



**Dr.Feras Esmael Feras
Esmael Khamees Al-
Shammari**

E-Mail :

firmasmail@gmail.com

Phone Number :

07721030844

**Minster of higher education and
scientific research / center**

Keywords:

- PR.
- Crises.
- Social Media.

ARTICLE INFO

Article history:

Received : 17 / 7 /2022

Accepted : 1 / 8 /2022

Available Online : 15 / 9 /2022

THE RELATIONSHIP BETWEEN CRISIS MANAGEMENT AND SOCIAL MEDIA SITES

A B S T R A C T

We live in a world that is witnessing changes and developments in everything, which makes it fragile and on the brink of collapse, so the media and the media have multiplied and social media sites have become a platform for everyone who wants to communicate with the world around him to deliver and receive information at the same time, which contributed to the convergence of civilizations and cultures alike, as well as contributed to the achievement of a renaissance and unity of societies during crises. Since the term crisis is multi-meaning, it is necessary to define a different concept of crises and classify them through positions and their type, knowing that each crisis is related to an information crisis, and anyone who is not proficient in information management will not be proficient in managing the crisis, including direct operational practical aspects, and that the complexities and ramifications of the various existing and interrelated networks are a factor of vulnerability that exacerbates crises and turns from an underlying situation to a severe situation with a lack of a sense of interdependence and that everything collapses where Contribute Social networks adopt systems that improve and develop as the general public uses them more.

العلاقة بين إدارة الأزمات ومواقع التواصل الاجتماعي

م.د. فراس اسماعيل
خميس الشمري

المستخلص

نعيش في عالم يشهد تغييرات وتطورات في كل شيء مما يجعله هشاً وعلى حافة الانهيار، فتعددت وسائل الاتصال والإعلام وأصبحت مواقع التواصل الاجتماعي منبراً لكل شخص يريد الاتصال بالعالم المحيط به لا يصل المعلومات واستقبالها في نفس الوقت مما اسهم في تقارب الحضارات والثقافات على حد سواء، وكذلك ساهم في نفس الوقت في تحقيق نهضة وتوحد للمجتمعات اثناء الأزمات.

بما ان مصطلح الأزمة متعدد المعاني فمن اللازم تحديد مفهوم مختلف للأزمات وتصنيفها من خلال المواقف ونوعها، علماً ان كل أزمة ترتبط بأزمة معلومات، وكل من لا يتقن إدارة المعلومات لن يتقن إدارة الأزمة بما في ذلك الجوانب العملية التنفيذية المباشرة وان التعقيدات والتشعبات لمختلف شبكات الاتصال القائمة والمتراصة تشكل عاملاً من عوامل الضعف يزيد من تفاقم الأزمات والتي تتحول من حالة كامنة الى حالة حادة مع عدم الشعور بالترابط وان كل شيء ينهار حيث تسهم شبكات التواصل الاجتماعي في تبني أنظمة تتحسن وتتطور كلما زاد استخدام عامة الناس لها .

© 2021 مسر، الجامعة العراقية | كلية الاعلام ،

الإيميل :

firasasmil@gmail.com

رقم الهاتف :

٠٧٧٢١٠٣٠٨٤٤

عنوان عمل الباحث:

وزارة التعليم العالي والبحث
العلمي/ مركز الوزارة

الكلمات المفتاحية:

- العلاقات العامة .
- الأزمات .
- وسائل التواصل الاجتماعي.

معلومات البحث

تاريخ البحث :

الاستلام : ١٧ / ٧ / ٢٠٢٢

القبول : ١ / ٨ / ٢٠٢٢

التوفر على الانترنت : ١٥ / ٩ / ٢٠٢٢

المقدمة : تعد الأزمة حدثاً مهماً يترك اثاره العميقة على مختلف جوانب الحياة، حتى اذا اختفت الأزمة فانها اثارها تبقى حاضرة، وبالتالي تمارس تأثيراً لذلك لا يجب أن تتوقف وسائل الإعلام عند مجرد تفسير الأزمة والتعامل مع عناصرها، بل يجب أن يتخطى الدور الإعلامي هذا البعد، لتقدم هذه الوسائل للجماهير طرق الوقاية والعلاج وأسلوب التعامل مع الازمات المتشابهة . حيث تقوم وسائل الإعلام بتقديم تفسيرات للواقع بالكلمة والصورة والحركة ويبني الأفراد على اثرها معاني مشتركة للواقع المادي والاجتماعي من خلال ما يشاهدونه أو يقرؤونه أو يسمعونه، وبالتالي يتحدد سلوكهم جزئياً من خلال ما تقدمه وسائل الإعلام من معلومات، فهي بمثابة نافذة يطل منها الفرد على العالم الخارجي.

وعلى الرغم من وضوح دور وسائل الإعلام في الأزمات في المراحل الثلاثة، فإن تلك الوسائل قد تواجه مجموعة من العقبات والمشاكل ونظر البعض الى وسائل الإعلام على انها تقوم بالتركيز على موضوعات محددة لخدمة مصالح القائمين على تلك الوسائل ولا تعكس الواقع، بل تخلق بعض القضايا لتحقيق مصالح القائمين على تلك الوسائل ولا تعكس الواقع، بل تخلق عالماً وهمياً يبدو للمتلقي كالحقيقة لكون المرء غير مدرك لما يبث اليه من معلومات ومع الوقت تتراكم لديه بسبب التعرض لوسائل الإعلام مما يرسخ لديه المعلومات وتصور له الواقع كحقيقة راسخة في الازدهان، وبالنسبة للأزمة المهم هو ما يتصور الناس أنه حدث وليس "ما حدث" وهذا ما يساعد القائم بالاتصال على كيفية مخاطبة اهتمامات الناس واحتياجاتهم فهي اهم من الحقائق. لذلك نرى تطور مواقع التواصل الاجتماعي وتعددت في السنوات الاخيرة بشكل ملحوظ بفضل التقدم العلمي والثورة التكنولوجية التي شهدتها القرن العشرين، فاصبحت شبكات التواصل الاجتماعي تمارس دوراً جوهرياً في إثارة اهتمامات الجمهور بالقضايا والمشكلات المطروحة، حيث تعد شبكات التواصل الاجتماعي مصدراً رئيساً يلجأ اليه الجمهور في استقاء معلوماته عن جميع القضايا السياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية، بسبب فاعليتها الاجتماعية وانتشارها الواسع بين الفئات المختلفة، فلإعلام يخاطب القسم الاعظم من التكوين المجتمعي، ويمتلك الامكانية على التأثير ليس بصورة مباشرة وإنما يقوم بتشكيل الوعي الاجتماعي بصورة غير مباشرة وبوتيرة متسارعة غير ملحوظة دون مقدمات.

المبحث الأول: منهجية الدراسة :

مشكلة الدراسة :

تكمن مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي الآتي : ما دور شبكات التواصل الاجتماعي في برامج العلاقات العامة لتحسين صورة المؤسسة لدى الجمهور ومعالجة المشاكل والاختلالات التي تتعرض اليها المؤسسة من ازمات داخلية أو خارجية .

اعتماداً على الرؤية السابقة لاهمية العلاقات العامة في معالجة وإدارة الازمات في المؤسسات تنبثق المشكلة البحثية للدراسة الحالية، وتتمثل في دراسة وتشخيص العلاقات العامة وإدارة الأزمات في المؤسسات، ودور العلاقات العامة في إدارة الأزمات، استناداً الى مسح الأدبيات العلمية المعنية بهذا الشأن، من كتب ودراسات وابحاث ومؤلفات علمية، وذلك من خلال تشخيص ماهية الأزمات وخصائصها، واسبابها، وانواعها، ومراحل دورة حياتها، وإدارة الأزمات، واتصالات الأزمة، واستراتيجيات العلاقات العامة الاتصالية المستخدمة في إدارة الأزمات، والدور الذي يمارسه الإعلام التقليدي والجديد في هذا المجال.

تساؤلات الدراسة

- ما تأثير استخدام برامج العلاقات العامة في شبكات التواصل الاجتماعي.
- ما مدى تناسب هذه الادوات الجديدة ومواقع الاتصال مع جهاز إدارة الازمات .
- هل تمثل شبكة الانترنت ومواقع التواصل الاجتماعي مصدر الأزمة في حد ذاتها .
- ما السمات الرئيسية للأزمة على الانترنت (web2) .
- كيفية التعامل مع مواقع التواصل الاجتماعي خلال الازمات .

أهمية الدراسة :

- ١- التعرف على مفاهيم الأزمات وخصائصها، واسبابها، وانواعها، ومراحل دورة حياتها.
 - ٢- تحديد اتصالات الأزمات.
 - ٣- تناول طرق وأساليب كفاءة اتصالات الأزمة اثناء تعرض المؤسسة للأزمة بمنهج علمي يتناسب مع الإستراتيجيات الحديثة لإدارة اتصالات الأزمة.
 - ٤- التعرف على دور شبكات التواصل الاجتماعي في برامج العلاقات العامة اثناء الازمات، وعملية بلورة وتشكيل الوعي الاجتماعي للعاملين والموظفين في المؤسسات بقضايا الفرد والمجتمع السياسية والاقتصادية .
 - ٥- تستعرض الدراسة نظرية اتصالات الأزمات الظرفية لتحديد مدى كفاءة تطبيق اتصالات إدارة الأزمة.
 - ٦- التأكيد على الأهمية العلمية على مستوى الواقع من خلال التأكيد على أهمية الوصول الى استراتيجية واضحة لتحقيق الهدف الاساسي لبرامج شبكات التواصل الاجتماعي من خلال الاستغلال الرشيد للأمكانيات الموجودة في هذه الوسائل، من اجل الوصول الى سياسة إعلامية هادفة تعمل على تنمية الفرد والمجتمع وصقل وعية اتجاه قضاياها الأساسية، وتوسيع برامج العلاقات العامة لتشمل كل ذلك .
 - ٧- الوقوف على الدور الذي يمارسه الإعلام التقليدي والجديد في إدارة الازمات.
- ## مصطلحات الدراسة :

- الأزمة : هي وقوع خلل مفاجئ وخطير يضرب السلم المعتاد لمنظومة العمل في المؤسسة ويتضمن خطراً وتهديداً مباشراً وكبيراً لاستمرار المؤسسة ولأصحاب المصالح بالمؤسسة، وهذا الخلل يتطلب تدخلاً إدارياً واتصالياً سريعاً وقوياً من إدارة المؤسسة .
 - وسائل التواصل الاجتماعي: وهي مجموعة من المنصات الإلكترونية التي قامت على الأسس التكنولوجية للجيل الثاني من المواقع الإلكترونية (Web 2.0) بما يسمح لمستخدميها بصياغة وتبادل المضمون الاتصالي الخاص بها^(١).
- ## منهج الدراسة :

- تعد الدراسة من البحوث الوصفية واعتمد الباحث على منهج دراسة الحالة وهو المنهج الأنسب والاكثر قدرة على الإجابة عن تساؤلات الدراسة التي تدور حول (كيف، ماذا، لماذا)^(٢) وأشار Merriam أن هناك عدة اساليب لمنهج دراسة الحالة وهي^(٣) :
- التخصيص ويعني التركيز على موقف أو حدث معين أو ظاهرة معينة ودراستها بشكل عملي والتعرف على مشاكلها الواقعية .
- التوصيف: أي اختيار حالة والتعمق فيها بشكل تفصيلي من جميع الجوانب.
- الارشاد ويقصد به دراسة حالة بهدف مساعدة الناس على إدراك وفهم موقف معين والتعلم منه.

(1) Kaplan, A., & Haenlein, M, Users of the world, unite the challenges and opportunities of Social Media, Business Horizons, 53(1), p59-68. (9.61).

(2)Yin, r. (2003) case Study Research- Design and method. 3rd Edition, thousand Oaks: Sage publication, Inc

(3) Merriam, S. B. (1988), Case study Research in Education, Jossey – Bass, San Francisco, CA.

- الاستقراء والاستدلال من خلال دراسة حالة، حيث تهدف الدراسة الى تقديم إطاراً نظرياً عن اتصالات الأزمات والكوارث عبر وسائل التواصل الاجتماعي من حيث المفهوم والاهمية، المراحل والوظائف، والسلبيات مع دراسة مداخلها النظرية وقد اختار الباحث دراسة حالة (زلزال تسونامي اليابان) وتعكس هذه الحالة ممارسات إيجابية في مجال استخدام وسائل التواصل الاجتماعية لإدارة اتصالات الأزمات والمخاطر والكوارث؛ بهدف التعلم من خبرات وممارسات الآخرين عبر كشف نقاط القوة والضعف فيها، والتعرف على استراتيجياتهم الاتصالية في الاستجابة، ومدى فاعليتها في احتواء الموقف والحد من التداعيات السلبية للأزمة أو الكارثة، وذلك في محاولة للخروج بمجموعة من الدروس المستفادة من الواقع العملي.

الدراسات السابقة :

١- هدفت دراسة (Ibert)^(١) إلى اظهار قيمة التفكير في الأزمة بشكل تحليلي. وتقديم المعرفة النظرية التي تم تطويرها في الأدبيات الناشئة حديثاً حول إدارة الأزمات، ثانياً: إثبات أهمية تضمين التفكير الجغرافي في أبحاث الأزمات بشكل أكثر منهجية، استناداً الى أطار عمل TPSN بواسطة Jessop et al ، وتوضيح الأبعاد المكانية ل"أزمة كورونا" وتصورها والتعامل معها في ألمانيا. وظهرت نتائج الدراسة وجود بعض القيود التفكير في الأزمة في الوحدات الإقليمية وأدوات القياس الإقليمي. على الرغم من ان فايروس كورونا يتجاوز الحدود الجغرافية والإقليمية، الا ان الفايروس لا ينتشر بشكل متجانس في الفضاء، يعد اغلاق الحياة العامة في ألمانيا إستراتيجية وطنية، وهذا يعني أيضاً انه يتم التعامل مع المزيد من المناطق المصابة بنفس الطريقة. ٢- هدفت دراسة (Alrushud)^(٢) إلى معرفة أهم طرق الاتصال التي استخدمتها شركات السياحة خلال وباء كوفيد -١٩ ، وشملت الدراسة حالتين هما شركة اكسيديا و بوكينج، وتم تحليل ٦٥ منشور من محتوى منصتي تويتر والفيس بوك التابع للشركتين، في الفترة من ٢٠٢٠/٣/١٥ إلى ٢٠٢٠/٥/١٥ ، ووضحت النتائج استخدام الشركتين لمنصتي الفيس بوك وتويتر لنشر الوعي حول جائحة (كوفيد -١٩) وحل مشاكل الحجوزات التي يواجهها عملاؤها من خلال التواصل المباشر لإعطاء صورة ايجابية لها لدى الجمهور.

٣- هدفت دراسة (Zhang)^(٣) التعرف على الإستراتيجيات التي إستخدمتها الحكومة الصينية ووسائل الإعلام الحزبية لمعالجة فضيحة اللقاح منتهية الصلاحية . وتم مقارنة آراء خمسة مصادر مختلفة عبر الانترنت حول هذه الفضيحة، وتحديد إستراتيجية الاستجابة للأزمات لوحدات الحكومة الصينية، ووسائل الإعلام الإخبارية وردود الفعل العامة على أولئك الذين ينشرون عبر الانترنت، وتم تحليل ٩٠ مشاركة و ٢٣٠ تعليقاً على تلك المنشورات لتحليل الردود على الفضائح

(1) Ibert, V. B., From Corona Virus to Corona Crisis: The Value of an Analytical and Geographical Understanding of Crisis", Journal of Economic and Social Geography. Retrieved from Journal of Economic and social Geography, 2020 June 9.

(2) Alrushud, M. "The Role of PR in Tourism Companies for Maintaining Contact with the Audience during the Covid-19 Crisis. " media Journal Elazhar",2020, No 55, part 4, 2621.

(3) Zhang, L. H. The Government s Public Health crisis response strategies and online opinion Leaders in China: A case study of the 2016 illegal expired vaccine scandal. Retrieved from research gate: www.researchgate.net/publication/327569198.

من قبل المصادر المختلفة والجمهور، وأشارت النتائج إلى أن الإجراءات التصحيحية هي الاستراتيجية الأكثر فاعلية للاستجابات للآزمات ، وتلعب مصداقية المصدر دوراً مهماً في الاتصال بالآزمات.

٤- هدفت دراسة (زكي، ٢٠٢٠) إلى اختبار تأثير أبعاد العلاقات الاجتماعية كمتغيرات وسيطة على العلاقة بين طبيعة الكلمات المنطوقة عبر الفيسبوك حول جهود الدولة لمواجهة أزمة فايروس كورونا، ومستوى الأمن النفسي للمبحوثين وكانت أهم النتائج هي أن مستوى الأمن النفسي للمبحوثين متوسط بنسبة ٧٣.٢% يليه المستوى المرتفع بنسبة ٢٤.٣% يليه مستوى منخفض بنسبة ٢.٥% رغم ظروف الأزمة.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

استفاد الباحث من هذه الدراسات في :

- ١- بعض الإجراءات المنهجية كالمساعدة في تحديد مشكلة الدراسة وأهميتها .
- ٢- اختيار النموذج العلمي للدراسة، وهي نظرية اتصالات الآزمات الظرفية والتعرف على المنهج المستخدم .
- ٣- التعرف على المناهج التي استندت إليها الدراسات السابقة .
- ٤- تحديد الإطار النظري المناسب للدراسة.
- ٥- تجنب التداخل بينه وبين من سبقه ، وكذلك تجنب أوجه القصور في دراسته.

المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة :

١- مفهوم اتصالات الأزمة والمفاهيم ذات الصلة :

يعرف اتصال الأزمة على أنه مجمل الآليات الاتصالية التي يتم وضعها للرد على تغيير مفاجئ للرأي العام تجاه صورة مؤسسة أو إدارة ما غالباً ما تتناقله وسائل الاتصال والإعلام، أو قد يأخذ بعداً استباقياً، يتم من خلاله وضع خطط بديلة في الآزمات، مما ينبغي على المؤسسة اتخاذها من قرارات تترجم في سلسلة خطوات اتصالية قبل وأثناء الأزمة المفترضة والمتوقعة مستقبلاً.^(١) والواقع أن منع حدوث الآزمات يحتاج إلى قدر عال من التخطيط، فالتخطيط السليم القائم على تنبؤات دقيقة قدر المستطاع يساهم في إدارة الأزمة بشكل أكثر فعالية مقارنة بحالة لا يوجد فيها تخطيط مسبق.

كما أن مفهوم إدارة الأزمة يؤكد على ضرورة وجود أجهزة رقابية مُحكمة تمنع حصول الآزمات، وإن حصلت تكون قادرة على مواجهتها، وعليه فإن مفهوم إدارة الأزمة لا يختلف عن أي مفهوم آخر في إدارة النشاطات في المنظمة، إلا أن إدارة الأزمة تحتاج إلى صلاحيات أوسع بحكم تأثير الأزمة على المؤسسة برمتها، وليس على جزء بسيط منها.^(٢)

أما المفاهيم القريبة من الأزمة وتعرف حسب المتخصصين وآرائهم وهي كالاتي :

(١) مي عبدالله وعبد الكريم شين، المعجم في المفاهيم الحديثة للإعلام والاتصال، (لبنان: دار النهضة العربية، ٢٠١٤)، ص ٣١.

(٢) بشير العلاق، العلاقات العامة في الآزمات، (عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٩)، ص ٨٤.

- **المفهوم الإعلامي للأزمة:** وفقاً للمنظور الإعلامي تعرف الأزمة على أنها موقف يتسبب في جعل المنظمة محل اهتمام بشكل سلبي واسع النطاق من قبل وسائل الإعلام المحلية والعالمية، ومن جماعات أخرى كالمستهلكين، والعاملين، والسياسيين، والتشريعيين.^(١)
- **المفهوم الاجتماعي للأزمة:** من وجهة نظر المختصين في علم الاجتماع فإن الأزمة تعرف: بانها توقف في الأحداث المجتمعية والمنظمة والمتوقعة، مما ينتج اضطراباً في العادات والعرف السائد مما يستلزم التدخل السريع من أجل التغيير وإعادة التوازن ولتكوين عادات جديدة أكثر ملائمة.
- **مفهوم الأزمة من وجهة نظر الاقتصاديين:** تعرف على أنها الانقطاع المفاجئ في مسيرة المنظومة الاقتصادية مما يهدد سلامة الاداء المعتاد.^(٢)
- **مفهوم الأزمة من وجهة نظر العلوم السياسية:** تعد حالة أو مشكلة تأخذ بأبعاد النظام السياسي، وتستدعي اتخاذ القرار لمواجهة التحدي الذي تمثله سواء أكان إدارياً، سياسياً، اجتماعياً، اقتصادياً، أو ثقافياً.^(٣)
- **المفهوم النفسي للأزمة:** هي رد الفعل أو الاستجابة لأحداث معينة تتضمن درجة عالية من التهديد، ويصاحب ذلك درجة مرتفعة من الألم، وأن هذه الأحداث قد تكون من خارج الشخص، كما في حالة التعرض لحريق أو حادث أو داخل الشخص كما في حالة الأزمات النفسية.^(٤)

٢- معوقات نجاح إدارة الأزمة :

- يمكن تصنيف المعوقات التي تعرقل عملية إدارة الأزمة عن تحقيق الاهداف في التلخص من الأزمة الأكثر شيوعاً عند كل من الباحثين:
- أ- **معوقات تنظيمية :** وهذا يعود لعدم وضوح السلطة في تعاملها مع الموظفين، واختلاف الثقافة بين الأفراد، وضعف التدريب، وعدم تأييد الإدارة العليا لأساليب عملية إدارة الأزمة.
 - ب- **معوقات تتعلق بالمعلومات:** تتعلق بصحة المعلومات المقدمة من حيث تشخيص دقتها، ضمان مصادرها أو حجب جزء من المعلومات المطلوبة عن متخذ القرار.
 - ج- **معوقات متعلقة بالاتصال:** تتعلق بصعوبة نقل وتبادل المعلومات من داخل وخارج المؤسسة ومحدودية استخدام أنظمة الاتصال الحديثة للتصدي للأزمات.
 - د- **معوقات إنسانية :** تتعلق بالأفراد ومنها : الاعتماد الزائد على رأي الجماعة، والاعتقاد بعدم أهمية إدارة الأزمة، وقصور الأفراد في معرفة وفهم طبيعة الأخطار.
 - هـ- **معوقات بيئية :** تتعلق بالبيئة المحيطة والتي توهم الإدارة لتحد من فعاليتها بمواجه الأزمة، كالتلوث الناجم عن المخلفات الصناعية والمبيدات الحشرية، وضعف الوعي البيئي للمواطنين وعدم وجود حملات توعوية كافية للتعامل مع الازمات.

(١) حسن عماد مكوي، الإعلام ومعالجة الأزمات، (القاهرة : الدار المصرية اللبنانية للطباعة والنشر، ٢٠٠٥)، ص ٤٩.

(٢) منير عبوي زيد، إدارة الأزمات، (عمان: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ٢٠٠٨) ص ١٩.

(٣) خالد نايلي، إدارة الاتصال لأزمة فيفري ٢٠١٢ بمؤسسة سونلغاز قسنطينة ٢، (الجزائر: رسالة ماجستير في الاتصال وإدارة الأزمات، جامعة باجي مختار، غنابة، ٢٠١٢-٢٠١٣)، ص ٥٨.

(٤) المصدر نفسه ، ص ٥٩.

و- **معوقات اقتصادية** : تتعلق بالوضع الاقتصادي الراهن سواء كان داخلياً أو خارجياً، كقلة المخصصات المالية، وارتفاع تكاليف المواد الخام والصيانة والنقص.

ز- **معوقات تكنولوجية** : تتعلق بالعوامل الفنية والتقنية للمؤسسة والتي تعد عائقاً بمواجهة الأزمة كقلة استخدام التقنيات الحديثة كالانترنت وغيرها وعدم توافر أجهزة عملية متطورة تؤدي الى تشخيص خاطئ للأزمة.

٣-العوامل المؤثرة في نجاح عملية الازمات:

وقد اتفق الباحثون على أن إدارة الأزمات تحتاج الى العوامل التالية من اجل نجاحها.

أ. إنشاء قاعدة بيانات شاملة ومتكاملة من المعلومات الخاصة بكافة أنشطة المؤسسة .

ب. إدراك أهمية الوقت .

ت. توفير نظام مبكر يتسم بالكفاءة والدقة في رصد المخاطر .

ث. الاستعداد الدائم على مواجهة الازمات من خلال تطوير القدرات وحشد وتعبئة الموارد المتاحة للمؤسسة .

ج. وجود نظام اتصالي يتسم بالكفاءة والفاعلية .

٤- عوامل تزايد تأثير وسائل التواصل الاجتماعي:

لا شك في ان تنامي تأثير وسائل التواصل الاجتماعي في العالم والمنطقة العربية لم يأتي من فراغ ، وانما كان نتيجة مجموعة من العوامل من اهمها:

- التزايد المستمر في إعداد مستخدمي وسائل التواصل الاجتماعي الامر الذي يتضح بجلاء عند مقارنة هذه الاعداد خلال السنوات القليلة الماضية ففي عام ٢٠١٩ كان اقل من ٣.٥ مليار شخص على وسائل التواصل الاجتماعي في جميع انحاء العالم ، بينما وصل هذا العدد في عام ٢٠٢٢ الى اكثر من ٦ مليار مستخدم في جميع أنحاء العالم خاصة بعد انتشار فيروس كورونا، بما يعادل ٥٠% من اجمالي السكان ويشير هذا التزايد الى تعاظم أهمية وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة في العالم، وانها باتت أحد أنماط الحياة العامة في الحياة المعاصرة، وباتت ضمن آليات التسويق الاقتصادي والاجتماعي والسياسي التي يتم توظيفها في العديد من المجالات.

- القدرة على التأثير في الرأي العام : أذ تسهم وسائل التواصل الاجتماعي في نقل الافكار والآراء المتعلقة بقضية معينة لعدد كبير من الأشخاص في مناطق مختلفة من العالم، وتتيح بذلك المجال لبلورة رأي عام دولي مساند لبعض القضايا وهو الامر الذي ينتج عنه تغيير ايجابي في بعض النواحي^(١) ونواحي اخرى سلبية غير انها تقع في فخ التضليل الإعلامي والتأثير السلبي في الرأي العام، حينما يتم توظيفها بهدف تغيير قناعات الأفراد تجاه موضوع ما، أو التصويت على قضايا مصيرية تخص مستقبل الافراد أو الدولة.

- تشكل وسائل التواصل الاجتماعي نقلة نوعية في عالم الإعلام الرقمي: فقد جعلت العام عبارة عن غرفة كونية متواصلة مع العالم في مختلف البقاع، خاصة انها تسمح بإنشاء المحتوى الإلكتروني وتبادله(نصوص، صور ، فيديو، ... الخ) عبر الانترنت، وتتيح نافذة مهمة للتفاعل

(١) إبراهيم العبيدي، سلبيات وإيجابيات مواقع التواصل الاجتماعي، موقع موضوع، ٢٥ فبراير ٢٠٢٠ للمزيد زيارة الرابط التالي. (<https://bit.ly/2LWGO3c>)

بين الافراد^(١)، ولهذا يصفها البعض بانها تشكل "إعلام العولمة" الذي لا يلتزم بالحدود الوطنية للدول، وانما يطرح حدوداً افتراضية غير مرئية، ترسمها شبكات اتصالية معلوماتية على أسس سياسية واقتصادية وثقافية وفكرية لتقديم عالم من دون دولة ومن دون أمة ومن دون وطن^(٢)، وهذا ما جعل الإعلام أكثر تأثيراً في سلوك الافراد وفي تكوين اتجاهاتهم، وتغيير سلوكهم والعمل على تشكيل افكارهم وتوليدهم^(٣)، كما يتسم هذا الإعلام بخاصية المجانية فلا تحتاج الدعوة الى نشاط معين في الفيسبوك الى امكانيات مادية، فقط يكفي الاشتراك في الموقع بحساب شخصي.

- التفاعل المكثف: الذي تتميز به وسائل التواصل الاجتماعي من خلال خصائص تفاعلية عالية جداً في مدى زمني قريب، وتعمل على إنشاء حوارات جماعية تتفاعل بينها وتضم أعداد كبيرة من المستخدمين أو المشاركين، فضلاً عن انها تعطي القوة لأي فرد من الجمهور ليصبح وسيلة إعلامية مستقلة بحد ذاته.

- تعد وسائل التواصل الاجتماعي أحد اهم الفاعلين الدوليين: فلم يعد تأثيرها يقتصر على المؤسسة أو الوزارة أو الدولة بحد ذاتها، وانما امتد الى مجال العلاقات الدولية، وباتت تلعب دوراً في التفاعلات السياسية الدولية^(٤)، ولهذا يمكن اعتبارها احد الفاعلين من غير الدول التي تمتلك القدرة على التأثير في تطورات الأحداث الاقليمية والعالمية. وخير مثال على ذلك "احداث الربيع العربي" حيث اسهمت وسائل التواصل الاجتماعي بدور مهم في نهاية عام ٢٠١٠ في تونس وانتقلت الى مصر وليبيا واليمن، سواء من خلال التنسيق بين الشباب لتنظيم الاحتجاجات والاعتصامات، أو من خلال التحريض ضد الحكومات والدعوة الى الاطاحة بها باستخدام شعارات تجذب الجماهير^(٥)، وهذا يؤكد ان وسائل التواصل الاجتماعي باتت اهم الفاعلين المؤثرين في التطورات التي يشهدها العالم الان وفي المستقبل في مختلف المجالات^(٦).

٥- اهمية وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة اتصالات الأزمات والكوارث: وتصنيفات وسائل التواصل الاجتماعي واهمها :

في الوقت الحالي اصبحت وسائل التواصل الاجتماعي مهمة لتحقيق أهداف الفهم الاجتماعي^(٧)، وهو هدف إدراكي ضروري لمواجهة الأزمات والحالات الطارئة أو غير الواضحة للفرد في المجتمع المعاصر^(٨) وحتى وقت قريب كانت وسائل الإعلام التقليدية هي مصدر المعلومات

(1) Ambadyn. And (others): On Judging and Being Judged Accurately in Zero Acquaintance Situations, Journal of personality and Social psychology, (Washington, DC: American psychology Association, 1995), p 69-70.

(٢) امجد عرار، الإعلام في زمن العولمة ، صحيفة البيان (دبي)، ١٩ آذار ٢٠١٥.

(٣) معتصم مهدي ابو شتال، دور برامج الإعلام في تنمية الوعي الامني ومكافحة الإرهاب والمعوقات والتحديات، (الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، ٢٥ يونيو ٢٠١٢)، ص ١٥.

(٤) سنان صلاح رشيد الصالح، دور مواقع التواصل الاجتماعي في السياسة الدولية ، مجلة اتجاهات سياسية- العدد الاول ديسمبر ٢٠١٧، للمزيد زيارة الرابط التالي (<https://bit.lyL3941jpd>).

(5) Harlow, Summer, It was a "Facebook Revolution": Exploring the Meme- like Spread of Narratives during the Egyptian Protests". Revista De Communication, 2013, vol. 12 p59-82.

(6) Alejandra Guzmanm, 6 ways social is changing the world, world Economic Forum, 07 Apr 2016, للمزيد زيارة الرابط (<https://bit.Ly/2lXZH5A>)

(7) Kim & Jung, 2017.

(8) S. j. Ball. Rokeach et al.,1984.

الرئيسي للإدارة ومن خلالها فإنهم يحققون أهدافهم في الفهم الاجتماعي، ومع ذلك بدأت أعداداً متزايدة من الجماهير في استخدام شبكات التواصل الاجتماعي لمراقبة محيطهم، ومن خلال وسائل التواصل الاجتماعي يمكن للجمهور الحصول على معلومات للفهم الاجتماعي من مصادر مختلفة، بما في ذلك شبكات التواصل الاخبارية العالمية والجهات الحكومية وقادة الرأي وحتى الاصدقاء وافراد العائلة .

كما ان فهم الذات هو البعد الفرعي الاخر لهدف روكيش⁽¹⁾، حيث أصبحت وسائل التواصل الاجتماعي- كمنصات متعددة المستويات حيث يمكن التحدث بين الأشخاص والتواصل مع الجمهور- بعدها مواقع مرجعية مهمة لفهم الذات⁽²⁾- ومن خلال هذه الوسائل يمكن للأفراد تطوير تطوير أو إعادة تأكيد هوياتهم الاجتماعية أو التعليق والتفاعل مع الآخرين- مقارنة مع وسائل الإعلام التقليدية - كما توفر هذه الوسائل مزيجاً من المعلومات والتجارب الشخصية لمختلف جوانب فهم الذات⁽³⁾. وكذلك عملية التوجيه باكتساب المبادئ التوجيهية العملية لاتخاذ الفعل ورد الفعل المناسب في المواقف المختلفة من خلال كيفية التصرف واتخاذ القرارات المناسبة في سياقات عمل مختلفة، بالإضافة الى البعد الاول نلاحظ ان البعد الثاني هو اتجاه التفاعل، حيث يهتم هذا الهدف بالتوجهات والسلوكيات المناسبة عند التفاعل مع الآخرين في المواقف الاجتماعية المختلفة وفهم أفكار وسلوكيات الآخرين، ومع تزايد التمايز أو التنوع في المجتمع من المرجح أن يواجه الأفراد مناسبات يجب عليهم فيها الانخراط في تفاعلات اجتماعية جديدة غير مألوقة⁽⁴⁾ ومن خلال وسائل التواصل الاجتماعي، فانه من الممكن الحصول على معلومات حول توجهات التفاعل المناسبة من خلال الاعتماد على هذه الوسائل والاستفادة من المعلومات التي تقدمها وخبرات المصادر المختلفة من الأفراد في هذه الوسائل⁽⁵⁾.

ولذلك يشير الباحثون في مجال إدارة الأزمات الى حاجة المؤسسات الى وضع وسائل التواصل الاجتماعي في مقدمة ادوات إدارة الازمات واعطائها مزيد من الأهتمام لتلك المجتمعات الافتراضية التي تنشأ من خلالها ويتوافر لها فرص التقديم والمشاركة الفورية للمعلومات اثناء الازمات التي تتعرض لها المؤسسات مع تجاوز الحدود الجغرافية الامر الذي يشبع الاحتياجات النفسية للجمهور اثناء الأزمة⁽⁶⁾، وبما ان الجمهور نشط ويبحث عن المعلومات لذلك يجب على المؤسسات ان تهتم بالجمهور وتقدم له كل المعلومات التي يحتاجها وبخاصة في اوقات الازمات⁽⁷⁾.

(1) Ibid.

(2) Kim, Y. C., Shin, E., Cho, A., Jung, E., Shon, K., & Shim, H. J. C. R. SNS dependency and community engagement in urban neighborhoods: the moderating role of integrated connectedness to a community storytelling network, 2019, 46(1), p 7-32.

(3) Ibid.

(4) S. j. Ball. Rokeach et al.,1984.

(5) Kim, Y. c., & Jung, J.Y. SNS dependency and interpersonal storytelling: An extension of media system dependency theory, 2017, 19(9), p 1458-1475.

(6) Bruns , A. Crisis communication. In s. Cunningham, &s. Turnbull (Eds), the media media and Communication in Australia (p. 351-355), 2014, Sydney: Allen& Unwin).

(7) Chung, s. & Lee, S. Crisis communication Strategies at social media and public s cognitive and affective responses: A case of Foster Farms salmonella outbreak, Paper presented at the annual meeting of the Mass Communication, Montreal, Canada, 2014.

أنواع وسائل التواصل الاجتماعية :

هناك محاولات عديدة لتصنيف وسائل التواصل الاجتماعية من خلال اقترابها من بعض السمات الأساسية وانطلاقاً من هذا التصنيف الذي يتميز بمرونته وتطوره وتغيره بوتائر سريعة خاصة وان مؤسسات سعت الى تصنيفه واعتماده بناءً على معايير مشتركة منها موقع (Statista) حيث صنفها واعطى نسب استخدام من قبل الجمهور لكل وسيلة على مستوى العالم^(١) في حين ان اغلب الدراسات اتفقت على التصنيفات التالية التي لا تعدوا كونها اجتهداً؛ فهي محاولة لتوحيد الأشكال الأساسية لهذا (الويب ٢) دون إدعاء اي شكل من أشكال الشمولية^(٢) وفي ما يلي أهم الاشكال:

أ- **الشبكات الاجتماعية** : تسمح هذه المنصات بالتفاعل مع الافراد من خلال فتح الحسابات والتواصل مع الأصدقاء، وتقاسم أشياء كثيرة معهم (صورة ، فيديو ، محادثة، مراسلة،...الخ) منها فيسبوك ، ماي سبيس، وغوغل +١، وغيرها.

ب- **المدونات**: وهي من أكثر الأشكال المعروفة في فئة وسائل التواصل الاجتماعي، وهي عبارة عن سجلات إلكترونية مرتبة حسب التسلسل الزمني (التصاعدي) ومصحوبة بألية لأرشفة المدخلات القديمة، لكن قل استخدامها وتراجعت بعض الشيء وهي متنوعة ايضاً(نصية، صور ، فيديو) .

ج- **الويكيز** : وهي مواقع تسمح للمستخدم بإضافة المضامين أو تعديلها، وهي بذلك تمثل وثيقة أو قاعدة بيانات، كما يمكن ان يطلق عليها افضل تعبير عن الذكاء الجماعي.

د- **البودكاست**: تتمثل في ملفات صوتية أو فيديوية يمكن الاستماع اليها عبر منصات كثيرة تعتمد الية الاشتراك، مثل أبل آي تيون.

هـ- **المنتديات** : تعد فضاءات للنقاش حول موضوعات واهتمامات بعينها، وقد ظهرت قبل وسائل التواصل الاجتماعي وتمثل مساحات ديناميكية للجماعات الإلكترونية من خلال تقسيم المضامين بينهم، مثل فليكر (صور) الروابط المفضلة، الفيديو (يوتيوب).

و- **التدوين المصغر**: وتجمع بين خصائص الويب الاجتماعي والتدوين الذي يحمل صبغة نقدية، حيث يتم توزيع مضامين إلكترونية صغيرة الحجم إما عن طريق النت أو الهاتف المحمول، ويعد تويتر أكثر تطبيقاتها شهرة.

٦- وظائف وسائل التواصل الاجتماعي أوقات الأزمات والكوارث:

تناولت الكثير من الدراسات والابحاث وظائف وسائل التواصل الاجتماعي أو الإلكترونية سواء كانت للأفراد أو المؤسسات حيث اشار وازي ويوسف الى هذه الوظائف بأنها تقوم بما يلي^(٣):

١- تسهيل عملية التفاعل بين المؤسسة والجمهور من خلال تزويدهم بالمعلومات والبيانات التي تخص المؤسسة وتعمل على تحقيق التفاعل مع الجمهور.

٢- اقامة علاقات طيبة مع المؤسسات الإعلامية ورفدهم بما يحتاجون نشره من معلومات أو نشاطات المؤسسة

(١) موقع Statista إلكتروني للمزيد زيارة الرابط ادناه (<https://www.statista.com> | Most used social media 2021)

(٢)الصادق راجح ، الفضاء المدوناتي: انبعاث حامل اتصالي جديد أم توهات جماعية جديدة؟ دراسات/ العلوم الإنسانية والاجتماعية، الاردن، ٢٠٠٨، ٣٥ (٣)، ص ٥٧٩-٦٠٠.

(٣) طاوس وازي، عادل يوسف، وسائل التكنولوجيا الحديثة وتأثيرها على الاتصال بين الآباء والابناء(الانترنت والهاتف النقال نموذجاً)، الملتقى الوطني الثاني حول: الاتصال وجودة الحياة في الاسرة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.

- ٣- العمل على تحسين صورة المؤسسة أو المحافظة على ما تبقى منها لدى الجمهور.
- ٤- تسهيل عملية نشر وتبادل المعلومات وقت الأزمة أو الكارثة.
- ٥- قياس اتجاهات الراي العام، والقدرة على الكشف عن بعض جوانب الحالة النفسية والعاطفية للجمهور اثناء الازمات.

٧- إيجابيات وسائل التواصل الاجتماعي في اوقات الازمات :

- أ- تعد مواقع التواصل الاجتماعي وسيلة اتصال دولية ومحلية بنفس الوقت سواء بين الاشخاص أو المؤسسات، اذ تتيح لكليهما تكوين جمهور خاص بهما وتسهل عملية التواصل مع الآخرين، ووسيلة لممارسة الأنشطة الاجتماعية والثقافية التي تهدف إلى التقارب بين الأفراد.^(١)
- ب- تنمي العديد من المهارات لدى المستخدمين كالتدريب على الحوار والمناقشة، حيث أن مواقع التواصل الاجتماعي الغت الفوارق الطبقيّة والمسافات الجغرافية، ففي حين تقف الطبقيّة حائلاً بين تمازج فئات المجتمع الواحد؛ فإن مواقع التواصل الاجتماعي تتيح للجميع فرصة الولوج الى مجتمعها دون قيود أجتماعية أو مادية^(٢).
- ج- تساعد مستخدميها على متابعة كل ما هو جديد في مجالات الحياة المتعددة من خلال الاطلاع على الندوات والمؤتمرات والاحتفالات بمنتجات جديدة .
- د- تعد وسائل التواصل الاجتماعي أدوات تسويقية وترويجية فاعلة إذا ما أحسنت المؤسسات استخدامها، وهو ما يؤثر بالتالي على حضورها وصورتها الذهنية.
- هـ- تسهم مواقع التواصل الاجتماعي في تنمية الوعي لمستخدميها بقضايا المجتمع المختلفة^(٣).
- و- التقليل من صراع الحضارات، تعزز مواقع التواصل الاجتماعي من ظاهرة العولمة الثقافية، ولكنها في الآونة الأخيرة تعمل على ردم الفجوة الثقافية والحضارية، وذلك من خلال ثقافة التواصل المشتركة بين مستخدمي هذه المواقع، مما يقضي في النهاية على تقارب فكري على صعيد الأشخاص والمؤسسات في الدول .
- ز- تقدم فرصة رائعة لتوحيد المنتجات والخدمات من خلال تبادل المعلومات والخبرات في مجال العمل .
- ح- القدرة على البحث المعلوماتي والحصول على المعلومات بطريقة سهلة وبمبسطة ومن مصادر عدة^(٤).

٨- سلبيات استخدام وسائل التواصل الاجتماعي أوقات الأزمات والكوارث:

بالرغم من أهمية مواقع التواصل الاجتماعي ومميزاتها الا انه لكل وسيلة سلبيات تقابلها في الجانب الاخر، مما ينعكس على الافراد والمؤسسات على حد سواء، ومن هذه الآثار السلبية ما يلي:

(١) نور الهدى شعوبي، ومريم غزال، تأثير مواقع التواصل الاجتماعي على تنمية الوعي السياسي لدى الطلبة الجامعيين، (الجزائر : رسالة ماجستير، جامعة قاصدي- ورقة، ٢٠١٤)، ص ٣٠.

(٢) علي عسيري ، الآثار الامنية لاستخدام الشباب للإنترنت، (الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ٢٠٠٤)، ص ٩٨.

(٣) شدان ابو يعقوب، أثر مواقع التواصل الاجتماعي على الوعي السياسي بالقضية الفلسطينية لدى طلبة جامعة النجاح الوطنية، (نابلس: رسالة ماجستير، جامعة النجاح ، نابلس، ٢٠١٥) ص ٣٤.

(٤) حمود د خليل العتيبي، الأثر السلبي لوسائل الاتصال الحديثة ، جريدة الجزيرة ، العدد ١٥٠٦٦، التاريخ ٢٨/١٢/٢٠١٣، الدوحة : قطر .

- إن الإفراط في استخدام هذه المواقع، له تأثير سلبي على صحة المستخدمين، أذ يجعلهم أكثر عرضة للإصابة بالتوتر والقلق، والاضطرابات النفسية، والاكتئاب، ويجعلهم أكثر عرضة للمعاناة من مشكلات صحية في المستقبل.

- من مشكلات التواجد على وسائل التواصل الاجتماعي مثلاً وجود أطراف كثيرة كواجهة للمؤسسة، مثل منتديات المستهلكين، والمواقع الإعلامية، وجماعات محبي المؤسسة، الخ إضافة الى ما تقدم فإن هذه المواقع تمنح زبائن المؤسسة وغيرهم القدرة على التعبير عن آرائهم بخصوص المؤسسة ونقد ادائها على منصات اجتماعية مختلفة، وهو ما يمكن ان نطلق عليه ظاهرة زوال التوسط، حيث أصبحت المؤسسات تتقاسم مع زبائنهم نفس الفضاء على عكس ما كان سائداً من قبل.

- الإساءة للآخرين ونشر الأكاذيب والشائعات، وذلك لكون اغلب لمعلومات التي يتم نشرها أو بثها عبر هذه المواقع هي معلومات غير محققة^(١).

- فساد العلاقات بين الافراد والجماعات، إذ يرجع الكثير من التفكك وفساد العلاقات بين الافراد والمؤسسات إلى التقدم في وسائل الاتصال الحديثة.

- تنعدم الخصوصية، مما تتسبب بالكثير من الأضرار المعنوية والنفسية على الأفراد عند اختراق الصفحات الشخصية، بينما المؤسسات تتعرض للشائعات والتسقيط ونشرها معلومات كاذبة مما يعرضها للآزمات وبالتالي الأضرار بسمعتها ويعرضها للخسائر المادية والمعنوية ومشاكل قد تصل بسهولة الى ايادي أشخاص قد يستغلونها بغرض الإساءة والتشهير^(٢).

- وقوع صدامات بين المؤسسات المتماثلة، بسبب تقليد المنتجات سواء كانت مادية أو معنوية مما يولد أزمة تنعكس سلباً على كلا المؤسسات مما تضطر احدهما الى اقامة دعاوى في المحاكم الدولية .

- عدم استخدام الشفافية في الرد مستغلين الوقت المناسب مما يسبب فقدان ثقة الجمهور بالمؤسسة.

- نشر اعلانات مكررة باستمرار مما يولد النفور والابتعاد وعدم متابعة الموقع من قبل الجمهور وحتى تصل في بعض الاحيان الى الغاء الاشتراك مع صفحة المؤسسة وعدم متابعتها.

ثالثاً : نظرية الدراسة :

١- نظرية اتصالات الأزمة الموقفية والتفاعلية عبر المنصات الاجتماعية :

تبنى هذه النظرية التي ترتبط بالعالم فيدلر (Fiedler) فرضياتها ارتكازاً على نظرية النظم وينطلق من فرضية أساسية مفادها أن كل موقف تتعرض له المؤسسة يتطلب اتخاذ إجراءات وحلول تناسبه، أي عدم وجود صفات جاهزة، بل أن الوصفة تبني على أساس الوضعية عندما تتغير الوضعية تتغير الوصفة، فالعوامل الخاصة بالمؤسسة سواء المرتبطة بالأفراد العاملين أو بالتقنيات المستخدمة والعوامل البيئية السائدة في وقت معين هي التي تملئ الحلول للمشكلات التي

(١) نور الهدى شعوبي، و مريم غزال ، المصدر نفسه، ص ٣١.

(٢) محمد عبد المنعم ، والرشيد الطاهر، وزينب غريب، أثر استخدام شبكات التواصل الاجتماعية على مهارات التواصل والشعور بالوحدة النفسية لدى طلبة جامعة الملك فيصل، (المملكة العربية السعودية : رسالة ماجستير، جامعة الملك فيصل، ٢٠١٤) ص ٣٠١.

تجابهها، وعلى الرغم مما يوجهه بعضهم من انتقادات لهذه النظرية بوصفها محاولة توفيقية لتوحيد النظريات والأفكار التيسيرية والجمع بينها، فإنها تبقى محاولة تكيف الأفكار مع الحياة العملية المتغيرة في المؤسسة، وتستجيب للمتغيرات دون تقييد بنهج محدد يصبح قيماً يطوق كفاءتها وفعاليتها.

❖ أسس النظرية الموقفية:

إن هذه النظرية تقوم على الأسس التالية:

- عدم وجود نمط قيادي معياري يمكن استخدامه بشكل موحد في جميع المواقف^(١).
- إن الممارسات الإدارية يجب أن تتماشى مع المهام المختلفة التي يقوم بها الأفراد مع البيئة الخارجية، ومع حاجات الأفراد في المؤسسة.^(٢)
- إنها تمثل تحدياً لقدرة المديرين التحليلية والقدرة على رؤية الذات والبيئة بأنواع مختلفة من الظروف والمواقف وهذا هو الطريق لتطوير وتنمية الشخصيات.^(٣)
- إن التنظيم نظام مفتوح يتكون من نظم فرعية مختلفة يتفاعل بعضها مع بعض، وترتبط مع البيئة الخارجية بعلاقات متشابكة.
- يتكون التنظيم من ثلاثة نظم فرعية هي: النظام الفرعي الفني أي إنتاج سلع وخدمات التنظيم، النظام الفرعي التنظيمي أي تنسيق العلاقات الداخلية للتنظيم، النظام الفرعي المؤسس أي تنسيق العلاقات الخارجية مع البيئة.
- إن النظرية الموقفية تعطي قدراً غير محدود من الحرية للمدير في التفكير والتصرف، غير أنها تسهم بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في إعطاء الفرصة للمديرين لتقديم الكثير من الاعتذارات أو المبررات وراء أي حالة من حالات الفشل.
- وتعد النظرية الموقفية أو الظرفية واحدة من أهم النظريات المستخدمة لفهم إستراتيجية الاستجابة للأزمات^(٤) حيث تم تطويرها في عام ١٩٩٥ وهي مستمدة من فرضية بسيطة، مفادها أن الأزمة حدث سلبي يمس سمعة المؤسسة، وسيقوم أصحاب المصلحة بإسناد مسؤولية الأزمة، وسيؤثر الإسناد على كيفية تفاعل أصحاب المصلحة مع المؤسسة في الأزمة، ولإسناد تأثير كبير على كيفية رؤية الجمهور لسمعة المؤسسة خلال الأزمة ومدى استجابتها الفعالة للأزمة، وموقفه تجاه المؤسسة بعد الأزمة.^(٥)
- وتفترض النظرية الموقفية أو الظرفية من خلال فهم حالة الأزمة يمكن لمدير الأزمة تحديد إستراتيجية الاستجابة للأزمات وستعمل الإستراتيجيات على تعظيم حماية السمعة، وتقوم هذه النظرية على ثلاثة مراحل تعد الأساسية في التصدي للأزمة وهي (مرحلة ما قبل الأزمة، مرحلة الأزمة والأزمات، مرحلة ما بعد الأزمة).

(١) حمد شفيق، القيادة : تطبيقات العلوم السلوكية في مجال القيادة، (القاهرة: دار نهضة مصر للنشر، ٢٠٠٧).

(٢) المصدر نفسه.

(٣) يحيى سعد، النظرية الموقفية ، صفحة انترنت : دراسة للأستشارات والدراسات والترجمة، تاريخ النشر ٢٠٢٠/٨/١٩، للمزيد زيارة الرابط الاتي (www.drasah.com/Description.aspx?id=3466&url)

(4) Coombs W. T. Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and responding, 2nd Ed.,(thousand Oaks, CA: SAGE), 2007, P 2-3.

(5) Ibid.

المرحلة الاولى : مرحلة ما قبل الأزمة :

ان معالجة وإدارة الازمات هي مسؤولية الإدارة العليا بالدرجة الاولى، لكن بما أن إدارة الازمات تتطلب وجود فريق إدارة الازمات، ومن بين اعضاء فريق إدارة الازمات اخصائيو العلاقات العامة الذين يلعبون دوراً أساسياً في مواجهة الازمات بالتنسيق مع أعضاء الفريق، فالعلاقات العامة تلعب دوراً يختلف حسب مرحلة الأزمة فمن ضمن التحديات التي تواجه إدارة الازمات تتمثل في محاولة التعامل مع الأزمة قبل حدوثها معتمدين على التخطيط المسبق ويعد التخطيط عنصراً فعالاً في مواجهة الازمات والحد منها من خلال القيام بالخطوات الاتية :

- **الوقاية من الازمات :** معتمدين على التنبؤ بالازمات المتوقعة تعد قاعدة اساسية لاتخاذ اجراءات وقائية في منع حدوث الأزمة، وكذلك تحديد الازمات المحتملة التي من المتوقع أن تمثل بوراً للازمات فإذا ما تم تحديد هذه المجالات تستطيع المؤسسة إما تصحيح الأوضاع أو الاخطاء الموجودة أو اعداد العدة لمواجهة الأزمة إن حدثت، ويجب ان تشارك في هذه العملية جميع المستويات الادارية، وحتى تنجح المؤسسة في تحديد الازمات المتوقعة عليها جمع المعلومات والحقائق عن المؤسسة وكل ما يتعلق بها من التزامات (مالية ومنتجاتها والقوانين والجهات التي لها علاقة بأداء المؤسسة من جمهور داخلي وخارجي، والبيئة السياسية التي تقع فيها المؤسسة) بالاضافة الى إعداد ارشيف بالازمات السابقة لغرض الاستفادة منه في حال تعرضت الى أزمة مكررة من خلال تحديد السبل والوسائل المناسبة لمعالجتها.^(١)

- **الاعداد لإدارة الازمات :** لنجاح الإدارة عليها القيام بمجموعة من المهام منها^(٢) :

أ- المحافظة على علاقات وثيقة مع وسائل الإعلام وفي جميع الاوقات، لتكون اكثر تعاوناً مع المؤسسة أثناء الأزمة.

ب- اختيار شخص ما ليكون مديراً للازمات .

ج- تعيين عدد من الاعضاء كفريق لإدارة الازمات، مع تحديد أدوارهم والاجراءات الواجب اتخاذها والسيناريوهات المحتملة.

د- تعيين متحدث رسمي بأسم المؤسسة للتعامل مع وسائل الإعلام .

هـ- تحديد الوسائل والامكانيات المتاحة لمواجهة الازمات.

ولمنع وقوع الأزمة يجب على الإدارة اتباع خطة قبل حدوث الأزمة يمكن تحديدها بالاتي:^(٣)

- الاسهام في عملية التنبؤ بالأزمة وتوقعها.

- وضع أساليب ووسائل تلافي الأزمة المتوقعة، وازالة ما يمكن أن يؤدي الى وقوعها من أسباب أو اوجه قصور.

- إعداد خطة طوارئ بديلة .

- تدبر الامكانيات المادية المناسبة لمواجهة الازمات .

- إعداد العاملين بالمؤسسة مهنيًا وتدريبهم وتأهيلهم علمياً لمواجهة الأزمة.

(١) حدادي وليدة، وساعد كريمة، اخصائي العلاقات العامة وإدارة الازمات : الأدوار والاستراتيجيات،(الجزائر: مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، مجلد ٢، العدد ٨، جامعة الجزائر، ٢٠١٨) ص ٤٤.

(٢) فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، (عمان: دار اسامة للنشر، ٢٠١٠) ص ٢٥٥-٢٥٦.

(٣) سليم بطرس جلدة ، الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الازمات، (عمان : دار الراية للنشر والتوزيع، ٢٠١٠)، ص ١٥٢.

- التدريب العملي على مواجهة الأزمة عن طريق استخدام أساليب التدريب الشائعة مثل الانذار الكاذب.

المرحلة الثانية : مرحلة اثناء الأزمة والأزمات :

وهي المرحلة التي يتسبب فيها الحدث أو التصرف في انفجار الأزمة، ويترتب عن الانفجار أضرار تبدأ في التفاقم تاركة عواقب مالية وبشرية كبيرة على خدمات ومنتجات المؤسسة وصورتها لدى الرأي العام، وقد أظهرت شركة سوييف للصناعات الثقيلة بالولايات المتحدة الأمريكية مهارة فائقة في التخطيط لمواجهة انفجار حدث في مصنع لها وراح ضحيته واحد وعشرون عاملاً واصيب العشرات . فقد تحركت على النحو التالي:

- استقل بعض أعضاء مجلس إدارة شركة سوييف للصناعات الثقيلة طائرة خاصة الى مكان الحادث يرافقهم أثنان من خبراء العلاقات العامة .

- ارسلت الشركة نشرة اخبارية قصيرة الى وسائل الإعلام أكدت فيها حرصها التام على رعاية ضحايا حادث الانفجار وأسره.

- أعدت ترتيبات لزيارة أسر الضحايا والمصابين .

- منحت تسهيلات الى رجال الاعمال واعدت مقر مزوداً بكل ما يلزم لأداء مهمتهم ووضعت تحت تصرفهم البيانات الخاصة بالخسائر .

- منحت الشركة مساعدات مالية للمحتاجين من أسر الضحايا والمصابين .

- أكدت لجميع الموظفين انها لن تستغني عن أي موظف في المصنع المنكوب .

- بعث رئيس الشركة برسائل خطية لأسر الضحايا عبر فيها عن تعازيه الى ذوي المتوفين .

- أرسل رئيس الشركة أيضاً خطابات شكر الى كل فرد ساهم في التخفيف من أثر الحادث.

وكانت النتيجة التعاون الكامل مع رجال الصحافة والإعلام ان عولج الحادث بدون أية اشارة سواء كان ذلك في الرد الاخباري أو الصور المصاحبة للموضوع.

لذلك على إدارة العلاقات العامة في هذه المرحلة تحويل الخطة الاستراتيجية للعلاقات العامة لإدارة الأزمة إلى خطة تكتيكية فنية تربط بين الأستراتيجية وبين البرامج الاتصالية التنفيذية للحد من توسع نطاق الأزمة والاضرار الناتجة عنها، وذلك باستخدام وسائل اتصالية متعددة لايضاح الموقف منعاً لانتشار الشائعات التي تحد من تفاقم الأزمة والعمل للمحافظة على سمعة المؤسسة، وبشكل عام فإن العلاقات العامة تعمل على تفهم الرأي العام ووسائل الإعلام للمؤسسة وموقفها منها.

لذلك تمتاز هذه المرحلة بالسرعة والحدة وبالتدقيق السريع للأحداث، أذ تحدث فيها الأزمة ويرتفع حجم تأثيراتها في الإدارة كذلك مستوى الألم إلى اعلى نقطة، وتكون أبعاد الفشل مدمرة وواضحة للعيان تخلق حالة من الفرع والذعر وتؤدي الى الانهيار.

ويصاحب ذلك ضجة إعلامية وتحاول الإدارة حصر الأضرار المادية والمعنوية التي اصابَت المؤسسة وأصحاب المصالح، وكسب الوقت واتخاذ تدابير علاجية إذ لم تعد تجدي التدابير الوقائية، ولن يجدي نفعاً هنا دور المديرين، والمخططين الاستراتيجيين بل تظهر الحاجة للقيادة المتفردة.

المرحلة الثالثة : مرحلة ما بعد الأزمة:

وهي محاولة للتعلم من أحداث الأزمات التي عصفت بالمؤسسة، والاتصال بعد الأزمة يكون في الغالب توسعاً للاتصال بالاستجابة للأزمات، مقترناً بالتعلم من الأزمات حيث تتيح الأزمة فرصة لتقييم ما قامت به المؤسسة، بما في ذلك سبب الأزمة وما هي جهود إدارة الأزمة التي تم بذلها.^(١) وتعرف أيضاً هذه المرحلة بالصدمة وعدم التأكد وفقدان الأمل، ولا بد من فريق لإدارة الأزمة لإيجاد الحلول واتخاذ إجراء فاعل، أو تنتقل المؤسسة إلى مرحلة التغيير الجذري لإعادة الهيكلة أو التصفية أو الاندماج ومع انتهاء الأزمة يهبط الأمل ببطء إلا أنه يستقر عند مستوى أعلى من بدايته.

٢- نموذج إدارة اتصالات الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي :

يمثل الاتصال جوهر عملية إدارة الأزمات، حيث يلعب دوراً أساسياً في جمع ونشر المعلومات حول الأزمة في الوقت الذي يحتاج الجمهور إلى معلومات سريعة ودقيقة عن المؤسسة، ومن خلال الرسائل الاتصالية للمؤسسة يمكنها تقليل حالة القلق والتوتر التي يتعرض إليها الجمهور حول صورة المؤسسة وسمعتها المتأثرة بوقوع الأزمة وهذا كله يساهم بشكل أو آخر في التخفيف من حدة الآثار السلبية المترتبة على الأزمات التنظيمية.^(٢)

وبما أن الاتصال في (Web 2) يقوم على التفاعل بين الأطراف المتعددة المتأثرة بالأزمة والمؤثرة فيها بدور أساسي فإنه يساهم في نجاح المؤسسة لإدارة الأزمة بشكل صحيح ، وتتنوع خصائص الجمهور المستخدم لوسائل التواصل الاجتماعية من حيث الاهتمام بالأزمة ومستوى نشاطها، ولهذا يحدد نموذج إدارة اتصالات الأزمة الجمهور المتفاعل بثلاث فئات أثناء الأزمة وهم:^(٣)

- **المؤثرون :** وهم الأشخاص المعروفون عبر وسائل التواصل الاجتماعية والذين يقومون عادة ببدء إثارة الأزمة إلكترونياً من خلال نشر ومشاركة المعلومات.^(٤)

- **المتابعون :** الذين يستهلكون المضمون الذي يقدمه المؤثرون حول الأزمة ويعيدون نشره .

- **غير الناشطين :** الذين تصل إليهم معلومات الأزمة عبر الوسائل التقليدية أو الحديثة من خلال التواصل مع الآخرين.

ويقدم هذا النموذج أهمية كبرى للدور الذي يقوم به المؤثرون في نشر معلومات الأزمة وإدارتها مع التأكيد على أهمية التفاعلات التي تحدث بين المؤثرين والمتابعين في ضوء تأثيرها على باقي فئات الجمهور.^(٥)

(1) Coombs W. T. Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and responding, 2nd Ed.,(thousand Oaks, CA: SAGE), 2007.

(2) chung , s. & Lee, s. (2014) op.cit., p.6.

(3)White, C. M., Social Media, Crisis Communication, and Emergency Management: Leveraging Web 2.0 TECHNOLOGIES, 2012 (Boca Raton, FL: CRC Press).

(4) Valentini, C., Romenti, s., Blogging BOUT Crises, Journal of Communication Management, 2012,15(4), 9298-313.

(5) Liu, B.F., Austin, L., & Jin, Y., How Public respond to Crisis Communication Strategies: the interplay of information from and source, Public Relations Review, 2012, 37(4), p345-353.

والجدير بالذكر على المؤسسات عند استخدامها وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الأزمات يجب ان تراعي المؤسسة تجزئة الجمهور أو تقسيمه الى فئات، وذلك لاختلاف توقعات الجمهور وفهمه يختلف باختلاف خصائصه وتوجهاته^(١)، ولا يمكن إغفال أهمية الدور الذي تلعبه وسائل التواصل الاجتماعي كوسيط إتصالي في أوقات الأزمات، فهي تؤثر على طريقة تفكير الجمهور وسلوكه ومدى استجابته نحو المعلومات والمواقف المختلفة أثناء الأزمات والكوارث^(٢).

٣-دراسة حالة زلزال وتسونومي اليابان (٢٠١١):^(٣)

وقع زلزال وتسونومي توهوكو يوم ١١ مارس ٢٠١١ قبالة سواحل شرق اليابان، ويعد هذا الزلزال الأعنف في تاريخ اليابان حيث بلغت قوته (٨,٩) بمقياس ريختر، ونجم عنه موجات تسونامي في المحيط الهادي شمال شرق العاصمة طوكيو بسبب إرتفاع مستوى ماء البحر عن الشاطئ الى (١٠) متر نتيجة كمية المياه الهائلة القادمة من عرض المحيط باتجاه الشاطئ الياباني، واسفر الزلزال والتسونامي عن ضحايا بلغت أكثر من ١٣ الف قتيل و ١٦ الف مفقود وتضرر أكثر من ٢٥٠ الف بناية ومنشآت حيوية سواء بشكل كلي أو جزئي، كذلك تدمير مطار سنداي، وتسجيل أعلى نسبة من الخسائر في الممتلكات، علاوة على تدمير البنى التحتية للمحطات الحيوية النفطية والنووية وتوقفها عن العمل وقد قدرت الحكومة اليابانية قيمة الأضرار المباشرة الناتجة عن الكارثة بحوالي ٣٠٨ مليار دولار، مما يجعلها من أكثر الكوارث الطبيعية تكلفة على مستوى العالم^(٤).

الاستجابة للكارثة :

- بلغ سكان اليابان وقت الكارثة حوالي (١٢٧.٣) مليون نسمة، ٧٨.٤% منهم يستخدمون الإنترنت، و ٩٥% من مستخدمي الهاتف المحمول لديهم أجهزة الجيل الثالث (3G) التي تتيح لهم سهولة الدخول للأنترنت وشبكات التواصل الاجتماعي، بلغ عدد زائري الفيسبوك وتويتر يومياً في اليابان قبل الكارثة حوالي ١٥ مليون زائر، إرتفع هذا العدد مباشرة بعد وقوع الزلزال الى ٢٣ مليون زائر، وزادت عدد تغريدات المستخدمين بواقع ٣٧ مليون تغريدة عن المعدل اليومي المعتاد حيث تم ارسال ١٧٧ مليون تغريدة في يوم واحد ، مما يشير إلى اعتماد اليابانيين بشكل أساسي على وسائل الإعلام الاجتماعي كقناة اتصال أثناء الكارثة.

- بسبب تعدد الكوارث الطبيعية في اليابان نظراً لطبيعتها الجغرافية ، أنشأت الحكومة اليابانية وزارة الوقاية من الكوارث، تقوم باعداد وتنفيذ سياسات وسيناريوهات الاستجابة للطوارئ والكوارث، وفي وقت سابق لهذه الكارثة كانت قد أنشأت أنظمة التعلم الإلكتروني لتدريب الموظفين على استخدام التقنيات الحديثة لوسائل الاتصال للوقاية من الكوارث وإدارة الطوارئ.

(1) Shaw, A., Market Segmentation and the Impact of online Media, Journal of Medical Marketing: Device, Diagnostic and pharmaceutical marketing, 2011, 11(3), p254-262.

(2) Schroeder, A., Pennington- Gray, L., The role of social media in international tourist s decision making. Journal of Travel Research, 2014, 54(5), p 584-595.

(3) Cho, S. Jung, & Park, H, Social Media Use during Japan s 2011 Earthquake: How Twitter Transforms the Locus of Crisis Communication. Media International Australia, 2013, No 149, p 928-40.

(4)- Jung, J. Multi – Level Functionality of Social Media in the Aftermath of the Great East Japan Earthquake. Disasters, 2014, Vol. 38, Iusse.2, p 123-143.

- بعد حدوث الزلزال مباشرة انقطع الاتصال عبر التليفونات الارضية والمحمولة، وفقد الناس وسيلة الاتصال المباشرة مع افراد عوائلهم واصدقائهم ومعارفهم.
- وبدأت التحذيرات الرسمية وغير الرسمية عبر تويتر، بما في ذلك إشعارات الأخلاء، وذلك بعد دقيقة و ٢٥ ثانية من حدوث الزلزال وقبل تناول الخبر في وسائل الإعلام التقليدية بحوالي ٢٠ دقيقة.
- في أعقاب الزلزال انتشرت مشاعر الخوف والتوتر والقلق بين السكان بسبب هذه الكارثة، وفي هذا التوقيت وفرت الفيس بوك واليوتيوب ووسائل الإعلام الاجتماعي الاخرى نوافذ للسكان للتواصل مع ذويهم والاطمنان عليهم، ولمتابعة وتحليل البيانات الصادرة من الحكومة وجهات الاغاثة، فأصبحت هذه الوسائل هي أدوات الاستجابة الاساسية للكارثة والأزمات الناجمة عنها.
- نجح المطورون اليابانيون في ابتكار تطبيق يسمح لمستخدمي الأنترنت بسرعة إخبار أصدقائهم وذويهم عن أماكنهم وطمأنتهم على وضعهم، وكانت الخدمة تعتمد على رصد موقع المستخدم الجغرافي، وإذا تم التحقق من انه على مقربة من الكارثة الطبيعية، يتمكن المستخدم من الاشارة ان كان في امان من عدمه، كما مكن منظمات الاغاثة من جمع المعلومات عن الضحايا والمناطق المنكوبة لغرض تقديم المساعدة المناسبة لهم وتعد هذه المرة الاولى لاستخدام هذه الخدمة لمواجهة الكارثة.
- استخدمت المؤسسات الحكومية المعنية بإدارة اتصالات الأزمة وسائل الإعلام المختلفة بضمنها وسائل التواصل الاجتماعي لتقديم المعلومات اللازمة والفورية للجمهور، ولضمان سرعة الوصول الى السكان المتضررين في المناطق المنكوبة لانقاذ ما فيها.
- بسبب انقطاع الكهرباء وتحطم اغلب البنى التحتية بعد الزلزال مباشرة، قامت قناة (NHK) التي تمثل التلفزيون الياباني الرسمي باستخدام قناتها على اليوتيوب لبث تحذيرات الوكالة اليابانية للأرصاد الجوية(JMA) والبيانات الصحفية الصادرة عن الحكومة وفريق الطوارئ، ولم تقتصر الاستعدادات للاستجابة للأزمة أو الكارثة على المعلومات من هذه الجهات فقط بل أعدت نظاماً إلكترونياً يتيح تصميم الرسوميات بسرعة وإنشاء النصوص الاخبارية بشكل اوتوماتيكي لطواقم النقل المباشر، بالإضافة الى ذلك نصبت حوالي ٥٠٠ كاميرا روبوتية في مدن اليابان الرئيسية والمناطق الساحلية وحول محطات الطاقة النووية اتاح كماً هائلاً من المشاهد الحية للكارثة، مما يدل على الاستعداد الجيد في مرحلة ما قبل الكارثة واثنائها، الامر الذي ساعد على توفير بث مباشر وفوري بعد رصد الهزة الارضية.
- طورت قناة التلفزيون الرسمي الياباني منصة خاصة بها على شبكات التواصل الاجتماعية للمحتوى الصادر عن الجمهور تدعى (NHK_ScoopBox)، يسجل البرنامج المذكور المعلومات الشخصية ومكان تواجد الشخص الذي يقوم بعملية تحميل المحتوى، مما يسهل الاتصال بهؤلاء الاشخاص والتأكد من المعلومات التي ينشرونها كما تم تشكيل فريق "اصغاء اجتماعي" يتركوا عمله على رصد المعلومات الصادرة عن الإعلام الاجتماعي والتحقق منها، واستفادت مؤسسات الاغاثة منه.
- جرى نقل البث الحي للتلفزيون والراديو على منصات البث المباشر عبر الانترنت مثل (Niconico Live and Ustream) ووضعت جميع المعلومات التي بحوزتها على تطبيق

(Finder Google Person) الذي يساعد الناس على إعادة الاتصال بأصدقائهم وذويهم في أعقاب الكوارث الطبيعية والبشرية .

- بعد تعرض اليابان للتسونامي وتعطل الكهرباء وفقدان الصور من كاميرات المراقبة عملت على تفادي الحادثة مستقبلاً وطورت (NHK) في وقت لاحق للكارثة نظاماً يولد الطاقة بواسطة الهواء والطاقة الشمسية ويخزنها بشكل أكثر أماناً في هذه الكاميرات.

٤- مناقشة نتائج الاستجابة لدراسات الحالة :

تحليل استجابة المنظمات والجهات المعنية للآزمات والكوارث التي تم تناولها في دراسة الحالة السابق عرضها، ومدى فعالية الاستراتيجيات الاتصالية التي تم استخدامها عبر وسائل التواصل الاجتماعي وربطها بالمعلومات التي تم استعراضها في الاطار النظري:

- اصبحت وسائل التواصل الاجتماعي مصدراً أساسياً لمعلومات الجمهور واصحاب المصالح أوقات الازمات والكوارث، وكذلك وسيلة لمشاركة المشاعر مع الآخرين، وبمساعدتهم واغاثتهم، لكونها توفر معلومات انية حول المستحدثات من والتواصل مع المسؤولين وذويهم.

- تستخدم شبكات التواصل الاجتماعي بفاعلية لتثقيف الناس حول تدابير التعامل مع الآثار الناجمة عن المخاطر أو الكوارث الطبيعية، سواء من قبل الأجهزة الحكومية أو منظمات المجتمع المدني أو المتطوعين فهي وسائل اساسية لإعلام مجموعات الجماهير المستهدفة بالمعلومات مع فرق الاغاثة وحصولهم على الامدادات الغذائية الامر الذي ساهم في تخفيف حدة الخوف والقلق لدى الجمهور.

- سرعة استجابة المنظمات للأزمة يحدث فارقاً غاية في الأهمية في ادراك الجمهور لسلوك واداء المؤسسات والحكومة، فأما تؤدي الى احتواء الأزمة وتقليل اثارها السلبية أو تزيد من تفاقم الأزمة وحدتها لذلك يجب توظيف هذه الوسائل بفاعلية ، من خلال سرعة نشر وتبادل المعلومات بين الأطياف المعنية بالتعامل مع الأزمة أو الكارثة .

- استعداد المنظمات/ الجهات المعنية المسبق للآزمات، ووجود فريق لاتصالات الأزمة وإدارة الأزمة، واعداد سيناريوهات للآزمات المحتملة وخطط الاستجابة لها عبر وسائل التواصل الاجتماعي، يساعد على تحقيق أداء أفضل وقت الأزمة أو الكارثة، وسرعة تجاوزها باقل الخسائر الممكنة ولا بد من الاشارة الى ان وسائل الإعلام الاجتماعي وتطبيقاتها غيرت شكل إدارة اتصالات الأزمة ، فلم يعد للمؤسسات اي اختيار في دمج وسائل الإعلام الاجتماعي ضمن خططها لإدارة اتصالات الأزمة، لذا لا بد من إعداد خطط مسبقة للاستجابة الاتصالية عبر هذه الوسائل، وتدريب فريق اتصالات الأزمة على التعامل مع السيناريوهات المختلفة، لزيادة قدرة المؤسسة على احتواء الأزمة سريعاً والحد من تداعياتها السلبية.

- ضرورة التواصل مع المستمر مع الجمهور المستهدف عبر وسائل الإعلام الاجتماعي في الاوقات العادية وليس في حالات الازمات والكوارث فقط فقد اصبحت استخدام وسائل الإعلام الاجتماعي ضرورة للتواصل بشكل فوري مع مختلف اصحاب المصالح فهي الاسرع في عملية تبادل ونشر المعلومات والتفاعل مع مجموعات الجماهير المستهدفة . لذلك يجب استخدامها في جميع الاوقات لا تنتظر حدوث الأزمة ثم تكثف تواجدها.

الدروس المستفادة :

- لابد من جعل الجمهور شريك للمؤسسة مهما كان نوع التهديد في كل مرحلة من مراحل الأزمة فالجمهور لديه الحق في معرفة الحقائق والاطلاع على المعلومات والمخاطر التي يواجهها .
- تختلف أهمية استخدام وسائل الإعلام الاجتماعي ودرجة اعتماد الجمهور وأصحاب المصالح عليها كمصدر للمعلومات باختلاف طبيعة التهديد وحجمه ونوعه، حيث ان درجة اعتماد الجمهور على هذه الوسائل يكون أكثر كثافة في حالة المخاطر البيئية والكوارث الطبيعية عنه في حالة الازمات المؤسسية للشركات ومنظمات الاعمال، وذلك بسبب اختلاف طبيعة المخاطر والكوارث التي تمس حياة الانسان وتهدد وجوده فتستخدم هذه الوسائل في جهود الاغاثة والانقاذ والتواصل بين المتضررين والجهات المعنية وكذلك مع ذويهم وأصدقائهم للاطمئنان عليهم.

٥- استراتيجيات العلاقات العامة في مواجهة الأزمات :

أكد علماء الاتصال والإعلام على أن إستراتيجية إدارة الأزمة تختلف باختلاف كل أزمة، وبالتالي لكل أزمة الاستراتيجية التي تصلح للتطبيق فيها أكثر من غيرها بناء على ظروفها ووضعها، بل أنه يمكن استخدام أكثر من إستراتيجية في إدارة الأزمة الواحدة تبعاً لتطورات الموقف، أي أنهم يؤكدون على أن إستراتيجية مواجهة الأزمة هي استراتيجية موقفية، فما يصلح لموقف لا يصلح لموقف آخر، وأنه من الضروري أن تعكس الاستراتيجية فلسفة الإدارة، وبما لا يتعارض مع متطلبات الموقف، ويسترشد فريق إدارة الأزمة بعدة اعتبارات عند تحديد إستراتيجية التعامل مع الأزمة، وهي^(١):

- تحديد أسباب حدوث الأزمة.
 - تحديد المدى الذي وصلت إليه.
 - ترتيب العوامل المؤثرة على الأزمة.
 - تحديد القوى المؤيدة والمعارضة.
 - تحديد الأهداف المرجوة في المرحلة الحالية.
 - تجسيد فلسفة المؤسسة في تلك الإستراتيجية .
- ويجمع الكثير من الباحثين والمؤلفين على أن الاستراتيجيات الاتصالية ادناه من اكثر الاستراتيجيات المستخدمة في إدارة الازمات وهي:

١- **إستراتيجية الكتمان والتحفظ** : وتقوم هذه الاستراتيجية على رصد ومحاولة الأطراف الخارجية للحصول على معلومات، وهي استراتيجية لا ينصح باستخدامها إلا في الأزمات المتعلقة بأمور شخصية أو أخلاقية معروضة أمام المحاكم.

٢- **إستراتيجية التريث** : وهنا يوصي خبراء الاتصال والعلاقات العامة بضرورة دراسة الأزمة بابعادها المختلفة، من خلال دراسة معمقة ومستفيضه حول أسباب الأزمة وآثارها ونتائجها والاجراءات التي اتخذت والمتابعة الإعلامية لها، وتعد هذه الاستراتيجية ضرورية لاعادة بناء

(١) علي عجوة ، وكريمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، (القاهرة: عالم الكتب للطباعة والنشر، ٢٠٠٥) ، ص ١٥٣.

الرسائل الاتصالية من خلال الدراسات الدقيقة لمختلف جوانب الأزمة الا انه يعاب عليها عدم الاخذ بالمبادرة، لان ظرف الأزمة يتميز بالضيق وتسارع الأحداث.^(١)

٣- **استراتيجية الصمت** : بعض المؤسسات تعتقد أن الرأي العام لا يعرف بالأزمة، وأن بإمكانهم الحفاظ على سريتها من خلال التعتيم على أحداثها، وبالتالي لا يقومون بأي رد فعل اتصالي، وهنا تلجأ وسائل الإعلام الى البحث والتقصي عن المعلومات من مصادر أخرى، مما قد يؤدي الى الاضرار بسمعة المؤسسة.

٤- **إستراتيجية التبرير والاعتذار**: وفيها تعترف المؤسسة بالخطأ، وتعذر عنه بأكثر الطرق ملائمة ولباقة وتعلن تبريراتها وتفسيراتها له من خلال اعداد دفاع يتضمن معلومات حقيقة يقدمها المتحدث الرسمي للمؤسسة، وهي من الاتصالات الناجحة والفعالة في إدارة الأزمات، ويطلق عليها ايضاً اسم استراتيجية الاستجابة والدفاع.

٥- **إستراتيجية الدفاع الهجومي**: وهي تستخدم الأزمة كفرصة لخلق رأي عام ايجابي مساند للمنظمة من خلال العمل بما يتجاوز توقعات الجماهير، وذلك بتفسير سياستها على نطاق واسع وذكر معلومات تفصيلية لم تكن تتوقعها الجماهير لذلك يطلق عليها البعض إستراتيجية الصالح العام، وتعتمد هذه الاستراتيجية على تخفيض حدة الهجوم على المؤسسة، وذلك بعدة أساليب منها:

- أن هناك حرس من المؤسسة على اعتبارات الصالح العام وخدمة المجتمع.

- التركيز على الاعمال الايجابية للمؤسسة .

- التقليل من مصداقية الناقدين.

- مواساة وتعويض المتضررين من الأزمة .

- استخدام القائمين بالاتصال لكل وسائل الاتصال والإعلام، وخاصة الجماهيرية والقيام بمجموعة من الحملات الاعلانية أيضاً، ويتم الاستعانة بقيادة الراي العام وجماعات الضغط للدفاع عن المؤسسة.^(٢)

٦- **إستراتيجية الهجوم المضاد**: وفي تتصرف المؤسسة إعلامياً بشكل هجومي وقد تستخدم حقها في اللجوء للقضاء والمحاكم ، وتستخدم المؤسسة هذه الاستراتيجية في حالة تعرضها للنقد والاتهام بشكل قد يرقى الى مستوى التشهير من جانب وسائل الإعلام دون استنادها على حقائق أو ادلة فعلية وواقعية.^(٣)

٧- **الاستراتيجية القانونية** وتستند هذه الاستراتيجية على آراء وتوجيهات دوائر واقسام القانونية في المؤسسة والتي عادة ما تؤكد على ما يحفظ الحقوق القانونية لها وحمايتها من أية مسائل قانونية وهي تتمثل بالاتي:

- ذكر اقل قدر من المعلومات عن سياسة المنظمة.

- عدم الادلاء بأية آراء شخصية قد يفهم منها مسؤولية المؤسسة عن الأزمة.

- الحذر الشديد في لغة الخطاب الإعلامي المستخدم من جانب المؤسسة.^(٤)

(١) قدري علي عبد المجيد، إتصالات الأزمة وإدارة الأزمات، (القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ٢٠٠٥)، ص ٢٠٧-٢٠٨.

(٢) علي عجوة وكريمان فريد، مصدر سبق ذكره، ص ٢٠٦-٢٠٨.

(٣) قدري علي عبد المجيد، مصدر سبق ذكره، ص ٢٠٩.

(٤) المصدر السابق، ص ٢٠٧.

٨- إستراتيجية الصدق والصراحة : وتقوم على الاعتراف بالمشكلة ومصارحة الجمهور بذلك والتأكيد على منع تكرارها، وذكر سياسة المؤسسة المستقبلية في هذا الشأن، ويتميز أسلوب الخطاب الإعلامي بالصدق والشفافية والصراحة وتحري الدقة ويطلق على هذه الاستراتيجية " استراتيجية العلاقات العامة"، وهي استراتيجية تلقى معارضة شديدة من المسؤولين القانونيين للمؤسسة .

❖ النتائج والتوصيات

- ١- بناء على ما تم تناوله من التصورات والنماذج التي تعالج موضوعات الازمات المتعلقة بالمؤسسات ضرورة التعامل العلمي والحكيم مع الازمات للحد من حجم المخاطر والاثار الناجمة بمختلف مراحل الازمات أي قبل وأثناء وبعد الأزمة، من خلال اعتماد المعلومات الدقيقة والوسائل التكنولوجية الحديثة والنظريات العلمية من شأنها ان تسهم في احتواء الأزمة.
- ٢- من الأنشطة الأساسية في إدارة الأزمة بفعالية، استشعار المشكلة وتشخيصها بدقة وقرار الاستجابة وتعبئة الموارد والتنفيذ المحكم للخطط المعدة مسبقاً لمواجهة الأزمة والتدفق الداخلي والخارجي للمعلومات.
- ٣- العلاقة بين الاتصالات / إتصالات العلاقات العامة وإدارة الازمات تعد علاقة وطيدة ومهمة .
- ٤- تبين من خلال الدراسات والبحوث التي اطلع عليها الباحث ارتفاع كثافة استخدام الجمهور لوسائل الإعلام الحديثة خاصة وسائل التواصل الاجتماعي(الفيس بوك واليوتيوب) وكذلك تطبيقات الهواتف الذكية، (الواتساب والماسنجر والوي شات ... الخ) وغيرها باعتبارها مصادر مهمة للمعلومات التي تخص المؤسسات ويمكن تفسير ذلك في ضوء ما تمتلكه وسائل الإعلام الجديدة من امكانيات تسهم في تعزيز جهود المؤسسة بالاضافة لغياب الشفافية في المعلومات الدقيقة التي تقدمها وسائل الإعلام التقليدية عن المؤسسات.
- ٥- ارتفاع مستويات اعتماد المؤسسات على الانترنت وتطبيقات الهواتف الذكية في اعداد وتخطيط وتنفيذ برامجها اثناء الازمات وما بعد انتهائها من خلال تقديم المعلومات وتحقيق الاتصالات مع المتضررين من الأزمة وتقديم الخدمات اللوجستية اليهم ولعوائلهم للتخفيف من اثار الأزمة عليهم.
- ٦- انها سلاح ذو حدين ؛ لها العديد من الجوانب الإيجابية والسلبية، والعبرة باستخدامها بما يخدم عمل المؤسسة وخدمة الآخرين بما يعود بالنفع على الطرفين.
- ٧- التخطيط الإعلامي كأسلوب ومنهج في التفكير أضحي ضرورة من ضرورات العصر يمارس على مختلف المستويات وترداد أهميته في فترات الازمات .
- ٨- وسائل الإعلام الجديدة والعلاقات العامة الرقمية لها دور كبير وحيوي ومهم في إدارة اتصالات الأزمة.

التوصيات :

- ١- ضرورة إجراء المزيد من الأبحاث والدراسات عن وسائل التواصل الاجتماعية، وتأثيراتها المختلفة على الفرد والمجتمع والمؤسسات.
- ٢- العمل على انشاء نظام اتصالي فعال لتبادل المعلومات بين المسؤولين عن إدارة الازمات والكوارث، وايجاد خطط اتصالية للطوارئ معدة مسبقاً للتعامل مع الازمات في حال وقوعها.
- ٣- توفير الامكانيات الفنية والتنظيمية والمادية للأزمة لإدارة العلاقات العامة لتقوم بدورها في مواجهة الازمات والكوارث قبل وأثناء وبعد وقوعها .

❖ المراجع :

1. Kaplan, A., & Haenlein, M, Users of the world, unite the challenges and opportunities of Social Media, Business Horizons, 53(1).
2. Yin, r. (2003) case Study Research- Design and method. 3rd Edition, thousand Oaks: Sage publication, Inc .
3. Merriam, S. B. (1988), Case study Research in Education, Jossey – Bass, San Francisco, CA.
4. Ibert, V. B., From Corona Virus to Corona Crisis: The Value of an Analytical and Geographical Understanding of Crisis", Journal of Economic and Social Geography. Retrieved from Journal of Economic and social Geography, 2020 June 9.
5. Alrushud, M. "The Role of PR in Tourism Companies for Maintaining Contact with the Audience during the Covid-19 Crisis. " media Journal Elazhar",2020, No 55, part 4, 2621.
6. Zhang, L. H. The Government s Public Health crisis response strategies and online opinion Leaders in China: A case study of the 2016 illegal expired vaccine scandal. Retrieved from research gate: www.research gate.net/publication/327569198.
٧. مي عبدالله وعبد الكريم شين، المعجم في المفاهيم الحديثة للإعلام والاتصال، (لبنان: دار النهضة العربية، ٢٠١٤).
٨. بشير العلاق، العلاقات العامة في الأزمات، (عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٩).
٩. حسن عماد مكاوي، الإعلام ومعالجة الأزمات، (القاهرة : الدار المصرية اللبنانية للطباعة والنشر، ٢٠٠٥).
١٠. منير عبوي زيد، إدارة الأزمات، (عمان: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ٢٠٠٨).
١١. خالد نايلي، إدارة الاتصال لأزمة فيفري ٢٠١٢ بمؤسسة سونلغاز قسنطينة٢،(الجزائر: رسالة ماجستير في الاتصال وإدارة الأزمات، جامعة باجي مختار، عنابة، ٢٠١٢-٢٠١٣).
١٢. إبراهيم العبيدي، سلبيات وإيجابيات مواقع التواصل الاجتماعي، موقع موضوع، ٢٥ فبراير ٢٠٢٠ للمزيد زيارة الرابط التالي. (<https://bit.Ly/2LWGO3c>) .
13. Ambadyn. And (others): On Judging and Being Judged Accurately in Zero Acquaintance Situations, Journal of personality and Social psychology, (Washington, DC: American psychology Association, 1995).
١٤. امجد عرار، الإعلام في زمن العولمة ، صحيفة البيان (دبي)، ١٩ اذار ٢٠١٥.
١٥. معتصم مهدي ابو شتال، دور برامج الإعلام في تنمية الوعي الامني ومكافحة الإرهاب والمعوقات والتحديات، (الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، ٢٥ يونيو ٢٠١٢).
١٦. سنان صلاح رشيد الصالحي، دور مواقع التواصل الاجتماعي في السياسة الدولية ، مجلة اتجاهات سياسية- العدد الاول ديسمبر ٢٠١٧، للمزيد زيارة الرابط التالي (<https://bit.lyL3941jpd>) .

17. Harlow, Summer, It was a "Facebook Revolution": Exploring the Meme-like Spread of Narratives during the Egyptian Protests". Revista De Communication, 2013, vol. 12 .
18. Alejandra Guzmanm, 6 ways social is changing the world, world Economic Forum, 07 Apr 2016, للمزيد زيارة الرابط (<https://bit.ly/2lXZH5A>)
19. S. j. Ball. Rokeach et al.,1984.
20. Kim, Y. C., Shin, E., Cho, A., Jung, E., Shon, K., &Shim, H. J. C. R. SNS dependency and community engagement in urban neighborhoods: the moderating role of integrated connectedness to a community storytelling network, 2019, 46(1).
21. Kim, Y. c., & Jung, J.Y. SNS dependency and interpersonal storytelling: An extension of media system dependency theory, 2017, 19(9).
22. Bruns , A. Crisis communication. In s. Cunningham, &s. Turnbull (Eds), the media and Communication in Australia (p. 351-355), 2014, Sydney: Allen& Unwin).
23. Chung, s. & Lee, S. Crisis communication Strategies at social media and public s cognitive and affective responses: A case of Foster Farms salmonella outbreak, Paper presented at the annual meeting of the Mass Communication, Montreal, Canada, 2014.
٢٤. موقع Statista إلكتروني للمزيد زيارة الرابط ادناه ([Most used social media 2021](#) | Statista)
٢٥. الصادق رابح ، الفضاء المدوناتي: انبعاث حامل اتصالي جديد أم توهات جماعية جديدة؟ دراسات/ العلوم الإنسانية والاجتماعية، الاردن، ٢٠٠٨، ٣٥(٣) .
٢٦. طاوس وازي، عادل يوسف، وسائل التكنولوجيا الحديثة وتأثيرها على الاتصال بين الآباء والابناء(الانترنت والهاتف النقال نموذجاً)، الملتقى الوطني الثاني حول: الاتصال وجودة الحياة في الاسرة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
٢٧. نور الهدى شعوبي، ومريم غزال، تأثير مواقع التواصل الاجتماعي على تنمية الوعي السياسي لدى الطلبة الجامعيين، (الجزائر : رسالة ماجستير، جامعة قاصدي- ورقلة، ٢٠١٤).
٢٨. علي عسيري ، الآثار الامنية لاستخدام الشباب للأنترنت، (الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ٢٠٠٤).
٢٩. شدان ابو يعقوب، أثر مواقع التواصل الاجتماعي على الوعي السياسي بالقضية الفلسطينية لدى طلبة جامعة النجاح الوطنية،(نابلس: رسالة ماجستير، جامعة النجاح ، نابلس، ٢٠١٥).
٣٠. حمود دخيل العتيبي، الأثر السلبي لوسائل الاتصال الحديثة ، جريدة الجزيرة ، العدد ١٥٠٦٦، التاريخ ٢٨/١٢/٢٠١٣، الدوحة : قطر .
٣١. محمد عبد المنعم ، والرشد الطاهر، وزينب غريب، أثر استخدام شبكات التواصل الاجتماعية على مهارات التواصل والشعور بالوحدة النفسية لدى طلبة جامعة الملك فيصل، (المملكة العربية السعودية : رسالة ماجستير، جامعة الملك فيصل، ٢٠١٤).
٣٢. حمد شفيق، القيادة تطبيقات العلوم السلوكية في مجال القيادة،(القاهرة ، دار نهضة مصر للنشر، ٢٠٠٧).

٣٣. يحيى سعد، النظرية الموقفية ، صفحة انترنت : دراسة للأستشارات والدراسات والترجمة، تاريخ النشر ٢٠٢٠/٨/١٩ ، للمزيد زيارة الرابط الاتسي (www.drasah.com/Description.aspx?id=3466&url)

34. Coombs W. T. Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and responding, 2nd Ed.,(thousand Oaks, CA: SAGE), 2007.

٣٥. حدادي وليدة، وساعد كريمة، اخصائي العلاقات العامة وإدارة الازمات : الأدوار والاستراتيجيات،(الجزائر: مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، مجلد ٢، العدد ٨ ، جامعة الجزائر ، ٢٠١٨).

٣٦. فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، (عمان: دار اسامة للنشر، ٢٠١٠).
٣٧. سليم بطرس جلدة ، الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الازمات، (عمان : دار الراية للنشر والتوزيع، ٢٠١٠).

38. Coombs W. T. Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and responding, 2nd Ed.,(thousand Oaks, CA: SAGE), 2007.

39. White, C. M., Social Media, Crisis Communication, and Emergency Management: Leveraging Web 2.0 TECHNOLOGIES, 2012 (Boca Raton, FL: CRC Press).

40. Valentini, C., Romenti, s., Blogging BOUT Crises, Journal of Communication Management, 2012,15(4).

41. Liu, B.F., Austin, L., & Jin, Y., How Public respond to Crisis Communication Strategies: the interplay of information from and source, Public Relations Review, 2012, 37(4).

42. Shaw, A., Market Segmentation and the Impact of online Media, Journal of Medical Marketing: Device, Diagnostic and pharmaceutical marketing, 2011, 11(3).

43. Schroeder, A., Pennington- Gray, L., The role of social media in international tourist s decision making. Journal of Travel Research, 2014, 54 (5).

44. Cho, S. Jung, & Park, H, Social Media Use during Japan s 2011 Earthquake: How Twitter Transforms the Locus of Crisis Communication. Media International Australia, 2013, No 149.

45. Jung, J. Multi – Level Functionality of Social Media in the Aftermath of the Great East Japan Earthquake. Disasters, 2014, Vol. 38, Iusse.2.

٤٦. علي عجوة ، وكريمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، (القاهرة : عالم الكتب للطباعة والنشر، ٢٠٠٥).

٤٧. قدري علي عبد المجيد، إتصالات الأزمة وإدارة الأزمات، (القاهرة : الدار المصرية اللبنانية، ٢٠٠٥).