



فرع: علوم انسانية

التخصص: اعلام و اتصال

# دور العلاقات العامة في مواجهة الشائعات اوقات الازمات

مذكرة محملة و مقدمة لنيل شهادة ليسانس

في الاعلام و الاتصال

اعداد:

رمضاني حمزة

اشراف الاستاذة:

أ. اوشان جميلة

اهداء :

منذ وقت طويل كنت أعرف جيدا أنه سيأتي هذا اليوم الذي سأنجح فيه وأحقق فيه هدفي ليس الأمر أنني تنبأت بالغيب أو غرورا، بل كنت أعرف منذ البداية أن الله عز وجل زودني بإرادة هائلة تفوق بحجمها كل الصعاب المتوقعة.

فبعد عناء طويل وشوق انتظرته خلف مقاعد الدراسة أقف على عتبات التخرج وأهدي هذا العمل إلى ابي الذي حلمت أن أكحل عيني برؤيته في يوم تخرجي وهو فرح بوصولي إلى هذه المرحلة،

إلى منبع الحنان والحب والدعاء الفياض أمي الغالية.

إلى من حطم أسطورة الفشل في نفسي وكانوا لي العون والسند اخوتي

إلى كل افراد عائلتي

إلى كل من عرفتني بهم الحياة

رمضاني حمزة

شكر و تقدير:

نقدم كلمة شكر وامتنان للمجموعات التي بذلتها و بذلتها

الأستاذة المشرفة "اوشان جميلة"

" أثناء سعيها لإرساء قاعدة علمية متينة تساعد الطلبة لا انطلاق في البحث والتقني  
العلمي والمعرفي وذلك على غرار تتبعها لسير هذا العمل وتقديمها التوجيهات القيمة  
منذ بداية اختيار الموضوع إلى غاية عملية إخراج هذا العمل على صورته النهائية .  
ونتقدم بالشكر الجزيل إلى كل

أساتذة الإعلام و الاتصال على ما قدموه لنا من توجيهات و نصائح قيمة

و نشكر كل من ساهم من قريب أو من بعيد لإتمام هذا العمل المتواضع

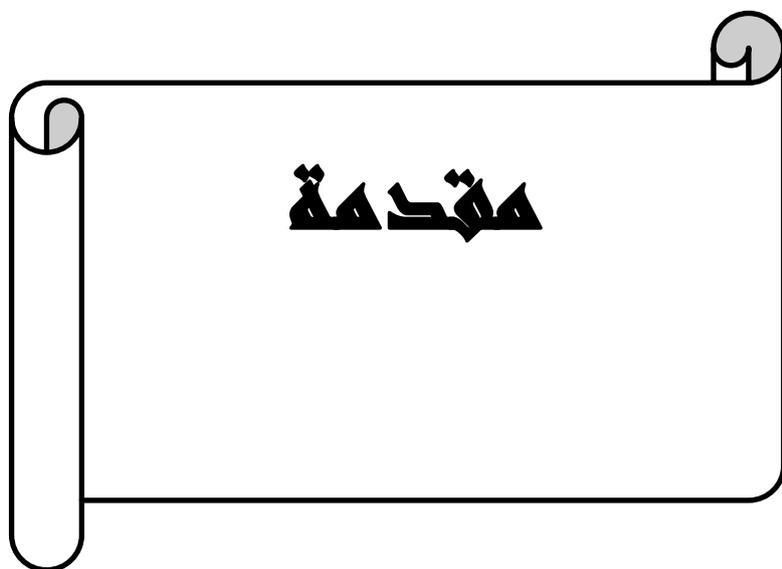
## فهرس المحتويات:

	شكر و تقدير
	الاهداء
أ-ب	المقدمة
	فهرس الجداول و الاشكال
<b>الفصل الاول الجانب المنهجي</b>	
01	1-الإشكالية.
02	2-الفرضيات
03	3- أسباب اختيار الموضوع:
03	4-أهمية الدراسة.
03	5-اهداف الدراسة.
03	6-تحديد المفاهيم.
04	7-الدراسات السابقة.
07	8-المقاربة النظرية للدراسة
<b>الفصل الثاني: لمحة عن استراتيجية العلاقات العامة</b>	
09	تمهيد
10	تعريف العلاقات العامة وتطورها
12	مفهوم استراتيجية العامة
13	خطوات بناء استراتيجية
16	خصائص الاستراتيجية الجيدة
18	خلاصة
<b>الفصل الثالث: الازمة</b>	
20	تمهيد

21	1- مفهوم الازمة و خصائصها
21	2- انواع الازمات
22	3- اسباب الازمات
23	4- مراحل الازمات
26	خلاصة الفصل
	<b>الفصل الرابع: دور العلاقات العامة في مواجهة الشائعات والازمات</b>
28	تمهيد
29	1- تعريف الشائعة
29	2- أنواع الشائعات
30	3- استراتيجية مواجهة الازمات و الشائعات
31	4- العلاقة بين العلاقات العامة والأزمة
	<b>الجانب التطبيقي</b>
	<b>الفصل الخامس: الاجراءات الميدانية</b>
34	1- منهج الدراسة
34	2- مجتمع و عينة الدراسة
35	3- أدوات جمع البيانات
36	4- صعوبات الدراسة
36	5- اساليب المعالجة الاحصائية
37	خاتمة
39	قائمة المراجع

✓ قائمة الاشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
16	خطوات بناء استراتيجية	01
24	منحنى الالم	02
25	ديناميكية الأزمة	03



## مقدمة:

يلعب الإعلام والعلاقات العامة دورا جوهريا في إدارة الأزمات وربط الجهات العاملة على التصدي للأزمات ببعضها البعض حتى يثمر وحتى تتمكن من تبادل المعلومة والتنسيق فيما بينها للعمل من أجل مواجهة أي محنة تمر بها الدولة وكذا اطلاع الشعب على مستجدات عمل الأجهزة الحكومية، وطمأنت الشعب بأن الدولة بمؤسساتها تسخر كل إمكانياتها للتصدي للأزمات.

كما أن الإعلام بأداته الذكية «العلاقات العامة» بإمكانه القضاء على الشائعات والمعلومات المغلوطة والتصدي لها وذلك عبر استقاء المعلومة الصحيحة من المصدر ونشرها في الجرائد الرسمية وقناة الدولة التلفزيونية، فخير مثال على ذلك ما حدث في الآونة الأخيرة من نشر معلومات غير صحيحة حول مدى احتواء الدولة للحالات المصابة بفيروس كورونا وسيرتها على هذه الحالات من عدمها، إذ من شأن هذه الشائعات التأثير على أمن البلاد ونظامها العام، ولا يمكن لأي جهاز وطني التصدي للشائعات باحترافية كما تفعل وزارة الإعلام، عبر «العلاقات العامة» تأكدت من المعلومات الصحيحة حول الحالات الموجودة في الكويت، ثم أعطت الشعب الحق في الحصول على المعلومة الصحيحة من المصدر عبر نشر هذه الأخبار.

ولجأت العلاقات العامة في تصريحات عدة إذ يصعد د. عبدالله السند، ويصرح باسم وزارة الصحة على منصة الإعلام، ليوضح بشكل دؤوب وجاهد ويومي حول كل المستجدات، وتتخذ العلاقات العامة شكلها الحديث في وسائل التواصل الاجتماعي، حيث يبادر الوزير الشيخ د. باسل الصباح بإبلاغ الناس عن الحالات التي تتواصل للشفاء مباشرة وكذا أي مستجد بشأن الحالات الحرجة والحجز الصحي.

إن دور العلاقات العامة اليوم لا يخفى على أحد في مرحلة الأزمات ويؤكد لدى الجماهير من خلال التصدي للمشكلات وتحمل المسؤولية في كل التصريحات والبيانات والسعي لتقادي الأخطاء سعيا الى الاستخدام الأمثل للموارد التكنولوجية.

ولكن تبقى مشكلة رئيسية تواجهها المؤسسات اليوم هي تكوين منظومة متكاملة في مختلف أنشطتها تجعل من إدارة العلاقات العامة والإعلام منصة حقيقية تقوم على تحسين الصورة الحسنة للمؤسسة

أمام الجمهور وتوضح دور أهمية العلاقات العامة في التصدي للأزمات بأنواعها وعلاجها، بما يتناسب

مع ميول وقدرات الإبداع، وهذا يتطلب توفير بيئة عمل مثالية تدار بطريقة تنمي الشعور بالانتماء، وتعزيز الإخلاص والرغبة في المساهمة وتدفع العاملين الى المبادرات دون خوف أو فشل أمام الجمهور.

وهذا ما سنتطرق اليه في بحثنا هذا من خلال تقسيمه الى خمسة فصول و جانبين منجى و تطبيقي.

# الاطار المنهجي

## 1-الإشكالية:

مع زيادة عدد المؤسسات وتنوع نشاطها، ازدادت طبقاً لذلك الجماهير التي تتفاعل معها من جمهورها الداخلي المتكون من جماعات العمال والمسؤولين داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة إلى جمهورها الخارجي المتكون من مساهمين وعملاء وموزعين ومستهلكين وغيرهم، مما دفع مختلف المؤسسات إلى ضرورة تفعيل اتصال دائم بينها وبين جمهورها. هذا الجمهور الذي عرف نقلة نوعية، من الجمهور الذي ينتظر ما تجود به المؤسسات من معلومات إلى الجمهور الذي يطالب بها، وأصبح بذلك لا يكتفي بمعلومات سطحية عن السلع والخدمات، وعن المؤسسات أيضاً، وإنما يلج في جزئياتها وتفصيلها، كما لا يقف عند حد استعمال المعلومات أنياً فقط بل يطمح إلى اكتساب خبرات تمكنه من معرفة سلعة أو خدمة معينة وتمييزها واكتشاف محاسنها من مساوئها، ومن ثم المقارنة بينها وبين أخرى، فكلما كان نصيبه من المعلومات أوفر عن مؤسسة معينة أو حول سلعة أو خدمة معينة، كلما زادت طبقاً ثقته بها وزادت بذلك معقولية ومصداقية المؤسسة. ومن هنا وجب تقليص هذه الهوة التي تساهم في اتساعها نشاطات المؤسسة المتعددة من جهة، وتغيير طبيعة الجماهير وكبر حجمها من جهة أخرى باعتبار أن المؤسسة لا تستطيع أن تعيش بعيدة عن جمهورها. ولا يتسنى لها هذا إلا إذا أحدثت إدارة للعلاقات العامة تعمل على خلق جو من التكيف والتفاهم بينها وبين جماهيرها، وإعلامهم بسياساتها ومشروعاتها المستقبلية وأوجه نشاطاتها المختلفة، وفق تخطيط علمي مدروس، هذا الأخير الذي يعمل على توطيد العلاقات بين المؤسسة وجماهيرها، وإنجاز بحوث ميدانية تدرس فيها هذا الجمهور وتطلعاته ورغباته وحاجاته وأفكاره وتقييم تفاهم متبادل بتفعيل اتصال ثنائي دائم بينه وبين المؤسسة من أجل تحقيق النجاح والاستمرارية. وبالرغم من أهمية العلاقات العامة، ودورها الفعال داخل مختلف المؤسسات، إلا أنها كمفهوم لم تحظى بالدراسة والاهتمام الكاف، حيث شاب مفهوم العلاقات العامة النقص ونقصته الدقة والفعالية في التطبيق، نتيجة سوء الفهم الذي لطالما اعترى هذا المفهوم وطبيعته، وهذا ما كون لدى بعض المهتمين بهذا المجال ولو حديثاً الرغبة في الاهتمام به أكثر خصوصاً في البحوث ذات الطابع السوسولوجي وتخصص علوم الإعلام والاتصال ومن هنا نقوم بطرح التساؤل الآتي:

ما هو دور العلاقات العامة في مواجهة الشائعات أوقات الازمات ?

## 2-فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية :لا تحظى العلاقات العامة باهتمام كبير داخل المؤسسة موضوع الدراسة

**الفرضيات الفرعية**

الفرضية الأولى تفتقد المؤسسة موضوع الدراسة لجهاز يمثل فعلا إدارة العلاقات العامة

الفرضية الثانية :تصطدم العلاقات العامة بجملة من العراقيل مؤشرات الفرضية

## 3- أسباب اختيار الموضوع:

مما لا ريب فيه أن كل دراسة علمية لا تبنى اعتباطا، ولا عفويا بل تخضع لأسباب عدة موضوعية كانت أو ذاتية، فالعلاقات العامة أصبحت موضوع الساعة ونقطة اهتمام الباحثين كونها الشريان الذي يصل المؤسسة بجمهورها من خلال الانشغالات والقضايا والأنشطة التي تقوم بها .ومن جملة الأسباب التي دفعتني لدراسة هذا الموضوع نقاط احصرها في ما يلي:

### ذاتية دوافع :

هناك اهتمام شخصي بالبحث في مجال العلاقات العامة وفي المؤسسة الصحية الجزائرية بالذات: لما لهذا الموضوع من تأثير على الرأي العام المعني بهذا القطاع، خاصة وأنها لا تتمتع بالمكانة المناسبة والمستحقة، لكون الاهتمام بها لا يزال ضعيف من قبل مسؤولي المؤسسة الوطنية، لذلك يمكن اعتبار البحث في حقيقة هذا الموضوع هو الدافع الأساسي في اختياري له.

- ومن وجهة نظري الشخصية أيضا، يمكن اعتبار هذا الموضوع على درجة ما من الحداثة، وعليه كان هذا دافعا آخر لدراسته: موضوعية دوافع

### دراسة هذا الموضوع

تدخل ضمن تخصصي الشخصي، ألا وهو العلاقات العامة داخل المؤسسات، لذا يكون من الموضوعي أن اختار دراسة تتماشى وهذا التخصص.

#### 4- أهمية الدراسة:

إذا تأملنا في مشكلة البحث قيد الدراسة، فإننا سنجدنا تتمحور حول إشكالية كبيرة تكمن في سوء فهم جوهر العلاقات العامة، وعدم فهم نشاط إدارة العلاقات العامة في اغلب الأحيان سواء كان هذا النشاط على المستوى الداخلي للمؤسسة أو الخارجي. يكتسب هذا البحث أهميته من أهمية العلاقات العامة، خاصة وان إدارة العلاقات العامة هي الشريان بين المؤسسة وجمهورها، وهو ما يثبتته فشل المؤسسات التي لا تنزل إدارة العلاقات العامة منزلتها المناسبة داخل هيكلها التنظيمي، فنجاح أي مؤسسة يتوقف على جدوى وفاعلية هذه الإدارة .

خاصة وإننا نرى في وقتنا الحالي أن معظم المؤسسات إن لم نقل كلها، بأمس الحاجة إلى إدارة للعلاقات العامة، شرط أن تنزلها المؤسسة منزلتها المستحقة، وتوكل إليها مهامها الجوهرية .

#### 5- أهداف الدراسة:

إن الأهداف بالنسبة للدراسة، كالأركان بالنسبة للبناء، لذلك فان لكل دراسة أو بحث علمي أهداف يسعى للوصول إليها وتحقيقها، ومنه وجب على كل باحث في أي مجال كان أن يسطر الخطوط العريضة لبحثه يضعها نصب عينه طمعا في تحقيقها، ومن هذا المنطلق حصرت أهداف الدراسة في النقاط التالية:

- التعرف على مكانة إدارة العلاقات العامة .
- إزالة الغموض وتوضيح الصورة، وذلك بإبراز الدور الحقيقي للعلاقات العامة ومكانتها .

#### 6- تحديد المفاهيم و المصطلحات:

##### العلاقات العامة:

قد يكون من الصعوبة بمكان اختيار مفهوم أو أكثر من المفاهيم التي طرحت بشأن العلاقات العامة، حيث أن فحص أدبياتها المتخصصة يكشف عن كم هائل من المفاهيم، حيث أن الباحثين المتخصصين في هذا الموضوع لم يتفقوا حول مفهومها وتحديد طبيعتها وقد قام أحد المتخصصين في المؤسسة الأمريكية للعلاقات العامة بحصر معظم هذه المفاهيم حيث وجدها تقترب من المائتين مفهوم ، الأمر

الذيدعا الكثير إلى القول بان العلاقات العامة في أمس الحاجة إلى علاقات عامة، بمعنى أن مفهومها لا يزال يكتنفه الغموض.

## الإشاعة

هي خبر أو مجموعة أخبار زائفة تنتشر في المجتمع بشكل سريع و تُداول بين العامة ظناً منهم على صحتها.

دائماً ما تكون هذه الأخبار شائعة و مثيرة لفضول المجتمع والباحثين و تفنقر هذه الإشاعات عادةً إلى المصدر الموثوق الذي يحمل أدلة على صحة الأخبار.

## الازمة:

الازمة هي نمط معين من المشكلات أو المواقف التي يتعرض لها فرد أو أسرة أو جماعة. ... كما يعرفها كمنج Cumming: تأثير موقف أو حدث يتحدى قوى الفرد ويضطره إلى تغيير وجهة نظره وإعادة التكيف مع نفسه أو مع العالم الخارجي أو مع كليهما.

## -7- الدراسات السابقة:

- 1- 7 الدراسة الأولى: هي عبارة عن رسالة لنيل شهادة الماجستير بعنوان "العلاقات العامة في السياحة مع تطبيق على إدارة للعلاقات العامة السياحية" من إعداد الطالب: أحمد محمد زيدان، إشراف الأستاذ الدكتور إبراهيم إمام سنة 1981. بمصر

أ- مشكلة الدراسة وأهدافها: تتحصر مشكلة هذه الدراسة في تحديد الأسس العلمية لممارسة العلاقات العامة وتطبيقاتها في مجال السياحة، بغرض إبراز الدور المتزايد الأهمية لهذا الفن المتطور، وما يمكن أن يحققه من تنشيط لحركة السياحة في مصر وعلى هذا فان الأهداف الرئيسية لهذه الدراسة هي:

- تحديد ما يمكن لإدارات العلاقات العامة في المنشآت السياحية الإفادة منه في مجال التطبيق العلمي، وبالتالي تحديد أسس المحاسبة المهنية السليمة.

- وضع هذه الدراسة تحت تصرف من يأتي من الباحثين الآخرين لاستكمال الزوايا الفنية الدقيقة فيما يتعلق بأبعاد هذه الممارسة وتأثيراته.

**نتائج الدراسة:** أما عن نتائج هذه الدراسة فقد توصلت إلى ما يلي: أوضحت الدراسة عن زيادة عدد الحاصلين على مؤهل عال عن باقي المؤهلات الأخرى فقد زادت نسبة المؤهلات العليا عن المتوسطة بمقدار 78.21% كما زاد التركيز على نوعيات الخريجين ذوي الكفاءات من الناحية اللغوية، فقد احتل الحاصلين على مؤهلات -آداب - النسبة الكبرى، كذلك التنوع في المؤهلات المتعلقة بالسياحة كالإعلام والآثار.

- 2- 7 الدراسة الثانية بعنوان "إدارة العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية" من إعداد الدكتور "سمير محمد حسين"، الأستاذ "خالد جمال محمد مرغاني"، الأستاذ "رشاد سعيد هارون" سنة 1992 .

**تحديد المشكلة:** نظرا لأهمية العلاقات العامة في الجهاز الحكومي بالمملكة في تحقيق الأهداف الإعلامية والاتصالية للوزارات والمؤسسات والهيئات الحكومية بما يسهم في إيجاد تفاهم وتوافق بين المجتمع وأفراده، ويحقق التنسيق بين مصالح المجتمع المختلفة تحقيقا للمصالح العامة، ثم تحديد نطاق مشكلة الدراسة بتناول الجوانب الإدارية. والتنظيمية وأساليب ممارسة العلاقات العامة في الجهاز الحكومي بالمملكة العربية السعودية دراسة وصفية تقويمية بهدف التعرف على هذه الجوانب والتقييم الموضوعي لها وطرح المشكلات الناتجة عنها، والتوصل إلى أهم التوصيات الملحة التي يمكن أن تسهم في مواجهة هذه المشكلات التي تعترض أداء العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية في المملكة على أساس علمي موضوعي، وبناء على استقراء واقع الاحتياجات الفعلية لإدارات العلاقات العامة بالأجهزة الحكومية في المملكة

**نتائج الدراسة:**

-تزيد نسبة وجود إدارات وأقسام ووحدات العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية بنسبة 7.81/ أما 3.18 /من هذه الجهات لا توجد مثل الإدارات أو الأقسام .

-وصلت نسبة تسمية العلاقات العامة إلى 65 /أما 35 /فهي تضيف إليها وظائف أخرى. أو تطلق عليها مسميات أخرى مختلفة مثل: الخدمات، المساندة، شعبة السلامة... الخ .

-ارتفاع المستويات الإدارية للعلاقات العامة كإدارة، بنسبة 6.48 / .

- ربط النسبة الغالبة من الأجهزة الحكومية لإدارة العلاقات العامة بمستوى الإدارة العليا، حيث وصلت النسبة إلى 89 /و هو يتماشى مع الاتجاه الصحيح

- توصلت الدراسة إلى وجود علاقة تنظيمية بين إدارة العلاقات العامة ونظيراتها في كل من الجهات التي تتبعها أو تشرف عليها المؤسسة الحكومية

-الدراسة الثالثة: رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير بعنوان "الاتصال الخارجي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية" الدراسة ميدانية بمؤسسة سونا لغاز - عنابة" إعداد الطالبة: هامل مهديّة، إشراف: أ.د. فضيل دليو، الموسم الجامعي: 2000 - 2002 .

مشكلة الدراسة و أهدافها :اهتمت هذه الدراسة بالكشف عن مدى استعمال المؤسسة الجزائرية لأهم تخصصات الاتصال الخارجي- العلاقات العامة، الإشهار، العلاقة مع الصحافة-

ووسائله للاستجابة للمتطلبات التي يفرضها الوضع الراهن، بأمس الحاجة للكشف أولاً عن عملية اتصالها بجمهورها الخارجي، والبحث عما لديها في هذا المجال من أجل الترويج لصناعتها، أو خدماتها وتعزيز الثقة، وتحسين صورتها وصورة منتجها أو خدماتها .وكان سبب اختيار هذا الموضوع حسب الباحثة هو قلة الدراسات النظرية والميدانية التي تناولت مثل هذا الموضوع، أن وجدت مثل هذه الدراسات غالباً ما تقتصر على مؤسسات خدماتية وتجارية صغيرة الحجم، إضافة لإهمال المسيرين في المؤسسات، وظيفة الاتصال الخارجي، واختزالها في الحدود التقنية اعتبارها صفة فطرية لدى الإنسان دون نسيان عدم وضوح الحدود الفاصلة بين تخصصات الاتصال الخارجي -

الإشهار، العلاقات العامة، العلاقات مع الصحافة.-

### نتائج الدراسة:

وقد توصلت الباحثة إلى النتائج التالية :أما ما يتعلق بنتائج التساؤلات الثلاثة في إطار مؤشرات الرئيسية التي تتضمن بصورة غير مباشرة الأهداف المرجوة من كل تخصص، فيبرز الهدف من تخصص الاتصال الإشهاري، والعلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة، أما الهدف من العلاقات بالصحافة فهو تعديل مواقف واتجاهات الجمهور الخارجي .لهذا يكون الاتصال الإشهاري هو اتصال إعلامي، حيث يستبعد مثل هذا الاتصال على المستوى المحلي لاحتكار مجال توزيع الغاز والكهرباء من قبل المؤسسة.

## 8-المقاربة النظرية للدراسة

### دور العلاقات العامة كإدارة في ظل البنائية الوظيفية

-بعد المنظور البنائي الوظيفي من اهم المنظورات واكثرها واقعية باعتبارها تنظر للمؤسسة على أنها شبكة

العلاقات الاجتماعية بحيث أن استمرار التنظيم و وجوده يعتمد على مدى التوافق والانسجام في شبكة العلاقات، ومن ثم فان دراسة دور العلاقات العامة كإدارة في ظل البنائية الوظيفية يضع لها دورا محددًا في التنظيم بما يحقق الكفاءة والفاعلية في الاداء.

ويمثل المنظور البنائي الوظيفي اطارا للعمل يشمل البنائية والوظيفية وتمتد الاصول النظرية لذلك المنظور في النموذج العلمي الوضعي في كتابات "اميل دوركايم" و"ماكس فيبر" و "تالكوتباسونز" و"روبرت ميرتون".

وترى النظرية أن الظاهرة الاجتماعية هي تعزيز ذلك البناء كما تنظر للتنظيم باعتباره رمزا للتفاعل الاجتماعي او نتاجا للتبادل الاجتماعي بحيث يحدد نوع من توازن التنظيم وعلاقاته وتفترض ( البنائية الوظيفية) أن التنظيم و علاقاته يعد جزءا من نسق اكبر العمليات التي تؤدي الى وجود تلك التنظيمات مثل

( التعاون، الصراع، الاتصال) تحدث كنتيجة للتفاعل بين اجزاء معينة من النسق تتأثر وتكيف مع بعضها

البعض من اجل حماية البناء ككل.

-وبعد النموذج البنائي الوظيفي نمودجا ذاتيا اذ يفهم السلوك في نطاق معناه الذاتي عند الفاعل فالأفراد من وجهة النظر البنائية الوظيفية يمارسون انواعا شتى من الأفعال واثاء العملية يتبادلون العلاقات فيما بينهم.

## الفصل الثاني: لمحة عن استراتيجية العلاقات العامة

### ❖ تمهيد

❖ تعريف العلاقات العامة وتطورها

❖ مفهوم استراتيجية العامة

❖ خطوات بناء استراتيجية

❖ خصائص الاستراتيجية الجيدة

❖ خلاصة الفصل

## تمهيد:

لقد أصبح للعلاقات العامة أهمية بارزة على كافة الأصعدة، حيث ظهرت مؤسساتها العلمية المتخصصة، وأصبح تدريسها في العديد من التخصصات أمراً ضروريا لإعداد الخريجين لميدان العمل وتزويدهم بما يساعدهم على النجاح فيه والقيام بمتطلبات مهامه.

ويكون بذلك الاعتقاد السائد أن العلاقات العامة هي مجرد إعداد للنشرات وإصدار للكتيبات وإلقاء للخطب اعتقاداً خاطئاً، ولا يعدو إلا أن يكون أحد جوانبها المتعددة المتمثلة في؛ دراسة الجماهير والتعرف على آرائها حول المؤسسة أو السلعة أو الخدمة التي تقدمها ثم نقل هذه الاتجاهات والآراء إلى إدارة المؤسسة، حتى تستعين بها في تعديل سياستها وبرامجها بما يتناسب مع هذه الاتجاهات. إن العلاقات العامة بهذا الدور الذي تقوم به أصبحت وظيفة حيوية مهمة من وظائف المؤسسة الحديثة تستلزم الاهتمام بها، وكذا إعطاءها مكانة داخل المؤسسة.

## 1- تعريف العلاقات العامة وتطورها

لقد استخدم مصطلح العلاقات العامة في أواخر القرن 19، إلا أنه أصبح شائعاً بمعناه الحديث في منتصف القرن 20، و ذلك من الناحية النظرية و التطبيقية، وقد تمثل ذلك في العديد من الدراسات و المؤلفات العربية و الأجنبية وفي اتساع ممارسة هذا النشاط من قبل المؤسسات العامة و الخاصة في أنحاء العالم<sup>1</sup>.

إن جوهر العلاقات العامة يقوم على التفاهم الإنساني و إقامة الصلات الحسنة بين أطراف لها مصالح مشتركة بين أية مؤسسة سواء كانت تجارية أو صناعية أو خدمية أو اجتماعية أو سياسية، وبين جمهور تلك المؤسسة كعلاقة شركات الخطوط الجوية مثلاً مع جمهور المسافرين على طائراتها، ومن ثم فإن العلاقات العامة هي تلك الجوانب من سلوك المؤسسة التي يكون لها آثار اجتماعية. بهدف رعاية الروابط الإنسانية السليمة في المجتمع وكسب تأييد الجمهور و ضمان التفاهم التام بين المؤسسات على اختلاف أنشطتها وأنواعها ، كما يمكن القول أن نشاط العلاقات العامة يهتم بالكشف عن الأسس والمبادئ التي تساعد على إقامة الروابط المادية والسليمة بين فئات الجماهير من ناحية و تلك مؤسسات من ناحية أخرى<sup>2</sup>.

قد يكون من الصعوبة بمكان اختيار مفهوم أو أكثر من المفاهيم التي طرحت بشأن العلاقات العامة، حيث أن فحص أدبياتها المتخصصة يكشف عن كم هائل من المفاهيم، حيث أن الباحثين المتخصصين في هذا الموضوع لم يتفقوا حول مفهومها و تحديد طبيعتها، وقد قام أحد المتخصصين في المؤسسة الأمريكية للعلاقات العامة بحصر معظم هذه المفاهيم، حيث وجدها تقترب من المأتى مفهوم<sup>3</sup>، الأمر الذي دعا الكثير إلى القول بأن العلاقات العامة في أمس الحاجة إلى علاقات عامة بمعنى أن مفهومها لا يزال يكتنفه الغموض. ونستطيع إعطاء تعريف للعلاقات العامة من خلال عدة مفاهيم كل يعرفها حسب منظور معين، ولعل انتماء العلاقات العامة إلى العلوم الاجتماعية وافتقار هذه العلوم إلى اللغة العلمية و إلى القدرة على تحديد المفاهيم والتصنيف الجيد حتى تصبح علوما كسائر العلوم الطبيعية ولعله واحد من أسباب التعددية والتزايد في تناول هذا المفهوم، وسوف أحاول في السطور القادمة اختيار بعضها

<sup>1</sup> -ويليام ريفرز، تيودور بيترسون. إبراهيم إمام، وسائل الإعلام و المجتمع الحديث، دار المعرفة القاهرة، 1975 ص: 289

<sup>2</sup> د. إبراهيم إمام، العلاقات العامة و المجتمع، مكتبة الأجلو المصرية، القاهرة، 1975 ص: 289

<sup>3</sup> سمير حسن منصور: منهج العلاقات العامة - دار المعرفة الجامعية-ص: 12

لاستخلاص المقصود بعبارة العلاقات العامة لتكون خير معين لنا عند تناول كل ما يتعلق أو يرتبط بها في متن هذا البحث.

### **المفهوم اللفظي :**

هي مفهوم مركب من كلمتين -العلاقات- و-العامة- وهي كما أوردها المنجد الأبجدي من المصدر علائق، وتعني حصيلة الروابط والصلات التي تتم بين هيئة أو مؤسسة ما والجمهور التي تتعامل معها ، وفي ضوء ذلك فهي ذات اتجاهين ولها طرفان يتحكما في هذه الصلات والاتصالات والعلاقات، حيث يتوقف قيامها على وجود هذان الطرفان كما في الشكل التالي<sup>1</sup> :

ولفظ عامة هي مؤنث مذكره "عام" وجمعه "عوام" والعامة هي كل ما خالف الخاصة، و يقصد بها مجموعة الجماهير التي يتصل عملها أو يرتبط مصالحها ونشاطها بالهيئة أو المنظمة.

أو الشركة، ويمكن القول انه في معظم الأحيان هناك جمهور خاص لكل هيئة خدمات أو إنتاج ويتكون من مجموع المتعاملين أو المستفيدين أو المهتمين بنشاط المنظمة أو الهيئة أو الشركة.<sup>2</sup>

### **مفهوم التخصصي :**

ونقصد بذلك عرض بعض المفاهيم التخصصية، أي التي تنتمي إلى مجال من المجالات باعتبارها تمثل أرضية مشتركة للعديد من المجالات وذلك على النحو التالي:

\* المفهوم الاقتصادي: مفهوم "سيدل" -"SEIDEL.C.J" هي عملية مستمرة تقوم بها إدارة المؤسسة للفوز بثقة مستخدميها ومستهلكي منتجاتها والجمهور عموما وذلك للتفاهم معهم جميعا وتنم على طريقتين

الأول: هو النشاط الداخلي القائم على النقد الداني لتصحيح الأوضاع<sup>3</sup>

الثاني: هو النشاط الخارجي الذي يشمل جميع وسائل التعبير والنشر الممكنة

### **\*المفهوم التربوي:**

<sup>1</sup> سمير حسن منصور: مرجع سابق - ص: 12

<sup>2</sup> سمير حسن منصور: مرجع سابق - ص: 14

<sup>3</sup> نفس المرجع، - ص - ص: 14-15

مفهوم "أمرسو نريك" RECK EMERSON.W-مدير العلاقات العامة بجامعة COLGATE هي: هي عملية دائمة مستمرة تتناغم فيها مصالح الأفراد والجماعات، فيصبح بذلك الفوز بالثقة والتأييد أمراميسورا، ومن جهة أخرى تقوم العلاقات العامة بتفسير السياسات والأعمال وشرحها للناس حتى يمكن التفاهم معهم والظفر بهم.

\* المفهوم الاجتماعي: نأخذ مفهوم وكيل جمعية الصليب الأحمر الأمريكية "هوارد بونهايم": "العلاقات العامة هي فن ترقية التفاهم مما يؤدي إلى المزيد من الثقة بالأفراد والمؤسسات "نحن نقدر اجتهاد "هوارد" الذي حاول إزالة اللبس عن مفهوم العلاقات العامة من وجهة نظر علم الاجتماع، إلا أننا نرى أن هناك بعض الجوانب الهامة التي افتقدتها المفهوم مثل المقصود بترقية التفاهم والوسائل المستخدمة في ذلك ومع من يتم هذا التفاهم ومن هم الأفراد؟ هل هم الجمهور الداخلي أم الخارجي؟ أو كلاهما؟ فباستيفائها تزداد قوة المفهوم وحسن تعريفه بالعلاقات العامة في إطار المؤسسات الاجتماعية.

## - 2 مفهوم استراتيجية العامة

المقصود باستراتيجيات العلاقات العامة حسب كتاب Publicitor، هي مجموع القرارات الهامة والمستقلة عن بعضها التي تتخذها مؤسسة ما، بغرض تحقيق أهداف معنية، وذلك باستعمال وسائل اتصال وتقنيات متعددة.

إن تبني إستراتيجية فعالة مبنية على أساس برنامج علمي واضح وقابل للتحقيق هو أساس نجاح المؤسسة، التي تريد أن تنتهج سياسة اتصال شفافة مع جمهورها الداخلي أو الخارجي، حتى تكون لنفسها أو لمنتجاتها وخدماتها صورة طيبة اتجاه الجماهير.

لذا نجد أن المؤسسة التي تؤمن بدور الاتصال والعلاقات العامة كوظيفة أساسية للتسيير الفعال تخصص مصلحة أو قسماً خاصاً تطلق عليه عادة تسميات عدة، كمصلحة العلاقات العامة، قسم الاتصال، كما تكلف موظفاً أو أكثر يقوم بمهام إعداد وتنفيذ برامج العلاقات العامة، وإعداد إستراتيجية عمل لتنفيذ هذه البرامج، وذلك بهدف تكوين وبناء صورة حسنة، وعلاقات ثقة مع الجماهير التي تتعامل مع هذه المؤسسة، وتطلق عليه هو أيضاً عدة ألقاب ، كالمكلف بالعلاقات العامة Chargé de relations publiques، عون العلاقات العامة Agent de relations publiques ، مستشار العلاقات العامة Conseiller en relations publiques ، الرولاسيونيست Le relationniste،

### 3-خطوات بناء استراتيجية

حتى تتمكن المؤسسة من تخطيط وإعداد إستراتيجية فعالة للعلاقات العامة، و ضع خبراء التخصص استبيان يحوي مجموعة من الأسئلة، و كل سؤال يعد محورا أساسيا من محاور خطة إعداد الإستراتيجية الفعالة<sup>2</sup>

- 1- ما الأهداف الموجودة ؟
  - 2- من الجمهور المستهدف؟
  - 3- ما الانظمة المتأثرة والمؤثرة في المؤسسة؟
  - 4- ما الوسائل والتقنيات التي يجب الاعتماد عليها؟
  - 5- ما العوائق المحتملة بخصوص الميزانية، الوقت اللازم؟
  - 6- ما النشاطات أو الخطوات العملية التي ينبغي إتباعها؟
  - 7- ما مدى نجاح برنامج العلاقات العامة (تقييم)؟
- عند البدء في بناء وإعداد إستراتيجية للعلاقات العامة داخل مؤسسة اقتصادية لا بد من إجراء عملية بحث واستكشاف عند كل خطوة من الخطوات السابقة، حتى نفهم بشكل أفضل مقتضيات كل خطوة، مستعينين في ذلك بالدراسات الاجتماعية والنفسية، علم التسويق من جهة لفهم طبيعة ونفسية الجمهور المستهدف من برامج العلاقات العامة، ما رغباته ودوافعه؟ و من جهة أخرى كي نفهم البيئة العامة المحيطة بالمؤسسة، على سبيل المثال ، ما توجهات ومواقف مختلف الجماهير اتجاه المؤسسة؟<sup>3</sup> الطريق إلى بناء إستراتيجية علاقات عامة ناجحة يمكن تلخيصه في أربع خطوات.<sup>4</sup>

#### ➤ الخطوة الأولى: التحضير بعناية

1 - عبد الرزاق محمد الديلمي ، المدخل إلى العلاقات العامة، دار الثقافة، ط2001، 1432/1هـ، ص ص251، 250

2 - المرجع نفسه، ص301

3 - عبد الرزاق محمد الديلمي، مرجع سبق ذكره، ص302

4 - لمين دهان، هل توجد إستراتيجية للعلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية الخاصة، مقال منشور مجلة العلوم الإنسانية، 2009السنة، العدد

“عند بناء إستراتيجية العلاقات العامة لا بد من احداث روح المنافسة بين الفريق كي لا يكرروا الأفكار المستهلكة و ليبدعوا في خلق رسالة مميزة تصل إلى جمهور لم يتم الوصول اليه في السابق”، يرى Tanya Rynders, مستشارة العلاقات العامة. “مواكبة وسائل الإعلام التي تكتب عن علامتك التجارية أو منتجاتك سوف يساعدك على الاطلاع أولاً بأول على آخر التطورات والاتجاهات الجارية.”

عند الإعداد علاقات عامة ناجحة يتوجب استخدام أدوات الرصد لفهم المشهد الإعلامي الجزئي والكلّي المتعلق بعرض العلاقات العامة الذي تريد تقديمه. على المستوى الكلّي، فإن أدوات الرصد تساعدك في فهم المنافسين والصناعة والعملاء و التصور العام الخاص بعلامتك التجارية. على المستوى الجزئي، أدوات الرصد تمكنك من رصد الصحافة و وسائل الاعلام الاجتماعية حول منتجات أو خدمات مماثلة لتلك التي تريد عرضها. عليك أن تعرف كل شيء ممكن معرفته حول البيئة الإعلامية التي تريد ان تقدم عرضك لها قبل التقاط الهاتف أو إرسال البريد الالكتروني.

### ➤ الخطوة الثانية تحديد أهداف الحملة

كثيرا مانقوم بتقديم عروض العلاقات العامة بدون هدف محدد أو خطة إستراتيجية واضحة. قد يكون سبب ذلك ان مدراء الشركة يطلبون بياناً صحفياً لكل اسبوع او انها مسألة تعويد. الأسئلة التالية ستساعدك في تحديد الهدف او الأهداف التي تريد الوصول اليها من خلال اطلاق حملة العلاقات العامة: من هو العميل الذي تريد الوصول اليه؟ ما هي الرسالة التي تريد ايصالها لهذا العميل؟ ما الذي تأمل تحقيقه؟

من خلال الإجابات لهذه الأسئلة يمكنك تحديد هدف واضح وقابل للتلخيص في جملة واحدة، ليكون خارطة طريق لإستراتيجية الرسالة والتغطية التي تريدها. الأمر الذي سيؤدي الرسائل الخاصة بك وإستراتيجية التوعية.

إذا كنت تعرف ماذا كنت تدفع وما تحاول تحقيقه، والخطوات المقبلة لاستكمال إستراتيجية العلاقات العامة الخاصة بك أن يكون أسهل بكثير. حالما تكون الماماً كاملاً بالعرض الذي تريد تقديمه والهدف الذي تأمل تحقيقه فإن الخطوتان الأخيرتان لإكمال وضع الإستراتيجية ستكونان أسهل بكثير.

## ➤ الخطوة الثالثة: قم بإعداد العروض ذات الإسناد البحثي

بناءً على البحوث التي أجريتها والأهداف التي حددتها ابدأ بكتابة عروض العلاقات العامة المتماشية مع أهداف شركتك والتي تجد صداً لدى عملاءك بجانب كونها ذات قيمة إخبارية عالية للصحفيين. Youngstrom يلخص العلاقة بين البحوث والرسائل بشكل رائع، قائلاً "في نهاية المطاف، توفر الرؤى فرص كبيرة لسرد القصص الفريدة التي يتردد صداها مع الجمهور المستهدف". عرض العلاقات العامة المعد بعناية ينبغي أن يكون موجزاً وسهل الهضم ومحقق العملاء على التفاعل والقيام بالعمل الذي تطلبه منهم، وكما يشير Youngstrom، ينبغي أن يتردد صدها بين الجمهور المستهدف. أرسل مسودة العرض لزملائك ليزودوك بآرائهم واقتراحاتهم.

### الخطوة الرابعة: تحديد وفهم أهداف وسائل الإعلام

هنا تبدأ عملية اختيار الوسيلة الإعلامية وتحديد الصحفيين الذين من خلالهم يمكنك توصيل رسالتك إلى جمهورك المستهدف. تحديد كيفية التوزيع يعتمد بالدرجة الأساس على نوع العرض الذي تريد تقديمه، يمكنك مثلاً التوزيع عن طريق إصدار بياناً صحفياً أو الاستهداف الفردي للصحفي أو مسئول القناة الإعلامية شخصياً. هل تحمل رسالتك نداءً شاملاً أم أن فرصة التقاطها من قبل الصحفيين إذا تم طرح العرض بإطار محدود؟ على سبيل المثال، إذا كنت تمثل شركة تكنولوجية وتود الإعلان عن الاندماج مع شركة أخرى فأن رسالتك ذات طبيعة جماهيرية كبيرة و في هذه الحالة فان إصدار بيان صحفي قد يكون أفضل وسيلة. أما إذا كانت نفس الشركة تود الإعلان عن تحديث جديد لأحد منتجاتها فان رسالتك ذات نداء أضيق وفي هذه الحالة يجب التركيز على اختيار الصحفيين وأصحاب النفوذ.

من الضروري بناء قائمة وسائل الإعلام الخاصة بك على أساس الصحفيين الذين يكتبون في مجال عملك. باستخدام الأدوات المناسبة تكون عملية لتحديد الصحفيين الذين يغطون إخباراً في مجال عملك او عن الشركات المنافسة لك امراً في غاية البساطة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - ملين بودهان، مرجع سبق ذكره، ص08



الشكل (1-1) خطوات بناء استراتيجية

#### 4- خصائص الإستراتيجية الجيدة

- الابتكار : أن تكون الأفكار جديدة مستحدثة غير متداولة لتحديث التغير المرجو والأهداف المسطرة
- السرعة في التطبيق أجزائها : من اهم خصائص الاستراتيجية الجيدة أن يتم التنفيذ من ممارسي العلاقات العامة بسرعة اللازمة ولكن يجب تجنب التسرع.
- ذات تأثير كبير ونطاق واسع : استراتيجية هي في أصل عملية تخطيطية شاملة لجميع نواحي تسير المؤسسة وتمس جميع عمالها ومسؤوليها وال جماهير الوظيفية وغير الوظيفية.
- توازن بين عوائد الأجل القصير وعوائد الأجل الطويل .لابد من ظهور آثار لاستراتيجية في المدى القصيرة كبادرة ايجابية عن نجاح استراتيجية المسطرة.
- يمكن تعديلها أو إلغائها لمواجهة رد المنافسين : يجب أن تكون استراتيجية الموضوعية تتميز بالمرونة والقابلية لإعادة النظر

- تعتمد على خطوات عملية ونظريا راسخة واستقرار للتجارب العملية.: استراتيجية لابد من أن تراعي الخطوات العلمية سواء في مرحلة التخطيط والتنظير وحتى مرحلة التطبيق والجانب الميداني.
- تعمل على تحقيق رسالة المنظمة بطريقة شاملة كاشفة، قاضية، كاملة أهم أدوار الاستراتيجية هي إيصال رسائل المؤسسة المتنوعة سواء كانت ترويجية أو خدمتية أو مصلحة اجتماعية مع التزام بالجوانب المتعددة لإيصال الرسائل من مراعاة الموضوع المطروح والجمهور ونوعية الرسالة والوسيلة وإمكانيات الرصد والبحث المتاحة لتكون استراتيجية متكاملة الجوانب والأركان.<sup>1</sup> :

---

<sup>1</sup> -أحمد صبيح ،مرجع سبق ذكره ص51

## خلاصة البحث:

لوضع استراتيجية علاقات عامة صلبة تؤدي إلى نتائج ملموسة وقابلة للقياس فمن الضروري أن تكون مبنية على مزيج من الأبحاث والبيانات والحدس المبني على الخبرة الطويلة ، فالهدف من استراتيجية علاقات عامة قوية هو ذاته في كل أنحاء العالم تقديم الرسالة الصحيحة إلى الجمهور المناسب في الوقت المناسب.

وإن كانت الاستراتيجيات تختلف من مجال إلى آخر وزمان إلى آخر ومن مكان إلى آخر إلا أنها تشترك حسب أحدث الدراسات والأبحاث في استراتيجية جوهرية وهي إدارة سمعة المؤسسة.

## الفصل الثالث :الازمة

تمهيد

5- مفهوم الازمة و خصائصها

6- انواع الازمات

7- اسباب الازمات

8- مراحل الازمات

خلاصة

## تمهيد:

مفهوم الأزمة من المفاهيم الواسعة الانتشار في المجتمع المعاصر، حيث أصبح يمس بشكل أو بآخر كل جوانب الحياة بدءاً من الأزمات التي تواجه الفرد مروراً بالأزمات التي تمر بها الحكومات والمؤسسات وانتهاءً بالأزمات الدولية.

بل إن مصطلح الأزمة أصبح من المصطلحات المتداولة على جميع الأصعدة وفي مختلف المستويات الاجتماعية.

وعالم الأزمات عالم حي ومتفاعل، عالم له أطواره، وله خصائصه، وأسبابه، تتأثر به الدولة أو الحكومة فيتأثر به أصغر كائن موجود في المجتمع البشري.

ولما للأزمات ومواجهتها من أهمية كبيرة تتطلب المواجهة... فعليه سيقوم الباحث بتوضيح مفهوم الأزمة، وخصائصها، ومراحل تطورها، وأسبابه نشوئها، وأنواعها.

لا يختلف اثنان في أن الأزمات جزء رئيس في واقع الحياة البشرية والمؤسسية، وهذا يدفع إلى التفكير بصورة جدية في كيفية مواجهتها والتعامل معها بشكل فعال يؤدي إلى الحد من النتائج السلبية لها، والاستفادة إن أمكن من نتائجها الإيجابية.

## 1- مفهوم الأزمة و خصائصها

يقصد بالأزمة من الناحية الاجتماعية: " توقف الأحداث المنظمة والمتوقعة واضطراب العادات مما يستلزم التغيير السريع لإعادة التوازن، ولتكوين عادات جديدة أكثر ملائمة".<sup>1</sup>

أما الأزمة من الناحية السياسية: " حالة أو مشكلة تأخذ بأبعاد النظام السياسي وتستدكي اتخاذ قرار لمواجهة التحدي الذي تمثله سواء كان إدارية، أو سياسية، أو نظامية، أو اجتماعية، أو اقتصاديا، أو ثقافية".<sup>2</sup>

ومن الناحية الاقتصادية فهي تعني: " انقطاع في مسار النمو الاقتصادي حتى انخفاض الإنتاج أو عندما يكون النمو الفعلي أقل من النمو الاحتمالي".<sup>3</sup>

وسوف يقوم الباحث بتقصي المعاني اللغوية والاصطلاحية اللازمة ومن ثم مفاهيمها وذلك على النحو التالي: الأزمة الغرة: تعني الشدة والقحط، و الأزمة هو المضيق، ويطلق على كل طريق بين جيلين مان م.<sup>4</sup>

## 2- خصائص الأزمة:

هناك مجموعة من الخصائص التي تتصف بها الأزمة منها:<sup>1</sup>

1. وجود نقص واضح في البيانات والمعلومات اللازمة أثناء وقوع الأزمة
2. الأزمة تؤدي إلى أحداث مفاجئة كبرى وعنيفة عند وقوعها وتجذب انتباه جميع

<sup>1</sup> عليوة، السيد: " إدارة الأزمات والكوارث: محاصر العولة والإرهاب الدولي"، ط2، القاهرة، دار الأمين للنشر والتوزيع 2002 م، ص 13.

<sup>2</sup> عليوة، السيد، 2002م، المرجع السابق، ص13

<sup>3</sup> هلال، محمد عبد الغني: " مهارات إدارة الأزمات القاهرة، مركز تطوير الأداء والتنمية، ص4، 2004م، ص51.

<sup>4</sup> الرازي، محمد بن أبي بكر مختار الصلح بيروت، دار الكتب العربي، 1967، ص15.

<sup>1</sup> يوسف احمد ابو فارة، إدار الأزمات، مدخل متكامل، الإثراء للنشر والتوزيع، عمان 2009، ص27-29.

3. تنقسم الأزمة بدرجة عالية من التعقيد والتداخل في العناصر والمسببات ودرجة عالية من التشابك
4. وجود حالة من الرعب والخوف في الاقتصاد والمجتمع
5. وجود حالة من الشعور بالجدية والعنف وعدم قدرة صناع القرار على التعاطي مع الأزمة والتعامل معها ، .
6. نظرا لانعدام حالة التوازن لدى صناع القرار (نتيجة لوقوع الأزمة ) فأنهم قد يصبحون تحت سيطرة الآخرين
7. ظهور بعض القوى التي تدعم الأزمة وتؤيد كل ما يقود إلى تفاقمها
8. تتعرض مصالح بعض منظمات الأعمال و القطاعات الاقتصادية في ظل الأزمة إلى التهديد والى ضغوط كبرى من جانب إطراف متعددة .

### 3- انواع الازمات

#### 1- من حيث عدد الأفراد المتأثرين بها:

- أزمة فردية.
- أزمة جماعية.
- أزمة مجتمعية.

#### 2- من حيث إمكان توقع حدوث الأزمة:

- أزمات يمكن توقعها.
- أزمات غير متوقعة.

#### 3- من حيث موضوع الأزمة:

5- أزمات مادية.

6- أزمات معنوية.

#### 4- أسباب الأزمات

تساهم المعرفة بأسباب الأزمة في تحقيق استجابة صحيحة تتجلى في اتخاذ قرار فاعل وسريع، ولكل أزمة أسباب تنتج عنها أهمها: <sup>1</sup>

- أ- سوء الفهم : خطأ في استقبال وفهم المعلومات المتوافرة عن الأزمة نتيجة قلتها أو تداخلها.
- ب- سوء التقدير : أما بالشك في المعلومات أو اعطاء قيمة للمعلومات مبالغ فيها ، نتيجة الثقة الزائدة بالنفس.
- ت- سوء الإدارة: بسبب العشوائية أو الاستبداد الإداري أو عدم وجود أنظمة للعمليات الإدارية.
- ث- تعارض المصالح والأهداف: لاختلاف شخصية أو اهتمامات أو ميول أطراف الصراع، ومن ثم أهدافهم ووسائل تحقيقها.
- ج- الأخطاء البشرية : ضعف قدرة ورغبة أطراف الأزمة على التعامل معها ، لغياب التدريب أو قلة الخبرة أو انخفاض الدافعية.
- و- الشائعات : استخدام المعلومات الكاذبة والمضللة وفي توقيت ومناخ من التوتر والقلق يؤدي إلى الأزمة ، بسبب انعدام الحقائق لدى الجمهور أو تخبط المسؤولين.
- ز- اليأس : الإحباط أو عدم القدرة أو فقدان الأمل في حل المشكلات والذي يعزى إلى القمع الإداري أو التدهور في الأنظمة الإدارية.
- ح- الرغبة في الابتزاز : تعريض متخذ القرار لضغوط نفسية ومادية وشخصية واستغلال أخطائه من أجل صنع أزمة ، وكنتيجة لغياب الواعز الديني والأخلاقي.
- ط- انعدام الثقة في الآخرين وفي المنظمة نتيجة الخوف والاستبداد أو عدم كفاءة الإدارة

#### 5- مراحل الازمات:

<sup>1</sup> -ماهر، أحمد .( 2006) ادارة الأزمات. الدار الجامعية ،الأسكندرية، مصر.

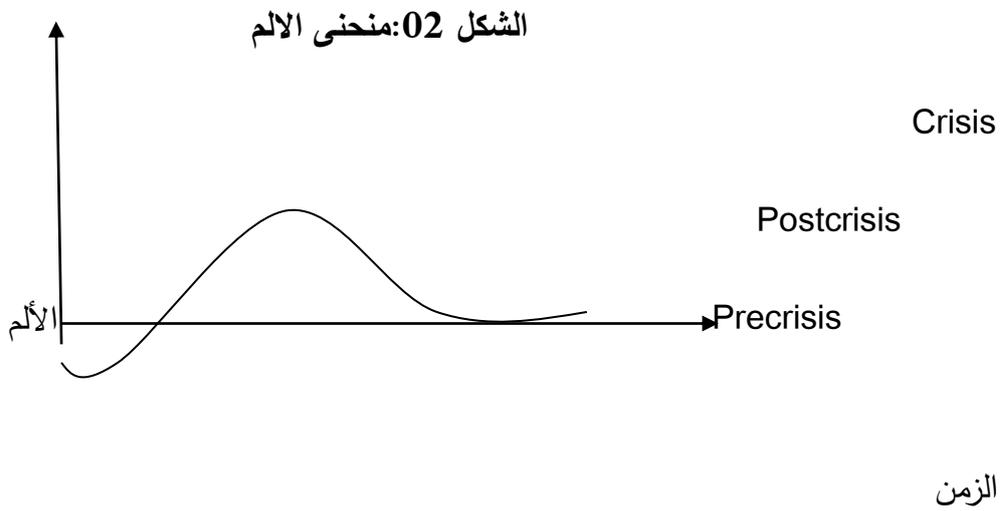
أ- مرحلة ما قبل الأزمة : Precrisis وتمثل فترة محددة غير ظاهرة للعالم الخارجي تسبق الأزمة ، وتشير إلى بدايتها وبداية الألم الذي يزداد ببطء في هذه المرحلة ، والتي تظهر فيها ثلاث مراحل ضمنية وهي:

أولاً- مرحلة انعدام الأداء: إذ يعكس تكرار الأعمال غير متقنة الأداء إشارة تحذير للإدارة.

ثانياً- مرحلة الإنكار: وهي الفترة الأطول في هذه المرحلة وتمتاز بتراكم المشكلات التي تم التعرف عليها دون الاعتراف بها أو بخطورتها.

ثالثاً-مرحلة الخوف والغضب : إذ يسيطر شعور الخوف والغضب ، وتبادل الاتهامات فتنشأ الصراعات التي تفجر الأزمة.

تكون الإدارة في مرحلة ما قبل الأزمة قلقة وممزقة داخليا ، إلا أنها لا تزال تمتلك الفرصة للسيطرة على الخطر ، ذلك أن تأثير الأزمة في الإدارة ضعيفا "لاسيما وأن الألم يسلك مسارا "يمكن التنبؤ به وتخفيفه والحيلولة دون تحول الضرر إلى أزمة كاملة الأبعاد، الشكل رقم . (2) ويفيد الرصد والتدخل السريع والمناسب في هذه المرحلة واتخاذ التدابير الوقائية ما أمكن ذلك.



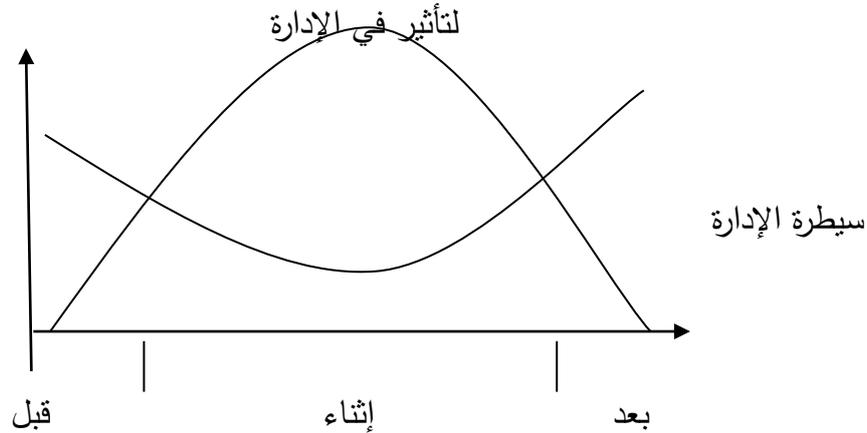
المصدر : إصدارات بميك37 . (2004) إدارة الأزمات : التخطيط لما قد لا يحدث. تعريب : علاء أحمد صلاح ، مركز الخبرات المعنية بالأدارة ، القاهرة :94

ب-مرحلة الأزمة : -Crisis-وهي مرحلة اللاعودة للوضع السابق ، تمتاز بالسرعة والحدة وبالتدفق السريع للأحداث . إذ تحدث فيها الأزمة ويرتفع حجم تأثيراتها في الإدارة كذلك مستوى الألم إلى

اعلى نقطة ، وتكون أبعاد الفشل مدمرة وواضحة للعيان تخلق حالة من الفزع والذعر وتؤدي إلى الانهيار . ويصاحب ذلك ضجة إعلامية وتحاول الإدارة حصر الأضرار التي أصابت المنظمة وأصحاب المصالح، وكسب الوقت واتخاذ تدابير علاجية إذ لم تعد تجدي التدابير الوقائية. ولن يجدي نفعا " هنا دور المديرين والمخططين الاستراتيجيين بل تظهر الحاجة للقيادة المتفردة.

ج- مرحلة ما بعد الأزمة : - PostCrisis- تعرف المرحلة الأخيرة من الأزمة غير المدارة بالصدمة وعدم التأكد وفقدان الأمل . ولا بد من فريق لإدارة الأزمة لإيجاد الحلول واتخاذ إجراء فاعل . أو تنتقل المنظمة إلى مرحلة التغيير الجذري كإعادة الهيكلة أو التصفية أو الاندماج ومع انتهاء الأزمة يهبط الأمل ببطء إلا أنه يستقر عند مستوى أعلى من بدايته .

### الشكل 03: ديناميكية الأزمة



Source: Diermeier , Daniel (2004) ."Strategic Crisis Management

<http://transportation.northwestern.edu/docs/0000/CrisisMgmt.pdf>:14.

## خلاصة:

- تمثل الأزمة لحظة تحول مصيرية فاصلة بين الموت والحياة ، وبين الحرب والسلم ، وبين الفشل والنجاح.
- يستدعي التعامل مع الأزمة تجاوز الطرائق المعتادة في الحل الى أخرى مبدعة.
- تحدث الأزمات بسرعة غير متوقعة.
- يؤثر نمط السلوك السلبي للمديرين بعد حدوث الأزمات التي تخلف ضحايا ، في مستوى الاستياء العام ومن ثم حجم التغطية الإعلامية اللازمة ، كما يعيق إعادة بناء الثقة والمصداقية.
- يترافق مع الأزمة الأساسية عدة أزمات اعلامية و سايكولوجية وفنية .
- العلاقة بين المنظمة ووسائل الاعلام تكون حرجة أثناء الأزمة ، إذ تحدث الأزمة في مناخ من التأكد مما يؤدي الى فقدان الثقة وانتشار الشائعات .

## الفصل الرابع: دور العلاقات العامة في

### مواجهة الشائعات والازمات

#### تمهيد

#### 1-تعريف الشائعة

#### 2-أنواع الشائعات

#### 3-استراتيجية مواجهة الازمات و الشائعات

#### 4-العلاقة بين العلاقات العامة والأزمة

#### خلاصة الفصل

تمهيد:

نشأت العلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية ثم في أوروبا، حيث كان السبب الرئيسي في ممارسة ذلك النشاط هو الأزمات التي تتعرض لها المؤسسات في ذلك الوقت. وأدى ذلك الى زعزعت الثقة بين المؤسسة و جماهيرها، كما أدى ذلك الى ظهور فكرة استغلال العمال في سبيل زيادة إنتاجية العمال. وهذا الأمر لم يدم طويلاً وتغير بعض الأفكار الإنسانية، حيث كان الدافع الأساسي لتغير تلك الاستراتيجيات التعامل مع العمال في تلك الأزمات التي حلت بالمؤسسات.

## 1- تعريف الشائعة :

الإشاعة في المعجم الوسيط هي الخبر الذي ينتشر من غير تثبت منه ، وفي معجم اللغة العربية المعاصر تعرف الشائعة بأنها مصدر أشاع - وهو الخبر المكذوب، غير موثوق فيه، وغير مؤكد ينتشر بين الناس، واصل الكلمة من اشاعة، يشيع ، اشع ، اشاعة، فهو مشيع والمصدر مشاع . تقول العرب : أشاع العقار جعله مشتركا بين أكثر من مالك . وتقول أيضا اشاع الخبر : اي نشره وأذاعه، أعلنه وأفشاه<sup>1</sup>

للشائعة تأثير كبير على الأمن لأنها تترك الأفراد يعيشون في دوامة القلق وتؤثر على مجرى حياتهم الوضع الاقتصادي والاجتماعي والأمني وذلك في حالة عدم وجود الوعي اللازم ً وخصوصا والإدراك المطلوب<sup>2</sup>

## 2- أنواع الشائعات :

من خلال بحثنا عن أنواع الشائعات وجدنا أن الباحثين يقسمون الشائعات أنواع كثيرة تختلف حسب الزاوية التي ينظر منها الباحثين ويمكن تصنيف الشائعات على النحو التالي<sup>3</sup>:

- 7- بحسب الموضوع او الغرض : أغراض معنوية ( نفسية ) ، أغراض سياسية ، أغراض اجتماعية ، أغراض عسكرية ، أغراض الأخلاقية.
- 8- حسب التصنيف المكاني :شائعات محلية ، شائعات إقليمية ، شائعات عالمية أو دولية .

3- حسب الوقت أو السرعة الذي تنتشر فيه الشائعة : الشائعة البطيئة أو الزاحفة أو الهامسة ، الشائعة السريعة أو العنيفة والمدمرة ، الشائعة الغائصة أو الغاطسة .

4- حسب الدافع : شائعات الخوف واليأس ، شائعة الكراهية والعداء ، شائعات الرغبة والاحلام والأمني

<sup>1</sup> معجم اللغة العربية المعاصرة ، 2118.

<sup>2</sup> نشر الإشاعة على أمن المجتمع ، الحارثي ، علم هوصان ، صحيفة الرياض ، العدد 13548

<sup>3</sup> موقف الشريعة الإسلامية من الإشاعة في السلم والحرب ، الحربي ، عبد هلالا متعب : الصفحات ( 56-75 ) .

5 - حسب الأسلوب : الشائعة الهجومية ، الشائعة الدفاعية أو يمكن تقسيمها الى : أسلوب مباشر ، أسلوب غير مباشر

### 3- استراتيجيات مواجهة الازمات و الشائعات:

استراتيجيات مواجهة الأزمات:

1- **استراتيجية العنف في التعامل مع الأزمة** : وتستخدم هذه الاستراتيجية مع الأزمة المجهولة التي لا تتوفر عنها معلومات كافية وكذلك تستخدم مع الأزمات المتعلقة بالمبادئ والقيم ومع الأزمات التي تنتشر بشكل سرطاني في عدة اتجاهات ومع الأزمات التي يفيد العنف في مواجهتها وذلك من خلال تحطيم مقومات الأزمة وضرب الوقود المشعل للأزمة أو وقف تغذية الأزمة بالوقود اللازم لاستمرارها كما يمكن حصار العناصر المسببة للأزمة وقطع مصادر الإمداد عنها.

2- **استراتيجية وقف النمو**: تهدف هذه الاستراتيجية إلى التركيز على قبول الأمر الواقع وبذل الجهد لمنع تدهوره وفي نفس الوقت السعي إلى تقليل درجة تأثير الأزمة وعدم الوصول إلى درجة الانفجار وتستخدم هذه الاستراتيجية في حالة التعامل مع قضايا الرأي العام و الإضرابات ويجب هنا الاستماع لقوى الأزمة وتقديم بعض التنازلات وتلبية بعض المتطلبات من اجل تهيئة الظروف للتفاوض المباشر وحل الأزمة.

3- **استراتيجية التجزئة**: تعتمد هذه الاستراتيجية على دراسة وتحليل العوامل المكونة والقوى المؤثرة وخاصة في الأزمات الكبيرة والقوية حيث يمكن تحويلها إلى أزمات صغيرة مما يسهل التعامل معها ويمكن هنا خلق تعارض في المصالح بين الأجزاء الكبيرة للأزمة والصراع على قيادة الأجزاء واستمالتها وتقديم إغراءات لضرب التحالفات.

4- **استراتيجية إجهاد الفكر الصانع**: للأزمة ويمثل الفكر الذي يقف وراء الأزمة في صورة اتجاهات معينة تأثير شديد على قوة الأزمة وتركز هذه الاستراتيجية على التأثير في هذا الفكر وإضعاف الأسس التي يقوم عليها حيث ينصرف عنه بعض القوى وتضعف الأزمة ويمكن هنا استخدام التشكيك في العناصر المكونة للفكر والتضامن مع هذا الفكر ثم التخلي عنه وإحداث الانقسام.

5- **استراتيجية دفع الأزمة للأمام**: وتهدف هذه الاستراتيجية إلى الإسراع بدفع القوى المشاركة في صناعة الأزمة إلى مرحلة متقدمة تظهر خلافاتهم وتسرع بوجود الصراع بينهم ويستخدم في هذه الاستراتيجية تسريب معلومات خاطئة وتقديم تنازلات تكتيكية لتكون مصدر للصراع ثم يستفاد منها.

6- **استراتيجية تغيير المسار** : وتهدف إلى التعامل مع الأزمات الجارفة والشديدة التي يصعب الوقوف أمامها وتركز على ركوب عربة قيادة الأزمة والسير معها لأقصر مسافة ممكنة ثم تغيير مسارها الطبيعي وتحويلها إلى مسارات بعيدة عن اتجاه قمة الأزمة ويستخدم هنا الخيارات التالية

- الانحناء للعاصفة — السير في نفس اتجاه العاصفة — محاولة إبطاء سرعة العاصفة - تصدير الأزمة إلى خارج المجال الأزموي — إحكام السيطرة على اتجاه الأزمة - استثمار الأزمة بشكلها الجديد لتعويض الخسائر السابقة.

#### 4- العلاقة بين العلاقات العامة والأزمة

وظائف العلاقات العامة البناء (الوقائية) - العلاج (التصحيح)

-عملية العلاقات العامة البحث- التخطيط - التنفيذ - المتابعة

-مراحل الأزمة ما قبل الأزمة- حدوث الأزمة - ما بعد الأزمة

-مراحل إدارة الأزمة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر - الاستعداد والوقاية

-احتواء الأضرار والحد منها - التعلم واستعادة النشاط

هناك ارتباط بين هذه العناصر والإجراءات والمراحل فالأزمة غالبا ما تسيير خلال مراحلها الثلاث ومراحل إدارتها الأربع مسارا يتطلب تدخل العلاقات العامة بواحد أو أكثر من أنشطتها لتحقيق أهداف عديدة أهمها

1- توقع الأزمة المقبلة أو التخفيف من آثارها في حالة حدوثها

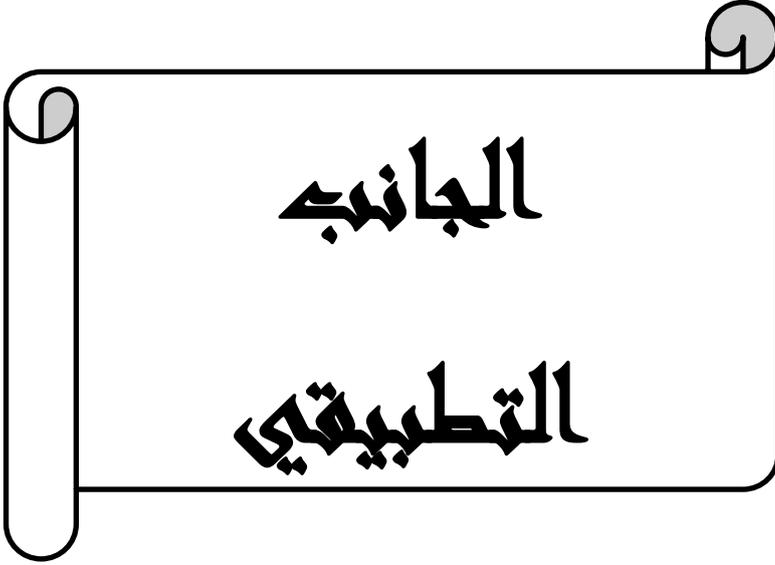
2-استعادة النشاط بعد انتهائها

3-التعرف على علاقة بحوث العلاقات العامة بمرحلة ما قبل الأزمة ومدى اعتبارها وسيلة وقائية

ودورها في التخطيط

4-العلاقة بين التنفيذ في العلاقات العامة ومرحلة إدارة الإنذار

6- علاقة المتابعة في العلاقات العامة بمرحلة ما بعد الأزمة ومدى اعتبارها إجراءات تصحيحا.



## الفصل الخامس: الاجراءات الميدانية

1- منهج الدراسة

2- مجتمع و عينة الدراسة

3- أدوات جمع البيانات

4- صعوبات الدراسة

5- اساليب المعالجة الاحصائية

#### 4- منهج الدراسة:

إن تحديد منهج الدراسة يتوقف على الهدف الذي نسعى للوصول إليه وطبيعة الدراسة في حد ذاتها ولذلك يعرف المنهج على أنه: "أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة أو مشكلة محددة و تصويرها كميًا عن طريق جمع البيانات عن الظاهرة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.<sup>1</sup>

لقد استخدمنا المنهج المسحي في هذه الدراسة فهو يعد من أكثر طرق البحث التربوي استعمالاً لأنه يمكننا من جمع وقائع ومعلومات موضوعية قدر الإمكان عن ظاهرة معينة أو حادثة مخصصة، أو جماعة من الجماعات أو ناحية من النواحي (صحية، تربوية، اجتماعية)

لذا فقد اعتمدنا فيه على تحليل واقع الحال في مديرية التربية بولاية أم البواقي من أجل توجيه العمل في الوقت الحاضر وفي المستقبل القريب، وذلك بتطبيق دراستنا بها تحت عنوان: " دور العلاقات العامة في التعامل للأزمات<sup>2</sup>."

فيمكن تعريف المنهج المسحي:

هو البحث الذي يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة أو تحديد المشكلة أو تبرير الظروف والممارسات أو التقييم والمقارنة أو التعرف على ما يحمله الآخرون في التعامل مع الحالات المماثلة لوضع الخطط المستقبلية<sup>3</sup>).

#### 2- مجتمع و عينة الدراسة:

<sup>1</sup> ادب حضور : الاعلام والازمات، أكاديمية نايف للعلوم الامنية. الرياض ط. 1 1999.

<sup>2</sup> الخضري محسن احمد : ادارة الازمات - علم امتلاك كامل القوة في اشد لحظات الضعف مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع، القاهرة ط. 2 2002.

<sup>3</sup> العماري عباس رشدي : ادارة الازمات في عالم متغير، مركز الاهرام للترجمة والنشر القاهرة ط. 1، 1993 .

## تعريف العينة العمدية او القصدية :

يكون الاختيار في هذا النوع من العينات على أساس حر من طبيعة بحثه ، بحيث يحقق هذا الاختيار اهدافا بحثية وقد لا تمثل هذه العينة تمثيلا صحيحا او كليا للمجتمع المستهدف بحثه، كما تربط مبررات استخدامها بدرجة كبيرة على تقديرات خاصة وأهداف معينة في ذهن الباحث الذي يقوم باختيار العينة. ان هذه العينة تقترب من العينة العشوائية التطبيقية اذ يكون حجم المفردات المختارة متناسيا مع العدد الكلي الذي له نفس الصفات في المجتمع الكلي الذي له نفس الصفات المجتمعية.

و العينة التي أجريت عليها هذه الدراسة هي العينة القصدية حيث تتواجد مفردات المجتمع المدروس ، وقد قمنا باختيار مفردات مجتمع البحث والمتمثل في جزء من الجمهور الداخلي وهم الاطارات ورؤساء المصالح والموظفين المتوسطي الدخل والمسؤولين بنشاطات العلاقات العامة ووظائفها بالمديرية .

### 3-أدوات جمع البيانات

هي الأدوات التي يعتمدها الباحثون والأكاديميون والطلبة خلال بحوثهم ودراساتهم. وتتغير أدوات جمع بيانات الدراسة حسب نوع البحث الذي يقوم به الباحث فيمكن استخدام أداة واحدة كما يمكن استخدام عدة أدوات جمع بيانات الدراسة في البحث الواحد. ولكي يتمكن الباحث من اختيار أدوات جمع بيانات الدراسة بفاعلية، عليه أن يقوم بتحديد مجتمع البحث الذي ستطبق عليه الدراسة. حيث يتم اختيار شريحة من ذلك المجتمع وتطبيق أدوات البحث عليها بدقة.وفي بحثنا هذا يعتمد على:

- **استبانة** هي أحد أهم أدوات جمع بيانات الدراسة اذ تقوم على أساس توزيع استبانات على عينة البحث، تحتوي في أغلبها على أسئلة موضوعية، وقد تتضمن العديد من الأسئلة المقالية، وغالبا ما يحدد الاستبيان اتجاهات الأشخاص أو رغباتهم. هناك عدّة طرق لجمع البيانات عبر الاستبيان، أشهرها الطرق التقليدية التي يتم من خلالها توزيع الاستبيان على الأفراد ليتم تعبئة اجاباتها بشكل يدوي، ومن ثم يتم تجميع الاستبانات وتحليلها للحصول على نتيجة الاستبيان، أمّا الطرق المعاصرة والتي تستخدم بكثرة في هذه الأوقات هي الاستبانات الإلكترونية، والتي يتم تصميمها من خلال برامج أو مواقع حاسوبية، ومن ثم نشرها على شبكات التواصل الاجتماعي مثل الفيس بوك أو تويتر أو غيره.

- **الملاحظة** كواحدة من أدوات جمع البيانات فتقوم على جمع المعلومات عن طريق مراقبة عينة مجتمع الدراسة، وملاحظة مختلف السلوكيات، دون إخفاء أي عنصر أو إهماله، حيث يتم من خلال هذه الأداة دراسة العينة دراسة شاملة وتحليلها للحصول على النتيجة التي يهدف البحث بمعرفتها.

#### 4- صعوبات الدراسة:

من أبرز هذه الصعوبات:

- قلة المصادر والمراجع المتعلقة بالبحث العلمي
- صعوبات الوصول إلى مجتمع الدراسة بسبب الحالة التي شهدتها البلاد -كوفيد-19.
- ضيق الوقت.

#### 5- المعالجة الإحصائية:

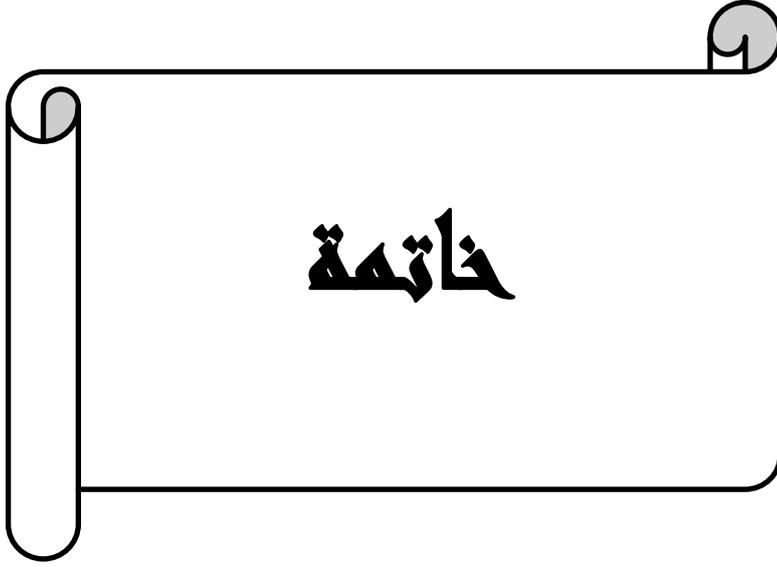
إن أي دراسة يجب أن تشتمل الجانب الإحصائي، حيث يعد أحد ركائز البحث العلمي وهذا بالنظر إلى إسهامات علم الإحصاء في تحليل النتائج بدقة متناهية في للوصول إلى الأهداف المنشودة، تم الاعتماد في هذه الدراسة جملة من الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات، وذلك بالاستعانة بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية النسخة رقم 20، في تطبيق الأساليب التالية:

الإحصاء الوصفي باستخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد خصائص العينة ومعرفة، المستويات والدرجات.

• استخدام معامل الارتباط بيرسون لمعرفة معاملات الارتباط في الصدق والثبات بالإضافة إلى معرفة العلاقة بين المتغيرين.

• معامل ألفا كرونباخ لحساب الثبات.

• اختبار الدلالة الإحصائية (ت) لفحص الفروق.



تقد قام الباحث في هذا البحث بالتعرف على دور العلاقات العامة في حال تعرضت المؤسسة لأزمة ما سمعتها وقدرتها على البقاء، وقد وصل هذا البحث إلى التعرف على مهام العلاقات العامة في مراحل الأزمة الثلاث (قبل الأزمة - أثناء الأزمة - بعد الأزمة ، ) حيث وضع الباحث خطأً واستراتيجيات تقلل من الآثار السلبية للأزمة، ويمكن اتباعها أثناء إدارة العلاقات العامة للأزمات .

### النتائج العامة للبحث : وقد خلص هذا البحث إلى النتائج التالية:

١ . إن الأزمات تتسم بالفجأة والسرعة والتهديد، ويمكن للعلاقات العامة إدارتها بسهولة في حال اتبعت الخطط الخاصة في التعامل معها.

٢ . إن العلاقات العامة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بإدارة الأزمات م ؛ ن خلال مهامها الرئيسية (التخطيط ، التنسيق، التنفيذ، الاتصال ، التقييم

٣. عمل العلاقات العامة في الأزمات لا يقتصر على الوظيفة التصحيحية أو العلاجية، وإنما يشمل الوظيفة الوقائية التي ربما تمنع حدوث الأزمة

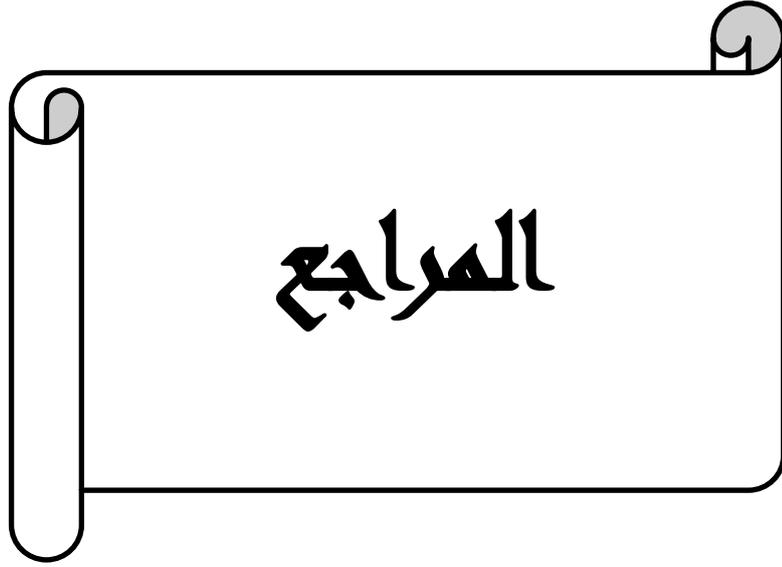
٤ . . هناك مهمات اتصالية كثيرة تقع على عاتق العلاقات العامة أثناء الأزمة؛ من أهمها الاتصال بوسائل الإعلام ؛ الذي يعتبر مهدناً للأوساط المحيطة بالمؤسسة لود، ك عن طريق الناطق الصحفي الذي يتولى عملية نقل المعلومات

٥ . . إدارة العلاقات العامة لا تنتهي مهمتها بانتهاء الأزمة، وإنما يتوجب عليها عدة أمور؛ منها تقييم الأزمة الذي يعتبر كمقياس لنجاح العلاقات العامة في إدارتها للأزمة

. توصيات البحث : بعد إتمام هذا البحث؛ وان يجد أن هناك بعض الأمور التي تتطلب من الباحثين وخبراء العلاقات العامة أن يعيروها اهتمامهم، منها :

١. إضافة قسم جديد للعلاقات العامة تحت اسم "إدارة الأزمات ؛" ليتولى مهمة التعامل مع الأزمة والتخطيط لها في شتى مراحلها

٢. قيام المؤسسات بوضع خطط واستراتيجيات واضحة للتعامل مع الأزمات، ولتكون على أتم استعداد لذلك.



## ❖ قائمة المراجع:

- إبراهيم إمام، العلاقات العامة و المجتمع، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1975 .
- اديب خضور : الاعلام والازمات، اكااديمية نايف للعلوم الامنية. الرياض ط. 1 1999.
- الحارثي أثر الإشاعة على أمن المجتمع ، ، عديم هوصان ، صحيفة الرياض ، العدد 13548
- الحربي ، عبد هتلا موقف الشريعة الإسلامية من الإشاعة في السلم والحرب ،
- الخصري محسن احمد : ادارة الازمات - علم امتلاك كامل القوة في اشد لحظات الضعف  
مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع، القاهرة ط. 2 . 2002
- الرازي، محمد بن أبي بكر مختار الصدح بيروت، دار الكتب العربي، 1967.
- سمير حسن منصور:منهاج العلاقات العامة - دار المعرفة الجامعية.
- عبد الرزاق محمد الديلمي ، المدخل إلى العلاقات العامة،دار الثقافة،ط2001،1/1432هـ،
- عليوة، السيد: " إدارة الأزمات والكوارت: مخاصر العولمة والإرهاب الدولي"، ط2، القاهرة، دار  
الأمين للنشر والتوزيع 2002 م،.
- العماري عباس رشدي : ادارة الازمات في عالم متغير، مركز الاهرام للترجمة والنشر القاهرة ط.  
1 ، 1993 .
- لمين دهان، هل توجد إستراتيجية للعلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية الخاصة، مقال منشور  
مجلة العلوم الإنسانية، 2009السنة، العدد 29.
- ماهر، أحمد . ( 2006 ) ادارة الازمات. الدار الجامعية ،الأسكندرية، مصر.
- معجم اللغة العربية المعاصرة ، 2118.
- هلال، محمد عبد الغني: " مهارات إدارة الأزمات القاهرة، مركز تطوير الأداء والتنمية، ص4،  
2004م،.
- ويليام ريفرز، تيودور بيترسونت. إبراهيم إمام، وسائل الإعلام و المجتمع الحديث، دار المعرفة  
القاهرة، 1975 ص: 289
- يوسف احمد ابو فارة ، إدار الأزمات ، مدخل متكامل ، الإثراء للنشر والتوزيع ، عمان 2009

