

نحو نموذج وقائي مقترح لإتصالات العلاقات العامة الحكومية

نحو نموذج وقائي مقترح لإتصالات العلاقات العامة الحكومية في بناء الوعي بمواجهة

الأزمات والكوارث المجتمعية: دراسة تطبيقية

الباحثة / نيلي رمضان عبداللاه حسن رشوان

لدرجة الماجستير في الاعلام تخصص " العلاقات العامة والاعلان " حملات إقناعية

كلية الاداب - جامعة المنصورة

تحت اشراف

أ.م.د/ السيد السعيد عبدالوهاب د/ إسلام عبدالقادر ابوالهدى

أستاذ العلاقات العامة والاعلان المساعد مدرس العلاقات العامة - قسم الاعلام

ووكيل كلية الاعلام - جامعة المنوفية كلية الاداب - جامعة المنصورة

## مقدمة

جاء اختيار المجتمع الدولي لمصر لإستضافة الدورة السابعة والعشرين للأطراف في اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن التغير المناخي COP 27 في شرم الشيخ - نوفمبر ٢٠٢٢، بمثابة اعتراف دولي، وتقدير عالمي لرؤية ومبادرات وجهود الرئيس عبد الفتاح السيسي في مجال مواجهة التغيرات المناخية والحد من آثارها والتكيف مع بعض نتائجها، وذلك على المستويات المحلية والأفريقية والدولية.

ولذا تسعى هذه الدراسة إلي معرفة الدور الاتصالي للمؤسسات الحكومية وأجهزة العلاقات العامة بها في بناء الوعي بكيفية مواجهة الأزمات المجتمعية، وذلك بالتركيز على الازمات المرتبطة بالبيئة والتغيرات المناخية وتأثيراتها المجتمعية، ودراسة الدور الرسمي للمؤسسات المعنية بالوعي البيئي، ويأتي هذا مع توجه العالم كله لمواجهة أزمات المناخ وتأثيراتها، وكون مصر مستضيفة لمؤتمر المناخ COP27.

وعلي الرغم من أهمية علم إدارة الأزمات إلا أنه مازال من الاتجاهات الحديثة نسبياً، ويعد مفهوم الأزمة من المفاهيم واسعة الانتشار في المجتمع المعاصر، حيث أصبح يرتبط بكل جوانب الحياة المختلفة؛ بدءاً من الأزمات التي تواجه الأفراد، مروراً بالأزمات التي تمر بالمؤسسات، والقطاعات الحكومية، والخاصة محلياً، ودولياً، حيث أن عالم الأزمات

هو عالم حي ومتفاعل له خصائصه وأسبابه تتأثر به الدولة أو الحكومة مما يؤثر علي أصغر كائن موجود في المجتمع البشري، ونظراً لأهمية إدارة الأزمات في حياة الأفراد والمؤسسات، هذا ما يدفع إلى التفكير في كيفية مواجهتها والتعامل معها بشكل فعال يؤدي إلى الحد أو التقليل قدر الإمكان من أضرارها السلبية والاستفادة من إيجابيتها. (صلاح عبدالحميد، 2013: 8-9)

ونظراً للتأثيرات العميقة للأزمات مجتمعياً فإن الأسلوب العلمي يتطلب التخطيط المسبق لها، ويكون باستخدام التحليل الرباعي "SWOT" للمؤسسات والمجتمعات، فهو يساعد المنظمات في إدارة الأزمات من خلال تحديد نقاط القوة والفرص المتاحة التي يمكن الاستفادة بها، وكذلك نقاط الضعف والتهديدات في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

ومن مطالعة الباحثة للدراسات السابقة والإطار المعرفي في مجال الأزمات تتضح الأهمية الإستراتيجية لوظيفة العلاقات العامة عندما تواجه المؤسسات أو الحكومات أزمة ما، فالأزمة هي نقطة تحول مفاجئ تهدد المصالح والبنية الأساسية، ويحدث عنها نتائج غير مرغوب بها، وتتشابك الأسباب بالنتائج ويفقد معها متخذو القرار القدرة للسيطرة على المؤسسة، وهكذا فإن إحدى وظائف العلاقات العامة هي الحيلولة دون حدوث أزمات والتغلب عليها في حال حدوثها، وهذا ما يسمي بـ "إدارة الأزمات". (محمد الشمري، 2016: 32)، وتتبع أهمية خطة اتصالات الأزمة من دورها في تنسيق الإجراءات وترتيبها وتحديد الأولويات في الأزمات التي تواجه المؤسسة، إلى جانب أنها تساعد في تحديد المسؤوليات والأدوار المختلفة داخل فريق إدارة الأزمة، ومعرفة آراء المسؤولين ومقترحاتهم، ومن ثم العمل بثقة وبروح من التعاون بين الفريق، نظراً للاتفاق بين جميع العاملين على الخطة وتأييدهم للإدارة العليا بالمؤسسة. (السيد السعيد، 2006: 126)

#### الإطار المعرفي للدراسات السابقة: محاولة بحثية نقدية

قامت الباحثة برصد عدد من الدراسات للماجستير والدكتوراه والبحوث العلمية المنشورة، وتوصلت في حدود استطاعتها إلى نتيجة عامة - بالجانب المعرفي لإسهامات الباحثين - هي وجود كثافة في أعداد بحوث إدارة الأزمات في المجالات العلمية المختلفة، ولكن تبين

**نحو نموذج وقائي مقترح لإتصالات العلاقات العامة الحكومية**  
أن أغلبها اتجه في دراسة الأطر التنظيمية للمؤسسات، ودراسة الحالات والمعالجات الإعلامية، وكشف الرصد البحثي عن محدودية واضحة لدراسات النماذج العلمية والتطبيقية في مجال اتصالات الأزمة والكوارث المجتمعية.

### **مشكلة الدراسة:**

حددت الدولة رؤيتها حتى عام ٢٠٣٠ في خطة عمل محددة قدمتها في محاور استراتيجية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة، وجاءت في محور الحوكمة والتطوير المؤسسي بالتركيز علي ضرورة توجه مؤسسات الدولة لوضع رؤية مؤسسية للتعامل مع الأزمات والكوارث المجتمعية، واتجهت نحو إنشاء كيانات تنظيمية لهذا الأمر، مما يتطلب الدراسة العلمية لمجال تطور علم اتصالات الأزمة في إطار مؤسسي وإعلامي، مع رصد وتحليل ما حدث من تطور تكنولوجي وتنظيمي ومهني في عمل العلاقات العامة بالمؤسسات الحكومية.

ومن جانب آخر تزايدت أعداد الأزمات محليا ودوليا، وتنوعت مستويات التأثير والخسائر الناتجة عنها، وظهرت كوارث مجتمعية متنوعة، ومنها الجوائح الصحية وغيرها، والتي غيرت من قدرة العالم على مواجهة الكوارث والازمات مثل الجوائح الصحية والتغيرات المناخية وغيرها. مما يتطلب دراسة الأبعاد التخطيطية للأزمات، والتركيز على الجوانب الاتصالية بالمعلومات والجمهور. وهو ما يوجه الدراسة الراهنة ويضفي عليها الأهمية البحثية العلمية والتطبيقية.

ومن ثم يتبلور موضوع الدراسة في محاولة رصد دور العلاقات العامة وأهميتها بوزارة الدولة لشئون البيئة في إدارة الأزمات والكوارث البيئية، بجانب التعرف علي الأنشطة الاتصالية التي تمارسها العلاقات العامة في بناء الوعي بمخاطر الأزمات، والتعرف علي الهيكل التنظيمي بوزارة البيئة، ودراسة أهمية استخدام تحليل SWOT لإدارة الأزمات عن طريق تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، والمساهمة في وضع مقترح نموذج تطبيقي بحثي وقائي لمواجهة الأزمات والكوارث المجتمعية بجهاز شئون البيئة، مما يسمح بإمكانية اختباره وفق رؤية منهجية وتطبيقية.

الباحثة / ليلى رمضان عبدالله حسن رشوان

عرض الدراسات السابقة: رؤية نقدية كمحاولة بحثية

وتعرض الباحثة تلك للدراسات السابقة وفقاً للطريقة النقدية كمحاولة أولية واجتهاد في العرض كما تعرضها المحاور الآتية:

أولاً: -توجهات الموضوعات البحثية ذات الصلة بمتغيرات الدراسة الراهنة:

ركزت الباحثة على الدراسات ذات الصلة البحثية بمتغيرات وأهداف دراستها، سواء تناولت متغيراً أو عدة متغيرات رئيسية أو تطبيقية منها، والتي تشمل النماذج المستخدمة في إدارة اتصالات الأزمة، واتصالات العلاقات العامة في إدارة الأزمات. وقد خلص الرصد البحثي إلى تنوع الموضوعات البحثية وأهدافها للدراسات السابقة في الموضوعات الآتية:

1)دراسات تناولت النماذج الاتصالية والمعالجات الاعلامية في إدارة الأزمة:

\* تنوعت موضوعات الدراسات العلمية ما بين دراسات اهتمت باستخدام النماذج في وسائل التواصل الاجتماعي أثناء الأزمة، ومنها دراسة (Aldahmashi,2021) اهتمت بمعرفة مدى اعتماد الشباب الجامعي على الشبكات الاجتماعية في الحصول على المعلومات حول الأزمة الخليجية، ومدى رضاه عن تناول هذه الشبكات، في حين جاءت دراسة (محمودعبدالحميد، ٢٠٢٠) للاهتمام بمدى الاعتماد على وسائل الإعلام أثناء الأزمات حيث استهدفت الكشف عن مدى اعتماد المراقبين المصريين والسعوديين على وسائل الإعلام في الحصول على المعلومات أثناء الأزمات الصحية بالتطبيق على جائحة فيروس كورونا المستجد.

\* وجاءت دراسة (Ndone&Park,2022) ركزت على التأثيرات المعرفية والعاطفية وعلاقتها بالسمعة التنظيمية خلال الأزمات، في حين سعت دراسة (Butler,2021) إلى استكشاف الكيفية التي يتأثر بها الجمهور المرتبط بالمصالح التجارية للمنظمة وإدراك عملية اتخاذ القرارات خلال اتصالات الأزمة، وفي نفس الاتجاه جاءت دراسة ( Lee et al,2022) لمعرفة موقف الجمهور وسلوكه تجاه مراكز السيطرة على الأمراض والوقاية منها خلال جائحة COVID-19، في حين ركزت دراسة(Schoofs et al,2019) على

**نحو نموذج وقائي مقترح لإتصالات العلاقات العامة الحكومية**  
دور التعاطف لاستجابات أصحاب المصلحة في التواصل أثناء الأزمات، وكيفية تأثير الأزمات التنظيمية والاتصال بالأزمات علي السمعة.

(2) دراسات تناولت اتصالات العلاقات العامة في إدارة الأزمات والكوارث المجتمعية:  
\*تشمل الدراسات التي اهتمت بدور العلاقات العامة في إدارة الأزمات والكوارث ومنها دراسة (Samsi et al,2021) سعت إلي تحديد أدوار ممارس العلاقات العامة في وسائل التواصل الاجتماعي خلال أزمة COVID-19، وكذلك دراسة (إبراهيم أبوعرقوب، ٢٠٢٠) تهتم بتسليط الضوء علي الدور الحيوي للعلاقات العامة في إدارة الأزمة في مراحل ما قبل الأزمة وأثناءها وبعدها، وفي نفس الاتجاه جاءت دراسة (Dharmasena et al,2020) لتهتم بتحديد دور العلاقات العامة في إدارة الكوارث، بينما اهتمت دراسة (Youb,2020) بمعرفة دور مسؤولي العلاقات العامة وتأثير علي إدارة الأزمات، وفي نفس الاتجاه دراسة (Jugo et al,2020) اهتمت باستكشاف العلاقة بين المنظمات وشركات العلاقات العامة الخاصة بهم، وتحديد دور مستشاري الاتصال والمهام الموكلة إليهم خلال الأزمات التنظيمية إلي جانب معرفة وجهة نظرهم حول ممارسة الاتصال في الأزمات الحالية وتطورها المستقبلي، أما دراسة ( Jin et al 2018)، سعت لاكتشاف صحة نموذج الطوارئ للتواصل الأخلاقي خلال الأزمات من خلال دراسة دور ممارسي العلاقات العامة في توجيه المنظمة نحو مراعاة الاخلاقيات عند التواصل مع الجمهور أثناء الأزمات، إلي جانب معرفة دور العلاقات العامة في الإدارة العليا، في حين اهتمت دراسة (Alsaqer,2018) بتسليط الضوء علي دور العلاقات العامة في المنظمات البحرينية في تخطيط اتصالات الأزمات، في حين جاءت دراسة (Kamil,2020) لتهتم بتسليط الضوء علي الإجراءات التي يتم إتباعها لإدارة أزمة فيروس كورونا في دولة الإمارات أما دراسة (صفية الكريم، ٢٠٢٠) اهتمت بالتعرف علي المصادر التي تعتمد عليها العلاقات العامة لجمع المعلومات حول أزمة كورونا، إلي جانب معرفة أكثر مواقع التواصل الاجتماعي التي يعتمد عليها، بينما جاءت دراسة (Kim et al,2019) لمعرفة كيفية قيام ممارسي العلاقات العامة بتطوير التعاون مع المستشارين القانونيين عند صياغة استراتيجيات الاتصال المتعلقة بالأزمات.

تشمل الجوانب النظرية والمنهجية ومجالات التطبيق العملي بالدراسات التي قدمها الباحثون، ويمكن عرضها في البنود الآتية:

(١) الأطر النظرية المستخدمة بالدراسات السابقة:

- لاحظت الباحثة من خلال رصد ما تم التوصل إليه من دراسات سابقة-أن كثير من الباحثين الاجانب لم يهتموا باستخدام النظريات العلمية في دراساتهم، خاصة النظريات العلمية المتداولة بين البحوث منذ سنوات سابقة، وإنما ركزوا في دراساتهم على تحديد الجوانب المنهجية لإجراء الدراسة. ويرجع ذلك إلى أن النظريات لا يمكن تطبيقها في كافة المجتمعات، كما توصلت إلى محدودية واضحة لدراسات النماذج العلمية والتطبيقية في مجال اتصالات الأزمة والكوارث المجتمعية.
- اعتمدت بعض الدراسات في إطارها النظري على نظرية الطوارئ لإدارة الصراع الإستراتيجي **“Contingency Theory of Strategic Conflict Management”**، التي تم وضعها كبديل لنظرية التميز المعيارية في العلاقات العامة من قبل كل من أماندا كانسل، وجلين كاميرون، ولين سالوت، وميتشل ميتروك عام (١٩٩٧)، كما جاء في دراسة (Lee et al,2022)، ودراسة (Jin et al,2018).
- اعتمدت غالبية الدراسات التي اهتمت بمعرفة مدي اعتماد الجمهور على وسائل الإعلام في وقت الأزمات، على مدخل نظرية الاعتماد على وسائل الإعلام، وخاصة الدراسات العربية، حيث يشير مدخل الاعتماد إلى أن أفراد الجمهور يعتمدون علي المعلومات التي توفرها وسائل الإعلام وقت الأزمات، ويرصد مجموعة من الآثار التي تحدث نتيجة الاعتماد علي وسائل الإعلام وهي (الآثار المعرفية، الآثار الوجدانية، الآثار السلوكية).
- واعتمدت بعض الدراسات في إطارها النظري على نظرية اتصالات الأزمة الموقفية (SCCT) **“Situational Crisis Communication Theory”**، وتعتمد هذه النظرية على كل من (موقف الأزمة، إستراتيجيات الاستجابة للأزمة، الملائمة بين

نحو نموذج وقائي مقترح لإتصالات العلاقات العامة الحكومية  
موقف الأزمة وإستراتيجية الاستجابة للأزمة)، كما جاء في دراسة  
(Ndone&Park,2022)، ودراسة (Butler,2021)، ودراسة (صفية الكريم، ٢٠٢٠)  
، ودراسة (Schoofs et al,2019).

## ٢) الأطر المنهجية المستخدمة بالدراسات السابقة:

- أشار الرصد البحثي إلي أن الدراسات التي تم عرضها من إسهامات الباحثين هي دراسات وصفية، مستخدمة المنهج المسحي وأسلوب دراسة الحالة أو تجمع بينهم، إلا أن أغلب تلك الدراسات جاءت أما ميدانية أو تحليلية، في حين كانت الدراسات التطبيقية التي جمعت بين الأدوات البحثية الميدانية والتحليلية محدودة منها دراسة (نهي عبدالرحمن، ٢٠١٥) ،حيث استخدمت كل من المنهج التاريخي ومنهج المسح بشقيه الوصفي والتحليلي.
- تنوعت الأدوات البحثية في أغلب الدراسات ما بين الاستبيان وتحليل المضمون، حيث طبق الاستبيان علي أغلب الدراسات التي تدرس حجم عينة كبير من هذه الدراسات :  
دراسة (Ndone&Park,2022) طبقت علي عينة قوامها ٦٥٨ شخص تم اختيارهم بشكل عشوائي، ودراسة ( Lee et al,2022) طبقت علي عينة قوامها ٤٩٠ مفردة من البالغين في الولايات المتحدة الذين تزيد أعمارهم عن ١٨ عام ولكن تم استبعاد حالة واحدة بسبب عدم وجود ردود.
- في حين تناول عدد محدود من الدراسات: دليل المقابلة ومنها دراسة (Butler,2021)، ودراسة (Samsi et al,2021)، ودراسة ( Dharmasena et al,2020)، ودراسة (Jugo et al,2020).
- جميع الإسهامات البحثية التي اهتمت برصد وتحليل محتوى الصحف أو وسائل الإعلام أثناء الأزمات، قد استخدمت التحليل الكيفي في دراسات المضمون والمحتوي.  
ثالثاً: عرض لأهم النتائج بالدراسات السابقة بما يفيد الدراسة الراهنة:  
تنوعت واختلفت نتائج الدراسات السابقة مع اختلاف نوعية المؤسسات والدول ومجالات التطبيق، ويمكن عرض أهم النتائج في العناصر الآتية:

توصلت الدراسات بالنسبة لمصادر الحصول علي المعلومات أثناء الأزمات تصدرت الشبكات الاجتماعية المصادر التي يعتمد عليها الشباب الجامعي في متابعة الأزمة الخليجية كما جاء في دراسة (Adahmashi,2021) وكذلك في دراسة(محمود عبدالحليم،٢٠٢٠)تصدرت مواقع التواصل الاجتماعي المرتبة الأولى بشكل مرتفع في الحصول علي المعلومات حول مستجدات جائحة كورونا ،ثم المواقع الإلكترونية للصحف، يليها القنوات التلفزيونية ثم المواقع الإلكترونية للقنوات الفضائية ، بينما جاء الإنترنت في المرتبة الأولى يليه التلفزيون ثم الأصدقاء والمعارف ، يليه الصحف ،الراديو ،والكتب ،وتأتي المجلات كمرتبة أخيرة،في حين توصلت دراسة (Ndone&Park,2022) إلي أن نوع الأزمة يؤثر علي كل من التأثيرات العاطفية والمعرفية لدي الجمهور خلال الأزمات، ومن المرجح أن يتعاطف الجمهور مع المنظمات التي تميل إلي استخدام إستراتيجية إعادة البناء أكثر من المنظمات التي تنكر وجود الأزمة، وبذلك تتفق مع دراسة (Butler,2021) التي تدعم الفكرة السائدة لنموذج SCCT ونظريات اتصال الأزمات الأخرى بأن المنظمة تكون أكثر قدرة علي حماية سمعتها من خلال استخدام إستراتيجية إعادة البناء، في حين دراسة (Schoofs et al,2019) توصلت إلي أن التعاطف الوجداني لأصحاب المصلحة مع المنظمة خلال الأزمات يساعد في التأثير علي سمعة المنظمة.

توصلت الدراسات التي تناولت اتصالات العلاقات العامة في إدارة الأزمات والكوارث المجتمعية إلي أهمية دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات وهو ما أكدته دراسة (إبراهيم أبو عرقوب،٢٠٢٠)إلي أن دور العلاقات العامة قبل الأزمة هو البحث عن مشكلات الجمهور الداخلي والخارجي وحلها، وبناء صورة وسمعة إيجابية للمنظمة ،بينما توصلت دراسة (Dharmasena et al ,2020) إلي أن فهم العلاقات العامة لثقافات المجتمعات ومهارات الاتصال يمكن أن يزيد من فاعلية الجهود لبناء قدرة المجتمع علي مواجهة الكوارث، وفي نفس الاتجاه توصلت دراسة (Kamil,2020) بأن تفعيل دور العلاقات العامة خلال الأزمات يؤدي إلي الحد من آثار الأزمة بشكل كبير علي جميع المستويات، وكذلك دراسة (Youb,2020) إلي أن مسؤولي العلاقات العامة لديهم أدوار



## نحو نموذج وقائي مقترح لإتصالات العلاقات العامة الحكومية

فعالة في إدارة الأزمات بسبب مهارتهم الاتصالية وسماتهم الشخصية ، في حين قدمت دراسة (Jugo et al,2019) رؤي قيمة حول العلاقة المحددة بين شركات العلاقات العامة وعملائها خلال الأزمات وذلك بناءً علي الخبرات الشخصية لدي ممارسي العلاقات العامة وانطباعاتهم، أما دراسة (Kim et al,2019)توصلت إلي زيادة التعاون بين المحامين ومستشاري العلاقات العامة في مجال استشارات إدارة الأزمات.

### رابعاً: خلاصة الرصد العام على الدراسات السابقة وأوجه استفادة الباحثة:

من خلال رصد ما قدمته الباحثة من نماذج للدراسات السابقة المرتبطة بموضوع وهدف الدراسة الراهنة، يمكن رصد عدة جوانب بإفادة من تلك الدراسات في الآتي:

#### ١. من حيث الموضوع:

- ✓ تبين للباحثة أن معظم الدراسات العربية تدور في الأغلب حول كيفية تناول وسائل الإعلام للأزمات وذلك بعد وقوع الأزمة، وتناولها كدراسة حالات.
- ✓ تناولت معظم الدراسات الأزمة بعد وقوعها، ولكن في هذه الدراسة سنتناول الباحثة الأزمة قبل وقوعها تفادياً لحدوثها كنمط تخطيطي وقائي.
- ✓ اتفقت الدراسات السابقة على أهمية دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات.
- ✓ لم تركز الدراسات على استخلاص مقترح بحثي وقائي لمواجهة الأزمات والكوارث وهذا ما سنتناوله الباحثة في موضوع الدراسة.
- ✓ وجدت الباحثة كثافة في بحوث إدارة الأزمات، ولكن تبين أن أغلبها اتجه في دراسة الأطر التنظيمية للمؤسسات ودراسة الحالات والمعالجات الإعلامية لها، كما وجدت أيضاً محدودية واضحة لدراسات النماذج العلمية والتطبيقية في مجال اتصالات الأزمة، خاصة عندما تكون انعكاساً للواقع ومحاكاة للأطر النظرية والعلمية المتبعة.

#### ٢. من حيث المنهج: -

- فمن خلال عرض الدراسات العربية والأجنبية لوحظ أن هناك دراسات اتبعت منهج الكمي وأخري اتبعت المنهج الكيفي، في حين ستركز الباحثة في هذه الدراسة علي الأدوات البحثية الكيفية.

اعتمدت غالبية الدراسات العربية والأجنبية على عينة من الجمهور العام وفق أهداف الدراسات، أو عينة من المؤسسات والهيئات. وفي تلك الدراسة تعتمد الباحثة على تنوع المجالات للمجتمع البحثي البشري والمؤسسي.

٤. من حيث أدوات جمع البيانات: -

- تنوعت أدوات جمع البيانات في الدراسات السابقة ما بين أدوات كمية وأدوات كيفية كاستمارة الاستبيان أو صحيفة تحليل المضمون، فيما تناولت عدد قليل من الدراسات الأدوات الكيفية مثل المقابلات المتعمقة.
- ستعتمد الباحثة في هذه الدراسة على كل من التحليل الكيفي ودليل المقابلة المتعمقة والزيارات الميدانية.

٥- استفادات الباحثة من الدراسات السابقة في الآتي:

- ❖ ساعد الرصد البحثي في التعرف على أهم الدراسات ذات الصلة بالموضوع، وتحديد وبلورة المشكلة ووضع تساؤلات وفروض الدراسة.
- ❖ توصلت الباحثة من خلال اطلاعها على الدراسات السابقة على كيفية عمل البحث، وعلى النقطة التي يبدأ بحثها من خلالها، إلى جانب تقديم الخلفيات النظرية ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- ❖ استطاعت الباحثة أن تبرهن على أهمية البحث العلمي الذي تتناوله، مع محاولة تقديم الإضافات العلمية للوصول إلى نتائج أكثر دقة.
- ❖ أفادت الباحثة وزودتها بالأفكار التي تساعد في الدراسة، ومن خلالها تم التعرف على المنهج المناسب لموضوع البحث، كما تفيد في التعرف على إيجابيات وسلبيات المنهج المستخدم في الدراسة.

**الإطار النظري للدراسة**

تعتمد الدراسة في إطارها النظري على أحد النماذج في إدارة الأزمات، حيث يعد من أبرز النماذج الحديثة في إدارة الأزمات، وهو "نموذج فرانسيس مارا marra"، ونظراً لأن موضوع الدراسة يركز على الإعداد للأزمة قبل حدوثها ويعتبر هذا النموذج هو

**نحو نموذج وقائي مقترح لإتصالات العلاقات العامة الحكومية**

الأنسب لموضوع الدراسة، وهو استخلاص مقترح بحثي لإتصالات العلاقات العامة الحكومية في بناء الوعي بمواجهة الأزمات والكوارث المجتمعية. وتعتمد كذلك على نموذج التحليل الرباعي "SWOT" ليساعد المنظمات في إدارة الأزمات من خلال تحديد نقاط القوة والفرص المتاحة التي يمكن الاستفادة بها وكذلك نقاط الضعف والتهديدات.

### نموذج مارا Marra model

تم تطويره وتطبيقه بواسطة فرانسيس مارا على الممارسين للعلاقات العامة عام ١٩٩٢، ويرى هذا النموذج أن معايير نجاح العلاقات العامة في إدارة الأزمات، يرتبط بعدة محاور رئيسية تتعلق بالمؤسسة وثقافتها التنظيمية، ويتميز عن غيره من النماذج بأنه يهتم بالناحية الإستراتيجية في تطور إدارة الأزمة، ويشير النموذج إلى ضرورة وجود خطط اتصالية لإدارة الأزمة، ويهتم بمناظرة العلاقة بين الخطة الاتصالية للأزمة وبين التأثيرات والنتائج المترتبة عليها. (السيد السعيد، 2006: 99-98)

بيني النموذج فيما يتعلق بالعوامل المؤثرة على كفاءة اتصالات الأزمة على محورين هما؛ المحور الأول: - ثقافة المنظمة الاتصالية؛ ويقصد بها فلسفة المنظمة وأيدولوجيتها من خلال تبني فلسفة اتصالية تساند العلاقات العامة في إدارة الأزمات، وتشمل المهام والأنشطة التي تقوم بها المنظمة، من حيث الاهتمام بدراسة المخاطر التي تواجه المنظمة والإعداد والتخطيط لإتصالات الأزمة، حيث أن ثقافة الاتصال الموجودة داخل المنظمة تؤثر بشكل كبير في كيفية الإستجابة للأزمة، المحور الثاني: -ذاتية العلاقات العامة وفلسفتها في الاتصال؛ وهي حجم المسؤولية الممنوحة لمسؤولين العلاقات العامة من قبل المنظمة، والتي تتيح للمسؤولين ممارسة اتصالات الأزمة مع الجمهور مع قدر عالي من السرعة والكفاءة، ولذا يجب علي المنظمة منح موظفي العلاقات العامة الاستقلالية اللازمة للتعامل مع الجماهير خلال الأزمات. (Marra, 1998: 464-469)

لذا فيمكن للباحثة أن تستخلص عدد من القضايا التي توجه الدراسة الحالية ويتم تفسير النتائج على ضوءها ومنها:

١. ضرورة اهتمام إدارة العلاقات العامة إلى وضع خطط اتصالية قبل وقوع الأزمة في المؤسسات الحكومية.

٢. أن المهام والأنشطة التي تمارسها العلاقات العامة تؤثر على كفاءة المؤسسة في إدارة الأزمات.
٣. المنظمات التي لديها علاقة سلبية مع جماهيرها سيؤثر ذلك على إدارتها للأزمة ولذا لابد من وجود علاقات جيدة بين المؤسسة وجماهيرها.
٤. حجم المسؤولية التي تمنحها المؤسسة للعاملين بها تؤثر بشكل كبير في إدارة الأزمات.
٥. الصورة الذهنية الجيدة لدى الجماهير عن المؤسسة تؤثر بشكل فعال في إدارة الأزمات.
٦. الأزمة هي أمر مفاجئ ولذا لابد من اهتمام إدارة العلاقات العامة في المؤسسات بالخطط والأساليب العلمية والإستراتيجيات لإدارة الأزمات بشكل جيد وذلك لتفادي أضرارها أو على الأقل التقليل منها قدر الإمكان.
٧. أهمية التركيز على أهمية الدور الإداري في حالة الأزمات، وتأثير الثقافة الاتصالية للمنظمة في إدارة الأزمات.
٨. سوء الإدارة وضعف السياسات والإستراتيجيات يؤثر على كفاءة العلاقات العامة في مواجهة الأزمات.

#### نموذج التحليل الرباعي "SWOT":

SWOT هو اختصار يستخدم لوصف نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تعتبر عوامل إستراتيجية لشركة معينة، وتشمل البيئة الخارجية (الفرص والتهديدات) التي تقع خارج المنظمة وليس ضمن سيطرة الإدارة العليا، أما البيئة الداخلية تشمل (نقاط القوة ونقاط الضعف) الموجودة داخل المنظمة نفسها. (Wheelen &Hunger,2012:16)

➤ **مصفوفة SWOT:** إن عملية الموائمة بين نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تتم من خلال مصفوفة SWOT، تتيح إمكانية اختيار الإستراتيجية المناسبة لكل موقف. (صبا الحمداني، 2018: ٨)، ومن خلال دمج تقويم عناصر البيئة الخارجية (الفرص والتهديدات) مع عناصر البيئة الداخلية (القوة والضعف)، تظهر إستراتيجيات متعددة، مما يتوجب على الإدارات القيام باختبار أو بناء إستراتيجية تتطابق مع موقف المنظمة إزاء أهدافها. (فادية جغوبي، 2016: 64-63)

## نحو نموذج وقائي مقترح لإتصالات العلاقات العامة الحكومية

١- إستراتيجية الهجوم: هي الإستراتيجية التي تعتمد عليها المنظمة حينما تتوافر لديها عناصر القوة والعديد من الفرص، ولذا تحرص المؤسسة على تطبيق الإستراتيجية الهجومية من أجل استغلال هذه الفرص المتاحة وزيادتها وتعظيم قوتها الداخلية.

٢- إستراتيجية علاجية: هي الإستراتيجية التي توضح امتلاك المؤسسة الكثير من الفرص، وفي المقابل لديها نقاط ضعف تعيق استغلال هذه الفرص، ولذا تلجأ إلى الإستراتيجية العلاجية في تقديم العلاج المناسب لتصحيح ومعالجة نقاط الضعف الداخلية التي تعاني منها المؤسسة.

٣- إستراتيجية دفاعية: هي الإستراتيجية التي تستخدمها المؤسسة عند ظهور تفاعل بين التهديدات وعناصر القوة، ولذا تقوم المؤسسة بتعزيز نقاط قوتها وفي نفس الوقت الدفاع عن التهديدات التي تواجهها، وذلك من خلال الإستراتيجية الدفاعية.

٤- إستراتيجية الانسحاب أو الانكماش: هي الإستراتيجية التي تلجأ إليها المؤسسة عند مواجهة عناصر الضعف الداخلية والتهديدات الخارجية، فتحرص المؤسسة على الاستعانة بإستراتيجية الانكماش لتوفير العلاج لنقاط الضعف والتقليل قدر المستطاع من التهديدات. لذا يمكن للباحثة أن تستخلص عدد من القضايا التي توجه الدراسة الحالية ويتم تفسير النتائج على ضوءها ومنها:

(١) يساهم تحليل SWOT في تحديد جوانب القصور وجوانب القوة، والوقوف على أهم التحديات التي تواجه المنظمة، إلى جانب معرفة أهم الفرص التي يمكن استغلالها في إدارة الأزمات.

(٢) يمكن تحسين حالة المنظمة الحالية والمستقبلية في إدارة الأزمات، عن طريق استغلال عناصر القوة لتحسين أداء المنظمة، والاستفادة من نقاط الضعف والعمل على إصلاحها.

(٣) يمكن التعرف على الفرص الموجودة في البيئة الخارجية واستغلالها في إدارة الأزمات، وكذلك التهديدات التي يمكن تفاديها أو التقليل من أضرارها قدر الإمكان.

(٤) يساعد على وضع الحلول المناسبة للمؤسسة حسب الموقف التي تمر به، عن طريق وضع الإستراتيجية المناسبة لها سواء هجومية أو علاجية أو دفاعية أو انكماشية.

٥) يساعد الإدارة العليا على القيام بدورها بفاعلية أكثر في إدارة الأزمات من خلال تحديد الإمكانيات الداخلية وما لديها من نقاط القوة والضعف وكذلك الفرص والتهديدات وكيفية التعامل معها.

### أهمية الدراسة

- تأتي كمحاولة بحثية لإلقاء الضوء على أهمية العلاقات العامة ودورها بوزارة الدولة لشئون البيئة في إدارة الأزمات والكوارث المجتمعية.
- قد تدفع المؤسسات بالدولة إلى انشاء كيانات لإدارة الأزمات بها، والتركيز على ضرورة توجه مؤسسات الدولة لوضع رؤية مؤسسية للتعامل مع الأزمات والكوارث المجتمعية وخصوصاً وزارة الدولة لشئون البيئة.
- أهمية الدراسة العلمية لمجال تطور علم اتصالات الأزمة في إطار مؤسسي وإعلامي، مع رصد وتحليل ما حدث من تطوير تكنولوجي وتنظيمي ومهني في عمل العلاقات العامة بالمؤسسات الحكومية.
- تعد هذه الدراسة استكمال للدراسات العلمية في مجال اتصالات الأزمة.

### أهداف الدراسة

- تسعي الدراسة إلى استخلاص نموذج اتصالي وقائي مقترح لمواجهة الأزمات والكوارث المجتمعية بمؤسسات الدولة، مما يسمح بإمكانية اختباره وفق رؤية منهجية وتطبيقية. وينبثق من الهدف الرئيس عدة أهداف فرعية اجرائية أخرى تتمثل في: -
- ١) التعرف على التخطيط لإدارة الأزمات بالهيئة العامة للإستعلامات ووزارة الدولة لشئون البيئة، ومدى إدراك العاملين بخطورتها وتأثيرها على إدارة العلاقات العامة مع الجهات الحكومية المتعددة.
  - ٢) رصد أبرز الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة في بناء الوعي بمخاطر الأزمات والكوارث البيئية.
  - ٣) دراسة تطبيقات العلاقات العامة الالكترونية والتنظيمية في إدارة الأزمات، ومدى اعتماد إدارة العلاقات العامة بالهيئة العامة للإستعلامات ووزارة الدولة لشئون البيئة عليها في بناء الوعي لدى الجماهير.

- نحو نموذج وقائي مقترح لإتصالات العلاقات العامة الحكومية
- ٤) التعرف علي المؤتمرات والندوات التي عقدتها الوزارة من أجل بناء الوعي بمخاطر الأزمة وخصوصاً أزمة تغير المناخ.
- ٥) رصد الإجراءات التي تهتم بها الهيئة العامة للإستعلامات ووزارة الدولة لشئون البيئة للمساهمة في رفع مستوى بناء الوعي بمخاطر الأزمات، ومدى السماح بالمشاركة المجتمعية للجمهور خلال الأزمات.
- ٦) التعرف علي الإدارات التي تهتم بالجانب التوعوي بالأزمات والكوارث البيئية.
- ٧) التعرف على الهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة بالهيئة العامة للإستعلامات ووزارة الدولة لشئون البيئة ومهام العاملين بها، ورصد أهمية وجود المتحدث الرسمي بها وخاصة فترة الأزمات للتعامل مع الجمهور الداخلي والخارجي.
- ٨) دراسة أهمية استخدام تحليل SWOT لإدارة الأزمات البيئية بوزارة الدولة لشئون البيئة عن طريق تحديد نقاط القوة، والضعف، والفرص، والتهديدات.
- ٩) التعرف على جوانب القصور والمعوقات الموجودة بإدارة العلاقات العامة بالهيئة العامة للإستعلامات ووزارة الدولة لشئون البيئة.

### تساؤلات الدراسة

١. ما نوعية ومجالات التأثير في الأزمات بمؤسسات الدولة وفق رؤية تخطيط الهيئة العامة للإستعلامات ووزارة الدولة لشئون البيئة ؟
٢. ما مدى إدراك العاملين بإدارة العلاقات العامة بالهيئة العامة للإستعلامات ووزارة الدولة لشئون البيئة بخطورة الأزمات البيئية وتأثيرها على الوضع البيئي ؟
٣. ما أبرز الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة بالهيئة العامة للإستعلامات ووزارة الدولة لشئون البيئة، ومدى اعتماد المؤسسة عليها في بناء الوعي البيئي بمخاطر الأزمات؟
٤. ما التطبيقات الالكترونية في أنشطة العلاقات العامة ومدى اعتماد إدارة العلاقات العامة بالهيئة العامة للإستعلامات ووزارة الدولة لشئون البيئة عليها في بناء الوعي بمخاطر الأزمات والكوارث المجتمعية؟

الباحثة / ليلى رمضان عبدالله حسن رشوان

٥. كيف تتعامل الهيئة العامة للإستعلامات ووزارة الدولة لشئون البيئة مع الأزمات والكوارث البيئية وفق التخطيط المسبق لها؟
٦. ما مكونات الهيكل التنظيمي للهيئة العامة للإستعلامات و وزارة الدولة لشئون الدولة وموقف الأزمات من خطط العمل بالعلاقات العامة؟ وهل هناك إدارات خاصة بالتوعية وما هي المهام والأنشطة التي تهتم بها للمساهمة في بناء الوعي لدي المواطنين؟
٧. ما أهمية استخدام تحليل SWOT لإدارة الأزمات والكوارث المجتمعية بالهيئة العامة للإستعلامات وجهاز شئون البيئة؟
٨. ما تأثير اتصالات العلاقات العامة الحكومية علي كفاءة إدارة اتصالات الأزمات في المؤسسات والقطاعات وخاصة الهيئة العامة للإستعلامات ووزارة الدولة لشئون البيئة؟
٩. ما نقاط القوة والضعف الموجودة بالبيئة الداخلية للأزمات بالهيئة العامة للإستعلامات ووزارة البيئة؟
١٠. ما الفرص المتاحة والتهديدات التي تواجه الهيئة العامة للإستعلامات ووزارة الدولة لشئون البيئة في التخطيط للأزمات؟

### الإجراءات المنهجية للدراسة

أولاً: نوع الدراسة: - تنتمي هذه الدراسة إلى نوعية الدراسات الوصفية التي تعني بدراسة وقائع الأحداث والظواهر والآراء وتحليلها وتفسيرها بهدف الوصول إلى استنتاجات معينة، حيث تسعى إلي رصد وتحليل وتوصيف وتفسير الدور الذي تقوم به إدارة العلاقات العامة في بناء الوعي لمواجهة الأزمات والكوارث المجتمعية بوزارة الدولة لشئون البيئة.

ثانياً: منهج الدراسة: - تعتمد الدراسة على منهج المسح لكونه يمثل الطريقة والأسلوب الأمثل لجمع وعرض البيانات والمعلومات في صورة يمكن الاستفادة منها، وتركز على رصد وتحليل وتقييم واستنتاج أبرز الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها العلاقات العامة في بناء الوعي بمخاطر الأزمات والكوارث البيئية، بهدف تقديم نموذج مقترح في المجال.



نحو نموذج وقائي مقترح لإتصالات العلاقات العامة الحكومية

ثالثاً: العينة ونوعها ومجتمع البحث

#### ■ تحديد مجتمع الدراسة:

- (١) قطاع شئون البيئة من (وزارة الدولة لشئون البيئة - جهاز شئون البيئة)، ويتم التطبيق على إدارات: قطاع الإعلام والتوعية البيئية والعلاقات العامة، مركز إدارة الأزمات.
  - (٢) الهيئة العامة للإستعلامات: قطاع الإعلام الخارجي، وقطاع الإعلام الداخلي، المجمعات الإعلامية بالمحافظات في وسط الدلتا.
- تحديد العينة: بلغت (٢٠) من المسؤولين في الإدارات المعنية مجال الدراسة، وهي عينة عمدية وفقاً للمنصب القيادي.

رابعاً: أدوات جمع البيانات: - تنوعت وفق الأهداف كما يأتي:

- (١) دليل المقابلة المتعمقة: يتم تطبيقه على عينة عمدية يتم اختيارها من المسؤولين بالهيئة العامة للإستعلامات ووزارة الدولة لشئون البيئة بإدارة الأزمات والعلاقات العامة والإعلام والتخطيط، ويتم الاختيار وفقاً للمنصب القيادي المسؤول. وتبلغ مبدئياً (٢٠) مفردة بحثية من المسؤولين.
- (٢) تحليل المحتوى الكيفي: تحليل المحتوى الكيفي للخطط والإستراتيجيات والمطبوعات وكل ما يتعلق بإدارة الأزمات بالهيئة العامة للإستعلامات ووزارة الدولة لشئون البيئة.

#### نتائج الدراسة التطبيقية

مع التطبيق علي مجتمع الدراسة من الهيئة العامة للإستعلامات وجهاز شئون البيئة إلي جانب التحليل الكيفي للمواد التي تم الحصول عليها؛  
تقدم الباحثة مناقشة النتائج في الآتي:-

أولاً: نتائج الدراسة الكيفية:-

\*لكل إدارة المهام الخاصة بها، وإدارة العلاقات العامة تركز علي المراسم والبروتوكولات، وإدارة التنظيم والإدارة والتدريب تركز علي تدريب العاملين بجهاز شئون البيئة، كما أن هناك إدارة للتغيرات المناخية تختص بكل ما يتعلق بالتغيرات المناخية وكيفية التكيف معها، وإدارة مستقلة لإدارة الأزمات والكوارث البيئية، فكل إدارة لها مهام ولكن في النهاية تكمل الإدارات بعضها بجهاز شئون البيئة.

الباحثة / ليلى رمضان عبدالله حسن رشوان

\*كما يتوافر إدارة للعلاقات العامة وإدارة للتخطيط والمتابعة وكذلك إدارة مختصة بتدريب العاملين علي مختلف الدورات بالهيئة العامة للإستعلامات، وكذلك يتوافر لدي الهيئة العامة للإستعلامات الإدارة العامة لمركز دراسات الصورة الإعلامية وتهتم هذه الإدارة برصد صورة مصر في الإعلام الدولي سواء بالسلب أو الإيجاب وذلك من خلال التحليل الرقمي والرسوم البيانية.

\*وعلي الرغم من أن الهيئة العامة للإستعلامات تمثل أحد أذرع القوة الناعمة لمصر باعتبارها من أهم أدوات الترويج لسياسة مصر الخارجية في كافة المحافل الدولية والإقليمية، وتعمل كحائط صد ضد الحملات التي تسعى للنيل منها أو تشويه صورتها لدى الرأي العام العالمي، إلا أنه ليس هناك إدارة مستقلة لإدارة الأزمات بالهيئة ويرجع المسؤولين ذلك إلي أنه يتم تشكيل فريق لأزمة من الجهات المعنية وقت حدوث الأزمة، وتختلف الباحثة مع ذلك، فمن المتطلبات الضرورية في وقتنا الحالي بمختلف المؤسسات الحكومية وجود إدارة للأزمة، ولذا يجب التركيز علي توجه مؤسسات الدولة لوضع رؤية مؤسسية للتعامل مع الأزمات والكوارث المجتمعية وذلك بهدف التنبؤ بالمخاطر والأضرار التي قد تحدث وتجنبها أو التقليل من آثارها قدر الإمكان.

\*العلاقات العامة بكل من الهيئة العامة للإستعلامات وجهاز شئون البيئة ليس لها دور في إدارة الأزمة أو التعامل معها، بل تركز علي العلاقة بين الجماهير الداخلية والخارجية، وكذلك علي شغل المراسم والبروتوكولات.

\*ركزت كل من الهيئة العامة للإستعلامات ووزارة البيئة بشكل كبير علي التغيرات المناخية وأضرارها كما يتوافر إدارة مختصة بإدارة التغيرات المناخية بجهاز شئون البيئة، وقامت الهيئة العامة للإستعلامات بإصدار العديد من الإصدارات المختصة بالتغيرات المناخية والتوعية بأضرارها ومنها مجلة المناخ وكتاب مصر وقضايا التغيرات المناخية.

\*تهتم الإدارة المركزية للأزمات والكوارث بالتخطيط للأزمات والاستعداد لها، وذلك من خلال جمع المعلومات وتحليلها، حيث يتوافر محطات رصد يهتم بالمؤشرات توضح مكان الأزمة ونوعها وبناءاً عليه يتم التواصل مع الجهات المعنية، كما يتوافر خطة قومية

## نحو نموذج وقائي مقترح لإتصالات العلاقات العامة الحكومية

لمواجهة الكوارث والأزمات البيئية، كما تتبع الإدارة غرفة عمليات مركزية تعمل طوال ٢٤ ساعة .

\* تهتم الإدارة المركزية للأزمات والكوارث بمرحلة التقييم والتقييم وذلك من خلال تقييم الأثر البيئي، ومرحلة التقييم التي تكون بعد إنتهاء الأزمة ويتم بها الدروس المستفادة. \*تظهر نقاط الفرص في الأزمات في الإستفادة من الأزمة لتفادياً لحدوثها مرة أخرى. \*يوجد متحدث رسمي بجهاز شئون البيئة يتم تكليفه من خلال رئيس الجهاز في حالة حدوث أزمة للتعامل مع الرأي العام من خلال وسائل الإعلام.

\*يعتمد كل من الهيئة العامة للإستعلامات ووزارة البيئة علي التطبيقات الرقمية المختلفة في التعامل مع الأزمات والتوعية بمخاطرها من خلال مختلف المنصات الإجتماعية والمواقع الرسمية للمؤسسة.

\*تتنوع المواد التوعوية المستخدمة في بناء الوعي في كل من الهيئة العامة للإستعلامات ووزارة البيئة، سواء من خلال الندوات أو ورش العمل أو الفيديوها أو المطبوعات كالبوسترات أو البروشورز أو البرامج التدريبية للتوعية أو الإصدارات المختلفة التي تقوم بها المؤسسة.

\*وفيما يتعلق بالهيئة العامة للإستعلامات ليس هناك إدارة للتوعية حيث أن الهيئة بأكملها تقوم بالتوعية الاجتماعية للمواطنين في أنحاء مصر بكافة القضايا والمشكلات المحلية من خلال مراكز النيل للإعلام ومراكز الإعلام الداخلي، والذي يعد من الأدوار الأساسية التي تقوم بها الهيئة بكافة قطاعاتها ولذا ليس هناك حاجة لوجود إدارة للتوعية.

### الاقتراحات أو التوصيات: \_

- التركيز علي مناقشة الأفكار المختلفة فيما يتعلق بالتكيف وأضرار تغير المناخ ووضع المقترحات التي تساعد علي التقليل من حجم الخسارة والضرر البيئي.
- الاهتمام بتقييم مدي وعي الجمهور وفهمه لقضايا التغيرات المناخية.
- المساهمة في تصحيح المفاهيم الخاطئة حول أزمة التغيرات المناخية التي تفاقمت نتيجة لنقص الوعي العام.

- تسليط الضوء علي تعزيز دور قطاع التعليم في نشر المفاهيم الصحيحة لقضايا التغيرات المناخية وآثارها وكيفية التكيف معها بين طلاب المدارس والجامعات.
- التعاون الدولي بين مختلف القطاعات للحد من آثار أزمة التغيرات المناخية ووضع السبل التي تساعد علي التكيف معها،إلي جانب وضع الإستراتيجيات الإستثمارية المختلفة.
- زيادة توفير الدعم للبرامج والمشروعات البيئية التي يمكن أن تساعد في التخفيف من آثار أزمة التغيرات المناخية.
- التركيز علي التعاون الدولي بين الجامعات لتمكين الشباب والطلاب والمنظمات الشبابية لوضع أفضل الحلول والإستراتيجيات لمواجهة آثار تغير المناخ.
- اتجاه البحوث والدراسات نحو أزمة التغيرات المناخية ووضع الحلول المناسبة للتعامل معها أو التقليل من آثارها السلبية.
- التركيز علي توفير التمويل من القطاع الخاص بجانب الحكومات فيما يتعلق بأزمة التغيرات المناخية والتكيف معها.
- زيادة اهتمام الحكومات بمواجهة أزمة التغيرات المناخية من خلال الاستثمار وتبني المشروعات المختلفة لرواد الأعمال الشباب.
- وضع الآليات لتشجيع الدول علي وضع خططها الوطنية للتكيف إلي جانب تشجيع الاستثمارات الجديدة وجذب القطاع الخاص.
- التعاون الدولي لتبادل الخبرات في مجالات البيئة والتغيرات المناخية وأضرارها وإدارة الأزمات والكوارث البيئية المختلفة.
- التركيز علي تدشين حملات التوعية لنشر الوعي العام بقضايا البيئة وأزمة التغيرات المناخية وذلك لتحقيق إستراتيجية مصر للتغيرات المناخية ٢٠٥٠.

#### ثانياً: النموذج المقترح

#### أولاً: تعريف النموذج

\*يختص هذا النموذج بالتعامل مع اتصالات العلاقات العامة بالمؤسسات الحكومية في التعامل مع الأزمات، كما يركز على بناء الوعي المجتمعي من خلال الأنشطة الاتصالية

**نحو نموذج وقائي مقترح لإتصالات العلاقات العامة الحكومية**  
التوعوية التي تقوم بها المؤسسات عينة الدراسة للتعامل مع الأزمات إلى جانب توعية الجمهور.

\* ويعتبر هذا النموذج؛ نموذج وقائي يهتم بنشر الوعي المجتمعي من خلال الإجراءات الوقائية الاحترازية للتعامل مع الأزمات قبل وقوعها كنوع من التخطيط الاتصالي الوقائي، ويعد هذا ركن رئيسي أو وظيفة أساسية من وظائف العلاقات العامة في المؤسسات.

### ثانياً: الإطار العام لبناء النموذج

\* يبني النموذج على القواعد الأتية؛

١- أساسيات بناء النموذج المقترح:

ينطلق من أكثر من نموذج بما يخص الجوانب التي تراها الباحثة مرتبطة بأهداف دراستها، ويؤسس النموذج المقترح على عدد من القضايا ومنها؛

١. أن الصورة الذهنية الجيدة للمنظمة لدي الجماهير تؤثر بشكل كبير في إدارة الأزمات، ولذا يجب الاهتمام بالتواصل مع أصحاب المصلحة مما يساعد على توفير دليل لممارسي العلاقات العامة يساهم في إدارة الأزمات.

٢. أن كل أزمة يجب أن تمر دورة حياتها بعدة مراحل، إلي جانب أن أفضل إستراتيجيات التصدي للأزمات هي انخراط المنظمة مع جماهيرها والاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية، وبذلك يتفق Herrero & Pratt مع المبدأ الرابع لجرونج وهو مبدأ الاتصال المتماثل الذي يسعى لتحقيق المصلحة المشتركة بين المنظمة وجماهيرها، كما يتفق أيضاً مع نموذج Marra الذي يؤكد علي أهمية العلاقات الإيجابية بين المنظمة والجمهور، وبالنظر إلي نموذج Herrero & Pratt نجد أن من أهم المراحل التي ينبغي الاهتمام هي مرحلة إدارة القضايا التي تهتم بالاستعداد الاستباقي للأزمة، إلي جانب مرحلة التخطيط التي يتم بها وضع الإجراءات التي ينبغي تنفيذها للتصدي للأزمة، وقد ظهر التركيز في النموذج علي مرحلتي القضايا والتخطيط بشكل كبير وقد أغفل التركيز علي مرحلتي الأزمة وما بعد الأزمة علي الرغم من أهميتهم .

٣. من الصعب استخدام استراتيجية واحدة في العلاقات العامة أثناء الأزمات، حيث إن هناك إستراتيجية مناسبة لكل موقف اتصالي كما ذكر نموذج رولر.
٤. الأزمة تكون بشكل مفاجئ ولذا يجب الاهتمام بالخطط والإستراتيجيات لإدارة الأزمة بشكل فعال وذلك تفادياً لوقوعها أو التقليل من أثارها قدر الإمكان.
٥. الاهتمام بالمهام والأنشطة التي تقوم بها المنظمة خلال الأزمات من حيث دراسة المخاطر وبناء الوعي المجتمعي بالأزمات والإعداد والتخطيط لإتصالات الأزمة، وكذلك التركيز على حجم المسؤولية الممنوحة لمسئولي العلاقات العامة.
٦. إن المؤشرات أو الدلالات الأولية إذا تم الاهتمام بها يمكن أن تساهم بشكل كبير في السيطرة على الأزمة قبل وقوعها كما ذكر نموذج FINK.
٧. أهمية التخطيط الإستراتيجي للمنظمة خلال الأزمات عن طريق تحليل SWOT الذي يركز على تحليل البيئة الداخلية والخارجية لتحديد التحديات التي تواجه المنظمة إلى جانب معرفة الفرص التي من الممكن الاستعانة بها في إدارة الأزمة.
٨. أهمية التواصل الاجتماعي خلال الأزمات خلال المراحل المختلفة للأزمة، إلى جانب التركيز على كيفية تواصل المنظمات مع جماهيرها.
٩. كما يبنى النموذج على أساس المبادئ الأربعة لجرونج وهي مبدأ المسؤولية الاجتماعية، مبدأ العلاقة، مبدأ الإفصاح، مبدأ الاتصال المتماثل، ويجب على كل مؤسسة الالتزام بتلك المبادئ للتصدي للأزمة بفاعلية.

#### ثالثاً: أهداف النموذج المقترح

\*المساهمة في إدارة الأزمة بجهاز شئون البيئة والهيئة العامة للإستعلامات وفق رؤية منهجية وتطبيقية.

\*التعرف على أهم المراحل الأزمة التي يجب مراعاتها.

\*التأكيد على أهمية استخدام تحليل SWOT للتعرف على المعوقات التي تواجه وزارة الدولة لشئون البيئة وكذلك إلقاء الضوء على الفرص ونقاط القوة التي يمكن الاستفادة منها.

نحو نموذج وقائي مقترح لإتصالات العلاقات العامة الحكومية  
\* التركيز على أهمية التواصل مع الجمهور سواء الداخلي أو الخارجي خلال الأزمة  
بمراحلها المختلفة.

\* وضع دليل الأزمة وهو عبارة عن كتيب صغير يعمل كدليل استرشادي تقوم المؤسسة  
بطباعته وتوزيعه على العاملين ليكونوا على دراية بالأزمة وكيفية إدارتها.



### "النموذج المقترح المتكامل للاتصالات العلاقات العامة وبناء الوعي بالأزمات"

#### المراجع

##### أولاً: - المراجع العربية

- (١) إبراهيم أحمد أبو عرقوب. (٢٠٢٠). دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات دراسات- العلوم الإنسانية والإجتماعية، ٤٧ (٢)، ٥٥٦-٥٧٠.
- (٢) السيد السعيد. (٢٠٠٦). استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث: دور العلاقات العامة. دار العلوم للنشر والتوزيع.
- (٣) صبا نوري الحمداني. (٢٠١٨). اتجاهات المديرين في مراكز الوزارات الأردنية نحو تطبيق مصفوفة SWOT والعوامل المؤثرة فيها ودورها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية مجلة الراسخون، ٣ (٢)، ١-١٩.
- (٤) صفية بنت إبراهيم العبد الكريم. (٢٠٢٠). توظيف ممارسي العلاقات العامة لمواقع التواصل الاجتماعي في إدارة أزمة كورونا: دراسة ميدانية علي عينة من ممارسي العلاقات العامة بالمستشفيات الحكومية والخاصة بالرياض. *المجلة المصرية لبحوث الإعلام*، (٧١)، ٢٩٩-٣٢٨.
- (٥) صلاح عبد الحميد. (٢٠١٣). *الإعلام وإدارة الأزمات*. مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.

الباحثة / ليلى رمضان عبدالله حسن رشوان

(٦) فادية جغوبي.(٢٠١٦). دور التحليل الاستراتيجي SWOT في تحسين أداء المنظمة: دراسة حالة مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة-بسكرة. [رسالة ماجستير، جامعة محمد خضير].

(٧) محمد مرضي الشمري.(٢٠١٦). المدخل إلي دراسة العلاقات العامة والإعلام العربي للنشر والتوزيع.

(٨) محمود محمد محمد عبد الحليم.(٢٠٢٠). اعتماد المراهقين المصريين والسعوديين علي وسائل الإعلام في الحصول علي المعلومات أثناء الأزمات الصحية: جائحة فيروس كورونا المستجد(كوفيد-١٩) أنموذجاً. مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط، (٢٩)، ٥٨٩-٦٣٩.

(٩) نهي حامد عبدالرحمن.(٢٠١٥).فاعلية العلاقات العامة في إدارة الأزمات الأمنية: دراسة تطبيقية علي إدارة العلاقات العامة بوزارة الداخلية (السودان) في الفترة من أغسطس ٢٠١٣م إلي أغسطس ٢٠١٥م. [رسالة دكتوراة، جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية]. قاعدة معلومات دار المنظومة.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية

- 1) Aldahmashi,F.A.(2021).The Dependence of University Youth on Social Media for Obtaining News about the Gulf Crisis.*The Scientific Journal of King Faisal University*,22(1),357-361.
- 2) Alsaqer,L.(2018).”The Role of Public Relations in Crisis Communication Planning in Bahraini Organisations” in sustainability and Resilience Conference:Mitigating Risks and Emergency Planning.*KnE Social Sciences*,76-87.  
<http://dx.doi.org/10.18502/kss.v3i10.3104>
- 3) Butler,S.(2021).Impacted publics’ perceptions of crisis communication decision making.*Public Relations Review*,47(5).  
<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102120>
- 4) Dharmasena,M.G.I.,Toledano,M.,&Weaver,C.K.(2020).The role of public relations in building community resilience to natural disasters: perspectives from sri lanka and New Zealand.*Journal of communication management*,24(4),301-317.  
<https://doi.org/10.1108/JCOM-11-2019-0144>
- 5) Jin,Y.,Pang,A.,&Smith,J.(2018).Crisis Communication and ethics:the role of public relations.*Journal of Business Strategy*,39(1),43-52. <https://doi.org/10.1108/JBS-09-2016-0095>
- 6) Jugo,D.,Pakozdi,I.,&Milas,Z.(2020).Crisis Communication Consulting :rethinking the role of PR firms in solving organizational



نحو نموذج وقائي مقترح لإتصالات العلاقات العامة الحكومية  
crises. *Corporate Communications: An International*, 25(1), 34-47.

<https://doi.org/10.1108/CCIJ-07-2019-0083>

- 7) Kamil, A. (2020). Role of public relations in Crisis Management with the coronavirus crisis as an example :A case study on the UAE. *Global Media Journal*, 18(35), 1-6.  
<https://www.globalmediajournal.com/ArchiveGMJ/currentissue-global-media-journal.php>
- 8) Kim, S., Krishna, A., & Plowman, K. D. (2019). Winning in the court of public opinion: Exploring public relations-legal collaboration during organizational crisis. *Corporate Communications: An International Journal*, 24(1), 96-114. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-11-2017-0108>
- 9) Lee, H., Kim, H., & Hong, H. (2022). Navigating the COVID-19 pandemic in the contingency framework: Antecedents and consequences of public's stance toward the CDC. *Public Relations Review*, 48(1). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2022.102149>
- 10) [Marra, F. J. \(1998\). Crisis communication plans: Poor predictors of excellent crisis public relations. \*Public relations review\*, 24\(4\), 461-474. \[https://doi.org/10.1016/S0363-8111\\(99\\)80111-8\]\(https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(99\)80111-8\)](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(99)80111-8)
- 11) Ndone, J., & Park, J. (2022). Crisis Communication :The mediating role of Cognitive and affective empathy in relationship between crisis type and crisis response strategy on post-crisis reputation and forgiveness. *Public Relations Review*, 48(1).  
<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102136>
- 12) Samsi, N., Rashid, A., Adli, S., Zainal, M., & Ramlee, R. (2021). The roles of public relations practitioner in social media during Covid-19. *e-Journal of media and society (e-JOMS)*, 6, 1-21.  
<https://www.ejoms.com/january2021.html>
- 13) Schoofs, L., Claeys, A., De waele, A., & Cauberghe, V. (2019). The role of empathy in crisis communication: Providing a deeper understanding of how organizational crises and crisis communication affect reputation. *Public Relations Review*, 45(5).  
<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.101851>
- 14) Wheelen, T. L. & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability* (13<sup>th</sup> ed). Pearson.

- 15) youb,A.(2020).The importance of the public Relations officer in the crisis management at Skikda port company. *Revue des Réformes Economiques et Intégration En Economie Mondiale*,14(1),266-279.

الوثائق والمواد التي خضعت للتحليل الكيفي ومصادر جمع البيانات بجهاز شئون البيئة

والهيئة العامة للإستعلامات

بالهيئة العامة للإستعلامات

❖ الدوريات التي يصدرها قطاع الإعلام الخارجي (أفاق عربية، أفاق آسيوية، أفاق أفريقية).  
\*مجلة المناخ، والموقع الرسمي للهيئة العامة للإستعلامات، ولصفحة الرسمية للهيئة العامة للإستعلامات علي الفيسبوك، وكتاب مصر وقضايا التغيرات المناخية.

بجهاز شئون البيئة

الهيكل التنظيمي لوزارة البيئة، والهيكل التنظيمي لجهاز شئون البيئة، وبطاقات وصف لوظائف الهيكل التنظيمي، وخطة المساهمات المحددة وطنياً NDC ، والإستراتيجية الوطنية لتغير المناخ في مصر ٢٠٥٠ NCCS، والتقرير المحدث كل سنتين ٢٠١٨ BUR، والتغيرات المناخية وسبل مواجهة أثارها، واتفاقية الأمم المتحدة الإطارية لتغير المناخ، واتفاقية باريس لتغير المناخ، والخطة القومية لإدارة الكوارث البيئية، والصفحة الرسمية لوزارة البيئة علي الفيسبوك، والصفحة الرسمية لمبادرة إتحضر بالأخضر علي الفيسبوك، والموقع الرسمي لوزارة البيئة.

نحو نموذج وقائي مقترح لإتصالات العلاقات العامة الحكومية

ملحق (١) بيان بالمقابلات المتعمقة مع المسؤولين بالهيئة العامة للإستعلامات وجهاز

شئون البيئة، ومصادر جمع البيانات

م	اسم المؤسسة	رقم المبحوث	أشخاص المقابلات المتعمقة	المسمي الوظيفي
١	الهيئة العامة للإستعلامات	١-١	ع-أ	رئيس قطاع الإعلام الخارجي
		٢-١	ع-ص	المستشار الإعلامي للرأي العام الداخلي
		٣-١	أ-م	مدير عام الرأي العام الداخلي
		٤-١	ع-م	أخصائي إعلام أول بالإدارة العامة للرأي العام الداخلي
		٥-١	ع-م	رئيس الإدارة المركزية للشئون المالية والإدارية
		٦-١	أ-ن	مدير عام التخطيط والمتابعة
		٧-١	ع-أ	مدير عام التدريب الفني والإداري
		٨-١	ع-م	مدير إدارة التدريب الإعلامي
		٩-١	ع-ع	مترجم بالإدارة العامة لمركز دراسات الصورة الإعلامية
٢	جهاز شئون البيئة	١-٢	ي - أ	رئيس الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة والتدريب
		٢-٢	ع-أ	رئيس الإدارة المركزية لرئيس جهاز شئون البيئة
		٣-٢	ق - م	رئيس الإدارة المركزية للأزمات والكوارث البيئة
		٤-٢	ع-ع	رئيس قطاع شئون الفروع
		٥-٢	ن - ف	رئيس الإدارة المركزية للإعلام والثقافة والتوعية البيئية
		٦-٢	ر-ي	مدير عام الثقافة والتوعية
		٧-٢	ط - ش	مدير عام الإدارة العامة للمخاطر والتكيف
		٨-٢	ع-م	مدير التوعية الطلابية
		٩-٢	ع-س	باحث بيئي بجهاز شئون البيئة
		١٠-٢	ع-م	مدير إدارة العلاقات العامة
		١١-٢	م-ر	أخصائي إعلام وتوعية (أ)

---

الباحثة / ليلى رمضان عبدالله حسن رشوان

● تحكيم الأدوات البحثية

○ د. عبدالله محمد عبدالله أطيبة أستاذ الإعلام المساعد ورئيس قسم الإعلام بكلية الآداب  
بجامعة سرت بدولة ليبيا

○ د. عبد الكريم الزياتي أستاذ الإعلام الرقمي المشارك بجامعة أم الفيوين بالإمارات ورئيس  
شعبة الإعلام الرقمي

○ د. وفاء صلاح عبد الرحمن أستاذ العلاقات العامة والإعلان المساعد بجامعة الزقازيق

○ د. ميادة محمد عرفة مدرس العلاقات العامة والإعلان بكلية الدراسات الإسلامية  
والعربية-جامعة الأزهر

○ د. نسمة حسين الليثي مدرس بقسم الصحافة والنشر كلية الدراسات الإسلامية والعربية  
للبنات بالقاهرة-جامعة الأزهر

○ الأستاذ/مطهر محمد الريدة :مدير راديو اليمن العربي ومدير الأكاديمية العربية الكندية  
للتدريب الإعلامي وخبير العلاقات العامة