



## العلاقات العامة وإدارة الأزمات الدولية

استراتيجية مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية Ocha في إدارة الكوارث نموذجاً

### Public Relations and International Crisis Management UNOCHA's Strategy in Natural Disasters Managing Model

فطومة بن مكي\*<sup>1</sup>، فاتح مختاري<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة الجزائر3 (الجزائر)، fettoumabenmekki@gmail.com

<sup>2</sup> جامعة الجزائر3 (الجزائر)، mokhtari.fatah@univ-alger3.dz

تاريخ النشر: 2022/06/30

تاريخ القبول: 2022/05/29

تاريخ الاستلام: 2022/04/09

DOI : 10.53284/2120-009-002-025

#### الملخص

تسعى العلاقات العامة الحديثة إلى منح هذه الوظيفة المكانة التي تليق بها بإخراجها من التصور الضيق الذي يحصر ممارستها في بعض الأدوار الفنية، إلى نظرة أكثر انفتاحاً ترى فيها البعد الاستراتيجي والفلسفة التي تسير عليها المنظمات مهما اختلف نوعها. في هذا الإطار تبنت هيئة الأمم المتحدة هذا التصور وسعت من خلال منظماتها وبرامجها المختلفة إلى تجسيد مبادئ العلاقات العامة الحديثة سواء من حيث الممارسات الوظيفية العادية، أو أثناء الأوضاع الاستثنائية.

**كلمات مفتاحية:** إدارة الأزمات الدولية؛ الكوارث الطبيعية؛ العلاقات العامة الحديثة؛ مبادئ الامتياز.

#### **Abstract:**

Modern public relations aims to give this function the status it deserves by removing it from the narrow perception that confines its practitioners in some technical roles, to a more open view in which it sees through a strategic view as philosophy that different organizations follow. In this context, the United Nations has adopted this view and has sought, through its various organizations and programs, to embody the principles of modern public relations, whether in terms of normal job practices, or during exceptional situations.

**Keywords:** International crisis management; International organizations; Natural disasters; Modern public relations - Principles of excellence; Unocha.



## 1. مقدمة:

العلاقات العامة Relations Publiques أو بعبارة أصح العلاقات مع الجماهير Relations-publics بالفرنسية (Libaert & Catellani, 2014) و Public relations بالإنجليزية، هي تخصص نشأ في بيئة انتقالية عرفت العديد من التحولات على جميع الأصعدة سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية، فخاض روادها من الممارسين الأوائل منذ نهاية القرن التاسع عشر ومطلع القرن العشرين -وخلال عقود طويلة- معارك مضمّنة في الولايات المتحدة الأمريكية، بلد نشأة العلاقات العامة (Vasquez & Taylor, 2001, p. 321)، حتى أوجدوا لهذا العلم الحديث مكانة متزايدة الأهمية في مختلف أشكال المنظمات (الشركات والمؤسسات والحكومات...).

في هذا الإطار، سلك الباحثون والممارسون في مجال العلاقات العامة دروباً مختلفة في تعريفهم لها ومن تم مقاربتهم للعلاقات العامة بداية من اعتبارها مجرد ممارسات دعائية وإقناعية أو إعلامية، وصولاً إلى النظر إليها من الزاوية الاستراتيجية باعتبارها وظيفة إدارية مستقلة وقائمة بذاتها تتجسد عبر الممارسات المفتوحة على الآخر والتي تبحث على تحقيق المنفعة المشتركة والمتبادلة بين المنظمات وبينه (الآخر)، أي الجماهير المختلفة وأصحاب المصلحة.

ما يتفق عليه الباحثون والممارسون، بالرغم من اختلافهم في تحديد طبيعتها وأهدافها وأشكال ممارستها، هو أهمية العلاقات العامة البالغة والمتزايدة في حياة المنظمات المعاصرة مهما كان مجال نشاطها، فهي أساس من أسس وجودها وبقائها واستمرارها. وقد تفتنت أغلبية المنظمات لهذه الأهمية فسعت إلى إدراج العلاقات العامة كوظيفة كغيرها من الوظائف الإدارية الاستراتيجية، وإخراجها من الدائرة الضيقة التي تُعتبر ضمنها العلاقات العامة وظيفية فنية ثانوية وداعمة للوظائف الإدارية الأخرى.

ومن بين المنظمات التي أدركت الأهمية الإدارية والاستراتيجية للعلاقات العامة، نجد المنظمات الدولية التابعة لهيئة الأمم المتحدة لا سيما مكتب تنسيق المساعدات الإنسانية Ocha والذي تبني فلسفة العلاقات العامة وأدرجها بشكل عضوي في بنيتها التنظيمية، فتجاوزت العلاقات العامة مستوى الوظيفة لتكون بمثابة الثقافة المتغلغلة عبر مختلف مستويات المكتب الإدارية بشكل يضمن تجسيد مبادئها كوظيفة استراتيجية لإدارة الاتصال الشامل في عمل المكتب، وتحديدًا في حالات الأزمات والكوارث الطبيعية ذات البعد الإنساني-الدولي، فكيف تتجسد مبادئ العلاقات العامة الحديثة من خلال عمل مكتب تنسيق المساعدات الإنسانية UNOCHA؟ وما هي استراتيجيته للعلاقات العامة في إدارة الكوارث الدولية؟

الاقترب المنهجي:

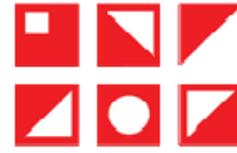
انطلاقاً من رغبتنا في الوقوف على تجليات العلاقات العامة الحديثة بمبادئها الأساسية في عمل مكتب تنسيق المساعدات الإنسانية UNOCHA، واستراتيجيته في إدارة الكوارث الطبيعية الكبرى كأحد أشكال الأزمات الدولية، والمركزة على مبادئ العلاقات العامة الحديثة، قمنا بطرح التساؤلات التالية:

-ماهي أسس ومبادئ العلاقات العامة الحديثة؟

-ما مؤشرات تجسيد هذه المبادئ في عمل مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية UNOCHA على المستويين البيئي

والوظيفي؟

-كيف تتمظهر استراتيجية العلاقات العامة التي يوظفها المكتب أثناء إدارة الأزمات الدولية -الكوارث الطبيعية نموذجاً؟



وعليه نهدف من خلال هذه الورقة البحثية:

1. تحديد المفاهيم الأساسية المرتبطة بالعلاقات العامة وإدارة الأزمات والكوارث الدولية؛
2. التعريف بمبادئ العلاقات العامة الحديثة المرتبطة بشكل كبير بنظرية الامتياز في العلاقات العامة، وآليات تجسيدها في مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية UNOCHA
3. إبراز دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات والكوارث الطبيعية... الأسس والمقاربات
4. التعرف على الملمح العام لاستراتيجية العلاقات العامة لمكتب UNOCHA في إدارة الكوارث الطبيعية كنموذج للأزمات الدولية.

## 2. الخريطة المفاهيمية للدراسة: تقاطعات وحدود

تعتبر المفاهيم من المرتكزات الأساسية التي تقوم عليها الدراسة العلمية، فتحديد المفاهيم ورسم معالم اختلافها وتقاطعها مع المفاهيم المشابهة مسألة حيوية، ونستعرض فيما يلي مفهوم العلاقات العامة خاصة من المنظور الاستراتيجي، مفهوم الأزمة وأهم التقاطعات بينها وبين الكارثة الطبيعية، وصولاً إلى تعريف المنظمات الدولية.

### 1.2 مفهوم العلاقات العامة:

مفهوم العلاقات أو كما يسميها Cutlip القوة غير المرئية (Cutlip, 1994) ممارسة وتخصص مر بعدة محطات عبر أكثر من قرن من زمن ظهوره، وقد ارتبط بالحاجة إلى التودد للرأي العام بدلا من تجاهله بازدراء (Cutlip, 1994, p2). فالعلاقات العامة كعلم تواصلي-إداري- تطبيقي Applied communication and management science لم يتم التعمق فيه على نطاق واسع إلا مع الثمانينيات من القرن العشرين، بالرغم من أن البحث العلمي في العلاقات العامة قَدَّم ولا يزال يقدم حلولاً فنية قوية تنتقل بانسيابية حول العالم (Verčič, 2021, p. 97). في هذا الإطار، تم تقديم العديد من التعريفات المختلفة للعلاقات العامة، لكن المفهوم الشائع والمقبول عموماً في الأوساط الأكاديمية والمهنية هو أن العلاقات العامة هي اتصال استراتيجي بين المنظمة وجمهورها (Vasquez & Taylor, 2001, p. 324)، أو أنها إدارة الاتصال استراتيجيا بين المنظمة وجمهورها (Grunig, Grunig, & Dozier, 2002)، لهذا نجد أن العديد من الباحثين في المجال يستخدمون العلاقات العامة والاتصال الشامل للمنظمة corporate communication أو Integrated communication كترادفات باعتبار أن العلاقات العامة هي تلك الوظيفة الإدارية التي تساعد في إقامة اتصال وفهم متبادل بين هيئة ما وجمهورها، وهي تدرس مشاكل الإدارة وقضاياها وتساهم في حلها، وتُبقي الإدارة على علم باتجاهات الرأي العام، وتعمل أيضاً كأداة تحذير مبكرة من خلال رصد الاتجاهات المتوقعة، و تراعي مصالح المنظمة في إطار الصالح العام، و تستخدم البحوث والاتصال بمعايير أخلاقية (عبده، 2004، صفحة 47)

### 2.2 مفهوم الأزمة والكوارث

تعريف الأزمة: على الرغم من استخدامه بشكل متكرر، إلا أن مصطلح "أزمة" يصعب تعريفه لارتباطه بثلاثة عناصر تحتاج إلى معالجة:

أولاً، يجب التمييز بين المفاهيم الموضوعية للأزمة والأفكار الذاتية حولها، حيث يشير الجانب الأول إلى موقف يسعى فيه الباحث إلى تحديد المدى الذي يكون فيه نظام اجتماعي ما على وشك الانهيار (Brecher & Wilkenfeld, 2000, pp. 4-



5). أما الجانب الذاتي، فهو يرتبط بانطلاق الباحث من تصور بعض الفاعلين على أن الأزمة وشبكة الحدوث أو وقعت بالفعل بما يشكل تهديداً محسوساً على مستوى قيم الفاعلين ومصالحهم الحيوية، أو مستوى عدم اليقين الملحوظ بشأن الأحداث وعواقبها أو ضيق الوقت المتصور لاتخاذ القرارات.

ثانياً، مسألة النسبية إذ تختلف النظرة للأزمة من طرف فاعل لآخر، ومن وقت لآخر.

ثالثاً، المدى والاتساع حيث يتم استخدام عدة مصطلحات لوصف الحدث نفسه كالأزمات والكوارث والطوارئ، وهي تشير إلى المواقف الشبيهة بالأزمات (Olsson & Verbeek, 2013, p. 326).

يشكل عام، تعرف الأزمة على أنها وضع مفاجئ يهدد مصالح المنشأة أو الدولة وصورته أمام الجماهير، مما يستدعي اتخاذ إجراءات قوية لتصويب الأوضاع حتى تعود إلى مسارها الطبيعي مع ضرورة اتخاذ قرارات سريعة وحاسمة والوقت هو جوهر المشكلة (أحمد سليم، 2016، صفحة 22).

تعريف الكوارث: في اللغة الشائعة، تعتبر الكارثة مصطلحاً واسعاً يتم استخدامه (جنباً إلى جنب مع الطوارئ والأزمات) لتصوير حالة تتسم بقدر معين من الخطورة والإلحاح والاستعجال. تنقسم الكوارث عمومًا إلى كوارث طبيعية وكوارث من صنع الإنسان man made، لهذا يتم تحديدها أو الخلط بينها وبين الأحداث أو الأخطار التي نشأت عنها. ولا يزال هذا الالتباس شائعاً للغاية حتى بين الباحثين، وعلى نطاق أوسع في الممارسة الدولية؛ ونتيجة لذلك لا يمكن للمرء أن يجد من السياق المحدد الذي يستخدم فيه مصطلح الكارثة (Zorzi Giustiniani, 2021, p. 12)

تشير الأزمة أو الكارثة الدولية إلى العتبة التي تصبح بعدها الكارثة ذات بعد يتعدى نطاق الدولة الواحدة من حيث الحجم والمدى، لهذا يرتبط اتساع حجم الكارثة بخصوصية البلد ويتحكم في إطلاق سمة "الدولية" على الأزمات عدد من المؤشرات، كشدّة العواقب؛ توافر الموارد الاقتصادية؛ معرفة المستجيب وقدراته وإمكانياته؛ المرونة الداخلية للبنية التحتية؛ القدرة الفعلية للحكومة وانطباع الجمهور عن قدرة الحكومة على إدارة الوضع وتوافر المقومات المتخصصة وغيرها. (Haddow, Bullok, & Coppola, 2020, p. 351)

وعليه، فالكارثة الدولية هي حدث ضار يطغى على قدرة الفرد أو المنظمة أو الدولة على الاستجابة. عادة ما يتم الإعلان عن الكوارث على مستوى الإدارة الحكومية التي تتجاوز الحد سعة استجابتها له. عندما تتجاوز قدرة الاستجابة كل جماعات أصحاب المصلحة في إدارة الطوارئ في الدولة بأكملها، بما في ذلك المنظمات غير الحكومية والشركات، يصبح هذا الحدث معروفاً على أنه حدث دولي، وتصبح مشاركة مستجيبين من المجتمع الدولي أمر مناسب (Haddow, Bullok, & Coppola, 2020, p. 351) وهنا تحديداً تتم الاستعانة بما يعرف بالمنظمات الدولية.

**3.2 المنظمات الدولية:** تجسد المنظمات الدولية النزعة الجديدة التي نشأت في أواخر الثمانينيات في السياق الليبرالي الجديد والرافضة للافتراض القائم على تمركز الدولة حول ذاتها، فالعالم الاجتماعي حسب هذا الاتجاه السوسيوولوجي أو البنائي هو بناء بشري ومجال متعدد الذوات ذو مغزى لأولئك المنخرطين فيه؛ حيث تشير تعددية الذوات intersubjectivity إلى التفاهات المشتركة والتوقعات والمعرفة الاجتماعية المضمنة في المؤسسات الدولية، وعلى هذا الأساس فإن الدول تبني بعضها البعض في علاقاتها المتبادلة. (Reinalda, 2013, p. 10). في ذات السياق، تؤمن العلاقات العامة بأن الإنسان هو الذي أوجد الهياكل والمنظمات لتقوم بالوظائف التي تشبع احتياجاته، لذلك يعتمد بقاء أي هيئة أو منظمة على مدى رضا الجماهير



عنها، ويتوقف نجاحها في تأدية دورها على مدى التعاون الذي تصادفه من الجمهور، لذلك تصبح المنظمة ملتزمة بكسب ثقة الجمهور، وتعمل العلاقات العامة في المنظمات والمؤسسات والهيئات على ذلك (فريجة، 2012، صفحة 50).

### 3. إدارة الأزمات: مقاربات ورؤى

تعرف إدارة الأزمة على أنها "الاستعداد لمواجهة الأزمات من خلال تخطيط وتنفيذ عدد من الاستراتيجيات التي تمكنها منع أو تقليل الآثار السيئة على المنظمة، ويكون للعلاقات العامة دور حيوي في أوقات الأزمات، لأنها تستطيع تقليل الآثار السلبية المترتبة على الأزمة (الجمال وعباد، 2014، صفحة 340). وعليه تعد إدارة الأزمة من أكثر المجالات التي ارتبطت بشكل كبير بالعلاقات العامة في أغلب الأدبيات، باعتبارها وظيفة تتوجه نحو تقليل حجم الضرر الناتج عن الأزمة ومسبباتها، سواء في إمكانية المؤسسة المادية، أو صورتها الذهنية لدى الجمهور، إلى جانب أنها تمثل القدرة على التحكم في موقف الأزمة (السيد، 2006، صفحة 33)، كما يشير مفهوم إدارة الأزمة إلى كيفية التغلب على الأزمة باستخدام الأسلوب الإداري العلمي من أجل تفادي سلبياتها ما أمكن، وتعظيم الإيجابيات، ويرجع أحد الباحثين أصول إدارة الأزمة إلى الإدارة العامة (وذلك للإشارة إلى دور الدولة في مواجهة الكوارث العامة المفاجئة وظروف الطوارئ، مثل الزلازل، الفيضانات الأوبئة، والحرائق، والغازات الجوية، والحروب الشاملة) (عواج ورفاس، 2020، صفحة 241). وقد قدم عدد من الباحثين منذ منتصف القرن العشرين مجموعة من النماذج التي تساعد الدارسين على مقارنة الأزمة وإدارة اتصالاتها بفعالية، أشهرها النموذج الثلاثي المراحل الذي يقوم على تقسيم إدارة الأزمة إلى مراحل ثلاث: ما قبل الأزمة، أثناء الأزمة، ما بعد الأزمة.

في هذا السياق سننتمد على النموذج المتكامل المتوازن لإدارة الأزمة Integrated Symmetrical Model وهو أحد الطرائق النظرية-التطبيقية التي تصف طريقة استجابة الإدارة عند مواجهة أي شكل من أشكال الأزمات بما فيها الكوارث الطبيعية بأسلوب فعال (Herrero & Pratt, 1996, p. 80).

تنقسم إدارة الأزمة في العلاقات العامة حسب النموذج المتكامل المتوازن (Herrero & Pratt, 1996, pp. 91-95) إلى مراحل أربع:

#### 1.3 المرحلة الأولى: إدارة القضايا Issues management

ظهرت إدارة القضايا كمجال ديناميكي للدراسة في العلاقات العامة خلال الثمانينيات من القرن الماضي في أعمال مجموعة من الباحثين من أمثال (Heath, 1990, 1994, 1998; Heath & Nelson, 1986; Renfro, 1993)، وقد قدم كل Jones و Chase عام 1979 أول نموذج لإدارة القضايا كمشروع استباقي للمشاركة في تشكيل السياسة العامة للعلاقات العامة في المنظمة مع وضع العلاقة بين هذه الأخيرة وجاهيرها في مركز البحث (Jones & Chase, 1979). ازداد الاهتمام بإدارة القضايا منذ تلك الفترة بشكل كبير لارتباطها بالأزمات وإمكانية تفادي وقوعها، حيث تتمحور هذه المرحلة حول توقع التغيرات الممكنة في البيئة (الداخلية و/أو الخارجية) وإقامة أنظمة استشعار الإنذارات المبكرة للأزمات بحيث يتم تحديد القضايا الأساسية والسيناريوهات المرعجة الممكن حدوثها قبل أن تصبح واقعا بالفعل، من خلال التقصي المسبق للمجالات التي قد تثير المشاكل.

يتم في هذه المرحلة أيضا تحديد الجماهير والمشاكل المحتملة الحدوث مع هذه الجماهير باستخدام اليقظة البيئية، بالإضافة إلى القيام بتجزئة الجماهير حسب اختلافاتهم في الاستجابة للأزمة وعلاقتهم بالمنظمة، مع إبداء الاهتمام بأنشطة ذات منفعة



## العلاقات العامة وإدارة الأزمات الدولية استراتيجية مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية Ocha في إدارة الكوارث نموذجاً

متبادلة على المدى الطويل وتكون مسؤولة اجتماعياً من جهة، ومن جهة ثانية التأكيد على علاقة متوازنة مع الجماهير وإدارة اتصالات متوازنة للتنبه من تطور القضايا.

### 2.3 المرحلة الثانية: التخطيط والوقاية Planning-Prevention:

تستمر المنظمة في هذه المرحلة من اشتداد بؤادر الأزمة في مراقبة البيئة لتسجيل الإنذارات مع توسيع الأنظمة الداخلية للمعلومات والاتصال وإجراء البحوث لمعرفة مواقف الجماهير، كما تقوم بتطوير خطة احتياطية في حالة استحالة التأثير على القضية أو إعادة توجيهها إلى جانب تطوير خطة اتصالات الأزمة بالتوافق مع سمات الجماهير المحددة، مع تحديد الإجراءات لتأكيد ومعالجة الوضع.

### 3.3 المرحلة الثالثة: الأزمة Crisis:

في هذه المرحلة تقوم المنظمة بتنفيذ برنامج الطوارئ الذي تم تطوير استراتيجيته في المرحلة الأولى (إدارة القضايا) وتوجيه برامج اتصال لجميع الجماهير مع تنمية علاقات مع الجماهير السلبية والحفاظ عليها. بعبارة أخرى، تقوم المنظمة بتنفيذ خطة الأزمة القائمة على الاتصال المتوازن للتقليل من التأثيرات على الجماهير والمنظمة مع التواصل المستمر والقوي مع الجماهير حول الإجراءات المتخذة كاستجابة للأزمة.

### 4.3 المرحلة الرابعة: ما بعد الأزمة Post Crisis:

في هذه المرحلة، تستمر المنظمة في مراقبة القضية إلى حين انحسارها مع الاستمرار في الاهتمام بحالة ووضعية الجماهير المختلفة ومواصلة إظهار الاهتمام والقلق بشأن حل المشكل كاملاً. في هذه المرحلة، على المنظمة تطوير برامج اتصال متوازنة وطويلة المدى لمعالجة تداعيات الأزمة وإعادة تفعيل نظام إدارة الأزمة للتحذير من أزمات أخرى. وتتوافق هذه المراحل مع مقارنة الإدارة الحديثة للكوارث والتي تركز على أربعة مكونات متميزة:

- التخفيف Mitigation: تسمى أيضاً الحد أو التقليل من مخاطر الكوارث وآثارها على المجتمع من خلال

التخفيف من احتمالية وقوع المخاطر أو عواقبها أو كلاهما معاً.

- الاستعداد أو التأهب Preparedness: يتضمن الاستعداد تجهيز الأشخاص الذين من المحتمل أن يتأثروا بالكارثة أو الأشخاص الذين يمكنهم مساعدة المتضررين وإمدادهم بالأدوات والوسائل التي تزيد من فرصهم في البقاء على قيد الحياة وتقليل خسائرهم المادية وغيرها.

- الاستجابة Response: تتضمن اتخاذ كافة التدابير والإجراءات للتقليل من الكوارث التي حدثت أو القضاء عليها للحد من المعاناة والخسائر المادية. تعتبر الإغاثة (وهو مصطلح شائع الاستخدام في إدارة الكوارث الدولية) أحد مكونات الاستجابة.

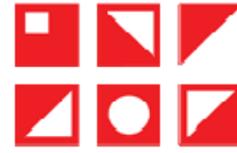
- التعافي Recovery: يتضمن عودة حياة الضحايا والمتضررين إلى طبيعتها بعد تأثير عواقب الكارثة، تبدأ مرحلة التعافي

بشكل عام بعد انتهاء الاستجابة الفورية ويمكن أن تستمر لأشهر أو سنوات بعد ذلك. (Coppola, 2015, p. 12).

## 4. مبادئ العلاقات العامة الحديثة وتجسيدها في عمل مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية

UNOCHA

### 1.4 مبادئ العلاقات العامة



العلاقات العامة، هي فلسفة الإدارة أو المؤسسة لإقامة العلاقات الطيبة مع جماهيرها والاتصال بها من خلال وسائل الاتصال المختلفة بغرض كسب ثقة الجمهور وتأييده وقبوله الكامل للمنشأة (الجبوري، 2017، صفحة 11)، من هذا المنظور تضمنت نظرية الامتياز شرحاً لكيفية إضفاء العلاقات العامة القيمة للمنظمات (Grunig, Grunig, & Dozier, 2002) حيث تقترح هذه النظرية مجموعة من المبادئ العامة أو السمات التي تحتاجها العلاقات العامة للمساهمة في الفعالية التنظيمية، من بين تلك المبادئ نجد:

#### 1.1.4 مبدأ التمكين لوظيفة العلاقات العامة

يصور الباحثون (Grunig, Grunig, & Dozier, 2002) الائتلاف المهيمن Dominant Coalition على أنه مجموعة من أعضاء التنظيم الذين يمارسون السلطة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالسياسة العامة للمنظمة والأهداف التي ينبغي أن تسعى إلى تحقيقها. وهي تصور القوة من حيث التمكين، الذي تصفه بأنه تعاون لتعزيز قوة أعضاء المنظمة بما يعود بالنفع على الجميع في المنظمة. وبالتالي، يدعو الباحثون إلى تمكين العلاقات العامة في الائتلاف المهيمن حتى تتمكن المنظمات من الاستفادة من خبرة ممارسي العلاقات العامة، من خلال مشاركتها في وضع الاستراتيجيات والإدارة الاستراتيجية لتحقيق الفعالية التنظيمية، وهذا ما يؤكد Grunig بقوله أنه يجب التمكين لوظيفة العلاقات العامة باعتبارها وظيفة إدارية واستراتيجية متميزة إذا أردنا أن يكون لها دور في فعالية المنظمات (Grunig, Grunig, & Dozier, 2002, p. 22).

#### 2.1.4 مبدأ استقلالية وظيفة العلاقات العامة وارتباطها المباشر بمراكز اتخاذ القرار

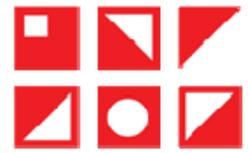
بالرجوع إلى تعريف Grunig للعلاقات العامة باعتبارها إدارة المنظمة لاتصالها مع جماهيرها، The Communication Management، نجد أن العديد من المفاهيم تستخدم للدلالة على وظيفة إدارة الاتصال مع الجماهير من طرف المنظمة إلى جانب مفهوم العلاقات العامة، كالمشؤون العامة Public affairs، الإعلام العام public information، اتصال المنظمة Corporate communication... وغيرها (Guth & Marsh, 2017, p. 32). وتماشياً مع مبدأ التمكين للوظيفة، يؤكد العديد من الباحثين بأن وظائف الاتصال الممتاز excellent communication قد تم إدماجها في المنظمات الفعالة تحت مظلة العلاقات العامة أو اتصال المنظمة Corporate Communication، كقسم أو فرع مركزي Central department مستقل غير تابع للوظائف الأخرى كإدارة الموارد البشرية أو التسويق والإشهار أو المبيعات وغيرها. يتولى رئاسة هذا الأقسام مدير للاتصال يؤدي إلى جانب الدور الاستشاري والإداري دوراً تنسيقياً في علاقة مباشرة بمراكز اتخاذ القرار (Grunig, Grunig, & Dozier, 2002, p. 24).

#### 3.1.4 الاتصال المتوازن داخلياً وخارجياً العمليات الثنائية الاتجاه المتوازنة

حسب Grunig النموذج الثنائي الاتجاه هو نموذج أخلاقي أكثر منه إقناعي، لأنه قائم على المصلحة المشتركة والفهم المتبادل بين المنظمة وجماهيرها فالفهم أهم من الإقناع وهذا المبدأ (مبدأ النموذج الثنائي الاتجاه المتوازن في العلاقات العامة) يتجلى بوضوح في عمل مجموعة مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية OCHA كما سنبينه لاحقاً.

#### 4.1.4 التنوع وأهمية الانفتاح الثقافي

تتضمن الإدارة الاستراتيجية للعلاقات العامة صيرورة تحديد العلاقات مع الجماهير، التفاعل معها وإدارتها. وفي عالم اليوم المعوّم، تميل هذه الجماهير إلى الانحدار من خلفيات ثقافية متنوعة في الداخل والخارج، مما يضيف المزيد من التحديات للعلاقات



## العلاقات العامة وإدارة الأزمات الدولية استراتيجية مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية Ocha في إدارة الكوارث نموذجاً

العامة. ففهم وتقدير الاختلافات الثقافية ضرورة لممارسة العلاقات العامة في العصر الحديث من أجل التواصل الفعال مع الجماهير المتعددة الثقافات والأديان والأعراق (Ni, Wang, & Sha, 2018, p. 152).

### 5.1.4 الأخلاق والمسؤولية الاجتماعية:

تؤمن العلاقات العامة بأن المنظمة تستمد أسباب وجودها ونجاحها من المجتمع حولها، لذلك تقع عليها مسؤولية المساهمة في رفاهية ذلك المجتمع وتقدمه عن طريق المساهمة في تنمية المجتمع المحلي، اقتصادياً واجتماعياً وثقافياً- فبذلك تكون خدمة المجتمع هدفاً أساسياً لها وتقديم المصلحة العامة على مصالحها الخاصة وخدمة المجتمع (عصفور، 2015، صفحة 93). وتشير المسؤولية الاجتماعية إلى انفتاح المنظمات على جماهيرها وقدرتها على التكيف معهم مما ينعكس على عمليات اتخاذ القرارات التنظيمية (Lerner & Fryxell, 1988). وتصف المسؤولية الاجتماعية إلى أي مدى تتوافق المخرجات التنظيمية مع التوقعات الاجتماعية، بمعنى آخر، قدرة المنظمة على الاستجابة بفعالية للتحديات بما فيها الأزمات، لهذا يفضل بعض الباحثين مصطلح الاستجابة Response بدل المسؤولية (Buchholz, William.D, & Wagley, 1985).

وبالتالي لا يكون للمسؤوليات الاجتماعية الواعية تأثيرات مباشرة على أرباح وعائدات المنظمات، ولا يسفر الالتزام بالصالح العام عن صورة إيجابية للمنظمة فحسب، ولكن يؤدي إلى وجود مجتمع أقوى وأكثر استقراراً يمكن أن يصبح مورداً محتملاً للأعمال على المدى الطويل (Herrero & Pratt, 1996, p. 89).

وقد تبني الكثير من الباحثين والمنظرين في مجال العلاقات العامة هذه المبادئ التي تحمل رؤية عالمية لممارسة العلاقات العامة بشكل يضمن الفعالية التنظيمية، مع ضرورة تكييف استخدامها حول العالم أخذاً بعين الاعتبار ثلاثة عوامل بيئية هي (Sriramesh, K. and D. Verčič, 2012):

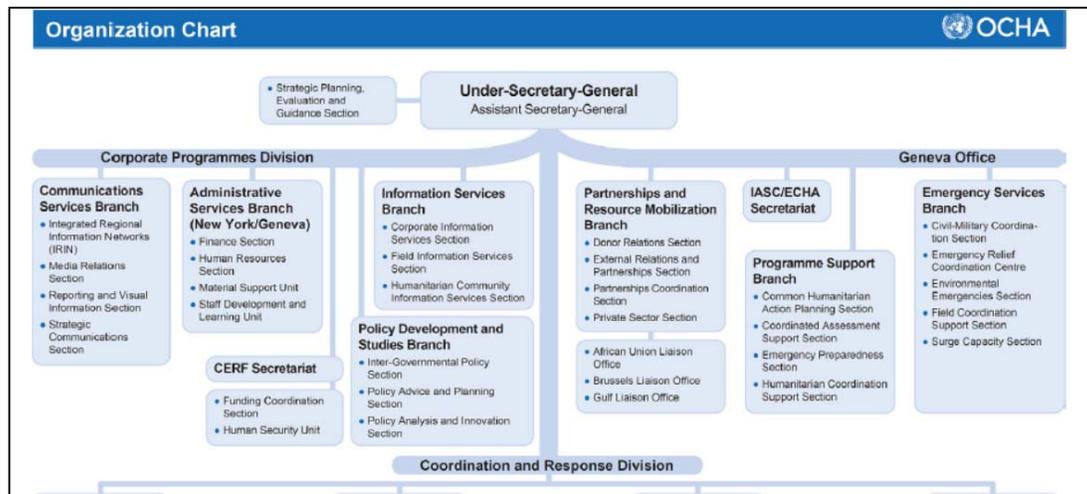
- البنية التحتية للبلد: مكونة أساساً من النظام السياسي والنظام الاقتصادي، مستوى النمو، النظام القانوني والنشاط الاجتماعي (الذي يرتبط أساساً بمدى انتشار النشاط Degree of Activism ومدى الضغوط التي يمارسها النشاط)،  
- البيئة الإعلامية أو النظام الإعلامي باعتبار التحكم في وسائل الإعلام والنشر والوصول إلى وسائل الإعلام أمر بالغ الأهمية،

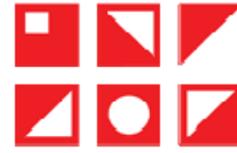
- الثقافة المجتمعية.

## 2.4 آليات تجسيد مبادئ العلاقات العامة في مكتب الأمم المتحدة للشؤون الإنسانية UNOCHA كنموذج

للمنظمات الدولية

الشكل رقم 1: الهيكل التنظيمي لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية UNOCHA





Source : ocha 2010 [www.Unocha.org](http://www.Unocha.org) consulté le 20/10/2021 à 14h.

#### 1.2.4 مبدأ الاتصال الثنائي الاتجاه المتوازن

الوسيلة المثلى لبناء جسور وعلاقات تفاهم بين المنظمة ومختلف جماهيرها، تتمثل في إخبار وإبلاغ الجماهير المختلفة وأصحاب المصلحة والتواصل معها بمهنية واحترافية وموضوعية وشفافية، وتمكينها من المشاركة في صناعة القرار، وهذا ما يتجلى من خلال تخصيص مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية OCHA لمجموعة من البرامج الموجهة للجماهير الاستراتيجية والتي يسعى من خلالها المكتب المحافظة على علاقات متوازنة معها (الشركاء، المتبرعون، منظمات القطاع الخاص، الاتحاد الإفريقي، دول الخليج...)—كما هو موضح في الهيكل التنظيمي للمكتب—.

أما على المستوى الداخلي، فنجد مبدأ الاتصال المتوازن مع الأعضاء مجسد إلى أبعد الحدود، فالمنظمات الدولية تعي جيدا أن العمل مع جماهير داخلية مختلفة الثقافات (الأعضاء المنتمين إليها والمنحدرين من القارات الخمس) أمر حساس وأن العلاقات العامة الفعالة هي المفتاح من خلال توفير وبت قيم مشتركة تكون بمثابة المبادئ التوجيهية التي تضفي التماسك على المجموعة، وهنا يلعب الاتصال دورا أساسيا في الإنتاج الجماعي للأسس المشتركة (مبدأ الاتصال الداخلي المتوازن). من هذا المنطلق، يتعامل مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية OCHA مع مسألة الاتصال المتوازن على الصعيد الداخلي والمشاركة الجماعية في عملية صنع القرار بالتنظيم الدوري وعلى جميع المستويات من خلال هرمية مرنة تتيح لجميع المكاتب والشعب والفروع التواصل المباشر مع رئيس المكتب بشكل مباشر (وبدون وساطة إدارية تعيق التواصل المباشر) في إطار قيمة التشاركية والاتصال المتوازن على المستوى الداخلي للمكتب.

#### 2.2.4 التمكين لوظيفة العلاقات العامة:

يتضح لنا من خلال تحليلنا للهيكل التنظيمي لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية OCHA بأن مبدأ تمكين وظيفة العلاقات العامة مجسد إلى أبعد الحدود، إذ نجد كل ما يرتبط بالوظيفة سواء استراتيجيا أو فنيا موزع على مجموعة من الفروع والشعب في المكتب التي تقع تحت السلطة المباشرة لرئيس المكتب، نائب الأمين العام لهيئة الأمم المتحدة، دون وجود وساطة، وهي ما يطلق عليه J.Grunig العلاقة التقريرية المباشرة مع الإدارة العليا (Grunig, Grunig, & Dozier, 2002). وهو ما يعكس مشاركة ممارسي العلاقات العامة في عملية صناعة القرار، إذ نلاحظ تخصيص مجموعة من الشعب والفروع ذات الصلة المباشرة بوظيفة العلاقات العامة، على سبيل المثال:



## العلاقات العامة وإدارة الأزمات الدولية استراتيجية مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية Ocha في إدارة الكوارث نموذجاً

- شعبة خاصة بخدمات الاتصالات، تُعنى بخدمات الاتصالات، عبر عدة فروع: فرع الشبكات الجهوية الشاملة والمدججة للمعلومات، فرع تنسيق العلاقات مع وسائل الإعلام، فرع التقارير والمعلومات البصرية وفرع الاتصالات الاستراتيجية.

- شعبة خاصة بخدمات المعلومات يندرج ضمنها فرع خدمات المعلومات الخاصة بالمكتب، فرع خدمات المعلومات ذات الصلة بمجال نشاط المكتب، وفرع خدمات المعلومات الخاصة بالمتجمع الإنساني ككل.

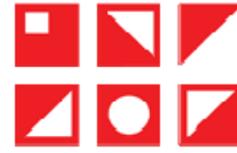
- شعبة خاصة بتجنيد الشركاء والموارد تشتمل على فرع خاص بالعلاقات بالمتبرعين، فرع خاص بالعلاقات الخارجية والشركاء، فرع خاص بالتنسيق مع الشركاء، فرع خاص بمنظمات القطاع الخاص يتفرع عنه 3 مكاتب مخصصة للعلاقة مع الإتحاد الإفريقي، بروكسل والخليج.

هذا على مستوى قسم برامج المكتب الذي يمثل البعد الاستراتيجي، ونفس الملاحظة تتجلى على المستوى الميداني في إشراف المكتب على تنسيق التدخلات والمساعدات الإنسانية عبر دول العالم، حيث يقوم عمل المكتب على وظيفة العلاقات العامة بشكل كبير من خلال إقامة نقاط التواصل الميداني وفرق التدخل المحلية التابعة للمكاتب الجهوية والمجموعات الإقليمية مع التأكيد دائماً على وظيفة التنسيق التي تقع في لب فلسفة العلاقات العامة الحديثة، فالوصول على المعارف والخبرات والعلاقات المحلية شيء بالغ الأهمية لأداء جيد، (Verčič, 2020, p 103) والتوجه الذي يشغل به مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية OCHA هو العمل التنسيقي من الداخل بخبرة دولية على أساس التعلم والتوازن وإدراك احتياجات كل دولة (كجمهور مستهدف) وإمدادها بما تحتاجه أثناء الأزمة وإدارة الكارثة وبعدها من خلال التكوين والمشاركات الأخرى، ففضيلات الدولة قابلة للسفل، وقد لا تعرف الدول دائماً ما الذي هي بحاجة إليه، إلا أنها منفتحة على تعلم الإجراءات المناسبة والمفيدة التي يجب اتخاذها. (Finnemore, 1996, p. 11)، وفي هذا الإطار، تقوم المنظمات الدولية بتكوين الدول اجتماعياً لقبول الأعراف والقيم الجديدة وإدراك المصالح وبالتالي، فإن الدول والمؤسسات هي كيانات تشكل بعضها بعضاً، مع مؤسسات تجسد المعايير والقواعد التأسيسية والتنظيمية للتفاعل الدولي (Finnemore, 1996, p. 5).

2.2.4 مبدأ التنوع وأهمية الانفتاح الثقافي: مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية OCHA: تنوع ثقافي على كل المستويات (داخلي وخارجي)

العلاقات العامة ما بين الثقافات والمتعددة الثقافات هي إدارة ممارسات العلاقات العامة المتنوعة، فالمسألة تتعلق بتحديات ميدانية-عملية في محاولة التعامل مع ما قد يبدو تناقضات عند إعداد برامج العلاقات العامة (Verčič, 2020, p 102). وإذا كانت المنظمة تعمل في بيئة غنية ثقافياً وهو الحال بالنسبة لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية OCHA، فيجب عليه في المقام الأول أن يعمل على ثرائه -بمعنى التنوع- الثقافي داخلياً، بهذه الطريقة فقط يمكنه فهم الجماهير المختلفة والتواصل معها بشكل فعال" (Verčič, 2020, p 102).

لهذا تبني مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية OCHA المقاربة المتعددة الثقافات في عمله سواء على المستوى الاستراتيجي أو الميداني-العملي من خلال الاستعانة بموظفين من مختلف الأعراق والجنسيات على مستوى إدارته ومكاتبه المختلفة الموزعة عبر القارات الخمس، حيث تعتمد هذه المكاتب المحلية والمجموعات الإقليمية للتدخل في حالات الكوارث والأزمات على موظفين محليين تستطيع الإدارة العليا للمكتب من خلالها التعامل والتعاطي مع الدول والمجتمعات المحلية بأكثر فاعلية حيث يعمل منسق



الإغاثة في حالات الطوارئ على نشر الموظفين المناسبين من جميع أنحاء العالم لمساعدة المنسقين المقيمين للأمم المتحدة والوكالات الرائدة لزيادة التنسيق في الموقع. (Haddow, Bullok, & Coppola, 2020, p. 364)

5. استراتيجية العلاقات العامة لمكتب الأمم المتحدة للشؤون الإنسانية في إدارة الأزمات الدولية، الكوارث الطبيعية أنموذجا

### 1.5 حيوية المعلومات في مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية OCHA

حتى يكون مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية OCHA أكثر قدرة على التواصل بشكل واضح ودقيق، يجب عليه تعزيز قدرته التحليلية لتمكينه من تحديد وفهم جماهيره المختلفة أثناء إدارته للأزمات والكوارث الطبيعية الدولية كحكومات الدول، وسائل الإعلام، الشركاء، المتبرعين، منظمات المساعدات الإنسانية الأخرى سواء التابعة للحكومات والدول أو غير الحكومية، المتضررون من الكوارث الطبيعية، وغيرهم، ولن يتأتى ذلك إلا بوضع نظام متماسك من المعلومات. ووعيا منه بهذه الأهمية وضع مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية الآليات التالية:

#### 1.1.5 مراكز المعلومات الإنسانية (HICs) Humanitarian Information Centers

يعتبر الوصول إلى المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب أمر بالغ الأهمية لتقديم المساعدة الإنسانية بشكل فعال، لهذا يقوم مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية OCHA باستحداث مراكز المعلومات الإنسانية (HICs) لدعم تنسيق المساعدة الإنسانية من خلال توفير منتجات وخدمات المعلومات. تدعم هذه المراكز عملية صنع القرار على مستوى المقر الرئيسي والمستوى الميداني من خلال المساهمة في إنشاء إطار عمل مشترك لإدارة المعلومات من أجل ضمان حصول الأفراد والمنظمات على المستويين الميداني والاستراتيجي على المعلومات لتقييم المساعدة الإنسانية وتخطيطها وتنفيذها ومراقبتها (Coppola, 2015, p. 535). من مهام مركز المعلومات الإنسانية:

- توفير مواد توجيهية للجهات الفاعلة الإنسانية، سواء في شكل مكتوب أو بياني أو شفهي،
- توفير مجموعة من خدمات المعلومات مثل الخرائط وقوائم جهات الاتصال والاجتماعات والجدول الزمني وما إلى ذلك،
- تطوير وتعزيز المعايير لتسهيل تبادل البيانات والمعلومات،
- تجميع البيانات من جميع المصادر والحفاظ عليها وإتاحتها، ومعالجة هذه البيانات ونشرها حسب الاقتضاء لدعم العمليات الإنسانية،

• جمع البيانات والاحتفاظ بها لإجراء بحوث من أجل وضع قائمة رئيسية بالتقييمات المخططة والجارية، والتي تم إكمالها من قبل جميع الوكالات الشريكة في إدارة الكوارث الدولية،

- إنشاء إدارة الوثائق ومرافق الأرشفة لتخزين واسترجاع الوثائق ذات الصلة والمتعلقة بالطوارئ والاستجابة الإنسانية،
- تطوير ونشر نظم المعلومات الجغرافية في القطاعات الإنسانية الرئيسية،
- إنشاء إطار عمل واستراتيجية لإدارة المعلومات في الميدان والتنسيق مع المنظمات الأخرى،
- تقديم المشورة للمنظمات الأخرى بشأن قضايا إدارة المعلومات،
- تقديم الدعم الفني لتحسين قدرة إدارة المعلومات للمجتمع الإنساني، بما في ذلك العمل مع المنظمات الشريكة الرئيسية،



## العلاقات العامة وإدارة الأزمات الدولية استراتيجية مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية Ocha في إدارة الكوارث نموذجاً

- توفير مساحة مادية للمجتمع الإنساني (بما في ذلك مساحة الاجتماعات وصناديق البريد ولوحات الإعلانات والاتصال للجهات الفاعلة الإنسانية) أثناء إدارة الكوارث الدولية،
- الانخراط مع الجهات الفاعلة المحلية لدعم وتطوير البنى التحتية للمعلومات الموجودة. بعبارة أخرى، فإن أنظمة المعلومات تتصل مباشرة بمراكز اتخاذ القرار. (OCHA, 2008)

### 2.1.5 مركز تنسيق العمليات في الموقع (OSOCC)

هو الآلية الثانية التي يعتمد عليها مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية لمساندة نظام معلومات وضمن التنسيق أثناء إدارة الأزمات والكوارث الطبيعية. يتم إنشاء مركز تنسيق العمليات في الموقع لمساعدة السلطات المحلية في البلد المتضرر في إدارة الكارثة، لا سيما تنسيق فرق البحث والإنقاذ الدولية. يمكن إنشاء مركز OSOCC من قبل أولى فرق البحث والإنقاذ الدولية التي تصل إلى موقع الكارثة بالتعاون مع السلطات الوطنية، أو من خلال الموارد التي تم حشدتها من قبل أمانة المجموعة الاستشارية الدولية للبحث والإنقاذ INSARAG التابعة لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية OCHA - جنيف وفريق الأمم المتحدة لتقييم الكوارث والتنسيق (UNDAC). يقوم هذا المركز -والذي يضم أشخاصاً من جنسيات وإثنيات مختلفة- بتقييم الحاجة إلى الموارد الدولية واستخدامها ويقدم الدعم للبلد المتضرر من خلال إدارة العمليات والدعم اللوجستي لفرق البحث والإنقاذ الدولية وتسجيل قدراتها التشغيلية. يوفر مركز OSOCC منصة لوكالات الإغاثة الوطنية والدولية لتبادل المعلومات وتنسيق أنشطتها. حيث يتم فيه تسجيل كل فرق الإغاثة الدولية ويتم تزويدها بالمعلومات الأساسية حول الوضع وعمليات السلطات الوطنية والترتيبات اللوجستية. (Coppola, 2015, p. 536)

لمركز OSOCC ثلاثة أهداف أساسية:

- أن يكون حلقة وصل بين المستجيبين الدوليين وحكومة البلد المتضرر،
- توفير نظام لتنسيق وتسهيل أنشطة جهود الإغاثة الدولية في موقع الكارثة
- توفير منصة للتعاون والتنسيق وتبادل المعلومات بين الوكالات الإنسانية الدولية التي تعمل تحت لواء مكتب

تنسيق الشؤون الإنسانية OCHA. (Coppola, 2015, p. 596)

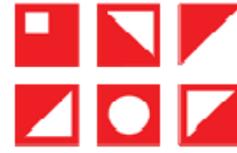
### 3.1.5 المركز الافتراضي لتنسيق العمليات في الموقع (Virtual OSOCC)

أتاحت شبكة الإنترنت لوكالات الإغاثة الإنسانية تبادل المعلومات المتعلقة بالكوارث وتبادلها بشكل مستمر ومتزامن بين مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية OCHA وبين أي مواقع يمكن الوصول إلى الإنترنت فيها. يشكل مركز OSOCC الافتراضي مستودعاً مركزياً للمعلومات في مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية بما يسهل تبادل المعلومات مع المنظمات غير الحكومية والحكومات المستجيبة والمتدخلة أثناء الكوارث الدولية. يتم تخزين المعلومات في قاعدة بيانات تفاعلية على شبكة الإنترنت، حيث يمكن للمستخدمين التعليق على المعلومات الموجودة ومناقشة القضايا ذات الأهمية مع أصحاب المصلحة الآخرين (Coppola, 2015, pp. 600-601)

يتم توظيف هذه المعلومات على مستوى المراحل الأربع لإدارة الأزمة حسب النموذج المتوازن المتكامل: إدارة القضايا، التخطيط والوقاية، الأزمة ومرحلة ما بعد الأزمة بشكل متناسق (Herrero & Pratt, 1996).

## 2.5 تطبيق نموذج إدارة الأزمة المتكامل في عمل مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية OCHA

### 1.2.5 إدارة القضايا كخطوة استباقية لإدارة الكوارث



يعمل مكتب الأمم المتحدة لتنسيق المساعدات الإنسانية OCHA على تعزيز الوقاية من المخاطر وأنشطة التخفيف من حدتها من خلال التوجيه والشراكة مع المشاريع التنموية المنتظمة التابعة لهيئة الأمم المتحدة، ويتم ذلك من خلال تشجيع بناء أنظمة الإنذار المبكر وإجراء المراقبة والتنبؤ، والرفع من القدرة المحلية لتعزيز التأهب المحلي والإقليمي بشكل مناسب. في نهاية التسعينيات من القرن الماضي (وهو العقد الذي أطلقت عليه هيئة الأمم المتحدة العقد الدولي للحد من الكوارث الطبيعية)، والذي عرف مساع جاهدة للتركيز على التحول من المشاريع الموجهة للاستجابة للكوارث إلى التخفيف من الكوارث (بمعنى سياسة استباقية/ إدارة القضايا عوض سياسة استجابة)، اعتمدت الأمم المتحدة الاستراتيجية الدولية للحد من الكوارث (ISDR) International Strategy for Disaster Reduction لتعزيز ضرورة الحد من مخاطر الكوارث والتخفيف منها كجزء من مهمتها المركزية، وهي مبادرة تسعى إلى تحقيق المرونة العالمية في مواجهة آثار المخاطر الطبيعية لتقليل الخسائر البشرية والاقتصادية والاجتماعية، موجهة إلى المجتمع الدولي وكل الدول المنتمة لمكتب تنسيق المساعدات الإنسانية OCHA وحتى الدول غير العضوة كجمهور مستهدف.

وقد تولى مكتب OCHA الإشراف وتنفيذ استراتيجيات التخفيف والتأهب على جميع مستويات المجتمع الدولي في إطار شراكة عالمية جنباً إلى جنب مع منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة (الفاو)، وبرنامج الأغذية العالمي، والمرفق العالمي للبنك الدولي للحد من الكوارث والانتعاش، ووزراء من 43 دولة نامية عالية الخطورة. تم إنشاء البرنامج لبناء القدرة على التأهب في كل من البلدان المنتسبة لتحقيق الحد الأدنى من الاستعداد للمخاطر المتعلقة بالمناخ. ويدعم البرنامج هذه البلدان الضعيفة كجمهور مستهدف خاص من خلال:

- تحسين الوصول إلى تحليل المخاطر والإنذار المبكر،
- تطوير خطط استجابة وإنعاش أكثر فعالية؛
- المساعدة في تطوير أنظمة الحماية الاجتماعية المحلية والجوانب الأخرى لقدرات الاستجابة والتعافي التي تساعد هذه البلدان على الإدارة بشكل أكثر فعالية (Haddow, Bullok, & Coppola, 2020, p. 363)

## 2.2.5 التخطيط الوقاية

وضع المكتب مجموعة من الآليات مجسدة في شكل فروع ومكاتب مهمتها جمع المعلومات وتحليلها وتقديمها إلى مراكز اتخاذ القرار من خلال تقديم التقارير بشكل مباشر إلى رئيس مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية وهو ما يبرز الأهمية التي يوليها المكتب للبحث والاستكشاف البيئي من خلال جمع المعلومات المرتبطة بإدارة الكوارث الطبيعية للدول الأعضاء و فرق البحث والإنقاذ المدني، واستثمارها في عملية التخطيط. وإذ يركز التخطيط على البحث، وضع مكتب تنسيق المساعدات الإنسانية OCHA أنظمة للمعلومات والاتصالات تعمل على تجميع المعلومات والبيانات قبل أثناء وبعد الكوارث عبر سلسلة من الإجراءات الميدانية المساعدة على بناء نظام معلوماتي قوي ينبثق عن مراكز تنسيق العمليات الميدانية ونقاط التواصل الميدانية التابعة للمكاتب الجهوية المبنية عن قسم تنسيق الاستجابة في مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية OCHA. تساعد أنظمة المعلومات المنسقة في ترشيد عملية التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرار بخصوص تجزئة الجمهور وتحديد الجماهير الاستراتيجية وجماعات أصحاب المصلحة المختلفة (الجماهير الداخلية والجماهير الخارجية قبل/ أثناء/ بعد الكارثة).

## 3.2.5 الأزمة: تنفيذ خطة العمل



## العلاقات العامة وإدارة الأزمات الدولية استراتيجية مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية Ocha في إدارة الكوارث نموذجاً

يقوم العمل على تنفيذ برامج خاصة personalized program مع كل دولة متضررة من الكوارث والتي توجه طلب الاستغاثة والمساعدة لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية حسب درجة خطورة الكارثة، إمكانيات الدولة والحكومة المحلية وقدراتها لمواجهة الأزمة الناجمة عن الكارثة، المستوى المعرفي والفني لفرقها للبحث والإنقاذ والطاقت والكفاءات التي تتوفر لديها، ويعمل المكتب على تنفيذ البرنامج وتقييمها بشكل دوري.

وفي إطار تجسيد التشاركية والتنوع كمبدأ محوري لاستراتيجية العلاقات العامة في إدارة الأزمات والكوارث الدولية، يعد التنسيق عنصراً حيوياً في الاستجابة الدولية للكوارث بسبب الأعداد الهائلة من الوكالات التي تنحدر بسرعة إلى المناطق المتضررة. من الشائع في الكوارث الكبيرة أن ترى، بالإضافة إلى وكالات الاستجابة الحكومية المحلية والإقليمية والوطنية، عدة مئات من المنظمات غير الحكومية المحلية والدولية، كل منها يقدم مهارة أو خدمة معينة. يمثل هذا التكتل الهائل للموارد تحدياً لإدارة مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية OCHA للكوارث، لهذا وضع هذا الأخير مجموعة من الآليات والسبل الكفيلة بتنفيذ البرامج التي تركز أنظمة التنسيق على بناء الإجماع وحل المشكلات لدعم العمليات وتسمح عادةً بما يلي:

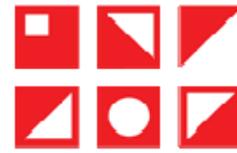
- جمع المعلومات وإجراء تقييمات الوضع
- تحديد أولويات الحوادث المتعددة التي تحدث في انسجام تام
- دعم تطوير أولويات واستراتيجيات الحوادث
- إدارة الموارد
- التنسيق بين جميع الوكالات وأصحاب المصلحة
- دعم اتخاذ القرار التنفيذي (Coppola, 2015, p. 378)

### 4.2.5 مرحلة ما بعد الأزمة

يتأسس عمل مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية على مقارنة تواصلية بامتياز تتجسد فيها أسس ومبادئ العلاقات العامة على كل المستويات وعلى جميع الأصعدة، حيث يتم تقييم النتائج بانتظام من خلال تحديد المخرجات المتوقعة ووضع المؤشرات والآليات التحليلية الأخرى في كل مستوى مناسب من مستويات المكتب، فالتقييم جزء لا يتجزأ من تنفيذ السياسة والبرامج العامة لمكتب OCHA. في هذه المرحلة، يستمر هذا الأخير في مراقبة الوضع في الدول المتضررة من الكوارث وتقديم المساعدات الإنسانية مع الاستمرار في الاهتمام بحالة ووضعية الجماهير المختلفة. كما يقوم المكتب بمتابعة وتقييم البرامج التي وضعها وتم تنفيذها من خلال أنظمة المعلومات المختلفة المنتشرة عبر أقسام وفروع المكتب.

### 6. خاتمة:

نستنتج من دراستنا التحليلية أن مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية OCHA يعتمد بشكل كبير على مبادئ العلاقات العامة الحديثة باعتبارها استراتيجية إدارة الاتصال والعلاقات مع الجماهير. فمبدأ التمكين لوظيفة العلاقات العامة مكفول بشكل واضح وجلي في المكتب من خلال العلاقة المباشرة لممارسي العلاقات العامة والاتصال بمراكز اتخاذ القرار. كما التمسنا أيضاً تجسيدها بارزاً لمبدأي التنوع والاتصال المتوازن سواء مع الجمهور الداخلي أو الجماهير الخارجية، دون أن ننسى مبدأ المسؤولية الاجتماعية الذي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بطبيعة عمل المكتب. فهذه المبادئ متغلغلة في مختلف المستويات البنائية والوظيفية



للمكتب مما يؤكد توجه المنظمات الدولية - وخاصة تلك التي تعمل تحت غطاء الأمم المتحدة - إلى تبني العلاقات العامة كوظيفة استراتيجية.

من جهة ثانية، تبين لنا من خلال تحليل الهيكل التنظيمي لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية وميكانيزمات إدارة هذا الأخيرة للكوارث الدولية اعتماده الكبير على استراتيجية للعلاقات العامة قائمة على أنظمة معلومات متكاملة ومنسقة تساعد على ترشيد القرارات وتفعيل الإجراءات الخاصة بإدارة الكوارث الدولية - كأحد أشكال الأزمة - عبر مراحلها المختلفة.

## 7. قائمة المراجع:

- السعيد السيد، استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث: دور العلاقات العامة، (القاهرة: دار العلوم للنشر والتوزيع، 2006).
- أحمد سليم حنان، العلاقات العامة وإدارة الأزمات، (السعودية: جامعة الملك سعود، 2016).
- الجمال راسم، عياد خيزرت معوض، إدارة العلاقات العامة، المدخل الاستراتيجي، ط4، (القاهرة: الدار المصرية للكتاب، 2014).
- عواج سامية، رفاة الوليد، العلاقات العامة من التقليدي إلى الإلكتروني، (الأردن: عالم الكتاب الحديث، 2020).
- الجبوري علي عبودي نعمة، إدارة العلاقات العامة بين الابتكار والتطبيق، ط1، (الأردن: دار الأيام للنشر والتوزيع، 2017).
- فريجة محمد كريم، العلاقات العامة، البعد الفكري والتطبيقي، ط1، (الجزائر: دار العلوم للنشر والتوزيع، 2012).
- محمود يوسف مصطفى عبده، مقدمة في العلاقات العامة، ط1، (القاهرة: مركز تكنولوجيا التعليم، 2004).
- عصفور معد أحمد، العلاقات العامة: النشأة، التعريف، المفهوم، ط1، (الأردن: دار أجد للنشر، 2015).
- Baumgartner , F.R; Jones , B.D. (2002). *Policy Dynamics*. Chicago: University of Chicago Press.
- Brecher, M., & Wilkenfeld, J. (2000). *A Study of Crisis*. Ann Arbor, MI: University of Michigan Press.
- Buchholz, R., William.D, E., & Wagley, R. (1985). *Management Response to Public Issues: Concepts and cases in Strategy Formulation*. New Jersey: Prentice Hall, Englewood Cliffs.
- Coppola, D. (2015). *Introduction to International Disaster Management* (éd. 3, Butterworth - Heinemann). USA: Elsevier Inc.
- Cutlip, M. S. (1994). *The unseen power Public relations: A History*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Hillsdale.
- Finnemore, M. (1996). *National Interests in International Society*. New York: : Cornell University Press.
- Grunig, L., Grunig, J. ..., & Dozier, D. (2002). *Excellent Public Relations and Effective Organizations. A study of Communication Management in Three Countries*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Guth, D. W., & Marsh, C. (2017). *Public Relations A Values-Driven Approach* (éd. 6). New York: Pearson. Récupéré sur <http://lccn.loc.gov/2016005343>
- Haddow, G., Bullock, J., & Coppola, D. (2020). *Introduction to Emergency Management*. U.K , United States: Elsevier. doi:10.1016/B978-0-12-817139-4.00008-7
- Heath, R., & Nelson, R. (1986). *Issue management: Corporate public policy making in an information society*. Beverly Hills, Ca: Sage.
- Herrero, A., & Pratt, C. (1996). An Integrated Symmetrical Model of Crisis Communications Management. *Journal of Public Relations Research*, 8(2), pp. 79-105. doi:10.1207/s 1532754xjpr0802\_01
- Jones, B., & Chase, W. (1979). Managing public policy issue. *Public Relations Review*, 7(2), pp. 3-23.
- Lerner, L., & Fryxell, G. E. (1988, December). An Empirical Study of the Predictors of Corporate Social Performance: A Multi-Dimensional Analysis. *Journal of Business Ethics*, 7(12), pp. 951-959. doi:10.2307/25071858



- Libaert, T., & Catellani, A. (2014, Juin). Les relations sont-elles publiques ou avec les publics? *Communication et organisation [En ligne]*(45), pp. 165-174.  
doi:10.4000/communicationorganisation.4565
- Morin, J.-F., & Martín- de-Almagro, M. (2013). From internationalization to internalization. Spirals of contentions. Dans B. Reinalda, *Routledge Handbook of International Organization* (pp. 350-360). New York: Routledge.
- Ni, L., Wang, q., & Sha, B.-L. (2018). *Intercultural Public Relations, Theories for Managing Relationships and Conflicts with Strategic Publics*. New York: Routledge.
- OCHA (Office for the Coordination of Humanitarian Affairs). (2008). Operational Guidance on Responsibilities of Cluster/Sector Leads & OCHA in Information Management. *IASC (Inter-Agency Standing Committee)*. Récupéré sur <http://bit.ly/1mfITn3>
- Olsson, E.-K., & Verbeek, B. (2013). IOs and crisis management. Dans B. Reinalda, *Routledge Handbook of International Organization* (pp. 324- 336). New York: Routledge.
- Reinalda, B. (2013). *Routledge Hanbook of International Organizations*. New York: Routledge.
- Sriramesh, K. and D. Verčič. (2012). *Culture and Public Relations: Links and implications*. New York: Routledge.
- Vasquez, G. M., & Taylor, M. (2001). Public Relations: An Emerging Social Science Enters the New Millennium. *Annals of the International Communication Association*, 24(1), pp. 319-342. Récupéré sur <http://dx.doi.org/10.1080/23808985.2001.11678992>
- Verčič, D. (2021). Intercultural and multicultural context of public relations . Dans R. Tench, & W. Stephen, *Exploring Public Relations and Management Communication* (pp. 94-107). U.K: Pearson .
- Zorzi Giustiniani, F. (2021). *International Law in Disaster Scenarios, Applicable Rules and Principles*. Rome, Italy: Springer. doi:10.1007/978-3-030-50597-4