

تهدف هذه الدراسة النوعية إلى تسليط الضوء على الدور الحيوي للعلاقات العامة في إدارة الأزمة في مراحل ما قبل الأزمة وقد توصلت الدراسة إلى أن دور العلاقات العامة قبل الأزمة هو البحث عن مشكلات الجمهور الداخلي وبناء صورة وسمعة إيجابيتين للمنظمة، ودورها أثناء الأزمة هو الإعلان عن وقوع الأزمة، الجمهور بالمعلومات الصحيحة والدقيقة لتحذيره وتوجيهه و تعليمه كيفية التعامل مع الأحداث لكسب ثقته، من الأزمة بإعادة الثقة في إدارة المنظمة و منتجاتها و خدماتها و تصحيح ما صدر من خطأ قد أدى إلى تشويه صورة الكلمات الدالة: العلاقات العامة، المقدمة الأزمات هي مشكلات أو لحظات أو مواقف أو أحداث سياسية أو اجتماعية أو صحية أو دينية أو أمنية أو اقتصادية حرجة تقع غالباً فجأة دون سابق إنذار وقد يكون سببها قدراً مقدوراً أو من صنع البشر، و تتطلب استجابة سريعة من أصحاب القرار في المؤسسات أو الشركات أو المنظمات، بالإضافة إلى مسؤولي العلاقات العامة. وقد تتلاحق الأحداث في الأزمات و تتشابك فيها و من أهم أسباب الأزمات أنها قد تكون قدراً مقدوراً مثل الزلازل والبراكين أو من صنع الإنسان مثل النزاعات و الفضائح والأمراض . و تكمن خطورة الأزمات في كونها تهدد الكيان الإداري أو السياسي أو الأمني أو الاقتصادي أو العسكري أو الصحي عن طريق إثارة الخوف و الرعب في نفوس لذا لا بد من أن و فالمؤسسات التي يكون لديها خطط مسبقة لإدارة الأزمات تنظر لوسائل الإعلام على أنها صديق في حين أن المؤسسات التي ليس لديها تخطيط مسبق تنظر لوسائل الإعلام على أنها عدو. الخارجي المستفيد من خدمات أو منتجات المنظمة في وقت الازدهار أو الأزمات من أجل كسب ثقته و بناء صورة ذهنية و سمعة طيبة للمؤسسة. كم أنها خط الدفاع الأول الذي يحمي المؤسسات عند تعرضه لأزمات. Operational Definitions of the Terms: للدراسة الإجرائية المصطلحات خطة ادارة

الازمات : هي دليل ورقي و الالكتروني يشتمل على الاجراءات الادارية و الاتصالية التي سيستخدمها فريق ادارة الازمة قبل وقوع الازمة و اثناء الاستجابة لها و بعد التعافي منها. الازمة: حدث يقع فجأة دون سابق انذار قد يكون من صنع الانسان او اقدرا مقدور من الله و يتطلب استجابة سريعة لاحتوائه. إدارة الأزمة: عملية التعامل مع الأزمة في مراحلها المختلفة من حيث حشد المصادر البشرية و المادية و نظام القيادة و التحكم و الاتصالات للسيطرة عليها. الناطق الإعلامي: الشخص المخول بالكلام باسم المنظمة في وقت الازدهار و الأزمات و عادة ما يكون مدير العلاقات العامة. و هو ثاني أهم شخص بعد قائد فريق الأزمة. تقييم الأزمة: معرفة اوجه النجاح و الفشل في ادارة الأزمة بعد انتهائها لاستخلاص العبر و محاسبة المقصر و شكر الأبطال و إجراء التغييرات المطلوبة و التخطيط للمستقبل. الاتصال الأزموي : تبادل المعلومات و الأفكار و المشاعر و الخبرات و الحقائق و الاحصاءات عن تطورات الازمة مع الجمهور الداخلي و الخارجي و الجهات المعنية باسيطرة عليها والحد من تأثيره السلبي.

استراتيجية الاتصال : خطة تستخدم لتحقيق اهداف الاتصال الازموي. العلاقات العامة: هي فن و علم التواصل مع الجمهور الداخلي و الخارجي للمنظمة من أجل إحداث التغيير المطلوب و بناء صورة ذهنية إيجابية و سمعة طيبة من أجل ترويج المنظمة و خدماتها ومنتجاتها. Theoretical Framework of the Study: للدراسة النظري الاطار - 1 لا أحد محصن ضد الازمات و الكوارث في العالم من افراد و جماعات و مؤسسات و دول. ا- تعريف الأزمة Crisis: يوجد عدة تعريفات للأزمة من أهمها:

"انقطاع في العمل يحظى بتغطية إعلامية واسعة و جذب انتباه الجمهور مما يؤدي إلى التأثير على عمل المنظمة، قد يكون له تأثير سياسي وقانوني و مالي و حكومي على عمل المنظمة . "1) و "نقطة تحول نحو الأسوأ أو الأفضل. "2) و " وضع حرج . "3)

(فالأزمة حدث يقع فجأة دون سابق إنذار أو و انتشار الفوضى في المجتمع. ب - أنواع الأزمات: Crisis of Types تقسم الازمات الى نوعين : 4) (أزمات طبيعية: مثل الكوارث الطبيعية من زلازل، و أزمات من صنع الإنسان: مثل سوء الادارة و التفجيرات الارهابية , الإضرابات، المظاهرات و الاحتجاجات و الثورات . ج - الخصائص العامة للأزمات: 5) (إن من أصعب اللحظات أن تواجه المؤسسة أزمة أو كارثة دون سابق إنذار مما يجعلها عاجزة عن اتخاذ أي قرار. إن من أهم خصائص الأزمات :

(أ) المفاجأة :حيث تحدث الازمة في اي زمان او مكان دون سابق انذار و عدم توفر المعلومات لذلك يصعب على صاحب القرار الاحاطة بكل المعلومات عن الازمة و اتخاذ القرار الصائب و تصاعد الأحداث بحيث تتسع دائرة الأزمة و تنتشر الإشاعات في حالة عدم توفر معلومات دقيقة وصحيحة عن تطورات الازمة، و فقدان السيطرة الجمهور و المعلومات الازمة و الاوضاع المتفاقمة مما يولد القلق و الذعر للادارة و الموظفين و الجمهور و يتسبب في زيادة الإرباك و الفوضى للجميع فتصبح الإدارة عاجزة عن اتخاذ القرار الصحيح للتعامل مع الأزمة و زيادة تركيز الجمهور الخارجي و وسائل الاعلام التقليدية و الحديثة على ادارة الازمة نقدا و اتهاما. (ب) التعامل مع الجمهور بعقلية الإحاطة سياسة الصمت، يصمت صمتا مطبقا. ج) الذعر: فعند وقوع الأزمة تسيطر مشاعر الرعب على الإدارة لذلك من الصعوبة بمكان أن تتخذ القرار الصائب. د - ردود أفعال الناس عند حدوث الأزمات:

تتفاوت ردود أفعال الناس تجاه الأزمات على النحو التالي: (6) إنكار حدوث الأزمة والخوف من المجهول و القلق على النفس والمال و الإرباك الذي يؤدي الى عدم القدرة على اتخاذ القرار الصائب فقدان الأمل تعتمد على مدى تمسكهم بالدين وخبراتهم وتعليمهم وثقافتهم وأعمارهم. أو سلبيا هـ - أهداف إدارة الأزمة: (7) ان من أهم أهداف ادارة الأزمة الامور الآتية: الوقاية من الأزمة: "فالوقاية خير من العلاج" و بقاء الافراد و الجماعات و المؤسسات و المجتمع على قيد الحياة ، و الخروج من الأزمة بنجاح ، و حماية الكيان الإداري أو السياسي أو الاقتصادي أو الاجتماعي والارتقاء به ، و معالجة بوادر ظهور الأزمة المستقبلية. ان الهدف الرئيس من إدارة الأزمات هو الخروج منها بأقل الخسائر البشرية و المعنوية والمادية. و- تعريفات العلاقات العامة: التواصل مع الجمهور الداخلي و الخارجي العلاقات العامة هي فن و من أهم تعريفاتها و علم ذات الصلة بموضوع البحث الآتي: "إدارة العلاقات بين المنظمة و جماهيرها" (8) و" إدارة الاتصالات بين المنظمة و جماهيرها" جمهور العلاقات العامة Relations Public the of Public : 11 (الجمهور المستهدف لنشاطات العلاقات العامة هم و يختلف الجمهور باختلاف ويقسم الجمهور المستهدف بالنسبة للعلاقات العامة إلى الآتي: الجمهور الداخلي : Public Internal الموظفون سفراء المنظمة للمجتمع، و شركاء في التعامل مع الأزمة، و كل واحد منهم له دور نجاح العلاقات العامة. الجمهور الخارجي Public External: المستفيدون من خدمات أو منتجات الشركة ووسائل الاعلام، و كل من له علاقة بعمل الشركة و العاملين فيها، مصالحهم ومصالح الشركة و كسب رأيهم العام عن طريق تقديم خدمات أو منتجات متميزة و حسن التعامل و كسب ثقتهم من ترويج المنظمة و خدماتها و منتجاتها. ز- الوظائف الاتصالية للعلاقات العامة PR of of Functions Communication التواصل و علم العلاقات العامة هي فن و بناء صورة و حماية سمعتها، و استمرارها في العمل. و من أهم وظائف العلاقات: (12) الاتصال الصريح و المفتوح مع الموظفين من أجل كسب ثقتهم. بناء علاقة إيجابية مع وسائل الإعلام من أجل كسب صداقتهم في السراء و الضراء ورصد الرأي العام الداخلي و الخارجي تجاه المنظمة و منتجاتها و خدماتها و تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة ، تخطيط و تصميم و تنفيذ حملات العلاقات العامة من أجل إيصال صوت و صورة المؤسسة إلى الجمهور الداخلي و الخارجي، ورصد التغطية الإعلامية للمؤسسة من قبل وسائل الإعلام التقليدية و الإلكترونية و تصحيح أي تغطية سلبية إنشاء موقع الانترنت و تحديثه و تزويده بكل المستجندات المرتبطة باخبار الأزمة و توعية الجمهور الداخلي و الخارجي و تعليمه و إرشاده ف كيفية التعامل مع الأزمة في الأحوال العادية و قبل الأزمة و أثناءها و بعد انتهائها و التعافي منها. ح - نظريات ادارة الازمات: إن من أهم نظريات الازمة: 1 - نظرية الاتصال الازموي Theory Communication Crisis: تركز هذه النظرية على استراتيجيات الاستجابة للازمة التي و الحد من الضرر الذي يلحق بسمعتها في مرحلة ما بعد الازمة (13) (2) - نظرية انتشار المبتكرات Theory Innovation of Diffusion (تركز هذه النظرية على تبادل المعلومات و الافكار و وسائل اعلام و حكومة باستخدام وسائل الاتصال الحديثة اثناء حالات الطوارئ و الازمات. الخليوي امر ضروري و أساسي لسرعة الاتصال و اتخاذ القرارات الصحيحة لمعالجة الازمة. 3 - نظرية الاتصال في الموقف الازموي Theory Communication Crisis Situational 15 (اعتمدت هذه النظرية نموذج و حددت النظرية ثلاث استراتيجيات اتصالية (اعلامية) يستخدمها فريق او خلية ادارة الازمة في مرحلة الاستجابة للازمة فور وقوعها : انكار وقوع الازمة: عن طريق كيل الاتهامات للآخرين و انكار رواية الاعلام عن لصاق التهمة له بانه الازمة و البحث عن كبش فداء و يقف وراء الازمة. و اعادة بناء الصورة الذهنية. و إن فلسفة هذه النظرية تقوم على ضرورة الاتصال الفعال بين فريق ادارة الازمة و الجمهور الداخلي و الخارجي منتجاتها او خدماتها او خروجها من السوق او اعادة بناء صورتها الذهنية من جديد. ازمة تفجير قطار في اسبانيا :في 11/3/2004 تم تفجير قطار في مدينة مدريد الاسبانية حيث قتل واحد و تسعين ففور وقوع الحادثة اشتركت مجموعات العمل التالية لمعالجة الأزمة: فرق الإنقاذ شخصا ورجال الإطفاء وضباط وصلوا إلى موقع التفجير خلال عشرين دقيقة. فريق قانوني في الدعم لإعطاء تفويض بإزالة الجثث من مكانها. وفريق طبي. وفريق دعم نفسي مكون من ثلاثمائة و سبعة عشر مختصا النفسي، كذلك قامت إدارة الأزمة بتشغيل خط تلفون ساخن لتلقي استفسارات الجمهور، ومما أسهم في السيطرة على الموقف واحتواء الأزمة وعودة حركة القطارات إلى طبيعتها في أقل من اربع و عشرين ساعة هو: وجود خطة عمل معدة مسبقا وكفاءة فرق العمل والتنسيق فيما بينها وسرعة التدخل لمعالجة الأزمة وسرعة الاتصال بالجمهور وتقدير مشاعره و مخاوفه. اسه نتائج لذلك يجب على كل منظمة أن يكون لديها خطة عمل إدارية و تحظى بدعم وثقة الادارة لتساعدها على التنبؤ المبكر بوقوع الأزمة و سرعة الاستجابة لها و تطويقها اعلامية تتحول الى كارثة. إن من أهم مي تطبيقها عمليا و حديثة لتواكب المستجندات 2 - ذات خطة عمل الأزمة الفعالة هي أنها بسيطة وواضحة ويمكن ، ومنشورة في دليل يكون في متناول الجميع في

المؤسسة. وفوق كل ذلك وضوح الرؤيا والهدف و يتم تدريب العاملين عليها عمليا في التعامل مع الأزمات. إن الهدف الرئيس لإدارة الأزمات هو حماية الكيان الإداري للمنظمة و الحفاظ على صورتها و سمعتها لعمل و استمرارها في اعادة الثقة في منتجاتها أو خد -إن من أهم أهداف إدارة الأزمات هو تحويل الأزمة إلى فرصة نحو التغيير الايجابي. 4-العلاقات العامة هي فن و مهارات و علم التواصل مع جمهور المنظمة الداخلي، و هي صوت و صورة المنظمة. إن من أهم صورة المنظمة للجمهور المستهدف والبحث عن مشكلات الجمه الداخلي و حلها قبل أن تتحول إلى أزمات. إن من أولى 5 -ان من اهم الاخلاقيات ادارةالعلاقات العامة للازمات هو تزويد اطراف الازمة بالمعلومات و الاحصاءات و الحقائق الصادقة و الصريحة و الواضحة و الدقيقة التي توجههم وتنذرهم وترشدهم وتعليمهم وتوعيههم بطرق التعامل مع الازمة لان كل واحد منهم هو رجل علاقات عامة و سفير المنظمة للمجتمع و شريك في اتخاذ قرارالتصدي للأزمة. 6 -الناطق الإعلامي باسم المنظمة. هو ثاني أهم شخص في الفريق الاعلامي لإدارة الأزمة. تعتمد مصداقية الناطق الإعلامي وقت الأزمات على شخصيته وتدريبه ومحتوى رسائله وطرق عرضها بطريقة ليقة ومقنعة وقدرته على استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة من انترنت ومدونات و شبكات تواصل اجتماعي و تلفونات خلوية ذكية يجب تقييم الأزمة بعد انتهائها لمعرفة نقاط القوة و الضعف في الخطة و مدى تجاوب الجمهور 7 -معها و الدروس المستفادة منها و استخلاص العبر من اجل التخطيط للمستقبل و تصحيح الاخطاء التي نجمت عن الازمة. 8-إن من اهم الاخطاء الاعلامية التي تقلل من مصداقية العلاقات العامة في ادارة الازمات ما يلي: إنكار الأزمة و التعطيم عليها إعلامي مما يؤدي إلى انتشار الإشاعات و إرباك الجمهور و فقدان ثقة الجمهور في منتجات و عدم وجود خطة ادارية اعلامية لإدارة الازمة ، و سوء ادارة فريق الازمة و ضعف الناطق الاعلامي، و عدم تزويد جمهور المنظمة بالمعلومات و الحقائق و الاحصاءات الصريحة و الواضحة و الدقيقة و الموضوعية عن الموقف الازموي