د.عامر أمال amel.ameur@univ-relizane.dz
جامعة غليزان

المحاضرة الثالثة: استراتيجيات الاتصال المستخدمة في إدارة الأزمة:

يجمع العديد من الباحثين على أن الاستراتيجيات الاتصالية الأكثر استخداما في إدارة الأزمات تتمثل في:

1- **إستراتيجية التحفظ والكتمان:** وهذه الإستراتيجية تقوم على رصد محاولات الأطراف الخارجية للحصول على معلومات وهي إستراتيجية لا ينصح باستخدامها إلا في الأزمات المتعلقة بأمور شخصية أو أخلاقية معروضة أمام المحاكم.

2-**إستراتيجية التريث وعدم التورط:** وهنا ينصح خبراء الاتصال والعلاقات العامة بضرورة دراسة الأزمة بأبعادها المختلفة وذلك بدراسة مستفيضة من حيث أسباب الأزمة وآثارها ونتاجها والاجراءات التي اتخذت والمتابعة الإعلامية لها.

3-**إستراتيجية الاستجابة والدفاع:** وتقوم هذه الإستراتيجية على إعداد دفاع يتضمن معلومة حقيقية يقوم المتحدث الرسمي بأكثر طرق الاتصال ملائمة ولباقة، وتعترف فيها المنظمة بالخطأ وتعلن تبريراتها له واعتذارها عنه ولذا يطلق عليها نظرية الاعتذار والتبرير.

4-**إستراتيجية حائط الصد:** في هذه الإستراتيجية لا تعترف الإدارة بالخطأ وترفض الاستجابة لضغوط القوى الخارجية وتحاول صد محاولات الأطراف الخارجية المتعددة للحصول على معلومات عن الموضوع، وفي نفس الوقت الذي تفسر فيه الجماهير ووسائل الإعلام ذلك بأنه إخفاء لأخطاء كبيرة وبذلك تزداد انتقاداتهم السلبية.

5-**إستراتيجية الدفاع الهجومي:** وهي إستراتيجية 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 تتوقها الجماهير لذلك يطلق عليها البعض إستراتيجية الصالح العام. ووفقا لهذه الإستراتيجية فإن القائمين بالاتصال يستخدمون كل أشكال ووسائل الاتصال خاصة الجماهيرية والقيام بمجموعة من الحملات الإعلانية أيضا يتم الاستعانة

د.عامر أمال amel.ameur@univ-relizane.dz
جامعة غليزان

بقادة الرأي وجماعات الضغط للدفاع عن المنظمة. وتستخدم هذه الإستراتيجية عندما تقع أزمة على مستوى الدولة أو المجتمع ككل حيث تقوم الدول باستغلال الأزمة لخلق رأي عام ايجابي يساندها في موقفها وطريقة إدارتها للأزمة.

6-**إستراتيجية المماطلة والتسويف**: يرى بعض الباحثين أن هذه الإستراتيجية تستخدم عندما تكون المنظمة مشتركة مع غيرها في إنتاج السلع والخدمات، وهنا يقوم جهاز العلاقات العامة باستخدام كل أشكال الاتصال ووسائله وذلك عندما تواجه المنظمة أزمة تؤثر على سمعة منتجها ووفقا لهذه الإستراتيجية فإنه يتم إلقاء المسؤولية على الغير.

الاتصال وتسيير الأزمة د. عامر أمال

د.عامر أمال amel.ameur@univ-relizane.dz
جامعة غليزان

المحاضرة الرابعة: فريق عمل الاتصال الأزماتي

➢ **طرق اختيار أفراد فريق اتصال الأزمة:** تحتاج إدارة الأزمات إلى أفراد ذوي مواصفات خاصة سواء من الناحية العلمية أومن النواحي الشخصية التي تتصل بالقدرات الجسدية والعقلية والنفسية فليس كل فرد مؤهل للتعامل مع الأزمات بل إن بعض الأفراد وإن كان مؤهلا وقادرا على التعامل مع أزمة معينة فإنه قد لا يكون قادرا على التعامل مع أنواع أخرى من الأزمات.

لذلك يتحكم في تشكيل فريق مواجهة الأزمة عدة اعتبارات أهمها طبيعة الأزمة التي يكلف كل فريق بمواجهتها، وحجم أثار هذه الأزمة، فالازمة السياسية غير الأزمة الاقتصادية أو العسكرية أو الاجتماعية وحتى على مستوى التخصص الدقيق يختلف تكوين فريق مواجهة الأزمة من فريق لآخر، فمثلا أزمة تحرير رهائن تختلف عن أزمة انقلاب أو حريق قطار أو سقوط طائرة. لذلك فإن طرق اختيار أعضاء فريق اتصال الأزمة تختلف عن طرق اختيار الأفراد في المؤسسات والشركات وأهم هذه الطرق مايلي:

1- **الرصد والتتبع:** يعدّ من أهم الطرق للوصول إلى أفراد قادرين على التعامل مع الأزمات خاصة أصحاب الملكات والمواهب التي تمكنهم من ذلك حيث تقوم إدارة الأزمات بعملية مسح شامل وترصد عديد الأفراد الذين تنطبق عليهم الخصائص والمواصفات المطلوبة في أعضاء الفريق وتتبّع سلوكياتهم وعلاقتهم الشخصية والعملية، للتأكد من سلامة البيانات والمعلومات التي جمعت عنهم ومن حسن تصرفهم في المواقف المختلفة التي يتم وضعهم فيها.

الاتصال وتسيير الأزمة د. عامر أمال

د.عامر أمال amel.ameur@univ-relizane.dz

فإذا ما ثبتت كفاءتهم يتم الاتصال بهم ووضعهم موضع الاختبار، وفي الوقت ذاته صقل مواهبهم وملكاتهم وزيادة مهارتهم من خلال التدريب العملي والنظري الذي يساعد على تنمية هذه المواهب وزيادة قوة هذه الملكات.

2- **التشريح:** يعتمد هذا الأسلوب على قياس رأي الآخرين في الأفراد المحيطين بهم والذين تكون لديهم قدرات ومواهب وملكات وخصائص شخصية تؤهلهم للانضمام إلى فريق معالجة الأزمات.

حيث تطلب إدارة الأزمات من مختلف الإدارات الأخرى في الكيان الإداري ترشيح عدد من الأفراد الذين تتوافر فيهم مجموعة من المواصفات والخصائص التي يتم إبلاغهم بها والذين يرغبون في العمل في إدارة الأزمات، ويتم اختيارهم وانتدابهم لفترة تحت الاختبار، فإذا ما ثبت صلاحيتهم يتم إلحاقهم بشكل دائم في العمال، أو في برامج تدريبية مستمرة والاستعانة بهم عند حدوث الأزمات.

3- **الانتقاء الشخصي:** حيث تلعب الصدفة وأحداث الأزمات دورا مهما في اختيار بعض أفراد اتصال الأزمة، حيث تساعد أحداث الأزمة والاحتكاك العفوي بالأفراد العاديين الذين تواجدوا بالصدفة في مكان الأزمة وانخرطوا في أعمال مكافحتها والتصدي الذكي الحازم لتيارها ووفق تصاعدها تساعد هذه الصدفة في انتقاء العناصر التي تصلح للعمل في فريق اتصالات الأزمة والتي يقوم مدير الأزمات أو رئيس فريق اتصالات الأزمة باكتشافها من خلال المحك الفعلي للأحداث ومن خلال تعاملها مع الحوادث التي أظهرت بالفعل صلاحيتهم وكفاءتهم ومواهبهم.

د.عامر أمال amel.ameur@univ-relizane.dz
جامعة غليزان

4- **التجنيد:** حيث تحتاج بعض الأزمات إلى وجود قوى سرية يتم زرعها أو تجنيدها داخل القوى الصانعة للأزمة، او لدى الأطراف الصانعة للأزمات ويستخدم ها الأسلوب فقط عندما يتم زرع بعض العناصر والأفراد داخل أجزاء الكيان الاداري للخصم ليكونوا عيونا لرصد حركة العمل واتجاهات بعض الأفراد المتطرفين ليكونوا أداة تنفيذ لبعض المهام التمهيدية السابقة لتدخل فريق المهام، ومعاونة أفراد الفريق أثناء تنفيذ مهمة الأزمة.

وهو ما يحدث عادة في التعامل مع المنظمات الارهابية والتي من خلال أساليب الاغراء والجذب أو أدوات التهديد والإرغام يتم الوصول إلى ضعاف النفوس الذين يتم تجنيدهم واستخدامهم في التعامل مع قوى صنع الأزمة.

5- **الاعلان العام الجماهيري والمتخصص:** كثيرا ما تقوم الشركات والمنظمات والدول بالاعلان عن حاجتها إلى خبراء في التعامل مع الأزمات وتضع شروطا وخصائص لهؤلاء الخبراء وتقوم باستقبال المرشحين والتحري عنهم وإجراء اختبارات عليهم فإذا ما ثبت نجاحهم يقومون بإلحاقهم بالتدريب ثم تثبيتهم في العمل.

- **تدريب أعضاء فريق اتصال الأزمة:** بعد عملية الاختيار تأتي عملية التدريب وإكساب المعارف والمعلومات وصقل المهارات وهي عملية دائمة ومستمرة حيث يكون أعضاء فريق اتصالات الأزمة على قدرة وفاعلية للتصدي السريع والحاسم لتيار أي أزمة تحدث وفي الوقت ذاته

الاتصال وتسيير الأزمة د.عامر أمال

د.عامر أمال amel.ameur@univ-relizane.dz
جامعة غليزان

حتى يكون الفريق جاهزا ومستعدا ومؤهلا للقيام بذلك من خلال مجموعة برامج تدريبية متطورة وتستخدم في العملية التدريبية عدة أساليب لنقل المعارف وصقل الخبرات أهمها:

- المحاضرات العلمية والعملية خاصة عندا يتصل الأمر بالجديد في علم إدارة الأزمات، أو عندما يتم استدعاء خبراء عالميين وعلماء مختصين في إدارة الأزمات.
- دراسة الحالات العلمية والعملية المصممة خصيصا من اجل إكساب الخبرة وزيادة المعرفة وتنميتها واكتشاف القدرات والمواهب.
- ورش العمل ومختبرات الانجاز والأداء خاصة من أجل تبادل الرأي وطرح الأسئلة وتلقي الإجابات وعدم ترك شئ محل استفسار دون إجابة عليه.
- إكساب فريق اتصالات الأزمة المعلومات اللازمة خاصة فيما يتّصل بعلم إدارة الأزمات والنظريات والمناهج والأدوات والوسائل والطرق والمداخل الحديثة في المبتكرة الحديثة في إدارة الأزمات.

الاتصال وتسيير الأزمة د. عامر أمال