

# بحوث العلاقات العامة

## الشرق الأوسط



معامل التأثير العربي لعام ٢٠١٧ = ١.٣٤

دورية علمية محكمة تصدرها الجمعية المصرية للعلاقات العامة - السنة السادسة - العدد الثامن عشر - يناير / مارس ٢٠١٨

### البحوث العربية:

- اتجاهات الطلاب نحو البرامج التعليمية في كليات الإعلام وأقسامه وعلاقتها بمتطلبات الجودة الشاملة  
دراسة ميدانية على الجامعات السعودية  
أ.م.د/ محمد بن سليمان الصبيحي (جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية) ... ص ٩
- دور إدارة المعلومات لأجهزة العلاقات العامة في مواجهة الأزمات المؤسسية - دراسة نظرية  
أ.م.د/ عمر إبراهيم بو سعدة (جامعة الملك خالد) ... ص ٤٩
- دور تطبيقات وسائل التواصل الاجتماعي في تنمية الوعي السياسي لدى المرأة السعودية  
د/ خلود عبد الله ملباني (جامعة الملك عبد العزيز) ... ص ٧٧
- أدوار مستشار العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات المؤسسية  
دراسة ميدانية على عينة من العاملين في العلاقات العامة  
د/ نصر الدين عبد القادر عثمان (جامعة عجمان) ... ص ١٠٩
- استخدامات طلاب الجامعة للمواد الفكاهية المقدمة بوسائل الإعلام والشبكات التي تحققها لهم  
د/ رباب صلاح السيد (جامعة المنوفية) ... ص ١٥٣
- اعتماد الطلبة الخليجين على مواقع التواصل الاجتماعي في تواصلهم مع الهيئات الدبلوماسية  
لدول مجلس التعاون الخليجي  
حسين فايز الشهراني (جامعة اليرموك) ... ص ٢٠٩
- الاتصال في الحملات الانتخابية: من الاعلان السياسي إلى العلاقات العامة السياسية حالة تشريعات ٢٠١٧ بالجزائر  
ناصر أودية (جامعة الجزائر ٣) ... ص ٢٣٩

### ملخصات بحوث بلغات أجنبية:

- تدريس وسائل التواصل الاجتماعي في العلاقات العامة وعلاقته بسوق العمل  
دراسة مقارنة على الجمهور في دولة الامارات  
نادين عصام سليم (جامعة الشارقة) ... ص ٢٧١

(ISSN 2314-8721)

الشبكة القومية للمعلومات العلمية والتكنولوجية

(ENSTINET)

جميع الحقوق محفوظة ٢٠١٨ @ EPRA

[www.epra.org.eg](http://www.epra.org.eg)



## الهيئة الاستشارية

أ.د/ علي السيد عجوة

أستاذ العلاقات العامة المتفرغ والعميد الأسبق لكلية الإعلام جامعة القاهرة

**Prof. Dr. Thomas A. Bauer**

Professor of Mass Communication at the University of Vienna

أ.د/ منى سعيد الحديدي

أستاذ الإذاعة والتلفزيون المتفرغ بكلية الإعلام - جامعة القاهرة

أ.د/ ياس خضير البياتي

أستاذ الإعلام بجامعة بغداد ووكيل عميد كلية المعلومات والإعلام والعلوم الإنسانية جامعة عجمان للعلوم والتكنولوجيا

أ.د/ حسن عماد مكاي

أستاذ الإذاعة والتلفزيون - العميد السابق لكلية الإعلام - جامعة القاهرة

أ.د/ نسمة يونس

أستاذ الإذاعة والتلفزيون - كلية الإعلام جامعة القاهرة

أ.د/ محمد معوض إبراهيم

أستاذ الإعلام المتفرغ بجامعة عين شمس وعميد معهد الجزيرة العالي لعلوم الإعلام

أ.د/ سامي السيد عبد العزيز

أستاذ العلاقات العامة والاتصالات التسويقية - العميد الأسبق لكلية الإعلام جامعة القاهرة

أ.د/ عبد الرحمن بن حمود العناد

أستاذ العلاقات العامة والإعلام بقسم الإعلام كلية الآداب - جامعة الملك سعود

أ.د/ محمود يوسف مصطفى عبده

أستاذ العلاقات العامة والوكيل السابق لكلية الإعلام لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة - جامعة القاهرة

أ.د/ سامي عبد الرؤوف محمد طايح

أستاذ العلاقات العامة بكلية الإعلام - جامعة القاهرة

أ.د/ شريف درويش مصطفى اللبان

أستاذ الصحافة - وكيل كلية الإعلام لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة - جامعة القاهرة

أ.د/ جمال عبد الحي عمر النجار

أستاذ الإعلام بكلية الدراسات الإسلامية للبنات - جامعة الأزهر

أ.د/ بركات عبد العزيز محمد عبد الله

أستاذ الإذاعة والتلفزيون - وكيل كلية الإعلام للدراسات العليا والبحوث - جامعة القاهرة

أ.د/ حسن علي محمد علي

أستاذ الإذاعة والتلفزيون ورئيس قسم الإعلام بكلية الآداب - جامعة المنيا

أ.د/ عابدين الدردير الشريف

أستاذ الإعلام وعميد كلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة الزيتونة - ليبيا

أ.د/ محمود حسن إسماعيل

أستاذ الإعلام وثقافة الأطفال - معهد الدراسات العليا للطفولة - جامعة عين شمس

أ.د/ حمدي حسن أبو العينين

أستاذ الإعلام وعميد كلية الإعلام والألسن نائب رئيس جامعة مصر الدولية

أ.د/ عثمان بن محمد العربي

أستاذ العلاقات العامة والرئيس السابق لقسم الإعلام بكلية الآداب - جامعة الملك سعود

أ.د/ وليد فتح الله مصطفى بركات

أستاذ الإذاعة والتلفزيون ووكيل كلية الإعلام لشئون التعليم والطلاب - جامعة القاهرة

أ.د/ تحسين منصور رشيد منصور

أستاذ العلاقات العامة بكلية الإعلام بجامعة اليرموك - الأردن

أ.د/ محمد عبد الستار البخاري

بروفيسور متفرغ بقسم العلاقات العامة والدعاية، كلية الصحافة، جامعة ميرزة أولوغ بيك القومية الأوزبكية

أ.د/ علي قسايسية

أستاذ دراسات الجمهور والتشريعات الإعلامية بكلية علوم الإعلام والاتصال - جامعة الجزائر ٣

أ.د/ رضوان بو جمعة

أستاذ الإعلام بقسم علوم الإعلام والاتصال - جامعة الجزائر



مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط

(JPRR.ME)

دورية علمية محكمة

العدد الثامن عشر - السنة السادسة - يناير / مارس ٢٠١٨

مؤسسها

ورئيس مجلس الإدارة

د/ حاتم محمد عاطف

رئيس EPRA

رئيس التحرير

أ.د/ علي السيد عجوة

أستاذ العلاقات العامة والعميد  
الأسبق لكلية الإعلام جامعة القاهرة  
رئيس اللجنة العلمية بـ EPRA

مديرا التحرير

أ.د/ محمد معوض إبراهيم

أستاذ الإعلام بجامعة عين شمس  
والعميد الأسبق لكلية الإعلام جامعة سيناء  
رئيس اللجنة الاستشارية بـ EPRA

أ.د/ محمود يوسف مصطفى

أستاذ العلاقات العامة والوكيل السابق بكلية الإعلام  
لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة  
جامعة القاهرة

مساعدو التحرير

أ.د/ رزق سعد عبد المعطي

أستاذ العلاقات العامة بكلية الإعلام والألسن  
جامعة مصر الدولية

أ.م.د/ ثريا محمد السنوسي

أستاذ مشارك ورئيس قسم العلاقات العامة بكلية الإعلام  
جامعة الغرير - (دبي)

د/ سهاد عادل محمد

أستاذ مساعد العلاقات العامة بكلية الآداب  
الجامعة المستنصرية - (العراق)

د/ نصر الدين عبد القادر عثمان

أستاذ العلاقات العامة المساعد في كلية الإعلام والعلوم  
الإنسانية بجامعة عجمان (الإمارات)

علي حسين الميهي

مدقق اللغة العربية  
رئيس اللجنة الثقافية بـ EPRA

أحمد علي بدر

مدقق اللغة الإنجليزية

المراسلات

الجمعية المصرية للعلاقات العامة

جمهورية مصر العربية

الجيزة - الدقي

بين السرايات - ٢ شارع أحمد الزيات

Mobile: +201141514157

Tel : +2237620818

Www.epra.org.eg

Jpr@epra.org.eg

جميع حقوق الطبع والنشر محفوظة  
للجمعية المصرية للعلاقات العامة

لا يجوز، دون الحصول على إذن خطي من الناشر، استخدام أي من المواد التي تتضمنها هذه المجلة، أو استنساخها أو نقلها، كلياً أو جزئياً، في أي شكل وبأي وسيلة، سواءً بطريقة إلكترونية أو آلية، بما في ذلك الاستنساخ الفوتوغرافي، أو التسجيل أو استخدام أي نظام من نظم تخزين المعلومات واسترجاعها، وتطبق جميع الشروط والأحكام والقوانين الدولية فيما يتعلق بانتهاك حقوق النشر والطبع للنسخة المطبوعة أو الإلكترونية.

الترقيم الدولي للنسخة المطبوعة  
(ISSN 2314-8721)

الترقيم الدولي للنسخة الإلكترونية  
(ISSN 2314-8723X)

ولتقديم طلب الحصول على هذا الإذن والمزيد من الاستفسارات، يرجى الاتصال برئيس مجلس إدارة الجمعية المصرية للعلاقات العامة على العنوان التالي:

**EPRA Publications**

Egyptian Public Relations Association, Giza, Egypt  
Dokki, Ben Elsarayat -2 Ahmed Elzayat St.

بريد إلكتروني: [jpr@epra.org.eg](mailto:jpr@epra.org.eg) - [chairman@epra.org.eg](mailto:chairman@epra.org.eg)

موقع ويب: [www.epra.org.eg](http://www.epra.org.eg) - [www.jpr.org.eg](http://www.jpr.org.eg)

الهاتف : 818 - 02-376-20 (+2) / 151 - 14 - 15 - 0114 (+2) / 157 - 14 - 15 - 0114 (+2)

فاكس : 73 - 048-231-00 (+2)

المجلة م فهرسة ضمن قواعد البيانات الرقمية الدولية التالية:



## مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط

Journal of Public Relations Research Middle East

### التعريف بالمجلة:

- مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط دورية علمية تنشر أبحاثاً متخصصة في العلاقات العامة وعلوم الإعلام والاتصال، بعد أن تقوم بتحكيمها من قبل عدد من الأساتذة المتخصصين في نفس المجال، وهي تابعة للجمعية المصرية للعلاقات العامة أول جمعية علمية مصرية متخصصة في العلاقات العامة.
- المجلة معتمدة ولها ترقيم دولي ومصنفة دولياً لنسختها المطبوعة والإلكترونية من أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا بالقاهرة، ومصنفة من لجنة الترتيبات العلمية تخصص الإعلام بالمجلس الأعلى للجامعات في مصر.
  - أول دورية علمية محكمة في التخصص على مستوى الوطن العربي والشرق الأوسط، وأول دورية علمية عربية في تخصص (الإعلام) تحصل على معامل التأثير العربي Arab Impact Factor بمعامل تأثير = ١.٣٤ بنسبة ١٠٠% في تقرير عام ٢٠١٧ للمؤسسة الأمريكية " NSP نشر العلوم الطبيعية " برعاية اتحاد الجامعات العربية.
  - المجلة فصلية تصدر كل ثلاثة أشهر خلال العام.
  - تقبل المجلة نشر عروض الكتب والمؤتمرات وورش العمل والأحداث العلمية العربية والدولية.
  - تقبل المجلة نشر إعلانات عن محركات بحث علمية أو دور نشر عربية أو أجنبية وفقاً لشروط خاصة يلتزم بها المعلن.
  - يُقبل نشر البحوث الخاصة بالترقيات العلمية – وللباحثين المتقدمين لمناقشة رسائل الماجستير والدكتوراة.
  - يُقبل نشر ملخصات الرسائل العلمية التي نوقشت، ويُقبل نشر عروض الكتب العلمية المتخصصة في العلاقات العامة والإعلام كذلك المقالات العلمية المتخصصة من أساتذة التخصص من أعضاء هيئة التدريس.

### قواعد النشر:

- أن يكون البحث أصيلاً ولم يسبق نشره.
- تقبل البحوث باللغات: ( العربية – الإنجليزية – الفرنسية ) على أن يكتب ملخص باللغة الإنجليزية للبحث في حدود صفحة واحدة إذا كان مكتوب باللغة العربية.
- أن يكون البحث في إطار الموضوعات التي تهتم بها المجلة في العلاقات العامة والإعلام والاتصالات التسويقية المتكاملة.
- تخضع البحوث العلمية المقدمة للمجلة للتحكيم ما لم تكون البحوث قد تم تقييمها من قبل اللجان والمجالس العلمية بالجهات الأكاديمية المعترف بها أو كانت جزءاً من رسالة أكاديمية نوقشت وتم منح صاحبها الدرجة العلمية.
- يراعى اتباع الأسس العلمية الصحيحة في كتابة البحث العلمي ومراجعته ويراعى الكتابة ببنت (١٤) Simplified Arabic والعناوين الرئيسية والفرعية Bold.
- يتم رصد المراجع في نهاية البحث وفقاً للمنهجية العلمية بأسلوب متسلسل وفقاً للإشارة إلى المرجع في متن البحث وفقاً لطريقة APA الأمريكية.
- يقدم الباحث عدد (٢) نسخ مطبوعة من البحث ونسخة إلكترونية على CD مكتوبة بصيغة Word مصحوبة بسيرة ذاتية مختصره عنه.

- في حالة قبول البحث للنشر بالمجلة يتم إخطار الباحث بخطاب رسمي بقبول البحث للنشر. أما في حالة عدم قبول البحث للنشر فيتم إخطار الباحث بخطاب رسمي وإرسال جزء من رسوم نشر البحث له في أسرع وقت.
- إذا تطلب البحث إجراء تعديلاً بسيطاً فيلتزم الباحث بإعادة إرسال البحث معدلاً خلال أسبوع من استلام ملاحظات التعديل وإذا حدث تأخير منه فسيتم تأجيل نشر البحث للعدد التالي أما إذا كان التعديل جذرياً فيرسله الباحث بعد ١٥ يوم من إرسال الملاحظات له.
- يرسل الباحث مع البحث ما قيمته ٢٠٠٠ جنيه مصري للمصريين من داخل مصر، ومبلغ ٥٠٠\$ للمصريين المقيمين بالخارج والأجانب، مع تخفيض لمن يحمل العضوية العلمية بالجمعية. وتخفيض ٥٠% من الرسوم لطلبة الماجستير والدكتوراه. يتم بعدها إخضاع البحث للتحكيم من قبل اللجنة العلمية .
- يتم رد نصف المبلغ للباحثين من داخل وخارج مصر في حالة رفض هيئة التحكيم البحث وإقرارهم بعدم صلاحيته للنشر بالمجلة.
- لا يزيد عدد صفحات البحث عن (٣٥) صفحة A4- في حالة الزيادة تحتسب الصفحة بـ ٢٠ جنيه مصري للمصريين داخل مصر وللمقيمين بالخارج والأجانب ٥\$.
- يتم تقديم خصم خاص من قيمة النشر العلمي لعضوية زمالة الجمعية المصرية للعلاقات العامة من المصريين والجنسيات الأخرى بنسبة ١٠% ولأى عدد من المرات خلال العام.
- يُرسل للباحث عدد (٢) نسخة من المجلة بعد نشر بحثه، وعدد (٥) مستلة من البحث الخاص به.
- ملخص رسالة علمية (ماجستير) ٢٥٠ للمصريين ولغير المصريين ١٥٠\$.
- ملخص رسالة علمية (الدكتوراه) ٣٥٠ جنيه للمصريين ولغير المصريين ١٨٠\$. على أن لا يزيد ملخص الرسالة عن ٨ صفحات. ويتم تقديم خصم ١٠% لمن يشترك في عضوية الجمعية المصرية للعلاقات العامة . ويتم إرسال عدد (٣) نسخ من المجلة بعد النشر للباحث على عنوانه بالبريد الدولي.
- نشر عرض كتاب للمصريين ٧٠٠ جنيه ولغير المصريين ٣٠٠\$ ، ويتم إرسال عدد (٣) نسخ من المجلة بعد النشر لصاحب الكتاب على عنوانه بالبريد الدولي السريع. ويتم تقديم خصم ١٠% لمن يشترك في عضوية زمالة الجمعية المصرية للعلاقات العامة .
- بالنسبة لنشر عروض تنظيم ورش العمل والندوات من داخل مصر ٦٠٠ جنيه ومن خارج مصر ٣٥٠\$. بدون حد أقصى لعدد الصفحات.
- بالنسبة لنشر عروض المؤتمرات الدولية من داخل مصر ٨٥٠ جنيه ومن خارج مصر ٤٥٠\$ بدون حد أقصى لعدد الصفحات.
- جميع الآراء والنتائج البحثية تعبر عن أصحاب البحوث المقدمة وليس للجمعية المصرية للعلاقات العامة أى دخل بها.
- ترسل المشاركات باسم رئيس مجلس إدارة المجلة على عنوان الجمعية المصرية للعلاقات العامة- جمهورية مصر العربية - الجيزة - الدقى - بين السرايات - ٢ شارع أحمد الزيات، والإميل المعتمد من الجمعية jpr@epra.org.eg ، أو إميل رئيس مجلس إدارة المجلة Chairman@epra.org.eg بعد تسديد قيمة البحث وإرسال صورة الإيصال التي تفيد ذلك.

## الافتتاحية

في العام السادس ومنذ بداية إصدارها في أكتوبر/ ديسمبر من العام ٢٠١٣م - يتواصل صدور أعداد المجلة بانتظام ليصدر منها ثمانية عشر عددًا متتابعة تضم أبحاثًا ورؤى علمية متعددة لأساتذة ومتخصصين وباحثين من مختلف دول العالم.

وبما أن المجلة أول دورية علمية محكمة في بحوث العلاقات العامة بالوطن العربي والشرق الأوسط - تصدر عن الجمعية المصرية للعلاقات العامة (عضو شبكة الجمعيات العلمية بأكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا بالقاهرة) - وجد فيها الأساتذة الراغبون في تقديم إنتاجهم للمجتمع العلمي بكافة مستوياته ضالتهم للنشر على النطاق العربي وبعض الدول الأجنبية التي تصل إليها المجلة من خلال مندوبيها في هذه الدول وكذلك من خلال موقعها الإلكتروني. فقد تحصّلت المجلة على أول معامل تأثير عربي (AIF) للدوريات العلمية العربية المحكمة في تخصص (الإعلام) على مستوى الجامعات والمؤسسات العلمية التي تصدر محتوى باللغة العربية بمعدل = ١.٣٤، والمعامل تابع لمؤسسة النشر الأمريكية العالمية (NSP) دار نشر العلوم الطبيعية Natural Publishing Sciences وبرعاية اتحاد الجامعات العربية. والمجلة مفهرسة حاليًا ضمن قواعد البيانات الرقمية الدولية (EBSCO HOST) - دار المنظومة - العبيكان).

وفي العدد الثامن عشر من المجلة في عامها السادس؛ نقدم للباحثين في الدراسات الإعلامية والمهتمين بهذا المجال بحوثًا ورؤى علمية للأساتذة ولأساتذة المشاركين والمساعدين كذلك الباحثين، مقدمة للنشر العلمي بهدف تكوين رصيد للباحثين من أعضاء هيئة التدريس للتقدم للترقية أو الباحثين لمناقشة الدكتوراه والماجستير.

ففي البداية نجد بحثًا مقدمًا من: أ.م.د/ محمد الصبيحي - جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية - من (السعودية)، والذي قدم دراسة ميدانية على الجامعات السعودية عن: "اتجاهات الطلاب نحو البرامج التعليمية في كليات الإعلام وأقسامه وعلاقتها بمتطلبات الجودة الشاملة".

أما: أ.م.د/ عمر إبراهيم بو سعدة - جامعة الملك خالد - من (الجزائر) فقدم دراسة نظرية عن: "دور إدارة المعلومات لأجهزة العلاقات العامة في مواجهة الأزمات المؤسسية".

وقدمت: د/ خلود عبد الله ملياني - جامعة الملك عبد العزيز - من (السعودية)، والتي قدمت دراسة عن: "دور تطبيقات وسائل التواصل الاجتماعي في تنمية الوعي السياسي لدى المرأة السعودية".  
بينما قدم د/ نصر الدين عبد القادر عثمان - جامعة عجمان - من (السودان)، دراسة ميدانية على عينة من العاملين في العلاقات العامة عن: "أدوار مستشار العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات المؤسسية".

أما د/ رباب صلاح السيد - جامعة المنوفية - من (مصر) قدمت دراسة عن:  
"استخدامات طلاب الجامعة للمواد الفكاهية المقدمة بوسائل الإعلام والإشباع التي تحققها لهم".

وضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه قدم كل من: حسين فايز الشهراني - جامعة اليرموك - من (السعودية)، بحثاً بعنوان: "اعتماد الطلبة الخليبيين على مواقع التواصل الاجتماعي في تواصلهم مع الهيئات الدبلوماسية لدول مجلس التعاون الخليجي".

وقدم ناصر أودية - جامعة الجزائر ٣ - من (الجزائر)، بحثاً بعنوان: "الاتصال في الحملات الانتخابية: من الإعلان السياسي إلى العلاقات العامة السياسية حالة تشريعات ٢٠١٧ بالجزائر".

ومن جامعة الشارقة - قدمت/ نادين عصام سليم - من (مصر)، بحثاً باللغة الإنجليزية بعنوان:  
" تدريس وسائل التواصل الاجتماعي في العلاقات العامة وعلاقته بسوق العمل"، كدراسة مقارنة على الجمهور في دولة الإمارات.

وهكذا فإن المجلة ترحب بالنشر فيها لمختلف الأجيال العلمية من جميع الدول. ومن المعلوم بالضرورة أن جيل الأساتذة وبحوثهم لا تخضع للتحكيم طبقاً لقواعد النشر العلمي المتبعة في المجالات العلمية.

أما البحوث المنشورة لأعضاء هيئة التدريس الراغبين في التقدم للترقي للدرجة الأعلى والطلاب المسجلين لدرجة الدكتوراه والماجستير فتخضع جميعها للتحكيم من قبل الأساتذة المتخصصين. وجميع هذه البحوث والأوراق العلمية تعبر عن أصحابها دون تدخل من هيئة تحرير المجلة التي تحدد المحكمين وتقدم ملاحظاتهم إلى أصحاب البحوث الخاضعة للتحكيم لمراجعة التعديلات العلمية قبل النشر.

وأخيراً وليس آخراً ندعو الله أن يوفقنا لإثراء النشر العلمي في تخصص العلاقات العامة بشكل خاص والدراسات الإعلامية بشكل عام.

والله الموفق،،

**رئيس تحرير المجلة**

أ.د/ علي عوجة



**أدوار مستشار العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات المؤسسية دراسة  
ميدانية على عينة من العاملين في العلاقات العامة**

إعداد

د/ نصر الدين عبد القادر عثمان<sup>(\*)</sup>



## أدوار مستشار العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات المؤسسية دراسة ميدانية على عينة من العاملين في العلاقات العامة

د/ نصر الدين عبد القادر عثمان

nasry77@yahoo.com

جامعة عجمان

### الملخص:

تناول الباحث في هذا البحث أدوار مستشار العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات المؤسسية، حيث سعى للتعرف على مدى استيعاب المنظمات العربية لطبيعة عمل المستشار. مع توضيح مدى توفر إمكانيات النجاح في القضاء على الأزمات. مع السعي لمعرفة كيفية تعامل المنظمات العربية مع الأزمات المؤسسية.

وقد إتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي وهو الذي يعتمد على تجميع الحقائق ثم تحليلها وتفسيرها واستخلاص النتائج. من خلال تفسير الوضع الحالي، من خلال اكتشاف الأسباب وراء سلوك معين موجود، مستهدفاً تقديم تعبير كفي وكمي لموضوع الاستشارة في العلاقات العامة...

### أهم نتائج البحث:

١. ٧٢.٢% من مجتمع البحث موافقون على أن مستشار العلاقات العامة له القدرة على النجاح في إدارة الأزمات، ويرى بعض المبحوثين أن نجاح المستشار مرهون بتعاون إدارة المنظمة مع إحتياجاته

٢. ٦٣.٣% من مجتمع البحث يرون أن شركات الاستشارة في مجال العلاقات العامة يغلب عليها أنها خاصة تنقصها الإمكانيات مع ضعف تجربة المستشارين في التعامل مع الأزمات.

٣. ٥٦.٦% من مجتمع البحث يرون أن المنظمات العربية لم تصل بعد إلى مستوى الفهم بضرورة الاستعانة بالمستشار وقت الأزمات.

٤. ٧٨.٩% من مجتمع البحث يرون أن الاستعانة بمستشار العلاقات العامة يساعد على التغلب على الأزمات المؤسسية، وهو ما يؤكد على أهمية الاستشارة في العلاقات العامة وقت الأزمات.

### أهم توصيات البحث:

- العمل على إنشاء معهد للأزمات المؤسسية يتم من خلاله تدريب وتأهيل ممارسي العلاقات العامة.
- يقوم المعهد المقترح على إجراء التدريب والتأهيل الإعلامي لفرق إدارة الأزمات، وكبار المسؤولين التنفيذيين في المنظمات.

- ضرورة إقناع الإدارة العليا في المنظمات بأن خطط إدارة الأزمات لا تمثل الحل المثالي، بل من المهم نقل فكر الجاهزية للأزمات المحتملة إلى نشاط يومي.
- إقناع الإدارة العليا بأدوار مستشاري العلاقات العامة وأهمية وجوده بالقرب من مسئولي العلاقات العامة.
- الاستفادة المثلى من تكنولوجيا الاتصال ومنصات التواصل الاجتماعي واستغلالها في إدارة الأزمات. من خلال بناء نظام اتصالي إلكتروني مفتوح ومباشر، يُسهل من التواصل بين المنظمات وجماهيرها.

### المقدمة:

يعتبر نشاط العلاقات العامة نشاطاً جوهرياً في حياة المنظمات وعاملاً رئيساً من عوامل كفاءتها وفعاليتها، ولا شك أننا نعيش عصراً أصبحت فيه الحاجة إلى الشورى والمشورة جزءاً لا يتجزأ من حياتنا اليومية، حيث أمر الله سبحانه وتعالى رسوله بمشاورة أصحابه في قوله: "وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ" (آل عمران، الآية: ١٥٩)، كما إن التطورات المتلاحقة والتغيرات المفاجئة في عالم اليوم، جعلت المنظمات أكثر حاجة للمشورة من أصحاب الخبرة وأهل الدراية، حيث تتعرض مؤسسات اليوم بمختلف نشاطاتها إلى الكثير من الأزمات، التي تتسبب في تراجع أدائها وبالتالي فقدان سمعتها، ويبقى المفتاح الوحيد لبقاء المنظمة هو قدرتها على إدارة الأزمة بشكل فعال، من خلال التخطيط واتخاذ القرارات والإجراءات الحاسمة والسريعة الهادفة إلى حماية صورة المنظمة.

### مشكلة البحث وتساؤلاتها:

جاء إحساس الباحث بالمشكلة من خلال السعي للتعرف على أدوار مستشار العلاقات العامة والوظيفة التي يمكن أن يقوم بها للمنظمة، خاصة في ظل انصراف العاملين في العلاقات العامة للأعمال الروتينية، حيث ذكر "السيد السعيد" "أن عدداً من مديري العلاقات العامة بمؤسسات النقل قد أبدوا عدم اهتمامهم بمجال إدارة الأزمات، نتيجة لعدة أسباب منها: افتقاد النظام السائد في العديد من المنظمات للتطوير والتحديث، وتطبيق إدارة العلاقات العامة بمهام وأدوار روتينية لا تتعدى الأعمال الروتينية والخدمية" (السعيد، ٢٠٠٦م). كما أن أداء المنظمات العربية، تكتنفه العديد من العقبات، فضلاً عن اتسامه بالكثير من التشابك والتي تتطلب اهتماماً خاصاً في معالجته، جاء البحث ليتناول أدوار مستشار العلاقات العامة في التغلب على الأزمات، خاصة وأن أسلوب إدارة الأزمات من الأساليب الحديثة والتي لم تعرف إلا في منتصف الستينيات من القرن الماضي. كما أن قضية الأزمات باتت هماً يؤرق المنظمات، حيث سعى البحث ووضع إطاراً مفاهيمياً يهدف إلى رسم المسارات الصحيحة، لإيجاد السلوك العلمي السليم للاستشارة في العلاقات العامة، وخلق المعرفة والمبادرة في إمكانية تحديد وتشخيص (المشكلة) ووضع العلاج المناسب، حيث تذهب الدراسة إلى ما هو أبعد من حل أزمة، إلى دراسة طرق

تفعيل العلاقة الاستشارية، بين الجهة الاستشارية والمنظمة. وهذا ما سعى البحث للإجابة عليه من خلال تساؤلات تمثلت في: -

١- ما مدى استيعاب المنظمات العربية لطبيعة عمل مستشار العلاقات العامة؟.

٢- هل تتوفر لمستشار العلاقات العامة الإمكانيات الكاملة في التعامل مع الأزمات؟.

٣- هل تتعامل المنظمات العربية بجدية مع الأزمات المؤسسية؟.

٤- ما مدى حاجات المؤسسات العربية لطبيعة عمل مستشار العلاقات العامة؟.

٥- ما هي المشكلات التي تواجه مستشار العلاقات العامة في عام اليوم؟.

### أهداف البحث:

بما أن للبحث غاية يسعى إلى تحقيقها، تسعى الدراسة للهدف الأساسي المنبثق من تساؤلها الرئيسي التعرف على الدور الذي يؤديه المستشار في أوقات الأزمات. من خلال الأهداف التالية: -

١. التعرف على مدى استيعاب المنظمات العربية لطبيعة عمل مستشار العلاقات العامة.

٢. تبيان مدى توافر الإمكانيات لنجاح مستشار العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات.

٣. توضيح طريقة تعامل المنظمات العربية مع الأزمات.

٤. تحديد مدى حاجات المؤسسات العربية لطبيعة عمل مستشار العلاقات العامة.

٥. التصدي للمشكلات التي تواجه طبيعة مستشار العلاقات العامة والتصدي لها.

### أهمية البحث وما يثبته من بحوث أخرى:

تتبع أهمية البحث من حيث الموضوع الذي يتناوله، حيث تلعب وظيفة مستشار العلاقات العامة دوراً مهماً في المنظمات المعاصرة، خاصة مع تزايد الأزمات التي تمر بها المؤسسات الحديثة، كما أن أغلب البحوث السابقة تناولت أدوار إحدى وسائل الإعلام في معالجة الأزمات المؤسسية، إلا أن البحث الحالي يتناول موضوع الاستشارة سواء كان المستشار فرداً أو شركة استشارية، وهو ما يُعطي البحث أهمية نوعية تحتاجه المنظمات علاوة على المكتبة العربية والباحثين العرب، حيث يساعد هذا النوع من البحوث ممارسي العلاقات العامة في زيادة فهم واقع الاستعانة بالمستشار في المؤسسات والمنظمات العربية.

### منهج البحث:

يمثل "مجموعة الإجراءات والخطوات الدقيقة، من أجل الوصول إلى الخطوات الفكرية والعقلانية الهادفة إلى بلوغ نتيجة معينة." Maurice, , 1997, p9. "اتباع الباحث المنهج الوصفي التحليلي؛ وهو الذي يعتمد على تجميع الحقائق والمعلومات ثم تحليلها وتفسيرها واستخلاص النتائج. من خلال تفسير الوضع القائم، من خلال اكتشاف الأسباب وراء سلوك معين موجود وقائم، مستهدفاً تقديم تعبير كمي *quantitative* وكيفي *qualitative* للاستشارة في العلاقات العامة.

### تعريف المتغيرات (المفاهيم والمصطلحات):

أدوار، دورٌ يدور، تدويرًا، وهو السلوك المتوقع من الفرد في الجماعة، أو النمط الثقافي المحدد لسلوك الفرد الذي يشغل مكانةً معينة، والمقصود بها هنا التعرف على ما يقوم به أو يجب أن يقوم به مستشار العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات المؤسسية.

**مستشار العلاقات العامة:** الاستشارة لغة: "هي طلب المشورة، واستشاره أي طلب منه المشورة" (ابن منظور، الجزء: ٧)، والمستشار هو الخبير الأول للعلاقات العامة الحديثة، وهو شخص يخصص كل وقته أو جزءاً منه لمنظمة معينة، وقد يكون فرداً واحداً وله عملاء متعددون مختلفون، وقد يكون منظمة ولها العديد من العملاء على مستوى الدولة، وهو شخص محترف وتغطي استشارته كل جوانب العلاقات العامة، ويتم اللجوء إلى *PR Consultant* رغم وجود إدارة للعلاقات العامة في حالة رغبة المؤسسة في الاستفادة من خبراته وقدرته على التعامل مع المواقف المختلفة عن طريق علاقاته ودائرة معارفه.

**الأزمات المؤسسية:** الأزمة فالأزمة (*crisis*) كلمة في اللغة الإنكليزية كلمة مشتقة أيضاً من أصل يوناني هو كلمة (*krisis*) وهي الإسم من الفعل (*krinein*) وتعني النقطة أو اللحظة التي توجب اتخاذ القرار بمعنى اللحظة الحاسمة أو نقطة التحول (موسى، ١٩٩٨م، ص ٨٠).

### عرض الدراسات السابقة ونقدها:

هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الاستشارة والأزمات اختار الباحث منها التالي:

#### المحور الأول: محور مستشار العلاقات العامة:

**الدراسة الأولى:** (Anthony c. 1999) ذهبت الدراسة إلى التأكيد على ضرورة الاستعانة بالممارسين في العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي، وترى أن كبار مسؤولي العلاقات العامة ينبغي أن يشاركوا في صنع القرارات المؤسسية في الكليات والمؤسسات التعليمية الجامعية. غير أن المهنيين والممارسين في مجال العلاقات العامة غالباً ما يكونون بعيدين من فريق الإدارة العليا في المؤسسة. حيث بحثت الدراسة دور كبار مسؤولي العلاقات العامة في صنع القرار المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي بولاية بنسلفانيا. وخرجت الدراسة إلى أن كبار مسؤولي العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي غالباً ما لا يتم تضمينهم في الجهود الرامية إلى حل القضايا المهمة والتأثير على القرارات المؤسسية.

**الدراسة الثانية:** (Wee Kim.2012) أفاد الباحث إلى أن معظم التقارير التي تشير إلى استعداد المنظمات للأزمات كان دون المستوى المطلوب، معللاً الأمر لغياب الخبرة في مجال الأزمات في كثير من المنظمات، حيث هدف الباحث من خلال دراسته إلى تقييم مساهمات الاستشاريين من وكالات العلاقات العامة في التعامل مع الطوارئ والأزمات، حيث سعت الدراسة إلى فحص: مستوى خبرة الاستشاريين في تقديم الاستشارات لإدارة الأزمات، قيمة ونوعية الخدمات الاستشارية المقدمة. وأظهرت النتائج أن الوكالات في سنغافورة استأجرت مستشارين يعتمدون على مهارات مثل الكتابة والتحدث والقدرة على إدارة وسائل الإعلام. بالنسبة للبعض، مع تعويض نقص الخبرة المباشرة عن طريق التدريب الداخلي

في المؤسسات نفسها. وأشار الباحث أن غالبية الوكالات لم تقم إلا بإدارة أزمات قليلة، مما يصعب من تقييم أدائها. وخرج الباحث بأن الدراسات التي تبحث أدوار الاستشاريين في وكالات العلاقات العامة نادرة. وهو ما يؤكد أهمية الدراسة الحالية ويبرز أهميتها.

**الدراسة الثالثة:** (طاهر - بالقاسمي: ٢٠١٤م). هدفت الدراسة للتعرف على مستوى فعالية الذات الإعلامية لدى مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني، ومدى تأثير كل من عامل الجنس، والتخصص الدراسي، والخبرة، وكذا طبيعة المنطقة، على هذا المستوى. وقد تم صياغة فرضية البحث كالتالي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى فعالية الذات الإعلامية لدى مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني حسب كل من متغير الجنس، والتخصص الدراسي، والخبرة، وطبيعة المنطقة. حيث أجريت الدراسة على (٥٤) مستشارًا من مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني المعينين بثانويات ومراكز التوجيه عبر ولايتي "ورقلة والوادي"، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، خرجت من خلاله نتائج الدراسة بأن معظم أفراد العينة (٧٧.٧٨%) يتمتعون بفعالية ذاتية إعلامية مرتفعة.

**الدراسة الرابعة:** (على، ١٩٦٩م) عرض الكاتب فكرة الموضوع المتعلق بمستشار العلاقات العامة، مشيرًا في مقاله إلى أن وظيفة المستشار من الوظائف ذات الأثر الكبير في المؤسسات الحديثة، وأشار إلى ضرورة الاستعانة بخدمات المستشار في المنظمات المعاصرة رغمًا عن الصعوبات التي تعترض القيام بعمله، وقد طرح مجموعة تساؤلات تدور حول مدى حاجة المؤسسات لخدمات المستشار في العلاقات العامة؟ كما طرح تساؤلاً حول مدى أفضلية وجود الجهات الاستشارية في مراكز تتبع للجامعات والمعاهد الإدارية؟ حيث دعى الكاتب الباحثين إلى ضرورة البحث حول موضوع الاستشارة في العلاقات العامة.

**الدراسة الخامسة:** (TOBE LOUIS BERKOVITZ: 1985). تناول الباحث دراسة الحملات الانتخابية عبر التلفزيون من وجهة نظر المستشارين، حيث قام بإجراء مقابلات مع المستشارين الإعلاميين لتحديد الهدف من الإعلانات التلفزيونية ذات الطابع السياسي. وأشار الباحث للتأثير الكبير للحملات السياسية على قرار الناخبين. كما خرج الباحث بأن المستشار الإعلامي هو الجهة المسؤولة عن تنفيذ الإعلانات في الحملات الانتخابية والمصدر الرئيسي للمعلومات عن أهداف الإعلانات التلفزيونية للمرشح السياسي. ووجدت هذه الدراسة أن المستشارين الإعلاميين تصنع وتخلق إسمًا للمرشح الأول في معظم الحملات الانتخابية. حيث أشار إلى أن الحملات الإعلامية تبرز صفات المرشح وتصنع صورته من خلال الإعلانات التلفزيونية. كما خرج الباحث بالإشارة إلى أنه من النادر التركيز على قضايا الحملة وفهم الناخبين لها.

**الدراسة السادسة:** (Roach, Thomas: 2007) يركز الباحث على القضايا المتعلقة بالعلاقات العامة، ويقدم نصائح حول كيفية توظيف مستشار العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات. ويشير إلى أن كتابة الأخبار من أهم المهارات في العلاقات العامة. ويقدم تفسيرًا حول لماذا يفضل مديرو المؤسسات للشركات الاستشارية الكبيرة عن المستشار الفرد. ويرى بضرورة توظيف المؤسسات الحديثة لخبرات

مستشاري العلاقات العامة. كما حدد الباحث الاختلافات الرئيسية بين الاستشاري الفردي ووكالات الاستشارة الكبيرة في كمية العمل بينهما. حيث أشار الباحث لضرورة امتلاك مستشاري العلاقات العامة سجلات موثقة تبين مدى امتلاك القدرة على البحث وإيجاد الحلول للأزمات.

#### المحور الثاني: محور الأزمات المؤسسية

**الدراسة السابعة:** (البكري: ١٩٩٩م) : "دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات: دراسة تحليلية لإحدى أزمات مصر للطيران"، سعت الباحثة لدراسة أزمة الارتباك التي تتعرض لها شركة مصر للطيران، من خلال تساؤل رئيسي عن مدى وجود أزمة كامنة، وأسباب هذه الأزمة، وتساءلت الباحثة عن الدور الذي تقوم به العلاقات العامة وقت الأزمات. حيث هدفت الدراسة إلى وضع نموذج اتصالي لإصلاح الصورة المؤسسية للمنشأة، والعودة بالمؤسسة إلى ما كانت عليه قبل وقوع الأزمة، وكيفية تطبيق هذا النموذج الاتصالي على شركة مصر للطيران.

**الدراسة الثامنة:** (ميادة حسن: ٢٠١٢م) : "استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث داخل المنظمات الطوعية السودانية" هدفت الدراسة إلى معرفة الاستراتيجيات المتبعة لمواجهة الأزمات والكوارث داخل المنظمات الطوعية في ولاية الخرطوم، وذلك من خلال معرفة نقاط القوة والضعف في وضع الخطة الاستراتيجية للمنظمة. اتبعت الباحثة المنهج الوصفي حيث استخدمت الاستبانة كأداة للعينة التي بلغ عددها ٥٣ من العاملين في المنظمات الطوعية، خرجت الدراسة بنتائج أهمها: ليس هنالك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متغير النوع في عمل المنظمات ووضع الخطة الإستراتيجية. كما أنه ليس هنالك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متغير تسجيل عمل المنظمات ووضع الخطة الإستراتيجية. كما أوضحت الباحثة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين موقع المنظمة وعملها ووضع الخطة الإستراتيجية لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين سنوات الخبرة للعامل بالمنظمة وعملها ووضع الخطة الإستراتيجية.

**الدراسة التاسعة:** (David WGuth: ١٩٩٥م) : "تجربة الأزمات التنظيمية وأدوار العلاقات العامة" تناول الباحث في الدراسة الجوانب النظرية للعلاقات العامة ووظيفتها الإدارية في التعامل مع الأزمات التنظيمية، حيث أكد الباحث أن العلاقات العامة تؤدي أدواراً مختلفة في المنظمات الحديثة، وخرجت الدراسة بوجود علاقة بين تجربة الأزمات التنظيمية ووضع وظيفة العلاقات العامة. كما لاحظ الباحث وجود علاقة بين حجم المنظمة وخبرتها بالأزمات. كما كشف الباحث عن غياب للتخطيط للأزمات والتدريب عليها في المنظمات.

**الدراسة العاشرة:** (يوسف: ٢٠١٤م). ركزت الدراسة على رصد وتحليل وتقييم الاستراتيجيات الاتصالية التي يستخدمها المتحدث الرسمي في خطاب الأزمة عبر البيانات الصحفية الرسمية التي يصدرها، لتعبر عن سياسة وموقف المؤسسة من الأزمات التي وقعت. حيث هدفت الدراسة إلى رصد وتحليل وتقييم الرسائل الاتصالية الصادرة عن المتحدث الرسمي بالمؤسسات المعنية وما تحتويه من خطاب اتصالي في شأن الأزمات، واعتمدت الدراسة على الأسلوب المسحي بشقيه الوصفي والتحليلي لتحقيق أهدافها، وذلك



باستخدام الأداة البحثية المتمثلة في: تحليل المضمون الكيفي للبيانات الصادرة- في شأن عينة الأزمات محل الدراسة. وخلصت الدراسة إلى أن كل المؤسسات التي تم إجراء الدراسة عليها سواء في السلطة أو المعارضة، قد اتخذت خطاباً إتصاليًا في كل الأزمات يعتمد على المصلحة الخاصة لكل مؤسسة، وليس وفق الأسلوب المهني والأخلاقي والمصلحة العامة للدولة في الإطار العلمي لإدارة الأزمات، كما افتقدت جميع المؤسسات لخطاب تحمل المسؤولية واتخاذ إجراءات تصحيحية والمشاركة في علاج السلبيات، واتجهت كل المؤسسات لتوجيه الاتهامات وإلقاء المسئوليات على أطراف متعددة، ولم تقدم أي مؤسسة حلاً حقيقياً للأزمات طيلة الفترة الماضية، وغلبت سياسة المصالح على خطاب الأزمة لدى مؤسسات السلطة والمعارضة.

**الدراسة الحادية عشر:** (البقي: ٢٠١٥م) تناول الباحث موضوع المتحدث الرسمي لما للمتحدث الرسمي من أهمية في تمليك الأخبار لأفراد المجتمع عبر وسائل الاعلام، حيث هدفت الدراسة للتعرف على اتجاهات القائمين بالاتصال في وسائل الاعلام السعودية نحو مصداقية المتحدث الرسمي في المؤسسات الحكومية السعودية، وقد أجريت الدراسة على ١٥٠ مفردة، من عدة وسائل إعلام سعودية. توصلت من خلاله الدراسة إلى نتائج أهمها: تتعدد مصادر العينة في الحصول على المعلومات، حيث جاءت في المركز الأول فئة المسئولين وثانياً فئة المتحدث الرسمي، كما بينت الدراسة أن معدل ثقة الإعلاميين في المتحدث الرسمي محدودة، وهو ما يدعو من خلاله الباحث إلى صياغة آلية جديدة للتعامل بين الإعلاميين والمتحدث الرسمي.

**الدراسة الثانية عشر:** (فؤاد: ٢٠١٧م) هدفت الدراسة إلى اقتراح استراتيجية إعلامية للجامعات المصرية الحكومية في ضوء الأداء الراهن للعلاقات العامة والإعلام بالجامعات، حيث استخدم الباحث منهج المسح من خلال دراسة عينة قوامها ٢٤٠ مفردة من العاملين في العلاقات العامة بجامعة المنوفية وكلياتها، وبينت نتائج الدراسة: بعدم وجود استراتيجية إعلامية بالجامعة محل الدراسة، مع ضرورة حصر نقاط القوة والضعف والقصور والتهديدات المحتملة التي تعوق الأداء الجيد للعلاقات العامة بها، مع الحاجة إلى صياغة رؤية ورسالة الجامعة إنطلاقاً من تحليل الواقع الراهن للعلاقات العامة، مع تحديد مؤشر قياس الأداء ومتابعة التنفيذ لأهداف إدارة العلاقات العامة بجامعة المنوفية.

### علاقة الدراسات السابقة بموضوع الدراسة الحالية:

أجمعت أغلب الدراسات السابقة في محور مستشار العلاقات العامة على أهمية الاستشارة للمنظمات المعاصرة، خاصة في ظل التغييرات الإقليمية والدولية التي يشهدها العالم. واتفقت الدراسات في هذه المحور مع ما جاء من نتيجة البحث الحالي، خاصة الدراسة الثانية، حيث جاءت نتيجة الدراسة الحالية بضرورة أقتناع الإدارة العليا في المنظمات العربية بأدوار مستشار العلاقات العامة، وأهمية وجوده بالقرب من مسئولي العلاقات العامة في المنظمة، في المقابل لاحظ الباحث أن أغلب الدراسات التي أجريت حول موضوع الأزمات تناولت الموضوع من خلال دراسة أدوار إدارات العلاقات العامة أو إحدى وسائل

الإعلام في التصدي للأزمات المؤسسية، حيث لاحظ الباحث قلة الدراسات العربية التي تتناول أدوار مستشار العلاقات العامة. من هنا تتبع أهمية هذه الدراسة كونها تعالج موضوعاً يكثر التطرق إليه في منطقتنا العربية "إدارة الأزمات من خلال الاستشارة"، حيث أن أدوار المستشار لم تتل الحظ الكافي من البحث والتقصي بالنسبة لباحثي العلاقات العامة.

### مجتمع البحث:

ويقصد بمجتمع البحث جميع مفردات أو وحدات الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة، ويشمل مجتمع البحث عينة عمدية من المتخصصين في العلاقات العامة قوامها (٩٠) مفردة من حملة الماجستير والدكتوراة في العلاقات العامة من بلدان عربية تمثلت في (الإمارات، السعودية، السودان، الجزائر)، علاوة على عملهم في مهنة التدريس، والتي تتيح لهم الاطلاع على ما يدور في إدارات العلاقات العامة في البلدان التي يعملون فيها، كما أن أفراد العينة يدركون قضايا الأزمات المؤسسية وطرق التغلب عليها، والأدوار التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة ومستشاروها على حد سواء، علاوة على متابعتهم الدائمة للأزمات التي تقع فيها المنظمات، باعتباره جزءاً من طبيعة عملهم التي تفرض عليهم الاطلاع والمتابعة لما يدور في محيطهم. كما أن تدريس أفراد مجتمع البحث مواد ومساقات جامعية ذات صلة بالأزمات والعلاقات العامة، جعلت الباحث يتلقى إفادات نوعية أفادت البحث والباحث كثيراً.

### الإطار المكاني والزمني:

وقع اختيار الباحث علي عينة من الأكاديميين في العلاقات العامة من حملة الماجستير والدكتوراة من (الإمارات، السعودية، السودان، الجزائر) حيث تم توزيع عدد (١٠٠) استبانة على أفراد المجتمع، تمت الاستجابة من (٩٠) وهو ما تم إجراء البحث عليهم، أما فيما يتعلق بالفترة الزمنية فقد تناول الباحث فترة العام الدراسي ٢٠١٦-٢٠١٧م، وقد وقع اختيار الباحث على هذه الفترة، باعتبارها الفترة التي ازداد الباحث اطلاعاً حول موضوع الأزمات المؤسسية.

### أدوات جمع البيانات:

يقصد بها الأدوات المراد توظيفها في الحصول على بيانات الدراسة، وتم تحديد طريقة جمع البيانات بناءً على طبيعة البيانات المراد الحصول عليها؛ ولذلك استخدم الباحث الأدوات الآتية: -  
**الملاحظة:** - تعرف بأنها: الاعتبار المنتبه للظواهر والحوادث بقصد تفسيرها واكتشاف أسبابها والوصول إلى القوانين التي تحكمها (غرايبه وآخرون، ١٩٧٧م، ص ٣٣)، وأستهدف الباحث بالملاحظة معرفة طريقة تعامل مديري العلاقات العامة مع الأزمات التي تعرضت لها المنظمات التي يعملون فيها، من خلال تجربة الباحث باعتباره ممارساً وأكاديمياً وباحثاً في العلاقات العامة.

**المقابلة:** - تُعرف بأنها: "محادثة أو حوار موجه بين الباحث وشخص أو أشخاص آخرين، بغرض جمع المعلومات اللازمة للبحث يتم عبر طرح مجموعة من الأسئلة من الباحث التي يتطلب الإجابة عليها من

الأشخاص المعنيين بالبحث" (الفادني ، ٢٠٠٠م) وأستخدم الباحث المقابلة مع عدد من ممارسي العلاقات العامة من أصحاب الخبرة المهنية.

**الاستبانة:** - وهي أسلوب جمع البيانات الذي يستهدف استثارة المبحوثين بطريقة منهجية، ويعرف بأنه: "أسلوب جمع المعلومات الذي يستهدف استثارة الأفراد المبحوثين بطريقة منهجية ومقننة لتقديم حقائق أو آراء أو أفكار معينة في إطار البيانات المرتبطة بموضوع الدراسة وأهدافها، دون تدخل من الباحث في التقرير الذاتي للمبحوثين في هذه البيانات" (حسين، ١٩٩٩م)، وقد استخدم الباحث هذه الأداة من خلال عينة عمدية من أساتذة العلاقات العامة، باعتبارهم من المتابعين لطرق تصدي إدارات العلاقات العامة بالمنظمات للأزمات التي تعرضت لها هذه المؤسسات.

### الأزمات المؤسسية والخدمات الاستشارية .. الواقع والمأمول

ليس من السهولة تفسير الأزمات وبحث جوانبها بشكل كامل؛ لأن الإحاطة بالأزمة أمر شاق ويتطلب إجراءات تختلف بطبيعة اختلاف الأزمة المدروسة نفسها، والأزمات الحديثة *Modern crises* في عالم اليوم غامضة وإن وضحت في بعض أسبابها ومناخها، وهذا ما دعي إلى ضرورة إيجاد آليات اتصالية تعتمد عليها المؤسسات من أجل ضبط تعاملاتها مع كل العناصر الفاعلة في الأزمات المعاصرة، حفظاً للمنظمات من الأخطار المحدقة، بما يسهل تنقل المعلومات من وإلى المؤسسة، وبما يسهم في الحد أو التخفيف من الأزمات المحتملة (الجني، ٢٠٠٦م، ص٨).

حيث تعتبر الأزمة واحدة من المؤثرات على المنظمة وأعضائها وهي ذات تأثير مباشر على الجوانب الحيوية للمنظمة فتكون سبباً في تأثرها المباشر والسريع بحسب شدة وقوة الأزمة، خاصة وأن الأزمات حالة تهدد سلامة وسمعة المؤسسة. وهناك الكثير من الأمثلة لأزمات تعاملت معها العلاقات العامة بنجاح تام في الوقت نفسه، هناك حالات أخرى فشلت الشركات في إدارتها بشكل سليم (Sorina-Raula)، ومن هنا جاء الاهتمام بالاستشارة في العلاقات العامة، باعتبارها واحدة من الجهات المنوط بها التصدي للأزمات التي تحدث للمنظمة مع فريق العاملين بإدارة العلاقات العامة، حيث تعتبر إدارة الأزمات وظيفة تنظيمية حرجة. لأن الفشل فيها يؤدي إلى ضرر كبير وخسائر فادحة للمنظمة. كما أن إدارة الأزمات يجب أن يتسم فريقها بالواقعية لأنها تتعامل مع القرار والمعلومات والوقت والجمهور والإعلام في آن واحد إذ لا مجال للخطأ أو تحوير المعلومة.

### مفهوم الأزمة:

أصبح علم الأزمات وفن إدارتها واحداً من العلوم الحديثة التي تحظى باهتمام الباحثين من تخصصات مختلفة، وقد ساعدت تكنولوجيا الاتصال الحديثة *New communication technology* على اقتراب أجزاء العالم من بعضها البعض، نتيجة زيادة حدة المنافسة محلياً وإقليمياً

وعالمياً، ويات عدد من الأزمات الوطنية يحظى بانعكاسات دولية فضلاً عن تداعيات الأزمات الدولية على الواقع المحلي (مكاوي، ٢٠٠٥م).

حيث يعتبر مفهوم الأزمة من المفاهيم الواسعة الانتشار في المجتمعات الحديثة، حيث أصبحت تمس بشكل أو بآخر كل جوانب الحياة بدءاً من الأزمات التي تواجه الفرد مروراً بالأزمات التي تمر بها الحكومات والمنظمات الرسمية والخاصة، حيث أصبح المصطلح من المصطلحات المتداولة على كافة الأصعدة، لما للأزمات من أهمية كبيرة تمس جوانب الحياة الإنسانية وتتطلب تحديد سبل وآليات المواجهة والتصدي (عبد الفتاح، ٢٠١٢م).

وقد تعددت تعريفات الأزمة واختلفت وجهات النظر حول مفهومها، حيث يُلاحظ التباين حول مفهومها. كما يلاحظ اختلاف التعريفات بحكم تباين التخصصات وتنوع الأفكار والآراء، حيث أجمعت أغلب التعريفات على أن الأزمة هي وضع غير مستقر وخطير يؤثر على فرد أو جماعة، أو المجتمع ككل. حيث يمكن أن تشمل الأزمات المجالات الأمنية والاقتصادية والسياسية، وتتسم الأزمات بعنصر الفجائية، مع إعطائها إشارات إنذار يمكن توقعها. وقد عرف الشعلان الأزمة لغة بأنها: "تعني الشدة والقحط وبمعنى آخر (نقطة تحول وحالة متوفرة للانتقال) (الشعلان، ٢٠٠٢م).

وعرفها هيكل بأنها: "خلل يؤثر تأثيراً مادياً على النظام كله - نظام المنظمة - كأزمة تهدد العناصر الرئيسية الأساسية التي يقوم عليها النظام" (هيكل، ٢٠٠٦م). وقد عرف "رضا" الأزمة بأنها: "فترة حرجة حالة غير مستقرة تنتظر تدخلاً أو تغييراً فورياً" (رضوان، ١٤١٩هـ).، يمكن تعريف الأزمة - وبناءً على ما تقدم - بأنها: "حالة إنتقالية حرجة تمثل خطراً على المنظمة بما يصابها من ضيق للوقت، بما يؤدي إلى تأثير القدرة على اتخاذ القرار السليم، وبما يؤثر على صورة المنظمة بدرجة غير مسبوقة".

### خصائص الأزمة:

حتى تتمكن من إطلاق مصطلح الأزمة، فإنه ينبغي أن تتوفر على مجموعة من الخصائص التي يمكن إجمالها في (العماري، ١٩٩٣م، ص ١٩):

١. تؤدي إلى خسائر مادية أو بشرية هائلة تهدد استقرار كيان المنظمة.
٢. الأزمة عبارة عن حدث مفاجئ قابل للتنبؤ يعمل على اختلال موازين المنظمة.
٣. قلة المعلومات والبيانات المتوفرة عنها وعدم الدقة فيها.
٤. ضيق الوقت المتاح لمواجهة الأزمة: فهي تقع وتتصاعد بشكل متسارع.
٥. يصاب الأزمة صدمة بدرجة عالية خاصة في بدايتها مما يسبب في الضعف في إمكانية التأثير الفعال فيها.
٦. التسارع المتتابع في أحداثها، وهو ما يؤكد أن الأزمات تعطي إشارات قابلة للتنبؤ بها.

## أسباب حدوث الأزمات ( الشافعي، ٢٠٠١م، ص٤٦):

١. ضعف المهارات القيادية مع سوء تقدير المشكلات وتقييمها.
٢. عوامل متعلقة بالبيئة الداخلية (عدم تخطيط، سوء إدارة، مخالفة قواعد وسياسات العمل).
٣. عوامل متعلقة بالبيئة الخارجية (عدم الاستقرار الاقتصادي لأسعار الصرف مثلاً).
٤. الشائعات.

### مراحل الأزمة:

بالرغم من أن المفاجأة وضيق الوقت أحد خصائص الأزمة إلا أن لها بعض المؤشرات التي تدل على قرب حدوثها، لذا من المهم قراءة إشارات الأزمة مبكراً حتى تتمكن الإدارة من التعامل معها، وأهم مراحل الأزمة تتمثل في (N. Augustine 1995) .:

أ) مرحلة الإنذار المبكر: لا تهب العواصف دون نُذُر حتى وإن بدأ الوضع هادئاً، فلكل أزمة نُذُر ترسلها قبل انفجارها وهي أداة تُعطي دلالات أو إشارات مُسبقة تنتج عن الأزمة تُشير إلى قرب وقوعها (بهنسي، ٢٠١٠م).

١- مرحلة التأزم: وهي مرحلة نشوء الأزمة وتسمى أيضاً بمرحلة الأزمة الحادة، وهي نقطة اللاعودة.

٢- مرحلة انفجار الأزمة: عندما لا تتمكن المنظمة من التحرك في مرحلة التأزم.

٣- مرحلة الأزمة المزمنة: وتتم فيها التعرف على الأزمة وتقدير الضرر وتحديد المسؤولية.

ب) مرحلة حل الأزمة: يجب النظر إلى هذه المرحلة باعتبارها البداية؛ لأن الأزمة قد تعاود الظهور أثناء مرحلة الحل، وهي مرحلة مهمة للتعلم من الأزمة والاستفادة من التجربة تلافياً للأزمات المتوقعة مسبقاً (إبراهيم، ٢٠١٥م).

مما تقدم يمكن القول إن النجاح في التغلب على الأزمات يحتاج لتوفير الاتصال في الاتجاهين خاصة خلال مرحلة التحذير. مع ضرورة الإشارة إلى أنه لا توجد إستراتيجيات وخطط جاهزة للتنفيذ، والدلالة تعرض العديد من المؤسسات للأزمات المتتالية، لكن من المهم وضع خطط افتراضية وبرامج توقعية لكل أزمة على حدة، وذلك عن طريق جمع وتحليل وتقييم المعلومات المتعلقة بالأزمة وفقاً لآليات شاملة لكافة جوانبها، خاصة في حالة الأزمات الكبيرة والتي تؤثر على أكثر من قطاع من قطاعات المنظمة، وهذا ما يتطلب قراءة ردود أفعال الجمهور وأصحاب المصلحة والمجتمع المحلي بشكل عاجل.

### أهمية مستشار العلاقات العامة وقت الأزمات :

لا توجد مؤسسة في مأمن من الأزمات، حيث أنه من الممكن أن تحدث الأزمات في أي وقت؛ لذلك فإن الإستعداد والتوقع الجيد لها أمر ضروري لتلافي الأضرار، لأن التخطيط الجيد يمكن أن يساعد على التقليل من الأضرار الناجمة عنها. فوجود فريق للأزمة يتألف من الأعضاء الرئيسيين في الشركة مهم جداً، وهذا ما يفرض ضرورة توسيع مجال ممارسي العلاقات العامة داخل المنظمة، بما يتيح له التعرف

على الجوانب الفنية للاتصالات ومعرفة التغيرات التي تحدث، بما يساعد على إدارة الأزمة بفعالية وكفاءة.

حيث تزداد الحاجة إلى مستشار العلاقات العامة للتعامل مع الأزمات؛ لأنها تحظى بتغطية إعلامية واهتمام جماهيري ومجتمعي غير مسبوق، سعياً للحصول على المعلومات حولها وتداعياتها وتأثيراتها، لذلك فإن وجود الجهة الاستشارية المتخصصة التي تقوم بأعمال تقديم الاستشارات للمنظمة أمرٌ يفرض أهميته، خاصة أن هناك نوعاً من الأزمات يؤثر بشكل سريع ومنتابح على المنظمة وقطاعاتها المختلفة وإمكاناتها. (MARTIN B I , (2004)

إذاً فإن تبني استراتيجية فعّالة مبنية على أساس برنامج علمي واضح وقابل للتحقيق، هو أساس نجاح المؤسسة التي تريد أن تنتهج سياسة اتصال شفافة مع جمهورها الداخلي أو الخارجي، وإذا كان وجود المستشار في الماضي أمراً ليس ذا أهمية، إلا أن مبررات وجوده الآن حاضرة؛ لأنه يساعد على إيجاد رؤية استراتيجية إعلامية قابلة للنفاذ مع الأحداث والمشكلات المتوقعة. خاصة مع تنوع الأزمات واختلاف طبيعتها وطرق تكوينها، وفي ذلك فإن المدرسة الأنجلوساكسونية وخاصة الأمريكية تعتمد على العلاقات العامة كمورد يسخر الاتصال في إدارة أزمات المؤسسة، أما المدرسة الأوربية فتعتمد بشكل عام على الاتصال المؤسسي في إدارة المنظمات، وهو ما جعلها تعتمد اتصال الأزمات كآلية للإدارة، إلا أن المدرستين يتفقان على كيفية إدارة الأزمة من خلال الاتصال. (Thomson Learning, , 2000).

#### أسباب الاستعانة بالمستشار أو شركات الاستشارة في العلاقات العامة:

يتم اللجوء إلى المستشار في العلاقات العامة للأسباب التالية:

١. إذا كانت المؤسسة المعنية ليست مهتمة، بضرورة إنشاء إدارة للعلاقات العامة.
  ٢. إذا كانت السياسة العامة للمنظمة تفضل أن يتم التعامل مع الشركات الاستشارية.
  ٣. الرغبة في التنظيم، خاصة إذا كان للمؤسسة العديد من الفروع.
  ٤. التعامل مع الأزمات الفريدة من نوعها والتي تحدث لمرة واحدة.
  ٥. الاستفادة من شبكة العلاقات الواسعة للجهة الاستشارية.
- مما تقدم يمكن الإشارة إلى أن أغلب شركات الاستشارة للعلاقات العامة، والتي يقوم بها أفراد أو جهات استشارية تقوم بأعمال لا تحتاج إلى الاستشارة أصلاً، حيث يقتصر نشاط هذه الجهات على تنظيم المناسبات وإعداد المطبوعات فقط، بينما طبيعة عمل هذه الجهات الاستشارية يفترض فيه "المساعدة على التنبؤ بالأزمات" وإيجاد الحلول لها من خلال تقديم سيناريوهات افتراضية لشكل الاتصال أثناء الأزمة، وهذا الأسلوب متبع كثيراً في دول الغرب، مع ضرورة الإشارة إلى أن المختصين في مجال استشارات العلاقات العامة قلة، حيث يسيطر على المجال من لا علاقة لهم بالأمر مطلقاً.

## مهام مستشار العلاقات العامة قبل الأزمة:

إن التحديات التي تواجه علم إدارة الأزمات تتمثل في محاولة التعامل مع المشكلة قبل تحولها لأزمة، لأنه وخلال الأزمات من المهم التفريق بين المشكلة والأزمة لأن المشاكل تحدث يومياً، أم الأزمات فليست كذلك، وتعتمد مرحلة ما قبل الأزمة على التخطيط المتوقع للأزمات؛ ومن المهم في هذه المرحلة وجود المستشار كعضو من أعضاء فريق المنظمة، لأن الأزمة تتطلب ردود فعل غير عادية (يوسف، يوليو ٢٠٠٣م)، وهو ما يتوفر في مستشار العلاقات العامة بحكم خبرته الطويلة في التعامل مع الأزمات المشابهة، لذا من المهم لمستشار العلاقات العامة القيام بالآتي في مرحلة ما قبل الأزمة (السعيد، ٢٠٠٦م).

١. تشخيص ومحاولة تحديد مؤشرات الأزمة المحتملة.
٢. فحص ومناقشة الخلل والنقد الذي يوجه للمنظمة.
٣. وضع خطط واستراتيجيات تسهم في الوقاية من الأزمات أو حسن إدارتها إن وقعت.
٤. التكامل بينه وإدارة العلاقات العامة في محاولة التنبؤ بالأزمات المحتملة.
٥. صنع القرارات وتحديد المسؤوليات والأدوار.

## مهام مستشار العلاقات العامة أثناء الأزمة:

هناك الكثير من المهام التي تقع على عاتق المستشار أثناء الأزمات، أهمها تلك التي تتعلق بالصورة الذهنية للمؤسسة، لأن واحدة من أهم التحديات التي تواجه المنظمة أثناء الأزمة هو تعدد مصادر الحصول على المعلومات الخاصة بالأزمة، علاوة على يسر وسهولة الحصول عليها، وهو ما يتطلب حنكة ودراية تأمين من القائمين بالعلاقات العامة، وهو ما يتطلب وجود المستشار، والذي يمكن تحديد أدواره في هذه المرحلة في:

١. فتح خطوط الاتصال فوراً مع وسائل الإعلام.
٢. جمع ومتابعة ما ينشر في منصات الاتصال، سرعة متابعة ردود أفعال الجماهير.
٣. إبلاغ الجمهور بتطورات الأزمة. لأن الجمهور حينها سيغفر الخطأ غير المقصود.
٤. شرح موقف المؤسسة وتوضيح الإجراءات الفعلية المتبعة.
٥. الاهتمام بضحايا الأزمة.
٦. تحديد جهة واحدة تمثل مركز إطلاق المعلومات الخاصة بالأزمة (متحدث رسمي) مثلاً.

## مهام مستشار العلاقات العامة بعد نهاية الأزمة:

انتهاء الأزمة لا يعني انتهاء مهمة الجهة الاستشارية للأزمات في المؤسسة، إذ أن مرحلة ما بعد الأزمة تعتبر مسألة بالغة الأهمية من عمر الأزمات؛ لأنه من الممكن أن تتجدد الأزمة بشكل أو بآخر، لذا من المهم أن تستفيد المنظمة من الأزمة في تحسين قدراتها في الوقاية والاستعداد لأزمات مماثلة، وتتمثل مهام المستشار بعد انتهاء الأزمة في:

١. دراسة أسباب حدوث الأزمة.
٢. معرفة آراء الجماهير الداخلية والخارجية عن الخطة التي وضعت للقضاء على الأزمة.
٣. استقصاء رأي وسائل الإعلام.
٤. مراقبة الشبكات الاجتماعية بشكل مستمر. حتى تتم معالجة الآراء السالبة أولاً بأول.
٥. الاستمرار في الحملات الإعلامية لتلافي الآثار السالبة التي لحقت بصور المؤسسة.
٦. الإعلان عن نهاية الأزمة.

لذلك من المتوقع من المستشار أن يتعامل مع الأزمات المؤسسية وفقاً للمفاهيم الآتية:

١. تصحيح الموقف المثير للأزمة.
  ٢. الابتعاد عن المعالجة والمواجهة السطحية للأزمة، لأنها لا تقضي على جذور المشكلة.
  ٣. حل المستشار للأزمة، لا يعني تقديم ضمانات بعدم تكرارها مستقبلاً.
  ٤. عدم النظر للأزمة على أنها تهديد للبقاء، فبعض المنظمات خرجت منها أكثر تماسكاً.
- نخلص إلى أن وجود مستشار العلاقات العامة هو الأفضل للمنظمة من حيث القدرة والأهمية على معالجة الأزمات، خاصة المؤسسات ذات النقل الجماهيري، حيث أن حدوث الأزمة في حياة هذه المنظمات يعني أن جماهير المنظمة بكافة أنواعها، سيكونون في حالة تأهب وخوف على استثماراتهم خاصة جمهور المنظمات الخاصة، ومن أجل استمرارية ضمان جودة منتجات المنظمة وفي سبيل الحفاظ على صورتها وسمعتها، تبدو الحاجة أكثر ضرورة من أي وقت مضى لأدوار مستشار العلاقات العامة. وهنا قد يقول قائل أن الإنفاق على الجهة الاستشارية مكلف ويهرق ميزانية المنظمة، لكن الإنفاق بسخاء على تلافي أسباب قيام الأزمة، أفضل من الإنفاق على استعادة سمعة منظمة فُقدت بسبب أزمة ألمت بها.

#### الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:-

تناول الباحث في هذا الجزء الإجراءات والخطوات المنهجية التي اتبعت في الدراسة الميدانية المتعلقة بأدوار مستشار العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات المؤسسية دراسة ميدانية على العاملين في العلاقات العامة.

من أجل تحقيق أهداف الدراسة الميدانية والحصول على المعلومات المطلوبة حول دور مستشار العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات المؤسسية، فقد تم اعتماد إجراءات عملية للقياس، وذلك بطريقة كمية "Quantitative" ونوعية "Qualitative" بحيث تم تصميم استمارة لاستيفائها من عينة ممثلة لجمهور العاملين في العلاقات العامة تم اختيارهم بطريقة علمية.

١. Quantitative هو المتغير الذي يُعبر عنه بالمقدار.

٢. Qualitative هو المتغير الذي يصنف الأشياء كالجنس (ذكور وإناث).



## تجريب الاستبيان قبل التوزيع النهائي:-

وذلك لمواجهة أي عيوب في الاستبيان فيما يختص بتصميمها أو من حيث طول الأسئلة أو قصرها، وضوحها أو غموضها، فضلاً عن مدى تغيرها وما يستتبعها من مشكلة البحث وحلولها المحتملة، أما فيما يتعلق بالعمل الميداني فقد قام الباحث بتصميم استبيان إلكتروني وهو أحد الطرق التي يمكن استخدامها لتوزيع الاستبيانات، كما أنه يصلح في حالة العينة العمدية. حيث تتميز الاستبانة الإلكترونية بمميزات أهمها:

١. تزيد الحيادية لإحتوائها على طريقة عرض موحدة للأسئلة تحد من تأثير الباحث.
٢. اقتصادية من حيث الكلفة والوقت. أسرع وأكثر سهولة في التحليل واستخراج النتائج.
٣. سهولة التعامل معها من قبل أفراد مجتمع البحث، خاصة في حالة العينات العمدية.

## اختبار الصدق والثبات لأدوات الدراسة:-

لاختبار صدق أداة الدراسة فقد قام الباحث بعرضها على عدد من الخبراء في مجال العلاقات العامة والبحث العلمي ومن أعضاء هيئة التدريس ممن تتوفر فيهم الخبرة والممارسة المهنية<sup>٣</sup>، للتأكد من مدى صدق الاستبيان، أما فيما يتعلق بمعامل الثبات، فقد تم توظيف طريقة الاختبار وإعادة تطبيقه بفارق زمني مدته أسبوع واحد على (١٥) من مجتمع الدراسة، وتم حساب معامل الثبات لأداة الدراسة باستخدام معامل (*Cronbach Alpha*) فكانت نسبة التأكد على جميع فقرات الاستبيان (٩٥%) وهي نسبة عالية تؤكد إمكانية استخدام الأداة للقياس.

## عينة البحث:

يمثل مجتمع الدراسة عينة قصدية عمدية<sup>٤</sup> من الأكاديميين في العلاقات العامة من حملة الماجستير والدكتوراه ومن جنسيات عربية هي (الإمارات، السعودية، السودان، الجزائر)، حيث تم توزيع عدد (١٠٠) استبانة على أفراد المجتمع، تمت الاستجابة من قبل (٩٠) مفردة وهو ما تم إجراء البحث عليهم، وهذه العينة النوعية هي الأفضل للبحث من خلال آرائها التي أفادت البحث، وخرج من خلالها الباحث بتوصيات نوعية حول كيفية التعامل مع الأزمات في وجود مستشاري العلاقات العامة.

## طريقة التواصل مع عينة البحث:

اختار الباحث عينة عمدية من حملة الماجستير والدكتوراه في تخصص العلاقات العامة، ونتيجة لأن الباحث متخصص في العلاقات العامة، علاوة على أنه محكم في عدد من المجالات العلمية فقد أتاح له الأمر التواصل مع العديد من الباحثين في مجالات الإعلام المختلفة، لاسيما العلاقات العامة، بما مكنه من سهولة توزيع الاستبيان على أفراد العينة المستهدفة، بعد أن تم تحديدها وإرسال الاستبيان إليها، وقد كان الهدف من استخدام هذه الطريقة تحقيقاً للسهولة في نشرها والمرونة والسرعة في تعيبتها،

<sup>٣</sup> د. عيده داؤود - د. خالد خلف الله - د. بشير صالح. وكلهم من أساتذة العلاقات العامة والمتخصصين في المجال.

<sup>٤</sup> اختار الباحث العينة العمدية من خلال اختيار أفراد العينة من المتخصصين في مجال العلاقات العامة. ويعرف هذا النوع " بهيئة الخبراء " ، علاوة على أن هذه العينة تخدم أهداف الدراسة، وتعتبر مصدر ثري وغني بالمعلومات النوعية.

وتم التواصل معهم من خلال آليات التواصل الإلكترونية ممثلة في *Messenger, whatsapp, Twitter* " وذلك بارسال الاستبيان الإلكتروني للحساب الشخصي لأفراد العينة عبر المواقع المشار إليها. وقد تفاعل مع الاستبانة عدد ٩٠ مفردة وهو ما تم إجراء البحث عليهم.

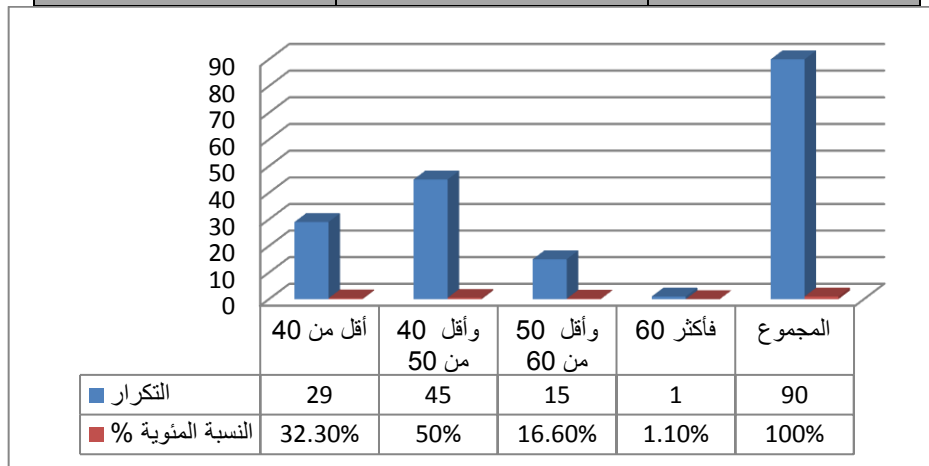
### أساليب المعالجة الإحصائية:

تمت عملية المعالجة الإحصائية مروراً بترميز الإجابات وإدخال البيانات على الحاسب من خلال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية *Statistical packages of social science* " وتم إجراء عمليات التدقيق والاتساق الداخلي، وتم تحليل البيانات من خلال استخدام التكرارات والنسب المئوية لجميع محاور الاستبيان، واستخراج النتائج، وعلى ضوءها تم مناقشتها مع أسئلة الدراسة واستخراج التوصيات.

### التحليل والتفسير للدراسة الميدانية:

جدول رقم (١)  
يوضح العمر

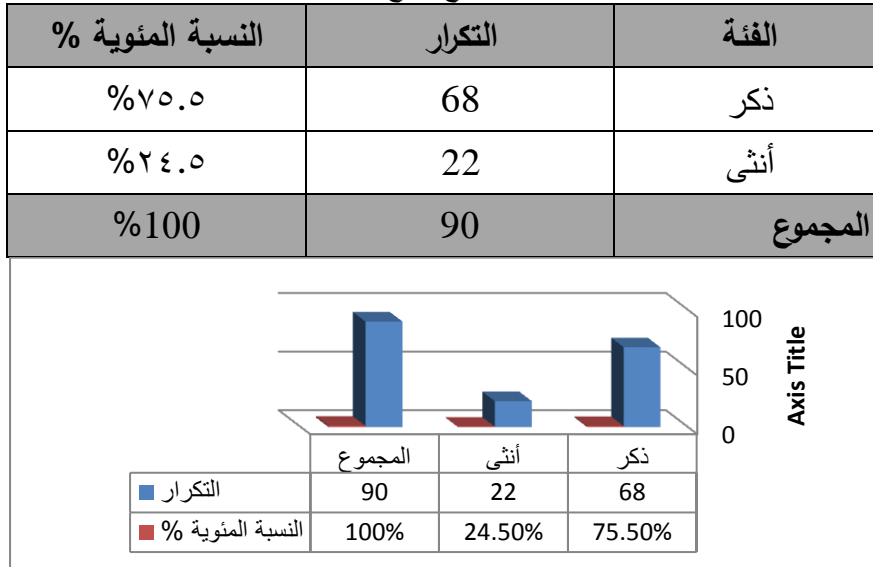
النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
٣٢.٣%	29	أقل من ٤٠
٥٠%	45	٤٠ وأقل من ٥٠
١٦.٦%	15	٥٠ وأقل من ٦٠
١.١%	1	٦٠ فأكثر
100%	90	المجموع



يتضح من الجدول أعلاه، أن ٥٠% من مجتمع البحث تتراوح أعمارهم بين ٤٠ وأقل من ٥٠ عاماً، وأن ٣٢.٣% في الفئة العمرية أقل من ٤٠ عاماً، وأن ١٦.٦% تتراوح أعمارهم بين ٥٠ وأقل من ٦٠ عاماً، في حين من هم أكثر من ٦٠ عاماً بلغت نسبتهم ١.١%. يلاحظ أن النسبة الأكبر هي للفئة التي

تقل عن ٥٠ عامًا بنسبة قاربت من ٨٣% وهي فئة عمرية شبابية إلى حد ما، وهذا يدل على أن نتائج البحث بنيت على آراء مجتمع ناضج ومتابع، كما يمكن إرجاع الأمر إلى أن هذه الفئة هي الأكثر قدرة على التدريس والبحث العلمي ومتطلباته التي تحتاج إلى الجهد والوقت، وهي نتيجة تتفق مع المنطق، باعتبار أن أفراد العينة يعملون في مؤسسات تعليمية ومراكز بحثية.

جدول رقم (٢)  
يوضح النوع



يتضح من الجدول أعلاه، أن نسبة ٧٥.٥% من مجتمع البحث ذكور، ونسبة ٢٤.٥% من مجتمع البحث إناث، يلاحظ طغيان عنصر الذكور على الإناث. يلاحظ أن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث، كما يلاحظ أن نسبة الإناث تصل إلى ٢٤.٥% وهي نسبة تشير إلى دخول المرأة عالم البحث العلمي والتدريس الجامعي، وإن كانت النسبة دون المأمول، وتتوافق هذه النسبة مع طبيعة المجتمع العربي المحافظ واختلاف نظرة وتعامل المجتمع مع الإناث عن الذكور، علاوة على الأحكام المسبقة على قدرة السيدات على خوض مجال التدريس والبحث العلمي. لكننا في مجتمعاتنا العربية ما أوجدنا للمتخصصات من النساء والقادرات أن يكن نواة للمستشارات في مجال العلاقات العامة، خاصة وأن هناك مؤسسات ذات طبيعة نسائية أي أن طبيعة المنتج يقدم للنساء فقط، وهذه المؤسسات قد تتعرض للآزمات مما يتطلب وجود مستشارات للعلاقات العامة من النساء.

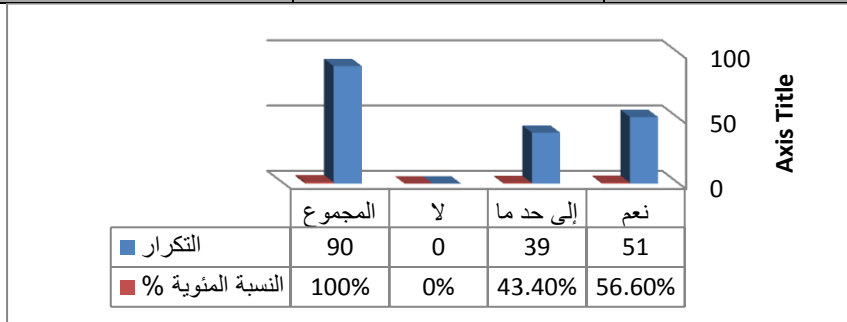
النتيجة أعلاه تتفق مع المنطق وخاصة في مجتمعاتنا العربية وإن اختلفت في بعض البلدان، حيث يظل التدريس الجامعي يشهد طغيان الرجال على النساء، كما أن المرأة تواجه تحديات في مجال البحث العلمي والمرتبب بالتدريس الجامعي. حيث لا يزال البعض يرى في المرأة الأم وربة المنزل فقط، حيث ما زالت بعض الجامعات والمؤسسات البحثية تفضل الرجل على المرأة. في المقابل يكثر وجود المرأة بقوة في مجال التدريس ما قبل الجامعي، إلا أن النسبة تقل في حالة التدريس الجامعي وما بعد الجامعي وهو ما أوضحته النتيجة أعلاه بوضوح، ولعل هذا يدعونا للقول بضرورة اهتمام كليات الدراسات العليا بتشجيع

النساء على دخول مجال الدراسات العليا، وزيادة تأهيلين لنيل الدرجات العليا في مجال العلاقات العامة تحديداً والإعلام بشكل عام.

جدول رقم (٣)

المنظمات العربية لم تصل بعد إلى مستوى الفهم بضرورة الاستعانة بالمستشار وقت الأزمات

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
٥٦.٦%	51	نعم
٤٣.٤%	39	إلى حد ما
0%	0	لا
100%	90	المجموع



يتضح من الجدول أعلاه، أن ٥٦.٦% من مجتمع البحث يرون أن المنظمات العربية لم تصل بعد إلى مستوى الفهم بضرورة الاستعانة بالمستشار وقت الأزمات، فيما أجاب ٤٣.٤% من نفس المجتمع بالإلى حد ما، بينما غابت لا من إجابات المبحوثين.

لم تعد عملية إدارة الأزمات مجرد ترف علمي، سواء بالنسبة إلى الحكومات أو المجتمعات، بل إن الواقع يفرض نفسه بضرورة وضع حلول علمية وعملية للأزمات والعمل على تلافيتها قبل حدوثها، وقد بينت التجارب التي شهدناها ونشهدها، بأنه يجب علينا التفكير ملياً في الطرق الحديثة في التعامل مع الأزمات بل والتعلم والاستفادة من تجارب الآخرين. حيث تلجأ الكثير من المنظمات في الغرب إلى الجهات الاستشارية للعلاقات العامة لمعالجة الأزمات، بل تعتبر بعض المنظمات في دول الغرب المستشار فرداً أساسياً من المنظومة المؤسسية، وهذا ما يدعونا للقول بزيادة الاهتمام بالاستشارة في العلاقات العامة خاصة وأن الأزمات ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالسمعة المؤسسية، والعمل على الذهاب أبعد من الاستشارة والعمل على إنشاء إدارة للأزمات داخل المنظمة، لأن أهمية هذه الإدارة تكمن في:

١. تساهم في إتباع الأسلوب العلمي، بما يساهم في الخروج بالحلول السريعة في التعامل مع الأزمات.

٢. يقلل من فترة مواجهة الأزمة. ويزيد من كفاءة المواجهة وطرق التصدي.

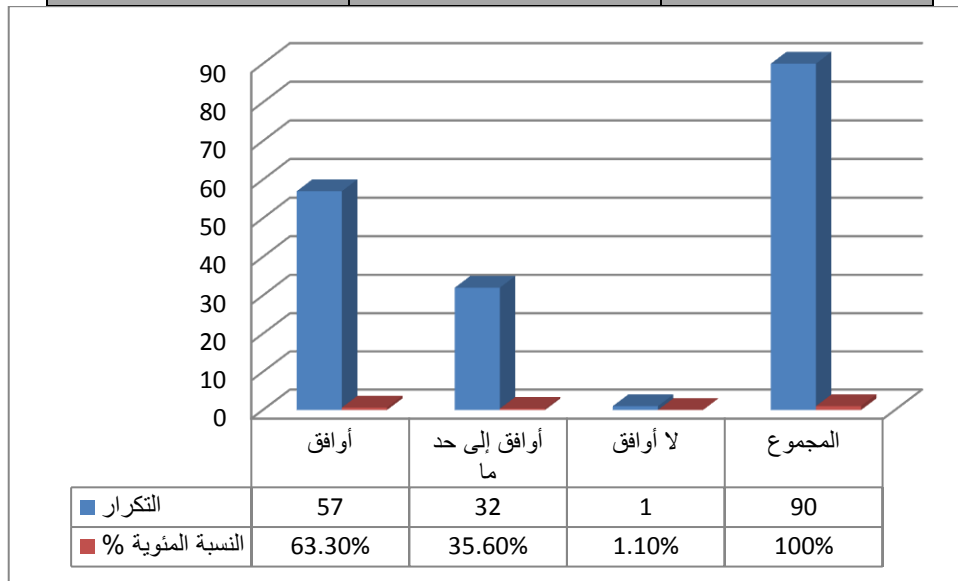
٣. يساعد على مواجهة حالات الشائعات والتي تكثر وقت الأزمات.

وفي هذا الشأن فإن تبني المنظمات لعملية اللامركزية عند تكوينها لفرق إدارة الأزمات، يساعد على سرعة التعامل مع الأزمة، من خلال عدم تركيز السلطة في أيدي أشخاص بعينهم، والعمل على توزيع المسؤوليات والأدوار بين المستويات الإدارية المختلفة في المنظمة، خاصة وأن حدوث الأزمة من الممكن أن يؤثر على عدد من القطاعات داخل المنظمة ذاتها، وهو ما يحتم وجود الجهة الاستشارية داخل المنظمة التي تقدم المشورة اللازمة للتعامل مع الأزمة، وبما يساعد على توافر سبل المواجهة في وقت مبكر دون أن تأخذ وقتاً من عمر المنظمة.

جدول رقم (٤)

يوضح شركات الاستشارة في مجال العلاقات العامة يغلب عليها أنها خاصة تنقصها الامكانيات

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
٦٣.٣%	57	أوافق
٣٥.٦%	32	أوافق إلى حد ما
١.١%	1	لا أوافق
100%	90	المجموع



يتضح من الجدول أعلاه، أن ٦٣.٣% من مجتمع البحث يرون أن شركات الاستشارة في مجال العلاقات العامة يغلب عليها أنها خاصة تنقصها الإمكانيات، فيما يرى إلى حد ما نسبه ٣٥.٦%، فيما رأت نسبة بلغت ١.١% من مجتمع البحث بخلاف ذلك تماماً.

تتفق النتيجة أعلاه مع ما نلاحظه منذ سنوات قليلة، بأن شركات الاستشارة في العلاقات العامة تتكاثر بشكل ملحوظ في عالمنا العربي، خاصة وأن سوقها واعد ينمو بخطى متسارعة، وهي: شركات متخصصة بالترويج وتنظيم الفعاليات والحملات الإعلامية، ولهذه الشركات القدرة على الوصول للجماهير من خلال قوة المضمون الإعلامي الذي تقدمه، وقدرتها على التعريف بالشركة وخدماتها

ومنتجاتها لأكثر عدد من الجماهير. لكن من خلال متابعة شركات العلاقات العامة الموجودة في بلداننا العربية، نجد أن نشاطها لا يتعدى إنتاج النشرات والقيام بالحملات الترويجية والتسويقية، وهذا النشاط من الممكن أن تقوم به أي إدارة صغيرة للعلاقات العامة.

كما أن المتتبع لهذه الأنشطة التي تقدمها شركات الاستشارة الموجودة حالياً، يجد أن المنظمات ليست في حاجة إلى هذا النمط من الخدمات الإعلامية، فالعديد من المنظمات العربية تصرف أموالاً طائلة بلا جدوى تتعلق بالأزمة نفسها. وهنا لابد من الإشارة إلى أن ضرورات الاستعانة بالجهات الاستشارية أمراً تفرضه ظروف السوق والتقلبات الإقليمية والدولية، في ظل سوق تنافسية وبيئة عمل متباينة ومتغيرة، لكن على أن تكون الاستعانة بالمستشار ذي الفائدة المنتظرة منه والمتوقعة للمؤسسة والبعيدة عن العمل التقليدي.

جدول رقم (٥)  
يوضح مستشار العلاقات العامة له القدرة على النجاح في إدارة الأزمات

الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
أوافق	65	72.2%
أوافق إلى حد ما	23	25.5%
لا أوافق	2	2.3%
المجموع	90	100%

التكرار	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	المجموع
التكرار	65	23	2	90
النسبة المئوية %	72.20%	25.50%	2.30%	100%

يتضح من الجدول أعلاه، أن 72.2% من مجتمع البحث موافقون على أن مستشار العلاقات العامة له القدرة على النجاح في إدارة الأزمات، في حين 25.5% أجابوا بـ "إلى حد ما"، وبيرون أن المستشار حتى ينجح يتطلب الأمر تعاوناً كاملاً من إدارة المنظمة مع متطلبات الجهة الاستشارية، وذهب 2.3% إلى أنهم لا يوافقون على قدرة مستشار العلاقات العامة على النجاح في إدارة الأزمات المؤسسية، وبيرون أن ممارسي العلاقات العامة في العديد من المؤسسات لا يتعاملون مع احتياجات المستشار بالشكل المطلوب.

من خلال النتيجة أعلاه نلاحظ ما يقارب من ٩٨% ترى أن مستشار العلاقات العامة له القدرة على النجاح في إدارة الأزمات، ويمكن تفسير ذلك الأمر إلى أن العديد من الأزمات التي وقعت والأبحاث التي أجريت، قد أكدت أن مستشار العلاقات العامة يؤدي أدواراً لا يستطيع ممارسو العلاقات العامة القيام بها، لكن في الوقت ذاته فإن المؤسسات العربية مازالت بعيدة عن الاهتمام بتوفير متطلبات نجاح الاستشارة وهذا ما أكدته النتيجة في الجدول رقم (٩).

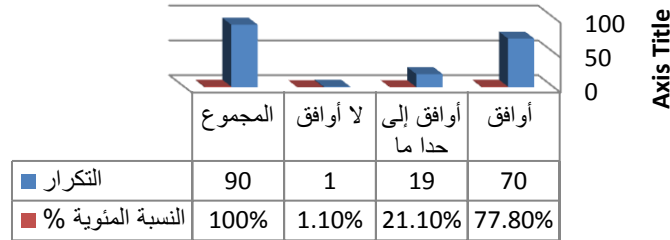
مما يقرأ من النتيجة أعلاه كذلك فإن إدارة الأزمة تعتبر وظيفة تنظيمية حاسمة. ويمكن أن يؤدي الفشل في إدارتها إلى إلحاق أضرار بأصحاب المصلحة، أو خسائر للمنظمة، لأن إدارة الأزمات بفعالية يمكن أن يقلل من الضرر الواقع، وفي بعض الأزمات تخرج المنظمة أقوى مما كانت عليه. ومع ذلك فإن الأزمات ليست الطريقة المثلى لتحسين صورة المنظمة. لذا فإن وجود الجهة الاستشارية في المنظمة يساعد على الاستجابة للأزمات، ومن خلال تركيز المستشار على تحقيق الآتي:

- ✓ تحديد فريق الأزمة داخل المنظمة وتكليفهم بالأعباء للخروج من الأزمة.
- ✓ تقديم المشورة وتحديد السيناريوهات الافتراضية والمحتملة للأزمة.
- ✓ المساهمة في وضع السياسات، ومنهجية التدقيق والأنشطة الإرشادية في التعامل مع الأزمة.
- ✓ تحديد طرق التعامل مع وسائل الإعلام وجماعات الضغط وآليات التأثير عليها.

جدول رقم (٦)

يوضح أن المنظمات العربية في حاجة مستمرة إلى خدمات مستشار العلاقات العامة

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
٧٧.٨%	70	أوافق
٢١.١%	19	أوافق إلى حد ما
١.١%	1	لا أوافق
100%	90	المجموع



يتضح من الجدول أعلاه، أن ٧٧.٧% من مجتمع البحث يرون أن المنظمات العربية في حاجة مستمرة إلى خدمات مستشار العلاقات العامة، في حين ٢١.١% أجابوا بـ "إلى حد ما"، وذهب ١.١% إلى أن المنظمات العربية ليست في حاجة إلى خدمات مستشار العلاقات العامة. من خلال النتيجة أعلاه نلاحظ أن ما يقارب من ٩٩% تؤكد أن الحاجة إلى خدمات مستشار العلاقات العامة تتزايد في

الوقت الراهن أكثر من أي وقت مضى، وذلك بفعل التطورات الاتصالية المتلاحقة، علاوة على انفتاح المؤسسات على صعيدها الإقليمي والدولي، مما يحتم عليها الاستعانة بخدمات الشركات الاستشارية القادرة على التعامل مع مجتمعات متعددة وجمهور متنوع وواقع يتسم بالتغير المستمر.

كما أن موضوع الاستشارة في العلاقات العامة وسيلة مساعدة للحد من الأزمات، لكن هذا لا يعني الاستغناء عن إدارة العلاقات العامة فوجودها يعني تحقيق المبدأ الرئيسي للاتصال في الأزمات هو "عدم العزلة أثناء الأزمة"، وبقراءة النتيجة أعلاه يمكن القول إن الاستشارة تساعد على النهوض بمستوى أداء المنظمة وتوقع الأزمات قبل حدوثها. كما أن حاجة المنظمات العربية إلى هذه الخدمة أكبر في الوقت الراهن حيث تنبع الحاجة من (السيد، ٢٠٠٨م):

- ١- تطور وتنامي المعرفة الإنسانية، وبالتالي تطور وتنامي الحاجة إلى التخصص الدقيق.
- ٢- توافر الرؤية الموضوعية والمحايدة التي تتسم بالإستقلالية بالمقارنة بالموظف الداخلي.
- ٣- توافر الرؤية الشمولية للمستشار عن الشركة، علاوة على إنغماس الموظفين بأعباء العمل الروتينية.

٤- الإعتماد على فريق عمل إستشاري يضم تخصصات متنوعة مرتبطة بموضوع الإستشارة، وهو أمر قد يكون متاحاً للموظفين الداخليين، إلا أن ظلالاً من معرفتهم وخبرتهم الفنية المتخصصة وتحيزهم المهني وتنافسهم على الظهور وربما صراعاتهم قد تنعكس على عملهم في الفريق.

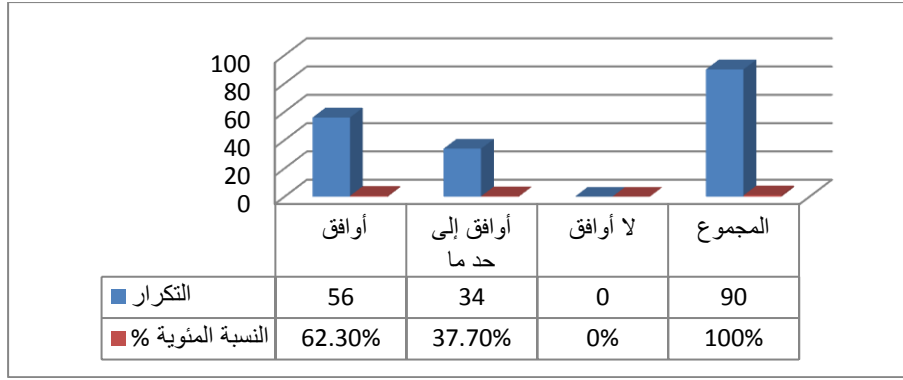
على الرغم من الأهمية البالغة التي تحيط بالخدمات الاستشارية كما بينت النتيجة أعلاه، علاوة على الأصوات التي تتادي بضرورة الاستعانة بخدمات الخبير والمستشار في مجال العلاقات العامة، إلا أن هناك أصواتاً أخرى تتحفظ حول مبدأ الاستعانة بخدمات الاستشارة، وذلك لأسباب أهمها: الخدمة الاستشارية تُكلف المنظمات مبالغ طائلة، والبعض يرى أن المستشار يعطل الكثير من الأعمال بالمنظمة. بينما يرى البعض الآخر أن مقترحات المستشار للتطوير تتسم بالبعد عن الواقع وصعوبة التنفيذ.

#### جدول رقم (٧)

يوضح أن المؤسسات العربية، لا تتعامل بجدية مع الاستشارة وقت الأزمات المؤسسية

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
٦٢.٣%	56	أوافق
٣٧.٧%	34	أوافق إلى حد ما
0%	0	لا أوافق
100%	90	المجموع





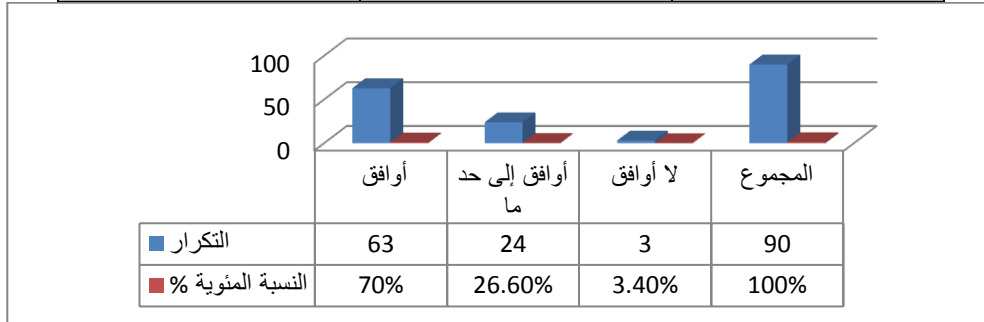
يتضح من الجدول أعلاه، أن ٦٢.٣% من مجتمع البحث موافقون على أن المؤسسات العربية، لا تتعامل بجدية مع الاستشارة وقت الأزمات المؤسسية، وعندما نقرأ النتيجة أعلاه نجد أن نسبة عالية، خاصة وأنها آراء أكاديميين في مجال العلاقات العامة، وهي نتيجة توضح بجلاء أن المؤسسات لا تهتم بالمشكلات الصغيرة القابلة لأن تتحول لأزمات حقيقية، في حين ٣٧.٧% موافقون إلى حد ما ويمكن قراءة هذه النسبة بأن الاهتمام بالأزمات يظل فقط للمؤسسات الكبيرة ذات الثقل المادي وصاحبة الحجم الجماهيري، أما المؤسسات الصغيرة فيرى البعض أنها لا تهتم مطلقاً بالاستشارة وقت الأزمات، في حين غابت نسبة من لا يوافقون.

بالنظر إلى واقع المنظمات والمؤسسات العربية نجد أن الغالبية العظمى من متخذي القرار يعتمدون على أسلوب الإدارة اليومي "يوماً بيوم"، حيث نجد متخذ القرار منهمكاً في روتين العمل وهمومه اليومية، رافضين مجرد الاستماع للأصوات التي تنادي بضرورة التركيز على الخطط الاستراتيجية ونمط الإدارة العلمية، حيث يمثل نمط الإدارة العلمية واحدة من أهم الممارسات التي يجب أن تقوم بها المؤسسات الحديثة، والمتمثل في دراسة المشكلات ومحاولة التنبؤ بها قبل حدوثها وتطورها وتحولها لأزمات تأخذ وقتاً في حلها، مع العلم أن الأزمات ليست شيئاً جديداً في حياتنا، لكن الجديد هو الأدوات والمنصات الاتصالية الجديدة التي ساعدت على زيادة اتساع الأزمة وانتشارها.

فالأزمات تضر بالسمعة المؤسسية، ويمكن أن تؤثر هذه التغييرات على كيفية تفاعل أصحاب المصلحة مع المنظمة، ويمكن استخدام الاتصالات ما بعد الأزمة لصالح السمعة أو منع الأضرار التي قد تلحق بالسمعة، وهنا يمثل مستشار العلاقات العام بأدواره وتجاربه، في زيادة فهم كيفية استخدام الاتصالات في حالات الأزمات لحماية أصول السمعة المؤسسية، خاصة الأزمات المرتبطة بالجانب المالي والأداء المالي لها. حيث تُظهر الأبحاث عن المنظمات التجارية أنها تفقد سمعتها جراء الاخفاقات المالية لها. خاصة وأن "إدارة السمعة المؤسسية" لا تُقيم من داخل المنظمة ولكنها تقع وتُقيم خارجياً في الآراء الجماعية والأحكام الصادرة عن الجمهور والمجتمع.

جدول رقم (٨)  
يوضح أن إدارات العلاقات العامة تتظاهر بعدم الاهتمام بحاجتها لخدمات المستشار

الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
أوافق	63	70%
أوافق إلى حد ما	24	26.6%
لا أوافق	3	3.4%
المجموع	90	100%



يتضح من الجدول أعلاه، أن 70% من مجتمع البحث موافقون أن إدارات العلاقات العامة تتظاهر بعدم الاهتمام بحاجتها لخدمات المستشار، وقد أرجع البعض الأمر إلى أن المستشار يعتبر لدى موظفي المؤسسة شخصاً غريباً يريد أن يفرض أسلوبه وشخصيته على العاملين، وهو ما يؤكد على ضرورة أن تكون فرق ولجان الاستشارة فرقاً موجودة بصفة دائمة في المنظمة، حتي تتسجم العلاقة بين الجهة الاستشارية والعاملين في روح عمل واحدة، بما يساعد الاستشاري على القيام بواجبه وحتى يكون أقرب لواقع المشكلات والأزمات في المنظمة، مع العلم أن واقع الاستعانة بالاستشارة في مجتمعاتنا العربية يواجه تحديات وإشكاليات حقيقية بسبب (الصالح، 2003م):

1. عدم وضوح طبيعة العمل الاستشاري.
2. عدم معرفة المستشار وضعفه بآليات العمل الاستشاري.
3. عدم التكامل وغياب وضوح العلاقة بين إدارة العلاقات العامة والجهة الاستشارية.
4. ارتباط التطوير الإداري في المنظمات (بشخصية المدير) فقط.
5. محدودية الكوادر الاستشارية المؤهلة والمدربة.

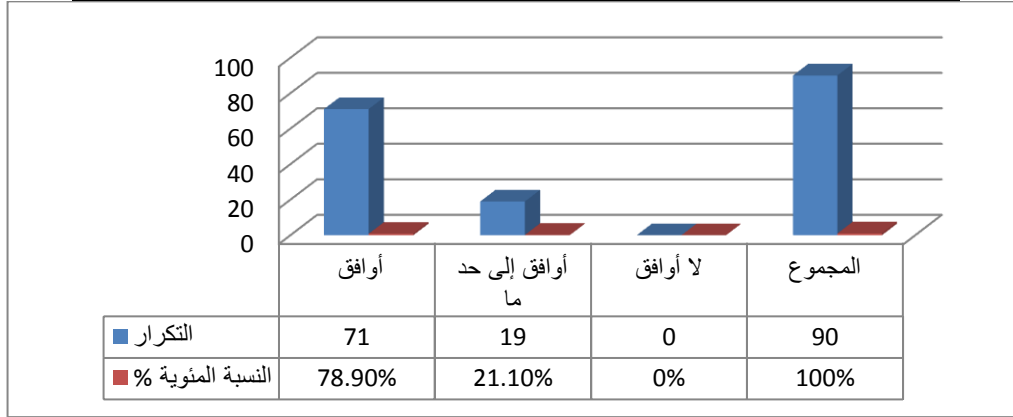
في حين 26.6% موافقون إلى حد ما، وذهب 3.4% إلى أنهم لا يوافقون ويرون أن إدارات العلاقات العامة تهتم بالحاجة لخدمات المستشار. الملاحظ من النتيجة أعلاه أن ما يقارب من 97% من مجتمع البحث أن إدارات العلاقات العامة تتظاهر بعدم الاهتمام بحاجتها لخدمات المستشار، وهو ما يؤكد بضرورة زيادة الوعي لقيادات المنظمات بالعمل على وضع أمر الاستشارة محل الاهتمام، حيث أضحت قضية الأزمات المؤسسية هماً دولياً، حيث عانيت به كل دول العالم وأعطته أولوية واهتماماً بالغين لما

تشكله الأزمة من خطورة تهدد بقاء المنظمات، كما أن الأزمات تولد ظروفًا قاسية تتطلب تعاوناً وتضافراً في الجهود، وحكمة في الإدارة ومهارة في التعامل، وهو ما يتطلب وجود إدارة قوية للعلاقات العامة قادرة على معرفة المشكلات والتنبؤ بها. وهو ما يحتم بضرورة تطوير وتأهيل العاملين في العلاقات العامة باعتبار أدوارهم التي من الممكن أن يؤديها في لجان إدارة الأزمات المؤسسية.

جدول رقم (٩)

يوضح أن الاستعانة بمستشار العلاقات العامة يساعد على التغلب على الأزمات المؤسسية

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
78.9%	71	أوافق
21.1%	19	أوافق إلى حد ما
0%	0	لا أوافق
100%	90	المجموع



يتضح من الجدول أعلاه، أن 78.9% من مجتمع البحث موافقون على أن الاستعانة بمستشار العلاقات العامة يساعد على التغلب على الأزمات المؤسسية، في حين 21.1% موافقون إلى حد ما، وغابت نسبة من لا يوافقون.

الاستعانة بمستشار العلاقات العامة، يعتبر عاملاً مساعداً للمنظمات على تحسين أدائها، حيث يعمل المستشار على تحليل المشاكل التنظيمية القائمة ووضع خطط التحسين والتطوير. ويمكن للمنظمات الاستفادة من خدمات الاستشارة من خلال الحصول على الخبرة والممارسة المتخصصة. نتيجة تعرض المستشار للعديد من الأزمات مع العديد من المنظمات، حيث تدرك الجهات الاستشارية عادةً أفضل الممارسات "في صناعة قرار الأزمة. كما أن الاستشارات تساعد على توفير المساعدة التنظيمية لإدارة التغيير في المنظمة، مع تطوير مهارات التدريب، وتحليل العمليات، وتنفيذ التكنولوجيا للعاملين في العلاقات العامة، وتطوير استراتيجيات العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات المتوقعة.

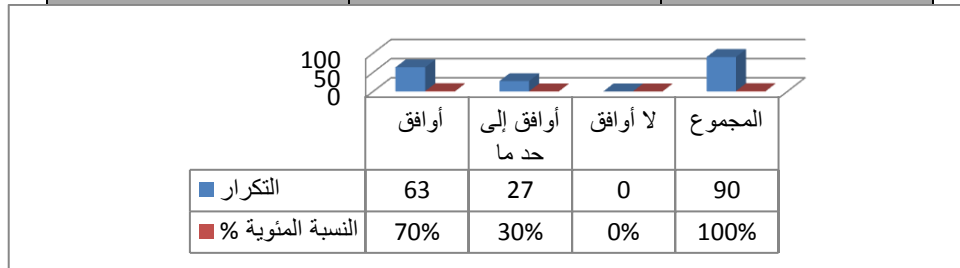
لذا يمكن القول إن الأزمة من الممكن أن تتحول لفرصة نجاح؛ لأن الأزمات المؤسسية من حوادث صناعية إلى منتجات فاسدة مروراً بالشائعات حول المنظمة، باتت الأكثر تكراراً، فالمؤسسات التقليدية

تعتمد على الهيكل العمودي في اتخاذ القرارات، في حين الفضاء الافتراضي يعتمد على أفقية متفاعلة تحتكم لمنظومة قيمها الأخلاقية وكمية الزخم المتولد عن هذا التفاعل المباشر. وهو ما نعيشه الآن من اقتران الإعلام الجديد مع الأزمات، حيث تزداد حاجة الجمهور إلى المعلومات وإلى فهم ما يدور في المؤسسة، فتكون منصات الإعلام الجديد هي المصدر الأول الذي يلجأ إليه الجمهور لاستقاء المعلومات، والتي في أغلبها يكون غير صحيح ومروجاً لشائعات وأخبار ملفقة، وهو ما يفسر أن الأزمة يصاحبها دائماً استخدام مكثف لوسائل الاتصال من قبل الجمهور. لذا فإن تحديد نوعية المعلومات المطلوب تملكها للجمهور أثناء الأزمة، يمثل أحد جوانب خبرة المستشار وبمعاونة إدارة العلاقات العامة في التغلب على الأزمات خاصة المتعلقة بالجانب المعلوماتي.

جدول رقم (١٠)

يوضح أن مستشار العلاقات العامة يُمكن المؤسسة من اتخاذ القرارات المتعلقة بالأزمات

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
70%	63	أوافق
30%	27	أوافق إلى حد ما
0%	0	لا أوافق
100%	90	المجموع



يتضح من الجدول أعلاه، أن ٧٠% من مجتمع البحث موافقون على أن مستشار العلاقات العامة يُمكن المؤسسة من اتخاذ القرارات المتعلقة بالأزمات، تعتبر عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية وفي الوقت المناسب أمراً حاسماً في الاستجابة للأزمة. مع العلم أن الأزمات تكون فجاءة، وقد يصاحب الأزمات من فشل في بعض الأحيان في اتخاذ القرار السليم؛ لأن الأزمة يصاحبها مشكلات تنظيمية - وعدم الاستعداد الكافي للتعامل معها، وعدم القدرة على اتخاذ القرارات المتعلقة بها.

وحتى يتم اتخاذ القرار الصحيح تبدو الحاجة إلى الخطط الاستباقية المتكاملة واستراتيجية العمل الواضحة من المتطلبات الأساسية في عملية إدارة الأزمة، وبغياب هذه الاستراتيجيات لا يمكن مواجهة الأزمات، وهنا يبرز دور المستشار بالتنسيق مع معاونيه في إدارة المنظمة العاملين في العلاقات العامة لاختيار واختبار أمثل الحلول الواقعية، وهو ما يمثل تعود واعتياد فريق الأزمة داخل المنظمة وبمرور الوقت على التعامل مع الأزمات، باعتبارها من مواقف العمل الاعتيادية، بما يساعد على التعاطي مع

الموقف بهدوء وقدرة على اتخاذ القرار. وهو ما يتطلب وجود إدارة العلاقات العامة في موقع مناسب من الهيكل التنظيمي للمنظمة، يمكنها من معرفة والاطلاع على المشكلات والمواقف.

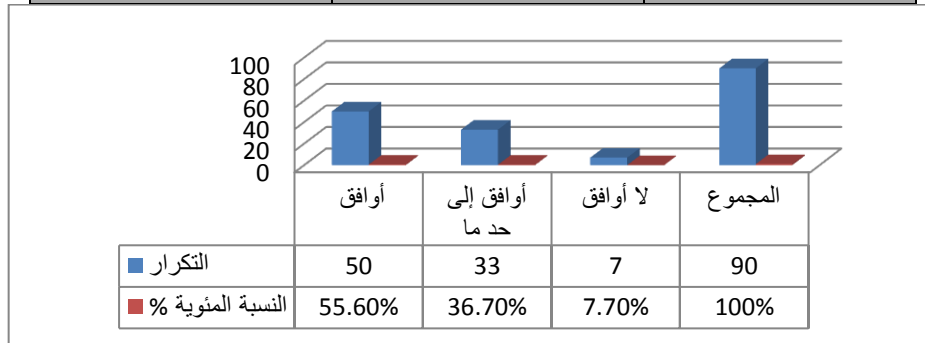
يلاحظ أن ٣٠% يوافقون إلى حد ما وهنا تجدر الإشارة إلى أن المؤسسات التي تستعين بمستشاري العلاقات العامة، تستعين بهم فقط في معالجة الأزمات، ولا تهتم بأن يساعد المستشار المنظمة في تكوين إدارة للعلاقات العامة قوية، لأن الدور الأهم للمستشار يجب أن يتعدى التغلب على الأزمات، بل يجب أن يساهم في تقديم نصح وإرشاد لتكوين إدارة للعلاقات العامة قوية.

لذا من المهم أن تقوم المؤسسات بإجراء بحوث دورية لأغراض تكوينية وتقييمية تعينها في مرحلة ما قبل الأزمة؛ لأن هذه الخطوات مطلوبة للعلاقات العامة الاستراتيجية، حيث تساعد هذه البحوث على معرفة الواجبات على المدى القصير والبعيد. حيث تجيب هذه البحوث على: "ماذا أعرف عن هذا الوضع الحالي؟" (تحليل الطرف الحالي)؛ "ماذا أريد أن أنجز؟" (الأهداف وطرق تحقيقها). "كيف يمكنني تحقيق ذلك؟" (استراتيجية)؛ و"ماذا سأقول؟" (تكتيك وتكتيك). وهو ما أصبح يُعرف بالسيناريوهات والسيناريوهات البديلة، إذا الحاجة أضحت أكثر إلحاحًا إلى وضع تصور يحاكي ما هو متوقع من أزمات، لنخرج بممارسين قادرين على اتخاذ القرار السليم في الأوقات العصيبة.

جدول رقم (١١)

يوضح ما يضطلع به مستشار العلاقات العامة من مهام يصعب على إدارات العلاقات العامة القيام به

الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
أوافق	50	٥٥.٦%
أوافق إلى حد ما	33	٣٦.٧%
لا أوافق	7	٧.٧%
المجموع	90	100%



يتضح من الجدول أعلاه، أن ٥٥.٦% من مجتمع البحث موافقون على أن ما يضطلع به مستشار العلاقات العامة من مهام يصعب على إدارات العلاقات العامة القيام به، في حين ٣٦.٦% موافقون إلى حد ما، وذهب ٧.٧% إلى أنهم لا يوافقون، ويرون أن إدارات العلاقات العامة يمكن أن تضطلع بمهام

الجهات الاستشارية، وهنا يرى النموذج الياباني في الإدارة أن الاستشارة تعني تقوم أساس الاستعانة بالأشخاص الأقرب للأزمة وتداعياتها.

بقراءة النتيجة أعلاه يمكن القول إن الأزمات الراهنة أضحت تتغير مع تغير وسائل الإعلام الجديدة، حيث أن معلومة صغيرة قد تجدُ طريقها عبر هذه الأدوات لتقلب الموازين رأساً على عقب. ففي مثال قريب، تم اختراق حساب وكالة أنباء عالمية على موقع تويتر للتواصل ونشر خبرٍ غير صحيح. وخلال دقيقتين فقط تراجع أسواق المال بشكل حادٍ... وخسرت الأسهم في (مؤشر داو جونز) مائة وستة وثلاثين مليار دولار، ولعل هذا يدعونا للقول بأن واقع إدارات العلاقات العامة يحتاج الكثير بسبب النظرة من قبل متخذي القرار في المنظمات للعلاقات العامة نفسها.

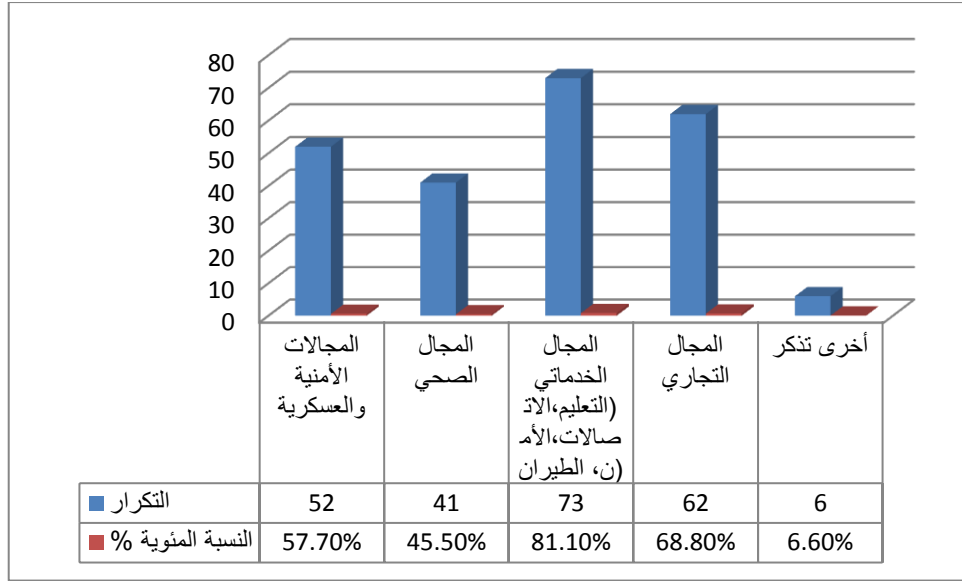
إن وجود مستشار العلاقات العامة يعتبر شريكاً أساسياً في تلافي المشكلات والأزمات المتوقعة، لما اكتسبه خلال فترات عمله من مهارات وخبرات، علاوة على إدراكه لمجريات الأحداث المحلية والإقليمية، كما أن وعيه بالمنظمات المنافسة يمكن أن يشكل ميزة إضافية تساعد على تقديم المشورة والخبرة وقت الحاجة.

لذا فإن تغيير الصورة لدى الإدارة العليا في المؤسسات عن مفهوم مستشار العلاقات العامة أمرٌ مهمٌ، مع ضرورة إشراك المستشار عند وضع الاستراتيجية الخاصة بطبيعة عمل المؤسسة في كل مراحلها المختلفة من الرؤية والرسالة والأهداف.. وإعطائه صلاحية التصرف من خلال الاعتماد عليهم بشكل دائم، وجعله عضواً رئيساً في فريق إدارة الأزمة، مع الاستفادة منه في تأهيل موظفي العلاقات العامة وتقديم خبراته وتجاربه لهم. حيث أن المورد البشري هو أهم الطاقات التي تعتمد عليها المنظمات الحديثة، وهو ما يفرض علينا تأهيلها وزيادة قدراتها، لذا لا يوجد بديل لوجود أشخاص أكفاء لديهم خبرات عالية تمكنهم التصرف بسرعة، إلا من خلال تأهيل وتدريب عناصر المنظمة.

جدول رقم (١٢)

يوضح أكثر المجالات التي تحتاج لمهام مستشار العلاقات العامة

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
٥٧.٧%	52	المجالات الأمنية والعسكرية
٤٥.٥%	41	المجال الصحي
٨١.١%	73	المجال الخدماتي (التعليم، الاتصالات، الأمن، الطيران)
٦٨.٨%	62	المجال التجاري
٦.٦%	6	أخرى تذكر



بالإشارة إلى الجدول أعلاه بالرقم (١٢) يلاحظ زيادة حجم العينة نسبة لاختيار المبحوث لأكثر من بديل، حيث تم حساب النسبة المئوية لهم بطريقة مختلفة، نسبة لأن المبحوث اختار أكثر من بديل كما في السؤال (١٢)، حيث تم استخراج النسبة المئوية بحساب كل تكرار لوحده بمعزل عن بقية التكرارات، وهكذا في الجدول التي في الأسفل.

يتضح من الجدول أعلاه، أكثر المجالات التي تحتاج لمهام مستشار العلاقات العامة: -

☒ ٨١.١% ترى أن أكثر المجالات التي تحتاج لمهام المستشار هو المجال الخدماتي (التعليم، الاتصالات، الأمن، الطيران). باعتبار أن المجال المذكور يمثل حياة الناس، إذا من الطبيعي أن يتصدر هذا المجال اهتمام مجتمع البحث، خاصة وأن هذا المجال يعج بالكثير من الأزمات والتي تتطلب وجود الجهات الاستشارية. كما أن الحاجة إلى الاستعانة بالمستشار من قبل المنظمات والمؤسسات مهم جداً نتيجة لارتفاع مستويات الحوكمة التي تفرضها التشريعات الجديدة والمتسارعة في أغلب الدول، ونظراً لحجم التعقيدات التي تنتج من العمليات التجارية بين المؤسسات التجارية المحلية والإقليمية والدولية، وهذا ما جعل الاتحاد الدولي للنقل الجوي (إياتا) القيام بتوصية شركات الطيران بالاستعداد للتفاعل بشكل استباقي مع وسائل الإعلام أثناء الأزمات التي تمر بها شركات الطيران، خاصة وأن أي تأخير أو تردد في الاستجابة مع وسائل الإعلام من شأنه الإضرار بسمعة الشركة وأعمالها.

☒ ٦٨.٨% ترى أن أكثر المجالات التي تحتاج لمهام المستشار هو المجال التجاري. حيث يشكل المجال التجاري عصب الحياة، وهو مجال عرضة للتقلبات الدولية والسياسات الاقتصادية العالمية، خاصة الأزمة المالية التي ضربت العالم في العام ٢٠٠٨م، وما زالت تداعياتها باقية رغم تحسن بعض المعدلات الاقتصادية لبعض الدول، حيث أن الأزمات الاقتصادية تتطلب

تدخلاً سريعاً، كما يتطلب شمولية دراستها، حتى لا تستمر تداعياتها لفترة أطول وتؤثر على قطاعات أخرى من المجتمع.

✘ ٥٧.٧% ترى أن أكثر المجالات التي تحتاج لمهام المستشار هي المجالات الأمنية والعسكرية. وغني عن القول ما تمر به عدد من الدول العربية من أحداث أمنية، وفي مثل هذه الحالات تزداد الحاجة للمعلومات، مما يترتب عليه دخول الشائعات، وحتى الآن مازالت العديد من الجهات الأمنية والعسكرية تتعامل مع المعلومة والصور بأنه "معلومة عسكرية" أو ممنوع الاقتراب والتصوير"، حيث توصف هذه المؤسسات بالنكتم والسرية إزاء المواقف التي تتطلب الصراحة والوضوح، كما أن إدارات الإعلام الأمني للمؤسسات العسكرية لم تعد المصدر الوحيد للمعلومة. لذا تعامل المؤسسات الأمنية يجب أن يختلف تماماً عما هو عليه، صحيح أن التعامل مع المعلومات الأمنية يحتاج إلى شيء من الحذر، لكن ليس بالطريقة التي تجعل المعلومة بعيدة عن أيدي الجمهور، خاصة وأن التحديات الأمنية المعاصرة تتعاظم بفعل تأثير مواقع التواصل الاجتماعي، والدخول في عصر انتقال الأخبار بلا رقيب أو حسيب، مع ضيق الوقت المتاح لاتخاذ القرارات لمواجهة الأزمات الأمنية المتعلقة بالمعلومة، مما يجعل الجمهور أكثر اهتماماً بالحصول عليها.

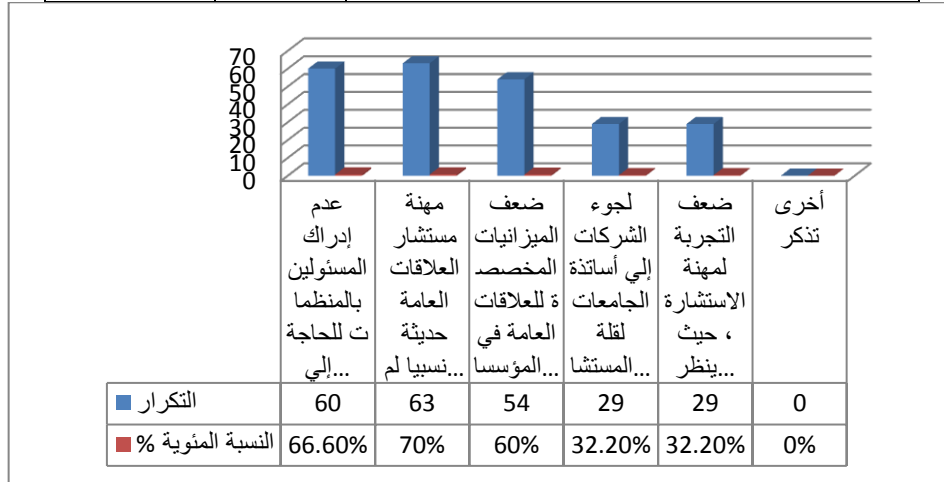
✘ ٤٥.٥% ترى أن أكثر المجالات التي تحتاج لمهام المستشار هو المجال الصحي. مما لا شك فيه أن مجال الصحة من المجالات الحيوية والتي تتطلب الاستعداد والجاهزية في التعامل مع الأزمات المرتبطة به. وعند تعرض أي مؤسسة صحية لأزمة فإن الأمر يشكل صدمة للقائمين عليها، وهذا ما يفرض على المؤسسات الصحية بضرورة إنشاء دائرة لإدارة الأزمات، على أن تتوفر لإدارة الأزمات للمؤسسات الصحية منهجية عمل متكاملة للتعامل مع الأزمات في مختلف مراحلها. وفي مثال قريب حدث لمؤسسة صحية في دولة عربية، أصيب العشرات بالتهابات وحمى وصداع، نتيجة "ميكروب غامض" فور حقنهم بمادة "الأفاستين"، التي تستخدم لشفط المياه البيضاء من العين لمرضى السكري، ما أدى لفقدان عدد من المرضى البصر. في مثل هذه المواقف يجب تناول القضية بعلمية بعيداً عن التعجل واستباق الأحداث، خاصة وأن هذه الأحداث يقابلها اهتزاز ثقة الجمهور في المستشفى المعني، وقد يتعدى الأمر التشكيك في الخدمات الصحية لهذا البلد الذي وقعت فيه الواقعة، إذًا وجود المستشار والخبير الذي تعامل في تجارب سابقة مع مشكلات لمؤسسات صحية يعتبر أمراً مهماً في كيفية التعامل مع مثل هذه المواقف.



جدول رقم (١٣)

يوضح المشكلات التي تواجه طبيعة مهنة مستشار العلاقات العامة في المؤسسات العربية (يمكن اختيار أكثر من بديل)

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
٦٦.٦%	60	عدم إدراك المسؤولين بالمنظمات للحاجة إلي المستشار
٧٠%	63	مهنة مستشار العلاقات العامة حديثة نسبياً لم يتم تنظيمها في المجتمعات العربية
60%	54	ضعف الميزانيات المخصصة للعلاقات العامة في المؤسسات العربية
٣٢.٢%	29	لجوء الشركات إلي أساتذة الجامعات لقلّة المستشارين الممارسين
٣٢.٢%	29	ضعف التجربة لمهنة الاستشارة، حيث ينظر البعض للمستشار كما لو كان موظفاً يتلقى التعليمات
0%	0	أخرى تذكر



يتضح من الجدول أعلاه، أن أهم المشكلات التي تواجه طبيعة مهنة مستشار العلاقات العامة في

المؤسسات العربية تتمثل في: -

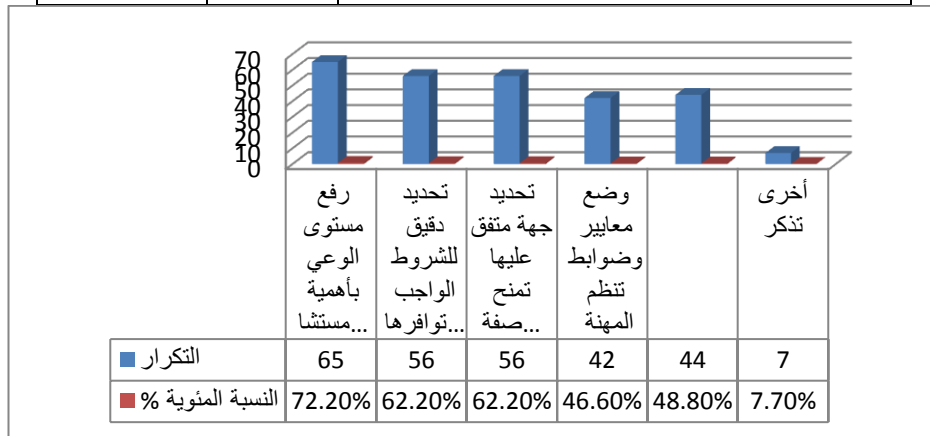
٧٠% يرى أن أهم المشكلات مهنة مستشار العلاقات العامة حديثة نسبياً لم يتم تنظيمها في المجتمعات العربية. بينما ٦٦.٦% يرى أن أهم المشكلات عدم إدراك المسؤولين بالمنظمات للحاجة إلي المستشار. في حين ٦٠% ترى أن أهم المشكلات ضعف الميزانيات المخصصة للعلاقات العامة في المؤسسات العربية. وذهب ٣٢.٢% أن أهم المشكلات ضعف التجربة لمهنة الاستشارة، حيث ينظر البعض

للمستشار كما لو كان موظفاً يتلقى التعليمات. فيما ٣٢.٢% يرى أن أهم المشكلات لجوء المنظمات إلى أساتذة الجامعات لقلة المستشارين الممارسين. يمكن القول إن عدم الدقة في تحديد الغرض من الاستشارة وأهدافها، مع صعوبة حصول المستشار على المعلومات الرئيسية للمنظمة إما لخوف أو تعمد بعض الموظفين اخفائها لأسباب خاصة بهم، وهذا ما يدعونا للقول بضرورة أن تولي المنظمات التحديات أعلاه جانباً من الاهتمام عند الاستعانة بالمستشار.

جدول رقم (١٤)

يوضح المقترحات التي يمكن أن تسهم في نجاح مستشار العلاقات العامة في المنظمات العربية (يمكن اختيار أكثر من بديل)

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
٧٢.٢%	65	رفع مستوى الوعي بأهمية مستشار العلاقات العامة
٦٢.٢%	56	تحديد دقيق للشروط الواجب توافرها في المستشار
٦٢.٢%	56	تحديد جهة منفق عليها تمنح صفة مستشار العلاقات العامة
٤٦.٦%	42	وضع معايير وضوابط تنظم المهنة
٤٨.٨%	44	زيادة الاهتمام بممارسي العلاقات العامة لفترات طويلة باعتبارهم نواة لتجربة عربية رائدة في مجال استشارة العلاقات العامة
٧.٧%	7	أخرى تذكر



يتضح من الجدول، أن أهم المقترحات التي يمكن أن تسهم في نجاح مستشار العلاقات العامة تتمثل في:

✓ ٧٢.٢% ترى أن أهم المقترحات بضرورة رفع مستوى الوعي بأهمية مستشار العلاقات العامة.

✓ ٦٢.٢% ترى أن أهم المقترحات بتحديد جهة متفق عليها تمنح صفة مستشار العلاقات العامة.  
✓ ٦٢.٢% ترى أن أهم المقترحات تحديد دقيق للشروط الواجب توافرها في مستشار العلاقات العامة.

✓ ٤٨.٨% ترى أن أهم المقترحات زيادة الاهتمام بممارسي العلاقات العامة لفترات طويلة باعتبارهم نواة لتجربة عربية رائدة في مجال استشارة العلاقات العامة. وهذه النتيجة تدعونا للقول بضرورة الاهتمام بالاتصال الداخلي مع التركيز على كيفية التواصل مع الموظفين حول الأزمة. لأنه يساعد على تخفيف الأزمات الداخلية، والتي يمكن أن تكون نواة لأزمة خارجية أقوى وأشد، لذا فإن وجود علاقة واضحة ومتربطة تجمع مستشار العلاقات العامة بالموظفين، أمرٌ تفرضه طبيعة الأزمات الحالية، حيث أثبت العديد من الدراسات في مجال اتصالات الأزمة أن المديرين يتجاهلون التواصل مع موظفي العلاقات العامة أثناءها.

✓ ٤٦.٦% ترى أن أهم المقترحات وضع معايير وضوابط تنظم مهنة الاستشارة، مع ضرورة وضع معايير تقييمية للخدمات الاستشارية التي تقدم الآن للمؤسسات.

### نتائج الدراسة الميدانية:

#### أشارت نتائج الدراسة إلى: -

١. ٧٢.٢% من مجتمع البحث موافقون على أن مستشار العلاقات العامة له القدرة على النجاح في إدارة الأزمات، في حين ٢٥.٥% أجابوا بـ " إلى حد ما" ، ويرون أن المستشار حتى ينجح يتطلب ذلك تعاوناً كاملاً من إدارة المنظمة مع متطلبات الجهات الاستشارية.
٢. ٦٢.٣% من مجتمع البحث موافقون أن المؤسسات العربية لا تتعامل بجدية مع الاستشارة وضرورتها في الأزمات المؤسسية، ويرى بعض أفراد مجتمع البحث أن الشركات الاستشارية لا تقدم الحلول الكاملة وقت الأزمات، وهو ما ذهب إليه ما نسبته ٦٣.٣% من مجتمع البحث حيث يرون أن شركات الاستشارة في مجال العلاقات العامة يغلب عليها أنها خاصة تنقصها الإمكانيات، مع ضعف تجربة المستشارين في التعامل مع الأزمات.
٣. ٥٦.٦% من مجتمع البحث يرون أن المنظمات العربية لم تصل بعد إلى مستوى الفهم بضرورة الاستعانة بالمستشار وقت الأزمات. في حين بينت النتيجة في الجدول (٩) بأن ٧٨.٩% من مجتمع البحث يرون أن الاستعانة بمستشار العلاقات العامة يساعد على التغلب على الأزمات المؤسسية، وهو ما يؤكد بأهمية الاستشارة في العلاقات العامة وقت الأزمات.
٤. ٧٧.٧% من مجتمع البحث يرون أن المنظمات العربية في حاجة مستمرة إلى خدمات مستشار العلاقات العامة، وقد اتفقت النتيجة المذكورة مع نتيجة أخرى ذهبت إلى أن ٧٠% من مجتمع البحث موافقون على أن مستشار العلاقات العامة يُمكن المؤسسة من اتخاذ القرارات المتعلقة بالأزمات المؤسسية.

## توصيات الدراسة:

### بمراجعة نتائج الدراسة يوصي الباحث بالآتي: -

١. العمل على إنشاء معهد أو قسم داخل جمعيات العلاقات العامة في منطقتنا العربية يعنى بالأزمات المؤسسية، يتم من خلاله تدريب وتأهيل ممارسي العلاقات العامة على أنجع السبل والطرق في مواجهة الأزمات، يقوم المعهد المقترح على إجراء التدريب والتأهيل الإعلامي لفرق إدارة الأزمات، من خلال تقديم برامج تدريبية وتكوينية يقدم فيها الخبراء التجارب المستفادة من ممارساتهم العملية. على أن يتبنى المعهد إنشاء قواعد وسجل بيانات تضم أمثلة ونماذج للأزمات المؤسسية التي حدثت في مجتمعاتنا تكون بمثابة ذاكرة يمكن الرجوع إليها والتعرف من خلالها على طرق الوقاية من الأزمات المتوقعة.
٢. الشراكة الذكية في العمل الاستشاري بين أقسام العلاقات العامة بالجامعات والجمعيات المهنية للعلاقات العامة، يتم من خلالها تطوير وتأهيل دارسي وممارسي العلاقات العامة حول طرق إدارة الأزمات المؤسسية، مع إجراء بحوث مشتركة لأغراض استطلاعية وتقييمية تعين المنظمات في مرحلة اتخاذ القرار الخاص بالأزمة.
٣. ضرورة أقتناع الإدارة العليا في المنظمات بأن خطط إدارة الأزمات لا تمثل الحل المثالي، بل من المهم نقل فكر الجاهزية للأزمات المحتملة إلى نشاط يومي، كما يجب أقتناعهم بأدوار مستشاري العلاقات العامة وأهمية وجودهم بالقرب من مسؤولي العلاقات العامة. وهو ما يستدعي وضع العلاقات العامة في مكان مناسب في الهيكل التنظيمي للمنظمة، بما يُمكنها من اتخاذ قرارات الأزمة بالسرعة الكافية.
٤. الاستفادة المثلى من تكنولوجيا الاتصال ومنصات التواصل الاجتماعي واستغلالها في إدارة الأزمات. من خلال بناء نموذج اتصالي إلكتروني مفتوح ومباشر، يُسهل من التواصل بين المنظمات والجمهور وقيادات المؤسسات المختلفة. مع أهمية التنسيق بين ممارسي العلاقات العامة والجهات الاستشارية، وأهمية التعاون مع الجهات الحكومية، مع توحيد الرسائل الاتصالية أثناء الأزمة.
٥. وضع استراتيجية إعلامية موحدة تُشكل إطاراً عاماً لجميع الأجهزة الإعلامية "الرسمية والخاصة" في التعامل مع المعلومات المتعلقة بالأزمة، مع ضرورة وجود متحدث أو ناطق رسمي في المنظمة يمثل أداة مرجعية لوسائل الإعلام تحصل من خلالها على أخبار الأزمة.
٦. أهمية وجود جهة استشارية داخل المنظمة لأنها تساعد على تقديم المشورة في التعامل مع الأزمات، بما يساعد على توافر سبل المواجهة في وقت مبكر... كما أن الجهة الاستشارية ولما لها من خبرة في التعامل مع الأزمات الحالية والمتوقعة، تساعد المنظمة في التغلب عليها دون أن تأخذ وقتاً من عمر وسمعة المنظمة.

٧. الاستعانة بالجهات الاستشارية أمرٌ تفرضه ظروف السوق والتقلبات الإقليمية والدولية على واقع المؤسسات، لذا يجب تغيير الصورة لدى الإدارة العليا في المؤسسات عن مفهوم الاستشارة، مع ضرورة إشراك المستشار عند وضع الاستراتيجية الخاصة بطبيعة عمل المؤسسة في كل مراحلها المختلفة من الرؤية والرسالة والأهداف.. واعطائه صلاحية التصرف من خلال الاعتماد عليه بشكل دائم، وجعله عضواً رئيساً في فريق إدارة الأزمة، والاستفادة منه في تأهيل موظفي العلاقات العامة وتقديم خبراته وتجاربه لهم.

٨. . أهم مقترحات الباحثين والتي يمكن أن تسهم في نجاح المستشار في التعامل مع الأزمات تتمثل في: -

- ✓ ٧٢.٢% ترى ضرورة رفع مستوى الوعي بأهمية الاستشارة في مجال العلاقات العامة.
- ✓ ٦٢.٢% ترى تحديد جهة متفق عليها تمنح صفة مستشار العلاقات العامة.
- ✓ ٦٢.٢% ترى وضع شروط دقيقة يجب توافرها في مستشار العلاقات العامة.

#### الهوامش:

- آل عمران، الآية: ١٥٩.
- السعيد، السيد. (٢٠٠٦م). استراتيجية إدارة الأزمات والكوارث. القاهرة: دار العلوم للنشر.
- Maurice, Angers : Initiation Pratique a la Méthodologie des SCIENCES Humain, Alger, Casbah ,1997, p9.
- ابن منظور، لسان العرب، الجزء: ٧.
- موسى، سيد. (١٩٩٨م). إدارة الأزمات وتطبيقاتها في قطاع السياحة. الاسكندرية: دار المعارف.
- Anthony c. Peyronel . The Role of Senior Public Relations Administrators in Institutional Decision Making: Are They at the Table?. University of Pittsburgh. 1999.
- Wee Kim Wee .School of Communication and Information, Nanyang Technological University, Singapore.2012.
- طاهر محمد- بالقاسمي شعبان(٢٠١٤م) فعالية الذات الإعلامية لدى مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي دراسة ميدانية على ولايتي ورقلة والوادي، جامعة الجزائر.
- حسين محمد على. مستشار العلاقات العامة في الصناعة، يوليو ١٩٦٩م.
- TOBE LOUIS BERKOVITZ. POLITICAL TELEVISION ADVERTISING OBJECTIVES: THE VIEWPOINT OF POLITICAL MEDIA CONSULTANTS. Submitted to the Graduate School of Wayne State University, Detroit, Michigan. 1985.
- Roach, Thomas J. PUBLIC RELATIONS 101: HOW TO HIRE A CONSULTANT. September 2007.
- البكري، فؤاده. (١٩٩٩م) "دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات: دراسة تحليلية لإحدى أزمات مصر للطيران" تقرير المؤتمر السنوي الثالث لإدارة الأزمات، جامعة عين شمس-وحدة بحوث الأزمات.
- حسن، ميادة. (٢٠١٢م). استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث داخل المنظمات الطوعية السودانية، جامعة السودان، كلية الدراسات العليا.
- David Wguth .Organizational crisis experience and public relations roles. School of Journalism and Mass Communications at the University of Kansas. Summer 1995.
- يوسف، هيثم محمد (٢٠١٤م) الخطاب الاتصالي للمؤسسات السيادية والمعارضة اثناء الأزمة المصرية: دراسة تحليلية مقارنة لبيانات المتحدث الرسمي في الفترة من نوفمبر ٢٠١١ م الى أبريل ٢٠١٣م. المجلة العربية للإعلام والاتصال - الجمعية السعودية للإعلام والاتصال - السعودية.
- اليقبي، شارع بن مزيد (مايو ٢٠١٥م) اتجاهات الإعلاميين نحو مصداقية المتحدث الرسمي: دراسة ميدانية على عينة من الإعلاميين في مدينة جدة، المجلة العربية للإعلام والاتصال - الجمعية السعودية للإعلام والاتصال، السعودية.
- محمد، محمد فؤاد(يونيو ٢٠١٧م) استراتيجية إعلامية مقترحة للجامعات الحكومية المصرية في ضوء الأداء الراهن للعلاقات العامة والإعلام بها، جامعة المنوفية أنموذجاً، العدد الخامس عشر، مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط.
- غرايبه فوزي وآخرون. (١٩٧٧م). أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية. الأردن: الجامعة الأردنية.

- الفادنى، عبد القادر. (٢٠٠٠م) **منهجية البحث العلمي في التربية وعلم النفس**. الخرطوم: دار جامعة القرآن الكريم للطباعة والنشر.
- حسين، سمير. (١٩٩٩م). **بحوث الإعلام**، ط٢. القاهرة: عالم الكتب.
- الجحني، علي. (٢٠٠٦م). **مدخل إلى العلاقات العامة والإنسانية**. الرياض: مركز الدراسات.
- Sorina-Raula. **HOW TO MANAGE A PUBLIC RELATIONS CRISIS**. Faculty Economics and Business Administration. University of Craiova. Romania. 2010.
- مكوي، حسن. (٢٠٠٥). **الإعلام ومعالجة الأزمات**. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.
- عبد الفتاح، اسماعيل. (٢٠١٢م). **الأزمات والإعلام والعلاقات العامة**. الاسكندرية: مركز الاسكندرية للكتاب.
- الشعلان، فهد. (٢٠٠٢م). **إدارة الأزمات الأسس – المراحل – الآليات**. الرياض: الوطنية للتوزيع.
- هيكل، محمد. (٢٠٠٦م). **مهارات ادارة الأزمات والكوارث والمواقف الصعبة**. مصر: الهيئة المصرية للكتاب.
- رضوان، رضا. (١٤١٩هـ). **الأمن والحياة**. الرياض: أكاديمية نايف للعلوم الأمنية.
- العماري، عباس. (١٩٩٣م). **إدارة الأزمات في عالم متغير**، ط١. القاهرة: مركز الأهرام للترجمة.
- الشافعي، محمد. (٢٠٠١م). **استراتيجية ادارة الأزمات والكوارث**. القاهرة: مركز المحروسة للبحوث.
- N. Augustine, **Managing the crisis you tried to prevent**, Harvard business Review November – December, 1995.
- بهنسي، السيد. (٢٠١٠م). **الإعلام وإدارة الأزمات الدولية**. القاهرة: عالم الكتب.
- ابراهيم، أشرف. (٢٠١٥). **مبادئ علم الإدارة والعمل الشرطي**. القاهرة: المركز القومي للإصدارات القانونية.
- MARTIN B SCHMIDT , DAVID J BERRI , (2004). **The Impact of Labor Strikes on Consumer Demand: An Application to Professional Sports**. THE AMERICAN ECONOMIC REVIEW, 94 (1),
- . Thomson Learning, **Crises in Organization**, London, Title copy, 2000.
- يوسف، محمود. (٢٠٠٣). **تخطيط برامج الأزمات**، مجلة كلية الدراسات العليا، القاهرة، كلية الدراسات العليا لأكاديمية مبارك للأمن، العدد التاسع.
- السعيد، السيد، **استراتيجيات ادارة الأزمات والكوارث**، مرجع سابق.
- السيد، محمود. (٢٠٠٨). **الاستشارات الادارية والتدريب**، دمشق: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الملتقى العربي السابع للإستشارات.
- الصالح، عادل. (٢٠٠٣م). **الإستشارات الإدارية الواقع والمأمول**. الشارقة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

the organizations understand that they must get ready daily for the potential crises.

- 4- The organization high administration must be persuaded of the importance of the presence and cooperation of the PR consultant.
- 5- Maximization communication technology and social media in crisis management through the establishment of an electronic, direct and open system to ease communication with clients.

## ***The Role of Public Relations Consultant in dealing with institutional crises On public relations workers.***

***Dr. Nasr al-Din Abdul Qader Osman***

[nasry77@yahoo.com](mailto:nasry77@yahoo.com)

Assistant Professor of Public Relations,  
 Faculty of Media and Humanities, Ajman University

### **Abstract**

This work discusses the role of the Public Relations (PR) consultant in dealing with the institutional crises. It seeks to identify the degree of the Arab organizations understanding of the nature of the consultant work. It also aims at explaining the potentials available to succeed in overcoming these crises in order to understand how these organizations deal with these crises. The researcher followed the descriptive analytical method, which is based on the collection of facts and then analyzed and interpreted and draw conclusions. Through the interpretation of the current situation, by discovering the reasons behind a certain behavior exists, aiming to provide a qualitative and quantitative expression of the subject of public relations consulting.

### **Conclusion:**

- 1- 72.2% of the respondents agreed that the PR consultant has the potential of success in managing the crises and some respondents believe that this success is dependent on the cooperation offered by the organization administration.
- 2- 63.3% of the respondents see that most the PR consultation companies are private and their consultants have no experience in dealing with these crises.
- 3- 56.6% of the respondents think that the Arab organizations have not yet reached the level of understanding the importance of asking for the consultant help in time of crises.
- 4- 78.9% of the respondents are of the view that the need for the help of the consultant helps overcome the institutional crises. This proves that consultations in the field of PR are important.

### **Recommendations**

- 1- The need for the establishment of an institute for the institutional crises through which PR practitioners can be trained and qualified.
- 2- This proposed institute can provide training and qualifying crises management teams and organizations 'top CEOs in the field of media.
- 3- The organizations; high administrations must be persuaded that the plans of the crisis management are not perfect. It is however important to make



## Copyright © EPRA 2018

---

All rights reserved.

None of the materials provided on this Journal or the web site may be used, reproduced or transmitted, in whole or in part, in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or the use of any information storage and retrieval system, except as provided for in the Terms and Conditions of Use of Egyptian public Relations Association, without permission in writing from the publisher.

And all applicable terms and conditions and international laws with regard to the violation of the copyrights of the electronic or printed copy.

ISSN for the printed copy

(ISSN 2314-8721)

ISSN of the electronic version

(ISSN 2314-8723X)

To request such permission or for further enquires, please contact:

### EPRA Publications

Egyptian Public Relations Association, Gizza, Egypt  
Dokki, Ben Elsarayat -2 Ahmed Elzayat St.

Email: [chairman@epra.org.eg](mailto:chairman@epra.org.eg) - [jpr@epra.org.eg](mailto:jpr@epra.org.eg)

Web: [www.epra.org.eg](http://www.epra.org.eg) , [www.jpr.epra.org.eg](http://www.jpr.epra.org.eg)

Phone: (+2) 0114 -15 -14 -157 - (+2) 0114 -15 -14 -151 - (+2) 02-376-20 -818

Fax: (+2) 048-231-00 -73

The Journal is indexed within the following international digital databases:



- In case of accepting the publication of the manuscript in the journal, the author will be informed officially by a letter. But in case of refusing, the author will be informed officially by a letter and part of the research publication fees will be sent back to him soon.
- If the manuscript required simple modifications, the author should resent the manuscript with the new modifications during one week after the receipt the modification notes, and if the author is late, the manuscript will be delayed to the upcoming issue, but if there are thorough modifications in the manuscript, the author should send them after 15 days.
- The publication fees of the manuscript for the Egyptians are: 2000 L.E. and for the Expatriate Egyptians and the Foreigners are: 500 \$.with 50% discount for Masters and PhD Students.
- If the referring committee refused and approved the disqualification of publishing the manuscript, an amount of 1000 L.E. will be reimbursed for the Egyptian authors and 250 \$ for the Expatriate Egyptians and the Foreigners.
- The manuscript does not exceed 35 pages of A4 size. 20 L.E. will be paid for an extra page for the Egyptians and 5 \$ for Expatriate Egyptians and the Foreigners authors.
- A special 10 % discount of the publication fees will be offered to the Egyptians and the Foreign members of the Fellowship of the Egyptian Public Relations Association for any number of times during the year.
- Three copies of the journal and three Extracted pieces from the author's manuscript after the publication.
- The fees of publishing the scientific abstract of (Master's Degree) are: 250 L.E. for the Egyptians and 150 \$ for the Foreigners.
- The fees of publishing the scientific abstract of (Doctorate Degree) are: 350 L.E. for the Egyptians and 180 \$ for the Foreigners. As the abstract do not exceed 8 pages and a 10 % discount is offered to the members of the Egyptian Society of Public Relations. Three copies of the journal will be sent to the author's address.
- Publishing a book offer costs LE 700 for the Egyptians and 300 \$US for foreigners.
- Three copies of the journal are sent to the author of the book after the publication to his/her address. And a 10% discount is offered to the members of the Egyptian Society of Public Relations.
- For publishing offers of workshops organization and seminars, inside Egypt LE 600 and outside Egypt U.S. \$ 350 without a limit to the number of pages.
- The fees of the presentation of the International Conferences inside Egypt: 850 L.E. and outside Egypt: 450 \$ without a limitation of the number of pages.
- All the research results and opinions express the opinions of the authors of the presented research papers not the opinions of the Egyptian Association for Public Relations.
- Submissions will be sent to the chairman of the Journal.

### **Address:**

Egyptian Public Relations Association,  
 Arab Republic of Egypt, Gizza, El-Dokki, Bein El-Sarayot, 2 Ahmed El-zayat Street.  
 And also to the Association email: [jpr@epra.org.eg](mailto:jpr@epra.org.eg), or [chairman@epra.org.eg](mailto:chairman@epra.org.eg), after paying the publishing fees and sending a copy of the receipt.

# Journal of Public Relations Research Middle East

**I**t is a scientific journal that publishes specialized research papers in Public Relations, Mass Media and Communication after peer refereeing these papers by a number of specialized Professors.

The journal is affiliated to the Egyptian Public Relations Association, the first Egyptian specialized scientific association in public relations.

- The journal is accredited, Classified internationally for its printed and electronic version from the Academy of Scientific Research and Technology in Cairo And classified by the Committee of Scientific Promotion Specialization media - Supreme Council of Universities.
- The first academic refereed & specialized Journal in the Arab world & the Middle East, as well as the First Arab Scientific journal in that specialty (the media) got the Arab Impact Factor coefficient effect = 1.34 with 100% in 2017 report from the American Foundation NSP " Natural sciences Publishing," sponsored by Association of Arab universities.
- This journal is published quarterly.
- The journal accepts publishing books, conferences, workshops and scientific Arab and international events.
- The journal publishes advertisements on scientific search engines, Arabic and foreign publishing houses according to the special conditions adhered to by the advertiser.
- It also publishes special research papers of the scientific promotion and for researchers who are about to defend master and Doctoral theses.
- The publication of academic theses that have been discussed, scientific books specialized in public relations and media and teaching staff members specialized scientific essays.

## **Publishing rules:**

- It should be an original Manuscripts that has never been published.
- Arabic, English, French Manuscripts are accepted however a one page abstract in English should be submitted if the Manuscripts is written in Arabic.
- The submitted Manuscripts should be in the fields of public relations and integrated marketing communications.
- The submitted scientific Manuscripts are subject to refereeing unless they have been evaluated by scientific committees and boards at recognized authorities or they were part of an accepted academic thesis.
- The correct scientific bases of writing scientific research should be considered. It should be typed, in Simplified Arabic, 14 points font for the main text. The main and sub titles, in Bold letters. English Manuscripts should be written in Times New Roman.
- References are mentioned at the end of the Manuscripts in a sequential manner.
- References are monitored at the end of research, according to the methodology of scientific sequential manner and in accordance with the reference signal to the board in a way that APA Search of America.
- The author should present a printed copy and an electronic copy of his manuscript on a CD written in Word format with his/her CV.



Journal of Public Relations Research Middle East  
(JPRR.ME)

Scientific Refereed Journal

- Eighteenth issue - Sixth Year - January/ March 2018 -

**Founder & Chairman**

**Dr. Hatem Mohamed Atef**

Chair of EPRA

**Editor in Chief**

**Prof. Dr. Aly Agwa**

Professor of Public Relations & former Dean of Faculty  
of Mass Communication - Cairo University  
Chair of the Scientific Committee of EPRA

**Editorial Managers**

**Prof. Dr. Mohamed Moawad**

Media Professor at Ain Shams University & former Dean  
of Faculty of Mass Communication - Sinai University  
Chair of the Consulting Committee of EPRA

**Prof. Dr. Mahmoud Youssef**

Professor of Public Relations & former Vice Dean  
Faculty of Mass Communication - Cairo University

**Editorial Assistants**

**Prof. Dr. Rizk Abd Elmoaty**

Professor of Public Relations  
Misr International University

**Dr. Thouraya Snoussi**

Associated Professor & Head of Public Relations Dep.  
College of Mass Communication - Al Ghurair University

**Dr. Suhad Adil**

Assistant Professor of Public Relations  
Mass Communication Department  
College of Arts - Al-Mustansiriyyah University

**Dr. Nasr Elden Othman**

Assistant Professor of Public Relations  
Faculty of Mass Communication & Humanities Sciences  
Ajman University (UAE)

**English Reviewer**

**Ahmed Badr**

**Arabic Reviewer**

**Ali Elmehy**

**Address**

**Egyptian Public Relations Association**

Arab Republic of Egypt  
Giza - Dokki

Ben Elsarayat - 2 Ahmed Zayat Street

Mobile: +201141514157

Tel : +2237620818

www.epra.org.eg

jpr@epra.org.eg

## Scientific Board \*\*

JPRR.ME

**Prof. Dr. Aly Agwa** (Egypt)

Professor of Public Relations and former Dean of the Faculty of Mass Communication, Cairo University

**Prof. Dr. Thomas A. Bauer** (Austria)

Professor of Mass Communication at the University of Vienna

**Prof. Dr. Mona Al-Hadedy** (Egypt)

Professor of radio and television – Faculty of Mass Communication, Cairo University

**Prof. Dr. Yas Elbaiaty** (Iraq)

Professor of Journalism at the University of Baghdad, Vice Dean of the Faculty of Media and Information  
and Humanities, Ajman University of Science

**Prof. Dr. Hassan Mekawy** (Egypt)

Professor of radio and television – Faculty of Mass Communication, Cairo University

**Prof. Dr. Nesma Younes** (Egypt)

Professor of Radio & Television at the Faculty of Mass Communication, Cairo University

**Prof. Dr. Mohamed Moawad** (Egypt)

Media professor at Ain Shams University & former Dean of Faculty of Mass Communication - Sinai  
University

**Prof. Dr. Samy Abd Elaziz** (Egypt)

Professor of public relations and marketing communications for the former Dean of the Faculty of  
Information, Cairo University

**Prof. Dr. Abd Elrahman El Aned** (KSA)

Professor of Media and Public Relations Department of the Faculty of Media Arts - King Saud University

**Prof. Dr. Mahmoud Youssef** (Egypt)

Professor of Public Relations - Faculty of Mass Communication, Cairo University

**Prof. Dr. Samy Taya** (Egypt)

Professor and Head of Public Relations Faculty of Mass Communication - Cairo University

**Prof. Dr. Gamal Abdel-Hai Al-Najjar** (Egypt)

Professor of Media, Faculty of Islamic Studies for Girls, Al-Azhar University

**Prof. Dr. Sherif Darwesh Allaban** (Egypt)

Professor of printing press & Vice-Dean for Community Service at the Faculty of Mass  
Communication, Cairo University

**Prof. Dr. Barakat Abdul Aziz Mohammed** (Egypt)

Professor of radio and television & Vice-Dean of the Faculty of Mass Communication for  
Graduate Studies and Research, Cairo University

**Prof. Dr. Hassan Aly** (Egypt)

Professor of Radio & Television and Head of Mass Communication Department – Faculty of  
Arts - Mina University

**Prof. Dr. Mahmoud Hassan Ismael** (Egypt)

professor of Culture Media and Children at Ain Shams University

**Prof. Dr. Hamdy Abo Alenen** (Egypt)

Media professor and dean of the Faculty of Al-Alsun and Mass Communication, Vice President of the  
International University of Egypt

**Prof. Dr. Othman Al Arabi** (KSA)

Professor of Public Relations and the former head of the media department at the Faculty of Arts – King  
Saud University

**Prof. Dr. Abden Alsharef** (Libya)

Media professor and dean of the College of Arts and Humanities at the University of Zaytuna – Libya

**Prof. Dr. Waled Fathalha Barakat** (Egypt)

Professor of Radio & Television and Vice-Dean for Student Affairs at the Faculty of Mass  
Communication, Cairo University

**Prof. Dr. Tahseen Mansour** (Jordan)

Professor of Public Relations at the Faculty of Mass Communication, Yarmouk University

**Prof. Dr. Mohamed Elbokhary** (Syria)

Professor, Department of Public Relations and Publicity, School of Journalism, University of MF Uzbek  
national Ulugbek Beck

**Prof. Dr. Ali Kessaissia**, (Algeria)

Professor, Faculty of Media Science & Communication, University of Algiers-3.

**Prof. Dr. Redouane BoudJema**, (Algeria)

Professor Faculty of Media Science & Communication University of Alover-3

\*\* Names are arranged according to the date of obtaining the degree of a university professor.



# Journal



# of P R research

## Middle East

Journal of Public Relations Research Middle East

Scientific refereed Journal - Published by Egyptian Public Relations Association - Sixth year - Eighteenth Issue - January / March 2018

Arab Impact Factor 2017 = 1.34

### Abstracts of Arabic Researches:

- **Associated Prof. Dr. Mohammed S. Alsubihi** - [Al-Imam Mohammed Bin Saud Islamic University](#)  
Students' attitudes towards educational programs in the Mass Communication  
Colleges and its departments and their relationship to the requirements of the  
Comprehensive Quality - A Field study on Saudi universities 7
- **Associated Prof. Dr. Omar Brahim Boussada** – [King Khalid University](#)  
The role of information management of Public Relations Authorities to face institutional  
crises - A theoretical study 9
- **Dr. Khulood Abdullah Miliany** - [King Abdulaziz University](#)  
The Role of Social Media Applications in Developing Political Awareness among  
Saudi Women 11
- **Dr. Nasr al-Din Abdul Qader Osman** - [Ajman University](#)  
The Role of Public Relations Consultant in dealing with institutional crises  
Field Study on a sample of public relations workers 12
- **Dr. Rabab Salah El Sayed Ibrahim** - [Menoufia University](#)  
The University Students' Usages of The Comics Presented by Media Channels And  
The Satisfactions Which These Channels Achieve For Them 14
- **Hussin Fayaz S. Alshahrany** – [Yarmouk University](#)  
Gulf Students' Dependence on Social Networking Sites in Communicating with  
Diplomatic Bodies of the Gulf Cooperation Council countries (GCC) 15
- **Nacer Aoudia** - [University of Algeria 3](#)  
Communication in campaigning: from political declaration to political public  
relations - Status of 2017 legislation in Algeria 16

### English Researches:

- **Nadeen Essam Selim** - [University of Sharjah](#)  
Social Media in PR Education and the Market - an Audience Comparative Analysis  
in the UAE 17

(ISSN 2314-8721)

Egyptian National Scientific & Technical  
Information Network  
(ENSTINET)

Copyright 2018@EPRA

[www.epra.org.eg](http://www.epra.org.eg)