

الاستراتيجيات الاجتماعية في إدارة اتصال الأزمات

Social Strategies in Crisis Communication Management

بن لعربي يحيى

جامعة وهران 1 أحمد بن بلة (الجزائر)،

benlarbi.yahia@univ-oran1.dz

تاريخ الإرسال: 12-06-2021 تاريخ القبول: 21-04-2022 تاريخ النشر: 15-06-2022

ملخص:

تستهدف الدراسة بحث فعالية وحدود تطبيق الاستراتيجيات الاجتماعية في اتصال الأزمات انطلاقاً من مقارنة الأطراف المؤثرة والمتأثرة والمقاربة الشاملة للعلاقات العامة، حيث أظهرت نتائج الدراسة الوصفية التحليلية أهمية تحديد وتحليل العلاقات في التخطيط الاستراتيجي لاتصال الأزمات الذي يعنى بالجمهور الفاعلة والمؤثرة، أين يكون الجميع ممثلون في اتصال المنظمة التي تمر بأزمة الذي يواجه عائقاً جديداً يتمثل في إزالة عدم تصديق الجمهور، حيث سيتعين على الاتصال في الأزمات أن يتكيف أكثر فأكثر مع الجماهير المختلفة والمتمايزة، وأن يضع حد لفكرة استجابة وحيدة لجمهور واحد.

الكلمات المفتاحية: الأزمة؛ اتصال الأزمات؛ العلاقات العامة؛ الاستراتيجيات الاجتماعية.

Abstract:

The study aims to examine the effectiveness and limits of the application of social strategies in crisis communication, based on the Stakeholders approach of the and the global approach of public relations.

The results of the descriptive analytical study showed the importance of identify and Analyze relationships in strategic planning for crisis communication, which concerns the active and influential audiences, where everyone is represented in the organization communication that is going through a crisis and communication in crises is now associated with a new obstacle, which is the removal of public disbelief, as communication in crises will have to adapt more and more to different audiences, and be completely opponents and put an end to the idea of a single response to a single audience.

Keywords: the crisis; crisis communication; Public relations; social strategies.

المؤلف المرسل: بن لعربي يحيى، benlarbi.yahia@univ-oran1.dz

1- مقدمة:

شهد اتصال الأزمات أقوى مراحلها التاريخية في ثمانينات القرن الماضي، ووجد أساسياته في وقت كان الاتصال فيه أساسا باليستيا، ويتألف من البيانات الصحفية والخطب والرسائل الرئيسية والمذكرات الداخلية والاستجوابات والمقاطع المصممة بدكاء في وسائل الإعلام، هذه النظرة الميكانيكية والقسرية للتواصل في حالة الأزمات عفا عليها الزمن في سياق الاتصال التفاعلي الرقمي الذي أفرز تعدد الفاعلين الذين يواجهون الأزمة، والمعارضين، وتشردم الرأي، وتعميم الشبكات الاجتماعية والاشتباكات، ومراقبة التواصل من قبل المعلقين، مما يتطلب استجابات شاملة ودقة بالغة، ويحتم على التواصل المؤسسي وفق الباحث الفرنسي " تيري لبيارت " العودة إلى الأساسيات وإعادة اكتشاف مفهوم العلاقة في جوانبها من التبادلات والتشاور وحتى المواجهة مع جمهوره، لهذا تعد إدارة العلاقات الإيجابية مع الجماهير والحفاظ عليها أكثر أهمية من استخدام استجابة استراتيجية للأزمة.

لقد ظهرت نظريات أخرى لا تركز على شهرة أو سمعة المؤسسة ولفت الانتباه بواسطة وسائل الإعلام محور تركيز اتصال الأزمات وإنما على استراتيجيات اجتماعية تركز على المقاربة الشاملة في العلاقات العامة ومقاربة الأطراف المؤثرة والمتأثرة (Stakeholders) الذين بإمكانهم أن يكونوا معينين أو لهم دور يلعبونه في اتصال الأزمة، ليس فقط كجمهور مستقبل بسيط وسلي وإنما كفاعل أساسي.

وتتجاوز إذن هذه المقاربات الإشكالية الإعلامية لصورة المؤسسة التي اعتنت بها استراتيجيات حماية المؤسسة للباحث الأمريكي "وليام بونوا" وذلك بالعمل نحو تسيير أكثر عمقا للأزمة، وعليه تتجلى إشكالية الدراسة في ما هو دور الاستراتيجيات الاجتماعية في إدارة اتصال الأزمات؟ وتتفرع عنها التساؤلات التالية:

- 1- ماذا تعني الاستراتيجيات الاجتماعية في إدارة اتصال الأزمات؟
- 2- ما هي اهتمامات الاستراتيجيات الاجتماعية في إدارة اتصال الأزمات؟
- 3- ما مدى فعالية توظيف الاستراتيجيات الاجتماعية في إدارة اتصال الأزمات؟

الاستراتيجيات الاجتماعية في اتصال الأزمات

4- ما هي حدود تطبيق الاستراتيجيات الاجتماعية في إدارة اتصال الأزمات؟

وللإحاطة بموضوع الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يستند على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، بغرض تشخيصها وكشف جوانبها وتحديد العلاقة بين عناصرها أو بينها وبين ظواهر أخرى، حيث تستهدف الدراسة فهم استراتيجيات إدارة اتصال الأزمات بعيدا عن المنظور الاعلامي الكلاسيكي الذي يهتم بحماية صورة وسمعة المؤسسات المعرضة للأزمات، بالارتكاز على نموذج الاتصال المتوازن في الاتجاهين للباحث الأمريكي " جيمس جرونغ" ونظرية المسؤولية الاجتماعية للمنظمات ومدى التزامها القانوني والمجتمعي في الحالات الطارئة، واستكشاف مزايا الاعتماد على الاستراتيجيات الاجتماعية في اتصال الأزمات وحدود تطبيقها في سياق بروز مقارنة شاملة للعلاقات العامة تهدف إلى إقامة علاقات مع الجماهير ذات الأولوية في الأزمة.

ولمعالجة إشكالية الدراسة، قمنا بتقسيمها إلى المحاور البحثية التالية:

2. مفاهيم الدراسة:

الأزمة:

يعرف إدغار موران الأزمة على أنها "حالة من التردد والغموض وفي الوقت ذاته اختلال ينجم عنه الشك والارتباك" ويختتم بقوله "أن أزمة مفهوم الأزمة هي بداية لنظرية الأزمة" ويعرفها الخبير الفرنسي في اتصال الأزمات " باتريك لغاديك" بأنها "الحالة التي تكون عليها مجموعة من المؤسسات في مشاكل و انتقادات وضغوط خارجية قوية، قد تتوسع من الداخل و تستمر لمدة طويلة ضمن مجتمع جماهيري، تتيح له وسائل الاتصال الجماهيرية التغطية الإعلامية لها (Patrick, 1986, pp. 6-8)".

ويعرفها "كريستوف ديفور" على أنها: "انشقاقات عنيفة في العلاقات بين الفاعلين، تتطلب اليقظة، داخل مناخ شديد التقلب و التردد من ناحية سيرورة الأحداث و نتائج اتخاذ القرارات (Dufourt, 2003, p. 229)".

بن لعربي يحيى

العلاقات العامة: عرفت جمعية العلاقات العامة سنة 2012 بعملية الاتصال الاستراتيجية التي تبني علاقات متبادلة المنفعة بين المنظمات وجمهورها (PRSA, 2016)، بمعنى أن العلاقات العامة هي وظيفة الاتصالات وهي تركز على إقامة العلاقة، تعزز الفهم المشترك والتوافق في الآراء بين جميع أصحاب المصلحة، بدلا من الحوار هناك محادثة بين جميع الأطراف، حيث التواصل مفيد للطرفين بسبب الإرادة الجماعية للتوصل إلى إجماع يتضمن حصة عادلة من الرضا لكل طرف.

استراتيجية الاتصال: هي خطة عمل شاملة تحدد وتخصص وسائل التنبؤ والتقييم والتوجيه العام لبلوغ الأهداف المنتظرة من طرف المؤسسة، إذ تجيب على الأسئلة التالية: من يقول؟ لمن؟ لأي هدف؟ وبأية وسيلة؟ بحيث تتوفر على المقاييس التي تجعلها ناجحة وفعالة وهي:

المصدقية: الحقيقة تعطى أكثر إثباتا للرسالة.

الإيجابية: تختار الاستراتيجية الاتصالية الجوانب التي من شأنها رفع مكانة المؤسسة وتقديمها في أحسن صورة.

الديمومة: تسمح بتخطيط ورسم الأرضية الاتصالية للمؤسسة، بحيث تستطيع هذه الأخيرة إقامة مختلف تظاهراتها بنجاح.

الأصلية: تسمح بتمييز المؤسسة عن بقية المؤسسات الأخرى (Westphalen, 2001, pp. 60-62).

اتصال الأزمات: هي "العملية القائمة على خطط موضوعة مسبقا من اجل التعامل مع ظروف الأزمة، حيث تشتمل أنشطة فنية ومنطقية لتوفير الاتصالات اللازمة لإدارة الأزمة أثناء وقوعها، حيث تستطيع هذه الخطط المعدة قبل وقوع الأزمة، رفع مقدرة المنظمة بدرجة عالية في عملية تقديم المعلومات المطلوبة للجمهور أثناء وقوع الأزمة بسرعة ودقة وبالتالي سينعكس هذا إيجابا على سمعة وصورة المنظمة أمام جمهورها المعنية." وفق " مارا" (القحطاني، 2004، ص209) ، ويعرف " ميشال أورغزريك" و"جون ميشال قيليري"، اتصال الأزمة بأنه: "مجموع تحاليل ، مفاهيم ، مبادئ، وطرق عمل، تطبق بصفة دقيقة على حالات خاصة تتوقف على نوعية الأزمات، حيث تجد هذه التحاليل والمفاهيم والمبادئ وطرق العمل وجودها أساسا انطلاقا من حقل العلوم الإنسانية المختلفة والمتداخلة في آن واحد كالأنثروبولوجيا ، علم الاجتماع ، علم النفس وأيضا مجال الاستعمالات الطبية ... حيث لا يتحدد هذا الحقل بعدد ساعات أو أيام اجتياح الأزمة ، بل تسمح مبادئه وطرقه بتوقع وتحضير الوقاية في المرحلة

الاستراتيجيات الاجتماعية في اتصال الأزمات

الاستباقية ثم محاولة تجنب وقوع أزمات متشابهة في المرحلة البعيدة" (Orgrizek , Guillery, 1997, pp. 04-05).

3. الأطراف المؤثرة والمتأثرة كعناصر فاعلة في الاتصال

إن عودة اهتمام الأكاديميين ومختلف المؤسسات بمفهوم ونظرية "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" التي تضم وفق "Carroll Archie" وزملائه مجموع الإنتظارات والتوقعات الاقتصادية، القانونية (الشرعية) ، الأخلاقية والإنسانية ، للمجتمع اتجاه المؤسسة في لحظات معينة من دورة حياتها (Carroll et al, 2003, p. 08)، يقود إلى تجديد الرهانات والتحديات، أين تواجه المؤسسة تحقيق هدفها الأقصى بالاستفادة من الأخلاق والروح المعنوية ولا يختفي هذا الولع والتعلق بالأخلاق والمسؤولية الاجتماعية في اتصال الأزمة لدى المؤسسات المهددة بالأخطار الصناعية التي تتحمل واجبات قانونية تفوق مؤسسات أخرى ، فضلا على أنها تكون موضوعا لإنتظارات اجتماعية قوية، مرتبطة بالأخطار التي تهدد مزاوله هذا النوع من النشاطات. ويترجم هذا الولع في النظريات الحديثة لعلوم الإعلام والاتصال في المقاربة التفاعلية للاتصال، أين تحظى دراسة "العلاقات" بأهمية كبيرة تفوق دراسة "الرسائل" في عملية الاتصال وحيث تصبح المجموعات الاجتماعية المرتبطة بالمؤسسة، أطرافا مؤثرة ومتأثرة بنشاطاتها (parties prenantes, stakeholders) وأطرافا فاعلة حقيقية في عملية الاتصال.

وقبل الخوض في هذه النظريات، سنحاول التعرض لمفاهيم ضرورية لتسهيل التعامل مع هذه الاستراتيجية وهي أساسا: التفاعل (Interaction) والأطراف المؤثرة والمتأثرة (Stakeholders) .

1.3. التفاعلية:

هي سلسلة تزاوج النظريتين النسقية والوظيفية، حيث فتحت التفاعلية في سنوات الأربعينات آفاقا جديدة لبحوث الإعلام والاتصال التي اتجهت على الخصوص نحو الاتصال الشخصي والعيادي (النفسي) (Winkin, 1984, p. 14)، إذ تقوم هذه النظرية على فهم العلاقات الاجتماعية وما تحققه من إشباع للحاجات النفسية والاجتماعية وتستمد خلفيتها من الدراسات العلمية التي أجريت على الجماعات

بن لعربي يجي

الصغيرة، سواء في علم النفس الاجتماعي أو علم الاجتماع (خاطر، 1994، ص36) ويمكن تحديد مفهوم التفاعل عن طريق العمل الجماعي والاعتماد المتبادل بين الأفراد في قضايا العمل وأن استمرار الاتصال في مجرى التفاعل يكون أساسا للاتفاق في الفهم الواضح والمعرفة والكفاءة المشتركة (محمود، 2002، ص 103). ومن أوجه الاستفادة من هذه النظرية في ممارسة اتصال المؤسسات ما يلي:

-توعية المؤسسات بأن تساندها الوظيفي وتفاعلها مع بعضها، سوف يؤدي في النهاية إلى تحقيق أهدافها، لأن المؤسسات إذا لم تدرك صلة العمل الجماعي، فإنها لن تسعى إلى المشاركة فيه وفقا لنظرية التفاعل.

-إدراك القائم بالاتصال أن التفاعل يتضمن أكثر من شكل (التعاون، التنافس، التوافق، الصراع) وبالتالي فهو يحاول التحكم في التغيرات السابقة وتطوير العوامل الإيجابية في التفاعل الاجتماعي (رشاد، 1999، ص 22).

وقد بحث التيار التفاعلي تكوين نظرية عامة للاتصال، تتخذ منحنا معاكسا للنظرية الرياضية لشانون التي بدت في طريقها إلى فرض نفسها مرجعية مركزية عن طريق نموذجها الميكانيكي والخطي لعملية الاتصال

وقد سميت بحوث هذا التيار الذي كان عبارة عن جماعة من الباحثين الأمريكيين من مشارب أكاديمية متعددة(أنثروبولوجيا، لسانيات، رياضيات، علم الاجتماع، علم النفس)، بالمجمع الخفي أو "مدرسة بالو آلتو" (Mattellart, 2002, p. 125)نسبة إلى مدينة صغيرة في إحدى الضواحي الجنوبية لسان فرانسيسكو سنة1942، بتشجيع من عالم الأنثروبولوجيا "غريغوري باتسيون" و بمشاركة "بيردوستل"، "هال"، "غوفمان" و"واتزلويك" (Mucchielli, 2003, p. 93)...الخ.

لقد تركت الجماعة النموذج الخطي للاتصال وتبنت النموذج الارتدادي الذي اقترحه "نوربرت وينر" صاحب نظرية السبرنيطيقا، إذ اعتبرت أنها أولى بالنظرية الرياضية، وأن الاتصال يجب أن يكون حقل دراسة للعلوم الاجتماعية بناء على نموذج خاص بها وقد قدم "ايف فانكن" تلخيصا للفوارق في المواقف: "إن تعقد أقل وضعيات التفاعل ، حسب هذه الجماعة ، يصل إلى درجة عالية ، بحيث يبدو من العبث

الاستراتيجيات الاجتماعية في اتصال الأزمات

اختصاره في "متغيرين" أو متغيرات " عدة تعمل بطريقة خطية ، فتصور البحث في حقل الاتصال، يجب أن يتم بالنظر على مستوى التعقد والسياقات المتعددة والأنظمة الدائرية" (Winkin, 1984, p. 20)، وبالتالي فإن دور المتلقي في الرؤية للاتصال، يماثل في الأهمية دور المرسل.

لقد حاول باحثو مدرسة بالوالتو، بالاعتماد على مفاهيم ونماذج مستوحاة من المقاربة النسقية ، تشخيص وتبيان وضعية تفاعلية شاملة ، لا دراسة بعض المتغيرات فحسب، بمعزل عن المتغيرات الأخرى ، حيث تكمن ماهية الاتصال حسب هذه المدرسة في سيرورات علاقتية وتفاعلية (المكونات أو العناصر أقل أهمية من العلاقات التي تنشأ بينها)، فكل سلوك بشري يملك قيمة اتصالية (العلاقات التي تتوزع وتداخل بطريقة تبادلية ، يمكن دراستها باعتبارها نظاما للاتصال)، ذلك أن ملاحظة تتبع الرسائل المتوقعة ضمن السياق الأفقي (تعاقب الرسائل المتتالية) والسياق العمودي (العلاقة بين الأجزاء والنسق) ، تمكننا من استنباط " منطق الاتصال" (ماتلار، 2005، ص08) ، كما أن الاضطرابات النفسية تحيل على اختلالات في الاتصال بين الفرد الحامل لهذه الأعراض ومحيطه، مما يجعل "السياق" و"العلاقة" حسب هذه المدرسة من المواضيع الرئيسية للبحث في علوم الإعلام والاتصال. وقد عنت أعمال هؤلاء الباحثين بتمثيل الواقع بحيث كشفت على أن الاتصال هو مصدر للغموض والتناقض، فقد تحدث "غريغوري باتسيون" عن الإكراه المزدوج "le double contrainte" الذي يميز رسالة متناقضة ، تحمل مفاهيم صراعية في العلاقة التي يمكن أن تقود إلى سلوكيات مرضية (Winkin, 1984, p. 22).

إن المحصلة الإستراتيجية لهذه البحوث، قادت باحثين آخرين لرؤية اتصال الأزمة، ليس كسلوك اجتماعي، ينتج عن المؤسسة المأزومة ولكن كعملية تشترك فيها مع الأفراد أو المجموعات المرتبطة بالأزمة وهي التي تسمى " الأطراف المؤثرة والمتأثرة " أو **stakeholders**.

2.3 مقارنة الأطراف المؤثرة والمتأثرة:

ظهر التحليل وفق مفهوم الأطراف المؤثرة والمتأثرة، كترجمة للكلمة الفرنسية (prenantes) (Parties) المترجمة هي الأخرى عن الكلمة الإنجليزية (Stakeholders) وذلك في علوم التسيير من خلال أعمال إدوارد فريمان " Edward Freeman " الذي طور سنة 1984 مقارنة جديدة لتسيير المؤسسة، حيث كان هدف المقال المعنون ب" الإدارة الاستراتيجية، مقارنة الأطراف المؤثرة والمتأثرة " هو اقتراح إطار نظري جديد، يتفاعل مع الإشكاليات التي طرحت على المسيرين و الإداريين الذين كان يجب عليهم مواجهة محيط مضطرب ويتغير بقوة مهددا حياة المؤسسة.

لقد عرف "فريمان" هذا المفهوم كما يلي: " هو فرد أو مجموعة، يمكن أن يؤثر أو يتأثر بنشاطات المؤسسة لبلوغ وتحصيل أهدافها (Yvan, 2002, p. 182). "

ولم يحدث "فريمان" هزة في علوم التسيير باكتشافه لمفهوم "stakeholders" في محيط المؤسسة بما أنه أول من وضعه في سنوات الستينات، ككباح يتوقف عليه عملية إعداد أهداف المؤسسة، لكن بتأكيد على أن المسيرين يجب أن يكون همهم الأول هو إرضاء مجموع هذه الأطراف، لضمان نجاح المؤسسة على المدى الطويل.

وتظهر اليوم مقارنة الأطراف المؤثرة والمتأثرة في نموذج جديد للمؤسسة يضم شركاء جدد وعلاقات ذات معنى مزدوج (ينظر إلى المخطط الموالي)، كما يمكننا أن نميز على العموم مجموعات عديدة من هذه الأطراف وذلك حسب درجة اندماجهم ومشاركتهم ونشاطات المؤسسة.

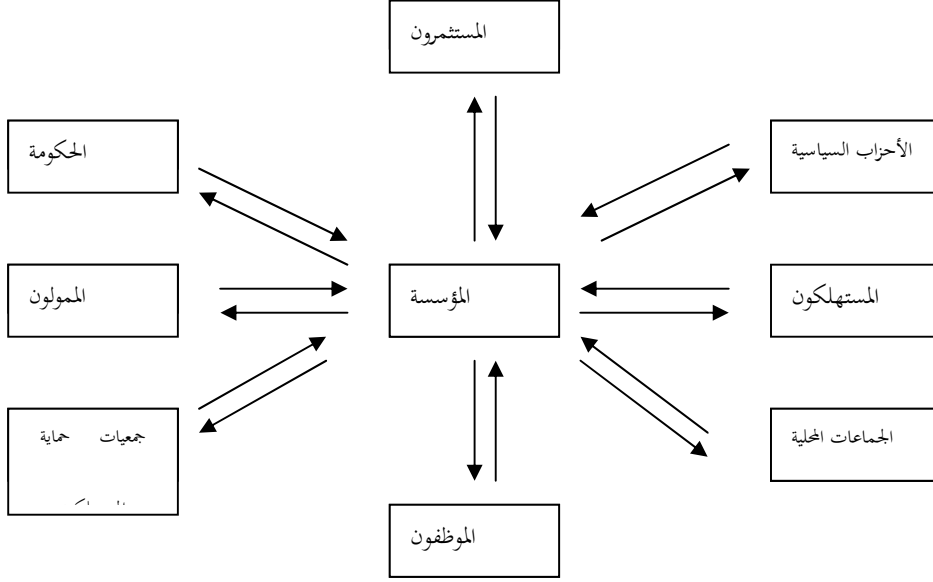
1- أطراف مؤثرة ومتأثرة من الرتبة الأولى: تتمتع هذه الأطراف بدرجة قوية من الاعتماد المتبادل مع المؤسسة ومن بينهم: المساهمين، المقرضين، الموظفين، الممولين، المستهلكين.

2- أطراف مؤثرة ومتأثرة من الرتبة الثانية: هم الأطراف الذين يؤثرون ويتأثرون بنشاطات المؤسسة لكنهم ليسوا ملزمين باتفاقيات معبر عنها، معها ومن هؤلاء: المنافسون، النقابات، جمعيات حماية البيئة، وسائل

الاستراتيجيات الاجتماعية في اتصال الأزمات

الإعلام، الجماعات المحلية، وهذا التصنيف لمختلف الأطراف المؤثرة والمتأثرة بنشاطات المؤسسة التي يمكن الاتصال بها لا يعني بالضرورة جميع المؤسسات لأن ذلك يخضع لحجمها، مكان ومجال نشاطها ... الخ.

الشكل رقم 01: نموذج الأطراف المؤثرة والمتأثرة (stakeholders)



المصدر: Yvan, 2002, p. 30

لقد أخذ مفهوم الأطراف المؤثرة والمتأثرة مكانا له ضمن بحوث اتصال الأزمات، أين كان الحديث قبل ذلك من طرف "بونوا" عن استهداف المؤسسة، جماهير مختلفة دون تحديد خصائصها وطبيعتها ليثري بذلك الاتصالات الممكنة في حالة الأزمة.

4. الاستراتيجيات الاجتماعية في اتصال الأزمات: تأخذ هذه الاستراتيجيات-التي سميت بالاجتماعية نتيجة خاصيتها التفاعلية- بعين الاعتبار مصالح الأطراف المؤثرة والمتأثرة بنشاطات المؤسسة، وهي

بن لعربي يحيى

استراتيجيات حديثة في حقل اتصال الأزمة، مرتكزة على نموذج المسؤولية الاجتماعية في التسيير اتجاه المجموعة.

ويمكن أن نتساءل من جهة عن أهداف واهتمام أية مقارنة لاتصال الأزمة والتعرف على فعاليتها في مواجهة الأزمات في حالة تبنيها وأخيرا ما هي حدود مثل هذه الاستراتيجيات من جهة أخرى.

1.4 اهتمامات اتصال الأزمة:

إن هدف اتصال الأزمة كما ذكرنا سابقا هو الحد من تأثير الأزمة على الأطراف المؤثرة والمتأثرة بنشاطات المؤسسة وعلى المحيط أو البيئة بصفة عامة وذلك بتسهيل وتسريع تسيير وحل الأزمة. واهتمام اتصال الأزمة الذي يتخذ صورة اجتماعية هو إذن إمكانية دمج وإشراك هذه الأطراف في هذا الحل، فتطوير علاقات الاتصال المتبادلة مع الأطراف المؤثرة والمتأثرة، سيعود بالفائدة على المؤسسة لأن هذه الأطراف بإمكانها تأسيس أثناء الأزمة شبكة مساندة للمؤسسة المهددة بالأخطار، ورغم أن هذه الأطراف تكون غالبا أثناء الأزمة مستهدفة سلبا هذا من جهة وبالنظر إلى كثافة الخسائر التي تتكبدها المؤسسة في هذه الحالات (تشويه صورتها، خسائر مالية ومادية...) من جهة أخرى، فإن الثقة وصلابة العلاقات بين المؤسسة وهذه الأطراف على المدى البعيد كما سنرى في المبحث التالي من هذه الدراسة الذي يوضح أهمية إجراء مخطط لسيرورة عملية الاتصال قبل حدوث الأزمة. وتختلف هذه الاستراتيجيات عن سابقتها التي تستعمل رسائل مبهمة تراهن فيها على الغموض لإيصالها إلى جماهير مختلفة، بالنظر إلى أن المقاربات الاجتماعية الجديدة، لا تركز فقط على حماية صورة المؤسسة، لكن تقوم على مشاركة مختلف الأطراف المؤثرة والمتأثرة في عملية الاتصال والوصول إلى حل الأزمة، إلا أن المقاربات التفاعلية وكذا مقارنة الأطراف المؤثرة والمتأثرة لاتصال الأزمة يمكن أن تستعين بالغموض في توزيع المعلومة، ففي دراستهما لاتصال الأزمة لمؤسسة أمريكية للأكل الخفيف والتي عرفت أزمة تسمم غذائي، قام " Robert Ulmer " و " Sellnow " Timothy بتحليل الغموض في سياق اتصال الأزمة الاجتماعي وتوصلا إلى أن الأفراد المتأثرين والمستهدفين من الأزمة، يقومون بردود فعل مختلفة حسب معارفهم السابقة، كما أن الغموض وعدم

الاستراتيجيات الاجتماعية في اتصال الأزمات

التأكد الذي يحيط ويميز الأزمة يقود كما ذكرنا سابقا إلى تأويلات وتفسيرات متعددة، مما يجعل من الصعب في مثل هذا السياق، الإجابة على حاجيات مجموع الأطراف المؤثرة والمتأثرة من المعلومات، وقد خلاصا إلى أن الأمر لا يتعلق بالحديث بدقة عن استراتيجية لأن السياق هو الذي يتحكم ويقود إلى الاتصال حول ما لم يتم التأكد منه. (Ulmer and Timothy, 2000, pp. 143-150).

2.4 فعالية الاستراتيجية الاجتماعية في حل الأزمة:

رغم الشهرة والصيت الذي عرفته المقاربة الاجتماعية للمؤسسة في علوم التسيير إلا أنها لم تقدم إلا الشيء القليل من البراهين الإمبريقية حول مدى نجاعتها، وهذا ما ينطبق على اتصال الأزمة الذي تميزه هو الآخر الدراسات القليلة ويفسر ذلك بالحدثة النسبية لهذه المقاربة، إلا أن "Robert Ulmer" في أطروحته حول (الردود الأخلاقية للمؤسسة اتجاه الأزمة) بين فعالية اتصال الأزمة الاجتماعي في تسهيل تسيير وحل الأزمة. وبارتكازه على مفهوم القيم الذي يمكن تعريفه كما يلي: "الأفكار الأكثر أو الأقل تشكيلا والتي توجه حركات و سلوكيات المجموعة الاجتماعية" (Ulmer and Timothy, 2000, p. 593)، أوضح "Robert Ulmer" أن الأطراف المؤثرة والمتأثرة الأولية، يمكن أن يكونوا مدافعين عن المؤسسة أثناء الأزمة، حيث تصنف كل مجموعة من الأطراف المؤثرة والمتأثرة إلى مجموعة أولية وأخرى ثانوية، حسب القيم والمصالح التي تجمع بين المجموعة والمؤسسة، وكما ذكرنا آنفا، فإن الجماعات المحاورة للمؤسسة تجدها في حالة المؤسسات المهددة بالأخطار، منشغلة بتأثير نشاطاتها على محيطها وجوارها، مما يجعلها تصنف ضمن المجموعات الأولية. ورغم أن الأخطار المهددة للمحيط الناجمة عنها، تظهر ضعيفة نسبيا، فإن مؤسسة "Malden Mills" لصناعة النسيج، اختارت البعد الاجتماعي للمؤسسة، معلنة عن مبادئها التالية: الثقة، المعاملة بالمثل، الإخلاص والنجاح.

ومن ناحية أخرى تفاعل قوي ومتواتر مع أطرافها المؤثرة والمتأثرة وتعهدات بالوفاء بالنسبة لجمهورها العام، وعندما مرت المؤسسة بأزمة، جعلت بقائها واستمرارها في خطر على غرار أطرافها المؤثرة والمتأثرة

بن لعربي يجي

الأولية (الموظفين والمجموعات المجاورة) ، وذلك بعد حادث صناعي سببه حريق، تجمع كل من يهيمه شأن المؤسسة للتفكير في مخرج للأزمة، يفيد في استمرار المؤسسة، حيث وافق الموظفون على العمل لشهرين متتاليين دون تقاضي رواتبهم في حينها، كما أن وسائل الإعلام لم توبخ المؤسسة نظرا لثقتها في نزاهة مسيرتها، مما سمح للمؤسسة باستعادة نشاطها أشهر قليلة بعد الحادث، فالرباط (العلاقة) الذي نسج بين المؤسسة وأطرافها المؤثرة والمتأثرة قبل الأزمة، كان له تأثير سمح بالحد من شكوكهم وتخوفاتهم، متحبين بذلك كل جدال إعلامي وصراع اجتماعي أثناء الأزمة، ونستشف من هذا المثال ل" Robert Ulmer " فعالية استراتيجية اتصال الأزمة الاجتماعي (Ulmer and Timothy, 2000, p. 594)، لكن يبقى وأن قلة البحث الإمبريقي في هذا الموضوع لا يسمح بتأكيد نجاعتها ونجاحها الدائمين، حيث تناقض بعض البحوث فعالية استراتيجية التفاعل مع الأطراف المؤثرة والمتأثرة وترى استحالة مشاركة هذه الأطراف في تسيير الأزمة واتخاذ القرار، وأضاف باحثون آخرون أن الخبراء فقط هم الجهة المؤهلة لاتخاذ القرار في حالة أزمة صناعية (Mucchielli, 1998, p. 129)، وتعرف إذن هذه المقاربة بعض الحدود نتعرف عليها في النقطة الموالية.

3.4 حدود الاستراتيجية الاجتماعية لاتصال الأزمة:

يمكن ملاحظة ميدانيا أن مقارنة الأطراف المؤثرة والمتأثرة للاتصال تواجه تحديين كبيرين:

إن المؤسسات التي تطبق مثل هذه الاستراتيجيات، لها الاستعداد والميول وامتيار الاتصال بأطرافها المؤثرة والمتأثرة الداخلية، هذا ما سيظهر إيجابيا بالنظر إلى أن هؤلاء وخاصة و أن الموظفين يكونون عادة مبعدين عن اتصال الأزمة لمصلحة وسائل الإعلام، بالرغم من أنهم يشكلون الناطق الرسمي الأهم خارج المؤسسة (Bessière, 2003, p. 31).

وفي ظل هذه الازدواجية بين الأطراف المؤثرة والمتأثرة الداخلية والخارجية تجعل من الاتصال الذي تباشره المؤسسة أكثر هشاشة، لأن هذه الأطراف الخارجية (السكان المجاورون، وسائل الإعلام...) تحس بالإهمال

الاستراتيجيات الاجتماعية في اتصال الأزمات

رغم أنهم بحاجة ماسة للمعلومات، مما يظهر المؤسسة على أنها تهتم بمصالحها الخاصة (المساهمين، الموظفين).

وتدخل هذه الرؤية الأنانية للمؤسسة في تناقض مع قيمها الأخلاقية التي نقلتها في تبادلها مع أطرافها المؤثرة والمتأثرة قبل الأزمة، مما يجعلنا نتحدث عن " تناقض اتصالي " (Solomon, 2002, p. 31) حيث يظهر أن المؤسسة في عملية اتصالها في الأوقات العادية، تبث قيمها في إطار ما يسمى بالاتصال المؤسسي، حتى يدرك الجمهور هويتها، لكنه يرى صورة المؤسسة المواطنة تتدهور وتنعكس عليها.

ويمكن ملاحظة ذلك الخلل والتنافر الكبيرين بين الأقوال الإنسانية المطمئنة والروح المعنوية الواردة قبل الأزمة، خصوصا ضمن التقارير الاجتماعية والبيئية وبين الخطابات الواردة أثناء الأزمة بشأن الأسئلة القانونية الشرعية والمعلومات التقنية (Bondran, 2003, p. 32).

تجعل هذه الاستراتيجيات الأخيرة، أين " تظهر نوعية العلاقة كدعامة أساسية وجودية للاتصال بين مختلف الفاعلين الاجتماعيين " (Mucchielli, 1998, p. 131) من اتصال الأزمة ، عملية أولية هامة تبدأ قبل الأزمة وأيضا معرفة وتحديد الفاعلين في اتصال الأزمة ، أين تلعب المؤسسة المهتدة بالأخطار دورا مركزيا مع الاستراتيجيات الممكنة التي ستطبقها .

5. نحو مقارنة شاملة للعلاقات العامة في إدارة الأزمات:

تستند العلاقات العامة للأزمات وفق الباحثين Didier Heiderich et Natalie Maroun إلى مقارنة شاملة تجمع بين إدارة الأزمات والاتصال والجهات الفاعلة والأطر الزمنية وإدارة ما بعد الأزمة. إنها تتطلب مقارنة شاملة ومنسقة، بناءً على الأهداف المترجمة إلى استراتيجية شاملة. إن الغرض الأساسي من أي اتصال للأزمات هو المشاركة في إدارة الأزمات ودعمها وحماية سمعة الشركة، وفي هذا الصدد تتطلب العلاقات العامة للأزمات تعريفاً واضحاً لهذه الأهداف وتحديدها

بن لعربي يحيى

وهيكلتها وتحديد أولوياتها، حيث يمكن على هذا الأساس وضع استراتيجية تعتمد على الجماهير والتخطيط.

• الجماهير

يُطرح السؤال بشكل مختلف في العلاقات العامة للأزمات عنه في الاتصال بالأزمات: لم يعد الأمر يتعلق باستحضار "أهداف" الاتصالات، بل يتعلق بعلاقة تؤدي إلى بناء مشترك للاتصال بالأزمات، ولكن أيضاً حدود مجال العمل الاتصالي وتقاسم الأدوار (بما في ذلك الخصم).

• تخطيط

إن المدد الزمنية في حالة الأزمة عديدة: وقت الأزمة، وإدارة الأزمات، ووقت الإعلام، ووقت الآثار اللاحقة، والوقت القانوني، وما إلى ذلك.

أحد المبادئ الأساسية للعلاقات العامة للأزمات هو تحديد تخطيط للعمليات لا يعتمد على الأهداف والأحداث التي تم تقييمها بشكل كامل. وبالتالي، يتم تنفيذ جميع العمليات من منظور زمني يتراوح من المدى القصير إلى فترة ما بعد الأزمة والروابط التي توحد هذه الفترات الزمنية المختلفة.

• المكان

لا يتعلق الأمر هنا بتخييل مكان للتحدث أو حتى تخيل أن الشبكات الاجتماعية هي مكان للتواصل، ولكن أن تأخذ في الاعتبار المساحة التي تتكشف فيها الأزمة من منظور الالتزام والمشاركة.

• ماذا؟

تتعلق إحدى مسائل العلاقات العامة للأزمات بالموضوعات التي يجب معالجتها، وفقاً للأولويات، والأطر الزمنية التي يسمح بها الجمهور وشرعية المنظمة للتحدث علناً حول هذه الموضوعات.

• كيف؟

منذ عدة سنوات، كان هناك خلط بين القنوات والأهداف والرسالة، لا سيما عند ذكر الشبكات الاجتماعية. على سبيل المثال، ستكون هناك حاجة ملحة لاستخدام الشبكات الاجتماعية في حالة

الاستراتيجيات الاجتماعية في اتصال الأزمات

الأزمات، فمن الناحية العملية، حالات الأزمات أكثر تعقيدا بكثير من تحديدها. في المقاربة الشاملة العلاقات العامة في إدارة الأزمات ، فإن الإجابة الدقيقة على هذا السؤال تجعل من الممكن الانتقال من خطوة المجال المفاهيمي لتؤدي إلى عمليات وتكتيكات الاتصال (Heidreich et Maroun, 2014, pp. 16-17).

6. الخاتمة:

تناولت الدراسة بحث فعالية وحدود تطبيق الاستراتيجيات الاجتماعية في اتصال الأزمات القائمة على مقارنة الأطراف المؤثرة والمتأثرة في منتصف ثمانينات القرن الماضي والمقاربة الشاملة الحديثة للعلاقات العامة في الأزمات، التي جاءت في أعقاب الانتقادات الموجهة لاستراتيجيات استعادة الصورة وحماية سمعة المؤسسة ولفت الانتباه بواسطة وسائل الإعلام، حيث توصلت الدراسة للنتائج التالية:

- أهمية بناء العلاقات في الاستراتيجيات الاجتماعية لاتصال الأزمات التي تعنى بالجماهير الفاعلة والمؤثرة، إذ تحول عقد الاتصال اليوم إلى البناء المشترك أو الاتصال التعاوني، أين يكون الجميع ممثلون في اتصال المنظمة التي تمر بأزمة.
- بناء الثقة يتطلب استجابة علائقية للأزمة خصوصا مع تزايد شكوك الجمهور الفاعل في الشركات والمؤسسات والشخصيات وافتقارها في كثير من الأحيان وبشكل فردي إلى الشرعية للتعبير عن التعاطف مع الضحايا، هذه الشرعية لم تعد موجودة في الأقوال، بل في الأفعال المرتبطة بإدارة الأزمة والعلاقة مع المتضررين من الأزمة.
- يقترن التواصل في الأزمات الآن بعائق جديد يتمثل في إزالة عدم تصديق الجمهور، حيث سيتعين على الاتصال في الأزمات أن يتكيف أكثر فأكثر مع الجماهير المختلفة، وأن يكون متمائزا

بن لعربي يحيى

تماما حسب الطبقات - الجماهير البسيطة، وأصحاب المصلحة، والحلفاء، والخصوم - ووضع حد لفكرة إجابة وحيدة لجمهور واحد.

- لا يمكن أن تستند مسألة الاتصال بالأزمات وفق الاستراتيجيات الاجتماعية إلى غاية السمعة أو السمعة الإلكترونية، بل يجب ترك مكان للمفهوم التكميلي والأساسي " eTrust"، لبناء الثقة حتى لا تخطئ الغاية.

- إن العمل الذي يجعل من الممكن "تأمين أهداف" التواصل في الأزمات، على أساس الثقة، ينطلق قبل كل شيء من المعاملات المكثفة مع الجماهير المختلفة ومن العلاقات العامة للأزمات التي تتضمن جزءاً من الاتصال بالأزمات وفق مقارنة شاملة.

- تتطلب العلاقات العامة للأزمة وفق المقاربة الشاملة لإثارة عدم تصديق الجمهور، تجاوز الفكرة الخاطئة للسمعة التي يمكن عولمتها، واستبدالها بالسمعة التي تدركها مجموعة اجتماعية، من أجل تحقيق أهداف الاتصال.

5. قائمة المراجع:

1. أحمد عبد اللطيف، رشاد، (1999)، نماذج ومهارات في تنظيم المجتمع والخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعي.
2. أحمد مصطفى، خاطر، (1994)، طريقة الخدمة الاجتماعية في تنظيم المجتمع، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
3. أرمان ماتلار وميشال ماتلار، (2005)، تاريخ نظريات الاتصال، تر. نصر الدين لعباضي والصادق رابح، ط3، الدار العربية للترجمة، بيروت.
4. محمد سمحي، القحطاني، (2004)، دور إدارات العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات والكوارث، دراسة تطبيقية على إدارة العلاقات العامة في الدفاع المدني، رسالة ماجستير العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
5. منال طلعت، محمود، (2002)، مدخل إلى علم الاتصال، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.

6. Bessière, M,(2003),Analyse des liens sociaux et de la culture du risque après une catastrophe: le cas d'AZF Grande Paroisse Toulouse,*Les Cahiers du Lirhe*,(12). Récupéré sur https://pmb.cereq.fr/index.php?lvl=author_see&id=16527
7. Bondran, D, (2003),*la communication de crise dans les entreprises a risque*,la direction de Bruno Sire ,Toulouse,.
8. Carroll et al, A,(2003, juin),la responsabilité sociétal des entreprises: enjeux stratégiques et stratégies de recherché,*Les notes du Lirhe*.
9. Dufourt, C. R, (2003),*Gérer et décider en situation de crise, outils de diagnostique de prévention et de décision*, Dunod,Paris.
10. Heidreich et Maroun, D, (2014). *Relations publiques de crise, une nouvelle approche structurelle de la communication en situation de crise*, Paris. Récupéré sur <http://www.communicationsensible.com/download/Relations-publiques>.
11. Mattellart, A. e,(2002),*Histoire des théories de la communication*, la Découverte,collection repères,Paris.
12. Mucchielli, A,(1998),*Les sciences de l'information et de la communication*, hachette supérieur,Paris.
13. Mucchielli, A,(2003),*La nouvelle communication*,Armond Colin,Paris.
14. Patrick, L, (1986, Juillet, Août) *Stratégies de communication de crise,futuribles*.
15. PRSA ,(2016),*About public relations*. Retrieved from PRSA | Public Relations Society of America: <https://www.prsa.org/about/all-about-pr>
16. Solomon, A,(2002),*image institutionnelle et crise de l'entreprise: du paradoxe communicationnel à l'impasse communicationnelle*,Université de Paris1,Panthéon Sorbonne.
17. Ulmer and Timothy, R, (2000), consistent question of ambiguity in organizational crisis communication: Jack in the Box as a case study, *Journal of Business Ethics*, 25(02). Retriever from <https://www.jstor.org/stable/25074306> ?
18. Westphallen, M.-H, (2001),*Communicator, le guide de la communication d'entreprise* (éd. 3eme),Dunod,Paris.
19. Winkin, Y,(1984), *La nouvelle communication*,Ed du seuil, Paris.
20. Yvan, P, (2002), *L'éthique des affaires : management par les valeurs et responsabilité sociale*, Editions d'Organisations, Paris.
21. Orgrizek, Guillery, M, (1997), *La communication de crise*, presse universitaires de France, Paris.