الأزمات والكوارث، وتُعتبر هذه العناصر الأساسية شروطاً عامة لنجاح وفعالية تصميم الخطط الإعلامية لمواجهة الأزمات والكوارث (حمزة عثمان، ٢٠١٣م، ص ٧٣).

كما أنه يجب لإنجاز خطة اتصالات الأزمة أن تتأكد المنظمة من أن نظام الاتصال الداخلي والخارجي يكفل لها مواجهة الأزمة بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفعالية، ويجب أن يتم فحص نظم الاتصال وتقييمها قبل حدوث الأزمة، ومعرفة نواحي القوة لاستغلالها، ونواحي الضعف أو الخلل للعمل على علاجها، حتى لا يكون نظام الاتصال من أسباب زيادة حدة الأزمة وتطورها إلى الأسوأ. وتظهر الحاجة إلى الاتصال بصورة أوضح أثناء الأزمات، حيث تعتمد الإدارة — بدرجة كبيرة — في نجاحها في التعامل مع الأزمة على الاتصالات، وتلعب الاتصالات دورين خطيرين أثناء الأزمة، الأول هو المساعدة في إدارة الأزمة، والثاني هو المحافظة على سمعة الشركة وصورتها أمام الموظفين والمجتمع بصفة عامة (نرمين علي السيد، ٢٠٠٤م، ص ١٠٤).

وعليه، فإن اتصالات الأزمة تُعد جزءاً من الخطة الشاملة لإدارة الأزمات، في ضوء الإجراءات التي تستند لمسئولي العلاقات العامة عند التخطيط لإدارة الأزمة، وهو ما يتعلق أكثر بالإجراءات الاتصالية مع الجمهور بفئاته المختلفة (السيد السعيد، ٢٠٠٦م، ص ٣٤).

وينبغي أن يُراعى عند بدء عملية تنفيذ خطة العمل الإعلامي الموازنة في الاهتمام بين الاتصالات الداخلية والخارجية، وذلك باستخدام كل الوسائل الاتصالية أثناء الأزمة وبعدها، كما ينبغي الاهتمام بتنويع الرسائل الموجهة للفئات المختلفة من الجماهير، وفقاً لخصائص كل جمهور نوعي على حدة، مع التنوع في الأساليب الاتصالية المستخدمة في عرض المعلومات عن الموضوع، ويتوقف تحديد الوسائل الاتصالية المستخدمة بناء على اختيار الأشكال والطرق المستخدمة في الاتصال، كما يتوقف اختيار الوسائل الإعلامية بناء على مدى ملاءمة الوسيلة لنوع الجمهور المستهدف، ومن الطرق والوسائل الشائعة الاستخدام في التعامل مع الأزمات: المؤتمرات الصحفية، والبيانات الصحفية، والمؤتمرات التلفزيونية، والإعلانات، والبريد الإلكتروني، والمحادثات التليفونية، وشرائط الفيديو، والزيارات الميدانية، وإقامة خطوط للاتصال الساخن. أما في ما يتعلق بتحديد فئات الجمهور المستهدف فيتم الاتصال بالأطراف المتعددة المتضمنة في الأزمة، سواءً بطرق الاتصال المباشر أو الجماهيري، وذلك بعد تقسيمهم إلى فئات، وذلك على النحو التالي: الجمهور العام، والعملاء، وموظفو الشركة، والمستثمرون، وقادة الرأي، والجهات الحكومية، وشركات التأمين، وعائلات الضحايا، ومراسلو وسائل الإعلام، وأجهزة العمليات المختلفة، والمجموعات الأخرى من الجماهير (كريماني فريد، ١٩٩٩م، ص ١٥).

هذا، ويجب على اتصالات الأزمة أن تكون قادرة على التعامل مع الغموض العام الذي يلف ملابسات الأزمة؛ لأن هذا الغموض يفتح المجال لمزيد من الشائعات التي تنتهم المؤسسة وصدقها ومسئولياتها، ويجب على اتصالات الأزمة أن تتعامل مع التغطية السلبية لوسائل الإعلام، ومع شراة وسائل الإعلام للمعلومات في هذه الحالة بطريقة تكفل عدم تفاقم الأزمة، كما يجب على اتصالات الأزمة أيضاً أن تتعامل مع السلبية النشيطة لواحد أو أكثر من جماهير المؤسسة بشكل يؤدي إلى تخفيفها وعدم نشرها بين الآخرين كحد أدنى (قدري علي عبدالمجيد، ٢٠٠٢م، ص ٢٢٢).

من ناحية ثانية، يجب أن يكون ممارس العلاقات العامة ركناً أساسياً ضمن المنظومة المتكاملة لإدارة الأزمات داخل المؤسسات، ويتولى الجانب المتعلق بمهامه، وهو إدارة الاتصالات مع الجمهور؛ وبالتالي يتحقق التكامل بين التخصصات المختلفة والمشاركة في إدارة الأزمات، وإمكانية الخروج بمضمون رسالة اتصالية فعالة تحدد موقف المؤسسة من إدارتها للأزمة أيّاً كان الشخص القائم على نقلها للجمهور، سواءً رئيس المؤسسة أو متحدث رسمي تم اختياره من العلاقات العامة أو أي تخصص آخر (السيد السعيد، ٢٠٠٦، ص ٢٣٢-٢٣٤)؛ حيث إن اتصالات الأزمة تُعتبر جزءاً أساسياً في عمل العلاقات العامة وإدارة وسائل الإعلام واحد من أهم استراتيجيات العلاقات العامة في خطط إدارة الأزمات (داليا عبدالله، ٢٠١٧م، ص ٥١).

وقد أشار باحثون إلى أن قدرة المؤسسات على إدارة العلاقات والمعلومات مع الجمهور ووسائل الإعلام تتوقف في جزء رئيس منها على اختيار وتسمية المتحدث الرسمي باسم المؤسسة، ووضع نظام

اتصالي فعال لإدارة المعلومات مع الجمهور والإعلام، بحيث تكون الرسالة الاتصالية التي يقدمها المتحدث الرسمي هي حلقة الوصل بين المؤسسات والإعلام والجمهور، في الوقت نفسه تعكس الرسالة الاتصالية موقف المسؤولين من الأزمات التي تتعرض مؤسساتهم لها، من خلال خطاب اتصالي يوجه للجمهور ووسائل الإعلام (هيثم محمد، ٢٠١٤م، ص ٢٩٥).

وتتبع أهمية خطة اتصالات الأزمة من دورها في تنسيق الإجراءات وترتيبها، وتحديد الأولويات في الأزمات التي تواجه المؤسسة، إلى جانب أنها تساعد في تحديد المسؤوليات والأدوار داخل فريق إدارة الأزمة المشكلة من مختلف التخصصات، ومعرفة آراء ذوي الخبرة بالمؤسسة ومقترحاتهم؛ ومن ثم العمل بثقة وبروح من التعاون والتضامن، نظراً لاتفاق كافة التخصصات على الخطة وتأييد الإدارة العليا بالمؤسسة (السيد السعيد، ٢٠٠٦م، ص ١٢٦).

جدير بالذكر أنه على الرغم من أن الهدف الرئيس لاتصالات الأزمة هو السيطرة على الأضرار التي تلحق بسمعة المنظمة والحد منها، إلا أن هناك أهدافاً إضافية لها هي: استغلال فرصة اهتمام وسائل الإعلام للإعلان عن المنظمة نفسها، وأن تخبر الجمهور برسالتها وقيمها (Otto Lerbinger, 1997, p. 93)، ومحاولة منع وقوع الأزمة إذا أمكن، والتصدي للأزمة عند وقوعها بأكبر قدر من الفعالية، وتوزيع المهام والأدوار على الأجهزة المختلفة، وإحداث أكبر قدر من التنسيق بينها لمواجهة الأزمة وحصر الموارد اللازمة وتوفيرها، وتقليل الخسائر إلى أدنى حد وتوفير سرعة الاستجابة، وزيادة قدرة المنظمة على التعامل مع وسائل الإعلام، واستعادة المنظمة لعافيتها في أقصر فترة زمنية ممكنة واستمرار أدائها لدورها في المجتمع، وتخفيف الآثار السلبية للأزمة، وإزالة رواسبها على مستوى الجماهير الداخلية والخارجية، الاستفادة من معطيات الأزمة ونتائجها لمنع تكرار أزمات مماثلة ما أمكن ذلك (محمود يوسف، ٢٠٠٢م، ص ١٠٦).

ويُعدّ المسؤول عن العلاقات العامة بمثابة ضابط الاتصال في أي فريق لإدارة الأزمات، حيث يعمل على مراقبة وتجميع ما يحدث من تغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة قد تُنبئ بالخطر وعرضها على فريق إدارة الأزمات لمناقشتها واتخاذ اللازم نحوها (كريماني فريد، ١٩٩٩م، ص ١١-١٢).

كما أنه بعد انقضاء الأزمة بأحداثها الساخنة، وبدء عودة الأمور إلى طبيعتها في المنظمة، تستمر الجهود الاتصالية والإدارية للمنظمة لإعادة العمل إلى وضعه الطبيعي المعتاد قبل وقوع الأزمة، حيث لا ينبغي أن تتوقف الجهود الاتصالية والإعلامية عند هذا الحد، بل ينبغي أن يستمر جهاز العلاقات العامة في القيام بمجموعة من الأنشطة الاتصالية التي تساعد على تأكيد عودة المنظمة إلى أوضاعها الطبيعية لكي تحافظ على صورتها الذهنية، وتستخدم في ذلك عدة طرق وأساليب اتصالية، مثل: تنظيم الزيارات لقيادة الرأي ورجال الإعلام وكبار المسؤولين، مع الحرص على دعوة وسائل الإعلام لتغطيتها إعلامياً، وكذلك تنظيم المعارض والمؤتمرات والمهرجانات الثقافية والرياضية... إلخ (علي

عجوة وكريمان فريد، ٢٠٠٥م، ص ص ١٧٦، ٢١٦)، حيث يستمر دور العلاقات العامة حتى بعد انتهاء الأزمة، وفي هذه المرحلة تقع على عاتق اتصالات العلاقات العامة دور التأكد من تخفيف الأضرار التي لحقت بسمعة المؤسسة، والسعي لإعادة سمعة المؤسسة لما كانت عليه قبل الأزمة (نرمين علي السيد، ٢٠٠٤م، ص ص ١٩٩-٢٠٠).

ثامناً: استراتيجيات العلاقات العامة الاتصالية المستخدمة في إدارة الأزمات

توصل العلماء والباحثون المعنيون بالأزمات والاتصال التوصل إلى عدد من الاستراتيجيات الاتصالية التي يمكن أن تستخدمها العلاقات العامة في إدارة الأزمات، مع الأخذ في الاعتبار أن استخدام أي استراتيجية منها يختلف باختلاف كل أزمة وباختلاف عوامل أخرى، كما أنه يمكن استخدام أكثر من استراتيجية في إدارة الأزمة الواحدة تبعاً لتطورات الموقف، ويؤكد هؤلاء العلماء والباحثون أن استراتيجية إدارة الأزمة هي استراتيجية موقفية، فما يصلح لموقف لا يصلح لموقف آخر، وأنه من الضروري أن تعكس الاستراتيجية فلسفة الإدارة، وبما لا يتعارض مع متطلبات الموقف (علي عجوة وكريمان فريد، ٢٠٠٥م، ص ص ٢٠٥)؛ ولذلك فالمنظمة عندما تواجه أزمة ما، فإنها قد تختار واحدة من استراتيجيات الاتصال، مثل: استراتيجية السكوت أو "لا تعليق"، واستراتيجية الاتصال باتجاه واحد، أو الاتصال غير المتناسب (غير المتوازن)، واستراتيجية الاتصال باتجاهين أو الاتصال المتناسق (غير المتوازن) (محمد مصطفى، ٢٠١٢م، ص ص ٨٦-٨٧).

وعليه، فإن هناك عددًا من الاستراتيجيات الاتصالية التي يمكن أن تستخدمها المؤسسات والعلاقات العامة في إدارة الأزمات، من أبرزها: استراتيجية التحفظ والكتمان، واستراتيجية التريث وعدم التورط، والاستراتيجية القانونية، واستراتيجية الاستجابة والدفاع، واستراتيجية الدفاع الهجومي، واستراتيجية الصمت، واستراتيجية الإنكار، والتملص من المسؤولية، واستراتيجية التبرير والاعتذار، واستراتيجية الاعتذار الكامل، واستراتيجية الهجوم المضاد، واستراتيجية الأفعال التصحيحية، واستراتيجية ملتقى الطرق، واستراتيجية المشاركة والمسئولية، واستراتيجية الاختفاء المؤقت وغير المؤقت (كريمان فريد، ١٩٩٩م، ص ١٤، وعلي عجوة وكريمان فريد، ٢٠٠٥م، ص ص ٢٠٦-٢٠٨، وقدري علي عبدالمجيد، ٢٠٠٢م، ص ص ٢٤٢-٢٤٤، ونيفين عزت، ١٩٩٨م، ص ٣٥)، واستجابة التركيز، والاستجابة الديناميكية النفسية، واستراتيجية الثقافة الاجتماعية، واستراتيجية بناء المعاني (محمد مصطفى، ٢٠١٢، ص ص ١٠١-١٠٢)، كما أن هناك استراتيجية التقييم، وهي من الاستراتيجيات الفعالة في إدارة الأزمات؛ فهي توضح نقاط القوة والضعف في إدارة اتصالات الأزمة (السيد السعيد، ٢٠٠٦م، ص ١٤٧). ويمكن استخدام استراتيجيات التفاوض في التعامل مع الأزمات؛ ومن ثم يتم تصنيف الاستراتيجيات التي يستخدمها المفاوض — بشكل خاص — أثناء الأزمات كما يلي: استراتيجيات التعاون (المصالح المشتركة)، وتتمثل في: استراتيجية التكامل، واستراتيجية تطوير التعاون الحالي، واستراتيجية تعميق العلاقة القائمة، واستراتيجية توسيع نطاق التعاون بمدى إلى مجالات جديدة. كما أن

هناك استراتيجيات الصراع، والتي تتمثل في: استراتيجية الإنهاك، واستراتيجية التشتيت أو التفتيت، واستراتيجية إحكام السيطرة، واستراتيجية الغزو المنتظم، واستراتيجية التدمير الذاتي (شريفه رزيوق، ٢٠١٧م، ص ٢٤٨).

تاسعاً: الدور الذي يمارسه الإعلام التقليدي والجديد في إدارة الأزمات

تمثل اتصالات الأزمة عنصراً مهماً في عملية إدارة الأزمات، وتعتمد تلك الاتصالات على استراتيجيات متنوعة تهدف كل منها إلى تفعيل قدرة الكيان أو المنظمة على مواجهة الأزمة والحد من آثارها السلبية، كما تتعدد وسائل الاتصال المستخدمة للوصول إلى الجماهير المستهدفة؛ فهناك وسائل الاتصال التقليدية الممثلة في الصحف ومحطات الإذاعة والتلفزيون، وهناك وسائل الاتصال الحديثة ومنها شبكة الإنترنت (أحمد فاروق رضوان، ٢٠١٢م، ص ١٦١)؛ فالإعلام أصبح وسيلة من أهم الوسائل التي تساهم في التأثير على الرأي العام وعلى صانع القرار السياسي في الدول المختلفة، فالإعلام يقوم بدور كبير في دعم الحقائق أو تغييرها أو التأثير على أطراف النزاع إيجابياً أو سلبياً، ولم تقتصر وسائل الإعلام على الوسائل التقليدية بل أصبحت الوسائل الإعلامية الحديثة ذات تأثير كبير على مختلف الأزمات والصراعات الداخلية والخارجية؛ لذلك فوسائل الإعلام بشقيها التقليدي والإلكتروني تمتلك القوة في التأثير على مختلف الأحداث والأزمات (مصطفى صابر النمر، ٢٠١٥م، ص ص ٣٠٥-٣٠٦)، وقد اتضح أن عدداً كبيراً من المنظمات استطاعت أن تُدير الأزمات التي تعرضت لها بنجاح نتيجة توظيف كل من الوسائل التقليدية والحديثة معاً (إنجي أبو سريع، ٢٠١٧م، ص ٣٣٩).

وترجع بداية الاهتمام بدراسة وظائف الإعلام والاتصال أثناء الأزمات إلى الستينيات من القرن العشرين، حيث تنبه بعض الباحثين إلى أهمية الإذاعة في نقل رسائل التحذير من الكوارث وأهمية الرسائل الإعلامية أثناء وقوع الأزمة، لكنها في المقابل تجاهلت مرحلة ما قبل الأزمة ومرحلة ما بعدها، ثم شهدت فترة الثمانينيات والتسعينيات من القرن الماضي زيادة مطردة في بحوث اتصالات الأزمات، نتيجة زيادة عدد الأزمات. ويمكن حصر دوافع الاهتمام بالإعلام واتصالات الأزمات فيما يلي: تزايد وتعدد الأزمات التي تعاني المنظمات والهيئات والشركات في السنوات الأخيرة، وما صاحبه من تزايد سخط الجماهير والمقاضاة القانونية للشركات ومنتجاتها وتصرفاتها، وأغلبها ترتبط بالتصرفات الإدارية، وتزايد اهتمام وسائل الإعلام بتغطية أخبار الأخطار الصناعية والبيئية المحدقة بالجماهير، واللجوء إلى تغطيتها بعمق من خلال تقارير تقصي الحقائق، بالإضافة للتأثير العميق والمدمر للأزمات على الشركات والهيئات، وما يترتب عن ذلك من عواقب على السمعة والصورة الذهنية، وتحظى الأزمات والكوارث بتغطية واسعة من وسائل الإعلام باعتبارها من الأخبار السلبية التي تحقق الانتشار الواسع لوسائل الإعلام وتلبي حاجة الناس في الاستطلاع والكشف عن الحقائق (حكيمة جاب الله، ٢٠١٦م، ص ص ٢١٣-٢١٤).

وقد أصبحت دراسة الأزمات من الدراسات التي تحظى باهتمام متزايد في العصر الحالي، وعلى الرغم من أهمية دور الإعلام في إدارة الأزمات إلا أن علم إدارة الأزمات إعلامياً مازال اتجاهاً حديثاً نسبياً، وقد أشارت العديد من الدراسات التي تناولت دور الإعلام في إدارة الأزمات، سواء الداخلية مثل الأزمات الاجتماعية والبيئية والصناعية أو الأزمات الخارجية الدولية إلى أهمية الدور الذي تؤديه وسائل الإعلام في أثناء الأزمات وبعدها، بل إن هذه النوعية من الأزمات تعتمد في إدارتها على وسائل الإعلام بوصفها أحد مكونات استراتيجية مواجهة الأزمة (مطلق سعود، ٢٠١٥م، ص ٦٣).

كما أكدت العديد من الدراسات والبحوث الإعلامية أيضاً أهمية دور وسائل الإعلام بشكل عام، والقنوات الإخبارية على وجه الخصوص، في إدارة العديد من الأزمات من خلال تقديم تصورات ومعالجات إخبارية (حنان أحمد سليم، ٢٠١٧م، ص ١٤١)، ونظرت بعض الدراسات المصرية إلى الإعلام في العشرينيات باعتباره أحد المكونات الأساسية في استراتيجية إدارة الأزمة، ووضعت وسائل الإعلام في إطار إمداد الرأي العام بالحقائق والمعلومات المتعلقة بالأزمة (سهير عثمان، ٢٠١٣م، ص ١٢٥)؛ ومن ثم فإن الإعلام يمثل مركز اهتمام الرأي العام عند حدوث الأزمات، بما له من دور حيوي في التوعية بالأزمات المحتملة، فالتهديدات والمخاطر المرتبطة بالأزمة ترفع درجة التوتر واللاعقلانية بين الجمهور؛ لذلك فإن الاعتماد على وسائل الإعلام يزيد من احتمال وصول التحذير والمعلومة الصحيحة لحماية الجمهور من الوقوع تحت تأثير الشائعات... وتشير الأدبيات في مجال إدارة الأزمات إلى وسائل الإعلام بوصفها من أبرز آليات التعامل مع الأزمات في المجتمعات الحديثة (مطلق سعود، ٢٠١٥م، ص ٥٦)، ومثلما يلجأ الناس بمختلف طبقاتهم ومستوياتهم الثقافية والحضارية إلى وسائل الإعلام في شتى شئون حياتهم اليومية، فإنهم يلجأون إليها بشكل أكثر كثافة وأشد قوة في زمن الأزمات حينما يحدث خلل مفاجئ يضرب معه نظام الحياة الروتيني، وتتلاحق الأحداث وتتشابك وتتعدد حتى تخرج عن السيطرة وتتطور إلى تهديد مباشر للشركة أو المؤسسة أو المجتمع أو النظام السياسي (إبراهيم السعيد، ٢٠١٣م، ص ٣١٤).

فضلاً عن ذلك، تلعب وسائل الاتصال والإعلام دوراً أساسياً في مواجهة مختلف المشاكل والأزمات التي تواجه المجتمع؛ لأنها تعمل على توعية الجمهور بكافة المشكلات والجوانب المختلفة بها وبين عملية تشخيص المشكلة وشرح المراحل المختلفة لها والتفاعلات الحادثة يتم وضع الحلول لهذه الأزمات ويتم وضع رؤية مستقبلية لمواجهتها في الفترات القادمة (رجاء الغمراوي، ٢٠١٣، ص ٧٤)، كما تلعب وسائل الإعلام دوراً مهماً في الأزمات السياسية، لما لها من قدرة على التأثير في أفراد المجتمع، كونها المصدر الأول والأساسي في إصدار المعلومات، وفي ظل الظروف الاستثنائية والطارئة كالأزمات السياسية يُعد الإعلام المصدر الرئيس للمعلومات والحقائق بالنسبة للأفراد (إيمان سامي، ٢٠١٧م، ص ٢).

ولأن عصرنا بات مفعماً بالأزمات، بشتى صورها ومستوياتها، يظهر الإعلام ليمثل أحد الأدوات والآليات التي لا بد وأن تتضافر مع غيرها من الجهود من أجل مجابهة تلك الأزمات وتقليل تداعياتها السلبية (منى مجدي، ٢٠١٥م، ص ١١٤)؛ حيث إن دور الإعلامي الأساسي خلال إدارة الأزمات يهدف إلى الإعلام، ونشر المعرفة والوعي، وتغيير الآراء، وخلق الاتجاهات، وتغيير السلوك، وبناء الصور والمعاني، ووضع هذه المسائل ضمن أولويات القضايا التي يركز عليها (المنصف العياري، ٢٠١٣م، ص ١١٦).

من جهة أخرى، أظهرت بعض الدراسات أن الإعلام قد يشكل "أزمة في حد ذاته"، بعدم تحري الدقة والموضوعية والشفافية في نقل الأخبار والمعلومات المتعلقة بالأزمات. وفي هذا السياق، تلجأ بعض الوسائل إلى التهوين من الأزمة، وتلجأ وسائل أخرى إلى التهويل وتضخيم الأمر (سهير عثمان، ٢٠١٣م، ص ١٢٥)، كما تحددت مظاهر الخلل في المعالجة الإعلامية للأزمات بالتطيف الإعلامي والمبالغة والتهويل والحجر الإعلامي والتعتيم والتبعية الإعلامية (مطلق سعود، ٢٠١٥م، ص ٥٦).

وبناءً على ما سبق، تُعتبر وسائل الإعلام في حالة الأزمات سلاحاً ذا حدين؛ فهي إما أن تساهم في احتواء الأزمة وتلافي الآثار السلبية الناجمة عنها ومساندة موقف المؤسسة، وإما أنها تتسبب في حدوث أزمات للمؤسسة من واقع تغطيتها الإعلامية السلبية للأزمة، والتي تتسبب في حدوث أزمة مصداقية وتشويه للصورة الذهنية لدى الرأي العام عن المؤسسة، وإثارته ضد موقفها وما تقدمه من خدمات للجمهور؛ ولذلك فعلى المؤسسات أن تنتبه إلى أهمية إعداد استراتيجيات اتصالية تهتم بكيفية التعامل مع وسائل الإعلام، وتحويل موقفها من الموقف الهجومي والعدائي إلى الموقف المساند والمعاون في إدارة الأزمة، وذلك من خلال اتباع مجموعة من الإجراءات تشمل نواحي الإعداد، ومعرفة طبيعة وموقف وسائل الإعلام من المؤسسة والأزمة وما يتم اتخاذه عند حدوثها (السيد السعيد، ٢٠٠٦م، ص ١٤٢)، كما أنه يوجد مجموعة من الضوابط يجب مراعاتها خلال إدارة الأزمات إعلامياً، هي: الدقة والحذر حيال الرأي العام، وإمداده بالحقائق التفصيلية، ومراعاة دقة تحرير التصريحات ذات الطبيعة السياسية، بحيث تساعد على تشكيل الرأي العام في جانب مواجهة الأزمة وحلها، وضرورة الاعتراف بالأخطاء التي قد تحدث نتيجة سرعة التغطية، والقدرة على التعامل بموضوعية وعدم الانفعال مع أجهزة الرأي العام، ونشر الحقائق بالسرعة اللازمة لخلق مناخ عام صحي يخدم الأزمة، وضرورة الاهتمام بشكل التغطية الإخبارية التقليدية ومعاييرها، خاصة في أثناء الأزمات (سوزان يوسف القليبي، ١٩٩٨م، ص ٦٠)، وتوجيه التغطية الإعلامية، والصراحة والوضوح، وتجنب استخدام لا تعليق، والاعتراف بالخطأ والاعتذار عنه، والتركيز على إيجابيات المنظمة في تعاملها مع الأزمة، وإبراز اهتمام المنظمة وتعاطفها مع الجمهور، وعدم الانفعال عند مواجهة الإعلاميين الذين يتصف سلوكهم بالعدوانية، ومراقبة التغطية الإعلامية، وتمكين الإعلاميين من إجراء المقابلات مع كبار المسؤولين في المنظمة، وعقد مؤتمر صحفي عام، والتعرف على رد فعل الجماهير تجاه سلوك

المنظمة أثناء الأزمة، ولا بد من التحديد الدقيق للجماهير الرئيسية والمعلومات التي تود أن تبعث بها إليهم من ناحية النوع والكيف، وإقامة نظام لاسترجاع الأثر (نرمين علي السيد، ٢٠٠٤م، ص ١٨٩-١٩٨).

من جهة ثانية، وفيما يتعلق بوسائل الإعلام الجديدة والعلاقات العامة الرقمية، فهي أيضاً لها دور حيوي ومهم في إدارة الأزمات؛ لأن المعلومات أصبحت متاحة أمام الجمهور بلمس زر، وأصبح لدى الجمهور النفوذ القوي ليشترك الآخرين آراءه، كما أن العديد منهم اليوم يفضل الشبكات الاجتماعية؛ ولذلك فالمنظمات مطالبة بسرعة الاستجابة والشفافية والأصالة في المعلومات، وإذا فشلت في تحقيق ذلك ستكون عرضة للهجوم، وستتأثر صورتها وسمعتها؛ ولذلك فإن نهج المنظمات لاتصالات الأزمة يجب أن يتغير جذرياً وتستعين بوسائل التواصل الاجتماعي المختلفة في خطتها لاتصالات الأزمة (داليا عبدالله، ٢٠١٧م، ص ٩٣).

وتتعدد الاستراتيجيات الاتصالية التي يمكن استخدامها تدعيماً وتكاملاً مع عمليات إدارة الأزمة إلا أن تطبيق هذه الاستراتيجيات بالاستجابة لعدد من العوامل منها طبيعة الأزمة وتأثيراتها، وكذلك طبيعة المنظمة أو الشركة وظروفها وسياساتها ومجال عملها، ومع تعدد وسائل الاتصال المستخدمة في تنفيذ هذه الاستراتيجيات تأتي الإنترنت كوسيلة اتصال تفاعلية فورية متعددة الاستخدامات، بحيث يمكن توظيفها في عملية اتصالات الأزمة (أحمد فاروق رضوان، ٢٠١٢م، ص ١٦١).

كما أنه في ظل التحديات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي يشهدها العالم اليوم تواجه المنظمات على اختلاف أنواعها مجموعة من الأزمات التي تتطلب استخدام استراتيجيات وأدوات فعالة في إدارتها، ومع تطور تكنولوجيا الاتصال التفاعلي واتساع نطاق استخدامها على المستوى التنظيمي، أصبح من الضروري أن تحرص هذه المنظمات على الاستفادة من إمكانات الوسائل الإلكترونية الحديثة في إدارة اتصالات الأزمة، وبخاصة عبر صفحات التواصل الاجتماعي للمنظمة (إنجي أبو سريع، ٢٠١٧م، ص ٣٠٧)؛ لأن وسائل التواصل الاجتماعي قد غيرت من الطريقة التي يستجيب بها الممارسون للأزمة أو التي يستعدون بها للأزمات المحتملة؛ فالبعض يستخدمها كأداة إعلان رسمية بدلاً من بيان إخباري في وسائل الإعلام التقليدية، كما أنها أداة اتصالية سريعة تساعد في نشر المعلومات عن موقف المنظمات وقراراتهم، وتلقى استجابات جماعات المصالح نحو هذه القرارات بشكل سريع (داليا عبدالله، ٢٠١٧م، ص ٥١).

وحيث إن الأزمة تنطوي على تهديد لما هو مستقر عليه في المجتمع، فإن أداء العلاقات العامة الرقمية يحتاج إلى أن يتسم بالتوازن، فلا يميل إلى التهويل والتضخيم والتصعيد الذي يؤدي لمزيد من الإثارة والقلق لدى الجماهير العامة، ولا يميل أيضاً إلى التهوين الذي يقلص من حجم الخطورة الحقيقية التي تنطوي عليها الأزمة على نحو غير واع قد يولد مزيداً من الأزمات والتداعيات، سواءً على المدى القريب أو البعيد. ويتطلب التوازن تناول السلبيات والإيجابيات المرتبطة بموضوع الأزمة،

والتوازن في تغطية الأزمة من جهات نظر ورؤى مختلفة، والتوازن في التعامل مع المصادر (إيمان سامي، ٢٠١٧م، ص ٢).

ومن جانبها، اهتمت العديد من الدراسات العلمية بعد ظهور وسائل التواصل الاجتماعي كأحد التطبيقات الحديثة عبر الإنترنت في التعرف على مدى تأثيرها على عمل العلاقات العامة بشكل عام، ثم ركزت بعد ذلك العديد من الدراسات على بحث مدى الاستعانة بها في اتصالات الأزمات والكوارث في مختلف المنظمات، سواءً الهادفة إلى الربح أو غير الهادفة إلى الربح، وقد تنوعت الدراسات الأجنبية في هذا الشأن بشكل كبير في حين قلت الدراسات العربية التي تناولت وسائل التواصل الاجتماعي كأداة يستعين بها ممارسو العلاقات العامة أو التسويق لمواجهة ما يتعرضون له من أزمات (داليا عبدالله، ٢٠١٧م، ص ٥٢)؛ وبالتالي يجب أن تستفيد الاتجاهات المستقبلية من تطور تكنولوجيا الاتصال الحديثة، والتي نمت خلال السنوات الأخيرة، من حيث توجيهها نحو تطوير استراتيجيات الاتصال والتعامل مع الجمهور والتفاعل والتبادل المعرفي بين فئاته المختلفة وبين المؤسسات وبعضها، وهذا التطور قد تمثل في تكنولوجيا الاتصال عبر شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)، والتي استخدمها المتخصصون والممارسون في حالة الأزمات والكوارث لتحقيق الفعالية والسرعة في الاتصال ونقل المعلومات وتقديم كميات وفيرة منها، وضمان لتبادل الحوارات والاستجابة المباشرة والسريعة لمصدر المعلومات، ليكون المستخدم مرسلًا ومستقبلًا في وقت واحد خلال الأزمة (السيد، ٢٠٠٦م، ص ١٥٦).

الخاتمة والنتائج العامة:

استهدفت هذه الدراسة دراسة وتشخيص العلاقات العامة وإدارة الأزمات في المؤسسات، ودور العلاقات العامة في إدارة الأزمات، استنادًا إلى الأدبيات العلمية المعنية بهذا الشأن، من رسائل جامعية ودراسات وبحوث ومؤلفات علمية، وذلك من خلال تشخيص ماهية الأزمات، وخصائصها، وأسبابها، وأنواعها، ومراحل دورة حياتها، وإدارة الأزمات، واتصالات الأزمات، والاستراتيجيات الاتصالية في إدارة الأزمات، والدور الذي يمارسه الإعلام التقليدي والجديد في هذا المجال؛ وعليه فقد وضع الباحث مجموعة من التساؤلات البحثية لتحقيق أهداف الدراسة، واستخلاص النتائج.

وتعتبر هذه الدراسة من نوع الدراسات الوصفية؛ وقد اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي (الوثائقي) للأدبيات العلمية المعنية، ومن ثم خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج العامة يمكن استعراضها على الوجه الآتي:

١- دور العلاقات العامة وأنشطتها — خاصة الأنشطة الاتصالية — دور ونشاط جوهري في حياة المؤسسات، وعامل رئيس من عوامل كفاءتها وفعاليتها، ولاسيما عند مواجهتها للأزمات، ويتنوع ويتعدد هذا الدور في: اكتشاف الأزمات قبل وقوعها، وتجنب المؤسسة عواقبها، وتحديد المخاطر المحتملة، والأخذ بيد المؤسسات ومساعدتها لتخطي الأزمات، من خلال القيام بعمل

أجندة معلوماتية تساعد المؤسسة على معرفة ماهية أزمته، والأنشطة الاتصالية المعنية بكافة الأطراف ذات العلاقة بالأزمة من جمهور داخلي وخارجي ووسائل الإعلام، وعمليات المتابعة والتقييم والتقييم... إلخ.

٢- الأزمات هي ظاهرة شائعة، وإنه من الممكن أن تؤثر أيضاً حتى في المنظمات جيدة الإعداد أحياناً.

٣- يصعب التوصل إلى تعريف جامع شامل للأزمة، كدأب المفاهيم والمصطلحات النظرية في العلوم الإنسانية، فيختلف مفهوم الأزمة من شخص إلى شخص، ومن تخصص علمي إلى آخر، وقد قدم عدد من الباحثين في مجالات علمية مختلفة تعريفات للأزمة، كل وفقاً لتخصصه ورؤيته العلمية.

٤- من تعريفات الأزمة: هي موقف طارئ يحدث ارتباكاً في تسلسل الأحداث اليومية للمنظمة، ويؤدي إلى سلسلة من التفاعلات ينجم عنها تهديدات ومخاطر مادية ومعنوية للمصالح الأساسية للمنظمة، مما يستلزم اتخاذ قرارات سريعة في وقت محدد وفي ظروف يسودها التوتر نتيجة لنقص المعلومات المتعلقة بموقف الأزمة. والأزمة هي تغير مفاجئ ودراماتيكي، غالباً إلى الأسوأ، ويمكن أن يحدث نتيجة لحادث أو نتيجة للإهمال، أو بسبب سلوك إجرامي يقوم به بعض الأشخاص، وتعدّ الأزمة عنصراً أساسياً للأخبار، حيث تلقى تغطية واسعة المجال من قبل وسائل الإعلام.

٥- من أهم خصائص الأزمات: المفاجأة، والغموض، وضغط الوقت، ووضع عارض، وعدم التأكد، وموقف مشكل، وتعدد الأبعاد وتشابكها، والتهديد المادي للمؤسسة، وتهديد المصلحة القومية، والعمل تحت ضغوط عديدة، واستحواذ الأزمات على اهتمام جماهير المؤسسة، واهتمام وسائل الإعلام، وجميع الأزمات المعاصرة لها آثارها المادية والمعنوية، وتسهيل والمساعدة على التغيير.

٦- تتعدد الأسباب التي تؤدي إلى حدوث الأزمة؛ ومن أبرزها: حدوث خلل/فشل مفاجئ أو إهمال أو خطأ من جانب فرد أو عدد من الأفراد أو لأسباب خارجة عن إرادة المنظمة أو بفعل الإنسان أو قصور في الإمكانيات المادية والتكنولوجية أو عدم الاحتراس أو اتخاذ قرار مصير غير مقنع أو الكوارث الطبيعية أو الحوادث الصناعية أو سوء الفهم أو سوء التقدير أو سوء الإدراك أو الرغبة في الابتزاز أو الإدارة العشوائية أو تعارض الأهداف أو الإشاعات أو تعارض المصالح أو الأزمات المتعمدة أو الأخطاء البشرية أو اليأس أو استعراض القوة أو النقص في المعلومات أو الأسباب الاجتماعية أو المعلومات الخاطئة أو العوامل التكنولوجية والإنسانية أو التغيير التنظيمي.

٧- تتعدد التصنيفات التي يمكن من خلالها تصنيف أنواع الأزمات؛ ومنها: بناءً على المصدر: الإنسان أو الطبيعة، أو وفقاً للمدى الزمني: مفاجئة أو طارئة أو مزمنة، أو وفقاً للنطاق

الجغرافي: محلي أو قومي أو دولي، أو وفقاً لمدة حدوثها: قصيرة أو متوسطة أو كبيرة، أو وفقاً لدرجة الخطورة: عادية أو حادة أو مباغته، أو وفقاً لدرجة التعمق والتأثير: سطحية أو عميقة، وهناك أزمة فردية وأزمة جزئية؛ وهناك أزمة قومية ودولية.

٨- اختلف الباحثون والدارسون فيما بينهم حول مراحل دورة حياة الأزمات، ومن هذه المراحل: الشعور بالأزمة، والأزمة الحقيقية، ثم الأزمة المزمنة، وحل الأزمة. والمراحل: ميلاد الأزمة، ونمو الأزمة، ونضج الأزمة، وانحسار الأزمة، واختفاء وتلاشي الأزمة. والمراحل: نشوء الأزمة وتراكمها، وانفجار الأزمة، وانحسار الأزمة، وانتهاء الأزمة. والمراحل: ما قبل الأزمة، وتفاقم الأزمة، وإدارة الأزمة، وما بعد الأزمة.

٩- إدارة الأزمات مجال يحظى باهتمام كبير من الباحثين في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية على اختلافها.

١٠- تعدد مفاهيم إدارة الأزمات، بحكم تباين التخصصات وتنوع الأفكار والآراء، ومنها: هي الجهود المخططة المقصودة التي تقوم بها العلاقات العامة من أجل تنفيذ السياسات والأنشطة الاتصالية، التي تهدف للتنبؤ بالأزمة والوقاية منها أو مواجهتها واستخلاص الدروس منها بما يعظم من إيجابيات الأزمة ويقلل من مخاطرها السلبية. وهي مجموع الممارسات التي يمكن تطبيقها عندما ينشأ موقف أو وضع يمثل تغييراً في أوضاع مستقرة أو تقليدية، وتتم صياغة هذه الممارسات في هيئة خطة تعتمد في إعدادها على توافر عدد من الخبرات، وتبدأ بتحليل الأزمة أو تشخيصها أو تشريحها وصولاً لمكوناتها وسماتها، وما يتوقع من آثارها، ولا بد أن يتسم هذا التحليل بالدقة.

١١- هناك ضرورة وأهمية كبيرة للتخطيط الوقائي والتخطيط العلاجي والتخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات.

١٢- اختلف الباحثون في عدد مراحل إدارة الأزمة، فمنهم من قام بتقسيم هذه المراحل إلى أربع مراحل: تلطيف أو تخفيف حدة الأزمة، والاستعداد والتحضير، والمواجهة، وإعادة التوازن. أو ثلاث مراحل: ما قبل الأزمة، وانفجار الأزمة، وما بعد الأزمة. أو خمس مراحل: اكتشاف إشارات الإنذار، والاستعداد والوقاية، واحتواء الأضرار، واستعادة النشاط، والتعلم.

١٣- العلاقة بين الاتصالات/اتصالات العلاقات العامة وإدارة الأزمات تُعد علاقة وطيدة ومهمة.

١٤- هناك العديد من التعريفات لاتصالات الأزمة، منها: هي تبادل المعلومات في خلال المؤسسات، وبين هذه المؤسسة والمؤسسات الأخرى ووسائل الإعلام والأفراد والجماعات المهتمة بهذه المؤسسات قبل حدوث الأزمة وفي أثنائها وبعدها.

١٥- التخطيط الإعلامي كأسلوب ومنهج في التفكير أضحت ضرورة من ضرورات العصر يمارس على مختلف المستويات وتزداد أهميته في فترات الأزمات.

١٦- لإنجاز خطة اتصالات الأزمة يجب أن تتأكد المنظمة من أن نظام الاتصال الداخلي والخارجي يكفل لها مواجهة الأزمة بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفعالية، والاهتمام بتتويج الرسائل الموجهة للفئات المختلفة من الجماهير.

١٧- من أدوار الاتصالات/اتصالات العلاقات العامة في إدارة الأزمات: السيطرة على الأضرار التي تلحق بسمعة المنظمة والحد منها، استغلال فرصة اهتمام وسائل الإعلام للإعلان عن المنظمة نفسها، ومحاولة منع وقوع الأزمة إذا أمكن، والتصدي للأزمة عند وقوعها، وتوزيع المهام والأدوار على الأجهزة المختلفة، وإحداث أكبر قدر من التنسيق بينها لمواجهة الأزمة، وحصر الموارد اللازمة وتوفيرها، وتقليل الخسائر إلى أدنى حد، وتوفير سرعة الاستجابة، وزيادة قدرة المنظمة على التعامل مع وسائل الإعلام، واستعادة المنظمة لعافيتها في أقصر فترة زمنية ممكنة، واستمرار أدائها لدورها في المجتمع، وتخفيف الآثار السلبية للأزمة، وإزالة رواسبها على مستوى الجماهير الداخلية والخارجية، الاستفادة من معطيات الأزمة ونتائجها لمنع تكرار أزمات مماثلة.

١٨- يُعدّ المسؤول عن العلاقات العامة بمثابة ضابط الاتصال في أي فريق لإدارة الأزمات، حيث يعمل على مراقبة وتجميع ما يحدث من تغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة قد تُنبئ بالخطر وعرضها على فريق إدارة الأزمات لمناقشتها واتخاذ اللازم نحوها.

١٩- لا ينبغي أن تتوقف الجهود الاتصالية والإعلامية للعلاقات العامة بعد انقضاء الأزمة، بل ينبغي أن يستمر جهاز العلاقات العامة في القيام بمجموعة من الأنشطة الاتصالية التي تساعد على تأكيد عودة المنظمة إلى أوضاعها الطبيعية لكي تحافظ على صورتها الذهنية.

٢٠- توصل العلماء إلى عدد من الاستراتيجيات الاتصالية تستخدمها العلاقات العامة في إدارة الأزمات، من أبرزها: التحفظ والكتمان، والتريث وعدم التورط، والقانونية، والاستجابة والدفاع، والدفاع الهجومي، والصمت، والإنكار، والتملص من المسؤولية، والتبرير والاعتذار، والاعتذار الكامل، والهجوم المضاد، والأفعال التصحيحية، وملتقى الطرق، والمشاركة والمسئولية، والاختفاء المؤقت وغير المؤقت.

٢١- وسائل الإعلام التقليدية والجديدة التي تستخدمها العلاقات العامة مهمة وضرورية في إدارة الأزمات.

٢٢- أكدت العديد من الدراسات والبحوث الإعلامية أهمية دور وسائل الإعلام في إدارة الأزمات؛ فالإعلام يمثل مركز اهتمام الرأي العام عند حدوث الأزمات.

٢٣- أظهرت بعض الدراسات أن الإعلام قد يشكل أزمة في حد ذاته، بعدم تحري الدقة والموضوعية والشفافية في نقل الأخبار والمعلومات المتعلقة بالأزمات.

٢٤- تُعتبر وسائل الإعلام في حالة الأزمات سلاحًا ذا حدين؛ فهي إما أن تساهم في احتواء الأزمة وتلافي الآثار السلبية الناجمة عنها ومساندة موقف المؤسسة، وإما أنها تتسبب في حدوث أزمات للمؤسسة من واقع تغطيتها الإعلامية السلبية للأزمة

٢٥- يوجد ضوابط يجب مراعاتها خلال إدارة الأزمات إعلاميًا، هي: الدقة والحذر حيال الرأي العام، وإمداده بالحقائق التفصيلية، ونشر الحقائق بالسرعة اللازمة، والاهتمام بشكل التغطية الإخبارية التقليدية ومعاييرها، وتوجيه التغطية الإعلامية، والصراحة والوضوح، وتجنب استخدام لا تعليق، والاعتراف بالخطأ والاعتذار عنه، والتركيز على إيجابيات المنظمة في تعاملها مع الأزمة، وإبراز اهتمام المنظمة وتعاطفها مع الجمهور، وعدم الانفعال عند مواجهة الإعلاميين الذين يتصف سلوكهم بالعدوانية، ومراقبة التغطية الإعلامية، وتمكين الإعلاميين من إجراء المقابلات مع كبار المسؤولين في المنظمة، وعقد مؤتمر صحفي عام، والتعرف على رد فعل الجماهير تجاه سلوك المنظمة أثناء الأزمة.

٢٦- وسائل الإعلام الجديدة والعلاقات العامة الرقمية لها دور حيوي ومهم في إدارة الأزمات. وأخيرًا، وفي ضوء ما قدمته الأدبيات العلمية المعنية من مقترحات وتوصيات، يمكن عرض بعضها على النحو الآتي:

- ١- يجب أن يكون ممارس العلاقات العامة ركنًا أساسيًا ضمن المنظومة المتكاملة لإدارة الأزمات داخل المؤسسات، ويتولى الجانب المتعلق بمهامه، وهو إدارة الاتصالات مع الجمهور.
- ٢- تصميم وإنشاء نظام اتصال فعال لتبادل المعلومات بين المسؤولين عن إدارة الأزمات والكوارث، وإيجاد خطط اتصالية للطوارئ معدة مسبقًا للتعامل مع الأزمات والكوارث في حالة وقوعها.
- ٣- توفير الإمكانيات الفنية والتنظيمية والمادية اللازمة لإدارة العلاقات العامة لتقوم بدورها في مواجهة الأزمات والكوارث قبل وأثناء وبعد وقوعها.
- ٤- عقد دورات تدريبية تخصصية في مجال إدارة العلاقات العامة وإدارة الأزمات والكوارث وإدارة الطوارئ.
- ٥- استقطاب الكوادر المؤهلة والمتخصصة في إدارة العلاقات العامة للعمل في إدارات العلاقات العامة.
- ٦- ضرورة إجراء بحوث ودراسات للكشف عن المشاكل والعراقيل المحيطة بالمؤسسة، والتي قد تتسبب عنها الأزمات.
- ٧- ضرورة فهم الدور الحقيقي للقائمين بالعلاقات العامة بالمؤسسة من قِبَل العاملين بالمؤسسة.
- ٨- إدراج مركز متخصص في الهيكل التنظيمي للمؤسسة مهمته جمع المعلومات، ووضع خطط لأزمات متوقعة، وإعطاء أهمية استراتيجية لمنصب المكلف بالعلاقات العامة في قلب التخطيط لإدارة الأزمات.

- ٩- الاستعانة بخبراء ومختصين في العلاقات العامة من خارج المؤسسة للاستفادة من خبرتهم في عملية التخطيط للأزمة.
- ١٠- ضرورة سعي المؤسسات للاستفادة من الدراسات المتعلقة بالإعلام والعلاقات العامة بشكل خاص، لما لها من أثر واضح في إدارة الأزمة.
- ١١- تهيئة خطة استراتيجية بعيدة المدى وخطط متوسطة وقصيرة، وذلك لمعالجة نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة ومواجهة المخاطر والتهديدات البيئية.
- ١٢- تشكيل فريق عمل لغرض مواجهة الأزمة وإدارتها بمراحلها (قبل، أثناء، بعد).
- ١٣- تشجيع الاتصالات أثناء إدارة الأزمة في كافة الاتجاهات والمستويات التنظيمية، مع التركيز على سياسة الباب المفتوح في اتصالات الأزمة، وتشجيع الاتصالات غير الرسمية خلال الأزمة.
- ١٤- تكثيف اهتمام القائمين على المواقع الإلكترونية بالتفاعلية، وإفساح المجال أمام حرية الرأي والتعبير، من خلال السماح بالتعليقات والرد على هذه التعليقات من قبل المستخدمين أنفسهم أو من قبل إدارة الموقع.
- ١٥- ضرورة توافر فريق متخصص لإدارة الأزمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي ضمن فريق إدارة الأزمات المحتملة، يتولى مهام التخطيط والوقاية من الأزمات، عن طريق الرصد المبكر لأية أزمات محتملة، وكذلك تحليل آراء جماعات المصالح أثناء الأزمات.
- ١٦- تصميم وبناء موقع مخصص للتعامل مع الأزمة، والحرص باستمرار على تطوير صفحات المؤسسة، عبر وسائل التواصل الاجتماعي لبناء علاقات قوية مع العملاء.
- ١٧- تدريب الموظفين على الاستخدام الصحيح لوسائل التواصل الاجتماعي حال وقوع الأزمات.

المراجع والمصادر:

أولاً: بحوث ودراسات عربية غير منشورة

- ١- أحمد أمين محمد، أهمية الأنشطة الاتصالية في عمل العلاقات العامة: دراسة ميدانية في الوزارات الأردنية، رسالة ماجستير، غير منشورة (كلية الإعلام: جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا بعمان، ٢٠١٠).
- ٢- السيد عبدالرحمن علي، دور الاتصال في إدارة التغيير والصراع في المنظمات الحكومية: دراسة تطبيقية على وزارة التعليم العالي، رسالة ماجستير، غير منشورة (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، ٢٠١١).
- ٣- إيمان سامي حسين عشري، دور العلاقات العامة الرقمية في الإدارة الإلكترونية للأزمات السياسية وتأثيرها على الشباب: دراسة تطبيقية على العملية العسكرية بالمملكة العربية السعودية (عاصفة الحزم)، رسالة ماجستير، غير منشورة (كلية الإعلام: جامعة القاهرة، ٢٠١٧).
- ٤- رمضان إبراهيم محمد عطية، استراتيجيات إدارة الأزمات بالمؤسسات المصرية والعربية ودور العلاقات العامة فيها: دراسة تطبيقية، رسالة دكتوراه، غير منشورة (كلية الإعلام: جامعة الأزهر، ٢٠١٨).
- ٥- سحيم محمد القحطاني، دور إدارات العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات والكوارث، رسالة ماجستير، غير منشورة (كلية الدراسات العليا: أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، ١٤٢٤هـ).

- ٦- صلاح يوسف الأشقر، مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني، رسالة ماجستير، غير منشورة، (كلية التجارة: الجامعة الإسلامية بغزة، ٢٠١٢).
- ٧- فيصل عبدالله الحسون، دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات الاقتصادية: دراسة المال السعودية، رسالة ماجستير، غير منشورة (كلية الإعلام: جامعة القاهرة، ٢٠١٢).
- ٨- قذري علي عبدالمجيد، دور الاتصال في إدارة الأزمات: دراسة حالة على حادث الأقصر الإرهابي عام ١٩٩٧، رسالة ماجستير، غير منشورة (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، ٢٠٠٢).
- ٩- نرمين علي السيد إبراهيم، دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية على قطاع السياحة في مصر، رسالة ماجستير، غير منشورة (كلية الإعلام: جامعة القاهرة، ٢٠٠٤).
- ١٠- نيفين عزت علي الحبش، الأسلوب العلمي لإدارة الأزمات: دراسة مقارنة بين مصر والولايات المتحدة الأمريكية، رسالة دكتوراه، غير منشورة (كلية التجارة: جامعة القاهرة، ١٩٩٨).

ثانياً: بحوث ودراسات عربية منشورة

- ١- إبراهيم السعيد حسين الطلخاوي، استراتيجية الصحافة الرياضية المصرية في معالجة بعض الأزمات الرياضية، المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال، كلية الإعلام، جامعة الأهرام الكندية، مصر، العدد الثاني، سبتمبر ٢٠١٣.
- ٢- أبو بكر حبيب أحمد الصالحي، معالجة مواقع الصحف الإلكترونية المصرية للأزمات السياسية العربية: دراسة تحليلية، المجلة المصرية لبحوث الرأي العام، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، مصر، المجلد الثالث عشر، العدد الأول، يناير — يونيو ٢٠١٤.
- ٣- أحمد فاروق رضوان، استخدام الموقع الإلكتروني للمنظمة في إدارة اتصالات الأزمة: دراسة حالة على شركة "تويوتا"، المجلة العربية للإعلام والاتصال، الجمعية السعودية للإعلام والاتصال، السعودية، العدد الثامن، مايو ٢٠١٢.
- ٤- أشرف عبدالمغيث، دور العلاقات العامة في تفعيل عناصر الاتصال أثناء الأزمات: دراسة حالة بأسلوب إعادة البناء بالتطبيق على أزمة العبارة المصرية، المجلة المصرية لبحوث الرأي العام، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، مصر، المجلد الثامن، العدد الثاني، إبريل — يونيو ٢٠٠٧.
- ٥- المنصف العياري، إدارة العلاقات العامة واستراتيجية مواجهة الأزمات، مجلة العلاقات العامة والإعلان، الجمعية السعودية للعلاقات العامة والإعلان، السعودية، العدد الثاني، ٢٠١٣.
- ٦- أمل السيد أحمد متولي، اعتماد الشباب المصري على شبكات التواصل الاجتماعي في أوقات الأزمات خلال المرحلة الانتقالية، المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال، كلية الإعلام، جامعة الأهرام الكندية، مصر، العدد الرابع، مارس ٢٠١٤.
- ٧- انتصار داود العبيدي، إستراتيجية العلاقات العامة ودورها في إدارة الأزمات السياحية، مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط، الجمعية المصرية للعلاقات العامة، مصر، العدد الرابع عشر، يناير — مارس ٢٠١٧.
- ٨- إيمان عبادي، دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات بالمؤسسة، مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، العدد الحادي عشر، ٢٠١٧.
- ٩- بسنت محمد عطية، المعالجة الإخبارية لأزمة تعليق بعض المساعدات المالية الأمريكية الممنوحة لمصر في القنوات الموجهة باللغة العربية بي بي سي العربية وفرنسا ٢٤ وروسيا اليوم، المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال، كلية الإعلام، جامعة الأهرام الكندية، مصر، العدد الثالث، ديسمبر ٢٠١٣.
- ١٠- حكيمة جاب الله، التخطيط الإعلامي وإدارة الأزمات، مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، العدد السابع، ٢٠١٦.

- ١١- حنان أحمد سليم، دور قناة الجزيرة الإخبارية ومواقع التواصل الاجتماعي في صناعة وإدارة الأزمات: أزمة جزيرتي تيران وصنافير نموذجاً: دراسة كمية وكيفية، *المجلة المصرية لبحوث الإعلام، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، العدد (٦١)، ديسمبر ٢٠١٧.*
- ١٢- داليا محمد عبدالله، استخدام المنظمات العاملة في مصر لوسائل التواصل الاجتماعي في اتصالات الأزمات واتجاهاتهم نحوها: دراسة مسحية، *المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، مصر، العدد التاسع، مارس ٢٠١٧.*
- ١٣- رجاء الغمراوي، دور النخبة في إدارة أزمات المجتمع: دراسة تحليلية لأزمة الدستور، *المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال، كلية الإعلام، جامعة الأهرام الكندية، مصر، العدد الثاني، سبتمبر ٢٠١٣.*
- ١٤- ريم أحمد عادل، بحوث العلاقات العامة والإعلان في مصر.. الواقع واتجاهات المستقبل: رؤية تحليلية نقدية، *المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، مصر، العدد العاشر، يونيو ٢٠١٧.*
- ١٥- سلوى سليمان الجندي، الأنشطة الاتصالية لشركة مصر للطيران لإدارة أزمة الطائرة MS804 القادمة من باريس: دراسة تحليلية، *المجلة المصرية لبحوث الإعلام، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، مصر، العدد (٥٩)، إبريل — يونيو ٢٠١٧.*
- ١٦- سلوى سليمان الجندي، دور صفحات الجيش والشرطة على الفيس بوك في إدارة أزمة ما بعد ٣٠ يونيو ٢٠١٣: دراسة حول مستقبل الإعلان في مصر بعد ثورة ٢٥ يناير، *المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال، كلية الإعلام، جامعة الأهرام الكندية، مصر، العدد الثالث، ديسمبر ٢٠١٣.*
- ١٧- سميرة بورقعة، دور الاتصال الأزماتي في تحسين صورة المؤسسة: مؤسسة فرتيال أنموذجاً، *مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، العدد الثالث عشر، ٢٠١٨.*
- ١٨- سهير عثمان عبدالحليم، استراتيجية التبرير في خطاب النظام السياسي لمواجهة الأزمات.. حادثة أسبوط أنموذجاً: دراسة مقارنة بين صحف الإهرام والحرية والعدالة والتحرير، *المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال، كلية الإعلام، جامعة الأهرام الكندية، مصر، العدد الأول، إبريل — مايو ٢٠١٣.*
- ١٩- سوزان يوسف القليني، مدى اعتماد الصفوة على التلفزيون في وقت الأزمات، *المجلة المصرية لبحوث الإعلام، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، مصر، العدد الرابع، ديسمبر ١٩٩٨.*
- ٢٠- شريفة رزيوق، التفاوض كآلية اتصال في مواجهة الأزمات بالمؤسسة: دراسة وصفية تحليلية، *مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، العدد الحادي عشر، ٢٠١٧.*
- ٢١- شيماء السيد سالم، دور وسائل الإعلام الاجتماعي في إدارة اتصالات الأزمات والكوارث، *المجلة المصرية لبحوث الإعلام، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، مصر، العدد (٥٦)، سبتمبر ٢٠١٦.*
- ٢٢- عثمان محمد العربي، اتصالات الأزمات: مسح وتقييم للتطورات النظرية فيها، *المجلة المصرية لبحوث الإعلام، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، مصر، العدد الخامس، يناير — إبريل ١٩٩٩.*
- ٢٣- علي عقلة نجادات، اتجاهات الصحافة الأردنية نحو أزمة نتائج الثانوية العامة الدورة الشتوية ٢٠١٠م: دراسة تحليلية لعينة من الصحف الأردنية اليومية، *المجلة العربية للإعلام والاتصال، الجمعية السعودية للإعلام والاتصال، السعودية، العدد العاشر، نوفمبر ٢٠١٣.*
- ٢٤- عمر إبراهيم بوسعدة، دور إدارة المعلومات لأجهزة العلاقات العامة في مواجهة الأزمات المؤسسية: دراسة نظرية، *مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط، الجمعية المصرية للعلاقات العامة، مصر، العدد الثامن عشر، مارس ٢٠١٨.*
- ٢٥- فايز عبدالله الشهري، إستراتيجيات إدارة الأزمة إعلامياً: الإنترنت نموذجاً، *المنتدى الإعلامي الرابع، المجموعة السعودية للاتصال والإعلام، الرياض، جامعة الملك سعود، إبريل ٢٠٠٧.*

- ٢٦- كريمان فريد، تقييم كفاءة الاتصالات في إدارة الأزمة: دراسة حالة الشركة العربية للأجهزة الإلكترونية، **المجلة المصرية لبحوث الإعلام**، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، مصر، العدد السادس، أكتوبر/ديسمبر ١٩٩٩.
- ٢٧- كريمان فريد، تقييم كفاءة الاتصالات في إدارة الأزمة: دراسة حالة الشركة العربية للأجهزة الإلكترونية، **المجلة المصرية لبحوث الإعلام**، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، مصر، العدد السادس، أكتوبر — ديسمبر ١٩٩٩.
- ٢٨- ماجد بن عبدالله الجار الله، جهود إدارات العلاقات العامة في مواجهة الأزمات: دراسة ميدانية على عينة من شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، **مجلة العلاقات العامة والإعلان**، الجمعية السعودية للعلاقات العامة والإعلان، العدد الأول، ٢٠١١.
- ٢٩- ماجدة عبدالمنعم مخلوف، دور أجهزة العلاقات العامة في إدارة الأزمات الداخلية بالوزارات المصرية: دراسة ميدانية، **مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط**، الجمعية المصرية للعلاقات العامة، مصر، العدد الرابع، يوليو — سبتمبر ٢٠١٤.
- ٣٠- محمد شومان، إشكاليات في مسار تطور إعلام الأزمات والكوارث، **المجلة المصرية لبحوث الرأي العام**، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، مصر، العدد الثالث، يوليو — سبتمبر، ٢٠٠١.
- ٣١- محمود أحمد لطفي السيد وهاجر شعبان علي، استخدامات الشبكات الاجتماعية في تعبئة الرأي العام أثناء الأزمات السياسية الطارئة: أزمة الدستور المصري أنموذجاً، **المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال**، كلية الإعلام، جامعة الأهرام الكندية، مصر، العدد الثاني، سبتمبر ٢٠١٣.
- ٣٢- مراد كموش، العلاقات العامة وإدارة أزمات المنظمة: التصورات والنماذج، **مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية**، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، العدد (٢٨)، ٢٠١٥.
- ٣٣- مصطفى صابر محمد عطية النمر، اعتماد الشباب الجامعي المصري والسعودي على وسائل الإعلام أثناء الأزمات: العملية العسكرية على اليمن "عاصفة الحزم" نموذجاً، **المجلة المصرية لبحوث الرأي العام**، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، مصر، المجلد الرابع عشر، العدد الثاني، يونيو ٢٠١٥.
- ٣٤- مطلق سعود المطيري، دراسة المفاهيم النظرية لدور الإعلام في إدارة الأزمات، **المجلة العربية للإعلام والاتصال**، الجمعية السعودية للإعلام والاتصال، السعودية، العدد الثالث عشر، مايو ٢٠١٥.
- ٣٥- منى مجدي فرج عبدالمقصود، تقييم أداء الإعلام المصري خلال الأزمات الاقتصادية: دراسة حالة على البرامج التليفزيونية، **المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال**، كلية الإعلام، جامعة الأهرام الكندية، مصر، العدد التاسع والعاشر، ديسمبر ٢٠١٥.
- ٣٦- مها عبدالمجيد صلاح، الإعلام الجديد وإدارة الأزمات الأمنية، ورقة علمية مقدمة في الملتقى العلمي: **الإعلام الأمني ودوره في إدارة الأزمات**، عمان — الأردن، ٢٥-٢٧ يونيو ٢٠١٢.
- ٣٧- مي محمود عبداللطيف، كفاءة الاستراتيجيات الاتصالية للاستجابة للأزمة في تكوين مدركات الجمهور حول سمعة المنظمة: دراسة حالة، **مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط**، الجمعية المصرية للعلاقات العامة، مصر، العدد السادس عشر، سبتمبر ٢٠١٧.
- ٣٨- ميرهان محسن محمد السيد طنطاوي، الاستجابة الاتصالية لشركات الطيران أوقات الأزمات ودورها في حماية سمعة علاماتها التجارية: دراسة حالة على أزمة عربية وعالمية، **المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان**، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، مصر، العدد الثامن، أكتوبر — ديسمبر ٢٠١٦.
- ٣٩- نصر الدين عبدالقادر عثمان، أدوار مستشار العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات المؤسسية: دراسة ميدانية على عينة من العاملين في العلاقات العامة، **مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط**، الجمعية المصرية للعلاقات العامة، مصر، العدد الثامن عشر، مارس ٢٠١٨.

- ٤٠- هاشم فوزي وعمار عبدالأمير، مدى معرفة دور العلاقات العامة في مواجهة الأزمات: دراسة تطبيقية في شركة بغداد للمنتجات الغذائية، القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، المجلد الثامن، العدد الرابع، ٢٠٠٦.
- ٤١- هويدا مصطفى، دور الإعلام في الأزمات الدولية: دراسة حالة للإدارة الإعلامية لحرب الخليج (القاهرة: مركز المحروسة للبحوث والتدريب والنشر، ٢٠٠٠).
- ٤٢- هيثم محمد يوسف، الخطاب الاتصالي للمؤسسات السيادية والمعارضة أثناء الأزمة المصرية: دراسة تحليلية مقارنة لبيانات المتحدث الرسمي في الفترة من نوفمبر ٢٠١١م إلى إبريل ٢٠١٣م، المجلة العربية للإعلام والاتصال، الجمعية السعودية للإعلام والاتصال، السعودية، العدد الحادي عشر، مايو ٢٠١٤.
- ٤٣- يحيى بن لعربي، إدارة اتصال الأزمات في زمن الشبكات الاجتماعية الرقمية: تحولات نظرية ونماذج عملية، مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط، الجمعية المصرية للعلاقات العامة، مصر، العدد العشرين، سبتمبر ٢٠١٨.

ثالثاً: كتب عربية ومترجمة

- ١- أشرف السعيد، تكنولوجيا المعلومات وإدارة الأزمات (القاهرة: د. ن.، ٢٠١٣).
- ٢- السيد السعيد، استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث: دور العلاقات العامة، ط ١ (القاهرة: دار العلوم للنشر والتوزيع، ٢٠٠٦).
- ٣- السيد عليوة، إدارة الأزمات والكوارث: حلول عملية — أساليب وقائية، ط ١ (القاهرة: مطابع سجل العرب، ١٩٩٧).
- ٤- حسن عماد مكاوي، الإعلام ومعالجة الأزمات (القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ٢٠٠٥).
- ٥- رجب عبدالحميد السيد، دور القيادة في اتخاذ القرارات خلال الأزمات (القاهرة: مطبعة الإيمان، ٢٠٠٠).
- ٦- عبدالرازق محمد الدليمي، الإعلام وإدارة الأزمات (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، ٢٠١١).
- ٧- عطية حسين أفندي، اتجاهات جديدة في الإدارة: بين النظرية والتطبيق (مركز البحوث والدراسات السياسية بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية: جامعة القاهرة، ١٩٩٤).
- ٨- علي عجوة وكريمان فريد، إدارة العلاقة العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات (القاهرة: عالم الكتب، ٢٠٠٥).
- ٩- علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، ط ٥ (القاهرة: عالم الكتب، ٢٠٠٨).
- ١٠- محسن أحمد الخضري، إدارة الأزمات: منهج اقتصادي إداري متكامل لحل الأزمات (القاهرة: مكتبة مدبولي، ١٩٩٤).
- ١١- محمد الشافعي، فن إدارة الأزمات، ط ١ (القاهرة: مركز المحروسة للبحوث والتدريب والنشر، ١٩٩٩).
- ١٢- محمد رشاد الحملاوي، التخطيط لمواجهة الأزمات: عشر كوارث هزت مصر، ط ١ (القاهرة: مكتبة عين شمس، ١٩٩٥).
- ١٣- محمد سعيد عبدالفتاح ومحمد فريد الصحن، الإدارة العامة: المبادئ والتطبيق (الإسكندرية: الدار الجامعية، ٢٠٠٣).
- ١٤- محمد شومان، الإعلام والأزمات: مدخل نظري وممارسات عملية، ط ١ (القاهرة: دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٢).
- ١٥- محمد عبدالغني حسن هلال، مهارات إدارة الأزمات، ط ١ (القاهرة: مركز تطوير الأداء والتنمية، ١٩٩٥).
- ١٦- محمد عبدالله عبدالرحيم، أساسيات الإدارة والتنظيم (القاهرة: دار الثقافة العربية، ١٩٩٣).
- ١٧- محمد مصطفى، العلاقات العامة بين تكنولوجيا الاتصال والأزمات، ط ١ (بيروت: دار المنهل اللبناني، ٢٠١٢).
- ١٨- محمود يوسف، دراسات في العلاقات العامة المعاصرة (القاهرة: د. ن.، ٢٠٠٢).

- ١٩- منى صلاح الدين شريف، إدارة الأزمات: الوسيلة للبقاء، ط ١ (القاهرة: دار البيان للنشر، ١٩٩٨).
- ٢٠- نيفين أحمد غباشي، ديناميكية العلاقات العامة الداخلية: صورة المنشأة — آليات إدارة الأزمات (القاهرة: دار النهضة العربية، ٢٠٠٨).

رابعاً: بحوث ودراسات أجنبية منشورة

- 1- Aikaterini C. Valvi, Konstantinos C. Fragkos, Crisis Communication Strategies: a Case of British Petroleum, **Industrial and Commercial Training**, Vol.45 Issue 7, 2013.
- 2- Amany Hassan Bassyouny, Effective Crisis Communication Strategies in Egypt, **Arab Journal of Media & Communication Reseach**, Ahram Canadian University, Egypt, First Issue, April - May 2013.
- 3- B. Flodin, Planlagd kriskommunikation, Stockholm: Styrelsen för Psykologiskt Försvar, 2000, p.20. in: Catrin Johansson, Research on Organizational Communication: the Case of Sweden, **56th Annual Conference of the International Communication Association**, Dresden, Germany, June 2006.
- 4- Catrin Johansson, Research on Organizational Communication: The Case of Sweden, **56th Annual Conference of The International Communication Association**, Dresden, Germany, June 2006.
- 5- Christopher T. Cladiero, Maureen Taylor, and Lia Ungureanu, Image Repair Tactics and Infarmation Subsidies During FraudCrisis, **Journal of Public Relations Research**, Vol.21, 2009.
- 6- E. A. More, Crisis Management and Communication in Australian Organizations, **Australian Journal of Communication**, Vol.22, 1999.
- 7- Forte L. Zock, Framing the Media Agenda during a Crisis Strategic Excellence, **Public Relations Quarterly**, Vol.13, No.2, 2009.
- 8- Inas A. Hamid El Khoreiby, Crisis Response Strategies of Political Parties in the Egyptian Social Media: The Constitutional Declaration as a Case Study, **The Scientific Journal of Public Relations & Advertising Reseach**, Department of of Public Relations and Advertising, Faculty of Mass Communication, Cairo University, Egypt, Issue No. 8, Oct. - Dec. 2016.
- 9- Jost W. Vorhoeven et al, Effects of Apologies and Crisis Responsibility on Corporate and Spokesperson Reputation, **Public Relations Review** Vol.38, No.3, 2012.
- 10- Lan Ye, Eyun-Jung Ki, Organizational Crisis Communication on Facebook: a Study of BP's Deepwater Horizon Oil Spill, **Corporate Communications: an International Journal**, Vol.22, Issue 1, 2017.
- 11- Linda S. Ashcroft, Crisis Management - Public Relations, **Journal of Managerial Psychology**, Vol.12 Issue 5, 1997.
- 12- Maureen Taylor, Diffusion of Traditional and New Media Tactics in Crisis Communication, **Public Relations Review**, Vol.31, Issue 2, 2005.

- 13- Nagwa El Gazzar, The Use of Social Media Among Qatari Youth During Crises: A Survey, **The Scientific Journal of Public Relations & Advertising Research**, Department of of Public Relations and Advertising, Faculty of Mass Communication, Cairo University, Egypt, Issue No. 4, Dec. 2015.
- 14- Nitin Pangarkar, A Framework for Effective Crisis Response, **Journal of Organizational Change Management**, Vol.29 Issue 4, 2016.
- 15- Nitin Pangarkar, A framework for Effective Crisis Response, **Journal of Organizational Change Management**, Vol.29, Issue4, 2016.
- 16- Otto Lerbinger, **The Crisis Manager: Facing Risk and Responsibility** (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers, 1997).
- 17- Paulina Palttala, Marita Vos, Testing a Methodology to Improve Organizational Learning about Crisis Communication by Public Organizations, **Journal of Communication Management**, Vol.15 Issue 4, 2011.
- 18- Robert L. Heath et al, Getting Ready for Crisis Strategic Excellence, **Public Relations Review**, Vol.33, 2007.
- 19- Seon-Kyoung An, Karla K. Gower, Seung Ho Cho, Level of Crisis Responsibility and Crisis Response Strategies of the Media, **Journal of Communication Management**, Vol.15 Issue 1, 2011.
- 20- Shirley Harrison, **Public Relations: An Introduction**, 2nd Ed. (London: Thomson Learning, 2000).
- 21- W. Timothy Coombs, Sherry Jean Holladay, How Publics React to Crisis Communication Efforts: Comparing Crisis Response Reactions across Sub-arenas, **Journal of Communication Management**, Vol.18, Issue 1, 2014.
- 22- Yan Jin, Augustine Pang, Glen T. Cameron, The Role of Emotions in Crisis Responses: Inaugural Test of the Integrated Crisis Mapping (ICM) model, **Corporate Communications: an International Journal**, Vol.15, Issue 4, 2010.

خامساً: كتب أجنبية

- 1- Frank Jefkins, **Public Relations Techniques**, 1st Ed., (London: Heinemann Professional Publishing, 1989).
- 2- Sam Black, **The Practice of Public Relation**, 4th Ed. (London: Butterworth-Heinemann, 1995).

Public Relations and Crises Management in the Organizations

Dr. Moasam Bilal Juma Al Muasam

moasam6565@yahoo.com

Acquired PhD degree from public relations Dep.

Faculty of Mass Communication

Cairo University

Abstract

This paper aims to describe and study public relations and crises management in the organizations, and to know the role of public relations in crises management, based on scientific literature concerned in this regard. It is a descriptive study, and it uses the (documentary) survey method. Thus, the paper concluded that:

- Public relations have an essential role in life of the organizations, especially when they faced crises.
- Crises are a common phenomenon, and it can also affect successful organizations.
- Traditional and new media are very important and necessary in crises management.

All rights reserved.

None of the materials provided on this Journal or the web site may be used, reproduced or transmitted, in whole or in part, in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or the use of any information storage and retrieval system, except as provided for in the Terms and Conditions of use of Al Arabia Public Relations Agency, without permission in writing from the publisher.

And all applicable terms and conditions and international laws with regard to the violation of the copyrights of the electronic or printed copy.

ISSN for the printed copy

(ISSN 2314-8721)

ISSN of the electronic version

(ISSN 2314-873X)

Egyptian National Scientific & Technical Information Network
(ENSTINET)
With the permission of the Supreme Council for Media Regulation in Egypt
Deposit number : 24380 /2019

To request such permission or for further enquires, please contact:

APRA Publications

Al Arabia Public Relations Agency
Arab Republic of Egypt,
Menofia - Shibeen El-Kom - Crossing Sabry Abo Alam st. & Al- Amin st.
Postal Code: 32111 - P.O Box: 66

Or

Egyptian Public Relations Association
Arab Republic of Egypt,
Giza, Dokki, Ben Elsarayat -2 Ahmed Elzayat St.

Email: ceo@apr.agency - jprr@epa.org.eg

Web: www.apr.agency, www.jprr.epa.org.eg

Phone: (+2) 0114 -15 -14 -157 - (+2) 0114 -15 -14 -151 - (+2) 02-376-20 -818

Fax: (+2) 048-231-00 -73

The Journal is indexed within the following international digital databases:



- References are monitored at the end of research, according to the methodology of scientific sequential manner and in accordance with the reference signal to the board in a way that APA Search of America.
- The author should present a printed copy and an electronic copy of his manuscript on a CD written in Word format with his/her CV.
- In case of accepting the publication of the manuscript in the journal, the author will be informed officially by a letter. But in case of refusing, the author will be informed officially by a letter and part of the research publication fees will be sent back to him soon.
- If the manuscript required simple modifications, the author should resent the manuscript with the new modifications during one week after the receipt the modification notes, and if the author is late, the manuscript will be delayed to the upcoming issue, but if there are thorough modifications in the manuscript, the author should send them after 15 days.
- The publication fees of the manuscript for the Egyptians are: 2000 L.E. and for the Expatriate Egyptians and the Foreigners are: 500 \$.with 50% discount for Masters and PhD Students.
- If the referring committee refused and approved the disqualification of publishing the manuscript, an amount of 1000 L.E. will be reimbursed for the Egyptian authors and 250 \$ for the Expatriate Egyptians and the Foreigners.
- The manuscript does not exceed 35 pages of A4 size. 20 L.E. will be paid for an extra page for the Egyptians and 5 \$ for Expatriate Egyptians and the Foreigners authors.
- A special 10 % discount of the publication fees will be offered to the Egyptians and the Foreign members of the Fellowship of the Egyptian Public Relations Association for any number of times during the year.
- Three copies of the journal and three Extracted pieces from the author's manuscript after the publication.
- The fees of publishing the scientific abstract of (Master's Degree) are: 250 L.E. for the Egyptians and 150 \$ for the Foreigners.
- The fees of publishing the scientific abstract of (Doctorate Degree) are: 350 L.E. for the Egyptians and 180 \$ for the Foreigners. As the abstract do not exceed 8 pages and a 10 % discount is offered to the members of the Egyptian Society of Public Relations. Three copies of the journal will be sent to the author's address.
- Publishing a book offer costs LE 700 for the Egyptians and 300 \$US for foreigners.
- Three copies of the journal are sent to the author of the book after the publication to his/her address. And a 10% discount is offered to the members of the Egyptian Society of Public Relations.
- For publishing offers of workshops organization and seminars, inside Egypt LE 600 and outside Egypt U.S. \$ 350 without a limit to the number of pages.
- The fees of the presentation of the International Conferences inside Egypt: 850 L.E. and outside Egypt: 450 \$ without a limitation of the number of pages.
- All the research results and opinions express the opinions of the authors of the presented research papers not the opinions of the Al Arabia Public Relations Agency or the Egyptian Public Relations Association.
- Submissions will be sent to the chairman of the Journal.

Address:

Al Arabia Public Relations Agency,
 Arab Republic of Egypt, Menofia, Shibben El-Kom, Crossing Sabry Abo Alam st. & Al- Amin st.
 Postal Code: 32111 - P.O Box: 66
 And also to the Journal email: jpr@epra.org.eg, or ceo@apr.agency, after paying the publishing fees and sending a copy of the receipt.

Journal of Public Relations Research Middle East

It is a scientific journal that publishes specialized research papers in Public Relations, Mass Media and Communication (after peer refereeing these papers by a number of Professors specialized in the same field under a scientific supervision of the Egyptian Public Relations Association, which considered the first Egyptian scientific association specialized in public relations, (Member of the network of scientific Associations in the Academy of Scientific Research and Technology in Cairo).

The Journal is part of Al-Arabia Public Relations Agency's publications, specialized in education, scientific consultancy and training.

- The Journal is approved by the Supreme Council for Media Regulation in Egypt. It has an international numbering and a deposit number. It is classified internationally for its both printed and electronic versions by the Academy of Scientific Research and Technology in Cairo. In addition, it is classified by the Scientific Promotions Committee in the field of Media of the Supreme Council of Universities in Egypt.
- It is the first arbitrate scientific journal with this field of specialization on the Arab world and the Middle East. Also, the first Arab scientific journal in the specialty of (media) which obtained the Arab Impact Factor with a factor of 1.48 = 100% in the year of 2018G report of the American Foundation NSP "Natural Sciences Publishing" Sponsored by the Arab Universities Union.
- This journal is published quarterly.
- The journal accepts publishing books, conferences, workshops and scientific Arab and international events.
- The journal publishes advertisements on scientific search engines, Arabic and foreign publishing houses according to the special conditions adhered to by the advertiser.
- It also publishes special research papers of the scientific promotion and for researchers who are about to defend master and Doctoral theses.
- The publication of academic theses that have been discussed, scientific books specialized in public relations and media and teaching staff members specialized scientific essays.

Publishing rules:

- It should be an original Manuscripts that has never been published.
- Arabic, English, French Manuscripts are accepted however a one page abstract in English should be submitted if the Manuscripts is written in Arabic.
- The submitted Manuscripts should be in the fields of public relations and integrated marketing communications.
- The submitted scientific Manuscripts are subject to refereeing unless they have been evaluated by scientific committees and boards at recognized authorities or they were part of an accepted academic thesis.
- The correct scientific bases of writing scientific research should be considered. It should be typed, in Simplified Arabic, 14 points font for the main text. The main and sub titles, in Bold letters. English Manuscripts should be written in Times New Roman.
- References are mentioned at the end of the Manuscripts in a sequential manner.

Founder & Chairman

Dr. Hatem Moh'd Atef

EPRA Chairman

Editor in Chief

Prof. Dr. Aly Agwa

Professor of Public Relations & former Dean of Faculty
of Mass Communication - Cairo University
Head of the Scientific Committee of EPRA

Editorial Managers

Prof. Dr. Mohamed Moawad

Media Professor at Ain Shams University & former Dean
of Faculty of Mass Communication - Sinai University
Head of the Consulting Committee of EPRA

Prof. Dr. Mahmoud Youssef

Professor of Public Relations & former Vice Dean
Faculty of Mass Communication - Cairo University

Editorial Assistants

Prof. Dr. Rizk Abd Elmoaty

Professor of Public Relations
Misr International University

Dr. Thouraya Snoussi (Tunisia)

Associate professor of Mass Communication &
Coordinator College of Communication
University of Sharjah (UAE)

Dr. Suhad Adil (Iraq)

Associate Professor of Public Relations
Mass Communication Department
College of Arts - Al-Mustansiriyah University

Dr. Nasr Elden Othman (Sudan)

Assistant Professor of Public Relations
Faculty of Mass Communication & Humanities Sciences
Ajman University (UAE)

Dr. Fouad Ali Saddam (Yemen)

Assistant Professor & Head Dep. of Public Relations
Faculty of Mass Communication
Yarmouk University (Jordan)

Public Relations Manager

Alsaeid Salm

English Reviewer

Ahmed Badr

Arabic Reviewer

Ali Elmehy

Address

Egyptian Public Relations Association

Arab Republic of Egypt

Giza - Dokki - Ben Elsarayat - 2 Ahmed Zayat Street

Publications: Al Arabia Public Relations Agency

Arab Republic of Egypt

Menofia - Shiben El-Kom - Postal Code: 32111 - P.O Box: 66

Mobile: +201141514157

Fax: +20482310073

Tel : +2237620818

www.jprr.epra.org.eg

Email: jprr@epra.org.eg - ceo@apr.agency

Advisory Board **

IPRR.ME

Prof. Dr. Aly Agwa (Egypt)

Professor of Public Relations and former Dean of the Faculty of Mass Communication, Cairo University

Prof. Dr. Thomas A. Bauer (Austria)

Professor of Mass Communication at the University of Vienna

Prof. Dr. Yas Elbaiaty (Iraq)

Professor of Journalism at the University of Baghdad, Vice Dean of the Faculty of Media and Information
and Humanities, Ajman University of Science

Prof. Dr. Hassan Mekawy (Egypt)

Professor of radio and television – Faculty of Mass Communication, Cairo University

Prof. Dr. Mohamed Moawad (Egypt)

Media professor at Ain Shams University & former Dean of Faculty of Mass Communication - Sinai
University

Prof. Dr. Samy Abd Elaziz (Egypt)

Professor of public relations and marketing communications for the former Dean of the Faculty of
Information, Cairo University

Prof. Dr. Abd Elrahman El Aned (KSA)

Professor of Media and Public Relations Department of the Faculty of Media Arts - King Saud University

Prof. Dr. Mahmoud Yousef (Egypt)

Professor of Public Relations - Faculty of Mass Communication, Cairo University

Prof. Dr. Samy Taya (Egypt)

Professor and Head of Public Relations Faculty of Mass Communication - Cairo University

Prof. Dr. Gamal Abdel-Hai Al-Najjar (Egypt)

Professor of Media, Faculty of Islamic Studies for Girls, Al-Azhar University

Prof. Dr. Sherif Darwesh Allaban (Egypt)

Professor of printing press & Vice-Dean for Community Service at the Faculty of Mass
Communication, Cairo University

Prof. Dr. Barakat Abdul Aziz Mohammed (Egypt)

Professor of radio and television & Vice-Dean of the Faculty of Mass Communication for
Graduate Studies and Research, Cairo University

Prof. Dr. Othman Al Arabi (KSA)

Professor of Public Relations and the former head of the media department at the Faculty of Arts – King
Saud University

Prof. Dr. Abden Alsharef (Libya)

Media professor and dean of the College of Arts and Humanities at the University of Zaytuna – Libya

Prof. Dr. Waled Fathalha Barakat (Egypt)

Professor of Radio & Television and Vice-Dean for Student Affairs at the Faculty of Mass
Communication, Cairo University

Prof. Dr. Tahseen Mansour (Jordan)

Professor of Public Relations at the Faculty of Mass Communication, Yarmouk University

Prof. Dr. Mohamed Elbokhary (Syria)

Professor, Department of Public Relations and Publicity, School of Journalism, University of MF Uzbek
national Ulugbek Beck

Prof. Dr. Ali Kessaissia, (Algeria)

Professor, Faculty of Media Science & Communication, University of Algiers-3.

Prof. Dr. Redouane BoudJema, (Algeria)

Professor, Faculty of Media Science & Communication, University of Algiers-3.

Prof. Dr. Hisham Mohammed Zakariya, (Sudan)

Professor of Mass Communication at King Faisal University – Former Dean of the Faculty of Community
Development at the University of the Nile Valley, Sudan.

Journal



of P R e s e a r c h

Middle East

Journal of Public Relations Research Middle East

Scientific refereed Journal - Supervision by Egyptian Public Relations Association - Seventh year - Twenty Fourth Issue - July / September 2019

Arab Impact Factor 2018 = 1.48

Abstracts of Arabic Researches:

- **Prof. Dr. Tahseen Mansour Rashid Mansour** - *Al Ain University*
The impact of communication technology on Public Relations performance:
(An applied study on the Jordanian government administration) 7
- **Associate Prof. Dr. Azza galal abdallah Hussein** - *Umm Al-Qura University*
Waad Hasan Ali Maghrabi - *Umm Al-Qura University*
The reality of Public Relations management programs in some local and
international Saudi banks: (Field Study on Al-Rajhi Bank & Banque Saudi Fransi
"BSF" Staffs) 8
- **Associate Prof. Dr. Rasha Abd el-Raheem Mazroa** - *Umm Al-Qura University*
Razan Seraj Ali Alem - *Umm Al-Qura University*
The Role of Websites of the Tourism and Aviation Companies in Tourism
Marketing: (An applied study on the beneficiary audiences of the services) 9
- **Dr. Moasam Bilal Juma Al Muasam** - *Cairo University*
Public Relations and Crises Management in the Organizations 10
- **Associate Prof. Dr. Meriam Benlakdar** - *University of Algeria 2*
Mohammed Shoga'a Al-Harbi - *University of Algeria 2*
Problems of machine and computerized translation
A comparative Field study between Google Translate and M emo Q 11

English Researches:

- **Omar Hamzi** - *Jazan University*
The Usage of Twitter by Public Relations Practitioners in Saudi Telecom
Companies Campaigns: (Analytic study some of telecom companies' tweets) 13

(ISSN 2314-8721)

Egyptian National Scientific & Technical Information Network
(ENSTINET)

With the permission of the Supreme Council for Media Regulation in Egypt
Deposit number : 24380 /2019

Copyright 2019@APRA

www.jprr.epra.org.eg

