



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا



كلية الدراسات العليا

توظيف العلاقات العامة في إدارة الأزمات المالية

دراسة وصفية تحليلية (بالتطبيق على بنك فيصل الإسلامي السوداني)

في الفترة من 2015م ————— 2018 م

Functioning Of Public Relations In The Management Of Financial Crises,

Case study on Fiys ial Islamik Bank from period on

(2015 to 2018)

بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في علوم الاتصال

(تخصص علاقات عامة وإعلان)

إعداد الطالبة:

هالة شرف الدين إسحق الإمام

إشراف الدكتور

أسامة حسب الرسول البشير

1441 هـ – 2019 م

الإستهلال

قال تعالى: (وَمِنْهُمْ مَنْ يَسْتَمِعُ إِلَيْكَ حَتَّى إِذَا خَرَجُوا مِنْ عِنْدِكَ قَالُوا لِلَّذِينَ
أُوتُوا الْعِلْمَ مَاذَا قَالَ آنِفًا أُولَئِكَ الَّذِينَ طَبَعَ اللَّهُ عَلَى قُلُوبِهِمْ وَاتَّبَعُوا
أَهْوَاءَهُمْ) (صدق الله العظيم)

(سورة محمد الآية 16)

الإهداء

إلى تلك التي عانت الصعاب من أجل وصولي لهذه المرحلة

إلى تلك التي تجري ليلاً ونهاراً من أجل وصولي لهذه المرحلة

إلى تلك الدرة التي انجبتني من رحمها طفل عزيز

إلى من نهلت من معين حبها الذي لا ينضب

فأرتويت من معين نبعها

إليك يا من عانيت الصعاب وتحملت المشاق لتوصلني إلى ما وصلت إليه

إليك يا من عندما تكسوني الهموم أصبح في بحر حنانك ليخفف من آلامي

إلى من علمني كيف يكون النجاح وكان سبب وجودي في الحياة ، يا من علمتني

معنى الصمود مهما تبدلت الظروف، ولم ييخل علي يوماً بشيء

إلى من تعهدني رعاية وهداية وصاغني معنى في سطور الحياة واحتواني وأصبح

مصدر اهتمامي

إلى ذلك الرجل الذي علمني كيف تكون الحياة غاية وأن حياتي بدونك لا تكتمل إلى

ذلك المئذنة الشاحخة واليد الأمانة التي وفرت لي كل معين مادي ومعنوي نحو رسالتي

الجامعية.

إلى من عشت معهم في هناء

إهداء إلى زوجي الحبيب وأبنائي الأعزاء

إلى أساتذتي بالصرح الشامخ جامعة السودان - كلية علوم الاتصال

الشكر والتقدير

الشكر لله سبحانه وتعالى الذي وفقني لإتمام هذه الدراسة، وأتقدم بالشكر والتقدير والاحترام والفخر والإعزاز لكل من أضاء شمعاً طريقي في مجال دراسة الإعلام. أسأتذتي الأجلء الأعزاء بالصرح الشامخ شموخ إهرامات بلادي جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، متمثلة في كلية علوم الاتصال. وتظل كلماتي في حقهم لا تفي ولا تعينني على التعبير عما تحمله دواخلي لكم، يا من سكبتم في النفوس ضياء تهتدي بها خطواتنا وتستكين بها خواطرننا في الإرشاد والتوجيه وإعانتنا لتكملة سنوات دراستنا بعد إعانة الله تعالى.

وأخص بالشكر والاحترام والتقدير الدكتور / أسامة حسب الرسول البشير المشرف على هذه الدراسة الذي أضاء بعلمه عقول غيره وهدى بالجواب الصحيح حيرة سائليه، وظهر بسماحته تواضع الأساتذة وبرحابة صدره سماحة العاملين والعارفين ولم يبخل بخبراته العلمية والعملية وأقول له شكراً جليلاً لك من صميم قلبي يا من وهبت طلابك شغف الإطلاع والمعرفة، وأصبح علمك سنا برقه يضيء الطريق أمامنا. وأسأل الله العلي القدير أن يجزيه عني كل الخير والجزاء وسيظل ما قدمه تاجاً يزين هامتي ويطوق عنقي ما حييت وكذلك شكري لزملاء الدراسة ورفقاء الدرب في مشوارنا عاجل الخطى.

والشكر موصلاً إلى أسرة مكتبة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ومكتبات السودان قاطبة والشكر الجزيل للممتحن الداخلي والممتحن الخارجي. والشكر أجزله إلى كل من ساهم معي في إخراج هذا البحث بهذه الصورة.

المستخلص

جاءت هذه الدراسة بعنوان: **توظيف العلاقات العامة في إدارة الأزمات المالية بالتطبيق على بنك فيصل الإسلامي في الفترة من 2015-2018م.**

تمثلت مشكلة الدراسة في خطورة الأزمة ونتائجها على المؤسسات والمجتمع، فكان من الضروري الاستعداد لها قبل وقوعها والوقاية تحسباً لحدوثها مرة أخرى وبما أن العلاقات العامة لها دور فعال لتدارك الأزمات كان لابد لها أن تجمع وتصب جل جهدها للكشف عن الأزمات واتخذت من إدارة العلاقات العامة ببنك فيصل الإسلامي مجالاً للدراسة الميدانية. وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على توظيف العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي تواجه البنوك في مراحلها المختلفة. وإستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وحاولت الدراسة الإجابة على العديد من التساؤلات أهمها: ما مدى توظيف العلاقات العامة في الحد من الأزمات المالية؟.

واشتملت الدراسة على أربعة فصول، جاء الفصل الأول محتوياً على الإطار المنهجي أما الفصل الثاني فتناول العلاقات العامة في المؤسسات المالية، واشتمل الفصل الثالث على إدارة الأزمات، بينما كان الفصل الرابع الدراسة الميدانية.

وخرجت الدراسة بعدد من النتائج من أهمها: أن العلاقات العامة ببنك فيصل الإسلامي تتعامل مع الأزمات وفقاً لتخطيط مدروس، وأن العلاقات العامة تقوم باتخاذ إجراءات وقائية قبل وقوع الأزمة. وبناءً على النتائج أوصت الدراسة بالآتي:

1. أن تعامل إدارة العلاقات العامة في بنك فيصل الإسلامي وفقاً للتخطيط العلمي والذي يتضمن على الإجراءات الوقائية قبل وقوع الأزمة.
2. إضافة قسم جديد للعلاقات العامة تحت مسمى (إدارة الأزمات) ليتولى مهمة التعامل مع الأزمة والتخطيط لها في شتى مراحلها.
3. قيام المؤسسات بوضع خطط واستراتيجيات واضحة للتعامل مع الأزمات ولتكون على أتم استعداد لذلك.

4. الاهتمام بوسائل الاتصال أثناء الأزمات ووضع الأساسيات والخطط الواضحة لها.

5. وضع خطط إستراتيجية للإدارة العليا حتى لا يكون عائقاً في طريق حلاً لأزمات.

Abstract

This study is entitled: Functioning of Public Relations in Financial Crisis Management, applying study on (2015 to 2018) Faisal Islamic Bank.

The Department of Public Relations at Faisal Islamic Bank has taken as a study area.

This study aimed to identify the employment of public relations in the management of crises facing banks in various stages.

The study used the analytical descriptive method, and it tried to answer many of these questions research An important of it:

How much does public relations employ in reducing financial crises?

The study included Four chapters, the first chapter contains the methodological framework, the second chapter deals with public relations in financial institutions, chapter three included crisis management, while Chapter Four was the study area.

The study came out with a number of results, the most important of which are: The public relations of Faisal Islamic Bank deal with crises according to scientific planning, and the public relation is taking preventive measures before the crisis. Based on the results, is study recommended the following:

1. Add a new department of public relations under the name of (crisis management) to take over the task of dealing with the crisis and planning in various stages.
2. Establish clear plans and strategies for dealing with crises and be ready to confront crises.
3. Paying attention to Develop strategic plans for senior management so as not to be an obstacle to the solution of crises.
4. the means of communication during crises and laying down clear principles and plans for them.

فهرس الموضوعات

الصفحة	عنوان الموضوع
أ	الآية
ب	الإهداء
ج	الشكر والتقدير
د	ملخص البحث
هـ	Abstract
و	فهرس الموضوعات
ط	فهرس الجداول
ك	فهرس الأشكال
الفصل الأول الاطار المنهجي	
1	المقدمة
2	أهداف الدراسة
2	أهمية الدراسة
3	مشكلة الدراسة
3	تساؤلات الدراسة
4	منهج الدراسة
4	مجتمع الدراسة
4	أداة الدراسة
6	حدود الدراسة
6	مصطلحات الدراسة
9	الدراسات السابقة

الفصل الثاني العلاقات العامة	
16	المبحث الاول: نشأة العلاقات العامة وتطورها
29	المبحث الثاني :اهداف ووظائف العلاقات العامة
46	المبحث الثالث : التخطيط في العلاقات العامة
الفصل الثالث إدارة الأزمات	
54	المبحث الاول : مفهوم الأزمة
63	المبحث الثاني : أنواع ومراحل الأزمة
70	المبحث الثالث : إستراتيجيات معالجة الأزمة المالية
الفصل الرابع الدراسة الميدانية	
85	أولاً: نبذة تعريفية عن بنك فيصل الإسلامي
92	ثانياً: العلاقات العامة ببنك فيصل الإسلامي
93	ثالثاً: الإجراءات المنهجية
96	رابعاً: عرض وتحليل وتفسير البيانات
121	خامساً: النتائج
122	سادساً: التوصيات
123	سابعاً: المصادر والمراجع
127	ثامناً: الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
95	نتائج اختبار ألفا كرنباخ	1
96	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع	2
97	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	3
98	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	4
99	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص	5
100	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	6
101	التوزيع التكراري والنسبي لإجابات عبارات محور العلاقات العامة	7
102	التوزيع التكراري والنسبي لإجابات عبارات محور قدرات وامكانيات العلاقات العامة في التعامل مع الازمات	8
103	التوزيع التكراري والنسبي لإجابات عبارات محور ادارة الازمات	9
105	الايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الأول	10
108	ملخص نتائج المحور الأول	11
108	الايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثاني	12
110	ملخص نتائج المحور الثاني	13
110	الايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثالث	14
113	ملخص نتائج المحور الثالث	15
114	التوزيع التكراري والنسبي لإجابات عبارات محور دور العلاقات العامة ببنك فيصل الإسلامي	16
116	الايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الرابع	17

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
96	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع	1
97	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	2
98	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	3
99	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص	4
100	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	5

الفصل الأول

الإطار المنهجي للدراسة

المقدمة:

إن السبب من وراء ظهور العلاقات العامة كمهنة متخصصة هي نسبة لتدنى الظروف الاقتصادية والاجتماعية، المحلية والعالمية. (البادى، 1991 م ص 24).

وكان لابد إيجاد منفذ لدرء الأزمات والحيلولة من التدهور المادي لدى المؤسسات المالية والشركات التجارية وحتى الدور الاجتماعية، ان المهمة الإستراتيجية تتضح عند ظهور الأزمات المالية أو إهتزاز الثقة عند الجمهور لدى مؤسسة محدده، أو وجود منافسة فى التسوق ومن هذا المنطلق يأتى دور العلاقات العامة متسارعا متأهبا قبل وقوع الأزمة وكيفية الخروج من هذه الأزمة وتحسين صورة المؤسسة والعائد المادي والمعنوى، ولابد لنا أن نخطط حتى يتثنى لنا إبراز دور العلاقات العامة وإستثمار الموارد والوسائل المتاحة، لمجابهة الأزمة والتصدى والإستعداد لها مستقبلياً. (محمد، 1999م، ص398).

لا يعد حدوث الأزمات شيئاً جديداً سواء كان على الصعيد الفردي أو على صعيد مؤسسة ما أو على صعيد الدولة، ولكن الجديد هو نحن كباحثين قد أبدينا الاهتمام بهذه القضية وذلك لما يترتب عليه من انعكاس واضح في المجتمع، وبتطور التكنولوجيا ووسائل الاتصال اتسع مدى التفكير لتدراك الأزمات وأدى إلى تفعيل دور العلاقات العامة وازدهارها والتوصل إلى نتائج مرغوب فيها لأنها تقوم بدور كبير عند حدوث الأزمة ،لأن الأزمات تتعكس على الأفراد بغض النظر عن نوع الأزمة،إذا كانت سياسية أو اجتماعية أو بيئية والذي يعي مفهوم العلاقات العامة وأهمية توظيف دورها يستطيع أن يلجأ بطلب المساعدة من ذوي الاختصاص لإيجاد الحلول المثلى لأي أزمة كانت. وفي هذه الدراسة تحاول الباحثة أن توضح وظيفة العلاقات العامة في إدارة الأزمات المالية وخاصة في بنك فيصل الإسلامي من 2015 - 2018م

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة لتحقيق الآتي:

1. التعرف على ماهية الأزمات وطبيعتها.
2. كشف جوانب القصور والمعوقات التي تواجه إدارة العلاقات العامة بالمؤسسات المالية وخاصة في بنك فيصل الإسلامي من 2015 - 2018م.
3. التعرف على دور العلاقات العامة من خلال مراحل الأزمة.
4. الوقوف على طبيعة الوظيفة العلاجية للعلاقات العامة.
5. تحديد خطة واضحة للتعامل مع الأزمات.
6. الخروج برؤى وتوصيات تساهم في حل الأزمات المالية.

أهمية الدراسة:

تتخصر أهمية البحث في:

1. إن الأزمة تحدث فجأة وبدون مقدمات ،وينتج عنها نتائج غير مرغوب فيها وخاصة ان هذه النتائج تنعكس على الأفراد بغض النظر عن النوع والمستوى وبما إن العلاقات العامة تبذل في مثل: هذه المواقف إضافة لتمتعها بالمعرفة الكافية لما يدور في المؤسسة والتخطيط الجيد وقدرتها الفائقة في جمع المعلومات؛ التي تساعد على حل المشكلة فانها تستطيع مواجهة المواقف التي تتعرض لها أى مؤسسة.
2. إن التحدي الذي تفرضه الأزمات يتطلب طريقة فريدة واهتماماً خاصاً للمشاكل المتأزمة، ولا أحد يستطيع أن يعطيك ضمانات حول حل الأزمات في المؤسسات إلا أن مهني العلاقات العامة يستطيع أن يعطيك ضمانات وذلك للمهنية العالية والبارعة في مجال العلاقات العامة.

3. التخطيط هو الأمر الأكثر فعالية في ظروف الأزمة فالتخطيط يقدم بسرعة كبيرة للمعلومات الكاملة والصريحة يساعد في حل وتقليل آثار الأزمة لذلك يكمن دور التخطيط في حتمية التواصل الداخلى والخارجى مع جمهور المؤسسة.

مشكلة الدراسة:

تمثلت مشكلة الدراسة في خطورة الأزمة ونتائجها على المؤسسات والمجتمع، فكان من الضروري الاستعداد لها قبل وقوعها والوقاية تحسباً لحدوثها مرة أخرى وبما أن العلاقات العامة لها دور فعال لتدارك الأزمات كان لابد لها أن تجمع وتصب جل جهدها للكشف عن الأزمات الكامنة والتخطيط لها قبل حدوثها وعلية تتلخص المشكلة البحثية في السؤال الرئيس إلى أي مدى يمكن توظيف العلاقات العامة في الوقاية من الأزمات.

تساؤلات الدراسة:

هي الأسئلة التي تطرح المشكلة الرئيسة في البحث العلمي، وهذه الأسئلة تعتمد على مشكلة البحث وتصاغ على شكل أسئلة متعددة، وتسعى هذه الدراسة بشقيها النظري والتطبيقي للإجابة على الأسئلة التالية:

1. إلى أي مدى تساهم العلاقات العامة في حل الأزمة؟
2. كيف توظف العلاقات العامة أنواع التخطيط لحل الأزمة؟.
3. إلى أي مدى تهتم الإدارة العليا ببنك فيصل الإسلامي بإدارة العلاقات العامة؟
4. ما دور إدارة العلاقات العامة ببنك فيصل الإسلامي عند حدوث الأزمة؟
5. إلى أي مدى تساهم إدارة العلاقات العامة ببنك فيصل الإسلامي في وضع خطة للحد من

حدوث الأزمات المالية؟

6. كيف يؤثر غياب التخصصية في مجال العلاقات العامة على حدوث الأزمة؟

منهج الدراسة:

يعتبر المنهج المستخدم في هذا البحث هو أساس لكل دراسة ولاسيما في الميادين الاقتصادية والعلمية فهو يكسب البحث طابعه العلمي والباحث هو الذي يعي ويعرف كيف يختار المنهج المناسب لموضوعه لأن نتائج بحثه تقوم أساساً على نوعيه المنهج المستخدم، والمنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي، وذلك لملاءمته لطبيعة الموضوع المدرسوس. كما تم استخدام أسلوب دراسة الحالة وأساليب التحليل الإحصائي على بيانات العينة بغرض الوصول إلى النتائج وتحقيق أهداف البحث (عليان، 2012، ص75).

مجتمع الدراسة:

هو مجموعة من الأفراد الذين صمم الباحث دراسته عليهم، وإذا اختيرت العينة بطريقة علمية سليمة فنتائج البحث يمكن تعميمها على ذلك المجتمع وبلغ العدد الكلي لموظفي بنك فيصل بالرئاسة البنك (250) موظف والعينة المتمثلة في هذا الدراسة البالغ عددهم (50) موظف عن طريق العينة العشوائية المنتظمة.

أدوات الدراسة:

هي التي يستخدمها الدارسون والباحثون في عمليات بحثهم عن موضوع أو مسألة معينة، تعددت أساليب البحث في جمع البيانات، فهناك عدة أدوات تستخدم حسب نوع البحث مع مراعاة وضع معايير دقيقة تساعدنا على اختيار الأداة لتحقيق أفضل نتيجة ويعد الاستبيان والمقابلة بالإضافة إلى الملاحظة من أهم الأدوات المستخدمة في البحث.

1/الملاحظة:

تقوم الملاحظة بجمع المعلومات عن طريق مراقبة عينة مجتمع الدراسة وملاحظة سلوكياته، نعى بها الملاحظة العلمية المنهجية التي يقوم بها الباحث بهدف الكشف عن تفاصيل الظواهر المختلفة والعلاقة المحتملة بين عناصرها او بينها وبين الظواهر الأخرى والاستفادة منها (حسين، 1976م، ص 78).

2/ المقابلة :

هي محادثة بين شخصين أو أكثر حيث تطرح الاسئلة من قبل المحاور للحصول على المعلومات وكثيرا ما يقوم بها الباحث لجلب المعلومات التي قد يستفيد منها في بحثه العلمي وهو احتكاك مباشر بالمبحوث فالمقابلة تحقق هدف الباحث في دراسة الظاهرة الاتصالية في موقعها الجغرافي كما تمكن من شرح الكلمات الغامضة وملاحظة سلوك المبحوث وهذا يضمن صدق وثقة المبحوث وبالتالي معاونته (حسين، 1976، ص78).

3/ الاستبيان:

يعتبر الاستبيان من أكثر الأدوات البحثية شيوعاً في الاستخدام في مجال الدراسات الإعلامية والاتصالية، وتستخدمه كثير من مراكز الدراسات الإستراتيجية في العالم وخاصة فيما يتعلق بالدراسات المسحية، واستطلاعات الرأي للتعرف على ميول الأفراد واتجاهاتهم وقيمهم نحو موضوع معين . وهو أداة أو أسلوب يُستخدم لجمع البيانات من المبحوثين بطريقة منهجية ومقننة لتقديم حقائق وآراء أو أفكار معينة في إطار البيانات المرتبطة بموضوع البحث والدراسة وأهدافها دون تدخل الباحث في التقدير الذاتي للمبحوثين في هذه البيانات (عبد الحميد، ص 33).

حدود الدراسة :

الحدود المكانية:

بنك فيصل ولاية الخرطوم - السودان، اختارت الباحثة ذلك المكان للأسباب التالية:

- توسع نشاط المؤسسات المالية في ولاية الخرطوم وتوجد بها رئاسة بنك فيصل الإسلامي، ونسبة لارتفاع معدل السكان بولاية الخرطوم، ويقصده كثير من المشتركين والمستفيدين من الخدمات التي يقدمها لهم.

الحدود الزمانية:

في الفترة من 2015م - 2018م هي الفترة الزمنية التي تابعت الباحثة من خلالها الظاهرة مجال الدراسة، وقد تخيرت الباحثة هذه الفترة للأسباب التالية:

تدنى الحالة الاقتصادية بالبلاد وحالة الكساد المالي والتضخم، ظهور بعض المشكلات المالية التي واجهت البنوك، والاهتمام المتزايد للعلاقات العامة بالمؤسسات المالية.

الحدود الموضوعية:

دراسة الأزمات المالية ودور العلاقات العامة بالبنوك في مجابهة الأزمة

مصطلحات الدراسة:

التوظيف:

لغة: وظف الشيء على نفسه ووظفه توظيفاً: ألزمها إياه والتوظيف هو إسناد وظيفة أو عملاً معيناً (المعجم الوجيز، 1986م، ص 654).

اصطلاحاً: هو مجموعة الفعاليات التي تستخدمها المؤسسة لاستقطاب مرشحيها للعمل لتحقيق التمييز والقدر على المساهمة في تحقيق الأهداف وهو النشاط الذي يقتضي الإعلان عنه (عيسى، 2017م، ص 29).

التعريف الإجرائي: هو فاعلية عملية الاختيار من خلال جذب أفراد مناسبين يتم توظيفهم بأدوات مختلفة لإحداث تغيير داخل المؤسسة.

العلاقات العامة:

لغة: جمع علائق وهو ما يتعلق به الإنسان من مال ولد وزوج وما الى ذلك (البغشرانجي، 2001 ، ص12).

اصطلاحاً:

هي وظيفة إدارية ذات طابع مخطط ومستمر تهدف من خلالها المنظمات والهيئات العامة والخاصة إلى كسب والمحافظة علي تفهم وتعاطف وتأييد أولئك اللذين تهتم بهم، وذلك عن طريق تقييم الرأي العام المتعلق بها؛ من أجل ربط سياساتها إجراءاتها قدر الإمكان ولتحقيق تعاون مثمر أكبر ومقابلة المصالح العامة بدرجة أكفأ عن طريق المعلومات المخططة ونشرها. (الصحف، 2009، ص20) .

التعريف الإجرائي: هي إدارة الاتصال والسمعة للمؤسسة، حيث تعمل على ربط وإقامة علاقة طيبة مع جمهور المؤسسة الداخلي والخارجي، إدارة كل ما يتعلق بسمعة وصورة المؤسسة. إدارة الأزمة:

لغةً: يقال في اللغة إصابتنا أزمة، أي شدة ويقال أزممت عليهم السنة أي اشتد قحطها كما جاء في مختار، الصحاح، فالأزمة جمع أزم وأزمات وأوزام : الشدة والضيقة (منير وهي، 2000م، ص 21).

اصطلاحاً: هي الجهود الإدارية المخططة والمدروسة والمستمرة والهادفة والموجهة لبناء علاقات سليمة ومجربة قائمة علي أساس التعامل والإقناع والتعامل المتبادل بين المؤسسة وجمهورها؛ لتحقيق أهداف ومصالح الأطراف المعنية وتحقيق الانسجام الاجتماعي والبيئي

بينهما عن طريق النشاط الداخلي القائم علي النقد الذاتي لتصحيح الأوضاع (منير ووهبي، 2000م، ص 20).

التعريف الإجرائي: مفهوم إدارة الأزمة المعنى العام لها هو كيفية التغلب على الأزمة بالأدوات العلمية الإدارية المختلفة (ميهوب، 2009م، ص 93).

المؤسسات المالية:

لغة: مؤسس (اسم) اسم فاعل من أسس،

مؤسس: اسم المفعول من أسس، مؤسس: فاعل من أسس

مؤسسة اسم الجمع منها مؤسسات، المؤسسة منشأة تؤسس لغرض معين أو لمنفعة عامة ولديها من الموارد ما تمارس فيه هذه المنفعة.

اصطلاحاً: عبارة عن مؤسسات تتعامل في المجال النقدي أو المالي سوي كان مباشرة أو عن طريق الاستثمار أو التعاقد أو الوسيط، وهي التي تتحكم في حركة السوق والصادر والوارد وتتأثر بالبورصات العالمية من حيث استقرار سعر الصرف للعملات الصعبة أو المحلية وكذلك لها ارتباط وسيط بسياسات الدولة (ميهوب، 2009، ص 34).

التعريف الإجرائي: هي منظومة أو شركة تمارس نشاط معين، داخل منظومة اقتصادية وهيكل تنظيمي، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج، أو تبادل السلع والخدمات (عدون، 1998م، ص 43).

الدراسات السابقة:

أطلعت الباحثة على العديد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع دراستها بصورة جزئية مباشرة أو غير مباشرة، وتوردها الباحثة وفقاً لرأي كاتبها وهي على النحو التالي:

الدراسة الأولى بعنوان: (أثر العلاقات العامة على إدارة الأزمات بشركات المشروبات الغازية في السودان) (عثمان، 2008م، ماجستير).

أهم الأهداف:

1. التعرف على دور العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات قبل وأثناء وبعد الأزمة.
2. التعرف على مدى مقدرة العلاقات العامة على إدارة الأزمات في حالة وجود إدارة أو فريق للأزمات أو في حالة عدمه داخل المنشأة.
3. دراسة مدى قدرة العلاقات العامة على التنبؤ والوقاية من الأزمات.

منهج الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي.

أهم نتائج الدراسة:

1. إن التنبؤ بالأزمة أحد الأنشطة أو المهمات الملتنقة بالعلاقات العامة، وسبيلها في ذلك هو: قياسها للآراء والاتجاهات السائدة، وتحليل البيانات، والاستقراء والاستنباط، وجمع المعلومات بالطرق الرسمية وغير الرسمية، واكتشاف الإشارات التي تصدرها الأزمات قبل وقوعها.
2. معظم من أسهمت إداراتهم في إدارة الأزمات، وكل من لم تسهم إدارتهم في إدارة الأزمات، كانت اتجاهاتهم قوية نحو إدارة الأزمات بوساطة العلاقات العامة.
3. تركزت المهمات التنفيذية للعلاقات العامة أثناء الأزمات على الاتصال ب جماهير المصنع بمختلف الوسائل المتاحة والتنسيق بين إدارات المصنع.

الدراسة الثانية: بعنوان: (أثر العلاقات العامة في إدارة الأزمات والكوارث بالتطبيق على

الهيئة العامة للطيران المدني) (2008 – 2010م) (السماحي، 2010م، ماجستير)

أهم الأهداف:

1. دراسة أثر العلاقات العامة في الأزمات والكوارث.
2. تبين دور العلاقات العامة فيما يخص التنبؤ بالأزمات والكوارث قبل وقوعها وتنفيذ الخطة المناسبة.

3. تقييم إستراتيجيات المعالجة للأزمات قبل وأثناء وبعد وقوعها.

4. العمل على ربط المنظمات بجمهورها في أوقات الأزمات.

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي

ومن أهم نتائج الدراسة:

1. أثبتت الدراسة صحة الفرض القائل بأن للعلاقات دور رئيس في إدارة الأزمات والكوارث.
2. أوضحت الدراسة أهمية استفادة العلاقات العامة من توثيق المعلومات والبيانات الخاصة بالكوارث والأزمات.

الدراسة الثالثة: بعنوان: (وظيفة العلاقات العامة في إدارة الأزمات (دراسة تطبيقية على

نماذج من الأزمات في العهد النبوي) (البشرى، 2011م، ماجستير):

أهداف الدراسة:

1. تحديد الأدوار والمهام التي تستند لإدارة العلاقات العامة داخل المؤسسات المختلفة.
2. التعرف على نشاط العلاقات العامة في مراحل التخطيط (قبل. أثناء. بعد).

3. بيان العمل الذي قام به الرسول (ﷺ) في معالجة الأزمات في الدولة الإسلامية (تأصيل موضوع الازمات).

المنهج المستخدم: المنهج الوصفي.

أهم نتائج الدراسة:

1. أكدت الدراسة أن جميع الأزمات يمكن أن تعالج وفق المنهج النبوي.
2. قامت العلاقات العامة في الدولة الإسلامية في العهد النبوي على أسس ومبادئ أرتكزت عليها لم يعرفها العالم من قبل. وهذه الأسس والمبادئ: القدوة الحسنة، والصدق في الاتصال، والصراحة والوضوح.
3. استخدم الرسول (صلى الله عليه وسلم) الأساليب العلمية الحديثة في معالجة الأزمات، المتمثلة في: الاختراق، والسيطرة والتوجيه، وإزالة الغموض، والرد على الشائعات، والحيطة والحذر، وتخفيف الأضرار، والوقاية والمنع، وتقديم الحافز للعاملين وشكرهم، والإكثار من الدعاء، وغيرها من الأساليب.
4. كذلك استخدم الرسول (صلى الله عليه وسلم) الإستراتيجيات العلمية، المتمثلة في: فرق العمل والمشاركة، وتصعيد وتفتيت وتفريغ وتحويل واحتواء وتدمير الأزمة.

الدراسة الرابعة: بعنوان: (دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في المؤسسات السودانية)
(بالتطبيق على بعض الحالات) (عبد الجبار، 2001م، ماجستير)

أهداف الدراسة:

1. إبراز أهمية إدارة الأزمات، عن طريق النماذج العلمية الحديثة المتعارف عليها في عملية إدارة الأزمات.

2. ربط ممارسة وظائف العلاقات العامة بمنهج إدارة الازمات، وتحديد العناصر التي تحتاج إليها العلاقات العامة في مجابتهها للآزمات من خلال المراحل المختلفة لإدارة الأزمة.
3. تقويم الأساليب والطرق التي تتبع في العادة لمجابهة الازمات، والوقوف على المعوقات التي تحول دون الاستفادة من إدارة الآزمات أثناء مواجهتها للآزمات والكوارث.

منهج الدراسة: المنهج التحليلي.

أهم نتائج الدراسة:

1. إن وجود إدارة العلاقات العامة من العوامل المهمة لنجاح أي عمل تقوم به المؤسسات أو الهيئات والشركات بصفة عامة، وليس في مقدور أي مؤسسة حديثة الاستغناء عنها.
2. من الضروري مواجهة الازمات والتوعية بها، لتفادي الخسائر المادية والمعنوية الجسيمة التي تخلفها.
3. الأشكال الإدارية التقليدية أصبحت بيئة غير صالحة لنمو واستفحال الآزمات، الأمر الذي حتم ضرورة استحداث أساليب أخرى تتناسب مع طبيعة العصر الحالي.
4. عملية إدارة الآزمات تتطلب توفير فريق متكامل بتبعاتها، تُند إليه مهمة إنهاء الأزمة، ويختلف شكل هذا الفريق باختلاف نوع الأزمة والتعامل معها.

الدراسة الخامسة: بعنوان: (فعالية الدبلوماسية السودانية وإدارة الآزمات بالتطبيق على محاولة اغتيال الرئيس المصري/ محمد حسني مبارك بأديس أباب بأثيوبيا) (حماد، 1998م، ماجستير)

أهداف الدراسة:

1. الوقوف على مدى التطور الذ أحرزته الدبلوماسية السودانية في إدارة الآزمات الدولية، وأبرز نشاط الدبلوماسية السودانية في مواجهة الأزمة محل الدراسة، ومدى نجاحها

واخفاؤها في تحقيق أو درء مخاطر هذه الأزمة، بحسبان أن نموذج الحالة هو أكبر تحدٍ واجهته الدبلوماسية منذ تأسيسها عام 1956م.

2. معرفة مدى معالجة الدبلوماسية السودانية للأزمة بالأسس العملية والعلمية لعلم إدارة الأزمات وأساليب وطرق وفن التعامل مع هذه الأزمة.

منهج الدراسة:

استخدمت في هذه الدراسة المنهج التاريخي والوصفي والاستقرائي والتحليلي والمقارن.

أهم نتائج الدراسة:

1. إن الدبلوماسية السودانية قد نجحت بفضل جديتها وخطابها المتزن في إدارة الأزمة، فقد كان من المحتمل أن تصدر قرارات بحظر اقتصادي شامل على السودان أو ينفذ الحظر الجوي، كما كان من المتوقع دخول بعض القوات العسكرية الأجنبية داخل السودان.
2. برهن السودان للمجتمع الدولي أن أياديه نظيفة من تهمة محاولة اغتيال الرئيس حسني مبارك.
3. التعامل مع الأزمة أكسب الثقة وأعطى إدارة الأزمة، وذلك من الأسس التي تم بها اختيار أعضاء لجنة الأزمة، والإمكانات التي أتيحت للجنة في إدارة الأزمة، من حيث: تشخيص الأزمة، واستنفار الجهود داخلياً وخارجياً.

علاقة الدراسة بالدراسة السابقة:

فيما سبق تم استعراض عدد من الدراسات ذات الصلة الجزئية المباشرة وغير المباشر بموضوع الدراسة، وذلك بقصد التعرف على الآراء والتوجهات العلمية حول المشكلة البحثية، فقد تبين أن هذه الدراسات على قلتها قد أبرزت معطيات أساسية عدة، بعضها معرفي والآخر إجرائي، يشكلان معاً دعامتي البحث العلمي وركنيه الأساسيين، وكانت هذه المعطيات كالتالي:

1. أبرزت الدراسات أن هناك علاقة متلازمة بين التخطيط ودور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في مراحلها المختلفة.

2. أبرزت مؤشرات تأثير تدريب وتأهيل العاملين بالعلاقات العامة لرفع قدراتهم للتنبؤ بالأزمات قبل حدوثها ومن ثم التفاعل معها وإداراتها.

3. أكدت الدراسات السابقة أهمية البحث والدراسات، والاستفادة من التجارب السابقة في إدارة الأزمات.

4. معظم الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي.

5. أثبتت الدراسات أهمية تقويم الوسائل والطرق التي تتبعها العلاقات العامة وضرورة المواكبة والتحديث لأساليب إدارة الأزمات العصرية.

ومن خلال الاستعراض السابق؛ فإن الدراسة الحالية تحدد علاقتها من الدراسات السابقة في النقاط التالية:

1. ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها دراسة شاملة للعلاقات العامة ودورها في إدارة الأزمات المالية.

2. أن دراسة دور العلاقات العامة في إدارة أزمات، أمر قد يحقق رؤية في مفاهيم إدارة الأزمات.

3. هذه الدراسة الوصفية التحليلية للعلاقات العامة ودورها في إدارة الأزمات، تلامس واقع العلاقات العامة الفعلي، لتحديد الجوانب الإيجابية والسلبية، وذلك من خلال ممارسة العلاقات العامة لبرامجها وخططها.
4. تلافيت هذه الدراسة السلبية في الدراسات السابقة، واستفادت من الإيجابيات فيها، وعلى سبيل المثال عدم التركيز على جانب وإغفال جانب آخر، مثل التخطيط لإدارة الأزمات أو التدريب على إدارة الأزمات والعكس.
5. تأمل الباحثة أن تقدم الدراسة نموذجاً موافقاً مع أحدث التطورات والبحوث والدراسات في العلاقات العامة من ناحية، ويلامس حاجة الواقع الفعلي لممارسة العلاقات العامة في إدارة الأزمات بشكل عام، والأزمات السودانية بشكل خاص.

الفصل الثاني

العلاقات العامة

المبحث الاول: نشأة ومفهوم العلاقات العامة.

المبحث الثانى : اهداف ووظائف العلاقات العامة.

المبحث الثالث: التخطيط فى العلاقات العامة.

المبحث الأول

نشأة ومفهوم العلاقات وتطورها

أطلق العنان للعلاقات العامة كعلم وفن حتى إبداع في خطط الاتصالات وأشكاله وأنماطه، لإحداث تأثيرات فاعلة باستخدام أساليب إقناعية كسباً لثقة الجماهير من خلال رسائل جعلت من العلاقات العامة قوة هائلة في المجتمعات الحديثة، وأصبحت من أهم العلوم التي لا يستطيع رجال الأعمال والحكومات على حد سواء أن يغضوا الطرف عنها، حيث يمكنها أن تؤدي جل الخدمات وفي مختلف الميادين الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وغيرها وذلك لأنها تعمل على تحقيق التفاهم الإنساني بين المنشآت وجماهيرها (الجوهري، 1997م، ص 11).

ومن أهم دعائم العلاقات العامة قيامها بعملية الإتصال بالجماهير لمعرفة آراءهم واتجاهاتهم ورغباتهم وحاجاتهم وحل مشكلاتهم، ثم تعديل سياسات المؤسسات بما يتفق والسياسات التي تحقق الأهداف المشتركة للمنشآت وجماهيرها وتقوم العلاقات العامة من جهة أخرى بإعلام الجماهير بنوعية وحجم الأنشطة والخدمات التي تقدمها المنشآت المختلفة، فمن أهداف العملية الاتصالية الإقناع وتحقيق الفهم المتبادل بين كافة الأطراف من خلال وسائل مؤثرة تستطيع التعرف على مدى تفهم الجماهير للمعلومات والمعارف المقدمة اليهم (خير الدين، 1999م، ص 11).

أولاً اللغة: من حيث البناء اللفظي لكلمة علاقات عامة (Public Relation) فإن كلمة علاقات (Relation) تعني عملية الصلات والارتباطات التي تتوافر بين المؤسسة والجماهير المتعاملة معها، أما كلمة عامة (Public) فتعني كل جماعة أو جمهور أو شريحة من المجتمع تكون المؤسسة على علاقة بها مثل جمهور العاملين، أو العملاء، أو الموردين، أو

المستهلكين، أو الممولين أو الطلبة أو الهيئات والجهات الحكومية الخاصة الأخرى. (ورقة علمية اعداد الدكتور احمد الطروانه) العلاقات العامة صناعة القرن.

ثانياً: اصطلاحاً: وهي المهمة المستمرة والمخططة للإدارة والتي تسعى من خلالها المنشآت باختلاف أنواعها إلى كسب تفاهم وتعاطف وثقة وتأييد الجماهير الداخلية والخارجية والحفاظ على استمراره؛ وذلك بدراسة الرأي العام وقياسه للتأكد من توافقه مع سياسات المؤسسة أو المنشأة وأوجه نشاطها، وتحقيق المزيد من التعاون الخلاق والأداء الفعال للمصالح المشتركة بين المنظمات وجماهيرها باستخدام الإعلام الشامل المخطط" (تعريف المؤسسة الدولية للعلاقات العامة) (ورقة علمية اعداد الدكتور احمد الطروانه).

ويعرفها كل من (سكرت كتلب) (وألن سنتر) (وجلين برووم) في كتابهم (العلاقات العامة المؤثرة) بأنها "العملية الإدارية التي تحدد وتؤسس وتبقى على استمرارية العلاقات والصلات المفيدة بين المؤسسة وجمهورها المتعدد والذي عليه يعتمد نجاح هذه المنظمة أو فشلها".

العلاقات العامة في العصور القديمة:

العلاقات العامة ظاهرة اجتماعية وجدت بوجود الإنسان ونشأت بالضرورة في كل مجتمع بشري وتطورت بتطور المجتمعات (إمام، 1968م، ص23).

ذلك أن الانسان كائن اجتماعي بطبعه ومن الضروري أن يعيش في مجتمع آدمي ويتواصل مع غيره في اطار مجتمعة الصغير والمجتمعات البشرية الأخرى، وهو ما يفرضه حتمية المصالح وتبادل المنافع فتاريخ العلاقات العام قديم البشرية، فالفراعنة في مصر والسبتيين في اليمن مارسوا نوعاً في العلاقات العامة في حياتهم، وذلك من خلال نشر الأنباء والمعلومات عن الدولة المصرية القديمة والمراسلات والمخاطبات التي تمت بين الملكة "

بلقيس " ملكة اليمن ونبي الله سليمان(عليه السلام) الا أنه من الثابت أن ممارسة هذه الوظيفة من خلال العصور القديمة لم تخضع للتقنين العلمي بقدر اعتمادها على المهارة الشخصية لممارستها والتي كانت تتجح حيناً وتفشل أحياناً أخرى (عجوة، 1995م، ص1).

حيث كان رب الاسرة منذ نشأة المجتمعات الانسانية البدائية هو الذى يسوس العلاقات العامة بين افرادها، ثم انتقلت هذه المهمة إلى رئيس القبيلة او العشيرة وهذه العلاقات تدور حول ابلاغ الناس باخبار الحروب ومراسم الزواج أو العمل، وذلك عن طريق استخدام وسائل بدائية ايضا متمثلة في قرع والرقص واستعمال الوان محدودة بعد ذلك وتطورت العلاقات العامة بصورة واضحة عندما استخدم رؤساء القبائل والاطباء والسحرة ممن يجيدون فنون التعبير البدائية، اما في الحضارة الفرعونية كان الكهنة هم الواسطة التى تتولى الاتصالات بين الفرعون وافراد الشعب من خلال الاجتماعات التى تعقد في المعبد، واستخدموا أوراق البردى لنشر المعلومات للشعب في المناسبات الشعبية والدينية كمواسم الحصاد وفيضان النيل وقاموا بتسجيل الاعمال المهمة لكل فرعون على حوائط واعمد المعابد الكبيرة، وكذلك داخل المقابر التى كانت تحظى باهتمام خاص لدى الشعب فوضعوا المعارك الحربية وعرضوا الانتصارات الكبرى وشرحوا الاصلاحات المختلفة التى تم انجازها والمواقف الدينية التى تثير اعجاب الناس وتضمن كسب ثقتهم وتأييدهم وكان هدفهم من تفخيم الحكام والترويج لهم (وهب، 1992م، ص 15-17).

ونجد أن البابليون والاشوريون لديهم بعض مفاهيم العلاقات العامة، فقد كان للبابليين صحف تسجل فيها الحوادث يوما بيوم وتوجه التعليمات والارشادات كما يفعل خبراء العلاقات العامة اليوم واهتموا باختيار الوقت المناسب للحملة الاعلامية وهذا يعد من أسس فن العلاقات العامة الحديثة، وادراك الاشوريون اهمية الاعلام من خلال النشرات الحجرية، وسجلوا عليها

حوادث إنتصاراتهم وصور أسرهم وكانوا يعرضونها في قصورهم وشوارعهم العامة ولا شك انها كانت تعمل على المصقات واللافتات في يومنا هذا، كما قدمت الحضارتان الإغريقية والرومانية إسهاماتها في مجال العلاقات العامة، فقد كانت الاضواء تسلط على بعض القادة واعضاء مجالس الشيوخ والشعراء والفنانين.. الخ وغيرهم ممن نسميهم بقيادة الراى العام وإدراك الرومان قيمة الراى العام وأهمية ضرورة التأثير فيه من خلال كتابات الشعراء والأدباء ومن ممارسات اليونان والرومان يمكن ان ندرك الا اتجاه إلى تمجيد بعض القيم وازدراء بعض السلوكيات من خلال مضامين تشبة برامج رفع الروح المعنوية حالياً (مصطفى، 2004م، ص41).

ومن الوثائق المهمة التى تبين مدى أهتمام المصريين القدماء بالعلاقات العامة لوحة منقوشة على واجهة معبد هيبس تضمنت القانون الذى يجب أن يراه الحاكم والمحكوم لتحقيق العدالة، كما يوجد في طيبة وبعض المدن المصرية القديمة برديات نشر عليها قانون يحرم البغاء ويعرض طرق مقاومة الحكومة له ومعاقبة من يرتكبه.

1. وقد عرف العراق نشاط العلاقات العامة فقد وجد علماء الآثار في ودائع خزانة

الامبراطور اشور نانيبال في نينوى سجلات منسقة ومفصلة بحسب تواريخها

وحواديثها بقصد الاعلام والترويج لمبادئ محددة، اما الحضارة اليونانية فقد اعتمدت

في توصيل الأخبار وبث افكار فن الخطابة كما استخدموا المؤتمرات والإجتماعات

والمناظرات بغرض كسب الراى العام وتأييده وقد اقتنع الحكام بأهمية الإعلام والنشر

وطرق التأثير واقناع الجماهير فإن الإسكندر الأكبر يجعل فى ركاب طائفة من

الخطباء والشعراء والكتاب والمفكرين (جودة، 2008م، ص 18).

2. وفي العصور الوسطى شهدت اوروبا انتكاسة وتدهوراً كبيراً في العلاقات العامة، حيث خضع الفلاحون في نظام الإقطاع لمعاملة غير إنسانية وتحولت الطوائف الصناعية والتجارية التي تنظم العلاقات العامة بالعمال والصناع من جهة والجمهور العام من جهة أخرى إلى احتكارات تشغل العمال والمستهلكين وهو ما يمكن معه القول بأن العلاقات العامة في مجتمعات العصور الوسطى الأوروبية كانت تعاني من التدهور والفساد وفي عصر النهضة الأوروبية تجسد الاعتراف بقيمة الإنسان وحقه في الحياة كما زاد الميل إلى المعرفة وظهرت الطبقة الوسطى وقامت الثورات وظهر الإهتمام بدراسة آراء الناس ومعرفة رغباتهم وانعكس ذلك إيجاباً على تطور العلاقات العامة وإزدهارها (التهامي، الداوقي، 1980م، ص 34).

3. عندما ظهر المذهب البروستيني وجدت الكنيسة الكاثوليكية نفسها في مازق حرج راحت تتشد الخلاص من هذا المذهب الجديد؛ الذي اعتبرته خروجاً عن الكنيسة التي اهتمت بقضايا الإعلام والنشر وإعادة الثقة إلى الكنيسة وفي هذه الظروف نشأت الكنيسة البروتستانية التي اقلحت في اقناع العديد من الجماهير بمظاهر الظلم التي تمارسها الكنيسة الكاثوليكية؛ وقد اعتمدت البروتستانية لتحقيق اهدافها على مجموعة من الدعاة لديهم القدرة على اقناع الناس بدعوتها الجديدة (الشامي، جردات، 2001م، ص 10). وهكذا حينما حرصت القوى الحاكمة والقوى المالكة والمحكومة أو بين صاحب العمل والعمال فازدهرت العلاقات العامة وبلغ التفاهم الإنساني درجة عالية من الرقي، بينما تدهورت العلاقات في عصور الكتب والاستبداد وإنكار حقوق الأفراد والجماعات.

العلاقات العامة في العصر الحديث:

حاول المتخصصون في دراسة العلاقات العامة أن يرجعوا تاريخها إلى نشأة العلاقات العامة بمعناه الحديث فإن باجيت كوك" رئيس معهد لندن للعلاقات العامة يرى أن أول من استخدم هذا المصطلح هو الرئيس الأمريكي وشطب عبارة " حالة من الفكر " وكتب بدلا عنها مصطلح " العلاقات العامة" غير أن المحامي الأمريكي " دورمان ايتون في مدرسة أيل في محاضرة ألقاها بعنوان " العلاقات العامة وواجبات المهنة القانونية يؤكد لنا أن غالبية الكتاب يعتبرون أن الصحفي الأمريكي " (إيفي لي") هو المؤسس الحقيقي لها ، ويلقبونه بأبي العلاقات العامة وقد وضع كثيراً من مبادئها خلال عبارات مثل مستشار النشر، مدير النشر وفي عام 1908م، وكما استخدم ثيدودور قبل رئيس شركة التلغراف والأهلية تعبير العلاقات العامة لأول مرة في تقرير الشركة في ذلك العام.

وقد تضمن هذا القرار أو التقارير التي تليه حرص رئيس الشركة على مراعاة مصالح الجماهير وتجنب ما يتعارض مع هذه المصالح موضحاً ذلك في قوله: (فقد وجدنا أن مصالحنا تتحقق على الوجه الأكمل إذا حرصنا على تحقيق مصالح الجماهير على أكمل وجه، وفي العام 1919م أنشا إيفي لي مكتبة الثاني بالاشتراك مع " هاريس" وفي العام 1919م أنشا (إيفي لي) مكتبا استشاريا أكثر تنظيماً. وقد صاغ (إيفي لي) بياناً جاء فيه (ليس هذا مكتباً سرياً للصحافة فكل أعمالنا تتم في وضوح النهار نحن نهدف إلى تزويدكم بالأخبار وليست هذه وكالة إعلان... أن أخبارنا ومعلوماتنا دقيقة: أن خطتنا واضحة وصريحة ،وهي عطاء الصحافة والجماهير معلومات واضحة عن الشركة والمؤسسات حول موضوعات تهم الناس وتقيدهم، فإذا اعتقدتم أن ما نبعث به إليكم يحمل صفة الإعلان حتى تنشروه ونحن إذاً مستعدون لإمدادكم بالمزيد من التفاصيل فوراً (إيفلي، 1919م، ص 35).

وفي العام 1921م استخدم (إيفي لي) تعبير العلاقات العامة وكانت آراء تنطلق من الأخبار السلبية والشائعات لآبد أن تحارب بأخبار إيجابية وعندما انضم (إيفي لي) لعملائه انه لن يعمل وكيلاً للدعاية لهم ولكن سيحاول إرشادهم إلى كيفية تصحيح سياستهم نحو الجمهور والإعلان عن السياسات المعدلة في الصحف وكان ذلك سببا في اختلافه مع شريكة " جورج " الذي كان يفكر بعقلية وكلاء الدعاية الذين يعتمدون على المبالغة في النشر والتهويل.

وعندما تولي منصب المدير العام المساعد لشركة بنسلفانيا للسكة الحديد والتي تعاني كثيراً من المشاكل مع جماهيرها، وحينما سئل إيفي لي عن طبيعة عملها، أجاب بأنها تفسير الشركة للجمهور وتفسير الجمهور للشركة، كما أرسل إلى والده رسالة ذكر فيها " إن هذا العمل الجديد يتطلب قدراً خاصاً من المعلومات في الاقتصاد والسياسة والصحافة والإدارة.

وقد ساهم إيفي لي بنصيب كبير في صنع مبادئ العلاقات العامة وتطوير أساليبها فكان من الأوائل الذين أدركوا أن الدعاية للمؤسسة لا تجدي ما لم تدعمها الأفعال، كما دعي المؤسسات إلى تبنى الحاجات الإنسانية فمن أقواله (إنى أحاول أن أترجم الدولارات والسنتات والأسهم والأرباح إلى لغة إنسانية)، وقد أوضح إن للعلاقات العامة مهمة مزدوجة فهي تبدأ بدراسة الرأي العام ومعرفة رغبات الجمهور، وذلك لرسم سياسة المؤسسة وتعديلها وفق ذلك ثم إعلان الجمهور بكل دقة وأمانه بما تقوم به المؤسسة من أنشطة وما تنتجه من سياسات، وظل إيفي لي يثني على العاملين في مجال العلاقات العامة لاهتمامهم بالطابع الإنساني وإبعادهم عن القضايا التجارية والصناعية، مما كان له أثره في إيجاد آداب وسلوك أدت إلى حقائق مفادها أن من يقدم الخدمة الأفضل وهو الذي يحقق أرباحاً أكبر، لقد أدرك إيفي الأخبار التي تنشر في الصحف والمعلومات الجديدة التي تنقل للجمهور في كسب ثقته وتقديره واحترامه، وبذلك أسدل الستار على السياسة التي يتبعها رجال الأعمال التي

جسدها(فندربلت) بعبارته الشهيرة: (سحقاً للجمهور أنا اعتقد في الهراء القاتل بأننا نعمل لمصلحة احد فنحن نعمل ما فيه مصلحتنا فقط)، ولم يقتصر نشاط ايفي لي في العلاقات العامة على المجاملات الداخلية فحسب بل كان رائداً في العلاقات العامة الدولية وفي كلا المجالين تعرض ايفي لي الكثير من الاتهامات كان أخطرها ما واجهه في أيامه الأخيرة عندما صدرت إحدى الصحف الأمريكية وعنوان صفحتها الأولى (إيفي لسان حال هتلر) والحقيقة أن الرجل قد طلب منه العمل كمستشار لفرع إحدى الشركات الألمانية الموجودة في الولايات المتحدة لمساعدة الشركة في توطيد علاقاتها بالجمهور الأمريكي وطبيعة عمله هذه تتطلب سفره إلى ألمانيا، لتبادل الآراء مع المسؤولين هناك. ولقد التقى بكبار قادة الحكم بما فيهم هتلر ويرى البروفيسور الأمريكي هيبيرت الذي حصل على درجة الدكتوراه من جامعة ميريلاند عن دراسة لايفي لي إن علاقة الرجل بالشركة كانت تمثل ممارسة العلاقات العامة في أفضل صورها وأن الشعب الألماني لو استمع إلى ليفي لي بدلا من انقياده وراء هتلر لا مكن إنقاذ الملايين من شعوب العالم من الموت في ساحة القتال ويواصل هيبيرت قوله: (إن ايفي لي كان رجلا محباً للسلام واعتقد أن العلاقات العامة هي الطريقة إلى السلام من خلال التفاهم والذي يأتي من خلال الاتصال الفعال) (إيفلي، 1919م، ص 36).

وواصل (ايفي لي) نشاطه في مكتبة الذي يحمل اسمه حتى وفاته والتي كانت في العام 1934م وواصل ابنه جيمس لي العمل في المكتب الذي ظل يحمل اسم والده حتى العام 1961م وعندما بلغ سن المعاش ترك المكتب إلى اكبر الشركاء وهو يدرس والذي حمل المكتب اسمه فيما بعد.

أما ادوارد بيرنز وهو من أبرز الشخصيات التي حملت بعد (أيفي لي) الدور الأكبر في دفع العلاقات العامة نحو التطور ،فقد اصدر في العام 1923م كتابه (بلورة الرأي العام) وهو

أول من قام بتدريس مادة العلاقات العامة بالجامعات الأمريكية وذلك بجامعة نيويورك كما نشر كتاب الدعاية في العام 1928م وكتاب العلاقات العامة الذي تكرر طبعة أربعة مرات وذلك في عامي 1952م و1961م وترجم إلى اللغة العربية تحت عنوان فن العلاقات العامة ، وفي عام 1961م اصدر بيرنز كتاباً جديداً للمشتغلين بالمهنة سماه (مستقبلك في العلاقات العامة) واصدر طبعتين الثانية والثالثة من كتابه الأول بلورة الرأي العام وذلك في عام 1951م وهو الكتاب الذي شرح فيه وظيفة مستشار العلاقات العامة وعلاقتها بالرأي العام وجاء كتابة تاريخ فكرة مذكرات مستشار العلاقات العامة الذي صدر في العام 1965م وهو خلاصة رحلته الطويلة مع المهنة، وقد ذكر في إحدى مذكراته أن شركة التابكو الأمريكية لجأت إليه وإلى إيفي لي ف نفس الوقت دون أن يعرف أحدهما أن الآخر يعمل مستشاراً في نفس الشركة واكتشفا ذلك الأمر عن طريق الصدفة، وعندما سئل رئيس الشركة وذهب الموقع الدولي للعلاقات العامة على شبكة الانترنت أن بيرنز هو ابو العلاقات العامة وإسهاماته العلمية والواضحة (سليمان، 1986م، ص 12).

ومن الرجال الأفاضال الذين ساهموا في إرساء قواعد العلاقات العامة جورج كريل رئيس لجنة الاستعلامات العامة خلال الحرب العالمية الأولى، والذي نجح في تعبئة الرأي العام الأمريكي وتجهيزه للحرب، وقد لخص نجاح لجنته في كتابة (كيف أعلننا الحرب في أمريكا)، إضافة إلى كارل بوير الذي أسس وكالة للعلاقات العامة تحت مسمى (كارا بوير وشركاؤه)؛ والتي تعتبر إحدى الوكالات الخمس الكبرى في المجال الدولي و (جون هل) الذي أسس في العام 1927م وكالة (هل اندنيلتون) والتي ظلت اكبر وكالة عالمية حتى العام 1990م؛ حينما تفوقت وكالة شاندويك وأثربيج الذي عين نائباً لرئيس شركة التلفون والتلغراف الأمريكية في 1927م إلى 1947م وقد تمكن من إرساء قواعد للعلاقات العامة أهلتها للعمل بعد ذلك مستشاراً

لكثير من الشركات الأمريكية حتى وفاته في العام 1961م إضافة إلى بول جاريت الذي أسس قسم العلاقات العامة بشركة جنرال موتورز في عام 1931م.

أن العلاقات العامة ظهرت كضرورة ملحة لمتطلبات البيئة العامة التي عاشها الغرب في بدايات القرن العشرين؛ والذي كان طابعه النهضة الصناعية، والتي أفرزت صراعات المصالح بين عمال وأصحاب العمل من جهة وبين أصحاب العمل والحكومة من جهة أخرى، فكان لا بد من وجود جهاز العلاقات العامة الذي وضحت فعاليته في تحقيق المصالح المشتركة المتضاربة أحيانا، ونجد أن العلاقات العامة الحديثة مرت بتطورات عديدة حتى أصبحت على ما هي عليه الآن، وكان ذلك نتيجة لتطورات كثيرة أهمها ما يلي (الصرايره، 2001م، ص 16) :

1. زيادة عدد المنشآت التي تستخدم العلاقات العامة.
2. زيادة عدد المطبوعات التي تتناولها وتبحث عنها.
3. ظهور الهيئات المهنية المتخصصة في تنظيمها ودراستها ومن أمثلتها جمعية العلاقات العامة الأمريكية ومعهد العلاقات العامة البريطاني.
4. زيادة الكليات التي تقوم بتدريس العلاقات العامة وجعلها قسماً عملياً ضمن أقسامها.
5. تكوين قاعدة معرفية للعلاقات العامة استمدت أصولها من العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية والإدارية؛ والتي تتيح فهم المجتمع السيكولوجية مما يساعد في تحقيق نجاح برامج العلاقات العامة من خلال مراحلها المتعددة.
6. أصبحت العلاقات العامة تمارس في جميع المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية والتربوية والسياسية. إن العلاقات العامة تشكل قوة هائلة في إدارة المجتمعات المعاصرة من خلال مسؤولياتها الكبيرة، إذ يؤكد الخبراء على أن العلاقات العامة تمثل دعامة أساسية من

دعائم الإدارة في المنظمات المعاصرة والتي تسعى لكسب ثقة جماهيرها وتكوين رأى عام ايجابي عنها؛ ولقد أطلقت العلاقات العامة على الأعوام القادمة (قرن العلاقات العامة)، مشيرة في ذلك بأن تدفق المعلومات وتوزيعها يحتاج بالضرورة إلى تخصصا اتصالياً محترفاً داخل إطار المعلومات العالمية.

7. ولقد اصبحت العلاقات العامة في وطننا العربى أهمية كبرى؛ خاصة عندما نشأت الكثير من الهيئات والمؤسسات الصناعية والتجارية اقساماً رئيسة للعلاقات العامة ،مما دعى كلية التجارة ثم كلية الاداب بجامعة القاهرة في عام 1958م إلى تدريسها كمادة مستقلة في قسم الصحافة بكلية الاداب، وفي عام 1966م بدأت معاهد الخدمة الاجتماعية تدريس العلاقات العامة كمادة مستقلة على مستوى البكالوريوس، ويتوقع خبراء العلاقات العامة العرب أن العلاقات العامة ستصبح مهنة المستقبل نتيجة لضوابط دولية عمدية وتلقائية اكثر منها ضغوط أو تطورات دولية فالواقع الدولى بمستجداته على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والذى يعبر عنه مفهوم العولمة يمثل عامل الضغط الرئيس الذى يعجل بتطورات هذه المهنة فالشركات متعددة الجنسيات والمنظمات الدولية تمثل عوامل رئيسة لاقامة وتوطيد علاقات متينة لخلق التكيف بين الأنظمة المتصارعة، ويلاحظ الباحث أن ما يبشر بالمستقبل الزاهر للعلاقات العامة في كل من مصر والسعودية والسودان أنه لا يكاد توجد حالياً شركة او مؤسسة أو مشاة أو وزارة أو هيئة الا وبها علاقات عامة سواء ان كانت مكتب أو إدارة فرعية أو ادارة عامة او مستشارية (الصريرة، 2001م، ص 17).

وأما بالنسبة للحضارة الإسلامية: فقد اعتمدت في دعوتها إلى الدين الجديد وخاصة في المناطق التي امتد إليها الإسلام خارج الجزيرة العربية على الإقناع وإقامة الدين والدليل

المعنوي والمادي، واعتمدت على أسلوب الشورى في اتخاذ القرارات ونشر الدين من خلال دعاة متتورين في المساجد؛ ومن خلال الاحتفالات الدينية والاجتماعية المختلفة ولا يخفى دور الجامع الأزهر كمركز فاطمي وللعلاقات العامة مناهج في نشر دعوة الخلافة الفاطمية وسمعة أخرى اكتشفها المسلمون في ميدان العلاقات العامة منذ زمن بعيد فقد كان أحمد بن طولون يؤمن بضرورة اختيار أعوانه ومستشاريه من أهل البلاد التي يحل بها لأنهم يفهمون نفسيه مواطنيهم؛ ويستطيعون التغيير فيهم بطريقة لا تأتي لغيرهم فقد أئقن الأيوبيون استخدام شعاراتهم للتأثير في اتجاهات الرأي العام؛ وحض الناس على الجهاد وكانت شعاراتهم أما آيات من القرآن الكريم أو أحاديث شريفة نبوية كريمة من أقوال الرسول (ﷺ) بالإضافة إلى الخطابة والشعر والقصص التاريخية بما تضمنت. من أحاديث وشخصيات ومواقف يرويها القاص في ميادين القتال وحماس المسلمين ورفع الروح المعنوية.

وهناك علاقة بين مفهوم العلاقات العامة بالمفاهيم الأخرى ذات الصلة.

معارف:

1. الاتصال (communication).

2. الإعلام (information).

3. العلاقات الإنسانية (Humanity relation).

4. الدعاية (Propaganda).

5. الإعلان (Advertisement).

6. التسويق (Marketing).

7. النشاط التدريبي (Training).

8. النقاشات (Disruption).

دور الاتصال الفعال (عملية الاتصال):

يمكن معرفة دورة الاتصال أو العملية الاتصالية من خلال الرسم التالي الذي يوضح كيفية تفاعل عناصرها الخمسة (المرسل، المستقبل، الرسالة، الوسيلة، ورجع الصدى).

ولكل عنصر من عناصر عملية الاتصال دوره الفعال في التأثير على نجاح فعالية العملية الاتصالية، والاتصال في العلاقات العامة على درجة عالية من الأهمية حيث يعد خطوة أو وظيفة من وظائف العلاقات العامة الرئيسة الأربعة وهي: (البحث، التخطيط، الاتصال والتقييم). وفي هذا الصدد فإن الاتصال في العلاقات العامة يعني في مفهومه الشامل الاتصال الإعلامي؛ أي أن العلاقات ألعامه تمارس كلاً من الاتصال والإعلام في الوقت نفسه، فهي تمارس جميع أنواع الاتصال المتعارف عليها: الاتصال الشخصي أو المباشر والاتصال الجماهيري والاتصال الخاص والاتصال الإداري.. الخ. وبشكل أدق فإن الاتصال في العلاقات العامة يعرف بأنه: (عمليات تبادل الحقائق والآراء والأفكار بين مؤسسة معينة وجماهيرها النوعية من أجل تحقيق الفهم المشترك بينهما) (خير الدين، 1978م، ص 35).

المبحث الثاني

أهداف ووظائف العلاقات العامة

أولاً: أهداف العلاقات العامة:

وعلى أي حال فإن عملية تحديد الأهداف سواء على مستوى المؤسسة ككل أو على مستوى كل وظيفة خطوة أساسية في مجال تخطيط أعمال المؤسسة والإدارات ويتبعها رسم السياسات الإدارية اللازمة لتنفيذ هذه الأهداف على اختلاف نوعياتها و مستوياتها الزمنية كما ينبغي تحديد النشاطات وحصر الموارد والإمكانيات المعلومة سواء البشرية أو الفنية أو المادية لتنفيذ هذه الأهداف. وتزداد عملية تحديد الأهداف عموماً كلما كانت الوظيفة الإدارية غير واضحة المعالم بالنسبة للعلاقات العامة ويتضح لنا هذا من خلال إختلاف وجهات النظر حول الأهداف للمتخصصين في هذا المجال (قروني، 2006، ماجستير، 16).

إن الهدف الاسمي للعلاقات العامة هو تحقيق الانسجام و التوافق بين المؤسسة و جماهيرها ومن وجهة نظر المؤسسة فإن الهدف الأساسي للعلاقات العامة هو تحقيق أهداف المؤسسة ذاتها، ومن وجهة نظر جماهير المؤسسة فإن الهدف الأساسي للعلاقات العامة هو تحقيق مصالحهم ومن هنا يأتي دور العلاقات العامة لتحقيق التوازن المطلوب بين المصلحتين وترتيباً على ما سبق يمكن أن نحدد أهداف وظيفة العلاقات العامة في المنظمات المختلفة في إطار عدد من الأهداف المحددة تسعى الى تحقيقها ومن المهم أن نشير بداية أن الهدف الاسمي للعلاقات العامة يتمثل في تحقيق الانسجام و التوافق بين المؤسسة و جماهيرها ويتفرع عن هذا الهدف الإستراتيجي لكافة إدارات أو وظائف العلاقات العامة عدداً من الأهداف الفرعية نوجزها فيما يلي:-

1- بناء أسم المؤسسة وسمعتها.

2- متابعة إتجاهات الرأي العام.

3- إعتماد الاساليب العلمية في مجال الممارسة العلمية.

4- كسب تاييد الجماهير والحصول على رضى المجتمع.

ويرى أحد الخبراء أن ذلك يتحقق من خلال ثلاثة محاور أساسية: (شعبان، دن، ص 15):

أ- جهود إيجابية لتحقيق الثقة بالمؤسسة.

ب- العمل على حماية سمعة المؤسسة.

ج- العلاقات الداخلية.

ويمكن تقسيم هذه الأهداف الإستراتيجية على محورين أساسين وهما:-

المحور الأول:- أهداف العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي:-

1- بناء جسور من الثقة المتبادلة بين المؤسسة وجمهور العاملين.

2- العمل على رفع (الروح المعنوية) للعاملين من خلال تنمية روح الولاء والإنتماء

للمنظمة.

3- العمل على تدفق المعلومات الى جميع العاملين التي توضح وتشرح كافة سياسات

وخطط وقرارات الإدارة العليا بالمؤسسة وتحديد وتعظيم دور العاملين في انجازها.

4- نشر الوعي بين العاملين وتعريفهم بدورهم وأهميته في كسب ثقة الجمهور الخارجي.

5- تقديم النصح والمشورة للإدارة العليا بشأن المشكلات والمواقف التي تعوق العمل أو

تطوير نوعية المنتج أو الخدمة أو بشأن سياساتها وخططها الحالية والمستقبلية.

6- التنسيق بين قطاعات المؤسسة وتسجيل تناقل المعلومات والخدمات فيما بينها في سبيل

تحسين نوعية السلعة أو الخدمة.

7- التنسيق مع وحدة إدارة العلاقات الإنسانية بالمؤسسة لحل مشكلات العاملين والمشاركة

في تحسين ظروف العمل المادية والنفسية والاجتماعية والثقافية، في سبيل رفع أو

تحسين الكفاءة الإنتاجية أو الخدمات الجماهيرية.

المحور الثاني: أهداف العلاقات العامة مع الجمهور الخارجي:

1- تحسين سمعة أو صورة المؤسسة الذهنية لدى جماهيرها من خلال التقديم الجيد

للمؤسسة مع شرح سياساتها وأهدافها في المناسبات المختلفة.

2- التعرف على إتجاهات الجماهير (الرأي العام) نحو المؤسسة وما تقدمه من سلعة أو

خدمة ورفعها الى الإدارة (متخذ القرار).

3- المشاركة في حل مشكلات المجتمع في إطار " المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة "

لترسيخ دور المؤسسة وصورتها الطيبة لدى الجماهير.

4- إمداد الإدارة بقطاعاتها المختلفة بالمعلومات اللازمة عن نوعية الجماهير وتطلعاتها

ومدى المواصفات المطلوبة في السلعة أو الخدمة.

ومن خلال عرضنا السابق لأهداف العلاقات العامة نجد أن هناك عدداً من الأهداف المشتركة

من أبرزها وأكثرها شيوعاً في معظم المجتمعات ما يلي:

1- تحقيق السمعة الطيبة للمؤسسة وتدعيم صورتها الذهنية:-

لكل المشروعات صغيرة كانت أو كبيرة، حكومية أو خاصة، شخصية تماماً مثل شخصية

الإنسان الفرد. ويحكم الأفراد على المشروع كما يحكمون على الفرد وتسمى الإنطباعات

الشعورية واللاشعورية عند الجماهير بالصورة الذهنية و تهدف أنشطة العلاقات العامة الى

توطيد سمعة المؤسسة باعتبار أن السمعة الطيبة هي أحد الدعائم الأساسية التي يقوم عليها

كيان المؤسسة. لذلك كان من الضروري لكل المنظمات مهما كان نوعها تحديد الصورة

الذهنية التي تريدها عند جماهيرها حتى تقوم بتخطيط أعمالها في ضوء هذه الصورة الذهنية المطلوبة.

2- المساعدة في ترويج المنتجات:-

تلعب العلاقات العامة دوراً مساعداً لنشاط التسويق في الترويج عن منتجات الشركة سواء الحالية أو المنتجات الجديدة فالنسبة للمنتجات الحالية فيأتي دور العلاقات العامة في ترويج المنتجات الهامشية التي يزيد تكاليف إعلانها عن المتحصل من مبيعاتها وبالتالي ففي طريق النشر غير مدفوع القيمة يمكن زيادة مبيعات هذه المنتجات.

بالإضافة الى ذلك عن طريق برامج توطيد السمعة وتنظيم الزيارات الجماهيرية للمؤسسة، تنظيم المعارض المختلفة أو من خلال مساهمة المؤسسة في أنشطة المجتمع المحلي المختلفة يمكن المساهمة في زيادة المبيعات وأحدى الأنشطة الحديثة التي لاقت قبولاً واسعاً بين المنظمات هي قيام الشركات بتمويل العديد من الأنشطة الثقافية والرياضية والفنية والإجتماعية التي يقوم بها المجتمع المحلي والهدف من ذلك هو ترويج أسم المؤسسة وخاصة اذا كانت هذه الأنشطة مذاعة تلفزيونياً وإعطاء صورة ذهنية طيبة للجماهير عن إسهامات الشركة في أنشطة المجتمع مما يؤدي في النهاية الى زيادة مبيعات الشركة وإقبال الأفراد على هذه المنتجات. ويلاحظ أن للعلاقات العامة دوراً كبيراً في تقديم المنتجات الجديدة عن طريق تسريب الأنباء عن هذا المنتج لدور الصحف ووسائل الإعلام المختلفة مما يؤدي الى إستثارة الرأي العام وتحريك وخلق الطلب على السلعة.

3-كسب تايبيد الجمهور الداخلي:-

إن العلاقات العامة يجب ان تبدأ من داخل المؤسسة أي أن يكون هناك تفاهم متبادل من الجماهير الداخلية للمؤسسة وان تعمل العلاقات العامة على أشعار العاملين بأهميتهم داخل

المؤسسة، وهنا نجد أن دور العلاقات العامة يبرز في تنمية الشعور بالانتماء للمؤسسة والإستقرار الوظيفي وتقدير المؤسسة لعمل الأفراد وتحقيق الذات لهم وتستعين العلاقات العامة في ذلك بوسائل الإتصال الداخلي والبرامج التعليمية الداخلية و تشجيع الأنشطة الثقافية والإجتماعية والرحلات الرياضية والمساهمة في حل المشكلات الخاصة بالعاملين.

وقبل ذلك كله توفير الإستقرار في العمل وتوفير ظروف عمل مناسبة وأجور عادلة وإلى غير ذلك من الأمور العامة.

4- كسب ثقة الجمهور الخارجي:-

ينطوي هدف العلاقات العامة على إقامة وتدعيم العلاقات الطيبة مع جماهير المؤسسة المتصلة بها ولذلك يعتبر كسب ثقة الجمهور الخارجي من أهم أهداف أنشطة العلاقات العامة داخل أي مؤسسة. فعلى المؤسسة أن تقوم بتحديد أهم الجماهير المتصلة بها وتسعى الى تدعيم علاقتها معها والعمل على ارضائها بما يحقق الفائدة لجميع الأطراف ويجب هنا الموازنة بين تحقيق أهداف الأطراف المختلفة وأهداف المؤسسة (الصحن، 2003، ص 40).

ثانياً: وظائف العلاقات العامة:

حددت الجمعية الأمريكية للعلاقات العامة في بحث لها ثمانى وظائف أساسية لمهنة

العلاقات العامة على النحو التالي (عبد، 2004م، ص 56):

1. كتابة التقارير، والبيانات الصحفية، والكتيبات، ونصوص برامج الراديو والتلفاز، والخطب

وحوار الأفلام، ومقالات المجلات، والصحف التجارية وإنتاج المواد الإعلامية والفنية.

2. تحرير النشرات العمالية، والصحفية، وتقارير المساهمين، وسائر المخاطبات الموجهة من

الإدارة إلى كل أفراد المؤسسة والجماهير الخارجية.

3. الاتصال بالصحافة والراديو، التلفاز، وكذلك المجلات والملاحق الأسبوعية ومحري الأقسام التجارية، وذلك بهدف إثارة اهتمامهم لنشر الأخبار والموضوعات التي تتعلق بالمؤسسة.

4. تحسين صورة المؤسسة من خلال الفعاليات الخاصة كالحفلات التي تقام لرجال الصحافة، والمعارض وتنظيم الزيارات، وتقديم التسهيلات، وإقامة الاحتفالات في المناسبات العامة أو الخاصة، وتنظيم المسابقات، ورعاية العلاقات مع الضيوف، وتقديم الهدايا التذكارية، وإنتاج أفلام عن المؤسسة تتراوح وغيرها من الوسائل البصرية الأخرى كالشرائح وشرائط الفيديو.

5. مواجهة الجماعات المختلفة والتحدث إليها من خلال لقاءات طبيعية ، وإعداد خطب للغير، وتخصيص متحدث باسم المؤسسة، وتقديم المتحدثين في الحفلات والاجتماعات العامة.

6. إنتاج النشرات، والكتيبات، والتقارير الخاصة، ومواد الاتصال المصورة ودوريات المؤسسة، وإخراجها على نحو فني يتفق مع الذوق العام.

7. تحديد الاحتياجات والأهداف والخطوات اللازمة لتنفيذ المشروع، وهذا يحتاج إلى خبرة عالية في العلاقات العامة، ومقدرة خاصة في توجيه النصح والمشورة إلى رجال الإدارة.

8. استخدام الإعلانات الإعلامية في إعلاء اسم المؤسسة، والتنسيق المستمر مع قسم الإعلان في المؤسسة، وغالباً ما تكون مسؤولية قسمي الإعلان والعلاقات العامة في المؤسسة مسؤولية مزدوجة.

وهناك وظائف أخرى نذكر منها :-

الوظيفة الإعلامية: -

والإعلام بمعناه السليم كما يقول د. عبد اللطيف حمزة هو: (تزويد الناس بالأخبار والمعلومات الصحيحة والحقائق الثابتة؛ التي تساعد الناس على تكوين رأي صائب في واقعة من الوقائع أو مشكلة من المشكلات، فإذا خلت هذه العملية من الصدق لم يصبح إعلاماً بالمعنى الصحيح بل هو شيء آخر، كأن يكون تضليلاً للجمهور أو مؤامرة سوداء ضده).

ويقصد بالإعلام عموماً النشر الجماهيري أو الاتصال الجماهيري، وفي إطار العلاقات العامة يعني: (نشر الحقائق والآراء والأفكار بين جماهير الهيئة والمؤسسة أو المنظمة سواء الجماهير الداخلية أو الخارجية لها).

ويلحظ أن مفهوم الإعلام يأتي أقل شمولاً من مفهوم الاتصال الذي يعد أعم وأشمل حيث إن الإعلام يعني فقط بنوع واحد من أنواع الاتصال وهو الاتصال الجماهيري تقريباً. ويستخدم في ذلك الوسائل الإعلامية الجماهيرية المعروفة مثل الصحافة والإذاعة والتلفزيون والسينما والإنترنت. ويتفرع الإعلام إلى فنون كثيرة كفن الخبر الصحفي وفن الإعلان وفن لتحقيق الصحفي وفن المقالة. ويعتمد نشاط العلاقات العامة في العصر الحاضر على الاتصال الإعلامي أي نشر الأخبار والأفكار والآراء على جماهير المؤسسة بوسائل الإعلام المختلفة؛ بغية التفاهم وكسب تأييد وثقة الجماهير. وهنا توجد الصلة القوية والدائمة بين الإعلام والعلاقات العامة فالإعلام أداة أو وسيلة مهمة لتحقيق أهداف العلاقات العامة وهي الوصول بالرسالة الإعلامية إلي الجماهير وتقبل رد الفعل منهم. ومن الخطأ القول (إن الإعلام هو العلاقات العامة لأنه لا يعدو أن يكون أداة من أدواتها ولا يشغل الجانب الأكبر من نشاطاتها) (مكاوي، 2004م، ص 15).

الوظيفة الدعائية:

يخلط البعض بين العلاقات العامة والدعاية. ويرجع هذا الخلط إلى اتحاد هدفهما وهو الاتصال بالرأي العام ومحاولة بلورته وتعديله والتأثير فيه. فالدعاية هي إحدى أنواع الاتصالات التي تحاول التأثير في الرأي العام وبلورته وتعديله؛ كقوة للسيطرة على أفراد المجتمع وتوجيههم الوجهة التي حددت لهم عن طريق استغلال عواطفهم وغرائزهم؛ وذلك من خلال استخدامها لوسائل الاتصال المختلفة. وارتبط مفهوم الدعاية بالصراعات الدولية والحروب النفسية والإعلام الموجه بشكل عام، كما ارتبط مفهومها بعدم الموضوعية والصدق والطرق الملتوية والكذب والشائعات لذلك فإن النشاط الدعائي لا يتسم عادة بالنزاهة والسعي وراء الأهداف الإنسانية الجماعية كما يتسم به نشاط العلاقات العامة. فالعلاقات العامة عمل يقوم على النزاهة والموضوعية والصدق وتحقيق رغبات الجماهير والتعبير عنها بكل صدق وأمانة في سبيل خلق تفاعل اجتماعي وإنساني راق وناجح في المجتمع الحديث المعقد. ومن أنواع الدعاية ما يسمى بالدعاية البيضاء والدعاية السوداء والدعاية الرمادية.

الوظيفة الإعلانية:

يعد الإعلان نشاطاً من نشاطات العلاقات العامة ويدخل في دائرة الوظيفة الاتصالية لها. ويستخدم من أجل الترويج لمنتجات المنظمة الفكرية منها أو المادية. ويعرف الإعلان بأنه عبارة عن: (جهود غير شخصية يدفع عنها مقابل وبواسطة ممول معين لعرض السلع والخدمات أو ترويجها).

ويستخدم الإعلان في العلاقات العامة أيضاً على شكل موسع فيما يسمى وبحملات الإعلان، حيث تستخدم العلاقات العامة في ذلك وسائل اتصالية عديدة مستهدفة بذلك الوصول إلى أكبر عدد من المشتريين أو الجماهير للإعلان عن بيع بأقل الأسعار أو ترويج أو توضيح

لبعض الأفكار والمعلومات.. وهو ما يسمى بالإعلان الإعلامي مما سيتم توضيحه. وتختلف العلاقات العامة عن الإعلان من حيث توجه الإعلان، فالإعلانات موجهة في الغالب لفئة معينة فقط من الناس وفي وقت محدد يعكس نشاطات العلاقات العامة التي توجه باستمرار لجمهور المنظمة العريضة. كما تختلف مع الإعلان في كون الإعلان نشاطاً من أنشطتها المدفوعة الثمن بخلاف الأنشطة الأخرى وتختلف كذلك مع الإعلان من حيث اختلاف الهدف المرجو من كل منهما (الحوت، 1991م، ص 25).

فالإعلان يهدف إلى زيادة المبيعات؛ وفي سعيه لتحقيق ذلك يركز على السلع والخدمات التي تقوم المنظمة بإنتاجها دون المنظمة نفسها، حيث إن كل الناس يفضلون أنواعاً معينة من السلع بتأثير الإعلان، ولكن قلة منهم يعلمون من الذي أنتجها. أما هدف العلاقات العامة فهو التعريف بالمؤسسة ككل وتعزيز سمعتها ومكانتها في المجتمع، فهي يسوق فكرة المؤسسة ودورها في خدمة الجمهور والمجتمع الذي تنتمي إليه. كما تختلف العلاقات العامة عن الإعلان من حيث الالتزام بالموضوعية ودقة المعلومات.. صحيح أن الإعلان لا يكذب ولكنه يعرض الحقيقة وهي متشحة بوشاح يجعلها أكثر جاذبية وإغراءً، أو على الأقل يقوم بالتركيز على المحاسن والتغاضي عن العيوب، أما العلاقات العامة فهي تقوم بإظهار المؤسسة على حقيقتها حتى أنها وصفت بكونها مرآة المؤسسة التي تعكس صورتها الجميلة وفكرة الجمهور عنها للإدارة العليا.

وتلتقي العلاقات العامة مع الإعلان في نقطتين تتمثل في كون العلاقات العامة تستخدم الإعلان كأحد أساليبها ولكن لغرض الإعلان فقط وليس زيادة المبيعات. إذ ليس من الممكن تغطية كل نشاط المنظمة وأهدافها وسياساتها وأعمالها على شكل مواد إخبارية، لذلك تستخدم العلاقات العامة الإعلان الإعلامي لإيصال هذه الأمور إلى الجمهور، كما يكون الإعلان

الإعلامي تنقيفياً أو توجيهياً يعرض الحقائق الاقتصادية والعلمية مثلاً، أو قد يهدف إلى كسب الرأي العام إلى جانب المؤسسة بالتعبير عن وجهة نظرها في قضية من القضايا، وثانياً أن العلاقات العامة تستفيد من خبرة الإعلان في ميدان البحث ودراسة الجماهير لأنه أعرف منها في هذا المضمار. حيث أن كلاً من أبحاث التسويق وأبحاث الرأي تهتم بالفرد ونوازه ورغباته والمؤثرات الخفية وراء سلوكه ومحاولة التأثير عليه على ذلك الأساس (الحوت، 1991م، ص 25).

وفي الحقيقة يمكن القول إجمالاً إن كلاً من الإعلان والعلاقات العامة يسعيان إلى زيادة رصيد المؤسسة، الأول زيادة مبيعاتها والثاني زيادة رصيدها من التأييد والشعور الطيب. ومن ناحية ثانية نجد أن الإعلان يختلف عن الدعاية وذلك في كون المعلن يفصح عن شخصيته في الإعلان، ويدعو القارئ أو المستمع إلى إتباع سلوك محدد، وبالتالي يرتبط اسمه في ذهن القارئ بمضمون الرسالة الإعلانية. أما في حالة الدعاية فإن القارئ أو المستمع لا يستطيع تحديد مصدر المعلومات المرسله إليه في الغالب، وهكذا نجد أن الدعاية تعمل على تكوين الأخبار وإخفاء بعض الحقائق أو تغيير بعضها الآخر. ولهذا فهي وسيلة متميزة ولا تمد الجمهور سوى بالمعلومات التي تعبر عن وجهة نظر المسؤولين عنها بأي ثمن وبأي وسيلة. بينما تهدف العلاقات العامة من جهة أخرى وعن طريق الأخبار الصادقة والتعليم والممارسة إلى إقناع الجمهور وتحقيق تعاونه معها على أساس الثقة والتفاهم المثمر (شافعي، 1973م، ص 30).

الوظيفة التسويقية:

يعد التسويق وظيفة من وظائف إدارة العلاقات العامة وقد تكون إدارة مستقلة، وتظهر إدارة التسويق أو وظيفة التسويق في إدارات الشركات والمؤسسات الصناعية المنتجة للسلع

والخدمات الاستهلاكية. ويمكن تعريف التسويق بأنه (ما تسعى إليه المنظمة من ربح عن طريق تحقيق وتلبية احتياجات ورغبات جماعات المستهلكين أو المستخدمين).

وتهتم إدارة التسويق عادة بتغذية الإدارة العليا بمنظمات الأعمال بمعلومات عن احتياجات السوق من خدمات و سلع كما وكيفاً ونوعاً. ويمكن حصر وظائف إدارة التسويق فيما يسمى بل المزيج التسويقي حيث تهتم تلك الإدارة بسياسة المنتجات (Product) فتحدد السلعة المناسبة للإنتاج بعد دراسة وافية لاحتياجات السوق، كما تقوم بتسعير تلك المنتجات (Price) وفقاً لمعايير عديدة. وتقوم أيضاً بتحديد مكان توزيع تلك السلع أو ما يسمى بسياسة المكان والتوزيع (Place) بالإضافة إلى ذلك تقوم بممارسة سياسة الترويج (Promotion) لتلك السلع وهنا تمارس ما يسمى (بالإعلان التجاري) الذي يهدف إلى ترويج للسلع المنتجة وزيادة المبيعات. هذا إلى جانب استخدامها لوسائل تنشيط أخرى للمبيعات مثل المعارض، والعينات، والهدايا، ومن هنا نلاحظ الفرق الجوهرى بين العلاقات العامة والتسويق.

الشؤون العامة (Public Affair):

الشؤون العامة تعني موضوعات مختلفة باختلاف الناس وخاصة تلك الموضوعات أو الأمور التي تهم الشعوب والرأي العام مثل الأمور السياسية والدولية والأمور المتعلقة بعلاقة الحكومة مع المجتمع ككل، مثل مشاكل الهجرة والأسعار والخدمات العامة من مواصلات ونقل وأنظمة وقوانين اجتماعية عامة أخرى. وفي حدود هذا المفهوم تتطرق الشؤون العامة (Public Affair) في الدراسات العليا في الجامعات إلى موضوعات مهمه ومعاصرة حول الأنظمة السياسية والمشاكل الدولية والعلوم الاقتصادية والإدارة العامة.

ومن هنا يتضح الفارق الكبير بين الدور الذي تقوم بها إدارة العلاقات العامة في حدود نطاق المنظمة الواحدة، وبين الدور الذي تقوم به الشؤون العامة في النطاق المفترض لها وهو

في التعامل الواسع للحكومة مع شعبها وجالياتها أو الشعوب ذات الصلة بأنظمتها الاجتماعية والسياسية والاقتصادية. ومن الخطأ أن نرى في بعض الهيئات والمنظمات إدارات للشؤون العامة وتقوم في الوقت نفسه بدور العلاقات العامة حيث نجد أن هنالك خلطاً في التسمية وهذا خطأ لا مبرر له (عجوة، 1970م، ص 84).

دور وأنشطة موظف العلاقات العامة:

يقوم موظف العلاقات العامة بمعظم الأعمال والأنشطة التنفيذية التي تقوم بها العلاقات العامة. وهو بذلك يمثل أهمية بالغة بالنسبة للإدارة، وبناء عليه فإن إدارات العلاقات العامة تحرص دائماً على تدريب موظفيها التنفيذيين للقيام بمهام أعمالهم على أكمل وجه، كل في مجال تخصصه أو عمله تختلف طبيعة العمل الذي يكلف به موظف العلاقات العامة من إدارة لأخرى وفقاً لمدى كفاءة واستعداد الشخص للقيام بالعمل.

ومن الأعمال التي يقوم بها عادة موظفوا العلاقات العامة ما يلي (محمد زين، 2008، ص 14):

1. إعداد ملف وتقرير القصاصات الصحفية.
2. كتابة الرسائل.
3. جمع المعلومات وتوزيع الاستثمارات البحثية ومواجهة الجماهير.
4. الرد على الهواتف والاستفسارات اليومية العادية.
5. استقبال الضيوف ومصاحبتهم وإجابة احتياجاتهم.
6. النقاط الصور الفوتوغرافية.
7. المشاركة في كتابة الأخبار الصحفية والتحضير لها.
8. المشاركة في تنفيذ المعارض والإشراف عليها.
9. المشاركة في تنفيذ وتنظيم الاجتماعات والندوات.

10. تصميم وإعداد الشرائح والأدوات الأخرى التعليمية المساعدة.
 11. متابعة لوحات الإعلانات.
 12. تحضير المواد الإعلامية للمناسبات المختلفة.
 13. التعامل اليومي مع المراجعين والموظفين وتلبية احتياجاتهم.
 14. التحدث مع المحررين والمخبرين والصحفيين في كثير من الأحيان.
 15. المشاركة في تصميم الملصقات وإعداد الشرائح.
 16. تقديم النصح والمشورة للإدارة العليا في الشؤون الإدارية والسياسية.
 17. المشاركة في اتخاذ القرار الإداري.
 18. تخطيط برامج العمل الزمنية والدورية للعلاقات العامة.
 19. عرض أو بيع برامج مشابهة للإدارات العليا.
 20. العمل على التعاون مع الإدارة الوسطى.
 21. العمل على التعاون مع المواطنين الآخرين.
 22. الاستماع إلى الخطب والمحاضرات.
 23. إعداد وتقديم الخطب والمحاضرات والتنظيم لها.
- أما دور العلاقات العامة خارج المؤسسة فهي:
1. امداد الجمهور الخارجى بالمعلومات الصادقة عن المؤسسة واهدافها ونشاطها واثارة اهتمامه بها.
 2. حماية المؤسسة من اى هجوم او دعاية مضادة.
 3. التأكد من ان أنشطة المؤسسة واهدافها تلقى الاهتمام الكافي من الجمهور الخارجى.

4. التعرف على اتجاهات و آراء الجماهير المختلفة والاستفادة منها في وضع السياسات واتخاذ القرارات المتعددة .

5. الاتصال الشخصي مع الجمهور الخارجي لانجاز حاجات واهداف المؤسسة وجماهيرها.

ثالثاً: خصائص العلاقات العامة :

ومن مفاهيم العلاقات العامة ومبادئها وأسسها ومرتكزاتها، نلخص إلى أن، للعلاقات العامة خصائص تتميز بها وتعتمد عليها، يمكن تلخيصها في النقاط التالية (عبد، 2004م، ص 53):

1. إن العلاقات العامة فلسفة الادارة التي تسعى لتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة، اضافة إلى قيامها بدور اجتماعي يصب في صالح الجماهير المختلفة للمؤسسة.

2. يشكل نشاط العلاقات العامة عنصراً أساسياً في أنشطة المؤسسات ، فهي ضرورة تفرضها بيئة المجتمع الحديث.

3. إن العلاقات العامة عملية اتصال مستمر، بين طرفين اساسيين هما المؤسسات والجماهير.

4. على ادارة العلاقات العامة وضع سياسات تعكس احتياجات الصالح العام الفعلى.

5. تقوم العلاقات العامة على التخطيط، لاجداث التأثيرات المرغوب في وقت محدد وباسلوب معين يتناسب الظروف المحيطة بالمؤسسة.

6. تعتمد العلاقات العامة على حقيقه علمية مفادها أن الانسان اجتماعي بطبعه لايمكن ان يعيش في معزل عن الآخرين لذا يعتبر الانسان هو محور اهتمام العلاقات العامة وبرامجها.

7. تركز العلاقات العامة على الملاحظة العلمية والعملية التي تساعد على تلمس احتياجات الجماهير، واتجاهاتهم ومعرفة مشكلاتهم ونقلها بكل صدق وامانة لادارة العليا ، والعمل على ايجاد الحلول المناسبة.
8. العلاقات العامة عمليات تطبيقية للعلوم الاجتماعية والسلوكية المختلفة.
9. تتصف العلاقات العامة بالشمولية ، فهي تدخل فى كل الميادين السياسية والاقتصادية والاجتماعية والعسكرية والادارية بكافة اشكالها، كما تخدم اصحاب الحرف والمهن المختلفة.
10. العامة العلاقات ليست وظيفة للدفاع عن المؤسسة، وانما تقوم على بناء السمعة الحسنة، عن طريق الاداء الجيد والاعلام الصادق عنه.
11. جوهر العلاقات العامة هو الاتصال من خلال وسائله المختلفة، وذلك للتوفيق بين مصالح المؤسسة وجماهيرها.
12. تركز العلاقات العامة على كل المبادئ الاخلاقية الفاضلة، وذلك لبناء الثقة وتدعيمها بين المؤسسات وجماهيرها.
13. ان العلاقات العامة نشاط علمي هادف.
14. ان العلاقات العامة نشاط موقوت، بمعنى إن اختيار الوقت المناسب لتنفيذ برنامج معين أمر ضرورى لنجاح البرنامج المعنى، وعدم الاهتمام باختيار الوقت المناسب يؤدي الى عدم احداث التأثير المطلوب ، مما يؤدي ذلك إلى فشل البرنامج.
- عندما نتحدث عن العلاقات العامة فإننا في الغالب نتحدث عن النشاط الذي تمارسه العلاقات العامة، وفي هذا الجزء سوف نتحدث بالتحديد عن خصائص وسمات نشاط العلاقات العامة وذلك في النقاط التالية (عبده، 2004م، ص 54):

أولاً: إن نشاط العلاقات العامة نشاط مدروس (Deliberate) أي أن هذا النشاط هو نشاط مقصود وأنه مصمم من أجل التأثير وكسب التفاهم وتقديم المعلومات والحصول على التغذية الراجعة (Feedback) من وإلى الجماهير المعنية بهذا النشاط.

ثانياً: أنه نشاط مخطط (Planned) بمعنى أنه منظم ومخطط له لكي يتم وينتهي في وقت محدد، وبذلك نضمن العمل الجاد في إدارة العلاقات العامة.. كما نضمن حلولاً للمشاكل بدلاً من الخوض في الارتجالية والفوضى والكلام السوقي.

ثالثاً: أن لنشاط العلاقات العامة إنجازاً (Performance) فالعلاقات العامة تعتمد على السياسات الفعلية وإنجاز الفرد أو المؤسسة بشكل عام. فبقدر ما تكون المنشأة كبيرة وغنية وسخية في دعم نشاط العلاقات العامة بقدر ما يكون الإنجاز لجهات العلاقات العامة أكبر وأفضل مما لو كانت فقيرة أو غير مهتمة بتحقيق رغبات الجماهير.. ويدخل في هذا أيضاً مدى كفاءة وتدريب رجال العلاقات العامة وعددهم حيث يؤثر ذلك على كمية ونوعية هذا الإنجاز.

رابعاً: إن نشاط العلاقات العامة يتسم بتحقيق رغبات الجماهير (Public Interest) فمن العقلانية بمكان لأي جهة علاقات عامة تحاول قدر المستطاع تحقيق رغبات جماهير منظماتها إلى جانب تحقيقها لأهداف المؤسسة وتقديم المنفعة لها، أي أن نشاط العلاقات العامة نشاط ذو حدين فهو يخدم رغبات الجماهير ويحقق مصالحهم من ناحية ومن ناحية أخرى يخدم أهداف المؤسسة من ذلك النشاط. والاهتمام بتحقيق أهداف الجماهير ورغباتهم يأتي في الغالب في المقدمة ويعد جوهر أساسياً وخاصية أساسية من خصائص وسمات العلاقات العامة وبدونها لا يمكن للمؤسسة أن تحقق أهدافها.

خامساً: أن العلاقات العامة تستخدم في إعداد وتنفيذ نشاطها اتصالاً ذا اتجاهين (Two Ways Communications) فكثيراً ما عرف أن العلاقات العامة تقوم بنشر وتوزيع المعلومات واستقبالها في نفس الوقت من الجماهير وهو أمر يوازي دورها في نشر المعلومات من حيث الأهمية، ويبرز من هذه الخاصية أو السمة لنشاط العلاقات العامة أهمية ردة الفعل أو التغذية الراجعة (Feedback) كأمر مهم جداً لمتابعة وملاحظة خبير الاتصال في العلاقات العامة.

سادساً: إن لنشاط العلاقات العامة وظيفة إدارية (Management Function) فدور العلاقات العامة يغدو مهماً وفعالاً عندما يكون لها دور في اتخاذ القرار الإداري للمؤسسة أو الهيئة، أو المشاركة في اتخاذه فهي تقوم بإعداد الاستشارات ودراساتها وكتابة تقارير إدارية استشارية للحالات الجارية والطارئة والمستقبلية بغية حل المشاكل الإدارية أو مساعدة الإدارة العليا في حل المشاكل .

سابعاً: نشاط العلاقات العامة نشاط مستمر يهدف إلى إقامة علاقات حسنة مع الجماهير ثم المحافظة على تلك العلاقات وصيانتها، فالعلاقات العامة نشاط مستمر سواء كان لدى المؤسسة مشاكل أم لا وهو يقي المؤسسة من الوقوع في الأزمات. كما أنه بالطبع يستخدم في حالة حدوث الأزمات لمساعدة المؤسسة في مواجهتها وعلاجها.. لذلك فإن للعلاقات العامة أسلوبين في العمل أسلوب البناء وأسلوب التصحيح أو بمعنى آخر إن لها وظيفة وقائية ووظيفة علاجية في دائرة عمل مستمرة.. فهي دورها الوقائي تعمل للمحافظة على علاقات قوية وسليمة مع الجمهور وبصورة مستمرة. أما الدور العلاجي فيتمثل في الحالات التي تقوم العلاقات العامة فيها بتصحيح الأوضاع والمواقف السيئة حال ظهورها (عبد، 2004م، ص 55).

المبحث الثالث

التخطيط في العلاقات العامة

مفهوم التخطيط :

أولاً: مفهوم التخطيط من حيث الاصلاح:

يمكننا تعريف التخطيط الاقتصادي والاجتماعي بأنه عملية وضع خطة العمل؛ للاستفادة من كافة الطاقات المتاحة وتعبئتها في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية على أن يحوى توزيع هذه الموارد بصورة متوازية خلال فترة زمنية معينة (شافعي، 1973م، ص 34).

ويعرف (على الحوت) التخطيط الإعلامي بأنه (التدابير والإجراءات التي يتخذها فرد أو جماعة أو هيئة أو دول من أجل تحقيق غايات وأهداف محددة في مدى زمني قد يكون قصيراً أو بعيداً (الحوت 1991 م، ص 27).

وكما عرف د. سمير محمد حسين بأنه مجموعة من السياسات الاجتماعية والاقتصادية معبرا عنها في صورة كمية ومهام محددة (حسين، 1982 م، العدد 27)

أهداف التخطيط الإعلامي:

يمكننا أن نعرف التخطيط الإعلامي الذي يسعى لتحقيق نتائج المرجوة هو التخطيط الذي يدرك الاتجاهات المتعارضة لدى أفراد المؤسسة، ويعمل على تسخيرها فعندما تنتج العلاقات العامة في توحيد هذه الاتجاهات فان المحصلة تكون توحيد مجتمع المؤسسة نحو هدف واحد أو عدة أهداف محددة. وانطلاقاً من هذا المفهوم فان القوى البشرية (جمهور العلاقات العامة) يمثل أهمية كبرى في التخطيط للعلاقات العامة على اعتبار أن المرسل والمتلقي هما هدف

المهم في التخطيط؛ وذلك لارتباطهم الوثيق بأهداف المؤسسة، إذا فالعنصر البشرى هو المهم الرئيسي من كل.

أهداف التخطيط في العلاقات العامة:- (حسين، 1982م، العدد 27).

1. تزويد الجمهور المتلقى وتمكينهم من زيادة دخلهم
2. مساعدتهم لاكتشاف المجالات وتحفيزهم باستغلالها بما يخدم مصالحهم والمجتمع.
3. توعيتهم بما يدور حولهم من أحداث وأفكار على الصعيدين المحلى والعالمى.
4. إتاحة الفرصة لتعاون افراد المجتمع من اجل المصلحة العامة.
5. ليستهم في إيجاد حلول علمية حاسمة للمشكلات والازمات وعدم تكرارها فى المستقبل.
6. الحفاظ على العلاقات الطيبة بين المؤسسة وجماهيرها واستمرارها.

مراحل التخطيط في العلاقات العامة:

1. مرحلة تحليل الموقف
2. مرحلة تحديد الاهداف
3. مرحلة تحديد الجماهير
4. مرحلة استراتيجية العلاقات العامة
5. مرحلة تحديد الامكانات اللازمة والوسائل
6. مرحلة تحديد الميزانية المناسبة

3 / أنواع التخطيط في العلاقات العامة:

هناك ثلاثة أنواع للتخطيط في العلاقات العامة :

1/ التخطيط الوقائي:

هو التخطيط المبني على دراسات مستفيضة وبحوث رشيدة تستهدف غايات بعيدة، تدور في محيط إقامة علاقات ودية بين المؤسسة و جماهيرها وهو طويل المدى يشبه الإستراتيجية. ويهدف إلى تجنب الأزمة قبل وقوعها كما عرفه (وينج).

التخطيط العلاجي:

هو التخطيط الذي يواجه أزمة أو مشكلة واقعية تعيشها المؤسسة الآن ويتطلب نوع من السرعة والحسم كما يتطلب نوعا من الإعداد الأولي يختلف باختلاف عمل المؤسسة ونوع الأخطار المحتمل حدوثها (عجوة، 1970، ص 90).

إضافة إلى ذلك إلى انه يعمل على علاج الموقف وعدم الارتباك ويعتمد إلى وضع مفصلا لكيفية علاج الخسائر وإيقافها.

التخطيط للطوارئ أو الظروف المفاجئة:

هو نوع من أنواع التخطيط مهمته الإبقاء على الموقف حتى لا يتدهور ويصبح كارثة ويهدف إلى عدم تفاقم الأزمات والإبقاء على الأوضاع لصالح المنشأة وهو نوع من أنواع التخطيط العلاجي الذي تصنعه المنشأة في اعتبارها ويقوم التخطيط على رد العدوان من خلال الحملات الدعائية المضادة، وأحيانا الهجوم مع تقدير الموقف سليما وصحيحا حتى لا يعطى الهجوم نتائج سلبية (البكري، 1993، ص 48).

كما يتم تقسيم التخطيط إلى ما يلي:

أولاً: حسب الزمن إلى تخطيط قصير المدى والذي يمتد من سنة إلى بضعة شهور وتخطيط متوسط المدى ويمتد أكثر من سنة لخمس سنوات وتخطيط طويل المدى وهو أكثر من خمس سنوات فما فوق.

ثانياً: تخطيط حسب نطاق الخدمة ويتضمن: خطة رئيسية وتشمل مجال العلاقات العامة ككل.
وهناك تخطيط فرعي يختص بقسم واحد من الإدارة (خطة قسم البحوث وخطة التدريب...الخ)

أهمية التخطيط في العلاقات العامة:

العلاقات العامة هي الجهاز الذي يربط المؤسسة بجمهورها الداخلي والخارجي ونسبة للتقدم التقني في وسائل الإعلام المختلفة ولاسيما فيما يتعلق بالاتصال ودوره في زيادة فعالية هذا الجهاز ازداد الطلب في الآونة الأخيرة على تطوير أقسام العلاقات العامة، وسبب الإقبال على هذا الفرع من فروع الإدارة والدور الذي يلعبه هذا الجهاز وأهميته لكل مؤسسة حيث يقوم بنقل صورة للأنشطة والخدمات التي يقدمها للجمهور وحاجة الجمهور للحصول على تلك المعلومات.

تواجه معظم المؤسسات في الوقت الراهن العديد من التحديات في ظل الأوضاع الاقتصادية والعالمية الجديدة، من جراء ظهور التكتلات الاقتصادية والمنافسة الدولية وغير ذلك من التحديات التي تفرض على هذه المؤسسات أن تنتهج مدخلاً استراتيجياً لأخذ مكاناً على خريطة العالم المتغيرة وعلى كل هذه المؤسسات إذا أرادت البقاء والنمو أن تنظر.

التخطيط لبرامج العلاقات العامة:

يمكن القول: (أن المقصود بالبرامج تكامل الخطط ووصولها إلى مراحل التنفيذ، فالتخطيط أهم سمات العلاقات العامة حيث نسب إلى بونابورت قوله: (إن الخطة هي دعامة الفوز في المعركة وان من واجبات القائد دراسة كل تحرك وتحليله قبل القيام له، أما الاعتماد على المحاولات التكتيكية التي لا يجمعها هدف واحد لا ينجم عنها سوى الفشل. وبعد انطباق هذا القول على ميادين الحروب والقتال يمكن أن ينطبق أيضاً على ميادين عمل العلاقات العامة

ولقد ولى الوقت الذي كان فيه نشاط العلاقات العامة مجرد مراسم وبرتوكولات فضفاضة ليس لها أساس علمي وقواعد ثابتة. (إبراهيم، 1986م، ص 150).

مقومات التخطيط في العلاقات العامة:-

يذهب بعض العلماء إلى أن مقومات برامج العلاقات العامة تتمثل في النقاط التالية:
(البكري، 1994م، ص 50):

1. تحديد الاهداف العامة بعناية وتحديد الاستراتيجية الرغبة فى الوصول الى الاهداف المحدده بكفاءة وفاعلية.

2. تقويم وتقييم قياس النتائج الاساسية المتوقعة لانشطة العلاقات العامة

3. التخطيط العامل لجميع أوجه نشاط العلاقات العامة وبرامجها المتعددة باستخدام جميع الطاقات والامكانيات المتاحة.

4. وضع تخطيط دقيق ومفصل يكفل استخدام جميع الوسائل المتوافرة من صحف واذاعة ورسوم وأفلام ونشرات وغيرها.

وهناك من يحدد مقومات التخطيط وهى: (البكري، 1994م، ص 51):

1. الشمول

2. التكامل

3. المرونة

4. الاستمرارية

5. الميزانية

6. سير الاداء.

متطلبات التخطيط: (البكري، 1994م، ص51):

1. وجود مخططين اكفاء مدربين مؤهلين علمياً وعملياً.
 2. وجود دعم مالى وامكانيات مساعدة.
 3. توفير الوسائل المساعدة.
 4. وجود منفذين مهرة وخبرة.
 5. وجود تنسيق بين الادارات المختلفة ومعرفة ادوارها وتوزيع مهامها.
 6. العمل على وضع خطة محكمة تراعى كل الجوانب، وتعمل على معالجة كافة القضايا.
- من مزايا التخطيط في العلاقات العامة:** (عجوة، 1970م، ص117):

1. وضع تصور علمى لتحقيق السمعة الطيبة وتحسين صورة المؤسسة بين الجماهير.
 2. التنسيق بين الاهداف وترابطها.
 3. تدعيم الأعمال الصحيحة والكشف عن الاخطاء وتلافيها.
 4. الوصول الى تحقيق تصورات الادارة العليا فى نجاح نشاط المؤسسة
 5. حسن اختيار وسائل الاتصال المناسبة للوصول للجماهير المستهدفة لاقتناعها وكسب ثقتها.
 6. التاكيد على الجانب الايجابي بدلا من الجانب السلبي فى ممارسة العلاقات العامة.
- ومن عقبات التخطيط ، ضيق الوقت، تخفيض الميزانية، عدم اعتراف الإدارة بأهمية التخطيط .

التخطيط في جهاز العلاقات العامة:

العلاقات العامة لها أهمية كبيرة نظراً لأنها تكون الصورة الصحيحة لأي مؤسسة كانت فعند اتصالها بالإدارة العليا مباشرة تستطيع إنجاز المهام الموكلة إليها بأسرع وقت ممكن وأسلوب وكذلك تتمكن من معالجة كل الصعوبات التي قد تواجه تنفيذ العمل، ولذلك

تمثل العلاقات العامة أهمية كبرى في كل حكومة ولكل مؤسسة عامة أو خاصة لأنها وسيلة ربط بين تلك المؤسسات وجماهيرها، التي ازداد وعيها الثقافي وارتفعت توقعاتها وتطلعاتها وآمالها في أن يتوافر لها العيش الكريم المناسب، بواسطة المؤسسات الخادمة لها في القطاعين العام والخاص، فمهمة العلاقات العامة إذن هي باختصار عبارة عن "إيجاد الترابط الوثيق بين المصلحة التابعة لها والمتعاملين معها من المصالح الأخرى والجمهور، فما هي إلا مجال من مجالات الخدمة الإنسانية. والعلاقات العامة تختلف في مفاهيمها وفي تطبيقاتها تبعاً للشخص الموجود على قمة الهرم الوظيفي؛ وهي بذلك تتشكل حسب المفاهيم الخاصة والشخصية لذلك المسئول، فالمدير الواعي الفاهم لمسئوليته جيداً والعارف بأهمية العلاقات العامة فإنه يتمكن من النجاح في تنفيذ أنشطة العلاقات العامة (عجوة، 1970م، ص 118).

التفاهم المتبادل هو جوهر العلاقات العامة:

إن أنشطة العلاقات العامة في المنظمات الحكومية والغير حكومية هو بمثابة مجهودات أو محاولات متعمدة؛ لخلق وتنمية نوع من الصلات تساهم في دعم الفهم والاحترام والود المتبادل ما بين المؤسسة وما بين الجمهور. إن جمهور المؤسسة بحاجة إلى خدماتها وفي ذات الوقت ينشد احترامها له. ويقع على عاتق كافة العاملين بالمنظمة أياً كانت وظائفهم وأياً كانت مستوياتهم أن توفر هذه المشاعر والأحاسيس للجماهير المتعاملة مع المؤسسة. فالموظف البسيط الذي يعمل في مكتب الاستعلامات بالمؤسسة يمكنه أن يساهم إلى حد كبير في دعم سمعة المؤسسة (أي إظهار الصورة المشرقة للمؤسسة)؛ لدى الجماهير المتعاملة معها واكتساب تأييدها؛ وذلك من خلال حسن استقباله للمتريدين على المؤسسة والرد على استفساراتهم وإمدادهم بالتوجيهات والإرشادات اللازمة، الأمر الذي سيسهم في خلق جو من الثقة والتفاهم المتبادل، وهنا تبدو أهمية كون برامج العلاقات العامة يتضمن العلاقات الإنسانية

والمصالح المتبادلة (reciprocal) فالبلدية على سبيل المثال يجب أن لا تسعى فقط إلى اكتساب التأييد والفهم والاحترام لذاتها، وإنما أيضا يجب أن يكون جميع العاملين بالبلدية من إداريين وفنيين ومهندسين وموظفين وغيرهم مدركين لحاجات ورغبات الجمهور، ولديهم شعور بالمودة والمحبة تجاهه ويحترمون الرأي العام لهذا الجمهور وحكمه واتجاهاته إذا ما كانت متكونة على حقائق ومعلومات كافية. ويمتد جمهور البلدية ليشمل كافة المجموعات المتصلة به اتصال مباشر أو غير مباشر، ويجب أن يعطي برنامج العلاقات العامة بالبلدية الاهتمام الواجب لمختلف فئات الجماهير، ومن ثم يسعى برامج العلاقات العامة إلى معاونة البلدية، وكذلك معاونة الجمهور الواسع من خلال توفير الخدمات البلدية السليمة، وإعلام الجمهور بالحقائق والمعلومات عن البلدية من نواح متعددة تشمل دور ووظيفة البلدية، والخدمات البلدية المختلفة التي تقدمها، وكيف يمكن للمواطن أن يحكم على كفاءة الأداء التي تقوم بها البلدية ، كذلك تبدو أهمية الإعلام المستمر للعاملين بالبلدية وغيرهم بحاجات ورغبات الجمهور بشأن الخدمات البلدية، تلك الحاجات التي تكون ذات أهمية بالغة لرجل الإدارة العليا بالبلدية حيث هي توجه وتحكم قراراتهم وسياساتهم (عجوة، 1970 ، ص 119).

أنواع برامج العلاقات العامة:

توجد برامج متنوعة لإدارة العلاقات العامة منها ما يلي:

أ/ برامج بسيطة ومحدودة التأثير:

هناك تقسيم لبرامج العلاقات العامة من حجمها واهدافها على مستوى الخدمات والمراسم والمحافظة على علاقات ذات قيمة محدودة عند اشخاص معينين بالمنشأة فقط. ومثال: ذلك برامج الاحتفالات والمناسبات وواغلب الظن ان هذا النوع لا يحتاج الى التخصص في العلاقات العامة لان هو مجارة احداث فقط .

ب / برامج كبيرة ومتعددة الاتجاه والتأثير:

هذا من البرامج يحدد امكانية كبيرة تتوافق مع حجم البرنامج واهدافه وخطته الموضوعية؛ وهنا يمكن القول: (بأن اشراك مجموعة من خبراء العلاقات العامة والمتخصصين فيها امر حتمى، وقد يستعان بمستشار خارجى) (محمد، 1996م، ص 20).

الفصل الثالث

إدارة الأزمات

المبحث الأول : مفهوم الأزمة

المبحث الثاني : أنواع ومراحل الأزمات

المبحث الثالث : إستراتيجيات معالجة الأزمة المالية.

المبحث الأول

مفهوم الأزمة

يقول (المعياري): برعت اللغة الصينية في نعت مصطلح (الأزمة) إذ يطلقونه (wetji) وهو عبارة عن كلمتين: الأولى تدل على الخطر ، والأخرى تدل على الفرصة التي يمكن استثمارها، ولقد عرفت الأمم قديمها وحديثها الأزمة بأنواعها المختلفة حيث كانت تلك الأمم تتجاوز أزماتها بنجاح أحيانا وبإخفاق أحيانا أخرى، وبناء على ذلك تكونت لديها تجارب في معالجة تلك الأزمات (رشدي ، 1999م، ص 96).

مفهوم الأزمة لغويا:

يعرف قاموس (مختار الصحاح) الأزمة بأنها : الشدة والقحط (أزم) أزم الشيء: امسك عنه، وفي الحديث ان سيدنا عمر بن الخطاب سال الحارث بن كلدة الداء فقال: (الأزم) يعنى الحمية ، وكان طبيب العرب.

و(المأزم) المضيق وكل طريق بين جبلين (مأزم) وموضع الحرب أيضا (مأزم) لضيق المجال وعسر الخلاص منه (الرازي ، 2012، ص 15).

مفهوم الأزمة اصطلاحا:

تعددت تعريفات الأزمة فاتفقت في بعض الجوانب واختلفت في بعض الجوانب وفيما يلي عرض لبعض التعريفات:

تعرف الأزمة بأنها: (فترة حرجة أو حالة غير مستقرة يترتب عليها حدوث نتيجة مؤثرة وتنطوي في اغلب الأحوال على إحداث سريعة وتهديد للقيم أو الأهداف التي يؤمن بها من يتأثر بالأزمة) (محمد، 2008، ص9).

ويرى (الشعلان) انه باستقراء تعريفات الأزمة في أدبيات الإدارة ، يتضح أن هناك عدة

عناصر مشتركة تشكل ملامح الأزمة وتتمثل في:

1. وجود خلل وتوتر في العلاقات.

2. الحاجة لاتخاذ قرار.

3. عدم القدرة على التنبؤ الدقيق بالأحداث القادمة.

4. نقطة تحول إلى الأفضل أو الأسوأ.

علاقة الأزمة بغيرها من المفاهيم المشابهة:

كثيراً ما يحدث التداخل بين مفهوم الأزمة و غيرها من المفاهيم الأخرى ، مثل مفهوم (الإدارة

بالأزمات)، (الكارثة)، (الصراع)، (الحادث) . يوضح الباحث الفرق بينهما على النحو

التالي:

مفهوم الإدارة بالأزمة:

هي عبارة عن (فعل يهدف إلى توقف أو انقطاع نشاط من الأنشطة أو زعزعة

استقرار وضع من الأوضاع بهدف أحداث تغيير في هذا النشاط لصالح مدبره)

(الشعلان،2002، ص 26).

كما يعرفها السيد(عليوة) بأنها تقوم على (افتعال الأزمة وإيجادها كوسيلة لتحقيق

أهداف معينة لصناع الأزمة، أو نتيجة الارتجال وسياسة رد الفعل وغياب المنهج العلمي في

ظل ظروف عدم التأكد). (السيد، 2002 م ص 83).

مفهوم الكارثة:

الكارثة من كرت بمعنى الغم، تقول فلان اشتد عليه وبلغ منه المشقة والكارثة هو

الأمر المسبب للغم الشديد (لويس، 1951 م ص 720).

وعرفها اكسفورد بأنها: (حدث يسبب دماراً واسعاً ومعاناة عميقة وهو سوء حظ عظيم)

(الشعلان، 2008 م ص 28).

مفهوم الصراع أو النزاع:

يركز مفهوم الصراع على العلاقة الاجتماعية بين الأفراد، ويمهد العوامل التالية

لظهور النزاع:

1. الاعتقاد في وجود النزاع سواء كان حقيقياً او وهمياً .
2. وجود تعارض في الأهداف أو المصالح أو التصرفات يؤدي إلى التنازع بين الافراد والقيادات داخل الكيانات التنظيمية والاجتماعية المختلفة. (عبد الغنى، 2004 م، ص 14).

مفهوم المشكلة:

تعد باعثاً رئيساً يسبب حالة من الحالات غير المرغوب فيها، غير أنها تحتاج إلى

جهد كبير ومنظم بصدد التعامل معها. (عبد الغنى، 2004م، ص 13).

مفهوم الحادث:

هو(شيء مفاجئ عنيف يتم بشكل سريع وينقضي أثره فور تمامه، وقد تنتج عنه أزمة لكنها لا تمثله فعلاً وإنما تكون احد نتائجه).

ومن التعريفات السابقة للالزمة يمكن القول:(بان الأزمة هي حالة من عدم التوازن تؤدي إلى نتائج غير مرغوب فيها، وينتج عنها مواقف جديدة تتطلب استجابة سريعة من قبل المؤسسة للسيطرة عليها والحد والتقليل من آثارها السالبة).

يعرفها قاموس " ويبستر " بأنها : نقطة تحول للأحسن أو الأسوأ في مرض خطير أو حمى أو ضغط أو خلل في وظائف تؤدي إلى تغيير جزري في حالة الإنسان تعمل في وقت عصيب غير مستقر و أوضاع غير مستقرة.

وفى اللغة الفرنسية تعنى نوبة، أزمة، فاقة، فقر، توتر، ونبادر إلى تأكيد أن لفظ أزمة في اللغة العربية أو الأجنبية كما هو واضح ولا تثير خلافاً لأن منظور اللغة محدد وهو بيان المعنى المباشر والأكثر استخداماً للكلمة ولكن لا خلاف يحدد منها الإجرائي.

إن محاولة الوقوف على تعريف واحد محدد للأزمة أمر صعب وعسير تتوء به جهود أي باحث وذلك أمام آلاف من الدراسات والبحوث التي حاولت وضع تعريف إجرائي للأزمة، وقد أشار إلى هذا المعنى الدكتور عباس العماري في كتابه الصادر منذ أكثر من عشر سنوات عندما قال: (وجدت الصعوبة في تحديد مفهوم الأزمة، يكمن في شمولية طبيعته، واتساع نطاق استعماله لينطبق على مختلف صور العلاقات الإنسانية في كافة مجالات التعامل الإنساني، وعلى تعدد مستوياته حتى يكاد أن يكون من المتعذر أن لم يكن من المستحيل، أن نجد مصطلحاً يضارع مصطلح (الأزمة) في ثراء إمكانيته، واتساع مجالات استخدامه بدءاً من الحديث عن (أزمة الثقة) بين صديقين وتهدد استقرار صداقتهما وانتهاء بأزمة العلاقات القطبية التي تطرأ على العلاقات الدولية بين القوى العظمى، وتهدد مصير العالم بأسره مثل أزمة الصواريخ الكورية (أكتوبر، 1962م، ص 13).

إذا أضفنا إلى ذلك آلاف من الكتب والبحوث التي تناولت مفهوم الأزمة خلال السنوات العشر الأخيرة؛ في ظل التطور التقني الذي طرأ على وسائل الطباعة ودور الحاسبات الالكترونية والانترنت في نقل المعلومات تزداد مشكلة وجود تعريف إجرائي موحد للمعنى العلمي للأزمة ويكفي أن نشير إلى دراسة باحث مصري حاول أن يحدد مفهوم الأزمة في صدر دراسته فأورد ما يقارب خمسة وثلاثين تعريفاً للأزمة (الصرايرة، 1970م ص 151).

وإذا ذهبنا مع بعض الباحثين في محاولة تصنيف التعريفات التي وضعت للآزمة نجد

أنها تطوى تحت خمس فئات (الحملوى، 1980، ص25)

الفئة الأولى: ركزت على موقف الآزمة وما يتضمنه من تهديد أو خطر، ومن أمثلتها تعريف الآزمة بأنها:

خلل يؤثر تأثيراً مادياً على النظام كله كما يهدد الافتراضات الرئيسة التي يقوم عليها النظام.

الفئة الثانية: ركزت على نتائج الآزمة وجوانبها السلبية ومن أمثلتها أن الآزمة هي:

حدث مفاجئ غير متوقع له نتائج سلبية ترتبط به حدوث خسائر في الموارد البشرية

والأموال والثروات الخاصة (العنانى، 1999م، ص 82).

الفئة الثالثة: ركزت على الاستجابة المطلوبة لمواجهة الآزمة ، ومن أمثلتها هي: نتاج لحدث

أو قوة أو خطر داهم بطريقة غير عادية ومباغتة، ويرتب على هذا الخطر أحداثاً متلاحقة

متشابكة ويتطلب علاجاً سريعاً في فترة زمنية محدده للغاية، ولأن الخطر يجئ مفاجئاً فإنه

يولد صدمة يتوقف عمقها وتأثيرها على درجة الاستجابة تحسباً لاحتمالات الخطر والتخطيط

لمواجهتها. (مصطفى، 1996م، ص، 195).

الفئة الرابعة: ركزت على الجانب الايجابي والسلبي للآزمة ومن أمثلتها هي " تلك النقطة

الأسوأ، الحياة أو الموت الحرب أو السلم لإيجاد حل لمشكلة ما أو أزمة قبل انفجارها. (عباس

العمارى، ص 18).

الفئة الخامسة: ركزت على مدى الإدراك والوعي بوجود الآزمة ومن أمثلتها أن الأزمات

هي " معارف خاصة تعتمد على أدراكنا لحالات الخلل والتمزق والتي نعتقد أنها تؤدي إلى

تناقضات وتغيرات مفاجئة لدرجة يصعب التوافق معها. (شومان، 1999م، ص 15)

ومع ذلك فإن هذا التصنيف والتعريف لا يمكن أن يشمل كافة التعريفات العلمية التي اجتهد الباحثون في صياغتها لتعريف الأزمة وذلك لتعدد أبعادها وتنوع مجالاتها، مثلاً لذلك: التركيز على الجانب الاتصالي أو الإعلامي للأزمة، والتي ترى أن الأزمة ناشئة عن النشر السيئ وغير الحقيقي عن المنتج أو المؤسسة ونحن أمام عدد هائل للتعريف المستخدم في تحديد كلمة أزمة، وإلى اختلاف الجانب الذي يجرى عليه التركيز من الجوانب الأخرى والأمر الذي يتيح إمكانية القول: (إن تعدد وتنوع هذه التعاريف لا ينفي تكاملها) (خضور، 2003م، ص7).

ويرجع هذا التعدد والمربك لتعريف الأزمة إلى العديد من الأسباب أهمها:

1. صعوبة حصر وتحديد ماهو المقصود من أزمة.
 2. الطبيعة الشمولية للمصطلح واتساع نطاق استخدامه.
 3. خصوص المنظور الذي ينظر به كل علم الى مفهوم الأزمة.
 4. التداخل والتباين للعلوم المختلفة ذات المجال الواحد.
 5. تاثير ثورتى التكنولوجيا والمعلومات على مجال الحياة المختلفة.
- لذلك الأزمة حقيقة واقعة لا يمكن إنكارها، ولا الهروب والتصل منها؛ فإنكارها والهروب منها يعني الفشل وعدم المقدرة على تقديم حلول علمية لمعالجتها، وهذا ما يسمى بالتحرك من وضع سيء إلى أسوأ؛ وبدوره يؤدي إلى زيادة حدة المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة.

التطور التاريخي لمفهوم الأزمة:

هذا المصطلح يضرب بعرق جذوره التاريخية في علم الطب الأغريقي القديم، حيث كان مقابله يستخدم للدلالة على وجود نقطة تحول مهمة، أو لحظات مصيرية في تطور المرض،

ويتوقف عليها أما شفاء المريض خلال فترة قصيرة أو موته وأنه اشتقت الكلمة الإغريقية والتي تعنى القرار .

وفى تفسير هذا يقول (نورث) : (في مرض ذات الرئة تحدث الأزمة عندما تهدد الجراثيم المرض، متكاثفة في ذلك مع الالتهابات في الجهاز التنفسي، بالتغلب على الأجسام المضادة التي تتولى حماية الجهاز الرئوي، وتبدو نتيجة المعركة الفاصلة بينهما موضع شك " أن المؤشرات المعتادة للأزمة في المرض هي تلك الأعراض المتمثلة في اضطراب ضربات القلب، وضغط الدم، والتنفس ودرجة الحرارة وما إلى ذلك . ويمكن أن نقول بصفة عامة: (إن هذه الأعراض هي نتائج للصراع المحتدم بين الجراثيم والأجسام المضادة لها، وليست سببا في حدوث الأزمة). بيد انه من الجدير بالملاحظة في نفس الوقت إن إحدى هذه الظواهر مثل: (الارتفاع في درجة حرارة الجسم قد يحدد أو على الأقل يؤثر بشدة على مصير هذه الأزمة) (رشدى ، 1993م، ص17).

ومن ثم يمكننا ان نلاحظ ان هذا المصطلح الطبي العريق لكلمة (أزمة) يشير إلى حدوث تحول في مسار المرض على حد قول (ابو قراط) واستخدم الفيلسوف المؤرخ الأغريقي القديم (ثيودوروس) هذا المصطلح ست مرات في مؤلفه عن (حرب البلوبونيز) للدلالة على حدوث منعطفات حاسمة في مسار تلك الحرب وفى هذا عرف (موقف الأزمة) بأنه المحك الدقيق لمعادن الرجال وحقيقة الأحداث. ونفس المعنى نجده في التعريف المعاصر للأزمة الذي صاغه (وليم كونانت) عندما شبه الأزمة بلحظات الحقيقة التي تسبق الموت مباشرة وتتجلى فيها بصيرة الإنسان لترى طبيعة الأشياء وقد تجردت عن زخرفتها.

والأزمة على هذا النحو ، بمعناها العام والمجرد ، هي تلك اللحظة الحرجة واللحظة الحاسمة التي يتحدد عندها مصير تطور ما لحل المشكلة أو انفجارها .

وفى القرن السادس عشر شاع استخدام المصطلح في المعاجم الطبية، وتم اقتباسه في
للقرون السابع عشر للدلالة على ارتفاع درجة التوتر في العلاقات بين الكنيسة والدولة وبحلول
القرن التاسع عشر تواتر استخدامه للدلالة على ظهور مشاكل خطيرة أو لحظات تول فاصلة
في تطور العلاقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية (رشدى ، 1993 م، ص 18).

المبحث الثاني

أنواع ومراحل الأزمة

الواقع أن تصنيف الأزمات والكوارث يعتمد على الجانب الذي ينظر منه إلي الحادثة، كما يتأثر أيضا هذا التصنيف بطبيعة الحقل والتشخيص وقد تعددت أنواع التصنيفات بتعدد الكتاب والباحثين في هذا المجال، والخطوة الأولى في إدارة الأزمات السلمية هي تحديد طبيعة الأزمة؛ ولعل هذا ليس عملية سهلة، لان الأزمة بحكم طبيعتها تتطوي على عدة جوانب متشابكة مثل الجوانب الإدارية والاقتصادية والإنسانية والجغرافية والسياسية، وبالتالي تتعدد وتنوع التصنيفات بتعدد المعايير المستخدمة في عملية تحديد أنواع الأزمات.

ويمكن تصنيف الأزمات استنادا إلى المعايير التالية (محمود، 2010، م، ص 21):

1 / معيار مضمون الأزمة:

هناك أزمة تقع في المجال الاقتصادي أو السياسي الخ ووفق هذا المعيار فقد تظهر أزمة بيئية أو أزمة سياسية أو أزمة اجتماعية أو أزمة إعلامية أو اقتصادية؛ وفي داخل كل نوع قد تظهر فرعية مثل الأزمة المالية ضمن الأزمة الاقتصادية وهكذا.

2 / معيار النطاق الجغرافي للأزمة:

إن الاستخدام المعيار جغرافي يؤدي إلى ما يعرف (بالأزمات المحلية) التي تقع في نطاق جغرافي محدود وضيق، كما يحدث في بعض المدن كانهيار جسر أو حادث قطار ثم هناك (أزمات قومية) تؤثر في المجتمع ككل كالتلوث البيئي أو وجود تهديد عسكري من عدو خارجي. وهناك (أزمات عالمية) كالانحباس الحراري وغيرها.

3 / معيار حجم الأزمة:

يشيع معيار الحجم أو الضخامة في تصنيف الأزمات فهناك أزمة صغيرة أو محدودة تقع داخل إحدى منظمات أو مؤسسات المجتمع ، أزمة متوسطة ، وأزمة كبيرة، وكما يعتمد معيار الحجم أو الضخامة على معايير مادية ، كالخسائر والإضرار الناجمة عن أزمة المرور، أو تعطيل في توليد الطاقة الكهربائية، ثم هناك في كل أزمة معايير معنوية ، كالإضرار والآثار التي لحقت بالرأي العام وبصورة المجتمع أو المؤسسة التي تعرضت للأزمة.

4/ معيار المدى الزمني لظهور وتأثير الأزمة:

يعتمد هذا المعيار على عمر الأزمة في هذا الإطار وهناك نوعان من الأزمات:

أ/ الأزمة الانفجارية السريعة:

وتحدث عادة فجأة وبسرعة كما تختفي أيضاً بسرعة وتتوقف نتائج هذه الأزمة على الكفاءة في إدارة الأزمة والتعلم منها مثل اندلاع حريق ضخم في مصنع.

ب / الأزمة البطيئة الطويلة:

تتطور هذه الأزمة بالتدريج، وتظهر على السطح رغم الإشارات والتعامل معها ولا تختفي هذه الأزمة سريعاً، بل قد تهدد المجتمع لعدة أيام. ومن هنا لابد من تعديل الخطة الموجودة لمواجهة الأزمة أو وضع خطة جديدة والتعامل مع الأزمة بسرعة وحسم وبلا تردد فكل دقيقة لها قيمة ، وفي كل دقيقة ستواجه بتحديات وضغوط من الجمهور ومن بعض وسائل الإعلام المحلية والأجنبية .

5 / معيار تكرار الأزمة:

إن الأزمات في شكلها العام تتضمن ثلاث خصائص هي: المفاجأة والسرعة والتهديد، ولعل من أكثر ما يسود إدارتها ضيق الوقت المتاح للتعامل معها وإصدار القرارات اللازمة

لها، لذلك نرى أن أكثر الإدارات ربما تهمل عامل الوقت، ولا تعيره أي أهمية، ولا تدري أنها تضع نفسها في مخاطر غير محسوبة النتائج.

عوامل نشوء الأزمة :

وكما أن لكل شيء سبباً ؛ فإن هناك عوامل تتسبب في وجود الأزمة؛ فهي وليست وليدة اللحظة، ولكنها نتاج تفاعل أسباب وعوامل نشأت قبل ظهورها.

وتتعدد الأسباب التي تؤدي إلى نشوب الأزمة فمنها (الخطري، 2013 ، ص20).

1. **سوء الفهم:** ينشأ سوء الفهم عادة من خلال جانبين هما: المعلومات المبتورة، والتسرع في إصدار القرارات .

2. **سوء الإدراك:** يمثل الإدراك مرحلة استيعاب المعلومات التي أمكن الحصول عليها، والحكم التقديري على الأمور المعروضة.

3. **سوء التقييم:** وينشأ في كثير من الأحيان نتيجة المغالاة في الثقة بالنفس، وفي القدرة الذاتية على مواجهة الطرف الآخر.

4. **الادارة العشوائية:** الإدارة العشوائية هي التي تقوم على الجهل وتشجيع الانحراف والتسيب.

5. **اليأس:** يعد في حد ذاته أحد الأزمات النفسية والسلوكية التي تشكل خطراً على المؤسسة، وقد يكون اليأس على مستوى الدول أيضاً باعثاً على أزمات طاحنة عنيفة **الإشاعات:**

وهي أهم مصدر من مصادر الأزمات، بل إن كثيراً من الأزمات يكون مصدرها الوحيد إشاعة أطلقت بشكل معين.

6. **استعراض القوة:** هذا المسبب النشط يتم من جانب الكيانات الكبرى لتحجيم الكيانات

الصغيرة، كما أنه يتم من جانب الكيانات الإدارية الطموحة عندما تحوز بعض عناصر

القوة، وترغب في قياس رد فعلها أو اختبارها.

7. **تعارض المصالح:** إذا ما تعارضت المصالح بشكلٍ شديد؛ برز الدافع لإحداث ونشوء

الأزمة.

8. **تعارض الأهداف:** إن تعارض الأهداف الخاصة يؤدي إلى انهيار الثقة في متخذي القرار،

الأمر الذي يوسع من دائرة عدم المصادقية والشك في قدراته، و بالتالي زيادة وتفاقم

الأزمة (الخصيري، 2013م، ص 24).

مراحل نشوء الأزمة (من وجهة نظر الإدارة):

تمر الأزمة بأربع مراحل أساسية؛ إذا لم يتمكن مدير العلاقات العامة (قائد فريق

الأزمة) من إدارة كل مرحلة من هذه المراحل؛ فإنه سيصبح مسئولاً عن وقوع الأزمة،

وتوضح الباحثة هذه المراحل التي ذكرها الخبراء فيما يلي:

1. **المرحلة التحذيرية:**

تسبق نشوء الأزمة، وتتضمن استشعار الإنذار المبكر؛ الذي يشير إلى وقوع الأزمة،

واستشراف المتغيرات البيئية والاحتمالات والبدائل.

2. **مرحلة نشوء الأزمة:**

تقوم على عدم إمكانية القائد في توقع حدوث الأزمة، وتقود إلى تعاظم المتغيرات الدافعة

لحدوث الأزمة، وزيادة احتمالية المواجهة.

3. مرحلة الانفجار:

تأتي مباشرة بعد عدم قدرة القائد في التعامل مع العوامل التي أدت إلى حدوث الأزمة، وعدم القدرة على السيطرة على متغيراتها المتسارعة.

وتتطلب هذه المرحلة من القادة:

1. القدرة على تحقيق التكامل بين الأنشطة المختلفة التي تستوجبها طبيعة الأزمة.
 2. توفير مناخ يقوم على التفاهم والمشاركة بين جميع المستويات.
 3. تنمية شبكة اتصالات فعالة تكفل توافر المعلومات والبيانات .
 4. توقع المستقبل، وتحقيق الإدراك الكامل لطبيعة الأزمة وخطورتها.
 5. تنمية العلاقات التبادلية والتكاملية مع البيئة الخارجية .
- مرحلة انحسار الأزمة: حيث تتلاشى في هذه المرحلة العوامل التي تسببت في حدوث الأزمة، ويسعى القائد إلى التوازن الطبيعي، واستعادة نشاط المؤسسة .

مميزات الأزمة:

إن الأزمة عندما تحدث فإنها تضع المؤسسة ومن فيها من إدارات وحتى إدارة جهاز العلاقات عامة تحت الأمر الواقع؛ إذ أنها تضعهم في اختبارٍ صعب، وتحت محط الأنظار؛ "فتقوم وسائل الإعلام والجمهور معا بوضعها على طاولة الترشيح لفحصها بدقة، وتصبح جميع حركات المؤسسة وسكناتها موضع مراقبة وتحليل وانتقاد من جمهورها بجميع شرائحه" (ميديا، 2008م، ص 32).

لذلك يجب على المؤسسة أن تكون على علم تام بما تخبؤه لها الأزمة من أضرار وآثار، وأن تكون على أتم استعداد لذلك .

ومن أهم ما يميز الأزمة:

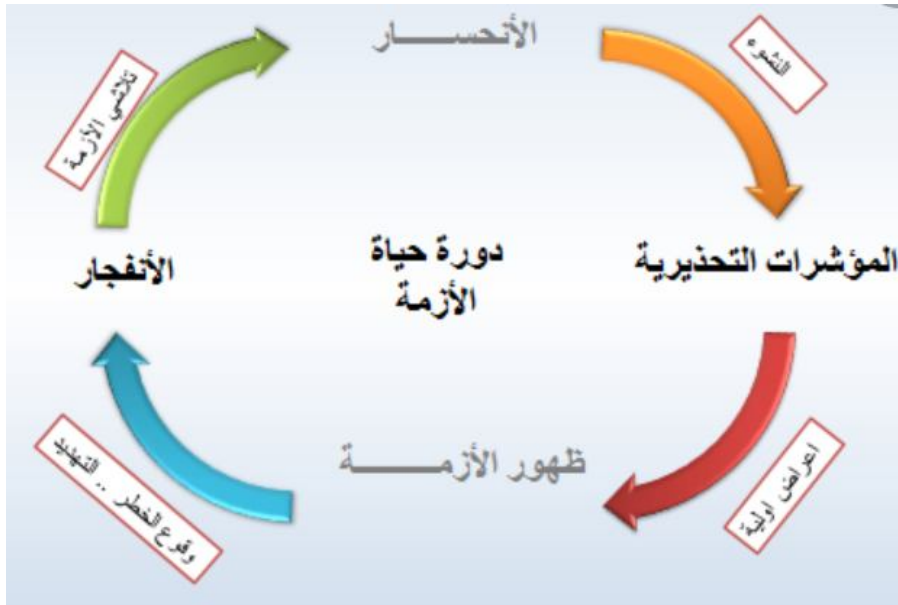
1. الحدث يقع فجأة دون توقع، أو يكون توقعه قد تم قبل وقوعه بوقت قصير جداً، الأمر الذي لا يسمح باتخاذ الإجراءات المناسبة لمواجهته.
2. تتسبب في وقوع خسائر مادية أو بشرية أو نفسية .
3. تتسبب في خلق مشكلات جديدة لا تملك المؤسسة الخبرة اللازمة لمواجهتها .
4. تهدد القيم العليا أو الأهداف الرئيسة للمؤسسة .
5. تضع صانعي القرار في محك حقيقي؛ بحيث تتطلب اتخاذ قرارات وإجراءات سريعة وراجعة (palpr.com,2009).

دورة حياة الأزمة (azharmaryam.net,2009).

لما كانت الأزمات على اختلاف أشكالها وأنواعها وصورها لها دورة حياة مستقلة

ومحددة؛ فقد لوحظ بأنها تتمثل فيما يلي:

1. مرحلة النشوء (الولادة).
2. مرحلة الزيادة (النمو).
3. مرحلة القوة (الشباب).
4. مرحلة الضعف (الشيخوخة).
5. مرحلة الاضمحلال (الفناء) .



آثار الأزمة:

ليس بالضرورة أن ترتبط الأزمة بالخطر، وإنما قد تكون فرصة للتقدم والنجاح؛ لذلك

يمكن النظر لآثار الأزمة من جانبين هما (ميديا، 2008م، ص 34).

1. الآثار السلبية للأزمة، وتكمن في :

- أ. تهديد وإعاقة المؤسسة عن تحقيق أهدافها .
- ب. إحداث الخسائر المادية والبشرية.
- ج. اتخاذ القرارات بأسلوب غير علمي؛ نظراً لردود الأفعال السريعة للأحداث المتلاحقة .
- د. زعزعة الثقة بالنفس لدى إدارة المؤسسة .

2. الآثار الإيجابية للأزمة، وتكمن في :

- أ. إحداث التغيرات الملائمة التي قد لا تكون متاحة في الأوقات العادية في ظروف عمل المؤسسة.
- ب. إظهار جوانب القصور والضعف الكامنة في إدارة المؤسسة من أجل تلافيها.
- ج. تحسين عمليات التعامل مع الأزمات التي قد تحدث مستقبلاً، في ضوء الاستفادة من نتائج الأزمة الحالية.
- د. استخلاص الدروس والعبر من الأزمات؛ لمنع حدوثها مستقبلاً.

المبحث الثالث

استراتيجيات معالجة الأزمة المالية

عندما نشأت فكرة العمل بما أصبح يعرف بالعلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية أولاً، وأوروبا ثانياً، كان السبب في ممارسة هذا النشاط هو تلك الأزمات التي تعرضت لها كبرى المؤسسات في أمريكا وتزعزع الثقة بينها وبين جماهيرها، وكانت الفكرة السائدة هي استغلال العمال بأية طريقة في سبيل زيادة الإنتاج إلا أن هذا الحال لم يدوم طويلاً في ضوء انتشار الوعي بين العمال، وظهور تكتلات تجمعهم ففي ظل تلك الظروف كان لابد من إيجاد أسلوب مبتكر وتخطيط مختلف عما كان سائداً وتغيير بعض الأفكار الإنسانية التي كانت سائدة آنذاك، كاستغلال العمال ومن هنا بدأ إيفي لي " (أبو العلاقات العامة) يرسى قواعد جديدة ترتكز على المسؤولية الاجتماعية لعمل المؤسسات والاهتمام بالجمهور، على عكس مكان عليه الحال في منظمات الأعمال سابقاً والدافع الأساسي وذلك لإرساء تلك القواعد وتغيير إستراتيجية التعامل مع العمال (إيفي، 1919م، ص 39).

إدارة العلاقات العامة لما قبل الأزمة :

إن التحديات التي تواجه علم إدارة الأزمة تتمثل في محاولة التعامل مع الأزمة قبل حدوثها، وتعتمد هذه المرحلة على عملية التخطيط؛ والتي تمثل الركيزة الأساسية لأي إدارة فعالة للأزمة، فالتخطيط يهدف إلى المساهمة الفعالة في منع حدوث الأزمات المحتملة، والتحضير للرد عليها في حال حدوثها. (الخضيرى، 2013م، ص 402 – 403).

أ. الوقاية من الأزمة:

إن الوقاية في مفهومها البسيط هي القدرة على تجنب المخاطر والحيلولة دون حدوثها، وهي تحتاج في بداية الأمر إلى إعداد قائمة بأولويات الأزمات المحتملة أو ما يعرف بـ"التنبؤ بالأزمات المحتملة"، إذ تعتبر هذه الخطوة قاعدة أساسية لاتخاذ إجراءات وقائية تمنع حدوث الأزمات.

1. التنبؤ بالأزمات المحتملة :

إن التنبؤ هو الخطوة الأولى في الطريق الصحيح لمواجهة الأزمة عن طريق التخطيط، ويعتبر تحديد الأزمات التي من المحتمل أن تواجهها المؤسسة من المهام الرئيسة لإدارة الأزمات، ومن أخطر العناصر الأساسية في التخطيط لها

2. تحديد الأزمات المحتملة :

يقصد بذلك تحديد المجالات التي من المتوقع أن تمثل بؤراً للأزمات، فإذا ما تم تحديد هذه المجالات ؛ تستطيع المؤسسة تصحيح الأوضاع أو الأخطاء الموجودة، أو إعداد العدة لمواجهة الأزمة إن حدثت ويجب أن تشارك في هذه العملية جميع المستويات الإدارية، وحتى يتم تحديد الأزمات المحتملة، لابد من القيام بعملية مهمة جداً تقع على عاتق العلاقات العامة؛ ألا وهي توصيف المؤسسة، ويقصد به جمع المعلومات والحقائق عن المؤسسة وكل ما يتعلق بها من:

1. الالتزامات المالية : (الضرائب، التأمينات، مستحقات العاملين،...).

2. المنتجات: (قابلة للتلف، قابلة للمنافسة،...).

3. القوانين: (ما يخص المؤسسة أو ينعكس على نشاطها).

4. الجهات التي لها علاقة بأداء المؤسسة: (المنافسون، الموردون، الرأي العام،...).

5. البيئة التي تقع فيها المؤسسة: (مواصفاتها، مدى توافقها مع النشاط،...) .

وبصفة مختصرة؛ يمكن القول: (أن على إدارة العلاقات العامة القيام بدراسة بيئتها الداخلية والخارجية؛ حتى تتمكن من حصر مختلف الأزمات التي يمكن أن تتعرض لها، إضافة إلى إعداد ملفات خاصة بالأزمات السابقة، والأساليب التي اتبعت لمواجهتها، ونتائج تلك الأساليب، وكذلك لدراسة الأزمات التي وقعت بالمؤسسات الأخرى، والوقوف على الأساليب المتبعة والنتائج المحققة من تلك الأزمات، وبلا شك إن هذه العملية ستساعد المؤسسة وجهاز العلاقات العامة على التعرف بسهولة على بعض الأزمات التي من الممكن أن يتعرض لها، إضافة إلى إمكانية تجنبها؛ وحتى إن لم تمكننا من ذلك؛ فإنه سيكون هناك استعداد أفضل لمواجهتها، وبالتالي التخفيف من آثارها السلبية.

ب. الإعداد لإدارة الأزمات: إن قيام إدارة العلاقات العامة بالإعداد لإدارة الأزمات يهدف إلى أن تكون مهياً لمواجهة مختلف الأزمات التي يمكن أن تتعرض لها ، والرد عليها بطريقة سليمة

وفي إطار التأسيس لإدارة الأزمات؛ يتوجب على مدير العلاقات العامة القيام بعدة مهام، منها:

(<http://www.america.gov/st/freepress/arabic/2008>).

1. المحافظة على علاقات توثيقة مع وسائل الإعلام في جميع الأوقات؛ لتكون أكثر تعاوناً مع المؤسسة أثناء الأزمة .

2. اختيار شخص ما ليكون مديراً للأزمات.

3. تعيين عدد من الأعضاء كفريق لإدارة الأزمات، مع تحديد أدوارهم والإجراءات الواجب اتخاذها والسيناريوهات المحتملة.

4. تعيين متحدث رسمي باسم المؤسسة للتعامل مع وسائل الإعلام .

2. وتتمثل عملية الإعداد لإدارة الأزمات في إعداد خطط يتم الاسترشاد بها عند وقوع أزمة ما.

إعداد خطة إدارة الأزمة :

بالنسبة للتخطيط للأزمة؛ فإنه بالتأكيد يختلف عن التخطيط الاعتيادي، فالتخطيط للأزمة يندرج تحت إطار التخطيط العلاجي، أما التخطيط الاعتيادي فإنه يندرج تحت إطار التخطيط البنائي، "فالتخطيط الإداري الاعتيادي يختلف عن التخطيط لإدارة الأزمات ؛ الذي يحتاج إلى تكاتف وتعاون أكثر من جهة، كي يتمكن جهاز العلاقات العامة في المؤسسة من الإلمام بكل محتويات الأزمة وأبعادها (http://www.america.gov/st/freepress/arabic/2008)" لذلك فإنه لا توجد خطة موحدة لإدارة الأزمة، فهي تختلف على حسب طبيعة وأهداف المؤسسة، وكذا حسب الأزمات المحتملة، وهي تتكون بصفة عامة من العناصر التالية:

1. تحديد الأزمة المحتملة التي تغطيها الخطة :

حيث أن الخطة لا يمكنها أن تتلاءم مع جميع الأزمات المحتملة، بل هي تختص بمجموعة معينة منها.

2. تحديد الوسائل والإمكانيات المتاحة :

تتطلب خطة إدارة الأزمات إمكانيات مادية وفنية وعناصر بشرية "فريق إدارة الأزمة"، فمن المفترض أن تجهز المؤسسة بالحد الأدنى من هذه الإمكانيات؛ لتحقيق أهداف الخطة في التعامل مع الأزمات المختلفة التي سبق تحديدها، ويعتبر تحديد فريق إدارة الأزمة أمراً مهماً جداً في خطة إدارة الأزمة؛ لأن فيه تقسيم للعمل، وهو المسئول الأساسي عن مواجهة الأزمة، فعلى أساسه يتوقف نجاح أو فشل إدارة الأزمة .

ولقد بينت دراسة استطلاعية على ١١٤ شركة أمريكية عام ١٩٨٧م؛ أن ٣٨% من هذه الشركات لديها فرق لإدارة الأزمة، ومن المتوقع أن تكون النسبة قد ارتفعت في السنوات الأخيرة؛ كما بينت دراسة استطلاعية أخرى في فرنسا عام ٢٠٠٤م؛ أن ٨٩% من أصل ٥٨ مؤسسة لديها فرق لإدارة الأزمات.

ومن الصعب تحديد شكل قطعي لفريق إدارة الأزمة لكل مؤسسة، بحيث يمكن لها تعيين عناصره بالشكل الذي يظهر لها مناسبا، وذلك حسب حجم وطبيعة المؤسسة، وكذلك حسب نوع الأزمة التي أعد من أجلها.

3. سيناريوهات الأزمة:

يعرف السيناريو بأنه وصف لمجموعة من الظروف المستقبلية، ويعتمد على مجموعة مختارة من الافتراضات والتوقعات المتعلقة بالظروف المستقبلية للمؤسسة، وبالتالي يمكن تعريف سيناريو الأزمة: بأنه عرض لما يمكن أن يحدث من تطورات لأزمة معينة، عن طريق إطلاق الخيال، واستخدام أسلوب الانطلاق الفكري الذي يتيح إعطاء تصورات لمسارات مختلفة للأزمة.

إن سيناريوهات الأزمة تتيح تسهيل مهمة اتخاذ القرار أثناء المواجهة والتعامل مع المتغيرات؛ لتفادي المواقف الحرجة، وفي حالة اختلاف الواقع الفعلي عن الأسلوب المخطط، يمكن إجراء بعض التعديلات بما يتلاءم مع الظروف السائدة.

ويتم إعداد سيناريوهات الأزمة بكتابة أحداث التعامل المتوقعة وفق قدرة المشاركين في إعداد هذه السيناريوهات على التخيل، وتوضع التصورات على الورق، وفي الوقت ذاته يتم مراجعة هذه التصورات وإجراء التعديلات المناسبة عليها لتصبح أقرب إلى الواقع، وإذا كانت الأحداث المتوقعة هي أحداث افتراضية؛ فإنها في واقعها الخاص وفي محاورها العامة

هي أقرب للحقيقة، ومن هنا فإن كتابة تصورات وسيناريوهات الأزمة هي جمع ما بين الحقيقة والخيال في شكل حقيقة افتراضية، وكجزء من السيناريو؛ يمكن إعداد شجرة من القرارات لمساعدة الإدارة في التعامل مع تطورات الأزمة، ويستخدم هذا الأسلوب في إدارة الأزمات؛ نظراً لأنه مكن من اتخاذ أكثر من قرار بالنسبة للمواقف التي سيتم مواجهتها في إطار الأزمة الواحدة .

ويتم الاحتفاظ بالسيناريو وشجرة القرارات ضمن خطة إدارة الأزمات؛ لاستخدامها عند حدوث الأزمة، ولاشك أن هذه الطريقة أفضل بكثير من مجرد وضع قائمة بما يجب عمله، كما أنها مفيدة أكثر في حالة التدريب على إدارة الأزمة.

4. خطة اتصالات الأزمة :

لا تتفصل اتصالات الأزمة عن إدارتها لأنها جزء مكمل لها، فإذا كانت العلاقات العامة تشارك في تنفيذ بعض المهمات المتعلقة بإدارة الأزمة؛ إلا أن اتصالات الأزمة بالكامل تقع على عاتق العلاقات العامة، بحكم أنها في الأصل عبارة عن نشاط اتصالي. وكما أن الاتصال أثناء الأزمة لا يتم عشوائياً؛ بل من خلال خطة تضعها العلاقات العامة؛ "لأن النجاة من الأزمات التي تتعرض لها المؤسسات ؛ تتطلب من إدارة العلاقات العامة فيها أن تطور خطة للاتصال مع وسائل الإعلام" وأخرى للاتصال مع الجماهير، ولذلك فإن خطتها

لاتصالات الأزمة بصفة عامة تتكون من العناصر التالية: (Dyer, 1995, p38)

أ/ تحديد وسائل الإعلام :

تتوقف كافة إدارة الأزمة في المؤسسة على كفاءتها في التعامل مع وسائل الإعلام؛ لأن وسائل الإعلام غالباً ما تتعامل بسلبية شديدة تجاه المؤسسة أثناء الأزمة، لذلك ينبغي أن تتم الاتصالات مع وسائل الإعلام بشكل هادئ وعقلاني، حتى يمكن كسبها إلى جانب

المؤسسة، إضافة إلى عدم زيادة الفجوة التي تتكون تلقائياً عند حدوث الأزمة بين المؤسسة ووسائل الإعلام، وحتى تصبح وسائل الإعلام عنصراً مسانداً للمؤسسة في إدارة الأزمة .

ب/ تحديد الجماهير :

إذ على خطة الاتصالات أن تحدد الجماهير المستهدفة، والتي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالأزمة، وهذه الخطة تشمل الجماهير الداخلية والخارجية للمؤسسة ويوصي الخبراء بضرورة تحديد الجماهير في كل أزمة محتملة، لأن لكل أزمة جمهوراً خاصاً بها، وذلك بحسب طبيعة ونوعية الأزمة.

ج/ إعداد الرسالة :

يعتبر إعداد رسالة مفيدة فعالة وخطوة بالغة في مواجهة الأزمات، إذ أن ما تقوله أثناء الأزمة قد يعد أكثر أهمية مما تفعله - خاصة في الساعات الأولى من وقوع الأزمة، ومن الضروري أن تصمم الرسائل لتلائم اهتمامات واحتياجات كل فئة من الجمهور المستهدف .

د/ تحديد وسائل الاتصال:

هناك مقولة إعلامية شهيرة تقول بأن "الوسيلة هي الرسالة"، بمعنى أنه إذا أحسن اختيار الوسيلة التي يخاطبها الجمهور المستهدف؛ فقد تم ضمان قدر كبير من نجاح الرسالة المقدمة ، وبالتالي لا يمكن النظر إلى الرسائل بدون النظر إلى وسائلها .

إدارة العلاقات العامة أثناء الأزمة :

هناك الكثير من المهمات التي تقع على عاتق العلاقات العامة في المؤسسات أثناء الأزمات، أهمها تلك التي تتعلق بالصورة الذهنية للمؤسسة، أو علاج الأوضاع الخاطئة، أو إدارة القضايا، أو حل المشكلات الطارئة . وبعيداً عن المهمات التقليدية والشكلية، أو المتعارف عليها

لدى المديرين؛ توجد مهمات يتحتم على العلاقات العامة إنجازها أثناء الأزمة (الخضيرى، 2013م، ص 410).

1. الاتصال بوسائل الإعلام :

تعتبر مهمة أصلية من مهمات العلاقات العامة في إدارة الأزمات، ولها أهمية وفعالية كبيرة في العملية الاتصالية لإدارة الأزمات؛ إذ يجب على العلاقات العامة فور حدوث الأزمة أن تقوم بإيصال معلومات وافية عن ظروف الأزمة إلى وسائل الإعلام، وتقوم بتحديثها أولاً بأول، لذلك فإن "ردود أفعال وسائل الإعلام والتخطيط الطارئ يعتبران عنصرين أساسيين، كثيراً ما يتم إغفالهما عند حدوث الأزمة أو الكارثة" (<http://www.crisisexperts.com/stakeholders.htm>) (21/7/2009).

لأن إغفال وتجاهل وسائل الإعلام وقت الأزمة يساعد على تصعيدها، ويجعل خسائر المؤسسة مضاعفة، خصوصاً الخسائر المتعلقة بصورتها الذهنية الطيبة المتعلقة في إذهان الجمهور المستهدف.

2. إعلام جماهير المؤسسة بتطورات الأزمة وتنفيذ الحملات الإعلامية المرتبطة بذلك :

إن إعلام الجماهير ضروري في إدارة الأزمة؛ لأنه يشرح موقف المؤسسة، ويوقف زحف الشائعات والأقاويل، ويهدئ الأعصاب في الأوساط الاجتماعية؛ ولا يتم ذلك إلا من خلال الحملات الإعلامية المرتبطة بالأزمة وإدارتها، فالهدف الأساسي من إدارة الأزمات هو الحفاظ على سمعة المؤسسة من الانهيار، وحتماً ستتأثر سمعة المؤسسة وصورتها الذهنية المتميزة بسبب الأزمة، وتصبح محط أنظار الرأي العام، ولهذا يراعى عند إدارة الأزمة حشد تأييد الرأي العام وكسب ثقته؛ لأن ذلك سيمثل حماية معنوية للمؤسسة، كما يحد من تدخل أطراف أخرى قد تسهم في زيادة حجم الأضرار العائدة على المؤسسة، ومن هنا جاءت أهمية

إعلام الجماهير بكل تطورات الأزمة، مع الحرص على الشرح الأمين، والإعلام الصادق ضمن الحملة الإعلامية التصحيحية.

3. شرح موقف المؤسسة :

تعتبر هذه المهمة أساسية في عمل العلاقات العامة، وتكون إما للرأي العام، أو لجماهير المؤسسة، أو للجماهير المعنية بالأزمة، ويتم هذا الشرح والتوضيح في ضوء معرفة تامة باتجاهات الرأي العام من ناحية، واتجاهات الجماهير المتعلقة بالأزمة من ناحية أخرى. والهدف من هذه المهمة هو الحصول على تأييد الرأي العام؛ الذي يعتبر مؤشراً على الرضا العام السائد لدى المجتمع عن المؤسسة.

4. متابعة ردود أفعال الجماهير (التعرف على رجع الصدى) :

تعتبر من أساسيات عمل العلاقات العامة؛ لأنها بمثابة المهمة التقييمية لبرامج العلاقات العامة وأعمالها، كما تقدم معرفة جيدة عن أحوال الرأي العام واتجاهاته الحقيقية؛ مما يساعد في بناء البرامج الفعالة التي تسهم بشكل إيجابي في التعامل مع الأزمة، وبناء البرامج العلاجية للأزمة وما بعدها، وتتطلب هذه المهمة إجراء استقصاءات مستمرة لجماهير المؤسسة، والنزول إلى الميدان للتعرف شخصياً على موقف الجمهور وردود أفعاله؛ من خلال آليات تتناسب مع واقع الأزمة والمحيط الذي نشأت فيه .

تعتبر هذه المهام من أكثر المهمات ضرورة وقت إدارة الأزمات، ويضاف إليها بعض المهمات منها: التنسيق بين وحدات المؤسسة، والتعاون مع أجهزة الدولة .

اتصالات العلاقات العامة أثناء الأزمات :

لا يمكن فهم دور العلاقات العامة في معالجة الأزمة إلا من خلال عملية الاتصال التي تمثل أساس عمل العلاقات العامة، لذلك فإن الاتصال من الأهمية بمكان في موضوع التعامل مع الأزمات؛ باعتباره جزءاً مهماً في إدارتها .

وتقع على العلاقات العامة مهام اتصالية عندما تقوم بتأدية دورها في مواجهة الأزمة، وهذه المهام هي بمثابة وظائف أساسية لذلك الدور المناط بها؛ سواء في الاتصال بالجمهور الداخلي أو على مستوى الجمهور الخارجي .

فأما على مستوى الجمهور الداخلي؛ فإن تلك الوظائف تمحورت في الآتي (ميديا، 2015م، ص35):

1. إعلام جميع العاملين في المؤسسة- وفي كافة المواقع- بحدوث الأزمة ، ورفع درجة الاستعداد إلى أعلى مستوى، وتوجيه كل فرد بالتواجد في موقعه والاستعداد لأداء مهامه المكلف بها .

2. تقديم بيان موجز - أو تعميم رسمي سري - بنوعية حدث الأزمة أو الكارثة، مع توضيح الأسباب والإجراءات الواجب القيام بها، وما تم القيام به على وجه السرعة، ويوزع على العاملين في المؤسسة والمساهمين فيها؛ لأنهم سيكونون مقصداً لوسائل الإعلام للحصول منهم على المعلومات .

أما بالنسبة للجمهور الخارجي، فإن تلك الوظائف قد تبلورت في التالي (ميديا، 2015م، ص 42) :

1. العمل على أن يتخطى جهاز العلاقات العامة الساعات الأولى من الأزمة بثقة وتماسك.
2. إمداد وسائل الإعلام بكافة حقائق الموقف وتطوراته أولاً بأول، والجهود المبذولة للتعامل مع الأزمة.

3. التعامل بذكاء مع وسائل الإعلام؛ للحد من سلبيتها وإشباع شراحتها إلى المعلومات إبان الأزمة، وبطريقة تكفل عدم تفاقمها.

4. الصدق والدقة في نقل المعلومات؛ لكسب ثقة الجمهور، وضمان دعمه لموقف المؤسسة في مجال مواجهة الأزمة.

5. إعداد آلية للرد على استفسارات الجمهور فيما يتعلق بتطورات الأزمة وجهود مواجهتها.

الناطق الصحفي (المتحدث الرسمي)

"إن الناطق الصحفي يجب أن يكون ضمن تشكيلة الفريق المسئول عن مكافحة الأزمة، وأن يقوم بمهمة الشخصية الرئيسة التي تقيم اتصالات مع جميع وسائل الإعلام (ميديا، 2015م، ص 35). ويفضل أن يكون الناطق شخصاً واحداً، غير قابل للتبديل إلا في الحالات الطارئة؛ ليكون موضع ثقة وأمانة من قبل الجمهور

ومن الصفات المطلوب توافرها في المتحدث الرسمي :

1. الخبرة والفهم للأسلوب السليم؛ لمخاطبة الجمهور والأطراف المعنية.

2. العلاقات الجيدة السابقة مع أجهزة الإعلام والأجهزة الحكومية .

3. الصدق والمصداقية والسمعة الطيبة .

4. موضع ثقة في المؤسسة ، ومعروف عنه الولاء لها.

5. الذكاء والفتنة وسرعة البديهة والثبات والثقة بالنفس.

6. أن يكون على مستوى تنظيمي مرتفع .

عوامل نجاح إدارة الأزمات:

ليتم نجاح العلاقات العامة في إدارة الأزمات؛ يجب عليها أن تهتم بالآتي:

(aslimany.jeeran.com) :

1. إدراك أهمية الوقت:

إن عنصر الوقت هو أحد أهم المتغيرات الحاكمة في إدارة الأزمات، وهو العنصر الوحيد الذي تشكل ندرته خطراً بالغاً على إدراك الأزمة، وعلى عملية التعامل معها ، إذ أن عامل السرعة مطلوب لاستيعاب الأزمة، والتفكير في البدائل واتخاذ القرارات المناسبة ومن الأمثلة على اتخاذ القرارات المناسبة؛ ما حدث مع شركة جونسون آند جونسون؛ حيث توفيت سيدة نتيجة لتناول عقار التيلينول والذي كان واحداً من أكثر العقاقير المسكنة للألم استهلاكاً في الولايات المتحدة، والتي تصرف بدون وصفة طبية، لقد كانت العبوات سهلة الفتح، حيث أضيفت مادة سامة بفعل فاعل، وتصدرت القصة عناوين الأخبار وكافة المحطات لمدة ستة أسابيع متواصلة، وأصاب الناس حالة من الهستيريا، لقد كان الجميع يدرك استحالة وجود طريقة تنقذ الشركة من الانهيار، لكن عبقرية إدارة الأزمة التي تحلى بها "جايمس بيورك" - المدير التنفيذي للشركة - أدت إلى إعادة الثقة في المنتج وفي الشركة؛ حيث اتخذ قراراً بسحب العقار من السوق، وطالب الناس بالتوقف فوراً عن استعمال أي شكل من أشكال التيلينول، وبلغ ما تم سحبه ٣١ مليون قارورة تيلينول بتكلفة بلغت ١٠٠ مليون دولار، وأوقف كافة الإعلانات التجارية، وقام بفحص مرافق الإنتاج والتوزيع بحثاً عن أي مواد سامة أو ملوثة ،وفي غضون شهرين تم طرح المنتج في عبوات ثلاثية السداد ومقاومة للتلاعب، ثم طرح بعد ذلك على شكل كبسولات من الجل؛ لكي يستحيل فكها، وقد أدت هذه العملية إلى نتائج رائعة؛ حيث حقق التيلينول ٨٥% من حصته في السوق، ثم ١٠٠% بعد عام واحد من الأزمة؛ ليتحول إلى تجارة تدر على الشركة مليار دولار. (الشعلان، 2002، ص 31)

2. إنشاء قاعدة من المعلومات :

هذه القاعدة يجب أن تكون شاملة ودقيقة وخاصة بكافة أنشطة المؤسسة، وبكافة الأزمات والمخاطر التي قد تتعرض لها، وآثار وتداعيات ذلك على مجمل أنشطتها، ومواقف الأطراف المختلفة من كل أزمة أو خطر محتم.

3. توفر نظم إنذاراً مبكراً :

وتتسم هذه النظم بالكفاءة والدقة والقدرة على رصد علامات الخطر وتفسيرها، وتوصيل هذه الإشارات إلى متخذي القرار.

4. الاستعداد الدائم لمواجهة الأزمات :

إن عملية الاستعداد لمواجهة الأزمات تعني تطوير القدرات العملية لمنع حدوث الأزمة أو مواجهتها إن حدثت، ومراجعة إجراءات الوقاية، ووضع الخطط وتدريب الأفراد على الأدوار المختلفة لهم أثناء مواجهة الأزمات.

5. نظام اتصال يتميز بالكفاءة والفاعلية :

لقد أثبتت دراسات وبحوث الأزمة، والدروس المستفادة من إدارة الأزمات والكوارث العديدة؛ أن اتصالات الأزمة تلعب دوراً بالغ الأهمية في سرعة وتدفق المعلومات والآراء داخل المؤسسة ، وبين المؤسسة والعالم الخارجي .

إدارة العلاقات العامة لما بعد الأزمة:

تتميز أنشطة العلاقات العامة بالاستمرارية، وعدم الانتهاء بانتهاء الموقف أو القضية أو المشكلة أو الأزمة، إذ تستمر أعمالها لأبعد من ذلك؛ من خلال متابعتها لتلك المواقف أو القضايا ودراساتها لأبعادها المتعددة، فقد تكون هناك مخاطر من الممكن أن تسبب نفس الأزمة مرة أخرى بعد وقت قصير (الشعلان، 2002، ص 26) .

مهام العلاقات العامة بعد الأزمة :

إن انتهاء الأزمة لا يعني انتهاء مهمة إدارة العلاقات العامة من الاستفادة للأزمات في المؤسسة، إذ أن مرحلة ما بعد الأزمة تعتبر مسألة بالغة الأهمية في إدارة الأزمات؛ لأنها تحسن من قدرات المؤسسة في الوقاية والاستعداد لأزمات مماثلة، ومن مهام العلاقات

العامة بعد انتهاء الأزمة:

- أ. دراسة أسباب الأزمة ؛ للكشف عن أوجه القصور في توقعها أو مجابقتها
- ب. التخطيط لإعادة الأمور داخل المؤسسة إلى ما كانت عليه قبل الأزمة.
- ج. وضع برامج لتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة-إن حصل فيها تأثير-.
- د. إعادة تأهيل العاملين في المؤسسة نفسياً ؛ لمحو الآثار النفسية للأزمة على العاملين .
- هـ. إعادة ترتيب المؤسسة بعد زوال الأزمة .
- و. العمل على إزالة رواسب الأزمة بالنسبة للجمهور الخارجي .

تقييم الأزمة :

بعد زوال الأزمة، يجب على العلاقات العامة أن تتعرف على مدى نجاحها وفعاليتها في مواجهة الأزمة، ومدى تأثر المؤسسة وسمعتها بنتائج الأزمة وتتطلب هذه العملية عدداً من الإجراءات من؛ بينها ما يلي:

1. استقصاء رأي الجمهور الداخلي بالمؤسسة :

حيث تقوم المؤسسة باستقصائهم بهدف محاولة التعرف على آرائهم حول الإجراءات التي اتبعت في إدارة الأزمة، وكذلك الاستفهام حول النقائص الموجودة فيها.

2. استقصاء رأي الجماهير الخارجية المعنية :

حيث تقوم العلاقات العامة بأخذ رأي كل من له علاقة بالمؤسسة من الخارج، مما يسمح بأخذ صورة عن وجهة نظرهم واقتراحاتهم فيما يخص التعديلات التي يجب إدخالها على الخطة، وخاصةً فيما يتعلق باتصالات الأزمة.

3. استقصاء رأي وسائل الإعلام :

لمعرفة رأي المسؤولين فيها عن طرق وأساليب إبلاغهم بالأزمة، ومدى وفرة المعلومات التي تم طلبها، والتي تم إيصالها إليهم، وهذا لمعرفة مدى نجاح إجراءات الاتصال مع وسائل الإعلام.

4. تقييم أسلوب إدارة الأزمة ذاته :

حيث يتم تقييمه مقابل الأساليب التي استخدمت من قبل، أو تلك التي استخدمتها مؤسسات أخرى، واستقصاء رأي الخبراء وأساتذة الجامعات وغيرهم، وهذا من أجل معرفة مدى تحسن أداء المؤسسة في إدارة الأزمة، وكذلك معرفة مستواها في ذلك بالمقارنة مع المؤسسات الأخرى، والبحث عن كيفية الوصول إلى مستوى أعلى من الإدارة، وذلك بإجراء التعديلات اللازمة (الشعلان، 2002، ص 32).

الفصل الرابع

الدراسة الميدانية

أولاً: نبذة تعريفية عن بنك فيصل الإسلامي

ثانياً: العلاقات العامة ببنك فيصل الإسلامي

ثالثاً: الإجراءات المنهجية

رابعاً: عرض وتحليل وتفسير البيانات

خامساً: النتائج

سادساً: التوصيات

سابعاً: المصادر والمراجع.

ثامناً: الملاحق

الدراسة الميدانية

أولاً: نبذة تعريفية عن بنك فيصل الإسلامي.

بدأت فكرة تأسيس بنوك إسلامية في منتصف السبعينات حيث كانت البداية بإنشاء البنك الإسلامي للتنمية بجدة، وهو بنك حكومات وتبع ذلك جهد شعبي وخاص نحو إنشاء بنوك إسلامية كان لسمو الأمير محمد الفيصل فيها الريادة بدعوته لإنشاء بنوك إسلامية، لم يكن السودان بعيد عن تلك الجهود، بل فكرة إنشاء بنك إسلامي بالسودان قد برزت لأول مرة بجامعة أم درمان الإسلامية عام 1966م، والفكرة لم تجد طريقها للتنفيذ وقد أفلحت جهود الأمير محمد الفيصل ونفر من السودانيين في الحصول على موافقة الرئيس الأسبق جعفر محمد نميري رحمه الله قام بإنشاء بنك فيصل الإسلامي السوداني وذلك في فبراير 1976 م وبموجب السلطة التشريعية (مجلس الشعب) تمت إجازة القرار رقم (9) لسنة 1977 م.

أهداف البنك وأغراضه :

حدد البند الرابع من بنود التأسيس أهداف البنك وأغراضه في الآتي: (كتيب تعريفى

بنك فيصل الإسلامي، ص7):

1. القيام بجميع الأعمال المصرفية والتجارية والمالية وأعمال الاستثمارات، والمساهمة فى مشروعات التصنيع والتنمية الاقتصادية والعمرانية والزراعية والاجتماعية، فى أى إقليم أو منطقة أو مديرية بجمهورية السودان أو خارجها.
2. قبول الودائع بمختلف انواعها.
3. تحصيل ودفع أو أمر الاذونات للصرف وغيرها من الأوراق ذات القيمة والتعامل فى النقد الأجنبى بكل صورته.

4. سحب واستخراج وقبول وتظهير وتنفيذ واصدار الكمبيالات والشيكات؛ سواء كانت تدفع فى جمهورية السودان أو الخارج وبوالص الشحن، وإى أوراق قابلة للتحويل أو النقل أو التحصيل فى هذه الأوراق شريطة خلوها من أى محظور شرعى.
5. اعطاء القروض الحسنة وفقاً لقواعد البنك.
6. الاتجار بالمعادن النفيسة وتوفيرها وتوفير خزائن لحفظ الممتلكات الثمينة .
7. العمل كمنفذ أمين للوصايا الخاصة بالعملاء وغيرهم، وتعد الامانات بكل انواعها والعمل على تنفيذها والدخول كوكيل لأى حكومة أو سلطة اى هيئة عامة او خاصة.
8. تمثل الهيئات المصرفية المختلفة شريطة عدم التعامل بالربا ومراعاة قواعد الشريعة الاسلامية فى معاملاته مع المصارف.
9. قبول الأموال من الأفراد والأشخاص الاعتباريين سواء كانت بغرض توفيرها أو استثمارها.
10. القيام بتمويل المشروعات والأنشطة المختلفة؛ التى يقوم بها أفراد أو أشخاص اعتباريين.
11. فتح خطابات الاعتماد والضمان وتقديم الخدمات التى يطلبها العملاء.
12. تقديم الاستثمارات المصرفية والمالية والتجارية والاقتصادية للعملاء، وتقديم المشورة للهيئات والأفراد والحكومات فيما يختص بالاقتصاد الإسلامى .
13. قبول الهبات والتبرعات وتوجيهها وفق رغبة دافعيها بما يعود للنفع على المجتمع.
14. الاشتراك بأى وجه من الوجوه مع هيئات وشركات او مؤسسات تزاوّل أعمالاً شبيهة بأعماله، وتعاونه على تحقيق أغراضه فى جمهورية السودان أو خارجها، شريطة أن لا يكون فى ذلك تعامل بالربا أو محظوراً شرعياً.

15. انشاء مؤسسات او أنشطة عقارية او صناعية او تجارية او شركات معاونه له فى تحقيق أغراضه كشرركات تأمين تعاونى أو عقارات أو خلافها.

16. امتلاك واستئجار العقارات والمنقولات وله ان يبيعها او يحسنها او يتصرف فيها بأى طريقة وعلى وجه العموم استثمار امواله بالطريقة المناسبة.

17. القيام بأى أعمال أياً كانت يرى البنك انها ضرورية أو من شأنها تمكنه من الوصول الى كل الاغراض المبينة أعلاه أو تزايد بطريقة مباشرة أو غير مباشرة من قيمة ممتلكاته أو موجوداته أو استثمارات وفقاً للشرعية الاسلامية.

18. القيام بالبحوث والدراسات العلمية المتعلقة بانشاء المشروعات الاقتصادية وتوظيف اخرين لهذا الغرض.

19. أن يشارك البنك اتحاد المصارف بتبادل الخبرات والبنوك الاسلامية الأخرى.

20. أن يقوم اذا ما رأى ذلك بتسجيل البنك والاعتراف به فى أى قطر او مكان .

وكما حدد البنك عوامل نجاح أساسية:

أ. استخدام نظم وتقنيات حديثة تحقق كفاية الأداء ضبطاً وسرعة .

ب. اختيار عاملين مؤهلين واعتماد خارطة لترقيتهم علماً ومهارة واستقراراً وولاءاً.

ج. استقطاب الموارد ورأسمال وودائع.

د. تطوير وتنويع صيغ الخدمة المصرفية والامتياز فيها، والتدقيق فى تنفيذ الشرعية .

هـ. تنفيذ سياسة ائتمانية نشطة تستوعب متطلبات العملاء ، وتجذب عملاء جدد وتعيد

السابقين .

و. بناء علاقات خارجية منتشرة ومتطورة (كتيب تعريفى ببنك فيصل الإسلامى، ص9).

التحول التقني الشامل :

ظل البنك منذ تأسيسه رائدا للعمل المصرفي، والآن يحتل الصدارة في إدخال أحدث ما توصلت إليه الصناعة المصرفية وتقنية المعلومات في مجال الحواسيب والبرمجيات ووسائل الاتصال ، ويعتبر البنك أول بنك تحول إلكترونيا مما أتاح بتقديم خدمات ومنتجات مصرفية تماثل نظيراتها العالمية

الخدمات المصرفية الإلكترونية: خدمات مصرفية متطورة، تختصر الزمن وتقلل التكلفة (العميل للبنك وليس الفرع)، تم ربط فروع البنك بشبكة مصرفية واحدة بحيث تعمل فروع البنك كلها كمصرف واحد والخدمات التي تقدم هي (كتيب تعريفى ببنك فيصل الإسلامي، ص25):

أ/ الهاتف المصرفي: هو يقدم عددا من الخدمات المصرفية لعملاء البنك في سرية وأمان، إذ يتمتع البنك بخصوصية كاملة نسبة لان العميل يتعامل مع النظام عبر رقم حسابه والرقم السري.

ب/ الصراف الآلي: هي خدمة يقدمها البنك عن طريق ماكينات الصراف الآلي التي تعمل 24 ساعة دون توقف حيث تتصل هذه الماكينات بكل فروع البنك وتتيح لك العيد من الخدمات ويبلغ عددها 150 صرافة في العاصمة.

ج/ خدمة البنك الشخصي: تكفل هذه الخدمة المميّزة للعملاء المميزين للتعامل مع حساباتهم في البنك عبر ربط الحساب الشخصي للعميل مع خادم الخدمة عبر خط الهاتف.

ريادة بنك فيصل الإسلامي:

هو أول بنك إسلامي في السودان وثاني على مستوى العالم من حيث التأسيس، وحقق البنك نجاحاً باهراً من خلال مسيرته التحويلية، كما ساهم في بناء التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال مساهمته المقدرة في التمويل والاستثمار للقطاعات الاقتصادية على

مستوى الأفراد والمؤسسات. بالإضافة أن البنك يلعب دوراً كبيراً في نشر الثقافة المصرفية على المستوى المحلي والعالمي.

وفي جانب آخر لبنك فيصل له فضل في الريادة في إرساء تجربة التأمين التعاوني، لأنه انشأ أول شركة تأمين على مستوى العالم وأصبحت الآن مرجعاً أساسياً للتأمين ويقدم البنك خدمات صحية وتعليمية على النطاق الاجتماعي (بناء المساجد، الخلاوي، المعاهد العليا والأندية الرياضية) (كتيب تعريفى ببنك فيصل الإسلامى، ص29).

التمويل الأصغر: اهتم البنك بعملية التمويل الأصغر منذ تأسيسه، وهو صاحب تجربة كبيرة في هذا المجال تمثل في تأسيس فرع متخصص في تمويل الصناعات والمشروعات الصغيرة. تشجيع الابتكار والمعرفة والبحوث والتدريب :

من المعلوم أن الإنفاق على البحوث والابتكار والمعرفة والتدريب من عوامل الدفع للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ولا يأتي هذا إلا بمشاركة القطاع الخاص في تمويل مشروعات البحوث والتطوير والمعرفة والتدريب.

الإستراتيجية التشغيلية للبنك :

تقوم الإستراتيجية التشغيلية للبنك على الآتي:

1. تعزيز مقدرات البنك المالية بزيادة رأس المال المدفوع واستغلال الأصول.
2. التوسيع فى الوساطة المالية تعزيزاً واستغلالاً للموارد وتنويع مصادرها.
3. ادخال التقنيات الحديثة تبعاً للحاجة والاستيعاب الدخلى والتدريب المستمر متزامناً مع رفع القدرات الادارية والجودة الشاملة .
4. تحسين بيئة العمل واعادة تأهيل مبانى البنك وفروعه؛ حتى تكون فى وضع يمكنها اداء الخدمة المميزة.

5. التركيز على بلوغ نقلة نوعية من حيث التأهيل والتدريب ومتابعة المستجديات المصرفية العالمية.

6. العمل على تسويق المنتجات المصرفية مستحدثة لاكتساب مزيد من المتعاملين في السوق المصرفية؛ وبالتالي تعظيم إيرادات البنك وأرباحه بأقل تكلفة ممكنة.

ثانياً: العلاقات العامة ببنك فيصل الإسلامي السوداني:

عبارة عن قسم فيه عدد من الموظفين على رأسهم مدير القسم وهو المسئول عن تقديم التقارير إمام الإدارة العامة؛ كما توجد وحدة أرشفة داخل العلاقات العامة وعدد الموظفين بالقسم أربعة أشخاص للمتابعة وتقوم الإدارة ورصد الأخبار داخل المؤسسة وخارجها والعمل الترويجي والقيام بتحسين الصورة الذهنية للجمهور، والاهتمام بحاجة العملاء وتسهيل الخدمات وأتاحتها. تحدث الأستاذ: إسماعيل إبراهيم - مدير قسم البحوث. الذي تحدث عن كيفية إدارة المخاطر والأزمات المالية، حيث ذكر أن قسم العلاقات العامة يتبع للمكتب التنفيذي مباشرة وواجبات، المراسم، التسويق والترويج للمؤسسة وهو قسم يقوم بعكس صورة المؤسسة وزيادة العملاء، ومن جانبه يقوم قسم العلاقات العامة بالتسويق المصرفي للاستقطاب ورعاية البرامج وأكبر عمل قام به القسم هو (1616) خدمة العملاء كما كان دوماً هو من يبث الثقة في نفوس العملاء، وهو أيضاً يعمل على القيام بشراكة الرأسماليين وكبار العملاء مع البنك، وأشار أن التذبذب في سياسات الدولة تتعكس على المؤسسات المالية، وأكد أن عدم التخطيط يعتبر أزمة، ولذلك يجب التخطيط قبل القيام بأي شيء وتحدث عن أزمة السيولة في عام (2018م) على البنوك السودانية هذه الأيام وقال أنها أزمة غير متوقعة لكن تمكن البنك من تدارك الأزمة وقام قسم العلاقات العامة بجهد مقدر في معالجة هذه الأزمة إذ بث في الجمهور الاطمئنان والثقة للمودعين. كما أن نشر ثقافة الخدمات البنكية موبيلي ساعد كثيراً لعدم وجود السيولة وأيضاً بعد انفصال الجنوب كانت هناك أزمة لم تكثر لها الدولة لكن قسم العلاقات العامة أقام ندوة بالتعاون مع بنك السودان المركزي لتدارك تأثير الانفصال على المؤسسات المالية وخرجت الندوة بمخرجات طيبة استطعنا بموجبها العمل على تدارك

الأزمة (مقابلة مع الأستاذ/ إسماعيل إبراهيم، مدير قسم البحوث، في يوم: 12/ 2/ 2018م في تمام الساعة 2:00 ظهراً).

ثالثاً: الإجراءات المنهجية

تشتمل الإجراءات المنهجية للدراسة وصفاً للطريقة والإجراءات التي أتبع في تنفيذ هذه الدراسة، ويشمل ذلك وصف المجتمع، وعينة الدراسة وطريقة إعداد أداة جمع البيانات والإجراءات التي اتخذت للتأكد من صدق وثباتها والطريقة التي أتبع لتطبيقها، والمعالجات الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات واستخراج النتائج، كما تشمل تحديد ووصف منهج الدراسة وتحليل البيانات على النحو التالي:

المنهج المستخدم في الدراسة: استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي.

تصميم أداة الدراسة: لقد قامت الباحثة بتصميم استبيان يشتمل على المعلومات الأساسية ومحاور الدراسة.

الاستبانة: ومن أجل الحصول على المعلومات والبيانات الأولية لهذه الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة لدراسة توظيف دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات المالية. والاستبانة هي من الوسائل المعروفة لجمع المعلومات الميدانية وتتميز بإمكانية جمع المعلومات من مفردات متعددة من عينة الدراسة ويتم تحليلها للوصول للنتائج المحددة.

ولقد اتبعت الباحثة خلال عملية بناء أداة الدراسة الخطوات التالية:

1. الاطلاع على العديد من الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى الاطلاع

على الدراسات السابقة؛ وذلك للاستفادة منها في إعداد أداة جمع البيانات.

2. إعداد قائمة الاستبيان والتي تتألف من ثلاثة أقسام وصفها الباحث فيما يلي:

القسم الأول: اشتمل على خطاب موجه للمستجيبين يبين هدف الدراسة وعنوانها.

القسم الثاني: وشمل البيانات الخاصة بأفراد عينة الدراسة: وقد اشتملت على البيانات الشخصية

المتعلقة بوصف عينة الدراسة .

القسم الثالث: وشمل متغيرات الدراسة الأساسية: وهي ثلاثة محاور والتي من خلالها يتم التعرف على أسئلة البحث. ويشتمل هذا القسم على عدد (20) عبارة تمثل أسئلة الدراسة.

الطرق الإحصائية المستخدمة: تختلف أساليب التحليل الإحصائي من حيث شمولها، عمقها تعقيدها باختلاف الهدف من إجرائها بغية الوصول إلى مؤشرات معتمدة تدعم أهداف الدراسة وتساؤلاتها. فقد تم فحص البيانات وتبويبها وجدولتها ليسهل التعامل معها بواسطة الكمبيوتر ومن ثم استشارة متخصصين في الجوانب الإحصائية ومعالجة البيانات لغرض اختبار أنموذج الدراسة وتساؤلاتها، حيث تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، لتحليل بيانات الاستبانة بغرض الحصول على نتائج تتصف بدرجة عالية من الدقة والحصول على مخرجات لجميع أسئلة الاستبانة؛ لمعرفة مدى موافقة عينة الدراسة على أسئلة الاستبانة المختلفة ولمعالجة البيانات الخاصة بإجابات المبحوثين. كما أنه تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. التوزيع التكراري لإجابات المبحوثين.
 2. الأشكال والرسومات البيانية.
 3. النسب المئوية.
 4. الوسيط لتحديد اتجاهات آراء المبحوثين.
- اختبار درجة ثبات ومصادقية البيانات عن طريق ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة:
- لاختبار مدى توافر الثبات والاتساق الداخلي بين الإجابات على الأسئلة تم احتساب معامل ألفا كرونباخ (Alpha- Cronbach)، وتعتبر القيمة المقبولة إحصائياً لمعامل ألفا كرونباخ 60%، والثبات يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أما الصدق فيقصد به أن المقياس يقيس ما وضع له. ويمكن حساب معامل الصدق عن طريق حساب جذر معامل

الوثبات وقد تم إجراء الاختبار على إجابات المستجيبين للاستبانة لجميع محاورها وقد بلغ عددهم 40 من أصل 50..

مجتمع الدراسة:

هو مجموعة من الأفراد الذين صمم الباحث دراسته عليهم، وإذا اختيرت العينة بطريقة علمية سليمة فنتائج البحث يمكن تعميمها على ذلك المجتمع وبلغ العدد الكلي لموظفي بنك فيصل الإسلامي بالرئاسة والعينة المتمثلة في هذه الدراسة بلغت (50) موظف عن طريق العينة العشوائية المنتظمة لأفراد المجتمع

جدول يوضح توزيع الأداة:

عدد الاستبيانات	التوزيع	الفاقد	العائد	المستبعد	النهائي	نسبة الاستبانة المستردة
50	50	10	40	10	40	40

وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (1): نتائج اختبار ألفا كرنباخ

المحاور	عدد العبارات	الوثبات
محور العلاقات العامة	6	0.86
محور قدرات وإمكانات العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات	4	0.77
محور إدارة الأزمات	10	0.87
العلاقات العامة ببنك فيصل الإسلامي	10	0.87
الكلي	20	0.79

من الجدول أعلاه يتضح أن الأداة تتمتع بدرجة وثبات جيدة (79%) على مقياس كرونباخ.

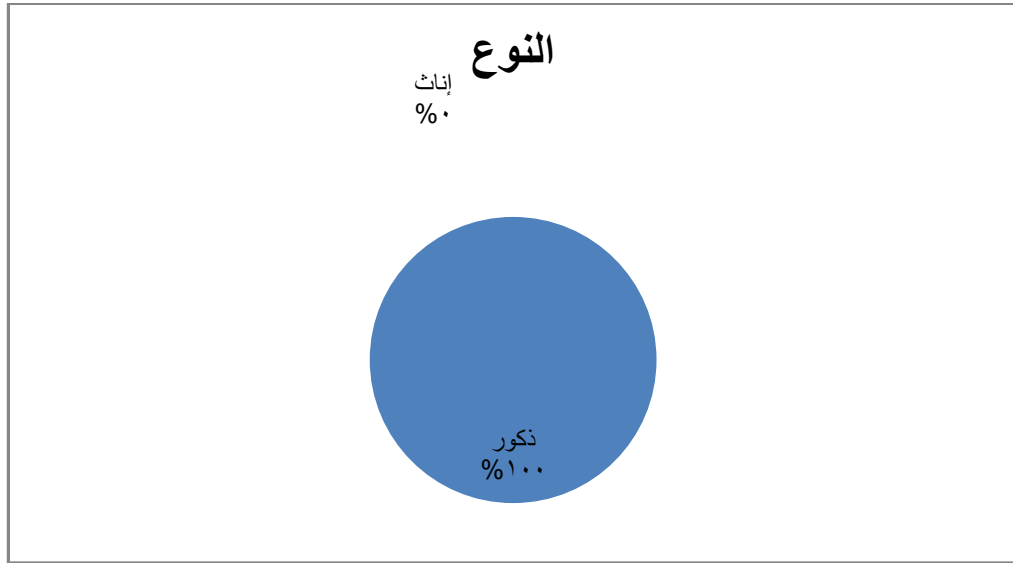
رابعاً: عرض وتحليل وتفسير البيانات:

1/ البيانات الشخصية:

جدول رقم (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع

النوع	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	40	100%
المجموع	40	100%

شكل رقم (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع

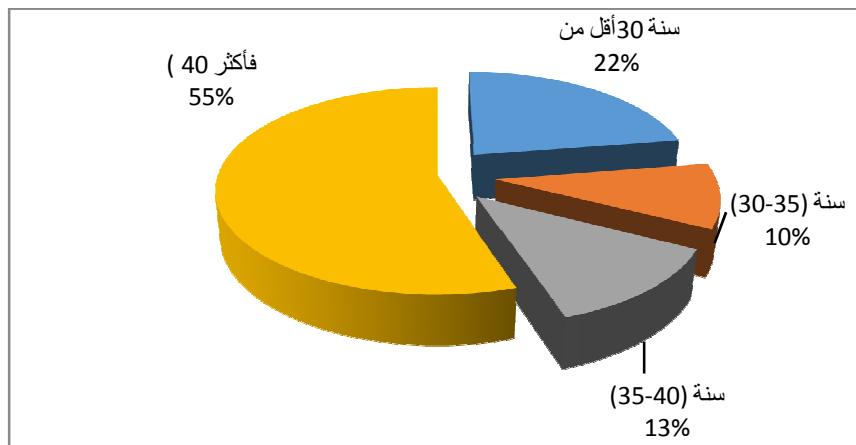


يوضح الجدول (2) والشكل (1) توزيع عينة الدراسة حسب متغير النوع، ونجد أن هناك (40) فرداً يمثلون (100%) من عينة الدراسة من فئة (ذكر)، بينما هناك (0) فرداً يمثلون (0%) من فئة (أنثى). مما سبق نستنتج أن كل أفراد العينة هم من فئة الذكور وذلك يشير إلى أن بنك فيصل الاسلامي يوظف الذكور فقط وفقاً لسياسة البنك.

جدول رقم (3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
35 – 25	9	22.5%
45 – 36	4	10%
55 – 46	5	12.5%
56 فأكثر	22	55%
المجموع	40	100%

شكل رقم (2): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

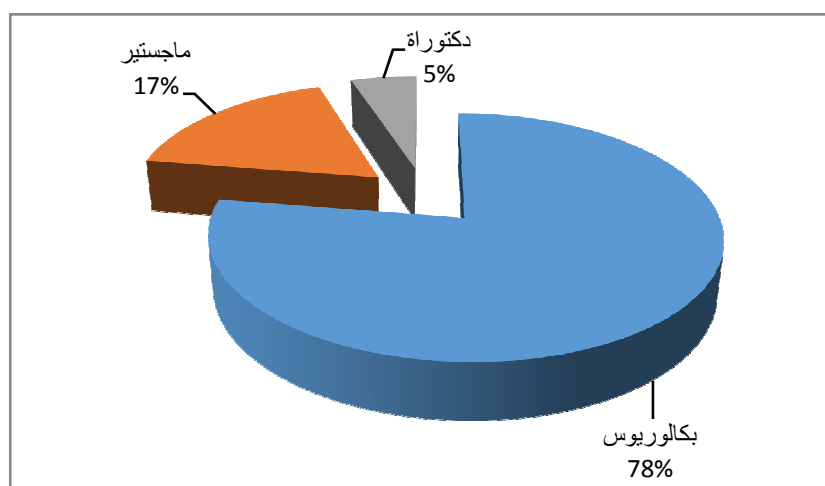


يوضح الجدول (3) والشكل (2) توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر، ونجد أن هناك (9) أفراد يمثلون (22.5%) من عينة الدراسة من الفئة (25 – 35 سنة)، وهناك (4) أفراد يمثلون (10%) من الفئة (36-45) سنة، وهناك (5) أفراد يمثلون (12.5%) من عينة الدراسة يمثلون الفئة (46-55) سنة، وهناك (22) فرداً يمثلون (55%) من عينة الدراسة من الفئة العمرية (56 فأكثر). مما سبق يتضح أن الفئة العمرية الغالبة هي 56 سنة فأكثر. وهو مؤشر للخبرات التي يعتمد عليها بنك فيصل في إدارة العمل المصرفي.

جدول رقم (4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
77.5%	31	بكالوريوس
17.5%	7	ماجستير
5%	2	دكتوراه
100%	40	المجموع

شكل رقم (3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



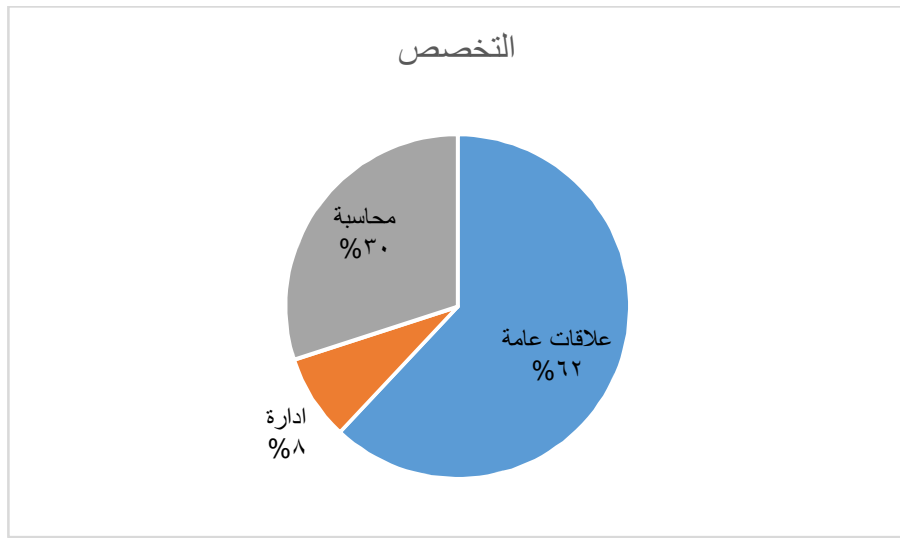
الجدول (4) والشكل (3) يوضحان توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي، ونجد أن هناك (31) فرداً يمثلون (77.5%) من عينة الدراسة يحملون مؤهل (بكالوريوس)، وهناك (7) أفراد يمثلون (17.5%) يحملون مؤهل (ماجستير)، وهناك (2) فقط، يمثلون (5%) من عينة الدراسة يحملون مؤهل (دكتوراه). مما سبق يتضح أن أغلب أفراد العينة من حملة البكالوريوس.

يدل إلى أن البنك يوظف موظفي العلاقات العامة من حملة البكالوريوس فما فوقها من الدرجات العلمية. وأن البنك يعتمد على حملة الدرجة العلمية في التخصصات المطلوبة.

جدول رقم (5): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص

التخصص	التكرار	النسبة المئوية
علاقات عامة	25	62.5 %
إدارة	3	7.5 %
محاسبة	12	30 %
المجموع	40	100 %

شكل رقم (4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص

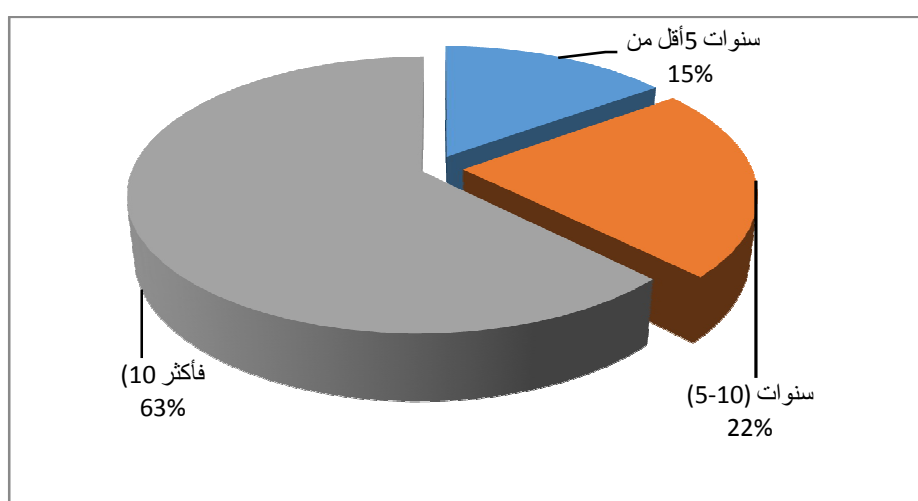


يوضح الجدول (5) والشكل (4) توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص، ونجد أن هناك (25) فرداً يمثلون (62.5%) من عينة الدراسة من فئة تخصص (علاقات عامة)، وهناك (3) أفراد يمثلون (7.5%) من فئة تخصص (إدارة)، وهناك (12) فرداً يمثلون (30%) من عينة الدراسة من فئة تخصصات (محاسبة). نجد أن تخصص العلاقات العامة هو الأكثر شيوعاً وسط عينة الدراسة، نستخلص من ذلك أن إدارة البنك تولى إدارة العلاقات أهمية إدارية من حيث التخصص.

جدول رقم (6): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	6	15 %
(5-10) سنوات	9	22.5 %
(10 فأكثر)	25	62.5 %
المجموع	40	100 %

شكل رقم (5): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة



يوضح الجدول (6) والشكل (5) توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة، ونجد أن هناك (96) أفراد يمثلون (15%) من عينة الدراسة من الفئة (أقل من 5 سنوات)، وهناك (9) أفراد يمثلون (22.5%) من الفئة (5-10) سنوات، وهناك (25) أفراد يمثلون (62.5%) من عينة الدراسة من الفئة (10 فأكثر). مما سبق يتضح أن عينة الدراسة تتمتع بمستوى جيد من الخبرة.

مناقشة النتائج للمحاور وتفسيرها:

جدول رقم (7): التوزيع التكراري والنسبي لإجابات عبارات محور العلاقات العامة

العبارة		وافق بشدة		وافق		محايد		لاوافق		لاوافق بشدة	
1.	إدارة العلاقات العامة في المؤسسات المالية مؤهلة لإدارة الأزمات.	8	20%	9	22.5	23	57.5	0	0	0	0
2.	العلاقات العامة مهمة إدارية تعتمد على جميع أشكال الاتصال.	9	22.5	10	25	21	52.5	0	0	0	0
3.	توجد العلاقات العامة في موقع مناسب في الهيكل الإداري بالإدارة العليا.	11	27.5	10	25	19	47.5	0	0	0	0
4.	تستخدم العلاقات العامة الوسائل الملائمة لتوصيل رسائلها.	15	37.5	12	30	13	32.5	0	0	0	0
5.	وظائف العلاقات العامة الوقاية والعلاج والتصحيح والتخطيط.	10	25	13	32.5	17	42.5	0	0	0	0
6.	العلاقات العامة وليدة من رحم الأحداث.	15	37.5	7	17.5	18	45	0	0	0	0

من الجدول أعلاه يتضح الآتي:

1. إن إدارة العلاقات العامة في المؤسسات المالية مؤهلة لإدارة الأزمات بنسبة موافقة 42.5%.
 2. إن العلاقات العامة مهمة إدارية تعتمد على جميع أشكال الاتصال بنسبة موافقة 47.5%.
 3. إن العلاقات العامة توجد في موقع مناسب في الهيكل الإداري بالإدارة العليا بنسبة موافقة 52.5%.
 4. إن العلاقات العامة تستخدم الوسائل الملائمة لتوصيل رسائلها بنسبة موافقة 67.5%.
 5. إن وظائف العلاقات العامة الوقاية والعلاج والتصحيح والتخطيط بنسبة موافقة 57.5%.
 6. إن العلاقات العامة وليدة من رحم الأحداث بنسبة موافقة 45%.
- نستنتج من ذلك أن التخطيط للتعامل مع الأحداث يحتاج إلى درجة عالية من التخطيط.

جدول رقم (8): التوزيع التكراري والنسبي لإجابات عبارات محور قدرات وإمكانيات

العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات

العبارة		أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة	
1.	السلطات الممنوحة للعلاقات العامة تساعد في حل الأزمة	39	97.5	0	0	1	2.5	0	0	0	0
2.	التدريب والتأهيل الأكاديمي له دور ملموس في إدارة الأزمة	37	92.5	2	5	1	2.5	0	0	0	0
3.	توجد ميزانية مخصصة للعلاقات العامة للتعامل مع حالات الطوارئ والأزمات.	36	90	4	10	0	0	0	0	0	0
4.	هناك تخطيط مدروس لإدارة الأزمة.	34	85	5	12.5	1	2.5	0	0	0	0

من الجدول أعلاه يتضح الآتي:

1. إن السلطات الممنوحة للعلاقات العامة تساعد في حل الأزمة بنسبة موافقة 97%.
2. إن التدريب والتأهيل الأكاديمي له دور ملموس في إدارة الأزمة بنسبة موافقة 97.5%.
3. أنه توجد ميزانية مخصصة للعلاقات العامة للتعامل مع حالات الطوارئ والأزمات بنسبة موافقة 100%.
4. إن هناك تخطيط مدروس لإدارة الأزمة بنسبة موافقة 97%.

يؤكد ذلك على أن إدارة البنك تهتم بالعلاقات العامة والدور الذي تقوم به مع الإدارات الأخرى في مواجهة الأزمة.

نستخلص من الجدول أعلاه أن هناك إجماع من أفراد العينة بأن الإدارة العليا ببنك فيصل تخصص ميزانية للعلاقات العامة في كل الأحوال.

جدول رقم (9): التوزيع التكراري والنسبي لإجابات عبارات محور إدارة الأزمات

لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبرة
0	0	0	0	37.5	15	20	8	42.5	17	1. اغلب الأزمات التي تتعرض لها المؤسسة يتم حلها عبر العلاقات العامة.
0	0	0	0	10	4	15	6	75	30	2. تطور وسائل الاتصال ساعد في إدارة الأزمات.
0	0	0	0	12.5	5	20	8	67.5	27	3. تتعامل إدارة العلاقات العامة مباشرة مع أزمات المؤسسات.
0	0	0	0	10	4	5	2	85	34	4. تتعاون إدارة العلاقات العامة مع إدارات أخرى في إدارة الأزمات
0	0	0	0	5	2	7.5	3	87.5	35	5. تساهم العلاقات العامة في اتخاذ قرارات متعلقة بإدارة الأزمات.
0	0	0	0	10	4	17.5	7	72.5	29	6. يتم اتخاذ إجراءات وقائية قبل وقوع الأزمات.
0	0	0	0	5	2	15	4	85	34	7. تشكل الإدارة العليا عائقاً أحياناً في طريق حل الأزمات.
0	0	0	0	15	6	7.5	3	77.5	31	8. عامل الزمن يشمل أهمية في تحديد موقف الأزمة.
0	0	0	0	17.5	7	5	2	77.5	31	9. فيما يتعلق بالأزمات المالية يتم علاجها من قبل الإدارة العليا دون تدخل.
0	0	0	0	22.5	9	15	6	62.5	25	10. بعد نهاية الأزمة تعد العلاقات العامة تقارير وافية عن الأزمة لضمان عدم تكرارها.

من الجدول أعلاه يتضح الآتي:

1. إن العلاقات العامة تساهم في اتخاذ قرارات متعلقة بإدارة الأزمات بنسبة موافقة 95%.
2. أنه يتم اتخاذ إجراءات وقائية قبل وقوع الأزمات بنسبة موافقة 90%.
3. إن إدارة العلاقات العامة تتعامل مباشرة مع أزمات المؤسسات بنسبة موافقة 87.5%.

4. إن إدارة العلاقات العامة تتعاون مع إدارات أخرى في إدارة الأزمات بنسبة موافقة 90%.

5. إن أغلب الأزمات التي تتعرض لها المؤسسة يتم حلها عبر العلاقات العامة بنسبة موافقة 62.5%.

6. إن تطور وسائل الإتصال ساعد في إدارة الأزمات بنسبة موافقة 90%.

7. إن الإدارة العليا تشكل عائقاً أحياناً في طريق حل الأزمات بنسبة موافقة 100%.

8. إن عامل الزمن يشمل أهمية في تحديد موقف الازمة بنسبة موافقة 85%.

9. أنه فيما يتعلق بالأزمات المالية يتم علاجها من قبل الإدارة العليا دون تدخل بنسبة موافقة 82.5%.

10. أنه بعد نهاية الازمة تعد العلاقات العامة تقارير وافية عن الازمة لضمان عدم تكرارها بنسبة موافقة 77.5%.

وهذا مؤشر على أن إدارة البنك تعتمد على إدارة العلاقات العامة في جمع وتحليل المعلومات من الجمهور ورفعها إلى متخذي القرار بالبنك.

جدول رقم (10) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الأول

م	العبارة	المتوسط	التفسير	الانحراف المعياري	قيمة كاي تربيع	مستوى المعنوية
1	إدارة العلاقات العامة في المؤسسات المالية مؤهلة لإدارة الأزمات.	4.83	أوافق بشدة	0.611	118.4	0.000
2	العلاقات العامة مهمة إدارية تعتمد على جميع أشكال الاتصال.	4.48	أوافق بشدة	0.702	160	0.000
3	توجد العلاقات العامة في موقع مناسب في الهيكل الإداري بالإدارة العليا.	4.53	أوافق بشدة	0.611	46.3	0.000
4	تستخدم العلاقات العامة الوسائل الملائمة لتوصيل رسائلها.	4.43	أوافق بشدة	0.688	49.5	0.000
5	وظائف العلاقات العامة الوقاية والعلاج والتصحيح والتخطيط.	4.42	أوافق بشدة	0.923	47.4	0.000
6	العلاقات العامة وليدة من رحم الأحداث.	4.24	أوافق بشدة	0.923	48.8	0.000
	اجمالي المحور	4.51	أوافق بشدة	0.169	89.6	0.000

من الجدول أعلاه يتضح الآتي:

1. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الأولى (4.83) بانحراف معياري (0.403) كما بلغت قيمة كاي تربيع (118.4) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن إدارة العلاقات العامة في المؤسسات المالية مؤهلة لإدارة الأزمات.

2. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثانية (4.48) بانحراف معياري (0.502)، كما بلغت قيمة كاي تربيع (160) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل

من مستوى المعنوية (5%)، وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن العلاقات العامة مهمة إدارية تعتمد على جميع أشكال الاتصال.

3. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثالثة (4.53) بانحراف معياري (0.540)، كما بلغت قيمة كاي تربيع (46.3) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%)، وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن العلاقات العامة توجد في موقع مناسب في الهيكل الإداري بالإدارة العليا.

4. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الرابعة (4.42) بانحراف معياري (0.516)، كما بلغت قيمة كاي تربيع (49.5) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%)، وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن العلاقات العامة تستخدم الوسائل الملائمة لتوصيل رسائلها.

5. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الخامسة (4.51) بانحراف معياري (0.522) كما بلغت قيمة كاي تربيع (47.4) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن وظائف العلاقات العامة الوقاية والعلاج والتصحيح والتخطيط.

6. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة السادسة (4.54) بانحراف معياري (0.520) كما بلغت قيمة كاي تربيع (48.8) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل

من مستوى المعنوية (5%) وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن العلاقات العامة وليدة من رحم الأحداث.

7. بلغت قيمة المتوسط لا أفراد عينة الدراسة لجميع عبارات المحور الأول (4.51) بانحراف معياري (0.169) كما بلغت قيمة كاي تربيع (89.6) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على عبارات المحور.

نستنتج من ذلك أن إدارة البنك من خلال الدور الذي تقوم به العلاقات العامة من توفير لوسائل الإعلام والاتصال وإنتاجها لرسالة البنك الموجهة إلى العملاء تتطلع بدور فاعل في التعامل مع الأزمات التي تواجه البنك.

وعليه يمكن تلخيص نتائج المحور الأول في الجدول التالي:

جدول رقم (11) ملخص نتائج المحور الأول

المحور الأول	نسبة الموافقة	المتوسط	التفسير	قيمة كاي تربيع	مستوى المعنوية
محور العلاقات العامة	97.7%	4.51	أوافق بشدة	89.6	0.000

المصدر: اعداد الباحثة من نتائج التحليل

جدول رقم (12) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثاني:

قدرات وإمكانيات العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات.

	العبارة	المتوسط	التفسير	الانحراف المعياري	قيمة كاي تربيع	مستوى المعنوية
1	السلطات الممنوحة للعلاقات العامة تساعد في حل الأزمة	4.64	أوافق بشدة	0.611	61.9	0.000
2	التدريب والتأهيل الأكاديمي له دور ملموس في إدارة الأزمة	4.54	أوافق بشدة	0.702	100.8	0.000
3	توجد ميزانية مخصصة للعلاقات العامة للتعامل مع حالات الطوارئ والأزمات.	4.64	أوافق بشدة	0.611	122	0.000
4	هناك تخطيط مدروس لإدارة الأزمة.	4.47	أوافق بشدة	0.688	134.3	0.000
	إجمالي المحور	4.48	أوافق بشدة	0.640	104.2	0.000

من الجدول أعلاه يتضح الآتي:

1. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الأولى (4.64) بانحراف معياري

(0.611)، كما بلغت قيمة كاي تربيع (61.9) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة اقل

من مستوى المعنوية (5%)، عليه فإن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين

إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن السلطات الممنوحة للعلاقات العامة تساعد في حل الأزمة.

2. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثانية (4.54) بانحراف معياري (0.702)، كما بلغت قيمة كاي تربيع (100.8) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعليه فإن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على ان التدريب والتأهيل الأكاديمي له دور ملموس في إدارة الأزمة.

3. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثالثة (4.64) بانحراف معياري (0.611)، كما بلغت قيمة كاي تربيع (122) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%)، وعليه فإن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أنه توجد ميزانية مخصصة للعلاقات العامة للتعامل مع حالات الطوارئ والأزمات.

4. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الرابعة (4.47) بانحراف معياري (0.688)، كما بلغت قيمة كاي تربيع (134.3) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%)، وعليه فإن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن هناك تخطيط مدروس لإدارة الأزمة.

وعليه يمكن تلخيص نتائج المحور الثاني في الجدول التالي:

جدول رقم (13) ملخص نتائج المحور الثاني

المحور الثاني	نسبة الموافقة	المتوسط العام	التفسير	قيمة كاي تربيع	مستوى المعنوية
محور قدرات وإمكانيات العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات	95%	4.48	أوافق بشدة	104.2	0.000

جدول رقم (14) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثالث

العبارة	المتوسط	التفسير	الانحراف المعياري	قيمة كاي تربيع	مستوى المعنوية
1 اغلب الأزمات التي تتعرض لها المؤسسة يتم حلها عبر العلاقات العامة.	4.18	أوافق	1.01	100.9	0.000
2 تطور وسائل الاتصال ساعد في إدارة الأزمات.	4.13	أوافق	1.12	78.5	0.000
3 تتعامل إدارة العلاقات العامة مباشرة مع أزمات المؤسسات.	4.50	أوافق بشدة	0.643	85.7	0.000
4 تتعاون إدارة العلاقات العامة مع إدارات أخرى في إدارة الأزمات	4.15	أوافق	1.09	77.7	0.000
5 تساهم العلاقات العامة في اتخاذ قرارات متعلقة بإدارة الأزمات.	4.44	أوافق	1.05	158.6	0.000
6 يتم اتخاذ إجراءات وقائية قبل وقوع الأزمات.	4.28	أوافق بشدة	0.922	94	0.000
7 تشكل الإدارة العليا عائقا أحيانا في طريق حل الأزمات.	4.15	أوافق	1.09	77.7	0.000
8 عامل الزمن يشمل أهمية في تحديد موقف الأزمة.	4.55	أوافق بشدة	0.715	102.4	0.000
9 فيما يتعلق بالأزمات المالية يتم علاجها من قبل الإدارة العليا دون تدخل.	4.15	أوافق	1.09	77.7	0.000
10 بعد نهاية الأزمة تعد العلاقات العامة تقارير وافية عن الأزمة لضمان عدم تكرارها.	4.15	أوافق	1.09	77.7	0.000
إجمالي المحور	4.02	أوافق بشدة	0.622	88.1	0.000

من الجدول أعلاه يتضح الآتي:

1. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الأولى (4.18) بانحراف معياري (1.01)، كما بلغت قيمة كاي تربيع (100.9) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%)؛ وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن أغلب الأزمات التي تتعرض لها المؤسسة يتم حلها عبر العلاقات العامة.
2. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثانية (4.13) بانحراف معياري (1.12)، كما بلغت قيمة كاي تربيع (78.5) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%)؛ وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن تطور وسائل الاتصال ساعد في إدارة الأزمات.
3. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثالثة (4.50) بانحراف معياري (0.643)، كما بلغت قيمة كاي تربيع (85.7) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%)؛ وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن إدارة العلاقات العامة تتعامل مباشرة مع أزمات المؤسسات.
4. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الرابعة (4.15) بانحراف معياري (1.09) كما بلغت قيمة كاي تربيع (77.7) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%)، وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن إدارة العلاقات العامة تتعاون مع إدارات أخرى في إدارة الأزمات.
5. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الخامسة (4.44) بانحراف معياري (1.05)، كما بلغت قيمة كاي تربيع (158.6) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى

المعنوية (5%)، وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن العلاقات العامة تساهم في اتخاذ قرارات متعلقة بإدارة الأزمات.

6. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة السادسة (4.28) بانحراف معياري (0.922)، كما بلغت قيمة كاي تربيع (94) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%)؛ وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على انه يتم اتخاذ إجراءات وقائية قبل وقوع الأزمات.

7. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثانية (4.58) بانحراف معياري (0.727) كما بلغت قيمة كاي تربيع (163.8) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن تشكل الإدارة العليا عائقا أحيانا في طريق حل الأزمات.

8. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثالثة (4.55) بانحراف معياري (0.715)، كما بلغت قيمة كاي تربيع (102.4) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%)، وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن عامل الزمن يشمل أهمية في تحديد موقف الأزمة.

9. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الرابعة (4.15) بانحراف معياري (1.09)، كما بلغت قيمة كاي تربيع (77.7) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أنه فيما يتعلق بالأزمات المالية يتم علاجها من قبل الإدارة العليا دون تدخل.

10. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثانية (4.58) بانحراف معياري (0.727)، كما بلغت قيمة كاي تربيع (163.8) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%)، وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أنه بعد نهاية الأزمة تعد العلاقات العامة تقارير وافية عن الأزمة لضمان عدم تكرارها.

نستخلص من ذلك أن الدور الذي تُسهم به العلاقات العامة كواحدة من الإدارات التابعة للبنك في منع حدوث الأزمة، هو إعداد المعلومات ووضعها في تقارير للاستناد عليها في عملية اتخاذ القرارات.

وعلية يمكن تلخيص نتائج المحور الثالث في الجدول التالي:

جدول رقم (15) ملخص نتائج المحور الثالث

المحور الثالث	نسبة الموافقة	المتوسط العام	التفسير	قيمة كاي تربيع	مستوى المعنوية
محور إدارة الأزمات	88%	4.02	أوافق	88.1	0.000

جدول رقم (16): التوزيع التكراري والنسبي لإجابات عبارات محور دور العلاقات العامة ببنك فيصل

العبرة		وافق بشدة		وافق		محايد		لا اوافق		لا اوافق بشدة	
1.	تحظى إدارة العلاقات العامة ببنك فيصل باستقلالية في اتخاذ القرار	1	2.5	29	72.5	5	12.5	5	12.5	0	0
2.	للعلاقات العامة ببنك فيصل حرية كاملة في وضع سياساتها وخططها	12	30.0	12	30.0	12	30.0	4	10	0	0
3.	للعلاقات العامة ببنك فيصل لديها ميزانية خاصة بها للبرامج والتسيير	15	37.5	16	40.0	7	17.5	1	2.5	1	2.5
4.	العلاقات العامة ببنك فيصل هي التي تقوم بالتواصل بين البنك ووسائل الإعلام المختلفة	22	55.0	12	30.0	5	12.5	1	2.5	0	0
5.	تصمم العلاقات العامة ببنك فيصل الحملات الإعلامية الخاصة بالبنك	26	65.0	10	25.0	4	10.0	0	0	0	0
6.	تسهم العلاقات العامة بدورها المنوط بها في مجال الإعلانات الخاصة بالبنك	25	62.5	14	35.0	1	2.5	0	0	0	0
7.	للعلاقات العامة دور فعال في رسم الصورة الذهنية الحقيقية للبنك لدى العملاء وعامة جمهور وسائل الإعلام	27	76.5	8	20.0	3	7.5	1	2.5	1	2.5
8.	تستخدم العلاقات العامة ببنك فيصل وسائل الإعلام التقليدية والانترنت في خدمة الأهداف العامة للبنك	29	72.5	5	12.5	6	15.0	0	0	0	0

من الجدول أعلاه نستنتج الآتي:

1. إن العلاقات العامة تسهم بدورها المنوط بها في مجال الإعلانات الخاصة بالبنك بنسبة

موافقة 97.5%.

2. إن العلاقات العامة ببنك فيصل تصمم الحملات الإعلامية الخاصة بالبنك بنسبة موافقة

90%.

3. إن للعلاقات العامة دور فعال في رسم الصورة الذهنية الحقيقية للبنك لدى العملاء وعامة جمهور وسائل الإعلام بنسبة موافقة 87.5%.
4. إن للعلاقات العامة ببنك فيصل تستخدم وسائل الإعلام التقليدية والمرئية في خدمة الاهداف العامة للبنك بنسبة موافقة 85%.
5. إن للعلاقات العامة ببنك فيصل هي التي تقوم بالتواصل بين البنك ووسائل الإعلام المختلفة بنسبة موافقة 80%.
6. إن لعلاقات العامة ببنك فيصل لديها ميزانية خاصة بها للبرامج والتسيير بنسبة موافقة 77.5%.
7. إن للعلاقات العامة ببنك فيصل حرية كاملة في وضع سياساتها وخططها بنسبة موافقة 60%.
8. إن إدارة العلاقات العامة ببنك فيصل تحظى باستقلالية في اتخاذ القرار بنسبة موافقة 75%.
- نستنتج أن العلاقات العامة ببنك فيصل تعمل على تصميم الحملات الإعلانية الخاصة بالبنك مع استخدام الوسائط المتعددة في تنفيذ برامجها الإعلانية وذلك عبر ميزانية خاصة واستقلالية تامة.

جدول رقم (17) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الرابع

م	العبارة	المتوسط	التفسير	الانحراف المعياري	قيمة كاي تربيع	مستوى المعنوية
1	تحظى إدارة العلاقات العامة ببنك فيصل باستقلالية في اتخاذ القرار	3.65	أوافق	.735	49.2	.000
2	للعلاقات العامة ببنك فيصل حرية كاملة في وضع سياساتها وخططها	3.80	أوافق	.992	4.8	.187
3	للعلاقات العامة ببنك فيصل لديها ميزانية خاصة بها للبرامج والتسيير	4.07	أوافق بشدة	.944	26.5	.000
4	العلاقات العامة ببنك فيصل هي التي تقوم بالتواصل بين البنك ووسائل الإعلام المختلفة	4.37	أوافق بشدة	.806	25.4	.000
5	تصمم العلاقات العامة ببنك فيصل الحملات الإعلامية الخاصة بالبنك	4.55	أوافق بشدة	.677	19.4	.000
6	تسهم العلاقات العامة بدورها المنوط بها في مجال الإعلانات الخاصة بالبنك	4.60	أوافق بشدة	.545	21.6	.000
7	للعلاقات العامة دور فعال في رسم الصورة الذهنية الحقيقية للبنك لدى العملاء وعامة جمهور وسائل الإعلام	4.47	أوافق بشدة	.933	60.5	.000
8	تستخدم العلاقات العامة ببنك فيصل وسائل الإعلام التقليدية والانترنت في خدمة الأهداف العامة للبنك	4.57	أوافق بشدة	.747	27.6	.000
	إجمالي المحور	4.26	أوافق بشدة	.797	29.4	.000

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج التحليل

من الجدول أعلاه يتضح الآتي:

1. بلغت قيمة المتوسط للعبارة الأولى (3.65) بانحراف معياري (0.735) كما بلغت قيمة كاي تربيع (49.2) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين فقط على أن إدارة العلاقات العامة ببنك فيصل تحظى باستقلالية في اتخاذ القرار.

2. بلغت قيمة المتوسط للعبارة الثانية (3.80) بانحراف معياري (0.992)، كما بلغت قيمة كاي تربيع (4.8) بمستوى معنوية (0.187) وهذه القيمة أكبر من مستوى المعنوية (5%)، وعليه فأن ذلك لا يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين فقط على أن للعلاقات العامة ببنك فيصل حرية كاملة في وضع سياساتها وخططها.

3. بلغت قيمة المتوسط للعبارة الثالثة (4.07) بانحراف معياري (0.944)، كما بلغت قيمة كاي تربيع (26.5) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%)؛ وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن لعلاقات العامة ببنك فيصل لديها ميزانية خاصة بها للبرامج والتسيير.

4. بلغت قيمة المتوسط للعبارة الرابعة (4.37) بانحراف معياري (0.806) كما بلغت قيمة كاي تربيع (25.4) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد

العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن العلاقات العامة ببنك فيصل هي التي تقوم بالتواصل بين البنك ووسائل الإعلام المختلفة.

5. بلغت قيمة المتوسط للعبارة الخامسة (4.55) بانحراف معياري (0.677) كما بلغت قيمة كاي تربيع (19.4) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%)، وعليه فإن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن العلاقات العامة ببنك فيصل تصمم الحملات الإعلامية الخاصة بالبنك.

6. بلغت قيمة المتوسط للعبارة السادسة (4.60) بانحراف معياري (0.545) كما بلغت قيمة كاي تربيع (21.6) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%)، وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن العلاقات العامة تسهم بدورها المنوط بها في مجال الإعلانات الخاصة بالبنك.

7. بلغت قيمة المتوسط للعبارة السابعة (4.51) بانحراف معياري (0.933) كما بلغت قيمة كاي تربيع (60.5) بمستوى معنوية (0.000)، وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%)، عليه فإن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن للعلاقات العامة دور فعال في رسم الصورة الذهنية الحقيقية للبنك لدى العملاء وعامة جمهور وسائل الإعلام.

8. بلغت قيمة المتوسط للعبارة الثامنة (4.57) بانحراف معياري (0.747)، كما بلغت قيمة كاي تربيع (27.6) بمستوى معنوية (0.000)، وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعليه فإن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد

العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن العلاقات العامة ببنك فيصل تستخدم وسائل الإعلام التقليدية والانترنت في خدمة الأهداف العامة للبنك.

9. بلغت قيمة المتوسط لكل عبارات المحور (4.26) بانحراف معياري (0.797). كما بلغت قيمة كاي تربيع (29.4) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%)، عليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على عبارات محور دور العلاقات العامة ببنك فيصل.

الخاتمة:

وضح بما لا يدع مجالاً للشك بأن العلاقات العامة أصبحت ضرورة من ضرورات هذا العصر الذي يتميز بالمتغيرات السريعة والأحداث المتلاحقة.

حيث أصبح التخطيط القائم على الدراسة الدقيقة والمستفيضة لجميع عناصر العملية الاتصالية وخصائصها بالنسبة للقائم بالاتصال؛ وظيفة أساسية لا يمكن الاستغناء عنها، ويكمن الهدف السامي للعلاقات العامة في التوفيق والمقاربة بين الاتجاهات المتعارضة والمصالح المتفاوتة والمتباعدة؛ بغية تحقيق تناغم بين هذه الاتجاهات وتلك المصالح، وقد قامت الباحثة بالتعرف على توظيف دور العلاقات العامة في حالة تعرض البنك أو المؤسسة لأزمة ما تهدد سمعته وقدرته على البقاء، وقد توصل هذا البحث إلي التعرف على الأدوار التي يجب أن تقوم بها العلاقات العامة في مراحل الأزمة الثلاث (قبل الأزمة - أثناء الأزمة - بعد الأزمة)، حيث وضعت الباحثة خططاً وإستراتيجيات تقلل من الآثار السالبة للأزمة والتي يمكن إتباعها أثناء إدارة العلاقات العامة للأزمة ببنك فيصل الإسلامي.

خامساً: النتائج العامة للبحث

لقد خلص هذا البحث وخرج بهذه النتائج :

2. إن الأزمات تتسم بالمفاجأة والسرعة والتهديد، ويمكن للعلاقات العامة إدارتها بسهولة في حال إتباع الخطط العلمية الخاصة في التعامل معها.
3. إن العلاقات العامة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بإدارة الأزمات من خلال مهامها الرئيسية (التخطيط والتنسيق، التنفيذ، الاتصال، التقييم).
4. عمل العلاقات العامة في الأزمات لا يقتصر على الوظيفة التصحيحية أو العلاجية، وإنما يشمل الوظيفة الوقائية التي ربما تمنع حدوث الأزمة.
5. هناك مهمات اتصالية كثيرة تقع على عائق العلاقات العامة إثناء الأزمة، ومن أهمها الاتصال بوسائل الإعلام، الذي يعتبر مهدياً للأوساط المحيطة بالمؤسسة، وذلك عن طريق الناطق الصحفي الذي يتولى عملية نقل المعلومات.
6. إدارة العلاقات العامة لا تنتهي مهمتها بانتهاء الأزمة وإنما يتوجب عليها عدة أمور، فمنها تقييم الأزمة الذي يعتبر كمقياس لنجاح العلاقات العامة في إدارتها للأزمة.
7. بينت الدراسة أن العلاقات العامة تقوم باتخاذ إجراءات وقائية قبل وقوع الأزمة.
8. بعد نهاية الأزمة تعد العلاقات العامة تقارير وافية عن الأزمة لضمان عدم تكرارها.
9. توصلت الدراسة إلى أن إدارة البنك تقوم بتخصيص ميزانية كافية لتسيير عمل العلاقات العامة في كل الظروف.
10. أوضحت الدراسة أن العلاقات العامة بالبنك تتعامل مع الأزمات التي تواجه البنك وفقاً لتخطيط مدروس.
11. توصلت الدراسة إلى أن العلاقات العامة ببنك فيصل تستخدم وسائل الإعلام التقليدية والحديثة وتعتبر همزة وصل بين البنك وجمهوره الخارجي.

سادساً: التوصيات

أوصت الدراسة بالآتي:

1. إضافة قسم جديد للعلاقات العامة تحت مسمى (إدارة الأزمات) ليتولى مهمة إدارة الأزمة وإعداد الخطط العلمية لمعالجتها في شتى مراحلها.
2. قيام المؤسسات بوضع خطط واستراتيجيات واضحة للتعامل مع الأزمات ولتكون على أتم استعداد لذلك.
3. ضرورة الاستعانة بمستشارين للعلاقات العامة وإدارة الأزمات - إن لم يكن في المؤسسة ذلك لإرشاد المؤسسة بكيفية التعامل مع الأزمة.
4. الاهتمام بوسائل الاتصال أثناء الأزمات ووضع الأساسيات والخطط الواضحة لها.
5. وضع خطط إستراتيجية للإدارة العليا حتى لا يكون عائقاً في طريق حلا لأزمات.
6. وضع تقارير طوافية للعلاقات العامة عن الأزمة لضمان عدم تكرارها.

سابعاً: المصادر والمراجع

أولاً: القرآن الكريم والسنة.

ثانياً: المعاجم والقواميس

1. جروان السابق ، كنز الطالب: قاموس فرنسي عربي (الطبعة الاولى – بيروت دار

السابق للنشر 1972 م

ثالثاً: الرسائل الجامعية:

1. الجنة محمد السمانى، أثر العلاقات العامة في إدارة الأزمات والكوارث، بالتطبيق على

الهيئة العامة للطيران المدني، خلال الفترة 2008 - 2010م، رسالة ماجستير غير

منشورة، جامعة أمدرمان الإسلامية.

2. حياة عبد الجبار، دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في المؤسسات السودانية، رسالة

ماجستير غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية.

3. عوض محمد البشرى، وظيفة العلاقات العامة في إدارة الأزمات، دراسة تطبيقية على

نماذج من الأزمات في العهد النبوي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم درمان

الإسلامية.

4. ماجدة نسيم حماد، فعالية الدبلوماسية السودانية وإدارة الأزمات، الأزمة المترتبة على

محاولة اغتيال الرئيس المصري/ محمد حسني مبارك بأديس أبابا بأثيوبيا 1995/6/26م

رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النيلين.

5. محمد عثمان هاشم، أثر العلاقات العامة في إدارة الأزمات بشركات المشروبات الغازية

في السودان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزعيم الأزهرى، 2008م.

رابعاً: المراجع باللغة العربية:

1. اديب خضور الاعلام والازمات، 2003م.
2. البكري، تامر، الاتصالات التسويقية والترويج . الأردن-عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2006.
3. حسن خير الدين العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، القاهرة: مكتبة التجارة ، جامعة عين شمس 1978م.
4. حسن عماد مكاوى الاتصال ونظرياته المعاصرة، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية 2004م.
5. حمدي شعبان، وظيفة العلاقات العامة، لقاهرة ، الشركة العربية المتحدة، غير مبينة سنة النشر.
6. د. على عجوة ، الاسس العلمية للعلاقات العامة ، القاهرة ك عالم الكتب 1970 م.
7. ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، أساليب البحث العلمي، ط5، (عمان، دار الصفا للنشر والتوزيع، 2012)،
8. رشدى ، 1999 م ادارة الازمات في عالم متغير.
9. عصام الدين محمود العنانى ازمات الصيانة واستخدام انظمة وبرامج الحاسب الالى لتفعيل ادارتها المؤتمر الرابع لادارة الازمات والكوارث جامعة القاهرة 1999م.
10. على الحوت ، اسس التنمية والتخطيط الاعلامى ، 1991 م.
11. كامل عثمان سمير محمد، بحوث الإعلام، القاهرة، عالك الكتاب، ط2، 1995م
12. لبنان هاتف الشامي،الدكتور عبد الناصر ،العلاقات العامة في الإدارة، المبادئ والأسس العلمية جرادات، المركز القومي للنشر، الطبعة الأولى 2001.

13. محسن احمد الخضيرى ، ادارة الازمات ، القاهرة : مجموعة النيل العربية 2003م.
14. محفوظ أحمد جودة ،العلاقات العامة مفاهيم وممارسات، ، دار زهران للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008.
15. محمد رشاد الحملاوى، ومنى صلاح الدين شريف، ادارة الازمات فى الصناعة المصرية، المؤتمر السنوى لثانى لادارة الازمات والكوارث ،كلية التجارة جامعة عين شمس.
16. محمد زكى شافعى، التنمية الاقتصادية ، القاهرة، دار النهضة العربية 1973م.
17. محمد شومان، المؤتمر الرابع للازمات والكوارث 1999م.
18. محمد فريد الصحن، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، القاهرة الدار الجامعية، 2003م
19. محمد محمد البادي المشكلات المهنية في العلاقات العامة ، ط1، القاهرة مكتبة الانجلو المصرية، 1991.
20. محمد منير، سحر محمد وهبي، ط3، القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، 2000.
21. محمد نجيب الصرايره، العلاقات العامة الأسس والمبادئ،مكتبة الرائد العلمية، 2001.
22. مختار التهامي، إبراهيم الداوقى مبادئ العلاقات العامة في البلدان النامية، دار المعرفة، الطبعة الأولى، 1980.
23. مصطفى فهمي محمد، دور التخطيط في إدارة الأزمات والكوارث، جامعة عين شمس ،وحدة بحوث الأزمات.
24. منصور عثمان محمد زين، المفاهيم الحديثة للعلاقات العامة (الخرطوم، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، 2008م)
25. نزار ميهوب، مدخل إلي العلاقات العامة، ط2، دمشق، الأكاديمية السورية الدولية، 2009م.

26. نصر الدين عبد القادر قروني، فاعلية العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية للسودان،

رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، كلية الإعلام، قسم العلاقات

العامة والإعلان، عام 2006م

خامساً: المراجع الأجنبية:

1. aslimany.jeeran.com, management crisis.

2. Relations: Strategies & Tactics, 5 th ed, Addison- wesey Educational publishers Inc, U.S.A.p181.

سادساً: المجلات والدوريات:

1- مجلة مديديا، عدد خاص، آب 2008م

2- سمير محمد حسين . دور وسائل الإعلام في ترشيد الاستهلاك في مصر، مجلة

الدراسات الإعلامية العدد 27 . 1982 م)

سابعاً: التقارير والمؤتمرات:

1- تقرير المؤتمر السنوي الثالث لعدارة الأزمات والكوارث ،جامعة عين شمس وحدة بحوث

الأزمات، 1998م.

ثامناً: موقع الانترنت:

1-Michael bland (1998) communicating out of crisis,1st ed, Macmillan press, London,p.5.

2. <http://palpr.Com/CRISIS%20MANAGEMENT.htm> .

3. <http://www.shababek.de/radiotv/modules/news/article.php?storyid=177> .

4. <http://azharmaryam.net/ways/edart.doc> .

5-<http://www.acc4arab.com/acc/showthread.php?=36476> .

الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

استبانة بحث لنيل درجة الماجستير في العلاقات العامة بعنوان:توظيف دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات المالية (دراسة وصفية تحليلية بالتطبيق على بنك فيصل الإسلامي السوداني

ويهدف هذا البحث إلي التعرف على حل مشاكل الأزمات المالية عبر العلاقات العامة

الباحثة تثق في تعاونكم وكرم استجابتكم لأن نتائج هذه الدراسة تصب في مصلحة المجتمع.

- ملحوظة:
- هذه الاستمارة لأغراض البحث فقط.
- تستخدم المعلومات الواردة في أغراض البحث فقط.
- يرجى وضع علامة (√) على الإجابة التي تعبر عن رأيك.

وجزاكم الله خيرا

الباحثة

هالة شرف الدين اسحق الأمام

ملحق رقم (1)

أسماء المحكمين

1/ /بروفسير/ حسن محمد الزين - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - كلية علوم الاتصال

2/ د. المعز حمودة علي حمودة - جامعة بحري - رئيس قسم العلاقات العامة.

3 / د. صلاح أحمد محمد علي - جامعة أم درمان الإسلامية - كلية الإعلام.

4/ د. ياسين قرشي ياسين - كلية الوسيلة للعلوم والتكنولوجيا.

ملحق رقم (2)

بسم الله الرحمن الرحيم

استبيان

الأخ الكريم / الأخت الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

بين أيديكم محور لم يتم طرحه عليكم وهو يتعلق بما تفضلتم به من معلومات في الاستبانة التي طرحت عليكم مسبقاً وعليه نأمل الباحثة.

استجابتكم لملء هذا المحور والذي يتعلق بالعلاقات العامة ببنك فيصل

الإسلامي.

ولكم منا فائق الاحترام والتقدير

الباحثة

الاستمارة

أولاً: البيانات الشخصية: -

النوع

■ ذكر ☐ أنثى ☐

العمر

■ 25- 35 ☐ 36- 45 ☐ أكبر من 46 ☐

المستوى التعليمي

■ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐ أخرى ☐

الخبرة العملية

■ من 1-5 سنوات ☐ من 6-10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

التخصص

■ محاسبة ☐ علاقات عامة ☐ إدارة ☐

ثانيا: الأسئلة:

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	محور العلاقات العامة
					1/ إدارة العلاقات العامة في المؤسسات المالية مؤهلة لإدارة الازمات
					2/ العلاقات العامة مهمة ادارية تعتمد على جميع اشكال الاتصال
					3/ توجد العلاقات العامة في موقع مناسب في الهيكل الإدارة بالإدارة العليا
					4/ تستخدم العلاقات العامة الوسائل الملائمة لتوصيل رسائلها
					6/ وظائف العلاقات العامة الوقاية والعلاج والتصحيح والتخطيط
					7/ العلاقات العامة وليدة من رحم الاحداث والقضايا

محور قدرات وإمكانيات العلاقات العامة للتعامل مع الأزمات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1/ السلطات الممنوحة للعلاقات العامة تساعد في حل الازمة					
2/ التدريب والتأهيل الأكاديمي له دور ملموس في إدارة الازمة					
3/ توجد ميزانية مخصصة للعلاقات العامة للتعامل مع حالات الطوارئ والأزمات					
4/ هناك تخطيط مدروس لإدارة الازمة					

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	محور إدارة الازمات
				1/ اغلب الازمات تتعرض لها المؤسسة يتم حلها عبر العلاقات العامة
				2/ تطور وسائل الاتصال ساعد في إدارة الازمات
				3/ تتعامل إدارة العلاقات العامة مباشرة مع أزمات المؤسسات
				4/ تتعاون إدارة العلاقات العامة مع إدارات أخرى في إدارة الازمات
				5/ تساهم العلاقات العامة في اتخاذ قرارات متعلقة بإدارة الازمة
				6/ يتم اتخاذ إجراءات وقائية قبل وقوع الازمات
				7/ تشكل الإدارة العليا عائقاً أحياناً في طريق حل الازمة
				8/ عامل الزمن يشكل أهمية في تحديد موقف الأزمة
				9/ فيما يتعلق يتم بالازمات المالية يتم علاجها من قبل الإدارة العليا دون تدخل
				10/ بعد نهاية الازمة تعد العلاقات العامة تقارير وافية عن الازمة لضمان عدم تكرارها

العلاقات العامة ببنك فيصل:

الرقم	العبرة	وافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تحظى إدارة العلاقات العامة ببنك فيصل باستقلالية في اتخاذ القرار.					
2	للعلاقات العامة ببنك فيصل حرية كاملة في وضع سياساتها وخططها.					
3	العلاقات العامة ببنك فيصل لديها ميزانية خاصة بها للبرامج والتسيير.					
4	العلاقات العامة ببنك فيصل هي التي تقوم بالتواصل بين البنك ووسائل الإعلام المختلفة					
5	تصمم العلاقات العامة ببنك فيصل الحملات الإعلامية الخاصة بالبنك.					
6	تسهم العلاقات العامة بدورها المنوط بها في مجال الإعلانات الخاصة بالبنك					
7	للعلاقات العامة دور فعال في رسم الصورة الذهنية الحقيقية للبنك لدى العملاء وعامة جمهور وسائل الإعلام					
8	تستخدم العلاقات العامة ببنك فيصل وسائل الإعلام التقليدية والانترنت في خدمة الاهداف العامة للبنك					