

استخدام المواقع الإلكترونية والوسائل التفاعلية في إدارة الأزمات الأمنية

بالتطبيق على وزارتي الدفاع والداخلية

أ/ أمنية عبد الرحمن توفيق الديب

معيدة بقسم الإعلام بكلية الآداب - جامعة المنوفية

مقدمة:

مع تزايد الاهتمام باتصالات الأزمة Crisis Communications في السنوات الأخيرة ، وما أشارت إليه الأحداث المهمة التي تعرضت لها المنظمات في تلك الفترة ، من وجود قصور في الجوانب الاتصالية والإعلامية لإدارة الأزمة ؛ فإن هذا يستدعي ضرورة الاهتمام بهذه الجوانب ، وأن تتقبل إدارة أية منظمة فكرة تعرضها لأزمة ما ، وأن تستعد للعمل على معالجة تأثيراتها بمجرد أن تبدأ إشاراتها في الظهور .⁽¹⁾

وتمثل الأزمة حدثاً ينتج عنه العديد من التأثيرات السلبية ، وفيما يتعلق بالمنظمات المختلفة قد تمثل الأزمات بأنواعها عائقاً أمام نمو وتطور المنظمة . كما تعد الأزمات تهديداً لسمعة المنظمة ، وهذه الأزمات وما تحدثه من تغييرات يمكن أن تؤثر على كيفية التفاعل مع مجموعات المصالح في المنظمة ؛ ومن هنا تأتي أهمية استخدام اتصالات ما بعد الأزمة لإصلاح السمعة أو منع الضرر بالسمعة .⁽²⁾

وتتعدد الاستراتيجيات الاتصالية التي يمكن استخدامها في عمليات إدارة الأزمة ، ومع تعدد وسائل الاتصال المستخدمة في تنفيذ هذه الاستراتيجيات ؛ تزداد أهمية الإنترنت بوصفها وسيلة اتصال تفاعلية فورية متعددة الاستخدامات ؛ يمكن توظيفها في عملية اتصالات الأزمة .

وقد بدأ توظيف آليات الإنترنت في تحقيق أهداف العلاقات العامة ، وتستخدم الآن شبكات المواقع الاجتماعية في مجالات عدة ؛ مما أتاح استخدام مواقع الشبكات الاجتماعية بوصفها أدوات في العلاقات العامة الإلكترونية بطريقة سريعة وأكثر حيوية للحصول على المعلومات من مصدرها ، وتبادل الخبرة مع الآخرين ، فضلاً عن تقديم الشركة نفسها للجمهور بشكل أفضل ، بالإضافة إلى التفاعل والحوار معه عبر تلك المجتمعات الافتراضية ، وإقامة علاقات مع جماهير جدد ، والحفاظ على الجماهير الحالية.⁽³⁾

(1) على عوجة ، كريمان فريد (٢٠٠٨) ، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات ، ط٢ ، (القاهرة : عالم الكتب) ص ١٧٢ .

(2) Coombs W. Timothy (2007) , Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory, **Corporate Reputation Review** , Vol. 10 , No. 3, p.163.

(3) J. Kitchen Philip & Panopoulos Anastasios (2010) , Online Public Relations: The Adoption Process and Innovation Challenge, a Greek example, **Public Relations Review** , Vol.36, p.222.

وقد أصبحت الإنترنت وسيلة مهمة للعلاقات العامة في تواصلها مع الجمهور ، إذ تلعب دوراً بارزاً في تقديم المعلومة الصحيحة للجمهور بشرائحه المختلفة ، سواء عبر انمراسلات الإلكترونيّة ، أو عبر النشر على موقع المنظمة ، أو بواسطة انشرات الإخبارية الإلكترونية الدورية وغيرها ، بشرط تحديث المعلومات المتاحة على موقع المنظمة بصورة مستمرة ؛ وإذا كان من أهداف ووظائف العلاقات العامة العمل على مواجهة الأزمات التي تتعرض لها المؤسسة ، بل العمل على التنبؤ بهذه الأزمات قبل وقوعها ، فإن الإنترنت يُسهم في تحقيق هذا الهدف عبر المتابعة المستمرة لتوجهات وردود الفعل المحيطة بالمنظمة ، كما أتاح وجود

الإنترنت مجالاً اتصالياً فعالاً للمنظمة ؛ فمن خلاله تتمكن من القيام بعملية تحليل الموقف وجمع المعلومات ومتابعة تأثير الأزمة على القطاعات والفئات الجماهيرية المختلفة .^(٤)

تعريف الأزمة:

على الرغم من أن مصطلح " أزمة " قد تم تعريفه من قبل عدد من العلماء في مجالات مختلفة ، فإن التعريف الدقيق للأزمة من الصعب تحديده ؛ لأن " إدارة الأزمات " ، في جوهرها ، هي موضوع في العديد من التخصصات ، بما في ذلك العلاقات العامة ، والإدارة ، وعلم النفس التنظيمي . وتُستمد بعض تعريفات الأزمة من خلال التركيز على آثار سلبية معينة على المنظمة .^(٥)

تري الباحثة أن التعريف الأكثر ملاءمة لموضوع الدراسة الراهنة هو الذي يصف الأزمة " بأنها التقاء الإخفاقات البشرية والتنظيمية والتكنولوجية ، جنباً إلى جنب ، مع البنية التحتية التنظيمية ، وأوجه القصور داخل المنظمة ، ويمكن أن يكون لها تأثير سلبي على الموظفين والمنتجات والخدمات والوضع المالي والسمعة الكلية . فالأزمة يمكن تعريفها بواسطة مختلف الخصائص أو العناصر الرئيسية ، بما في ذلك عدم كفاية المعلومات ، تصاعد الأحداث ، وفقدان السيطرة ، التدقيق الخارجي ، وتبني عقلية الحصار والذعر التنظيمي والتركيز المؤسسي قصير الأجل . وعلى الرغم من أن أحداث الأزمة لا يمكن التنبؤ بها ، فإنها ليست غير متوقعة . وعلاوة على ذلك ، فإن المنظمات تعاني من الأزمات بشكل أكثر تكراراً الآن من أي وقت مضى ؛ وذلك بسبب مجموعة متنوعة من العوامل بما في ذلك التصنيع ، والاعتماد المتزايد على التكنولوجيا ، وزيادة تدقيق وسائل الإعلام للإجراءات التنظيمية .

كما ترى الباحثة أن هناك اتفاقاً عاماً بين الباحثين أن الأزمة تنطوي على نوع من الاضطراب غير المتوقع للأحداث الذي يهدد الشرعية التنظيمية و السمعة ، ويهدد وجود المنظمة ، مما يستوجب اتخاذ قرارات سريعة للاستجابة للأزمة ، والحفاظ على سمعة المنظمة ، وتطوير الإجراءات الاتصالية التي تمارسها المنظمة للسيطرة على الأزمة بأسرع وقت لتقليل الخسائر الناتجة عنها.

(٤) <http://net4pr.blogspot.com> , 28-5-2012, h.9 pm.

(٥) Shelley Wigley, Maria Fontenot (2011) , The Giffords Shootings in Tucson: Exploring Citizen-generated Versus News Media Content in Crisis Management , Public Relations Review, Vol. 37, p.338.

التخطيط لاتصالات الأزمة :

يجب أن تكون المنظمة قادرة على التواصل مع مجموعات المصالح الداخلية والخارجية في أثناء وبعد أحداث الأزمة للحفاظ على الصورة المتناسقة للمنظمة .
وقد اقترح بعض الباحثون أن الاستجابة الفعالة لاتصالات الأزمة تتطلب تخصيص محتوى رسالة يستند إلى مرحلة الأزمة ونوع المعلومات المطلوبة و المرغوبة من جانب الجماهير (الجهات المعنية) .^(٦) وذلك وفق الترتيب الآتي:

(١) مرحلة ما قبل الأزمة:

تهتم هذه المرحلة في الأساس ، بالكشف عن علامات الإنذار المبكر التي تحدث لتمكين المنظمة من إعلام مجموعات المصالح بمعلومات عن الأزمة ، وتتخذ المنظمات خلال هذه المرحلة أدوات الاستعداد ، من خلال خلق خطط مختلفة لسيناريو اتصالات الأزمة.^(٧)

وينبغي أن تركز الرسائل المتراكمة على "استيعاب" المعلومات ، واستهداف الجماهير المسبقة ؛ لتوضيح موقف المنظمة بشأن الأزمة وخلق آراء إيجابية عن المنظمة .^(٨)

(٢) المرحلة الثانية هي أثناء الأزمة :

يتم فيها تنفيذ جميع التحضيرات السابقة من قبل فريق اتصالات الأزمة لإمداد الجمهور بالمعلومات خلال الأزمة.^(٩)

وعندما تصبح الأزمة وشيكة وفي أثناء مرحلة الاندلاع ، يقترح بعض الباحثون أن محتوى الرسالة يتحول إلى "إرشاد" الاتصالات المصممة لإعداد الجماهير المهمة لكيفية الرد على الأزمة .^(١٠)

(٣) مرحلة ما بعد الأزمة :

تحدث في هذه المرحلة فترة التقييم للأزمة لقياس مزايا وعيوب خطة اتصالات معينة ؛ من أجل استخدامها للأزمات المستقبلية ، فالأزمة تلجأ إلى الكشف والوقاية أو الإعداد والاحتواء والانتعاش وأخيراً التعلم من تجربة الأزمة .^(١١)

وعندما تهدأ الآثار المباشرة للأزمة ، يقترح الباحثون أن محتوى الرسالة ، ينبغي أن يتحول إلى "ضبط" الاتصالات المصممة لمساعدة الجماهير على التكيف نفسياً مع الأزمة .

وأخيراً، عندما تدخل الأزمة مرحلة الانحصار؛ يقترح العلماء رسائل "الاستيعاب" ، وينبغي تأكيد المحتوى مرة أخرى . وتجدر الإشارة إلى أنه عندما يكون

⁽⁶⁾ Clark F. Greer, Kurt D. Moreland (2003) , United Airlines' and American Airlines' Online Crisis Communication Following the September 11 Terrorist Attacks, **Public Relations Review** , Vol. 29., p.428.

⁽⁷⁾ Husain Abbas Murad (2010) , Better Communication During Natural Crisis Communications, **Master Thesis, Arkansas State University** . , pp.18-19.

⁽⁸⁾ Clark F. Greer, Kurt D. Moreland (2003) , **op.cit.** , p.428.

⁽⁹⁾ Husain Abbas Murad (2010) , **op.cit.** , pp.18-19.

⁽¹⁰⁾ Clark F. Greer, Kurt D. Moreland (2003) , **op.cit.** , p.428.

⁽¹¹⁾ Husain Abbas Murad (2010) , **op.cit.** , pp.18-19.

نوع معين من المحتوى هو السائد في كل مرحلة ، فإن محتوى الاتصالات المتغير بالمرحلة الأخرى قد يظل يقدم في أي نقطة في أثناء الاستجابة للأزمات.^(١٢)

- كل مرحلة من المراحل السابقة لها رسائل اتصال ثورية ، تحتاج أن يتم نقلها بشكل صحيح إلى القناة الصحيحة ، لتصل إلى الجمهور في الوقت المناسب.

* دور التكنولوجيا في الاتصالات الأزمة :

١- يجب أن تتضمن خطة الاتصالات الأزمة تكنولوجيا الاتصالات التي لها (الخطوط الأرضية واللاسلكية ، والأقمار الصناعية) ، وأجهزة الفناء الآلي ، وأنظمة البريد الإلكتروني ، وأنظمة الإنترنت ، والإنترنت ؛ بحيث تبقى قنوات الاتصال الداخلية والخارجية على حد سواء مفتوحة وتقدم رسالة ثابتة تتبع من المنظمة.^(١٣)

٢- رفعت البيئة العالمية المتغيرة باستمرار ، مع إمكانية تغيير مجرى الأحداث بين الأزمات ، مستوى الوعي بأهمية الاتصالات الأزمة بين متخصصي العلاقات العامة وفي الفترة الأخيرة لعبت وسائل التواصل الاجتماعي دوراً كبيراً في كيفية فهم المنظمات بمعالجة ردود الفعل السلبية وغير المتوقعة لمختلف جماهيرها ، وكذلك تيسر حصول الأفراد على معلوماتهم بشأن الأزمة.^(١٤)

٣- تبين البحوث أن أنشطة الاستجابة للأزمة على الموقع الإلكتروني للمنظمة بين لاین (online) ، أصبحت فورية ومتشابهة على نحو متزايد عبر الإنترنت. فوسائل التواصل الاجتماعي تساعد على بناء الجزء الخاص بالمجتمع في الاتصالات الاستجابة للآزمة الفعلية.^(١٥)

وعلى الرغم من أن وسائل التواصل الاجتماعي والمواقع الإلكترونية نوعان متميزان من الوسائل ، فإن مبادئ الحوار مهمة ، ويتم تعريف اتصالات الحوار بأنها " أي تبادل للأفكار والآراء قابل للتفاوض " ويتم توجيهه بمبادئهما^(١٦) أولاً: يجب أن يكون كلا الطرفين على استعداد ليكون منفتحاً ، ويستمع إلى الآراء الأخرى ، حتى لو كان هناك خلاف .

ثانياً: ينبغي أن تركز اتصالات الحوار على الذاتية المشتركة .

٤- يتفق معظم باحثي العلاقات العامة ، على أن الحوار ضروري . بالإضافة إلى الشكل الأخلاقي للاتصالات . فالمبدأ الأول يعد حلقة حوارية ، إذ يسمح لمجموعات المصالح بالاستعلام عن المنظمة ويسمح للمنظمة بالرد على الاستفسارات ، وهو أحد أهم المبادئ بسبب الطبيعة التفاعلية لوسائل التواصل الاجتماعي ، ويجب أن يكون هذا

^(١٢) Clark F. Greer, Kurt D. Moreland (2003) , op.cit. , p.428.

^(١٣) Joseph Eric Massey John P. Larsen (2006) . Crisis Management in Real Time: How to Successfully Plan for and Respond to a Crisis , Journal of Promotion Management . Vol. 12 . , p.65.

^(١٤) Karen Freberg, Michael J. Palenchar, Shari R. Vei (2013), Using Value Modeling to Evaluate Social Media Messages: The Case of Hurricane Irene, Public Relations Review, Vol.39, No.3 . , p.2

^(١٥) Karen Freberg, Michael J. Palenchar , Shari R. Vei (2013) , op.cit. , p.2

^(١٦) Marcia W. DiStaso , Tina McCorkindale (2013), A Benchmark Analysis of the Strategic Use of Social Media for Fortune's Most Admired U.S. Companies on Facebook, Twitter and YouTube , Public Relations Journal , Vol. 7, No. 1. , p.7.

الحوار أخلاقياً وصادقاً وصريحاً فيما يتعلق بالشفافية ، فضلاً عن الصحة
والموثوقية.⁽¹⁷⁾

والانفتاح والصراحة يشمل أن تكون متاحاً لوسائل الإعلام ، وأن تكون على استعداد
للكشف عن المعلومات وأن تكون صادقاً. وقد اقترح معظم الباحثون أن المؤسسات
ينبغي أن تكشف عن المعلومات الأساسية كاملة ودقيقة ، و في الوقت المناسب إلى
وسائل الإعلام و الجمهور خلال الأزمة . حتى أولئك الباحثون الذين يشككون في
الانفتاح و الصراحة الكاملة تميل إلى التركيز على استثناءات محددة مثل المسؤولية
القانونية ، وبقاء المؤسسة ، وسرية المعلومات أو قضايا الخصوصية.⁽¹⁸⁾
بالإضافة إلى التواصل بسرعة ، وباستمرار (الحديث بصوت واحد) ، والصراحة ،
ويؤكد بعض الباحثون على أهمية الاتصال الموجه ، وأن تكون متعاطفاً في أثناء الرسالة
الأولى للاستجابة للأزمة.⁽¹⁹⁾

* تحديات استخدام الموقع الإلكتروني ووسائل الاتصال التفاعلي في إدارة الأزمات:

على الرغم من المزايا العديدة التي يقدمها الموقع الإلكتروني ووسائل الاتصال التفاعلي
للمنظمات في إدارة الأزمات فإنه لا يخلو من التحديات ومن أهمها :
(1) قد يكون الاتصال التفاعلي وإمكانيات الإنترنت عاملاً مثيراً للأزمات ، يمكن أن
يسبب مشكلة ذات أهمية ، بما يكفي لاعتبارها أزمة ، إذا لم تتم معالجتها بشكل مناسب
مثل الأزمات التي أشعلتها الشائعات وأعمال القرصنة الإلكترونية على شبكة الإنترنت،
وغيرها.⁽²⁰⁾

(2) يصعب التحقق من دقة المعلومات التي تعد ذات أهمية قصوى عند إدارة الاستجابة
للأزمات والطوارئ ، وهو أمر صعب جداً ، نظراً لحجم البيانات التي يمكن أن تتدفق
إلى هذه الأنظمة.⁽²¹⁾ ويجب أن تضع المنظمات في الحسبان أن كل صوت يصدر من
المنظمة هو صوت المنظمة بالنسبة للجماهير، فإذا كان المتحدث باسم المنظمة يفتقر إلى
الاحترافية في كيفية التعامل مع طبيعة الاتصالات الحرة واللامركزية على شبكة
الإنترنت ، سوف يفشل في توصيل رسالة المنظمة للجمهور ؛ لذلك يجب على المنظمات
تدريب فريق العمل بهاعلى كيفية التفاعل مع وسائل الاتصال التفاعلي ، وأن تراقب

(17) Marcia W. DiStaso, Tina McCorkindale (2013), *op.cit.* , p. 7.

(18) Clark F. Greer & D. Moreland Kurt (2003) , *op.cit.* , p. 428.

(19) Clark F. Greer & D. Moreland Kurt (2003) , *op.cit.* , p. 429.

(20) Alfonso Gonza'lez-Herrero, Suzanne Smith (2008) , Crisis Communications Management on the Web: How Internet-Based Technologies are Changing the Way Public Relations Professionals Handle Business Crises , *Journal of Contingencies and Crisis Management*, Vol. 16, N0.3., p.145.

(21) Dave Yates, Scott Paquette (2011) , Emergency Knowledge Management and Social Media Technologies: A Case Study of the 2010 Haitian Earthquake " , *International Journal of Information Management*, Vol.31.,p.12.

اتصالاتها باستمرار، والاستجابة الفورية لتصحيح أخطاء الآخرين أو الحد من ضررها.^(٢٢)

(٣) نظراً لطبيعة وسائل التواصل الاجتماعي يصبح الجميع ناشرين ، و يمكن إنشاء محتوى غير صحيح والأسوأ من ذلك ، أنه يمكن الانتقاد عمداً. فإذا لم يتم رصد منصات وسائل التواصل الاجتماعي للمنظمة ، يمكن نشر محتوى كاذب وضار ، وتوزيعه على نطاق واسع دون مقاومة . هذه الرسائل يمكن أن تنتشر بسرعة بين المؤثرين في وسائل التواصل الاجتماعي ، والضرر منها يمكن أن يكون فورياً وعميقاً على المنظمة.^(٢٣)

(٤) بعض الهياكل الاتصالية التي تتيحها تكنولوجيا الاتصال التفاعلي ، تحتوي على قيود في تطبيقها على حالات الاستجابة للأزمات والطوارئ مثل: (الاتصال من شخص لشخص (أو من شخص للكثير) عن طريق البريد الإلكتروني، و(الاتصال من شخص إلى الكثير) عبر صفحات الويب الثابتة ، و(الاتصال من الكثير إلى الشخص الواحد) من خلال الاستقصاءات والاستمارات عبر شبكة الإنترنت . و يضيف الإنترنت هيكلاً اتصالياً آخر، وهو (الاتصالات من مجموعة إلى مجموعة) كما وجدت في نظم لوحات النشرات والويكي (Wiki). فالاتصالات تنتقل ببطء شديد خلال الاتصال من شخص إلى شخص . واتصالات الكثير إلى الفرد لديها عيب ، وهو أن الشبكة المركزية هي التي يمكنها أن تستفيد من الاستماع إلى كل شخص في حالة الأزمات والطوارئ ، في حين أن أولئك الذين يقومون بتغطية حالة الأزمات والطوارئ لا تعلم ما يغطيه الآخرون . والاتصالات من شخص واحد للعديد محدودة بسبب الضوابط المؤسسية على وسائل الإعلام، فضلاً عن عدم كفاءة بعض تلك الوسائل الإعلامية في حالات الأزمات والطوارئ. وعلاوة على ذلك ، فإن نهج الاتصالات من شخص واحد للكثير يفترض أن هؤلاء الذين يقومون بالبحث يمكنهم نشر جميع المعلومات اللازمة للمتضررين. وأخيراً، نهج الاتصالات من مجموعة إلى مجموعة يحمل معه خطر الحمل الزائد للمعلومات ويفتقر إلى التنسيق وجودة عناصر التحكم في المعلومات.^(٢٤)

*** الممارسات الفعالة لاستخدام الموقع الإلكتروني وتكنولوجيا الاتصال التفاعلي في**

إدارة الأزمات :

الممارسات الفعالة لاستخدام الموقع الإلكتروني وتكنولوجيا الاتصال التفاعلي في إدارة الأزمات

هي التي تراعى إجراءات التخطيط لاتصالات الأزمة عبر المراحل الاتصالية الثلاثة للأزمة (قبل-أثناء - بعد) وتراعى توظيف تكنولوجيا الاتصال التفاعلي في الاتصال من خلال اتباع المنظمات للخطوات الآتية:

^(٢٢) Tom Funk (2011) , *Social media playbook for business, Reaching Your Online Community with Twitter, Facebook, LinkedIn, and more*, (California: Praeger publisher) , pp.186-187.

^(٢٣) Elizabeth Floore (2012) , *Social Media and Crisis Management*, (available online @<https://lizfloorepr.wordpress.com>). , p.2.

^(٢٤) Paul T. Jaeger, Ben Shneiderman, Kenneth R. Fleischmann, Jennifer Preece, Yan Qu, Philip Fei Wu (2007) , *Community Response Grids: E-government, Social Networks* , and Effective Emergency Management , *Telecommunications Policy*, Vol. 31, p.598.

• يتعين على المنظمات أن تكون حقيقية باستخدام "الصوت البشري" على مواقع وسائل التواصل الاجتماعي . فقد يساعد صوت الإنسان في خلق تصورات الشفافية عند التعامل مع شخص بدلاً من المنظمة ، والتي يمكن أن تساعد على غرس العلاقات فيما بعد . بالإضافة إلى أن المحادثة من خلال الصوت البشري تؤثر بشكل إيجابي على أبعاد الثقة والرضا، والالتزام ، والتبادلية والتحكم . وهناك طريقة واحدة لاستخدام صوت الإنسان في المحادثة ، وهو تحديد الشخص المسئول عن إدارة وسائل التواصل الاجتماعي للمنظمة .^(٢٥)

• ينبغي على المنظمات أن تظهر جهودها الحقيقية ، وعدم خلق حوار من أجل الحوار فقط ، فينبغي على المنظمات أن تضع في الاعتبار أهمية نوعية المعلومات وليس كميتها ، عندما يتعلق الأمر بوسائل التواصل الاجتماعي .^(٢٦)

• يجب أن يكون القائمون على اتصالات الأزمة في حالة تاهب للجمهور المجزأ ، وإلا فإن رسائلهم قد لا تصل إلى الجمهور المستهدف.^(٢٧)

• دمج الوسائط المتعددة والروابط داخل التحديثات:
لا تريد الجماهير المعلومات النصية التي تظهر في تحديثات وسائل التواصل الاجتماعي التي تتعلق بالأزمة فقط ، وإنما تريد أيضاً الحصول على السياق المرني للمعلومات ، من الصور ، والفيديوهات ، أو الإشارة إلى مصدر آخر موثوق فيه .^(٢٨)

• الاستخدام السليم لكلمات التجزئة والكلمات المفتاحية الرئيسية :
تحتاج المنظمات إلى أن تتمتع بالاستراتيجية في رصد وتعيين الهاش تاج لأحداث معينة ، بحيث يمكن للآخرين الرصد، والمتابعة ، والاستجابة .^(٢٩)

• أن تتبنى المنظمة أسلوب إتاحة المعلومات وعدم إخفائها . فالصدق مع وسائل الإعلام هو مفتاح حل الأزمة ؛ إذ إن حجب المعلومات أو توفير معلومات خاطئة ، يجعل المنظمة تبدو مذنبه ووسائل الاتصال التفاعلي هي الأداة المناسبة لتقديم معلومات دقيقة وصادقة إلى الجمهور بسرعة.^(٣٠)

وبشكل عام وفقاً للمتخصصين ، فإن المواقع المتميزة للمنظمات ، لابد أن تتسم بالعمق والقوة في التحليل ، بالإضافة إلى نوعية وأهمية المعلومات التي يحتويها الموقع ، والتي تعد نتاجاً لفريق تحرير الموقع ؛ إذ إن المادة التحريرية المتميزة والنظام المتطور لإدارة المحتوى ، وتقديم الخدمات الانتقائية ، يُمكن المنظمة من تقديم معلومات ذات قيمة عالية لزوار الموقع .

⁽²⁵⁾ Marcia W. DiStaso, Tina McCorkindale (2013) , op.cit. , p.8.

⁽²⁶⁾ Marcia W. DiStaso, Tina McCorkindale (2013) , op.cit. , p.24.

⁽²⁷⁾ Whitney Holmes , Crisis Communications and Social Media: Advantages, Disadvantages and Best Practices , 33 rd Annual Research Symposium of the College of Communication and Information , University of Tennessee, Knoxville , p.9.

⁽²⁸⁾ Karen Freberg, Kristin Saling, Kathleen G. Vidoloff, Gina Eosco (2013) , op.cit. , p.6.

⁽²⁹⁾ Karen Freberg, Kristin Saling, Kathleen G. Vidoloff, Gina Eosco (2013), op.cit. , p.6.

⁽³⁰⁾ Elizabeth Floore (2012) , op.cit. , p.3.

أولاً: قضية الدراسة :

تعتبر قضية الدراسة في " رصد وتحليل وتقييم الكيفية التي يتم من خلالها تدريس الموقع الإلكتروني والوسائل التفاعلية المتاحة على شبكة الإنترنت في إدارة المنظمات العمليّة الاكتمال أثناء وبعد الأزمات التي تواجهها، وذلك بالتطبيق على الأزمات الإلكترونية والوسائل التفاعلية التي استخدمتها وزارتي الدفاع والداخلية في مواجهة الاتصالات الأخرى في مواجهة أزمة الإرهاب خلال الفترة من ٢٠١٤/٢٠١٣ إلى ٢٠١٥/٢٠١٣ .

ثانياً: أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في النقاط الآتية :

الأهمية النظرية:

تبحث الدراسة في توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة الأزمات ، والتي يعد من المجالات التي لم يتم تناولها على نطاق واسع في الدراسات العربية ، لذا تعد الدراسة اختباراً لنتائج الدراسات السابقة في المجال ومساهمة في إثراء بحث إدارة الأزمات وتكنولوجيا الاتصال .

الأهمية التطبيقية:

تركز الدراسة على رصد عملية توظيف الموقع الإلكتروني للمنظمة وغيره من الأدوات التفاعلية في إدارة الأزمة ، وهي إحدى الوسائل الحديثة التي تستخدمها العلاقات العامة للتواصل ، والتفاعل مع الجمهور ، كما تهتم الدراسة بعرف الاستراتيجيات الأصلية المختلفة التي تصطبها المنظمات في إدارة الأزمات ، مما يمثل قيمة مضافة لمهنة في مجال العلاقات العامة وإدارة الأزمات .

أهمية اختيار مجتمع الدراسة وتوقع الأزمات:

تطبق الدراسة على وزارتي الدفاع والداخلية باعتبارهما الجهات الرسمية المسؤولة عن مواجهة أزمة الإرهاب وتظراً لأهمية طبيعة عمل الوزارتين وأهمية الأزمة تقع أهمية الدراسة الحالية وخاصة في ظل الأحداث الإرهابية المتعددة التي تشهدها المنطقة المحيطة والعالمية خلال فترة تطبيق الدراسة .

ثالثاً: أهداف الدراسة :

انطلاقاً من قضية الدراسة وأهميتها تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية :

- ١- الكشف عن الاستراتيجيات والأساليب الأصلية التي تستخدمها الوزارتين عند الدراسة في إدارة الأزمات من خلال موقعها الإلكتروني والوسائل التفاعلية الأخرى .
- ٢- تقييم درجة تفاعلية الوزارتين مع مثل الدراسة مع فئات الجمهور الأساسية ، من خلال الأساليب المختلفة للاتصالات الإلكترونية في إدارتها للأزمات .
- ٣- معرفة الأهمية النسبية للأساليب الأصلية الإلكترونية المستخدمة في إدارة الأزمة من قبل القائمين بالاتصال في الوزارتين مع مثل الدراسة .
- ٤- التعرف على مدى استغلال الوزارتين مع مثل الدراسة من إمكانيات تكنولوجيا الاتصال التفاعلي ، وتحديد أكثر الوسائل التفاعلية استخداماً في اتصالات الأزمة .
- ٥- تحديد المميزات الأصلية التي تميز وسائل الاتصال التفاعلي الخاصة بالوزارتين مع مثل الدراسة عن غيرها من الوسائل التقليدية .

٦- التعرف على مدى دمج وسائل الاتصال التفاعلي ضمن سياسيات وأساليب إدارة الأزمات في الوزارتين محل الدراسة .

٧- التعرف على مدى تحقق الشفافية ودقة المعلومات التي تنشرها الورائان محل الدراسة من خلال وسائل الاتصال التفاعلي .

رابعاً : استعراض التراث العلمي في موضوع الدراسة :

كشف مسح التراث العلمي عن اهتمام بعض الدراسات بالتعرف على استراتيجيات اتصالات الأزمة بصفة عامة كما تناولت مجموعة من الدراسات استخدام المنظمات للإنترنت ووسائل الاتصال الجديدة في إدارة الأزمة بوجه خاص إذ بدأ الاهتمام بدراسة استخدامات الإنترنت في مجال العلاقات العامة منذ بداية الألفية الثالثة وركزت أغلب الدراسات التي أجريت في هذا الوقت على تبنى ممارسي العلاقات العامة لتكنولوجيا الاتصال وكيفية الاستفادة منها ثم تطور الاهتمام البحثي بالموضوع ليشمل استخدام الإنترنت والمواقع الإلكترونية في مجال إدارة الأزمات وبداية من عام ٢٠٠٤ بدأ الاهتمام بالطبيعة التفاعلية للإنترنت وعلاقتها بسهولة إقامة الحوار مع جماهير المنظمة ومع حلول عام ٢٠٠٧ كان التركيز البحثي على مواقع التواصل الاجتماعي ودورها في اتصالات المنظمة بوجه عام وإدارة اتصالات الأزمات بوجه خاص .

ومن الدراسات التي تناولت إدارة اتصالات الأزمة من خلال الوسائل الإلكترونية والتفاعلية .

اهتمت دراسات كل من:

(S. Romenti, G. Murtarelli, C. Valentini, 2014⁽³¹⁾) (Eyun-

Jung Ki , E. Nekmat 2014⁽³²⁾)

(M. W. Grahama , E. J. Avery ,S. Park 2015⁽³³⁾)

(D. A. Gruber , R. E. Smerek , M. C. Thomas-Hunt , E. H. James 2015⁽³⁴⁾) K. A. Lachlan, P. R. Spence , X. Lin , K.

Najararian, M. Del Greco 2016⁽³⁵⁾)

(31) Stefania Romenti Grazia Murtarelli Chiara Valentini (2014) , Organisations' Conversations in Social Media: applying dialogue strategies in times of crises , **Corporate Communications: An International Journal**, Vol. 19, Iss. 1, pp. 10 - 33

(32) Eyun-Jung Ki, Elmie Nekmat (2014) , Situational Crisis Communication and Interactivity: Usage and Effectiveness of Facebook for Crisis Management by Fortune 500 companies, **Computers in Human Behavior**, Vol. 35, June 2014, pp. 140-147.

(33) Melissa W. Grahama, Elizabeth J. Avery, Sejin Park (2015) , The Role of Social Media in Local Government Crisis Communications , **Public Relations Review** , Vol.41 , pp. 386-394.

(34) Daniel A. Gruber , Ryan E. Smerek , Melissa C. Thomas-Hunt , Erika H. James (2015) , The Real-time Power of Twitter : Crisis Management and Leadership in an Age of Social Media, **Business Horizons** , Vol.58, Iss. 2, March-April 2015.pp.163-172.

(35) Kenneth A. Lachlan, Patric R. Spence , Xialing Lin , Kristy Najarian , Maria Del Greco(2016) , Social Media and Crisis Management: CERC, Search Strategies , and Twitter content , **Computers in Human Behavior**, Vol. 54 , pp. 647-652.

بكيفية استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الأزمات إذ استخدمت دراسة (M. W. Grahama , E. J. Avery ,S. Park 2015) الاستقصاء على مسؤولي الجهات الحكومية بالولايات المتحدة وأشارت النتائج إلى التوسع في استخدام وسائل التواصل الاجتماعي من قبل الحكومة في إدارة الأزمات إلا أن الأدوات المستخدمة لم ترتبط بشكل إيجابي مع توجهات المسؤولين نحو إمكانية هذه الأدوات في السيطرة على الوضع المتأزم وكذلك تقييمهم الشامل لقوة الاستجابة حيث لم يساعد استخدام وسائل التواصل الاجتماعي على احتواء الأزمة والاستجابة لها بشكل أكثر كفاءة من استخدام الوسائل التقليدية.

بينما استخدمت الدراسات الأربعة الأخرى تحليل المضمون إذ سعت دراسة (S. Romenti, G. Murtarelli, C. Valentini , 2014) لتطوير واختبار نظرية اتصالات الأزمة الموقفية (SCCT) ، والتي تمكن المنظمات من تحديد القرارات بالنسبة للاستراتيجيات الأنسب للاستجابة للأزمات والتعامل مع مجموعات المصالح عبر وسائل التواصل الاجتماعي. واعتمدت الدراسة على تحليل ما يتم نشره على الفيسبوك وتويتر ويوتيوب لثمانى منظمات مختلفة وتوصلت إلى أن المنظمات محل الدراسة تطبق استراتيجيات الحوار المختلفة عبر الإنترنت وفقاً لأنواع الأزمات إلى جانب استراتيجيات الاستجابة للأزمات . فمعظم المنظمات تستخدم تلك الاستراتيجيات لتوجيه المحادثات حول موضوعات محددة أو قضايا (تأطير الأزمة) ، وإيجاد حلول للأزمة بشكل جماعي . وغالباً ما ترتبط استراتيجيات تأطير الأزمة مع استراتيجيات الإنكار والتبرير واستراتيجيات إحداث التغيير والإجراءات التصحيحية في الاستجابة للأزمات.

في حين ركزت دراسات كل من:

(D. A. Gruber , R. E. Smerek , M. C. Thomas-Hunt , E. H. James 2015)
(K. A. Lachlan, P. R. Spence , X. Lin , K. Najarian , M. Del Greco 2016)
على وسيلة واحدة فقط من وسائل التواصل الاجتماعي وهي تويتر باستخدام منهج دراسة الحالة من خلال تحليل مضمون موقع تويتر في مرحلة قبل وأثناء الأزمة وأشارت الدراسات إلى أهمية موقع تويتر لنشر معلومات عن الأزمة ، وتوصلت دراسة (K. A. Lachlan 2016) إلى أن وكالات إدارة الطوارئ لم تستغل تويتر كوسيلة لنشر المعلومات إلى حد كبير رغم أهميته في إدارة الأزمات .

كما ركزت دراسة (Eyun-Jung Ki , E. Nekmat 2014) ^(٣٦) على وسيلة واحدة فقط وهي الفيسبوك وأشارت النتائج إلى أن استراتيجية "التبرير" و "الاعتذار الكامل" هي أكثر الاستراتيجيات استخداماً في الاستجابة للأزمات للمنظمات محل الدراسة . ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اندماج المنظمة في الاتصال في اتجاهين والإيجابية التي تشمل لهجة الجمهور وردود أفعاله تجاه المنظمة المعنية وتعاملها مع الأزمات .

^(٣٦) Eyun-Jung Ki, Elmie Nekmat (2014) , Op.cit., pp. 140-147.

وتناولت دراسة (L. V. Chewning 2015)⁽³⁷⁾ تأثير تكنولوجيا الاتصال والمعلومات على اتصالات الأزمة من خلال تحليل الاستجابة لأزمة التسرب النفطي في بريطانيا من قبل المنظمات، ووسائل الإعلام، ووجهات نظر مجموعات المصالح، واعتمدت الدراسة على تحليل مضمون المقالات الإخبارية، والنشرات الصحفية، ومشاركات المنظمات المعنية ومجموعات المصالح على الفيسبوك للكشف عن الرسائل الأساسية لكل مجموعة وتحديد الأدوار التي يلعبها كل من المصدر ووسائل الإعلام في خلق الاستجابة للأزمات، وتشير النتائج إلى أن كل من المصدر ووسائل الإعلام يساهم في التغطية الشاملة للأزمة مع التأكيد على أهمية وسائل الإعلام عبر الإنترنت في كل من الاستجابة التنظيمية واستجابة مجموعات المصالح، كما تشير إلى وجود عنصر جديد من التواصل الحواري، وهو الحوار من خلال وسائل الإعلام في المنظمات محل الدراسة.

في حين تناولت دراسة كل من

(K. Freberg, M. J. Palenchar, Sh. R. Veil 2013)⁽³⁸⁾

و دراسة (L. Bacon Brengarth, E. Mujkic 2016)⁽³⁹⁾

كيفية استخدام وسائل الاتصال التفاعلي لنقل المعلومات في أثناء الأزمات واختلقت

الدراستان في أدوات جمع البيانات حيث استخدمت دراسة (K. Freberg, M. J. Palenchar, Sh.R. Veil 2013)

تحليل مضمون ثلاث منصات لوسائل التواصل الاجتماعي وهي تويتر والمدونات وديليشس وتوصلت الدراسة إلى أن المدونات وتويتر كانت أكثر الوسائل استخداماً للحصول على معلومات حول أزمة انفلونزا الطيور H1N1 وتبادلها مع الجماهير المعنية بالأزمة.

في حين اعتمدت دراسة (L. Bacon Brengarth, E. Mujkic 2016) على منهج دراسة الحالة لأزمة حرائق الغابات غرب الولايات المتحدة، وتم جمع البيانات من خلال المقابلات المتعمقة مع مسؤولي الاتصال عبر وسائل التواصل الاجتماعي في المنظمات محل الدراسة. وتوصلت النتائج إلى أن وسائل التواصل الاجتماعي، مثل الفيسبوك وتويتر، كانت مهمة للغاية في مساعدة كل من المستجيبين للأزمة والضحايا إلى جانب دورها في إيضاح المعلومات وتحقيق الترابط داخل المجتمع.

أما الدراسات العربية التي تناولت إدارة اتصالات الأزمة من خلال الإنترنت فهي:

دراسة (أحمد رضوان ٢٠١٠)⁽⁴⁰⁾ واستهدفت الدراسة رصد اتصالات شركة تويوتا لصناعة السيارات لأزمة ظهور عيوب فنية في بعض الموديلات التي تنتجها

(37) Lisa V. Chewning (2015), Multiple Voices and Multiple Media: Co-constructing BP's Crisis Response, *Public Relations Review*, Vol. 41, pp. 72-79.

(38) Karen Freberg, Michael J. Palenchar, Shari R. Veil (2013), Managing and Sharing H1N1 Crisis Information Using Social Media Bookmarking Services, *Public Relations Review*, Vol. 39, No. 3, pp. 1-7.

(39) Lauren Bacon Brengarth, Edin Mujkic (2016), WEB 2.0: How Social Media Applications Leverage Nonprofit Responses During a Wildfire Crisis, *Computers in Human Behavior*, Vol. 54, pp. 589-596.

(40) أحمد فاروق رضوان (٢٠١٠)، إدارة اتصالات الأزمة من خلال الموقع الإلكتروني للمنظمة، دراسة على أزمة استدعاء السيارات لشركة تويوتا خلال عام ٢٠١٠، مؤتمر الإعلام وإدارة الأزمات، (ديسمبر ٢٠١٠).

الشركة مما نتج عنه عملية " استدعاء " لهذه السيارات لمراكز الخدمة لإصلاحها واعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة من خلال تحليل الرسائل الاتصالية المستخدمة لإدارة الأزمة ووسائل توظيف هذه الاستراتيجيات بموقعها الإلكتروني على شبكة الإنترنت. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الشركة وظفت موقعها الإلكتروني لتوفير جهودها وأنشطتها الاتصالية المختلفة ، كما استفادت من الإمكانيات التفاعلية للإنترنت حيث أتاحت الفرصة للعملاء للتعليق على بعض المواد المنشورة على الموقع ، كما اعتمدت على الوسائط المتعددة لنشر الملفات النصية والمصورة ، بالإضافة إلى أن الشركة وظفت المواقع الاجتماعية مثل Twitter و Face book إلى جانب نشرها لإعلاناتها وبرامجها التليفزيونية على YouTube للتواصل مع العملاء .

خامساً : أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة :

استفادت الباحثة مما أوردته الدراسات السابقة على نحو ما توضحه النقاط التالية :

- ١- توجيه الاهتمام نحو دراسة إدارة اتصالات الأزمة كأحد الموضوعات الأساسية في مجال العلاقات العامة ، مع ربطها بتوظيف تكنولوجيا الاتصال التفاعلي ودمجها ضمن أدوات إدارة اتصالات الأزمة.

- ٢- استمرت الدراسة الراهنة على النهج الخاص بدراسات إدارة اتصالات الأزمة عبر الإنترنت ووسائل الاتصال التفاعلي في أغلبها من حيث استخدامها لدراسة الحالة ، وهي في الدراسة الحالية تتمثل في أزمة الإرهاب بأبعدها المتنوعة وتأثيراتها الممتدة ، حيث عنيت الدراسة الراهنة بالمزج بين عدة أدوات بحثية من المقابلات المتعمقة وتحليل المضمون الكيفي بما يحقق أهداف الدراسة ويستوفي جوانب دراسة الحالة .

- ٣- أكدت الدراسات السابقة التي تناولت إدارة اتصالات الأزمات عبر الإنترنت على فعالية الاتصالات الثنائية المتبادلة بين المنظمة والجمهور وأهمية التفاعلية لإدارة الأزمة ، مما يعكس ملاءمة نموذج معايير الممارسة المتميزة لاستخدام وسائل الاتصال التفاعلي في اتصالات الأزمات ونموذج STREMI لاتصالات الأزمة عبر وسائل الاتصال التفاعلي وهو ما يفيد الدراسة الراهنة في إمكانية الاستفادة من هذه النماذج كمدخل فكري لها وفق أهدافها .

سادساً : المدخل الفكري للدراسة :

في ضوء أبعاد القضية البحثية وأهدافها يمكن للدراسة أن تنطلق من المدخل النظري الآتي :

نموذج معايير الممارسة المتميزة لاستخدام وسائل التواصل الاجتماعي في اتصالات الأزمات^(٤١)

1 Shari Veil & Tara Buehner & Michael Palenchar (2010) , Increasing Dialogue in Disasters: Incorporating Social Media in Risk and Crisis Communication, The annual meeting of the NCA 96th. Annual convention, Hilton San Francisco, Nov.13, pp.1-33.

The Best Practices of Incorporating Social Media Tools in Crisis Communication:

معايير الممارسة المتميزة لاستخدام وسائل التواصل الاجتماعي في اتصالات الأزمات

اعتبار وسائل التواصل الاجتماعي جزءاً من سياسات إدارة الأزمات وأساليبها

دمج أدوات وسائل التواصل الاجتماعي في إجراءات الاتصالات الداخلية ومتابعة بيئة العمل

دمج وسائل التواصل الاجتماعي في الأنشطة الاتصالية اليومية

الرد على الشائعات والانضمام إلى الحوار وفهم الجمهور

التحقق من المعلومات للتأكد من دقتها والرد على التساؤلات بمصداقية

التعاون والتنسيق مع مصادر موثوق بها (ذات مصداقية) لدى مجموعات المصالح

الاستخدام الفعلي لوسائل التواصل الاجتماعي من خلال تلبية احتياجات وسائل الإعلام والتواصل معها

استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في بناء ودعم العلاقات الإنسانية مع مجموعات المصالح

استخدام وسائل التواصل الاجتماعي أداة رئيسية لتحديث المعلومات

استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في تقديم الإرشادات والتوجيهات للجمهور

استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في تحديد أفضل القنوات للوصول إلى الجماهير المستهدفة

اعتمدت الباحثة على المعايير التي حددها هذا النموذج في تقييم فاعلية توظيف تكنولوجيا الاتصال التفاعلي في إدارة الأزمات التي تواجه المنظمات العاملة في مصر بالتطبيق على المنظمات عينة الدراسة في أثناء الأزمة وبعدها .

سابعاً : تساؤلات الدراسة :

- 1- ما الاستراتيجيات الاتصالية التي تستخدمها كل من وزارتي الدفاع والداخلية في إدارة الأزمة ؟
- إلى أي مدى يتم الاعتماد على الوسائل التكنولوجية التفاعلية مقابل الوسائل التقليدية ؟
- 2- ما الأدوات التفاعلية الأكثر استخداماً للتواصل مع الجمهور في أثناء الأزمة ؟
- 3- هل تدخل وسائل التواصل الاجتماعي ضمن سياسات وأساليب إدارة الأزمات للوزارتين محل الدراسة؟
- 4- ما مدى حرص الوزارتان على تلبية احتياجات وسائل الإعلام والبقاء على تواصل معها؟

- ٥- ما مدى استخدام الموقع الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي بوصفها أدوات رئيسية لتحديث المعلومات والتواصل مع الجمهور ؟
- ٦- هل هناك حوار متبادل بين الوزارتين وجمهوريهما عبر وسائل التواصل الاجتماعي ؟
- ٧- هل تدخل وسائل التواصل الاجتماعي في الأنشطة الاتصالية اليومية للوزارتين محل الدراسة ؟
- ٨- هل تقوم الوزارتين محل الدراسة بتغييرات في الاستراتيجية الاتصالية الخاصة بوسائل التواصل الاجتماعي المستخدمة في اتصالات الأزمة وفقاً للتقييم المرحلي للأزمة ؟
- ٩- ما مدى حرص الوزارتين محل الدراسة على مراقبة ما يتم نشره على وسائل التواصل الاجتماعي وتقييم النتائج المترتبة على ذلك في إدارة الأزمة ؟

ثامناً: التصميم المنهجي للدراسة:

نوع الدراسة:

تندرج هذه الدراسة تحت الدراسات الوصفية ؛ إذ تسعى إلى رصد وتحليل وتقييم الكيفية التي يتم من خلالها توظيف الموقع الإلكتروني وتكنولوجيا الاتصال التفاعلي بوصفها وسيلة لمواجهة الأزمات ، وتأثير ذلك على كفاءة إدارة الأزمات الإرهابية المختلفة التي تواجهها المنظمة وكيفية إدارة اتصالات تلك الأزمات لتجنب آثارها السلبية على المنظمة ، وذلك بالتطبيق على وزارتي الدفاع والداخلية خلال الفترة من ٢٠١٥/٦/٣٠ إلى ٢٠١٥/١٢/٣٠.

منهج الدراسة:

اعتمدت الباحثة على منهج دراسة الحالة ، بهدف تقديم رؤية قد تكون شاملة لكل جوانب الأزمة محل الدراسة ، مما يساعد على استخلاص جوانب الضعف والقوة والتطور من وجهات نظر متعددة ، ومن خلال توظيف الأدوات والوسائل البحثية المتنوعة لجمع المعلومات حول أبعاد الأزمة ، بما يلبي محاور الدراسة في ضوء أهدافها وتساؤلاتها.^(٤٢)

ويتم ذلك من خلال التركيز على جمع وتحليل المعلومات باستخدام المقابلات المتعمقة وتحليل المضمون عن كيفية إدارة أزمة الإرهاب من حيث الأشكال الاتصالية المستخدمة لتقديم معلومات الأزمة والاستراتيجيات الأكثر استخداماً بالإضافة إلى أشكال التفاعل مع الجمهور أثناء الأزمة من قبل وزارتي الدفاع والداخلية والتعرف الثور التي تلعبه تكنولوجيا الاتصال التفاعلي في مجال إدارة الأزمة .

أدوات جمع البيانات:

أ- المقابلة المتعمقة:

استخدمت الباحثة دليل المقابلة المتعمقة كأداة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة التمهيدية وقد تم إعداد دليل المقابلة في ضوء قضية الدراسة وأهدافها وتم إجراء المقابلات مع القيادات في الوزارتين محل الدراسة بشكل مباشر عن إجراءات إدارة اتصالات الأزمة وهو ما ساعد على جمع المعلومات من مصادر لها الرئيسية وذلك على النحو التالي :

(٤٢) محمد عبد الحميد (٢٠٠٠) ، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية ، ط ١ ، (القاهرة ، عالم الكتب) ، ص ١٦٠.

وزارة الدفاع : تمت مقابلة كل من قائد المركز الإعلامي العسكري ورئيس فرع الإعلام بإدارة الشؤون المعنوية للقوات المسلحة واثنين من مسئولى إدارة الموقع الإلكتروني والمتحدث العسكري بوزارة الدفاع .

وزارة الداخلية : تمت مقابلة كل من مساعد وزير الداخلية لشؤون الإعلام والعلاقات ومدير الإدارة العامة للإعلام و العلاقات العامة وأحد المسئولين عن إدارة الموقع الإلكتروني بإدارة النظم والمعلومات.

ب- تحليل المضمون :

استخدمت الباحثة أداة تحليل المضمون الكيفى لما نشرته المنظمات محل الدراسة على الإنترنت من خلال تحليل محتوى الموقع الإلكتروني للوزارتين وتحليل أشكال التواجد الأخرى للوزارتين على الإنترنت مثل: (صفحتى الوزارتين على

Facebook- صفحتى الوزارتين على Twitter- قناتى الوزارتين على Youtube) ؛ لمعرفة كيفية توظيف إمكانيات تكنولوجيا الاتصال التفاعلى فى إدارة أزمة الإرهاب بوزارتى الدفاع والداخلية خلال الفترة من ٢٠١٥/٦/٣٠ إلى ٢٠١٥/١٢/٣٠.

وقد اعتمد إطار التحليل الكيفى على المحاور الآتية :

١- تحديد البيانات والمتغيرات المطلوب قياسها فى إطار قضية الدراسة والتساؤلات التى تسعى الدراسة للإجابة عليها من خلال فئات متعلقة بالشكل والمضمون .

٢- تحديد وحدات التحليل :

حددت الباحثة وحدة التحليل بأنها الموقع كاملاً بهدف الوصول إلى تحليل أكثر شمولاً من خلال تحليل جميع صفحات الموقع بالتركيز على الصفحة الرئيسية لاحتوائها على معلومات شاملة عن الموقع .

٣- تحديد فئات التحليل :

تم تحديد فئات التحليل بما يعكس أهداف الدراسة وهذه الفئات هى :

*البيانات الأساسية عن الموقع .

* تصميم وتنظيم موقعى وزارتى الدفاع والداخلية .

* جودة محتوى الموقع الإلكتروني (جودة عرض المعلومات - مدى تناسق عرض مضمون الموقع وأجزائه المختلفة- خلو الموقع من الأخطاء النحوية والإملائية - أنية تحديث المعلومات) .

* سهولة الاستخدام على موقعى وزارتى الدفاع والداخلية .

* مدى تحقق الشفافية وتقديم المعلومات المفيدة على موقعى الوزارتين .

* أشكال الاتصال بوسائل أو ممثلى الإعلام من خلال الموقع الإلكتروني للوزارتين .

* الإصدارات الإلكترونية المتاحة على الموقع الإلكتروني للوزارتين .

* مدى تحقق التفاعلية .

* إدارة الأزمات من خلال الموقع الإلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعى (الأشكال الاتصالية لتقديم معلومات الأزمة - الاستراتيجيات الأكثر استخداماً - أشكال التفاعل مع الجمهور أثناء الأزمة) .

مجتمع وعينة الدراسة :

- مجتمع الدراسة :

يتمثل مجتمع الدراسة في ورارتي الدفاع والداخلية باعتبارهما الجهات المسؤولة عن التصدي لأزمة الإرهاب وذلك من خلال تحليل قنواتهما الاتصالية الإلكترونية في إدارة أزمة الإرهاب .

- عينة الدراسة :

تم استخدام العينة العمدية في اختيار القيادات المسؤولة عن إدارة الأزمة للدراسة الميدانية نظراً لطبيعة موضوع الدراسة المعني بأزمة الإرهاب حيث الحرص الشديد من جانب المسؤولين في الحديث عن الأزمة وما اتخذته الوزارات المعنية في إدارتها. كما تم الاعتماد على الرصد التحليلي الشامل لمحتويات الموقعين الإلكترونيين ومواقع التواصل الاجتماعي (فيسبوك- تويتر - يوتيوب) لوزارتي الدفاع والداخلية فيما يخص الأزمات الإرهابية خلال الفترة من ٢٠١٥ /٦/٣٠ إلى ٢٠١٥/١٢/٣٠

نتائج الدراسة

أولاً : أهم مؤشرات الدراسة التحليلية :

من تحليل الباحثة للموقع الإلكتروني للوزارتين وصفحاتهما الإلكترونية ، تعرض الباحثة في إطار مقارنة بعض المؤشرات التي تعكس مستوى فاعلية الموقع الإلكتروني للمنظمتين محل الدراسة ، وكيفية توظيفه لإمكانيات تكنولوجيا الاتصال التفاعلي في إدارة أزمة الإرهاب على النحو الآتي :

* تزايدت نسبة اهتمام موقع وزارة الدفاع بتوظيف عناصر جودة تصميم الموقع الإلكتروني الخاص بالوزارة ؛ مما يعكس تفوق موقع وزارة الدفاع على موقع وزارة الداخلية في الاهتمام بجودة تصميم الموقع في حين تساوى موقعاً الوزارتين في حرص كل منهما على توظيف عناصر جودة التنظيم داخل الموقع .

* تزايدت نسبة اهتمام موقع وزارة الدفاع بتوظيف عناصر جودة المحتوى على الموقع الإلكتروني الخاص بالوزارة ، في حين لم يتم توظيف تلك العناصر على موقع وزارة الداخلية ؛ بما يحقق تلبية احتياجات الجمهور في الوصول للمحتوى الجيد بكل ما يحتويه من شمولية المعلومات ، وتوافر النصوص والصور وملفات الصوت والفيديو التي تدعم تلك المعلومات .

* حرص كلا الموقعين على توظيف العناصر التي تحقق سهولة استخدام الموقع ؛ مما يسهل على المستخدم الحصول على المعلومات التي تلبى احتياجاته المعرفية .

* تزايد اهتمام موقع وزارة الدفاع بتقديم المعلومات المفيدة لمستخدميه ، أكثر من الاهتمام بتقديم معلومات عن الوزارة ، في حين تزايد اهتمام موقع وزارة الداخلية بتقديم معلومات عن الوزارة أكثر من اهتمامه بتقديم معلومات مفيدة لمستخدميه .

* انخفاض اهتمام الوزارتين محل الدراسة بأساليب الاتصال بوسائل الإعلام عبر الموقع الإلكتروني لهما ، والذي يعد أحد العناصر المهمة في الإجراءات الاتصالية للمنظمة والذي يعد قصوراً في الأداء الاتصالي للوزارتين لما يترتب عليه من لجوء ممثلي وسائل الإعلام لمصادر أخرى للحصول على معلومات حول الأزمة وقد تنفرد

تلك المعلومات للذقة ويتم نشرها لغات عريضة من الجماهير مما يؤثر سلباً على الوزارة .

* تخفيض اهتمام الوزارتين محل الدراسة بتوفير الإصدارات الإلكترونية للجمهور ، من خلال الموقع الإلكتروني الخاص بهما .

* انخفاض اهتمام الوزارتين محل الدراسة بتوظيف عناصر التفاعلية التي تتيحها وسائل التكنولوجيا الحديثة في التواصل مع الجماهير ، سواء في أوقات الأزمات أو في الأوقات العادية .

* اعتماد الوزارتين على الاستراتيجيات الاتصالية نفسها في إدارة الأزمات الإرهابية ، وهي استراتيجية الصمت ، و استراتيجية الدفاع الهجومى ، واستراتيجية الأفعال التصحيحية إلا أن استخدام وزارة الدفاع لاستراتيجية الصمت والتي تعد من الاستراتيجيات السلبية في إدارة الأزمات جاء في أضيق الحدود بينما اعتمدت وزارة الداخلية على تلك الاستراتيجية بشكل كامل في الأزمات التي وقعت أثناء فترة تحليل الباحثة مما يؤثر سلباً على إدارة المنظمة للأزمة واتجاهات الجماهير نحوها .

* تفوق موقع وزارة الدفاع على موقع وزارة الداخلية في الاهتمام بتعدد الأشكال الاتصالية لتقديم معلومات الأزمة على الموقع والصفحات الإلكترونية الخاصة به كما تفوق في عرض المزيد من التفاصيل حول الأزمات الإرهابية .

* تميزت الصفحة الرسمية لوزارة الداخلية على الفيسبوك عن الموقع الإلكتروني الخاص بها في تغطية الأزمة ، من حيث تعدد الأشكال الاتصالية لتقديم معلومات الأزمة ، وتحديث المعلومات بشكل مستمر ، بالإضافة إلى التفاعل مع الجمهور ، من خلال إمكانية إرسال الرسائل من قبل الجمهور والرد عليها .

* لم تتوافر خاصية الرد على تعليقات الجمهور من خلال الصفحات الرسمية للوزارتين على الفيسبوك .

* تميزت وزارة الدفاع بالتكامل في استخدام جميع الوسائل الإلكترونية في تغطية الأزمة : حيث يتم نشر معلومات الأزمة بنفس الكثافة وشمولية المعلومات وتدعيم المعلومات بانصوير والفيديوهات على الموقع الإلكتروني للوزارة ، وعلى صفحاتها الرسمية على الفيسبوك وتويتر ويوتيوب . في حين تفوقت الصفحة الرسمية لوزارة الداخلية في تقديم معلومات الأزمة عن الموقع الإلكتروني الخاص بها .

* لم تقدم وزارة الداخلية من خلال موقعها أية معلومات عن بعض الأزمات الإرهابية التي وقعت خلال فترة تحليل الباحثة للموقع : مما قد يدفع الجمهور للبحث عن مصادر أخرى أقل مصداقية للحصول على معلومات حول الأزمة ويؤثر سلباً على اتجاهات الجماهير نحو المنظمة نتيجة التأثير بالشائعات وتداول معلومات مشوهة ومقصودة لدعايا الكتائب الإلكترونية للجماعات الإرهابية واتساع نشر معلومات وصور وفيديوهات مذبذبة وغير صحيحة من قبل الجماعات الداعمة والمؤيدة للأفكار المتشددة والأيدولوجيات المتطرفة .

ثانياً : أهم مؤشرات الدراسة الميدانية :

من واقع مقابلات الباحثة مع مسئولى العلاقات العامة والاتصال والمتحدث الرسمي بوزارتى الدفاع والداخلية تستخلص المؤشرات الآتية في إطار مقارن:

(١) مدى الاستعداد لإدارة أزمة الإرهاب :

- * عدم وجود إدارة أو قسم مختص بإدارة الأزمات بوزارة الداخلية ، وإنما يتم الاعتماد على عدة إدارات متفرقة تابعة للوزارة ، مثل الأمن العام ، والأمن الوطني ، والإدارة العامة للإعلام والعلاقات . في حين تعاملت وزارة الدفاع مع أزمة الإرهاب من خلال هيكل تنظيمي مختص بإدارة الأزمات، تحت اسم مركز إدارة الأزمات ؛ إذ يحدد المركز المهام والأدوار وطريقة العمل على إدارة الأزمة على مستوى الوزارة مما يمثل سمة إيجابية لدى وزارة الدفاع حيث أن وجود هيكل تنظيمي مختص بإدارة الأزمات يسمح للوزارة بأن يكون لديها المزيد من السيطرة على الموقف فالقرارات التي يتخذها فريق الأزمة تؤثر مباشرة على قدرة المنظمة على البقاء والاستعداد للأزمات المستقبلية .
- * يمثل ممارسو العلاقات العامة في وزارة الداخلية طرفاً في إدارة اتصالات الأزمة ، ويكون مدير الإدارة العامة للإعلام والعلاقات مسؤولاً عن تحديد المضمون الاتصالي ومتابعته . أما في وزارة الدفاع فيتم استبعاد إدارات العلاقات العامة من المشاركة في إدارة اتصالات الأزمة ؛ نتيجة لأنها إدارة منفصلة عن إدارة الإعلام ؛ إذ يكون فرع الإعلام العسكري هو المسئول عن تحديد محتوى خطاب الأزمة ، ويتولى المركز الإعلامي مسئولية نشر أخبار الأزمة على الموقع الرسمي للوزارة وإدارة الموقع ككل ، ويختص مكتب المتحدث العسكري بإدارة الصفحة الرسمية للمتحدث العسكري ، وإصدار البيانات الإعلامية عن الأزمة ، وتحديد محتوى الصفحة على الفيسبوك .
- * تعتبر اختصاصات المتحدث العسكري باسم وزارة الدفاع أكثر ارتباطاً باتصالات إدارة الأزمة ؛ إذ أنه يشارك في وضع السياسة الإعلامية للوزارة ، وهو المسئول عن تحديد محتوى الصفحة الرسمية للوزارة على الفيسبوك وتويتر ، كما أن هناك اهتمام أعلى بالتدريب على المهارات الاتصالية ، فلم تكتف الوزارة بالتدريب من خلال الإعلاميين ، وإنما حرصت على تلقي المتحدث الرسمي باسم الوزارة لدورات في المهارات الاتصالية .
- في حين لم يشارك المتحدث باسم وزارة الداخلية في تحديد المحتوى المنشو، وإنما تقتصر مشاركته على التأكد من دقة المعلومات المنشورة في البيانات الإعلامية إلى جانب عدم الاهتمام بتدريب المتحدث الرسمي على المهارات الاتصالية .
- * لا يوجد فريق عمل مختص بالأزمة له الشكل التنظيمي الواضح بالوزارتين ، وإنما يوجد فريق عمل شامل يتكون من كافة أجهزة الوزارة ، فكل إدارة من الإدارات لديها فريق عمل ، وتتضافر كافة الإدارات لإدارة الأزمة .
- * تهتم وزارة الدفاع بتحديد الجمهور المستهدف من اتصالات الأزمة ، من خلال مركز التنمية البشرية والعلوم السلوكية والمخابرات العامة . بينما لم توضح وزارة الداخلية كيفية تحديدها للجمهور المستهدف من اتصالات الأزمة
- * يوجد لدى كل من الوزارتين خطة شاملة لإدارة الأزمة يدخل ضمن بنودها إدارة الأزمة عبر الإنترنت .
- وبالتالي تستخلص الباحثة تميز ووضوح إجراءات الاستعداد لإدارة الأزمة في وزارة الدفاع ، مقارنة بهذه الإجراءات لدى وزارة الداخلية .

(٢) الأداء الاتصالي للوزارتين لإدارة أزمة الإرهاب :

* صرح المسؤولون بالوزارتين يقتصر الحوار المتبادل بين المنظمة والجمهور في الوزارتين محل الدراسة ، على الرسائل التي يتم إرسالها على الصفحة الرسمية للوزارتين على الفيسبوك والرد عليها . ولم يشمل موقعا الوزارتين على أية إمكانية لوجود حوار متبادل مع الجمهور . كما لم تهتم الوزارتان بالرد على تعليقات الجمهور حول الأزمة .

* حرصت كلتا الوزارتين على استخدام وسائل التواصل الاجتماعي ضمن الأنشطة الاتصالية اليومية للوزارة .

* استغلت الوزارتان من الصفحة الرسمية لكل منهما على الفيسبوك ، في سرعة انتشار وتداول المعلومات حول الأزمة . وإمكانية الحصول على ردود الفعل من الجمهور .

* عزمت الوزارتان على استخدام الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي في الأزمات المستقبلية ، التي يمكن أن تواجه الوزارة . والعمل على تطوير وسائل الاتصال الخاصة بكل منهما عبر الإنترنت بصفة مستمرة .

* اهتمام كلتا الوزارتين بإجراء تقييم مرحلي لاتصالات الأزمة عبر الإنترنت وتحليل التعليقات لقياس ردود الفعل الإيجابية والسلبية .

نستخلص من المؤشرات المستخلصة من الدراسة التحليلية والميدانية أن مستوى الأداء الاتصالي لوزارة الدفاع متوسط بينما يكون الأداء الاتصالي لوزارة الداخلية ضعيف إلا أن كلاهما يفتقد إلى التفاعلية مع الجمهور . التي تعد السمة المميزة لوسائل الاتصال التفاعلية .

المراجع

المراجع العربية:

أولاً : الكتب العربية :

على عجوة ، كريمان فريد (٢٠٠٨) ، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات ط٢ ، (القاهرة: عالم الكتب) .

ثانياً: دراسات عربية منشورة في مؤتمرات علمية :

١- أحمد فاروق رضوان (٢٠١٠) ، إدارة اتصالات الأزمة من خلال الموقع الإلكتروني للمنظمة ، دراسة على أزمة استدعاء السيارات لشركة تويوتا خلال عام ٢٠١٠ ، مؤتمر الإعلام وإدارة الأزمات ، (ديسمبر ٢٠١٠) .

ثالثاً: دراسات عربية منشورة باللغة الإنجليزية :

1- Husain Abbas Murad (2010) , Better Communication During Natural Crisis Communications, Master Thesis, Arkansas State University .

المراجع الأجنبية :

أولاً : كتب أجنبية:

1-Tom Funk(2011) , Social media playbook for business, Reaching Your Online Community with Twitter, Facebook, LinkedIn, and more, (California: Praeger publisher) .

ثانياً : دراسات أجنبية منشورة في دوريات علمية :

- ١- Alfonso Gonza'lez-Herrero , Suzanne Smith (2008) , Crisis Communications Management on the Web: How Internet-Based Technologies are Changing the Way Public Relations Professionals Handle Business Crises , **Journal of Contingencies and Crisis Management**, Vol. 16, N0.3.
- 2- Clark F. Greer, Kurt D. Moreland (2003), United Airlines' and American Airlines' Online Crisis Communication Following the September 11 Terrorist Attacks, **Public Relations Review** , Vol. 29.
- 3- Coombs W. Timothy (2007) , Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory , **Corporate Reputation Review** , Vol. 10 , No. 3.
- 4- Daniel A. Gruber , Ryan E. Smerek , Melissa C. Thomas-Hunt , Erika H. James (2015) , The Real-time Power of Twitter: Crisis Management and Leadership in an age of Social Media , **Business Horizons** , Vol.58, Iss. 2, March-April 2015.
- 5-Eyun-Jung Ki, Elmie Nekmat (2014) , Situational Crisis Communication and Interactivity: Usage and Effectiveness of Facebook for Crisis Management by Fortune 500 Companies , **Computers in Human Behavior**, Vol. 35, June 2014.
- 6- Joseph Eric Massey John P. Larsen (2006) , Crisis Management in Real Time: How to Successfully Plan for and Respond to a Crisis , **Journal of Promotion Management** , Vol. 12 .
- 7- Karen Freberg , Kristin Saling , Kathleen G. Vidoloff , Gina Eosco (2013) , Using Value Modeling to Evaluate Social Media Messages: The Case of Hurricane Irene, **Public Relations Review**, Vol.39, No.3.
- 8- Karen Freberg, Michael J. Palenchar , Shari R. Veil (2013), Managing and Sharing H1N1 Crisis Information Using Social Media Bookmarking Services , **Public Relations Review**, Vol. 39, No. 3.
- 9- Kenneth A. Lachlan, Patric R. Spence , Xialing Lin , Kristy Najarian , Maria Del Greco (2016), Social Media and Crisis Management : CERC, Search Strategies, and Twitter Content , **Computers in Human Behavior**, Vol. 54 .
- 10- Lauren Bacon Brengarth, Edin Mujkic (2016) , WEB 2.0: How Social Media Applications Leverage Nonprofit Responses During a Wildfire Crisis, **Computers in Human Behavior**, Vol. 54 .

11- Lisa V. Chewning (2015) , Multiple Voices and Multiple Media: Co-constructing BP's Crisis Response , **Public Relations Review** , vol. 41.

12-Marcia W. DiStaso , Tina McCorkindale (2013) , A Benchmark Analysis of the Strategic Use of Social Media for Fortune's Most Admired U.S. Companies on Facebook, Twitter and YouTube , **Public Relations Journal** , Vol. 7, No. 1.

13- Melissa W. Grahama, Elizabeth J. Avery, Sejin Park (2015), The Role of Social Media in Local Government Crisis Communications , **Public Relations Review** , Vol.41 .

14- Paul T. Jaeger, Ben Shneiderman, Kenneth R. Fleischmann , Jennifer Preece, Yan Qu, Philip Fei Wu (2007) , Community Response Grids: E-government, Social Networks, and Effective Emergency Management , **Telecommunications Policy**, Vol. 31.

15- Philip J. Kitchen & Anastasios Panopoulos (2010) , Online Public Relations: The Adoption Process and Innovation Challenge, a Greek Example , **Public Relations Review**, Vol.36, May 2010.

16- Shelley Wigley, Maria Fontenot (2011) , The Giffords Shootings in Tucson: Exploring Citizen-generated Versus News Media Content in Crisis management , **Public Relations Review**, Vol. 37.

17-Stefania Romenti Grazia Murtarelli Chiara Valentini (2014) , Organisations' Conversations in Social Media: Applying Dialogue Strategies in Times of Crises , **Corporate Communications: An International Journal**, Vol. 19 Iss: 1.

ثالثاً : دراسات أجنبية قُدمت في مؤتمرات علمية :

1- Veil Shari & Buehner Tara & Palenchar Michael (2010), Increasing Dialogue in Disasters: Incorporating Social Media in Risk and Crisis Communication , **the annual meeting of the NCA 96th**. Annual convention, Hilton San Francisco, Nov.13, 2010.

2- Whitney Holmes (2011) , Crisis Communications and Social Media: Advantages, Disadvantages and Best Practices , **33 rd Annual Research Symposium of the College of Communication and Information** , University of Tennessee, Knoxville.

رابعاً: أعمال علمية منشورة على شبكة الإنترنت :

1- Coombs W. Timothy (2007) , Crisis Management and Communications, phd., (available online @ <http://www.instituteforpr.org>)

2-Elizabeth Floore , Social Media and Crisis Management, (available online @ <https://lizfloorepr.wordpress.com>)