

الاتصال الفعال أساس إدارة الأزمات في المؤسسة الاقتصادية

Effective Communication, the Basis of Crisis Management in the Economic Company

أ. طيب نسيم
أستاذة مساعد "أ" بجامعة حسيبة بن بوعلي الشلف
ntaileb@yahoo.fr

ملخص

أصبحت الأزمات سمة من سمات الحياة المعاصرة، ذلك أن المؤسسات على اختلاف أنواعها و توجهاتها و أحجامها... لا يمكنها تجنب معايشة الأزمات مهما كانت درجة الاستعداد و التأهب لمثل هذه المواقف ، لكن على الأقل بإمكانها تجاوز الأزمة و تكبد اقل الأضرار و من ثم العودة إلى نشاطها المعتاد بقوة مضاعفة في حال النجاة من أزمته.

بفعل التجارب المسجلة و بشهادة أهلا للاختصاص، يعد الاتصال الفعال في المؤسسة حبل النجاة من الأزمات ، ذلك أن عملية الاتصال في الظروف الاستثنائية ترتبط بالتقدير الدقيق للمخاطر أو الفوائد المنتظرة من الإعلان عن تفاصيل الأزمة، فالمبدأ الرئيسي للاتصال في الأزمات هو "عدم الانعزال" في حل المأساة أو المشكلة التي حلت بالمؤسسة لتجنب انتشار الشائعات و التأويلات التي تسارع وسائل الإعلام و الرأي العام لتداولها ، فكلما سارعت المؤسسة التي تعيش الأزمة أو على حافتها إلى رسم خطة اتصالية سريعة مدروسة و دقيقة، كلما كانت العواقب اقل ضررا، أما التزام الصمت سيكون بمثابة "صب الزيت على النار للمؤسسة" مما يزيد من احتمالات تفاقم الأزمة.

الكلمات الدالة: الاتصال الأزمات، إدارة الأزمة، وسائل الإعلام، الناطق الرسمي، خلية الاتصال، المؤسسة الاقتصادية.

Abstract

The crisis in companies has become one of the characteristics of the modern life. Companies with their different perspectives, types, and shapes... cannot avoid dealing with crisis no matter how ready they are to face them. But, they can at least overcome the crisis and suffer the least damage they can, then get back to their normal activity with a bigger strength in case they get over the latter.

Effective communication in the company is considered the rope of survival in crisis. That is because communication in sensitive situations is related to the detailed consideration of the expected risks and outcomes before any crisis happens. In addition to this, the main principle of communication in crisis is "to never stay isolated" from solving the crisis or the problem that is facing the company in order to avoid the spreading of rumors and gossip that the media might take advantage of. This is why the faster the company that is in crisis or on the verge of facing one, draws a detailed and well-studied effective communication plan, the less harmful the damage can be. Whereas keeping silence would be like pouring oil on the company's fire which would contribute in increasing the crisis.

We will try through this intervention to emphasize the leading role of communication as an important medium in public relations when dealing with crisis in the company.

Keywords: Crisis communication, Crisis Management, the media, Major Spokesperson, Communication Cell, Economic Company.

1. الأزمة Crisis

يعرف " قاموس راندوم" (The Random House Dictionary) الأزمة بأنها " ظرف انتقالي يتسم بعدم التوازن و يمثل نقطة تحول تحدد في ضوءها أحداث المستقبل التي تؤدي إلى تغيير كبير. " و هي أيضا حالة توتر ونقطة تحولتطلب قرارا ينتج عنه مواقف جديدة تؤثر على مختلف الكيانات ذات العلاقة بالمؤسسة⁽¹⁾ نتيجة لقصور أو خلل عمدي أو غير عمدي⁽²⁾. فقد تكون نتاج تغييرات بيئية مولدة للازمات، مما يتطلب استخدام أساليب إدارية مبتكرة⁽³⁾؛ فالأزمة لحظة حرجة و حاسمة تتعلق بمصير الكيان الإداري الذي أصيب بها، مشكلته بذلك صعوبات حادة أمام متخذ القرار بسبب عدم التأكد وقصور المعرفة وكذا اختلاط الأسباب بالنتائج وتداعي كل منها في شكل متلاحق⁽⁴⁾.

2. الكارثة Disaster

قد تنجم الكارثة عن تطور الأزمة و تفاقمها إن لم تتم معالجتها بصورة سريعة و عاجلة⁽⁵⁾، كما قد تكون سببا لحدوثها مثل الكوارث الطبيعية المسببة لازمات مؤسساتية نتيجة كشفها لغش في معايير انجاز المشاريع مثلا . فالكارثة هي التغيير المفاجئ و الحاد في الأثر، يحدث تغييرات أهمها انهيار التوازن⁽⁶⁾. فالكارثة إذن حالة حدثت فعلا و قد تكون طبيعية أو فنية مردها الإنسان⁽⁷⁾.

3. المشكلة Problem

تمثل الفرق بين ما هو كائن و ما يجب أن يكون⁽⁸⁾ كما تشير إلى حالة من التوتر و عدم الرضا نتيجة لصعوبات فيتحقيق الأهداف، تظهر المشكلته عندما تعجز المؤسسة في الحصول على النتائج المتوقعة من أعمالها، و هي سابقة للازمة إذا اتخذت مسارا حاد ومعقدا يصعب حسمه⁽⁹⁾. بناء على ما سبق من تعاريف، يمكن حوصلته خصائص الأزمة فيما يلي :

- الأزمة حدث أو موقف مفاجئ يحدد مصير المؤسسة قد يكون متوقعا أو غير متوقع.

- ضيق الوقت و ما ينجر عنه من مخاطرة في القرارات وعدم التأكد من صوابيتها.

- تتولد عن ظروف طبيعية أو بشرية متغيرة تضر بالمؤسسة ماديا أو معنويا.

- محدودية المعلومات حول الوضع الراهن و المرتقب.

- نقطة تحول إلى الأسوأ أو الأفضل بالنسبة للمؤسسة.

II. إدارة الأزمة... التخطيط لما قد يحدث

بما أننا لأزمات أصبحت سمة العصر و ميزته، فكل من يعيش أزمة و يتجاوزها لا يلبث أن يمر بأخرى تليها، ما يجعل المؤسسات تعيش دائما فوق بركان من الأزمات لا تعرف متى ينور عليها⁽¹⁰⁾، لذا لا بد لها أن تبحث عن فكر إداري متناهي

إذا كان الاتصال في المؤسسات ، أيا كان مجال اشتغالها ، هو الوظيفة الرئيسية للعلاقات العامة و العنصر الأساسي في استراتيجيات تسييرها، فإن حاجة المؤسسة الاقتصادية إلى الاتصال الفعال تزداد حينما تواجهها أزمة معينة تهدد وجودها، استقرارها و بقاءها؛ إذ تتطلب إدارة الأزمة بنجاح قدرا عال من التنسيق، التخطيط والتنظيم المسبق الذي يتيح التنبؤ بالأزمة، صدها، تجاوزها و منع تكرارها كما تستدعي أيضا مستوى عال من المهارات الاتصالية لدى القائم بالاتصال سواء على النطاق الداخلي أو الخارجي حسب طبيعة الأزمة و حدودها، ذلك أن المؤسسات الاقتصادية تعد الأكثر عرضة للازمات نظرا للتغيرات و التقلبات التي تعرفها أسواق العرض و الطلب و زيادة التنافسية في ظل التجارة الحرة.

لذلك يعد موضوع إدارة الأزمات من أهم المواضيع التي تستلزم العناية و الاهتمام من قبل المؤسسات الاقتصادية و كل العاملين بها بما فيها الجهات الوصية على ذلك ، ذلك أنها مسؤولة للجميع دون استثناء، و إهمالها قد يهدد بقاء المؤسسة و استمرار نشاطها؛ رغم ذلك نجد اغلب المؤسسات الاقتصادية متهاونة في الاهتمام باتصالاتها و التخطيط لها دون الوعي بمخاطرتها و سهولته تعرضها للازمات في مثل هذه الحالات .

بناء على ما سبق، تم التأسيس لبحثنا المرتبط بالدور الريادي للاتصال في القضاء على الأزمات أو على الأقل الحد من أضرارها في المؤسسات الاقتصادية، دون إنكار إمكانية تسبب الاتصالات غير المدروسة في خلق الأزمات بحسب طريقة و حسن الاستخدام ، ذلك أن التحكم في أبعديات الاتصال ، توفير ظروف نجاحه، تهيئة بيئة تنظيمية قابلة للتعامل مع الحالات الطارئة، و وضع الشخص المناسب في المكان المناسب من ضروريات تجنب المؤسسات الاقتصادية أزماتها أو على الأقل التقليل من الأضرار و الخسائر التي يمكن أن تتسبب بها للمؤسسة، و عليه جاء تساؤلنا الجوهرية على النحو التالي : كيف يمكن للاتصال أن يكون فعالا في إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية؟ ثم ما هي متطلبات إدارة الأزمة؟ ما الخطوات الواجب الالتزام بها خلال إدارتها و ما موضع الاتصال من الخطة العامة؟ كيف يرتبط التخطيط للاتصال الأزماتي بمراحل تطور الأزمة و تفاقمها؟ ما هي أدوات امتصاص الأزمة و معيقات نجاح إدارتها؟

I. ما الأزمة؟

من الأمور التي يتطلبها الخوض في موضوع إدارة الأزمات التعريف الدقيق و السليم للأزمة، لما يشوب هذا المصطلح من تداخل مع مفاهيم أخرى ذات صلة، والتي تختلف عنها تماما في الجوهر، لذلك وجب علينا تحديد معالم المفهوم و بيان أوجهها لتداخل:

بناء على أسوأ السيناريوهات المحتملة، أما في حالة غياب خطة إجمالية لإدارة الأزمة و إجراء الاتصالات ، تتعزز حظوظ تفاقمها ما ينجر عنه فقدان ثقة الجمهور بالمؤسسة وبصنع القرار فيها⁽¹⁸⁾.

يعرف "محمد شومان" (Mohamed Shoman) اتصالات الأزمة بأنها كافة الأنشطة الاتصالية التي تمارس أثناء المراحل المختلفة للأزمة ، فكل الأدوار الاتصالية التي تقوم بها المؤسسة خلال الموقف الأزماتي، تندرج ضمن نطاق اتصالات الأزمة⁽¹⁹⁾ وفقا للمرحلة التي تمر بها الأزمة، لكن يجب أن يكون مسبقا لوقوعها، بهدف تشكيل قاعدة وقائية لمواجهةها.

كما يتطلب اتصال الأزمة قبل وقوعها إعداد خلية اتصالات وربطها الفوري بخلية إدارة الأزمات، مع تدريب أعضائها على كيفية تصميم الخطط الوقائية بناء على عدة سيناريوهات مسبقة بالإضافة إلى تكوين قاعدة معلوماتية شاملة عن بيئة المؤسسة وجمهورها وحتى تواريخ أزماتها السابقة إن وجدت كونها تساعد على تدارك المواقف الأزماتية التي سبق معاشتها. فالالاتصال الأزماتي يتطلب:

1. تكوين خلية إدارة الاتصال في الأزمة

تؤسس هذه الخلية تحت وصاية الجهات المسؤولة عن المؤسسة، على أن تعمل بالتنسيق مع فريق عمل إدارة الأزمة، كل حسب مجال اختصاصه ذلك أن الأزمة مسؤولية الجميع. لكن من الأفضل أن تكون خلية الأزمة مكونة من فريقين واحد إداري وآخر اتصالي يعملان بشكل متكامل ضمن الموقع الهيكلي للمؤسسة⁽²⁰⁾.

2. إعداد فريق خلية الاتصال في الأزمة

يجب على المؤسسة التي تعيش حالة أزمة أو على وشك الوقوع فيها إعداد أعضاء فريق خلية الاتصال الأزماتي الذي يضم من الناحية العملية: مدير اتصالات الأزمة أو قائد الفريق، الناطق/ المتحدث الرسمي للمؤسسة، خبراء و متخصصون حسب طبيعة الأزمة، المكلف بالاتصال أو مسؤول العلاقات العامة، إضافة إلى المستشار القانوني لتفادي الوقوع في الأخطاء القانونية و كذا مستقبل المكالمات الهاتفية⁽²¹⁾. كما يتم إشراك كل الموارد البشرية بالمؤسسة لتنفيذ الخطة الاتصالية التي تضعها خلية إدارة الاتصال و كذا التنسيق معها في كل صغيرة و كبيرة، كنصح العمال بعدم الإدلاء بالمعلومات و التصريحات لوسائل الإعلام أو أطراف خارجية دون الاستشارة الإدارية لإمكانية الإضرار بالمؤسسة.

IV. خطة الاتصال في الأزمة ... جزء من الخطة الشاملة لإدارة الأزمة

يتم بناء خطة الاتصالات في إدارة الأزمة بالتركيز على العديد من العناصر أهمها⁽²²⁾:

1. الهدف : يجب أن تكون للاتصالات (قبل، أثناء، بعد) الأزمة،

التخطيط و التنظيم يسيطر عليها من خلال " إدارة الأزمات". فيما يخص نشأة مصطلح إدارة الأزمات فهو وليد الإدارة العامة، لكنه نما وتطور في مجال العلاقات الدولية و إدارة السياسة الخارجية⁽¹¹⁾، كما انه وثيق الصلة بالعلاقات العامة في المؤسسة لارتباطه بإدارة سمعتها و تعزيز صورتها الذهنية.

بينما تعدد الرؤى في توصيف إدارة الأزمة Crisis Management التي تختلف كل الاختلاف عن الإدارة بالأزمة Management By Crisis، إذ يرتبط هذا الأخير بعلم صناعة الأزمة القائم على افتعال أزمات وهمية و خلقها من عدم كوسيلة للتغطية على المشاكل التي تواجه الكيان الإداري⁽¹²⁾؛ أما إدارة الأزمات فهناك من يعتبرها فن إدارة السيطرة أو علما مستقلا أو حتى وظيفة، لكن المرجح أنها عملية إدارية تضم الإجراءات و الأساليب التي تتخذها المؤسسة (قبل، أثناء، بعد) وقوع الأزمة لرصد متغيرات البيئة الداخلية و الخارجية المولدة للأزمات عن طريق الاستشعار و كذا تعبئة مواردها البشرية للتعامل مع هذه الحالة الاستثنائية بأكبر قدر من الكفاءة و الفعالية، مقابل أقل الأضرار لضمان استقرار الأوضاع و استعادة المؤسسة لنشاطاتها ، ضف إلى ذلك تعلم العبر لتجنب معاشة مثل تلك الحالات الاستثنائية مستقبلا⁽¹³⁾. بالتالي يكون الهدف الرئيسي من إدارة الأزمة هو مواجهة حالات حرجة غير متوقعة بكفاءة و فعالية لتقليل الأضرار و الخسائر من جهة، و تحييد السلبيات التي تؤثر على عملية اتخاذ القرار من جهة أخرى مما يساعد في الاستفادة من إيجابياتها. كما أنها تعمل على تصميم نمط تنظيمي فعال لمواجهة الأزمات المحتملة⁽¹⁴⁾، بالاستعانة بفريق عمل Task Force لإدارة الأزمة الذي يمتلك كافة الصلاحيات لتسيير الأزمة فتخرج الأوامر الإدارية عن مسارها العادي لذلك يطلق على هاته الحالة تسمية الإدارة بالاستثناء⁽¹⁵⁾ وهي مرهونة بتحقيق مجموعة من الأهداف أهمها⁽¹⁶⁾:

- تنمية و تطوير الأداء الإداري للمؤسسة و اعتماد الأساليب الملائمة للموقف الأزماتي .

- حسن اختيار القيادات الإدارية من حيث كفاءتها و مهارتها في تسيير الأوضاع.

- تفعيل الوظيفة الوقائية للإدارة من خلال تكوين فرق إدارة الأزمات و تدريبها .

- توضيح الواجبات و المسؤوليات الأزماتية وفق نظام القيادة و تسلسل السلطات .

III. في اتصالات الأزمة Crisis Communication

غالبا ما يكون غياب الاتصال أو ضعفه بين المستويات الإدارية المختلفة في الكيان الإداري الواحد سببا من أسباب ظهور الأزمة، استفحالها و تفاقمها⁽¹⁷⁾، لكنه في نفس الوقت يعالج مسبباتها، إذ تشكل الاتصالات المفتاح الرئيسي لإدارة الأزمة بنجاح، لذلك يفترض أنتطلق خطة اتصالات الأزمة عقب الحالة الاستثنائية مباشرة، بينما يفضل الاستعداد المسبق لها (قبل حدوث الأزمة)

3. **المؤتمرات الصحفية:** تتسم المؤتمرات الصحفية أوقات الأزمات بالنقل المباشر بهدف تزويد وسائل الإعلام بالمعلومات الرسمية عن الأزمة تبعا لتطورها.

4. **حقيبة الموارد الصحفية Media Kits:** تقرير شامل عن العملية الاتصالية أثناء الأزمة، يتضمن بيانات صحفية صادرة عن المؤسسة والقرارات المتخذة خلال نفس الفترة، كما تضم ملفات تفصيلية عن المسؤولين بالمنظمة وخارجها لتسهيل الاتصال بهم.

5. **المتحدث/ الناطق الرسمي للمؤسسة:** لا بد أن يكون هناك شخص واحد يقوم بعملية التواصل مع وسائل الإعلام، دون مانع فيالتعاون مع خبير أو ممثل عن الإدارة في حال استلزم طبيعة الأزمة مختصا فنيا بها، شرط أن يتم التنسيق في الرسائل بحيث لا تتعارض أو تتناقض مع بعضها، كي لا تواجه المؤسسة مشكلة المصداقية⁽²⁶⁾.

VI. الأخطاء الاتصالية أثناء الأزمة ... معوقات تنظيمية تعرقل نجاح الاتصال الأزماتي

من غير الإنصاف اتهام أعضاء فريق خلية الاتصال في الأزمة وحدهم بالفشل في إدارة الاتصالات في المؤسسة خلال الأزمات؛ إذ يشير الباحثون و الممارسون للاتصال في المؤسسة أن أسباب فشل إدارة الاتصال الأزماتي قد تعود للمسؤولين عن الأزمة، المتعاملين معها، الحلقات الوسيطة، وسائل الاتصال و أدواتها أو أطراف أخرى متعددة⁽²⁷⁾، فالأخطاء الاتصالية أثناء الأزمات مرتبطة بمجموعة من المعوقات التنظيمية أهمها:

- افتقار القائم بالاتصال إلى مهارات التخاطب و التواصل سواء لفظية أو غير لفظية.

- افتقار مستلم الرسالة لمهارات الإنصات والقراءة، التحليل أو الاستقراء.

- المعنى المبهم للرسالة أو التناقض في التصريحات و المعلومات المقدمة حول الأزمة.

- التفسير الخاطئ لمضمون الرسالة عن غير قصد كتلقي أجزاء منها، أو تعمد تشويهاها.

- عدم مراعاة القائم بالعملية الاتصالية للفروق الفردية الموجودة بينه و بين المتلقي أو بين المتلقيين في حد ذاتهم؛ إضافة إلى اصطدام المصالح بين مرسل و مستقبل الرسالة.

- الوقوع في فخ الوقت بتأخر التصريحات أو حتى التأخر في تنصيب خلية الاتصال.

- الحذر من الإعلام المضاد الذي قد يحاول إفشال الخطة الاتصالية للمؤسسة أو إعاقة الرسالة الاتصالية للمؤسسة من الوصول إلى جمهورها عبر التشويش أو الإشاعة.

- مركزية اتخاذ القرارات في الكيان الإداري، مما يجعل من خلية الاتصال هيئة استشارية

أهداف واضحة ومحددة تتطابق مع أهداف إدارة الأزمة و خصوصية المؤسسة الاقتصادية.

2. **الجمهور:** يجب تحديد طبيعة و فئة الجمهور الذي ستخاطبه المؤسسة (قبل، أثناء، بعد) و وقوع الأزمة، لكل فئة رسالة اتصالية تناسبها، لغتها تفهمها و قنوات اتصالية تلائمها.

3. **الرسالة:** على المؤسسة أثناء إعدادها للرسائل الإعلامية في فترة الأزمات أن تراعي:

- **محتوى الرسالة:** هل هو توصيل معلومة أو اعتذار، توقعات أو آراء....

- **مستقبل الرسالة:** ماذا يعرف مستقبل الرسالة عن المنظمة؟ ماذا يعرف عن الأزمة؟

- **شكل الرسالة:** هل هي مختصرة أم تفصيلية؟

4. **قنوات الاتصال:** يقصد بها منافذ الاتصال أو الشخص الذي سينقل محتويات الرسالة، هل هو المتحدث الرسمي باسم المؤسسة أم شخص فني متخصص تفرضه طبيعة الأزمة، أم رئيس المؤسسة؟ كما يشترط في القائم بالاتصال الأزماتي مجموعة من المهارات الاتصالية كالقدرة على الإقناع و تقديم الأدلة و البراهين.

5. **مصادر الدعم و التأييد:** يمكن لمدير أو رئيس المؤسسة أن يستعين بمصادر الدعم لتقديم النصح و الإرشاد حول سبل إدارة الاتصالات خلال الأزمة من مؤسسات مرت بنفس الظروف أو حتى من مستشارين خارجيين لإدارة الاتصال خلال الأزمات.

6. **تقييم أداء عملية الاتصالات:** يجب على مدير أو رئيس المؤسسة أن يقوم بعملية تقييم أداء الاتصال الأزماتي لمعرفة مدى صوابية القرارات الاتصالية المتخذة.

V. الأساليب الفعالة للاتصال الأزماتي ... أدوات لامتناهية الأزمة

حتى تضمن المؤسسة الاقتصادية فعالية اتصالاتها أوقات الأزمات عليها فتح و تفعيل كامل القنوات الاتصالية المتاحة لتأسيس علاقات قوية مع جماهيرها و من ثم ضمان ولائهم لها، ذلك لا يتحقق إلا في ظل إمدادهم بالمعلومات السريعة و الصادقة مع استعمال الوسائل الأكثر تأثيرا أوقات الأزمات⁽²³⁾، إذ تضم أهم الأساليب الاتصالية التي تتبناها المؤسسات أثناء إدارتها للأزمات المذكرات و التقارير، المقابلات و الإعلانات، مراسلة الجمهور، البيان الصحفي⁽²⁴⁾ الخطب و المحاضرات، اللقاءات و الاجتماعات الفردية، إضافة إلى⁽²⁵⁾:

1. **النشرات المكتوبة:** هي أسلوب قبلي للتصدي للأزمة، تحتوي على قائمة بكل المخاطر المحتملة في المؤسسة، كما تضم شرحا تفصيليا لسبل التعامل العلمي مع الأزمة.

2. **البيانات الإعلامية و الصحفية:** تكون بمثابة تقرير مكتوب يصدر عن المؤسسة عقب حدوث الأزمة لإعلام الجمهور بتفاصيل الأزمة و تطوراتها، وكذا القرارات المتخذة.

VII. مستلزمات الاتصال الفعال أثناء الأزمة

إن المتأمل في عناصر العملية الاتصالية أثناء الأزمات ، يجزم أن مستلزمات الاتصال الفعال لا ترتبط بالمؤسسة وحدها إنما يرتبط أيضا ببقية العناصر الاتصالية ، لذلك يمكن حوصلة مستلزمات نجاح الاتصال أثناء الأزمات في العناصر التالية⁽²⁸⁾ :

- توفر وسيلة مقبولة و مناسبة لتبادل المعلومات ، فكفاءة الوسيلة تحدد كفاءة الاتصال .

- ملاءمة وسيلة الاتصال للرسالة الإعلامية و الجمهور المستهدف و طبيعة الموقف الأزماتي، فوسائل الاتصال غير الملائمة قد تضعف مسعى الاتصال أو تفشله .

- توفر لغة اتصال مشتركة مفهومة و بسيطة تحقق وضوح المعنى بين أطراف الأزمة.

- عدم تعرض الرسالة للاعتراض و التشويش مما يغير مسارها و منحائها.

- استعداد المستهدف من الرسالة لتلقيها و التزام المرسل بقواعد الاتصال السليم.

- تنمية المهارات الاتصالية لدى القائم بالاتصال و إتباع الاستراتيجيات الاتصالية المناسبة للموقف الأزمومي .

- الاهتمام بجميع عناصر العملية الاتصالية، فالالاتصال الأزمومي الفعال لا يتحقق إلا في تكامل عناصره.

خاتمة

قد لا يهتم بعض الدارسين و الممارسين للعلاقات العامة بالاتصال، على اعتباره عملية عفوية تتم تلقائيا بين شخصين فأكثر، لكن تفحص العمليات الإدارية في المؤسسة الاقتصادية خاصة أوقات الأزمات توحى بالصلة الوثيقة بين نجاح العمل الإداري و حسن إدارة الاتصالاتما يتيح التحكم الجيد بالخطط الاتصالية و مراقبة مراحل انجازها خطوة بخطوة و تقييم ما حققته للمؤسسة، ما يعني أن التخطيط و التنسيق و المتابعة الدورية للاتصالات بالمؤسسات الاقتصادية تشكل المفتاح الرئيسي لإدارة الأزمة بنجاح.

بناء على ذلك ، لا بد على مختلف المؤسسات اليوم العمل على ترسيخ الثقافة الاتصالية لدى عمالها و موظفيها بمختلف مناصبهم ورتبهم بدءاً بأبسط عامل وصولاً إلى أعلى مسؤول بها، توفير المناخ الملائم و الأدوات المناسبة و المتطلبات الاستراتيجية الواثمة لإنجاح الخطة الاتصالية و تجنب الوقوع في فخ الأخطاء الاتصالية أثناء الأزمة فالالاتصال السليم جزء من كل ما تقوم به الإدارة ، إذ لا يعيق الإدارة الجيدة إلا صعوبة الاتصال، فإن نجحت المؤسسة في إدارة أزماتها بفضل الاتصال و إن عجزت فبسبب ضعفه أو سوء إدارته و توقيته .

كما يتوجب على المؤسسات الاقتصادية الاهتمام بالتخطيط

الاتصالاتها و حسن تنفيذها و الحرص على التنسيق مع باقي أقسامها و فروعها من خلال :المسارعة بتقدير الوضع الأزمومي و تبني عدة خطط اتصالية تتماشى و عدة سيناريوهات متوقعة للأزمة، تحديد الطريقة الاتصالية الأنسب للتعامل مع الأزمة بضبط وسائلها ، قنواتها و توقيتها، الإعلام الدقيق و السريع (دون التسرع) عن كل المعلومات المتعلقة بالأزمة، تتبع رجوع الصدى لدى جمهور المؤسسة الداخلي و الخارجي ، الجاهزية للتعامل مع وسائل الاعلام المضاد ، إضافة إلى السعي لتحقيق التضامن الاجتماعي بين الموارد البشرية للمؤسسة الاقتصادية لتوفير المواجهة الجماعية للأزمة ،السهر على تجسيد الفعل التواصلي المستمر بين أفراد المؤسسة لتفعيل الخطط الاتصالية المسطرة (قبل، أثناء، بعد) الأزمة ،ترسيخ مبدأ الاتصال كمناسبة يومية لنجاح العمل الإداري والنشاط المؤسساتي،الحفاظ على قيم الالتزام و التنسيق بين التخطيط الأزمومي و التخطيط للاتصال.

الهوامش

- 1- إسماعيل عبد الفتاح عبد الكافي، " الأزمات و الإعلام و العلاقات العامة "، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2012، ص ص 16-17.
- 2- بشير العلق، " العلاقات العامة في الأزمات "، دار البيزوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، 2009، ص 59.
- 3- بشير العلق، "العلاقات العامة في الأزمات"، مرجع سبق ذكره، ص 58.
- 4- سوسن سالم الشيخ، " إدارة و معالجة الأزمات في الإسلام "، دار النشر للجامعات، مصر، 2002، ص ص 13-14.
- 5- بشير العلق، "العلاقات العامة في الأزمات"، مرجع سبق ذكره، ص 60.
- 6- سوسن سالم الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص 14 .
- 7- أسامة إبراهيم عبد الرحمن، "إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية"، (د.ن.)، مصر، 2001، ص 8.
- 8- محمد احمد الطيب هيكل، "مهارات إدارة الأزمات و الكوارث و المواقف الصعبة"، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، 2006، ص 21 .
- 9- عبد الرحمن الشلبي، " دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات "، بحث مقدم لنيل درجة الدبلوم في العلاقات العامة، الأكاديمية السورية الدولية، سوريا، 2009، ص 7 .
- 10- عبد الإله بن سعود مساعد شلهوب، " دور مهارات الاتصال في تحسين الأداء أثناء الأزمات الأمنية: دراسة مسحية على إدارات الأجهزة الأمنية في مطار الملك خالد الدولي بالرياض "، ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2015، ص 38.
- 11- عبد الرزاق محمد الدليمي، "الإعلام و إدارة الأزمات"، دار المسيرة للنشر و التوزيع والطباعة، الأردن، 2012، ص 115 .
- 12- صبحي رشيد البيزجي، "إدارة الأزمات من وحي القرآن الكريم:دراسة موضوعية"، مجلة الجامعة الإسلامية - سلسلة الدراسات الإسلامية، المجلد التاسع عشر، العدد الثاني، فلسطين، 2011، ص 336 .
- 13- السيد السعيد، " استراتيجيات إدارة الأزمات و الكوارث : دور العلاقات العامة "، دار العلوم للنشر و التوزيع، (د.س)، مصر، ص ص 33-34 .
- 14- محمد احمد الطيب هيكل ، مرجع سبق ذكره ، ص 23 .
- 15- إسماعيل عبد الفتاح عبد الكافي، مرجع ذكره، ص 53.
- 16- وسام صبحي مصباح إسماعيل، "سمات إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية: دراسة ميدانية على وزارة المالية في غزة"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2007، ص ص 42-43 .
- 17- المرجع نفسه، ص 68 .
- 18- مجموعة من المؤلفين، "مكتب صحفي مسؤول في العصر الرقمي"، سلسلة كتيبات صادرة عن مكتب برامج الإعلام الخارجي بوزارة الخارجية الأمريكية،

- عبد الإله بن سعود مساعد شلهوب، " دور مهارات الاتصال في تحسين الأداء أثناء الأزمات الأمنية: دراسة مسحية على إدارات الأجهزة الأمنية في مطار الملك خالد الدولي بالرياض "، ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2015.

19- وسام صبحي مصباح إسماعيل، مرجع سبق ذكره، ص 67
20- مهديتهامل، "اتصال الأزمة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية:دراسة حالة لوحدات من المؤسسات الصناعية والخدمية"، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في تنمية و تسيير الموارد البشرية،جامعة منتوري،الجزائر،2008-2009،ص88 .

21- المرجع نفسه، ص ص 90-91 .

22- محمد احمد الطيب هيكل، مرجع سبق ذكره، ص ص 270-273 .

23- هامل مهديتهامل، مرجع سبق ذكره، ص 101 .

24- السيد السعيد، مرجع سبق ذكره، ص 124 .

25- محمد احمد الطيب هيكل، مرجع سبق ذكره، ص ص 275-277 .

26- دوج نبوسوم و بوب كاريل، "الكتابة للعلاقات العامة:الشكل و الأسلوب"، تر: فايد رباح، دار الكتاب الجامعي، فلسطين، 2003، ص 549 .

27- بشير العلق، "الاتصال في المنظمات العامة : بين النظرية و الممارسة"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 149 .

28- بشير العلق، "أساليب وطرق إعداد التقارير والخطب التقليدية والالكترونية"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص ص 16-17 .

المراجع

الكتب

- أسامة إبراهيم عبد الرحمن، "إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية"، (د.ن)، مصر، 2001.

- إسماعيل عبد الفتاح عبد الكافي، "الأزمات والإعلام والعلاقات العامة"، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2012.

- الدليمي عبد الرزاق محمد، "الإعلام وإدارة الأزمات"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2012.

- السيد السعيد، "استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث: دور العلاقات العامة"، دار العلوم للنشر والتوزيع، مصر، (د.س).

- العلق بشير، "أساليب وطرق إعداد التقارير والخطب التقليدية والالكترونية"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

- العلق بشير، "العلاقات العامة في الأزمات"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

- العلق بشير، "الاتصال في المنظمات العامة : بين النظرية و الممارسة"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

- سالم الشيخوسن، "إدارة و معالجة الأزمات في الإسلام"، دار النشر للجامعات، مصر، 2002.

- نبوسوم دوج و كاريل بوب، "الكتابة للعلاقات العامة:الشكل و الأسلوب"، تر: فايد رباح، دار الكتاب الجامعي، فلسطين، 2003.

- هيكل محمد احمد الطيب، "مهارات إدارة الأزمات والكوارث و المواقف الصعبة"، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، 2006

المجلات

- اليازجي صبحي رشيد، "إدارة الأزمات من وحي القرآن الكريم:دراسة موضوعية"، مجلة الجامعة الإسلامية- سلسلة الدراسات الإسلامية، المجلد التاسع عشر، العدد الثاني، فلسطين، 2011.

- مجموعة من المؤلفين، "مكتب صحفي مسؤول في العصر الرقمي"، سلسلة كتيبات صادرة عن مكتب برامج الإعلام الخارجي بوزارة الخارجية الأمريكية، 2012.

دراسات غير منشورة

- الشلبي عبد الرحمن، " دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات"، بحث مقدم لنيل درجة الدبلوم في العلاقات العامة، الأكاديمية السورية الدولية، سوريا، 2009.

- هامل مهديتهامل، "اتصال الأزمة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة لوحدات من المؤسسات الصناعية والخدمية"، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في تنمية و تسيير الموارد البشرية،جامعة منتوري،الجزائر،2008-2009 .

- وسام صبحي مصباح إسماعيل، "سمات إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية: دراسة ميدانية على وزارة المالية في غزة"، مذكرة ماجستير في إدارة