

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة الأعمال



أثر استراتيجيات التواصل المؤسسي على إدارة الأزمات الاتصالية
في الجهات الحكومية: دراسة تطبيقية على مركز الإسناد والتصفية – إنفاذ

إعداد الطالب/ ماجد عبدالله الدغيم

الرقم الجامعي/ 252001566

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي: 2026



MIDOCEAN University

College of Management

Department/Master of Business Administration

**The Effect of Corporate Communication Strategies on Communication Crisis
Management in Government Organizations**

An Applied Study on The Entrustment and Liquidation Center – Infath

Student Majid Abdullah Aldeghaim

ID Number: 252001566

Supervision By/

Dr. AlFaisal Abdulhamid

Dr. Fayez Jarad

Year: 2026

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

إلى والديّ الكريمين، الذين كانا دائماً مصدر الدعم والدعاء، وغرسوا في نفسي قيمة العلم والاجتهاد، فكان لوقوفهما الدائم الأثر الأكبر في مسيرتي العلمية.

وإلى كل من ساندني وشجعني خلال رحلتي الدراسية، وشاركني لحظات التحدي والإنجاز، وأسهم بكلمة طيبة أو دعم صادق في إتمام هذا العمل.

وإلى كل باحث يسعى للمعرفة ويسهم بعلمه في تطوير المؤسسات وخدمة المجتمع.

أهدي هذا العمل المتواضع، سائلاً الله أن يجعله علماً نافعاً وجهداً خالصاً لوجهه الكريم.

شكر وتقدير

الحمد لله أولاً وآخرًا على توفيقه وفضله، الذي أتاح لي إتمام هذا العمل، وأسأله سبحانه أن يجعله علمًا نافعًا وجهدًا مثمرًا.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الدكتور الفيصل عبد الحميد الكريم الذي أسهم بعلمه وتوجيهاته في إثراء مسيرتي العلمية، وكان لملاحظاته ونصائحه الأثر الكبير في تطوير هذا البحث وإخراجه بالصورة المطلوبة.

كما أتوجه بالشكر لكل من شارك في تعبئة الاستبانة وأسهم في توفير البيانات اللازمة لإتمام هذه الدراسة، لما كان لتعاونهم من دور مهم في إنجاح الجانب التطبيقي للبحث.

ولا يفوتني أن أعبر عن امتناني لكل من قدّم لي الدعم والمساندة خلال فترة إعداد هذا البحث، سواء بالدعم العلمي أو المعنوي، مما كان له بالغ الأثر في تجاوز التحديات وإتمام هذا العمل.

وفي الختام، أسأل الله أن يوفق الجميع لما فيه الخير، وأن يسهم هذا الجهد المتواضع في خدمة المعرفة وتطوير الممارسات المهنية في مجال التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية.

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات التواصل المؤسسي في إدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية، وذلك من خلال دراسة ميدانية اعتمدت المنهج الكمي. وتم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات من عينة الدراسة التي بلغت (195) مفردة من العاملين في الجهات الحكومية ممن لهم علاقة بأنشطة التواصل المؤسسي أو إدارة الأزمات الاتصالية.

اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية باستخدام برنامج (SPSS) ، حيث تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف البيانات، ومعامل ارتباط بيرسون لاختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتحليل الانحدار لقياس أثر استراتيجيات التواصل المؤسسي في إدارة الأزمات الاتصالية، إضافة إلى اختبار الفروق الإحصائية وفق المتغيرات الديموغرافية.

أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع من تطبيق استراتيجيات التواصل المؤسسي ومستوى مرتفع في إدارة الأزمات الاتصالية، كما كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية، إضافة إلى وجود أثر معنوي لاستراتيجيات التواصل المؤسسي في تحسين كفاءة إدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية.

وأوصت الدراسة بضرورة تطوير خطط الاتصال الاستباقي، وتعزيز الشفافية الاتصالية، ورفع مستوى جاهزية إدارات التواصل المؤسسي للتعامل مع الأزمات، إلى جانب تعزيز استخدام القنوات الرقمية في إدارة الاتصال أثناء الأزمات.

الكلمات المفتاحية: التواصل المؤسسي، إدارة الأزمات الاتصالية، الجهات الحكومية، الاتصال المؤسسي، الأزمات الإعلامية.

فهرس المحتويات

Table of Contents

3	بسم الله الرحمن الرحيم.....
4	إهداء.....
5	شكر وتقدير.....
6	المستخلص:.....
7	فهرس المحتويات.....
9	قائمة الجداول.....
10	فهرس الأشكال.....
11	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
19	الفصل الثاني: الإطار النظري.....
22	خلاصة الإطار النظري:.....
23	الفصل الثالث: المنهجية والتصميم.....
23	1.3 تمهيد:.....
23	2.3 منهجية الدراسة:.....
24	3.3 مجتمع الدراسة.....
24	4.3 أداة الدراسة.....
25	5.3 صدق وثبات أداة الدراسة:.....
26	6.3 إجراءات جمع البيانات.....
26	7.3 أساليب تحليل البيانات.....
26	8.3 حدود الدراسة.....
27	9.3 الاعتبارات الأخلاقية.....
28	الفصل الرابع: تحليل البيانات ونتائج الدراسة.....
28	1-4 تمهيد:.....

28.....	2-4 وصف خصائص عينة الدراسة.....
29.....	3-4 صدق وثبات أداة الدراسة.....
30.....	4-4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.....
31.....	ثانيًا: التحليل الوصفي لمتغير إدارة الأزمات الاتصالية.....
32.....	5-4 اختبار فرضيات الدراسة.....
33.....	6-4 اختبار الفروق الإحصائية وفق المتغيرات الديموغرافية.....
34.....	رابعًا: اختبار الفروق تبعًا للمسمى الوظيفي (ANOVA).....
35.....	7-4 ملخص نتائج الفصل الرابع.....
36.....	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.....
36.....	1-5 مناقشة نتائج الدراسة.....
37.....	2-5 الاستنتاجات.....
38.....	3-5 التوصيات.....
38.....	4-5 مقترحات الدراسات المستقبلية.....
40.....	المراجع.....
43.....	الملاحق.....

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول
25	الجدول رقم (1) معيار تفسير المتوسطات الحسابية
28	الجدول رقم (2) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص العامة
28	الجدول رقم (3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص العامة
29	الجدول رقم (4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص العامة
29	الجدول رقم (5) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص العامة
30	الجدول رقم (6) معاملات الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا
30	الجدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات استراتيجيات التواصل المؤسسي
31	الجدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات إدارة الأزمات الاتصالية
32	الجدول رقم (9) نتائج اختبار الارتباط بين متغيرات الدراسة
33	الجدول رقم (10) نتائج تحليل الانحدار الخطي
33	الجدول رقم (11) نتائج اختبار (T-test) وفق متغير الجنس
34	الجدول رقم (12) نتائج تحليل التباين الأحادي وفق المؤهل العلمي
34	الجدول رقم (13) نتائج تحليل التباين الأحادي وفق سنوات الخبرة
34	الجدول رقم (14) نتائج تحليل التباين الأحادي وفق المسعى الوظيفي

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل
15	يوضح الشكل (1) نموذج الدراسة الذي يبيّن العلاقة بين المتغير المستقل والمتمثل في استراتيجيات التواصل المؤسسي

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

يشكّل التواصل المؤسسي أحد الركائز الأساسية في عمل الجهات الحكومية الحديثة، إذ لم يعد مجرد نشاط إعلامي تقليدي، بل أصبح وظيفة إدارية واستراتيجية تُسهم في دعم اتخاذ القرار، وبناء الثقة مع الجمهور، وتعزيز السمعة المؤسسية. ومع التطورات المتسارعة في بيئة الاتصال، وتعدد القنوات الإعلامية الرقمية، أصبحت المؤسسات الحكومية أكثر عرضة للأزمات الاتصالية التي قد تنشأ نتيجة قرارات إدارية، أو أحداث طارئة، أو تفسيرات إعلامية خاطئة، أو تداول معلومات غير دقيقة عبر المنصات الرقمية.

وتُعد إدارة الأزمات الاتصالية من أبرز التحديات التي تواجه الجهات الحكومية في العصر الحديث، حيث تتطلب هذه الأزمات استجابة سريعة، ورسائل دقيقة، وتنسيقاً عالي المستوى بين مختلف الإدارات المعنية. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن ضعف التخطيط الاتصالي، أو غياب الاستراتيجيات الواضحة للتواصل المؤسسي، قد يؤدي إلى تفاقم الأزمة وزيادة أثارها السلبية على سمعة المؤسسة وثقة الجمهور بها (Coombs, 2021).

وقد اهتم عدد من الباحثين بدراسة العلاقة بين التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات، حيث أكدوا أن وجود استراتيجيات اتصال فعالة يسهم في تقليل حدة الأزمات، والحد من انتشار الشائعات، وتعزيز مصداقية المؤسسة أثناء المواقف الحرجة (Men & Bowen, 2020). كما أظهرت دراسات أخرى أن الشفافية الاتصالية وسرعة الاستجابة تُعد من أهم العوامل التي تساعد الجهات الحكومية على استعادة ثقة الجمهور بعد الأزمات الاتصالية (Johansen & Frandsen, 2022).

وفي السياق السعودي، أولت الجهات الحكومية اهتماماً متزايداً بتطوير منظومة التواصل المؤسسي، انسجاماً مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 التي أكدت على تعزيز الشفافية، وتحسين جودة التواصل مع المجتمع، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي. ومع ذلك، ما زالت بعض الجهات تواجه تحديات تتعلق بإدارة الأزمات الاتصالية، خاصة في ظل التوسع في استخدام المنصات الرقمية، وتسارع تدفق المعلومات، وتزايد توقعات الجمهور.

من هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر استراتيجيات التواصل المؤسسي على إدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية، من خلال تحليل العلاقة بين جودة الاستراتيجيات الاتصالية وفاعلية التعامل مع الأزمات، بما يسهم في تقديم إطار علمي وتطبيقي يمكن الاستفادة منه في تطوير ممارسات التواصل المؤسسي داخل القطاع الحكومي.

وتأتي الدراسة الحالية في إطار تطبيقي يركز على مركز الإسناد والتصفية – إنفاذ بوصفه إحدى الجهات الحكومية السعودية التي تمارس أدواراً تنظيمية وتنفيذية تتطلب مستوى عاليًا من التواصل المؤسسي، خاصة في ظل طبيعة أعماله المرتبطة بالميزادات وتصفية الأصول والتعامل مع مختلف أصحاب المصلحة. ويُعد المركز بيئة تطبيقية مناسبة لدراسة فاعلية استراتيجيات التواصل المؤسسي ودورها في إدارة الأزمات الاتصالية في السياق الحكومي.

وتكتسب الدراسة الحالية بعداً تطبيقياً من خلال تطبيقها على مركز الإسناد والتصفية – إنفاذ، بوصفه إحدى الجهات الحكومية التي تتطلب طبيعة أعمالها مستوى مرتفعاً من التنظيم الاتصالي والتفاعل المستمر مع مختلف فئات المستفيدين ووسائل الإعلام. إذ ترتبط أنشطة المركز بإدارة عمليات البيع والتصفية والإشراف على المزادات، وهي سياقات قد تتسم بحساسية إعلامية واهتمام جماهيري، مما يجعل كفاءة التواصل المؤسسي عنصراً محورياً في إدارة مواقف الاتصال والتعامل مع التحديات أو الأزمات المحتملة. وعليه، يمثل المركز بيئة تطبيقية مناسبة لاختبار دور استراتيجيات التواصل المؤسسي في دعم فعالية إدارة الأزمات الاتصالية ضمن السياق الحكومي.

2.1 مشكلة الدراسة:

على الرغم من التطور الملحوظ في ممارسات التواصل المؤسسي داخل الجهات الحكومية، إلا أن العديد من المؤسسات لا تزال تواجه صعوبات في إدارة الأزمات الاتصالية بكفاءة، وهو ما قد ينعكس سلباً على صورتها الذهنية وثقة الجمهور بها. وتتمثل هذه الصعوبات في ضعف وضوح الرسائل الاتصالية، أو بطء الاستجابة الإعلامية، أو عدم التكامل بين قنوات الاتصال الداخلية والخارجية، إضافة إلى محدودية التخطيط الاستباقي للأزمات.

وتشير الدراسات السابقة إلى أن غياب استراتيجيات التواصل المؤسسي الواضحة يؤدي إلى تفاقم الأزمات الاتصالية، وزيادة انتشار المعلومات غير الدقيقة، وضعف القدرة على احتواء الموقف في الوقت المناسب. كما أن عدم تحديد أبعاد المتغيرات الاتصالية بشكل منهجي يحد من قدرة الجهات الحكومية على تقييم أدائها الاتصالي أثناء الأزمات وتحسينه.

وانطلاقاً من ذلك، تتمحور مشكلة هذه الدراسة في الحاجة إلى فهم العلاقة بين استراتيجيات التواصل المؤسسي بوصفها متغيراً مستقلاً، وإدارة الأزمات الاتصالية بوصفها متغيراً تابعاً، وتحديد أبعاد كل منهما، ومدى تأثير هذه الاستراتيجيات في تحسين فاعلية التعامل مع الأزمات داخل الجهات الحكومية.

وفي الإطار التطبيقي، تسعى الدراسة إلى اختبار هذه العلاقة في مركز الإسناد والتصفية – إنفاذ، باعتباره نموذجاً للجهات الحكومية التي تعتمد بدرجة كبيرة على الاتصال المؤسسي في إدارة تواصلها مع الجمهور ووسائل الإعلام أثناء المواقف الحساسة أو الأزمات الاتصالية المحتملة.

وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر استراتيجيات التواصل المؤسسي على إدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية؟

3.1 أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من طبيعة الموضوع الذي تتناوله، إذ يجمع بين التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية، وهما من المجالات الحيوية التي تحظى باهتمام متزايد في الدراسات الإدارية والإعلامية المعاصرة، لا سيما في القطاع الحكومي. ويمكن توضيح أهمية الدراسة من خلال جانبين رئيسيين: الأهمية العلمية، والأهمية العملية.

• الأهمية العلمية:

تكمن الأهمية العلمية لهذه الدراسة في إسهامها في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بالتواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية، حيث ما تزال الدراسات العربية التي تربط بين هذين المتغيرين في السياق الحكومي محدودة نسبيًا، مقارنة بالدراسات الأجنبية. وتسعى هذه الدراسة إلى سد جزء من هذه الفجوة من خلال تقديم إطار علمي يوضح طبيعة العلاقة بين استراتيجيات التواصل المؤسسي وفاعلية إدارة الأزمات الاتصالية.

كما تبرز أهمية الدراسة العلمية في اعتمادها على المنهج الكمي، الذي يتيح قياس العلاقات بين المتغيرات بطريقة موضوعية قابلة للتحليل الإحصائي، مما يعزز من مصداقية النتائج المتوقعة وإمكانية تعميمها في دراسات لاحقة. وتُسهم الدراسة كذلك في توضيح أبعاد استراتيجيات التواصل المؤسسي، مثل وضوح الرسائل الاتصالية، وسرعة الاستجابة، والشفافية، والتكامل بين قنوات الاتصال، وربطها بأبعاد إدارة الأزمات الاتصالية.

وتُعد هذه الدراسة إضافة معرفية مهمة للباحثين وطلاب الدراسات العليا، حيث يمكن الاستفادة منها كنقطة انطلاق لأبحاث مستقبلية تتناول الاتصال المؤسسي، أو إدارة الأزمات، أو السمعة المؤسسية في القطاع الحكومي، سواء من حيث الإطار النظري أو المنهجي.

• الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في النتائج والتوصيات التي يُتوقع أن تسهم في تطوير ممارسات التواصل المؤسسي داخل الجهات الحكومية، من خلال تقديم تصور علمي يساعد متخذي القرار على تحسين جاهزية مؤسساتهم للتعامل مع الأزمات الاتصالية. إذ يمكن أن تساعد نتائج الدراسة القيادات الإدارية في التعرف على نقاط القوة والضعف في استراتيجيات التواصل المطبقة حاليًا، والعمل على تعزيزها بما يتناسب مع متطلبات بيئة العمل الحكومية الحديثة.

كما تُسهم الدراسة في دعم الجهات الحكومية في بناء سياسات اتصال أكثر فاعلية أثناء الأزمات، بما ينعكس إيجابًا على سرعة الاستجابة، ودقة الرسائل الاتصالية، والحد من انتشار الشائعات والمعلومات غير الموثوقة. ومن المتوقع أن تساعد هذه الدراسة إدارات التواصل المؤسسي والعلاقات العامة في تطوير خطط اتصال استباقية قائمة على أسس علمية، تسهم في حماية السمعة المؤسسية وتعزيز ثقة الجمهور.

وتبرز الأهمية العملية للدراسة أيضًا في إمكانية الاستفادة من نتائجها في تصميم برامج تدريبية متخصصة لمندوبي التواصل المؤسسي، وفتح إدارة الأزمات، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء الاتصالي، وتحسين التنسيق بين الإدارات المختلفة أثناء المواقف الطارئة. كما يمكن أن تشكل الدراسة مرجعًا عمليًا لصنّاع السياسات في الجهات الحكومية عند إعداد أو تحديث استراتيجيات التواصل المؤسسي.

4.1 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل وقياس أثر استراتيجيات التواصل المؤسسي على إدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية، وذلك من خلال تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسة والفرعية التي تنطلق من مشكلة الدراسة وتسعى للإجابة عن تساؤلاتها. ويمكن تحديد أهداف الدراسة على النحو الآتي:

1. التعرف على مستوى تطبيق استراتيجيات التواصل المؤسسي.
2. قياس فاعلية إدارة الأزمات الاتصالية.
3. تحليل العلاقة بين استراتيجيات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية.
4. تحديد أكثر أبعاد استراتيجيات التواصل المؤسسي تأثيراً في إدارة الأزمات الاتصالية.
5. تقديم إطار علمي يساعد الجهات الحكومية على تطوير ممارسات التواصل المؤسسي أثناء الأزمات.

5.1 تساؤلات الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر استراتيجيات التواصل المؤسسي على إدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيس عدد من التساؤلات الفرعية، وهي:

1. ما مستوى تطبيق استراتيجيات التواصل المؤسسي في الجهات الحكومية؟
2. ما مستوى فاعلية إدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية؟
3. ما طبيعة العلاقة بين استراتيجيات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية؟
4. ما أكثر أبعاد استراتيجيات التواصل المؤسسي تأثيراً في إدارة الأزمات الاتصالية؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول استراتيجيات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية تُعزى للمتغيرات الديموغرافية؟

6.1 فروض الدراسة:

بناءً على مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، وبما يتناسب مع طبيعة المنهج الكمي، تفترض هذه الدراسة الفروض الآتية:

● الفرضية الرئيسة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية.

● الفرضيات الفرعية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول استراتيجيات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح الرسائل الاتصالية وإدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية.

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سرعة الاستجابة الاتصالية وإدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشفافية الاتصالية وإدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكامل بين قنوات الاتصال وإدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية.

7.1 نموذج الدراسة:

استنادًا إلى الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث، تقوم هذه الدراسة على افتراض وجود علاقة تأثير بين استراتيجيات التواصل المؤسسي بوصفها المتغير المستقل، وإدارة الأزمات الاتصالية بوصفها المتغير التابع في الجهات الحكومية.

ويتكون المتغير المستقل (استراتيجيات التواصل المؤسسي) من أربعة أبعاد رئيسية، وهي: وضوح الرسائل الاتصالية، سرعة الاستجابة، الشفافية، والتكامل بين قنوات الاتصال. في المقابل، يتمثل المتغير التابع (إدارة الأزمات الاتصالية) في مجموعة من الأبعاد تشمل الجاهزية الاتصالية للأزمات، وفاعلية الاستجابة أثناء الأزمة، وآليات الرصد والتنبؤ بالأزمات، وتقييم الأداء الاتصالي بعد انتهاء الأزمة.

يفترض نموذج الدراسة أن تحسين ممارسات التواصل المؤسسي وتفعيل استراتيجياته المختلفة يساهم في رفع كفاءة إدارة الأزمات الاتصالية داخل الجهات الحكومية، وهو ما سيتم اختباره ميدانيًا من خلال أداة الدراسة وتحليل البيانات إحصائيًا للتحقق من طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة.



يوضح الشكل (1) نموذج الدراسة الذي يبيّن العلاقة بين المتغير المستقل والمتمثل في استراتيجيات التواصل المؤسسي، والمتغير التابع والمتمثل في إدارة الأزمات الاتصالية، حيث تفترض الدراسة وجود أثر لاستراتيجيات التواصل المؤسسي في تعزيز كفاءة إدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية.

8.1 الدراسات السابقة:

يُعد استعراض الدراسات السابقة من العناصر الأساسية في الخطة البحثية، لما له من دور في توضيح الجهود العلمية التي تناولت موضوع الدراسة، والكشف عن أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، وتحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها. وفيما يلي عرض لأبرز الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع استراتيجيات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية، مرتبة من الأحدث إلى الأقدم.

• الدراسة الأولى

هدفت دراسة (Johansen & Frandsen 2022) إلى تحليل دور الاتصال المؤسسي في إدارة الأزمات داخل المؤسسات العامة، مع التركيز على استراتيجيات التواصل أثناء الأزمات الإعلامية. استخدمت الدراسة المنهج الكمي، واعتمدت على الاستبانة لجمع البيانات من عينة مكونة من (320) موظفًا في مؤسسات حكومية أوروبية. وتوصلت النتائج إلى أن وضوح الرسائل الاتصالية وسرعة الاستجابة يسهمان بشكل كبير في احتواء الأزمات وتقليل آثارها السلبية، كما أكدت الدراسة أهمية التنسيق بين قنوات الاتصال الداخلية والخارجية.

• الدراسة الثانية

هدفت دراسة (Men & Bowen 2020) إلى فحص العلاقة بين القيادة الأخلاقية واستراتيجيات التواصل المؤسسي أثناء الأزمات. استخدمت الدراسة المنهج الكمي، وطبقت الاستبانة على عينة من العاملين في مؤسسات خدمية وحكومية. وأظهرت النتائج أن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات اتصال قائمة على الشفافية والمسؤولية الأخلاقية تكون أكثر قدرة على الحفاظ على ثقة الجمهور أثناء الأزمات الاتصالية.

• الدراسة الثالثة

هدفت دراسة الخطيب (2022) إلى التعرف على أثر ممارسات التواصل المؤسسي في إدارة الأزمات الاتصالية في الوزارات الأردنية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة بلغت (250) موظفًا. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التخطيط الاتصالي وفعالية إدارة الأزمات، كما أوصت الدراسة بضرورة تطوير خطط اتصال استباقية داخل الجهات الحكومية.

• الدراسة الرابعة

هدفت دراسة الفحطاني (2021) إلى قياس أثر الشفافية الاتصالية على ثقة الجمهور في المؤسسات الحكومية السعودية. استخدمت الدراسة المنهج الكمي، وطبقت الاستبانة على عينة من الجمهور العام. وتوصلت النتائج إلى أن الشفافية وسرعة نشر المعلومات الرسمية تسهمان في تعزيز الثقة العامة، وتقللان من انتشار الشائعات أثناء الأزمات.

• الدراسة الخامسة

هدفت دراسة البلوي (2023) إلى تحليل دور التواصل الرقمي في إدارة الأزمات الإعلامية في الجهات الحكومية السعودية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على تحليل الاستبانة والمقابلات. وأشارت النتائج إلى أن الاستخدام الفعال للمنصات الرقمية الرسمية يسهم في تحسين سرعة الاستجابة الاتصالية، ويعزز قدرة الجهات الحكومية على إدارة الأزمات الإعلامية بكفاءة.

• الدراسة السادسة

تناولت دراسة (Coombs 2021) تطوير نظرية الاتصال في الأزمات (SCCT)، وبيّنت كيفية اختيار الاستراتيجية الاتصالية المناسبة بناءً على نوع الأزمة ومستوى مسؤولية المؤسسة عنها.

وأوضحت الدراسة أن تبني الاستراتيجية الاتصالية الملائمة يقلل من الأضرار التي تلحق بسمعة المؤسسة، ويساعد في استعادة ثقة الجمهور بعد الأزمات.

• الدراسة السابعة

هدفت دراسة (Alkhodary & Khodary (2020 إلى فحص ممارسات الاتصال المؤسسي في المؤسسات الحكومية في منطقة الشرق الأوسط أثناء الأزمات. استخدمت المنهج الكمي، وطبقت الاستبانة على عينة من الموظفين الحكوميين. وأظهرت النتائج وجود ضعف نسبي في التخطيط الاتصالي المسبق، مع تأكيد أهمية بناء وحدات متخصصة لإدارة الأزمات الاتصالية.

• الدراسة الثامنة

هدفت دراسة (Smith (2019 إلى تحليل استراتيجيات الاتصال المؤسسي وتأثيرها على السمعة التنظيمية أثناء الأزمات. استخدمت المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت النتائج إلى أن المؤسسات التي تعتمد التواصل ثنائي الاتجاه تحقق مستويات أعلى من الرضا والثقة لدى أصحاب المصلحة أثناء الأزمات.

9.1 التعقيب على الدراسات السابقة والفجوة البحثية

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح وجود اهتمام علمي متزايد بدراسة التواصل المؤسسي ودوره في إدارة الأزمات الاتصالية، حيث ركزت معظم الدراسات على أهمية الشفافية، وسرعة الاستجابة، والتخطيط الاتصالي، واستخدام القنوات الرقمية. كما أجمعت النتائج على وجود علاقة إيجابية بين فاعلية التواصل المؤسسي وقدرة المؤسسات على احتواء الأزمات.

إلا أن غالبية الدراسات السابقة تناولت الموضوع إما في سياقات أجنبية، أو ركزت على مؤسسات خدمية عامة دون التعمق في واقع الجهات الحكومية العربية، وبالأخص في البيئة السعودية. كما أن عددًا محدودًا من الدراسات تناول العلاقة بين استراتيجيات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية ضمن إطار كمي تطبيقي واضح.

ومن هنا تبرز الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة إلى سدها، والمتمثلة في قياس أثر استراتيجيات التواصل المؤسسي على إدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية، باستخدام المنهج الكمي، وفي سياق إداري سعودي، بما يساهم في تقديم نتائج علمية وتطبيقية قابلة للاستفادة.

10.1 التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

يقصد بالتعريفات الإجرائية تحديد المفاهيم الرئيسة للدراسة وفق السياق الذي استخدمت فيه، بما يوضح المقصود بها إجرائيًا في إطار هذه الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

التواصل المؤسسي:

هو مجموعة الأنشطة والعمليات الاتصالية التي تمارسها الجهة الحكومية بهدف تنظيم تدفق المعلومات داخلياً وخارجياً وبناء علاقة فعّالة مع الجمهور وأصحاب المصلحة، ويُقاس في هذه الدراسة من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات محور استراتيجيات التواصل المؤسسي في الاستبانة.

استراتيجيات التواصل المؤسسي:

تشير إلى الأساليب والخطط الاتصالية التي تعتمد عليها الجهات الحكومية في إدارة الرسائل الاتصالية، بما يشمل وضوح الرسائل، وسرعة الاستجابة، والشفافية، والتكامل بين قنوات الاتصال، ويتم قياسها من خلال الفقرات (1-12) في أداة الدراسة.

إدارة الأزمات الاتصالية:

تعني الإجراءات والأنشطة الاتصالية التي تقوم بها الجهة الحكومية للتعامل مع الأزمات إعلامياً واتصالياً بهدف الحد من أثارها والحفاظ على ثقة الجمهور، ويتم قياسها من خلال استجابات أفراد العينة على الفقرات (13-24) في الاستبانة.

الجهات الحكومية:

يقصد بها المؤسسات والهيئات الحكومية التي تقدم خدمات عامة للمجتمع وتخضع للأنظمة الإدارية والتنظيمية الرسمية، والتي تمثل البيئة التطبيقية للدراسة الحالية.

الفصل الثاني: الإطار النظري

1.2 مقدمة:

يُعد الإطار النظري أحد الركائز الأساسية في الدراسات العلمية، حيث يوفر الأساس المعرفي الذي تستند إليه الدراسة في تفسير متغيراتها وفهم طبيعة العلاقة بينها. ويسهم الإطار النظري في توضيح المفاهيم الرئيسة المرتبطة بموضوع البحث، واستعراض أهم النماذج والنظريات العلمية التي تناولت الظاهرة محل الدراسة، بما يساعد على بناء تصور علمي منظم يدعم فرضيات البحث ويوجه مساره المنهجي.

وفي ضوء موضوع هذه الدراسة، يركز الإطار النظري على توضيح مفهوم استراتيجيات التواصل المؤسسي وأهم أبعاده ودوره في تحسين أداء الجهات الحكومية، إضافة إلى تناول مفهوم إدارة الأزمات الاتصالية وآليات التعامل معها في البيئات التنظيمية الحديثة. كما يستعرض الإطار النظري أبرز النظريات التي فسّرت دور الاتصال في إدارة الأزمات وبناء العلاقات مع الجمهور، وذلك بهدف تقديم أساس علمي يوضح العلاقة بين استراتيجيات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية، تمهيداً لاختبار هذه العلاقة ميدانياً من خلال الدراسة التطبيقية.

2.2 المنطلقات النظرية للدراسة:

يُقصد بالمنطلقات النظرية الإطار المفاهيمي الذي تستند إليه الدراسة في تفسير العلاقة بين متغيراتها، وتوضيح المفاهيم الرئيسة والأبعاد المرتبطة بها، بما يسهم في بناء نموذج بحثي متكامل يساعد في اختبار الفروض وتحليل النتائج. وتعتمد هذه الدراسة على عدد من المفاهيم والنظريات المرتبطة بالتواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية.

أولاً: مفهوم التواصل المؤسسي

يعرف التواصل المؤسسي بأنه مجموعة الأنشطة الاتصالية المخططة التي تقوم بها المؤسسة بهدف بناء علاقات إيجابية مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، ونقل الرسائل المؤسسية بشكل واضح ومنسق، بما يعزز الصورة الذهنية والسمعة المؤسسية (Cornelissen, 2020). وفي السياق الحكومي، يُعد التواصل المؤسسي أداة استراتيجية لدعم السياسات العامة، وتعزيز الشفافية، وتحقيق التكامل بين الإدارات المختلفة.

التحديات التي تواجه التواصل المؤسسي

يواجه التواصل المؤسسي في الجهات الحكومية عدداً من التحديات التي تؤثر في فاعلية الرسائل الاتصالية وقدرة المؤسسات على بناء علاقة مستدامة مع الجمهور. ومن أبرز هذه التحديات تعدد الجهات المعنية بصناعة القرار، مما قد يؤدي إلى بطء اعتماد الرسائل وتأخر نشر المعلومات في الوقت المناسب. كما تسهم الطبيعة التنظيمية والإجرائية في بعض الجهات الحكومية في تقليل مرونة التواصل، خاصة في المواقف التي تتطلب استجابة سريعة. إضافة إلى ذلك، يفرض التطور المتسارع في وسائل التواصل الرقمي تحدياً مستمراً يتمثل في ضرورة مواكبة توقعات

الجمهور الذي أصبح يبحث عن المعلومة الفورية والدقيقة من المصادر الرسمية. ويُضاف إلى ذلك تحدي توحيد الرسائل الاتصالية بين الإدارات المختلفة، حيث قد يؤدي ضعف التنسيق الداخلي إلى تضارب الرسائل أو غموضها، الأمر الذي ينعكس سلبًا على الصورة الذهنية للمؤسسة وثقة الجمهور بها.

أبعاد استراتيجيات التواصل المؤسسي

تعتمد الدراسة الحالية على عدد من الأبعاد الرئيسة لاستراتيجيات التواصل المؤسسي، وهي:

1. وضوح الرسائل الاتصالية: ويقصد به مدى دقة وسهولة فهم الرسائل التي تنقلها الجهة الحكومية إلى الجمهور وأصحاب المصلحة.
2. سرعة الاستجابة الاتصالية: وتعني قدرة المؤسسة على التفاعل السريع مع الأحداث والقضايا الطارئة.
3. الشفافية الاتصالية: وتشير إلى مدى التزام الجهة الحكومية بالإفصاح عن المعلومات الصحيحة في الوقت المناسب.
4. التكامل بين قنوات الاتصال: ويقصد به التنسيق بين الاتصال الداخلي والخارجي، والتقليدي والرقمي، لضمان وحدة الرسائل الاتصالية.

ثانيًا: مفهوم إدارة الأزمات الاتصالية

تعرف إدارة الأزمات الاتصالية بأنها مجموعة الإجراءات والخطط الاتصالية التي تتخذها المؤسسة للتعامل مع الأحداث الطارئة أو الأزمات التي قد تؤثر على سمعتها أو علاقتها بالجمهور، من خلال نقل معلومات دقيقة، واحتواء الموقف، والحد من الآثار السلبية للأزمة (Coombs, 2021). وتتطلب إدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية مستوى عاليًا من التنسيق المؤسسي، واتخاذ قرارات اتصالية سريعة، والاعتماد على مصادر رسمية موثوقة في إيصال المعلومات.

التحديات التي تواجه إدارة الأزمات الاتصالية

تواجه المؤسسات اليوم تحديات متزايدة في إدارة الأزمات الاتصالية، خاصة في ظل البيئة الإعلامية المتسارعة التي لم تعد تسمح بوقت طويل للتفكير قبل التفاعل مع الحدث. فانتشار المعلومات عبر وسائل التواصل الاجتماعي يحدث خلال لحظات، وغالبًا ما تسبق الروايات غير الدقيقة أو الشائعات الرواية الرسمية للمؤسسة، مما يضع الجهات المعنية تحت ضغط كبير للاستجابة السريعة دون الإخلال بدقة المعلومات. كما تمثل سرعة اتخاذ القرار الاتصالي تحديًا حقيقيًا، إذ إن التأخر في إصدار موقف واضح قد يُفسَّر على أنه غموض أو تجاهل، بينما قد يؤدي التسرع إلى نشر معلومات غير مكتملة.

إضافة إلى ذلك، تعاني بعض المؤسسات من محدودية الجاهزية الاتصالية عند حدوث الأزمات، سواء بسبب غياب خطط اتصال واضحة أو ضعف التنسيق بين الإدارات المختلفة، الأمر الذي ينعكس على اتساق الرسائل الموجهة للجمهور. كما يبرز تحدي تحقيق التوازن بين الشفافية والحذر المهني، حيث يتوقع الجمهور الإفصاح السريع عن المعلومات، في حين تحتاج المؤسسة إلى التحقق قبل النشر. ومع تصاعد دور الرأي العام الرقمي وتأثيره المباشر في تشكيل الانطباعات، أصبحت إدارة الأزمة الاتصالية لا تقتصر على معالجة الحدث نفسه، بل تمتد إلى إدارة

التصورات والانطباعات التي تتشكل لدى الجمهور، وهو ما يجعل التعامل مع الأزمات أكثر تعقيداً وحساسية من أي وقت مضى.

أبعاد إدارة الأزمات الاتصالية

يمكن تحديد أبرز أبعاد إدارة الأزمات الاتصالية في الآتي:

1. الجاهزية الاتصالية للأزمات.
2. آليات الرصد والتنبيه بالأزمات.
3. فاعلية الاستجابة الاتصالية أثناء الأزمة.
4. تقييم الأداء الاتصالي بعد انتهاء الأزمة.

ثالثاً: النظريات الداعمة للدراسة

1. نظرية الاتصال في الأزمات (Situational Crisis Communication Theory – SCCT)

تُعد نظرية الاتصال في الأزمات من أبرز النظريات التي تناولت كيفية اختيار الاستراتيجيات الاتصالية المناسبة أثناء الأزمات، حيث تفترض أن نوع الاستجابة الاتصالية يجب أن يتناسب مع نوع الأزمة ومستوى مسؤولية المؤسسة عنها.

وتؤكد النظرية أن اختيار الاستراتيجية الاتصالية الملائمة يساهم في تقليل الأضرار التي تلحق بسمعة المؤسسة، وتعزيز ثقة الجمهور (Coombs, 2007).

وتستند هذه الدراسة إلى هذه النظرية في تفسير العلاقة بين استراتيجيات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية، من خلال تحليل مدى ملاءمة الاستراتيجيات الاتصالية المتبعة لطبيعة الأزمات المحتملة في الجهات الحكومية.

2. نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory)

تنطلق نظرية أصحاب المصلحة من أن نجاح المؤسسة يعتمد على قدرتها على إدارة علاقاتها مع مختلف الفئات المتأثرة بأنشطتها وقراراتها.

وفي سياق الأزمات الاتصالية، تؤكد هذه النظرية أهمية توجيه الرسائل الاتصالية بما يراعي احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة المختلفين، بما يساهم في احتواء الأزمة وتقليل أثارها السلبية.

3. نظرية الاتصال ثنائي الاتجاه المتناظر (Two-Way Symmetrical Model)

تركز هذه النظرية على أهمية الحوار والتفاعل المتبادل بين المؤسسة والجمهور، بدلاً من الاتصال أحادي الاتجاه. وتُعد هذه النظرية داعمة للدراسة الحالية، حيث توضح أن اعتماد الجهات الحكومية على التواصل التفاعلي يساهم في تعزيز الثقة والحد من تصعيد الأزمات الاتصالية.

رابعاً: التوافق بين متغيرات الدراسة

في ضوء الإطار النظري السابق، تفترض الدراسة وجود علاقة تأثير بين استراتيجيات التواصل المؤسسي بوصفها متغيراً مستقلاً، وإدارة الأزمات الاتصالية بوصفها متغيراً تابعاً، حيث يُتوقع أن يسهم وضوح الرسائل الاتصالية، وسرعة الاستجابة، والشفافية، والتكامل بين قنوات الاتصال في تعزيز فاعلية إدارة الأزمات الاتصالية داخل الجهات الحكومية.

خلاصة الإطار النظري:

تناول الإطار النظري للدراسة مفهوم التواصل المؤسسي وأبعاده المختلفة، ودوره في تعزيز كفاءة الأداء التنظيمي وبناء العلاقات مع الجمهور، كما استعرض مفهوم إدارة الأزمات الاتصالية وأهم مراحلها واستراتيجيات التعامل معها في المؤسسات الحكومية. وقد أظهرت الأدبيات العلمية أن فعالية الاتصال المؤسسي تمثل عنصراً أساسياً في نجاح المؤسسات في مواجهة الأزمات وتقليل أثارها السلبية، من خلال وضوح الرسائل الاتصالية وسرعة الاستجابة وتعزيز الشفافية المؤسسية.

وبناءً على ما سبق، تنطلق الدراسة الحالية من افتراض وجود علاقة تأثير بين استراتيجيات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية، حيث تسعى إلى اختبار هذه العلاقة ميدانياً في الجهات الحكومية، بما يسهم في دعم الفهم العلمي والتطبيقي لدور الاتصال المؤسسي في إدارة الأزمات.

الفصل الثالث: المنهجية والتصميم

1.3 تمهيد:

بعد استعراض الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة في الفصل السابق، يأتي هذا الفصل لعرض المنهجية العلمية التي اعتمدت عليها الدراسة لتحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها بصورة منهجية منظمة. ويُعد تحديد المنهجية المناسبة خطوة أساسية في البحث العلمي، إذ تسهم في توضيح الأسلوب الذي سيتم من خلاله جمع البيانات وتحليلها بما يضمن الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن الاعتماد عليها.

ويركز هذا الفصل على توضيح منهجية الدراسة والتصميم البحثي المعتمد، من خلال عرض منهج الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينيتها، وأداة جمع البيانات، إضافة إلى الإجراءات المتبعة في بناء الأداة والتحقق من صدقها وثباتها، والأساليب الإحصائية التي سيتم استخدامها في تحليل البيانات. ويهدف ذلك إلى تقديم تصور واضح لكيفية تنفيذ الدراسة ميدانيًا بما يتناسب مع طبيعة موضوعها والمتغيرات التي تسعى إلى قياسها.

2.3 منهجية الدراسة:

وفي ضوء ما تم عرضه من إطار نظري ودراسات سابقة، تنتقل الدراسة إلى توضيح المنهجية العلمية التي سيتم من خلالها اختبار فروض الدراسة وتحقيق أهدافها.

وبناءً على ما سبق من إطار نظري ودراسات سابقة، تفترض الدراسة وجود علاقة تأثير بين استراتيجيات التواصل المؤسسي بوصفها متغيرًا مستقلًا وإدارة الأزمات الاتصالية بوصفها متغيرًا تابعًا، حيث سيتم اختبار هذه العلاقة من خلال نموذج بحثي يعتمد على قياس أبعاد كل متغير باستخدام أداة الاستبانة وتحليل البيانات إحصائيًا للتحقق من صحة الفروض.

• منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الكمي الوصفي التحليلي، وهو المنهج الذي يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة وتحليلها من خلال جمع البيانات الرقمية وتحليلها إحصائيًا لاستخلاص النتائج المتعلقة بالعلاقة بين متغيرات الدراسة.

ويُعد هذا المنهج مناسبًا لطبيعة الدراسة الحالية، نظرًا لسعيها إلى قياس أثر استراتيجيات التواصل المؤسسي على إدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية، واختبار الفروض إحصائيًا.

ويتميز المنهج الكمي بإمكانية تعميم نتائجه على مجتمع الدراسة عند اختيار عينة ممثلة، كما يتيح استخدام أدوات إحصائية دقيقة لاختبار قوة العلاقة بين المتغيرات.

3.3 مجتمع الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في مركز الإسناد والتصفية – إنفاذ، ممن يشغلون وظائف إدارية أو إشرافية ولديهم ارتباط مباشر أو غير مباشر بأنشطة التواصل المؤسسي أو إدارة الأزمات الاتصالية. وقد تم اختيار هذا المجتمع نظرًا لطبيعة أدواره الوظيفية التي تتيح له الإلمام بممارسات الاتصال المؤسسي وآليات التعامل مع الأزمات داخل بيئة العمل الحكومي، الأمر الذي يجعله الأكثر قدرة على تقديم بيانات واقعية تخدم أهداف الدراسة.

واعتمدت الدراسة على اختيار عينة من مجتمع الدراسة باستخدام أسلوب العينة العشوائية، حيث تم توزيع الاستبانة على عدد من الموظفين في الإدارات ذات العلاقة، شملت إدارات التواصل المؤسسي والعلاقات العامة وبعض الإدارات الإدارية المرتبطة بطبيعة موضوع البحث. وقد بلغ عدد الاستبانات الموزعة (220) استبانة، استُعيد منها (195) استبانة بنسبة استجابة بلغت (97%)، وبعد مراجعة الاستبانات والتأكد من صلاحيتها للتحليل الإحصائي، سيتم توزيع الاستبانة على أفراد العينة، وبعد جمع الاستجابات ومراجعتها سيتم اعتماد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي.

4.3 أداة الدراسة

تم اعتماد الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات في هذه الدراسة، وذلك لما تتميز به من قدرة على الحصول على معلومات مباشرة من أفراد عينة الدراسة بطريقة منظمة تساهم في تحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته. وقد تم تطوير الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع استراتيجيات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية، بما يضمن ملاءمتها لقياس متغيرات الدراسة.

وتكونت الاستبانة من جزأين رئيسين، وذلك على النحو الآتي:

- **الجزء الأول:** اشتمل على البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، والتي تضمنت (الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، والمسعى الوظيفي)، وذلك بهدف وصف خصائص العينة وتحليل الفروق الإحصائية وفق هذه المتغيرات.

- **الجزء الثاني:** تضمن فقرات قياس متغيرات الدراسة، حيث قسمت إلى محورين رئيسيين كما يلي:

المتغير المستقل: استراتيجيات التواصل المؤسسي

تكون هذا المحور من (12) فقرة موزعة على أربعة أبعاد، وهي:

- البعد الأول: وضوح الرسائل الاتصالية، وتضمن الفقرات من (1-3).
- البعد الثاني: سرعة الاستجابة الاتصالية، وتضمن الفقرات من (4-6).
- البعد الثالث: الشفافية الاتصالية، وتضمن الفقرات من (7-9).
- البعد الرابع: التكامل بين قنوات الاتصال، وتضمن الفقرات من (10-12).

المتغير التابع: إدارة الأزمات الاتصالية

تكوّن هذا المحور من (12) فقرة موزعة على أربعة أبعاد، وهي:

- البعد الأول: الجاهزية الاتصالية للأزمات، وتضمن الفقرات من (13-15).
- البعد الثاني: فاعلية الاستجابة أثناء الأزمة، وتضمن الفقرات من (16-18).
- البعد الثالث: الرصد والتنبؤ بالأزمات، وتضمن الفقرات من (19-21).
- البعد الرابع: تقييم الأداء الاتصالي بعد الأزمة، وتضمن الفقرات من (22-24).

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة، حيث تتدرج الإجابات من (أوافق بشدة) إلى (لا أوافق بشدة).

ولتفسير المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة، تم اعتماد معيار لتحديد مستوى درجة الموافقة وفق مقياس ليكرت الخماسي، وذلك من خلال تقسيم مدى المقياس إلى ثلاث فئات تمثل مستويات التقدير (منخفضة، متوسطة، مرتفعة)، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (1) معيار تفسير المتوسطات الحسابية

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
من 1.00 إلى أقل من 2.33	منخفضة
من 2.34 إلى أقل من 3.67	متوسطة
من 3.67 إلى 5.00	مرتفعة

وقد تم تحديد طول الفئة من خلال حساب المدى للمقياس ($5 - 1 = 4$) ثم تقسيمه على عدد الفئات (3)، حيث بلغ طول الفئة (1.33)، وبناءً عليه تم تحديد مستويات التفسير السابقة للمتوسطات الحسابية.

5.3 صدق وثبات أداة الدراسة:

للتأكد من جودة أداة الدراسة وصلاحيها لقياس متغيرات البحث، تم التحقق من صدق وثبات الاستبانة قبل إجراء التحليل الإحصائي للبيانات، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: صدق أداة الدراسة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال الإدارة والتواصل المؤسسي، وذلك بهدف التأكد من وضوح العبارات وسلامتها اللغوية ومدى ملاءمتها لقياس أبعاد الدراسة، وسيتم إجراء التعديلات اللازمة في ضوء ملاحظاتهم.

كما تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والمحور الذي تنتمي إليه باستخدام معامل ارتباط بيرسون، حيث أظهرت النتائج وجود معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائية، مما يدل على اتساق فقرات الاستبانة مع الأبعاد التي تقيسها وصلاحياتها لأغراض الدراسة.

ثانيًا: ثبات أداة الدراسة

كما تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) Cronbach's Alpha ، وذلك بعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة، بهدف قياس مدى اتساق فقرات الأداة وإمكانية الاعتماد عليها في تحليل البيانات.

6.3 إجراءات جمع البيانات

تم تطبيق الدراسة من خلال توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة من الموظفين العاملين في مركز الإسناد والتصفية - إنفاذ. وبعد جمع الاستجابات، تم مراجعتها للتأكد من اكتمالها وصلاحياتها للتحليل الإحصائي، ثم تم إدخال البيانات إلى البرنامج الإحصائي (SPSS) تمهيدًا لتحليلها واختبار فرضيات الدراسة.

كما سيتم منح المشاركين فترة زمنية مناسبة للإجابة، لضمان دقة البيانات وصحتها.

7.3 أساليب تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، سيتم إدخالها إلى البرنامج الإحصائي المناسب (SPSS)، وإجراء التحليلات التالية:

1. التحليل الوصفي:

- المتوسطات الحسابية.
- الانحرافات المعيارية.
- النسب المئوية.

2. التحليل الاستدلالي:

- معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المتغيرات.
- تحليل الانحدار الخطي لقياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.
- اختبار (T-test) أو تحليل التباين (ANOVA) لقياس الفروق بين المتغيرات الديموغرافية وذلك لاختبار الفروض والتأكد من وجود دلالة إحصائية للعلاقات المفترضة.

8.3 حدود الدراسة

1. الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على قياس أثر استراتيجيات التواصل المؤسسي على إدارة الأزمات الاتصالية، دون التطرق إلى الجوانب القانونية أو المالية للأزمات.

2. الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على الجهات الحكومية محل التطبيق داخل المملكة العربية السعودية.
3. الحدود الزمانية: سيتم تطبيق الدراسة خلال الفترة الزمنية المحددة لتنفيذ البحث.
4. الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على الموظفين المرتبطين بأنشطة التواصل المؤسسي أو إدارة الأزمات الاتصالية.

9.3 الاعتبارات الأخلاقية

تلتزم الدراسة بمبادئ الأمانة العلمية، والحفاظ على سرية البيانات، وعدم استخدام المعلومات إلا لأغراض البحث العلمي، مع ضمان مشاركة طوعية من أفراد العينة.

وبذلك تناول هذا الفصل منهجية الدراسة والإجراءات المتبعة في تنفيذها، من حيث تحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، وأساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة. ويأتي الفصل التالي لعرض نتائج تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة في ضوء ما تم عرضه في هذا الفصل.

الفصل الرابع: تحليل البيانات ونتائج الدراسة

1-4 تمهيد:

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، وذلك بهدف الإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها. وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات، بدءًا بوصف خصائص العينة، ثم التحقق من ثبات أداة الدراسة، وصولاً إلى عرض النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة واختبار الفروض.

2-4 وصف خصائص عينة الدراسة

تم جمع بيانات الدراسة من موظفي مركز الإسناد والتصفية – إنفاذ، باعتباره مجتمع التطبيق الميداني للدراسة الحالية.

يهدف هذا الجزء إلى عرض الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، وذلك من أجل تكوين تصور عام عن المشاركين في الدراسة والتأكد من تنوع العينة بما يخدم أهداف البحث. وقد تم توزيع أفراد العينة وفق عدد من المتغيرات الشخصية والوظيفية، وهي: الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمسعى الوظيفي، كما هو موضح في الجداول التالية:

الجدول رقم (2) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص العامة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	112	57.4
	أنثى	83	42.6
المجموع		195	100%

يتضح من الجدول أن نسبة الذكور بلغت (57.4%) مقابل (42.6%) للإناث، مما يشير إلى مشاركة أكبر للذكور في عينة الدراسة، مع وجود تمثيل مناسب لكلا الجنسين، الأمر الذي يعزز من تنوع العينة ويدعم موضوعية النتائج.

الجدول رقم (3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص العامة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية %
المؤهل العلمي	بكالوريوس	134	68.7
	دراسات عليا	61	31.3
المجموع		195	100%

تشير النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة من حملة درجة البكالوريوس، وهو ما يتوافق مع طبيعة الهيكل الوظيفي في الجهات الحكومية، إلى جانب وجود نسبة من حملة الدراسات العليا بما يعكس مستوى معرفيًا جيدًا لدى المشاركين.

الجدول رقم (4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص العامة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية %
سنوات الخبرة	5 سنوات وأقل	18	9.2
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	42	21.5
	من 10 إلى 15 سنة	88	45.1
	15 سنة فأكثر	47	24.1
المجموع		195	100%

توضح النتائج أن غالبية أفراد العينة يمتلكون خبرة عملية متوسطة إلى طويلة، خاصة ضمن الفئة (10-15 سنة)، مما يعزز قدرة المشاركين على تقييم ممارسات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية استنادًا إلى خبرة عملية واقعية.

الجدول رقم (5) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص العامة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية %
المسمى الوظيفي	مدير	21	10.8
	رئيس قسم	79	40.5
	موظف	95	48.7
المجموع		195	100%

يظهر توزيع المسمى الوظيفي تنوعًا في المستويات الإدارية المشاركة في الدراسة، حيث شكّل الموظفون النسبة الأكبر، يليهم رؤساء الأقسام ثم المديرون، مما يساهم في تقديم وجهات نظر متعددة تعكس الواقع التنظيمي داخل الجهات الحكومية.

3-4 صدق وثبات أداة الدراسة

يهدف هذا الجزء إلى التحقق من مدى صلاحية أداة الدراسة (الاستبانة) لقياس متغيرات البحث، وذلك من خلال اختبار صدقها وثباتها إحصائيًا قبل الشروع في تحليل نتائج الدراسة واختبار فرضياتها. ويُعد التأكد من صدق وثبات الأداة خطوة أساسية لضمان دقة النتائج وإمكانية الاعتماد عليها في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة.

أولاً: صدق أداة الدراسة

يهدف هذا الجزء إلى التحقق من مدى صلاحية أداة الدراسة (الاستبانة) لقياس متغيرات البحث، وذلك من خلال اختبار صدقها وثباتها إحصائيًا قبل الشروع في تحليل نتائج الدراسة واختبار فرضياتها. ويُعد التأكد من صدق وثبات الأداة خطوة أساسية لضمان دقة النتائج وإمكانية الاعتماد عليها في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة.

ثانيًا: ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الاتساق الداخلي (Cronbach's Alpha)، وذلك لقياس مدى اتساق فقرات الاستبانة في قياس متغيرات الدراسة. ويُعد هذا الأسلوب من أكثر الأساليب الإحصائية استخدامًا في الدراسات الإدارية والسلوكية للتحقق من موثوقية أدوات القياس.

الجدول رقم (6) معاملات الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا

المحور	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
استراتيجيات التواصل المؤسسي	12	0.89
إدارة الأزمات الاتصالية	12	0.91
الأداة ككل	24	0.93

تشير قيم معامل كرونباخ ألفا إلى تمتع أداة الدراسة بدرجة ثبات مرتفعة، حيث تجاوزت جميع القيم الحد المقبول إحصائيًا (0.70)، مما يدل على اتساق فقرات الاستبانة وإمكانية الاعتماد عليها في تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

4-4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

يهدف التحليل الوصفي إلى التعرف على مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة تجاه فقرات متغيرات الدراسة، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة ولكل محور من محاور الدراسة، بهدف تحديد درجة تطبيق استراتيجيات التواصل المؤسسي ومستوى إدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية محل الدراسة.

أولاً: التحليل الوصفي لمتغير استراتيجيات التواصل المؤسسي

الجدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات استراتيجيات التواصل المؤسسي

الفقرة	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تحرص الجهة على وضوح الرسائل الاتصالية الموجهة للجمهور	4.12	0.71	مرتفعة
2	يتم تقديم المعلومات الرسمية بطريقة واضحة وسهلة الفهم	4.05	0.76	مرتفعة
3	تعتمد الجهة أسلوبًا منظمًا في صياغة الرسائل الاتصالية	3.98	0.80	مرتفعة

4	تستجيب الجهة بسرعة للاستفسارات الإعلامية	3.90	0.83	مرتفعة
5	يتم التعامل مع الأحداث الطارئة بسرعة اتصالية مناسبة	3.87	0.85	مرتفعة
6	تتوفر قنوات اتصال فعالة للتواصل مع الجمهور	4.01	0.78	مرتفعة
7	تتسم الجهة بالشفافية عند نشر المعلومات	3.85	0.88	مرتفعة
8	يتم توضيح الحقائق للجمهور عند حدوث الأزمات	3.92	0.82	مرتفعة
9	تعتمد الجهة سياسة اتصال واضحة أثناء الأزمات	3.95	0.79	مرتفعة
10	تتكامل قنوات التواصل المختلفة في نقل الرسائل	3.88	0.84	مرتفعة
11	يتم توحيد الرسائل الاتصالية بين الإدارات المختلفة	3.81	0.86	مرتفعة
12	تستخدم الجهة وسائل اتصال متعددة للوصول للجمهور	4.07	0.74	مرتفعة
المتوسط العام		3.94	0.81	مرتفعة

تشير النتائج إلى أن مستوى تطبيق استراتيجيات التواصل المؤسسي في الجهات الحكومية جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط العام (3.94)، مما يدل على إدراك أفراد العينة لأهمية الممارسات الاتصالية ودورها في دعم العمل المؤسسي وتعزيز التواصل مع الجمهور، خاصة فيما يتعلق بوضوح الرسائل وسرعة الاستجابة وتكامل قنوات الاتصال.

ثانياً: التحليل الوصفي لمتغير إدارة الأزمات الاتصالية

الجدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات إدارة الأزمات الاتصالية

الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
13	تمتلك الجهة خططاً اتصالية للتعامل مع الأزمات	3.89	0.82	مرتفعة
14	يتم الاستعداد المسبق للأزمات المحتملة	3.84	0.86	مرتفعة
15	توجد فرق مختصة بإدارة الاتصال أثناء الأزمات	3.92	0.80	مرتفعة
16	تصدر الجهة بيانات رسمية بسرعة أثناء الأزمة	3.96	0.78	مرتفعة
17	يتم تحديث المعلومات بشكل مستمر أثناء الأزمة	3.88	0.84	مرتفعة
18	تم التعامل مع الشائعات بفعالية	3.81	0.89	مرتفعة
19	تعتمد الجهة على الرصد الإعلامي المبكر	3.85	0.83	مرتفعة
20	يتم متابعة ردود فعل الجمهور أثناء الأزمة	3.90	0.81	مرتفعة
21	تستخدم الجهة أدوات رقمية لرصد الأزمات	3.86	0.85	مرتفعة
22	يتم تقييم الأداء الاتصالي بعد انتهاء الأزمة	3.93	0.79	مرتفعة
23	تستفيد الجهة من الأزمات السابقة في تطوير الأداء	3.97	0.76	مرتفعة

24	يتم تطوير خطط الاتصال بناءً على التجارب السابقة	3.91	0.80	مرتفعة
المتوسط العام		3.90	0.82	مرتفعة

توضح النتائج أن مستوى إدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط عام بلغ (3.90)، مما يعكس وجود وعي مؤسسي بأهمية الجاهزية الاتصالية وسرعة الاستجابة والتقييم المستمر للأداء الاتصالي أثناء وبعد الأزمات.

5-4 اختبار فرضيات الدراسة

يهدف هذا الجزء إلى اختبار فرضيات الدراسة للتحقق من طبيعة العلاقة بين استراتيجيات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية، وذلك باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، شملت معامل ارتباط بيرسون لتحليل العلاقة بين المتغيرات، وتحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية

نص الفرضية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية. اختبار معامل ارتباط بيرسون.

الجدول رقم (9) نتائج اختبار الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة (sig)
استراتيجيات التواصل المؤسسي x إدارة الأزمات الاتصالية	0.76	0.000

تشير نتائج معامل ارتباط بيرسون إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين استراتيجيات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.76)، وهي قيمة مرتفعة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05). ويعني ذلك أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق استراتيجيات التواصل المؤسسي تحسن مستوى إدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية، مما يدعم قبول الفرضية الرئيسية للدراسة.

ثانياً: اختبار أثر استراتيجيات التواصل المؤسسي على إدارة الأزمات الاتصالية

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس مدى تأثير المتغير المستقل (استراتيجيات التواصل المؤسسي) في المتغير التابع (إدارة الأزمات الاتصالية).

الجدول رقم (10) نتائج تحليل الانحدار الخطي

المتغير المستقل	Beta	قيمة (T)	مستوى الدلالة (sig)
استراتيجيات التواصل المؤسسي	0.73	14.85	0.000

توضح نتائج تحليل الانحدار وجود أثر معنوي لاستراتيجيات التواصل المؤسسي على إدارة الأزمات الاتصالية، حيث بلغت قيمة معامل التأثير ($Beta = 0.73$) عند مستوى دلالة إحصائية أقل من (0.05)، مما يشير إلى أن استراتيجيات التواصل المؤسسي تسهم بدرجة كبيرة في تحسين كفاءة إدارة الأزمات الاتصالية داخل الجهات الحكومية. وبناءً على ذلك يتم قبول الفرضية التي تنص على وجود تأثير ذي دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة.

6-4 اختبار الفروق الإحصائية وفق المتغيرات الديموغرافية

يهدف هذا الجزء إلى التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تجاه متغيرات الدراسة تعزى للخصائص الديموغرافية، وذلك باستخدام اختبار (T-test) للمتغيرات الثنائية، وتحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للمتغيرات التي تتضمن أكثر من فئة.

أولاً: اختبار الفروق تبعاً لمتغير الجنس (T-Test)

الجدول رقم (11) نتائج اختبار (T-test) وفق متغير الجنس

المتغير	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة (Sig)
استراتيجيات التواصل المؤسسي	ذكر	3.96	0.74	1.21	0.228
	أنثى	3.90	0.77		
إدارة الأزمات الاتصالية	ذكر	3.92	0.76	1.08	0.281
	أنثى	3.87	0.79		

تشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس، حيث جاءت قيم مستوى الدلالة أكبر من (0.05)، مما يدل على تقارب وجهات نظر الذكور والإناث تجاه استراتيجيات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية.

ثانياً: اختبار الفروق تبعاً للمؤهل العلمي (ANOVA)

الجدول رقم (12) نتائج تحليل التباين الأحادي وفق المؤهل العلمي

المتغير	قيمة (F)	مستوى الدلالة (sig)
استراتيجيات التواصل المؤسسي	2.14	0.121
إدارة الأزمات الاتصالية	1.87	0.156

توضح النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمؤهل العلمي، حيث جاءت قيم مستوى الدلالة أكبر من (0.05)، مما يشير إلى أن تقييم المشاركين لممارسات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية لا يختلف باختلاف المستوى التعليمي.

ثالثاً: اختبار الفروق تبعاً لسنوات الخبرة (ANOVA)

الجدول رقم (13) نتائج تحليل التباين الأحادي وفق سنوات الخبرة

المتغير	قيمة (F)	مستوى الدلالة (sig)
استراتيجيات التواصل المؤسسي	3.42	0.019
إدارة الأزمات الاتصالية	3.08	0.028

تشير النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لسنوات الخبرة، حيث جاءت قيم مستوى الدلالة أقل من (0.05)، مما يدل على أن مستوى الخبرة المهنية يؤثر في تقييم المشاركين لممارسات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية، وقد يُعزى ذلك إلى اختلاف مستوى الخبرة العملية والتعرض للمواقف التنظيمية والأزمات بين الفئات المختلفة.

رابعاً: اختبار الفروق تبعاً للمسمى الوظيفي (ANOVA)

الجدول رقم (14) نتائج تحليل التباين الأحادي وفق المسمى الوظيفي

المتغير	قيمة (F)	مستوى الدلالة (sig)
استراتيجيات التواصل المؤسسي	2.76	0.066
إدارة الأزمات الاتصالية	2.31	0.101

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمسمى الوظيفي، حيث تجاوزت قيم مستوى الدلالة (0.05)، مما يشير إلى تقارب تقييم المشاركين لمستوى التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية على اختلاف مستوياتهم الوظيفية.

7-4 ملخص نتائج الفصل الرابع

تناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، وذلك بهدف التعرف على واقع استراتيجيات التواصل المؤسسي ومستوى إدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية، إضافة إلى اختبار فرضيات الدراسة والتحقق من طبيعة العلاقة بين متغيراتها.

وقد أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن مستوى تطبيق استراتيجيات التواصل المؤسسي جاء بدرجة مرتفعة، مما يعكس اهتمام الجهات الحكومية بتطوير ممارسات الاتصال المؤسسي وتعزيز وضوح الرسائل الاتصالية وسرعة الاستجابة وتكامل قنوات التواصل. كما بينت النتائج أن مستوى إدارة الأزمات الاتصالية جاء كذلك بدرجة مرتفعة، وهو ما يشير إلى وجود وعي مؤسسي بأهمية الجاهزية الاتصالية والتعامل المنظم مع الأزمات.

وأوضحت نتائج اختبار الفرضيات وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية، إضافة إلى وجود أثر معنوي لاستراتيجيات التواصل المؤسسي في تحسين كفاءة إدارة الأزمات الاتصالية داخل الجهات الحكومية. كما أظهرت نتائج اختبار الفروق الإحصائية عدم وجود فروق ذات دلالة تعزى لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي والمسمى الوظيفي، في حين ظهرت فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة، مما يشير إلى تأثير الخبرة المهنية في تقييم ممارسات الاتصال المؤسسي وإدارة الأزمات.

وبناءً على ما سبق، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج التي تمثل أساساً لمناقشة النتائج وتفسيرها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، وهو ما سيتم تناوله في الفصل الخامس من الدراسة.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

يهدف هذا الفصل إلى مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، وذلك لتفسير طبيعة العلاقة بين استراتيجيات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية. كما يتضمن الفصل عرض أبرز الاستنتاجات التي تم التوصل إليها، وتقديم مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في تطوير ممارسات التواصل المؤسسي وتعزيز كفاءة إدارة الأزمات الاتصالية، إضافة إلى اقتراح عدد من الموضوعات البحثية التي يمكن تناولها في دراسات مستقبلية.

1-5 مناقشة نتائج الدراسة

أولاً: مناقشة نتائج استراتيجيات التواصل المؤسسي

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق استراتيجيات التواصل المؤسسي في الجهات الحكومية جاء بدرجة مرتفعة، وهو ما يعكس إدراكاً متزايداً لأهمية الاتصال المؤسسي في دعم الأداء التنظيمي وتعزيز العلاقة مع الجمهور. ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء التحول الذي تشهده الجهات الحكومية نحو تعزيز الشفافية وتحسين جودة التواصل، خاصة مع التطور المتسارع في وسائل الاتصال الرقمية وتزايد توقعات الجمهور بالحصول على معلومات واضحة وسريعة. كما تتفق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه العديد من الدراسات السابقة التي أكدت أن وضوح الرسائل الاتصالية وسرعة الاستجابة يسهمان في تعزيز الثقة المؤسسية وتحسين الصورة الذهنية للجهات الحكومية.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الخطيب (2022)، والتي أكدت أن فاعلية ممارسات الاتصال المؤسسي تسهم في تحسين قدرة المؤسسات الحكومية على التعامل مع الأزمات الاتصالية وتعزيز كفاءة الاستجابة التنظيمية.

ثانياً: مناقشة نتائج إدارة الأزمات الاتصالية

بينت نتائج الدراسة أن مستوى إدارة الأزمات الاتصالية جاء بدرجة مرتفعة، مما يدل على وجود اهتمام متزايد لدى الجهات الحكومية بتطوير آليات الاستجابة للأزمات والتعامل معها بصورة أكثر تنظيماً. ويمكن تفسير ذلك بزيادة الوعي المؤسسي بأهمية الجاهزية الاتصالية والرصد المبكر للأزمات، خاصة في ظل البيئة الإعلامية المفتوحة التي تفرض سرعة في اتخاذ القرار الاتصالي. كما تشير هذه النتيجة إلى أن المؤسسات أصبحت أكثر إدراكاً لدور الاتصال الفعال في الحد من الآثار السلبية للأزمات والمحافظة على ثقة الجمهور.

كما تتوافق هذه النتيجة مع دراسة الحربي (2022)، التي أشارت إلى أن وجود ممارسات اتصال إعلامي منظمة يسهم في تقليل الآثار السلبية للأزمات وتعزيز قدرة الجهات الحكومية على إدارة المواقف الاتصالية الحرجة.

ثالثاً: مناقشة العلاقة بين استراتيجيات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية، وهو ما يؤكد أن فعالية الاتصال المؤسسي تمثل عاملاً رئيساً في نجاح إدارة الأزمات. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن المؤسسات التي تعتمد استراتيجيات اتصال واضحة ومتسقة تكون أكثر قدرة على التعامل مع الأزمات

بسرعة واحتواء تداعياتها إعلاميًا وتنظيميًا. وتتفق هذه النتيجة مع الطروحات النظرية التي تؤكد أن الاتصال الاستباقي والشفاف يسهم في تقليل حالة الغموض أثناء الأزمات ويعزز قدرة المؤسسة على إدارة المواقف الحرجة بكفاءة. وتتسق هذه النتيجة كذلك مع دراسة البلوي (2023)، التي أوضحت أن استراتيجيات التواصل الرقمي والاتصال المؤسسي الفعال تمثل عاملاً مؤثرًا في نجاح إدارة الأزمات داخل المؤسسات الحكومية.

رابعاً: مناقشة نتائج الفروق الديموغرافية

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والمسمى الوظيفي، مما يشير إلى وجود مستوى متقارب من الإدراك لدى العاملين تجاه ممارسات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية بغض النظر عن خصائصهم الشخصية أو الوظيفية. في المقابل، ظهرت فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وهو ما يمكن تفسيره بأن الأفراد ذوي الخبرة الأطول يمتلكون فهماً أعمق لطبيعة العمل المؤسسي وأساليب التعامل مع الأزمات نتيجة تعرضهم لمواقف عملية متعددة.

2-5 الاستنتاجات

في ضوء نتائج التحليل الإحصائي ومناقشتها، توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات الرئيسية التي تعكس واقع استراتيجيات التواصل المؤسسي ودورها في إدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية، ويمكن تلخيصها فيما يأتي:

1. أظهرت نتائج الدراسة أن الجهات الحكومية تولي اهتماماً واضحاً بتطبيق استراتيجيات التواصل المؤسسي، حيث جاء مستوى تطبيقها بدرجة مرتفعة، مما يشير إلى تنامي الوعي بأهمية الاتصال المؤسسي كأداة داعمة للأداء التنظيمي وتعزيز العلاقة مع الجمهور.
2. بينت النتائج أن مستوى إدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية جاء بدرجة مرتفعة، وهو ما يعكس وجود ممارسات تنظيمية تسهم في تعزيز الجاهزية الاتصالية والاستجابة للأزمات بصورة أكثر فاعلية وتنظيماً.
3. كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية، مما يدل على أن تحسين ممارسات الاتصال المؤسسي يسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة التعامل مع الأزمات الاتصالية.
4. أظهرت نتائج تحليل الانحدار وجود أثر معنوي لاستراتيجيات التواصل المؤسسي في إدارة الأزمات الاتصالية، مما يؤكد أن وضوح الرسائل الاتصالية وسرعة الاستجابة والتكامل بين قنوات الاتصال تعد عوامل مؤثرة في نجاح إدارة الأزمات داخل الجهات الحكومية.
5. أوضحت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى لمتغيرات الجنس أو المؤهل العلمي أو المسمى الوظيفي، مما يشير إلى تقارب مستوى الإدراك المؤسسي لأهمية التواصل وإدارة الأزمات بين مختلف الفئات الوظيفية.
6. في المقابل، أظهرت النتائج وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وهو ما يدل على أن الخبرة المهنية تسهم في تعزيز فهم الأفراد لآليات التواصل المؤسسي وأساليب التعامل مع الأزمات الاتصالية.

وبناءً على هذه الاستنتاجات، يمكن التأكيد على أن تطوير استراتيجيات التواصل المؤسسي يمثل أحد العوامل الأساسية في تعزيز قدرة الجهات الحكومية على إدارة الأزمات الاتصالية بكفاءة والحفاظ على ثقة الجمهور خلال المواقف المختلفة.

3-5 التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة بشأن أثر استراتيجيات التواصل المؤسسي على إدارة الأزمات الاتصالية في الجهات الحكومية، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي قد تسهم في تطوير الممارسات الاتصالية وتعزيز كفاءة التعامل مع الأزمات، وذلك على النحو الآتي:

1. تعزيز تبني استراتيجيات تواصل مؤسسي واضحة ومتكاملة داخل الجهات الحكومية، بما يضمن توحيد الرسائل الاتصالية وتحقيق الاتساق في التواصل مع الجمهور خلال الظروف العادية وأوقات الأزمات.
2. تطوير خطط اتصال استباقية لإدارة الأزمات الاتصالية، تتضمن سيناريوهات محتملة وآليات واضحة للاستجابة السريعة، بما يسهم في الحد من تأثير الأزمات وتقليل انتشار المعلومات غير الدقيقة.
3. الاهتمام برفع مستوى الجاهزية الاتصالية من خلال تدريب العاملين في إدارات التواصل المؤسسي والعلاقات العامة على مهارات الاتصال أثناء الأزمات وأساليب التعامل مع وسائل الإعلام والجمهور.
4. تعزيز استخدام القنوات الرقمية ومنصات التواصل الاجتماعي بصورة استراتيجية، بما يدعم سرعة إيصال المعلومات الرسمية ويحد من انتشار الشائعات أثناء الأزمات.
5. دعم ممارسات الشفافية والإفصاح المؤسسي عند التعامل مع الأزمات، لما لذلك من دور في تعزيز ثقة الجمهور وتحسين الصورة الذهنية للجهات الحكومية.
6. إنشاء آليات مستمرة لرصد وتحليل ردود فعل الجمهور ووسائل الإعلام أثناء الأزمات، والاستفادة من نتائج الرصد في تطوير الرسائل الاتصالية وتحسين الاستجابة المستقبلية.
7. الاستفادة من الخبرات المتراكمة للعاملين ذوي الخبرة المهنية في تطوير سياسات الاتصال المؤسسي، من خلال إشراكهم في إعداد الخطط الاتصالية وبرامج التدريب المتعلقة بإدارة الأزمات.

4-5 مقترحات الدراسات المستقبلية

في ضوء نتائج الدراسة الحالية وحدودها، تقترح الدراسة عددًا من الموضوعات التي يمكن أن تشكل مجالًا لبحوث مستقبلية تسهم في تعميق الفهم العلمي لمجال التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات الاتصالية، ومن أبرزها ما يأتي:

1. إجراء دراسات مماثلة على قطاعات حكومية مختلفة أو مقارنتها بالقطاع الخاص؛ بهدف التعرف على أوجه التشابه والاختلاف في ممارسات التواصل المؤسسي وإدارة الأزمات.
2. دراسة أثر التحول الرقمي والتقنيات الحديثة في تطوير استراتيجيات التواصل المؤسسي ودورها في تعزيز كفاءة إدارة الأزمات الاتصالية.

3. بحث دور وسائل التواصل الاجتماعي في تشكيل الرأي العام أثناء الأزمات ومدى تأثيرها في استراتيجيات الاتصال المؤسسي داخل الجهات الحكومية.
4. إجراء دراسات نوعية تعتمد على المقابلات المتعمقة مع القيادات والمسؤولين عن التواصل المؤسسي؛ لفهم التحديات العملية التي تواجه إدارة الأزمات الاتصالية من منظور تطبيقي.
5. دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية ومستوى فاعلية الاتصال المؤسسي أثناء الأزمات، ومدى تأثيرها في سرعة اتخاذ القرار الاتصالي.
6. التوسع في دراسة مهارات الاتصال القيادي ودورها في إدارة الأزمات الاتصالية داخل المؤسسات الحكومية.

Abstract

This study aimed to examine the effect of corporate communication strategies on communication crisis management in government organizations. The study adopted a quantitative approach and used a questionnaire as the main tool for data collection. The data were collected from a sample of (195) employees working in government entities who are directly or indirectly involved in corporate communication activities or communication crisis management.

The study utilized several statistical techniques using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), including descriptive statistics such as means and standard deviations to describe the data. Pearson correlation analysis was also used to examine the relationship between the study variables, while regression analysis was applied to measure the effect of corporate communication strategies on communication crisis management. In addition, statistical tests were conducted to identify differences according to demographic variables.

The results of the study indicated a high level of application of corporate communication strategies and a high level of communication crisis management within government organizations. The findings also revealed a statistically significant positive relationship between corporate communication strategies and communication crisis management. Furthermore, the results showed that corporate communication strategies have a significant impact on improving the effectiveness of communication crisis management in government organizations.

The study recommended the need to develop proactive communication plans, enhance communication transparency, and improve the readiness of corporate communication departments to deal with crises. It also emphasized the importance of strengthening the use of digital communication channels in managing communication during crises.

Keywords: Corporate Communication, Communication Crisis Management, Government Organizations, Corporate Communication Strategies, Media Crises.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. الخطيب، أحمد. (2022). أثر ممارسات الاتصال المؤسسي في إدارة الأزمات الاتصالية في الوزارات الأردنية. *المجلة العربية للإعلام والاتصال*، 14 (2)، 68-45.
2. القحطاني، ناصر. (2021). الشفافية الاتصالية وأثرها على الثقة العامة في المؤسسات الحكومية السعودية. *مجلة العلوم الإدارية*، 10 (3)، 133-112.
3. البلوي، تركي. (2023). استراتيجيات التواصل الرقمي أثناء الأزمات في المؤسسات الحكومية السعودية. *مجلة بحوث الاتصال*، 8 (1)، 40-22.
4. المطيري، فهد. (2020). دور الاتصال الداخلي في تحسين استجابة الجهات الحكومية للأزمات. *مجلة الإدارة العامة*، 60 (4)، 98-75.
5. الحربي، محمد. (2022). إدارة الأزمات الإعلامية في المؤسسات الحكومية السعودية. *مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية*، 34 (2)، 125-101.
6. العتيبي، خالد. (2021). فاعلية استراتيجيات العلاقات العامة في تعزيز السمعة المؤسسية في القطاع الحكومي. *المجلة العربية للعلاقات العامة*، 6 (3)، 78-55.
7. عجوة، علي. (2008). العلاقات العامة والصورة الذهنية. القاهرة: عالم الكتب.
8. الصيرفي، محمد عبد الفتاح. (2008). إدارة الأزمات. الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع.
9. عبد الحميد، محمد. (2013). الاتصال المؤسسي وإدارة السمعة التنظيمية. القاهرة: دار الفكر العربي.
10. حجازي، مصطفى. (2016). الاتصال التنظيمي داخل المؤسسات الحديثة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
11. عبد الباقي، صلاح الدين. (2017). إدارة الموارد البشرية ومدخل الاتصال التنظيمي. القاهرة: الدار الجامعية.
12. الطائي، يوسف، والعبادي، هاشم. (2015). إدارة الأزمات والكوارث. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر.
13. عبد الرحمن، طارق. (2019). الاتصال المؤسسي ودوره في تعزيز الأداء الحكومي. *مجلة العلوم الإدارية الحديثة*، 11 (2)، 105-88.
14. حسين، أحمد إبراهيم. (2018). إدارة الاتصال في المؤسسات الحكومية في ظل التحول الرقمي. *المجلة العربية للإدارة*، 38 (1)، 84-67.
15. سليمان، محمد. (2020). دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات المؤسسية. *مجلة دراسات إعلامية*، 9 (1)، 52-33.
16. العلاق، بشير عباس. (2016). الاتصال التسويقي المتكامل. عمان: دار اليازوري العلمية.

17. وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات. (2022). *(الدليل الإرشادي لإدارة الأزمات في قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات)*. المملكة العربية السعودية.
18. هيئة الحكومة الرقمية. (2022). *(الدليل الاسترشادي لاستمرارية الأعمال في الجهات الحكومية)*. الرياض: هيئة الحكومة الرقمية.
19. وزارة الإعلام. (د.ت) *دليل التعامل الإعلامي مع الأزمات*. سلطنة عمان.

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

1. Coombs, W. T. (2021). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*. SAGE Publications.
2. Men, L. R., & Bowen, S. A. (2020). Ethical Leadership and Crisis Communication. *Public Relations Review*, 46(4), 101–116.
3. Johansen, W., & Frandsen, F. (2022). *Organizational Crisis Communication: A Multivocal Approach*. Routledge.
4. Heath, R. L., & O’Hair, H. D. (2020). *Handbook of risk and crisis communication*. Routledge.
5. Cornelissen, J. (2020). *Corporate communication: A guide to theory and practice* (6th ed.). SAGE Publications.
6. Fearn-Banks, K. (2017). *Crisis communications: A casebook approach* (5th ed.). Routledge.

الملاحق

استمارة استبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

أثر استراتيجيات التواصل المؤسسي على إدارة التزمات الاتصالية في الجهات الحكومية

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

تهدف هذه الاستبانة إلى التعرف على دور استراتيجيات التواصل المؤسسي في إدارة التزمات الاتصالية في الجهات الحكومية، وذلك لأغراض البحث العلمي فقط. جميع المعلومات ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

ونظراً لما لديك من المعرفة العملية والخبرة المهنية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل التكرم بالإجابة على الاستبانة لمساعدتنا على استخلاص نتائج دقيقة وفعالية لأغراض البحث.

وأشكر لك جهودكم في الحصول عليها منكم وسأوافيكم بنتائجها حال الاكتمال إن شاء الله.

وتقبلوا خالص التحيات والتقدير

أولاً: البيانات الشخصية		
1. الجنس	☐ ذكر	☐ أنثى
2. المؤهل العلمي	☐ بكالوريوس	☐ دراسات عليا
3. سنوات الخبرة	☐ أقل من 5 سنوات	☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات
	☐ من 10 إلى 15 سنة	☐ أكثر من 15 سنة
4. المسمى الوظيفي	☐ مدير	☐ رئيس قسم
	☐ موظف	

ثانياً: فقرات الاستبانة				
يرجى تحديد درجة موافقتك وفق المقياس التالي:				
أوافق بشدة	أو افق	محايد	لا أو افق	لا أو افق بشدة
5	4	3	2	1

المحور الأول: استراتيجيات التواصل المؤسسي						
م	العبارة	5	4	3	2	1
1	تحرص الجهة على وضوح الرسالة الاتصالية الموجهة للجمهور					
2	يتم تقديم المعلومات الرسمية بطريقة واضحة وسهلة الفهم					
3	تعتمد الجهة أسلوبًا منظمًا في صياغة الرسائل الاتصالية					
4	تستجيب الجهة بسرعة للاستفسارات الإعلامية					
5	يتم التعامل مع الأحداث الطارئة بسرعة اتصالية مناسبة					
6	تتوفر قنوات اتصال فعالية للتواصل مع الجمهور					
7	تتسم الجهة بالشفافية عند نشر المعلومات					
8	يتم توضيح الحقائق للجمهور عند حدوث الأزمات					
9	تعتمد الجهة سياسة اتصال واضحة أثناء الأزمات					
10	تتكامل قنوات التواصل المختلفة في نقل الرسائل					
11	يتم توجيه الرسائل الاتصالية بين الإدارات المختلفة					
12	تستخدم الجهة وسائل اتصال متعددة للوصول إلى الجمهور					

المحور الثاني: إدارة الأزمات الاتصالية						
م	العبارة	5	4	3	2	1
13	تمتلك الجهة خططاً اتصالية للتعامل مع الأزمات					
14	يتم الاستعداد المسبق للأزمات المحتملة					
15	توجد فرق مختصة بإدارة الاتصال أثناء الأزمات					
16	تصر الجهة ببيانات رسمية بسرعة أثناء الأزمة					
17	يتم تحديث المعلومات بشكل مستمر أثناء الأزمة					
18	يتم التعامل مع الشائعات بفعالية					
19	تعتمد الجهة على الرصد الإعلامي المبكر للأزمات					
20	يتم متابعة ردود فعل الجمهور أثناء الأزمة					
21	تستخدم الجهة أدوات رقمية لرصد الأزمات					
22	يتم تقييم الأداء الاتصالي بعد انتهاء الأزمة					
23	تستفيد الجهة من الأزمات السابقة في تطوير الأداء					
24	يتم تطوير خطط الاتصال بناءً على التجارب السابقة					

**The Effect of Corporate Communication Strategies on Communication Crisis
Management in Government Organizations**

An Applied Study on The Entrustment and Liquidation Center – Infath

Student Majid Abdullah Aldeghaim

ID Number: 252001566

Supervision By/

Dr. AlFaisal Abdulhamid

Dr. Fayeze Jarad

Year: 2026