

## The role of public relations in managing crises in institutions From the point of view of workers in the municipality of Riyadh

Jamal Abdullah Al- Maamari

Faculty of Arts and Human Sciences || University Mohammed the first Oujda || Morocco

**Abstract:** The present study aimed to identify the role of public relations in managing crises in institutions from the point of view of workers in the municipality of Riyadh, and to identify the role of public relations in the early detection of the crisis. The current research used the descriptive method and the questionnaire was used as a research tool. The research sample consisted of 160 individuals working in the municipality of Riyadh, who were chosen in a simple random way. The study found that the role of public relations in crises came between (2.58- 3.95), which is a medium degree. This is due to the fact that the culture of some institutions is still absent from the role of public relations in institutions. In the field of crises detection, the arithmetic averages ranged between (3.02 - 4.22), and the axis came with a moderate degree due to the lack of joint cooperation between departments and the development of plans that would reveal crises before they happen. In the field of information availability, the arithmetic averages ranged between (3.19- 3.92). The fourth field: Communication The arithmetic averages ranged between (3.05 – 3.69). Based on the results, the researcher presented a set of recommendations and proposals to activate the role of public relations in crisis management.

**Keywords:** role, crisis management, public relations.

## دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في المؤسسات من وجهة نظر العاملين في بلدية مدينة الرياض

جمال بن عبد الله المعمري

كلية الآداب والعلوم الإنسانية || جامعة محمد الأول وجدة || المغرب

**المستخلص:** هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في المؤسسات من وجهة نظر العاملين في بلدية مدينة الرياض، ومعرفة متطلبات إدارة الأزمات من قبل العلاقات العامة، التعرف على دور العلاقات العامة في الاكتشاف المبكر للأزمة. واستخدم البحث الحالي المنهج الوصفي واستخدمت الاستبانة كأداة للبحث. وتكونت عينة البحث من 160 فردا من العاملين ببلدية الرياض تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة وتوصلت الدراسة إلى أن دور العلاقات العامة في الأزمات جاءت بين (2.58- 3.95) وهي درجة متوسطة ويرجع ذلك إلى أنه مازال غياب ثقافة بعض المؤسسات عن دور العلاقات العامة في المؤسسات. وفي مجال الكشف عن الأزمات قد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.02- 4.22) وجاء المحور بدرجة متوسطة ويرجع ذلك إلى عدم التعاون المشترك بين الأقسام ووضع خطط من شأنها تكشف عن الأزمات قبل وقوعها. وفي مجال توافر المعلومات أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.19- 3.92). المجال الرابع: الاتصال أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.05- 3.69). واستنادا للنتائج قدم الباحث جملة من التوصيات والمقترحات لتفعيل دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات.

**الكلمات المفتاحية:** دور، إدارة الأزمات، العلاقات العامة.

## المقدمة.

تعد العلاقات العامة بمثابة حلقة وصل بين المؤسسة والعملاء المستهدفين من جهة والاقسام المختلفة من جهة أخرى. فمهمتها الرئيسية تتمحور في تسويق المنظمة داخل بيئتها الخارجية وتأمل القبول واستمرار التفاعل الإيجابي مع تلك البيئة بما يضمن نجاح المنظمة وتطورها، وذلك من خلال بناء قاعدة مشتركة من البيانات والعلاقات بينها وبين الجمهور الخارجي لها حيث تعمل فيه من أجل التنسيق بين الأقسام وتذلل العقبات، وهي أيضا تساهم في الربط كحلقة وصل بين المؤسسة بجمهورها الداخلي والخارجي في ظل ما يشهده العالم من أزمات في شتى المجالات، من هنا جاء الدور الذي تؤديه العلاقات العامة في إدارة الأزمات وإزالة آثارها، وذلك عن طريق مواجهة العقبات وتزويد المسؤولين بالبيانات الدقيقة أو تصحيح معلوماته.

فقد أشار نوهريستيد وآخرون (2018) إلى أن العلاقات العامة تساهم في إدارة الأزمات عند نشوئها وليس الاستعداد لها. هدفها هو التغلب على الأزمة، وتتعلق بشكل أساسي بكيفية التغلب على الأزمات. التعامل مع الأزمات بكفاءة وفاعلية ودراسة أسباب الأزمة لاستخلاص النتائج لمنع حدوثها أو تحسين أساليب التعامل معها في المستقبل. من ناحية أخرى، أصبحت الأزمات سمة أساسية للمؤسسات في الألفية الثالثة، ولم تستطع كل منظمة الهروب من تأثير الأزمات، وبالتالي زاد الاهتمام بدور العلاقات العامة في الأزمات والتكيف مع التغيرات المفاجئة (2018, p.11, & Nohrstedt Parker).

من هنا تأتي أهمية دور العلاقات العامة في فهم البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة ومعرفة كيفية التعامل مع أي أحداث طارئة قد تؤثر على المنظمة بشكل مباشر أو غير مباشر. أن الاستشعار بالأزمات قبل وقوعها وبخاصة منها تلك التي تتعلق بالجمهور الداخلي للمنظمة، وعند حدوث الأزمة يكمن دورها في تهيئة الظروف المناسبة للإدارة العليا للتعامل معها من حيث إدارة الاتصالات لحل الأزمة، أو عند نهاية الأزمة بحيث تتولى إدارة العلاقات العامة مهام تتعلق بالتأكد من ثبات صورة المنظمة وعدم تعرضها للاهتزاز أو التشويه جراء الآثار التي تسببها الأزمة (الباقري، 2012م، 43)

تمثل الأزمة إهيارا للهياكل المألوفة للمنظمة، وتهدد الهيكل العام التي تركز عليها، كونها موقفاً غير اعتيادياً" وغير متوقفاً" شديد الخطورة والسرعة ذو إحداث متلاحقة، يهدد قدرة الفرد أو المنظمة أو المجتمع على البقاء. والأزمة لا تشمل التهديد فقط إنما الفرصة للتغيير كذلك. مما يجعلها مفهوماً "معقداً" و"غنياً" و"جدلياً" ذو متلازمة لفظية وطرفين متضادين ينبغي التوفيق بينهما للأزمات في أنموذجه مصفوفة الأزمة ذات الأنواع الأربعة من الأزمات وهي: (الأزمات التقليدية والأزمات غير المتوقعة والأزمات العنيفة والأزمات الأساسية) (Dorantes & Low 2016, p.175). أن كيفية إدارة الأزمة بنجاح بجانبها الإعلامي بأن تكون الاستجابة صحيحة وسريعة واستثنائية منذ البداية في التعامل مع الأزمات والجمهور الرئيس (أصحاب المصالح) وكذلك الضحايا لاستعادة الثقة وإعادة بناء العلاقات وترسيخ مصداقية المنظمة، مما يقلل من حجم الضرر. ومن أجل نجاح الأزمة لا بد من تحلي فريق العلاقات العامة بخصائص متفردة في مقدمتها التفكير الإبداعي بوضع سيناريوهات لحل الأزمة وإجادة فن الحوار والحماس والالتزام، كذلك لا بد من توفر مقاييس عالية للأخلاقيات الشخصية والرغبة في مساعدة الآخرين، والشجاعة والاستعداد للمجازفة مع الواقعية (Zarah & Kaki 2015, p. 91).

لقد تطور التواصل في الأزمات ليكون أحد المجالات المهمة في مجال العلاقات العامة. ونستطيع أن نقول أن إدارة الأزمات أصبحت الموضوع السائد في أبحاث العلاقات العامة" التي تعرف الأزمة بأنها "تصور لحدث لا يمكن التنبؤ به يهدد التوقعات الهامة لأصحاب المصلحة فيما يتعلق بالصحة والسلامة والقضايا البيئية والاقتصادية، والتي يمكن أن تؤثر بشكل خطير على أداء المنظمة وتولد نتائج سلبية". نمت إدارة الأزمات لتصبح حاسمة لاستدامة

أي منظمة؛ لذلك، من المهم دراسة إلى أي مدى يلعب تخطيط الاتصال دورًا في إدارة الأزمات (عبد الرحمن، 2016م، 78).

#### مشكلة الدراسة

نظرًا لتسارع ظهور أنماط عديدة من الأزمات داخل المؤسسات أهمها أزمة تزايد طريقة التنسيق بين الأقسام والتعامل مع الجمهور الخارجي، والأزمات المالية، والعلاقة بين الأقسام المختلفة داخل المؤسسة من هنا جاء دور للعلاقات العامة باعتبارها الجهة المنوط بها التنسيق بين الجهات المختلفة سواء كانت الداخلية أو الخارجية؛ مما استدعى الاهتمام الدائم بإدارتها وبأعلى درجة من الجاهزية (عبد القادر، 2019). وفي إطار هذه المعطيات؛ يرى الباحث أن المشكلة لا تكمن في حدوث تلك الأزمات، بل تكمن في ردود أفعالنا تجاهها وكيفية تعاملنا معها وإدارتنا لها.

ونظرًا لاحتمالية غياب جاهزية التعامل مع الأزمات، ووجود ثغرات في إدارتها لدى البعض؛ مما يعكس بالسلب على المنظمة، وبالتالي على الأداء لذا جاءت هذا البحث من خلال طرح السؤال الرئيسي التالي: ما دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات بالمؤسسات؟ ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

- 1- ما إدارة الأزمات؟
- 2- ما متطلبات إدارة الأزمة؟
- 3- ما واقع إدارة الأزمات في بلدية مدينة الرياض؟
- 4- ما دور العلاقات العامة في الاكتشاف المبكر للأزمات؟
- 5- ما دور العلاقات العامة في احتواء الأزمة؟.
- 6- ما واقع دور العلاقات العامة في إدارة الأزمة؟

#### أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق الهدف الرئيس الآتي:

الكشف عن دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في بلدية مدينة الرياض من وجهة نظر العاملين، وذلك من خلال التعرف على:

1. ماهية إدارة الأزمة وأهميتها.
2. أهمية العلاقات العامة في إدارة الأزمات.
3. متطلبات إدارة الأزمات من قبل العلاقات العامة
4. دور العلاقات العامة في الاكتشاف المبكر للأزمة.
5. دور العلاقات العامة في احتواء الأزمة.
6. واقع دور العلاقات العامة في إدارة الأزمة

#### أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية العلاقات الاجتماعية والإنسانية المتمثلة في دور العلاقات العامة ودورها الحيوي في التنسيق من متطلبات الحياة المعاصرة؛ إذ أن الأزمات قد تتعرض لها أي منظمة أصبحت أحد فروع الإدارة مما يدل على أهميتها في كافة القطاعات، ولما لها من أهمية كبرى وعظوى في التأثير في واقعنا.

- أهمية العلاقات العامة في المنظمات ودورها في خلق مناخ إيجابي بين أفراد المنظمة المجتمعي الخارجي. ولمساعدة صانعو القرارات وواضعو السياسات في مواجهة الأزمات
- حادثة وإيجابية موضوع العلاقات العامة في مواجهة الأزمات من خلال التعرف على مفاهيم التخطيط الاستراتيجي، واعداد خطط استراتيجية فعالة تساند عمليات مقاومة الأزمات، وتهتم بسرعة احتواءها وإعادة الاستقرار وإزالة الآثار السلبية.
- قد تسهم الدراسة في التعرف على الآثار الإيجابية للعلاقات العامة ببلدية الرياض لمواجهة الأزمات والتقليل من أضرارها، وتساعد على حل المشاكل ومواجهة الأزمات المستقبلية التي تواجه البلدية من خلال تحديد الإمكانيات الداخلية وما يتوفر فيها من نقاط الضعف والقوة والرفض والتهديدات وكيفية التعامل معها.

#### حدود البحث:

- الحدود الموضوعية: دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في المؤسسات.
- الحدود البشرية: تقتصر هذه الدراسة على العاملين بالبلدية
- الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على بلدية مدينة الرياض
- الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة في العام الدراسي 2021

## 2- الإطار النظري ولدراسات السابقة.

### أولاً- الإطار النظري:

#### مفهوم الأزمة

أصبح مفهوم الأزمة (Crisis) بشكل أو بآخر يمس جوانب الحياة كافة وخصوصاً في المجال التربوي. أن كلمة أزمة كما يعرفها بيست (Jafar 2017) بأنها: "مرحلة من الصراع والتهديدات التي يتعرض لها الأمن البشري". وتعرف بأنها صميم وتنفيذ خطوات الإنذار بالأزمات والوقاية من خلال سلسلة من التدابير التصحيحية المرنة القادرة على تحقيق الاستقرار" مما سبق وباستقراء تعريفات الأزمة في أدبيات الإدارة يتضح وجود عناصر مشتركة تشكل ملامح الأزمة وتتمثل في: التهديد، والمفاجئة، والتحديات، والإنذار، والصراع. Bobyleva & Sidorova, (2015)

#### أما بالنسبة لعمليات إدارة الأزمات فإن:

أسلوب إدارة الأزمة يعتمد على عدد من العمليات الهامة وأولها عملية التخطيط: تنبع أهمية التخطيط من خلال وضع كافة الإجراءات لمنع وقوع الأزمة، وإزالة عنصر المفاجأة عند وقوعها والقدرة على التنبؤ بالظروف المستقبلية المحيطة بالموقف المستهدف (Jafar, 2017)، وإعادة الاستقرار للمؤسسة (Adams & Kritsonis, 2006) بالاعتماد على فرق عمل متخصصة، وثانها جمع المعلومات: تساهم أجهزة المعلومات ونظمها بكافة تخصصاتها وعلى مختلف المستويات العبي الرئيسي في بناء قواعد المعلومات الأساسية والاستمرار تحديثها وتحليلها وتزويد مراكز إدارة الأزمات بها في التوقيت المناسب بما يضمن الإدارة الناجحة اللازمة. كذلك في تحسين عملية اتخاذ القرارات وثالثها عملية اتخاذ القرارات: هي عبارة عن مجموعة من الإجراءات المحددة للتعامل مع الأزمات بهدف إيقاف تداعياتها، ومتابعة تطوراتها وإيجاد أفضل الوسائل للتعامل معها، ومواجهة أية ظروف استثنائية أو طارئة ورابعها عملية

الاتصال: وهي نقل وتبادل المعلومات بين الأفراد وبين غرف العمليات عبر وسائل الاتصال المختلفة أثناء الأزمة بهدف إنسيابية تدفق المعلومات المتوفرة ووضعها أمام متخذي القرار، لإنهاء الأزمة وخامسها القيادة: يتوجب على قائد الأزمات أن يتمتع بخصائص موضوعية مكتسبة كالمبادرة واقتحام المخاطر (Al-Dahiri, 2016).

#### مفهوم العلاقات العامة وإدارة الأزمات:

تعرف العلاقات العامة بأنها وظيفة الإدارة التي تساعد في تأسيس خط اتصال متبادل وتفاهم مقبول وتعاون بين المؤسسة وجمهورها، وتتضمن إدارة المشكلات والقضايا وتساعد الإدارة على التواصل والتعاطي مع الرأي العام وتشدد على مسؤولية الإدارة في خدمة المجتمع ومراعاة اهتمامه، والحفاظ على البقاء جنباً إلى جنب مع الإدارة، والاستفادة بقدر الإمكان من التغييرات بشكل مؤثر، كما تعتبر كنظام إنذار مبكر يسبق الأحداث وسبيلها في ذلك استخدام الأبحاث ورجع الصدى، والاتصال الصادق والأخصائي، وكما تقوم العلاقات العامة على إتمام وتعزيز أعمال المؤسسة، وذلك من خلال مستشارين متخصصين، يسعون إلى تدعيم الهوية المؤسسية للمؤسسة، كما يهدفون إلى ترويج صورة عصرية عنها للمجتمع، الذي تنشط فيه المؤسسة، مع الأخذ بعين الاعتبار الوفاء العام بتقديم الخدمات التقليدية للمؤسسة (Al-Kaabi, 2014).

إن الأزمة عبارة عن خلل يؤثر تأثيراً مادياً على النظام كله، كما انه يهدد الافتراضات الرئيسية، التي يقوم عليها النظام.

#### ماهية الأزمات داخل المؤسسات:

إذا نظرنا إلى واقعنا الآن لوجدنا أن الأزمات أصبحت جزءاً لا يتجزأ من نسيج الحياة المعاصرة وأن وقوع الأزمات قد أصبح من حقائق الحياة اليومية. وإذا كنا نعيش في عالم من الأزمات فإن الأزمة معه تصبح حقيقة ملموسة اعترفنا بذلك أم لم نعترف وهذه الحقيقة صعبة تتطلب وجود الأزمة إدارة رشيدة للتعامل مع تلك الأزمات ويلاحظ اليوم وجود ارتباط وثيق الصلة بكافة المناحي العالمية الجديدة وفي ظل العولمة والتي أثرت بطبيعة الحال على جميع المجالات سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية بأنشطتها المختلفة (عبد القادر، 2019، 225).

#### إدارة العلاقات العامة

مفهوم العلاقات العامة: لقد أخذ مفهوم العلاقات العامة يحظى بمكانة هامة في المنظمات المعاصرة في العالم بعد أن أدرك مديرو هذه المنظمات أن نجاح أو فشل استراتيجيات منظماتهم يتوقف على كيفية نظرة العالم الخارجي لهذه المنظمات، وقد قامت العديد منها بإنشاء إدارات متخصصة للعلاقات العامة بعضها أشرك مسؤولي العلاقات العامة في عضوية مجالس إدارة هذه المنظمات، وظهرت شركات استشارية متخصصة بالعلاقات العامة تقدم خدماتها إلى جميع المنظمات، وقد أخذت بذلك العلاقات العامة تخرج سنوياً أعداداً كبيرة من المتدرب لتفي بحاجات المنظمات أنها "هي وظيفة إدارية متميزة تساعد على تكوين وبناء وإبقاء اتصال فعال وفهم متبادل وتعاون مشترك بين المنشأة وجهاها الداخلية والخارجية. (Al-Zoubi & Said, 2014).

كما تعمل على مواجهة المشكلات التي تواجه الإدارة واقتراح الحلول المناسبة لها وتزويدها بتيار مستمر من المعلومات والبيانات، مما يجعلها متجاوبة مع الرأي العام وتحدد مسؤولية الإدارة اتجاه الأزمات والتعامل معها وتؤكد لها وتساعد على أن تواكب التغييرات بكفاءة هذا وتمثل العلاقات العامة إحدى وظائف المشروع الهامة في المنظمة، وتلعب دوراً وسيطاً بين الإدارة العليا في المنظمة ووحداتها التنظيمية من جهة وبين المنظمة وبيئتها الخارجية من جهة أخرى، فمهمتها الرئيسية تكمن في تسويق المنظمة ككل في بيئتها الخارجية (كامل & الصبري، 2006).

### خطة العلاقات العامة قبل وقوع الأزمة:

تضع العلاقات العامة بعض الإجراءات الاحترازية بالتنسيق مع الجهات المعنية سواء قبل أو أثناء الأزمة ومنها ما يلي (Zarah & Kaki 2015)

- يقتضي التخطيط لمواجهة الأزمة قبل وقوعها.
- عدم الانتظار حتى تعلن الأزمة عن نفسها بوضوح.
- يجب معالجة المشكلات التي تقضي إلى وقوع أزمة.
- إعداد خطط طوارئ بديلة لضمان سير العمل في المنظمة.
- الإسهام في عمليات التنبؤ قبل وقوع الأزمة.
- وضع خطط وأساليب لتفادي وقوع الأزمة.
- تحديد أساليب التعامل مع آثار الأزمة.

### خطة العلاقات العامة أثناء الأزمة:

إن اهتمام العلاقات العامة بتطبيق خطتها المسبقة عند نشوب الأزمة، استجابتها السريعة والحاسمة لإدارة الأزمة من خلال ما يلي (Al- Ajez & Assaf, 2017):

- يجب تحديد أسباب الأزمة.
- تحديد النتائج المحتملة والتأثيرات القائمة وتوابع الأزمة.
- التنسيق بين مختلف وحدات المنظمة.
- ومراقبة ردود الأفعال المختلفة التي تصدر سواء عن جمهور المنظمة الداخلي والخارجي.
- مراقبة سير العمل في المنظمة.
- دعم التماسك الداخلي في المنظمة.
- تحديد خطورة كل عنصر من عناصر الأزمة.

### بعد وقوع الأزمة:

- تقوم خطة العلاقات العامة بعد وقوع الأزمة على القيام بالمهام التالية:
- إعادة ترتيب المنظمة بعد وقوع الأزمة
- دراسة أسباب الأزمة وتحليل دوافعها والكشف عن أوجه القصور فيها تفاديا لتكرارها
- التوازن النفسي للعاملين داخل المؤسسة
- إزالة رواسب الأزمة بالنسبة للجمهور الخارجي للمؤسسة

### خطة العلاقات العامة بعد انتهاء الأزمة: (عبد المجيد، 2011م، 11)

- 1- دراسة أسباب الأزمة للكشف عن أوجه القصور في توقعها أو مواجهتها.
- 2- وضع برامج لتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة.
- 3- إعادة تأهيل العاملين في المنظمة نفسيا.
- 4- إزالة آثار الأزمة بالنسبة للجمهور الخارجي.
- 5- الاتصال بمن تضرروا في الأزمة وتقديم المساعدة لهم.

إن حاجة المنظمات في الوقت الراهن إلى جهاز العلاقات العامة لإدارة الأزمات قد أصبح ضرورة أساسية، فالمنظمة ليست بمنأى عن التعرض لأزمات في أي وقت كان بحيث تهدد مصالحها وصورتها أمام جمهورها والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها. وفي هذا الإطار فإنه رغم الجهود التي قد تبذلها المنظمة في مواجهة الأزمات والحد من تفاقمها إلا أن حجم الخسائر الناجمة عنها يظل كبيراً ومؤثراً، وذلك في حالة عدم مراعاة الأسس العلمية في إدارة الأزمة والتقليص من دور جهاز العلاقات العامة في معالجتها.

#### ثانياً- الدراسات السابقة

- أ- دراسات سابقة بالعربية:
  - دراسة جنيدي، سامح كمال (2020) هدفت الدراسة إلى التعرف على دور العلاقات العامة في إدارة المخاطر بالأندية الرياضية، أعد الباحث استبانة لتوزيعها على عينة الدراسة بهدف التعرف على أدوار العلاقات العامة في إدارة المخاطر بالأندية الرياضية من وجهة نظر إدارات الأندية، وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة حول العلاقات العامة قبل حدوث المخاطر بالأندية الرياضية، ما هو دور العلاقات العامة أثناء حدوث المخاطر بالأندية الرياضية، ما هو دور العلاقات العامة في التغلب على الآثار الناتجة عن المخاطر وتقديم التصور المقترح لتوضيح دور العلاقات العامة في إدارة المخاطر، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لمناسبتها طبيعة الدراسة، على عينة قوامها (51) فرد، من الإداريين وأخصائيين العلاقات العامة، ومن خلال تطبيق الاستمارة على عينة البحث، قد توصل الباحث إلى عرض ومناقشة النتائج، حيث أسفرت أهم النتائج إلى أهمية دور العلاقات العامة في إدارة المخاطر حيث جاءت بمتوسط (4.33) وهي درجة مرتفعة، أوصت الدراسة بالمصادقية في نقل الأخبار، والحد من الشائعات، والعمل على تهدئة الرأي العام
  - دراسة اللحياني، ناصر (2020) هدفت الدراسة إلى معرفة دور العلاقات العامة في خدمات دوريات الأمن بمدينة مكة المكرمة وأثر الخدمات العامة في تطوير خدمات منع الجريمة ومعرفة دور العلاقات العامة بين أفراد دوريات الأمن. وتتلو مشكلة الدراسة في الحاجة إلى تنظيم برامج للعلاقات العامة لتساهم في تطوير الخدمات الأمنية بمدينة مكة المكرمة، وقد ظهرت هذه البرامج نتيجة التغيير الكبير الذي حدث في المجتمع الحديث الذي يتميز بمتغيرات كبيرة في شكله وتكوينه وطبيعته من النواحي السياسية والاقتصادية والاجتماعية، مما تطلب الحاجة إلى تنظيم برامج للعلاقات العامة لتساهم في تطوير أداء دوريات الأمن من حيث توافر سيادتنا الأمن الحديثة والاستعداد من قبل الضباط ور جال الأمن لتقديم الخدمات على الوجه الأكمل. وتوصلت الدراسة إلى أن المشاركة في حالات الموساة والتهاني وزيارة المرضى وتسهيل الإجراءات والاتصال المستمر بين أفراد الدوريات والجمهور يساهم في منع الجرائم والحوادث أو تقليل حدوثها. كما أكدت النتائج على وجود علاقة بين الأنشطة الترفيهية وأداء العاملين وكذلك توافر الوسائل الحديثة، والاتصال المستمر مع غرفة العمليات يساهم بشكل فعال في سرعة الوصول إلى أماكن الحوادث مما يعزز من فرص اجهاض الجريمة أو الإسهام في إنقاذ المصابين
  - دراسة عبد الرحمن، ايمان (2019) وقد هدفت إلى الكشف عن واقع إدارة الأزمات في جامعة البلقاء التطبيقية، ومعرفة أثر كل من المتغيرات (النوع الاجتماعي، والكلية، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة) على الواقع. تكونت عينة الدراسة من (240) عضواً، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، ولغايات تحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة تم التأكد من صدقها وثباتها بالطريقة التربوية والإحصائية المناسبة،

باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. وقد أظهرت نتائج الدراسة بأن واقع إدارة الأزمات في جامعة بالبلقاء التطبيقية جاء بمستوى "متوسط"، وبمتوسط (3.38)

- دراسة عبد القادر، حسين (2016) وهدفت الدراسة إلى واقع متطلبات إدارة الأزمات في الإدارة العامة: دراسة حالة موظفي جامعة الاستقلال، فقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم إدارة الأزمات ووظيفتها ومتطلباتها وجذورها وأسبابها بشكل عام. توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: في المنظمة إمكانية تكوين فريق عمل لإدارة الأزمة ونظام المنظمة وتعليمات تشمل ضرورة تشكيل قسم خاص بالأزمات، وتقديم إدارة المنظمة إمكانية التنسيق بين الأقسام المختلفة لإدارة الأزمات. أوصت الدراسة بعدة توصيات مهمة، من أبرزها ضرورة إيجاد إدارة خاصة لإدارة الأزمات، وأخصائي إدارة نظام لإدارة الأزمات وضرورة أن تقوم إدارة الجامعة بتوفير المال اللازم لإدارة الأزمات وتوفير قاعدة بيانات تزودها إلى إدارة
- دراسة عاشور، محمد على (2011) هدفت للتعرف على درجة توفر عناصر إدارة الأزمات في جامعة اليرموك من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديميين للعام الدراسي استخدم الباحث الاستبانة على عينة مكونة من (44) رئيس قسم أكاديمي. وتم تطوير استبانة مكونة من (22) عبارة مقسمة على خمس محالات تم توزيعها على عينة الدراسة وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة توفر عناصر إدارة الأزمات في جامعة اليرموك جاءت بدرجة "متوسطة" على الأداة ككل. احتل عنصر اكتشاف إشارات الإنذار المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي متوسط. حيث جاء محور التعلم بدرجة مرتفعة، وجاء محور الاستعداد بدرجة متوسطة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصور رؤساء الأقسام الأكاديميين بجامعة اليرموك.
- دراسة أبو سمرة وآخرون (2012) وهدفت التعرف إلى واقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من وجهة نظر طلبتها، تكونت عينة الدراسة من (329) طالبا وطالبة. لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثون استبانة مكونة من ثلاثة مجالات تضم (41) فقرة، تم التحقق من صدقها وثباتها بالطرق التربوية والإحصائية المناسبة. وتم تحليل البيانات من خلال برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وقد أظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية كانت بدرجة "متوسطة وفق مقياس ليكرت الخماسي.

#### ب- دراسات سابقة بالأجنبية:

- قام أديمي بدراسة (Adeyemi, 2017) هدفت إلى الكشف عن مستوى الأزمات عند طلبة الجامعات النيجيرية، ومعرفة الأسباب والنتائج والتدابير التي وضعت من أجل الأزمات في الجامعات الحكومية والخاصة. تم أخذ عينة قوامها (850) طالبا بالطريقة العشوائية الطبقية، وباستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وقد أظهرت نتائج الدراسة عدم فاعلية إدارة الأزمات في الجامعات الحكومية؛ لذا كانت فاعلية إدارة الأزمات في الجامعات الخاصة أفضل منها في الجامعات الحكومية.
- دراسة دورانتيس ولو (Dorantes., & Low, 2016) هدفت إلى البحث عن أسباب الكساد المالي الكبير في جامعات الولايات المتحدة الواقعة الجزء الغربي، استجابت (20) كلية وجامعة خاصة، استخدم المنهج الكيفي والتفسيري لتحقيق أهداف الدراسة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الجامعات تتسم بقدر كبير من المرونة والقدرة على مواجهة الركود المالي الكبير، عل م ا بأن هذه النتائج تعمم على (20) كلية وجامعة خاصة، ولا يمكن تعميمها على باقي المؤسسات التعليمية في الولايات المتحدة فيما يتعلق بالأزمات المالية.



- أجرى جاكسون (Jackson, 2016) دراسة هدفت إلى الكشف عن مسؤوليات عمداء شؤون الطلبة في إدارة أزمة داخل الحرم الجامعي في جامعات ولاية جورجيا. استخدم المنهج الوصفي والاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن عمداء شؤون الطلبة في ولاية جورجيا يتحملون بعض المسؤولية في كل مرحلة من مراحل إدارة الأزمات، ولاسيما في مرحلتي الوقاية والتعافي أكثر من أي مرحلة أخرى في إدارة الأزمات.
- دراسة ماكغينيس ومارشاند (Mc Guinness., & Marchand, 2014) وهدفت إلى الكشف عن عملية الاتصال أثناء الأزمات بين الجامعات والطلاب في مؤسسات التعليم العالي في المملكة المتحدة. استخدم منهج دراسة الحالة، وتم جمع البيانات بإجراء المقابلات المتعمقة وقد أظهرت نتائج الدراسة بأن الجامعات لم تولي اهتماما كبيرا لعملية الاتصال أثناء الأزمات.

### 3- منهجية الدراسة وإجراءاتها.

#### منهجية الدراسة:

اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام الاستبانة كأداة للإجابة عن أسئلة وفرضيات الدراسة، حيث أنه يعبر عن الظاهرة الاجتماعية المراد دراستها وكيفية وصفها وتحليلها من خلال وصف الظواهر وجمع المعلومات وتحليلها وتفسيرها نتائجها

#### مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من العاملين في بلدية مدينة الرياض. تم اختيار عينة عشوائية بسيطة قوامها 160 عامل من مجتمع الدراسة

#### أداة الدراسة

قام الباحث بتطوير أداة الدراسة بالاستفادة من الدراسات وقد كانت الإجابات على كل عبارة مكونة من (5) إجابات حسب مقياس ليكرت الخماسي على التوالي.

الدلالة	المتوسط الحسابي
منخفض جداً	1.80 - 1.00
منخفض	2.60 - 1.81
متوسط	3.40 - 2.61
مرتفع	4.20 - 3.41
مرتفع جداً	5.00 - 4.21

#### صدق أداة الدراسة

للتحقق من صدق أداة الدراسة تم اعتماد طريقة صدق المحتوى، وتم عرض الأداة على مجموعة من المحكمين والخبراء لتعرف درجة ملاءمة العبارات التي تضمنتها، ودرجة سلامتها اللغوية، وطلب منهم الحكم على كل فقرة، وإجراء التعديل المناسب (حذف، تعديل، إضافة)، وتم إجراء التعديلات اللازمة على فقرات الاستبانة وفقاً لتغذيتهم الراجعة.

#### ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test- retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (18) عضواً، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين. وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا. والجدول التالي ذلك.

جدول (1) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات إعادة للمجالات والدرجة الكلية.

المجال	ثبات إعادة	الاتساق الداخلي
دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات	0.84	0.78
اتخاذ القرارات في إدارة الأزمات	0.90	0.76
متطلبات إدارة الأزمات	0.85	0.75
الاتصال في إدارة الأزمات	0.87	0.79
الدرجة الكلية	0.91	0.86

#### المعالجة الإحصائية

بعد جمع المعلومات عن طريق توزيع الأداة والتأكد من الصدق والثبات، تمت عملية التحليل الإحصائي لجميع أسئلة الدراسة المتعلقة بهذا الجانب من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

#### 4- نتائج الدراسة ومناقشتها

##### • أولاً- دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات:

وفيما يلي حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات لكل مجال على حدة. وكما هو مبين في الجدول (2)

جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بدور العلاقات العامة في إدارة الأزمات مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	تحرص العلاقات العامة على أن يتعامل مع الأزمات على أنها فرص لتحسين الأوضاع.	3.71	1.190	مرتفع
2	تحرص العلاقات العامة على حشد الطاقات الكامنة	3.69	0.951	مرتفع
3	تتدخل العلاقات العامة في الوقت المناسب في إدارة التعامل مع الأزمات.	3.67	1.092	مرتفع
4	يحرص القائد على رسم التكتيكات اللازمة	3.62	1.128	متوسط
5	تحرص العلاقات العامة على متابعة وقوع الأزمة ويتابع الحدث أولاً بأول.	3.61	0.937	متوسط
6	تحرص العلاقات العامة على التفاهم مع العاملين	3.57	1.073	متوسط
7	تحت العلاقات العامة على تبسيط الإجراءات في إدارة التعامل مع الأزمة.	3.40	1.098	متوسط
	المتوسط الكلي لدور العلاقات في إدارة الأزمات	3.41	0.718	متوسط

يبين الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.40- 3.71) حيث جاءت الفقرة رقم (5) التي تنص على "يحرص القائد على أن يتعامل مع الأزمات على أنها فرص لتحسين الأوضاع" في المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي بلغ (3.71) وبانحراف معياري (190.1) يفسر الباحث حصول المجال على درجة متوسطة، ويرجع ذلك إلى ضعف خبرة بعض قادة المؤسسات في الإدارات السابقة بالتعامل مع الأزمات لضعف إعدادهم ومهارتهم في إدارة الأزمات، كذلك ضعف القيادة الواعية فيما يتعلق بتحفظ الفريق لتحقيق إنتاج عالي الجودة يشجع الإبداع والابتكار لأنه عندما تتضمن نظرة القائد أهداف وطموحات العاملين معه، سوف يعم النجاح للجميع وتحقيق أداء متميز. اتفقت نتائج دراسة جاكوبسن (, Jacobsen, 2010) أهمية مهارات واستراتيجيات ومفاهيم القادة عن إدارة الأزمات، واتفقت مع نتائج دراسة ديفيد (2013 David, جاكسون (2016, Jackson)).

• مجال اتخاذ القرارات للكشف عن الأزمات

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لل فقرات المتعلقة باتخاذ القرارات في إدارة الأزمات مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.

المرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	يتخذ القائد قرارات يمكن تطبيقها في حدود الإمكانيات المتاحة أثناء موقف الأزمة.	3.71	1.137	مرتفع
2	يتبع القائد مبدأ الاستبعاد لجميع الأسباب التي ليس لها علاقة في نشوء الأزمة عند اتخاذ القرار.	3.70	0.899	مرتفع
3	يربط القائد نهائيات نظم المعلومات بمراكز اتخاذ القرار لضمان صحة القرار.	3.69	1.093	مرتفع
4	يستخدم القائد خطوات التفكير العلمي في اتخاذ القرار أثناء موقف الأزمة بوضع	3.45	1.089	متوسط
5	يحرص القائد على أن يلقي القرار المتخذ في موقف الأزمة تجاوب كافة الموظفين.	3.19	1.281	متوسط
6	يصدر القائد القرارات المتعلقة بالأزمة في وقت مناسب يتزامن مع حدوث الأزمة.	3.05	1.361	متوسط
7	يستخدم القادة التفكير الابتكاري في عملية اتخاذ القرار لإدارة التعامل مع الأزمة.	3.03	1.345	متوسط
8	يستخدم القائد أساليب متنوعة لاتخاذ القرار (الأرقام القياسية، بحوث العمليات) أثناء موقف الأزمة.	3.02	1.285	متوسط
	المتوسط الكلي لمجال الكشف عن الأزمات	3.36	0.701	متوسط

يبين الجدول التالي أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.02- 3.71)، حيث جاءت الفقرة التي تنص على "يتخذ القائد قرارات يمكن تطبيقها في حدود الإمكانيات المتاحة أثناء موقف الأزمة" في المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي بلغ (3.71)، وبانحراف معياري (1.137)، بينما جاءت "يتخذ القائد بمشاركة الأعضاء قرارات ضمن تنظيم شبكي مرن يضمن الاستجابة السريعة للأحداث" بالمرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.02)، وبانحراف معياري (1.285)، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال (3.36) وبانحراف معياري (0.701). يرى الباحث أن هذه النتيجة جاءت نظراً لعدم وجود مشاركة بين الموظفين ومتخذي القرارات الأزمات؛ مما يعكس سلباً على جودة القرار، وعدم تجاوب الموظفين أثناء الأزمات. اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (مختار وبوخوة 2015) بأن ثقافة إدارة الأزمة لدى متخذي القرار في المنظمة حظيت بمستوى "مرتفع".

• مجال المعلومات في إدارة الأزمات:

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال المعلومات في إدارة الأزمات مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	تحافظ العلاقات العامة على أمن وسرية المعلومات في نظام معلومات محكم لتخفيض مخاطر الأزمة.	3.92	0.967	مرتفع
3	تحرص العلاقات العامة على توفير قاعدة بيانات تستوعب طبيعة الأزمة لتوظيفها في التعامل مع الأزمة.	3.67	1.092	مرتفع
4	يحرص العلاقات العامة على توفير نسخ احتياطية من المعلومات للمحافظة عليها من عمليات التلف لاستخدامها وقت الأزمات.	3.61	1.159	متوسط
5	يحرص القائد على إعطاء معلومات دقيقة خالية من الأخطاء تلي متطلبات إدارة	3.57	1.073	متوسط
7	يحرص القائد على تغذية نظم المعلومات بشكل مستمر بالمعلومات لترشيد القرارات المتعلقة بالأزمة.	3.38	1.057	متوسط
8	يحرص القائد على توفير نظم معلومات من شأنها المساهمة في التنبؤ بالأزمات المستقبلية.	3.19	1.281	متوسط
	المعلومات في إدارة الأزمات	3.58	0.596	متوسط

يبين الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.19-3.92)، حيث جاءت الفقرة التي تنص على تحافظ العلاقات العامة على (أمن وسرية) المعلومات في نظام معلومات محكم لتخفيض مخاطر الأزمة" في المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي بلغ (3.92)، وانحراف معياري (0.967) (بينما جاءت الفقرة رقم (34) ونصها "تحرص العلاقات العامة على توفير نظم معلومات من شأنها المساهمة في التنبؤ بالأزمات المستقبلية" بالمرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.19)، وانحراف معياري (1.128)، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.58)، وانحراف معياري (0.596). يرى الباحث أن هذه النتيجة جاءت نظرا لضعف في استخدام نظم معلومات الإدارية، ونظم دعم القرارات للتنبؤ بالأزمات المستقبلية، وكذلك عدم تحديث نظم المعلومات بشكل مستمر لمواكبة المتغيرات.

وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (Adeyemi, 2017)، ودراسة (عبد القادر، 2016) بعدم فاعلية إدارة الأزمات في الجامعات، وكذلك اتفقت مع نتائج دراسة حسيني وآخرون (Hosseini et al, 2014) أن وضع إدارة المعرفة وإدارة الأزمات ليست مناسبة.

• مجال الاتصال في إدارة الأزمات:

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال الاتصال في إدارة الأزمات مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	تحرص العلاقات العامة على إتمام عمليات الاتصال بشكل سريع للحد من تفاقم أضرار الأزمة.	3.69	0.981	مرتفع

المرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
3	تحرص العلاقات العامة على توفير نظم اتصالات تجيب عن جميع الأسئلة التي تطرح أثناء الأزمة.	3.68	1.004	مرتفع
4	تحرص العلاقات العامة على استخدام وسائل اتصال إلكترونية (كمية ونوعية) تستخدم في الوقت المناسب للأزمة.	3.62	1.128	متوسط
5	يشجع العلاقات العامة على تجاوز القنوات الرسمية في عملية الاتصال لمواجهة	3.61	0.937	متوسط
6	يستخدم العلاقات العامة نظام اتصال متعدد المستويات (الأفقي والرأسي) يسمح بتبادل المعلومات ذات العلاقة بالأزمة.	3.45	0.964	متوسط
7	ينظم العلاقات العامة عملية الاتصال بين أعضاء فرق العمل والجهات المساندة للفريق للسيطرة على الأزمة.	3.40	1.098	متوسط
8	تؤسس العلاقات العامة سياسة الباب المفتوح أثناء الاتصالات الداخلية لمواجهة الأزمة.	3.37	.977	متوسط
9	تساهم العلاقات العامة إلى تطوير نظم الاتصالات المستجدة لاحتواء الأزمة.	3.05	1.361	متوسط
	الاتصال في إدارة الأزمات	3.51	0.638	متوسط

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.05-3.69)، حيث جاءت الفقرة التي تنص على " تحرص العلاقات العامة على إتمام عمليات الاتصال بشكل سريع للحد من تفاقم أضرار الأزمة" في المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي بلغ (3.69)، وانحراف معياري (1.098)، بينما جاءت الفقرة "يسعى العلاقات العامة إلى تأهيل الكوادر البشرية المدربة لتعامل مع نظم الاتصالات المستجدة لاحتواء الأزمة" بالمرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.19)، وانحراف معياري (1.361)، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.51)، وانحراف معياري (0.638). يرى الباحث أن هذه النتيجة جاءت نظراً لنظام الاتصال المستخدم (الأفقي) الذي لا يسمح بتبادل المعلومات ذات العلاقة بالأزمة، كذلك بطء تنفيذ عملية الاتصال كونها عام لا حاسماً في مواجهة الأزمة. وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة ماكغينيس ومارشانند (Mc Guinness, & Marchand, 2014) أن الجامعات لم تولي اهتماماً كبيراً لعملية الاتصال أثناء الأزمات بين الجامعات والطلاب، وتناغمت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة موكل Mukll, (2016) بوجود دور لعملية الاتصال في إدارة الأزمات منها خلق الوعي والتعبئة والإجلاء أثناء الأزمات.

#### خلاصة نتائج الدراسة:

بعد تحليل البيانات، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- المجال الأول: دور العلاقات العامة: جاءت المتوسطات الحسابية ما بين (2.58-3.95) وهي درجة متوسطة ويرجع ذلك إلى أنه مازال غياب ثقافة بعض المؤسسات عن دور العلاقات العامة في المؤسسات، وهو ما أكدت عليه بعض الدراسات السابقة.
- المجال الثاني: الكشف عن الأزمات: أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (02.3-4.22) وجاء المحور بدرجة متوسطة ويرجع ذلك إلى عدم التعاون المشترك بين الاقسام ووضع خطط من شأنها تكشف عن الأزمات قبل وقوعها.
- المجال الثالث: توافر المعلومات: أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.19-3.92).
- المجال الرابع: الاتصال أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.05-69.3).

- تبين وجود دور متوسط للعلاقات العامة في إدارة الأزمات في بلدية الرياض.
- تبين أهمية مرتفعة جدا للعلاقات في إدارة الأزمات في بلدية الرياض. تسهم العلاقات العامة في تقليل التهديدات والمخاطر المسببة لحدوث تلك الأزمات، تحدد العلاقات العامة بدقة كافة إمكانيات المؤسسة التي يمكن استخدامها في مواجهة الأزمة.
- تبين أن متطلبات نجاح العلاقات العامة لإدارة الأزمة في بلدية الرياض جاءت بدرجة مرتفعة بين جميع الجهات المعنية بالأزمة في تنفيذ الخطة، المتابعة المستمرة لتنفيذ الخطة الزمنية لمواجهة الأزمة، التحديد الدقيق للأهداف الاستراتيجية المطلوب تحقيقها مستقبلاً لمواجهة الأزمة، اقتناع المسؤولين بأهمية العلاقات العامة في مواجهة تلك الأزمة، توفير كافة الموارد والإمكانيات لمواجهة تلك الأزمة.
- تبين أن دور العلاقات العامة في الاكتشاف المبكر للأزمة في بلدية الرياض جاءت بدرجة متوسطة. وجاءت أهم الفقرات، يتم مسح بيئة العمل الداخلية بصورة شاملة للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث الأزمة، يتم مسح بيئة العمل الخارجية بصورة شاملة للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث الأزمة، يوجد اهتمام بعمليات تحليل مؤشرات حدوث الأزمة).
- تبين أن دور العلاقات العامة في احتواء الأضرار في بلدية الرياض من خلال الاتصال الجيد جاءت بدرجة متوسطة. استخدام إجراءات الطارئ التي تقلل من الأضرار التي تسببها، يتم الحد من انتشار الأزمة بفترة زمنية مناسبة، هناك قدرة على توزيع المسؤوليات والصلاحيات بفترة قصيرة للحد من آثار الأزمة، هناك سرعة مناسبة في تحريك الموارد المادية الضرورية لاحتواء الأزمة، هناك وسائل اتصال فعالة للتعرف على حجم الأزمة).

### التوصيات والمقترحات.

- بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحث ويقترح الآتي:
1. أهمية توافر عدد كاف من الموظفين بإدارة العلاقات العامة
  2. تدريب وتأهيل الموظفين بعقد ورش وعمل دورات تدريبية تقسم العلاقات العامة لصلحهم بالإدارات الخاصة بالعلاقات العامة.
  3. اختيار مديري إدارات العلاقات العامة بما يتناسب مع المؤهلات العلمية الحاصلين عليها وسنوات خبراتهم بهذا المجال.
  4. ضرورة توفير المقرات والأماكن لإدارة العلاقات العامة لممارسة عملها
  5. عقد اجتماعات وندوات دورية لدراسة أهم تلك المخاطر وأسباب حدوثها.
  6. التواصل بصورة مستمرة بين العاملين والأقسام المختلفة من قبل ادارة العلاقات العامة
  7. ينبغي اتخاذ إجراءات وقائية؛ بتنمية الوعي بأهمية الاستعداد تجاه جميع أنواع الأزمات من خلال برامج التدريب، سواء كانت ناجمة عن أخطاء بشرية، أم كانت ناتجة عن كوارث طبيعية أو تنظيمية؛ حيث أن حدوث الأزمات أمر أصبح لا مفر منه.
  8. العمل على مبدأ المشاركة بين الأقسام المختلفة والعاملين وذلك من خلال سيادة روح الفريق، والتعاون بين الإدارات المختلفة، وتبادل الآراء والمقترحات والأفكار التي تساعد على انجاز العمل على أفضل وجه.

## قائمة المراجع

### أولاً- المراجع بالعربية:

- الباقرى، نداء (2012) ادارة الأزمات. دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان
- جنيدى، سامح كمال (2020) دور العلاقات العامة في إدارة المخاطر بالأندية الرياضية، مجلة كلية التربية ببورسعيد، العدد (3) ص ص 318- 350
- عاشور، محمد (2011). درجة تصور رؤساء الأقسام في جامعة اليرموك لعناصر إدارة الأزمات. مجلة التربية وعلم النفس، العدد 3 (1)، 131- 164.
- عبد الرحمن، ايمان (2019) واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي الأردنية: حالة جامعة البلقاء التطبيقية، مجلة جامعة النجاح للأبحاث: العلوم الإنسانية. مج. 33، ع. 7 ص ص. 1097- 1122
- عبد القادر، حسين (2016) واقع متطلبات إدارة الأزمات في الإدارة العامة: دراسة حالة موظفي جامعة الاستقلال، مجلة العلوم الإنسانية. ع. 5، ص ص. 209- 238
- عبد المجيد، قدرى (2011) اتصالات الأزمة وإدارة الأزمات، دار المنظمة الجديدة، مصر، 2011، ص. 12
- عبد الهادي، ماجد (2012) ادارة الأزمات المدخل العمليات، دار الثقافة للنشر والتوزيع. عمان
- كامل، أسامة & الصيرفي (2006) دارة العلاقات العامة، دار الوفاء، الإسكندرية.
- اللحياني، ناصر (2020) دور العلاقات العامة في خدمات دوريات الأمن (بمدينة مكة المكرمة). المؤتمر العلمي الدولي الحادي عشر تحت عنوان " دور العلوم الانسانية والاجتماعية والطبيعية في دعم التنمية المستدامة" 9-10 ديسمبر 2020- اسطنبول -تركيا، شبكة المؤتمرات الدولية، ص ص 479- 497

### ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Al- Ajez, F., & Assaf, M. (2017) The degree of Senior Administration in Palestinian Universities Practicing Crisis Management and its Relationship to Strategic Thinking, Educational Journal, 122 (31), 147-981
- Al- Dahiri, S. (2016) Crisis Counseling and Management Psychology. First Edition. Amman Al- Asar Scientific research House for Publishing and Distribution .
- Al- Hamidi, S. (2010) The effectiveness of Communications in Crises Management and security with the Ministry of Interior, (Unpublished M.Sc. Dissertation). Naif Arab University for Security Sciences.
- Al- Zoubi Mohamad, & Said (2014) Indicators of Crisis in Jordanian Universities. Educational Sciences, 3 (2), 388- 412 .
- Almansour, S., & Kempner, K. (2015). The mechanisms of Crisis Management at the University of Princess Norah bent Abdul Rahman in Saudi Arabia Universities, Educational Sciences, (1), 1- 3
- Dorantes, A., & Low, J. (2016) Financial Crisis Management in Higher Education: Responses by 20 Private Colleges and Universities to the 2007–2009 Financial Crisis. Journal of Education Finance, 42 (2), pp. 188- 219 .

- Hamid Abdul, R. (2010). Strategy for dealing with Crises and disasters: a theoretical and applied study. 1st ed. Cairo: Abu Al Majd Printing House in Al Haram .
- Jackson, Patrice (2016) Deans of Students' Responsibilities in Campus Crisis Management, (Unpublished Doctoral Dissertation), Georgia Southern University Georgia .
- Jafar, Y. (2017). The Impact of Strategic Planning in Crisis Management an Empirical Study of Public Institutions in the Area of Jerusalem Suburbs. Al Aqsa University Journal (Human Sciences Series), 12 (1), 293- 324 .
- Jalda, S. (2010). Modern Crisis Management Strategies in A changing world. 1st ed. Amman: Dar Al Raya Publishing and Distribution .
- Mokhtar, A., & Boukhtaoua, F. (2015) The Reality of Crisis Management in the Libyan Higher Education Institutions, A field study on faculty members at the University of Omar Mukhtar branch Darnah, Journal Remah for Research and Studies, (16), pp. 29- 57 .
- Razzaq Abdul, M. (2011) Crisis Management and Information Systems Effectiveness and effectiveness an applied study in a number of tourism companies listed in the Iraqi stock market, Baghdad College of Economic Sciences University, 28 (1), 143- 165 .