

توظيف استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الازمات بالمؤسسات الخدمية " شركة
توزيع الكهرباء غزة نموذجاً"

أ. ميساء جابر بشير

باحثة دكتوراه / جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم / السودان

د. الرشيد داود سليمان

أستاذ مشارك - جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم - السودان

(تاريخ الاستلام 2023/05/02، تاريخ القبول 2023/05/30)

**Employing public relations strategies in crisis management
Service Institutions "Gaza Electricity Distribution Company as a Model"**

Mr. Mysaa jaber basheer

PhD Researcher / University of the Holy Quran and Foundational Sciences / Sudan

Dr. Alrasheed Dawood Adam

Associate Professor – University of the Holy Quran and the Foundation of Sciences – Sudan

(Received 02/05/2023, Accepted 30/05/2023)



أ. ميساء بشير - غزة E-mail address: Mj.basheer@alaqsa.edu.ps البريد الإلكتروني:

د. الرشيد داود - السودان E-mail address: Mj.basheer@alaqsa.edu.ps البريد الإلكتروني:

الملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى كيفية توظيف استراتيجيات العلاقات العامة ودورها في إدارة الأزمات، دراسة ميدانية ثم تطبيقها على شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة ، وتعد الدراسة من الدراسات الوصفية التي استخدم فيها منهج المسح الإعلامي، وكانت أدواتها صحيفة الاستقصاء ثم تطبيقها على العاملين في دائرة العلاقات العامة ورؤساء الأقسام والمدراء في شركة توزيع الكهرباء بقطاع غزة، من خلال عينة حصر شامل قوامها (٢٠٩) مفردة، وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها: أن شركة توزيع كهرباء غزة كانت تعتمد على استراتيجية الإجراءات التصحيحية بشكل أكبر من باقي الاستراتيجيات، وأن من أهم معوقات التي تواجه إدارة الأزمات بالشركة عدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وعدم اتباع معايير تكفل الاختيار الصحيح للعمل في المناصب، وأكدت النتائج عدم مشاركة إدارة العلاقات العامة في اتخاذ القرار أثناء الأزمات فهي جهة منفذة فقط.

الكلمات المفتاحية: توظيف، استراتيجيات العلاقات العامة، إدارة الأزمات، المؤسسات الخدمية، شركة توزيع كهرباء غزة.

ABSTRACT:

The current study aimed to identify how to employ public relations (PR) strategies and their role in crisis management, a field study, and apply them to the Electricity Distribution Company in the Gaza Strip. The study is one of the descriptive studies in which the media survey curriculum was used, and its tools were applied to the employees, the heads of departments and managers in the Electricity Distribution Company in the Gaza Strip, through a comprehensive inventory sample of (209) individuals.

The study concluded with many results, the most important of which were: The most important obstacles facing the company's crisis management was the failure to place the right person in the right place in addition to not following criteria that ensure the correct selection of positions .

The results confirmed that public relation management was not involved in decision-making during crises only as an implementing entity

Keywords: Employment- Public Relations Strategies- Crisis Management- Service Institutions -Gaza Electricity Distribution Company.

المقدمة :

وإدامة التواصل مع الجمهور، ومتابعة وتقوية أواصر العلاقات هي المفتاح الرئيس لاستراتيجيات إدارة الأزمات الناجحة، فكان من الضروري على المؤسسات الخدمية الموجودة بغزة مواكبة التطورات وإتباع الاستراتيجيات الحديثة للاتصال لمواجهة الأزمات لتقديم خدمات فعالة للجمهور مثل استراتيجية (الانكار، التهرب، التبرير، الاعتذار، الإجراءات التصحيحية)، لذا جاءت هذه الدراسة لتتعمق أكثر في التعرف على الاستراتيجيات التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة للإدارة الأزمات في شركة توزيع كهرباء غزة.

الإطار المنهجي للدراسة:

الدراسات السابقة:

توجد عدد من الدراسات المتصلة بموضوع استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات ومنها:

المحور الأول/ دراسات تناولت الاستراتيجيات والأزمات:

دراسة (الوائلي، ٢٠٢١) التي هدفت إلى التعرف على الطرق التي أدارت بها الحكومة أزمة كورونا اتصالياً، وأثر استراتيجيات العلاقات العامة في رسم صورتها أمام الجمهور، بالإضافة إلى معرفة الأنشطة الإعلامية المستخدمة في ذلك الوقت، وتعد من الدراسات الوصفية التي استخدمت المنهج المسحي، كما تكون مجتمع وعينة الدراسة من تحليل جميع خطابات وقرارات خلية الأزمة في محافظة واسط ومجموعهم ٢٧ خطاب، من أهم نتائجها الاعتماد على الأنشطة التقليدية من خلال الكتب الرسمية دون إقامة حملات العلاقات العامة بهذا الصدد مع عدم تكثيف جهودها الاعلامية بتنوع وسائلها الاتصالية إذا اقتصر على مواقع التواصل الاجتماعي بإيصال الرسائل للجمهور.

دراسة (المعمري، ٢٠٢١) هدفت إلى التعرف على دور العلاقات العامة في الاكتشاف المبكر للأزمة، حيث تعد من الدراسات الوصفية التي استخدمت المنهج المسحي، وتكونت عينة الدراسة من ١٦٠ فرداً من العاملين ببلدية الرياض تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، ومن أهم نتائجها: في مجال الكشف عن الأزمات تراوحت المتوسطات

تعد العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين من أهم الدوائر الإدارية في المؤسسات سواء كانت مؤسسات رسمية، أو غير رسمية، أو مؤسسات خدمتية، أو مؤسسات إنتاجية، لما لها دور كبير في تحقيق أهداف المؤسسات المتنوعة إضافة إلى أهمية دورها الريادي في إدارة الأزمات في هذه المؤسسات.

وقد تطورت ممارسات العلاقات العامة لتشمل مجال إدارة الأزمات نظراً لارتباطها بالإجراءات الاتصالية مع البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات، وهو ما يكون له أكبر الأثر عند وقوع الأزمات، حيث تكون الإجراءات الاتصالية بالجمهور الداخلي والخارجي ووسائل الاعلام من أكثر الجوانب أهمية عند إدارة الأزمة، ولا تكمن أهمية العلاقات العامة في إدارة الأزمات أثناء حدوثها ولكن لها دوراً قبل وبعد حدوث الأزمة، من خلال وضع الخطط الوقائية والعلاجية والطارئة.

يتعرض المجتمع الفلسطيني للعديد من الأزمات في كافة المؤسسات الخدمية وذلك نتيجة الاحتلال الإسرائيلي وعدوانه المستمر على شعبنا الفلسطيني وقطاعاته المختلفة، والتي فرضت على المؤسسات مواجهتها لضمان تقديمها الخدمات بالجودة المطلوبة، وهذا يتطلب من العلاقات العامة في المؤسسات الخدمية الفلسطينية وضع استراتيجيات لمواجهة هذه التحديات المستمرة والتعامل مع الأزمات وفق خطط مستقبلية لإدارة الأزمات والتي تساعد القائمين عليها للتنبؤ بالمشكلات المستقبلية لوضع الحلول المسبقة قبل حدوثها للعمل على تخفيف حدة الآثار السلبية الناتجة عن الأزمات، وعلى إثر ذلك قام العديد من الباحثين بإجراء دراسات علمية والتي توصلت إلى أهمية دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات قبل حدوثها وعند حدوثها وبعد حدوثها وقد كشفت دراسة (الحيلة وآخرون، ٢٠١٧) عن وجود أزمات في شركة توزيع كهرباء غزة، كما أثبتت دراسة (عاشور، ٢٠١٩) أن العلاقات العامة لا تقتصر على العملية التصحيح والإعلامية للأزمات وإنما لها أيضاً وظيفة وقائية لمنع حدوث الأزمات، وبالتالي بدون استراتيجية لإدارة الأزمات من المؤكد ارتكاب أخطاء تؤدي لخسائر مالية كبيرة تتطلب استراتيجية إدارة الأزمات تحليل كل من التهديدات ونقاط الضعف الداخلية والخارجية لذا تحديد استراتيجية مناسبة وتنفيذها وتحديث هذه الاستراتيجية بما يتناسب مع التطورات التي تحصل

الخدمية والتجارية، وتحديد أهم أنواع الاستراتيجيات، كما استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت عينة ومجتمع الدراسة في المراجع والوثائق، كما اعتمدت الدراسة على الأسلوب المكتبي الذي يعتمد على المصادر والمراجع العامة، ومن أهم نتائجها: أن العلاقات العامة لا تقتصر على العملية التصحيحية والإعلامية للأزمات وإنما أيضاً هناك وظيفة وقائية بهدف منع وقوعها.

المحور الثاني/ استراتيجيات العلاقات العامة:

دراسة (توفيق، ٢٠٢١) هدفت إلى التعرف على استراتيجية العلاقات العامة في مؤسسات السياحة والأسفار، والتعرف على الدور الذي تقوم به للعلاقات العامة في ترويج خدمات الوكالات السياحية، تم استخدام المنهج المسحي الميداني، كما تكون مجتمع الدراسة وعينتها من عينة قصدية غير احتمالية من (٦) مبحوثين من ملاك وأصحاب بعض المؤسسات السياحية، وشملت العينة على عينة عشوائية احتمالية تكونت من (٨٠) مبحوث من المستفيدين من خدمات المؤسسات السياحية، ومن أهم نتائجها: أن للعلاقات العامة في الوكالة دور في نشر الوعي السياحي وترسيخ الثقافة السياحية من خلال الدعاية والإعلان عبر المشاركة في مختلف الصالونات والتظاهرات، كما يبرز دور العلاقات العامة في الوكالة من خلال الحفاوة في استقبال الزبائن وتوفير وسائل الراحة والرفاهية لهم والصدق والوفاء بالوعود المقدمة لهم.

أما دراسة (إبراهيم، ٢٠٢١) فهدفت إلى التعرف على استراتيجيات العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية، كما هدفت إلى توضيح أهمية العلاقات العامة والدور الذي تقوم به في تطوير أداء المؤسسات الحكومية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع وعينة الدراسة من دوائر العلاقات العامة في كل من الوزارات (العدل، وزارة المالية والتخطيط الاقتصادي، الداخلية، التعليم العالي والبحث العلمي)، وكان من أهم نتائجها: أن من معوقات تفعيل عمل العلاقات العامة بالمؤسسات الحكومية السودانية ضعف الميزانية المالية، أيضاً وجود ضعف في التدريب الداخلي والخارجي على استخدام التكنولوجيا الحديثة، مما يصعب تفعيل أنشطة العلاقات العامة، بالإضافة إلى عدم إلمام مسؤولي العلاقات العامة بالأساليب الحديث التي تساعد على ممارسة العمل وفقاً للمستوى الاستراتيجي والتنفيذي وهذا يعد عقبة أمام فعالية وتطوير أداء المؤسسات.

الحسابية ما بين (٣٠.٢-٤٠.٢٢) أي بدرجة متوسطة وذلك لعدم التعاون المشترك بين الأقسام ووضع خطط من شأنها كشف الأزمات قبل وقوعها، دور العلاقات العامة في الأزمات جاءت بين (٣.٩٥-٢.٥٨) وهي درجة متوسطة ويرجع ذلك لغياب ثقافة بعض المؤسسات عن دور العلاقات العامة في المؤسسات.

أما دراسة (محمد، ٢٠٢٠) هدفت إلى توضيح استراتيجيات إصلاح الصورة، ودور العلاقات العامة في تصحيحها، وتحليل الطريقة التي أدارت بها الحكومة أزمة كورونا اتصالياً، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة ومجتمع الدراسة من خطابات خلية أزمة كورونا في العراق، من أهم نتائجها: تمثل الأزمة نقطة تحول لمجموعة من الأحداث، وتثير التوتر والقلق مما يقلل إلى حد كبير من السيطرة على التأثير والآثار، وعادة ما تكون المعلومات المتاحة غير كافية لتؤدي حقيقة لتضخيم ضغط الوقت على المشاركين وتهدد مصداقية الحكومة، نتيجة المعلومات والبيانات التي حصلنا عليها يمكن أن نستنتج أن الصورة الذهنية التي كونها الجمهور متذبذبة وتميل من حيث إدارة الأزمة لصالح الحكومة المحلية، وإن الحكومة العراقية قد استخدمت الاستراتيجيات المناسبة وأهمها استراتيجية الاطارات التصحيحية إذا اهتمت خلية الأزمة بضرورة استعادة فرض القانون من خلال تحقيق الاجراءات الوقائية كمنع التجمعات وغلق الأسواق بالإضافة أنها استخدمت استراتيجية الاعتراف بالذنب إذ استندت خلية الأزمة بنقل الاحداث بصورة حقيقية في محاولتها لكسب متابعة الجمهور.

وفي دراسة (مقيش، ٢٠٢٠) هدفت إلى التعرف على الأدوار التي تقوم بها العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي تواجه المؤسسات، وتسليط الضوء على المساهمات التي تقدمها قبل وقوع الأزمة وأثنائها وبعدها، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت مجتمع وعينة الدراسة من المراجع والوثائق الرسمية، ومن أهم نتائجها إلى أن المؤسسات تواجه صعوبات عديدة في تسيير الأزمات التي تهددها وذلك لنقص الخبراء والمتخصصين في العلاقات العامة، وإهمال وظيفة الاتصال والعلاقات العامة، وعدم ادخال التكنولوجيا، مع عدم وضع استراتيجيات اتصالية فعالة خلال المراحل الأزمة التي تمر به المؤسسة.

فيما هدفت دراسة (عاشور، ٢٠١٩) إلى التعرف على دور استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات داخل المؤسسات

المحور الثالث / إدارة الأزمات:

دراسة (أبو عرقوب، ٢٠٢٠) هدفت إلى تسليط الضوء على عملية إدماج العلاقات العامة في خطة عمل إدارة الأزمات، وإبراز دورها في المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة الأزمات، تم استخدام المنهج التحليلي، وتكون مجتمع وعينة الدراسة من جمهور الخارجي والداخلي لدوائر العلاقات العامة، وكان من أهم نتائجها: أن الأزمات أحداث قد تقع دون سابق إنذار ولا أحد محصن ضدها، لذلك يجب أن يكون هناك خطة عمل إدارية وإعلامية تحظى بدعم وثقة الإدارة لتساعدها على التنبؤ المبكر بوقوع الأزمة وسرعة الاستجابة لها، وأن أهم ميزات خطة عمل الأزمة الفعالة أن تكون بسيطة وواضحة ويمكن تطبيقها عملياً وحديثة؛ لتواكب المستجدات ويتم تدريب العاملين عليها عملياً ومنشورة في دليل يكون في متناول الجميع في المؤسسة، كما أظهرت أن أهم أهداف إدارة الأزمات هو تحويل الأزمة إلى فرصة نحو التغيير الإيجابي.

ودراسة (عبد الفتاح وعودة، ٢٠٢٠) هدفت إلى التعرف على دور إدارة العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات الإدارية قبل وأثناء وبعد حدوثها والتعرف على أهم المعوقات التي تواجهها إدارات العلاقات العامة في منظمات الأعمال الأردنية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع وعينة الدراسة من (٦٠٠) موظف من عشرين منظمة أعمال في المملكة الأردنية تم اختيارها بطريقة عشوائية، وكان من أهم نتائجها: أن تقديرات أفراد عينة الدراسة في منظمات الأعمال الأردنية لدور العلاقات العامة في إدارة الأزمات الإدارية جاءت ضمن الدرجة المتوسطة، وأن تقديرات أفراد عينة الدراسة في منظمات الأعمال الأردنية لدور العلاقات العامة العلاجي في إدارة الأزمات الإدارية جاءت ضمن الدرجة المرتفعة.

ودراسة (krisna Magantari, 2020) هدفت إلى التعرف على طبيعة الدور الذي تقوم به العلاقات العامة التابعة لإدارة الاتصال في البنوك، واستخدمت الدراسة المنهج المسحي بالإضافة إلى المنهج التاريخي، وتكون مجتمع وعينة الدراسة من خبراء الاتصال في بنك BNI الوطني الأندونيسي قوامها (٤٦) من جميع فروع البنك، وكان من أهم نتائجها: أن إدارة الاتصال تسعى لترسيخ مفهوم المسؤولية الاجتماعية لدى البنوك في حماية أذهان الجماهير من خلال الدور الذي تقوم به العلاقات العامة في البنوك في أندونيسيا، وذلك من خلال الدور الذي يقوم به البنك في حماية

الاقتصاد الوطني، وأن إدارة الاتصال لا بد من اعتمادها على استراتيجية في التعامل مع الجماهير، وذلك لأن عدم اعتمادها على استراتيجية تقوم بتنظيم عملها فإنه يعرض البنك لمجموعة من الأزمات خاصة فيما يتعلق بالعلاقة مع الجماهير والمستثمرين. ودراسة (الحيلة، وعجوة، ٢٠١٧) هدفت إلى التعرف على أثر إدارة الأزمات في الحد من الإجهاد الوظيفي في شركة توزيع كهرباء غزة من وجهة نظر العاملين فيها، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الفرع الرئيسي في شركة توزيع الكهرباء بقطاع غزة، والبالغ عددهم (١٦٠) عاملاً، وقد تم استخدام أسلوب المسح الشامل، وكان من أهم نتائجها: وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إدارة الأزمات والاجهاد الوظيفي في الشركة، وأن مستوى توافر عناصر الاجهاد الوظيفي في شركة الكهرباء من وجهة نظر العاملين جاءت بدرجة ضعيفة وبوزن نسبي (٥٣.٥٣).

في حين دراسة (Mazzei & Ravazzani, 2015) هدفت الى التعرف على مدى فعالية الاتصالات الداخلية أثناء وقوع الأزمة في الشركات الإيطالية من خلال معرفة التواصل مع موظفيها، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع وعينة الدراسة من عينة عشوائية (١٣٥) شركة، وكان من أهم نتائجها: أن تنوع استخدام وسائل الاتصال داخل هذه الشركات أدت إلى عدم وضوح الرسائل التي ترسلها الإدارة لموظفيها؛ مما أحدث خلل في سوء الفهم لهذه الرسائل من قبل الموظفين، كما شكى الموظفون من استخدام أنواع الاتصالات الهرمية وعدم الاستماع لهم خلال وقوع الأزمات.

التعقيب على الدراسات السابقة:

١- اتفقت هذه الدراسة مع جميع الدراسات السابقة في تصنيفها ضمن البحوث الوصفية، واختيارها المنهج المسحي مثل دراسة (المعمري، ٢٠٢١)، ودراسة (توفيق، ٢٠٢١)، ودراسة (إبراهيم، ٢٠٢١)، ودراسة (عبد الفتاح وعودة، ٢٠٢٠)، عدا دراسة (مقيش، ٢٠٢٠)، ودراسة (عاشور، ٢٠١٩) التي استعملت الدراسات المنهج الوثائقي.

٢- اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (توفيق، ٢٠٢١) ودراسة (إبراهيم، ٢٠٢١) في استخدام أداة المقابلة والاستبيان للجمع المعلومات واختلفت مع دراسة (الواللي، ٢٠٢١) ودراسة (محمد، ٢٠٢٠)

ودراسة (أبو عرقوب، ٢٠٢٠) حيث تم استخدام أداة تحليل المضمون.

٣- اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات الأخرى في مكان تطبيقها حيث أنها طبقت في فلسطين بينما الدراسات الأخرى، منها الدراسات العربية التي طبقت في دول عربية كالعراق، السعودية، الأردن، الجزائر، والسودان، ليبيا، ومنها ما أجريت في دول أجنبية مثل، إيطاليا، اندونيسيا مما يدل على أهمية موضوع الدراسة.

٤- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إعداد المنهجية الخاصة بالدراسة من حيث تحديد المشكلة وصياغتها والإطار العام لها، والمساعدة في تحديد المنهج العلمي المناسب لموضوع الدراسة، بالإضافة التي تحديد الأدوات المناسبة لجمع المعلومات، وتحديد عينة الدراسة الميدانية والتحليلية، والاستفادة منها في تصميم الاستبانة.

٥- تم الاستفادة كذلك من حيث الجانب التطبيقي فالباحثان سوف يستعينان بنتائج الدراسات السابقة للتعرف على الاستراتيجيات التي اعتمدت عليها (عينة الدراسة) في إدارة الأزمات، ومقارنتها بنتائج دراستها.

مشكلة الدراسة:

مع حقيقة وجود الأزمات وتعرض المؤسسات كافة لتلك الأزمات في أي وقت، ظهرت الحاجة لاتخاذ الخطط اللازمة لتقادي وقوع هذه الأزمات والتقليل من أضرارها، ومع توجه المؤسسات كافة والمؤسسات الخدمية خاصة نحو البحث عن أفضل الوسائل لكسب ثقة الجمهور والعملاء، ومحاولة الظهور أمامهم بمظهر جيد من خلال قنوات اتصالية فعالة ومضمونه يعكس سياسة المؤسسة ودورها في خدمة الجمهور، فقد سعت هذه المؤسسات التي تمثلت في إدارة العلاقات العامة فهي تسعى لمواجهة الأزمات بأسلوب علمي وعقلاني حسب قواعد معينة لكسب ثقة الجمهور والمحافظة على سمعة المؤسسة، وحيث تحولت الكهرباء إلى إحدى أدوات حصار سكان قطاع غزة ومعاقبتهم وفرض المزيد من الضغوط عليهم سلماً وحرباً .

وعلى ضوء ذلك انصب اهتمام الباحثان على معرفة استراتيجيات العلاقات العامة المستخدمة في الشركة وكيف يتم توظيف هذه الاستراتيجيات في إدارة الأزمات، وما درجة التزام الشركة بهذه الاستراتيجيات، بالإضافة إلى معرفة المعوقات التي تواجه الشركة

في استخدام هذه الاستراتيجيات، وفي ضوء ذلك يمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

كيف توظف العلاقات العامة استراتيجياتها في إدارة الأزمات في المؤسسات الخدمية " بالتطبيق على شركة توزيع كهرباء غزة ؟"
وينبثق من التساؤل الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما درجة التزام العلاقات العامة في شركة توزيع كهرباء

غزة في استخدام استراتيجياتها؟

٢. ما المعوقات التي تواجه العلاقات العامة للقيام بواجباتها

اتجاه التعامل مع الأزمات في شركة توزيع كهرباء غزة؟

فرضية الدراسة:

-هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد استراتيجيات العلاقات العامة (الانكار، التهريب، التهوين، الاجراءات التصحيحية أو الاعتذار، الاعتراف) في إدارة الأزمات لدى شركة توزيع كهرباء غزة.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية التعرف على: -

١. التعرف على درجة التزام العلاقات العامة في شركة توزيع

الكهرباء غزة في استخدام استراتيجياتها؟

٢. معرفة أثر أبعاد استراتيجيات العلاقات العامة (الانكار،

التهريب، التهوين، الاجراءات التصحيحية أو الاعتذار،

الاعتراف) وإدارة الأزمات في شركة توزيع كهرباء غزة.

٣. الكشف عن المعوقات التي تواجه العلاقات العامة للقيام

بواجباتها اتجاه التعامل مع الأزمات.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية:

١- تعتبر هذه الدراسة مساهمة في المعرفة العلمية للمكتبة

الفلسطينية والعربية وإضافة للبحث العلمي في مجال

العلاقات العامة والتي من شأنها أن تغيد الباحثين في مجال

الدراسات الإعلامية.

٢- تسهم الدراسة في إبراز نقاط القوة والضعف في إدارة

العلاقات العامة للأزمات التي تتعرض لها المؤسسة والتي

من شأنها أن تغيد القائمين عليها.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

١- تعد هذه الدراسة من الدراسات الفلسطينية القليلة على حد علم الباحثان التي تسعى لمعرفة مدى توظيف استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات في المؤسسات الخدمية والتي من شأنها أن تساعد صناع القرار في المؤسسات الخدمية الاستفادة من نتائجها.

٢- إفادة المؤسسات الخدمية بنوعية الأزمات التي تواجهها.

٣- إمكانية الاستفادة من نتائج الدراسة في زيادة الاهتمام باستراتيجيات العلاقات العامة لحل الأزمات.

٤- تطرح الدراسة كيفية توظيف استراتيجيات فعالة للعلاقات العامة، وذلك لتحقيق زيادة فعالية وكفاءة الاتصال خلال الأزمات وتحقيق الأهداف المنشودة.

حدود الدراسة:

- **الحد الموضوعي:** اقتصرت الدراسة على معرفة واقع توظيف استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات داخل المؤسسات الخدمية.
- **الحد المكاني:** اقتصرت الدراسة على شركة توزيع كهرباء غزة.
- **الحد البشري:** اقتصرت الدراسة على العاملين في العلاقات العامة وأصحاب القرار بشركة توزيع الكهرباء بمحافظة غزة البالغ عددهم (٢٤٠) منهم (٤٠) يعملون بدائرة العلاقات العامة.
- **الحد الزمني:** أجريت الدراسة خلال العام الجامعي ٢٠٢٣-٢٠٢٢.

مصطلحات الدراسة:

الاستراتيجيات اصطلاحاً: هي كل الإجراءات والطرق المتنوعة التي تتخذها إدارة العلاقات العامة في تحقيق أهدافها لاسيما عند حدوث الأزمات (عاشور، ٢٠١٩: ١٢).

الاستراتيجيات إجرائياً: هي الأساليب والتكتيكات التي تستخدمها شركة توزيع كهرباء غزة مع جماهيرها، لمواجهة الأزمات وفق نماذج وخطط تضعها المؤسسة.

العلاقات العامة اصطلاحاً: "الجهود المخططة التي يقوم بها الفرد أو المؤسسة أو الدولة لكسب ثقة الجمهور وتحقيق التفاهم المتبادل من خلال الاتصالات المستمرة والسياسات والأفعال

المرغوبة لتلبية احتياجات الجمهور في إطار ما هو ممكن ومشروع" (عجوة، ٢٠٠٠: ٢٤).

العلاقات العامة إجرائياً: هي الوظيفة المتخصصة في شركة توزيع كهرباء غزة التي تسعى إلى تحقيق تواصل بناء بين المؤسسة والجمهور سواء كان جمهور خارجي أو داخلي من أجل تحقيق مصالح الطرفين، والعمل على تحسين أداء المؤسسة وخدماتها قبل وبعد وأثناء حدوث الأزمة.

إدارة الأزمات اصطلاحاً: هي العمليات التي تسعى من خلالها الإدارة لإيجاد حلول للأزمة والتحكم فيها والتقليل من أثارها السلبية وتجنب وقوعها مستقبلاً (مطابس وآخرون، ٢٠٢٢: ١٢٤).

إدارة الأزمات إجرائياً: هي "القدرة على وضع الخطط والحلول لمواجهة الأزمات في شركة توزيع كهرباء غزة، قبل وقوعها والتحكم فيها والتقليل من أضرارها بالإضافة إلى تجنب الوقوع بها مستقبلاً وعدم تكرارها.

المؤسسات الخدمية اصطلاحاً: هي منظمة تقوم على أساس أشخاص قادرين ومتمكنين من العملية الاقتصادية بوسائل خاصة تهدف إلى تحقيق أرباح، وذلك عن طريق اتساع حاجيات ورغبات الزبون، كما تسعى هذه المؤسسة إلى تقديم خدمات ذات مستوى مرغوب من الجودة، تختلف طبيعة الخدمة عن طبيعة السلعة لذا فإن المؤسسة التي تنتج سلع مادية تكون مختلفة، هذا ما جعل المؤسسة الخدمية تتميز بمجموعة من الخصائص والهيكل التنظيمية (عزوز، ٢٠١٥: ٦-٧).

المؤسسات الخدمية إجرائياً: هي مؤسسات تقوم على أشخاص قادرين ومتمكنين من العملية الاقتصادية وفق هيكل تنظيمي منظم وهادف، تقدم خدمات للجمهور بشكل مباشر مما يجعلها تضطر لتوسيع مجال علاقاتها مع الجمهور والاطلاع على رغبات الجمهور واذواقهم من أجل تحسين الخدمات المقدمة لهم.

الإطار النظري للدراسة:

تعتمد الدراسة على نظرية التواصل خلال الأزمات الموقفية: نظرية تعمل على تحديد استراتيجية الاستجابة الملائمة للموقف، وفقاً لدرجة التهديد على سمعة المنظمة، وتعمل كذلك على تنظيم استراتيجيات الاستجابة من خلال تحديد الهدف من استخدامها، هل هو تغيير الآراء والتصورات حول الأزمة أم حول المنظمة التي تمر بها؟ وقد تم تجميع الاستراتيجيات في أربعة مواقف، أو مجموعات متشابهة وذلك وفقاً لوجهة نظر أصحاب المصلحة

ترغب المنظمة في توطيد علاقتها بها وتبادل المشاعر الطيبة والودية معها (عرسان، ٢٠٢١: ٤٤٠).

وقد عرف الباحثان العلاقات العامة: بأنها الوظيفة المتخصصة في المؤسسات الخدمائية التي تسعى إلى تحقيق تواصل بناء بين المؤسسة والجمهور سواء كان جمهور خارجي أو داخلي من أجل تحقيق مصالح الطرفين، والعمل على تحسين أداء المؤسسة وخدماتها قبل وبعد وأثناء حدوث الأزمة.

مفهوم الأزمات:

لقد بدأت العديد من المؤسسات في مواجهة مختلف الأزمات، مما يعني عدم وجود مؤسسة محصنة ضد هذه الأزمات بغض النظر عن قوتها ومكانتها، من هنا فإن الشروع بتعريف الأزمة هو مفتاح لفهمها وحلها في الوقت ذاته. فتعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الأزمات فهي عبارة حالة طارئة أو حدث مفاجئ يؤدي إلى الإخلال بالنظام المتبع في المؤسسة، مما يضعف المركز التنافسي لها ويتطلب منها تحركاً سريعاً واهتماماً فورياً، وبذلك يمكن تصنيف أي حدث بأنه أزمة اعتماداً على درجة الخلل الذي يتركه هذا الحدث في سير العمل الاعتيادي للمنظمة (الحلاق، ٢٠٢٠: ٤) أما (طيفور، ٢٠١٨: ٣٥٧) عرفت الأزمة بأنها حدث مفاجئ يؤدي إلى صعوبة التعامل معه ومن ثم البحث عن وسائل وطرق لإدارته.

خصائص الأزمات:

من الضروري فهم خصائص الأزمة، لأنها المدخل الرئيسي للقضاء على الأزمة، واتخاذ التدابير الوقائية اللازمة لمنع حدوثها، ولا يخلو شيء من صفات وخصائص تميزه عن غيره.

وتتفق العديد من الدراسات السابقة كدراسة (العيسى والألفي، ٢٠١٩) ودراسة (الشمري، ٢٠٢٠) ودراسة (مناع، ٢٠١٥) ودراسة (ججوج، ٢٠١٤) بأن هناك مجموعة من الخصائص التي تتصف بها الأزمة، والتي يمكن إيجازها في نقص المعلومات، والمفاجأة العنيفة، والتعقيد والتداخل، وضيق الوقت، والتهديد.

مفهوم إدارة الأزمات:

فقد عرفها (العيسى والألفي، ٢٠١٩: ٤٤٧) بأنها "منهج إداري موقفي للتعامل مع ظروف الأزمات وفي ظله أو الاستعداد لها والتخطيط لمواجهتها وفي المنظمات أسلوب مبني على التنبؤ الجيد وتحديد المهام والتحرك السريع الذي يصاحب مراحل حدوث الأزمة، كما عرفت (مطامس وآخرون، ٢٠٢٢: ١٢٤) العمليات التي

(حرز الله، ٢٠٢٠)، لذا هذه النظرية تشكل الإطار النظري للدراسة التي يقوم بها الباحثان، فهي تشكل أساساً لفهم واختيار استراتيجيات الاستجابة الفعالة والملائمة للأزمات التي تمر بها المنظمة.

نقد النظرية: يرى الباحثان وجود عوامل مهمة غير مذكورة بالنظرية، فهي تركز على صورة المؤسسة بعيداً عن الجمهور والاضرار الحاصلة له، بالإضافة أنها تقدم استراتيجيات بشكل عام، ورغم ذلك فهي من أهم النظريات في مجال استراتيجيات الاتصال وقت الأزمات.

استراتيجيات الاستجابة لأزمة:

من الضروري في الأزمات أن تروي ما حدث وبسرعة حيث تمثل هذه الاستراتيجيات الاستجابة الفعلية المستخدمة من قبل المؤسسة لمعالجة الأزمة، حيث تمثل هذه الاتصالات سواء الكلمات أو الأفعال توجهات المؤسسة لمعالجة الأزمة.

واعترفت نظرية **SCCT** بأن سلامة الأفراد هي الأولوية القصوى في الأزمات، إذ يبدو التركيز على سمعة المؤسسة سطحياً في ظل تهديدات الأرواح والممتلكات خلال الأزمة، وقد شكل الاعتذار أو استخدام الاتصال كوسيلة للدفاع عن السمعة تجاه هجوم الجمهور، أولى استراتيجيات الاستجابة فقام عدد من النقاد بتطبيق استراتيجية الاعتذار لفهم الآلية المعتمدة من قبل المؤسسة في الدفاع عن سمعتها خلال الأزمات، لكن بما أن الاعتذار يوفر عدداً محدوداً من استراتيجيات الاستجابة تم التوسع فيها بعد ذلك من خلال دراسة مفهوم تحمل المسؤوليات (حرز الله، ٢٠٢٠).

مفهوم العلاقات العامة:

تعد العلاقات العامة جزء لا يتجزأ من الهيكل التنظيمي للمنشأة، فهي تعتبر نشاط إداري كأي إدارة أخرى داخل المنظمة، ويقصد بها توظيف إدارات العلاقات العامة لتقنيات الاتصال الحديثة وقنوات الاتصال الرقمي لتنفيذ أنشطتها وتحقيق أهدافها سواء الخاصة ب جماهيرها الداخلية والخارجية على حد سواء (زيادة، ٢٠٢٢: ٣٥٨)، فالعلاقات العامة تعد نظام يتفاعل مع المحيط ويؤثر فيه وقد يتأثر به أيضاً، وفي رأي (Campbell Cath) إن العلاقات العامة فن وعلم في آن واحد، فهي فن في مساعدة الناس على فهم المنظمة وتحفيزهم لدعمها ومساعدتها في أداء رسالتها، وهي علم انتقاء الاحداث والمعلومات التي ستنقل إلى الجماهير وأساليب الاتصال التي ستربطها بفاعلية مع تلك الجماهير التي

معلومات عن الموضوع في الوقت الذي تفسر فيه الجماهير ووسائل الاعلام ذلك بأنه إخفاء لأخطاء كبيرة.

- **الاستراتيجية القانونية:** تسعى المؤسسة من خلالها لوضع حد للشائعات وتحمل المسؤولية، كما تقدم بيانات وإحصائيات حول خسائر ومخلفات الأزمة.

- **استراتيجية التبرير والاعتذار:** تلجأ المنظمة للاعتراف بالأزمة وتعترف بالخطأ باستخدام أساليب راقية ولبقة تعلن من خلالها عن تبريراتها ودفاعها عن أسباب وقوع الأزمة، فتقدم معلومات حقيقية يقدمها المتحدث الرسمي للمنظمة وهي من الاستراتيجيات المستخدمة في العلاقات العامة لإدارة الأزمات.

- **استراتيجية التملص من المسؤولية:** تحاول المؤسسة تحويل أسباب الأزمات لأطراف أخرى وإظهار أنها مجرد ضحية.

- **استراتيجية الدفاع الهجومي:** تسعى المنظمة من خلال هذه الاستراتيجية للتعامل مع أطراف الأزمة ومنع تدهور الموقف وتستخدم هذه الاستراتيجية في الأزمات ذات العلاقة بالرأي العام.

- **استراتيجية الأفعال التصحيحية:** تقوم على الاعتراف بالأزمة والتأكيد على العمل على عدم تكرارها مع ذكر الإجراءات التصحيحية للأضرار الناجمة عن الأزمة.

• **استراتيجيات العلاقات العامة خلال مراحل إدارة الأزمات التي تواجه المؤسسة:**

١- **استراتيجية العلاقات العامة قبل حدوث الأزمة في المؤسسة:**

تبنى استراتيجية فعالة على أساس واضح وقابل للتحقيق هو أساس نجاح المؤسسة، التي تعتمد على سياسات اتصالية شفافة مع جمهورها الداخلي والخارجي حتى تكون صورة طيبة اتجاه الجمهور (مقيدش، ٢٠٢٠: ١٢٤).

تتعرض المؤسسة لكثير من الالتزامات لذا يجب دراسة الميادين التي يمكن معالجتها في المؤسسة والتحرك بشكل وقائي لتجنب حدوث ما لا يمكن توقعه ومنه يمكننا أن نلخص استراتيجية العلاقات العامة قبل حدوث الأزمة من خلال:

- اعداد فريق اتصالات الأزمة.
- بناء قاعدة معلوماتية عن بيئة المنظمة وجمهورها، وتحديد المخاطر المحتملة.
- التدريب على خطط العلاقات العامة وإدارة الأزمات (سلامي، ٢٠١٣: ٢٨١-٢٩٩).

تسعى من خلالها الإدارة لإيجاد حلول للأزمة والتحكم فيها والتقليل من آثارها السلبية وتجنب وقوعها مستقبلاً، ومن هنا يرى الباحثان أنه هناك تعريفات عديدة لإدارة الأزمات، لذا اختار الباحثان تعريفاً اجرائياً معيناً فيما يتعلق بموضوع الدراسة الحالية: "القدرة على وضع الخطط والحلول لمواجهة الأزمة قبل وقوعها والتحكم فيها والتقليل من أضرارها بالإضافة إلى تجنب الوقوع بها مستقبلاً وعدم تكرارها.

استراتيجيات العلاقات العامة:

يعود اهتمام العلاقات العامة بالمشاركة في إدارة الأزمات إلى عام ١٩٠٦ حيث كانت أول مهمة للعلاقات العامة في إدارة وحل الأزمات في ذلك الوقت فيمكن القول بأنها العملية التي تتجسد في شكل مخطط اتصالي يعكس سياسة المؤسسة، والتي تجعل مختلف أشكال الاتصال منسجمة فيما بينها وتأخذ بعين الاعتبار مختلف العناصر المشكلة للمؤسسة من التاريخ والثقافة والقيم لتحقيق الأهداف الطويلة والقصيرة المدى على ضوء امكانيات المؤسسة باستخدام وسائل تتناسب ونوعية الرسائل المراد إيصالها للجمهور المستهدف. (خبزي، ٢٠٢٠: ٤٣٤).

للعلاقات العامة العديد من الاستراتيجيات في إدارة الأزمات، يمكن من خلالها التغلب على الالتزامات فمنهم من صنفها بأنها استراتيجيات منطقية واستراتيجيات عاطفية، وهناك من صنفها بأنها استراتيجيات هجومية وأخرى دفاعية ومختلطة، وتم تصنيفها أيضاً بأنها استراتيجيات تقليدية، واستراتيجيات حديثة. (عاشور، ٢٠١٩: ١٢). عرف الباحثان الاستراتيجية بأنها: الأساليب والتكتيكات التي تستخدمها المؤسسات الخدمية مع جماهيرها، لمواجهة الأزمات وفق نماذج وخطط تضعها المؤسسة.

أهم الاستراتيجيات الاتصالية في الأزمات:

يمكن تصنيف أهم الاستراتيجيات الاتصالية كما يلي (جاب الرب، ٢٠١٩):

- **استراتيجية الصمت:** والهدف منها غلق المجال أمام وسائل الاعلام وعدم تقديم المعلومات، مع الإشارة إلى أنها استراتيجية غير معتمدة كثيراً لأنها تتأثر بسرعة انتشار الاشاعات عبر مواقع التواصل الاجتماعي، فإذا المؤسسة فضلت الصمت آخرون سينشرون خبر الأزمة وهذه الاستراتيجية ترتبط بثقافة المؤسسة.
- **استراتيجية حائط الصد:** وهي عدم الاعتراف بالخطأ وعدم الاستجابة لضغوط القوى الخارجية، لمحاولة الحصول على

وأعمال الصيانة والتطوير لشبكات الضغط العالي (٢٢ كيلو فولت) والضغط المنخفض (www.gedco.ps).

الهيكل التنظيمي لوحدة العلاقات العامة في شركة توزيع الكهرباء:

تتبع دائرة العلاقات العامة في شركة توزيع كهرباء غزة إلى مكتب مدير عام الشركة، والذي يتبع بدوره إلى مكتب رئيس مجلس إدارة الشركة مباشرة، ويعمل مكتب العلاقات العامة في هيكليّة تتكون من ثلاث أقسام: قسم العلاقات المحلية، وقسم الاتصال، وقسم الإعلام، من المهام الموكلة إلى دائرة العلاقات العامة والإعلام: إصدار البيانات والاختبار والتقارير المرئية والأفلام الوثائقية، إقامة الفعاليات المختلة والتفاعل مع الجمهور عبر الفيس بوك وتوثيق الأنشطة (www.gedco.ps).

نوع الدراسة ومنهجها:

تدخل هذه الدراسة ضمن البحوث الوصفية التي تستهدف تصوير وتحليل وتقويم خصائص مجموعة معينة أو موقف معين يغلب عليه صفة التحديد، أو دراسة الحقائق الراهنة المتعلقة بطبيعة ظاهرة، أو موقف، أو مجموعة من الناس (حسين، ٢٠٠٦: ١٣١)، إذ هذه الدراسة ستعمل على وصف وتحليل كيفية توظيف استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات في شركة توزيع كهرباء غزة، من خلال المنهج المسحي الإعلامي الذي يعتبر جهداً علمياً منظماً للحصول على بيانات و معلومات و أوصاف عن الظاهرة موضوع البحث من عدد من المفردات المكونة لمجتمع البحث ولفترة زمنية كافية للدراسة. (مزاهرة، ١٠٩: ٢٠١١)

مجتمع الدراسة وعينتها:

بناء على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من جميع العاملين في دائرة العلاقات العامة بالإضافة إلى رؤساء الأقسام والمدراء في شركة الكهرباء بمحافظة قطاع غزة، والبالغ عددهم (٢٤٠) موظفاً وموظفة، والعينة هي عينة الحصر الشامل للمجتمع كافة.

أداة الدراسة:

استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة، وتكونت أداة الدراسة من المحاور الأتية:

المحور الأول: استراتيجيات العلاقات العامة التي تستخدمها شركة توزيع كهرباء غزة مع جماهيرها، لمواجهة الأزمات، وهي تضم

- يجب معالجة المشكلات التي تقضي إلى وقوع أزمة.
- وضع خطط لتقادي وقوع الأزمة.
- اعداد خطط طوارئ بديلة لضمان سير العمل في المنظمة.
- عدم الانتظار حتى تعلن الأزمة عن نفسها بوضوح (المعمري، ٢٠٢١: ٥٩).

• استراتيجية العلاقات العامة أثناء الأزمة:

عند حصول أزمة يجب التحرك فوراً لإدارتها فالخطوة الأولى تكون في تشكيل خلية أزمة تكون بمثابة مصدر للمعلومات، وتتكون من مسئول للعلاقات العامة الملحق الاعلامية ممثل عن الموظفين ومهندس تقني في حال كانت الأزمة أزمة تقنية. في الأزمات تصاب الإدارة بالمؤسسة بصدمة، ولا تستطيع التصرف فتلوذ بالصمت يجب التحرك بسرعة وإخراج (القصة الرسمية) للمؤسسة، مع تشكيل خلية تتكون من مسئول العلاقات العامة ومهندس تقني في حال كانت الأزمة تقنية، مع توفر حد أدنى من المعلومات، والتي يجب أن تلبي احتياجات وسائل الإعلام والجمهور، وتصف الحدث وتعترف بالأزمة على أقل تقدير منعاً لانتشار الإشاعات، من أهم أهداف هذه الخلية وضع نهاية فورية للأزمة، التقليل من حجم الخسائر وإعادة الثقة بالمؤسسة. (مقيديش: ٢٠٢٠: ١٢٧-١٢٨)

• استراتيجية العلاقات العامة بعد وقوع الأزمة:

تسعى المؤسسة في هذه المرحلة لإعادة بناء سمعتها واستعادة ثقة الجمهور بها من خلال تزويدهم بالمعلومات والإجراءات التي تتخذها المؤسسة لرصد ردود أفعالهم ولتجنب أزمات أخرى في المستقبل، وهذا يندرج ضمن الاستراتيجية الاتصالية للحد من الدمار الناتج عن الأزمة، يجب ألا ننسى أن المبالغة في استخدام وسائل الإعلام قد يضر بالمؤسسة (العدوي، ٢٠١١: ٢٥٨).

شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة:

وهي شركة خصوصية مساهمة محدودة قامت على شراكة بين السلطة الوطنية الفلسطينية ممثلة في سلطة الطاقة الفلسطينية ووزارة المالية وبين مجموع البلديات في محافظات غزة. وتعمل على توزيع الطاقة الكهربائية في كافة المناطق التي تقع تحت سلطة وإدارة السلطة الوطنية الفلسطينية في محافظات غزة وما يتبع ذلك من أعمال الجباية والتحصيل والإشراف الفني

العلاقات العامة وإدارة الأزمات والاحصاء، من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية^(٥).

-صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة (Drost, 106: 2011)، وقد قام الباحثان بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه حيث تبين أن هناك اتساق داخلي.

يقصد بصدق الاتساق الداخلي: مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة (Drost, 106: 2011)، وقد قام الباحثان بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

جدول (١): نتائج الاتساق الداخلي - مجال "الانكار"

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
١.	ينكر بشكل صريح وبكل بساطة وجود أزمات.	*.810	0.000
٢.	يشرح الأسباب المنظمة بعدم وجود أزمات.	*.818	0.000
٣.	يدافع عن الشركة لمن يزعم بوجود أزمات.	*.777	0.000
٤.	ينفي وجود أزمة عن طريق وسائل الإعلام.	*.854	0.000
٥.	التهديد واستخدام القوة ضد من يزعمون بوجود أزمة ومقاضاتهم.	*.795	0.000
٦.	يقلل من أهمية الحدث أو الأزمات.	*.773	0.000

المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.005$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (٢): نتائج الاتساق الداخلي - مجال "التهرب"

(٣٠) فقرة موزعة على عدة مجالات وهي (الانكار، التهرب، التهوين والتبرير، الإجراءات التصحيحية، الاعتراف والاعتذار).

المحور الثاني: إدارة الأزمات في شركة توزيع كهرباء غزة وهذا يشمل على (٢٣) فقرة.

المحور الثالث: المعوقات التي تواجه إدارة الأزمات في شركة توزيع كهرباء غزة، وتضم (١١) فقرة.

وقد تم توزيع الاستبانة على كافة افراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم (٢٤٠) مفردة وقد تم استرداد (٢٠٩) استبانة بنسبة ٨٧.١٪.

صدق الاستبانة:

صدق الاستبانة يعني: "أن يقيس الاختبار فعلاً القدرة أو السمة أو الاتجاه أو الاستعداد الذي وضع الاختبار لقياسه، أي يقيس فعلاً ما يقصد أن يقيسه" (العيسوي، ٢٠٠٣: ٣٢٣). وقد تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال:

- صدق آراء المحكمين "الصدق الظاهري":

قام الباحثان بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم (٤) محكمين، مختصين في مجال

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.005$.

يوضح جدول (١) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الانكار" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط

(٥) المحكمين وهم:

١- أ.د. طلعت عبد الحميد عيسى أستاذ الصحافة والإعلام بالجامعة الإسلامية.

٢- أ.د. زهير عبد اللطيف عابد، أستاذ العلاقات العامة والاعلان، عميد كلية الاعلام سابقاً بجامعة الأقصى وعضو هيئة تدريس حالياً بجامعة غزة.

٣- أ.د. أمين منصور وافي، أستاذ الاعلام وتكنولوجيا الاتصال قسم الصحافة بالجامعة الإسلامية غزة.

٤- د المعز حمودة علي، دكتوراه في العلاقات العامة والاعلام، رئيس قسم الاعلام جامعة بحري، السودان.

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
١.	أنفي تماماً حدوث أزمة في الشركة.	*.874	0.000
٢.	ألقت انتباه الجمهور لقضايا أخرى تشتت انتباههم.	*.802	0.000
٣.	تقديم الأزمة على أنها حدث بسيط وغير مؤثر على الشركة.	*.865	0.000
٤.	وضع التبريرات بأن ما حدث ليس أزمة وأن الأمور تحت السيطرة.	*.815	0.000
٥.	التهرب باتهام آخرين هم من وراء إحداث أزمات.	*.615	0.000
٦.	عدم إعطاء تفسيرات حقيقية لما يحدث داخل الشركة باعتباره ليس أزمة	*.803	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$.

يوضح جدول (٢) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التهرب" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (٣): نتائج الاتساق الداخلي - مجال "التهوين والتبرير"

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
١.	أشعر الجمهور بأن ما حدث ليس بأزمة حقيقية.	*.798	0.000
٢.	أعطي تبرير بأن ما تقوله وسائل الإعلام ليس دقيقاً.	*.798	0.000
٣.	الدفاع عن الأزمة دون تقديم حلول جذرية.	*.754	0.000
٤.	الأزمة نابعة من النوايا الحسنة.	*.832	0.000
٥.	التبرير بأن ما حصل ناتج عن نقص في الموارد والامكانيات.	*.692	0.000
٦.	ما حدث هو تحت السيطرة ولا يوجد خسائر تذكر.	*.800	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$.

الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (٤): نتائج الاتساق الداخلي - مجال " الإجراءات التصحيحية"

يوضح جدول (٣) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التهوين والتبرير" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
١.	تقدم الشركة تعويضات للمتضررين من الأزمة.	*.756	0.000
٢.	تحاول الشركة تغيير السياسة العامة واتخاذ إجراءات وقائية.	*.730	0.000

٣.	تساعد الشركة المتضررين على التقبل النفسي للموقف.	*.753	0.000
٤.	اعتبار الازمة نقطة انطلاق لمستقبل أفضل.	*.844	0.000
٥.	تقوم الشركة بإجراءات تصحيحية فورية عند وقوع الالتزامات.	*.692	0.000
٦.	تكافئ الشركة العاملين المميزين في إدارة الأزمة.	*.641	0.000

معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.005$

وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (٥): نتائج الاتساق الداخلي - مجال "الاعتراف والاعتذار"

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.005$

يوضح جدول (٤) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال

"الإجراءات التصحيحية" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن

"

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
١.	نعترف بما حصل على أنه أزمة.	*.525	0.000
٢.	التصريح لوسائل الإعلام بأن ما حصل خلل فني.	*.727	0.000
٣.	نعتذر للجمهور عامة والمتضرر خاصة من الأزمة.	*.833	0.000
٤.	نشكر كل من قدم العون في مواجهة الأزمة ونعترف بالجميل لهم.	*.754	0.000
٥.	العمل على خلق تعاطف إيجابي من الجمهور مع الشركة.	*.843	0.000
٦.	اقناع الجمهور بمعاونة الشركة وما تكبدته من خسائر مالية وبشرية.	*.643	0.000

معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.005$

وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (٦): نتائج الاتساق الداخلي - مجال "إدارة الأزمات"

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.005$

يوضح جدول (٥) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال

"الاعتراف والاعتذار" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
١.	تعمل إدارة الأزمة على مواجهة الأزمات الطارئة التي تتعرض لها.	*.434	0.003
٢.	تعد إدارة الشركة خطة وقائية للتعامل مع الأزمات المستقبلية المتوقعة.	*.471	0.001
٣.	تحرص إدارة الشركة على تقديم المعلومات الكاملة للعاملين عن الخطط المستقبلية لإدارة الأزمات.	*.611	0.000
٤.	تعمل الشركة على وضع نظام انذار مبكر لرصد أي أزمات محتملة.	*.544	0.000
٥.	لدى الشركة خطط معدة مسبقاً لمواجهة أزماتها المتوقعة.	*.696	0.000
٦.	تعين الشركة فريق عمل متخصص لإدارة الأزمات قبل حدوثها.	*.672	0.000

٧.	يوجد في الشركة قسم لتخطيط متخصص في وضع الخطط وجمع المعلومات اللازمة لإدارة الأزمات.	*.715	0.000
٨.	تسهل الشركة حصول جميع العاملين على المعلومات التي يحتاجونها في إدارة الأزمات.	*.696	0.000
٩.	تتخذ الشركة القرار المناسب للتعامل مع الأزمات بناء على معلومات دقيقة.	*.826	0.000
١٠.	تقوم شركة بتسخير امكانياتها الضرورية بسرعة ودقة لاحتواء الأزمات.	*.645	0.000
١١.	تعمل الشركة على حصر الأزمات في نطاق محدود حتى لا تنتشر.	*.807	0.000
١٢.	تراعي الشركة حاجات الأطراف ذات العلاقة عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالأزمة.	*.760	0.000
١٣.	موظف العلاقات العامة يجب أن يكون مؤهلاً من الناحية النفسية والعلمية والاجتماعية من أجل القدرة على التعامل مع الأزمات الإدارية.	*.658	0.000
١٤.	العلاقات العامة ليس لها أي دور وقائي في المشاكل والأزمات الإدارية.	*.671	0.000
١٥.	من أهم مسؤوليات العلاقات العامة في إدارة الأزمات تزويد أطراف الأزمة بالمعلومات والاحصاءات والحقائق الصادقة والصريحة التي ترشدتهم للتعامل مع هذه الأزمة.	*.675	0.000
١٦.	وجود فريق لإدارة الأزمات يكون ممثلاً من أعلى سلطة بالشركة.	*.694	0.000
١٧.	افتعال الأزمات وسيلة للتغطية والتمويه على المشاكل القائمة.	*.710	0.000
١٨.	تقوم الشركة على اعتماد فرق متخصصة من الداخل لاحتواء الأزمة.	*.733	0.000
١٩.	تمكنت الشركة من احتواء الأزمات بنجاح في السنوات السابقة.	*.820	0.000
٢٠.	الموظفون يقومون بالجهود المطلوبة للمساعدة باحتواء الأزمة.	*.597	0.000
٢١.	تقوم الشركة بالتفاوض مع مسببي الأزمة لاحتوائها.	*.597	0.000
٢٢.	تحتفظ الشركة بوسائل اتصال اضافية يتم استخدامها عند حدوث أزمات كبرى.	*.667	0.000
٢٣.	تستعين الشركة بخبراء من الخارج لتطوير قدرات العاملين وتأهيلهم للتعامل مع الأزمات المتوقعة.	*.731	0.000

الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.005$ وبذلك يعتبر

المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (٧): نتائج الاتساق الداخلي - مجال "المعوقات التي

تواجه إدارة الأزمات في شركة توزيع كهرباء غزة"

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.005$.

يوضح جدول (٦) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال

"إدارة الأزمات" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
١.	لا يوجد معايير تكفل الاختيار الصحيح للعاملين في إدارة العلاقات العامة.	*.706	0.000
٢.	لا يحصل العاملين في إدارة العلاقات العامة على دورات تدريبية متخصصة لمواجهة الأزمات.	*.789	0.000
٣.	لا تعمل الشركة على بث روح الفريق الواحد لدى العاملين في الشركة من أجل مواجهة الأزمات.	*.818	0.000
٤.	عدم توفر المواد الأولية لإدارة العلاقات العام بشكل كاف أثناء الأزمة.	*.730	0.000

٥.	لا تهتم الإدارة العليا بالعلاقات العامة وعدم اقتناعها بقدراتها.	0.869*	0.000
٦.	ضعف الإدارة في التعامل مع الأزمات.	0.839*	0.000
٧.	لا تعتمد الشركة على الخطط الاستراتيجية متوسطة وطويلة المدى.	0.760*	0.000
٨.	عدم توفر المعلومات الصحيحة واللائمة.	0.749*	0.000
٩.	المبالغة في استخدام وسائل الاتصال عند حدوث أزمة.	0.756*	0.000
١٠.	لا يشارك مدير إدارة العلاقات العامة في عملية اتخاذ القرار الإدارية عند وجود أزمة في الشركة.	0.774*	0.000
١١.	عدم وجود تعاون بين المستويات الإدارية المختلفة عند حدوث الأزمة.	0.704*	0.000

يعني الثبات استقرار الاستبيان وعدم تناقضه مع نفسه، أي يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة (البحراوي، ٢٠١٨: ٣)، حيث تحققت الباحثان من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ **Cronbach's Alpha Coefficient**، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (٨).

جدول (٨): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الإنكار	6	0.907
التهرب	6	0.881
التهوين والتبرير	6	0.871
الإجراءات التصحيحية	6	0.828
الاعتراف والاعتذار	6	0.819
استراتيجيات العلاقات العامة التي تستخدمها شركة توزيع كهرباء غزة مع جماهيرها، لمواجهة الأزمات	30	0.942
إدارة الأزمات	23	0.943
المعوقات التي تواجه إدارة الأزمات في شركة توزيع كهرباء غزة	11	0.936
جميع فقرات الاستبانة معاً	64	0.968

يوضح جدول (٧) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "المعوقات التي تواجه إدارة الأزمات في شركة توزيع كهرباء غزة" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

ثبات الاستبانة **Reliability**:

١. النسب المئوية والتكرارات (**Frequencies & Percentages**): لوصف عينة الدراسة.

٢. المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري.

٣. اختبار ألفا كرونباخ (**Cronbach's Alpha**) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

يوضح جدول (٨) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.819، 0.943)، بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.968)، وهذا يعني أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تفرغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، حيث تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

بنتائج الدراسات السابقة بالإضافة للوصول الى النتائج وأهم التوصيات الدراسة.

إجابة السؤال الأول:

ما درجة التزام العلاقات العامة في شركة توزيع كهرباء غزة في استخدام استراتيجياتها؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، وذلك كما يلي: تحليل فقرات "استراتيجيات العلاقات العامة التي تستخدمها شركة توزيع كهرباء غزة مع جماهيرها، لمواجهة الأزمات".

- تحليل فقرات مجال "الانكار".

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (٩).

جدول (٩): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "الانكار"

٤. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين.

٥. نموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Linear Multiple Regression- Model).

٦. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance – ANOVA) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات المستقلة.

نتائج الدراسة الميدانية:

يستعرض الباحثان نتائج الدراسة التي أجريت على عينة الحصر الشامل لجميع عاملي العلاقات العامة والمدراء ورؤساء الأقسام في شركة توزيع كهرباء غزة، في المدة بين ٢٠٢٣/٢/١م وحتى ٢٠٢٣/٢/١٥م، حيث يتم مناقشة النتائج وتفسيرها ومقارنتها

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
١.	يدافع عن الشركة لمن يزعم بوجود أزمات.	3.33	1.11	66.57	1	متوسطة
٢.	ينكر بشكل صريح وبكل بساطة وجود أزمات.	3.24	1.37	64.81	2	متوسطة
٣.	يشرح الأسباب المنظمة بعدم وجود أزمات.	3.18	1.19	63.56	3	متوسطة
٤.	ينفي وجود أزمة عن طريق وسائل الإعلام.	3.12	1.30	62.49	4	متوسطة
٥.	يقلل من أهمية الحدث أو الأزمات.	3.01	1.22	60.19	5	متوسطة
٦.	التهديد واستخدام القوة ضد من يزعمون بوجود أزمة ومقاضاتهم.	2.73	1.34	54.64	6	متوسطة
	جميع فقرات المجال معاً	3.10	1.02	62.05		متوسطة

الجمهور والعمل على حل الأزمة من جهة أخرى حفاظاً على سير العمل.

• فيما حصلت فقرة (يقلل من أهمية الحدث أو الأزمات) على الدرجة قبل الأخيرة وبوزن نسبي (60.19 %)، يعزو الباحثان ذلك بالقول بأن ما حدث هو خلل فني ناجم عن تعطل أحد المولدات.

• بينما حصلت الفقرة (التهديد واستخدام القوة ضد من يزعمون بوجود أزمة ومقاضاتهم) على المرتبة الأخيرة موافقة بنسبة (54.64 %)، ويعزو الباحثان ذلك الى عدم استخدام هذا الأسلوب بشكل بارز من قبل الشركة لما يترتب عليه من أعباء وتكاليف مالية من خلال رفع قضايا من المواطنين على العاملين الصادر عنهم التهديد، بالإضافة الى أن هدف الشركة المحافظة على الاتصال بالجمهور والاستماع لرأي الجمهور وعدم زعزعة ثقة الجمهور بها، وهذا يتفق مع دراسة (عاشور، ٢٠١٩) والتي كانت من نتائجها "الابتعاد عن حجب وكنم المعلومات أثناء الأزمات لمنع انتشار الاشاعات وتقديراً لزعزعة ثقة الجمهور".

- تحليل فقرات مجال "التهرب":

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (١٠).

جدول (١٠): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن

النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال " التهرب"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
١.	وضع التبريرات بأن ما حدث ليس أزمة وأن الأمور تحت السيطرة.	3.21	1.25	64.23	1	متوسطة
٢.	أنفي تماماً حدوث أزمة في الشركة.	3.20	1.40	63.92	2	متوسطة
٣.	التهرب باتهام آخرين هم من وراء إحداث أزمات.	3.19	1.19	63.83	3	متوسطة
٤.	تقديم الأزمة على أنها حدث بسيط وغير مؤثر على الشركة.	3.16	1.15	63.17	4	متوسطة

من جدول (٩) تبين أن المتوسط الحسابي لمجال (الانكار) ككل يساوي (٣.١٠) وبوزن نسبي (62.05%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، يعزو الباحثان كون أن الوزن النسبي لاستراتيجية (الانكار) التي تتبعها العلاقات العامة مع الجمهور للتخفيف من حدة الأزمة إعلامياً لعدم وجود استراتيجيات اتصالية فعالة خلال مراحل الأزمة نتيجة إهمال وظيفة الاتصال والعلاقات العامة، وهذا يتفق مع دراسة (مقيش، ٢٠٢٠) وأيضاً دراسة (عاشور، ٢٠١٩) وكذلك دراسة (Mazzei & Ravazzani, 2015) شكي الموظفين من استخدام أنواع الاتصالات الهرمية وعدم الاستماع لهم خلال وقوع الأزمات.

• لقد حصلت الفقرة (يدافع عن الشركة لمن يزعم بوجود أزمات) على المرتبة الأولى موافقة وبوزن نسبي (66.57%)، ويعزو الباحثان ذلك إلى بأن المستجيبون للاستبيان هم أفراد من الشركة وبالتالي قد قاموا من وجهة نظرهم بأقصى ما يستطيعون لإدارة الأزمة وللمحافظة على سمعة الشركة وسمعة العاملين فيها وعدم شعورهم بأن هناك أي خلل في التعامل مع الأزمة وأن هذه امكانياتهم.

• وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة (ينكر بشكل صريح وبكل بساطة وجود أزمات) وبوزن نسبي (٦٤.٨١)، لذلك يعزو الباحثان بأن الشركة تحاول الحفاظ على صورتها أمام

متوسطة	5	62.39	1.32	3.12	عدم إعطاء تفسيرات حقيقية لما يحدث داخل الشركة باعتباره ليس أزمة	٥.
متوسطة	6	61.63	1.21	3.08	ألفت انتباه الجمهور لقضايا أخرى تشتت انتباههم.	٦.
متوسطة		63.21	1.04	3.16	جميع فقرات المجال معاً	

لأن الشركة تتعامل مع الأزمة على أنها حدث صغير لا يستوجب هذه التفسيرات.

- بينما حصلت الفقرة (ألفت انتباه الجمهور لقضايا أخرى تشتت انتباههم) على المرتبة الأخيرة وبوزن نسبي (61.63%)، ويعزو الباحثان أن خدمة الكهرباء خدمة تصل لكل بيت وعند حدوث أزمة يستحيل ألا يشعر بها المشتركين خصوصاً أن الشركة هي الوحيدة في قطاع غزة، واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (Mazzei & Ravazzani, 2015) تتوع استخدام وسائل الاتصال داخل هذه الشركات أدت إلى عدم وضوح الرسائل التي ترسلها الإدارة لموظفيها مما أحدث خلل من سوء الفهم لهذه الرسائل من قبل الموظفين، وكذلك دراسة (عاشور، ٢٠١٩) أن الالتزامات تتسم بالفجائية والسرعة ويجب على المؤسسة إدارتها من خلال رؤية واضحة واستراتيجية سليمة.

- تحليل فقرات مجال " التهوين والتبرير "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (١١).

جدول (١١): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال " التهوين والتبرير "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
١.	التبرير بأن ما حصل ناتج عن نقص في الموارد والامكانيات.	3.55	1.14	70.91	1	كبيرة
٢.	أشعر الجمهور بأن ما حدث ليس بأزمة حقيقية.	3.44	1.34	68.85	2	كبيرة

من جدول (١٠) تبين ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي لمجال (التهرب) ككل يساوي (3.16) وبوزن نسبي (63.21%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات مجال التهرب، ويعزو الباحثان ذلك كون أن استراتيجية التهرب جاءت بدرجة متوسطة لما قد يترتب عليها من مسائلات قانونية في حالة حدوث أضرار على المشتركين المنتفعين من الخدمة وخصوصاً إذا كان هناك تقصير أو خلل في الادارة ناتج عن الأزمة.
- وقد حصلت فقرة (وضع التبريرات بأن ما حدث ليس أزمة وأن الأمور تحت السيطرة) على المرتبة الاولى وبوزن نسبي (64.23%)، ويعزو الباحثان ذلك كون ما قد يسببه الاعتراف بوجود أزمة قد يؤدي إلى اهتزاز ثقة الجمهور بالشركة.
- وقد حصلت فقرة (أنفي تماما حدوث أزمة في الشركة) على المرتبة الثانية وبوزن نسبي (63.92%)، ويعزو الباحثان ذلك لتبني الشركة سياسة التهرب وعدم الاعتراف بحدوث أزمة.
- وحصلت الفقرة (عدم إعطاء تفسيرات حقيقية لما يحدث داخل الشركة باعتباره ليس أزمة) على المرتبة القبل الأخيرة وبوزن نسبي (62.39%)، ويعزو الباحثان ذلك

٣.	الدفاع عن الأزمة دون تقديم حلول جذرية.	3.36	1.21	67.18	3	متوسطة
٤.	أعطي تبرير بأن ما تقوله وسائل الإعلام ليس دقيقاً.	3.18	1.20	63.65	4	متوسطة
٥.	ما حدث هو تحت السيطرة ولا يوجد خسائر تذكر.	3.15	1.26	63.06	5	متوسطة
٦.	الأزمة نابعة من النوايا الحسنة.	3.02	1.32	60.48	6	متوسطة
	جميع فقرات المجال معاً	3.29	1.01	65.72		متوسطة

من جدول (١١) تبين ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي لمجال (التهوين والتبرير) ككل يساوي (3.29) وبوزن نسبي (65.72%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، ويعزو الباحثان كون أن مجال التهوين والتبرير جاء بدرجة متوسطة لعدم قيام الشركة بالتخطيط لمواجهة الالتزامات ولتبرير ذلك تلجأ الشركة إعلامياً للتبرير والتهوين من حدة الالتزامات.
- أما بخصوص فقرات المجال فقد حصلت الفقرة (التبرير بأن ما حصل ناتج عن نقص في الموارد والامكانيات) على المرتبة الاولى وبوزن نسبي (70.91%)، ويعزو الباحثان ذلك إلى أنه بالفعل يوجد معوقات أمام الشركة في تقديم خدمات متميزة للمشاركين بسبب الحصار المفروض على قطاع غزة منذ سنوات طويلة من قبل الاحتلال الإسرائيلي، مما أدى إلى عدم قدرة الشركة على توفير على ما يلزم من المعدات والامكانيات.
- فيما حصلت الفقرة (أشعر الجمهور بأن ما حدث ليس بأزمة حقيقية) على المرتبة الثانية وبوزن نسبي (68.85%)، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن قطاع غزة مر بالكثير من الحروب والالتزامات لذلك أي أزمة جديد تعتبر صغيرة بالنسبة للحروب التي مرت.
- ولقد جاءت الفقرة (ما حدث هو تحت السيطرة ولا يوجد خسائر تذكر) في المرتبة القبل الأخيرة وبوزن نسبي (63.06%)، ويعزو الباحثان ذلك لطول مدة أزمة انقطاع التيار الكهربائي في قطاع غزة أصبح الجمهور متأقلم ومتكيف مع الوضع لذا لا يوجد خسائر تذكر.

• بينما حصلت الفقرة (الأزمة نابعة من النوايا الحسنة) على المرتبة الاخيرة وبوزن نسبي (60.48%)، ويعزو الباحثان ذلك كون أن النوايا الحسنة المتمثل بعضها في تقدم خدمة الكهرباء المستمرة لبعض المؤسسات كالمؤسسات الصحية والتعليمية على حساب الأفراد المشتركين، لا تؤثر في حل الأزمة أو اتجاهها، واتفقت هذه النتائج مع دراسة (ابراهيم، ٢٠٢١) أن من معوقات تفعيل عمل العلاقات العامة بالمؤسسات الحكومية السودانية ضعف الميزانية المالية، ودراسة (أبو عرقوب، ٢٠٢٠) أهم ميزات خطة عمل الأزمة الفعالة أن تكون بسيطة وواضحة ويمكن تطبيقها عملياً وحديثة لتواكب المستجدات ويتم تدريب العاملين عليها عملياً ومنشورة في دليل يكون في متناول الجميع في المؤسسة، ودراسة (krisna Magantari، 2020) أن إدارة الاتصال لا بد من اعتمادها على استراتيجية في التعامل مع الجماهير، وذلك لأن عدم اعتمادها على استراتيجية تقوم بتنظيم عملها فانه يعرض البنك لمجموعة من الالتزامات خاصة فيما يتعلق بالعلاقة مع الجماهير والمستثمرين.

- تحليل فقرات مجال "الإجراءات التصحيحية"

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (١٢).

جدول (١٢): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال " الإجراءات التصحيحية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
١.	تقوم الشركة بإجراءات تصحيحية فورية عند وقوع الازمات.	3.85	1.00	77.02	1	كبيرة
٢.	تكافئ الشركة العاملين المميزين في إدارة الأزمة.	3.77	0.99	75.36	2	كبيرة
٣.	تحاول الشركة تغيير السياسة العامة واتخاذ إجراءات وقائية.	3.76	0.99	75.29	3	كبيرة
٤.	تساعد الشركة المتضررين على التقليل النفسي للموقف.	3.60	1.10	71.98	4	كبيرة
٥.	تقدم الشركة تعويضات للمتضررين من الأزمة.	3.59	1.17	71.87	5	كبيرة
٦.	اعتبار الازمة نقطة انطلاق لمستقبل أفضل.	3.56	1.11	71.17	6	كبيرة
	جميع فقرات المجال معاً	3.69	0.83	73.89		كبيرة

الحاصلة ناتجه عن الحروب أي أسباب خارجه عن إرادة الشركة.

- حصلت فقرة (اعتبار الأزمة نقطة انطلاق لمستقبل أفضل) على أقل درجة وبوزن نسبي (71.17%) وهي درجة كبيرة، ويعزو الباحثان ذلك ان الشركة تقوم بالاستفادة من الازمات لتحسين أدائها من اجل وضع الخطط الاستراتيجية المسبقة للتقادي هذه الازمات.
- يعزو الباحثان تلك النتائج إلى أن مجال الاجراءات التصحيحية جاء موافقاً بدرجة كبيرة، وذلك لاتخاذ الدوائر الإدارية بالشركة مجموعة من القرارات التي تعد اجراءات تصحيحية بعد التعرض للآزمات وذلك لعلاج الأزمة، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (أبو عرقوب، ٢٠٢٠) حيث توصلت إلى أن من أهم طرق العلاقات العامة في استعادة الصورة الذهنية للمؤسسة في مرحلة ما بعد الأزمة هو القيام بالإجراءات التصحيحية السريعة ، ودراسة (محمد، ٢٠٢٠) حيث إن الحكومة العراقية قد استخدمت الاستراتيجيات المناسبة وأهمها استراتيجية الاطارات التصحيحية إذ اهتمت خلية الازمة بضرورة

من جدول (١٢) تبين ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي لمجال (الإجراءات التصحيحية) ككل يساوي (3.69) وبوزن نسبي (73.89%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.
- حصلت الفقرة (تقوم الشركة بإجراءات تصحيحية فورية عند وقوع الازمات) على المرتبة الأولى وبوزن نسبي (77.02%)، يعزو الباحثان ذلك بأن الشركة حريصة على عدم تقادم الأزمة ومن ثم فقد ثقة الجمهور والتأثير على صورة وهوية الشركة.
- وجاءت فقرة (تكافئ الشركة العاملين المميزين في إدارة الأزمة) على المرتبة الثانية بوزن نسبي (75.36%)، ويعزو الباحثان ذلك إلى قدرة الشركة على كسب الجمهور الداخلي من خلال المكافأة والحوافز والاعتراف بالكفاءات الموجودة بالشركة.
- بينما جاءت الفقرة (تقدم الشركة تعويضات للمتضررين من الأزمة) على المرتبة قبل الأخيرة بوزن نسبي (71.87%)، ويعزو الباحثان لان معظم الاضرار

- تحليل فقرات مجال "الاعتراف والاعتذار"

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (١٣).
جدول (١٣): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال " الاعتراف والاعتذار "

استعادة فرض القانون من خلال تحقيق الاجراءات الوقائية كمنع التجمعات وغلق الاسواق بينما تعارضت مع دراسة (المعمري، ٢٠٢١) حيث أكدت على أن الأزمات أحداث قد تقع دون سابق انذار ولا أحد محصن ضدها، لذلك يجب ان يكون هناك خطة عمل إدارية وإعلامية تحظى بدعم وثقة الإدارة لتساعدها على التنبؤ المبكر بوقوع الأزمة وسرعة الاستجابة لها.

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
١.	نعتزف بما حصل على أنه أزمة.	3.86	1.02	77.29	1	كبيرة
٢.	نشكر كل من قدم العون في مواجهة الأزمة ونعتزف بالجميل لهم.	3.71	1.03	74.16	2	كبيرة
٣.	اقناع الجمهور بمعاناة الشركة وما تكبدته من خسائر مالية وبشرية.	3.70	1.01	73.97	3	كبيرة
٤.	العمل على خلق تعاطف إيجابي من الجمهور مع الشركة.	3.60	1.03	72.06	4	كبيرة
٥.	نعتذر للجمهور عامة والمتضرر خاصة من الأزمة.	3.51	1.08	70.19	5	كبيرة
٦.	التصريح لوسائل الإعلام بأن ما حصل خلل فني.	3.47	1.12	69.47	6	كبيرة
	جميع فقرات المجال معاً	3.64	0.79	72.82		كبيرة

الاعتذار للمشاركين لحدوث الازمة مع تبرير أسبابها

وتقديم الحلول للحد من آثارها على المشاركين.

- وقد حصلت الفقرة (نعتزف بما حصل على أنه أزمة) على المرتبة الأولى من فقرات المجال بوزن نسبي (77.29%)، ويعزو الباحثان ذلك أن اعتراف الشركة بوجود أزمة للتوضيح للمشاركين أن عدم قدرة الشركة على تقديم خدمة الكهرباء بجودة عالية بسبب حدوث الالتزامات الخارجة عن إرادة الشركة نتيجة المعوقات التي تواجهها من قبل الاحتلال الإسرائيلي مثل عدم سماح سلطات الاحتلال الإسرائيلي للشركة بإدخال السولار

من جدول (١٣) تبين ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي لمجال (الاعتراف والاعتذار) ككل يساوي (3.64) وبوزن نسبي (72.82%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، ويعزو الباحثان ذلك كون أن محور الاعتراف بالأزمة والاعتذار للمشاركين كان بدرجة كبيرة، بسبب أنه في حال حدوث الأزمات كانقطاع التيار الكهربائي لساعات طويلة فلا يمكن اخفاؤها عن المشاركين، وبالتالي تلجأ شركة الكهرباء إلى الاعتراف بوجود أزمات، ولكسب ثقة المشاركين تسرع الشركة في

مصادقية الشركة لذلك تمتع عن التصريح، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (محمد، ٢٠٢٠) إن الحكومة العراقية قد استخدمت الاستراتيجيات المناسبة وأهمها استراتيجية الاعتراف والاعتذار بالذنب إذا استندت خلية الأزمة بنقل الاحداث بصورة حقيقية في محاولتها لكسب متابعة الجمهور .

السؤال الثاني: " ما المعوقات التي تواجه إدارة الأزمات في شركة توزيع كهرباء غزة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (١٥).

جدول (١٥) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال " المعوقات التي تواجه إدارة الأزمات في شركة توزيع كهرباء غزة "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
١-	لا يوجد معايير تكفل الاختيار الصحيح للعاملين في إدارة العلاقات العامة.	3.45	1.37	69.07	1	كبيرة
٢-	لا يحصل العاملين في إدارة العلاقات العامة على دورات تدريبية متخصصة لمواجهة الأزمات.	3.18	1.32	63.69	5	متوسطة
٣-	لا تعمل الشركة على بث روح الفريق الواحد لدى العاملين في الشركة من أجل مواجهة الأزمات.	3.22	1.32	64.37	3	متوسطة
٤-	عدم توفر المواد الأولية لإدارة العلاقات العام بشكل كاف أثناء الأزمة.	2.91	1.24	58.15	11	متوسطة
٥-	لا تهتم الإدارة العليا بالعلاقات العامة وعدم اقتناعها بقدراتها.	2.97	1.28	59.42	9	متوسطة
٦-	ضعف الإدارة في التعامل مع الأزمات.	2.99	1.30	59.90	7	متوسطة

والمعدات والأجهزة الضرورية لتشغيل مولدات الكهرباء وتوزيعها على المشتركين.

- وجاءت الفقرة (تشكر كل من قدم العون في مواجهة الأزمة ونعترف بالجميل لهم) في المرتبة الثانية وبوزن نسبي (74.16%)، ويعزو الباحثان ذلك من خلال بناء علاقات طيبة بين المؤسسات.
- بينما جاءت فقرة (نعذر للجمهور عامة والمتضرر خاصة من الأزمة) في المرتبة القبل الأخيرة وبوزن نسبي (70.19%)، يعزو الباحثان وذلك لكسب ثقة الجمهور بالمؤسسة وتوثيق العلاقات بينهم.
- بينما حصلت الفقرة (التصريح لوسائل الإعلام بأن ما حصل خلل فني) على المرتبة الأخيرة من فقرات المجال بوزن نسبي (69.47%)، ويعزو الباحثان ذلك لأن كثرة التصريحات بوجود خلل فني يثير حافطة المشتركين حول

متوسطة	10	59.31	1.34	2.97	لا تعتمد الشركة على الخطط الاستراتيجية متوسطة وطويلة المدى.	٧-
متوسطة	4	63.90	1.30	3.20	عدم توفر المعلومات الصحيحة واللائمة.	٨-
متوسطة	2	65.45	1.19	3.27	المبالغة في استخدام وسائل الاتصال عند حدوث أزمة.	٩-
متوسطة	8	59.71	1.25	2.99	لا يشارك مدير إدارة العلاقات العامة في عملية اتخاذ القرار الإدارية عند وجود أزمة في الشركة.	١٠-
متوسطة	6	61.94	1.24	3.10	عدم وجود تعاون بين المستويات الإدارية المختلفة عند حدوث الأزمة.	١١-
متوسطة		62.22	1.04	3.11	جميع فقرات المجال معاً	

الأخيرة وبوزن نسبي (٥٩.٣١%) وبمستوى موافقة متوسطة، أما الفقرة (عدم العمل بشكل كاف أثناء الأزمة) حصلت على المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (58.15%) وبمستوى موافقة متوسطة.

• ويعزو الباحثان ذلك إلى عدم اهتمام الإدارة العليا للشركة بدائرة العلاقات العامة وأهميتها في التعامل مع الأزمة والتي نتجت حسب وجهة نظر المستجيبين إلى عدم وجود معايير لاختيار العاملين في العلاقات العامة وعدم توفر المواد الأولية والضرورية لعمل دائرة العلاقات العامة، وهذا ما أكدت عليه نتائج الجدول السابق، واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات مثل دراسة (المعمري ٢٠٢١) في مجال الكشف عن الأزمات قد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٣.٠٢-٤.٢٢) وجاء المحور بدرجة متوسطة ويرجع ذلك إلى عدم التعاون المشترك بين الأقسام ووضع خطط من شأنها تكشف عن الأزمات قبل وقوعها، في مجال توافر المعلومات ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٣.١٩-٣.٩٢)، ودراسة (مقيش، ٢٠٢٠) تواجه المؤسسات صعوبات في مواجهة الالتزام نتيجة اهمال وظيفة الاتصال والعلاقات

من جدول (١٥) يتبين ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي لمجال (المعوقات التي تواجه إدارة الأزمات في شركة توزيع كهرباء غزة) ككل يساوي (3.11) بوزن نسبي (62.22%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات المجال. ويعزو الباحثان ذلك بأن واقع قطاع غزة محاصر منذ سنوات طويلة من قبل الاحتلال الإسرائيلي، مما أدى إلى وجود معوقات كبيرة تواجه الشركة في توفير الامكانيات والأدوات والآلات التي تحتاجها للتعامل مع الأزمات، لتفاديها أو السيطرة على آثارها.
- اما بخصوص فقرات المجال فقد حصلت الفقرة (لا يوجد معايير تكفل الاختيار الصحيح للعاملين في إدارة العلاقات العامة) على المرتبة الاولى وبوزن نسبي (69.07%) وبمستوى موافقة كبيرة، وحصلت الفقرة (المبالغة في استخدام وسائل الاتصال عند حدوث أزمة) على المرتبة الثانية وبوزن نسبي (٦٥.٤٥%) بمستوى موافقة متوسطة.
- بينما حصلت الفقرة (لا تعتمد الشركة على الخطط الاستراتيجية متوسطة وطويلة المدى) على المرتبة القبل

فرضية الدراسة:

هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الاستراتيجيات العلاقات العامة (الانكار، التهريب، التهوين والتبرير، الإجراءات التصحيحية، الاعتراف والاعتذار) في إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء غزة.

للإجابة عن هذا السؤال لاختبار هذه الفرضية تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (١٤): تحليل الانحدار المتعدد

المتغيرات المستقلة/ الاستراتيجيات	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
المقدار الثابت	1.409	8.211	0.000
الانكار	0.162	2.623	0.009
التهريب	0.014	0.183	0.855
التهوين والتبرير	0.042	0.669	0.504
الإجراءات التصحيحية	0.094	1.556	0.121
الاعتراف والاعتذار	0.352	5.444	0.000
معامل الارتباط = ٠.٦٩٩	معامل التحديد المُعدَّل = ٠.٤٧٦		
قيمة الاختبار $F = 38.739$	القيمة الاحتمالية = ٠.٠٠٠		

مقداره ٠.١٦، بينما إذا زادت درجة الاعتراف والاعتذار درجة واحدة فإنه يزيد من درجة التأثير في إدارة الأزمة بما قيمته ٠.٣٥٢ أي أكبر من متغير الانكار في التأثير، وذلك نظراً لأن استراتيجيات الانكار والاعتراف والاعتذار من أكثر الاستراتيجيات استخداماً في دوائر العلاقات العامة بالمؤسسات والشركات للتأثير على الجمهور والمشاركين، فمن خلال الاعتراف بوجود أزمة والاعتذار للجمهور عن هذه الأزمة عبر وسائل الإعلام المختلفة والعمل على معالجتها من أجل كسب الشركة ثقة المشتركين، وقد اتفقت هذه النتائج مع دراسة (محمد، ٢٠٢٠) حيث تم استخدام استراتيجية الاعتراف بالذنب إذا استندت خلية الأزمة بنقل الاحداث بصورة حقيقية في محاولتها لكسب متابعة الجمهور.

نتائج الدراسة:

العامة، عدم ادخال التكنولوجيا في المؤسسات، ودراسة (الوائل، ٢٠٢١) وعدم الاستفادة من الخبرات السابقة والخبرات العلمية الأكاديمية في إدارة الأزمات المماثلة في موجة أزمة كورونا، الاعتماد على الأنشطة التقليدية من خلال الكتب الرسمية دون إقامة حملات العلاقات العامة بهذا الصدد مع عدم تكثيف جهودها الاعلامية بتنوع وسائلها الاتصالية إذا اقتصر على مواقع التواصل الاجتماعي بإيصال الرسائل للجمهور.

من النتائج الموضحة في جدول (١٤) يتبين ما يلي:

- أن معامل الارتباط = ٠.٦٩٩، ومعامل التحديد المُعدَّل = ٠.٤٧٦ وهذا يفيد أن ٤٧.٦٪ من التغير في إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء غزة تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية، والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء غزة.
- تبين أن قيمة F المحسوبة بلغت (٣٨.٧٣٩)، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي ٠.٠٠٠ مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات في شركة توزيع كهرباء غزة.
- تبين أن المتغيرات المستقلة المؤثرة في إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء غزة هي (الانكار، الاعتراف والاعتذار)، بينما تبين عدم وجود تأثير لباقي المتغيرات المستقلة الأخرى، حيث أن الانكار إذا زاد درجة واحدة فإنه يؤثر في إدارة الأزمة في شركة توزيع الكهرباء بما

٥- العمل على تشجيع جميع الدوائر العاملة بالشركة بالتعاون مع بعضها البعض وتقديم المعلومات اللازمة للخروج من الأزمات، وتفعيل الدورات المتخصصة لكافة العاملين في الشركة.

المراجع والمصادر:

المراجع العربية:

- أبو عرقوب، إبراهيم (٢٠٢٠). دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات، دراسات - العلوم الانسانية والاجتماعية، الجامعة الاردنية عمادة البحث العلمي، ٤٧ (٢)، ٥٧٠-٥٥٦.
- البحراوي، سيد (٢٠١٨). دليل الباحثين في كيفية قراءة نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS وكيفية التعليق على النتائج، ط١، مصر.
- توفيق، مالك (٢٠٢١). استراتيجية العلاقات العامة في مؤسسات السياحة والاسفار: دراسة ميدانية بولاية غليزان، مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والانسانية، ٧ (١)، ٦٠-٨٦.
- ججوح، سامي (٢٠١٤). درجة الولاء التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقته بإدارة الأزمات من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- جاب الرب، حكيمة (٢٠١٩). استراتيجيات الاتصال ودورها في تفعيل إدارة الأزمات، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد ٧، عدد ٢، ص ٩٧-١١٣.
- حرز الله، فاطمة (٢٠٢٠). دور العلاقات العامة في التواصل خلال الأزمات " جامعة بيرزيت نموذجاً"، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- حسين، سمير (2006). دراسات في مناهج البحث العلمي: بحوث الإعلام، عالم الكتب، بدون طبعة، القاهرة. ص 131.
- حلاق، بطرس (٢٠٢٠). العلاقات العامة والأزمات: الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.
- الحيلة، أبو عوجة (٢٠١٧). إدارة الأزمات كمدخل للحد من الإجهاد الوظيفي لدى العاملين بشركة توزيع الكهرباء في محافظات غزة، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، مجلد سابع، العدد ٢، ص ١٢٣-١٦٦.

١- أظهرت النتائج أن يتم استخدام استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات بدرجات متفاوتة بحيث يتم استخدام استراتيجية (الإنكار، والاعتراف) بشكل أكبر من باقي الاستراتيجيات.

٢- أكدت النتائج أن هناك موافقة كبيرة من قبل المبحوثين على فقرات الإجراءات التصحيحية وذلك لوجود تعاون بين الأقسام الإدارية لاتخاذ القرارات اللازمة لعلاج الأزمات.

٣- أن استخدام استراتيجيات العلاقات العامة بالشركة يساعد في إدارة الأزمة مما يدل على أهمية هذه الاستراتيجيات.

٤- يرى الغالبية الكبرى من المبحوثين أن من أهم المعوقات التي تواجه إدارة الأزمات بالشركة عدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وعدم اتباع معايير تكفل الاختيار الصحيح للعمل في المناصب.

٥- أكدت النتائج بعدم مشاركة إدارة العلاقات العامة في اتخاذ القرار أثناء الأزمات فهي جهة منفذة فقط.

٦- أثبتت الدراسة إهمال الشركة للدورات التدريبية المتخصصة في مجال العلاقات العامة أو الإدارة بالأزمات مما يؤدي إلى ضعف إمكانيات العاملين بالشركة في مواجهة هذه الأزمات عند حدوثها.

٧- بينت النتائج عدم تعاون المستويات الإدارية عند حدوث أزمة مع بعضها البعض بالإضافة الي عدم توفير المعلومات اللازمة عند حدوث ذلك للعاملين بالشركة.

توصيات الدراسة:

لأن التوصيات تبنى على النتائج لذلك توصي الدراسة بما يلي:

- ١- اهتمام شركة توزيع الكهرباء بتوفير جميع المعلومات أثناء الأزمات لتفادي زعزعة ثقة الجمهور بالشركة ومنع انتشار الاشاعات.
- ٢- تفعيل دور العلاقات العامة في شركة توزيع الكهرباء من خلال استخدام جميع استراتيجياتها لزيادة فعاليتها في إدارة الأزمات.
- ٣- اهتمام الشركة بجميع استراتيجيات العلاقات العامة بحيث لا يقتصر على العملية التصحيحية والإعلامية للأزمات، ولكن ايضاً يشمل وظيفة الوقائية بحيث تمنع وقوع الازمات مره أخرى.
- ٤- وضع معايير تكفل الاختيار الصحيح للعاملين في إدارة العلاقات العامة بالشركة.

- خبيزي، سامية (٢٠٢٠)، الاستراتيجية الاتصالية كخيار استراتيجي وعلمي تنتهجه المؤسسات: آلياته وخطواته، **المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والانسانية المجلد ٨**، عدد ٢، ص ٤٢٩-٤٥٥.
- زيادة، نسرین (٢٠٢٢). استراتيجيات العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات الصحية: دراسة وصفية وتحليلية لصفحة الدكتور عيادة عبد الحفيظ عبر موقع الفايسبوك، **المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية**، جامعة إبراهيم سلطان شبيوط الجزائر ٣، مجلد ١٠، ١٤، ص ٣٧٣-٣٥٢.
- سلامي، اسعداني (٢٠١٣). استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات دراسة حالة اصطدام الطريق السيار بالحضيرة الوطنية القالة، مجلس الحكمة للدراسات الدولية والداخلية، العدد ١، الناشر كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، المنهل. ص ٢٨١-٢٩٩.
- الشمري، على جبار (٢٠١٠): الأساليب العلمية في ممارسة العلاقات العامة، ط١، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
- طيفور، هيفاء (٢٠١٨). ادارة الازمات بكلية جامعة حائل المصادر والاستراتيجيات المستخدمة للتعامل معها من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، **مجلة كلية التربية بجامعة الأزهر**، ٣٧ (١٧٨)، ٣٥٣-٣٨١.
- عجوة، على (٢٠٠٠). الأسس العلمية للعلاقات العامة، ط٤، جامعة القاهرة، عالم الكتاب.
- العدوي، فهمي (٢٠١١). مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، ط١، دار اسامة للنشر والتوزيع، الأردن.
- العيسى، عبد الله؛ والألفي، أشرف (٢٠١٩). متطلبات ادارة الأزمات في مدارس محافظة القنفذة، **مجلة كلية التربية بجامعة أسيوط**، ٣٥ (٨)، ٤٤٢-٤٨٠.
- العيسوي، عبد الرحمن (٢٠٠٣). الاختبارات والمقاييس النفسية والعقلية، منشأة المعارف: الاسكندرية.
- عاشور، على (٢٠١٩). استراتيجيات العلاقات العامة ودورها في إدارة الأزمات داخل المؤسسات، **مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية**، (٢٧)، ٤٤٧-٤٦٩.
- عرسان، عرسان (٢٠٢١). العلاقات العامة في المؤسسات الصحية دراسة ميدانية للعلاقات العامة في المؤسسات الصحية في محافظة الانبار، **مجلة مداد الآداب العدد السادس**، ص ٤٣٢-٤٧٠.
- الفتاح، زهري؛ عودة، الضمورة (٢٠٢٠). العلاقات العامة ودورها في إدارة الأزمات الإدارية في منظمات الأعمال الأردنية، **مجلة الاقتصاد والبيئة**، ٣ (١)، ٦٧-٨٨.
- مزاهرة، منال (٢٠١١)، **بحوث الإعلام: الاسس والمبادئ**، ط١، عمان: دار كنوز المعرفة العلمية.
- مقيدش، هاجر (٢٠٢٠): دور استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات المؤسسية مقارنة تحليلية وصفية، **مجلة الدراسات الاعلامية**، المركز الديمقراطي العربي، برلين، المانيا، العدد الثالث عشر، ص ١١٨-١٣١.
- مناع، حاتم (٢٠١٥). واقع إدارة الأزمات في وزارة النقل والمواصلات في قطاع غزة (من وجهة نظر العاملين)، رسالة ماجستير، أكاديمية السياسة والإدارة للدراسات العليا، فلسطين.
- مطايس، آمال؛ صفراني، عائشة؛ بن أحمد، آسية (٢٠٢٢). أثر الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمات على الأداء من وجهة نظر الأفراد العاملين، **مجلة دراسات العدد الاقتصادي**، ١٣ (١)، ١١٧-١٣٦.
- محمد، عراك (٢٠٢٠). استراتيجيات اصلاح صورة الحكومة لدى ادارة العلاقات العامة في الأزمات- دراسة تحليلية لخطابات خلية أزمة كورونا في العراق، **مجلة الفنون والأدب وعلوم الانسانيات والاجتماع**، (٥٨)، ١٩٧-٢٠٨.
- المعمري، جمال (٢٠٢١). دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في المؤسسات من وجهة نظر العاملين في بلدية مدينة الرياض، **المجلة العربية للعلوم ونشر الابحاث**، **العلوم والانسانية والاجتماعية**، ٥ (٦)، ٥٤-٦٩.
- اللواتي، رائد (٢٠٢١). استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمة الصحية دراسة تحليلية لخطابات خلية أزمة كورونا في واسط، **مجلة لارك للفلسفة واللسانيات والعلوم الاجتماعية**، ٢ (٤١)، ٩٢٣-٩٤٤.

- Mazzei, A., & Ravazzani, S. (2015). Internal crisis communication strategies to protect trust relationships: A study of Italian companies. *International Journal of Business Communication*, 52(3), 319–337.
- وافية، عزوز، (٢٠١٥)، الجودة في المؤسسات الخدمية- مقارنة نظرية، جامعة البليدة ٢، *حوليات جامعة الجزائر* ١، عدد ٢٧٥، ٣٧٥-٣٨٨.
- يوسف، إبراهيم (٢٠٢١). فاعلية استراتيجيات العلاقات العامة في تطوير أداء المؤسسات الحكومية السودانية، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- مواقع الانترنت:
- الموقع الإلكتروني للشركة توزيع كهرباء غزة www.gedeco.ps.
- المراجع الأجنبية:
- Coombs, W.T. (2015). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding [DX Reader version]*. Retrieved from: <http://bit.ly/2Vbb1UH>.
- Drost, E. A. (2011). Validity and reliability in social science research. *Education Research and perspectives*, 38(1), 105–112.
- Krisna Megantari" Management of Environmental Communication from the Perspective of Public Relations" *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. Volume 13, Issue 1, 2020.
- Kyhn, H. (2008). SITUATIONAL CRISIS COMMUNICATION THEORY: ITS USE IN A COMPLEX CRISIS WITH SCANDINAVIAN AIRLINES' GROUNDING OF DASH 8 Q400 AIRPLANES (Master Thesis). Aarhus School of Business, Aarhus, Denmark.