

”العلاقات العامة الرقمية ودورها في

إدارة الأزمات في الوزارات المصرية”

(دراسة تطبيقية)

إعداد الباحثة

**دعاء محمد نصير**

باحثة دكتوراة

كلية الآداب – قسم الاعلام – العلاقات العامة

### مستخلص الدراسة

تتوافق الدراسة مع اهتمامات الدولة بشأن دعم الوزارات بكل الأساليب العلمية والوسائل التقنية الحديثة التي تهدف الى الارتقاء والتغلب على الأزمة الراهنة هنا يأتي دور إدارة الأزمات والعلاقات العامة التي تقوم بدور كبير وفعال عند حدوث الأزمة وخاصة أن النتائج غير المرغوب فيها للأزمات تنعكس على الجمهور بغض النظر عن نوع الأزمة ومستواها والسبب في ذلك أن أبعاد الأزمة يمكن أن تكون اجتماعية أو اقتصادية أو بيئية أو حتى سياسية فالمهمة الكبرى للعلاقات العامة هي التوفيق بين عناصر المجتمع وهيئاته ومؤسساته والتنسيق بين مصالحه المختلفة إبان الأزمات والكوارث وهو ما يلقي بنا الضوء إلى أهمية دراسة دور إدارة الأزمات بتلك الوزارات المصرية في كيفية التعامل مع الأزمات سواء الداخلية أو الخارجية ومعرفة دورهم في استخدام المنهج العلمي كأسلوب للتعامل مع الأزمات ومعالجتها من أجل الحفاظ على صورة وسمعة الوزارة وتقديم المعلومات الحقيقية للجمهور حول الأزمة لاحتواء الأزمة والسيطرة عليها وفي كل مرة نفتح سيناريوهات مختلفة شكلا ومضمونا، تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف على جميع مستويات الوزارات لتحقيق الاستقرار وإلقاء الضوء على علم إدارة الأزمات والتعرف على دور إدارة الأزمات أثناء الأزمة وطبيعة الوظيفة التصحيحية والوقائية والعلاجية داخل الوزارات وقت الأزمات ومعرفة معنى العلاقات العامة الإلكترونية ومكانتها في الوزارات وهل اختلفت هذه المكانة والوظيفة من وزارة لأخرى، وتوصلت الدراسة إلى أن تكنولوجيا الاتصال واستخدام الشبكات من أنجح الوسائل التي تواجه بها الوزارات تحديات العصر إذ أنها تعين المسؤولين في اتخاذ القرارات في المواقع المختلفة ووضع وتنفيذ الخطط

### Abstract of the study□

there is no Country without crises and disasters, But the difference between the Egyptian country and the rest of the countries is not only in the number of crises but in the way of dealing with these crises and disasters and the gap between the disaster and the other, The crisis may take long years and we do not deal correctly with it, Which highlights the importance of studying the role of crisis management in these Egyptian ministries in dealing with crises, both internal and external through their role in using the methodology as a way of dealing with the crises and solving them in order to preserve the image and reputation of the ministry and to Provide real information to the public about the crisis to control and solve it, and highlighting different scenarios in

form and content . This study aims to achieve a set of objectives at all levels of the ministries to achieve stability, and to Shed light on the science of crises management, and to identify the role of crisis management During the crisis and The nature of the corrective, preventive and therapeutic function within the ministries during the crisis and to know the meaning of electronic public relations and its status in the ministries and the difference of this status

and function between a ministry to another.□

The study concluded that the multiple technologies of communication and the use of networks are the most successful means by which the ministries face the challenges of the age, as they help the officials in making decisions in different locations and the implementation of plans. The study showed that public relations does not manage the crisis explicitly and it turned out that the administration assigned to it a number of roles ranging from following the reaction of the public and the implementation of media campaigns related to the crisis .This study is compatible with the interest of the country concerning providing the ministries with all scientific methods and modern technical means which aims at making progress and overcoming the current crisis. Here comes the role of crises management and public relations which is considered big and effective during the crisis as the unwanted crises results reflect to the public whatever the kind and level of crisis .The big task of the public relation is reconciliation between the institutions , the members and the authorities of the society and the coordination between its different affairs during the crises and disasters.

مقدمة:

تتعرض جميع المنظمات لأزمات بغض النظر عن أشكالها القانونية والإدارية أو كبر حجمها أو صغرها كما يمكنها أن تصيب أى جهة من الجهات وفى أى مكان أو زمان وقد تكون مفاجئة وعنيفة ومؤلمة كما هو الحال فى الكوارث الطبيعية أو عقب اشارات انذار، فإذا كان من الممكن التنبؤ ببعض كوارث الطبيعة إلا أننا لانستطيع منع حدوثها وكل ما يمكننا عمله هو الاستعداد لمواجهة الأزمات وانتشار الأزمات واتساع نطاقها ليشمل العديد من الدول، أصبحت الأزمات تشكل خطرا كبيرا على تلك الدول مما يتطلب ان تقوم بالاستعداد الجيد لمواجهة الأخطار المحتملة من الأزمات وتداعياتها وذلك من خلال تحديد دور الأجهزة المختلفة فى ادارة الأزمات، وهذا ما يسمى بإدارة الاتصال فى الأزمات ولا يعد حدوث الأزمات شيئا جديدا فى حد ذاته سواء أكان على مستوى الفرد، المؤسسة أو حتى على مستوى الدول والحكومات فتتعرض للكثير من الأزمات فى السنوات الأخيرة، الشيء الجديد هو أن الباحثين بدؤوا يولون هذه القضية الاهتمام اللازم لأنهم شعروا أن بإمكانهم فعل شيء حيال الأزمات وإدارتها والاتصال هو الأمر الأكثر فاعلية فى ظروف الأزمات (١)

فعلم إدارة الأزمات بدأ يظهر نتيجة للتطور العلمي والتكنولوجي الذي قدم وسائل وأدوات للتعامل مع الأزمات وإدارتها وتحديدا إدارة التواصل مع الرأي العام (الجمهور) الذي يتأثر بالأزمات، وله الدور الأساسي في حل أو تعقيد الأزمة، فالعلاقات العامة كانت ولا تزال قطب الرقى في كل مجتمع فلقد كانت الهيئات والمؤسسات تحاول حل مشكلاتها بطرق اجتهادية تخطئ أحيانا وتصيب أحيانا أخرى إلى أن وصلت هذه العلاقات إلى درجة كبره من التعقيد الشديد في المجتمعات الحديثه، ان الهدف الأسمى للعلاقات العامة هو تحقيق الانسجام والتوافق في المجتمع الحديث الذي تعتريه التغيرات السريعة فالأهمية الإستراتيجية لوظيفة العلاقات العامة لاتتضح تماما إلا عندما تواجه المؤسسات (الخاصة والعامة، الحكومية وغير الحكومية) أزمة ما تهدد وضعها ومقدرتها على العمل والتنافس أو تهدد وجودها ذاته وقدرتها على البقاء، وقد شهدت الفترة السابقة العديد من الأزمات بداية من ثورة ٢٥ يناير ٢٠١١ ولاتزال آثارها ونتائجها موجودة بدرجة أو بأخرى وشهدت العديد من الوزارات والهيئات والمؤسسات الحكومية العديد من الأزمات فعلى سبيل الوزارات شهدت أغلبها إما أزمات داخلية أو خارجية (٢)، ومهنة العلاقات العامة تتطور كغيرها من المهن استجابة للتطورات العالمية السائدة مما يفرض على مسؤولي العلاقات العامة وموظفيها مسابقة التقدم التكنولوجي الحديث والتطورات التكنولوجية الحادثة في مجال الاتصالات والمعلومات والتي تكون حاسمة لجهود بناء العلاقات العامة في العصر الراهن (٣)، وفي إطار هذه التطورات لمستقبل العلاقات العامة سوف تكون أكثر قدرة على

مواجهة المشكلات والضغوط الإدارية التي تؤثر على فاعلية العلاقات وعلى الملامح الخاصة بصورتها الذهنية لدى الممارسين والإدارة العليا على السواء (٤) وتسعى إدارة العلاقات العامة إلى استيعاب الأهداف الإستراتيجية للمنظمة التي تنتمي إليها ثم تعيد تشكيلها في إطار العلاقات العامة وتضع تخطيطاً إستراتيجياً خاصاً بها يتناسب مع الأهداف بعيدة المدى للمنظمة والتي تسعى العلاقات العامة إلى تحقيقها في ظل بيئة تتسم بالتغير (٥)، وهو ما يلقي بنا الضوء إلى أهمية دراسة دور إدارة الأزمات بتلك الوزارات المصرية في كيفية التعامل مع الأزمات سواء الداخلية أو الخارجية من خلال دورهم في استخدام المنهج العلمي كأسلوب للتعامل مع الأزمات ومعالجتها من أجل الحفاظ على صورة وسمعة الوزارة، وتقديم المعلومات الحقيقية للجمهور حول الأزمة لاحتواء الأزمة والسيطرة عليها .

### تحديد المشكلة:

مشكلة الدراسة تكمن في التعرف على الإجراءات الأساسية والاستراتيجية في إدارة الأزمات عند التخطيط لإدارة الأزمات وفق مراحلها الزمنية الثلاث قبل، وأثناء، وبعد الحدوث وكذلك استخلاص نموذج مقترح من النتائج البحثية والعملية في كيفية تعامل واستجابة إدارة الأزمات بفاعلية وسرعة للأزمات المفاجئة وما هو غير متوقع حدوثه والتخفيف من تداعياتها السلبية واحتوائها والتقليل من أضرارها والتعرف على أهم المشاكل والمعوقات التي تعترض الوزارات في إدارتها للأزمات، وإذا كان دور العلاقات العامة في مختلف نشاطات الوزارة في الأوضاع العادية مهما فإن دورها في الأحداث غير العادية يكاد يكون رئيسياً .

البعد الأول: يتعلق بمعرفة تحديد المشكلة أو الأزمات الممكنة الحصول واستنباط الحلول الملائمة لها مع المحافظة على الهدوء خلال العاصفة لذا فمن أجل إدارة أفضل للأزمة من الضروري معرفة ما يجب فعله "قبل" و "خلال" و "بعد" الأزمة.

البعد الثاني: يتعلق بمدى قدرة العلاقات العامة على القيام بمهام التنسيق كونها جهازاً ذات إمتدادات واسعة داخل الوزارة وحالة من التداخل بين جهاز العلاقات العامة في الوزارات في حالة نشوب الأزمة أو أي موقف من المواقف التي تصيب كيان الوزارة .

### نظرية اتصالات الأزمة الموقفية Situational Crisis Communication

#### :Theory

تقدم نظرية اتصالات الأزمة الموقفية إطاراً عن كيفية استخدام الإتصال لإصلاح سمعة المنظمة ووفقاً للنظرية فإن الموقف الأزمومي (SCCT) يتألف من؛ عناصر تستخدم

لتقييم التأثير المحتمل للأزمة على السمعة هي: نوع الأزمة، مدى الضرر الناتج عن الأزمة، تاريخ الأزمة مع المنظمة وعلاقة المنظمة بالأزمة، ووفقاً لذلك التصور فإن عملية إدارة الأزمة تعتمد على اختيار الاستجابة الاتصالية الملائمة وفقاً للعناصر السابقة.

ووفقاً لهذه النظرية فإن تهديد سمعة المنظمة والتأثير عليها سلباً خلال الأزمة يرتبط بمدى مسئولية المنظمة عن الأزمة وكذلك بالأزمات السابقة أو المشابهة التي مرت بها المنظمة ومدى تأثير سمعتها بهذه الأزمات، ووفقاً لذلك أيضاً فإن مسئولية المنظمة عن وقوع الأزمة تتحدد في ثلاث حالات الأولى هي المسئولية الضعيفة في حالة أن تكون المنظمة ضحية أحداث معينة أو أن الأزمة تسببت فيها عوامل طبيعية، والثانية مسئولية متوسطة في حالة وقوع حادث عرضي كالحوادث التقنية والثالثة المسئولية القوية حيث تكون الشركة مسببة للأزمة من خلال سياسات أو قرارات خاطئة أو أن تسببها أخطاء بشرية، أما فيما يتعلق تعرض المنظمة لأزمات سابقة فإن تكرار نفس الأزمة يعرض المنظمة لموقف صعب ويضر بسمعتها لأنه يعطى انطباعاً بأن المنظمة غير قادرة على توقع الأزمة أو إدارتها وحلها، كما أن الإدارة الخاطئة للأزمات السابقة تؤدي إلى نفس التأثير السلبي في سمعة المنظمة، وبالتالي فإن التاريخ غير الناجح للمنظمة مع الأزمات التي تعرضت لها وعدم وجود علاقات فعالة مع أطراف الأزمة يضر بالمنظمة وهو ما يحتم على المنظمة التخطيط الجيد لاتخاذ الاستجابة الاتصالية المناسبة للتعامل مع تداعيات الأزمة الاتصالية المناسبة للتعامل معها (Coombs 2007) (٦)

ووفقاً لهذا التصور ذكر كومبس (Coombs 2008) (٧) أن كل من المنظمة والجمهور المتضرر من الأزمة أو وسائل الإعلام يعملون على إسناد أسباب وقوع الأزمة لشخص أو جهة معينة وذلك لأن الجمهور دائماً ما يطلب تفسير لأسباب الأزمة، فإذا ما أسند الجمهور أو الإعلام الأزمة إلى أخطاء وقعت فيها المنظمة فإن ذلك يفسد سمعة المنظمة ويضر بأعمالها ومبيعاتها، وهو ما يدفع المنظمة إلى اختيار موقف معين أو استراتيجية اتصالية معينة تفسر من خلالها للجمهور علاقتها بالأزمة ورد فعلها تجاهها. (وهو ما أطلق عليه نظرية الإسناد Attribution Theory)

ولقد قسم كومبس (Coombs 2007) في نظريته اتصال الأزمات الظرفية أو الموقفية إستراتيجية الاستجابة وقت الأزمات إلى أربعة مواقف (Posture): الإنكار، التقليل أو الإنقاص من حجم الأزمة، وإعادة البناء، والمداهنة، ولقد أوردت كتب العلاقات العامة العديد من المبادئ التي على المؤسسات مراعاتها وقت الأزمة، ومن هذه المبادئ ما أوردتها (سميث ٢٠٠٦) وهي:

١. مبدأ العلاقات الدائم: التواصل مع الجمهور
٢. مبدأ النظر للوسائل على أنها حليف و مساند لك
٣. مبدأ أولوية السمعة أو بناء السمعة
٤. مبدأ الإجابة السريعة

٥. مبدأ الشفافية

٦. مبدأ الصوت الواحد، وفي وجود حاجة لأكثر من متحدث رسمي واحد يجب أن يكون هناك تنسيق بينهم (٨)

وأضاف كلارس، كوبرف وفنش (Claeys, Cavberghe&Vynche2010) أن طبيعة الأزمة ودرجة مسئولية المنظمة عنها تحدد الإجراءات المطلوب اتخاذها، فالأزمات التي لا دخل للمنظمة فيها مثل الأزمات الناتجة عن شائعات يصلح للتعامل معها استراتيجيات الهجوم على المدعي والتكذيب والأزمات الناتجة عن أخطاء تكنولوجية في عملية الإنتاج يصلح لها التهدئة من خلال الاعتذار والتبرير والأزمات الناتجة عن أخطاء بشرية وقرارات خاطئة للمنظمة وينتج عنها ضحايا، لابد أن تقوم فيها المنظمة بالاعتذار والتعويض (٩)، وحدد (العربي ١٩٩٩) مجموعة من الاستراتيجيات الخاصة بإصلاح الصورة الذهنية للمنظمة تتحدد فيما يلي:

- إقناع الجماهير أنه لا توجد أزمة من خلال انكار وجود الأزمة أو الإيضاح من خلال إيضاح أسباب الموقف وأنه لا يمثل أزمة أو الهجوم على من يزعم بوجود أزمة أو التهديد برفع قضايا على من يهاجمون المؤسسة.

- السعي لجعل الجماهير ترى الأزمة بشكل أقل سلبية من خلال صنع الأعداء عبر إنكار وجود النية أو التعمد المسبق للأزمة أو بيان أن الضحايا يستحقون ما لحق بهم من ضرر لسبب من الأسباب أو لبيان أن الأزمة قد شوهت وبوغ فيها، أو إنكار إرادة المنظمة في الوقوع في الخطأ، أيضاً يتم ذلك من خلال التبرير عبر التقليل من شأن الضرر الذي أحدثته.

- السعي لجعل الجماهير تنظر للمؤسسة ككل بشكل أكثر إيجابية من خلال ربط المؤسسة بأشياء إيجابية وتذكيره بجوانب إيجابية في المؤسسة أو خلق قبول عند جماعة من الجماعات، إلى جانب اتخاذ إجراءات علاجية من خلال دفع تعويضات أو مساعدة الضحايا والاعتذار عن الأزمة واتخاذ إجراءات لمنع تكرارها.(١٠)

ساعدت النظرية الباحثة كأحد محاور تحليل السؤال الرئيسي مالدور الرئيسي الذي يمكن لإدارة الأزمات بالوزارات المصرية القيام به؟

كما استفادت الباحثة من المبادئ التي أوردها سميث التي يجب على المؤسسات مراعاتها وقت الأزمة كأحد محاور استمارة تحليل المضمون وهذا يربط بين الجانب النظري والجانب التحليلي وعليه فإن الوزارات تحتاج إلى التعرف على أنماط الاستخدامات المتعددة لإيصال الرسائل بشكل فعال إلى الجمهور المستهدف، كما استفادة الباحثة من نظرية الدراسة من خلال الاستراتيجيات الخاصة بإصلاح الصورة الذهنية للوزارات في تحديد نوع الدراسة وتحديد مجتمع الدراسة.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة في كونها دراسة تحليلية لمواقع الوزارات لمعرفة الدور الاستراتيجي لإدارة الأزمات والعضو الرئيسي الذي ينبغي إشراكه في تشكيل إدارة الأزمة

- هى إدارة العلاقات العامة وتنقل الدراسة صورته واقعيه عن الأعمال المحيطة بها، ترجع أهميه هذه الدراسة إلى الآتي:
- 1- التعرف على انعكاسات التقنيات الإتصالية الجديدة على الدور الاعلامى والمحلى داخل إدارات العلاقات العامة فى مواجهة الأزمات.
  - 2- تسليط الضوء على أحد المواضيع الإدارية الحديثة وهو إدارة الأزمات مما يساعد الوزارة على تنفيذ التعامل مع الأزمة باعتبارها تمثل تهديدا مباشرا لبقائها واستمرارها.
  - 3- التعرف على دور إدارة الأزمات فى الوزارات فى وضع سيناريو لإدارة الأزمة وكيفية التعامل مع الأزمات بفاعلية وكفاءة فى ضوء الاستعدادات والقدرات والإمكانات المتوافرة.
  - 4- التعرف على مدى تحقيق التفاعلية بين الجمهور وإدارات العلاقات العامة بالوزارات أثناء الأزمة.
  - 5- معرفة دور إدارة الأزمات وتعاونهم مع المكتب الاعلامى فى بناء استراتيجيات إدارة الأزمة داخل وخارج الوزارة .
  - 6- الكشف عن آليات وبرامج إدارة الأزمات والكوارث الملائمة التى يمكن تطبيقها وبما يتلائم مع البيئة.
  - 7- التعرف على دور الاتصالات فى صياغة وإعداد وتنفيذ الرسائل الاعلامية عند التعامل مع الأزمات
  - 8- الكشف عن المشكلات التى تؤثر على ادارة لأزمات فى الوزارات المصرية وعلاقة الحكومة الالكترونية بإدارة الأزمات.

#### أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف على جميع مستويات الوزارات لتحقيق الاستقرار وإلقاء الضوء على علم إدارة الأزمات من خلال :
- 1- التعرف على دور إدارة الأزمات أثناء الأزمة وطبيعة الوظيفة التصحيحية والوقائية والعلاجية داخل الوزارات وقت الأزمات
  - 2- معرفة معنى العلاقات العامة الإلكترونية ومكانتها فى الوزارات وهل اختلفت هذه المكانة والوظيفة من وزارة لأخرى
  - 3- التعرف على مدى تطبيق الأسس والمعايير المحددة فى مواجهة الأزمات من خلال تطوير نظام معلومات للأزمة يمكن الإدارة من التنبؤ بالأزمات قبل وقوعها .
  - 4- كشف أبرز المعوقات التى تعيق إدارة الأزمات اتجاه ممارسة اتصال الأزمة بما يمكن من تجاوزها والوقوف على أساليب لمواجهة الأزمة .
  - 5- التعرف على وسائل الاتصال المختلفة التى تستخدمها الوزارات وكيفية التنسيق لتوثيق الاتصال بين الوزارة والجهات المعنية الأخرى .



٦- محاولة قياس مدى قدرة إدارة الأزمات والكوارث بالوزارات على مواجهة الأزمات والكوارث والسيطرة عليها والتعرف على مدى استخدام استراتيجيات لمعالجة الأزمات قبل وأثناء وبعد وقوعها.

٧- معرفة مدى إسهامات إدارة الأزمات في ربط الوزارات بجمهورها وقت الأزمات وفي بناء صورة معتدلة وسليمة عن الوزارة .

#### تساؤلات وفروض الدراسة:

تسعى هذه الدراسة الاجابة على السؤال الرئيسي وهو: ما الدور الرئيسي الذي يمكن لإدارة الأزمات بالوزارات المصرية القيام به؟  
كما تسعى الدراسة إلى الاجابة على هذه التساؤلات:

١- ما مدى نشر ثقافة إدارة الأزمات داخل الوزارات ؟

٢- ما طبيعة البيانات الإخبارية المنشورة على الموقع الإلكتروني للوزارة؟

٣- ما الإجراءات التي تتبعها الوزارات في التخطيط لإدارة الأزمات؟

٤- ما الأدوات التفاعلية المستخدمة للتواصل مع الجمهور أثناء فترة الأزمة؟

٥- ما الخصائص والإمكانيات التنظيمية والمهنية والشخصية لدي العاملين بإدارة الأزمات في الوزارات المصرية؟

٦- ما الإجراءات التي تتبعها الوزارات في التخطيط لإدارة الأزمات؟

٧- ما أهم المعوقات التي تواجه إداره الأزمات في القيام بواجباتها اتجاه التعامل مع الازمة؟

٨- ما مدى توافر ووجود الإمكانيات الفنية والتنظيمية والإدارية لإدارة الأزمات للوقاية والتعامل عند وقوع الأزمات ومعالجة آثارها؟

٩- ما هي مكانة العلاقات العامة الإلكترونية في الوزارات المصرية وما مدى مساهمتها في صناعة وتعزيز الثقة مع الجمهور؟

١٠- هل توجد وسيلة اتصال أو إعلام جماهيرية أفضل لنشر المعلومات المقرر توجيهها وما

طبيعة البيانات الإخبارية المنشورة على الموقع الإلكتروني للوزارة ؟

#### فروض الدراسة :

تستند الدراسة الحالية إلى فرضية رئيسية وهي:

هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين إدارة الأزمات والكوارث بالوزارات المصرية و كيفية

مواجهة الأزمات والكوارث.

ويتم تقسيم الفرضية الرئيسية إلى الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الأولى:

- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين سهولة استخدام الموقع وبين مؤشرات الاتصال التفاعلي.

الفرضية الثانية:

- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين سهولة استخدام الموقع روابط social media. وبين

الفرضية الثالثة:

- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين تحقيق الوظيفة التصحيحية وبين التخطيط الاعلامي للسيطرة على الأزمة حسب درجة تصنيفها

الفرضية الرابعة:

- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين مرحلة اكتشاف الإنذار المبكر وبين امكانية الاتصال التفاعلي بموقع الوزارة

تعريفات الدراسة:

تعريف الأزمة:

هي حدث مفاجيء غير متوقع له نتائج سلبية يرتبط به حدوث خسائر في الموارد البشرية والأموال والثروات الخاصة بالنظام موضوع الأزمة وهذا الحدث تتلاحق فيه الأحداث بسرعة كبيرة وتكون هناك درجة من الجهول تشوب تطورات ما قد يحدث فيه مستقبلا وتجعل متخذ القرار في حيرة من أى قرار يتخذه وتتفاقم الأزمة في حالة تكون المعلومات الدقيقة غير متاحة للأطراف المتورطة فيها ويزيد ضغط الوقت على المشاركين فيها وبالرغم من أن النتائج المترتبة على الأزمة تكون سلبية إلا أنها تنطوى على آثار ايجابية.(١١)

من المنظور الاعلامي: نجد أن الأزمة موقف يتسبب في جعل المنظمة محل اهتمام سلبي واسع النطاق من وسائل الاعلام المحلية والعالمية ومن جماعات أخرى كالمستهلكين والعاملين والسياسيين والنقابين والتشريعيين، والأزمة عبارة عن حادث خطير يؤثر في أمن الناس والبيئة ويؤدى إلى تهديد سمعة المنظمة كلما اتسع الانتشار، وهى شر سء غير متوقع (Unexpected bad Publicity) وعادة يكون الشر هو المتسبب فى إلحاق الضرر بالمنظمة.(١٢)

### تعريف إدارة الأزمات:

إن إدارة الأزمات هي سلسلة من الإجراءات والأعمال التي يقوم بها فريق إدارة الأزمات لمجابهة الأحداث بدءاً من وقوعها وحتى انتهائها وتتطلب إتخاذ إجراءات سريعة تعتمد على البيانات والمعلومات المتوفرة وحساب ردود الأفعال المتوقعة لأطراف أخرى في الأزمة (١٣) تعنى إدارة الأزمة التعامل مع الأزمات من أجل تجنب حدوثها من خلال التخطيط للحالات التي يمكن تجنبها وإجراء التحضيرات للأزمات المتوقع حدوثها في إطار نظام يطبق مع هذه الحالات الطارئة عند حدوثها بغرض التحكم في النتائج أو الحد من آثارها التدميرية. (١٤)

### تعريف الإدارة بالأزمات:

تقوم الإدارة بالأزمات على عكس إدارة الأزمات تقوم على افتعال أو صناعة أزمات وهمية والعمل على تصاعدها كوسيلة للتغطية والتمويه على المشاكل القائمة لدى المنظمة، وتعمل الإدارة بالأزمات على افتعال الأزمات بهدف السيطرة على أطراف أخرى لتحقيق أهداف معينة ويطلق عليها البعض الأزمة للتحكم والسيطرة على الآخرين. (١٥)

### تعريف اتصالات الأزمة:

يقصد بالاتصال أثناء الأزمات تلك الجهود الرامية إلى بث أو نقل ونشر وقائع الحدث (الأزمة) إلى الجماهير بهدف تهدئة حالة الاضطراب أو الهلع التي تجتاح الجميع أثناء الأزمة، وذلك من خلال طرح الحقائق والمعلومات الخاصة بأسباب الأزمة ودوافعها والإجراءات التي قامت بها المنظمة.

ويرى (Robert, Mathew & Timothy 2007) أن أهمية الاتصالات تزداد أثناء الأزمة وذلك بسبب ضرورة التعامل بسرعة مع تداعيات الأزمة وأيضاً بسبب التهديدات التي يمكن أن تواجه المنظمة بسببها وهو ما يتطلب التخطيط للاتصال والاستجابة للأزمة (١٦)

وتركز اتصالات الأزمة داخل المنظمة على ما يلي:

- إعلام جميع العاملين بحدوث الأزمة
- إعلامهم بأسباب حدوث الأزمة والإجراءات الواجب القيام بها
- وعلى مستوى الجمهور الخارجى تركز اتصالات الأزمة على:
  - إزالة الغموض لدى الجمهور
  - التعامل مع وسائل الإعلام
  - تقديم معلومات صادقة ودقيقة
  - إعلام الجمهور بتطورات الأزمة وجهود مواجهتها (١٧)

□ الدراسات السابقة:

وتقوم الباحثة بإستعراض التراث النظرى العلاقات العامة الرقمية ودورها فى إدارة اتصال الأزمة الذى تناول أساليب تعامل المنظمات مع الأزمات، دور العلاقات العامة فى إدارة الأزمات، والعوامل المؤثرة على أداء ممارسى العلاقات العامة أثناء التعامل مع الأزمة

#### المحور الأول: أساليب تعامل المنظمات مع الأزمات

تناولت العديد من الدراسات أساليب تعامل المنظمات مع الأزمات التى تتعرض لها حيث أشارت دراسة (محمد خليل محسن ٢٠١٥) (١٨) أن دور وسائل الاعلام بالغ الأهمية فى إدارة الأزمات وخاصة فيما يتعلق بتقديم المعلومات وشرح أهمية الأحداث وبناء الوفاق الاجتماعى وتخفيف الأزمة، كما اهتمت وسائل الاعلام بالأزمة كما يهتم رأى العام بالأزمة مما يجعلهم أكثر تعرضا لوسائل الاعلام وخاصة أثناء الأزمة، وأوضحت الدراسة أن قلّة خبرة مسؤولى الاعلام فى التعامل مع الأزمة وخاصة فى التنسيق والتكامل فيما يحقق الأهداف التى تؤدى إلى تقليل مخاطر الأزمة، وتوصلت (دراسة شريف محمد نبيل ٢٠١٥) (١٩) إلى وجود العديد من الأزمات التى تتعرض لها مصر حاليا وأول هذه الأزمات وأخطرها ضعف الاقتصاد بنسبة ٨٢.٢٪، ثم أزمة سد النهضة بنسبة ٧١.٥٪ وهى أزمة ظهرت فى الفترة الأخيرة، يليها أزمة الإرهاب والعنف بنسبة ٧٠.٥٪، وتوصلت (دراسة دعاء محمد سويدان ٢٠١٤) (٢٠) إن ضعف إدارة الأزمات فى قطاع النقل البحرى يرجع إلى عدم توافر الخبرات اللازمة لإدارة الأزمات، قلّة الخطط الموجودة لمواجهة الأزمات داخل قطاع النقل البحرى، قلّة السيناريوهات داخل القطاع مع عدم وجود عمالّة مدربة على هذه الخطط، توصلت (دراسة طارق عياد خطاب ٢٠١١) (٢١) أهمية عقد دورات تدريبية لجميع العاملين فى الشركة فى مجال إدارة الأزمات من أجل اكسابهم المهارات اللازمة للتعامل مع الأزمة، أن يكون القسم المعنى بإدارة الأزمات والكوارث فى الشركات النفطية الليبية قادر على القيام بالمهام التالية: اعداد الخطط اللازمة للتعامل مع الأزمات فى المراحل المختلفة، تحديد الاحتياجات البشرية والمادية اللازمة للتعامل مع الأزمات وحلها، التعاون مع الإدارات المختلفة من أجل حل الأزمة.

فقد أشار كلايس، كويرف وفنش (Claeys, Couberghe & Vynche 2010) (٢٢) فى دراسة على عينته من ٦١٣ مبحوث أن الأزمات الواقع بسببها ضحيا تؤثر بصورة سلبية على سمعة المنظمة عن أنواع الأزمات الأخرى وأضاف الباحثون أنه فى هذه الحالة يجب على المنظمة أن تستخدم استراتيجية التعويض من خلال الاعتذار أولا ثم إعادة بناء سمعتها عبر تطبيق سياسات إيجابية تحقق فوائد للعملاء، وفى دراسة وستر (Wester 2009) (٢٣) على عينته من ١٥٢ من مسؤولى الاتصال بعدد من الشركات توصل إلى أن هؤلاء المسؤولين يرون أن الحوادث العارضة يمكن التحكم فيها والتعامل معها اتصاليا بصورة أفضل من الحوادث الناتج عن عنف أو إرهاب، كما أشار إلى أنه فى وقت الأزمات تتحدد المعلومات التى يجب نقلها للجمهور فى كيفية تجنب التأثير السلبى للأزمة وما تتخذه الشركة للتعامل مع الأزمة وأسباب وكيفية حدوثها والمسئول عن حدوثها.

وهدف كالدوي، تايلور وأنجرينو (Caldiero, Taylor & Ungurenu 2009) (٢٤) إلى التعرف على كيفية استخدام الموقع الإلكتروني للمنظمة في عمليات إعادة بناء الصورة لعدد ١٧ شركة واجهت أزمات مرتبطة بأخطاء إدارية ومالية وذلك من خلال تحليل البيانات الصحفية المنشورة على مواقع هذه الشركات أثناء الأزمات، وتوصلت الدراسة إلى أن ٣٨ ٪ من الشركات استخدمت البيانات الصحفية لإخبار العملاء عن أعمالها التصحيحية للتغلب على الأزمة وأن ١٨ ٪ وجهوا اللوم لطرف آخر و١٦٪ أرادوا تحويل الانتباه إلى أعمال إيجابية تقوم بها الشركة.

وأشار كومبس وهولادي (Coombs & Holladay 2009) (٢٥) إلى أن استخدام وسائل مرئية مثل التليفزيون يصلح عند الاعتماد على استراتيجية التعاطف أثناء الأزمة والتي تظهر مدى تعاطف المنظمة مع الجمهور المتضرر ووقوفها بجانبه. في حين أن كل من الوسائل المطبوعة والتليفزيون يمكن استخدامها بنفس الفعالية عند الاعتماد على استراتيجية التعويض والتي تتخذ من خلالها المنظمة إجراءات لتعويض المتضررين عما حدث لهم بسبب الأزمة وهي استراتيجية أثبتت الدراسة أنها تحمي سمعة المنظمة وتساهم في تخفيض غضب الجمهور.

وتوصل هوانج وكاميرون (Hwang & Cameron 2009) (٢٦) في دراسة على ١٢٨ مبحوث للتعرف على تأثير حجم الأخطار التي تسببها الأزمة على تعرض الجمهور لاتصالات الأزمة، حيث أوضحت الدراسة أنه كلما زاد خطر الأزمة زادت رغبة الجمهور في التعرف على طبيعة الأزمة وأسباب حدوثها وأساليب مواجهتها، كما أوضحت الدراسة أن فاعلية قيادة المنظمة في التعامل مع الأزمة تزداد كلما كانت القيادة أكثر تفاعلاً واستجابة لأحداثها وتداعياتها.

وهدف دراسة كل من لي، ست وهيث (Lee, Woeste & Heath 2007) (٢٧) في دراسة على ١٢٢ شركة أمريكية متنوعة المجالات إلى التعرف على مدى وجود تخطيط مسبق لمواجهة الأزمة ووجود فرق مدربة على التعامل مع الإعلام والتحدث رسمياً باسم المنظمة وتوصل الباحثون إلى أن التدريب على الاتصال والتعامل مع وسائل الإعلام من العوامل الفعالة أثناء الأزمات، كما ذكرت نسبة ٧٩ ٪ من الشركات أن لديهم خطط مسبقاً للتعامل مع الأزمات، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أن ٩٩ ٪ من الشركات لديهم متحدث رسمي وأن ٨٥ ٪ من الشركات تقوم فيها إدارة العلاقات العامة بدور فعال في الاتصال الداخلي والخارجي أثناء الأزمات.

وقام واطسون (Watson, 2007) (٢٨) بدراسة على ٤ شركات بريطانية واسترالية واجهت أزمات وذلك بهدف التعرف على أسباب نجاح أو فشل المنظمة في مواجهة الأزمة، حيث توصل إلى أن هناك شركتين فشلتا في إدارة الأزمة بسبب قصور الأداء الإداري وقصور الاتصال مع العملاء والتعامل الحاد والعدائي للمسؤولين مع الإعلام، إضافة إلى عدم وجود تخطيط مسبق لخطط الاتصال أثناء الأزمة مما أثر على سمعة الشركتين، وأوصى الباحث بضرورة الاستجابة السريعة للأزمة والاهتمام بأداء

وسلوكيات العاملين والقيادات بالمنظمة سواء مع الإعلام أو العملاء وإمدادهم بالمعلومات المطلوبة، كما أشار كل من بانج، كروب وكامبيرون (Pang, Cropp & Came2006) (٢٩) إلى أن هناك عوامل تحدد طبيعته ومدى تأثير الأزمة على الجمهور وهي: حجم المنظمة، ثقافة المنظمة، أعمال المنظمة، أنشطة العلاقات العامة وسمات قيادات المنظمة وأن طبيعة استجابة المنظمة للأزمة ترتبط بمدى إلحاح الموقف وخطورته وخصائص الجمهور والتهديد المحتمل وتكلفة المواجهة.

في دراسة كل من تايلور وپري (Taylor & Perry2005) (٣٠) على ٩٢ شركة واجهت أزمات خلال الفترة من ١٩٩٨ إلى ٢٠٠٣ توصلت إلى أن ٥٠ شركة استخدمت الإنترنت مقابل ٤٩ شركة استخدمت الوسائل التقليدية وأن ٤٠ شركة استخدمت البيانات الصحفية وأن ٢٣ شركة استخدمت الروابط ذات الصلة على الموقع وأن ٢٢ شركة أتاحت إمكانية الرد على ما نُشر عبر الموقع الإلكتروني، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أن من أكثر الشركات توظيفاً للإنترنت خلال الأزمات شركات التكنولوجيا والشركات المالية، وأن من أكثر الوسائل المستخدمة على الموقع الروابط الفعالة والوسائط المتعددة خاصة مقاطع الفيديو والبث على الهواء.

#### المحور الثاني: دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات

أضافت دراسة (كاترين وليد مخيمر ٢٠١٥) (٣١) إلى التعرف على دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وإبراز أهم الأزمات التي تواجه وزارة الصحة الفلسطينية في محافظات قطاع غزة، والكشف عن مستويات الأدوار للعلاقات العامة في إدارة الأزمات، وتوصلت الدراسة إلى أن العلاقات العامة بوزارة الصحة الفلسطينية لها دور مرتفع في اكتشاف إشارات الإنذار المبكر والتخطيط للأزمات وإدارتها وفي مرحلة استعادة النشاط والتعلم، ومرتفع جداً في الاستعداد والوقاية بإدارة الأزمات وتوظيف قنوات الاتصال والإعلام الخاصة في إدارة الأزمات، وأوصت الباحثة بإجراء تجارب افتراضية للتعامل مع الأزمات لزيادة كفاءة العاملين بالعلاقات العامة بوزارة الصحة الفلسطينية، وضرورة عقد دورات وندوات ومؤتمرات دورية مكثفة من قبل العلاقات العامة للوزارات الأخرى للاستفادة من التجارب والخبرة والأداء المميز

أوضحت نتائج دراسة (Shelly Weiwu Zhang 2013) (٣٢) أن استخدام ممارس العلاقات العامة لأدوات التواصل الاجتماعي في التخطيط للأزمات تزداد قدرتهم في تعامل المنظمة مع الأزمات التي تتواجهها، كما أفادت دراسة (Wee Kim 2012) (٣٣) إلى أن معظم التقارير التي تشير إلى استعداد المنظمات للأزمات كان دون المستوى المطلوب، يرجع ذلك إلى غياب الخبرة في مجال الأزمات في كثير من المنظمات، وأوضحت نتائج الدراسة أن وكالات العلاقات العامة استعانت بمستشارين خارجيين يعتمدون على المهارات مثل (مهارة الكتابة، التحديث والقدرة على إدارة وسائل الإعلام)، كما أن غالبية الوكالات لم تقم إلا بإدارة أزمات قليلة مما يصعب تقييم أدائها، أن الدراسات التي تناولت دور الاستشاريين في وكالات العلاقات العامة نادرة مما يؤكد أهمية الدراسة الحالية،

قدمت دراسة (ماجد بن عبدالله ٢٠١١) (٣٤) في أطارها النظري إلى سير أغوار الأزمة من خلال البحث في سماتها وأنواعها وأسبابها ومراحل نشأتها ومقومات إدارة وفق المناهج والأساليب العلمية ثم دراسة دور العلاقات العامة في الأزمات من حيث أهميتها في هذا المجال ونماذجها العلمية وأنشطتها في المراحل المختلفة وتوصلت إلى انخفاض نسبة الاعتماد على العلاقات العامة ومحدودية مشاركتها في إدارة الأزمات لدى شركات العينة التي مرت بأزمة ،تدنى نسبة ممارسة العلاقات العامة لأنشطتها ومهامها أثناء الأزمة وبعدها،ندرة البحوث والدراسات التي تجريها العلاقات العامة في مرحلة ما قبل الأزمة ،أوضحت نتائج دراسة (Tom King2009) (٣٥) أن الشركات الكبرى أكثر قدرة على التعامل مع الأزمات خوفا على سمعتها ، أن الشركات الكبرى أكثر تواصل مع جمهورها سواء الداخلي أو الخارجي ووسائل الاعلام أكثر من الشركات الصغرى،تشير دراسة

(Roach ,Thomas 2007) (٣٦) إلى أن كتابة الأخبار من أهم المهارات في العلاقات العامة ،كما توضح الدراسة لماذا يفضل مديرو مؤسسات الشركات الاستشارية الكبيرة عن المستشار الفرد في كيفية العمل بينهما ،حيث أوضحت الدراسة ضرورة أن يعتمد مستشاري العلاقات العامة على سجلات موثقة تبين مدى القدرة على التعامل مع الأزمة وإيجاد الحلول المناسبة.

#### المحور الثالث: تأثير العلاقات العامة الرقمية على أداء ممارسي العلاقات العامة:

سعت دراسة (رشا عبد الحكيم ٢٠١٨) (٣٧) إلى التعرف على الأنشطة الاتصالية التي تقدمها العلاقات العامة في البنوك لعينة الدراسة لجماهيرها من خلال الموقع الإلكتروني وموقع الفيس بوك حيث أن وسائل الاتصال الحديثة ومنها الانترنت تمثل وسيلة اتصالية حديثة للعلاقات العامة في البنوك، بينت نتائج الدراسة أن مواقع البنوك عينة الدراسة تحدث المعلومات بشكل دوري ولكن في حالة وجود خبر جديد يستدعي التحديث ،استخدمت مواقع الدراسة التغطية التفصيلية (المفسرة) والتغطية العامة المجردة للموضوع بشكل نسبي لمواقع الدراسة ،لم تقوم بتوثيق المعلومات وكان المصدر الوحيد للمعلومات هو الموقع نفسه،اهتم ممارسي العلاقات العامة في البنوك على أهمية التواصل من خلال المواقع الالكترونية وصفحات الفيس بوك وأهمية التواصل مع الجمهور وابداء آرائهم اتجاه الأنشطة التي تقدمها البنوك عينة الدراسة ،دراسة (حسن بن أحمد الحسن ٢٠١٥) (٣٨) كشفت الدراسة أهمية التخطيط ودوره في إدارة الأزمة بنسبة ٥١% وهو من أهم وظائف العلاقات العامة ،أوضحت الدراسة دور العلاقات اعلامية في تفعيل برامج إدارة الأزمات في وزارة الداخلية، بينت الدراسة وضوح أهداف العلاقات العامة بوزارة الداخلية

وأوصت الدراسة بضرورة صياغة برامج توعوية من أجل توعية الجمهور في المجالات الأمنية وذلك من خلال التعاون بين الادارات بالمؤسسات الاعلامية وإدارة العلاقات العامة بوزارة الداخلية

يمثل الهدف الرئيسي لدراسة (محمد أبو راوى ٢٠١٤) (٣٩) معرفة دور العلاقات العامة فى التعامل مع الأزمات بشركات النفط والغاز ذات الطابع الاستراتيجى بلبيا ومعرفة دورها فى ادارة الأزمات قبل وأثناء وبعد وتوصلت الدراسة إلى انعدام التنسيق بين الإدارات لتبادل المعلومات عن الأزمات، عدم السماح لإدارة العلاقات العامة أن تكون من ضمن فريق الأزمات من قبل الإدارة العليا، أثبتت إدارة العلاقات العامة دورها من خلال الأنشطة التى تقوم بها بعد وقوع الأزمات، (دراسة ميسون بلخير ٢٠١٤) (٤٠) هدفت الدراسة إلى الربط بين منظمات المجتمع من خلال الاتصال المستمر بين المؤسسة والمجتمع، الحصول على تأيد الرأى العام ورضائه للتصرفات والسياسات الخاصة بالمنظمة، العمل على تحسين الصورة الذهنية والسمعة الطيبة للمنظمة، وأوضحت النتائج دور العلاقات العامة فى إدارة الأزمات وذلك من خلال تقديم المعلومات الصحيحة والدقيقة للجمهور فى الوقت المناسب سواء الجمهور الداخلى أو الخارجى، أهمية دور العلاقات العامة فى التصدى الفعال لمواجهة الأزمات من خلال الوعى فى تقديم المعلومات الصحيحة مما يؤدي إلى نجاح دورها .

أكدت دراسة (حاتم محمد عاطف ٢٠١٠) (٤١) على أهمية الإنترنت كوسيلة اتصال حديثة تستخدم بفاعلية فى مجال العلاقات العامة، وأوضحت النتائج استخدام الإنترنت فى عمل العلاقات العامة بدرجة كبيرة بنسبة ٥٢٪، بينما جاء استخدام الإنترنت إلى حد ما بنسبة ٣٩.٥٪، كما حرصت مواقع عينة التحليل على التواصل الفعال مع جمهور المؤسسة من خلال اشراك الجمهور فى إبداء آرائهم عن الخدمة المقدمة عن طريق البريد الإلكتروني للمؤسسة، أو التواصل عن طريق الهاتف أو البريد العادى.

أوضحت دراسة (خيرت عياد ٢٠٠٩) (٤٢) وصف وتحليل الاستراتيجيات الاتصالية التى تستخدمها المؤسسات الربحية وغير الربحية فى كل من مصر والامارات عبر مواقعها على الإنترنت فى برامجها الاتصالية والوقوف على مدى توظيف هذه الاستراتيجيات فى الإستفادة من إمكانيات الإنترنت كوسيلة اتصال لتعكس مسؤولية المؤسسات الإعلامية اتجاه جماهيرها المختلفة ودلت النتائج على وجود أربع استراتيجيات اتصالية أساسية لدى ممارسى العلاقات العامة يمكنهم استخدام استراتيجية أو أكثر منها فى المواقف الاتصالية التى يواجهونها وهذه الإستراتيجيات هى (الإعلام والإقناع وبناء الإجتماع والحوار)،

اشتملت عينة دراسة كلا من (A.J. Al-Kandari Khalid Al-Shohib Ali

(Masaud A. Abdulrahim 2009) (٤٣) على ٣٥٤ من ممارسى العلاقات العامة السعوديين من خلال الاستقصاء، حيث أوضحت نتائج الدراسة أن ٤٦٪ فقط من ممارسى العلاقات العامة السعوديين اعتمدوا على الإنترنت فى اداء أعمالهم .

هدفت دراسة (Kaya D.sweetser 2009) (٤٤) إلى معرفة تأثير الإعلام الإجتماعى وتأثير الكلمات المؤثرة على الجمهور وتأثير تكنولوجيا الإتصال على ممارسى العلاقات العامة من خلال استخدام تكنولوجيا الإتصال الحية المباشرة، وقد توصلت الدراسة إلى تأثير تكنولوجيا الإتصال الحديثة على أداء ممارسى العلاقات العامة وكيفية تأثير تكنولوجيا الإتصال الحديثة فى التواصل الحى مع الجمهور، توضح الدراسة ملاحظة نمو اتجاهات الإعلام الإجتماعى فى ظل ممارسة العلاقات العامة،



اشتملت دراسة (Jo- Sam sup, Jung, Jaemin2005) (٤٥) مقارنة المواقع الرئيسية للشركات في كلا من الولايات المتحدة وكوريا الجنوبية لمعرفة الفروق في ملامح الصفحات الرئيسية وفحص العلاقة بين هذه الملامح ونماذج العلاقات العامة النظرية، واعتمدت الدراسة على تحليل ثلاثين موقعا لدولتين على أساس نموذج جرونج للعلاقات العامة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج إلى أن شركات الولايات المتحدة قد سجلت معلومات أكثر رقيا فيما يتصل بالمنتجات أو الخدمات من شركات كوريا الجنوبية، أن العديد من الصفحات الرئيسية المتحددة في كلتا الدولتين لم تستغل الأداة القوية للاتصالات المزدوجة لرؤية ما يقوله الآخرون عن الشركات لأن معظم الشركات تركز أكثر على عرض ملامح ذات اتجاه واحد في بناء علاقات بين المؤسسات وجمهورها رغم أن الشبكة الدولية وسيلة اتصال جديدة إلا أن ممارسي العلاقات العامة مازالوا يرون أن العلاقات العامة بوسائل الإعلام وبناء الصورة من أهم مسؤوليات العلاقات العامة، وتسمى دراسة (Chen Liming 2003) (٤٦) إلى تحديد ما إذا كان الأمر كذلك، وتكمن أهمية الدراسة في فهم ما إذا كان ممارسوا العلاقات العامة على دراية بالشائعات التي تنشر عبر الإنترنت أم لا حتى يتمكنوا من ملاحظة تأثير الإنترنت في هذا المجال ومن ثم يمكن الوصول إلى طرق جديدة للتحكم في الشائعات، وقد توصلت إلى أن الإنترنت غير من طرق الاتصال وتبادل المعلومات في عصر المعلومات، حيث يمكن للرسائل أن ترسل في أي وقت وإلى أي مكان ومثل هذه الوسيلة الإتصالية السريعة خلقت عالما جديدا تماما بالنسبة لعالم اليوم وتبدو الميزة الأهم للإنترنت أن المعلومات لم تعد قاصرة على شخص بعينه وبالتالي فإن أي شخص يمكن أن يكون ناشرا، أما المشكلة فهي أن المعلومات يمكن أن تصل لجميع الناس في ثوان سواء كانت صحيحة أو عكس ذلك.

سعت دراسة (Pitt وآخرون ٢٠٠٣) (٤٨) إلى تقديم إحدى المحاولات المصممة نحو تطوير استخدام الإنترنت والتحقق من كفاءتها كوسيلة مصممة لممارسي العلاقات العامة لتقييم كفاءة هذه الوسيلة، وقد توصلت الدراسة إلى أن هذا الأسلوب من الاستبيان يمكن أن يستخدمه مديرو العلاقات العامة لقياس كفاءة شبكة الاتصالات الداخلية وشبكة الإنترنت في المنظمة مع وجود مستوى معقول وذو دلالة، أن أسلوب قائمة الاختبار عبر الإنترنت تلك يمكن أن تستخدم باعتبارها أساسا دائما في المنظمة يمكن لنتائجها أن تعطى صورة جيدة حول مدى إدراك ممارسي العلاقات العامة لأهميتها عبر الوقت.

### نوع البحث و منهجه

استخدمت الباحثة نوع البحوث الوصفية التي تقوم على تفسير الوضع القائم للظاهرة أو المشكلة من خلال تحديد ظروفها وأبعادها وتوصيف العلاقات بينها بهدف التوصل إلى وصف دقيق ومتكامل للظاهرة أو المشكلة ويقوم على الحقائق المرتبطة بها، واتبعت أسلوب المنهج المسحي للحصول على أفضل النتائج (٤٩)

### أدوات جمع البيانات

#### - استمارة تحليل المضمون:

قامت الباحثة بتصميم صحيفة تحليل المضمون لكي تتمكن من معرفة أهداف الدور الذي تقوم به ادارة الأزمات فى الوزارات المصرية ويتضمن الفئات والوحدات المراد دراستها لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تم اعداد الاستمارة بشكل علمى وتم عرضها على مجموعة من الخبراء والمحكمين لإجراء الملاحظات العلمية عليها لضمان صلاحيتها للتطبيق وقدرتها على الإجابة على تساؤلات البحث وأهدافه من خلال تحليل محتوى المواقع الالكترونية للوزارات لمعرفة الأنشطة الالكترونية للوزارات والدور الذى تقوم به ادارة الأزمات فى الوزارات المصرية

#### ختبار الصدق والثبات الخاص باستمارة تحليل المضمون:

تم قياس الصدق من خلال ملائمة أسلوب القياس المستخدم لاستمارة تحليل المضمون من حيث قدرته على الإجابة عن أهداف البحث وتساؤلاته ومدى قدرة هذا الأسلوب على توفير المعلومات المطلوبة.

#### مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من:

#### المواقع الالكترونية للوزارات المصرية

(وزارة الاسكان والمرافق العامه والمجتمعات العمرانيه - وزارة التعاون الدولى- وزارة الداخليه- وزارة الاستثمار-وزارة العدل  
وزارة الزراعة واستصلاح الاراض - وزارة الطيران المدنى- وزارة الاتصالات والمعلومات  
التقنيه - وزارة الثقافه- وزارة الدفاع والانتاج الحربى- وزارة التعليم- وزارة الكهرباء  
والطاقه - وزارة المالىه- وزارة الشئون الخارجيه- وزارة الصناعه والتجاره الخارجيه- وزارة  
الصحه والسكان- وزارة التعليم العالى والبحث العلمى - وزارة القوى العامله والهجره-  
وزارة السياحه - وزارة البترول- وزارة التخطيط- وزارة التضامن الاجتماعى - وزارة  
الدوله لشئون البيئه- وزارة النقل- وزارة الاوقاف).

#### عينه الدراسة:

المواقع الالكترونية الخاصة بالوزارات وتشمل:

(وزارة التربية والتعليم - وزارة التعليم العالى والبحث العلمى -وزارة الداخلية - وزارة الموارد المائية والرى - وزارة الصحة والسكان- وزارة الاستثمار والتعاون الدولى - وزارة التجارة والصناعة - وزارة النقل - وزارة الآثار - وزارة الدولة لشؤون البيئة - وزارة السياحة)  
أسلوب التحليل المتبع:

- المعالجة الإحصائية للبيانات:

حيث تم استخدام برنامج SPSS لمعالجة البيانات احصائيا، تم الاعتماد على مقياس بيرسون، واختبار المعنوية T.test لقياس الارتباطات بين متغيرات الدراسة. نتائج الدراسة التحليلية:

جدول رقم (١)

سهولة استخدام الموقع

م	سهولة استخدام الموقع	المبحوثين		
		التكرارات	النسبة	المتوسط الحسابى
١	قصر زمن تحميل الموقع	١١	١٦.٥	١.٠٠
٢	تخصيص مساحات لأسئلة الزوار والرد عليها	٦	٩	٠.٥٥
٣	تقديم خريطة الموقع لسهولة الوصول للخدمات المطلوبة	٤	٦	٠.٣٦
٤	وجود فهرس أو دليل للموقع على الصفحة الرئيسية للموقع	١٠	١٥	٠.٩١
٥	تقديم روابط للمتصفح على مواقع الوزارة	٩	١٣.٥	٠.٨٢
٦	الاعلان عن جداول منتظمة لأخبار الوزارة	٣	٤	٠.٢٧
٧	خدمات	١٠	١٥	٠.٩١
٨	وجود أكثر من لغة	٩	١٣.٥	٠.٨٢
٩	أخرى	٥	٧.٥	٠.٤٥

تبين من نتائج الجدول ان قصر زمن تحميل الموقع أولى أسهل الخدمات لسهولة استخدام الموقع وحرصت اغلب مواقع الوزارات عينة الدراسة على وجود فهرس أو دليل للموقع على الصفحة الرئيسية للموقع لمساعدة المتصفح على تحديد مساره داخل الموقع، كما حرصت اغلب المواقع على وجود خدمات بموقع الوزارة عدا وزارة (الاسكان والمجتمعات العمرانية)، وهى من مؤشرات الاتصال التفاعلى بالجمهور بتقديم خدمات الكترونية يستفيد منها زوار الموقع، كما حرصت ٩ مواقع للوزارات على وجود روابط للمتصفح على مواقع الوزارة حيث ظهرت الروابط فى جميع المواقع عينة الدراسة بشكل منتظم عدا موقع وزارات (الاسكان والمجتمعات العمرانية، التعليم العالى والبحث العلمى) حيث تسهل على الجمهور استخدام الموقع، اشتركت مواقع وزارات (النقل، الآثار والتراث، الصحة والسكان) على تقديم خريطة الموقع لسهولة الوصول للخدمات المطلوبة والاعلان عن جداول منتظمة لأخبار الوزارة، تساعد المتصفح على معرفة الأحداث والفعاليات والبحث عنها داخل الوزارة، وشمل موقع واحد وهو موقع (وزارة النقل) عداد لمعرفة عدد زوار الموقع.

### جدول رقم (٢)

#### بالنسبة للقوالب الاتصالية للموقع

م	القوالب الاتصالية للموقع	المبحوثين		
		التكرار	النسبة	المتوسط الحسابى
١	دليل الموقع يستخدم رسوم متحركة بكثرة فى صفحاته مقابل الاعتماد على الرسوم الثابتة	٢	٩	٠.٢٧
٢	يعتمد صفحات الموقع على توظيف المؤثرات الاتصالية والمالتي ميديا	٧	٣٠.٥	٠.٦٤
٣	يوفر الموقع القليل من القوائم على صفحاته	٥	٢٢	٠.٤٥
٤	تم تصميم الموقع بشكل تفاعلى	٩	٣٩	٠.٨٢

يتضح من نتائج التحليل أن مواقع الوزارات تستخدم مجموعة متنوعة من القوالب الاتصالية لتتيح التفاعلية من خلال الموقع جاءت أنه تم تصميمها بشكل تفاعلى فى اغلب مواقع الدراسة عدا موقعى وزاراتى (الداخلية، التعليم العالى والبحث العلمى) حيث اتاحت المواقع تقديم الشكاوى وتقديم المقترحات وامكانية التواصل ومتابعة الشكاوى، وظفت المواقع الالكترونية عينة الدراسة امكانيات الانترنت فى توظيفها من اجل التواصل مع الجمهور الخارجى أثناء ادارة الأزمة، وجاء دليل الموقع يستخدم رسوم متحركة بكثرة فى صفحاته مقابل الاعتماد على توظيف المؤثرات الاتصالية والمالتي ميديا باستثناء موقع

"العلاقات العامة الرقمية ودورها في إدارة الأزمات في الوزارات المصرية"

وزارات (الاسكان والمجتمعات العمرانية، النقل، الداخلية، الآثار والتراث) وبالنسبة أن يوفر الموقع القليل من القوائم على صفحاته في حوالى ٥ مواقع، بالنسبة أن دليل الموقع يستخدم رسوم متحركة بكثرة في صفحاته مقابل الاعتماد على الرسوم الثابتة لحوالى موقعين  وهما موقع وزارة (الموارد المائية والرى ، التعليم العالى والبحث العلمى)

جدول رقم (٣)

بالنسبة للأساليب المتبعة لمعالجة الأزمات

م	الأساليب المتبعة لمعالجة الأزمات	المبحوثين		
		التكرار	النسبة	مستوى الدلالة
١	عرض المعلومات فقط	-	٢٠	٠.٠٠٠ <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
٢	وضع الحلول المقترحة	١٠ <input type="checkbox"/>	٨	٠.٣٠٢
٣	<input type="checkbox"/> عرض النتائج والآثار	١٠ <input type="checkbox"/>	١٣ <input type="checkbox"/>	٠.٥٠٥ <input type="checkbox"/>
٤ <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> تحديد الأساليب	٢ <input type="checkbox"/>	٥ <input type="checkbox"/>	٠.٤٦٧ <input type="checkbox"/>
٥ <input type="checkbox"/>	تحديد الدور المطلوب من الجمهور	٨	٤.٥ <input type="checkbox"/>	٠.٤٠٥ <input type="checkbox"/>
٦ <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> أكثر من طريقة	٩ <input type="checkbox"/>	١٣ <input type="checkbox"/>	٠.٥٠٥ <input type="checkbox"/>
٧ <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> أخرى	١ <input type="checkbox"/>	٧.٥ <input type="checkbox"/>	٠.٥٠٥ <input type="checkbox"/>

يتضح من نتائج التحليل أن مواقع الوزارات عينتها الدراسة تستخدم مجموعة من الأساليب المتنوعة لمعالجة الأزمة تمثلت هذه الأساليب فى استخدام جميع مواقع الوزارات عينتها الدراسة وضع الحلول المقترحة ماعدا (وزارة التجارة والصناعة) ، عرض النتائج والآثار ماعدا (وزارة التعليم العالى والبحث العلمى) ، واعتمدت كافة الوزارات على أكثر من طريقة فى معالجتها للأزمة ماعدا وزارة (الموارد المائية والرى ، التجارة والصناعة) ، واعتمدت ٨ وزارات على تحديد الدور المطلوب من الجمهور ماعدا وزارة (الاستثمار والتعاون الدولى ، النقل ، الآثار والتراث) ، واعتمدت وزارتي (الاستثمار والتعاون الدولى، والتجارة والصناعة على تحديد الأساليب، بينما استخدمت وزارة التجارة والصناعة طرق  أخرى فى معالجة الأزمات.

ومما سبق يتضح من نتائج التحليل أن مواقع وزارات كلامن (الاسكان والمجتمعات العمرانية ، البيئة ، الاستثمار، النقل، الداخلية ، الآثار والتراث، التعليم العالى والبحث العلمى، الصحة والسكان) اعتمدت على (أكثر من طريقة ، وضع الحلول المقترحة، عرض

النتائج والآثار) في معالجتها للأزمة وتعتبر هذه الوزارات استخدمت الأسلوب الأمثل في معالجتها للأزمة حيث أنها جمعت بين أكثر من طريقة في عرضها للأزمة فقامت بوضع الحلول المقترحة وعرضت النتائج والآثار في حين أنها اغلقت عن خطوة هامة في عرض الأزمة وهي عرض المعلومات فقط وتكتشف نتائج الدراسة أن هذه التصورات هي ما يجب أن تقوم به مواقع الوزارات في عرضها للأزمة ولم تبتعد هذه المؤشرات عن التراث النظري الذي يحدد علم إدارة الأزمات ، في ظل حالات الأزمات و الكوارث يجب على الوزارات أن تبدأ سريعا في المواجهة السريعة والعرض السريع للأزمة ودراسة أسبابها والبحث عن الحلول العاجلة وعرض النتائج والآثار لضمان المحافظة على سمعة الوزارة واستقرارها □

### جدول رقم (٤)

بالنسبة لمقاطع الفيديو المنشورة على الموقع الإلكتروني □

م	مقاطع الفيديو المنشورة على الموقع	المبحوثين	
		التكرار	النسبة
١	فيديو أنشطة الوزارة	٨	٤٠ □
٢	فيديو لتصريحات المسؤولين	٥ □	٢
٣	□ فيديو اعلاني	٤ □	٢٠ □
٤ □	أخرى	٣ □	١٥ □

يتضح من نتائج التحليل أن مواقع الوزارات عينت الدراسة قد استفادت من مقاطع الفيديو، فيتحقق من نتائج التحليل أن أغلب مواقع الوزارات استخدمت فيديو أنشطة الوزارة لواقع (٨) مواقع في عرض المادة الاخبارية المنشورة من خلال الموقع عدا موقع وزارات (الاسكان والمجتمعات العمرانية، الداخلية، الصحة والسكان) ، في حين استخدمت (٥) مواقع فيديو لتصريحات المسؤولين وتمثلت في وزارات (وزارة الري والموارد المائية، الاستثمار والتعاون الدولي، النقل، التعليم العالي والبحث العلمي ، التربية والتعليم) ، واستخدمت مواقع ٤ وزارات الفيديو الاعلاني اعلانات عن خدمات الوزارة وتمثلت في وزارات (وزارة الري والموارد المائية، الاستثمار والتعاون الدولي، النقل، الصحة والسكان) وفي حين استخدمت (٣) مواقع مقاطع فيديو اخرى تمثلت في فيديو للمشروعات كما في وزارة الري والموارد المائية ، واستخدمت موقع (وزارة التجارة والصناعة) فيديو لاجتماعات الوزير، واستخدمت موقع وزارة الصحة والسكان فيديوهات للتوعية عبر الموقع، وتشير

النتائج إلى مدى اهتمام الوزارات عينته الدراسة باستخدام الموقع لنشر تقارير مصورة بالفيديو عن اخبارها والفاعليات التي تشارك بها.

### جدول رقم (٥) □

#### مؤشرات الاتصال التفاعلى □

م	مؤشرات الاتصال التفاعلى	
	التكرار	النسبة
١	٦	٤٠
٢	٩ □	٦٠ □
٣	- □	- □
٤ □	- □	- □
٥ □	-	- □
٦ □	- □	- □
٧ □	١٥ □	١٠٠

يتضح من نتائج التحليل أن مواقع الوزارات عينته الدراسة لا تستخدم كل الأساليب المتبعة للاتصال التفاعلى لمعالجة الأزمات فقد اعتمدت الوزارات عينته الدراسة على أسلوبين فقط وهما تقديم شكاوى وتوجيه نقد بواقع ٩ وزارات عدا وزارتي (الصحة والسكان، التعليم العالى والبحث العلمى) حيث اعتمدتا على خاصية التواصل بتوفير أرقام تليفونات وايميلات دون تحديد التواصل من أجل الشكوى وهو ما يجب أن توفره هاتين الوزارتين ، تقديم مقترحات ومعلومات بواقع ٦ وزارات فقط التي اعتمدت على خاصية تقديم الشكاوى والمقترحات وهم (الاسكان والمجتمعات العمرانية ، البيئية ، الاستثمار والتعاون الدولى، الموارد المائية والرى، التجارة والصناعة، التربية والتعليم) ،

أشارت نتائج المقابلة إلى إنخفاض الاعتماد على إدارة العلاقات العامة فى التعامل الأزمات وتمثلت إدارة الأزمات أوفريق إدارة الأزمات هو المسؤول عن إدارة الأزمات بشكل شبه تام ، كما أسفرت النتائج عن انخفاض فى ممارسة العلاقات العامة لأنشطتها فى مرحلة حدوث الأزمات وكذلك فى مرحلة انتهائها وتمثل الدور الذى تقوم به هو المتحدث الاعلامى والتواصل مع وسائل الاعلام ، لذلك افتقدت المواقع الى وجود دور العلاقات العامة فى التواصل مع الجمهور الخارجى سواء من خلال الاتصال بقسم العلاقات العامة أو وجود غرف دردشة أو محادثة مباشرة أو مجموعات أخبار ، وهو ما يوضح افتقاد مواقع الوزارات عينته الدراسة الى مهارات الاتصال التفاعلى وإلى افتقادها المتابعة و التقييم لأنشطتها

وفحص الصورة الذهنية، أما ما قبل الأزمة فقد أشارت النتائج إلى قيام مواقع الوزارت عينة الدراسة بأنشطة ما قبل الأزمة وجاء أبرزها التواصل المستمر مع وسائل الاعلام  وإمدادها بكافة البيانات والمعلومات حول الأزمة وبناء علاقات جيدة معها.

جدول رقم (٦)

مؤشرات الاتصال التفاعلي

المبحوثين	أساليب الحوار التفاعلي <input type="checkbox"/>		م <input type="checkbox"/>
	التكرار	النسبة	
٣٣.٥	٣	الاجابة على سؤال واحد ومعرفة النتيجة	١
٢٢	٢ <input type="checkbox"/>	الاجابة على استمارة بحث	٢
١١ <input type="checkbox"/>	٠ <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> الاشتراك في مناقشة مجموعات مركزة	٣
٣٣.٥ <input type="checkbox"/>	٣ <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> الاشتراك في استطلاع راي حول قضايا عامة	٤ <input type="checkbox"/>
١٠٠	٨	الإجمالي	٥ <input type="checkbox"/>

يتضح من نتائج التحليل أن مواقع الوزارات عينة الدراسة لاتستخدم كل الأساليب المتبعة للحوار التفاعلي لمعالجة الأزمة فقد اعتمدت الوزارات عينة الدراسة على أسلوبين فقط وهم ٣ وزارات (الداخلية،التجارة والصناعة،الصحة والسكان ) اعتمدوا على الاجابة على سؤال واحد ومعرفة النتيجة وكان السؤال عن تقييم الجمهور حول تصميم الموقع كما فى وزاراتى (الصحة،التجارة والصناعة)،واعتمدت وزارة الداخلية عن استطلاع رأى الجمهور حول قضايا عامة، واعتمدت وزارات (البيئة،الداخلية،التربية والتعليم) على الاشتراك فى استطلاع راي حول قضايا عامة،والمبدأ الرئيسى للاتصال هو عدم الانعزال فى حل الأزمة والاتصال الأمر الأكثر فاعلية فى ظروف الأزمات ولكى يتم النجاح أثناء الأزمة يجب أن تكون خطة الاتصال جزء لايتجزء من الخطة العامة للتغلب على الأزمة وهو ما اخفقت فيه المواقع الإلكترونية وإدارات العلاقات العامة فى التواصل مع الجمهور سواء من خلال أساليب الاتصال الحوارى من خلال الاشتراك فى مجموعات مركزة أو الاجابة على استمارة بحث وهو ما حرصت عليه وزارتين فقط هم وزارتى ( البيئة والتربية والتعليم)



جدول رقم (٧) □

□ بالنسبة للوسائط الفائقة المستخدمة □

م	محركات البحث	المبحوثين	
		التكرار	النسبة
١	بحث داخلي	١١	٧٣.٥ □
٢	بحث سريع	١ □	٦.٥
٣	□ بحث متقدم	٣ □	٢٠ □

يتضح من نتائج التحليل أن مواقع الوزارات عينت الدراسة قد استفادت من الوسائط الفائقة فيتضح من نتائج التحليل أن كل مواقع الوزارات استخدمت محركات البحث الداخلي و هي تعتبر أفضل وأقصر طريق للوصول إلي المعلومات التي يحتاجها المستخدمين كما أن هذه الخدمة مجانية ويستفيد منها المستخدم دون دفع أي مقابل ، عناصر قائمة البحث ترتب على حسب معايير خاصة (قد تختلف من محرك لآخر) من أهمها مدى موافقة كل عنصر للطلب، كما لم تستفيد كل مواقع الدراسة من خدمات البحث كلها فلم تستفيد سوى موقع (الموارد المائية والرى) من محركات البحث السريع المقصود بها سرعة الاستجابة هي قدرة التصميم على التغير بطريقة سريعة تمكن المستخدم من تصفح الموقع بطريقة سهلة وتدعم الوسائط المتعددة وهي عبارات عن استعلامات ترسلها الصفحة للاستعلام عن قدرات الجهاز المستخدم في التصفح ولم تستخدم سوى ٣ مواقع فقط وهم (التجارة والصناعة، الداخلية، البيئية) ، البحث المتقدم هو عبارة عن كانية العثور على المعلومات بطريقة محددة specific كما تتيح إمكانية البحث عن عدة كلمات مفتاحية معا.

- 
- 
- 
- 
- 
-



جدول رقم (٨) □

بالنسبة للوسائط الفائقة المستخدمة □

م	الخدمات المساعدة	المبحوثين	
		التكرار	النسبة
١	حفظ	١	١٠ □ □
٢	طباعة	٢	٢٠ □
٣	إرسال □	٣ □	٣٠ □
٤ □	□ أخرى تذكر	٤	٤٠ □
٥ □	الإجمالي	١٠	١٠٠ □



يستخدم هذا الخيار إذا أردت حفظ المنشور في تنسيق شائع ويمكن مشاركته بسهولة وهو تنسيق يمكن أن تستخدمه المواقع الإلكترونية ولم تستخدمه سوى موقع (وزارة الاسكان والمجتمعات العمرانية)، إن ميزة حفظ الملف في سحابة أخرى ثم دعوة الأشخاص للوصول إليه أو مشاركة ارتباط يؤدي إليه عبر البريد الإلكتروني تمكنك من تحديث محتوى الملف في أي وقت وستتوفر دائماً للأشخاص الذين شاركهم الملف أحدث نسخة منه وإذا لم تكن تريد حفظ الملف في إمكانك طباعته ولم تتوافر خدمة الطباعة إلا في وزارتين فقط هم (الاسكان والمجتمعات العمرانية، البيئة)، وإمكانك إرساله كمرفق برسالة بريد إلكتروني ولم تتوافر خدمة الإرسال سوى في ٣ مواقع وهم الموارد المائية والري، الاستثمار والتعاون الدولي، التجارة والصناعة)

وتمثلت الخدمات الأخرى في: مواقع وتمثلت في (خدمة المشاركة على مواقع التواصل الاجتماعي كما في وزارة البيئة، وخدمة التغريدات في وزارة الاستثمار والتعاون الدولي، خدمة الطوارئ في وزارة الداخلية، خدمة الأشعارات في وزارة التجارة والصناعة)





جدول رقم (٩) □

الروابط المصاحبة للمحتوى المنشور □

تبين من نتائج الجدول ان كل مواقع الوزارات عينة الدراسة كان لها روابط لصفحة

م	الروابط المصاحبة للمحتوى المنشور	المبحوثين		
		التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
١	روابط لمواقع الوزارة	١٠	٣٨	٠.٨٢ □
٢	روابط لمواقع اخبارية	٢ □	٨	٠.١٨
٣	روابط لصفحة الوزارة على (الفيس / □ تويتر / انستجرام)	١٠ □	٣٨ □	٠.٩١ □
٤ □	□ أخرى	٤ □	١٦ □	٠.٣٦ □
٥ □	الإجمالي	٢٦	١٠٠	- □

الوزارة على (الفيس / تويتر/ انستجرام) ما عدا موقع (وزارة الاسكان) وهو يعتبر قصور في تصميم الموقع لأن ذلك يؤدي الى قلة التفاعلية على مستوى الموقع، روابط لمواقع الوزارة جاء في كل الوزارات عدا وزارتي (البيئة والاستثمار والتعاون الدولي) بالنسبة للروابط الأخرى المصاحبة للمحتوى جاء في أربعة مواقع فقط وتمثلت الروابط الأخرى في روابط سريعة كما في موقع وزارة الآثار والتراث، روابط سريعة و روابط على اليوتيوب كما في موقع وزارة التجارة والصناعة، روابط سريعة و روابط صديقة كما في موقع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، روابط هامة كما في موقع (وزارة الصحة والسكان) بينما لم تتوافر الروابط الاخبارية سوى في وزاراتين فقط هما موقع وزارتي (الآثار والتراث، التعليم العالي والبحث العلمي) وهو ما يوفر في سهولة البحث عن المعلومات على الموقع بطريقة أيسر وأسهل وخصوصا اذا كانت هذه الأخبار ترتبط بمجال الوزارة وهو ما تحتاج اليه الوزارات الى زيادة الروابط الاخبارية بالنسبة للوزارات الأخرى.

تشير النتائج إلى اهتمام الوزارات باستخدام الموقع كوسيلة تفاعلية تمكن المستخدم خلالها من الوصول لمعلومات اضافية عن الوزارة من خلال روابط لمواقع التواصل الاجتماعي.



### نتائج الدراسة:

- يمكن إيجاز أهم نتائج الدراسة في اطار التساؤلات الواردة بها في النقاط التالية:
  - ١- تعد تكنولوجيا الاتصال واستخدام الشبكات من أنجح الوسائل التي تواجه بها الوزارات تحديات العصر إذ أنها تعين المسؤولين في اتخاذ القرارات في المواقع المختلفة ووضع وتنفيذ الخطط.
  - ٢- حرصت اغلب مواقع الدراسة على وجود مؤشرات الاتصال التفاعلى بالجمهور وهي تتمثل فى تقديم خدمات الكترونية يستفيد منها زوار الموقع تمثلت فى (قصر زمن تحميل الموقع ، وجود فهرس أو دليل للموقع على الصفحة الرئيسية للموقع لمساعدة المتصفح على تحديد مساره داخل الموقع)
  - ٣- وظفت المواقع الالكترونية عينة الدراسة امكانات الانترنت فى توظيفها من اجل التواصل مع الجمهور الخارجى أثناء ادارة الأزمة ،حيث اتاحت المواقع تقديم الشكاوى وتقديم المقترحات امكانية التواصل ومتابعة الشكوى.
  - ٤- يتضح من نتائج التحليل أن مواقع الوزارات تستخدم مجموعة متنوعة من القوالب الاتصالية تتيح التفاعلية من خلال الموقع جاءت أنه تم تصميمها بشكل تفاعلى فى اغلب مواقع الدراسة عدا موقعى وزاراتى (الداخلية،التعليم العالى والبحث العلمى).
  - ٥- تشير النتائج إلى اهتمام الوزارات المصرية بنشر صور تعكس الأنشطة والفعاليات التي تقوم بها والتعريف بقياداتها إلى جانب التعريف بشعارها والمشاريع التي تقدمها الوزارة .
  - ٦- استفادت إدارة الأزمات بالوزارات المصرية من عناصر الوسائط المتعددة (النص، الصوت، فيديو، الصورة ، الرسوم المتحركة) استفادة متكاملة فى عرضها للموضوعات والأزمات من خلال الموقع الإلكتروني.
  - ٧- افتقاد مواقع الوزارات عينة الدراسة الى مهارات الاتصال التفاعلى وافتقادها إلى المتابعة والتقييم لأنشطتها وفحص الصورة الذهنية أثناء وبعد الأزمة.
  - ٨- اتضح أهمية دور الاتصال الأزموى على مستوى الجمهور الخارجى من خلال اقتناع الجمهور بقدرة الوزارة وكفاءتها فى التعامل مع الأزمة والسيطرة عليها وهو هدف أساسى فى التعامل مع الأزمة ومن ثم يقوم الاتصال بتحقيق هذه الغاية.
  - ٩- توضح الدراسة أن العلاقات العامة لاتدير الأزمة بشكل صريح واتضح أن الإدارة تسند لها عدة ادوار تتراوح ما بين متابعة رد فعل الجمهور وتنفيذ الحملات الاعلامية المتعلقة بالأزمة

## التوصيات:

- من خلال النتائج التي توصلنا إليها في هذه الدراسة تشكلت لدينا مجموعة من التوصيات التي نجد من الضروري الأخذ بها في مواجهة الأزمات:
- 1- ضرورة انشاء وزارة مستقلة بذاتها لإدارة الأزمات ومنحها كافة الصلاحيات والتفويضات في الحدود المسموح بها لتمكين العاملين من القيام بمهامهم بشكل سلس لمعالجة الأزمات.
  - 2- ضرورة تفعيل دور ادارة الأزمات والكوارث في المحافظات والوحدات المحلية لتكن على اتم الاستعداد لمواجهة أية أزمات.
  - 3- أهمية الاعتراف الكامل بدور العلاقات العامة كوسيط إداري يساهم في ترقية الأداء بالوزارات ويحسن الصورة الذهنية اتجاهها مما ينعكس ايجابيا على أداء الوزارات .
  - 4- الاهتمام بهيكل التنظيم الإداري لمؤسسات الدولة على أن تكون الهياكل الإدارية بها ادارة لأزمة مكتملة، والتركيز على إعداد وصف وظيفي فاعل وموحد لوظيفة إدارة الأزمات.
  - 5- الاهتمام بالبحث العلمي وإجراء بحوث ودراسات للكشف عن المشكلات في البيئة المحيطة للوزارة وتفعيل دراسات قياس الرأي العام من خلال الإستعانة بإدارة العلاقات العامة والمراكز البحثية.
  - 6- أهمية إيجاد نظام اتصالي لتنسيق المعلومات عن ظروف الأزمات وتبادل المعلومات مع الوزارات أثناء الأزمات.
  - 7- أهمية القيام بحملات اعلامية مدروسة لتحسين الصورة الذهنية للوزارة بعد زوال الأزمات.
  - 8- دعم ادارة الأزمات بالكفاءات البشرية المتخصصة والمؤهلة والمدرّبة للعمل بها على ان يتم ادراجه في المناهج التعليمية الجامعية بمشتملاته وعناصره العلمية نظرا لدينامكية الأزمات في الوقت الحالي.
  - 9- تحديث تكنولوجيا الاعلام والاتصال في مجال ادارة الازمة بهدف السرعة في السيطرة على الأزمات وبطرق علمية وبعيدا عن القرارات الارتجالية.

١٠- أهمية الإهتمام بتفيل دور العلاقات العامة بالوزارات المصرية من خلال المشاركة فى التخطيط الاستراتيجى بما يتيح لها المشاركة فى ادارة الأزمات.

١١- ضرورة ايجاد نظام اتصالى لتنسيق المعلومات عن ظروف الأزمات ولتبادل المعلومات بين الادارات والمحافظات بالوزارات المصرية.

١٢- يجب اعطاء أولوية متقدمة للبحوث الرسمية التى تعتمد على البحوث الميدانية باستخدام الاستقصاءات، وتحليل مضمون الشكاوى والمقترحات من أجل تحسين ادارة الأزمات.

المراجع:

- (١)- عوض البشرى محمد " وظيفة العلاقات العامة في إدارة الأزمات : دراسة تطبيقية على نماذج من الأزمات في العهد النبوي " رسالة ماجستير (جامعة ام درمان الاسلامية ، كلية الاعلام ٢٠١١)
- (٢)- ماجدة عبد المنعم محمد " دور أجهزة العلاقات العامة في إدارة الأزمات الداخلية بالوزارات المصرية : دراسة ميدانية" ، عدد ٤ ، ٢٠١١ ، ص ١٠١ - ١٣٣
- (٣)- حسنين شفيق " الإعلام التفاعلي " ، ط١ ، (القاهرة : دار الكتب العلمية ، ٢٠٠٥) ، ص ٢٥.
- (٤)- محمد منير حجاب ، "العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة" ، (القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٧) ، ص ٥٣
- (٥)- على عجوة ، "الأسس العلمية للعلاقات العامة" ، (عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع ، ٢٠٠٤) ، ص ١٢٠.
- (6)- Coombs, W. Timothy (2007) "Attribution theory as a guide for post-crisis Communication research", Public Relations Review, Vol 33, pp. 135-139
- (7)- Coombs, W. Timothy and Holladay, Sherry J. (2008). Comparing apology to equivalent crisis response strategies: Clarifying apology's role and value in crisis communication, Public Relations Review, Vol 34, pp. 252-257
- Coombs, T. (2007). Ongoing Crisis Communication: Planning (8)- Managing and Responding. Thousand Oaks, CA: Sage Publication
- (9)- Claeys, An- Sofie, Couberghe, Verolien and Vynche, Patrick (2010) Restoring reputations in times of crisis communication theory and the moderating effects of locus of control , Public Relations Review, 36 (3), 256-262
- (١٠)- العربي، عثمان محمد (١٩٩٩) "اتصالات الأزمات: مسح وتقييم للتطورات النظرية فيها، المجلة العلمية لبحوث الإعلام"، يناير/ إبريل، ص ٩٣-١٥٢

(١١)- إيمان محمد عبد الفتاح منجى "ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لمواجهة الأزمات في قطاع السياحة من منظور بيئي"، رسالة دكتوراة غير منشورة (القاهرة: معهد الدراسات والبحوث الفنية بجامعة عين شمس ١٩٩٣)، ص ٣٣.

(١٢)- حسن مكاوي، "الاعلام ومعالجة الأزمات"، ط١ (القاهرة: الدار المصرية اللبنانية ٢٠٠٥)، ص ٤٨-٤٩.

(١٣)- جمال حواش "إدارة الأزمات في عالم متوتر"، (جامعة عين شمس كلية التجارة وحدة بحوث الأزمات التقرير السنوي، للمؤتمر السنوي الثامن لإدارة الأزمات في القطاع الصناعي في ظل المتغيرات البيئية المعاصرة التحديات والطموح) القاهرة، ٦ ديسمبر ٢٠٠٣ ص ٧٩٣.

(١٤)- الأعرجي، عاصم محمد و دقامسة، مأمون محمد: "إدارة الأزمات: دراسة ميدانية لدى توافر عناصر إدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين في الوظائف الإشرافية في أمانة عمان الكبرى"، الرىاض، معهد الإدارة العامة، م ٤، ٢٠٠٠، ص ٧٧

(١٥)- فاروق السيد عثمان "سيكولوجية التفاوض وإدارة الأزمات"، (منشأة المعارف للنشر والتوزيع، الاسكندرية ١٩٩٨)، ص ١١١.

(16)- Robert R. Ulmer, Timothy L. Sellnow, and Matthew W. Seeger. *Effective Crisis Communication: Moving From Crisis to Opportunity*. Thousand Oaks, CA: Sage, 2007, 216 pp., ISBN 9781412914192 (paperback)

(١٧)- حمدى شعبان "وظيفة العلاقات العامة: الأسس والمهارات"، القاهرة: العربية المتحدة، (٢٠٠٨)، ص ٢٩.

(١٨)- محمد خليل محسن "دور وسائل الاعلام فى إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية حول تناول الصحافة الاماراتية لقضية جزر الامارات المختلفة من ٢٠٠٩-٢٠١٤"، رسالة دكتوراة، جامعة أم درمان ٢٠١٥.

(١٩)- شريف محمد نبيل "المعالجة الاعلامية لأحداث العنف وتأثيرها على الأزمات الاقتصادية بعد الثورة"، رسالة ماجستير، (قسم العلاقات العامة والأعلان كلية الاعلام جامعة القاهرة، ٢٠١٥)

(٢٠)- دعاء محمد سويدان ٢٠١٤ "الدور الاستراتيجى لوسائل الاعلام فى إدارة الأزمات بقطاع النقل البحرى"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، (عدد ٢، مج ٥٦، ٢٠١٤)



(٢١)- طارق عياد خطاب "إدارة الأزمات و الكوارث بالشركات النفطية الحكومية الليبية التابعة للمؤسسة الوطنية للنفط"، رسالة دكتوراة، جامعة أم درمان الاسلامية، كلية العلوم الادارية، السودان ٢٠١١.

(22)- Claeys,An- Sofie,Couberghe,Verolien and Vynche,Patrick(2010) Restoring reputations in times of crisis communication theory and the moderating effects of locus of control , Public Relations Review, 36 (3), 256-262

(23)-Wester-Misse. (2009) Cause and consequences of crisis: How perception can influence communication, Journal of Contingencies and Crisis Management, Vol 17(2) pp. 118 - 125

(24)- Cladiero, Christopher T., Taylor, Meureen and Unguranu, Lia (2009) Image repair tactics and information subsidies during Freud crisis. Journal of Public Relations Research, Vol 21(2), pp. 218-228.

(25)- Coombs, W. Timothy and Holleday, Sherry J. (2009). Further explorations of postcrisis communications: Effects of media and response strategies on perceptions and intentions, Public Relations Review, Vol 35(1). Pp. 1-6

(26)-Hwang, S.W., & Cameron, G. T. (2009). The Estimation of a Corporate Crisis Communication, Public Relations Review, 35 (2), 136-138.

(27)- Lee, Jaesub, Woeste, Jennifer H. and Health, Robert L. (2007). Getting ready for crises: strategic excellence, Public Relations Review, Vol. 33. pp. 334-336.

(28)- Watson, tom, (2007). Reputation and ethical behaviour in a crisis: predicting survival Journal of Communication Management, Vol. 11(4). Pp. 371-384

(29)-Pang, Augstine, Cropp, Fritz and Cameron, Glen.T(2006). Corporate crisis planning: tensions, issues, and contradictions, Journal of Communication Management, Vol10(4). Pp. 371-389.

(30)- Taylor ,Maureen and Perry ,Danielle C (2005) Diffusion of traditional and new media tactics in crisis communication , Public Relations Review, Vol 31 P.p 209-217□

(٣١)- كاترين وليد مخيمر، بعنوان، "دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية- وزارة الصحة الفلسطينية دراسة حالة"، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا بمدينة غزة المشترك مع جامعة الأقصى ٢٠١٥

(32)- Shelly ,Weiwu & Wevie Zhang " Astudy of Public relations practioners use of social media in crisis planning " Public relations Journal ,vole 5 No 3 , 2013 P.p 14-34.

(33)- Wee Kim Wee "School of communication and information ,Nanyang Technological University ,Singapore, 2012

(٣٤)- ماجد بن عبدالله، "جهود إدارات العلاقات العامة في مواجهة الأزمات : دراسة ميدانية على عينته من شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية"، مجلة العلاقات العامة والإعلان، الجمعية السعودية للعلاقات العامة والإعلان السعودية، ١٤٠١، ٢٠١١،

(35)- Tom King "Exonerating After A product study industrial crisis " , Journal of industrial Maketting ,Vol 33 ,No 4 ,2009 ,P.p 131-199

(36)- Roach ,Thomas J. public relations101 :How To hire a consultant ,September 2007

(٣٧)- رشا عبد الحكيم "الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة الرقمية في القطاعات المصرفية"، رسالة دكتوراة غير منشورة، (جامعة الزقازيق، كلية الآداب /قسم اعلام) ٢٠١٧.

(٣٨)- حسن بن أحمد الحسن "فاعلية العلاقات العامة في إدارة الأزمات الأمنية : دراسة تطبيقية على إدارة العلاقات العامة بوزارة الداخلية (السودان) في الفترة من أغسطس ٢٠١٣-٢٠١٥"، رسالة دكتوراة غير منشورة، (جامعة أم درمان ،كلية الدراسات العليا والبحث العلمي،السودان ٢٠١٥)

(٣٩)- محمد أبو راوي "دور أجهزة العلاقات العامة في إدارة الأزمات دراسة ميدانية على شركات النفط والغاز بلبيا" ، رسالة دكتوراة غير منشورة ،جامعة الزقازيق ،كلية الآداب /قسم اعلام ٢٠١٤،

(٤٠)- ميسون بلخير ٢٠١٤ "العلاقات العامة ودورها في إدارة الأزمات الاقتصادية"، (المجلة العربية للعلوم الاجتماعية - المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية - مصر ، عدد ٥ ،مج ١ ، ٢٠١٤ ، ص ٢١٥-٢٣٠)

(٤١)- حاتم محمد عاطف عبد الخالق سعد" أثر استخدام الإنترنت على أخلاقيات ممارسة العلاقات العامة دراسة تطبيقية" رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة : كلية الاعلام ٢٠١٠).

(٤٢)- خيرت عياد (٢٠٠٩)"المسئولية الإعلامية للعلاقات العامة عبر الانترنت: دراسة علي المؤسسات الربحية وغير الربحية في مصر والإمارات"، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد ٦، عدد ٣ ، ص: ٣٣-٧٩.

(٤٣)- هنية محمد محمود سلام" استخدام تكنولوجيا الاتصال في مجال العلاقات العامة وانعكاساته على أداء العاملين" دراسة ميدانية مقارنة بين القطاعين الحكومي والخاص ،رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة : كلية الدراسات الاسلامية والعربية، قسم العلاقات العامة والاعلان،٢٠٠٨).

(44)-Khalid Al-Shohaib, Ali A.J. Al-Kandari, Masaud A.

Abdulrahim,internet adoption by Saudi public relations professionals. Journal of Communication Management.

.; pg. 21London: 2009. Vol. 13, Iss.

(45)-Kaya D. sweater, PR practitioners' use of social media tools and communication technology public relations Review Volume 34, Issue 4, November 2008, Pages 412- 414

(46)- Jo- Sam sup, Jung, Jaemin :Across – cultural study of the world wide web and public relations ,corporate-communication , vol.10,No.1,2005 ,P. p. 24-40.

(47)- Chen Liming: rumor control on the internet are public relations Practitioners ready for dealing with rumors on the internet? MA, California state universityfullerton,2003 , vol.14 of Dissertation abstract international, p.64

(48)- Micheal L. Kent, Maureen Taylor .William .White The relationship between web site design and Organizational responsiveness' to responsiveness to stakeholders , public relations Review , vol.29.No.1, 2003.

(٤٩)- محمد عبد الحميد، "البحث العلمى فى الدراسات الاعلامية"، ط١ (القاهرة: عالم الكتب، ٢٠٠٠)، ص١٦٠.