مجلة
بحوث العلاقات العامة
الشرق الأوسط

معامل الاقتباس الدولي ICR لعام ٢٠٢١/٢٠٢٢م = ١.٥٦٩ معامل تأثير المجلس الأعلى للجامعات =٧

معامل التأثير "أرسيف" لعام ٢٠٢٤م = ١.٧٥ Q1

دورية علمية محكمة بإشراف علمي من الجمعية المصرية للعلاقات العامة - السنة الثالثة عشرة - العدد السابع والخمسون - أبريل/يونيو ٢٠٢٥م

بحوث باللغة العربية:

- تأثير الذكاء الاصطناعي على فاعلية الاتصال التسويقي: دراسة مسحية على عينة من الشباب السعودي
  أ.د. مبارك بن واصل مبارك الحازمي (جامعة الملك عبد العزيز)... ص٩
- دور المناسبات والفعاليات الوطنية في تعزيز الهوية الوطنية الإماراتية:
  دراسة تحليلية استقرائية للقيم والتنمية الوطنية
  د. محمد فتحي رمضان (جامعة ليوا - أبوظبي)
  د. إيناس عيسى محمد (جامعة ليوا - أبوظبي)
  أ.م.د معين صالح الميتمي (جامعة ليوا - أبوظبي)... ص٤٥
- تقييم المواقع الإلكترونية للشركات متعددة الجنسيات في إطار الدبلوماسية المؤسسية
  أ.م.د. إيمان طاهر سيد عباس (جامعة القاهرة)
  أ.م.د. أمل فوزي منتصر (جامعة القاهرة)... ص٧١
- إدراك المرأة المصرية لممارسات التضليل البيئي في التسويق وعلاقته بالثقة في العلامة التجارية
  أ.م.د مروى السعيد السيد حامد (جامعة المنصورة)... ص١١١
- توظيف الإنفوجرافيك في المواقع الإلكترونية في تعزيز الهوية البصرية:
  دراسة تحليلية لعينة من الوزارات السعودية
  د. سعد بن ناصر الهويدي (جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية)... ص١٨١
- توظيف استراتيجيات تسويق العلامة التجارية الشخصية في صفحات مهرجانات السينما المصرية عبر انستجرام لإدارة هُويتها الرقمية: دراسة كيفية
  د. مِنّة الله محمد عبد الحميد (جامعة عين شمس)... ص٢٤٣
- الاعتبارات الأخلاقية والقانونية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في العلاقات العامة الصحية: تطبيقًا على عينة من المؤسسات الصحية بدولة الإمارات
  د. ياسر يوسف عوض الكريم أبوالقاسم (جامعة ليوا - أبوظبي)
  د. ابن عوف حسن أحمد (جامعة ليوا - أبوظبي)... ص٣١١
- تفاعل الجمهور مع حرائق "لوس أنجلوس" على صفحتي CNN بالعربية وعربي BBC News واتجاهاتهم نحوها:
  دراسة تحليلية
  د. دعاء حاتم محمد آدم (جامعة ليوا - أبوظبي)... ص٣٤٥

(ISSN 2314-8721)

الشبكة القومية للمعلومات العلمية والتكنولوجية
(ENSTINET)

الجمعية المصرية للعلاقات العامة
(EPRA)

بتصريح من المجلس الأعلى لتنظيم الإعلام في مصر
رقم الإيداع بدار الكتب: ٢٠١٩/٢٤٣٨٠

جميع الحقوق محفوظة ٢٠٢٥ @ APRA

الوكالة العربية للعلاقات العامة
www.jprr.epra.org.eg

Journal of PR esearch
Middle East

مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط
(JPRR.ME)
دورية علمية محكمة

العدد السابع والخمسون - السنة الثالثة عشرة – أبريل/يونيو ٢٠٢٥م

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

مدير التحرير

أ.د. محمد معوض إبراهيم
أستاذ الإعلام بجامعة عين شمس
والعميد الأسبق لكلية الإعلام جامعة سيناء
رئيس اللجنة الاستشارية بـ EPRA

مساعدو التحرير

أ.د. رزق سعد عبد المعطي
أستاذ العلاقات العامة بكلية الإعلام والألسن
جامعة مصر الدولية

أ.د. محمد حسن العامري
أستاذ ورئيس قسم العلاقات العامة
كلية الإعلام - جامعة بغداد

أ. د. فؤاد علي سعدان
أستاذ العلاقات العامة
كلية الإعلام - جامعة صنعاء

أ.م.د. ثريا محمد السنوسي
أستاذ مشارك بكلية الاتصال
جامعة الشارقة

أ.م.د. السيد عبد الرحمن علي
أستاذ العلاقات العامة المشارك ووكيل كلية الإعلام
جامعة السويس

مدقق اللغة الإنجليزية
أ.م.د. نصر الدين عبد القادر عثمان
أستاذ العلاقات العامة المشارك في كلية الإعلام
جامعة عجمان

مدير العلاقات العامة

المستشار/ السعيد سالم خليل

التدقيق اللغوي

علي حسين الميهي
د. سعيد عثمان غانم
مدققا اللغة العربية

المراسلات
الجمعية المصرية للعلاقات العامة
جمهورية مصر العربية - الجيزة - الدقي
بين السرايات – ١ شارع محمد الزغبي
إصدارات الوكالة العربية للعلاقات العامة
جمهورية مصر العربية - المنوفية - شبين الكوم
رمز بريدي: ٣٢١١١ - صندوق بريدي: ٦٦
Mobile: +201141514157
Fax: +20482310073 Tel : +2237620818
www.jprr.epra.org.eg
Email: jprr@epra.org.eg - ceo@apr.agency

الهيئة الاستشارية

أ.د. علي السيد عجوة (مصر)
أستاذ العلاقات العامة المتفرغ والعميد الأسبق لكلية الإعلام جامعة القاهرة

Prof. Dr. Thomas A. Bauer (Austria)
Professor of Mass Communication at the University of Vienna

أ.د. ياس خضير البياتي (العراق)
أستاذ الإعلام بجامعة بغداد وحاليًا رئيس قسم الإعلام الرقمي بجامعة النور في نينوى / العراق

أ.د. محمد معوض إبراهيم (مصر)
أستاذ الإعلام المتفرغ بجامعة عين شمس والعميد الأسبق لكلية الإعلام جامعة سيناء

أ.د. عبد الرحمن بن حمود العناد (السعودية)
أستاذ العلاقات العامة بكلية الإعلام - جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

أ.د. سامي عبد الرؤوف محمد طايع (مصر)
أستاذ العلاقات العامة بكلية الإعلام - جامعة القاهرة

أ.د. شريف درويش مصطفى اللبان (مصر)
أستاذ الصحافة – وكيل كلية الإعلام لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة سابقًا - جامعة القاهرة

أ.د. جمال عبد الحي عمر النجار (مصر)
أستاذ الإعلام بكلية الدراسات الإسلامية للبنات - جامعة الأزهر

أ.د. عابدين الدردير الشريف (ليبيا)
أستاذ الإعلام وعميد كلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة الزيتونة - ليبيا

أ.د. عثمان بن محمد العربي (السعودية)
أستاذ العلاقات العامة والرئيس الأسبق لقسم الإعلام بكلية الآداب - جامعة الملك سعود

أ.د. وليد فتح الله مصطفى بركات (مصر)
أستاذ الإذاعة والتلفزيون ووكيل كلية الإعلام لشئون التعليم والطلاب سابقًا - جامعة القاهرة

أ.د. تحسين منصور رشيد منصور (الأردن)
أستاذ العلاقات العامة والعميد السابق لكلية الإعلام - جامعة اليرموك

أ.د. علي قسايسية (الجزائر)
أستاذ متقاعد تخصص دراسات الجمهور والتشريعات الإعلامية بكلية علوم الإعلام والاتصال – جامعة الجزائر ٣

أ.د. رضوان بو جمعة (الجزائر)
أستاذ الإعلام بقسم علوم الإعلام والاتصال - جامعة الجزائر

أ.د. عبد الملك ردمان الدناني (اليمن)
أستاذ الإعلام بجامعة الإمارات للتكنولوجيا

أ.د. خلود بنت عبد الله ملياني (السعودية)
أستاذ العلاقات العامة بكلية الاتصال والإعلام - جامعة الملك عبد العزيز

أ.د. طارق محمد الصعيدي (مصر)
أستاذ الإعلام بكلية التربية النوعية - جامعة المنوفية

** الأسماء مرتبة وفقًا لتاريخ الحصول على درجة أستاذ جامعي.

جميع حقوق الطبع محفوظة.

جميع حقوق الطبع والنشر محفوظة
للوكالة العربية للعلاقات العامة

لا يجوز، دون الحصول على إذن خطي من الناشر، استخدام أي من المواد التي تتضمنها هذه المجلة، أو استنساخها أو نقلها، كليًّا أو جزئيًّا، في أي شكل وبأية وسيلة، سواء بطريقة إلكترونية أو آلية، بما في ذلك الاستنساخ الفوتوجرافي، 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 2314-873X)

الجمعية المصرية للعلاقات العامة
(EPRA)

الشبكة القومية المصرية للمعلومات العلمية والتكنولوجية
(ENSTINET)

بتصريح من المجلس الأعلى لتنظيم الإعلام في مصر
رقم الإيداع: ٢٤٣٨٠/ ٢٠١٩

ولتقديم طلب الحصول على هذا الإذن والمزيد من الاستفسارات، يرجى الاتصال برئيس مجلس إدارة الجمعية المصرية للعلاقات العامة (الوكيل المفوض للوكالة العربية للعلاقات العامة) على العنوان الآتي:

APRA Publications
Al Arabia Public Relations Agency, Egypt, Menofia, Shebin El-Kom
Crossing Sabry Abo Alam st. & Al- Amin st.
Postal code: 32111 Post Box: 66
Or
Egyptian Public Relations Association, Egypt, Giza,
Dokki, Ben Elsarayat -1 Mohamed Alzoghby st. of Ahmed Elzayat St.

بريد إلكتروني: jprr@epra.org.eg - ceo@apr.agency

موقع ويب: www.jprr.epra.org.eg - www.apr.agency

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

فاكس : 73- 00-231-048 (+2)

المجلة مفهرسة 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 أبحاثًا متخصصة في العلاقات العامة وعلوم الإعلام والاتصال، بعد أن تقوم بتحكيمها من قِبَل عدد من الأساتذة المتخصصين في نفس المجال، بإشراف علمي من الجمعية المصرية للعلاقات العامة، أول جمعية علمية مصرية متخصصة في العلاقات العامة (عضو شبكة الجمعيات العلمية بأكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا بالقاهرة).

والمجلة ضمن مطبوعات الوكالة العربية للعلاقات العامة المتخصصة في النشر والاستشارات العلمية والتعليم والتدريب.

- المجلة معتمدة بتصريح من المجلس الأعلى لتنظيم الإعلام في مصر، ولها ترقيم دولي ورقم إيداع محلي بدار الكتب المصرية، ومصنفة دوليًّا لنسختها المطبوعة والإلكترونية من أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا بالقاهرة، كذلك مصنفة من لجنة الترقيات العلمية تخصص الإعلام بالمجلس الأعلى للجامعات في مصر.
- 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 وفقًا لشروط خاصة يلتزم بها المعلن.
- تقبل المجلة نشر البحوث الخاصة بالترقيات العلمية، كما تُقبل نشر أبحاث المتقدمين لمناقشة رسائل الماجستير والدكتوراه.
- تقبل المجلة نشر ملخصات الرسائل العلمية التي نوقشت، كما تقبل 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 أصيلًا ولم يسبق نشره.
- تقبل البحوث باللغات: (العربية ـ الإنجليزية ـ الفرنسية) على أن يُكتب ملخص باللغة الإنجليزية للبحث في حدود صفحة واحدة إذا كان مكتوبًا 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 تكن البحوث قد تم تقييمها من قِبَل اللجان والمجالس العلمية بالجهات الأكاديمية المعترف بها أو كانت جزءًا من رسالة أكاديمية نوقشت وتم منح صاحبها الدرجة العلمية.
- يُراعى اتباع الأسس العلمية الصحيحة في كتابة البحث العلمي ومراجعه، ويُراعى الكتابة ببنط (١٤) Simplified Arabic والعناوين الرئيسية والفرعية Bold في البحوث العربية، ونوع الخط Times New Roman في البحوث الإنجليزية، وهوامش الصفحة من جميع الجهات (٢.٥٤)، ومسافة (١) بين السطور، أما عناوين الجداول فببنط (١١) بنوع خط Arial.
- يتم رصد المراجع في نهاية البحث وفقًا للمنهجية العلمية بأسلوب متسلسل وفقًا للإشارة إلى المرجع في متن البحث وفقًا لطريقة APA الأمريكية.

- يرسل الباحث نسخة إلكترونية من البحث بالبريد الإلكتروني بصيغة Word مصحوبة بسيرة ذاتية مختصرة عنه، وإرفاق ملخصين باللغتين العربية والإنجليزية للبحث.
- في حالة قبول البحث للنشر بالمجلة يتم إخطار الباحث بخطاب رسمي بقبول البحث للنشر، أما في حالة عدم قبول البحث للنشر فيتم إخطاره بخطاب رسمي وإرسال جزء من رسوم نشر البحث له في أسرع وقت.
- إذا تطلب البحث إجراء تعديل بسيط فيلتزم الباحث بإعادة إرسال البحث معدلًا خلال ١٥ يومًا من استلام ملاحظات التعديل، وإذا حدث تأخير منه فسيتم تأجيل نشر البحث للعدد التالي، أما إذا كان التعديل جذريًّا فيرسله الباحث بعد ٣٠ يومًا أو أكثر حسب ملاحظات التحكيم من وقت إرسال الملاحظات له.
- يرسل الباحث مع البحث ما قيمته ٣٨٠٠ جنيه مصري للمصريين من داخل مصر، ومبلغ ٥٥٠$ للمصريين المقيمين بالخارج والأجانب، مع تخفيض (٢٠%) لمن يحمل عضوية الزمالة العلمية للجمعية المصرية للعلاقات العامة من المصريين والجنسيات الأخرى. وتخفيض (٢٥٪) من الرسوم لطلبة الماجستير والدكتوراه. ولأي عدد من المرات خلال العام. يتم بعدها إخضاع البحث للتحكيم من قِبَل اللجنة العلمية.
- يتم رد نصف المبلغ للباحثين من داخل وخارج مصر في حالة رفض هيئة التحكيم البحث وإقرارهم بعدم صلاحيته للنشر بالمجلة.
- لا ترد الرسوم في حالة تراجع الباحث وسحبه للبحث من المجلة لتحكيمه ونشره في مجلة أخرى.
- لا يزيد عدد صفحات البحث على (٤٠) صفحة A4، وفي حالة الزيادة تحتسب الصفحة بـ ٧٠ جنيهًا مصريًا للمصريين داخل مصر وللمقيمين بالخارج والأجانب ١٠$.
- يُرسل للباحث عدد (٢) نسخة من المجلة بعد نشر بحثه، وعدد (٥) مستلة من البحث الخاص به.
- ملخص رسالة علمية (ماجستير) ٥٠٠ جنيه للمصريين ولغير المصريين ١٥٠$.
- ملخص رسالة علمية (الدكتوراه) ٦٠٠ جنيه للمصريين ولغير المصريين ١٨٠$. على ألا يزيد ملخص الرسالة على ٨ صفحات.
- يتم تقديم خصم (١٠٪) لمن يشترك في عضوية الجمعية المصرية للعلاقات العامة، ويتم إرسال عدد (١) نسخة من المجلة بعد النشر للباحث على عنوانه بالبريد الدولي.
- نشر عرض كتاب للمصريين ٧٠٠ جنيه ولغير المصريين ٣٠٠$، ويتم إرسال عدد (١) 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$. بدون حد أقصى لعدد الصفحات.
- بالنسبة لنشر عروض المؤتمرات الدولية من داخل مصر ١٢٠٠ جنيه ومن خارج مصر ٤٥٠$ بدون حد أقصى لعدد الصفحات.
- جميع الآراء والنتائج البحثية تعبر عن أصحاب البحوث المقدمة، وليس للجمعية المصرية للعلاقات العامة أو الوكالة العربية للعلاقات العامة أي دخل بها.
- تُرسل المشاركات باسم رئيس مجلس إدارة المجلة على عنوان الوكالة العربية للعلاقات العامة - جمهورية مصر العربية - المنوفية - شبين الكوم - تقاطع شارع صبري أبو علم مع شارع الأمين، رمز بريدي: ٣٢١١١ - صندوق بريدي: ٦٦، والبريد الإلكتروني المعتمد من المجلة jprr@epra.org.eg، أو البريد الإلكتروني لرئيس مجلس إدارة المجلة ceo@apr.agency بعد تسديد قيمة البحث وإرسال صورة الإيصال التي تفيد ذلك.

الافتتاحية

منذ بداية إصدارها في أكتوبر ـ ديسمبر من عام ٢٠١٣م، يتواصل صدور أعداد المجلة بانتظام، ليصدر منها ستة وخمسون عددًا بانتظام، تضم بحوثًا 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 ـ وهي تصدر بإشراف علمي من الجمعية المصرية للعلاقات العامة (عضو شبكة الجمعيات العلمية بأكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا بالقاهرة) ضمن مطبوعات الوكالة العربية للعلاقات العامة ـ وجد فيها الأساتذة الراغبون في تقديم إنتاجهم للمجتمع العلمي بكافة مستوياته ضالتهم المنشودة للنشر على النطاق العربي، وبعض الدول الأجنبية التي تصل إليها المجلة من خلال مندوبيها في هذه الدول، وكذلك من خلال موقعها الإلكتروني، فقد نجحت المجلة في الحصول على معايير اعتماد معامل "أرسيف Arcif" المتوافقة مع المعايير العالمية والتي يبلغ عددها ٣١ معيارًا، وصنفت المجلة في عام ٢٠٢٤م ضمن الفئة "الأولى Q1" وهي الفئة الأعلى في تخصص الإعلام، والمجلة الأعلى على المستوى العربي للعام الثالث على التوالي، بمعامل تأثير= ١.٧٥، كما تحصلت المجلة على معامل الاقتباس الدولي ICR لعام ٢٠٢٢/٢٠٢١م بقيمة= ١.٥٦٩.

وكانت المجلة قد تصدرت المجلة الدوريات العلمية المحكمة المتخصصة في التصنيف الأخير للمجلس الأعلى للجامعات في مصر، والذي اعتمدها في الدورة الحالية للجنة الترقيات العلمية تخصص "الإعلام" وقام بتقييمها بـ (٧) درجات من (٧). وأصبحت المجلة متاحة على قاعدة البيانات العربية الرقمية "معرفة"، وكذلك أصبحت ضمن قائمة المجلات العلمية المحكمة التي تصدر باللغة العربية المستوفية لمعايير الانضمام لقواعد البيانات العالمية، والتي تم مراجعتها من وحدة النشر بعمادة البحث العلمي بجامعة أم القرى.

والمجلة مفهرسة حاليًا ضمن قواعد البيانات الرقمية الدولية: (EBSCO HOST - دار المنظومة - العبيكان – معرفة – إثراء - بوابة الكتاب العلمي).

وفي هذا العدد – السابع والخمسين - من المجلة نقدم للباحثين في الدراسات الإعلامية والمهتمين بهذا المجال عددًا يضم بحوثًا ورؤى علمية للأساتذة والأساتذة المشاركين والمساعدين.

ففي البداية وعلى صعيد البحوث الواردة بهذا العدد من المجلة، نجد بحثًا من جامعة الملك عبد العزيز قدَّمه: **أ.د. مبارك بن واصل مبارك الحازمي**، من **السعودية**، بعنوان: "تأثير الذكاء الاصطناعي على فاعلية الاتصال التسويقي: دراسة مسحية على عينة من الشباب السعودي".

ومن جامعة ليوا بأبو ظبي نجد بحثًا مشتركًا مقدَّم من: **د. محمد فتحي رمضان**، من **العراق**، **د. إيناس عيسى محمد**، من **العراق**، **أ.م.د معين صالح الميتمي** من **اليمن**، تحت عنوان: "دور المناسبات والفعاليات الوطنية في تعزيز الهوية الوطنية الإماراتية: دراسة تحليلية استقرائية للقيم والتنمية الوطنية".

ومن جامعة القاهرة قدَّمتا: **أ.م.د. إيمان طاهر سيد عباس**، من **مصر**، **أ.م.د. أمل فوزي منتصر**، من **مصر**، دراسة بعنوان: "تقييم المواقع الإلكترونية للشركات متعددة الجنسيات في إطار الدبلوماسية المؤسسية".

ومن جامعة المنصورة قدّمت **أ.م.د مروى السعيد السيد حامد، من مصر**، دراسة بعنوان: "إدراك المرأة المصرية لممارسات التضليل البيئي في التسويق وعلاقته بالثقة في العلامة التجارية ".

وقدّم **د. سعد بن ناصر الهويدي** من جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، **من السعودية**، دراسة بعنوان: "توظيف الإنفوجرافيك في المواقع الإلكترونية في تعزيز الهوية البصرية: دراسة تحليلية لعينة من الوزارات السعودية".

ومن جامعة عين شمس قدَّمت: **د. منة الله محمد عبد الحميد حسن**، من **مصر**، دراسة كيفية بعنوان: "توظيف استراتيجيات تسويق العلامة التجارية الشخصية في صفحات مهرجانات السينما المصرية عبر انستجرام لإدارة هُويتها الرقمية".

ومن **السودان** قدّم كل من **د. ياسر يوسف عوض الكريم أبوالقاسم، د.ابن عوف حسن أحمد**، من جامعة ليوا بأبوظبي، دراسة بعنوان: "الاعتبارات الأخلاقية والقانونية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في العلاقات العامة الصحية: تطبيقًا على عينة من المؤسسات الصحية بدولة الإمارات".

وأخيرًا قدّمت **دعاء حاتم محمد آدم** من جامعة الأزهر، **من مصر**، دراسة تحليلية بعنوان: " تفاعل الجمهور مع حرائق "لوس أنجلوس" على صفحتي CNN بالعربية وعربي BBC News واتجاهاتهم نحوها".

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

أما البحوث المنشورة لأعضاء هيئة التدريس الراغبين في التقدم للترقي للدرجة الأعلى والطلاب المسجلين لدرجتي الدكتوراة والماجستير فتخضع جميعها للتحكيم من قِبَل 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.

وأخيرًا وليس آخرًا 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 عجوة

تقييم المواقع الإلكترونية للشركات متعددة الجنسيات في إطار الدبلوماسية المؤسسية (*)

إعداد

أ.م.د. أمل فوزي منتصر (**) أ.م.د. إيمان طاهر سيد عباس (***)

(*) تم استلام البحث بتاريخ ٢٠ فبراير ٢٠٢٥م، وقُبل للنشر في ٠٧ أبريل ٢٠٢٥م.

(**) أستاذ الإعلام المشارك بقسم العلاقات العامة والإعلان في كلية الإعلام – جامعة القاهرة.

(***) أستاذ الإعلام المشارك بقسم العلاقات العامة والإعلان في كلية الإعلام – جامعة القاهرة.

تقييم المواقع الإلكترونية للشركات متعددة الجنسيات في إطار الدبلوماسية المؤسسية

أ.م.د. أمل فوزي منتصر
amalmontasser@gmail.com
جامعة القاهرة

أ.م.د. إيمان طاهر سيد عباس
tahereman911@gmail.com
جامعة القاهرة

ملخص:

تهدف الدراسة إلى تحليل كيفية توظيف الشركات متعددة الجنسيات لمواقعها الإلكترونية كأداة اتصالية لتعزيز الدبلوماسية المؤسسية، مع التركيز على العلاقة بين المسئولية الاجتماعية للشركات (CSR) والدبلوماسية المؤسسية، وتقييم كفاءة هذه المواقع في تحقيق التفاعل مع مجموعات المصالح الخارجية. واستندت الدراسة إلى نموذج كارول ثلاثي الأبعاد للمسؤولية الاجتماعية (١٩٧٩-١٩٩١م) والنظرية الحوارية للعلاقات العامة (Kent & Taylor, 1998)، لتحليل مدى التزام الشركات بالأبعاد الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والتقديرية، وفعالية التفاعل ثنائي الاتجاه مع الجمهور. اعتمدت الدراسة على منهج تحليل المضمون الكمي والكيفي لمحتوى المواقع الإلكترونية لـ٣٠ شركة من قائمة Fortune's World's Most Admired Companies لعام ٢٠٢٤م. تكشف الدراسة أن الدبلوماسية المؤسسية تمارس بشكل غير صريح عبر سياسات اتصالية تعزز الاستدامة والشراكات الاستراتيجية، مع إهمال نسبي للتفاعل المباشر مع الحكومات. كما تظهر فجوة بين الممارسات الحالية والمفاهيم النظرية للدبلوماسية المؤسسية، مما يستدعي تطوير سياسات أكثر شمولية تعتمد على الذكاء الاصطناعي وتحليل المشاعر لتعزيز التفاعل.

الكلمات المفتاحيَّة: الدبلوماسية المؤسسية، دبلوماسية الأعمال، المسؤولية الاجتماعية للشركات، المواقع الإلكترونية، الشركات متعددة الجنسيات.

مقدمة:

شهد الاقتصاد العالمي تحولاً ملحوظًا كنتيجة للعولمة مطالبة الشركات المتعددة الجنسية بإدارة البيئات التي تعمل بها. وبالفعل اتخذت بعض هذه الشركات خطوات واضحة نحو تطوير بيئات أعمال إيجابية وخلق المزيد من الأرباح.

وقدم (Saner and You., 2005) مفهوم دبلوماسية الأعمال business diplomacy (BD) والذي يشير لقدرة الشركات متعددة الجنسية على التعامل مع تعقيد البيئة السياسية في الدول المضيفة التي تعمل بها الشركة(١).

وأشار (Caballero and Arbiol, 2022) إلى أنه بعد سنوات من إجراء الدراسات فإن مجال

دبلوماسية الأعمال يقدم منظمات الأعمال باعتبارها أطرافاً فاعلة قوية تسعى لتحقيق مصالحها في مجال السياسة، مع الأخذ في الاعتبار احتياجات مجموعات المصالح؛ وهو ما يؤدي لتعاونها مع المنظمات الدولية والمنظمات الحكومية والمنظمات غير الحكومية(٢).

وقد بدأ التراث الخاص بدبلوماسية الأعمال (BD) في النمو تدريجيا منذ عام ٢٠٠٠م من خلال دراسات (Sander and Yiu, 2000)(٣).

وقدم (Willigen, 2020) رؤى لمفهوم (BD) من منظور العلاقات الدولية. حيث أشار إلى أن دور الأعمال ينمو في المجال الدولي، ليس فقط في القطاع الخاص ولكن في مجال السياسة أيضا. ودبلوماسية الأعمال تعد عامل حاسم للشركات التي تعمل دوليا(٤).

وأشار (Tran 2023) إلى أن النموذج الحديث للدبلوماسية قد اتسع ليشمل الفاعلين من غير الدول، بما في ذلك المنظمات غير الحكومية والميديا ومنظمات المجتمع المدني ومنظمات الأعمال متعددة الجنسيات والمنظمات الدينية والمواطنين كذلك(٥).

ومن خلال المنظور الأكاديمي السابق الإشارة إليه، فإن دبلوماسية الأعمال سوف تنفذ من قبل منظمات الأعمال متعددة الجنسية التي توظف القوى الناعمة لخلق بيئة أعمال إيجابية.

ويشير (Muldoon, 2005) إلى أن القوى الناعمة أصبحت أكثر أهمية للاقتصاد العالمي بصفة عامة وللقطاع الخاص على وجه الخصوص(٦).

كما أكد (Ruel, 2013) على أن المشاريع المتعددة الجنسية سوف توظف دبلوماسية الأعمال بهدف بناء ودعم علاقات جيدة مع السلطات المضيفة والمجموعات غير الحكومية؛ ولدعم شرعية هذه المشاريع للعمل في المجتمع(٧).

واقترح الأكاديميون (Caballero and Arbiol, 2022) المسئولية الاجتماعية للشركات باعتبارها القوى الناعمة للاتصال، وللاستجابة لمختلف مجموعات المصالح لدعم سمعة الشركة وشرعيتها ولتأسيس تحالفات استراتيجية. وفي هذا الصدد يمكن لـ CSR أن تمثل أداة ناعمة Soft tool للشركات المتعددة الجنسية للاستفادة من مزاياها، سواء في الدولة الأم أو الدول المضيفة. ومن منظور فكرة الدبلوماسية فيتعين على الشركات اتخاذ أفعال دبلوماسية للاستفادة من مزايا تطبيق مفهوم دبلوماسية الأعمال والمسئولية الاجتماعية.

وفي هذا الصدد أشاد بعض الأكاديميين إلى أن دبلوماسية الأعمال (BD) تشير للمسئولية الاجتماعية للشركة (CSR) وأثارت هذه الفكرة قضية جدلية بين الأكاديميين.

صحيح أن هناك صلة قوية بين المفهومين، ولكن استخدامهما بالترادف يحتاج لإجراء مزيد من الدراسات الفكرية والتطبيقية. وينبغي التمييز بين المفهومين، حيث تعد CSR عاملاً مؤثرا نحو عملية صنع سياسة المنظمة، بينما تركز دبلوماسية الأعمال على خلق علاقات إيجابية مع مجموعات المصالح. وقدم بعض الباحثين رؤية حول كيفية إدراك CSR باعتبارها قوى ناعمة للأعمال؛ الأمر الذي يؤثر بدوره على

ممارسات دبلوماسية الأعمال[٨].

الدبلوماسية المؤسسية مجال بحثي متطور يعترف بأهمية العلاقات الاستراتيجية والاتصال الفعال وممارسات الأعمال المسئولة. ويمكن للمنظمات من خلال تبنّي الدبلوماسية المؤسسية أن تواجه التحديات الحديثة، وتبني الثقة مع مجموعات المصالح وتسهم في بناء مستقبل مستدام. وفي حقبة تلتقي بها مصالح الأعمال مع التوقعات المجتمعية، فإن الدبلوماسية المؤسسية يمكن أن تقود الشركات نحو أداء أكثر أخلاقية وتأثيرا ونجاحا[٩].

وتعرف الدبلوماسية باعتبارها أداة للسياسة الخارجية للدولة بهدف تطوير اتصالات سلمية بين حكومات مختلف الدول، وذلك باستخدام وسطاء معترف بهم بين الأطراف المختلفة.

وتهتم فكرة الدبلوماسية بالعلاقة بين الدول، حيث تتضمن عناصر النشاط الدبلوماسي التمثيل والحماية، والإعلام، والترويج، والتفاوض. ويمكن فهم فكرة الدبلوماسية المؤسسية باعتبارها أنشطة المنظمات الخاصة بالتمثيل، والحماية، والإعلام، والترويج.

وتهتم الدبلوماسية المؤسسية بصفة خاصة بالشركات المتعددة الجنسية والتي لها جماهير متعددة مثل: الحكومات والسلطات العامة والمنظمات الربحية وغير الربحية. وتستخدم هذه الشركات الإعلام والتفاوض بهدف حماية مصالحها والترويج لها. وتتم أنشطة الدبلوماسية المؤسسية في بيئة دولية تحمل قدرا كبيرا من المخاطر. وقد تنامي الوعي بين الشركات الربحية بقوة الرأي العام وتأثيره على مصالحها[١٠].

ويمكن فهم فكرة الدبلوماسية في مجال المنظمات باعتبارها تتضمن أنشطة التمثيل والحماية والإعلام والترويج والتفاوض في الدول التي تعمل بها المنظمات المتعددة الجنسية، حيث تدير تلك المنظمات علاقاتها مع الجمهور الخارجي من سلطات حكومية وعامة ومنظمات ربحية وغير ربحية باستخدام الإعلام والتفاوض لحماية مصالحها والترويج لها[١١].

واستخدم مفهوم الدبلوماسية المؤسسية من قبل عدد قليل من الممارسين والمستشارين بما في ذلك "مايكل واتكينز Michael Watkins" الأستاذ بكلية إدارة الأعمال في "لوزان" السويسرية والذي عرف المفهوم على النحو التالي:

الدبلوماسية المؤسسية هي الدور الذي يقوم به المديرون التنفيذيون لتحقيق مصالح المنظمة من خلال التفاوض وتطوير التحالفات مع الفاعلين الخارجيين الرئيسيين، مثل: الحكومات والمحللين والميديا والمنظمات غير الحكومية وغيرها من مجموعات المصالح الخارجية الرئيسية.

وتوظف غالبية المنظمات المتعددة الجنسية والمنظمات غير الربحية بعض الأجزاء من المفهوم الذي وصفه "مايكل واتكينز". فالشركات لديها عاملون بإدارات الشئون الحكومية الذين يلتقون بالسياسيين والمنظمين وقادة المجتمعات. كما أن لدى الشركات فريق العاملين بالتسويق والذين يدرسون رضاء العملاء ويتتبعون اتجاهات السوق.

ولدى الشركات أيضا إدارات للاتصال تتفاعل مع المستثمرين والصحفيين والمراسلين. وتشجع إدارات الموارد البشرية الموظفين على التفاعل مع المجتمعات التي تعمل بها الشركة. إلا أنه حتى الآن لازالت هذه الأنشطة تدار بقدر محدود من التنسيق. ويرى العديد من المديرين الدبلوماسية المؤسسية فقط باعتبارها أداة لتدعيم الصورة الذهنية للمنظمة(١٢).

وعرف (Stegeru., 2003) الدبلوماسية المؤسسية بأنها محاولة للإدارة المنظمة والمهنية لبيئة الأعمال بطريقة تضمن أن الأعمال تتم بسلاسة ومن خلال التفاعل الذي يؤدي للتكيف المتبادل بين المنظمات والمجتمعات(١٣).

ويمكن ممارسة الدبلوماسية المؤسسية من خلال علاقات متنوعة، فعلى سبيل المثال ميز (Strage, 2000) بين الدبلوماسية المؤسسية بين الشركات والحكومات المحلية وبين الدبلوماسية المؤسسية بين الشركات المختلفة. وترتبط الدبلوماسية المؤسسية في الحالة الأولى بالأساليب التي تستخدمها الشركات وخصوصا المتعددة الجنسية والمتعدية الجنسية لتحقيق أهدافها آخذاً في الاعتبار السياسات التجارية والصناعية للحكومات. وترتبط الدبلوماسية المؤسسية في الحالة الثانية بسلوك الشركات بالنسبة للشركات الأخرى وخصوصا في سياق الشراكات والتحالفات الاستراتيجية(١٤).

وتتضمن الدبلوماسية المؤسسية تطوير تفاعلات ديناميكية مع مجموعات المصالح التقليدية مثل الحكومات والجهات المنظمة والحفاظ على هذه التفاعلات. كما تتضمن توظيف الاستراتيجيات والممارسات الدبلوماسية للإدارة الفعالة للعلاقات مع مجموعات المصالح والوصول لفهم متبادل وتنسيق بين الطرفين.

وتطور الدبلوماسية المؤسسية التنسيق والتعاون العالمي من خلال التفاعلات الفعالة للقطاع الخاص بهدف دعم الأمن الاقتصادي العالمي والرفاهية(١٥).

وفي بيئة الأعمال المتصلة ببعضها والتي تسيطر عليها قوى العولمة فإن دور المنظمات يمتد ليتجاوز صنع الأرباح. حيث تعرفت الشركات بصورة متزايدة على أهمية علاقاتها مع مختلف مجموعات المصالح من حكومات ومجتمعات محلية ومنظمات غير حكومية ومنظمات دولية. وقد تبنت العديد من المنظمات مفهوم الدبلوماسية المؤسسية بهدف خدمة مصالحها وخدمة المجتمع في تلك البيئة المعقدة(١٦).

وتنتج الدبلوماسية المؤسسية قيمة حقيقية للأعمال تتجاوز الممارسات التقليدية للعلاقات العامة. ويكافح المديرون لكسب المنافسة الاستراتيجية التي تستهدف مجموعات المصالح الخارجية. وتختلف مجموعات المصالح عن المديرين في فهمهم لاقتصاد السوق وكذلك في طموحاتهم ومخاوفهم أيضا. وتشكل الآراء الجمعية للمنظمات المتعددة الجنسية البيئة التنافسية للاقتصاد العالمي(١٧).

وأشار (Jean- LucMeier, 2016) إلى أن عدد قليلاً نسبيا من الشركات يعرف ماهية الدبلوماسية المؤسسية. وعددا أقل من الشركات– في ذلك الوقت– يستخدم هذه الأداة بشكل مخطط. ومنذ

عام ٢٠١٦م تقريبا بدأت الدبلوماسية المؤسسية تكتسب أهمية بشكل تدريجي، حيث بدأت كليات رائدة في الإدارة حول العالم في تدريس مقررات دراسية في الدبلوماسية المؤسسية. وهي ليست مجرد اتجاه حديث نسبيا، ولكنها تطور ضروري كما أكدت الأدبيات الأكاديمية المتنامية في المجال منذ عام ٢٠٠٠م عندما قدم (Saner et. al., 2000) مفهوم دبلوماسية الأعمال (BD) business diplomacy.

وعرف (Jean- Luc Meier, 2016) الدبلوماسية المؤسسية بأنها: القدرة على تحقيق مصالح المنظمة من خلال خلق تحالفات استراتيجية مهمة مع مجموعات المصالح الخارجية، بما في ذلك الهيئات الحكومية والمحللين والميديا والمنظمات غير الحكومية بما يحقق أهداف المنظمة بكفاءة ونجاح.

والدبلوماسية المؤسسية مزيج يجمع بين العلاقات العامة وإدارة العلاقات والمسئولية الاجتماعية، حيث أن جميع هذه المجالات تمثل أساسا للدبلوماسية المؤسسية.

والتحالفات الاستراتيجية مكون أساسي في الدبلوماسية المؤسسية، وهي قائمة على بناء شراكات مهمة مع مجموعات المصالح الخارجية، وتتمثل مهمة الدبلوماسية المؤسسية في تحديد وتعريف مجموعات المصالح المهمة وتطوير الاستراتيجيات التي تروج للاتصال مع مختلف المجموعات.

ولتكوين التحالفات والشراكات مع مجموعات المصالح الخارجية أهمية استراتيجية لكل شركة سواء متعددة الجنسية أو لا. ولكن ركز التراث الفكري في المجال على الشركات المتعددة الجنسية. والاتصال الصحيح وبناء الشراكات الاستراتيجية مع مجموعات المصالح الخارجية عوامل ضرورية لتكون المنظمات قادرة على العمل[١٨] بنجاح على المدى البعيد.

موضوع الدراسة:

من خلال منظور الدبلوماسية المؤسسية والمسئولية الاجتماعية والعلاقات العامة، تكتشف الدراسة مفهوم الدبلوماسية المؤسسية وأهميته للمجتمع ولمنظمات الأعمال، والكيفية التي يمكن بها لمنظمات الأعمال أن تدعم من قوتها للاستفادة من الفرص المتاحة لتحقيقي نمو مستدام. وتهدف الدراسة لتحليل العلاقة بين مفهوم الدبلوماسية المؤسسية ومفهوم المسئولية الاجتماعية للمنظمة. كما تسعى لتقييم استخدام منظمات الأعمال متعددة الجنسية لمواقعها الرسمية على الإنترنت في اتصال الدبلوماسية المؤسسية. وباستخدام منهج تحليل المضمون تسعى الدراسة لتحليل ما تعلنه منظمات الأعمال عند وصف فلسفة وممارسات الدبلوماسية المؤسسية أو المسئولية الاجتماعية، والكيفية التي يتم بها نشر وتنظيم هذا المحتوى لمعرفة مدى كفاءة المنظمة في توظيف إمكانات موقعها لهذا الهدف وذلك بالاستناد للنظرية الحوارية للعلاقات العامة (كنت وتايلور، ١٩٩٨م). كما تهدف الدراسة لاختبار المدرسة الفكرية التي تتبعها المنظمة راعية الموقع في ممارساتها للمسئولية الاجتماعية استنادا للنموذج الفكري ثلاثي الأبعاد لأداء المنظمة (كارول ١٩٧٩، ١٩٩١م).

أهميـة الدراسة:

تتمثل أهمية دراسة الدبلوماسية المؤسسية كمجال بحثي منظور في قدرتها على تحقيق الفوائد التالية للمجتمع والمنظمات:

- **بناء التفاعل والثقة مع مجموعات المصالح:** تروج الدبلوماسية المؤسسية للحوار والتعاون والفهم المتبادل بين الشركات ومجموعات المصالح. ويمكن للمنظمات أن تنسق بين الشركات ومجموعات المصالح. ويمكن للمنظمات أن تكتسب رؤى مستقبلية وتواجه مصادر التوتر وتبني الثقة من خلال التفاعل مع مختلف مجموعات المصالح بما يؤدي لشراكة بعيدة المدى معهم وكسب دعمهم.
- **التخفيف من المخاطر:** يمكن للدبلوماسية المؤسسية الفعالة أن تساعد الشركات في التنبؤ بالمخاطر المرتبطة بالتغييرات التنظيمية والتحولات الجيوسياسية والقضايا الاجتماعية والتخفيف من حدة هذه المخاطر. ومن خلال بناء العلاقات مع مجموعات المصالح ودعم النوايا الطيبة يمكن للمنظمات أن تواجه التحديات بفعالية أكبر وحماية مصالحها.
- **الميزة التنافسية:** يمكن للدبلوماسية المؤسسية أن تقدم ميزة تنافسية للشركات في سوق مزدحمة بالشركات المتنافسة. والشركات التي تعطي الأولوية للتفاعل مع مجموعات المصالح وتظهر الالتزام بالممارسات الأخلاقية والمسئولية الاجتماعية عادة ما تتمتع بسمعة أقوى وولاء من العملاء ورضاء من العاملين بها.
- **الوصول والتأثير الدوليين:** تسمح الدبلوماسية المؤسسية للشركات المتعددة الجنسية بتكييف استراتيجياتها وعملياتها لتناسب السياقات المحلية واحترام المعايير والقيم الثقافية، مع صنع قيمة واقعية لكل من الأعمال والمجتمع في نفس الوقت. ويتعين على الشركات فهم دورها في النظام البيئي للدبلوماسية Diplomatic ecosystem وذلك للقيام بدورها المرتقب، ويمكن للحكومات والمنظمات غير الحكومية دعمها لأداء ذلك الدور من خلال الشراكات الاستراتيجية.
- **الشركات الأقوى والعلاقات الأقوى:** تؤدي الشركات الأقوى إلى علاقات دولية قوية. وترتبط قوة القطاع الخاص للدولة برخائها الاقتصادي وأمنها ووضعها الدولي. والمتوقع من الشركات في الوقت الراهن أن تصنع قيمة واقعية للمجتمع وحملة الأسهم والعملاء. وعلى الحكومات بدورها أن تتعامل مع الأعمال بوصفها شريكاً لدعم العلاقات الدولية والتعاون من أجل مواجهة التحديات السياسية المعقدة(١٩).

وترتبط مفاهيم السياسة الخارجية والدبلوماسية بالعلاقات بين الدول. وأثار بعض الباحثين (Sarfati Gilberto, 2012) التساؤلات حول إمكانية تطبيق هذه المفاهيم على الشركات متعددة الجنسية. وأشار الباحثون إلى أن الشركات متعددة الجنسية لديها فرق عمل متعددة الجنسية كما أن قرار الاستثمار

بها متعدد الجنسية كذلك. ولهذه الشركات أهمية اقتصادية متزايدة باعتبارها مركزا للإنتاج والتوظيف. وهي منظمات معقدة بسبب طبيعة تكوينها ونشاطها وبفعل تأثير قوى العولمة. ويتعين على هذه الشركات التعامل مع السياقات التنظيمية المحلية إضافة للتنظيمات التي تتبناها الأجهزة الحكومية. كما يتعين عليها التعامل مع طلبات مختلف مجموعات المصالح بما في ذلك المنظمات غير الحكومية. والشركات المتعددة الجنسية كيانات ضخمة للغاية ومعقدة بدرجة تجعل بعضها يكاد يكون دول صغيرة الحجم. من ثم تحتاج هذه الكيانات لسياسة خارجية مؤسسية (CFP) تهدف للتنسيق بين أهداف السوق وأهدافها المرتبطة بالحكومات والمجتمع(٢٠).

وعرَّف (Sarfati Gilberto, 2007) السياسة الخارجية للمنظمة باعتبارها الاستراتيجية المتعددة الجنسية للتعامل مع جميع مجموعات المصالح على المستوى الدولي.

وللسياسة الخارجية للشركة بعد خاص بالسوق وبعد خاص بالحكومة وبعد خاص بالمجتمع وبعد خاص بالمعلومات. وفي الوقت الذي تحتاج فيه المنظمات الحديثة لسياسة خارجية للمنظمة، فإنها تحتاج أيضا لدبلوماسية مؤسسية لتطوير وتنفيذ استراتيجيات السياسة الخارجية للمؤسسة(٢١).

وعرَّف (Sarfati Gilberto, 2012) دبلوماسي المؤسسة بجميع الموظفين العاملين في الشركات متعددة الجنسية والمسئولين عن تطوير وتنفيذ استراتيجيات الأعمال الدولية وإدارة العلاقات مع الحكومات ومع منظمات المجتمع المدني. وتشمل الدبلوماسية المؤسسية جميع الموظفين الذين يتعاملون مع أي مجموعة من مجموعات المصالح الخارجية.

وأثار بعض الباحثين التساؤلات حول مدى وجود اختلاف بين مفهوم المدير التنفيذي الدولي التقليدي ومفهوم دبلوماسي المنظمة، حيث شهد التراث الفكري تنوعا في تسمية المهنيين الذين يعملون في البيئة الدولية. فأشار لهم بعض الباحثين (Dalton et. al., 2002) بالمدير العالمي Global manager كما أشار لهم باحثون آخرون (watkins Edwards, 2001) بدبلوماسي المؤسسة Corporate diplomat.

ويعد مفهوم Global manager المفهوم الأكثر تداولاً بين الباحثين. ويشير إلى المدير التنفيذي للشركة عبر الحدود الدولية؛ وهو المهني الذي لديه القدرة على فهم الاتجاهات الدولية والكيفية التي تؤثر بها على الأعمال والأجهزة الحكومية والمنافسة.

أما مفهوم دبلوماسي المؤسسة فقد عرفه (Watkins M. et. al., 2001) بأنهم الموظفون المسئولون عن المصالح السياسية للمؤسسة، ولدبلوماسي المؤسسة مهام أكثر تعقيدا من مهام المديرين التنفيذيين الدوليين، حيث يتعين عليهم تنسيق أهداف السوق مع الأهداف الأخرى للمنظمة فيما يتعلق بإدارة العلاقة مع الحكومات والمجتمع المدني العالمي. بعبارة أخرى يتعين على دبلوماسي المؤسسة التمتع بمهارات سياسية وقدرات تتجاوز تلك التي يتمتع بها المدير التنفيذي الدولي التقليدي(٢٢).

عناصر الدبلوماسية المؤسسية:

- **Due Diligence:** تحليل مجموعات المصالح ورسم خريطة لهم.

- **الاندماج integration:** دمج تحليل مجموعات المصالح في أنظمة الأعمال الرئيسية.
- **الذاتيـة أو الشخصـية Personal:** تتصـف العلاقـات مـع مجموعـات المصـالح بأنهـا علاقـات شخصية.
- **التعلم Learning:** التكيف مع رجع الصدى السلبي في نظام الأعمال غير المثالي.
- **الانفتاح Openness:** الاتصال الاستراتيجي لدعم الثقة والسمعة.
- **العقلية mindset:** صقل عقلية المنظمة وطريقة تفكيرها.

أولاً:

تبدأ الدبلوماسية المؤسسية بالتحليل العميق لمجموعات المصالح ورغباتهم. حيث يتعين على المدير أو الفريق الذكي تحديد مجموعات المصالح الخارجية والموارد التي يسيطرون عليها وأسباب أهمية المشروع بالنسبة لهم. ويمكن الحصول على هذه المعلومات من المصادر التقليدية مثل المسوح أو مراقبة المنصات الرقمية. وتمثل هذه البيانات أساس خطة التفاعل مع مجموعات المصالح.

ثانيا: الاندماج:

يلزم دمج بيانات مجموعات المصالح في أنظمة الأعمال الرئيسية للمؤسسة، حيث يتعين على دبلوماسي المؤسسة تأمين الحصول على هذه البيانات من الزملاء من الأقسام الأخرى مثل التسويق وغيره.

ثالثاً: الذاتية أو الشخصية:

تتجاوز الدبلوماسية المؤسسية المهارات الفنية والتحليلية لتدمج مهارات الاتصال الشخصي، حيث يلزم أن تدرك مجموعات المصالح أفعال الشركة باعتبارها تنتج من عملية تتمتع بالشفافية ولكل طرف صوت سواء كان يتمتع بالنفوذ أو لا.

كما يلزم أن ترى مجموعات المصالح أن الشركة تحترم آراء ورؤى الجميع. ودائما ما تثور النزاعات التي يجب إدارتها باستخدام تكنيكيات حل الصراع مثل التسوية والمصالحة والتحكيم.

رابعا: التعلم:

يقوم دبلوماسيو المؤسسة بتكييف أو تغيير خطط العمل بناء على رجع الصدى الصادر من مجموعات المصالح. ولا يوجد خطة أو استراتيجية مثالية أو ثابتة. فتفضيلات مجموعات المصالح تختلف عبر الزمن وكذلك الظروف السياسية والاقتصادية.

خامسا: الانفتاح:

تعد ثقافة الانفتاح أفضل طريقة لكسب ثقة مجموعات المصالح، وتتضمن نشر المعلومات بطريقة تدعم المصداقية والسمعة. وتضمن المسئولية والمراقبة والمحاسبة، كما تطور توقعات واقعية لدى مجموعات المصالح.

سادسا: العقلية وأسلوب التفكير:

إن الدبلوماسية المؤسسية أسلوب حديث للتفكير بالنسبة للمنظمات، ويلزم على جميع العاملين في المستويات الإدارية المختلفة معرفة أن المكاسب المالية على المدى القصير يمكن أن تؤدي لخسائر سياسية على المدى المتوسط للمدى البعيد، وتكون تكلفة هذه الخسائر باهظة إذا لم تتوفر طريقة التفكير الصحيحة.

ويتطلب توفير هذه الطريقة الحديثة من التفكير، والتي تمثل رؤية مشترك تدريب مستمر واتصال تنظيمي يتعامل مع الدبلوماسية باعتبارها من القيم الجوهرية للمنظمة مثل الأمن والسلامة والابتكار وغيرها(٢٣).

أهداف الدبلوماسية المؤسسية:

- **بناء علاقات استراتيجية:** تركز الدبلوماسية المؤسسية على بناء علاقات مع مجموعات المصالح الخارجية المتنوعة بهدف تأسيس بيئة أعمال بنّاءة ومستدامة. ومن خلال فهم احتياجات وتوقعات مجموعات المصالح يمكن للشركات أن توفق استراتيجياتها وسياساتها وعملياتها وفقاً لهذه الاحتياجات والتوقعات.
- **إدارة السمعة:** إن السمعة أصل حيوي لأي منظمة، والدبلوماسية المؤسسية تحمي وتدعم سمعة الشركات وذلك من خلال الإدارة الفعالة للتفاعلات مع مجموعات المصالح. ويمكن للمنظمات بناء الثقة والمصداقية من خلال الحوار والالتزام بالمسئولية الاجتماعية.
- **تطوير الأهداف الاجتماعية والبيئية:** تعترف الدبلوماسية المؤسسية بأن للأعمال مسئولية أكبر نحو المجتمع والبيئة. ومن خلال التفاعل النشط مع المجتمعات والمنظمات الحكومية وغير الحكومية والمنظمات الدولية يمكن للشركات أن تسهم في تحقيق الأهداف الاجتماعية والبيئية ودعم التنمية المستدامة ومواجهة التحديات الدولية(٢٤).

اقترح بعض الباحثين (Jeans- Luc Meier, 2024) أبرز الاتجاهات الدولية في مجال الدبلوماسية المؤسسية وهي تتضمن ما يلي:

- **الدبلوماسية الرقمية Digital diplomacy:** أعادت الثورة الرقمية تعريف الكيفية التي تعمل بها المنظمات على المستوى الدولي. وتضم الدبلوماسية الرقمية الاتصال عبر الإنترنت والسوشيال ميديا والمنصات الرقمية المتنوعة ويتعين على قادة المنظمات توظيف هذه الأدوات لدعم الاتصال ودعم العلاقات مع مجموعات المصالح ومواجهة التحديات في البيئة الافتراضية.
- **الاستدامة:** التي تمتد لتتجاوز مفهوم المسئولية الاجتماعية، أصبحت الاستدامة أساسا حيويا للدبلوماسية المؤسسية. فمن المتوقع من قادة المنظمات أن يقوموا بدمج ممارسات الاستدامة في استراتيجيات الأعمال؛ بحيث تتفق مع الأهداف البيئية الدولية وتحقق التفاعل مع مجموعات المصالح.

- **الشراكات بين القطاعين العام والخاص:** اكتسب التعاون والتنسيق بين القطاعين العام والخاص أهمية كبيرة في العديد من الدول. فالشراكات بين القطاعين العام والخاص Public– Private Partner ships (PPSs) توفر فرصا للتشارك في الموارد والمنافع المتبادلة وتركز الجهود نحو التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ويتعين على قادة منظمات الأعمال اكتشاف الشراكات المحتملة مع القطاع العام.
- **التحولات الجيواقتصادية:** يتعين على قادة منظمات الأعمال مواجهة التحولات الجيو سياسية وديناميكيات التجارة والتغير في التحالفات في الأسواق التي تعمل بها المنظمة. ففهم البيئة الجيوسياسية أمر حيوي لحماية مصالح المنظمة وتعظيم الاستفادة من الفرص المتاحة.
- **دبلوماسية البيانات Data diplomacy:** والمخاوف المتصلة بالخصوصية. تطورت دبلوماسية البيانات باعتبارها سمة حيوية للأعمال الدولية. ويتعين على قادة منظمات الأعمال التعامل مع القوانين والتنظيمات المعقدة الخاصة بالبيانات وضمان الخصوصية، كما يتعين عليهم تبني ممارسات أعمال تتسم بالشفافية. فبناء الثقة في حقبة تتدفق فيها المعلومات عبر الحدود يتطلب إدارة فعالة للبيانات data management.
- **دبلوماسية الأزمات Crisis Diplomacy:** إن القدرة على مواجهة مواقف الأزمات مهارة أساسية يلزم أن يتمتع بها قادة المنظمات. وتتضمن دبلوماسية الأزمات إظهار الصمود والمرونة والاتصال الفعال وصنع القرارات الحاسمة لحماية سمعة المنظمة ومصالحها أثناء أوقات عدم التيقن التي تمر بها، ويرتبط بدبلوماسية الأعمال الناجحة فهم الثقافات المتنوعة في الأسواق التي تعمل بها المنظمة، الأمر الذي يمكن المنظمات من إدارة العلاقات الدولية بحساسية، ووعي وهو ما يحقق النجاح على المستوى الدولي(٢٥).

الدراسات السابقة:

يمكن رصد اتجاهين بحثيين رئيسيين:

- **الأول:** الدراسات التي تناولت العلاقة بين الدبلوماسية المؤسسية والعلاقات العامة والمسئولية الاجتماعية.
- **الثاني:** الدراسات التي تناولت الدبلوماسية المؤسسية من منظور إدارة السياسة الخارجية للمنظمات المتعددة الجنسية.

وفيما يلي عرض لهذه التوجهات كالآتي:

- **الاتجاه البحثي الأول: العلاقة بين الدبلوماسية المؤسسية والعلاقات العامة والمسئولية الاجتماعية:**

من خلال منظور يجمع بين الدبلوماسية المؤسسية والعلاقات العامة والمسئولية الاجتماعية والصالح

العام، يقترح الباحثون (Eric Ordeix- Rigo and Joao Duarte, 2009) أن الدبلوماسية المؤسسية عملية تهدف من خلالها المنظمات أن تكون معروفة كممثل لمفهوم أو دولة أو قيم مرتبطة بذلك. ولتحقيق هذا الهدف فمن الضروري أن تكيف المنظمة قيمها مع القيم المجتمعية وذلك إذا أرادت خلق علاقات قوية مع مجموعات المصالح الرئيسية. ومن ثم أصبحت الدبلوماسية المؤسسية عملية التزام معقدة نحو المجتمع. وخصوصا نحو مؤسساته العامة، والتي تصنع للمنظمة قيمة مضافة هو بناء الشرعية في المجتمع. وتركز الدراسة على الدور المهم الذي تقوم به المنظمات الحديثة من خلال ممارسة العلاقات العامة مما يمكن معه تعريف الشركات باعتبارها أطرافاً فاعلة قوية في المجتمع(٢٦).

من منظور يجمع بين العلاقات العامة والدبلوماسية العامة والدبلوماسية المؤسسية ودبلوماسية الشركات، أشار (Macnamara Jim, 2012) إلى أن بعض الأكاديميين مثل (Benno Signitzer, 2008) و (Tacquie L' Etang, 2008) قد قدموا الدبلوماسية العامة باعتبارها نموذجا بديلاً لوصف ممارسة العلاقات العامة. ومن ناحية خرى ميز بعض الأكاديميين المتخصصين في العلاقات الدولية والعلوم السياسية بين الدبلوماسية العامة والعلاقات العامة من خلال العديد من الاختلافات. وتهدف هذه الدراسة لإجراء تحليل مقارن بين المفاهيم الرئيسية السابقة ومبادئ الدبلوماسية العامة. حيث أجرت الدراسة تحليلاً مقارنا للمفاهيم والمبادئ الرئيسية للدبلوماسية العامة والدبلوماسية الحديثة New diplomacy كما وصفها (Shuan Riordan, 2003) والعلاقات العامة كما عرفتها النظرية النموذجية للعلاقات العامة وغيرها من نماذج العلاقات العامة الحديثة. وهدف التحليل المقارن لتحديد أوجه التشابه والاختلاف بين العلاقات العامة والدبلوماسية العامة، والكيفية التي يمكن أن تؤثر بها تلك المقارنة على نظرية العلاقات العامة وممارستها. وأشارت نتائج التحليل لأوجه التشابه بين مجالات الممارسة. كما قدمت مفاهيم ومبادئ للدبلوماسية العامة والدبلوماسية الحديثة التي تصف الدبلوماسية المؤسسية Organizational diplomacy ودبلوماسية الشركات Corporate diplomacy باعتبارهما نموذجا بديلاً للعلاقات العامة. وتشير النتائج إلى أن إعادة تعريف مفهوم العلاقات العامة باعتبارها الدبلوماسية المؤسسية يتضمن أكثر من تغيير المسمى. فهي تضع ممارسة العلاقات العامة في أطر نظرية بديلة ومختلفة بدرجة كبيرة عن نماذج العلاقات العامة. وتشير الدراسة إلى أن تبنّي مفاهيم ومبادئ الدبلوماسية العامة والدبلوماسية الحديثة سوف يقدم مدخلاً لممارسة العلاقات العامة أكثر أخلاقية وأكثر ارتباطاً بالمجتمع(٢٧).

من منظور الدبلوماسية المؤسسية والتفاوض والعلاقات العامة، أجرى (Alberto Asquer, 2012) دراسة تهدف إلى تحيل مفهوم الدبلوماسية المؤسسية. وعرفتها الدراسة بأنها سلوك الفاعلين في المنظمة الذي يهدف لتوفير ظروف مناسبة تسمح للمنظمة بممارسة أنشطتها وتحقيق أهدافها. وتبنّت الدراسة مدخلاً لغويا معرفيا لتحليل المفهوم. وأوضح التحليل معنى الدبلوماسية المؤسسية وفقاً لأبعاد متنوعة. كما أوضح التحليل علاقة المفهوم بمفاهيم أخرى مثل الدبلوماسية والاقتصاد والدبلوماسية

التجارية والتفاوض والعلاقات العامة. ودعمت نتيجة التحليل تعريفًا أفضل لمفهوم الدبلوماسية المؤسسية كما تشير الدراسة.

كما أشارت النتائج لسبب أهمية تبنِّي الشركات لوظيفة الدبلوماسية المؤسسية، وخصوصا عندما تتفاعل مع غيرها من الشركات ومع الحكومات والمنظمات غير الربحية من خلال علاقات مكثفة[٢٨].

تركز دراسة (Jean- Luc Meier, 2023) على أهمية تطوير شبكة قوية من مجموعات المصالح. كما توضح الحاجة إلى فهم ديناميكيات مجموعات المصالح Stakeholder dynamics وذلك للتخفيف من حدة المخاطر التي تواجه المنظمة ولضمان النجاح بعيد المدى. وتشير الدراسة إلى أن المنظمات قد تعرفت على أهمية تأسيس شبكات محلية قوية من مجموعات المصالح في أي سوق تعمل به المنظمة. ولتقليل المخاطر المرتبطة بصراع المصالح ولتعظيم فوائد شبكة مجموعات المصالح القوية، يتعين على المنظمات تبنِّي مدخل شامل لتحليل مجموعات المصالح Stakeholder analysis ويتضمن ذلك فهم العلاقات والديناميكيات داخل الشبكة المحيطة بمجموعات المصالح، ويتم ذلك من خلال إجراء البحوث التي تتيح للمنظمة تحديد الصراعات المحتملة أو التحالفات التي يمكنها التأثير في مشاريع المنظمة ومبادراتها. وتشير الدراسة إلى أنه يتعين على المنظمات اختيار مجموعات المصالح التي يمكن الاعتماد عليها. ويلزم الاهتمام بعدة عوامل تتجاوز سمعة الفرد وتأثيره. فمن المهم تقييم مدى الاتفاق بين كل من مصالح وقيم وأهداف مجموعات المصالح وقيم وأهداف ومصالح المنظمة، وتمد الدبلوماسية المؤسسية المنظمات بالإطار اللازم لبناء علاقات قوية بين المنظمة ومجموعات المصالح. كما تساعد المنظمة في التعامل مع شبكات مجموعات المصالح المعقدة. وكذلك تشجع الدبلوماسية المؤسسية التفاعل النشط مع مجموعات المصالح والاتصال الاستراتيجي والإدارة الفعالة للعلاقات؛ بهدف تأمين حصول المنظمة على النتائج المستهدفة. وبتبنِّي مبادئ الدبلوماسية المؤسسية يمكن للشركات فهم اهتمامات وأولويات ومخاوف مجموعات المصالح، ثم التعاون والتنسيق مع هذه المجموعات، كذلك يمكن للشركات دعم سمعتها وإظهار نواياها الطيبة والحصول على دعم مجموعات المصالح الذي يعد أساسا قويا لنجاح المنظمة[٢٩].

يكتشف (Jean Luc Meler, 2023) أهمية الدبلوماسية المؤسسية في مواجهة تعقيدات الأعمال التي تواجه تحديات سياسية. ويشير "Meler" إلى أن أداء المنظمات لأعمالها في دول تواجه تحديات سياسية يتطلب مجموعة فريدة من المهارات والاستراتيجيات. فعدم الاستقرار السياسي والحروب المفاجئة وإسقاط الحكومات والتوترات الجيوسياسية لها تأثير كبير على بيئة الأعمال، كما تمثل تهديدا للاستثمارات والعمليات. وتلعب الدبلوماسية المؤسسية دورا كبيرا في مثل هذه الظروف لمواجهة المخاطر والحفاظ على استمرار الأعمال. إن عدم الاستقرار السياسي يعد واقعا في العديد من أجزاء العالم. ويتعين على الأعمال الاستعداد للتكيف مع التغيرات المفاجئة. فتحول سياسي مفاجئ أو اندلاع حرب يؤثر في الأسواق المحلية ويعرض العاملين وأصول المنظمة وممتلكاتها للخطر. ولذلك فإنه من المهم بالنسبة

للأعمال أن تجري تقييمات عميقة للمخاطر المحتملة وتحديد بؤر الصراع وتقيم تأثيرها المحتمل على عمليات المنظمة. وبالنسبة لدور الدبلوماسية المؤسسية، فإنه يتضمن إدارة العلاقات مع مختلف مجموعات المصالح بما في ذلك المسئولين الحكوميين والمجتمعات المحلية والمنظمات غير الحكومية. وبالنسبة لبيئات الأعمال التي تواجه تحديات سياسية فإن الدبلوماسية المؤسسية الفعالة تصبح متطلبا أساسيا استراتيجيا، حيث يمكن للدبلوماسية المؤسسية، أن تساعد في بناء الثقة والمصداقية ودعم سمعة المنظمة. كما يمكن لها أن تحقق التكيف والمرونة من خلال فهم دبلوماسي المنظمة للثقافة المحلية والديناميكيات السياسة والاختلافات المجتمعية الدقيقة؛ وذلك لصنع قرارات تناسب الأحوال السائدة في بيئة الأعمال. كما يمكن للدبلوماسية المؤسسية الحفاظ على قنوات اتصالية مفتوحة مع مجموعات المصالح؛ وهو ما يعد أمرا حيويا. وكذلك يمكن للدبلوماسية المؤسسية الاستثمار في المسئولية الاجتماعية بما يدعم صورة الشركة وسمعتها[٣٠].

يصف (Jean Luc Meler, 2023) الدبلوماسية المؤسسية بأنها الطريق البنَّاء لحل الصراعات التي تواجهها المنظمة. حيث تركز الدبلوماسية المؤسسية على التعاون والتنسيق وتحقيق النتائج المستدامة مع مختلف مجموعات المصالح. وتسعى كذلك لإيجاد حلول تحقق المكسب لجميع الأطراف (Win- win Solutions).

الأمر الذي يجعل مختلف مجموعات المصالح فائزين، كما تدعم التعاون والتنسيق المستمر، وتركز الدبلوماسية المؤسسية على إيجاد أرضية مشتركة بين المنظمة ومختلف مجموعات المصالح؛ وهو ما يؤدي لحلول فعالة بالنسبة لجميع الأطراف، وتتجاوز مميزات الدبلوماسية المؤسسية الحل المبتكر للمشاكل والصراعات ليمتد دورها إلى دعم العلاقات بعيدة المدى بين المنظمة ومجموعات المصالح، وتحقيق التعاون المستدام الذي تحول لمزية استراتيجية في عالم أعمال اليوم. ومن الناحية المالية فالدبلوماسية المؤسسية الوسيلة الأكثر فاعلية من منظور التكلفة لحل الصراعات، كما تمتد الآثار الإيجابية للدبلوماسية المؤسسية لتشمل إدارة سمعة المنظمة[٣١].

✍ الاتجاه البحثي الثاني: الدبلوماسية المؤسسية من منظور إدارة الاتصالات السياسية الخارجية للمنظمات المتعددة الجنسيات:

من خلال منظور الدبلوماسية المؤسسية واتصالات السياسة الخارجية للمنظمة والمديرين الدوليين، تكتشف دراسة (Gilberto Sarfati, 2012) مفهوم الدبلوماسية المؤسسية والسياسة الخارجية للمنظمات المتعددة الجنسية. ومن الناحية التقليدية ترتبط الدبلوماسية بأدوار التفاوض وتقديم النصح للدولة في سياستها الخارجية. وتشير الدراسة إلى أن العولمة قد غيرت من طبيعة الشركات المتعددة الجنسية. حيث أصبحت هذه الشركات ضخمة ومعقدة للدرجة التي تجعلها تكاد تكون في حجم بعض الدول. ولا يمكن لهذه المنظمات أن تركز على السوق فقط، فهي بحاجة لسياسة خارجية بهدف تنسيق أهداف السوق

الخاصة بها مع أهدافها المتصلة بالحكومات والمجتمع. ومن أجل التعامل مع التحديات الحديثة التي تواجه المنظمات المتعددة الجنسية، فإنها في حاجة إلى نوع حديث من العاملين هم دبلوماسيو المنظمة Corporate diplomat. ويكون لديهم القدرة على التعامل مع الأسواق والحكومات والأهداف المجتمعية للمنظمة(٣٢).

تشير دراسة (Nichelle K. Westermann et. al., 2015) إلى أن الدبلوماسية المؤسسية مفهوم متطور في التراث الفكري للإدارة. ويصف سلوك منظمات الأعمال في الساحة الدولية وخصوصا في البيئات التي تشهد تحديات سياسية واجتماعية. وقد ركز التراث الفكري المهني والأكاديمي على عمليات الاتصال والفوائد المرتبطة بتطبيق مفهوم الدبلوماسية المؤسسية. حيث سعت الدراسات لاكتشاف وتوضيح الكيفية التي يتفاوض بها المديرون مع مجموعات المصالح لإنجاز أهداف ربحية للشركة. وتثري الدراسة فهمنا للدبلوماسية المؤسسية برؤيتها كمفهوم مظلة يضم أدبيات من مجال المسئولية الاجتماعية للمنظمة والعلاقات الدولية والدبلوماسية ودراسات السلام. كما تتضمن الدبلوماسية المؤسسية الدور السياسي للمشاريع متعددة الجنسية والذي تقوم في مواجهة القضايا الاجتماعية والسياسية في الدول الأقل نموا التي تعمل بها. ويمتد هذا الدور لحل الصراعات السياسية والاجتماعية؛ مما يؤدي لفوائد مجتمعية تتجاوز تحقيق الأرباح للمنظمة. وناقشت الدراسة بعض المواقف التي يمكن من خلالها صنع السلام في الأقاليم التي تعمل بها الشركة وتعاني هذه الأقاليم من الصراع، وذلك من خلال تطبيق مفهوم الدبلوماسية المؤسسية(٣٣).

تشير دراسة (Mogensen K., 2017) إلى عدة عوامل تجعل من الدبلوماسية المؤسسية مدخلاً مختلفاً للأنشطة التي تهدف إلى تحقيق الشرعية للمنظمات المتعددة الجنسية في المجتمع. وتم استخدام دراسة الحالة لإحدى المشروعات الصينية لبحث الكيفية التي يمكن بها لمقاومة الجمهور لأحد المشاريع أن تمنع نجاح الاستثمار الأجنبي بالرغم من الاتفاقيات الجيدة مع الحكومات في الدول المضيفة. كما توضح دراسة الحالة أن الدبلوماسية المؤسسية يمكن استخدامها لتطوير حلول مستدامة تحقق الفوز لجميع الأطراف وتحظى بتأييد الجمهور العام. ويتضمن مفهوم الدبلوماسية المؤسسية التعاون والتنسيق مع الجمهور العام في الدول المضيفة وذلك من خلال التفاوض مباشرة مع المجتمع المدني(٣٤).

من منظور يجمع بين الدبلوماسية المؤسسية والجغرافيا السياسية والقوى الناعمة، تبحث دراسة Manual A. Egea et. al., (2020) الكيفية التي تدير بها بعض المنظمات المتعددة الجنسية الدبلوماسية المؤسسية، باعتبارها عاملاً محفزاً لتأثيرها السياسي والاجتماعي والثقافي في الأسواق الأجنبية. وأجرت الدراسة مجموعتين من النقاشات الجماعية المركزة لخبراء أعمال دوليين تم اختيارهم ضمن أساتذة الجامعة وممثلي المنظمات الدولية وممثلين رفيعي المستوى للدبلوماسية الحكومية الإسبانية. وقدمت الدراسة الأدوات الرئيسية لتنفيذ استراتيجيات الدبلوماسية المؤسسية. وتضمن التفاعل مع مجموعات المصالح الخارجية وإدارة سمعة المنظمة.

وأشارت النتائج إلى أن الدبلوماسية المؤسسية معروفة ومميزة عن غيرها من الوظائف المشابهة لها في الشركات في إسبانيا. إلا أن الدبلوماسية المؤسسية وصلت متأخرة نسبيا للشركات المتعددة الجنسية هناك. كما أشارت النتائج إلى أن المنظمات في حاجة لتطوير سياسة خارجية واقعية واستراتيجية دبلوماسية وذلك لإدارة تأثيرها الاستراتيجي في الدول التي تعمل بها بهدف الحصول على رخصة اجتماعية للعمل (Social License) وحتى يمكنهم تطوير بيئات أعمال أفضل[٣٥].

ناقش بعض الباحثين (Anh Tuan Tran, 2023) مفهوم المسئولية الاجتماعية للشركات (CSR) باعتباره مرادفًا لمفهوم القوى الناعمة للمنظمة (Soft power). وقدم الباحثون رؤى للعلاقة بين مفهوم دبلوماسية الأعمال (BD) والمسئولية الاجتماعية للمنظمة والقوى الناعمة.

وتعد هذه الدراسة أساسا للتداخل بين كل من مجال العلاقات الدولية International Relations ومجال الأعمال الدولية International Business وبحوث الأعمال Business Research[٣٦].

يكتشف (Jean- Marie Charles, 2023) الدبلوماسية المؤسسية وأهميته في عالم الأعمال، والكيفية التي يمكن بها للمنظمات أن تدعم من قوتها للاستفادة من الفرص المتاحة ولتحقيق نمو مستدام. ويشير المقال إلى أنه في عالم الأعمال الذي يتميز بالديناميكية تطورت الدبلوماسية المؤسسية باعتبارها أداة مهمة للمنظمات التي تسعى للنمو العالمي والنجاح. وتواجه الشركات تحديات أثناء توسع عملياتها عبر الحدود والثقافات المختلفة. وتتضمن تلك التحديات تنوع الأطر التنظيمية والتنوع الثقافي والتعقيدات الجيوسياسية وكذلك توقعات مجموعات المصالح. وتمكن الدبلوماسية الفعالة منظمات الأعمال من مواجهة التحديات السابقة، وتمكنها كذلك من بناء علاقات قوية مع مجموعات المصالح، كما تمكن الأعمال من مواجهة المخاطر وتدعم سمعتها.

وقدم المقال مفهوم وهدف الدبلوماسية المؤسسية وأهميتها وكذلك استراتيجيات الدبلوماسية المؤسسية الفعالة[٣٧].

أشار بعض الباحثين (Sinisa Pepic, 2023) للشركات المتخصصة في تقديم خدمات الدبلوماسية المؤسسية والفوائد التي تجنيها منظمات الأعمال من التعامل مع هذه الشركات؛ حيث تمتلك الشركات المتخصصة في تقديم خدمات الدبلوماسية المؤسسية معرفة واسعة عن الثقافات المحلية والعادات والتقاليد في أقاليم جغرافية متنوعة. وبتوظيف هذه الخبرات يمكن لمنظمات الأعمال تجنب سوء الفهم والأخطاء الثقافية في المجتمعات المحلية التي تعمل بها. ويمكن لمنظمات الأعمال الاستفادة من خدمات هذه الشركات في تفصيل الاستراتيجيات وتكييف عمليات المنظمة لتناسب أسواقًا محددة، ومن ثم تزيد فرص نجاح منظمات الأعمال في العمل في هذه الأسواق، كما تتمتع الشركات المتخصصة في الدبلوماسية المؤسسية بالمهارة في بناء العلاقات مع المنظمات الحكومية والسلطات المحلية والجهات المنظمة. وتعد هذه العلاقات مهمة عندما تواجه مهمات الأعمال العمليات البيروقراطية، أو تهدف للتأكد

من الالتزام بالمنظمات والقوانين في أقاليم جغرافية لم تتعامل معها من قبل. كما تتمكن الشركات المتخصصة في الدبلوماسية المؤسسية من إدارة المخاطر الجيوسياسية من خلال مراقبة وتحليل العوامل الجيوسياسية التي يمكن لها أن تؤثر في عمليات المنظمة، ومن ثم يمكن لمنظمات الأعمال حماية استثماراتها واستغلال الفرص لتحقيق الأرباح(٣٨).

✍ **المؤشرات المستخلصة من الدراسات السابقة وأوجه الاستفادة منها:**

- يتم توظيف مفهوم الدبلوماسية المؤسسية في الأدبيات الأكاديمية والمهنية، وأحياناً ما يستخدم من قبل بعض السلطات العامة. وغيرها من الهيئات ومنظمات الأعمال والمنظمات غير الربحية هي التي عادة ما تستخدم مفاهيم العلاقات العامة والمسؤولية الاجتماعية للإشارة لذلك النوع من الأنشطة المرتبطة بتأسيس العلاقات التعاونية والحفاظ عليها. وهناك ندرة نسبية في مناقشة هذا المفهوم في مجالات الاقتصاد السياسي ودراسات المنظمة أو استراتيجية الأعمال باستثناء دراسة (Steger, 2003) الذي ناقش دور الدبلوماسية المؤسسية في سياق العلاقات بين الشركة وبيئتها، ودراسة (Strange, 2000) الذي اهتم بالدور الذي لعبته الدبلوماسية المؤسسية في الاقتصاد السياسي العالمي وخصوصاً في سياق العلاقات بين الشركات وبعضها والشركات والحكومات، وكذلك دراسة (Ord eix–Rigo and Duarte, 2009) الذي اختبر الكيفية التي تسهم بها الدبلوماسية المؤسسية في دعم شرعية الشركات وتأثيرها في نظام اجتماعي معين، وبشكل عام لم يحظ مجال الدبلوماسية المؤسسية بعد بالانتباه الكافي لدراسته كمجال متطور وواعد. وفي سياق متصل، رصد بعض الباحثين حالة من الضعف في كل من الأدبيات الأكاديمية والدوائر المهنية، كما أن هناك دليلاً ماديا محدودا من نتائج الدراسات التطبيقية يشير إلى أن الشركات تعترف بدور الدبلوماسية المؤسسية أو أنها تخصص واقعيا الموارد والجهود لتحسين فعالية دبلوماسي المؤسسة.
- ومن منظور دبلوماسية الشركات Corporate Diplomacy والدبلوماسية المؤسسية Organizational. Diplomacy والأعمال والعلاقات العامة، ناقش بعض الباحثين الأوروبيين مفهوم دبلوماسية الشركات وتعريفه وسبب تطوره وارتباطه بمجال الأعمال. ويشير الباحثون إلى أن مفهوم الدبلوماسية يتجاوز مجال الأعمال ليشمل الفاعلين الرئيسيين في المجتمع من القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية والمنظمات الربحية والمنظمات غير الربحية، ويرى بعض الباحثين أن مفهوم دبلوماسية الشركات مجاله محدود ولا يشمل الاحتياجات المجتمعية والاتصالية العالية(٣٩).

ومن ناحية أخرى يرى بعض الباحثين أن عولمة الأعمال والتعقيد المتنامي في الفاعلين الدوليين في القطاعين العام والخاص قد أكد على أهمية مجال الدبلوماسية المؤسسية(٤٠).

- ويرى بعض الباحثين من المدرسة الأوروبية أن هناك حاجة تكسر الحدود بين الدولة والأعمال ومنظمات المجتمع المدني، وسوف يسمع ذلك للمجتمع المدني بفرض حضوره المتنامي ودوره النشط في لعبة السلطة والنفوذ. كما يرى أصحاب هذا الاتجاه أن إقامة العلاقات بين الدول ومنظمات الأعمال والمنظمات غير الربحية متعدية الجنسية من خلال الاتصال الفعال يعد وسيلة فعالة لدعم العلاقات بين المنظمات الربحية والمنظمات غير الربحية.
- كما حاول بعض الباحثين من المدرسة الأوروبية تقديم مراجعة نقدية لمفهوم دبلوماسية الشركات Corporate Diplomacy بهدف إيجاد وسيلة ليشمل هذا المفهوم المنظمات غير الربحية متعددة الجنسيات. فهذا النوع من المنظمات لا يمكنه أن يكون جزءا من دبلوماسية الشركات (مبادرات الأعمال) ولا يمكنه أن يكون جزءا من الدبلوماسية العامة (مبادرات الحكومات)، ولذلك قام الباحثون أصحاب هذا الاتجاه بتحويل مفهوم ودبلوماسية الشركات Corporate of Diplomacy إلى مفهوم يرونه أكثر شمولاً وهو الدبلوماسية Organizational diplomacy المؤسسية.
- وأشارت نتائج الدراسات السابقة إلى أن الحفاظ على قنوات اتصالية مفتوحة مع مجموعات المصالح يعد أمرا حيويا؛ فالتفاعل المنتجم مع المسؤولين الحكوميين وقادة المجتمع وغيرهم من الشخصيات المؤثرة يمكن أن يوفر تحذيرا مبكرا بالمخاطر المحتملة كما يوفر الفرص للتنسيق والتعاون. ومن ناحية أخرى فإن وجود شبكة نشطة من مجموعات المصالح تتجاوز الأجهزة الحكومية يعد أمراً حيوياً. فالتفاعل مع المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية والهيئات الدولية تمكن أن يقدم للشركة المزيد من الدعم والحماية الإضافية.
- وأشارت نتائج الدراسات السابقة إلى أن الاستثمار في المسؤولية الاجتماعية يدعم صورة الشركة وسمعتها – فالاشتراك في مشروعات تطوير المجتمع ودعم المبادرات المحلية والالتزام بممارسات الأعمال الأخلاقية يمكن أن يدعم النوايا الطيبة للشركة حتى في بيئات الأعمال التي تواجه تحديات سياسية.
- وأشاد بعض الباحثين إلى أنه لا يمكن المساواة بين الدبلوماسية المؤسسية والعلاقات العامة أو التسويق أو المبيعات. وأرجع الباحثون ذلك إلى أن الدبلوماسية المؤسسية تلعب دور التمثيل وتدمج الشخصيات المهمة ومجموعات المصالح الخارجية في تحالفات مع المنظمة وتطور حلولاً تؤدى لمواقف يكسب فيها جميع الأطراف win-win situations.
- وأشار بعض الباحثين إلى أنه بغض النظر عن حجم الشركة أو الصناعة التي تعمل بها أو الجنسية، فعليها أن ترجع للدبلوماسية المؤسسية إذا أرادت أن تظل ناجحة على المدى البعيد، لأن الدبلوماسية المؤسسية تضيف قيمة للشركة وتدعم موقعها في السوق وتزيد من تأثيرها وتؤهل زيادة المبيعات. وتحتاج هذه الفكرة لاختبار من خلال دراسات تطبيقية، وفى المستقبل القريب لن

يكون حجم المنظمة هو المحدد لمدى نجاحها أو فشلها. فالشركة التي لديها أفضل شبكة مهنية وعلاقات ثابتة، والقادرة على العمل مع مجموعات المصالح ونشطاء البيئة وصناع القرار والجهات غير الحكومية وقادة الرأي لديها فرصة أفضل لتصبح وتظل ناجحة، وتحتاج هذه الفكرة المزيد من الاختبار من خلال دراسات تطبيقية.

- ومن ناحية أخرى ركزت غالبية الدراسات التي قارنت بين الدبلوماسية العامة والعلاقات العامة على أوجه التشابه، وذلك في محاولة لتوسيع نطاق ممارسات العلاقات العامة لتشمل الدبلوماسية العامة، والملاحظ أن عددا قليلاً من الدراسات تناول أوجه التشابه والاختلاف لتحديد مفاهيم ومبادئ الدبلوماسية العامة والدبلوماسية الحديثة، والتي تسهم من منظور تلك الدراسات في تبنَّى نموذج بديل العلاقات العامة وصفته بأنه أكثر فعالية وأكثر ارتباطًا بالمجتمع وأكثر أخلاقية. ومن الملاحظ أن هناك أرضية مشتركة بين الدبلوماسية الحديثة للعلاقات العامة كما عرفتها نماذج العلاقات العامة، مثل: النظرية النموذجية للعلاقات العامة والنظرية الحوارية للعلاقات العامة ونظرية الاتصال الاستراتيجي. كما أن هناك اختلافات ذات دلالة بين المجالات السابقة.
- ويوصي بعض الباحثين الغربيين ممارسي العلاقات العامة وأكاديميها بتبنَّي مفاهيم ومبادئ الدبلوماسية العامة الأخلاقية والدبلوماسية الحديثة لتطوير أساليب حديثة للتفكير في العلاقات العامة وممارستها.

ومن ناحية أخرى أشارت نتائج بعض الدراسات إلى أن الدبلوماسية المؤسسية تؤدى وظيفة مختلفة عن تلك التي تؤديها الدبلوماسية الاقتصادية أو التجارية والتي لا ترتبط بنشاط شركة بعينها. وكذلك تؤدى الدبلوماسية المؤسسية وظيفة مختلفة عن التفاوض ووظيفة مختلفة عن العلاقات العامة.

- واهتم الباحثون في المجتمعين المهني والأكاديمي الغربي بالتدريب العملي الذي يحقق فهما لجوهر دبلوماسية الأعمال، وكذلك فهما لدلالة توظيف الاستراتيجيات الدبلوماسية في علاقات الأعمال الدولية، وتطوير المهارات اللازمة لفهم الاختلافات الثقافية واحترامها، وكذلك اكتساب المهارات اللازمة لدعم الفهم المتبادل والتعاون بين المنظمة ومختلف مجموعات المصالح، وتعلم تكتيكات بناء العلاقات الدبلوماسية عبر الحدود وتصوير استراتيجيات المفاوضات الدولية الناجحة، وكذلك فهم تأثير السياسة والاقتصاد على دبلوماسية الأعمال. وتطبيق الدبلوماسية الأخلاقية التي تأخذ في اعتبارها البعدين الأخلاقي والنزاهة عند ممارسة دبلوماسية الأعمال.. ويمكن للمدرسة العربية الاستفادة من التجربة العربية في هذا المجال وخصوصا أن مجتمع الأعمال ببيئة الأعمال في مصر والعالم العربي تمر بالعديد من التحديات السياسية والاقتصادية وهي تواجه العديد من التحديات السياسية والاقتصادية وغيرها.
- ومن ناحية أخرى أشارت بعض الدراسات للشركات المتخصصة في تقديم خدمات الدبلوماسية

المؤسسية مثل شركة Yabooka وشركة Stratos في منطقة البلقان. وأشارت النتائج إلى أنه لا يمكن تجاهل أهمية هذه الشركات من خلال الخدمات المتخصصة التي تقدمها في مجالات البحوث في المجال الثقافي وإدارة العلاقات الحكومية واستراتيجيات إدارة المخاطر، يمكن لمنظمات الأعمال دخول أسواق جغرافية جديدة ودعم وجودها في هذه الأسواق وتنظيم نجاحها في عالم الأعمال، وتشجيع تعيين الباحثين في المجتمع المهني قادة الأعمال بالاستفادة من الخدمات المتخصصة التي تقدمها هذه الشركات لاكتشاف فرص جديدة ومواجهة التحديات عبر الحدود الدولية.

الإطار النظري للدراسة:

تمثل الإطار النظري للدراسة في:

١- النموذج الفكري ثلاثي الأبعاد لأداء المنظمة (Carroll, 1979-1991)
Three-dimensional conceptual model of corporate performance (CSR model)

٢- النظرية الحوارية للعلاقات العامة (Kent M. and Taylor, M., 1948) Dialogic Theory of Public Relations

أولاً: النموذج الفكري ثلاثي الأبعاد لأداء المنظمة: (Carroll, 1979-1981)

قدمت (Carroll,1979-1991) التعريف التالي للمسئولية الاجتماعية: تتضمن المسئولية الاجتماعية للأعمال توقعات المجتمع الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والتقديرية نحو منظمات الأعمال في فترة زمنية معينة.

وناقشت فكرة أن للأعمال مسئولية اقتصادية بطبيعتها؛ حيث إن منظمة الأعمال هي وحدة الاقتصاد الرئيسية في المجتمع، ويتوقع المجتمع من الأعمال إنتاج السلع وتقديم الخدمات وبيعها وتحقيق أرباح، وهي الطريقة التي يعمل بها نظام الاقتصاد الرأسمالي، وكما يتوقع المجتمع من الأعمال تحقيق أرباح فإنه يتوقع أيضا احترام الأعمال القانون. حيث يتوقع المجتمع من الأعمال تحقيق مهمتها الاقتصادية في إطار المتطلبات القانونية التي وضعها النظام التشريعي للمجتمع. ومن ثم فإن المسؤولية القانونية هي المكون الثاني في التعريف (Carroll, 1979, P.500)[٤١].

وتمثل المسئولية الأخلاقية المكون الثالث. وتتضمن السلوكيات والمعايير الأخلاقية التي يتوقع المجتمع أن تتبعها المنظمات، وتشمل السلوكيات والممارسات التي تتجاوز ما يتطلبه القانون. وأضافت Carroll للمسؤولية الأخلاقية بعض المعايير في كتاباتها عام ١٩٨١م و١٩٩١م (Carroll, 1981, (Carmell, 1991[٤٢].

أما المكون الرابع الذي أضافته Carroll فيشمل المسؤولية التقديرية Discretionary Responsibility وتمثل التطوعية التي تقوم بها المنظمات ولم يتوقعها المجتمع من الأعمال بصورة واضحة أو قاطعة، مثلما هو الحال في المسئولية الأخلاقية، وتترك المسؤولية التطوعية أو التقديرية لحكم المديرين الأفراد أو المنظمات. ويقود هذا النوع من التوقعات رغبة منظمات الأعمال في الاشتراك في أدوار اجتماعية لا يتطلبها القانون أو الحسن الأخلاقي، ولكنها أصبحت استراتيجية بمرور الوقت. ومن الأمثلة على هذه الأدوار التطوعية المساعدات الانسانية للمجتمع المحلي وتدريب العاطلين في بيئة عمل المنظمة. وراجعت "كارول" النموذج عام ١٩٩١م وأشارت إلى المكون التقديري الإنساني. وافتتحت أن هذا المكون هو المواطنة التنظيمية (Corporate Citizenship). وأشار النموذج إلى أنه يمكن وصف المكونات الأربعة للمسؤولية الاجتماعية في صورة هرم. ويمثل المكون الاقتصادي قاعدة الهرم ثم تليه الفئات القانونية والأخلاقية والإنسانية (Carroll, 1991, P.42) ويتعين على المنظمة تحقيق هذه المكونات أو الفئات في جميع الأوقات وليس بشكل تتابعي. ولخص النموذج فكرة أنه يتعين على المنظمة المسؤولة اجتماعيا أن تحقق أرباحا وتحترم القانون وأن تكون أخلاقية وأن تكون مواطنا صالحا، ويضع نموذج "كارول" للمسؤولية الاجتماعية ثلاثة مكونات للمسؤولية وهي: المفهوم الاقتصادي، والمواطنة التنظيمية العالمية، وممارسات إدارة مجموعات المصالح[٤٣].

ويتم توظيف هذا النموذج من خلال أنه يوفر إطارا شاملاً لتحليل محتويات المواقع الإلكترونية لفهم أبعاد الدبلوماسية المؤسسية. من خلال تقييم الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية* باستخدام القوالب الاتصالية الخاصة بالسياسات الاتصالية للدبلوماسية المؤسسية، *ومدى التزام المؤسسة بمسؤولياتها تجاه أصحاب المصلحة، وكيفية تعزيزها لسمعتها المؤسسية.

ثانيا: النظرية الحوارية للعلاقات العامة:

Dialogic Theory of Public Relations:

قدم الفريق البحثي (Kent H. and Taylor, 1998) مبادئ نظرية الاتصال الحواري Dialogic Communication Theory التطور بعد ذلك إلى النظرية الحورية للعلاقات العامة، ويبدأ عمل هذا الفريق من دراسات العلاقات العامة المبكرة التي قدرت قيمة تكنولوجيا الاتصال الرقمي المحتملة في بناء العلاقات وأمدت المهنيين بالاستراتيجيات اللازمة لبناء العلاقات مع الجماهير، ووظفت العديد من الدراسات التجارية لتحليل أنواع مختلفة من المواقع التنظيمية الرسمية على (الويب) ثم لاحقًا التحليل للحسابات المتنوعة للمنظمات على (فيسبوك وتويتر) وغيرها من المنصات الاجتماعية، وقد قدما كل من البروفيسور "مايكل كنت" و"مورين تايللور" عام ١٩٩٨م إطارا نظريا يتضمن مبادئ حوارية لتسهيل بناء العلاقة بين المنظمة وجماهيرها عبر الشبكة العنكبوتية الدولية. ويرى الفريق أن الاتصال الحواري وسيلة إرشاد القائمين بالاتصال في المنظمات إلى كيفية بناء العلاقة بين المنظمة وجماهيرها.

كما يؤكد "كنت وتايلور" أن هذه المبادئ سوف تساعد المنظمات المهتمة ببناء علاقة غير مباشرة ومزدوجة الاتجاه وحوارية مع جماهيرها.

والمبادئ الخمسة لإقامة العلاقة الحوارية بين المنظمة وجمهورها على الوب تشمل:

- سهولة استخدام الموقع والتفاعل من خلاله.
- تقديم معلومات مفيدة لجمهور الموقع.
- المحافظة على زوار الموقع.
- تشجيع الزوار على العودة للموقع.
- بناء العلاقة الحوارية.

وتقدم مبادئ "كنت وتايللور" لممارسي العلاقات العامة دليلاً لبناء علاقات مع الجمهور من خلال الموقع الإلكتروني للمنظمة. وحدد "كنت وتايلور" المبادئ الخمسة لإقامة العلاقة الحوارية – ثم وضع الباحثان خصائص لكل منها كتعريف إجرائي له في محاولة لقياس هذه المتغيرات.

وقد اقترح الفريق البحثي مبادئ نظرية للحوار يمكن أن ترتبط بتطور العلاقة بيل الأفراد وتتمثل في:

- تعتمد العلاقات المباشرة بين الأفراد على المصلحة والانجذاب.
- تقوم العلاقات على التفاعل.
- تعتمد العلاقات على أساس من الثقة.
- تحتاج العلاقات إلى رعاية فورية.
- تتضمن العلاقات بين الأفراد دورات من التفاعل المرضى وغير المرضى[٤٤].

ويتم توظيف هذه النظرية في هذه الدراسة من خلال التعرف على كيفية التفاعل والتعرف على أدوات التواصل وردود أفعال المستخدمين حول السياسات والخدمات المقدمة من المنظمات محل الدراسة؛ مما يساعد في التعرف على عنصر التفاعلية في إدارة العلاقات الاتصالية بين المنظمة والجماهير المتنوعة لها.

التساؤلات البحثية:

اهتمت هذه الدراسة بصياغة مجموعة من التساؤلات البحثية كالآتى:

١- ما القوالب التي تناولت الأنشطة الاتصالية للدبلوماسية المؤسسية؟

٢- ما العناصر الشكلية التي يتضمنها محتوى سياسات الدبلوماسية المؤسسية للمنظمات محل الدراسة؟

٣- ما طبيعة الموضوعات التى تتناول محتوى الدبلوماسية المؤسسية المنشورة للمنظمات محل الدراسة؟

٤- ما طبيعة الجمهور المستهدف من المحتوى المقدم للدبلوماسية المؤسسية؟

٥- ما الهدف من المحتوى المتعلق بمحتوى الدبلوماسية المؤسسية للمنظمات محل الدراسة؟

٦- ما مدى توافر أدوات التفاعل مع الجمهور حول سياسات الدبلوماسية المؤسسية للمنظمات محل الدراسة؟

الإجراءات المنهجية للدراسة:

منهج الدراسة:

منهج تحليل المضمون:

تم استخدام منهجية تحليل المضمون الكيفى والكمي لمحتوى الرسائل الاتصالية، حيث تم التحليل الكيفي لتحليل المحاور الرئيسية والفرعية لمحتوى الرسائل الاتصالية من خلال تتبع وتحليل نموذج "بناء المحتوى" في سياق الرسالة، الذي يبدأ بالفكرة ويستمر في تتبع الوحدات اللغوية المعبرة عنها (الكلمة – العبارة– الفقرة) في ضوء السياق الكلي للموضوع المتكامل وتوصيله للجمهور المستهدف وفقاً لمجموعة من المحاور المرتبطة بالدراسات النظرية لقضية الدراسة[٤٥]. بالإضافة إلى استخدام الأسلوب الكمي في بيان تقسيم محاور تحليل المحتوى، وتم ذلك من خلال تطبيق منهج تحليل المضمون على عينة من مواقع منظمات الأعمال المتعددة الجنسية على مواقعها الإلكترونية لفهم الكيفية التي توظف بها إمكانات (الويب) كأداة لممارسة الدبلوماسية المؤسسية.

مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في المواقع الرسمية على الإنترنت لكبرى منظمات الأعمال المتعددة الجنسية، والموقع محل الدراسة هو الموقع الدولي والرئيسي والعام للمنظمة.

إطار المعاينة:

استخدمت الدراسة القائمة التالية كإطار للمعاينة:

(2024 list of Fortune's world's Most Admired Companies)*

ويرجع اختيار هذه القائمة لأنها نتيجة دراسة مسحية تجرى سنويا وتقوم بترتيب كبرى الشركات على مستوى العالم بناء على مجموعة من المعايير، منها: المسئولية الاجتماعية للشركة مما جعلها مناسبة للموضوع الدراسة وأهدافها، وتعد هذه القائمة بمثابة تقرير تعريف عن سمعة المنظمات.

عينة التحليل:

تم اختيار عينة عمدية من٣٠ موقع إلكتروني لـ٣٠ شركة من قائمة

World's Most Admired Companies

وتحددت وحدة التحليل بالموقع بالكامل بكل ما يتضمنه من مضمون يتصل بالدبلوماسية المؤسسية، وتم إجراء دراسة قبلية على عينة من مواقع لتطوير فئات التكويد. وتم تحليل المواقع في الفترة من أغسطس٢٠٢٤موحتى يناير ٢٠٢٥م.

* تم الرجوع في هذه الجزئية إلى الموقع الإلكتروني الآتي: www.fortune.com

وفيما يلي قائمة الشركات عينة الدراسة كالآتي:

جدول (١)
قائمة أسماء الشركات الخاضع مواقعها الإلكترونية للدراسة

الترتيب	اسم الشركة	الموقع الإلكتروني	نشاط العمل
1	Apple	www.apple.com	التكنولوجيا والإلكترونيات
2	Microsoft	www.microsoft.com	التكنولوجيا والبرمجيات
3	Amazon.com	www.amazon.com	التجارة الإلكترونية
4	Berkshire Hathaway	www.berkshirehathaway.com	الاستثمار والتأمين
5	JPMorgan Chase	www.jpmorganchase.com	الخدمات المصرفية والمالية
6	Costco Wholesale	www.costco.com	تجارة التجزئة والجملة
7	Alphabet	www.abc.xyz	الشركة الأم لـ(Google) التكنولوجيا
8	American Express	www.americanexpress.com	الخدمات المالية والبطاقات الائتمانية
9	Walmart	www.walmart.com	تجارة التجزئة
10	Nvidia	www.nvidia.com	صناعة رقائق ومعالجات الكمبيوتر
11	Delta Air Lines	www.delta.com	الطيران
12	Walt Disney	www.thewaltdisneycompany.com	الترفيه والإعلام
13	Marriott International	www.marriott.com	الضيافة والفنادق
14	Nike	www.nike.com	الملابس والمستلزمات الرياضية
15	Coca-Cola	www.coca-cola.com	المشروبات والصناعات الغذائية
16	Starbucks	www.starbucks.com	المقاهي والمشروبات
17	FedEx	www.fedex.com	الشحن والخدمات اللوجستية
18	Procter & Gamble	www.pg.com	السلع الاستهلاكية
19	Home Depot	www.homedepot.com	تجارة مستلزمات البناء
20	Pfizer	www.pfizer.com	الصناعات الدوائية

الترتيب	اسم الشركة	الموقع الإلكتروني	نشاط العمل
21	Salesforce	www.salesforce.com	برمجيات الحوسبة السحابية
22	Target	www.target.com	تجارة التجزئة
23	Netflix	www.netflix.com	خدمات البث والترفيه
24	USAA	www.usaa.com	الخدمات المالية والتأمين
25	Toyota Motor	www.toyota.com	صناعة السيارات
26	BlackRock	www.blackrock.com	إدارة الأصول والاستثمار
27	Johnson & Johnson	www.jnj.com	الصناعات الدوائية والرعاية الصحية
28	BMW	www.bmw.com	صناعة السيارات
29	Singapore Airlines	www.singaporeair.com	الطيران
30	Goldman Sachs Group	www.goldmansachs.com	الخدمات المصرفية والاستثمارية

أدوات جمع البيانات:

تم استخدام صحيفة تحليل المضمون التي اشتملت على: البيانات التعريفية للمنظمة، أبعاد السياسات الاتصالية للدبلوماسية المؤسسية، القوالب التي تناولت الأنشطة الاتصالية للدبلوماسية المؤسسية، العناصر الشكلية التي يتضمنها محتوى سياسات الدبلوماسية المؤسسية للمنظمات، طبيعة الموضوعات التي تتناول الدبلوماسية المؤسسية، الهدف من المحتوى المتعلق بمحتوى الدبلوماسية المؤسسية للمنظمات، طبيعة الجمهور المستهدف من المحتوى المقدم للدبلوماسية المؤسسية، وأخيرا، مدى توافر أدوات التفاعل مع الجمهور حول سياسات الدبلوماسية المؤسسية للمنظمات.

مفاهيم الدراسة:

- **التعريفات الإجرائية والنظرية لمفاهيم الدراسة:**

١- الدبلوماسية المؤسسية:

- **التعريف النظري**[٤٦]: تتضمن أنشطة التمثيل والحماية والإعلام والترويج والتفاوض في الدول التي تعمل بها المنظمات المتعددة الجنسيات، حيث تدير تلك المنظمات علاقاتها مع الجمهور الخارجي من سلطات حكومية وعامة ومنظمات ربحية وغير ربحية باستخدام الإعلام والتفاوض لحماية مصالحها والترويج لها.
- **التعريف الإجرائي:** يقصد به جميع ما يتم نشره من قوالب الرسائل الاتصالية المنشورة على

المواقع الإلكترونية للشركات متعددة الجنسيات، فيما يخص الأبعاد المختلفة للسياسات الاتصالية للدبلوماسية المؤسسية التي تعكسها الشركات متعددة الجنسية عبر مواقعها الإلكترونية الرسمية، بهدف إدارة العلاقات مع الأطراف ذات المصلحة، مثل: (الحكومات، والمجتمعات المحلية، والمنظمات الدولية، والجمهور العام). وتتضمن الآتي: نشر البيانات المالية المفصلة لكل منطقة، فتح قنوات التواصل المفتوحة مع ممثلي الشركة عبر الوسائل الاتصالية المختلفة، التكيف وإصدار بيانات رسمية للسياقات الجيوسياسية وإدارة الصراعات الدولية، كل ما ينشر من جانب الشركات عن احترام قوانين الدول المضيفة حتى لو تعارض مع قيم الشركة الأم، المبادرات الاجتماعية والمسئولية الاجتماعية تجاه الموظفين والمجتمع الذي تعمل فيه الشركة، الشراكات الاستراتيجية والتحالفات مع الحكومة وجمعيات المجتمع المدني، برامج الاستدامة المختلفة.

٢- الشركات متعددة الجنسيات:

- **التعريف النظري**[٤٧]: هي كيانات اقتصادية تمارس أنشطة إنتاجية أو خدمية في دولتين أو أكثر، وتخضع لسيطرة وإدارة مركزية من الشركة الأم. تتميز هذه الشركات بامتداد جغرافي واسع، حيث تمتلك فروعا أو شركات تابعة في عدة دول، وتعمل وفق استراتيجية عالمية موحدة. يعد هذا النموذج من الشركات من أبرز مظاهر العولمة الاقتصادية، نظرا لقدرتها على نقل التكنولوجيا، ونقل الإنتاج، والتأثير على الاقتصادات المحلية والعالمية.
- **التعريف الإجرائي**: وتشير إلي لـ٣٠ شركة من المواقع الرسمية على الإنترنت لكبرى منظمات الأعمال المتعددة الجنسية وفقا لإطار المعاينة:" قائمة الشركات الأكثر إثارة للإعجاب في العالم وفقا لمجلة فورتشن (2024 list of Fortune's world's Most Admired Companies)، وهي قائمة تعكس تقدير المجتمع الاقتصادي العالمي للشركات التي تميزت في مجالاتها وأظهرت أداء متميزا في مختلف الجوانب.

- المعايير التي يتم على أساسها اختيار المنظمات في قائمة:

World's Most Admired Companies

تتمثل في مجموعة من المعايير التي تمثل الخصائص الرئيسية للسمعة كما تحددها القائمة والدراسة المسحية التي تعتمد عليها، وهي على النحو التالي:

١- المسؤولية الاجتماعية.
٢- جودة المنتجات والخدمات.
٣- جودة الإدارة.
٤- التنافسية على المستوى العالمي.
٥- الابتكار.
٦- إدارة الأفراد.
٧- استخدام أصول المنظمة.
٨- الأداء المالي.
٩- الاستثمار بعيد المدى.

النتائج العامة للدراسة:

الإجابة على التساؤل الأول: ما القوالب التي تناولت الأنشطة الاتصالية للدبلوماسية المؤسسية؟

جدول (٢)
قالب تقديم المحتوى

	شكل المحتوى	التكرار	النسبة
قالب تقديم المحتوى يتعلق بسياسات الدبلوماسية المؤسسية	١-صورة فقط	٣	٣,٢٪
	٢-نص فقط	٤	٤,٢٪
	٣-نص وصورة معا	١٨	١٩,٢٪
	٤- مقطع فيديو	٣	٣,٢
	٥-نص وفيديو معا	٥	٥,٤
	٦-قصة story	١٥	١٥,٩
	٧-رسوم متحركة	-	-
	٨-انفوجرافيك ثابت	١٣	١٣,٨٪
	٩- انفوجرافيك متحرك	٥	٥,٣
	١٠- تقارير	٢٥	٢٦,٥
	١١- إعلان	٢	٢,٢
	١٢- كتيبات	١	١,١
	المجموع	**٩٤**	**١٠٠**

ويتضح من الجدول السابق أن:

تعد **التقارير** الشكل الأكثر استخداما في سياسات الدبلوماسية المؤسسية بنسبة (٢٦.٥٪). هذا يشير إلى أن المنظمات تعتمد بشكل كبير على المحتوى المكتوب التفصيلي لنقل المعلومات الرسمية والبيانات الدقيقة، مما يعكس توجها نحو الشفافية والمهنية في التواصل. ثم يأتي الشكل الذي يجمع **(النص والصورة معا)** في المرتبة الثانية، مما يدل على أهمية الجمع بين النص المرئي والمكتوب لتوصيل الرسائل بشكل أكثر فعالية. حيث أن الصور تعزز فهم النص وتجذب الانتباه، مما يجعل هذا النوع من المحتوى مناسبا للتواصل مع الجماهير المتنوعة. ثم يأتي استخدام **القصص (Story)** بنسبة (١٥.٩٪) حيث يشير إلى توجه المنظمات نحو التواصل العاطفي والقصصي لجذب الجمهور وخلق روابط عاطفية. هذا النهج يعزز الصورة الذهنية الإيجابية للمنظمة ويسهل استيعاب الرسائل المعقدة. ثم يظهر استخدام الإنفوجرافيك الثابت بنسبة (١٣.٨٪) اهتمام المنظمات بتبسيط المعلومات المعقدة وعرضها بشكل مرئي وجذاب. هذا النوع من المحتوى مناسب لنشر البيانات الإحصائية والمعلومات التفصيلية بطريقة سهلة الفهم. بينما أشكال المحتوى المتوسطة الاستخدام نجد أن الشكل الذي يجمع (النص والفيديو معا) بنسبة (٥.٤٪) يشير هذا إلى أن المنظمات بدأت تدمج الفيديو مع النص لتقديم محتوى

تفاعلي وغني بالمعلومات. الفيديو يعتبر وسيلة فعالة لجذب الانتباه وزيادة التفاعل، ثم يأتي الإنفوجرافيك المتحرك (٥.٣٪). وعلى الرغم من أن استخدام الإنفوجرافيك المتحرك أقل نسبيا، إلا أنه يعكس توجها نحو استخدام التقنيات الحديثة لتحسين تجربة المستخدم وجعل المحتوى أكثر ديناميكية. أما أشكال المحتوى الأقل استخداما يأتي استخدام قالب الصورة فقط بنسبة (٣.٢٪) واستخدام قالب الفيديو فقط بنسبة (٣.٢٪) هذه الأشكال أقل استخداما، مما قد يشير إلى أن المنظمات تفضل دمج الصور والفيديوهات مع نصوص توضيحية لضمان وضوح الرسالة. أما بالنسبة للقالب الإعلان (٢.٢٪) والكتيبات (١.١٪) جاء استخدامهما محدودا جدا، مما قد يعكس أن المنظمات تركز أكثر على المحتوى الإعلامي والتثقيفي بدلاً من المحتوى التسويقي المباشر.

<u>الإجابة على التساؤل الثاني:</u> ما العناصر الشكلية التي يتضمنها محتوى سياسات الدبلوماسية المؤسسية للمنظمات محل الدراسة؟

أ) أنواع الصور المنشورة:

جدول (٣)
أنواع الصور

أنواع الصور	التكرار	النسبة
١-صور المنتجات / الخدمات التي تقدمها المنظمة	١٠	٢٠
٢-صور المستهلكين وهم يستخدمون المنتجات / الخدمات	١٠	٢٠
٣-صور المشاهير	١	٢
٤- صور شخصية (الموظفين-رئيس مجلس الإدارة)	١٦	٣٢
٥-صور إخبارية	٢	٤
٦-صور لشعار ولوجو المنظمة	-	-
٧-صور كروت تهنئة	-	-
٨-صور تعبيرية عن الأنشطة	١١	٢٢
المجموع	**٥٠**	**١٠٠٪**

<u>يتضح من نتائج الجدول السابق الآتي:</u>

- جاءت أكثر العناصر الشكلية من جانب الصور المستخدمة هي **الصور الشخصية (الموظفين - رئيس مجلس الإدارة)** بنسبة ٣٢٪؛ مما يدل على أن المنظمة تهتم بإبراز العنصر البشري. عرض صور الموظفين أو القيادات يعزز الثقة والشفافية، ويظهر الجانب الإنساني للمنظمة. هذا النهج يساعد في بناء علاقة قوية مع الجمهور، حيث يشعر العملاء بأنهم يتعاملون مع أشخاص حقيقيين وليس فقط مع كيان مؤسسي. ثم جاء عنصر **(الصور التعبيرية عن الأنشطة)** بنسبة ٢٢٪ يشير إلى أن المنظمة تهتم بإظهار الجانب العملي والحيوي لأنشطتها. هذه الصور تساعد في إبراز حركة المنظمة ونشاطها، مما يعكس ديناميكية وحيوية العلامة التجارية للمنظمة. ثم

تساوى استخدام كل من **(صور المنتجات / الخدمات التي تقدمها المنظمات)** و**(صور المستهلكين وهم يستخدمون المنتجات/ الخدمات)** بنسبة ٢٠٪، مما يدل على أن هذه الصور تعتبر أساسية في أي استراتيجية تسويقية؛ لأنها توضح قيمة المنتج أو الخدمة؛ بالإضافة إلى أنه يعكس اهتمام المنظمة ببناء الثقة مع الجمهور من خلال إظهار تجارب حقيقية للمستهلكين.

ب) أنواع مقاطع الفيديو المنشورة:

جدول (٤)
أنواع مقاطع الفيديو

أنواع مقاطع الفيديو	التكرار	النسبة
١-فيديو عن أنشطة المنظمة	٥	٥٥,٦٪
٢-فيديو تصريحات المسئولين بالمنظمة	٣	٣٣,٣٪
٣-فيديو إعلاني	-	-
٤-فيديو تعليمى	١	١١,١٪
المجموع	٩	١٠٠

ويتضح من الجدول السابق أن:

- جاءت أكثر العناصر الشكلية من جانب الفيديوهات المستخدمة هي **الفيديو عن أنشطة المنظمة** بنسبة٥٥,٦٪، هذه الفيديوهات تعمل على تعزيز الشفافية من خلال إظهار ما تقوم به المنظمة على أرض الواقع، وبناء الثقة من خلال توثيق الأنشطة والفعاليات بشكل مرئي وكذلك تعمل على تعزيز الصورة الذهنية من خلال إظهار المنظمة ككيان نشط وفعال. ثم جاء نوع **(فيديوهات تصريحات المسئولين بالمنظمة)** بنسبة ٣٣,٣٪، ثم جاء النوع الأقل استخداما هو **(الفيديو التعليمي)** بنسبة ١١,١٪.

الإجابة على التساؤل الثالث: ما طبيعة الموضوعات التى تتناول محتوى الدبلوماسية المؤسسية المنشورة للمنظمات محل الدراسة؟

جدول (٥)
طبيعة الموضوعات التي تتناول الدبلوماسية المؤسسية

طبيعة الموضوعات التي تتناول الدبلوماسية المؤسسية	التكرار	النسبة
١-بناء علاقات استراتيجية مع مجموعات المصالح	٢٦	١٧,٧
٢-إدارة السمعة	٢٣	١٥,٦
٣- الالتزام بالمسئولية الاجتماعية	٢٥	١٧
٤- الشراكة بين الحكومة والقطاع الخاص	١٣	٨.٨
٥-الشراكات بين المنظمات المختلفة	٢١	١٤,٣
٦-الاهتمام بالاستدامة	٢٧	١٨,٤
٧-الاهتمام بالقوانين والتنظيمات الخاصة بالبيانات وضمانات الخصوصية	٧	٤,٨
٨-توظيف الإنترنت والمنصات الرقمية لدعم العلاقات مع مجموعات المصالح ومواجهة التحديات في البيئة الافتراضية	٥	٣.٤
المجموع	١٤٧	١٠٠

يتضح من الجدول السابق الآتى:

جاءت على أولوية طبيعة الموضوعات التي تتناول الدبلوماسية المؤسسية هي **الاستدامة** بنسبة (١٨.٤٪) كجزء من أنشطتها الاتصالية. مما يعكس أهمية الاستدامة في تعزيز صورتها وتحقيق النمو على المدى الطويل. ثم جاء **بناء علاقات استراتيجية مع مجموعات المصالح** بنسبة (١٧.٧٪) بمعنى أن المنظمات تظهر اهتماما كبيرا ببناء علاقات استراتيجية مع مجموعات المصالح (مثل العملاء، الموردين، الجهات الحكومية، وغيرها)، مما يعكس هذا التوجه أن المنظمات تدرك أهمية التعاون مع الأطراف الخارجية لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. هذا النشاط الاتصالي يساعد في تعزيز الثقة وخلق شراكات طويلة الأمد. ثم تظهر المنظمات التزاما قويا **بالمسئولية الاجتماعية** بنسبة (١٧٪) كجزء من أنشطتها الاتصالية. يعكس هذا التوجه أن المنظمات تسعى إلى تعزيز صورتها ككيان مسؤول أخلاقيا واجتماعيا. هذا النشاط الاتصالي يساعد في بناء ولاء العملاء وتحسين العلاقات مع المجتمع. ثم جاءت **إدارة السمعة بنسبة** (١٥.٦٪) بمعنى تولي المنظمات أهمية كبيرة كجزء من أنشطتها الاتصالية. بالإضافة إلى أن تظهر المنظمات اهتماما **ببناء شراكات مع منظمات أخرى** بنسبة (١٤.٣٪)؛ مما يعكس أن المنظمات تدرك أهمية التعاون مع كيانات أخرى لتحقيق أهداف مشتركة، مثل تطوير المنتجات أو الوصول إلى أسواق جديدة.

الإجابة على التساؤل الرابع: ما الهدف من المحتوى المتعلق بمحتوى الدبلوماسية المؤسسية للمنظمات محل الدراسة؟

جدول (٦)
أهداف المحتوى المتعلق بالدبلوماسية المؤسسية

أهداف المحتوى المتعلق بالدبلوماسية المؤسسية	التكرار	النسبة
١-تحقيق أرباح	١٥	٢٦,٤
٢-مسئولية قانونية للمنظمة	١٧	٢٩,٨
٣-مسئولية أخلاقية للمنظمة	٢٤	٤٢
٤- استطلاعات الرأي	١	١,٨
المجموع	**٥٧**	**١٠٠**

- يتضح من نتائج الجدول الآتي:

تظهر النتائج أن المنظمات تركز بشكل كبير على **المسئولية الأخلاقية** بنسبة (٤٢٪) و**المسئولية القانونية** بنسبة (٢٩.٨٪). هذه الأهداف تعكس أن المنظمات تسعى إلى تعزيز صورتها ككيان مسؤول أخلاقيا وقانونيا، مما يساعد في بناء ثقة الجمهور. ثم تأتى الأهداف الاقتصادية، حيث تظهر المنظمات اهتماما معتدلًا **بتحقيق الأرباح** (٢٦.٤٪)، مما يعكس أن الدبلوماسية المؤسسية تستخدم أيضا كأداة لتعزيز العوائد المالية للمنظمة. أما الأهداف الأقل أهمية: تظهر المنظمات اهتماما محدودا **باستطلاعات الرأي** (١.٨٪)، مما قد يعكس أن هذه الأداة لا تزال غير مستغلة بشكل كاف في تحقيق أهداف الدبلوماسية المؤسسية.

الإجابة على التساؤل الخامس: ما طبيعة الجمهور المستهدف من المحتوى المقدم للدبلوماسية المؤسسية؟

جدول (٧)
طبيعة الجمهور المستهدف من المحتوى

طبيعة الجمهور المستهدف من المحتوى	التكرار	النسبة
١-السلطات الحكومية	١٦	١٦,٧
٢-المنظمات غير الربحية	٢٢	٢٣
٣- الرأي العام	٢٥	٢٦
٤-السلطات الدولية	٢	٢
٥-وسائل الإعلام	٩	١٩,٨
٦-الموردين والمستثمرين	١٢	١٢,٥
المجموع	**٩٦**	**١٠٠٪**

يتضح من نتائج الجدول الآتي:

- جاءت أولوية طبيعة الجمهور المستهدف من المحتوى المقدم للدبلوماسية المؤسسية من

المنظمات محل الدراسة هي **الرأي العام** بنسبة (٢٦٪) وهذا يعكس أن المنظمات تدرك أهمية بناء صورة إيجابية لدى الجمهور لتعزيز الثقة والولاء. ثم تأتى **المنظمات غير الربحية** بنسبة (٢٣٪) مما يشير إلى تعزيز الشراكات مع المنظمات غير الربحية، المشاركة في المبادرات الاجتماعية، وتحسين الصورة العامة. ثم تظهرالنتائج أن المنظمات محل الدراسة تعطى اهتماما معتدلاً بجمهور **وسائل الإعلام** بنسبة (١٩.٨٪)؛ هذا يعكس أن المنظمات تدرك أهمية الإعلام في تشكيل الصورة العامة والتواصل مع الجمهور. ثم تأتى **السلطات الحكومية** بنسبة (١٦.٧٪). وهذا يعكس أن المنظمات ترى في هذه الفئات شركاء مهمين لتحقيق أهدافها. ثم الاهتمام **بجمهور الموردين والمستثمرين** بنسبة (١٢.٥٪)؛ مما يعكس أن المنظمات ترى في هذه الفئات شركاء مهمين لتحقيق أهدافها الاقتصادية.

<u>الإجابة على التساؤل السادس:</u> ما مدى توافر أدوات التفاعل مع الجمهور حول سياسات الدبلوماسية المؤسسية للمنظمات محل الدراسة؟

جدول (٨)
أدوات التفاعل مع الجمهور حول المحتوى

توافر أدوات التفاعل مع الجمهور حول المحتوى	التكرار	النسبة
١-إتاحة الـChatbox	١	١.٢٢
٢-ربط الموقع بمنصات التواصل الاجتماعي	٣٠	٣٦.٦
٣-إرسال الإيميلات	٣٠	٣٦.٦
٤-وجود إتاحة الاتصال المباشر مع المنظمة	١٨	٢٢
٥-الزيارات الافتراضية	١	١.٢٢
٦-الويبنارات	١	١.٢٢
٧-التسجيل مجانا على موقع المنظمة	١	١,٢٢
المجموع	٨٢	١٠٠٪

<u>يتضح من نتائج الجدول الآتى:</u>

- يعكس اهتمام المنظمات محل الدراسة الاعتماد الكبير على منصات التواصل الاجتماعي (مثل فيسبوك، تويتر، لينكد إن) بنسبة (٣٦.٦٪)؛ مما يساعد على بناء تواصل مباشر وسريع مع الجمهور العالمي. هذه المنصات تعتبر أدوات فعالة في تعزيز الأنشطة الاتصالية للدبلوماسية المؤسسية، حيث تتيح للمنظمات نشر رسائلها بشكل فوري والتفاعل مع الجمهور في مختلف الدول. بالإضافة إلى رسائل البريد الإلكتروني "الإيميلات" تستخدم بنسبة (٣٦.٦٪) كأداة تواصل رسمية وفعالة مع الجمهور المستهدف، سواء كانوا أفرادا أو مؤسسات. مما يدل أن البريد الإلكتروني يعتبر وسيلة لتعزيز التواصل الشخصي والمهني مع الشركاء الدوليين والمؤسسات الأخرى. مما يدل على أن استخدام الوسائل الرقمية في المواقع الإلكترونية للمنظمات محل الدراسة هي الأدوات الأساسية للتفاعل بين المنظمات

والجمهور؛ مما يساعد على بناء علاقات طويلة الأمد مع الجمهور المستهدف، وتعزيز التواصل الرسمي الذي يعكس الاحترافية والاهتمام بالتفاصيل. ثم يأتي توفير قنوات اتصال مباشر (مثل أرقام الهواتف أو نماذج الاتصال على الموقع) بنسبة (٢٢٪)، يعكس اهتمام المنظمات بتسهيل التواصل المباشر مع الجمهور. في سياق الدبلوماسية المؤسسية، يعتبر هذا الأمر مهما لتعزيز الثقة وبناء علاقات شخصية مع الجمهور والمؤسسات الدولية وتعزيز الشفافية والتفاعل الفعال.

مناقشة أهم نتائج الدراسة:

اهتمت هذه الدراسة برصد ووصف وتحليل وتقييم استخدام منظمات الأعمال متعددة الجنسية لمواقعها الرسمية على الإنترنت في اتصال الدبلوماسية المؤسسية. واعتمدت على منهج تحليل المضمون لـ ٣٠ موقع إلكتروني لشركات متعدية للجنسيات وفقًا لقائمة fortune لعام ٢٠٢٤م وفيما يلي مناقشة لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

تتضمن السياسات الاتصالية للدبلوماسية المؤسسية مجموعة من الأبعاد المتشابكة التي تعكس طبيعة التفاعل بين المنظمات ومجموعات المصالح الخارجية، سواء كانت حكومات أو منظمات غير حكومية أو مجتمعات محلية. وفيما يلي تحليل لهذه الأبعاد استنادا إلى نتائج الدراسة والأطر النظرية المذكورة **كالآتى:**

- **بالنسبة لمفهوم "الدبلوماسية المؤسسية"**: أنه على الرغم من أن هذا المفهوم لم يستخدم بشكل صريح في المحتوى المقدم على المواقع الإلكترونية للشركات، إلا أن الممارسات والموضوعات التي يتم تناولها تعكس بوضوح توجها نحو هذا النهج. من خلال اعتماد هذه المنظمات على مفاهيم أخرى مثل: المسؤولية الاجتماعية، الاستدامة، الأعمال المسؤولة، والسياسة العامة، والتي تعتبر جزءا لا يتجزأ من استراتيجيات الاتصالية الدبلوماسية المؤسسية. وهذا يتوافق مع ما أشار إليه كل من Saner وYiu (٢٠٠٠م) وCaballero وArbiol (٢٠٢٢م)، حيث ربطوا بين الدبلوماسية المؤسسية والقدرة على إدارة العلاقات المتشعبة مع الحكومات والمجتمعات. كما تدعم النتائج فكرة أن"المسؤولية الاجتماعية" تعمل كقوة ناعمة لتعزيز الشرعية والسمعة، وهو ما أكد عليه Ruel (٢٠١٣م).
- يمكن وصف العديد من الممارسات التي تقوم بها هذه الشركات على أنها ممارسات للدبلوماسية المؤسسية، مثل عقد الشراكات مع الحكومات لخدمة المجتمعات المحلية، أو المشاركة في المبادرات الاجتماعية التي تهدف إلى تحسين جودة الحياة. فهذه الممارسات تعكس دور المنظمات في بناء علاقات استراتيجية مع الجهات الخارجية، وتعزيز صورتها ككيان مسؤول وملتزم تجاه المجتمع.
- أشارت نتائج الدراسة إلى القوالب والأدوات الاتصالية المتنوعة لتوصيل الأبعاد المتنوعة للدبلوماسية المؤسسية للمنظمات محل الدراسة، وهذه الأدوات لا تعزز فقط صورة المنظمة، بل تساهم أيضا في بناء الثقة مع الجمهور الخارجي، بما في ذلك العملاء، الموردين، والجهات الحكومية. ومن أكثر

الأدوات استخداما هي:

- التقارير السنوية: التي تظهر إنجازاتها في مجالات الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية.
- النص والصورة: لما لها من تأثير في عرض أنشطة المنظمات الميدانية وشراكاتها مع الجهات الحكومية والمجتمعية.
- الإنفوجرافيك: الذي يستخدم لتبسيط المعلومات المعقدة حول تأثيراتها الاجتماعية والبيئية.

- أبرزت النتائج أن العناصر الشكلية للأدوات الاتصالية بالنسبة للصور المستخدمة كان أغلبها الصور الشخصية والصور التعبيرية عن الأنشطة، وبالنسبة للفيديوهات المستخدمة تتركز في الفيديوهات عن أنشطة المنظمة. وهذا يؤكد على أهمية البعد البصري كعامل معزز للتواصل الفعال في البيئة الرقمية بالمواقع الإلكترونية للمنظمات محل الدراسة؛ مما يدعم دور الدبلوماسية المؤسسية للمنظمات متعددة الجنسية كفاعلين دوليين.
- أكدت نتائج الدراسة أن طبيعة الموضوعات التي تتناولها السياسات الاتصالية للدبلوماسية المؤسسية ترتبط بمفاهيم الاستدامة، وهذا يؤكد ما ذكره (Bocken et al.,2014)[٤٨] على ضرورة دمج الاستدامة في إطار الاستراتيجيات الاتصالية مع التركيز على الشمولية والشفافية لتحقيق الامتثال التنظيمي وتعزيز التنافسية. ثم ارتبطت السياسات الاتصالية على إقامة العلاقات الاستراتيجية مع مجموعات المصالح والمسئولية الاجتماعية نحو المجتمع المحلى والدولى.
- تبين النتائج أن الجمهور المستهدف من الممارسات الاتصالية للدبلوماسية المؤسسية هم الرأي العام في الأولوية، وذلك لأن هذه المنظمات محل الدراسة تهتم بإدارة سمعتها وصورتها الذهنية لدى جمهورها سواء على الصعيد المحلى والدولى.
- كما أوضحت نتائج الدراسة إلى أن الممارسات الاتصالية للدبلوماسية المؤسسية تظهر التزام المنظمات محل الدراسة بتحقيق أهداف أوسع تتجاوز الربح المادي، كمسئولية أخلاقية وقانونية للمنظمات أمام المجتمع سواء المحلى أو الدولي، وكذلك تحقيق وتعزيز الاستدامة وتحسين جودة الحياة في المجتمعات التي تعمل فيها.
- خلصت نتائج الدراسة إلى أنه من أدوات التفاعل مع الجمهور تتمثل في ربط الموقع بمنصات وسائل التواصل الاجتماعي وإرسال البريد الإلكتروني للمنظمة مباشرة، مما يشير إلى الاهتمام بالتفاعلية مع الجمهور، وهذا يتفق مع النظرية الحوارية للعلاقات العامة (Taylor, Kent, 1998)، التي تؤكد على أهمية التفاعل ثنائي الاتجاه وبناء الثقة من خلال محتوى جذاب وواضح.

الرؤى المستقبلية والأجندة البحثية المقترحة:

في عالم تتزايد فيه المخاطر السياسية يتعين على منظمات الأعمال أن تعترف بأهمية الدبلوماسية المؤسسية بهدف حماية مصالحها. فمن خلال بناء شبكة من مجموعات المصالح تضم جميع شرائح

المجتمع يمكن للشركات أن تواجه التحديات السياسية، إن التفاعل النشط والتكيف والالتزام بالممارسات الأخلاقية مكونات أساسية للدبلوماسية المؤسسية الناجحة التي تمكن منظمات الأعمال من الصمود حتى في البيئات التي تواجه تحديات سياسية.

أصبحت الأنشطة الاتصالية للدبلوماسية المؤسسية ليست نوعاً من الرفاهية، ولكنها مكون جوهري في استراتيجيات الأعمال الحديثة. ففى عالم العولمة وتكنولوجيا الاتصال والمعلومات يتعين على المنظمات إجادة فن الدبلوماسية حتى يمكنها مواجهة التحديات وإيجاد فرص جديدة. وبتطبيق مبادئ الدبلوماسية المؤسسية يمكن للمنظمات أن تدعم وتدير سمعتها وتواجه بيئات الأعمال المعقدة وتدعم علاقات منفعة متبادلة مع مختلف مجموعات المصالح. فمن خلال التفاعل النشط مع مجموعات المصالح والحساسية الثقافية وعملية صنع القرار الاستراتيجي يمكن للأعمال أن تصنع تأثيرا إيجابيا وتحقق نموا مستداما في بيئة الأعمال الدولية دائمة التطور.

وتواجه منظمات الأعمال تحديات حديثة تتطلب تبنّى سياسات متطورة وكذلك تطوير الموارد البشرية. وتثور التساؤلات حول كيفية تطوير سياسات استراتيجية تحسن من وضع الشركة في السوق وفى الوقت نفسه تحسن العلاقات مع الحكومات والمجتمع المدني، ولا تتأثر جميع الشركات بنفس الطريقة فيما يتعلق بالعلاقة مع الحكومات والمجتمع المدني. فبعض القطاعات أكثر حساسية لضغوط مجموعات المصالح بدرجة تفوق قطاعات أخرى. وهناك حاجة لإجراء المزيد من الدراسات عن أبعاد السياسة الخارجية للشركات والدبلوماسية المؤسسية في قطاعات متنوعة وكذلك في دول مختلفة.

- وأصبح واضحا لدى العديد من الشركات أن نجاح الأعمال يرتبط بالقبول الاجتماعي. وأصبحنا نعيش في زمن لا يكفي فيه امتلاك منتجات جيدة فقط، ولكنه أصبح من الضروري النظر للجماهير باعتبارهم مواطنين وليس باعتبارهم عملاء فقط، كما أصبح الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية أمرا إلزاميا في التوجه الاستراتيجي للشركات. والشركات التي لديها قيم ومعايير اتصالية واضحة وتحترم التعددية والتنوع أكثر احتمالاً للتعامل بصورة أفضل مع الاختلافات الثقافية والقومية، وأكثر قدرة على تطوير وتنفيذ استراتيجيات الأعمال الخاصة بها[٤٩]. وأكدت نتائج الدراسات المهنية والأكاديمية على أن الدبلوماسية المؤسسية تتم من خلال مجموعة معقدة ومتنوعة من الأنشطة. ودبلوماسيو المنظمة الأكفاء في حاجة للتزود بمجموعة متنوعة من المهارات والإمكانات والتي تشبه تلك التي يتمتع بها الدبلوماسيون والمفاوضون ومديرو العلاقات العامة. وتتضمن تلك المهارات القدرة على جمع وتحليل المعلومات وتقديم الاستشارات للإدارة العليا للمنظمة وإقامة علاقات مع منظمات المجتمع والشركات الأخرى. ولذلك توصى الدراسة المنظمات بانتقاء المواهب التي تتولى إدارة علاقات المنظمة مع الكيانات الخارجية، وإمدادهم بالتدريب المناسب لتطوير مهاراتهم التحليلية والاجتماعية، وتزويدهم بالموارد والأدوات اللازمة لممارسة وظائف وأنشطة الدبلوماسية المؤسسية.

- تعتبر التحالفات الاستراتيجية المستدامة أمرا حيويا بالنسبة للمنظمات في بيئة الأعمال الحديثة، والدبلوماسية المؤسسية تدعم التحالفات مع مجموعات المصالح الخارجية، بما يحقق أهداف المنظمة بكفاءة ونجاح واستدامة. ففي عالم اليوم المترابط بعد بناء شبكات محلية قوية مكون أساسي للدبلوماسية المؤسسية للمنظمات التي تعمل في مختلف القطاعات. ومن خلال تبنّى مبادئ الدبلوماسية التي تمارسها الحكومات، يمكن للمنظمات تكوين شبكات من مجموعات المصالح التي تتفق أهدافها وقيمها مع أهداف وقيم المنظمة. ومن خلال الاستثمار في بناء علاقات قوية مع مجموعات المصالح يمكن للمنظمات تحقيق النجاح المستدام بعيد المدى. لذا توصى الدراسة بدمج السياسات الاتصالية للدبلوماسية المؤسسية في الاستراتيجيات التنظيمية من خلال تطوير سياسات واضحة تربط بين المسؤولية الاجتماعية والتفاعل مع مجموعات المصالح، مع استخدام المصطلح صراحةً لتعزيز الوعي بالمفهوم.
- تقترح الدراسة العمل على تطوير الأدوات التكنولوجية من خلال تبنّي تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل توقعات مجموعات المصالح، مثل: (تحليل المشاعر على منصات التواصل الاجتماعي)، بالإضافة إلى توظيف الأدوات الرقمية لتعزيز التواصل ومواجهة التحديات في البيئة المؤسسية الافتراضية، الأمر الذي يعزز التنافسية للسياسات الاتصالية للدبلوماسية المؤسسية للمنظمات المختلفة.
- تفعيل الحوار الاستباقى للمنظمات من خلال إنشاء مراصد لرصد الآراء العامة من الجمهور المحلى والدولى وتوجهات الحكومات.
- تفعيل وتعزيز البعد الأخلاقي: من خلال اعتماد المعايير العالمية مثل مبادئ الأمم المتحدة للحوكمة (UNGP) في صياغة السياسات الاتصالية الخاصة بالدبلوماسية المؤسسة للمنظمات متعددة الجنسيات.
- وتوصي الدراسة المجتمع الأكاديمي والمهني في مصر بتنظيم برامج تدريبية على الدبلوماسية المؤسسية على غرار تلك البرامج التي ينظمها المجتمع المهني الغربي والتي تعقد أون لاين وأوف لاين. وتشير بعض هذه البرامج إلى أنه مع إجادة مهارات الدبلوماسية المؤسسية، فإن الفرد يكون مؤهلاً لإدارة العلاقات الدولية للمنظمات ولدعم الشراكات الدولية. ويمكن الاستفادة من الخبرات الغربية لتوصيف البرنامج التدريبي على النحو التالي: هو برنامج مصمم لتقديم رؤى حول مبادئ وممارسات الدبلوماسية في عالم الأعمال، بدءا من فهم الاختلافات الثقافية الدقيقة ووصولاً لبناء العلاقات الدبلوماسية بالاستفادة من نماذج مثل: Hofstede للأبعاد الثقافية، من خلال الأخذ في الاعتبار الاختلافات الثقافية والقيم المجتمعية في الدول المضيفة بالنسبة للمنظمات متعددة الجنسيات. ويمكن هذا البرنامج التدريبي المتدربين من إجادة التفاوض الدولي وعقد الشراكات والتعاون على المستوى الدولي في عالم الأعمال.

ونستخلص من ذلك أن تمثل الدبلوماسية المؤسسية للمنظمات متعددة الجنسيات استراتيجية متكاملة تتجاوز دورها كأدوات ترويجية لتحقيق توازن دقيق بين المصالح التجارية والمسؤولية المجتمعية تجاه المجتمعات التي تعمل بها، حيث يعتمد نجاحها على التفاعل الذكي مع التعقيدات الثقافية والتكنولوجية والجيوسياسية، مع الحفاظ على الشفافية والأخلاقيات كركيزة أساسية لبناء الثقة وتعزيز الشراكة طويلة الأمد. ولا يزال هناك حاجة لتعميق وتبنّى منهجيات أكثر شمولية قادرة على مواكبة تعقيدات العولمة المتسارعة وتقلبات المخاطر الجيوسياسية. بذلك، تشكل الدبلوماسية المؤسسية استثمارا اتصاليا استراتيجيا لا غنى عنه لضمان استمرارية المنظمات ونجاحها في بيئة أعمال متنافسة، حيث تصبح القدرة على الجمع بين الربح والقيم المجتمعية عاملاً حاسما في تحقيق التأثير العالمي المطلوب.

المصادر والمراجـع:

(1) Raymond Sander Y. L. (2005), Swiss executives as Business Diplomats in new Europe: Evidence from Swiss pharmaceutical and Agro- industrial Global Companies, Organizational Dynamics, 34 (3), PP.298-312.

(2) Sergio Caballero IA (2022), COVID- 19 impacts on multilateralism and diplomacy: The potential of business diplomacy, International Journal of Diplomacy and Economy, 8 (1), PP. 6-20.

(3) Raymond Saner L. Y (2000), Business diplomacy management: A core Competency for global Companies, The Academy of Management Perspectives, 14 (1), PP. 80-92.

(4) Willigen N. (2020), Business diplomacy from an IR Perspective, Diplomatic, 2 (1), PP. 13-19.

(5) Tran A. (2023), The re-consideration of Business diplomacy and Corporate Social responsibility for International Business in the Post- COVID 19 World, University of Sopron 10.355/978.

(6) Muldoon J. Jr (2005), The diplomacy of Business, diplomacy and statecraft, (2), PP. 341-359.

(7) Ruel H. (2013, Diplomacy means Business, Windlesham University of Applied Sciences.

(٨) تم الرجوع في هذه النقطة للمراجع التالية:

- Sergio Caballero (2022), COVID 19 impacts on multilateralism and diplomacy, International Journal of diplomacy and Economy, 8 (1), PP. 6-20.
- Monteiro R. Meneses (2015), The relevance of Business diplomacy in Internationalization process: An empirical study, International Journal of Business and Globalization, 15 (1), PP. 20-44.

(9) www.meridian.org

(10) Susana de Carvalho Spinola and Anne- Marie Cotton, (2021), From corporate to Organizational diplomacy, link, springer.com

(11) De Carvalho, S., Cotton, Am. (2022). From corporate to Organizational diplomacy. In: Sebastiao, S. P., Spinola, S. d. c. (eds) diplomacy Organizations and citizens. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007

(12) Witold J. Henisz (2017), Corporate diplomacy: building reputations and relationships with external stakeholders, London: Rutledge, www.google.com.eg

(13) Steger U. (2003), Corporate diplomacy: The strategy for a volatile fragmented business environment, New York: John Wiley and Sons, PP. 6-7.

(14) Strange S. (2000), States, firms and diplomacy, In J. A. Frieden and D. A. Laxe (eds), International Political economy: Philadelphia: Psychology press, PP. 60-67.

(15) www.meridian.org

(16)www.meridian.org

(17) Witold J. Henisz (2017), Corporate diplomacy: building reputations and relationships with external stakeholders, London: Rutledge, www.google.com.eg

(18) Jean- Luc Meier, (2016), Why Corporate diplomacy is important for business, published on LinkedIn, Published Oct 17, 2016.

(19) www.meridian.org

(20) Safati Gilberto, 2012, Corporate diplomatic: Global managers of 21th st Century, Revista De Economía and Relaces Internationalis, Vol. 11 (21), Julho 2012,PP. 137-148.

(21) Safati Gilberto, Manual de Diplomacia Corporativa: A Construcao das relacoes internationals da empresa. Säo Paulo: Editora Atlas, 2007.

(٢٢) تم الرجوع في هذه النقطة للمراجع التالية:

- Dalton et. al., (2002), Effective global management: established Constructs and novel contexts, European Journal of work and organizational Psychology, Vol. 4, 2002.
- Watkins M. et. al., (2001), Winning the influence game: what every business leader should know about government, New York: John Wiley and Sons, 2001.

(23) Witold J. Henisz (2017), Corporate diplomacy: building reputations and relationships with external stakeholders, London: Rutledge, www.google.com.eg

(24) www.meridian.org

(25) Jean- Luc Meier, (2024), Global trends in corporate diplomacy: What every leader should know, published on LinkedIn, Published Jan., 2024.

(26) Eric Ordeix- Rigo and Joao Duart, (2009), From Public diplomacy to corporate diplomacy: Increasing Corporation's legitimacy and influence, American Behavioral Scientist, 53 (4), PP. 549-564.

(27) Jim Macnamara (2012), Corporate and organizational diplomacy: An alternative Paradigm to PR, Journal of Communication Management, 16 (3), PP. 312-325.

(28) Alberto Asquer, (2012), What is corporate diplomacy? And why does it matter? Journal of Multidisciplinary Research, Vol. 4 (3), PP. 53-63.

(29) Jean- Luc Meier, (2023) The art of corporate diplomacy: The crucial role of strategic relations, published on LinkedIn, published Jun 27, 2023.

(30) Jean- Luc Meier, (2023), Navigating Business in Politically Challenging environments, Published on LinkedIn, Published Dec. B, 2023.

(31) Jean- Luc Meier, (2023), Corporate diplomacy: A Constructive Path to resolving Organizational conflicts, Published LinkedIn August 2. 2023.

(32) Gilberto Sarfati, 2012, Corporate diplomate: Global managers of 21st Century, Revista De Economia and Relacoes Internationalis, Vol. 11 (21), Julho 2012, PP. 137-148.

(33) Michelle K. Westermann et. al., (2015), Enhancing the concept of corporate diplomacy: Encompassing the political corporate social responsibility, international relations and peace through commerce, Academy of Management Perspectives, Vol. 29 (4), PP. 387-404.

(34) Mogensen Kirsten, (2017), From public relations to corporate public diplomacy, public relations review.

(35) Manuel A. Efea et. al., (2020), Corporate diplomacy strategy and instruments: with a discussion about "Corporate diplomacy and cyclical dynamics of open innovation", Journal of Open Innovation: Technology, Market and complexity, Vol. 6, Issue 3, Sep. 2020, www.scienceedirect.com

(36) Anh Tuan Tran, (2022), "The conceptualization of corporate social responsibility soft power of firms: The implication of business diplomacy" in Kannapat Kankaew (ed.) Global perspectives on soft power management in business, Hershey, PA: IGI global, PP. 358- 373.

(37) Jean- Meie Charles, (2023), Corporate diplomacy: Unlocking success in the global business arena, Published June 5, 2023, Published on LinkedIn.

(38)Sinisa Pepic, (2023), Enhancing Global Success through Business Diplomacy experts like Yabooka, published on LinkedIn, published June 19, 2023.

(39) Susana de Carvalho Spinola and Anne-Marrie Cotton, Op. cit., PP.63-80.

(40) Juan Luis Manfredi, (2018), Diplomacia Corporativa, Barcelona publishing house, P.220.

(41) Carroll, AB (1979), A three- dimensional Conceptual model of corporate social performance Academy of Management Review, PP. 497-505.

(٤٢) تم الرجوع في هذه النقطة للمراجع التالية:

- Carroll, A. B. (1981), Business and society: Hanging of corporate social performance, Boston: Little Brown.
- Carroll A.B. (1991), The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders, Business Horizons, 34, PP.39-48.
- Ibid, PP.39-48.
- Ibid, P.42.

(43) Windsor Duane, (2001), The future of corporate social responsibility, The International Journal of Organizational Analysis, Vol. 9(3), PP.255- 256.

(٤٤) ثم الرجوع في هذه النقطة للمراجع التالية:

- Kant Mand Taylor Hay (1998), Building dialogic relationships through the world wide web, Public Relations Review, Vol. 24, pp. 273-288
- Kent Hand Taylor H., (2002), Toward a dialogic theory of public relations, Public Relations Review, 28(1), pp.21-37
- Erich Sommerfeldt and Aimei Yarg, (2018), Notes on Dialogue: Twenty yours of digital.
- Dialogic communication research in public relations, Journal of Public Relations Research, 30 (3), PP.59-64.

(٤٥) محمد عبد الحميد ، "تحليل المحتوى في بحوث الإعلام من التحليل الكمي إلى التحليل في الدراسات الكيفية وتحليل محتوى المواقع الإعلامية"، (القاهرة، عالم الكتب)، (٢٠١٠م)، ص.ص: ١٣٤-١٣٦.

(46)De Carvalho, S., Cotton, Am.,(2022),optic.

(٤٧) إبراهيم محسن عجيل، (٢٠١٥م)، " الشركات متعددة الجنسيات وسيادة الدولة"، مركز الكتاب الأكاديمي، ٢٠١٥م، ص:٥٥.

(48) Bocken, N. M. P., et al. (2014). "A Literature Review on Sustainable Business Models". *Business Strategy and the Environment*.

(49) Ghema wat P. (2010 March), Finding your strategy in the new landscape, Harvard Business. Review, 54-60, retrieved from https://hbr.org/ 2010/3/finding-your-strategy-in-the-new-landscape.

Evaluation the Websites of Multinational Companies within the Framework of Corporate Diplomacy (*)

Associate Prof. Dr. Amal Fawzy Montasser
amalmontasser@gmail.com
Assistant Professor of Public Relations & Advertising,
Public Relations & Advertising Department,
Faculty of Mass Communication,
Cairo University

Associate Prof. Dr. Eman Taher Sayed Abbas
emi2501@hotmail.com
Assistant Professor of Public Relations & Advertising,
Public Relations & Advertising Department,
Faculty of Mass Communication,
Cairo University

Abstract

This study aims to analyze how multinational companies utilize their websites as a communication tool to enhance corporate diplomacy, focusing on the relationship between Corporate Social Responsibility (CSR) and corporate diplomacy. It also evaluates the efficiency of these websites in fostering interaction with external stakeholder groups. The study is based on Carroll's three-dimensional model of CSR (1979–1991) and the dialogic theory of public relations (Kent & Taylor, 1998) to assess the extent to which companies adhere to the economic, legal, ethical, and discretionary dimensions, as well as the effectiveness of two-way engagement with the public. A content analysis methodology, both quantitative and qualitative, was employed to examine the websites of 30 companies from Fortune's 2024 list of the World's Most Admired Companies. The findings reveal that corporate diplomacy is practiced implicitly through communication policies that promote sustainability and strategic partnerships, with relatively little direct engagement with governments. The study also highlights a gap between current practices and the theoretical concepts of corporate diplomacy, suggesting the need for more comprehensive policies based on artificial intelligence and sentiment analysis to enhance interaction.

Keywords: Corporate Diplomacy, Business Diplomacy, Corporate Social Responsibility, Websites, Multinational Corporations.

(*)The Paper was received on February 20, 2025, and accepted for publication on April 07, 2025.

Copyright © APRA 2025

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 Al Arabia Public Relations Agency, 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 2314-873X)

Egyptian Public Relations Association
(EPRA)

Egyptian National Scientific & Technical Information Network
(ENSTINET)

With the permission of the Supreme Council for Media Regulation in Egypt

Deposit Number: 24380 /2019

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

APRA Publications

Al Arabia Public Relations Agency

Arab Republic of Egypt,
Menofia - Shiben El-Kom - Crossing Sabry Abo Alam st. & Al- Amin st.
Postal Code: 32111 - P.O Box: 66

Or

Egyptian Public Relations Association

Arab Republic of Egypt,
Giza, Dokki, Ben Elsarayat -1 Mohamed Alzoghpy St.

Email: jprr@epra.org.eg - ceo@apr.agency

Web: www.apr.agency - www.jprr.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:

- The author should send an electronic copy of his manuscript by Email written in Word format with his/her CV.
- 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 15 days 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 30 days or more.
- The publication fees of the manuscript for the Egyptians are: 3800 L.E. and for the Expatriate Egyptians and the Foreigners are: 550 $. with 25% discount for Masters and PhD Students.
- If the referring committee refused and approved the disqualification of publishing the manuscript, an amount of 1900 L.E. will be reimbursed for the Egyptian authors and 275 $ for the Expatriate Egyptians and the Foreigners.
- Fees are not returned if the researcher retracts and withdraws the research from the journal for arbitration and publishing it in another journal.
- The manuscript does not exceed 40 pages of A4 size. 70 L.E. will be paid for an extra page for the Egyptians and 10 $ for Expatriate Egyptians and the Foreigners authors.
- A special 20 % 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.
- Two copies of the journal and Five Extracted pieces from the author's manuscript after the publication.
- The fees of publishing the scientific abstract of (Master's Degree) are: 500 L.E. for the Egyptians and 150 $ for the Foreigners.
- The fees of publishing the scientific abstract of (Doctorate Degree) are: 600 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 Public Relations Association. One copy 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.
- One copy of the journal is 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 Public Relations Association.
- 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 Al-Arabia Public Relations Agency or the Egyptian Public Relations Association.
- Submissions will be sent to the chairman of the Journal.

Address:

Al Arabia Public Relations Agency,
Arab Republic of Egypt, Menofia, Shiben El-Kom, Crossing Sabry Abo Alam st. & Al- Amin st.
Postal Code: 32111 - P.O Box: 66
And also, to the Journal email: jprr@epra.org.eg, or ceo@apr.agency, after paying the publishing fees and sending a copy of the receipt.

Journal of Public Relations Research Middle East

It 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 Professors specialized in the same field under a scientific supervision of the Egyptian Public Relations Association, which considered the first Egyptian scientific association specialized in public relations, (Member of the network of scientific Associations in the Academy of Scientific Research and Technology in Cairo).

The Journal is part of Al-Arabia Public Relations Agency's publications, specialized in education, scientific consultancy and training.

- The Journal is approved by the Supreme Council for Media Regulation in Egypt. It has an international numbering and a deposit number. It is classified internationally for its both printed and electronic versions by the Academy of Scientific Research and Technology in Cairo. In addition, it is classified by the Scientific Promotions Committee in the field of Media of the Supreme Council of Universities in Egypt.
- The Journal has Impact Factor Value of 1.569 based on International Citation Report (ICR) for the year 2021-2022.
- The Journal has an Arcif Impact Factor for the year 2024 = 1.75 category (Q1).
- The Journal has an impact factor of the Supreme Council of Universities in Egypt for the year 2024 = 7.
- 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 in Arabic Papers, 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.

Journal of PR esearch Middle East

Journal of Public Relations Research Middle East
(JPRRME)
Scientific Refereed Journal
Fifty-seventh Issue - Thirteenth Year - April/June 2025

Founder & Chairman
Dr. Hatem Moh'd Atef
EPRA Chairman

Editor in Chief
Prof. Dr. Aly Agwa
Professor of Public Relations & former Dean of Faculty of Mass Communication - Cairo University
Head of the Scientific Committee of EPRA

Editorial Manager
Prof. Dr. Mohamed Moawad
Media Professor at Ain Shams University & former Dean of Faculty of Mass Communication - Sinai University
Head of the Consulting Committee of EPRA

Editorial Assistants
Prof.Dr. Rizk Abd Elmoaty
Professor of Public Relations
Misr International University

Prof.Dr. Mohamed Alamry (Iraq)
Professor & Head of Public Relations Dep.
Mass Communication Faculty
Baghdad University

Prof.Dr. Fouad Ali Saddan (Yemen)
Professor of Public Relations
Faculty of Mass Communication
Sana'a University

Dr. Thouraya Snoussi (Tunisia)
Associate Professor of Mass Communication &
Coordinator College of Communication
University of Sharjah (UAE)

English Reviewer
Dr. El-Sayed Abdel-Rahman
Associate Professor & Head Dep. of Public Relations
Mass Communication Faculty - Suez University

Dr. Nasr Elden Othman (Sudan)
Associate Professor of Public Relations
Faculty of Mass Communication & Humanities Sciences
Ajman University (UAE)

Public Relations Manager
Alsaeid Salm

Arabic Reviewers
Ali Elmehy
Dr. Said Ghanem

Address
Egyptian Public Relations Association
Arab Republic of Egypt
Giza - Dokki - Ben Elsarayat - 1 Mohamed Alzoghpy Street
Publications: Al Arabia Public Relations Agency
Arab Republic of Egypt
Menofia - Shiben El-Kom - Postal Code: 32111 - P.O Box: 66

Mobile: +201141514157
Fax: +20482310073
Tel: +2237620818
www.jprr.epra.org.eg
Email: jprr@epra.org.eg - ceo@apr.agency

Advisory 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. Yas Elbaiaty (Iraq)
Professor of Media at the University of Baghdad and currently Head of the Digital Media Department at Al-Noor University in Nineveh, Iraq

Prof. Dr. Mohamed Moawad (Egypt)
Media professor at Ain Shams University & former Dean of Faculty of Mass Communication – Sinai University

Prof. Dr. Abd Elrahman El Aned (KSA)
Professor of Media and Public Relations, Mass Communication Faculty - Imam Muhammad Bin Saud Islamic 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. 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 & Televosion and Vice- Dean for Student Affairs at the Faculty of Mass Communication, Cairo University

Prof. Dr. Tahseen Mansour (Jordan)
Professor of Public Relations & Dean the Faculty of Mass Communication, Yarmouk University

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 Algiers-3.

Prof. Dr. Abdul Malek Radman Al-Danani,(Yemen)
Professor, Faculty of Media & Public Relations, Emirates Collage of Technology, UAE.

Prof. Dr. Kholoud Abdullah Mohammed Miliani (KSA)
Professor, Faculty of Communication & Media, King Abdulaziz University, KSA.

Prof. Dr. Tariq Mohamed Al-Saidi (Egypt)
Professor, Faculty of Specific Education, Menofia University, Egypt.

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

Journal of PR esearch
Middle East

Journal of Public Relations Research Middle East
Scientific Refereed Journal - Supervision by Egyptian Public Relations Association - Thirteenth Year - Fifty-seventh Issue - April /June 2025
IF of the Supreme Council of Universities 2024 = 7 ICR IF 2021/2022 = 1.569 Arcif Impact Factor 2024 = 1.75

Abstracts of Arabic Researches:

- ***Prof. Dr. Mubarak W. Al-Hazmi*** - *King Abdulaziz University*
  The Impact of Artificial Intelligence on the Effectiveness of Marketing Communication: A Survey Study on a Sample of Saudi Youth 7
- ***Dr. Mohammed Fathi Ramadhan*** - *Liwa University -Abu Dhabi*
  Dr. Inas Issa Mohammed - *Liwa University -Abu Dhabi*
  Associate Prof. Dr. Maeen Al-Maitamy - *Liwa University -Abu Dhabi*
  The Role of National Events and Activities in Strengthening Emirati National Identity: An Inductive Analytical Study of Values and National Development 8
- ***Associate Prof. Dr. Amal Fawzy Montasser*** - *Cairo University*
- ***Associate Prof. Dr. Eman Taher Sayed Abbas***- *Cairo University*
  Evaluation the Websites of Multinational Companies within the Framework of Corporate Diplomacy 9
- ***Associate Prof. Dr.Marwa El-Saeed El-Sayed Hamed*** - *Mansoura University*
  Egyptian Women's Awareness of Greenwashing Practices in Marketing and its Relationship to Brand Trust 10
- ***Dr. Saad Nasser Al-Huwaidi*** - *Imam Muhammad Bin Saud Islamic University*
  Employing Infographics in Websites in Enhancing Visual Identity: An Analytical Study of a Sample of Saudi Ministries 11
- ***Dr. Menna Mohamed Abdelhamid Hasan*** - *Ain Shams University*
  Utilizing Personal Branding Strategies on Instagram Pages of Egyptian Film Festivals to Manage their Digital Identity: A Qualitative study 13
- ***Dr. Yasir Yousif Aboalgasim*** - *Liwa University -Abu Dhabi*
  Dr. Ibnaouf Hassan Ahmed -*Liwa University -Abu Dhabi*
  Ethical and Legal Considerations for Artificial Intelligence Applications in Health Public Relations: Applied on a Sample of Health Institutions in the UAE 14
- ***Dr. Doaa Hatem Mohammad Adam*** - *Al-Azhar University*
  Audience Interaction with the Los Angeles Fires on the CNN Arabic and BBC News Arabic Facebook Pages and their Attitudes towards them: An Analytics Study 15

(ISSN 2314-8721)
Egyptian Public Relations Association
(EPRA)
Egyptian National Scientific & Technical Information Network
(ENSTINET)
With the permission of the Supreme Council for Media Regulation in Egypt
Deposit Number: 24380 /2019
Copyright 2025@APRA
www.jprr.epra.org.eg