

المستوى: السنة أولى ماستر علم اجتماع تنظيم وعمل الموسم الجامعي: 2025 / 2026

المحاضرة 12: العلاقات العامة وإدارة الأزمات التنظيمية

أولاً: تعريف الأزمة التنظيمية

الأزمة التنظيمية هي حالة اضطراب مفاجئ وغير متوقعة تهدد أهداف المنظمة وقيمها الأساسية، مما يعطل سير العمل ويتطلب استجابة سريعة وغير عادية للخروج منها. تتميز الأزمة بأنها تمس كامل المنظمة، وليس مجرد جزء منها، وتستلزم ضيق الوقت والمفاجأة، وتتطلب استراتيجيات إدارة مختلفة عن الإجراءات اليومية. ومن أبرز خصائص الأزمة التنظيمية ما يلي:

- **المفاجأة والاضطراب:** تحدث بشكل غير متوقع وتدخل حالة من الارتباك والاضطراب.
- **التهديد:** تهدد الأهداف والقيم الأساسية للمنظمة، وقد تؤدي إلى خسائر كبيرة أو حتى زوالها.
- **ضيق الوقت:** غالبًا ما تتطلب اتخاذ قرارات سريعة في ظل ضيق الوقت المتاح.
- **التعقيد:** تنتسب بالأسباب المتشابكة، مما يجعلها أكثر تعقيدًا من مجرد مشكلة عادية.
- **الانتقال إلى مرحلة جديدة:** إما أن تؤدي إلى نهاية سيئة، أو إلى تغيير إيجابي إذا تمت إدارتها بشكل فعال.
- **تجاوز الأنماط المعتادة:** تستلزم الخروج عن الأساليب والإجراءات التنظيمية المألوفة واستخدام طرق غير عادية.

ثانياً: دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات

دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات محوري وحيوي، حيث يشمل التواصل الاستباقي والاستجابة السريعة والشفافية وإعادة بناء الثقة وحماية سمعة المؤسسة. تعمل العلاقات العامة كـ "حلقة وصل" بين المؤسسة والجمهور، وتوفر استراتيجيات فعالة للتعامل مع المواقف الضارة أو المفاجئة، وتحويلها إلى فرصة للتعلم وتعزيز الصورة العامة على المدى الطويل. ومن أبرز هذه الأدوار والوظائف الأساسية ما يلي:

المستوى: السنة أولى ماستر علم اجتماع تنظيم وعمل الموسم الجامعي: 2025 / 2026

- **التواصل الاستباقي:** يشمل التخطيط الاستراتيجي لوضع خطط طوارئ واستباق الأزمات قبل وقوعها، بالإضافة إلى بناء علاقات قوية مع الجمهور لضمان تواصل فعال عند الحاجة.
- **الاستجابة السريعة:** في أوقات الأزمات، يجب على العلاقات العامة الاستجابة بسرعة لضمان وصول معلومات دقيقة ومحددة في الوقت المناسب للجمهور والموظفين والجهات المعنية الأخرى، مما يقلل من انتشار الشائعات والمعلومات المضللة.
- **الشفافية والصدق:** يعد الالتزام بالشفافية والصدق أمراً بالغ الأهمية للحفاظ على ثقة الجمهور. يجب على المؤسسة الاعتراف بالمشكلة وتوضيح الإجراءات التي ستتخذها لحلها.
- **بناء الثقة وإعادة بناء السمعة:** بعد انتهاء الأزمة، تبدأ جهود إعادة بناء الثقة. تشمل هذه العملية تحليل أسباب الأزمة والتواصل المستمر مع الجمهور حول الإجراءات المتخذة لمنع تكرارها في المستقبل.
- **التعاطف والحلول:** إظهار التعاطف مع المتضررين وتقديم حلول فعالة هو جزء أساسي من استراتيجية إدارة الأزمات.
- **إدارة الخطاب الإعلامي:** تلعب العلاقات العامة دوراً في التحكم في الخطاب الإعلامي من خلال تقديم معلومات متسقة ودقيقة، وتوجيه مجرى الحديث نحو المسار الإيجابي قدر الإمكان.
- **مراقبة وسائل الإعلام والرد على الشائعات:** يجب على فريق العلاقات العامة مراقبة وسائل الإعلام ووسائل التواصل الاجتماعي بشكل مستمر للتعامل مع أي معلومات غير صحيحة بسرعة .

➤ **الأخطاء الشائعة التي يجب تجنبها:**

- التأخر في الاستجابة.
- إنكار الأزمة.
- نقص الشفافية.
- عدم الاستعداد المسبق للأزمات.
- تقديم وعود غير واقعية.
- تجاهل متابعة وتقييم ما بعد الأزمة.

ثالثا: أمثلة ونماذج لحالات عملية

تتضمن أمثلة ونماذج حالات عملية لإدارة الأزمات التنظيمية استدعاء منتج معيب (مثل قضية تايلينول)، أزمة سمعة ناتجة عن سلوك غير أخلاقي (مثل حادثة ستاربكس)، وأزمات تشغيلية كتعطل الأنظمة التكنولوجية. تتطلب إدارة هذه الأزمات خططا جاهزة تركز على الاستجابة السريعة، التواصل الشفاف، تحديد نقاط الاتصال، ووضع إجراءات محددة لكل سيناريو محتمل .

أمثلة ونماذج عملياتية

- **قضية تايلينول (شركة جونسون آند جونسون):**
 - **الأزمة:** تسمم بعض المستخدمين بسبب عبث عبوات المنتج.
 - **الإدارة:** سحبت الشركة فوراً المنتج من الأسواق، وتواصلت بشفافية مع المستهلكين، وأعادت طرحه بعبوات جديدة مقاومة للعبث، مما أعاد بناء الثقة.
- **حادثة ستاربكس: (2018)**
 - **الأزمة:** اعتقال رجلين أسودين في أحد فروع الشركة.
 - **الإدارة:** اعترفت الشركة بالخطأ فوراً، وتحملت المسؤولية، ووافقت على إغلاق آلاف الفروع لإجراء تدريب مكثف لموظفيها على التحيز اللاوعي، مما أظهر التزاماً بتغيير حقيقي.
- **أزمة استدعاء المنتجات:**
 - **الأزمة:** اكتشاف عيب في منتج ما يجعله خطيراً على المستهلكين.
 - **الإدارة:**
 - **التواصل:** إعلان واضح وفوري للمستهلكين حول طبيعة العيب وخطورته.
 - **الإجراءات:** سحب المنتج من السوق فوراً وتوضيح آلية الاستبدال أو الاسترداد.
 - **المسؤوليات:** تحديد أعضاء الفريق المسؤولين عن كل خطوة، بما في ذلك التواصل مع وسائل الإعلام ومعالجة مخاوف العملاء.

المستوى: السنة أولى ماستر علم اجتماع تنظيم وعمل الموسم الجامعي: 2025 / 2026

- **أزمة تعطل الأنظمة التقنية:**
 - **الأزمة:** فشل في نظام تكنولوجيا المعلومات، مثل اختراق للبيانات أو تعطل الخوادم.
 - **الإدارة:**
 - **الاستجابة الفنية:** تفعيل فريق الاستجابة للحوادث وفريق التعافي من الكوارث في مجال تقنية المعلومات لإصلاح المشكلة واستعادة الأنظمة.
 - **التواصل:** إبلاغ أصحاب المصلحة بالحادثة وتأثيرها المحتمل، مع توفير تحديثات منتظمة حول تقدم عملية الإصلاح .
- **نماذج لخطة إدارة الأزمات:**
 - **نموذج خطة استمرارية الأعمال:** يشمل إعداد إطار عمل للحوكمة، تقييم المخاطر، وضع استراتيجيات الاستجابة، وتطبيق إجراءات التعافي من الكوارث.
 - **نموذج خطة الطوارئ السيبرانية:** يحدد إجراءات محددة لمواجهة الأزمات الأمنية السيبرانية، مثل جدولة زمنية للإجراءات، وتحديد مهام فريق الاستجابة، وخطوات التواصل الفعالة.
 - **نموذج خطة استجابة للأزمات في المستشفيات:** يتمثل في توفير نماذج أو سيناريوهات جاهزة للتعامل مع الأزمات المفاجئة، مثل زيادة مفاجئة في عدد المرضى بسبب كارثة طبيعية، وكيفية استجابة المستشفى لمتطلبات زيادة الطلب على الخدمات الصحية.