

دور إدارة العلاقات في إدارة الأزمات دراسة تطبيقية على وزارة التعليم

أثناء جائحة كورونا منطقة الرياض

إعداد/

سلطان مشعل جلال الفرم

242002002

إشراف/

العام الدراسي:

2024

## المقدمة:

في ظل التحولات العالمية المتسارعة التي يشهدها العصر الحالي، أصبحت الأزمات ظاهرة لا تقتصر على جانب واحد من جوانب الحياة، بل تمتد لتشمل المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية والصحية، وقد تزايدت أهمية إدارة الأزمات بوصفها أداة حيوية لضمان استمرارية المؤسسات ومرونتها في مواجهة التحديات غير المتوقعة، وتعد إدارة الأزمات مجالاً متعدد التخصصات يهدف إلى التقليل من آثار الأزمات وتعزيز قدرة المؤسسات على الاستجابة الفعّالة، مما يساهم في استقرار المجتمعات وضمان استدامة التنمية. (مضوى، 2022)

تمثل العلاقات العامة أحد الركائز الأساسية في إدارة الأزمات، إذ تتيح للمؤسسات وسائل فعالة للتواصل مع الجمهور، ونقل المعلومات بشكل شفاف ودقيق، وتقديم الدعم المعنوي والنفسي للفئات المتأثرة ومن خلال استراتيجيات الاتصالات المنظمة، تساهم إدارة العلاقات العامة في بناء الثقة بين المؤسسة وجمهورها، وتساعد في تخفيف حدة التوتر الناتج عن الأزمات من خلال توفير المعلومات والتوجيهات اللازمة، مما يساهم في تقليل الشائعات وتعزيز الشعور بالاطمئنان والاستقرار. (سناني، 2022)

خلال جائحة كورونا، واجهت المؤسسات التعليمية حول العالم تحديات غير مسبوقة، حيث فرضت الجائحة واقعاً جديداً يتطلب استجابات سريعة ومرنة لضمان استمرارية العملية التعليمية وسلامة الطلاب والمعلمين وفي المملكة العربية السعودية، كانت وزارة التعليم أمام اختبار حقيقي لإدارة الأزمة بشكل فعّال، خصوصاً في ظل التحديات التي واجهتها في تحويل التعليم من نمط تقليدي إلى تعليم عن بُعد. (دقنه، 2021)

بناءً على ذلك تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور إدارة العلاقات العامة في وزارة التعليم بمنطقة الرياض أثناء جائحة كورونا، وتحليل مدى فعالية استراتيجيات التواصل التي تبنتها الوزارة لتخفيف آثار الأزمة وتعزيز استمرارية التعليم.

ومن ثم جاءت هذه الدراسة بعنوان دور إدارة العلاقات في إدارة الازمات " دراسة تطبيقية على وزارة التعليم أثناء جائحة كورونا منطقة الرياض".

### مشكلة الدراسة

في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم، أصبحت الأزمات تحدياً كبيراً تواجهه المؤسسات بمختلف قطاعاتها، حيث تفرض هذه الأزمات ضغوطاً هائلة تؤثر على أداء المؤسسات واستقرارها ومن بين القطاعات الحيوية التي تأثرت بشدة خلال جائحة كورونا، يأتي قطاع التعليم، الذي شهد تعطلاً كبيراً في العملية التعليمية التقليدية، مما استدعى تضافر الجهود لإيجاد حلول سريعة وفعالة تضمن استمرارية التعليم وحماية سلامة الطلاب والعاملين. (قشوط، 2020)

وقد برزت إدارة الأزمات كأحد المجالات الحيوية في المؤسسات التعليمية للتعامل مع تحديات الجائحة، وكان لإدارة العلاقات العامة دور مهم في هذا السياق، حيث أصبحت الحاجة ملحة لتنفيذ قنوات اتصال شفافة وموثوقة بين وزارة التعليم والجمهور، لتوفير المعلومات اللازمة وتوجيه سلوكيات الطلاب وأولياء الأمور والكادر التعليمي، والتأكد من اتخاذ الإجراءات الاحترازية اللازمة في ظل هذا الوضع الاستثنائي.

وعلى الرغم من الجهود الكبيرة التي بذلتها وزارة التعليم في مواجهة الأزمة، إلا أن فعالية استراتيجيات إدارة العلاقات العامة في التعامل مع هذه التحديات ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها ليست واضحة بشكل كامل.

ومن ثم تتمثل المشكلة الرئيسية للدراسة في التعرف على دور إدارة العلاقات في إدارة الازمات "دراسة تطبيقية على وزارة التعليم أثناء جائحة كورونا منطقة الرياض".

### أهمية الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة من النواحي العلمية والعملية، وذلك لما تسلطه من ضوء على دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية، وخاصة أثناء جائحة عالمية مثل كورونا في ظل التغيرات السريعة والتحديات التي أفرزتها الجائحة، برزت الحاجة إلى استراتيجيات فعالة للتواصل وإدارة الأزمات قادرة على تعزيز استمرارية التعليم وضمان سلامة المجتمع التعليمي.

### • الأهمية العلمية:

تقدم هذه الدراسة إسهاماً علمياً في مجال إدارة الأزمات والعلاقات العامة من خلال توسيع فهمنا حول كيفية توظيف استراتيجيات الاتصال أثناء الأزمات في القطاع التعليمي، كما تسهم في إثراء المعرفة النظرية حول فعالية أدوات التواصل المختلفة وآليات تفاعل الجمهور مع المعلومات الصادرة عن المؤسسات التعليمية أثناء الأزمات، مما يساعد الباحثين على تطوير نظريات وأطر علمية جديدة في هذا المجال.

## • الأهمية العملية:

تساعد هذه الدراسة صناع القرار في وزارة التعليم على تقييم وتطوير استراتيجيات العلاقات العامة المستخدمة في مواجهة الأزمات، من خلال تسليط الضوء على نقاط القوة والضعف في تلك الاستراتيجيات، كما تقدم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين الاستجابة للأزمات المستقبلية، مما يسهم في تعزيز قدرة الوزارة على التواصل الفعال مع الجمهور وضمان استمرارية العملية التعليمية في الظروف الاستثنائية.

## أهداف الدراسة:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على دور إدارة العلاقات في إدارة الأزمات " دراسة تطبيقية على وزارة التعليم أثناء جائحة كورونا منطقة الرياض".

ويتفرع من الهدف الرئيسي مجموعة من أهداف الفرعية التي تتمثل في:

- تسليط الضوء على دور العلاقات العامة الدولية في إدارة أزمة كورونا.
- التعرف على دور الإعلام في إدارة أزمة جائحة كورونا.
- تسليط الضوء على دور منظمة الصحة العالمية في إدارة أزمة كورونا.
- تقديم توصيات تأمل الباحثة أن تساعد العاملين في وزارة التعليم باتباع منهجيات إدارة العلاقات العامة في التصدي وإدارة الأزمات.

## أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيسي لهذه الدراسة: هل يوجد أثر لدور ادارة العلاقات في ادارة الازمات دراسة تطبيقية

على وزارة التعليم أثناء جائحة كورونا منطقة الرياض ؟

ويتفرع منه مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تتمثل في:

- ما هو دور للعلاقات العامة الدولية في إدارة ازمه كورونا؟
- ما هو دور الإعلام في إدارة ازمه جائحة كورونا؟
- ما هو دور منظمة الصحة العالمية في إدارة ازمه كورونا على المستويات العالمية والإقليمية والمحلية؟

## فرضيات الدراسة:

إيماء إلى مشكلة وأهداف الدراسة يمكننا افتراض مجموعة من الفرضيات لهذه الدراسة تتمثل فيما

يلي:

## الفرضية الرئيسية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لدر ادارة العلاقات في ادارة الازمات "

دراسة تطبيقية على وزارة التعليم أثناء جائحة كورونا منطقة الرياض.

ويتفرع من هذه الفرضية مجموعة الفرضيات الفرعية التالية:

- هنالك دور للعلاقات العامة الدولية في إدارة ازمه كورونا.
- تساهم وسائل الإعلام في إدارة ازمة جائحة كورونا.

- هنالك دور لمنظمة الصحة العالمية في إدارة أزمة كورونا على المستويات العالمية والإقليمية والمحلية وفي التصدي للشائعات وتوفير المعلومات.

## الدراسات السابقة:

### 1. دراسة ( مضوي، 2022 )

هدفت هذه الدراسة العلاقات العامة الدولية ودورها في إدارة الأزمات، مع التركيز على أزمة كورونا كنموذج، وتمثلت حالة الدراسة في منظمة الصحة العالمية، هدفت الدراسة إلى توضيح دور العلاقات العامة الدولية في إدارة أزمة كورونا، لتحقيق أهدافها تم اختبار عدة فرضيات، أبرزها أن للعلاقات العامة الدولية دوراً فعالاً في إدارة أزمة كورونا، وأن وسائل الإعلام ساهمت بفعالية في إدارة الأزمة، وأن منظمة الصحة العالمية لعبت دوراً محورياً على المستويات العالمية والإقليمية والمحلية.

اعتمدت الدراسة على المنهج التاريخي والوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، وقد توصلت إلى نتائج عدة، منها أن أزمة كورونا تشكل تهديداً كبيراً للعلاقات الدولية؛ إذ قد تؤدي إلى زعزعتها ما لم يتم وضع إطار عام يأخذ بعين الاعتبار المصالح السياسية والاقتصادية المتباينة للدول والشعوب.

كما أكدت الدراسة أن عدم وضوح الأزمة في مراحلها الأولى، وانعدام الثقة بوسائل الإعلام، وغياب التنسيق بين الجهات المعنية، إلى جانب الخلافات بين الدول الكبرى، كان له تأثير كبير على انتشار الأزمة. ولقد كانت العلاقة بين منظمة الصحة العالمية ووسائل الإعلام حساسة أثناء الأزمة.

أوصت الدراسة بتوصيات عدة، أهمها ( ضرورة تعزيز الدول لجهودها ومواردها لتطوير التعاون الدولي، حيث يعد التنسيق والتعاون على المستويين الإقليمي والدولي أساسياً، ليس فقط لمواجهة الجائحة الحالية، بل لأي أوبئة مستقبلية أيضاً، كما دعت وسائل الإعلام إلى تكثيف المبادرات على المستوى

الدولي لمواكبة الأزمات الصحية، ونشر المعلومات التثقيفية حول أزمة كورونا، وتقديم حلول لبناء مستقبل صحي أفضل.

## 2. دراسة (عبادي، 2017)

تعد العلاقات العامة وظيفة متخصصة تعتمد على المؤسسات بكافة أشكالها في تحقيق أهدافها، وتتميز العلاقات العامة بكونها نشاطا اتصاليا متعدد الأهداف والغايات، حيث تربط بين المؤسسات وبين العاملين داخل المؤسسة بمختلف مستوياتهم، وبين المؤسسة والمحيط المتواجدة فيه.

وفي مقولة لبول جاريت Paul Garret حول العلاقات العامة أكد أن هذه الأخيرة تتمثل في الجهود المستمرة التي تبذلها الإدارة لكسب ثقة الجماهير و تكوين صورة طيبة في أذهانهم، ويظهر من هنا أن العلاقات العامة تهدف إلى توثيق الصلة بالمجتمع بإبراز الصورة المشرفة للمؤسسة كمؤسسة تخدم المجتمع و تعمل على صيانة مصالحه، إذا كانت العلاقات العامة تمثل مكونا حيويا في حياة أي مؤسسة في ظروف العمل العادية، فإنها تصبح أكثر أهمية خلال الأزمات التي قد تعترضها باعتبار أنها تعمل في بيئة تتسم بالحركة والتغيير، حيث تعد جزءا أساسيا لإدارة الأزمة، فالعلاقات العامة القائمة على علاقات وطيدة مع جماهير المؤسسة) وسائل الإعلام، الرأي العام، الجماهير المعنية بالمؤسسة) هي بالتأكيد المدخل الصحيح لحماية سمعة المؤسسة وصورتها أثناء الأزمات.

## 3. دراسة (سناني، 2022)

تعتبر العلاقات العامة جهاز يربط المؤسسة بجمهورها وقد ازدادت فاعلية هذا الجهاز كنتيجة للتقدم التكنولوجي ونظرا للتغيير المستمر في العالم، حيث تقوم العلاقات العامة بنقل صورة للأنشطة والخدمات التي تعرضها المنظمة والتي تشبع حاجة الجمهور من خلال حصولها على المعلومات الضرورية، ومن زاوية أخرى تعتبر الأزمات مواقف تحدث نتيجة تغيرات على عدة مستويات والتي تتعلق بمصير المؤسسات المختلفة وتهدد بقائها، وقد هدف مقالنا إلى تحديد الدور الذي تلعبه العلاقات العامة باعتبارها من بين الاستراتيجيات المعتمدة لإدارة الأزمات.

حيث توصلنا إلى أن نجاح أي مؤسسة في إدارة الأزمة مرهون بمدى تحكمها بها من كافة الجوانب بالاعتماد على العلاقات العامة كاستراتيجية فعالة يمكن من خلالها طمأنة الجمهور وكسب ثقته مع الحفاظ على كيان المنظمة، وحماية سمعتها من التشويه من قبل الأطراف الأخرى بفرض قوانين صارمة، إضافة إلى المساهمة في تحقيق نجاحها وتطورها.

#### 4. دراسة (بوسعدة، 2018)

تسعى هذه الدراسة إلى تبين 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...).

قد أصبحت في عصرنا الراهن حجر الزاوية في التسيير والإدارة والتنظيم في جميع أجهزة العلاقات العامة بمختلف المؤسسات العالمية بتعدد أشكالها ووظائفها لما لها من أهمية بالغة في صناعة ودعم القرار السليم والفعال في أداء عمليات ومهام المؤسسات وخاصة أثناء حدوث الأزمات التي تتعرض

لها، مما جعلها الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها الدول المتقدمة حاليًا في بناء منظوماتها المعلوماتية في جميع منشآتها، كما صارت إدارتها من قبل أجهزة العلاقات العامة لها قواعدها وضوابطها المنهجية والتطبيقية الخاصة مما جعلها وسيلة مهمة وضرورية لمواجهة الأزمات المؤسسية ومواقفها المفاجئة.

وقد توصلت الدراسة في نهايتها إلى نتائج عديدة من بينها: تشكل القدرة على إنتاج المعلومات خلال الأزمات والتحكم في إدارتها بصفة علمية ملائمة قوة ناعمة تمتلكها أجهزة العلاقات العامة في المؤسسات والدول نظرًا لدورها المحوري في أخذ زمام المبادرة في التعامل مع وسائل الإعلام والجمهور الداخلي والخارجي وتوجيه حركة الأنشطة والتغيير في الأسواق المرتبطة بمختلف المجالات الحيوية في العالم، تشكل عملية إدارة المعلومات جانبًا مهمًا وأساسيًا في مواجهة الأزمات من خلال استغلالها في بناء قواعد البيانات وتوظيفها وفق أساليب علمية دقيقة في صناعة القرار داخل المؤسسات وفي تخطيط وتنفيذ الاستراتيجيات والخطط التي من شأنها مواجهة الأزمات والوقاية من حدوثها مستقبلاً، أن المعلومات لها دور بارز في مواجهة الأزمات المؤسسية من خلال إتاحتها لمتخذي القرار في المؤسسات المختلفة من خلال نظم هذه المعلومات الاتصالية من تحديد أسباب الأزمة والحصول على الحلول والبدائل لمواجهتها بالأسلوب الناجع الذي يمكن من التدخل في الوقت المناسب وبالشكل السهل والسريع أو تقدم التحذيرات والإنذارات المبكرة للوقاية من حدوث الأزمات عبر تحليل البيانات من خلال المعادلات الرياضية والطرق الإحصائية وتقادي عواقبها المحتملة، تعتبر قاعدة البيانات الرقمية (Digital Data) أداة مهمة لتخزين كميات هائلة من المعلومات التي قد تحتاجها المؤسسة لمواجهة الأزمة أو الوقاية منها وتساعد على توفيرها وإتاحتها باستمرار وتحديثها لمتخذي القرار في المؤسسة، كما تسمح أيضًا بدعم عمليات المؤسسة واكتشاف المشاكل والمخاطر الناتجة عن الأزمات التي تواجهها وأسبابها وتحديد الحلول والبدائل التي من شأنها تخفيف هذه المخاطر.

## 5. دراسة (قشوط، 2020)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تقوم به مكاتب العلاقات العامة والاتصال في إدارة الأزمات التي تتعرض لها الهيئة الوطنية للتعليم التقني والفني.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي باستخدام أسلوب المسح الاجتماعي، وتمثلت أدوات الدراسة في الاستبيان، وقسمت الدراسة إلى عدة محاور، أولها ماهية العلاقات العامة وثانيها ماهية إدارة الأزمة وثالثها دور العلاقات العامة في تسيير ومواجهة الأزمات ورابعها الإجراءات المنهجية في الدراسة الميدانية.

وأوضحت نتائج الدراسة أن عوامل النجاح التي أرفقت مكاتب العلاقات العامة عند حدوث الأزمات تمثلت في الفقرة (2) والتي تنص على إطلاق روح المبادرة الفردية المبدعة في العمل الاقتصادي والتجاري والاجتماعي والثقافي، في حين أن عوامل الإخفاق التي أرفقت مكاتب العلاقات العامة تمثلت في الفقرة (7) وأن للبيئة المحلية الداخلية دور إيجابي من خلال تفاعلها مع مكاتب العلاقات العامة.

وأوصى البحث بضرورة تجسيد قسم خاص للعلاقات العامة بالهيكل التنظيمي والذي يشمل جل وظائف العلاقات العامة وإدارة الأزمات، ليتولى مهمة التعامل مع الأزمة والتخطيط لها في شتى مراحلها.

## دراسة (عيواج، 2021)

تعتبر إدارة الأزمات إحدى أهم الوظائف الرئيسية المناطة لإدارات العلاقات العامة في كل المؤسسات على اختلاف أنواعها، والتي من بينها المؤسسة الجامعية، وفي هذه الدراسة سنحاول البحث

عن دور النيابة البديلة لجهاز العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي واجهت مختلف جامعات الشرق الجزائري، المقدر عددها باثنين وعشرين جامعة، وسنبحث في هذا الدور قبل الأزمة وأثناءها وحتى بعدها.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأنسب، الذي يتيح لنا تحويل المعطيات إلى الصيغة الكمية القابلة للقياس، كما استخدمت الدراسة لجمع البيانات: استمارة الاستبيان التي وزعت على جميع المنتسبين لنيابة مديرية العلاقات الخارجية، والمقابلة كأداة ثانية والتي أجريت مع تسعة عشر مديرا من جامعات الشرق الجزائري من أصل اثنان وعشرون مدير جامعة.

ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها هو عدم فاعلية دور إدارة العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي واجهت المؤسسة الجامعية حيث لم تكن هذه الوظيفة ضمن الأولويات والصلاحيات.

## 6. دراسة (صبيح، 2021)

هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على واقع عمل دائرة العلاقات العامة في مجمع فلسطين الطبي في مدينة رام الله، بغية التعرف على مدى وجود الاستراتيجيات المتبعة لدى الدائرة في التعامل مع الأزمات الناتجة عن الأخطاء الطبية في المجمع.

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي خلال الدراسة، حيث استخدمت أداتي المقابلات المفتوحة المعمقة وتحليل المحتوى لتحديد تحليل الإطار الإعلامي ومدى تطابق الإجراءات مع نموذج بيرسون ومتروف، والاستراتيجيات الأربع ضمن نموذج رولر (الأعلام، الأقناع، بناء الأجماع، الحوار)، وقد

أجريت الدراسة على مجتمع وزارة الصحة، وعينة مكونة من دوائر العلاقات العامة في وزارة الصحة والمجمع.

وتوصلت الدراسة إلى أن دور دائرة العلاقات العامة في المجمع فيما يتعلق بمتابعة الأخطاء الطبية هو دور محدود جداً، إذ لا تأثير يذكر للدائرة في مجال إدارة الأزمات الناشئة عن الأخطاء الطبية، بقدر ما له علاقة بمعالجة الآثار المترتبة على الأزمة الناشئة عن حدوث خطأ طبي حال تواجد الأزمة على أرض المجمع، بحيث تقوم خلالها بالتنسيق مع الجهات المختصة (الشرطة و/أو المحافظة) لتطويق الإشكال، وتبين الدراسة أن الاستراتيجيات المتبعة من قبل العلاقات العامة في المجمع وفي الوزارة، مقتصرة على التدخل خلال الأزمات، أو التعامل مع الإعلام، أو أهالي الضحايا، وتقتصر على تطويق النزاع من خلال التنسيق والاتصال مع الجهات الرسمية منها محافظة رام الله والبيرة والأجهزة الأمنية. وتدعو الدراسة إلى ضرورة اعتماد سياسات واستراتيجيات واضحة من قبل وزارة الصحة والمجمع فيما يتعلق بالتواصل مع الجمهور وخاصة حول الأخطاء الطبية؛ وضرورة تفويض دوائر العلاقات العامة فيهما بالتخطيط للتواصل مع الجمهور وتنفيذ الخطط الموضوعية، ورصد هذه الدوائر بالكادر البشري المؤهل والاحتياجات المادية في سبيل القيام بمهامها.

#### 7. دراسة (دقنه، 2021)

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة الاستراتيجيات الاتصالية التي استخدمتها شركة أرامكو السعودية لإدارة أزمة الهجمات الإرهابية التي تعرضت لها في سبتمبر 2019 م في ضوء نظرية اتصال الأزمة الظرفية (SCCT)، والنموذج الموقفي لاستراتيجيات الاتصال لرولر (SMCS). وكذلك التعرف على مدى انعكاس هذه الاستراتيجيات على تناول الصحف الأجنبية للأزمة.

تم إجراء هذه الدراسة على مرحلتين، المرحلة الأولى تحليل محتوى المنصات الرقمية لشركة أرامكو؛ تويتر والإنستغرام واليوتيوب وموقعها الرسمي على الإنترنت باستخدام النظرية المجذرة بهدف الكشف عن الاستراتيجيات الاتصالية التي استخدمتها أرامكو عبر منصات الرقمية لإدارة الأزمة ومن ثم حساب التكرارات للموضوعات والاستراتيجيات المستخدمة في حين تناولت الدراسة في المرحلة الثانية تحليل محتوى منشورات الصحف الأجنبية عن الأزمة في الفترة من 2019/9/14 وحتى 2019/12/30.

حيث أجريت الدراسة على (6) صحف بريطانية وهي صحيفة اندبندت، ذا قارديان، ذا صن، ذا ميرور، تلغراف، ديلي ميل و(٤) صحف أمريكية وهي صحيفة واشنطن بوست، نيويورك تايمز، والستريت جونزال، فوربس.

وقد استخدمت هذه المرحلة المنهج المزيح حيث ابتدأت بتحليل نوعي للوصول للمحاور التي تناولتها الصحف الأجنبية في منشوراتها الخاصة بالأزمة تلاها تحليل كمي للتعرف على السياقات الخيرية السلبية والإيجابية والمحايدة للأخبار المنشورة عن الأزمة.

توصلت الدراسة إلى تركيز المنصات الرقمية للشركة على أربعة محاور هي: الكفاءة والجودة والمسؤولية الاجتماعية وتعزيز القيمة السوقية والأخبار الإعلامية الخاصة بالشركة، ارتكز محتوى المنصات الرقمية قبل الأزمة على المسؤولية الاجتماعية بنسبة 44% مقابل 26% عن الجودة والكفاءة و 20% عن تعزيز القيمة السوقية، في حين ارتفعت نسبة المحتوى عن الجودة والكفاءة أثناء الأزمة إلى 44% وانخفضت نسبة المحتوى عن المسؤولية الاجتماعية إلى 21%. كما أظهرت الدراسة أن أرامكو قد استخدمت ١١ استراتيجية اتصالية تتوافق مع استراتيجيات نظرية اتصال الأزمة الظرفية SCCT، بالإضافة إلى ثلاث استراتيجيات أخرى اتبعتها الشركة لم تذكر في النظرية.

خلصت الدراسة في مرحلتها الثانية باستخراج (7) محاور تناولتها الصحف الأجنبية في منشوراتها عن الأزمة، كما توصلت إلى أن صحيفة (ديلي ميل البريطانية) قد احتلت المرتبة الأولى من بين أكثر الصحف التي تناولت موضوع الأزمة بطريقة إيجابية بنسبة (34.3%)، ومن أبرز الموضوعات التي تناولتها الصحيفة، هو الحديث عن أهمية وحجم أرامكو في الأسواق العالمية. تلاها صحيفة (ذا قارديان البريطانية) في حين احتلت صحيفة (فوربس الأمريكية) المرتبة الأولى من بين أكثر الصحف التي تناولت الموضوع بطريقة سلبية بنسبة (26.9%)، ومن أبرز الموضوعات التي تناولتها الصحيفة، هو تأثير الأزمة على اكتتاب الشركة.

كما تبين أن صحيفة (ديلي ميل البريطانية) هي الأكثر تناولاً لموضوع الأزمة وذلك بعدد (55) خبراً، كما أظهرت الدراسة أن (6 من أصل 10 صحف) صنعت ارتباط بين الحديث عن أزمة أرامكو والانتقادات الموجهة للسعودية في سجل حقوق الإنسان في حين أظهرت الدراسة أكثر الموضوعات التي تم تناولها بطريقة إيجابية هو زيارة الوفود الإعلامية الدولية إلى مقرات الشركة وذلك بنسبة (84.6%).

#### 8. دراسة (العساف، 2022)

تعد إدارة العلاقات العامة في المنظمات على اختلاف هيئاتها 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.

#### الدراسات الأجنبية:

##### 1. دراسة (Mohammed, 2024)

أثرت جائحة كوفيد 19 بشكل كبير على مختلف قطاعات الدولة، وأبرزها قطاع التعليم، حيث فرضت الإجراءات الاحترازية لجائحة كوفيد 19 العديد من التغييرات على العملية التعليمية في المملكة العربية السعودية، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الاتصال الفعال في إدارة الأزمات في قطاع التعليم خلال جائحة كوفيد 19، تناولت هذه الدراسة دور الاتصال الفعال في إدارة الأزمات بالتطبيق على قطاع التعليم في المملكة العربية السعودية خلال جائحة كوفيد 19، وتكونت عينة الدراسة من 14 شخصاً متخصصين في إدارة أزمة كوفيد 19 في قطاع التعليم في المملكة العربية السعودية، وتم اختيار المقابلة الشخصية كأداة للدراسة.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: أن الاتصال الفعال يؤثر بشكل كبير على إدارة الأزمات من خلال تحسين جودة الأداء ومخرجات خطط إدارة الأزمات وتحقيق الأهداف المطلوبة وتسهيل عملية الاتصال، لقد أظهرت المملكة العربية السعودية نتائج إيجابية في إدارة أزمة كوفيد-19 في قطاع التعليم، وهو ما يشجع القائمين على الأمر على الاستمرار في تطبيق التعليم عن بعد وإدارة العملية التعليمية إلكترونياً.

## 2. دراسة (fadil , 2023)

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على إدارة الأزمات التربوية وعلاقتها باستخدام أسلوب التعلم عن بعد في مدارس المرحلة الثانوية في محافظة البلقاء أثناء تفشي فيروس كورونا المستجد من وجهة نظر المعلمين، وقد تم اختيار عينة عشوائية من المعلمين والمعلمات من 30 مدرسة ثانوية مختلفة.

وقد تم اعتماد استبانة طورها الباحث مكونة من 54 فقرة في هذه الدراسة، وقد تناولت فقرات الاستبانة متطلبات إدارة الأزمات التربوية (36 فقرة) والتعليم عن بعد (18 فقرة)، وتمت معالجة البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وأشارت النتائج إلى أن متطلبات إدارة الأزمات التربوية تراوحت بين (3.72-3.93) وهي بمستويات مرتفعة، حيث جاء مجال التخطيط في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (3.93)، يليه مجال المهارات القيادية بمتوسط حسابي (3.78)، وفي المرتبة الثالثة جاء مجال المعلومات بمتوسط حسابي (3.75)، وفي المرتبة الرابعة جاء مجال الاتصال بمتوسط حسابي (3.73)، وأخيراً جاء مجال العمل الجماعي بمتوسط حسابي (3.72).

وأشارت النتائج المتعلقة بالتعليم عن بعد إلى أن المتوسط الحسابي تراوحت بين (3.56-3.64) بمستويات متوسطة، حيث حصل مجال مبررات أسلوب التعليم عن بعد على أعلى متوسط حسابي (3.64)، يليه مجال أهمية أسلوب التعليم عن بعد بمتوسط حسابي (3.62)، وفي المرتبة الثالثة والأخيرة جاء مجال معوقات أسلوب التعليم عن بعد بمتوسط حسابي (3.58)، وبلغ المتوسط الكلي للدرجات لأسلوب التعلم عن بعد (3.59) وانحراف معياري (0.687)، وبمستوى متوسط.

وأخيراً أظهرت النتائج الدور الإيجابي والدال لمتطلبات إدارة الأزمات التربوية بمجالاتها الخمسة (التخطيط، المعلومات، الاتصالات، مهارات القيادة، العمل الجماعي) في رفع مستوى استخدام أسلوب التعلم عن بعد بمجالاته الثلاثة (أهمية التعلم عن بعد، مبررات التعلم عن بعد، معوقات التعلم عن بعد) لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في محافظة البلقاء.

### الفجوة البحثية:

تشير الدراسات السابقة إلى أن للعلاقات العامة دوراً رئيسياً في إدارة الأزمات من خلال توثيق العلاقات مع المجتمع، المؤسسات، ووسائل الإعلام، وتقديم صورة إيجابية للمؤسسة حتى في أوقات الأزمات، على سبيل المثال، ركزت دراسة (مضوي، 2022) على دور العلاقات العامة الدولية في إدارة أزمة كورونا بمنظمة الصحة العالمية، وخلصت إلى أن العلاقات العامة أسهمت بشكل كبير في نشر المعلومات وتوحيد الجهود لمواجهة الأزمة، وأوصت الدراسة بضرورة التعاون الدولي وتكثيف جهود الإعلام لنشر المعلومات الصحية وتنقيف الجمهور حول التعامل مع الأزمات الصحية المستقبلية.

أما دراسة (عبادي، 2017) فقد تناولت العلاقات العامة كوظيفة اتصال تربط بين المؤسسة وجمهورها، مؤكدة على دورها الأساسي في حماية سمعة المؤسسة أثناء الأزمات، أشارت الدراسة إلى

أهمية العلاقات العامة كاستراتيجية لدعم الثقة والطمأنينة للجمهور، خاصة عندما تتعرض المؤسسة لأزمات تتطلب التدخل السريع وتقديم المعلومات الصحيحة والمباشرة.

من ناحية أخرى، سلطت دراسة (بوسعدة، 2018) الضوء على إدارة المعلومات ودورها الحاسم في أجهزة العلاقات العامة لمواجهة الأزمات، وجدت الدراسة أن القدرة على إنتاج المعلومات وإدارتها بفعالية خلال الأزمات تمثل قوة استراتيجية تُمكن المؤسسات من توجيه الأنشطة واتخاذ قرارات دقيقة مبنية على قواعد بيانات محكمة، مما يعزز من قدرتها على التفاعل السريع والتواصل بفعالية مع جمهورها.

وقد تميزت دراسة (دقنه، 2021) بالتركيز على الاستراتيجيات الاتصالية التي استخدمتها شركة أرامكو لإدارة أزمة الهجمات الإرهابية التي تعرضت لها، واعتمدت الدراسة على تحليل محتوى منصات الشركة الرقمية وتناول الصحف الأجنبية للأزمة، توصلت الدراسة إلى أن أرامكو قد ركزت على جوانب الكفاءة والجودة والمسؤولية الاجتماعية لتعزيز الثقة العامة، وخلصت إلى أن التخطيط الاستراتيجي لوسائل الاتصال خلال الأزمات يساهم في تحسين صورة المؤسسة ويعزز الثقة.

أما الدراسة الأجنبية (Mohammed, 2024) فقد ركزت على دور الاتصال الفعّال في إدارة الأزمات خلال جائحة كوفيد-19 في قطاع التعليم السعودي، حيث أظهرت النتائج أن الاتصال ساهم بشكل كبير في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف، مما يشجع على مواصلة تطبيق التعليم عن بعد وإدارة العملية التعليمية إلكترونياً.

### المنطلقات النظرية للدراسة:

المنطلقات النظرية للدراسة تعتمد على فهم أسس وأبعاد دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات وكيف يمكن للمؤسسات أن تستخدمها بشكل فعّال للحفاظ على سمعتها وثقة جمهورها، تتضمن هذه

المنطلقات مجموعة من النظريات والمفاهيم التي تفسر كيفية استجابة المؤسسات للأزمات من خلال توظيف استراتيجيات اتصالية وتواصلية مؤثرة، وتتمثل أهم هذه المنطلقات فيما يلي:

### 1. نظرية الاتصال في الأزمات:

تعتبر نظرية الاتصال في الأزمات من الأسس التي تركز على أهمية التواصل الواضح والشفاف بين المؤسسة وجمهورها أثناء الأزمات، تؤكد هذه النظرية على ضرورة استخدام استراتيجيات اتصالية تلبي احتياجات الجمهور للمعلومات وتطمئنهم، مع مراعاة دقة وسرعة المعلومات المقدمة من خلال هذه النظرية، يمكن للمؤسسات تجنب نشر الشائعات وتقليل القلق العام، مما يعزز الثقة بين المؤسسة وجمهورها.

### 2. نظرية إدارة السمعة:

توضح هذه النظرية كيفية قيام المؤسسات بحماية سمعتها في أوقات الأزمات من خلال العلاقات العامة وإدارة الصورة العامة للمؤسسة، تعتمد النظرية على المبادئ التي تهدف إلى تعزيز الصورة الإيجابية للمؤسسة وتقليل الأضرار الناتجة عن الأزمات، تركز هذه النظرية على كيفية تقديم المؤسسة نفسها للجمهور وكيفية معالجة المعلومات السلبية أو غير الدقيقة التي قد تؤثر على سمعتها.

### 3. نظرية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات:

تتركز هذه النظرية على التزامات المؤسسة تجاه المجتمع، خاصة في أوقات الأزمات، تشير إلى أن المؤسسات ليست ملزمة فقط بتحقيق الأرباح، بل يجب أن تتحمل أيضًا مسؤولية اجتماعية وأن تتخذ قرارات تصب في مصلحة المجتمع خلال الأزمات، يُتوقع من المؤسسات أن تساهم في تقديم الدعم

المجتمعي والمساعدة في حل المشكلات، يلعب هذا الالتزام دورًا محوريًا في بناء وتعزيز الثقة بين المؤسسة والجمهور .

#### 4. نظرية إدارة المعلومات:

تتعلق هذه النظرية بإدارة المعلومات المتاحة للجمهور أثناء الأزمة وكيفية التحكم بها بفعالية، تركز النظرية على أهمية توافر المعلومات الصحيحة والمحدثة، وكيف يمكن للمؤسسات أن تتجنب انتشار الشائعات من خلال السيطرة على المعلومات التي يتم توصيلها، تشمل هذه النظرية عملية تنظيم وتوجيه المعلومات بحيث يتم تزويد الجمهور بتفاصيل مفهومة ودقيقة حول الأزمة وإجراءات المؤسسة للتعامل معها.

#### 5. نظرية التفاوض والتفاعل الاجتماعي:

توضح هذه النظرية كيفية تفاعل المؤسسات مع جمهورها من خلال التفاوض والتواصل الفعال لتقليل الأضرار الناتجة عن الأزمات، تعتبر استراتيجيات التفاوض جزءًا أساسيًا من العلاقات العامة أثناء الأزمات، حيث تسعى المؤسسات إلى الوصول إلى حلول وسط مع الأطراف المتضررة وتحقيق التقاهم والتعاون، تشير النظرية إلى أهمية التفاعل المستمر مع الجمهور واستماع المؤسسة لمخاوفه والعمل على تهدئة القلق وإيجاد حلول تناسب الطرفين.

#### 6. نظرية إطار العمل الاتصالي:

تركز هذه النظرية على كيفية صياغة الرسائل الإعلامية أثناء الأزمات بحيث تؤدي إلى تحقيق الأثر المرجو على الجمهور المستهدف. تتضمن هذه النظرية اختيار الأطر المناسبة لعرض الأزمة

وإجراءات المؤسسة، بحيث يتم توجيه الرسائل الإعلامية بشكل يضمن التوضيح والشفافية، ويساعد على توصيل الصورة الإيجابية بشكل فعال، يساعد اختيار الإطار المناسب في تحسين تقبل الجمهور للمؤسسة خلال الأزمة، وتقديم انطباع متوازن يعكس الجهود المبذولة لحل الأزمة.

## المنهجية وطرق البحث:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على دور إدارة العلاقات في إدارة الازمات دراسة تطبيقية على وزارة التعليم أثناء جائحة كورونا منطقة الرياض، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

## مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على دور إدارة العلاقات في إدارة الازمات "دراسة تطبيقية على وزارة التعليم أثناء جائحة كورونا منطقة الرياض".

## أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة

المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من المملكة العربية السعودية والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

## الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لاختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم

الاجتماعية SPSS – Statistical Package for Social Sciences كما يلي:

- أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures: والتي تم استخدامها لوصف الخصائص الديمغرافية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة، وتشمل:

- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة.
- النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للعاملين عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات العاملين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.
- الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات العاملين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

## ثانيا: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرونباخ الفا: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لفقرات ابعاد متغيرات الدراسة.
- الانحدار المتعدد: لاختبار اثر المتغير المستقل في المتغير التابع.
- ارتباط بيرسون: للتحقق من عدم وجود ارتباط ذاتي عالي بين ابعاد المتغير المستقل.
- Kolmogorov-Smnov للتعرف على تحقق ظاهرة التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.
- تحليل الانحدار الهرمي: لاختبار دور المتغير المعدل في تحسين أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

## حدود الدراسة :

- حدود موضوعية: قامت الدراسة بالتعرف على دور ادارة العلاقات في ادارة الازمات
- دراسة تطبيقية على وزارة التعليم أثناء جائحة كورونا منطقة الرياض.
- حدود مكانية: وزارة التعليم بالرياض بالمملكة العربية السعودية.
- حدود زمانية: العام الدراسي 2024.
- حدود بشرية : تم التطبيق علي العاملين في وزارة التعليم بالرياض بالمملكة العربية السعودية.

## المراجع:

- بوسعدة، عمر إبراهيم. (2018). دور إدارة المعلومات لأجهزة العلاقات العامة في مواجهة الأزمات المؤسسية: دراسة نظرية. مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط، ع18 ، 80 - 57مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/902234>
- دقنة، سراج طلال محمد سراج، و البقمي، شارع بن مزيد. (2021). (دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات بشركة أرامكو السعودية: دراسة تحليلية للهجمات الإرهابية التي تعرضت لها الشركة في سبتمبر 2019 م) رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الملك عبد العزيز، جدة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1125497>
- سناني، لبنى، و بوعطيط، جلال الدين. (2022). العلاقات العامة كأحدى الاستراتيجيات الفعالة لإدارة الأزمات. مجلة سوسيولوجيا للدراسات والبحوث الإجتماعية، مج6، ع2 ، 58 - 43مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1352562>
- صبيح، عائشة نادي عبدالرحمن، و أبو عياش، شادي. (2021). (دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات الناتجة عن الأخطاء الطبية: مجمع فلسطين الطبي كحالة دراسية) رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة العربية الأمريكية - جنين، جنين. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1228535>
- عبادى، إيمان. (2017). دور العلاقات العامة فى إدارة الأزمات بالمؤسسة. مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية، ع11 ، 155 - 138مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/848736>

- العساف، عبدالله بن عبدالمحسن. (2022). دور أنشطة العلاقات العامة في إدارة الأزمات السياسية السعودية: أزمة التدخل الإيراني في اليمن نموذجا. *المجلة المصرية لبحوث الرأي العام*، مج21، ع3. ، 544 - 507مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1357102>
- عيواج، عذراء علاوة. (2021). دور العلاقات العامة في إدارة أزمات المؤسسة الجامعية الجزائرية. *المجلة العربية للإعلام والاتصال*، ع26 ، 158 - 107مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1159454>
- قشوط، جواهر الهماي. (2020). دور مكاتب العلاقات العامة والاتصال في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية لعينة من الموظفين بالهيئة الوطنية للتعليم التقني والفني. *مجلة بحوث الاتصال*، س4، ع8 ، 31 - 2مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1105143>
- مضوي، وجيدة مضوي إدريس، و محمد، رحاب عبدالحى. (2022) دور العلاقات العامة الدولية في إدارة الأزمات: دراسة حالة منظمة الصحة العالمية في إدارة أزمة كورونا الفترة من 2019-2022 (م) رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1341534>
- Fadil Bomazan,(2023), EDUCATIONAL CRISIS MANAGEMENT REQUIREMENTS AND ITS
- Mohammed Balgasim Mohammed Alshamrani,(2024), Crisis management and communication effectiveness in education sector during the COVID in KSA, Journal of Business Research Faculty of Commerce –Zagazig University Volume 46 – Issue 2, <https://zcom.journals.ekb.eg/>

- RELATION TO USING DISTANCE LEARNING APPROACH: A CROSS-SECTIONAL SURVEY SECONDARY STAGE SCHOOLS IN AL-BALQA'A GOVERNORATE DURING COVID-19 OUTBREAK FROM THE PERSPECTIVES OF TEACHE, Turkish Online Journal of Distance Education-TOJDE July 2021 ISSN 1302-6488 Volume: 22 Number: 3 Article 12

**Mid-Ocean University**

**Faculty of Humanities**

**Specialization in Public Relations**



**The Role of Relationship Management in Crisis  
Management: An Applied Study on the Ministry of  
Education During the COVID-19 Pandemic in Riyadh**

**Preparation:**

**Sultan Mashel Jalal Alfarm**

**242002002**

**Supervision:**

**Dr.**

**1446-2024**