

دور أنشطة العلاقات العامة في إدارة الأزمات السياسية السعودية: أزمة التدخل الإيراني في اليمن نموذجًا

د. عبدالله بن عبدالمحسن العساف *

ملخص

تعد إدارة العلاقات العامة في المنظمات على اختلاف هيئاتها وأهدافها، وظيفة إبداعية، ترتبط بالتخطيط والاستعداد للمواقف المختلفة؛ التي قد تواجه الدول والمؤسسات، ونظرًا لتعدد الأزمات السياسية التي مرت بها العلاقات السعودية الإيرانية - عاصفة الحزم نموذجًا- كان من الأهمية بمكان التوقف بالتحليل عند طبيعة الجهود التي تقوم بها إدارات العلاقات العامة المعنية بالمملكة العربية السعودية للتعامل مع هذه الأزمة، سعيًا لتقديم رؤية مستقبلية بشأن أفضل السبل التي يمكن من خلالها وضع خطط استراتيجية فعّالة للتعامل مستقبلاً مع أية أزمات مماثلة، وذلك عبر أسلوبين أساسيين هما تحليل محتوى أبرز القصص الإعلامية والتعليقات التي تعرضت لأزمة التدخل الإيراني في اليمن عبر الحساب الرسمي لصفحة التحالف الإسلامي عبر موقع التواصل الاجتماعي تويتر، فضلاً عن إجراء مجموعة من المقابلات المتعمقة مع عينة من العاملين في إدارات العلاقات العامة بالمؤسسات السعودية ذات الصلة : وزارة الإعلام، التحالف العربي.

وانطلاقاً من الخلفية السابقة، تمثلت مشكلة الدراسة الحالية في السعي للتعرف على واقع ممارسة أنشطة العلاقات العامة واتصالاتها المختلفة في إدارة أزمة العلاقات السعودية- الإيرانية في الآونة الأخيرة المتمثلة في "أزمة التدخل الإيراني في اليمن " عبر كل من الدراسة التحليلية والميدانية الواردة تفاصيلهما لاحقاً

الكلمات الرئيسية: العلاقات العامة، إدارة الأزمات السياسية، المملكة العربية السعودية، أزمة التدخل الإيراني في اليمن

*الأستاذ المشارك بكلية الإعلام والاتصال -جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض، المملكة العربية السعودية

The role of public relations activities in managing Saudi political crises: the crisis of Iranian intervention in Yemen as a model

Abstract:

It is crucial to analyse the nature of the efforts undertaken by the relevant public relations departments in the Kingdom of Saudi Arabia to deal with this crisis. Through two main methods: Analysis of the content of the most prominent media stories and comments that were exposed to the crisis of Iranian interference in Yemen through the official account of the Islamic Alliance page on the social networking site Twitter, as well as conducting a set of in-depth interviews with a sample of workers in the public relations departments of the relevant Saudi institutions: Ministry of Information, Arab Coalition.

The problem of the current study is seeking to identify the reality of the practice of public relations activities and their various communications in managing the crisis of Saudi-Iranian relations in recent times represented in the “crisis of Iranian interference in Yemen” through both the analytical and field study detailed later.

This study seeks to verify the main objective, which is to identify the strategies, methods, and roles employed by the social networking pages of the official accounts in the Kingdom of Saudi Arabia,, the account of the Islamic coalition IMCTC in particular, A sample of Saudi public relations practitioners, and those working in a group of Saudi ministries and official bodies (Ministry of Information, the Arab Coalition, the Embassy of Yemen in Saudi Arabia) were investigated.

Keywords: Yamen; Saudi Arabia; Public relations; Iran

مقدمة

عندما ننظر للعلاقات الإيرانية العربية نجد أن إيران حددت علاقاتها بالدول العربية بمواقف تلك الدول من نظام ولاية الفقيه بالدرجة الأولى ثم بحسب موقفها من حربها مع العراق، لذا حظيت سوريا وليبيا بعلاقات استراتيجية مميزة مع إيران، وأما باقي الدول العربية فتنأرجح بين الطبيعية كالجزائر وعمان، والقطيعة كمصر، والعدائية كالسعودية، التي وقفت في وجه المشروع الفارسي في الوطن العربي.

وقد مثل نجاح الثورة الخمينية الشيعية في إيران عام 1979م، نقطة تحول في طبيعة العلاقات السعودية الإيرانية، حيث تأرجحت العلاقة بين البلدين بين التصادم والتفاهم، ومرت بمد وجزر وقطع للعلاقات الدبلوماسية عاكسة تفاعلات سياسية ودينية مؤثرة على العلاقة بين البلدين بدأت في أزمة دبلوماسية في عام 1944م عندما ألقت السلطات السعودية القبض على إيراني قام برمي الكعبة المشرفة بالقاذورات وبعد التحقق معه واعترافه بجريمته اقيم عليه حد الإعدام، وتم سحب البعثات الدبلوماسية حتى عام 1946، ثم عادت هذه الأزمة للظهور مجدداً عندما قامت السلطات الإيرانية بأعمال غوغائية في مكة المكرمة نتج عنها وفيات عدداً من الحجاج ورجال الأمن السعودي في أعوام 1987 و1989 وغيرها⁽¹⁾، ثم شهدت العلاقات بين البلدين فترة من الازدهار في عهدي رفسنجاني وخاتمي، ولكن إيران عادت لممارسة نهجها المفضل عندما نفذت السلطات السعودية في يناير 2016 حد القصاص بسبعة وأربعين اراهيبياً أحدهم كان عميلاً لإيران كون جماعة اراهيبية وحرص اتباعه على قتل عدد من رجال الأمن السعوديين، الأمر الذي دعا إيران للاحتجاج والتدخل في الشأن السعودي واعتداء عملائها على السفارة السعودية في طهران والقنصلية السعودية في مشهد وإحراقهما وسرقة محتوياتهما، وهوما دفع الحكومة السعودية لقطع علاقاتها الدبلوماسية بإيران، فقد استمر الخلاف حول ملفات المنطقة الساخنة من لبنان الى سوريا والعراق وصولاً الى اليمن، بسبب التدخل الإيراني في شؤون هذه الدول وتحكمه في مصيرها ومقدراتها وقراراتها والتبجح علناً باحتلال أربعة عواصم عربية⁽²⁾.

ومع انطلاق ما سمي بالربيع العربي وسيطرت ميليشيا الحوثي المدعوة من إيران على اليمن 2014، والإطاحة بالحكومة الشرعية اليمنية، التي بادرت للاستتجاد بالملكة العربية السعودية، ودول الخليج العربي، لمساعدة حكومته للعودة إلى وعلى إثر ذلك شكلت السعودية تحالفاً عربياً، عرف بعاصفة الحزم لمنع التمدد الإيراني في اليمن.

ومع نشوء كل أزمة يدخل الإعلام طرفاً رئيساً فيها، إذ تشير نتائج بعض الدراسات الإعلامية التي تعرضت للتأثير المتبادل بين الأزمة والإعلام إلى ما يلي: -

- أهمية الدور الوسيط الذي تقوم به وسائل الإعلام خاصة فيما يتعلق بتقديم المعلومات وشرح أهمية الأحداث وبناء الوفاق الاجتماعي، وأيضاً تخفيف التوتر والقلق الذي يصاحب الأزمة.
 - تؤدي الأزمة إلى تعظيم دور الإعلام خاصة فيما يتعلق بتقديم المعلومات وشرح مغزى الأحداث وأهميتها.
 - تجذب الأزمة اهتمام الرأي العام الذي يصبح أكثر تعرضاً لوسائل الاتصال، وهذا ما يعتبر حقيقة أن ظروف الأزمة تتميز دائماً بالاستخدام المكثف لهذه الوسائل.⁽³⁾
- وتكمن أهمية وخطورة وسائل الإعلام المختلفة أثناء الأزمات السياسية، لذا كان لابد من التخطيط المسبق لإدارة مثل هذه النوعية من الأزمات، من أجل مواجهتها، والتقليل من أثرها أو احتوائها بدلاً عن انفجارها.
- وتعد قدرة العلاقات العامة على تحقيق كفاءة الاتصالات، في مثل هذه النوعية من الأزمات، ذات أهمية حيوية في إطار إدارة الأزمات التي تتعرض لها الدول والمنظمات في وقتنا الحاضر الذي يتسم بالأحداث المتلاحقة التي تتطلب سرعة في معالجتها والتصدي لها، ووضع الخطط العلمية للاستفادة من سلبيات وإيجابيات الأزمة. ومن ثم قد يبرز هنا الدور المهم لاستراتيجيات العلاقات العامة في إدارة عينة من الأزمات التي تعرضت لها العلاقات السعودية الإيرانية، التدخل الإيراني في اليمن على وجه التحديد.

أولاً: مشكلة الدراسة

تعد إدارة العلاقات العامة في المنظمات على اختلاف هياكلها وأهدافها، وظيفة إبداعية، ترتبط بالتخطيط والاستعداد للمواقف المختلفة؛ التي قد تواجه الدول والمؤسسات، ونظراً لتعدد الأزمات السياسية التي مرت بها العلاقات السعودية الإيرانية - عاصفة الحزم نموذجاً- كان من الأهمية بمكان التوقف بالتحليل عند طبيعة الجهود التي تقوم بها إدارات العلاقات العامة المعنية بالمملكة العربية السعودية للتعامل مع هذه الأزمة، سعياً لتقديم رؤية مستقبلية بشأن أفضل السبل التي يمكن من خلالها وضع خطط استراتيجية فعالة للتعامل مستقبلاً مع أية أزمات مماثلة، وذلك عبر أسلوبين أساسيين هما تحليل محتوى أبرز القصص الإعلامية والتعليقات التي تعرضت لأزمة التدخل الإيراني في اليمن عبر الحساب الرسمي لصفحة التحالف الإسلامي عبر موقع التواصل الاجتماعي تويتر، فضلاً عن إجراء مجموعة من المقابلات المتعمقة مع عينة من العاملين في إدارات العلاقات العامة بالمؤسسات السعودية ذات الصلة : وزارة الإعلام، التحالف العربي

وانطلاقاً من الخلفية السابقة، تمثلت مشكلة الدراسة الحالية في السعي للتعرف على واقع ممارسة أنشطة العلاقات العامة واتصالاتها المختلفة في إدارة أزمة العلاقات السعودية- الإيرانية في الآونة الأخيرة المتمثلة في "أزمة التدخل الإيراني في اليمن" عبر كل من الدراسة التحليلية والميدانية الواردة تفاصيلهما لاحقاً.

ثانياً: أهمية الدراسة

تتجلى أهمية الدراسة في مجموعة الجوانب التالية:

- 1- تتبع أهمية الدراسة من عدم وفرة الدراسات التي تتناول موضوع العلاقات العامة في إدارة الأزمات السياسية خاصة بالمنطقة العربية في علاقتها مع غيرها من الدول واقتصارها في كثير من الأحيان على التنظير الأكاديمي للموضوع دون التطرق لقضايا بعينها تحديداً بالاختبار والفحص.
- 2- تأتي أهمية هذه الدراسة أيضاً من ملاحظة وجود العديد من الدراسات العربية التي تعرضت للأزمات، دون أن تتطرق أيًا منها لتحليل مراحل الأزمة المختلفة، وكيف تناولت وسائل الإعلام ذلك، وكيف أدارت وسائل الإعلام الأزمة في كل مرحلة من مراحلها كنوع من دراسة الحالة بشكل دقيق.
- 3- لم تتطرق معظم الدراسات للعلاقات بين الدول بعضها البعض لمعرفة دور الحكومات وصفحاتها الرسمية، في تتبع الأزمة والعمل على إدارتها وتقديم حلول لها إن كانت أحد الأطراف المعنية بذلك، وهو ما يمثل إضافة تسعى الدراسة الحالية إلى إضافتها.
- 4- تساعد الدراسة في توضيح كيفية تعامل المملكة العربية السعودية مع إيران في ضوء علاقتها بالحوثي أثناء أزمة اليمن وفي ظل ما قامت أو ما ينبغي أن تقوم به إدارات العلاقات العامة في هذا الشأن، وذلك من وجهة نظر الممارسين بالفعل، وهو ما يساعد في رسم صورة أكثر دقة لأسلوب التفكير ومحددات ممارسة العلاقات العامة عندما يتعلق الأمر بالأزمات السياسية تحديداً.

ثالثاً: أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى التحقق من هدف رئيس وهو التعرف على الإستراتيجيات والأساليب والأدوار التي وظفتها صفحات التواصل الاجتماعي للحسابات الرسمية في المملكة العربية السعودية، حساب التحالف الإسلامي IMCTC على وجه التحديد، لدى تناولها لقضية التدخل الإيراني في اليمن في علاقته بقوات التحالف التي تقودها المملكة، فضلاً عن التعرف على وجهة نظر ورؤية عينة من ممارسي العلاقات العامة السعوديين، والعاملين في مجموعة من

الوزارات والهيئات الرسمية السعودية (وزارة الإعلام، التحالف العربي، سفارة اليمن بالمملكة العربية السعودية) بشأن دور العلاقات العامة في إدارة هذه الأزمة التي امتدت على مدى سنوات طويلة، وتشتد رحاها من حين لآخر. وينبثق عن هذا الهدف الرئيس عدة أهداف فرعية، منها:

- 1- التعرف على طبيعة المحتوى الذي نُشر على الصفحة الرسمية للتحالف الإسلامي عبر موقع التواصل الاجتماعي تويتر، في تناول أزمة التدخل الإيراني في اليمن في مقابل محتوى تغريدات التحالف الإسلامي".
- 2- التعرف على نوع المعارف والمعلومات المتضمنة في تغريدات الصفحة الرسمية للتحالف الإسلامي على تويتر، وكذا أهداف هذه التغريدات لدى تناول أزمة "التدخل الإيراني في اليمن في مقابل محتوى تغريدات التحالف الإسلامي
- 3- التعرف على مفهوم الإرهاب وأطرافه كما وظفته الصفحة الرسمية للتحالف الإسلامي عبر موقع التواصل الاجتماعي تويتر، في تناول أزمة "التدخل الإيراني في اليمن في مقابل محتوى تغريدات التحالف الإسلامي".
- 4- التعرف على الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في إدارة أزمة "التدخل الإيراني في اليمن في مقابل التحالف" وانعكاسها على فعالية الأدوار الاتصالية كما يعرض لها ويقيّمها ممارسو العلاقات العامة بالوزارات والهيئات السعودية الرسمية مجال الدراسة.
- 5- تحديد توجهات ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات السعودية مجال الدراسة نحو المعارف والمهارات اللازمة لممارسة المهنة بالكفاءة المطلوبة خاصة في ظل ما يشهده العالم من تغيرات متسارعة، وما تعايشه المملكة من قضايا ومشكلات مختلفة على الصعيد المحلي والإقليمي.
- 6- تستهدف الدراسة أخيرًا حصر أبرز السلبيات التي عانى منها النشاط الاتصالي للعلاقات العامة في المملكة العربية السعودية لدى تناوله للأزمة، سواء على مستوى المحتوى الذي يقدم، أو على مستوى آراء ممارسي المهنة، الأمر الذي يساهم في رفع نشاط هذا القطاع بتذليل العقبات والصعوبات التي تواجهه.

رابعاً: الدراسات السابقة

يمكن تناول الدراسات السابقة المتعلقة بدور العلاقات العامة في إدارة الأزمات السياسية في إطار الدراسات المعروضة تالياً:

1-دراسة جعفر محمد (2022م)⁽⁴⁾

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم مقارنة قيمية للغة الإعلامية في أوقات الأزمات السياسية من خلال معرفة مدى حضور القيم في لغة برنامج "في دائرة الضوء"، الذي يبث على قناة التلفزيون الجزائري خلال تغطيته للأزمة السياسية في الجزائر 2019. وقد استندت الدراسة على نظرية الحتمية القيمية في الإعلام كمدخل نظري للدراسة، وتنتمي الدراسة إلى الدراسات الوصفية، واستخدمت المنهج المسحي، ولتحقيق أهداف الدراسة استعان الباحث باستمرار تحليل المضمون، وتم تطبيق أداة التحليل على عينة قصدية تتكون من ثماني حصص تلفزيونية للبرنامج.

وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منها أن أسباب الأزمة في الجزائر سياسية بالدرجة الأولى، وأن أهم القيم في لغة برنامج "في دائرة الضوء" تمثلت في القيم السياسية، كما كشفت الدراسة عن استخدام التخويف كلغة حاضرة في البرنامج أثناء تغطية الأزمة ممثلة في التضخيم والتهويل، وأن أغلب النقد الموجه كان ضد السلطة.

2 دراسة خالد الفرج (2021) ⁽⁵⁾

استهدفت الدراسة التعرف على الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في إدارة الأزمات بالمؤسسات الكويتية دراسة تطبيقية تم تطبيقها على عينة من المؤسسات المصرفية للتعرف على الاستراتيجيات والطرق والإجراءات المتبعة في إدارة الأزمات التي تواجه المؤسسات، وتوصلت إلى أن نسبة اعتماد المؤسسة على ممارسي العلاقات العامة والاتصال في إدارة الأزمات أصبح بنسبة كبيرة، كما أجمعت على الإدراك العالي لأهمية إدارة الأزمات لما لها من أثر كبير على السمعة الطيبة للمؤسسة، كما كشفت استخدام المؤسسات محل الدراسة أكثر من استراتيجية لإدارة المؤسسة فقد استخدمت استراتيجية الإقناع، استراتيجية الوضوح، استراتيجية التأثير وهي أن تعمل بشكل متواصل على حث الجمهور باتباع سياستها، استراتيجية تقليل الهجوم عندما تتعرض لأزمة والتي تعمل على التخفيف من حدة الاتهامات الموجهة إليها، واستراتيجية تقديم المعلومة للجمهور، استراتيجية بناء علاقة استراتيجية مع الجمهور الداخلي والخارجي، كما استخدمت المؤسسات التكتيكات الاتصالية وفقاً للموقف الذي يواجه المؤسسة أو الأزمة التي تواجه المؤسسة وهناك تكتيكات أساسية تعتمد عليها جميع المؤسسات ومنها تقديم أسباب قيام المؤسسة بفعل معين، وإعطاء دليل أو برهان لوجهة نظر المؤسسة، وتقديم أرقام أو إحصائيات تدعم وجهة نظر المؤسسة، والاعتماد على الوسائل التقليدية وأهمها التلفزيون والموقع الرسمي للمؤسسة ومواقع التواصل الاجتماعي.

3- دراسة Shiferaw Andargie (2020م) (6)

هدفت الدراسة لمعرفة دور العلاقات العامة لهيئة الطيران المدني الإثيوبية في إدارة الأزمات، واعتمدت الدراسة على نوعية البحوث المسحية، كما تم إعداد خمسة أسئلة بحثية لتوجيه الدراسة، وجمع البيانات الأولية من خلال مقابلات متعمقة وجهاً لوجه ومناقشة جماعية مركزة وملاحظة شخصية، وقد توصلت الدراسة الى أنه على الرغم من أهميتها القصوى، فإن أدوار العلاقات العامة وجدت غير مهمة في إدارة الأزمات بسبب التحديات المختلفة، لذا وبناءً على النتائج قد أوصت الدراسة بأن يكون للعلاقات العامة خطة اتصال للأزمات كجزء من تواصلها الاستراتيجي، كما أوصت بضرورة أن تبذل العلاقات العامة جهودها لكسب التحديات القائمة التي تعوق أداء جميع مساعيها.

4- دراسة إبراهيم أحمد عرقوب (2020) (7)

هدفت هذه الدراسة النوعية إلى تسليط الضوء على الدور الحيوي للعلاقات العامة في إدارة الأزمة في مراحل ما قبل الأزمة وأثنائها وبعدها، وقد توصلت الدراسة إلى أن دور العلاقات العامة قبل الأزمة هو البحث عن مشكلات الجمهور الداخلي والخارجي وحلها، وبناء صورة وسمعة إيجابيتين للمنظمة، ودورها أثناء الأزمة هو الإعلان عن وقوع الأزمة، وتزويد الجمهور بالمعلومات الصحيحة والدقيقة لتحذيره وتوجيهه وتعليمه كيفية التعامل مع الأحداث لكسب ثقته، وبعد التعافي من الأزمة بإعادة الثقة في إدارة المنظمة ومنتجاتها وخدماتها وتصحيح ما صدر من خطأ قد أدى إلى تشويه صورة المنظمة وسمعتها.

5- دراسة Layla Alsaqer (2018م) (8)

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على دور العلاقات العامة في المنظمات البحرينية في التخطيط الاتصالي (الإعلامي) لمواجهة الأزمات، حيث قامت الباحثة في دراستها النوعية بإجراء مقابلات مع 19 مدير علاقات عامة موزعين على القطاع الحكومي والخاص والاستشاري لمعرفة دور العلاقات العامة في التخطيط الاتصالي (الإعلامي) لمواجهة الأزمات، وقد توصلت الدراسة الى أن استخدام تخطيط الاتصال في الأزمات يجب تحسينه وربطه باستراتيجية الاتصال الاستباقي للعلاقات العامة بدلاً من الاستراتيجيات التفاعلية في المنظمات البحرينية.

6- دراسة عمر إبراهيم بوسعدة (2018) (9)

سعت هذه الدراسة إلى تبيان دور إدارة المعلومات لأجهزة العلاقات العامة في مواجهة الأزمات التي تعترى أنشطة المؤسسات في المجتمع وإبراز أساليب وآليات استغلالها

واستخدامها لتجاوز هذه الأزمات بأقل الخسائر الممكنة، باعتبار أن المعلومة بكل خصائصها وأنواعها المختلفة (السياسية، الاقتصادية، الإدارية، التسويقية، الأمنية، الإعلامية، الاجتماعية، الثقافية، الدينية وغيرها) وتوصلت الدراسة في نهايتها إلى نتائج عديدة من بينها أن قدرة العلاقات العامة على إنتاج المعلومات خلال الأزمات والتحكم في إدارتها بصفة علمية ملائمة، قوة ناعمة تمتلكها أجهزة العلاقات العامة في المؤسسات والدول نظراً لدورها المحوري في أخذ زمام المبادرة في التعامل مع وسائل الإعلام والجمهور الداخلي والخارجي.

7-دراسة ماجد بن عبد الله (2017م) (10)

تناولت هذه الدراسة التعرف على جهود العلاقات العامة في مواجهة الأزمات باعتبارها أحد العناصر الإدارية المشاركة بإدارة أزمات الشركات، وفقاً لأهمية الأنشطة والمهام التي تضطلع بها، كما عملت على دراسة دور العلاقات العامة في الأزمات من ناحية أهميتها في هذا المجال ونماذجها العلمية وأنشطتها في المراحل المختلفة لها، قام الباحث باختيار عينة عشوائية وفق أسلوب العينة العشوائية البسيطة من شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض، وقد قام الباحث بجمع بيانات الدراسة بالاعتماد على استمارة استبيان تم توجيهها إلى مسؤولي العلاقات العامة في هذه الشركات كشفت نتائج الدراسة عن انخفاض الاعتماد على العلاقات العامة ومشاركتها في إدارة الأزمات لدى شركات العينة، حيث بينت نتائج الدراسة عن وجود مركزية في هذه الشركات تمثلت باستحواد الإدارة العليا على النسبة الأكبر بالمشاركة في إدارة الأزمة، كما أظهرت تدني ممارسة العلاقات العامة لأنشطتها ومهامها في كل من مرحلتها أثناء وبعد الأزمة.

التعليق على الدراسات السابقة وأوجه الاستفادة منها:

- يوضح العرض السابق للدراسات السابقة وجود تراكم علمي كبير في مجال إدارة الأزمة، وإن تركزت على الدراسات الوصفية التي استعانت بعدد من الوسائل والأساليب البحثية وبشكل خاص تلك الدراسات التي تناولت دور المنظمة والعلاقات العامة بها ومدى مشاركتها في إدارة الأزمات التي وقعت بها واستخدمت أدوات بحثية متعددة شملت المقابلات المتعمقة، والاستبيانات الموزعة على الأشخاص ذوي العلاقة، كما تم الاستعانة بالعديد من الأدوات البحثية في هذه الدراسات للكشف عن نواحي الاستعداد والتخطيط للأزمات قبل حدوثها وتطوير استراتيجيات اتصالية وإدارية تساهم في تفعيل دور العلاقات العامة في إدارة الأزمة.

- مما سبق عرضه من الدراسات السابقة، يتضح كذلك أن هناك نوعين من الاتجاهات التي تناولت مجال الأزمات في سياق العلاقات العامة ومدى مساهمتها في إدارة الأزمة وذلك باستخدام دراسة الحالة لأزمة معينة وتحليل ما اتخذته المؤسسة من إجراءات في معالجتها،

في حين تمثل الجانب الآخر في الدراسات التي تناولت النواحي الاستراتيجية في حالة التخطيط لإدارة الأزمات والتعرف على مدى اهتمام المؤسسات والعلاقات العامة بها بالعمل وفق استراتيجيات وخطط متفق عليها لإدارة الأزمة.

- أسفرت أغلب نتائج تلك الدراسات عن قضايا مهمة ونتائج فعّالة تؤكد أهمية التعامل مع الأزمات فور وقوعها، والاستعداد لها بخطة معدة قبل حدوثها، وعلى أهمية التعامل مع الأزمات فور وقوعها، والاستعداد لها بخطة معدة قبل حدوثها، وعلى أهمية التعامل مع الجمهور الداخلي والخارجي ووسائل الإعلام قبل وأثناء وبعد وقوع الأزمات، وإشراك كافة التخصصات في إدارة الأزمة ومتابعتها، إضافة إلى ضرورة أن يكون للمؤسسة ثقافة تنظيمية فعّالة تسعى إلى التطوير والتحديث والتخطيط لما يحدث من أزمات مستقبلاً وتفعيل دور العلاقات العامة.

سادساً: الإطار النظري للدراسة

ترتبط دراسات الأزمات بالعديد من الموضوعات المهمة ذات الصلة بنشاطات العلاقات العامة والتي يتعين الإلمام بها لوضع الخطط العلمية لكيفية مواجهة الأزمات المختقة، في جميع مراحلها.

وإذا كانت العلاقات العامة تمثل مكوناً حيوياً في حياة أية مؤسسة في ظروف العمل العادية، فإنها تصبح أكثر أهمية خلال الأزمات التي قد تعترضها، باعتبار أنها تعمل في بيئة تتسم بالحركة والتغيير؛ حيث تعد جزءاً أساسياً لإدارة الأزمة، فالعلاقات العامة القائمة على علاقات وطيدة مع جماهير المؤسسة (وسائل الإعلام، والرأي العام، والجماهير المعنية بالمؤسسة) هي بالتأكيد المدخل الصحيح لحماية سمعة المؤسسة وصورتها أثناء الأزمات، وتتأسس سيكولوجية إدارة الأزمات على قاعدة جوهرية مفادها أن قلة المعلومات تؤدي لا محالة إلى تفاقم الأزمات؛ فالمعلومات تكتسب أهمية حيوية في الوقت الحالي، نظراً لدورها المهم في ترشيد وصناعة القرارات في المجالات والميادين المختلفة، وبذلك فغياب المعلومات سيزيد من حدة الأزمات، ونظراً لفجائية الأزمة ولضيق الوقت للتمكن من إدارتها، تكون الساعات الأولى حاسمة في عملية التحكم في نشر المعلومات، لا سيما مع التطور الهائل لتكنولوجيا الإعلام والاتصال وازدياد تعرض الجماهير لآثارها، وهذا يدفعنا إلى التفكير بصورة جدية في كيفية مواجهتها والتعامل معها وإدارتها بشكل فعال، للحد من النتائج السلبية لها، والاستفادة إن أمكن من نتائج إدارتها، وذلك من خلال الاعتماد على العلاقات العامة، باعتبارها جزءاً أساسياً لإدارة الأزمة بنجاح، ويتجلى دورها في اتخاذ التدابير اللازمة لحماية الأرواح والممتلكات وقائيًا، وذلك بوضع الخطط والاستفادة من الأزمات والبحوث العلمية⁽¹¹⁾.

ولذا تُعد إدارة الأزمات من الأدوار الحيوية والمهمة التي تقوم بها العلاقات العامة في الحياة الاجتماعية والاقتصادية، سواء على مستوى العلاقة بين الأفراد والمجتمع والدولة، أو على المستوى الخارجي والعلاقات التي تربط بين الدول، وتشتد الحاجة للعلاقات العامة ودورها في إدارة الأزمات ويمكن ملاحظة دورها على المستوى العالمي الحالي في التعامل مع الكثير من الأزمات (12)؛ حيث تنزايد الأزمات في المجتمعات المعاصرة التي نتج عنها التعقيد في ظل وجود العديد من الأطراف وجماعات المصالح التي تتشابك مصالحها في أحيان كثيرة وتتضارب في أحيان أخرى، وهذا يستدعي إسناد مهمة العلاقات العامة إلى المتخصصين في التعامل معها، ومع وسائل الإعلام المختلفة (13)، كما تتعدد الأزمات التي تواجه المجتمع العربي وتتنوع تبعاً لأسبابها ونتائجها وأبعادها والمتغيرات المؤثرة عليها، فمنها الأزمات السياسية والاقتصادية والبيئية وتتشابك وتتداخل تلك الأزمات بحيث لا يمكن فصلها عن بعضها البعض أو تتنوع تبعاً لأسبابها ونتائجها وأبعادها والمتغيرات المؤثرة عليها، فمنها الأزمات السياسية والاقتصادية والبيئية وتتشابك وتتداخل تلك الأزمات بحيث لا يمكن فصلها عن بعضها البعض أو تناولها بعيداً عن أزمات أخرى يمر بها المجتمع، ويتوقف تناول الأزمة إعلامياً على نوعها وطبيعتها وحجمها، وطبيعة النظام السياسي والإعلامي (14).

وتُعد اتصالات الأزمة ركناً أساسياً في إجراءات التخطيط الشامل لإدارة الأزمات، لكونها تشمل كافة الإجراءات الاتصالية في التعامل مع الجمهور ووسائل الإعلام ومعلومات الأزمة قبل وأثناء وبعد الحدث، والتي تُعد من الأدوار الأساسية لمسئولي الاتصال والإعلام بالمؤسسات المختلفة، سواء من ممارسي العلاقات العامة أو المتحدثين الرسميين بتلك المؤسسات (15).

ومما لا شك فيه أن العلاقة بين الاتصالات وإدارة الأزمات تعد علاقة وطيدة؛ فالاتصالات تُعد مصدر المعلومات الأول، ومن ثمّ كيفية التعامل مع الأزمة، فإدارة الأزمات تحتاج بالدرجة الأولى إلى اتصالات فعّالة وسريعة بين الجهات ذات العلاقة (16)؛ وقد أصبحت اتصالات الأزمة لا تعني فقط بمواجهة أحداث الأزمة، والحد من تأثيراتها السلبية، وإنما تنطرق إلى تغليب الاهتمام بالاستراتيجيات الوقائية التي تعمل على منع الأزمة وتلافي أسباب حدوثها من خلال إدارة القضايا، وكذلك إدارة عملية التغيير والتحويلات الكبرى التي تحدث على نطاق البيئتين الداخلية والخارجية للمنظمة (17).

مفهوم الأزمة:

لقد تعددت المفاهيم التي تناولت الأزمة بتعدد الجوانب التي تعالجها لدرجة أنه أصبح من الصعب وضع تعريف يمكن للباحث أن يتبناه دون بقية المفاهيم الأخرى وذلك طبقاً للتوجه النظري والتخصص العلمي للباحثين الذين تناولوها، فارتباط الأزمة بكافة مجالات الحياة أدى

لوضع عدة تفسيرات لهذا المفهوم من كافة جوانبه ومن ثم فقد عُرفت الأزمة بأنها تعني "موقف مفاجئ يهدد مصالح المنشأة وصورتها أمام الجماهير مما يستدعي اتخاذ قرارات سريعة لتصويب الأوضاع حتى تعود إلى مسارها الطبيعي"⁽¹⁸⁾.

تعددت تعاريف الأزمة وفق خصائصها وأنواعها، وأثارها، ومدتها، ومسرح حدوثها، فقد تكون الأزمة داخلية أو خارجية أو تكون في مجال الصراع الدولي أوفي المجال الاقتصادي أو العسكري أو الاجتماعي⁽¹⁹⁾. ومهما تعددت تعاريف الأزمة إلا أنها تكاد تتفق على أنها تهديد كبير للمنظمة، ولها عواقب سلبية إذا لم يتم التعامل معها بشكل صحيح.

تعريف الأزمة في مجال الأزمات الدولية:

- عُرفت الأزمة الدولية على أنها حالة التفاعل بين حكومة دولتين أو أكثر في صراع شديد لا يصل إلى درجة حرب حقيقية ولكن تحوي بين طياتها بدرجة كبيرة احتمالية نشوب تلك الحرب.

- كما عرفها "وليام كونت" بأن الأزمات بطبيعتها تطرح اقتراحات سائدة عن الواقع بطريقة خاصة وحادة وعندما يواجه صانعي القرار السياسي بهذا الواقع بطريقة مفاجئة تتسم بوجود خطر محقق وعدم يقين بما سيحدث، هنا يبدأ صانعو القرار بمعالجة الأوضاع على أساس المفاهيم السابقة لديهم لذلك الواقع ولكن عندما لا يتطابق هذا الواقع مع الصور الذهنية السابقة لديهم للأمر المختلفة وجب على صانعي القرار وبسرعة بالغة وفي ظل أحداث متلاصقة سريعة أن يقوموا بإعادة صياغة الصور الذهنية للأوضاع السابقة لما قبل الأزمة، فإذا ما انفجرت الأزمة بنجاح يستمر تواجد هذه الصورة الذهنية الجديدة للأوضاع وكذلك أطراف الأزمة وتستوعب الدروس الخاصة بما حدث وبيزغ إطار جديد للتحركات السياسية المستقبلية⁽²⁰⁾.

تعامل العلاقات العامة مع الأزمات:

توصل العلماء والباحثون المعنيون بالأزمات والاتصال إلى عدد من الاستراتيجيات الاتصالية التي يمكن أن تستخدمها العلاقات العامة في إدارة الأزمات، مع الأخذ في الاعتبار أن استخدام أي استراتيجية منها يختلف باختلاف كل أزمة وباختلاف عوامل أخرى، كما أنه يمكن استخدام أكثر من استراتيجية في إدارة الأزمة الواحدة تبعاً لتطورات الموقف، ويؤكد هؤلاء العلماء والباحثون أن استراتيجية إدارة الأزمة هي استراتيجية موقفية، فما يصلح لموقف لا يصلح لموقف آخر، وأنه من الضروري أن تعكس الاستراتيجية فلسفة الإدارة، وبما لا يتعارض مع متطلبات الموقف⁽²¹⁾؛ ولذلك فالمنظمة عندما تواجه أزمة ما، فإنها قد تختار واحدة من استراتيجيات الاتصال، مثل: استراتيجية

السكوت أو "لا تعليق"، واستراتيجية الاتصال باتجاه واحد، أو الاتصال غير المتوازن، واستراتيجية الاتصال باتجاهين أو الاتصال المتناسق (غير المتوازن) (22).

ولأن عصرنا بات مفعماً بالأزمات، بشتى صورها ومستوياتها، يظهر الإعلام ليمثل أحد الأدوات والآليات التي لا بد وأن تتضافر مع غيرها من الجهود من أجل مجابهة تلك الأزمات وتقليل تداعياتها السلبية (23)؛ حيث إن دور الإعلامي الأساسي خلال إدارة الأزمات يهدف إلى الإعلام، ونشر المعرفة والوعي، وتغيير الآراء، وخلق الاتجاهات، وتغيير السلوك، وبناء الصور والمعاني، ووضع هذه المسائل ضمن أولويات القضايا التي يركز عليها (24).

من جهة أخرى، أظهرت بعض الدراسات أن الإعلام قد يشكل "أزمة في حد ذاته"، بعدم تحري الدقة والموضوعية والشفافية في نقل الأخبار والمعلومات المتعلقة بالأزمات. وفي هذا السياق تلجأ بعض الوسائل إلى التهوين من الأزمة، وتلجأ وسائل أخرى إلى التهويل وتضخيم الأمر (25)، كما تحددت مظاهر الخلل في المعالجة الإعلامية للأزمات بالتطيف الإعلامي والمبالغة والتهويل والحجر الإعلامي والتعتيم والتبعية الإعلامية (26).

وبناءً على ما سبق، تعد وسائل الإعلام في حالة الأزمات سلاحاً ذا حدين؛ فهي إما أن تساهم في احتواء الأزمة وتلافي الآثار السلبية الناجمة عنها ومساندة موقف المؤسسة، وإما أنها تتسبب في حدوث أزمات للمؤسسة من واقع تغطيتها الإعلامية السلبية للأزمة، والتي تنتسب في حدوث أزمة مصداقية وتشويه للصورة الذهنية لدى الرأي العام عن المؤسسة، وإثارته ضد موقفها وما تقدمه من خدمات للجمهور؛ ولذلك فعلى المؤسسات أن تنتبه إلى أهمية إعداد استراتيجية اتصالية تهتم بكيفية التعامل مع وسائل الإعلام، وتحويل موقفها من الموقف الهجومي والعدائي إلى الموقف المساند والمعاون في إدارة الأزمة، وذلك من خلال اتباع مجموعة من الإجراءات تشمل نواحي الإعداد، ومعرفة طبيعة وموقف وسائل الإعلام من المؤسسة والأزمة وما يتم اتخاذه عند حدوثها (27).

من جهة ثانية، وفيما يتعلق بوسائل الإعلام الجديد والعلاقات العامة الرقمية، فهي أيضاً لها دور حيوي ومهم في إدارة الأزمات؛ لأن المعلومات أصبحت متاحة أمام الجمهور بلمس زر، وأصبح لدى الجمهور النفوذ القوي ليشارك الآخرين آراءه، كما أن العديد منهم اليوم يفضل الشبكات الاجتماعية؛ ولذلك فالمنظمات مطالبة بسرعة الاستجابة والشفافية والأصالة في المعلومات، وإذا فشلت في تحقيق ذلك ستكون عرضة للهجوم، وستتأثر صورتها وسمعتها؛ ولذلك فإن نهج المنظمات لاتصالات الأزمة يجب أن يتغير جذرياً وتستعين بوسائل التواصل الاجتماعي المختلفة في خططها لاتصالات الأزمة (28).

وحيث إن الأزمة تنطوي على تهديد لما هو مستقر عليه في المجتمع، فإن أداء العلاقات العامة الرقمية يحتاج إلى أن يتسم بالتوازن، فلا يميل إلى التهويل والتضخيم والتصعيد الذي يؤدي لمزيد من الإثارة والقلق لدى الجماهير العامة، ولا يميل أيضًا إلى التهوين الذي يقلص من حجم الخطورة الحقيقية التي تنطوي عليها الأزمة على نحو غير واع قد يولد مزيدًا من الأزمات والتداعيات، سواء على المدى القريب أو البعيد، ويتطلب التوازن تناول السلبيات والإيجابيات المرتبطة بموضوع الأزمة، والتوازن في تغطية الأزمة من وجهات نظر ورؤى مختلفة، وال توازن في التعامل مع المصادر (29).

ومن جانبها، اهتمت العديد من الدراسات العلمية بعد ظهور وسائل التواصل الاجتماعي كأحد التطبيقات الحديثة عبر الإنترنت في التعرف على مدى تأثيرها على عمل العلاقات العامة بشكل عام، ثم ركزت بعد ذلك العديد من الدراسات على بحث مدى الاستعانة بها في اتصالات الأزمات والكوارث في مختلف المنظمات، وقد تنوعت الدراسات الأجنبية في هذا الشأن بشكل كبير في حين قلت الدراسات العربية التي تناولت وسائل التواصل الاجتماعي كأداة يستعين بها ممارسو العلاقات العامة لمواجهة ما يتعرضون له من أزمات (30)؛ وبالتالي يجب أن تستفيد الاتجاهات المستقبلية من تطور تكنولوجيا الاتصال الحديثة، والتي نمت خلال السنوات الأخيرة، من حيث توجيهها نحو تطوير استراتيجيات الاتصال والتعامل مع الجمهور والتفاعل والتبادل المعرفي بين فئاته المختلفة وبين المؤسسات وبعضها.

وتتعامل العلاقات العامة مع كل مرحلة من مراحل تطور الأزمة وذلك لتفادي أكبر قدر من الضرر الذي يلحق بالمؤسسة.

إدارة العلاقات العامة لما قبل الأزمة: إن التحديات التي تواجه علم إدارة الأزمات تتمثل في محاولة التعامل مع الأزمات قبل حدوثها، وتعتمد هذه المرحلة على عملية التخطيط والتي تمثل الركيزة الأساسية لأي إدارة فعالة للأزمات، فالتخطيط يهدف إلى المساهمة الفعالة في منع حدوث الأزمات المحتملة والتحضير للرد عليها في حال حدوثها.

ويظهر دور العلاقات العامة في مرحلة ما قبل حدوث الأزمة في القيام بالمهام التالية (31).

- التنبؤ بالأزمات المحتملة وتحديد المخاطر المصاحبة لها.

- تحديد الوسائل والإمكانيات المتاحة

- التدريب لمواجهة الأزمة، وللتعامل مع وسائل الاتصال، ومواجهة الجمهور.

دور العلاقات العامة أثناء وقوع الأزمة (32): يوجد الكثير من المهام التي تقع على عاتق إدارة العلاقات العامة أثناء حدوث الأزمة، يمكن أهمها تلك المتعلقة بالصورة الذهنية للمؤسسة

باعتبارها العنصر الأكثر حيوية وإصابتها بضرر يؤثر على باقي العناصر الأخرى، لذلك فمهمة إدارة العلاقات العامة أثناء وقوع الأزمة هو معالجة الأوضاع الخاطئة وحل المشكلات الطارئة التي أنتجتها الأزمة، وتوجد العديد من المهام التي تتولى العلاقات العامة إنجازها عند حدوث الأزمة هي:

- تنفيذ الخطة المعدة مسبقاً لإدارة الأزمة.

- تكوين فريق لإدارة الأزمة.

- تقدير موقف الأزمة، تحديد الجمهور (الداخلي والخارجي)، تحديد الرسائل الاتصالية، الاتصال بوسائل الإعلام الأكثر شعبية.

دور العلاقات العامة بعد الأزمة: جهود إدارة العلاقات العامة لا تتوقف بمجرد انتهاء الأزمة والقضاء عليها، وإنما تمتد إلى مرحلة ما بعد الأزمة، وهي المرحلة التي يتم خلالها علاج الآثار الناتجة عن الأزمة، وإعادة بناء لما تم تدميره، وإعادة ترتيب الأوضاع إلى الحالة الطبيعية، بالإضافة إلى وضع ضوابط لعدم تكرار ما حدث والاستفادة من دروس الأزمات السابقة للحذر مما قد يحدث مستقبلاً، من خلال المحاور التالية: (33)

- تقييم الأزمة.

○ استقصاء رأى الجمهور الداخلي بالمؤسسة

○ استقصاء الجماهير الخارجية

○ تقييم أسلوب حل الأزمة في حد ذاته

- البناء وإصلاح الأضرار

لذا فإنه من الضروري في كل مرحلة من مراحل إدارة الأزمة أن تقوم إدارة العلاقات العامة بإعداد تقرير يتناول جميع عناصر الأزمة وتأثيراتها الحالية والمستقبلية على المؤسسة وخاصة فيما يتعلق بالجمهور والرأي العام ويجب العمل على توفير المصداقية، مع الجمهور واحترام ذكائه وعدم الاستهانة بقدرته على التمييز والتعرف على المسار الصحيح للأمر ودون إثارة مبالغ فيها للمشاعر التي ينبغي أن يكون هناك قدر كافٍ من المعرفة بها من جانب مسؤولي العلاقات العامة والإعلام.

نظريات إدارة الأزمات:

Crisis Communication Theory-1: تركز هذه النظرية على استراتيجيات الاستجابة للأزمات التي بإمكان المنظمة اعتمادها لتزويد جمهورها بالمعلومات المطلوبة عن الأزمة، والحد من الضرر الذي يلحق بسمعتها في مرحلة ما بعد الأزمة (34).

وتُعد اتصالات الأزمة ركناً أساسياً في إجراءات التخطيط الشامل لإدارة الأزمات، لكونها تشمل كافة الإجراءات الاتصالية في التعامل مع الجمهور ووسائل الإعلام ومعلومات الأزمة قبل وأثناء وبعد الحدوث، والتي تُعد من الأدوار الأساسية لمسئولي الاتصال والإعلام بالمؤسسات المختلفة، سواء من ممارسي العلاقات العامة أو المتحدثين الرسميين بتلك المؤسسات (35).

ومن المهم أن تشتمل الخطة (خطة اتصالات الأزمة) على الإجراءات التي تتخذ في المراحل الاستراتيجية المختلفة من إدارة الأزمة، بحيث يتم تأسيسها على استراتيجية بحوث مراقبة البيئة الخارجية، وجمع المعلومات عن بيئة المنظمة، وإدارة القضايا المختلفة وحلها قبل تصاعد حدتها، وتلك النواحي تمثل الاستراتيجيات الوقائية في إدارة اتصالات الأزمة ثم الاهتمام بنواحي معالجة الأزمة حيث حدوثها، ومراعاة نوع الخطاب الإعلامي الموجه إلى الجمهور، بحيث يتناسب مع طبيعته ومستوياته المختلفة، وكذلك استراتيجيات التعامل مع وسائل الإعلام، ومتابعة الأزمة حتى انتهاء أحداثها وتقييم وتحليل الخطة الاتصالية والإدارية، ويمكن القول أيضاً إن أساس نجاح خطة اتصالات الأزمة يتمثل في مدى اقتناع الإدارة العليا بالمؤسسة بأهمية إعداد وتقييم خطة اتصالية لإدارة الأزمات، مع مراعاة الاهتمام بجماهير المؤسسة الداخلية والخارجية (36).

ورغم الاختلاف بين الخطط الإعلامية إلا أن هناك عناصر أساسية مشتركة متفق عليها بين الباحثين والخبراء يجب أن تقوم عليها أية خطة إعلامية لإدارة الأزمات والكوارث، وتعتبر هذه العناصر الأساسية شروطاً عامة لنجاح وفعالية تصميم الخطط الإعلامية لمواجهة الأزمات والكوارث (37) كما أنه يجب لإنجاز خطة اتصالات الأزمة أن تتأكد المنظمة من أن نظام الاتصال الداخلي والخارجي يكفل لها مواجهة الأزمة بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفعالية، ويجب أن يتم فحص نظم الاتصال وتقييمها قبل حدوث الأزمة، ومعرفة نواحي القوة لاستغلالها، ونواحي الضعف أو الخلل للعمل على علاجها، حتى لا يكون نظام الاتصال من أسباب زيادة حدة الأزمة وتطورها إلى الأسوأ، وتظهر الحاجة إلى الاتصال بصورة أوضح أثناء الأزمات، حيث تعتمد الإدارة -بدرجة كبيرة- في نجاحها في التعامل مع الأزمة على الاتصالات، وتلعب الاتصالات

دورين خطيرين أثناء الأزمة، الأول هو المساعدة في إدارة الأزمة، والثاني هو المحافظة على سمعة الشركة وصورتها أمام الموظفين والمجتمع بصفة عامة (38).

وعليه، فإن اتصالات الأزمة تعد جزءًا من الخطة الشاملة لإدارة الأزمات، في ضوء الإجراءات التي تستند لمسؤولي العلاقات العامة عند التخطيط لإدارة الأزمة، وهوما يتعلق بالإجراءات الاتصالية مع الجمهور بفئاته المختلفة، والوسائل الاتصالية المناسبة (39).

Situational Crisis Communication Theory-2: اعتمدت هذه النظرية على جهود استعادة الصورة الذهنية للمؤسسة في مرحلة ما بعد الأزمة، وحددت النظرية ثلاث استراتيجيات اتصالية يستخدمها فريق إدارة الأزمة في مرحلة الاستجابة للأزمة فور وقوعها، وهي: (40) إستراتيجية إنكار وقوع الأزمة: عن طريق كيل الاتهامات للآخرين وإنكار رواية الإعلام عن الأزمة والبحث عن كبش فداء وإصاق التهمة له بأنه يقف وراء الأزمة. التقليل من حجم الأزمة عن طريق تقديم أذراء واهية وتبريرات غير منطقية لأسباب وقوع الأزمة، وإعادة بناء الصورة الذهنية، عن طريق الإعلان عن تحمل كامل المسؤولية عن المؤسسة، والاعتذار لعائلات وأقارب الضحايا، وتعويضهم. إن فلسفة هذه النظرية تقوم على ضرورة الاتصال الفعال بين فريق إدارة الأزمة والجمهور الداخلي والخارجي بالمعلومات اللازمة عن الأزمة من أجل حفظ المؤسسة وكيانها الإداري وحماية سمعتها من التشويه مما قد يؤثر على تسويق منتجاتها وخدماتها وأخروجها من السوق أو إعادة بناء صورتها الذهنية من جديد.

سابعًا: تساؤلات الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على عدد من التساؤلات أهمها:

- 1- ما طبيعة المحتوى الذي نُشر على الصفحة الرسمية للتحالف الإسلامي عبر موقع التواصل الاجتماعي تويتر، في تناول أزمة "التدخل الإيراني في اليمن في مقابل التحالف"؟
- 2- ما نوع المعارف والمعلومات المتضمنة في تغريدات الصفحة الرسمية للتحالف العربي على تويتر، وكذا أهداف هذه التغريدات لدى تناول أزمة " التدخل الإيراني في اليمن في مقابل التحالف"؟
- 3- ما وسائل مكافحة الإرهاب التي وظفتها الصفحة الرسمية للتحالف الإسلامي عبر موقع التواصل الاجتماعي تويتر، في تناول أزمة " التدخل الإيراني في اليمن في مقابل التحالف"؟
- 4- ما الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة أثناء أزمة " التدخل الإيراني في اليمن في مقابل التحالف" بصنعاء؟ وما انعكاسها على فعالية الأدوار الاتصالية كما يعرض لها ويقيّمها ممارسوا العلاقات العامة بالوزارات والهيئات السعودية الرسمية مجال الدراسة؟

5- ما توجهات ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات السعودية مجال الدراسة نحو المعارف والمهارات اللازمة لممارسة المهنة بالكفاءة المطلوبة خاصة في ظل ما يشهده العالم من تغيرات متسارعة، وما تعايشه المملكة من قضايا مختلفة على الصعيد الإقليمي والدولي؟

6- ما أبرز السلبيات التي عانى منها النشاط الاتصالي للعلاقات العامة في المملكة العربية السعودية لدى تناوله للأزمة، سواء على مستوى المحتوى الذي يقدم، أو على مستوى آراء ممارسي المهنة؟

ثامناً: الإجراءات المنهجية للدراسة

نوع ومنهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على أحد المناهج الأساسية في الدراسات الوصفية وهو المنهج المسحي الذي يهدف إلى جمع المعلومات من مفردات مجتمع الدراسة، من أجل التعرف على الوضع الراهن لذلك المجتمع في ضوء متغير بحثي أو أكثر

سيكون تحليل طبيعة المحتوى، وتحديد الرموز التي تقدمها صفحات التواصل الاجتماعي الرسمية بالمملكة العربية السعودية في معالجتها لأزمة التدخل الإيراني في اليمن، وتحديد الآليات المستخدمة فيها من طريقة البروز والتلميحات الاجتماعية التي تقدمها، وطريقة الانتقاء والاستبعاد للمعلومات المتاحة لها توصيل رسالة محددة للجمهور، بشكل يتجاوز التصنيف الكمي، حيث الاهتمام الأكبر بالجانب الكيفي عبر التعرف على أبرز الأحداث والتحديات المرتبطة بأداء ممارسي العلاقات العامة في المملكة العربية السعودية، وخاصة القضية محل الدراسة، ودورهم كجزء من عملية إدارة الأزمة.

أدوات جمع البيانات:

أولاً: صحيفة تحليل المضمون: والتي تستهدف تحليل عينة من المنشورات الخاصة بالصفحات الرسمية أو شبه الرسمية على مواقع التواصل الاجتماعي، والمعنية بالأساس بالتعبير عن موقف أطراف التحالف الإسلامي من الإرهاب الذي تمارسه ميليشيا الحوثي، بهدف تحليل كل من معدل نشر التغريدات، تكوين التغريدات: (نص، هاشتاق، انفوجرافيك، صور، فيديو، GIF)، نوع التغريدات: (تهنئة، خبر، معلومة)، نوع الصور (شخصية، موضوعية).

أما عن أهداف محتوى التغريدات، فقد ضمت: (توعية/ تحصيل، إخبار/ إعلام، دعم علاقات بين أعضاء التحالف الإسلامي، دعم العلاقات مع المتابعين)، نوع المعارف والمعلومات في التغريدات (كشف المخططات، التوعية بالطرق والأدوات، بناء حصون فكرية).

كما تعتمد الدراسة على ما تنتجه أداة تحليل المضمون من أبعاد كمية وكيفية تخص فئات الأخبار المتضمنة داخل كل صفحات التواصل الاجتماعي الرسمية بالمملكة العربية السعودية محل الدراسة. وقد قام الباحث بتصميم صحيفة تحليل المضمون من خلال الخطوات التالية:

1. **تحديد الهدف من الدراسة:** والذي يتمثل في التعرف على طبيعة معالجة صفحة التحالف الإسلامي على موقع التواصل الاجتماعي توتير لإدارة الأزمة السياسية فيما يخص "أزمة اليمن"
2. **المراجعة الدقيقة للدراسات السابقة:** التي وظفت أداة تحليل المحتوى لمعالجة مشكلات بحثية ذات صلة بمشكلة الدراسة الراهنة.
3. **تحديد فئات التحليل:** وحتى يكون تحليل المضمون ناجحًا، كان لابد من الاعتماد على مجموعة من العوامل، أهمها: تحديد فئات التحليل التي تتضمن فئات المحتوى وفئات الشكل، فئات المحتوى هي مضمون مادة التحليل والمعاني التي تنقلها الوسيلة، أما فئات الشكل تمثل الشكل الذي قدم فيه هذا المضمون وانتقلت من خلالها معانيه.
4. التحقق من شمولية الأداة وكفايتها باستيفاء كافة العناصر المطلوبة ضمن التحليل.
5. الاختبار الأولي للاستمارة بالتطبيق على عينة قدرها 5% من البوستات المنشورة.
6. إجراء بعض التعديلات على بعض الفئات وبدائل الاختيار.
7. التطبيق النهائي للاستمارة على العينة كاملة.

أولاً: فئات الموضوع (ماذا قيل؟) وتتضمن:

- 1- فئة أهداف محتوى التغريدات (توعية/ تحصيل، إخبار/ إعلام، دعم علاقات بين أعضاء التحالف الإسلامي، دعم العلاقات مع المتابعين)
- 2- نوع المعارف والمعلومات في التغريدات (كشف المخططات، التوعية بالطرق والأدوات، بناء حصون فكرية).

ثانياً: فئات الشكل (كيف قيل؟) وتتضمن:

وتتمثل في الشكل الذي قدمت به المادة الإعلامية، وتتمثل في الفئات التالية:

- 1- معدل نشر التغريدات.
- 2- تكوين التغريدات: (نص، هاشتاق، انفوجرافيك، صور، فيديو، GIF).
- 1- نوع التغريدات: (تهنئة، خبر، معلومة)

ثانياً: دليل المقابلة المتعمقة مع ممارسي العلاقات العامة:

وهي أداة تتميز عن غيرها من الأدوات الأخرى، وذلك لسهولة استخدامها في جمع بيانات الظاهرة محل الدراسة، وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة ضمن مجموعة محاور وهي من أكثر الأدوات شيوعاً واستخداماً في البحوث الوصفية. وقد تضمنت صحيفة الاستقصاء مجموعة المحاور التالية:

- **المحور الأول:** لقياس مدى مشاركة إدارات العلاقات العامة وممارسيها في إدارة الأزمة.
- **المحور الثاني:** لقياس الأسباب التي تمنع مشاركة إدارات العلاقات العامة وممارسيها في إدارة الأزمة.
- **المحور الثالث:** يهدف لتعرف على النشاطات التي تقوم بها إدارات العلاقات العامة وممارسيها عند حدوث الأزمة، ثم بعد انتهاءها (إن كانت قد انتهت).
- **المحور الرابع:** يهدف للكشف عن أساليب تعامل إدارات العلاقات العامة وممارسيها مع وسائل الإعلام عند حدوث الأزمة.
- **المحور الخامس:** يهدف للتعرف على أبرز التهديدات/ العراقيل التي تواجه إدارات العلاقات العامة وممارسيها مع وسائل الإعلام بالنسبة للأزمات.

وقد تضمن دليل المقابلة مجموعة الأسئلة التالية:

1. في تقديرك ما المواصفات المطلوبة في ممارس العلاقات العامة حتى يكون أهلاً للقيام بأدواره؟
 2. ما المعارف التي يجب أن تتوفر في ممارس العلاقات العامة؟
 3. ما المهارات التي يحتاجها ممارس العلاقات العامة؟
 4. ما أبرز العقبات التي تواجه ممارس العلاقات العامة؟
 5. من فضلك أذكر موقف تعرضت له أوخبرة مررت بها أثناء التعامل مع الأزمات كان لها تأثير على عملك بصفتك ممارس للعلاقات العامة؟
 6. هل تهتم جهة عملك بالتصدي للدعاية الإيرانية تجاه السعودية؟
 7. ما طبيعة الأدوار التي تكلفك بها جهة عملك للتصدي للدعاية الإيرانية تجاه السعودية؟
 8. ما الجهة المعنية بإدارة الأزمة؟
- إدارة متخصصة (أكتب اسمها من فضلك.....)
 - فريق عمل موزع على أكثر من إدارة (اذكرها من فضلك.....)

- مركز دائم متخصص
 - خلية إدارة أزمة (مؤقتة ويرتبط وجودها وعملها باندلاع أزمة ما، وتنفض بانتهاء الأزمة)
 - جهة أخرى (اذكرها من فضلك.....)
9. ما وظائف أعضاء هذا الجهة؟ وما هي درجاتهم الوظيفية؟
10. ما هي مهام هذا الجهة؟ (المهام الأساسية، المهام الثانوية، المهام التكميلية)
11. هل لدى هذه الجهة خطة إعلامية لإدارة الأزمة؟
12. فيما يلي عدد من التكنيكات المتبعة في إدارة الأزمات، من فضلك حدد مدى انطباقها على نمط تعاملكم مع أزمة الحوثة مع كل مرحلة من مراحلها؟

لم تُستخدم	بعد اندلاع الأزمة	قبل اندلاع الأزمة	
			إنكار الأزمة وعدم إعلانها
			تأجيل ظهور الأزمة
			التقليل من شأن الأزمة
			السماح بظهور الضغوط الداخلية للأزمة
			عزل القوى الفاعلة في الأزمة
			تفريغ الأزمة
			إخماد الأزمة
			تكوين فريق متكامل
			احتواء الأزمة
			تصعيد الأزمة
			تفريغ مضمون الأزمة
			تقنين الأزمة
			تدمير الأزمة ذاتيا من الداخل
			تغيير مسار الأزمة

			تقدير موقف الأزمة
			تحليل موقف الأزمة
			التخطيط العلمي للتدخل في الأزمة
			التدخل في الأزمة لمعالجتها

13. جهة العمل:.....
14. المسمى الوظيفي:.....
15. المرتبة الوظيفية:.....
16. عدد سنوات العمل في مجال العلاقات العامة بشكل عام:.....
17. عدد سنوات العمل في هذه الجهة بشكل خاص:.....

مجتمع الدراسة:

يعرف مجتمع الدراسة بأنه مجموع المصادر التي نُشر أو أُذيع فيها المحتوى المراد دراسته خلال الإطار الزمني للبحث وذلك بالنسبة لمحتوى وسائل الإعلام وأما بالنسبة لدراسات الجمهور، فهو يمثل الجمهور المستهدف الذي يهدف الباحث لدراسته وتعميم نتائج الدراسة على كل مفرداته، إلا أنه يصعب الوصول إليه لضخامته، ولهذا يتم التركيز على المجتمع المتاح الذي يمكن الوصول إليه ويتم اختيار العينة منه.

ويتضمن مجتمع الدراسة الحالية صفحات التواصل الاجتماعي للجهات الرسمية بالمملكة العربية السعودية محل الدراسة والتي قد تعنى في جزء واضح من تغطيتها ومهام عملها بمعالجة وإدارة الأزمة السياسية.

عينة الدراسة التحليلية:

أجريت الدراسة التحليلية بطريقة المسح الشامل تطبيقاً على صفحة التحالف الإسلامي على موقع التواصل الاجتماعي تويتر، وذلك على مدار عشرة أشهر متواصلة بداية من 1 يونيو 2021 وحتى 31 مارس 2022. وقد بلغ إجمالي التغريدات المنشورة خلال هذه الفترة 303 تغريدة.

ويُفسر الباحث اختيار صفحة التحالف الإسلامي⁽¹⁾ كمجال للتحليل، على الرغم مما يبدو ظاهرياً من أنها معنية بأخبار "الحرب على الإرهاب"، إلا أنه نتاجاً لما قام به الباحث من رصد للبيانات والإفادات الصحفية الصادرة عن المتحدث الرسمي باسم قوات التحالف العربي، وجميعها صدرت مع استمرار العمليات العسكرية للتحالف في اليمن، وبتحليلها، خلص الباحث إلى أن جميع الأنشطة الإعلامية الصادرة في هذا السياق سارت في مسارين هما: الأول عرض النشاطات الميدانية لقوات التحالف من اقتحام مواقع للحوثيين، أو قصفها، أو اعتقال عناصر، أو قطع خطوط الإمداد عليها، بينما تضمن المسار الآخر بيانات تتعلق ببعض الممارسات الحوثية في استهداف المدنيين وطردهم من بيوتهم.

عينة الدراسة الميدانية:

قام الباحث بتطبيق الدراسة على عينة عمدية قوامها 20 مفردة من مسؤولي العلاقات العامة بالهيئات والجهات الرسمية الحكومية والمسؤولين عن صفحاتها الرسمية على مواقع التواصل الاجتماعي، وقد قام الباحث باختيار المبحوثين سابق الذكر، لإجراء الدراسة الميدانية، وذلك

(1) التحالف العربي في اليمن بقيادة المملكة العربية السعودية، هو ائتلاف مكون من عدة دول عربية. بدأ تنفيذ ضربات جوية على الحوثيين في 25 مارس 2015، تحت مسمى (عملية عاصفة الحزم). وقد بدأت العمليات استجابة لطلب من رئيس الجمهورية اليمنية عبد ربه منصور هادي بسبب هجوم الحوثيين على العاصمة المؤقتة عدن. التي فر إليها الرئيس هادي، ومن ثم غادر البلاد إلى السعودية. بعد ذلك بفترة توصلت الدول أطراف التحالف إلى الاتفاق على توسيع نطاق الدول الأعضاء فيه، مع إضافة مهام أخرى له على رأسها محاربة الإرهاب الذي يتهدد دول العالم الإسلامي، وبالتالي تشكل تحالف جديد باسم التحالف الإسلامي.

جاء تشكيل التحالف بمبادرة من المملكة العربية السعودية؛ حيث أعلن عنه صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان، ولي العهد وزير الدفاع في المملكة العربية السعودية، وذلك في ديسمبر من 2015م، وقد أكد رؤساء هيئات الأركان. عام 2015، بهدف توحيد جهود الدول الإسلامية في مواجهة الإرهاب في الدول الإسلامية في اجتماع عقد في الرياض في شهر مارس من عام 2016م، عزمهم على تكثيف جهودهم في محاربة الإرهاب من خلال العمل المشترك وفقاً لقدراتهم، وبناءً على رغبة كل دولة عضو في المشاركة في المبادرات، أو البرامج داخل إطار التحالف الإسلامي العسكري لمحاربة الإرهاب طبقاً لسياسات وإجراءات كل دولة، ومن دون الإخلال بسيادة الدول الأعضاء في التحالف. كما أكدوا أهمية تفعيل انطلاقة التحالف من خلال اجتماع لوزراء الدفاع في الدول الأعضاء.

<https://imctc.org/ar/AboutUs/History/Pages/default.aspx>

بالنظر إلى تعاملها المباشر مع الأزمة التي تتعرض لها العلاقات بين المملكة العربية السعودية والجمهورية العربية الإيرانية، وذلك بين ممارسي العلاقات العامة في كل من وزارة الإعلام، السفارة اليمنية بالمملكة، ومقر التحالف الإسلامي، وقد قام الباحث بتطبيق الدراسة الميدانية في نفس الفترة الزمنية الخاصة بالدراسة التحليلية لصفحة التحالف الإسلامي على تويتر، وذلك بهدف ربط نتائج الدراسة بعضها ببعض.

تاسعاً: مفاهيم الدراسة

الدور (41):

بالرغم من اختلاف المختصون في تعريفهم لمفهوم الدور، إلا أنهم يتفقون على أن الدور يتطلب وصفاً واضحاً للسلوك الذي يجب أن يقوم به الفرد، ويرون إن الدور عبارة عن إطار معياري يطالب به الفرد نتيجة اشتراكه في علاقات وظيفية مع الآخرين، ويظهر في السلوك الذي ينتهجه الفرد، اعتماداً على متطلبات مكانته الوظيفية والممارسات والمسؤوليات المنوطة بتلك الوظيفة.

العلاقات العامة (42):

وظيفة الإدارة المستمرة والمخططة والتي تسعى بها المؤسسات والمنظمات الخاصة والعامة لكسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير التي تهمها والحفاظ على استمرار هذا التفاهم والتعاطف والتأييد وذلك من خلال قياس اتجاه الرأي العام لضمان توافقه قدر الإمكان مع سياساتها وأنشطتها وتحقيق المزيد من التعاون الخلاق والأداء الفعال للمصالح المشتركة باستخدام الإعلام الشامل المخطط.

إدارة الأزمات (43):

وظيفة تتوجه نحو التقليل من الضرر الناتج عن الأزمة ومسبباتها، سواء في إمكانية المؤسسة المادية أو صورتها الذهنية لدى الجمهور، من خلال فن إدارة السيطرة على الأزمة والتحكم بمجرياتها.

عاشراً: نتائج الدراسة:

(أ) نتائج المقابلات المتعمقة

أجريت المقابلات المتعمقة مع عينة مُتاحة من ممارسي العلاقات العامة بالوزارات والهيئات السعودية الرسمية، وهي، وزارة الإعلام، ووكالة الأنباء السعودية، والتحالف الإسلامي، والسفارة السعودية في اليمن، وكانت وظائفهم مديرو علاقات عامة ومتحدثون رسميون، وجاءت خبراتهم الوظيفية وفي جهة العمل ما بين 5 سنوات إلى 13 سنة.

وقد أسفرت هذه المقابلات عن النتائج التي يجري عرضها على النحو التالي:

1- مدى اهتمام جهة العمل بالتصدي للدعاية الإيرانية تجاه السعودية

كشفت نتائج المقابلات عن اهتمام الجهات محل البحث (وزارة الإعلام، والتحالف الإسلامي، والسفارة السعودية في اليمن والتحالف العربي) بممارسة أعمال ومهام من شأنها التصدي للدعاية الإيرانية تجاه السعودية، والتي بلغت ذروتها خلال الأزمة التي أشعلها الحوثيون في اليمن بفعل الدفع الإيراني في هذا الاتجاه.

ومن ضمن ما جاء في تبرير هذا الاهتمام تعاضم خطر الوجود الإيراني في اليمن عبر وكلائها الذين ينشطون في بث دعاية سيئة ضد السعودية، لذا أخذت هذه الجهات على عاتقها مسؤولية مقاومة هذه الدعاية الإيرانية عبر مجموعة من الطرق والإجراءات.

2- الجهة/ الجهات المعنية بإدارة الأزمة

أظهرت النتائج أهمية دور إدارة العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات المختلفة؛ ومنها أزمة الأزمة السياسية، -اليمن- محل الدراسة- فجميع من أجريت معهم المقابلات اتفقوا على تحديد إدارة العلاقات العامة باعتبارها الجهة المعنية بالتصدي للأزمات. كما أشار بعضهم إلى أن الأزمة في بعض مراحلها أحياناً ما تُحتم تشكيل فرق متخصصة للقيام بمهام ضرورية أودات أولوية وقتية.

ويتم عمل إدارات العلاقات العامة وفق خطط إعلامية تتولى إعدادها الإدارة العليا، وتشارك في التخطيط لها وتنفيذها الإدارة المعنية.

وكانت دراسة Saari Ahmad (2012م) (44) قد أكدت على أهمية وجود جهة متخصصة في إدارة الأزمات، وأن يكون عملها مبنياً على دراسات وبحوث متخصصة، تقود إلى التخطيط على نحو جيد.

3- مدى وجود خطة إعلامية لإدارة الأزمة

أفاد المبحوثون الذين أجريت معهم المقابلات امتلاك الجهات التي يعملون بها على اختلافها خطط إعلامية تفصيلية يتم تفعيلها عند نشوب أزمة، وتجدر الإشارة هنا إلى إن الإعلام يؤدي دوراً رئيسياً ومهماً خلال الأزمات على اختلافها، حيث يناط به كثير من المهام، بالإضافة إلى كونه وسيلة تواصل بين الناس، وتختلف الخطط الإعلامية لإدارة الأزمات باختلاف طبيعة ونوع الأزمة من ناحية، وطبيعة وإمكانيات الجهة التي تواجه موقف الأزمة من ناحية أخرى.

4- استراتيجيات التعامل مع الأزمات وإدارتها

انقسمت استراتيجيات التعامل مع الأزمات وإدارتها إلى ثلاثة أنواع هي: استراتيجيات تقليدية (ومن مظاهرها إنكار الأزمة وعدم إعلانها، وتأجيل ظهور الأزمة، والتقليل من شأن الأزمة، والسماح بظهور الضغوط الداخلية للأزمة، وعزل القوى الفاعلة في الأزمة، وتفريغ الأزمة، وإخماد الأزمة) واستراتيجيات غير تقليدية (ومن مظاهرها تكوين فريق متكامل، واحتواء الأزمة، وتصعيد الأزمة، وتفريغ مضمون الأزمة، وتفتيت الأزمة، وتدمير الأزمة ذاتيا من الداخل، وتغيير مسار الأزمة) واستراتيجيات علمية وعملية (ومن مظاهرها تقدير موقف الأزمة، وتحليل موقف الأزمة، والتخطيط العلمي للتدخل في الأزمة، والتدخل في الأزمة لمعالجتها).

وقد كشفت نتائج المقابلات عن أن الاستراتيجيات غير التقليدية والاستراتيجيات العلمية والعملية هي الأكثر استخدامًا في الجهات التي يعملون بها، فبعض أبعاد الاستراتيجيات غير التقليدية (مثل تكوين فريق متكامل، واحتواء الأزمة، وتدمير الأزمة ذاتيا من الداخل، وتغيير مسار الأزمة) والاستراتيجيات العلمية والعملية (تحليل موقف الأزمة، والتدخل في الأزمة لمعالجتها) ظهر بوضوح استخدامها في المرحلة التي تسبق حدوث الأزمة واكتشافها، بينما بعد اندلاع الأزمة لجأت بعض الجهات إلى استخدام بعض الأبعاد الواردة في هذه الاستراتيجيات.

من هذه النتيجة يمكن القول بغلبة الاستراتيجيات غير التقليدية والاستراتيجيات العلمية والعملية على عمل هذه الجهات السعودية خلال تعاملها مع الأزمات التي تواجهها ومنها الأزمة الناشبة مع جماعة الحوثي، وتتفق الدراسة في هذه النتيجة مع دراسة إبراهيم أحمد (2020م) (45).

5- طبيعة الأدوار التي يتم القيام بها للتصدي للدعاية الإيرانية تجاه السعودية

تحددت الوظيفة الأساسية لممارسي العلاقات العامة في الجهات محل الدراسة في مراقبة الأخبار والموضوعات ذات الصلة المنتشرة عبر المواقع الإلكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي، والتحقق من صحتها ودقتها، وإعداد تقارير خاصة بنوع الردود المناسبة، وبحكم الاختصاص، فقد أوكلت إلى الجهات المحددة سلفًا العديد من الأدوار التي حددها ممارسو العلاقات العامة في النقاط التالية:

- رصد مختلف مظاهر السلوك الإعلامي الإيراني العدائي، والأحداث والوقائع المرتبطة به، ثم تحليلها ودراستها.
- وضع التصور العملي لمواجهة برسائل وتحركات إعلامية ولقاءات استباقية على حسب كل حدث.
- التعريف بالدور الإيراني وأذرعته الإرهابية المزعزع للأمن الاقليمي والدولي إعلاميًا.

- الكشف عن طبيعة الدور التخريبي المقترن بسلوكيات إيران وتدخلاتها المشبوهة (الأمنية/ العسكرية) بدول المنطقة.
- إبراز الأدلة المادية للتدخلات الإيرانية، وفضح دعمها لأذرعها بالمنطقة من خلال تزويد ميليشياتها بالأسلحة، وكذلك توفيرها الدعم المادي واللوجستي والدعائي لهذه الأذرع.
- علاقة النظام الإيراني بالميليشيات المسلحة بالمنطقة، ودورها بالأدلة والهيكلية والارتباط العملي والاستخباري.
- إبراز تهديد النظام الإيراني لحرية الملاحة البحرية والتجارة العالمية بالمضائق البحرية.

6- المواصفات المطلوبة في ممارس العلاقات العامة حتى يكون أهلاً للقيام بأدواره

انقسمت المواصفات التي رأى ممارس العلاقات العامة محل الدراسة ضرورة توافرها فيمن يمارسها هذه المهنة حتى يكونوا قادرين على القيام بأدوارهم على النحو الأمثل إلى نوعين: مواصفات شخصية، وأخرى مهنية.

فيما يخص المواصفات الشخصية، فقد كانت كما يلي:

- الأخلاق
- حسن المظهر
- الهدوء
- الانصات بشكل جيد
- مهارات التحدث مع الآخرين
- سرعه البديهة والتواصل المستمر وإجادة اختيار المفردات وحسن التعامل، والقدرة على نقل المعلومات بفعالية إلى الجمهور

أما فيما يتعلق بالمواصفات المهنية، فقد جاءت على النحو التالي:

- التأهيل العلمي والأكاديمي
- بناء الخبرة المهنية
- القدرة على تطوير الاداء
- التحلي بسمات القيادة (الثقة بالنفس/ الذكاء العاطفي، القدرة على الاستماع والانصات/ اتخاذ القرار)
- القدرة على البحث والمتابعة..

- الخلفية العلمية والعملية والمعرفية بالعمل
- القدرة على التواصل الفعال مع وسائل الإعلام المختلفة والمنظمات والجهات ذات الصلة.
- امتلاك التفكير الإبداعي والناقد.
- مهارات الكتابة الإعلامية وصناعة محتوى لوسائل التواصل الاجتماعي.
- الإلمام باحتياجات جهة العمل.

7- المعارف التي يجب توافرها في ممارس العلاقات العامة

اتفق ممارسو العلاقات العامة محل الدراسة على إن النجاح في التصدي للدعاية الإيرانية تجاه السعودية يستلزم أن تتوفر في ممارسي هذه المهنة جملة من المعارف الضرورية هي على النحو التالي:

- معرفة استراتيجيات الإقناع المختلفة.
- التمييز بين أنواع الجمهور (الداخلي/ الخارجي).
- إدراك طبيعة المؤسسة التي يعمل بها.
- فهم الثقافات المختلفة.
- الكتابة للوسائل المختلفة.
- الاكتساب المعرفي المتواصل.
- الاستعداد لممارسة العمل وتحمل المسؤولية.
- إجادة أكثر من لغة أجنبية.
- المعرفة بالأساليب المختلفة لقراءة وعرض المحتوى المناسب.

8- القدرات والإمكانيات التي يحتاجها ممارس العلاقات العامة

يحتاج ممارس العلاقات العامة إلى اكتساب عدد من القدرات والإمكانيات التي تساعده في أداء مهامه، كما حددتها عينة الدراسة على النحو التالي:

- إجادة الكتابة الموضوعية.
- القدرة على تحديد الجمهور المستهدف.
- القدرة على التعامل مع ممثلي وسائل الاعلام.

- القدرة على تنظيم وإدارة المؤتمرات الصحفية.
- القدرة على تنظيم وإدارة الفعاليات المهنية
- القدرة على قياس الرأي العام واستخدام الأدوات اللازمة للتأثير فيه.
- القدرة على التعامل مع البيانات الإحصائية.
- القدرة على التواصل.
- التحلي بالشجاعة.
- امتلاك روح المبادرة.
- القدرة على التعامل مع وسائل الإعلام
- الحفاظ على العلاقات الودية مع وسائل الإعلام.
- الحفاظ على هوية وسمعة الجهة التي يمثلها.
- تتبّع وتقييم نتائج أعمال العلاقات العامة.
- القدرة على التعبير عن الأفكار وصياغتها.
- حسن إدارة وتنظيم الوقت، واستغلال الفرص.
- القدرة على التفكير والاتصال والعمل مع الآخرين، والحماسة، والتكيف مع الضغوط.

9- أبرز العقبات التي تواجه ممارس العلاقات العامة

لا يخلو عمل ممارسي العلاقات العامة من بعض المعوقات التي تعترض قيامهم بعملهم على النحو الأمثل، وقد أورد المبحوثون عينة الدراسة عدداً من العقبات يمكن تصنيفها إلى عقبات داخل المؤسسة، وأخرى تنشأ من البيئة الخارجية للعمل.

تمثلت العقبات الداخلية التي تواجه ممارسي العلاقات العامة في:

- اختلاف وجهات النظر بين مسؤول العلاقات العامة والإدارة العليا.
- عدم الحصول على التفويض اللازم والصلاحيات المطلوبة لأداء التكاليفات.
- عدم توفر الأدوات اللازمة لنجاح مهمة العلاقات العامة (الميزانيات/ فريق العمل، الحوافز).
- قلة فرص التدريب المهني المتخصص.
- عدم وجود معايير تكفل الاختيار الصحيح للعاملين في إدارة العلاقات العامة.

- عدم حصول العاملين في إدارات العلاقات العامة على خلفية علمية مناسبة لممارسة المهنة.
- عدم اهتمام الإدارة العليا بالعلاقات العامة وعدم اقتناعها بقدراتها.
- ضعف مشاركة العاملين في إدارات العلاقات العامة في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة.
- عدم وضوح اختصاصات إدارة العلاقات العامة.
- عدم وضع العلاقات العامة في مستوى إداري مناسب مرتبط بالإدارة العليا.
- عدم إجادة الاستخدام الأمثل لوسائل الإعلام في تحقيق أهداف العلاقات العامة (المنظمة)
- بينما تمثلت العقبات الخارجية التي تواجه ممارسي العلاقات العامة في:
 - افتقاد شركاء النجاح المعرفة الكافية بأهمية ودور العلاقات العامة.
 - عدم تعاون بعض وسائل الإعلام.
 - اعتقاد بعض الصحفيين أن العلاقات العامة مرسل يزودهم بالأخبار والصور.
 - تعرض المواد التي ترسل من قبل العلاقات العامة للبت والتحرير من قبل وسائل الإعلام.

10- أهم المواقف والخبرات المهنية التي مر بها ممارسو العلاقات العامة وأثرت عليهم مهنيًا

بسؤال ممارسي العلاقات العامة عن أبرز المواقف والخبرات المهنية التي مروا بها وأثرت عليهم مهنيًا، أفاد بعضهم بمرورهم بتجربة اكتشاف فبركات وأخبار وصور مزيفة قدمها الإعلام الحربي الحوثي، وتم اكتشاف كذبها وأنها من البيئية السورية، فالمباني والبيئة والملابس والهيئة العامة كلها لا تخص اليمن وطبيعة أهله، كذلك مما مر بالمبجوثين تجربة صياغة خبر يحتوي على عدّة أخطاء إملائية بسيطة، لكنها أثارت ضجة، وتمت المطالبة بحذف الخبر غير إن كاتبه تمسك به لأن غرضه من نشره كان وصول المعلومة إلى جمهور المتلقين وليست كتابة الخبر بدون أخطاء، ونشر خبر ثم الاضطرار لسبب ما لسحبه بعدما تم تداوله.

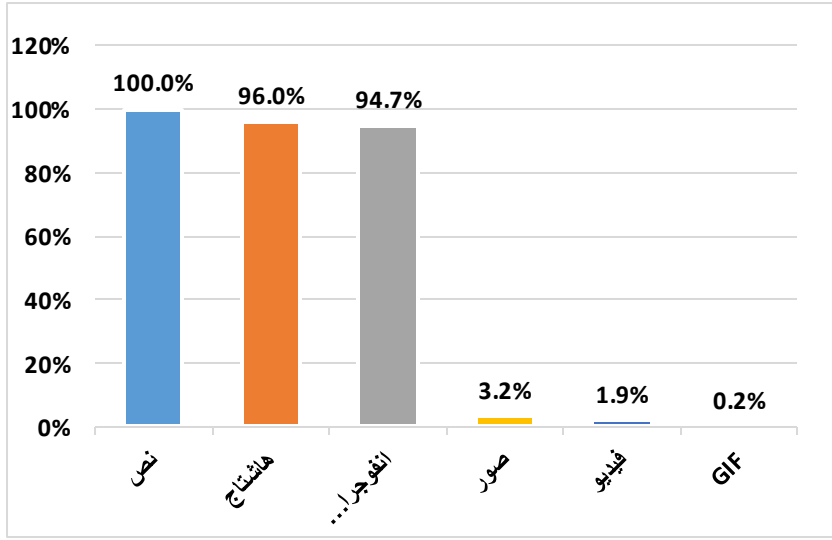
(ب) نتائج تحليل المحتوى

أجريت الدراسة التحليلية بطريقة المسح الشامل تطبيقًا على صفحة التحالف الإسلامي على موقع التواصل الاجتماعي تويتر، وذلك على مدار عشرة أشهر متواصلة بداية من 1 يونيو 2021 وحتى 31 مارس 2022. وقد بلغ إجمالي التغريدات المنشورة خلال هذه الفترة 303 تغريدة.

1- معدل نشر التغريدات

بلغ إجمالي عدد التغريدات التي نُشرت على حساب التحالف الإسلامي IMCTC خلال فترة التحليل 303 تغريدة، بمعدل نشر تغريدة واحدة يوميًا تقريبًا.

2- تكوين التغريدات



شكل رقم (1) تكوين التغريدات (ن=303)

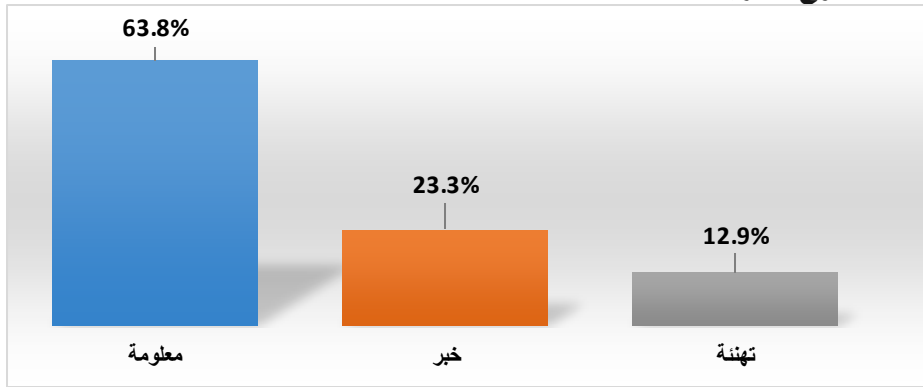
كشفت نتائج الدراسة التحليلية فيما يخص تكوين التغريدات التي نشرها التحالف الإسلامي على حسابه على تويتر أن جميع التغريدات بنسبة 100% احتوت على نصوص مكتوبة، وهذه النصوص حملت في شكل سردي الرسالة المراد نقلها إلى المتابعين، وقد رافق هذه النصوص هاشتاقات (واحد أو أكثر في كل تغريدة) فيما نسبته 96% من إجمالي العينة، ولعل أبرز هذه الهاشتاقات #التحالف-العربي. كما اشتملت الغالبية العظمى من التغريدات بنسبة 94.7% على انفوجرافيك، وقد جاءت التغريدات التي بها انفوجرافيك مصحوبة بهاشتاق #انفوجرافيك-التحالف.

في المقابل انخفضت خلال فترة الدراسة أعداد التغريدات التي اشتملت على تكوينات بصرية من قبيل الصور التي ظهرت فيما نسبته 3.2%، والفيديوهات فيما نسبته 1.9%، و GIF (Graphics Interchange Format) فيما نسبته 0.2% من إجمالي عينة التحليل.

تؤشّر هذه النتيجة إلى أن الاعتماد الأساسي في التغريدات كان على المخططات المعلوماتية البيانية Info graphics وهي عبارة عن عروض مرئية

رسومية للمعلومات أو البيانات أو المعرفة، تهدف إلى عرض معلومات معقدة بسرعة ووضوح، كما تحسّن من الفهم والإدراك باستخدام الرسم والتصميم.

3- نوع التغريدات

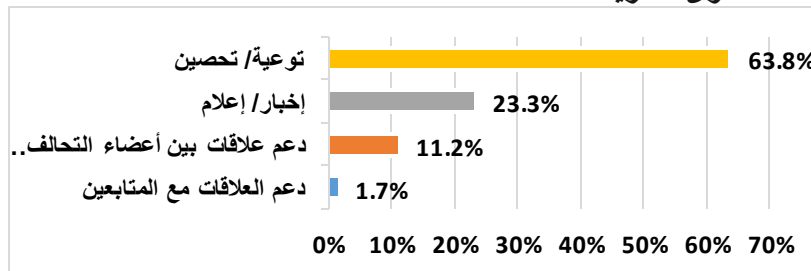


شكل رقم (2) نوع التغريدات (ن=303)

غلب الطابع المعلوماتي على التغريدات المنشورة على حساب التحالف الإسلامي، فكما يعرض هذا الشكل البياني رقم (2) بلغت نسبة التغريدات التي تحتوي على معلومات ومعارف 63.8% من إجمالي عينة الدراسة، وهما يعني أن الحساب سعى إلى تقديم محتوى معرفي بطريقة جذابة بتوظيف الإنفوجرافيك، بينما جاء في الترتيب الثاني التغريدات التي كانت عبارة عن أخبار، حيث بلغت نسبتها 23.3%، وكانت في الغالب ذات صبغة رسمية على حين خُصّصت ما نسبته 12.9% من التغريدات لتهنئة أطراف متعددة في مناسبات مختلفة.

تعكس هذه النتيجة توجهات القائمين على الحساب بشأن توظيف مواقع التواصل الاجتماعي ودورها في الأزمة مع جماعة الحوثي؛ حيث تم تقديم كم كبير من المعارف والمعلومات، وهذه بدورها ركزت على بيان الموقف الفكري والعملية من ظاهرة الإرهاب عمومًا، فما نُشر من معلومات يتجاوز الإطار الضيق للأزمة، ويمتد للمساهمة في التأسيس المعرفي والمفاهيمي للمتابعين بشأن حرب التحالف على الإرهاب والتطرف الفكري.

4- أهداف محتوى التغريدات



شكل رقم (3) أهداف محتوى التغريدات

ركّز حساب التحالف الإسلامي في محتواه المنشور على تحقيق أهداف رئيسية ملحوظة تمثلت في التوعية والتحصين، وقد ظهر هذا الهدف فيما نسبته 53.8% من إجمالي التغريدات المنشورة، والتوعية هي العملية التي تشير إلى إكساب الفرد وعياً حول أمر ما أو أمور بعينها، وتبصيره بالجوانب المختلفة المحيطة بها، ومن هذا المنطق، فإن التوعية تهدف إلى التوجيه والإرشاد للتزود بالمعرفة وإكساب واكتساب الخبرة، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة سلطان بن سعد (2018م) (46).

بينما جاء في الترتيب الثاني لعدد التغريدات هدف الإخبار والإعلام، ويُعد الإخبار الوظيفة الأساسية لوسائل الإعلام على اختلافها ومنذ نشأتها، وقد تزايدت أهمية هذه الوظيفة مع التطور الهائل في تقنيات الاتصال ونقل المعلومات؛ حيث أصبحت الأخبار ذات إيقاع سريع ومباشر، وتنوعت مصادرهما التي أصبحت وسائل التواصل الاجتماعي أحدها وربما أهمها. ولخطورة تأثير الأخبار في أوقات الأزمات، فقد كان للهدف الإخباري أهمية فائقة في سياق مواجهة إعلام الحوئي، ومن نماذج الموضوعات التي تناولتها هذه الأخبار المحاضرات التي تُعقد في إطار التحالف، والاستقبالات الرسمية في إطار العمل السياسي للتحالف.

شكّل دعم العلاقات هدفاً من أهداف التغريدات المنشورة على حساب التحالف الإسلامي، وقد انصرف هذا الدعم إلى جهتين هما: أعضاء التحالف (11.2% من التغريدات) من خلال تهنئتهم بالأعياد الوطنية وأيام الاستقلال ومشاركاتهم مناسبتهم الخاصة، والمتابعين من خلال التهنئة في المناسبات الدينية (ظهر فيما نسبته 1.7% من التغريدات).

ويلاحظ في التغريدات المنشورة خلال مدة التحليل أنها جميعها لم تتعرّض إطلاقاً للرد على شائعات مُثارة أو دحض أكاذيب مُتداولة، ما يعني أنها اختارت ألا تكون منصة "رد قول" تنزلق لمجابهة كلامية مع إيران وأعوانها من الحوثيين، وربما اعتبرت أن هذا الدور يلائم أكثر وسائل الإعلام الإخبارية لا هذا الحساب المعلوماتي الثري، كذلك فلم يعرض حساب التحالف أية أخبار أو معلومات ذات صلة بالعمليات الميدانية العسكرية.

5- نوع المعارف والمعلومات في التغريدات

عالجت المعلومات والمعارف المنشورة في تغريدات حساب التحالف الإسلامي موضوعات مُتعدّدة تشترك جميعها في أنها تندرج ضمن الحرب على الإرهاب، وقد أمكن تصنيف المحتوى المعرفي هذا على نحو ما يعرض الشكل البياني التالي:



شكل رقم (4) تصنيف المحتوى المعرفي للتغريدات

وفيما يلي عرض مجمل لنماذج من كل نوع من هذه الأنواع الثلاثة للمعارف المتضمنة في التغريدات.

➤ فيما يخص كشف المخططات:

- العلاقة بين الفساد والإرهاب.
- سبل التصدي لمخططات التجنيد الفكري لمستخدمي المواقع.
- أوجه الاتفاق ونقاط الافتراق بين غسيل الأموال وتمويل الإرهاب.
- صور الإرهاب الإلكتروني عبر الاستخدام غير المباشر للإنترنت.
- تأثير الإرهاب على الاقتصاد العالمي والوطني.

➤ فيما يخص التوعية بالطرق والأدوات:

- التوعية بأشكال النشاط الإلكتروني الذي يندرج في إطار دعم الإرهاب.
- طرق استغلال المنظمات الإرهابية الإعلام ومنصات التواصل الاجتماعي لتكون منابرًا لإيصال رسائلهم وتحقيق أهدافهم.
- تمويل الإرهاب عن طريق التسول.
- إرشادات المساهمة في الحد من تمويل الإرهاب.
- أشهر وسائل تمويل الإرهاب.
- وسائل حماية الأبناء من التنظيمات الإرهابية.

➤ **فيما يخص بناء حصون فكرية:**

- التعرف بخطورة ظاهرة الإرهاب وحجمها.
- التعرف بالوسطية العربية.
- تحديد أدوار المعلمين لحماية طلابهم من التطرف.
- التعرف بسمات وخصائص خطاب الكراهية.
- وسائل مكافحة خطاب الكراهية.
- تنمية طرق الوعي بخطاب الكراهية.

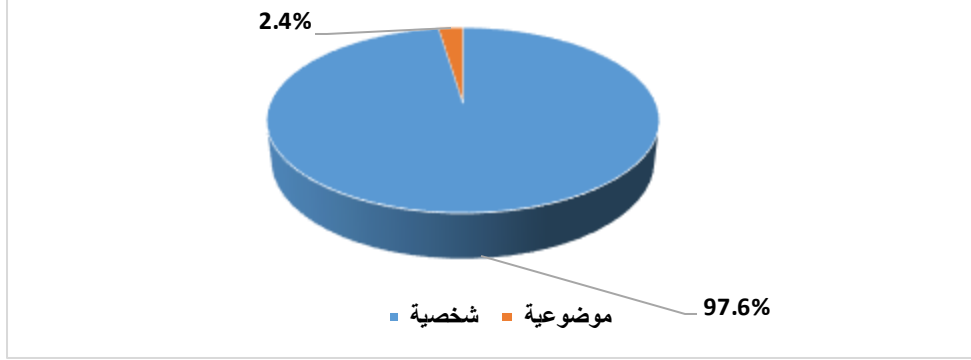
6- وسائل مكافحة الإرهاب كما عرضت لها التغريدات

أبرزت التغريدات المنشورة على حساب التحالف الإسلامي الطرق التي من خلالها يجري توظيف مواقع التواصل الاجتماعي لنشر الفكر المتطرف، ومن ثم تجنيد المستخدمين ليكونوا كائنات تدميرية تسهم بقصد أوبحسن نية في إلحاق الضرر بمجتمعاتها وأوطانها، بما يقود في المحصلة إلى تحقيق الأهداف الخبيثة لتنظيمات التطرف وأذرعها المتعددة في العالم العربي.

لم يقف دور التغريدات عن هذا الحد التعريفي والمفاهيمي، وإنما امتد ببيان الأدوار من خلال تحديد ما يتعين القيام به كي يكون المواطنون أدواتاً فاعلة في التصدي لظاهرة استغل خطرها واستشرى تأثيرها وهي ظاهرة الإرهاب، فعرضت التغريدات لوسائل متنوعة يمكن تصنيفها جميعاً تحت هذه الفئات الثلاثة التالية:

- تقييد الوصول إلى محتوى مكافحة الكراهية والتطرف بإزالته وتصفيته
- مواجهة هذا المحتوى بتوفير نطاق أوسع من وجهات النظر والخطابات المضادة والبديلة
- زيادة الوعي والتثقيف عن خطورة خطاب الكراهية وأضراره.

7- نوع الصور



شكل رقم (5)

شكل الصور

على قلة التغريدات التي اعتمدت على الصور في عرض محتواها، فقد كانت الغالبية العظمى من هذه الصور بنسبة 97.6% منها شخصية، بينما لم تزد الصور الموضوعية عما نسبته 2.4%. وربما أمكن إرجاع قلة عدد الصورة في التغريدات محل الدراسة إلى الاعتماد المكثف على الانفوجراف كإطار بصري موضح للمعلومات.

(ج) المناقشة العامة لنتائج الدراسة:

كان الهدف الرئيسي للدراسة الحالية محاولة التعرف على واقع ممارسة أنشطة العلاقات العامة واتصالاتها المختلفة في إدارة أزمة العلاقات السعودية-الإيرانية في الأونة والتمثلة في "أزمة العلاقة مع الحوثي"، وفي سبيل تحقيق هذا الغرض أجريت الدراسة في شقها الميداني بتطبيق أداة المقابلات المتعمقة على عينة عمدية من ممارسي العلاقات العامة بالوزارات والهيئات السعودية ذات الصلة بأزمة الحوثي، كما جرى تحليل محتوى إحدى الصفحات المتخصصة في التصدي للدعاية الحوثية إلا وهي صفحة التحالف الإسلامي على موقع تويتر.

وقد أظهرت نتائج المقابلات المتعمقة الأهمية الفائقة التي توليها الوزارات والهيئات الحكومية المعنية للتصدي للدعاية الحوثية باعتبارها أحدث الأزمات التي تواجه السياسة السعودية في مساعها لعالم يخلو من الإرهاب بمختلف صورته وأشكاله، لا سيَّما ذلك الذي تقوم به جماعات مسلحة تتعيش على إثارة الفتن وبث القلاقل بين الشعوب وحكوماتها.

وأُنيطت مهمة إدارة الأزمات المختلفة ومنها أزمة جماعة الحوثي بكيان إداري متخصص هو إدارة العلاقات العامة، مع تخويلها الصلاحيات التي تساعدها على أداء مهامها على الوجه

الأكمل، كما أشار بعض من أجريت معهم المقابلات إلى أنه في بعض المواقف يتم تكليف فريق تكون مهمته إدارة الأزمات، وكانت دراسة Ritah Ruth (2009م) (47) قد أكدت بدورها على الدور الهام الذي تلعبه إدارات العلاقات العامة في إدارة الأزمات.

كشفت النتائج أيضًا عن أن التصدي للأزمات في هذه الجهات يتم وفق خطط عمل إعلامية يضعها المتخصصون في الموضوع، وتتولى تنفيذها الإدارة المكلفة بالموضوع وهي إدارة العلاقات العامة.

فيما يخص الاستراتيجيات التي تم توظيفها للتعامل مع الأزمات وإدارتها، فقد أظهر تحليل نتائج كل من المقابلات المتعمقة وصفحة التحالف الإسلامي على موقع تويتر أنها خرجت عن الإطار التقليدي الشائع في مواجهة الأزمة (والمتمثل في إنكار الأزمة وعدم إعلانها، وتأجيل ظهور الأزمة، والتقليل من شأن الأزمة، والسماح بظهور الضغوط الداخلية للأزمة، وعزل القوى الفاعلة في الأزمة، وتفريغ الأزمة، وإخماد الأزمة)، وهي التكتيكات التي تندرج ضمن الاستراتيجيات التقليدية، وبدلاً من هذا اعتمدت على توظيف تكتيكات من قبيل تكوين فريق متكامل، واحتواء الأزمة، وتدمير الأزمة ذاتياً من الداخل، وتغيير مسار الأزمة، وتحليل موقف الأزمة، والتدخل في الأزمة لمعالجتها، وجميعها تنتمي إلى الاستراتيجيات غير التقليدية والاستراتيجيات العلمية والعملية، وهوما يتواءم مع التطورات التي شهدتها طرق إدارة الأزمات مؤسسياً؛ حيث صارت الاحترافية في هذا النمط من الإدارة تقوم على الابتكار، وتجديد طرق العمل، والسير وفق ما تمليه طبيعة الأزمة ومراحلها. بما يجعل التعامل معها ممكناً بل وفاعلاً.

وإذا كان تحليل محتوى التغريدات المنشورة على صفحة التحالف الإسلامي على تويتر قد أظهر غلبة الطابع المعلوماتي عليها، حيث كانت الغالبية العظمى منها تحتوي على معارف ومعلومات ثم أخبار، فهذا يعكس منظور القائمين على إدارة الأزمة الذي يحرص على مجابهة أكاذيب الحوشرين وتفنيد بنشر المعلومة الصحيحة والخبر الدقيق، ويتسق بدوره مع نوع الاستراتيجيات الموظفة في هذا الصدد.

وقد ظهر من تحليل محتوى التغريدات أنها هدفت بالأساس إلى توعية المستخدمين وتحسينهم ضد كل ما من شأنه التأثير بالسلب على عقولهم أو استقطابهم لمواقف حدية لا تتفق وصالح البشرية كما تتنافى مع صحيح الدين. وقد برز في هذه التغريدات أيضًا العمل على دعم العلاقات بين الدول أعضاء التحالف الإسلامي، وهو الهدف الذي يعزز شراكة هذه الدول في مساعيها المنفردة والمجتمعة لتجاوز الأخطار المحدقة بها.

وفي سبيل هذا الغرض وظف حساب التحالف الإسلامي العديد من صور عرض المحتوى الملائمة لتحقيق هذا الغرض، وهي النصوص المتضمنة للمحتوى كتابية، وكذلك الانفوجرافيك،

والصور والفيديوهات، وقد تم تضمين التغريدات هاشتاق يُسهل وصول المستخدم لكل المحتوى المتعلق بالموضوع وذو الصلة.

وكان ممارسو العلاقات العامة قد أشاروا إلى جملة من المعارف التي يجب أن تتوافر لممارس العلاقات العامة حتى يكون أهلاً للقيام بهذا الدور منها: معرفة استراتيجيات الاقناع المختلفة، والتمييز بين أنواع الجمهور (الداخلي/ الخارجي)، وإدراك طبيعة المؤسسة التي يعمل بها، وفهم الثقافات، وعلم الاتصال الإعلامي والمباشر، واللغة الإنجليزية، والاكستاب المعرفي المتواصل، والاستعداد لممارسة العمل وتحمل المسؤولية، وإجادة اللغة تحدثاً وكتابة، وإتقان مخرجات الكلمات، والمعرفة بالأساليب المختلفة لقراءة وعرض المحتوى المناسب.

وأمكن تصنيف المحتوى الذي عرضت لها التغريدات إلى ثلاثة أنماط هي: كشف المخططات، والتوعية بالطرق والأدوات، والتحصين الفكري ضد محاولات التجنيد والتعبئة.

كما أوضحوا المهارات التي يحتاجها ممارس العلاقات العامة كي يكون قادراً على القيام بمهام عمله والتي تمثلت في: إجادة الكتابة الموضوعية، والقدرة على تحديد الجمهور المستهدف، والقدرة على التعامل مع ممثلي وسائل الاعلام، والقدرة على تنظيم وإدارة المؤتمرات الصحفية، والقدرة على تنظيم وإدارة الفعاليات المهنية، والقدرة على قياس الرأي العام واستخدام الأدوات اللازمة للتأثير فيه، والقدرة على التعامل مع البيانات الإحصائية، والقدرة على التواصل، والتخلي بالشجاعة، وامتلاك روح المبادرة، والقدرة على التعامل مع وسائل الاعلام، والحفاظ على العلاقات مع الوسائل الإعلام الوطنية والإقليمية، والحفاظ على هوية وسُمعة صاحب العمل، وتقديم خدمات الجدولة، والخدمات اللوجستية، وتبني وتقييم نتائج أعمال العلاقات العامة، والقدرة على التعبير عن الأفكار وصياغتها، وحسن إدارة وتنظيم الوقت، واستغلال الفرص، والقدرة على التفكير والاتصال مع الآخرين، والحماسة، والتكيف مع الضغوط المختلفة.

وقد عرضت التغريدات لبعض وسائل مكافحة الإرهاب لعل أبرزها تقييد الوصول إلى محتوى مكافحة الكراهية والتطرف بآلته وتصفيته، ومواجهة هذا المحتوى بتوفير نطاق أوسع من جهات النظر والخطابات المضادة والبديلة، وزيادة الوعي والتنقيف عن خطورة خطاب الكراهية وأضراره.

وفي النهاية أوضح ممارسو العلاقات العامة العقبات الداخلي والخارجية التي تواجههم في ممارسة عملهم ومنها: اختلاف جهات النظر بين مسؤول العلاقات العامة والإدارة العليا، وعدم الحصول على التفويض اللازم والصلاحيات المطلوبة لأداء التكاليفات، وعدم توفر الأدوات اللازمة لنجاح مهمة العلاقات العامة (الميزانيات/ فريق العمل)، وقلة فرص التدريب المهني المتخصص، وعدم وجود معايير تكفل الاختيار الصحيح للعاملين في إدارة العلاقات العامة، وعدم حصول العاملين في إدارات العلاقات العامة على خلفية علمية مناسبة لممارسة المهنة، وعدم حصول العاملين في إدارات العلاقات العامة على خلفيات تدريبية مناسبة

للممارسة المهنية، وعدم الالتزام بأخلاقيات ممارسة مهنة العلاقات العامة، وعدم اهتمام الإدارة العليا بالعلاقات العامة وعدم اقتناعها بقدراتها، وضعف مشاركة العاملين في إدارات العلاقات العامة في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة، وعدم وضوح اختصاصات إدارة العلاقات العامة، وعدم وضع العلاقات العامة في مستوى إداري مناسب، وعدم توافر الموارد المالية لإدارات العلاقات العامة بشكل كافٍ، وعدم الاستخدام الأمثل لوسائل الإعلام في تحقيق أهداف العلاقات العامة، وعدم استخدام التكنولوجيا الحديثة في العلاقات العامة في بعض المؤسسات، وافتقاد شركاء النجاح المعرفة الكافية بأهمية ودور العلاقات العامة، وعدم تعاون بعض وسائل الإعلام.

ومن مجمل هذه النتائج يمكن القول إن إدارات العلاقات العامة في الوزارات المعنية قد مارست أدوارها الاتصالية بشكل يتسق مع طبيعة الأهداف الموكلة إليها، وبما يجعلها طرفاً فاعلاً في الحرب ضد الإرهاب الحوثي، وهي النتيجة التي تتفق مع ما خلصت إليه دراسة Shiferaw (2020م) (48)

مراجع الدراسة:

- (1) محجوب الزويري (2016). العلاقات السعودية – الإيرانية: الواقع والمستقبل، مجلة دراسات شرق أوسطية، مركز دراسات الشرق الأوسط، م (20)، ع (76)، ص 87.
- (2) عبدالله العساف (2021) التحدي الإيراني وأمن دول مجلس التعاون، مجلة آراء حول الخليج، العدد 167، نوفمبر، ص ص 11-18
- (3) حسن عماد مكاي (2005) الإعلام ومعالجة الأزمات، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ط1، ص 60.
- (4) جعفر محمد (2022). لغة الإعلام في أوقات الأزمات السياسية: دراسة قيمية لعينة من برنامج في دائرة الضوء، المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي، مج9، ع1، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، مخبر الدراسات الإعلامية والاتصالية، ص ص 284-305
- (5) الفريخ، خالد. (2021). استراتيجيات الاتصالية المستخدمة في إدارة الأزمات بالمؤسسات الكويتية. مجلة اتحاد الجامعات العربية لبحوث الاعلام وتكنولوجيا الاتصال، العدد157.
- (6) Shiferaw A., (2020), the Role of Public Relations in Crisis Management: The Case of Ethiopian Civil Aviation Authority ,**Master Thesis** , Addis Ababa, Ethiopia.
- (7) إبراهيم أحمد عرقوب (2020). دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات، دراسات، العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج 47، ع2، ص ص 556-570
- (8) Al-Saqer, L., (2018). " The Role of Public Relations in Crisis Communication Planning in Bahraini Organizations " **International Journal of Human Sciences**, Volume 9, Issue1, p.769.
- (9) عمر إبراهيم بوسعه (2018). دور إدارة المعلومات لأجهزة العلاقات العامة في مواجهة الأزمات المؤسسية: دراسة نظرية، مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط، الجمعية المصرية للعلاقات العامة، ع18، ص ص 57-80
- (10) ماجد جار الله. (2017)، جهود إدارات العلاقات العامة في مواجهة الأزمات، دراسة ميدانية على عينة من شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراه، جامعة الإمام محمد بن سعود العربية، كلية الدعوة والإعلام، قسم الإعلام.
- (11) إيمان عبادي (2017). دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات بالمؤسسة، مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، العدد الحادي عشر، ص ص 138-140.
- (12) إيمان سامي حسين عشري (2017). دور العلاقات العامة الرقمية في الإدارة السياسية للأزمات السياسية، وتأثيرها على الشباب: دراسة تطبيقية على العملية العسكرية بالمملكة العربية السعودية (عصفه الحزم)، رسالة ماجستير، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، ص 2.
- (13) عبدالرزاق الدليمي (2012). الإعلام وإدارة الأزمة، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، ص ص 216-217.
- (14) حسين عماد مكاي (2015). الإعلام ومعالجة الأزمات، الدار المصرية اللبنانية، ط2، ص 147.
- (15) هيثم محمد يوسف (2014). الخطاب الاتصالي للمؤسسات السيادية والمعارضة أثناء الأزمة المصرية: دراسة تحليلية مقارنة لبيانات المتحدث الرسمي في الفترة من نوفمبر 2011- إلى إبريل 2013، المجلة العربية للإعلام والاتصال، الجمعية السعودية للإعلام والاتصال، العدد الحادي عشر، ص 295.
- (16) عبدالراضي حمدي البلوشي (2020) تطبيقات العلاقات العامة، (الرياض: مكتبة الرشد)، ط2 ص 127.
- (17) علي عوجة وكريمان فريد (2005). إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات (القاهرة: عالم الكتب)، ص 163.
- (18) زهير عابد وأحمد أبو السعيد (2014)، إدارة العلاقات العامة وبرامجها، (عمان: دار البيزوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن)، ص 214.

- (19) راسم الجمال، خيرت عباد (2008) *إدارة العلاقات العامة المدخل الاستراتيجي* (القاهرة: الدار المصرية اللبنانية) ط2، ص 334
- (20) مدحت أبو النصر (2000). مفهوم الأزمات، منظور إداري واجتماعي، *المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب*، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية م(14)، ع(28).
- (21) علي عوجة وكريمان فريد، *مرجع سابق*، ص 205.
- (22) محمد مصطفى (2012). *العلاقات العامة بين تكنولوجيا الاتصال والأزمات*، ط1، (بيروت: دار المنهل اللبناني)، ص ص 86-87.
- (23) منى مجدي فرج (2015). تقييم أداء الإعلام المصري خلال الأزمات الاقتصادية: دراسة حالة على البرامج التليفزيونية، *المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال*، العددان التاسع والعاشر، كلية الإعلام، جامعة الأهرام الكندية، ص 114.
- (24) المنصف العياري (2013). *إدارة العلاقات العامة وإستراتيجية مواجهة الأزمات*، *مجلة العلاقات العلمية والإعلان*، الجمعية السعودية للعلاقات العامة والإعلان، العدد الثاني، ص 116.
- (25) سهير عثمان عبدالحليم (2013). *استراتيجية التبرير في خطاب النظام السياسي لمواجهة الأزمات*، حدثت أسبوط أنموذجاً: دراسة مقارنة بين صحف الأهرام، والحرية والعدالة والتحرير، *المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال*، العدد الأول، إبريل- مايو، كلية الإعلام، جامعة الأهرام الكندية، ص 125.
- (26) مطلق سعود المطيري (2015). *دراسة المفاهيم النظرية لدور الإعلام في إدارة الأزمات*، *المجلة العربية للإعلام والاتصال*، الجمعية العربية للإعلام والاتصال، العدد الثالث عشر، مايو، ص 56.
- (27) السيد السعيد (2006). *استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث: دور العلاقات العامة*، ط1، (القاهرة: دار العلوم للنشر والتوزيع)، ص 142
- (28) داليا محمد عبدالله (2017). استخدام المنظمات العاملة في مصر لوسائل التواصل الاجتماعي في اتصالات الأزمة واتجاهاتهم نحوها: دراسة مسحية، *المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان*، العدد التاسع، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، ص 93.
- (29) إيمان سامي، *مرجع سابق*، ص 2
- (30) داليا عبدالله، *مرجع سابق*، ص 52.
- (31) عبدالله عقيلان (2015). *إدارة العلاقات العامة*، (عمان، دار المعزز للنشر والتوزيع)، ص 153.
- (32) أحمد فاروق رضوان (2012). استخدام الموقع الإلكتروني للمنظمة في إدارة اتصالات الأزمة، دراسة حالة على شركة تويوتا، *المجلة العربية للإعلام والاتصال*، ع (8)، ص 175.
- (33) المنصف العياري (2013). *إدارة العلاقات العامة واستراتيجية مواجهة الأزمات*، *الملتقى الثاني للجمعية السعودية للعلاقات العامة والإعلان*، ص 81.
- (34) Scott M. Gutlip, Allen H. Center, and Glen Broom, (2000). **Effective Public Relations**, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, p. 6.
- (35) عبداللطيف ديبان العوفي (2015). *المتحدث الرسمي بين المسؤول والسانل*، (الرياض: عبدالله المقم للنشر والتوزيع) ط2، ص 174.
- (36) أحمد فاروق رضوان، رشا سمير هارون، (2018) *العلاقات العامة وإدارة سمعة المنظمات* (القاهرة: دار العالم العربي) ط1، ص ص 51-53.
- (37) معصم بلال جمعة المعصم (2019). *العلاقات العامة وإدارة الأزمات في المؤسسات*، *مجلة بحوث العلاقات العامة في الشرق الأوسط*، العدد 24، سبتمبر، ص 150.
- (38) نرمين علي السيد (2004). *دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية على قطاع السياحة في مصر*، رسالة ماجستير، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، ص 104.
- (39) فؤادة البكري (2014). *العلاقات العامة بين التخطيط والاتصال* (القاهرة: عالم الكتب)، ط1، ص 98.
- (40) Combs, W, T, (2007) " Protecting Organization Reputation During a Crisis , The Development and Application Situational Crisis Communication Theory " *Corporate Reputation Review*, Volume 10 issue 3, pp.163-276.

- (41) الطيب محمد سليمان. (2014)، دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات، رسالة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا.
- (42) عبدالناصر جرادات، لبنان الشامي، (2011)، مقدمة في العلاقات العامة، (عمان: دار البيزوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن)، ص ص13- 20.
- (43) عبدالرزاق محمد الدليمي، (2012)، مرجع سابق 115-116.
- (44) Saari A., (2012). Crisis - Strategic Management in Public Relation, **International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences**, vol. 2, issue 4, 173-193
- (45) إبراهيم أحمد أبو عرقوب، (2020)، مرجع سابق.
- (46) سلطان بن سعد محمد. (2018)، جهود إدارة العلاقات العامة في مواجهة الأزمات، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية، قسم الإعلام.
- (47) Ritah R. N., (2009), The Role of Public Relations in Crisis Management in Media Organizations: A Case Study of Standard Media Group, Kenya, **BSc in mass communication**, Kampala International University, bachelor's degree in mass communication, Retrieved from <https://ir.kiu.ac.ug/handle/20.500.12306/10978>.
- (48) Shiferaw A., (2020), **Op.Cit.**