

العنوان:	دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات بوزارة الصحة : دراسة ميدانية
المصدر:	مجلة البحث العلمي في الآداب
الناشر:	جامعة عين شمس - كلية البنات للآداب والعلوم والتربية
المؤلف الرئيسي:	شاهين، إيمان صابر صادق
مؤلفين آخرين:	عبدالعال، عالية، يوسف، محمود، علام، إعتماذ محمد(م. مشارك، مشرف)
المجلد/العدد:	ع 13, ج 3
محكمة:	نعم
التاريخ الميلادي:	2012
الصفحات:	529 - 556
رقم MD:	506963
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	AraBase
مواضيع:	موظفو العلاقات العامة، إدارة الأزمات، العلاقات العامة، التراث النظري، وزارة الصحة، ليبيا، إدارة الأزمة
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/506963

دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات بوزارة الصحة ”دراسة ميدانية“

إعداد

إيمان صابر صادق شاهين

إشراف

أ.د/ محمود يوسف

أستاذ العلاقات العامة

كلية الأعلام- جامعة القاهرة

أ.د/ اعتماد علام

أستاذ علم الاجتماع

كلية البنات- جامعة عين شمس

معاونة د. عالية عبد العال

مدرس علم الاجتماع

كلية البنات- جامعة عين شمس

المقدمة:

يشهد العالم المعاصر تغيرات جمّة يوماً إثر يوم في مختلف المجالات السياسية، وهو ما ينعكس على حياة البشر، وإذا كان عالم اليوم يوصف بأنه "عالم القرية الصغيرة الذكية" فإنه يمكننا القول بكل ثقة واطمئنان إنه عالم العلاقات العامة التي هي أداة للتواصل، وبناء الصورة الذهنية عن المؤسسة أو الجهاز الإداري أو الحكومي أو البرلماني (محمد جلال نعمان، ٢٠٠٧).

وتمثل العلاقات العامة نشاطاً ترويجياً متميزاً ينطوي على محاولة اتصال إقناعي تستطيع به منظمة الأعمال الحديثة بناء علاقات حسنة وودية بينها وبين أفراد الجمهور الذي تتعامل معه بهدف تكوين صورة إيجابية عن المنظمة، وتستهدف العلاقات العامة تحسين معرفة الجماهير الداخلية والخارجية بالمؤسسة، فهي تقوم بالتعرف على اتجاهات الجماهير، وآرائها، أفكارها، معلومتها، ودوافعها، وتقوم ببناء صورة ذهنية للمنشأة لدي جماهيرها، كما تهدف إلى إجراء البحوث والدراسات المختلفة (يحيى محمد، ١٩٩٤: ٢٠).

فضلاً عن تكفل العلاقات العامة بإقامة جسر بين الحكومة و الشعب عن طريق نقل وجهات نظر المواطنين الى الحكومة وتعريفهم بما تقوم به السلطة التنفيذية من أعمال وخدمات وما تسنه من قوانين، ويهدف برنامج العلاقات العامة الى كسب الرضى والتأييد من جانب الجمهور وجعل المواطن على علم بالخدمات التي تقدم لصالحه وإعطائه الوسائل التي يمكن بواسطتها التعبير عن أفكاره وأرائه، وبناء قوة احتياطية لحماية المصلحة العامة حين تعترض طريقها المصاعب والعقبات (على إسماعيل، ٢٠١١).

ولما كان موضوع الأزمات والكوارث، موضوع قديم وجديد في آن واحد؛ فالإنسان منذ فجر التاريخ وهو يعيش في سلسلة لا متناهية من الأزمات والكوارث، ومع تطور المجتمع المعاصر، وتعاضم وكثرة المستحقات التكنولوجية في جميع مجالات الحياة، مازال الإنسان مأزوماً، ومازلنا نعيش عصراً من الأزمات (حمدي شعبان ٢٠٠٥: ٨١)، وتعد هذه الأزمات - إن لم تكن كلها - خطراً بالغا على حياة الإنسان وممتلكاته، هذا على مستوى الفرد، أما على مستوى الدولة فقد تؤدي الأزمات إلى إحداث تغيير جذري في الأوضاع الاقتصادية والسياسية والاجتماعية بما يهدد كيانها أو يعرضها لتبعات تخرج عن نطاق تحملها وحدود إمكانياتها، لذلك أصبح موضوع الأزمات يشق أنواعها من أبرز الموضوعات التي يهتم بها الباحثون؛ خاصة بعد ما تنوعت الأزمات، وازدادت مخاطرها (عادل صادق، ٢٠٠٧: ٨٣).

ويعد قطاع الصحة أهم هذه المجالات التي تمثل تهديدات جدية مع انتشار أوبئة جديدة كان لغياب الرعاية الصحية دوراً كبيراً في ازديادها، فيما يؤكد مختصون أن الكثير من المجتمعات ستقف عاجزه أمام ما تواجهه من أزمات في مجال الصحة، في الوقت الذي تسهم الأزمة المالية في تفاقم المشاكل ذات الصلة، فقد ذكرت منظمة الصحة العالمية ان عام ٢٠١٠ "يرحل مخلفا وراءه تحديات جسيمة اذ بدا العالم بزلزال دمر جزيرة هايتي فتضافرت جهود المنظمات الدولية ووكالات الأمم المتحدة المعنية لمواجهة تداعيات الكارثة" (<http://www.annabaa.org/nbanewws>، ٢٠١١) فضلاً عن المجاعات التي حدثت في الصومال، وأفرزت العديد من الأزمات والتحديات الاقتصادية، والصحية، والأمنية خلال ٢٠١١.

وتقدم إدارة الأزمات وعيا عاليا بطبيعة التغيير والتقلب اللذين أصبحا السمة الغالبة لمعظم بيئات العمل على مستوى العالم بأسره، من هنا، لم يعد الإلمام بأدواتها وإجادتها رفاهية تتحقق في منظمة دون أخرى، بل صارت مطلبا وضرورة ملحة يجب تلبيتها قبل فوات الآوان.

وقد برزت أهمية دور العلاقات العامة في المنظمات المختلفة من خلال تقديم مفاهيم جديدة علمية وعملية وباتجاهات حديثة وباستراتيجيات تهدف أول ما تهدف إلى إيجاد الوسائل الكفيلة بتحسين العلاقات خلال الأزمات؛ حيث يقع على إدارة العلاقات العامة والقائمين عليها دور مهم يجب أن يضطلعوا به تجاه الأزمة وذلك باتخاذ إجراءات مناسبة مع الجماهير الداخلية والخارجية للمنظمة ووسائل الاتصال والتعامل مع الرأي العام وقادته بهدف انتشال المنظمة من المأزق وتهيئة المناخ الإيجابي لانتشال سمعة المنظمة وصورتها الذهنية وإعادتها على ما كانت عليه قبل الأزمة (احمد إسماعيل، ٢٠٠٤)؛ حيث تعمل العلاقات العامة بدرجة كبيرة على صنع أخبار جديدة وفعالة وذلك لإحباط الأخبار السيئة عندما تقع كارثة ما، ودور ممارسي العلاقات العامة يتلخص في تقييم الضرر الناتج عن الأزمة بسرعة، وتجميع كل الحقائق والمعلومات المساعدة، وعرض هذه المعلومات على وسائل الإعلام المختلفة من خلال الإجابة المستمرة على تساؤلاتهم، ورغم كثرة الوظائف التي تنبثق عن العلاقات العامة، إلا أن إدارة الأزمات تعد من أكثر الأدوار ارتباطا بممارسيها (Mogel, ١٩٩٣: ٨)، ومن خلال الاطلاع على التراث البحثي تبين أن الدراسات والبحوث اهتمت برصد أدوار العلاقات العامة في إدارة الأزمات أيا كان نوعيتها ما بين أزمات تواجه القطاع الأمني وأخرى قطاع الطيران، وثالثة قطاع السياحة، ورابعة في الجامعات المصرية ولكن لم تنطرق أيا من تلك الدراسات لرصد دورها خلال الأزمات وخاصة في أكثر القطاعات أهمية وهو القطاع الصحي مما أثار اهتمام الباحثة لدراسته، ومن هنا تسعى الدراسة الراهنة إلى الإجابة على التساؤل التالي: ما الأدوار الفعلية التي تقوم بها وزارة الصحة والعلاقات العامة بها لإدارة الأزمات المختلفة خلال مراحلها الثلاث؟

أولا: أهمية الدراسة: تكمن أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

١- محاولة إثراء التراث النظري في مجال العلاقات العامة عامة، وإدارة الأزمات خاصة، حيث لاحظت الباحثة قلة الدراسات العربية التي تناولت دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات.

٢- تعاملها مع أكثر القطاعات أهمية وهو القطاع الصحي بوصفه يتعامل مع العنصر البشري.

ثانيا. أهداف الدراسة وتساؤلاتها. تهدف الدراسة الراهنة إلى: التعرف على نوعية الأزمات التي

تتعرض لها وزارة الصحة وكيفية إدارتها، وسوف يتحقق الهدف من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

أ. ما نوعية الأزمات التي تواجهها وزارة الصحة؟

ب. ما الأدوار التي تقدمها وزارة الصحة لإدارة الأزمات خلال مراحلها الثلاث؟

ويعني الهدف التالي بالكشف عن مدى الوعي بثقافة إدارة الأزمات في القطاع الصحي، وسوف يتحقق

الهدف من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

أ- إلى أي مدى تنتشر ثقافة إدارة الأزمات داخل وزارة الصحة؟

ب- ما مؤشرات اهتمام الوزارة بإدارة الأزمات؟

ويسعى الهدف الأخير إلى الكشف عن الأدوار الفعلية التي تقوم بها العلاقات العامة في إدارة الأزمات خلال

مراحل الأزمة الثلاث (قبل وأثناء وبعد الأزمة)، وسوف يتحقق الهدف من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

أ- ما مدي مشاركة ممارسو العلاقات العامة للإدارة العليا في التخطيط لمواجهة الأزمات الداخلية والمجتمعية في المنظمات الحكومية؟

ب- ما الأدوار الفعلية التي يقوم بها ممارسو العلاقات العامة لإدارة الأزمات الصحية خلال مراحلها الثلاث؟

ثالثاً. تحديد المفاهيم والتعريفات الإجرائية:

مفهوم العلاقات العامة:

بسبب طبيعة العلاقات العامة كعلم وفن متعدد الجذور والخلفيات المعرفية للباحثين، فإن إمكانية الاتفاق على تعريف محدد للمفهوم يعد من الأمور الصعبة، إن لم يكن أمراً مستحيلاً، ويعود سببه إلى خلفيات الباحثين المتباينة الذين قدموا هذه التعريفات فضلاً عن الطبيعة الناشئة لمهنة العلاقات العامة، والمدى المتنوع للنشاطات التي يقوم بها مسئولو العلاقات العامة، وتعدد فرق الباحثين الذين يقومون بتعريفها (محمد الصرايرة، ٢٠١١: ٩؛ حسن خير الله، ب.ت: ١٩: ٢٠: ١٩٩٧، Kitchen) يمكن الحديث بداية عن التعريف اللغوي للعلاقات العامة: علق الرجل: القى زمام الركوبه على عنقها ونزل عنها، ويقال علق القاضي الحكم. لم يقطع به، وعلق فلان امرأة: إي أحبها، وعلق: اسم فعل أمر، بمعنى: تعلق، العلاقة؛ الصداقة؛ الحب اللازم للقلب، وما يتعلق به الإنسان من صناعة وغيره، والجمع علائق، والعلاقة: ما يعلق به السيف وغيره، والعلق: النفيس من كل شئ يتعلق به القلب، والجمع: أعلاق وعلوق (ابن منظور، ١٩٩٠: ٦٤٥)، وقد وجدت الباحثة من خلال الاطلاع على الأدبيات المرتبطة بموضوع البحث تعريفات متعددة للعلاقات العامة، وتلقي فيها كل مجموعة الضوء على محتويات وأنشطة معينة للعلاقات العامة، وسوف نتعرض لعدد من تعريفات العلاقات العامة فيما يلي: العلاقات العامة هي: الجهد الإداري الثابت والمنظم والمقدم من قبل المنظمات العامة والخاصة، والتي تسعى إلى تأسيس الفهم المتبادل بينها وبين الجماهير من خلال عمليات الاتصال: Sharma, ٢٠٠٥.

(٢) وتعريف كرسيتان بأنها " الجهود التي تبذل للتأثير على الجمهور عن طريق وسائل الإعلام المختلفة حتى يكون لديها فكرة صحيحة عن المؤسسة فيساندونها في أزماتها، ويشجعونها في أهدافها "(على الجحني، ٢٠٠٦: ١٩؛ عبد المحي صالح وآخرون، ٢٠٠٠: ٢٥) وهي أيضاً: وظيفة إدارية متميزة تساعد على تأسيس وإبقاء خطوط الاتصال، الفهم المتبادل، القبول، والتعاون بين المنظمة وجماهيرها المختلفة، متضمنة في ذلك إدارة المشكلات والقضايا ومساعدة الإدارة في الاستمرار بإعلام الجماهير المختلفة، والتجاوب مع الرأي العام لخدمة المصلحة العامة، كما تعمل كنظام إنذار مبكر في توقع الاتجاهات مستعملة في ذلك أدواتها الرئيسية من البحث والتقنيات المختلفة Theater, (٢٠٠٤; ٤)

ويمكن تعريف العلاقات العامة إجرائياً بأنها:

وظيفة إدارية، يقوم بها مجموعة من الأفراد المؤهلين والتي تسعى إلى تأسيس وإبقاء خطوط الاتصال بين المنظمة وجماهيرها المختلفة عن طريق وسائل الإعلام المختلفة حتى يكون لديها فكرة صحيحة عن المؤسسة فيساندونها في أزماتها، وبعضدونها في أهدافها، ويشجعونها في أهدافها، كما تعمل كنظام إنذار مبكر في توقع الاتجاهات مستعملة في ذلك أدواتها الرئيسية من البحث والتقنيات المختلفة.

تعريف الأزمة:-

الأزمة مفهوم قريب منا، فالمشاكل التي تصيب الأفراد، أو الصعوبات المالية وحالات الإفلاس المفاجئ التي تصيب الشركات، وزيادة الأسعار، والشائعات المغرضة كل ذلك قد يولد الأزمة (Marconi, ٢٠٠٤; ٢٦١) ومفهوم الأزمة من المفاهيم المراوغة التي يصعب تحديدها ويرى الباحثون ان ذلك يعود لأسباب متعددة ومتداخلة أبرزها: صعوبة حصر وتحديد ما المقصود بالأزمة، الطبيعة الشمولية للمصطلح واتساع نطاق استخدامه (أديب خضور، ١٩٩٩: ٧).

الأزمة في اللغة العربية: تعنى القحط أو الشدة، والجمع أوزم، والأزمة: السنه المجذبة، والأوزم: السنون الشدائد، وأزم عليهم الدهر: اشتد قحطه، ويقال: نزلت بهم أزام وأزوم: اى شدة، والمتأزم: المتألم لأزمة الزمان (ابن منظور، ١٦: ١٧٠، ١٧)، وتعرف الموسوعة الإعلامية الأزمة بأنها: موقف إعاقي يمثل نقطة تحول هامة للمنظمة، يتطلب الموقف تغيرا حاسما ويستلزم اتخاذ قرار سريع وحاسم، فضلا عن ابتكار أساليب وأنشطة سريعة وجيدة لمواجهة الظروف الجديدة (عادل صادق، ٢٠٠٧: ٨٤)، وتعنى الأزمة بمفهومها العام: "تهديدا خطيرا متوقعا وغير متوقع لأهداف وقيم ومعتقدات، وممتلكات، سواء أكانت تابعة للأفراد أو المنظمات أو الحكومات أو البلدان والتي تحد من القدرة على اتخاذ قرارات فعالة أو سريعة (بشير العلاق، ٢٠٠٩: ٥٧)، كما تعرف بأنها: " تعبر عن موقف أو حالة يواجهها متخذ القرار في احد الكيانات الإدارية (دولة - مؤسسة - مشروع)، ويفقد معها متخذ القرار قدرته على السيطرة عليها أو على اتجاهاتها المستقبلية (عادل صادق، ٢٠٠٧: ٨٥).

وتعرف الأزمة إجرائيا بأنها:

موقف متوقع أو غير متوقع يواجهه متخذ القرار في أحد الكيانات الإدارية وينتج عنه خسائر في الموارد البشرية والأموال والثروات الخاصة بالنظام موضوع الأزمة ويفقد معه متخذ القرار قدرته على السيطرة عليه أو على اتجاهاته المستقبلية، مما يتطلب اتخاذ قرار سريع وحاسم، فضلا عن ابتكار أساليب وأنشطة سريعة وجديدة لمواجهة الظروف الجديدة.

تعريف الإدارة:

الإدارة بوجه عام هي: مجموعة القواعد المنظمة للجهد البشرى في نطاق منظمة من المنظمات، بما يحقق أهداف تلك المنظمة بأعلى كفاءة، ويمكن تعريفها أيضا بأنها: عملية اجتماعية مستمرة تعمل على استغلال الموارد المتاحة استغلالا امثل، عن طريق التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة للوصول إلى هدف محدد، وتتضمن العملية الإدارية مجموعة من العناصر وهي: (تحديد الهدف، التخطيط، آليات التنفيذ، التنظيم "عملية توزيع وتنسيق وتنسيق الأعمال والأنشطة"، تحديد المدة الزمنية، متابعة عمليات التنفيذ، التقييم" (عدلي رضا، عاطف عبيد، ٢٠٠٢: ١٤).

تعريف إدارة الأزمة:

أما إدارة الأزمة فتعرف بأنها. "كافة الوسائل والإجراءات والأنشطة التي تنفذها الدولة أو الجهة أو المنظمة بصفة مستمرة في مراحل ما قبل الأزمة وإثنائها وبعد وقوعها بهدف منع وقوع الأزمة كلما امكن ومواجهتها بكفاءة

وفاعلية بما يؤدي إلى تقليل الخسائر وتخفيض الآثار السلبية وإزالة الآثار النفسية (محمد سالم، ٢٠٠٥: ١١)، كما يمكن تعريفها بأنها: عملية إرادية مقصودة تقوم على التخطيط والتدريب بهدف التنبؤ بالأزمات والتعرف على أسبابها الداخلية والخارجية، وتحديد الأطراف الفاعلة والمؤثرة فيها، واستخدام كل الإمكانيات والوسائل المتاحة للوقاية من الأزمات أو مواجهتها بنجاح بما يحقق الاستقرار ويتجنبها التهديدات والمخاطر، مع استخلاص الدروس واكتساب خبرات جديدة تحسن من أساليب التعامل مع الأزمات في المستقبل (محمد شومان، ٢٠٠١).

وتعرف إدارة الأزمة اجرائياً بأنها:

عملية إدارية مقصودة تقوم على "تحديد الهدف، والتخطيط، ووضع آليات للتنفيذ، وتقسيم الأعمال والأنشطة على الأفراد، وتحديد المدة الزمنية، ومتابعة التنفيذ، والتقييم"، والتي تقوم بتنفيذها الدولة أو المنظمة بصفة مستمرة في مراحل ما قبل الأزمة وأثنائها وبعد وقوعها بهدف منع وقوع الأزمة كلما أمكن ومواجهتها بكفاءة وفاعلية بما يؤدي إلى تقليل الخسائر وتخفيض الآثار السلبية بما يحقق الاستقرار ويتجنبها التهديدات والمخاطر، فضلاً عن استخلاص الدروس واكتساب خبرات جديدة تحسن من أساليب التعامل مع الأزمات في المستقبل.

رابعاً: الإطار النظري للدراسة:

لما كان هدف الدراسة الراهنة التعرف على أدوار العلاقات العامة خلال إدارة الأزمات فسوف تنطلق الدراسة الراهنة من مدخل المعوقات الوظيفية لروبرت ميرتون؛ ويرجع ذلك إلى عدد من المبررات وهي:

١- تقديم هذه النظرية كبديل نظري قادر على إيجاد الحلول للمشكلات الاجتماعية، يقوم على عدد من المفاهيم أقل تجريداً وأكثر ارتباطاً بالواقع.

٢- استحدث هذا المدخل ثلاثة مفاهيم أو أدوات تحليلية هي: الوظائف الكامنة أو غير المتوقعة في مقابل الوظائف الظاهرة، والمعوقات الوظيفية في مقابل الوظيفية، وأخيراً البدائل الوظيفية، والتي أسهمت في فهم التنظيمات الاجتماعية.

٣- يعد إسهام ميرتون في نظرية التنظيم بمثابة رد فعل للانتقادات الموجهة إلى البنائية الوظيفية على أنها نظرية كبرى مغلقة في التجريد والعمومية، وتركز عنى المفاهيم والتراكيب النظرية، مما جعلها عاجزة عن إيجاد الحلول للمشكلات الاجتماعية المنتشرة، ويقوم البديل النظري على مفاهيم أقل تجريداً وأكثر ارتباطاً بالواقع (ميرفت الطرايشي، عبدالعزيز السيد، ٢٠٠٦: ١٠٣) كما جاءت كرد فعل لنظرية فيبر في التنظيم البيروقراطي، تلك النظرية التي أكدت المظاهر الرشيدة في التنظيم، وقد قام "روبرت ميرتون (١٩٥٧)" بتلخيص العملية البنائية الوظيفية فيما يأتي:

١- إن أفضل طريقة للنظر إلى النسق هي اعتباره بناء من أجزاء مترابطة، وانه تنظيم للأنشطة المرتبطة والمتكررة والتي يكمل كل منها الآخر.

٢- يميل النسق بشكل طبيعي نحو حالة من التوازن الديناميكي، وإن حدث نوع من التنافر داخله فإن قوي معينة سوف تنشط من اجل استعادة التوازن.

٣- تساهم جميع الأنشطة المتكررة في النسق في استقراره، بمعنى آخر فإن كل النماذج القائمة فيه تلعب دورا في الحفاظ على استقرار النظام.

٤- إن بعض الأنشطة المتكررة في النسق لا غنى عنها في استمرار وجوده، أي أن هناك متطلبات أساسية وظيفية تلي الحاجات الملحة للنظام وبدونها لا يمكن لهذا النظام ان يعيش (حسن عماد، ليلي حسين، ٢٠٠٨ : ١٢٥).

أما إسهامه البارز فيتمثل في نموذج المعوقات الوظيفية والتي تنهض فكرته الأساسية علي: ان أعضاء التنظيم يستجيبون بطريقة ثابتة في المواقف المماثلة دون مراعاة للتغير بين موقف وآخر، ونتيجة لهذا الجمود وعدم المرونة في علاقة الفعل والاستجابة، تنشأ نتائج غير رشيدة، وعلى مستوى التنظيم أوضح ميرتون ان الأفعال الناجحة في الماضي على أساس من التدريب والمهارة، يمكن أن تسفر عن استجابات غير ملائمة في ظل ظروف متغيرة (اعتماد علام، ١٩٩٤: ١٦١) ويؤكد ميرتون على أن العناصر المكونة للأنساق قد تكون ذات وظيفية إيجابية في نسق، ولكن من الممكن أن تكون هذه العناصر معوقات (إحباطات) وظيفية لعناصر أخرى معينة أو للنسق الكلي، فضلا عن تحديد مطالب النسق للنتائج سواء أكانت هذه النتائج تؤدي وظيفة معينة أو معوقا للوظيفة وبالتالي تبدو هذه النتائج واضحة بينما لا تحدد ولا تعزف بعض النتائج الأخرى ومن ثم تبدو كامنة (جوناثان تيرنر، ٢٠٠٠: ٨١).

وقد استخدم ميرتون مفهوم المعوقات الوظيفية DYSFUNCTIONS ليشير بها إلى تلك النتائج التي تحد من تكيف النسق أو توافقه؛ فالفرقة العنصرية مثلا قد تكون معوقا وظيفيا في مجتمع يرفع شعار الحرية والمساواة، ويوضح ميرتون أهمية هذا المفهوم بقوله: "إن مفهوم المعوقات الوظيفية بما يتضمنه من ضغط وتوتر على المستوى البنائي، يمثل أداة تحليلية هامة لفهم ودراسة الديناميات والتغير.

ثم قدم ميرتون بعد ذلك تفرقة واضحة وتمييزا قاطعاً بين الوظائف الظاهرة Manifest والوظائف الكامنة LATENT. وهو تمييز أشار إليه ضمنا بعض الدارسين الآخرين، فالوظائف الظاهرة تشير إلى: تلك النتائج الموضوعية التي تحدثها سمة اجتماعية أو ثقافة معينة، وهي النتائج التي تفرض على الأفراد تبنيتها والتكيف معها، فهي إذن نتائج يتوقع الأفراد حدوثها، أما الوظائف الكامنة فتشير إلى تلك النتائج غير المقصودة وغير المقررة، ولتوضيح ذلك نقدم المثال الذي استعان به ميرتون نفسه، فالوظيفة الظاهرة للاستهلاك الاقتصادي هي الانتفاع، بينما تحقيق الهيبة وتأكيدها على حد تعبير فييلن أحد الوظائف الكامنة لهذا الاستهلاك (محمد عودة، محمد الجوهري، ١٩٨٣: ٣٣٣ ، ٣٣٤)؛ ومعنى ذلك ان وظائف النظم الاجتماعية ليست واضحة على الإطلاق وليست دائما بالشكل الذي تبدو به الظاهرة ويقودنا هذا التمييز إلى دراسة أكثر تدقيقاً، وكذلك أكثر خصوبة للتأثير الفعلي للنظم الاجتماعية في مقابل التفسيرات التقليدية لآثارها كما يوضح ان أي نظام قد تكون له وظائف متعددة وقد يلعب احدها دورا في مجتمع معين على خلاف الوضع في مجتمع آخر (محمد الجوهري وآخرون، ١٩٧٢، ٧٨، ٧٩).

وأكد ميرتون على قضية أساسية هي ضرورة وجود ضبط تمارسه المستويات الرئاسية العليا في التنظيم، وهذا يعني بطبيعة الحال تحديد المسؤولية والاختصاص، أما ضمان ثبات السلوك والتنبؤ به فيتطلبان توافر إجراءات مقننة تتخذ باستمرار طابعا نظاميا، كما يتطلبان أيضا متابعة تنفيذ هذه الإجراءات وقد رتب ميرتون على ذلك ثلاثة نتائج أما الأولى: فتشير إلى تناقص أو تضائل العلاقات الشخصية، وأما النتيجة الثانية فتشير إلى زيادة استيعاب أعضاء

التنظيم لقواعده ومعاييرها، وأما النتيجة الثالثة: فهي نتيجة مرتبطة بالنتيجتين السابقتين وتتمثل في استخدام التنظيم لمقولات محددة يستند إليها في اتخاذ القرار، ولم يكن في ميرتون بالإشارة إلى جمود السلوك ولكنه رتب عليه ثلاث نتائج الأولى: انه يحقق المتطلبات الوظيفية التي يفرضها ثبات السلوك، والثانية: انه يزيد من القدرة على الدفاع عن أفعال الفرد وتصرفاته، والثالثة: انه يزيد من صعوبة التعامل مع عملاء التنظيم مما يؤدي إلى عدم تحقيق رضائه (السيد الحسيني: ١٩٨٣، ٨١، ٨٢).

ويري ميرتون ان البنية التنظيمية تحمل في داخلها مثيرات الخلل الوظيفي، كما تؤدي إلى انخفاض الكفاءة التنظيمية، ويسو هذا الاستخلاص لميرتون من خلال تحليله الوظيفي لبعض الخصائص البيروقراطية عند ماكس فيبر على النحو التالي (اعتماد علام م، ١٩٩٤: ١٢٦، ١٢٧).

١. **تقسيم العمل:** قد يؤدي تقسيم العمل إلى أن يصبح الفرد غير قادر على معرفة ما هو الهدف الفعلي الأمثل للتنظيم، مما يشعر الفرد بالاغتراب ليس فقط عما يقوم به من عمل بل عن التنظيم ككل.

٢. **تدرج السلطة "الهيراركية":** تستخدم داخل البيروقراطية لتؤكد على تحكم المكتب الأعلى في المكتب الأدنى وتوجيهه من قبل المستويات الأعلى، وتتمثل مظاهره في وجود الخبرة المتخصصة عند قمة التنظيم ويعد هذا الأمر مقبولاً إذا تواجد التنظيم في ظروف بيئية مستقرة، أما إذا كانت الظروف غير مستقرة فقد لا تتحقق الكفاءة التنظيمية في حالة تركيز الخبرة المتخصصة عند قمة الهيراركية، في هذه الحالة قد يحدث خلل وظيفي من خلال إصرار من في قمة التنظيم على وجوب الولاء لهم والأمثال لأوامرهم من قبل من دونهم في المستويات التنظيمية.

٣. **القواعد المجردة:** إن القواعد تتواجد لتغطي جميع المواقف الممكنة التي قد تظهر فيما بعد، وإن لكل موقف أساليبه المفروضة نظامياً بحيث تقلل من فرص اتخاذ القرارات غير الرشيدة، إلا أنه قد تظهر مواقف يطوع فيها الفرد القواعد وفقاً لما تتيحه له حرية التصرف في تلك المواقف، ويكون الفرد أمام ثلاث بدائل في مواجهة الموقف، البديل الأول: ان يستخدم الفرد من القواعد ما قد يناسب الموقف، البديل الثاني: ان يحيل الفرد المشكلة إلى رئيسه المباشر، البديل الأخير: أن يبادر الفرد باتخاذ القرار المناسب من وجهة نظره لمواجهة الموقف، ولا يخلو التصرف الأخير من حدوث معوقات وظيفية.

ويقول ميرتون " إن اعتماد البيروقراطية على الإشراف المحكم المستند إلى قواعد رسمية له نتائج وظيفية، تتمثل في إمكانية التنبؤ بالسلوك التنظيمي، كما أن له أيضاً نتائج غير وظيفية هي فقدان المرونة ولا شك أننا سنواجه عند هذا المستوى من التحليل مشكلة تقدير الناتج النهائي للتوازن بعد حساب النتائج الوظيفية وغير الوظيفية، والذي نستطيع على أساسه تقدير الآثار العامة لمختلف الأنماط الاجتماعية التي تظهر في التنظيمات الاجتماعية (محمد على، ١٩٩٨: ١٠٩) على ان اخطر ما قدمه ميرتون هو اكتشافه للجوانب غير الرشيدة للسلوك التنظيمي، فلقد أوضح أن العناصر البنائية في التنظيم التي أشار إليها فيبر، مثل الضبط الدقيق الذي تمارسه القواعد واللوائح قد تكون لها نتائج وظيفية مثل القدرة على التنبؤ، وفي نفس الوقت الذي تنطوي أيضاً على نتائج غير وظيفية مثل الجمود وذلك في ضوء مدي تحقيق التنظيم للأهداف التي يسعى إليها (السيد الحسيني: ١٩٨٣، ٨٣).

خامساً: الدراسات السابقة: - يعد البحث العلمي عملية تراكمية متنامية، ولكل باحث في هذه العملية إسهامه الخاص به الذى يمثل لبنة من لبنات هذا العلم، لذا يجب على الباحث المبتدئ قبل الشروع في وضع أساس لبنته ان يقوم بمسح التراث العلمي للباحثين السابقين له في مجال تخصصه، حتى تكون له خير معين، وليبدأ من حيث انتهى الآخرون، وحتى يتمكن من استنباط اهم المتغيرات التي يمكن إخضاعها للدراسة، وأهم النتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسات للمقارنة بينها، ومن هذا المنطلق قامت الباحثة بالاطلاع علي عدد من الدراسات والدوريات والأبحاث السابقة المرتبطة بموضوع دراستها وقامت بمناقشتها في محور واحد وهو: دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات.

لقد تزايدت الدراسات التي حاولت رصد أدوار العلاقات العامة في إدارة الأزمات وكان من هذه الدراسات: دراسة Robert بعنوان "إدارة العلاقات العامة للطوارئ في التعليم العالي - إدارة الأزمات" - عام ١٩٨٤: هدفت الدراسة إلى عرض كلتا الأمثلة الإيجابية والسلبية الخاصة بدور العلاقات العامة في أوقات الطوارئ، فضلا عن تخطيط الإدارة الفعالة في مؤسسات التعليم العالي وقت الطوارئ والأزمات، وقد أدت الدراسة إلي تراكم مادة كبيرة من المصادر المتنوعة والأمثلة العديدة، تصف حالات عاصفة وطوارئ تعرضت لها الجامعة، وقد عرض الباحث ست دراسات قصيرة حدثت في مؤسسات التعليم العالي، تمثلت في حوادث صحب، وطوارئ كان لها تأثيرها على المؤسسة والجيالات والجماهير المختلفة. وقد توصلت الدراسة إلى: أن تخطيط العلاقات العامة للطوارئ يعد وظيفة أساسية من وظائف القيادة داخل المنظمة، ومثل هذا التخطيط يجب أن يبدأ قبل ذلك، ويكون له الدعم القوي من رئيس المنظمة التنفيذي، وعلى الرغم من ذلك فإن المدراء في منظمات التعليم العالي لا يعطوا الموضوع نفس القدر من الأهمية، وتدعم الدراسة الاعتقاد بالحاجة المؤكدة لتخطيط العلاقات العامة للطوارئ، وأن تصبح عنصر مكمل من برامج وخطط واستراتيجيات المؤسسة بعيدة المدى.

وفي عام (١٩٩٤) حاول محمود يوسف في دراسته: "احتياجات الصحفيين من مسؤلي العلاقات العامة عند حدوث الأزمات" التعرف على المطالب والاحتياجات التي يطرحها الصحفيون على مسؤلي العلاقات العامة في المنظمات والشركات المصرية في مرحلة حدوث الأزمة أو انفجارها، و قد أجريت الدراسة بتطبيق صحيفة الاستقصاء على عينة من الصحفيين قوامها (١٥٠) مفردة موزعة بالتساوي بين الصحف القومية والحزبية بواقع (٧٥) مفردة لكل نوعية، وقد توصلت الدراسة إلى: ان العلاقات العامة تعد مقصدا للصحفيين حيث يلجأون إليها للحصول على البيانات أو المعلومات عند حدوث الأزمات، وإن كانت نظرة الصحفيين من الجانبين سلبية لتعاون العلاقات العامة معهم؛ حيث يروا ان أجهزة العلاقات العامة لا تعرف أسلوب التخطيط لمواجهة الأزمات، بالإضافة إلى تأكيدهم على عدم امتلاكها للإمكانيات المادية، أو الكفاءات البشرية للتعامل مع الأزمة، ورصدت الدراسة الملامح الإيجابية لأجهزة العلاقات العامة في التعامل مع الأزمة في: تقديم المعلومات الصادقة، وعمل لقاء واحاديث صحفية بقيادة المنظمة، والقيام بزيارات لمواقع الأزمة، وتوفير الصور والرسوم والخرائط المتعلقة بها، وإعلامهم بالمصابين، وأماكن تواجدهم، أما الجوانب السلبية فتمثلت في تبرير أخطاء المنظمة.

وفي محاولة من الفونس Alfonse عام ١٩٩٥ - للإجابة على التساؤل الخاص: بكيفية إدارة الأزمات خلال المراحل الثلاث؟ وتصف هذه الدراسة نموذجاً لإدارة الأزمات العملية من خلال التركيز على مثالين هما: انسكاب القهوة الساخنة في ماكديونالز، والرفائق المعيبة الصادرة عن انتل بنتيوم، أما عن موجز ما حدث في فبراير عام

١٩٩٢ ، فقد تسببت قهوة ماكدونالدز في حدوث حروق من الدرجة الثالثة لامرأة تبلغ من العمر ٨١ عاماً، حيث امتد الحريق إلى فخذيها، وفي أغسطس عام ١٩٩٤ قضت المحكمة لها بتعويض قدره ٢,٩ مليون دولار لها، أما القضية الثانية: ففي أواخر كانون الأول ١٩٩٤ ، اكتشف خلل في رقائق انتل بنتيوم، ولكن الشركة امتنعت عن ذكر الخبر للعملاء وللجمهور، واحتفظت شركة التسويق بالرفائق المعيبة حتى تسرب الخبر، وكان الوقت قد فات لشركة انتل لتفادي هذا الكابوس، وتحاول هذه الدراسة الاسترشاد بمجموعة من المبادئ الفعالة لإدارة الأزمة، ووضع استراتيجية للاتصالات وتركيز جهود العلاقات على منع وقوع الأزمة أو إعادة توجيه مسارها كما في حالة بنتيوم، فضلاً عن التعامل مع الجماهير المتضررة، واستخدام أنظمة الإنذار المبكر، والتخطيط للأزمة قبل حدوثها من خلال وضع سياسة مسبقة للتعامل مع الأزمات، استخدام القدرات والإمكانات المتاحة وجمع المعلومات، إعداد خطط للطوارئ، تعيين فريق لإدارة الأزمات المحتملة، ووضع ممثل للشركة للتعامل مع الإعلام وتحديد الرسالة الموجهة والهدف منها، ووسائل الإعلام التي يمكن استخدامها في تنفيذ خطة اتصالات الأزمة.

تلتها بعد ذلك دراسة كارولين Carolyn, ١٩٩٧، تحت عنوان هيتاشي تواجه أزمة باستجابة نموذجية، في ليلة الجمعة من عام ١٩٩٦ كانت الذكرى السنوي لدورة الألعاب الأولمبية، والتي عقدت على بعد ١٠٠ ميل من أتلانتا، وبدأت بتغطية تليفزيونية وألعاب نارية وهرج ومرج، ووسط هذه الأجواء وقع حادث لا يمكن تخيله؛ حيث انحرفت مقطورة شاحنة تابعة لشركة هيتاشي على طريق منحدر مما تسبب في تحطم عدد من أسوار الطريق، فضلاً عن إتلافها لعدد من السيارات المتوقفة على الطريق، ومقتل اثنين من رواد المطعم، وإذا كانت شركة هيتاشي تفتقر إلى السيطرة على أصل المشكلة، ولكن ذلك لا يعفيها من تحمل نتائج الأزمة، وقد عكس السلوك الإداري مجموعة من النماذج التوجيهية لإدارة الأزمات وهي: تحديد فريق لإدارة الأزمة، إصدار بيانات للموظفين ولوسائل الإعلام في أسرع وقت ممكن، والتعامل مع الضحايا وأسره، والامتناع عن إصدار أية تكهنات حول أسباب الحادث، فضلاً عن تلبية احتياجات عائلات الضحايا؛ حيث قام فريق الأزمة بحل مشكلة أسر الضحايا وخاصة الذين لم يكن لديهم جوازات سفر، فضلاً عن توفير مقاعد لهم على الرحلات الجوية القريبة بسبب الرحلات الكاملة للمسافرين إلى الألعاب الأولمبية، فضلاً عن تلبية حاجات وسائل الإعلام، حيث رتبت الشركة زيارات الإعلاميين للمصابين في المستشفيات.

وفي عام ١٩٩٨ قدم محمد القاضي دراسته "دور العلاقات العامة في مواجهة الأزمات والكوارث الأمنية" والتي هدفت إلى وضع خطة لإدارة العلاقات العامة تساعد في إدارة الأزمات الأمنية في مصر وذلك خلال المراحل الثلاث للأزمة، وقد خلصت الدراسة إلى: ضرورة وضع خطة للعلاقات العامة قبل حدوث الأزمة تتمثل في التنبؤ بالأزمات والكوارث قبل حدوثها، العامة قبل حدوثها، ووضع مجموعة من الأساليب والوسائل لتلافي الأزمات، وإزالة الأسباب التي تؤدي إلى وقوعها، كما دعت الدراسة إلى إعداد العاملين بالمؤسسات الأمنية وتأهيلهم علمياً لمواجهة الأزمات، أما عن خطة العلاقات العامة لمواجهة الأزمات أثناء وقوعها فتتمثل في سرعة تحديد أسبابها، تحديد خطوة كل عنصر، استقراء النتائج، والتعامل مع العناصر المستفيدة من الأزمة، أما عن خطة العلاقات العامة للتعامل مع الأزمة بعد وقوعها فتمثلت في: إعادة ترتيب المنشأة، وتحقيق التوازن النفسي للعاملين بالمنشأة.

وللإجابة على التساؤل الخاص: بكيفية وضع نموذج اتصالي لإصلاح الصورة المؤسسية للمنشأة بعد إزالة آثار الأزمة قامت فؤاده البكري (١٩٩٩) في دراسة بعنوان "دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات، دراسة تحليلية لإحدى أزمات مصر للطيران" بوضع نموذج اتصالي لإصلاح صورة المؤسسة بعد إزالة آثار الأزمة، وتطبيقه على شركة مصر

للطيران، فضلا عن رصد اتجاهات الإدارة العليا نحو أدوار العلاقات العامة، واعتمدت الدراسة على: منهج التحليل المقارن، واستعانت الباحثة بعدد من الأدوات لجمع البيانات، وهي: الاطلاع على ما نشر في جريدتي الأهرام والأحرار عن موضوع الدراسة، كما استخدمت الباحثة الملاحظة والمقابلة لاستكمال البيانات، وتوصلت الدراسة إلى: أن الإدارة العليا لا تضع العلاقات العامة في مكانها الصحيح من ناحية الاهتمام بها وبوظائفها، عدم اشتراكها فيما يطرأ على الشركة من مشكلات، غياب القيام بالبحوث الخاصة بقياس اتجاهات الجمهور، فضلا عن وضع الخطط المناسبة التي تفيد في التحسب لأي أزمة؛ ولذلك تقتصر أدوار العلاقات العامة على النواحي التقليدية المتمثلة في التسهيلات، وأوضحته الدراسة عدم حرص الإدارة العليا على معرفة اتجاهات الجماهير نحو المؤسسة والتغييرات التي تحدث فيها، وتبريرها للمشكلات، وعدم مواجهتها للمواقف المتأزمة.

تلتها دراسة بوير Boyer في عام ٢٠٠٢ بعنوان "امتداد إدارة الأزمات باستخدام نماذج العلاقات العامة لمواجهة التهديدات التنظيمية"، وهدفت الدراسة إلى: مساعدة المديرين في تحديد الأزمة، فضلا عن مسارات العمل المستخدمة في مواجهة التهديدات التنظيمية، وقد تم تحديد الأزمات الناشئة من خلال اختيار أربعة متغيرات مستقلة هي:

نوع الأزمة "داخلية، خارجية"، حجم التنظيم "صغير أم كبير" حجم المصابين ونوع الإصابة، وقد توصلت الدراسة إلى: أن أغلب المنظمات كانت على دراية بكيفية الاستجابة للأزمات، ووضع الخطط والمتغيرات المتحركة في الأزمة، وكان هناك عدد من المنظمات أكثر وعيا وفهما للأزمات التي تواجهها، على عكس عدد من المنظمات الأخرى التي لم يكن لديها وعي بكيفية الاستجابة للأزمة، كما كشفت نتائج الدراسة أن استجابة مالكي المطاعم للأزمات الداخلية أكثر من استجابتهم للأزمات الخارجية.

وفي عام ٢٠٠٣ حاول الباحث علي برغوث: في دراسته "دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات" التحقق من مدى قدرة جهاز العلاقات العامة على إدارة الأزمات في حالة عدم وجود جهة محددة "إدارة أو فريق" "لإدارة الأزمة، وأجريت الدراسة باستخدام منهج المسح لأربع وعشرين جامعة منها سبع عشرة جامعة مصرية وثمان جامعات فلسطينية، واعتمد الباحث في جمع البيانات على الملاحظة وتطبيق الاستبيان على مديري العلاقات العامة بالجامعات، بالإضافة إلى المقابلات مع العلماء ذوي الخبرة في مجال العلاقات العامة وإدارة الأزمات، وتوصلت الدراسة إلى: أن إدارة الأزمات لا تعتبر وظيفة من وظائف العلاقات العامة؛ وإنما هي موقف طارئ يصيب المؤسسة ويهدد نظامها الأساسي، فضلا عن تعرض الجامعات المصرية للأزمات مثلها مثل أي كيان إداري آخر، وتراوحت مشاركة العلاقات العامة في إدارة الأزمات ما بين المشاركة الكبيرة، المتوسطة، والضعيفة واقتصرت على الجوانب الاتصالية فقط؛ ويرجع ذلك إلى استئثار رئاسة الجامعة بإدارة الأزمات وتمهيشها لدور العلاقات العامة خاصة فيما يتعلق بإدارة الأزمات، وأوضحت الدراسة أن التنبؤ بالأزمات واحد من أنشطة العلاقات العامة ولكنه يتسم بالضعف الشديد؛ ويرجع ذلك إلى عدم إدراك الإدارة العليا لأهمية العلاقات العامة، ومحدودية صلاحيتها.

تلتها دراسة: نزمين السيد (٢٠٠٤) "دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات - دراسة تطبيقية على قطاع السياحة في مصر"، والتي هدفت إلى: التعرف على دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في المجال السياحي وذلك بالتطبيق على أزمة السياحة التي مرت بها مصر والتي نتجت عن أحداث الحادي عشر من سبتمبر ٢٠٠١، وقد أجريت الدراسة باستخدام منهج المسح على عينة من القيادات العليا والوسطى بوزارة السياحة والهيئات التابعة لها وبلغ

قوامها (١١١) مفردة، واعتمدت في جمع البيانات على: صحيفة استبانة والتي طبقت على قيادات وزارة السياحة، بالإضافة إلى تحليل مضمون الصفحات المتخصصة في السياحة في صحيفتي الأهرام والأخبار، فضلاً عن التقارير الصادرة عن وزارة السياحة للتعرف على كيفية إدارة الأزمة خلال المراحل الثلاث، وخلصت الدراسة إلى: قيام الأجهزة الرسمية باتخاذ مجموعة من الإجراءات الرسمية لتخفيف آثار الأزمة مثل تخفيف الأعباء الضريبية، الاستمرار في تقديم العروض، كما قامت الأجهزة الرسمية بتنفيذ مجموعة من الأنشطة الاتصالية مثل إجراء الاتصال الجمعي والشخصي والجماهيري، والتنسيق الفعال بين أجهزة السياحة الرسمية والمؤسسات السياحية الخاصة، وتمثلت الدروس المستفادة من الأزمة في ضرورة التنسيق المسبق لمواجهة الأزمة، والاهتمام بالسياحة الداخلية، أما أهم سبلات إدارة الأزمة فهي تخفيض الأسعار إلى حد التدني، عدم الصمود والاستغناء عن العمال.

وفي عام ٢٠٠٥ حاول الباحث السيد السعيد في دراسته "استراتيجيات العلاقات العامة وإدارة الأزمات والكوارث" التعرف على: استراتيجيات مسؤولي العلاقات العامة في التخطيط لإدارة الأزمات وفق مراحلها الثلاث "قبل، أثناء، وبعد الأزمة"، واستخلاص نموذج مقترح من النتائج البحثية والعملية، وقد أجريت الدراسة: باستخدام أدوات بحثية شملت المقابلات الحرة والمقابلات المقننة باستخدام دليل المقابلة، تحليل المضمون الكيفي للخطط والاستراتيجيات، بالإضافة إلى الملاحظة بالمشاركة، وتم إجراؤها بمؤسسات النقل والمواصلات البري والبحري والجوي في مصر بواقع (١٤) مؤسسة منها (١٠) مؤسسات بالنقل البري والبحري، و(٤) مؤسسات من قطاع النقل الجوي، وخلصت الدراسة إلى: وجود تباين في أدوار العلاقات العامة بين مؤسسات النقل البري والبحري من جانب ومؤسسات الطيران من جانب آخر؛ حيث تركزت الأدوار التي يمارسونها في النقل البري والبحري على النواحي الداخلية مع الجمهور الداخلي؛ كالأعمال الخدمية والإدارية، في حين تركزت الأدوار في مؤسسات الطيران على الجوانب الاتصالية بالجمهور الخارجي بجانب الداخلي؛ أي أنها تسعى إلى التفاعل مع البيئة الخارجية للمؤسسة ظهر القصور الواضح داخل مؤسسات النقل البري والبحري في عدم اتجاهها حتى الآن إلى تطوير نظام إدارة الأزمات بها، أو التخطيط والتوقع لحدوثها، إلى جانب إغفالها لأدوار العلاقات العامة عند وقوع الأزمات، على عكس مؤسسة الطيران التي استحدثت نظام لإدارة الأزمات وتصميمها لخطط مكتوبة لهذا الغرض، وتكوين لجان لإدارة الأزمة، بالإضافة إلى اهتمامها بالتدريب وإجراء التجارب العلمية وتقييمها، في نفس الوقت لا يشارك مسؤولو العلاقات العامة بمؤسسات الطيران في إدارة الأزمات خلال المراحل الثلاث، واقترحت الدراسة في النهاية نموذج يتناول إجراءات واستراتيجيات وخطط للعلاقات العامة في إدارة الأزمات.

تواجه المنظمات أزمات بصفة يومية، وأيا كان حجمها صغيرة أم كبيرة، فهي تعيق قدرات المنظمة عن تحقيق أهدافها على الصعيد الوطني، وتعتمد إدارة العلاقات العامة على النماذج النظرية والشخصيات القيادية في إدارة الأزمات التنظيمية، ولهذا قامت الباحثة فلين Flynn ٢٠٠٥ بدراسة "إدارة العلاقات العامة للأزمات التنظيمية في كندا والولايات المتحدة الأمريكية" والتي هدفت إلى: الكشف عن قدرات المنظمات في الاستعداد لمواجهة الأزمات والتعامل مع أحداثها، وقد أجريت الدراسة على ٤٦٨ من ممارسي العلاقات العامة في كندا، واستجاب منهم حوالي ٢٣٩، فضلاً عن ٢٢٩ من الولايات المتحدة الأمريكية، وأوضحت الدراسة: أن هناك أربعة مؤشرات تمثل مفاتيح المنظمة للتعامل مع الأزمة هي: القيادة، ثقافة المنظمة، العلاقات العامة الممتازة، الخبرة التنظيمية، وتعد هذه أول دراسة تنبؤية لدور العلاقات العامة في إدارة أزمات المنظمات فضلاً على أنها تقترح نموذجاً تنبؤياً للتأهب للأزمات مكوناً من ١٢ متغيراً، هي الأفضل في حماية المؤسسة من الأزمات المتوقعة.

التعليق على الدراسات السابقة:- من خلال تحليل وتفنيد الدراسات السابقة يمكن الحديث عنها فيما يلي:

من حيث موضوعاتها: تنوعت موضوعات الدراسات السابقة بين، بعض الدراسات سعى إلى رصد أدوار العلاقات العامة خلال المراحل الثلاث والكشف عن مدى قدرة الجهاز على القيام بدوره مثل دراسة (علي برغوث ٢٠٠٣؛ نرمين السيد ٢٠٠٤؛ السيد السعيد ٢٠٠٥، محمد كمال القاضي ١٩٩٨)، وبعضها الآخر سعى إلى التعرف على الدور الاتصالي للعلاقات العامة خلال الأزمات مثل دراسة (فؤادة البكري ١٩٩٩، بيتر ٢٠٠٢)، أما دراسة (Robert ١٩٨٤) فقد سعت إلى عرض كلتا الأمثلة الإيجابية والسلبية الخاصة بدور العلاقات العامة في أوقات الطوارئ، ودراسة (محمود يوسف ١٩٩٤) رصدت المطالب والاحتياجات التي يطرحها الصحفيون على مسؤولي العلاقات العامة في المنظمات والشركات في مرحلة حدوث الأزمة وانفجارها، وبعضها الآخر سعى إلى بحث كيفية الاستجابة بفعالية للأزمات المختلفة مثل دراسة (Carolyn ١٩٩٧, Alfonse ١٩٩٥).

الأطر النظرية للدراسات السابقة: لم تنطلق معظم الدراسات السابقة من إطار نظري باستثناء دراسة (السيد السعيد ٢٠٠٥) والتي انطلقت من المعوقات الوظيفية لميرتون، فضلا عن مداخل جرونج في الاتصال.

الأطر المنهجية: اعتمدت أغلب الدراسات على منهج المسح مثل دراسة (علي برغوث ٢٠٠٣، نرمين السيد ٢٠٠٤)، واعتمدت دراسات أخرى على التحليل المقارن مثل دراسة (فؤادة البكري ١٩٩٩) واعتمدت أغلب الدراسات في جمع بياناتها على الأدوات الكمية مثل صحيفة الاستقصاء مثل (محمود يوسف ١٩٩٤)، ودراسات أخرى اعتمدت على الأدوات الكيفية فقط مثل دراسة الباحث (السيد السعيد ٢٠٠٥) والتي استخدمت أدوات بحثية شملت المقابلات الحرة والمقابلات المقننة باستخدام دليل المقابلة، تحليل المضمون الكيفي للخطط والاستراتيجيات، بالإضافة إلى الملاحظة بالمشاركة، ودراسة (فؤادة البكري ١٩٩٩) والتي استخدمت فيها الباحثة الملاحظة والمقابلة لاستكمال البيانات ودراسات أخرى جمعت بين الأساليب الكمية والكيفية مثل دراسة (علي برغوث ٢٠٠٣) واعتمد الباحث في جمع البيانات على الملاحظة وتطبيق الاستبيان، بالإضافة إلى المقابلات مع العلماء وذوي الخبرة في مجال العلاقات العامة وإدارة الأزمات، ودراسة (نرمين السيد ٢٠٠٤) واعتمد الباحث في جمع البيانات على: استمارة استبيان، بالإضافة إلى تحليل مضمون الصفحات المتخصصة في السياحة في صحيفتي الأهرام والأخبار، فضلا عن التقارير الصادرة عن وزارة السياحة.

أبرز النتائج التي كشفت عنها الدراسات السابقة:

ويمكن أن نعرضها على النحو التالي:-

١. إن أجهزة العلاقات العامة لا تعرف أسلوب التخطيط لمواجهة الأزمات، بالإضافة إلى تأكيدهم على عدم امتلاكها للإمكانيات المادية، أو الكفاءات البشرية للتعامل مع الأزمة.
٢. حددت الدراسات السابقة خطة للعلاقات العامة قبل حدوث الأزمة في التنبؤ بالأزمات والكوارث قبل حدوثها، وإزالة الأسباب التي تؤدي إلى وقوعها.

٣. رصدت الدراسات السابقة خطة العلاقات العامة لمواجهة الأزمات أثناء وقوعها في سرعة تحديد أسبابها، تحديد خطورة كل عنصر، استقراء النتائج، والتعامل مع العناصر المستفيدة من الأزمة، كما حددت خطة العلاقات العامة للتعامل مع الأزمة بعد وقوعها فتمثلت في: إعادة ترتيب المنشأة، وتحقيق التوازن النفسي للعاملين بالمنشأة، فضلاً عن ضرورة إنشاء إدارة للأزمات في كل مؤسسة أمنية، ووضع خطط واستراتيجيات للعلاقات العامة في المجالات الأمنية، في حين كشفت دراسات أخرى على أن الإدارة العليا لا تضع العلاقات العامة في مكانها الصحيح من ناحية الاهتمام بها وبوظائفها، فضلاً عن اقتصر أدوار العلاقات العامة على النواحي التقليدية المتمثلة في التسهيلات وأن إدارة الأزمات لا تعتبر وظيفة من وظائف العلاقات العامة.

سادساً: الإطار المنهجي للدراسة: - تصنف هذه الدراسة ضمن البحوث الوصفية، وهي تلك البحوث التي تستهدف وصف ظواهر أو وقائع معينة من خلال جمع البيانات والمعلومات ولا تقف عند حدود الوصف والتشخيص بل تتجاوز ذلك إلى وصف العلاقات السببية بهدف اكتشاف الحقائق المرتبطة بها وتعميمها (محمد عبد المجيد، ٢٠٠٠: ١٥٣)

أدوات جمع البيانات:-

المقابلة المتعمقة: تم إجراء مقابلات متعمقة مع كل من:-

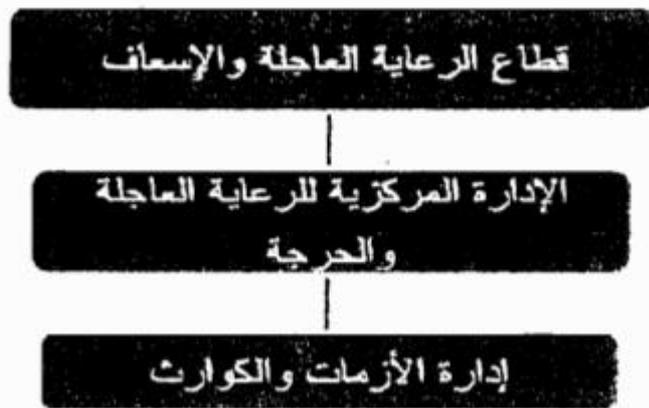
أ- ممارسي العلاقات العامة بإدارة العلاقات العامة.

ب- العاملين بالمركز الإعلامي.

ج- مدير الإدارة المركزية للرعاية العاجلة والحرجة.

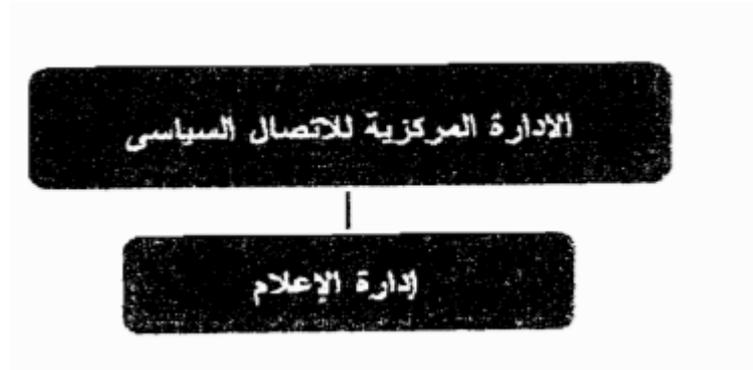
د- مدير إدارة الأزمات والكوارث بوزارة الصحة.

مجتمع الدراسة: يشمل مجتمع الدراسات عدد من الإدارات بوزارة الصحة وهي: "إدارة الإعلام، وإدارة العلاقات العامة، إدارة الأزمات، وتتبع إدارة الأزمات بوزارة الصحة الشكل التنظيمي التالي (٣٤٧):



(٣٤٧) تم الحصول على الشكل التنظيمي التالي من خلال مقابلة حرة مع الحالة رقم (٥)، تاريخ المقابلة ٢٠ / ٤ / ٢٠١١، الساعة العاشرة صباحاً، بمقر الأزمات والكوارث بوزارة الصحة.

وتتبع إدارة الإعلام الشكل التنظيمي التالي (٣٤٨):



حالات الدراسة:- تم اختيار عدد من ممارسي العلاقات العامة والعاملين في إدارة الإعلام، وقد روعي أن يكونوا من المشاركين بإدارة الأزمات خلال أحداث ثورة ٢٥ يناير ٢٠١١، بغض النظر عن عدد سنوات خبرتهم، ومن ثم تكونت الدراسة من عدد من العاملين "المعينين، والمؤقتين" بالإدارات التي لها صلة بإدارة الأزمات وكانوا على النحو التالي:

رقم الحالة	السن	المؤهل	الوظيفة
الحالة (١)	٤٢	بكالوريوس خدمة اجتماعية.	أحد العاملين بإدارة العلاقات العامة
الحالة (٢)	٢٣	ليسانس آداب فلسفة.	أحد العاملين بإدارة العلاقات العامة
الحالة (٣)	٣٣	بكالوريوس علوم سياسية	أحد العاملين بإدارة الإعلام
الحالة (٤)	-	ليسانس آداب	أحد العاملين بإدارة الإعلام
الحالة (٥)	-	ماجستير تخدير وعناية مركزة	مدير إدارة الأزمات والكوارث
الحالة (٦)	-	-	مدير الإدارة المركزية للرعاية العاجلة والحرجة.

الإطار الزمني للدراسة:- تم إجراء الدراسة عقب ثورة ٢٥ يناير وبدأت من منتصف شهر مارس حتى أواخر شهر إبريل ٢٠١١.

سابعاً: نتائج الدراسة:

١- نوعية الأزمات التي تديرها وزارة الصحة:- الصحة هي أجمل ما يتمتع به الإنسان من نعم الله الكثيرة، فكلما زاد اهتمام الدولة بصحة أبنائها كلما انعكس ذلك إيجابياً علي تقليل معاناتهم وإطالة معدلات أعمارهم، وخاصة عندما تتضافر جهود الدولة خلال فترات الأزمات والكوارث المختلفة (منال طلعت، ٢٠٠٢-٣٧٤)، وقد كفت الدراسة الراهنة من خلال المقابلات الحرة مع الحالة (٥) مدير إدارة

(٣٤٨) تم الحصول على الشكل التنظيمي التالي من خلال مقابلة حرة مع الحالة رقم (٣) وهو أحد العاملين بإدارة الإعلام بوزارة الصحة، تاريخ المقابلة ٢٠/٤/٢٠١١، مكان المقابلة إدارة الإعلام بوزارة الصحة، الساعة الرابعة عصراً.

الأزمات (٣٤٩) عن تعدد الأزمات التي قامت بإدارتها وزارة الصحة خلال الفترة الأخيرة مثل: ضحايا الحوادث الناشئة عن سمكة القرش، كنيسة القديسين، أحداث ٢٥ يناير وما أعقبها من أزمات مختلفة، حيث يقول مدير إدارة الأزمات "تصب جميع الأزمات في وزارة الصحة وذلك بوصفها الموكل إليها إدارة الأزمة في الحال؛ حيث يقع عليها العبء الأكبر بوصفها تتعامل مع العنصر البشري، وهو أعلى العناصر في أي عملية إدارية".

٢- دور الوزارة في إدارة الأزمات الداخلية: - تعمل وزارة الصحة على تقديم خدمة للمجتمع الذي تعيش فيه، وقد زاد الاهتمام بها لكونها المؤسسة الحيوية التي تجعل المواطنين أكثر نشاطاً لتنفيذ الأعمال وخطط التنمية القومية عن طريق توفير أفضل الخدمات للجماهير، خاصة أن للمؤسسة الصحية جمهورها الخاص الذي يتعامل معها باستمرار من أجل الانتفاع من خدماتها العامة التي تجعل للمؤسسات الصحية علاقات متشابكة مع الجمهور الخارجي؛ حيث كشفت الدراسة الميدانية من خلال المقابلات عن تنوع الأدوار التي تقدمها الوزارة خلال الأزمات سالفة الذكر.

ففي مرحلة ما قبل الأزمة: يؤكد مدير إدارة الأزمات على توفر العديد من الخطط والاستراتيجيات لإدارة الأزمات المختلفة قبل حدوثها، وبذلك تتفق نتائج الدراسة مع دراستي (محمد القاضي، ١٩٩٨؛ Boyer، ٢٠٠٢) في حين يؤكد عدد من العاملين بالمركز الإعلامي على عدم قيام الوزارة بأي دور من الأدوار في مرحلة ما قبل الأزمة حيث تقول الحالة (٣) بالمركز الإعلامي (٣٥٠) "على الرغم من تحرك الوزارة الأكثر من رائع خلال الأزمات المختلفة فإن دورها ينحصر أثناء الأزمة فقط" وتضيف الحالة (٤) بالمركز الإعلامي (٣٥١) قوله "لا يوجد خطط أو سيناريوهات للتعامل مع الأزمة قبل حدوثها، ولا يوجد تحذير قبل وقوع الأزمة فمثلا كان هناك أحد البراكين الذرية خلال الفترة الماضية والذي أثر على طقس عدد من الدول من بينها مصر، وكان يتطلب من المواطنين الالتزام بعدد من الوصايا حتى لا يتعرضوا للأمراض، ولم تنتبه الوزارة إلا بعد انتهاء الموقف" وتتفق النتائج بذلك مع دراسة (علي برغوث، ٢٠٠٣؛ محمود يوسف، ١٩٩٤؛ السيد السعيد، ٢٠٠٥؛ فؤادة البكري، ١٩٩٩).

دور الوزارة في إدارة الأزمات أثناء الأزمة: كشف الدراسة الميدانية عن تنوع الأدوار التي تقوم بها الوزارة أثناء الأزمة. وهذا ما تؤكدته أقوال الحالات؛ حيث تقول الحالة (٥) مدير إدارة الأزمات بوزارة الصحة "تنوعت الأدوار التي قامت بها الوزارة أثناء الأزمات؛ ففي أحداث كنيسة القديسين تم تجهيز جميع المستشفيات لاستقبال المصابين، توفير فريق طبي للتعامل مع الأزمة، توفير طائرتين لنقل الحالات الحرجة إلى المستشفيات المجهزة لعلاجهم، وخلال أحداث ٢٥ يناير ٢٠١١ وخاصة يوم ٢٨ يناير كان يوجد حوالي ٤ آلاف مصاب، وكان للوزارة دورها في توفير المستشفيات المختلفة للمصابين، فضلا عن توفير مستشفيات ميدانية في الميدان، ورفع حالة الطوارئ والاستعدادات في المستشفيات العامة خاصة الدمرداش، القصر العيني، الهلال، المنيرة، معهد ناصر، وتوفير عربات الإسعاف حيث كان يوجد حوالي ٨٥ عربة إسعاف في ميدان التحرير من الإدارة المركزية

(٣٤٩) تمت المقابلة بمقر قطاع الرعاية العاجلة والإسعاف، بتاريخ ٢٠ / ٤ / ٢٠١١ الساعة العاشرة صباحاً.

(٣٥٠) تمت المقابلة بمقر إدارة الإعلام بتاريخ ١٢ / ٤ / ٢٠١١، الساعة الرابعة عصرًا.

(٣٥١)

للعناية العاجلة فقط، فضلا عن توفير الأطباء من كافة التخصصات باطنة، عيون، جراحة، تخدير، وهذا ليس على مستوى القاهرة فقط بل شمل شتى المناطق داخل الجمهورية مثل "السويس، القليوبية، الغربية، البحيرة، الإسكندرية"، وتوفير عربات لنقل الفريق الطبي إلى المستشفيات التي تفتقد تخصصات معينة".

ويضيف في نفس السياق "وما زال الاهتمام بالمصابين خاصة مصابي العيون حتى الآن من خلال مستشفى روض الفرج للعيون، ومستشفى الجيزة، وتوفير الأطباء والأجهزة للمصابين، فضلا عن بعض المنح التي تعطى للمصابين، وعلى الرغم من أهمية هذا الدور خلال الأزمات السابقة، فإن الاهتمام بإمداد الإعلاميين بعدد الضحايا والمصابين وأماكن تواجدهم لم يحظى بالاهتمام الكافي من قبل وسائل الإعلام"، وعلى الرغم من ذلك فإن مسؤولي إدارة الأزمات داخل الوزارة أبدوا عدة أسباب وقفت حائلا بينهم وبين ذلك ويبرزها مدير إدارة الأزمات في النقاط التالية: حيث يقول: "كان من الصعب حصر الأعداد ويرجع ذلك للأسباب التالية:

- أ. للغياب الأمني خلال تلك الفترة، فقد كان عدد من الأهالي يقومون بدفن أولادهم دون تصريح دفن، أو العرض على الطب الشرعي، فضلا عن قيام عدد من الأهالي بحمل السلاح وتهديد الأطباء للخروج بالجثث ودفنها، وبالتالي لم تتمكن من تسجيل هذه الحالات.
- ب. الإدارة المركزية للرعاية العاجلة هي الموكل إليها حصر أعداد المصابين الذين يتم نقلهم من خلال عربات الإسعاف فقط، لربط خدمة الإسعاف بروابط إلكترونية مع الإدارة، وبالتالي أي حالات يتم نقلها من خلال الأهالي لا يصل إلى الإدارة تقرير بها.
- ج. وجود حالات كثيرة تم علاجها داخل المستشفى الميداني أسهم في صعوبة حصر أعداد المصابين.

وعلى الرغم من هذا الرد تؤكد الحالة (٣) وهو أحد العاملين بالمركز الإعلامي على أن "تحرك المنظمة تجاه الأزمات تحرك أكثر من رائع ولكن المشكلة الكبيرة كانت خلال ٢٥ يناير ٢٠١١، في أن المعلومات الخاصة بأعداد المصابين والمتوفين وأعمارهم كانت تتوافر في المنظمة ولدى رؤسائها، وكانت هي الجهة الوحيدة التي تمتلك كل المعلومات، ورغم توفر كل المعلومات عن الأزمة لم يتم النشر ويرجع ذلك إلى أن الإدارة العليا بوزارة الصحة لم ترغب في التورط مع المواطنين من حيث إثارة الرأي العام، فضلا عن أن نتيجة تلك الثورة لم تكن معلومة"؛ ويعني بها "على ضفة من سوف ترسو الثورة على رغبات المتظاهرين برحيل النظام، أن على بقاء النظام يمسك بزمام الحكم".

دور الوزارة في إدارة الأزمات في مرحلة ما بعد الأزمة. كشفت الدراسة الميدانية من خلال أقوال الحالات على انتهاء دور الوزارة بمجرد انتهاء الأزمة

وإذا حاولنا خلال السطور السابقة الحديث عن أدوار الوزارة على المستوى الداخلي فإن لها دور آخر في إدارة الأزمات على المستوى الخارجي وينحصر دور الوزارة خلال مرحلة أثناء الأزمة فقط؛ حيث تؤكد الحالة رقم (٦) وهو مدير قطاع الرعاية العاجلة والجرجة^(٣٥٢) على أن الوزارة كان لها اليد الطولى خلال الأحداث المأساوية لغزة من خلال توفير عربات الإسعاف حوالي ٨٠ عربته، لاستقبال الحالات من المعبر إلى مستشفيات العريش، فضلا عن عربات الإسعاف التي تأتي بالمصابين من داخل القطاع، بالإضافة إلى ١٦٠٠ رحلة طبية من العريش إلى

(٣٥٢) تمت المقابلة بمكتبه بمقر الإدارة المركزية للرعاية العاجلة والجرجة، تاريخ المقابلة ٢٠ / ٤ / ٢٠١١، الساعة العاشرة صباحاً.

القاهرة وليست كل الحالات من المصابين وإنما كان هناك عدد من الحالات المصابين بعدد من الأمراض مثل القلب، السرطان وغيرها من الأمراض التي تحتاج إلى عناية خاصة، والظروف الحضارية وقفت عائقا بينهم وبين حصولهم على العلاج".

ويضيف في نفس السياق "فضلاً عن دور الوزارة ومجهوداتها خلال مباراة مصر والجزائر في السودان فقد كان للوزارة دور كبير في التواجد هناك وتوفير كافة أنواع الرعاية الصحية التي يحتاجها الفريق والمصريين الذاهبين للتشجيع ومع وجود حالات إصابة بسبب تطاول الجماهير الجزائرية على المشجعين المصريين، كان للفريق الطبي هناك دوراً في استقبال المصابين والقيام بكل الإسعافات اللازمة.

ومع احتدام الأحداث في ليبيا وخلال إجلاء المصريين إما عن طريق العريش من ناحية مصر، أو السلوم من ناحية تونس توافر فريق طبي من الجهتين لتوفير كافة الرعاية الصحية للقادمين وكان هذا بالتنسيق مع وزارة الخارجية التي أعطت لهم تأشيرات مرورية للتواجد هناك، كما تعمل الوزارة على الاستعداد للأزمات غير المحتملة خاصة أيام الاحتفالات والمناسبات العامة والتي يحدث فيها تكثف في المواطنين ويتم ذلك من خلال وضع خطة عمل وتحديد الشخصيات الماهرة التي يمكن أن تدير الموقف خلال تلك الفترة، فضلاً عن رفع حالة الاستعداد في كل المستشفيات، وذلك لأن هناك حوادث شهيرة حدثت خلال فترات الاحتفالات بالأعياد مثل تفجيرات دهب ٢٠٠٦ حدثت خلال الاحتفال بعيد تحرير سيناء أو أزمات بسبب الأسماك والفسخ الفاسد خلال احتفالات شم النسيم في إحدى الاحتفالات السابقة، وتفجيرات كنيسة القديسين حدثت في عيد الميلاد المجيد عام ٢٠١١

٣. **وزارة الصحة وثقافة إدارة الأزمات:** تلعب ثقافة المنظمة دوراً كبيراً في إدارة الأزمات فهي توفر ثقافة مساعدة لجميع العاملين في المنظمة فيما يتعلق باكتشاف إشارات الإنذار وتشجيع مبلغى ومكتشفي الأزمات، وأن يتم ذلك في إطار من المشاركة الفعلية لجميع العاملين (مني صلاح الدين، ١٩٩٨ : ١٤٥ ، ١٤٦).

وأعني بثقافة المنظمة: قدرتها على توفير احتياجات الأزمة بداية من تشكيل فريق إدارة الأزمة، واختيار قائد الفرق وتوفير المتطلبات والاحتياجات المختلفة لهذا الفريق، وهو ما سنتطرق إليه في السطور القادمة، حيث كشفت نتائج الدراسة الميدانية من خلال أقوال الحالات على ذلك؛ حيث تقول الحالة (٦) وهو مدير إدارة الرعاية العاجلة والحرجة "يوجد غرفة مركزية لتلقي بلاغات الحوادث الكبرى في جميع محافظات مصر، وترتبط بعربات الإسعاف والتي يوجد بداخلها أفراد مؤهلين لاستقبال الحالات و التعامل معها، وبمجرد الإبلاغ عن الحوادث من خلال رقم ١٢٣ والذي يصل المتصل مباشرة بالغرفة المركزية لتلقي البلاغات عن الحوادث داخل المحافظة التابعة له، تتوجه عربات الإسعاف إلى مكان الحادث ويتم نقل الحالات إلى أقرب المستشفيات وإجراء الإسعافات الأولية لهم علماً بأن كل المستشفيات الجمهورية مؤهلة ومعدة لإجراء الإسعافات الأولية، و في حالة عدم توفر الإمكانيات داخل المستشفى لإجراء عمليات معينة مثل وجود نزيف في المخ يتم نقل المصاب إلى أقرب مستشفى موجودة داخل المحافظة وهي عملية جراحية يمكن إجراؤها خلال ٦ ساعات من وقت النزيف".

وتضيف الحالة (٥) وهو مدير إدارة الأزمات "تتعامل غرفة العمليات في كل محافظة مع الأزمة التي تقع فيها، وفي حالة وجود أزمة كبرى يتم الاستعانة بالإسعاف والطوارئ الخاص بالمديرية التي توجد فيها الأزمة حيث يوجد داخل المديرية فريق طوارئ أ، وفريق طوارئ ب، وتتوافر أرقام تليفوناتهم الخاصة والشخصية" لاستدعائهم في أي وقت خاص بالأزمات ويتفق هذا عن دراسة (السيد السعيد: ٢٠٠٥؛ Carolyn, ١٩٩٧)، وإذا زاد عدد ضحايا

حادث معين عن ست أشخاص يتم إبلاغ الإدارة المركزية للرعاية العاجلة والحرجة في القاهرة من خلال البلاك بري والذي يتيح لهم خاصية الاتصال بين غرفة العمليات وإدارة الأزمات داخل المحافظات من ناحية، والإدارة المركزية للرعاية العاجلة والحرجة من ناحية ثانية.

وتؤكد الحالة (٦) على توفر جميع الإمكانيات التي يحتاجها هذا الفرق؛ حيث يقول: (يتوافر داخل كل مستشفى إمكانيات التعامل مع الأزمات حيث يوجد في كل قسم استقبال "دولاب أدوية خاص بالاستخدام اليومي، دولاب أدوية خاص بالاستخدام الشهري، ودولاب خاص باستخدام الطوارئ" ويوجد في هذا الدولاب كل الأدوات التي تحتاج إليها الطوارئ، وتقع في عهدة حكيمة الاستقبال وهي مشرفة التمريض، وحالة عدم وجود المشرفة ووجود حالة من حالات الطوارئ يتم كسر الأقفال، خاصة أن علاج الطوارئ مجاني؛ ويعني بأنه عهدة مستهلكة لا يتم السؤال عنها) ويختلف هذا عن نتائج دراسة (محمود يوسف، ١٩٩٤) كما يتوفر في كل مستشفى إدارة للأزمات وتتكون من "مدير المستشفى ويكون في الاستقبال لرعاية حالات الحوادث، وفي حالة عدم وجود المدير يوجد المدير المناوب، يكون أكبر طبيب خلال تلك الفترة التي وقعت فيها الأزمة"

٤. دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات:- ارتبطت العلاقات العامة منذ بدايتها بالأزمات والمواقف الطارئة، فالقرارات الهامة التي كانت تتخذها الحكومات والسياسات التي تنتهجها والتي تتطلب من الرأي العام أن يدعمها، تستدعي وجود أشخاص مؤهلين قادرين على توجيه الرأي العام وتعبئته لصالح سياستها، خاصة خلال الأزمات المختلفة من خلال وسائل الاتصال المتنوعة فضلا عن أهميتها القصوى عند تعرض المنظمات لأزمات تهدد مقدراتها على المنافسة والاستمرار في أداء وظائفها، ففي الوقت الذي تتعرض فيه لنقد الشرائح الاجتماعية والقوى السياسية المختلفة ووسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية، يقع على عاتق العلاقات العامة إدارة الأزمة، والحفاظ على سمعة المنظمة: وتسعى السطور التالية إلى مناقشة أدوار العلاقات العامة في إدارة الأزمات في وزارة الصحة؛ حيث كشفت الدراسة الميدانية التي أجريت مع الحالة (١، ٢) (٣٥٣) داخل إدارة العلاقات العامة بوزارة الصحة أن العلاقات العامة كإدارة داخل وزارة الصحة تقوم بالمهام التالية:

أ. توعية الجماهير وإرشادهم من خلال إصدار الكتيبات والملصقات والإعلان في وسائل الإعلام عن مخاطر الأوبئة والأمراض السارية بالإضافة إلى طرق ووسائل الوقاية منها والقضاء عليها.

ب. الإشراف على تنظيم المؤتمرات والندوات الطبية وعقدتها في المكان المناسب ودعوة الأطراف التي من الضروري تواجدها.

ج. إقامة علاقات جيدة مع الموظفين ومد جسور الثقة بينهم وبين الإدارة.

د. الاهتمام بالشكاوى الواردة إليها وحلها بالطرق المناسبة بهدف تحقيق أقصى قدر من التسهيلات لخدمة المواطن.

هـ. إقامة علاقات طيبة مع شركات الأدوية والعمل على تنمية هذه العلاقات باستمرار.

وحول أدوار العلاقات العامة في إدارة الأزمات فإنها لا تشارك بأي دور ويتفق ذلك مع نتائج دراسة (السيد السعيد، ٢٠٠٥؛ على برغوث، ٢٠٠٤)؛ حيث تقول الحالة (١) وهو أحد ممارسي العلاقات العامة "ليس لنا

علاقة بإدارة الأزمات، فدور العلاقات العامة هنا يقتصر على حمل الشبكات والورود في الاحتفالات والمهرجانات"، وتضيف الحالة (٢) " انزلى لإدارة الأعلام هم اللي بيقيموا بإدارة الأزمات"، وبضيف ثالث "هل تتعرض الوزارة للأزمات بجد، ولا الوزارة هي اللي بتصطنع الأزمات، هو فين أنفلونزا الطيور والخنازير دلوقتي".

ويؤكد هذا فكرة ميرتون حول التنظيم والتي تؤكد وجود ضبط تمارسه المستويات الرئاسية العليا في التنظيم، فضلا عن تحديدها للمسئولية والاختصاصات، فإذا كانت الإدارة العليا نأت بالعلاقات العامة عن المشاركة في إدارة الأزمات، فإنها أوكلت مهمة إدارة الأزمات إلى إدارة الإعلام خلال مراحلها الثلاث؛ فضلا عن مساهمة جميع الأنشطة المتكررة في استقرار النسق، فعندما لا تضطلع إدارة معينة بأداء وظائفها، تنشط الإدارة الأخرى بأداء الدور؛ سعيا لتحقيق استقرار النسق؛ حيث تقول الحالة (٣) وهو احد العاملين في بإدارة الإعلام تختص إدارة الإعلام بالجوانب التالية:

- أ. تحرير البيانات الصحفية عن الوزير.
- ب. الرد على الشكاوى المختلفة المقدمة من الجهات المختلفة.
- ج- الرد على المقالات التي تناقش مسائل تتعلق بوزارة الصحة.
- د- تنظيم المؤتمرات الخاصة بالوزير.
- هـ- المشاركة في حملات التوعية المختلفة مثل "الحملة القومية لمكافحة مرض السكر.
- و- توعية المواطنين قبل الأزمات مثل أنفلونزا الطيور والخنازير.
- ز- تسليط الضوء على نشاط الوزارة.
- ح- تحسين الصورة الذهنية عن الوزارة ونشاطاتها المختلفة.

وخلال الأزمات المختلفة تضطلع إدارة الإعلام بأدوار معينة خلالها ويمكن الحديث عن دورها خلال مراحل الأزمة الثلاث من خلال أقوال الحالات في التالي:

دور إدارة الإعلام في مرحلة ما قبل الأزمة : تؤكد أقوال الحالات على التالي "لا يوجد داخل الوزارة خطط أو سيناريوهات للتعامل مع الأزمة قبل حدوثها، ولا يوجد تحذير قبل وقوع الأزمة" ويتفق هذا مع دراسة (على برغوث، ٢٠٠٣؛ فؤاد البكري، ١٩٩٩؛ Boyer, ٢٠٠٢).

دور إدارة الإعلام أثناء الأزمة: يتركز دور الإعلام في عقد المؤتمرات الإعلامية، استضافة الشخصيات المختلفة، توفير البيانات المكثفة عن الأزمة وأحداثها، أعلام الجماهير بعد الضحايا والمصابين وأماكن تواجدهم، ونوعية الإصابات.

دور إدارة الإعلام بعد الأزمة: لا يشارك الإعلام بأي دور بعد انتهاء الأزمة، فضلا غياب دور الوزارة في مرحلة ما قبل الأزمة.

٥. العاملون داخل إدارتي العلاقات العامة والأعلام:- إن خصوصية العمل بالمؤسسات الصحية تتطلب من حيث المبدأ إيجاد مؤهلات معينة لرجل العلاقات العامة حيث أن أهم أعمال أخصائي العلاقات العامة بالمؤسسات الصحية هي تحسن العلاقات الاجتماعية والإنسانية بين العاملين في الإدارات المختلفة (رضا وهيب؛ فؤاد السبتى، ١٩٨٥ : ٢٩١).

وقد أوضحت الحالة (٣) من خلال المقابلات الحرة على تنوع مؤهلات تخصصات العاملين في إدارة الأعلام بين ٣ صيدلة، ومؤهل متوسط: وإعلام: ولا يوجد تخصص وظيفي للعاملين بالمهنة وإنما هو اختيار مؤسسي: فضلا عن تنوع مؤهلات ممارسي العلاقات العامة بين الجامعية ودون الجامعية: وتنوع التخصصات الجامعية بين خمس تخصصات هي (فلسفة: إنجليزي: خدمة اجتماعية: اجتماع: وتاريخ)

وتؤكد الحالة رقم (٣) على قيام اثنين فقط من العاملين بإدارة الأعلام بالمشاركة في إدارة الأزمات؛ ويرجع ذلك إلى كونهم شباب قادر على تحمل المشاق: والعمل لفترات طويلة ولساعات متأخرة من الليل. وتضيف الحالة (٤) " على الرغم من الدور الذي نقوم به ولكن لا يوجد أي إيمان بضرورة تأهيلنا وتوفير دورات متخصصة لنا، فقد طلبنا أكثر من مرة دورات ولم نحصل عليها، فالإدارة العليا لا تهتم بتدريب العاملين في المجال، فهي تدرك ضرورة الاهتمام بالتدريب ولكنها لا تهتم به، فهي نتاج للفكر السابق، وهو ليس فكر خاص بالنظام ولكنه فكر مؤسسي، وفي إحدى المرات عندما نجح فريق إدارة الإعلام في الحصول على موافقة من رئيس المنظمة لحضور دورة عن التحرير الصحفي في جريدة الأهرام وأصبح الحلم قاب قومس أو أدنى، تباطأ الورق بين سراديب الموظفين والروتين والموافقات عليه والأختام حتى انتهى موعد الدورة وتبخر الحلم" ويختلف هذا عن نتائج دراسة (محمد القاضي ١٩٩٩).

٦. العوامل التي تؤثر على العاملين المشاركين بإدارة الأزمات في إدارة الإعلام بوزارة الصحة: - كشفت الدراسة الميدانية التي أجريت مع العاملين بإدارة الإعلام ومن خلال المقابلات الحرة على وجود عدد من العوامل التي أثرت عليهم أثناء مشاركتهم في إدارة الأزمات؛ وهي ما عددها الحالة (٣) بقولها:

أ. تدرج السلطة "الهيراركية" وبعد المسافة بين إدارة الأزمات وإدارة الإعلام حيث يقوم قطاع الرعاية العاجلة والقطاع الوقائي بدور جم من خلال جمع البيانات الخاصة بأزمة ما ورفعها للإدارة المركزية للرعاية العاجلة والجرعة، ومنها إلى قطاع الرعاية العاجلة والإسعاف، ثم مدير مكتب رئيس المنظمة، ثم يصل إلى إدارة الإعلام، ورغم قيام الإدارة العاجلة بدورها وكتابة تقرير مرسل به عدد المصابين والوفيات، فإنه قد يحدث بطء في وصول الرسالة الإعلامية من مدير مكتب رئيس المنظمة إلى إدارة الإعلام بسبب عدم تواجده في مكتبة أو لأسباب أخرى مما يؤخر وصول الرسالة إلى الإعلام، فضلا عن تأخر وصول المعلومة إلى مندوبي الصحف في الوزارة مما يسبب له قلق لوصول الخبر للعاملين في أخبار الحوادث وتأخره هو في التغطية، وبذلك يضطر القائم على الإعلام الاتصال بقطاع الرعاية العاجلة وطلب المعلومات منهم مرة ثانية لموافاة المندوب الصحفي، وكان في الماضي يفعل ذلك رغبة في العمل، وتقديرا له، ولكنه مع تهميشه لا يفعل ذلك إلا بعد إلحاح المندوب الصحفي عليه، وهذا ما أكد عليه ميرتون؛ حيث يرى ان البنية التنظيمية تحمل في داخلها مثيرات الخلل الوظيفي ومنها "تدرج السلطة" الهيراركية": والتي يؤكد فيها على تحكم المكتب الأعلى في المكتب الأدنى وتوجيهه من قبل المستويات الأعلى، وتتمثل مظاهره في توفر الخبرة المتخصصة والإمكانات عند قمة التنظيم ويعد هذا الأمر مقبولا إذا تواجد التنظيم في ظروف بيئة مستقرة، أما اذا كانت الظروف غير مستقرة فقد لا تتحقق الكفاءة التنظيمية.

ب. طريقة تداول المعلومة: كان في الماضي يتم تداول المعلومة من المصدر بأي طريقة ولا يشترط ان تكون موقع عليها أو موثقة، ولكن الآن اصبحنا نعطي أولوية كبيرة للمعلومة الموثقة؛ وذلك لأنه لا بد من وجود وثيقة مدعمة لما ينشر، مثال على ذلك في إحدى المواقف تسبب حريق في إصابة احد مسيحي مصر بحروق في الجسم بنسبه ٦٣ % ، وتطلبت حالته سفره إلى الخارج، ووصل الخبر من المصدر انه سافر على نفقة

الدولة، على الرغم من ان سفره إلى الخارج كان طائفة خاصة على نفقة أحد رجل الأعمال المصريين وهنا كذبت الكنيسة الخبر وأثارت مشكلة فتم تكذيب الخبر على موقع وزارة الصحة ونشر الخبر من الصور الخاصة بالمصدر الأول وتصحيحها، فطالما هناك تصريح لابد من وجود وثيقة على ذلك.

ج. خروج المعلومة من أكثر من مصدر مما يسبب بلبلة للرأي العام؛ مثال ذلك في انفجار كنيسة القديسين كان هناك مصدرين لخروج المعلومة مصدر خاص بوزارة الصحة والآخر خاص بالكنيسة مما سبب بلبلة لدى الرأي العام، وكثيرا ما سأل المندوب الصحفي العاملين بإدارة الإعلام "انشر معلومات مين المنظمة ولا الكنيسة"

٧. العوامل التي تعوق إدارة الأزمات في القطاع الصحي:- في نهاية البحث، ووفى ضوء أقوال حالات الدراسة، كشفت الراسة الميدانية التي أجريت من خلال المقابلات الحرة مع مدير إدارة الأزمات، ومدير الإدارة المركزية للرعاية العاجلة والحرجة على وجود عدد من العوامل التي تعيقهم عند أداء عملهم وتمثلت في:
أ. انخفاض درجة الوعي لدى الجماهير، خاصة أن بعض المصريين يحبون التجمهر ومشاهدة الحدث مباشرة مما يعطل جهات الإنقاذ عن الوصول عن الوصول لموقع الحادث.

ب. ازدحام المواصلات والأزمة المرورية مما يسبب بطء في عمليات الإنقاذ، وخاصة ان كثير من المواطنين لا يفسح الطريق أمام عربات الأسعاف، بل يتسابقون معها.

٨. العوامل التي تسهم في فاعلية إدارة الأزمات:- ومن خلال المقابلات التي أجرتها الباحثة مع مدير إدارة الأزمات ومدير قطاع الرعاية العاجلة والحرجة أكدوا على وجود عوامل من شأنها أن تسهم في إدارة الأزمة وهي:
أ. التعاون والتنسيق المستمر مع الوزارات المختلفة مثل إدارة البحث والإنقاذ في وزارة الدفاع، ويروى مدير إدارة الأزمات هنا قصة طريفة حول دور هذه الأداة "حيث حاول احد المصريين الانتحار من اعلى قمة الهرم وهنا حاولت وزارة الصحة توفير كافة الإسعافات والتواجد بالقرب منه ولكن كان من الصعب الوصول إليه، ومن هنا تم الاتصال بإدارة البحث والإنقاذ التي استخدمت طائرة هليكوبتر للوصول إليه وتمكنوا من الوصول إليه وشل حركته وتقيده والنزول به من أعلى قمة الهرم سليماً.

ب. التعاون بين الوزارة ومركز المعلومات ومركز السلامة على الطرق أتاح فرصة كبيرة لإدارة الأزمات بفاعلية.
٩. مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة:- ينصب الاهتمام في هذا المحور على مناقشة نتائج الدراسة الراهنة في ضوء نتائج الدراسات السابقة، وقد كشفت الدراسة عن تنوع الأزمات التي تتعرض لها وزارة الصحة مثل ضحايا الحوادث الناشئة عن سمكة القرش، كنيسة القديسين، أحداث ٢٥ يناير ٢٠١١ وما أعقبها من أزمات مختلفة، وبذلك تتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (على برغوث، ٢٠٠٣) والتي أكدت على تعرض المنظمات الحكومية للأزمات مثل الجامعات وعلى تنوع أسبابها ما بين العوامل الداخلية والخارجية.

وقد كشفت الدراسة عن تنوع الأدوار التي تقوم بها الوزارة في إدارة الأزمات، وإن انخفضت درجة أداء الأعمال في مرحلة ما قبل الأزمة؛ حيث لا توفر الوزارة اى خطط لإدارة الأزمات ويتفق ذلك مع: دراسة (محمود يوسف، ١٩٩٤، فؤادة البكري، ١٩٩٩؛ على برغوث، ٢٠٠٣، السيد السعيد، ٢٠٠٥)، وفي مرحلة أثناء الأزمة تميز الدور بالاتساع ما بين تجهيز المستشفيات لاستقبال المصابين، توفير فريق طبي، رفع حالة الاستعداد داخل المستشفيات، وعلى الرغم من توفر ذلك فإن الاهتمام بإمداد الإعلاميين وأماكن تواجدهم لن يحظى بالاهتمام الكافي وتختلف ذلك نتائج الدراسة الحالية عن دراسة (محمود يوسف، ١٩٩٤، caroly، ١٩٩٧)، وحول دور الوزارة في إدارة الأزمات في مرحلة ما بعد الأزمة فقد كشفت الدراسة عن انتهاء دور المنظمة بمجرد انتهاء الأزمة.

فضلا عن الدور البارز الذي تقوم به الوزارة من حيث الاهتمام بالأزمات على المستوى الداخلي، تهتم به أيضا على المستوى الخارجي مثل الاهتمام بالضحايا والمصابين خلال أحداث غزة، والاهتمام بالأحداث التي وقعت بين مصر والجزائر في السودان، وخلال أجلاء المصابين من ليبيا.

وقد عكست نتائج الدراسة الميدانية مدى اهتمام الوزارة بثقافة إدارة الأزمات من حيث؛ توفير غرفة مركزية لتلقى بلاغات الحوادث الكبرى، توفير أفراد مؤهلين لاستقبال الحالات والتعامل معها، وكل المستشفيات مؤهلة لإجراء الإسعافات الأولية وفي الحالات الحرجة يتم نقل المصاب إلى أقرب مستشفى موجودة داخل المحافظة، فضلا عن توفير فريق طوارئ (أ)، وفريق طوارئ (ب) في كل المستشفيات لا استدعائهم وقت الأزمة، وتوفير إمكانات التعامل مع الأزمات حيث يوجد دولاب استخدام الطوارئ وهي عهدة مستهلكة ويختلف هذا عن نتائج دراسة (محمود يوسف ١٩٩٤).

ويتمثل دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في توعية الجماهير وإرشادهم من خلال الكتيبات، إقامة علاقات جيدة مع الموظفين، الاهتمام بالشكاوى الواردة وحلها بالطرق السلمية، وأن تنافى أداء أي دور للعلاقات العامة خلال المراحل الثلاث، وبذلك تتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراستي (فؤادة البكري، ١٩٩٩، على برغوث، ٢٠٠٣) وتضطلع بهذا الدور إدارة الإعلام، وإن كانت لا تقوم بأي دور قبل الأزمة، وفي أثناء الأزمة تقوم بالتالي عقد المؤتمرات الإعلامية، استضافة الشخصيات المهمة، توفير البيانات المكثفة عن الأزمة، ولكن ينهي هذا الدور بمجرد انتهاء الأزمة ويختلف بذلك عن نتائج دراسة (محمد القاضي، ١٩٩٨).

وقد رصدت الدراسة العوامل التي تعوق الممارسين عن إدارة الأزمة مثل انخفاض درجة الوعي لدى الجماهير، ازدحام المواصلات مما يسبب بطء في وصول عملية الإنقاذ، وهناك عوامل تسهم في فاعلية إدارة الأزمات وهي: التعاون والتنسيق بين الوزارات المختلفة مثل إدارة البحث والإنقاذ، التعاون بين الوزارات ومركز المعلومات ومركز السلامة على الطرق.

١٠. مناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري:- يهدف هذا المحور إلى الكشف عن مدى التطابق أو الاختلاف بين نتائج الدراسة مع المقولات النظرية التي انطلقت منها، حيث انطلقت الدراسة من المعوقات الوظيفية لميرتون وقد اشتقت منها الباحثة عدد من القضايا وهي:-

أ. إدارة العلاقات العامة من الأجزاء المكونة للنسق، وتقوم بأداء دورها من أجل توازن النسق. يمكن النظر للمنظمة الحكومية "وزارة الصحة" بوصفها نسقا يتكون من عدد من الأجزاء المترابطة؛ وتعد هذه الأجزاء هي الإدارات المكونة له، ومنها إدارة العلاقات العامة والإعلام اللذين يقومان بعدد من الأنشطة المرتبطة والمتكررة والمتكاملة من اجل المحافظة على النسق في حالة من التوازن الديناميكي. وتعرض هذه المنظمات في بعض الأحيان لعدد من الأزمات التي قد تكون داخلية أو خارجية، كما تتنوع أسبابها مما يحدث نوع من التنافر داخل هذا النسق، ولهذا تنشط هذه الإدارات وتقوم بعدد من الأدوار منها: توفير الاستعدادات اللازمة، رفع حالة الطوارئ، توفير فرمق طبي "فريق إدارة الأزمة"، إتاحة المعلومات للجماهير المختلفة، كل ذلك من اجل استعادة توازن النسق.

ب. هناك مثالب للضبط الذي تمارسه الإدارة العليا على المستويات الدنيا.

وإذا كان ميرتون قد أكد على وجود ضبط تمارسه الإدارة العليا في التنظيم من خلال تحديد ما للمسؤوليات والاختصاصات، ومتابعة تنفيذ تلك الإجراءات، فإن الدراسة الكيفية أكدت ذلك؛ حيث تؤكد على ان الإدارة العليا في المنظمات الحكومية تمارس ضبط على المستويات الأدنى وتحدد لها اختصاصاتها، فقد نأت

بالعلاقات العامة عن إدارة الأزمات وأوكلت الأمر إلى إدارة الإعلام. وهي تتابع تنفيذ كل الإجراءات، وقد نتج عن كل ذلك ثبات سلوك أعضاء التنظيم، وتضاؤل العلاقات الشخصية بينهم، وزيادة قدرة كل فرد على الدفاع عن أفعاله وتصرفاته، فضلا عن صعوبة التعامل مع عملاء المنظمة.

ج. المنظمات الحكومية تحمل في داخلها مثيرات الخلل الوظيفي.

وقد أكدت الدراسة الكيفية من خلال المقالات مقولة ميرتون بأن التنظيم الحكومي يحمل في داخله عدد من المعوقات الوظيفية؛ حيث كشفت الدراسة ان التنظيمات الحكومية كأبنية تنظيمية تحمل في داخلها مثيرات الخلل الوظيفي من خلال تقسيمها للعمل بين الإدارات من ناحية، وداخل الإدارة الواحدة من ناحية ثانية، مما أشعر العاملين بالاغتراب ليس فقط عما يقوموا به من أعمال بل من التنظيم ككل، فلو تم إجراء المقابلات مع ممارسي العلاقات العامة فقط كجزء من النسق لكانت النتائج أن المنظمة لا تقوم بأي دور تجاه الأزمات، لكن تنوع المقابلات الحرة بين ممارسي العلاقات العامة، والعاملين في إدارة الإعلام، ومديري إدارة الأزمات اضفى على الموضوع نظرة متكاملة بدلا من التجزئة التي أفرزها تقسيم العمل داخل المنظمات الحكومية، فضلا عن تدرج السلطة ووجود الخبرات المتخصصة في قمة الهرم وتحكم المكتب الأعلى من المكتب الادنى وتوجيهه، قد يصبح هذا الأمر عاديا في الأحوال العادية، ولكن في وقت الأزمات يسبب خلل وظيفي من خلال تحكم إدارة الأزمات وقطاع الرعاية العاجلة والطوارئ في المعلومات التي يمدون بها إدارة الإعلام، مما يسهم في تأخر وصول الرسالة الإعلامية، وضرر المندوب الصحفي، وشعور الرأي العام بالاستياء من المنظمات الحكومية، وتكوين رأي عام سلبي تجاه دورها وسياستها.

توصيات الدراسة:

١. يجب ان يبدأ التخطيط لإدارة الأزمة قبل حوثها، وتوفير الدعم القوي له من قبل الإدارة العليا.
٢. ضرورة الاهتمام بالجوانب الإعلامية من حيث إمداد الإعلام بعدد المصابين وأماكن تواجدهم، وعدد الوفيات وأعمارهم.
٣. ضرورة إعطاء مرحلة ما بعد الأزمة الاهتمام الكافي من التخطيط والتنفيذ، مثل مرحلة ما قبل الأزمة وأثنائها.
٤. إعداد العاملين بالمؤسسات الحكومية وتأهيلهم عمليا لمواجهة الأزمات، وأمدادهم بكافة المعلومات عن الأزمة.

المراجع العربية:

١. ابن منظور، لسان العرب، دار صادر، بيروت للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، ١٩٩٠.
٢. اعتماد محمد علام، دراسات في علم الاجتماع التنظيمي، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، الطبعة الأولى، ١٩٩٤.
٣. بشير العلاق، العلاقات العامة في الأزمات، دار اليازودي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٩.
٤. جوناثان تيرنر، بناء نظرية علم الاجتماع، ترجمة محمد سعيد فرج، منشأة المعارف، الإسكندرية، الطبعة الثانية ٢٠٠٠.
٥. حسن عماد مكاي، ليلي حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، الطبعة السابعة.
٦. حسن محمد خير الله، العلاقات العامة، المبادئ والتطبيق، مكتبة عين شمس، القاهرة، غير مبين.
٧. حمدي محمد شعبان، الإعلام الأمني وإدارة الأزمات والكوارث، الناشر الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، مطابع الشرطة للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٥.
٨. رضا عبدالرازق وهيب، فؤاد عبد الأمير السبتي، العلاقات العامة في المؤسسات الصحية، المكتبة الوطنية

- بيغداد، ١٩٨٥.
٩. السيد الحسيني، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، دار المعارف، القاهرة، ١٩٨٣.
١٠. عادل صادق، الصحافة وإدارة الأزمات "مدخل نظري- تطبيقي"، دار الفجر للنشر والتوزيع، ٢٠٠٧.
١١. عبد المحي محمود صالح، جلال الدين عبد الخالق، السيد رمضان، العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، إسكندرية، ٢٠٠٠.
١٢. عدلي سيد رضا، عاطف العبد عبيد، إدارة المؤسسات الإعلامية "الأسس النظرية والنماذج التطبيقية"، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٢.
١٣. على بن فايز الجنحي، مدخل إلى العلاقات العامة والإنسانية، مركز الدراسات والبحوث، مطابع جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، الطبعة الأولى، الرياض، ٢٠٠٦.
١٤. على محمد برغوث، دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، قسم الدراسات الإعلامية، القاهرة، ٢٠٠٣.
١٥. عماد صالح سلام، إدارة الأزمات في بورصات الأوراق المالية العربية والعالمية والتنمية المتواصلة، شركة أبو ظبي للنشر، أبو ظبي، ٢٠٠٢.
١٦. فؤادة البكري، دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات، دراسة تحليلية لإحدى أزمات مصر للطيران، أعمال المؤتمر السنوي الرابع لإدارة الأزمات والكوارث، كلية التجارة، جامعة عين شمس ١٩٩٣.
١٧. محمد الجوهري، علياء شكري، محمد علي محمد، السيد محمد الحسيني، بوتومور - تمهيد في علم الاجتماع، دار الكتب الجامعية، الطبعة الأولى، ١٩٩٧.
١٨. محمد علي محمد، علم الاجتماع التنظيم - مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج، دار المعرفة الجامعية، إسكندرية، ١٩٩٨.
١٩. نيقولا تيماشيف نظرية علم الاجتماع، طبيعتها وتطورها، ترجمة: محمد عودة، محمد الجوهري وآخرون، دار المعارف، الطبعة الثامنة، ١٩٨٣.
٢٠. محمد كمال القاضي، دور العلاقات العامة في مواجهة الأزمات والكوارث الأمنية، دراسة منشورة ضمن أعمال المؤتمر السنوي الثالث لإدارة الأزمات والكوارث، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ١٩٩٨.
٢١. محمد نجيب الصرايرة، العلاقات العامة "الأسس والمبادئ"، مكتبة الرائد العلمية، ٢٠٠٠.
٢٢. محمد عبد الحميد، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، عالم الكتب، ط ١، ٢٠٠٠.
٢٣. محمود يوسف، احتياجات الصحفيين من مستولي العلاقات العامة عند حدوث الأزمات، مجلة كلية الآداب، جامعة الرقازيق العدد ٢٦ أكتوبر، ١٩٩٩.
٢٤. مرفت الطرابيشي، عبد العزيز السيد، نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، القاهرة، ٢٠٠٦.
٢٥. منال طلعت محمود، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق: المكتب الجامعي الحديث، ٢٠٠٢.
٢٦. منى صلاح الدين، إدارة الأزمات الوسيلة للبقاء، القاهرة، ١٩٩٨.
٢٧. نرمين على السيد إبراهيم، دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات، دراسة تطبيقه على قطاع السياحة في

- مصر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإعلام جامعة القاهرة، ٢٠٠٤.
٢٨. يحيى محمد عبد المجيد، العلاقات العامة بين النظرية الحديثة والمنهج الإسلامي، مكتبة القرآن للطبع والنشر والتوزيع، مطابع ابن سينا، القاهرة، ١٩٩٤.

المراجع الأجنبية:

١. Boyer, L. P., Extending the crisis management response repertoire - using public relation theories to help deal with organization threats - PhD University of Florida ٢٠٠٢
٢. Carolyn, B. , Hitachi Faces Crisis with Text book - Response , Public Relations Quarterly , Vol ٤٢ , No ٢ , ١٩٩٧
٣. J. Kitchen, P., Public Relations: Principles and Practice, ١٩٩٧
٤. Marconi, J., Public Relation: The Complete Guide, South - Western, a division of Thomson Learning Inc, Printed in United States of America, ٢٠٠٤
٥. Mogul, L., Making It in Public Relation- an Insider's Guide To career opportunities-, Macmillan Publishing Company is Part of the Maxwell Communication Group of Companies, ١٩٩٣
٦. Sharma, S. , Public Relation, Published by J.L. Kumar for An mol Publications Pvt. Ltd, New Delhi, and printed at Mehra Offset press, Delhi, ٢٠٠٥
٧. Theater, A., The Public Relation Handbook, printed and bound in Great Britain by MPG Book ltd- Bod min, ٢٠٠٤.

المواقع الإلكترونية:

١. احمد إسماعيل الحاشدي، العلاقات العامة ودورها في إدارة الأزمات في المصارف أو المنظمات أو المنشآت، رسالة دكتوراه ٢٠٠٤، [on.http://www.yemen-nic.info/contents/studies/detail.php](http://www.yemen-nic.info/contents/studies/detail.php)
٢. علي إسماعيل الجاف، العلاقات العامة في المجال الحكومي، [on.http://www.tellskuf.com/index.php](http://www.tellskuf.com/index.php) بتاريخ ٣١ يناير ٢٠١١.
٣. محمد جلال سليمان، العلاقات العامة وإدارة الأزمات، <http://www.alwaqat.com/blogart.php>، العدد ٣٩٣، الثلاثاء ٣٠ صفر ١٤٢٨، ٢٠ مارس ٢٠٠٧.
٤. محمد شومان، الأزمات وأنواعها، / <http://www.al-sa/٢٠٠١jazon:jazirah.com>
٥. [/jan٤/ar١.htm](http://jan٤/ar١.htm)، صحيفة يومية تصدرها مؤسسة الجزيرة، الخميس ٢٤ مارس ٢٠٠١، العدد ١٠٢٢٥.

المخلص العربي

أهداف الدراسة: التعرف على الأدوار الفعلية التي تقوم بها وزارة الصحة والعلاقات العامة بما لإدارة الأزمات المختلفة خلال مراحلها الثلاث، فضلا عن كشف مدى الوعي بثقافة إدارة الأزمات داخل وزارة الصحة، **منهج وإجراءات الدراسة :** تنتمي هذه الدراسة إلى الدراسات الوصفية؛ واعتمدت على عمل مقابلات حرة مع ممارسي العلاقات العامة، والعاملين بالمركز الإعلامي، فضلا عن مدير الإدارة المركزية للرعاية العاجلة والجرعة، ومدير إدارة الأزمات والكوارث بوزارة الصحة، نتائج الدراسة : أسفرت النتائج عن أن الأدوار التي تقوم بها العلاقات العامة بوزارة الصحة في إدارة الأزمة بمراحلها الثلاثة تتمثل في :-

١. مرحلة ما قبل الأزمة:- لا توفر الوزارة أى خطط لإدارة الأزمات.
 ٢. مرحلة أثناء الأزمة:- تميز دورها بالاتساع ما بين تجهيز المستشفيات لاستقبال المصابين، توفير فريق طبي، رفع حالة الاستعداد داخل المستشفيات، وعلى الرغم من توفر ذلك فإن الاهتمام بأمداد الإعلاميين بالمعلومات لم يحظ بالاهتمام الكافي.
 ٣. مرحلة ما بعد الأزمة.- تبين ان دور الوزارة ينتهى بمجرد انتهاء الأزمة.
- كما بينت النتائج أن الوزارة تهتم بإدارة الأزمات على المستوى الخارجي مثل الاهتمام بالضحايا والمصابين خلال أحداث غزة، والاهتمام بالأحداث التي وقعت بين مصر والجزائر في السودان، وخلال أجلاء المصابين من ليبيا. وقد عكست نتائج الدراسة الميدانية مدى اهتمام الوزارة بثقافة إدارة الأزمات من حيث؛ توفير غرفة مركزية لتلقى بلاغات الحوادث الكبرى، وأفراد مؤهلين لاستقبال الحالات والتعامل معها، وتأهيل المستشفيات لإجراء الإسعافات الأولية وفي الحالات الحرجة يتم نقل المصاب إلى أقرب مستشفى موجودة داخل المحافظة، فضلا عن توفير فريق طوارئ (أ)، وفريق طوارئ (ب) في كل المستشفيات لا استدعائهم وقت الأزمة، وتوفير إمكانات التعامل مع الأزمات.
- الكلمات المفتاحية:** العلاقات العامة، الأزمة، إدارة الأزمة.

Abstract

Role Public Relation in Crisis Management in the Ministry of Health "Field Study"

Objectives of the study: Identifying the actual roles carried out by the Ministry of Health and public relations for managing the various crises during the three stages, as well as to detect the awareness of the .crisis management culture within the Ministry of Health

The methodology and procedures of the study: This study applied the descriptive method and relied on the interviews with practitioners of public relations, staff of the media center, the Director of the Central Department for care of urgent and critical, and the Director of Crisis and .Disasters Management Ministry of Health

The Result of the study revealed that the : **The results of the study** roles of public relation of ministry of Health in the crisis management with its three stages are :

١. Pre crisis stage the Ministry doesn't have any plans for crisis management.
٢. During the crisis stage, its role varied between equipping hospitals to receive the injured, providing medical team, lifting the state of readiness in the hospitals, despite of this, the interest in supplying the media with information doesn't receive sufficient attention .
٣. Post-crisis, the roles of ministry is ended as soon as the end of the crisis.

The study revealed that the ministry interested in the Crisis at the external level, such as concern for the victims and the injurers during the events of Gaza, concerning with the events that took place between Egypt and Algeria in the Sudan, and during the evacuation of people from Libya

the field study reflected the interest of the ministry with crisis management culture in terms of : providing a central room to receive reports of major incidents, qualified persons to receive and deal with the cases, and preparing the hospitals for providing the first aid, and in critical cases, the injurers arc transferred to the nearest hospital located within the province, as well as providing emergency team (a), and an emergency team (b) in all hospitals to call out a time of crisis, and providing the potentials to deal with crises .

Key words: public relations, crisis, crisis management.