

العنوان:	إسهامات العلاقات العامة في إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية علي سلطة الطيران المدني السوداني الفترة من 2012 م - 2015 م
المؤلف الرئيسي:	أحمد، شادن عبدالقادر محمد الأمين
مؤلفين آخرين:	محمد، أسامة أحمد حسن(مشرف)
التاريخ الميلادي:	2017
موقع:	أم درمان
الصفحات:	1 - 269
رقم MD:	1002296
نوع المحتوى:	رسائل جامعية
اللغة:	Arabic
الدرجة العلمية:	رسالة ماجستير
الجامعة:	جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية
الكلية:	كلية الدراسات العليا
الدولة:	السودان
قواعد المعلومات:	Dissertations
مواضيع:	الدعوة والإعلام، العلاقات العامة، إدارة الأزمات، الطيران المدني، السودان
رابط:	<a href="http://search.mandumah.com/Record/1002296">http://search.mandumah.com/Record/1002296</a>

بسم الله الرحمن الرحيم

## جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية



كلية الدراسات العليا

دائرة الدعوة والإعلام



شعبة العلاقات العامة والإعلان

بحث لنيل درجة التخصّص الأولى (الماجستير) في العلاقات العامة

بعنوان:

# إسهامات العلاقات العامة في إدارة الأزمات

( دراسة تطبيقية على سلطة الطيران المدني السوداني السوداني الفترة  
من (2012م – 2015م)).

إعداد:

شادن عبد القادر محمد الأمين أحمد

إشراف الدكتور/

أسامة أحمد حسن محمد

1438 — 2017م

# الآية

قال الله تعالى في محكم تنزيله:

(وَلَنَبْلُوَنَّكُمْ بِشَيْءٍ مِّنَ الْخَوْفِ وَالْجُوعِ وَنَقْصٍ مِّنَ الْأَمْوَالِ  
وَالْأَنْفُسِ وَالْثَّمَرَاتِ وَبَشِّرِ الصَّابِرِينَ \* الَّذِينَ إِذَا أَصَابَتْهُمُ  
مُصِيبَةٌ قَالُوا إِنَّا لِلَّهِ وَأَنَا إِلَيْهِ رَاجِعُونَ)

صدق الله العظيم

سورة البقرة: الآية (155).

## الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع أبي الذي لم يبخل علي يوماً بشيء  
وإلى أُمي التي ذودتني بالحنان والمحبة

جدتي حفظها الله ورعاها

أقول لهم

أنتم وهبتموني الحياة والأمل والنشأة على شغف الاطلاع والمعرفة  
وإلى أسرتي جميعاً

ثم إلى كل من علمني حرفاً أصبح سنا برفقه يضيء الطريق أمامي.

الباحثة

## ملخص البحث

تأتي مشكلة البحث في محاولة الباحث لمعرفة الدور الحقيقي في إسهامات إدارة العلاقات العامة في إدارة الأزمات كإطار نظري وختم ذلك بدراسة تطبيقية على إدارة العلاقات العامة بسلطة الطيران المدني في السودان في الفترة من 2012م – 2015م؛ ومن أجل الوصول إلى معالجة هذه المشكلة من خلال النتائج والتوصيات واستخدمت الباحثة مناهج علمية متعددة وهي المنهج التاريخي والوصفي والإحصائي والتحليلي، وكما أن أهداف هذه الدراسة تتلخص في عدة محاور وأهمها: يهدف البحث إلى معرفة القواعد والمعايير والأسس العلمية لمعالجة الأزمات؛ وبيان المستويات والمراحل التي تمر بها الأزمة في المؤسسات وأيضاً من الأهداف توضيح كيف يتم تشكيل فريق عمل متكامل لإدارة الأزمة. وكذلك تسليط الضوء على مساهمة إدارة العلاقات العامة في المؤسسات لمعالجة جميع أنواع الأزمات، وخاصة في سلطة الطيران المدني.

ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث:

معظم الأزمات تكون وليدة التخطيط غير العلمي والتنسيق غير الفعال.

ويساعد التخطيط السليم على حسن اختيار وسائل الإتصال المناسبة لمواجهة الأزمات

ومن النتائج التي توصل إليها البحث أيضاً من الضروري وجود إدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي لأي منظمة،

تلعب إدارة العلاقات العامة في المؤسسات دوراً كبيراً في معالجة جميع أنواع الأزمات وخاصة في سلطة الطيران المدني.

على ضوء هذه النتائج هنالك مجموعة من التوصيات التي يقترحها البحث ومن أهمها:

لابد من تطبيق الخطط العلمية التي تقوم بوضعها إدارة العلاقات العامة لتلافي الأزمة والحفاظة علي الصورة الذهنية المتميزة للمؤسسة.

نظام المعلومات المعتمد على الأزمات يجب أن تكون لديه القدرة على تشخيص وحل المشكلات واتخاذ القرارات التي تواجه المنظمة أثناء الأزمة وغيرها.

ومن التوصيات المهمة في نظر الباحثة وهي تعتبر أهم توصية وهي تطبيق الفكر الإسلامي داخل المنظمة وإتباع الأساليب الإسلامية من أجل مكافحة الأزمات بمختلف أشكالها.  
يجب الإهتمام بالتعاون بين الإدارات على طول المدار في حالة وجود أزمة أم لآ.

## Search Summary

The research problem comes in the researcher's attempt to see the real role in the public relations department's contributions to crisis management as a framework for consideration and concluded with a practical study on the Public Relations Department of the Civil Aviation Authority of the Sudan from 2012 2015; In order to address this problem through findings and recommendations, the researcher used multiple scientific approaches, the historical, descriptive, statistical and analytical approach, and the objectives of this study are summarized in several areas, the most important of which are : Research aims at knowing the rules, standards and scientific underpinnings of crisis management; indicating the levels and stages of the crisis in institutions; and also the objectives of how to set up an integrated task force to manage the crisis. It also highlights the contribution of the Department of Public Relations in institutions to address all types of crises, particularly in the Civil Aviation Authority.

The main findings of the research are:

Most crises are the product of non-scientific planning and ineffective coordination.

Proper planning helps to select appropriate means of communication to respond to crises

. One of the findings of the research is also that it is necessary to have a public relations department in the organizational structure of an organization,

The management of public relations in institutions plays a major role in addressing all kinds of crises, particularly in the Civil Aviation Authority.

In the light of these findings, there are a number of recommendations proposed by the research, the most important of which are:

The scientific plans developed by the Public relations department must be applied to avoid the crisis and preserve the organization's distinctive mental image.

Crisis-based information system must have the ability to diagnose and resolve problems and make decisions that confront the Organization during the crisis and others.

An important recommendation for the researcher is the most important recommendation, namely, the application of Islamic thought within the organization and the adoption of Islamic methods to combat crises in all their forms.

Attention should be given to cooperation between departments along the orbit in the event of a crisis or not.

## المحتويات

الصفحة	المحتويات
ب	الآية الكريمة
ج	الإهداء
	الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة
1	المقدمة
2	مشكلة الدراسة
2	أهمية الدراسة
3	أهداف الدراسة
3	تساؤلات الدراسة
4	الدراسات السابقة
	الفصل الثاني: الإطار النظري (أهداف العلاقات العامة وتخطيطها)
10	المبحث الأول: نشأة وتطور العلاقات العامة
25	المبحث الثاني: مفهوم العلاقات العامة أهدافها
44	المبحث الثالث: تخطيط العلاقات العامة خصائصها
	الفصل الثالث: الأزمات خصائصها ومسبباتها
62	المبحث الأول: مفهوم وتعريف الأزمات
76	المبحث الثاني: تصنيف وخصائص الأزمات
84	المبحث الثالث: مراحل ومسببات الأزمات



	<b>الفصل الرابع: إدارة الأزمات</b>
<b>96</b>	المبحث الأول: إدارة الأزمات وأساليبها
<b>116</b>	المبحث الثاني: متطلبات إدارة الأزمات (فريق الأزمات + الإتصال)
<b>136</b>	المبحث الثالث: الإتجاهات البحثية لإدارة الأزمات
	<b>الفصل الخامس: معالجة الأزمات</b>
<b>157</b>	المبحث الأول: مراحل الأزمات ومعالجتها
<b>172</b>	المبحث الثاني: مراحل التخطيط لإدارة الأزمات
<b>193</b>	المبحث الثالث: التعاون الإداري للتصدي للأزمات
	<b>الفصل السادس: الدراسة التطبيقية</b>
<b>207</b>	المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة
<b>209</b>	المبحث الثاني: نبذة عن سلطة الطيران المدني
<b>212</b>	المبحث الثالث: التحليل الإحصائي
<b>245</b>	النتائج
<b>246</b>	التوصيات
<b>247</b>	الخاتمة
<b>248</b>	المراجع

## الفصل الأول

### الإطار المنهجي للدراسة

#### المقدمة

مشكلة الدراسة

أهمية الدراسة

أهداف الدراسة

تساؤلات الدراسة

## 1. المقدمة:

هذا البحث يبين مساهمة إدارة العلاقات العامة في إدارة الأزمات بالمؤسسات في هذا الإطار بصفة عامة، وفي سلطة الطيران المدني بالسودان بصفة خاصة في الفترة من (2011م حتى 2015م) مع العلم أن إدارة الأزمات أصبحت من التخصصات العلمية المعاصرة؛ التي تُحظى باهتمام الباحثين في التخصصات العلمية المختلفة؛ وذلك نتيجة للتطورات العلمية الهائلة في تكنولوجيا الاتصالات وثورة تدفق المعلومات المتعددة. فقد تتعرض المؤسسات بكافة أشكالها وأنواعها للعديد من الأزمات، وينتج عن ذلك المساءلة والمقاضاة من قبل الجهات المختصة؛ لإنصاف الجهات المتضررة وجمهور المؤسسة الداخلي أو الخارجي، ولا شك أن الأزمات تؤدي إلى تعثر أنشطة المؤسسات ويواكبها مزيداً من الخسائر، ومما يؤثر ذلك علي صورتها الذهنية وسمعتها، ولذلك يقع علي إدارة العلاقات العامة في المؤسسة دور مهم يتمثل في مسؤوليتها لمواجهة الأزمة والتصدي لها، وذلك بتنفيذ إجراءات علمية مخططة لمعالجة الأزمة التي تهدد وجود المؤسسة، وذلك من خلال الإتصال بالجمهير الداخلية والخارجية للمؤسسة والتعامل مع الرأي العام وقاداته وفق مناهج وأساليب البحث العلمي؛ بهدف إنقاذ المؤسسة من أزمته المتفاقمة وتهيئة المناخ الإيجابي؛ وذلك لإعادة سمعة المؤسسة وصورتها الذهنية المتميزة إلى ما كانت عليه من قبل وقوع الأزمة والعمل على ترسيخها في أذهان جمهورها<sup>(1)</sup>.

فقد شمل مساهمة العلاقات العامة في هذا المجال وضع خطط الطوارئ العلمية وحضور الاجتماعات على كافة المستويات، وعقد المؤتمرات الصحفية وتمثيل المنظمة أمام وسائل الإعلام للرد على استفساراتهم، ويمكن أن يكون لغياب التخطيط العلمي لمعالجة الأزمات تأثيراً مدمراً على صورة المؤسسة الطيبة والتميزة ومصداقيتها وسمعتها، وعلى معنويات جمهور المؤسسة المستهدف سواء كانت المؤسسة أحدي الهيئات الحكومية أو غير الحكومية.

1. عبد الحكيم خليل مصطفى، العلاقات العامة أسس وممارسات، (السودان، 1999م)، ص 15.

ومن أجل ذلك فإن هذا البحث يقوم بتوضيح بعض المعايير العلمية والقواعد الأساسية المخططة؛ التي تسهم في معالجة جميع أشكال الأزمات التي تواجه المؤسسات بصفة عامة وسلطة الطيران المدني بالسودان بصفة خاصة في الفترة من (2011م - 2015م).

(2) أسباب اختيار الموضوع:

1. التعرف على مساهمة نشاط العلاقات العامة في إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية بالسودان وخاصة في سلطة الطيران المدني في معالجة الأزمات.

2. تكملته لي ما أجري من دراسات علمية سابقة في هذا المجال، لذلك قصدت أن أجمع المعايير العلمية التي تسهم في معالجة الأزمات التي تعاني منها المؤسسات بصفة عامة، وسلطة الطيران المدني بصفة خاصة ومن ثم تقديمها إلي جميع الباحثين؛ وبالأخص خبراء وباحثين الوطن الذين يعملون في مجال العلاقات العامة بجميع المؤسسات وخاصة في سلطة الطيران المدني بالسودان بإدارة العلاقات العامة للاستفادة منها.

3. الوقوف على النشاطات العلمية التي تقوم به إدارة العلاقات العامة في المؤسسات بصفة عامة وفي سلطة الطيران المدني بالسودان بصفة خاصة في معالجة الأزمات.

4. التعرف على مدى اعتراف الإدارة العليا بمساهمة إدارة العلاقات العامة في مواجهة الأزمات بسلطة الطيران المدني.

5. تقييم مخرجات (out put) إدارة العلاقات العامة في سلطة الطيران المدني في الفترة من (2011م - 2015م).

(3) أهداف البحث:

1. يهدف البحث إلى معرفة القواعد والمعايير والأسس العلمية؛ لمعالجة الأزمات في المؤسسات

بصفة عامة وخاصة سلطة الطيران المدني في الفترة من (2011م - 2015م).

2. بيان المستويات والمراحل التي تمر بها الأزمة في المؤسسات وخاصة في سلطة الطيران المدني

بالسودان.

3. توضيح كيف يتم تشكيل فريق عمل متكامل لإدارة الأزمة سلطة الطيران المدني في الفترة من (2011م – 2015م).

4. معرفة العوامل والمسببات التي من خلالها تؤدي إلى نشأة الأزمات.

5. تسليط الضوء على مساهمة إدارة العلاقات العامة في المؤسسات لمعالجة جميع أنواع الأزمات وخاصة في سلطة الطيران المدني.

#### (4) أهمية البحث:

تأتي أهمية البحث من أنه يتناول الأسس والوسائل والمعايير العلمية التي تتبعها إدارة العلاقات العامة؛ للتصدي للأزمات التي تهدد المؤسسات. إذ تركز هذه الدراسة على معظم المحاور الرئيسة التي تتعلق بمفهوم الأزمة وتصنيفاتها وخصائصها ومراحلها؛ مروراً بالإتجاهات البحثية في إدارة الأزمات وأهميتها وحتمية وجود خطط علمية اتصالية للأزمة في إدارة العلاقات العامة وفق المعايير العلمية؛ ومدخلها المختلفة وارتباط هذه المدخل بعوامل أخرى؛ وذلك لمعرفة أسباب وأساليب الأزمات وكيف تقوم إدارة العلاقات العامة بتشكيل فريق عمل علمي مؤقت لمتابعة تحرك وتطور الأزمة والتعامل معها، وكيفية احتوائها واستيعابها وتجاوزها ومعالجتها وفق المعايير العلمية المتعارف عليها علمياً وعالمياً.

#### (5) مشكلة البحث:

يمكن صياغة المشكلة في السؤال الآتي: هل لإدارة العلاقات العامة الحكومية دور في إدارة الأزمات ومعالجتها بالمؤسسات العامة؟ وهل يتم ذلك الدور في سلطة الطيران المدني بصفة في المدى الزمني قيد الدراسة في هذا البحث.

وهل تم إدارة الأزمة ومعالجتها وفق معايير وأسس علمية تقوم عليها أنشطة وبرامج العلاقات العامة الناجحة أم لا؟.

#### (6) تساؤلات البحث:

1. ما الأساليب الإدارية والاتصالية تتبعها إدارة العلاقات العامة في إدارة الأزمات؟

2. إلى أي مدى تؤثر الأزمات على المؤسسات في القيام بأعمالها؟
3. ما مساهمة إدارة العلاقات العامة في إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية بصفة عامة وفي سلطة الطيران المدني بصفة خاصة؟
4. ما خطورة الأزمات على المؤسسات؟
5. ما المراحل الأساسية في معالجة الأزمة؟
6. ما المراحل التي تمر بها الأزمة وكيفية التعامل معها في كل مرحلة على حدى؟
7. ما تصنيفات الأزمات برؤية العلاقات العامة؟
8. ما الخطط العلمية التي يجب أن تقوم بوضعها إدارت العلاقات العامة؛ لتتلافى ومعالجة الأزمات والحفاظة على الصورة الذهنية المتميزة لسلطة الطيران المدني؟
9. ما المعوقات التي تواجه فريق الأزمة في مجال الإتصال الإداري والإعلام المؤسسي؟

#### (7) الدراسات السابقة:

##### الدراسة الأولى:

جاءت الدراسة الأولى بعنوان: (تخطيط العلاقات العامة من منظور إسلامي دراسة تطبيقية على جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية)<sup>(1)</sup>.  
 واستخدم الباحث المنهج التاريخي والوصفي والتحليلي والمقارن.  
 وخلصت الدراسة إلى نتائج علمية متعددة وأهمها:

1. إن إدارة العلاقات العامة تمارس أعمالها من خلال تقديم خدمة إلى جميع الناس بلا تمييز.
2. إن إدارة العلاقات العامة تقوم بمهامها التخطيطية وفقاً لقواعد قانونية واضحة.

##### الدراسة الثانية:

جاءت الدراسة الثانية بعنوان: (إدارة الأزمات من منظور إسلامي)<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup> أسامة أحمد حسن محمد، تخطيط العلاقات العامة من منظور إسلامي، رسالة ماجستير غير منشورة: (السودان أم درمان، جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، 2003م) بالتطبيق على جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية.

واستخدم الباحث المنهج الوصفي وأسلوب دراسة الحالة.

وخلصت الدراسة إلى نتائج متعددة ونذكر أهمها:

1. أسلوب إدارة الأزمات في الإسلام اتسم بالعلمية والدقة ومعرفة النفس البشرية.
2. الظلم والتكبر والعلو في الأرض مصادر مهمة في نشو الأزمة.
3. الحق إذا لم تسانده قوة ضاربة تخيف الباطل يكون عرضة الأزمات التي تطيح به<sup>2</sup>.

الدراسة الثالثة:

جاءت الدراسة الثالثة بعنوان: (جهود إدارة العلاقات العامة في مواجهة الأزمات)<sup>3</sup> واستخدم

الباحث المنهج الوصفي والمنهج التاريخي ومنهج دراسة للحالة.

وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

1. كشفت نتائج الدراسة عن انخفاض الاعتماد علي العلاقات العامة ومشاركتها في إدارة الأزمات.
2. توصلت نتائج الدراسة عن تدي ممارسة العلاقات العامة لأنشطتها ومهامها في كل مرحلة من مراحل الأزمة.
3. أشارت النتائج إلي ندرة البحوث والدراسات التي تجربها العلاقات العامة في مرحلة ما قبل الأزمة.

الدراسة الرابعة:

جاءت الدراسة الرابعة بعنوان: (دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات دراسة تطبيقية علي

قطاع السياحة في مصر)<sup>4</sup> واستخدمت الباحثة المنهج التاريخي والوصفي والتحليلي.

---

<sup>1</sup> . أسامة عبد الله علي عبد الله : إدارة الأزمات من منظور اسلامي. رسالة ماجستير غير منشورة

<sup>2</sup> أسامة عبد الله علي عبد الله : إدارة الأزمات من منظور اسلامي. رسالة ماجستير غير منشورة

<sup>3</sup> ماجد بن عبدالله بن سليمان: جهود إدارة العلاقات العامة في مواجهة الأزمات دراسة تطبيقية علي عينة من شركات القطاع الخاص، ماجستير في الإعلام والعلاقات العامة، المملكة العربية السعودية، 1431هـ، ص ج.

<sup>4</sup> . نرمين علي السيد: دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات دراسة تطبيقية علي قطاع السياحة في مصر، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة قسم العلاقات العامة والإعلان، 2004م.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

1. قامت الأجهزة الرسمية باتخاذ مجموعة من الإجراءات الرسمية والعلمية؛ للتخفيف عن آثار أزمة السياحة النابعة عن أحداث 11 سبتمبر 2011م.
2. التنسيق مع وسائل الإعلام لنشر المعلومات عن الانجازات والمشروعات الجديدة وأن وسائل الإعلام لها دور في مواجهة الأزمة.
3. أدوات البحث:
4. البحث المكتبي:
5. هي أقدم ما حوت مادة علمية بصورة متعمقة وتفصيلية؛ وهي الكتب والوثائق والدراسة المنقولة إلينا بالتواتر ومكتوبة بيد مؤلفين ثقات عملوا على صياغة تلك الأحداث. هي تعتمد في مادتها العلمية أساساً على المصادر الأصلية، حيث تتعرض لها بشيء من التحليل والتخليص والتعليق والترتيب والتهذيب.
6. (3) البحث الإلكتروني:
7. تعتبر من المراجع الإلكترونية المهمة التي تمتاز بالمعلومات في مختلف التخصصات العلمية، وكذلك الإذاعة والتلفاز والهاتف النقال ... الخ.
8. (3) الاستبانة:
9. هو عبارة عن مجموعة من الأسئلة المتنوعة والتي ترتبط مع بعضها البعض بأسلوب علمي؛ تسمى إجابات الباحثين عليها، ومن ثم يتم تحليلها كماً وكيفاً للخروج بالنتائج والتوصيات العلمية الهادفة إلى حل مشكلة البحث<sup>ث(1)</sup>.

## (9) مناهج البحث: (Methods of research)

<sup>1</sup>. ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي، ط8: ( عمان، دار صفاء للنشر، 2000م)، ص 102 – 119.



### 1. المنهج التاريخي: (Historical Methodology)

وهو من المناهج المستخدمة في هذا البحث وذلك لسرد نشأة وتطور العلاقات العامة كذلك نشأة وتطور الأزمة؛ وذلك عن طريق الرجوع إلى المراجع التي وردت فيها هذه المعلومات ومعرفة أداء الباحث والمقارنة بين آرائهم.

### (2) المنهج الوصفي: (Descriptive Methodology)

هو وصف الظاهرة موضع الدراسة، يستخدم البحث المنهج الوصفي لدراسة القيم التي تتأثر بها المنظمة عند حدوث الأزمة والأخطار الناجمة عنها من تشويه الصورة الذهنية للمنظمة.

### (3) المنهج التحليلي: (Analytical methodology)

يقوم هذا المنهج على عمليات ثلاث: للتفسير النقد الاستنباط وقد تجتمع هذه العمليات كلها في سياق بحث معين، أو قد يكتفي ببعضها وذلك بحسب طبيعة البحث<sup>(1)</sup>.

### (10) مصطلحات البحث: (Terms of research)

#### 1. مساهمة: (contribution)

لغة: مصدر ساهم. والمساهمة هي الاشتراك والتعاون.

اصطلاحاً: هي اشتراك في تشكيل لجان أو مجالس لها علاقة بالعمل<sup>(2)</sup>

#### 2. العلاقات العامة (Public relation)

لغة: هي صلة أو ربط

اصطلاحاً: هي الوظيفة التي تقوم بها الإدارة لتعديل الإتجاهات، وتحديد خطط وسياسات المؤسسة واتجاهات الجمهور، وتنفيذ البرامج الهادفة إلى توطيد ثقة الجمهور مع المؤسسة وكسب رضاه.

#### 1. إدارة الأزمات (crisis administration)

<sup>1</sup>. المرجع السابق نفسه، ص 102 – 119.  
<sup>2</sup>. قاموس المعاني: معجم اللغة العربية، ص 228.

لغة الأزمة من أزمة تازم تعني الشدة والقحط.

اصطلاحاً: هو علم وفن إدارة التوازن والتكيف مع المتغيرات المختلفة وبحث آثارها في كافة المجالات<sup>(1)</sup>.

## 2. السلطة (Authority)

لغة: التسلط والسيطرة.

اصطلاحاً: هي الفرصة المتاحة أمام الفرد أو المجموعة لتنفيذ مطالبه في مجتمع ما ومن ثم مواجهة من يقفون حائلاً أمام تحقيقها<sup>(2)</sup>.

## 1. الطيران المدني: (civil Aviation)

تقوم بتقديم وتطوير النقل الجوي التجاري والإستراتيجي وتأمين سلامة الأجواء والمطارات، والمهابط السودانية ورفع مستوى النقل الجوي الداخلي والعالمي، وتأمين سلامته من النواحي الفنية والاقتصادية وتشجيعه لخدمة المصالح القومية<sup>(3)</sup>.

## 2. السودان: (Sudan)

الموقع: يغطي السودان مساحة تبلغ 1.88 مليون كيلو متر مربع، ويشترك في حدوده مع ست دول أفريقية (مصر ، ليبيا ، تشاد ، أفريقيا الوسطى ، أثيوبيا ، أريتريا) وجغرافية يقع في وسط الجزء الشمالي للقارة.

المناخ: يتراوح بين المناخ الصحراوي في الشمال إلى نسبة صحراوي.

السكان: يقدر عدد السكان بحوالي 33.42 مليون نسمة تقريباً بمعدل نمو سنوي 2.8%<sup>(4)</sup>.

## (11) حدود البحث:

### 1/ الإطار المكاني.

1 . محمد الصديقي: إدارة العلاقات العامة ط:(الإسكندرية ،مؤسسة حورس للنشر، ب ت)ص22.

2 . القانون العام: مفهوم السلطة المحلية وعلاقتها بالمفاهيم المتشابهة.

3 . المنظمة الدولية للطيران المدني ايكاو (ICAO) تأسست في ابريل 1947م

4 / مدن ومعالم سودانية Sudanese . com

سلطة الطيران المدني السوداني.

2/ الإطار الزمني (2012م - 2015م)

(12) عينة البحث:

عينة عشوائية من موظفي ومدراء بالعلاقات العامة لسلطة الطيران المدني.

(13) الصعوبات التي واجهت الباحث:

عدم توفر رسائل علمية كافية تتناول إسهامات العلاقات العامة في إدارة الأزمات.

## الفصل الثاني

الفصل الأول: أهداف العلاقات العامة وتخطيطها

المبحث الأول: نشأة وتطور العلاقات العامة.

المبحث الثاني: مفهوم وأهداف العلاقات العامة.

المبحث الثالث: تخطيط العلاقات العامة وخصائصها.

## المبحث الأول

### نشأة وتطور العلاقات العامة

إن نشاط العلاقات العامة كمنشأ إنساني معروف منذ قدم الزمان لأن طبيعة المجتمعات الإنسانية تفرض التعامل بين الناس؛ ونتيجة التفاعل بين أفراد المجتمع وهيئاتها المختلفة فإنه يستوجب ألواناً متعددة من هذه العلاقات الإنسانية، وكما صاحب تعقيد الحياة الإنسانية تقدم كبير في العلوم الاجتماعية؛ مما ساعد ذلك على ظهور أنشطة العلاقات العامة كعملية إجتماعية إنسانية ومن ثم كعلم تطبيقي في ذلك الصدد.

والغرض من أن النشاط الإنساني الذي تطلق عليه مجازاً العلاقات العامة **Public (relation)**؛ هو تأكيد لأن العلاقات العامة بهذا المعنى كانت معروفة للإنسان من أجيال بعيدة، لأنه نشاط ضروري لازم الإنسان في معاملاته مع الهيئات والمؤسسات الموجودة في المجتمع آنذاك. وفي ظل تباعد المسافات بين التجمعات الإنسانية القديمة؛ نتيجة بطء وسائل الاتصالات التي عرفتها تلك العصور حيث كانت المشاركة في عملية الإعلان للإنتاج والاستهلاك والاستخدام تتم داخل منطقة التجمع الإنساني المحدودة بأساليب بدائية ومحدودة أيضاً، حقيقة أنه حدث نوع من تقسيم العمل بين أفراد الجماعة كما حدث بالتالي نوع آخر من تبادل الإنتاج، وتوزيع المسؤوليات لمواجهة الأخطار، ولكن ذلك كله كان يتم كل ذلك ببساطة شديدة وعن طريق الإتصال المباشر<sup>(1)</sup>. وقد فضلت الباحثة في هذا المبحث توضيح مجموعة من نشاطات الحضارات القديمة التي أشار إليها الباحثين؛ لمعرفة كيف كان نشاط العلاقات العامة في كل حضارة على حدي.

أولاً: نشاط العلاقات العامة في المجتمعات البدائية:

أولاً: سوف توضح الباحثة تعريف مصطلح (المجتمع) الذي وجهه الباحثون؛ وهو عبارة عن مجموعة من الأفراد التي تشكل النظام نصف المغلق، والتي تشكل شبكة العلاقات بين الناس والمعنى العادي للمجتمع يشير إلى مجموعة من الناس الذين يعيشون سوية في شكل منظم ضمن جماعة منظمة، ويتضح

<sup>1</sup> محمد مصطفى أحمد، العلاقات العامة، القاهرة، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية، (1990م)، ص39.

ذلك في قوله تعالى (يَا أَيُّهَا النَّاسُ أَنَا خَلَقْتُكُمْ مِّنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا<sup>١</sup> أَنْ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتَقَاكُمْ<sup>٢</sup> أَنْ اللَّهُ عَلِيمٌ خَبِيرٌ)<sup>(1)</sup>

كان رب الأسرة منذ نشأة المجتمعات الإنسانية البدائية يؤسس العلاقات بين أفرادها، ثم انتقلت هذه المهمة إلى رئيس القبيلة أو العشيرة داخل نطاق القبيلة، وكانت تلك العلاقات يديرها زعيم القبيلة أو العشيرة حول الإبلاغ عن أخبار الحروب أو الزواج أو الوفاة أو العمل، وكان يستخدم في توصيل هذه المعلومات والأحداث وسائل بدائية أيضاً تتمثل في: الطبول أو الرقص أو لون الملابس أو نوعيتها وغالباً ما كانت تستخدم الكلمات أو الحركات الجسمانية أو بعض الإيحاءات الملموسة كأعمال السحر.

وكانت ظهور هذه التجمعات نتيجة بداية عملية التفاهم الإنساني باستخدام الإشارات (Signals)، وقد صاحب هذا التطور في استخدام الرموز- سواء كانت إشارية أو لفظية - كوسيلة للاتصال الذي تطور مع علاقات الإنتاج نتيجة لانتقال المجتمع البشري من مرحلة الترحال؛ ومن ثم إلى الاستقرار على ضفاف النهر عندما عرف الزراعة، وتبع ذلك ظهور الحضارات القديمة وقيام الحكومات تعبيراً عن تطور جديد؛ في التفاعل الإنساني على مستوى أكبر من المجتمع الصغير الذي أخذ صورة القبيلة أو الترابطات الكبيرة والممتدة أياً كان نوعها<sup>(2)</sup>.

وتؤكد الباحثة فيما ذهب إليه خبراء العلاقات العامة بأن العلاقات العامة في المجتمعات البدائية كانت أصغر حجماً وأقل تعقيداً، فكانت وسائل التعبير بين أفرادها بدائية وبسيطة مثل: قرع الطبول والسحر ولون الملابس وغيرها ... الخ.  
نشاط العلاقات العامة في الحضارات القديمة:

إذا كانت العلاقات العامة هي محاولة التأثير في نفوس الجماهير بمسائل الإعلام المختلفة؛ لكسب تأييد الجماهير ولذلك فإن هذا النشاط لا يمكن أن يكون قد برز فجأة في القرن العشرين وحده؛ ومما يؤكد ذلك حقيقة علمية: بأن العلاقات العامة لم تدرس دراسة علمية منظمة إلا في القرن

<sup>1</sup> .سورة الحجرات، الآية: (13).

<sup>2</sup> . محمد منير حجاب و سحر وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، ( القاهرة، دار الفجر للنشر، ب ت)، ص15.

العشرين، ولكن أنشطة العلاقات العامة كقوة كانت موجودة منذ أن خلق الله الإنسان ومؤثرة في المجتمع الإنساني ومؤسسته، ومن ثمّ تطورت أنشطة العلاقات العامة بتطور مجالات الحياة البيئية في الحضارات الإنسانية القديمة.

أولاً: نشاط الحضارة الفرعونية القديمة:

تعديل وتغيير نشاط ممارسة العلاقات العامة، حيث عرف الإنسان قوة الرأي العام ( **public opinion** ) وأصبح يحتاج إلى السيطرة علي زمام الأمور ورسم السياسات المختلفة، ولو أن الجماهير في الأزمنة القديمة كانت أصغر حجماً وأقل تعقيداً. وكانت وسائل التعبير عن اتجاهات الجماهير محدودة وطريقة التعبير بدائية. وقد قامت الباحثة بتعريف الحضارة الفرعونية أولاً: ومن ثمّ نشأة العلاقات العامة في ظل الحضارة الفرعونية لأنها حضارة قديمة، وتسمي أيضاً بمصر القديمة تقع في شمال شرف أفريقيا، وترتكز على طول الجري الأسفل لنهر النيل وهي موجودة حوالي 3150 قبل الميلاد. وكان الكهنة هم حلقة الوصل<sup>(1)</sup> التي تتولي الإتصالات بين الفرعون باعتباره ملكاً وبين أفراد الشعب؛ وتعرف الباحثة الكهنة بأنهم: عبارة عن أفراد يتحاكم الناس إليهم وتتصل بهم الشياطين وتخبرهم عما كان في السماء وتضيف إليهم بعض الأكاذيب ويخبرون بها الشعوب التي كانت تحت سيطرتهم.

وكان هؤلاء الكهنة يقومون بمهام العلاقات العامة في البلاد، ويستخدمون في ذلك أسلوب الاجتماعات التي كانوا يعقدونها في المعابد، وكانوا يختارون المناسبات الدينية أو الشعبية لتوصيل المعلومات للشعب، مثل: مواسم الحصاد وفيضانات النيل، وكانوا يقومون بتسجيل هذه الأعمال المهمة لكل فرعون على حوائط وأعمدة المعابد الكبيرة، وكذلك داخل المقابر التي كانت تحظى باهتمام خاص لدى الشعوب الذي أنقاد للسلطة الفرعونية آنذاك. ومن أمثلة ذلك: اهتمام المصريين القدماء بأنشطة العلاقات العامة، وكما أن علماء الآثار عرفوا في تلك الحضارة في مصر على كثير من الرسائل التي كتبوا فيها أخبار انتصاراتهم، ومواقع الحروب وتعليماتهم إلى الأهالي وهذه تشبه إلى حد كبير النشرات التي تصدرها إدارة العلاقات العامة في الوزارات المختلفة الآن، وأن هذه النشرات

<sup>1</sup> أشرف عبد اللطيف المشرف، العلاقات العامة وأساليب نشر الدعوة الإسلامية، (السودان، المكتبة الوطنية للنشر، 2011م)، ص10.

القديمة كانت عبارة عن قوالب من الطين المحروق مكتوبة بالخط السماوي. فالفراعنة استخدموا العلاقات العامة أيام الحرب والسلام ونجحوا نجاحاً كبيراً في التأثير على نفوس الناس بأفكارهم ومعتقداتهم واتجاهاتهم، كما نجحوا في هزيمة مشاعرهم وكسب ثقتهم وتأييدهم وإقناعهم بالإتجاهات الجديدة؛ وخاصة عند حدوث انقلابات سياسية أو ظهور ديانات جديدة.

ومن أشهر الفراعنة في ذلك العصر ولقد وردت قصته مع نبي من أنبياء الله "عليهم الصلاة والسلام والبركة" في أكثر من سورة في كتاب الله الحكيم؛ هو فرعون "لعنه الله" ونبي الله موسى "عليه الصلاة والسلام والبركة"<sup>(1)</sup>.

نوع من أنواع نشاط العلاقات العامة والإتصالات بين فرعون "لعنه الله" وسحرته وموسى "عليه الصلاة والسلام والبركة" إذ ذهب إلى فرعون "لعنه الله" بأمر الله<sup>(2)</sup>؛ لكي يدعو إلى عبادة الله سبحانه وتعالى ولكنه رفض وعصا واستكبر في الأرض ويتضح ذلك في قوله تعالى: {هَلْ أَتَاكَ حَدِيثُ مُوسَى (\*) إِذْ نَادَاهُ رَبُّهُ بِالْوَادِ الْمُقَدَّسِ طُوًى (\*) اذْهَبْ إِلَى فِرْعَوْنَ أَنَّهُ طَغَى (\*) فَقُلْ هَلْ لَكَ إِلَى أَنْ تَزَكَّى (\*) وَأَهْدَيْكَ إِلَى رَبِّكَ فَتَخْشَى (\*) فَأَرَاهُ الْآيَةَ الْكُبْرَى (\*) فَكَذَّبَ وَعَصَى (\*) ثُمَّ أَذْبَرَ يَسْعَى (\*) فَحَشَرَ فَنَادَى (\*) فَقَالَ أَنَا رَبُّكُمُ الْأَعْلَى (\*) فَأَخَذَهُ اللَّهُ نَكَالَ الْآخِرَةِ وَالْأُولَى (\*) أَنْ فِي ذَلِكَ لَعِبْرَةً لِمَنْ يَخْشَى} <sup>(3)</sup>.

وفي هذا الجزء أيضاً نستعرض حوار موسى "عليه الصلاة والسلام والبركة" مع فرعون "لعنه الله" حتى هلاك فرعون وجنوده وقوله تعالى: {طَسْم (\*) تِلْكَ آيَاتُ الْكِتَابِ الْمُبِينِ (\*) تَتْلُو عَلَيْكَ مِنْ نَبِيٍّ مُوسَى وَفِرْعَوْنَ بِالْحَقِّ لِقَوْمٍ يُؤْمِنُونَ (\*) أَنْ فِرْعَوْنَ عَلَا فِي الْأَرْضِ وَجَعَلَ أَهْلَهَا شِيَعًا يَسْتَضَعِفُ طَائِفَةٌ مِنْهُمْ يُدْبِحُ أَبْنَاءَهُمْ وَيَسْتَحْيِي نِسَاءَهُمْ أَنَّهُ كَانَ مِنَ الْمُسْهِدِينَ} <sup>(4)</sup>.

وقد تقاطر سحرة فرعون من كل فجج عميقة في مصر وجاءوا لمواجهة موسى وأخيه هارون "عليهم الصلاة والسلام والبركة" بسحرهم، وكان فرعون واثقاً من النصر وأما السحرة فقد كانوا يمنون أنفسهم بجوائز ثمينة، وكان فرعون يريد اغتنام فرصة المواجهة لتعزيز سلطته في مصر؛ لذا فقد

<sup>1</sup>. المرجع السابق نفسه، ص 10.

<sup>2</sup>. المرجع السابق نفسه، ص 10.

<sup>3</sup>. سورة النازعات، الآيات: (15 - 25).

<sup>4</sup>. سورة القصص، الآيات: (1 - 3).



جاء بأمهر السحرة المعترفين في عمل السحر إلى مصر في ذلك الزمان؛ لمواجهة نبي الله موسى وأخيه هارون "عليهما الصلاة والسلام والبركة" وطلبوا منه أن يجدوا له ضربة البداية قوله تعالى: (قَالُوا يَا مُوسَىٰ إِنَّمَا أَن تُلْقِي وَإِنَّمَا أَن تُكُونُ أَوَّلَ مَنْ أَلْقَىٰ) (1)

وبذلك فسحروا أعين الناس بتحويل حباهم وأعصيتهم إلى أفاعي حيه ولكن الله سبحانه وتعالى ذكر موسى "عليه الصلاة والسلام والبركة" بالألا يخاف في قوله تعالى: (قَالَ بَلْ أَلْقُوا فَإِذَا حِبَالُهُمْ وَعِصِيُّهُمْ يُخَيَّلُ إِلَيْهِ مِنْ سِحْرِهِمْ أَنَّمَا تَسْعَىٰ) (\*) فَأَوْجَسَ فِي نَفْسِهِ خِيفَةً مُوسَىٰ (\*) قُلْنَا لَا تَخَفْ إِنَّكَ أَنْتَ الْأَعْلَىٰ (\*) وَأَلْقِ مَا فِي يَمِينِكَ تَلْقَفْ مَا صَنَعُوا إِنَّمَا صَنَعُوا كَيْدٌ سَاحِرٌ وَلَا يُفْلِحُ السَّاحِرُ حَيْثُ أَتَىٰ) (2) وكانت النتيجة في نهاية المواجهة على غير ما توقع فرعون والسحرة والحضور؛ فقد حلت الهزيمة بالسحرة رغم ثقتهم بأنفسهم. وقد كان وقع الهزيمة أكبر على نفوس السحرة لأنهم كانوا يدركون أن سحرهم لا يكمن إلى الحقيقة بأي صلة، وبعدها آمن سحرة فرعون "رضي الله عنهم" لقوله تعالى: (فَأَلْقَى السَّحْرَةَ سُجَّدًا قَالُوا آمَنَّا بِرَبِّ هَارُونَ وَمُوسَىٰ) (3).

وترى الباحثة أن العلاقات العامة في العصر الحديث هي شرح أهداف المؤسسة وكسب ثقة الجماهير، كذلك كان الوضع في العصور القديمة حيث دعا موسى "عليه الصلاة والسلام والبركة" فرعون "لعنه الله" وسحرته "رضي الله عنهم" لعبادة الله سبحانه وتعالى ولكن فرعون استكبر في الأرض.

ثانياً: حضارة البابليون والآشوريين:

لقد أدرك البابليون والآشوريون بعض مفاهيم العلاقات العامة، فقد كان للبابليين صحف تسجل فيها الحوادث يوماً بيوم، وتوجه التعليمات والإرشاد كما يفعل خبراء العلاقات العامة اليوم، واهتموا باختيار الوقت المناسب للحملة الإعلامية، هذا يعد من أسس وفن العلاقات العامة الحديثة، وأدرك الآشوريون أهمية الإعلام من خلال النشرات الحجرية التي سجلوا عليها حوادث انتصاراتهم وصور أسرارهم، وكانوا يعرضونها في قصورهم

1. سورة طه، الآيات: (65—66).

2. سورة طه، الآيات: (67 - 68)

3. سورة طه، الآية: (69).