

## دور العلاقات العامة في مواجهة الازمات بقطاع البترول

### Crisis communication management in the oil sector in Egypt

#### A field study

بحث مقدم ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراة

إعداد الباحثة: وفاء محمد سليم الجمال

دكتوراه في الإعلام والعلاقات العامة، قسم الاعلام، كلية الآداب، جامعة حلوان -جمهورية مصر العربية

Email: [happybe83@yahoo.com](mailto:happybe83@yahoo.com)

إشراف: أ.د. فؤادة عبد المنعم البكري

أستاذ العلاقات العامة المساعد المتفرغ، قسم الإعلام – كلية الآداب -جامعة حلوان -جمهورية مصر العربية

إشراف مشارك: د/ نهى أنور

مدرس الاعلام بجامعة المنوفية – جمهورية مصر العربية

#### الملخص:

تتبلور المشكلة البحثية لهذه الدراسة في رصد إدارة اتصالات الأزمة بالشركات العاملة بقطاع البترول في مصر من خلال الوقوف على آراء واتجاهات ممارسي العلاقات العامة العاملين بتلك الشركات نحو الاستراتيجيات الاتصالية التي تتبعها شركات البترول أثناء حدوث الأزمة، والجهود الاتصالية التي يجريها فريق إدارة الأزمات مع الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي أثناء وبعد حدوث الأزمة.

ويتحدد الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في: التعرف على الاستراتيجيات الاتصالية التي تتبعها شركات البترول العاملة في مصر أثناء تعرضها للأزمات، ويتفرع عن هذا الهدف أهداف فرعية أخرى

### الإطار النظري للدراسة: تعتمد الدراسة الحالية على عدة نماذج ومداخل نظرية، هي:

- المدخل الاستراتيجي لإدارة الأزمات

- نظرية خطاب إصلاح الصورة

**نوع الدراسة:** تنتمي هذه الدراسة إلى نوعية الدراسات الوصفية التي تستهدف التعرف على الأوصاف الدقيقة للظاهرة التي يقوم الباحث بدراستها من حيث ماهيتها، وطبيعتها، ووضعها الحالي، والعوامل المختلفة المؤثرة فيها، كما تستهدف اختبار العلاقات بين المتغيرات المختلفة الواردة في التفكير الأساسي للبحث.

**منهج الدراسة:** تعتمد هذه الدراسة على منهج المسح، في شقيه الوصفي والميداني، حيث تتضمن الدراسة مسحاً لعينة من ممارسي العلاقات العامة بشركات ومؤسسات قطاع البترول في مصر.

**عينة الدراسة:** أجريت الدراسة على عينة متاحة قوامها ٢٠٠ مفردة من ممارسي العلاقات العامة بشركات البترول العاملة في مصر، وتم توزيع عينة الدراسة بين مختلف الهيئات والشركات مجتمع الدراسة.

ويتناول الفصل الاخير في الدراسة نتائج الدراسة ولقد أشارت أهم النتائج إلى أن ٨٧% من ممارسي العلاقات العامة بالشركات العاملة في قطاع البترول في مصر أكدوا شركاتهم قد تعرضت بالفعل لأزمات من قبل، كما أكد ١٣% من المبحوثين أن الشركات التي يعملون بها لم تتعرض لأزمات من قبل.

**الكلمات المفتاحية:** العلاقات العامه، مواجهة الأزمات، قطاع البترول.

## **Crisis communication management in the oil sector in Egypt**

### **A field study**

**Prepared by the researcher: Wafaa Mohammed Selim El-Gammal**

PhD in Media and Public Relations, Department of Information, Faculty of Arts,  
Helwan University - Egypt

**Supervisor: Professor / Foad El-Bakry**

Assistant Professor of Public Relations, Department of Media - Faculty of Arts -  
Helwan University – Egypt

**Participant supervision: Dr. Noha Anwar**

Media teacher at the University of Menoufia – Egypt

#### **Abstract:**

The research problem of this study is crystallized in monitoring crisis communication management in companies operating in the oil sector in Egypt by examining the opinions and trends of public relations practitioners working in these companies towards the communication strategies followed by oil companies during the crisis, and the communication efforts that the crisis management team conducts with the internal public and the public External during and after the crisis.

The main objective of this study is determined to: Identify the communication strategies pursued by the oil companies operating in Egypt during their exposure to crises, and sub-targets are sub-set to this other.

Theoretical framework of the study: The current study relies on several models and theoretical approaches:

The Strategic Approach to Crisis Management

Theory of Image Repair Speech

Type of study: This study belongs to the type of descriptive studies that aim to identify the precise descriptions of the phenomenon that the researcher is studying in terms of its nature, nature, current status, and the different factors affecting it. It also aims to test relationships between the various variables mentioned in the basic thinking of the research.

Study methodology: This study relies on the survey method, in both its descriptive and field aspects, where the study includes a survey of a sample of public relations practitioners in the oil sector companies and institutions in Egypt.

### **The study sample:**

The study was conducted on an available sample of 200 singles from public relations practitioners in the oil companies operating in Egypt, and the study sample was distributed among the various bodies and companies in the study community.

The last chapter in the study deals with the results of the study. The most important results indicated that 87% of PR practitioners in companies operating in the petroleum sector in Egypt confirmed their companies had already experienced crises before, and 13% of respondents emphasized that the companies they work with were not exposed to crises from before.

**Keywords:** Public relations, confronting crises, the oil sector.

### **مقدمة:**

رغم اختلاف أنواع الأزمات، إلا أن إدارتها وأساليبها العلمية تبقى متمثلة في المنهج العلمي المتبع لتجنب وقوعها، أو الحد من نتائجها الأكثر ضرراً. وبذلك فإن البحوث العلمية أكدت أن إدارة الأزمات بفاعلية تستوجب عمليات علمية منهجية كالتخطيط والتنظيم والمراقبة والصرامة وتكوين إدارة وقيادة ناجحة ونظم اتصال حديثة.

لقد تزايد اهتمام المؤسسات المعاصرة بممارسة وظيفة العلاقات العامة، فلم يعد من الممكن إغفال هذه الوظيفة في الهيكل الإداري لأي مؤسسة بالرغم من اختلاف درجة الاهتمام بها، وإدراك مفهومها الحقيقي من مؤسسة إلى أخرى.

وبرز الاهتمام بدور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في السنوات العشر الأخيرة من القرن العشرين بعد أن كانت دراسات إدارة الأزمة تميل إلى تغليب الاهتمام بالجوانب الاقتصادية والإدارية والسياسية لها. ومع دخول الألفية الثالثة تركز الاهتمام على اتصالات الأزمة وخاصة في السنوات الخمس الأخيرة باعتبارها محور أساسي لا غنى عنه لنجاح إدارة الأزمات على اختلاف نطاقها، ومجالاتها وأنواعها، وأصبحت تستقطب عناية الباحثين كمجال بحثي لا تختلف الرؤى حول أهميته وتأثيره وإنما يأتي الاختلاف في مجال التناول، ودرجة التعمق البحثي فيه، وذلك لتعدد الأبعاد المتضمنة فيه من ناحية، واختلاف مداخل تناولها ودرجة الحداثة فيها من ناحية أخرى، فقد أصبحت اتصالات الأزمة لا تُعنى فقط بمواجهة أحداث الأزمة والحد من تأثيراتها السلبية، وإنما تتطرق إلى تغليب الاهتمام بالاستراتيجيات الوقائية التي تعمل على منع الأزمة وتلافي أسباب حدوثها من خلال إدارة القضايا، وكذلك إدارة عملية التغيير والتحول الكبرى التي تحدث على نطاق البيئتين الداخلية والخارجية للمنظمة<sup>(١)</sup>.

فالعلاقات العامة حلقة الوصل التي تربط بين المنشأة وبين الجمهور، وهي المسؤولة عن إيجاد التفاهم وتهيئة المناخ المناسب والعلاقات الطيبة المستمرة وتحسين الصورة بصفة دائمة في أذهان الجماهير، وذلك عن طريق رجالها الذين تتحدد مهامهم في وظائف مهمة<sup>(٢)</sup>

### تحديد المشكلة البحثية:

أشارت الدراسات العلمية إلى وجود عدة عوامل شكلت قوة دفع لتعظيم الاهتمام بدور الاتصال في إدارة الأزمات، وهي على النحو التالي:

- التزايد الملحوظ في الأزمات التي تتعرض لها الدول والمنظمات العامة والخاصة في السنوات الأخيرة، وما ينجم عنها من تأثيرات متعددة الأبعاد.
- التكلفة الاقتصادية والاجتماعية العالية للكوارث والأزمات، وما تحدثه من أضرار على المستوى القومي، ومستوى المنظمات المختلفة.
- تأثيرات ثورة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات السلبية، والإيجابية، على اتصالات الأزمة، وعلى دور العلاقات العامة في الأزمة، في ظل السرعة الهائلة في نقل الرسائل على نطاق واسع، مما دفع ممارسي العلاقات العامة إلى التحول من العمل كمنفذي اتصالات، إلى مشاركين في إدارة الأزمة وعملية صناعة القرار الخاص بإستراتيجية اتصالات الأزمة وأساليب تنفيذها.
- التأثيرات القوية الناتجة عن التناول المكثف لوسائل الإعلام للأزمات، وما يقابله في بعض الحالات من عدم إيجابية التعامل مع الطرح الإعلامي للأزمة، والقصور في الخطاب الإعلامي للمنظمة.

(١) علي عوجة، كريمان فريد، (٢٠٠٨)، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، ط٢، (القاهرة: عالم الكتب)، ص١٦٣.

(٢) فؤادة عبد المنعم البكري، (٢٠٠٤)، العلاقات العامة في المنشآت السياحية، (القاهرة: عالم الكتب)، ص٢٧.

- الاهتمام المتزايد بتأثيرات الثقافة التنظيمية على كفاءة اتصالات الأزمة، حيث تؤثر في قدرتها على الإعداد والتخطيط لمواجهةها من عدمه. وتجعل بعض المنظمات مستعدة للأزمات، ومنظمات أخرى مستهدفة بالأزمات، وهي التي تعاني من قصور نظم الاتصالات الرسمية داخل وخارج المنظمة.
  - التأثير البالغ لاتصالات الأزمة على صورة وسمعة المنظمة ودورها في التقليل من الضرر الواقع عليها، بل واستخدامها كفرصة لتحسين وتطوير مكانة المنظمة.
  - ظهور رؤى نقدية لنوعية الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة، ومضمون الرسائل الاتصالية المنقولة عبر وسائل الإعلام أثناء الأزمة وتأكيد الحاجة إلى تطوير نظريات اتصالية خاصة باتصالات الأزمة.
- كما أنه، ومن خلال رصد ومتابعة الأزمات البترولية المختلفة على مدى السنوات الأخيرة، اتضح للباحثة ما يأتي:

- زيادة معدل حدوث أزمات كبيرة بقطاع البترول في مصر، فلا يخلو عام من مثل تلك الأزمات.
  - تنوع أسباب مثل تلك الأزمات البترولية ما بين أزمات تتعلق ببيئة العمل الداخلي للهيئات والشركات مثل الأزمات الإدارية التي يتعلق بعضها بالقطاع البشري العامل في ذلك القطاع، والأزمات الفنية والعملية مثل الحرائق والانفجارات التي قد تحدث في بعض الصهاريج وفي حقول الإنتاج وأماكن التخزين، والتلوث البيئي نتيجة لتسرب الزيت الخام، والأزمات التي تتعلق ببيئة العمل الخارجي مثل زيادة أو قلة الإنتاج العالمي للبترول والغاز في أوقات معينة، وارتفاع تكاليف عمليات الشحن، وتخريب بعض أنابيب توصيل البترول والغاز.
  - الحساسية الشديدة لقطاع البترول على مستوى العالم بشكل عام، وفي مصر على وجه الخصوص، وبالتالي فإن الأزمات التي قد يتعرض لها ذلك القطاع تكون ذات تأثيرات مباشرة، وغير مباشرة، إلا أنها في المجمل تؤثر على كافة مناحي الحياة السياسية، والاقتصادية، والمعيشية.
- بناءً على ما سبق، تتحدد المشكلة البحثية لهذه الدراسة في رصد إدارة اتصالات الأزمة بالشركات العاملة بقطاع البترول في مصر من خلال الوقوف على آراء واتجاهات ممارسي العلاقات العامة العاملين بتلك الشركات نحو الاستراتيجيات الاتصالية التي تتبعها شركات البترول أثناء حدوث الأزمة، والجهود الاتصالية التي يجريها فريق إدارة الأزمات مع الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي أثناء وبعد حدوث الأزمة.

#### أهمية الدراسة:

- (١) أهمية البترول في الاقتصاد المصري، حيث يحتل قطاع البترول أهمية كبيرة بالنسبة للاقتصاد المصري، كونه يمثل رافدا أساسيا من روافد الدخل القومي، ومصدرا رئيسيا من مصادر العملة الصعبة، وبندا أساسيا يخفف من حدة العجز في ميزان المدفوعات عن طريق الفائض المحقق في ميزان معاملات البترول، وما يوفره من فرص عمالة حقيقية وتحسين مستويات الأجور وتنمية مهارات وقدرات الموارد البشرية.

٢) تُلقي هذه الدراسة الضوء على أهمية اتصالات الأزمة في قطاع شديد الحساسية (قطاع البترول المصري)، تتأثر شركاته بأزمات متعددة ومختلفة، لها تأثيرات على الاستثمارات الوطنية والأجنبية العاملة في ذلك القطاع، ولها مردود يتصل بإدارة وسمعة هذه الشركات، خاصة وأنه ليس من المستبعد تعرض أي شركات البترول لأزمة ما، وبالتالي أهمية اتصالات الأزمة في العمل لمواجهة الأزمات والاستعداد لمعالجتها تأثيراتها بمجرد أن تبدأ إشاراتها في الظهور.

٣) أهمية رصد التغييرات والأزمات الحادثة في قطاع البترول ودراستها ووضع البرامج الاتصالية الفعالة للاستجابة لها بما يحقق مصالح مشتركة بين شركات البترول العاملة في مصر والبيئة التي تعمل من خلالها داخليا وخارجيا.

### أهداف الدراسة:

- يتحدد الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في: التعرف على الاستراتيجيات الاتصالية التي تتبعها شركات البترول العاملة في مصر أثناء تعرضها للأزمات، ويتفرع عن هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:
- التعرف على طبيعة عمل شركات البترول.
  - التعرف على طبيعة الأزمات التي تتعرض لها شركات البترول.
  - الكشف عن مدى وجود فريق متخصص لإدارة الأزمة بالشركات، ومن هم أعضاء هذا، والاستعدادات التي توفرها إدارة الشركة لفريق إدارة الأزمة، وأكثر التحديات التي تواجه هذا الفريق.
  - الكشف عن الأسباب التي تؤدي إلى حدوث الأزمات، ومدى تكرار حدوثها.
  - رصد الأنشطة أو المهام التي يقوم بها فريق إدارة الأزمة.
  - رصد دور المتحدث الرسمي أثناء الأزمة.
  - التعرف على مدى استخدام الاستراتيجيات الاتصالية المختلفة في إدارة الأزمات بشركات البترول.
  - رصد الوسائل الاتصالية الموجهة للجمهور الداخلي والجمهور الخارجي أثناء الأزمات، والتوقيت المناسب لتلك الوسائل الاتصالية (أثناء الأزمة- بعد الأزمة- الاثنين معا).
  - رصد الدروس المستفادة التي تعلمتها الإدارة من الأزمات السابقة.

### الدراسات السابقة:

- حاولت الباحثة رصد التراث العلمي المتعلق بموضوع الدراسة الحالية، وقامت بتقسيم الدراسات التي توصلت إليها إلى ثلاثة محاور، رتبت فيها الدراسات زمنيا من الأحدث إلى الأقدم.
- المحور الأول: الدراسات التي رصدت أدوار العلاقات العامة في إدارة الأزمات.
- المحور الثاني: الدراسات التي تناولت اتصالات الأزمة.
- المحور الثالث: الدراسات التي تناولت دور وسائل الإعلام في إدارة الأزمات.

### المحور الأول: الدراسات التي رصدت أدوار العلاقات العامة في إدارة الأزمات:

١- دراسة إيمان سامي حسين عشري (٢٠١٧) <sup>(٣)</sup>، بعنوان: دور العلاقات العامة الرقمية في الإدارة الإلكترونية للأزمات السياسية وتأثيرها على الشباب:

تتحدد المشكلة البحثية لهذه الدراسة في تساؤل رئيسي هو: ما دور العلاقات العامة الرقمية في الإدارة الإلكترونية للأزمات السياسية للمواقع الإلكترونية السعودية التي تناولت عاصفة الحزم وتأثيرها على معارف واتجاهات الشباب السعودي؟ أجريت الدراسة على عينة من المواقع الإلكترونية السعودية، كما تم إجراء دراسة ميدانية على عينة عمدية من الشباب السعودي قوامها ٤٠٠ مفردة.

وتوصلت الدراسة إلى وجود حرص واضح لدى المواقع الإلكترونية السعودية على استغلال كامل الإمكانيات المتاحة على شبكة الإنترنت. وأن المواقع لم تنتهج سياسة واضحة نحو التفاعلية. ولم تسجل الدراسة أي استجابة تذكر من قبل مواقع الصحف اليومية السعودية لتساؤلات المستخدمين التي يطرحونها. كما أشارت النتائج الميدانية إلى إن عدد الأشخاص الراضين بشدة عن معالجة المواقع الإلكترونية السعودية لأزمة عاصفة الحزم أعلى من الأشخاص الراضين.

٢- دراسة أحمد راضي السوداني (٢٠١٤) <sup>(٤)</sup> بعنوان: دور العلاقات العامة في وزارة النفط العراقية في معالجة أزمة الخدمات.

تستهدف هذه الدراسة التعرف على كيفية إسهام وزارة النفط العراقية في معالجة الأزمات وتحديدًا قسم العلاقات والخدمات في شركة توزيع المنتجات النفطية، وكذلك أبرز المعوقات التي تواجهها، والعمل على إيجاد قراءة موضوعية لنشاطها. اعتمدت الدراسة على منهج المسح الوصفي.

وتوصلت الدراسة إلى ارتفاع نسبة العاملين في مجال العلاقات العامة في وزارة النفط ممن لديهم تحصيل مرحلة الإعدادية تليهم نسبة الحاصلين على الشهادة الجامعية، ولم تظهر أية نسبة من حملة الشهادات العليا (ماجستير-دكتوراه) في قسم الخدمات والعلاقات، كما أظهرت الدراسة أن أعلى نسبة في تخصصات العاملين لصالح تخصصات القانون تليها الإدارة والاقتصاد، وكانت أدنى نسبة للتخصصات الإعلامية. وأشارت النتائج إلى أن سنوات الخبرة في مجال العلاقات العامة كانت قليلة بالنسبة للعاملين، وهذا يعني عدم امتلاك العاملين الخبرة الكافية في كيفية مواجهة الأزمات والتعامل معها. وأظهرت النتائج أن أغلب مفردات العينة ترى أن قسم الخدمات والعلاقات في شركة توزيع المنتجات النفطية لا يستخدم البحث العلمي في مواجهة الأزمات.

(٣) إيمان سامي حسين عشري، (٢٠١٧)، دور العلاقات العامة الرقمية في الإدارة الإلكترونية للأزمات السياسية وتأثيرها على الشباب، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، قسم العلاقات العامة والإعلان).

(٤) أحمد راضي السوداني، (٢٠١٤)، دور العلاقات العامة في وزارة النفط العراقية في معالجة أزمة الخدمات، رسالة ماجستير غير منشورة، (الأكاديمية العربية بالدانمارك، كلية الآداب والتربية، قسم الإعلام والاتصال).



### ٣- دراسة فؤاد الجبوري وآخرون، (٢٠١١) (٥) بعنوان: إدارة الأزمات وإلكترونية اتخاذ القرار.

سعى هذا البحث إلى تحقيق التوازن بين مفردات تقنية المعلومات والأنظمة المساندة لدعم القرار بما توفره من معلومات تسهم في إعادة تحليل أولويات الأزمة بعد أن بعثرت مفرداتها الصدمة العنيفة الأولية بغرض إدارتها بأسلوب علمي وواقعي لتقليل الحد الأدنى من الخسائر التي تتعرض لها نتيجة تلك الأزمة. وتوصلت الدراسة إلى أن الأزمة تعتبر ظاهرة إدارية غير مستقرة تصيب المنظمة وتؤدي إلى ظهور نتائج غير محسوبة قد تهدد وجود واستمرار المنظمة، وأشارت الدراسة إلى قدرة متخذ القرار على إدارة الأزمة من خلال استخدام أدوات عملية وإدارية وتقنية حديثة مختلفة تجعل من الأزمة فرصة يستفاد منها أو تهديداً يجب معالجته. وتعتبر إدارة الأزمة المقياس الحقيقي لمعرفة قدرة المديرين على إدارة الظروف القائمة، وهي فرصة لإثبات الذات ومراقبة الأحداث المحيطة بالمنظمة والعمل على الإطاحة بها. وأن وفرة قاعدة البيانات يعد انطلاقة لمتخذ القرار للتعامل مع الأزمة والتخلص من الآثار التي تخلفها عن طريق ترتيب ومعالجة مسببات الأزمة وفق مراحلها.

### ٤- دراسة فيصل عبد الله الحسون (٢٠١٠) (٦)، بعنوان: دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات الاقتصادية: دراسة تطبيقية على تقلبات سوق المال السعودي:

استهدفت هذه الدراسة رصد دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات المالية والاقتصادية بالتطبيق على تقلبات سوق المال السعودي، وذلك من خلال تقييم المستثمرين السعوديين عينة الدراسة للدور المنوط بأجهزة العلاقات في الشركات المالية السعودية في إدارة الأزمات المالية والاقتصادية التي يتعرض لها سوق المال السعودي. قام الباحث بإجراء دراسته على عينة عشوائية بسيطة من المستثمرين السعوديين ممن يتعاملون مع البورصة وسوق الأسهم والسندات بلغ قوامها ٥٠٠ مبحوث.

وتوصلت الدراسة إلى أن أغلب المبحوثين قد أكدوا وجود إدارة متخصصة لإدارة الأزمات الاقتصادية في المؤسسات التي يتعاملون معها. وأوضح ما يقرب من نصف حجم العينة أن إدارة العلاقات العامة في المؤسسات الاقتصادية التي يتعاملون معها لها دور كبير في إمدادهم بالمعلومات حول الأزمات الاقتصادية. وجاء في مقدمة طرق تناول إدارة العلاقات العامة للأزمة الاقتصادية أنها "تعكس واقع الأزمة"، تلتها "متحيزة في معالجتها للموضوعات المتعلقة بالأزمة"، ثم "غير قادرة على تناول الأزمة وتحليلها"، وأخيراً "تحجب الحقيقة عند عرضها للأزمة".

(٥) فؤاد يوسف الجبوري وآخرون (٢٠١١)، إدارة الأزمات وإلكترونية اتخاذ القرار، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، العراق، المجلد التاسع عشر، العدد الأول.

(٦) فيصل عبد الله الحسون، (٢٠١٠)، دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات الاقتصادية: دراسة تطبيقية على تقلبات سوق المال السعودي، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، قسم العلاقات العامة والإعلان).

وجاءت أدوار العلاقات العامة في إدارة الأزمات الاقتصادية مرتبة كالتالي: "عرض تداعيات الأزمة مدعومة بالمواد الفعلية أو الصور والخرائط"، "تقديم تحليلاً علمياً دقيقاً لجميع جوانب الأزمة، "التوعية بأسباب حدوث الأزمة، حيث حازت هذه الأدوار الثلاثة على أعلى النسب وفقاً لدرجة التحقق الكبيرة.

#### ٥- دراسة ماجد الجار الله (٢٠١٠) (٧) بعنوان: جهود إدارات العلاقات العامة في مواجهة الأزمات.

استهدفت هذه الدراسة التعرف على جهود العلاقات العامة في مواجهة الأزمات باعتبارها أحد العناصر الإدارية المشاركة بإدارة أزمات الشركات السعودية، وفقاً لأهمية الأنشطة والمهام التي تضطلع بها، وقد عملت على دراسة دور العلاقات العامة في الأزمات من ناحية أهميتها في هذا المجال ونماذجها العلمية، وأنشطتها في المراحل المختلفة لها.

وكشفت نتائج الدراسة عن انخفاض الاعتماد على العلاقات العامة ومشاركتها في إدارة الأزمات لدى شركات العينة التي سبق وأن مرت بأزمة؛ حيث أظهرت النتائج وجود مركزية في هذه الشركات تمثلت في استحواد الإدارة العليا على النسبة الأكبر بالمشاركة في إدارة الأزمة. وأظهرت النتائج أيضاً تدني ممارسة العلاقات العامة لأنشطتها ومهامها في كل من مرحلتها أثناء وبعد الأزمة. وكشفت النتائج الدراسة ندرة البحوث والدراسات التي تجريها العلاقات العامة في مرحلة ما قبل الأزمة.

#### ٦- دراسة Tritz Trina Wolosek (٢٠١٠) (٨) حول استراتيجيات إدارة الأزمة بالولايات المتحدة الأمريكية.

ركزت الدراسة على أنه ينبغي أولاً "معرفة مفهوم إدارة الأزمة وصناعتها قبل التطرق إلى استراتيجيتها، ففي الوقت الذي تمثل فيه صناعة الأزمات أو الإدارة بالأزمات علم وفن السيطرة على الآخرين من خلال إحداث الموقف وتوجيهه بما يخدم أهداف صناعة الأزمة بهدف الإخضاع والابتزاز بعد خلق فوضى منظمة متحكمة فيها، ووفقاً للدراسة تركز عناصر إدارة الأزمة الناجحة على كل من: الاستجابة الفورية والسريعة إلى الأزمة، تدفق متواصل وصريح من المعلومات، رسائل صادقة تلك التي تكون متسقة المحتوى، عرض الشفقة أو التعامل الإنساني مع الضحايا، تركيز المتحدث الرسمي المتدرب بشخص واحد وتحديد وظيفته.

(٧) ماجد بن عبد الله بن سليمان الجار الله (٢٠١٠)، جهود إدارات العلاقات العامة في مواجهة الأزمات: دراسة ميدانية على عينة من شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، (الرياض: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، كلية الدعوة والإعلام).

(٨) Tritz Trina Wolosek (2010), Crisis Management Strategy Utilized by The United States Department of Defense Following the Terrorist Attack on America: A case Study, Department of Communication Studies.

#### ٧- دراسة حامد الدليمي، (٢٠٠٨) <sup>(٩)</sup> بعنوان: إدارة الأزمات في بيئة العولمة:

هدفت الدراسة إلى تقديم الإطار العام لكيفية البدء في التعامل مع الأزمات الناتجة عن الصراعات التي تؤدي إلى نشوب الحروب في المناطق المدنية وما تتطلبه من تشكيل فرق إغاثة إنسانية عاجلة، والبحث في الطريقة المثلى لتشكيل فريق الأزمة واختيار رئيس الفريق والأعضاء الأساسيين واختيار مواقع تواجدهم، وصلاحيات هذا الفريق، وتأثير العولمة على متخذي القرارات الميدانيين وما ينعكس منه على طبيعة أداء فريق إدارة الأزمات في ساحة الحدث. أجريت الدراسة على عينة من المواطنين المتضررين، كما تم إجراء استبيان لمديري الدوائر الرسمية في المدينة والجهات التي تولت إعادة الإعمار من خلال المقابلة المباشرة المفتوحة، وأسلوب الملاحظة المباشرة.

وتوصلت الدراسة إلى أنه بسبب تعمد الإعلام الإعلان عن وقوع الأزمة فقد تأثرت استجابة المواطنين للتعامل أو للتهيؤ للأزمة؛ مما تسبب في وقوع تضحيات وأضرار كان يمكن تقليلها إلى الحد الأدنى لو كان هناك إعلام وإعلان واضح عن العمليات العسكرية وتوقيتها.

#### المحور الثاني: الدراسات التي تناولت اتصالات الأزمة:

#### ١- دراسة سارة طارق الجوهرى (٢٠١٨) <sup>(١٠)</sup>، بعنوان: دور وسائل الاتصال الحديثة في حملات التسويق السياسي:

استهدفت هذه الدراسة التعرف على الدور الذي تقوم به وسائل الاتصال الحديثة في حملات التسويق السياسي من خلال التطبيق على حملة الرئيس الأمريكي باراك أوباما الانتخابية للرئاسة الأمريكية ٢٠١٢، لمعرفة كيفية توظيف مخططي الحملة لوسائل الاتصال الحديثة في التواصل مع الناخبين خاصة فئة الشباب، والاستراتيجيات الاتصالية المتبعة في التأثير عليهم، ومقارنتها بحملة ترامب ٢٠١٦. تنتمي هذه الدراسة إلى البحوث الكيفية حيث اعتمدت على تحليل المضمون الكيفي واستخدام المقابلات المقننة مع ١٩ مفردة من خبراء وأساتذة الإعلام والسياسة.

وتوصلت الدراسة إلى قدرة وسائل الاتصال الحديثة في تحقيق الاتصال الفعال بين المرشحين السياسيين والناخبين، وأن التسويق السياسي أصبح سمة أساسية في الحملات الانتخابية وفي صناعة صورة الرئيس. كما توصلت الدراسة إلى أن وسائل الاتصال الحديثة قد أحدثت تغييرا جذريا في استراتيجيات الحملات الانتخابية،

<sup>(٩)</sup> حامد عبد حمد الدليمي، (٢٠٠٨): إدارة الأزمات في بيئة العولمة: حالة دراسية لإعادة إعمار مدينة الفلوجة في جمهورية العراق، رسالة دكتوراه غير منشورة، (بغداد: إدارة المشاريع في الأزمات).

<sup>(١٠)</sup> هدير فريد محمود، (٢٠١٦)، دور استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات: بالتطبيق على جهاز الشرطة المصري عقب أحداث ٢٥ يناير ٢٠١١، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة حلوان: كلية الآداب، قسم الإعلام).

فمن خلال استخدام حملة الرئيس باراك أوباما للاستراتيجيات الاتصالية والتنوع فيها أصبح قادرا على اتخاذ الخيارات الصحيحة ووضع أهداف استراتيجية حول كيفية جمع التبرعات وكسب أصوات الناخبين. وأشارت الدراسة إلى أن تلك الوسائل الاتصالية الحديثة المعتمدة على الإنترنت تمثل دورا مهما خلال الحملات الانتخابية ليس فقط على مستوى الدول المتقدمة، بل أصبحت مؤثرة على الوطن العربي أيضا.

## ٢- دراسة هدير فريد محمود (٢٠١٦) <sup>(١١)</sup>، بعنوان: دور استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات:

استهدفت هذه الدراسة رصد ما اعتمدت عليه وزارة الداخلية المصرية من استراتيجيات ورؤى وآليات لإدارة أحداث ما بعد ٢٥ يناير ٢٠١١، وأحداث ٣٠ يونيو ٢٠١٣، من أجل السعي لرصد انعكاسات تلك الآليات على الجمهور العام وتوجهاته نحو الشرطة. اعتمدت الدراسة على منهج المسح الاجتماعي، ومنهج دراسة الحالة، أجريت دراسة القائمين بالاتصال على عينة من ضباط العلاقات العامة بالإدارة العامة للإعلام والعلاقات بوزارة الداخلية قوامها عشرة ضباط، كما أجريت دراسة ميدانية على عينة عمدية قوامها ٤٠٠ مفردة من الجمهور العام.

وتوصلت الدراسة إلى أن ضباط العلاقات العامة بالشرطة يقع على عاتقه القيام بمجموعة من المهام والمسئوليات ذات الطبيعة التكاملية المتشابهة، وأن القيام بتلك المسئوليات يتم في ضوء مجموعة من الأهداف المقننة، إلا أن هناك اختلاف نسبي محدود بين طبيعة القيام بتلك المسئوليات، حيث جاءت مؤشرات الأكثر تركيزا في إطار (دائما)، وجاء على رأس تلك المسئوليات المسئوليات المراسمية أو البروتوكلية، تليها المسئوليات الاتصالية والتي تتطوي على إسهام العلاقات العامة في خلق التواصل ابناء بين مؤسسة الشرطة وبين أنماط الجمهور المتنوعة، وقد انقسمت المسئوليات الاتصالية إلى مسئوليات اتصالية داخلية مع الضباط والإداريين، ومسئوليات اتصالات خارجية مع الجمهور المتعامل مع الوزارة وعلى رأسها الإعلام لإقامة علاقات متوازنة، والمجتمع المدني ممثلا في في التواصل مع الأطراف المجتمعية المختلفة من أجل إقامة علاقات تبادلية تعود بالنفع على الطرفين.

## ٣- دراسة آلاء فوزي السيد، (٢٠١٥) <sup>(١٢)</sup>، الاستراتيجيات الاتصالية للدبلوماسية العامة الإسرائيلية عبر الإنترنت:

استهدفت الدراسة توصيف الاستراتيجيات الاتصالية للدبلوماسية العامة التي تطبقها المؤسسات الحكومية الإسرائيلية في صفحاتها الموجهة للجمهور العربي عبر الفيسبوك، وتحليل أهم التكتيكات المستخدمة في الأوقات الاعتيادية وأوقات الأزمات،

<sup>(١١)</sup> سارة طارق الجوهري، (٢٠١٨)، دور وسائل الاتصال الحديثة في حملات التسويق السياسي: دراسة تطبيقية على الحملة الانتخابية الأمريكية لباراك أوباما ٢٠١٢، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، قسم العلاقات العامة والإعلان).

<sup>(١٢)</sup> آلاء فوزي السيد، (٢٠١٥)، الاستراتيجيات الاتصالية للدبلوماسية العامة الإسرائيلية عبر الإنترنت: دراسة تحليلية، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، قسم العلاقات العامة والإعلان).

وقد طبقت الدراسة باستخدام منهج تحليل الخطاب الأيديولوجي على سبع صفحات فيسبوك حكومية إسرائيلية تنوعت بين الطابع السياسي والدبلوماسي والأمني والاقتصادي والإعلامي.

وتوصلت الدراسة إلى غلبة الطابع الدعائي على الخطاب الإعلامي الإسرائيلي الموظف في خدمة الدبلوماسية العامة الإسرائيلية باستخدام لغة المبالغة وتهيج المشاعر للوصول إلى الجماهير العربية. وقد حرص القائمون على مختلف الصفحات على تأكيد "إيجابيات الأنا" من خلال تقديم إسرائيل كنموذج مثالي للدولة الغنية والمتقدمة والديمقراطية والقوية عسكرياً. وعلى مستوى الأزمات الأمنية والسياسية فقد أوضحت الدراسة اعتماد الدبلوماسية العامة الإسرائيلية على رد الفعل السلبي الذي يتمثل غالباً في توظيف إسرائيل لإستراتيجية التملص من مسؤوليتها عن الأحداث الضارة مثل قتل المدنيين الفلسطينيين، أو الخروج من المفاوضات الفلسطينية الإسرائيلية دول حل للأزمة، وفي المقابل توظف إسرائيل إستراتيجية تخفيف الأضرار عبر الهجوم المضاد على أعدائها واتهامهم بالقتل والإرهاب والتخريب والوحشية.

#### ٤- دراسة تغريد مجدي فوزي، (٢٠١٥) (١٣)، تأثير الثقافة التنظيمية على كفاءة إدارة اتصالات الأزمات العمالية:

استهدفت هذه الدراسة رصد وتحليل وتحديد ماهية أنماط الثقافة التنظيمية في عينة ممثلة للمنظمات العاملة في مصر، ودراسة تأثير اختلاف أنماط الثقافة التنظيمية (ثقافة الجماعة، الثقافة المرنة، ثقافة السوق، الثقافة المرمية) على كفاءة إدارة اتصالات الأزمات العمالية، وتحديد طبيعة تأثير نمط الثقافة التنظيمية على اتصالات إدارة الأزمة من حيث: المرحلة التي تبدأ فيها عملية إدارة الأزمة في إطار مراحل تطور الأزمة، والاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في إدارتها، والوسائل الاتصالية (التقليدية التفاعلية)، والنتائج المترتبة على عملية إدارة الأزمة، واعتمدت الدراسة على منهج المسح بإجراء دراسة مسحية على (٥٠) منظمة إلى جانب الاعتماد على منهج دراسة الحالة على اثنين من المنظمات المصرية.

وتوصلت الدراسة إلى أن اختلاف نمط الثقافة التنظيمية يؤثر على درجة كفاءة إدارة اتصالات الأزمات العمالية بأشكالها المختلفة، وأن ذلك لم يختلف باختلاف نمط الملكية. فقد أثبتت النتائج أن الثقافة الهرمية هي الثقافة الأكثر تطبيقاً في منظمات قطاع الأعمال العام وهذه الثقافة تؤثر سلباً على إدارة اتصالات الأزمات العمالية في جميع مراحل الأزمة. أما ثقافة السوق فهي الثقافة الأكثر تطبيقاً في المنظمات الاستثمارية وتؤثر هذه الثقافة إيجابياً على أنشطة الاستعداد والتخطيط للأزمات، بينما تؤثر ثقافة الجماعة والثقافة المرنة (الأقل تطبيقاً في منظمات قطاع الأعمال العام والاستثماري) إيجابياً على إدارة اتصالات الأزمات العمالية في جميع مراحل الأزمة.

(١٣) تغريد مجدي فوزي أحمد، (٢٠١٥)، تأثير الثقافة التنظيمية على كفاءة إدارة اتصالات الأزمات العمالية: دراسة حالة على عينة من المنظمات العاملة في مصر، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، قسم العلاقات العامة والإعلان).

٥- دراسة DiStaso et. Al. (٢٠١٥)<sup>(١٤)</sup>:

استهدفت هذه الدراسة تقييم الاستراتيجيات الاتصالية في المؤسسات والهيئات الصحية الأمريكية عبر واحد من أشهر مواقع التواصل الاجتماعي وهو موقع الفيسبوك خلال أوقات الأزمات وتأثير ذلك على سمعة المؤسسة أو الهيئة العاملة في المجال الصحي.

وتوصلت الدراسة إلى أن استراتيجيات الاستجابة للأزمات عبر شبكات التواصل الاجتماعي يجب أن تعتمد على السرعة، والمصداقية، والشفافية، والمتابعة والتحديث، لأنها عوامل حاسمة في التأثير على سمعة المنظمة والحكم على استجابتها وقت الأزمة، كما أكدت الدراسة على أن استراتيجيات المعلومات جاءت في مقدمة الاستراتيجيات الاتصالية الأكثر تأثيراً على سمعة المنظمة يليها استراتيجيات الاعتذار، ثم التعاطف، ثم التصحيح،

كون الجمهور في وقت الأزمات والكوارث يكون بحاجة ماسة للمعلومات لتساعده على فهم الموقف وتحديد الاستجابة المرجوة، وبالتالي فإن استخدام المنظمات لاستراتيجيات المعلومات بكفاءة عبر منصات التواصل الاجتماعي يساهم في طمأنة الجمهور ومنع الشائعات التي تضر بسمعته.

٦- دراسة لبيبة عبد النبي، (٢٠١٤)<sup>(١٥)</sup>، بعنوان: إدارة اتصالات الأزمة بنادي قضاة مصر: دراسة

## حالة لأزمة إقالة النائب العام:

استهدفت هذه الدراسة التعرف على الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في اتصالات الأزمة بنادي قضاة مصر بالتطبيق على دراسة حالة إقالة النائب العام المستشار محمود عبد المجيد وارتباطها بأزمة الإعلان الدستوري الصادر من مؤسسة الرئاسة في نوفمبر ٢٠١٢، وذلك من خلال تحليل البيانات الإعلامية لنادي القضاة، وكذلك الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في تلك البيانات، إضافة إلى تحديد الوسائل الاتصالية المستخدمة في إدارة اتصالات الأزمة.

وتوصلت الدراسة إلى اعتماد نادي القضاة على وسائل اتصالية عدة، جاء في مقدمتها المؤتمرات الصحفية لتوضيح موقف القضاة بوجه خاص نحو إقالة النائب العام، وجاءت استراتيجيات الإنكار في مقدمة الاستراتيجيات الاتصالية التي اعتمدت على إنكار كافة الإدعاءات بشأن إقالة النائب العام، كما اعتمد النادي على استراتيجية الدفاع عن النيابة العامة فيما تم إثارته من اتهامات بالتحيز في الأحكام القضائية،

(14) DiStaso M. , Vafeiadisb M. & Amaral C., (2015), managing a health crisis on facebook: how the response strategies of apology, sympathy, and information influence public relations, **public relations review**, vol. 41, pp. 222- 231.

(15) لبيبة عبد النبي إبراهيم، (٢٠١٤)، إدارة اتصالات الأزمة بنادي قضاة مصر: دراسة حالة لأزمة إقالة النائب العام، **المجلة المصرية لبحوث الإعلام، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، العدد التاسع والأربعون، يوليو- سبتمبر، ص ٥٨٣- ٦١٨.**

كما اعتمدت بعض بيانات رئيس نادي القضاة على استراتيجية الهجوم على جماعة الإخوان المسلمين وقد ظهر في المقابل هجوم الجماعة ومؤيدوها على كافة مؤسسات الدولة ولاسيما مؤسسة القضاء.

٧- دراسة شيماء السيد سالم، (٢٠١٤) (١٦)، بعنوان: دور وسائل الاعلام الاجتماعي في اتصالات الأزمات والكوارث:

استهدفت هذه الدراسة تقديم إطار نظري عن اتصالات الأزمات والكوارث عبر وسائل الإعلام الاجتماعي من حيث المفهوم والأهمية، والمراحل، والوظائف، والسلبيات، مع دراسة مداخلها النظرية. وقد اختارت الباحثة مجموعة من دراسات الحالة، راعت فيها التنوع واختلاف مصدر وأسباب الأزمة، فهناك أزمات مؤسسية (دومينوز بيتزا-بريتش بتروليم-فولكس فاجن-الخطوط الجوية الماليزية)، وأخرى ناجمة عن مخاطر صحية وكوارث طبيعية (إنفلونزا الخنازير بكوريا الجنوبية-إعصار ساندي بالولايات المتحدة-زلزال وتسونامي اليابان-فيضان تايلاند)، بهدف التعلم من خبرات وممارسات الآخرين عبر كشف نقاط القوة ونقاط الضعف والتعرف على الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة.

وتوصلت الدراسة إلى ضرورة التواصل المستمر مع الجمهور المستهدف عبر وسائل الإعلام الاجتماعي في الأوقات العادية وليس في حالات الأزمات والكوارث فقط. وأوضحت النتائج أن استراتيجية المعلومات قد جاءت في مقدمة الاستراتيجيات الاتصالية الأكثر تأثيراً على سمعة المنظمة والحكم على استجابتها وقت الأزمة وهو ما ظهر واضحاً في حالتي شركة الخطوط الجوية الماليزية وزلزال اليابان، وأن استراتيجيتي الاعتراف بالخطأ، والاعتذار أثبتت فاعليتها في حالة شركة دومينوز بيتزا، وجاءت استراتيجية التهوين وحجب المعلومات، واستراتيجية إنكار المسؤولية وإلقاء اللوم على الآخرين كأسوأ الاستراتيجيات الاتصالية التي تم استخدامها مثلما فعلت شركة بريتش بتروليم، وشركة فولكس فاجن الأمر الذي أثر بالسلب على صورة هاتين الشركتين وسمعتهم.

### المحور الثالث: الدراسات التي تناولت دور وسائل الإعلام في إدارة الأزمات:

١- دراسة نجوى إبراهيم جمعة، (٢٠١٨) (١٧)، بعنوان: المعالجة الإعلامية لأزمة مياه النيل بالقنوات الفضائية المصرية وعلاقتها باتجاهات المراهقين نحو العلاقات المصرية الأفريقية:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المعالجة الإعلامية لأزمة مياه النيل بالقنوات الفضائية المصرية وعلاقتها باتجاهات المراهقين نحو العلاقات المصرية الإفريقية،

(١٦) شيماء السيد سالم، (٢٠١٤)، دور وسائل الاعلام الاجتماعي في اتصالات الأزمات والكوارث، *المجلة المصرية لبحوث الإعلام*، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، العدد التاسع والأربعون، أكتوبر-ديسمبر، ص ٣١٣-٣٨٦.

(١٧) نجوى إبراهيم جمعة، (٢٠١٨)، المعالجة الإعلامية لأزمة مياه النيل بالقنوات الفضائية المصرية وعلاقتها باتجاهات المراهقين نحو العلاقات المصرية الإفريقية، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة عين شمس: كلية الدراسات العليا للطفولة، قسم الإعلام وثقافة الطفل).



والتعرف على مدى اهتمام المراهقين بمتابعة أزمة مياه النيل وآرائهم بشأن المعالجة الإعلامية للأزمة ومستوى اهتمام الفضائيات عينة الدراسة بتناول أخبار الأزمة. اعتمدت الدراسة على منهج المسح بشقيه التحليلي والميداني، أجرت الباحثة دراسة تحليلية على عدد من البرامج في قنوات النيل للأخبار، ودريم، والجزيرة مباشر، كما أجرت دراسة ميدانية على عينة من طلبة الجامعات المصرية قوامها ٣٠٠ مفردة.

وتوصلت الدراسة إلى أن أزمة مياه النيل قد تصدرت وسائل الإعلام منذ بناء سد النهضة، وجاء بناء سد النهضة الأثيوبي في مقدمة أسباب الأزمة، وجاءت اتجاهات المراهقين نحو العلاقات المصرية الإفريقية إيجابية، وقد فضل المبحوثون توثيق التعاون بين مصر والدول الإفريقية.

٢- دراسة سارة محمود علي عبد الحفيظ، (٢٠١٨) <sup>(١٨)</sup>، بعنوان: دور مواقع التواصل الاجتماعي في تشكيل معارف واتجاهات الشباب نحو الأزمات المحلية:

تهدف الدراسة للتعرف على مدى اعتماد الشباب المصري على مواقع التواصل الاجتماعي مقارنة بالوسائل الإعلامية الأخرى عند حدوث الأزمات المحلية،

ودور هذه الوسائل في تشكيل معارف واتجاهات الشباب نحو الأزمات. أجريت الدراسة على عينة طبقية قوامها ٤٢٠ مفردة من الشباب المصري (١٨-٣٥) سنة، بالتطبيق على أزمة جزيرتي تيران وصنافير، وأزمة الدواء التي حدثت في الأشهر الأخيرة من عام ٢٠١٦.

وأكدت النتائج وجود علاقة ارتباط طردى بين استخدام الشباب لمواقع التواصل الاجتماعي وقت الأزمات ودرجة معرفتهم بالأزمات، كما توصلت إلى وجود علاقة ارتباط طردى بين متابعة مفردات العينة لأزمة تيران وصنافير على مواقع التواصل الاجتماعي وتكوين اتجاه نحو الأزمة، وأوضحت أن غالبية مفردات العينة تتعرف على وجود أو حدوث أزمة لأول مرة عن طريق مواقع التواصل الاجتماعي، وأن ذلك يأتي غالبا بالصدفة أثناء تصفح المواقع، وأشارت الدراسة إلى أن الأزمات السياسية والاقتصادية هي أكثر أنواع الأزمات التي تفضل مفردات العينة متابعتها على مواقع التواصل الاجتماعي.

٣- خالد جيجان عزيز، (٢٠١٨) <sup>(١٩)</sup>، بعنوان: أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمواقع الإلكترونية في معالجة الأزمات السياسية العراقية:

استهدفت هذه الدراسة التعرف على أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمواقع الإلكترونية في معالجة الأزمات السياسية العراقية، في ضوء فروض نظرية المسؤولية الاجتماعية. استخدم الباحث منهج المسح، وأجرى دراسة ميدانية على عينة مكونة من ٢١٠ مفردة موزعة بالتساوي على النخبة العراقية السياسية والأكاديمية والإعلامية،

(١٨) سارة محمود علي عبد الحفيظ، (٢٠١٨)، دور مواقع التواصل الاجتماعي في تشكيل معارف واتجاهات الشباب نحو الأزمات المحلية، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، قسم الإذاعة والتلفزيون).

(١٩) خالد جيجان عزيز، (٢٠١٨)، أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمواقع الإلكترونية في معالجة الأزمات السياسية العراقية، رسالة دكتوراه غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، قسم الصحافة).



كما أجرى دراسة تحليلية للمعالجات الصحفية التي قدمتها المواقع الإلكترونية العراقية الثلاث (شبكة أخبار العراق، الوكالة الوطنية العراقية للأنباء، شبكة عراقنا الإخبارية) للأزمات السياسية العراقية.

وتوصلت الدراسة إلى سيطرة الأوضاع الأمنية على اهتمام المواقع الإلكترونية العراقية بكافة مستوياتها في متابعتها للقضايا والأزمات السياسية العراقية، حيث تصدرت الأوضاع الأمنية قائمة الأزمات السياسية العراقية. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط دلالة إحصائية بين الاهتمام بمتابعة معالجة المواقع الإلكترونية العراقية القضايا والأزمات السياسية العراقية وبين كلا من اتجاهات المبحوثين نحو معالجة المواقع لتلك القضايا، وكذلك تقييم مستوى تلك المعالجة. وكذلك وجود علاقة ارتباط دالة إحصائية بين مدى الاهتمام بمتابعة معالجة المواقع الإلكترونية العراقية القضايا والأزمات السياسية العراقية وبين مدى التزام المواقع بالمسؤولية الاجتماعية في معالجة تلك القضايا.

٤- دراسة صلاح الشيباني (٢٠١٨) (٢٠)، بعنوان: اعتماد اللاجئين الليبيين على وسائل الإعلام في وقت الأزمات:

استهدفت الدراسة التعرف على مدى اعتماد اللاجئين الليبيين على وسائل الإعلام في وقت الأزمات وتقييم اللاجئين لعمل هذه الوسائل وما قدمته لهم من معلومات، وكذلك معرفة دور القائم بالاتصال تجاه قضيتي الإرهاب واللاجئين. وتنتمي الدراسة إلى الدراسات الوصفية وهي دراسة ميدانية، واعتمدت في تحقيق أهدافها على منهج المسح الإعلامي. واعتمد الباحث في هذه الدراسة على نظريتي الاعتماد على وسائل الإعلام ونظرية حارس البوابة.

وتوصلت هذه الدراسة إلى أن غالبية أفراد العينة من اللاجئين الليبيين يستخدمون وسائل الإعلام في وقت الأزمات؛ مما يعكس حرص اللاجئين على متابعة الموضوعات التي تنشرها وسائل الإعلام الليبية في وقت الأزمات، على الرغم من أن نسبة عالية من اللاجئين يشككون في قدرة وسائل الإعلام على تقديم كل المعلومات عن قضيتي الإرهاب واللاجئين، كما أشارت النتائج إلى أن المصادر الشخصية الليبية هي الأكثر مصداقية كوسيلة معلومات إعلامية عند اللاجئين؛ بينما كانت قناة روسيا اليوم أهم وسيلة إعلامية غير ليبية تحظى بأكثر نسبة من المتابعة، وبينت النتائج أن المستقبل السياسي في ليبيا كان أهم الموضوعات التي يهتم بها اللاجئين الليبيين عند متابعتهم لوسائل الإعلام. وكشفت نتائج الدراسة عن وجود دوافع وراء اعتماد اللاجئين الليبيين على وسائل الإعلام في وقت الأزمات، من أهمها سهولة الوصول لهذه الوسائل وقربها من مصادر الأخبار الرئيسية، وإن الاعتماد على وسائل الإعلام عاد على اللاجئين بفوائد أهمها تعينهم على إدراك المستقبل السياسي في ليبيا وتمكنهم من التحدث بطلاقة مع الزملاء والأصدقاء. وأوضحت النتائج عن وجود تأثيرات ملموسة مترتبة على اعتماد اللاجئين على وسائل الإعلام أهمها التأثيرات المعرفية يليها التأثيرات الوجدانية ثم التأثيرات السلوكية،

(٢٠) صلاح محمد الشيباني، (٢٠١٨)، اعتماد اللاجئين الليبيين على وسائل الإعلام في وقت الأزمات: دراسة حالة على قضيتي الإرهاب واللاجئين، رسالة دكتوراه غير منشورة، (جامعة عين شمس: كلية الآداب، قسم علوم الاتصال والإعلام).

كما أشارت نتائج إلى وجود تأثير واضح لنمط ملكية وسائل الإعلام على التغطية الإعلامية لقضيته الإرهاب واللاجئين، كما أن درجة الحيادية في هذه الوسائل كانت ضعيفة.

٥- دراسة اعتماد خلف (٢٠١٦) (٢١) بعنوان: معالجة المواقع الإخبارية والصحف الإلكترونية للشائعات وعلاقتها بإدراك المراهقين للواقع السياسي والاجتماعي:

استهدفت الدراسة التعرف على معالجة المواقع الإخبارية والصحف الإلكترونية للشائعات وعلاقتها بإدراك المراهقين لواقعهم الاجتماعي والسياسي والتعرف على موقف المراهقين عينة الدراسة من الشائعات الكاذبة التي تروج في المواقع الإخبارية والصحف الإلكترونية عينة الدراسة، وتعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية، وتستخدم منهج المسح بالعينة ميدانيا، وتم اختيار عينة عمدية من المراهقين المتابعين للمواقع الإخبارية والصحف الإلكترونية يتراوح أعمارهم من (١٧- ٢٠) عاما، من طلاب جامعة عين شمس وجامعة فاروس بواقع ١٠٠ مفردة ذكور و ١٠٠ مفردة إناث، باستخدام أداة الاستبيان.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين معدل تصفح المبحوثين للمواقع الإخبارية والصحف الإلكترونية ومستوى الاعتماد عليها كمصدر للمعلومات عن بعض الشائعات بها. كما توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين معدل تصفح المبحوثين للمواقع الإخبارية والصحف الإلكترونية ومستوى إدراك الواقع السياسي والاجتماعي. ووجود اختلاف بين المبحوثين ذوي (مستوى فهم مرتفع للشائعات وأهدافها والمبحوثين ذو (مستوى فهم متوسط للشائعات وأهدافها) بفرق لصالح المبحوثين ذوي (مستوى فهم مرتفع للشائعات وأهدافها). كذلك وجود اختلاف بين المبحوثين الذين يرون أن الشائعات السياسية والاجتماعية الواردة بالمواقع الإخبارية والصحف الإلكترونية (خطيرة جداً) والمبحوثين الذي يرون أن الشائعات السياسية والاجتماعية الواردة بالمواقع الإخبارية والصحف الإلكترونية متوسطة الخطورة) بفرق لصالح المبحوثين الذي يرون أن الشائعات السياسية والاجتماعية الواردة بالمواقع الإخبارية والصحف الإلكترونية (خطيرة جداً).

#### [١] جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة:

- ١- أسهمت الدراسات السابقة في توفير المعلومات الخاصة بطرق تطبيق والاستفادة من نماذج اتصالات الأزمة التي طبقتها العديد من الدراسات السابقة، واعتمدت عليها الدراسة الحالية.
- ٢- أسهمت الدراسات السابقة في تحديد المنهج العلمي الذي تعتمد عليها الدراسة الحالية، وهو منهجي المسح، الذي اعتمدت عليه معظم الدراسات السابقة، كما أسهمت في تحديد أدوات جمع البيانات، وهي صحيفة الاستقصاء لجمع بيانات الدراسة الميدانية.

(٢١) اعتماد خلف معبد، (٢٠١٦) معالجة المواقع الإخبارية والصحف الإلكترونية للشائعات وعلاقتها بإدراك المراهقين للواقع السياسي والاجتماعي، مجلة دراسات الطفولة، جامعة عين شمس، معهد الدراسات العليا للطفولة، المجلد (١٩)، العدد (٧٣).

٣- أمكن للباحثة تحديد أهداف وتساؤلات الدراسة بدقة بناء على رصدها للأهداف والمتغيرات التي تم توظيفها في الدراسات السابقة. وكذلك ضع الفروض العلمية التي تسعى الدراسة إلى اختبار مدى صحتها.

١- أفادت الدراسات السابقة الباحثة في تحديد عينة المبحوثين بعدد (٢٠٠) مفردة، حيث تراوحت عينات الكثير من الدراسات التي أجريت على مسنولي العلاقات العامة ما بين ١٠٠ و ٢٥٠ مفردة..

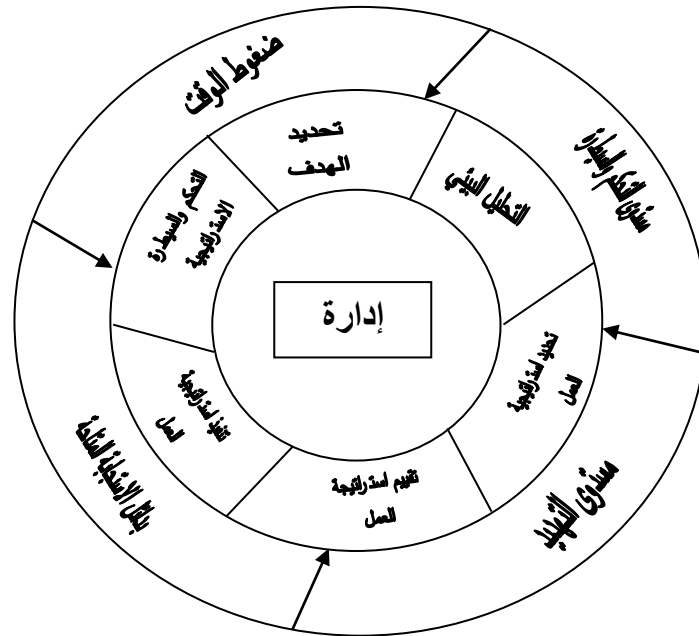
## [٢] الإطار النظري للدراسة:

[٣] تعتمد الدراسة الحالية على عدة نماذج ومداخل نظرية، وذلك على النحو الآتي:

### ١- المدخل الاستراتيجي لإدارة الأزمات

#### A Strategic Approach to Managing Crises

قدم بيرنت Burnett نموذجاً للتخطيط الاستراتيجي لاتصالات الأزمة يعتمد على وظائف ثلاثية الأبعاد تتعلق بالأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة قبل، أثناء، بعد الأزمة، وتندرج الوظائف من الدائرة الأوسع إلى الداخل وفقاً لمراحل العمل ويقوم النموذج على تطبيق استراتيجية نظامية لإدارة عملية اتصالات الأزمة تبدأ من المهام الوقائية وتنتهي بالاتصالات التنفيذية، أخذاً في اعتبارها عدة متغيرات هي مستوى التهديد الذي تسببه الأزمة، تقييم الاستراتيجيات والبدائل المتاحة قدرة القائمين على الاتصال على التحكم والسيطرة في ضوء قيود الزمن والبناء التنظيمي الجماعي والفردى السائد في المنظمة.



شكل رقم (١)

نموذج Burnett للتخطيط الاستراتيجي لاتصالات الأزمة (٢)

(٢) علي عجوة، كريمان فريد، (٢٠٠٨)، مرجع سابق، ص ٣٠٤ - ٣٠٨.

يوضح الشكل السابق أن إدارة الأزمات هي عملية إستراتيجية أساساً تتطلب قيام مديري العلاقات العامة بمهام رئيسة للإدارة الإستراتيجية للأزمة وهي:

- ١- تحديد الهدف Goal Formation.
  - ٢- التحليل البيئي Environmental Analysis.
  - ٣- تحديد وصياغة الإستراتيجية Strategy formulation.
  - ٤- تقييم الإستراتيجية Strategy Evaluation.
  - ٥- تنفيذ الإستراتيجية Strategy Implementation.
  - ٦- التحكم والسيطرة الإستراتيجية Strategic Control.
- تتأثر هذه المهام الست التي يضطلع بها مديرو العلاقات العامة في عملية الإدارة الإستراتيجية للأزمة بعدة كوابح وقيود موضحة في الدائرة الخارجية بالشكل السابق وهي:

- ١- ضغوط الوقت Time Pressures.
  - ٢- مستوى التحكم التنظيمي في الموضوعات المثارة Control Issues.
  - ٣- مستوى التهديد أو الخطورة Threat level concerns.
  - ٤- قيود البدائل المتاحة Response option constraints.
- وتتطلب إدارة الأزمة قرارات تتسم بالسرعة والحالية وفي نفس الوقت فإن ضغوط الوقت تفوق العناية التي يحكم أن يوليها مديرو العلاقات العامة لكل مهمة من المهام الست التي يتكون منها نموذج الإدارة الإستراتيجية للأزمة حيث تضطر الإدارة إلى اتخاذ قرارات سريعة، وتنفيذها بشكل فوري أثناء الأزمة مثل استدعاء منتج به عيوب أو تعرض للإتلاف المتعمد من السوق خلال أيام، وهو الشيء الذي يتطلب شهوراً عديدة من الفحص والتدقيق في الظروف الطبيعية، ويضاف إلى هذا العامل بعض العوامل الأخرى المؤثرة على إدارة الأزمة هي درجة التحكم والسيطرة حيث تؤدي بعض الأزمات إلى أنتقذ المنظمة القدرة على التحكم في الأحداث وخصوصاً القدرية منها، كما أن الأزمات تخلق تهديدات تختلف في نوعها وشدتها وهو ما يفرض تحديات لا يمكن تخطيها أو تجاهلها تجاه الإدارة عند تحديد وتنفيذ وتقييم إستراتيجية مواجهة الأزمة ويجعل من الصعوبة بمكان التنبؤ بنوعية التهديدات الناجمة عن الأزمة، وتحديد درجة شدتها، هذا الكوابح الأربعة المختلفة بالأزمة تشكل قيوداً على بدائل الاستجابة المطلوبة من الإدارة.

وباختصار فإن إدارة الأزمات تتطلب إتباع أسس الإدارة الإستراتيجية، بدأ من الخطة الأولى الحاسمة وهي التحديد السليم لهوية الأزمة، مروراً إلى تحليل الظروف البيئي المحيطة، وتحديد الهدف ثم تحديد وتقييم بدائل الاستجابة المطلوبة وأخيراً مهام التنفيذ الإستراتيجية الذي يتطلب من المنظمة إعادة ترتيب وحشد قوى المواجهة لديها من مواردها البشرية والمادية معاً حتى يتحقق لها التحكم الاستراتيجي في موقف الأزمة. ويوضح الشكل التالي النظرة المتكاملة لعملية الإدارة الإستراتيجية للأزمة في ثلاث مستويات متدرجة هي: التحديد، المواجهة، إعادة الترتيب وهي الموضحة تفصيلاً من الجدول التالي<sup>(٢٣)</sup>:

(23) John Durnell, "A Strategic Approach for Management Crisis", *Public Relations Review*, Vol. 20, No. 4, 1998, p. 480.

### العلاقة العامة الإستراتيجية، وإدارة اتصالات الأزمة

مستويات إدارة الأزمة	الأهداف	تحديات العلاقات العامة	الأدوات الاتصالية
تحديد الموقف بناء على التحليل البيئي	فهم الموقف	نظام معلومات للعلاقات العامة يتسم بالحساسية للأزمات	- بحوث العلاقات العامة. - تقرير يتضمن بيان المشكلات.
المواجهة: تشكيل وتقييم وتنفيذ إستراتيجية المواجهة	تقليل المخاطر، ووضع خطط المواجهة	الالتزام بأسس العلاقات العامة الإستراتيجية	- خطة للاتصالات متعددة الأنشطة والمجالات. - تجزئة الجمهور المستهدف. - حملات إعلامية.
- إعادة ترتيب الأوضاع والتحكم الاستراتيجي	حل المشكلة، التعلم، السيطرة	اتصالات داخلية مكثفة لإدارة للقضايا الهامة	- بحوث العلاقات العامة الخاصة بالقضايا الداخلية

وفيما يلي توضيح لدور العلاقات العامة في هذه المراحل الثلاث<sup>(٢٤)</sup>:

#### المرحلة الأولى: تحديد الأزمة:

يكون الهدف الأساسي في هذه المرحلة هو الفهم، فهم أسباب الأزمة وانعكاسها على المستهلكين والجماهير والعاملين. وتكون التحديات الجوهرية التي تواجه العلاقات العامة هنا هي بناء وتطوير نظام معلومات ذي حساسية للأزمة يمكن الإدارة من التنبؤ بالأزمات قبل حدوثها.

#### المرحلة الثانية: مواجهة الأزمة:

يركز مدير العلاقات العامة في هذه المرحلة على تطوير خطط طوارئ أو حلول بديلة مصممة خصيصا لمواقف محددة، وحيث إن هذه المرحلة يتم فيها تقويم الاستراتيجيات المتاحة، فإن الهدف يكون تقليل المخاطر المتوقعة لأدنى مدى ممكن سواء بالنسبة للمنظمة أو جماهيرها الأساسية.

وهنا يكون التحدي الذي يواجهه إدارة العلاقات العامة هو الالتزام بممارسة الوظيفة وفق الأسس الاستراتيجية، حيث يتم تجزئة الجماهير، وتحديد تلك التي يجب إعطاء الانتباه والاهتمام الأقصى لها، ويقوم مدير العلاقات العامة بتصميم خطة طوارئ لكل قطاع من القطاعات حسب أهميته.

#### المرحلة الثالثة: إعادة ترتيب الأوضاع:

يكون الهدف في هذه المرحلة هو حل الأزمة، حيث يتم تنفيذ الاستراتيجية التي تم اعتمادها لحل الأزمة، ومراقبة عملية التنفيذ بدقة، وعلى الرغم من أن مدير العلاقات العامة في هذه المرحلة يكون تركيزه على تنفيذ الاستراتيجية، فإنه لا يجب أن يغفل الفرص التي يمكن الاستفادة منها،

<sup>(٢٤)</sup> راسم محمد الجمال، خيرت معوض عياد، (٢٠٠٨)، إدارة العلاقات العامة: المدخل الإستراتيجي، ط٢، (القاهرة: الدار المصرية اللبنانية)، ص٣٥٥-٣٥٧.

والدروس التي يمكن تعلمها في عملية إعادة ترتيب الأوضاع، والمتغيرات التي قد تنشأ عن الأزمة في هياكل المنظمة وسياستها يمكن أن تدعم من حساسية الإدارة للمواقف المستقبلية والقدرة على الاستجابة لها. والتحدي الذي يواجه إدارة العلاقات العامة في هذه المرحلة هو تسويق الاستراتيجية التي تم اعتمادها داخليا، وخلق الدافعية لدى العاملين في المنظمة لهذه الاستراتيجية وكيفية ترجمتها إلى عمل حقيقي، والتسويق الداخلي الفعال يتطلب ثقافة تنظيمية مرنة وفاعلة.

## ٢- نظرية خطاب إصلاح الصورة The Theory of Image Restoration discourse

قدم بنويت Benoit نموذجا لإدارة مواقف الأزمات معتمدا على نظرية خطاب إصلاح الصورة، حيث إن النظرية موجهة إلى إصلاح الخلل الطارئ على الصورة المؤسسية نتيجة الأزمة، باعتبار أن الصورة من النواحي الهامة على كافة المستويات، وأن اكتمالها من المهام الرئيسية للعلاقات العامة، وتلك النظرية تمتد لتستخدم من قبل الممارسين في حالة الأزمات لأنها تساعدهم في تصميم الرسائل الاتصالية خلال الأزمات وأثناء التعامل معها، وبالتالي معرفة نواحي القصور والانتقادات في تلك الرسائل<sup>(٢٥)</sup>.

والنظرية تشتمل على جانبين أساسيين هما:

- وصف وتوضيح المبادئ الأساسية للنظرية.
- اقتراحات "بنويت" لاتصالات الأزمة من واقع تطبيق النظرية على عدد من المؤسسات ودراسته العلمية والتطبيقية.

وبناء على ما سبق، قدم بنويت Benoit نموذجه من خلال خمس استراتيجيات أساسية لخطاب إصلاح

الصورة وهي:

**الأولى: استراتيجية الإنكار:** وتمثل عنصرين هما:

- الإنكار وهو انكار المنظمة مسؤوليتها عن الحادث وعدم قيامها به.
- تحويل اللوم من خلال حث الجمهور على ان هناك شخص ما أو شركة ما هي المسؤولة فعليا عن ما حدث.

**الثانية: استراتيجية تجنب المسؤولية:** تشتمل على أربعة اتجاهات هي:

- رد فعل الاستئثار من خلال أن الشركة من الممكن أن تقول بأن هذا التصرف هو رد فعل على طرف أحدث تصرفا سيئا ومهاجم للشركة، وهذا الإجراء من السلوك قد يبدو صائبا كرد فعل لتلك الاستئثار.
- عدم الإمكانية، حيث تتقدم الشركة بطريقة تشتمل على الأسف والاعتذار والاستياء بأن ما قامت به كان لقلّة وعدم وجود المعلومات عن الحادث وعدم توافر عناصر التحكم المطلوبة للتعامل معه.

(٢٥) السيد السعيد، (٢٠٠٦)، استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث: دور العلاقات العامة، (القاهرة: دار العلوم للنشر والتوزيع)، ص ٩٣-٩٥.

- الحادث، وهو تقديم الحادث على أنه حادثاً مأساوياً، واعتباره نكبة على الجميع، وإقناع الجمهور بذلك، مما يحقق أقل مسؤولية عن الحادث من جانب المنظمة والحفاظ على صورتها المؤسسية.
- تقديم النوايا الحسنة، من خلال إظهار أن الشركة كانت على مستوى تقديم الخدمات الحسنة والإجراءات التي تخدم الجميع.

**الثالثة: استراتيجية التقليل والتهوين من عنف وشدة الحدث:** إن المنظمة التي تُنتهم بأعمال خاطئة وتتعرض لأزمات مختلفة فإنها تحاول أن تقلل من حدتها وحجم الإدراك والإحساس بها، وتلك الاستراتيجية تشتمل على ستة إجراءات هي:

- (١) تدعيم الموقف: حيث تقوم المؤسسة بالاستناد إلى دورها في خدمة الجمهور من خلال استعراض ما تقوم به من خدمات إيجابية، وذلك لتقريب العلاقة بين الشركة والجمهور وتغيير الشعور السلبي تجاه المؤسسة.
  - (٢) التقليل من حدة الشعور السلبي: بإظهار الحدث بأنه ليس خطير.
  - (٣) تقديم البدائل والتفضيلات: من خلال إظهار أن الشركة قامت بهذا الإجراء ولكنه أقل سوءاً من إجراء آخر مشابه.
  - (٤) الترقى من شأن الحادث والإجراء الذي اتخذته المؤسسة ووصفه في سياق محبب ومفضل والإدلاء بأن هناك اعتبارات أخرى أهم من الحادث.
  - (٥) مهاجمة المدعي لتقليل مصداقيته وتقديم سلبياته ودعائه الزائفة.
  - (٦) تقديم التعويضات للضحايا والتعامل معهم وتحقيق طلبات ذويهم لتحسين صورة المؤسسة.
- الرابعة: استراتيجية العمل على تصحيح الأوضاع:** حيث تقوم الشركة بتقديم مقترحاتها لتصحيح الأوضاع الخاطئة والناجمة عن الاتهامات من خلال مقارنة الوضع قبل وبعد الاتهام والوصول إلى حقيقة الوضع وتصحيحه.
- الخامسة: استراتيجية الاعتراف وطلب الصفح:** وفيها تقوم الشركة بالاعتراف وطلب السماح والصفح من خلال الاعتذار لكل من تأثر بالحادث سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

#### [٤] تساؤلات الدراسة:

- (١) ما نوع الشركات العاملة في قطاع البترول (قطاع عام-قطاع مشترك-قطاع استثماري)؟ وما طبيعة عملها؟
- (٢) إلى أي مدى تعرضت الشركات لأزمات من قبل؟
- (٣) ما نوع الأزمات التي تتعرض لها شركات البترول؟
- (٤) ما حجم الأضرار التي سببتها الأزمات لشركات البترول؟
- (٥) هل يوجد فريق متخصص لإدارة الأزمة بالشركات؟ ومن هم أعضاء هذا الفريق؟
- (٦) ما هي الاستعدادات التي توفرها إدارة الشركة لفريق إدارة الأزمة؟
- (٧) من المسؤول عن إدارة الأزمة وقت حدوثها؟
- (٨) ما هي الأسباب التي تؤدي إلى حدوث الأزمات؟
- (٩) ما النتائج المترتبة على حدوث هذه الأزمة؟

- ١٠) هل تقوم الشركات بتعيين متحدث رسمي للشركة للمشاركة في إدارة الأزمة؟
- ١١) إلى أي مدى يحرص فريق إدارة الأزمة على تقييم اتصالات إدارة الأزمة بعد تجاوز الأزمات؟
- ١٢) ما هي أكثر التحديات التي تواجه فريق إدارة الأزمة في الشركة؟
- ١٣) إلى أي مدى يحرص فريق إدارة الأزمة على اتخاذ الإجراءات الوقائية لتجنب وقوع الشركة في الأزمات؟
- ١٤) ما الاستراتيجيات الاتصالية التي تقوم بها الشركات لمواجهة الأزمات؟
- ١٥) ما الوسائل الاتصالية الموجهة للجمهورين الداخلي والخارجي أثناء الأزمة؟
- ١٦) ما الدروس المستفادة التي تعلمتها إدارة شركات البترول من الأزمات السابقة؟

#### [٥] فروض الدراسة:

- **الفرض الأول:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك المبحوثين لحجم الأضرار التي تسببها الأزمات لشركاتهم؛ وتبنيهم لتشكيل فريق متخصص لإدارة الأزمات.
- **الفرض الثاني:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوع الشركة العاملة بقطاع البترول، ونوعية الاستعدادات التي توفرها إدارة الشركة لفريق إدارة الأزمة.
- **الفرض الثالث:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المبحوثين للأسباب التي تؤدي إلى حدوث الأزمات؛ باختلاف طبيعة نشاط الشركة (إنتاجي-خدمي).
- **الفرض الرابع:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المبحوثين لفريق إدارة الأزمات؛ باختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع-الفئات العمرية-المستوى التعليمي-سنوات الخبرة-نوع الشركة التابع لها-الشركة التابع لها القطاع).
- **الفرض الخامس:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حرص فريق إدارة الأزمة على تقييم اتصالات إدارة الأزمة بعد تجاوزها الأزمات؛ وتقييم المبحوثين لنجاح فريق إدارة الأزمات الأخيرة التي مرت بها الشركة.
- **الفرض السادس:** يوجد ارتباط دال إحصائي بين مستوى خبرة المبحوثين وتقييمهم للاستراتيجيات البارزة في إدارة الأزمات في شركاتهم.



**[٦] التصميم المنهجي للدراسة:**

[٧] يتمثل التصميم المنهجي لهذه الدراسة على النحو التالي:

[٨] أولاً: نوع الدراسة: تنتمي هذه الدراسة إلى نوعية الدراسات الوصفية التي تستهدف التعرف على الأوصاف الدقيقة للظاهرة التي يقوم الباحث بدراستها من حيث ماهيتها، وطبيعتها، ووضعها الحالي، والعوامل المختلفة المؤثرة فيها، كما تستهدف اختبار العلاقات بين المتغيرات المختلفة الواردة في التفكير الأساسي للبحث.<sup>(٢٦)</sup>

[٩] ثانياً: منهج الدراسة: تعتمد هذه الدراسة على منهج المسح، "الذي يُعد من أكثر المناهج العلمية شيوعاً واستخداماً في الدراسات الإعلامية، وقد ساعد انتشار المسوح وشيوع استخدامها على اهتمام الباحثين لعمليات اختيار العينة وتصميم صحيفة الاستقصاء والدقة في حساب أخطاء المعاينة"<sup>(٢٧)</sup>. حيث تعتمد الدراسة الحالية على منهج المسح في شقيه الوصفي والميداني، حيث تتضمن الدراسة مسحاً لعينة من ممارسي العلاقات العامة بشركات ومؤسسات قطاع البترول في مصر.

**[١٠] ثالثاً: إجراءات الدراسة:****[١١] (أ) تحديد مجتمع الدراسة:**

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع ممارسي العلاقات العامة في شركات البترول العاملة في مصر سواء أكانت إنتاجية أو خدمية، وسواء أكانت تابعة للقطاع العام أو الاستثماري أو الخدمي.

**[١٢] (ب) عينة الدراسة:**

أجرت الباحثة دراستها على عينة متاحة قوامها ٢٠٠ مفردة من ممارسي العلاقات العامة بشركات البترول العاملة في مصر بعدد ١٨ شركة ما بين القطاع العام والاستثماري والمشارك<sup>(\*)</sup>، وقد تم توزيع عينة الدراسة بين مختلف الهيئات والشركات مجتمع الدراسة

(٢٦) سمير محمد حسين، (١٩٩٩)، بحوث الإعلام، ط٣، (القاهرة: عالم الكتب)، ص١٣٣.

(٢٧) سامي طايح، (٢٠٠١)، بحوث الإعلام، (القاهرة: دار النهضة العربية)، ص١٦٧.

## أهم نتائج الدراسة:

## أ) أبرز النتائج العامة للدراسة:

أوضحت النتائج أن أغلب أفراد العينة من ممارسي العلاقات العامة يتوزعون بين نوعين رئيسيين من الشركات العاملة في قطاع البترول في مصر، فقد أظهرت النتائج أن ٤٠,٥% من المبحوثين ينتسبون إلى شركات (إنتاج وتسويق وتوزيع منتجات البترول)، وأن ٢٣% من المبحوثين ينتسبون إلى شركات (تكرير وتصنيع) المواد البترولية. أما باقي أفراد العينة فقد جاء توزيعهم كما يلي: (مشروعات بترولية) بنسبة ١١%، (إشراف ورقابة) بنسبة ٩%، (نقل وتوزيع) بنسبة ٦%، (التخطيط) بنسبة ٣%، (مقاولات) بنسبة ٢,٥%، (إنتاج وتكرير) بنسبة ٢%، (استكشاف فقط) بنسبة ١,٥%، (تنظيم سوق البترول) بنسبة ١%، (الاتفاقات والاستكشافات) بنسبة ٠,٥%.

أشارت النتائج إلى أن ٨٧% من ممارسي العلاقات العامة بالشركات العاملة في قطاع البترول في مصر أكدوا شركاتهم قد تعرضت بالفعل لأزمات من قبل، كما أكد ١٣% من المبحوثين أن الشركات التي يعملون بها لم تتعرض لأزمات من قبل.

أظهرت النتائج وجود أنواع مختلفة من الأزمات يمكن أن تتعرض لها الشركات العاملة في قطاع البترول في مصر، فقد أكد ٥٦,٩% من المبحوثين عينة الدراسة أن الشركات البترولية التي يعملون بها تعرضت (لأزمات تتعلق بطبيعة الصناعة والإنتاج)، كما أكد ٤٠,٢% أن الشركات البترولية التي يعملون بها تعرضت (لأزمات تتعلق بالعمالة طلبات لم تتحقق)، كذلك فإن ٣٤,٥% من المبحوثين قالوا أن الشركات التي يعملون بها تعرضت (لأزمات اقتصادية)، ويرى ٢٥,٣% أن الشركات التي يعملون بها تعرضت (لأزمات نتيجة إهمال وعدم اهتمام المسؤولين)، وأكد ١٨,٤% من المبحوثين عينة الدراسة أن شركاتهم تعرضت (لأزمات تنتج عن سوء الإدارة).

أما عن حجم الأضرار الناتجة عن الأزمات التي تتعرض لها شركات البترول، فقد اتضح من النتائج أن ٤٣,٧% من ممارسي العلاقات العامة عينة الدراسة العاملين بشركات البترول في مصر يرون أن الأضرار التي حدثت لشركاتهم نتيجة الأزمات التي تعرضت لها هي (أضرار متوسطة يسهل تداركها)، ويرى ٣٩,٦% من المبحوثين أنها (أضرار محدودة للغاية)، كما يرى ١٦,٧% من إجمالي المبحوثين أنها (أضرار كبيرة للغاية تتطلب جهدا كبيرا لمعالجتها).

وعن مدى وجود فريق متخصص لإدارة الأزمة في الشركات عينة الدراسة، فقد اتضح أن معظم ممارسي العلاقات العامة بشركات البترول العاملة في مصر يؤكدون وجود فريق متخصص لإدارة الأزمات بنسبة مرتفعة جدا بلغت ٩٠,٥%، في حين أكد ٩,٥% من إجمالي المبحوثين عدم وجود فريق متخصص لإدارة الأزمة بشركاتهم.

أشارت النتائج إلى أن ما يقرب من نصف حجم العينة من ممارسي العلاقات العامة بالشركات العاملة بقطاع البترول في مصر وبنسبة بلغت ٤٧% أكدوا أن الفريق المتخصص لإدارة الأزمة بشركاتهم يتكون من مجموعة من الإداريين والمتخصصين الأكفاء من مختلف التخصصات من جميع الإدارات بالمنظمة)، وأكد ٢٢,١% من إجمالي المبحوثين لأن (المركز الرئيسي بالشركة هو المسئول عن تشكيل فريق إدارة الأزمة)، في حين أكد ١٩,٣% من إجمالي المبحوثين أن أن الفريق المتخصص لإدارة الأزمة (يتشكل فريق إدارة الأزمة وفقا لطبيعة كل أزمة)، كما أكد ٥,٥% من المبحوثين أن أن الفريق المتخصص لإدارة الأزمة بشركاتهم (يتكون من أعضاء الإدارة العليا فقط) دون باقي العاملين بالشركة، كذلك أكد ٥% من المبحوثين أنه (يتم الاستعانة بخبراء متخصصين في إدارة الأزمة من خارج الشركة)، وأكد ١,١% فقط أن الفريق المتخصص لإدارة الأزمة (يتكون من العاملين بالعلاقات العامة).

أما عن الاستعدادات التي توفرها إدارة شركات البترول لفريق إدارة الأزمة، فقد كشفت الدراسة عن أن ممارسي العلاقات العامة بشركات البترول العاملة في مصر قد أكدوا وجود بعض الاستعدادات التي توفرها إدارة الشركات التي يعملون بها لفريق إدارة الأزمة، وجاء على رأس تلك الاستعدادات (التنسيق بين الإدارات والمنظمات والهيئات المعاونة والقائمين باستخدام هذه الوسائل والإمكانيات) بنسبة ٩٦,٧%، كما جاء الاستعداد الخاص بـ (إعداد فرق تدخل سريع) بنسبة ٧٠,٢%، وجاء الاستعداد الخاص بـ (إبلاغ إشارات الإنذار من قبل المتخصصين الذين التقطوا إشارات للفريق) بنسبة ٥٤,٧%.

أشارت النتائج إلى أن ٦٨% من ممارسي العلاقات العامة عينة الدراسة أكدوا أن (مجلس الإدارة) هو المسئول عن إدارة الأزمة وقت حدوثها بشركات البترول التي يعملون بها، وأن ٢٩% من العينة أكدوا وجود (مستشارين متخصصين) يقومون بإدارة الأزمة وقت حدوثها، كما أكد ٣% فقط من المبحوثين أن إدارة الأزمة وقت حدوثها تتولاها (إدارة العلاقات العامة).

أما عن الأسباب التي تؤدي إلى حدوث الأزمات، فقد اتضح وجود العديد من الأسباب التي يرى ممارسو العلاقات العامة عينة الدراسة أنها يمكن أن تؤدي إلى حدوث أزمات بشركات البترول التي يعملون بها، والتي جاءت على النحو التالي: جاءت (الشائعات)، و(عدم الاهتمام بالتطوير في بيئة العمل) في مقدمة تلك الأسباب التي تؤدي إلى حدوث أزمات وحصلت كل منهما على وزن نسبي بلغ ٧٥,٦% وقد حصلت الشائعات على أعلى درجات الموافقة من قبل المبحوثين بنسبة ٥٣%، وحصل عدم الاهتمام على نسبة موافقة مرتفعة أيضا بلغت ٥٢%. وجاء (عدم الاهتمام بتدريب العاملين دوريا) كثالث الأسباب التي يمكن أن تؤدي إلى حدوث أزمات بشركات البترول بوزن نسبي بلغ ٧٤,٩%، وقد حصل هذا السبب على نسبة موافقة مرتفعة أيضا بلغت ٥١,٥%. وجاء سبب (عدم توفير بيئة عمل مناسبة) في الترتيب الرابع بين الأسباب الموجودة بالمقياس وحصل على وزن نسبي بلغ ٧٤,٢%، كما حصل هذا السبب أيضا على نسبة موافقة مرتفعة بلغت ٥٢%. وجاء سبب (إهمال العاملين نفسيا واجتماعيا وإداريا) في الترتيب الخامس بوزن نسبي ٧٣,٣%، وحصل هذا السبب على نسبة موافقة من قبل المبحوثين بلغت ٤٥%. وجاء سبب (الفساد الذي يتغلغل في بعض المستويات) في الترتيب السادس بين الأسباب الواردة بالمقياس بوزن نسبي ٧٣,١%، وحصل على نسبة موافقة بلغت ٤٣%.

وفي الترتيب السابع جاء سبب (عدم اهتمام الإدارة العليا بالتعرف على آراء العاملين) بوزن نسبي ٧١,٦%، وقد حصل هذا السبب على نسبة موافقة بلغت ٣٧%. وجاء سبب (عدم متابعة سير العمل بانتظام) في الترتيب الثامن بين الأسباب الواردة بالمقياس بوزن نسبي ٧١,٣%، وهذا على نسبة موافقة بلغت ٤٥,٥%. كما جاء سبب (الوساطة والمحسوبية) في الترتيب التاسع بوزن نسبي ٧٠,٧%، وحصل هذا السبب على نسبة موافقة بلغت ٣٣,٥%. وجاء سبب (ضعف المرتبات وقلة الحوافز المادية) في الترتيب العاشر بوزن نسبي ٦٣,١%، وحصل على نسبة موافقة بلغت ٢٨%.

أوضحت النتائج أن ٤٢% من ممارسي العلاقات العامة عينة الدراسة يرون أن الأزمات التي تتعرض لها شركاتهم (يتكرر حدوثها على فترات متباعدة)، كما يرى ٣١,٥% أن تلك الأزمات (تحدث تحت ظروف طارئة فقط)، كما يرى ٢٣,٥% من المبحوثين أن الأزمات التي تتعرض لها شركاتهم (نادرا ما تحدث)، وقررت نسبة ٣% أن تلك الأزمات (يتكرر حدوثها على فترات قريبة).

أكدت الدراسة أن المبحوثين عينة الدراسة يرون وجود عدد من النتائج التي يمكن أن تترتب على حدوث الأزمة بشركات البترول التي يعملون بها، وقد جاء (فقدان الثقة بين الإدارة العليا والموظفين) في مقدمة تلك النتائج بنسبة ٦٥,٥%، وجاءت (انخفاض معدل الإنتاج اليومي) في الترتيب الثاني بين النتائج المترتبة على حدوث الأزمات بنسبة ٦١,٥%، يلي ذلك (التأثير السيء على سمعة الشركة) في الترتيب الثالث بنسبة ٦٠,٥%، ثم (حدوث خسائر مالية) في الترتيب الرابع بنسبة ٥٤,٥%، ثم حدوث (انقسامات داخلية بين العاملين) في الترتيب الخامس بنسبة ٥٢%، و(اهتزاز الصورة الذهنية للمنظمة) في الترتيب السادس بنسبة ٤٨,٥%.

وعن رؤية المبحوثين لطبيعة أداء وتكوين فريق إدارة الأزمة بشركات البترول التي يعملون بها، فقد جاءت كما يلي: يرى أغلب ممارسي العلاقات العامة بشركات البترول عينة الدراسة أن (فريق إدارة الأزمة تتاح له كل الإمكانيات الفنية الضرورية لإدارة الأزمة) بوزن نسبي ٩٠,٧%، وقد حصلت هذه العبارة على أعلى درجات الموافقة من قبل المبحوثين بنسبة ٧٤,٥%، كذلك حصلت على أقل درجات عدم الموافقة بنسبة لم تتجاوز ٢,٥%. ويفارق بسيط في الترتيب والوزن النسبي جاءت عبارة (فريق إدارة الأزمة ذو مؤهلات علمية مناسبة) التي حازت على وزن نسبي ٨٩,٢%، كما حازت على نسبة موافقة مرتفعة بلغت ٧٢%. ثم جاءت عبارة (فريق إدارة الأزمة يحصل على تدريبات مهمة بصورة مستمرة) في الترتيب الثالث بين عبارات المقياس بوزن نسبي ٨٧,٢%. وجاءت عبارة (فريق إدارة الأزمة تتاح له كل الإمكانيات المادية الضرورية لإدارة الأزمة) في الترتيب الرابع بين عبارات المقياس بوزن نسبي بلغ ٨٥,٧%.

وبشأن الأنشطة أو المهام التي يقوم بها فريق إدارة الأزمة بشركات البترول من وجهة نظر المبحوثين عينة الدراسة، فقد جاءت على النحو التالي: يرى ٨٠% من المبحوثين أن فريق إدارة الأزمة يقوم (بدراسة الأزمات السابقة وتحديد الدروس المستفادة منها) في المقام الأول، ويرى ٧٥,٥% من المبحوثين أنه من أبرز مهام فريق إدارة الأزمة (تحديد أساليب التعامل مع الأزمة)، كما يرى ٧٤% من المبحوثين أن فريق إدارة الأزمة عليه (اتخاذ القرارات المناسبة طبقا لمتغيرات الأزمة)، كما يرى ٧٠% من إجمالي المبحوثين أن فريق إدارة الأزمة يجب عليه (المتابعة والتحديث والتطوير)،

وأوضح ٦٠,٥% من المبحوثين أن فريق إدارة الأزمة من مهامه (تقييم الموقف بعد الأزمة)، كما أوضح ٥٧,٥% أن فريق إدارة الأزمة عليه (التنبؤ بالأزمات المحتملة).

أشارت الدراسة إلى أن ٦٣,٥% من المبحوثين أكدوا أن فريق إدارة الأزمة بشركات البترول التي يعملون بها قد تم تكوينه (قبل أن تواجه الشركة الأزمة)، وأن ٣٦,٥% من المبحوثين أكدوا أن فريق إدارة الأزمة بشركات البترول التي يعملون بها قد تم تكوينه (بعد أن واجهت الشركة الأزمة).

أكد ٩١,٥% من المبحوثين عينة الدراسة أكدوا أن شركات البترول التي يعملون بها قد قامت بتعيين متحدث رسمي لها للمشاركة في إدارة الأزمة، في حين أكد ٨,٥% فقط من المبحوثين أن شركات البترول التي يعملون بها لم تقم بتعيين متحدث رسمي لها للمشاركة في إدارة الأزمة.

يرى ٨٨,٥% من المبحوثين عينة الدراسة أن أهم وأبرز أدوار المتحدث الرسمي للشركة أثناء الأزمة هو (التحدث بكل مصداقية)، وجاء في الترتيب الثاني لأهم تلك الأدوار الموكلة إلى المتحدث الرسمي للشركة أثناء الأزمة أن يكون (الناطق الرسمي للمؤسسة) بنسبة ٧٦%، كما يرى ٧٠,٥% من المبحوثين عينة الدراسة أن (تحسين الصورة الذهنية عن المؤسسة) هو من أبرز أدوار المتحدث الرسمي أثناء حدوث الأزمة، وقد جاء آخر تلك الأدوار من وجهة نظر المبحوثين ممثلاً في (إعلام الجماهير بكل جديد) وذلك بنسبة بلغت ٥٦,٣%.

أوضحت النتائج حول مدى حرص فريق إدارة الأزمة على تقييم اتصالات إدارة الأزمة بعد تجاوز الأزمات أن ٥٢% من المبحوثين عينة الدراسة أكدوا أن هذا الفريق (يحرص إلى حد ما) على تقييم تلك الاتصالات بعد تجاوز الأزمة، وأن ٤١% من المبحوثين أكدوا أن هذا الفريق (يحرص بصورة دائمة) على تقييم تلك الاتصالات بعد تجاوز الأزمة، في حين أكد ٧% فقط أن فريق إدارة الأزمة (لا يحرص على تقييم اتصالات الأزمة) بعد تجاوز الشركة للأزمة التي مرت بها مؤخراً.

وعن أكثر التحديات التي تواجه فريق إدارة الأزمة، أكد ٧٤% من المبحوثين أن (الظروف البيئية المحيطة) هي أكثر تلك الصعوبات والتحديات التي تواجه فريق إدارة الأزمة، وأن ٧١% من المبحوثين يرون أن ثاني تلك التحديات يتمثل في (عدم تفهم الإدارة العليا لعملها)، كما يرى ٦٦% من عينة الدراسة أن ثالث تلك التحديات التي يواجهها فريق إدارة الأزمة يتمثل في (الأوضاع التشريعية والتنظيمية الخاصة بالشركة)، وجاء (ضعف وسائل الاتصال داخل الشركة) كرابع التحديات التي يواجهها فريق إدارة الأزمة من وجهة نظر المبحوثين بنسبة ٤٦%، ثم (ضعف الإمكانيات المادية) في الترتيب الأخير بين التحديات المختلفة بنسبة ٤٠%.

وعن مدى نجاح فريق إدارة الأزمة في إدارة الأزمات الأخيرة التي مرت بها الشركة، فقد اتضح أن ٥٢,٥% من إجمالي المبحوثين عينة الدراسة يرون أن فريق الأزمة قد (نجح بدرجة كبيرة) في إدارة الأزمات الأخيرة التي مرت بها الشركة، وأن ٤١,٥% من المبحوثين يرون أن فريق الأزمة قد (نجح بدرجة متوسطة) في إدارة الأزمات الأخيرة التي مرت بها الشركة، وأكد ٦% فقط من المبحوثين يرون أن فريق الأزمة (لم ينجح) في إدارة الأزمات الأخيرة التي مرت بها الشركة.

كذلك وعن مدى حرص الإدارة العليا بالشركة على دعم فريق إدارة الأزمة، فقد اتضح أن ٦٥% من الباحثين عينة الدراسة يرون أن الإدارة العليا بالشركة (حريصة بدرجة كبيرة) على دعم فريق إدارة الأزمة بها، وأن ٢٩,٥% من الباحثين يرون أن الإدارة العليا بالشركة (حريصة إلى حد ما) على دعم فريق إدارة الأزمة بها، وأكد ٥,٥% فقط من الباحثين على أن الإدارة العليا بالشركة التي يعملون بها (غير حريصة على دعم فريق إدارة الأزمة).

أما بالنسبة لمدى حرص فريق إدارة الأزمة على اتخاذ الإجراءات الوقائية لتجنب وقوع الشركة في الأزمات، فقد كشفت النتائج عن أن ٥٦% من الباحثين عينة الدراسة يرون أن فريق إدارة الأزمة (يحرص بصورة دائمة) على اتخاذ الإجراءات الوقائية لتجنب وقوع الشركة في الأزمات، وأن ٣٩,٥% من الباحثين عينة الدراسة يرون أن فريق إدارة الأزمة (يحرص إلى حد ما) على اتخاذ الإجراءات الوقائية لتجنب وقوع الشركة في الأزمات، كما يرى ٤,٥% من الباحثين أن فريق إدارة الأزمة بالشركة التي يعملون بها (لا يحرص) على اتخاذ الإجراءات الوقائية لتجنب وقوع الشركة في الأزمات.

وبالنسبة لأبرز الإجراءات الوقائية التي يتخذها فريق إدارة الأزمة لتجنب وقوع الشركة في الأزمات، فقد اتضح أن ٨٩% من الباحثين عينة الدراسة يرون أن أهم وأبرز الإجراءات الوقائية التي يتخذها فريق إدارة الأزمة لتجنب وقوع الشركة في الأزمات هو (ربط فرق عمليات الوقاية وفرق العمليات بالإدارة العليا بواسطة وسائل اتصال وتقنيات عالية)، وأن ٧٠,٢% من الباحثين يرون أن ثاني أبرز تلك الإجراءات الوقائية التي يتخذها فريق إدارة الأزمة لتجنب وقوع الشركة في الأزمات هو (إبلاغ الإنذار إلى فرق الوقاية والإنقاذ)، كما يرى ٦٧,٥% من الباحثين أن ثالث أبرز تلك الإجراءات الوقائية التي يتخذها فريق إدارة الأزمة لتجنب وقوع الشركة في الأزمات يتمثل في (قيادة عمليات الوقاية والإنقاذ وفق الخطة المعدة سلفاً).

كذلك فإنه بالنسبة لمعدلات استخدام الاستراتيجيات الاتصالية في إدارة الأزمات بشركات البترول، فقد أوضحت النتائج أن الاستراتيجية الاتصالية المتعلقة ب (الاهتمام بعرض الحلول وما تم إنجازه) جاءت في مقدمة الاستراتيجيات الاتصالية التي استخدمتها شركات البترول عينة الدراسة كما أوضح ذلك الباحثون عينة الدراسة بوزن نسبي بلغ ٨٤,٢%. وجاءت الاستراتيجية الاتصالية المتعلقة ب (تقديم كافة المعلومات والحقائق عن أسباب الأزمة) في الترتيب الثاني بين الاستراتيجيات الاتصالية التي استخدمتها شركات البترول عينة الدراسة كما أوضح ذلك الباحثون عينة الدراسة بوزن نسبي بلغ ٨٤%. وجاءت الاستراتيجية الاتصالية المتعلقة ب (اعتراف الشركة بوجود أزمة) في الترتيب الثالث بين الاستراتيجيات الاتصالية التي استخدمتها شركات البترول عينة الدراسة كما أوضح ذلك الباحثون عينة الدراسة بوزن نسبي ٦٥,٣%. ثم جاءت الاستراتيجية الاتصالية المتعلقة ب (التجاهل ورفض المقابلات مع الإعلاميين لحين وضع حلول للأزمة) في الترتيب الرابع بين الاستراتيجيات الاتصالية التي استخدمتها شركات البترول عينة الدراسة كما أوضح ذلك الباحثون عينة الدراسة بوزن نسبي ٦٤,٨%. يليها الاستراتيجية الاتصالية المتعلقة ب (إنكار الأزمة من الأساس) في الترتيب الخامس بين الاستراتيجيات الاتصالية التي استخدمتها شركات البترول عينة الدراسة كما أوضح ذلك الباحثون عينة الدراسة بوزن نسبي ٥٢,٣%.

وكشفت النتائج فيما يتعلق بوسائل الاتصال الموجهة للجمهور الداخلي التي استخدمتها شركات البترول وقت حدوث الأزمات بها، أن المبحوثين قد حددوا عددا من تلك الوسائل الاتصالية والتي جاءت على النحو التالي: جاءت (الزيارات لفروع الشركة) كأول وأهم وسائل الاتصال مع الجمهور الداخلي والتي حرصت شركات البترول على اتباعها بوزن نسبي بلغ ٧٦,٨%. وجاءت (المناقشات الجماعية) كثاني وسائل الاتصال مع الجمهور الداخلي والتي حرصت شركات البترول على اتباعها بوزن نسبي ٧٦,٧%. جاءت (الندوات مع العاملين) كالثالث وسائل الاتصال مع الجمهور الداخلي والتي حرصت شركات البترول على استخدامها بوزن نسبي ٧٦,٢%. كما جاءت (النشرات) رابع وسائل الاتصال مع الجمهور الداخلي والتي حرصت شركات البترول على استخدامها بوزن نسبي ٧٢,٧%. كما جاء (البريد الإلكتروني) في المرتبة الخامسة بين وسائل الاتصال مع الجمهور الداخلي والتي حرصت شركات البترول على استخدامها بوزن نسبي ٧١,٥%. كما جاء (موقع الشركة على الإنترنت) في المرتبة السادسة بين وسائل الاتصال مع الجمهور الداخلي والتي حرصت شركات البترول على استخدامها بوزن نسبي ٦٨,٨%. وجاءت (الإنترنت) في المرتبة السابعة بين وسائل الاتصال مع الجمهور الداخلي والتي حرصت شركات البترول على استخدامها بوزن نسبي ٦٦%. جاءت (الخطب الرسمية) في المرتبة الثامنة بين وسائل الاتصال مع الجمهور الداخلي والتي حرصت شركات البترول على استخدامها بوزن نسبي ٦٤%. وجاءت (المؤتمرات الصحفية) في المرتبة التاسعة بين وسائل الاتصال مع الجمهور الداخلي والتي حرصت شركات البترول على استخدامها بوزن نسبي ٦٠,٥%. وجاءت (المناقشات الجماعية عبر الإنترنت) في المرتبة العاشرة بين وسائل الاتصال مع الجمهور الداخلي والتي حرصت شركات البترول على استخدامها بوزن نسبي ٥٨%.

أما بالنسبة لرؤية المبحوثين للتوقيت المناسب الذي يمكن أن تستخدم فيه الوسائل الاتصالية المختلفة الموجهة للجمهور الداخلي، فقد حددوا توقيت استخدام تلك الوسائل الاتصالية ما بين أثناء الأزمة، وبعد الأزمة، أو الاثنين معاً، على النحو التالي: جاءت (المناقشات الجماعية) في المقدمة بوزن نسبي ٦٦,٧%، يليها (الزيارات لفروع الشركة) في الترتيب الثاني بوزن نسبي ٦٦%. ثم (المؤتمرات الصحفية) في الترتيب الثالث بوزن نسبي ٦٥,٢%. وجاءت (الندوات مع العاملين) في الترتيب الرابع بوزن نسبي ٦٢%. ثم جاءت (الإنترنت) في الترتيب الخامس بوزن نسبي ٦١%. يليها (الخطب الرسمية) في الترتيب السادس بوزن نسبي ٥٩,٥%. وجاء (موقع الشركة على الإنترنت) في الترتيب السابع بوزن نسبي ٥٨,٣%. يليه (النشرات) في الترتيب الثامن بوزن نسبي ٥٧,٧%. ثم (البريد الإلكتروني) في الترتيب الثامن بوزن نسبي ٥٧%. يليه (المناقشات الجماعية عبر الإنترنت) في الترتيب الأخير بوزن نسبي ٥٦,٣%.

كذلك فإنه بالنسبة للوسائل الاتصالية الموجهة للجمهور الخارجي المتأثر بالأزمة، فقد اتضح أن (النشرات) جاءت في مقدمة وسائل الاتصال التي استعان بها فريق إدارة الأزمة بشركات البترول عينة الدراسة للتواصل مع الجمهور الخارجي المتأثر بالأزمة وفقاً لإجابات المبحوثين بوزن نسبي بلغ ٧٤,٥%. وجاءت (الاحتفالات) كثاني وسائل الاتصال التي استعان بها فريق إدارة الأزمة بشركات البترول عينة الدراسة للتواصل مع الجمهور الخارجي المتأثر بالأزمة وفقاً لإجابات المبحوثين بوزن نسبي بلغ ٧١,٨%.



كما جاءت (الخطب الرسمية) كثالث وسائل الاتصال التي استعان بها فريق إدارة الأزمة بشركات البترول عينة الدراسة للتواصل مع الجمهور الخارجي المتأثر بالأزمة وفقا لإجابات المبحوثين بوزن نسبي بلغ ٧٠,٣%. يليها (تنظيم زيارات لمقر الشركة) كرابع وسائل الاتصال التي استعان بها فريق إدارة الأزمة بشركات البترول عينة الدراسة للتواصل مع الجمهور الخارجي المتأثر بالأزمة وفقا لإجابات المبحوثين بوزن نسبي بلغ ٦٩,٥%. ثم جاءت (البرامج التليفزيونية) في الترتيب الخامس بين وسائل الاتصال التي استعان بها فريق إدارة الأزمة بشركات البترول عينة الدراسة للتواصل مع الجمهور الخارجي المتأثر بالأزمة وفقا لإجابات المبحوثين بوزن نسبي بلغ ٦٨,٨%. ثم (البريد الإلكتروني) في الترتيب الخامس مكرر بين وسائل الاتصال التي استعان بها فريق إدارة الأزمة بشركات البترول عينة الدراسة للتواصل مع الجمهور الخارجي المتأثر بالأزمة وفقا لإجابات المبحوثين بوزن نسبي بلغ ٦٨,٨%. وجاءت (المناقشات الجماعية عبر الإنترنت) في الترتيب السادس بين وسائل الاتصال التي استعان بها فريق إدارة الأزمة بشركات البترول عينة الدراسة للتواصل مع الجمهور الخارجي المتأثر بالأزمة وفقا لإجابات المبحوثين بوزن نسبي بلغ ٦٣,٢%. يليها (البرامج الإذاعية) في الترتيب السابع بين وسائل الاتصال التي استعان بها فريق إدارة الأزمة بشركات البترول عينة الدراسة للتواصل مع الجمهور الخارجي المتأثر بالأزمة وفقا لإجابات المبحوثين بوزن نسبي بلغ ٥٦,٨%.

أما عن كيفية استعداد الإدارة العليا لمواجهة الأزمات التي تمر بقطاع البترول مستقبلا، فقد اتضح أن المبحوثين عينة الدراسة ذكروا أكثر من أسلوب يمكن أن تتبعه الإدارة العليا بشركات البترول لتجنب ومواجهة الأزمات التي قد يتعرض لها القطاع مستقبلاً، والتي جاءت على النحو الآتي: جاء الاقتراح الذي مفاده (تطوير الهيكل الإداري للشركة) في مقدمة المقترحات التي أباها المبحوثون لمواجهة الأزمات التي قد يتعرض لها القطاع مستقبلاً وذلك بنسبة بلغت ٨٢%، وجاء المقترح الخاص (بمتابعة ما يحدث في البيئة الخارجية باستمرار للتعرف على التهديدات والمخاطر) كثاني تلك المقترحات بنسبة بلغت ٧٩%، كما جاء مقترح (إدارة القضايا والأحداث التي قد تتسبب في أي أزمات مستقبلية) في الترتيب الثالث بنسبة ٧٧%، يليه في الترتيب الرابع مقترح (فتح قنوات اتصال مباشرة وفورية مع العاملين) بنسبة ٦٣%.

أما الدروس المستفادة من الأزمات السابقة، فقد اتضح أن الدروس التي أكدها المبحوثون جميعها - تقريبا- قد حصلت على نسب استجابات مرتفعة بين الموافقة، والموافقة إلى حد ما، وقل فيها اتجاه المبحوثين نحو عدم الموافقة، والتي جاءت على النحو التالي: جاء الدرس الذي مفاده (الاهتمام ببيئة العمل "العاملين" نفسيا وماديا) في المقدمة بين الدروس المستفادة بوزن نسبي مرتفع جدا بلغ ٩٢,٧%. يليه الدرس القائل بضرورة (التعلم والاستفادة من التجارب السابقة) في الترتيب الثاني بفارق نسبي بسيط جدا، حيث حصل على وزن نسبي بلغ ٩٢,٢%. ثم الدرس القائل (بعدم ترك أي تفاصيل للصدفة) في الترتيب الثالث بوزن نسبي ٨٨,٨%. وجاء الدرس القائل (بعدم الوقوع في الأزمات مرة أخرى) في الترتيب الرابع بوزن نسبي ٨٦,٣%. ثم الدرس الخاص (باستشعار الأزمة قبل وقوعها) في الترتيب الخامس بوزن نسبي ٨٦,٢%. وجاء الدرس الذي يحتم ضرورة (تعيين فريق ثابت لإدارة الأزمة عند وقوعها) في الترتيب السادس بوزن نسبي ٨٤,٣%.



**(ب) أبرز نتائج اختبارات الفروض**

- ثبت صحة الفرض الأول للدراسة والقائل بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك المبحوثين لحجم الأضرار التي تسببها الأزمات لشركاتهم؛ وتبنيهم لتشكيل فريق متخصص لإدارة الأزمات.
- ثبت صحة الفرض الثاني للدراسة (جزئياً) والقائل بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوع الشركة العاملة بقطاع البترول، ونوعية الاستعدادات التي توفرها إدارة الشركة لفريق إدارة الأزمة، حيث ثبت صحة الفرض مع العبارتين الثانية (إعداد فرق تدخل سريع) والثالثة (إبلاغ إشارات الإنذار من قبل المتخصصين الذين التقطوا إشارات للفريق) من الاستعدادات، ولم يثبت مع العبارة الأولى (التنسيق بين الإدارات والمنظمات والهيئات المعاونة والقائمين باستخدام هذه الوسائل والإمكانيات).
- ثبت صحة الفرض الثالث للدراسة (جزئياً) والقائل بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المبحوثين للأسباب التي تؤدي إلى حدوث الأزمات؛ باختلاف طبيعة نشاط الشركة (إنتاجي- خدمي). حيث ثبت صحة الفرض مع بعض الأسباب، ولم يثبت مع البعض الآخر، مع ملاحظة ثبوت الفرض في التقييم الإجمالي للمبحوثين للأسباب التي تؤدي إلى حدوث الأزمات مع إجمالي الأسباب التي وردت بالمقياس لصالح الشركات الإنتاجية.
- ثبت صحة الفرض الرابع (جزئياً) والقائل بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المبحوثين لفريق إدارة الأزمات؛ باختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع- الفئات العمرية- المستوى التعليمي- سنوات الخبرة- نوع الشركة التابع لها- الشركة التابع لها القطاع).
- ثبت صحة الفرض الخامس للدراسة والقائل بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين حرص فريق إدارة الأزمة على تقييم اتصالات إدارة الأزمة بعد تجاوزها الأزمات؛ وتقييم المبحوثين لنجاح فريق إدارة الأزمات الأخيرة التي مرت بها الشركة.
- لم يثبت صحة الفرض السادس للدراسة والقائل بوجود ارتباط دال إحصائي بين مستوى خبرة المبحوثين وتقييمهم للإستراتيجيات البارزة في إدارة الأزمات في شركاتهم.

**الخاتمة**

**تتبلور المشكلة البحثية لهذه الدراسة في رصد إدارة اتصالات الأزمة بالشركات العاملة بقطاع البترول في مصر من خلال الوقوف على آراء واتجاهات ممارسي العلاقات العامة العاملين بتلك الشركات نحو الاستراتيجيات الاتصالية التي تتبعها شركات البترول أثناء حدوث الأزمة، والجهود الاتصالية التي يجريها فريق إدارة الأزمات مع الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي أثناء وبعد حدوث الأزمة.**

**ويتحدد الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في: التعرف على الاستراتيجيات الاتصالية التي تتبعها شركات البترول العاملة في مصر أثناء تعرضها للأزمات، ويتفرع عن هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:**

- التعرف على طبيعة عمل شركات البترول.
- التعرف على طبيعة الأزمات التي تتعرض لها شركات البترول.
- الكشف عن مدى وجود فريق متخصص لإدارة الأزمة بالشركات، ومن هم أعضاء هذا، والاستعدادات التي توفرها إدارة الشركة لفريق إدارة الأزمة، وأكثر التحديات التي تواجه هذا الفريق.
- الكشف عن الأسباب التي تؤدي إلى حدوث الأزمات، ومدى تكرار حدوثها.
- رصد الأنشطة أو المهام التي يقوم بها فريق إدارة الأزمة.
- رصد دور المتحدث الرسمي أثناء الأزمة.
- التعرف على مدى استخدام الاستراتيجيات الاتصالية المختلفة في إدارة الأزمات بشركات البترول.
- رصد الوسائل الاتصالية الموجهة للجمهور الداخلي والجمهور الخارجي أثناء الأزمات، والتوقيت المناسب لتلك الوسائل الاتصالية (أثناء الأزمة-بعد الأزمة-الاثنتين معا).
- رصد الدروس المستفادة التي تعلمتها الإدارة من الأزمات السابقة.

#### الإطار النظري للدراسة:

تعتمد الدراسة الحالية على عدة نماذج ومداخل نظرية، هي:

- المدخل الاستراتيجي لإدارة الأزمات
- نظرية خطاب إصلاح الصورة

#### نوع الدراسة:

تنتمي هذه الدراسة إلى نوعية الدراسات الوصفية التي تستهدف التعرف على الأوصاف الدقيقة للظاهرة التي يقوم الباحث بدراستها من حيث ماهيتها، وطبيعتها، ووضعها الحالي، والعوامل المختلفة المؤثرة فيها، كما تستهدف اختبار العلاقات بين المتغيرات المختلفة الواردة في التفكير الأساسي للبحث.

#### منهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على منهج المسح، في شقيه الوصفي والميداني، حيث تتضمن الدراسة مسحاً لعينة من ممارسي العلاقات العامة بشركات ومؤسسات قطاع البترول في مصر.

#### عينة الدراسة:

أجريت الدراسة على عينة متاحة قوامها ٢٠٠ مفردة من ممارسي العلاقات العامة بشركات البترول العاملة في مصر، وتم توزيع عينة الدراسة بين مختلف الهيئات والشركات مجتمع الدراسة.

#### أهم نتائج الدراسة:

(أ) أبرز النتائج العامة للدراسة:

أوضحت النتائج أن أغلب أفراد العينة من ممارسي العلاقات العامة يتوزعون بين نوعين رئيسيين من الشركات العاملة في قطاع البترول في مصر، فقد أظهرت النتائج أن ٤٠,٥% من المبحوثين ينتسبون إلى شركات (إنتاج وتسويق وتوزيع منتجات البترول)، وأن ٢٣% من المبحوثين ينتسبون إلى شركات (تكرير وتصنيع) المواد البترولية. أما باقي أفراد العينة فقد جاء توزيعهم كما يلي: (مشروعات بترولية) بنسبة ١١%، (إشراف ورقابة) بنسبة ٩%، (نقل وتوزيع) بنسبة ٦%، (التخطيط) بنسبة ٣%، (مقاولات) بنسبة ٢,٥%، (إنتاج وتكرير) بنسبة ٢%، (استكشاف فقط) بنسبة ١,٥%، (تنظيم سوق البترول) بنسبة ١%، (الاتفاقات والاستكشافات) بنسبة ٠,٥%.

أشارت النتائج إلى أن ٨٧% من ممارسي العلاقات العامة بالشركات العاملة في قطاع البترول في مصر أكدوا شركاتهم قد تعرضت بالفعل لأزمات من قبل، كما أكد ١٣% من المبحوثين أن الشركات التي يعملون بها لم تتعرض لأزمات من قبل.

أظهرت النتائج وجود أنواع مختلفة من الأزمات يمكن أن تتعرض لها الشركات العاملة في قطاع البترول في مصر، فقد أكد ٥٦,٩% من المبحوثين عينة الدراسة أن الشركات البترولية التي يعملون بها تعرضت (لأزمات تتعلق بطبيعة الصناعة والإنتاج)، كما أكد ٤٠,٢% أن الشركات البترولية التي يعملون بها تعرضت (لأزمات تتعلق بالعمالة طلبات لم تتحقق)، كذلك فإن ٣٤,٥% من المبحوثين قالوا أن الشركات التي يعملون بها تعرضت (لأزمات اقتصادية)، ويرى ٢٥,٣% أن الشركات التي يعملون بها تعرضت (لأزمات نتيجة إهمال وعدم اهتمام المسؤولين)، وأكد ١٨,٤% من المبحوثين عينة الدراسة أن شركاتهم تعرضت (لأزمات تنتج عن سوء الإدارة).

أما عن حجم الأضرار الناتجة عن الأزمات التي تتعرض لها شركات البترول، فقد اتضح من النتائج أن ٤٣,٧% من ممارسي العلاقات العامة عينة الدراسة العاملين بشركات البترول في مصر يرون أن الأضرار التي حدثت لشركاتهم نتيجة الأزمات التي تعرضت لها هي (أضرار متوسطة يسهل تداركها)، ويرى ٣٩,٦% من المبحوثين أنها (أضرار محدودة للغاية)، كما يرى ١٦,٧% من إجمالي المبحوثين أنها (أضرار كبيرة للغاية) تتطلب جهداً كبيراً لمعالجتها).

#### ب) أبرز نتائج اختبارات الفروض

- ثبت صحة الفرض الأول للدراسة والقائل بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك المبحوثين لحجم الأضرار التي تسببها الأزمات لشركاتهم؛ وتبنيهم لتشكيل فريق متخصص لإدارة الأزمات.

- ثبت صحة الفرض الثاني للدراسة (جزئياً) والقائل بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوع الشركة العاملة بقطاع البترول، ونوعية الاستعدادات التي توفرها إدارة الشركة لفريق إدارة الأزمة، حيث ثبت صحة الفرض مع العبارتين الثانية (إعداد فرق تدخل سريع) والثالثة (إبلاغ إشارات الإنذار من قبل المتخصصين الذين التقطوا إشارات للفريق) من الاستعدادات، ولم يثبت مع العبارة الأولى (التنسيق بين الإدارات والمنظمات والهيئات المعاونة والقائمين باستخدام هذه الوسائل والإمكانيات).

### المراجع:

- (١) علي عوجة، كريمان فريد، (٢٠٠٨)، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، ط٢، (القاهرة: عالم الكتب)، ص ١٦٣.
- (١) فؤادة عبد المنعم البكري، (٢٠٠٤)، العلاقات العامة في المنشآت السياحية، (القاهرة: عالم الكتب)، ص ٢٧-٢٨.
- (١) إيمان سامي حسين عشري، (٢٠١٧)، دور العلاقات العامة الرقمية في الإدارة الإلكترونية للأزمات السياسية وتأثيرها على الشباب، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، قسم العلاقات العامة والإعلان).
- (١) أحمد راضي السوداني، (٢٠١٤)، دور العلاقات العامة في وزارة النفط العراقية في معالجة أزمة الخدمات، رسالة ماجستير غير منشورة، (الأكاديمية العربية بالدانمارك، كلية الآداب والتربية، قسم الإعلام والاتصال).
- (١) فؤاد يوسف الجبوري وآخرون (٢٠١١)، إدارة الأزمات وإلكترونية اتخاذ القرار، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، العراق، المجلد التاسع عشر، العدد الأول.
- (١) فيصل عبد الله الحسون، (٢٠١٠)، دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات الاقتصادية: دراسة تطبيقية على تقالبات سوق المال السعودي، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، قسم العلاقات العامة والإعلان).
- (١) ماجد بن عبد الله بن سليمان الجار الله (٢٠١٠)، جهود إدارات العلاقات العامة في مواجهة الأزمات: دراسة ميدانية على عينة من شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، (الرياض: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، كلية الدعوة والإعلام).
- (١) حامد عبد حمد الدليمي، (٢٠٠٨): إدارة الأزمات في بيئة العولمة: حالة دراسية لإعادة إعمار مدينة الفلوجة في جمهورية العراق، رسالة دكتوراه غير منشورة، (بغداد: إدارة المشاريع في الأزمات).

(١) هدير فريد محمود، (٢٠١٦)، دور استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات: بالتطبيق على جهاز الشرطة المصري عقب أحداث ٢٥ يناير ٢٠١١، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة حلوان: كلية الآداب، قسم الإعلام).

(١) سارة طارق الجوهري، (٢٠١٨)، دور وسائل الاتصال الحديثة في حملات التسويق السياسي: دراسة تطبيقية على الحملة الانتخابية الأمريكية لباراك أوباما ٢٠١٢، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، قسم العلاقات العامة والإعلان).

(١) آلاء فوزي السيد، (٢٠١٥)، الاستراتيجيات الاتصالية للدبلوماسية العامة الإسرائيلية عبر الإنترنت: دراسة تحليلية، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، قسم العلاقات العامة والإعلان).

(١) تغريد مجدي فوزي أحمد، (٢٠١٥)، تأثير الثقافة التنظيمية على كفاءة إدارة اتصالات الأزمات العملية: دراسة حالة على عينة من المنظمات العاملة في مصر، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، قسم العلاقات العامة والإعلان).

(١) DiStaso M. , Vafeiadisb M. & Amaral C., (2015), managing a health crisis on ( facebook: how the response strategies of apology, sympathy, and information influence public relations, **public relations review**, vol. 41, pp. 222- 231.

(١) لبيبة عبد النني إبراهيم، (٢٠١٤)، إدارة اتصالات الأزمة بنادى قضاة مصر: دراسة حالة لأزمة إقالة النائب العام، **المجلة المصرية لبحوث الإعلام**، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، العدد التاسع والأربعون، يوليو- سبتمبر، ص ٥٨٣- ٦١٨.

(١) شيماء السيد سالم، (٢٠١٤)، دور وسائل الاعلام الاجتماعي في اتصالات الأزمات والكوارث، **المجلة المصرية لبحوث الإعلام**، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، العدد التاسع والأربعون، أكتوبر- ديسمبر، ص ٣١٣- ٣٨٦.

(١) نجوى إبراهيم جمعة، (٢٠١٨)، المعالجة الإعلامية لأزمة مياه النيل بالقنوات الفضائية المصرية وعلاقتها باتجاهات المراهقين نحو العلاقات المصرية الإفريقية، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة عين شمس: كلية الدراسات العليا للطفولة، قسم الإعلام وثقافة الطفل).

(١) سارة محمود علي عبد الحفيظ، (٢٠١٨)، دور مواقع التواصل الاجتماعي في تشكيل معارف واتجاهات الشباب نحو الأزمات المحلية، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، قسم الإذاعة والتلفزيون).

(١) خالد جيجان عزيز، (٢٠١٨) ، أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمواقع الإلكترونية في معالجة الأزمات السياسية العراقية، رسالة دكتوراه غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، قسم الصحافة).

(١) صلاح محمد الشيباني، (٢٠١٨)، اعتماد اللاجئيين الليبيين على وسائل الإعلام في وقت الأزمات: دراسة حالة على قضيتي الإرهاب واللاجئين، رسالة دكتوراه غير منشورة، (جامعة عين شمس: كلية الآداب، قسم علوم الاتصال والإعلام).

(١) اعتماد خلف معبد، (٢٠١٦) معالجة المواقع الإخبارية والصحف الإلكترونية للشائعات وعلاقتها بإدراك المراهقين للواقع السياسي والاجتماعي، مجلة دراسات الطفولة، جامعة عين شمس، معهد الدراسات العليا للطفولة، المجلد (١٩)، العدد (٧٣).

) John Durnell, "A Strategic Approach for Management Crisis", *Public Relations Review*, Vol. 20, No. 4, 1998, p. 480.

(١) راسم محمد الجمال، خيرت معوض عياد، (٢٠٠٨)، إدارة العلاقات العامة: المدخل الإستراتيجي، ط٢، (القاهرة: الدار المصرية اللبنانية)، ص ٣٥٥ - ٣٥٧.

(١) السيد السعيد، (٢٠٠٦)، استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث: دور العلاقات العامة، (القاهرة: دار العلوم للنشر والتوزيع)، ص ٩٣ - ٩٥.

سمير محمد حسين، (١٩٩٩)، بحوث الإعلام، ط٣، (القاهرة: عالم الكتب)، ص ١٣٣.

(١) سامي طابع، (٢٠٠١)، بحوث الإعلام، (القاهرة: دار النهضة العربية)، ص ١٦٧.

جميع الحقوق محفوظة © 2020، الباحثة وفاء محمد سليم الجمال، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي.

(CC BY NC)