

## الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة في إدارة صورة المؤسسة عبر

### الفايسبوك أثناء أزمة كورونا

#### -تجربة شركة الخطوط الجوية الجزائرية أنموذجا-

## Communication strategies for public relations in managing the image of the institution via Facebook during the Corona crisis

### -The Air Algerie experience as a model-

د. داودي وداد \*

جامعة أم البواقي -الجزائر-، (wiwi16.widad@gmail.com)

تاريخ الاستلام 2021/12/30 تاريخ القبول 2022/09/17

#### الملخص:

جاءت هذه الدراسة من أجل الكشف عن أهم الاستراتيجيات الاتصالية التي تنتهجها العلاقات العامة لإدارة صورة المؤسسة عبر الفايسبوك في خضم أزمة كورونا هذه الأزمة العالمية التي مست جميع القطاعات والمؤسسات، وقد تم التطبيق على شركة الخطوط الجوية الجزائرية على اعتبار أنها من أهم الشركات المتضررة بعد إجراءات البروتوكول الصحي وغلق الحدود.

وتعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي استخدمت المنهج المسحي بشقيه الوصفي والتحليلي وأداة تحليل المضمون من أجل وصف وتحليل منشورات صفحة الفايسبوك لشركة الخطوط الجوية الجزائرية شكلا ومضمونا خلال الفترة الممتدة من 25 مارس 2020 إلى 25 جانفي 2021 ، وتحديد الاستراتيجيات الاتصالية التي ركزت عليها هذه المضامين لإدارة صورة الشركة، وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أن شركة الخطوط الجوية الجزائرية تعتمد على الإعلام أكثر من الحوار في تنفيذ استراتيجياتها الاتصالية، كما تعتمد إلى تقديم المعلومات والنصائح التوعوية الداعية إلى ضرورة توخي الحذر والتزام التدابير الوقائية.

**الكلمات المفتاحية:** الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة ، أزمة كورونا ، إدارة صورة المؤسسة ، الفايسبوك ، شركة الخطوط الجوية الجزائرية.

#### Abstract:

*This study came to reveal the most important communication strategies adopted by public relations to manage the image of the institution via Facebook during the Corona crisis, this global crisis that affected all sectors and institutions, and it was*

*applied to the Algerian Airlines company as it is one of the most important companies affected after the procedures of the health protocol and the closure of the border. This study is considered one of the descriptive studies that used the survey method, both descriptive and analytical, and the content analysis tool in order to describe and analyze the Facebook page publications of the Algerian Airlines company in form and content during the period from March 25, 2020 to January 25, 2021, and to identify the strategies that focused on these contents to manage The image of the company, and the study reached a number of results, the most important of which is that the Algerian Airlines company relies on the media more than dialogue in implementing its communication strategies. It also provides information and educational advice calling for the need to be careful and adhere to preventive*

**Keys Words:** communication strategies for public relations, corona crisis, enterprise image management, Facebook, the Algerian Airlines company.

\* المؤلف المراسل

#### مقدمة:

تقوم فلسفة العلاقات العامة على النقل الموضوعي للمعلومات الخاصة بالمؤسسة على المستويين الداخلي والخارجي وارتدادها العكسي، وهذا ما يستوجب على القائمين عليها انتهاز استراتيجيات اتصالية مدروسة ومصاغة في قوالب ملائمة وعبر وسائل اتصالية تراعي خصوصية جمهورها هذه المهام يتضاعف حجمها في ظل ظروف الأزمات، فمع تعدد الأزمات تتنوع سبل إدارتها وتتعدد الاستراتيجيات الاتصالية التي تنتهجها العلاقات العامة على اعتبار أنها الوصيف الأول الذي يحمي ويحافظ على صورة المؤسسة من خلال الجهود المستمرة التي تبذلها لكسب ثقة الجماهير وتكوين صورة طيبة في أذهانهم من خلال البحث عن أفضل الوسائل الاتصالية وأنجعها لإدارة علاقاتها مع جماهيرها وتنفيذ استراتيجياتها الاتصالية .

ومع تطور وسائل الإعلام الجديد تعاطم اهتمام العلاقات العامة بإدارة أزمات المؤسسة عبر شبكات التواصل الاجتماعي على اعتبار أنها من أهم مخرجات هذا العصر، هذه الشبكات التي شكلت قفزة نوعية في حياة المؤسسات عامة وإدارة العلاقات العامة خاصة كونها وفرت لها فضاء افتراضيا مرنا وملائما لاستخدامها في تنفيذ استراتيجياتها الاتصالية أثناء الأزمات من أجل إدارة صورة المؤسسة والحفاظ على إيجابيتها، ويعتبر الفايسبوك من أشهر الشبكات الاجتماعية وأكثرها انتشاراً واستخداماً من طرف رواد مواقع التواصل الاجتماعي في المجتمع الجزائري وخاصة الشباب منهم، لذا لجأت مختلف المؤسسات والشركات الجزائرية لاتخاذها منبرا اتصاليا وتواصليا مع جماهيرها أثناء الجائحة الصحية التي ألمت بالعالم بأسره وهي جائحة كورونا، وعلى رأس هذه الشركات نجد شركة الخطوط الجوية

الجزائرية التي تعتبر من أهم الشركات التي كانت لها ارتباط وثيق بتمظهرات هذه الأزمة بعد قرارات الغلق الخارجية وكذا الداخلية.

إذ تنبع أهمية الدراسة من جدّة أزمة "كورونا" التي شكّلت منعطفًا حاسمًا في حياة المؤسسات ومستقبلها، إذ على إثرها أعادت المؤسسات تسطير أجنداتها واستراتيجياتها، كما فرضت على العلاقات العامة تكييف خططها واستراتيجياتها الاتصالية مع الواقع الجديد الذي فرضته هذه الجائحة العالمية. كما تنبع أهمية الدراسة من أهمية شبكات التواصل الاجتماعي التي أضحت اليوم الحاضن الأول لنشاطات المؤسسات وبرامجها والتعريف بخدماتها ومنتجاتها، وكذا منصة تتخذها وقت الأزمات لتصحيح صورة المؤسسة التي قد تشوه في هذه المرحلة والعمل على استعادتها بالشكل الذي يضمن كسب ولاء الجمهور. فضلًا على أنّ الدراسة تحاول تحليل مضامين صفحة شركة من أهم الشركات التي لها ارتباط وثيق بالأزمة، إذ نجد أنّ الجمهور وقت الأزمة يترقب ويتربص في المعلومات التي تنشرها المؤسسات ذات الصلة المباشرة بالموضوع سواء عبر القنوات التلفزيونية أو الإذاعية أو عبر المنصات الإلكترونية.

ومن هذا المنطلق جاءت هذه الورقة البحثية للإجابة عن التساؤلات التالية :

- ما هي اللغة التي توظفها صفحة الفايسبوك لشركة الخطوط الجوية الجزائرية للوصول إلى جمهورها المستهدف خلال أزمة كورونا؟
- ماهي الوسائط الاتصالية التي تعتمدها صفحة الفايسبوك لشركة الخطوط الجوية الجزائرية في إبراز استراتيجياتها الاتصالية أثناء أزمة كورونا؟
- ماهي الاستمالات الإقناعية التي تستخدمها شركة الخطوط الجوية الجزائرية عبر صفحتها الفايسبوكية أثناء أزمة كورونا؟
- ماهي المضامين التي تنشرها صفحة الفايسبوك لشركة الخطوط الجوية الجزائرية لإدارة صورتها أثناء أزمة كورونا؟
- ماهي الاستراتيجيات الاتصالية التي تعتمدها صفحة الفايسبوك لشركة الخطوط الجوية الجزائرية لإدارة صورتها أثناء أزمة كورونا؟
- ماهي القيم التي تسعى صفحة الفايسبوك لشركة الخطوط الجوية الجزائرية لنشرها أثناء أزمة كورونا من أجل إدارة صورتها؟

تندرج هذه الدراسة ضمن مصفوفة **الدراسات الوصفية** التي تسعى لوصف الظواهر كما هي في الواقع، والتي تعرّف على أنّها: "البحوث التي تستهدف وصف موضوع معين كما هو في الواقع الحالي من حيث الخصائص العامة والتفصيلية للموضوع بما فيه من متغيرات وعناصر وعلاقات ومؤشرات، وذلك باستخدام المنهج العلمي في كافة إجراءات البحث"<sup>1</sup>.

وقد استندت الدراسة على المنهج المسحي بشقيه الوصفي والتحليلي من أجل مسح مضمون صفحة الفايسبوك لشركة الخطوط الجوية الجزائرية بغية التعرف على الاستراتيجيات الاتصالية التي تعتمدها العلاقات العامة لهذه الشركة في إدارة صورتها الذهنية خلال أزمة كورونا.

كما استعانت الدراسة بأداة تحليل المضمون التي تعرّف على أنّها: " أسلوب للبحث العلمي يسعى إلى وصف المحتوى الظاهر والمضمون الصريح للمادة الإعلامية المراد تحليلها من حيث الشكل والمضمون تلبية للاحتياجات البحثية المصاغة في تساؤلات البحث طبقا للتصنيفات الموضوعية التي يحددها الباحث"<sup>2</sup> ، إذ تمّ توظيفها في تحليل مضمون صفحة شركة الخطوط الجوية الجزائرية من خلال تهيئة مضمون منشورات الصفحة إلى فئات خاصة بالشكل وأخرى خاصة بالمضمون بما يخدم أهداف الدراسة، إذ يشتمل مجتمع الدراسة على كل ما نشر على صفحة الفايسبوك الرسمية لشركة الخطوط الجوية الجزائرية أثناء أزمة كورونا، ولاستحالة جميع المنشورات استقرت الباحثة على اختيار عينة قصدية منها حدّدت فترتها الزمنية من 25 مارس 2020 إلى غاية جانفي 2021 ، وقد عمدت الباحثة إلى اختيار هذه الفترة تحديدا على اعتبار أن تاريخ 25 مارس 2020 هو بداية الأزمة بالنسبة لشركة الخطوط الجوية أين تمّ اتخاذ قرار غلق الحدود وتوقيف جميع الرحلات الجوية الداخلية والخارجية ووصولاً إلى شهر جانفي 2021 أين تمّ استئناف الرحلات الداخلية على حساب الخارجية بداية من 23 ديسمبر 2020.

## 1. مصطلحات ومفاهيم الدراسة:

### 1.1 الأزمة :

تعرفّ الأزمة على أنّها "موقف طارئ يحدث ارتباكاً في تسلسل الأحداث اليومية للمنظمة ويؤدي إلى سلسلة التفاعلات ينجم عنها تهديدات ومخاطر مادية ومعنوية للمصالح الأساسية للمنظمة"<sup>3</sup>. كما أكدّ Robert Heath في تعريفه لأزمة المنظمة على أنّها: "حدث مفاجئ تتعرض له المنظمة يؤدي إلى حدوث اضطرابات وارتباك في الأوضاع الداخلية بالمنظمة وتشويه في صورتها الذهنية لدى الجماهير الخارجية إذا لم تتخذ المنظمة الإجراءات والتدابير الفورية للتعامل مع هذه الأزمة بكفاءة وفعالية"<sup>4</sup>، فالأزمة هي تصور حدث لا يمكن التنبؤ به ويمكن أن يؤثر بشمل خطير على أداء المنظمة ويؤدي إلى نتائج سلبية<sup>5</sup>.

ونقصد بالأزمة في هذه الدراسة كلّ حدث غير متوقع، لا يتيح الوقت المناسب لاتخاذ الإجراءات لمواجهةته وهو ما يضع المؤسسات في حالة ارتياب في العلاقات مع جماهيرها، واهتزاز صورتها لديهم.

## 2.1 إدارة الأزمة :

هي "عملية تخطيط استراتيجي تستلزم قيام الإدارة بمجموعة من القرارات في ظل ظروف يسودها التوتر وفي وقت محدد، وتستهدف الاستجابة السريعة لأحداث الأزمة ومنع تفاقمها والتقليل من نتائجها السلبية إلى حدّ يضمن استعادة المنظمة لأوضاعها الطبيعيّة"<sup>6</sup>

فإدارة الأزمة هي امتداد لثقافة المنظمة وفلسفتها وكلّ ما تقدّمه المنظمة في استجابتها للأزمة يعكس هذه الثقافة من جانب ويشكّل إدراك الجمهور للمنظمة ويدعم صورتها الذهنية من جانب آخر<sup>7</sup> فهي الاستعداد لمواجهة الأزمات من خلال تخطيط وتنفيذ عدد من الاستراتيجيات الاتصالية التي يمكنها منع أو تقليل الآثار السلبية على المؤسسة.

ونقصد بإدارة الأزمة في هذه الدراسة، الكيفية التي يتم التحضير بها لمجابهة الأزمة من خلال العلاقات العامة، وذلك من أجل إدارة صورة المؤسسة في ظلّ الواقع الجديد الذي فرضته الأزمة<sup>8</sup>.

## 3.1 الاستراتيجية الاتصالية :

المقصود باستراتيجيات العلاقات العامة حسب كتاب publicitor هي "مجموع القرارات الهامة والمستقلة عن بعضها التي تتخذها مؤسسة ما بغرض تحقيق أهداف معينة، وذلك باستعمال وسائل اتصال وتقنيات متعددة، كما أنّ تبني المنظمات أو المؤسسات استراتيجية فعالة مبنية على أساس برنامج علمي واضح وقابل للتحقيق هو أساس نجاح المنظمة أو المؤسسة التي تريد أن تنتهج سياسة اتصال شفافة مع جمهورها الداخلي أو الخارجي، حتى تكون لنفسها أو لمنتوجها وخدماتها صورة طيبة اتجاه الجماهير"<sup>9</sup>

أما الاستراتيجيات الاتصالية فهي "الأطر والسياسات العامة التي تحكم سير الخطة الاتصالية، والتي تؤثر في الخطة الاتصالية وتحدّد بشكل عام أفضل الطرق لتحقيق الأهداف، كما أنّها تحليل وتقييم لمختلف البدائل الاتصالية التي تحقق أهداف المنظمة ورسالتها"<sup>10</sup>

كما أنه ليس هناك استراتيجية واحدة يمكن أن تنجح في كل المواقف، فالتفاعل بين موارد المؤسسة ومستخدميه، وكذلك التقدّم في المنافسة والتكنولوجيا يفرض على العاملين في الإعلام أن يكون لهم عدّة بدائل استراتيجية لخلق ميزة تنافسية<sup>11</sup>.

هي مجمل الخطط الاتصالية التي يتم دراستها بعناية من قبل العلاقات العامة من أجل إدارة وتسيير الأزمة، والتي يتم تنفيذها عبر وسائل الإتصال التقليدية أو الالكترونية.

## 4.1 صورة المؤسسة :

عرّفها معجم مصطلحات العلاقات العامة على أنّها: "النتاج النهائي للانطباعات الذاتية التي تتكون عند الأفراد والجماعات إزاء شخص معين أو نظام ما أو شعب أو جنس بعينه أو منشأة أو مؤسسة أو منظمة محلية أو دولية أو مهنية معينة، يمكن أن يكون له تأثير في حياة الإنسان وتتكون هذه

الانطباعات من خلال التجارب المباشرة أو غير المباشرة ، وترتبط هذه التجارب بعواطف الأفراد واتجاهاتهم وعقائدهم، وبغض النظر عن صحة أو عدم صحة المعلومات التي تتضمنها خلاصة هذه التجارب فهي تمثل بالنسبة لأصحابها واقعا صادقا ينظرون من خلاله إلى ما حولهم ويفهمونه أو يقدرونه على أساس هذه الانطباعات التي يحملها الأفراد<sup>12</sup> " وهي حسب دراستنا مجمل التصورات الذهنية الإيجابية أو السلبية التي تتشكل لدى الجماهير نحو المؤسسات التي يتعاملون معها، هذه الصورة التي تعمل العلاقات العامة على إدارتها والحفاظ على إيجابيتها خصوصا وقت الأزمات.

### 5.1 جائحة كورونا :

إن فيروسات كورونا هي زمرة واسعة من الفيروسات التي يمكن أن تتسبب في طائفة من الأمراض تتراوح بين نزلة البرد الشائعة والمتلازمة التنفسية الحادة<sup>13</sup> ، "كوفيد-19" هو اسم الوباء المعدي الذي يتسبب به كورونا المستجد، ظهر الفيروس أول مرة في ديسمبر 2019 بمدينة ووهان الصينية، وتم تعريف المرض في 13 يناير عقب أعراض ظهرت على مجموعة من المرضى، إذ ظهر الوباء لأول مرة في سوق للمأكولات البحرية والحيوانات، ثم انتقل منها إلى بقية مدن مقاطعة هوبي، ومنها إلى مقاطعات الصين و ثم إلى سائر أنحاء العالم، وقد أعلنته منظمة الصحة العالمية في فيفري 2020 كجائحة عالمية<sup>14</sup>.

### 6.1 الفايسبوك :

يعرفه Sherry Kinkoph Gunter الباحث في مجال مواقع التواصل الاجتماعي بأنه: "واحد من مواقع الشبكات الاجتماعية، يمثل مجتمع دولي على الأنترنت، وهو مكان يجتمع فيه أفراد المجتمع للتفاعل مع بعضهم من خلال تبادل الصور وأشرطة الفيديو، وغيرها من المعلومات والاتصال بشكل عام مع الأصدقاء والعائلة وزملاء العمل والدراسة وغيرهم، موقع الفايسبوك يربط الأفراد داخل المدن أو المناطق، والعمل أو المنزل أو المدرسة أو أي مكان آخر تبني هذه العلاقات على سطح صفحات الملف الشخصي التي تسمح للمستخدمين بتبادل المعلومات والتواصل مع الآخرين، الفايسبوك يسعى لخلق بيئة يمكن للأفراد الدخول بانتظام لتتبع ما يفعل الأصدقاء والزملاء، وتبادل الأنشطة الخاصة بهم، والتفاعل حول المصالح المشتركة أو الهوايات، وإرسال الرسائل، والانضمام إلى الجماعات والشبكات الأخرى<sup>15</sup>"

فهو يعدّ أحد مواقع التواصل الاجتماعي على الأنترنت، ويمكن الدخول إليه مجانا، ويتيح للمستخدمين القيام بإنشاء قاعدة لملامحهم الشخصية والانضمام إلى شبكات اتصال مشتركة وعقد علاقات صداقة والاتصال مع مستخدمين آخرين والتفاعل معهم، ونشر الأحداث والتعليقات والتسجيل كمعجبين، وإضافة أصدقاء إلى قائمة أصدقائهم وإرسال الرسائل إليهم، ويشير اسم الموقع إلى دليل

الصور والخدمات والتعريف بالشركات كوسيلة متطورة للتعريف بنشاط الشركة والحفاظ على سمعتها ضمن فعاليات وسائل التواصل لموقع الشركة<sup>16</sup>.

## 7.1 العلاقات العامة :

تناول العديد من الكتاب والمتخصصين موضوع العلاقات العامة بالتعريف والتوضيح حيث أكدوا جميعا على أنها نشاط يهدف إلى تحقيق التعاون والتفاهم بين المؤسسة وجمهورها. وكلمة "علاقات" تعني حصيلة الاتصالات التي تتوافر بين المنظمة والجمهور المتعاملة معها، أما كلمة "عامة" يقصد بها جماهيرية، أي مجموعة الجماهير المختلفة التي يتصل عملها أو ترتبط مصالحها ونشاطها بالبيئة<sup>17</sup>.

فقد عرفت الجمعية الدولية للعلاقات العامة في تعريف شامل:

"هي الوظيفة المستمرة والمخططة للإدارة، والتي تسعى من خلالها المؤسسات باختلاف أنواعها وأوجه نشاطها إلى كسب ثقة وتأييد الجماهير الداخلية والخارجية، وذلك بدراسة الرأي العام وقياسه وتقويمه للتأكد من مدى توافقه مع سياسات المؤسسة وتحقيق المزيد من التفاعل في إطار المصالح المشتركة بين المؤسسات وجماهيرها المستهدفة باستخدام الاعلام الشامل والمخطط"<sup>18</sup> وقد عرفها قاموس أكسفورد على أنها: "الفن القائم على أسس علمية لبحث أنسب طرق التعامل الناجحة المتبادلة بيم المنظمة وجمهورها الداخلي والخارجي لتحقيق أهدافها مع مراعاة القيم والمعايير الاجتماعية والقوانين والأخلاق العامة بالمجتمع"<sup>19</sup>.

## 2. العلاقات العامة والأزمات ... بين إدارة الأزمات وإدارة صورة المؤسسة:

ظهرت العلاقات العامة في عز الأزمات الاقتصادية التي تعرضت لها كبريات المؤسسات الاقتصادية والتجارية الأمريكية، كما أنها وليدة من رحم الأحداث والمشكلات المزمنة التي عصفت بالقرنين الماضيين، مما عزز من مكانة العلاقات العامة التي أضحت تبحث عن السبل والوسائل لمعالجة هذه المشكلات، ويتضح ذلك من خلال عمل رواد العلاقات العامة أمثال "إيفي لي" و "إدوارد برنيز" كمديري للقضايا عندما كانا يعملان كمستشارين لدى الشركات التي يقدمان لها خدماتهما، فقد نجح إيفي لي في تحويل الرأي المعادي لشركة "روكفلر" بإظهار إسهاماتها في المجالات الإنسانية، وهذا يؤكد على العلاقة الوطيدة بين إدارة الأزمات واعتبار هذه الإدارة مهمة من المهام التي تميز العلاقات العامة<sup>20</sup>. وتمثل مهام العلاقات العامة أثناء الأزمات في<sup>21</sup>:

- إدارة العلاقات العامة لما قبل الأزمة: وتعتمد هذه المرحلة على عملية التخطيط، والتي تمثل الركيزة الأساسية لأي إدارة فعالة للأزمات وهذا ما يعرف بالتنبؤ بالأزمات المحتملة.
- إدارة العلاقات العامة أثناء الأزمة: من أهم المهمات التي تقع على عاتق العلاقات العامة في المؤسسات أثناء الأزمة، أهمها تلك التي تتعلق بالصورة الذهنية للمؤسسة، إذ يتحتم على العلاقات

العامة في هذه المرحلة الاتصال بوسائل الإعلام فور حدوث الأزمة عن ظروفها، لأن إغفال وتجاهل وسائل الإعلام وقت الأزمة يساعد على تصعيدها، وهذا ما سيمثل حماية معنوية للمؤسسة، وكذا متابعة ردود متابعة ردود أفعال الجماهير لأن الهدف الأساسي من إدارة الأزمات هو الحفاظ على سمعة المؤسسة من الانهيار لذا لا بد من حشد تأييد الرأي العام وكسب ثقته.

• إدارة العلاقات بعد الأزمة: إن انتهاء الأزمة لا يعني انتهاء مهمة العلاقات العامة للأزمات في المؤسسة، إذ أن مرحلة ما بعد الأزمة تعتبر مسألة بالغة الأهمية في إدارة الأزمات، لأنها لا تحسن من قدرات المؤسسة في الوقاية والاستعداد لأزمات مماثلة.

ولذلك من المهم أن تستثمر دائما خبرة العلاقات العامة في التأهب قبل وقوع الأزمة وفي حلها والخروج منها إذا حدثت، فعندما تتعرض صورة المؤسسة للاهتزاز والتشويه تتضح آنذاك أهمية العلاقات العامة في تكريس جهود الأفراد والوحدات المنظمة، وتركيزها من أجل تصحيح هذه الصورة<sup>22</sup>.

ويعدّ بناء الصورة الذهنية وتعزيزها غاية العلاقات العامة، وإدارة هذه الصورة هي عملية حوارية تقوم على ثلاثة مراحل<sup>23</sup> :

أ. بناء الصورة: وهي تبدأ عندما تكون المؤسسة غير معروفة، هذه المرحلة تكون صعبة لأن معظم أفراد المجتمع يجهلون المؤسسة لذلك تحتاج إلى العلاقات العامة للقيام بأداء وظيفتها إلى استراتيجية اتصالية حديثة ومؤثرة تتضمن وسائل حديثة كشبكات التواصل الاجتماعي التي حققت انتشارا واسعا منقطع النطير.

ب. المحافظة على الصورة: إذا نجحت العلاقات العامة في هذه المرحلة في الحصول على معلومات عن ردود أفعال الجهود الاتصالية التي قامت بها يمكنها حينئذ تصميم استراتيجياتها الاتصالية في ضوء تلك المعلومات لذلك يجب أن تعتمد اتصالا حواريا وأساليب ووسائل عصرية كشبكات التواصل الاجتماعي كي تستطيع الحفاظ على صورة المؤسسة.

ج. استعادة الصورة (تصحيح): تحدث غالبا عندما تعاني المؤسسة من أزمة، في هذه المرحلة لا بد للعلاقات العامة أن تقوم بتصميم استراتيجية اتصالية لاستعادة صورة المؤسسة، وتعد هذه المرحلة حرجة نظرا لتهديدها لصورة المؤسسة ومن ثم لا بد على ممارسي العلاقات العامة العمل على تطوير أساليبهم سيما بعد ظهور شبكات التواصل الاجتماعي التي سهلت عمل العلاقات العامة في تحقيق غاياتها بخلق صورة حسنة عن المؤسسة.

وتتمثل أهمية الاستراتيجيات الاتصالية في تقوية سمعة ومصداقية المؤسسة في عيون جماهيرها الداخلية والخارجية والتأكيد على قيم المنظمة وثقافتها، والتحدي الأساسي لدى المنظمة هو اكتساب الثقة من خلال الاحترام المتبادل بين الأطراف المتضمنة في الاتصال، وحتى تقوم

المنظمة بدورها في تقوية علاقاتها مع جماهيرها لابد من الالتزام بمجموعة من القيم من خلال الاستراتيجيات التي تعبر رؤيتها وثقافتها ومبادئها<sup>24</sup>.

### 3. النماذج المفسرة لإدارة العلاقات العامة لصورة المؤسسة أثناء الأزمات وفق الاستراتيجيات الاتصالية:

1.3 **أنموذج جيمس لوكازويسكي:** يجري على دور العلاقات العامة في الأزمات، ويتناول هذا الأنموذج أهداف الاتصال وقواعده المطلوب تنفيذها على النحو التالي<sup>25</sup>:

أولاً: رسم السياسة الاتصالية بإدراج العناصر التالية :

- المصادقية في الحقائق والأمانة، واعتبارها سياسة في التعامل مع الأزمة.
  - عدم إخفاء أي حقائق خاصة بالأحداث.
  - الاستجابة الفورية للأحداث، وتحديد نوعها وكيفية التعامل معها.
  - تحديد أولويات الاتصال وفق طبيعة الأزمة، فتعطي الأهمية للقرارات والمعلومات المهمة.
- ثانياً: وضع قواعد للاتصال أثناء الأزمة، وتشمل هذه القواعد النواحي الآتية:
- الاتصال أولاً بالذين هم أكثر أولوية من القادة حسب معطيات الأزمة
  - الاستجابة السريعة والتصرف بحزم وجدية
  - تحديد المسؤولية المناسبة، وتوضيح المهام والأدوار لكل فرد من جهاز العلاقات العامة، وذلك حسب الخطة الاتصالية المعدة مسبقاً.
  - استخدام اتصالات فعالة ومباشرة، وسهلي الفهم أثناء الحدث.
  - التصرف السريع في امكانية توصيل المعلومات لمن يتطلب الأمر وصولها إليه.
  - الاعتماد على حل المشكلة بداية من توصيفها وتقديم الخيارات واختيار أفضل الحلول ووصولاً إلى احتواء النتائج السلبية وغير المتوقعة ودراستها .

2.3 **أنموذج اتصالات الأزمة الموقفية:** يقدم هذا الأنموذج إطاراً عن كيفية استخدام الاتصال لإصلاح سمعة المؤسسة، ووفقاً للأنموذج فإنّ الموقف الأزموي يتألف من أربعة عناصر تستخدم لتقييم التأثير المحتمل للأزمة على السمعة، وهي: نوع الأزمة، ومدى الضرر الناتج عن الأزمة، وتاريخ الأزمة مع المؤسسة، وعلاقة المؤسسة بالأزمة، فعملية إدارة الأزمة تعتمد على اختيار الاستجابة الاتصالية الملائمة وفقاً للعناصر السابقة.

وعليه، فإنّ مسؤولية المؤسسة عن وقوع الأزمة تتحدد في ثلاث حالات: الأولى هي المسؤولية الضعيفة في حالة أن تكون المؤسسة ضحية أحداث معينة، أو أن الأزمة تسببت فيها عوامل طبيعية،

والثانية مسؤولية متوسطة في حالة وقوع عرضي كالحوادث التقنية، والثالثة المسؤولية القوية، حيث تكون الشركة مسببة للأزمة من خلال سياسات، أو قرارات خاطئة، أو أن تسببها أخطاء بشرية<sup>26</sup>.

**3.3 نموذج لولر:** يعتمد نموذج لولر على مجموعة من الاستراتيجيات والتي تعتبر بمثابة صندوق الأدوات لممارسي العلاقات العامة والتي يمكن الاستعانة بواحدة منها أو أكثر لبناء مزيج الرسائل الاتصالية<sup>27</sup>:

- استراتيجية الإعلام (information): يكون الاتصال وفقا لهذه الاستراتيجية في اتجاه واحد، وفي الوقت نفسه يعبر المضمون الاتصالي عن رؤية المنظمة، ويتم في هذه الاستراتيجية تقديم المعلومات إلى الجماهير الأساسية لمساعدتهم في تكوين الرأي واتخاذ القرارات.
- استراتيجية الإقناع (persuasion) : تجمع هذه الاستراتيجية بين الاتصال في اتجاه واحد والمضمون الاتصالي التي يعبر عن رؤى كل من المنظمة والجماهير، ويجعل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين وتوسع هذه الاستراتيجية بين الاتجاه واحد والمضمون الاتصالي التي يعبر عن رؤى كل من المنظمة والجماهير، ويحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين وتوسع هذه الاستراتيجية إلى التغيير المقصود في معارف واتجاهات وسلوكيات جمهور معين.
- استراتيجية بناء الإجماع (consensus building) : تجمع هذه الاستراتيجية بين الاتصال في اتجاهين، والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى المنظمة وتستخدم هذه الاستراتيجية لبناء علاقات استراتيجية بين المنظمة وبيئتها الخارجية أو بين المنظمة والعاملين فيها.
- استراتيجية الحوار (dialogue): تجمع استراتيجية الحوار بين الاتصال في اتجاهين والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى كل من المنظمة والجمهور ويحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين، وتتضمن هذه الاستراتيجية استشارة الجمهور في سياسات المنظمة وأخذ رايه في القضايا المختلفة بعين الاعتبار وإشراكه في عملية صنع القرار.

#### 4. أهمية شبكات التواصل الاجتماعي في إدارة الأزمات:

قد ساهمت شبكات التواصل الاجتماعي في تغيير البيئة التي تعمل بها المنظمات، ووفرت لها مزايا عديدة فقد وفرت لها علاقات تفاعلية مع أعضاء مجموعة المصالح عن طريق الاستماع لهم والاستجابة لمتطلباتهم، أما في وقت الأزمات فقد أشار Iana إلى أن تزايد حرص الجمهور في أوقات الأزمات وسعيه المستمر للحصول على المعلومات السريعة والدقيقة معا عن الأزمة وأسبابها وتطورها عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي، في حين أوضح Stephens and Malone أن الجمهور يفضل متابعة التعليقات والآراء الشخصية التي يكتبها الأفراد عبر وسائل التواصل الاجتماعي، وعندما توفر المنظمة هذه الفرص أمام الجمهور عبر صفحاتها الالكترونية أثناء الأزمة فسيساعد ذلك في زيادة الثقة نحوها بعد الأزمة<sup>28</sup>.

إذ لابد من الأخذ بعين الاعتبار العوامل الثلاثة التالية عند استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الأزمات وهي: محتوى الرسالة الاتصالية، قنوات توصيل الرسالة، تكرار وصول الرسالة للجمهور المستهدف، إذ يتوجب على المؤسسة أن تبني رسالة تتوافق مع أهدافها وسياساتها وتكون قائمة على مبدأ الأمانة والنزاهة والشفافية<sup>29</sup>.

مع تعدد مصادر الخبر والتي تعددت معها مصادر الإشاعة ، أصبح من الضروري على المؤسسات تفعيل اليقظة الاستراتيجية في إدارة الأزمات، من خلال إشراك وسائل اتصالية فعالة قبل، أثناء وبعد الأزمة لرصد كل خطر قد يهدد المؤسسة، ولعلّ أن أبرز هذه الوسائل مواقع التواصل الاجتماعي بفضل خصائصها التي تتمتع بها من بينها التفاعلية، إلغاء عائق الزمان والمكان، ... وعليه فإن المؤسسات التي لم تشرك شبكات التواصل الاجتماعي في إدارة أزماتها يعني أنها فتحت المجال لتفاقم الأزمات وإطالة عمرها وتحويلها من حالتها الكامنة إلى حالة حادة، فدورها اليوم أصبح استراتيجيا في هذا المجال على عكس ما تعتقده بعض المؤسسات بأن دورها هامشي، إلا أنه يجب على المؤسسات الأخذ بعين الاعتبار تطوير التطبيقات الخاصة بإدارة الأزمة بحكمة وقدرة. وتكمن أهمية مواقع التواصل الاجتماعي عند حدوث الأزمات<sup>30</sup>:

- عدم تفادي أو تجنب مواقع التواصل الاجتماعي عند حدوث الكوارث أو الأزمات بل توظيفها لتكون من بين أهم القنوات لنقل الخبر.
- السرعة والمصداقية في نقل الخبر عبر مواقع التواصل الاجتماعي كفيلة بأن تنقل بحساباتك عبر مواقع التواصل الاجتماعي لتكون مصدرا موثوقا مما يساهم في تحسين صورة المؤسسة.
- إدارة الأزمة بشفافية ومصداقية عبر شبكات التواصل الاجتماعي، يمكن أن يكون له عوائد إيجابية على المدى الطويل من ناحية توطيد العلاقة مع العملاء.

## 5. الدّراسة التحليلية:

**الجدول 1:** يبين اللغة التي توظفها صفحة الفاييسبوك لشركة الخطوط الجوية الجزائرية للوصول إلى جمهورها المستهدف خلال أزمة كورونا

اللغة المستخدمة	التكرار	النسبة
عربية	07	٪19.44
فرنسية	16	٪44.44
انجليزية	02	٪5.56
مختلطة	11	٪30.56
المجموع	36	٪100

يتضح من الجدول أعلاه أن الصفحة تستخدم بالدرجة الأولى اللغة الفرنسية في عرض منشوراتها وذلك بنسبة (44.44%)، تليها لغة مختلطة تمزج فيها عادة بين العربية والفرنسية وذلك بنسبة (30.56%)، لتأتي بعدها اللغة العربية بنسبة (19.44%)، وأخيرا اللغة الانجليزية بنسبة (5.56%)، وقد يرجع هذا التنوع اللغوي الذي تستخدمه شركة الخطوط الجوية الجزائرية عبر صفحتها الفايسبوكية إلى خصوصية الجمهور الذي تتعامل معه الشركة وتنوعه الثقافي ما يفرض على الشركة مخاطبته بلغة مفهومة لديه من أجل الحفاظ على الاتصال والتواصل معهم أثناء الأزمة.

## الجدول 2: يبين الوسائط الاتصالية التي تعتمدها صفحة الفايسبوك لشركة الخطوط الجوية الجزائرية في إبراز استراتيجياتها الاتصالية أثناء أزمة كورونا

الوسائط	التكرار	النسبة
نصوص	05	13.89%
صور	02	5.56%
فيديو	-	-
نص + صورة	18	50%
نص + صورة + روابط	08	22.22%
نص + فيديو + روابط	03	8.33%
المجموع	36	100%

بيّنت نتائج الدّراسة التحليلية أن صفحة شركة الخطوط الجوية الجزائرية عبر الفايسبوك تعتمد في عرض منشوراتها على النّصوص والصّور بالدرّجة الأولى وذلك بنسبة (50%)، تليها النصوص و الصور والروابط بنسبة (22.22%) وعن طبيعة الصّور التي تستخدمها نجدها في الغالب صوراً تصميمية مصممة من قبلها حسب طبيعة المنشور وموضوعه، والروابط التشعبية التي تذيّل بها المنشورات عادة ما تكون لموقع الشركة الإلكتروني، وهذا ما يدل على أنه هناك تكامل وظيفي بين حساباتها الإلكترونية، أما استخدام الفيديو من قبل الصفحة فهو استخدام محدود مقارنة بالوسائط أنفة الذكر إذ لم تتجاوز نسبة استخدامه مرفقا بنص (9%).

فاتصالات المؤسسة تؤثر بكل ما تشتمل عليه من رموز لغوية (رسائل مكتوبة) أو بصرية (صور ورسوم) على عقل ووجدان المتلقي لرسائل المنظمة ممّا يؤدي إلى تحول المدركات العقلية الخاصة به إلى صورة ذهنية عن المنظمة ناتجة عن تفاعل مصادر اتصالية عديدة<sup>31</sup>.

## الجدول 3: يبين الاستمالات الإقناعية التي تستخدمها شركة الخطوط الجوية الجزائرية عبر صفحتها الفايسبوكية أثناء أزمة كورونا

الاستمالات	التكرار	النسبة
عقلية	05	٪13.89
عاطفية	31	٪86.11
المجموع	36	٪100

نستشف من الدّراسة التحليلية أن الصّفحة محل الدّراسة توظف نوعين من الاستمالات: عقلية وعاطفية ولكن بدرجات متفاوتة، إذ تركز على الاستمالات العاطفية بالدرجة الأولى بنسبة (86.11٪) في حين توظف الاستمالات العقلية بنسبة (13.89٪)، وقد تعزى هذه النتائج إلى أنّ استهداف العاطفة يكون بشكل أسهل من العقل الذي يتطلب حجبا مقنعة، فالشركة في خضم أزمة كورونا هي بحاجة إلى استعطاف زبائنها واللعب على وتر الوجدان من أجل الحفاظ على صورتها وكذا الحفاظ على ديمومة العلاقات معهم خاصة وأن الأزمة خارجة عن نطاقها، فالاتصال هو عبارة عن تفاعل عاطفي وعقلي في ضوء تبادل التأثير بين الأطراف المشاركة<sup>32</sup>.

#### الجدول 4: المضامين التي تنشرها صفحة الفاييسبوك لشركة الخطوط الجوية الجزائرية لإدارة صورتها أثناء أزمة كورونا

المضامين	التكرار	النسبة
أنشطة وفعاليات الشركة	02	٪5.55
المبادرات والمشاركات المجتمعية	11	٪30.56
تهاني	05	٪13.89
معلومات ونصائح وقائية	18	٪50
المجموع	36	٪100

تنوعت مضامين صفحة شركة الخطوط الجوية الجزائرية عبر الفاييسبوك إبان أزمة كورونا، إذ أنها تحاول إبراز الجهود الاتصالية للشركة الرامية لإدارة صورتها الذهنية من خلال تقديم المعلومات والنصائح الوقائية التي فرضتها الأزمة وذلك بنسبة (50٪)، كما تعمدت إلى التوجه برسائل متخصصة لزبائنها مثل ما تم إدراجه في المنشور الذي تم نشره يوم 4 جوان 2020 الذي أرفق بنص مفاده: " صحة عملائنا وموظفينا هي أولويتنا القصوى، فمنذ ظهور جائحة كوفيد 19 ونحن نعمل بجدّ لنضمن لكم سفر بسلامة تامة في ظل الهدوء والاطمئنان نسعد بلقائكم مجدداً"، فأزمة كورونا كان لها بالغ الأثار على طبيعة المضامين التي تنشرها الصفحة وحتى على الكلمات المنتقاة، حتى أن عبارات التهئة كانت للأزمة وجود فيها مثل عبارة: " العيد فرحة ما تكمل إلّا بوجودكم، والعيد بهجة ما تحلى إلا باستقبالكم، كلنا في انتظاركم، تقبل الله صيامكم وأسعد أيامكم".

الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة في إدارة صورة المؤسسة ..... د. / داودي و داد

أما المضامين التي تخص المبادرات المجتمعية التي شاركت فيها الشركة فقد كانت لها نصيب ضمن استراتيجياتها الاتصالية على اعتبار أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يتعاضم دورها خاصة خلال الأزمات لأنها بحاجة إلى ركائز تستند عليها في إدارة صورتها الذهنية التي قد تكون مهددة في مثل هذه المواقف، ولن تجد وسيلة ناجعة مثل إبراز مشاركتها الرامية إلى خدمة المجتمع وإبراز قيم المواطنة المجتمعية لها، هذا الدور الذي يقع على عاتق العلاقات العامة من شأنه توطيد العلاقات الإيجابية بين الشركة وجمهورها، وكذا الحفاظ على صورة المؤسسات.

وأما المضامين الخاصة بأنشطة وفعاليات الشركة فقد تذيلت الترتيب بنسبة (5.55%) وقد يعود ذلك أن الأزمة قد ساهمت بشكل مباشر في تثبيط عمل الشركة، كون عملها مرتبط بالرحلات الجوية التي بقيت معلقة بعد غلق الحدود الجوية والبحرية.

#### الجدول 5: الاستراتيجيات الاتصالية التي تعتمدها صفحة الفيسبوك لشركة الخطوط الجوية الجزائرية لإدارة صورتها أثناء أزمة كورونا

النسبة	التكرار	الاستراتيجيات
8.33%	03	استراتيجية الإعلام
41.67%	15	استراتيجية الإقناع والتفسير
27.78%	10	استراتيجية بناء الإجماع
22.22%	08	استراتيجية الحوار
100%	36	المجموع

جاءت استراتيجية الإقناع والتفسير في مقدمة الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة من قبل صفحة شركة الخطوط الجوية عبر الفيسبوك وذلك بنسبة (41.67%) من خلال نشر مضمون اتصالي يعبر عن رؤى الشركة وال جماهير، وتسعى هذه الاستراتيجية إلى التغيير في اتجاهات الزبائن، وقد يعزى ذلك إلى أن الشركة أثناء أزمة كورونا بصدد تقديم اتصال إقناعي من شأنه إقناع زبائنها بخطورة الأزمة وبضرورة الالتزام بالإجراءات الوقائية، تليها استراتيجية بناء الإجماع بنسبة (27.78%) التي هدفت من خلالها الشركة إلى بناء علاقات استراتيجية بينها وبين جماهيرها الداخلية (الموظفين) وبيئتها الخارجية من أجل الحفاظ على صورتها الذهنية كما استهدفت من خلالها كسب التأييد للشركة بعد قرار الغلق، لنجد استراتيجية الحوار قد حازت على نسبة (22.22%)، هذه الاستراتيجية التي تم توظيفها من قبل الصفحة محل الدراسة من خلال إشراك زبائن الشركة في أسئلة تفاعلية حول مناطق سياحية داخلية مثل الصحراء إلا أن هذه الاستراتيجية لم توظف بالشكل المطلوب على الرغم من أهميتها الفاعلة في نسج العلاقات الثنائية بين المؤسسات و جماهيرها، أما استراتيجية الإعلام

فقد كان توظيفها خصوصا في نشر بيانات صحفية و تقارير صادرة عن الوزارة الأولى كعمليات إجلاء المواطنين العالقين في الخارج التي تم نشرها بتاريخ 17 أفريل 2020، فالباحثة « Marra » أكدت على ضرورة التواصل والاتصال أثناء الأزمة لأن القدرة على التواصل بسرعة وفعالية أثناء الأزمة من أسس إدارة الأزمات الناجحة والفعالة<sup>33</sup>.

#### الجدول 6: القيم التي تسعى صفحة الفاييسبوك لشركة الخطوط الجوية الجزائرية لنشرها أثناء

أزمة كورونا من أجل إدارة صورتها

القيم	التكرار	النسبة
الاحترام	05	13.89%
الانفتاح والصدق	09	25%
المسؤولية	05	13.89%
التوعية	17	47.22%
المجموع	36	100%

من نتائج الجدول أعلاه يتضح أن الصفحة محل الدراسة تسعى لنشر العديد من القيم من أجل إدارة صورة الشركة أثناء أزمة كورونا، وفي مقدمتها نجد التوعية بنسبة (47.22%) وهي نتيجة منطقية نظرا لطبيعة الأزمة التي تستدعي توعية المواطنين عامة والمسافرين خاصة بضرورة الامتثال للتعليمات الوقائية واحترام تدابير السلامة والأمان، تليه قيم الانفتاح والصدق بنسبة (25%) وهي من أهم القيم التي لها تأثير مباشر على صورة المؤسسة أثناء الأزمات ، فتقديم المعلومات الكاملة عن الازمة وتداعياتها خاصة للأفراد الذي تأثروا بها بشكل مباشر، وإتاحة المعلومات دون حجب أو تضارب كل هذا من شأنه أن يدعم أواصر الثقة بين الشركة وجمهورها، وأخيرا نجد قيم المسؤولية والاحترام بنسبة (13.89%) لكل منهما وتظهر هذه القيم في الصفحة من خلال الاستماع إلى اقتراحات الزبائن الواردة إليها من خلال التعليقات ومواجهة أية انتقادات بقدر من الاهتمام والاحترام، وتحمل مسؤولية كافة التصريحات والبيانات الصادرة من قبلها.

#### 6. النتائج العامة للدراسة :

أسفرت الدراسة الموسومة بـ " الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة في إدارة صورة المؤسسة عبر الفاييسبوك أثناء أزمة كورونا -تجربة شركة الخطوط الجوية الجزائرية أنموذجا- " عن نتائج نوجزها في النقاط التالية:

- توظف صفحة الفاييسبوك لشركة الخطوط الجوية الجزائرية اللغة الفرنسية بنسبة (44.44%) للوصول إلى جمهورها المستهدف خلال أزمة كورونا.

- تعتمد صفحة الفايسبوك لشركة الخطوط الجوية الجزائرية على النصوص والصور بنسبة (50%) كوسائل اتصالية في إبراز استراتيجياتها الاتصالية أثناء أزمة كورونا.
- تستخدم شركة الخطوط الجوية الجزائرية عبر صفحتها الفايسبوكية أثناء أزمة كورونا الاستمالات الإقناعية العاطفية بنسبة (86.11%) مقارنة بالاستمالات العقلية.
- تنشر صفحة الفايسبوك لشركة الخطوط الجوية الجزائرية لإدارة صورتها أثناء أزمة كورونا المضامين المتعلقة بالمعلومات والنصائح الوقائية بنسبة (50%) لإبراز جهودها الاتصالية في توعية جمهورها بخطورة الأزمة وكيفية تخطيها.
- جاءت استراتيجية الإقناع والتفسير في مقدمة الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة من قبل صفحة شركة الخطوط الجوية عبر الفايسبوك وذلك بنسبة (41.67%)، إذ تمارسها الصفحة كاتصال إقناعي من شأنه إقناع الزبائن بخطورة الأزمة وبضرورة الالتزام بالإجراءات الوقائية.
- تسعى صفحة الفايسبوك لشركة الخطوط الجوية الجزائرية لنشر قيم عديدة أثناء أزمة كورونا من أجل إدارة صورتها، وفي مقدمتها التوعية بنسبة (47.22%) ثم الانفتاح والصدق بنسبة (25%).

#### خاتمة وتوصيات الدّراسة :

إن الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة أثناء الأزمة لا تتم عشوائيا وإنما يجب التخطيط لها من أجل الإدارة الأمثل لصورة المؤسسات، فاتصالات الأزمة تقع بالكامل على عاتق العلاقات العامة بحكم أنها نشاط اتصالي محض، وذلك باستغلال الموارد البشرية والتقنية والاتصالية من أجل الحفاظ على صورة المؤسسة، ومن خلال الدّراسة التحليلية المنجزة اتضح أن الشركات الجزائرية لا تزال حديثة العهد في استغلال موقع الفايسبوك أثناء الأزمات رغم تفاعليته وشعبيته في الجزائر، فلا زالت تغفل عن توظيف استراتيجية الحوار التي هي عماد وأساس العلاقات الإيجابية، لأن إخفاق العلاقات العامة في إدارة الأزمات عبر شبكات التواصل الاجتماعي عموما لا يؤثر على المؤسسة في ظرف الأزمة فقط وإنما له تأثيراته على سمعة وصورة المؤسسة على المدى الطويل، وعليه تقترح الدّراسة جملة من التوصيات :

- الاستخدام الإيجابي للاتصالات التنبؤية وليس مجرد الاعتماد على الاتصالات الدفاعية.
- تفعيل الاستراتيجيات الاتصالية الحوارية القائمة على التفاعل من أجل الحفاظ على العلاقات الإيجابية خصوصا أثناء الأزمات.
- تدريب الفريق القائم على العلاقات العامة في المؤسسة على الاستشعار بأي تغييرات قد تؤثر على المؤسسة أثناء الأزمات.

الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة في إدارة صورة المؤسسة \_\_\_\_\_ د. / داودي و داد

- العمل بصدق ومسؤولية تجاه جماهير المؤسسة أثناء الأزمات، لأنّ المعلومات الكافية والصّادقة تعزز العلاقات وتحسّن صورة المؤسسة لدى جماهيرها.
- الاستفادة القصوى من خدمات شبكات التواصل الاجتماعي وعلى رأسها الفايسبوك في إدارة أزمات المؤسسة، والقيام بدورات تكوينية لفائدة ممارسي العلاقات العامة من شأنها الرفع من مستواهم التقني والوظيفي عبر هذه الشبكات.
- الاهتمام بالاستجابة التفاعلية للجماهير من أجل تقييم الاستراتيجيات الاتصالية المتبناة من قبل المؤسسة.

### الهوامش وقائمة المراجع:

- 1 التائب، مسعود حسين ، (2018)، البحث العلمي (قواعده- إجراءاته- مناهجه)، القاهرة، المكتب العربي للمعارف، ص 66.
- 2 المشهداني، سعد سلمان ،(2017)، مناهج البحث الإعلامي، دولة الإمارات العربية المتحدة- الجمهورية اللبنانية ،دار الكتاب الجامعي، ص121.
- 3 عجوة، علي وكريمان، فريد، (2008)، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، القاهرة، عالم الكتب، ص166.
- 4 غباشي، نيفين أحمد، (2008)، ديناميكية العلاقات العامة الداخلية -صورة المنشأة - آليات إدارة الأزمات، القاهرة، دار النهضة العربية، القاهرة، ص236.
- 5 Waters, Richard D,(2015) , public relation in the nonprofit sector "theory and practice", New York, Routledge, p20.
- 6 غباشي، نيفين أحمد، مرجع سابق، ص 246.
- 7 المرجع نفسه، ص257.
- 8 هتيمي، محمود، (2015)، العلاقات العامة وشبكات التواصل الاجتماعي، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، ص 47.
- 9 المزاهرة، منال هلال، (2015)، إدارة العلاقات العامة وتنظيمها، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ص184.
- 10 فرجاني، علي، (2018)، العلاقات العامة واستراتيجيات الاتصال ، عمان، دار أمجد للنشر والتوزيع، ص95.
- 11 المزاهرة، منال هلال، مرجع سابق، ص145.
- 12 المشاقبة، بسام عبد الرحمن، (دس)، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، ص215.
- 13 [https://www.who.int/csr/disease/coronavirus\\_infections/ar/](https://www.who.int/csr/disease/coronavirus_infections/ar/) , consulté le : 05/05/2021, à 15 :23.
- 14 <https://www.aa.com.tr/ar/> , consulté le : 05/05/2021, à 16 :04.
- 15 السّعدي، مؤيد نصيف جاسم، (2016)، الوظيفة الاتصالية لموقع التواصل الاجتماعي دراسة في موقع الفايسبوك، قسنطينة، ألفا للوثائق، ص162.

- 16 محمد، جواد زين الزين، (جانفي 2017)، توظيف العلاقات العامة لوسائل التواصل الاجتماعي في إدارة سمعة الشركات "شركات الهاتف النقال زين، آسيا سيل أنموذجا خلال شهر ماي 2014"، مجلة آداب الفراهيدي، العدد 28، ص321.
- 17 رحال، منال محمد، (2014)، العلاقات العامة من منطلق نظري وعملي، عمان، دار أمجد للنشر والتوزيع، ص13.
- 18 نفين أحمد غباشي، مرجع سابق، ص 19.
- 19 العدوي، فهمي محمد، (2011)، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، ص18.
- 20 المزاهرة، منال هلال، مرجع سابق، ص364.
- 21 رحال، منال محمد، مرجع سابق، ص 101-106.
- 22 خلوف، محمود محمد، (2019)، العلاقات العامة في العصر الرقمي، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، ص 81.
- 23 هتيمي، محمود، مرجع سابق، ص 45، 46.
- 24 البكري، فؤادة عبد المنعم، (2018)، العلاقات العامة الالكترونية، القاهرة، عالم الكتب، ص 140.
- 25 خلوف، محمود محمد، مرجع سابق، ص91.
- 26 المرجع نفسه، ص89، 90.
- 27 علي فرجاني، مرجع سابق، ص 118.
- 28 أبو سريع، إنجي محمد، (2015)، استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الأزمات " دراسة في تحليل المستوى الثاني، المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، ع11، ص 309.
- 29 المرجع نفسه، ص312.
- 30 <https://www.meltwater.com/ae/blog/>, consulté le : 28/02/2020 à l'heure : 20 :43.30
- 31 علي عوجة وكريمان فريد، مرجع سابق، ص 137.
- 32 باقر، موسى، (2014)، الصورة الذهنية في العلاقات العامة، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، ص21.
- 33 Richard D. Waters, op cit, p 21.