

اتصال الصراعات والائزمت المبادئ والتطبيق

د. فلاح عامر الدهمشي
جامعة الملك فيصل

أ.د. حسن نيازي الصيفي
جامعة الملك فيصل والأزهر

٢٠٢١

اتصال الصراعات والأزمات

المبادئ والتطبيق

د/ فلاح عامر الدهمشي

أستاذ الإعلام المشارك

بجامعة الملك فيصل

أ.د/ حسن نيازي الصيفي

أستاذ الإعلام بجامعة الملك

فيصل والأزهر

Ha7737@gmail.com

واتس ٠٠٩٦٦٥٤٤٨١٩٠٣٣

١٤٤٢/٢٠٢١

ح) حسن نيازي ابو العلا و فلاح عامر الدهمشي ، ١٤٤٢هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

ابوالعلا ، حسن نيازي الصيفي
اتصال الصراعات والأزمات: المبادئ والتطبيق. / حسن نيازي
الصيفي ابوالعلا ؛ فلاح عامر فواز الدهمشي .- الهفوف ، ١٤٤٢هـ
١٨٦ ص ؛ ٢٤ سم

ردمك: ٩٧٨-٦٠٣-٠٣-٦٥٩٦-٨

١- ادارة الازمات ٢- الصراع الاداري أ.الدهمشي ، فلاح عامر
فواز (مؤلف مشارك) ب.العنوان
ديوي ٦٥٨,٤٠٥٦ ١٤٤٢/٤٠٣١

رقم الإيداع: ١٤٤٢/٤٠٣١
ردمك: ٩٧٨-٦٠٣-٠٣-٦٥٩٦-٨

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿إِلَّا نُنصِرُوهُ فَقَدْ نَصَرَهُ اللَّهُ إِذْ أَخْرَجَهُ الَّذِينَ
كَفَرُوا ثَانِيًا أَثْنَيْنِ إِذْ هُمَا فِي الْغَارِ إِذْ يَقُولُ
لِصَاحِبِهِ لَا تَحْزَنْ إِنَّا اللَّهُ مَعَنَا فَاَنْزَلَ اللَّهُ
سَكِينَتَهُ عَلَيْهِ وَأَيَّدَهُ بِجُنُودٍ لَمْ تَرَوْهَا
وَجَعَلَ لِكَلِمَةِ الَّذِينَ كَفَرُوا السُّفْلَى
وَكَالِمَةُ اللَّهِ هِيَ الْعُلْيَا وَاللَّهُ عَزِيزٌ حَكِيمٌ ﴿٤٠﴾

سورة التوبة

إهداء

إلى كل دارس وممارس للإعلام
والعلاقات العامة يرغب في تطوير
معارفه ومهاراته في هذا المجال
الاتصالي المهم.

مقدمة الكتاب:

قبل بضعة عقود فقط، لم تكن إدارة الصراعات واتصالات الأزمة أكثر من مجرد ممارسة بسيطة، يقوم بها الأشخاص الذين عملوا في المجال أو كتبوا عنه، وكانت معرفتهم مبنية على الخبرة الشخصية. اليوم، تغير الوضع بشكل كبير. فنحن نعيش في "مجتمع أزمة" وأبرز مثال على ذلك وباء كورونا (كوفيد ١٩) الذي سبب أزمة لجميع دول العالم، في جميع المجالات، فقد تراجع الإنتاج في عام ٢٠٢٠ وتأثر الاقتصاد، وعانت قطاعات مثل السياحة والطيران بشكل كبير، كما واجه القطاع الصحي ضغطاً كبيراً حول العالم، ومن قبل كانت فضيحة غسيل أموال بنك دانسكي عام ٢٠١٩، وفضيحة انبعاثات فولكس فاجن عام ٢٠١٥، وأزمة سحب تويوتا لسياراتها عام ٢٠١٠، والأزمة المالية العالمية عام ٢٠٠٨، وأزمة تسونامي في المحيط الهندي عام ٢٠٠٤.

وقد تحولت اتصالات الأزمات إلى صناعة وسوق، فعالمياً يبيع مستشارو الأزمات نصائحهم إلى المؤسسات الخاصة والعامة. ومنذ الثمانينيات، أصبحت إدارة الأزمات واتصالات الأزمة مجالاً ديناميكياً للبحث والتعليم. وباختصار، تم إضفاء الطابع المهني على هذه الممارسة، ثم الطابع الأكاديمي، وأخيراً الطابع المؤسسي.

ولأن الصراعات قد تؤدي إلى حدوث مشكلات، وقد تتطور إلى أزمات، فقد تطور اهتمام العلاقات العامة المبكر بالمشكلات التي قد تنشأ، وظهر مفهوم إدارة الصراع بها فيه من إدارة القضايا والمخاطر والطوارئ والأزمات. ولأنه لا يوجد كتاب عربي تطرق للاتصال وإدارة الصراع جاء هذا الكتاب ليواكب الدراسة الأكاديمية المعاصرة للصراع.

والصراع أمر لا مفر منه. في جميع الأمكنة والأوقات، كان هناك اعتقاد شائع بأن جميع الصراعات مدمرة ويجب تجنبها. لكن الصراعات يمكن أن تكون مثمرة للغاية في كثير من الحالات. يمكن أن يساعد اختلاف شخصي بسيط مع شريكة الحياة، مثل الجدل حول ما إذا كنت ستخرج لتناول العشاء كل ليلة نهاية الأسبوع في حل وجهات النظر المتعارضة حول الشؤون الشخصية. وقد يساعد الاختلاف المهني بين الزملاء حول القضايا المطروحة في إنشاء مجموعة مشتركة من الأولويات في العمل.

ويحدث الصراع في جميع مكونات حياتنا، ويلعب الاتصال دورًا رئيسيًا فيه. ننخرط في الصراع عبر الاتصال، ونستخدم مهارات الاتصال لإدارته. لا يمكن القضاء على الصراع ولكن يمكن تخفيفه وإدارته. والاتصال الفعال هو المهارة الأساسية اللازمة للتعامل السلمي مع الصراعات والأزمات.

يساعدك هذا الكتاب على كيفية التعامل مع الـ 4c (المنافسة competition، الصراع conflict، الطوارئ contingency، الأزمة crisis). فعندما تتنافس مؤسستان أو أكثر على نفس الأشياء -العملاء والموظفين والممولين، وما إلى ذلك- فهذه منافسة. وعندما تشتبك مجموعتان أو أكثر مع بعضهما البعض، أو مجموعة مع نفسها، فهذا صراع. وعندما تشكل حالة خطراً فورياً على الصحة أو الحياة أو الملكية الشخصية أو البيئة، فهذه حالة طوارئ. وعندما تكون منظمة معرضة لخطر فقدان أشياء مهمة مثل الحياة والممتلكات والمال والسمعة فهذه أزمة.

والسؤال ليس ما إذا كانت المنظمة ستواجه منافسة أو صراعاً أو حدثاً طارئاً أو أزمة، ولكن كيف سنتجح في: تعاملها مع المنافسين، ومع الصراع والطوارئ والمخاطر، ومعالجة الأزمات؟ فهذه هي التحديات الحاسمة التي تواجه جميع المنظمات وقادتها اليوم.

بالتأكيد، هناك العديد من المهن التي يمكن أن تساعد في معالجة المنافسة والصراع والمخاطر والأزمات، ولكن مهنة العلاقات العامة هي التي تسعى جاهدة لتكون بمثابة رئة وضمير وصوت المنظمات وجميع العملاء الآخرين. العلاقات العامة أكثر من مجرد إصدار بيانات صحفية ونشر تغريدات، إنها عملية اتصال استراتيجي تبني علاقات متبادلة المنفعة.

وللفوز في التنافس على العملاء أو الموظفين أو التمويل، ولإدارة الصراع والخلافات بفعالية، وللتعامل مع الأزمات والكوارث بمهارة، يجب على المنظمات وقادتها فهم الحقيقة البسيطة، وهي أن المؤسسات بحاجة إلى علاقات عامة لمساعدتها على إقامة علاقات مفيدة للطرفين. وبدون هذه العلاقات، لن تنجح المنظمات في التعامل مع الـ 4C. وهذا الكتاب يساعدك على امتلاك هذه المهارة، حيث يعرض بأسلوب بسيط ومركز لأحدث المفاهيم والنماذج والنظريات والممارسات الحديثة في هذه الجوانب.

المؤلفان/ الأحساء في ٦/١/٢٠٢١م

المحتويات

٢	مقدمة الكتاب
١٢	الفصل الأول: التعامل مع الصراعات والطوارئ
١٣	إدارة الصراع الاستراتيجية
١٥	الفرق بين الصراع والمنافسة
١٦	الفصل الثاني: دور العلاقات العامة في إدارة الصراع
١٨	دراسة حالة: إدارة الصراع
٢١	نظرية الطوارئ
٢٣	نموذج تقييم التهديد
٢٤	نظرية الطوارئ: مبدئان أساسيان
٢٦	العوامل المحددة للوضع الطارئ
٣١	تسلسل الطوارئ
٣٥	المرحلة الاستباقية Proactive Phase
٣٦	تطوير علاقات قوية مع أصحاب المصلحة الرئيسيين
٣٧	مجموعات أصحاب المصلحة:
٣٨	الاتصال المتكامل
٣٨	المرحلة الاستراتيجية Strategic Phase
٣٩	مرحلة رد الفعل Reactive Phase
٣٩	مرحلة الإصلاح Recovery Phase
٤٠	عمليات إدارة دورة الحياة
٤٠	إدارة القضايا

٤١	عملية إدارة القضايا
٤٤	الفصل الثالث: وضع الصراع واتصال المخاطر
٤٦	اتصال المخاطر والأزمات
٥٠	المتغيرات التي تؤثر على إدراك المخاطر
٥٢	النموذج المتكامل لاتصال مخاطر الطوارئ والأزمات
٥٧	التطبيقات الذكية وإدارة المخاطر
٦٢	الفصل الرابع: إدارة الأزمات
٦٣	ما هي الأزمة؟
٦٥	خصائص الأزمة:
٦٦	الافتقاد للتخطيط للأزمات
٦٩	توقع الأزمات
٧٠	دراسة حالة: تصحيح الأمر خلال Covid-١٩
٧٠	إذا فشلت في الاستعداد للأزمة، فاستعد للفشل
٧١	فريق الأزمة: الأدوار والمسؤوليات
٧١	التعامل مع الأزمات
٧٤	فهم أصحاب المصلحة:
٧٦	دراسة حالة: الوقوع في الخطأ أثناء Covid-١٩
٧٦	التحديات الداخلية:
٧٧	دراسة حالة: القراءة الخاطئة
٧٨	إصدار/ نشر بيان أولي
٨١	غرفة الأخبار

- ٨٢تحديث قائمة البريد الإلكتروني
- ٨٤وسائل التواصل الاجتماعي
- ٨٥متابعة وسائل الإعلام
- ٨٦استراتيجيات الاستجابة للأزمات
- ٨٨كيف يرى الجمهور الرسائل في الأزمات؟
- ٩١الفصل الخامس: إدارة السمعة
- ٩٥الأسس الثلاثة للسمعة
- ٩٥العلاقات الإعلامية والسمعة
- ٩٧استعادة الصورة
- ١٠٠دراسة حالة: تغيير ثقافة المنظمة يساعد تويوتا على تجاوز المعطفات^٥
- ١٠٥الفصل السادس: وسائل التواصل الاجتماعي وإدارة الأزمة
- ١٠٧استجابة المنظمة للأزمة باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي
- ١٠٨كيفية الاستجابة للأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي
- نموذج اتصالات الأزمة والمخاطر عبر وسائل التواصل الاجتماعي لستيوارت
وويلسون ١١١
- ١١٢نموذج مراحل إدارة الأزمات في النظام الرقمي الجديد لجونزاليه وزملائه
- ١١٥نموذج إدارة اتصالات الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي
- نموذج اتصالات الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي لهوسينالي ميزرا - مارسيليز
ووراين ١١٥
- ١١٧وسائل التواصل الاجتماعي تلعب دورًا حاسمًا بعد الإعصار
- ١٢٠الفصل السابع: نظريات اتصالات الأزمة

١٢١	نظرية اتصالات الأزمة الموقفية (SCCT).....
١٢٤	توجيه وضبط المعلومات وإصلاح السمعة.....
١٢٦	نموذج الوسيط الاجتماعي لاتصالات الأزمة.....
١٢٨	نظرية الاعتذار Apologia Theory.....
١٢٩	نظرية استعادة الصورة Image Restoration Theory.....
١٣٠	نظرية القرار Decision theory.....
١٣١	نظرية الانتشار Diffusion Theory.....
١٣٢	نظرية التمييز.....
١٣٧	الخمس Ws لاعتذار المشاهير والشركات.....
١٤١	الفصل الثامن: دراسة حالة لأزمة تحطم طائرة بوينج.....
١٤٥	الإنترنت والاستجابة للأزمات.....
١٤٥	استراتيجيات اتصالات الأزمة.....
١٤٦	نوع الأزمة التي واجهتها شركة بوينج ومدى تهديد السمعة.....
١٤٧	الاستجابة الاتصالية الأولية:.....
١٤٩	توظيف الإنترنت في الاستجابة للأزمة.....
١٥٠	الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة استجابة للأزمة.....
١٥٥	استراتيجيات الكتابة للأزمة.....
١٥٥	استراتيجيات التعامل وسائل الإعلام.....
١٥٦	آثار نموذج معلومات الأزمة على مستويات قبول الجمهور للاستراتيجيات.....
١٦٠	الفصل الثامن: دراسة حالة لأزمات المنتجات المعيبة.....
١٦١	أزمات المنتجات المعيبة.....

١٦٧	المقترحات العملية
١٦٩	الفصل التاسع: الإعلام ومعالجة الأزمات
١٧١	مهام الإعلام في المراحل المختلفة للأزمة:
١٧٣	آليات إدارة القنوات الإخبارية للأزمات والصراعات:
١٧٦	أسئلة للمراجعة
١٧٨	المراجع: