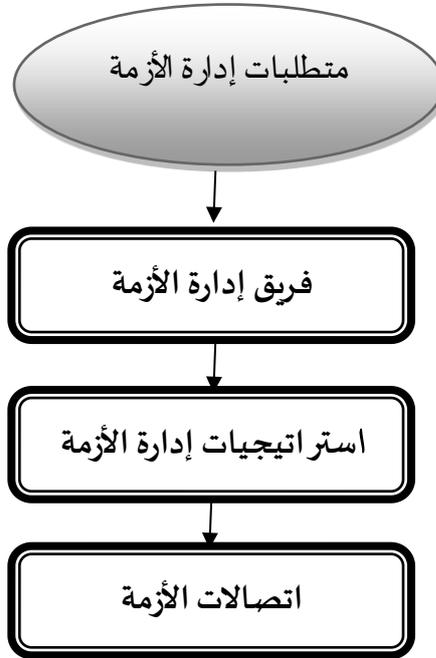


## المحاضرة الرابعة: متطلبات إدارة الأزمات

إن توافر مجموعة من المرتكزات والمتطلبات الأساسية لإدارة أي أزمة معينة أمر غاية في الأهمية، لما لها من دور في انحسار الأزمة وتنافي إستمراريتها وتقليل أضرارها ونتائجها السلبية. وتتشكل هذه المتطلبات من جملة الوسائل والأدوات والاستراتيجيات والأشخاص الذين يتكفلون بتطبيق هذه الخطوات. ويمكن حصر المتطلبات الرئيسية لإدارة الأزمة في العناصر الثلاث التالية وهي على النحو التالي:



الشكل رقم: (03) يوضح متطلبات إدارة الأزمات // المرجع: من إعداد الباحثة

### 1/ عناصر فريق إدارة الأزمة:

إن تكوين فريق لإدارة الأزمات يكون تمثيلاً لأعلى سلطة لأن الأزمة تتطلب ردود أفعال غير تقليدية مقيدة بضيق الوقت وضغط الموقف، هذا وتعتبر طريقة فرق العمل من أكثر الطرق شيوعاً واستخداماً للتعامل مع الأزمات وتتطلب وجود أكثر من خبير ومختص وفني في مجالات مختلفة وحساب كل عامل بدقة وتحديد التصرف المطلوب بسرعة وتناسق وعدم ترك الأمور للصدفة. ويقترح Gabay Michèle أن تكون

خلية الأزمة ذاتها تتكون من فريقين: فريق إداري للأزمة وفريق يتكفل باتصال الأزمة، يعملان بشكل متكامل ومتلاحم في المؤسسة .

إن الدور الذي يوكل لهذا الفريق يكون بمثابة العمود الفقري الذي يمكن المنظمة من النهوض بعد الأزمة ويقودها نحو استعادة النشاط بعد الأزمة ، وتتشكل فرق إدارة الأزمات من: مدير المنظمة/ المستشار القانوني/ المستشار المالي/مسؤول الإعلام/الخبراء الفنيون.

## 2/ استراتيجيات إدارة الأزمة :

يجب أن تتم إدارة الأزمة في ضوء إستراتيجية معينة، بحيث يقتنع فريق الأزمة بضرورة إدارة الأزمة في ضوءها، وإستراتيجية التعامل مع الأزمات كثيرة، لذا كان من الواجب عند اختيار الإستراتيجية مراعاة الأمور التالية:

\*تحديد الموقف من الأزمة: من هو صانعها؟ ومن هو المستهدف منها؟

\*اختيار الإستراتيجية التي تناسب طبيعة الأزمة وإفرازاتها.

\*التأكد من أن الإستراتيجية المختارة يمكن تطبيقها في ظل الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة.

\*التعرف على إستراتيجية الطرف الآخر.

\*تحديد القوى المؤيدة والقوى المعارضة.

وتجدر الإشارة إلا أن إستراتيجية إدارة الأزمة تختلف من أزمة إلى أخرى، وبالتالي لكل أزمة إستراتيجيتها التي تصلح للتطبيق فيها أكثر من غيرها ، بل غنه يمكن استخدام أكثر من إستراتيجية واحدة في إدارة الأزمة الواحدة تبعا لتطورات الموقف وبالتالي في استراتيجيات موقفية.

الاستراتيجيات التقليدية المستخدمة في إدارة الأزمة :

كبت الأزمة

إنكار الأزمة

تفريغ الأزمة

عزل قوى الأزمة

تصعيد الأزمة

احتواء الأزمة

### الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمة:

احتواء الأزمة

تفريغ الأزمة

تفريغ الأزمة

أسلوب المشاركة  
الدمقراطية

تفتيت الأزمة

### الاستراتيجيات الاتصالية

إستراتيجية التحفظ والكتمان

إستراتيجية التريث وعدم التورط

-إستراتيجية الاستجابة والدفاع

إستراتيجية الدفاع الهجومي

إستراتيجية الاعتراف الجنائي

إستراتيجية المماثلة والتسويق

إستراتيجية المشاركة والمسؤولية

الإستراتيجية القانونية

إستراتيجية الأفعال التصحيحية

إستراتيجية الشفافية

إستراتيجية مفترق الطرق

### 3- مفهوم اتصالات الأزمة:

يقوم التعريف البسيط لاتصالات الأزمة على كونها: "كافة الأنشطة الاتصالية التي تمارس أثناء المراحل المختلفة للأزمة بغض النظر عن الوسائل والمضامين المستخدمة فيها، وعلى هذا فإن الأنشطة والأدوار الاتصالية التي تقوم بها المنظمات أثناء مراحل المراحل – بما في ذلك أنشطة العلاقات العامة-تدخل في نطاق اتصالات الأزمة. وكذلك فإن الأنشطة التي تمارسها وسائل الإعلام فيما يتعلق بالأزمات تدخل في نطاق اتصالات الأزمة. (مكاوي.2005.ص 70)

### 4/ خطة اتصالات الأزمة :

يتطلب التخطيط للاتصال في مرحلة ما قبل الأزمة مراعاة العوامل التالية:

أ/رصد بيئة عمل المنظمة: طبيعة النشاط/جوانب القصور/استيعاب القوانين والتشريعات/نقاط القوة /موقف الحلفاء/التعامل مع أزمات سابقة/فهرس بأسماء وعناوين فريق إدارة الأزمة.

ب/تحديد أهداف المنظمة بدقة: أهداف دقيقة وواضحة /تحويل الأهداف إلى خطط قصيرة أو متوسطة أو طويلة الأمد.

ج/تحديد الجماهير المستهدفة للاتصال: الذين تؤثر فيهم الأزمة/يؤثرون في المنظمة/ المتورطون في الأزمة/ المحتاجون للمعرفة.

د/طرق الاتصال بالفئات المستهدفة: عن طريق الهاتف المحمول والأرضي/ البريد الإلكتروني/مواقع الانترنت/الهوت لاين تلفون الطوارئ(الخط الساخن)/الفاكس.

ه/بناء الرسائل الاتصالية: طبيعة الأزمة/ والمرحلة الزمنية التي تمر بها/الجمهور المستهدف./ استخدام الاستراتيجيات الخاصة بالإقناع.

و/تحديد الموارد والتسهيلات المطلوبة: جميع الموارد والأدوات والوسائل وأدوات الاتصال.

ز/التدريب على محاكاة الأزمة: برامج الوعي بالأزمة بين أعضاء الفريق:تدريب واقعي به سيناريوهات تنفذ وكأنها حقيقة بروح الفريق مع إعداد تقرير ختامي يحول لتوصيات ترفع للإدارة.

ح/وضع الدليل الإرشادي: تعليمات مطبوعة تستخدم كأداة عمل يستخدمها الفريق عند وقوع الأزمة ويتضمن:مقدمة/ إجراءات /فريق إدارة الأزمة/الجماهير المستهدفة/الرسائل /الموارد/وسائل الإعلام/النشرات المختصرة.

ط/اختبار الدليل الإرشادي: الإجراءات التي تعكس فعالية دليل الأزمة.

ك/بناء الجسور: روابط إيجابية مع كبار المسؤولين والسلطات والصحفيين قبل وقوع الأزمة.

ل/مشهد الإعداد: عملية مستمرة فعالة تبدأ من الوعي إلى التخطيط ثم التدريب ثم المحاكاة( الضلاعين والشمائلة واللحام وكافي.2015. ص ، ص-199 206)