



عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

دور العلاقات العامة في إدارة الكوارث والأزمات
في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية

أسيل يحيى عبد الرؤوف خليفة

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1439هـ / 2018 م

دور العلاقات العامة في إدارة الكوارث والأزمات في جهاز الدفاع المدني
اللسطيني - المحافظات الشمالية

إعداد:

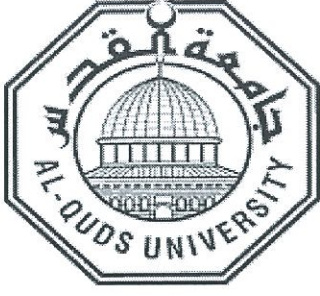
أسيل يحيى عبد الرؤوف خليفة

بكالوريوس آداب لغة انجليزية - جامعة دمشق - الجمهورية العربية
السورية

المشرف : د. أحمد حرز الله

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في بناء المؤسسات
وتنمية الموارد البشرية - معهد التنمية المستدامة - جامعة القدس

1439هـ / 2018 م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة


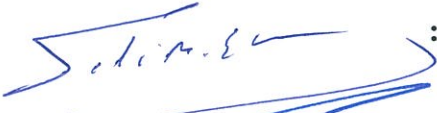

دور العلاقات العامة في إدارة الكوارث والأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني -
المحافظات الشمالية

إسم الطالبة: أسيل يحيى عبد الرؤوف خليفة

الرقم الجامعي: 21420279

المشرف: د. أحمد حرز الله

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2018/5/6 من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم
وتواقيعهم:

- | | | |
|---|----------|--|
|  | التوقيع: | 1. رئيس لجنة المناقشة : د. أحمد حرز الله |
|  | التوقيع: | 2. ممتحناً داخلياً : د. سعدي الكرنز |
|  | التوقيع: | 3. ممتحناً خارجياً : د. محمود صلاح الدين |

القدس - فلسطين

1439هـ / 2018 م

الإهداء

أبي وأمي... منبع فخري واعتزازي أطال الله في عمرهما وألبسهما ثوب الصحة
والعافية

زوجي ... من عزز إيماني وثقتي بنفسي ودعم طموحي ... نعم ... كنت لي خير
السند والمعين

أبنائي ... الطيب يوسف، ندى ونور ... حاضري الجميل ومستقبلي وأملي الواعد ...
إن شاء الله ...

زينب ... قدوتي ... لروحك الطاهرة في أعالي السماء ...

أصدقائي وزملائي الداعمون في كل زمان ومكان ...

الى كل من مد لي يد العون ...

إليكم جميعا اهدي ثمرة جهدي المتواضع وفاءً وتقديراً و عرفاناً .

أسيل يحيى عبد الرؤوف خليفة

إقرار

أقر أنا معد الرسالة - أسيل يحيى عبد الرؤوف خليفة بأنها قدمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة، أو أي جزء منها، لم يقدم لنيل درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.

التوقيع:

الاسم: أسيل يحيى عبد الرؤوف خليفة

التاريخ: 2018/5/06

شكر وعرفان

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك، أشكره وأحمده بعد أن مكنتني من إنجاز هذه الدراسة.

في البداية أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى كل من ساهم في إنجاز هذه الدراسة، وأخص بالذكر جامعة القدس بأعضاء هيئتها الإدارية والتدريسية، وخاصة في معهد التنمية المستدامة ممثلة بمدير المعهد الدكتور/عزمي الأطرش والدكتور/عبد الوهاب الصباغ وكافة الاساتذة الأفاضل، والعاملين بالمعهد وأخص بالذكر أستاذي الفاضل الدكتور/ أحمد حرز الله الذي شرفني مشكورا بالاشراف على هذه الدراسة.

كما وأتقدم بخالص الشكر للأساتذة الأفاضل المحكمين الذين أفادوني بملاحظاتهم واقتراحاتهم البناءة في تحكيم الاستبانة، وكل من ساعدني في توزيعها وتفرغها، وكل من شرفني بالاجابة عن أسئلتها بكل موضوعية وصدق، ما أدى الى إنجاز هذا العمل، والشكر والامتنان موصول الى أعضاء لجنة المناقشة على ملاحظاتهم القيمة التي أثرت هذه الرسالة .

كما لا يفوتني تقديم الشكر إلى زوجي العزيز لدعمه الكبير لي، لإرشاداته ومشاركته التي أسهمت في إنجاز هذا العمل، وإلى أبنائي الذين لم يتوانوا يوما عن تشجيعي، وجميع أصدقائي وزملائي الداعمين.

أخيرا وليس آخرا كل الشكر والتقدير إلى جهاز الدفاع المدني الفلسطيني ممثلا برئيسه ومديره العام اللواء ركن/ يوسف نصار، العميد/ د.عمر البزور نائب مدير عام الدفاع المدني، الرائد/ نائل العزة مدير العلاقات العامة والاعلام والملازم أول/ خليل الأطرش، وجميع العاملين والعاملات في الجهاز الذين تعاونوا بكل إيجابية ودلوا أمامي كافة الصعوبات والعقبات.

سائلة الله أن يجزيهم الخير،،

اسيل يحيى عبد الرؤوف خليفة

مصطلحات الدراسة :

العلاقات العامة:

التعريف المعتمد من جمعية العلاقات العامة الدولية " وظيفة إدارية ذات طابع مخطط ومستمر، تهدف من خلالها المنظمات إلى كسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير الداخلية والخارجية، والحفاظ على استمراره وذلك بدراسة الرأي العام وقياسه للتأكد من توافقه مع سياسة المؤسسة وأوجه نشاطها، وتحقيق المزيد من التعاون الخلاق والأداء الفعال للمصالح المشتركة بين المؤسسات وجماهيرها، باستخدام المعلومات المخططة ونشرها" (برغوت، 2007).

إجرائياً عرفت الباحثة أنها " الوظيفة التي يقع على عاتقها الجانب الاتصالي الفعال للمؤسسة مع الجمهور الداخلي والخارجي في جميع الأنشطة والمهام، التي تأتي انسجاماً مع ثقافة المؤسسة وهيكلها التنظيمي وأهدافها العامة ومدى انفتاحها على الجمهور في كافة القضايا ذات التأثير المباشر على صورة المؤسسة الذهنية وثقة جمهورها بها وإحداث التغيير والتأثير المطلوب وتحديدًا في وقت الكوارث والأزمات".

الأزمة:

" موقف وحالة يواجهها متخذ القرار في احد الكيانات الإدارية (أسرة، دولة، مؤسسة، مشروع) تتلاحق فيها الاحداث، وتتشابك معها الأسباب بالنتائج، ويفقد معها متخذ القرار قدرته على السيطرة عليها او على اتجاهاتها المستقبلية" (الخصيري، 1990)

إدارة الأزمة :

" الوظيفة التي تتوجه نحو التقليل من حجم الضرر الناتج عن الأزمة ومسبباتها سواء في إمكانية المؤسسة المادية أو صورتها الذهنية لدى الجمهور" (السعيد، 2006).

إجرائياً، عرفت الباحثة أنها " الاستراتيجيات التي تنتهجها المؤسسة بهدف التغلب على الأحداث المفاجئة والمتغيرات المهددة لإستقرارها وبقائها والتقليل من تأثيراتها وتداعياتها على كافة المستويات".

اتصالات الأزمة: جميع الأنشطة وجهود الاتصال التي تجريها العلاقات العامة عند وقوع أزمة ما وتشمل جميع أنواع الاتصال في جميع مراحل الأزمة وأشكاله في كل الاتجاهات والمستويات (أبو فارة، 2009).

التخطيط لإدارة الأزمة: نشاط إداري مدروس يهدف إلى تحقيق غايات معينة، باستخدام الموارد المتاحة لمواجهة مشكلات متعددة (المساعدة، 2012)

الإتصال: عملية يقوم بها الشخص أو الجهة بنقل رسالة تحمل المعلومات أو الآراء أو الاتجاهات أو المشاعر إلى الآخرين لهدف ما، في موقف ما، عن طريق الرموز بغض النظر عما قد يعترضها من تشويش (أبو أصبع، 1998).

الإدارة بالأهداف: هي العملية التي توجهها الأهداف المطلوب بلوغها في الآثار المطلوب إحداثها (الجمال وعياد، 2005).

الكارثة : اضطراب في أداء المجتمع او التجمعات يتضمن خسائر كبيرة واثار سلبية على الأرواح والنواحي المادية والاقتصادية والبيئية التي تفوق قدرة المجتمع او التجمع العمراني المتأثر على مواجهتها باستخدام موارده الذاتية (الاستراتيجية الدولية للحد من الكوارث، 2009).

الدفاع المدني : مجموعة الإجراءات الضرورية لوقاية المدنيين وممتلكاتهم وتأمين سلامة المواصلات وبأنواعها وضمن سير العمل بانتظام في المرافق العامة وحماية المباني والمنشآت والمؤسسات العامة والخاصة من اخطار الغارات الجوية وغيرها من الأعمال الحربية أو من أخطار الكوارث الطبيعية أو الحرائق أو الإنقاذ البحري أو أي أخطار أخرى (www.pcd.ps)

المخلص :

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور العلاقات العامة في إدارة الكوارث والأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية، حيث تطرقت الباحثة إلى أهم الأدوار التي تمارسها العلاقات العامة في مراحل الأزمة المختلفة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، واستخدمت أداة الإستبانة لجمع البيانات وتحليلها ومناقشة تساؤلات الدراسة، التي تكونت من (45) فقرة، موزعة على (4) محاور، تم تطبيقها على مجتمع الدراسة كون الدراسة اعتمدت منهج المسح الشامل لمجتمع الدراسة، حيث اشتمل مجتمع الدراسة على (52) فردا يعملون في كل من إدارة العلاقات العامة والاعلام وإدارتي الكوارث والعمليات المركزية لعلاقتهم المباشرة مع العلاقات العامة وتحديدًا خلال الازمات والكوارث في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في المحافظات الشمالية، وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج الأعداد والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك باستخدام الرزم الإحصائية (SPSS)، كما استخدمت الباحثة أداة المقابلات الشخصية المركزة لتعزيز بعض محاور الاستبانة.

أجريت هذه الدراسة في الفترة الواقعة بين شهر أكتوبر 2017 وحتى شهر ابريل 2018، وتألف مجتمع الدراسة من موظفي كل من إدارة العلاقات العامة والاعلام وإدارتي الكوارث والعمليات المركزية في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في المحافظات الشمالية، أما عينة الدراسة فكانت عينة مسحية للعاملين في إدارة العلاقات العامة والكوارث والعمليات المركزية في الجهاز في كافة مديريات ومراكز المحافظات الشمالية من مختلف الرتب العسكرية، حيث بلغ عددهم (52) وزعت الاستبانات على (52)، واسترد منها (52) بواقع (100%) من عينة الدراسة.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود دور كبير وبدرجة عالية لإدارة العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني، حيث حصل مجال دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات على أعلى متوسط حسابي، يليه مجال دور العلاقات العامة في التقييم ما بعد مواجهة الأزمة، يليه مجال دور العلاقات العامة ومشاركتها في التخطيط لإدارة

الأزمة، وأخيراً مجال دور العلاقات العامة في رصد مؤشرات الأزمة قبل حدوثها. كما خلصت الدراسة إلى وجود نقص في الكادر المؤهل والمتخصص برصد وتحليل مؤشرات حدوث الأزمة بالإضافة إلى عدم توفر قاعدة بنك معلومات يضم كافة البيانات والمعلومات المتعلقة برصد وتحليل مؤشرات حدوث الأزمات، كما رصدت الباحثة وجود ضعف في مشاركة العلاقات العامة مع الإدارات المختلفة في التخطيط لإدارة الأزمة، بالإضافة إلى عدم تخصيص موازنة مالية للعلاقات العامة تمنحها مرونة الحركة والتصرف في تعاملها مع الكوارث والأزمات المختلفة، بالإضافة إلى ضعف أدوات التقييم المستخدمة في تقييم دور العلاقات العامة بعد الإنتهاء من الأزمة وتحليل آثارها.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة تعزيز الدور الإتصالي للعلاقات العامة، وإرفادها بكافة وسائل الاتصال الحديثة لتمكينها من أداء مهامها الاتصالية على المستوى الداخلي والخارجي، والاهتمام باستقطاب الكوادر البشرية المؤهلة والمتخصصة في مجال العلاقات العامة والاعلام والتي تتمتع بقدرات ومهارات وخبرات، والارتقاء بأدوارها من خلال إرفاد العاملين فيها بالتدريب المدروس والممنهج في مجال إدارة الكوارث والازمات، والعمل على زيادة المخصصات المالية للعلاقات العامة بما يتناسب مع طبيعة عملها، وبذل الجهود الرامية إلى تعزيز التنسيق والتواصل بين العلاقات العامة وكافة الأطراف الشريكة والمؤسسات الحكومية أثناء الكوارث والأزمات.

The Public Relations Role in Crisis and Catastrophe Management with in The Palestinian Civil Defence – Northen Governorates.

Prepared By: Asil Yhya Abd Al- Raouf Khalifa

Supervisor: Dr .Ahmad Herzallah

Abstract

The purpose of this study is to identify the role of “Public Relations” in crisis and catastrophe management within Palestinian Civil Defense in the Northen Governorates . The researcher tackled the main roles played by the “Public Relations” departments at the various stages of crisis. To this end, she employed the descriptive methodology; and data were collected by a valid questionnaire consisting of 45 questions covering 4 topics for follow-up analysis and discussion. The questionnaire was conducted on the study sample; and since the study applied the methodology of the comprehensive survey; the sample included 52 individuals working in the “Public Relations” “Central Operation” and “Disaster Management” departments in the Palestinian Civil Defense throughout the districts of the Northen Govenorates. Using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), statistical data were processed by extracting figures and percentages, arithmetical averages, standard deviations for each topic of the questionnaire, Pearson Correlation Coefficient and Consistency formula (Cronbach Alpha). The researcher, moreover, used the personal interview tool to highlight and clarify some of the questionnaires questions. This descriptive study was conducted over the period (October 2017- April 2018) in which the study sample included the Public Relations, Central Operation and Disaster Management employees of the Palestinian Civil Defense in the Northen Governorates. The targeted sample was a survey sample of the Public Relations, Central Operation and Disaster Management employees in all the directorates and centers of the Northen Governorates and of all military ranks. The questionnaire was circulated on (52) employees and (52) complete questionnaires were received i.e. 100% of the study sample. The findings of the study indicated that the “Public Relations” department plays highly significant and competent role in crisis management; since the maximum score was found for its communicative role during crisis management then came the role of the Public Relations in post-crisis assessment; and finally the role in crisis management planning. The minimum score was for the role of Public Relations in monitoring crisis indicators prior to its occurrence. The study also concluded that there is a deficiency in qualified competent

cadres specialized in monitoring and analyzing the indicators of any crisis in addition to the absence of a database of the relevant information and data for monitoring and analyzing the indicators of crises occurrence. Furthermore, the researcher observed poor coordination between the Public Relations departments and other departments when designing crisis management plans; absence of allocated budget for the “Public Relations” department to enable its employees to mobilize and act with proper flexibility when dealing with various crises and catastrophes; as well as poor and insufficient evaluation tools that should be employed to evaluate the Public Relations’ roles following the end of crises and their impact analysis .

The study concluded with a number of recommendations, the most important of which is the urgency to reinforce the communicative role of the “Public Relations” departments and provide it with all up-to-date communication tools and techniques to promote the employees’ communication skills and performance internally and externally; further attention to recruit competent human resources specialized in “Public Relations”, media and communication domains who possess the necessary capacities, skills and expertise to advance their roles; provide systematic, well-planned and designed training in crisis management; allocate more funds to the “Public Relations” department proportionate to its work load and nature; and finally exert more efforts to reinforce coordination and communication between the “Public Relations” departments and all other involved partners and governmental bodies at times of crisis and catastrophes.

فهرس المحتويات:

أ.....	إقرار
ب.....	شكر وعرافان
ج.....	مصطلحات الدراسة
ه.....	الملخص
ز.....	Abstract
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	1.1 المقدمة
3.....	2.1 مشكلة الدراسة
4.....	3.1 مبررات الدراسة
5.....	4.1 أهمية الدراسة
5.....	5.1 أهداف الدراسة
6.....	6.1 أسئلة الدراسة
7.....	7.1 محددات الدراسة
8.....	8.1 متغيرات الدراسة (نموذج الدراسة)
9.....	9.1 هيكل الدراسة :
11.....	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
11.....	1.2 أولاً: الإطار النظري:
11.....	1.1.2 المبحث الأول - العلاقات العامة
11.....	1.1.1.2 مقدمة :
14.....	2.1.1.2 مهام واختصاصات العلاقات العامة
18.....	3.1.1.2 وظائف العلاقات العامة
20.....	2.1.2 المبحث الثاني - إدارة الأزمات
20.....	1.2.1.2 مقدمة
22.....	2.2.1.2 الكارثة

- 25.....3.2.1.2 أهداف دراسة الأزمات
- 26.....4.2.1.2 دوائر الازمات
- 27.....5.2.1.2 تصنيف الأزمات
- 28.....6.2.1.2 مراحل حدوث الأزمة أو دورة حياة الأزمة
- 29.....7.2.1.2 مناهج تشخيص الأزمة
- 31.....8.2.1.2 إدارة الأزمات
- 33.....9.2.1.2 مراحل إدارة الأزمة
- 34.....10.2.1.2 اساليب إدارة الأزمة
- 36.....11.2.1.2 التخطيط لإدارة الأزمة
- 38.....12.2.1.2 تشكيل فريق إدارة الأزمات (فريق العقول)
- 40.....3.1.2 المبحث الثالث - العلاقة بين العلاقات العامة وإدارة الأزمات
- 40.....1.3.1.2 مقدمة:
- 2.3.1.2 نموذج اتصالات العلاقات العامة المطورة لجرونج وهانت Gruning & Hunt
- 41.....(1984) نموذج جرونج وروبير (Gruning & Repper) 1992 المطور
- 3.3.1.2 نموذج جون بيرنت Burnet الاستراتيجي لإدارة الأزمات واستخدامه من جانب العلاقات العامة
- 44.....العلاقات العامة
- 46.....4.3.1.2 نموذج مارا - 1992
- 50.....5.3.1.2 دور العلاقات العامة تبعا لمرحل الأزمة المختلفة
- 50.....1.5.3.1.2 العلاقات العامة في مرحلة ما قبل الأزمة
- 53.....2.5.3.1.2 العلاقات العامة في مرحلة حدوث الأزمة
- 54.....3.5.3.1.2 العلاقات العامة في مرحلة ما بعد الأزمة
- 56.....4.1.2 المبحث الرابع - جهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية
- 56.....1.4.1.2 مقدمة
- 56.....2.4.1.2 رؤية الجهاز
- 57.....3.4.1.2 رسالة الجهاز
- 57.....4.4.1.2 الادارات العامة لجهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية

64.....	1.2.2 أولاً : الدراسات العربية
74.....	2.2.2 ثانيا : الدراسات الأجنبية
78.....	3.2.2 التعقيب على الدراسات
80.....	الفصل الثالث : الاطار المنهجي للدراسة
80.....	1.3 منهج الدراسة
81.....	2.3 مجتمع الدراسة
81.....	3.3 عينة الدراسة
81.....	4.3 وصف متغيرات أفراد عينة الدراسة
82.....	5.3 أداة الدراسة
83.....	6.3 صدق الأداة
85.....	7.3 ثبات الدراسة
86.....	8.3 إجراءات الدراسة
86.....	9.3 المعالجة الإحصائية
87.....	الفصل الرابع: نتائج الدراسة
87.....	1.4 مقدمة
88.....	2.4 نتائج أسئلة الدراسة:
88.....	1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
105.....	2.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
114.....	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
114.....	1.5 مناقشة النتائج
120.....	2.5 النتائج
122.....	3.5 التوصيات
125.....	المراجع

فهرس الجداول :

- جدول (1.1) متغيرات الدراسة.....8
- جدول رقم (1.2) يوضح مصفوفة الازمات / بيرنت45
- جدول رقم (2.2) مقارنة بين نماذج العلاقات العامة وإدارة الأزمات - بالنظر إلى المتغيرات ذات العلاقة49
- جدول (1.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.82
- جدول (2.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات دور العلاقات العامة في رصد مؤشرات الأزمة قبل حدوثها في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني ..84
- جدول (3.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات دور العلاقات العامة في التخطيط لإدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني.....84
- جدول (4.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني.....85
- جدول (5.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة دور العلاقات العامة في التقييم ما بعد مواجهة الأزمة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني85
- جدول (6.3): معامل الثبات للمجالات والدرجة الكلية.86
- جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني88
- جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال دور العلاقات العامة في رصد مؤشرات الأزمة قبل حدوثها.90
- جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال دور العلاقات العامة في التخطيط لإدارة الأزمات94
- جدول (4.4- أ): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات98
- جدول (4.4- ب): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات99

- جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال دور العلاقات العامة في التقييم ما بعد مواجهة الأزمة.....103
- جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لدور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يعزى لمتغير الرتبة.....106
- جدول(7.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة لدور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يعزى لمتغير الرتبة.....107
- جدول (8.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لدور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يعزى لمتغير طبيعة العمل.....108
- جدول(9.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة لدور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يعزى لمتغير طبيعة العمل.....109
- جدول (10.4-أ): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لدور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يعزى لمتغير مكان العمل.....110
- جدول (10.4-ب): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لدور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يعزى لمتغير مكان العمل.....111
- جدول(11.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة لدور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يعزى لمتغير مكان العمل.....112

فهرس الاشكال :

- الشكل رقم (1.1) أنموذج الدراسة 9.....
- الشكل رقم (1.2) : أنواع الازمات 28.....
- الشكل رقم (2.2) هيكلية جهاز الدفاع المدني..... 62.....
- الشكل رقم (3.2) هيكلية إدارة العلاقات العامة..... 63.....

فهرس الملاحق :

- ملحق رقم (1) استبانة جهاز الدفاع المدني الفلسطيني 130
- ملحق رقم (2) قائمة بأسماء المحكمين الذين حكموا أداة الدراسة: 135
- ملحق رقم (3) : قائمة بأسماء الأشخاص الذين تم مقابلاتهم..... 136
- ملحق رقم (4) محاور استئلة المقابلة..... 137
- ملحق رقم (5) قانون الدفاع المدني رقم " 3 " / 1998 : 139

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

يعتبر علم إدارة الأزمات من المفاهيم الإدارية الحديثة التي اهتمت بإدارة التوازنات ورصد حركتها واتجاهاتها والتكيف مع المتغيرات المختلفة، بهدف التحكم في ضغط الأزمة ومسارها واتجاهاتها من خلال الإدارة الرشيدة التي تقوم على البحث والحصول على المعرفة واستخدام البيانات والمعلومات ذات العلاقة بطبيعة الأزمة كركيزة لإتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب (الخصيري، 1990)، وتزايد الاهتمام بتطبيق منهجية إدارة الأزمات لكونها تُعنى بالكيفية التي يتم بموجبها التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية والإدارية المختلفة، لينعكس هذا الاهتمام على التوجه في البحث على الأساليب والقواعد الإدارية الأفضل والأنجع في إدارة الأزمة بهدف التقليل من تداعياتها على الصعيد المادي والبشري وتأثيراتها المباشرة على الصورة الذهنية للمؤسسة وثقة جمهورها بها (أبو فارة، 2009).

وتبلورت العلاقة بين إدارة الأزمات والعلاقات العامة المعاصرة من خلال ما تحظى به كل من إدارة الأزمات والعلاقات العامة من أدوار في المؤسسات، وتحديدًا أثناء حدوث الاضطرابات أو

الأزمات - ووظائف تؤهلها من التعامل مع المتغيرات المهددة لاستمرارية المؤسسة وبقائها والمحافظة على صورتها الذهنية لدى الجمهور، حيث شهدت العلاقات العامة ومنذ السنوات الأخيرة من القرن العشرين والأولى من القرن الواحد والعشرين تحولات كبيرة على الصعيد المهني والأكاديمي (الجمال وعياد، 2005)، باعتبارها إحدى المكونات الرئيسية لتنظيم وإدارة المؤسسات ويقع على عاتقها بناء وصياغة علاقاتها مع الجمهور، من خلال إدارة الاتصالات الفعالة والمتوازنة القادرة على تحقيق التفاعل المتبادل على المستوى الداخلي والخارجي، بهدف توثيق صلة المؤسسة بالمجتمع والمحافظة على صورتها الذهنية لدى الجمهور وتعزيز المصالح المتبادلة بينهما، لتشكل بذلك العلاقات العامة النشاط الحيوي الأكثر تأثيراً على نجاح سياسة المؤسسة وعلاقاتها، خصوصاً في ظل وجود حالة الانفتاح على الصعيد الإعلامي والاقتصادي والثقافي والتقدم التكنولوجي الهائل في وسائل الاتصال والتواصل التي ساهمت في سرعة انتقال المعلومات والأخبار، وزيادة حجم المنافسات والتحديات والصراعات على المستوى المحلي والإقليمي والدولي (برغوت، 2007).

تختلف طبيعة عمل العلاقات العامة في مضمونها ورسالتها، تبعاً لطبيعة عمل المؤسسة وثقافتها وهيكلها التنظيمي، وإيمانها بدور العلاقات العامة واستراتيجياتها في التعامل مع الجمهور على مستوى اتصالاتها أو رؤيتها الإعلامية (السعيد، 2006)، فالعلاقات العامة تعمل في بيئة كلية مرتبطة ببيئة العمل، تتأثر بموجبها بكافة المتغيرات التي تطرأ على المؤسسة. ومن هذا المنطلق أصبحت لوظائف العلاقات العامة الوقائية والعلاجية أهمية إستراتيجية، تتضح معالمها وتتعاظم مسؤولياتها عند حدوث أزمة تهدد وضع المؤسسة وقدرتها التنافسية ووجودها ومقدرتها على الاستمرارية والبقاء (مهيب، ب.ت).

على الصعيد الفلسطيني، اتسمت الحالة الفلسطينية بوجود عدد من الأزمات التنظيمية والإدارية والاقتصادية والمالية والثقافية والإعلامية والصحية .. الخ، والتي يُعد الاحتلال الإسرائيلي وممارساته المسبب الأول والرئيسي لها، نظراً لتراكم تداعياته وآثاره على كافة الأصعدة والمستويات، ناهيك عن تلك المسببات الناجمة عن الإدارة العشوائية للحكومات الفلسطينية المتعاقبة في تعاطيها مع الأزمات المختلفة التي واجهها المجتمع الفلسطيني (إسليم، 2008)، لتعكس هذه الحالة في دعوة عدد من الرؤى الجديدة والدائمة لضرورة وجود خلايا متخصصة لإدارة الأزمات

في المجتمع الفلسطيني على المستوى الداخلي والخارجي من الكفاءات المتخصصة التي تسهم جنباً إلى جنب مع الحكومة في مواجهتها للإرباكات الناتجة عن تبسيط التعامل مع الأزمات بشكل أدى إلى تفاقمها واستفحال آثارها وانعكاساتها على المجتمع (الغول، 2017)، ناهيك عن التوصيات التي قدمها القائمون في ورشات العمل والمؤتمرات التي أوصت بضرورة الاهتمام بالتعامل مع الأزمات وفق منهجية علمية واضحة. واستناداً لهذا الدور الحيوي لكل من العلاقات العامة وإدارة الأزمات، وحادثة تطبيق وممارسة هذه المفاهيم في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، وبالنظر إلى خصوصية المجتمع الفلسطيني وتعرضه المستمر للكوارث والأزمات المختلفة في نوعها وحدثها، ارتأت الباحثة ضرورة إجراء هذه الدراسة والتي ستسهم بوضع منهجية لدور العلاقات العامة وتحديداً فيما يتعلق بإدارة الكوارث والأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، خصوصاً في ظل ندرة الدراسات والأدبيات التي تناولت هذا الجانب - على حد علم الباحثة -، كما وتأمل الباحثة أن يتم استخدام نتائج وتوصيات موضوع الدراسة في دراسات تفصيلية لاحقة ذات علاقة بموضوع الدراسة .

هذا وتجدر الإشارة أن الباحثة ستقوم خلال دراستها بالتركيز على مفهوم إدارة الأزمة بشكل اكبر، لكون الأزمة - وفق منظورها - أعم وأشمل وذلك لإعتبارات ستتطرق إليها الباحثة لاحقاً ضمن إطارها النظري المتعلق بهذه الدراسة.

2.1 مشكلة الدراسة:

واجه الشعب الفلسطيني العديد من الأزمات ذات العلاقة باستمرار الممارسات العدوانية الإسرائيلية تجاه الشعب الفلسطيني ومقدراته والتي جعلت من التعقيد سمة من سماته الرئيسية، ناهيك عن تلك الأسباب الناجمة عن حادثة التجربة الإدارية لمؤسساته الحكومية والخاصة على حد سواء، التي كان لها بالغ الأثر على النواحي الاقتصادية والاجتماعية والسياسية في المجتمع، إلا أنه قد لوحظ أن هناك تفاوتاً في التعاطي مع الأزمات لدى مؤسسات المجتمع الفلسطيني، فالبعض تعامل معها بحالة من الإنكار أدى إلى تراكمها ونفاقهما، والبعض الآخر تعامل معها بشيء من العشوائية والفوضى (إسليم، 2008)، (الطيرواي، 2008)، وذلك يعود لأسباب تتعلق بغياب الخطط الإستراتيجية ذات

العلاقة في مجال إدارة الأزمات، وإهمال ذلك الدور المحوري للعلاقات العامة وإستراتيجيتها الاتصالية ومشاركتها الفاعلة في إدارة الأزمات على اختلاف أنواعها، ومن هذا المنطلق ارتأت الباحثة دراسة دور العلاقات العامة في ادارتها للكوارث والأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في المحافظات الشمالية باعتباره إحدى المؤسسات الفلسطينية الحكومية التي تتعامل بشكل مباشر مع الكوارث والأزمات التي تواجه المجتمع الفلسطيني .

وعليه ومن خلال ما تقدم أعلاه، تم صياغة مشكلة الدراسة الحالية في السؤال التالي:
ما طبيعة الدور الذي تقوم به العلاقات العامة في إدارة الكوارث والأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية ؟

3.1 مبررات الدراسة:

تمحورت مبررات الدراسة حول التالي:

1. مبررات موضوعية ذات علاقة بواقع المجتمع الفلسطيني وتعرضه المستمر لعدد من الأزمات الناجمة عن ممارسات الاحتلال الإسرائيلي التعسفية، وتأثيرها المباشرة، على المستوى الداخلي والخارجي وانعكاساتها على الصعيد الاقتصادي والاجتماعي والسياسي.
2. حداثة الدولة الفلسطينية ومؤسساتها وتجربتها وتحديدًا في مجال إدارة الكوارث والأزمات.
3. حداثة مفهوم إدارة الأزمات محليا، باعتباره أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي تُعنى بالكيفية التي يتم من خلالها إدارة الأزمات نظرا لتداعياتها على كافة الأصعدة والمجالات.
4. قلة الدراسات والأدبيات العربية بشكل عام والفلسطينية بشكل خاص التي تناولت هذا الموضوع - على حد علم الباحثة - فكان لابد من هذه الدراسة لأهميتها في مساعدة كافة القطاعات لتحديد دور العلاقات العامة في مواجهتها للكوارث والأزمات بشكل عام.
5. مبررات ذاتية نابعة من رغبة الباحثة في التطوير والتحديث في منهجية عمل العلاقات العامة ودورها ومسؤولياتها في إدارة الكوارث والأزمات - باعتباره مجال عمل الباحثة - وتحديدًا فيما يتعلق بأدوارها في البحث والتخطيط والاتصال والمتابعة والتقييم.

4.1 أهمية الدراسة :

تتبع أهمية الدراسة من خلال أهميتها التطبيقية والتي تمحورت حول المعطيات التالية:

1. تسهم هذه الدراسة في تسليط الضوء على أحد أهم المواضيع في الفكر الإداري الحديث - إدارة الأزمات - لعلاقته المباشرة في تمكين المؤسسة من التعاطي والتعامل مع الأزمات المباشرة وغير المباشرة للتقليل من تداعياتها وأضرارها على كافة المستويات والأصعدة .
2. إمكانية اسهام الدراسة في تقديم حلول لمشكلات تواجه المجتمع الفلسطيني من خلال تسليط الضوء على الأزمات والكوارث وطبيعة التعامل معها إدارياً ومهنياً، فبالنظر إلى حقيقة الخسائر المادية والبشرية التي تتكبدها المجتمعات جراء تعرضها للأزمات والكوارث - مهما كانت طبيعتها ونوعها ودرجة حدتها - وإفرازاتها وتأثيراتها، تحاول هذه الدراسة إيضاح بعض الأساليب الحديثة في التعامل مع الكوارث والأزمات من خلال وضع المعايير التطبيقية لمنظومة إدارية تُعنى بكيفية التعامل للحد من تداعياتها وأضرارها، من خلال التركيز على دور العلاقات العامة وبرامجها الاتصالية الفاعلة خلال مراحل الأزمة المختلفة، ناهيك عن إسهام الدراسة في التأثير على متخذي القرارات بضرورة التخطيط والتنبؤ لإقرار السياسات ذات العلاقة بنوع الأزمة وتوجهات الرأي العام تجاهها.
3. واقع المجتمع الفلسطيني وتعرضه المستمر للأزمات المختلفة الناجمة عن الاحتلال الإسرائيلي وممارساته وحادثة تجربة الدولة الفلسطينية ومؤسساتها في التعاطي مع الأزمات على المستوى الداخلي والخارجي.
4. من الممكن أن تسهم هذه الدراسة في فتح آفاق بحثية جديدة، لما تقدمه من مقترحات عملية في التعامل مع الكوارث والأزمات، من منظور دور العلاقات العامة ومساهمتها في هذا المجال، وفق منظور إداري جديد.

5.1 أهداف الدراسة :

تعتبر إدارة الكوارث والأزمات من المفاهيم الإدارية الحديثة، التي تتقاطع وظائفها بشكل مباشر مع المهمة الوقائية للعلاقات العامة في عدد من المواقع، وعليه بات من الضروري تطوير وتعزيز

أدوار العلاقات العامة في المؤسسة ومسؤولياتها المتعلقة بمخاطبة الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة، وفق معايير وأسس استراتيجيه بناءة، لتتناسب مع طبيعة الكارثة أو الأزمة ونوعها وتداعياتها على كافة المستويات ومراحلها.

وانطلاقاً لما ورد أعلاه فإن الهدف الرئيسي للدراسة تتعلق بالتالي:

1. التعرف على طبيعة الأدوار التي تتولاها العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية في مراحل الأزمة المختلفة، أما الأهداف الفرعية لهذه الدراسة:
 - 1.1 التعرف على دور العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية فيما يتعلق بمجال الرصد والبحث عن مؤشرات الأزمة قبيل حدوثها.
 - 1.2 الكشف عن مشاركة العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية في التخطيط لإدارة الأزمات مع الإدارات المعنية ذات العلاقة بالجهاز .
 - 1.3 التعرف على دور العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية فيما يتعلق بمجال الاتصال في جميع مراحل الأزمة .
 - 1.4 تحليل دور العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية فيما يتعلق بمجال المتابعة والتقييم لأدائها عقب انتهاء الأزمة.

6.1 أسئلة الدراسة:

انطلاقاً من أهمية الدراسة وأهدافها التي تسعى إلى تحقيقها، جاءت تساؤلات الباحثة التالية:

- 1 ما طبيعة الأدوار التي تتولاها العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية في مراحل الأزمة المختلفة ؟
ويتمتع منه الأسئلة الفرعية التالية:

1-1 ما طبيعة الدور الذي تقوم به العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية، فيما يتعلق بمجال الرصد والبحث عن مؤشرات الأزمة قبيل حدوثها؟

1-2 ما مدى مشاركة العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية، في إجراءات التخطيط لإدارة الأزمات مع الإدارات المعنية؟

- 3-1 ما طبيعة الدور الذي تقوم به العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية، فيما يتعلق بمجال الاتصال خلال مراحل الأزمة؟
- 4-1 ما طبيعة الدور الذي تقوم به العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية، فيما يتعلق بمجال المتابعة والتقييم لأدائها عقب انتهاء الأزمة؟
- 2 هل يختلف دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية، باختلاف متغيرات الدراسة (الرتبة، طبيعة العمل، مكان العمل)؟

وينتفع منه الأسئلة الفرعية التالية :

- 2.1 هل يختلف دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية، باختلاف متغير الرتبة؟
- 2.2 هل يختلف دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية، باختلاف متغير طبيعة العمل؟
- 2.3 هل يختلف دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية، باختلاف متغير مكان العمل؟

7.1 محددات الدراسة :

الحدود المكانية: المحافظات الشمالية وتشمل كل من القدس، رام الله ، نابلس ، اريحا، الخليل، بيت لحم، سلفيت ، جنين ، طوباس ، طولكرم وقلقيلية .

الحدود الزمانية: أجرت الباحثة دراستها في الفترة الواقعة بين 2017- 2018.

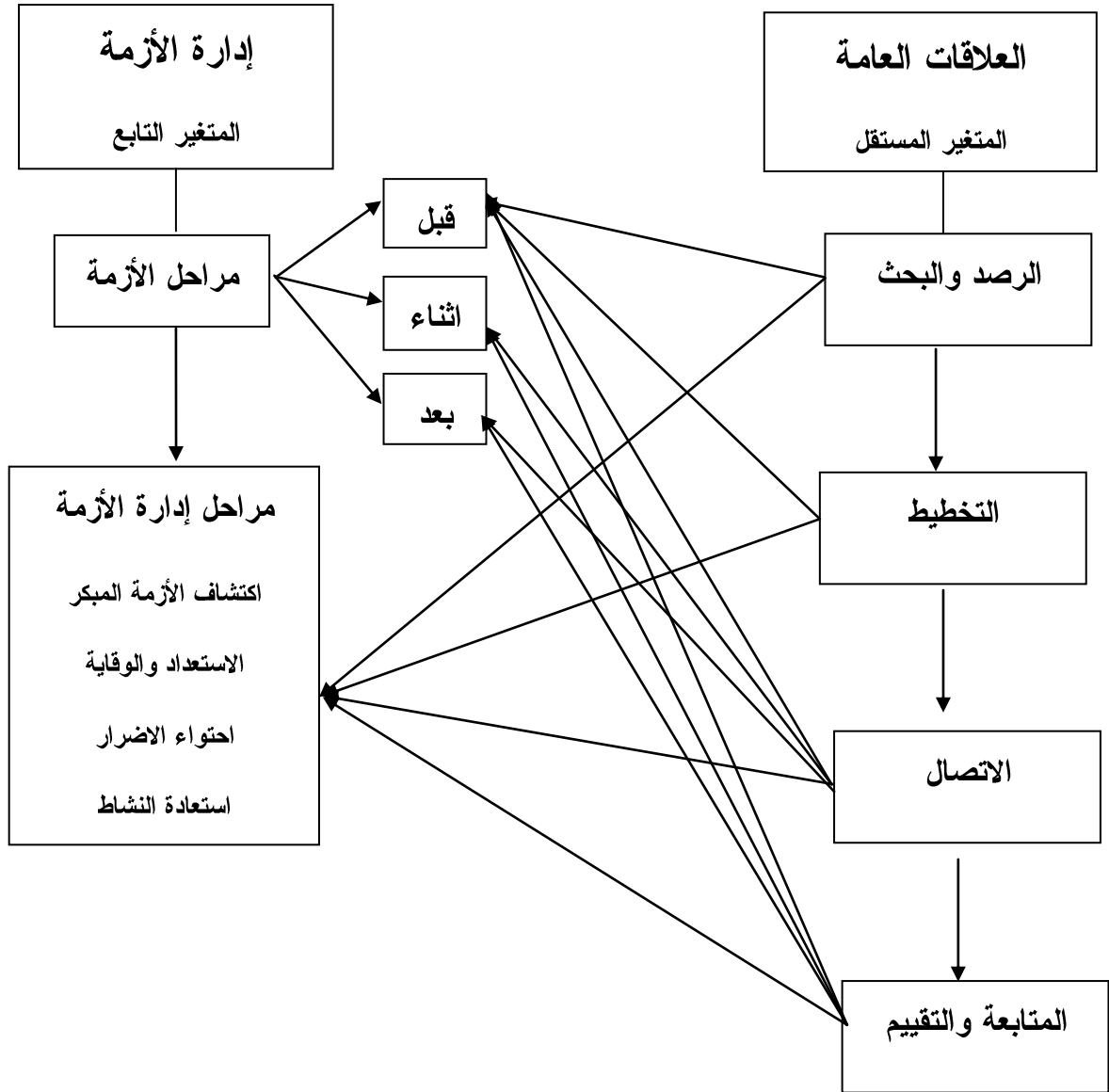
الحدود البشرية: طبقت الدراسة على جميع العاملين في العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في المحافظات الشمالية ، بالإضافة الى موظفي الادارات ذات العلاقة في كل من ادارتي الكوارث والعمليات المركزية ، من الرتب العسكرية التالية : (ضابط صف - ملازم - ملازم اول - نقيب - رائد - مقدم) .

8.1 متغيرات الدراسة (نموذج الدراسة) :

تتكون متغيرات الدراسة من عدد العناصر التي من شأنها أن تؤثر تأثيرا مباشرا على العناصر الأخرى، تشمل ما يلي :

جدول (1.1) متغيرات الدراسة

المتغير التابع	المتغير المستقل
إدارة الأزمات من حيث : مراحل الأزمة (ما قبل الأزمة - أثناء الأزمة - ما بعد الأزمة) ومراحل إدارة الأزمة (الاكتشاف المبكر - الاستعداد والوقاية - احتواء الأضرار - استعادة النشاط)	ادوار العلاقات العامة : البحث والرصد التخطيط الاتصال المتابعة والتقييم



الشكل رقم (1.1)

أنموذج الدراسة - اعداد الباحثة

9.1 هيكل الدراسة :

تتكون هذه الدراسة من خمسة فصول :

• الفصل الأول: الإطار العام للدراسة:

مصطلحات الدراسة، مقدمة عامة، مشكلة الدراسة، مبررات الدراسة، أهمية الدراسة، اهداف الدراسة، أسئلة الدراسة، محددات الدراسة، متغيرات الدراسة وهيكلها .

• الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولا :الإطار النظري ويتكون من أربعة مباحث :

المبحث الأول: العلاقات العامة

المبحث الثاني: إدارة الأزمات

المبحث الثالث: العلاقة بين العلاقات العامة وإدارة الأزمات

المبحث الرابع : جهاز الدفاع المدني الفلسطيني – المحافظات الشمالية

ثانيا: الدراسات والأدبيات السابقة .

• الفصل الثالث: الاطار المنهجي للدراسة :

ويشمل منهجية الدراسة، مجتمع الدراسة ، مجتمع الدراسة ، عينة الدراسة، أداة الدراسة، صدق الأداة، ثبات الأداة وجمع وتحليل البيانات.

• الفصل الرابع : التحليل والنتائج

• الفصل الخامس: الاستنتاجات التوصيات

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 أولاً: الإطار النظري:

- المبحث الأول : العلاقات العامة
- المبحث الثاني : إدارة الازمات
- المبحث الثالث: العلاقة بين العلاقات العامة وإدارة الازمات
- المبحث الرابع : جهاز الدفاع المدني الفلسطيني

1.1.2 المبحث الأول - العلاقات العامة

1.1.1.2 مقدمة :

تعتبر العلاقات العامة من أهم الوظائف الحيوية التي ارتبطت بنشأة الإنسان ومراحل تطوره باعتبارها الأساس الناظم لتحقيق التعايش والتفاهم بين القبائل والشعوب المختلفة، وأشار(جودة، 2004) أن العلاقات العامة قديمة قدم البشر، مارسها الإنسان كأساس لتحقيق التفاهم بين أفراد المجتمع وذلك بدا واضحا من خلال النشرات المنقوشة على الحجارة التي تركها العراقيون قبل

حوالي 1800 عام قبل الميلاد لإرشاد المزارعين حول وسائل البذر والحصاد والري، والخطابات التي ألقاها اليونانيون والرومانيون في الساحات العامة بهدف إقناع الجماهير والتأثير عليهم، والزخارف التي تركها قدماء المصريين المعبرة عن انتصاراتهم وانجازاتهم والتي استمرت حتى يومنا هذا.

كعلم، نشأت العلاقات العامة في العصر الحديث وتحديدا مع بداية القرن العشرين في الولايات المتحدة الأمريكية، بالتزامن مع الرواج الصناعي وما صاحبه من اضطرابات شكلت تهديدا على واقع الممتلكات الصناعية في حينه ، ليتعمق استخدامها بشكل واضح بعد الحرب العالمية الثانية وما تبعها من تداعيات أثرت على واقع الدول والتزاماتها تجاه أفراد المجتمع (برغوت، 2007).

بدأت ممارسة العلاقات العامة على يد الأب الروحي لها Ivy Lee، المراسل الصحفي الذي عمل مستشارا للعلاقات العامة لعدد من المصانع والمؤسسات الأمريكية، التي واجهت عدد من الأزمات كأزمة مصنع الفحم في كولورادو وأزمة سكك الحديد، حيث أثر Lee من خلال تعامله المختلف مع الصحافة على اتجاهات الجمهور أثناء الأزمات (جودة، 2008)، عرف Lee العلاقات العامة أنها "نقل اتجاهات الرأي العام لإدارة المؤسسة ونقل سياستها وأخبارها للرأي العام بصدق وأمانه لكسب الثقة وتأييد الجمهور" (برغوت، 2007، ص11).

أما ادوارد بيرنيز (Edward Berneys) فيُعد المؤسس الحقيقي لفن العلاقات العامة ومن أبرز الشخصيات التي ساهمت بشكل مباشر في تطوير مفاهيم العلاقات العامة على المستوى الأكاديمي والتطبيقي، له العديد من المؤلفات المتخصصة في مجال العلاقات العامة، والتي اعتبرت لاحقا مرجعا رئيسا للعاملين والمستشارين في هذا المجال، قام بتدريس مساق العلاقات العامة في جامعة نيويورك الأمريكية، وعرف Berneys العلاقات العامة أنها "التواصل مع الجمهور بهدف تحقيق التفاهم المشترك وبناء العلاقات الحسنة" (برغوت، 2007، ص11).

وعرفت الجمعية العلاقات العامة الدولية العلاقات العامة أنها "وظيفة إدارية ذات طابع مخطط ومستمر، تهدف من خلالها المؤسسات إلى كسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير الداخلية

والخارجية، والحفاظ على استمراره وذلك بدراسة الرأي العام وقياسه للتأكد من توافقه مع سياسة المؤسسة وأوجه نشاطها، وتحقيق المزيد من التعاون الخلاق والأداء الفعال للمصالح المشتركة بين المؤسسات وجماهيرها، باستخدام المعلومات المخططة ونشرها " (برغوت، 2007، ص 11) .

وعرفت المؤسسة الموسوعة الأمريكية أنها " الفن الذي يقوم على التحليل والتفسير لموضوع معين، بقصد تهيئة السبل أمام الجمهور لكي يعترف بالفائدة التي يتضمنها ذلك الموضوع وأنه (الجمهور) يستفيد فعلا من وراء ذلك (الجنحي، 2006، ص21).

كما عرفها المعهد البريطاني أنها " جهود منظمة ومستمرة تهدف إلى إقامة علاقات طيبة والحفاظ على التفاهم المشترك بين المؤسسة وجماهيرها (برغوت، 2007، ص10)، بينما جاء في كتاب (أبو أصبع، 2008، ص84) تعريف إبراهيم إمام للعلاقات العامة بأنها "نشر المعلومات والأفكار والحقائق المشروحة والمفسرة لجماهير المؤسسة بغية التوصل إلى الانسجام أو التكيف الاجتماعي بين المؤسسة والجماهير".

واستنادا للتعريف الواردة أعلاه، لوحظ وجود اختلافا واضحا في التعاطي مع مضمون العلاقات العامة، يعود لاختلاف رؤية الباحثين لجوهر العلاقات العامة وتعاملهم معها، فالبعض تعامل معها وفق منظور إداري بينما تعامل آخرون وفق منظور الإدارة بالأهداف، فالعلاقات العامة وفق المنظور الإداري تشكل أداة المؤسسة الرئيسة سواء أكانت عامة أم خاصة، ربحية أم غير ربحية، خدماتية أم إنتاجية والتي تتعزز بموجبها إدارة علاقاتها مع جمهورها لبناء الصورة الذهنية، انسجاما مع أهداف المؤسسة ورؤيتها وأنشطتها وبرامجها المختلفة والتي تمكنها من تحقيق التفاهم والتأثير المتبادل بين مكوناتها الداخلية والخارجية (السعيد، 2006)، بينما يركز عمل العلاقات العامة - وفق منظور الإدارة بالأهداف - على بناء المفاهيم التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها من خلال تحديد الأهداف والتخطيط والتنظيم والإدارة والتقييم ، حيث يُوظف ممارس العلاقات العامة الأنشطة والبرامج التي تتبناها المؤسسة وفق الأهداف المحددة التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، لتمكينها من تحقيق أهداف أكبر، وتعرف عملية الإدارة بالأهداف أنها " العملية التي توجهها الأهداف المطلوب بلوغها في الآثار المطلوب إحداثها" (الجمال وعباد، 2005، ص44).

أما إجرائياً تُعرف الباحثة العلاقات العامة أنها " الوظيفة التي يقع على عاتقها الجانب الاتصالي الفعال للمؤسسة مع الجمهور الداخلي والخارجي في جميع الأنشطة والمهام، التي تأتي انسجاماً مع ثقافة المؤسسة وهيكلها التنظيمي وأهدافها العامة ومدى انفتاحها على الجمهور في كافة القضايا ذات التأثير المباشر على صورة المؤسسة الذهنية وثقة جمهورها بها وإحداث التغيير والتأثير المطلوب وتحديدًا في وقت الكوارث والأزمات"، وضمن هذا الإطار تتوافق الباحثة مع (أبو أصبع، 1998) بشكل كبير باعتبار العلاقات العامة من الوظائف الإدارية الحيوية، التي شكلت تغيراً ملموساً وتأثيراً واضحاً على واقع وأداء المؤسسات على اختلاف طبيعتها، وأصبحت ركيزة أساسية تساهم في بناء علاقتها مع الجمهور من خلال أدوارها ووظائفها الداعمة لسياسات المؤسسة وتوجهاتها، وتمكنها من تقييم اتجاهات الجمهور تجاه مختلف القضايا والمواقف.

2.1.1.2 مهام واختصاصات العلاقات العامة :

تتميز طبيعة مهام واختصاصات العلاقات العامة بطبيعتها المتجددة المواكبة للتطور والتغير الذي يطرأ على المجتمع، وقد لاحظت الباحثة من خلال اطلاعها على عدد من الدراسات إن هناك تقاطعاً بين مهام واختصاصات العلاقات العامة والعمليات الخاصة بها، فكلا الجانبين يشيران إلى معطيات متشابهة إلى حد كبير، ومن هنا أوردتهما الباحثة معاً لتشمل التالي:

أولاً: الرصد والبحوث:

تشكل العلاقات العامة ومن خلال وظيفتها ذات العلاقة برصد وجمع البيانات والمعلومات عصب الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة، حيث يقع على عاتقها بناء القاعدة المعلوماتية للمؤسسة والتي تشمل المعلومات والبيانات ذات العلاقة بطبيعة عمل المؤسسة وخلفيتها التاريخية و جماهيرها المستهدفة والإمكانات والموارد والقدرات التي تمتلكها، والمتغيرات الطارئة على واقع بيئتها الداخلية والخارجية، ليتم توظيفها في التخطيط والتنبؤ لإقرار السياسات وتنفيذها وقياس الأنشطة التي تستهدف التأثير في توجهات الرأي العام تجاه مختلف القضايا ذات العلاقة المباشرة مع المؤسسة (السعيد، 2006)، ناهيك عن وظائفها المتعلقة بقياس توجهات الرأي العام واحتياجاتهم ومتطلباتهم بشكل يمكن المؤسسة من التعرف على الاتجاهات الحقيقية لهم (أبو أصبع، 1998).

وأشار (الجمال وعباد، 2005) إلى عدد من النماذج المتعلقة بعملية الرصد:

1. نموذج الرصد المنتظم والذي يتم من خلاله التركيز على الرصد الدوري والمنهج لأحداث أو قرارات اتخذتها المؤسسة تتعلق في الحاضر والمستقبل، من شأنها أن تُعزز اتجاهات المؤسسة تجاه القرارات والقضايا الآتية.
2. الرصد غير المنتظم وهو الرصد المباشر لأحداث محددة حدثت في الماضي، من الممكن أن تسهم في التعامل مع ردود الأفعال في المواقف أو الأزمات ذات العلاقة بالمؤسسة.
3. الرصد المستمر الدائم والواسع لكافة العناصر والمتغيرات، ذات العلاقة بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة بهدف توجيه عملية التخطيط.

وتختلف أنواع البحوث التي تستخدمها العلاقات العامة ضمن هذا الإطار، فمنها البحوث الوصفية، التنبؤية، الاختيارية، التطويرية والبحاث الاستطلاعية، والتي تجمع بموجبها العلاقات العامة بياناتها من خلال المقابلات (الشخصية، الموجهة أو غير الموجهة)، الملاحظات (المقننة وغير المقننة)، توزيع الاستبيانات، واختيار مجموعات بؤرية، ومن ثم تقوم العلاقات العامة بتصنيف البيانات وتحليلها واستخدام نتائجها في تقرير يُقدم للإدارة العليا ليتسنى بموجبه تحديد الأهداف القصيرة والطويلة المدى للمؤسسة، وتسخير الإمكانيات والموارد وتوظيفها بشكل مدروس، لتساهم بذلك العلاقات العامة بصياغة رؤى مستقبلية للمؤسسة ومساعدتها في رسم سياستها حول موضوعات معينة (كمال، 2012)، وتجدر الإشارة ان البحوث المتعلقة بالصورة الذهنية حول المؤسسة من أهم بحوث العلاقات العامة والتي تمكن المؤسسة من تحديد انطباعات الجمهور حولها (جودة، 2008)، بينما اعتبر (برغوت، 2007) أن البحوث التنبؤية من أهم البحوث ذات العلاقة المباشرة بالعلاقات العامة، والتي يتم بموجبها جمع المعلومات المتعلقة بالتنبؤ بالقضايا والمشكلات والأزمات ذات العلاقة بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة بهدف تمكين المؤسسة من الوقاية منها.

ثانياً: التخطيط:

استناداً لمهمة العلاقات العامة في الرصد والبحث، تُولي العلاقات العامة اهتماماً كبيراً في المشاركة في عملية التخطيط لحملات العلاقات العامة، والتي يتم بموجبها وضع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة وبلورتها ضمن عدد من البرامج والأنشطة ليتم تنفيذها وفق إطار زمني محدد (الجمال

وعيادة، 2005)، تُحدد بموجبه المسؤوليات والصلاحيات انسجاماً مع رؤيتها المستقبلية وإستراتيجيتها على المدى البعيد وهيكلها التنظيمي بشكل يحقق نجاح المؤسسة واستمراريتها ، فالخطيط كعملية يرتكز على الرصد والبحث والتي تم خلالها دراسة كافة المعطيات المتعلقة بالبيئة الداخلية والخارجية وإمكاناتها وقدراتها المادية والبشرية، وتحديد مصادر القوة والضعف لتوظيفها، والاستفادة منها بما ينسجم مع الأهداف الموضوعية للمؤسسة وثقافتها التنظيمية، ومن هنا تضع العلاقات العامة كافة الأنشطة وبرامجها الاتصالية الخاصة، وبناء الجداول التنفيذية الزمنية وتخطيط وتنظيم الاحداث والحملات التي تمكنها من تحقيق اهداف المؤسسة وخطتها الاستراتيجية بشكل يعزز بقاءها واستمراريتها، ويُمكنها من إحداث التأثير المباشر والمطلوب في الجمهور (برغوت، 2007).

ثالثاً: الاتصال:

يعرف الاتصال بأنه عملية يقوم بها الشخص بنقل رسالة معينة تحمل المعلومات أو الآراء أو الاتجاهات أو المشاعر إلى الآخرين لهدف ما، في موقف ما، عن طريق الرموز بغض النظر عما قد يعترضها من تشويش (أبو أصبع، 1999، ص13)، ويعتبر الاتصال من أهم الوظائف الرئيسية للعلاقات العامة المرتبطة بالخططة الاستراتيجية للمؤسسة والتي يتم صياغتها من خلال برامجها الاتصالية المختلفة.

وعليه، تسعى العلاقات العامة إلى بلورة علاقاتها على صعيدين: الصعيد الداخلي للمؤسسة ليشمل اتصالها بين المستويات الادارية المختلفة في المؤسسة، بينما تشمل إتصالاتها على الصعيد الخارجي تواصل المؤسسة الممنهج والمدروس مع الجمهور ووسائل الاعلام المختلفة، والذي يأتي انسجاماً مع رؤية المؤسسة وأهدافها وخطتها الاستراتيجية، ويتناسب مع طبيعة الحدث (جودة، 2008)، ويأتي ضمن هذا السياق اهتمام العلاقات العامة بتعزيز علاقتها المباشرة والمستمرة والمرنة مع كافة وسائل الاتصال الجماهيري والتي تشمل وكالات الأنباء، محطات الإذاعة والتلفاز المحلية والفضائية، دور السينما والنشر والصحف والانترنت (الدليمي، 2012) لنشر أخبار المؤسسة بصورة مستمرة بما يحقق علاقة متوازنة بين المؤسسة وجمهورها، تتكرس خلالها الصورة الذهنية

عنها لدى الجمهور وتتعزيز الثقة انسجاماً مع فلسفتها وأيدلوجياتها ومحدداتها المهنية الشخصية والمجتمعية (الجمال وعياد، 2005).

واستناداً لما تقدم أعلاه، تقوم العلاقات العامة بممارسة الاتصال الإقناعي والذي تسعى من خلاله إلى نقل الآراء والأفكار والمعلومات وتبادلها بهدف التأثير على الرأي العام، من خلال ما يتميز به المتصل من مهارات عالية في الاتصال والتواصل وفنون الحوار وآدابه والقدرة على جذب المتلقي (كمال، 2012)، كما وتعمل العلاقات العامة وفق منظومة اتصالها على مد جسور الثقة مع الصحفيين والإعلاميين وتوطيد العلاقة بشكل دائم ومستمر لتزويدهم بالبيانات والمعلومات الخاصة، وإعداد ردود حول ما ينشر من قضايا تتعلق بأنشطة المؤسسة وفعاليتها. واستعرض (جودة، 2008) أهم وسائل الاتصال المستخدمة من قبل العلاقات العامة في مختلف المناسبات والفعاليات لتشمل الصحف، الراديو، التلفاز، المجالات، المعارض، المطبوعات، الاجتماعات، النشرات الإخبارية والانترنت.

رابعاً: التقييم:

يُعد التقييم العملية الديناميكية الأخيرة، المستمرة والمرتبطة بمنهجية عمل العلاقات العامة، التي تبدأ بمتابعة إجراء البحوث وإعداد الخطط ووضع البرامج وتنفيذها، لتنتهي بتقييم كافة البرامج والأنشطة في كافة المراحل، والحكم على مدى نجاحها وفق المعايير الموضوعية ومؤشرات القياس المحددة مسبقاً ضمن الإطار العام لعملية التخطيط (جودة، 2008)، وتستهدف العلاقات العامة من خلال عملية تقييم برامجها إلى التأكد من فعالية وجودة الأداء، والتعرف على نقاط القوة والضعف والمعوقات والمشكلات التي ارتبطت بعملية التنفيذ وكفاءة الفريق المنفذ للبرامج والأنشطة ومدى الالتزام بالمعايير ذات العلاقة بالتخطيط والتنفيذ (برغوت، 2007)، ويراعي التقييم البيئة التي خُطت ونُفذ بها البرنامج وطبيعة الجمهور المستهدف وطبيعة الاتصال المستخدم في مرحلة التنفيذ، ويتم تقديم التقرير النهائي للإدارة العليا ليتم بموجبه استدراك نقاط الضعف وتعزيز مصادر القوة والاستفادة منها في المستقبل.

خامسا: المشورة والإرشاد:

تقدم العلاقات العامة المشورة والإرشاد إلى الإدارة العليا في المؤسسة بخصوص السياسات والاتجاهات التي تتبناها على المستوى الخارجي والداخلي، فعلى المستوى الخارجي تقدم العلاقات العامة النصح والإرشاد للإدارة العليا في المؤسسة فيما يتعلق بالكيفية والأسلوب التي يتم من خلالها تعزيز وعي الجماهير ومدى إدراكهم واستجابتهم للمتغيرات ذات العلاقة بطبيعة المؤسسة وتوجهاتها (أبو أصبع، 1998) بشكل يكرس علاقاتها مع الجمهور، أما على المستوى الداخلي، فتقدم العلاقات العامة المشورة والإرشاد للإدارة العليا فيما يتعلق بتعزيز انتماء العاملين بالمؤسسة وتطوير العلاقات بين العاملين أو المتقاعدين من خلال تبادل المعلومات والعمل على حل كافة المعوقات التي تواجههم (الجمال وعياد، 2005).

3.1.1.2 وظائف العلاقات العامة:

تعمل وظائف العلاقات العامة على تحقيق أهداف المؤسسة والتي تأتي بالتكامل مع المهام والاختصاصات والعمليات المختلفة التي أوردتها الباحثة سابقا، وتشمل التالي (برغوت، 2007):
أولا : الوظيفة البنائية (الوقائية):

تعتبر الوظيفة الوقائية للعلاقات العامة من الوظائف المرتبطة بالأنشطة التي تسعى العلاقات العامة بموجبها للارتقاء بواقع المؤسسة على اختلاف منشأها وطبيعتها، وتمكنها التنبؤ بالأحداث المستقبلية بشكل يعزز وجودها واستمراريتها وتحديدا أثناء الأزمات والكوارث، وتبرز هذه الوظيفة من خلال مهمة العلاقات العامة في رصد المؤشرات والبيانات والمعلومات، وإعداد البحوث التي يتم تحليلها للوصول إلى منهجية عمل لمواجهة الأزمات والكوارث المتوقعة وغير المتوقعة والتي تضمن للمؤسسة استمراريتها وبقائها.

ثانيا: الوظيفة العلاجية (التصحيحية):

تهدف الوظيفة العلاجية التي تنتهجها العلاقات العامة في المؤسسة إلى تصحيح سير العمل وطبيعته على إثر وجود أزمة أو حالة من الصراع والنزاع سواء أكان على المستوى الداخلي أم الخارجي

بشكل يدعم وظيفتها البنائية، حيث تعتبر إدارة الكوارث والأزمات والصراعات من أبرز البرامج المرتبطة بهذه الوظيفة.

ومن خلال ما تقدم خلال هذا الفصل والذي تم خلاله تسليط الضوء على أهمية العلاقات العامة ومهامها ووظيفتها البنائية والعلاجية، حيث تتوافق الباحثة مع عدد من الباحثين حول ضرورة العمل على تمكين العلاقات العامة في المؤسسات سواء أكانت حكومية أو غير حكومية على المستوى الإداري، وتفويضها بكافة الصلاحيات والمسؤوليات التي تمكنها من أداء المهام انسجاماً مع أهداف المؤسسة وثقافتها التنظيمية ونشاطها ومجال عملها وطبيعة جمهورها، وتزويدها بكافة الاحتياجات البشرية والمادية والتقنية، ليتسنى للعلاقات العامة أداء مهامها ذات الطابع الاتصالي والتي تمكنها من التفاعل مع الجمهور على المستوى الداخلي والخارجي للمؤسسة وتحديد البرامج والأنشطة التي تمكنها من تعزيز الصورة الذهنية للمؤسسة والمحافظة عليها ليتسنى بموجب هذه الأدوار تمكين العلاقات العامة من أداء وظائفها البنائية والعلاجية.

2.1.2 المبحث الثاني - إدارة الأزمات

1.2.1.2 مقدمة

شكلت الأزمات على اختلاف أنواعها وحدثها تجربة على المستوى الإنساني والاجتماعي والدولي، وأصبحت جزءاً لا يتجزأ من نسيج المجتمع لإنعكاساتها المختلفة على جوانب الحياة المختلفة، إلا أن طريقة التعامل مع الأزمات اختلفت تبعاً لتقدم المجتمعات ومنهجيتها المتبعة في التعاطي مع مختلف القضايا والظروف على المستوى المحلي والدولي، وتتطلب الأزمة السرعة في اتخاذ القرارات وإنجاز المهام وتفويض السلطة والتنسيق الفعال والتحكم في الطاقات والإمكانات وحسن توظيفها والانسجام التام بين مكونات المؤسسة وعناصر فريق إدارة الأزمة (جودة، 2008)، فكلما سارعت المؤسسة في التعامل مع الأزمة في مراحلها الأولى، كلما قل الجهد والوقت والأضرار الناجمة عنها، وكلما تباطأت تضاعف الوقت والجهد والأضرار الناجمة عنها.

وتعتبر الأزمة ظاهرة ارتبطت مع مراحل نشوء المجتمعات وتطورها، ففي القرن السادس عشر ظهر مفهوم " الأزمة " في الطب الإغريقي القديم، ليعبر عن نقطة تحول مصيرية في تطور المرض خلال فترة زمنية محددة، يستدل من خلالها على شفاء المريض أو موته ، بينما استخدم مفهوم " الأزمة " في القرن السابع عشر للإشارة إلى طبيعة العلاقة المتوترة بين الدولة والكنيسة في أوروبا، ليتطور استخدامه مع بداية القرن التاسع عشر للإشارة إلى ظهور مشكلات، أدت إلى حدوث الأزمات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية المختلفة (أبو فارة، 2009).

وتحدث الأزمة نتيجة مجموعة من المسببات والعوامل والمتغيرات التي تؤثر على طبيعة الحدث وإفرازاته، مقصودة أو غير مقصودة، فهناك الأزمات الناتجة عن سوء الفهم والإدراك أو سوء إيصال المعلومة، وقد تكون ناتجة عن سوء التقدير والتقييم وتباطؤ التعامل مع المؤشرات التي تسبق حدوث الأزمة أو نتيجة ضغوطات أو تدخلات ساهمت في نشوء الأزمة، وقد تنشأ أزمات أخرى بسبب استحكام الإدارة العشوائية في الكيان الإداري، أو عدم وضوح أهداف المؤسسة وطبيعة عملها، أو بسبب حدوث حالة من التغيير والتطوير التنظيمي وما يصاحبه من حالة رفض

ومقاومة لهذا التغيير وصراع المصالح، أو لانتشار الشائعات وتسريب معلومات سرية أو دقيقة
ينجم عن تسريبها حدوث أزمة (عياصرة وبني أحمد، 2008) (هيكل، 2006).

لغويا تعرف الأزمة في اللغة العربية " بالشدة والقحط "، أما قاموس Webster فقد عرفها " إنها
مرحلة أو نقطة تحول حاسمة للأشياء إما للأفضل أو للأسوأ"، إلا أن المصطلح (Crisis) أُشتق من
الكلمة اليونانية (Krisis) والتي تعنى (لحظة القرار) في أزمة و موقف معين (الظاهر، 2009،
ص9).

وقدم عدد من الباحثين تعاريف مختلفة لمفهوم الأزمة، فعرفها (الخصيري، 1990، ص53) أنها
" موقف وحالة يواجهها متخذ القرار في أحد الكيانات الإدارية (أسرة، دولة، مؤسسة، مشروع)
تتلاحق فيها الاحداث، وتتشابك معها الأسباب بالنتائج، ويفقد معها متخذ القرار قدرته على السيطرة
عليها أو على اتجاهاتها المستقبلية"، وعرفها (أبو فارة، 2009، ص23) أنها " حالة من عدم
الاستقرار تتضمن إشارات وتنبؤات بحدوث تغييرات حاسمة قريبة قد تكون نتائجها غير مرغوب
فيها على الاطلاق، وقد تكون هذه النتائج إيجابية في بعض الأحيان ومرغوب فيها بصورة كبيرة"،
وأورد (الجمال وعياد، 2005، ص 334) تعريف جون برينت Burnet للأزمة أنها " سلسلة
متصلة من الأحداث، تبدأ بحادثة صغيرة Incident، تتطور إلى حدث أكبر Accident، ثم تتحول
إلى ما يشبه الصراع Conflict، وتنتهي بالوصول إلى درجة الأزمة Crisis".

وفي ضوء ما تقدم أعلاه، لاحظت الباحثة من خلال ما أطلعت عليه من دراسات، إلى توافق
الباحثين في صياغة مفهوم عام للأزمة واعتبارها موقف أو حدث مفاجئ له تأثيرات مباشرة على
المؤسسة أو المجتمع، يُحتم اتخاذ القرارات السريعة والحاسمه لمنع تفاقمها واستفحال تداعياتها، إلا
إذا تم التعامل معها وفق منهجية معدة مسبقا، كما ولاحظت أن هناك اختلافا واضحا في صياغة
مفهوم محدد للأزمة يعود لاختلاف تخصص الباحثين ونوع وتأثير وخصائص الأزمة وطبيعة
الاستجابة التي تتطلبها، فالأزمة الاجتماعية هي " الأزمة الناتجة عن وجود خلل وعدم توازن في
عناصر النظام الاجتماعي، يرافقها وجود حالات من التوتر والقلق والشعور بالعجز لدى الأفراد
المتزامنة مع عدم مقدرتهم على اشباع حاجاتهم الضرورية في الحياة، وإقامة علاقات إنسانية

اجتماعية (هيكل، 2006، ص39)، أما الأزمة الإدارية والتنظيمية فهي " الأزمة النابعة من وجود نوع من التوتر والحيرة لدى المسؤولين داخل المؤسسة تجاه انعكاس الأزمة على النواحي الإدارية في المؤسسة وأداء العاملين، ولها تأثير على علاقة المؤسسة بالجمهور والاهداف التي بُنيت عليها " (السعيد، 2006، ص31)، وعرفت الأزمة الاقتصادية أنها " الحدث الذي يؤثر على قدرة المؤسسة المالية ومواصلة نشاطها بشكل يؤثر على علاقتها بالجمهور والعملاء وعلى النواحي المادية المرتبطة بسير عمل المؤسسة" (السعيد، 2006، ص31) .

ولاحظت الباحثة، توافق الباحثين في تحديد أهم الخصائص التي تشترك بها جميع الأزمات (أبو فارة، 2009)، (عياصرة وبني أحمد، 2008)، (مهنا، 2004)، (الجمال وعياد، 2005) وهي:

1. التداخل في عناصرها والتشابك والتعقيد في مسبباتها والتعدد في عناصرها وعواملها.
2. التهديد المباشر والشديد الذي يستهدف كافة مكونات المجتمع أو احد مكوناته، ويتمثل التهديد من خلال انعكاساته السلبية على الصعيد البشري والمادي.
3. المفاجئة والمباغطة من حيث النشأة، وفمعظم الازمات تنشأ فجأة دون وجود أي مؤشرات تسبق أو تدلل على اقترابها.
4. السرعة المتزامنة مع حالة ضيق الوقت المتاح لاتخاذ القرارات والتصرف في ظل تصاعد الأزمة وتأثيراتها.
5. سيادة الضبابية وانعدام الثقة، في ظل نقص البيانات والمعلومات المتوفرة وانعدام دقتها وانتشار الشائعات وسيادة عنصري الإرباك والفوضى والشلل التام وعدم القدرة على التحرك.

2.2.1.2 الكارثة :

تعرف الكارثة حسب مصطلحات الاستراتيجية الدولية للحد من الكوارث (2009، ص8) أنها "اضطراب في أداء المجتمع أو المجتمعات يتضمن خسائر كبيرة وآثار سلبية على الأرواح والنواحي المادية والاقتصادية والبيئية التي تفوق قدرة المجتمع أو التجمع العمراني المتأثر على مواجهتها باستخدام موارده الذاتية"، وعرفتها المنظمة الدولية للحماية المدنية (2010) أنها " حادثة كبيرة ينجم عنها خسائر جسيمة في الأرواح والممتلكات وقد تكون طبيعية مردها الطبيعة وقد تكون

اصطناعية أو فنية مردها الإنسان سواء أكان إراديا أو لا إراديا، وتتطلب مواجهتها معونة الحكومة الوطنية وتدخلها، أو على المستوى الدولي إذا كانت قدرة مواجهتها تفوق القدرات الوطنية" (العنزي، 2017، ص17)، بينما عرفها (أبو فارة، 2009، ص49) أنها " حادثة كبيرة مدمرة وقعت بصورة فعلية وينجم عنها أضرار فادحة وخسائر كبيرة في الممتلكات والارواح (في الجوانب المادية والمعنوية)، وقد تكون طبيعية ناجمة عن فعل الطبيعة مثل الزلازل والبراكين والعواصف والسيول، وقد تكون فنية تسبب بحدوثها الإنسان بصورة عمدية أو غير عمدية (الإهمال) ".

يعتبر مفهوم الكارثة أكثر المفاهيم التصاقا بمفهوم الأزمة، لما بينهما من تشابه تحديدا فيما يتعلق بعناصر المفاجأة والمداهمة والتهديد وتسارع الأحداث وأسلوب المواجهة، حتى بات البعض يستخدم كلا المفهومين للإشارة إلى معنى مترادف، وهذا ما لاحظته الباحثة خلال قيامها بهذه الدراسة. فقد تكون الأزمة هي احدى نتائج الكوارث حيث تعتبر الكوارث مسبباً رئيساً لأزمات لا حصر لها، ككارثة حدوث زلزال وما قد يسفر عنها أزمات على المستوى الصحي والاغاثي والخدمات العامة (الهدمي، 2008)، وقد تكشف الكوارث عن وجود عدد من الأزمات التي تم تجاهلها أو التهاون في التعامل معها (المساعدة، 2012)، وفي بعض الحالات قد ينتج عن الأزمة كارثة ، ككوارث البيئة الصناعية الناتجة عن تراكم المخلفات بسبب الإهمال في اتخاذ التدابير والإجراءات لحل المشكلة لتتطور لتصبح أزمة، لتنتهي لاحقا بكارثة على المستوى البيئي (القحطاني، 2003). كما ولاحظت الباحثة خلال اطلاعها على عدد من الدراسات قيام بعض الباحثين اعتبار الكارثة احدى تصنيفات الأزمة (المساعدة، 2012) (أبو فارة، 2009)، ليعبر عنها على النحو التالي:

1. أزمات وكوارث طبيعية حيث عرفها مجلس الأمم المتحدة لحقوق الانسان (2014) أنها " أحداث تنتج عن مخاطر طبيعية تؤثر تأثيرا كبيرا في مجتمع منطقة ما و/ أو في اقتصادها و/ أو بنيتها التحتية وتحدث دون تدخل الانسان نتيجة لعوامل طبيعية مثل الزلازل، الاعاصير، الانفجارات البركانية، انهيارات الصخور... الخ" (العنزي، 2017، ص13) .
2. أزمات وكوارث من صنع الانسان وتشمل مخاطر الاسلحة النووية والكيميائية والقنابل المدمرة، أعمال القتل العمد، الحروب والنزاعات ... الخ.

ويختلف مفهوم الأزمة عن الكارثة في عدد من المعايير أهمها (الخصيري، 1990)، (القحطاني، 2003):

1. المفاجئة والمدهمة: تحدث الأزمة بشكل تصاعدي، تتصاعد وتيرة الأحداث لكن من الممكن السيطرة عليها في أثناء تصاعدها أما الكارثة فتحدث بشكل سريع وكامل، يصعب السيطرة على أحداثها، إلا أن كلاهما يحتاج للاستعداد الجيد للمواجهة.
2. الخسائر: يُسفر عن الازمات خسائر على الصعيد المعنوي، المادي والبشري، أما الكارثة فيُسفر عنها خسائر وتداعيات فادحة على الصعيد المادي والبشري، ومن الممكن أن تمتد وتنتشر رقعتها بشكل تدميري على المستوى المحلي والإقليمي.
3. الاسباب: تتنوع أسباب حدوث الأزمة تبعاً لنوعها وسبب منشأها، أما الكارثة فأسبابها في الغالب طبيعية أو غير الطبيعية (الصناعية، التقنية أو الفنية وهي التي تقع بفعل الإنسان).
4. التنبؤ بوقوعها: من الممكن التنبؤ بالأزمة وفقاً لمؤشرات ومعطيات ممكن رصدها وتحليلها، أما الكارثة فيصعب التنبؤ بها وخصوصاً تلك الناجمة عن أسباب طبيعية.
5. طريقة التعامل والتعاطي معهم: يتم التعامل مع الازمة على المستوى الداخلي (داخل الدولة، المؤسسة، الأسرة)، أما الكارثة فيصعب التعامل معها على الإطار المحلي الداخلي، نظراً لتداعياتها المدمرة على المستوى الدولي أو الإقليمي .
6. المعونات والدعم: قد يتم تقديم الدعم والمعونات أثناء الأزمة بشكل سري وغير معلن، أما في الكارثة فيتم تقديم المعونات والدعم بشكل معلن محلياً وإقليمياً ودولياً حسب نوع الكارثة وتداعياتها.

وتجدر الإشارة انه قد تم تصنيف الكوارث حسب معايير ذات علاقة مشتركة، أجمل بعضها منها (القحطاني، 2003) :

1. تصنيف الكوارث حسب المدى الجغرافي للكارثة، وتنقسم الى كوارث تستهدف فئة معينة من الناس في اطار مكاني معين، وكوارث أخرى تقع ضمن اطار أوسع قد يشمل مدينة او دولة وكوارث أخرى يمتد اثرها لأكثر من دولة وبذلك تصبح كوارث عالمية .

2. تصنيف الكوارث وفق نوع تأثيرها، فبعض الكوارث ذات تأثير مادي ملموس يمكن احصاءه وتحديد الخسائر الناجمة عنه ، وبعضها الاخر ينتج عنها خسائر معنوية، وكوارث أخرى ذات خسائر وتأثير مادي ومعنوي.

3. تصنيف الكوارث تبعا لامكانية التنبؤ بها، بعض الكوارث يمكن رصد مؤشراتها والتنبؤ بها، وكوارث أخرى لا يمكن التنبؤ بها، وتنقسم إلى كوارث فجائية وكوارث أخرى متوقعة الحدوث.

4. كوارث قصيرة الأمد مثل الزلزال، وأخرى طويلة المدى مثل التصحر وكوارث التلوث البيئي.

واستنادا لما ورد أعلاه، إرتأت الباحثة - ومن خلال هذه الدراسة - التركيز على الجانب المتعلق بإدارة الازمات على اختلاف أنواعها في المقام الأول لشموليتها وعمق تأثيرها والذي يفوق في كثير من الأحيان الكوارث.

3.2.1.2 أهداف دراسة الأزمات (الدليمي، 2012) (هيكل، 2006):

1. منع وتجنب حدوث الأزمات مستقبلا، من خلال وجود عملية رصد لمؤشراتنا سواء من خلال الطواقم المختصة العاملة في المؤسسة أو باستخدام أجهزة الإنذار المبكر.
2. الاستعداد لمواجهة الازمة ووضع السيناريوهات المناسبة لمواجهةها بشكل عاجل وفوري.
3. احتواء الأزمات بهدف السيطرة على الأضرار والخسائر الناجمة عنها المادية أو البشرية، والإسراع في العودة للوضع الطبيعي، إضافة إلى هدفها المتمثل في المحافظة على الصورة الذهنية للمؤسسة أمام جماهيرها.
4. الاستفادة والتعليم من مواجهة الأزمات ونتائجها والوقوف على مناطق الضعف لتفاديها في المستقبل.

4.2.1.2 دوائر الازمات:

تتكون دوائر الازمة أو خطوط الازمة من 5 مستويات مختلفة اللون والخصائص، ليُتسنى بموجب هذا الاختلاف التعرف على أنواع الأزمات المختلفة في الحدة والقوة والشدة، وهي على النحو التالي (أبو فارة، 2009):

المستوى الاول تمثله الدائرة البيضاء: يضم المستوى الأول الأزمات ذات التأثير المحدود، التي يسهل السيطرة عليها لكونها الأقل خطراً وشدّة، حيث تعدّ الأزمة ضمن هذا المستوى في مرحلة التكوين، قد يتعاضد تأثيرها وحجمها إن لم يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لاحتواءها وردعها.

المستوى الثاني وتمثله الدائرة الخضراء: يتسم هذا المستوى أيضاً بمحدودية تأثير الأزمة وتداعياتها، يستخدم خلالها الأدوات والإجراءات التي تحاصر تفاقم الأزمة وتداعياتها.

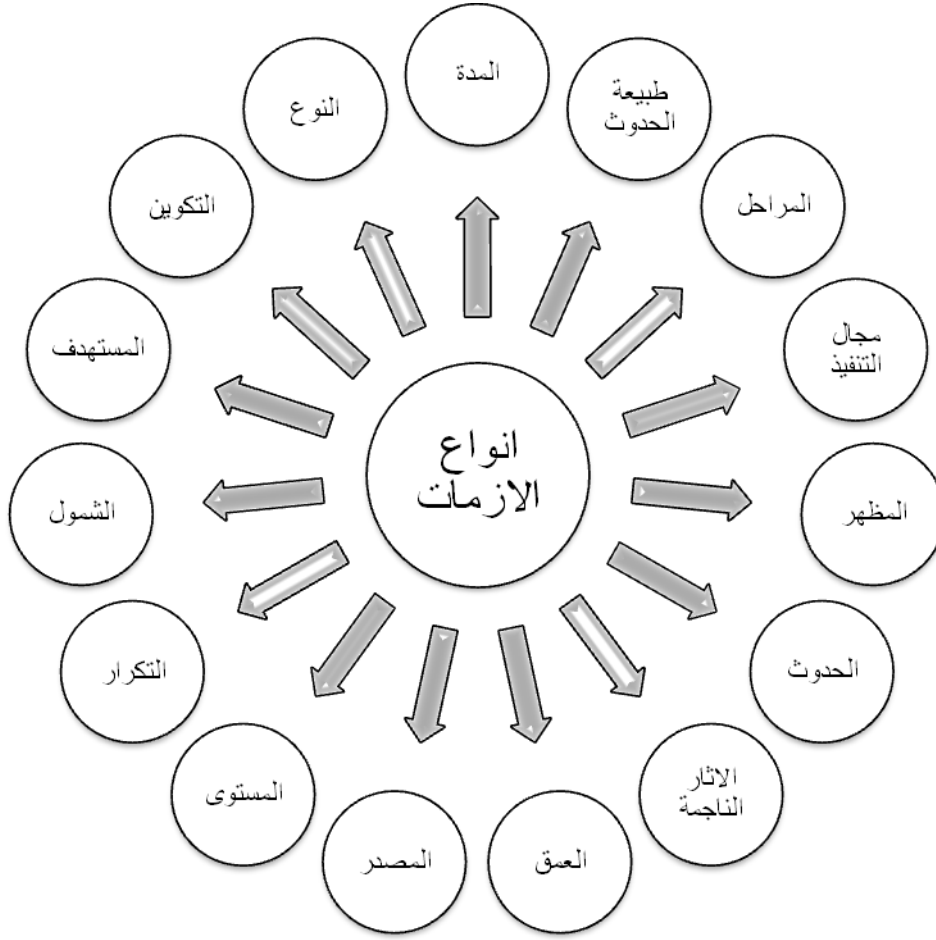
المستوى الثالث وتمثله الدائرة الزرقاء: ليعبر عن بداية ظهور مؤشرات الأزمة وخطرها الحقيقي الذي بات يهدد المؤسسة، بشكل يحتم التحرك الفوري لاتخاذ الإجراءات والتدابير اللازمة لإحتواء الأزمة، وحشد الجهود والإمكانات بشكل سريع وعاجل لإعادة مستوى الأزمة إلى المستوى الثاني. المستوى الرابع وتمثله الدائرة الحمراء: ويشكل التزايد الفعلي للأزمة وتداعياتها التي أخفقت كافة الجهود في المراحل السابقة في إحتواءها والتعاطي معها بشكل يحد من تداعياتها.

المستوى الخامس وتمثله الدائرة السوداء: وهو المستوى الأشد خطراً والأكثر تأثيراً، حيث تبلغ الأزمة ذروتها لتتفاقم نتائجها وتداعياتها، ما يُوجب أحداث تغيير في الإدارة التي تتعامل مع الأزمة بمستوياتها المختلفة، واستخدام الأساليب والسيناريوهات الحديثة والبديلة لتطويق الأزمة وتداعياتها .

5.2.1.2 تصنيف الأزمات :

تُصنف الأزمة تبعاً لعدد من المعايير توافق عليها الباحثين والمتخصصين في هذا المجال (المساعدة، 2012)، (إسليم، 2008)، (عياصرة وبنى أحمد، 2008)، (الخصيري، 1990)، كان أبرزها التالي:

- تبعاً لمرحلة التكوين (أزمة في مرحلة الميلاد، النمو، النضج، الانحسار، الاختفاء)
- تكرار حدوثها (أزمات دورية متكررة - أزمات فجائية عشوائية غير متكررة).
- شمولها (شاملة عامة لكل الجهاز - جزئية هامشية لأجزاء من الجهاز).
- العمق والشدة (أزمة سطحية هادئة غير عميقة هامشية التأثير- أزمة عميقة وعنيفة متغلغلة جوهرية هيكلية التأثير).
- المظهر والسلوك (أزمة زاحفة - أزمة عنيفة فجائية - الأزمة الصريحة العلنية - الأزمة الضمنية أو المستترة).
- آثارها (أزمات ذات آثار وخسائر مادية - أزمات ذات آثار وخسائر بشرية - أزمات ذات آثار وخسائر معنوية - أزمات ذات آثار وخسائر مختلطة).
- المصدر (أزمة مُصدّره - أزمة لها جذورها في بلد الحادث).
- المستهدف في الاعتداء (اعتداء على الشخصيات - الممتلكات).
- المستوى (عالمية - إقليمية - دولية - محلية).
- البعد (البعد الزمني- البعد الموضوعي- البعد التأثيري- البعد البشري- البعد المؤسسي- البعد البيئي).
- المدة (قصيرة الأمد - طويلة الأمد).
- تبعاً للمراحل (أزمات في مرحلة النشوء والنمو - التصعيد - الاكتمال - الانحسار والزوال).
- تبعاً لموضوعها ونوعها (دينية - سياسية - إدارية - اجتماعية - ثقافية - اقتصادية).
- تبعاً لمجال التنفيذ (أزمات برية - بحرية - جوية) .
- تبعاً لطبيعة الحدوث (أزمات وكوارث طبيعية - أزمات وكوارث بشرية) .



الشكل رقم (1.2) : أنواع الازمات

المصدر : اعداد الباحثة

6.2.1.2 مراحل حدوث الأزمة أو دورة حياة الأزمة : (الجمال و عياد، 2005)، (كمال، 2012)، (المساعدة، 2012):

1. مرحلة الشعور بالأزمة أو مرحلة الميلاد: وتسمى أيضا المرحلة الانذارية ، تظهر خلالها عدد من المؤشرات والأحداث المتواترة التي تنذر باقتراب حدوثها، وتتدخل خلالها الإدارة بشكل مباشر لمنع حدوثها، ومن الممكن أن يتولى متخذ القرار إجراءات وجهود تعمل على تفيس الأزمة بهدف القضاء عليها دون أي خسائر تذكر على الصعيد المادي أو البشري.
2. مرحلة الأزمة الحقيقية أو مرحلة النمو والانتساع: تبرز خلالها مؤشرات تتطلب تدخلا مباشرا وفوريا من الإدارة العليا في المؤسسة نظرا لوجود مؤشرات فجائية تحمل إنذارات أو محفزات،

تفاعلت معها وأدت إلى اتساعها، وعليه يتوجب على المؤسسة أن يكون لديها خططا فاعلة تمكنها من التعامل مع هذه المؤشرات قبل الوصول إلى المرحلة الأخرى بهدف السيطرة عليها واحتواءها، ويتم تغذية الأزمة خلال هذه المرحلة عبر مصادر داخلية أو خارجية، وهنا يتوجب اتخاذ الاجراءات لعزل المغذيات - أيأ كان نوعها - لإضعافها والسيطرة عليها قبل زيادة حجم اتساعها ونموها (مخيمر، 2015).

3.مرحلة الأزمة المزمدة أو مرحلة النضوج: حيث تعد هذه المرحلة من أخطر مراحل الأزمة، نظرا لتحول الأزمة لتُصبح مكوناً رئيساً في المؤسسة ترتبط به ارتباطاً عضوياً، لتتداعى معطياتها لتتحول إلى صدام لا مفر منه، لتعكس فشل الإدارة وفعاليتها في احتواء الأزمة، ما يتطلب إحداث حالة من التغيير فيها (أبو فارة، 2009).

4.مرحلة الإنحسار والتقلص الناجمة عن الصدام العنيف الذي يفقدها جزء من القوة، وتكاد تتلاشى خلالها تغذيتها الداخلية والخارجية .

5.مرحلة الاختفاء أو حل الأزمة وهي المرحلة الأخيرة، التي قد تكون متلازمة لأي من المرحلتين السابقتين، حيث تفقد الأزمة قوتها وتتلاشى مظاهرها، وتخفي لتعود الأوضاع ولو بشكل نسبي إلى طبيعتها.

7.2.1.2 مناهج تشخيص الأزمة:

يعد التشخيص الدقيق لطبيعة الأزمة أهم المحاور الرئيسية التي تعزز النجاح في التعامل معها للحد من تداعياتها وأضرارها، ويستخدم لتشخيص الأزمات عدد من المناهج، نذكر منها (المساعدة، 2012)، (أبو فارة، 2009)، (الهدمي، 2008)، (شودود، 2002):

1.المنهج التاريخي: وهو المنهج الذي يتم بموجبه دراسة الأزمات باعتبارها حدث لا يتسم بالفجائية، إنما هي نتيجة تفاعل عدد من الأسباب والعوامل والمتغيرات والتطورات حدثت في الماضي قبيل وقوع الأزمة، والتي تحتم إرجاعها إلى جذورها التاريخية ليتسنى التعمق في دراستها، والاستفادة منها والحصول على المعلومات والوثائق المعززة، لوضع الحلول والعلاجات التي تتناسب مع طبيعة الأزمة وتُمكن من نجاح ادارتها.

2. منهج النظم وهو المنهج الذي يتم بموجبه التعامل مع الأزمات على أنها نظام متكامل، يحتوي

على أربع عناصر رئيسية تتفاعل فيما بينها بدرجات من التناسق والتكامل، وتشمل :

2.1 مدخلات الأزمة: حيث يتم تشخيص الأزمة من خلال دراسة وتحليل مدخلات النظام،

والتي وقعت فيه الأزمة وأثرت تأثيرا كبيرا في بناءه وتعزيزه، مما يمكن من تحديد نقاط

القوة والضعف وبالتالي تمكين المؤسسة من القضاء عليها.

2.2 نظام تشغيل الأزمة (العمليات): وهي مجموعة الأنشطة والعمليات التشغيلية الناتجة عن

تفاعلات محددة بين مجموعة من المدخلات، التي يؤدي حدوث أي خلل فيها إلى حدوث

الأزمة وزيادة درجة حدتها وخطورتها.

2.3 المخرجات ذات العلاقة بالأزمة الناتجة عن العمليات التشغيلية، وتظهر في صورة نتائج

الأزمة وآثارها الملموسة على صعيد البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وغير الملموسة

التي يستشعر بها الأطراف ذوي العلاقة.

2.4 التغذية المرتدة: وهي العملية التي يتم خلالها جمع البيانات والمعلومات لتشخيص مجالات

القوة أثناء عملية التعامل مع الأزمة لتعزيزها، وتحديد مجالات الضعف لعلاجها، وتحديد

التهديدات ووضع الخطط التي تكفل مواجهة الأزمة والحد من تداعياتها.

3. المنهج الوصفي التحليلي: هو المنهج الذي يعتمد على تشخيص الأزمة وتوصيفها وفقا لنوعها،

مظاهرها، نتائجها، تداعياتها، تفاعلها وتطورها المرحلي، ويُقدم وصفا شاملا ومتكاملا للإلمام

بجوانب الأزمة، وتحليل أسبابها لوضع الحلول المناسبة ، وهذا يتطلب توفر قدرات متخصصة

في التشخيص، التحليل والتنبؤ بالمستقبل.

4. المنهج البيئي: وهو المنهج الذي يعتبر أن أي أزمة هي نتاج للبيئة التي نشأت بها، حيث يقوم

هذا المنهج بتحليل العناصر البيئية ذات العلاقة بالأزمة واستفحالها والتي تشمل قوى بيئية يمكن

التحكم بها بالكامل بشكل يتيح السيطرة عليها، قوى بيئية لا يمكن التحكم بها أو السيطرة عليها

أو على اتجاهاتها وقوى بيئية لا يمكن التحكم فيها، ولكن يمكن توجيهها والسيطرة على اتجاهات

بشكل محدد، لئلا يتسنى بموجب هذا التحليل تقديم الحلول للحد من تداعيات الأزمة وأضرارها

بأبعادها وأنواعها المختلفة.

5. منهج دراسة الحالة: وهو المنهج الذي يدرس الأزمة كحالة فريدة مستقلة، ذات خصائص مختلفة

نابعة من اختلاف الواقع الزماني والمكاني والأسباب الدافعة والمتغيرات المساهمة في حدوث

الأزمة، والكيفية والأسلوب المعتمد في علاج الأزمة، يعتمد منهج دراسة الحالة على التحليل الدقيق والشامل لمختلف العوامل والعناصر والخصائص والمتغيرات ذات العلاقة بطبيعة الأزمة والمؤثرة والمتأثرة بسلوكها، والتي من شأنها أن تتعكس بشكل أو بآخر على صياغة أسلوب إدارة الأزمة .

6. المنهج المقارن: يعتمد المنهج المقارن على دراسة الأزمات كل على حدها، ومقارنتها بأزمات أخرى، ليتم بموجب هذه المقارنات استيعاب أوجه الاتفاق والاختلاف بشكل يتيح الوسيلة المناسبة لإدارتها.

7. المنهج التكاملي أو منهج الدراسات المتكاملة: وهو المنهج الذي يتعامل مع كافة المناهج السابقة حيث يقوم بتطويعها وتوظيفها بشكل تكاملي شمولي، عميق ومتوازن ليتسنى بموجبه تشخيص أعماق الأزمة وتمكين ادارتها بفعالية ثاقبة .

8.2.1.2 إدارة الأزمات:

يعد علم إدارة الأزمات أحد العلوم الإنسانية الحديثة التي ازدادت أهميتها في الوقت الحاضر نظرا لتزايد حجم المؤثرات والمتغيرات المتلاحقة وانعكاساتها على كافة المستويات (الخصيري، 1990)، ويهتم علم إدارة الأزمات بالكيفية التي يتم بواسطتها التغلب على الأزمات المختلفة والتحكم في ضغطها ومسارها واتجاهاتها للحد من تداعياتها وتقليل ضرارها (أبو فارة، 2009). ظهر مصطلح إدارة الأزمات ليرتبط بالأزمات الساخنة على النطاق الدولي، فاستخدمته الأطراف الدولية في عام 1961 على إثر أزمة الصواريخ الكوبية، ومن ثم تم تداوله في أزمة الشرق الأوسط في عام 1967، وتدابير أزمة حرب عام 1973 (مهنا، 2004).

على الصعيد الإداري، تم التعاطي مع مصطلح إدارة الأزمات للإشارة لمنهجية عمل جديدة تعاضم خلالها دور الدولة في مواجهة الأزمات والكوارث (الدليمي، 2008)، وتبنتها المؤسسات المختلفة لمواجهة الأزمات المتلاحقة في ظل المتغيرات المتصاعدة الحدوث والمتصاعدة الأثر وانعكاساتها على إحداث حالة من الفوضى والإرباك على صعيد الجهاز الإداري للمؤسسة أو الدولة (المومني، 2007).

أشار (الخصيري، 1990، ص25) أن إدارة الأزمة هي الإدارة العلمية الرشيدة التي تعتمد على البحث والحصول على المعرفة واستخدام البيانات والمعلومات المناسبة كأساس للقرار المناسب، وتقوم على التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والبعد عن الارتجالية والعشوائية وانفعالات اللحظة"، وأورد (السعيد، 2006، ص 33) تعريفا لإدارة الأزمة أنها " الوظيفة التي تتوجه نحو التقليل من حجم الضرر الناتج عن الأزمة ومسبباتها سواء في إمكانية المؤسسة المادية أو صورتها الذهنية لدى الجمهور"، كما أورد (المومني، 2007، ص21) تعريف درابك (Drabek، 1991) لإدارة الأزمة أنها "علم أو مهنة تهدف إلى تطبيق العلوم والتكنولوجيا والتخطيط والإدارة للتعامل مع الأحداث المتطرفة والتي ممكن أن تؤدي إلى جرح وقتل أعداد كبيرة من الناس وتلف في الممتلكات وتدهور أنماط الحياة في المجتمع".

إجرائيا، تعرف الباحثة إدارة الأزمات أنها "الاستراتيجيات التي تنتهجها المؤسسة بهدف الاستعداد لمواجهة الأحداث المفاجئة والمتغيرات المهددة لاستقرارها واستمراريتها ومواجهتها والتقليل من تأثيراتها وتداعياتها على كافة المستويات".

وتختص إدارة الأزمة بالتعامل مع الأزمات من خلال الاستعداد والمعرفة والوعي وتقدير الإمكانيات المتوفرة والمهارات عن طريق الأدوات العملية والإدارية المختلفة (عصايرة وبني احمد، 2007)، وتعد عملية التعامل مع الأزمات عملية مستمرة، لا تتوقف بتلاشي ملامح الأزمة أو مكوناتها، يتم خلالها استقراء المتغيرات والأحداث، ووضع الأساليب المدروسة والمنهجية التي تمكن من التعامل معها بكل حرفية، بعيدا عن الفوضى والإرباك المترامن مع حدوثها. وعليه يتطلب التعامل مع الأزمات التدخل السريع والحاسم فور حدوثها وتقدير الموقف بشكل يحدد أبعاد الأزمة ومكوناتها، فتجاهل الأزمة أو تجاوز أبعادها من شأنه أن يؤدي إلى استفحالها وتفاقمها (الدليمي، 2008).

9.2.1.2 مراحل إدارة الأزمة

توافق الباحثين حول تقسيم مراحل إدارة الأزمة إلى عدة مراحل، تتداخل وتتشابك معطياتها وتفصيلها بشكل انسيابي (هيكل، 2006)، (إسليم، 2008)، (القحطاني، 2003)، (الدليمي، 2008)، (شودود، 2012) وهي على النحو التالي :

1. مرحلة ما قبل الأزمة وهي تلك المرحلة التي يتم خلالها اكتشاف إشارات الإنذار وتجنبها، وهنا يتوجب على المؤسسة الاستعداد لمواجهة الأزمة من خلال خطتها المعدة مسبقاً، والمحدثة بشكل مستمر، حيث يتم اختيار فريق إدارة الأزمات المختص وتأهيله من خلال خلق ظروف ومعطيات تحاكي ظروف الأزمة، ليتسنى للفريق خلال هذه التدريبات اختبار قدراته وإمكانات المؤسسة على مواجهة الأزمات.

2. مرحلة التعامل مع الأزمة، يتولى خلالها الفريق المختص مهامه بدءاً بتطبيق الخطط الموضوعية واستخدام الصلاحيات المخولة وحشد كافة الإمكانيات والطاقات سواء أكانت مادية، بشرية، تقنية أو معلوماتية، والاستعداد لمواجهة الأزمة بكافة تداعياتها والوقاية منها.

3. مرحلة ما بعد الأزمة وهي المرحلة التي يتم خلالها احتواء أضرار الأزمة وعلاجها، وفق منهجية إدارة الأزمات للحد من أضرارها وتداعياتها واستعادة النشاط الطبيعي للمؤسسة، بما تشمل مرحلة تقييم أداء الفريق والتعلم واكتساب الخبرة واستخلاص النتائج والعبر، من خلال وضع المعايير المحددة لقياس الأداء خلال التعامل مع مراحل الأزمة المختلفة، والتي يتاح بموجبها معرفة نسبة الفشل أو النجاح في تعامل المؤسسة بشكل عام والفريق بشكل خاص في إدارته للأزمة.

وقدم (المومني، 2007) نموذجاً مختلفاً نوعاً ما لإدارة الأزمات تمحور حول أربعة محاور رئيسية، تشمل التالي:

1- مرحلة التلطيف: ويقصد بالتلطيف منع حدوث الأزمة قبل حدوثها، وتتضمن هذه المرحلة تطبيق عدد من الأنشطة المؤسسة والإجراءات الهادفة إلى الحيلولة دون حدوث الأزمة وإزالة مسبباتها والتقليل من تأثيراتها وتداعياتها، وتعتبر مرحلة التلطيف من أهم المراحل وأكثرها فعالية في التعامل مع الأزمات.

- 2- مرحلة الاستعداد: وتشمل الإجراءات الاحترازية التي تهدف لحماية الأرواح والممتلكات من تأثير مخاطر الأزمة، التي لا يمكن منعها خلال المرحلة الأولى، حيث يتوجب في هذه المرحلة توفر الخطط والإجراءات والإمكانات المعدة قبل حدوث الأزمة بشكل مباشر حتى يتحقق الاستجابة الفعالة للتقليل من الأضرار المحتملة.
- 3- مرحلة الاستجابة: وهي تلك المرحلة التي تبدأ منذ التنبؤ بقدوم الخطر وتنتهي باستقرار الأوضاع بعد الانتهاء من الخطر.
- 4- مرحلة المعافاة: وهي المرحلة الأخيرة من إدارة الأزمات والتي تبدأ بانتهاء مرحلة الاستجابة حتى عودة الأوضاع الطبيعية في المؤسسة أو المجتمع لما قبل الأزمة، وتختلف مدة هذه المرحلة باختلاف طبيعة الأزمة ونوعها والإمكانات المتوافرة في مواجهتها.

10.2.1.2 اساليب إدارة الأزمة:

تعددت الأساليب المستخدمة في مواجهة الأزمات وادارتها والتي جاء تفضيل احدهما على الآخر نظرا لاعتبارات ذات العلاقة بطبيعة الازمة ونوعها ودرجة حدتها، ففي بعض الحالات يتم التعامل مع الأزمات وفق الأسلوب التقليدي من خلال إنكار الأزمة أو كبتها أو التقليل من شأنها وعدم الاعتراف بوجودها، بينما يتعامل آخرون مع الأزمة وفق الأسلوب غير التقليدي من خلال مواجهة الأزمة بالعنف أو التصعيد أو من خلال تجزئتها بهدف القضاء عليها والحد من تطورها، تناول كل من (المساعدة، 2012)، (أبو فارة، 2009)، (القحطاني، 2003) عدد من الأساليب التقليدية المستخدمة في مواجهة الأزمات، نذكر بعضها منها:

1. أسلوب إنكار الأزمة: الذي يعتمد على الإنكار المتواصل والمستمر لحالة وجود الأزمة ومسبباتها وتداعياتها وانعكاساتها المباشرة من خلال ممارسة سياسة التعتيم الاعلامي، والتبريرات والادعاءات المضللة بسلامة الموقف التي تفتقد المصادقية مع تصاعد الأزمة .
2. أسلوب كبت الازمة: الذي يتم خلاله تأجيل التعاطي مع الأزمة وأسباب ظهورها، بهدف السيطرة عليها من خلال التعامل مع مسبباتها بشكل عنيف وحاد لإضعافها والحد من آثارها.
3. أسلوب بخس الازمة: والتقليل من شأنها وأهميتها وتأثيراتها وتداعياتها واعتبارها حادث عابر لا يشكل خطرا او تهديدا بشكل يتعارض مع طبيعة الأزمة وحدتها.

4. أسلوب تنفيس الازمة: من خلال استثارة مسببات الأزمة والضغط عليها، لاشعالها وزيادة حدتها واستنزاف قوتها بهدف تسهيل السيطرة عليها.
5. أسلوب عزل قوى الازمة: والمقصود هنا عزل كافة القوى والعناصر التي تعمل على تصعيد الازمة عن بؤرة الازمة وإيعادها بهدف السيطرة عليها.
6. أسلوب اخماد الازمة: من أعنف الأساليب والتي يتم بموجبها التعامل مع الأزمة، لما تشكله من تهديد على كافة المستويات.

أما الأساليب غير التقليدية في مواجهة الازمات، فقد أشار إليها كل من (ردايدة، 2016) (المساعدة، 2012) (أبو فارة، 2009)، وتشمل :

1. أسلوب العنف: وهو الأسلوب المستخدم في مواجهة كل من الأزمات المجهولة والأزمات المتعلقة بالمبادئ والقيم والأزمات سريعة الانتشار، حيث يعمل هذا الاسلوب بشكل مباشر وعنيف على احداث التدمير الداخلي والخارجي للأزمة.
2. أسلوب اجهاض الفكر الداعم للأزمة: بهدف التأثير عليه بشكل يفقده أهميته وتأثيره على المحيط الذي يؤثر عليه.
3. أسلوب تصعيد الأزمة: الذي يدفع القوى المتصارعة في وصول الأزمة إلى مراحل متقدمة للاستفادة من حالة تفاقم الصراع والنزاع والخلاف لتقويض الأزمة.
4. أسلوب تغيير مسار الأزمة: الذي يتسنى بموجبه التوجه بالازمة إلى مسارات فرعية بعيدة عن محورها الرئيسي واستثمارها بشكلها الجديد بهدف تقويض الأزمة وإنهاءها.
5. أسلوب وقف النمو: الذي يتم خلاله تبني سياسة الأمر الواقع والتعامل بذكاء مع مسببات الأزمة لتهيئة الظروف المناسبة للتفاوض حول الأزمة.
6. أسلوب تجزئة الأزمة من خلال التحليل الدقيق والشامل للازمة وتحويلها لجزيئات صغيرة ليتسنى التعامل معها بسهولة وتقويضها.
7. أسلوب تشكيل فرق العمل الموقته أو فرق العمل المستمرة للتعامل مع الأزمات، حيث يتم اختيار الفريق لعناصره استنادا إلى تخصصاتهم العلمية والمهنية وخبراتهم ومهاراتهم وكفاءتهم في التعامل مع الازمات، ويقدم الفريق الخطة المدروسة والتي تتسجم مع طبيعة الازمة ونوعها.

11.2.1.2 التخطيط لإدارة الأزمة :

يعد التخطيط الإطار العام الذي يمكن المؤسسة من وضع التصورات المستقبلية والفرضيات والاحتمالات والتصورات والاستعداد لمواجهة أي حدث طارئ أو أزمة، بشكل يوفر الجهد والوقت والإمكانات، ويجنبها مواجهة عدد من المخاطر والخسائر الناتجة عن عدم المرونة في التعامل معها، وقد ورد في دراسة (إسليم، 2008، ص52) تعريف حسن مكاوي في كتابه "الاعلام في مواجهة الأزمات" للتخطيط لإدارة الأزمات بأنه " عملية منظمة ومستمرة وتخضع لضوابط مقننة تتم مبكرا قبل التوقيت المنتظر للأزمات المحتملة"، وعرفه (المساعدة، 2012، ص150) أنه "نشاط إداري مدروس يهدف إلى تحقيق غايات معينة وباستخدام الموارد المتاحة لمواجهة مشكلات متعددة"، ويتسم التخطيط لإدارة الأزمات بالشمولية والدقة والانتظام، ووجود قيادة قادرة على اتخاذ القرارات وتحديد الأولويات، والتصرف بحكمة وسرعة وتحديدًا فيما يتعلق بالاتصال والتأثير (كمال، 2012).

وتشمل عملية التخطيط للأزمات عدد من الأسس التي من شأنها أن تضمن نجاح المؤسسة في إدارتها للأزمة، تتمثل بالتالي (المساعدة، 2012)، (الدليمي، 2008)، (إسليم، 2008):

1. تكوين تصور عام حول الأزمة وتحديد المخاطر بشكل يؤهل المؤسسة من معرفة نوع الأزمة وجمعها ووضع المنهجية المناسبة للتعامل معها .
2. تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وحشد كافة الطاقات والإمكانات والقدرات للاستفادة منها، وتحديد القطاعات والجهات الداعمة المختلفة على المستوى الخارجي ووضعها ضمن الإمكانيات التي من شأنها أن تساند فريق إدارة الأزمة بشكل يضمن نجاح المؤسسة في إدارتها للأزمة.
3. تحديد الأهداف والأولويات من خلال خطة إدارة الأزمة والتي تشمل مرحلة التوقع للأزمة، منع الأزمة، مواجهتها أو ردعها، ووضع الاستراتيجيات والتكتيكات اللازمة لتنفيذها انسجامًا مع طبيعة الأولويات التي ترتبط بكل مرحلة من مراحل الأزمة.

4. تجهيز غرفة عمليات إدارة الأزمة، بكافة الأجهزة والمعدات والتجهيزات المادية ووسائل الاتصال اللازمة للتعامل مع الأزمات، على أن تكون مريحة وصالحة من حيث الحجم والانتساع.

5. تشكيل فريق إدارة الأزمات، المسؤول عن وضع الخطة ومباشرة تنفيذها، على أن يتمتع الفريق بمؤهلات وقدرات ستعمل الباحثة على ذكرها لاحقاً.

6. تشكيل نظم المعلومات من خلال رصد المعلومات الخاصة بطبيعة الأزمة من الدراسات والوثائق والتشريعات والقرارات ذات العلاقة بشمولية ودقة وموضوعية، ليتسنى للفريق المكلف توظيفها بشكل يعزز ويضمن نجاح إدارة الأزمة.

7. تشكيل وحدة اتصالات لإدارة الأزمة على المستوى الداخلي للمؤسسة والخارجي، تقوم بجمع الاتصالات وفرزها وحصرها وترتيبها وفق أولوياتها لتزويد فريق إدارة الأزمات بها، وبلورة آلية للتعاون والتنسيق بين الإدارات والطواقم العاملة على النطاق الداخلي للمؤسسة والجمهور والمؤسسات ذات العلاقة بشكل يعزز التواصل فيما بينها.

8. تشكيل نظام اتصال إعلامي فعال وقادر على الاتصال والتواصل مع كافة المؤسسات الإعلامية المسموعة والمرئية، المحلية أو الدولية في كافة مراحل الأزمة، بما يشمل اختيار المتحدث الرسمي باعتباره الشخص المخول من قبل المؤسسة بإيصال كافة المعلومات والبيانات الدقيقة والموضوعية المتعلقة بالأزمة وتداعياتها إلى الجمهور عبر وسائل الاعلام المختلفة وذلك بالتنسيق المتواصل مع فريق إدارة الأزمة (أبو فارة، 2009) بشكل يمنع استفحال حالة التضارب والفوضى المصاحب لانتشار المعلومات والبيانات في مراحل الأزمة، ويتجلى دور الاعلام من خلال مهامه على المستوى الإخباري والتوجيهي والتأثيري على الجمهور في مراحل الأزمة المختلفة (الهدمي، 2008).

9. بلورة رؤية استراتيجية بعد انتهاء الأزمة لتحديد أهم العلاقات التي تأثرت سلباً على الصعيد الداخلي والخارجي، لإعادة بناءها وصياغتها وفق تداعيات الأزمة .

12.2.1.2 تشكيل فريق إدارة الأزمات (فريق العقول):

يعتبر تشكيل فريق إدارة الأزمات من أهم الاستراتيجيات الحديثة التي يتم بموجبها التعامل مع الأزمات، ويشكل الفريق الدعامة الرئيسة التي تمكن المؤسسة - أيا كانت طبيعتها - من مواجهة الأزمات المختلفة والسيطرة على تداعياتها، ويكلف الفريق بالتفاعل المباشر مع الأزمات ومواجهتها، حيث تقع على عاتقه مسؤولية تحديد الأهداف والاستراتيجيات وصنع القرارات وتحديد المسؤوليات وتفويض الصلاحيات والأدوار بشكل يضمن فاعلية إدارة الأزمة ونجاحها (السعيد، 2006).

يتكون فريق إدارة الأزمات أو فريق العقول - كما أشار إليه (الهدمي، 2008) - من عدد من الشخصيات المحورية في المؤسسة ذوي الخبرة والتخصصات والمؤهلات المختلفة، والذين يمتلكون درجة عالية من المسؤولية والكفاءة والفعالية والتفكير الإبداعي والقدرة على الاتصال الفعال واتخاذ القرارات الرشيدة ، ويتكون فريق إدارة الأزمات من (السعيد، 2006) (هيكل، 2006) (إسليم، 2008):

1. رئيس الفريق والذي تقع على عاتقه مسؤولية اختيار الأعضاء ذوي التخصصات والمؤهلات التي تتناسب مع طبيعة الأزمة، الذي يتم اختياره في الغالب من مستوى الإدارة العليا، بالمقابل يتوجب على أعضاء الفريق الالتزام بالولاء والطاعة لقائد الفريق.
2. مسؤول التخطيط المشرف المباشر على متابعة عملية التخطيط وتنظيمها ومتابعتها وتقييمها عبر مراحل الأزمة المختلفة.
3. مسؤول العلاقات العامة، ويقع على عاتقه صياغة رسالة المؤسسة المتميزة بالشمولية والدقة وتقديمها للجمهور خلال مراحل الأزمة، ينبثق منه فريق فرعي مختص بتلقي الاتصالات وتقديم ما تحتويه من معلومات بعد فرزها إلى قائد الفريق للاستفادة منها في إدارته للأزمة، وفريق فرعي آخر مسؤول عن إعداد خطة اتصالات الأزمة والتي تعرف انها "جميع الأنشطة وجهود الاتصال التي تجريها العلاقات العامة (أو أي جهة في المؤسسة) في جميع مراحل الأزمة ما وتشمل جميع أنواع الاتصال واشكاله في كل الاتجاهات والمستويات" (أبو فارة، 2009، ص246) بهدف التواصل والتفاعل الفعال الموجه مع الجمهور في البيئة الداخلية

للمؤسسة ومع وسائل الاعلام المختلفة، وإدارة كافة الأنشطة الاتصالية بدءا بمرحلة نشوء الأزمة حتى مرحلة المعافاة منها، بهدف التقليل من آثارها السلبية باستخدام الوسائل الأحدث والأسرع انتشارا وتأثيرا (Coombs,2007).

4. المتحدث الرسمي، وهو الشخص المكلف بتنظيم الإجراءات الاتصالية مع الجمهور على المستوى الداخلي والخارجي للمؤسسة، والمخول بالتعامل مع وسائل الاعلام والرد على استفساراتهم بكل مصداقية وموضوعية، يراعى عند اختياره ان يكون ملما وملتزما بتقديم الحقائق حول الأزمة بشجاعة، ولديه القدرة على التحدث والمواجهة والإقناع والإنصات الجيد والاعتراف بالخطأ والعمل تحت الضغط .

5. المستشار القانوني والذي يقدم المشورة القانونية بخصوص كافة القضايا ذات العلاقة بالأزمة - ومنها رسالة المؤسسة لجمهورها - لتمكين المؤسسة من نفاذ الأخطاء القانونية.

6. متخصصون في النواحي الأمنية والمالية والعمالية يتم اختيارهم تبعا لطبيعة الأزمة ونوعها. استنادا لما ورد أعلاه، ترى الباحثة أن الأزمات تتفاوت في طبيعتها وحدتها وخطورتها وتختلف تأثيرها على المجتمعات والمؤسسات تبعا لدرجة تقدمها وتعاطيها المباشر مع الأزمات في مراحلها المختلفة، كما وتتفق الباحثة مع الآخرين بضرورة اهتمام المؤسسات أيا كانت طبيعتها ومنهجية عملها - بوضع الخطط التي تضمن نجاح إدارة الأزمة ومنع تفاقمها في مراحلها الأولى نظرا لتميز الأزمة بسرعتها في التغير والتحول، فكلما زاد الاستعداد للأزمة زادت القدرة على السيطرة على تداعياتها، ويمكن من وضع الحلول التي تقلل من أضرارها وآثارها على مختلف الأصعدة والمجالات، على أن تتميز الخطة بالشمولية والتماكك والمرونة في مواجهة أي متغيرات قد تعمل على زيادة حجم التعقيد والتشبيك، وفي ضوء ذلك تؤكد الباحثة على أهمية وجود فريق الأزمات الذي يجب أن يتم اختيار عناصره وفق معايير شخصية ومهنية، يُفوض إليه بالصلاحيات والمسؤوليات المعززة لنجاح إدارته للأزمة، على أن يشمل الفريق العلاقات العامة لأهمية وظائفها الوقائية والعلاجية وأدوارها ذات العلاقة برصد مؤشرات حدوث الأزمة وتحليل نتائجها، ومشاركة المعنيين بالتخطيط ، والاتصال والتواصل مع الجمهور على المستوى الداخلي والخارجي، وتقييم أدائها وفق المعايير الموضوعية للاستفادة من مواجهة الكوارث والأزمات المستقبلية .

3.1.2 المبحث الثالث - العلاقة بين العلاقات العامة وإدارة الأزمات

1.3.1.2 مقدمة:

من خلال ما تقدم في المبحث الأول والثاني، يتضح لنا أن هناك اختلافا كبيرا بين مفهومي العلاقات العامة وإدارة الأزمات، فهما ينتميان إلى عالمين مختلفين في الظاهر إلا أن لهما قواعد وأسس متشابهة في كثير من المواضع (برغوت، 2007)، فالمفهومين يتقاطعان في عدد من الجوانب أهمها تلك المتعلقة بحدثة كلا المفهومين واهتمامهما بالجوانب ذات العلاقة بالمحافظة على الصورة الذهنية للمؤسسة واستمراريتها. يقول (كمال، 2012) أنه حتى عام 1960 لم يكن هناك إلا القليل من المعلومات عن دور العلاقات العامة في الأزمات لكن ومنذ 1960 حتى 1980 بدأت تظهر بعض المقالات التي استعرضت الكيفية التي استخدمها ممارسي العلاقات العامة في مواجهة الأزمات، ليزيد هذا الاهتمام بالتزامن مع ازدياد وعي الرأي العام وارتفاع تقنية وسائل الاعلام وتأثيره.

وللتأكيد على علاقة الترابط والتكامل بين العلاقات العامة وإدارة الأزمات فإنه من الضروري تحليل العلاقة وفق المنظور التالي (برغوت، 2007):

- وظائف العلاقات العامة والتي تشمل وظائفها الوقائية والإجرائية والعلاجية
- مهام العلاقات العامة والتي تشمل البحث والرصد التخطيط والتفويض والمتابعة.
- مراحل الأزمة (ما قبل الأزمة - أثناء الأزمة - ما بعد الأزمة)
- مراحل إدارة الأزمة (مرحلة إشارات الإنذار وتجنبها، مرحلة والاستعداد والوقاية، مرحلة احتواء الأضرار والحد منها، مرحلة استعادة النشاط الطبيعي والتعلم).

واستنادا لما ورد، يُلاحظ أن هناك ارتباط بين كل إدارة الأزمات ووظائف العلاقات العامة ومهامها، فيتجلى دور العلاقات العامة المهم في البحث والرصد لمؤشرات الأزمة لاكتشاف إشارات الإنذار المبكر والتخطيط للاستعداد والوقاية منها قبيل حدوثها، ثم يبدأ دورها في المرحلة الثانية في التنفيذ والاتصال والتنسيق أثناء حدوث الأزمة لاحتواء الأزمة والحد من أضرارها، وأخيرا دورها

المتعلق بالمتابعة والتقييم في المرحلة الأخيرة للأزمات التي يتم خلالها استعادة نشاط المؤسسة، وذلك انسجاماً مع وظيفة العلاقات العامة الوقائية والإجرائية والعلاجية (برغوت، 2007)، (السعيد، 2006).

ومع تزايد الحاجة إلى وجود استراتيجيات للتعاطي مع الأزمات، استطاع عدد من الباحثين بلورة عدد من النماذج التي تناولت استراتيجيات إدارة الأزمات في المؤسسات، حيث راعت هذه النماذج عدد من المعطيات أهمها تلك المتعلقة بالثقافة التنظيمية للمؤسسة وعلاقتها ودور العلاقات العامة وسياستها الاتصالية في التعاطي مع الأزمات، بينما راعى البعض الآخر تناول إدارة الأزمات وفق نوعها وحجم تهديدها، ونماذج أخرى شددت على دور فريق إدارة الأزمات في التعامل مع الأزمات، وعليه ستحاول الباحثة خلال دراستها التطرق إلى النماذج الأقرب ذات العلاقة بعمل العلاقات العامة وإدارة الأزمات وتطويرها للاستفادة منها فيما يتعلق بمجال الدراسة.

2.3.1.2 نموذج اتصالات العلاقات العامة المطورة لجرونج وهانت Gruning & Hunt (1984) نموذج جرونج وروبير (Gruning & Repper) 1992 المطور:

يعتبر جيمس جرونج أكثر الباحثين الذين اهتموا بتقديم تعريف للعلاقات العامة يتناسب مع طبيعة المؤسسة وسلوكها (الجمال وعياد، 2005)، وأكد انه يتوجب على ممارسيها امتلاك القدرة والمهارة والعمل الجاد، الذي يعتمد في منهجيته على التخطيط الاستراتيجي والإدارة الفاعلة والقيادة المتمرسية التي تستخدم الاتصال المتوازن الفعال بين المؤسسة وجمهورها الداخلي والخارجي (عاشور، 2014). ف جاء اهتمام (جرونج وهانت) بوضع منهجية لتطوير ممارسة العلاقات العامة من خلال تسليط الضوء على نماذج أنماط ممارسات العلاقات العامة وأنشطتها الاتصالية التي تبلور علاقتها مع الجمهور الداخلي والخارجي والذي يأتي انسجاماً مع ثقافة المؤسسة وسلوكها وتشمل التالي:

• نموذج وكلاء الصحافة والنشر أو ما يعرف بنموذج الذبوع والانتشار من خلال الصحافة **Press Agency**: يعتبر هذا النموذج من أوائل النماذج التي ظهرت في الولايات المتحدة والتي يتولى خلالها الصحفي أو الوكيل نشر الأخبار بهدف تحقيق شهرة أو دعاية للمنظمة، ويتميز الاتصال في هذا النموذج بكونه اتصال أحادي الاتجاه (السعيد، 2006)، من الإدارة

العليا للعاملين ومن ثم للجمهور، دون أي اعتبار لرد فعل الجمهور، قد تكون المعلومات التي يقدمها غير حقيقية لا تطابق الواقع (القاسمي، 2016)، وقد أوضح جرونج ان ممارسي العلاقات العامة أصبحوا غير متحفزين للتعامل مع هذا النموذج، وتجدر الإشارة ان المؤسسات الرياضية والفنية تعتمد على هذا النموذج وتطبقه في علاقاتها العامة وتواصلها مع الجمهور (الجمال و عياد، 2005).

• **نموذج الاعلام أو المعلومات العامة Public Information:** يعتمد هذا النموذج على تقديم وإيصال المعلومات الدقيقة للجمهور بكل أمانة وموضوعية، حيث لا يستهدف أصحاب هذا النموذج إقناع الناس أو تغيير اتجاهاتهم إنما يستهدف إيصال المعلومات والبيانات لمن يريدونها بشكل أحادي الاتجاه عبر المؤسسات الإعلامية المختلفة، عملياً يمكن استخدام هذا النموذج في المؤسسات التعليمية والحكومية والمنظمات غير الربحية لتعتبر بموجبه العلاقات العامة مكتبا للاستعلامات (الجمال و عياد، 2005).

• **نموذج العلاقات العامة ذات الاتجاهين غير المتوازنين (غير المتناسق بالاتجاهين) – Way Two Asymmetrical -:** يتمحور هذا النموذج حول الاتصال الاقناعي في اتجاهين والتغذية الراجعة بين المؤسسة والجمهور الداخلي والخارجي وفق أسس علمية بهدف تحويل هذا الإقناع إلى سلوك مؤيد للمؤسسة وأنشطتها المختلفة، ويُمكن هذا النموذج المؤسسة التعرف على اتجاهات الجمهور من خلال استطلاعات الرأي العام والمقابلات ومناقشة الجماعات المركزة ليتسنى تصميم برامج تحظى بدعم وتأييد الجماهير، وعليه استطاع هذا النموذج الإسهام في التغيير في اتجاهات الجمهور وسلوكهم والمتحقق والتأثير عليهم دون أن تباشر المؤسسة إجراء أي تعديل لسياستها وبرامجها كنوع من الاستجابة لآراء ورغبات الجماهير، ولكي تحقق العلاقات العامة هذا الهدف يتوجب عليها إعداد الخطط والبرامج وفق أسس علمية، مستخدمة أسلوب البحث التقييمي الذي تستهدف من خلاله العلاقات العامة قياس اثر وجهود برامجها في اتجاهات الجماهير وسلوكها (القاسمي، 2016)، هذا ويطبق هذا النموذج في الشركات التجارية (الجمال و عياد، 2005).

• **نموذج العلاقات العامة ذات اتجاهين المتوازنين (المتناسق بالاتجاهين) – Two-Way Symmetrical (السعيد، 2006):** يعتبر هذا النموذج تطوراً للنموذج السابق ويوصف بالمثالية وقد لا نجده في الحياة العملية، تهدف العلاقات العامة إلى تحقيق التفاهم المتبادل بين المؤسسة

وجمهورها وجعل الاتصال في اتجاهين من خلال تشجيع الاتصال والحوار وتبادل الآراء والأفكار بينهما، فللعلاقات العامة قوة في التأثير على الجمهور الذي بالمقابل لديه القوة في التأثير على المؤسسة لتعديل سياساتها وقراراتها وخططها (الجمال وعباد، 2005)، إذن فالعلاقة هنا متبادلة في القوة والتأثير. يستخدم هذا الأسلوب كلا من البحث التكويني والبحث التقييمي، فالبحث التكويني لمعرفة مفهوم المؤسسة لدى الجمهور والذي تقدم العلاقات العامة بموجبه النصح والمشورة للإدارة العليا فيما يتعلق بردود الأفعال علي سياسة المؤسسة واقتراحاتها حول تعديل هذه السياسة لتكون أكثر فائدة وملائمة للجمهور، أما البحث التقييمي فيستخدم لمعرفة مستوى التفاهم المتبادل بين المؤسسة و جماهيرها وأبعاده نتيجة الجهود التي تبذلها العلاقات العامة في هذا المضمار(القاسمي، 2016). ويؤمن هذا النموذج إدارة العلاقات العامة من القيام بمهامها الأساسية والتي تشمل تحقيق التفاعل المتبادل بين المؤسسة و جماهيرها، وتعتبر المؤسسات ذات المنفعة العامة الأكثر استخداما لهذا النموذج (الجمال وعباد، 2005).

ويعد نموذج (جرونج وهانت) والذي تم تطويره على يد (جرونج وروبير) من أكثر الأساليب استخداما في أبحاث العلاقات العامة والأكثر احتياجا في الدراسات ذات العلاقة بإدارة الأزمات لتركيزه على نماذج التعامل مع الجمهور(خالدي، 2017) (عاشور، 2014)، حيث أكد الباحثين على الدور الرئيس الذي تلعبه العلاقات العامة واتصالاتها في تنظيم وتنسيق علاقات المؤسسة على المستوى الداخلي والخارجي وتحديدًا في الأزمات، ومدى تأثيرها بمتغيرات ذات علاقة بالإدارة، الإستراتيجية، الجمهور ومراحل إدارة الأزمات (السعيد، 2006، ص78) والتي افترضت أن العلاقات العامة تكون أكثر انجازا وفعالية عندما تكون جزءا إستراتيجيا من الإدارة العليا للمؤسسة، ويقع على عاتقها المساهمة في وضع الرؤية وبلورة الأنشطة وفق الإستراتيجية التي تتعامل بها مع الجمهور وانسجاما مع خطتها الاتصالية المتبادلة والمتوازنة المتناسبة مع كل مرحلة من مراحل إدارة القضايا والأزمات (السعيد، 2006).

3.3.1.2 نموذج جون بيرنت Burnet الاستراتيجي لإدارة الأزمات واستخدامه من جانب العلاقات العامة – 1998 (السعيد، 2006) (الجمال وعياد، 2005):

يتعاطى نموذج Burnet مع الأزمات من خلال عدد من المعطيات أهمها تلك التي تميز طبيعة الأزمة التي تواجهها المؤسسة وخصوصيتها عن غيرها من الأزمات، ومعطيات أخرى ذات علاقة بطبيعة المؤسسة وإطارها التنظيمي وتجربتها وخبرتها في التعامل مع أزمات أخرى، وعليه تختلف طريقة ونوعية الاستجابة والنتائج المترتبة تبعاً للمعطيات الواردة أعلاه. وتطرق Burnet إلى الحلول الإستراتيجية التي وضعتها الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة وتخدم من خلالها مهام العلاقات العامة التي تتعاطم أثناء إدارة الأزمات ، وتتمثل بالتالي (السعيد، 2006، ص 101):

1. صياغة الأهداف التي يتعزز بموجبها عمل المؤسسة.
 2. تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.
 3. صياغة الإستراتيجية التي تتناسب مع طبيعة عمل المؤسسة ورؤيتها.
 4. تقييم الإستراتيجية.
 5. تنفيذ الإستراتيجية.
 6. التحكم الاستراتيجي للإغراض التحذيرية.
- وتنظم الحلول الإستراتيجية الواردة أعلاه وفق مصفوفة تصنيف الأزمات، حيث صنف بيرنت الأزمات وفقاً لعدد من الخصائص الخاصة واعتبرها قيوداً وتحدياً للإدارة الأزمة وتشمل (الجمال وعياد، 2006):

1. مستوى الضغط والذي تسببه الأزمة (ضاغط - غير ضاغط) او (شديد - بسيط)، والتي من شأنها التأثير على قدرة المدير من الانتباه إلى المهام الست المذكورة أعلاه في ظل وجود حالة من انعدام التقين المصاحب لحالة المباغته والمفاجئة.
2. مستوى التهديد الذي تسببه الأزمة للمؤسسة (مرتفع - منخفض) وتأثيرها على إدارة الأزمة وتحديدًا فيما يتعلق باتخاذ القرارات بخصوص الأزمة .
3. درجة التحكم وسيطرة المؤسسة على الموقف (عاليه - منخفضة) وما يصاحبها من ردود أفعال الإدارة من شأنها أن تؤثر على إدارة الأزمة .

4. الخيارات المتاحة أمام المؤسسة للاستجابة للآزمة (قليل - كثير) وتأثيرها على الحرية فيما يتعلق باتخاذ القرارات.

جدول رقم (1.2) يوضح مصفوفة الآزمات / بيرنت (السعيد ، 2006 ، ص104)

ضغط الوقت		شديد		بسيط	
		منخفض	مرتفع	منخفض	مرتفع
مستوى التهديد	درجة التحكم الاستجابة				
منخفض	كثير	(4) مستوى 2	(3) مستوى 1	(2) مستوى 1	(1) مستوى 0
منخفض	قليل	(8) مستوى 3	(7) مستوى 2	(6) مستوى 2	(5) مستوى 1
مرتفع	كثير	(12) مستوى 3	(11) مستوى 2	(10) مستوى 2	(9) مستوى 1
مرتفع	قليل	(16) مستوى 4	(15) مستوى 3	(14) مستوى 3	(13) مستوى 2

من خلال الجدول السابق يتضح لنا التالي (عوجة - فريد ، 2008 ، ص139) :

- " مربعات المستويين صفر والأول يتم تصنيفها انها إنذارات كاذبة، بينما في المربعات ارقام 1-2-3-5-9 وهي جميعا تفيد بأنه لا يوجد آزمة لكونها ذات مستوى تهديد منخفض وبدائل متعددة للاستجابة وضغط وقت محدود مع درجة تحكم مرتفعة .
- مربعات المستويين 2-3 يمكن تصنيفها كأزمات لأن المشاكل المحتملة فيها خاصيتان او ثلاث من خصائص الآزمة من حيث ارتفاع مستوى التهديد، انخفاض درجة التحكم وضغوط الوقت، وهي في مربعات المستوى الثاني ارقام 4-6-7-10-11-13 ومربعات المستوى الثالث ارقام 8-12-14-15.
- مربع المستوى 4 حيث تصنف به اكثر المشاكل صعوبة وتحدياً للمؤسسة حيث يكون ضغط الوقت شديد، درجة التحكم منخفضة، مستوى التهديد مرتفع والبدائل المتاحة للمواجهة قليلة".

وبذلك يكون لدينا ستة عشر نوعاً وتصنيفاً للآزمات تتدرج في شدتها وخطورتها وفقاً للعوامل الواردة أعلاه، يمكن إدارة المؤسسة من تحديد الآزمة ودرجة خطورتها والتعاطي معها وفق المراحل والمستويات. وتدرجت الآزمة حسب Burnet في الخطورة، لتبدأ بالواقعة ثم الحادثة ثم الصراع المولد للآزمة، وعليه تطبيقاً حدد Burnet ثلاث مراحل تتماشى مع مهام العلاقات العامة ودورها في إدارة الآزمة، وتتمثل بالتالي (الجمال وعياد، 2005) (السعيد، 2006):

1. تحديد وتعريف الأزمات من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة والتعرف على أهم الأزمات التي قد تواجهها، ومن هنا تمارس العلاقات العامة دورها في جمع ورصد المعلومات والبيانات التي تساعد في توقع الأزمة والتنبؤ بها.
2. مواجهة الأزمة ومنعها: وتعني صياغة الإستراتيجية لإدارة الأزمة، والتي تمكن العلاقات العامة من تحديد الأزمة المحتملة الحدوث، وتصنيفها تبعا لنوعها وخصائصها، وصياغة الخطة وتنفيذها انسجاما مع ما تم جمعه.
3. إعادة الصياغة وتقديم الحلول للأزمة وتنفيذ الإستراتيجية وفق الإمكانيات المادية والبشرية لدى المؤسسة والرقابة عليها، والخروج بعدد من التوصيات للاستفادة منها على صعيد الخبرة والممارسة والتعلم، تقوم بموجبها العلاقات العامة بتقييم الأداء وتطوير الخطط الاتصالية الفعالة في إدارة الأزمات.

واستنادا لما سبق، استطاع النموذج السابق دراسة تأثير ثقافة المؤسسة وأيدولوجيتها على المستوى الإداري وانعكاس الواقع التنظيمي على تعاملها مع الأزمات، والذي يتحدد وفقا لمستوى ضغط الأزمة ودرجة تهديدها وبالتالي مقدار التحكم بها، على أن تتواءم خطة العلاقات العامة بشكل عام والأزمات بشكل خاص - مع إستراتيجية المؤسسة وأهدافها ورؤيتها وخطتها المستقبلية من جهة وتلبي احتياجات الجمهور ومتطلباتهم من جهة أخرى، وأن تتبنى العلاقات العامة إستراتيجية الاتصال الفاعلة المتوازنة التي تمكنها من تحقيق تلك الأهداف، وعليه ستمكن العلاقات العامة من مواجهة أي أزمة أو تفادي حدوثها - بعض النظر عن طبيعتها وخصائصها - بشكل يعزز ثقة الجمهور بالمؤسسة ويساهم في المحافظة على صورتها الذهنية.

4.3.1.2 نموذج مارا - 1992 :

اهتم نموذج فرنسيس مارا (Marra Model-1992) بالناحية الإستراتيجية من تطوير إدارة الأزمة، واعتبر أن معيار نجاح العلاقات العامة في إدارة الأزمات يتحدد من خلال طبيعة علاقات المؤسسة واتصالاتها وثقافتها وهيكلها التنظيمي، فوجود خطة إستراتيجية تتولى جانب إدارة

الاتصالات في الأزمة لا يعمل بمعزل عن وجود معطيات أخرى تساعد على نجاح إدارة الأزمة، والتي تشمل ما يلي (السعيد، 2006) :

المحور الأول - المتعلق بثقافة المؤسسة الاتصالية وتمثل فلسفة وايدولوجية المؤسسة في إدارة الأزمات والتي من شأنها أن تساند العلاقات العامة ودورها المحوري في هذا المجال، وتشمل المهام والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة في مجال دراسة الأزمات والإعداد والتخطيط لإتصالات الأزمة وتقييم التجارب السابقة والاستفادة منها في الأزمات اللاحقة للوقوف على ايجابياتها وسلبياتها.

المحور الثاني- العلاقات العامة وفلسفتها في الاتصال والتعامل مع الجمهور الداخلي والخارجي، وعلاقتها بالإدارة العليا، وحجم المسؤولية الملقاة على عاتقها، وقدرتها على الاستجابة السريعة في التعاطي مع الأزمات للحد من تأثيرها السلبية، والتي تشمل جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالأزمة ومخاطبة الجمهور حولها.

ويقوم نموذج مارا على فكرة قياس العلاقات بين المؤسسة و جماهيرها كمتغير رئيسي مستقل لقياس نجاحها في إدارة الأزمة، وحدد النموذج ست متغيرات من شأنها أن تؤثر على مدى نجاح العلاقات العامة في المؤسسة في التعامل مع الأزمات (الجنحي، 2006) (القحطاني، 2003) وهي:

1. العلاقات (Relationships)، المتغير المستقل في هذا النموذج، ويتناول طبيعة العلاقات التي تربط المؤسسة وجمهورها وتحديدا أثناء الأزمات، إن كانت سلبية أم ايجابية، ضعيفة أو قوية، فالعلاقات الايجابية القوية تتحدد بناء على القيم واخلاقيات التعامل بين المؤسسة و جماهيرها على المستوى الداخلي والخارجي وتمكنها من التأثير على صورتها الذهنية لديهم وتحديدا أثناء الأزمات.

2. عمليات اتصالات الأزمة (Practices Crisis Communications) وهي عبارة عن مجموعة من الممارسات والعمليات الإستراتيجية التي تتعامل من خلالها المؤسسة مع الأزمات، وتشمل التالي:

- 2.1 استراتيجية " السكوت " أو " لا تعليق "، والتي يرتبط استخدامها بحالة ذات علاقة بضعف تأثير الرأي العام، أو ضعف قيادة الأزمة أو المسؤولين ورفضهم التعاطي مع الأزمات.

2.2 استراتيجية الاتصال باتجاه واحد أو ما يعبر عنه بالاتصال غير المتناسق أو غير المتوازن، وهي الإستراتيجية التي تقوم على الإقناع والتأثير على الجماهير في مسعى منها لتحقيق مصلحة المؤسسة متناسية مصالح الجماهير.

2.3 استراتيجية الاتصال باتجاهين- المتناسقة والمتوازنة - والتي تعتمد على الاتصال المباشر بين المؤسسة والجماهير في إيصال المعلومات حول الأزمة بكل مهنية ومرونة ومشاركتهم بها تقديرا واحتراما لمتطلباتهم وتساؤلاتهم حول طبيعة الأزمة وتحقيقا لمصلحة المؤسسة والجمهور، وتعد إستراتيجية الإتصال بإتجاهين الأفضل لانعكاسها الإيجابي على طبيعة العلاقة بين المؤسسة والجمهور على المدى البعيد.

3. اتصالات الأزمة (Crisis Communications): وهي عبارة عن الخطط الموضوعية مسبقا والتي تهتم بالتعامل مع الأزمات من خلال الأنشطة الاتصالية المعدة مسبقا على المستوى الداخلي أو الخارجي للحد من تداعيات الأزمة، وتقديم المعلومات للجماهير أثناء وقوع الأزمة بسرعة ودقة وموضوعية (القحطاني، 2003، ص106)، فعدم توفر هذه الخطط سيفشل رجال العلاقات العامة في تقديم المعلومات الدقيقة والموضوعية للجماهير، وسيؤدي لتحويلها للمصادر الأخرى بحثا عن المعلومات التي قد تكون غير دقيقة أو مشوهة.

4. اتصالات الخطر (Risk Communications): وهي عبارة عن الاتصالات التي تسبق حدوث الأزمة بوقت طويل وتستهدف الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة من خلال الأنشطة الإعلامية والتثقيفية المختلفة والتي تمهد لحدوث الأزمة (القحطاني، 2003، ص 105).

5. ايولوجية اتصالات المؤسسة (Organization Communications Ideology): وهي الثقافة أو المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة والتي يتواصل الموظفون من خلاله مع الجمهور باعتبارها العامل المؤثر في الكيفية التي تواجه بها المؤسسة للأزمة (القحطاني، 2003، ص107)، فبعض المؤسسات تتميز بالايولوجية المنفتحة والتي تعتمد على الحوار والتفاهم المتبادل وتشجع موظفيها على الاتصال والتواصل مع جمهورها بكل شفافية ووضوح، والبعض الآخر يرفض التعاطي مع الجمهور متحفظا لدواعي منها الأمنية على سبيل المثال.

6. نفوذ الوظيفة القانونية (Influence of Organization Legal Function) وقوتها في المؤسسة والمتمثلة بالإدارة القانونية (محامين ورجال قانون) وتدخلها المدعوم بالنفوذ وتأثيره على توجهات المؤسسة بالتكتم وعدم الإفصاح عن طبيعة الأزمة، بعكس منهجية العلاقات

العامة والتي تتادي بأهمية وضرورة الإفصاح عن المعلومة بكل شفافية ووضوح، للمحافظة على الصورة الذهنية للمؤسسة وثقة الجمهور بها.

وفق ما قدمه نموذج مارا والذي جاء تطويرا لنموذج جرونج وتحديدًا فيما يتعلق بالاتصال ذو الاتجاهين، الذي يركز على تقديم المعلومات والبيانات وتبادلها مع الجمهور (السعيد، 2006)، حيث تم الاستفادة منه خلال هذه الدراسة والبناء عليه بشكل مباشر، وتحديدًا فيما يتعلق بطبيعة الاتصالات التي تتناسب مع نوع الأزمة وخصائصها وأبعادها ومدى تأثيرها على جمهور المؤسسة، بما ينسجم مع أيديولوجيتها وثقافتها التنظيمية وطبيعة اتصالاتها أثناء إدارتها للأزمة، وخاصة فيما يتعلق بمبدأ الإفصاح بشفافية عن كافة المعطيات المتعلقة بالأزمة.

جدول رقم (2.2) مقارنة بين نماذج العلاقات العامة وإدارة الأزمات - بالنظر إلى المتغيرات ذات العلاقة

- المصدر : اعداد الباحثة

نموذج بيرنت - 1998	نموذج فرانسيس مارا - 1992	نموذج جرونج وهانت 1984 جرونج وروبير 1992
<p>تحدد طبيعة عمل العلاقات العامة في إدارتها للأزمة على متغيرات ذات علاقة بطبيعة عمل المؤسسة وهيكلها التنظيمي ومقدرتها وسرعتها في الاستجابة، ومتغيرات أخرى ذات علاقة بطبيعة الأزمة ونوعها ودرجة حدتها .</p> <ul style="list-style-type: none"> تتضمن استراتيجية العلاقات العامة صياغة الأهداف، تحليل البيئة الداخلية والخارجية، صياغة الاستراتيجية وتقييمها وتنفيذها . تختلف مواجهة العلاقات العامة للأزمات حسب تصنيف مستوى الأزمة وفقاً للمعطيات التالية: <ul style="list-style-type: none"> مستوى ضغط الوقت مستوى التهديد درجة التحكم قدر الاستجابة 	<p>يتأثر نجاح المؤسسة في إدارتها للأزمة على العلاقات، واعتبرها المتغير المستقل لتشمل التالي:</p> <ul style="list-style-type: none"> ثقافة المؤسسة وإيديولوجيتها الاتصالية وطبيعة علاقاتها واتصالاتها على المستوى الداخلي والخارجي في كافة مراحل الأزمة . ذاتية عمل العلاقات العامة وعلاقتها ومرونتها وحجم علاقاتها وانفتاحها على الجمهور . تتعرض المعطيات السابقة على طبيعة استراتيجية الاتصالات المستخدمة أثناء الكوارث والأزمات والمخاطر، إلا أنها قد تتأثر بنفوذ الدائرة القانونية. 	<p>من أكثر نماذج العلاقات العامة المستخدمة في إدارة الأزمات لتركيزه على نماذج التعامل مع الجمهور .</p> <ul style="list-style-type: none"> وضع النموذج عدد من المحددات التي تؤثر على طبيعة الاتصال ونوعه وخصائصه والذي تقوم به العلاقات العامة بمتغيرات ذات علاقة بالثقافة التنظيمية للمؤسسة وإدارتها، الجمهور ونوع الأزمة. أوضح النموذج ان الاتصال المتناسق ذو الاتجاهين هو أنسب أنواع الاتصالات الممكن استخدامها أثناء مواجهة الأزمات.

وتعقياً على النماذج الواردة أعلاه، والتي ستعمل الباحثة إلى الإستعانة بها وتوظيفها للاستفادة منها خلال الدراسة وتحديدًا فيما يتعلق بجانب العلاقات العامة وإستراتيجيتها الإتصالية في مراحل الأزمة المختلفة، وذلك من خلال التركيز على أهمية دور العلاقات العامة وبرامجها وانشطتها في الإطار العام للإدارة العليا للمؤسسة، ومدى مشاركتها بصياغة الأهداف ووضع الاستراتيجيات

والرؤى بناءً على تقييمها لاتجاهات الجمهور، من خلال تعزيز طبيعة اتصالات المؤسسة المتوازنة والمتناسقة في الإتجاهين مع الجمهور الداخلي والخارجي، انسجاماً مع ثقافة المؤسسة وطبيعة علاقتها بالجمهور، وعليه ترى الباحثة - أنه ووفق ما قدمته النماذج السابقة - يتوجب إدارياً التعامل مع العلاقات العامة وفق رؤى ترتكز على أهميتها ودورها المحوري في الجانب الاتصالي للمؤسسة، ويتعين على المؤسسة تأهيل ممارسي العلاقات العامة وإرفادهم بالتدريب المستمر لصقل قدراتهم تمكينهم على ممارسة كافة الأدوار ومختلف المهام وتحديدًا أثناء الكوارث والأزمات .

5.3.1.2 دور العلاقات العامة تبعاً لمراحل الأزمة المختلفة :

يتأثر دور العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات بعدد من العوامل ذات العلاقة بطبيعة المؤسسة ومناخها التنظيمي وثقافتها الاتصالية ومرونتها ومدى حريتها وانفتاحها، وحجم علاقاتها على المستوى الداخلي والخارجي، بالإضافة إلى العوامل المتعلقة بمدى قوة العلاقات العامة كتنظيم فاعل في إطار عمل المؤسسة، وحجم مسؤولياتها وصلاحياتها وكفاءة وخبرة العاملين بها في التعامل مع الأزمات المختلفة النوع والحدة وطرق المواجهة لها (السعيد، 2005)، وينقسم عمل العلاقات العامة وتأثيرها في إدارة الأزمة إلى مراحل مختلفة، تم تقسيمها انسجاماً مع مراحل الأزمة المختلفة.

1.5.3.1.2 العلاقات العامة في مرحلة ما قبل الأزمة (كمال، 2012):

وهي المرحلة المرتبطة بالاكشاف المبكر عن مؤشرات حدوث الأزمة، والتي تشمل التالي :

أولاً: إعداد نظم معلومات الأزمة:

تعد مهمة إجراء البحوث والدراسات من أهم المهام التي تقع على عاتق العلاقات العامة وفريقها المختص في هذا المجال، والتي تقوم بموجبها العلاقات العامة بتجميع المعلومات والبيانات حول البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، ورصد وتحليل وحفظ البيانات والمتغيرات والمؤشرات والمعلومات الشاملة والدقيقة، ليتسنى لفريق إدارة الأزمة من استخدامها ووضع الاحتمالات ورسم الرؤى المستقبلية ذات العلاقة بطبيعة الأزمة، وآثارها وعلى الصعيد الداخلي والخارجي، وإيفاد الإدارة العليا بتلك النتائج والمعطيات في الوقت المناسب، وعليها يتم توصيف الموقف وتقديره

ووضع الحلول التي تتناسب مع طبيعة الأزمة (الخصيري، 1990)، كما وتمكنها البحوث من قياس توجهات الرأي العام على المستوى الداخلي والخارجي بشكل يعزز أداءها ويجنبها عدد من التدايعات المسببة للأزمة (القحطاني، 2003). وانطلاقاً مما ورد أعلاه يتضح لنا الدور الوقائي والتحذيري للعلاقات العامة، والذي يدعم قدرة المؤسسة في مواجهتها للآزمات المختلفة، ويحافظ على صورتها الذهنية لدى جماهيرها.

ثانياً: اعداد فريق اتصالات الأزمة :

يعد فريق اتصالات الأزمة الركيزة الأساسية الذي يقع على عاتقه تولي كافة المهام الاتصالية بين المؤسسة وجمهورها على الصعيد الداخلي والخارجي، التي تشمل اتصالاتها مع وسائل الإعلام في مراحل الأزمة المختلفة، وفق منظومة خطة اتصالات الأزمة والتي يعدها الفريق بالتنسيق التام مع فريق إدارة الآزمات، يترأس فريق اتصالات الأزمة مدير العلاقات العامة والذي يكون - كما اسلفنا - عضواً في فريق إدارة الآزمات، ويشمل فريق إدارة اتصالات الأزمة التالي :

1. مستقبل للمكالمات الواردة من الجمهور، والذي يتولى بدوره جمع البيانات والمعلومات وتصنيفها وتقديمها للإدارة العليا وفريق إدارة الأزمة والرد على الاستفسارات ذات العلاقة بطبيعة الأزمة، بموضوعية ومرونة.

2. المتحدث الرسمي، وهو الشخص المخول من قبل المؤسسة بإيصال كافة المعلومات والبيانات الدقيقة والموضوعية المتعلقة بالأزمة وتداعياتها إلى الجمهور، عبر وسائل الاعلام المختلفة بالتنسيق المتواصل مع فريق إدارة الأزمة، حول ما يجب وما لا يجب تعميمه من بيانات ومعلومات ذات العلاقة بطبيعة الأزمة وتطورها، فهو المسؤول الأول عن جميع العلاقات أو التفاعلات مع وسائل الاعلام المختلفة، (أبو فارة، 2009). ويتم اختيار المتحدث الرسمي من خلال التوافق بين المؤسسة وفريق إدارة الآزمات بناءً على عدد من المعايير المتعلقة بالخبرة العلمية والمهنية والمهارة الإدارية والاتصالية والكفاءة والمقدرة على تحمل الضغط وإخفاء التوتر والقلق والمواجهة، ضمن هذا السياق يتعين على الناطق الرسمي استخدام استراتيجية الاتصال باتجاهين - الاتصال المتناسق والمتوازن - التي أشار إليها كل من نموذج (جرونج) و(مارا)، لما تحققة من انعكاس إيجابي على طبيعة العلاقة بين المؤسسة والجمهور على المدى البعيد (السعيد، 2005)، وأن يتفادى استخدام استراتيجية "لا تعليق" أثناء مواجهة الجمهور

ووسائل الاعلام المختلفة، لكونها توحى بضعف القيادة أثناء تعاملها مع الازمة ، وهذا ما توافق عليه كل من (Coombs,2007) و(مارا).

ثالثا : اعداد نظم اتصالات إدارة الأزمة :

تشكل خطة اتصالات الأزمة الأساس الناظم لعمل العلاقات العامة خلال الازمات، لتبرز أهميتها منذ اللحظات الأولى لحدوث الازمة ليستمر حتى بعد انتهاءها، وتتضمن كافة الأنشطة والأدوار الاتصالية التي تتم في المراحل المختلفة من إدارة الأزمة بدءاً من إعداد خطة اتصالات الأزمة، والتي يتم تنفيذها بوقوع الأزمة ثم تقييمها بعد الانتهاء منها (السعيد، 2006)، ومن هذا المنطلق تتولى العلاقات العامة في المؤسسة إعداد خطة الاتصالات التي تتناسب مع نوع الأزمة ودرجة حدتها، انسجاماً مع خطة فريق إدارة الأزمة المعدة مسبقاً قبيل حدوث الأزمة، لتتعامل بموجبها مع حالة اللبس والغموض وانتشار الشائعات المصاحب لحدوث الازمة، بشكل يُعزز الصورة الذهنية للمؤسسة أمام الجماهير ويحافظ على مصالحها، على أن تخضع خطة اتصالات الأزمة بشكل مستمر ودائم إلى الفحص والتقييم والتدقيق والتحديث لضمان فعاليتها وتأثيرها على كافة المستويات.

وتوجه خطة اتصالات الازمة جهودها على المستوى الداخلي للمؤسسة ليشمل اتصالاتها مع المستويات الإدارية المختلفة بالإضافة إلى إتصالها مع طواقم الفريق المكلف بإدارة الأزمة، وإتصالاتها الأخرى على المستوى الخارجي للمؤسسة، مع أصحاب المصالح والمؤسسات الإعلامية المسموعة والمرئية والمكتوبة، المحلية والدولية (السعيد، 2006)،(أبو فارة، 2009)، فالمبدأ الرئيسي للاتصال أثناء الأزمات هو عدم الانعزال، إنما الاتصال الذي يقدم المعلومات الدقيقة والشاملة لوسائل الاعلام التي تراقب أبعاد الأزمة وتداعياتها، فيجب على المؤسسة وفريقها أن تتبنى مواقف على قاعدة الاعتراف بالأزمة وقول الحقيقة باعتبارها من اهم الوسائل التي توقف زحف الشائعات والأقاويل (مهيب، ب.ت).

وتتحقق فعالية اتصالات الأزمة من خلال توفر قاعدة بيانات تشمل جميع الوسائل الإعلامية على مختلف أنواعها واشكالها ليتسنى بموجبها إيصال المعلومات والبيانات حول تداعيات الازمة بسهولة ووضوح، لتمكين المعنيين من استخدام البيانات والمعلومات بفعاليه ومرونة في مراحل الأزمة

المختلفة (السعيد، 2006)، فالعلاقات المتوازنة مع وسائل الاعلام من شأنها ان تدعم مضمون واهداف الرسالة الإعلامية التي تتبناها المؤسسة حول الأزمة، ما يُعزز المصداقية والثقة المتبادلة بين الأطراف ذات العلاقة (أبو فارة، 2009).

رابعاً : التدريب على خطة العلاقات العامة وإدارة الأزمات:

يهدف تدريب كوادر العلاقات العامة فيما يتعلق بمجال إدارة الأزمات إلى تعزيز ثقافة المؤسسة والعاملين فيها حول إدارة الأزمات، وتحسين الإمكانيات البشرية وتطوير وتنمية القدرات وصل المهارات وتمكينهم حول مختلف النواحي المتعلقة بهذا الجانب، كما ويتيح التدريب مراجعة مهام وأدوار كل عضو من أعضاء الفريق على المستوى الفردي او الجماعي (أبو فارة، 2009).
تتعدد أشكال التدريب لتشمل إجراء الاختبارات العملية ومحاكاة سيناريوهات لأزمات محتملة، بالإضافة إلى عقد الجلسات والدورات والمحاضرات، والاستعانة بالخبراء والمتخصصين لتدريب العاملين والارتقاء بأداءهم واحاطتهم بما هو جديد فيما يتعلق بادارة الأزمات في كافة مراحلها (السعيد، 2006).

2.5.3.1.2 العلاقات العامة في مرحلة حدوث الأزمة :

تبدأ في هذه المرحلة عملية تنفيذ الخطة الإجرائية لفريق إدارة الأزمة والتي يتولى كل عضو منه مهامه ومسؤولياته، هنا يتجلى دور العلاقات العامة وتتضح معالمه حيث يتم الاستفادة من كافة المعلومات والبيانات الدقيقة التي رصدتها حول الأزمة وتنفيذ خطة اتصالاتها على المستوى الداخلي والخارجي، وتحديد اتصالاتها مع المؤسسات الإعلامية وتزويدهم بالبيانات والمعلومات الدقيقة والصادقة حول طبيعة الأزمة وتداعياتها بشكل يعزز مقدرة المؤسسة على مواجهة انعكاسات الازمة وتداعياتها، ويحافظ على علاقاتها مع الجمهور ويردع انتشار الشائعات المهددة للمؤسسة (أبو فارة، 2009).

وقد أشار عدد من الباحثين إلى مهام وأنشطة أخرى يتوجب على العلاقات العامة تنفيذها خلال خطة إتصالات الأزمة أهمها تلك المتعلقة بتحديد الإستراتيجية الإتصالية ونوع الخطاب المناسب والموحد حول الأزمة ومضمون الرسالة الإعلامية وهدفها وحجمها وجمهورها، التي يتوجب على

المتحدث الرسمي مراعاتها أمام على المستوى الداخلي والخارجي (الجمال وعياد، 2005)، إذ يعد أي اخفاق في هذا الجانب خطراً يهدد المؤسسة ومصالحها.

3.5.3.1.2 العلاقات العامة في مرحلة ما بعد الأزمة :

لا ينتهي عمل فريق إدارة الأزمات بعد الانتهاء من الأزمة على العكس تماماً، ففي هذه المرحلة تبدأ عملية تقييم أداء الفريق وقياس مدى فعالية خطة إدارة الأزمة بالنظر إلى تداعيات الأزمة وانعكاساتها، فكلما اتسمت المعلومات المتعلقة بتقييم الأداء بالدقة والشمولية كلما كان لها بالغ الأثر على دقة القرارات المتخذة في مجال التخطيط للأزمات المستقبلية (القحطاني، 2003)، وعليه تباشر العلاقات العامة دورها في مرحلة التقييم من خلال القيام بعدد من الأنشطة والتي تسعى من خلالها إلى التأثير على الرأي العام وتدارك الموقف وتداعياته، من خلال التالي:

1. تنظيم البرامج والحملات التي يتم بموجبها نشر الوعي على المستوى الداخلي والخارجي، للتعامل مع تداعيات الأزمة بإيجابية دون توتر أو خوف (أبو فارة، 2009)، مع الأخذ بعين الاعتبار ضرورة التأكد من استجابة الفئات المستهدفة لمختلف البرامج المعدة (القحطاني، 2003).

2. تنظيم اللقاءات الإعلامية التي تسعى بموجبها المؤسسة إلى معالجة الآثار السلبية الناجمة عن الأزمة وانعكاساتها مع مراعاة المصداقية (جودة، 2008).

3. متابعة خطة الاتصالات ذات العلاقة المباشرة بوسائل الاعلام المختلفة لتقديم المعلومات والبيانات ذات العلاقة بطبيعة الأزمة مع التركيز على الجوانب الإنسانية (أبو فارة، 2009).

4. واستخلاص الدروس والعبر وتقييم نقاط الضعف والقوة في إدارة اتصالات الأزمة وفعاليتها وللاستفادة منها في إدارة أزمات أخرى (السعيد، 2006).

5. وضع آليه تقوم من خلالها العلاقات العامة ببناء أو إعادة صياغة العلاقات الداخلية والخارجية التي تأثرت بشكل مباشر بتداعيات الأزمة وتحديدا فيما يتعلق بمواجهة الشائعات (كمال، 2012).

توافقاً مع ما تقدم أعلاه، ترى الباحثة أن العلاقة بين العلاقات العامة وإدارة الأزمات تتكامل وتتداخل فيما يتعلق بالمحافظة على الصورة الذهنية للمؤسسة والتي تتكون من خلال فاعلية

الاتصال الصادق، كما تتوافق العلاقات العامة وإدارة الأزمات في استخدام عملية التخطيط للوصول للأهداف الموضوعية، فالعلاقات العامة تسعى إلى استقطاب الجماهير والتأثير عليهم والمحافظة على الصورة الذهنية للمؤسسة بينما تسعى إدارة الأزمة إلى تجاوز الأزمات والتقليل من آثارها وأضرارها للمحافظة على استمرارية المؤسسة وتعزيز صورتها الذهنية الايجابية لدى الجمهور ، كما وتتفق كل من العلاقات العامة وإدارة الأزمات في توظيف المنهجية البحثية التي تمكن المؤسسة من رصد المتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وتحليلها بهدف تحديدها ووضع الآلية المناسبة لمواجهتها.

وعليه تؤكد الباحثة انه مهما كانت شدة الأزمة ودرجة حدتها، فإن الأساليب المعدة لمواجهتها من شأنها أن تخفف من تداعياتها وأضرارها، ما يحتم وجود إستراتيجية تمكن المؤسسة من السيطرة على الوضع المتأزم، تشمل دور العلاقات العامة ومساهمتها في هذا المجال، وعليه ترى الباحثة أن بإمكان المؤسسة تحقيق النجاح في إدارتها للأزمة من خلال التعاطي مع ما قدمها كل من نموذج كل من بيرنت 1998، ونموذج مارا 1992، أهمها تلك المتعلقة بدور العلاقات العامة في إدارة الأزمات وثقافتها الاتصالية في الأزمات ومدى تمكن وسائلها الاتصالية من استقطاب وسائل الاعلام المختلفة ونشر رسالتها الإعلامية التي تتناسب مع نوع الأزمة ودرجة حدتها ومدى تهديدها للمؤسسة، وطبيعة الجمهور المتلقي للرسالة، ناهيك عن تلك العوامل المتعلقة بوضع العلاقات العامة في المؤسسة، ودورها وفعاليتها في الإطار العام للإدارة العليا ومدى مشاركتها في رسم وتحديد السياسات والقرارات والأنشطة المختلفة.

4.1.2 المبحث الرابع - جهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية

1.4.1.2 مقدمة :

يعرف الدفاع المدني " مجموعة الاجراءات الضرورية لوقاية المدنيين وممتلكاتهم وتأمين سلامة المواصلات بأنواعها وضمان سير العمل بانتظام في المرافق العامة وحماية المباني والمنشآت والمؤسسات العامة والخاصة، سواء من أخطار الغارات الجوية وغيرها من الأعمال الحربية أو من أخطار الكوارث الطبيعية أو الحرائق أو الانقاذ البحري أو أي أخطار أخرى (www.pcd.ps)

انشئت اول مديرية للدفاع المدني عام 1994 بقرار من الرئيس ياسر عرفات في غزة (النادي، 2016) والتي كانت تتبع البلديات واقتصر عملها على اطفاء الحرائق، في ظل قلة الامدادات والخبرات والامكانيات التي تواجدها وتوفرت آنذاك .

في عام 1998، نظم القانون الفلسطيني آلية عمل جهاز الدفاع المدني الفلسطيني، حيث وقع الرئيس الراحل/ ياسر عرفات بصفته رئيسا للجنة التنفيذية وللسلطة الوطنية الفلسطينية قانون رقم [3] لسنة 1998م، والذي تم بموجبه تعريف جهاز الدفاع المدني صلاحياته ومسؤولياته وحدد تبعيته لوزارة الداخلية، وأوكل القانون المسؤولية للدفاع المدني بإتخاذ الإجراءات الضرورية مع اللجان المعنية لمواجهة الكوارث وحالات الطوارئ في الأحوال التي يقرها رئيس السلطة الوطنية، ونشر التوعية المجتمعية بين المواطنين بأعمال الدفاع المدني ومهامه وواجباته، التعاون مع فرقها، وتوزيع النشرات والإعلانات المتعلقة بعمله في زمن السلم والحرب (يوسف، 2016).

2.4.1.2 رؤية الجهاز:

معا نحو فلسطين آمنة ومستقرة ونمط حياة أفضل يناسبه (www.pcd.ps).

3.4.1.2 رسالة الجهاز:

تتمحور رسالة الجهاز حول "ضمان سلامة المجتمع وتعزيز الشعور بالامان في مواجهة الكوارث الطبيعية والصناعية والوقاية والمحافظة على البيئة الفلسطينية من هذه الكوارث، من خلال اجراءات الحماية المدنية والسلامة العامة، نعمل في جميع القطاعات الاقتصادية والاجتماعية ونستهدف جميع فئات المجتمع الفلسطيني والمقيمين في المناطق الفلسطينية للوصول الى اقصى درجات الأمان" (www.pcd.ps). وتأتي رسالة الجهاز انسجاما مع منظومة العمل التي يعمل بموجبها الجهاز بخطى حثيثة لخدمة الدولة ومواطنيها، واحترام القيم الوطنية والاجتماعية والإنسانية، وضمان سلامة المجتمع وتعزيز الشعور بالامان والحماية للارواح والممتلكات في مواجهة الكوارث المختلفة، ومتابعة تطبيق إجراءات السلامة والوقاية والحماية في كافة محافظات الوطن (يوسف، 2016).

4.4.1.2 الادارات العامة لجهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية: (النادي، 2014)، (يوسف، 2016)، (www.pcd.ps):

تضم هيكلية جهاز الدفاع المدني عددا من الإدارات التي تعمل وفق منظومة الاتصال والتواصل الحثيث والمستمر، على المستوى الداخلي والخارجي تحقيقا للأهداف التي يسعى إليها الجهاز، نورد ايجازا لبعض منها:

اولاً: ادارة الموارد البشرية:

يقع على إدارة الموارد البشرية تنظيم شؤون الموظفين العاملين في جهاز الدفاع المدني في المحافظات المختلفة والتي تشمل التنقلات والترقيات والعقوبات والإجازات .

ثانياً: إدارة العمليات المركزية:

يقع على عاتق إدارة العمليات عدد من المهام والواجبات، اهمها تلك المتعلقة بجمع المعلومات بالاحداث وتصنيفها، وتوفير الاحصائيات عن سير العمل ووقت الاستجابة للاحداث واستقبال التقارير الخاصة بالعمليات ورفعها لمدير عام الجهاز، كما ويقع على عاتقها رصد الاحتياجات

الخاصة ذات العلاقة في المجالات الالكترونية والتكنولوجية لكافة المديریات في كافة محافظات الوطن، ومتابعة كافة خطوط الاتصالات والطوارئ والتنسيق مع الجهات ذات العلاقة.

ثالثاً: الإدارة العامة للتنظيم والشؤون الفنية:

تعمل الإدارة العامة للتنظيم والشؤون الفنية على توفير الدعم اللوجستي لإدارات وأقسام الدفاع المدني على جميع المستويات، ومتابعة كافة الأمور الإدارية والفنية مع كافة الإدارات، والإشراف على الإنشاءات وتحديد الاحتياجات العامة للدفاع المدني.

رابعاً: الإدارة المالية:

تُعنى الإدارة المالية في الدفاع المدني الفلسطيني بإدارة الشؤون المالية للجهاز وتوفير الاحتياجات المالية وتأمينها وفق ما تنص عليه اللوائح المالية.

خامساً: إدارة الشؤون القانونية:

تعمل إدارة الشؤون القانونية على متابعة كافة الأعمال القانونية، وتقديم الاستشارات والأبحاث القانونية ومتابعة الدعاوي القضائية، ورفع الشكاوي وإعداد المذكرات والتنسيق مع الجهات ذات العلاقة ودراسة أي عقود أو اتفاقيات مع الجهات المحلية والعربية والدولية، وتمثيل الدفاع المدني أمام المحاكم والجهات القضائية والإدارية في مختلف الدعاوي.

سادساً: إدارة الإطفاء والإنقاذ:

تعنى إدارة الإطفاء والإنقاذ بوضع الخطط والبرامج الملائمة لتنظيم أقسام الإطفاء والإنقاذ والإشراف للتعامل مع الحرائق والنيران والحد من انتشارها حسب الإمكانيات المتوفرة، والتأكد المباشر والتام على ضمان جاهزية فرق الإطفاء والإنقاذ للتدخل الفوري في حالة أي طارئ.

سابعاً: الإدارة العامة للتدريب:

تختص الإدارة العام للتدريب بدراسة الاحتياجات التدريبية لمتنسيبي الجهاز ووضع البرامج التدريبية بشكل سنوي بهدف تنمية معارف ومهارات العاملين في الجهاز، ومراسلة الجهات ذات العلاقة على

المستوى المحلي والدولي لتوفير الدورات وفقا للمعايير الموضوعية، بما ينسجم مع الخطة التدريبية للجهاز، وتنظم الادارة الدورات التوعوية لمختلف الشرائح المجتمعية لتعزيز آفاق المعرفة بمهام الدفاع المدني ومسؤولياته في مختلف حالات الطوارئ والكوارث والأزمات.

ثامنا: ادارة التخطيط والتطوير:

يقع على عاتق إدارة التخطيط والتطوير إعداد الخطة الاستراتيجية والخطط التنفيذية والتطويرية ومتابعة تطبيقها، وتحديد أولويات الجهاز فيما يتعلق بالمشاريع المرتبطة بالبرامج التطويرية، وتهتم الإدارة بعمل الدراسات المتخصصة برصد حاجة الجهاز من المباني والانشاءات والقوى البشرية، وحشد التمويل لها من خلال علاقة الجهاز مع عدد من الجهات المانحة، كما وتولى اهتماما كبيرا للتعاون مع الإدارات المختصة لاصدار الخطط الوطنية لمواجهة الكوارث والخطط الخاصة بالازمات والكوارث .

تاسعا: الادارة العامة لادارة الكوارث:

تعمل الادارة العامة للكوارث على وضع الخطط الهادفة الى مواجهة الكوارث والاستعداد لها للتخفيف من نتائجها ودرء مخاطرها بالتنسيق مع كافة الجهات ذات العلاقة على المستوى المحلي والدولي، كما وتقوم الإدارة بجمع المعلومات والبيانات عن المخاطر والكوارث المتوقعة واعداد الخرائط المساعدة التي يتم بموجبها تحديد حجم الخطر وأثره، وتحديد الاحتمالات وتقييم الامكانات وتحديد ورصد المشاكل التي من الممكن مواجهتها اثناء مواجهة الطوارئ والكوارث والأزمات بالتعاون مع الإدارات ذات العلاقة.

عاشرا: ادارة المتطوعين:

تعمل إدارة المتطوعين على تنظيم إعداد وتدريب فرق المتطوعين وتنسيق عملها وتوفير الاحتياجات اللازمة للاستفادة من طاقاتهم واستغلالها لخدمة الوطن، حيث قامت الإدارة بانشاء 50 فرقة من المتطوعين من منتسبي مؤسسات المجتمع المدني تأكيدا على أهمية العمل التطوعي الفاعل في هذا المجال.

احدى عشر: الادارة العامة للسلامة والوقاية:

الادارة التي تعمل على وضع شروط السلامة والوقاية والاشراف على تطبيقها لشروط السلامة العامة حسب اللوائح التنفيذية واجراءات العمل في كافة المنشآت والمرافق العامة والخاصة، وتوجيه الخبرات والطاقات لتعزيز السلامة العامة والحفاظ على امن وسلامة المواطن وممتلكاته في كافة محافظات الوطن.

اثنى عشر: ادارة الرقابة والتفتيش :

تعمل إدارة الرقابة والتفتيش على التأكد من مدى الالتزام بالقوانين والقواعد ذات العلاقة بأمن وسلامة المواطن ومتابعة شكاوي المواطنين من أجل العمل على إيجاد الحلول المناسبة لها.

ثلاثة عشر: ادارة وحدة الدعم والاسناد:

استحدث الجهاز إدارة الدعم والاسناد في عام 2008، في مسعى للارتقاء بمهام الدفاع المدني في حماية الارواح والممتلكات، حيث تعمل الإدارة على توفير الدعم البشري والتقني لمراكز الدفاع المدني في حالات الطوارئ وامدادها بالمعدات الثقيلة مثل الجرافات والرافعات والكاميرات الحرارية وغيرها، وإعداد وتجهيز فريق البحث والانقاذ الوطني والاشراف على تدريبه وجاهزيته.

اربعة عشر : إدارة الشكاوي :

تتولى إدارة الشكاوي مسؤولية التحقق من الشكاوى ومتابعتها وتوجيهها الى الجهات المختصة في الجهاز، وتحليل الإشكاليات وفق الإمكانيات المتاحة .

خمسة عشر : دائرة النوع الاجتماعي:

تعمل الدائرة وفق عدد من الأنشطة على تعزيز مفاهيم النوع الاجتماعي من خلال التطبيق الفعال لمنظور النوع الاجتماعي ضمن الخطط والسياسات التي يعدها الجهاز، وتحقيقاً لذلك تم اعتماد مبدأ الكفاءة كأساس للتعيين في المسميات الوظيفية القيادية وتعيين عدد من العناصر النسائية في مناصب قيادية إدارية متقدمة .

سنة عشر: ادارة العلاقات العامة والاعلام :

تعتبر العلاقات العامة والاعلام من الادارات الهامة التي تسعى من خلال اقسامها المختلفة الى تعزيز العلاقة القائمة بين الجهاز وكافة الشرائح المجتمعية والمؤسسات الحكومية وغير الحكومية، بهدف تمكين الجهاز من التواصل لتحقيق اهدافه ورسالته وتعزيز علاقته مع الجمهور على المستوى الداخلي والخارجي في كافة المجالات ذات العلاقة بطبيعة عمل الجهاز.

وعليه تنقسم الإدارة العامة للعلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني إلى :

1. قسم العلاقات العامة ، الدائرة المخولة بتفعيل علاقاتها على صعيدين :

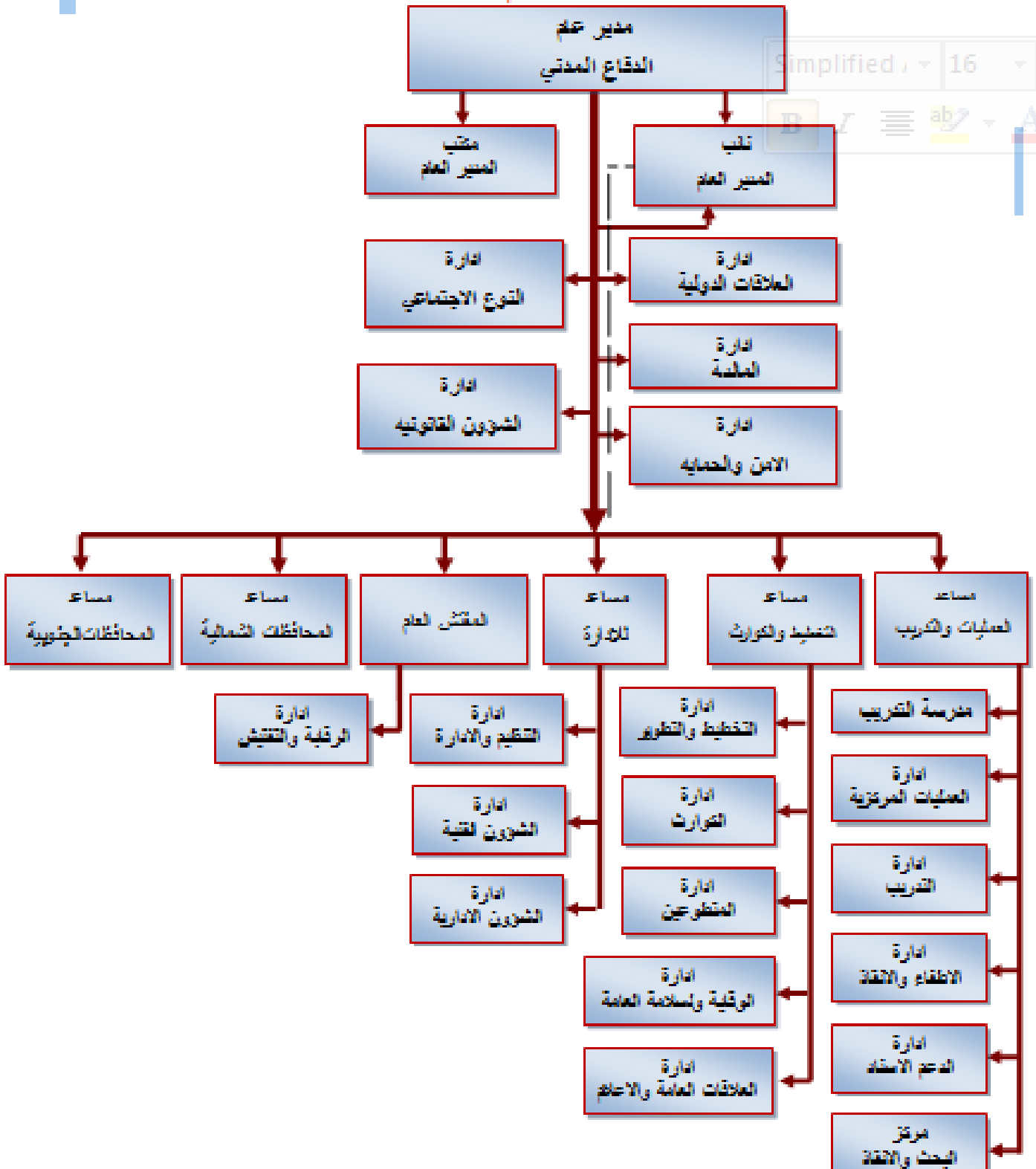
أ. العلاقات الداخلية والذي يمكن الإدارة من تحقيق التواصل والتفاعل مع كافة المديریات والمراكز في كافة المحافظات، بهدف التنسيق فيما يتعلق بتنفيذ البرامج والأنشطة ذات العلاقة بمجال عمل الدفاع المدني الفلسطيني في مختلف المحافظات الشمالية، هذا وتعمل الإدارة على تقديم التقارير الدورية وغير الدورية عن كافة منجزاتها للإدارة العليا في الجهاز، كما وتهتم الدائرة بوضع الأنشطة والبرامج التي من شأنها ان تعزز الروابط والعلاقات بين العاملين في كافة المديریات.

ب. العلاقات الخارجية، حيث تهتم دائرة العلاقات العامة بالاتصال والتواصل مع مختلف المؤسسات الحكومية وغير الحكومية واللجان المشتركة في كافة المحافظات، وتفعيل التنسيق مع الجهات ذات العلاقة وفقا للبروتوكولات والاتفاقيات الموقعة.

2. قسم الاعلام والتي يسعى من خلالها الجهاز الى صياغة الرسالة الإعلامية والتي تناسب مع

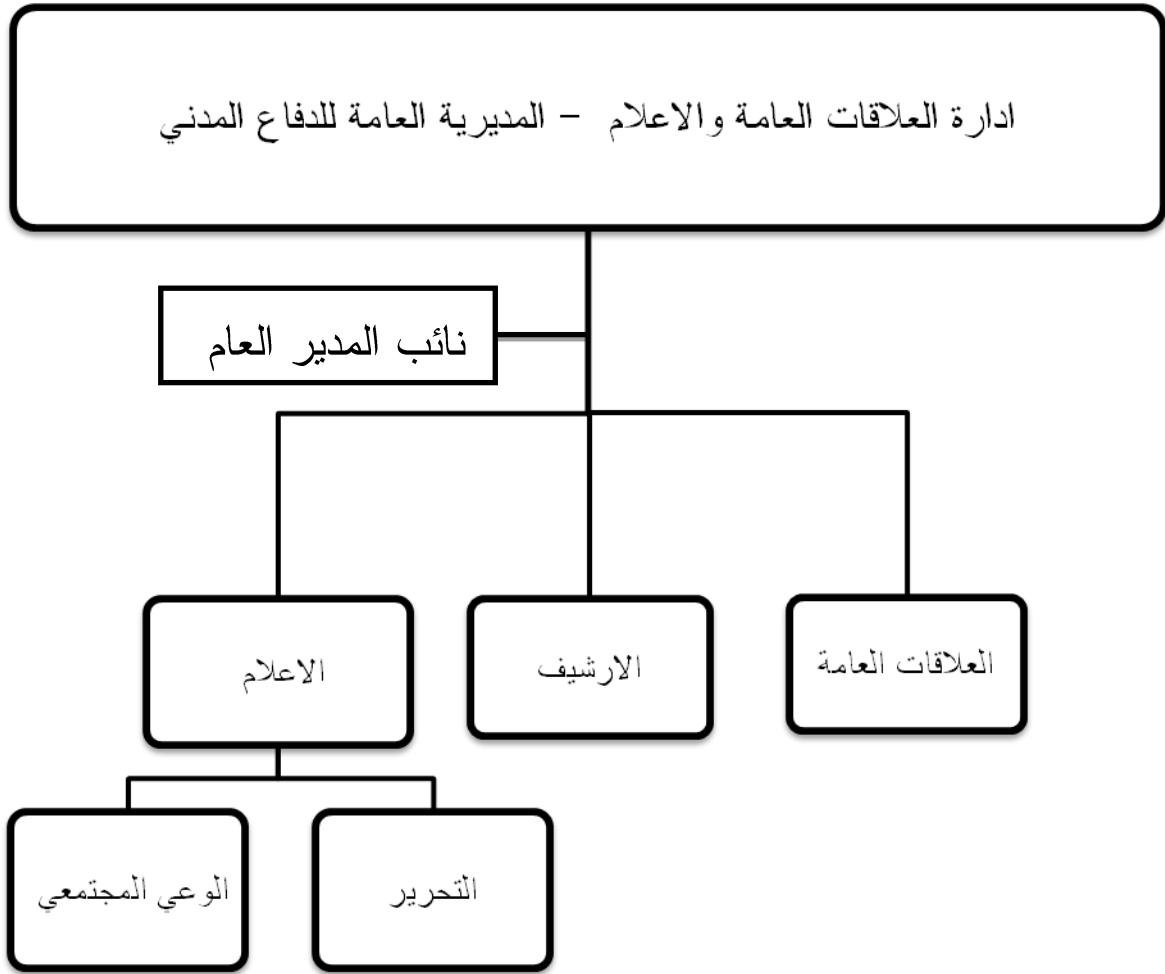
طبيعة الحدث، والتي تمكن الجهاز من تعريف المواطنين بدوره لتمكينه من أداء المهام ذات العلاقة بحماية الممتلكات والأرواح، وتعمل الدائرة على تعزيز العلاقة بين الجهاز والمؤسسات الإعلامية المختلفة في كافة المحافظات الفلسطينية بهدف إيصال رسالتها للجمهور، من خلال التفاعل الممنهج مع الهيئات الصحفية والتلفزيونية لإيصال الرسالة الإعلامية التي تتناسب مع طبيعة الحدث، كما وتعمل دائرة الاعلام بالتعاون مع الدوائر ذات العلاقة الى تصميم النشرات والمواد الإعلامية ومتابعة الصفحة الالكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي للجهاز وتطويرها بشكل مستمر، وارفادها بالأنشطة والفعاليات ذات العلاقة بطبيعة عمل الجهاز في المحافظات المختلفة وفعالياته المرتبطة بحماية وسلامة المواطن.

الهيكل العام



شكل (2.2) هيكلية جهاز الدفاع المدني

المصدر (يوسف ، 2016)



الشكل رقم (3.2) هيكلية إدارة العلاقات العامة

المصدر : العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني

ثانيا: الادبيات السابقة

1.2.2 أولا : الدراسات العربية

(خالدي، 2017) أطروحة دكتوراه بعنوان " دور العلاقات العامة في إدارة الازمات في العالم العربي - أزمة الربيع العربي نموذجا" ، هدفت الدراسة إلى فهم أسباب الربيع العربي ومتابعة استراتيجيات العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للدول محل الصراع. ولبحث المتغيرات التي برزت في الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لوصف لظاهرة الربيع العربي وتحليلها ومنهج دراسة الحالة حيث جعلت من الربيع العربي أنموذجا، وقد حددت الباحثة مجتمع الدراسة لتكون كافة المجتمعات التي لمست تغييرا جذريا فيما يتعلق بالربيع العربي منها تونس ومصر وليبيا واليمن، وتم جمع بيانات الدراسة من خلال الوثائق والسجلات المكتوبة والفيديوهات والملاحظة، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن الربيع العربي هو حالة طبيعية من التغيير الاجتماعي إلا أن وتيرة أحداثه قد تسارعت بسبب أزمة الثورات وتدخل عدة عوامل مساعدة كحرية الفضاء الإعلامي وانتشار مواقع التواصل الاجتماعي.

(أبو بكر، 2016) رسالة ماجستير بعنوان "معايير الأداء المهني للعلاقات العامة ودرجة الالتزام بها في المؤسسات الحكومية" - دراسة ميدانية، هدفت الدراسة إلى التعرف على معايير الأداء المهني لممارسي العلاقات واهمية هذا الجانب وتأثيره على أداء المؤسسة الحكومية كما هدفت الدراسة للتعرف على أهم المشاكل والمعوقات والاحتياجات المهنية المؤثرة على الأداء العام للمؤسسة، ومدى دعم الإدارة العليا لعمل العلاقات العامة، وتأثير ذلك الدعم على تطوير عمل المؤسسة بشكل عام، في نطاق مدينة بنغازي الصغرى، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، حيث تم جمع البيانات من خلال أداة الاستبانة والملاحظة والمقابلة الشخصية، كما استخدم الباحث أسلوب العينة وتحديد العينة القصدية والتي استطاع من خلالها ان يستهدف من 131 مؤسسة وهو المجتمع الأصلي للدراسة عدد معين يبلغ 46 بناء على عدد من الشروط ذات العلاقات بعمر المؤسسة وخبرتها ومجال عملها وموقعها الجغرافي.

وكان من اهم النتائج التي توصل اليها الباحث خلال دراسته تلك المتعلقة بأهمية الاهتمام بالمعايير الإدارية والمهنية والمالية للارتقاء بأداء ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية، كما دلت النتائج وجود مشكلات وعقبات ذات تأثير قوي جدا على مستوى أداء ممارسي العلاقات العامة وأهمها المرتبطة بتطوير أداء العاملين بشكل مهني، وضعف الدعم الموجه للادارات العاملة في هذا المجال من الإدارة العليا في المؤسسات الحكومية.

(علي، 2016) أطروحة دكتوراه بعنوان "دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات - أزمة دارفور في الفترة الواقعة من 2003 حتى 2006"، هدفت الدراسة إلى التعرف على جذور مشكلة دارفور وكشف الجهود والمساعي الحكومية لحل الأزمة وذلك من خلال الإشارة إلى دور العلاقات العامة في إدارتها لهذه الأزمة. قام الباحث باستخدام كل من المنهج الوصفي والتاريخي والإحصائي للتعرف على آراء مجتمع البحث الممثل بالعاملين في مجال العلاقات العامة لدى أجهزة الاتصال التي استخدمتها الحكومة السودانية أثناء إدارتها لأزمة دارفور، واختار الباحث أداة الاستبانة لجمع المعلومات الخاصة بموضوع الدراسة، كما استخدم أسلوب الملاحظة والمقابلة، واشتملت عينة الدراسة ثمانين شخصا تم اختيارهم عن طريق عملية حصر للعاملين في مجال العلاقات العامة لدى الأجهزة الحكومية التابعة للحكومة السودانية والتي تعمل في الاتصال أثناء إدارة الأزمة وتمثلت بوزارة الاعلام (الاعلام الخارجي، وكالة السودان للإنباء، التلفزيون القومي ووزارة الخارجية (إدارة الاعلام) .

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها ان هناك مشكلة حقيقية في دارفور ممكن اعتبارها أزمة دولية، لم تتوقع الحكومة السودانية اندلاعها وتفاقمها لتصبح تمرد، حيث لم تتمكن دوائر العلاقات العامة التابعة للحكومة السودانية من التنبؤ بالأزمة والعمل على مواجهتها لعدم وجود جهاز علاقات عامة متخصص في مجال إدارة الأزمة، كما وبينت نتائج الدراسة عدم وجود تنسيق كافي بين الأجهزة التي تعمل بمجال الاتصال في إدارة الأزمة، وعدم توظيف الحكومة السودانية واستخدام وسائل الاعلام في عكس مشكلة دارفور على المستوى الإعلامي، وأكدت نتائج الدراسة أهمية أدوار العلاقات العامة وتحديد تلك المتعلقة بتحسين الصورة الذهنية للدول والتي من شأن بحوثها أن تعمل على دعم وصناعة القرارات ونشر الحقائق ودحض الشائعات في المجتمع أثناء الأزمة، بالإضافة إلى النتائج ذات العلاقة بوجود نقص في مجال تدريب للعاملين في العلاقات

العامّة وتحديدًا في مجال إدارة الأزمات، حيث اعتبر الباحث أن نقص التدريب والأموال والتنسيق من شأنه أن يؤدي إلى تفاقم الأزمة.

(ردايدة، 2016)، رسالة ماجستير بعنوان " أثر خصائص المنظمة الذكية في إدارة الأزمات، دراسة تطبيقية في المستشفيات الخاصة بمدينة عمان"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر خصائص المنظمات الذكية في استكشاف الأزمة، وبيان هذا الأثر وتحديد خصائص المنظمة الذكية في الاستعداد لحدوث الأزمة، واستعادة نشاط التوازن والتعلم في المستشفيات الخاصة بمدينة عمان. تكون مجتمع الدراسة من جميع المستشفيات في مدينة عمان والبالغ عددها 40 مشفى أما عينة الدراسة فقد شملت 33 مستشفى، تكونت وحدة التحليل من المديرين ورؤساء الأقسام والمشرفين الإداريين العاملين في المستشفيات الخاصة والبالغ عددهم 314، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي بهدف وصف وتحليل واقع خصائص المنظمة الذكية وواقع إدارة الأزمات بمراحلها، كما استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة. وتوصلت الباحثة في دراستها لعدد من النتائج كان أبرزها وجود تأثير لخصائص المنظمة الذكية في مراحل إدارة الأزمات في المستشفيات الخاصة في مدينة عمان، حيث أوصت الباحثة بضرورة إتباع الأسلوب العلمي في إدارة الأزمات في كافة مراحلها والذي يشمل التدريب وجمع مؤشرات الأزمة وتوفير الدعم اللازم للاستعداد لها والمواجهة وتخفيف الآثار في التعامل معها وذلك من خلال خطة لإدارة الأزمة في المستشفيات.

(مخير، 2015) رسالة ماجستير بعنوان " دور العلاقات العامة في ادارة الازمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية - وزارة الصحة الفلسطينية - دراسة حالة"، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور العلاقات العامة في إدارة الازمات في المؤسسات الحكومية بشكل عام ووزارة الصحة بشكل خاص، وإبراز أهم الأدوار والوظائف التي تقوم بها العلاقات العامة في أثناء الأزمات، وحصر أهم الصعوبات التي تواجه العلاقات العامة في وزارة الصحة أثناء مواجهتها للأزمات، وتحديد أهم الإمكانيات الفنية والتنظيمية التي تمتلكها العلاقات العامة وتؤهّلها للقيام بواجبها على النحو الأمثل في مواجهتها للأزمات المختلفة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، واعتمدت على اداة الإستبانة لتقييم أداء موظفي العلاقات العامة في إدارة الأزمات في وزارة الصحة في محافظات غزة بالإضافة إلى استخدامها للمقابلات الشخصية، وقد توصلت الدراسة إلى

عدد من النتائج كان أهمها وجود دور مرتفع لإدء العلاقات العامة لأدورها المتعلقة برصد مؤشرات الازمة، والاستعداد للأزمة والوقاية منها، بالإضافة إلى دورها في مرحلة استعادة نشاط الازمة والتعلم من خلالها كانت كبيرة على نحو ما وهذا يعد مؤشر إيجابي حول منظومة عمل العلاقات العامة في إدارة الأزمات في وزارة الصحة الفلسطينية.

(عاشور، 2014) رسالة ماجستير بعنوان "الأنشطة الاتصالية لأجهزة العلاقات العامة في المنظمات الدولية في الأردن"، هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسات الدولية في الأردن، وتحديد المشاكل والمعوقات التي تواجهها وإبراز تأثير برامج العلاقات العامة على الجمهور الأردني كما يراها ممارسو العلاقات العامة باعتبار العلاقات العامة هي أداة المنظمة لتحقيق أهدافها من خلال سياسة تبني سياسة (الأداء الناجح والإخبار الصادقة) وتحديدًا في علاقتها مع جمهور المؤسسة وإيصال الحقائق والمعلومات والبيانات عبر آليات وممارسات تنتهجها المؤسسة بشكل عام والعلاقات العامة بشكل خاص والتي تمكن المؤسسة من تعزيز علاقتها المتبادلة بالجمهور.

وحددت الباحثة محددات دراستها في الفترة الواقعة من نوفمبر 2013 حتى مارس 2014 لما شهدته المرحلة من تغيرات وتحولات نجمت على إثر لجوء الكثير من السوريين إلى الأردن جراء الصراع القائم في سوريا حيث ازدادت جهود المؤسسات الدولية لاحتواء الأزمة التي خلفها هذا النزوح، لتشمل هذه الدراسة على جميع المنظمات الدولية في الأردن، وقدمت الباحثة دراستها من خلال المنهج الوصفي، واستخدمت أداتي الاستبانة والمقابلة، وتم توزيع الاستبانة على جميع ممارسي العلاقات العامة في جميع المنظمات الدولية العاملة في الأردن البالغ عددها 15 منظمة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها أن العاملين بالعلاقات العامة من المؤهلين بشكل جيد حيث كان معظمهم يحملون شهادة الماجستير، ولديهم سنوات خبرة جيدة، كما أظهرت نتائج الدراسة أن الهاتف من أكثر الوسائل تأثيرًا على جمهور المتعاملين مع هذه المنظمات ليأتي بعده كل من الملصقات والمجلات والانترنت والصحف ليحل في المرتبة الأخيرة كل من الإذاعة والتلفاز.

كما ونتج عن الدراسة نتائج يتضح من خلالها وجود علاقات جيدة لدى ممارسي العلاقات العامة من المنظمات الدولية مع المؤسسات الإعلامية في الأردن، وأظهرت أن من أهم المعوقات التي

تعرض عمل العلاقات العامة في تنفيذ أنشطتها هو وجود ضوابط صارمة من قبل إدارة المنظمة على المواد المراد نشرها إعلامياً.

(عايش، 2012) دراسة ماجستير بعنوان " دور الهيكل التنظيمي في إدارة الأزمات والمخاطر في جامعة القدس من وجهة نظر الموظفين الإداريين "، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور وفاعلية الهيكل التنظيمي في إدارة الأزمات والمخاطر في جامعة القدس من وجهة نظر الموظفين الإداريين. وحدد الباحث حدوده الزمانية والمكانية والبشرية لدراسته لتمثل بحرم جامعة القدس ابوديس في الفترة الواقعة بين شهري آب/2010 حتى شباط /2012، ليشمل مجتمع الدراسة الموظفون الإداريون العاملون من الإدارة العليا والوسطى في حرم الجامعة في ابوديس، والبالغ عددهم 83 موظفاً، واستخدم الباحث المنهج الوصفي حيث جمع البيانات الكمية والكيفية من خلال الاستبانة والتي تم توزيعها على عينة بلغ عددها 70 موظف وتم تحليل بياناتها إحصائياً، كما استخدم الباحث أسلوب إجراء المقابلات.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها، أن طبيعة الأزمات التي تواجهها جامعة القدس الناتجة عن وجود عدد من المسببات أهمها ضعف الإمكانيات المادية وضعف الرقابة الإدارية وعدم وجود مسح لبيئة العمل للاستدلال على مؤشرات حدوث الأزمة لاستدراكها قبيل حدوثها من وجهة نظر الإداريين العاملين في الجامعة.

(عمري، 2011) رسالة ماجستير بعنوان " الدور الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة الأزمات دراسة حالة بمديرية الأرصاد الجوية - قسنطينة "، هدفت الدراسة إلى إبراز دور العلاقات العامة في إدارة وتسيير الأزمات من خلال تطبيق الدراسة على مديرية الأرصاد الجوية كنموذج من المؤسسات الجزائرية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واتخذ الباحث كل من المقابلات والاستبيان كأداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة بالإضافة إلى استخدامه للوثائق والسجلات الرسمية الخاصة بمديرية الأرصاد الجوية، واختار الباحث العينة القصدية من قطاع الاتصال والعلاقات العامة وفي جميع فروعها والبالغ عددهم 48 فرد، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج ذات العلاقة بمجال دراسة الباحثة أهمها ما يتعلق بطبيعة اتصال العلاقات العامة أثناء الأزمات، والذي اعتبرته النتائج اتصال يعتمد على اتصال المؤسسة بالجمهور وليس العكس مما

يجعل أداء المؤسسة أثناء الأزمات ضعيف وتأثير العلاقات العامة على الجمهور لا يتلاءم مع طبيعة الأزمة، وبينت النتائج أن العلاقات العامة تتبنى إستراتيجية التبرير والاعتذار بشكل يؤثر على مصداقيتها، وأظهرت اعتماد العلاقات العامة في المديرية على وسائل الاعلام العامة ثم وسائل الاعلام الخاصة، بينما يقل استخدام الوسائل الالكترونية مما يؤثر سلبا على تعاطيها وتعاملها مع الازمات.

(الحميدي، 2010) رسالة ماجستير بعنوان " فاعلية الاتصالات في إدارة الأزمات الأمنية بأجهزة وزارة الداخلية في الرياض"، هدفت الدراسة إلى التعرف على أنواع الاتصال وأساليبه المستخدمة في إدارة الأزمات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين من الضباط في غرف العمليات في وزارة الداخلية والبالغ عددهم 850 حيث تم اخذ عينة عشوائية بلغ عددها 270، استخدم الباحث المنهج الوصفي من خلال تطبيق المسح الاجتماعي للعينة، متخذا الاستبانة كأداة للدراسة، وعليه توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها أن الاتصالات الرسمية تعد من أهم أنواع الاتصالات المستخدمة في إدارة الأزمات الأمنية، وأن الاتصال الشفوي من أهم أساليب الاتصال التي تستخدم في إدارة الأزمات وهو الاتصال الذي يتم عبر أجهزة الاتصال المختلفة، حيث اعتبر الباحث أن الاتصال الهاتفي واللاسلكي من أهم الوسائل الاتصالية التي تستخدم في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية في الرياض، كما وبينت النتائج أن من أهم المعوقات المتعلقة بالجانب الاتصالي تتمحور حول ضعف تدريب العاملين في مجال الاتصال الأمني على استخدام وسائل الاتصال الحديثة .

(الطيراوي، 2008) دراسة ماجستير بعنوان " واقع الأزمات والبدائل المقترحة لإدارتها من وجهة نظر قادة المؤسسات الأمنية والمدنية في فلسطين ". وهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الأزمات والبدائل المقترحة لإدارتها من وجهة نظر قادة المؤسسات الأمنية والمدنية في فلسطين ، والتعرف على أثر متغيرات الدراسة التي تشمل (متغير العمل والمؤهل العلمي والخبرة في العمل والمحافظة) على واقع الأزمات من وجهة نظر قادة المؤسسات الأمنية والمدنية في فلسطين، حيث اقتصرت الدراسة على قادة المؤسسات الأمنية برتبة عقيد فأعلى من جميع الأجهزة الأمنية والمدنية من الوزراء والمدراء العامين وأعضاء المجلس التشريعي لعام 2007 وتم خلالها التعاطي مع الأزمات السياسية والأمنية والاقتصادية والإدارية .

واستخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من 1425 شخصا من مجتمع المؤسسة الأمنية والمدنية، وأجريت الدراسة على عينة قوامها 473 فردا، حيث استخدم الباحث أداة الاستبانة وتم جمع بياناتها وتحليلها، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أهمها أن الدرجة الكلية لواقع الأزمات من وجهة نظر المؤسستين المدنية والأمنية كبير جدا، حيث تم ترتيبها وفقا لنتائج الدراسة إلى أزمات سياسية، أزمات اقتصادية، أزمات أمنية، أزمات إدارية، وتوصلت نتائجها إلى إيجاد 20 بديلا لحل الأزمات، كما وأظهرت النتائج وجود فروق إحصائية في واقع الأزمات تعزي لمتغيرات طبيعة العمل والخبرة والمحافظة بينما لم تعزى للمؤهل العلمي .

(اسليم، 2008) دراسة ماجستير بعنوان "سمات إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية"، وهدف الباحث خلال دراسته إلى تحديد أسباب حدوث الأزمات وتوضيح مراحل التعامل معها وتوضيح أهمية التخطيط في التنبؤ بالأزمات، وأهمية كل من دور الاتصالات والقيادة وفريق إدارة الأزمات القادر في التعامل مع الأزمات وذلك من منظور العاملين في وزارة المالية الفلسطينية في غزة.

استخدم الباحث المنهج الوصفي، وحصل على المعلومات والبيانات المتعلقة بطبيعة دراسته من خلال الاستبانة والتي تم إعدادها وتحليلها وتوزيعها على أفراد مجتمع الدراسة، المتكون من العاملين في الإدارات العامة لوزارة المالية الفلسطينية في محافظة غزة من (رئيس قسم - نائب مدير - مدير عام - وكيل مساعد - وكيل وزارة) والبالغ عددهم 192، تم استرداد 172 استبانة منها.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها أن نظام إدارة الأزمات في وزارة المالية يحتاج إلى تنمية وتطوير، وتركيز على مجموعة الإجراءات العلاجية لعلاج الأزمات فور وقوعها لتلافي أضرارها وآثارها من خلال استخدام وسائل الاتصال والتواصل وتحديد الحديثة منها، وتشكيل فريق عمل لإدارة الأزمات يتميز بالمهارة والخبرة والاختصاص وبالاستعانة بالاستشارات والخبرات القيادية المتوفرة عند إدارة الأزمات.

(الدليمي، 2008) أطروحة دكتوراه بعنوان " إدارة الأزمات في بيئة العولمة - حالة دراسية لإعادة أعمار مدينة الفلوجة في جمهورية العراق "، هدفت الدراسة إلى استعراض الإطار العام للتعامل مع الأزمات الناتجة عن الصراعات بما يشمل تشكيل فريق الأزمات ولجان الإغاثة والبحث عن الطريقة المثلى لتشكيل الفريق واختيار أعضائه، وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات الموكلة والتي تمكن الفريق من سرعة اتخاذ القرار وتطبيقه على أرض الواقع، وإبراز تأثير بيئة العولمة على متخذي القرارات وانعكاسها على أداء فريق إدارة الأزمات، والتعرف على تأثير الخبرة والتجربة المكتسبة على أداء الفريق وعلاقتهم وطبيعة قراراتهم.

وقد تنوعت أساليب الباحث في دراسته، فاستخدم الاستبانة والتي استهدفت خلالها عينة عشوائية من المواطنين المتضررين الأكثر تأثراً من الأزمة، واستبانة أخرى لمدرء الدوائر والوحدات المكلفون بإعادة الأعمار بهدف الحصول على المعلومات المطلوبة لإجراء الدراسة وتقييم أداء فريق الأزمة هذا بالإضافة إلى استخدام الباحث أسلوب المقابلات بالمسؤولين وأصحاب القرار ذوي العلاقة في الحكومة العراقية وممثلي القوات الأمريكية المسؤولين عن ملف الفلوجة، بالإضافة إلى أسلوب الملاحظة.

وقدم الباحث عدد النتائج ذات العلاقة بإدارة الأزمات في بيئة العولمة والتي تمحورت حول ضرورة وجود فريق إدارة الأزمات يتعامل مع إفرازات العولمة في مظاهرها الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية والتكنولوجية وظاهرة الفساد.

(الجديلي، 2006) رسالة ماجستير بعنوان "واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية الكبرى في قطاع غزة"، هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العاملين نحو مدى توفر نظام لإدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية في قطاع غزة، وتحديد مدى الاستعداد والجاهزية لدى المستشفيات المستهدفة ومدى العلاقة القائمة بين مراحل إدارة الأزمة بعضها ببعض، وعليه استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استخدام أداة الاستبانة التي تم توزيعها على عينة عشوائية طبقية استهدفت العاملين في المستشفيات المستهدفة بلغت 600 موظف، تم استرداد 459 استبانة صالحة.

وتوصل الباحث إلى عدد من النتائج كان أهمها وجود حالة من الضعف الشديد في نظام إدارة الأزمات في المستشفيات التي استهدفتها الدراسة في كل مراحل إدارة الأزمة، حيث يتمثل الضعف

في اكتشاف مؤشرات الأزمة وبالتالي الوقاية منها والاستعداد لها، والضعف في التخطيط اللازمة والاستعداد لها، والضعف في استعادة النشاط والتوازن ما بعد الأزمة، بمعنى أن المستشفيات الفلسطينية الكبرى في قطاع غزة مستهدفة للزمامات وغير مستعدة لها.

(القحطاني، 2003)، رسالة ماجستير بعنوان " دور إدارات العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات والكوارث دراسة تطبيقية على إدارة الدفاع المدني في منطقة الرياض "، هدفت الدراسة الى التعرف على الدور الذي تقوم به العلاقات العامة في المديرية العامة للدفاع المدني في منطقة الرياض في التعامل مع الأزمات والكوارث باعتبارها إحدى الإدارات المهمة التي يقع على عاتقها مسؤولية تهيئة الظروف والإمكانات للإدارة العليا المكلفة بإدارة الأزمات من خلال إيجاد آليات الاتصال والتواصل مع أفراد المجتمع، حيث تم تطبيق الدراسة على جميع العاملين في إدارة العلاقات العامة بالمديرية العامة للدفاع المدني من ضباط وصف ضباط من مختلف الرتب العسكرية في منطقة الرياض في العام الدراسي 2003 البالغ عددهم 41 فرداً، وتم توزيع 41 استبانة وتم استعادتها 100%، وبناء على نتائج الدراسة توصل الباحث إلى عدد من النتائج نذكر منها أن موظفي العلاقات العامة بالدفاع المدني يقومون إلى حد ما بالأنشطة المتعارف عليها للعلاقات العامة في إدارة الأزمات وهنا التزام واضح من قبلهم في تنفيذ هذا الدور بما يشمل الأنشطة المتعلقة برصد كل ما يذاع عن الأزمة في وسائل الاعلام والتنسيق مع وسائل الاعلام المختلفة حول التغطية الخاصة بالأزمة، كما ونتج عن هذه الدراسة ان للعلاقات العامة دور يبدأ قبيل حدوث الأزمة ولا ينتهي بزوال الأزمة على الإطلاق، بل لديها أنشطة مخصصة لمرحلة ما بعد الأزمة ليشمل استخلاص الدروس وإجراء البحوث لمعرفة آثار الأزمة على الجمهور وتقديم العلاج النفسي الداعم لهم، كما وبينت النتائج الى معوقات تنظيمية وإدارية ومادية وبشرية تواجه العلاقات العامة في الدفاع المدني لإدارتها اللازمة والتي يتوجب على إدارة المؤسسة وضع الحلول اللازمة للتغلب عليها.

(برغوت، 2002) ورقة بحثية للمؤتمر السابع لإدارة الأزمات والكوارث كلية التجارة، عين شمس بعنوان "دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات الجامعية"، وهدفت الورقة البحثية إلى التعرف على دور العلاقات العامة أثناء الأزمات وطبيعة وظيفتها التصحيحية والعلاجية التي تقوم

بها داخل الجامعات وقت الأزمات بالإضافة إلى إثبات أو نفي أن إدارة الأزمات إحدى وظائف العلاقات العامة الرئيسية، ويعد هذا البحث من البحوث الوصفية والتي عمدت إلى تصوير وتحليل وتقييم المشكلة مستخدماً منهج المسح ودراسة الحالة والاستبانة والتي قام بتوزيعها على مديري العلاقات العامة بالجامعات العربية، والتي تم توزيعها عبر البريد الإلكتروني حيث لم تستجب إلا 4 حالات من 75 جامعة تم مراسلتها من أصل 142 جامعة عربية وذلك اعتماداً على قوائم اتحاد جامعات الدول العربية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارة الأزمة لا تعتبر وظيفة من وظائف العلاقات العامة إنما هي وظيفة تبرز في المواقف الطارئة التي تهدد كيان المؤسسة، وتأتي انسجاماً مع الوظيفة الوقائية للعلاقات العامة، كما وبينت النتائج أن الجامعات تتعرض للأزمات كغيرها من المؤسسات وأن الطلاب والهيئة التدريسية والعاملين بالجامعة هم المسبب للأزمات في الجامعات علماً أن العلاقات العامة وفق تحليل الباحث لا تقوم بإدارة الأزمة بالشكل الصريح إنما تسند مهمة إدارة الأزمة لإدارة الجامعة، وعليه أوصى الباحث أن تقوم العلاقات العامة بحل الأزمة وفق ما لديها من معطيات وتنبؤات وتفاصيل ومسؤوليات متعلقة بهذا الجانب، كما بينت النتائج أن هناك انسجاماً بين مراحل إدارة الأزمة في مرحلة قبل الأزمة ويوازيها في العلاقات العامة الدراسات والتخطيط ومرحلة الأزمة ويوازيها في العلاقات العامة التنفيذ والتنسيق ومرحلة ما بعد الأزمة ويوازيها في العلاقات العامة المتابعة وإصلاح الخلل وهذا كله - حسب الباحث - يدرج تحت بند الوظيفة العلاجية للعلاقات العامة بدءاً من تشخيص الأزمة وإدارتها حتى نهاية الأزمة .

حسين، (ب.ت) دراسة بعنوان العلاقات العامة بين القناعة والتهميش في الوطن العربي، حيث استهدف الباحث خلال دراسته التي قدمها إلى الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي الإشكالية المتعلقة رصد واقع ممارسة العلاقات العامة في الوطن العربي والمعوقات والمشاكل التي تعاني منها إدارات العلاقات العامة بالإضافة إلى تلك الأهداف المتعلقة بالتعرف على طبيعة مهام العلاقات العامة في مجال البحوث والتخطيط ودعم صناع القرار في المنظمة، اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة ومنهج المسح، حيث استخدم الباحث استبياناً مكون من 30 سؤالاً، وزع على ممارسي العلاقات العامة في عدد من الدول العربية والبالغ عددها 500 استبانته، استعاد منها 12 استبانته لعدم استيفائها شروط الدراسة في حين لم يحدد الباحث أي إجراء منهجي لتحديد العينة

حيث أن الاستبانة تم توزيعها على ممارسي ومسؤولي العلاقات العامة في الدول العربية التي اختارها الباحث في المؤسسات الحكومية والخاصة، وأكدت نتائج الدراسة إلى عدد من المعطيات كان أهمها:

أن موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي غير واضح ولا تحظى بالإمكانات المادية والبشرية التي تؤهلها من ممارسة مهامها على الوجه الأمثل، كما أظهرت الدراسة أن عدد موظفي العلاقات العامة قليل جدا مقارنة بالمهام المسندة إليهم، كما نتج عن هذه الدراسة انحسار دور العلاقات العامة في التنسيق مع وسائل الاعلام وضمان الدعاية والأخبار والمعلومات الايجابية عن المؤسسة وهذا ما أكدته الفرضية الأولى.

كما بينت الدراسة أن العلاقات العامة في الوطن العربي ما زالت تعاني من الضعف وتحديدًا فيما يتعلق بإدارة الأزمات ومساهمتها بصنع القرار مع الإدارة العليا والتخطيط، وما زال عملها ينحسر في إنتاج المواد الإعلامية والمطبوعات والكتيبات. وقدمت الدراسة توصيتها الساعية للنهوض بالعلاقات العامة في المؤسسات والمنظمات المختلفة وارفادها بالميزانية والإمكانات والمعدات والموارد البشرية المؤهلة مهنيًا ودراسيًا في العلاقات العامة .

2.2.2 ثانيا : الدراسات الأجنبية :

(Markus, 2018) دراسة بعنوان مساهمة العلاقات العامة في صناعة القرار التنظيمية في المنظمات.

The Contribution of Public Relations to - Organizational Decision Making and Autopoiesis of Organizations .

هدفت الدراسة الى التعرف على الإمكانيات الشخصية والمهنية والمهارات والقدرات والخبرات الواجب توافرها لدى ممارسي العلاقات العامة، التي يجب تعزيزها وتمكينها بشكل مباشر، لإنعكاسها وتأثيرها على مقدرة الفرد في المشاركة في عملية صنع القرار في المؤسسة، كما وأشارت الدراسة الى أهمية الدور والمهام والمسؤوليات المنوطة بالعلاقات العامة وتحديدًا تلك المتعلقة بالتفاعل المدروس والممنهج مع البيئة المحيطة للمؤسسة بهدف التأثير والاقناع، وقد استخدمت الدراسة المقابلات النوعية لعدد مقنن ومحدد للعاملين في هذا المجال والتي تم بموجبها التوصل لعدد من الاستنتاجات: كان أبرزها أن للعلاقات العامة دورا محوريا في المشاركة في

صنع القرار داخل المؤسسة، وإن احتراف العلاقات العامة يجب أن يتحقق من خلال التركيز على تعزيز المهارات والقدرات وتحسين نقاط الضعف وتمكين مواطني القوة المتعلقة بالجانب الشخصي والمهني للعاملين في هذا المجال، وتحديدًا فيما يتعلق بالاتصال والتواصل مع البيئة المحيطة.

Public Relations Review (2012,) دراسة بعنوان الدخول لحقل جديد : دراسة إدارة

الأزمات الداخلية والاتصالات في الأزمات في المنظمات

Entering New Territory: A Study of Internal Crisis Management and Crisis Communication in Organizations .

هدفت الدراسة إلى التعرف على الكيفية التي تتعامل بموجبها المنظمات على اختلاف نوعها وحجمها على المستوى الداخلي مع الأزمات في مراحلها المختلفة، ومدى تأثير الأزمة على إحداث حالة من التغيير الكبير على نطاق المنظمة الداخلي وهيكلها التنظيمي، وتم ذلك من خلال إجراء مسح لعدد من المنظمات الخاصة والعامة في ربيع عام 2011 في الدنمارك، البالغ عددها 367 شركة خاصة و98 منظمة عامة (البلديات)، حيث تم استخدام أداة الاستبانة لجمع المعلومات والبيانات ذات العلاقة بموضوع الدراسة المذكور أعلاه ، والتي شملت 36 سؤالاً تم توجيهها للمسؤولين بهدف الحصول على فكرة أولية عن كيفية تصور هذه المنظمات وتخطيطها وتنسيقها وتنفيذها لإدارة الأزمات الداخلية، وأنشطة التواصل في مراحل الأزمة المختلفة، وقد أظهرت نتائج المسح أن الغالبية العظمى من المنظمات لديها خطة أزمة أو طوارئ، بما يشمل التواصل مع أصحاب المصلحة الداخليين أثناء الأزمة، وأظهرت النتائج أن هناك سلوكاً مهنيًا وصريحًا تتعامل بموجبه المنظمات إلى حد ما تجاه إدارة الأزمات، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة قوية بين حجم المنظمة وإدارة الأزمات، فكلما زاد حجم التنظيم كلما زاد احتمالية وجود خطة فاعلة لإدارة الأزمة.

(Brooke , Lucinda &Yan, 2011) دراسة بعنوان : كيف يتفاعل الجمهور امام

استراتيجيات إدارة الازمات ، دور المعلومات والمصدر

How publics respond to crisis management strategys: The interplay of information form and source .

تعتبر الدراسة جزء من سلسلة من الدراسات التي هدفت للتعرف على نماذج الاتصال الأكثر فعالية، في عملية رصد المعلومات المختلفة تبعًا لمصدرها ونوعها ومدى تأثيرها وانعكاسها على استجابة

الجمهور للآزمات وطريقة ادارتها وذلك من خلال التركيز على مواقع التواصل الاجتماعي المختلفة وفعاليتها في الازمات. وتركز هذه الدراسة على معطيات ذات العلاقة بالموضوع المشار إليه أعلاه لتشمل شكل المعلومات الواردة حول طبيعة الأزمة، ومدى تأثير هذه المعلومات على حجم قبول الجمهور لاستراتيجيات الاستجابة للآزمات والتعامل معها، وذلك من خلال تطبيق الدراسة على 162 طالب جامعي تم اختيارهم عشوائيا من جامعة الساحل الشرقي ليتم دراسة مدى تأثير مصدر معلومات الأزمة على طبيعة استجابهم للأزمة. وأشارت النتائج الى وجود تأثير لطبيعة اختيار شكل معلومات الأزمة وآلية تعميمها على الجمهور، وعلى طريقة تفاعل الجمهور بعواطفه تجاه الأزمة وردود أفعاله الدفاعية والداعمة والمراوغة، والتي تبين من خلالها مدى تأثير الوسائل المختلفة للإتصال - باعتبارها المصدر الذي يزود الجمهور بالمعلومة ذات العلاقة بالازمة وتداعياتها -، سواء أكانت وسائل الإعلام التقليدية، ووسائل التواصل الاجتماعي أو الكلام الشفهي.

(Manol, 2011) دراسة بعنوان: الدور الاستراتيجي لتطوير الموارد البشرية في إدارة الازمات التنظيمية.

The strategic Role of Human Resoures Development in the Management ، of Orgainzational Crisis

هدفت الدراسة الى التعرف على دور عملية تطوير وتنمية الموارد البشرية في إدارة الازمات التنظيمية في الشركات العاملة في هذا المجال في رومانيا - بوخارست ، حيث اعتبرت الدراسة أن الموارد البشرية المؤهلة أحد العناصر المهمة والمؤثر في منظمة الأداء العام للمؤسسة، والتي يتعزز بموجبها فعالية المؤسسات - أيا كان طبيعة عملها - ونجاحها وتحديدًا فيما يتعلق بإدارتها للآزمات التي تتعرض لها المؤسسة، هذا وقد بلغ مجتمع الدراسة عدد 70 شركة، اشتملت العينة المدراء العاملون في مجال الموارد البشرية، وتم توزيع الاستبانة على العينة المستهدفة حيث كان عدد الاستبانات الصالحة 61 استبانة، وتوصلت الدراسة وقف منهجية البحث المستخدمة الى عدد من النتائج كان أبرزها وجود دور بالجانب المتعلق بتطوير الموارد البشرية وتحديدًا فيما يتعلق بالمعارف والمهارات والخبرات في إدارة الازمات التنظيمية.

(Coombs, 2007) بعنوان إدارة الأزمات والاتصالات :

Crisis Management and Communication

تناولت الدراسة موضوع دور الاتصال الفعال في إدارة الأزمات، حيث استعرض الكاتب خلال الدراسة عدد من الرؤى لأفضل الممارسات والتجارب التي قدمها الباحثين المتخصصين في هذا المجال، كما وأبرز الكاتب مختلف المفاهيم ذات العلاقة بموضوع الاتصال وإدارة الأزمات، وتناول خلال الدراسة دور الاتصال الفعال في كافة مراحل الازمة وتحديدًا فيما يتعلق بدور المتحدث الرسمي في التعامل مع الازمة بمهنية وفعالية، وأوضحت نتائج الدراسة ان الإدارة الحكيمة للازمة هي التي تتعامل مع الازمة قبيل حدوثها وفق ما لديها من خطط وبرامج وتحديدًا تلك المتعلقة بالجانب الاتصالي بشكل يمكنها من التقليل من تداعياتها وحدتها.

3.2.2 التعقيب على الدراسات:

استعرضت الباحثة (21) دراسة، أُجريت في بيئات متنوعة محلية وعربية واجنبية، في الفترة الواقعة ما بين 2002 حتى 2018، واستهدفت عدد من الدراسات التي تناولت جانب العلاقات العامة وإستراتيجيتها الاتصالية باعتبارها المتغير المستقل لدراسة الباحثة، بينما استهدفت دراسات اخرى جانب ادارة الازمات باعتبارها المتغير التابع لهذه الدراسة.

واستعرضت الدراسات التي شملتها الدراسة عدد من المفاهيم والنظريات ذات العلاقة بالعلاقات العامة وإدارة الأزمات، والتي قامت الباحثة بالاستعانة بها والاستفادة منها في التعرف على مفاهيم الدراسة والمتغيرات وصياغة مشكلة الدراسة وتساؤلاتها ، واستتباط النماذج الأكثر ملائمة ذات العلاقة المباشرة في موضوع الدراسة ومتغيراتها، ومثال على ذلك ما ورد في كل من دراسة (مخيمر، 2015)، (عاشور، 2014)، (برغوت، 2002)، (الحميدي، 2010)، (القحطاني، 2003)، (علي، 2016)، (الدليمي، 2008) (عمري، 2011).

واختلف المحدد الزمني بين الدراسات لتشمل دراسات تم تقديمها ما بين عام 2002 حتى عام 2018، وتتنوع المحدد المكاني ليشمل فلسطين ما بين المحافظات الشمالية والجنوبية، سلطنة عمان، الأردن، السعودية والسودان، رومانيا... وغيرها، كما وتتنوع المجال المؤسسي للدراسات ليشمل الجامعات، المستشفيات، الوزارات، المنظمات غير الحكومية، الشركات والأجهزة الأمنية، واستفادت الباحثة من هذا التنوع والاختلاف الذي مكنها من الاطلاع على تجارب مختلفة زمانية ومكانية وبالتالي انعكس هذا الاختلاف على طبيعة الدراسة ونتائجها وتوصياتها.

واتفقت معظم الدراسات من حيث المنهجية، فاستخدم معظمها المنهج الوصفي، بينما استخدم (علي، 2016) كل من المنهج الوصفي والتاريخي، واعتمدت أدوات الدراسة على استخدام أساليب كالملاحظة والمقابلات، إلا أن معظمها استخدم الاستبانة كأداة للدراسة باعتبارها أكثر الوسائل البحثية شيوعا واستخداما في مجال جمع البيانات والمعلومات وتقديم الحقائق المرتبطة بموضوع

البحث، وعليه استعانت الباحثة بالدراسات الواردة أعلاه لاختيار منهج البحث المناسب لطبيعة الدراسة، وتطوير الاستبانة واعداد أسئلة المقابلات التي استخدمتها الباحثة لتعزيز نتائج الاستبانة.

اما فيما يتعلق بالنتائج التي أظهرتها الدراسات الواردة، فقد أظهرت معظمها وجود ضعف في الاهتمام بتطبيق منهجية لإدارة الأزمات في المؤسسات المختلفة (الجديلي، 2006)، (الحميدي، 2010)، (الطيراوي، 2008)، (الدليمي، 2008)، وأظهرت نتائج دراسات أخرى ضعف مشاركة العلاقات العامة أدوارها ومساهماتها في الأزمات (القحطاني، 2003)، (علي، 2016)، (عمري، 2011)، وبالتالي انعكست التوصيات لتتناول ضرورة الاهتمام باستخدام منهجية علمية للتعاطي مع إدارة الأزمات في المؤسسات مهما كانت طبيعة عملها، وضرورة ارفاد العاملين في هذا المجال التدريب اللازم وتوفير الإمكانيات والموارد المادية والبشرية التي تعزز عمل الفريق المكلف بإدارة الأزمات، وضرورة أن يكون للعلاقات العامة ذلك الدور الايجابي والبناء وتحديدًا فيما يتعلق بمهامها الاتصالية لضمان المحافظة على الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جماهيرها وتحديدًا في الأزمات.

واستنادا لما سبق، تميزت الدراسة الحالية عن غيرها من الدراسات فيما يتعلق بتمحورها حول دور العلاقات العامة في ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني في المحافظات الشمالية، باعتباره احدى المؤسسات الفلسطينية الرائدة في التعامل مع مختلف الكوارث والأزمات، انطلاقًا من رغبة الباحثة في التأكيد على أهمية دور العلاقات العامة ومساهماتها الفاعلة في عمل المؤسسات، والوقوف على أهم أدوارها فيما يتعلق بإدارتها للكوارث ولأزمات.

الفصل الثالث

الاطار المنهجي للدراسة

يتناول هذا الفصل وصفاً مفصلاً للإجراءات التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة، ومن ذلك تعريف منهج الدراسة، ووصف مجتمع الدراسة، وتحديد عينة الدراسة، وإعداد أداة الدراسة (الاستبانة)، والتأكد من صدقها وثباتها، وبيان إجراءات الدراسة، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

1.3 منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي، ويعرف بأنه المنهج الذي يدرس ظاهرة أو حدثاً أو قضية موجودة حالياً يمكن الحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة البحث دون تدخل من الباحثة فيها، وتحاول الباحثة من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، وبيان العلاقة بين المكونات والآراء التي تطرح حولها، والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها، وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو المشكلة، وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسات الدقيقة بالفحص والتحليل.

2.3 مجتمع الدراسة

نظراً لتعدد وتنوع الوظائف التي يقوم بها جهاز الدفاع المدني الفلسطيني، ونظراً لاعتبارات ذات علاقة بتكاملية الوظائف وتشابكها مع بعضها البعض، فقد أرادت الباحثة ضم كل من موظفي إدارة الكوارث والبالغ عددهم 14 موظف، وموظفي إدارة العمليات المركزية البالغ عددهم 14 موظفين إلى موظفي العلاقات العامة والبالغ عددهم 24 موظف، ليصبح المجموع الكلي لمجتمع الدراسة في المحافظات الشمالية (52) موظف برتبهم المختلفة. وقد لجئت الباحثة إلى هذا الضم نتيجة لتشابك الأدوار التي تقوم بها هذه الإدارات مع بعضها البعض خلال الازمات والكوارث بمراحلها المختلفة.

3.3 عينة الدراسة

تم استهداف كافة موظفي العلاقات العامة والكوارث والعمليات المركزية في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في المحافظات الشمالية، من مختلف الرتب العسكرية، بالتالي فإن عينة الدراسة تعتبر عينة مسحية تشمل مجتمع الدراسة .

4.3 وصف متغيرات أفراد عينة الدراسة

يبين الجدول (1.3) توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الرتبة أن نسبة 32.7% ضابط صف، ونسبة 7.7% ملازم ، ونسبة 26.9% ملازم اول ، ونسبة 23.1% نقيب ، ونسبة 7.7% رائد ، ونسبة 1.9% مقدم . ويبين متغير طبيعة العمل ان نسبة 15.4 % ميداني، ونسبة 84.6 % اداري. ويبين متغير مكان العمل أن نسبة 5.8% للقدس، ونسبة 46.2% لرام الله، ونسبة 5.8% لأريحا، ونسبة 7.7% للخليل، ونسبة 5.8% لبيت لحم، ونسبة 3.8% لنابلس، ونسبة 13.5% لطولكرم، ونسبة 3.8% لسلفيت، ونسبة 1.9% لجنين، ونسبة 1.9% لطوباس، ونسبة 3.8% لتفيلية.

جدول (1.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الرتبة	ضابط صف	17	32.7
	ملازم	4	7.7
	ملازم أول	14	26.9
	نقيب	12	23.1
	رائد	4	7.7
	مقدم	1	1.9
طبيعة العمل	ميداني	8	15.4
	إداري	44	84.6
مكان العمل	القدس	3	5.8
	رام الله	24	46.2
	اريجا	3	5.8
	الخليل	4	7.7
	بيت لحم	3	5.8
	نابلس	2	3.8
	طولكرم	7	13.5
	سلفيت	2	3.8
	جنين	1	1.9
	طوباس	1	1.9
	قلقيلية	2	3.8

5.3 أداة الدراسة :

- وهي الأداة التي تم بموجبها عملية جمع البيانات بهدف اختبار الفرضيات او الإجابة على تساؤلات الدراسة، وعليه اعتمدت الباحثة على استخدام أدوات الدراسة التالية :
1. المقابلات الشخصية باعتبارها احدى الوسائل التي تستخدم لجمع البيانات والمعلومات ذات العلاقة بطبيعة الدراسة، وتمكن من التأكد من المعلومات والبيانات والتي سبق وحصل عليها الباحث، وعليه استخدمت الباحثة المقابلات الشخصية المركزة مع عدد من المسؤولين في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في المحافظات الشمالية لإثراء الدراسة ودعم وتعزيز نتائجها.
 2. الاستبانة والتي تكونت من جزئين على النحو التالي:

الجزء الأول ويشمل البيانات الشخصية لعينة الدراسة.

الجزء الثاني وتم بناءه وفق تدرج ليكارت الخماسي، ويشمل محاور الدراسة ذات العلاقة بدور العلاقات العامة في إدارة الازمات ، تكونت مما يلي:

المحور الأول: دور العلاقات العامة في رصد مؤشرات الأزمة قبيل حدوثها في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني، ويحتوي على 8 أسئلة .

المحور الثاني: دور العلاقات العامة ومشاركتها في التخطيط لإدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني، ويحتوى على 14 سؤال .

المحور الثالث: دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني، ويحتوي على 17 سؤال .

المحور الرابع: دور العلاقات العامة في التقييم ما بعد مواجهة الأزمة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني، ويحتوي على 6 أسئلة .

6.3 صدق الأداة:

قامت الباحثة بتصميم الاستبانة بصورتها الأولية، ومن ثم تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على المشرف ومجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة، حيث وزعت الباحثة الاستبانة على عدد من المحكمين. وطلب منهم إبداء الرأي في فقرات الاستبانة من حيث: مدى وضوح لغة الفقرات وسلامتها لغوياً، ومدى شمول الفقرات للجانب المدروس، وإضافة أي معلومات أو تعديلات أو فقرات يرونها مناسبة، ووفق الملاحظات والاقتراحات تم إخراج الاستبانة بصورتها النهائية.

من ناحية أخرى تم التحقق من صدق الأداة أيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون لفقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للأداة، واتضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانة ويدل على أن هناك اتساق داخلي بين الفقرات، والجداول التالية تبين ذلك:

جدول (2.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات

دور العلاقات العامة في رصد مؤشرات الأزمة قبل حدوثها في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.724**	0.000	4	0.775**	0.000	7	0.582**	0.000
2	0.782**	0.000	5	0.742**	0.000	8	0.651**	0.000
3	0.734**	0.000	6	0.627**	0.000			

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

جدول (3.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات

دور العلاقات العامة في التخطيط لإدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.463**	0.001	6	0.520**	0.000	11	0.703**	0.000
2	0.478**	0.000	7	0.640**	0.000	12	0.772**	0.000
3	0.343*	0.013	8	0.630**	0.000	13	0.667**	0.000
4	0.572**	0.000	9	0.637**	0.000	14	0.504**	0.000
5	0.657**	0.000	10	0.692**	0.000			

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

جدول (4.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات

دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.544**	0.000	7	0.328*	0.018	13	0.613**	0.000
2	0.727**	0.000	8	0.546**	0.000	14	0.718**	0.000
3	0.634**	0.000	9	0.445**	0.001	15	0.627**	0.000
4	0.607**	0.000	10	0.577**	0.000	16	0.675**	0.000
5	0.551**	0.000	11	0.709**	0.000	17	0.631**	0.000
6	0.569**	0.000	12	0.617**	0.000			

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

جدول (5.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة دور العلاقات

العامة في التقييم ما بعد مواجهة الأزمة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.878**	0.000	3	0.879**	0.000	5	0.852**	0.000
2	0.850**	0.000	4	0.859**	0.000	6	0.882**	0.000

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

7.3 ثبات الدراسة

قامت الباحثة من التحقق من ثبات الأداة، من خلال حساب ثبات الدرجة الكلية لمعامل الثبات، لفقرات الدراسة حسب معادلة الثبات كرونباخ الفا، وكانت الدرجة الكلية لدور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني (0.949)، وهذه النتيجة تشير الى تمتع هذه الاداة بثبات يفي بأغراض الدراسة. ويبين الجدول التالي نتائج اختبار كرونباخ الفا للمجالات والدرجة الكلية:

جدول (6.3): معامل الثبات للمجالات والدرجة الكلية.

معامل الثبات	المجال
0.852	دور العلاقات العامة في رصد مؤشرات الأزمة قبل حدوثها
0.854	دور العلاقات العامة ومشاركتها في التخطيط لإدارة الأزمات
0.884	دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات
0.934	دور العلاقات العامة في التقييم ما بعد مواجهة الأزمة
0.949	الدرجة الكلية لمستوى دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات

8.3 إجراءات الدراسة

قامت الباحثة بتطبيق الأداة (الإستبانة) على أفراد عينة الدراسة، وبعد أن اكتملت عملية تجميع الاستبيانات من أفراد العينة بعد إجابتهم عليها بطريقة صحيحة، وبالتالي خضعت جميع الإستبانات للتحليل الإحصائي والبالغ عددها 52 استبانة.

9.3 المعالجة الإحصائية

بعد جمع الاستبيانات والتأكد من صلاحيتها للتحليل تم ترميزها (إعطائها أرقاماً معينة)، وذلك تمهيدا لإدخال بياناتها إلى جهاز الحاسوب الآلي لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة، وتحليل البيانات وفقا لأسئلة الدراسة بيانات الدراسة، وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج الأعداد والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك باستخدام الرزم الإحصائية (SPSS) (Statistical Package For Social Sciences).

الفصل الرابع:

نتائج الدراسة

1.4 مقدمة :

تضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة، التي توصلت إليها الباحثة عن موضوع الدراسة وهو " دور العلاقات العامة في إدارة الكوارث والأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية " وبيان أثر كل من المتغيرات من خلال استجابة أفراد العينة على أداة الدراسة، وتحليل البيانات الإحصائية التي تم الحصول عليها. وحتى يتم تحديد درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تم اعتماد الدرجات التالية:

الدرجة	مدى متوسطها الحسابي
منخفضة	2.33 فأقل
متوسطة	2.34-3.67
عالية	3.68 فأعلى

2.4 نتائج أسئلة الدراسة:

1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

1. ما طبيعة الأدوار التي تتولاها العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني -المحافظات الشمالية ، في مراحل الأزمة المختلفة ؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة التي تعبر عن دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني.

جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني

الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	P-value الدلالة	معامل الاختلاف	النسبة المئوية	الدرجة
3	دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات	4.5735	0.33253	27.617	0.000	7.3	91.5	عالية
4	دور العلاقات العامة في التقييم ما بعد مواجهة الأزمة	4.3429	0.58150	12.933	0.000	13.4	86.9	عالية
2	دور العلاقات العامة ومشاركتها في التخطيط لإدارة الأزمات	4.2761	0.41578	16.929	0.000	9.7	85.5	عالية
1	دور العلاقات العامة في رصد مؤشرات الأزمة قبل حدوثها	4.1851	0.51775	12.327	0.000	12.4	83.7	عالية
	الدرجة الكلية	4.3812	0.36489	21.367	0.000	8.3	87.6	عالية

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.38) وانحراف معياري (0.364) وهذا يدل على أن دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني جاء بدرجة عالية، حيث حصل مجال دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات على أعلى متوسط حسابي ومقداره

(4.57)، ويليه مجال دور العلاقات العامة في التقييم ما بعد مواجهة الأزمة، يليه مجال دور العلاقات العامة في التخطيط لإدارة الأزمات، يليه مجال دور العلاقات العامة في رصد مؤشرات الأزمة قبل حدوثها، ليؤشر ذلك إلى اهتمام الإدارة العليا في الجهاز بالعلاقات العامة وأدوارها في مجال إدارة الأزمات والكوارث بشكل يدعم ويعزز أداءها، لتختلف الباحثة مع (أبو بكر، 2016) الذي أشار في دراسته الى ضعف اهتمام الإدارة العليا في المؤسسات الحكومية للعلاقات العامة بشكل انعكس على أداءها.

واستنادا للبيانات الواردة أعلاه، والتي لاحظت من خلالها الباحثة أن هناك تفاوتاً بين نتائج الأدوار التي تقوم بها العلاقات العامة في مراحل الأزمة المختلفة، حيث يعد الأتصال بأنواعه وأشكاله المختلفة من أهم الوظائف التي تقوم بها العلاقات العامة، وأحد المرتكزات التي تسعى من خلالها المؤسسة إلى تعزيز صورتها الذهنية وتمكنها من تحقيق أهدافها الاستراتيجية بما ينسجم مع ثقافتها التنظيمية، ليتوافق ما سبق مع ما أورده كل من " نموذج جرونج وهانت " و " نموذج مارا "، وتلاها "دور العلاقات العامة في مجال التقييم " لاعتبارات ذات علاقة بطبيعة عمل الجهاز وتحديدًا فيما يتعلق بالتعامل مع الأزمات والكوارث التي يتعرض لها المجتمع الفلسطيني لما يشكله التقييم من وسيلة للتعلم والتدريب والاستفادة للارتقاء بمنظومة الأداء في عملية مواجهة الأزمات والكوارث المستقبلية ، ومن ثم جاء " دور العلاقات العامة ومشاركتها في التخطيط " ليؤكد اهتمام الجهاز بمحور التخطيط ومشاركة العلاقات العامة بشكل خاص مع الإدارات المختلفة في الاستعداد المستمر في مواجهة أي طارئ أو أزمة، ووضع السياسات والإجراءات والخطط المستقبلية ذات العلاقة بطبيعة عمل الجهاز والتي تستهدف من خلالها تعزيز قدرات حماية المواطنين، والقدرة على مواجهة الطوارئ ورفع الوعي المجتمعي، وتعزيز قدرات الدفاع المدني والاستثمار بالطاقتين وذلك بمشاركة جميع الدوائر بشكل عام وتحديدًا ادارتي العمليات المركزية والكوارث، كما ولاحظت الباحثة ان الوظائف المرتبطة بالبحث والرصد قد حصلت على أقل معدل نظراً لاعتبارات ذات علاقة بضعف قيام العلاقات العامة بتحليل مؤشرات حدوث الأزمة قبل حدوثها ولعدم توفر نظام معلومات وقاعدة بيانات مخصصة في إدارة الأزمات، وتعزو الباحثة تلك النتيجة الى ضعف الكوادر البشرية المتخصصة بعملية الرصد والتحليل وتعدد الدوائر ذات العلاقة برصد مؤشرات حدوث الأزمة أو الكارثة في الجهاز نفسه.

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال دور العلاقات العامة في رصد مؤشرات الأزمة قبل حدوثها.

جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال دور العلاقات العامة في رصد مؤشرات الأزمة قبل حدوثها.

الدرجة	النسبة المئوية	معامل الاختلاف	P-value الدلالة	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
عالية	87.4	13.6	0.000	12.911	0.595	4.37	ترصد العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني الإدارة العليا بنتائج عملية تحليل المؤشرات.	6
عالية	87.0	17.0	0.000	10.224	0.738	4.35	تشارك العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بتحديد اولويات مؤشرات حدوث الازمة مع الاطراف ذات العلاقة.	3
عالية	87.0	15.0	0.000	11.547	0.653	4.35	تتصرف الادارة العليا في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بشكل عاجل بموجب نتائج تحليل المؤشرات الواردة اليها من العلاقات العامة.	7
عالية	83.4	16.9	0.000	8.914	0.706	4.17	تجري العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني مسحا للبيئة الداخلية للجهاز للتعرف الى مؤشرات حدوث الأزمات قبيل حدوثها.	2
عالية	83.4	20.0	0.000	7.552	0.834	4.17	تهتم العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بنتائج تحليل مؤشرات حدوث الأزمة قبل حدوثها.	5
عالية	83.0	16.1	0.000	9.215	0.668	4.15	تجري العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني مسحا للبيئة الخارجية للتعرف الى مؤشرات حدوث الأزمات قبيل حدوثها.	1
عالية	80.4	20.6	0.000	6.262	0.828	4.02	تقوم العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بتحليل مؤشرات حدوث الأزمات قبل حدوث الازمة.	4
عالية	78.0	21.7	0.000	5.146	0.846	3.90	يتوفر لدى العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني نظام معلومات مخصص لادارة الازمات.	8
عالية	83.7	12.4	0.000	12.327	0.51775	4.1851	الدرجة الكلية	

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال دور العلاقات العامة في رصد مؤشرات الأزمة قبل حدوثها أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.18) وانحراف معياري (0.517) وهذا يدل على أن مجال دور العلاقات العامة في رصد مؤشرات الأزمة قبل حدوثها جاء بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (2.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية ، وحصلت الفقرة "ترصد العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني الإدارة العليا بنتائج عملية تحليل المؤشرات "على أعلى متوسط حسابي (4.37)، يليها فقرة " تشارك العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بتحديد اولويات مؤشرات حدوث الأزمة مع الاطراف ذات العلاقة " والفقرة " تتصرف الادارة العليا في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بشكل عاجل بموجب نتائج تحليل المؤشرات الواردة اليها من العلاقات العامة " بمتوسط حسابي (4.35). وحصلت الفقرة " يتوفر لدى العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني نظام معلومات مخصص لادارة الازمات " على أقل متوسط حسابي (3.90)، يليها الفقرة " تقوم العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بتحليل مؤشرات حدوث الأزمات قبل حدوث الأزمة " بمتوسط حسابي (4.02).

واستنادا للنتائج الواردة أعلاه والتي اتضح من خلالها مدى اهتمام الادارة العليا في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بعملية رصد المؤشرات ذات العلاقة بطبيعة الأزمة أو الكارثة والتي تشارك فيها العلاقات العامة مع الدوائر ذات العلاقة، لأهميتها في تحديد المؤشرات التي يجب أن يقوم الجهاز بالاستعداد لمواجهتها، وهذا يدل بمنظور الباحثة على اهتمام الإدارة العليا بهذه المنهجية والتي يتعزز من خلالها عمل الجهاز بشكل عام والعلاقات العامة ومساهمتها في هذا المجال بشكل خاص، وتتفق الباحثة مع (مخيمر، 2015) و(القحطاني، 2003) فيما يتعلق بهذا المجال حيث أكدت أن رصد مؤشرات الأزمة واكتشاف إشارتها من شأنه أن يدعم كافة الجهود والمسعاري في مرحلة الاستعداد لمواجهتها، بينما تعزو الباحثة انخفاض نتيجة قيام العلاقات العامة في الجهاز بتحليل مؤشرات حدوث الازمات قبل حدوثها إلى ارتباط الأزمات بسرعة المداهمة او المفاجئة، وتحديدًا تلك الأزمات ذات العلاقة المباشرة بممارسات الاحتلال الإسرائيلي في مناطق المحافظات الشمالية، بالإضافة إلى ضعف كوادر العلاقات العامة في الجهاز المؤهلة والمختصة برصد وتحليل مؤشرات

حدوث الأزمة أو الكارثة، كما وتعزو الباحثة انخفاض النتيجة المتعلقة بعدم توفر بنك معلومات مخصص لإدارة الازمات الى تعدد الجهات التي تتعامل مع الأزمة على المستوى الداخلي للجهاز والمستوى الخارجي بشكل عام، الأمر الذي يضعف البيانات والمعلومات الواردة للجهات المختصة في جهاز الدفاع المدني حول طبيعة الأزمة او الكارثة، هذا ما أكدته إجابة العميد / د. عمر البزور نائب مدير عام جهاز الدفاع المدني الفلسطيني حول تساؤل الباحثة المتعلق بالجهات التي تتولى رصد مؤشرات الازمة في الجهاز، والتي أفاد خلالها أن إدارة الازمات والكوارث من أهم الركائز الأساسية التي يستند عليها عمل الدفاع المدني الفلسطيني والتي تعززها الشراكة مع كافة القطاعات سواء أكانت حكومية أو غير الحكومية، وأشار العميد خلال المقابلة أن عملية رصد مؤشرات حدوث الأزمة تتشارك بها كل من إدارة العمليات المركزية، إدارة الكوارث وإدارة العلاقات العامة والاعلام، لتقوم إدارة التخطيط بتحليل معطياتها وتقديمها للجهات المعنية.

أما فيما يتعلق بوجود نظام معلومات لدى الجهاز مخصص لإدارة الازمات، أفاد العميد/ د. البزور أن للجهاز نظام متكامل ينقسم الى قسمين:

1. النظام الإداري والذي يسهم بتدفق المعلومات والبيانات بين كافة المستويات الإدارية لينعكس ذلك على وجود إدارة فاعلة للأزمات والكوارث، ويقلل زمن الاستجابة للحوادث .

2. نظام المعلومات والذي يسهل تدفق المعلومات والبيانات للدفاع المدني من كافة الأطراف الشريكة، الرسمية وغير الرسمية من خلال:

1.1 نظام الاتصالات السلكية واللاسلكية والتي يتم بموجبها التبليغ عن المعلومة ومتابعة كافة الاحداث .

1.2 غرف العمليات الفرعية المنتشرة في المحافظات والمجهزة بأجهزة اتصال سلكي ولاسلكي، وبعضها مجهز بفيديو كونفرس .

1.3 غرف العمليات المركزي وهي الجسم المختص بكافة العمليات، ويتوفر بها عدد من أنظمة المعلومات وبرامج متخصصة تقوم بجمع المعلومات وتحليلها .

اما فيما يتعلق بسؤال الباحثة حول جهود جهاز الدفاع المدني والإدارة العليا الساعية إلى تطوير وتحسين دور العلاقات العامة في إدارة الازمات والكوارث، أجاب العميد/ د. عمر البزور أن الإدارة العليا تعمل بشكل حثيث على تعزيز دور العلاقات العامة في مجال رصد مؤشرات الأزمة

من خلال التأكيد على مشاركتها في عملية التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث نظراً لدورها المحوري والأساسي في هذا المجال بالتعاون مع الإدارات ذات العلاقة في الجهاز .
أما بخصوص السؤال المتعلق بالمعوقات التي تعترض عمل جهاز الدفاع المدني في مجال رصد مؤشرات الأزمة، أفاد العميد/ د. البزور إلى وجود معوقات تتعلق بضعف الإمكانيات والبنية التحتية وضعف حجم البيانات الواردة من الأطراف الشريكة بالإضافة إلى عدم توفر بعض نظم المعلومات الخاصة برصد مؤشرات حدوث الأزمة .

وطرحت الباحثة تساؤلاً حول المعوقات التي تواجه العلاقات العامة في مجال رصد مؤشرات حدوث الأزمة، أجاب الرائد/ نائل العزة مدير العلاقات العامة والإعلام في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني أن عملية رصد مؤشرات حدوث الأزمة وتحليلها تحتاج إلى طاقم كبير متخصص في هذا المجال، مما يستدعي اللجوء إلى الإدارات الأخرى المتخصصة وهذا بدوره ينعكس سلباً على سرعة أداء المهمة. وأكد الرائد/ العزة على أهمية وجود الكادر المختص بمجال الرصد والتحليل لتمكين العلاقات العامة بلورة صورة واضحة حول الأزمة قبيل حدوثها ووضع الخطط التي تتناسب مع تحليل المؤشرات، للتعامل بموجبها على الصعيد الإعلامي بشكل يتناسب مع طبيعة الأزمة وحجمها وتداعياتها، لتتفق إجابة الرائد مع العميد/ عمار سلامة مدير الكوارث في الجهاز والذي اعتبر أن هناك نقصاً في الكوادر بشكل عام، وتحديد الكوادر ذات العلاقة بموضوع إدارة الكوارث والازمات، والمتخصصة بتحليل بيانات حدوث الأزمة، واعتبر أن وجود وحدة متخصصة في تحليل مؤشرات حدوث الأزمة تكنولوجياً سيدعم بشكل كبير مساعي الجهاز في رصد وتحليل مؤشرات حدوث الأزمة ما يعزز دقة البيانات وموضوعيتها.

كما وطرحت الباحثة تساؤلاً حول الأدوار التي تشترك بها إدارة العمليات المركزية مع العلاقات العامة فيما يتعلق بمجال رصد مؤشرات الأزمة، جاءت إجابة الرائد/ رائد قزموز مدير العمليات المركزية لتنفيذ أن لإدارة العمليات المركزية والعلاقات العامة أدواراً ترتبط ارتباطاً مباشراً بمراحل الأزمة المختلفة، فقبل الأزمة تقوم العمليات المركزية بجمع ورصد كافة المعلومات المتعلقة بطبيعة الأزمة من كافة المصادر، ومن ثم تقوم أثناء الأزمة بتوثيق كافة الأحداث وإصدارها على شكل احصائيات، ليشمل الرصد الأماكن الأكثر تضرراً وحجم الخسائر البشرية والمادية والحوادث الأكثر تكراراً وحوادثاً، وأخيراً في مرحلة ما بعد الأزمة تصدر إدارة العمليات تقريراً أولياً حول آثار الأزمة، وتقاريراً نهائياً يشمل احصائيات للحوادث والخسائر وحالة المركبات والآليات، ولترفدها بالمقابل إلى كل من الإدارة العليا والعلاقات العامة لتقوم من جانبها بعمل ما يلزم من إجراءات تتناسب مع طبيعة الحدث والأزمة.

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال دور العلاقات العامة في التخطيط لإدارة الأزمات.

جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال

دور العلاقات العامة في التخطيط لإدارة الأزمات

الدرجة	النسبة المنوية	معامل الاختلاف	P-value الدلالة	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
عالية	92.0	10.8	0.000	18.865	0.495	4.60	يستجيب فريق ادارة الازمة في جهاز الدفاع المدني بشكل فوري لاحتواء الأزمة.	14
عالية	90.4	11.2	0.000	17.427	0.505	4.52	تهتم الادارة العليا في جهاز الدفاع المدني بوضع السياسات ذات العلاقة المباشرة في إدارة الازمة.	2
عالية	89.6	14.3	0.000	13.275	0.641	4.48	يضع جهاز الدفاع المدني أهدافا واضحة لتحقيقها عند حدوث الازمات.	3
عالية	89.2	12.9	0.000	14.541	0.576	4.46	تتوفر لدى جهاز الدفاع المدني الخطط المعدة مسبقا لإدارة الازمات.	1
عالية	88.4	12.1	0.000	15.089	0.537	4.42	تحصل العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني على الإمكانيات المعلوماتية عند الحاجة لها أثناء مواجهة الأزمات.	12
عالية	87.4	14.3	0.000	12.250	0.627	4.37	توفر الإدارة العليا في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني الدعم اللازم للفريق المختص بإدارة الأزمات.	4
عالية	86.2	15.6	0.000	10.803	0.673	4.31	يحتوي فريق الأزمات التابع لجهاز الدفاع المدني الفلسطيني مختلف التخصصات ذات العلاقة بطبيعة الأزمة.	5
عالية	85.8	15.5	0.000	10.690	0.667	4.29	توجد لدى العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني خطة تحدد كيفية التعامل مع الأزمات.	6
عالية	85.4	14.0	0.000	11.690	0.598	4.27	توزع مهام موظفي العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني انسجاما مع خبراتهم في مجال ادارة الازمات.	8
عالية	83.4	15.5	0.000	9.710	0.648	4.17	تشارك كافة اقسام العلاقات العامة في اعداد الخطة ذات العلاقة بطبيعة الازمة.	7
عالية	83.4	21.6	0.000	6.984	0.901	4.17	تحصل العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني على الإمكانيات البشرية المساندة عند الحاجة لها أثناء مواجهة الأزمات.	11
عالية	82.4	20.2	0.000	7.067	0.832	4.12	تحصل العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني على الإمكانيات التقنية عند الحاجة لها أثناء مواجهة الأزمات.	13
عالية	81.6	21.1	0.000	6.517	0.860	4.08	تقوم العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بإجراء مناورات للتعامل مع الأزمات المحتملة.	9
متوسطة	72.4	30.0	0.041	2.091	1.087	3.62	تُخصّص ميزانية للعلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني لمواجهة الأزمات.	10
عالية	85.5	9.7	0.000	16.929	0.41578	4.2761	الدرجة الكلية	

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال دور العلاقات العامة في التخطيط لإدارة الأزمات أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.27) وانحراف معياري (0.415) وهذا يدل على أن مجال دور العلاقات العامة في التخطيط لإدارة الأزمات جاءت بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (3.4) أن (13) فقرة جاءت بدرجة عالية وفقرة واحدة جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " يستجيب فريق إدارة الأزمة في جهاز الدفاع المدني بشكل فوري لاحتواء الأزمة " على أعلى متوسط حسابي (4.60)، يليها فقرة " تهتم الإدارة العليا في جهاز الدفاع المدني بوضع السياسات ذات العلاقة المباشرة في إدارة الأزمة " بمتوسط حسابي (4.52). وحصلت الفقرة " تُخصص ميزانية للعلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني لمواجهة الأزمات " على أقل متوسط حسابي (3.62)، يليها الفقرة " تقوم العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بإجراء مناورات للتعامل مع الأزمات المحتملة " بمتوسط حسابي (4.08).

استنادا لما ورد أعلاه، ترى الباحثة أن الإدارة العليا في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني تولي اهتماما كبيرا لعملية التخطيط، وتضع السياسات ذات العلاقة بإدارة الأزمة والتي تمكن الجهاز من الاستعداد الدائم لمواجهة الأزمات والكوارث المختلفة واحتواءها بهدف التقليل من مخاطرها وتداعياتها وتهديداتها المباشرة على أمن المواطن وممتلكاته، وأن من أهم عوامل نجاح التخطيط هو وضوح الأهداف ومشاركة الأطراف ذات العلاقة، وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية والمعلوماتية، وهنا اختلفت الباحثة مع (القحطاني، 2003) فيما يتعلق قلة الإمكانيات الفنية والتنظيمية والمادية في إدارة العلاقات العامة في عملية إدارة الكوارث والأزمات لجهاز الدفاع المدني الفلسطيني في المحافظات الشمالية وجهاز الدفاع المدني في الرياض، بينما تتفق الباحثة مع دراسة (إسليم، 2008) أن التخطيط هو أحد الإجراءات الوقائية التي تمكن المؤسسة أيا كانت طبيعتها من الاستعداد لمواجهة الأزمات، ولاحظت الباحثة انخفاض النتائج ذات العلاقة بعمل مناورات ذات طابع تدريبي، وعزت الباحثة ذلك إلى ضعف البرامج التدريبية التي تستهدف كوادر العلاقات العامة على وجه التحديد بموضوع إدارة الأزمات والكوارث، وتتفق الباحثة مع (علي، 2016) (Manol, 2011) أن نقص تدريب العاملين قد ينعكس سلبا على طبيعة أداء العاملين في هذا

المجال، كما ولوحظ انخفاض النتيجة المتعلقة بتخصيص ميزانية للعلاقات العامة لمواجهة الازمات، وذلك بمنظور الباحثة يُعزى إلى طبيعة عمل المؤسسات الحكومية وتحديدًا فيما يتعلق بتمركز آلية الصرف والتي تحدها وتشرف عليها الإدارة المالية وذلك وفق الإجراءات المالية المتبعة والمتعارف عليها، وتتفق الباحثة في مع (علي، 2016) الذي أشار أن عدم تخصيص موازنة مستقلة للعلاقات العامة، من شأنه أن يشكل عقبة أمام مرونة تعاطيها مع بعض المستجدات أو التداعيات التي تحتاج إلى آلية صرف عاجلة وآنية.

وقد تناولت الباحثة في خلال مقابلتها مع العميد/ د. البزور بعض الجوانب ذات العلاقة بدور العلاقات العامة ومشاركتها في مجال التخطيط للآزمات والكوارث، وأشار أن الخطة الاستراتيجية لجهاز الدفاع المدني الفلسطيني للأعوام 2017-2022 تهتم بعملية التخطيط للكوارث والآزمات على المستوى الوطني بمشاركة كافة القطاعات الرسمية وغير الرسمية لتكون جزءاً لا يتجزأ من هذه المنظومة، والتي يسعى من خلالها الجهاز إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية التالية :

1. تعزيز قدرات الحماية المدنية المقدمة للمواطنين.
2. تعزيز القدرة لمواجهة الطوارئ ورفع الوعي المجتمعي .
3. تعزيز قدرات الدفاع المدني والاستثمار بالطاخم.

واعتبر العميد/ د. البزور أن عملية التخطيط في الدفاع المدني عملية تشاركية بين كافة الإدارات وعلى كافة المستويات، بما يشمل العلاقات العامة بكافة دوائرها واقسامها وطواقمها.

اما فيما يتعلق بسؤال الباحثة حول اجراء المناورات ذات العلاقة بالتعامل مع الازمات والكوارث، أفاد العميد/ د. البزور أن جهاز الدفاع المدني يقوم باستمرار بعمل مناورات تحاكي كافة الكوارث والآزمات على اختلاف مستوياتها، بهدف الإرتقاء بالمستوى العام لأداء كافة الإدارات بشكل عام والعلاقات العامة بشكل خاص، من خلال تركيز الجهود ورفع الاستعداد للتعامل مع الكوارث والآزمات، وتعزيز ثقافة الدفاع المدني، وزيادة فعالية الطواقم وخبراتهم في هذا المجال، واشراك كافة القطاعات على المستوى الوطني بهذا الجانب.

واكد العميد/ د. البزور أن من أهم المعوقات التي تعترض عملية التخطيط لإدارة الأزمات في الدفاع المدني هي تلك المتعلقة بالاحتلال وتقسيماته للمناطق، ضعف البنية التحتية للمناطق بشكل عام، وعدم حداثة القوانين والتشريعات ذات العلاقة بعمل جهاز الدفاع المدني، بالإضافة إلى تلك المعوقات المرتبطة بضعف الإمكانيات اللوجستية والمعدات.

وأفاد الرائد/ رائد قزموز مدير إدارة العمليات المركزية عن سؤال طرحته الباحثة - تمحور حول طبيعة الدور تشترك به كل من إدارة العلاقات العامة والعمليات المركزية فيما يتعلق بمحور التخطيط لإدارة الازمة -، أن العمليات المركزية قبل الازمة تتولى دراسة الاحتمالات والنتائج المتوقعة والأماكن الأكثر عرضة، لتقوم بموجبها بوضع التحذيرات التي تتناسب مع طبيعة الازمة لتضع بموجبها خطة لتوزيع الامكانيات والمعدات حسب المناطق الأكثر خطورة، لتتابع أثناء الازمة مع الجهات ذات الاختصاص كافة مجريات الازمة وتداعياتها، ليتم بموجب المعطيات طلب التعزيزات والمعدات بناء على البيانات التي تم رصدها، لتتولى عقب انتهاء الازمة بحث إجراءات التعافي على مستوى المهام الموكلة للدفاع المدني، هذا ويتم ترحيل كافة المعلومات والبيانات والاحصائيات للعلاقات العامة لعمل ما يلزم لنشرها وفق رؤيتها التي تتناسب ما لديها من معطيات حول طبيعة الازمة.

أما فيما يتعلق بسؤال الباحثة حول المعوقات التي تواجهها العلاقات العامة فيما يتعلق بمشاركتها في التخطيط في إدارة الازمات، اعتبر الرائد/ نائل العزة أن مستوى مشاركة العلاقات العامة في عملية التخطيط محدود وليس شمولي، وهذا بدوره يؤثر على مصداقية العلاقات العامة في تواصلها مع الجمهور حول تداعيات الازمة.

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات.

جدول (4.4- أ): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة

لمجال دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	P-value الدلالة	معامل الاختلاف	النسبة المئوية	الدرجة
8	تتواصل العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني مع الجمهور بشكل ممنهج عبر وسائل الاعلام المرئية في مراحل الازمة المختلفة.	4.77	0.425	24.903	0.000	8.9	95.4	عالية
12	للمتحدث الرسمي التابع لإدارة العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني الجاهزية للتعامل مع الأزمات المختلفة .	4.75	0.437	23.914	0.000	9.2	95.0	عالية
10	تتواصل العلاقات العامة في المقر الرئيسي مع العلاقات العامة في المديرية في المحافظات بشكل مستمر ودائم.	4.73	0.448	23.036	0.000	9.5	94.6	عالية
11	يوجد لدى جهاز الدفاع المدني الفلسطيني غرفة عمليات معدة للتعامل مع الأزمات.	4.73	0.448	23.036	0.000	9.5	94.6	عالية
7	تتواصل العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني مع الجمهور بشكل ممنهج عبر وسائل الاعلام المسموعة في مراحل الازمة المختلفة.	4.71	0.457	22.250	0.000	9.7	94.2	عالية
9	تتواصل العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني مع الجمهور عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مراحل الازمة المختلفة.	4.62	0.491	19.309	0.000	10.6	92.4	عالية
1	تنظم العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كافة مهامها بمشاركة كافة العاملين في جميع اقسامها.	4.60	0.495	18.865	0.000	10.8	92.0	عالية
5	تطبق العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني سياسة إعلامية معدة مسبقا للتعاطي مع الأزمة.	4.60	0.495	18.865	0.000	10.8	92.0	عالية
16	تستخدم الإدارة العليا في جهاز الدفاع المدني سياسة الباب المفتوح فيما يتعلق بالتواصل مع المتحدث الرسمي.	4.58	0.537	17.156	0.000	11.7	91.6	عالية
13	توجد آليه لتبادل المعلومات بشكل سريع بين العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني وقيادة فريق إدارة الأزمة.	4.56	0.539	16.820	0.000	11.8	91.2	عالية
14	توجد آليه لتبادل المعلومات بشكل سريع بين العلاقات العامة في المقر الرئيسي لجهاز الدفاع المدني والمديرية في المحافظات المختلفة.	4.56	0.639	14.192	0.000	14.0	91.2	عالية
17	تزود العلاقات العامة الجمهور بمنشورات حول طبيعة الازمة وتأثيرها.	4.54	0.670	13.321	0.000	14.8	90.8	عالية
6	تقوم العلاقات العامة بتطوير نظام اتصال فاعل مع وسائل الإعلام المختلفة.	4.48	0.641	13.275	0.000	14.3	89.6	عالية

جدول (4.4- ب): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	P-value الدلالة	معامل الاختلاف	النسبة المئوية	الدرجة
15	توجد آلية لتبادل المعلومات بشكل سريع بين ادارة العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني وكافة المؤسسات ذات العلاقة بطبيعة الازمة.	4.48	0.577	14.756	0.000	12.9	89.6	عالية
2	توجد لدى العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كوادر مؤهلة للتعامل مع نظم الاتصالات بمهنية.	4.42	0.637	12.714	0.000	14.4	88.4	عالية
4	تجرى العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني اتصالاتها العاجلة لاحتواء الازمة.	4.40	0.664	11.979	0.000	15.1	88.0	عالية
3	توفر العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني نظم اتصالات خاصة لفريق إدارة الأزمات.	4.23	0.783	8.577	0.000	18.5	84.6	عالية
	الدرجة الكلية	4.5735	0.33253	27.617	0.000	7.3	91.5	عالية

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.57) وانحراف معياري (0.332) وهذا يدل على أن مجال دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات جاء بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (4.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " تتواصل العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني مع الجمهور بشكل ممنهج عبر وسائل الاعلام المرئية في مراحل الازمة المختلفة " على أعلى متوسط حسابي (4.77)، يليها فقرة " للمتحدث الرسمي التابع لادارة العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني الجاهزية للتعامل مع الأزمات المختلفة " بمتوسط حسابي (4.75). وحصلت الفقرة " توفر العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني نظم اتصالات خاصة لفريق إدارة الأزمات " على أقل متوسط حسابي (4.23)، يليها الفقرة " تجرى العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني اتصالاتها العاجلة لاحتواء الأزمة " بمتوسط حسابي (4.40).

وتعزو الباحثة النتيجة السابقة إلى أن العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني، تعي وبشدة أهمية محور الاتصال والتواصل مع الجماهير على المستوى الداخلي والخارجي لاحتواء الأزمة وتداعياتها في كافة مراحلها، وبذلك تتفق الباحثة مع (Coombs,2007)، (التحطاني، 2003)،

(علي، 2016) على أهمية الدور الاتصالي للعلاقات العامة في سرعة إنجاز العمل وتحديدًا أثناء الكوارث والأزمات، بما يعزز عملية التنسيق المستمر بين الإدارات المختلفة وكافة المراكز في محافظات الوطن ويتيح إيصال رسالة الجهاز للجمهور بشكل سريع ودقيق وممنهج، وأسندت الباحثة على هذا الجانب من خلال متابعتها للرسائل الإعلامية والتقارير الدورية والتي تبث من خلال المتحدث الرسمي عبر الوسائل الإعلامية ومواقع التواصل الاجتماعي المختلفة، بشكل يسهم ويؤثر في الحد من تداعيات الكارثة أو الأزمة على المستوى العام، بالمقابل ومن خلال تتبع النتائج نلاحظ انخفاضاً فيما يتعلق بقيام العلاقات العامة باتصالاتها العاجلة لاحتواء الأزمة لأسباب تتعلق - وفق منظور الباحثة - إلى عدم قدرة العلاقات العامة بوسائلها الاتصالية من مجازاة ذلك الانفتاح الإعلامي الهائل الذي سارع بانتشار المعلومات بشكل أفقدها مصداقيتها وموضوعيتها، ومن هنا تتفق الباحثة مع (الحميدي، 2010) بضرورة استخدام الوسائل الاتصالية الأكثر حداثة التي تعزز سرعة وصول المعلومات والبيانات وبدقة عالية لتفادي انتشار الشائعات التي من شأنها ان تتغول معنويًا من الجمهور أثناء الكوارث والازمات .

وطرحت الباحثة سؤالاً حول دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الازمات، جاءت إجابة الرائد/ نائل العزة لتعزز نتائج الاستبانة، أن للعلاقات العامة دوراً محورياً قبل واثناء وبعد حدوث الأزمة، يتبلور على النحو التالي:

1. دور العلاقات العامة واتصالاتها قبل الأزمة، وتتمثل في رفع الوعي المجتمعي بالمخاطر المحيطة والمتوقعة ونشر ثقافة الوقاية والسلامة العامة، والتي تمكن المجتمع من التهيؤ للتعامل مع الازمات والكوارث وتداعياتها على كافة المستويات، كما ويتمحور دور العلاقات العامة قبل الأزمة في اعداد خطة إتصالات ذات علاقة بطبيعة الأزمة وحجمها، ليتسنى بموجبها التواصل مع الجهات ذات العلاقة لبحث سبل التعاون للحد من تداعيات الأزمة.

2. فيما يخص دور العلاقات العامة واتصالاتها أثناء الأزمة، فيتمثل بدور العلاقات العامة بإيصال الرسالة الإعلامية حول احداث ومجريات الأزمة، من خلال استغلال كافة وسائل الاتصال مع الجمهور والوسائل الإعلامية المختلفة، بهدف منع انتشار الشائعات وتزويد المعنيين بالمعلومات بكل شفافية ومصداقية، ويتجلى في هذه المرحلة دور المتحدث الرسمي للجهاز بما لديه من خبرة ومعرفة وموضوعية في التعامل مع الأزمة.

3. اما فيما يتعلق بدور العلاقات العامة واتصالاتها بعد انتهاء الأزمة، فيتمثل بتقييم أداءها والخروج بنقاط الضعف والقوة ودراسة المسببات، وكيفية التعامل معها في الأزمات والكوارث والأحداث المستقبلية.

ليتفق العقيد/ عمار سلامة مع الرائد/ نائل العزة فيما يتعلق بأدوار العلاقات العامة في إدارة الأزمات وتحديد دورها الاتصالي، حيث اعتبر العقيد/ عمار سلامة مدير إدارة الكوارث في اجابته على تساؤل الباحثة حول دور العلاقات العامة في مجال إدارة الكوارث والازمات ومساهمتها في فريق إدارة الازمة، أن العلاقات العامة هي مرآة فريق إدارة الأزمة لدى المواطنين، بشكل عام تتولى العلاقات العامة نقل رسالة الجهاز إلى الجمهور، بشكل يعزز الصورة الذهنية لدى المواطنين تحديدا اثناء الكوارث والأزمات، أما فيما يتعلق بإدارة الأزمة والكوارث، وأفاد العقيد/ أن العلاقات العامة تتولى نقل الإرشادات والبيانات إلى المواطنين عبر استخدام وسائل الاعلام المختلفة، كما وتحصل العلاقات العامة على التغذية الراجعة من الجمهور لترفعها إلى فريق إدارة الأزمة، التي تقوم بدورها باستخدام هذه المعلومات والبيانات في اعداد الخطط المستقبلية الأخرى وتطويرها بشكل يعزز من تعاملها مع الأزمات المستقبلية المختلفة، وأشار العقيد/ سلامة أن الناطق الإعلامي " المتحدث الرسمي " للمجلس الأعلى للدفاع المدني هو مدير العلاقات العامة حيث يقع على عاتقه إدارة معلومات الازمة بشكل يتناسب مع حجم الازمة ونوعها وتداعياتها، وذلك من خلال ما يُجمع من معلومات وبيانات حول الأزمة، ومخاطبة الجمهور ووسائل الاعلام بشكل يحد من حالة الفوضى المصاحبة لحدوث الأزمة، فما يُنشر من بيانات ومعلومات من العلاقات العامة في الجهاز يحظى بثقة الجمهور لموضوعية عملية النقل ومصداقيتها في كافة التجارب السابقة ذات العلاقة .

اما فيما يتعلق بسؤال الباحثة حول الآلية التي تتبعها العلاقات العامة للاتصال والتواصل مع الجمهور، أفاد الملازم أول/ خليل الأطرش وهو أحد الموظفين الميدانيين والذي يعمل ضمن كادر العلاقات العامة أن العلاقات العامة تعمل بشكل دائم ومستمر وحثيث على التواصل والاتصال مع الجماهير بهدف رفع الوعي المجتمعي حول الأزمات والكوارث التي قد يتعرض لها الوطن والمواطن، سواء من خلال الوسائل المسموعة، المرئية والمقروءة أو عبر وسائل التواصل

الاجتماعي الحديثة، لیتسنى بموجب هذه الوسائل تحقيق التواصل الفاعل وايصال المعلومات والبيانات ذات العلاقة بطبيعة الأزمة.

وأفاد الرائد/ رائد قزموز من جانبه في إجابته على سؤال الباحثة حول طبيعة العلاقة القائمة بين ادارتي العمليات المركزية والعلاقات العامة في الأزمات، أن هناك تواصلا أفقيا بين الإدارتين يهدف إلى تبادل المعلومات والبيانات بشكل انسيابي فيما بينهما، حيث تعتبر العمليات المركزية المصدر الرئيسي للمعلومات والبيانات وخصوصا أثناء الأزمة، ليتم ترحيلها إلى إدارة العلاقات العامة لكونها الإدارة الوحيدة المخولة بنشر هذه البيانات والمعلومات ذات العلاقة بطبيعة الأزمة، على صعيد آخر تعتبر ادارة العلاقات مصدرا للمعلومات من خلال ما يردها من مناشدات للمواطنين عبر وسائل الاعلام والتواصل الاجتماعي، لتقوم بدورها بترحيل هذه المعلومات إلى إدارة العمليات المركزية من أجل معالجتها واتخاذ الاجراءات المناسبة للتعامل معها وفق ما تراه مناسبا، كما وتتعاون إدارة الكوارث مع العلاقات العامة في كافة مراحل الازمة، فالعلاقة بمنظور العقيد/ سلامة تكاملية، فقبيل الأزمة يتجلى دور العلاقات العامة فيما يتعلق برفع الوعي المجتمعي للحد من تداعيات الكارثة أو الأزمة بشكل كبير، بالتالي رفع قدرة المجتمع على مواجهة الأزمات أو الكوارث، وتتعاون إدارة الكوارث في هذه المرحلة مع العلاقات العامة في الخروج بمادة مشتركة تتماشى مع كافة الفئات العمرية في المجتمع لتنسجم مع طبيعة الازمة ودرجة حدتها، بينما يتجلى دور العلاقات العامة المتكامل مع إدارة الكوارث أثناء الأزمة، لتمثل بتوجيه المواطنين في كيفية التعامل مع الأزمة وفق منظومة معدة مسبقا للحد من التداعيات السلبية للأزمة على المواطن ممتلكاته، وأخيرا في مرحلة بعد الازمة تتعاون كلا الإدارتين في الكيفية التي يتم من خلالها رفع الوعي المجتمعي ومشاركته في إعادة المرافق الحيوية والاعمار في مرحلة ما بعد الازمة، وتنظيم الجهود للتخلص من آثارها السلبية وفق خطة موضوعة، غايتها الحد بشكل كبير من الفوضى، كما وتتعاون كلا الإدارتين في عملية تقييم الأداء لأخذ العبر، للحد من السلبيات وتعزيز الإيجابيات للارتقاء بمنظومة عمل الجهاز وصورته الذهنية لدى المواطنين.

اما فيما يتعلق بالمعوقات التي تواجه العلاقات العامة فيما يتعلق بدورها في الاتصال في مراحل الازمة المختلفة، أشار الرائد/ نائل العزة الى وجود عدد من المعوقات التي تواجه دور العلاقات العامة فيما يتعلق باتصالاتها أثناء الأزمات، أهمها تلك المتعلقة بنقص الكادر العامل في العلاقات

العامّة ذوي الخبرة والمهارة في مجال العلاقات العامة والاعلام، وأخرى متعلقة بنقص المعدات الحديثة ذات التقنية العالية التي تُمكن من انتاج البرامج والمواد الإعلامية ذات العلاقة بطبيعة عمل العلاقات العامة، ناهيك عن تلك المعوقات ذات العلاقة المباشرة بالانفتاح الإعلامي والذي ساهم في تسارع انتشار المعلومة - وإن كانت خاطئة - مما يستدعي العلاقات العامة الى اتخاذ الإجراءات السريعة لمواجهة هذا الموقف ودعمه بالأدلة والمعلومات الدقيقة، بينما أشار الرائد/ رائد قزموز الى ضعف البنية التكنولوجية لأسباب تتعلق بنقص التمويل لتنفيذ مشاريع تكنولوجية تطويرية مثل تطوير وسائل الاتصال وغرف العمليات المتنقلة بسبب القيود الاسرائيلية المفروضة على استخدام التكنولوجيا المتطورة في فلسطين، ما يؤثر على كفاءة وسائل الاتصال وتبادل المعلومات، بالإضافة إلى الأسباب ذات العلاقة بضعف الوعي المجتمعي وعدم اتباع ارشادات الدفاع المدني قبيل وأثناء الازمة ما يؤدي إلى زيادة المهام الموكلة للدفاع المدني.

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال دور العلاقات العامة في التقييم ما بعد مواجهة الأزمة. **جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال**

دور العلاقات العامة في التقييم ما بعد مواجهة الأزمة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	P-value الدلالة	معامل الاختلاف	النسبة المئوية	الدرجة
1	تُقيم العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني اداءها عقب انتهاء الازمة .	4.40	0.664	11.979	0.000	15.1	88.0	عالية
2	تُطلع العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الإدارة العليا على نتائج تقييم الأداء.	4.37	0.687	11.186	0.000	15.7	87.4	عالية
4	تُستفيد العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني من معطيات تقييم اداءها خلال الازمة.	4.37	0.627	12.250	0.000	14.3	87.4	عالية
3	تُطلع العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني فريق ادارة الازمة على نتائج تقييم الأداء.	4.33	0.678	10.923	0.000	15.7	86.6	عالية
6	تُتبنى العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني سياسة لتطوير اداءها وفق نتائج تقييم تجاربها في ادارة الازمات المختلفة.	4.31	0.701	10.363	0.000	16.3	86.2	عالية
5	تُصوب العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني كافة السليبات الواردة من تقييم اداء فريق ادارة الازمات.	4.29	0.667	10.690	0.000	15.5	85.8	عالية
	الدرجة الكلية	4.3429	0.58150	12.933	0.000	13.4	86.2	عالية

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال دور العلاقات العامة في التقييم ما بعد مواجهة الأزمة أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.34) وانحراف معياري (0.581) وهذا يدل على أن مجال دور العلاقات العامة في التقييم ما بعد مواجهة الأزمة جاءت بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (5.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة "تقييم العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني أداءها عقب انتهاء الأزمة" على أعلى متوسط حسابي (4.40)، يليها فقرة "تطلع العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الإدارة العليا على نتائج تقييم الأداء" والفقرة "تستفيد العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني من معطيات تقييم أداءها خلال الأزمة" بمتوسط حسابي (4.37). وحصلت الفقرة "تُصوب العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني كافة السلبيات الواردة من تقييم أداء فريق إدارة الأزمات" على أقل متوسط حسابي (4.29). يليها الفقرة "تتبنى العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني سياسة لتطوير أداءها وفق نتائج تقييم تجاربها في إدارة الأزمات" بمتوسط حسابي (4.31).

ولاحظت الباحثة من خلال النتائج الواردة أعلاه أن العلاقات العامة تهتم اهتماما كبيرا بتقييم أداءها عقب الانتهاء من الأزمة، للاستفادة من كافة السلبيات ووضع الحلول عند مواجهة تجارب مستقبلية انطلاقا من سعيها الدؤوب في الإرتقاء بأداءها في الأزمات والكوارث المستقبلية بشكل يعزز رسالة الجهاز، ويمكنها من المحافظة على الصورة الذهنية للمؤسسة أمام الجمهور، في المقابل لاحظت الباحثة ضعف النتائج ذات العلاقة بتبني العلاقات العامة في الجهاز سياسة تطوير الأداء وبالتالي تصويبه وفق نتائج التقييم، ذلك بمنظور الباحثة قد يعود لأسباب ذات علاقة بصعوبة الحصول على تغذية راجعة من كافة المراكز في المحافظات المختلفة، لتعدد الأطراف المشاركة مع الدفاع المدني في التعامل مع الأزمات والكوارث.

أما عن الآليات التي يتبعها الجهاز عقب انتهاء الأزمة، فقد أفاد العميد/ د. البزور أن آلية التقييم في الجهاز تنقسم إلى ثلاث مستويات:

1. على مستوى الإدارات المتخصصة، ليتسنى لكل إدارة رصد نقاط القوة والضعف على مستوى تعاملها مع الأزمة.

2. على مستوى الدفاع المدني بشكل عام، حيث يتم تجميع كافة التقارير وتقييمات الأداء لتنفيذ المهام والاعمال ذات العلاقة بالتعامل مع الازمة أو الكارثة لاستخلاص العبر والوقوف على مجمل السلبيات والإيجابيات .

3. على مستوى شامل، والتي يتم بموجبها تقييم الأداء بمشاركة الجهات الحكومية المختلفة وبعض الجهات الشريكة ذات العلاقة بطبيعة الأزمة أو الكارثة .

اما فيما يتعلق بتساؤل الباحثة حول المعوقات التي تواجه العلاقات العامة فيما يتعلق بتقييم أداءها عقب انتهاء الأزمة فكانت إجابة د. البزور تتلخص بالنقاط التالية :

1. ضعف الإمكانيات اللوجستية للعلاقات العامة .
 2. عدم وجود نماذج لتقييم الأداء لدى إدارة العلاقات العامة ذو علاقة بالكوارث والأزمات.
- اما بخصوص المعوقات التي تواجه العلاقات العامة فيما يخص تقييم أداءها أثناء الأزمات، أفاد الرائد/ العزة أن من اهم المعوقات التي تواجه العلاقات العامة في عملية تقييم الأداء تتلخص في وجود عدد كبير من الشركاء الذين يعملون جنباً الى جنب مع جهاز الدفاع المدني في التعامل مع الازمات والكوارث ومواجهتها مما يؤثر على صعوبة الحصول على تغذية راجعة تمكن من تقييم أداء العلاقات العامة ومشاركتها في عملية إدارة الازمة أو الكارثة .

2.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل يختلف دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني باختلاف متغيرات الدراسة (الرتبة، طبيعة العمل، مكان العمل)؟ ، للإجابة عن هذا السؤال تم تحويله للأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الفرعي الأول:

هل يختلف دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني باختلاف متغير الرتبة؟

تم فحص السؤال الفرعي الأول بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يعزى لمتغير الرتبة. جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لدور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يعزى لمتغير الرتبة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الرتبة	المجال
0.34031	4.2232	17	ضابط صف	دور العلاقات العامة في رصد مؤشرات الأزمة قبل حدوثها
0.25769	4.4688	4	ملازم	
0.33046	4.2143	14	ملازم أول	
0.90995	3.9896	12	نقيب	
0.18750	4.2188	4	رائد	
0.26021	4.0417	1	مقدم	
0.42834	4.2500	17	ضابط صف	دور العلاقات العامة ومشاركتها في التخطيط لإدارة الأزمات
0.32209	4.5357	4	ملازم	
0.35407	4.3980	14	ملازم أول	
0.53057	4.1845	12	نقيب	
0.12372	4.1071	4	رائد	
0.21429	3.9286	1	مقدم	
0.33811	4.5000	17	ضابط صف	دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات
0.13899	4.8088	4	ملازم	
0.28606	4.6723	14	ملازم أول	
0.42229	4.5637	12	نقيب	
0.19436	4.2206	4	رائد	
0.06792	4.6275	1	مقدم	
0.68071	4.1190	17	ضابط صف	دور العلاقات العامة في التقييم ما بعد مواجهة الأزمة
0.45134	4.6667	4	ملازم	
0.34592	4.6667	14	ملازم أول	
0.67607	4.2500	12	نقيب	
0.15957	4.1250	4	رائد	
0.09623	3.8889	1	مقدم	
0.37457	4.3222	17	ضابط صف	الدرجة الكلية
0.20925	4.6444	4	ملازم	
0.26358	4.5048	14	ملازم أول	
0.51172	4.3019	12	نقيب	
0.10000	4.1722	4	رائد	
0.09252	4.2074	1	مقدم	

يلاحظ من الجدول رقم (6.4) وجود فروق ظاهرية في مستوى دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يعزى لمتغير الرتبة ، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (7.4):

جدول(7.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة لدور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يعزى لمتغير الرتبة

مستوى الدلالة	قيمة "ف" المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجال
.635	.720	.200	6	1.198	بين المجموعات	دور العلاقات العامة في رصد مؤشرات الأزمة قبل حدوثها
		.277	45	12.473	داخل المجموعات	
			51	13.672	المجموع	
.301	1.246	.209	6	1.256	بين المجموعات	دور العلاقات العامة ومشاركتها في التخطيط لإدارة الأزمات
		.168	45	7.560	داخل المجموعات	
			51	8.817	المجموع	
.195	1.514	.158	6	.947	بين المجموعات	دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات
		.104	45	4.692	داخل المجموعات	
			51	5.639	المجموع	
.059	2.215	.655	6	3.932	بين المجموعات	دور العلاقات العامة في التقييم ما بعد مواجهة الأزمة
		.296	45	13.313	داخل المجموعات	
			51	17.245	المجموع	
.276	1.302	.167	6	1.004	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		.129	45	5.786	داخل المجموعات	
			51	6.791	المجموع	

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية(1.302) ومستوى الدلالة (.276) وهي أعلى من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في مستوى دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يعزى لمتغير الرتبة ، وكذلك للمجالات.

وبالرجوع الى قيم المتوسطات الحسابية يلاحظ أن لدرجة الكلية لرتبة ملازم (4.64) حصل على أعلى متوسط حسابي، يليه الملازم أول، ويليه ضابط الصف، ويليه النقيب، ومن ثم المقدم، يليه الرائد، حيث تبين وفق معطيات النتائج السابقة وجود تنوع في الرتب العسكرية التي تعمل في دائرة العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني، لينعكس هذا التنوع - بمنظور الباحثة - على

الخبرات والمهام المؤكدة إليهم وبالتالي على آرائهم المتعلقة بمضمون الدراسة، فالمهام المؤكدة لرتبة الملازم وما دون ذات علاقة بالعمل الميداني والإداري بينما يُؤكل لرتبة الرائد وما أعلى المهام الإدارية فقط، وهذا ما أكده الملازم أول/ خليل الأطرش خلال استفساراتنا ذات العلاقة بطبيعة المهام المؤكدة للرتب العسكرية الواردة في الدراسة .

السؤال الفرعي الثاني:

هل يختلف دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني باختلاف متغير طبيعة العمل؟

تم فحص السؤال الفرعي الثاني بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يعزى لمتغير طبيعة العمل.

جدول (8.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لدور

العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يعزى لمتغير طبيعة العمل

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	طبيعة العمل	المجال
0.34611	4.0000	8	ميداني	دور العلاقات العامة في رصد مؤشرات الأزمة قبل حدوثها
0.54291	4.2131	44	إداري	دور العلاقات العامة ومشاركتها في التخطيط لإدارة الأزمات
0.37050	3.8776	8	ميداني	دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات
0.39496	4.3377	44	إداري	دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات
0.34634	4.4118	8	ميداني	دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات
0.32798	4.5922	44	إداري	دور العلاقات العامة في التقييم ما بعد مواجهة الأزمة
0.43946	4.2381	8	ميداني	الدرجة الكلية
0.60189	4.3447	44	إداري	
0.32068	4.1492	8	ميداني	
0.36393	4.4126	44	إداري	

يلاحظ من الجدول رقم (8.4) وجود فروق ظاهرية في مستوى دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يعزى لمتغير طبيعة العمل، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (9.4):

جدول(9.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة لدور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يعزى لمتغير طبيعة العمل

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
دور العلاقات العامة في رصد مؤشرات الأزمة قبل حدوثها	بين المجموعات	.278	2	.139	.509	.604
	داخل المجموعات	13.393	49	.273		
	المجموع	13.672	51			
دور العلاقات العامة ومشاركتها في التخطيط لإدارة الأزمات	بين المجموعات	1.285	2	.643	4.181	.021
	داخل المجموعات	7.531	49	.154		
	المجموع	8.817	51			
دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات	بين المجموعات	.294	2	.147	1.347	.269
	داخل المجموعات	5.345	49	.109		
	المجموع	5.639	51			
دور العلاقات العامة في التقييم ما بعد مواجهة الأزمة	بين المجموعات	.509	2	.254	.745	.480
	داخل المجموعات	16.736	49	.342		
	المجموع	17.245	51			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	.478	2	.239	1.856	.167
	داخل المجموعات	6.312	49	.129		
	المجموع	6.791	51			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية(1.856) ومستوى الدلالة (.167) وهي أعلى من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في مستوى دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يعزى لمتغير طبيعة العمل، وكذلك للمجالات ماعدا مجال دور العلاقات العامة ومشاركتها في التخطيط لإدارة الأزمات .

وبالرجوع الى المتوسطات الحسابية يلاحظ أن الدرجة الكلية لطبيعة العمل أن الإداري (4.41) حصل على أعلى متوسط حسابي، ومن ثم العمل الميداني. ويظهر هذا التنوع انعكاساً لتنوع طبيعة عمل كل من الموظف الإداري والميداني في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني، فارتفاع الدرجة الكلية للعمل الإداري يعود إلى طبيعة عمل الموظف الإداري في العلاقات العامة باعتباره المسؤول عن الأعمال الإدارية والتي تشمل الاتصال والتواصل والتنسيق المباشر وغير المباشر على المستوى الداخلي بين الأقسام والإدارات والمراكز في المحافظات المختلفة، وعلى المستوى الخارجي ليشمل الأطراف الشريكة ووسائل الاعلام والجمهور في كافة المحافظات.

السؤال الفرعي الثالث:

هل يختلف دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني باختلاف متغير مكان العمل؟

تم فحص السؤال الفرعي الثالث بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يُعزى لمتغير مكان العمل.

جدول (10.4-أ): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لدور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يعزى لمتغير مكان العمل

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	مكان العمل	المجال
0.34770	4.3073	3	القدس	دور العلاقات العامة في رصد مؤشرات الأزمة قبل حدوثها
0.36084	4.5417	24	رام الله	
0.43899	4.2083	3	اريجا	
0.29756	4.1875	4	الخليل	
0.21651	4.1250	3	بيت لحم	
0.53033	4.3750	2	نابلس	
1.06974	3.7143	7	طولكرم	
0.26517	4.1875	2	سلفيت	
.	4.0000	1	جنين	
.	4.0000	1	طوباس	
0.17678	3.8750	2	قلقيلية	دور العلاقات العامة ومشاركتها في التخطيط لإدارة الأزمات
0.39104	4.4048	3	القدس	
0.00000	4.7143	24	رام الله	
0.44607	3.9286	3	اريجا	
0.18898	4.3929	4	الخليل	
0.28571	4.1429	3	بيت لحم	
0.85863	4.3929	2	نابلس	
0.30821	3.8265	7	طولكرم	
0.20203	4.2143	2	سلفيت	
.	3.8571	1	جنين	
.	4.2143	1	طوباس	
0.45457	4.3214	2	قلقيلية	

جدول (10.4-ب): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة
لدور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يعزى لمتغير مكان
العمل

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	مكان العمل	المجال
0.30688	4.7059	3	القدس	دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات
0.22270	4.5490	24	رام الله	
0.32397	4.3333	3	اريجا	
0.20935	4.4118	4	الخليل	
0.50259	4.4706	3	بيت لحم	
0.66551	4.5294	2	نابلس	
0.28703	4.2857	7	طولكرم	
0.04159	4.6765	2	سلفيت	
.	4.4706	1	جنين	
.	4.9412	1	طوباس	
0.29116	4.6765	2	قلقيلية	
0.65877	4.3611	3	القدس	دور العلاقات العامة في التقييم ما بعد مواجهة الأزمة
0.28868	4.8333	24	رام الله	
0.41944	4.6111	3	اريجا	
0.15957	4.4583	4	الخليل	
1.00000	4.0000	3	بيت لحم	
0.47140	4.6667	2	نابلس	
0.25198	3.9048	7	طولكرم	
0.00000	4.1667	2	سلفيت	
.	4.0000	1	جنين	
.	5.0000	1	طوباس	
0.70711	4.5000	2	قلقيلية	
0.35661	4.4954	3	القدس	الدرجة الكلية
0.18637	4.6370	24	رام الله	
0.36582	4.2222	3	اريجا	
0.18178	4.3722	4	الخليل	
0.41156	4.2444	3	بيت لحم	
0.67568	4.4778	2	نابلس	
0.34495	3.9905	7	طولكرم	
0.00000	4.3778	2	سلفيت	
.	4.1333	1	جنين	
.	4.5556	1	طوباس	
0.31427	4.4000	2	قلقيلية	

يلاحظ من الجدول رقم (10.4) وجود فروق ظاهرية في مستوى دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يعزى لمتغير طبيعة العمل ، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (11.4):

جدول(11.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة لدور العلاقات العامة في

إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يعزى لمتغير مكان العمل

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
دور العلاقات العامة في رصد مؤشرات الأزمة قبل حدوثها	بين المجموعات	2.637	10	.264	.980	.476
	داخل المجموعات	11.035	41	.269		
	المجموع	13.672	51			
دور العلاقات العامة ومشاركتها في التخطيط لإدارة الأزمات	بين المجموعات	3.077	10	.308	2.198	.038
	داخل المجموعات	5.740	41	.140		
	المجموع	8.817	51			
دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات	بين المجموعات	1.504	10	.150	1.491	.178
	داخل المجموعات	4.136	41	.101		
	المجموع	5.639	51			
دور العلاقات العامة في التقييم ما بعد مواجهة الأزمة	بين المجموعات	3.566	10	.357	1.069	.407
	داخل المجموعات	13.680	41	.334		
	المجموع	17.245	51			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	1.821	10	.182	1.503	.173
	داخل المجموعات	4.969	41	.121		
	المجموع	6.791	51			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (1.503) ومستوى الدلالة (.173) وهي أعلى من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في مستوى دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يعزى لمتغير مكان العمل، وكذلك للمجالات ماعدا مجال دور العلاقات العامة ومشاركتها في التخطيط لإدارة الأزمات .

وبالرجوع الى قيم المتوسطات الحسابية، يلاحظ ان الدرجة الكلية لمكان العمل رام الله (4.63)، حصل على أعلى متوسط حسابي، يليه القدس، ويليه طوباس، ومن ثم نابلس، ويليه قلقيلية، يليه سلفيت، يليه الخليل، يليه بيت لحم، يليه اريحا، يليه جنين، ومن ثم طولكرم. ويعود ذلك - حسب إجابة ملازم أول/ خليل الأطرش - أن محافظة رام الله، تتميز عن غيرها من المحافظات بإكتظاظها السكاني والعمراني، وتمركز عدد كبير من المؤسسات الحكومية وغير الحكومية مما جعلها الأكثر تعرضا للأزمات، وبناء عليه يتواجد بها عدد أكبر من المراكز التابعة للجهاز، ناهيك عن المعدات والإمكانيات الحديثة التي تفوق غيرها من المحافظات، ويلى رام الله محافظة القدس وذلك لأسباب تتعلق بحدثة تأسيس المراكز التابعة للجهاز، بها والتي تم تجهيزها بأحدث الأجهزة والمعدات، بينما جاءت طولكرم في المرتبة الأخيرة نظرا، لاعتبارات تعود لطبيعتها الجغرافية المنبسطة، وقلة اكتظاظها السكاني والعمراني، وبالتالي يقل الأزمات والكوارث بها، مقارنة بمحافظتي رام الله والقدس، لتنعكس بموجب العوامل الواردة أعلاه على دور العلاقات العامة في إدارة الكوارث والازمات تبعا للمتغير المكاني .

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

1.5 مناقشة النتائج :

1. فيما يتعلق بالتساؤل البحثي الأول والمتعلق بطبيعة الأدوار الذي تتولاها العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في المحافظات الشمالية في مراحل الأزمة المختلفة، أبرزت النتائج أن دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني جاء بدرجة عالية، وتحديدًا ذلك الدور المتعلق بالعلاقات العامة واتصالاتها في مجال إدارة الأزمات والكوارث، حيث حصل مجال دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات على أعلى متوسط حسابي ومقداره (4.57)، ويليه مجال دور العلاقات العامة في التقييم ما بعد مواجهة الأزمة، يليه مجال دور العلاقات العامة في التخطيط لإدارة الأزمات، يليه مجال دور العلاقات العامة في رصد مؤشرات الأزمة قبل حدوثها.

1.1 أما فيما يتعلق بالسؤال الفرعي الأول والمتعلق بطبيعة الدور الذي تقوم به العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في المحافظات الشمالية في مجال الرصد والبحث عن مؤشرات الأزمة قبل حدوث الأزمة، أشارت النتائج أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية، حيث حصلت الفقرة " ترفد العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني الإدارة العليا

بنتائج عملية تحليل المؤشرات " على أعلى متوسط حسابي (4.37)، ويليها فقرة " تشارك العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بتحديد أولويات مؤشرات حدوث الازمة مع الاطراف ذات العلاقة " والفقرة " تتصرف الإدارة العليا في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بشكل عاجل بموجب نتائج تحليل المؤشرات الواردة إليها من العلاقات العامة " بمتوسط حسابي (4.35). وحصلت الفقرة " يتوفر لدى العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني نظام معلومات مخصص لإدارة الأزمات " على أقل متوسط حسابي (3.90)، يليها الفقرة " تقوم العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بتحليل مؤشرات حدوث الأزمات قبل حدوث الازمة " بمتوسط حسابي (4.02). ليتضح لنا بموجب النتائج الواردة أعلاه مدى اهتمام الإدارة العليا في الجهاز بعملية رصد مؤشرات الازمة أو الكارثة بمشاركة كافة الدوائر ذات العلاقة وتحديد العلاقات العامة، وتعزو الباحثة انخفاض النتيجة المتعلقة بقيام العلاقات العامة في الجهاز بتحليل مؤشرات حدوث الأزمات قبل حدوثها إلى بعض المعوقات - والتي عززت بعضها منها المقابلات المركزة - ارتباط حدوث الأزمات بسرعة المداهمة أو المفاجئة، وتحديدًا تلك الناجمة عن ممارسات الاحتلال الإسرائيلي في المحافظات الشمالية، بالإضافة إلى ضعف كوادرات العلاقات العامة المؤهلة والمختصة برصد وتحليل مؤشرات حدوث الأزمات أو الكارثة، ناهيك عن الأسباب ذات العلاقة بتعدد الجهات التي تقوم بعملية الرصد على المستوى الداخلي لجهاز الدفاع المدني، كما وتعزو الباحثة انخفاض النتيجة المتعلقة بعدم توفر بنك معلومات مخصص لإدارة الأزمات إلى تعدد الجهات التي تتعامل مع الأزمة على المستوى الداخلي للجهاز والمستوى الخارجي بشكل عام، بشكل أسهم في ضعف البيانات والمعلومات الواردة للجهات المختصة في جهاز الدفاع المدني حول طبيعة الأزمة أو الكارثة.

1.2 فيما يتعلق بإجابة السؤال الفرعي الثاني والمتمحور حول مدى مشاركة العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في المحافظات الشمالية في إجراءات التخطيط لإدارة الأزمات مع الإدارات المعنية، فكانت مجال دور العلاقات العامة في مشاركتها بعملية التخطيط لإدارة الأزمات جاءت بدرجة عالية، حيث حصلت الفقرة " يستجيب فريق إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني بشكل فوري لاحتواء الأزمة " على أعلى متوسط حسابي (4.60)، ويليها فقرة " تهتم الإدارة العليا في جهاز الدفاع المدني بوضع السياسات ذات

العلاقة المباشرة في إدارة الأزمة " بمتوسط حسابي (4.52). وحصلت الفقرة " تُخصّص ميزانية للعلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني لمواجهة الأزمات " على أقل متوسط حسابي (3.62)، يليها الفقرة " تقوم العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بإجراء مناورات للتعامل مع الأزمات المحتملة " بمتوسط حسابي (4.08)، وعليه تم الاستدلال من خلال النتائج السابقة أن الإدارة العليا في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني تولي اهتماما كبيرا بعملية التخطيط، وتضع السياسات والإجراءات والتي تمكن الجهاز من الاستعداد لمواجهة الأزمات والكوارث المختلفة واحتواءها بهدف التقليل من تداعياتها المباشرة للمحافظة على أمن وسلامة المواطن وممتلكاته، واستنادا إلى ما سبق يعتمد نجاح عملية التخطيط في الجهاز على وضوح الأهداف ومشاركة الأطراف ذات العلاقة، وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية والمعلوماتية ورصد الموازنات الداعمة لكافة الخطط في كافة المجالات، وترد الباحثة السبب في انخفاض بعض النتائج ذات العلاقة بالموضوع الوارد أعلاه، إلى وجود بعض المعوقات التي تواجه العلاقات العامة في عملية التخطيط، منها تلك المتعلقة بضعف البرامج التدريبية التي تستهدف كواد العلاقات العامة على وجه التحديد بموضوع إدارة الأزمات والكوارث، وانخفاض النتيجة المتعلقة بتخصيص ميزانية للعلاقات العامة لمواجهة الأزمات، وذلك بمنظور الباحثة يُعزى إلى طبيعة عمل المؤسسات الحكومية وتحديدًا فيما يتعلق بتمركز آلية الصرف بالإدارة المالية والتي تتم وفق الإجراءات المالية المتبعة والمتعارف عليها، كما تبين للباحثة ومن خلال المقابلات المركزة وجود عدد من المعوقات أهمها ضعف مستوى مشاركة العلاقات العامة في التخطيط لإدارة الأزمات.

1.3 اما فيما يتعلق باجابة السؤال الفرعي الثالث والمتعلق بطبيعة الدور الاتصالي الذي تقوم به العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في المحافظات الشمالية خلال مراحل الأزمة، ف جاء مجال دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات بدرجة عالية، وحصلت الفقرة " تتواصل العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني مع الجمهور بشكل ممنهج عبر وسائل الاعلام المرئية في مراحل الأزمة المختلفة " على أعلى متوسط حسابي (4.77)، ويليهما فقرة " للمتحدث الرسمي التابع لإدارة العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني الجاهزية للتعامل مع الأزمات المختلفة " بمتوسط حسابي (4.75).

وحصلت الفقرة " توفر العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني نظم اتصالات خاصة لفريق إدارة الأزمات " على أقل متوسط حسابي (4.23)، يليها الفقرة " تُجرى العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني اتصالاتها العاجلة لاحتواء الأزمة " بمتوسط حسابي (4.40)، وقد أظهرت النتائج مدى اهتمام العلاقات العامة في جهاز الدفاع بمحور الاتصال والتواصل على المستوى الداخلي والخارجي في كافة مراحل الأزمة باعتباره المحور الأهم في مجال عمل العلاقات العامة، الذي يعزز من مهام العلاقات العامة التنسيقية والعلاجية والوقائية، ويتيح إيصال رسالة الجهاز للجمهور بشكل سريع ودقيق وممنهج باستخدام كافة الوسائل الإعلامية المرئية والمسموعة والمقروءة والالكترونية، إلا أن النتائج قد أظهرت بعض المعوقات منها ضعف اتصالاتها العاجلة لاحتواء الأزمة لأسباب عدة، والتي عززتها المقابلات المركزة منها نقص الكادر المؤهل في بعض المجالات ذات العلاقة بعمل العلاقات العامة والاعلام، وضعف المعدات المستخدمة في مجال الإنتاج الإعلامي، وعدم المقدرة على السيطرة على الفوضى الإعلامية الناجمة عن الانفتاح الإعلامي الذي أدى إلى تسارع انتقال المعلومات بشكل أثر في قصور العلاقات العامة في اتصالاتها لاحتواء الأزمة.

1.4 اما فيما يتعلق بنتائج السؤال الفرعي الرابع حول طبيعة الدور الذي تقوم به العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في المحافظات الشمالية في مجال المتابعة والتقييم لأدائها عقب انتهاء الأزمة، فقد أشارت النتائج إلى أن دور العلاقات العامة في المتابعة والتقييم في مرحلة ما بعد مواجهة الأزمة جاءت بدرجة عالية، حيث حصلت الفقرة " تُقيم العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني اداءها عقب انتهاء الازمة " على أعلى متوسط حسابي (4.40)، ويليهما فقرة " تُطلع العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الإدارة العليا على نتائج تقييم الأداء " والفقرة " تستفيد العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني من معطيات تقييم أداءها خلال الأزمة " بمتوسط حسابي (4.37). وحصلت الفقرة " تُصوب العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني كافة السلبيات الواردة من تقييم اداء فريق ادارة الازمات " على أقل متوسط حسابي (4.29). يليها الفقرة " تتبنى العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني سياسة لتطوير أداءها وفق نتائج تقييم تجاربها في ادارة الازمات " بمتوسط حسابي (4.31)، وتم الاستدلال من خلال النتائج الواردة أعلاه الى اهتمام

العلاقات العامة بتقييم اداءها عقب الانتهاء من الأزمة، باعتباره من المرتكزات الأساسية والرئيسية التي تمكن المؤسسة من الاستفادة من السلبيات، ووضع الحلول للإرتقاء بعملها وأداءها في كافة المحاور والمجالات، في المقابل لاحظت الباحثة ضعف بعض النتائج ذات العلاقة بتبني العلاقات العامة في الجهاز سياسة تطوير الأداء وفق نتائج التقييم ليتم بموجبها تصويب نتائج التقييم، وعزت الباحثة ذلك لأسباب عدة، تتعلق بصعوبة الحصول على تغذية راجعة من كافة المراكز في المحافظات المختلفة، لتعدد الأطراف المشاركة مع الدفاع المدني في التعامل مع الأزمات والكوارث، بالإضافة إلى وجود عدد من المعوقات ذات العلاقة بضعف الإمكانيات اللوجستية للعلاقات العامة وعدم وجود نماذج لتقييم الأداء لدى إدارة العلاقات العامة ذو علاقة بالكوارث والأزمات.

1 فيما يتعلق بالتساؤل البحثي الرئيس الثاني والمتعلق بوجود اختلافات في دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني باختلاف متغيرات الدراسة (الرتبة، طبيعة العمل، مكان العمل).

2.1 تم فحص السؤال الفرعي الأول المتعلق بوجود اختلافات في دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني باختلاف متغير الرتبة ، فقد تبين من خلال حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة وجود اختلاف لدور العلاقات العامة في إدارة الكوارث والازمات يُعزى لمتغير الرتبة، حيث تبين وفق معطيات النتائج السابقة الى وجود تنوع في الرتب العسكرية التي تعمل في دائرة العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني في المحافظات الشمالية لتشمل (ضابط صف - ملازم - ملازم أول - نقيب - رائد - مقدم)، لينعكس هذا التنوع - بمنظور الباحثة - على الخبرات والمهام المؤكدة إليهم وبالتالي على آرائهم المتعلقة بمضمون الدراسة.

2.2 تم فحص السؤال الفرعي الثاني بوجود اختلافات في دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني باختلاف متغير طبيعة العمل، فقد تبين من خلال حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة وجود اختلاف لدور العلاقات العامة في إدارة الكوارث والازمات يُعزى لمتغير طبيعة العمل، لينعكس هذا التنوع في طبيعة الأدوار والمهام التي يكلف ويقوم بها كل من الإداري والميداني على

دور العلاقات العامة في إدارة الكوارث والازمات في جهاز الدفاع المدني، فارتراف الدرلة الكلية للعمل الإداري يُظهر طبيعة عمل الموظف الإداري في العلاقات العامة باعتباراه المسؤول عن الاعمال الإدارية والتي تشمل الاتصال والتواصل والتنسيق المباشر وغير المباشر على المستوى الداخلي بين الأقسام والإدارات والمراكز في المحافظات المختلفة، وعلى المستوى الخارجي ليشمل الأطراف الشريكة ووسائل الاعلام والجمهور في كافة المحافظات بينما ينحصر دور الموظف الميداني على أداء مهامه الميدانية والتي تشمل - على سبيل المثال لا الحصر- التعامل مع الجمهور في موقع الحدث بما يشمل انقاذ الأرواح والممتلكات.

2.3 تم فحص السؤال الفرعي الثالث المتعلق بوجود اختلافات في دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني باختلاف متغير مكان العمل، فقد تبين من خلال حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة وجود اختلاف لدور العلاقات العامة في إدارة الكوارث والأزمات يُعزى لمتغير مكان العمل، حيث بينت النتائج حصول رام الله على أعلى متوسط حسابي، يليه القدس، ويليه طوباس، ومن ثم نابلس، ويليه قلقيلية، يليه سلفيت، يليه الخليل، يليه بيت لحم، يليه أريحا، يليه جنين، ومن ثم طولكرم ، ويشير ذلك الى تأثير دور العلاقات العامة في إدارة الازمات والكوارث تبعاً لمتغير مكان العمل، فتصدرت محافظة رام الله لتميزها بعدد من الخصائص التي تجعلها أكثر عرضة لأزمات والكوارث دون غيرها أهمها تلك المتعلقة بتمركز مواقع المؤسسات الحكومية وغير الحكومية ووجود حالة من التضخم السكاني والتكدس العمراني الهائل، مما أوجب زيادة عدد من المراكز التابعة للجهاز المعدات ورفدها بالإمكانيات الحديثة لمواجهة كافة الازمات والكوارث، لتأتي محافظة طولكرم الأقل نظراً لعوامل ذات علاقة بجغرافية المحافظة المنبسطة ومساحتها وقد انعكس ذلك على عدد المراكز التابعة لها وتجهيزاتها، ومن هنا اختلف تأثير دور العلاقات العامة في إدارة الازمات في رام الله عنه في المحافظات الأخرى تبعاً لمتغير مكان العمل.

2.5 النتائج:

تم التوصل للنتائج التالية:

1. أن دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني جاء بدرجة عالية، حيث حصل مجال دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات على أعلى متوسط حسابي ومقداره (4.57)، يليه مجال دور العلاقات العامة في التقييم ما بعد مواجهة الأزمة، يليه مجال دور العلاقات العامة في التخطيط لإدارة الأزمات، يليه مجال دور العلاقات العامة في رصد مؤشرات الأزمة قبل حدوثها .

2. رغم أن محور دور العلاقات العامة في رصد مؤشرات حدوث الأزمة جاء بدرجة عالية، ما يدل على اهتمام الإدارة العليا في الجهاز بأهمية عملية رصد مؤشرات حدوث الأزمة، إلا أن الدراسة رصدت المعوقات التالية:

- نقص كادر العلاقات العامة المؤهل والمتخصص برصد وتحليل مؤشرات حدوث الأزمة.
- عدم توفر بنك معلومات يضم كافة البيانات والمعلومات المتعلقة بالكوارث والأزمات التي تعرض لها المجتمع الفلسطيني نظرا لتعدد الجهات التي تشارك في عملية الرصد سواء على المستوى الداخلي للجهاز أو الخارجي.
- عدم توفر بعض نظم المعلومات الخاصة برصد مؤشرات حدوث الأزمة.

3. رغم أن محور دور العلاقات العامة ومشاركتها في عملية التخطيط مع الإدارات المعنية في إدارة الأزمة جاء بدرجة عالية، ما يدل على ادراك الإدارة العليا لأهمية التخطيط في الاستعداد لمواجهة الكوارث والأزمات، إلا ان الدراسة رصدت المعوقات ذات العلاقة:

- بضعف مشاركة العلاقات العامة مع الإدارات المختلفة في التخطيط لإدارة الأزمة.
- عدم تخصيص موازنة مالية للعلاقات العامة تمنحها مرونة الحركة والتصرف في تعاملها مع الكوارث والازمات المختلفة.
- ضعف الإمكانيات اللوجستية والمعدات المتخصصة.

4. رغم أن محور دور العلاقات العامة واتصالاتها أثناء وجود الأزمة جاء بدرجة عالية، إلا أن الدراسة رصدت بعض المعوقات ذات العلاقة:

- ضعف الاتصال الفعال الذي يعزز وصول البيانات والمعلومات للجمهور بشكل أسرع وأدق وأشمل.
- نقص برامج تدريب العاملين في العلاقات العامة في مجال الكوارث والأزمات.
- نقص الكوادر المؤهلة والمتخصصة في مجال العلاقات العامة والاعلام.
- نقص المعدات اللازمة والمستخدمه في مجال الإنتاج الإعلامي.

5. رغم أن محور دور العلاقات العامة في تقييم أداءها بعد انتهاء الأزمة جاء بدرجة عالية، إلا أن الدراسة رصدت بعض المعوقات ذات العلاقة:

- بضعف نظام التقييم المتبع في العلاقات العامة في الجهاز لأدوارها بعد انتهاء الأزمة نظرا لعدم وجود نموذج لتقييم الأداء لدى العلاقات العامة.
- صعوبة القيام بعملية التقييم ترجع الى تعدد الأطراف الشريكة في مواجهة الكوارث والأزمات.

3.5 التوصيات:

اعتمادا على النتائج الواردة أعلاه فإن الباحثة توصي بعدد من التوصيات:

أولا : توصيات على مستوى جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بشكل خاص:

1. تعزيز الدور الاتصالي للعلاقات العامة من خلال وضع البرامج التي تعمل على تكريس الاتصال والتواصل، وتفعيل العلاقات مع القطاعات الشريكة في مجال ادارة الكوارث والأزمات بشكل يسهل تبادل المعلومات والبيانات بين كافة الأطراف ذات العلاقة.
2. إرفاد العلاقات العامة بكافة وسائل الاتصال الحديثة لتمكينها من أداء مهامها الاتصالية على المستوى الداخلي والخارجي، ما يعزز وظيفتها العلاجية والوقائية على كافة الأصعدة والمستويات وتحديدًا فيما يتعلق بمجال إدارة الإزمات والكوارث.
3. الاهتمام باستقطاب الكوادر البشرية المؤهلة والمتخصصة في مجال العلاقات العامة والاعلام والتي تتمتع بقدرات ومهارات وخبرات، تمكن المؤسسة من الارتقاء بأدوارها على المستوى الداخلي والخارجي، والتأثير في الرأي العام.
4. الاهتمام برفد العلاقات العامة بالكوادر المختصة في مجال رصد وتحليل واجراء البحوث والدراسات لمكونات البيئة المحيطة للمؤسسة ومتغيراتها.
5. العمل على زيادة المخصصات المالية للعلاقات العامة بما يتناسب مع طبيعة عملها، وتوفير بنود مالية مستقلة ومرنة تتيح لها حرية التصرف اثناء الكوارث والأزمات.
6. دراسة الاحتياجات التدريبية للعاملين في دوائر العلاقات العامة والاعلام وتوفير البرامج التدريبية لهم.
7. بذل الجهود الرامية الى تعزيز التنسيق والتواصل بين العلاقات العامة وكافة الأطراف الشريكة والمؤسسات الحكومية اثناء الكوارث والازمات، وتحديدًا فيما يتعلق بعملية جمع البيانات والمعلومات الدقيقة ونشرها بموضوعية لدحض الشائعات التي تهدد الدولة ومؤسساتها، وتوظيف المعلومات بشكل ممنهج وتزويد وسائل الاعلام المختلفة بها.
8. الاهتمام بتقييم أداء العلاقات العامة في الازمات والكوارث وتوثيقها بشكل يتيح للعاملين في المؤسسة الاستفادة من التجارب واستخلاص العبر في التعامل مع الازمات والكوارث المستقبلية.

9. تصميم نماذج لتقييم أداء العلاقات العامة وأدوارها في مراحل الأزمة المختلفة، وتحليل نتائجها حتى نتمكن من الوقوف على السلبيات وتعزيز الإيجابيات للاستفادة منها في التجارب المستقبلية.

ثانيا: توصيات على المستوى الحكومي، بشكل عام:

1. استحداث وحدات متخصصة بإدارة الازمات والكوارث في الوزارات والهيئات والمؤسسات ذات العلاقة المباشرة بإدارة الازمات والكوارث، وتأهيلها بالكوادر المؤهلة بهذا المجال.
2. تحديد السياسات والإجراءات والمسؤوليات والصلاحيات بين المؤسسات المختلفة ذات العلاقة بإدارة الكوارث والازمات على المستوى الإداري والفني والتنظيمي بشكل يمنع ازدواجية العمل ويحقق المصلحة العامة.
3. تعزيز الواقع التنظيمي لادارات العلاقات العامة في المؤسسات وتمكينها، والعمل على إرفادها بكافة الإمكانيات المادية والبشرية والفنية التي من شأنها أن تعزز من كفاءة العاملين في العلاقات العامة وادوارها في كافة المجالات .
4. وضع السياسات والإجراءات ذات العلاقة بتفعيل دور العلاقات العامة في المؤسسات في مجال إدارة الازمات والمتمثل (الرصد والتحليل، الاتصال، التخطيط، المتابعة والتقييم) وتمكينها بما يتناسب مع طبيعة عمل المؤسسة ومسؤولياتها.
5. تأسيس بنك معلومات يتضمن كافة الوثائق والبيانات والمعلومات المتعلقة بالازمات والكوارث المختلفة التي يتعرض لها المجتمع الفلسطيني وتوثيقها والاستفادة منها في التعامل مع أزمات أو كوارث مشابهة.
6. تمكين موظفي المؤسسات الحكومية، المدنية والعسكرية، والتي تتعامل مع الازمات والكوارث وابتعائهم للاطلاع والاستفادة على التجارب الدولية المتمرسه في هذا المجال.
7. تفعيل دور لجنة العلاقات العامة والاعلام في المؤسسات الحكومية والتي تضم كافة العاملين في القطاع المدني أو العسكري، وتمكينها على الصعيد المعنوي والمادي، وإرفادها بكافة الاحتياجات التي تمكنهم من تعزيز أدوار العلاقات العامة ومهامها في مختلف الوزارات والهيئات الفلسطينية.

8. عقد وتنظيم ورشات العمل والمؤتمرات والندوات المتخصصة بمجالي العلاقات العامة وإدارة الازمات والكوارث لتسليط الضوء على أهمية هذه المجالات للنهوض والارتقاء بالعمل المؤسسي وتمكين استقراره واستمراريته.

المراجع:

المراجع العربية :

الكتب:

1. الأمم المتحدة (2005): مصطلحات الاستراتيجية الدولية للحد من الكوارث، أمانة الأمم المتحدة الاستراتيجية للحد من الكوارث - جنيف ، سويسرا .
2. ابو أصبع، ص.خ.(1998): العلاقات العامة والاتصال الإنساني، الطبعة الأولى، دار الشروق، فلسطين.
3. ابو فارة، ي. (2009): ادارة الازمات، مدخل متكامل، الطبعة الأولى، اثراء للنشر والتوزيع، الشارقة .
4. برغوث، ع. (2007): العلاقات العامة أسس نظرية ومفاهيم عصرية، الطبعة الأولى، معهد البحوث والدراسات العربية - القاهرة ، مصر.
5. الجنحي، ع.ف. (2006): مدخل إلى العلاقات العامة والإنسانية، الطبعة الأولى، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، مركز الدراسات والبحوث - الرياض.
6. الجمال، ر. م، عياد، خ. م (2005) : إدارة العلاقات العامة - المدخل الاستراتيجي، الطبعة الأولى، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة.
7. جودة، م. (2008): العلاقات العامة مفاهيم وممارسات، الطبعة الرابعة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان.
8. خضور، أ. (1999): الاعلام والازمات، الطبعة الأولى، اكااديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
9. الخضيرى، أ، م (1990): ادارة الازمات، الطبعة الاولى، مكتبة مديولي، القاهرة.
10. الدليمي، ع. م (2012): الاعلام وإدارة الأزمتا، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع - عمان.
11. السعيد، أ.(2006): استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الكوارث والأزمات، الطبعة الأولى، دار العلوم للنشر والتوزيع - القاهرة.

12. الظاهر، ن. (2009): إدارة الأزمات، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث - اربد - عمان.
13. عجوة، ع.، فريد، ك. (2008): إدارة العلاقات العامة بين الاستراتيجية وإدارة الأزمات، الطبعة الثانية، عالم الكتب، القاهرة.
14. عياصرة، م.م، احمد، م. أ (2008): إدارة الصراع الأزمات وضغوط العمل والتغيير، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان.
15. المساعدة، م.ع، (2012): إدارة الأزمات المداخل - المفاهيم - العمليات، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
16. مهنا، م. ن (2004): إدارة الأزمات، قراءة في المنهج، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية.
17. المومني، ن. (2007): إدارة الكوارث والأزمات، الطبعة الأولى، دائرة المطبوعات والنشر، الأردن.
18. كمال، م. (2012): العلاقات العامة بين تكنولوجيا الاتصال والأزمات إدارة - عولمة - اتخاذ قرارات، الطبعة الأولى، دار المنهل اللبناني، بيروت .
19. الهدمي، م.س. (2008): إدارة الأزمات الاستراتيجية والحلول، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن.
20. هيكل، م.أ (2006): مهارات إدارة الكوارث والأزمات والمواقف الصعبة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة.

الدراسات :

1. أبو بكر ص.إ. (2016): معايير الأداء المهني للعلاقات العامة ودرجة الالتزام بها في المؤسسات الحكومية" - دراسة ميدانية - جامعة بنغازي، كلية الاعلام ، ليبيا .
2. اسليم، و. ص. (2008): سمات إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية - دراسة ميدانية على وزارة المالية في غزة .الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
3. برغوت، ع. (أكتوبر 2002): دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات الجامعية، المؤتمر السابع لإدارة الأزمات والكوارث، الأزمة التعليمية في مصر، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة.

4. حسين، هـ. (ب.ت): العلاقات العامة بين القناعة والتهميش في الوطن العربي، الأكاديمية العربية البريطانية للدراسات العليا.
5. الجديلي، ر.ع. (2006): واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية في قطاع غزة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
6. الحميدي، س. (2010): فاعلية الاتصالات في إدارة الأزمات الأمنية بأجهزة وزارة الداخلية في الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
7. الدليمي، ح. (2008): أطروحة دكتوراه، إدارة الأزمات في بيئة العولمة - حالة دراسية لإعادة أعمار مدينة الفلوجة في جمهورية العراق.
8. ردايدة، إ. م. أ. (2016): أثر خصائص المنظمة الذكية في إدارة الأزمات، دراسة تطبيقية في المستشفيات الخاصة في عمان، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
9. السهلي، ف. ف. (2011): متطلبات التخطيط الاستراتيجي ودورها في الحد من أضرار الكوارث، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
10. عايش، إ. (2012): دور الهيكل التنظيمي في إدارة الأزمات والمخاطر في جامعة القدس من وجهة نظر الموظفين الإداريين - جامعة القدس - برنامج التنمية المستدامة.
11. عمري، ت. (2011): الدور الاستراتيجي للعلاقات العامة في إدارة الأزمات دراسة حالة مديرية الأرصاد الجوية - قسنطينة - جامعة الجزائر - الجزائر.
12. القاسمي، س. م. (2016): مستوى استخدام القائم بالاتصال في العلاقات العامة للإعلام الجديد - دراسة مسحية على المؤسسات الحكومية في سلطنة عمان - جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
13. عاشور، هـ. (2014): الأنشطة الاتصالية لأجهزة العلاقات العامة في المنظمات الدولية في الأردن - جامعة البتراء، الأردن.
14. على، ع. ي. (2016): رسالة دكتوراه بعنوان العلاقات العامة ودورها في إدارة الأزمات - أزمة دارفور 2003-2006، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، السودان.
15. العنزي، س. س. م. (2017): تدابير تطوير استجابة مؤسسات المجتمع المدني للكوارث - جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

16. القحطاني، س.(2003): دور إدارة العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات والكوارث دراسة تطبيقية على إدارة الدفاع المدني، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض .
17. الطيراوي، ت. ح.(2008): واقع الأزمات والبدايل المقترحة لإدارتها من وجهة نظر قادة المؤسسات الأمنية والمدنية في فلسطين – جامعة النجاح ، فلسطين .
18. مخيمر، ك. و.(2015): دور العلاقات العامة في ادارة الازمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية – وزارة الصحة الفلسطينية – دراسة حالة، جامعة الاقصى، فلسطين.
19. النادي، ن . ي.(2014): التخطيط والتوزيع المكاني لمراكز الدفاع المدني والطوارئ في الضفة الغربية – جامعة النجاح الوطنية – فلسطين .
20. يوسف، م. ع (2016): الرضا الوظيفي وأثره على الأداء – دراسة تطبيقية على العاملين في جهاز الدفاع المدني ، جامعة القدس – فلسطين.

المقالات :

1. الغول، ع. ح. (2017): إدارة الأزمات ، فلسطين
<https://www.amad.ps/ar/Details/169501>، 23/ 4/2017، شوهذ الاثنين 1/ مايو 2017/ الساعة 10:44 مساءً
2. مهيبوب ، ن (ب.ت) : إدارة العلاقات العامة للإتصال في الأزمات، [http://www.ipra-](http://www.ipra-ar.org/alpha/topic/view.php?id=13) شوهذ الاثنين 1/ مايو 2017/ الساعة 5:17 دقيقة مساءً

المقابلات :

1. العميد/ د. عمر البزور، نائب مدير عام جهاز الدفاع المدني، (آذار، 2018)، اتصال شخصي.
2. العقيد/ عمار سلامة مدير الكوارث في الجهاز، (مايو/2018)، اتصال شخصي.
3. الرائد/ نائل العزة، مدير العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني، (2017، 2018) اتصال شخصي.

4. ملازم أول / خليل الأطرش، موظف ميداني في دائرة العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني، (2017، 2018)، اتصال شخصي.
5. الرائد/ رائد قزموز، مدير العمليات المركزية في الجهاز الدفاع المدني، (مايو/2018)، اتصال شخصي.

المراجع الأجنبية :

1. Fisher L., Austin L., Jin Y. (2011), How publics respond to crisis management strategies: The interplay of information form and source.
2. Manol, C. Alpopi, C. & Colesca, S.E. (2011). The Strategic Role of Human Resources Development in the Management of Organizational Crisis. *Economia. Seria Management*, 14 (1): 207 – 221.
3. Markus M.(2018), The Contribution of Public Relations to Organisational Decision Making and Autopoiesis of Organisations The Perspective of the Luhmannian Social System Paradigm, University of Jyväskylä Jyväskylä University Printing House, Jyväskylä
4. White ,C (2009) Examining a crisis communication void: The role of context to mitigate issues” *Journal of Communication Management* ,Vol.13. Iss:2.
5. Rgester , L. (2007) -Risk Issue and Crisis Management – A Casebook of Best Practice -third edition -Institute of Public relations.
6. Johansen W. , Frandsen F., Aggerholm H. (2012) ,Entering New Territory: A Study of Internal Crisis Management and Crisis Communication in Organizations ,*Public Relations Review*.
https://www.researchgate.net/publication/257181728_Entering_New_Territory_A_Study_of_Internal_Crisis_Management_and_CRisis_Communication_in_Organizations, شوهذ السبت 17/ مارس /2018 الساعة 2:00 مساءً.
7. Coombs T. (2007) *Crisis Management And Communications* ,Institute for Public Relations .

المواقع الالكترونية :

1. الموقع الرسمي الالكتروني لجهاز الدفاع المدني الفلسطيني ، www.pcd.ps، شوهذ الأربعاء، 2018/5/22.

ملحق رقم (1) استبانة جهاز الدفاع المدني الفلسطيني



عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

دور العلاقات العامة في إدارة الكوارث والأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية

الأخ / ت

تحية طيبة وبعد ،،

الاستبانة المرفقة هي جزء من دراسة بعنوان "دور العلاقات العامة في إدارة الكوارث والأزمات الفلسطينية في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني - المحافظات الشمالية ، وذلك استكمالاً لمتطلب الحصول على درجة الماجستير من معهد التنمية المستدامة - مسار بناء المؤسسات - جامعة القدس.

وقد اشتملت الاستبانة أربع محاور :

- 1- دور العلاقات العامة في رصد مؤشرات الأزمة قبيل حدوثها في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني.
 - 2- دور العلاقات العامة ومشاركتها في التخطيط لإدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني.
 - 3- دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني.
 - 4- دور العلاقات العامة في التقييم ما بعد مواجهة الأزمة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني.
- وإذا تقدم الشكر سلفاً على تعاونكم معنا في جمع البيانات المطلوبة ، ونؤكد لكم حرصنا على هذه البيانات وأنها لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي .

مع الاحترام

الباحثة / اسيل خليفة

ضع إشارة في المكان المناسب :

البيانات الشخصية:

1-الرتبة :

نقيب ضابط صف ملازم ملازم اول
 عميد رائد مقدم عقيد

2-طبيعة العمل

ميداني إداري

3-مكان العمل :

القدس رام الله اريحا الخليل
 بيت لحم نابلس طولكرم سلفيت
 جنين طوباس قلقيلية

الرقم	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا	لا أوافق بشدة
المحور الاول: دور العلاقات العامة في رصد مؤشرات الأزمة قبيل حدوثها في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني					
الازمة: موقف محدد يهدد مصالح المنشأة وصورتها أمام الجماهير مما يستدعي اتخاذ قرارات سريعة لتصويب الأوضاع حتى تعود إلى مسارها الطبيعي					
ادارة الازمة: الوظيفة التي تتوجه نحو التقليل من حجم الضرر الناتج عن الأزمة ومسبباتها سواء في إمكانية المؤسسة المادية أو صورتها الذهنية لدى الجمهور					
1.					تُجري العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني مسحا للبيئة الخارجية للتعرف الى مؤشرات حدوث الأزمات قبيل حدوثها.
2.					تجري العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني مسحا للبيئة الداخلية للجهاز للتعرف الى مؤشرات حدوث الأزمات قبيل حدوثها.
3.					تشارك العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بتحديد اولويات مؤشرات حدوث الازمة مع الاطراف ذات العلاقة.
4.					تقوم العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بتحليل مؤشرات حدوث الأزمات قبيل حدوث الازمة.
5.					تهتم العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بنتائج تحليل مؤشرات حدوث الأزمة قبيل حدوثها.
6.					ترصد العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني الإدارة العليا بنتائج عملية تحليل المؤشرات.
7.					تتصرف الإدارة العليا في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بشكل عاجل بموجب نتائج تحليل المؤشرات الواردة اليها من العلاقات العامة.
8.					يتوفر لدى العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني نظام معلومات مخصص لادارة الازمات.
المحور الثاني: دور العلاقات العامة ومشاركتها في التخطيط لإدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني.					
9.					تتوفر لدى جهاز الدفاع المدني الخطط المعدة مسبقا لادارة الازمات.
10.					تهتم الادارة العليا في جهاز الدفاع المدني بوضع السياسات ذات العلاقة المباشرة في إدارة الازمة.
11.					يضع جهاز الدفاع المدني أهدافا واضحة لتحقيقها عند حدوث الازمات.
12.					توفر الإدارة العليا في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني الدعم اللازم للفريق المختص بإدارة الأزمات.
13.					يحتوي فريق الأزمات التابع لجهاز الدفاع المدني الفلسطيني مختلف التخصصات ذات العلاقة بطبيعة الأزمة.
14.					توجد لدى العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني خطة تحدد كيفية التعامل مع الأزمات.
15.					تشارك كافة أقسام العلاقات العامة في اعداد الخطة ذات العلاقة بطبيعة الازمة.

الرقم	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
16.					توزع مهام موظفي العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني انسجاماً مع خبراتهم في مجال ادارة الازمات.
17.					تقوم العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بإجراء مناورات للتعامل مع الأزمات المحتملة.
18.					تخصص ميزانية للعلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني لمواجهة الأزمات.
19.					تحصل العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني على الإمكانيات البشرية المساندة عند الحاجة لها أثناء مواجهة الأزمات.
20.					تحصل العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني على الإمكانيات المعلوماتية عند الحاجة لها أثناء مواجهة الأزمات.
21.					تحصل العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني على الإمكانيات التقنية عند الحاجة لها أثناء مواجهة الأزمات.
22.					يستجيب فريق ادارة الازمة في جهاز الدفاع المدني بشكل فوري لاحتواء الأزمة.
المحور الثالث: دور العلاقات العامة واتصالاتها في إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني.					
اتصالات الازمة: جميع الأنشطة وجهود الاتصال التي تجريها العلاقات العامة عند وقوع ازمة ما وتشمل جميع أنواع الاتصال في جميع مراحل الازمة واشكاله في كل الاتجاهات والمستويات.					
23.					تنظم العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كافة مهامها بمشاركة كافة العاملين في جميع اقسامها.
24.					توجد لدى العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كوادر مؤهلة للتعامل مع نظم الاتصالات بمهنية.
25.					توفر العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني نظم اتصالات خاصة لفريق إدارة الأزمات.
26.					تُجرى العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني اتصالاتها العاجلة لاحتواء الازمة.
27.					تُطبق العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني سياسة إعلامية معدة مسبقاً للتعاطي مع الأزمة.
28.					تقوم العلاقات العامة بتطوير نظام اتصال فاعل مع وسائل الإعلام المختلفة.
29.					تتواصل العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني مع الجمهور بشكل ممنهج عبر وسائل الاعلام المسموعة في مراحل الازمة المختلفة.
30.					تتواصل العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني مع الجمهور بشكل ممنهج عبر وسائل الاعلام المرئية في مراحل الازمة المختلفة.
31.					تتواصل العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني مع الجمهور عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مراحل الازمة المختلفة.

الرقم	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق بشدة
32.					تتواصل العلاقات العامة في المقر الرئيسي مع العلاقات العامة في المديريات في المحافظات بشكل مستمر ودائم.
33.					يوجد لدى جهاز الدفاع المدني الفلسطيني غرفة عمليات معدة للتعامل مع الازمات.
34.					للمتحدث الرسمي التابع لإدارة العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني الجاهزية للتعامل مع الأزمات المختلفة .
35.					توجد آلية لتبادل المعلومات بشكل سريع بين العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني وقيادة فريق إدارة الأزمة.
36.					توجد آلية لتبادل المعلومات بشكل سريع بين العلاقات العامة في المقر الرئيسي لجهاز الدفاع المدني والمديريات في المحافظات المختلفة.
37.					توجد آلية لتبادل المعلومات بشكل سريع بين ادارة العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني وكافة المؤسسات ذات العلاقة بطبيعة الازمة.
38.					تستخدم الإدارة العليا في جهاز الدفاع المدني سياسة الباب المفتوح فيما يتعلق بالتواصل مع المتحدث الرسمي.
39.					تزود العلاقات العامة الجمهور بمنشورات حول طبيعة الازمة وتأثيرها.
المحور الرابع: دور العلاقات العامة في التقييم ما بعد مواجهة الأزمة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني					
40.					تُقيم العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني اداءها عقب انتهاء الازمة .
41.					تُطلع العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الإدارة العليا على نتائج تقييم الأداء.
42.					تُطلع العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني فريق ادارة الازمة على نتائج تقييم الأداء.
43.					تستفيد العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني من معطيات تقييم اداءها خلال الازمة.
44.					تُصوب العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني كافة السلبيات الواردة من تقييم اداء فريق ادارة الازمات.
45.					تتبنى العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني سياسة لتطوير اداءها وفق نتائج تقييم تجاربها في ادارة الازمات المختلفة.

ملحق رقم (2) قائمة بأسماء المحكمين الذين حكموا أداة الدراسة:

الوظيفة	مكان العمل	اسم المحكم	الرقم
أستاذ مساعد	جامعة القدس	د. عبد الوهاب الصباغ	1.
أستاذ مساعد	جامعة القدس	د. إياد خليفة	2.
أستاذ مساعد	جامعة القدس المفتوحة	د. عطية مصلح	3.
أستاذ مساعد	جامعة القدس	د. سلوى برغوثي	4.
أستاذ مساعد	جامعة القدس	د. منصور غرابية	5.
أستاذ	جامعة القدس	أ.د. عفيف زيدان	6.
أستاذ	جامعة فلسطين التقنية	أ.د. جولتان حجازي	7.
وكيل وزارة الإعلام	وزارة الإعلام	د. محمود خليفة	8.
أستاذ مساعد	جامعة القدس	د. بسام بنات	9.
أستاذ مساعد	جامعة القدس	د. فايز افريجات	10.
أستاذ مساعد	جامعة القدس	د. احمد رفيق عوض	11.
مدير عام الإدارة العامة للتخطيط	هيئة شؤون المنظمات الأهلية	د. عيسى سميرات	12.

ملحق رقم (3) : قائمة بأسماء الأشخاص الذين تم مقابلاتهم

1. العميد الدكتور/ عمر البزور، نائب مدير عام جهاز الدفاع المدني، يوم 13/ مارس/2018، الساعة 12 ظهرا، اتصال شخصي .
2. العقيد/ عمار سلامة ، مدير الكوارث في الجهاز، يوم 21/ مايو/2018، الساعة 11 ظهرا، اتصال شخصي.
3. الرائد/ نائل العزة ، مدير العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني، عدة لقاءات شخصية، منذ ديسمبر 2017 حتى ابريل 2018 .
4. الرائد/ رائد قزموز، مدير العمليات المركزية في الجهاز، يوم 15/ مايو/2018، الساعة 11 ظهرا، اتصال شخصي.
5. ملازم أول / خليل الأطرش ، موظف ميداني في دائرة العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني ، عدة لقاءات شخصية ، منذ ديسمبر 2017 حتى ابريل 2018.

ملحق رقم (4) محاور اسئلة المقابلة

أولاً : محاور الأسئلة التي تم توجيهها الى العميد/ د. عمر البزور نائب مدير عام جهاز الدفاع المدني الفلسطيني:

- ما الدوائر التي تقوم برصد مؤشرات حدوث الازمة قبل حدوثها في جهاز الدفاع المدني؟
- ما هي جهود الجهاز والادارة العليا ذات العلاقة بتطوير وتحسين دور العلاقات العامة في موضوع رصد مؤشرات حدوث الازمة ؟
- ما المعوقات التي يواجهها الجهاز فيما يتعلق بعملية رصد مؤشرات حدوث الازمة؟
- هل تشارك العلاقات العامة في اعداد خطة لادارة الازمة ؟
- هل تقوم العلاقات العامة بإجراء مناورات للتعامل مع الازمات والكوارث ؟
- ما المعوقات التي تواجه الجهاز في عملية التخطيط لحدوث الازمة بشكل عام؟
- كيف يقيم الجهاز آلية اداءها في ادارة الازمات ؟
- ما الآلية المتبعة في تقييم اداء الجهاز في ادارة الازمات ؟
- ما المعوقات التي تواجه العلاقات العامة فيما يتعلق بتقييم الاداء؟

ثانياً : محاور الأسئلة التي تم توجيهها الى كل من الرائد / نائل العزة مدير العلاقات العامة والاعلام في الدفاع المدني، والملازم أول / خليل الأطرش - العلاقات العامة .

- ما هو دور العلاقات العامة واتصالاتها في ادارة الازمات ؟
- ما الآلية التي تتبعها العلاقات العامة في جهاز الدفاع المدني للاتصال والتواصل مع الجمهور؟
- ما هي أدوار المتحدث الرسمي اثناء الازمات والكوارث ؟
- ما هي آلية العلاقات العامة في تطوير وتحسين منظومة الاتصال والتواصل بين الجهاز والمؤسسات ذات العلاقة ؟
- ما المعوقات التي تواجه الادارة العامة للعلاقات العامة فيما يتعلق بعملية الاتصال والتواصل مع الجمهور الداخلي والخارجي ؟
- ما المعوقات التي تواجه العلاقات العامة فيما يتعلق بمشاركتها في التخطيط لادارة الازمات؟

- ما المعوقات التي تواجه العلاقات العامة فيما يتعلق بتقييم اداء الفريق عقب ادارة الازمات؟
- ما المعوقات التي تواجه العلاقات العامة فيما يتعلق برصد مؤشرات حدوث الازمة قبل حدوثها؟

ثالثا : محاور الأسئلة التي تم توجيهها الى كل من العقيد / عمار البزور مدير الكوارث والرائد / رائد قزموز مدير العمليات المركزية في الجهاز و التي تمحورت حول :

- ما طبيعة دور العلاقات العامة في مجال إدارة الكوارث والازمات ومساهمتها في فريق إدارة الازمة؟
- ما طبيعة العلاقة الأدوار التي تشترك بها كل من إدارة الكوارث - العمليات المركزية مع العلاقات العامة فيما يتعلق بالتعامل مع الازمات والكوارث المختلفة التي يواجهها الجهاز وتحديدا ذات العلاقة بأدوار العلاقات العامة في الرصد - التخطيط - الاتصال - التقييم؟
- ما المعوقات التي تعترض عمل الإدارات الشريكة في إدارة الازمات و الكوارث ذات العلاقة بالتعامل مع الازمات والكوارث المختلفة ؟

ملحق رقم (5) قانون الدفاع المدني رقم "3" / 1998 :

قانون الدفاع المدني الفلسطيني رقم "3" لسنة 1998

قانون رقم [3] لسنة 1998م بشأن الدفاع المدني

رئيس اللجنة التنفيذية

لمنظمة التحرير الفلسطينية

رئيس السلطة الوطنية الفلسطينية

بعد الاطلاع على قانون الدفاع المدني رقم (12) لسنة 1959م، المعمول به في محافظات الضفة الغربية، وعلى قانون الدفاع المدني رقم (17) لسنة 1962م، المعمول به في محافظات غزة، وعلى مشروع القانون المقدم من مجلس الوزراء، وبعد موافقة المجلس التشريعي، أصدرنا القانون التالي:-

تعريف

مادة [1]

يكون للكلمات والعبارات التالية المعاني المخصصة لها أدناه ما لم تدل القرينة على خلاف ذلك.

- الوزارة: وزارة الداخلية.
- الوزير: وزير الداخلية.
- المجلس: المجلس الأعلى للدفاع المدني.
- المديرية: المديرية العامة للدفاع العام.
- المدير العام: مدير عام الدفاع المدني.
- الرئيس: رئيس المجلس الأعلى للدفاع المدني.
- الكوارث الطبيعية: الأوضاع الاستثنائية الناتجة عن فعل الطبيعة.
- حالة الطوارئ: حالة الخطر الداهم الذي يهدد أو يعيق السير العادي للسلطات العامة.

مادة [2]

يقصد بالدفاع المدني مجموعة الإجراءات الضرورية لوقاية المدنيين وممتلكاتهم وتأمين سلامة المواصلات بأنواعها وضمان سير العمل بانتظام في المرافق العامة، وحماية المباني والمنشآت والمؤسسات العامة والخاصة سواء من أخطار الغارات الجوية وغيرها من الأعمال الحربية أو من أخطار الكوارث الطبيعية أو الحرائق أو الإنقاذ البحري أو أي أخطار أخرى.

مادة [3]

المديرية العامة للدفاع المدني تتبع الوزارة .

مادة [4]

يتولى إدارة المديرية مدير عام يكون مسئولاً أمام الوزير عن جميع أعمال الدفاع المدني الفنية والمالية والإدارية، ويشرف مباشرة ضمن حدود القوانين والأنظمة السارية على تنفيذ أوامر وقرارات وتعليمات الوزير والمجلس الأعلى للدفاع المدني.

مادة [5]

تختص المديرية العامة للدفاع المدني بما يلي:

[1] جميع أعمال الدفاع المدني بما في ذلك إعداد المشروعات وخطط العمل والإشراف على تنفيذها وتدبير ما يلزم من أدوات ومهمات ودراسة أحدث وسائل الدفاع المدني وطرق نشر تعليمها بين الجمهور .

[2] اتخاذ الإجراءات الضرورية مع اللجان المعنية لمواجهة الكوارث وحالات الطوارئ في الأحوال التي يقررها رئيس السلطة الوطنية.

[3] توعية المواطنين بأعمال الدفاع المدني والتعاون مع فرقها وتوزيع النشرات والإعلانات المتعلقة بعملها في زمن السلم والحرب.

مادة [6]

لغاية تنفيذ أهدافها تقوم المديرية العامة للدفاع المدني دون إخلال بالصلاحيات المبينة في هذا القانون بالأعمال التالية وبالتنسيق مع الجهات المعنية:-

- [1] تنظيم وسائل الإنذار من الغارات الجوية.
- [2] الإشراف على تنظيم التعاون بين المدن والقرى في أعمال الدفاع المدني وإنشاء الكتائب المدنية السريعة لنجدة المناطق المنكوبة.
- [3] تنظيم وسائل إطفاء الحريق.
- [4] إنشاء وتهيئة غرفة عمليات الدفاع المدني.
- [5] تنظيم عمليات الكشف عن القنابل والألغام التي لم تنفجر ورفعها.
- [6] تقييد الإضاءة وإطفاء الأنوار منعاً للأضرار التي قد تحدث من الغارات الجوية.
- [7] تخزين المعدات والأدوية والمطهرات اللازمة لأعمال الدفاع المدني.

- [8] تكوين فرق الكشف عن الإشعاعات الذرية والغازات السامة والجراثيم.
- [9] إقامة الخنادق والملاجئ العامة وتهيئة الملاجئ الخاصة بالمباني والمنشآت.
- [10] المساهمة في تهيئة الأماكن التي تصلح لاستقبال المصابين من الغارات الجوية والكوارث الطبيعية.
- [11] إعداد فرق الإنقاذ وفرق رفع الأنقاض وفرق مراقبة الغارات الجوية والحريق.
- [12] تعليم وتدريب المدنيين على طرق الدفاع المدني بمختلف الوسائل.
- [13] تنظيم وتحديد شروط نقل وتخزين المواد الكيميائية الخطرة على طرق أراضي السلطة الوطنية الفلسطينية.

مادة [7]

المجلس الأعلى للدفاع المدني

يشكل مجلس أعلى للدفاع المدني على النحو التالي:-

- 1- وزير الداخلية رئيساً
- 2- مدير عام الدفاع المدني عضواً
- 3- مدير عام وزارة الشؤون الاجتماعية عضواً
- 4- مدير عام وزارة الأشغال العامة عضواً
- 5- مدير عام وزارة الصحة عضواً
- 6- مدير عام وزارة الحكم المحلي عضواً
- 7- مدير عام وزارة التربية والتعليم عضواً
- 8- مدير عام وزارة المالية عضواً
- 9- مدير عام وزارة الاتصالات عضواً
- 10- مدير عام وزارة التخطيط والتعاون الولي عضواً
- 11- مدير عام وزارة المواصلات عضواً
- 12- مدير عام إدارة الأمن الصناعي بوزارة الصناعة عضواً
- 13- مدير عام الأمن الوطني عضواً
- 14- مدير عام وزارة التموين عضواً
- 15- مدير عام وزارة الإسكان عضواً

مادة [8]

يجوز للمجلس أن يدعو من يرى ضرورة الاستعانة بهم من الخبراء لحضور جلسات المجلس دون أن يكون لهم حق التصويت في اتخاذ القرارات التي يصدرها.

مادة [9]

يكتمل النصاب القانوني لاجتماعات المجلس الأعلى للدفاع المدني في الأوقات العادية بحضور الأغلبية (نصف + واحد لعدد أعضاء المجلس) على أن يكون من ضمنهم الوزير أو من ينيبه، أما في حالة الطوارئ فيكتفي للنصاب القانوني بحضور الوزير أو من ينيبه وبمن حضر من الأعضاء.

مادة [10]

تصدر قرارات المجلس الأعلى للدفاع المدني بأغلبية عدد الحاضرين، وإذا تساوت الأصوات يرجح الجانب الذي فيه الرئيس.

مادة [11]

يجتمع المجلس بصورة عادية مرة كل ثلاثة أشهر على الأقل، ويمكن اجتماعه في أي وقت بصورة استثنائية بدعوة من الوزير أو من ينيبه، أو بناءً على طلب ثلث أعضاء المجلس.

مادة [12]

مع مراعاة أحكام هذا القانون يختص المجلس بما يلي:

- [1] وضع السياسة العامة للدفاع المدني.
- [2] بحث وإقرار ما يعرض عليه من خطط ومشروعات للدفاع المدني.
- [3] متابعة تنفيذ خطط ومشروعات الدفاع المدني.
- [4] اتخاذ الإجراءات الضرورية لمواجهة أي حدث طارئ.

مادة [13]

تشكل في كل محافظة لجنة محلية للدفاع المدني على الوجه التالي:-

- 1- المحافظ أو من ينيبه
- 2- رؤساء المجالس البلدية والقروية ولجان المخيمات في المحافظة
- 3- مدير الدفاع المدني في المحافظة
- 4- طبيب تنتدبه وزارة الصحة
- 5- عدد بما لا يزيد عن خمسة أفراد من الأهالي يختارهم المحافظ
- 6- ممثل عن مديرية الشرطة في المحافظة

رئيساً
أعضاء
عضواً
عضواً
أعضاء
عضواً

مادة [14]

- تختص اللجنة المحلية المذكورة بتنفيذ خطط ومشروعات الدفاع المدني الخاصة بالمحافظة ودراسة الوسائل المؤدية إلى تنفيذها على أكمل وجه ولها في سبيل ذلك ممارسة الأعمال التالية:-
- [1] الإشراف على تكوين فرق مراقبي الغارات الجوية ومراقبي الحريق والإسعاف والإنقاذ.
 - [2] عمل الترتيب اللازم لتدريب الفرق المذكورة على أعمال الدفاع المدني حسب المناهج والخطط التي تصدر عن المجلس الأعلى للدفاع المدني.
 - [3] عمل توعية محلية لأعمال الدفاع المدني وتوزيع النشرات والإعلانات التي تعد لهذا الغرض وتعليم الجمهور طرق الوقاية من الغارات الجوية وترغيبه في التطوع في فرق الدفاع المدني المختلفة.
 - [4] اقتراح الإجراءات والتدابير اللازمة لأعمال الدفاع المدني وتطويرها.
 - [5] التنسيق مع المحافظات الأخرى في حالة وقوع كارثة.

مادة [15]

- تتعقد اللجنة المحلية بصورة عادية مرة كل ثلاثة أشهر على الأقل ويمكن اجتماعها في أي وقت بصورة استثنائية بدعوة من المحافظ، أو بناء على طلب ثلث أعضاء اللجنة، ويكتمل النصاب القانوني للاجتماع بالأغلبية العادية للأعضاء على أن يكون من ضمنهم رئيس اللجنة وتصدر القرارات بأغلبية عدد الأعضاء الحاضرين، وإذا تساوت الأصوات يرجح الجانب الذي فيه الرئيس، وتعرض قرارات اللجنة المحلية على المجلس الأعلى للدفاع المدني.

مادة [16]

- بما لا يتعارض مع أحكام هذا القانون للوزير أن يقوم بما يلي:-
- [1] إصدار القرارات والأوامر بالإجراءات التي يجب أن تتخذها لجان الدفاع المدني.
 - [2] إصدار القرارات والأوامر بالتدابير التي يجب أن يقوم بها أصحاب المعاهد المعدة للتعليم والرياضة البدنية، وللاجتماع الجمعيات والمستشفيات ودور السينما والملاهي والمحال العامة للتجارة والصناعة التي تحتاج بالنظر إلى طبيعة العمل فيها أو وجه استعمالها إلى وقاية خاصة.
 - [3] إصدار الأوامر عند الضرورة بالاستيلاء مؤقتاً على العقارات والأبنية اللازمة لإعداد الملاجئ العامة والمستشفيات والمراكز العامة للإسعاف ولكافة شؤون الدفاع المدني الأخرى، ويعوض المالك عما قد يصيبه من أضرار تعويضاً عادلاً.
 - [4] إنشاء فرق من المدنيين من موظفي السلطة الوطنية وغيرهم للتدريب على أعمال الدفاع المدني في أوقات فراغهم بقصد الاشتراك في أعمال الدفاع المدني ومواجهة الكوارث المنصوص عليها في هذا القانون.

[5] إقرار إجراء تجارب وتمارين على أعمال الدفاع المدني للتأكد من كفاءة تدابير واستعدادات الدفاع المدني.

مادة [17]

يخصص للمجالس البلدية والقروية بواسطة لجان الدفاع المدني اعتماداً ماليّ سنوي يمكنها من القيام بنصيبها في تنفيذ تدابير الوقاية المفروضة عليها ويحدد هذا الاعتماد سنوياً بقرار من الوزير على ضوء توصيات لجان الدفاع المدني.

مادة (18)

على أصحاب العقارات والأبنية المشار إليهم في المادة (16) بند (2) من القانون أن يقوموا وعلى نفقتهم الخاصة وفي المواعيد التي تحدد لهم بتنفيذ الأعمال التي تفرض على هذه العقارات والأبنية لأغراض الدفاع المدني.

مادة [19]

مع مراعاة أحكام المادتين (16، 17) من القانون تتحمل المديرية نفقات الإجراءات والتدابير اللازمة لأعمال الدفاع المدني.

مادة [20]

إذا لم يتم أصحاب العقارات والأبنية أو شاغلوها بتنفيذ الإجراءات والأعمال المفروضة عليهم لأغراض الدفاع المدني تقوم المديرية العامة للدفاع المدني بتنفيذ هذه الأعمال والإجراءات على نفقتهم، وتحصل هذه النفقات بالطريقة التي تحصل فيها الأموال العامة.

مادة [21]

يشترط في رخص البناء التي تصدر بموجب أي قانون أو نظام يتعلق بتنظيم المدن والمباني أن تنص على قيام المرخص له بمقتضيات الدفاع المدني وإعداد أماكن خاصة تصلح إلى أن تكون ملاجئ عند الحاجة.

مادة [22]

يصدر المجلس الأعلى للدفاع المدني تعليمات بالشروط والمواصفات المطلوبة في الملاجئ العامة وغيرها من أعمال الدفاع المدني المنصوص عليها في المادة السابقة وتتضمن الرخص التي تصدر من الجهات المختصة بياناً بتلك المواصفات والشروط.

مادة [23]

يكون للموظفين الذين ينتدبهم الوزير من موظفي وزارة الداخلية وغيرها صفة الضبط القضائي في تنفيذ أحكام هذا القانون والقرارات المنفذة له، ويكون لهم حق الدخول إلى أي مكان للتأكد من تنفيذ التدابير المنصوص عليها في هذا القانون أو القرارات الصادرة بموجبه.

مادة [24]

يحظر على الموظفين العموميين والأطباء والصيادلة والمرضيين والمرضات العاملين في مرافق أو مؤسسات ذات منفعة عامة والعاملين في صناعة أو تجارة المواد الغذائية أو أعمال النقل في حالة التعبئة العامة أن يغادروا الجهات التي يؤدون فيها أعمالهم دون إذن مسبق من الجهات المختصة.

وللوزير أن يحظر مغادرة أي فئة أخرى تكون أعمالها ضرورية لاستقرار المعيشة ولتسيير الحياة العادية.

مادة [25]

لا يجوز نزع آلة أو لافتة أو إشارة أو تغيير مكانها أو جعلها غير صالحة لما أعدت له في أغراض الدفاع المدني، ويلزم المخالف إدارياً بمصاريف إعادة الشيء إلى أصله بالإضافة لأية عقوبة أخرى ينص عليها القانون.

مادة [26]

يجوز للوزير في حالات الطوارئ أن يتخذ الإجراءات الإضافية التالية من أجل مصلحة الدفاع المدني:

- [1] وضع اليد على جميع وسائل النقل وأدواتها، وقطع غيارها وجميع لوازمها وتقييد بيعها وتنقلاتها وتنقلات سائقها.
- [2] وضع اليد على المواد القابلة للاشتعال على اختلاف أنواعها وتقييد التصرف وكيفية تخزينها.
- [3] تكليف أي شخص من ذوي المقدرة والخبرة أن يساهم في خدمات الدفاع المدني، وإذا كان من ذوي المهن الحرة فعليه أن يضع الأدوات التي يعمل بها تحت تصرف سلطات الدفاع المدني.
- [4] انتداب أي موظف حكومي للقيام بخدمة تتعلق بالدفاع المدني للمدة الضرورية.
- [5] تكليف أية وزارة أو بلدية أو أية مؤسسة أهلية انتداب أحد موظفيها المسؤولين ليعمل كضابط اتصال بين دائرته والمديرية العامة للدفاع المدني بغية تنسيق العمل بالسرعة الممكنة.
- [6] وضع اليد على مصادر المياه والكهرباء وأدواتها وجميع لوازمها وتكليف المسؤولين عن إدارة تلك المصادر والموظفين بإدارتها بصورة فعالة.
- [7] وضع اليد على المواد الغذائية وجميع المواد الأخرى على اختلاف أنواعها التي تعتبر ضرورية لاستقرار المعيشة وتسيير الحياة العادية، وتقييد التصرف بتلك المواد وكيفية تخزينها.
- [8] إصدار أية قرارات أخرى تملئها مصلحة الدفاع المدني.

مادة [27]

للمجلس الأعلى للدفاع المدني أن يعدل أو يلغي أي قرار تتخذه أية لجنة من لجان الدفاع المدني.

مادة [28]

مع عدم الإخلال بما ورد في قانون العقوبات يعاقب كل من يخالف حكماً من أحكام هذا القانون بغرامة لا تزيد على (500) خمسمائة دينار أردني أو ما يعادلها بالعملة المتداولة قانوناً أو بالحبس لمدة لا تزيد على ستة أشهر أو بكلا هاتين العقوبتين.

مادة [29]

يلغى العمل بأحكام قانون الدفاع المدني رقم (12) لسنة 1959، المعمول به في محافظات الضفة الغربية، وقانون الدفاع المدني رقم (17) لسنة 1962، المعمول به في محافظات قطاع غزة وكل ما يتعارض مع أحكام هذا القانون.

مادة [30]

لوزير الداخلية بناءً على اقتراح المجلس الأعلى للدفاع المدني إصدار القرارات اللازمة لتنفيذ أحكام هذا القانون.

مادة [31]

على جميع الجهات المختصة كل فيما يخصه تنفيذ هذا القانون ويعمل به بعد ثلاثين يوماً من تاريخ نشره في الجريدة الرسمية.

صدر بمدينة غزة بتاريخ: 1998/5/28م

الموافق: 1419/2/2 هـ

ياسر عرفات

رئيس اللجنة التنفيذية لمنظمة التحرير الفلسطينية

رئيس السلطة الوطنية الفلسطينية