



www.mecsj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الثاني والأربعون (تشرين الأول) 2021

ISSN: 2617-9563

العلاقات العامة ودورها في إدارة الأزمات الإدارية

فراس كلوب

إدارة نظم وشبكات الاعمال

بلدية السلط الكبرى

فهرس المحتويات

2	المقدمة
4	مفهوم العلاقات العامة وإدارة الأزمات
5	النجاح أثناء الأزمات
6	الخطوات الأساسية للتخطيط لإدارة الأزمة
7	أسباب الأزمات
8	تصنيف الأزمات
10	القواعد التي تقوم عليها إدارة الأزمات
11	وظائف العلاقات العامة
12	دور العلاقات العامة في إدارة الأزمة قبل وقوعها
14	اسس ومبادئ العلاقات العامة
15	اخلاقيات العمل في العلاقات العامة
16	التدريب على خطط العلاقات العامة وإدارة الأزمات
17	وسائل الاتصال في العلاقات العامة
18	خصائص الأزمة
20	التوصيات
21	الخاتمة
22	المصادر والمراجع

ملخص

يهدف هذا البحث إلى إلقاء الضوء على الدور الحيوي للعلاقات العامة في إدارة الأزمات: ما قبل الأزمة وأثناء الأزمة وبعدها. وخلص البحث إلى أن دور العلاقات العامة في مرحلة ما قبل الأزمة هو التعرف على مشاكل الجمهور الداخلي والخارجي للمنظمة وحلها، وبناء صورة إيجابية وسمعة للمنظمة. ويتمثل دورها خلال الأزمة في الإعلان عن وقوع الأزمة وتزويد الجمهور بمعلومات صحيحة ودقيقة وتوعيتهم بكيفية التعامل مع الأزمة لكسب ثقتهم. دورها بعد مرحلة الأزمة هو استعادة ثقة جمهور المنظمة وخدماتها ومنتجاتها وتصحيح الأخطاء التي شوهدت صورتها وسمعتها.

الكلمات المفتاحية: العلاقات العامة ، الأزمات ، إدارة اتصالات الأزمات.

Abstract

This research aims to shed light on the vital role of public relations in crisis management: before the crisis, during the crisis and after it. The research concluded that the role of public relations in the pre-crisis stage is to identify and solve the problems of the internal and external audience of the organization, and to build a positive

image and reputation of the organization. Its role during the crisis is to announce the occurrence of the crisis, provide the public with correct and accurate information, and educate them on how to deal with the crisis to gain their trust. Its role after the crisis stage is to restore the organization's public confidence, its services and products, and correct the mistakes that tarnished its image and reputation.

KEYWORDS: Public Relations, Crisis, Crisis Communication Management

مقدمة

بالإضافة إلى المواقف النموذجية ، ستتعامل وظيفة العلاقات العامة (PR) في أنشطة الإدارة مع المواقف المختلفة ، بما في ذلك حالات الأزمات. الأزمة هي حدث غير متوقع يهدد توقعات أصحاب المصلحة ، وله القدرة على إحداث عواقب سلبية ، ويؤثر على الأداء ، والسمعة الجيدة ، والسمعة ، وصورة المنظمة. تتطور كل أزمة بسبب عوامل النقص والإفراط في المعلومات ، والفشل في توفير ومراقبة تدفق المعلومات هو أكبر فشل في جهود إدارة الأزمة. لا تحدث الأزمة بسبب حدث بل نتيجة للتعامل معها.

لذلك ، يجب أن تلتفت الأزمة انتباه ممارسي العلاقات العامة لإدارتها بشكل جيد بما يتماشى مع حقيقة أن الأزمة ممكنة لكل منظمة ولها تأثير سلبي أو إيجابي على المنظمة. نظرًا لأن الأزمات يمكن أن تحدث تأثيرًا سلبيًا ، فإن التواصل في الأزمات ضروري من خلال تشكيل فريق اتصال الأزمات. يتطلب تنفيذ استراتيجية إدارة الأزمات وظيفة اتصال يؤديها ممارسو العلاقات العامة. يصبح الاتصال استراتيجية لإدارة الأزمات لأن الأزمة تثير الحاجة إلى المعلومات التي

تتم معالجتها للجمهور. في هذا الصدد ، ممارس العلاقات العامة هو مدير الأزمات بسبب الأزمة المتعلقة بالاتصال ، وهي وظيفة العلاقات العامة كإدارة الاتصالات في المنظمة.

وظيفة إدارة المعلومات والاتصالات المذكورة أيضًا في لائحة وزير الإصلاح الإداري والإصلاح البيروقراطي (Permenpan-RB) رقم 30 و 31 لعام 2011 بحيث تنطبق وظيفة إدارة الأزمات هذه أيضًا على العلاقات العامة الحكومية. تم تعزيز وظيفة إدارة الأزمات هذه أيضًا من خلال Permenpan-RB رقم 29 لعام 2011 بشأن إدارة اتصالات الأزمات داخل الوكالات الحكومية. تؤكد الأدبيات أيضًا أن الأزمات تحدث أيضًا في المؤسسات غير الهادفة للربح والمؤسسات العامة ويمكن أن تحدث الأزمات في كل نوع من المنظمات ، الكبيرة والصغيرة على حد سواء.

ولأن الأزمة هي مشكلة اتصال ، يعتقد الباحث أن الأزمة وثيقة الصلة بالتغيرات في النظام الاجتماعي للمجتمع الإندونيسي في عصر الديمقراطية. تضمن الديمقراطية حق الجمهور في الوصول إلى المعلومات كحق أساسي لتحقيق رفاهية الناس من خلال توفير ما يحتاجون إليه. يتضمن الوصول إلى هذه المعلومات الحاجة إلى تبادل المعنى والتعبير عن الأفكار والأفكار والآراء الشخصية. هذا الحق العام مكفول في دستور عام 1945 ، المادة 28 و المتعلقة بحق كل فرد في الاتصال والحصول على المعلومات ، والحق في التماس المعلومات وتلقيها وامتلاكها وتخزينها ومعالجتها ونقلها باستخدام جميع أنواع القنوات المتاحة. كما ينظمها القانون رقم 14 لسنة 2008 بشأن إنشاء المعلومات العامة.

مفهوم العلاقات العامة وإدارة الأزمات

إدارة الأزمات هي وظيفة تنظيمية حاسمة. يمكن أن يؤدي الفشل إلى ضرر جسيم لأصحاب المصلحة ، أو خسائر لمنظمة ما ، أو إنهاء وجودها ذاته. ممارسو العلاقات العامة هم جزء لا يتجزأ من فرق إدارة الأزمات. لذا فإن مجموعة من أفضل الممارسات والدروس المستفادة من معرفتنا بإدارة الأزمات ستكون موردًا مفيدًا جدًا لأولئك العاملين في العلاقات العامة. تمت كتابة مجلدات حول إدارة الأزمات من قبل الممارسين والباحثين من العديد من التخصصات المختلفة مما يجعل من الصعب تجميع ما نعرفه عن إدارة الأزمات ومكان العلاقات العامة في قاعدة المعرفة تلك. أفضل مكان لبدء هذا الجهد هو تحديد المفاهيم النقدية.

كيف تساعد العلاقات العامة في إدارة الأزمات؟

حدثت أزمات علاقات عامة لا حصر لها في الماضي ، وهناك خمس خطوات يجب تنفيذها من أجل إدارة الأزمة بشكل صحيح. أولاً ، يجب أن تكون الشركة في أزمة سريعة وأن تخاطب الجمهور فور اكتشاف الأزمة. ثانيًا ، يجب أن تحافظ الشركة المعنية على الأمانة لأن الجمهور أكثر استعدادًا للتسامح مع الخطأ الصادق بدلاً من الكذب المحسوب. ثالثًا ، من المهم أن تكون إعلاميًا لأن وسائل الإعلام ، وكذلك الجمهور ، سيخلقون شائعاتهم الخاصة إذا لم يتم تقديم أي معلومات لهم من قبل الشركة في أزمة. يمكن للشائعات أن تسبب ضررًا للشركة

أكبر بكثير من الحقيقة. بعد ذلك ، من المهم أن تشعر بالقلق وأن تُظهر اهتمامك للجمهور لأن الناس سيكونون أكثر تسامحًا إذا كان من الواضح أن الشركة تهتم بضحايا الأزمة. أخيرًا ، حافظ على العلاقات ذات الاتجاهين. هذا مهم لأن الشركة يمكن أن تتعلم الكثير عن حالة الرأي العام من خلال الاستماع. هذه الخطوات الخمس ضرورية لإدارة أي حالة أزمة علاقات عامة.

ومع ذلك ، فإن كل حالة أزمة هي حالة فريدة من نوعها ، وبالتالي تتطلب استجابة مخصصة. هناك ستة أنواع من الاستجابات وهي تتراوح في سلسلة متصلة من الدفاعية إلى التكييفية. أولاً ، يمكن للشركات مهاجمة المدعي الذي يحاول القضاء على مصداقية المهاجم. ثانيًا ، يمكن للشركات استخدام الإنكار بزعم عدم وجود أزمة. الرد الثالث هو تبرير حيث تدعي الشركة أنه لم يحدث ضرر جسيم أو أن الضحية كانت على خطأ. رابعًا ، يمكن للمؤسسة استخدام التملق لإرضاء الجمهور ، مثل التخلي عن القسائم. بعد ذلك ، يمكن للشركات استخدام الإجراءات التصحيحية لتصحيح أخطائها. أخيرًا ، يمكن للشركة تقديم اعتذار كامل يطلب العفو عن خطأهم. تم استخدام جميع الردود الستة في الماضي مع نتائج متفاوتة. إذا تم الاختيار بشكل صحيح ، يمكن أن تساعد إحدى الاستجابات الستة في تخفيف الضرر.

في مارس 2005 ، عضت امرأة في إصبعها أثناء تناول الفلفل الحار في مطعم وينديز. كان من الممكن أن تضر هذه الأزمة بصورة ويندي ، لكن استجابت الشركة بشكل صحيح. أغلقوا الموقع وألقوا الفلفل الحار وأجروا تحقيقًا لاكتشاف مصدر الإصبع. تواصلت ويندي مع الجمهور بصراحة وصدق. نتيجة لذلك ، تم إلحاق ضرر ضئيل جدًا بصورتهم.

تشمل الحالات الناجحة الأخرى للعلاقات العامة للأزمة قضية دايت بيبسي المشهورة وقضية تايلينول. واجهت شركة دايت بيبسي مشكلة عندما بدأ المستهلكون في "العثور" على أجسام غريبة في علب دايت بيبسي. تم العثور على مجموعة متنوعة من الأشياء المختلفة بما في ذلك حقنة ورساصة وحتى قارورة كوكايين. علمت الشركة أنه لا توجد طريقة ممكنة لإدخال هذه الأشياء أثناء عملية التعبئة. نتيجة لذلك ، استخدمت دايت بيبسي استراتيجية دفاعية تدعي براءتها. لقد تواصلوا بشكل علني مع الجمهور ، وهاجموا المتهمين ، وسمحوا بظهور عملية التعبئة في الأخبار. تم إلحاق ضرر مؤقت بالدايت بيبسي ، لكنهم سرعان ما ارتدوا من الوضع. بطريقة مماثلة ، وجد Tylenol نفسه في حالة أزمة عندما بدأ الناس يموتون من تناول كبسولات Tylenol المليئة بالسيانيد. تصرف تايلينول بسرعة وسحب منتج من على الرفوف دون أن يضطر إلى القيام بذلك. لقد تواصلوا بشكل علني وفي كثير من الأحيان مع الجمهور وأجروا تحقيقًا. تم العثور على تايلينول بريئًا في ختام التحقيق. كان لدى Tylenol صورة علامة تجارية موثوقة لدى الجمهور لأنهم سحبوا منتجهم عندما اكتشفوا المشكلة. بعد الأزمة ، أضافوا أختام أمان لضمان سلامة المستهلكين.

في حين أن هناك أزمات علاقات عامة ناجحة ، هناك عدد من الأمثلة السيئة لإدارة الأزمات. دمرت فورد وفايرستون صورهما بعد سوء إدارة الأزمة التي حدثت عندما توفي العديد من المستهلكين نتيجة لانفجار الإطارات. ادعت كلتا الشركتين البراءة وألقت باللوم على الأخرى.

لم يتواصل فورد وفيرستون بشكل علني أو صادق مع الجمهور. أيضًا ، أشارت كلتا الشركتين إلى عدم اهتمامهما بعمالنهم عندما تجاهلوا وفيات وإصابات عمالهم لحماية أرباحهم النهائية. أدت استجابة Ford و Firestone للأزمة إلى نفور عمالهم وتسببت في إلحاق ضرر كبير بصورتهم.

تتمتع الألعاب الأولمبية دائمًا بنصيبها العادل من الأزمات. كان الرياضيون الذين يتعاطون عقاقير تحسين الأداء مشكلة في الآونة الأخيرة ، ليس فقط في الألعاب الأولمبية ولكن في دوري البيسبول الرئيسي والرياضات الأخرى أيضًا. خلال دورة الألعاب الأولمبية في تورينو ، داهمت الشرطة الإيطالية منزل فريق التزلج النمساوي في محاولة لاكتشاف تعاطي المخدرات من قبل الرياضيين. كان لدى الشرطة سبب محتمل للبحث لأن الفريق كان يقضي بعض الوقت مع مدربهم السابق ، والتر ماير ، الذي تم إيقافه بسبب توفير المخدرات لرياضيه. كان ينبغي على فريق النمسا أن يعرف أن زيارة مدربهم السابق يمكن أن يكون لها عواقب سلبية مثل هذه.

دورة حياة الأزمة تمر بمراحل ثلاث:

- 1- مرحلة ما قبل الأزمة :وهي ما يعرف باستشعار الأزمة واتخاذ الإجراءات حتى يمكن تفاديها.
- 2- مرحلة مواجهة الأزمة في حال وقوعها: من خلال اتخاذ الإجراءات التي تحد من الآثار الضارة والعمل على تصفيتها.
- 3- اجراءت ما بعد الأزمة :من خلال دراسة وتحليل ما حدث ولماذا وكيف نتصرف ورسم سبل عدم تكرارها.

مكونات العلاقات العامة الفعالة في إدارة الأزمات

يدرك محترفو العلاقات العامة الأذكياء أنه لا توجد رصاصة سحرية في العلاقات العامة الناجحة لإدارة الأزمات. بدلاً من ذلك ، تستفيد أفضل استراتيجيات العلاقات العامة من نهج متعدد الجوانب يعالج العديد من المكونات الأساسية للعلاقات العامة الفعالة لإدارة الأزمات.

- **تخطيط:** التخطيط القوي هو أساس العلاقات العامة لإدارة الأزمات الجيدة. من خلال التنبؤ بسيناريوهات الأزمات المحتملة والتصميم الاستباقي لخطط الاستجابة في وقت مبكر ، يمكن لوكر ساندز تزويد شركتك باستجابات معقدة ودقيقة لمجموعة من الأزمات.
- **تمرين:** في حالة حدوث أزمة ، سيتطلع الجمهور الداخلي والخارجي على حد سواء إلى فريق إدارة شركتك للحصول على إجابات. يوفر تدريب العلاقات العامة في إدارة الأزمات لفريق الإدارة الخاص بك أساسًا في تقنيات إدارة الأزمات ويجهزهم للاستجابة بذكاء بطريقة تخفف الضرر الذي يلحق بشركتك.
- **المساعدة في التنفيذ:** في حالة حدوث أزمة علاقات عامة فعلية ، فأنت بحاجة إلى مشورة واستشارة إستراتيجية من متخصصي العلاقات العامة ذوي الخبرة. تقدم أفضل شركات

العلاقات العامة لإدارة الأزمات مساعدة عملية لتوجيه عملك خلال الحدث والتعافي بعد الحدث.

أسباب الأزمات

يحلل البعض أسباب اندلاع الأزمات إلى عدد من الأسباب الإدارية والسلوكية كما يلي:

- **المعلومات الخاطئة:** سواء أكان ذلك متعمداً أو غير متعمد، أو كانت المعلومات غير متاحة أو قاصرة فإن ذلك يعطى الاستنتاج الخاطئ والتقييم غير الصحيح للأمور وهو الشيء الذي قد يستتبع ظهور قرارات أو إجراءات قابلة لأن تكون مصدراً لظهور قوى أو عوامل مؤيدة ومعارضة يؤدي الاحتكاك بينها إلى السخونة والاشتعال.
- **التفسير الخاطئ للأمور:** حينما يعتمد التقدير والتقييم للأمور على الجوانب الوجدانية أو العاطفية في عملية التفسير أكثر من الجوانب العقلية؛ فالتفسير الخاطئ المعتمد على مصادر غير دقيقة للمعلومات يجعل القرارات منفصلة عن الواقع الحقيقي ويسبب نوعاً من الاحتكاك.
- **الضغوط:** قد تكون ضغوطاً خارجية أو داخلية أو ضغوطاً ذات علاقة ببيئة العمل أو ضغوطاً شخصية وقد تكون كل ذلك؛ فالعمل تحت مثل تلك الضغوط يجعل المدير في موقف صعب قد يشتعل في أية لحظة.
- **الجمود والتكرار:** فقد يختار بعض القادة أو العاملين طريق التكرار والجمود والتمسك بالتقاليد في تحقيق مهامهم أو قد يلجئون إلى استخدام طريق النمو الذي يتميز بالإثارة والإنتاجية العالية والأداء المتطور؛ فالعالم يتغير والتطور يستلزم دفع الحواجز من وقت لآخر لعدم السماح للمشكلات أن تقف عائقاً في طريق النمو.
- **غياب أو تعارض الأهداف:** فالأهداف هي أدوات الإنسان لتحقيق غاياته، وكلما كانت الأهداف محددة وقابلة للقياس كلما تحققت الغايات بسرعة، وعدم تحديد الأهداف وطرق تحقيقها يؤدي لعدم بلوغ الغايات.
- **البحث عن الحلول السهلة:** معظم الأزمات التاريخية وقعت بسبب المسائل المتعلقة والمشكلات المهمة التي لم تحسم بعد فلا بد من البحث الدائم عن حلول للمشكلات أولاً بأول ولا ينتظر أن تنزوي من تلقاء نفسها أو تنتظر الحلول السهلة أن تأتي من لا شيء.
- **الشائعات:** وهي سلاح هدام يعمل على توقف فكر الإنسان عن النمو أو السير في الاتجاه الصحيح؛ فهي وباء اجتماعي يصيب الإنسان ولا يستطيع الابتعاد عنه أو التخلص منه بسهولة، وإذا لم يتم اكتشافها وإطفائها في الوقت المناسب تتسبب في كثير من الأزمات الكبرى.
- **سوء الإدارة:** قد يؤدي سوء الإدارة إلى الفشل في استثمار الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة مما يؤدي إلى تحول الكيان الإداري إلى مصدر لتشجيع الانحراف والفساد وتدني الإنتاج.

تصنيف الأزمات

يمكن تصنيف الأزمات من نواح مختلفة تبعاً لوجهة النظر إليها؛ مثلاً من حيث شدة الأزمة أو من حيث تكرارها أو من حيث درجة صعوبتها أو من حيث شمولها أو من حيث موضوعها كما يلي:

من حيث شدة الأزمة:

- أزمة عنيفة: أزمة بالغة الشدة، تؤثر على كل أو بعض أطراف الأزمة تأثيراً كبيراً كالأزمات العمالية التي قد تصاحبها أعمال عنف.
- أزمة هادئة: وهي أزمة ذات تأثير ضعيف كالأزمات الناشئة عن بعض الإشاعات المفضوحة.

أما من حيث تكرارها:

- ✓ أزمة متكررة: تحدث بشكل دوري كالأزمات الاقتصادية.
 - ✓ أزمة غير متكررة: لا تحدث بشكل دوري، لعدم ارتباطها بأسباب متكررة، كالأزمات الناشئة عن سوء الأحوال الجوية وبعض الأزمات السياسية، أو الأزمات الناتجة عن الهزات الأرضية.
- ومن حيث درجة صعوبتها:**

- ✓ أزمة سطحية (أو غير عميقة): وهي الأزمات التي لا تشكل خطورة شديدة، وليس لها أسباب أو جذور عميقة كالأزمات الناجمة عن الإشاعات المفضوحة.
- ✓ أزمة غير سطحية (أو عميقة): وهي الأزمة ذات الخطورة البالغة، وتقع نتيجة لأسباب عميقة، ومن ثم يمكن تسميتها "بالأزمة ذات الجذور".

أما من حيث شمولها:

- ✓ أزمة شاملة: وهي الأزمة التي تؤثر على كامل أفراد المجتمع، كالأزمات السياسية بين بلدين.
- ✓ أزمة جزئية: وهي التي تؤثر على بعض أفراد المجتمع، كالأزمات التي قد تعصف ببعض الشركات في بلد ما.

ومن حيث موضوعها:

- ✓ أزمة دينية: وهي التي تحدث لأسباب دينية.
- ✓ أزمة ثقافية: وهي التي تنبثق من البيئة الثقافية.
- ✓ أزمة اقتصادية: وهي التي تنشأ نتيجة تدهور الوضع الاقتصادي في المنظمة "كالإنتاج وطرق التمويل".
- ✓ أزمة سياسية: وهي التي تنشأ من منطلقات سياسية.
- ✓ أزمة اجتماعية: وهي التي تنشأ نتيجة ظهور قضايا اجتماعية تهدد الأمن الاجتماعي.

القواعد التي تقوم عليها إدارة الأزمات

- المرونة التي تمكن من التشغيل التنظيمي للمؤسسات وإعادة تشكيلها وفق ظروف الأزمة.
 - العناية بتشكيل ووضع سياسات عامة لكافة القضايا المجتمعة المتعلقة بإدارة الأزمات.
 - تشجيع الدراسات والأبحاث المتعلقة بالأزمات.
 - تحديد أفضل الأساليب لتنمية وعي الرأي العام بمخاطر وتحديات الأزمة.
 - الكفاءة والفعالية في استقراء المستقبل والإدراك الكامل لطبيعة الأزمة واستكشاف كل البدائل الممكنة لدرء أخطار الأزمة أو التخفيف منها عند حدوثها.
 - القدرة على تحديد الأولويات وتوجيه اهتمام المجموعات والأفراد مع مراعاة الإفادة من التغذية المرتدة التي تفيد التنظيم بردود فعل متعددة تجاه أساليب معالجة الأزمة.
 - اكتشاف إشارات الإنذار وتعني تشخيص المؤشرات والأعراض التي تنبئ بوقوع أزمة ما.
- دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات

العلاقات العامة (PR) هي ممارسة إدارة تدفق المعلومات بين المنظمة والجمهور. غالبًا ما يشار إلى العلاقات العامة باسم العلاقات العامة التي تكتسب منظمة أو تعرض فريدًا لجمهورها باستخدام موضوعات ذات اهتمام عام قد تتعارض مع صورة الشركات ، وبالتالي ، مما يستلزم قيام المنظمة بتوضيح صورتها. هذا لأن العلاقات العامة تعرض الانكشاف في منافذ طرف ثالث موثوقة ، فهي تقدم شرعية لطرف ثالث لا تتمتع بها الإعلانات. تشمل الأنشطة المشتركة التحدث في المؤتمرات والعمل مع الصحافة والتواصل مع الموظفين.

يمكن استخدام العلاقات العامة لبناء علاقة مع الموظفين أو العملاء أو المستثمرين أو الناخبين أو عامة الناس. تقريبًا أي منظمة لها مصلحة في كيفية تصويرها في الساحة العامة توظف مستوى معين من العلاقات العامة. يوجد عدد من التخصصات في مجال العلاقات العامة ، مثل العلاقات الإعلامية أو علاقات المستثمرين أو علاقات العمل. بارتون (2007).

في **Standard Media Group** ، نشأت الحاجة إلى قسم علاقات عامة فعال عندما افترحت السيدة الأولى لوسي كيباكي مكاتب المجموعة مطالبة برؤية المراسل الذي نشر قصة عن تدخلها في شؤون الدولة ، ومضت إلى الأمام وصدفت مصورًا كان يحاول ذلك. سجل الحدث. كان على قسم العلاقات العامة بالمجموعة أن يؤكد للأمة بشكل عام أن القصة التي تم عرضها كانت مبنية على حقائق وليس على حقد أوبنجا (2008).

لقد أثبتت حالة الحدث هذه للإعلام الكيني أن نشر القصص عن العائلة الأولى يمكن أن يكون صعبًا ومضجرًا ، ومع ذلك هناك حرية الصحافة. لقد جادلت الحكومة مرارًا وتكرارًا بأن الحرية تأتي مع مسؤوليات ، ولكن في بلد مثل كينيا حيث لا توجد معارضة في البرلمان بسبب الحكومة الانتلافية حاليًا ، تعمل السلطة الرابعة بصفتها الحارس العام الذي قامت به دون تحيز في الكشف عن هائل. صفقات فاسدة وفاضحة. ماكالي (2008)

حتى وقت قريب ، لم يكن معروفًا سوى القليل عن سبب مهاجمة الحكومة لمكاتب Standard Group في عام 2006 ، ظهر الآن أن قصة عن وجود زوجتين للرئيس كانت سبب هذا السلوك غير المهني ، ولكن عندما وقع الحادث ، كانت القصة مختلفة. أفاد مسؤولون أن الشرطة الكينية أسكتت ثاني أكبر مجموعة إعلامية في البلاد في وقت مبكر من يوم الخميس ، 2 مارس 2006 ، حيث أغلقت محطات التلفزيونية ، وعطل مطبعتها ، وحرقت صحفها بعد أن أفادت بأن الرئيس موي كيباكي أجرى محادثات سرية مع خصم سياسي.

تحسين العلاقات العامة يؤدي إلى إدارة الأزمات

لا تتطلع أي شركة إلى مواجهة موقف يتسبب في حدوث اضطراب كبير في أعمالها ، خاصةً تلك التي تحفز تغطية إعلامية واسعة النطاق. يمكن أن يؤدي التدقيق العام إلى تأثير مالي وسياسي وقانوني وحكومي سلبي. يتعامل تخطيط إدارة الأزمات مع توفير أفضل استجابة للأزمة.

يعد إعداد خطط الطوارئ مسبقًا ، كجزء من خطة إدارة الأزمات ، الخطوة الأولى لضمان استعداد المنظمة بشكل مناسب لمواجهة الأزمة. يمكن لفرق إدارة الأزمات أن تتدرب على خطة أزمة من خلال تطوير سيناريو محاكى لاستخدامه كتدريب. يجب أن تنص الخطة بوضوح على أن الأشخاص الوحيدين الذين يتحدثون علنًا عن الأزمة هم الأشخاص المحددون ، مثل المتحدث باسم الشركة أو أعضاء فريق الأزمة.

الساعات الأولى بعد حدوث الأزمة هي الأكثر أهمية ، لذا فإن العمل بسرعة وكفاءة أمر مهم ، ويجب أن تشير الخطة إلى مدى سرعة أداء كل وظيفة. عند التحضير لتقديم بيان خارجيًا وداخليًا ، يجب أن تكون المعلومات دقيقة. يؤدي تقديم معلومات غير صحيحة أو تم التلاعب بها إلى نتائج عكسية وسيؤدي إلى تفاقم الوضع بشكل كبير. يجب أن تحتوي خطة الطوارئ على معلومات وإرشادات من شأنها أن تساعد صانعي القرار على النظر ليس فقط في النتائج قصيرة المدى ولكن الآثار طويلة المدى لكل قرار.

الحاجة الماسة لخطة إدارة الأزمات

تعد خطة إدارة الأزمات ضرورية لأن الأخبار والمعلومات تنتقل أسرع من أي وقت مضى. يجب أن تكون الشركات قادرة على الإجابة بسرعة على الأسئلة والادعاءات حول الأزمات التي تلوح في الأفق. هناك أمثلة أكثر على المنظمات التي أخطأت في إدارة الأزمات أكثر من فعلها بالشكل الصحيح. عند حدوث أزمة ، تكون معظم الشركات غير مستعدة وتتعامل مع الموقف بشكل سيء. قد تحاول المنظمات عرقلة الموقف ، أو تصعيده ، أو النظار بأن الأزمة ستنتهي ، لكنهم فقط يزيدون الوضع سوءًا. يمكن للمنظمات التي تضيع وقتًا ثمينًا في بداية الأزمة أن تتوقع خسارة في الإيرادات وتراجع أسعار الأسهم. أهم أصول المنظمة على المحك ، سمعتها. لا جدوى من إخفاء الحقيقة عن الجمهور لأنه في النهاية ، سيقوم شخص ما بإطلاق صافرة. تستخدم إدارة الأزمات أحيانًا لحماية الشركة من عملائها. يمكن أن ينشأ هذا الموقف

عندما يقدم العملاء ادعاءات كاذبة ضد الشركة ، على سبيل المثال زعم أن القصة التي تم بثها في الأخبار أو طباعتها على الورق خاطئة ولكنها صحيحة.

نماذج ونظريات إدارة الأزمات

يتطلب نموذج إدارة الأزمات في نزع فتيل الأزمة بنجاح فهم كيفية التعامل مع الأزمة قبل حدوثها. تم إنشاء عملية نموذجية لإدارة الأزمات من أربع مراحل تشمل: إدارة المشكلات والتخطيط والوقاية والأزمة وما بعد الأزمة.

يعد توفير المعلومات لمنظمة في وقت الأزمات أمراً بالغ الأهمية للإدارة الفعالة للأزمات. تتناول نظرية الأنظمة الهيكلية والوظيفية تعقيدات شبكات المعلومات ومستويات القيادة التي تشكل الاتصالات التنظيمية. تحدد النظرية الهيكلية الوظيفية تدفق المعلومات في المنظمات على أنها "شبكات" مكونة من أعضاء و "روابط". تتدفق المعلومات في المنظمات في أنماط تسمى الشبكات.

التدريب على خطط العلاقات العامة وإدارة الأزمات

تعد استراتيجية التدريب من الاستراتيجيات الفعالة عند التخطيط للأزمات ، بل انها تعد من اكثرها تأثيراً وقياساً لكفاءة ادارة الازمة ، وتلك الاستراتيجية تتضمن كافة التخصصات في ادارة الازمة ومن بينها مسؤولي العلاقات العامة وبالتالي تختلف صور وانماط التدريب حسب كل تخصص . واهتمام المؤسسة ببرامج التدريب واجراء التجارب راجع الى عدة اهداف وفوائد منها: - ان التدريب على خطط ادارة الازمات يعد فرصة لاختيار امكانيات و قدرات المؤسسة المادية والبشرية ومدى قدرتها على الاستعداد لمواجهة الازمات.

- يساهم في مراجعة وتحديث المعلومات والبيانات الخاصة بالأزمات المتوقعة الحدوث ، والتي تمثل السيناريوهات المحتملة.

- مراجعة مدى فعالية الادوار والمسؤوليات لكل عضو بفريق ادارة الازمة ومدى السرعة في تحقيقها.

- التدريب فرصة لإدخال التحسينات والتعديلات على خطة ادارة الازمات ومعرفة أوجه القصور بها.

والتدريب على ادارة الازمات واجراء التجارب يساهم في تدعيم ثقافة المنظمة في ادارة الازمات ويجعل هناك نوعاً من الترويج و الانتشار لثقافة الازمة بين العاملين بالمنظمة والمنظمات الاخرى، وهذا قد يوجد كل فرد بالمنظمة شعوراً بالمسؤولية تجاه منظمته.

الى جانب هذا فان التدريب يساعد في دعم الثقة وضبط النفس والقدرة على المواجهة لدى فريق ادارة الازمة ، نتيجة تكرار برامج التدريب على سناريوهات لازمات متوقعة الحدوث تأخذ شكلاً من الواقعية في تنفيذ الاجراءات ، لرغبة كل عضو في اثبات كفاءته وفي نفس الوقت

قدرته على التنسيق مع زملائه هذا فضلا عن دورة في اكتساب مهارات وخبرات ادارية واتصالية وفنية جديدة وظهور حلول غير نمطية تكون فعالة عند ادخال التحسينات والتعديلات على الخطة.

وسائل الاتصال في العلاقات العامة

تستخدم العلاقات العامة في ممارسة نشاطها الاتصالي التسويقي وسائل الإعلام المختلفة وأهمها الاتصال الجماهيري، كما تستخدم وسائل الإعلام التي تصدرها بنفسها كمجلة المؤسسة، والمعارض والحفلات والمهرجانات، وهناك وسائل الاتصال الشخصي كالخطابية والمحاضرات العامة ومكاتب الاستقبال وغيرها، ومن أبرز هذه الوسائل المستخدمة:

الوسائل المباشرة: وتعتبر من أهم الوسائل المستخدمة في العلاقات العامة، لأن الاتصال بين المرسل والمستقبل يكون مباشرا، وبالتالي فهي وسيلة ذات اتجاهين يمكن من خلالها قياس رد الفعل أو مستوى الاستجابة لما يتم عرضه من أفكار أو توجهات أو حوار هادف.

الوسائل المطبوعة: هناك نماذج وأشكال متنوعة يمكن استخدامها في مجال المطبوعات ولكنها في الغالب تنقسم إلى مجموعتين رئيسيتين هما:

- البريد المباشر: الرسائل البريدية تعتبر من الوسائل المكتوبة (المطبوعة) التي تحمل فكرة معينة أو موضوعا معينا، يعد إعداد خاصا يتفق مع سياسة العلاقات العامة للمؤسسة، وتهدف إلى تحقيق مصلحة بين طرفين تربطهم صلات طيبة من العمل والتعاون المتبادل.

- **المطبوعات:** حيث كثيرا ما تعتمد المؤسسات على إصدار مطبوعات خاصة بها، وكلما كبرت المؤسسة كلما استطاعت أن تصدر مطبوعات كثيرة ومتنوعة وعلى مستوى راق من الإخراج الفني، ومثل هذه المطبوعات قد تتعدد وتأخذ أشكال عدة، فيمكن أن تكون على شكل نشرات تحتوي بعض البيانات عن المؤسسة والخدمات التي تقدمها وأنسب الطرق للاتصال بها.

الخاتمة

من الصعب استخلاص كل ما هو معروف عن إدارة الأزمات في مدخل واحد موجز. لقد حاولت تحديد أفضل الممارسات والدروس التي وضعها باحثو ومحللو إدارة الأزمات. في حين أن الأزمات تبدأ كتهديد سلبي ، فإن الإدارة الفعالة للأزمات يمكن أن تقلل الضرر وفي بعض الحالات تسمح لمنظمة ما أن تظهر أقوى مما كانت عليه قبل الأزمة. ومع ذلك ، فإن الأزمات ليست الطريقة المثلى لتحسين المنظمة. لكن لا توجد منظمة محصنة ضد أزمة ، لذا يجب على الجميع بذل قصارى جهدهم للاستعداد لمواجهة أزمة. يقدم هذا الإدخال عدداً من الأفكار التي يمكن دمجها في برنامج فعال لإدارة الأزمات. في نهاية هذا الإدخال يوجد ببيوغرافيا مشروحة. تقدم البيوغرافيا المشروحة ملخصات قصيرة للكتابات الرئيسية في تسليط الضوء على إدارة الأزمات. يحدد كل إدخال الموضوعات الرئيسية الموجودة في هذا الإدخال ويوفر اقتباسات لمساعدتك في تحديد موقع تلك المصادر.

التوصيات

ان هناك بعض الامور التي تطلب من مسؤولين ان يعيروها بعض الاهتمام نظرا لأهميتها التي تعود على تحقيق اهداف المؤسسة ، لذا قمنا بتلخيصها في النقاط التالية :

1. ضرورة تجسيد قسم خاص للعلاقات العامة بالهيكل التنظيمي الخاص بالمديرية والذي يشمل جل وظائف العلاقات العامة وادارة الازمات ، ليتولى مهمة التعامل مع الازمة والتخطيط لها في شتى مراحلها .
2. ضرورة الاستعانة بمستشارين للعلاقات العامة وادارة الازمات وذلك لإرشاد المؤسسة بكيفية التعامل مع الازمة .
3. الاهتمام بوسائل الاتصال اثناء الازمة ووضع الاساسيات والخطط الواضحة لها .
4. عقد دورات تدريبية تخصصية في مجال العلاقات العامة والازمات ، لزيادة الوعي حول اهمية تواجد العلاقات العامة كجهاز اثناء الازمة ، وكذا الحد من حدوث الاضرار الناجمة عن حدوث ازمات.
5. ضرورة التنسيق مع الجهات الأخرى والهيئات التي تتعامل معها المديرية ، ذات العلاقة في تنفيذ خطط الازمات والتعامل معها .
6. ضرورة اطلاع الجمهور الداخلي و الخارجي للمديرية عن اسباب الازمة اذا كانت مبهمة ، وذلك لتنمية الثقة المستمرة بين الجمهور والمديرية وكذا الحفاظ على العلاقة الطيبة فيما بينهم .
7. العمل على تكثيف التعامل مع وسائل الاتصال خاصة اثناء الازمة ، وتحسين العلاقات مع الاذاعة الخاصة.
8. يجب على المؤسسة أن توظف مستقبلا القائمين بالعلاقات العامة , وان تراعي توفر الكفاءات التالية:
 - ✓ القدرة الاتصالية.
 - ✓ القدرة على ادارة النقاش والحوار والتخطيط.
 - ✓ ان يتميز بشخصية منفتحة وعقلية ابداعية.

المراجع

Chen, N. (2009). Institutionalizing public relations: A case study of Chinese government crisis communication on the 2008 Sichuan earthquake. *Public Relations Review*, 35(3), 187-198.

Kriyantono, R. (2019). The implementation of the regulation of the Minister of Administrative Reform and Bureaucratic Reform No 29/2011 in crisis management of government public relations. *Jurnal Komunikator Vol*, 11(2).

Bundy, J., Pfarrer, M. D., Short, C. E., & Coombs, W. T. (2017). Crises and crisis management: Integration, interpretation, and research development. *Journal of Management*, 43(6), 1661-1692.

Spataru, S. (2015). THE ROLE OF PUBLIC RELATIONS IN CRISIS MANAGEMENT. In International Scientific Conference "Strategies XXI" (Vol. 1, p. 91). "Carol I" National Defence University.

Alzahrani, F. (2016). The role of public relations in organizational crisis management. *International Journal of Scientific & Engineering Research*, 7(1), 1085-1086.

Kamil, A. (2020). Role of Public Relations in Crisis Management with the Coronavirus Crisis as an Example: A Case Study on the UAE. *Global Media Journal*, 18(35), 1-6.

Ghenaiet, A. (2020). Crisis management and risk management in the digital age.

Fall, L. T. (2004). The increasing role of public relations as a crisis management function: An empirical examination of communication re-strategising efforts among destination organisation managers in the wake of 11th September, 2001. *Journal of Vacation Marketing*, 10(3), 238-252.