



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم -
كلية العلوم الاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية
تخصص اتصال وعلاقات عامة



مذكرة لنيل شهادة ماستر الموسومة بـ:

دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات "أزمة كورونا"
بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عبد الحميد ابن باديس

من إعداد الطالبة:
بلعربي صافية

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
أ. مالفى عبد القادر	أستاذ التعليم العالي	رئيسا
أ. العماري بوجمعة	أستاذ التعليم العالي	مشرفا ومقررا
أ. بعلي محمد سعيد	أستاذ التعليم العالي	مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	الدعاء
	شكر وعرهان
	إهداء
أ	مقدمة عامة
الإطار المنهجي للدراسة:	
03	1. التعريف بأهمية الموضوع وأهدافه
04	2. إشكالية البحث وفرضياته
05	3. أسباب اختيار الموضوع
05	4. منهج البحث وأدواته
06	5. تحديد المفاهيم
08	6. عينة البحث
09	7. الدراسات السابقة
الإطار النظري:	
الفصل الأول: مدخل للعلاقات العامة	
12	تمهيد
13	المبحث الأول: ماهية العلاقات العامة
14	المبحث الثاني: نشأة وتطور العلاقات العامة

16	المبحث الثالث: أسس ومبادئ العلاقات العامة
17	المبحث الرابع: وظائف العلاقات العامة وأهميتها
الفصل الثاني: مدخل إلى الأزمة	
21	تمهيد
22	المبحث الأول: التطور التاريخي للأزمة
23	المبحث الثاني: مراحل الأزمة
27	المبحث الثالث: أسباب نشوء الأزمة
32	المبحث الرابع: أنواع الأزمات
37	خلاصة الفصل الثاني
الفصل الثالث: دور العلاقات العامة في تسيير ومواجهة الأزمات	
39	تمهيد
40	المبحث الأول: استراتيجيات العلاقات العامة عبر مراحل الأزمة
46	المبحث الثاني: دور العلاقات العامة في معالجة الأزمة
46	المبحث الثالث: العوامل المؤثرة على العلاقات العامة في إدارة الأزمة
48	خلاصة الفصل الثالث
الفصل الرابع: مدخل إلى أزمة كورونا	
50	المبحث الأول: التعريف بأزمة كورونا
51	المبحث الثاني: ظهور جائحة كورونا وتفشيها
51	المبحث الثالث: انتشار الأزمة

52	المبحث الرابع: السياسات المنتهجة لمقاومة فيروس كورونا
الفصل الخامس: الجانب التطبيقي	
55	المبحث الأول: التعريف بالكلية
59	المبحث الثاني: الجانب اللوجستي(الوسائل)
59	المبحث الثالث: مخلفات الازمة
59	المبحث الرابع: صعوبات الدراسة عن بعد
60	المبحث الخامس: الإجراءات الخاصة التي اعتمدت عليها الكلية
62	خاتمة
63	ملخص الدراسة
65	قائمة المصادر والمراجع
68	الملاحق

الدعاء

اللهم لا تجعلني أصاب بالغرور إذا نجحت ولا
باليأس إذا خفقت وذكّرني الإخفاق هو تجربة التي
تسبق النجاح، اللهم إذا أعطيتني نجاحاً فلا تأخذ
تواضعي وإذا أعطيتني تواضعاً فلا تأخذ اعتزازي
بكرامتي.

شكر و عرفان

بعد بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد عليه أفضل الصلاة والسلام، أني أشكر الله تعالى على تزويدي بالصبر لتحمل مشقة هذا البحث وتوفيقني لإتمامه وأطمح أن يزيدني من فضله ويتم علي نعمته بأجر المجتهد.

كما أتقدم بالشكر إلى أستاذي المشرف على هذه الدراسة العماري بوجمعة الذي لم يبخل علي بنصائحه وتوجيهاته القيمة كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر الخاص مع فائق التقدير والاحترام لكل الأساتذة الذين قاموا بتدريسنا

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساعدني من قريب ومن بعيد في إنجاز هذا العمل واجتهد معي بكل إخلاص.

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي هذا إلى أعز وأغلى إنسانة في حياتي التي أنارت دربي
بنصائحها وكانت بحرا صافي يجري بفيض الحب والبسمة إلى من زينت
حياتي بضياء البدر وشموع الفرح إلى من منحنتي القوة والعزيمة لمواصلة
الدرب وكانت سببا في دراستي إلى من علمتني الصبر والاجتهاد إلى الغالية
على قلبي

" أمي "

- ✓ إلى ذلك المرح العظيم الذي علمني الخلق الكريم والذي صاحب الفضل الكبير.
- ✓ إلى زوجي العزيز على تشجيعه المستمر لي.
- ✓ إلى ابني الغالي "محمد أنس".
- ✓ إلى اخواتي وأخواتي سندي في الحياة وفقهم الله.
- ✓ إليك أستاذي الفاضل حيث كان لك الفضل في إنجازي هذا العمل.
- ✓ لكل العائلة الكريمة التي ساندتني ولا تزال، ومن كان له الدور من قريب أو
بعيد في إتمام هذه الدراسة سائلة من المولى أن يجزي الجميع خير الجزاء في
الدنيا والآخرة.

مقدمة

مقدمة عامة:

لقد نمت العلاقات العامة كمفهوم اداري وعمل مؤسسي سريريا في الخمسين عاما الماضية، وذلك نتيجة حتمية للتطورات الحاصلة في المجتمع الحديث والقوة المتزايدة للرأي العام وأصبحت العلاقات بين الأفراد في المنشأة أحد أهم مقومات تطورها ونموها والعلاقات العامة تحمل باتجاهين فهي من جهة تؤمن العلاقة بموظفيها والعاملين بإطارها ومن جهة أخرى فهي تعني بالعلاقة مع الجمهور الخارجي الذي يفيد في خدمتها أو يشاركها في تحقيق تلك الخدمات وأن أهمية العلاقات مع هذا الجمهور تعادل بخطورتها وتأثير علاقاتها بموظفيها والعاملين في خدمتها، حيث كان السبب وراء ظهور العلاقات العامة كمهنة متخصصة هي تلك الظروف الاقتصادية والاجتماعية التي أفرزت مناخا نفسيا ضاغطا أضافتا إلى الازمات الاقتصادية والعالمية.

إذا فالعلاقات العامة علم يتصل اتصالا مباشرا بالظروف والأوضاع غير العادية، فالمشكلات والازمات وغيرها كلها من الأسباب المباشرة لازدهار العلاقات العامة، ولا شك أننا نعيش في عالم متغير تماما نظرا لتطورات التكنولوجيا الهائلة وهذا ما جعل المؤسسات تعيش جو لمنافسة دائمة وكل مؤسسات تملك شعارا واحدا "ليس لدينا أعداء دائمون ولا أصدقاء دائمون بل مصالح دائمة" بما يعني أن كل مؤسسة تحتاج قسما مختصا يتصدى للمنافسات التي من شدتها تخلق الأزمة، وهذا القسم هو قسم العلاقات العامة حيث تعتبر العلاقات الاطار العلمي والفني الذي تطور منذ نمو الأجيال لكونها الأساس الذي يحدد قوة المؤسسة لأن بدايتها لم تكن سهلة، لكن بجهود الخبراء المتخصصين اصبح علما يدرس في الجامعات كتخصص فعلي بحيث لا يمكن لأي شركة أن تستغني عنه لكونه هو من يخطط لكيفية تسير المؤسسات والمناهج التي يجب أن تتبعها الشركة من أجل النجاح، ومن الاحداث التي تعرقل مسار العلاقات العامة هي الازمة التي تعرف بالكارثة لكونها تأتي بصفة مفاجئة يمكنها أن تهدم اقتصاد المؤسسة في ظرف وجيبه لهذا يعمل فريق العلاقات العامة في إدارة الازمة عن طريق تخطيطات واستراتيجيات متعددة وهذا سواء قبلها لتفاديها أو بعدها من أجل انائها، والازمة التي شهدها العام هي جائحة كورونا التي هدمت اقتصاد العالم وجعلت كل المؤسسات تتفعل ضد هذه الازمة لكونها مست الاطار الحساس وهو الجانب الصحي، وهذا ما دفع خبراء العلاقات العامة في كل مستويات العالم التخطيط لها والخروج بأقل الخسائر ممكنة.

وأنا كطالبة باحثة في كلية العلوم الإنسانية تخصص اتصال وعلاقات أن ادرس أهمية العلاقات العامة في إدارة الازمات، حيث قمت بدراسة لمؤسسة التعليم العالي جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم بإدارة ازمة كورونا وكيفية إنجاح العام الدراسي وتطبيق البروتوكولات التي حددها فريق العلاقات العامة من الوزارة.

الإطار

المنهجي

للدراسة

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في التوجه نحو ادماج الاتصال والعلاقات العامة على مستوى إدارة المؤسسات وتحسين علاقتها الداخلية والخارجية لنجاح هذه المؤسسة وكيفية التعامل مع مختلف التغيرات والأزمات التي تهدد صورة المؤسسة ومصالحها، كما تكمن أيضا أهمية دراستي في توضيح دور العلاقات العامة في مؤسسة التعليم العالي والزامية الاستعانة بفريق العلاقات العامة في المؤسسات العامة ومؤسسة التعليم العالي خاصة في ازمة كورونا وأيضا الاستفادة من الأبحاث السابقة في هذا المجال وإضافة الجديد لها خصوصا ازمة كورونا.

أهداف الدراسة:

يهدف هذا البحث إلى:

- ✓ جمع المعلومات حول دور العلاقات العامة في الجامعة ودورها اثناء الازمة.
- ✓ معرفة مساهمة العلاقات العامة في تسير المؤسسة.
- ✓ معرفة الطرق التي من خلالها يسهل على العلاقات العامة حل الازمة في الجامعة.
- ✓ كيفية اللجوء لفريق العلاقات العامة في مؤسسة التعليم العالي.
- ✓ التعرف على ماهية الازمات وانواعها.

الإشكالية:

نمت العلاقات العامة كغيرها من الاعمال الإدارية المؤسساتية كنتيجة لحتمية التغيرات الحاصلة في المجتمع الحديث، حيث كان ظهورها كمهنة متخصصة في تلك الظروف التي تسودها الضغوطات والأزمات الاقتصادية والعالمية، اذ تتصل اتصالا مباشرا للظروف الغير العادية فالمشكلات والأزمات وغيرها كلها من الأسباب المباشرة لنمو وازدهار العلاقات العامة، فالمهنة الاستراتيجية لما عندما تواجه الحكومة او المؤسسات ازمة ما قد تهدد وضعها ومقدرتها على العمل والمنافسة او تهدد وجودها في حد ذاته.

حيث تصبح المؤسسة عرضة للجمهور الخارجي ومراقبة من طرف وسائل الاعلام فهنا تبرز خبرة العلاقات العامة في حياة المؤسسات وأبح أهميتها كنشاط اداري يسهم في نجاح المؤسسة.

تعرض العالم الى ازمة تهدد جميع بقاعه وتهدد كافة المؤسسات وتعرض الاقتصاد العالمي الى تهديد الإفلاس الا وهي جائحة كورونا وان لم تتعامل المؤسسة مع الحدث بطريقة احترافية قد تهدد كيانها وسمعتها ومن بين اهم التي تركز عليها إدارة الازمة تسمح

بنشاطها وصناعة أزمات أخرى كما انه في مثل هذه الازمات يجدر بإدارة فريق العلاقات العامة ابراز قيادتهم كخبراء من خلال تواجدهم إعلاميا حيث ما ركز عليه في الإشكالية هاته تأثير ازمة كورونا على مؤسسة التعليم العالي جامعة مستغانم كنموذج وذلك بمعرفة مساهمة فريق العلاقات العامة في مواجهة وكيفية استغلال وظائفها لحل الازمة باقل الاضرار هذا فيما يخص جائحة covid19

اما موضوع دراستي والذي على أساسه بنيت إشكالية الدراسة هو دور العلاقات العامة في الازمات ومن هنا نطرح الإشكال الرئيسي:

➤ كيف ساهمت العلاقات العامة في إدارة أزمة كورونا على مستوى الكلية؟

التساؤلات وللمساعدة في إجابة عن هذا التساؤل الرئيسي نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- الى أي مدى تساهم العلاقات العامة في تسيير وإدارة الازمات؟
- كيف يتم اللجوء الى جهاز العلاقات العامة اثناء ازمة كورونا في كلية العلوم الاجتماعية لجامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم؟
- ماهي اهم الطرق والأساليب الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة للخروج من ازمة كورونا في جامعة عبد الحميد بن باديس؟
- ما هو دور العلاقات العامة في تجاوز أزمة كورونا بالنسبة للتعليم العالي لجامعة مستغانم؟

فرضيات الدراسة:

- تساهم العلاقات العامة في تسيير الأزمة من خلال تكوين فريق لمواجهتها
- العلاقات العامة هي جهاز حيوي في كلية العلوم الاجتماعية لجامعة مستغانم.
- تلعب العلاقات العامة دورا فعالا في إدارة الأزمة وذلك من خلال تحسين وبناء صورة وسمعة المؤسسة وتصحيح الأخطاء التي صدرت عن حدوث الأزمة.
- تعتمد العلاقات العامة على عقد الاجتماعات أثناء الأزمة من أجل الخروج منها بقرارات فعالة مع إتاحة المعلومات للجمهور في تغطية أحداثها والمسارعة إلى التصريح بوقائع الأحداث.

أسباب اختيار الموضوع:

- تم اختيار هذا الموضوع بناء على جملة من الأسباب منها الذاتية والموضوعية:
- موضوع متداول كثيرا في ظل ما عاشه العالم في ظروف وبائية.
- الاهتمام الشخصي بالموضوع باعتبار انه له علاقة بتخصصي علاقات عامة.

- الكشف عن أهمية العلاقات العامة في المؤسسات وخاصة عند حدوث الازمات.
- بروز الازمات في مؤسسات التعليم العالي زيادة على اراء الطلبة في ظل جائحة كورونا.
- جامعة مستغانم من بين مؤسسات التعليم العالي التي واجهت صعوبة في مواجهة وتصدى الازمات خاصة جائحة كورونا مما دعا الامر لمعرفة قسم الإدارة والعمال الى كيفية التعامل مع هذه الازمة.
- توفر المراجع الكافية التي تمكنني من انجاز مذكرتي.

منهج البحث وأدواته:

يعرف المنهج على أنه مجموعة الإجراءات والخطوات الدقيقة المتبناة من أجل الوصول إلى الخطوات الفكرية العقلانية الهادفة إلى بلوغ نتيجة معينة ويعد بحثي هذا من البحوث الوصفية التي تهدف للحصول على معلومات دقيقة وكافية حول العلاقات العامة وكيفية التعامل مع الأزمات.

يعد هذا البحث من الدراسات التي تستهدف الحصول على معلومات دقيقة وكافية حول العلاقات العامة والأزمات والبحث على مستويين.

النظري: قمت بوصف المفاهيم وأيضاً اعتماداً على الدراسة الاستكشافية.

التطبيقي: يوصف كل مفردات الدراسة بمؤسسة التعليم العالي وبالخصوص كلية العلوم الاجتماعية من جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، بالإضافة إلى استخدام المنهج المسحي.

أدوات جمع البيانات:

تعتبر مرحلة جمع البيانات مرحلة جد حساسة في البحث، فهي تحتاج الى عناية كبيرة من طرف الباحث، لهذا نجد ان معظم الباحثين يستخدمون أكثر من أداة وهذا ما تم اعتماده في دراستي.

ولهذا فان طبيعة الادوات المستخدمة في دراستي تمثلت في الملاحظة والمقابلة.

الملاحظة: تعتبر الملاحظة من اهم الأدوات المستخدمة في جمع البيانات لأنها تسمح للباحث بجمع المعلومات والحقائق من خلال الحقل الطبيعي للدراسة.

وللملاحظة فوائد كثيرة حيث تفسح المجال للباحث بملاحظة الظروف التي ينحصر فيها البحث، كما تمكنه كذلك من مشاهدة سلوك وعلاقات وتفاعلات الباحثين في الأجواء

الطبيعية والمميزة بعيدا عن التصنع وهذا ما يؤدي الى الفهم الصحيح والحقيقي للظاهرة التي محل الدراسة، وللملاحظة نوعان هما:

الملاحظة بالمشاركة: وفيها يشارك الباحث المبحوثين سلوكياتهم واعمالهم مباشرة، مما يؤدي الى عدم الحصول على نتائج دقيقة، لان المبحوثين من سلوكياتهم عندما يعلمون انهم محل دراسة، وهذا ما قمنا به من خلال فترة تربصي بكلية العلوم الاجتماعية.

الملاحظة دون المشاركة: وفي هذا النوع من الملاحظة نجد ان الباحث بالملاحظة عن بعد، دون مشاركة المبحوثين في أعمالهم مما يسمح له بجمع معلومات حقيقية غير مصطنعة ومنه فقد اعتمدت على هذا النوع من الملاحظة أيضا.

المقابلة: وهي من بين الأدوات المساعدة في جمع البيانات والمعلومات من الميدان المتعلق بموضوع البحث وتبريرها وتصنيفها وتحليلها عمليا، مما يساعد الباحث على التوصل الى النتائج النهائية التي يستعملها في الكشف عن خبايا الموضوع محل الدراسة.

تحديد المفاهيم:

العلاقات العامة:

لغة: وتنقسم الى كلمتين وهي العلاقات ويقصد بها رابطة تربط بين شخصين او شيئين، والعامة يقصد بها متعلق بجميع الناس او الشعب او الجماعة او طبقة اجتماعية او مصلحة عامة او راي او عام او مؤسسة عامة.¹

اصطلاحا: تعرف العلاقات العامة من وجهة نظر الإدارة على أنها وظيفة من الوظائف الإدارية المتمثلة في تقويم الاتجاهات العامة للإدارة نحو الآخرين من السياسات والأساليب الإدارية التي تضعها الإدارة، إذا هذه الوظيفة تستكمل وظائف الإدارة الخاصة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة لبرامج العمل اللازمة لتفهم الجمهور المستهدف.²

عرفت جمعية العلاقات العامة العربية: أنها طريقة للسلوك وأسلوب للإعلام والاتصال، يهدف إلى إقامة العلاقات المفعمة بالثقة والمحافظة عليها بين المنظمة والفئات المختلفة من الجماهير داخل المنظمة وخارجها التي تتأثر بنشاط تلك المؤسسة.

في حين عرفها إمام إبراهيم بقوله: هي نشر المعلومات والأفكار والحقائق المشروحة المفسرة لجماهير المؤسسة وذلك بغية الوصول إلى الانسجام أو التكيف الاجتماعي بين المؤسسة وجماهيرها.³

¹ المنجد في اللغة العربية والإعلام، دار المشرق، ط4، ص10-23

² طارق شريف يونس، إدارة العلاقات العامة، مفاهيم ومبادئ وسياسات كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، دار النشر والتوزيع ط1، 2008 ص193.

³ صالح خليل أبو أصعب، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دار الشروق عمان 2009 ص16.

بينما عرفها معهد العلاقات العامة بأنها الجهود المقصودة والمدعمة لإيجاد التفهم والثقة والمحافظة على التفاهم المتبادل بين المنظمة وجمهورها، ويعد الجمهور لفة مناسبة ذلك أن العلاقات العامة تعمل على كسب ثقة الجمهور في الإنجازات التي تقوم بها المؤسسة وإزالة الجمود¹

تعريف العلاقات العامة إجرائيا:

تعرف أيضا على أنها مجموعة الجهود المخططة من قبل المؤسسة لتحسين أدائها وزيادة رضا الجمهور عنها والإقبال على التعامل معها

الأزمة:

لغة: عرفت على أنها الشدة والقحط وفي قاموس الإدارة العامة بأنها هي تلك الظروف الصعبة التي تتعرض لها الدولة كأزمة سياسية اقتصادية كالعجز المالي... إلخ²

اصطلاحا: هي موقف عصيب يمكن أن تؤدي إلى نتائج السيئة³

وتعرف أيضا أنها مجموعة من المشاكل تفاقمت وتآزمت مما تشكل نوعا جديدا يسمى بالأزمة⁴.

تعريف الأزمة إجرائيا:

هي التهديد الذي يواجه المؤسسة ككل وأزمتنا تتمثل في فيروس كورونا الخطير الذي هدم اقتصاد الدول وشل الطريق التعليمي وعجزه، لهذا تعتبر جامعة مستغانم من الجامعات التي اكلت حصتها من هذه الجائحة، حيث قامت هذه الجامعة بالتصدي لهذه الأزمة عن طريق عدة أساليب ووسائل.

الجائحة:

لغة: ورد في معجم الوسيط أن الجائحة هي المصيبة تحل بالرجل في ماله فتجتاحه كله، ويقال سنة جائحة جدية والجمع جوائح⁵.

¹ عبد الرزاق الدليمي، العلاقات العامة وإدارة الازمات، دار الباروني الأردن ط2. 2005، ص43.

² المنجد في اللغة العربية والإعلام، دار المشرق، بيروت ط4 10.23.

³ المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية، القاهرة [HTTPS://www.almougem.com/slarch.php](https://www.almougem.com/slarch.php)

⁴ حسن منديل حسن، اصلاح الجائحة بين اللغة والفقہ ومنظمة الصحة العالمية، المجلد 06 العدد 01. نوع الإصدار ال خاص2012 ص20.

⁵ المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية، القاهرة [HTTPS://www.almougem.com/slarch.php](https://www.almougem.com/slarch.php) ?

اصطلاحاً: وبحسب منظمة الصحة العالمية الجائحة تقتضي انتشاراً مجتمعياً للمرض في أكثر من قارتين، وبدخوله لأمريكا شمل ثلاث قارات، لذلك تعرف منظمة الصحة العالمية الانتشار الوبائي العالمي أو الجائحة بأنه انتشار عالمي لمرض جدي.¹

إجراءياً: الجائحة هي وباء انتشر على نطاق واسع في العالم في عدة دول من بينها الجزائر وقارات إفريقيا وارتفعت عدد الإصابات بها.

فيروس كورونا:

اصطلاحاً: يطلق عليه فيروس كورونا أو كوفيد19 وهي عدوى فيروسية يتسبب فيه فيروس sars-cov-2 ويعرف فيروسات كورونا هي في الواقع عائلة من الفيروسات يسبب بعضها أمراضاً للإنسان في حين لا يتسبب البعض الآخر في ذلك، والفيروس الذي يثير قلقاً بالغاً في الوقت الحالي sars-cov-2 وفيروس كورونا المرتبط بالمتلازمة التنفسية الحادة الشديدة نوع 2، ولا يجب الخلط بينه وبين فيروس مرض السارس الذي كان الجميع متخوفاً منه عام 2003، إذ أن فيروس sars-cov-2 هو المتسبب في مرض كوفيد19 هذا هو الاسم الذي أطلقتته منظمة الصحة العالمية في 11 فيفري 2020 على المرض الذي يسببه كورونا.²

التعريف الإجرائي:

فيروس كورونا هو مرض خطر يتسبب فيه فيروس تاجي وله عدة أعراض سريع الانتشار بين الناس.

عينة البحث:

حسب طبيعة موضوع دراستي فإن مجتمع البحث هم المسؤولين والقائمين على مهنة العلاقات العامة في كلية العلوم الاجتماعية لجامعة مستغانم.

وقد اعتمدت في اختياري لمفردات العينة بالمجتمع المدروس على العينة النمطي، فهي الأنسب لهذه الدراسة ويعتمد هذا النوع من العينات على اختيار عناصر جديدة للبحث تكون على نفس نمط مجتمع البحث الذي تم استخراجها منه.

أما المعاينة فقد اعتمد على المعاينة القصدية أي الافراد الممارسين لهنة العلاقات العامة في كلية العلوم الاجتماعية لجامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم.

¹ حسن منديل حسن، اصلاح الجائحة بين اللغة والفقہ ومنظمة الصحة العالمية، المجلد 06 العدد 01. نوع الإصدار الخاص 2012 ص20.

² معزوز هشام وآخرون واقع التعليم الجامعي عن بعد عبر الإنترنت في ظل جائحة كورونا، دراسة ميدانية على عينة من الطلبة بالجامعات الجزائرية، مجلة مدارات سياسية، المجلد 04، العدد 04، 2020 ص80.

الدراسات السابقة:

تكتسي الدراسات السابقة قدرا كبيرا من الأهمية في المعرفة العلمية والبحث العلمي، لأن هذا الأخير يستمد فروضه وتساؤلاته من نتائج الجهود العلمية السابقة بالاعتبار أنه عملية تواصلية يفيد بعضها بعض، فمن الضروري مراجعة البحوث والدراسات السابقة التي تمس الموضوع.

لا يعتبر الباحث هو الوحيد الذي يدرس الموضوع وأن ما سبقه إليه آخرون ويبدل فيه جهدا كبيرا وهام، وأعطوا فيه آرائهم وخلصوا منه إلى نتائج، قد لا يكون آخر من يبحث في الموضوع، وأن آرائه ونتائج بحثه سوف تضاف إلى الرصد المعرفي حول الموضوع، توفير الجهد على الباحث في اختيار الإطار النظري العام للموضوع، وتبصيره بالصعوبات التي يمكن أن يواجهها، ومن أهم الدراسات السابقة التي لها صلة بموضوع دراستي نجد:

الدراسة الأولى:

بعنوان دور العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات، دراسة ميدانية بمديرية التربية والتعليم مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال من إعداد الطالبتين بعلول نوار-عشيش أمال سنة 2015/2014.

الدراسة الثانية:

بعنوان العلاقات العامة بين التخطيط وإدارة الأزمة في مؤسسة "موستالاند" خضيرة الحيوانات والتسلية بولاية مستغانم مذكرة لنيل شهادة الماجستير في الإعلام والاتصال من إعداد الطالب بوعلام بوعلام سنة 2019./2018

الإطار

النظري

للدراسته

الفصل الأول:

مدخل العلاقات

العامّة

تمهيد:

إن العلاقات العامة لا تقتصر على أنها فلسفة إدارية أو عملية إدارية بل هي وسيلة للاتصال يتعرف الجمهور من خلالها على أهداف وإنجازات المؤسسة وقيل إن تقدير العلاقات العامة كفلسفة إدارية كان لا بد الإحاطة بكل المعلومات ذات العلاقة بها، حيث سنتطرق في الفصل الأول إلى ماهية العلاقات العامة ونشأة وتطور العلاقات العامة والأسس ومبادئ العلاقات العامة ومن ثم سنكتشف وظائف العلاقات العامة وأهميتها.

المبحث الأول: ماهية العلاقات العامة

يختلف المؤرخون والمشتغلون بالعلاقات العامة فيما إذا كانت العلاقات العامة فنا اجرائيا تكتيكيا لا يرتقي الى مرتبة العلم، او علما ينطبق عليه مضمون العلم من حيث النظرية والمنهج والحكم على ذلك يجب التعرف معنى الفن ومعنى العلم، فالفن مجموعة من الاعمال الإنسانية المنظمة تتخذ وسيلة لغاية معينة او صناعة من الصناعات التي يزاولها الانسان لغرض معين، فالفنان لا يحصل عملا لذاته بل يقصد به شيئا آخر او غرضا معين ام العلم فهو مجموعة من الحقائق المنظمة المتحددة الموضوع، الثابتة الدليل العقلي او التجريبي، ويمضي اخر فهو تنظيم المعرفة لطبيعة الظواهر والعلاقات بينها.¹

ومن الحقائق المؤكدة من يشير الى العلم والفن متصلان اتصالا وتيقا، فليس من التصور ان يقوم العلم من دون الفن، او الفن من دون العلم، ويتجلى ذلك في العلوم التطبيقية التي تظهر فائدتها في التطبيق الفني، والخلاصة ان العلم ينطوي عي الإدارة او المعرفة والفن ينطوي على العمل وتشير تعريفات أخرى الى ان العلاقات العامة فن، والمقصود بالفن "الفن المهاري" وليس الفن بالمعنى الإجمالي، والفن المهاري هو "القدرة على التعامل مع الناس ومسايرتهم ومجاراتهم أي انها تحتاج الى مهارة ولباقة وحسن التصرف، والى تجديد وابتكار مستمر حسب مقتضيات العمل والمقاصد"، وهي فن في كيفية التعامل مع الجمهور والحصول على رضاه ومحبته وكسب ثقته وتأييده ويتحقق ذلك عن طريق الاتصال بال جماهير لنقل الحقائق لهم وتفسير هذه الحقائق حتى تلقى تلك المنظمات تأييد الجماهير لها.²

¹ محمد صاحب السلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان ط1، 2011 ص37
² مرجع نفسه، ص38

المبحث الثاني: نشأة وتطور العلاقات العامة

نشأة العلاقات العامة:

ليس هناك اتفاق بين العلماء على تحديد تاريخ العلاقات العامة الا انهم اتفقوا على ان مصطلح العلاقات العامة لم يسمح ويدرس دراسة علمية منظمة الا في قرن العشرين في الولايات المتحدة الأمريكية وتطورت العلاقات العامة بتطور الحضارات ومن تم يمكن القول انها ترتبط بتاريخ ظهور الصحافة ووسائل الطباعة فإنسان بطبيعته كائن اجتماعي لا يمكن ان يعيش بمعزل عن الاخرين ومن تم نشأة العلاقات العامة بين الافراد المجتمع نتيجة تفاعلهم مع بعضهم البعض في أوجه الحياة اليومية وظهور رجال ونساء مارسوا اعمال العلاقات العامة ولكن الجديد هو ظهور مؤسسات الكبيرة وظهور شبكة واسعة ومعقدة من وسائل الاعلام وازدياد قوة الرأي العام في المجتمعات وزيادة الطب على معرفة حقائق ومعلومات.¹

تطور العلاقات العامة:

أولاً: العلاقات العامة عند البدائيين:

فإذا نظرنا الى القبائل وجدنا انها تحاول دائماً ان تتماسك وتتعاون عن طريق التفاهم المشتركة أن رئيس القبيلة شهر مناسبات معينة للإعلام الافراد بما يريدون ان يعلموه من اخبار وتوجيهات ومبادئ.²

وقد يستعين رئيس القبيلة بالطبيب او الساحر او يوكل الرجل اللسان او امرأة قوية البيان بأمر الاعلام والشرح والتفسير، وهكذا يمكن القول بأن وظيفة العلاقات العامة قد وجدت منذ البشر وأنها امتنت في نشاط رؤساء القبائل بالسحر والأطباء ومن يجيدون فنون التسيير البدائية.³

ثانياً: العلاقات العامة في حضارات قديمة:

لقد تقدمت أساليب ممارسة النشاط تقدماً كبيراً لدى القدماء في كل من حضارة وادي الرافدين ووادي النيل في المشرق والحضارتين اليونانية والرومانية في الغرب.

فلقد وجد علماء الاثار في العراق نثره زراعية يعود تاريخها إلى 1800 قبل الميلاد ترشد المزارعين الى كيفية بذر بذورهم والتخلص من الفئران الحقل ثم الى كيفية حصاد

¹ م.د محمد حيايد زين الدين المشهداين، رئيس قسم العلاقات العامة كلية الاعلام، جامعة عراقية، العلاقات في المؤسسات السياحية، دار امجد للنشر والتوزيع 2006، ص39.

² د. متال معتمد رحال، العلاقات العامة من سباق نظري وعلمي، عمان الطبعة العربية، 2015، ص09

³ مرجع نفسه، ص09

محصولهم ولا يختلف هذا الجهد الإعلامي في جوهره عن النشرات التي تصدرها الدوائر المسؤولة عن الإرشاد الزراعي في البلدان المتقدمة اليوم.

كما كشف لنا الآثار ان الاسطوريين هم اول من ابتدع الشراة المصورة فكانوا يرقمون انتصاراتهم وبجانب الرقم يصورون بألوان صور الاسرى من ملوك وامراء ويعرضونها في قصورهم وساحاتهم العامة وشوارعهم الكبرى، وقد أثبت العلم الحديث أن الصور كثيرا ما تكون أشد تعبيرا وتأثيرا من الكلمة المطبوعة، كما تنشيط العلاقات العامة في مجال الاعلام السياسي والدفع عن التنظيم السيلة والتي هي الاقتصادية والاجتماعية.

أما قدماء المصريين فقد اهتموا بالسيطرة على أفكار الجمهور وتحريك مشاعره واتبعوا في ذلك شتى الأساليب منها ادعاء فرعون الالهية وتقديس الكهنة وتشبيد المعابد الضخمة والقبور الشاهقة، كل هذا من أجل اظهار هيئة الحكام وعظمتهم للتأثير على عقول الناس وأفكارهم.¹

ثالثا: العلاقات العامة عند اليونان والرومان:

توسع الرومان واليونان أكثر من الدستوريين واليابانيين في انشطتهم المتعلقة بالعلاقات العامة بحيث كانت حضارتا اليونان والرومان تعتمدان على ثقة الجمهور وتأييد الرأي العام لأعمالها فاليونان عرفت أهمية النشر والاعلام وطرق التأثير في الجماهير بحيث كان لشعب اليوناني الحرية التامة في توضيح آراءه وأفكاره للمسؤولين وذلك لإنشاء علاقات من المودة والثقة بينه وبينهم، واستخدام اليونان السفسطائيين وهم عبارة عن اشخاص محترفين في الاقناع ويدرسون فنون الكتابة والخطاب ويتقنونها.

وكان لهؤلاء السفسطائيين مراكز هاما في المجتمع يستخدمهم كل من الزعماء والقادة الفكريون والسياسيون للدفاع عن قضايا معينة أمام الجمهور واقناعه بقوة الحجة والمنطق عما يفعل اليوم رجال العلاقات في المؤسسة.²

وهنا يمكن القول إن اليونانيين والرومان اعتمدوا على الاتصال بأفراد الشعب وتوسعوا في أنشطة العلاقات العامة نظرا لارتفاع ثقافة الشعب.

ويرجع السبب في ذلك الى أن نشأتها كانت لحاجة علاجية بينما الامر مختلف التي لم تسطو فيها. ففي الوطن العربي مازالت العلاقات العامة متجهة يحدد كبير من مشكلات وضلت تواجهها العديد من المعوقات لان بدايتها في الوطن العربي كانت بدايات تقليدية، إذا عرفت بداية بأنها علم يدرس في المعاهد والجامعات لهذا يعتبر الفطرة للعلاقات العامة

¹ د. ميرهان منصور منصور أبو سنة، محاضرات في العلاقات العامة والأعداد، ص26
² أ. بورحلة سليمان، محاضرات في مقياس العلاقات العامة، جامعة على محمد أولحاج، البويرة، ص07

قاصرة على القيام الإيجابية لها والتي تنحصر بالقيام الثنائية فقط دون الاهتمام بقيمتها التصحيحية¹.

المبحث الثالث: أسس ومبادئ العلاقات العامة

تستند العلاقات العامة ومن خلال تحديد مفهومها على المبادئ الآتية:

1. ان العلاقات العامة هي علم وفن ووظيفة مستمرة ومخططة، تحتاج الى ممارسة الاتصال والعملية الإدارية والتخطيط والبحث العلمي والتنظيم والتنسيق والتقييم، شأنها شأن وظائف المؤسسة الأخرى.

2. تقوم بين طرفين كلاهما مؤثر ومأثرة في نفس الوقت، فهي تتصف بالديناميكية والحيوية وقوة الفاعلية فالعلاقات العامة تقوم على الاخذ والعطاء والفهم المتبادل والاستجابة المباشرة والايجابية من جانب كل من الطرفين، وهي السياسات والاعمال تم اتصال واعلام، فهي تعكس وجهة نظر مئات الجمهور للمؤسسة، وتعكس وجهة نظر المؤسسة لفئات الجمهور فهي بذلك اتصال دو وجهتين.

3. انما تقتصر على المؤسسات معينة، بل انها تشمل جميع المؤسسات الحكومية والخاصة سواء كانت تجارية ام صناعية ام اجتماعية وحتى سياسية منها.

4. أهمية العنصر الأخلاقي في ممارسة نشاط العلاقات العامة، وهذا يتضمن الفلسفة العامة للمؤسسة واحساسها بمسئوليتها الاجتماعية والتزامها الصدق، فيما يصدر عنها من معلومات وكذلك قيامها على تنمية الثقة والاحترام المتبادل بين طرفين (المؤسسة ولجمهورها).

5. معرفتها بالأساليب النظرية والعلمية لتشكيل الاتجاهات وتغيرها، وهذا يستوجب تفهمها لطبيعة السلوك البشري.

6. ضرورة جعل العلاقات العامة مسؤولية الإدارة الأعلى العليا حيث لا بد من أن تكون برامجها متطابقة مع سياسات المؤسسة التي يجب ان تلتقي مع مصالح الجماهير المختلفة بشكل عام وجمهور المؤسسة بشكل خاص.

7. يرتبط نشاط العلاقات العامة بشكل رئيسي بالرأي العام، حيث دون وجود الجمهور لا يكون هناك نشاط للعلاقات العامة، فهي تحصل على تبادل الفاهم مع الرأي العام على أساس من الحقيقة والصدق لكسب تعاطفه وثقته، فعندما يكون للرأي العام قيمته

¹ عثمان ثريافي، واقع إدارة العلاقات العامة في الجامعات العامة في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، 2011، ص ص 12-13

وأهميته بالنسبة للإدارة المؤسسة يمكن للعلاقات العامة ان تؤدي دورها بشكل فعال وناجح.¹

المبحث الرابع: وظائف العلاقات العامة وأهميتها

وظائف العلاقات العامة:

لقد حدد "إيفي لي" أهم وظائف العلاقات العامة فيما يلي:

✓ تقديمه المساعدات للجماهير من أجل التكيف الذي يعني التقبل عن طريق الإقناع والمشورة الموجهة إليه.

✓ الاستخدام العلمي السليم لوسائل الاتصال والإعلام مع ضرورة دراسة الجماهير وتحليل اتجاهات الرأي العام.

فيما حدد الباحثون مجموعة من الوظائف الرئيسية للعلاقات العامة:

✓ **البحث:** إن البحث هو استقصاء منظم يهدف إلى إضافة معارف يمكن توصيلها وتحقق من صحتها عن طريق الاختبار العلمي، ويقصد به أيضا بكافة الدراسات المتعلقة بقياس اتجاهات الرأي العام بين الجماهير الداخلية والخارجية للمؤسسة وتقدير مدى نجاح الحملات الإعلانية ووسائلها المختلفة.

✓ **التخطيط:** هو نشاط عقلي اداري الذي يوجه إلى الاختيار الأمثل واستخدام مجموعة طاقات متاحة لتحقيق أغراض معينة في فترة محددة: ومن أهم مراحل التخطيط في العلاقات العامة هي المرحلة المتمثلة في دراسة اتجاهات الجمهور وبالتالي يساعد هذا على التنبؤ بالرغبات والاتجاهات والاحتياجات المختلفة مما يجعل الخطط الموضوعية المستندة على أسس علمية ومعرفة شاملة بما يدور وتوقع أفضل النتائج.²

✓ **الاتصال (التسيق):** والمقصود بالاتصال هو القيام بتنفيذ الخطة أي الاتصال بالجماهير المختلفة، وتحديد الوسائل والأفراد في الخارج وقادة الرأي العام في المجتمع ومراكز المعلومات المختلفة.

✓ **وظيفة التقييم:** يقصد بالتقييم هو القيام بقياس النتائج الفعلية المتحققة تنفيذ برامج العلاقات العامة والقيام بالإجراءات التصحيحية في حال الكشف عن وجود انحرافات في النتائج عما هو مخطط وذلك لضمان فعالية البرامج وتحقيق الخطة لأهدافها وهناك من يرى ان العلاقات العامة بمجموعة من الوظائف يمكن من تلخيصها في ثلاث محاور أساسية:

¹ عبد الرزاق محمد الدلمي. العلاقات العامة في التطبيق، دار جرير لنشر وتوزيع، عمان، ط1 2005 ص49.50
² غريب عبد السميع غريب، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر. دار الثقافة، الأردن ط1 2011. ص38.39

1. وظائف العلاقات العامة بالنسبة للجمهور بصفة عامة:

- تعريف الجمهور بالمؤسسات من حيث الإنتاج والخدمات...إلخ
- شرح سياسة المؤسسة للجمهور.
- مساعدة الجمهور لتكوين أري سليم.
- التأكيد من صحة وسلامة جميع الأخبار التي تنشر.
- تهيئة الجو الصالح بين المؤسسة و جماهيرها.

2. وظائف العلاقات العامة بالنسبة للمؤسسة ككل:

- اعلام المؤسسة بكافة التطورات على مستوى الرأي العام.
- حماية المؤسسة من أي هجوم خارجي.
- التأكد من ان أهداف المؤسسة وأعمالها تلقى اهتمام الجمهور.

3. وظائف العلاقات العامة بالنسبة لإدارة المؤسسة:

- اخبار الإدارة العليا للمؤسسة برد فعل سياسيا بين الفئات الجمهور المختلفة.
- بحث وتلخيص وتحليل جميع المسائل والقضايا التي تهم الإدارة العليا.
- مساعدة وتشجيع الاتصال بين المستويات الإدارية العليا والدنيا والعكس.¹
- تعمل كمنسق بين الإدارات في المؤسسة لتحقيق الانسجام بين هذه الإدارة من ناحية وبينها وبين الجمهور الداخلي والخارجي من الناحية الأخرى.²

ومنه يمكن ان نستخلص ان هذه الوظائف توجد بأغلب المؤسسات رغم اختلاف المكان والنشاط والبيئة وان أهم وظيفة تقوم بها العلاقات العامة هي تحسين صورة المؤسسة لدى الجمهور وذلك من خلال معرفة رأيه حولها ومحاولة كسب تأييده وخلق صورة حسنة وسليمة لديه.

أهمية العلاقات العامة:

تنبثق أهمية العلاقات العامة من مضمون العلاقات العامة، التي تدور حول كونها نشاطا مستمرا ينطوي عليه علاقات حسنة مع الجماهير بهدف تعزيزها باستمرار وصيانتها، ويتفرع هذا الهدف لأهمية وقائية وأخرى علاجية، إذا الدور الوقائي يمنع حدوث المشاكل والمؤثرات مع الجمهور في حين العلاجي يعمل على تصحيح الأوضاع والمواقف المتدهورة حال ظهورها وإعادة التوازن إلى الوضع.

ويمكن توضيح أهمية العلاقات العامة في النقاط التالية:

¹ غريب عبد السميع غريب، مرجع سابق، ص39

² مصطفى يوسف كافي، العلاقات العامة، دار حامد، عمان، ط1 2004، ص269.270

- تحقيق الصورة الذهنية أكبر قدر من التكيف مع ظروف الحياة.
- إن التصور الذهني يضيف نطاق العمل بالآخرين.
- تؤدي عملة التكوين الصورة الذهنية إلى تحويل العالم إلى عالم أسهل وأكثر تنظيماً.
- تسهم الصورة الذهنية في تفسير مواقف الفرد وآراءه وإتمام سلوكه في الحياة الاجتماعية.
- للصورة الذهنية دور كبير في تكوين الرأي العام.
- تحقيق الاتصال ذي الاتجاهين مع جماهير عديدة.¹

¹ غريب عبد السميع غريب، مرجع سبق ذكره، ص53

الفصل الثاني: مدخل إلى الأزمة

تمهيد

كلمة أزمة لا شك أنها تثير في النفس الاضطراب والخوف والفرع في آن واحد ومرد ذلك لأن هذا التعبير أو اللفظ ليس محبباً للنفس حيث تؤدي الكلمة عند سماعها بان هناك مشكلة كبيرة قادمة مما يسبب الارتباك واتخاذ القرارات التي قد تكون في كثير من الاحيان خارج مسؤولية العقل فتكون النتائج عكسية وليست كما يرغب ان تكون والواقع انه في ظل التطورات المتسارعة وفي ظل الاضطراب الاقتصادي والسياسي والاجتماعي الذي سيطر على هذا العصر فان الازمات اصبحت شيئاً متوقعا في أي زمان ومكان، ومن هنا اصبح من المفروض ان تستعد لها الإدارات بكافة مجالاتها وتخصصاتها وان تكون مستعدة دائما لمثل هذه الطواري فالأزمة بصفة عامة هي حدث مفاجئ يكون مقترنا بتهديد خطر او غير متوقع تكون نتائجها في اغلب الاحيان مؤثرة لأنها في اغلب الاوقات تحتوي على احداث سريعة ونتائج تهدد القيم والاهداف .وسنحاول من خلال هذا الفصل أن نقدم صورة دقيقة عن الأزمة من حيث مفهومها، وانواعها...إلخ.

المبحث الأول: التطور التاريخي للأزمة

في الحقيقة ترجع كلمة أزمة إلى الطب الإغريقي القديم، حيث كانت تستخدم للدلالة على وجود نقطة تحول هامة، أو لحظة مصيرية في تطور المرض، أن المؤشرات المعتادة للأزمة في المرض هي تلك الأعراض المتمثلة في اضطرابات ضربات القلب وضغط الدم والتنفس ودرجة الحرارة. والأزمة في معناها المجرد: هي تلك النقطة الحرجة والخطة الحاسمة التي يتجدد عندها مصير تطور ما، أما إلى الأفضل أو إلى الأسوأ، حيث الحياة أو الموت أو الحرب أو السلم، حيث إيجاد حل للمشكلة أو تركها للتفجير.

أما في القرن السابع عشر شاع استخدام المصطلح في المعاجم الطبية، و تم اقتباسه في القرن الثامن عشر للدلالة على ارتفاع درجة التوتر في العلاقات بين الدولة والكنيسة (حيث تحول من المصطلح الطبي إلى التداول و الطرح السياسي)، وفي بداية القرن التاسع عشر استخدم مصطلح الأزمة للدلالة على ظهور مشاكل خطيرة، أو لحظات تحول حاسمة و فاصلة في العلاقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، حيث استخدم كارل ماركس مصطلح الأزمة للتعبير عن فشل الأفراد في الإنتاج وتفاقم كل من هذه الأزمات عن سابقتها

أما في القرن العشرين والواحد والعشرين، استخدم المصطلح بسبب أزمة الكساد العظيم الذي أصاب المجتمع الإنساني كله وبشلل وخراب اقتصادي، ما نتج عنه من دمار اقتصادي تبعته صراعات سياسية و دولية، كانت بوادر ومقدمات الحرب العالمية طاحنة، وانتهت بكارثة ذرية في "هيروشيما وازباكستان"، كما ان الأزمة الاقتصادية التي تعبر عن الانقطاع المفاجئ في مسيرة المنظومة الاقتصادية، مما يهدد سيولة الأداء المعتاد عليها والهادف إلى تحقيق غايتها قاد إلى أزمة اجتماعية وإنسانية دفعة بالسياسيين إلى الأزمة الدولية السياسية التي انتهت بأزمة بيئية نووية. ففي القرن الواحد والعشرين وبالضبط في منتصفه ومع حدوث انهيار في قيم المجتمع والتفكك المجتمعي خاصة المجتمعات الصناعية، بعد الحرب العالمية الثانية دخل المصطلح حيز الاستخدام حيث استخدمه علماء النفس للتعبير عن أزمة الهوية ومع مطلع السبعينات وارتفاع الأنماط الاستهلاكية والزيادة السكانية في دول العلم الثالث وما نجم عنه من أزمات وكوارث إنسانية خاصة في إفريقيا استعار الديمغرافيين استخدام مصطلح أزمة الانفجار السكاني.

وفي الثمانينات استخدم مصطلح أزمة من طرف علماء الاجتماع وذلك للوصول إلى الوصف الدقيق والتفصيلي للآزمات الاجتماعية التي تهدد المجتمع بصفة عامة، نتيجة لسيادة الشعور بالإحباط إزاء انهيار آليات تسوية النزاعات والصراعات الاجتماعية وتحقيق التوازن الاجتماعي، في ظل تنامي مجتمع الرأسمالية مما أدى إلى شعور طبقات أو فئات اجتماعية معينة داخل المجتمع بما يسمى بالاعترا ب خاصة في الأوضاع الراهنة في

مجتمعاتنا وعند خوضنا البحث عن التطور التاريخي لمصطلح الأزمة وجدنا انه هناك تداخلا وخطا بين مجموعة من المفاهيم المختلفة مثل: الأزمة المشكلة الكارثة... الخ.¹

المبحث الثاني: مراحل الأزمة

تشير ادبيات ادارة الأزمات الى ان الأزمة تمر بعدة مراحل ولا يوجد انفلق بين الباحثين والكتاب في هذا الحقل على عدد هذه مراحل، بل يتباينون في تقسيمهم لمراحل تطور الأزمة وتتباين اراء الباحثين والكتاب في عدد ومسميات المراحل التي تمر بها الأزمة ولكن هذا التباين هو تباين شكلي وليس اختلافا في المضامين الجوهرية للأزمة، وهناك تقسيمات متعددة لمراحل الأزمة:²

التقسيم الأول: هناك من يقسم المراحل التي تمر بها الأزمة إلى الآتية:

- ✓ مرحلة الميلاد
- ✓ مرحلة النمو (الاتساع)
- ✓ مرحلة النضج
- ✓ مرحلة التقلص والانحصار
- ✓ مرحلة الاختفاء

التقسيم الثاني: وهناك من يقسم مراحل الامة إلى:

- ✓ مرحلة التحذير من الازمة والتخطيط لمواجهتها
- ✓ مرحلة الأزمة الحاسمة والخطرة
- ✓ مرحلة استعادة الثقة
- ✓ مرحلة العودة الى انتظام العمل

التقسيم الثالث: ومن جانب آخر فإن بعض الباحثين يقسمون الازمة الى ما يأتي:

- ✓ مرحلة الأزمة التحذيرية
- ✓ مرحلة الأزمة الحادة
- ✓ مرحلة الأزمة المزمنة
- ✓ مرحلة تسوية الأزمة

التقسيم الرابع: كما أن هناك من يقسم مراحل الازمة الى اربعة مراحل أساسية:

- ✓ مرحلة تقدير الموقف

¹ محمد عبد الغاني حسن هلال، مهارات إدارة الأزمات، مركز تطوير الأداء والتنمية للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 1996،

ص114

² يوسف أحمد أبو فارة، إدارة الأزمات، المدخل، المفاهيم، العمليات، دار إثراء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2009، ص60

- ✓ مرحلة التحذير
- ✓ مرحلة التأثير
- ✓ مرحلة التعافي من الازمة

وسنقوم بتوضيح المراحل التي تمر بها الازمة فقط من خلال التقسيم الأول كمثال:¹

• المرحلة الأولى: مرحلة ميلاد الازمة

في هذه المرحلة تبدأ الازمة في الظهور لأول مرة على شكل مبهم او احساس غامض بوجود ما يلوح في الافق وهذا الاحساس ينذر بخطر غير محدد المعالم او المدى الذي سيصل اليه وذلك لا شك راجع الى عدم توافر بيانات ومعلومات عن الازمة واتساع نطاق المجهول الذي يسير فيه الفرد.

فإذا كان متخذ القرار لديه الخبرة والقدرة على استيعاب هذه المرحلة من مراحل الأزمة استطاع ان يقضي عليها في مهدها وإلا تقدمت الأزمة الى مرحلتها الثانية، ويمكن القضاء على الأزمة في مولدها بتجميدها والقضاء عليها دون تحقيق اية خسائر او صدام بين أطراف مختلفة وكذلك بإيجاد محور اهتمام جديد يغطي على الاهتمام بالأزمة ويحولها الى شيء ثانوي لا قيمة له وكذلك يمكن القضاء عليها بامتصاص قوة الدفع المحركة لها وتشتيت جهودها.

• المرحلة الثانية: مرحلة نمو واتساع الازمة

لم يستطع متخذ القرار أن يقضي على الازمة في مهدها فنمت ودخلت في مرحلة نمو واتساع حيث نمت تغذيتها عن طريق:

- مغذي داخلي للازمة تستمد منه قوتها منذ نشأتها (ولم يتم القضاء عليه).
- مغذي خارجي يتفاعل بها ومعها ليضيف الى الازمة قوة دفع جديدة وقدرة على النمو والاتساع ولن يمكن هنا انكار الأزمة أو تجاهلها نظرا لدخول أطراف جديدة في صراع الازمة لأن الخطر طال هذه الاطراف ووصل اليها وبالتالي لزم التنبيه بالأزمة ووجودها وتبدأ المطالبة بالتدخل قبل ان تستفحل وتصل الى المرحلة التالية ويمكن القضاء على الازمة في مرحلتها تلك بعدم السماح بتطورها أكثر من ذلك وإيقاف نموها عند المستوى الذي وصلت اليه بتحبيد وعزل المغذيات الخارجية التي تزيدها اما عن طريق استقطابها أو بث التعارض بين المصالح وبين استفحال ونمو الازمة.

¹نعيم إبراهيم الضاهر، إدارة الأزمات، دار جدارة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2009، ص ص 24- 25

● المرحلة الثالثة: مرحلة نضج الأزمة

الوصول الى هذه المرحلة نادرا جدا في حياة الازمات ولكن طالما كان هناك استخفاف واستبداد وجهل تصل الأزمة الى مرحلة النضج وتصبح ذات قوة تدميرية عالية وتصل الى اقصى قوتها وعنفها ويستحيل السيطرة عليها بعد ذلك ولا مفر من الصدام معها وتبدأ سلسلة من نزيف الخسارة المتتالية حتى تنحصر الازمة وتنتهي و لكن... هناك امل بسيط ان لم يتم القضاء على الازمة عن طريق تحويلها الى اتجاه آخر وبكل قسوتها الى كبش فداء يتحمل كل التبعات السابقة ليحمله اعصار الازمة حيث المقر النهائي له اما خارج المؤسسة أو الوفاة او الاغتيال حيث القضاء على كل الاحلام والطموحات الى حيث لا رجعة لها مرة اخرى.

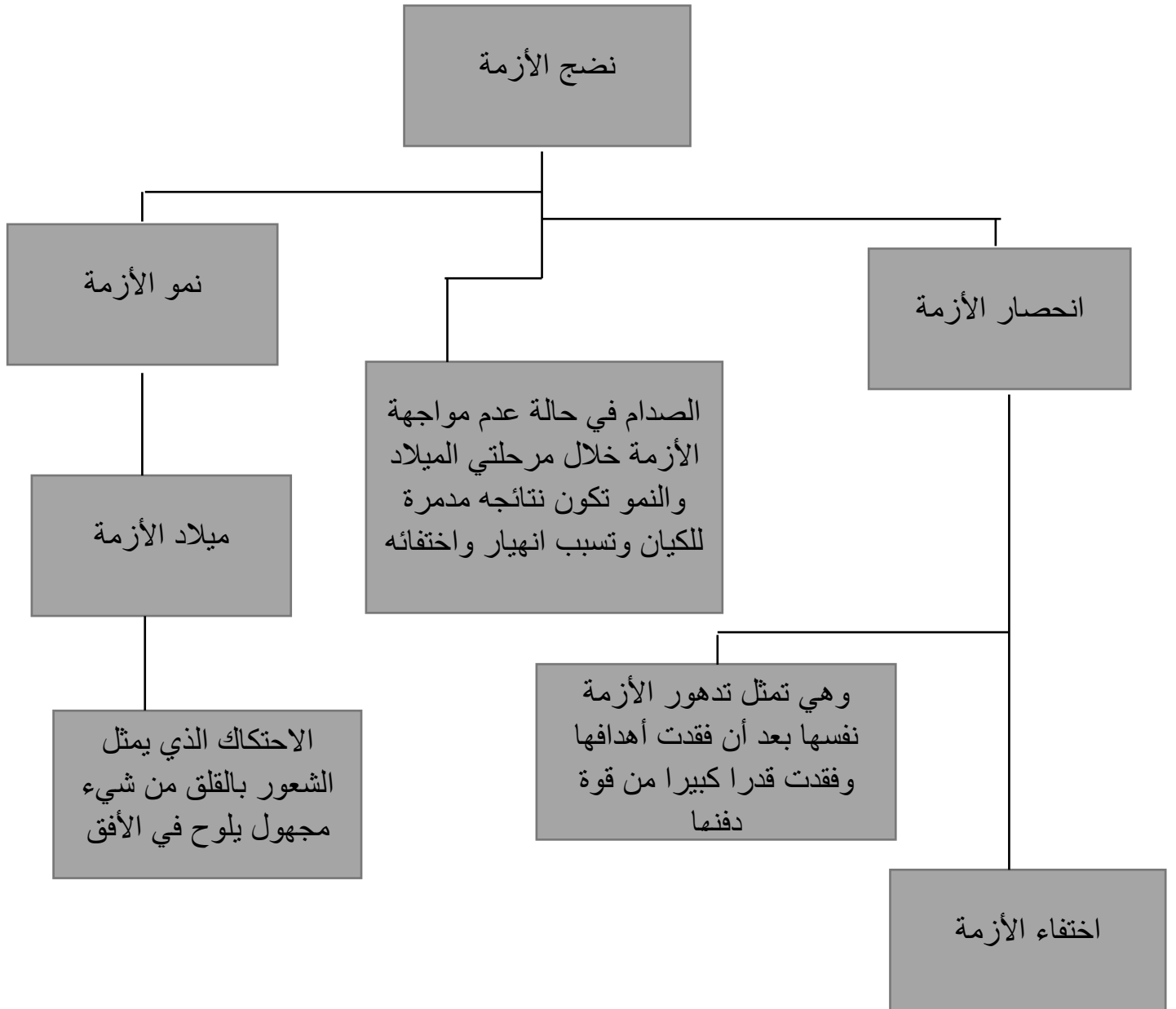
● المرحلة الرابعة: مرحلة انحصار وتقلص الازمة

وصلت الأزمة الى مرحلة ليست نهائية حيث نضجت واستعدت بعد الاعصار الهائج في كل مكان في المرحلة السابقة واصطدمت بالعديد من الصخور فحدث لها نوع من التفتت والانكسار فبدأت تتقلص وتنحصر لكنها لم تنتهي بعد، حيث مازالت كالأموج الضعيفة يمكن ان تغلوا حدثها في اي زمان طالما كانت هناك مصادر تغذيها و تستمد منها قوتها اذا لم يتحقق ما كانت تصبو اليه، ولن تنتهي هذه الأمواج ولن تستقر إلا اذا انتهت الأزمة ودخلت في مرحلتها التالية والاخيرة فإذا ظلت على حالة عدم الاستقرار تلك ظلت توجه المزيد من الضربات للكيان الموجود حقيقة هي ضربات ليست عنيفة أو كالموج الهائج ولكنها تعطي حالة عدم الاستقرار او التوازن ولن تنتهي إلا اذا اختفى هذا الكيان فهو لن يقوى على الصمود أمام هذه التوابع المتلاحقة.

● المرحلة الخامسة: مرحلة اختفاء الازمة

وصلنا الى المرحلة الاخيرة من دورة حياة الازمة حيث تفقد هنا كل مظاهر قوى الدفع المولدة لها وتبدأ في التلاشي وينتهي الاهتمام بها ويختفي الحديث عنها إلا كتاريخ سبق أن حدث ولكن انتهى.

الشكل رقم (01): يمثل مراحل تكوين الأزمات وتفاعلاتها: 1



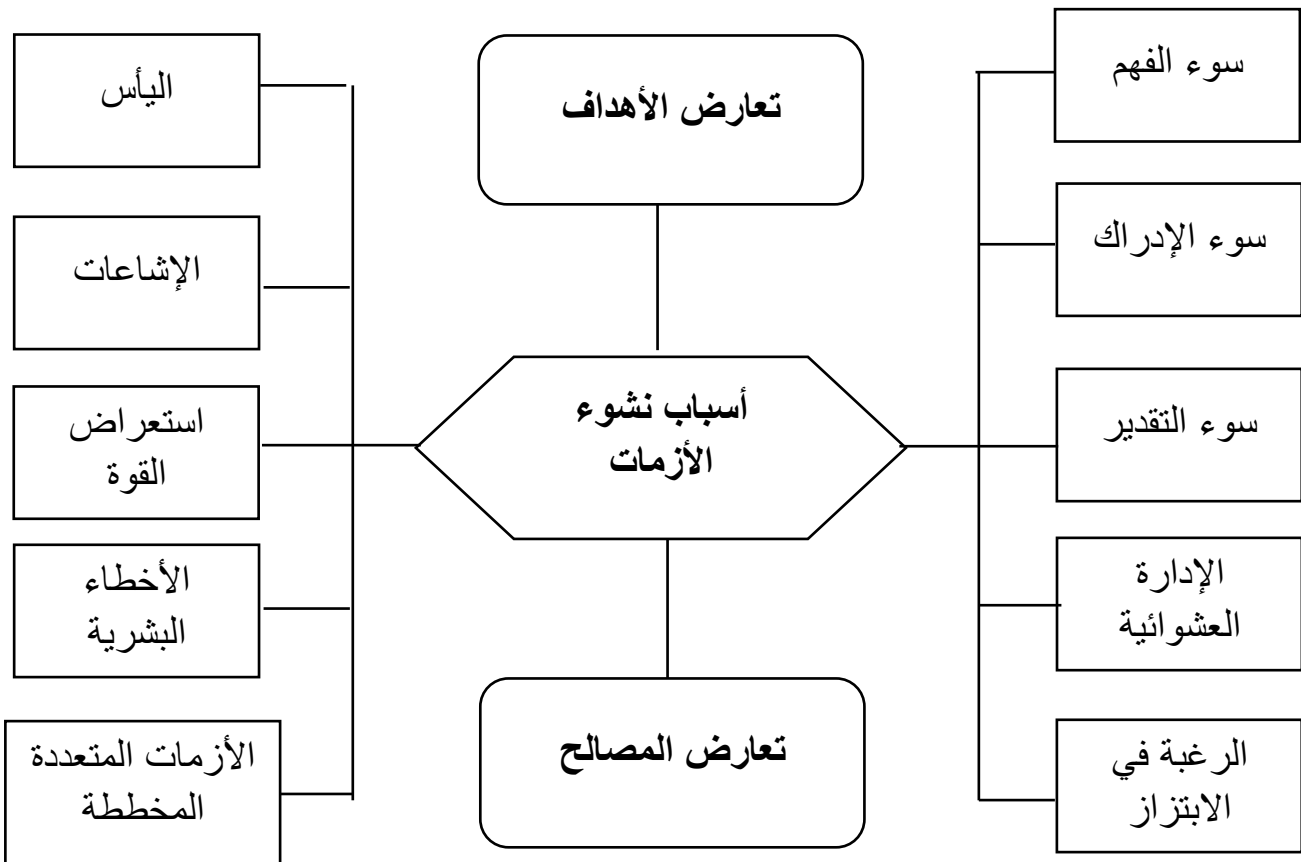
¹¹ نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص26

المبحث الثالث: أسباب نشوء الأزمة

لكل أزمة مقدمات تدل عليها، وشواهد تشير إلى حدوثها ومظاهر أولية، ووسطى ونهائية تعززها... ولكل حدث أول فعل تداعيات وتأثيرات وعوامل تفرز مستجدات، ومن ثم فإن حدوث المقدمات ليس إلا شواهد قمة جبل جليد تخفي تحتها قاعدة ضخمة من الجليد ومن المتواليات والتتابعات.¹

وأيا ما كان فإن هناك أسبابا مختلفة لنشوء الأزمات يظهرها لنا الشكل التالي:

الشكل رقم (02): يوضح أسباب نشوء الأزمة: 2



¹ الخضري محسن أحمد، إدارة الأزمات - علم امتلاك كامل القوة في أشد لحظات الضعف-، مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع،

ط2، القاهرة، 2002، ص66

² نفس المرجع، ص67

ويمكن إيضاح تلك الأسباب على النحو التالي:

1. سوء الفهم:

وينشأ سوء الفهم عادة من خلال جانبيين هامين هما:

- المعلومات المبتورة
- التسرع في إصدار القرارات أو الحكم على الأمور قبل تبين حقيقتها سواء تحت ضغط الخوف والقلق والتوتر أو نتيجة للرغبة في استعجال النتائج. من الأمثلة على سوء الفهم قصة أحد الصحابة الذي أرسله الرسول صلى الله عليه وسلم لجمع الزكاة من إحدى القبائل، وكان من عادة أهل هذه القبيلة أن يخرجوا لاستقبال ضيوفهم وهم يحملون كامل أسلحتهم وسيوفهم مشرعة في أيديهم يلوحون بها تحية -للضيف فلما رآهم هذا الصحابي وكان بينه وبينهم في الجاهلية ثار وعداوة، ظن أنهم خارجون لمحاربتهم، فما كان منه، إلا أن عاد أدراجه وجلا و خائفاً، مخبراً الرسول (صلى الله عليه وسلم) بأنهم منعوا عنه الزكاة، وأنهم خرجوا لمحاربتهم وكادوا يقتلونه لولا أنه هرب منهم ..وكانت أزمة استعد الرسول صلى الله عليه وسلم خلالها لمحاربة هذه القبيلة، لولا أن أدركه أهلها .. ليخبروه بالحقيقة وانتهت الأزمة ..والتي أورد الله فيها قرآناً "يا أيها الذين آمنوا إن جاءكم فاسق بنياً فتبينوا أن تصيبوا قوماً بجهالة فتصبحوا على ما فعلتم نادمين"¹.

2. سوء الإدراك:

الإدراك يعد أحد مراحل السلوك الرئيسية حيث يمثل مرحلة استيعاب المعلومات التي أمكن الحصول عليها والحكم التقديري على الأمور من خلالها، فإذا كان هذا الإدراك غير سليم نتيجة للتشويش الطبيعي أو المتعمد يؤدي بالتالي إلى انفصام العلاقة بين الأداء الحقيقي للكيان الإداري وبين القرارات التي يتم اتخاذها، مما يشكل ضغطاً من الممكن أن يؤدي إلى انفجار الأزمة.

ومشكلة أخرى بالنسبة للمعلومات هي محاولة تفسيرها على ضوء رغبات المرء الشخصية أو ما يعرف باسم فيتقبل المرء من هذه المعلومات ما يوافق هواه ويتفق مع منطق الميول النفسية ويتجاهل من هذه المعلومات ما يخالف Psychologic تطلعاته ورغباته، ومن ثم يسعى لاختلاق المبررات للمعلومات التي تجد هفي نفسه، كما يتفنن في إيجاد الذرائع لاستبعاد المعلومات التي تتناقض مع مفاهيمه الأساسية، ومن ثم يأتي تفسيره للأزمات مشوباً بنظرة شخصية ضيقة.

¹الخضري محسن أحمد، مرجع سابق، ص ص 68- 69

3. سوء التقدير والتقييم:

يعد سوء التقدير والتقييم من أكثر أسباب حدوث الأزمات في جميع المجالات وعلى وجه الخصوص في المجالات العسكرية.

وينشأ سوء التقدير الأزموي من خلال جانبين أساسيين هما:

- المغالاة والإفراط في الثقة سواء في النفس أو في القدرة الذاتية على مواجهة الطرف الآخر والتغلب عليه.

- سوء تقدير قوة الطرف الآخر والاستخفاف به واستصغاره والتقليل من شأنه

وتعد حرب أكتوبر 1973م أحد الأمثلة القوية على هذا السبب خاصة عندما توافرت لدى كل من الولايات المتحدة وإسرائيل المعلومات الكاملة عن الحشود المصرية والسورية العسكرية، ولكنها تحت وهم وغطرسة القوة وخداع النفس العنصري الإسرائيلي، وأسطورة الجيش الذي لا يقهر اطمأنت إلى أن المصريين والسوريين لن يقدموا على شيء ذي أهمية، ومن ثم كان الهجوم المصري السوري المشترك مذهلاً وصادماً.

4. الإدارة العشوائية:

ويطلق عليها مجازاً إدارة، ولكنها ليست إدارة، بل هي مجموعة من الأهواء والأمزجة التي تتنافى مع أي مبادئ علمية، وتتصف بالصفات الآتية:

- عدم الاعتراف بالتخطيط وأهميته وضرورته للنشاط.
- عدم الاحترام للهيكल التنظيمي
- عدم التوافق مع روح العصر.
- سيطرة النظرة الأحادية السوداوية.
- قصور التوجيه للأوامر والبيانات والمعلومات وعدم وجود التنسيق
- عدم وجود متابعة أو رقابة علمية وقائية وعلاجية.

ويعد هذا النوع من الإدارة الأشد خطراً لما يسببه للكيان الإداري من تدمير لإمكانياته وقدراته، ولعل هذا ما يفسر لنا أسباب أزمات الكيانات الإدارية في دول العالم الثالث التي تفتقر إلى الرؤية المستقبلية العلمية والتي لا تستخدم التخطيط العلمي الرشيد في إدارة شئونها وتطبق أنماطاً إدارية عشوائية شديدة التدمير والخراب.¹

¹ العماري عباس رشدي، إدارة الأزمات في عالم متغير، مركز الأهرام للترجمة والنشر، ط1، القاهرة، 1993، ص22

5. الرغبة في الابتزاز:

تقوم جماعات الضغط، وأيضاً جماعات المصالح باستخدام مثل هذا الأسلوب وذلك من أجل جني المكاسب غير العادلة من الكيان الإداري، وأسلوبها في ذلك هو صنع الأزمات المتتالية في الكيان الإداري، وإخضاعه لسلسلة متوالية من الأزمات التي تجبر متخذ القرار على الانصياع لهم.¹

6. اليأس:

ويعد من أخطر مسببات الأزمات فائقة التدمير، حيث يعد اليأس في حد ذاته أحد "الأزمات" النفسية والسلوكية والتي تشكل خطراً داهماً على متخذ القرار.

ومع ذلك ينظر إلى اليأس على أنه أحد أسباب نشوء الأزمات، بما أن اليأس يسبب الإحباط مما يترتب عليه فقدان متخذ القرار الرغبة في التطوير والاستسلام للرتابة، مما يؤدي إلى انفصام العلاقة بين الفرد والكيان الإداري الذي يعمل من خلاله، وتبلغ الأزمة ذروتها عندما تحدث حالة "انفصام" وانفصال بين مصلحة العامل أو الفرد الذاتية وبين مصلحة الكيان الإداري الذي يعمل فيه.²

7. الإشاعات:

من أهم مصادر الأزمات، بل إن الكثير من الأزمات عادة ما يكون مصدرها الوحيد هو إشاعة أطلقت بشكل معين وتم توظيفها بشكل معين، وبالتالي فإن إحاطتها بهالة من المعلومات الكاذبة، وإعلانها في توقيت معين، وفي إطار مناخ وبيئة محددة، ومن خلال حدث معين يؤدي إلى أن تنفجر الأزمة.³

8. استعراض القوة:

وهذا الأسلوب عادة ما يستخدم من قبل الكيانات الكبيرة أو القوية ويطلق عليه أيضاً مصطلح "ممارسة القوة" واستغلال أوضاع التفوق على الآخرين سواء نتيجة الحصول على قوة جديدة أو حصول ضعف لدى الطرف الآخر أو للثنتين معاً.

ويبدأ بعملية استعراضية خاطفة للتأثير على مسرح الأحداث دون أن يكون هناك حساب للعواقب، ثم تتدخل جملة عوامل غير منظورة فتحدث الأزمة، ومن ثم تتفاقم مع تتابع الأحداث وتراكم النتائج.⁴

¹ الخضري محسن أحمد، مرجع سبق ذكره، ص76

² الخضري محسن أحمد، مرجع سبق ذكره، ص77

³ نفس المرجع، ص ص 76-79

⁴ نفس المرجع، ص ص 79-82

9. الأخطاء البشرية:

وتعد الأخطاء البشرية من أهم أسباب نشوء الأزمات سواء في الماضي أو الحاضر أو المستقبل، وتتمثل تلك الأخطاء في عدم كفاءة العاملين، واختفاء الدافعية للعمل، وتراخي المشرفين وإهمال الرؤساء، وإغفال المراقبة والمتابعة، وكذلك إهمال التدريب.

ومن الأمثلة على الأزمات الناتجة عن الأخطاء البشرية، حادثة تشرنوبيل، وحوادث اصطدام الطائرات في الجو.

10. الأزمات المخططة:

حيث تعمل بعض القوى المنافسة للكيان الإداري على تتبع مسارات عمل هذا الكيان، ومن خلال التتبع تتضح لها الثغرات التي يمكن أحداث أزمة من خلالها.¹

11. تعارض الأهداف:

عندما تتعارض الأهداف بين الأطراف المختلفة يكون ذلك مدعاة لحدوث أزمة بين تلك الأطراف خصوصاً إذا جمعهم عمل مشترك، فكل طرف ينظر إلى هذا العمل من زاويته، والتي قد لا تتوافق مع الطرف الآخر.

12. تعارض المصالح:

بعد تعارض المصالح من أهم أسباب حدوث الأزمات، حيث يعمل كل طرف من أصحاب المصالح المتعارضة على إيجاد وسيلة من وسائل الضغط لما يتوافق مع مصالحه، ومن هنا يقوي تيار الأزمة.²

ويضيف عبد اللطيف الهميم أن لكل أزمة سبب نشوء فهناك:

- أزمات نشأت بسبب وباء مرضي.
- أزمات نشأت بسبب تناقص وجود.
- أزمات نشأت بسبب اختلاف الدين
- أزمات نشأت بسبب احتقان التاريخ بترسبات الماضي.
- أزمات نشأت بسبب ثأر دولي
- أزمات نشأت بسبب نظام جديد لا يحسن السيطرة على وسائل القوة.

ويرى الباحث أن أسباب حدوث الأزمات متعددة، ومتجددة مع تجدد سبل الحياة، وعلى الباحث المدقق والإداري الناجح والخبير الممارس أن يكشف هذه الأسباب وأن يحدد

¹ الشعلان، فهد أحمد، "إدارة الأزمات: الأسس - المراحل - الآليات"، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2002، ص17

² الشعلان، فهد أحمد، "إدارة الأزمات: الأسس - المراحل - الآليات"، مرجع سبق ذكره، ص18

جوانبها وأبعادها ويشخصها تشخيصاً جيداً حتى يتمكن من التعامل معها وإدارة الأزمة بنجاح.

المبحث الرابع: أنواع الأزمات

إن فهم الأزمة - أي أزمة - وطريقة التعامل معها يعتمد بصورة كبيرة على درجة المعرفة بنوع وطبيعة هذه الأزمة، وعلى الرغم من تعدد وتنوع الأزمات، والتي تحدث فيها الكثير من العلماء والباحثين في مجال علم إدارة الأزمات، إلا أن الواقع أن تصنيف الأزمات يعتمد في الأصل على الجانب الذي ينظر منه إلى الحادثة.

وممن تطرق لهذا التقسيم لأنواع الأزمات (الشعلان)، حيث انه يصنف أنواع الأزمات إلى ما يلي:

من حيث طبيعة الحدوث:

حيث قسمها إلى قسمين:

- أزمة بفعل الإنسان: وهي تلك الأزمات الناتجة عن فعل إنساني مثل : التهديد بالغزو العسكري، وعمليات الإرهاب.....
- أزمة طبيعية وهي الأزمة التي لا دخل للإنسان في حدوثها مثل الزلازل والبراكين، والجفاف.

من حيث المستهدف بالاعتداء:

- اعتداء على شخصيات.
- اعتداء على ممتلكات.

من حيث الهدف:

- إرهاب الطرف الآخر .. كتفجير الطائرات دوت تحديد مطالب . .
- الابتزاز كفرض مطالب معينة كشرط لإنهاء الأزمة.

من حيث مسرح الجريمة:

- أزمة خلقتها الظروف في مسرح الحادث كالذي يحدث عندما يطلب مختطف طائرة، الهبوط في مطار ما للتزود بالوقود.
- أزمة حدد فيها مسبقاً مسرح الحادث الذي وقعت فيه

من حيث المصدر:

- أزمة مصدرية كالذي يحدث عندما يتم تفجير معين في بلد ما لاعتبارات معينة لها أهميتها في بلد آخر.
- أزمة لها جذورها في بلد الحادث سواء كانت سياسية أو غيرها.

من حيث العمق:

- أزمة سطحية غير عميقة هامشية التأثير.
- أزمة عميقة جوهرية هيكلية التأثير.

من حيث التكرار:

- أزمة ذات طابع دوري متكرر الحدوث.
- أزمة فجائية عشوائية وغير متكررة

من حيث المدة:

- أزمات قصيرة الأمد يتم إخمادها والقضاء عليها في مدة قصيرة.
- أزمات طويلة الأجل وهي التي تستمر معالجتها لمدة طويلة.

من حيث الآثار:

- أزمات ذات آثار وخسائر بشرية.
- أزمات ذات آثار وخسائر مادية.
- أزمات ذات آثار وخسائر معنوية.
- أزمات ذات آثار وخسائر مختلطة.

من حيث القصد:

- أزمات عمدية تحببها إحدى القوى وتنفذها لتحقيق أهداف معلومة.
- أزمات غير عمدية، وإنما نتيجة إهمال وسوء تقدير.
- أزمات قضاء وقدر، لا حيلة للإنسان فيها.

من حيث مستوى المعالجة:

- أزمة محلية تتعلق بدولة واحدة، أو منشأة بعينها، وتتطلب معالجة محلية.
- أزمة إقليمية تتعلق بعدة دول في المنطقة، وتتطلب تنسيقاً إقليمياً لمواجهتها.
- أزمة دولية تتعلق بعدة دول أجنبية، وتتطلب تنسيقاً وجهوداً دولية

من حيث المظهر:

- الأزمة الزاحفة: وهي التي تنمو ببطء ولكنها محسوسة، ولا يملك متخذ القرار وقف زحفها نحو قمة الأزمة وانفجارها.
 - الأزمة العنيفة الفجائية: وهي أزمة تحدث فجأة وبشكل عنيف، وتأخذ طابع التفجر المدوي.
 - الأزمة الصريحة العلنية أو المفتوحة وهي أزمة لها مظاهرها الصريحة العلنية الملموسة، بحيث يشعر بها كل أطرافها منذ نشأتها .
 - الأزمة الضمنية أو المستترة: وهي من أخطر أنواع الأزمات وأشدّها تدميراً للكيان الإداري، فهي أزمة غامضة في كل شيء سواء أسبابها، أو عناصرها، أو أطرافها، أو العوامل التي ساعدت في ظهورها وتفاقمها.¹
- أما الدكتور أحمد ماهر فقد قسم الأزمات كما يلي:

❖ الأزمات المادية او المعنوية:**(أ) الأزمات المادية:**

وهي أزمات ذات طابع اقتصادي ومادي، وكمي، وقابلة للقياس، ويمكن دراستها والتعامل معها مادياً وبأدوات تتناسب مع طبيعة الأزمة.

ومن أمثلتها:

- انخفاض حاد في المبيعات
 - إنتاج سلع فاسدة أو غير مطابقة للمواصفات
 - أزمة الغذاء
 - أزمة الديون
 - أزمة الاقتراض من البنوك
 - عدم توفر السيولة
 - أزمة العمالة
- (ب) الأزمات المعنوية:**

وهي أزمات ذات طابع نفسي، وشخصي، وغير ملموس، ولا يمكن الإمساك بأبعادها بسهولة، ولا يمكن رؤية أو سماع الأزمة، بل يمكن الشعور بها، ومن أمثلتها:

- أزمة الثقة
- تدهور الولاء
- عدم رضا العاملين واستيائهم

¹ العماري عباس رشدي، مرجع سبق ذكره، ص50

- يأس البعض
- تدهور الانتماء
- انخفاض الروح المعنوية
- ❖ **الازمات البسيطة او الحادة:**
- (أ) الازمات البسيطة:**

وهي الازمات خفيفة التأثير، ويسهل معالجتها بشكل فوري وسريع.

ومن أمثلة هذه الازمات البسيطة:

- الإشاعات الداخلية المحدودة
- عمل تخريبي في بعض أجزاء الكيان الإداري
- إضراب عمال أحد الأقسام في الشركة
- وفاة مدير إدارة أو استقالته
- عطل في خط إنتاج
- (ب) الازمات الحادة:**

وهي الازمات التي تتسم بالشدّة والعنف وقهر الكيان الإداري للمنظمة وتقويض أركانه.

ومن أمثلة هذه الازمات الحادة:

- حريق لكل مخازن الخامات والسلع الجاهزة.
- إضراب شامل لكل العاملين في الكيان الإداري
- اعتصام الطيارين في شركة طيران
- مظاهرات في كافة مدن الدولة
- اعتداء من دولة خارجية
- ❖ **ازمات جزئية أو عامة:**
- (أ) ازمات جزئية:**

وهي ازمات تطول جزءاً من كيان المنظمة أو النظام، وليس كله، ويكون الخوف من أن استمرار الأزمة قد يمتد إلى باقي أجزاء النظام.

ومن أمثلته ما يلي:

- حريق في أحد عنابر الإنتاج
- اعتصام لبعض العاملين في أحد الأقسام
- تدهور العمل في أحد الأقسام
- انخفاض الروح المعنوية في إحدى الإدارات

- ظهور وباء في أحد المدن الصغيرة
 - تسمم في إحدى المدارس
- (ب) أزمات عامة:**

وهي أزمات تغطي كافة أجزاء الكيان (سواء كان شركة أو منظمة أو دولة)، وهو يؤثر على كافة أطراف النظام وأشخاصه، ومنتجاته.
ومن أمثلته ما يلي:

- حريق يأتي على الشركة بأكملها
 - تدهور حاد في إنتاجية المصنع
 - إضراب عام لكافة الموظفين والعاملين في الشركة
- ❖ **أزمات وحيدة أو متكررة:**
- (أ) الأزمات الوحيدة:**

وهي أزمات فجائية، غير دورية، وغير متكررة، ويصعب التنبؤ بحدوثها، وعادة ما يكون هناك أسباب خارجة عن الإدارة هي التي تؤدي إليها
ومن أمثلتها:

- أمطار عنيفة أو جفاف يؤدي إلى خسائر
 - حر شديد يؤدي إلى حرائق
 - سيول تؤدي إلى هدم منشآت
 - أعاصير وصواعق
- (ب) الأزمات المتكررة:**

وهي أزمات تتسم بالدورية والتكرار وتحدث في دورات اقتصادية ومواسم يمكن التنبؤ بها، وبالدراسة والبحث يمكن تحديد متى ستقع الأزمة ودرجة حدتها، وبالتالي يمكن السيطرة عليها، ومن أمثلتها:

- انخفاض الطلب على المشروبات في الشتاء
- أزمة عدم توافر القوى العاملة في مواسم الحصاد
- عدم الاحتياج للعاملين في شهور معينة دورياً
- كساد عال كل 10 سنوات
- أزمات الصقيع التي تهدد المزروعات¹

¹نداء محمد ياسر الباقري، إدارة الأزمات، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2014، ص ص 34-35

خلاصة الفصل الثاني

ومن خلال كل ما تقدم نختم هذا الفصل بالقول ان الازمة و كما سبق وتطرقنا اليه هي وضعية صعبة و معقدة، أو هي مجموعة احداث و ظروف مفاجئة تحتوي على تهديدات واضحة للوضع الراهن أو الحالي تؤثر على المصالح العليا للبنى الاجتماعية و الاقتصادية المختلفة، ولمواجهة هذه الوضعية الصعبة و المعقدة كان من اللازم على متخذي القرار وصانعيه تشخيص واقع الأزمة اعتمادا على مجموعة من الحقائق والبيانات وتحليلها تحليلا معمقا لأن لكل أزمة ابعاد مختلفة مرتبطة بطبيعتها ونوعها و ان كل أزمة تقريبا لها مقومات نجاح وأيضا اسباب للفشل لذلك فان الطريقة الانسب للتعامل مع الازمة هي اعداد العدة لها جيدا، و هذه العدة بطبيعة الحال هي ما يعرف في عصرنا الحالي بإدارة الأزمات.

الفصل الثالث:

دور العلاقات العامة في
تسيير ومواجهة الأزمات

تمهيد

بالرغم من ان العلاقات العامة تعمل داخل المؤسسة كنظام فرعي يخضع للقواعد والسياسات والثقافات السائدة الا ان الظروف البيئية المحيطة والاحداث الطارئة التي تتعرض لها المؤسسات بجانب رغبتها في اقامة وبناء علاقات وطيدة مع الجمهور لتسويق انشطتها قد ادت الى ضرورة الاهتمام بوظيفة العلاقات العامة وممارستها والعمل على توسيع دائرة اختصاصاتهم خاصة في دائرة العلاقات والاتصالات مع الجمهور.

وقد تطورت ممارسة العلاقات العامة لتشمل مجال ادارة الازمات نظرا لارتباطها بالإجراءات الاتصالية مع البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة والقيام بالدراسات المسحية عما يحدث بها، مع اجراء الاتصالات المستمرة بالجمهور وبناء وتوطيد العلاقات معه، وهو ما يكون له اثر اكبر عند وقوع الأزمات، حيث تكون الاجراءات الاتصالية بالجمهور الداخلي والخارجي ووسائل الاعلام من أكثر الجوانب اهمية عند ادارة الأزمات، كما يبرز دورها عند احتواء الاضرار الناتجة عنها لاسيما المتعلقة منيا بالصورة الذهنية للمؤسسة عند الجمهور وموقفه السلبي منها، لذا فان الاستعداد لوقوع الأزمات يعكس قدرا كبيرا من الأهمية في احتواء الاضرار والتقليل منها وذلك باتباع استراتيجيات في العلاقات العامة عبر مراحل الأزمة وكذا دور العلاقات العامة في تسيير ومواجهة الأزمات، وهذا ما تطرقنا له في هذا الفصل.

المبحث الأول: إستراتيجية العلاقات العامة عبر مراحل الأزمة

1. العلاقات العامة في مرحلة ما قبل الأزمة:

أحيانا يصبح الإعداد لمواجهة الأزمة أكثر صعوبة من مواجهتها فعليا، وتشير (مور) إلى إدارة الأزمة تعني توقع حدوثها والعمل على منع نشوبها، وترى أنه يجب الخروج بإدارة ناجحة للأزمة من خلال:

- خلق استجابات إستراتيجية لمواقف الأزمات.
 - تأهيل وتدريب كوادر بشرية قادرة على مواجهة الأزمات.
 - استخدام الأسلوب العلمي عند اتخاذ القرارات.
- ويطرح (ريجستر ولاركن)¹ ستة خطوات لمنع حدوث الأزمة:

- وضع دليل إرشادي للأزمات المتوقعة .
- وضع سياسات تستهدف تجنب وقوع الأزمات.
- تحديد الجماهير القابلة للتأثر بالأزمة ووسائل الاتصال بها بالسرعة اللازمة
- تدريب متحدثين رسميين على التعامل مع وسائل الإعلام.

ومن العوامل الإجرائية التي يجب إعدادها في هذه المرحلة:

فريق الأزمة:

ومعناه مجموعة الإدارة المسؤولة عن الاتصال بالجماهير الداخلية والعالم الخارجي، وينبغي أن يتضمن فريق الأزمة تمثيلا لأعلى سلطة في المنظمة، لأن الأزمة تتطلب ردود أفعال غير عادية، ولذلك يجب تشكيل الفريق بقياس رئيس مجلس الإدارة للمنظمة، ومسؤولين تدفق الاتصال والعلاقات العامة والشؤون القانونية والأمن، وأخصائي النفس والاجتماع، ومستشار من خارج المنظمة بينما يضم الفريق أعضاء أساسيين وأعضاء معاونين على النحو التالي:²

- الفريق الأساسي: ويضم قائد الفريق، المتحدثون الرسميون، مراقب المعلومات، منسق وسائل الإعلام مسؤول تنفيذي، وفي بعض الأزمات الدولية، قد تحتاج المنظمة على الاستعانة بشركة متخصصة في العلاقات العامة.
- الفريق المعاون ممثل الشؤون القانونية، ممثل الأمن، ومستشار نفسي واجتماعي للتعامل مع الضحايا.

¹ محمود يوسف، تخطيط برامج الأزمات، مجلة كلية الدراسات العليا، كلية الدراسات العليا بأكاديمية مبارك للأمن، العدد التاسع، يوليو 2003، القاهرة، ص81

²Bland.M: communicating out of a crisis, London, Macmillan. Press. 1998.p36

إجراءات وتدابير مرحلة ما قبل الأزمة:

(أ) رصد بيئة عمل المنظمة:

يستهدف رصد بيئة عمل المنظمة وضع تصور شامل عن تاريخ المنظمة ونشاطها ومركزها المالي والقانوني، والمشكلات التي تعرضت لها في السابق والمشكلات المتوقعة وعلاقات العمل في الداخل والخارج وعلى الأخص الجوانب التالية:

- طبيعة نشاط المنظمة وخلفيتها التاريخية ونوعية الخدمات والمنتجات التي تقدمها.
- علاقة المنظمة مع مندوبي وسائل الإعلام في جوانبها الإيجابية والسلبية
- مراجعة النشرات والتقارير التي تصدر عن المنظمة، والعمل على دعمها بالمعلومات الموثوقة.
- الاستيعاب الكامل للقوانين واللوائح المنظمة ودورها في المجتمع وكيفية توظيف هذه الجوانب في حالة التعرض للأزمة.
- دراسة جوانب دعم على الخصوم وكيفية التصدي لهم.
- مراجعة السجلات التي تحتوي على كافة الإحصاءات لتستخدم في مواجهة ما قد يثار من تساؤلات وانتقادات أثناء الأزمة.

(ب) تجديد الجماهير المستهدفة:

الهدف من تحديد الجمهور هو سرعة التعامل مع قطاعات المجتمع ذات الصلة بالمؤسسة وهم عادة:

- الجمهور الذي تؤثر فيه الأزمة
- الذي يؤثر في المنظمة
- المتورط في الأزمة

(ج) بناء الرسائل الاتصالية واختيار طرق الاتصال:

تعتمد صياغة الرسائل الاتصالية على طبيعة الأزمة والمرحلة التي تمر بها والجمهور المستهدف ومن المهم التفكير في صياغة هذه الرسائل وذلك لأنها تعتمد بالدرجة الأولى على خلفية المنظمة واستراتيجيات عديدة:¹

¹Bland.M: pp 37- 38

2. العلاقات العامة في مرحلة الأزمة:

تؤكد العديد من الدراسات والأبحاث أن الأمر الذي يكون قيد الاهتمام أثناء الأزمة يتمثل في المعلومات، حيث أن قلتها تؤثر سلباً على مختلف الأطراف، وبالتالي فإن قدرة أخصائي العلاقات العامة في المنظمة على إمداد وسائل الإعلام بالمعلومات الدقيقة والفورية وقنا لازمة تعطي مؤشراً مهماً على فعالية المنظمة في إدارة الأزمة وخلق آثار إيجابية عن المنظمة لدى الجماهير ذات الصلة، ولذلك سنحاول تحليل الأدوار الاستراتيجية للعلاقات العامة مع الأطراف التي تتعامل معها بالدرجة الأولى وهي وسائل الإعلام، كما سنحاول إدراك كيفية استخدام العلاقات العامة أثناء الأزمة إجرائياً.

(أ) وسائل الإعلام أثناء الأزمة:

تتعرض منظمات كثيرة اليوم إلى أزمات نتيجة الرغبة الملحة لوسائل الإعلام في الحصول على معلومات عن تطورات هذه الأزمات، وتواجه تلك المنظمات مشكلة الرغبة في تلبية حاجة وسائل الإعلام في تزويدها بسرعة بالمعلومات والحذر من تقديم معلومات مغلوبة أو غير متكاملة، وتقوم من دوائر العلاقات العامة والاتصال بدور مؤثر عند مواجهة المنظمة للأزمات، وذلك من أجل الحفاظ على صورة إيجابية للمنظمة اتجاه جماهيرها الداخلية والخارجية ولكن من أهم العراقيل التي تنقص من شأن الدوائر السابقة هي أنه عادة ما تساهم وسائل الإعلام في اختناق القنوات الاتصالية للمنظمات، وذلك راجع بالدرجة الأولى إلى تسرع وسائل الإعلام في الحكم على الأحداث أو تقييمها مبكراً هذا من جهة، كما أنها تجلب اعتماد الجمهور عليها في معرفة تفاصيل الأزمة وتؤكد أحد الدراسات الحديثة التي أجريت على عينة من المؤسسات الكبرى في الولايات المتحدة أن وسائل الإعلام تحول المشاكل الإدارية داخل المؤسسة إلى أزمات عندما تتحول إلى حدث إعلامي نتيجة انتشارها على مستوى عامة الناس وهو ما يعرف بالكشف العام، وهذا ما يؤثر فعلاً على الصورة الذهنية للمنظمات. في مثل هذه الأحوال وغيرها يجب على المؤسسات أن تكيف نمط إدارتها بنظام الاتصال والعلاقات العامة على المستويين الداخلي والخارجي وخاصة فيما أصبح يعرف اليوم بفتح وسائل الإعلام على التكنولوجيات الحديثة للاتصال.

(ب) معايير عمل العلاقات العامة أثناء الأزمات:

ويمكن حصرها في: ¹

- **سرعة الاستجابة للحدث:** حين تقع الأزمة لا بد أن تكون المنظمة مستعدة للاستجابة لها عمليا من خلال السابق في طرح المعلومات، وتلبية اهتمام المتعاملين مع المنظمة، وسرعة التوجه إليهم بحقائق الحدث.
- **الانفتاح:** إذا كان لا بد أن يعرف الناس عن المشكلة التي تؤثر فيهم، أو تؤثر على مصداقية المنظمة، فلا بد من تقديم معلومات مكتملة، ويتضمن عنصر الانفتاح (سرعة الوصول للجماهير، واطاحة المعلومات دون حجب أو تضارب والرغبة للاستجابة لمتطلبات الجمهور).
- **الصدق:** إذ هو السياسة الوحيدة التي تكسب المنظمة ثقة كافة الأطراف والمتعاملين معها.
- **إظهار الاهتمام:** حين تقع المشكلات لا بد من إظهار الاهتمام بالمتأثرين بها في الداخل والخارج حتى يتم شرح جوانب الأزمة.
- **التعاون:** وذلك مع وسائل الاعلام من خلال مندوبيها، وإمدادهم بكافة البيانات والإحصاءات.
- **المسؤولية:** من خلال التصدي للمشكلات وتحمل مسؤوليات كافة التصريحات والبيانات، بما فيها الاعتراف بحوث الأخطاء.
- **تجنب الحساسية:** من خلال إعادة النظر في أسباب الأخطاء وتقبل النقد دون حساسية مسبقة.

(ج) إجراءات العلاقات العامة في مرحلة الأزمة:

أحيانا تتخذ المنظمة بعض الإجراءات المفتعلة ليس لسبب سوى الإيحاء للجماهير بأنها ليست مستسلمة للأزمة وإنما تقوم بعمل مهم حيالها فمثلا حين يحدث تلوث في الهواء، قد تقوم المنظمة بإيقاف تشغيل أحد المصانع حتى تبدي للجماهير أنها مهتمة بهم وحريصة على صحتهم، وبذلك تكون المنظمة قد ألمت بالأحداث وخاصة عندما تقوم وسائل الاعلام بإيداع أفعالها.

➤ إصدار البيان:

يجب أن تكون المنظمة متحمسة لإصدار بيان بالحدث خلال دقائق معدودة، ويتم تمرير هذا البيان عبر قنوات وسائل الاعلام التي يتم اختيارها مسبقا، وينطوي البيان على بعض العناصر المهمة:

¹Danielle Maisonneuve et Al : communiquer en temps de crise, quelec, presses d'université, 1999, p227

- ✓ تقديم أكبر قدر ممكن من المعلومات المرتبطة بالحدث.
 - ✓ إظهار تعاطف إنساني، وذلك باستخدام عبارات مثل: نحن نهتم، نحن قلقون مما حدث ولحن نعتي نحن نتعاطف ، نحن نتأسف"، "نحن نقدم ... الخ.
 - ✓ الكشف عما تقوم به المنظمة لمواجهة الحدث، مثل: اتخاذ إجراءات وقائية، إيقاف التشغيل، إغاثة المتضررين إجراء تحقيقات خاصة من قبل جهات مستقلة.
- **اجتماع فريق الأزمة:**

ليس من الواجب أو المتوقع الزاما تواجد جميع أعضاء الفريق واستعدادهم النفسي لمواجهة الحدث ومهما كان هيكل الفريق فلا بد أن يجتمع بالسرعة اللازمة، ويكون هذا الاجتماع بعيدا عن بؤرة الحدث بقدر الإمكان حتى يلقي الفريق نظرة فاحصة من بعيد لما يحدث، قصد تطوير إستراتيجية المواجهة.

➤ **عقد المقابلات الإعلامية :**

في الوقت الذي توصف فيه منشورات المنظمات بعدم المصداقية، وذلك لغياب عنصر الاقناع بها لذلك ينصح الباحثون باستخدام وسيلة الانترنت كوسيلة تجمع العديد من المحاس منها نقص التردد والخوف من اسئلة الصحفيين، المواجهة المباشرة التي تجعل الجماهير يطمئنون الى تفسيرات المتحدث الرسمي باسم المؤسسة، وبينما يرجح آخرون أن على فريق الازمة اختيار واحدة من المقابلات التالية:

- ✓ **المقابلات الحية:** وهي قليلة نسبيا، ويجب الترحيب بها لكونها فرصة ل طرح وجهة نظر المنظمة وتكون غير قابلة للاختصار أو الحذف لكونها على الهواء مباشرة.
 - ✓ **المقابلات المسجلة :** معظم المقابلات المرتبطة بالأزمة تكون مسجلة و هي تتيح للمتداول معه امكانية التوقف و تجميع الافكار وعرضها بشكل جيد .
 - ✓ **المقابلات الجماعية :** حيث يتم التذاور مع أكثر من شخصية، ولكن كلما زاد عدد المتذاورين قلت فرصة نجاح ممثلي المؤسسة في عرض رسائلهم، لذلك يجب التحدث بصفة متواصلة لإيقاف الاسئلة.
 - ✓ **المقابلات في موقع الحادث :** حيث يأتي المتذاور وطاقم التصوير إلى عين الحادث، وهنا يحاول مسؤولو المنظمة التقليل من توترهم
- **التعامل مع المؤتمرات الصحفية:**

يرى خبراء العلاقات العامة ومنهم (بيرغسون) أن على فريق الازمة تجنب المؤتمرات الصحفية أثناء الأزمة وإذا كان ضروريا فلا بد من توافر شخصية قادرة على التعامل مع المواقف الصعبة وإدارتها.

3. أنشطة العلاقات العامة في مرحلة ما بعد الأزمة:

بما أن الأزمة تحمل معها ارهاصات عميقة التأثير فيجب على المنظمات الاستمرار في جذب الجماهير نحو أنشطة المنظمة، وعدم اهمال المعالجات السلبية لما تنتشره وسائل الاعلام والاهتمام بالرد القوي على كافة المستويات، كما يجب الاستمرار في تزويد وسائل الاعلام بالمعلومات عن إصلاح هياكل المنظمة وكسب ثقتها، ومن ثمة بذل الجهود لإعادة بناء سمعة جيدة للمنظمة.¹

✓ أنشطة العلاقات العامة بعد الأزمة:

➤ بيئة عمل المنظمة:

يتوقف على فريق العلاقات العامة في هذه المرحلة النظر في إعادة هياكل التنظيم والإدارة بالمنظمة وإعادة تحليل صلات المنظمة مع مكوناتها المختلفة، والعمل على استكشاف مصادر التهديد، واستخدام نظام الاتصال الشبكي فيما بين مكونات المنظمة كبديل عن الاتصال الهابط، كما يعنى ممارسو العلاقات العامة برصد الأفكار السائدة والاتجاهات المرتبطة بأنشطة المنظمة، والحد من تأثير القضايا السلبية على سمعة المنظمة.

➤ دعم العلاقات بجماهير المنظمة:

وبالأخص التعامل مع شكاوي الجماهير بجدية، والتفهم الكامل لمدرجات الجمهور وتبني قضاياها لاكتساب المصداقية، وذلك من خلال وضع خطط الاتصال الكفيلة بتلبية الحاجات.

➤ دعم العلاقات مع وسائل الاعلام:

وذلك من خلال اقامة روابط اجتماعية وصلات قوية مع الاعلاميين تستند إلى تبادل المصالح، واقتناص فرص التعاون واقناعهم بتبني مواقف المنظمة .

➤ دورها في خدمة المجتمع والجماهير:

وإبراز الجانب الانساني في نشاط المنظمة والالتزام بالوضوح والصراحة ودقة المعلومات عند التعامل مع مندوبي وسائل الاعلام.

➤ مواجهة جماعات الضغط :

ترصد العلاقات العامة في هذا المستوى الفئات التي تحتفظ بمشاعر عداوية تجاه المنظمة ومراقبة تصرفاتهم، ومن ذلك السعي إلى كسب حلفاء استراتيجيين من الممولين والمنافسين.

¹Dayer, s : getting, people- info the crisis communication plan, pulic relation quarterly, n°40. London, 1995. P117

المبحث الثاني: دور العلاقات العامة في معالجة الأزمة

تعتبر معالجة وإدارة الأزمات من مسؤولية الإدارة العليا بالدرجة الأولى، لكن العلاقات العامة تبقى لها الدور الرئيسي في عمليات التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمتابعة لهذه الأزمات، لذا هناك عدة إجراءات يجب اتباعها عند حدوث الأزمة والتي يمكن سردها كما يلي:¹

1. عند وقوع اي حادث فان على الموظفين المعنيين اتخاذ الاجراءات اللازمة لمحاصرته ومعالجته أولا وقبل كل شيء .
2. الاتصال فورا بمدير الأمن والسلامة بالإضافة الى استدعاء الطبيب المناوب في عيادة الشركة
3. الاتصال بمدير المصنع ومدير العلاقات العامة وابلاغهما بما حدث وبالتفاصيل الكاملة عن عدد الوفيات أو الاصابات وعن حجم الحادث ومسبباته .
4. عقد اجتماع فوري للجنة الطوارئ لبحث الأزمة وقرار الحقائق المفروض التصريح بها.
5. قيام مدير العلاقات العامة بالاتصال بأهالي المتضررين او المصابين لإبلاغهم بالحادث .
6. قيام مدير العلاقات العامة بالاتصال بوسائل الاعلام لإبلاغهم بتفاصيل الحادث مع مراعات عدم تحريف الحقائق أو المبالغة فيها.

المبحث الثالث: العوامل المؤثرة على العلاقات العامة في إدارة الأزمة

ان نجاح العلاقات العامة في ادارة الازمات يتوقف على عدة نواحي منها ما يتعلق بالمنظمة والادارة العليا بها ومنها ما يتعلق بالعلاقات العامة وممارستها وثقافتهم في ادارة الازمات وهي كالاتي:²


1. ثقافة المنظمة الاتصالية في الازمات، والتي تحدد مدى استهداف المنظمة للازمات، ومدى اهتمامها ببرامج التخطيط لها.
2. الوضع التنظيمي للعلاقات العامة بالمؤسسة، حيث ان اجهزة العلاقات العامة تتأثر بما يحدث داخل المنظمة والادارات المختلفة بها، وما يصدر عنها من قرارات ومسؤوليات.
3. مدى كفاءة جهاز العلاقات العامة بالمؤسسة، ومستوى الخبرة في التعامل مع الازمات، والتي قد تكون عائقا امام مسؤولي العلاقات العامة في التخطيط للازمات.
4. تنوع وتعدد الازمات التي قد تواجه المؤسسات واختلافها في مستوى شدتها وسبب حدوثها وبالتالي اختلاف طرق الاستجابة لها.

¹ زيد منير عبوي، إدارة الأزمات، دار كنوز للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2006، ص26
² السعيد عبد الوهاب محمد، إستراتيجية إدارة الأزمات والكوارث -دور العلاقات العامة-، دار العلوم للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2006، ص154

5. مركزية الإدارة والتخطيط واتخاذ القرارات، والتي تعتبر الإدارة العليا هي المسؤولة عن كل النواحي الإدارية والاتصالية في حالة الأزمات، زمن ثم لا يحق للعلاقات العامة التصرف أو اتخاذ أي إجراءات في إدارة الأزمة وقت حدوثها إلا بتصريح من الإدارة العليا، وهذا يتوقف على نواحي التنسيق والتخطيط والاستعداد قبل موقف الأزمة.

خلاصة الفصل الثالث

من خلال ما سبق يكون ممارس العلاقات العامة ركنا أساسيا ضمن المنظومة المتكاملة لإدارة الأزمات داخل المؤسسات ويتولى الجانب المتعلق بمهامه وهو ادارة الاتصالات مع الجمهور، وبالتالي فأهمية العلاقات العامة تبرز أكثر خلال الأزمة، لذا فمن الضروري تواجد جهاز العلاقات العامة يتبنى ادارة الازمة وهذا لتحقيق اهداف المؤسسة.



الفصل الرابع:
مدخل إلى أزمة
كورونا

المبحث الأول: التعريف بأزمة كورونا

يعرف أيضا بالفيروس التاجي *Corona Verus* وهو فيروس من أحد أجناس الفيروسات التي تنتمي إلى إحدى العوائل الفيروسية الكبيرة المعروفة باسمه *Corona Verus* وهي نفس عائلة فيروس الالتهاب الرئوي الحاد "سارس" وهي عائلة متنوعة تصيب البشر كما تصيب الحيوانات والتي قد تسبب طائفة من الأمراض للإنسان والحيوان على حد سواء.

وسمي فيروس كورونا بالفيروس التاجي بناء على الكلمة اللاتينية لكورونا وللفيروس مركز كروي محاط بهالة شوكية من البروتينات تشبه التاج حيث يوجد حول الفيروس ما يشبه هالة الشمس وتبدو فيه تنوعات كبيرة بعملية الشكل تعطىها شبها بهالة الشمس وهذه التنوعات هي جسيمات فولية حسية وهي بروتينات موجودة بكثرة على سطح الفيروس تحدد نوعية المضيف وهي عبارة عن مجموعة تقسم إلى ثلاث أقسام معروفة ألفا بيتا وقاما وهي فيروسات مغلقة ولها قفصية ذات تناظر حلزوني يتراوح حجم الجينوس في الفيروس التاجي بين 26 و32 كيلو قاعدة وهو حجم خبم بالنسبة للفيروسات الرئوية وهو مرض تنفسي فيروسي حاد بحسب مختلف الأعمار وهذه مجموعة من الفيروسات تسبب التهاب تنفسي خفيف إلى متوسط للإنسان¹

مفهوم جائحة كورونا:

يشق اسم كورونا (*corona virus*) عربيا فيروس كورونا، اختصار (cov) من اللاتينية (*corona*) وتعني التاج او الهالة حيث يشير الاسم الى المظهر المميز لجزيئات الفيروس (الفيروسات) يظهر عبر المجهر الالكتروني حيث يمتلك فصلا من البروزات السطحية مما يظهر على شكل تاج الملك او الهالة الشمسية، فهومن الفيروسات الكبيرة تتسبب في امراض للبشر والحيوانات على حد سواء. وتكمن خطورة الفيروس في أنه يصيب الجهاز التنفسي للإنسان، مع عدم معرفة العلاج النهائي لحد الان، وهو أيضا فيروس كبير الحجم ويبقى على الاسطح لفترات طويلة ولكبر حجمه، فان بقاءه في الهواء مدة تتجاوز الثلاث ساعات وهذه فترة كافية لالتقاط الفيروس ما لم تتخذ طرق الوقاية والسلامة، تتمثل الاعراض أكثر شيوعا لمرض 19 في الحمى والسعال الجاف وضيق التنفس وقد يعاني البعض المرضى من الألم والأوجاع واحتقان الأنف والرشح والألم الحلق والإسهال.²

¹ جاسم محمد جندل، مرض فيروس كورونا. دار البداية للنشر والتوزيع عمان ط1 2011م/1437هـ ص20-21.

² <https://www.int/publication>

المبحث الثاني: ظهور جائحة كورونا وتفشيها

ظهور جائحة كورونا covid19:

لقد عرفت منظمة الصحة العالمية فيروس كورونا بأنه فصيلة كبيرة من الفيروسات التي قد تسبب المرض للإنسان والحيوان حيث أن عددا من فيروسات كورونا تسبب لدى البشر حالات عدوى الجهاز التنفسي التي تتراوح حدتها من نزلات البرد الشائعة إلى الأمراض الأشد وخامة مثل متلازمة الشرق الأوسط التنفسية الحادة (السارس) ويسبب فيروس كورونا المكتشف مؤخرا مرض كوفيد 19.

ولقد ظهرت عدوى فيروس كورونا لأول مرة في أواخر 2019، وتم تحديد مجموعة من الحالات التي تظهر عليها أعراض التهاب رئوي مجهول السبب في مدينة "ووهان"، عاصمة مقاطعة "هوبي" الصينية، في 31 ديسمبر 2019 أبلغت الصين منظمة الصحة العالمية "WHO" بهذا الفيروس الجديد، في 30 يناير 2020 أعلنت لجنة الطوارئ الدولية التابعة لمنظمة الصحة العالمية أن تفشي هذا الفيروس يعد حالة طوارئ صحية عامة تثير قلقا دوليا، في 11 مارس 2020 أعلنت منظمة الصحة العالمية أن تفشي فيروس covid19 يمكن وصفه بأنه بالجائحة asa pandemi

ومنذ ذلك الوقت يواجه العالم تطورات متسارعة تعلق بتفشي جائحة كورونا covid19 وتسعى دول العالم مجتمعة إلى اتخاذ إجراءات احترازية ووقائية للحد من انتشار الفيروس والتخفيف من آثاره حيث بلغت عدد الإصابات بهذا الفيروس على مستوى العالم حتى يوم 03 أبريل 2021.

اعراض جائحة كورونا:

قال الباحثون أن الصداع والتهاب الحلق وسيلان الأنف وأيضا الحمى والسعال وضيق التنفس والارهاق، تعد حاليا الأعراض الأكثر شيوعا ذات صلة بعدوى كوفيد19، ولكن في الحالات المتقدمة من المرض فقد يصاب المريض بالآلام وانسداد الأنف، والرشح والآلام في الحلق وإسهال والحمى، ويشعر المصاب بالحمى إذا تجاوزت درجة حرارته 37,8 درجة مئوية، إذ يؤدي ذلك على الإحساس بالدفء.

المبحث الرابع: السياسة المنتهجة لمقاومة فيروس كورونا

هناك العديد من الخطوات التي يمكن اتباعها من قبل الأشخاص للوقاية من فيروس كورونا في ظل غياب أي علاج أو لقاح وتتمثل لأول أهم الخطوات فيما يلي:

- **البقاء في المنزل:** يجب تقييد الأنشطة خارج المنزل باستثناء ذهابك الى المركز الصحي للحصول على الرعاية الصحية.
- **اعزل نفسك عن أسرتك داخل المنزل:** من المهم جدا ان تبقى معزولا عن اسرتك داخل المنزل قدر الإمكان، حيث يتوجب البقاء في غرفة منفصلة داخل المنزل.
- **وضع الكمامة:** يتوجب على المريض المحتمل اصابته بالفيروس وضع الكمامة عند زيارته للمركز الصحي، وإذا لم يتمكن من ذلك يتوجب على الناس المحيطين به في المنزل وضع الكمامة أثناء وجودهم معه في الغرفة.¹
- **استخدام المناديل الورقية:** تغطية الفم الأنف بالمناديل الورقية عند السعال او العطاس والالتزام برمي المناديل المستخدمة في القمامة ومن ثم غسل اليدين فورا بالماء والصابون.
- **غسل اليدين:** اغسل يدك بالماء والصابون من وقت لآخر، او استخدام أي مطهر يحتوي على الكحول في حال عدم توفر الماء والصابون وتجنب ملامسة العينين والانف والفم بأيدي غير نظيفة.

¹ المؤسسة الرعاية الصحية الأولية، الإرشادات الوقائية المحتمل اصابتهم بفيروس كورونا المتسبب متلازمة الشرق الأوسط، وزارة الصحة قطر.

الإطار

التطبيقي

للدراسته



**الفصل الخامس:
الجانب التطبيقي**

المبحث الأول: تعريف الكلية

تعرف الكلية على أنها واحدة من الكليات البنائية التي تضمها الجامعة، سواء كانت داخلها أم خارجها، وتتيح لطلابها فرصة التعليم المستقل للفنون الحرة، أي منفصلا عن التطبيقات المبنية، وتقوم على مبدأ اعطاء دورات أكاديمية في العديد من التخصصات منها الفنون. وقد تكون الكلية مختصة ببعادتها بالتعليم التطبيقي لبعض تخصصات المهن والحرف مثل الطب والصيدلة، والموسيقى والزراعة

• التعريف بكلية العلوم الاجتماعية: الجامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم

في شهر سبتمبر 1998 أدرجت العلوم الاجتماعية منظومة التكوين بجامعة مستغانم، وكان ذلك من خلال قسم العلوم الاجتماعية التاريخ أداريا لمعهد اللغات الاجنبية، وفي جويلية 1999، أنشئت كلية العلوم الاجتماعية والتربية البدنية والرياضية التي تضم ثلاثة أقسام:

علم الاجتماع

علم النفس

التربية البدنية والرياضية

في سبتمبر 2002 تدعت بقسم علوم الاعلام والاتصال، أما في جويلية 2004 فقد استقلت كلية العلوم الاجتماعية، واعتمدت التكوين في نظام ل.م.د منذ بداية السنة الجامعية 2006_2007 تضم الكلية كل من قسم العلوم الاجتماعية الذي يضم بدوره الشعب التالية: علم اجتماع، علم النفس، أرطوفونيا والفلسفة

قسم العلوم الانسانية الذي يضم الشعب التالية علوم الاعلام والاتصال، علم المكتبات والتاريخ كما تحتوي أيضا على مركز الاعلام الالي ومكتبة الكلية.

تضم الكلية عدد معتبر من الأساتذة والموظفين وذلك في سنة 2021 خلال فترة جائحة كورونا:

عدد الاساتذة: 155

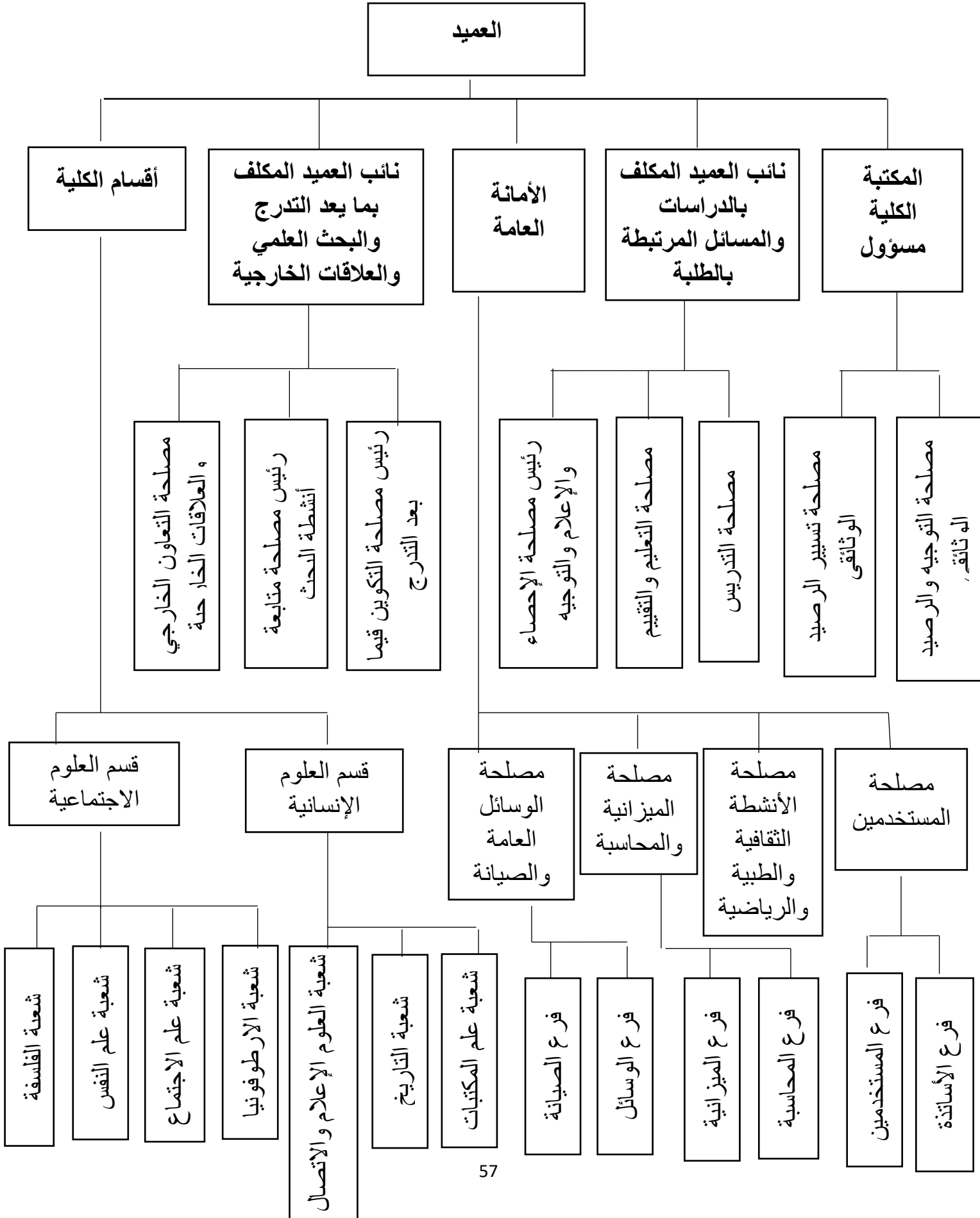
عدد الموظفين: 71

• مهام الكلية:

من مهام الكلية فيما يلي:

- تلقين الطلبة مناهج البحث وترقية التكوين بالبحث وفي سبيل البحث.
 - المساهمة في انتاج ونشر العلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها
- وتتمثل المهام الاساسية للكلية في مجال البحث العلمي والتطور التكنولوجي على الخصوص فيما يلي :
- مساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي.
 - ترقية الثقافة الوطنية ونشرها.
 - المشاركة في دعم القدرات الوطنية.
 - تثمين نتائج البحث ونشر الاعلام الدولة في تبادل المعارف وأثارها
 - توفير كل الامكانيات للطلب للوصول الى أحسن درجة من التكوين التوعوي والذي يمكنهم من اقتحام المجال الاقتصادي في أي مكان وفي أي وقت

• الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاجتماعية:



• تحليل محاور المقابلة:

من خلال المقابلات التي أجريتها على مستوى كلية العلوم الاجتماعية لجامعة عبد الحميد ابن باديس بمستغانم

لاحظت تجاوب الموظفين مع الاسئلة الموجهة لهم رغم انشغالاتهم أحيانا بمهامهم مما جعلني أتردد أيام معدودات

عدد الموظفين	الجنس	السن	المهنة
1	أنثى	45 سنة	سكرتيرة العامة لعميد الكلية
2	أنثى	36 سنة	موظفة
3	ذكر	38 سنة	رئيس قسم
4	أنثى	28 سنة	المكلفة بالإعلام والاتصال
5	أنثى	30 سنة	موظفة
6	أنثى	33 سنة	موظفة
7	ذكر	45 سنة	موظف
8	ذكر	37 سنة	رئيس قسم
9	أنثى	35 سنة	موظفة
10	أنثى	35 سنة	موظفة
11	أنثى	30 سنة	موظفة
12	أنثى	40 سنة	موظفة
13	أنثى	29 سنة	موظفة
14	أنثى	31 سنة	موظفة
15	أنثى	37 سنة	موظفة

المبحث الثاني: الجانب اللوجستي

أكد جل المبحوثين على ان الوسائل التي اعتمدها كلية العلوم الاجتماعية لمواجهة أزمة جائحة كورونا هي استخدام نظام التعليم عن بعد وذلك من خلال اتباع نظام شبكة منصة المحاضرات المرئية والتعليم الالكتروني؛ كما صرح المبحوث (2) (أنثى 36سنة) أن الكلية اعتمدت تجربة استخدام الارضيات والمنصات الرقمية في التعليم عن بعد ؛حيث عملا بمراسلة الوزارة رقم 286 بتاريخ 29 فيفري 2020 المتضمنة تحضير محتوى الدروس الاعمال الموجهة والاعمال التطبيقية ما يخطي شهرا من الدراسة أي 4 أسابيع او أكثر ووضعه على أرضية Moodle وكذلك استخدام المنصة الرقمية 200 ووضع الدروس على الخط .

المبحث الثالث: مخلفات الازمة

أجمع غالبية المبحوثين من الرقم (01الى 15) على أن مخلفات الازمة على الكلية كان لها أثر واضح وذلك من يرجع الى أن التعليم عن بعد مشروع فاشل الامر الذي يدفع الى العطل الاضطرارية وبدون سابق إنذار

كما صرح كل من المبحوث 05 و07 أن اغلاق الكليات والجمعات أثار واسعة النطاق على الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والاداريين والمؤسسات ذاتها

المبحث الرابع: صعوبات التعليم عن بعد

أكد المبحوثين أن التعليم عن بعد تقف أمامه عدة عقبات متعددة ومختلفة فكل من المبحوثين له رأيه الخاص لكنهم اتفقوا على أن هناك العديد من الصعوبات بحيث صرح المبحوث رقم 13 (أنثى 28)سنة بعدم وضوح أسلوب وأهداف هذا النوع من التعليم.

كما قال المبحوث 09 (ذكر 35 سنة) أن التكلفة المادية لشراء المعدات اللازمة والاجهزة أخرى غير متوفرة لكل شخص .

وقال المبحوث رقم 10(أنثى 30سنة) قلة وانعدام الوسائل التكنولوجية الاعلامية لاسيما في مناطق الظل .

وصرح المبحوث رقم 02 (أنثى 36 سنة) التدفق المتدبب للأنترنت وقتلتها .

كما صرح كل المبحوثين أن أغلب الطلبة لا يملكون حسابات بريدية وأجهزة حواسيب مجهزة بالإنترنت دون نسيان عامل أخار هو تعطيل المنصات المتخصصة نتيجة تطبيقه بصفة مفاجئة.

المبحث الخامس: الإجراءات الخاصة التي اعتمدت عليها الكلية

صرح كل المبحوثين أن بعد تفشي فيروس كورونا وبعدهما أصبح جائحة عالمية تسود العالم كله توقفت الجامعات والكليات عن العمل واتجهت للدراسة عن بعد وبعد انتهاء الموجة الأولى من انتشار الفيروس طبقت الكلية عدت اجراءات للعودة الى الحياة الطبيعية مع الحفاظ على اجراءات الوقائية في كل أماكن التجمعات وذلك لحماية الطلاب وهيئة التدريس من هذا الفيروس

وقد أكد المبحوث 01 (أنثى 45 سنة) على أن هناك عملية التعقيم المستمر وهو أول خطوة في اجراءات الوقائية.

كما قال المبحوث 02 (أنثى 36 سنة) أن الكلية عملت على زيادة أدوات التطهير والنظافة.

كما أكد المبحوث 03 (ذكر 38 سنة) على اجراءات الوقاية وذلك من خلال اتاحة الكمادات والتوعية بمخاطر الفيروس والتوعية بالطرق الصحيحة للمسافات الامنية بين الطلاب التي تمنح انتقال الفيروس، الطرق الصحيحة لغسل الايدي والتعقيم والتطهير الشخصي .

كما اتفق المبحوثين على الحرص لقياس درجات الحرارة للطلاب وأعضاء هيئات التدريس بشكل يومي والكشف واجراء التحاليل اللازمة للشخص المشتبه في اصابته بالفيروس والتباعد الاجتماعي ونشر التوعية بأهمية التباعد

خاتمة

خاتمة:

وفي الاخير كمجمل القول بناء على الجانب النظري والميداني للدراسة المرسومة بعنوان دور العلاقات العامة في ادارة الازمات ازمة كورونا بكلية العلوم الاجتماعية لجامعة مستغانم بينت دراستي ان للعلاقات العامة اهمية كبيرة.

ونسنتج ان العلاقات العامة هي التي تساعد لخروج المؤسسة من الازمات المتوقعة لهذا تقوم العلاقات العامة بشتى مجالاتها التي تحاول تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة ومساعدتها لتجنب الازمات المتوقعة او أنية لذا من الضروري تواجد جهاز العلاقات العامة يتبنى ادارة الازمة.

وخالصة القول أن العلاقات العامة وتطورها يرتبط ارتباط وثيقا بظهور الازمة وكيفية علاجها فإدارة الجيدة لازمة تمكن العلاقات العامة من الازدهار وبالتالي نجاح المؤسسة في التصدي للأزمة.

ملخص الدراسة


هدفت هذه الدراسة الى التعرف على واقع ادارة أزمة كورونا على مستوى كلية العلوم الاجتماعية بجامعة مستغانم وتوضيح دور العلاقات العامة لإدارة هذه الازمة ولمعرفة هذا الدور توضيحه قمت بطرح التساؤل التالي: كيف ساهمت العلاقات العامة في إدارة أزمة كورونا على مستوى الكلية؟

بحيث اشتملت الدراسة على جانبين نظري ومنهجي، حيث يتكون الجانب النظري من أربعة فصول الفصل الاول مدخل للعلاقات العامة اما الفصل الثاني مدخل إلى الأزمة، بينما الفصل الثالث تحت عنوان دور العلاقات العامة في تسيير ومواجهة الأزمات، أما الفصل الرابع والأخير المعنون بمدخل الى أزمة كورونا، والجانب المنهجي للدراسة هو جانب تطبيقي اعتمدت فيه على المنهج الوصفي واختبار صحة الفرضيات والاجابة على الاسئلة واتباع المقابلة كأداة أساسية لجمع البيانات مع العديد من موظفي كلية العلوم الاجتماعية بحيث توصلت الى العديد من النتائج من أهمها: أن العلاقات العامة تحظى بأهمية كبيرة داخل كلية العلوم الاجتماعية بالرغم من عدم وجودها كبيان على مستوى الهيكل التنظيمي للكلية.

Summary

This study aimed to identify the reality of managing the Corona crisis at the level of the Faculty of Social Sciences in the Mostaganem Community and to clarify the role of public relations in managing this crisis. To find out and clarify this role, I posed the following question: How did public relations contribute to managing the Corona crisis at the college level?

The study included two theoretical and methodological aspects, as the theoretical aspect consists of four chapters. The first chapter is an introduction to public relations, while the second chapter is an introduction to the crisis, while the third chapter is entitled The role of public relations in managing and confronting crises. The fourth and final chapter is entitled An introduction to the Corona crisis, The methodological aspect of the study is an applied aspect in which I relied on the descriptive approach to test the validity of the hypotheses and answer the questions, and by using the interview as a basic tool for collecting data with many employees of the Faculty of Social Sciences, so that I reached many results, the most important of which are: that public relations is given great importance within the Faculty of Social Sciences despite It does not exist as a statement at the level of the college's organizational structure.



قائمة المصادر
والمراجع

المعاجم:

- 1- المنجد في اللغة العربية والإعلام، دار المشرق، ط4
 - 2- المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية، القاهرة
- الكتب باللغة العربية:
- 1- الخضري محسن أحمد، إدارة الأزمات - علم امتلاك كامل القوة في أشد لحظات الضعف- ، مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع، ط2، القاهرة، 2002
 - 2- العماري عباس رشدي، إدارة الأزمات في عالم متغير، مركز الأهرام للترجمة والنشر، ط1، القاهرة، 1993
 - 3- السعيد عبد الوهاب محمد، إستراتيجية إدارة الأزمات والكوارث -دور العلاقات العامة-، دار العلوم للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2006
 - 4- الشعلان، فهد أحمد، "إدارة الأزمات: الأسس – المراحل – الآليات"، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2002
 - 5- جاسم محمد جندل، مرض فيروس كورونا. دار البداية للنشر والتوزيع عمان ط1 2011م/1437هـ
 - 6- زيد منير عبوي، إدارة الأزمات، دار كنوز للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2006
 - 7- عبد الرزاق الدليمي، العلاقات العامة وإدارة الأزمات، دار الباروني الأردن ط2. 2005
 - 8- عبد الرزاق محمد الدلمي. العلاقات العامة في التطبيق، دار جرير لنشر وتوزيع، عمان، ط1 2005
 - 9- غريب عبد السميع غريب، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر. دار الثقافة، الأردن ط1 2011
 - 10- صالح خليل أبو أصبع، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دار الشروق عمان 2009
 - 11- طارق شريف يونس، إدارة العلاقات العامة، مفاهيم ومبادئ وسياسات كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، دار النشر والتوزيع ط1، 2008
 - 12- مصطفى يوسف كافي، العلاقات العامة، دار حامد، عمان، ط1 2004
 - 13- محمد عبد الغاني حسن هلال، مهارات إدارة الأزمات، مركز تطوير الأداء والتنمية للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 1996
 - 14- محمد صاحب السلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان ط1، 2011
 - 15- محمد حياذ زين الدين المشهداين، رئيس قسم العلاقات العامة كلية الاعلام، جامعة عراقية، العلاقات في المؤسسات السياحية، دار أمجد للنشر والتوزيع 2006
 - 16- متال معتمد رحال، العلاقات العامة من سباق نظري وعلمي، عمان الطبعة العربية، 2015
 - 17- نعيم إبراهيم الضاهر، إدارة الأزمات، دار جدارة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2009
 - 18- نداء محمد ياسر الباقري، إدارة الأزمات، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2014

19- يوسف أحمد أبو فارة، إدارة الأزمات، المدخل، المفاهيم، العمليات، دار إثراء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2009
المراجع الأجنبية:

1. Bland.M: communicating out of a crisis, London, Macmillan. Press. 1998
2. Danielle Maisonneuve et Al : communiquer en temps de crise, quelec, presses d'université, 1999
3. Dayer, s : getting, people- info the crisis communication plan, pulic relation quarterly, n°40. London, 1995

المواقع الإلكترونية:

1. <https://www.int/publication>
2. المؤسسة الرعاية الصحية الأولية، الإرشادات الوقائية المحتمل اصابتهم بفيروس كورونا المتسبب متلازمة الشرق الأوسط، وزارة الصحة قطر.

رسائل جامعية:

1. عثمان ثرياقى، واقع إدارة العلاقات العامة في الجامعات العامة في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، 2011

المجلات:

1. حسن منديل حسن، اصلاح الجائحة بين اللغة والفقہ ومنظمة الصحة العالمية، المجلد 06 العدد 01. نوع الإصدار ال خاص 2012
2. محمود يوسف، تخطيط برامج الأزمات، مجلة كلية الدراسات العليا، كلية الدراسات العليا بأكاديمية مبارك للأمن، العدد التاسع، يوليو 2003، القاهرة
3. معزوز هشام وآخرون واقع التعليم الجامعي عن بعد عبر الإنترنت في ظل جائحة كورونا، دراسة ميدانية على عينة من الطلبة بالجامعات الجزائرية، مجلة مدارات سياسية، المجلد 04، العدد 04، 2020

المحاضرات:

1. بورحلة سليمان، محاضرات في مقياس العلاقات العامة، جامعة علي محمد أولحاج، البويرة
2. ميرهان منصور منصور أبو سنة، محاضرات في العلاقات العامة والأعداد

الملاحق

كلية العلوم الاجتماعية

٥

