الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر – بسكرة
كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية
قسم الإعلام والإتصال

عنوان الأطروحة:

توظيف العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الإقتصادية

دراسة تحليلية للصفحة الرسمية الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر موقع الفايسبوك

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث (LMD) في علوم الإعلام والإتصال
تخصص: إتصال وعلاقات عامة

من إعداد الطالبة:
الويزة قودة

إشراف الأستاذ:
د. مختار فرزولي

لجنة المناقشة:

الإسم واللقب	الدرجة العلمية	الصفة	الجامعة الأصلية
سامية جفال	أستاذ التعليم العالي	رئيسا	جامعة بسكرة
مختار فرزولي	أستاذ محاضر أ	مشرفا ومقررا	جامعة بسكرة
أحمد أمين فورار	أستاذ محاضر أ	عضوا مناقشا	جامعة بسكرة
طه فريجة	أستاذ محاضر أ	عضوا مناقشا	جامعة بسكرة
سمير رحماني	أستاذ التعليم العالي	عضوا مناقشا	جامعة باتنة 1
إسماعيل شرقي	أستاذ التعليم العالي	عضوا مناقشا	جامعة باتنة 1

السنة الجامعية: 2026/2025

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وتقدير

(وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا) الحمد لله رب العالمين، الذي تتم بنعمته الصالحات، وبفضله تتيسر الصعوبات، وبجوده تتنزل الخيرات، وبعونه أُنجز هذا العمل العلمي المتواضع. أحمده سبحانه وتعالى على ما أنعم به عليّ من صحة وعافية وصبر وعزيمة، الحمد لله الذي أعانني بفضله وكرمه على إتمام هذا الجهد المتواضع، وأنار لي درب العلم والبحث، فله الحمد أولاً وآخراً، وظاهراً وباطناً. وأسأله أن يجعله خالصًا لوجهه الكريم.

أتوجه بخالص عبارات الشكر والتقدير والإمتنان إلى أستاذي المشرف الكريم **الدكتور مختار فرزولي** الذي كان لي خير معين ومرشد، فبفضل توجيهاته السديدة ونصائحه القيمة وملاحظاته العلمية الدقيقة، اكتسب هذا العمل صورته النهائية. لقد كان دعمه وتشجيعه المستمر دافعًا قويًا لي في مواصلة البحث وتجاوز التحديات فجزاك الله عني خير الجزاء، ونفع بك وبعلمك.

كما لا يفوتني أن أحيي وأشكر أساتذتي في جامعتي بسكرة وباتنة على كل الدعم والمرافقة التي قدموها لي في مشوار إعداد هذه الأطروحة لقد كانت كلماتكم وتوجيهاتكم نبراساً يضيء لي عتمة الصعاب، فبكم ومعكم تشكل وعي العلمي، ولكم في كل حرف هنا فضل وأثر.

وأخيرًا، أتوجه بالشكر إلى كل من ساهم في دعمي معنويًا أو علميًا، من زملاء وأصدقاء وأفراد أسرتي، الذين كانوا سندًا لي في مسيرتي العلمية.

إهداء

إلى المرحومة والدتي الغالية ...التي تمنيت أن تشاركني فرحة هذا المولود العلمي.

إلى والدي العزيز... رمز العزة والأنفة والصلابة والصمود.

إلى زوجي الغالي... رفيق الدرب ونعم المعين والشريك الداعم في كل الأوقات والظروف.

إلى صغيري عاصم ... قرة عيني وبهجة فؤادي وأملي في التدرج للوصول إلى أعلى المراتب.

إلى إخوتي وأخواتي... عزوتي وسندي ومن شاركتموني الدعم والمساندة والطموح.

إليكم جميعًا.. أهديكم ثمرة هذا الإنجاز يا من كنتم دائمًا خلفي تشدون أزري وتشاركونني طموحي، بكم تكتمل فرحتي ويزدهر نجاحي.

فهرس المحتويات

مقدمـة 10

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

1 –إشكالية الدراسة وتساؤلاتها 8

2 –أهمية الدراسة 12

3 –أسباب إختيار الموضوع 13

4 –أهداف الدراسة 14

5 –تحديد المفاهيم 15

6 –نوع الدراسة 17

7 –منهج الدراسة 19

8 –أدوات جمع البيانات 20

9 –مجتمع البحث وعينة الدراسة 28

10 –الدراسات السابقة 30

الفصل الثاني :الإطار المفاهيمي للدراسة

أولا –العلاقات العامة الرقمية 47

1–مفهوم العلاقات العامة الرقمية 47

2 –عوامل تحول عمل العلاقات العامة نحو الفضاء الإفتراضي 48

3 –أهمية وأهداف العلاقات العامة الرقمية 51

4 –وظائف العلاقات العامة الرقمية 52

5 –أدوات ووسائل العلاقات العامة الرقمية 55

6 –القائم بالعلاقات العامة الرقمية 59
7 –العلاقات العامة الرقمية وشبكات التواصل الإجتماعي..... 62
8– التحديات المستقبلية للعلاقات العامة الرقمية 73
ثانيا –إدارة الأزمات: 77
1 –مفهوم الأزمة والمصطلحات الموازية للأزمة..... 77
2 –سمات الأزمة وأسباب حدوثها 79
3 –أنواع الأزمات وتصنيفاتها 83
4 –دورة حياة الأزمة..... 87
5 –مفهوم إدارة الأزمات 90
6 –أسس ومتطلبات إدارة الأزمات 92
7 –فريق إدارة الأزمات 98
8 –أساليب واستراتيجيات إدارة الأزمات..... 105
ثالثا –العلاقات العامة الرقمية وإدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية: 112
1–مفهوم المؤسسة الاقتصادية 112
2 –خصائص وأهداف المؤسسة الإقتصادية 113
3 –وظائف المؤسسة الإقتصادية..... 115
4 –توظيف تكنولوجيا الإتصال الحديثة في المؤسسة الإقتصادية 118
5 –أهمية توظيف العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية
..... 124
6 –آلية عمل العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية . 128

رابعا– المقاربة النظرية الناظمة للدراسة 134
1–مفهوم نظرية إتصال الأزمة الموقفية..... 134
2 –أسس نظرية إتصال الأزمة الموقفية 135
3 –إستراتيجيات مراحل إدارة الأزمة حسب نظرية إتصال الأزمة الموقفية 136
4 –نموذج Ruler الموقفي لإستراتيجيات الإتصال في الأزمات 137
5 –إسقاط النظرية على الدراسة..... 140

الفصل الثالث :الإطار الإجرائي للدراسة

1–تقديم عام حول مؤسسة الجزائرية للمياه 144
2 –تحليل البيانات 145
3 –نتائج الدراسة 171
خاتمة..... 182
توصيات الدراسة 183
قائمة المصادر والمراجع..... 186
ملاحق الدراسة 199

فهرس الأشكال

شكل رقم 1. وظائف العلاقات العامة الرقمية في البيئة الرقمية 55
شكل رقم 2. أدوات ووسائل العلاقات العامة الرقمية في البيئة الرقمية 58
شكل رقم 3. أكثر 10 مواقع التواصل الاجتماعي إستخداما في 2024 66
شكل رقم 4. تأثير مواقع التواصل الاجتماعي على إستراتيجيات العلاقات العامة الرقمية ... 73
شكل رقم 5. نماذج لأزمات حديثة ناتجة عن معطيات البيئة الرقمية وتداعياتها 87
شكل رقم 6. مراحل دورة حياة الأزمة..... 90
شكل رقم 7. أسس إستراتيجية إتصال الأزمة 98
شكل رقم 8. مخطط يوضح نموذج تشكيلة الفريق المكلف بإدارة الأزمة..... 104
شكل رقم 9. مخطط توضيحي لفوائد توظيف تكنولوجيا الإتصال الحديثة في المؤسسات الاقتصادية 123
شكل رقم 10. مخطط توضيحي لآلية عمل العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية 133
شكل رقم 11. مخطط يوضح النموذج الموقفي لإستراتيجيات العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الإقتصادية..... 140

فهرس الجداول

جدول رقم 1. يبين العناصر التعريفية للصفحة 146

جدول رقم 2. يبين معلومات عامة حول المؤسسة 147

جدول رقم 3. يبين خاصية توثيق الصفحة بالعلامة الزرقاء 148

جدول رقم 4. عدد مرات النشر في اليوم 148

جدول رقم 5. معدل المنشورات ذات العلاقة بالأزمة في اليوم 149

جدول رقم 6. قوالب محتوى المنشورات..... 150

جدول رقم 7. عدد الصور المرافقة لمنشورات المؤسسة..... 151

جدول رقم 8. فئة اللغة المستخدمة..... 151

جدول رقم 9. منشورات خاصة بالأنشطة الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية الداخلية..... 153

جدول رقم .10 منشورات خاصة بالأنشطة الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية الخارجية .. 154

جدول رقم 11. أنواع الأزمات التي تتضمنها منشورات المؤسسة..... 156

جدول رقم 12. أساليب إدارة الأزمات المعتمدة من خلال منشورات المؤسسة..... 157

جدول رقم 13. الإستراتيجيات الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية المعتمدة في إدارة الأزمات
..... 159

جدول رقم 14. أهداف خاصة بالعلاقات العامة الرقمية 160

جدول رقم 15. أهداف خاصة بإدارة الأزمات..... 162

جدول رقم 16. الجمهور المستهدف من منشورات المؤسسة 163

جدول رقم 17. يبين القيم الموظفة في منشورات المؤسسة..... 164

جدول رقم 18. يبين الإستمالات الإقناعية..... 166

جدول رقم 19. يبين مصدر منشورات صفحة المؤسسة 168

جدول رقم 20. يبين فئة التفاعلية 169

مقدمة

إننا نعيش اليوم في عصر التطورات والتغيرات المتسارعة والمتلاحقة في الزمان والمكان والفضاء العام والتي اصطبغت بها كافة الميادين والمجالات والمحاولة الدائمة للإلتحاق بالرَكب ومواكبته وفهم ما يجري حولنا خاصة فيما يتعلق بالتكنولوجيات الحديثة والمستحدثة التي تبهرنا يوما بعد يوم ما جعلنا نركض في سباق معرفي ومعلوماتي لتحيين مكتسباتنا والتأكد من مسايرتها لما هو رائج ودارج من تقنيات ووسائط تفاعلية جديدة وبرمجيات وأنظمة وشبكات وغيرها من النظم المعلوماتية التي أدخلت الرقمنة على كل ميدان وقطاع ومجال.

وفي ظل مستجدات البيئة الرقمية تزايد إهتمام المؤسسات بمجال العلاقات العامة الرقمية وممارستها لما تتيحه من بناء صورة ذهنية متكاملة للمؤسسة ومساهمتها في تطوير بيئة عملها وتنافسيتها وبالنظر لخصوصية عملها في العصر الحالي تحت ضوء الوسائط الرقمية والتقنيات الحديثة مع ضرورة تبني إستراتيجيات رقمية للوصول إلى أكبر شريحة من الجمهور المتشتت وتعزيز الثقة ومصداقيتها خاصة في الأوقات الحرجة التي تمر بها المؤسسة حيث يتطلب المشهد المعاصر التعامل بمهارة مع الأزمات عبر المنصات الإلكترونية إذ تقدم منصات التواصل الإجتماعي أساسيات إدارة الأزمات وتضفي عليها حيوية وفاعلية من خلال خصائصها المتعددة التي تتيح التخاطب المباشر مع المستهدفين بالإتصال كما تمنح شرعية ومصداقية أكبر للقائمين على إدارتها وتمكنهم من إستغلال فرص أخرى للإستفادة من الأزمة وتعزيز أقوى لتداول قدرة المؤسسة على تجاوز الصعاب وبالتالي ترقية صورة وسمعة المؤسسة.

وترابطت كل من العلاقات العامة الرقمية وإدارة الأزمات بشكل أساسي، خاصةً مع تأثير منصات التواصل الاجتماعي في تشكيل التصورات العامة أثناء الأزمات وإيصالها للجمهور، كونها السبيل الإستراتيجي الذي تنتهجه المؤسسة للاستجابة للأحداث غير المتوقعة التي قد تهدد سمعتها وتعرضها للخطر وبفضل القنوات الرقمية أصبح بإمكان المنظمات الآن التواصل والتفاعل وإدارة سمعتها في الوقت الفعلي، مما يتيح لها الإستجابة السريعة للأزمات. وأظهرت الأبحاث أن التفاعل أثناء حدوث الأزمات عبر شبكات التواصل الاجتماعي يحدث فرقا كبيرا في كيفية إدارة

الأزمة والتغلب عليها والحد من أضرارها وآثارها، ثم إن التخطيط الجيد والشامل للتواصل الفعال في الأزمات عبر هذه الشبكات يعد أمرا ضروريا للحد من التداول السلبي والدعاية المغرضة التي تلحق ضرر بصورة وسمعة المؤسسة، كما أن الرصد الإستباقي يمكن من التنبؤ بحدوث الأزمات مما يساعد على معالجتها قبيل إنفجارها وتوسع دائرة آثارها، خاصة مع قوة الجمهور الآن التي إستمدها من ميزات هذه المنصات التي جعلته ذو سلطة ومقدرة على قلب الموازين ولعب أدوار هامة في العملية الإتصالية الإفتراضية، ويستحب الإستجابة الفورية للأزمات وحلها من طرف القائمين بالعلاقات العامة الرقمية في المؤسسة عن طريق التخطيط الإستراتيجي القائم على بناء الثقة بين المؤسسة وجمهورها وإشراكهم كفاعلين ومؤثرين لتشكيل إطار متين لمواجهة الأزمة في ظل رهانات وتحديات العصر الرقمي.

وفي سياق متصل يشهد إعتماد المؤسسات الاقتصادية على العلاقات العامة الرقمية في مواجهة وإدارة الأزمات تحولا ملحوظا نظير إندماج التقنيات الرقمية حيث تتطلب مهارات خاصة للتعامل مع الأزمات وإدارة سمعتها عبر الوسائط الرقمية التي تعزز أسس توليد البيانات وتداولها ونشرها هذا ما يمكن العلاقات العامة الرقمية من تبني إستراتيجيات مبتكرة للتكيف مع بيئات العمل الاقتصادية الجديدة، وإعداد جيل من الموظفين من ذوي الكفاءات الرقمية الجديدة والسباقين لطرح مبادرات تتسع لمهارات شاملة تحقق التكامل بين المهارات البشرية والرقمية، إن هذا التكامل ينتج عنه إعطاء دافع للديناميكيات داخل المؤسسة مما يشكل بيئة متسقة من حيث أنساق الإتصال على مستوييه الداخلي والخارجي مما يؤثر حتما على فعالية إستراتيجيات التواصل الرقمي. ونظرا لأن الرقمنة تسهل النشر السريع والآني للمعلومات على المؤسسات الاقتصادية تجنب إحتمالية سوء التواصل والمعلومات المضللة، والإنخراط في إستراتيجيات إتصال إستباقية تجمع بين البراعة التكنولوجية والإستشراف الإستراتيجي لتوصيف مراحل إدارة الأزمة وتسييرها، هذا ما يفرض على المؤسسات الاقتصادية العمل على تظافر الجهود في مجال العلاقات العامة الرقمية لبناء بنية

تحتية متينة تعزز من إدارة الأزمات في الأوقات الحرجة وسط مناخ إقتصادي عالمي متقلب ومعقد.

ويعمد القائمون على العلاقات العامة الرقمية في المؤسسات على إختلاف توجهاتها على بناء علاقات تواصلية إعلامية مع الجمهور وذلك بتحديث آليات إنتاج المحتوى الإتصالي والمضامين الرقمية، والمؤسسات الاقتصادية مطالبة اليوم بخوض غمار الإنتقال نحو الفضاء الرقمي ومشاركة المتصفحين بمستجداتها والإستفادة من مختلف المزايا التي توفرها الوسائط التقنية وصناعة محتوى رقمي اتصالي هادف حيث يعد هذا الأخير معيار ومقياس لنجاح العملية الإتصالية، ولفهم مدى فعاليتها ومدى تفاعل وتأثر الجمهور بها.

وإنطلاقا مما سبق تستعرض هذه الدراسة موضوع توظيف العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية حيث تم تصويب مؤسسة الجزائرية للمياه كمؤسسة إقتصادية جزائرية لإجراء الدراسة الميدانية كونها مؤسسة ذات طابع إستراتيجي كذلك نظرا لإرتباطها الوثيق في مسار التنمية الشاملة والمستدامة للبلاد، والضرورة الملحة التي تدفعها لتبني سياسات اتصالية إنفتاحية لتحقيق الأهداف التي تصبو إليها وكسب التحديات التي تواجهها وعلى رأسها الحفاظ على الثروة المائية والتوعية بأهمية هذا المورد وترشيد إستهلاكه حتى لا تضطر لمواجهة أزمات ندرة وشح المياه العذبة، وبالتالي توظيف وسائط الإتصال الحديثة للوصول إلى أكبر قدر من الجمهور لتمرير هذه الرسائل وبلوغ هذه الأهداف الإستراتيجية، حيث أصبح الماء اليوم أحد أخطر الأسلحة في إدارة الصراع العالمي. وللتعرف على الإستراتيجيات الإتصالية التي تتبناها المؤسسة والتي تعكس سياساتها ومخططاتها التنموية في مواجهة وإدارة الأزمات التي تشهدها باستخدام وسائل الإعلام الجديد، قمنا بتحليل منشورات الصفحة الرسمية على الفايسبوك لوحدة باتنة التابعة لمؤسسة الجزائرية للمياه، ولتحقيق أهداف الدراسة وفهم موضوعها النظري والإجرائي تضمنت الدراسة الفصول التالية:

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

تطرقنا في هذا الفصل إلى الإجراءات المنهجية للدراسة لضمان دقة وموضوعية النتائج المتوصل إليها في هذا البحث والتي شملت إشكالية الدراسة وتساؤلاتها، أهمية الدراسة، أسباب إختيار الموضوع من دوافع ذاتية ودوافع موضوعية، أهداف الدراسة، التطرق لمفاهيم الدراسة وتعريفاتها الإجرائية، نوع الدراسة ومنهجها العلمي، ثم الأدوات المستخدمة في جمع البيانات، مجتمع البحث وعينة الدراسة، ليختتم بالدراسات السابقة التي سبقت وتناولت موضوع الدراسة أو إحدى متغيراته والتي تعددت بين الدراسات العربية والأجنبية.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للدراسة

تناولنا في هذا الفصل مفاهيم الدراسة والتي استهلت بمحور العلاقات العامة الرقمية من مفهوم، وعوامل تحول عملها نحو الفضاء الرقمي، أهمية وأهداف العلاقات العامة الرقمية، وظائف، أدوات ووسائل العلاقات العامة الرقمية، القائم بالعلاقات العامة الرقمية، العلاقات العامة الرقمية وشبكات التواصل الاجتماعي، ثم التحديات التي تواجه العلاقات العامة الرقمية.

ثم تطرقنا لإدارة الأزمات حيث عرجنا لمفهوم الأزمة والمصطلحات المشابهة لها، سماتها وأسباب حدوثها، أنواع الأزمات وتصنيفاتها، دورة حياة الأزمة، ثم مفهوم إدارة الأزمات، أسس ومتطلبات إدارتها، فريق إدارة الأزمة، وأساليب وإستراتيجيات إدارتها.

وفي المحور الثالث تناولنا فيه العلاقات العامة الرقمية وإدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية حيث أشرنا إلى مفهوم المؤسسة الاقتصادية، خصائصها وأهدافها، وظائفها، توظيف تكنولوجيا الإتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية، أهمية توظيف العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية، وأخيرا أشرنا إلى آلية عمل العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية.

وفي ختام هذا الفصل قمنا بتفصيل المقاربة النظرية الناظمة للدراسة والتي تمثلت في نظرية إتصال الأزمة الموقفية حيث عرجنا إلى مفهومها وأسسها، إستراتيجيات مراحل إدارة الأزمة حسب نظرية إتصال الأزمة الموقفية، نموذج Ruler الموقفي لإستراتيجيات الإتصال في الأزمات، ثم إسقاط النظرية على الدراسة.

الفصل الثالث: الإطار الإجرائي للدراسة

تناولنا في هذا الفصل والذي مثّل الإطار التطبيقي للدراسة حيث تم تقديم عام حول مؤسسة الجزائرية للمياه، ثم تحليل البيانات الخاصة بالدراسة التحليلية حيث قمنا بالتحليل الكمي والكيفي لفئات الشكل والمضمون لمنشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر موقع الفايسبوك، لنعرض في الأخير النتائج المتوصل إليها إضافة إلى الخاتمة وأهم التوصيات الخاصة بهذه الدراسة.

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

1- إشكالية الدراسة وتساؤلاتها

2-أهمية الدراسة

3- أسباب إختيار الموضوع

4- أهداف الدراسة

5- تحديد المفاهيم

6- نوع الدراسة

7- منهج الدراسة

8- أدوات جمع البيانات

9- مجتمع البحث وعينة الدراسة

10- الدراسات السابقة

1- إشكالية الدراسة وتساؤلاتها:

عرف مجال العلاقات العامة في المؤسسات عدة تحولات وتغيرات حسب معطيات ورهانات العصر كذلك حسب وسائل الإتصال المتاحة والمتبناة في كل حقبة زمنية ففي وقت مضى كان الإتصال المواجهي والمباشر هو وسيلة القائم بالإتصال في المؤسسة للتواصل مع الجمهور، ثم تطور ذلك لإستخدام وسائل الإعلام التقليدية حيث بقي الجمهور كمتلقي ومستقبل فقط للرسائل والمضامين الإتصالية، لكن ومع الثورة التكنولوجية التي شهدها ميدان الإتصال واستحداث الأنظمة المعلوماتية وانتشارها الواسع أضحى المتلقي عنصرا نشطا ومتفاعل دائم ولحظي مع المستجدات والأحداث بل وحتى صانع للمحتوى حيث تشير آخر التقديرات الإحصائية التي نشرها موقع Statista في سنة 2024 بأن هناك 5.35 مليار مستخدم أي ما يعادل 66.2% من سكان العالم يستخدمون وسائل التواصل الإجتماعي، وهو ما وضع المؤسسات وعلى رأسها القائمون بالإتصال في تحدي حقيقي لمجاراة هذا التحول ومحاولة تداركه ومواكبة التقنيات والتطبيقات وهو ما خلق منافسة شديدة في بيئة عمل ذكية الفائز والناجح فيها هو المتحكم في التكنولوجيا، وهو ما حتّم على جهاز العلاقات العامة إنصهار مفاهيمها الكلاسيكية ووظائفها التقليدية واستحداث وتحول إتجاهاتها نحو تكنولوجيا الإتصال والمعلوماتية من أجل فعالية وشمولية العملية الإتصالية وتجاوز حصر التعامل مع الجمهور بالموقع الإلكتروني والإيميل إلى إعداد المحتوى الإتصالي الرقمي وولوج عالم الويب WEB 2.0 واستحداث تطبيقات خاصة بها فيANDROID كذلك الإستخدام الأمثل لشبكات التواصل الاجتماعي لبث رسائل المؤسسة وتوجهاتها وخدماتها والتواصل الدائم مع جمهورها الواسع والتعرف على آرائه ورغباته والقياس اللحظي للفعل ورد الفعل لتحقيق الإنسجام والتوافق والتأثير في الرأي العام وهو ما يعكس كفاءة نشاطها ومعيار جودة الأداء الإتصالي الفعال.

والمؤسسة الإقتصادية ليست بمنأى عن هذه الرؤية مع خصوصية نشاطها الرامي دائما لتحقيق الربح وبالتالي الحفاظ على صورة وسمعة جيدة في أذهان عملائها بالحضور الدائم وبلوغ

مستوى تطلعاتهم وضمان ولائهم كذلك تجنب الأزمات بوضع أسس لخطط وقائية تقوم على التنبؤ والتوقع واستشراف ميداني ويقظة مستمرة وعدم إغفال وتجاهل إشارات الإنذار المبكرة لحدوث الأزمة، ناهيك عن الدور الفعال للأساليب والوسائل الإتصالية الموظفة أثناء حدوث الأزمات والإستراتيجيات المستخدمة لمعالجة الأزمة وتلافي مخاطرها وإرتداداتها السلبية، إن الحاجة لمعرفة ما مدى تأثير رقمنة ميدان العلاقات العامة ودوره في إدارة الأزمات في المؤسسات ذات الطابع الإقتصادي من ذوي النشاط الصناعي والتجاري دفعنا لإختيار مؤسسة عمومية إقتصادية تنشط في مجال حيوي وإستراتيجي هام وهي مؤسسة الجزائرية للمياه التي ترتبط مهامها بمجال إدارة الموارد المائية وتوزيعها والحفاظ عليها وهو مجال مليء بالتحديات كونه يعد من المشاريع التنموية المستدامة والإستراتيجية التي تحظى باهتمام كافة الدول، والجزائر ليست بمنأى عن هذه التحديات لتحقيق الأمن المائي والتخطيط لسياسات واستراتيجيات تضمن الحفاظ على المورد المائي وإعداد خطط وقائية لمواجهة الجفاف وقلة الأمطار، والتقلبات الجوية والمناخية خاصة مع النمو الديموغرافي السريع والمساحة الشاسعة للبلاد، وحسب مصادر صحفية مطلعة ستنتج الجزائر 3.7 مليون متر مكعب يوميا من المياه المحلاة بحلول نهاية عام 2024 وهو ما يغطي 42% من إحتياجات سكان الجزائر ضمن الإستراتيجية الوطنية للمياه 2021–2030 والوصول إلى نسبة 60 % من تغطية حاجات السكان للمياه. كل هذه العوامل تشكل تحديات للقائمين على قطاع الموارد المائية حتى لا تتحول إلى أزمات أو الحول دون حدوثها وتفاقمها، وأداء مهامها في بيئة عمل رقمية واستغلال رواج إستخدام تكنولوجيا الإتصال للوصول إلى شرائح واسعة من الجمهور بغرض التواصل معه وإبلاغه بكافة المستجدات كأخبار المؤسسة، التوعية بضرورة الحفاظ على المورد المائي من الهدر والإستنزاف، اتباع إرشادات وسلوكات تجنب الإستهلاك المفرط والتبذير، ومعرفة آرائه وإستقبال إنشغالاته من خلال تطبيقات الويب ومنصات التواصل الإجتماعي وأبرزها شبكة الفايسبوك إذ تسمح هذه الشبكة بالتفاعل اللحظي المتبادل والمستمر مع المتابعين على إختلافهم بإعداد ونشر محتوى إتصالي رقمي يعكس رسائل وأهداف المؤسسة، كما تمكن من قياس رد الفعل والحصول على البيانات والإحصائيات حول نسبة التفاعل من خلال

الخوارزميات وخاصية Insights التي تساعد على استكشاف إتجاهات المستخدمين والمحتويات الأكثر تفاعلا.

وفي الأدبيات العلمية تشكل الأزمة موقف ظرفي يتسم بعدم التوازن ويدخل المؤسسة في حالة من اللاإستقرار، كما يجعلها عرضة لمتابعة سلبية من القوى الضاغطة على غرار المتعاملين والجمهور ووسائل الإعلام إضافة إلى شبكات التواصل الإجتماعي تستلزم تدخل سريع واتخاذ جملة من الإجراءات والقرارات الصائبة لمعالجتها، وتوظيف إستراتيجية أو جملة من الإستراتيجيات حسب متطلبات وخصوصية الموقف الأزموي الذي تمر به المؤسسة، حيث تقوم مبادئ هذه الإستراتيجيات على محورين طبيعة واتجاه الإتصال وطبيعة المضمون والمعاني التي تتضمنها الرسالة الإتصالية حسب ما تمليه نظرية اتصال الأزمة الظرفية أو الموقفية حيث تتحدد وفق النموذج الموقفي لإستراتيجيات الإتصال والمعروفة ب SMCS – " Situational Model " Of Communication Strategies حيث تخص كل إستراتيجية سواء كانت الإعلام، الإقناع، بناء الإجماع أو الحوار مجموعة من العوامل المتعلقة بها كطبيعة الإتصال، ودلالات المضمون، الهدف والجمهور المستهدف. وهذا ما سنسعى لمعرفته في هذه الدراسة لمعرفة الإتجاهات والإستراتيجيات الإتصالية المعتمدة والتي توظفها مؤسسة الجزائرية للمياه خلال إدارتها للأزمات، وتحليل محتوى الإتصال الرقمي الذي تنشره عبر صفحتها الرسمية على الفايسبوك باعتباره وسيلة من وسائل العلاقات العامة الرقمية هذا من جهة، ومن جهة أخرى توضيح الوظيفة الجوهرية لجهاز العلاقات العامة خلال الأزمات والتي تتطلب بذل وتظافر الجهود من كل مكونات المؤسسة لمواجهتها وتزويد الجمهور بالمعلومات اللازمة وبث رسائل التطمين في هذه المرحلة الحرجة للحفاظ على صورة المؤسسة وولاء جمهورها وهو ما سيسهل أكثر من إدارة الأزمة وتسييرها في كافة مراحلها وإعتماد استراتيجية اتصالية حاسمة ومسايرة للتواصل الإنساني والتقني في آن واحد. ومن هذا المنطلق نطرح الإشكالية الرئيسية لهذه الدراسة: **كيف يتم توظيف العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟**

ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي تساؤلين أساسيين والمتمثلان في:

<u>التساؤل الأول</u>: كيف يتم توظيف العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية من حيث المحتوى الشكلي المنشور عبر صفحة الفايسبوك الخاصة بمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة؟

والذي بدوره إنبثق عنه جملة من التساؤلات الفرعية والمتمثلة في:

- ماهي أهم العناصر التعريفية في تصميم صفحة الفايسبوك الخاصة بمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة؟
- ماهي أهم أشكال المحتوى الرقمي وأسلوب عرض المنشورات التي تتناول إدارة الأزمة عبر صفحة الفايسبوك الخاصة بمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة؟
- هل تولي مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة من خلال معدل النشر إهتمام بنشر وعرض المضامين ذات العلاقة بالأزمات على مستوى صفحتها للفايسبوك؟

<u>التساؤل الثاني</u>: كيف يتم توظيف العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية من خلال تحليل مضمون منشورات صفحة الفايسبوك الخاصة بمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة؟

وتندرج تحته التساؤلات الفرعية التالية:

- ماهي أهم الأطر والمواضيع الرئيسية التي تتناولها منشورات الفايسبوك خلال حدوث الأزمة؟
- ماهي أهم الدلالات الرئيسية والموظفة في المحتوى الرقمي المؤسساتي التي تهدف لمعالجة الأزمة وإدارتها من خلال منشورات الفايسبوك لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة؟
- ماهي أهم أهداف العلاقات العامة الرقمية التي تسعى مؤسسة الجزائرية للمياه تحقيقها إنطلاقا من محتوى منشوراتها؟

- ماهي أهم الإستراتيجيات الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية وكيفية توظيفها من طرف مؤسسة الجزائرية للمياه والموجهة لإدارة الأزمات عبر صفحتها على الفايسبوك؟
- كيف يتفاعل جمهور ورواد صفحة الفايسبوك لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة مع المنشورات ذات العلاقة بإدارة الأزمة؟

2- أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة في الكشف عن الدور البالغ لأهمية العلاقات العامة الرقمية في عصرنا الحالي وضرورة فهم آليات عملها لكل مؤسسة مهما اختلف نشاطها وعدم إغفال دورها المحوري في الحفاظ على مكانة المؤسسة واستمرار وجودها في ظل بيئة متغيرة معقدة المعطيات ومليئة بالتحديات حيث يشكل التواصل الفعال والدائم للمؤسسة مع جماهيرها أهم رهان لمواكبة التطور التكنولوجي المتسارع، كذلك التعرف على إنعكاس تقنيات الإتصال الحديثة في مواجهة الأزمات، وتسليط الضوء عليها باعتبارها تمثل تهديد مباشر لبقاء المؤسسة واستمراريتها والكشف عن أسس ومقومات واستراتيجيات إدارة الأزمة، ومن زاوية أخرى تطرقت الدراسة لمؤسسة الجزائرية للمياه التي تنتمي لقطاع تنموي استراتيجي هام وهو قطاع الموارد المائية باعتباره مجال حيوي في كل بلد يسعى لتحقيق الأمن المائي لمواطنيه والحفاظ على الثروة المائية كجزء من إستراتيجية التنمية الشاملة المستدامة.

وعلى الصعيد الأكاديمي تساهم هذه الأطروحة في تشكيل مرجع نظري وتطبيقي يمكن من سد فجوة معرفية مع توفير أدوات عملية للمؤسسات الاقتصادية للتعزيز من قدرتها على إدارة الأزمات في ظل متطلبات العصر الرقمي السريعة والآنية، وذلك من خلال تناولها لمجالي العلاقات العامة الرقمية وإدارة الأزمات هذا من جهة، كذلك نظرا لحيوية هذين الموضوعين وتجدد الطرح في دراستهما والأبعاد والمفاهيم المتعلقة بهما.

تقدم هذه الدراسة أيضا رؤية شاملة لطبيعة الأساليب والإجراءات التي يمكن أن تنتهجها المؤسسات الإقتصادية بتوظيفها للتكنولوجيا الحديثة للإتصال والتواصل لتطوير حلول فعالة في إدارة الأزمات وتقديم دعم لصناع القرار للإستفادة منها لتطوير استراتيجيات إتصالية،

وكيفية الإستغلال الأمثل لشبكات التواصل الإجتماعي مع التركيز على دور منصة الفايسبوك كأحد أهم قنوات التواصل بين المؤسسات وجماهيرها خاصة في ظل شيوع إستخدامه في أوساط مستخدمي مواقع التواصل الإجتماعي في الجزائر مقارنة بالشبكات الأخرى، لذا يلاحظ توظيفه بشكل مكثف من طرف المؤسسات والشركات في المجتمع الجزائري من أجل تمثيل حضورها في الفضاء الإفتراضي، وكيفية تكييفه باستغلال محتواه ومزاياه الجمالية، العملية والتقنية كأداة تساهم في صناعة المحتوى الرقمي للمؤسسة وتدعم ممارسة إتصالية تبنى وفق رؤى إبداعية وتوجه بوعي تقني وإتصالي هادف، كذلك فهم تطور الأزمة وحصرها والتخفيف من حدتها وآثارها والقياس الفوري للتفاعلات وردود فعل الجمهور وبالتالي بناء محتوى إتصالي يتوافق مع ما تم قياسه من التغذية العكسية المكتسبة من طبيعة وحجم التفاعلات، لهذا بات تحليل مضامين منشورات شبكات التواصل الاجتماعي ضرورة لفهم مدى فعاليتها ومدى تفاعل الجمهور معها وتحديد نقاط قوتها وضعفها، فصناعة المحتوى وتحليله أصبح يمثل اليوم أحد مفاتيح نجاح الإتصال المؤسساتي وبناء سمعة وصورة قوية للمؤسسات.

3- أسباب إختيار الموضوع:

يمكن اختصار أسباب اختيار الموضوع في دوافع ذاتية وأخرى موضوعية، تتصل الأولى أساسا بارتباط موضوع الدراسة بمجال التخصص العلمي والرغبة الشخصية في البحث في محاور الإتصال المؤسساتي والوقوف على ما مدى الإعتماد على تكنولوجيا الإتصال والمعلومات ومستويات الرقمنة الإتصالية المؤسساتية وواقعها في الجزائر، كذلك التعرف على قوة تأثير شبكات التواصل الإجتماعي عند حدوث الأزمات وقدرتها على قلب وتغيير الموازين.

أما الدوافع الموضوعية فتتلخص في جدة وحداثة موضوع العلاقات العامة الرقمية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية والرغبة في معرفة هل تطورت ذهنية وجوب استحداثها في المؤسسات والقيام بمهامها وصلاحياتها فعليا بعيدا عن المعتقد السائد بأنها مجرد ديكور أو أكسيسوار إضافي يزين الهيكل التنظيمي للإدارات فقط، كذلك إرتباطها بمتغير إدارة الأزمات كونه موضوع حيوي وإستراتيجي، حيث ستوثق هذه الدراسة لحلول منهجية في كيفية التعاطي

مع الأزمات المحتملة كذلك تبيان وشرح الفرص التي توفرها تقنيات وتطبيقات الإعلام الجديد ومستويات الإستفادة منها لإدارة وتسيير الأزمة.

ستوظف هذه الدراسة أداة جديدة نوعا ما في بحوث الإتصال وهي تحليل المحتوى الإلكتروني لصفحات الفايسبوك الرسمية التي تتيح توفير بيانات ومعلومات تمكن من الحصول على نتائج علمية ومنطقية من شأنها تقديم مساهمات عملية حول الإستخدام الممنهج لمواقع التواصل الإجتماعي وفهم طريقة عمل خوارزمياتها بشكل إحترافي ومهني بعيدا عن قالب الإستخدام المتعارف عليه الذي يغلب عليه روح التسلية والترفيه.

4- أهداف الدراسة:

ترمي هذه الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف والمرتبطة أساسا بالإجابة على تساؤلات الموضوع والتي تتلخص في الآتي:

- التعرف على أهم العناصر التعريفية في تصميم صفحة الفايسبوك الخاصة بمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة.
- رصد أهم أشكال المحتوى الرقمي وأسلوب عرض المنشورات التي تتناول إدارة الأزمة عبر صفحة الفايسبوك الخاصة بمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة.
- الوقوف على مدى إهتمام مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة بمعدل النشر وعرض المضامين ذات العلاقة بالأزمات على مستوى صفحتها للفايسوك.
- التعرف على أهم المضامين التي تنشرها مؤسسة الجزائرية للمياه عبر موقع الفايسبوك ذات العلاقة المباشرة بإدارة الأزمة، وتحديد أهم السياقات والدلالات المستخدمة في منشورات المحتوى الرقمي المؤسساتي، كذلك الإطلاع على الجوانب الموضوعية لمحتوى الصفحة من حيث مواضيع المنشورات ذات العلاقة بالعلاقات العامة الرقمية وإدارة الأزمة، أنواع الأزمات وأساليب إدارتها، الجمهور المستهدف، الإحاطة بأبرز القيم والأساليب الإقناعية المستخدمة.

- الوقوف على أهم أهداف العلاقات العامة الرقمية التي تسعى مؤسسة الجزائرية للمياه تحقيقها إنطلاقا من محتوى منشوراتها.
- التعرف على أهم الإستراتيجيات الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية وأسلوب توظيفها في إدارة الأزمات من طرف مؤسسة الجزائرية للمياه والموجهة لإدارة الأزمات عبر صفحتها على الفايسبوك.
- معرفة أنماط تفاعل الجمهور ورواد صفحة الفايسبوك لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة مع المنشورات ذات العلاقة بإدارة الأزمة.

5- تحديد المفاهيم:

في هذا العنصر سنتطرق لتحديد المصطلحات والمفاهيم الواردة بالمتغيرات الخاصة بعنوان الدراسة ليتم تناول الأبعاد والمؤشرات ومحاورها في الفصل النظري بالتفصيل قصد الموازنة بين الإطار النظري والتطبيقي.

أ-العلاقات العامة الرقمية: قبل تناول مفهوم المصطلح المركب "العلاقات العامة الرقمية" لابد أولا من الإشارة إلى المفهوم الإصطلاحي للعلاقات العامة حيث يعرفها جريز ويلد بأنها "الوظيفة التي تقوم بها الإدارة لتقويم الإتجاهات، وتحديد سياسات الفرد أو المنظمة بما يتفق مع مصلحة الجمهور، وتنفيذ برامج تهدف إلى كسب رضا هذا الجمهور وتفاهمه" (الشنواني، 1984، صفحة 214)، وتشير جمعية العلاقات العامة الدولية في تصورها على أنها " وظيفة الإدارة المستمرة والمخططة والتي تسعى بها المؤسسات والمنظمات الخاصة والعامة لكسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير التي تهمها، والحفاظ على استمرار هذا التعاطف والتأييد وذلك من خلال قياس إتجاه الرأي العام لضمان توافقه قدر الإمكان مع سياستها، أنشطتها، وتحقيق المزيد من التعاون الأخلاقي والأداء الفعال للمصالح المشتركة باستخدام الإعلام الشامل المخطط" (Kirk, 2004, pp. 255-268).

أما مصطلح العلاقات العامة الرقمية فهو مفهوم حديث حيث تقترن العلاقات العامة بالرقمنة فهي تعني حسب ما عرفها David Philips بأنها " توجه إداري واتصالي

لأنشطة العلاقات العامة ومزاولتها عبر استخدام شبكة الانترنت والتقنيات الرقمية لتحقيق أفضل أساليب الإتصال الفعال مع جمهور المؤسسة وبناء الصورة الإيجابية عن طريق الإعلام والمعلومات الصادقة" (فيليبس، 2013، صفحة 2)، كما تعرف بأنها " إنعكاس لما يعرف ب (WEB 2.0) أي الجيل الثاني من المجتمعات الإفتراضية والخدمات المضافة عبر الأنترنت، حسبه هنا ظهر مصطلح العلاقات العامة الرقمية أو الإلكترونية 2.0" (خلوف، 2019، صفحة 24)، وتعرف أيضا بأنها " مع تطور حقل الإتصال بشكل جذري عبر ثورة الإنترنت التي قادت إلى التحول الكبير من عصر الورق إلى الفضاء الرقمي، تشكلت ملامح العلاقات العامة قوامها مكونات الشكل التقليدي في نفسه، ممزوج بوسائل الإعلام الجديد وصناعة محتواه، مع توظيف تطبيقات جديدة لخدمة مهام وأدوار العلاقات العامة، بما يعزز من تفعليها على نحو مهني غير مسبوق" (حدادي، 2018، صفحة 101)

بعد التطرق لهذه المفاهيم يمكن الإصطلاح على العلاقات العامة الرقمية إجرائيا بأنها: تحول أنشطة العلاقات العامة الكلاسيكية وتوجهها نحو الفضاء الإفتراضي وإنصهارها مع متطلبات البيئة الرقمية وبما تمليه الخدمات المستضافة عبر الإنترنت أو ما يعرف ب " ويب الجيل الثاني web 2.0" وذلك بتكييف الأنشطة الإستراتيجية والعمل التخطيطي للعلاقات العامة واستخدامها في التواصل مع الجمهور الواسع على المستويين الداخلي والخارجي، ولتحقيق أهدافها وعلى إختلافها من جميع الأصعدة كالتواصل، تحسين وبناء السمعة الرقمية، تعزيز التفاعل، تكييف وتنويع المحتوى ليصبح تفاعلي وليتماشى وفق ما يمليه عصر تكنولوجيا الاتصال والمعلومات.

ب- إدارة الأزمات: يصطلح على الأزمة بأنها خلل مفاجيء وخطير يخلق حالة غير مستقرة تؤثر على كيان المنظمة وتستلزم تدخل سريع. وتعرف إدارة الأزمات بأنها "سلسلة من الإجراءات والأعمال التي يقوم بها فريق إدارة الأزمات لمجابهة الأحداث بدءا من وقوعها وحتى إنتهائها وتتطلب إتخاذ إجراءات سريعة تعتمد على البيانات والمعلومات

المتوفرة وحساب ردود الأفعال المتوقعة لأطراف أخرى في الأزمة" (حواش، 2003، صفحة 793)، ويعرفها Little John بأنها "نظام يطبق لتجنب الحالات الطارئة، وكيفية التعامل معها حال حدوثها بغرض التخفيف من آثارها المدمرة" (little john, 1998, pp. 1-29). كما تعرف أيضا بأنها " التعامل مع الأزمات من أجل تجنب حدوثها من خلال التخطيط للحالات التي يمكن تجنبها وإجراء التحضيرات للأزمات المتوقع حدوثها في إطار نظام يطبق مع هذه الحالات الطارئة عند حدوثها بغرض التحكم في النتائج أو الحد من آثارها التدميرية" (الأعرجي ودقامسة، 2000، صفحة 77)

وإنطلاقا مما تقدم عرضه من تعاريف إصطلاحية يمكن تعريف إدارة الأزمات إجرائيا: هي مجموعة من الإجراءات الإدارية الممنهجة علميا والتي تستند على قواعد نظرية وأساليب تطبيقية للحد من الآثار السلبية للأزمة ومحاصرتها بإتخاذ قرارات مدروسة ومناسبة وفق تقديرات الموقف الأزموي.

ج- المؤسسات الإقتصادية: يعرفها Cahen Elie " بأنها تنظيم مستقل يقوم على تنسيق مجموعة من الموارد البشرية، المادية والمالية من أجل تحقيق أهداف إقتصادية بصورة مستقلة ونظامية" (Cahen, 1998, p. 131)، وتعرف أيضا بأنها " عبارة عن تجمع من الأشخاص يستخدم مجموعة من الوسائل المالية والفكرية، بهدف نقل وتحويل وتوزيع الخدمات والسلع بناءً على أهداف تحددها الإدارة، حتى تحقق الأرباح أو المنافع الإجتماعية" (سيد، 2018، صفحة 27).

أما إجرائيا فهي: وحدة أو منظمة أو كيان اقتصادي يعمل على إنتاج وتسويق منتجات أو خدمات، وذلك عن طريق الإستفادة من الموارد المادية، والبشرية المؤهلة بهدف تحقيق أقصى درجة من الأرباح.

6- نوع الدراسة:

تندرج هذه الدراسة ضمن البحوث الوصفية التحليلية وهي أكثر البحوث شيوعا واستخداما في مجال علوم الإعلام والإتصال نظرا لما توفره من مزايا للباحثين من حيث ملائمتها لعديد

المشكلات الإتصالية والإعلامية، إضافة إلى وصفها لمختلف الظواهر والأحداث وصفا يسمح بجمع الحقائق والمعلومات والمواصفات وتقرير وضعيتها المتصفة في الواقع. ويصفها (عبد الحميد، 2000، صفحة 13) بأنها " تحتل مكانة خاصة في البحوث الإعلامية، لأنها تستخدم لأغراض الوصف المجرد والمقارن للأفراد والجماعات وطريقة استخدامهم لوسائل الإعلام المختلفة والتعرف على إتجاهاتهم ودوافعهم وحاجاتهم في إطار السعي لتلبية إهتماماتهم وتفضيلاتهم"، والبحوث الوصفية في مجملها تهدف عادة إلى " معرفة العادات والأوضاع السائدة والأنماط عن طريق الوصف الدقيق وجمع البيانات وتحديد العلاقات بين المتغيرات التي تفضي إلى جمع البيانات وتحليلها ومن ثم تلخيصها والتحليل الدقيق للنتائج بهدف الوصول إلى تعميمات ذات معنى تساهم في إثراء المعرفة العلمية" (دليو، 2014، صفحة 45)، وفي سياق متصل " تعتمد البحوث الوصفية على أدوات تسمح بالمسح الدقيق للمعطيات والتعبير عن النتائج بطرق خاصة بالإستناد على وحدات القياس الكمي وتسجيل المعطيات، ومن ثم تنظيمها وتبويبها وجدولتها وتحليلها بالإعتماد على الطرق الإحصائية وإستخراج المؤشرات" (بن مرسلي ، 2005، صفحة 52).

وفي الدراسة الحالية نهدف من خلال توظيف هذا النوع من الدراسات وصف وتحليل مدى توظيف العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية من خلال وصف وتحليل المحتوى الرقمي لمنشورات صفحة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر موقع الفايسبوك وذلك بالتعمق أكثر في مضامين منشوراتها ومدلولاتها ووصف محتواها وتحليله تحليلا كميا وكيفيا وتوضيح كيف يمكن لمساهمة العلاقات العامة الرقمية وتوظيفها الصائب في إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية عبر تطبيقات وسائل التواصل الاجتماعي في البيئة الرقمية، كما سنقف على الكشف عن العلاقات السببية بين متغيرات الدراسة وتفسيرها ووصفها من زواياها المختلفة ومن ثم ربطها بالواقع في سبيل تحقيق الأهداف المتوخاة من هذه الدراسة، وتقديم مخرجات في شكل نتائج ذات أساس معلوماتي تقدم تفسيرات وتستخلص إستنتاجات بناء على تحليل البيانات.

7- منهج الدراسة:

يعد منهج الدراسة بمثابة الإطار العام الذي يرسم معالم البحث الذي يتبعه الباحث لتنفيذ خطوات دراسته وتحقيق أهدافها والإجابة على تساؤلات الدراسة والوصول إلى نتائج دقيقة. وفي مجمل التعريفات التي خص بها الباحثين مصطلح المنهج يعرف على أنه " أسلوب وإجراء موضوعي يتبعه الباحثون في دراستهم للظاهرة المختارة للبحث وتتبع تطورها بهدف التعرف عليها وكشف أبعادها وخصائصها ومؤشراتها والعوامل المؤثرة فيها" (قاسم، 1999، صفحة 19)، كما يعرف أيضا بأنه " آلية علمية تستند على التحقيق في دراسة الفجوات البحثية لتحديد أسبابها الكامنة، والهدف من هذا القصد الوصول إلى الكشف عن حيثياتها بشكل منطقي وواقعي" (C.R, 2004, p. 9). وفي ملخص مفهومه العام هناك من يرى بأنه " طريقة وعملية تطبيقية يقوم بها الباحث ويمارسها على مجموعة من الأسس والقواعد قصد إجراء مقاربة منظمة بين أساسيات النظرية والواقع العلمي" (العنكبي و العقابي، 2015، صفحة 19).

وإنطلاقا مما تم التطرق إليه سابقا حول خصوصية الدراسات الوصفية التحليلية التي تتمحور حول الوصف الكلي والدقيق للظاهرة من كافة جوانبها، إعتمدنا في هذه الدراسة على منهج المسح الوصفي "الذي يعد منهجا يقوم على دراسة الظاهرة على حالها في الواقع الذي تتواجد فيه والإهتمام بوصفها وصفا دقيقا، ويعبر عنها بكلا الأسلوبين الكمي والكيفي من خلال وصفها وتبيان خصائصها، أو تعبير كمي رقمي لبيان حجم الظاهرة" (الدعليج، 2014، صفحة 75). لهذا إرتأينا توظيف هذا المنهج في دراستنا هذه كونه يتفق مع موضوع وأهداف الدراسة كذلك يوفر لنا خاصية التدقيق والوصف المتعمق للمحتوى الرقمي لمنشورات مؤسسة الجزائرية للمياه عبر الموقع الإفتراضي فايسبوك ولأن هذه الدراسة الميدانية ستجرى عبر البيئة الرقمية الإفتراضية "إذ تعتبر المناهج الوصفية الإفتراضية من بين الوسائل المنهجية المستخدمة لدراسة الشبكات الاجتماعية، وأحد أبرز التقنيات المستخدمة في تحليل الشبكات ودراسة التجمعات في السياقات الإفتراضية" (عبد الغفار، 2016، صفحة 26).

يظهر من خلال هذا الطرح أن المناهج الوصفية الإفتراضية هي مناهج بحثية حديثة تعتمد على تحليل ووصف الظواهر باستخدام البيانات والمعطيات الرقمية المنشورة في البيئات الإفتراضية وهو ما تقوم عليه أسس دراستنا حيث ستعمل على تحليل جميع عناصر ومكونات محتوى المنشورات والدلائل التي تشير إليها والمنشورة عبر صفحة الجزائرية للمياه وحدة باتنة ذات العلاقة المباشرة بمتغيري الدراسة العلاقات العامة الرقمية وإدارة الأزمات وترجمتها إلى مؤشرات إجرائية وقياسها كميا ووصفها وتحليلها كيفيا، وبالتالي تقديم نتائج علمية بعد تحليلها وتفسيرها وشرح إلى أي مدى تتيح مواصفات موقع الفايسبوك في توظيف العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات عبر الوسائط الرقمية وبناء قنوات التواصل الرقمي مع الجمهور، والإستجابة الفورية لتطويق الأزمة والحفاظ على صورة المؤسسة.

8- أدوات جمع البيانات:

تعد أدوات جمع البيانات من بين أهم خطوات البحث العلمي التي تفضي للوصول إلى النتائج المرجوة من البحث، حيث يراعى في إختيارها عدد من العوامل كنوع البيانات المبحوث عنها، وإشكالية الدراسة، كذلك مجال وحدود البحث والعينة، وقد ينوع الباحث في إستخدامه لهذه الأدوات لأكثر من أداة إن كانت تخدم وتقدم إضافة لموضوع بحثه وتسهيل الدراسة الميدانية والتطبيقية، وفي هذه الدراسة فقد إعتمدنا على الأدوات التالية:

أ- أداة الملاحظة: تعتبر الملاحظة نواة أدوات جمع البيانات التي ينطلق منها أي بحث علمي، وتعرف بأنها " مشاهدة الظاهرة محل الدراسة بقرب وعن كثب، وفق حالتها في الظروف الطبيعية التي تتواجد فيها، تتيح للباحث متابعة تصرفات وتفاعلات المبحوثين" (بن مرسلي ، 2005، صفحة 96). وفي سياق إجراء دراستنا هذه كانت الملاحظة العلمية البسيطة بمثابة البوصلة الأولية التي قادتنا إلى البحث والكشف عن الحقائق والبحث عن إجابات تساؤلات الدراسة ومنطلق للحصول على البيانات التي تسمح بالتفسير والتحليل، وذلك من خلال إستطلاع أولي ومعاينة منشورات صفحة الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر موقع الفايسبوك والتي شدت إنتباهنا بطبيعة المنشورات ذات العلاقة بمتغيري الدراسة من علاقات عامة رقمية وإدارة الأزمات كذلك كون هذه

الصفحة تابعة لمؤسسة إقتصادية وهو ما يحقق التوافق التام عن كل ما نريد البحث عنه والوصول إلى النتائج التي نصبو إليها. وذلك بالإطلاع الدوري على ما يتم عرضه من مضامين طيلة مشوار البحث أفادتنا كثيرا في وصف وتصنيف فئات الشكل والموضوع هذا ما سهل وساهم في إعدادنا لإستمارة تحليل المحتوى.

ب- أداة تحليل المحتوى: يستهدف التحليل إدراك الأشياء والظواهر وعزل عناصرها لمعرفة خصائصها وسماتها وطبيعة العلاقات بينها، والمحتوى في علوم الإتصال هو كل ما يصدر عن الفرد ويرمزه في رسالة حتى يحقق معنى لهذه الرسالة تسمح بالتفاعل والفهم المشترك بينه وبين الأفراد الآخرين، وإرتبط ظهور إستخدام تحليل المحتوى كأدة علمية وأسلوب منهجي مع "ذيوع إستخدام وسائل الإعلام الكلاسيكية في نهايات العقد الثاني من القرن العشرين من خلال تحليل المواد الصحفية المنشورة بالجرائد والمجلات والحصص الإذاعية والتلفزية والأفلام" (تمار، 2007، صفحة 8).

ويعرفه BRELSON بأنه " أحد أساليب البحث العلمي الهادفة للوصف الموضوعي والمنظم والكمي للمضمون الظاهر لمواد الاتصال" (طعيمة، 1987، صفحة 23)، أما موريس أنجرس فيرى بأنه " تقنية غير مباشرة تستخدم في تحليل منتجات مكتوبة، سمعية، سمعية بصرية تصدر عن أفراد أو مجموعات والتي يظهر محتواها في شكل مرقم" (Angers, 1997, p. 157). وفي تعريف شامل وحديث لتحليل المحتوى يقدمه (حسين، 1983، صفحة 22) بأنه" أسلوب وأداة للبحث العلمي تمكن الباحثين من مجالات بحثية متنوعة على رأسها علوم الإعلام، وذلك بوصف المحتوى الظاهر والضمني للمضامين الإعلامية المراد تحليلها من حيث الشكل والمضمون لتلبية الإحتياجات البحثية من تساؤلات وفرضيات البحث ووصف وتكميم بيانات محتوى المواد الإعلامية والتعرف على مقاصد القائمين بالإتصال من خلال الجمل والرموز والصور والأشكال التعبيرية شكلا ومضمونا، شرط أن تتم عملية التحليل بصفة منظمة وبمنهجية تستخدم في جمع البيانات وتبويبها وتحليلها كميا وكيفيا"

وفي دراستنا هذه إرتأينا إستخدام هذه الأداة كأداة رئيسية في جمع البيانات لما تتيحه من مرونة وثراء تمكن الباحث من التكيف مع متطلبات عمله البحثي، إضافة إلى كون هذه الأداة تتفق كثيرا مع الدراسات الوصفية كون تحليل المحتوى قائم على الإتجاه الوصفي والإستدلال الإحصائي في نفس الوقت وهو ما يخدم موضوعنا بشكل أفضل كونه يتخطى الوصف الظاهري للمحتوى ويتعداه إلى الإستدلال والتعليل بإحصائيات كمية تدعم نتائج الدراسة وتجعلها منطقية وقريبة للواقع مفسرة المعاني الكامنة والضمنية بشكل دقيق وموضوعي أكثر.

وكون الدراسة ستجرى ضمن معطيات البيئة الرقمية وأحد إفرازاتها المتمثلة في شبكات التواصل الاجتماعي تم تكييف الأداة لتصبح مرنة أكثر وتتفق مع متطلبات وعناصر هذه البيئة وتكييفها وفق إطار وقالب خاص من حيث تحديد فئات ووحدات التحليل حيث إستخدمنا أسلوب تحليل المحتوى الإلكتروني والذي يعنى بتحليل المواقع الإلكترونية وشبكات التواصل الاجتماعي والتطبيقات الإلكترونية. وإنطلاقا من ذلك سوف يتم التطرق إلى وحدات وفئات تحليل محتوى منشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر شبكة الفايسبوك.

- **فئات التحليل:**

ترتبط عملية التصنيف وتحديد فئات التحليل "بمفهوم التجزئة أي تحويل الكل إلى أجزاء ذات خصائص أو مواصفات أو أوزان مشتركة بناءا على وصف لمحددات متفق عليها مسبقا" (عبد الحميد، 1983، صفحة 112)، يتمثل الهدف من تحديد فئات التحليل في تقسيم المحتوى الإتصالي إلى منظومة من الأفكار ذات العلاقة المباشرة بإشكالية وأهداف الدراسة، حيث يشير Bernard Berleson بقوله: أن قيمة تحليل المضمون تبرز في قيمة فئاته، لهذا تعد هذه الخطوة بالغة الأهمية "فارضة على الباحث أن يهتم بها بشكل أكبر، فعلى أساسها تصنف معلومات الظاهرة المدروسة، شرط أن تتسم عناصرها بالوضوح والشفافية وأن تكون مكيفة مع مشكلة البحث والمضمون الذي إشتقت منه" (بخوش و سراي، 2020، صفحة 23). وتصنف فئات التحليل إلى فئات الشكل التي تهتم بشكل وأسلوب عرض المحتوى الإعلامي، وفئات المضمون التي تضطلع بوصف وتحديد المعاني والأفكار في المحتوى الإعلامي المراد تحليله.

وتم تحليل مضمون صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر موقع الفايسبوك بتحديد فئات الشكل والمحتوى حيث تم توظيف بعض الفئات الشائعة لتحليل المحتوى وإستحدثنا منظومة أخرى من الفئات فرضتها طبيعة الدراسة وكونها أيضا تخدم الإطار التطبيقي وتجيب على تساؤلات الدراسة بشكل أفضل. وفيما يلي سنتطرق لهذه الفئات:

أولا- فئات الشكل (كيف قيل؟)

1-فئة تصميم الصفحة: تعنى بتحليل جانب الإخراج الشكلي للصفحة وما مدى توفيرها للعناصر التعريفية الخاصة بالمؤسسة، إذ تساهم هذه العناصر في جذب المتصفح وتعرفه على صفحة المؤسسة كونها تمثل العناصر الطبوغرافية أو الغلاف التعريفي للصفحة بتركيبته الرمزية والسيميولوجية وأيقونات التصفح المفعلة. وتتمثل أهم هذه العناصر في: اسم المؤسسة، الشعار، الألوان، الهوية البصرية. كذلك معلومات عامة حول المؤسسة: عنوان المؤسسة، وصف الصفحة، البريد الإلكتروني، رقم الهاتف، رابط الموقع الإلكتروني، عدد المعجبين بالصفحة. وهل توفر خاصية توثيق الصفحة بالعلامة الزرقاء أو لا.

2- فئة عدد مرات النشر في اليوم: تمثل المساحة في تحليل المضمون الكلاسيكي، والتي تختلف عند تحليل المحتوى عبر الوسائط الرقمية، تهتم هذه الفئة بقياس كثافة المنشورات التي تنشرها المؤسسة في اليوم الواحد: مرة واحدة، مرتين، ثلاث مرات أو أكثر. كذلك معدل المنشورات ذات العلاقة بالأزمة في اليوم: منشور واحد، منشورين، 3 منشورات أو أكثر.

3- فئة أسلوب عرض المحتوى الرقمي للمنشورات: تهدف إلى إظهار قوالب محتوى المنشورات على الصفحة وأسلوب عرضها الذي يخضع إلى عدة إعتبارات وعوامل حسب الهدف من المنشور أو خصوصية الموضوع المطروح الذي يمكن أن يقتضي الجمع بين أكثر من أسلوب وقالب لدعم مقروئية المنشور ومشاركته وضمان وصوله إلى أكبر شريحة من الجمهور المستهدف بغرض فهم وإستيعاب المحتوى المقدم. ومن بين هذه الأساليب نذكر: نص، صورة، فيديو، نص+ صور، نص+ فيديو، نص+ صور+ فيديو. كذلك عدد الصور المرافقة لمنشورات المؤسسة: صورة واحدة، صورتين، ثلاث صور أو أكثر.

4-فئة اللغة المستخدمة: إن الهدف من تحديد لغة المحتوى المنشور هو التعرف على توجهات الجمهور وتفضيلاته في اللغة القريبة منه التي تساعد على فهمه وإدراكه مما يسهل مخاطبتهم باللغة المناسبة وتفاعلهم مع منشورات المؤسسة. وأهم فئات اللغة المذكورة هي: عربية، أجنبية، مزيج من العربية والأجنبية، عامية جزائرية.

ثانيا- فئات المضمون (ماذا قيل؟):

1-فئة الموضوع: تتمثل في مضامين المنشورات التي تنشرها مؤسسة الجزائرية للمياه والتي لها علاقة وتتطرق لأحد أو كلا متغيري الدراسة والمتمثلان في: العلاقات العامة الرقمية وإدارة الأزمات.

- **فئات موضوع متغير العلاقات العامة الرقمية:** منشورات خاصة بالأنشطة الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية الداخلية: إجتماعات، تكوينات ودورات تدريبية، إستشارات، تهاني، تعازي.

منشورات خاصة بالأنشطة الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية الخارجية: أيام دراسية وملتقيات علمية، العلاقات مع الصحافة، فعاليات وأبواب مفتوحة، إعلانات، معارض وصالونات.

- **فئات موضوع متغير إدارة الأزمات:** أنواع الأزمات التي تتضمنها منشورات المؤسسة: تسربات المياه، التوصيلات غير القانونية، الإفراط في الإستهلاك وتبذير المياه، إختلاط المياه الصالحة للشرب مع مياه المجاري، تحصيل ديون المتأخرين عن دفع المستحقات المالية، الصيانة والمشاكل التقنية، الإنسدادات الكلسية.

أساليب إدارة الأزمات المعتمدة من خلال منشورات المؤسسة: تدخلات ميدانية فورية، إعلام الجمهور بحدوث الأزمة، تذكير وتقديم نصائح وإرشادات، حملات تحسيسية.

- **فئات موضوع متغيري العلاقات العامة الرقمية وإدارة الأزمات:** الإستراتيجيات الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية المعتمدة والموظفة من طرف المؤسسة بهدف إدارة الأزمات (وفق ما تمليه فرضيات نموذج Ruler الموقفي لإستراتيجيات الإتصال في الأزمات وهو النموذج النظري الموظف في هذه الدراسة): إستراتيجية الإعلام، إستراتيجية الحوار، إستراتيجية الإقناع، إستراتيجية بناء الإجماع.

2- فئة الأهداف: تتمثل في مختلف الأهداف المعلنة والضمنية التي تسعى لتحقيقها المؤسسة من خلال منشوراتها، حيث تم تصنيفها إلى أهداف خاصة بالعلاقات العامة الرقمية والمتمثلة في: التواصل مع الجمهور، الحفاظ على صورة المؤسسة، تعزيز المرئية الإلكترونية، توطيد العلاقة مع الصحافة، ترسيخ ثقافة إستهلاكية سليمة.

أهداف خاصة بإدارة الأزمات: المواجهة الفورية للأزمة، الحد من أضرار الأزمة، تعزيز ثقة الجمهور، الحفاظ على إستمرارية ودوام الخدمة.

3- فئة الجمهور المستهدف: الفئة التي تستهدفها وتخاطبها منشورات المؤسسة: جمهور داخلي، جمهور خارجي.

4- فئة القيم: يقصد بها المعاني القيمية السائدة التي تسعى المؤسسة لإثباتها وإظهارها من خلال مضامين المنشورات وترسيخها لدى الجمهور والتأثير الإيجابي عليه وغرس المبادئ السامية التي تجعل منه مكونا فاعلا، وإظهار تحلي المؤسسة في نفس الوقت بواجب المسؤولية الاجتماعية في المجتمع الذي تنشط ضمنه. ومن هذه القيم نذكر: المواطنة والمسؤولية، قيم دينية، معرفية (توعوية وتثقيفية)، تضامن، العمل والإنجاز، تشجيع وتحفيز.

5- فئة الإستمالات الإقناعية: تتمثل في الأساليب والإستمالات الإنفعالية الموظفة لدعم المنشورات والتأثير على الجماهير لأهداف معينة والحصول على سلوكات مرغوب فيها. ويمكن حصرها في إستمالات: عقلية، عاطفية، تخويفية.

6- فئة المصدر: يقصد بها مصادر المعلومات المنشورة على الصفحة وهي: مديرية الجزائرية للمياه وحدة باتنة، الحساب الخاص UN BATNA ADE، الصفحة الرسمية لوزارة الموارد المائية.

7- فئة التفاعلية: تعد من بين الفئات التي تخص تحليل المحتوى الإلكتروني، وتعنى بتحليل تفاعل الجمهور مع المحتويات الرقمية والوقوف على توجهاته وردات فعله وقياس إنطباعاته تجاه المنشورات ذات العلاقة بإدارة الأزمة. والتي يمكن قياسها من خلال عدد النقرات على الأزرار

الخاصة بردات الفعل والمتمثلة في: إعجاب، أحببت، أتضامن، أدهشني، أغضبني، أضحكني، أحزنني.

ثالثا- وحدات التحليل:

تم الإعتماد على الفكرة كوحدة للتحليل كونها تعد من أبرز الوحدات من حيث الشمول وتغطية معاني المحتوى، وقد إستهدفنا في هذه الدراسة تحليل محتوى ومضامين المنشورات التي تحوي في معانيها أفكار ذات علاقة مباشرة بأحد متغيري الدراسة سواء ما تعلق بأفكار وسياقات حول العلاقات العامة الرقمية أو إدارة الأزمات.

- **أسلوب العد والقياس:** يقصد به " تصنيفات الوحدات والفئات والمؤشرات في شكل أرقام وتكرارات في إطار البناء المنظم للمحتوى الخاضع للتحليل، وهو ما يسمح بالمعالجة الإحصائية للمحتوى والوصول إلى نتائج كمية تساهم في تبسيط وفهم مدلولاته" (محمد و عبد العظيم ، 2012، صفحة 174). وقد إعتمدنا على أسلوب التكرار كأداة إحصائية في رصد وتحليل محتوى فئات الشكل والموضوع الخاصة بالدراسة والمذكورة سالفا.

- **صدق وثبات أداة تحليل المحتوى:** يعد صدق وثبات الأداة المختارة للدراسة من العوامل التي تضفي قوة ومصداقية للبحث وسلامة النتائج المتوصل إليها والتي تضيف قيمة له، وقد تم تصميم إستمارة تحليل المحتوى الإلكتروني الخاصة بهذه الدراسة والتي تضمنت دليل التعريفات الإجرائية لفئات التحليل ودليل الإستمارة المرمز ودليل التحكيم الكمي الخاص بفئات الشكل والموضوع، وتم عرضها على **4 أساتذة محكمين*** من ذوو الخبرة في مجال بحوث الإعلام والإتصال إضافة إلى الأستاذ المشرف على الأطروحة، والذين أجمعوا على سلامة الإستمارة من حيث البناء المنهجي لها مع إبداء بعض الملاحظات والتعديلات.

* الأستاذة مريم زعتر أستاذ التعليم العالي جامعة قسنطينة 3.

* الأستاذة سعيدة حيمر أستاذ محاضر أ جامعة مسيلة.

* الأستاذ عبد الرحمان قدي أستاذ محاضر أ المركز الجامعي أفلو – الأغواط.

* الأستاذة فاطمة همال أستاذ محاضر أ جامعة باتنة 1.

وفيما يلي سنبرهن بالمعادلات الرياضية مدى صدق وثبات إستمارة تحليل المحتوى الإلكتروني لهذه الدراسة والتي كانت على الشكل التالي:

أ-قياس صدق أداة تحليل المحتوى: إعتمدنا على أسلوب الصدق الظاهري في إختبار قياس صدق أداة تحليل المحتوى، وبعد عرض الإستمارة على مجموعة من المحكمين أبدوا موافقتهم على الأداة **بنسبة 75 %** وذلك وفق المعادلة التالية:

$$\textbf{الصدق الظاهري} = \frac{\text{عدد الموافقين على الإستمارة} \times \mathbf{100}}{\text{العدد الكلي}}$$

$$\%75 = \frac{100 \times 3}{4}$$

تمثل هذه النسبة الصدق الظاهري للفئات المحددة في الإستمارة، وذلك بعد إجراء بعض التعديلات التي أشار إليها المحكمين من إقتراحات بإضافة وإلغاء بعض الفئات كذلك إعادة ترتيب بعض المؤشرات، مع العلم بأنه تم تسجيل كافة الملاحظات والتوجيهات المقترحة للتعديل وأخذها بعين الإعتبار في التصميم والإخراج النهائي للإطار العام للإستمارة.

ب-قياس ثبات أداة تحليل المحتوى: لقياس ثبات أداة تحليل المحتوى هناك العديد من المعادلات ومعاملات الثبات وأكثرها شيوعا هي معادلة هولستي Holsti للإتفاق بين المحللين، ويكون الحكم على ارتفاع ثبات تحليل المضمون إذا كان يساوي أو يفوق 0.85%، هذه النسبة تشير إلى درجة عالية من الموثوقية ونسبة مرتفعة من الإتفاق بين المحكمين.

ومن هذا المنطلق إعتمدنا على معادلة هولستي لإختبار وقياس نسبة ثبات إستمارة تحليل المحتوى على الشكل التالي:

- تمثل قيمة **114** عدد مؤشرات إستمارة تحليل المحتوى الإلكتروني.

$$\textbf{معامل الثبات} = \frac{\text{عدد المحكمين} \times \text{متوسط الإتفاق بين المحكمين}}{\mathbf{1} + (\text{عدد المحكمين} - \mathbf{1}) \times (\text{متوسط الاتفاق بين المحكمين})}$$

نسب الإتفاق على مؤشرات الإستمارة بين المحكمين (تم إحتساب 3 محكمين):

- بين المحكم 1 و2: 110 من أصل 114 مؤشر: $\frac{110}{114}$= 0.96
- بين المحكم 1 و3: 108 من أصل 114 مؤشر: $\frac{108}{114}$=0.94
- بين المحكم 2 و3: 105 من أصل 114 مؤشر: $\frac{105}{114}$=0.92

- متوسط الإتفاق بين المحكمين:

$$0,94 = \frac{0,92 + 0,94 + 0,96}{3}$$

معامل الثبات = $\frac{\mathbf{0,94 \times 3}}{\mathbf{0,94 \times (1-3)+1}}$ = 0,97

وعلى هذا الأساس فإن نسبة الإتفاق بين المحكمين بلغت 97 % وهي نسبة مرتفعة من حيث درجة الثبات التي حددها هولستي، كما تدل هذه النسبة على أن فئات ومؤشرات الإستمارة مصممة بطريقة واضحة ومتسقة، ومضبوطة منهجيا هذا ما تعكسه نسبة الإتفاق المرتفعة بين المحكمين.

9- مجتمع البحث وعينة الدراسة:

إن مرحلة تحديد مجتمع الدراسة تعد من أهم الخطوات المنهجية في بحوث العلوم الإنسانية والإجتماعية، إذ تتطلب من الباحث دقة بالغة يتوقف عليها تصميم البحث وإعداد إجراءاته المنهجية وكفاءة نتائجه. ويعرف مجتمع البحث في معناه العام بأنه "يستخدم للدلالة على مجموعة من الوحدات أو الفئات أو المفردات التي سيطبق عليها الباحث دراسته، والتي تشترك وتتداخل فيما بينها عناصر معينة لتحقيق الغاية الأساسية التي إنطلقت منها الدراسة" (دليو، 2014 ، صفحة 86).

وفي مجال تحليل المحتوى عادة ما يكون مجتمع الدراسة ممثلا في المادة الصحفية والمحتوى الإتصالي المنشور في وسائل الإعلام والإتصال على إختلاف طبيعته سواء مكتوب في جريدة أو مجلة أو كتاب، أو مسموع لحصة إذاعية مسجلة، أو سمعي بصري لحصة تلفزية أو فيلم أو مسلسل وغيرها والتي عرضت خلال الفترة الزمنية المحددة للدراسة.

وفي دراستنا هذه يتمثل مجتمع البحث في المنشورات التي تنشر عبر شبكات التواصل الاجتماعي وشبكة الفايسبوك تحديدا، وتتسم هذه الشبكات بسهولة الوصول والحصول على المحتوى المراد تحليله لما تشهده من ديناميكية وتفاعل فوري بين روادها، كذلك التحديث المستمر والدائم للمستجدات، مع إمكانية التواصل مع الجمهور العام. وتتجلى أهمية دراسة هذا النوع من المجتمعات الإفتراضية في فهم التحولات التي يشهدها مجال التواصل وأنماط التفاعل وكيف تغيرت آلياته خاصة التواصل المؤسسي الرقمي الذي هو ضمن موضوع بحثنا، كذلك يتيح دراسة هذا المجتمع فهم حاضر ومستقبل البحث العلمي في ظل الثورة الرقمية وتسارع تطور تكنولوجيات الإعلام والإتصال وإلى أي مدى ستساهم في تعزيز المعرفة والإبتكار في البحوث العلمية.

- عينة الدراسة:

بالنسبة لعينة الدراسة هي عينة غير إحتمالية قصدية شملت جميع منشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة على الفايسبوك في الفترة الزمنية الممتدة من **31 ديسمبر 2024 إلى غاية 3 ماي 2025** والتي بلغ عددها **301 منشور**. يذكر بأن هذه الصفحة قد تأسست في 17 سبتمبر 2017 مما يولد لدينا حجم كبير من مفردات عينة مجتمع البحث الأصلي يصعب حصره وإجراء مسح شامل على كافة منشورات ومحتويات الصفحة، لهذا كان لزاما علينا تحديد أسلوب التوجه القصدي للمنشورات التي ستخضع للتحليل في الفترة الزمنية السالفة الذكر نظرا لعدة إعتبارات أهمها صعوبة دراسة وحصر وتحليل كافة المنشورات منذ تأسيس الصفحة، كذلك إمكانيات الباحث والآجال الزمنية للبحث وخصوصية طبيعة النشر الإلكتروني على منصات التواصل الاجتماعي والتحديث والتجديد المستمر لمحتوياته.

وقد وقع إختيارنا لمؤسسة الجزائرية للمياه كونها مؤسسة إقتصادية جزائرية تنشط في قلب المجتمع الجزائري تقدم خدمات حيوية تفرض عليها تطبيق آليات التواصل المؤسسي مع جمهورها الواسع وتوظيف أساسيات العلاقات العامة الرقمية هذا من جهة، وفي إطار آخر لا يخفى على الجميع بأن ميدان الموارد المائية في الجزائر يشهد رهانات وتحديات تترجم أحيانا إلى أزمات يجدر التعامل معها والتخطيط الإستراتيجي لمجابهتها والحؤول دون حدوثها. ومن هذا المنطلق

تم ملاحظة وتتبع منشورات ومحتويات صفحة الجزائرية للمياه التابعة لوحدة ولاية باتنة عبر الفايسبوك وجذبنا أكثر أسلوب تطرقهم الدائم للأزمات والمشاكل والإضطرابات التي يسجلوها ومحاولة إبراز تعامل المؤسسة مع هذه المشاكل ومعالجتها وتقديم خدمة إعلامية وتواصلية للجمهور من خلال صفحة الفايسبوك. وهو ما دفعنا لإختيارها كعينة للدراسة نظرا لتوافقها مع مجالات بحثنا المتمحورة حول العلاقات العامة الرقمية وإدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية بإجراء دراسة تحليلية لمحتوى منشوراتها.

- رابط الصفحة على الفايسبوك:

https://www.facebook.com/adecommunica/?locale=ar_AR

10- الدراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة من أهم خطوات المراحل المنهجية في إعداد البحوث العلمية، إذ تتيح للباحث معرفة وتمحيص ما توصل إليه الباحثين والأكاديميين من معارف ونتائج يستند عليها للمواصلة والإنطلاق للبحث في فجوات جديدة أو إضافات علمية. كما تعتبر ذات أهمية بالغة لتوضيح وضبط الإشكالية ونمذجة أكثر للمجال الموضوعي لمشكلة الدراسة وصياغتها، كذلك بناء الإطار النظري والمنهجي الخاص بالبحث.

تم إختيار جملة من الدراسات السابقة من أطروحات الدكتوراه ومقالات علمية عربية وأجنبية التي سنتطرق إليها وفق جملة من المعايير أهمها إتصال متغيرات الإشكالية أو إحداها بمتغيرات الدراسة، كذلك قربها من حيث المجال الزماني للدراسة، أو توظيفها لنفس المنهج حيث سيتم وصف مدى إرتباط كل دراسة سابقة بالدراسة الحالية وعرض أهم النتائج المتوصل إليها، كذلك عرض جوانب الإستفادة والإتفاق، وما الذي ستقدمه هذه الدراسة كإضافة بحثية وعلمية مقارنة بما تقدم طرحه من دراسات ومساهمات بحثية مشابهة لها.

أولا- الدراسات باللغة العربية:

1-أطروحات الدكتوراه:

- **دراسة (راجعي، 2022)** تمثل موضوع البحث حول واقع إستخدام العلاقات العامة الإلكترونية لدى الإدارة العمومية في الجزائر. حيث تطرق الباحث في تساؤله الرئيسي والمتمثل في: ما هو واقع استخدام بلدية سطيف لموقع الفيسبوك في مجال العلاقات العامة؟ والذي يندرج ضمنه تساؤلين فرعيين والتي تمحورت حول:

- ماهي استراتيجية بلدية سطيف في استخدام موقع الفيسبوك في مجال العلاقات العامة؟

تفرع من هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الجزئية حول ماهية الأهداف التي تسعى بلدية سطيف لتحقيقها، والجمهور المستهدف من منشوراتها، كذلك الميزانية والإمكانات المستخدمة في أنشطة العلاقات العامة.

- ماهي المضامين التي تنشرها بلدية سطيف عبر الصفحة الرسمية لموقع الفيسبوك في مجال العلاقات العامة؟

وتندرج تحته التساؤلات الفرعية حول عدد مرات النشر في اليوم على الصفحة الرسمية لموقع الفيسبوك ببلدية سطيف، وأسلوب عرض محتوى ومواضيع المنشوارت على صفحة الفايسبوك، والتفاعلات التي يبديها المستخدمين.

واعتمد الباحث على المنهج المسحي في دراسته حيث تم وصف وتحليل جميع المنشورات التي ينشرها موقع الفيسبوك والمتعلقة ببلدية سطيف، وما مدى إعتماد العلاقات العامة عليه في أداء جميع أنشطتها ومهامها. أما أداة جمع البيانات فقد طبق الباحث أداة الملاحظة وخصّ بها الملاحظة الإلكترونية لطبيعة الدراسة المتعلقة بالعلاقات العامة الإلكترونية للإطلاع على المضامين التي تنشرها بلدية سطيف على الفايسبوك ومن خلالها تمكن من وصف فئات محتوى الصفحة، كذلك إعتمد الباحث على أداة المقابلة التي أجراها مع مدير مكتب الديوان والعلاقات الخارجية ببلدية سطيف بهدف التعرف على مهام المكتب وما مدى مطابقة مهامه مع المعايير

والشروط الخاصة بوظائف وإستراتيجيات العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية. وتعتبر أداة تحليل المضمون هي الأداة الرئيسية التي استخدمها الباحث خاصة وأن موضوع بحثه يتمحور حول الشبكات الإجتماعية لذلك يعتبر تحليل المحتوى الإلكتروني أنسب منهج لتحليل بيانات ومحتويات هذه الشبكات مما يضفي تركيز أكثر على مضمونها وتحليل أدق لفئات الشكل والمضمون.

ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث في هذه الدراسة نذكر:

- تبين إنطلاقا من تحليل محتوى الصفحة الرسمية لبلدية سطيف تنوع المواضيع المنشورة بين إعلانات المؤسسة، نشاطاتها، البيانات الصحفية، التهاني والتعازي، البيانات الصحفية، منشورات ذات الصلة بإحياء المناسبات الوطنية والدينية. عرض بعض المناطق السياحية، نشر أخبار ولاية سطيف، كذلك عرض تقارير وربورتاجات التي تبثها القنوات التليفزيونية ذات العلاقة بولاية سطيف.
- مكتب الديوان والعلاقات الخارجية هو التنظيم الإداري المخول للقيام بمهام وأنشطة العلاقات العامة على مستوى بلدية سطيف.
- تستخدم بلدية سطيف موقع الفايسبوك لعدة أهداف أهمها التواصل مع جماهيرها الداخلية والخارجية كالعمال، العملاء، المواطنين، الوكلاء. نشر كل جديد يتعلق بالمؤسسة، العمل الدائم على تحسين الإتصال وفعاليته وتحسين السمعة.

- **دراسة (خويدر، 2022)** تمحور موضوع هذه الأطروحة حول العلاقات العامة واتصال الأزمة في الجامعة الجزائرية أثناء الحراك الشعبي. حيث طرحت الإشكالية الرئيسية للبحث على النحو التالي: ماهو دور الإتصال الأزماتي كأحد أساليب العلاقات العامة في إدارة تداعيات أزمة الحراك الشعبي على جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2؟ وإنبثق عن التساؤل الرئيسي سلسلة من التساؤلات الفرعية المتمثلة في:

- ما مدى مشاركة أساتذة وطلبة جامعة سطيف 2 في الحراك الشعبي؟

- ماهي إستراتيجية تأطير تداعيات أزمة الحراك الشعبي من طرف المصالح المكلفة بالإتصال الأزماتي قبل إنتقالها إلى جامعة محمد لمين دباغين؟
- ماهي الوسائل الإتصالية المعتمدة من طرف المصالح المكلفة بالإتصال الأزماتي في التواصل مع الجمهور الداخلي أثناء تداعيات أزمة الحراك الشعبي؟
- كيف تعاملت مصالح الجامعة المكلفة بالإتصال الأزماتي مع وسائل الإعلام بخصوص تداعيات أزمة الحراك الشعبي في الجامعة محل الدراسة؟
- كيف يمكن تقييم مخلفات أزمة الحراك الشعبي على جامعة سطيف 2 من طرف مصالح الجامعة المكلفة بالإتصال الأزماتي؟

بالنسبة للإجراءات المنهجية المتبعة في هذه الدراسة فقد إعتمدت الباحثة على منهج دراسة الحالة لأجل التعمق أكثر في تفاصيل الموضوع، وعلى المقابلة المقننة والإستبيان كأدوات لجمع البيانات نظرا لمجتمع الدراسة المتمثل في الموارد البشرية العاملة في مصالح الجامعة والتي تتقاسم مهامها مع عامل الإتصال الأزماتي للإفادة بإجابات ذات علاقة بالتساؤلات المطروحة وطريقة وكيفية إدارة الأزمة أثناء الحراك الشعبي في جامعة سطيف 2 إضافة للأساتذة والطلبة.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها بعد تحليل البيانات بشكل كمي وكيفي من خلال برنامج الحصص الإحصائية الخاصة بالعلوم الاجتماعية:

- وجود مشاركة قوية لأساتذة وطلبة جامعة سطيف 2 في الحراك الشعبي.
- غياب التأطير من طرف مصالح وأقسام الجامعة المكلفة بالإتصال الأزماتي في إدارة تداعيات أزمة الحراك الشعبي وإنتقالها إلى الجامعة.
- اعتمدت مصالح الجامعة المكلفة بالإتصال الأزماتي للتواصل مع الجمهور الداخلي على وسائل اتصالية متنوعة أثناء تداعيات أزمة الحراك.
- عدم توظيف مصالح إدارة الجامعة المكلفة بالإتصال الأزماتي لوسائل الإعلام التقليدية والتواصل معها للحفاظ على صورة الجامعة خلال الحراك الشعبي.

- **دراسة (سراج، 2021)** سلطت مشكلة هذه الأطروحة الضوء على دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات بشركة أرامكو السعودية مركزة على دراسة تحليلية للهجمات الإرهابية التي تعرضت لها الشركة عام 2019 معتمدة في ذلك على الكشف عن الإستراتيجيات والنماذج الإتصالية المستخدمة من طرف شركة أرامكو لإدارة الأزمة عبر منصاتها الرقمية من مواقع إلكترونية وشبكات التواصل الإجتماعي، كذلك معرفة مدى إنعكاس هذه الإستراتيجيات على طريقة معالجة الصحف الأجنبية لموضوع الأزمة. وفي المقابل طرح الباحث جملة من التساؤلات مستندا على نظرية الأزمة الظرفية ونموذج رولر الموقفي والملخصة في:

- ما هي الإستراتيجيات والنماذج الاتصالية التي استخدمتها أرامكو قبل وأثناء وبعد الأزمة التي تعرضت لها في 14 من سبتمبر عام 2019؟
- ماهي الأطر والموضوعات الرئيسية التي تناولتها شركة أرامكو في مختلف مراحل دورة حياة الأزمة؟
- ما مدى تطابق الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة لمنصات أرامكو الرقمية مع استراتيجيات نظرية اتصال الأزمة الظرفية (SCCT)؟
- ماهي الأنماط الاتصالية التي استخدمتها أرامكو عبر منصاتها الرقمية للتعامل مع الأزمة في ضوء نموذج رولر الموقفي (SMCS)؟
- كيف قامت الصحف الدولية والأجنبية بالتغطية الإعلامية للأزمة التي تعرضت لها شركة أرامكو؟
- ماهي أهم الأطر والموضوعات الرئيسة التي تناولتها الصحف الأجنبية في منشوراتها الخاصة حول الأزمة؟
- ما حجم السياقات (الإيجابية، السلبية، المحايدة) التي قامت الصحف الأجنبية بتوظيفها؟
- ما مدى تأثير استخدام الاستراتيجيات الاتصالية لإدارة الأزمة على طريقة تناول الصحف الأجنبية موضوع هذه الأزمة؟

وقد تم اختيار المنهج المختلط أو المزيج (Mixed method) الذي يجمع بين منهجي البحث الكمي والكيفي والبيانات والأدوات الخاصة بهما نظرا لطبيعة الدراسة وللنتائج التي يسعى الباحث للوصول إليها، حيث تم تقسيم الإجراءات المنهجية إلى مرحلتين في المرحلة الأولى ركز الباحث على تحليل محتوى المنصات الرقمية لشركة أرامكو عبر موقع اليوتيوب، تويتر والإنستغرام وموقعها الرسمي على الويب موظفا النظرية المجذرة للكشف عن الإستراتيجيات الاتصالية التي استخدمتها شركة أرامكو عبر منصاتها الرقمية لإدارة الأزمة ثم حساب التكرارات للموضوعات والإستراتيجيات المستخدمة. وتناولت الدراسة في المرحلة الثانية تحليل محتوى منشوارت ومواضيع الصحف الأجنبية ذات العلاقة مع الأزمة في الفترة الممتدة من2019/09/14 إلى غاية 2019/12/30 حيث أُجريت الدراسة على 6 صحف بريطانية وهي صحيفة ذا قارديان، ذا ميرور اندبندت، تلغراف، ذا صن، ديلي ميل و4 صحف أمريكية وهي نيويورك تايمز، واشنطن بوست، وال ستريت جونرال، فوربس. وقد استخدم في هذه المرحلة المنهج المختلط حيث طبق التحليل النوعي للوصول للمحاور في الصحف الأجنبية التي تتناول المنشورات الخاصة بالأزمة. ليليها تحليل كمي وإحصائي للتعرف على السياقات الخبرية الإيجابية والسلبية والمحايدة في تغطيتها للأخبار المنشورة حول الأزمة.

أما حول أهم النتائج المستقاة من هذه الدراسة فقد توصلت إلى تركيز المنصات الرقمية وشبكات التواصل الإجتماعي للشركة على أربعة محاور ممثلة في الكفاءة والجودة والمسؤولية الاجتماعية وتعزيز القيمة السوقية والأخبار العلمية المتعلقة بالشركة، ارتكز محتوى المنصات الرقمية قبل حدوث الأزمة على المسؤولية الاجتماعية بنسبة 44% مقابل 26% عن الجودة والكفاءة و20% عن تعزيز القيمة السوقية، في حين ارتفعت نسبة المحتوى عن الجودة والكفاءة أثناء الأزمة إلى 44 % وانخفضت نسبة المحتوى عن المسؤولية الاجتماعية إلى 21%. كما أظهرت الدراسة أن شركة أرامكو وظفت 11 استراتيجية اتصالية تتوافق مع استراتيجيات نظرية اتصال الأزمة الظرفية SCCT.

أما فيما يخص التناول الإعلامي للأزمة عبر الصحف الأجنبية فقد أفادت الدراسة بأن صحيفة ديلي ميل البريطانية احتلت المرتبة الأولى من بين أكثر الصحف التي تناولت موضوع الأزمة بطريقة إيجابية بنسبة 34.3%، ومن أهم الموضوعات التي تناولتها الصحيفة التطرق لأهمية وحجم أرامكو في الأسواق العالمية. تليها صحيفة ذا قارديان البريطانية، في حين احتلت صحيفة فوربس الأمريكية المرتبة الأولى من بين أكثر الصحف التي تناولت الموضوع بطريقة سلبية بنسبة تقدر ب26.9% ومن أبرز الموضوعات التي تناولتها الصحيفة هو تأثير الأزمة على اكتتاب الشركة. وتبين أن صحيفة ديلي ميل البريطانية هي الأكثر تناولا لموضوع أخبار الأزمة. كما أظهرت الدراسة أن 6 من أصل 10 صحف صنعت ارتباط بين الحديث عن أزمة أرامكو والانتقادات الموجهة للسعودية في سجل حقوق الإنسان. في حين أظهرت الدراسة أكثر الموضوعات التي تم تناولها بطريقة إيجابية هو زيارة الوفود العلمية الدولية إلى مقرات الشركة بنسبة 84.6%.

- **دراسة (كموش، 2008)** طرح الباحث تساؤله الرئيسي في هذه الدراسة حول ماهو دور العلاقات العامة في إدارة وتسيير الأزمات بشركة الخطوط الجوية الجزائرية كنموذج من المؤسسات الجزائرية؟ وقد تم تفكيك هذه الإشكالية للتساؤلات الفرعية التالية:

- ماهي المقاربات المختلفة للعلاقات العامة في إدارة الأزمة؟
- ماهي أبرز النماذج النمطية لدور العلاقات العامة في إدارة الأزمة؟
- كيف توظف العلاقات العامة إجرائيا في إدارة الأزمة؟
- ماهو التصور السائد لدى الشركات الجزائرية حول العلاقات العامة؟
- ماهي المرتبة التي تحتلها العلاقات العامة في شركة الخطوط الجوية الجزائرية؟
- كيف يتم تصور توظيف العلاقات العامة في إدارة الأزمة؟
- إلى أي مدى يتطابق التصور المحلي للعلاقات العامة في إدارة الأزمة مع النماذج النمطية السائدة؟

تصنف هذه الدراسة من الدراسات الوصفية حيث استخدم الباحث المنهج المسحي واعتمد على المقابلة واستمارة الإستبيان كأدوات لجمع البيانات وجهت لمفردات البحث المتمثلين في إطارات شركة الخطوط الجوية الجزائرية لاسيما العاملين في مصالح الإتصال والعلاقات العامة ومديرية الموارد البشرية، وكالاتها التجارية المنتشرة على مستوى الجزائر العاصمة، وعلى مستوى مطار الجزائر الدولي، وقد عهد الباحث إلى الإختيار القصدي للعينة المدروسة في هذا البحث نظرا لطبيعة الدراسة.

وبناءا على الإجراءات المنهجية توصل البحث إلى جملة من النتائج الآتي ذكرها:

- فيما يخص مكانة العلاقات العامة في الجهاز التنظيمي للشركة تعتبر كجهاز إستشاري يشرف عليه المدير العام حيث تقوم برسم المهام والسياسات الإتصالية العامة للمؤسسة كذلك التواصل مع الخلايا الإتصالية الموزعة عبر مديريات الوطن. الإتصال الرسمي الأفقي هو النموذج الإتصالي الأكثر شيوعا في الإستخدام بالشركة وهذا ما يستبعد تطبيق نماذج العلاقات العامة في التسيير الداخلي والخلط بين أنشطة العلاقات العامة وأنشطة الإتصال. عدم التحكم في إستراتيجيات العلاقات العامة أثناء حدوث خلل أو أزمات بسبب مركزية القرار التي تحد من مكانة العلاقات العامة.
- وفي مؤشر علاقة المؤسسة مع الفاعلين الإجتماعيين على رأسهم وسائل الإعلام تحاول الشركة بناء علاقة متينة مع وسائل الإعلام الخاصة والعمومية وإشراكهم في تغطية أحداث الأزمات وتزويدهم بالتقارير اللازمة لتفادي الإشاعات. أما فيما يخص الجمهور الذي تعرض للأزمة تلجأ الشركة إلى تقديم مساعدات وتعويضات مادية للمتضررين وذويهم وتبني شكاوي الأفراد للحفاظ على ثقة عملائها وعلى مصداقيتها.
- وحول طبيعة الإتصال والرسائل الإتصالية تفيد نتائج الدراسة بأن الشركة توظف الإتصال أحادي الإتجاه أي من المؤسسة إلى الجمهور هذا ما يجعلها بعيدة نوعا ما عن تطلعات الجمهور خاصة عند وقوع الأزمة، ومن زاوية أخرى التمهل في إصدار بيانات حول معطيات الحادث فور حدوثه والتواصل مع وسائل الإعلام بسبب إنتظار قرارات الإدارة

العليا فمن البديهي أن يؤثر ذلك على مصداقية الخطاب الرسمي للمؤسسة. ويعتمد مسؤولي العلاقات العامة على استخدام وسائل الإعلام المباشرة كإجراء المقابلات والندوات الصحفية والتصريحات المباشرة للإذاعة والتليفزيون والجرائد.

- أما حول إجراءات العلاقات العامة عبر مراحل الأزمة ففي مرحلة قبل حدوثها تقوم إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة بمراجعة النشرات والتقارير الواردة إليها لتجميع المعلومات لوضع خطط وإجراءات تجنب الوقوع في أزمات، لكنها تهمل بعض السياسات المهمة في إدارة الأزمات قبل حدوثها كإجراء بحوث قياس الإتجاه وإستطلاعات الرأي، كما تغفل عن عقد دورات تدريبية لتأهيل كوادر بشرية متمكنة في مواجهة الأزمات. حيث لا تعقد خلية الأزمة إلا عند حدوثها. وفي مرحلة حدوث الأزمة تسعى إدارة العلاقات العامة العامة للحصول على المعلومة الصحيحة والموثوقة ومن ثم نشرها للرأي العام ووسائل الإعلام، وفي مرحلة ما بعد الأزمة تسعى الشركة لبناء علاقات جديدة مع الجمهور والعمل على دعم العلاقات مع وسائل الإعلام بهدف الحصول على قبول الجمهور لسياساتها والتحسين من جودة خدماتها وفق المتغيرات الحديثة لكن بمجهودات ضئيلة.

1-المقالات:

- **دراسة (بومنجل و لحمر ، 2023)** تمثلت مشكلة هذه الدراسة حول ما مدى فعالية جهاز العلاقات العامة في مواجهة الأزمات بالمؤسسة الخدماتية موبيليس - ولاية جيجل؟ والذي تفرع عنه عدد من التساؤلات الملخصة في الآتي:

- ما نوع الأزمات التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسات الخدماتية؟
- ما هو الدور الذي يؤديه جهاز العلاقات العامة قبل، أثناء وبعد الأزمة في المؤسسات الخدماتية؟
- ما مدى توفر الإمكانات الفنية والتنظيمية لمواجهة الأزمات في المؤسسات الخدماتية؟

إعتمد الباحثان في دراستهما على المنهج الوصفي التحليلي لأن الهدف من الدراسة هو وصف فعالية العلاقات العامة في مواجهة وإدارة الأزمات والكشف عن العلاقة التي تربط هذين المتغيرين كما يمكن من الكشف ومعرفة أهم الإستراتيجيات والوسائل والميكانيزمات التي يوظفها جهاز العلاقات العامة في معالجته للأزمات. وقد وظفت إستمارة الإستبيان كأداة لجمع البيانات والتي وزعت على مجتمع البحث المتمثل في الموظفين بالوكالة التجارية لمؤسسة موبيليس بولاية جيجل كعينة قصدية. ومن أهم النتائج المتحصل عليها نذكر:

- تحظى العلاقات العامة بأهمية مكانتها وفعاليتها داخل المؤسسة الخدماتية موبيليس حيث تعتمد موبيليس في أنشطتها عليها.
- يساعد جهاز العلاقات العامة من خلال سعي مؤسسة موبيليس على تحقيق جملة من الأهداف وفق برامج العلاقات العامة التي تساهم في أداء وظائف المؤسسة.
- تستعين موبيليس عند تعرضها لأزمات بفريق متخصص في إدارة الأزمات والذي يتوفر على جملة من الخصائص والمؤهلات التي تسمح بالتعاطي مع الأزمات وذلك من خلال الدورات التدريبية والتكوينية.
- توفر مؤسسة موبيليس لفريق إدارة الأزمات الوسائل والإمكانات الضرورية والمتاحة والتي تمكنه من إحتواء الأحداث الطارئة وتهيئة الظروف الملائمة لذلك، بما فيها إعتماد الطرق الحديثة لإدارتها. بالرغم من وجود بعض العراقيل التي تحد من فعالية أداء جهاز العلاقات العامة.

– دراسة (سرحان و حرز الله، 2021) حددت مشكلة الدراسة في هذا البحث في معرفة دور دائرة العلاقات العامة في جامعة بيرزيت في التواصل خلال الأزمات التي مرت بها الجامعة، وهل تم توظيف نظرية التواصل خلال الأزمات الموقفية وإستراتيجيات التواصل أثناء الأزمات أو لا؟ وركزت الدراسة على تحليل كيفية تعامل الجامعة مع أزمة الأقساط الدراسية التي إستمرت حوالي أربعة أشهر، ومن أهم التساؤلات التي طرحتها هذه الدراسة:

- هل تم توظيف نظرية التواصل خلال الأزمات الموقفية والإستراتيجيات الإتصالية خلال الأزمات التي تمر بها جامعة بيرزيت؟
- ماهي أبرز إستراتيجيات الإستجابة المستخدمة للتواصل أثناء الأزمات في جامعة بيرزيت؟
- ما مدى تأثر الإستراتيجيات المستخدمة من قبل العلاقات العامة في تواصلها خلال الأزمات التي تمر بها جامعة بيرزيت بقرارات الإدارة العليا؟

تم توظيف المنهج الوصفي في هذه الدراسة واستخدام أداتي الإستبيان والمقابلة، أما العينة فتمثلت في الكادر الأكاديمي من أساتذة، موظفين وطلبة. وتتلخص أهم النتائج المحصل عليها في:

- تشكيل دائرة العلاقات العامة بجامعة بيرزيت لفريق إدارة الأزمة حيث تم تعيين ناطق رسمي للإدلاء بتصريحات وبيانات والتواصل مع الطلبة وتقديم كافة المعلومات والشروحات الضرورية.
- وظفت الجامعة منصات التواصل الإجتماعي كوسائل إتصالية للتواصل مع الطلبة خاصة مع الإستخدام المكثف لموقع الفايسبوك من طرف الطلبة كذلك مساهمته في سرعة نقل المعلومات والتوضيحات.
- وظفت دائرة العلاقات العامة نظرية التواصل خلال الأزمات الموقفية بشكل جزئي والبعض من إستراتيجياتها الإتصالية كإستراتيجية التذكير، الأعذار والمبررات، بينما لم توظف إستراتيجيات إعادة البناء (الإعتذار أو التعويض).
- لا تحظى دائرة العلاقات العامة بالإستقلالية التامة في إتخاذ القرارات هذا ما أوضحته معارضتها لبعض أساليب إدارة الأزمة التي تمليها وتفرضها الإدارة العليا للجامعة بسبب أنها تسيء لها وتضعف موقفها إعلاميا.

- **دراسة (نصير، 2019)** تكمن مشكلة الدراسة في التعرف على إجراءات وإستراتيجيات العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في الوزارات المصرية؟ ومن أهم التساؤلات التي طرحتها الدراسة:

- ماهي مكانة العلاقات العامة الإلكترونية في الوزارات المصرية وإلى أي مدى تساهم في صناعة وتعزيز الثقة لدى الجمهور؟
- ماهي الوسائل والأساليب الإتصالية والأدوات التفاعلية للتواصل مع الجمهور أثناء الأزمات؟
- ماهي أهم الإجراءات التي تتخذها الوزارات في التخطيط لإدارة الأزمات؟
- ما مدى توافر وتسخير الإمكانات الفنية والتنظيمية والإدارية لإدارة الأزمات للوقاية والتعامل معها ومعالجة آثارها؟

إستخدمت الباحثة أسلوب المنهج المسحي معتمدة على إستمارة تحليل المضمون كأداة لجمع البيانات والتي طبقتها على 11 موقع إلكتروني تابع لعدد من الوزارات المصرية من خلال تحليل محتوى هذه المواقع لمعرفة الأنشطة الإلكترونية للوزارات والدور الذي تقوم خلال الأزمات وكيفية إدارتها. ومن أهم النتائج التي خلصت إليها هذه الدراسة:

- تواجه الوزارات تحديات العصر باستخدام وسائل الإتصال التكنولوجية والشبكات كونها من أنجح الوسائل التي تعين المسؤولين على إتخاذ القرارات ووضع وتنفيذ الخطط.
- توظف المواقع الإلكترونية للوزارات المصرية الإنترنت من أجل التواصل مع الجمهور الخارجي أثناء الأزمات حيث تتيح تقديم الشكاوى والإقتراحات ومتابعتها.
- استفادت مواقع الوزارات المصرية من الوسائط التفاعلية المتعددة (نص، صورة، صوت، فيديو، رسوم متحركة تفاعلية) استفادة متكاملة خلال عرضها للمواضيع ذات العلاقة مع الأزمة الراهنة.
- مصلحة العلاقات العامة لا تدير الأزمة بشكل صريح بل تحصر مهامها في عدد من الأدوار أثناء الأزمات كمتابعة رد فعل الجمهور وتنفيذ الحملات الإعلامية المتعلقة بالأزمة. وإفتقاد مواقع الوزارات لمهارات التواصل التفاعلي وغياب المتابعة والتقييم لصورتها الذهنية أثناء وبعد الأزمة.

ثانيا- الدراسات باللغة الأجنبية:

المقالات:

-**(Tworzydło, Gawroński, Lach, & Bajorek , 2022)** تمثلت مشكلة البحث في هذه الدراسة على إظهار ووصف التحولات التي طرأت على إدارة الأزمات والعلاقات العامة الرقمية التي فرضتها إرهاصات جائحة كوفيد 19 في بولندا، حيث إستند المقال إلى بيانات إلكترونية تم الحصول عليها من 242 فرد متخصص في العلاقات العامة وتم إجراء البحث باستخدام تقنية **CAWI** (تقنية إجراء المقابلات عبر الويب بمساعدة الكمبيوتر) في الفترة الممتدة من أفريل إلى ماي 2020 والتي شهدت فيها إجراءات الغلق والحجر الصحي. وشملت العينة العاملون في مجال العلاقات العامة من متخصصين، أكاديميين، وكالات خاصة للعلاقات العامة، منظمات غير حكومية، ذوو النشاط الحر في العلاقات العامة **(freelancers)**، وأفادت نتائج الدراسة من خلال البيانات المجمعة وفقا لإجابات المبحوثين بأن أزمة جائحة كوفيد هي أخطر أزمة واجهتها صناعة العلاقات العامة في بولندا حيث تمثلت المظاهر الرئيسية لهذه الأزمة وعلى غرار الكثير من البلدان الأخرى في انخفاض الإيرادات، تراجع الأرباح في الصناعة، تقليل الإنفاق على إدارة التواصل الإجتماعي من قبل الكيانات السوقية وهذا ما أدى إلى زيادة الطلب على أساليب العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات.

- **دراسة** (SILJANOVSKA, 2022) إستهدف موضوع هذا البحث معرفة تأثيرات العلاقات العامة وإدارة الأزمات في القطاع التجاري في جمهورية مقدونيا الشمالية في البلقان من خلال دراسة حالة لعدد من الشركات الكبيرة والمتوسطة العاملة في مجالات إنتاج المياه، الاتصالات، تصميم وطباعة المواد، العمل مع الشبكات الاجتماعية، بالإضافة إلى الشركات الخدماتية، كما تم أيضًا تضمين أكبر وكالتين للعلاقات العامة في مقدونيا في البحث الذي وظف منهج دراسة الحالة وقام بإجراء العديد من المقابلات مع المبحوثين المستهدفين لمعرفة مدى إستعداد وجاهزية الشركات لمواجهة الأزمات مستقبليا والتنسيق وكفاءة العمل كذلك إستطلاع للرأي. وقد خلصت الدراسة إلى أن الجمهور اليوم يدرك قيمة العلاقات العامة وما تعنيه هذه المهنة في مجال الاتصال

ودورها الكبير في تعزيز التسويق أثناء الأزمات بالرغم من أن الوقاية هي أفضل وسيلة لضمان سلامة المؤسسة، إلا أن إدارة الأزمات تعتمد على خبرة محترف العلاقات العامة. كما أفاد المهنيون المسؤولون عن العلاقات العامة في الشركات في جمهورية مقدونيا أنه لا يمكن لأي قطاع أن يكون محصناً ضد الأزمات وسوء الدعاية، كما إعتبروا وسائل التواصل الإجتماعي أداة رائعة للعمل حيث تساهم في تشكيل الرأي العام وبالتالي فهي مفتاح لنجاح العلاقات العامة في الأزمات لأنها مستقبل الإعلام، وبالتالي فإن التحكم في استخدامها يشكل ميزة للوصول إلى وعي المستهلك أو العميل في أوقات الأزمات. حيث أن الإدارة المتوازنة خلال الأزمات ممكنة من خلال العلاقات العامة التي يجب أن تتمتع بالقدرة على الفهم والتحفيز والتنسيق، مع التخطيط المباشر والاستراتيجي، وبالتالي بناء علاقة جيدة مع الجمهور والحفاظ على المصداقية. والتوازن من أجل المصلحة العامة وتعزيز العمل الأخلاقي والمبدئي.

– **دراسة (YOUB, 2020)** تسلط هذه الدراسة الضوء على أهمية القائم بالعلاقات العامة وتأثيره على إدارة الأزمات في شركة ميناء سكيكدة. ولتحقيق ذلك اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي من خلال إجراء إستمارة استبيان وزعت على موظفي قسم العلاقات العامة في الشركة. ومن خلال المسح الميداني وتطبيق أساليب الإحصاء والتحليل، أظهرت النتائج أن موظفي العلاقات العامة يلعبون أدوارًا فعالة في إدارة الأزمات، نظرًا لمهاراتهم التواصلية وخصائصهم الشخصية حيث يجب أن يتمتع مسؤول العلاقات العامة بصفات شخصية مرغوبة كونه المتحدث الرسمي باسم المؤسسة بفضل قدرته على إجراء الحوار وأخلاقياته، والحفاظ على الهدوء والتعامل مع المواقف بحكمة وعقلانية، حتى لا يضر بمصلحة المؤسسة التي يعمل بها. كما ساعدت مهارات التواصل لمسؤول العلاقات العامة مثل مهارة القراءة والكتابة الإقناعية ومهارات الاستماع والتحدث المؤسسة في إدارة أزماتها والحفاظ على استقرارها. كما يلعب مسؤول العلاقات العامة دورًا في إيجاد حلول لأزمة المؤسسة استنادًا إلى أفعاله، التي تساعد بشكل كبير في الحفاظ على التوازن وهدوء المؤسسة والتعلم من الأزمات بمختلف درجاتها حتى لا تقع في نفس الأزمات. وخلصت

الدراسة إلى أن موظف العلاقات العامة بخصائصه الشخصية ومهاراته التواصلية يمثل 38.7% من إدارة الأزمات في المؤسسة.

جوانب الإستفادة من الدراسات السابقة:

استعرضنا مسبقا عدد من الدراسات السابقة والمتمثلة في خمسة أطروحات دكتوراه وستة مقالات تنوعت بين دراسات عربية وأجنبية أجريت بين عامي 2008-2023 وركزنا بأن تكون حديثة نوعا ما، حيث جمعنا الدراسات التي أجريت في الألفية الجديدة نظرا لمتغير العلاقات العامة الرقمية والمتعلق بكل ماهو تكنولوجي ومعلوماتي. وقد إستفادت هذه الدراسة من خلال عرض وتحليل الدراسات السابقة وتمحيص محتواها في تسليطها الضوء على أهمية العلاقات العامة ودورها الرئيسي والمفصلي في إدارة الأزمات وتحسين صورة المؤسسة بالتركيز على توظيف وإستخدام أهم الإستراتيجيات الإتصالية والتكنولوجيا الرقمية، والإطلاع على الإجراءات المنهجية المتبعة والتعرف على كيفية تحليل المحتوى الإلكتروني لمنصات التواصل الإجتماعي، وقد لمسنا إهتمام أكاديمي عربي وأجنبي بدراسة العلاقة بين العلاقات العامة الرقمية وإدارة الأزمات.

ومن أهم النقاط والفروقات التي وقفنا عليها من خلال تحليل هذه الدراسات يتبين في الدراسات الجزائرية عدم إلمام كافي بالنظريات والأساليب والإستراتيجيات المتبعة لمعالجة الأزمات وإدارتها حيث يلاحظ فجوة وهوة بين النظري والتطبيقي، حتى في إستخدام المناهج تطبق أساليبها بشكل سطحي وهو ما ستحاول هذه الدراسة تغطيته بالتعمق أكثر في أسلوب المنهج المستخدم وإختيار الأنسب والأصح مع الأخذ بعين الإعتبار المتغيرات المدروسة وما مدى تأثيرها في بعضها.

وبشكل عام في الدراسات العربية التي تناولت العلاقات العامة وإدارة الأزمات في مختلف المؤسسات والشركات مع إختلاف طبيعتها حكومية كانت إقتصادية، تجارية، أو خدماتية تبين بأن مصلحة العلاقات العامة في هذه الهيئات لا تحظى بالإستقلالية والحرية التامة في مجال إتخاذ القرارات المبنية على المسلمات النظرية والمنهجية الخاصة بإدارة الأزمات، إذ تتدخل سلطة

الإدارة العليا الضاغطة والتي تميل دوما لسياسة التعتيم والتحفظ أو الإنكار والصمت مع الإكتفاء بالحد الأدنى من الرد والإستجابة، كذلك من خلال طبيعة الأزمات التي تناولتها الدراسات السابقة تظهر غياب الإمكانات التنظيمية والمهنية والمهارات الخاصة بالمكلفين بإدارة الأزمات وإدارتها بشكل صريح. في حين تركز الدراسات الأجنبية في دراستها لمتغيري العلاقات العامة الرقمية وإدارة الأزمات على لغة الأرقام والتحليل الكمي للبيانات والإحصائيات الدقيقة والربط الواضح بينهما، كما تتجه أيضا إلى إستخدام أساليب وأدوات جمع البيانات الحديثة المكيفة مع التكنولوجيا الحديثة للإتصال والمعلومات وتوظيف تقنيات جديدة في جمع المعلومات حيث تجرى معظمها عن بعد باستخدام شبكة الأنترنت والغوص قدر الإمكان لتحليل وتفكيك متغيرات الدراسة إلى مؤشرات قابلة للقياس وتقديم نتائجها في شكل إحصائيات.

وإنطلاقا مما تقدم طرحه من إستعراض للدراسات السابقة المتناولة أو المشابهة لموضوع دراستنا سواء في الجانب النظري أو الإجراءات المنهجية من مناهج وأدوات، أو عينة الدراسة فقد إستفدنا وساعدنا هذا الطرح في صياغة وتحديد أدق لمشكلة الدراسة ووضوح تساؤلاتها الواجب الإنطلاق في البحث فيها بعد تمحيص التراث العلمي والأكاديمي، كذلك تحديد الأهداف والأهمية والقيمة العلمية التي ستضيفها للزاد المعرفي والأكاديمي، أيضا وضوح الإجراءات المنهجية التي سيستخدمها الباحث بما في ذلك الأداة والمنهج والعينة، كذلك تفكيك منطقي مترابط لمتغيرات الدراسة إلى مؤشرات وبيانات كمية وكيفية تمكن وتسهل الوصول إلى نتائج وتصويب تصوري للعلاقة بين توظيف العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الإقتصادية في إطار وصف وظيفي فاعل.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للدراسة

أولا: العلاقات العامة الرقمية

ثانيا: إدارة الأزمات

ثالثا: العلاقات العامة الرقمية وإدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية

رابعا: المقاربة النظرية الناظمة للدراسة

أولا- العلاقات العامة الرقمية:

1-مفهوم العلاقات العامة الرقمية:

تعد العلاقات العامة من الميادين المتشعبة في تصورها وتصويب محدداتها فكما هي علم يعتمد على أسس منهجية وقواعد تعد كذلك فن لضرورة إستيفاء ممارسيها لجملة من المهارات والقدرات التي تسمح بأدائها بشكل إحترافي، خاصة في ظل تعقيدات الألفية الثالثة التي نعيشها والتحولات المتسارعة للتكنولوجيا والإتصال والتسابق لرقمنة كل المجالات وطبعها بخاصية التكنولوجيا في الإستخدام والمشاركة وتسهيل المهام، ومن هذا المنطلق كان لزاما على العلاقات العامة التحول نحو هذا السباق ومحاولة مجاورته مع الحفاظ على مبادئ العلاقات العامة الكلاسيكية أو التقليدية حتى لا تبقى في معزل عن هذه الإبتكارات وتبقى منعزلة ومتقوقعة حول ذاتها بدون أثر أو تأثير.

ويطلق على هذا النوع من النشاط عدة مسميات كالعلاقات العامة الإلكترونية، أو العلاقات العامة عبر الإنترنت، أو العلاقات العامة الحديثة web 2.0 أو العلاقات العامة الرقمية PR 2.0 وكلها مفاهيم تدور في فلك موحد حول استحداث إلكتروني لعمل وأداء العلاقات العامة على الفضاء الإفتراضي ورقمنة أنشطتها لتواكب مفرزات ومتطلبات البيئة الرقمية. يعرفها المعهد البريطاني للعلاقات العامة بأنها "توظيف الإدارة وتسخير تقنيات الإتصال الحديثة وقنوات الإعلام الرقمي لتنفيذ أنشطته، وذلك للإسهام في تحقيق أهداف المؤسسة سواء مع الجمهور أو المجتمع ككل" (حدادي، 2018، صفحة 102)، كما ينظر إليها بأنها "نشاط يرتبط بتحسين العملية الإتصالية مع الجمهور عن طريق الفضاء الرقمي أو الإتصال بالشبكات ومحركات البحث لتحقيق التواصل المباشر مع الجمهور" (ميادة، 2019)، ويرى (تمارة، 2017) بأنها فن دمج ومزج العلاقات العامة الكلاسيكية بالمحتوى التسويقي والإعلام الإجتماعي. وفي مفهوم أشمل عرفت بأنها "استخدام إدارة العلاقات العامة للوسائل الرقمية الحديثة من شبكات التواصل الإجتماعي المختلفة، والبريد الإلكتروني، والموقع الرسمي للمنظمة، وغيرها لإحداث تأثير على الجمهور

وتعزيز الصورة الذهنية للمنظمة من خلال وضع استراتيجيات مناسبة لصناعة المحتوى، وقياس الرأي وتحديد احتياجات الجمهور مما يساعد على تحقيق الأهداف" (تكروني و الشماسي، 2021، صفحة 190)، كما تعرف أيضا بأنها "استخدام الوسائل الرقمية والإلكترونية المتعددة في كافة أنشطة العلاقات العامة لزيادة فعالية نشاط المؤسسة والتواصل مع الجمهور لتحقيق أهدافها، كذلك كتابة الرسائل و النشرات والتقارير وإنتاج المواد الإعلامية باستخدام برامج الحاسب الآلي، وتخزين جميع البيانات وحفظها واسترجاعها" (عاطف، 2018، صفحة 146).

الملاحظ من التعاريف التي سبق تقديمها هو تطرقها لمفهومي العلاقات العامة بالتوازي مع الرقمنة لجعله مصطلح يشمل كلا الإطارين مع وضوح أثر تكنولوجيا الإتصال والمعلومات ووسائلها واستخدامها وتطبيقها في مهام العلاقات العامة الكلاسيكية والتي أصبحت تتطلب تسارع أكثر وتفاعلية والموازنة في اتجاهات الإتصال خاصة التفاعلي منه ومرونة في تلقي المعلومات المتواترة وتحليلها، هذا مع الإنتشار الواسع لتطبيقات الإعلام الجديد وشيوع استخدامه لدى مختلف الفئات والأعمار والمستويات ما يحتم على القائمين بالعلاقات العامة للتمكن والتمكين من عدد من المهارات والأدوات العملية لتحقيق الفعالية المطلوبة في أداء مهامهم ونجاحهم فيها من أجل فهم أفضل للتغير الحاصل في ميدان العلاقات العامة والتكيف مع التكنولوجيا وبناء علاقة توافقية تواصلية مع جماهيرها قوامها الإنسجام والثقة والسعي لتحقيق أهدافها من خلال وضع استراتيجيات مدروسة ومناسبة للمميزات التي تفرزها البيئة الرقمية.

2- عوامل تحول عمل العلاقات العامة نحو الفضاء الإفتراضي:

هناك العديد من العوامل والفرص التي رفعت من حظوظ العلاقات العامة لأداء وظائفها بشكل أفضل وفعال إذا ما وظفت تقنيات البيئة الرقمية وما توفره من مزايا وإيجابيات، كذلك تقديم خدمات عبر شبكة الأنترنت حيث تعتبر هذه الأخيرة على رأس العوامل التي غيرت من مبادئ وأسس أداء مهام العلاقات العامة وإعادة النظر في الإستراتيجيات وهيكلة برامجها مواكبة للعولمة.

حيث إرتبط ظهور العلاقات العامة على يد إيفيلي Ivy Lee[1] بالتطورات والتحولات الدائمة التي يشهدها العالم في مختلف المجالات، "وقد أطلقت مجلة العلاقات العامة في عددها الصادر في تشرين 1995 على مئة العام القادمة ب: قرن العلاقات العامة وأشارت إلى أن التغيرات السريعة في المعلومات وطرق نقلها تخدم العلاقات العامة بشكل كبير" (شفيق، 2006، صفحة 21)، لهذا كان لزاما على العلاقات العامة أن تطور من نفسها نظرا لرهانات الحاضر والمستقبل وتبني أدوات ووسائل التواصل الرقمي، ومن بين أهم وأبرز العوامل المتداخلة التي ساهمت في تحول عمل العلاقات العامة إلى الفضاء الرقمي نذكر:

- التغير الذي طرأ على مجال التواصل ووسائل الإتصال، حيث أنه في وقت مضى كان القائمون على العلاقات العامة يعتمدون على وسائل الإعلام التقليدية الصحف، الإذاعة والتليفزيون وفي اتجاه اتصالي واحد وبمستواه النازل، في حين طرحت وسائل إتصال الجيل الرابع واقع مغايرا لما سبقه بتفاعلية الإتصال وإكساب المتلقي القدرة والمشروعية في التعليق وإبداء الرأي والنقد ليتحول هو الآخر إلى صانع للمحتوى، ما حتم على العلاقات العامة أن تساير هذا التوجه في استخدام واستحداث تواجدها هي الأخرى في الفضاء الرقمي.

- زيادة حدة التنافس الشديد "نتيجة تطور السوق العالمي، وما صاحب ذلك من تيسير وسائل المواصلات والاتصالات، وتكوين التحالفات عبر العالم، وبالطبع التطور التكنولوجي"(كلية الإعلام والاتصال، 2015)، فضلا عن تكثيف التركيز على التسويق وتحقيق الربح السريع وتسارع الشركات لتوظيف أمهر الأشخاص الملمين بالتكنولوجيا وتعيين أفضل العناصر المتمكنة من إستراتيجيات التسويق والإقناع والتواصل الفعال.

[1] صحفي أمريكي يعتبر الأب المؤسس للعلاقات العامة دفعه للإهتمام بهذا المجال عدم رضاه عن طبيعة العلاقة السائدة بين أرباب العمل والعمال مطلع عشرينات القرن الماضي خاصة خلال أزمتي 1907 و1929 وما أحدثتهما من تأثير سلبي على الطبقة العاملة وتسريح العمال ما أدى إلى جو من السخط والغضب الشعبي.

- سهولة جمع البيانات والمعلومات وتكوين قاعدة معلوماتية حول السوق، المنافسين، الموردين، المتعاملين، الجمهور وتحديد دقيق لفئاته سواء على المستويين الداخلي بتكاملية الاتصال بين أفراد المؤسسة وموظفيها من خلال استخدام الوسائل الإتصالية التي تتيح إرسال وتبادل جميع ومختلف الملفات والوثائق الإدارية والقرارات والمهام الموكلة لهم، وكذلك الجمهور الخارجي بالإهتمام أكثر بانشغالاتهم واقتراحتهم وقياس الرأي العام وتوجهاته وسرعة الحصول على ردود الفعل ومعرفتها.

- "التطور التكنولوجي في مجال الإعلام والاتصال، وبروز مجتمع معلوماتي قائم على أساس التداول الحر للمعلومات، وانحسار سلطة الدولة القومية والمؤسسات المحلية، وظهور مجتمع عالمي مفتوح يتجاوز حدود الجغرافيا، برزت بذلك مؤسسات حديثة تعتمد بشكل رئيس على تكنولوجيا المعلومات" (الدليمي، 2010، صفحة 89) شكلت هذه الرهانات تحديات هائلة ومفصلية للعلاقات العامة لدخول مضمار العولمة وتكييف أنشطتها حتى تواكب الثورة المعلوماتية في تسيير المؤسسات والحرص وضمان بقائها في هذا الحقل التنافسي حيث البقاء للأقوى تقنيا ومعلوماتيا.

- حتّمت التكنولوجيا الجديدة القائمين على العلاقات العامة بضرورة إعادة التصميم الرقمي وإبتكار البرامج ذات الإبداع العالي التي تستهدف الجمهور الرقمي، "وتطوير الثقافة المؤسسية والمنهجية المتبعة لتشمل ممارسات عملية وإستراتيجيات متعددة المهارات وتعزيز القدرات من خلال التدريب المستمر، كل هذه الإجراءات تساهم في تحسين الممارسات الرقمية للعلاقات العامة في ظل الفضاء السيبراني" (Herbert, 2015, p. 135).

إن الأسلوب المستحدث للعلاقات العامة الرقمية لن يلغي العلاقات العامة التقليدية بل يعزز من أدائها وتكاملهما الذي ينتج عنه صورة وتوجه جديد للعلاقات العامة وفق ما طرحته مفرزات التحولات الرقمية في مجال الإعلام والإتصال، كذلك التركيز على القائمين بها بضرورة التطوير المستمر لمهاراتهم وتحديثها لتلبية احتياجات الجمهور المتغيرة وكسب تأييده وولائه.

3- أهمية وأهداف العلاقات العامة الرقمية:

أ- أهمية العلاقات العامة الرقمية:

تشكل العلاقات العامة الرقمية في عصرنا الحالي أداة قوية ووسيلة ضرورية للمؤسسات والمنظمات التي تطمح لبلوغ ذروة القوة والنجاح والتمكين في مجالها فهي بمثابة الجسر الذي يربط بين المؤسسة وجماهيرها المنتشرة عبر مختلف المنصات الرقمية، " إذ تعد العلاقات العامة الإلكترونية أكثر شمولية وتنوعا، مما يمنح القائمين عليها إمكانيات هائلة في توصيل رسالتهم للجمهور المستهدف بفعالية لتحسين صورة المؤسسة، وتتعدى للتركيز على القيمة والسرعة والإبداع بالإعتماد على التقنيات المستحدثة" (فوزي و مهران، 2019، صفحة 155).

وتساعد العلاقات العامة الرقمية في أداء المهام والأنشطة بكفاءة وبسرعة لما تتسم به الرقمنة من حيث جمع المعلومات والبيانات وتصنيفها وتبويبها في شكل ملفات يسهل العودة إليها ومعالجتها، ما يسمح بالرقي بمستوى الخدمات المقدمة إلى الجمهور وكسب رضاه وتأييده وولائه للمؤسسة وطبع صورة ذهنية ممتازة عن إحترافية المؤسسة ونشر ثقافتها وقيمها ورؤيتها.

ومن الأهمية التي تطبع العلاقات العامة الرقمية أيضا إمكانية الوصول إلى أكبر قدر من الجمهور والتعرف على إتجاهاتهم وميولاتهم وتفضيلاتهم، خاصة مع الفرص التي تقدمها وسائل الإتصال الرقمي التي تساهم في بث كم هائل من الرسائل الإتصالية وتكرارها وهو ما يسمح بتهيئة الرأي العام لتقبل أفكار وتوجهات ترغب فيها المؤسسة للحصول على مساندة وتأييد الجمهور لها وكسب تعاطفه عبر بث قيم المسؤولية الإجتماعية وهو ما يسهل على المؤسسة تحقيق أهدافها.

ب- أهداف العلاقات العامة الرقمية:

تهدف العلاقات العامة إلى تحقيق جملة من الأهداف والتي تختلف بدورها حسب طبيعة نشاط المنظمة أو المؤسسة سواء كانت ربحية تجارية أو خدماتية أو غيرها، إذ تخصص كل مؤسسة إحتياجاتها وتحدد الأهداف والغايات التي تسعى لها، ويأتي في مقدمة الأهداف الرئيسية

التي تتمحور جل نشاطات العلاقات العامة حولها هو تعريف الجمهور بالمؤسسة وخدماتها وأهدافها وسياستها والعمل على الحصول على تأييدهم وثقتهم وكسب ولائهم.

كما تهدف أيضا عن طريق "العمل الدؤوب على تحسين صورة المؤسسة وحمايتها في حال حدوث الأزمات، وخلق الوعي العام عن المؤسسة وما تقدمه من خدمات من خلال التأثير على الجمهور المستهدف وتقصي مواقع تواجدهم عبر الفضاء الإفتراضي مثل: المدونات، والمنتديات والمجلات الإلكترونية، والمواقع الإخبارية، وشبكات التواصل الاجتماعي، فضاءات الدردشة CHAT، كما تعمل على بناء وتنمية مصداقية لدى جمهورها، باعتبار العلاقات العامة الرقمية حلقة الوصل بين المؤسسة والجمهور والمؤسسات الأخرى، حيث تستهدف وتؤثر على الجمهور ذو التواجد الإلكتروني وإتاحة المعلومات له" (عامر، 2021، صفحة 109).

تسهيل الإتصال مع الجماهير بمحاولة سد الفجوة التواصلية وتقليص زمن الاتصال وإيفاد الرسالة الإتصالية بسرعة، مع مراعاة الجودة والكفاءة في الطرح ووضوح المحتوى الإتصالي الرقمي. تسعى أيضا العلاقات العامة الرقمية لإستغلال الأساليب الإتصالية الرقمية في إدارة الأزمات ومعالجتها وحل المشاكل والإضطرابات سواء داخلية كانت أو خارجية، بتقديم المشورة والنصح للإدارة العليا حتى تتمكن من إتخاذ قرارات سليمة وإجراءات صائبة لحماية صورة وسمعة المؤسسة.

كذلك من الأهداف المرتبطة نتيجة تحول نشاط العلاقات العامة إلى الفضاء الإفتراضي هو تعزيز المرئية الإلكترونية للمؤسسة وتحسين محركات البحث الخاصة بها أو بنشاطها "حيث يمكن أن يكون للعلاقات العامة الرقمية تأثير مذهل في تحسين محركات البحث وخوارزمياتها في الحصول على روابط قوية تساعد في الظهور والترتيب عند البحث عبر النت باستخدام الكلمات المفتاحية والرئيسية المستهدفة للحصول على نتائج البحث الخاصة بمؤسستك" (Conway, 2020).

4- وظائف العلاقات العامة الرقمية:

تحافظ العلاقات العامة الرقمية على المحاور الكبرى والأساسية لوظائف العلاقات العامة الكلاسيكية والقيام بأداء دور حيوي وإيجابي لتمكين المؤسسة من بلوغ أهدافها وتحقيقها، مع

الإعتماد بشكل كبير على التقنيات الإتصالية والتطبيقات الإلكترونية، ويمكن تقسيم محاور هذه الوظائف إلى:

أ- **وظائف تتعلق بالجمهور**: على الصعيد الخارجي تعمل العلاقات العامة الرقمية وباستخدام كافة الأساليب والتقنيات الإتصالية المتاحة على تعريف الجمهور بالمؤسسة إعلامه بسياستها، رؤيتها وأهدافها، تزويده بمختلف المعلومات عنها. التواصل الفعال والمثمر معه وذلك بإيصال أفكاره، إستفساراته وإقتراحاته حول المؤسسة وخدماتها إلى الإدارة العليا، تنمية التعاون وتعزيز ثقته بها. أما على الصعيد الداخلى فيعمل جهاز العلاقات العامة على التنسيق بين مختلف مصالح المؤسسة وتحقيق الإنسجام بين كوادرها، تشجيع روح الإنتماء لديهم وولائهم، "تقديم الحوافز والمكافئات لرفع الروح المعنوية من خلال البرامج الإتصالية الداخلية " (هرموش، 2020، صفحة 14).

ب- **وظائف تتعلق بالتخطيط الإستراتيجي:** إتباع أسلوب البحث والمنهجية العلمية من تخطيط برامج عمل على المدى القريب والبعيد والحرص على تنفيذها، متابعتها وتقييمها، وترجمتها إلى قرارات، إجراء الدراسات والأبحاث، إستطلاع الرأي العام وقياس إتجاهاته، إدارة الأزمات وإستشراف التنبؤ بها والعمل على معالجتها وحماية المؤسسة من إنتشار الشائعات والأخبار الكاذبة.

ج-**وظائف إعلامية:** إعداد مواد إتصالية وإعلامية تتوافق مع مختلف المناسبات الرسمية، تنظيم وإدارة المؤتمرات الصحفية، تحرير البيانات والأخبار والمقالات المتعلقة بالمؤسسة وإرسالها مع مراعاة الإستهداف الذكي لوسائل الإعلام، إعداد الدعائم الإتصالية كالنشرات، الكتيبات، المجلات، التقارير، الأفلام التعريفية والوثائقية.

د- **وظائف تتعلق بالمسؤولية الإجتماعية:** الحرص والمحافظة على قيم المجتمع وأصالته والعمل على نشر الوعي، والمساهمة في بناء علاقة وطيدة بين المؤسسة ومجتمعها الخارجي بتنمية التعاون بينها وبين الجمهور وتأمين التواصل، وتنمية التفاهم المشترك والمتبادل مما يؤدي إلى تعزيز ثقة الجمهور بها وتحقيق التوازن المصلحي بينهما وتحقيق المنفعة العامة.

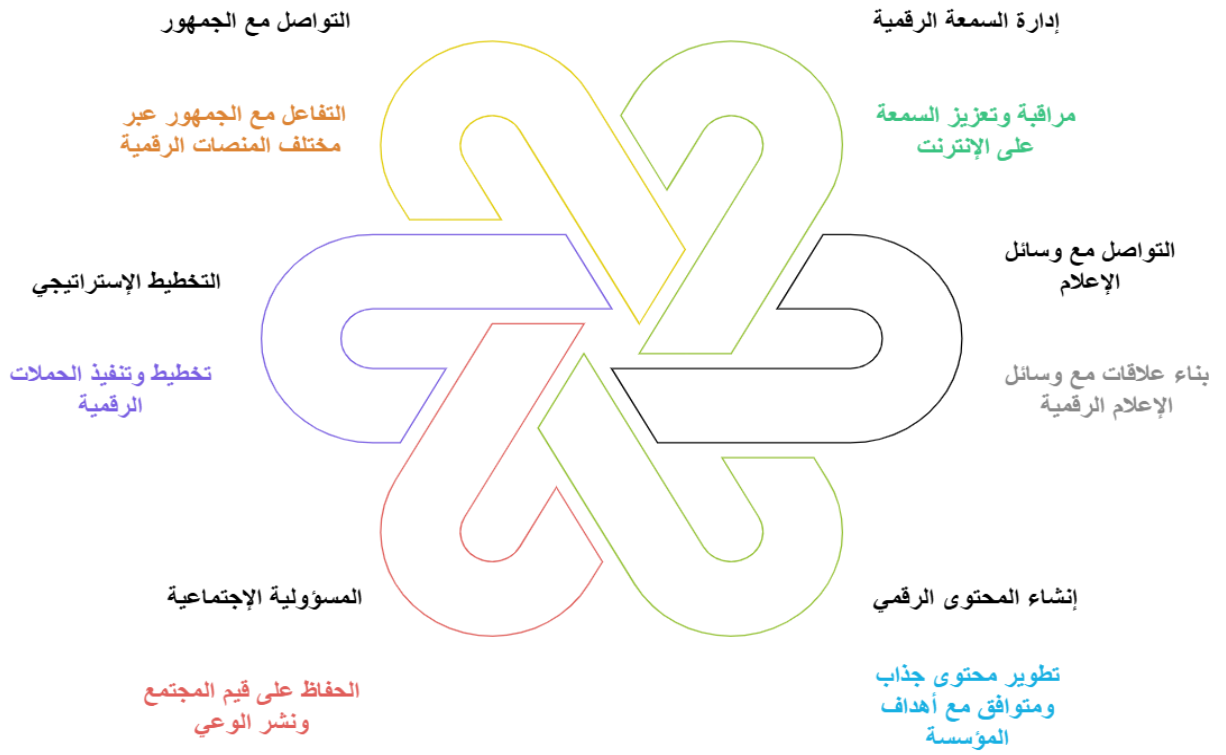
هـ- **وظائف تتعلق بسمعة المؤسسة:** بناء سمعة إيجابية وطيبة عن المؤسسة تترسخ في الأذهان للرفع من شهرة وشعبية المؤسسة، إذ تعد أحد العوامل الحاسمة في تفوق

المؤسسات في العصر الحالي التي من شأنها القيام بدور محوري وحيوي في بناء الثقة والولاء للمؤسسة والمحافظة على تصور إيجابي لمكانة المؤسسة، كما تعد بمثابة استثمار إستراتيجي هام يشكل أحد ركائز وقواعد نجاح المؤسسات.

و- **وظائف معلوماتية:** تتداخل مع الوظائف السالفة الذكر مع الإعتماد على الوسائل والأدوات الاتصالية والتكنولوجية، حيث تعمل على تصميم الموقع الإلكتروني للمؤسسة بشكل جذاب وملفت مع إحاطته بكافة العناصر التعريفية وإعداد محتوى رقمي يتوافق مع نشاط المؤسسة وليمثل أداة جوهرية للإتصال مع جمهورها ومتعامليها، توظيف البريد الإلكتروني كوسيلة للإتصال بين مختلف الفاعلين في المؤسسة لما يقدمه من مزايا في سرعة وصول الرسالة وتضمينها لكافة الملفات والمستندات، تصميم قاعدة بيانات تضم كم معتبر من المعلومات والتقارير والأخبار التي يمكن الإستفادة منها للتوثيق والرجوع إليها عند الحاجة مثلا عند تحليل اتجاه الجمهور وسلوكه أو قياس نتائج الحملات التسويقية، أو إتخاذ قرارات بناءا على البيانات المتاحة، "إجراء بحوث إستطلاعات الرأي عن طريق شبكة النت باستخدام الإيميل، أو المقابلات الإلكترونية، أو التصويت في موقع المؤسسة، أو بالمشاركة في المنتديات ومجموعات الحوار" (ينون و راشدي، 2023، صفحة 364)

التعرف على صورة المؤسسة من خلال ما ينشر عبر وسائل الإعلام ورصد تفاعل الجمهور عبر شبكات التواصل الإجتماعي والمنصات والمدونات ومختلف الوسائط الرقمية الأخرى، إنشاء محتوى رقمي مفيد وجذاب وتحسين محركات البحث SEO* لتحسين فرص وصول المحتوى.

* اختصار لعبارة **Search Engine Optimization** التي يقصد بها تحسين محركات البحث. وهو عبارة عن مجموعة من التقنيات والأساليب التي يتم تطبيقها على موقع ويب بهدف تحسين ترتيبه في النتائج المحصل عليها عند القيام بعملية البحث في محركات البحث مثل جوجل، بينج، وغيرها.



شكل رقم 1. وظائف العلاقات العامة الرقمية في البيئة الرقمية

5- أدوات ووسائل العلاقات العامة الرقمية:

إنعكس توظيف شبكة الأنترنت على عمل العلاقات العامة وطوّر من وظائفها نتيجة إستفادتها للتطور التكنولوجي الذي طبع كافة المجالات والميادين، ما جعلها تطور من الأدوات والوسائل التي أصبحت تعتمدها نتيجة تغير المجال العام الذي كانت تعمل فيه إلى البيئة الرقمية وتتبع النموذج المعاصر التفاعلي الذي يقوم على دمج عدة وسائل في وسيلة اتصالية تفاعلية واحدة من إنتاج تطبيقات الإعلام الجديد والوسائط الإعلامية المتعددة **Multimedia**.

ومن أبرز هذه الوسائل والأدوات المتوفرة على الشبكة لخدمة جمهور المؤسسة ولتحقيق أهدافها:

أ- **البريد الإلكتروني: (Email)** يعد من الأدوات الهامة والضرورية في عمل كل مؤسسة وهو أفضل وأرقى بديل للمراسلات الورقية، حيث يتيح نظام المراسلة الإلكترونية الفورية واستلام وإرسال الرسائل المتعددة المحتوى كالنصوص، الملفات والمستندات، الصور،

الفيديو، البرامج وغيرها من البيانات. يستخدمه جهاز العلاقات العامة لما يوفره من مزايا تمكنه من "تدعيم علاقتها مع الجمهور خاصة فئة الجمهور النوعي كالموردين، الداعمين، المستثمرين" (البياتي، 2015، صفحة 231)، يسمح كذلك عبر خدمة القوائم البريدية إرسال رسائل إلى عدد معتبر من جماهير المؤسسة ودعوتهم للإنضمام للإشتراك في خدمات المؤسسة الإلكترونية حتى تصلهم أخبار المؤسسة وجديدها من نشاطات وفعاليات، أيضا تحقق هذه الأداة إمكانية إجراء إستطلاعات وسبر للآراء. ويخضع البريد الإلكتروني في كل مرة إلى تحديثات وإضافة خدمات جديدة له فبعد أن كان يقتصر على إرسال واستلام الإيميل أضيفت له عدة خاصيات كخاصية حفظ الملفات، وتصنيف أدق لنوع البريد الوارد والجهة المرسلة (إعلانات، منصات التواصل الإجتماعي، منتديات..)، إضافة خاصية الشات مباشرة من الإيميل، مفكرة أو أجندة إلكترونية، إجتماعات إفتراضية (خاصية **Google meet**)، التنبيهات وغيرها من الخصائص التي حسنت من إستخدام الإيميل كمجرد وسيلة لتبادل المراسلات ليتعداها إلى القيام بمهام أخرى.

ب- **الموقع الإلكتروني (Website):** يعد الموقع الإلكتروني واجهة المؤسسة التي تحوي كافة المعلومات التعريفية الخاصة بها ومرجعها المستحدث عبر الفضاء الرقمي المعبر عن خدماتها وعروضها، يصنف كأداة للعلاقات العامة كونه "يصمم من طرف خبراء وتقنيين في التصميم بإدراج شعار المؤسسة والعناصر البصرية والسيميولوجية التي ترمز لهويتها، كما يجب أن يتوفر على فضاءات تفاعلية للتواصل مع الجمهور وإتاحة التعليق لهم" (ينون و راشدي، 2023، صفحة 366). كما تعد مواقع الويب فرصة للقائمين على العلاقات العامة "لمعرفة عدد الزوار والمستخدمين والدخول في حوار معهم من خلال روابط الموقع وتسجيل ملاحظاتهم" (Brown, 2009, p. 30)

ج-**مواقع التواصل الإجتماعي (social media):** تمثل منصات التواصل أهم ثورة غيرت من معالم الإتصال في العصر الرقمي لما أحدثته من توجهات جديدة في عناصر العملية الإتصالية وإنتشارها الواسع وسط كافة الأعمار والفئات وهو ما أكسبها قوة وحضور، وتوجه المؤسسات الرسمية وغير الرسمية لإعتمادها كقنوات إتصالية مع الجمهور والترويج للخدمات والعروض، حيث تشكل هذه الأخيرة فضاء حر للنقاش وتبادل الأفكار وطرح

مختلف الآراء ووجهات النظر ومشاركتها، وإعتماد العلاقات العامة الرقمية عليها كوسيلة إتصالية تقربها أكثر من الجمهور وتمكنها من إيصال رسائلها بسرعة وبموثوقية وخلق مساحة للحوار والتبادل معهم مع إمكانية التعرف على التغذية الرجعية ومساهمتها في تحقيق والوصول إلى أهدافها.

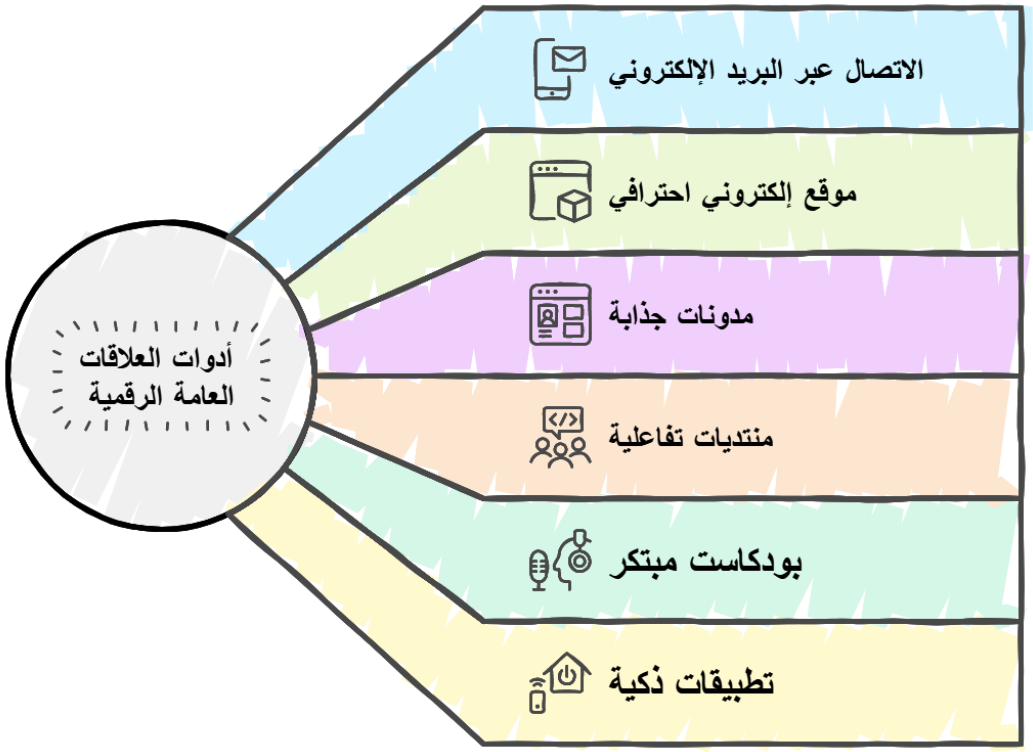
د- **المدونات (Blogs):** هي أداة موثوقة المصدر من حيث معلومية محرريها ووضوح أهدافهم والجمهور الذي تستهدفه، وتمكن القائم على العلاقات العامة من إجراء حوار تفاعلي ثنائي من خلال المواضيع التي تنشر للنقاش لجلب إهتمام القراء وخلق فضاء لتبادل الأفكار ومناقشتها ومن ثم الرد على إنشغالات وإهتمامات الجمهور.

هـ- **المنتديات (Forums):** يهتم القائمون بالعلاقات العامة الرقمية بالمنتديات كأداة لأداء أنشطتها لما لها من أهمية في جمع جمهور نوعي ومحدد لهم نفس التوجهات والأفكار والتجمع الإفتراضي في مساحة تسمح لهم بالمناقشة وتبادل الآراء حول موضوع يثير إهتمامهم، حيث تعد كمنصات لمشاركة المعلومات، "ويمكن للمواضيع التي يتداولها رواد المنتديات أن تؤثر على صورة المؤسسة إيجابا أو سلبا، بخلق تصورا في ذهن الجمهور عما هو متداول" (Kocabay, 2007, p. 121) لهذا تلجأ البعض من المؤسسات لإطلاق منتديات خاصة بها ودعوة الجمهور للإشتراك فيها وتسجيل الدخول مع تعيين مختصين كمسؤولين وأدمين **admins** عن طرح المواضيع التي تهم الجمهور وإدارة النقاش وتنظيمه ومتابعة ورصد التفاعلات والتعليقات.

و- **البودكاست (Podcast):** "هي تسجيلات صوتية يمكن للمستخدمين الإستماع إليها عبر منصات البث الرقمي، لقد زادت شعبية البودكاست بشكل كبير في السنوات الأخيرة، ومن المحتمل أن يكون ذلك بسبب أنه على عكس أشكال التواصل الأخرى، يمكن للمستمع تلقي المعلومات المقدمة بينما يقوم بأنشطة أخرى" (KREJCIK, LOSTAKOVA, & JELINKOVA, 2022). يمكن لهذه التقنية أن يستفيد منها ممارسوا العلاقات العامة الرقمية باستغلالها في الإعلان عن البيانات الصحفية، المؤتمرات، المحاضرات، ومختلف الأحداث وتسجيلها لسماعها في وقت لاحق، وينوه (Shim , Shropshire, Park, Harris, & Campbell, 2007, p. 588) إلى أن البودكاست يعد من الإتجاهات

الحديثة في تكنولوجيا المعلومات ووسائل الإتصال الرقمية التي تجمع بين الصوت والنت والفيديو ودمجها ومن ثم إنتاجها وهذه الأخيرة ليست من المهارات الأساسية لمحترفي العلاقات العامة لهذا وجب الحذر عند استخدام هذه التقنية وإنشاء المحتوى الخاص بها والذي من الأفضل لو يتم الإستعانة بمختصين في هذا المجال.

ز-**تطبيقات الهاتف الذكي (Mobile Applications):** من خلال خاصية متجر التطبيقات App Store الذي تتدعم به كافة الهواتف الذكية، إتجهت المؤسسات في العصر الحالي إلى إستحداث تطبيقات إلكترونية تفاعلية خاصة بها موجهة لجمهورها عبر هذه الخاصية لتحميلها بهدف الحصول على كافة مستجدات المؤسسة وجديد خدماتها وطرق الوصول إليها والتواصل معها، يسهل تطبيق المؤسسة من عملية التسيير المؤسساتي إفتراضيا. فهو فرصة للعلاقات العامة لبلوغ أهدافها وتحقيق ميزاتها التنافسية وتدعيم رقمنة الإدارة وبث رسائلها وتوصيل أفكارها ورؤيتها إلى الجماهير الواسعة دون قيود أو حدود حيث يمكن لأي مستخدم تحميل التطبيق والإطلاع عليه، وتعزيز السمعة الرقمية وتفعيل خاصية المشاركة الإلكترونية عبر الفضاء الرقمي.



شكل رقم 2. أدوات ووسائل العلاقات العامة الرقمية في البيئة الرقمية

6- القائم بالعلاقات العامة الرقمية:

إن تطورات العصر الراهن أثرت بشكل مباشر في ممارسات الإتصال بالنظر إلى ما طرحته شبكة الإنترنت من تحولات في تطوير نظم العمل، والمساهمة في تعزيز الأداء المؤسساتي خاصة في الجانب الإتصالي وتعزيز العلاقة بين المؤسسة وجمهورها على المستويين الداخلي والخارجي وهو جوهر عمل العلاقات العامة التي كان لزاما عليها من تطوير نفسها هي الأخرى، وحسب تقرير نشرته منصة الإستثمار البريطانية **Hargreaves Lansdown** سنة 2005 حيث يعتقد بأن سبعة من عشرة أشخاص يرون أن الأنترنت يجعل الحياة أفضل في مجال العلاقات العامة، لهذا شهد العقدين الماضيين إنخراطا أكبر لممارسي العلاقات العامة في عالم التقنية ورقمنة أنشطتهم لتشمل الإتجاه السائد إنسان-آلة(أو تقنية)-إنسان.

يختص الشخص القائم بالعلاقات العامة في المؤسسة بعدة تسميات وصفات يصطلح عليه بـ: المكلف، القائم، ممارس، أخصائي العلاقات العامة، المتحدث أو الناطق الرسمي، المكلف بالإتصال، مسؤول خلية الإعلام والإتصال، ممثل المؤسسة،... كل هذه التسميات ذات الطابع الوظيفي تصب في معنى توحيد صوت المؤسسة في شخص يمثلها ليكون بمثابة حلقة وصل بين كل مكونات المؤسسة وتوضيح سياسة الإدارة وتقديم النصح والمشورة لتحقيق الفهم المتبادل بين المؤسسة وجمهورها. ويخضع العاملين في هذه المصلحة لعدة شروط وإعتبارات عند عملية إختيارهم وتكليفهم بهذه المهام الحساسة والمحورية، حيث يجب أن تتوفر فيهم عدد من الشروط والمؤهلات والصفات المتكاملة لينتج عنها شخص كفؤ وجدير بهذا المنصب ملم ومدرك لآلية عمل العلاقات العامة كمهنة وعلم وفن.

ومن أهم هذه المؤهلات نذكر:

- **المؤهلات الشخصية:** لكي يؤدي المكلف الرسمي بالعلاقات العامة في المؤسسة مهامه بشكل ناجح عليه أولا أن يتسم بعدد من السمات الشخصية والنفسية التي تؤهله لتمثيل المؤسسة فعليه أن يتحلى بالصبر واللباقة في الحديث والصدق، الجاذبية وحسن التصرف، الحماس والفضول، التوازن والموضوعية، الشخصية المستقرة والمتزنة أي الثبات الإنفعالي عند المواقف الحساسة وأثناء الأزمات، التحكم الجيد في أساليب الإقناع والإستخدام الموفق للإستمالات الإقناعية. لأن نشاط العلاقات العامة نشاط حيوي وجهد مستمر تحتم على ممثل المؤسسة الإستقامة وجذب الناس إليه والقدرة على التعبير والتأثير لتحقيق التفاهم

وكسب التأييد، فقوة الشخصية وأسلوب العمل المنضبط هي من تسمح بالدفاع عن المؤسسة وتعكس جديتها ورغبتها في التطور والتميز.

- **المؤهلات العلمية:** تشمل السمات التواصلية والمؤهلات الوظيفية للقائم بالعلاقات العامة، فالمهارات التواصلية هي حجر الزاوية لكل ممارس للإتصال مهما إختلفت طبيعة المؤسسة أو الهيئة التي يمثلها فعليه أن يحسن ترميز الفكرة وإلقائها وترجمتها إلى أسلوب منهجي من خلال الكتابة والتحرير وصناعة المحتوى أو المخاطبة وإجادة الحديث، وفك الرموز بحسن الإستماع والإنصات والإدراك لما يريده الآخر وقراءة ما بين سطور الكلمات، معانيها ومدلولها.

كذلك يجب أن يشتمل أخصائي العلاقات العامة بعدد من المؤهلات العلمية، الإدارية والوظيفية فالقدرة على المواجهة وتنظيم العمل والتعامل مع مفاهيم الإدارة تضع ممثل المؤسسة في إختبار وتحدي لأن يكون ملم بعدد من الفنون والمهارات والعلوم خاصة وأن علم الإتصال هو علم تقاطع في تطوره مع علوم أخرى كعلم الإجتماع، النفس، السياسة، الإحصاء، الآداب واللغات، ومؤخرا الإعلام الآلي والتحكم في التكنولوجيا وبالتالي أن يكون حاملا للأصول العملية والعلمية في علم وفن العلاقات العامة وأساليب قياس إتجاه الرأي العام توجيهها وتعديلها، إعداد الحملات الإعلامية ومتابعتها، والتمكن من "صياغة وإعداد الرسائل الإعلامية وفق ما يتماشى مع كل وسيلة لتحقيق التأثير المطلوب، وتحري الدقة في المعلومات المقدمة مع الحرص على الصدق وعدم إخفاء الحقائق لكسب ثقة ورضا ممثلي وسائل الإعلام" (الببلوشي، العجل، درويش، و فطوم، 2015، صفحة 244).

- **المؤهلات التقنية:** لا توجد أي مكانة وظيفية في العصر الحالي لمن يعاني من الأمية الإلكترونية فما بالك إن كان مختص بالعلاقات العامة، فينبغي للقائمين عليها من موظفين ومسؤولين أي يتصفوا بالمهارات الرقمية التي فرضتها التكنولوجيا الإتصالية على العلاقات العامة وتوظيف تقني معلوماتي لوظائفهم وهيكلتها حسب ما تمليه إرهاصات التحول إلى عصر المعلومات. فعلى رجل العلاقات العامة بأن يكون أكثر ذكاء وسرعة وحضور دائم في متابعة كل جديد والتمكن من إجادة إستخدامه فيما يتعلق بالتقنيات الإتصالية والوسائط المتعددة ومماسة العلاقات العامة الرقمية عبر الفضاء الإفتراضي إذ يجب أن يكون على دراية بكيفية تصميم المواقع الإلكترونية، وإدارة شبكات التواصل الإجتماعي ومعرفة

الإعدادات الخاصة بها من حيث عدد الزوار، تحليل الموقع، تحديد دقيق لفئات المستخدمين والرواد، أن تكون له "معرفة بكل الوسائل الاتصالية المتاحة عبر النت، وأيها أنسب للجمهور المستهدف" (هرموش، 2020، صفحة 17)، الدقة في الحصول على المعلومات الصحيحة والموثوقة.

التمكين والتحكم في بعض التقنيات والبرمجيات على غرار:

- مهارات تحليل البيانات وجمعها، ترميزها، تصنيفها وترجمتها في شكل تقارير ترفع للإدارة العليا لإتخاذ قرارات فيما بعد. "أتاحت تطبيقات الذكاء الإصطناعي حجم واسع من المعلومات والبيانات التي تتطلب تحسين التعامل معها، وأصبح توظيف الخوارزميات شائع ومعروف في العلاقات العامة، حيث تستخدم بشكل متزايد في فهم المحادثات، والمحتوى المتداول في الشبكات الإجتماعية" (الضيط، 2017)
- التحكم في أدوات تحليل البيانات مثل Google Analytics، Facebook Insights.
- معرفة برمجيات التصميم الغرافيكي والتصميم الرقمي مثل: Photoshop, canva، Illustrator، InDesign، After Effects...
- برامج كتابة المحتوى الرقمي: Grammarly و Hemingway Edit .

مما سبق يتضح بأن القائم بالعلاقات العامة له عدة مهام متشعبة فعليه أن يتقن شيء من كل شيء حتى يكون مواكب للعصرنة والرقمنة ومحاولة الإستفادة وتوظيف كل ما يخدم مهنته ومؤسسته التي يعمل لصالحها كونه يعد جسر التواصل مع الجمهور والمسؤول عن إدارة سمعة المؤسسة وبنائها عبر الأنترنت بهدف توطيد علاقة متينة ومستدامة بين المؤسسة وجمهورها، هذا ما يفرض عليه من تطوير ذاته والإستعداد للعمل في ظل كافة التحديات والتعامل مع الضغوطات، والإحاطة بكافة الجوانب العلمية والعملية والتقنية لممارسة العلاقات العامة بشكل صحيح دون إغفال فنون التواصل والمهارات الشخصية للتمكن من التعامل مع الجميع وعلى كل المستويات والأصعدة وفي كل الظروف والمواقف.

7- العلاقات العامة الرقمية وشبكات التواصل الإجتماعي:

أ- لمحة عن شبكات التواصل الاجتماعي:

تعددت مظاهر التفاعل المعلوماتي التي أفرزتها شبكة الأنترنت وتنوعت أشكال التواصل الرقمي ووسائطها والتي تشهد تطور وتحيين لتقنيات وأدوات التواصل الإلكتروني، إذ تعد مواقع أو شبكات التواصل الاجتماعي إحدى هذه الوسائل التي نتجت عن التطور المستمر لوسائل الإتصال التي يستخدمها ملايير من الأفراد حول العالم وتأتي هذه الوسيلة ضمن غاية تقريب المسافات وإلغاء التباعد وتحقيق أقصى حد من التقارب البشري حيث "أصبحت المسافة بين المعلومة والإنسان تقاس بالمسافة الفاصلة بين ضغطة الزر وزمن الوصول اللحظي للحصول على كم هائل من المعلومات حول أي موضوع" (هتيمي، 2015، صفحة 78)، لهذه المنصات أهمية كبيرة في حياة الأفراد المعاصرين خاصة ومع إمكانية مرافقتها لكل مستخدم في أي مكان وزمان لملازمة الهاتف الذكي لصاحبه وبقائه متصلا مع هذه الشبكات وما تتيحه من خاصيات ومميزات لافتة وجذابة تبقيه في تواصل دائم مع مختلف الشرائح الأخرى. وكغيرها من التقنيات مرت هذه الوسائل بتطورات وتحديثات في شكلها ومضمونها وجمهورها وكيفية إستخدامها منذ العقود الأخيرة من القرن الماضي وصولا إلى العقد الأول من الألفية الجديدة الذي شهد إنطلاقة فعلية وجدية لها وتزايد الإنتشار السريع في استخدامها والترويج لها، حيث بدأت في دوائر إجتماعية صغيرة كالأصدقاء وزملاء الدراسة والشغل لتشمل فيما بعد أكبر إستيعاب للرواد والمتصفحين وإلغاء كافة الشروط وجعلها عامة ومتاحة للجميع لتصفحها والإشتراك فيها.

وتعددت التعاريف والمفاهيم التي تطرقت لتحديد ماهية شبكات التواصل الاجتماعي، فعرفها حسنين شفيق بأنها " مواقع إلكترونية يتم من خلالها التواصل بين ملايين البشر الذين تجمعهم تخصصات وإهتمامات معينة، حيث يتاح لأعضائها مشاركة الصور، الفيديو، الملفات، تبادل الرسائل والمحادثات الفورية" (شفيق، 2006، صفحة 181)، ويصطلح عليها أيضا بأنها " صفحات الويب المنتشرة عبر النت التي تهدف لتسهيل التواصل والتفاعل النشط بين المستخدمين المسجلين فيها من مختلف أنحاء العالم بالإضافة إلى توفيرها العديد من الخدمات كخدمات المراسلة الفورية، تبادل ومشاهدة مقاطع الفيديو، الشات أو الدردشة، تبادل الملفات، المدونات، الإيميل، مجموعات النقاش... فضلا عن الخدمات المتعددة الأخرى كتكوين الصداقات، إقامة الصفقات التجارية، مشاركة وتبادل الإهتمامات وجميع أشكال التواصل التي تتم عبرها" (عبادة،

2016)، و"تشير وسائل التواصل الاجتماعي إلى مجموعة متنوعة من التقنيات التي تسهل تبادل الأفكار والمعلومات بين مستخدميها" (dollarhide, 2024). تنوعت وتعددت أشكال وسائل ومنصات الشبكات الاجتماعية بهدف تسهيل التواصل ودوام التفاعل النشط بين روادها ومتابعيها حيث مكنها هذا الإنتشار الموسع من ملامسة جميع مجالات الحياة وميادينها فأصبحت مستخدمة وشائعة في كافة الأصعدة من السياسة، الثقافة والفن، التعليم، الإقتصاد والتسويق، وغيرها بإحداثها ثورة كاملة في أسلوب تواصل المجتمعات الحديثة وأشكال وصيغ تبادل الأفكار والمعلومات وأنماط مشاركة المحتوى وصناعته، وتقسم منصات التواصل الاجتماعي إلى ستة فئات شاملة من حيث طبيعة الإستخدام وإهتمامات وتوجهات روادها وهي الشبكات الاجتماعية social networking، الإشارات المرجعية الاجتماعية social bookmarking، الأخبار الاجتماعية social news، مشاركة الوسائط media sharing، المدونات الصغيرة microblogging، المنتديات online forums.

من الخصائص والميزات التي تطبع استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وما توفره للمستخدمين من صناعة ومشاركة المحتوى للتفاعل معه والتواصل مع الآخرين في الفضاءات الإفتراضية الاجتماعية، وقد سهلت هذه المنصات وشكلت أنماط كثيرة من التواصل بما فيها تبادل ومشاركة النصوص، الصور، مقاطع الفيديو، البث المباشر وغيرها، ومن بين ميزاتها المفتاحية نذكر (prm4u, 2024):

- **شمولية التواصل:** تتيح هذه الشبكات للأفراد الاتصال بالأصدقاء والعائلة والزملاء وكل المجتمعات من أنحاء متفرقة من العالم، مما يكسر الحواجز الجغرافية والزمانية.
- **مشاركة المعلومات:** تعمل منصات التواصل الإجتماعي كقنوات لمشاركة وتبادل الأخبار والتحديثات والمعلومات حول مختلف المواضيع المتنوعة، بما في ذلك الأحداث الراهنة والإتجاهات والإهتمامات. وتمكن المستخدمين من الوصول إلى مجموعة خيارات واسعة من المحتوى والبقاء على إطلاع دائم بأحدث التطورات في مجالات اهتمامهم.
- **فرص التواصل المهني:** توفر وسائل التواصل الإجتماعي فرصًا للتواصل المهني الجاد للأفراد والشركات لبناء علاقات عمل وتعاون وتوسيع شبكاتهم المهنية والشخصية. تعتبر منصات مثل لينكد إن ذات قيمة خاصة للتواصل المهني وتطوير السيرة المهنية والشخصية للأفراد.

- **الترويج والتسويق:** يمكن للشركات والعلامات التجارية الإستفادة من ميزات وسائط الإعلام الجديد للتسويق والترويج والتعريف عن نفسها والحصول على مكانة في السوق التنافسية، والوصول إلى جمهور كبير ومتنوع، وزيادة الوعي بالعلامة التجارية، ورفع عدد الزيارات لمواقعها أو متاجرها الإلكترونية. كما يمكن تصويب حملات التسويق عبر هذه الشبكات لتكون مستهدفة وفعالة ومناسبة من حيث التكلفة وقابلة للتخصيص وإستهداف الجمهور بشكل موسع ومباشر.
- **دعم وتفاعل العملاء :** تتيح شبكات التواصل الاجتماعي للشركات والمؤسسات التفاعل المباشر مع العملاء والزبائن، والرد على الإستفسارات، ومعالجة المشاكل والأخطاء، وتقديم الدعم للعملاء مما يساهم في تقديم أفضلية في الخدمات كذلك تعزيز العلاقات.
- **إنشاء المحتوى ومشاركته:** تمكّن منصات التواصل الإجتماعي روادها من إنشاء المحتوى ومشاركته، والتعبير عن أنفسهم بشكل إبداعي، وعرض لمواهبهم واهتماماتهم وشغفهم.
- **بناء المجتمعات الإفتراضية:** تسهل الشبكات الإجتماعية تشكيل المجتمعات والمجموعات والجماعات عبر الفضاء الرقمي بناءً على الإهتمامات المشتركة أو القضايا والمعتقدات أو الهوايات والتفضيلات الجمعية. مما يعزز لهذه التجمعات شعورًا قويا بالإنتماء والدعم والفهم المشترك والألفة لمستخدميها، وتعزيز الروابط والعلاقات بينهم.
- **الموارد التعليمية:** تتوفر مواقع التواصل الإجتماعي على كم هائل من المواد والموارد التعليمية والدورات التدريبية والتكوينات عن بعد، مما يمكن المستخدمين من تعلم مهارات جديدة واكتساب المعارف والتقنيات وتوسيع آفاق التعارف والثقافة.

ب- أشهر أنواع شبكات التواصل الاجتماعي وأكثرها إستخداما:

وفقا لموقع شركة *Datareportel فقد بلغ مستخدمي مواقع التواصل الاجتماعي على المستوى العالمي في آخر إحصائيات طرحها الموقع ب5.04 مليار مستخدم أي ما يعادل

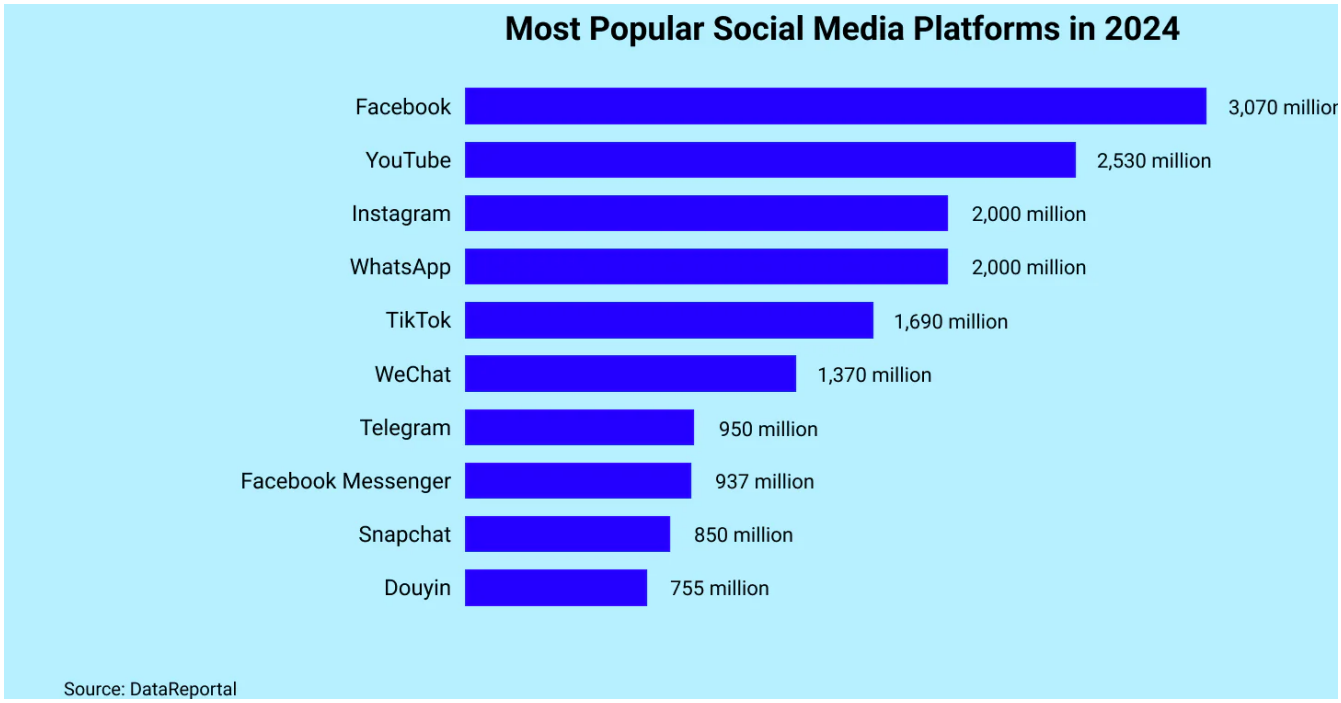
* Datareportal هي شركة متخصصة في الإحصائيات والبيانات والإتجاهات المتعلقة بالإنترنت والتسويق الرقمي عبر العالم، وبحسب ما تنشره على موقعها فقد تم تصميمها لمساعدة الأفراد والمنظمات في جميع أنحاء العالم للحصول على البيانات والرؤى والإتجاهات، حيث تنشر النتائج في شكل رسوم بيانية من خلال التقارير الإحصائية التي تتحصل عليها عن طريق منهجيات جمع البيانات ومعالجتها.

62.3% من إجمالي السكان حول العالم في جانفي 2024(Simon Kemp, 2024) ، وفيما يلي سنستعرض أهم المنصات الاجتماعية وأكثرها إستخداما وشيوعا على المستوى العالمي:

- **موقع الفايسبوك** Facebook: بلغ عدد مستخدميه 3.07 مليار مستخدم ليتربع على عرش الشبكات الاجتماعية من حيث عدد رواده ومن حيث كثافة الإستخدام، من أهم الميزات التي تطبع شبكة الفايسبوك كونه يعد كمنصة شاملة تشكل الروابط بين كل الأجيال ويتجلى ذلك في جمع العائلة، الأصدقاء، المعارف من مختلف الفئات العمرية ومن مختلف المناطق المتفرقة، هذا التنوع يسمح بنوع من التقارب وتداخل النقاشات والحوارات إنطلاقا من المحتوى المنشور على صفحاته.
- **موقع يوتيوب Youtube**: تضم منصة اليوتيوب 2.53 مليار مستخدم بمعدل مليار ساعة مشاهدة يوميا للفيديوات، يعد المنصة الأكثر شعبية لما يوفره من مجموعة متنوعة من المحتوى المرئي التي تلبي جميع الإهتمامات، وكمحرك بحث فإنه يأتي الثاني في الترتيب بعد محرك غوغل، "يقدم خيارات واسعة من المحتوى التعليمي، الترفيهي، الشخصي، وهو ما يساهم في جذب المستخدمين نظرا لثراء المحتوى وتنوع المواضيع" (Aimie, 2024).
- **موقع إنستاغرام** Instagram: تركز هذه المنصة على المحتوى البصري الجذّاب ومشاركة الصور ومقاطع الفيديو، ومقاطع الفيديو القصيرة (reels) يستخدمه ما يقارب 2 مليار وغالبية رواده من الفئات الشابة، ينشط فيه صنف المؤثرون والمبدعون وأصحاب المشاريع بشكل مكثف نظرا لقوة وجاذبية المحتوى الجمالي الفعال الذي يميزه وتنوع أشكاله.
- **موقع الواتساب** (WhatsApp): يستخدمه 2 مليار مستخدم عبر العالم، وهو التطبيق الأكثر شعبية الخاص بإستلام وتبادل الرسائل والتواصل الشخصي بين الأفراد على الفضاء الإفتراضي، يتميز بمستوى آمن وعال من حيث الموثوقية والتشفير.
- **منصة التيك توك** (Tiktok): أطلقت هذه المنصة ذات المحتوى القصير عام 2017 وتضم ما يقارب 1.69 مليار مستخدم خاصة من الفئات العمرية الصغيرة من الجمهور الناشئ من مراهقين وأطفال، كما تعد أكثر شبكة من شبكات التواصل الإجتماعي التي يقضي فيها المستخدمون أكبر قدر من الوقت في الإستخدام، تستقطب هذه المنصة الكثير

من المتابعين لما توفره من خصائص وميزات جعلتها مركز للتعبير الإبداعي والتسلية والترفيه وجذب إنتباه المستخدمين وتسهيل تفاعلاتهم.

وفي الشكل أدناه نوضح ترتيب أهم 10 مواقع شبكات التواصل الإجتماعي الأكثر استخداما:



شكل رقم 3. أكثر 10 مواقع التواصل الاجتماعي إستخداما في 2024 (Simon Kemp, 2024)

كما تنتشر عبر منصات التواصل الاجتماعي شبكات أخرى تعرف هي أيضا إستخداما مكثفا من قبل المستخدمين على غرار:

- **شبكة إكس (X) "تويتر" سابقا:** هي منصة تعتبر من المدونات الفورية والتفاعلية السريعة التي تشجع على التواصل الفوري والموجز، كما تعد شبكة إكس فضاء خاص بالنقاشات وإبداء الآراء والإتجاهات، تستخدم عادة من فئة النخبة من قادة وسياسيين وذوو المستوى التعليمي نظرا للمحتوى الجاد الذي تتميز به مقارنة بالشبكات الإجتماعية الأخرى، تعد خاصية Hashtag أو الوسم (#) من أهم الخاصيات التي تميز هذه الشبكة لتصنيف المواضيع والمنشورات الأكثر تداولا والتي تصبح إتجاها رائجا أو Trend يتصدر مواقع البحث.
- **شبكة LinkedIn:** أو الشبكة الإجتماعية المهنية، هي منصة أكثر تخصصا في مجال العمل والعلاقات المهنية وتطوير المهارات والمعارف أي مخصصة لهذا المجال لا غير كباقي الشبكات التي يغلب عليها طابع الترفيه والتسلية، تعتبر LinkedIn كرابطة

للأشخاص الباحثين عن فرص للعمل والإستثمار وعرض مهاراتهم وقدراتهم وتكوين شبكات مهنية، وروابط تجارية. "تطرح هذه الشبكة فضاء رقمي لمشاركة الأخبار والتجارب والخبرات والمقالات المهنية ذات الصلة، ما يجعلها تتوجه بشكل مركز على تطوير الحياة المهنية وبناء الشبكات والعلاقات المهنية وتطوير الأعمال، مما يجعلها ضرورية لأي فرد أو مؤسسة تهدف لبناء علاقات وروابط في الوسط المهني" (Aimie, 2024).

ج- أهمية إستخدام شبكات التواصل الاجتماعي في عمل العلاقات العامة الرقمية:

من بين الأساسيات التي تقوم عليها العلاقات العامة هي بناء علاقة طيبة مع وسائل الإعلام حتى تكون صوتها للجمهور الخارجي، وفي أحسن الأحوال كان يعد الإستثمار وإمتلاك وسيلة إعلامية خاصة بمؤسسة ما تقوم بطرح أفكارها وعرض رسائلها يعد إنجازا كبيرا بالرغم من التكلفة الكبيرة والمكلفة والتي تتطلب ميزانية ضخمة موجهة للإنتاج والتسويق حسب الوسيلة الإعلامية، لكن ومع ظهور شبكات التواصل الاجتماعي وذيوع صيتها ومجانيتها وسهولة إستخدامها رفعت الحاجة لكل ما سبق قوله. "حيث تعد وسائل التواصل الإجتماعي شكلا من أشكال الإعلام الرقمي والتي تسهل تبادل المعلومات والبحث عن البيانات، إن تعلم كيفية تحقيق أقصى استفادة من منصات التواصل الاجتماعي هو الخيار الأصح بهدف الوصول إلى المستهلكين المستهدفين بسرعة ودقة، كما أن استخدام التسويق الرقمي له تأثير إيجابي من حيث فعالية وكفاءة إنفاق الأموال، مما يساهم في دعم جهود العلاقات العامة لبناء وتحسين الصورة وإقامة علاقات وروابط ثقة مع العملاء" (Adi Pranata, Reza Valevi, Habibullah, Indah Sari, & Ayu Nofirda, 2023, p. 1218) ، ويرجع تصاعد إستخدام القائمين للعلاقات العامة الرقمية للشبكات الإجتماعية إدراكهم لمدى أهميتها ولمزاياها مع إمكانية إستغلالها في العمل الجاد وبناء شبكات تواصلية مع الجمهور المشتت، ونشر الخبر فور وقوعه صوتا وصورة مع إمكانية حفظه والعودة إليه. "وتتوقف فاعلية إستخدام وسائط الإعلام الجديد في تحقيق أهداف المؤسسة إلى ما مدى فهم ممارسوا العلاقات العامة لكيفية إستخدام هذه الوسائل وما مدى تقبلهم للإعتماد عليها في عملهم من ناحية فائدتها، أخلاقياتها أو تأثيرها ومصداقيتها وتوفر البيئة المواتية للعمل بها وتقليل نسبة المعوقات، كذلك إستيعابها ضمن وسائل الإتصال المستخدمة ودمجها في أساسيات إستراتيجيات الإتصال المتبعة" (البلوشي، العجل، درويش، و فطوم، 2015، صفحة 98)، كما تمكن هذه الشبكات المؤسسات من إتخاذ القرارات الصائبة والصحيحة

التي تراها مناسبة وفق التغذية العكسية التي تحصل عليها من تفاعلات وتعليقات المستخدمين كذلك قياس ردات الفعل وما مدى مشاركة المواضيع المهمة بالنسبة للجمهور وتحليلها هذا ما يسمح بفهم إحتياجاتهم وتوقعاتهم وبالتالي صناعة محتوى جمالي وجذاب وتفاعلي يمكن من تنشيط التفاعلات وزيادة الإهتمام والمتابعة للصفحات الخاصة بالمؤسسة عبر منصات التواصل الاجتماعي ما يساهم أيضا في تحسين نتائج محركات البحث عنها عبر النت، إن التحكم في الإستخدام الصحيح والعلمي التقني لهذه الشبكات والتمكن من فهم عمل وأداء خوارزمياتها والأدوات التحليلية التي توفرها تساعد على قياس أثر الحملات من خلال تقديم إحصائيات ورسوم بيانية وتقارير حول نسبة التفاعلات كل أسبوع وشهر هذا ما يدفع القائمين على العلاقات العامة بتحديد نقاط القوة والضعف ومعرفة الفرص وإستشراف التهديدات والمخاطر وبالتالي بناء وتعديل الإستراتيجيات المتبعة، وإطلاق حملات ترويجية جذابة وتمويل المنشور الخاص بها لضمان الوصول الفعلي إلى أكبر شريحة جماهيرية كما يمكن الإستعانة أيضا بالمؤثرين في الترويج للمحتوى والخدمات المقدمة.

تعد وسائل التواصل الإجتماعي في عصر المعلومات الحديث عنصرا حاسما في أنشطة التسويق الرقمي الذي يعد بعدا من أبعاد العلاقات العامة الرقمية حيث توفر هذه الشبكات مزايا وفوائد في التفاعل والترويج والتواصل والمساهمة في بناء العلامات التجارية والصورة والسمعة الرقمية للمؤسسات بإدارة العلاقات وتشبيكها مع مختلف فئات جمهور المؤسسة التي تسعى للوصول إليه وضمان ولائه والحصول على ثقته من خلال توفير إتصالات صادقة فعالة وشفافة ودعم التواصل المفتوح للإستجابة الفورية والمستمرة.

د- إنعكاس تأثير مواقع التواصل الاجتماعي على إستراتيجيات العلاقات العامة الرقمية:

خضعت ممارسة العلاقات العامة عبر العقود إختلاف وتطوير في فلسفتها حسب ما يميز كل عقد وحسب ما هو رائج من وسائل الإعلام، وفي عصر المعلومات الحالي الذي يشهد تطور رهيب ومستمر ولا متناهي في التقنيات التي أنتجتها شبكة الأنترنت "التي فتحت آفاقا ونوافذ تواصلية جديدة على المستوى العالمي وتوفير مساحات إتصالية بين المستخدمين مؤثرة في شتى الجوانب الإتصالية" (راضي و التميمي، 2017، صفحة 42)، حيث تداخلت مظاهر التفاعل الإعلامي الجديد وأنتجت أوساطا ومستويات من الاتصال الشخصي والجمعي والجماهيري والتفاعلي المتداخل كما توفره شبكات التواصل الاجتماعي التي تقدم خدمات وإمكانات إتصالية

واسعة، وفي خضم هذه المعطيات على العلاقات العامة إعادة هيكلة إستراتيجياتها وتحديثها ودمجها مع التكنولوجيا الحديثة وتأطير الرسائل والمحتوى وتبني وسائل التواصل الإجتماعي كنهج من شأنه الموازنة في المشهد التواصلي والتفاعلي للمؤسسة مع جماهيرها وإدارة صورتها عبر الفضاء الرقمي كونها الصوت المباشر للتحدث مع الجمهور، وإنتهاج أساليب وخطط وقنوات وتوظيف إستراتيجيات رقمية لإدارة الحملات وبناء قوي للعلامة والهوية الرقمية بالتركيز أكثر على عاملي الموثوقية والمصداقية يجعل هذا الأسلوب المؤسسات تبدو أكثر قربا وإنسانية مما يحقق الولاء وتبعية عملائها، وبمساعدة أدوات القياس الاجتماعي لتقييم أثر الحملات وما مدى وصول الرسائل والتفاعل معها من طرف الجمهور المستهدف، مع التحديد الدقيق لعناصر الإستراتيجية كمعرفة الجمهور المستهدف، وماهي أكثر المنصات التي يتواجد ويتفاعل فيها الجمهور، كذلك تصويب طبيعة وأشكال المحتوى التي يمكن أن يكون لها تأثير أكثر من غيرها من الأشكال الأخرى، ومن مظاهر التأثير الحديث لشبكات التواصل الاجتماعي على إستراتيجيات العلاقات العامة وتحولها للعمل نتيجة محصلات البيئة الرقمية نذكر:

- **تصويب أدق للجمهور المستهدف:** تعد أهم إستراتيجية على الإطلاق وأسمى غاية تهدف لها العلاقات العامة في الوصول إلى الجمهور الفعلي والتواصل معه، بالنظر إلى التحول الذي أحدثته شبكات التواصل الاجتماعي التي جعلت المحتوى والوصول إليه متاح للجميع بدون قيد أو مانع، حيث يمكن لممارسي العلاقات العامة التواصل المباشر مع المستخدمين من جمهور المؤسسة في نفس المستوى الثنائي من الإتصال والذي يمكن القول بأن هذه الشبكات جعلت العلاقات العامة تظهر في شكل ودي وصديق (friendly face)، نظرا لجهودها لتيسير إدارة العلاقة مع الزبائن وبناء علاقات متينة معهم، "إن الإستهداف المفيد للجمهور والوصف الدقيق والمحدد له وإنشاء ملف تفصيلي حوله يعد من الإستراتيجيات التي تساعد في تحديد المنصات والمحتوى الأكثر فعالية لجذب أكبر فئة من المهتمين، وذلك من خلال جمع معلومات وبيانات موثوقة وتحليلات وسائل التواصل الاجتماعي، إن هذا الفهم بشكل مركز يمنع ويحمي من خطر الإسراف والتفريط في توزيع الموارد أو تقديم محتوى مناقض ما يؤدي إلى إرتباك في الرسائل الموجهة للجمهور" (Chowdhoury, 2021)، كما تمكن هذه الشبكات من التلقي المباشر لمقترحات وشكاوى العملاء ومقترحاتهم ومراجعاتهم، فبالرد على التعليقات والتغريدات ومقاطع الفيديو

يولد شعور لدى العملاء بأنهم جزء من النقاش والإستفادة منه بحل مشاكلهم والإستجابة لإهتماماتهم ما يعطي إنطباع عن إحترافية أداء العلاقات العامة الرقمية.

- **إدارة الصورة وبناء السمعة الرقمية:** يعرف يوسف غسان السمعة الإلكترونية بأنها" مفهوم وتصور الناس حولك عبر وسائل الإتصال التقنية، سواء عبر البريد الإلكتروني ومواقع المحادثة، أو المواقع الإلكترونية، أو عبر الموبايل وتطبيقاته، أو الشبكات الاجتماعية لما تكتسيه من أهمية جعلت أغلب المؤسسات تستخدم هذه الوسائل لإدارة سمعتها عبر النت" (غسان، 2013، صفحة 26)، تعد بناء سمعة وهوية المؤسسة من الإستراتيجيات الحساسة للعلاقات العامة والتي تتطلب عمل وجهد كبير ومركز ومستمر كما تستلزم وضع برنامج ومخطط عمل جدي، وقد تساعد منصات التواصل الاجتماعي ووسائطها التفاعلية ومؤثراتها من صور وفيديو وفيديوات قصيرة(reels) ، وقصص (stories) والإشهارات الممولة العلاقات العامة في بناء الوعي حول العلامة أو المؤسسة من خلال إعداد دليل تعريفي يحدد هويتك مع إمكانية إعادة نشره وبثه من حين إلى آخر وتشكيله كمرجع يعزز من العلامة التجارية وتكوين صورة إيجابية في أذهان الجمهور. إن الحضور الإلكتروني للمؤسسة عبر مواقع التواصل الإجتماعي يمكنها من إمتلاك مفاتيح إدارة العلاقات مع الجمهور رقميا فضلا عن فهمه وحسن التعامل معه.
- **التواصل مع الصحفيين والتعامل مع المؤثرين:** كما هو متعارف عليه في نشاط العلاقات العامة أن بناء علاقة طيبة مع الصحفيين ومع وسائل الإعلام تضمن لك دعمهم في تغطيتهم الصحفية والتواصل الدائم مع مؤسستك في حال حدوث مستجدات، وفي البيئة الرقمية على القائم بالعلاقات العامة متابعة مراقبة الصحفيين النشطين دائما على الخط كذلك نوعية تغطيتهم ومنشوراتهم وما مدى محايدتهم وموضوعيتهم في طرح المواضيع ونوعية الشبكات التي يتواجدون ويتفاعلون فيها بكثرة، كل هذه العوامل تزيد من فرصة إقامة شراكة مفيدة وعملية تخدم الطرفين من جهة الصحفي تزويده بالبيانات والمعلومات ونشر الأخبار ذات الصلة بالمؤسسة على أوسع نطاق ومن جهة حضور أكثر للمؤسسة إلكترونيا وتعزيز الصورة الذهنية عنها وجذب الإنتباه لها وهو ما يحسن أكثر ويقرب من تحقيق أهداف المؤسسة.

على الصعيد الآخر تنتشر على المنصات الإجتماعية فئة نوعية أخرى من المستخدمين من ذوو التأثير والمكانة الهامة التي حصلوا عليها من المتابعين والتي تعرف

"بالمؤثرين" والذين أصبحوا يشكلون "قوة دافعة في نقل الرسائل إلى الجماهير المستهدفة، حيث أظهرت أبحاث أن 63% من المستهلكين يثقون بالمؤثرين أكثر من المعلنين للعلامات التجارية، إضافة إلى قدرتهم للوصول بفعالية إلى الجماهير وهو ما يمنحهم أكثر مصداقية للرسائل التي ينشرونها، إذ يعتبرون خبراء في مجالاتهم" (Chowdhoury, 2021)، إن التواصل مع المؤثرين يمكن أن يشكل دافعا لممارسي العلاقات العامة واستخدامهم كقنوات إتصالية عصرية لتوسيع قاعدتهم الجماهيرية لمؤسساتهم على المنصات الإفتراضية نظرا لما يمتلكه هؤلاء المؤثرون من أعداد هائلة من المتابعين، مع التركيز على إختيار المؤثر المناسب للترويج لمؤسستك بطريقة سردية جذابة وتقديمها في شكل توصيات ونصائح لما لهم من قبول وتأييد لآرائهم وسط معجبيهم ومحبيهم، "لقد أصبحت العلاقات مع المؤثرين ركيزة أساسية في رسم صناعة مستقبل استراتيجيات التواصل حيث تسود الأصالة والقابلية للتواصل، إن التكيف مع هذا التطور لا يقتصر على البقاء على صلة بهم فقط، بل يتطلب تعزيز إستراتيجيات التواصل برؤية وإبتكار وفهم ديناميات تفاعل الجمهور وكسب ثقته" (Forbes Communications Council ., 2024)

- **التحكم في صناعة المحتوى والتمكن من أدوات تحليل وسائل التواصل الاجتماعي:** من بين أهداف رقمنة معالم العلاقات العامة هو إنتقالها للعمل على الفضاء الرقمي وحسن إستخدام وتوظيف تقنياته ووسائله وأدواته الرقمية ويعد المحتوى هو الملك في عصر المعلومات حيث كلما كان شكل المحتوى مناسب جذاب وذو جودة متكامل العناصر والأركان مفهوم المعنى وفي المتناول كلما كان وصوله وفهمه وإدراكه والتفاعل معه والإستجابة له يحقق الأهداف المرجوة من بثه ونشره. ناهيك إن كان هذا المحتوى ينشر في الشبكات الاجتماعية حيث يخضع لشروط ومعايير وضوابط وقياسات لمعرفة مدى جديته وقابليته للتأثير والحصول على ردات فعل من طرف الجمهور المستقبل له، إن حسن إستخدام أدوات تحليل وسائل التواصل الاجتماعي بإمكانه توفير وتوجيه جهود ممارسي العلاقات العامة في البيئة الإفتراضية وبناء إستراتيجيات ورؤى قابلة للتنفيذ وتحسين الرسائل الموجهة للجمهور وتفاعلها معه، حيث تتيح توسيع نطاق إجراء وتطبيق الإستراتيجية بشكل علمي قائم على البيانات والمعلومات الدقيقة وإحصاء النتائج الكمية في شكل أرقام والكيفية في شكل نصائح وإرشادات لزيادة فرص وصول المحتوى مشاركته

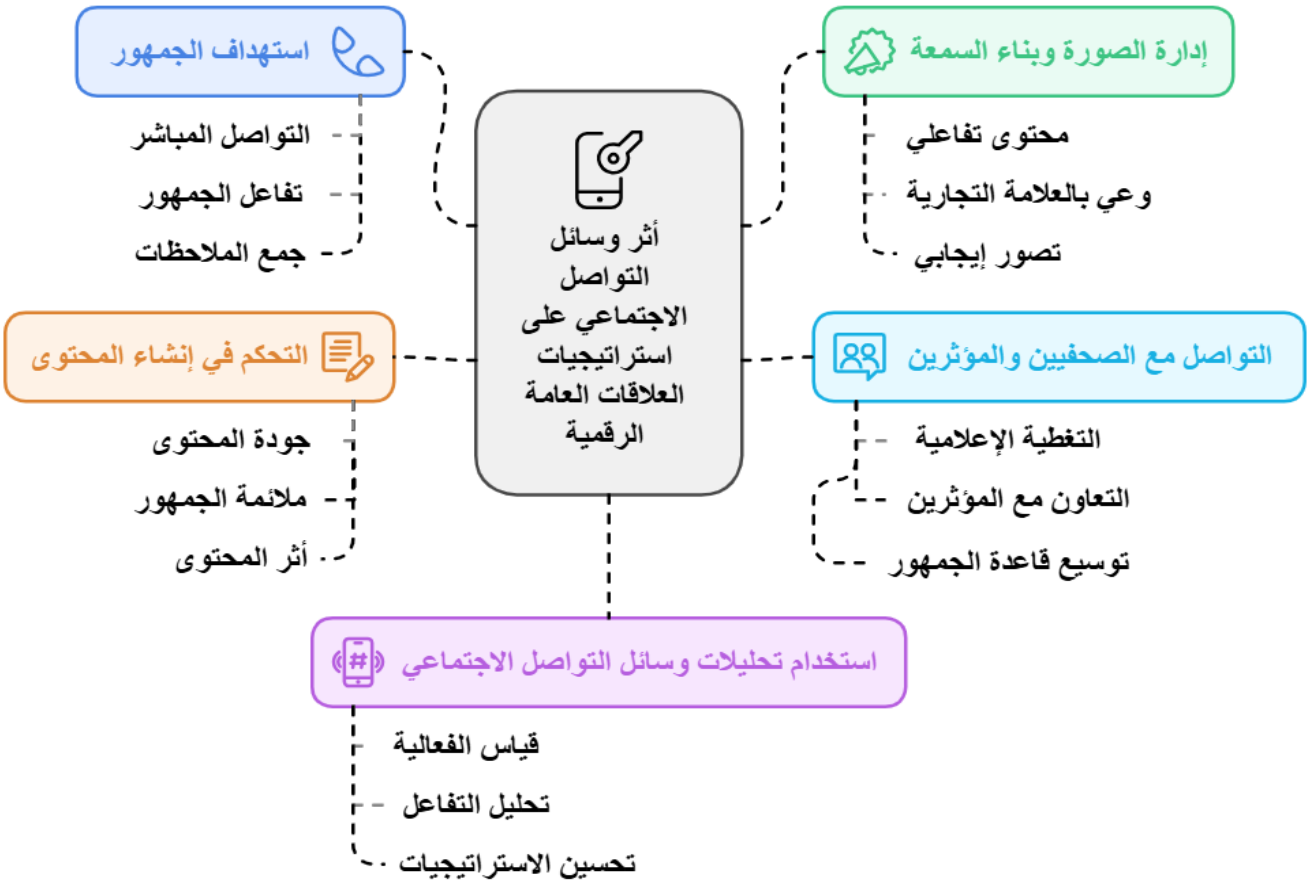
والتفاعل معه ورفع نسبة المتابعين. "تشير الأهمية المتزايدة للاتجاهات الرقمية والاجتماعية إلى الحاجة لفهم كيفية استخدام أدوات تحليل وسائل التواصل الاجتماعي (SMA) لجمع البيانات الناتجة عن سلوكيات الجمهور على وسائل التواصل الاجتماعي وتأثيرها على بعض الإتجاهات المهمة منها: السرد الرقمي، الاستماع الاجتماعي، الغرض الاجتماعي، البيانات الضخمة والبحث السلوكي وكيف تساهم هذه الأدوات بشكل أفضل لتطوير رؤى قائمة على الأبحاث" (Tam & Kim, 2017, p. 29)، تساعد هذه الأدوات في فهم سلوك الجمهور وتقييم أداء المحتوى الذي تم بثه وبالتالي إتخاذ القرارات الإستراتيجية المناسبة وفق تحليلات خوارزميات هذه المنصات وتحقيق الأهداف المرجوة كزيادة الوعي بالعلامة التجارية، وتتلخص طريقة عمل هذه الأدوات (Social media analytics tools) على فهم الجمهور من حيث إهتماماته، سلوكه، ديموغرافيته، وتتبع عدد التفاعلات من تعليقات، إعجابات، مشاركات، نقرات على الروابط ومقارنتها مع مختلف الحملات والمنشورات والقنوات، حيث تساعد القائم بالعلاقات العامة وصناع المحتوى على تحديد خصائص الجمهور بشكل أدق وإنشاء محتوى مناسب ومخصص له، كما تبين الوقت الأمثل للنشر لتحقيق أقصى قدر من التفاعل.

ومن أمثلة أدوات تحليل وسائل التواصل الاجتماعي:

- **الأدوات الأصلية:** توفرها معظم شبكات التواصل الاجتماعية أي أنها مدمجة ضمن إعدادات كل شبكة فيسبوك، إكس، إنستاغرام، لينكدإن تقدم تقرير وتحليل حول أداء المنشورات.
- **أدوات شاملة:** تقدم تحليلات معمقة وتمكن من إدارة عدة حسابات من منصة واحدة أهمها: Hootsuite، Sprout Social، Buffer.
- **أدوات متخصصة:** مثل Google Analytics تعمل على تحليل حركة المرور والعلاقة بين الحسابات في وسائل التواصل الاجتماعي والموقع الإلكتروني.

إن التمكن من بديهية التحكم في صناعة المحتوى وأدوات تحليل شبكات التواصل الاجتماعي يشكلان ثنائية استراتيجية تساهم في خلق شراكة متميزة ينتج عنها تحقيق النجاح

والحضور البارز عبر وسائل التواصل الاجتماعي وتحقيق الأهداف المؤسساتية وبناء هوية رقمية قوية.



شكل رقم 4. تأثير مواقع التواصل الاجتماعي على إستراتيجيات العلاقات العامة الرقمية

8- التحديات المستقبلية للعلاقات العامة الرقمية:

على الرغم من الفرص التي أتاحتها التغيرات والتطورات المعاصرة للعلاقات العامة والتي جعلتها في حركة ديناميكية دائمة لتطور من ممارستها خاصة مع الإنفتاح اللامحدود الذي يشهده العالم إلا أنها لا تمكث أن تجد نفسها في مواجهة رهانات ومعطيات جديدة يفرضها عليها الواقع لتعيد هيكلة فلسفتها ورؤية تموقعها في خضم هذه التحولات وتطوير بعض المفاهيم والمبادئ والموازنة بين النظري والتطبيقي العملي حيث أصبحت "حقلا معروفا في المعاهد والجامعات ووظيفة تقوم بالكثير من الأعباء والمهام، مما يؤهلها لمرحلة من النضوج. حيث أن التطورات التي أحاطت بها كانت نظرية وممارسة بفعل الإستجابة للتغيرات المجتمعية في السياسة والأعمال والإقتصاد والإجتماع والإدارة وخاصة التكنولوجيا" (درة و المجالي، 2010، صفحة 89)، إن

السوق العالمية المفتوحة حتم على قطاع العلاقات العامة الإنتقال إلى مراحل جديدة بتقديم حلول شاملة مبتكرة ومتكاملة والوعي الجيد للتطور التكنولوجي الهائل لتفعيل برامج علمية مدروسة، هذا ما يضعها في مواجهة تحديات مستقبلية كبيرة خاصة مع التأثر بالتطور السريع للتقنيات الرقمية وتغير سلوك الجمهور وفيما يلي سنستعرض أبرز هذه التحديات:

أ- **الذكاء الإصطناعي كتوجه حديث للعلاقات العامة الرقمية:** يتوقع الخبراء بأن العلاقات العامة ستشهد تحولات كبيرة في العقود القليلة القادمة تبشر بمستقبل مشرق وفرص جديدة لممارسيها في ظل ثورة الذكاء الإصطناعي القادمة بقوة، "فعن طريق الذكاء الإصطناعي بالإمكان تحليل قدر هائل من البيانات بدقة وبسرعة، هذا ما يدعم القائمين بالعلاقات العامة على إستيعاب وفهم الجمهور المستهدف وتوقع إتجاهاته، من خلال معالجة اللغة الطبيعية (NLP) واستخدام تقنيات التعلم الآلي (ML)، ويمكن كذلك تحليل محتوى شبكات التواصل الاجتماعي والتعليقات والتفاعلات والمقالات الصحفية عبر الذكاء الإصطناعي لتحديد المشاعر والإتجاهات السائدة" (عبد الجليل، 2024)، ويمكن لتكنولوجيا الذكاء الإصطناعي تعزيز أداء العلاقات العامة من خلال " أتمتة المهام والحملات الإعلامية، تقديم رؤى دقيقة تعتمد على البيانات، تحسين صناعة المحتوى ومعالجته وتقديم خيارات واسعة من المضامين ذات العلاقة، تجنب الأزمات، التفاعل مع العملاء عن طريق برمجة روبوتات الدردشة chatbots، الإعلانات الموجهة" (هرموش، 2020، الصفحات 25-28). إن الإستفادة من إدخال وتبني تقنيات الذكاء الإصطناعي في عمل العلاقات العامة ودمج قدراته التحليلية مع الخبرة واللمسة الإنسانية سيؤدي إلى نمو إستراتيجيات تعزز من القدرة التفاعلية على التواصل مع الجمهور وبناء روابط قوية معه، فضلا عن تحسين سيرورة العمل والحصول على نتائج سريعة تمكن من تحقيق الأهداف المخطط لها.

ب- **الكفاءة الرقمية والتقنية لممارسي العلاقات العامة:** إنعكست القفزة الكبيرة لهذا العصر في ميدان تكنولوجيا الإعلام والإتصال على جل المهام الإدارية ومن بينها العلاقات العامة، فعلى ممارسيها أن يكونوا على قدر واسع من التعلم والعلم وإجادة إستخدام التقنيات الحديثة والتطبيقات الإلكترونية والأجهزة والوسائل الإلكترونية المتطورة خاصة من ناحية صناعة المحتوى والتحرير الإلكتروني، توظيف الأساليب الإقناعية، إدارة الموقع

الإلكتروني وحسابات المؤسسة على مواقع التواصل الاجتماعي. إن توظيف عنصر الشباب ضمن فريق إدارة العلاقات العامة يمكن أن يشكلا عاملا تحفيزيا للرقي بأدائها خاصة مع ميل هذه الفئة لتعلم كل ماهو جديد وتطلعها للتجديد وتوظيف التكنولوجيا في كل المهام، "حيث أن هؤلاء الشباب لهم من الخبرة الرقمية ما يؤهلهم لإستخدام وسائل الإعلام الجديد وتطبيق مهاراتهم، فغالبا ما يمتلك هؤلاء الأشخاص الكفاءة الرقمية والتقنية للعمل عبر هذه الوسائل ويمكن للمؤسسات الإستفادة بتوظيفهم في ممارسة العلاقات العامة الرقمية" (Theaker & Yaxley, 2017).

ج- **اليقظة الرقمية (Digital Vigilance):** تعرف بأنها "الأنشطة التي تراقب بها المنظمة البيئة العلمية والتكنولوجية المحيطة بها، بتتبع المعلومات جمعها تنظيمها ومن ثم تحليلها وإتخاذ القرار المناسب بعدها، يتمثل هدفها الأساس في رصد الجديد والراهن في المجال التكنولوجي والذي له صلة وعلاقة بالمؤسسة" (آل فرج الطائي، 2005، صفحة 116)، وفي عالم العلاقات العامة الرقمية تعد اليقظة الرقمية تحديا فعليا فهي تشكل فرصة من خلال متابعة ورصد ما ينشر عبر محركات البحث والشبكات الاجتماعية والمنصات والمدونات ومتابعة مستجدات المنافسين، تسمح هذه الخطوة بتحسين الإستراتيجية الإتصالية من أجل تطوير ذاتها ومن أجل منافسة أفضل لإثبات وجودها، كذلك الوقوف على التهديدات والمخاطر التي يمكن أن تضر بمصالح المؤسسة ونشاطها.

د- **الأمن السيبراني:** بالرغم من أن هذه المهمة قد توكل إلى المهندسين والتقنيين والمختصين في الإعلام الآلي والخبراء في أمن الشبكات، إلا أنه يمكن أن تشكل المخاطر التكنولوجية والهجمات الإلكترونية تحديا لجهاز العلاقات العامة الرقمية ويمكن أن تساعد هي الأخرى في حماية بيانات المؤسسة وخصوصيتها، حيث يجب على ممارسي العلاقات العامة "امتلاك الخبرة اللازمة في مجال التقنيات الحديثة، وكيفية حماية المعلومات والتخلص من الفيروسات وبرامج التجسس" (هتيمي، 2015، صفحة 25)، كذلك يجب عليهم التحقق من مصادر المعلومات الواردة والتي تنشر عبر الفضاء الإفتراضي قبل إعتمادها خاصة مع التضخم المعلوماتي والكم الهائل من البيانات. إن جمهور الإعلام الجديد له من الإدراك والوعي ما يجعل من الصعب أن يضع الثقة والأمان بالنظر للمعلومات الزائفة والمغلوطة كذلك الشائعات، حيث بات يطالب بمعلومات موثوقة وشفافة وهو ما يحتم على القائمين بالعلاقات العامة الرقمية من تقديم أدلة وحجج قوية داعمة لمحتواهم ورسائلهم،

كذلك الإستجابة الفورية عند حدوث أزمة سيبرانية كالإختراق الأمني لأنظمتها أو حساباتها وإبلاغ الجمهور والتواصل معه. يمكن للعلاقات العامة الرقمية والأمن السيبراني أن يعملان معا من خلال حماية المؤسسة من التهديدات الخارجية وحماية سمعة المؤسسة وصورتها.

ثانيـا- إدارة الأزمـات:

1- مفهوم الأزمة والمصطلحات الموازية للأزمة:

أ- مفهوم الأزمة: تعد كلمة الأزمة من أكثر المصطلحات والمفاهيم المتداولة على نطاق واسع في مختلف المجالات والتخصصات والأنظمة والعلوم، لهذا نجد لها العديد من أوجه التفسير والوصف المفاهيمي المنظر لماهيتها حسب رؤى الباحثين وتوجهاتهم العلمية، حيث تعرف بأنها: "خلل يؤثر تأثيرا ماديا بشكل كامل على النظام، وتهدد الإفتراضات الأساسية القائمة له، فالأزمة في جوهرها تهديد صريح ومباشر لإستمرارية المؤسسة وبقاء كيانها" (الحملاوي و شومان، 1999، صفحة 29)، وعرفت أيضا بأنها " حدث مفاجئ تتعرض له المنظمة يؤدي بدوره إلى حدوث إضطرابات وإرتباك على مستوى الأوضاع الداخلية وتشويه الصورة الذهنية للمنظمة لدى الجماهير الخارجية، مما يتطلب إتخاذ إجراءات وتدابير فورية لكفاءة التعامل معها بفعالية" (Heath & Vasquez, 2001, p. 156)، وتعبر الأزمة عن " موقف أو حالة يواجهها متخذ القرار العامل في إحدى الكيانات الإدارية سواء في دولة، مشروع، أو حتى الأسرة تؤدي إلى تلاحق الأحداث وتشابك الأسباب بالآثار والنتائج، مع فقدان السيطرة عليها وعلى توجهاتها المستقبلية. حيث تؤدي إلى توقف الأحداث في المنظمة وإضطراب الأعراف والعادات ما يستوجب التدخل السريع لإعادة التوازن وتكوين عادات جديدة ومناسبة وملائمة لهذا الموقف الضاغط على طاقات المنظمة وقدراتها ومواردها وإدارتها العليا" (الأعرجي، 2005، صفحة 4)، تعد الأزمة "حالة من الإنقطاع غير المرتقب ومن الصعب تجنبه، والتي تجمع بين الطارئ والخطر في تتابع وتلاحق، وهي مجهولة النتائج، من دون إتخاذ إجراءات النجدة أو سيناريوهات معدة مسبقا، حيث تمتزج الخسائر البشرية والمادية مع تشابك القلق والضغط البشري المؤسساتي والإعلامي" (Bouzar, 2006, p. 118)، كما يصطلح عليها بأنها "أحداث غير متوقعة رغم إمكانية التنبؤ بها، والتي قد ينتج عنها مخاطر وآثار جسيمة تمس الفرد أو المؤسسة أو كل المجتمع أحيانا، ويمكن تلافي مخاطرها أحيانا في حال التوقع بها وتجنب حدوثها بدلا من مواجهتها" (البطريق، 2017، صفحة 48)، وتعرف كذلك بأنها "حدث أو موقف ينتج عنه تغييرات جادة وإيجابية نتائجها، وهي حدث أو

تراكمات لمجموعة من الأحداث غير المتوقعة التي تؤثر بشكل عام أو جزئي في النظام، ومن الناحية العملية فهي إنقطاع كلي أو جزئي عن العمل لمدة تختلف من حيث طولها أو قصرها نظرا لسبب معين مما يحدث تأثير في الكيان وتحوله" (علاق، 2019، صفحة 60)،

مما سبق طرحه من مفاهيم وتعاريف يمكن الإصطلاح على الأزمة بأنها موقف صعب ومعقد يمكن أن يكون بمثابة منعطف خطير يهدد كيان واستمرار أي منظمة على إختلاف طبيعتها كما يمكن أن تؤثر على تحقيق وبلوغ الأهداف المرجوة وتهديد مباشر لمصالحها، تختلف أسباب حدوثها نتيجة لعوامل وأخطاء بشرية، تقنية، تنظيمية أو إدارية غير مناسبة أدت إلى حدوث إشكال يتطور فيما بعد إلى ضغط مستمر يستلزم تدخل سريع وفعال وإتخاذ جملة من القرارات والإجراءات التصحيحية لمعالجتها.

ب- المصطلحات الموازية للأزمة: تتقاطع الأزمة كمفهوم عام مع العديد من المصطلحات الأخرى التي تتفق وتتشابه معها من حيث المعنى الذي تؤديه، حيث تتداخل هذه المصطلحات في تصورها العام القريب من الأزمة لكن بدرجات متفاوتة ونسبية، ومن بين هذه المصطلحات المشابهة لها نذكر:

- **القضية:** تعد مسألة تظهر نتيجة " لتطور خلاف حول مسألة ما حيث تتعارض فيها الآراء مما يؤدي إلى تشكل وضع من الفجوات والتي تتحول غالبا إلى أزمة عند إهمالها" (مكاوي، 2005، صفحة 53).
- **المشكلة:** تعتبر المشكلة بمثابة تهديد أولي لحدوث الأزمة والمسبب لها، وغالبا ما تندلع الأزمات من تفاقم المشاكل، وهي" وضع ينتج عن بعض الصعوبات والعوائق التي تمنع الوصول إلى الهدف وتحقيقه" (عياصرة و مروان، 2008، صفحة 76)، وهي أخف حدة من الأزمة ويمكن حلها بطرق يسيرة.
- **الحادث:** يحدث بشكل مفاجئ وغير متوقع بشكل سريع وينقضي أثره فور إنتهائه، بمعنى أنه لا يمتد لفترة طويلة ولا تلازمه صفة الإستمرار، وتتلاشى آثاره مع تراجع تداعياته.

"ويمكن للحادث أن يكون بمثابة مقدمة تسبق أزمة كبرى إن لم تتم معالجته في وقته والتحكم السريع في آثاره، قبل أن يتفاقم ويصبح مشكلة والتي تتحول إلى أزمة" (الجار الله، 2017، صفحة 34)

- **الصدمة:** تحدث بشكل مباغت ومفاجئ وصادم من حيث ردود الفعل تجاهها نظرا لعدم توقع حدوثها، وإحداثها لحالة من الذهول والغضب والتشويش على الأفكار والمشاعر والتردد في إتخاذ القرار المناسب.
- **الصراع:** يعرفه (أبو قحف، 2002، صفحة 26) بأنه "تعارض أو تضاد بين قيم، أهداف، ومصالح تجسد صراعا وتضاد وتضارب بين إرادتين" وينطوي مفهوم الصراع غالبا على مشكلة لها فترة زمنية طويلة دون الوصول إلى حل يرضي كافة الأطراف المعنيين بهذا الصراع والتي تشهد تضارب وتداخل في المصالح، كما يمكن لإغفال الصراع وإهماله أن يؤدي إلى نشوب أزمة حادة تكون بالغة الحدة والشدة وذات آثار وخيمة.
- **الكارثة:** هي "إنقلاب هدّام وشديد في النظام الذي يرتكز عليه مجتمع طبيعي وبشري" (البطريق، 2017، صفحة 49)، تعد الكارثة وضع غير إعتيادي مفاجئ ومباغت وتتسبب في خسائر جسيمة في الموارد المادية والمعنوية والبشرية، تعتبر أحدّ وأعقد وجه للأزمة نظرا لحجم الخسائر التي تخلفها كذلك التأثير السلبي المباشر وتتابع ردود الفعل الضاغطة والمطالبة بحل فوري يضع متخذي القرار في وضع مربك أمام جسامة الآثار والمخلفات الناتجة عنها.

2- سمات الأزمة وأسباب حدوثها:

أ- سمات الأزمة وخصائصها: تتسم الأزمة بجملة من الخصائص العامة المتفق عليها في أوساط الأكاديميين التي تميزها حتى نطلق على أي ظرف حرج بأنه أزمة، ومن بين هذه الخصائص نذكر:

- فجائيتها ومباغتتها من حيث حدوثها، فالأزمة غالبا ما تحدث بشكل غير متوقع ومنتظر. تتسم بالصدمة والغموض في الوهلة الأولى وتستقطب الإهتمام والإنتباه من طرف جميع المحيطين بها.
- عامل الوقت السلبي، من أكثر ما يطبع الأزمة أن الوقت المخصص لإدراك حدوثها الفعلي وضرورة حلها بشكل سريع قصير جدا، ما يضع القائمون على إدارتها تحت ضغط رهيب وهاجس معالجتها بالشكل الأصح والمناسب والتخلص من آثارها في أقصر وقت ممكن، خاصة مع تواتر الأحداث وتصاعدها في منحى متزايد مع تحدي السيطرة على الموقف والتحكم فيه.
- تخلق حالة من الهلع والإرتباك والتوتر وتضارب الأنباء حولها، مما يؤدي إلى ضعف السيطرة والتحكم في مجرياتها، " تهديد الإفتراضات الرئيسية التي يقوم عليها الكيان في ظل وضع مقلق ومربك وعدم التأكد من البدائل المطروحة مع الشح في المعلومات حولها ما يضاعف من التعقيد وصعوبة إتخاذ القرار المناسب" (الجار الله، 2017، صفحة 34).
- في كل أزمة هناك طرف مستفيد منها وطرف خاسر من نتيجتها "إن تعدد القوى والأطراف المؤثرة في الأزمة يخلق صعوبات في السيطرة وإدارة الموقف، قد تكون هذه الصعوبات إدارية، قانونية، حكومية، أو إعلامية" (غباشي، 2008، صفحة 238). من سمات الأزمة تعدد أصحاب المصالح والقوى المؤثرة على مجرياتها وتصادم المصالح بين هذه القوى المعارضة والمؤيدة ما يؤدي إلى مفاقمة الوضع أكثر وصعوبة التحكم فيه.
- نقص المعلومات المتواترة حول حيثياتها، أسبابها، آثارها، ضحاياها والبيانات المتعلقة بها، وعدم وضوح الرؤية المبدئية للإنطلاق في معالجتها نظرا للتعقيد والتشابك وتعدد أوجه النظر والشائعات وضبابية الحصول على الحقيقة حول أسبابها وعواملها وعناصرها، هذا ما يصعب من إدارة الموقف الأزموي وعدم التمكن من إتخاذ القرار المناسب.
- وضع المؤسسة محل ضغط ومتابعة سلبية من طرف وسائل الإعلام، يعد هذا العامل أكثر العوامل تأثيرا في مجرى الأزمة والذي يصعب التحكم فيما يقال ويشاع حولها من

أخبار مغلوطة وكاذبة وتضخيم للأحداث ومجرياتها، حيث تستحوذ على إستقطاب وإهتمام الجماهير وما أن تلبث حتى تصبح قضية رأي عام إن لم تتم السيطرة عليها وتقديم المعلومات والتوضيحات الكافية حولها.

- تعد الأزمة نقطة تحول هامة في حياة أي كيان تصيبه إما للأحسن أو إلى الأسوء، ولا ينبغي النظر إليها بأنها تهديد مباشر لإستمرار كيان المؤسسات والمنظمات بل يمكن " الإستثمار فيها من خلال التصرف السريع والإيجابي ما يحولها إلى مكسب، هناك بعض المؤسسات التي خرجت من الأزمات بشكل أقوى وأحسن نتيجة حسن معالجتها وإعتبارها بمثابة خبرة إيجابية" (غباشي، 2008، صفحة 238). فمهما تصاعدت حدتها وتوترها تبقى الأزمة عبارة عن ظرف إنتقالي يتسم بعد التوازن ينتج عنه تغيير كبير في المستقبل القريب.
- تتسم الأزمة كذلك في صعوبة معالجة الآثار السلبية التي تحدثها خاصة تلك الناجمة عن كوارث وأزمات خطيرة وتأثيرها على صورة المؤسسة وسمعتها لدى الرأي العام ما يفقدها الثقة والمصداقية، أيضا التأثير على نشاطها وطريقة عملها واستمرار وجودها إن لم تتم إدارتها بشكل فعال ومجدي يمتص كافة الآثار السلبية والضغوط الناتجة عنها.

ب- أسباب حدوث الأزمة: لا تحدث الأزمة من فراغ بل هناك معطيات ومسببات وعلامات تنذر بوشك وقوعها، وأسباب حدوث الأزمة تصنف على عدة مستويات ودرجات نتيجة البواعث المنبثقة من إطارها الإجتماعي العام الذي تتأثر به، تعد معرفة أسباب وقوع الأزمة السبيل المناسب لإيجاد حل لها ومعرفة حيثياتها ومصدرها المكون لها، كذلك العناصر التي تعمل على تغذيتها وتأجيجها.

يرى الخبراء بأن هناك العديد من التصنيفات لمستويات وأسباب حدوث الأزمات والتي يمكن حصرها في الآتي:

- **الأسباب الداخلية:** تنتج عن المحيط الداخلي للمنظمة أو المؤسسة بسبب حدوث خلل أو قصور إداري تنظيمي أو قد تتعلق بالجانب الإنساني المسير.

- **الأسباب الإنسانية:** (علاق، 2019، الصفحات 61-62)

- ضعف شخصية المسير وإنعدام الفكر الإستراتيجي.
- إغفال العقل والمنطق والإحتكام للعاطفة والتسرع في إتخاذ القرار.
- مركزية القرار وتجاهل المشاركة والنقاش وتبادل الآراء.
- "عدم ملائمة بعض القيادات الإدارية لإدارة الأزمات وسوء استخدامهم لمرؤوسيهم، وعدم إهتمامهم بتنمية مؤهلاتهم وتشجيعهم أكثر على الإنتماء والولاء الوظيفي" (الجار الله، 2017، صفحة 39).
- "وجود خلاف وتعارض بين القوى العاملة وتصادم المصالح بينها، هذا ما يؤدي إلى إفتعال أزمة لإلحاق الضرر بالطرف المضاد" (مانع، 2013، صفحة 73).

- **الأسباب الإدارية:**

- عدم وجود سياسة إتصالية فعالة ونظام معلوماتي قائم على التخطيط وبرامج عمل واضحة ومسطرة المعالم، وضعف الثقافة التنظيمية والمخاطرة والتهور في إتخاذ القرارات المصيرية.
- وجود أزمات مالية كنقص التوريد والإفلاس وتراكم الديون فضلا عن حالات الإختلاس وإستغلال المنصب لمصالح شخصية والتلاعب غير القانوني في موارد المؤسسة.
- تجاهل إشارات الإنذار المبكرة التي تنبئ بقرب حدوث أزمة وشيكة لحين تفاقم هذه المؤشرات.
- "عدم وضوح أهداف المؤسسة ورسالتها وضبابية الرؤية المستقبلية التي تعمل من أجلها، مما يعقد أكثر في ترتيب الأولويات وتوكيل المهام للكفاءات" (الجار الله، 2017، صفحة 39).

- **الأسباب الخارجية:** تنشأ من متغيرات البيئة والمحيط الخارجي للمؤسسة كذلك نتيجة عوامل الإتجاهات العاملة الخارجة عن نطاق تحكم المؤسسة وعدم إدراك لمكان وتوقيت ظهورها والمسبب لها وتداعيات أبعادها ومن هذه المسببات الخارجية للأزمة نذكر:

- "الكوارث الطبيعية كالزلازل والبراكين والفيضانات وكل الظواهر الطبيعية المفاجئة ذات الآثار والنتائج الوخيمة في الموارد المادية والبشرية، والتي لا يتدخل فيها العامل الإنساني ولا يكون سبب في حدوثها" (الحملاوي م.، 1995، صفحة 41).
- الإشاعات، تعد من بين الأسباب التي تؤدي إلى نشوء أزمات مستعصية الحل، والتداول الواسع للأخبار الكاذبة والمغلوطة بين مختلف الأوساط وتزايد الإفتراضات والإدعاءات وتضخيمها حول قضية ما ذات علاقة مباشرة بالمؤسسة لتنال من سمعتها بدرجة كبيرة، مما تشكل حالة من الإرتباك والتوتر في معرفة مصدر الشائعة ومطلقها والهدف من ورائها.
- التأثر ببعض الأزمات الدولية التي قد تضفي ظلالها على المؤسسة كالأزمات السياسية والحروب والصراعات بين الدول (مقاطعة منتجات العديد من الشركات المنتجة لمنتجات وسلع تدعم بها الكيان الإسرائيلي على خلفية الحرب على قطاع غزة، وهو الأمر الذي أدخل العديد من الشركات في أزمات وإغلاق لفروعها في عدة دول مثل الماكدونالد McDonald's وستار باكسStarbucks)، كذلك الأزمات الاقتصادية العالمية وإنهيار أسواق المال " نظرا لإرتباط توريد السلع والخدمات بمنظومة الاقتصاد العالمي مما قد يصاحبه بتغيير في أسعار السلع والمواد الأولية" (الحملاوي م.، 1995، صفحة 41)

3- أنواع الأزمات وتصنيفاتها:

يختلف تصنيف الأزمات إلى أنواع حسب إختلاف مصادرها وأسبابها وعناصرها وزمن وقوعها ومراحل تكوينها الأمر الذي فرض أساليب ومنهجية خاصة للتعامل مع كل صنف، بناءا

على عدة عوامل أدت إلى تشابك طبيعتها وطريقة فهمها حتى تتم معالجتها، وإستنادا على هذا الأساس تدرج وتصنف الأزمات وفق عدد من المعايير والأسس حيث يصنفها الأكاديميون والخبراء إلى عدة تصنيفات وتقسيمات نذكر أهمها:

أ- من حيث طبيعة الحدوث:

- **أزمة مقصودة:** أي بفعل فاعل يتسبب في حدوثها بهدف ضرب مصالح المؤسسة وإلحاق الضرر بها وإستهداف أنشطتها وسمعتها قد تنتج عن أطراف داخلية أو قوى خارجية كالأعمال التخريبية، الإرهاب، العنف المقصود.
- **أزمة طبيعية:** مثل الأزمات الناتجة عن الكوارث الطبيعية والمناخية كالزلازل، الأعاصير والفيضانات، البراكين. " تحدث خارج نطاق وإرادة البشر مخلفاتها في الغالب جسيمة وخطيرة تحصد الكثير من الأرواح وتخلف خسائر فادحة نظرا لفجائيتها وصعوبة التوقع بشدتها، تفرض وضع خطط للطوارئ للإستجابة لها حين حدوثها حتى تمكن الأفراد والهيئات المخولة لمجابهتها من خلال التأهب والإستعداد لها" (قيراط و الميلادي، 2016، صفحة 528).

ب- من حيث التكرار:

- **أزمة دورية:** أي متكررة الحدوث، وتم الإعتياد على حدوثها بشكل دوري.
- **أزمة فجائية:** لا يتكرر حدوثها، تحدث بشكل مباغت وفجائي وغير متوقع.

ج- من حيث الآثار (الخسائر):

- **أزمة ذات خسائر مادية:** قد تكون خسائر في رأس المال كالإفلاس، أو تراجع نسبة الإيرادات وإنخفاض الأرباح، أو عطب في الآلات والماكينات ومختلف التجهيزات التقنية.
- **أزمة ذات خسائر بشرية:** هي الأزمات التي تحصد الأرواح من البشر ومن مختلف الفئات العمرية.
- **أزمة ذات خسائر مختلطة:** يقصد بها خليط من الخسائر المادية والبشرية.

د- من حيث الحجم:

- **أزمة جزئية:** ممكن أن تصيب مصلحة أو فرع معين من المؤسسة كتعرض ملفاتها للإحتراق أو الإتلاف، نقص بعض المواد الخام.
- **أزمة عامة:** أي خسائر كبيرة وضخمة محدثة بذلك عجز وشلل تام في سيرورة أعمال المؤسسة ككل.

ك- من حيث المجال (المضمون):

تصنف الأزمات على أساس مضمونها "فهناك أزمات تقع في المجال الاقتصادي أو السياسي، أو أزمات بيئية، إجتماعية، أو إعلامية، ومن كل نوع قد تظهر فيه أزمة كالأزمة المالية والصناعية ضمن الأزمات الاقتصادية" (قيراط و الميلادي، 2016، صفحة 529) والأزمة النفسية ضمن الأزمات الاجتماعية، أو الأزمة الأمنية نتيجة الأزمات السياسية وغيرها بمعنى أن كل أزمة تصنف حسب موضوعها.

هـ- من حيث المظهر والعمق:

- **الأزمة الزاحفة:** هي الأزمة التي تسير وتنمو ببطء وعلى مهل وفي طريقها للحدوث أو الإندلاع.
- **الأزمة العنيفة والفجائية:** أزمات تنفجر بشكل مفاجئ وسريع، عنيفة وقوية من حيث الآثار التي تخلفها.
- **الأزمة الصريحة والملموسة:** يمكن للجميع الشعور بها والتنبؤ بحدوثها نظرا لوضوح مظاهرها.
- **الأزمة المستترة والضمنية:** من أخطر أنواع الأزمات وأشدها تدميرا للمؤسسة نظرا لطبيعة التهديدات التي تشكلها على المؤسسة، غامضة في أسبابها، عناصرها، أطرافها، والعوامل التي ساعدت على تفاقمها، وتترتب عنها آثارا سلبية.

و- من حيث النطاق الجغرافي:

- **أزمة محلية:** "تحدث على مستوى نطاق جغرافي محدود ومعين، كإنهيار جسر أو حادث قطار في المدن أو المحافظات الداخلية لبلد ما" (الجواري، 2016، صفحة 155)
- **أزمة عالمية:** أو قومية تضرب عدد من الدول في نفس القارة أو من مختلف القارات مثل الأزمات الاقتصادية، الحروب العالمية، الأزمات الصحية (كوفيد 19).

ي- أزمات رقمية (ناتجة عن محصلات البيئة الرقمية):

إن الإستخدام المتزايد لتكنولوجيا الإتصال والمعلومات وكل ما أنتجه عصر الوسائط الرقمية المتنوعة من وسائل وتطبيقات ومنصات وشبكات التواصل الاجتماعي كل هذه التمظهرات للإتصال الجديد التفاعلي في البيئة الرقمية نتج عنه صنف آخر من الأزمات التي تتميز بعدد من المحددات المعرفة لها والتي تتمايز هي الأخرى من حيث أبعادها وعناصرها وخصائصها وحجم التأثير الذي تحدثه حال حدوثها، فهي أزمات ترتبط إرتباط وثيق بالتكنولوجيا والمعلوماتية مشكلة بذلك تحديات ومشكلات تتفاقم أكثر بسبب إستخدام الشبكة العنكبوتية والتكنولوجيا الرقمية، كما يمكنها التأثير على الأفراد والمؤسسات والمجتمعات ككل.

من أبرز هذه الأزمات نجد الأزمات المعلوماتية التي تتعلق بالقرصنة وسرقة البيانات والعبث بالأنظمة المعلوماتية والشخصية للأفراد والمؤسسات، كذلك الأزمات المتعلقة بضرب سمعة المؤسسات إلكترونيا ومحاولة تشويه سمعتها، وأزمات إنتهاك الملكية الفكرية وإنتحال شخصيات الغير، أيضا أزمات نشر شائعات وأخبار كاذبة ومغلوطة وتداولها بهدف إثارة البلبلة والجدل الكاذب والذي يخدم أهداف أطراف معينة. (قودة و فرزولي، 2023، صفحة 89)

وفيما يلي مخطط يوضح أهم أنواع ونماذج الأزمات الرقمية:



شكل رقم 5. نماذج لأزمات حديثة ناتجة عن معطيات البيئة الرقمية وتداعياتها (قودة و فرزولي، 2023، صفحة 89)

4- دورة حياة الأزمة:

تمر الأزمة في دورة حياتها بعدة مراحل تتصف بالتطور الكرونولوجي منذ ظهورها وحتى إنتهائها وإختفائها، حيث يساهم فهم هذه المراحل وتعقب المسار الزمني للأزمة في كل مرحلة والتعرف على خصائصها على المساعدة في تحديد كيفية تطورها والإستعداد لمواجهتها والتعامل معها والتخفيف من آثارها السلبية. ويشير بعض الباحثين إلى أن هذا المصطلح (دورة حياة الأزمة) "هو في الأساس مصطلح مقتبس عن مصطلح (دورة حياة المنتوج) المستخدم في رسم المخطط البياني التسويقي لمبيعات المنتوج وفق مراحل زمنية محددة، وفي تسعينيات القرن الماضي ظهرت بحوث أسست لتطور تدريجي لمفهوم دورة حياة الأزمة" (الحميري ، 2009، صفحة 198)، لذلك فإن الأزمة ليست حدثا عرضيا ولحظيا ينتهي فور وقوعه بل يمر بعدد من المراحل والتطورات لكل مرحلة ما يميزها من سمات تتيح لمتخذي القرار في المؤسسة من التسيير

الجيد أو السيء لها كذلك حسب كم ونوعية البيانات والمعلومات المتواترة والواردة حولها، وفيما يلي عرض لمراحل دورة حياة الأزمة:

أ- مرحلة الميلاد: تتم في هذه المرحلة الظهور الأولي للأزمة يشوبه إحساس مبهم ومقلق نتيجة خطر غريب يلوح في الأفق "وظهور مؤشرات أولية تنبه بحدوث خطر قادم يهدد مصلحة وسمعة المؤسسة أطلق عليها الباحثون عدة تسميات (بوادر ميلاد الأزمة) كما إصطلح عليها حسن عماد مكاوي في كتابه الإعلام ومعالجة الأزمات، في حين أطلق عليها آخرون (المرحلة التحذيرية) أو (المرحلة الإستباقية)" (قيراط و الميلادي، 2016، صفحة 530)، إن تجاهل هذه المرحلة وعدم معالجتها يمكن من حدوث ثغرة في النظام العام للمؤسسة "وهو ما يؤدي إلى تسرب قوى صنع الأزمة التي تتمكن من الولوج إلى كيان المؤسسة وتشكيل مجموعة من العوامل الذاتية والبيئية المحيطة بالمؤسسة لتفعيل بؤرة الأزمة وإنطلاقها في التوسع والإنتشار" (كموش، 2008، الصفحات 82-83).

ب- مرحلة النمو والإتساع: إن عدم معالجة المرحلة الأولى وأخذ إشارات الإنذار المبكرة على محمل من الجد، والإلتزام بالبحث عن الحل ومحاصرة الأزمة في الوقت المناسب يؤدي إلى نمو وإتساع الأزمة وتحفيز العوامل الذاتية والداخلية التي إستمدتها الأزمة وقامت بتغذيتها، والعوامل الخارجية والثانوية المدعمة لها التي إستقطبتها الأزمة وتفاعلت معها ودفعتها بقوة لتصبح الأمور أكثر تعقيدا بالنسبة لمتخذ القرار، حيث تتسم هذه المرحلة بحضانة الأزمة* إذ تعمل القوى الداعمة لها على إيجاد المناخ الإيجابي لها لتوطينها وتثبيت حقيقة حدوثها. تتسبب الأزمة في هذه المرحلة في خلق إضطرابات وتوترات فارضة على متخذ القرار التدخل لإفقادها قوتها والعناصر المدعمة

* إستمد مصطلح حضانة الأزمة من حضانة الفيروس في العلوم الطبية والتي يقصد بها الفترة الزمنية التي يستغرقها الفيروس للتكاثر والإنتشار داخل جسم المصاب وظهور الأعراض الأولية للمرض، ومن ثم يكتسب الفيروس قوة للإنتشار ونقل العدوى للآخرين، وهي بمثابة محاكاة للأزمة في مرحلة النمو والإتساع حيث تكتسب محفزات داخلية وخارجية تمنحها قوة للإنتشار والتوسع وتمدد ظهورها التدريجي بشكل واضح وملموس.

لها "مع إمكانية القضاء عليها في هذه المرحلة جد وارد ووقف تطورها إن تم تحييد وعزل المغذيات التي تستمد قوتها منها وتدعمها" (الجواري، 2016، صفحة 157).

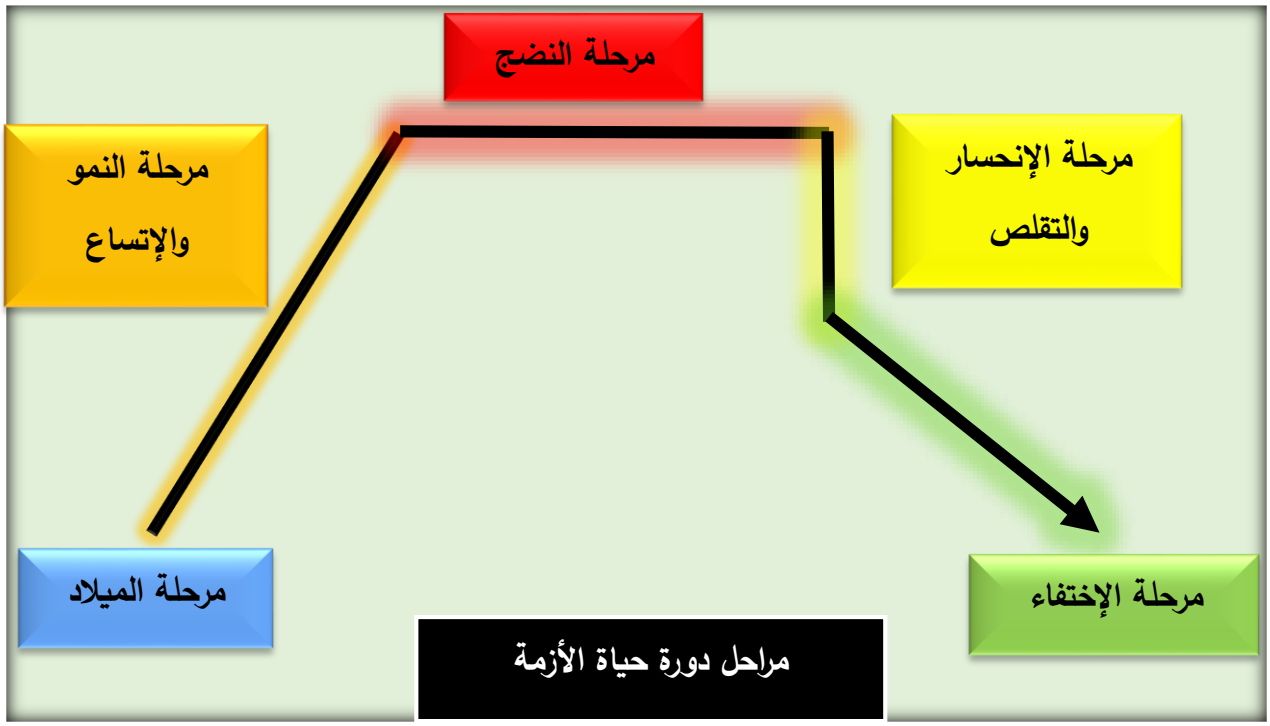
ج- مرحلة النضج: تعد هذه المرحلة قمة نضج الأزمة من حيث حدتها وإنفجارها وهنا يقع الضرر الفعلي لها والوصول إلى هذه النقطة من اللاعودة يشير بأن متخذي القرار لم يكونوا في المستوى المطلوب لمعالجتها قبل تفاقمها في المرحلتين السابقتين، مما يوجب عليهم التدخل السريع والفعال وباستخدام كافة الإستراتيجيات والإجراءات الممكنة للسيطرة عليها وإحتواء الأضرار نظرا لتوليدها طاقة ضخمة من الأحداث الممتدة والتي تتلاحق بسرعة محدثة بذلك صدمة وضبابية الرؤية وحالة من اللاتوازن حيث لا مفر من التصادم العنيف معها ومع تداعياتها الواضحة والقوية، كذلك العمل على إفقادها العناصر الداعمة لها وحسرها بشكل ضيق. "على الرغم من جسامة التهديد المميز لهذه المرحلة من الأزمة غير أنها تعد أقصر مراحل الأزمة، إلا أن هناك شعورا بمدتها الطويلة والثقيلة نظرا للأحداث العنيفة التي تحدثها" (الجار الله، 2017، صفحة 46).

د- مرحلة الإنحسار والتقلص: يطلق عليها أيضا فترة الإسترداد والتعافي حيث تبدأ الأزمة في التقلص والتراجع مع بدء عودة الأمور إلى طبيعتها تدريجيا مع إستمرار بعض الآثار السلبية لبعض الوقت، وفقدان قوى الدفع الداعمة للأزمة والمغذية لها، مع التأكد من عدم تشكل عوامل ومستجدات قادرة على إعادة بعثها من جديد وتنشيط محفزاتها.

هـ- مرحلة الإختفاء: أو إنتهاء الأزمة وإنفراجها تعد المرحلة الأخيرة من دورة حياة الأزمة،" تصل الأزمة إلى هذا المستوى عند فقدانها بشكل كلي لقوى الدفع المولدة لها أو لعناصرها وجزيئاتها، حيث تختفي مظاهرها ومحدداتها ويتراجع الإهتمام والحديث عنها واعتبارها حدث ماض وعابر منتهي" (الأعرجي ع.، 1999، صفحة 116). يتم أيضا في هذه المرحلة التعرف على الأسباب الحقيقية التي أدت إلى حدوثها وتقييم مدى نجاعة الحلول التي قدمت لمعالجة الأزمة وتقويم الآثار السلبية الناتجة عنها، والإستفادة من العبر والدروس المستخلصة ومعالجة أوجه القصور وإحتواء الأضرار والخسائر وترميمها والعمل على العودة وإستعادة النشاط

والإستقرار، والإستعداد الجيد لمواجهة الأزمات المستقبلية بإعداد إستراتيجيات نافذة وفعالة تمكن من مجابهتها والحفاظ على توازن المؤسسة.

تكمن أهمية فهم مراحل دورة حياة الأزمة كونها تساهم في تشخيص مكمن الأزمة وأسبابها والعوامل التي أدت إلى تفاقمها هذا ما يساعد على وضع خطط وإجراءات إحترازية تمكن من الإستعداد الدائم لمجابهتها فضلا عن الوقاية منها ومحاربتها حين ظهورها وإتخاذ القرار المناسب والمصاحب لخصوصية كل مرحلة هذا ما سيساهم في التخفيف من حدة آثارها السلبية والأضرار التي تحدثها بكيان المؤسسة وسمعتها. وفيما يلي مخطط توضيحي لمراحل دورة حياة الأزمة:



شكل رقم6 . مراحل دورة حياة الأزمة

5- مفهوم إدارة الأزمات:

تعتبر إدارة الأزمات من مظاهر التعامل والتكيف البشري مع مختلف التحولات والتغيرات الإجتماعية والتحديات والظروف الحرجة التي تواجه الإنسان إما بمحاولة تجاوزها أو حسن التصرف والتدبر لمواجهتها وحلها، والظهور الأول لمصطلح إدارة الأزمات نشأ وتطور ضمن العلوم الاجتماعية في شقيها الإقتصادي والإداري لإرتباط الأزمات غالبا بالأزمات الإقتصادية والمالية ومعدلات النمو والأوضاع العالمية من ركود، كساد، تضخم وإنتكاسة إقتصاديات الدول

وعجز ميزانيات البلدان، أما بالنسبة للشق الإداري فينظر للأزمة باعتبارها محددا ناتجا عن سوء تسيير النظام العام و"ضعف المهارات القيادية نظرا لخلل إداري وسوء توظيف الإمكانات البشرية في مواجهة الصراعات والمشاكل التي تتحول غالبا إلى أزمات" (مركز الخبرات المهنية للإدارة ، 2002، صفحة 33). وعطفا على هذا الطرح تعد إدراة الأزمات مجال حديث نسبيا تتأرجح مفاهيمه بين عدة علوم وتخصصات كذلك حسب توجهات الباحثين والمنظرين له حيث تعد نوعية وطبيعة الأزمة حجر الزاوية عند وضع أي مفهوم لإدارة الأزمة خاصة ونحن نعيش الآن في عصر المعلومات وسيطرة تكنولوجيا الإتصال على كافة تمظهرات الحياة الإنسانية وحسب (Jin, 2009, p. 310) "فإن إدارة الأزمات في عصر العولمة وثورة تكنولوجيا المعلومات والإتصال تحتاج للإعتماد على البعد الأنثروبولوجي نظرا لما تحدثه الأزمة من صدمة وتوتر على المستوى الداخلي والخارجي للمنظمة هذا ما يعقد أكثر في السيطرة على تداعياتها" يبين هذا الطرح على أن لإدارة الأزمة بشكل فعال يستوجب ضرورة التحكم في تداعيات الأزمة ومجرياتها والإلمام بكافة الجوانب والتدابير والعودة لمختلف الأدبيات التي تتناولها كل حسب رؤيته للحصول على مفهوم وتدقيق شامل يمكن من توصيفها بشكل صحيح.

ومن بين التعاريف والإصطلاحات التي قدمت لإدارة الأزمة نذكر تعريف (الجار الله، 2017، صفحة 71) بأنها "مجموعة من الإجراءات الإدارية المقصودة التي تقوم على التخطيط والتدريب، تهدف للتنبؤ بالأزمات المحتملة وتحديد عناصرها ومسبباتها ومعالجتها بأساليب علمية وإدارية" وتعرف بأنها "سلسلة من الإجراءات الهادفة لتطويق الأزمات والحد من تفاقمها، عبر التحكم في مسارها وإتجاهاتها بتفويض إدارة رشيدة علمية تقوم بالبحث عن المعرفة واستخدام البيانات والمعلومات الضرورية وإتخاذ القرار المناسب القائم على التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة" (البطريق، 2017، صفحة 65)، وتعرف أيضا بأنها "رد فعل إنساني ينتظم بشكل علمي منهجي للتعامل مع الأزمات في ضوء المعرفة والإدراك والوعي واستخدام الإمكانات المتوفرة وتوظيف المهارات اللازمة في شكل إدارة تهتم بالمستقبل للحفاظ على تطلعات الحاضر من خلال البحث عن أسباب الأزمة وإحتواء أبعادها في إنتظار التوصل إلى حلول مواتية لها" (عبوي،

2007، صفحة 20)، كما يصطلح على إدارة الأزمات أيضا بأنها "عملية تخطيط إستراتيجي تستوجب على الإدارة اتخاذ مجموعة من القرارات وسط ظروف من التوتر وفي فترة زمنية محدودة والتي تستهدف الإستجابة الفورية لتداعيات الأزمة والحؤول دون تفاقمها والتخفيف من آثارها السلبية للحد الضامن لعودة المنظمة لنشاطها الإعتيادي" (غباشي، 2008، صفحة 246)، وفي تعريف آخر يصطلح عليها بأنها: "علم وفن السيطرة على الموقف وتوجيهه لخدمة الأهداف المشروعة من خلال أحداث الموقف وتوجيهه لخدمة الأهداف المشروعة لإدارة الأزمة، بهدف السيطرة على ضغطها ومسارها واتجاهها" (Khudairy , 1990, p. 17)، وفي مفهوم آخر لها تعرف على أنها" تطبيق لإستراتيجيات مصممة لمساعدة منظمة ما على التعامل مع حدث سلبي مفاجئ وهام، مع الحفاظ على استمرارية الأعمال. تشمل إدارة الأزمات تنفيذ سياسات وإجراءات للدفاع والتخفيف ومنع الأزمة. يمكن أن تحدث الأزمة نتيجة لحدث غير قابل للتوقع أو نتيجة غير متوقعة لحدث ما كان يعتبر خطرًا محتملاً. في كلتا الحالتين، تتطلب الأزمات عادةً اتخاذ قرارات بسرعة للحد من الأضرار التي تقع على المنظمة. يمكن أن تشمل الأزمات الكوارث الطبيعية والمشكلات المالية وهجمات الأمن السيبراني"(Barney, 2023) .

ولإستخلاص مفهوم إجرائي شامل لإدارة الأزمة يمكن القول بأنها: جميع الإجراءات والترتيبات والجهود المنظمة المخطط لها لإحتواء الأزمة ومحاولة تجاوز مخاطرها والتقليل من حدود الآثار المترتبة عنها من خلال إدارة متوازنة تعمل على تعبئة الموارد البشرية والمادية والأساليب ومختلف الإستراتيجيات عن طريق التخطيط والتنظيم لمحاصرة الخلل الطارئ على المؤسسة والمؤثر على سيرورة أنشطتها الإعتيادية والتي تقتضي التعامل العلمي والمهني مع الأزمة في مختلف مراحلها قبل حدوثها بمحاولة التنبؤ بوقوعها، وأثنائها بحلها وإدارتها ووضع حد لميكانيزماتها المسببة لها وبعد حدوث الأزمة وزوالها بمعالجة آثارها والعمل على عدم تكرار حدوثها.

6- أسس ومتطلبات إدارة الأزمات:

تستلزم إدارة الأزمات إستعداد وإنضباط من الهيئة المكلفة بمعالجتها إذ تعتبر عملية حاسمة لرفع التهديد الذي يضر بالأشخاص أو الممتلكات أو تعطيل سيرورة العمل في المؤسسات والشركات والتي قد تلحق للمس بسمعتها ومكانتها وتهدد إستقرارها، ويحتاج التعامل مع الأزمات وعي وإدراك شامل لما يحدث ولمستوى الخطر والتهديد القائم من تداعيات الأزمة ومسبباتها، ولكون إدارة الأزمة في مجملها عبارة عن عملية تستند على المنهج الإداري والعلمي ومجموعة من الإجراءات تهدف للتنبؤ بالأزمات وتحديد مسبباتها وعناصرها فإن هذه العملية ترتكز على مجموعة من المقومات والأسس ومجموعة من الخطوات والمهارات التي تهدف للتعامل مع مستجدات الأزمة بفعالية وتقليل المخاطر المنجرة عنها لأدنى مستوى. وفيما يلي نذكر أسس والمقومات الأساسية لإدارة الأزمة:

أ-التدخل السريع والحاسم: إن المواجهة السريعة للأزمة وعدم التسويف والمماطلة في حلها من شأنه أن يكون عامل حاسم في السيطرة على تداعياتها قبل تفاقمها، حيث تمكن السيطرة السريعة وتطويق محفزات الأزمة المولدة والمغذية لها إلى التخفيف من حدة آثارها السلبية، يعد التصدي السريع أمرا حيويا شرط أن يتصف بدقة والتصويب الموفق الموجه للمعرفة الكاملة بتطورات الأزمة ومسارها وربح الوقت الكافي الذي يؤدي إلى عدم إستمرار الأزمة لفترة زمنية طويلة.

ب- المنهجية العلمية: إن إخضاع التعامل مع الأزمة للمنهجية العلمية وتجنب العشوائية والإرتجالية وإنتظار الفعل لمواجهته بسياسة رد الفعل يؤدي إلى إتخاذ إجراءات صائبة وتصب في مصلحة الجميع، حيث كلما تم توظيف منهجية علمية مخطط لها بدقة كلما كان السيطرة على الأزمة أقل تعقيدا. يتم هذا الإجراء من خلال إستخدام المنهج العلمي الإداري السليم والصحيح من تخطيط، تنظيم، تنفيذ، توجيه وتنسيق، متابعة وتقييم، حيث يمثل التخطيط الجيد حجر الزاوية الذي "يمكن من التحديد المبكر للأزمات والتهديدات والمخاطر والفرص التي توجد في البيئة الكلية أو الجزئية للمؤسسة وبالتالي القدرة على تحويطها وصدها وإحتوائها، فمن دون التخطيط ستكون الأزمة بمثابة مفاجأة بالنسبة للمسيرين" (علاق، 2019، صفحة 128)، كذلك تحديد الأهداف يعد من عوامل نجاح مواجهة الأزمة ومعالجتها، أيضا تبويب وترتيب الإجراءات المتخذة ومتابعة

تنفيذ مراحلها بدقة مع إخضاعها للمراقبة والمتابعة، كذلك لابد من وجود تنسيق فعال وإنسجام بين أعضاء فريق إدارة الأزمة كل هذا يسمح بتسهيل حركية وسيرورة القرارات الإدارية المتعلقة بالأزمة مع الحرص على تنفيذها.

ج- تقدير الموقف الأزموي: يشتمل تقدير وتقييم الموقف الناتج عن الأزمة التي تمر بها المؤسسة من خلال القيام "بإجراء مسح شامل وتحليل معمق للأحداث والأسباب التي أدت إلى حدوث الأزمة في المؤسسة والتحديد المركز والدقيق للقوى التي دفعتها للنشوء والتي تدعمها للإستمرار وتؤثر فيها، تمكن هذه الخطوة من تقدير الإمكانات والقدرات المتاحة للهيئة المخولة بإدارة الأزمة وذلك عن طريق جمع المعلومات والبيانات الدقيقة ذات الصلة بمجرياتها وتداعياتها والتنبؤ بالإحتمالات الواردة عن تطور الأحداث وكيفية السيطرة عليها" (الوهاس، 2003، صفحة 47). حيث تتطلب جمع بيانات وتحليلها لرصد عوامل ومكامن الخطر ومصادره وكيفية التعامل معه، ومن ثم الوقوف على تخصيص الموارد البشرية والمالية والمادية اللازمة والمتاحة لإدارة الأزمة بعد تقدير نسبي للموقف الأزموي.

د- تحديد الأولويات: بعد تقدير الموقف الأزموي لابد من تحديد وترتيب الأولويات التي يجب التعامل معها لمعالجة الأزمة ووضع الخطط والبدائل، وتشمل هذه الخطوة الأهداف والقيم التي تسعى المؤسسة لتحقيقها، الأمور الثانوية والتي تأتي بدرجة أقل من الأهمية التي يمكن الإستغناء عنها والتدابير والإجراءات اللازمة لتحقيق الأولويات المسطرة. ويتطلب وضع الخطط البديلة استخدام قاعدة معلومات وبيانات المتحصل عليها وتطويعها لخدمة الحدث مع وجوب الحذر مع المستجدات والمتغيرات التي قد تطرأ أثناء تنفيذ الخطة.

هـ- تفويض السلطة: يعد قلب العملية الإدارية النابض بتفويض السلطة للأفراد المتمكنين وذوو الخبرة والقدرة على التعامل مع الأزمات. " لتفويض السلطة دور فاعل في نجاح مهمة إدارة الأزمة، حيث يمكنها من التعامل بدرجة عالية من السرعة والتفاعلية، فضلا عن توفير الدقة في صناعة وإتخاذ القرارات الصائبة، مع ضرورة منح الصلاحيات للقائمين على إدارة الأزمة حتى

يتمكنوا من السيطرة على الأزمة وتداعياتها، شرط أن تفوض السلطات بناءا على دراية وثقة بخبرة وقدرة المفوضين على إدارة الأزمة" (جاد الله، 2007، صفحة 73).

و- التواجد المستمر في موقع الحدث: لا يمكن معالجة الأزمات دون التواجد الدائم في مكان الحدث خاصة في حالة الأزمات الأمنية والطبيعية (الزلازل والفياضانات). يعكس الحضور الدائم في موقع الأزمة إرادة القائمين على حلها وإصرارهم على متابعة كافة التفاصيل والتطورات التي تطرأ على أحداثها وإلتزامهم بالتواجد لجمع المعلومات الكافية والبيانات لإدارة الأزمة على النحو المطلوب " يؤدي ذلك إلى تعزيز قوة الإدارة في مواجهة الأزمة والتصدي لها، وقدرتها في التغلب على جوانب العجز والقصور، لأن الأزمة تتطلب الإستعداد الدائم والفهم الشامل لمتابعتها في مكان حدوثها، يجسد الحضور الدائم الإستيعاب والتركيز العميق لمسبباتها وعناصرها وأبعادها، وزيادة فرص إيقاف التصاعد النسبي لأحداثها والتغلب عليها" (أبو فارة، 2009، صفحة 150).

ي- فتح قنوات الإتصال (إتصال الأزمة): إن وجود نظام إتصالي عالي الأداء مع إحتوائه على قاعدة بيانات ومعلومات تتضمن أساليب وإستراتيجيات التعامل مع الأزمة التي تواجهها المؤسسة يسمح بالمتابعة الفورية لتداعيات الأزمة ورصد تطوراتها ومآلاتها، ذلك كون الأزمات عادة ما يصاحبها كم هائل من الإشاعات المغرضة والإدعاءات والأخبار المغلوطة والتي تنتشر بسرعة في وسائل الإعلام وشبكات التواصل الاجتماعي وفي الأوساط المجتمعية والتي تخلق نوع من الإرتباك والتوتر لدى صناع القرار في المؤسسات التي تشهد أزمات مما قد يضر بمكانتها وصورتها لدى جماهيرها وتأثر مصالحها. وقد أشارت العديد من الدراسات والتجارب إلى ضرورة تبني نظام إتصال الأزمة أثناء حدوث الأزمات حيث يعمل بناء نظام معلوماتي موجه للجمهور لتزويده بكافة المستجدات والمعلومات حول تطور الأزمة وجهود المؤسسة على تطويقها والرد بمصداقية على تساؤلات الجماهير ووسائل الإعلام "فالمؤسسة عند التعامل مع الأزمة إعلاميا فهي تقوم بإدارة سمعتها وهو ما يعكس إمتدادا لثقافة المنظمة وفلسفتها، فكل ما تقدمه المؤسسة حين إستجابتها للأزمة يمثل هذه الثقافة ويشكل إدراك الجمهور للمؤسسة ويدعم الصورة الذهنية والمؤسسية لها من ناحية أخرى" (غباشي، 2008، صفحة 257). وتعتبر حماية السمعة من

الأولويات التي يقوم عليها إتصال الأزمة من خلال إعلام الجمهور بالإجراءات المتخذة لإصلاح الوضع وإيصال الرسالة بشكل جيد. ويعرف إتصال الأزمة بأنه" مجموعة إتصالات تجريها مصلحة الإتصال والعلاقات العامة بالمؤسسة في ظل ظروف وتحت وطأة ضغوط غير عادية" (محمود، 2003، صفحة 172). ويطلق إتصال الأزمة على العملية الإتصالية والإعلامية المرافقة للأزمة، يعد منطقة تقاطع بين إدارة الأزمات وإتصال المؤسسة، حيث تشتمل هذه العملية على نقل وتبادل المعلومات والبيانات بين الأفراد عبر وسائل الإتصال المختلفة والمتعددة أثناء الأزمات لتحقيق إنسيابية في تدفق المعلومات ولوضعها أمام متخذي القرار لإتخاذ التدابير والإجراءات الضرورية والعاجلة لإنهائها.

ويرتكز نجاح خطة إتصال الأزمة على عدد من الأسس والقواعد نذكر منها:

- المصداقية: نقل الحقائق والمستجدات بكل أمانة وصدق.
- تحديد أولويات الإتصال وفقا لطبيعة الأزمة.
- تحديد المسؤوليات وتوضيح وتوزيع المهام والأدوار.
- استخدام أساليب ووسائل إتصال فعالة ومباشرة وسهلة الفهم.
- السرعة وتحري الدقة في إيصال المعلومات إلى الجمهور المستهدف.
- تعيين فريق إتصال الأزمة مدرب ومؤهل وكفؤ.

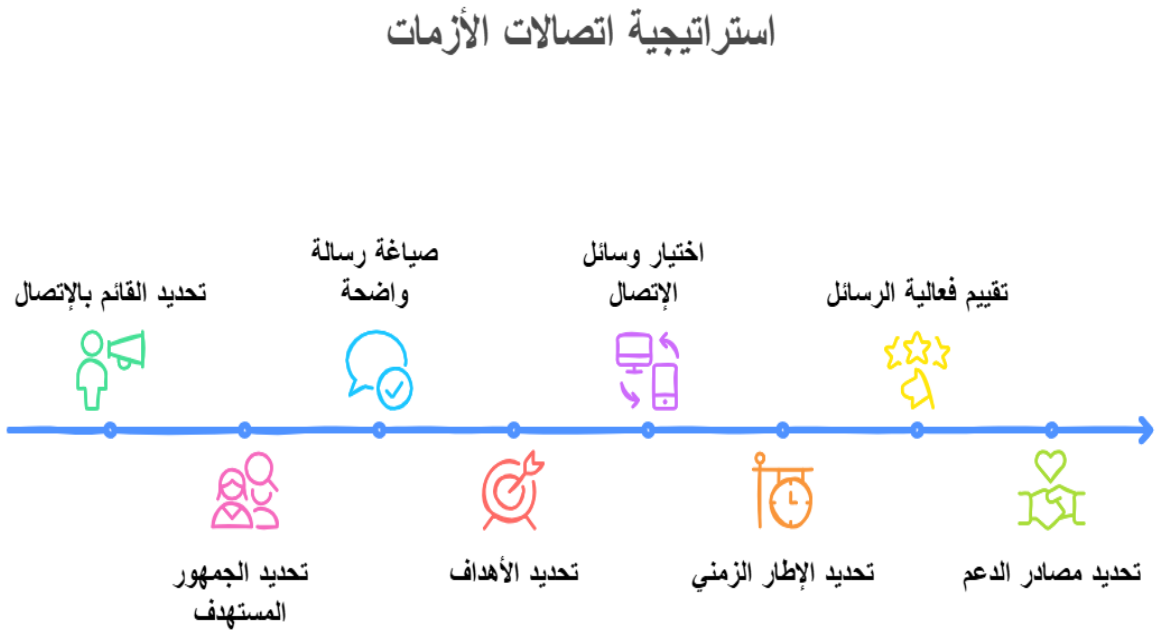
- **إستراتيجية إتصال الأزمة:** بعد تشخيص الوضع الحالي وتحليل الوضعية التي آلت إليها المؤسسة جراء تداعيات الأزمة وما مدى تأثيرها على سمعتها وصورتها الذهنية، أهدافها ومصالحها، لا بد من وضع خطة تشتمل على عملية التخطيط لإستراتيجية الإتصال الموافقة لحل الأزمة ومعالجتها إلى عناصر وأسس هي:

- تحديد الجمهور: الفئة المتأثرة بشكل مباشر من تبعات الأزمة: زبائن، عملاء، موظفين، مساهمين، متعاملين. "يجب تطوير نظم الإتصال داخل المؤسسة لأن فاعلية الإتصال

تؤدي إلى منع وقوع الكثير من الأزمات مثل الإضطرابات العمالية، العبث بالمنتجات..." (قدري، 2007، صفحة 184)

- تحديد الهدف من العملية الإتصالية المقصودة لإدارة الأزمة هل هو: الإعلام، التوضيح والشرح، النفي، الإحتواء، تقليل الضرر، إمتصاص الغضب، تحسين الصورة الذهنية.
- تحديد الرسالة الإتصالية: محتواها ومضمونها، كذلك وضوح الرسالة بلغة مفهومة وبسيطة تناسب الجمهور المتلقي وقد تتضمن: حقائق، أرقام وإحصائيات، حق الرد وتوضيحات.
- الوسيلة الإتصالية: يقصد بها الوسيط الإتصالي الناقل للرسالة: بيان، مؤتمر، نشرة، تصريح إعلامي، مقابلة، إذاعة، تلفزيون، وسائل التواصل الاجتماعي.
- التوقيت: الجدول الزمني ووقت بث الرسالة وشكلها، بحيث يجب أن تكون الرسائل مستمرة ومتجددة حسب تطورات الأزمة لضمان بقاء الجمهور في حالة متابعة دائمة ومستمرة.
- القائم بالإتصال: حامل ومذيع الرسالة إلى المتلقي، على المؤسسة تعيين شخصية تتحدث باسمها وليكون واجهتها الإعلامية الرسمية لها والمخول بإدلاء تصريحات وتوضيحات حول الأزمة، كما يجب عليه أن يكون على دراية تامة بالأزمة وتداعياتها "يتعامل مع الجمهور وأطراف الأزمة والرد على الإستفسارات المطروحة، ومطالب وسائل الإعلام المختلفة وإعداد المحتوى والرسائل التي تتناسب مع الفئات المتنوعة للجمهور" (السيد، 2006 ، صفحة 115).
- مصادر الدعم والتأييد: الإستعانة بمصادر وهيئات التي تعين خلية إدارة الازمة وتقدم الدعم والمساندة اللازمة لها، ويتمثل الدعم المعنوي في (إستشارات، خبرات، تجارب، قوانين)، أو دعم مادي (أموال وأسهم وتحويلات مالية في حالة الأزمات الإقتصادية والمالية).

- التقييم: مدى فاعلية الخطة المتبناة لإدارة الأزمة وملائمتها، تحديد أوجه القصور فيها والأخطاء والمبادرة إلى إصلاح الأخطاء وإعادة بناء وترميم الأضرار المنجرة عنها.



شكل رقم7 . أسس إستراتيجية إتصال الأزمة

7- فريق إدارة الأزمات:

قد تبدو إدارة الأزمات في مظهرها تحديا كبيرا تواجهه المؤسسات والمنظمات لكن سيصبح هذا التحدي سهلا وممكن المواجهة إن تم تشكيل فريق عمل جماعي يعمل معا، وتستجيب المؤسسة بالتعامل الجيد مع الأزمات بقدر جودة الفريق المشرف على إدارتها ومعالجتها. فإدارة الأزمات يجب أن تكون عملا جماعيا وليس عملا فرديا يقوم بالتخطيط لحالات الطوارئ وقيادة الإستجابة عند ظهور بوادر الأزمة والتنبؤ بإشارات الإنذار المبكرة وتنفيذ إستراتيجيات إدارة الأزمة في المؤسسة وتوزيع الأدوار والمسؤوليات، وتطوير نهج إستباقي لتقييم المخاطر وحلها بهدف تحقيق الغرض الرئيسي من فريق إدارة الأزمات وهو قيادة المؤسسة في مواجهة الأزمة فهم على دراية بخطة الإستجابة للأزمات وخطة إتصال الأزمة. ويتم تشكيل فريق إدارة الأزمة لمهمة وظيفية محددة وهي التعامل مع الأزمة وتقع عليه مسؤولية إنهائها، حيث يتم تدريبهم بصفة مستمرة ليتمكنوا من الجاهزية عند حدوث الأزمات.

تتجلى أهمية وجود فريق إدارة الأزمة في كونه ركيزة رئيسية في التخطيط لإستراتيجية إدارة الأزمة من خلال المحافظة على إستقرار المؤسسة وحماية سمعتها في حالة حدوث أزمات، كون السمعة في عالم الأعمال هي كل شيء، وعدم الإستجابة لحل الأزمة من شأنه مفاقمة المشاكل والإضطرابات وجعل المؤسسة محل متابعة سلبية ووضعها تحت ضغط من قبل الرأي العام. وبالتالي فإن بناء فريق أزمات فعال باختيار الأفراد المناسبين ومنحهم مهام واضحة وتدريبهم على إلتزام الهدوء والتعقل عند الضغوط والتمرن على سيناريوهات الأزمة حتى يعمل الفريق بشكل جيد معا.

- **مهام ووظائف فريق إدارة الأزمة:** يكلف فريق إدارة الأزمات بمسؤوليات ويتعين عليه القيام بمهام والتفاعل المباشر مع الأزمات، إذ يقتضي الأمر على قوة المواجهة والقدرة على حسم الأمور لصالح المؤسسة بشكل إيجابي، ولا يمكن تكليف أي كان بهذه المهام وإخضاعه لإملاءات وممارسة هذه المهام كوظائف تقليدية روتينية، كون الأزمة تمر في دورة حياتها بعدة مراحل ومتغيرات ومستجدات وحتى طوارئ تخلط كافة الحسابات والأوراق ما يجعل مهمة إدارتها بحاجة إلى "تجنيد أفراد مؤهلين للعمل تحت الضغوط، وتحتاج إلى مهارات محددة سواء في عملية إنتقائهم وإختبارهم، أو في تدريبهم وتكوينهم للتعامل مع الأزمات ومن ثم الإشراف عليهم وتوجيههم مع المحافظة على الدقة واليقظة المستمرة لأي طارئ" (عياري و نواري، 2020، صفحة 170). ومن أهم مهام فريق إدارة الأزمات نذكر:

- صنع القرارات والعمل على تحديد كل المسؤوليات والأدوار المطلوبة من أفراد الفريق.
- تحديد الإستراتيجيات والأهداف التي تسعى إليها المؤسسة.
- إعداد خطة إدارة الأزمة والعمل على مراجعتها وإدخال التعديلات اللازمة عليها.
- العمل على فحص وملاحظة كل الإنتقادات وتسجيلها، وتصويب مواطن الخلل في المؤسسة.
- "جمع الحقائق والمعلومات والتي تشمل: بيانات ومعلومات تقديرية حول إحتمال حدوث أزمة في توقيت أو مكان معين، معلومات عن عوامل وبوادر نشوء أزمة ودرجة شدتها،

المصالح التي تأثرت بالأزمة، الإمكانيات المتاحة والإستراتيجيات المعدة لإدارتها" (العيفة، 2022، صفحة 802).

- إعداد سيناريوهات تحاكي أزمات محتملة الحدوث "من خلال حصر الأخطاء وإستقرائها والإعداد الفوري لسيناريوهات بديلة والإستعداد لتفيذها وإعتماد الملائم والمناسب منها ضمن مجال تأمين المصالح الحيوية والحفاظ عليها" (عطا الله، 2015، صفحة 305). يشمل السيناريو لوجيستيك خاص به من أدوات التنفيذ ومكان وتوقيت المهمة وأسلوبها والجهات المسؤولة عن تنفيذ السيناريو، ومستوى الأداء المستهدف والمطلوب.
- على العاملين في مركز إدارة الأزمات التعامل بنظام معلومات وتكييفه وفق ما يطرحه الوضع الراهن للأزمة من تحديات ومستجدات وتداعيات وإتخاذ الإجراءات الوقائية والعلاجية "ونقل الأحداث والتحليل الأولي للبلاغات واستعلام موقع الحدث، ووضع تصور تحليلي وتقييم المخاطر ووضع الخيارات المختلفة لتقييم الموقف الأزموي وتحليله وإتخاذ القرار الصائب ومن ثم التدخل الفوري والمباشر الهادف لحل الأزمة وإنهاء مظاهرها" (العيفة، 2022، صفحة 803).

- **أعضاء فريق إدارة الأزمات:** يحتاج تشكيل فريق إدارة الأزمات إلى مجموعة من الأفراد للقيام بأدوار ومهام محددة، حيث أن كل عضو يلعب دورا محوريا ضمن المجموعة الأساسية المكلفة بمسؤولية إنهاء الأزمة في المؤسسة والتغلب على التحديات وحماية سمعتها. تقاس فعالية فريق إدارة الأزمة بقدر فعالية التعيين الصحيح للأدوار والأشخاص المنتقين للعمل ضمن هذا الفريق بالنظر لعدة إعتبارات كالخبرة، المهارة، قوة الشخصية، الزاد المعرفي والأكاديمي، كل هذه الصفات تعد مكتسب لإعداد هيكل تنظيمي يضم فريق قوي ومتكامل من حيث القدرات والإمكانات تمكنه من الحصول على ثقة المسيرين والإدارة العليا، كذلك الحفاظ على وحدة الكيان الإداري وحيويته وقدرته على الصمود والإستمرار والحيلولة دون تفاقم وتصاعد أحداث الأزمة. وفيما يلي تفصيل لأهم أعضاء وأدوار فريق إدارة الأزمة:

1- **قائد الفريق: (Leader Team)** يعد العمود الفقري الأساسي للفريق، تسند إليه مهمة قيادة الفريق والإشراف العام على كل أعضائه كرئيس تنفيذي ويتحمل المسؤولية الشاملة لإدارة الأزمة وهو مسؤول أيضا على الحصول على كافة المعلومات والبيانات المتعلقة بتداعيات الأزمة وأطرافها ومدى تأثيراتها. وتتمثل مهامه الأساسية في "تنسيق الإستجابة الشاملة للأزمة، وإتخاذ القرارات وتحديد الأولويات، تفويض المهام لأعضاء فريقه، إبقاء الإدارة العليا على إطلاع مستمر بسيرورة خطة إدارة الأزمة"(Short, 2024) . على القادة البقاء هادئين تحت الضغط والتفكير بشكل استراتيجي، ووضع الثقة بأعضاء فريقهم لتنفيذ المهام التي تم تفويضها لهم.

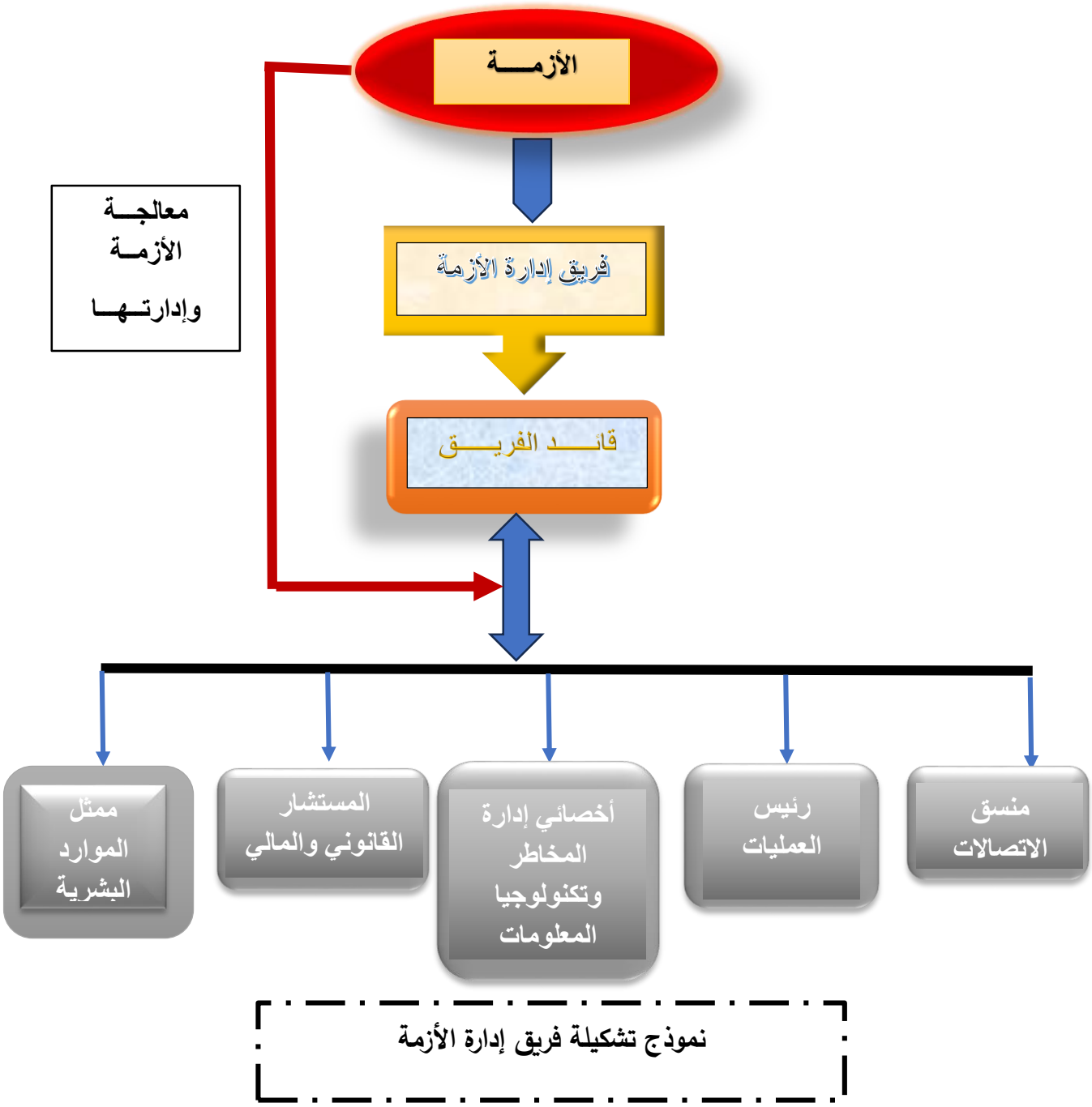
2- **منسق الاتصالات:(Communication Coordinator)** يتطلب التواصل الفعال أثناء حدوث الأزمات تعيين شخص رفيع المستوى لإدارة الإتصال الداخلي والخارجي وإيصال الرسائل إلى الإدارة العليا. وتشمل مهام منسق التواصل صياغة وتحرير بيانات موجهة للرأي العام، التحدث ومخاطبة وسائل الإعلام، متابعة التغطية الإعلامية ومنصات التواصل الإجتماعي. "تلعب الاتصالات السريعة والشفافة أمرا حيويا لضمان توافق الرسائل مع الإستراتيجية، وتتبع وسائل الإعلام وإكتشاف إشارات الإنذار المبكرة لأزمات محتملة الحدوث في القريب الآجل" (Short, 2024)، يعتبر الإتصال حيوي أثناء الأزمات، ففضلا عن محافظته على إتصالات الأزمة الداخلية لكنه يساهم أيضا في إتصال المؤسسة باستخدام تقنيات وأساليب الإتصال الأزماتي لضمان نقل المعلومات بسرعة ودقة.

3- **رئيس العمليات: (Operations Leader)** أو قائد العمليات يشرف على تنفيذ الواجبات والمهام ومراقبتها والذي يضمن تنفيذ الخطط بشكل فعال، دوره عملي وميداني فهو يقوم بتنسيق الموارد واللوجستيك والتنسيق مع قسم المالية بشأن توفير وتسخير الموارد، إدارة مركز قيادة الأزمة، تنفيذ خطط العمل، متابعة التقدم في تنفيذ إستراتيجية إدارة الأزمة وتقديم تقارير دورية إلى قائد الفريق. التنظيم والإنضباط هما السمتان الرئيسيتان لقائد العمليات للمحافظة على إستمرارية سيرورة العمل كما تم التخطيط والإتفاق عليه كذلك إتاحة التركيز لباقي أعضاء الفريق في مهامهم.

4- أخصائي إدارة المخاطر وتكنولوجيا المعلومات: (Risk Management & IT Specialist) غالبا ما يكون هذا العضو مدرب على إدارة المخاطر للتعامل مع تداعيات الأزمات وتشمل مسؤولياته التنسيق والعمل مع قائد العمليات لتقييم المخاطر والعمل على تخفيف أضرارها، حماية البيانات والأنظمة، تقديم الدعم الفني لعمليات إدارة الأزمات هذا من جهة، ومن جهة أخرى ينوط به القيام بمهام تكنولوجيا المعلومات حيث تعد البيانات في عصرنا الحالي جزء كبير من إدارة الأزمات الحديثة ذلك لأن مشاكل أنظمة وتكنولوجيا المعلومات قد تتعرض للإختراق أو التعطل، أو إستهداف سمعة المؤسسة عبر الشبكات الاجتماعية وهو ما يطرح الحاجة الملحة إلى توظيف مختصين في هذا المجال حيث بإمكانهم التعامل مع متطلبات هذا النوع من الأزمات الرقمية." يلعب فريق تكنولوجيا المعلومات (IT) دورًا حيويًا كجزء من فريق إدارة الأزمات. خاصة في هذا العصر الذي تعتمد فيه معظم الشركات والمنظمات على استخدام الإنترنت والأدوات التكنولوجية، يمكن لقسم تكنولوجيا المعلومات العمل على استعادة واستبدال وحماية خوادم الشبكات المعلوماتية الخاصة بالمؤسسة والحفاظ على تشغيل نظم المعلومات مرة أخرى" (Quinn, 2022).

5- المستشار القانوني والمالي: (Legal & Financial Advisor) يقوم المستشار القانوني بتوجيه الفريق بشأن جميع الأمور القانونية طيلة فترة الأزمة. ويحتاج المستشار القانوني لمراجعة جميع البيانات العامة خاصة تلك التي تتعلق بالمخاطر القانونية، من مهامه أيضا تقديم المشورة بشأن الإمتثال التنظيمي للوائح والقوانين السارية المعمول بها لحماية مصالح المؤسسة وتجنب الأخطاء المكلفة. تعد فرق القانون والمالية جزءا حيويا من فريق إدارة الأزمات، حيث يعملون على معالجة القضايا المتعلقة بالتقارير، واللوائح، والإمتثال، والضرائب، الميزانية والمحاسبة. يجب أن يمتلك هذا العضو في فريق إدارة الأزمات المستوى المناسب من الخبرة للتعامل مع أي تفاصيل تتعلق بمهامه وأن يكون قادرًا على اتخاذ قرارات تؤثر على جميع تدابير الإستجابة للأزمات. ومن ناحية أخرى، تضمن إدارة المالية الحفاظ على الإستقرار المالي وتوفير الموارد الكافية للحفاظ على الإستمرارية" (Quinn, 2022).

6- ممثل الموارد البشرية: (HR Representative) تشمل مسؤوليات ممثل أو مدير قسم الموارد البشرية في إدارة القضايا المتعلقة بالموظفين ودعمهم والتنسيق مع النقابات العمالية، كذلك تقديم النصح والمشورة بشأن سياسات وإجراءات القوى العاملة. إن دور ممثل الموارد البشرية مهم في حال حدوث أزمات للحفاظ على الروح المعنوية ومواصلة الإنتاجية والعمل كحلقة وصل بين الإدارة العليا والموظفين، وتطوير خطط التواصل مع الموظفين والعاملين خاصة في حالة الأزمات التي تنشب نتيجة إضطرابات عمالية كالإضراب والإمتناع عن العمل نتيجة ظروف عمل غير ملائمة والمطالبة بالحوار وتحسين هذه الظروف. إن بث رسائل التطمين والتواصل الفعال معهم يعكس أهمية مكانتهم لدى المؤسسة والتي تعمل بدورها على حماية حقوقهم وضمان بيئة عمل آمنة لهم لضمان رفاهيتهم وتعزيز مزاياهم.



شكل رقم8 . مخطط يوضح نموذج تشكيلة الفريق المكلف بإدارة الأزمة

8- أساليب واستراتيجيات إدارة الأزمات:

إن الهدف الرئيسي لأي مؤسسة أو تنظيم تمر بأزمة هو إنهاء هذه الأزمة بأقل الخسائر الممكنة وبإنتهاج كافة الأساليب والإستراتيجيات المتاحة وتوظيفها في شكل إجراءات عملية وأدوات، ويؤكد الباحثون في هذا الصدد بأن إستراتيجيات إدارة الأزمة تختلف وتخضع لعدة معايير تبعا لتطورات الأزمة نفسها وخصوصيتها وحسب ما يطرحه الموقف الأزموي الذي تمر به المؤسسة من أحداث وتداعيات لذلك فإن إستراتيجية إدارة الأزمة هي "إستراتيجية موقفية". هذا ما يفسر التنظير لعدد كبير من الإستراتيجيات المنتهجة لمعالجة وإدارة الأزمات التي تخضع للتكيف مع التغير الإجتماعي حيث أن الأزمة هي ظاهرة في تطور مستمر من حيث مظهرها ومسبباتها وآثارها، أيضا الظروف والبيئة المحيطة تفرض نفسها كعامل فاعل يجب إستيعابها وفهمها، فضلا عن طبيعة الأزمة وتداعياتها، كذلك شمولية الخطة المعتمدة لإدارتها من حيث الوقت والتنظيم والتنسيق، وإدارة المعلومات والبيانات والكادر البشري والموارد المادية والتقنية الموجهة لمعالجتها، "تحديد الجمهور المستهدف ومعرفة توجهاته وتفضيلاته وسلوكه وسماته الديموغرافية العامة ومستويات إدراكه وما مدى قابليته لتلقي رسائل المنظمة وإقتناعه بها" (قيراط و الميلادي، 2016، صفحة 201). وعلى هذا الأساس يضع الباحثين نوعين من النماذج: الإستراتيجيات التقليدية والإستراتيجيات الحديثة ومع عصر الرقمنة والمعلوماتية يتم التأسيس أيضا لإستراتيجيات رقمية حديثة لإدارة الأزمات والتي سنتطرق إليها جميعها في الآتي:

أ-الإستراتيجيات التقليدية: يعد هذا النموذج من الطرق التقليدية لمواجهة الأزمات التي وظفتها المؤسسات والمنظمات سابقا ومنذ القدم والمتعارف عليها كأغلب الأساليب السائدة في إدارة الأزمة ومحاولة حلها، وفي الوقت الحاضر تعد هذه الإستراتيجيات مستهلكة وغير مجدية ومفضية إلى نتائج مرغوب فيها لعجزها وإفتقارها لعديد العناصر الفعالة والبناءة في طرح حلول عملية ومعالجة الأزمة بشكل نهائي خاصة مع تطور وسائل الإتصال وفورية وصول المعلومة ومعطيات البيئة الرقمية، كذلك عجزها عن إحداث التأثير المطلوب في قوى الأزمة، مع إمكانية التسبب في نتائج كارثية تنعكس بالسلب على متخذي القرار والمؤسسة ككل، ومن بين هذه الإستراتيجيات نذكر:

1-إستراتيجية إنكار الأزمة: أو تطبيق سياسة الصمت وممارسة تعتيم إعلامي على الأزمة وإنكار حدوثها من الأساس، وإظهار صلابة الموقف وأن الأمور على ما يرام، غالبا ما تنتهج الأنظمة الديكتاتورية هذا الأسلوب للتغطية عليها والحفاظ على سريتها.

2- إستراتيجية كبت الأزمة: يقصد بها تأجيل الإعلان عن حدوثها لفترة زمنية حتى التمكن من إخمادها وتدميرها "حتى لا تتصاعد الأزمة وتظهر للعلن حيث تتحرك الجهة القائمة على إدارتها بسرعة قصد التعامل مع كل المشتبه فيهم للتسبب في الأزمة والقضاء عليهم بشكل فوري" (الجواري، 2016، صفحة 161).

3-إستراتيجية إخماد الأزمة: من الأساليب البالغة في العنف في التصدي للأزمات، تقوم على الصدام العلني والمواجهة القوية مع قوى التيار الأزموي بغض النظر عن القيم الإنسانية وعدم مراعاة أي مشاعر أو أحاسيس، نظرا لما تشكله الأزمة في نظرهم من تهديد لسلامة وبقاء الكيان وتهديد إستمراريته.

4- إستراتيجية بخس الأزمة: يقصد بها التقليل من شأنها ومن تأثيراتها وبأنها عابرة، يعترف هنا بوجود الأزمة وإعتبارها غير مضرة، "يتم اللجوء لهذا الأسلوب في إدارة الأزمة للتقليل من شأنها وبخسها وإستخدام أدوات ووسائل تعتمد على الترهيب والتخويف والعقوبات، قد تنجح هذه الإستراتيجية لكن نجاحها مؤقت ولا يمكن التغلب عليها بشكل نهائي فما تلبث أن تعود للظهور والإندلاع مجددا" (القحطاني، 2004، صفحة 47).

5-إستراتيجية تنفيس الأزمة: أو طريقة تنفيس البركان، وتنفيس الضغوط داخل المؤسسة للتقليل من حالة الغليان والغضب والحيلولة دون الإنفجار، "تستخدم هذه الإستراتيجية عددا من الشروط كالتعمق في دراسة الأزمة والقوى الضاغطة عليها ومعرفة الأطراف المتصارعة والمصالح المتنازع عليها، ومن ثم إيجاد وسائل التنفيس المناسبة لإضعاف قوى الأزمة وتفتيتها" (الجواري، 2016، صفحة 162).

6- إستراتيجية تفريغ الأزمة: أو تفتيتها وإيجاد مسارات بديلة ومتعددة أمام قوى الدفع الرئيسية والفرعية المولدة للأزمة، والسعي السريع لتفريغها بداية بالصدام العنيف مع القوى الدافعة للأزمة، ومن ثم وضع الأهداف البديلة الموجهة لكل طرف، بعدها العمل على التفاوض معها حتى التمكن من إمتصاص وتذويب الأزمة والتخفيف من شدتها.

7- عزل قوى الأزمة: يتم فيها التعرف على قوى الأزمة والمؤثرة في تفاقمها وتحديد المسؤول عن تصاعدها، ورصد القوى المولدة والمغذية لها وعزلها عن مسارها ومؤيديها لمنع إنتشارها، هذا ما سيسهل من مهمة حلها والتعامل معها، حيث يتم عزل القوى تدريجيا وعزل القوى الصانعة للأزمة ثم القوى المؤيدة لها تليها القوى المهتمة.

ب-الإستراتيجيات الحديثة: تم تطوير هذا النوع من الإستراتيجيات نظرا للإخفاقات التي ميزت الإستراتيجيات التقليدية لإدارة الأزمات وثبوت عدم نجاعتها وإنقلابها في أغلب الأحيان بالسلب على متخذيها وتعميق الهوة وتراكم تداعيات الأزمة أكثر بدلا من معالجتها، كان لزاما على الباحثين تطوير أساليب وعصرنة الفكر الإداري حتى تنسجم مع التطورات وتواكب العصر المعاش، مع تفعيل أكثر للعمل الجماعي والإنفتاح على مختلف الآراء والسماح بالتشاور والتواصل واستقبال المزيد من التوجهات وتقبلها وفتح قنوات الإتصال لإدارة الأزمات بأسلوب فاعلي وشامل. ومن بين هذه الإستراتيجيات نذكر:

1-إستراتيجية فرق العمل: تعد هذه الطريقة من أكثر الأساليب تبنيا إذ تقوم على "تشكيل فريق مكلف بإدارة الأزمة يتكون من مجموعة من الخبراء المختصين من مختلف القطاعات كل له مهام محددة للمساهمة في التخفيف من حدة الأزمة ومعالجتها بالشكل العلمي الصحيح، ويتم تشكيل هذا الفريق سواء بشكل مؤقت أو بشكل دائم وثابت في الهيكل التنظيمي للمؤسسة" (الشافعي، 2002، الصفحات 204-206)

2-إستراتيجية الإحتياطي: تطبق غالبا عند حدوث أزمات في المؤسسات الصناعية كنفاذ المواد الخام أو السيولة مثلا، حيث يتم اللجوء إلى تكوين إحتياطي تعبوي وقائي لتسديد النقص الحاصل وقت الأزمة.

3-إستراتيجية الإحتواء: بمعنى محاصرة الأزمة في نطاق ضيق ومحدود. ومن أمثلة هذا الأسلوب عند نشوب أزمة عمالية داخل أي منشئة يتم إستخدام طريقة الحوار والتفاهم مع قيادات العمال ومحاولة التوصل إلى حلول مجدية تحول دون تفاقم أكبر للأزمة. من أكثر الإستراتيجيات الفعالة لأنها تعتمد على الشفافية لكسب المصداقية وإمتصاص الضغوط الناجمة عن الأزمة والتعاطي معها بهدوء والبعد عن العدوانية والتسلط، تساهم إدارة الأزمة بهذا الشكل إفقادها لقوتها وشدتها التدميرية ودفع الأزمة نحو الإتجاه الإيجابي الذي يصب في مصلحة المؤسسة.

4-إستراتيجية تصعيد الأزمة: تلجأ المؤسسة إلى تصعيد الأزمة عندما تواجه أزمة غير واضحة المعالم ومتعددة المصادر والإتجاهات والقوى الدافعة لها مع تباين الإحتمالات، وقد تنجح المؤسسة عند تبنيها لهذه الإستراتيجية بإزالة الغموض والتعرف على المحفزات الداعمة لقوى الأزمة وتكتلاتها، حيث تلجأ إلى التصعيد لتقليل ضغط الأزمة بهدف ضرب هذه التكتلات وإحداث إختلافات وتناقضات في المصالح والعمل على إظهارها بشكل ضدي ومتعارض خاصة في مرحلة ميلاد الأزمة يؤدي هذا الإجراء إلى تخفيف مظاهر الأزمة الحادة وإضعاف وتفكيك التكتلات، وغالبا ما تستخدم هذه الإستراتيجية في الأزمات السياسية.

5- إستراتيجية تفتيت الأزمة: هي الإستراتيجية الأفضل في حال شدة وخطورة الأزمة، تقوم على دراسة جميع جوانبها لمعرفة القوى المشكلة لها وضربها، هكذا تتحول الأزمة الكبيرة إلى أزمات صغيرة مفتتة.

6-إستراتيجية تدمير الأزمة ذاتيا وتفجيرها من الداخل: تلجأ المؤسسات إلى هذا النوع من الإستراتيجيات في حالة الأزمات الخطيرة والمدمرة والتي تحتم عليها التصادم المباشر معها لإنعدام

الخيارات والبدائل الأكثر هدوءا وعقلانية، ويتم تدمير الأزمة من خلال الأساليب التالية (الجار الله، 2017، صفحة 106):

- إضعاف القوة الأساسية المغذية والمسؤولة عن الأزمة بشكل مباشر وإرباكها بضرب أطرافها.
- خلق نوع من التضارب والتضاد بين القوى ومصالح الجهات المؤيدة لها.
- إستهداف قوى قيادة الأزمة والعمل على تشويه مصداقيتها والتشكيك في نزاهتها.

7- إستراتيجية الوفرة الوهمية: تعتمد على الأسلوب النفسي للتغطية على الأزمة، بإعطاء إنطباع وهمي لدى الجمهور بأن هناك وفرة في المنتج المتسبب بالأزمة بهدف توقيف حالة الهلع والفزع للمتضررين من الأزمة، مثل حالات ندرة المواد التموينية الواسعة الإستهلاك.

ج- إستراتيجية إدارة الأزمة في العصر الرقمي: في عالم اليوم المتصل رقميًا، أصبحت إدارة الأزمات تأخذ بُعدًا جديدًا مع ظهور التكنولوجيا الرقمية. لقد أدت تجليات العصر الرقمي والتكنولوجي إلى تدفق غير مسبوق للمعلومات، مما جعل إدارة الأزمات أكثر تحديًا وأهمية من أي وقت مضى. يمكن أن تؤثر الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي وتواتر الأخبار والمستجدات والأحداث على مدار الساعة بشكل سريع على الأزمة ويعزز من قوة تأثيرها. من الضروري أن تكون المؤسسات مستعدة للتعامل مع هذه التحديات بفعالية. وفيما يلي سنتطرق لأسس إستراتيجية إدارة الأزمات في العصر الرقمي (How to deal with crisis management in the digital age, 2025):

- **فهم المشهد الرقمي:** في العصر الرقمي تنتقل المعلومات بسرعة كبيرة، ويمكن أن تتصاعد أزمة محتملة بسرعة وتصل إلى الرأي العام. حيث تنتشر الأخبار والآراء والشائعات بشكل فيروسي عبر منصات الوسائط الإجتماعية، مما يؤثر بدوره على التصور العام وسمعة المؤسسات في غضون دقائق. لذلك أصبح من الضروري أن تمتلك المؤسسات فهماً عميقاً للمشهد الرقمي الذي تعمل فيه والبيئة الرقمية التي تتفاعل وتتواجد فيها.

- **مراقبة ردود الفعل عبر الإنترنت:** إن توظيف وإستخدام أدوات التحليل والمراقبة لمتابعة المحادثات والتعليقات وردود الفعل عبر الإنترنت والمواقع الإلكترونية، واتجاهات ومضامين منصات التواصل الإجتماعي، والأخبار المتداولة ذات العلاقة بالمؤسسة. من شأنه إتاحة المتابعة والمراقبة في الوقت المناسب للتمكن من الإستجابة السريعة وإدارة الأزمة بشكل إستباقي.
- **تحديد الفئات الرئيسية للجمهور المستهدف:** على القائمين على إدارة الأزمات فهم الجمهور وتحديد أصحاب المصلحة في الفضاء الرقمي على غرار المؤثرين، والداعمين للعلامة التجارية والموالين للمؤسسة، والنقاد، ووسائل الإعلام التي لها تأثير كبير على المؤسسة حتى يسهل عليهم تبني إستراتيجية تواصلية ناجعة معهم.
- **تأسيس فريق للتواصل في الأزمات:** تشكيل فريق مخصص مسؤول عن إدارة والإستجابة للأزمات في المجال الرقمي. يجب أن يشمل هذا الفريق ممثلين من العلاقات العامة، الشؤون القانونية، إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، والقيادة التنفيذية.
- **تطوير خطة فعّالة لإدارة الأزمات:** تعتبر خطة إدارة الأزمات ذات الهيكل والتخطيط المحكم أساسًا للتغلب الفعّال على الأزمات في العصر الرقمي، إذ تعتبر الإستراتيجية الإستباقية والمتكيفة ضرورية لإدارة الأزمات والتي تساهم في حماية صورة وسمعة المنظمة. كذلك تدريب فريق إدارة الأزمات بشكل دوري يساعد في التأكد من أنهم مجهزون للتعامل مع الأزمات الرقمية والإستجابة بشكل مناسب في المواقف ذات الضغط العالي.
- **تطوير نموذج اتصالات واضحة:** إن إنشاء بروتوكول اتصالي واضح لحالات الأزمات مع إنشاء نماذج وإرشادات للإستجابة لمختلف سيناريوهات الأزمات وتخصيص هذه النماذج لتناسب تفاصيل كل أزمة مع الحفاظ على وحدة الرسالة وإتساقها عبر جميع المنصات الرقمية من شأنه محاصرة الأزمة والتحكم أكثر في مواجهة الشائعات وتكذيب الأخبار المغلوطة التي تنتشر وتذاع حول الأزمة.

- **جعل الجمهور شريك لك:** إن التفاعل بشكل نشط مع جمهورك من خلال الإجابة على أسئلتهم وإنشغالاتهم ومخاوفهم وتعليقاتهم وتطلعاتهم من شأنه إضفاء وإظهار نوع من التعاطف والرغبة الصادقة في حل الأزمة من طرف المؤسسة. كذلك الإستعانة بالمؤثرين والداعمين والتعاون مع دعاة العلامة التجارية لنشر المعلومات الدقيقة ومواجهة المعلومات المضللة ونشر وجهة نظر المؤسسة وسط أعداد متابعيهم الذين يقدرون بالآلاف وأحيانا بالملايين يدعم مصداقية رسالة المؤسسة وضمان وصولها كما تم التخطيط لها إلى أكبر شريحة من الفئات الجماهيرية المستهدفة.
- **تقييم ما بعد الأزمة:** إجراء تقييم شامل بعد الأزمة لتحليل فعالية استراتيجيات إدارة الأزمة المتبناة مع تحديد مجالات التحسين وتطبيق التغييرات اللازمة لتعزيز الإستجابة للأزمات المستقبلية.

كذلك متابعة التقنيات الناشئة والإتجاهات وأفضل الممارسات في إدارة الأزمات، من أجل تحديث مستمر لخطة إدارة الأزمات لتشمل المعارف والأدوات الجديدة. أيضا زراعة ثقافة المرونة داخل المؤسسة بتشجيع الإبتكار والقدرة على التكيف بسرعة مع الظروف المتغيرة من أجل ضمان نهج إستباقي في إدارة الأزمات.

مما سبق يتبين أن إدارة الأزمات في العصر الرقمي تتطلب دمجا بين مبادئ إستراتيجيات إدارة الأزمات التقليدية وفهما عميقا للمشهد الرقمي، إذ يعد الإستعداد والقدرة على التنبؤ والمرونة في هذه البيئة امتسارعة التغير والتطور المعلوماتي أمر أساسي ليس فقط لتجاوز الأزمة ولكن أيضا للخروج منها بشكل أقوى وأكثر قدرة على التحمل حماية لسمعة المؤسسة والحفاظ على ثقة وولاء الجمهور والإستعداد الأمثل لمواجهة التوجهات والتحديات في المجال الرقمي.

ثالثا- العلاقات العامة الرقمية وإدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية:

1-مفهوم المؤسسة الاقتصادية:

تتعدد المفاهيم والإصطلاحات التي تعتمد للتعريف بالمؤسسات الإقتصادية، لكن قبل ذلك نتطرق أولا لمفهوم المؤسسة والتي هي عبارة عن منشأة أو منظمة ذات حجم كبير نوعا ما تتميز بالإستقلالية والتي تنتظم في شكل قانوني وقالب إجتماعي محدد لها من حيث نوعيتها وخصائصها وأهدافها التأسيسية من أجل إنتاج أو تبادل مختلف المنتجات. وقد عرفت المؤسسة عدة تطورات وتغيرات إرتبطت أساسا بالتحولات في المشهد الإقتصادي والإجتماعي عبر أزمنة الحضارات البشرية والتي شهدت تطورات في قالبها وشكلها العام إلى أن أصبحت بالمفهوم الذي نعرفه الآن خاصة بعد إنعكاسات الثورة الإقتصادية في القرن 18 لتشمل توسعا أكثر لمختلف المجالات الإقتصادية، الإجتماعية، السياسية، العسكرية. وتمثل المؤسسة الإقتصادية النواة الإقتصادية للنشاط الإقتصادي للمجتمعات كوحدة إنتاجية لها أنشطة فعلية تتفاعل فيما بينها. ومن بين التعاريف الإصطلاحية للمؤسسة الإقتصادية ننتقي المجموعة التالية من المفاهيم:

حيث تعرف بأنها "عبارة عن إندماج بين عدة عوامل الهادفة إلى إنتاج أو تبادل مختلف السلع والخدمات مع المستفيدين منها ضمن إطار قانوني ومالي وإجتماعي وفق لمكان وحجم المؤسسة ونشاطها" (عدون، 1998، صفحة 10)، ويعرفها **P.Debruyne** بأنها " منظمة تجمع العناصر المكونة حيث يقدم الأفراد مشاركتهم لها لتتمكن من الإستمرار من خلال علاقة مباشرة بها وبعوامل الإنتاج المختلفة" (زغدود، 1987، صفحة 31)، وتعرف أيضا بأنها " تنظيم إنتاجي يهدف لإيجاد قيمة سوقية معينة عن طريق الجمع بين عوامل إنتاجية لتباع بعدها في السوق لتحقيق الربح الناتج من الفرق بين الإيرادات الكلية" (صخري ، 1993، صفحة 26)، كذلك تعرف بأنها " نسق إجتماعي تنظيمي تسود فيه علاقات من نوع إنساني تبادلي منفعي بين مختلف عناصر المؤسسة كذلك مع محيطها الخارجي بهدف تقديم خدمة أو إنتاج سلعة" (بضياف ، 2010، صفحة 19)، ومن بين الإصطلاحات أيضا "عبارة عن تجمع من الأشخاص الذين يستخدمون مجموعة من الوسائل المالية والفكرية الهادفة لنقل وتحويل وتوزيع السلع والخدمات بناء على أغراض تحددها إدارة المؤسسة لتحقيق جملة من الأرباح أو المنافع الإجتماعية" (محمد،

2019، صفحة 28)، وفي تعريف Stéfane Ballon يرى بأنها "وحدة إقتصادية منظمة تنتج السلع والخدمات وتقدمها إلى السوق، فهي ذات أحجام وأشكال قانونية متعددة وتنتمي إلى قطاعات مهنية مختلفة، ذات بعد إقتصادي ربحي، إجتماعي وإنساني، فهي وحدة إنتاجية تقوم بتحويل المدخلات إلى منتجات وخدمات وتوزيعها، تشترك في القيمة المضافة المتفق عليها بين الدولة والموظفين" (Ballon & Bouvier , 2008, p. 1).

وإنطلاقا من التعاريف السابقة يمكن الإصطلاح على المؤسسة الإقتصادية إجرائيا بأنها: وحدة إقتصادية مستقلة ضمن إطار قانوني وإجتماعي يسمح لها العمل كتنظيم يدمج بين عوامل الإنتاج في ظل شروط إقتصادية تختلف حسب الحيز الجغرافي والزماني الذي تنتظم فيه فضلا عن حجم النشاط ونوعه من أجل إنتاج سلع أو خدمات أو منتجات وتبادلها مع متعاملين إقتصاديين بهدف تحقيق إيرادات وأرباح مالية ناتجة عن عمليات الإنتاج والبيع والشراء.

2- خصائص وأهداف المؤسسة الإقتصادية:

أ- خصائص المؤسسة الإقتصادية: من خلال سرد التعاريف السابقة حول ماهية المؤسسة الإقتصادية تتسم هذه الأخيرة بجملة من الخصائص والسمات العامة التي تميزها عن غيرها من المؤسسات في مختلف المجالات، حيث تحكم المؤسسة الإقتصادية جملة من القواعد والمعايير التي تطبعها لتوجيه السلوك الإقتصادي والتجاري في المجتمع كذلك حركية الأنشطة والمعاملات الإقتصادية. ومن أهم هذه الخصائص نذكر:

- المؤسسة الإقتصادية مؤسسة ذات شخصية قانونية مستقلة تمتلك حقوق وصلاحيات وواجبات ومسؤوليات منوطة وملتزمة للقيام بها.
- لها من التمويل الكافي والظروف المواتية والعمالة الكافية التي تمكنها من البقاء والإستمرار في التكيف مع الظروف المتغيرة.
- لها أهداف واضحة وبرامج وأساليب عمل مخطط لها وتخضع لتجديد دائم، فكل مؤسسة إقتصادية تسعى إلى تحقيق أهداف كمية ونوعية وإنتاج لتحقيق رقم أعمال معين من صافي الأرباح.

- المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع الإقتصادي، فبالإضافة إلى مساهمتها في الإنتاج ونمو الدخل الوطني، فهي مصدر رزق للكثير من الأفراد.
- "تعمل المؤسسة وفق ظروف البيئة التي تتواجد فيها وتستجيب لمتغيراتها، فكلما كانت البيئة مواتية ومناسبة بإستطاعة المؤسسة أداء مهامها في أحسن الظروف، والعكس يحصل إن كانت الظروف غير مواتية وهو ما يمكن أن يؤدي إلى عرقلة عملياتها وعدم تحقيق أهدافها" (صخري ، 1993، صفحة 25).
- ضمان الموارد المالية التي تسمح باستمرار نشاطها وعملياتها، سواء عن طريق الإعتمادات أو الإيرادات الكلية، أو عن طريق القروض والجمع بين كل هذه العناصر أو البعض منها حسب الظروف المؤسساتية.
- "البعد الاقتصادي والمالي، حيث يتمثل البعد الإقتصادي في إنتاج الخدمات والمنتجات، والبعد المالي المتمثل في الحصول على الإعتمادات والموارد المالية كالقروض أو الأصول المالية" (محمد، 2019، صفحة 32).

ب- أهداف المؤسسة الإقتصادية: تتشابك أهداف المؤسسات الإقتصادية حسب طبيعة وميدان النشاط التي تقوم به، كذلك حسب توجهات ملاكها. ويمكن تلخيص الأهداف الأساسية فيمايلي:

- تحقيق الربح أو الإشباع هو الهدف الأسمى من خلق المؤسسات الإقتصادية حتى تتمكن من البقاء والإستمرارية ورفع رأسمالها وتوسيع النشاط، فبالربح يتم سداد الديون، وإقتسام العائدات على الشركاء وتسديد الأعباء الغير محتملة والمفاجئة، لذلك يعتبر الربح من المعايير والعوامل الأساسية لإستمرار ونمو المؤسسة.
- ترشيد المؤسسة لعقلنة عوامل الإنتاج وهو ما يساهم في زيادة الإنتاجية نتيجة الإعتماد على التخطيط الدقيق وتفعيل الرقابة على عمليات التنفيذ والحرص على الإنتاج والتوزيع بمعنى أن "الإستعمال الجيد والرشيد لممتلكاتها والإشراف على العمال يساهم في تلبية رغبات المجتمع المختلفة" (بوعزة ، 2024)
- " إقامة أنماط إستهلاكية معينة حيث تعمل المؤسسات الإقتصادية على توجيه العادات الإستهلاكية لمختلف طبقات المجتمع من خلال عرض منتجات جديدة وتقديمها عن

طريق الإشهار والإعلان وغايتها التأثير على أذواقهم وتوجيه سلوك المستهلك لإقتنائها" (عميش ، 2016، صفحة 9).

- للمؤسسات الإقتصادية أهداف تكنولوجية تسعى لتحقيقها، حيث تساهم التكنولوجيا في عملية تطوير الوسائل والطرق الإنتاجية لبلوغ أكبر قدر من الإنتاجية والربح وتحسين المردودية، كذلك من شأن التطور التكنولوجي وإنشاء هيئات للبحث والتطوير من المساهمة في الحفاظ على القدرة التنافسية للمؤسسة في السوق.
- الأهداف الإجتماعية: تتلخص جملة الأهداف الاجتماعية في ضمان مستوى مقبول من الأجور والرواتب والمستحقات المالية للعمال ما يسمح لهم بتلبية حاجاتهم. تحسين مستوى المعيشة بالنسبة للعمال والتابعين للمؤسسة، الدعوة إلى تنظيم وتماسك العمال وتحسين إقامة علاقات ترابطية فيما بينهم مهما إختلفت مستوياتهم العلمية وإنتماءاتهم الإجتماعية أو السياسية، تكوين وتدريب العمال بصفة دورية حول آليات تطوير وسائل الإنتاج ومواكبة التحولات والتطورات التكنولوجية المستمرة،
- إستفادة العمال من التأمينات الصحية في حالة المرض أو حوادث العمل إضافة إلى بعض الخدمات الإجتماعية والمرافق العامة، ما يعكس إهتمام المؤسسة براحة عمالها وتوفير أقصى درجة من الرفاهية لهم كل هذه المزايا تعود بالنفع على المؤسسة الإقتصادية من خلال دعم قيم التماسك الإجتماعي لمنتسبيها، كما يدل على ثقافة المؤسسة المشجعة على روح العمل الجماعي وتطوير العلاقات الداخلية للمؤسسة حتى تتمكن من الإستمرار والتطور أكثر.

3- وظائف المؤسسة الإقتصادية:

تلعب المؤسسات الإقتصادية دورًا أساسيًا وبارزا في التنمية الإقتصادية إذ تعد العمود الفقري لأي إقتصاد. يمكن أن تؤدي كفاءة وإنتاجية هذه المؤسسات بالدفع نحو نظام إقتصادي قوي ومتماسك والمحافظة على إستقراره، وتختلف وظائف ومهام المؤسسات الإقتصادية من مؤسسة إلى أخرى لعدة عوامل وأسباب سواء حسب حجم المؤسسة أو طبيعة نشاطها أو الأهداف التي تسعى لبلوغها بفعالية قصوى في سياق الإستراتيجية المتبعة من طرفها، حيث تلعب المؤسسات

الإقتصادية أدوارا متنوعة بالتشجيع على الإبتكار ودعم التنمية المستدامة. ومن خلال تحليل النشاط الكلي للمؤسسة الإقتصادية يمكن تلخيص وظائفها في العناصر الآتية:

أ- الوظيفة الإنتاجية: يعد الإنتاج والتصنيع أساس النشاط الإقتصادي، حيث ترتكز هذه الوظيفة على حسن إستخدام الإمكانيات والقدرات المتاحة والإستفادة منها لرفع الإنتاجية وتحقيق الفوائد والأرباح والعائدات المالية، وتعتبر هذه الوظيفة "فنية إدارية تختص في القيام بمجموعة من أنشطة إنتاج السلع والخدمات بداية من تجميع وتهيئة المدخلات الضرورية ومن ثم إجراء العمليات التحويلية عليها بغية الحصول على المخرجات والتي تتمثل في السلع والخدمات التي تحقق إشباع وتغطية حاجيات المستهلكين" (المنصور، 2010، صفحة 28)، هناك من يعتبر هذه المهمة من إختصاص المؤسسات الصناعية والإنتاجية إلا أنه يمكن الحديث عن إنتاج الخدمات.

وتساعد هذه الوظيفة على رفع الكفاءة الإنتاجية وتحسين جودة المنتجات والخدمات وجعلها أكثر كفاية وفعالية لتلائم متطلبات عملية التصنيع وتحقيقا أكبر لرغبة وحاجيات المستهلكين. "تمتاز هذه الوظيفة بتطبيق الأسلوب العلمي للتعرف على المشكلة وإيجاد الحلول المناسبة لها وإختيار الخيار الأمثل للمشكلة بهدف تحسين جودة المنتجات النهائية والتوجه لتوظيف واستخدام الآلات التكنولوجية الحديثة" (الشواورة، 2013، صفحة 226).

ب- الوظيفة المالية: لا تخلو أي مؤسسة من هذه الوظيفة لما لها من أهمية في تزويد المسؤولين بمعلومات تتعلق بالوضعية المالية للمنشأة، وتتيح توحيد القرارات المستقبلية على أساس النتائج التي توصلت إليها هذه المهمة. والبحث عن رؤوس الأموال وإستعمالها بالأسلوب الذي يحقق لها مردودية عالية من العائدات لتمويل أوجه النشاط الخاصة بالمؤسسة. "وترتكز هذه الوظيفة بالأساس على تدبير وحسن إستخدام الأموال اللازمة لتسيير المؤسسة وتوفير السيولة النقدية الكافية لسد إلتزاماتها المالية في كافة الأوقات والظروف الإقتصادية والحرص على التوفير، وتقوم على 3 قرارات أساسية هي: قرارات الإستثمار، التمويل، وقرارات توزيع الأرباح" (عواج، 2019، صفحة 261). على العموم تهدف هذه الوظيفة لضمان التوازن المالي للمؤسسة، وذلك باختيار أحسن مصادر التمويل وبأحسن الشروط، وهذا باحترام أهداف الملائمة والمردودية حتى تتمكن من الإشراف على الإيرادات والمدفوعات وإدارة النقدية.

ج- الوظيفة التسويقية: تعرف عملية التسويق بأنها " مجموعة من الأنشطة المتخصصة ذات الطبيعة المتكاملة التي تؤدى قبل وأثناء وبعد عملية النقل والتحريك المادي للسلع والمنتجات والخدمات من أماكن إنتاجها وتصنيعها إلى أماكن بيعها وإستهلاكها" (دودين، 2011، صفحة 279). وتهدف هذه الوظيفة لدراسة وتوقع حاجيات المستهلكين والزبائن في إطار عملية تسويقية متكاملة تشمل دراسة السوق والمتعاملين، قنوات التوزيع، المنافسين وأسعار العرض والطلب، عرض المنتج في السوق والإعلام بتوفيره وشرح خصائصه ومزاياه، بيعه للمستهلك المستهدف وضمان متابعة تجارية لهذا المنتج أو الخدمة. وتعد هذه الوظيفة محور الإستثمار الناجح حتى تتمكن المؤسسات الاقتصادية من إدامة عجلة إنتاجها وتحقيق هامش مناسب من الربح.

د- الوظيفة التجارية: تتعلق أساسا بتزويد المؤسسة الإقتصادية بالمحولات الأساسية لعملية الإنتاج وشراء كل ما تحتاج إليه المؤسسة وبيع منتجاتها، وتحويل الزبائن المحتملين إلى زبائن فعليين، والعمل على تصريف المنتجات عن طريق الوظيفة التسويقية.

هـ- وظيفة التموين والإمداد: من العمليات الأساسية لسير عملية الإنتاج تضم كل المهام التي توفر للمؤسسة الموارد الضرورية من تمويل وتجهيز وصيانة، والإشراف على تسيير المخزون ومتابعة عملية الشراء سواء من الأسواق الداخلية أو الخارجية.

و- وظيفة الموارد البشرية: تعتبر وظيفة الموارد البشرية من الوظائف المساندة في المؤسسة والتي توفر جو ملائم للعمل الجاد، فهي تهتم بإعداد الخطط وكل ما يتعلق بتسيير الموارد البشرية والمستخدمين، وتشمل: التشغيل، التأجير، التكوين، الإعلام، الأمن والعلاقات الإجتماعية. ويكمن الدور الأساسي لهذه الوظيفة في تكييف العمال مع الوظائف كميا ونوعيا. وتعمل كذلك على البحث عن الأجر العادل، الذي يأخذ بعين الإعتبار التأهيل للمنصب والنتائج المرجوة من العامل. تعمل أيضا على التكوين الذي يتماشى مع التطورات التكنولوجية وسياسة اتصال تسمح بإشراك العمال والمساهمة الإيجابية في الرفع وإعلاء قيمة المؤسسة وتوفير الظروف المواتية لتحقيق ذلك. "ولكي يقوم مدير الموارد البشرية بهذه المهمة عليه أن يكون على علم بمؤهلات وخصائص وصفات أفراد الكادر البشري المنتقي للعمل في المؤسسة من مستواهم التعليمي قدراتهم ومهاراتهم،

خبراتهم وتجاربهم السابقة، الدوافع والإهتمامات كذلك الصفات الشخصية" (الأشهب، 2015، صفحة 128).

ي- الوظيفة الإدارية: يقصد بها جميع المهام التي تشملها الإدارة وتسييرها، من خلال تحديد الأهداف والبيانات وتنظيم وتصفيف الإجراءات العلمية والعملية القابلة للتنفيذ، فالإداري لا تقل أهميته عن باقي الإطارات في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الإقتصادية لأنه من المفروض أن يقوم بالإشراف على مرؤوسيه وقيادتهم وتوجيه وتقييم إنجازاتهم. وتتمثل الوظائف الرئيسية الإدارية في التخطيط، التنظيم، الإتصال، مراقبة مهام التخطيط، التنظيم، القيادة، التنسيق والرقابة.

4- توظيف تكنولوجيا الإتصال الحديثة في المؤسسة الإقتصادية:

يتيح الإستخدام الممنهج والصحيح لتكنولوجيات الإعلام والإتصال في المؤسسات الإقتصادية خفض التكاليف والأعباء وتوفير الفرص ووسائل الراحة، حيث أن تكنولوجيا الإتصال بصفة عامة تلعب دورا حيويا في الأنظمة الإقتصادية والإجتماعية، ويعد التواصل ضروري لتحقيق النمو الإقتصادي كونه يساعد المؤسسات الإقتصادية ويساهم في بناء علاقات تواصلية مستمرة مع عملائها وموردیها وموظفيها فضلا عن التسويق لمنتجاتها وخدماتها بشكل أفضل، كما يؤدي الفهم المتكامل لتكنولوجيا الإتصال إلى الإنفتاح لبناء سياسة شاملة وتشاركية تعزز لحوكمة جيدة ومجتمع مدني ديناميكي ونمو إقتصادي متسارع، وهو ما تطرحه ثورة البيانات الضخمة الناتجة عن تكنولوجيا الإتصال والمعلومات التي تقود إلى رؤى وتحديات.

ومن الملاحظ في العقود الأخيرة تغير أوجه الملامح الإقتصادية التي تأثرت بإدخال وإعتماد التكنولوجيا حيث تغيرت وتحسنت عروض الطلب والشراء والبيع والتسويق والترويج والحصول على الداعمين والموردين وتسعير المنتجات، ويقصد بتكنولوجيا الإتصال الحديثة "مجمل المعارف والخبرات المتاحة والمتراكمة والوسائل والأدوات التي تستخدم في جمع البيانات والمعلومات ومعالجتها وتخزينها وتحليلها وإنتاجها وإسترجاعها وتبادلها ونشرها لعموم الأفراد والمجتمعات وتداولها على نطاق جماهيري موسع والتي توجه إلى أغراض وأهداف محددة" (عبد الحليم ، 2006، صفحة 113)، وحسب (Joly, 2009, p. 2) فإنه يرى أن "هذه العملية تتجاوز حدود التعبير اللفظي والإشارات لتتعداها إلى التقنيات الرقمية والوسائط الجديدة حيث تسمح بتبادل

المعلومات بين الأفراد والشركات بوسائل وتقنيات تسمح بمرور البيانات بشكل فوري وآني والتي تطور من نفسها باستمرار بتبني إستراتيجيات إتصالية".

ومن خصائص تكنولوجيا الإتصال والمعلومات المتعارف عليها: التفاعلية، اللاتزامنية، اللاجماهيرية، القابلية للحركة، قابلية التحويل، الذيوع والإنتشار، الكونية. حيث أثرت هذه الخصائص على المؤسسات الاقتصادية من جوانب شتى السرعة في إنجاز الوظائف والمهام، تحسين ورفع كفاءة وجودة المنتجات والخدمات، تقليل الأعباء الوظيفية الروتينية من خلال التمكن من المعدات والأجهزة الإلكترونية.

دوافع إستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة في المؤسسات الاقتصادية:

- توفير الوقت والجهد في إنجاز أكبر قدر من المهام بسرعة وبمجهود أقل.
- توفير التكاليف ودعم إمكانات المؤسسة لمواكبة التطور وتحقيق التنافسية والبروز والإنفتاح التسويقي على المستوى المحلي والإقليمي والدولي.
- تقديم خدمات راقية للزبون من حيث السرعة والجودة، وجلب فئة جديدة من العملاء عن طريق الإنترنت من مواقع إلكترونية وشبكات التواصل الاجتماعي.
- ظهور وتطور إقتصاد المعرفة والذي يقصد به " نمو وتسارع إقتصاديات ترتكز على المعلومات والمعرفة وتسارع توالده وتطوره نتيجة الإنفجار المعلوماتي وثورة تكنولوجيا المعلومات وشبكات الإتصال وتحول الإقتصاد تدريجيا نحو الرقمنة، السرعة والمرونة" (ياسين ، 2008، الصفحات 37-42).
- تعقد وتسارع التغير في بيئة الأعمال الدولية مع تلاشي الحدود الفاصلة بين الزمان والمكان في عالم متغير الملامح متطور المظاهر على مستوى البنية الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، الثقافية، التكنولوجية "خاصة التكنولوجيا الحيوية وهندسة البرمجيات المعقدة وتطور تقنيات الإتصال الحديثة" (عواج، 2019، صفحة 275).
- تحديات العولمة والمنافسة الشديدة وزيادة الضغوط على الشركات وإقتصاديات الدول لإثبات ذاتها وأحقيتها في الفوز بالفرص وتحقيق أكبر هامش من الأرباح، كذلك التنافس العالمي على تقديم أحسن الخدمات وأرقى العروض ذات الجودة والنوعية والسعر المناسب

الذي يتوافق مع طلب العميل ومن هذا المنطلق يرتفع الطلب والإعتماد على التكنولوجيا وتوظيفها في التعاملات الاقتصادية للمؤسسات والشركات.

- إزدهار الصناعات في مجال تكنولوجيات الإتصال والمعلومات وبناء منصات وقواعد من الأجهزة والبرمجيات الإلكترونية الإستهلاكية والصناعات الخاصة بالأجهزة السلكية واللاسلكية وصناعة المحتوى ومتاجر التطبيقات الإلكترونية وثورة الذكاء الإصطناعي.

فوائد توظيف تكنولوجيا الإتصال الحديثة في المؤسسات الاقتصادية: إن ما يميز استخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة والمعلومات هو الدقة والكفاءة العالية في الأداء والمرونة في الحصول وتبادل البيانات وتداول المعلومات مما حتّم على المؤسسات الاقتصادية وعلى إختلاف أصنافها وتوجهاتها إعتمادها كمدخل من مدخلاتها حتى تتمكن من مواكبة الإنفتاح الاقتصادي العالمي الجديد القائم على أنماط من العمل والتنظيم والإتصال الموجه للقطاعات العاملة في مجال التكنولوجيا الدقيقة والمعلوماتية، إن تبني هذا المبتكر الجديد من قبل المؤسسات الإقتصادية يوفر لها خيارات أوسع تمكنها من بناء وتوسيع شبكة العلاقات الخاصة بها وتحقيق أكبر للربح الاقتصادي، والأهم من ذلك تعزيز دور الذكاء العملياتي الذي يوسع من الإمكانات البشرية والمادية بطرح أفكار ونظريات وقيم إنسانية تساهم في تحقيق فتح جديد في عالم الاقتصاد والمال.

وإنطلاقا مما سبق سنتعرف على أهم فوائد توظيف هذه التكنولوجيا في المؤسسات الاقتصادية:

- تحسين كفاءة ومهارة الموظفين واليد العاملة، فكلما تعامل الموظفون مع تقنيات الإتصال الحديثة وتدربوا على إستخدامها وإعتمادها في القيام بمهامهم كلما تحسنت كفائتهم وقدراتهم الوظيفية التي من شأنها الرفع من إبداعهم وتحسين المردود الجماعي للعمل. وقد عملت هذه التكنولوجيا على "إحداث تغيرات في التركيب المهني والمهاري لقوة العمل حيث بدأنا نشهد التقليص التدريجي لفئات العمالة الماهرة لصالح الفئات المهنية الأكثر اتصالا ومواكبة لإستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة في مهامها" (يونس، 1994، صفحة 20).
- "الرفع من فعالية المؤسسة وزيادة كفاءتها وتسريع تأقلمها مع المتغيرات والظروف المحيطة، كذلك التقليل من تكاليف الشغل والمصاريف حيث تدعم تكنولوجيا الإتصال الحديثة إدارة

الشركات للتواصل الداخلي والخارجي سواء مع الموظفين والعمال أو العملاء والزبائن" (المقدادي، 2013، صفحة 121).

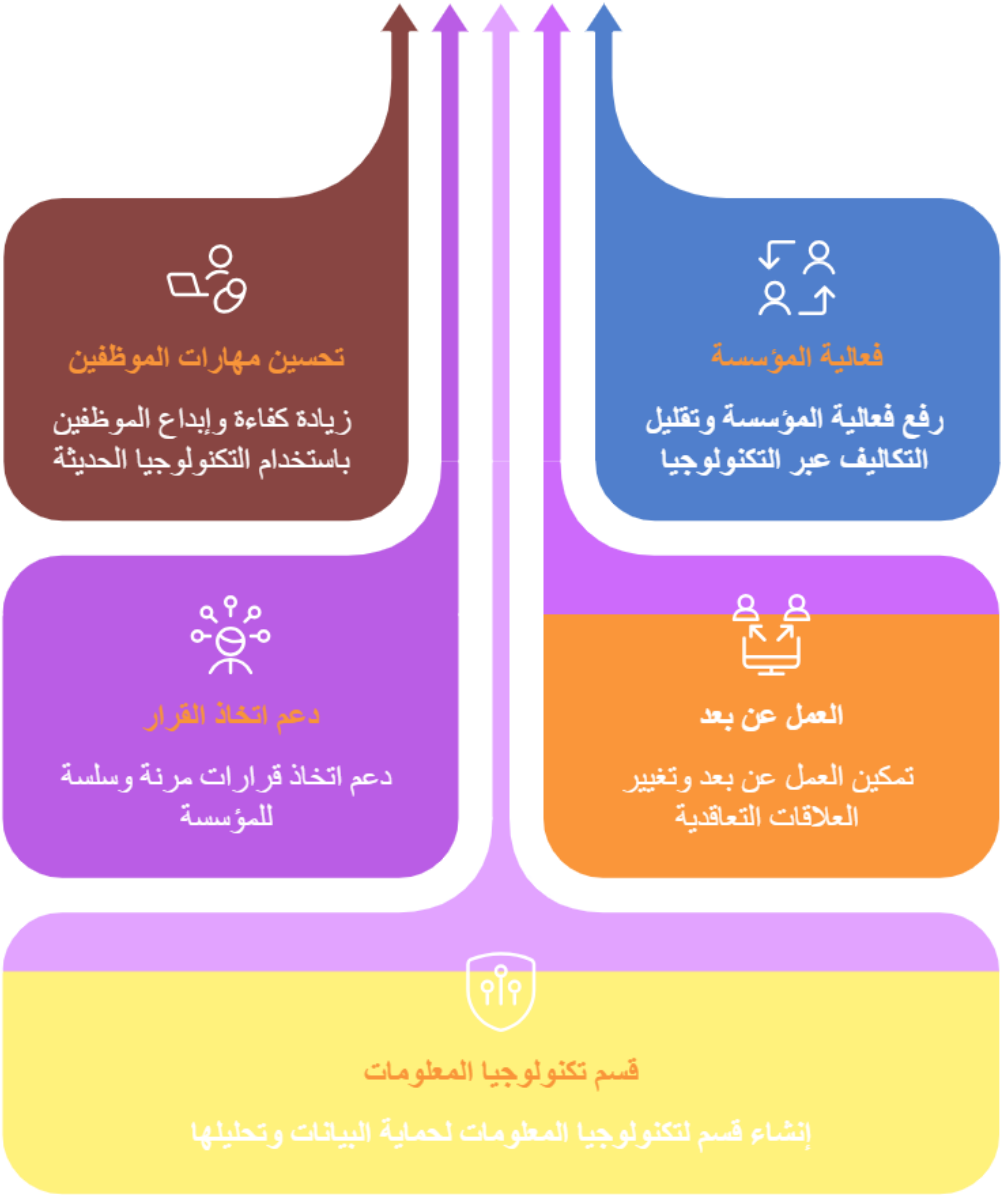
- دعم قدرة المؤسسة الإقتصادية في تسيير مستقبلها وشؤونها من خلال عملية إتخاذ القرار التي أصبحت أكثر مرونة وسلاسة نظرا لتوفر عنصر المعلومات الذي تتيحه شبكة الأنترنت وهو ما أحدث تغيير في نمط مركزية أو لا مركزية القرارات بما يخدم المؤسسة ويعود بالنفع عليها واختيار البديل المتاح والأمثل لحل مشكلة ما أو لتحقيق هدف معين.
- العمل عن بعد ودعم تنقلية العمل وحركية العملاء وتوسيع شبكة المنتسبين للمؤسسة من أنحاء العالم مثل فئة الأفراد المستقلين والتجار الإلكترونيين (Freelancers & E traders)، فلقد أدت هذه التكنولوجيا إلى تغيرات جذرية في نمط العلاقة التعاقدية للطاقم العامل في المؤسسة الاقتصادية فلا يشترط حضورهم الشخصي لمقر المؤسسة لأداء مهامهم بل يمكن إنتقاء وضم العديد من الأفراد من ذوو المهارات والكفاءات العالية للعمل مع المؤسسة من خلال فضاء العمل الحر عبر النت الذي تتيحه الإنترنت والإتصال الإلكتروني. "حيث أصبح هناك مزيد من الإعتماد على توظيف واستقدام العمالة التي تمارس مهامها عن بعد ومن منازلها لحساب المؤسسات الصناعية وخاصة الخدماتية الحديثة وبدوام دائم أو لبعض الوقت كم هو الحال في البلدان المتقدمة" (عبد الفضيل، 2001، صفحة 1).
- إن إستحداث قسم خاص بتكنولوجيا الإتصال والمعلومات في المؤسسات الاقتصادية من شأنه القيام بمهام مختلفة ومتعددة على غرار:
  - **حماية البيانات والمعلومات:** "تضمن مصلحة تكنولوجيا الإتصال والمعلومات التدابير الأمنية المتقدمة للأعمال وحماية البيانات الخاصة بالمؤسسة من الإختراق أو التدمير أو سوء الإستخدام أو أي تلاعب أو تغيير في البيانات أو الملفات والمعلومات السرية الخاصة بمنتسبي المؤسسة ومتعامليها، وتطوير أنظمة كشف التسلل وجدران الحماية" (Duncan, 2024).
  - **أمن وصيانة قواعد البيانات:** "تنضوي هذه المهمة في إنشاء وصيانة وإدارة قواعد البيانات الخاصة بمختلف المعاملات في المؤسسات الإقتصادية كالمبيعات

والسجلات المالية والتجارية والفواتير والمعلومات الخاصة بالمنتجات، أنشطة التسويق، وملفات تعريف العملاء. وإجراءات العمل والأمن هذه هي من إختصاص ومسؤوليات العاملين في قسم تكنولوجيا الإتصال والمعلومات" (الشيخ، 2023).

- **تحليل البيانات:** "من بين أهم الوظائف التي تقوم بها مصلحة تكنولوجيا الإعلام والإتصال حيث تعمل على تحليل قواعد البيانات المقدمة من خلال الإتجاهات والمعلومات المتوافرة والتي بإمكانها حل عقبات الأعمال الصعبة، وإستكشاف الأخطاء وإصلاح عمليات الإنتاج أو العمليات الرقمية الفاشلة أو إكتشاف الأعطال على مستوى أنظمة التشغيل والحواسيب. كذلك تساهم عملية تحليل البيانات على فهم إحتياجات العملاء وسلوكياتهم وتفضيلاتهم وإتجاهات الشراء ومستوى الرضا وتحليل متغيرات السوق، تمكن هذه التقنية في مساعدة المؤسسات الاقتصادية على التخطيط للنمو المستقبلي للمؤسسة بكفاءة عالية" (Duncan, 2024).

مما سبق يتبين بأنه على المؤسسات الاقتصادية الراغبة في تحقيق النجاح المستدام الإستفادة الفعلية والجدية من تكنولوجيا المعلومات خاصة في ظل رهانات العصر الرقمي الذي نعيش فيه وما توفره هذه التقنيات من أدوات ووسائط تفاعلية تمكن المؤسسة من التوسع والتطور وضمان مكانة لها في سوق محتدم بالتنافس الشديد خاصة مع ثورة الذكاء الإصطناعي المدمج في أدوات تحليل البيانات ما يستلزم أكثر من خبير في تكنولوجيا المعلومات لبناء ترسانة إقتصادية تضمن للمؤسسة ميزة تنافسية في مجالها.

فوائد توظيف تكنولوجيا الإتصال الحديثة في المؤسسات الإقتصادية



شكل رقم9 . مخطط توضيحي لفوائد توظيف تكنولوجيا الإتصال الحديثة في المؤسسات الاقتصادية

5- أهمية توظيف العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية:

إن للعلاقات العامة ركنا هاما في المنظومة الإدارية لأي منظمة أو هيئة ذات قرار وسيادة وشخصية والتي تشمل أدوارها في العمل على المستويين الداخلي والخارجي للمؤسسة لضمان التوازن والإستقرار الوظيفي والمؤسسي كذلك تعمل على " إدارة القضايا والأحداث والشؤون العامة والإتصال المؤسساتي وبناء العلاقات مع مختلف فئات الجمهور وأصحاب المصلحة، كذلك الاتصال أثناء الأزمات وتعزيز المسؤولية الإجتماعية للشركات والمنظمات"(L'etang, 2009) ، وفي عالم اليوم ومع هيمنة تقنيات الإتصال الرقمي على كافة المجالات والذي ألقى بظلاله هو الآخر على طبيعة العلاقات العامة لتخضع هي الأخرى لتحولات عديدة في مفهومها وأساليبها ووسائلها وإستراتيجياتها وأهدافها لتنتج لنا العلاقات العامة الرقمية أو الإلكترونية من الجيل الثاني PR 2.0 بمفاهيم تأسيسية مكملة لوظائفها الكلاسيكية ومستحدثة لآلية جديدة طورت من ممارساتها ومعتمدة على التقنية، وجوهر رؤيتها الأساسي في خضام هذا التحول في الأدوار والممارسة هو " إحترام وتقدير القوة التي يحظى بها الأفراد على الإنترنت، ما يدفعها لتعزيز التواصل مع الجمهور ووضع السلطة التي يتمتع به الآن محل الإهتمام والإعتبار حتى تكتسب هي الأخرى قوة في الأداء والعمل على الفضاء الإفتراضي" ,Solis & Breakenridge) (2009 . لهذا تعد العلاقات العامة الرقمية أكثر شمولا وتنوعا، مما يكسبها إمكانات هائلة وميكانيزمات حيوية في توصيل الرسائل للجمهور المستهدف بفعالية لتحسين صورة المؤسسة، وتتعدى للتركيز على القيمة والسرعة والإبداع بالإعتماد على التقنيات المستحدثة فهي أداة قوية ووسيلة ضرورية للمؤسسات والمنظمات التي تطمح لبلوغ ذروة القوة والنجاح.

وتضطلع العلاقات العامة الرقمية بدور ريادي في إدارة وإحتواء الأزمات إذ تعد أحد أدوات المؤسسات والمنظمات في إزالة الفوارق والفروق الزمانية والجغرافية ورفع التأهب للدرجة القصوى أثناء الأزمات للتعامل معها والتواصل مع أكبر قدر من شرائح الجمهور الفعلي والمتضرر المباشر بالأزمة كذلك المنتشر والمشتت عبر مختلف المنصات الرقمية والإجتماعية وإبقائه على إطلاع وإتصال دائم بأهم المستجدات.

ويشهد عصرنا المعاش تحولات كبيرة في مجال الإقتصاد الدولي وتحديات هائلة تطبع تنامي سباق التنافس بين الحكومات والدول والمؤسسات الاقتصادية على إختلاف أنواعها صناعية كانت أو تجارية أو خدمية مع تشابك وتعقد العلاقات والعولمة الجماهيرية التي أفرزتها التقنيات الإتصالية المستحدثة فضلا عن ثورات الذكاء الإصطناعي، إزداد الطلب على خدمات العلاقات العامة الرقمية وإشراكها في شرح سياسات المؤسسات والشركات الاقتصادية للجماهير والعمل على كسب ثقتهم والإستعداد لمواجهة الأزمات وردعها في حال حدوثها وإعداد الإستراتيجيات والبرامج المناسبة والموافقة لإدارة الأزمات. وتواجه المؤسسات الإقتصادية على وجه الخصوص أنواع وأصناف شتى من الأزمات التي تستهدف المساس بصورتها وسمعتها، أو التأثير على مبيعاتها وهوامش أرباحها، أو الإضرار بأسهمها وإنهيارها في الأسواق العالمية ومحاولة إحباط نشاطها التجاري مما يؤدي إلى تعميق ومضاعفة إفرازات الأزمة لديها، لهذا تنعكس أهمية توظيف العلاقات العامة الرقمية وتبرز مكانتها في إحتواء هذه الأزمات والعمل على معالجتها نتيجة قدرتها على تهيئة الرأي العام لتقبل أفكار وتوجهات ترغب في بثها المؤسسة للحصول على مساندة وتأييد الجماهير لها وكسب التعاطف وإقرار حالة من القبول والرضا وضمان تأييدها وولائها للمؤسسة وتأكيد إرادة المؤسسة وإحترافيتها في خلق صورة ذهنية ممتازة عن قيمها ورؤيتها.

وتتجلى أهمية توظيف العلاقات العامة الرقمية في إدارة الازمات في المؤسسات الاقتصادية في النقاط التالية:

- حدوث الأزمة في أي مؤسسة إقتصادية هو أمر وارد لا مفر منه ومتوقع في أي وقت، وبما أن العلاقات العامة الرقمية لها معرفة كاملة وإلمام شامل بما يحدث داخل المنظمة مع قدرتها على جمع المعلومات والبيانات فإنها تستطيع التعامل مع أي موقف يشكل أزمة بالنسبة للمؤسسة.
- إن كانت الشركة أو المؤسسة الاقتصادية ذات حجم كبير ولها عدة مساهمين ويتعدد ملاكها (مثل الشركات متعددة الجنسيات) قد تتعرض لصراعات وتجاذبات بين أصحاب المصالح وتنشب خلافات بسيطة أو حادة بينهم حيث يمكن أن يتطور الأمر إلى أزمة فعلية، هنا على جهاز العلاقات العامة التدخل ويبرز دورها كطرف مفاوض يعمل على

تهدئة الأوضاع وإيجاد حلول للتسوية وتجاوز الصراع وتقديم المصلحة العليا للمؤسسة وتحقيق التفاهم بين الأطراف المتصارعة.

- تنعكس أهمية العلاقات العامة الرقمية عند مواجهة حدوث الأزمات كونها المشرفة على مختلف قنوات ووسائل الإتصال الخاصة بالمؤسسة الاقتصادية، إذا فهي تعد المصدر الرئيسي للمعلومات عن الأزمة لدى الجمهور ما يلزمها بتغذية وتحديث هذه القنوات بشكل مستمر حول مستجدات وتداعيات الأزمة والإجراءات المتخذة من المؤسسة لمحاولة إحتوائها، هذا ما سيسمح بوضع حد أمام الشائعات وعدم إتساع رقعة إنتشارها وتداولها حتى لا تشكل هذه الأزمة حدث إعلامي دسم أو تتوج من المواضيع الأكثر بحثا في محركات البحث لمدة زمنية وتلفت الإنتباه حولها.
- حماية مصالح المؤسسة الإقتصادية على رأسها سمعتها وصورتها الذهنية بالإهتمام أكثر بالأساليب والإستراتيجيات الإتصالية خاصة أثناء حدوث الأزمات التي تتعرض لها والتقليل من آثارها، وهنا يتجلى كفاءة جهاز العلاقات العامة وقدرته على تحدي ومجابهة الأزمة والتفاعل الإيجابي معها وتقييم الموقف الأزموي ومحاصرة تأثيراته.
- "وتتجلى أهمية العلاقات العامة الرقمية في إستراتيجيتها من حيث إجراء عمليات التخطيط والتنبؤ بالسيناريوات المستقبلية والمحتملة لحدوث الأزمات" (برغوث، 2003، صفحة 12) وهو ما تحتاجه المؤسسات الاقتصادية حتى تتمكن من تقييم خطة عملها وما مدى ملائمتها وصلابتها في مواجهة أي طارئ وجاهزيتها سواء على المستوى الإداري أو على خطوط الإنتاج ومدى كفاية المخزون وميزانية التسيير، واتخاذ التدابير المناسبة، وإجراء عمليات التقييم لتعزيز قدرة المؤسسة على التعامل والإستجابة الفورية مع الأزمات في المستقبل.
- كما تجدر الإشارة بأن معظم المؤسسات الاقتصادية لها حسابات في وسائل التواصل الاجتماعي التي يديرها جهاز العلاقات العامة حيث تتيح هذه المنصات الوصول إلى الجمهور بسرعة، مما يسهل من مهمة التحديثات في الوقت المناسب ويقلل من المعلومات المضللة خلال الأزمات. هذا ما سيحسن بشكل كبير تقييمات أصحاب المصلحة من زبائن ومتعاملين ومتابعين ومؤثرين وتبني انطباعات إيجابية حول المؤسسة ما سيسمح بتعزيز ورفع قيمتها السوقية أكثر. وعلى العكس من ذلك فإن الفشل

في إدارة الأزمات بشكل كافٍ من خلال كل من الوسائط التقليدية والرقمية يمكن أن يؤدي إلى عواقب وخيمة وطويلة المدى بما في ذلك خسائر مالية كبيرة.

- تميل المؤسسات التي يعمل فيها فريق العلاقات العامة الرقمية على إعطاء الأولوية للشفافية والأصالة في أسلوب تواصلها عبر الفضاء الرقمي إلى بناء علاقات ثقة ومصداقية مع أصحاب المصلحة لديها خلال الأزمات. "حيث يعد تطوير خطط اتصالات شاملة للأزمات مصممة خصيصًا لتناسب المنصات الرقمية أمرًا ضروريًا لتقليل الدعاية السلبية وضمان التفاعل الفعال لجمهورها. يتيح هذا الرصد الإستباقي للمحادثات عبر الإنترنت للمنظمات التنبؤ بالأزمات المحتملة ومعالجتها قبل أن تتصاعد. يعمل هذا الرصد كوسيلة للحماية ضد الأضرار التي تلحق بالسمعة، وهو أمر يزيد من الضرورة في عصر يتسم بتزايد التدقيق عبر الإنترنت" (Nkrumah, 2024)
- من أسس العلاقات العامة في العمل على الفضاء الإفتراضي تطوير أدوار مشاركة الأفراد في سياق التواصل أثناء الأزمات. إذ لم يعد أفراد الجمهور مجرد مستقبلين سلبيين للمعلومات، بل يشاركون بشكل نشط كمزودين للمعلومات، مما يمكن أن "يؤدي إلى جهود أكثر فعالية في التواصل أثناء الأزمات على المستوى الأساسي للمؤسسات الإقتصادية. يمكن أن تعزز استخدام المنصات التي تستفيد من الموارد المجتمعية استراتيجيات إدارة الأزمات الجماعية وتعزيز إنتهاج أسلوب تعاوني وتشاركي أثناء الأزمات". (Bukar, Marzanah, & Sidi, 2019)

مما تقدم طرحه سابقا تعتمد المؤسسات الاقتصادية في إدارتها للأزمات على استخدام وتوظيف إستراتيجيات وأساليب ووسائل العلاقات العامة الرقمية للتواصل السريع أثناء حدوث الأزمات، وإرساء حالة من الثقة من خلال شفافية المعلومات والردود والإستجابات للموقف الأزموي الذي تمر به المؤسسة، وإشراك جمهورها من مختلف مستوياته وإنتماءاته كأعضاء وأفراد نشطين ومساهمتهم في تعزيز النهج التعاوني لإدارة الأزمة ومعالجتها. إن التفاعل الإيجابي لهذه العناصر فيما بينها يخلق إطاراً قوياً ومرجعا حاسما للمؤسسات الاقتصادية في أسلوب تعاملها مع الأزمات في عصر المعلومات الرقمي، مما يبرز الحاجة إلى التخطيط الاستراتيجي والاستجابة الفورية في سيناريوهات الأزمات.

6- آلية عمل العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية:

تلعب العلاقات العامة الرقمية دورا حيويا ومفصليا في إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية، حيث تساهم أدواتها الرقمية كمنصات التواصل الاجتماعي والتطبيقات الإلكترونية والموقع والبريد الإلكتروني وغيرها من الأدوات التفاعلية الأخرى في إعطاء دفع ومحفز قوي لفريق إدارة الأزمة العامل على إحتوائها لما توفره هذه الأدوات من مزايا وتسهيل لخطة العمل، إذ توفر رابط مباشر بين فريق إدارة الأزمات والجمهور للتمكن من التواصل معه بسرعة وشفافية، وهو المطلوب أثناء الأزمات. وبالنظر لطبيعة المؤسسات الاقتصادية خاصة الكبرى منها فإن الأزمات بالنسبة لها هي موقف من الخلل العابر عليها تطويقه في أسرع وقت حتى لا يتفاقم الوضع ويصعب السيطرة عليه مع العمل الجاد على عدم المساس أو إلحاق الضرر بسمعتها والتي تعتبر رأسمالها القوي، ونفس الشيء بالنسبة لجمهورها من مختلف الأصناف خاصة الزبائن المباشرين الذي يمثلون مصدر الدخل بالنسبة لها، علاوة على ذلك تسهل العلاقات العامة الرقمية التواصل ثنائي الاتجاه، مما يمكن المؤسسات من الإستماع إلى مخاوف المعنيين والرد بسرعة، مما يساعد في التخفيف من حدة وأثار الأزمات وحتى لا تعود علها بالسلب.

من الطابع العام للحياة المعاصرة وجب على كل مؤسسة أو شركة أو تنظيم أن تحرص على ضم فريق من الخبراء والمختصين في علوم الإتصال والإعلام والذي يقوم بدوره على رسم برنامج وإستراتيجية التعامل مع الأزمات في كافة مراحلها مع تزويده بكافة الأولويات والإجراءات في التخطيط والتنفيذ الفعلي والفوري حتى يتمكن من أداء المهام الموكلة له بكفاءة واقتدار وإعتمادها كمرجع عام يمكن من العودة إليه حال حدوث الازمات مع إجراء عدد من التعديلات حسب الموقف الأزموي الذي تمر به المؤسسة، يقول "السكرتير الصحفي السابق بالبيت الأبيض الأمريكي مارلين فيتزواتر: تعتمد الاتصالات الجيدة للأزمات على نظام موجود بالفعل، وفي حال حدوث أزمة، فما عليك إلا أن تسيطر عليها وتحسنها، وإذا كنت تعقد مؤتمرا صحفيا يوميا بصورة منتظمة يمكنك التحكم فيه وعقده ثلاث مرات في اليوم ، وليس إنتظار وقت الأزمات ليكون فرصة ملائمة لتصميم نظام جديد" (صلاح الدين، 2018، صفحة 279) . وفيما يلي توضيح لآلية عمل العلاقات العامة الرقمية في كل مرحلة من مراحل إدارة الأزمة في المؤسسات الاقتصادية:

أ- مرحلة ما قبل الأزمة: في هذه المرحلة على المؤسسة تفعيل إجراءات إستباقية تنبؤية وإعداد سيناريوات محتملة لحدوث أزمات وبناء وتطوير نظام معلوماتي يمكن جهاز العلاقات العامة

الرقمية من الإستعداد الجيد لمواجهة الأزمات حال حدوثها، ويمكن تقسيم خطة العمل في هذه المرحلة إلى 3 محاور:

- **إعداد خطط إدارة الأزمات الرقمية:** في هذا المحور يعمل جهاز العلاقات العامة الرقمية على:
  - تحديد الإجراءات اللازمة للتعامل مع أنواع مختلفة من الأزمات حيث يتضمن الإستعانة في بناء النظام المعلوماتي للمؤسسة الاقتصادية الإستفادة من بحوث التسويق وإختبار المفاهيم وإختبار الأسواق، وتدوين ملاحظات وإنشغالات الزبائن والمستهلكين والمتعاملين وتقييمهم لمنتجات المؤسسة مع تحديد المخاطر المحتملة، يساهم هذا في إجراء بحوث إستطلاعية وإستشرافية تمكن القائمين على العلاقات العامة من الحصول على تصور مبدئي وأولي حول أوضاع المؤسسة بشكل عام يترجم إلى تقرير متكامل لكيفية مواجهة الأزمة وأسلوب التعامل معها، وتهدف هذه الخطة إلى التقليل من الخسائر والخروج من الأزمة بأقل ضرر.
  - وتأتي بعدها تحديد المسؤوليات وتشكيل فريق أو وحدة لإدارة الأزمات وتوزيع المهام بين أعضاءه مهمته التصدي للأزمة بإعطائه كافة الصلاحيات والذي يضم: قائد الفريق، منسق إتصالات، رئيس العمليات، أخصائي إدارة المخاطر وتكنولوجيا المعلومات، المستشار القانوني والمالي، "ويجب أن يكون هذا الفريق من الكوادر البشرية مؤهل ومدرب عمليا على مواجهة الأزمات عن طريق استخدام أساليب التدريب الشائعة كالإنذار الكاذب والبلاغ الوهمي" (عبودي، 2007، صفحة 99).
  - "تصميم دليل إرشادي للأزمات المحتملة والمتوقعة يتضمن سياسات تستهدف تجنب حدوث الأزمات" (محمود، 2003، صفحة 81)، إعداد رسائل جاهزة للرد على الإستفسارات الشائعة في أوقات الأزمات FAQ* وتخصيص صفحة ويب خاصة بها على الموقع الإلكتروني للمؤسسة الإقتصادية، تصمم هذه الصفحة خصيصا لعرض الأسئلة الأكثر شيوعا وتداولا بين المستخدمين مع البرمجة الآلية لجواب كل تساؤل. يهدف هذا الإجراء

*. FAQ هي اختصار لكلمة **F**requently **A**sked **Q**uestions والتي تعني الأسئلة الأكثر شيوعًا، وهي عبارة عن لائحة تحتوي على الأسئلة الأكثر شيوعا والتي يطرحها العملاء المحتملين حول الخدمات أو المنتجات المعروضة في الموقع الإلكتروني أو حول العلامة التجارية، مع توفير إجابة الشركة على كل سؤال.

إلى التواصل مع العملاء وتوضيح بعض الأمور بالنسبة لهم وضمان حصولهم على كافة المعلومات التي يبحثون عنها.

- **بناء قنوات التواصل الرقمي مع الجمهور**: من خلال الخطوات التالية:

- إنشاء وتفعيل حسابات المؤسسة الإقتصادية على منصات التواصل الإجتماعي الأكثر شيوعا وإستخداما من طرف الجمهور مع تحديثها بشكل مستمر حول مستجدات المؤسسة.
- تطوير موقع إلكتروني تفاعلي وبتصميم واضح وسهل الإستخدام.
- بناء قاعدة بيانات للجمهور المستهدف تتضمن تفضيلاته، ميولاته، المنتجات الأكثر إستخداما وإستهلاكا من طرفه، أماكن توزيعه.

- **رصد وتحليل البيئة الرقمية:**

- مراقبة حسابات منصات التواصل الإجتماعي والمواقع الإلكترونية التابعة للمؤسسة الإقتصادية لرصد أي إشارات مبكرة تنذر بإحتمالية إندلاع أزمات، بتتبع تعليقات وردود الفعل من المستخدمين.
- تحليل اتجاهات الرأي العام وتحديد القضايا والمواضيع التي يكثر فيها الجدل والنقاش والتي قد تثير الأزمات.

ب- مرحلة حدوث الأزمة: هنا تظهر فعالية أداء آلية العلاقات العامة الرقمية في إحتواء الأزمة بالإستحواذ على أحداثها وتداعياتها وإحاطتها من كافة الجوانب والإلمام الشامل بكافة المعلومات الواردة حول الأزمة، مع إتخاذ الإجراءات المناسبة لهذه المرحلة والتي تتمثل في:

- **الإستجابة الفورية:** "حين حدوث الأزمة لابد من إستعداد المؤسسة الاقتصادية للإستجابة العملية لها"(Maisonneuve & et al, 1999, p. 227) . وفي ظل معطيات البيئة الرقمية على المؤسسة الإلتزام في هذه المرحلة بالتالي:

- نشر بيان رسمي للمؤسسة على الفور يتضمن كافة البيانات والإحصائيات والمعلومات ذات الصلة بالأزمة، ومراسلة وسائل الإعلام لتوضيح الموقف ووضع حد للشائعات والتأويلات.
- التواصل مع الجمهور عبر قنوات التواصل الرقمي الخاصة بالمؤسسة لتقديم المعلومات وتوضيح الحقائق.

- الرد على استفسارات الجمهور وتساؤلاتهم وإنشغالاتهم بشكل سريع وشفاف لكسب ثقة الأطراف والمتعاملين معها.

- **إدارة المعلومات:** وإحتواء بيانات الأزمة حتى لا تنحرف وتخرج الأمور عن السيطرة وذلك ب:

- توفير معلومات دقيقة وموثوقة ونشرها للجمهور الواسع.
- تصحيح المعلومات الخاطئة والشائعات التي يتم تداولها عبر منصات التواصل الاجتماعي.
- تحديث المعلومات بشكل مستمر لمواكبة تفاصيل الأزمة ودواعيها.

- **التفاعل النشط مع الجمهور:** عبر مختلف قنوات الإتصال الرقمي، بعد تحديد الفئات ذات الصلة المباشرة بالأزمة كالجمهور المتضرر منها، والجمهور الذي يؤثر في المؤسسة، وجماعات الضغط المتورطين في الأزمة بشكل علني أو بشكل غير مباشر، مع إعداد رسائل إتصالية وبناء إستراتيجية تواصلية قائمة على الإستماع إلى شكاويهم وإدراك آرائهم وتقدير مشاعرهم، وإظهار التعاطف مع المتضررين من الأزمة، مع توضيح إجراءات الدعم والمساندة والتعويض.

ج- مرحلة ما بعد حدوث الأزمة: أو مرحلة إعادة ترتيب الأوضاع وعودة الإستقرار للمؤسسة، وتقييم مدى نجاعة الإجراءات المتخذة لمعالجة الأزمة. وذلك بإتباع الآتي:

- **تقييم الأداء:** من خلال الخطوات التالية:

- تحليل كيفية تعامل المؤسسة مع الأزمة وتحديد نقاط القوة والضعف، مع تقييم عام للأضرار والخسائر المادية التي خلفتها الأزمة، وما مدى نجاعة الخطة والإستراتيجية الإتصالية.
- قياس تأثير الأزمة على سمعة المؤسسة وما مدى تضررها.
- تحديد الدروس المستفادة من الأزمة مع ضمان عدم تكرارها مستقبلا.

- **إعادة بناء السمعة:**

- نشر تطمينات ورسائل إيجابية للتأكيد على إلتزام المؤسسة بالتحسين والتطوير.
- إطلاق مبادرات تحمل طابع المسؤولية الإجتماعية وبرامج لتعزيز الثقة مع الجمهور وتلبية إحتياجاته.

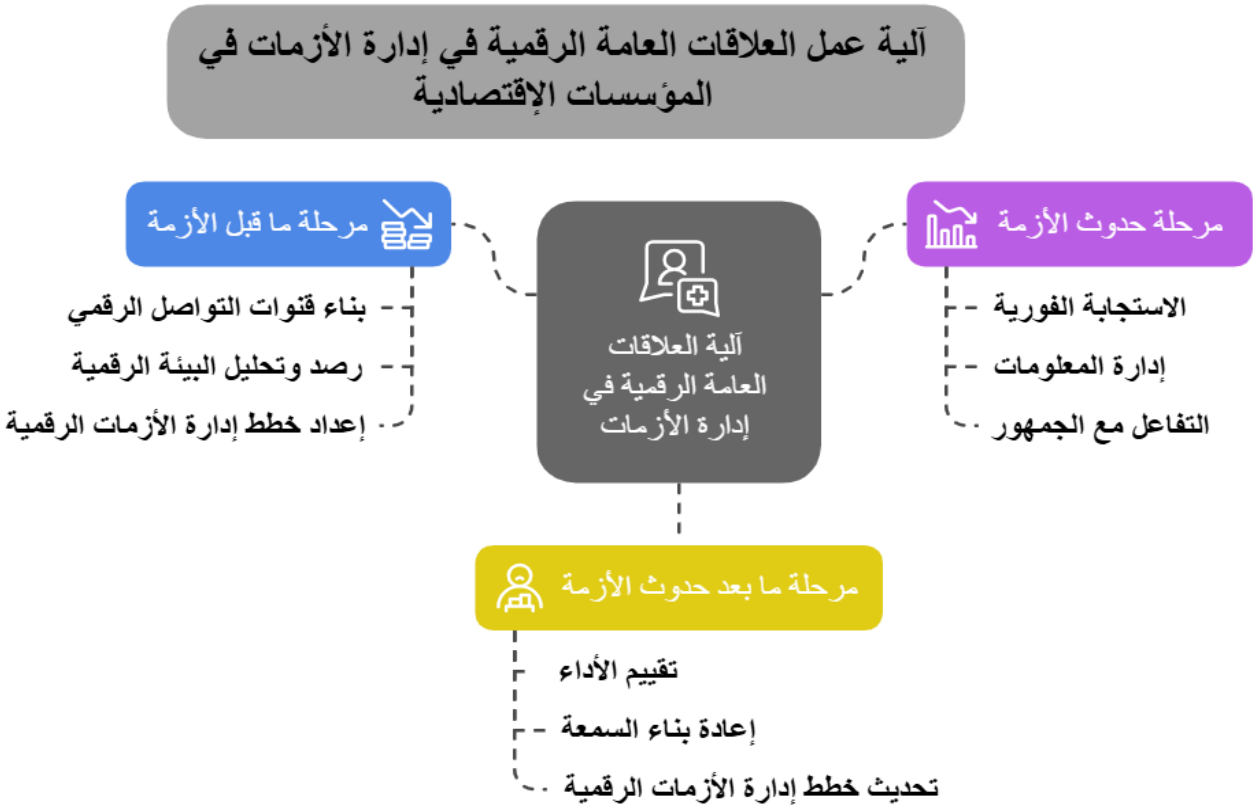
- التواصل المستمر مع الجمهور للحفاظ على العلاقات الإيجابية معه، إقامة روابط وصلات قوية مع وسائل الإعلام.

– **تحديث خطط إدارة الأزمات الرقمية:** تحديث خطط مستقبلية لمواجهة الأزمات بناء على الدروس المستفادة من الأزمة التي مرت بها المؤسسة الاقتصادية، مع تطوير آليات جديدة للتعامل مع الأزمات المستقبلية.

من خلال ما تقدم طرحه في هذا العنصر يتبين أن معايير عمل العلاقات العامة الرقمية في العصر الرقمي تتطلب استغلال الأدوات الرقمية، والمشاركة مع أصحاب المصلحة من شرائح الجمهور الواسع والمشتت، واعتماد استراتيجيات استباقية، تمكن المؤسسات الإقتصادية من الأداء المتكامل بفعالية في إدارة الأزمات وحماية سمعتها وبأن تكون يقظة وقابلة للتكيف في نهجها التواصلي أثناء الأزمات هذا من جهة، ومن جهة أخرى القدرة على التكيف مع المشهد الرقمي المتطور ومواكبة تحدياته مع الإستغلال الأمثل لتقنياته والقدرات التعاونية لجمهور الواب التفاعلي التي تعد كمكسب لها في إدارة الأزمات بمستوى عال من الدقة والفعالية.

تعتبر هذه الآلية ضرورية لضمان استجابة فعالة للأزمات، مما يسهم في تعزيز العلاقات العامة الرقمية ويعزز من قدرة المؤسسات الاقتصادية على التعامل مع التحديات المستقبلية.

وفيما يلي مخطط شامل لآلية عمل العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية:



شكل رقم10 . مخطط توضيحي لآلية عمل العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية

رابعا- المقاربة النظرية الناظمة للدراسة:

1-مفهوم نظرية إتصال الأزمة الموقفية:

تعتبر نظرية إتصال الأزمة الموقفية Situational Crisis Communication (SCCT) Theory من أهم النظريات التي تركز فروضها على دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات خاصة في الجانب الإتصالي المتعلق بالدفاع عن صورة وسمعة المؤسسات التي تتضرر جراء تكرار وتعاقب الأزمات عليها، لهذا لابد من وضع خطة وإستراتيجية إتصالية للتواصل مع الجمهور. كما تنص هذه النظرية على أنه يصعب توظيف إسترتيجية إتصالية واحدة وثابتة في مواجهة الأزمة بل تصاغ وتبنى الإستراتيجية حسب الموقف الأزموي الذي تمر به المؤسسة والتي تخضع لعدة إعتبارات وعوامل تتحكم في أسلوب وطريقة صياغتها. ووفقا لهذه النظرية يتألف الموقف الأزموي من 4 عناصر محددة لما مدى التأثير المحتمل للأزمة على المؤسسة وتقييمها من حيث: نوع وطبيعة الأزمة، نسبة الضرر وآثار الأزمة، تاريخ الأزمات مع المؤسسة وعلاقة الأزمة مع المؤسسة، وبناءا على هذا التصور فإن إدارة الأزمة تتم وفقا لهذه العناصر حتى يتم إختيار الإستجابة الإتصالية الملائمة لإحتواء الأزمة. ويرى (Coombs, 2007) "بأن التأثير السلبي للأزمة الذي يتجلى من خلال تهديد سمعة وصورة المؤسسة يرتبط بما مدى مسؤولية المؤسسة على الأزمة ومدى تأثر سمعتها بالأزمات التي مرت عليها سابقا، ويحدد كذلك مسؤولية المؤسسة في حدوث الأزمات في 3 حالات: قد تكون مسؤوليتها ضعيفة إن كانت الأزمة نتيجة عوامل خارج إدارة المؤسسة كالكوارث الطبيعية أو أن تكون ضحية حادث معين لا دخل لها فيه لكنه أثر عليها بطريقة ما، أو وقوع حادث عرضي وتقني، أو أن تكون المؤسسة هي السبب المباشر لوقوع الأزمة نتيجة سياسات مخالفة لأهدافها أو قرارات خاطئة ينتج عنها خسائر بشرية أو مادية كبيرة. وإن تكررت هذه الأزمات بشكل دوري فإن هذا يعطي إنطباع بأن المؤسسة غير قادرة على توقع الأزمة ومعالجتها وهو ما يؤثر على سمعتها، مما يستوجب عليها التخطيط لبناء إستراتيجية إتصالية مناسبة لحل الأزمة".

ترجع جذور هذه النظرية لنظرية الإسناد أو العزو Attribution Theory والتي يشير إليها Coombs بأن الجماهير غالبا ما تفسر حدوث الأزمة بالرجوع إلى سبب معين كان وراء

حدوثها خاصة إن كانت أحداث الأزمة سلبية وغير متوقعة ونتج عنها أضرار ملموسة وملحوظة التي تؤدي إلى تفاعل جماهيري حول تداعياتها وهو ما يؤثر لا محالة على سمعة المؤسسة ويلحق الضرر بها. توصي هذه النظرية بتقييم التهديد الحاصل نتيجة الموقف الأزموي والمؤثر على سمعة المؤسسة، ثم ضرورة إعداد إستراتيجية إتصالية مناسبة للرد على الأزمة وتقوم هذه الإستراتيجية عادة على التبرير المؤسسي والعمل على إدارة الإنطباع وإسناد المسؤولية والخطأ الحاصل لسبب معين مع العمل على إصلاح الضرر. وفي سياق متصل قسّم Coombs,) (2007 في نظريته إتصال الأزمة الموقفية "أنواع إستراتيجية الإستجابة أثناء الأزمات إلى 4 مواقف: إنكار حدوث الأزمة، بخس والتقليل من حجم الأزمة وتقديم أعذار واهية وتبريرات غير منطقية لحدوثها، إعادة بناء الصورة الذهنية، والتعزيز من خلال تعزيز مكانتها وتحمل المسؤولية بالإعتذار وتعويض الضحايا وعائلاتهم ".

"تقوم فلسفة هذه النظرية على ضرورة التواصل الفعال بين فريق إدارة الأزمة والجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة وتزويده بالمعلومات اللازمة عن الأزمة من أجل حفظ المؤسسة وكيانها الإداري وحماية سمعتها وصورتها من التشويه الذي قد يؤثر على أهدافها وتسويق منتجاتها أو خدماتها أو خروجها من السوق أو إعادة بناء صورتها الذهنية من جديد")أبو عرقوب، 2020(

2- أسس نظرية إتصال الأزمة الموقفية:

حسب Coombs تقوم نظرية إتصال الأزمة الموقفية على 7 أسس ومحاور أساسية والتي تشمل العناصر التالية (Coombs W. , 2006)

أ. مسؤولية الأزمة: يرى كومبس بأن للأزمة 3 مستويات تظهر المؤسسة من خلالها درجة مسؤوليتها عنها: إنكار ورفض تام لمسؤولية حدوث الأزمة، إعتراف وتحمل كامل المسؤولية للأزمة وما ينتج عنها من آثار وتبعات وتعويضات، إعتراف جزئي وتحمل أدنى حد ومستوى من المسؤولية.

ب. سمعة المؤسسة: حسب كومبس هي الطريقة أو الصورة التي تترسخ في أذهان الجمهور نحو المؤسسة بعد حدوث الأزمة، وكلما كانت المؤسسة مسؤولة بصفة مباشرة عن الأزمة كلما إرتفع التهديد بالإضرار بسمعتها.

ج. تاريخ الأزمة: يقصد به كيفية تعامل ومواجهة المؤسسة للأزمات السابقة، فإن إتضح بأن المؤسسة لها تاريخ سابق مع أزمات متكررة الحدوث ولا تحسن التعامل في إحتوائها وإنهائها، ولا تحسن التعامل مع الجمهور والمتعاملين فإن هذه الجزيئة قد تزيد من إفساد سمعتها وإلحاق الأضرار بها.

د. سمعة إدارة العلاقات السابقة: تخص طريقة وأسلوب تعامل وإدارة المؤسسة لشبكة العلاقات الخاصة بها قبل حدوث الأزمات وإلى مدى تحافظ على علاقات طيبة وجيدة مع الشركاء والمتعاملين.

هـ. إستراتيجيات الإستجابة للأزمات: يساعد تحديد نوع وطبيعة الأزمة في تطويقها وإحتوائها، وصياغة الرسائل الإتصالية الموجهة لمخاطبة وسائل الإعلام بالأسلوب الذي يفيد المؤسسة، ومن الضروري تعزيز ودعم هذه الإستراتيجيات بأدلة دقيقة وموثوقة حول سردية تداعيات الأزمة بصدق وشفافية لوضع حد للشائعات والدعايات المغرضة.

و. العواطف الحسية: يوضح كومبس بأن المشاعر والأحاسيس هي من بين الأسس التي تقوم عليها فرضيته إذ غالبا ما تخلف الأزمات شعورا بالغضب والإنزعاج وتهيج العواطف وزيادة المشاعر السلبية تجاه المؤسسة من طرف جمهورها وعدم رضاه عنها بسبب تداعيات الأزمة.

ز. النوايا السلوكية: يقصد بها الآثار السلوكية والقرارات المترتبة أثناء حدوث الأزمة أو بعد حدوثها وإتجاه الجماهير وموقفهم من المؤسسة، وهنا تظهر مدى تأثر سمعة المؤسسة.

3- إستراتيجيات مراحل إدارة الأزمة حسب نظرية إتصال الأزمة الموقفية:

أ- مرحلة ما قبل الأزمة: في هذه المرحلة تركز رؤية كومبس على الوقاية والتخطيط الإستباقي، وتكوين وتدريب أعضاء فريق إدارة الأزمة وإعداد خطة مرجعية وقائية تحسبا لحدوث أي طارئ، مع التركيز على إختيار متحدث رسمي جاد ومتمرس في مجال الرد والتعامل مع وسائل الإعلام، كذلك الإستعداد التقني لمواجهة الأزمات المتعلقة بالمخاطر الرقمية مثل تسريب بيانات أو هجوم سيبراني، خلل في الأنظمة الإلكترونية وغيرها. وتحسين فاعلية الإتصال داخل المؤسسة كإنشاء موقع إلكتروني أو إستحداث تطبيق إلكتروني خاص بمتابعة الأزمة، إستخدام نظام الرسائل

القصيرة عبر SMS أو WhatsApp، تسمح هذه القنوات الإتصالية بتسريع الإستجابة للأزمة. (Coombs W. , 2010)

ب- مرحلة حدوث الأزمة: يقسمها كومبس إلى قسمين؛ القسم الأول يتمحور حول مرحلة الإستجابة الأولية والقسم الثاني إصلاح السمعة والنوايا السلوكية. تتمثل مرحلة الإستجابة الأولية للأزمة حسبه في أهمية الرد الأولي في غضون اللحظات الأولى من حدوث الأزمة مع التدقيق الشديد وتوخي الدقة في فحص المعلومات والتصريحات التي سيدلى بها إلى الرأي العام، وتوظيف جميع قنوات ووسائل الإتصال الرقمية ومنصات التواصل الاجتماعي المتاحة مع إظهار التعاطف مع الضحايا والإستعداد لتقديم الدعم والمساندة لهم.

وفي القسم الثاني المتمثل في إصلاح السمعة والنوايا السلوكية، فلقد لخصها كومبس في توظيف الإستراتيجيات الإتصالية المتبعة لمعالجة الأزمة وإحتواء أضرارها سواء بإنكار مسؤولية الأزمة، أو التقليل من حجمها وبخسها، أو الإعتراف والإعتذار والتحمل الكامل لتبعاتها. أما بالنسبة للنوايا السلوكية فيقصد بها التذكير بالنوايا الحسنة للمؤسسة وتذكير الجمهور بالماضي المميز والإيجابي لها، كذلك تقديم تعويضات مالية وهدايا للمتضررين المباشرين من الأزمة مع الإعتذار والتشديد على عدم تكرار الأخطاء، من شأن هذه الإجراءات الثانوية العمل على تعزيز الصورة الذهنية للمؤسسة وإثارة مشاعر وعواطف إيجابية للجمهور تجاهها.

ج- مرحلة ما بعد حدوث الأزمة: وهي مرحلة العودة إلى النشاط الطبيعي والروتيني للمؤسسة والتي يجب عليها بوفاء العهود التي أطلقتها من قبل والعمل على إصلاح الضرر والإلتزام بعدم تكرار الأخطاء الصادرة منها وتقييم خطتها، مع إستمرار التواصل مع الجمهور وأصحاب المصلحة والعمل على عدم فقدان روابط الثقة معهم، والتحسين المستمر في الأداء الخاص بحماية سمعة المؤسسة وإعادة بنائها.

4- نموذج Ruler الموقفي لإستراتيجيات الإتصال في الأزمات:

صمم رولر (Ruler, 2004) هذا النموذج القائم على فرضية أنه لا يمكن إستخدام إستراتيجية إتصالية واحدة أثناء حدوث الأزمات بل يمكن إستخدام أكثر من إستراتيجية أو الجمع بينها جميعا حتى يتمكن القائمون على جهاز العلاقات العامة في المؤسسة من إدارتها ومعالجتها

كونهم المسؤولين عن عملية إدارة إتجاه الإتصال. وقد سبق جرونج James E. Grunig وأن قدّم النماذج الأربعة الأساسية للإتصال حيث شبّه ممارسوا العلاقات العامة بالمهندسين المسؤولين على مستويات الإتصال الأحادي أو الثنائي واستخدامه وفق ما يفرضه الموقف الأزموي الذي تمر به المؤسسة، وبناءا على ذلك أطلق رولر النموذج الموقفي لإستراتيجيات الإتصال مؤكدا على إمكانية إستخدام إستراتيجية أو أكثر، وفيما يلي توضيح لهذه الإستراتيجيات:

أ-إستراتيجية الإعلام: مستوى الإتصال في هذه الإستراتيجية يكون من نوع الإتصال النازل الأحادي بمعنى من الإدارة العليا للمؤسسة إلى جماهيرها، ويتضمن مضمون الإتصال سياسة المؤسسة وأهدافها بتقديم المعلومات والتوضيحات إلى الجمهور المتضرر من الأزمة مثل البيان الصحفي أو المطبوعات أو المنشورات على الموقع الإلكتروني وشبكات التواصل الاجتماعي.

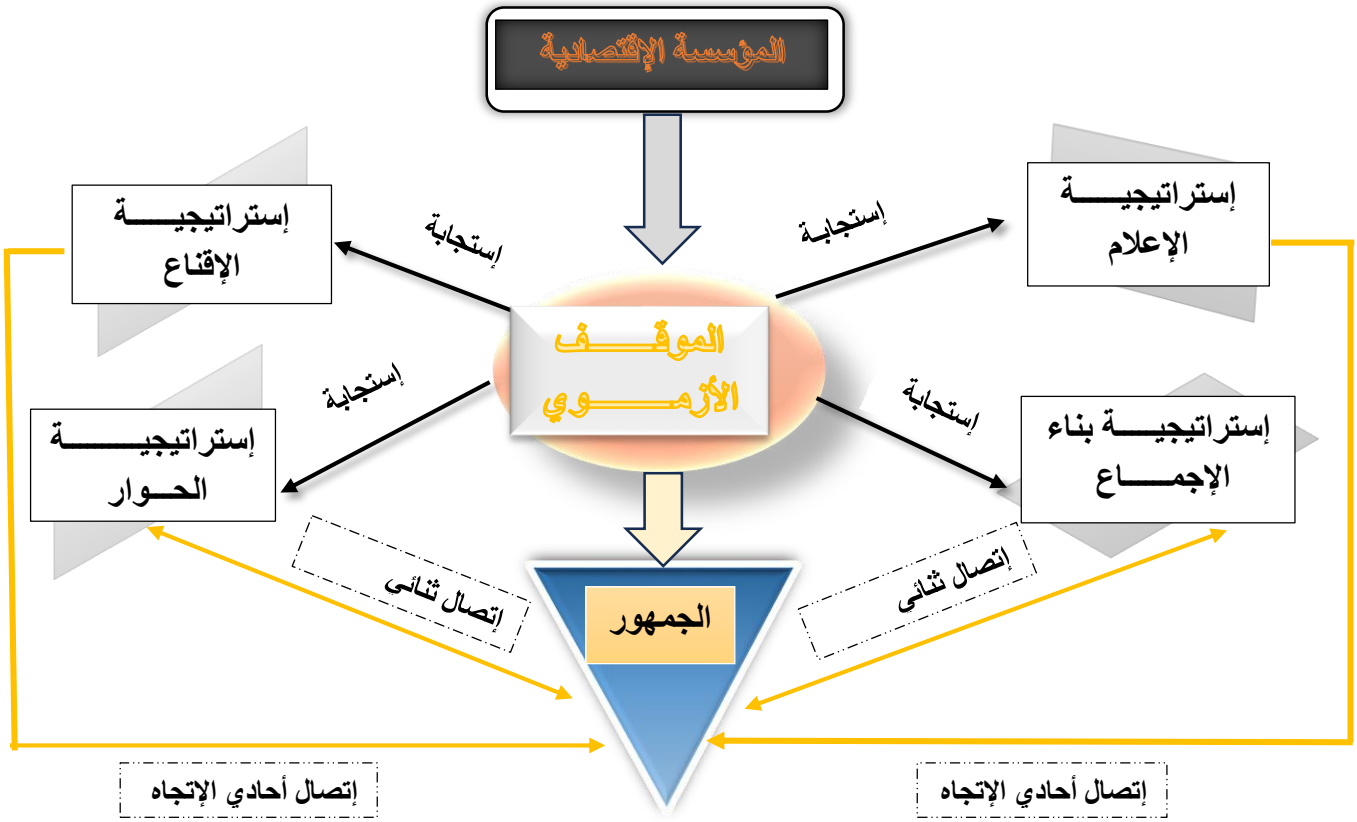
ب- إستراتيجية الإقناع: إعداد الرسالة الإتصالية في هذه الإستراتيجية يتخذ منحى واحد من الإتصال لسعيها لتزويد الجمهور بمعطيات الأزمة وتداعياتها ومحاولة إقناعه وإحداث التغيير المطلوب في وعيه وإدراكه لأحداث الأزمة بما يخدم مصالح المؤسسة، وإمتصاص الغضب وتقليل ردود الفعل السلبية تجاهها.

ج- إستراتيجية بناء الإجماع: تجمع بين مستويين من الإتصال الأحادي والثنائي فبعد مرحلة الإقناع والتأكد من تقدمه مع قياس ردة فعل ملحوظة ومرغوبة في الحصول عليها من طرف الجمهور من خلال تجاوبه مع الرسائل الإقناعية يأتي الدور على بناء الإجماع والتوافق مع الجمهور ومصالحته بما يخدم مصالح الطرفين.

د- إستراتيجية الحوار: هي ثنائية الإتصال دون شك تقوم على الحوار وتبادل المشورة بين المؤسسة وجمهورها وإشراكه في إتخاذ القرارات فيما يتعلق بمعالجة الأزمة ومساهمته في إعطاء رؤية تتوافق مع رغباته وإستشارته ليكون طرف في صنع القرار بإنتقاء ممثلين للنقاش والتفاوض حول ظروف الأزمة وحلها.

يمكن لهذا النموذج قياس وإختبار العلاقة بين متغيري العلاقات العامة وإدارة الأزمات، وعلى المستوى الإجرائي الخاص بهذه الدراسة التي تدور حول توظيف العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية، إرتأت الباحثة إلى إختبار هذا النموذج على دراستها

ولتوضيح ذلك نشير إلى أن العلاقات العامة كمدلول تخضع كغيرها لعوامل التغير الاجتماعي وتبلورت مع حدوث التحولات المعاصرة في مفاهيم قاعدة عملها وإستحداثها لآليات الرقمنة والتقانة في وظائفها خاصة تلك المتعلقة بإدارة الأزمات "والتنظير لإنتقال دورها من إدارة إتصال المؤسسة إلى إدارة علاقات المؤسسة بجماهيرها" (محمود، 2005) وتمثل العلاقات العامة الرقمية أحد المقاييس لإختبار فاعلية إدارة الأزمات خاصة في المؤسسات الاقتصادية التي تشهد غالبا أحداث وأزمات في دورة حياتها، ومن الرؤى الداعية لإختبار هذا النموذج كونه تقوم فرضيته الأساسية بأنه يصعب توظيف إستراتيجية واحدة لإدارة الموقف الأزموي بل يمكن الجمع بين أكثر من إستراتيجية لمعالجة الأزمة، وعند التطرق للإستراتيجيات التي يتبناها هذه النموذج نجد تباين في مستويات الإتصال (أحادي أو ثنائي الإتجاه) الذي يوظفه جهاز العلاقات العامة حسب متطلبات الموقف الأزموي وتداعياته، ومع التحولات الجديدة في ميكانيزمات العلاقات العامة وتوظيفها لتقنيات العصر الرقمي وأدواته تختلف مستويات الإتصال التي تعتمدها في بث ونشر مضامين رسائلها الإتصالية ففي إستراتيجية الإعلام والإقناع تنشر رسائل عبر وسائطها الإلكترونية لشرح موقفها مع التشديد على حق الجمهور والرأي العام في معرفة ما الذي حدث، أما بالنسبة لإستراتيجية بناء الإجماع والحوار الإتصالي تمنح مساحة أكثر للجمهور بالتشارك والمساهمة في صنع وإتخاذ القرار والحوار حول تداعيات الأزمة، وهو ما يدعم أكثر المؤسسات ذات الطابع الإقتصادي التي غالبا ما تتسم أزماتها بالمساس المباشر بالزبون مع البحث الجدي عن آليات تعويضه والتخفيف من حدة الخسائر والأضرار وخلق وسائط تواصلية معه وتوظيف أكثر من إستراتيجية إتصالية وتشبيكها بغرض التعرف والوقوف على ردة فعله والبحث عن سبل إرضائه حفاظا عل صورتها وسمعتها في المحيط الذي تنشط فيه. وفيما يلي شكل إجرائي حول النموذج الموقفي لإستراتيجيات العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الإقتصادية:



شكل رقم 11. مخطط يوضح النموذج الموقفي لإستراتيجيات العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الإقتصادية

5- إسقاط النظرية على الدراسة:

تتحدد أهمية توظيف النظرية في البحث العلمي كونها تشكل البناء العام الذي يهيكل لتنظيم الأفكار والمفاهيم التي سترسم معالم وممارسات البحث وإطاره النظري العام فضلا عن دورها في توجيه الباحث لوضع الأسس والمنطلقات الفكرية التي يستند إليها لتناول موضوع بحثه من منطلقات ومرتكزات تتيح التوصل إلى نتائج علمية دقيقة، وتوفير السياق اللازم لتحليل البيانات وتفسيرها وربط العلاقات السببية بين متغيرات الدراسة وإضفاء المعنى المنهجي الذي يجمع بينها وبالتالي الوصول إلى تفسير الظاهرة المدروسة وتحقيق الإدراك الذهني حولها.

وفي الدراسة الحالية وبعد مراجعة الأدبيات النظرية التي تتناول كل من متغيري العلاقات العامة وإدارة الأزمات في ضوء الإطار العام المتمثل في الإتصال المؤسساتي تم الإستناد على

نظرية إتصال الأزمة الموقفية ونموذج رولر الموقفي لإستراتيجيات الإتصال كونهما يحققان ويساهمان في نفس الوقت في الإجابة على تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها.

إن إدارة التواصل مع الأزمات تحدد وتصف الإستراتيجيات الإتصالية وتفصل في أنسبها لتوظيفها لإدارة ومعالجة الأزمة ولحماية سمعة المؤسسة والتهديد الذي يطالها بإلحاق الضرر بها، وهذا ما تنص عليه فروض نظرية اتصال الأزمة الموقفية.

وقد إستفادت الباحثة من توظيف هذه النظرية كمنظور إرشادي لدراستها لعدة إعتبارات أهمها طبيعة المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة والمتمثلة في مؤسسة الجزائرية للمياه التي تشهد عددا معتبرا من الأزمات المقصودة وغير المقصودة والتي غالبا ما تلحق الضرر بسمعتها في أوساط المتعاملين معها والمستفيدين من خدماتها، ولمواجهة هذه التحديات لابد من إنتهاج سياسات وإستراتيجيات تواصلية يرسمها ويخطط لها جهاز العلاقات العامة في المؤسسة وتوجيهها للجمهور العام عبر وسائل ووسائط وتقنيات الإتصال المختلفة، هنا تتجلى كيفية توظيف العلاقات العامة الرقمية وما تقدمه خدماتها المستضافة عبر الأنترنت كذلك الأنشطة الإستراتيجية والعمل التخطيطي المستخدم للتواصل مع الجمهور أثناء حدوث الأزمات وتحديد الإستراتيجيات المناسبة لإدارة الأزمة مع تحمل مسؤوليتها وتوجيه كافة صلاحياتها للدفاع وحماية سمعة المؤسسة وصورتها والوقوف على ردات الفعل الصادرة من متعامليها، وفي هذا الإطار تم إختيار المنهج الوصفي التحليلي وتحليل المحتوى الرقمي كأداة للتعرف على أهم الدلالات الرئيسية المستخدمة في المحتوى الرقمي المؤسساتي المنشور والتي تهدف لمعالجة الأزمة وحلها، أيضا التعرف على تصورات المؤسسات الجزائرية الاقتصادية ورؤيتها في إدارة أزماتها في مختلف مراحلها، وتم تصويب الصفحة الرسمية لوحدة ولاية باتنة عبر منصة الفايسبوك لتحليل مضمونها من أجل جمع وتحليل أدق للمنشورات والمعلومات والبيانات التي يتضمنها محتواها وما مدى علاقته بالعمل الإتصالي ذو العلاقة المباشرة مع إدارة الأزمات ومستويات التواصل مع الجمهور، والتعرف أيضا على الإستراتيجيات الإتصالية المستخدمة في ذلك.

إن أزمات مثل الفيضانات وشح الموارد المائية، الأعطاب التقنية وإنسداد القنوات، تسرب المياه، تذبذب التموين بالمياه الصالحة للشرب أو تلوثها أو تبذيرها وغيرها من الأزمات التي

تشهدها مؤسسة الجزائرية للمياه تؤثر لا محالة على سمعتها، مما يستوجب عليها التخطيط لبناء إستراتيجية إتصالية مناسبة لحل هذه الأزمات من خلال توظيف آليات العلاقات العامة الرقمية للتواصل مع الجمهور ووسائلها من بريد إلكتروني، ومنصات التواصل الإجتماعي، وسائل الإعلام، تطبيقات إلكترونية وعمل جواري تحسيسي. والتي ستساهم في تحسين وبناء سمعة قوية مع تعزيز التفاعل بتكييف وتنويع المحتوى المنشور للمتلقي ليصبح تفاعلي أكثر. وهذا ما سيتم التطرق إليه في الفصل التطبيقي وفي محاور إستمارة تحليل المضمون المستقاة من أسس نظرية إتصال الأزمة الموقفية ونموذج رولر كمرجعية نظرية في هذه الدراسة وإختبار وقياس الإستراتيجيات الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية المستخدمة من قبل مؤسسة الجزائرية للمياه والموجهة لإدارة الأزمات عبر صفحتها الرسمية لمنصة الفايسبوك. سيتيح هذا الربط بين الإطارين النظري والتحليلي الوصول إلى نتائج علمية تحقق أهداف البحث بوصف العلاقة بين متغيراته وتحليلها.

الفصل الثالث: الإطار الإجرائي للدراسة

1- تقديم عام حول مؤسسة الجزائرية للمياه.

2- تحليل البيانات.

أولا: التحليل الكمي والكيفي لفئات الشكل لمنشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر موقع الفايسبوك.

ثانيا: التحليل الكمي والكيفي لفئات المضمون لمنشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر موقع الفايسبوك.

3- نتائج الدراسة.

1- تقديم عام حول مؤسسة الجزائرية للمياه:

إن للموارد المائية أهمية تجعل منها مجال حيوي ومرفق عام إستراتيجي لابد أن يحظى بتسيير فعال، وعلى هذا الأساس تم إنشاء المؤسسة العمومية الاقتصادية الوطنية ذات الطابع الصناعي والتجاري الجزائرية للمياه بموجب المرسوم التنفيذي رقم101/01 المؤرخ في 21 أفريل2001. والتي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية تحت وصاية وزارة الموارد المائية.

وتكلف المؤسسة في إطار السياسة الوطنية للتنمية بالمهام التالية:

- ضمان تنفيذ السياسة الوطنية لتنمية مياه الشرب عبر كامل التراب الوطني.
- التكفل بنشاطات تسيير عمليات إنتاج المياه الصالحة للشرب والمياه الصناعية ونقلها ومعالجتها وتخزينها وجرها وتوزيعها والتزود بها.
- تجديد الهياكل القاعدية التابعة لها وتنميتها.
- مراقبة نوعية المياه الموزعة.

التعريف بمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة:

تم إختيار هذه المؤسسة كونها مؤسسة عمومية إقتصادية تحقق شروط المؤسسة الاقتصادية ولأنها مؤسسة ذات شخصية قانونية مستقلة من حيث خصائصها ذات البعد الاقتصادي والمالي، فضلا عن وظائفها الإنتاجية والتجارية، ووظائف التموين والإمداد. كذلك حضورها الرقمي عبر شبكة الفايسبوك ممثلة في صفحتها الرسمية والتي تم إجراء الدراسة التحليلية لمضامين منشوراتها في دراستنا في شقها التطبيقي. مقرها الاجتماعي يتواجد بالمنطقة الصناعية كشيدة بولاية باتنة لها مديرية عامة إضافة إلى مراكز ووكالات تتوزع عبر إقليم الولاية من دوائر وبلديات حيث تعمل على تنسيق العمل والجهود وتوجيه حصيلة نتائجها إلى مقر المديرية العامة. من أهم المهام الموكلة لها البناء والأشغال العامة والهيدروليك، معالجة مياه الصرف الصحي، خدمات قطاع الصناعة، جمع وتنقية المياه، تموين وتوزيع المياه. لها عدة مصالح وأقسام نذكر منها:

أ. **مدير مركز التوزيع:** هو المسؤول الأول عن الوحدة ومسيرها والمخول باتخاذ القرارات وإصدار الأوامر، يتمتع بالسلطة التي تمكنه من القيام بمسؤولياته الكاملة لتحقيق أهداف الوحدة.

ب. **مصلحة الشؤون القانونية والتقاضي:** تعد بمثابة الواجهة القانونية للمؤسسة التي تضمن لها هيبتها مع الزبائن والمتعاملين، تقوم بدراسة ملفات ديون الزبائن وتقديم أعذار لتسويتها بصفة ودية، وتقديم تسهيلات عن طريق الدفع بالتقسيط وغيرها من الإجراءات التي تهدف لتسهيل الإجراءات القانونية.

ج. **مصلحة جودة المياه:** تقوم بمراقبة وتحليل المياه للتأكد من سلامتها من الجراثيم المضرة بالصحة لضمان إمداد المواطنين بمياه صحية صالحة للشرب، كذلك مراقبة نوعية المياه الموزعة عبر شبكات الآبار والخزانات من خلال المخابر التابعة لها كمخبر التحليل الفيزيائي، التحليل الكيميائي، ومخبر تحليل المعادن.

د. **مصلحة الإطار التقني:** هي المصلحة المشرفة على مراقبة عملية توزيع المياه والصيانة ومعالجة ومتابعة إمتداد شبكات المياه وتجسيدها بمخططات بيانية لإعطاء صورة تقنية لنشاط المؤسسة والسهر على متابعة كل ما يتطلبه العمل التقني.

هـ. **الوكالة التجارية:** نظرا لكون مؤسسة الجزائرية للمياه هي مؤسسة ذات طابع تجاري صناعي وهو ما يستلزم وجود وكالات تجارية تشرف على الشؤون الاقتصادية والتجارية ومتابعة ملفات الفواتير ومراسلات مستهلكي المياه.

و. **مصلحة التوزيع:** هي المنافذ التي تختارها المؤسسة لوصول المياه إلى المستهلك المباشر بطريقة تتناسب مع رغباتهم ومتطلباتهم.

2- تحليل البيانات:

أولا- التحليل الكمي والكيفي لفئات الشكل لمنشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر موقع الفايسبوك:

أ- فئة تصميم الصفحة:

جدول رقم1 . يبين العناصر التعريفية للصفحة

العناصر التعريفية للصفحة	صفحة الجزائرية للمياه وحدة باتنة
اسم المؤسسة	✓
شعار المؤسسة	✓
ألوان المؤسسة	✓
الهوية البصرية	✓

أظهرت نتائج الجدول عن تواجد كافة العناصر التعريفية في صفحة الجزائرية للمياه، فبمجرد الإطلاع الأولي على الصفحة تظهر صورة الغلاف حاملة لألوان المؤسسة المتمثلة في الأزرق والأبيض مع شعار "كلنا شركاء في ترشيد إستهلاك المياه" ويأتي هذا الشعار ضمن الحملة الوطنية لترشيد إستهلاك المياه ويحوي الغلاف على رسم لخريطة الجزائر بأنهار ومياه وغابات ومروج خضراء وطيور وأطفال يلعبون وسط الأزهار للدلالة على أن الماء هو أساس الحياة وعنصرها الحيوي للحفاظ على النظام البيئي، وهو ما يدل على حرص المؤسسة على رفع شعارات توعوية ترشيدية للحفاظ على الثروة المائية. أما صورة الصفحة الرئيسية فهي عبارة عن صورة فوطوغرافية تظهر مدخل الوحدة الرئيسية للجزائرية للمياه مع الشعار (اللوغو) والمزينة بألوان المؤسسة. بالنسبة للهوية البصرية للمؤسسة يحرص القائمون على الصفحة في إظهارها من شعار وألوان وصورة مركز المديرية الرئيسي لإعطاء إنطباع تعريفي مباشر بمجرد تصفح الصفحة والتعرف على المؤسسة من الوهلة الأولى وتمييزها عن باقي الهيئات بهدف ترسيخ الهوية البصرية في أذهان الجمهور والمتصفحين.

جدول رقم2 . يبين معلومات عامة حول المؤسسة

معلومات عامة حول المؤسسة	صفحة الجزائرية للمياه وحدة باتنة
عنوان المؤسسة	X
وصف الصفحة	✓
البريد الإلكتروني	X
رقم الهاتف	✓
رابط الموقع الإلكتروني للمؤسسة	X
عدد المعجبين بالصفحة	✓

يبين هذا الجدول مدى إدراج صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة المعلومات التعريفية العامة حولها، وسجلنا نقص كبير في نشر المعلومات الخاصة بالمؤسسة التي تشكل مرجع لأي زائر أو متصفح يرغب في الإتصال بالمؤسسة أو يلتحق بها فغياب الإشارة إلى عنوان ومقر المؤسسة والإكتفاء بتحديد ولاية باتنة فقط كعنوان لها يشكل تقصير في تعريف المتصفحين به وهو حق مشروع في حال ما يرغب أحدهم في زيارة مقر المؤسسة، أما وصف الصفحة يشار إليها بأنها مؤسسة صناعية فقط دون أي توضيح لمعلومات وظيفية حول مهامها وخدماتها، بالنسبة لوسائل الإتصال نجد رقم الهاتف الأرضي فقط، وسجلنا عدم نشر الصفحة للبريد الإلكتروني ولا رابط الموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة بالرغم من أهميتهما في تحقيق التواصل والتفاعلية في ظل ما يشهده العالم اليوم من نقلة وتحول نحو أساليب الإتصال الرقمي وتوظيف تكنولوجيا الإتصال في التواصل المؤسساتي مع الجمهور. والإشارة كذلك لعدد المعجبين والمتابعين المقدر عددهم ب 28 ألف متابع للصفحة. إذ يلاحظ من خلال تحليل العناصر التعريفية بأن هناك عدم إهتمام بتغذية الصفحة بمعلومات عامة وبسيطة في ظل نسبة لا بأس بها من المتابعين والمرشحة للإرتفاع، حيث كلما إهتمت المؤسسة بالإطار التعريفي والمعلوماتي ووسائل الإتصال بها كلما أبان ذلك عن جديتها وعملها الدؤوب على تحقيق التواصل المؤسساتي الفعال مع جمهورها والحرص على وصولهم إليها بكافة الوسائل وتقديم خدمة إعلامية متكاملة.

جدول رقم3 . يبين خاصية توثيق الصفحة بالعلامة الزرقاء

خاصية توثيق الصفحة بالعلامة الزرقاء	صفحة الجزائرية للمياه وحدة باتنة
متوفرة	X
غير متوفرة	✓

بينت نتائج الجدول رقم 3 بأن صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة لا تتوفر على خاصية توثيق الصفحة بالعلامة الزرقاء، حيث يتيح موقع الفايسبوك لأصحاب الصفحات بتوثيقها والتحقق من أصليتها وإنتمائها الفعلي للمؤسسة أو الشخص المصرح به إستنادا للمعلومات أو المستندات التي يقدمها ويرسلها لفريق العمل والإعدادات الخاص بالفايسبوك. تسمح هذه الخاصية بتأكيد هوية المؤسسة وموثوقيتها، وتجنب إنتحال إسمها ونشر الأخبار الكاذبة حولها، كذلك تمنحها فرص أكبر للظهور ضمن نتائج البحث SEO لذا من المستحسن على القائمين بصفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة العمل على توثيق الصفحة لتصبح رسمية ولحمايتها من الإختراق والهجومات السيبرانية هذا من جهة ومن جهة أخرى تحسين مرئية المؤسسة في الفضاء الإفتراضي وتعزيزها، وإعطاء إنطباع عن جهود المؤسسة للتحول نحو الرقمنة ومواكبة معطياتها.

ب- فئة عدد مرات النشر في اليوم:

جدول رقم 4. عدد مرات النشر في اليوم

عدد مرات النشر في اليوم	التكرار	النسبة المئوية
مرة واحدة	**19**	**18.26%**
مرتين	**29**	**27.88%**
3 مرات أو أكثر	**56**	**53.84%**
المجموع	**104**	**100%**

يوضح هذا الجدول معدل النشر اليومي الخاص بصفحة الجزائرية للمياه وحدة باتنة على منصة الفايسبوك، حيث تظهر نتائج التكرار تصدر عدد مرات النشر المقدرة ب 3 مرات أو أكثر يوميا بنسبة 53.84%، لتليها مرتين يوميا بنسبة 27.88%، ومرة واحدة في اليوم بنسبة 18.26%.

يبين إستقراء هذه النسب حرص المؤسسة على النشر الدائم على صفحتها، وتغطية كافة الأنشطة والفعاليات ومشاركتها مع الجمهور هذا ما يبقيها على تواصل دائم معه والتحديث المستمر للصفحة عبر تغذيتها بكل ما هو جديد ما يسمح بالحفاظ على مرئية الصفحة على الفضاء الأزرق ووصول منشوراتها لجمهورها في إطار التواصل معه والحفاظ على الهوية الرقمية للمؤسسة.

جدول رقم 5. معدل المنشورات ذات العلاقة بالأزمة في اليوم

معدل المنشورات ذات العلاقة بالأزمة في اليوم	التكرار	النسبة المئوية
منشور واحد في اليوم	**46**	**48.42%**
منشورين	**37**	**38.94%**
3 منشورات أو أكثر	**12**	**12.63%**
المجموع	**95**	**100%**

تنشر صفحة الجزائرية للمياه وحدة باتنة على الفايسبوك بمعدل 3 منشورات أو أكثر يوميا بنسبة تفوق 53% وهو ما أظهرته نتائج الجدول رقم 4 حول مواضيع مختلفة ومتعددة، أما فيما يتعلق بالمنشورات ذات العلاقة المباشرة بالأزمة والتي يتطرق لها الجدول رقم 5 فتخصص المؤسسة منشور واحد للتطرق حول الأزمات التي تشهدها بمعدل 48.42%، وبنسبة 38.94% بمنشورين حول الأزمة، و12.63% ب 3 منشورات أو أكثر.

إن نشر ومشاركة منشور حول الأزمة على مواقع التواصل الاجتماعي وبصفة يومية من طرف مؤسسة عمومية يعكس ويظهر إهتمام هذه الأخيرة بصدق تعاملها مع الأزمات وإبلاغ المواطنين بالأزمات ورد فعل المؤسسة لمعالجة وإدارة هذه الأزمات والعمل على إنهائها والتزامها بالشفافية والتواصل المباشر مع الجمهور والمستفيدين من خدماتها ونشرها على نطاق واسع مع تبني إستراتيجية إتصالية تقوم على الإنفتاح والمصداقية وعدم التستر أو تعمد الصمت وتجنب التطرق للأزمة والإستجابة لمتطلبات حلها وإنهائها. كذلك التحكم في التواصل الإعلامي الرقمي والسيطرة على الشائعات والأخبار الكاذبة والمغلوطة.

ج- فئة أسلوب عرض المحتوى الرقمي للمنشورات:

جدول رقم 6. قوالب محتوى المنشورات

قوالب محتوى المنشورات	التكرار	النسبة المئوية
نص	**0**	**0%**
صورة	**7**	**2.43%**
فيديو	**1**	**0.34%**
نص+ صور	**201**	**70.03%**
نص+ فيديو	**30**	**10.45%**
نص+ صور+ فيديو	**48**	**16.72%**
المجموع	**287**	**100%**

يبين هذا الجدول قوالب محتوى المنشورات وكيف يتم عرض المحتوى الإتصالي لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر منصة الفايسبوك حيث سيطر قالب نص+ صور بنسبة 70.03% ليليه قالب نص+ صور+ فيديو بنسبة 16.72%، ثم قالب نص + فيديو بنسبة 10.45%، ثم صورة واحدة بنسبة 2.43%، وفيديو بنسبة 0.34%، ونص لوحده بنسبة صفر بالمئة.

تظهر هذه النتائج بأن المؤسسة تعتمد بشكل كبير في نشر المحتوى الرقمي الخاص بها على مواقع التواصل الاجتماعي على المحتوى المكتوب وتوثيقه بالصور المرافقة للحدث بغرض إظهار أنشطة المؤسسة وفعالياتها وشرح محتوى الصور كون الصور أكثر ما يجلب ويشد إنتباه المتابعين لقراءة النص وفهم ماهية الحدث ومخاطبة جمهورها، تضيف أيضا في أحيان كثيرة فيديو مرفوق بنص وصور خاصة في حالة متابعة الأشغال الخاصة بإصلاح الأعطاب والتسربات كنوع من التأكيد على حرص المؤسسة وإلتزامها بالتواصل صوتا وصورة وبشكل مباشر وعلني مع جمهورها. أما باقي القوالب الأخرى خاصة وإن كانت على فرادى فلا تعتمدها المؤسسة بشكل كبير في عرض منشوراتها ومحتواها الرقمي فهي تفضل الجمع بين أكثر من قالب لإضفاء نوع من الحيوية والجاذبية.

جدول رقم 7. عدد الصور المرافقة لمنشورات المؤسسة

عدد الصور المرافقة لمنشورات المؤسسة	التكرار	النسبة المئوية
صورة واحدة	90	34.61%
صورتين	5	1.92%
ثلاث صور أو أكثر	165	63.46%
المجموع	260	100%

من خلال الجدول رقم 7 الخاص بعدد الصور المرافقة لمنشورات المؤسسة نلاحظ بأن عدد الصور الذي يتجاوز 3 يحتل النسبة الأكبر والمقدرة ب 63.46%، بينما تنشر المؤسسة بمعدل صورتين بنسبة 1.92%، و34.61% كنسبة لصورة واحدة.

بيّن تحليل محتوى منشورات صفحة الجزائرية للمياه وحدة باتنة إهتمامها البالغ بنشر أكبر عدد من الصور التي تصلها من كل الفعاليات أو النشاطات الخاصة بها وإظهار كل لقطة وتفصيل من الحدث ومتابعته فور وقوعه، هذا ما يدل على حرص المؤسسة لتوثيق أنشطتها بشكل مرئي وإثبات نشاطها الميداني وتواجدها الفعلي بمكان الحدث وتغطيته وبثه للجمهور وتزويده برؤية شاملة ومباشرة لحجم الجهود التي تبذلها المؤسسة خدمة لجمهورها، ناهيك عن كون الصور تجذب المتابعين وتخلق نوع من التفاعل الرقمي والمشاركة بالتعليقات أو الإعجابات وهو ما يساهم في دعم وتعزيز الهوية البصرية للمؤسسة عبر الفضاء الرقمي.

جدول رقم 8. فئة اللغة المستخدمة

اللغة المستخدمة	التكرار	النسبة المئوية
عربية	236	81.66%
أجنبية	0	0%
مزيج من العربية والأجنبية	39	13.49%
عامية جزائرية	14	4.84%
المجموع	289	100%

تعكس بيانات الجدول رقم 8 اللغة المستخدمة من طرف القائمين على صفحة الجزائرية للمياه وحدة باتنة في منشوراتها على الفايسبوك إذ تحتل اللغة العربية الفصحى المركز الأول بنسبة 81.66%، لتليها المزيج بين العربية والأجنبية بنسبة 13.49%، ثم العامية الجزائرية ب 4.84%، والأجنبية لوحدها ب 0%.

ويرجع تصدر نسبة استخدام اللغة العربية الفصحى في هذا التحليل الإحصائي لأنها اللغة الرسمية في المؤسسات والإدارات الجزائرية، حيث توجه المؤسسة جل منشوراتها لجمهورها باللغة العربية الفصحى كونها المفهومة لدى الجميع كما تناسب جميع المستويات والفئات، أما عن إحتلال المزيج بين اللغتين العربية والأجنبية (يقصد بالأجنبية اللغة الفرنسية فقط دون أي إستخدام للغة الإنجليزية) المرتبة الثانية لاحظنا المزج بين اللغتين في عدد من المنشورات خاصة تلك المتعلقة بالإستشارات أو عند إستخدام مصطلحات تقنية كالعتاد مثلا حيث تكتب باللغة الفرنسية، وبالنسبة لتوظيف العامية الجزائرية فيقصد بها اللهجة الجزائرية المحلية أو اللغة الأمازيغية فهناك عدد معتبر من المنشورات تتضمنها خاصة عند التهنئة برأس السنة الأمازيغية كذلك استخدام بعض المصطلحات من الدارجة الجزائرية في حملات التوعوية لترشيد إستهلاك المياه ويأتي إستخدامها حتى تبين قربها من الجمهور الجزائري وتبسيط المحتوى الإتصالي له وبأنها جزء لا يتجزأ من قلب المجتمع الجزائري، ويظهر التحليل أيضا بأنها لا تستخدم إطلاقا اللغة الأجنبية سواءا فرنسية كانت أو إنجليزية لوحدها في أي من منشوراتها ويرجع ذلك كونها لا توجه رسائلها لجمهور أجنبي ولا تستهدفهم.

ثانيا– التحليل الكمي والكيفي لفئات المضمون لمنشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر موقع الفايسبوك:

أ–فئة الموضوع:

جدول رقم 9. منشورات خاصة بالأنشطة الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية الداخلية

منشورات خاصة بالأنشطة الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية الداخلية	التكرار	النسبة المئوية
إجتماعات	10	11.11%
تكوينات ودورات تدريبية	8	8.88%
إستشارات	25	27.77%
تهاني	34	37.77%
تعازي	13	14.44%
المجموع	90	100%

يظهر تحليل الجدول رقم 9 تصدر التهاني كأحد الأنشطة الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية الداخلية الأكثر تداولا على صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة بنسبة 37.77% وتعنى هذه التهاني بمختلف المناسبات الدينية والوطنية حيث يحرص مدير المؤسسة على تقديم تهانيه في مناسبات مختلفة مثل عيدي الفطر والأضحى، المولد النبوي، رأس السنة الميلادية والأمازيغية، عيد الثورة والإستقلال، عيد العمال، عيد المرأة وغيرها، كما يقدم تهانيه أيضا للأفراد العاملين بمؤسسته بمناسبة ترقيتهم أو تعيينهم في مناصب عليا. وإحتل الإعلان عن الإستشارات المرتبة الثانية بنسبة 27.77% حيث تنشر الصفحة وتشارك جمهورها من موظفين ومتعاملين الجديد حول إقتناء العتاد وتجهيزات الوسائل الضرورية كقنوات نقل المياه وقطع الغيار وغيرها حرصا على استمرار الخدمة، وبنسبة 14.44% جاءت التعازي في المرتبة الثالثة إذ يقدم مدير المؤسسة تعازيه والتي تنشر على الصفحة الرسمية في حال وفاة أحد الموظفين المنتسبين للمؤسسة أو ذويهم، أما الإجتماعات جاءت في الترتيب الرابع بنسبة تقدر ب 11.11% إذ تحوي منشورات الصفحة على مواضيع وصور للإجتماعات المنعقدة سواءا على مستوى الوحدة أو على مستوى الوزارة ومن بين مواضيع الإجتماعات التي تم نشرها: اللقاء الوطني لمديري المناطق والوحدات،

اجتماع عمل لتقييم الجانب التجاري والتقني، تقييم العلاقات مع الزبائن والإستجابة لإنشغلاتهم، دراسة وضعية التموين بالمياه، سبل تحسين الخدمة العمومية. وفي المركز الأخير حلت التكوينات والدورات التدريبية بنسبة 8.88% حيث تنظم المؤسسة دورات تكوينية لفائدة منتسبيها وتنشر فحواها عبر صفحتها على تطبيق الفايسبوك ومن أمثلة التكوينات: دورة تكوينية حول الأمراض المتنقلة عبر المياه والتعقيم، حماية البيانات الشخصية، تسيير الموارد البشرية، كيفية عمل والتحكم في جهاز Géoradar.

يتبين مما سبق بأن مؤسسة الجزائرية للمياه ومن خلال أنشطة العلاقات العامة الرقمية الداخلية تعمل على تعزيز بيئة العمل الداخلية والعمل على تعزيز الأنشطة والعمليات الاتصالية الداخلية

ورفع مستوى التفاعل تحقيقا لأهداف المؤسسة الداخلية كتحقيق الإنسجام والتفاعل الداخلي بين الإدارة والموظفين والتي تعكس إهتمامها ببناء علاقات إيجابية مع منتسبيها عبر تحفيز الموظفين والإلتزام بقواعد الثقافة التنظيمية وتعزيز القيم المؤسسية والحرص على مشاركة كل ما سبق ذكره من أنشطة تواصلية عبر الوسائط الرقمية سعيا منها لإظهار الجهود الهادفة لبناء بيئة عمل متكاملة.

جدول رقم 10. منشورات خاصة بالأنشطة الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية الخارجية

منشورات خاصة بالأنشطة الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية الخارجية	التكرار	النسبة المئوية
أيام دراسية وملتقيات علمية	8	11.11%
العلاقات مع الصحافة	12	16.66%
فعاليات وأبواب مفتوحة	18	25%
إعلانات	31	43.05%
معارض وصالونات	3	4.16%
المجموع	72	100%

يعبر الجدول رقم 10 عن المنشورات الخاصة بالأنشطة الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية الخارجية حيث تصدرت الإعلانات قائمة الترتيب بنسبة 43.05% وبيّن تحليل محتوى صفحة الجزائرية للمياه وحدة باتنة تضمنها العديد من الإعلانات والبلاغات التي تختلف مواضيع محتواها

مثل إعلان برنامج التوزيع الشهري للمياه في مدينة باتنة، الإعلان عن إستئناف عملية الضخ، الإعلان عن إستحدث تطبيق (مياهي موب) عبر المتجر الإلكتروني وغيرها من الإعلانات. في حين مثلت الفعاليات والأبواب المفتوحة الترتيب الثاني بنسبة 25% والتي تتضمن نشر ومشاركة أنشطة متنوعة للمؤسسة مثل صالون التشغيل والتكوين والمقاولاتية، زيارة العمل والتفقد لوزير الري إلى ولاية باتنة، إحياء ذكرى استشهاد الشهيد مصطفى بن بولعيد، تدشين أكبر خزان للمياه الصالحة للشرب بأريس. وفي المرتبة الثالثة صنفت العلاقات مع الصحافة بنسبة 16.66% حيث تنشر المؤسسة عبر صفحتها مشاركتها في مختلف حصص وبرامج وسائل الإعلام خاصة الإذاعة للحديث حول المشاريع التنموية التي إستفادت منها ولاية باتنة والحملات التوعوية لترشيد إستهلاك المياه، كذلك إستضافتها في اليوم العالمي للمياه. وبنسبة 11.11% للأيام الدراسية والملتقيات العلمية في المرتبة الرابعة حيث تنشر المؤسسة وتشارك مع جمهورها التظاهرات العلمية التي تشارك فيها المؤسسة كالملتقى الوطني للري، والملتقى الوطني لتحسين الخدمة العمومية للماء الشروب، واليوم الدراسي حول إعادة بعث مشروع السد الأخضر بين الرهانات والتحديات. وفي المرتبة الأخيرة حلت المعارض والصالونات بنسبة 4.16% إذ تنظم المؤسسة عددا من المعارض والصالونات مثل المعرض الخاص ضمن الحملة الواسعة لترشيد إستهلاك المياه، ومعرض اليوم العالمي للمياه الموافق ل 22 مارس من كل سنة.

نستنتج من خلال التحليل الإحصائي لهذا الجدول بأن مؤسسة الجزائرية للمياه توظف منشورات صفحتها لتقديم وتعريف أنشطتها الخارجية للجمهور وسعيها للمشاركة والحضور بشكل دائم وفعال في كافة الفعاليات والتظاهرات وعلى إختلاف طبيعتها بهدف تعزيز السمعة والهوية المؤسسية على الصعيد الخارجي والحضور في الفضاء الرقمي في آن واحد.

جدول رقم 11. أنواع الأزمات التي تتضمنها منشورات المؤسسة

أنواع الأزمات التي تتضمنها منشورات المؤسسة	التكرار	النسبة المئوية
تسربات المياه	48	26.96%
التوصيلات غير القانونية	6	3.37%
الإفراط في الإستهلاك وتبذير المياه	11	6.17%
إختلاط المياه الصالحة للشرب مع مياه المجاري	3	1.68%
تحصيل ديون المتأخرين عن دفع المستحقات المالية	20	11.23%
الصيانة والمشاكل التقنية	81	45.50%
الإنسدادات الكلسية	9	5.05%
المجموع	178	100%

تشير بيانات الجدول رقم 11 إلى أن الأزمات الأكثر تداولا في منشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة تلك المتعلقة بالصيانة والمشاكل التقنية بنسبة 45.50% حيث يتبين من خلال تحليل محتوى المؤسسة عبر صفحتها تضمنها لمنشورات دائمة توضح متابعة عمالها التقنيين من مكان الحدث وهم يقومون بأعمال الصيانة وتجديد شبكة الإيصالات وإصلاح التسربات والأعطاب التقنية في المضخات وغيرها فهي تعمل على حل ومعالجة هذه المشاكل حتى لا تتفاقم وتتحول إلى أزمات. لتليها في المرتبة الثانية تسربات المياه بنسبة 26.96% والتي تعد من أكثر الأزمات شيوعا لدى المؤسسة والتي أطلقت بدورها حملة واسعة لإصلاح التسربات عبر إقليم ولاية باتنة. وشكّل تحصيل ديون المتأخرين عن دفع المستحقات المالية المرتبة الثالثة بنسبة 11.23% وتعد هذه الأخيرة من أكثر الأزمات التي ترهق كاهل المؤسسة والتي تنشر حولها باستمرار مع إقتراح الحلول لمعالجتها وتوضيح الطرق المتاحة لتسديد الفواتير كالدفع عبر التطبيقات الذكية (Baridimob) أو الدفع بالتقسيط، وفي المرتبة الرابعة حلّ الإفراط في الإستهلاك وتبذير المياه بنسبة 6.17% وما يشكله من إستنزاف للثروة المائية تدفع المؤسسة لتخصيص محتوى منشوراتها حول خطورة هذه الأزمة على المدى البعيد. من الأزمات التي تنشر

حولها المؤسسة الإنسدادات الكلسية التي شكلت نسبة 5.05% وتدخل فرق الصيانة لإصلاحها. وفي المرتبة الخامسة وبنسبة 3.37% حلت التوصيلات غير القانونية إذ تسعى المؤسسة لمحاربة هذه الممارسات الغير شرعية وما تشكله من عائق في ترشيد إستهلاك المياه وتذبذب في توزيعها نتيجة عشوائية الإيصالات. وفي المرتبة الأخيرة حلّ إختلاط المياه الصالحة للشرب مع مياه المجاري بنسبة 1.68% ويبدو من هذه النسبة الضئيلة تغلب المؤسسة على هذه الأزمة وتراجع ظهورها لهذا لا يتم التطرق لها بصفة كثيرة.

يتضح من خلال القراءة الإحصائية لنسب الأزمات الأكثر تداولا عبر صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر الفايسبوك، أن هذه الأخيرة تشهد كغيرها من المؤسسات مجموعة من الأزمات خاصة على الصعيد الخارجي وتتعامل معها بكل شفافية بداية من نشرها ومشاركتها مع الجمهور ومحاولة إشراكه في حلها وعدم التستر عليها وتوضيح طريقة التعامل معها وتحمل مسؤولية حلها حرصا على إستمرار وديمومة الخدمة العمومية.

جدول رقم 12. أساليب إدارة الأزمات المعتمدة من خلال منشورات المؤسسة

أساليب إدارة الأزمات المعتمدة من خلال منشورات المؤسسة	التكرار	النسبة المئوية
تدخلات ميدانية فورية	**109**	**58.91%**
إعلام الجمهور بحدوث الأزمة	**20**	**10.81%**
تذكير وتقديم نصائح وإرشادات	**32**	**17.29%**
حملات تحسيسية	**24**	**12.97%**
المجموع	**185**	**100%**

يوضح الجدول رقم 12 أساليب إدارة الأزمات المعتمدة من خلال منشورات المؤسسة عبر تطبيق الفايسبوك وتحليل محتواها إذ تظهر النتائج تصدر التدخلات الميدانية الفورية كأسلوب إدارة الأزمة بنسبة 58.91% وتبين هذه النسبة حرص المؤسسة وتجندها للتدخل الفوري والآني لمواجهة الأزمات وإدارتها فور وقوعها من خلال شبكة الاتصالات التي تردها وتعلمها بوقوع مشكلة أو أزمة في منطقة ما لتوجه في الحين فريق مختص في معالجتها كإصلاح المضخات

والصمامات، أشغال الصيانة والحد من التسربات. وفي المرتبة الثانية يحل أسلوب التذكير وتقديم النصائح والإرشادات بنسبة 17.29% من خلال منشورات توعوية تستهدف التذكير بترشيد الإستهلاك وتجنب تبذير المياه والحفاظ على الثروة المائية، والتذكير بضرورة سداد الديون. وفي المرتبة الثالثة حلّت الحملات التحسيسية كأسلوب لإدارة الأزمات بنسبة بلغت 12.97 % حيث تنشر المؤسسة عبر منصة الفايسبوك أنشطتها التوعوية الهدف منها إستباق حدوث الأزمات (حسب ما تنص عليه مرحلة إدارة الأزمة قبل وقوعها) وذلك من خلال تنظيم فعاليات وخرجات وقافلات ميدانية يؤطرها موظفوا المؤسسة والموجهة لكافة أطياف المستهلكين في شكل أروقة وأيام تحسيسية وإعلامية حول أهمية المحافظة على المورد المائي وضرورة تبني سلوكيات مسؤولة في إستهلاك الماء وكيفية تقليل هدره في الحياة اليومية. ومن أمثلة هذه الفعاليات التحسيسية: الحملة الوطنية لترشيد إستهلاك المياه، قافلة ولائية لترشيد الإستهلاك، حملة تحسيسية حول كيفية الدفع الإلكتروني، المشاركة في الحملة الوطنية للتشجير، حملة رمضان بدون تبذير، يوم تحسيسي حول الماء مستقبلنا...ممارسات فلاحية لمستقبل آمن. وفي المرتبة الرابعة وبنسبة 10.81% كانت لصالح أسلوب إعلام الجمهور بحدوث الأزمة إذ يتضح بأن المؤسسة تعمل على التواصل الرقمي المؤسسي مع جمهورها وإعلامه بكافة المعلومات وإمداده بالأخبار التي تهمه كمستهلك خاصة عند حدوث تذبذات في التموين، أو إعلامه بتوقف الضخ أو أشغال صيانة جارية في منطقة ما تسبب تأجيل التوزيع والتموين.

نستنتج من البيانات الإحصائية والتحليلات السابقة تنوع توظيف أساليب إدارة الأزمات المعتمدة من قبل مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة إذ يبدو أنها تواكب كافة مراحل إدارة الأزمة فهي تقوم بإجراءات إستباقية للحؤول دون حدوثها بالتركيز على الحملات التحسيسية والتوعوية والتأثير في السلوكيات وتغييرها نحو الأحسن، والتجند الفوري عند حدوث الأزمة والإستجابة لمتطلبات مواجهتها بمعالجتها بالأساليب والوسائل الممكنة وتكليف الفرق المؤطرة لحلها مع عدم التستر عليها وإعلام الجمهور ومنحه الحق في المعلومة والإستعلام عنها، مع مواصلة العمل التوعوي والتذكير بأهمية المحافظة على المورد المائي.

جدول رقم 13. الإستراتيجيات الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية المعتمدة في إدارة الأزمات

الإستراتيجيات الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية المعتمدة في إدارة الأزمات	التكرار	النسبة المئوية
إستراتيجية الإعلام	142	73.95%
إستراتيجية الحوار	21	10.93%
إستراتيجية الإقناع	28	14.58%
إستراتيجية بناء الإجماع	1	0.52%
المجموع	192	100%

يوضح الجدول أعلاه الإستراتيجيات الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية المعتمدة في إدارة الأزمات في مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة وقد تصدرت إستراتيجية الإعلام بنسبة 73.95% كأكثر الإستراتيجيات الإتصالية إستخداما أثناء حدوث الأزمات عند صياغة المحتوى الرقمي وبثه، والتي يكون مستوى الاتصال فيها نازل من المؤسسة إلى الجمهور، غالبا ما توظف هذه الإستراتيجية لتقديم المعلومات والتوضيحات للجمهور حول الأزمات وإعلامهم بكل حيثيات الأزمة، وفي المرتبة الثانية حلت إستراتيجية الإقناع بنسبة 14.58% يعمد مسؤولوا الإتصال في مؤسسة الجزائرية للمياه توظيف هذه الإستراتيجية والتي تظهر بشكل لافت في بعض المنشورات التي تستهدف تزويد الجمهور بمعطيات الأزمة وتداعياتها وإحداث التغيير في وعيه وإدراكه ومن أمثلة ذلك أزمة تبذير المياه والتي تواجهها المؤسسة بحملات تحسيسية وتوعوية حول ترشيد إستهلاك المياه، أو أزمة تراكم الديون وعدم دفع المستحقات المالية للمؤسسة من طرف زبائنها والتي تشكل أزمة مالية للمؤسسة ونقص في الإيرادات والإعتمادات المالية لها ما يدفعها لتنظيم حملات جوارية حول أهمية تسديد الفواتير لدوام الخدمة العمومية. وفي الترتيب الثالث الذي كان من نصيب إستراتيجية الحوار بنسبة 10.93% هي إستراتيجية إتصالية ثنائية الإتجاه تقوم على الحوار وتبادل الآراء بين المؤسسة وجمهورها وإشراكه في إتخاذ القرار فيما يتعلق بحل ومعالجة الأزمات وهو ما يظهر في منشوراتها الداعية لجمهورها للتواصل معها عند حدوث الأزمات خاصة المتضررين منها. وفي المرتبة الاخيرة حلت إستراتيجية بناء الإجماع بنسبة ضئيلة قدرت ب 0.52% والتي

يبدو من خلال هذه النسبة عدم إعتماد المؤسسة على توظيف هذه الإستراتيجية في محتوى منشوراتها الموجهة للجمهور عبر تطبيق الفايسبوك نظرا لكونها تتطلب عمل ميداني أكثر وعقد جلسات حوار ونقاش مع الجمهور المتضرر وتعيين ممثلين له ومفاوضتهم وإستشارتهم لإيجاد حلول توافقية ترضي جميع الأطراف وتستجيب لمطالبهم.

يتبين مما سبق عرضه من تحليلات حول الإستراتيجيات الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية المعتمدة في إدارة الأزمات أن مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة تفضل إستراتيجية الإعلام والتوجه المباشر للجمهور مع منحه الحق في المعلومة قبل وأثناء وبعد حدوث الأزمة، كما تسعى لإحداث تغيير في مستوى وعيه وإدراكه وتوجيه سلوكياته تلبية لمعالجة عدد من الأزمات التي تشهدها المؤسسة بصفة دائمة كأزمة تراكم الديون والإستهلاك المفرط وتبذير المياه بتوظيف آليات إستراتيجية الإقناع، كما توظف أيضا مسلمات إستراتيجية الحوار التي تقوم على الإتصال ثنائي الإتجاه إستجابة لمتطلبات جمهورها وزبائنها، وعليها العمل أكثر وفق ما تمليه إستراتيجية بناء الإجماع كونها تثري النشاط التواصلي للمؤسسة بشكل مثمر وشامل يعود بالنفع للمؤسسة وجماهيرها لما تحققه من توافق وإنسجام في الآراء والمواقف بين الطرفين.

ب- فئة الأهداف:

جدول رقم 14. أهداف خاصة بالعلاقات العامة الرقمية

أهداف خاصة بالعلاقات العامة الرقمية	التكرار	النسبة المئوية
التواصل مع الجمهور وإعلامه بمستجدات المؤسسة	139	50.72%
الحفاظ وتحسين صورة المؤسسة ومصداقيتها	34	12.40%
الحضور الرقمي وتعزيز المرئية الإلكترونية للمؤسسة	59	21.53%
بناء علاقة وطيدة مع وسائل الإعلام	10	3.64%
نشر الوعي وترسيخ ثقافة إستهلاكية سليمة	32	11.67%
المجموع	274	%100

يوضح الجدول رقم 14 الأهداف الخاصة بمتغير العلاقات العامة الرقمية التي تسعى مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة تحقيقها وتصدر هدف التواصل مع الجمهور وإعلامه بمستجدات المؤسسة قائمة الأهداف بنسبة تصل إلى 50.72% حيث تهدف معظم منشورات المؤسسة إعلام جمهورها بكافة الأحداث وكل ما يهمه من أخبار وجديد حول المؤسسة، وفي المرتبة الثانية حل هدف الحضور الرقمي وتعزيز المرئية الإلكترونية للمؤسسة بنسبة 21.53% وهي من أهم أهداف العلاقات العامة الرقمية حيث تسجل المؤسسة وتشارك كل الفعاليات والأنشطة عبر الفضاء الأزرق مثل حضور الصالونات والمعارض، كذلك الإحتفاء والتهنئة بمختلف المناسبات الوطنية والدينية. وحلّ هدف الحفاظ وتحسين صورة المؤسسة ومصداقيتها في الترتيب الثالث بنسبة 12.40% وهو الأهدف الأسمى للعلاقات العامة في كل الأوقات بإختلاف الفضاء الذي تنشط فيه، إذ تشارك المؤسسة جمهورها بمنشورات ورسائل حول دوام الخدمة مثل إعادة تهيئة الطرق التي عرفت أشغال حفر وترميم القنوات والشبكات، كذلك التكفل بتطوير مهارات منتسبيها من الموظفين لضمان تقديم أحسن الخدمات لزبائنها. وفي المرتبة الرابعة يأتي هدف نشر الوعي وترسيخ ثقافة إستهلاكية سليمة بنسبة 11.67% من خلال الحملات التوعوية والتحسيسية التي تنظمها بصفة دورية على غرار الحملة الوطنية لترشيد إستهلاك المياه، المشاركة في مبادرة الجزائر الخضراء للحفاظ على البيئة، كذلك المشاركة في حملات ولائية وجوارية لتحسين الإستهلاك والحد من التبذير. وفي الأخير حل هدف بناء علاقة وطيدة مع وسائل الإعلام بنسبة 3.64% حيث يشارك المكلف بالإتصال في المؤسسة في حصص إذاعية تستضيفه فيها إذاعة باتنة للحديث عن مختلف مستجدات المؤسسة ونشرها للرأي العام المحلي مثل تقديم معطيات حول نسبة التقدم في أشغال تهيئة شبكة المياه، أيضا نشر التغطيات الإعلامية لوسائل الإعلام المختلفة ومشاركتها عبر صفحة الفايسبوك مثل زيارة وزير الري لولاية باتنة.

يمكن القول من خلال تحليل الجدول الإحصائي الخاص بالبيانات النسبية الخاصة بأهداف العلاقات العامة الرقمية لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة ولاية باتنة حيث يعمل مسؤولوا صفحتها على منصة الفايسبوك على الإستفادة القصوى من مميزات هذه الوسيلة الرقمية لتحقيق جملة من

الأهداف الواقعية والإفتراضية يتصدرها هدف التواصل الفعال مع الجمهور وتقوية الروابط معه، كما تعمل على رفع مستوى وفرص التأثير من خلال تعزيز مرئية الصفحة وتسجيل الحضور الرقمي الإيجابي، وعلى صعيد آخر يحمل الكثير من المحتوى الإتصالي الذي تنشره صفحة الجزائرية للمياه وحدة باتنة رسائل ضمنية هدفها رفع مستوى الوعي والتحسيس بأهمية الحفاظ على المورد المائي والتحلي بروح المسؤولية والإلتزام تجاه المؤسسة وتعزيز ثقافة إستهلاكية من خلال المحتوى التفاعلي، كذلك التواجد بشكل مستمر على الفضاء الرقمي وتعزيز مكانتها وذلك بالإهتمام أكثر بالهوية البصرية عبر نشر محتوى مرئي يلفت إنتباه المتابعين ويعكس تواجد المؤسسة في الواقع الإفتراضي، دون إغفال دور الزخم والصدى الإعلامي ببناء علاقات متينة مع الصحافة ووسائل الإعلام والتي تساهم في بناء صورة عامة في أذهان الجمهور حول المؤسسة وتعزيز حضورها الإستراتيجي في المجتمع.

جدول رقم 15. أهداف خاصة بإدارة الأزمات

أهداف خاصة بإدارة الأزمات	التكرار	النسبة المئوية
مواجهة الأزمة والإستجابة الفورية لإدارتها	**47**	**23.73%**
الحد من آثار الأزمة وأضرارها	**90**	**45.45%**
تعزيز الثقة بين المؤسسة وجمهورها	**42**	**21.21%**
الحفاظ على دوام الخدمة وإستمرارية العمل والمصلحة	**19**	**9.59%**
المجموع	**198**	**%100**

الملاحظ من الجدول رقم 15 الذي يعنى بفئة الأهداف الخاصة بإدارة الأزمات للمؤسسة هو تصدر هدف الحد من آثار الأزمة وأضرارها الترتيب بنسبة 45.45% وتعبر هذه النسبة عن تجند المؤسسة لوقف آثار الأزمات والعمل على حصر أضرارها بتكثيف الأشغال والدورات الجوارية الميدانية ورصد الخلل المسجل والأعطاب من أجل تقليل الخسائر مثل المداومة على مراقبة الإيصالات غير الشرعية، تكليس الخزانات، إصلاح المضخات وإستئناف التموين، الحد من التسربات، التحليل الكيميائي للمياه والتأكد من جودتها وسلامتها وفق ما تبينه منشورات صفحة الفايسبوك. وفي الترتيب الثاني حل هدف مواجهة الأزمة والإستجابة الفورية لإدارتها بنسبة

23.73% إذ تعبر عن المواجهة المباشرة للأزمة والتجند الفوري لحلها ومعالجتها حسب ما تبينه منشورات الصفحة من تدخل فوري لفرق الصيانة والأعوان التقنيين للعمل الميداني على مستوى النقاط التي تشهد خلل تقني أو توقف التموين، حيث تبين الصور المنشورة عمل هذه الفرق حتى في أوقات متأخرة من الليل للسيطرة على التسربات أو مسببات الأزمة. وعبرت نسبة 21.21% عن هدف تعزيز الثقة بين المؤسسة وجمهورها والتي حلت في المرتبة الثالثة إذ تترجم المجهودات التي تقوم بها المؤسسة في سبيل المحافظة على مصداقيتها وكسب ثقة وتأييد مستهلكي خدماتها على غرار إعلامهم ببرنامج التزود بالمياه بشكل شهري يتضمن الأحياء المعنية والأيام وساعة التزود بالمياه، كذلك إعلام الجمهور بتذبذب أو إنقطاع التموين بالمياه مع دعوتهم للتواصل مع المؤسسة عبر أرقام الهاتف التي تنشرها والرد على إستفسارات وإنشغالات الزبائن. وفي المرتبة الأخيرة حل هدف الحفاظ على دوام الخدمة وإستمرارية العمل والمصلحة بنسبة 9.59% والتي تعبر عن سعي مؤسسة الجزائرية للمياه العمل في ظل كل الظروف حتى الصعبة والمعقدة منها وفي جميع الأوقات سعيا منها لتقديم خدمات متكاملة إرضاءا لزبائنها وجمهورها.

يوضح الجدول أعلاه إستغلال منصة الفايسبوك كوسيلة رقمية ذات طبيعة تفاعلية وأداة لتمرير إلتزامات مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة ومحاولة سيطرتها على كل النقائص والأزمات التي تشهدها في ميدان خدمتها وإعطاء صورة للمتابعين عن العمل الدؤوب الذي تقوم به مع النشر المتواصل وتوثيق هذا العمل الهادف للسيطرة على الأزمة والحد من أضرارها والإستجابة الآنية لها بالتواجد الفوري في المواقع الذي تشهد أعطاب بهدف إضفاء نوع من المصداقية لتعزيز الثقة بينها وبين مستهلكيها كذلك الحفاظ على إستمرارية العمل وديمومة الخدمات المقدمة لجماهيرها ومشاركتها عبر صفحتها.

ج- فئة الجمهور المستهدف

جدول رقم 16. الجمهور المستهدف من منشورات المؤسسة

الجمهور المستهدف	التكرار	النسبة المئوية
جمهور داخلي	**84**	**25.84%**
جمهور خارجي	**241**	**74.15%**
المجموع	**325**	**%100**

يوضح الجدول أعلاه فئة الجمهور المستهدف في منشورات صفحة الجزائرية للمياه وحدة باتنة وأظهر التحليل الإحصائي إستهداف المؤسسة للجمهور الخارجي بنسبة 74.15% ويتمثل الجمهور الخارجي الذي توجه إليه المؤسسة محتوى منشوراتها في الزبائن والمستهلكين، المجتمع المدني وعموم المواطنين، وسائل الإعلام. بينما كانت نسبة توجيه المحتوى إلى الجمهور الداخلي ب 25.84% ويتمثل الجمهور الداخلي في منتسبي المؤسسة من موظفين وعمال مصالح، تقنيين ومسؤولين.

من الواضح من قراءة هذه المعطيات بأن مؤسسة الجزائرية للمياه توجه جل مضامين منشوراتها لمخاطبة الجمهور الخارجي نظرا لتعدد أهدافها بين التواصل والتفاعل وتزويده بالأخبار وإعلامه بمستجدات المؤسسة وجهودها لإدارة الأزمات ومعالجتها، كذلك محاولة التأثير عليه وتوجيهه نحو سلوكيات الوعي بأهمية المورد المائي والحفاظ عليه لتجنب الدخول في أزمات ندرة وشح المياه. وبدرجة ثانية توجه رسائلها لجمهورها الداخلي والحرص على تقديم ونشر التعازي والتهاني كذلك الترقية ومختلف الإعلانات الداخلية التي تهم منتسبيها سعيا منها لتطوير المنظومة الإدارية وتعزيز مستويات الإتصال الداخلي.

د- فئة القيم

جدول رقم 17. يبين القيم الموظفة في منشورات المؤسسة

القيم	التكرار	النسبة المئوية
المواطنة والمسؤولية	**35**	**11.47%**
دينية	**35**	**11.47%**
معرفية (توعوية وتثقيفية)	**70**	**22.95%**
تضامن	**20**	**6.55%**
العمل والإنجاز	**129**	**42.29%**
تشجيع وتحفيز	**16**	**5.24%**
المجموع	**305**	**%100**

يبين الجدول رقم 17 القيم الموظفة في منشورات صفحة الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر تطبيق الفايسبوك وتصدرت قيمة العمل والإنجاز الترتيب بنسبة 42.29% إذ يظهر محتوى

الصفحة مشاركة المؤسسة جمهورها لمختلف الأنشطة الميدانية لمصالحها التقنية والديناميكية المستمرة لأشغال إصلاح التسربات والأعطال والصيانة والتهيئة وإستئناف التموين في كافة الأوقات وفي جميع مناطق إقليم الولاية ضمان لإستمرار الخدمة العمومية، وهو ما يعكس حرصها وإلتزامها بالعمل والإنجاز. وفي المرتبة الثانية حلت القيمة المعرفية والتي تشمل التوعية والتثقيف بنسبة 22.95% حيث تتضمن منشورات المؤسسة مواضيع إخبارية تعريفية حول أنشطة المؤسسة ومهامها، كذلك القيام بحملات تعريفية حول تطبيق مياهي Mob، وإعلام الجمهور ببرنامج التوزيع الشهري للمياه لكافة أحياء مدينة باتنة، أيضا تنظم المؤسسة من حين إلى آخر مبادرة إختبر معلوماتك حيث تقوم بالخروج إلى الشارع وطرح أسئلة ثقافية عامة على المارة. وفي الترتيب الثالث نجد كل من قيمتي المواطنة والمسؤولية والقيم الدينية يمثلان نفس النسبة بالتساوي والتي بلغت 11.47%، تظهر قيم المسؤولية من المنشورات الخاصة بحدوث الأزمات وتدخل مصالح المؤسسة لحلها والحد من آثارها مثل تحمل مسؤولية إعادة تهيئة الطرقات إلى وضعيتها الأصلية بعد إنتهاء أشغال إعادة تهيئة شبكة المياه، كذلك العمل على تحسين الخدمة العمومية في مجال الموارد المائية وتطويرها وعصرنتها، أيضا تعزيز الشراكات مع مختلف المؤسسات والشركات لدعم التنمية المستدامة الوطنية، فيما تمثلت قيم المواطنة في المنشورات التي تبين مشاركة المؤسسة في حملات التشجير والنظافة مع المؤسسات والهيئات الحكومية المختلفة، أيضا إحياء ذكرى إستشهاد الشهيد مصطفى بن بولعيد. أما عن القيم الدينية فتحرص المؤسسة على تمريرها من خلال محتوى العديد من المنشورات التي تحمل في طياتها الخطاب الديني كتقديم التهاني في الأعياد والمناسبات الدينية، كذلك إستغلال شهر رمضان الكريم لإطلاق حملة تحسيسية للحد من فرط إستهلاك المياه تحت شعار "إستهلاك الماء عادة والترشيد عبادة فلنقرن العادة بالعبادة"، كذلك نشر فيديوات تحسيسية يتم فيها الإستعانة بأئمة وشخصيات دينية من وزارة الشؤون الدينية والأوقاف للحديث حول حكم الدين في الإيصالات غير شرعية، أيضا النشر والإستشهاد بآيات قرآنية وأحاديث نبوية حول موضوع التبذير. وفي المرتبة الرابعة حلت قيمة التضامن بنسبة بلغت 6.55% تظهر هذه القيمة في منشورات التعازي التي تنشرها المؤسسة لتعزية منتسبيها أو ذويهم، كذلك في مجهودات لجنة الخدمات الإجتماعية التابعة لمؤسسة الجزائرية للمياه للتكفل الأمثل بالمستخدمين فيما يتعلق بالجانب الإجتماعي للموظف. وفي المرتبة الأخيرة حلت قيم التشجيع والتحفيز بنسبة 5.24% تعكس هذه القيمة تشجيع المؤسسة لروح العمل الجماعي والفريق الواحد

وتثمين مجهودات منتسبيها عبر تهنئتهم وتشجيع الجهود التي يقومون بها إستمرارا لتقديم الخدمة العمومية.

توضح نتائج الجدول أعلاه إختلاف وتنوع القيم الموظفة في المحتوى الإتصالي المنشور من قبل مؤسسة الجزائرية للمياه إذ تتفاوت نسب هذه القيم من حيث توظيفها، لكنها تبقى تعكس أهداف المؤسسة التي تسعى لتحقيقها لتعزيز مصداقيتها ورغبتها في كسب ثقة وتأييد جمهورها والتأكيد على تشكيل الوعي المجتمعي بقيم كالمسؤولية والمواطنة والعمل والإنجاز، أيضا دعم التغيير الإجتماعي الإيجابي وتوجيه أفراده نحو سلوكيات حضارية مرغوب فيها والعمل على ترسيخ ممارسات مسؤولة وبناءة عبر نشر محتوى رقمي تفاعلي يتضمن التحفيز على التغيير الإيجابي ويظهر حضور المؤسسة كجزء لا يتجزأ من المجتمع الذي تنشط فيه وتتفاعل ضمنه بمحتوى رقمي تفاعلي يعكس واقع وتطلعات الجمهور من مستهلكين وزبائن ومتابعين حسب ما تمليه القيم السائدة لديه لكي تحظى بالتأييد والإحترام وتشكيل صورة ذهنية مرغوب فيها.

هـ- فئة الإستمالات الإقناعية:

جدول رقم 18. يبين الإستمالات الإقناعية

الإستمالات الإقناعية	التكرار	النسبة المئوية
عقلية	**204**	**75%**
عاطفية	**67**	**24.63%**
تخويفية	**1**	**0.36%**
المجموع	**272**	**%100**

يوضح الجدول رقم 18 الإستمالات الإقناعية الموظفة في المضمون الرقمي الموجه لجمهور مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر صفحتها الرسمية على منصة الفايبسوك إذ تتصدر الإستمالات العقلية الترتيب بنسبة 75% وتظهر هذه النسبة إعتماد المؤسسة على المحتوى الواعي الذي يخاطب عقل وإدراك الأفراد، حيث تتضمن مضامين المنشورات الإستدلال بالعقل والمنطق محاولة منها لتوجيه وتغيير بعض السلوكيات والظواهر فيما يتعلق بطريقة إستهلاك المياه وأسلوب ترشيده، كذلك حثها على ضمان إستمرارية الخدمة العمومية وتحسين جودتها وذلك من خلال دفع المستحقات وتسديد الديون كونه واجب أخلاقي يعكس إهتمام الفرد باستقرار المرفق العام

والمحافظة عليه، كما تطرح المؤسسة في مضامين منشوراتها توضيح لسياسات الدولة وبأن الماء مدعم وفاتورته تعد أخفض فاتورة إستهلاك مقارنة بالمواد الحيوية الأخرى مما يجعل تسعيرته في متناول الجميع وهو ما يستدعي عدم التأخر في دفع الفواتير، وضمان إستمرار هذه الخدمة الحيوية التي من شأنها إستمرارية الماء للجميع. أما في المرتبة الثانية فقد حلّت الإستمالات العاطفية بنسبة قدرت ب 24.63% وتوظف هذه الإستمالات في شكل منشورات تتضمن في طياتها مخاطبة المشاعر والأحاسيس والتأثير في وجدان المتلقي على شكل تقدير نعمة المياه والإستدلال بالقرآن الكريم والأحاديث النبوية التي تحث على نبذ كافة أشكال التبذير وضرورة الحفاظ على المياه وترشيد إستهلاكه، تظهر أيضا الإستمالات العاطفية في منشورات التهاني أو التعازي التي تعبر عن مشاعر الفرحة، والحزن والمواساة. وتتذلل الترتيب الإستمالات التخويفية بنسبة 0.36% وتوظفها المؤسسة في المحتوى الذي يحذر من شح التزود بالمياه إن إستمر إستنزاف هذه الطاقة الحيوية، أيضا المتابعة القانونية للمتخلفين عن تسديد الديون والتحذير بقطع إيصال شبكة المياه.

مما سبق طرحه وتحليله من نسب الإستمالات الإقناعية في الجدول السابق يظهر بأن هناك تباين في إستخدامها وأسلوب توظيفها حسب الهدف الذي تسعى المؤسسة لتحقيقه إنطلاقا من المحتوى الرقمي فهي توظف في الغالب الإستمالات العقلية عند إستهداف عقل وتفكير المتلقي وإدراك المستهلك وإقناعه بأسلوب منطقي لاتباع سلوك معين مثل المنشورات التي تتضمن محتويات هدفها الإقناع بضرورة تسديد الديون ودفع مستحقات الفواتير. وبدرجة أقل توظف الإستمالات العاطفية في المنشورات التي تحمل نوع من المشاعر وسردية الأحاسيس ومشاركتها مع الجمهور على المستويين الداخلي والخارجي التي تهدف للتأثير الوجداني عليهم وإظهار مساندة المؤسسة لهم وحضورها المعنوي في كافة المواقف. أما بالنسبة لإستمالات التخويف فتكاد تكون منعدمة الإستخدام نظرا لعدم مناسبتها في جل المحتويات لأنها تشكل في كثير من الأحيان بمثابة خطاب تهديد ووعيد، لكن المؤسسة تحسن توظيفها فيما يتعلق بالإجراءات والمتابعات القانونية والتي تبقى من حقها وبأن القانون يطبق على الجميع، كما توظفها أيضا في سياق التخوف من إستنزاف المورد المائي ما يؤدي إلى ندرة وشح في التزود بهذا العنصر الحيوي والأساسي للحياة.

و- فئة المصدر:

جدول رقم 19. يبين مصدر منشورات صفحة المؤسسة

مصدر منشورات صفحة المؤسسة	التكرار	النسبة المئوية
مديرية الجزائرية للمياه وحدة باتنة	207	71.13%
الحساب الخاص UN BATNA ADE	56	19.24%
الصفحة الرسمية لوزارة الموارد المائية والأمن المائي	28	9.62%
المجموع	291	%100

يشير الجدول أعلاه إلى فئة مصدر منشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة إذ تعد صفحة المديرية الرسمية المصدر الأساسي للمنشورات المتضمنة لمستجدات وأخبار المؤسسة بنسبة 71.13%. وفي المرتبة الثانية يتواجد الحساب الخاص الذي يعرف ب UN BATNA ADE وهو حساب خاص بخلية الإتصال للوحدة على الفايسبوك تشارك صفحة المديرية أحيانا منشوراته بنسبة تقدر ب 19.24% وتتمثل نوعية المنشورات التي تشاركها خاصة تلك المتعلقة بالأشغال الميدانية لعمال الصيانة. وحلت في المرتبة الثالثة منشورات الصفحة الرسمية لوزارة الموارد المائية والأمن المائي بنسبة 9.62% حيث تشارك صفحة المديرية البعض من منشورات صفحة الوزارة خاصة تلك المتعلقة بالإعلانات العامة والقرارات الصادرة عنها كذلك أنشطة وزير الري من زيارات عمل وتفقد.

نستنتج مما سبق عرضه حول فئة المصدر بأن القائمون على صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة ولضمان تغطية وشمولية أكبر لجميع الفعاليات والمستجدات تعتمد على مشاركة أي منشور ذو صلة مباشرة بأنشطة المؤسسة إلى الجمهور، سواءا من الحساب الخاص بخلية الإتصال الذي تم إنشائه لمرافقة أشغال الصيانة والتهيئة والتدخلات الميدانية ونشرها عبر حسابه والذي تشارك صفحة المديرية البعض من منشوراته، أو من صفحة وزارة الموارد المائية والأمن المائي كونها تابعة لها إداريا. إن إعتماد هذا التعدد في المصادر في نقل ونشر الأخبار وبثها في شكل محتوى رقمي موجه إلى جمهور عريض يمنح المؤسسة قدرة أكبر على التوازن في تغطية مستجداتها ومشاركتها عبر الوسائط الرقمية، يساهم كذلك في تعزيز ثقة جمهورها وإظهار مدى إلتزام المؤسسة بتزويده بما يهمه من مختلف المصادر مما يزيد من فرص مصداقيتها.

ي- فئة التفاعلية:

جدول رقم 20. يبين فئة التفاعلية

التفاعلية	التكرار	النسبة المئوية
عدد ردات فعل إعجاب	10604	88.40%
عدد ردات فعل أحببت	615	5.12%
عدد ردات فعل أتضامن	120	1%
عدد ردات فعل أدهشني	3	0.02%
عدد ردات فعل أغضبني	23	0.19%
عدد ردات فعل أضحكني	33	0.24%
عدد ردات فعل أحزنني	597	4.97%
المجموع	11995	%100

يبين الجدول أعلاه فئة التفاعلية وهي الفئة التي تمثل تفاعل الجمهور أو المتابعين لمنشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة على منصة الفايسبوك خلال الإطار الزمني للدراسة، حيث سجلت النسبة الأكبر لعدد ردات فعل الإعجاب بنسبة 88.40%، بينما حلت عدد ردات فعل أحببت في المركز الثاني بنسبة قدرت ب 5.12%، وفي المرتبة الثالثة نجد عدد ردات فعل أحزنني بنسبة 4.97%، وبنسبة 1% تأتي عدد ردات فعل أتضامن في المركز الرابع، وفي المرتبة الخامسة نجد عدد فعل ردات أضحكني بنسبة 0.24%، لتحتل عدد ردات فعل أغضبني بنسبة 0.19%، وأخيرا حل عدد فعل ردات أدهشني بنسبة بلغت 0.02%.

من خلال قراءة الجدول أعلاه المتمحور حول فئة التفاعلية التي تعكس مدى تفاعل الجمهور مع منشورات المؤسسة بإستخدام أزرار الإيموجي المختلفة على كل منشور وطريقة ردة فعلهم حولها، حيث تعد هذه الرموز بمثابة مقاييس تساعد مسؤول الصفحة على تقييم أدائها وما مدى

وصول المنشورات وجذبها للمتابعين ونسبة تفاعلهم معها. ويوضح تصدر زر ردة فعل أعجبني الترتيب كونه دائما الإيموجي الأكثر إستخداما كذلك هو الإيموجي الرمز لموقع الفايسبوك والأصلي في الإستخدام قبل إستحداث الإيموجي الآخرين والذي إعتاد المتابعين على إستخدامه منذ إنشاء موقع الفايسبوك، حيث نالت أغلب المنشورات التي خضعت للتحليل تفاعل المتابعين بزر الإعجاب. وحلّ زر ردة فعل أحببت في المركز الثاني ويستخدم المتابعين هذا الزر للتعبير عن إعجابهم ببعض المنشورات خاصة تلك المتعلقة بالتهاني وأخبار الترقية، أو المنشورات التي تفيد بمعالجة أزمة إنقطاع الماء وإستئناف التموين في منطقة ما. أما بالنسبة لزر ردة فعل أحزنني فغالبا ما يميز منشورات التعازي والمواساة. وفيما يتعلق بردة فعل أتضامن فهي تعكس تفاعل المستخدمين عادة مع منشورات التهاني والتعازي، كذلك في حالة بعض منشورات الفعاليات التي تشارك فيها المؤسسة كالصالونات والمعارض والدورات التكوينية، كذلك بعض منشورات المسؤولية الإجتماعية كالمشاركة في حملات التشجير والنظافة. وبالنسبة لردات فعل أضحكني فتأتي بصيغة التهكم والسخرية من بعض المنشورات والإستهزاء بها خاصة تلك المتعلقة بالمنشورات التي تحث على ضرورة سداد الديون العالقة للزبائن والمستحقات المالية للمؤسسة. وتعكس ردات فعل أغضبني بدرجة أقل المنشورات التي تعلن فيها المؤسسة إنقطاع التموين بالماء حيث يعبر المستخدمون عن إستيائهم بهذا الإيموجي. وبدرجة جد منخفضة يحل زر ردة فعل أدهشني بنسبة جد ضئيلة تم تسجيلها في بعض المنشورات.

3- نتائج الدراسة:

- نتائج الدراسة التحليلية:

خلصت الدراسة التحليلية لتحليل مضمون منشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر صفحتها على منصة الفايسبوك حول توظيف العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الإقتصادية إلى النتائج الآتية:

- نتائج التحليل الكمي والكيفي للمحتوى الشكلي لمنشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر تطبيق الفايسبوك:

- تحرص المؤسسة على إظهار هويتها البصرية عبر صفحتها على الفايسبوك وذلك بإدراج العناصر التعريفية الخاصة بها والتي تتمثل في لوغو المؤسسة وألوانها (الأزرق والأبيض) وتبني شعار "كلنا شركاء في ترشيد إستهلاك المياه" للدلالة على توجه المؤسسة وهدفها الأسمى وهو الحفاظ على الثروة المائية، كذلك نشر صورة لمقر المؤسسة بهدف إعطاء إنطباع تعريفي مباشر بمجرد تصفح صفحة المؤسسة والتعرف عليها من الوهلة الأولى وتمييزها عن باقي الهيئات من أجل ترسيخ الهوية البصرية في أذهان المتصفحين في شكل طابع رقمي خاص بها.
- بالنسبة للإطار التعريفي العام للمؤسسة فسجلنا من خلال تحليل الصفحة نقص كبير في إدراج وتغذية الصفحة بالمعلومات اللازمة، حيث لم تشر المؤسسة في صفحتها لعنوان مقرها والإكتفاء بذكر ولاية باتنة فقط، كذلك وصف الصفحة بأنها مؤسسة صناعية دون تقديم تفاصيل إضافية حول وظيفة المؤسسة وتحديد مهامها والتعريف بخدماتها، وفيما يتعلق بوسائل الإتصال تنشر المؤسسة رقم الهاتف الأرضي فقط وإغفال مشاركة البريد الإلكتروني وموقع المؤسسة الإلكتروني. كذلك تم تسجيل بأن الصفحة لا تتوفر على خاصية التوثيق بالعلامة الزرقاء التي تتيح تأكيد موثوقية هوية الصفحة وتسجيلها بشكل أصلي ورسمي على الفضاء الأزرق هذا ما سيسمح بتعزيز مرئيتها وسهولة الولوج إليها عبر محركات البحث.

- يترواح معدل النشر اليومي الخاص بصفحة الجزائرية للمياه وحدة باتنة على منصة الفايسبوك بنسبة 53.84% حيث تعكس هذه النسبة عدد مرات النشر المقدرة ب 3 مرات أو أكثر في اليوم حول مواضيع مختلفة ومتعددة. تبين هذه النسب حرص المؤسسة على تغطية كافة الأنشطة والفعاليات التي تشهدها ومشاركتها مع جمهورها وإطلاعه عليها بغرض التواصل الدائم معه كذلك الحفاظ على مرئية صفحة المؤسسة على الفضاء الأزرق بدوام النشر والحضور الرقمي وتحديث الصفحة وتغذيتها بكل المستجدات.
- أما فيما يتعلق بالمنشورات ذات العلاقة المباشرة بالأزمة فمعدل النشر اليومي مقدر ب 48.42% لمنشور واحد حول الأزمات التي تشهدها المؤسسة، وبنسبة 38.94% بمنشورين حول الأزمة، و12.63% ب 3 منشورات أو أكثر. يبين هذا المعدل إهتمام المؤسسة بنشر وعرض المضامين ذات العلاقة بالأزمة على صفحتها وإلتزامها بمبدأ الشفافية والتواصل المباشر مع الجمهور والمستفيدين من خدماتها والعمل على إدارة هذه الأزمات، مع الإعتماد على إستراتيجية إتصالية تقوم على الإنفتاح والمصداقية وعدم التستر والصمت حيال الأزمات التي تشهدها والإستجابة السريعة لحلها وإنهائها كذلك التحكم في التواصل الإعلامي الرقمي والسيطرة على الشائعات والأخبار الكاذبة والمغلوطة.
- تباين أسلوب عرض أشكال المحتوى الرقمي الذي يتناول مواضيع إدارة الأزمة على صفحة الجزائرية للمياه بين عدة قوالب، حيث سجلنا قالب" نص+ صور" بنسبة 70.03% ليليه قالب "نص+ صور+ فيديو" بنسبة 16.72%، ثم "قالب نص + فيديو" بنسبة 10.45%، ثم "صورة واحدة" بنسبة 2.43%، و"فيديو" بنسبة 0.34%، "ونص" لوحده بنسبة صفر بالمئة. وأظهر تحليل المحتوى المنشور فيما يتعلق بعدد الصور المرفقة في منشورات المؤسسة بأنها توظف أكثر من 3 صور في غالب منشوراتها بنسبة بلغت 63.46%. تعكس هذه النتائج إستخدام المؤسسة المحتوى الرقمي المكتوب وتوثيقه بالصور الفوتوغرافية الخاصة بكل حدث، كما يبين إعتماد المؤسسة على نشر أكثر من 3 صور

في غالبية منشوراتها التأكيد على متابعة كل الأحداث ومشاركة تفاصيلها مع الجمهور مع الحرص على التوثيق المرئي لتواجدها الميداني وإثباته بالصور والفيديو لعرض حجم الجهود التي تبذلها خدمة لزبائنها وإصرارها على معالجة الأزمات بتسجيل تواجدها الفعلي مكان الحدث وتغطيته وتزويد الجمهور برؤية شاملة خاصة في حالة متابعة أشغال الصيانة وإصلاح الأعطاب والتسربات كنوع من التأكيد على حرص المؤسسة وإلتزامها بالتواصل صوتا وصورة وبشكل مباشر وعلني مع جمهورها، كما تفضل الجمع بين أكثر من قالب والتواصل مع جمهورها بالمحتوى الرقمي الذي يجمع بين النص والصوت والصورة لإضفاء نوع من الحيوية والجاذبية وخلق تفاعل رقمي بين المستخدمين حول منشوراتها.

- بالنسبة لفئة اللغة المستخدمة تصدرت اللغة العربية الفصحى الترتيب الأول بصفتها اللغة الأكثر إستخداما في المحتوى الرقمي لمنشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه بنسبة 81.66% نظرا لأنها اللغة الرسمية في المؤسسات والإدارات الجزائرية وكونها اللغة المفهومة والمناسبة لكافة المستويات والفئات من الجمهور الرقمي. فيما تباينت نسبة إستخدام المزيج بين اللغتين العربية والفرنسية في عدد من المنشورات الخاصة بالإستشارات أو عند إستخدام مصطلحات تقنية كالعتاد مثلا. وأظهر التحليل الإحصائي إستخدام طفيف للهجة المحلية الجزائرية في المنشورات الخاصة بالتهنئة برأس السنة الأمازيغية مثلا وإدراج بعض المصطلحات من الدارجة الجزائرية في حملات التوعوية لترشيد إستهلاك المياه ويعود إستخدامها عادة لتبين قربها من الجمهور الجزائري بكافة أطيافه وتبسيط المحتوى الإتصالي له.

– نتائج التحليل الكمي والكيفي لمضمون منشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر تطبيق الفايسبوك:

- أظهر التحليل الإحصائي للأنشطة الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية الداخلية لصفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة تصدر التهاني بمختلف المناسبات الدينية والوطنية وكذلك التهاني المقدمة للمستخدمين بمناسبة ترقيتهم أو تعيينهم في مناصب عليا بنسبة 37.77 %، لتليها الإعلانات الخاصة بالإستشارات بنسبة 27.77 % حيث تشارك

المؤسسة جمهورها من موظفين ومتعاملين كل ما يتعلق بإقتناء العتاد والتجهيزات الضرورية حرصا لإستمرار الخدمة، وفي المرتبة الثالثة حلت التعازي بنسبة بلغت 14.44 % إذ يقدم مدير الوحدة تعازيه في حالة وفاة منتسبي المديرية أو ذويهم، وفي الترتيب الرابع إحتلت الإجتماعات بنسبة 11.11 %، ثم تليها الدورات التكوينية بنسبة 8.88 % حيث تحرص المؤسسة على إجراء دورات تدريبية وتكوينية لفائدة منتسبيها ونشرها عبر صفحتها على الفايسبوك.

- أما بالنسبة لأنشطة العلاقات العامة الرقمية الخارجية تصدرت الإعلانات قائمة الترتيب بنسبة 43.05 % والتي تتضمن مختلف الإعلانات والبلاغات، وفي المرتبة الثانية الفعاليات والأبواب المفتوحة بنسبة 25 % ، وفي المرتبة الثالثة صنفت العلاقات مع الصحافة بنسبة 16.66 % حيث تنشر المؤسسة عبر صفحتها مشاركتها في مختلف حصص وبرامج وسائل الإعلام خاصة الإذاعة للحديث حول المشاريع التنموية التي إستفادت منها ولاية باتنة والحملات التوعوية لترشيد إستهلاك المياه، وفي المرتبة الرابعة وبنسبة 11.11% إحتلت الأيام الدراسية والملتقيات العلمية حيث تشارك المؤسسة جمهورها مختلف التظاهرات العلمية من ملتقيات وندوات. وفي المرتبة الأخيرة حلت المعارض والصالونات بنسبة 4.16 %.
- وفيما يخص أهم الأزمات التي تشهدها مؤسسة الجزائرية للمياه فقد أظهرت بيانات التحليل الإحصائي لصفحتها على الفايسبوك تصدر الأزمات المتعلقة بالصيانة والمشاكل التقنية بنسبة 45.50 %، ثم أزمة تسربات المياه بنسبة 26.96 %، لتليها أزمة تحصيل ديون المتأخرين عن دفع المستحقات المالية المرتبة الثالثة بنسبة 11.23 %، ثم الإفراط في الإستهلاك وتبذير المياه بنسبة 6.17 %، ومن الأزمات التي تنشرها المؤسسة أيضا الإنسدادات الكلسية التي شكلت نسبة 5.05 %.
- وتوصلت الدراسة إلى أهم الأساليب المعتمدة من طرف المؤسسة لإدارة أزماتها من خلال ما تبينه منشوراتها عبر تطبيق الفايسبوك إلى تصدر أسلوب التدخلات الميدانية الفورية بنسبة 58.91 %، وفي المرتبة الثانية حل أسلوب التذكير وتقديم النصائح والإرشادات بنسبة 17.29%، وفي المرتبة الثالثة الحملات التحسيسية بنسبة بلغت 12.97%، وفي المرتبة الرابعة وبنسبة 10.81% لصالح أسلوب إعلام الجمهور بحدوث الأزمة

- كما تشير نتائج الدراسة حول ما يتعلق بأهم الإستراتيجيات الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية الموظفة في إدارة الأزمات في مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة تصدر إستراتيجية الإعلام بنسبة 73.95% كأكثر الإستراتيجيات الإتصالية إستخداما أثناء حدوث الأزمات عند صياغة المحتوى الرقمي ونشره، وفي المرتبة الثانية حلت إستراتيجية الإقناع بنسبة 14.58%، ثم إستراتيجية الحوار بنسبة 10.93%، لتحتل إستراتيجية بناء الإجماع الترتيب الأخير بنسبة بلغت 0.52%.
- وقد أظهرت نتائج الدراسة التحليلية فيما يتعلق بأهم أهداف العلاقات العامة الرقمية التي تسعى مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة لتحقيقها تصدر هدف التواصل مع الجمهور وإعلامه بمستجدات المؤسسة قائمة الأهداف بنسبة تصل إلى 50.72%، وفي المرتبة الثانية حلّ هدف الحضور الرقمي وتعزيز المرئية الإلكترونية للمؤسسة بنسبة 21.53%، وحلّ هدف الحفاظ وتحسين صورة المؤسسة ومصداقيتها الترتيب الثالث بنسبة قدرت ب 12.40%، وفي المرتبة الرابعة يأتي هدف نشر الوعي وترسيخ ثقافة إستهلاكية سليمة بنسبة 11.67%، وفي الأخير حل هدف بناء علاقة وطيدة مع وسائل الإعلام بنسبة 3.64%.
- وعلى الصعيد المتعلق بالأهداف الخاصة بمتغير إدارة الأزمات التي تحاول المؤسسة تحقيقها توصلنا إلى تصدر هدف الحد من آثار الأزمة وأضرارها الترتيب بنسبة 45.45%، ليليه هدف مواجهة الأزمة والإستجابة الفورية لإدارتها بنسبة 23.73%، ثم هدف تعزيز الثقة بين المؤسسة وجمهورها بنسبة 21.21%، وفي المرتبة الأخيرة حل هدف الحفاظ على دوام الخدمة وإستمرارية العمل والمصلحة بنسبة بلغت 9.59%.
- وقد بينت نتائج الدراسة التحليلية لمنشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة فيما يتعلق بفئة الجمهور المستهدف أن المؤسسة تستهدف منشوراتها الجمهور الخارجي بنسبة بلغت 74.15% والذي يتمثل في الزبائن والمستهلكين، المجتمع المدني وعموم المواطنين ووسائل الإعلام، فيما قدرت نسبة توجيه المحتوى إلى الجمهور الداخلي ب 25.84% والممثل في منتسبي المؤسسة من موظفين وعمال مصالح، تقنيين ومسؤولين.
- بالنسبة للقيم الموظفة في منشورات صفحة الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر تطبيق الفايسبوك أظهرت النتائج تصدر قيمة العمل والإنجاز الترتيب بنسبة 42.29%، وفي المرتبة الثانية حلت القيمة المعرفية والتي تشمل التوعية والتثقيف بنسبة 22.95%، وفي

المتربة الثالثة تناصفت كل من قيمتي المواطنة والمسؤولية والقيم الدينية نفس النسبة بالتساوي والتي بلغت 11.47%، لتحل قيمة التضامن بنسبة بلغت 6.55%، وفي المرتبة الأخيرة حلت قيم التشجيع والتحفيز بنسبة 5.24%.

- أوضحت نتائج الدراسة فيما يتعلق بالإستمالات الإقناعية الموظفة في المضمون الرقمي الموجه لجمهور مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر صفحتها الرسمية على منصة الفايبسوك تصدر الإستمالات العقلية الترتيب بنسبة 75%، ثم الإستمالات العاطفية بنسبة قدرت ب 24.63%، لتليها الإستمالات التخويفية بنسبة 0.36%.
- وفي الشق المتعلق بمصدر منشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة على الفايسبوك بينت نتائج الدراسة التحليلية تصدر صفحة المديرية الرسمية التي تعد المصدر الأساسي للمنشورات المتضمنة لمستجدات وأخبار المؤسسة بنسبة بلغت 71.13%، وعادت المرتبة الثانية للحساب الذي يعرف ب UN BATNA ADE وهو حساب خاص بخلية الإتصال للوحدة على الفايسبوك والتي تشارك صفحة المديرية أحيانا منشوراته بنسبة تقدر ب 19.24%، وفي المرتبة الثالثة حلت منشورات الصفحة الرسمية لوزارة الموارد المائية والأمن المائي بنسبة 9.62% حيث تشارك صفحة المديرية البعض من منشورات صفحة الوزارة خاصة تلك المتعلقة بالإعلانات العامة والقرارات الصادرة عنها كذلك أنشطة وزير الري من زيارات عمل وتفقد.
- وفي فئة التفاعلية التي تعبر عن تفاعل الجمهور والمتابعين لمنشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة على منصة الفايسبوك من خلال الإطار الزمني للدراسة، حيث سجلت النسبة الأكبر لعدد ردة فعل الإعجاب بنسبة 88.40%، بينما حلت عدد ردة فعل أحببت في المركز الثاني بنسبة قدرت ب 5.12%، وفي المرتبة الثالثة نجد عدد ردة فعل أحزنني بنسبة 4.97%، وبنسبة 1% تأتي عدد ردة فعل أتضامن في المركز الرابع، وفي المرتبة الخامسة نجد عدد فعل ردة أضحكني بنسبة 0.24%، لتحتل عدد ردة فعل أغضبني بنسبة 0.19%، وأخيرا حلّ عدد فعل ردة أدهشني بنسبة بلغت 0.02%.

- نتائج الدراسة في ضوء التساؤلات:

نتائج التساؤل الأساسي الأول حول توظيف العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية من خلال تحليل المحتوى الشكلي لمنشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر تطبيق الفايسبوك:

- تتمثل أهم العناصر التعريفية التي تدرجها مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة في تصميم صفحتها على منصة الفايسبوك في لوغو المؤسسة مع إضافة شعار "كلنا شركاء في ترشيد إستهلاك المياه"، مع نشر صورة لمقر المؤسسة الخارجي، كذلك تقديم بعض المعلومات الخاصة بالمؤسسة والتي تشتمل على ذكر ولاية باتنة ووصف الصفحة بأنها صفحة مؤسسة صناعية ورقم الهاتف الأرضي الخاص بالمؤسسة.
- أظهرت نتائج الدراسة التحليلية بأن القائمين على صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة على الفايسبوك يعتمدون في أسلوب عرضهم للمنشورات على عدة أشكال التي تتوافق حسب طبيعة موضوع المحتوى الرقمي المنشور ومضمونه حيث تعتمد المؤسسة بشكل كبير على قالب "نص +صور" وقالب "نص+ صور+ فيديو" وأحيانا قالب "نص + فيديو" ونشر أحادي لصورة أو فيديو لوحده، كما أنها توظف في أغلب المنشورات 3 صور وأكثر. تدل هذه النتائج على توظيف المؤسسة المحتوى الرقمي المكتوب وتوثيقه بالصور الفوتوغرافية في منشوراتها للدلالة على التوثيق المرئي وإثبات تواجدها الميداني مكان الحدث وعرض حجم الجهود المبذولة لمعالجة الأزمات خدمة لزبائنها والحرص على مشاركة الجمهور بجميع التفاصيل وإلتزام التواصل معه عبر النص والصوت والصورة.
- وفيما يتعلق بمعدل النشر أظهرت الدراسة التحليلية بأن مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة تولي إهتمام بنشر وعرض المضامين ذات العلاقة بالأزمات على مستوى صفحتها على الفايسبوك حيث تخصص منشورات بشكل يومي يتطرق مضمونها لأزمات مختلفة تشهدها المؤسسة والعمل على الإستجابة السريعة لمعالجة وإدارة هذه الأزمات.

نتائج التساؤل الأساسي الثاني حول توظيف العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية من خلال تحليل مضمون منشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر تطبيق الفايسبوك:

- تشير نتائج الدراسة بأن أهم الأطر والمواضيع الرئيسية التي تناولتها منشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة خلال حدوث الأزمة تمثلت في أساليب مختلفة لإدارة الأزمات حيث تصدرت التدخلات الميدانية الفورية لمعالجة الأزمة وإنهائها والتجند لمواجهتها فور حدوثها من خلال شبكة الاتصالات التي تردها وتعلمها بوقوع مشكلة أو أزمة في منطقة ما وتكليف فريق مختص لمعالجتها، كما تتناول منشورات المؤسسة مواضيع حول التوعية وتقديم النصائح والإرشادات بهدف ترشيد الإستهلاك وتجنب تبذير المياه والحفاظ على الثروة المائية، والتذكير بضرورة سداد الديون. كذلك تنشر صفحة المؤسسة الحملات التحسيسية التي تنظمها والتي تستهدف ضرورة تبني سلوكيات مسؤولة وبنّاءة في إستهلاك المياه والحفاظ على المورد المائي، وتعمل المؤسسة من خلال صفحتها على التواصل الرقمي مع جمهورها وإعتماد أسلوب إعلامه في حالة حدوث أزمة وتزويده بالأخبار المتصلة في سياق الحق في الحصول على المعلومة والإستعلام عنها.
- بينت نتائج الدراسة بأن أهم الدلالات الرئيسية التي توظفها مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة والتي تهدف لإدارة الأزمة ومعالجتها إنطلاقا من محتوى منشوراتها عبر صفحتها على منصة الفايسبوك تمثلت أساسا في العمل على الحد من آثار الأزمات التي تشهدها المؤسسة وحصر أضرارها بتكثيف الأشغال والدورات الجوارية الميدانية ورصد الخلل المسجل والأعطاب وتقليل الخسائر، كذلك المواجهة المباشرة للأزمة والتجند الفوري لحلها ومعالجتها، كما تسعى المؤسسة من خلال ما بيّنه تحليل مضمون منشوراتها سعيها لتعزيز الثقة بينها وبين جمهورها إنطلاقا من المجهودات التي تبذلها في سبيل المحافظة على مصداقيتها وكسب ثقة وتأييد مستهلكي خدماتها وإعلامهم بكافة المستجدات، كذلك الحفاظ على إستمرارية العمل وديمومة الخدمات المقدمة لجماهيرها ومشاركتها عبر صفحتها.
- توصلت نتائج الدراسة التحليلية لمحتوى منشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة بأن أهم أهداف العلاقات العامة الرقمية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها تتمثل أساسا في التواصل الفعال والمستمر مع الجمهور وإعلامه بمستجدات المؤسسة وتقوية الروابط الإتصالية معه على غرار تطبيق مياهي MOB المستحدث للدفع الإلكتروني، كما تسعى أيضا لتعزيز المرئية الإلكترونية للمؤسسة وتسجيل الحضور الرقمي الإيجابي على الفضاء الإفتراضي، ومن خلال العمل الدؤوب ودوام النشر حول مختلف المواضيع والفعاليات على مواقع التواصل الاجتماعي، تسعى المؤسسة أيضا للحفاظ على مصداقيتها وتحسين

صورتها بإستغلال المزايا التفاعلية للمنصات الاجتماعية وجماهيريتها لبث وتضمين رسائل هدفها رفع مستوى الوعي والتحسيس بأهمية الحفاظ على المورد المائي والتحلي بروح المسؤولية والإلتزام وتعزيز ثقافة إستهلاكية سليمة، كذلك العمل على تمتين العلاقات مع الصحافة ووسائل الإعلام والتي تساهم في بناء صورة عامة في أذهان الجمهور حول مؤسسة الجزائرية للمياه وتعزيز حضورها الإستراتيجي في المجتمع.

- توصلت الدراسة بأن مؤسسة الجزائرية للمياه توظف عددا من الإستراتيجيات الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية الموجهة لإدارة الأزمات عبر مختلف مراحلها بشكل متباين ومتفاوت حسب خصوصية كل إستراتيجية ووفق ما تنص عليه مسلماتها وآلية إستخدامها عند حدوث الأزمات والتي تهدف لإدارتها ومعالجتها (حسب ما نص عليه نموذج رولر الموقفي لإستراتيجيات الإتصال في الأزمات)، حيث بيّن تحليل مضمون منشورات المؤسسة إعتمادها بشكل كبير على إستراتيجية الإعلام كأكثر الإستراتيجيات الإتصالية إستخداما أثناء حدوث الأزمات عند صياغة المحتوى الرقمي ونشره وتقديم المعلومات اللازمة للجمهور وإعلامهم بتفاصيل الموقف الأزموي، كما توظف أيضا إستراتيجية الإقناع التي تسعى من خلال آلياتها إحداث تغيير في مستوى وعي وإدراك الجمهور وتوجيه سلوكياته بما يساهم في تسهيل معالجة الأزمة، توظف المؤسسة أيضا إستراتيجية الحوار لما لها من أدوار ومزايا هامة في ثنائية الإتصال بين المؤسسة وجمهورها وجعله شريك في إتخاذ القرارات المتعلقة بحل وإنهاء الأزمات، ونظرا لصعوبة تطبيق إستراتيجية بناء الإجماع لما تتطلبه من عمل ميداني وعقد جلسات حوار ونقاش مع الجمهور المتضرر وتعيين ممثلين له ومفاوضتهم وإستشارتهم لا تعتمد المؤسسة على توظيفها أثناء حدوث الأزمات بشكل كبير.
- سجلت نتائج الدراسة إختلاف وتباين عند قياس تفاعل الجمهور مع المنشورات ذات العلاقة بإدارة الأزمة لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة حيث تختلف ردات فعل الجمهور من خلال تفاعله مع المحتوى الرقمي المنشور بين مؤيدين ومعارضين، ويظهر رواد الصفحة تأييدهم للمنشورات التي تفيد بمعالجة أزمة إنقطاع المياه وإستئناف التموين ويتفاعلون معها بشكل إيجابي من خلال تثمين جهود المؤسسة في إنهاء الأزمة، وعلى صعيد آخر يبدي متابعي الصفحة إستيائهم ويوجهون إنتقادات للمؤسسة خاصة في

المنشورات التي تتضمن إعلان المؤسسة عن قطع التموين بالمياه كذلك أزمات تسربات المياه التي تعاني منها الكثير من الأحياء فضلا عن أشغال الصيانة والمشاكل التقنية.

خاتمة

خاتمة:

إستهدفت هذه الدراسة معالجة موضوع توظيف العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية. حيث إختارت الباحثة مؤسسة الجزائرية للمياه عبر وحدتها الفرعية في ولاية باتنة لما تلعبه هذه المؤسسة الاقتصادية من دور هام في تسيير وطني لمورد حيوي وإستراتيجي حيث تعد الموارد المائية ركيزة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة وخلق ديناميكية إقتصادية متجددة، غير أن هذا الميدان كغيره من الميادين يشهد عددا من الأزمات دفعتنا لإستشراف هذه الأزمات والتعرف على السياسات الإستباقية التي تتبعها المؤسسة للتحكم في المخاطر المستقبلية وضمان إستقرار التموين بالمياه على المدى الطويل وترشيد إستهلاكه. وركزت الدراسة على مجالي العلاقات العامة الرقمية وإدارة الأزمات حيث تطرقنا للعلاقات العامة الرقمية كمفهوم حديث وأشرنا لأهم الأدوات والوسائل التي توظفها المؤسسة في مهامها على الفضاء الإفتراضي وأساليب وإستراتيجيات إدارة الأزمات وفق ما ينص عليه الإطار النظري الناظم للدراسة والمتمثل في نظرية إتصال الأزمة الموقفية عبر نموذج Ruler الموقفي لإستراتيجيات الإتصال في الأزمات. وفي الإطار الإجرائي للدراسة تم توظيف المنهج الوصفي التحليلي وأداة تحليل المحتوى الرقمي لمضمون منشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر منصة التواصل الاجتماعي فايسبوك.

وبناءا على الإجراءات المنهجية المتبعة في تحليل محتوى صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة على الفايسبوك والتحليل المعمق لفئات الشكل والموضوع التي تتضمنها منشورات صفحة المؤسسة على الفايسبوك تم التعرف على أهم العناصر التعريفية المستخدمة في تصميم الصفحة والدالة على الإطار التعريفي العام للمؤسسة، كما تم رصد أهم أشكال وقوالب المحتوى الرقمي وأسلوب عرض المنشورات التي تعتمدها المؤسسة في تناولها لإدارة الأزمات التي تشهدها وفق معدل نشر يومي على الفضاء الأزرق. وفي ذات السياق المتصل المتعلق بتحليل مضمون ومحتوى المنشورات أظهرت نتائج الدراسة تعدد أساليب إدارة الأزمات التي تستخدمها المؤسسة والتي تنوعت من تدخلات ميدانية، وإعلام الجمهور بحدوث الأزمة كذلك القيام بحملات تحسيسية

وتذكير المستخدمين بنصائح وإرشادات لترشيد إستهلاك المياه والحفاظ عليها. ويستهدف القائمون على صفحة المؤسسة جمهورا واسعا من المستخدمين ورواد منصة الفايسبوك وإطلاعهم على الجهود المبذولة في معالجة وإدارة الأزمات التي تشهدها المؤسسة بإستخدام أساليب وإستراتيجيات إتصالية متنوعة وفق ما ينص عليه الموقف الأزموي حفاظا على صلة مترابطة تواصلية وتفاعلية مع الجمهور بتعزيز الحضور الرقمي واللحظي والذي يدعم صورة وسمعة المؤسسة في أعين زبائنها خاصة عند حدوث الأزمات والعمل على الحد من أضرارها وحصر آثارها لتعزيز مصداقية المؤسسة في مواجهة الأزمات، والوقوف أيضا على تفاعل الجمهور وقياس ردات فعلهم تجاه ما تنشره المؤسسة.

وفي الختام أتاحت لنا هذه الدراسة الكشف عن الأهمية البالغة لوسائل وآليات العلاقات العامة الرقمية وفي مقدمتها منصات التواصل الاجتماعي ودورها في تشكيل مناعة لمواجهة الأزمات التي تواجه المؤسسات الإقتصادية وإدارتها في خضام التحولات التكنولوجية وتزايد الإعتماد على وسائل الإعلام الجديد فهي لم تعد مجرد وسائل للتواصل بل تتيح لمن يحسن إستخدامها كأداة فعالة في المواقف الصعبة والحرجة نظير مزاياها التي لا تحصى أهمها التمكين من التفاعل السريع والآني مع الجمهور والتواصل اللحظي معه وتزويده بالمعلومات اللازمة عبر صناعة محتوى رقمي مؤسساتي موجه لخدمة المتابعين وتكييفه حسب المواقف والظروف التي تمر بها المؤسسة مما يساهم في تعزيز مصداقيتها وتعزيز سمعة إيجابية وموثوقية عالية لدى جمهورها، والتحول إلى توظيف إستراتيجيات إتصالية رقمية إستجابة لرهانات العصر الرقمي الذي نعيشه الآن، مما يجعل المؤسسة أكثر قربا من جمهورها وأكثر قدرة على مواجهة التحديات المستقبلية عبر تبني نهج إستباقي يعتمد على التواصل الرقمي الفعال وبناء منظومة مرنة لإدارة الأزمات.

توصيات الدراسة:

هدفت هذه الدراسة للتعرف على كيفية توظيف العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال تحليل المحتوى الإلكتروني لمنشورات صفحة

مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة، وبالتوازي مع ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج، تقدم الباحثة جملة من التوصيات التي يمكن الإعتماد عليها لتحسين أداء عمل القائمين بالإتصال في هذه المؤسسة خاصة في الشق المتعلق بتسيير حسابات وصفحات المؤسسة على منصات التواصل الاجتماعي وإدارة عملية الإتصال مع الجمهور الرقمي، ويمكن تلخيص هذه التوصيات العلمية والعملية كالتالي:

- على القائمين بصفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة الإهتمام أكثر بالجانب الإتصالي التعريفي للمؤسسة وإدراج كافة المعلومات العامة حولها حتى يتسنى لأي متصفح تكوين صورة شاملة حولها منذ الوهلة الأولى التي تصفح فيها الصفحة، فغياب عناصر تعريفية مهمة كعنوان مقر المؤسسة، والبريد الإلكتروني، وموقع المؤسسة، ووصف وظيفي لمهام المؤسسة وخدماتها يمكن أن يؤثر على نشاطها الإعلامي ويخلق صورة عن ضعف أدائها الإتصالي والتعريفي وعدم مواكبتها للتحول الرقمي في إستخدام وسائل الإتصال الحديثة مما يؤثر سلبا على صورتها وعلى ثقة جمهورها وعملائها.
- يجب العمل على توثيق صفحة المؤسسة على الفايسبوك بالشارة الزرقاء للدلالة على أن الصفحة موثقة من إدارة الفايسبوك، وهو ما سيضفي رسمية ومصداقية أكبر للمحتوى الرقمي المنشور ونشاط المؤسسة على الفضاء الإفتراضي، حيث تتيح هذه الخاصية تعزيز مرئية المؤسسة وإعطاء أولوية لظهور المنشورات أول بأول وسرعة وصولها للمستخدمين والمتابعين، كذلك حماية الصفحة من الإختراق وإنتحال هويتها الإفتراضية أو نشر أخبار كاذبة بإسمها، من مزايا هذه الخاصية أيضا منح صفحة المؤسسة فرص أكبر للظهور ضمن نتائج البحث SEO، هذا ما سيعزز أكثر من مرئية المؤسسة في الفضاء الإفتراضي، وبالتالي رفع نسبة التفاعل وكسب ثقة الجمهور المتابع لها ولمحتوياتها.
- إهتمام أكثر بالإستراتيجيات الإتصالية والعمل على توظيفها في الخطاب الرقمي الموجه للجمهور خاصة إستراتيجية بناء الإجماع كونها تثري النشاط التواصلي للمؤسسة بشكل

مثمر وشامل يعود بالنفع للمؤسسة وجماهيرها لما تحققه من توافق وإنسجام في الآراء والمواقف بين الطرفين.

- الترويج لرقمنة خدمات المؤسسة والتحسيس وإعلام وإخبار الجمهور حول إستحداث تطبيق مياهي موب عبر PlayStore، حتى يتسنى للجمهور التعرف عليه وتحميله ورقمنة تعاملات المؤسسة لتخفيف الضغط على الوكالات التجارية وتقليل الإعتماد على المعاملات الورقية المرهقة والمكلفة، وبالتالي تحسين أفضل للخدمة العمومية المقدمة للزبائن.
- من الملاحظ أيضا من الدراسة التحليلية لمنشورات الصفحة نشر عدد كبير من الصور ذات العلاقة بمستجدات المؤسسة والتي غالبيتها تنشر دون تدقيق بصري فيها وضبابية الكثير منها ونقص الجودة في إلتقاطها. لهذا نقترح بأن يتم ضبط أكبر وتحديد لعدد الصور المنشورة وحذف المتكررة منها ومعالجة جودتها حيث سيساهم هذا الإجراء في إنشاء ملف أرشيف مرئي رقمي يمكن من الرجوع إليه في حالة التقارير أو العروض أو حتى تقييم الأداء الإتصالي المرئي للمؤسسة.
- بالنسبة لأسلوب عرض المحتوى الرقمي المكتوب (نص المنشور) يلاحظ إستخدام خاصية الهاشتاغ بكثرة وإدراجها في مقدمة النص، مما قد يشكل كعائق للمتصفح ولا يشجعه على قراءة باقي النص، لهذا يفضل تقديم عنوان ملخص حول موضوع المنشور ثم التطرق لتفاصيل الحدث، وفي الأخير عرض الهاشتاغ الخاص بالمؤسسة لمن أراد المزيد من المعلومات حول المؤسسة.
- الأخذ بعين الإعتبار تفاعلات المستخدمين والرد عليها والإجابة على إنشغالاتهم وتعليقاتهم لإظهار إهتمام المؤسسة بالمستفيدين من خدماتها عبر التكفل الأمثل لمطالبهم.

قائمة المصادر والمراجع

أولا: المراجع باللغة العربية

1-الكتب:

1. **إبراهيم بن عبد العزيز الدعليج** .(2014) .مناهج وطرق البحث العلمي. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
2. **أحمد شاكر عطا الله** .(2015) .إدارة المؤسسات الإعلامية. دار أسامة للنشر والتوزيع.
3. **أحمد يوسف دودين** .(2011) .إدارة التسويق المعاصر (مبادئ، نظريات وإستراتيجيات). الأردن: الأكاديميون للنشر والتوزيع.
4. **أحمد بن مرسلي** .(2005) .مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والإتصال. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
5. **إسماعيل محمد عامر** .(2021) .العلاقات العامة والتطور الرقمي.
6. **باسم الحميري** .(2009) .مهارات إدارية: التفاوض؛ إتخاذ القرارات؛ إدارة الإجتماعات؛ تنظيم المؤتمرات؛ إدارة الوقت؛ إدارة الأزمات. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
7. **بشير علاق** .(2019) .العلاقات العامة في الأزمات. بيروت: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
8. **تامر موسى يونس** .(1994) .شبكات الحاسوب. بيروت: دار الراتب الجامعية.
9. **حسام غسان يوسف المقدادي** .(2013) .ثورة الشبكات الإجتماعية. عمان: دار النفائس للنشر والتوزيع. (ملاحظة: تم دمجها مع المدخل المشابه).
10. **حسن عماد مكاوي** .(2005) .الإعلام ومعالجة الأزمات. مصر: الدار المصرية اللبنانية.
11. **حسنين شفيق** .(2006) .الإعلام الإلكتروني. القاهرة: رحمة برس للطباعة والنشر.
12. **حسين محمود هتيمي** .(2015) .العلاقات العامة وشبكات التواصل الإجتماعي. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

13. **خضير ياس البياتي** .(2015) .الإتصال الرقمي أمم صاعدة وأمم مندهشة. عمان: دار البداية.
14. **رشدي طعيمة** .(1987) .تحليل المحتوى في العلوم الإنسانية. القاهرة: دار الفكر.
15. **زيد منير عبوي** .(2007) .إدارة الأزمات. عمان: دار كنوز للمعرفة والنشر والتوزيع.
16. **سامية عواج** .(2019) .الإتصال في المؤسسة المفاهيم المحددات الإستراتيجيات. عمان: مركز الكتاب الأكاديمي.
17. **سحمي محمد القحطاني** .(2004) .دور إدارات العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات والكوارث: دراسة تطبيقية على إدارة العلاقات العامة في الدفاع المدني بالمملكة العربية السعودية.
18. **سعد ياسين** .(2008) .أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات. عمان: دار المناهج.
19. **السعيد السيد** .(2006) .إدارة الازمات والكوارث. القاهرة: دار العلوم للنشر والتوزيع.
20. **سمير محمد حسين** .(1983) .تحليل المضمون. القاهرة: عالم الكتب.
21. **سمير عميش** .(2016) .محاضرات مقياس إقتصاد المؤسسة. جامعة محمد بوضياف مسيلة: كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية.
22. **سيد عبد النبي محمد** .(2019) .إعادة إبتكار المؤسسات للوصول إلى التميز. الجيزة: وكالة الصحافة العربية.
23. **طه حميد حسن العنكبي، ونرجس حسين زاير العقابي** .(2015) .أصول البحث العلمي في العلوم السياسية. الجزائر: منشورات الإختلاف.
24. **عبد الباري إبراهيم درة، و نبيل خليف المجالي** .(2010) .العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين: النظرية والممارسة منحى نظامي وإستراتيجي. عمان: دار وائل للنشر.
25. **عبد الراضي الببلوشي، وآخرون** .(2015) .الدليل العلمي للعلاقات العامة في المنظمات غير الربحية. مكانة للتطوير الإعلامي.

26. **عبد الرزاق محمد الدليمي** .(2010) .العلاقات العامة رؤية معاصرة. عمان: دار وائل للنشر.

27. **عبد السلام أبو قحف** .(2002) .الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

28. **علي برغوث** .(2003) .دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات الجامعية. القاهرة: معهد البحوث والدراسات العربية، قسم الدراسات العربية.

29. **علي زغدود** .(1987) .المؤسسات الإشتراكية ذات الطابع الإقتصادي في الجزائر. الجزائر: المؤسسة الجزائرية للطباعة.

30. **علي عبد المجيد قدري** .(2007) .اتصالات الأزمة وإدارة الازمات. القاهرة: دار الجامعة الجديدة.

31. **عمر صخري** .(1993) .إقتصاد المؤسسة. الجزائر العاصمة: ديوان المطبوعات الجامعية.

32. **فضيل دليو** .(2014) .مدخل إلى منهجية البحث في العلوم الإنسانية والإجتماعية. الجزائر: دار هومة للنشر والتوزيع.

33. **فيصل عبد الغفار** .(2016) .شبكات التواصل الإجتماعي. عمان: الجنادرية للنشر والتوزيع.

34. **فيصل محمود الشواورة** .(2013) .مبادئ إدارة الأعمال مفاهيم نظرية وتطبيقات عملية. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

35. **كاسر نصر المنصور** .(2010) .إدارة العمليات الإنتاجية الأسس النظرية والطرائق الكمية. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

36. **ماجد عبد الله الجار الله** .(2017) .جهود إدارات العلاقات العامة في مواجهة الأزمات. الرياض: دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع.

37. **محمد رشاد الحملاوي** .(1995) .إدارة الأزمات. الإمارات العربية المتحدة: مركز الإمارات للبحوث والدراسات الإستراتيجية.

38. **محمد رشدي الحملاوي، ومحمد علي شومان** .(1999) .الأزمات والكوارث في مصر المحروسة. جامعة عين شمس: كلية التجارة، وحدة بحوث الأزمات.

39. **محمد عبد الحسين آل فرج الطائي** .(2005) .المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

40. **محمد عبد الحميد** .(1983) .تحليل المحتوى في بحوث الإعلام. جدة: دار الشروق للنشر والتوزيع والطباعة.

41. **محمد عبد الحميد** .(2000) .البحث العلمي في الدراسات الإعلامية. القاهرة: دار عالم الكتب.

42. **محمد قاسم** .(1999) .المدخل إلى مناهج البحث العلمي. بيروت: دار النهضة العربية للنشر والتوزيع.

43. **محمد قيراط، ونور الدين الميلادي** .(2016) .الإعلام والأزمات فن التلاعب والتضليل والدعاية. عمان: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.

44. **محمد محمد الشافعي** .(2002) .إستراتيجية إدارة الأزمات والكوارث. القاهرة: مركز المحروسة للبحوث والتدريب والنشر.

45. **محمود جاد الله** .(2007) .إدارة الأزمات. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

46. **محمود عبد الفضيل** .(2001) .مصر والعالم على أعتاب ألفية جديدة. القاهرة: دار الشروق.

47. **محي الدين عبد الحليم** .(2006) .فنون الإعلام وتكنولوجيا الإتصال. مصر: مكتبة الأنجلو المصرية للنشر والتوزيع.

48. **مركز الخبرات المهنية للإدارة** .(2002) .إدارة الأزمات: التخطيط لما قد لا يحدث. القاهرة.

49. **معن محمود عياصرة، ومحمد بن أحمد مروان** .(2008) .إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل. عمان: دار الحامد للنشر.

50. **ناصر دادي عدون** .(1998) .إقتصاد مؤسسة. الجزائر: دار المحمدية العامة.

51. **ناهض فاضل زيدان الجواري** .(2016) .العلاقات العامة والصورة الذهنية. عمان: دار أمجد للنشر والتوزيع.

52. **نبيل أحمد غباشي** .(2008) .ديناميكية العلاقات العامة الداخلية صورة المنشأة – آلية إدارة الأزمات. القاهرة: دار النهضة العربية.

53. **نوال عبد الكريم الأشهب** .(2015) .إدارة الموارد البشرية. عمان: دار أمجد للنشر والتوزيع.

54. **وائل عبد الله محمد، وريم أحمد عبد العظيم** .(2012) .تحليل محتوى المنهج في العلوم الإنسانية. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

55. **وسام فاضل راضي، ومهند حميد التميمي** .(2017) .الإعلام الجديد تحولات إتصالية ورؤى معاصرة. الإمارات العربية المتحدة: دار الكتاب الجامعي.

56. **يوسف أحمد أبو فارة** .(2009) .إدارة الازمات مدخل متكامل. عمان: إثراء للنشر والتوزيع.

57. **يوسف تمار** .(2007) .تحليل المحتوى للباحثين والطلبة الجامعيين. الجزائر: طاكسيج كوم للدراسات والنشر والتوزيع.

58. **يوسف خالد غسان** .(2013) .ثورة الشبكات الإلكترونية. عمان: دار النفائس للنشر والتوزيع.

59. **يوسف محمود** .(2003) .محاضرات في فن العلاقات العامة. الجيزة.

60. **يوسف محمود** .(2005) .دراسات في العلاقات العامة المعاصرة. القاهرة: الدار الدولية للنشر والتوزيع.

2- المقالات والدراسات:

1. **إبراهيم أحمد أبو عرقوب** .(2020) .دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات. دراسات العلوم الإنسانية والإجتماعية، 556-570.
2. **الويزة قودة، ومختار فرزولي** .(2023) .توظيف الأساليب الحديثة للعلاقات العامة الرقمية في تفعيل الجمهور كعنصر داعم في إدارة الأزمات. مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، 82-101.
3. **حاتم محمد عاطف** .(2018) .ممارسة القائمة بالاتصال. مجلة بحوث العلاقات العامة (6).
4. **دعاء محمد نصير** .(2019) .العلاقات العامة الرقمية ودورها في إدارة الأزمات في الوزارات المصرية (دراسة تطبيقية). مجلة كلية الآداب جامعة الزقازيق.(91)
5. **دنيا عبد الرحمان تكروني، وأريج بنت عبد الرحمان الشماسي** .(2021) .أثر القيادة التحويلية على أداء العلاقات العامة الرقمية في الجامعات الحكومية بمحافظة جدة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإقتصادية والإدارية، 29(2)، 185-208.
6. **رشاد محمود فوزي، وسمر أحمد حسانين مهران** .(2019) .أهداف ووظائف العلاقات العامة عبر تطبيقات الإتصال الرقمي: رؤية نقدية ومستقبلية. المجلة العربية لبحوث الإعلام والإتصال، 24.
7. **سمير العيفة** .(2022) .مهام فريق إدارة الأزمة بين الإلتزامات الإدارية للمؤسسة والخصائص الظرفية للأزمة. مجلة المعيار، 26.(64)
8. **صفاء محمد صلاح الدين** .(2018) .تأثير العلاقات العامة في مؤسسات القطاع الخاص على إدارة الازمات -دراسة تطبيقية بجمهورية مصر العربية. مجلة بحوث الشرق الأوسط، 6(45)، 647-700.
9. **عاصم حسين الأعرجي** .(2005) .إدارة الأزمات في ظل العولمة بين الحركية الخطية والحركية اللاخطية. المؤتمر العلمي الرابع. الأردن: جامعة فيلادلفيا.

10. **عاصم حسين الأعرجي** .(1999) .إدارة الأزمات بين الوقائية والعلاجية: دراسة مسحية في المصارف الأردنية. الإدارة العامة، 39.(1)

11. **عبد الكريم محمود صالح سرحان، وفاطمة نبيل علي حرز الله** .(2021) .دور العلاقات العامة في التواصل خلال الأزمات، جامعة بيرزيت نموذجاً Journal of . Averroes University in Holland، 44.

12. **غادة البطريق** .(2017) .العلاقات العامة وفن إدارة الأزمات (المجلد 7). الجيزة: أطلس للنشر والإنتاج الإعلامي.

13. **فاطمة الزهرة ينون، وكمال راشدي** .(2023) .العلاقات العامة الرقمية في المنظمة وتحدياتها – مقاربة نظرية. 10.(01)

14. **فاطمة مانع** .(2013) .النماذج الإتصالية للعلاقات العامة المستخدمة في التعامل مع الأزمات. المجلة الجزائرية للإقتصاد والإدارة.

15. **فضيل دليو** .(2014) .معايير الصدق والثبات في البحوث الكمية والكيفية. مجلة العلوم الإجتماعية.(19)

16. **فوزي بومنجل، وشيماء لحمر** .(2023) .فعالية جهاز العلاقات العامة في مواجهة الأزمات في المؤسسة الخدمية دراسة ميدانية بمؤسسة موبيليس. مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، 8.(1)

17. **نادية عياري، وآمال نواري** .(2020) .فريق الإتصال خلال الأزمات بين تجسيد المهام ومواجهة التحديات والصعوبات. مجلة الآداب والعلوم الإجتماعية، 17.(2)

18. **نجيب بخوش، وسامية سراي** .(2020) .الإجراءات المنهجية لإستخدام تحليل المضمون في بحوث الإعلام. المجلة الجزائرية لبحوث الإعلام والرأي العام، 3.(2)

19. **نور الهدى عبادة** .(2016) .شبكات التواصل الاجتماعي والعلاقات الاجتماعية: الفرص والتحديات. مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية جامعة ورقلة.(26)

20. **وليدة حدادي** .(2018) .العلاقات العامة الإلكترونية في الوطن العربي الواقع والتحديات. مجلة العلوم الإجتماعية الأغواط، 7.(30)

21. **يوسف محمود** .(2003) .تخطيط برامج الأزمات. مجلة الدراسات العليا.(9)

3- الرسائل الجامعية:

1. **شهد يوسف علي هرموش.** (2020). توظيف ممارسي العلاقات العامة للذكاء الإصطناعي وعلاقته بتحسين مستوى الخدمات ورضا الجمهور السعودي عنها: دراسة مسحية . *توظيف ممارسي العلاقات العامة للذكاء الإصطناعي وعلاقته بتحسين مستوى الخدمات ورضا الجمهور السعودي عنها: دراسة مسحية* . الرياض ، السعودية.
2. **الطاهر راجعي** .(2022) .واقع استخدام العلاقات العامة الإلكترونية لدى الإدارة العمومية في الجزائر –دراسة ميدانية تحليلية للصفحة الرسمية لبلدية سطيف عبر موقع الفيسبوك . الجزائر: كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية جامعة سطيف 2 أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام والإتصال تخصص إتصال عمومي.
3. **طلال محمد سراج دقنة سراج** .(2021) .دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات بشركة أرامكو السعودية – دراسة تحليلية للهجمات الإرهابية التي تعرضت لها الشركة في سبتمبر 2019 .السعودية: كلية الإتصال والإعلام جامعة الملك عبد العزيز بحث مقدم لنيل درجة الماجيستار في علوم الإتصال والإعلام.
4. **عادل بضياف** . (2010). فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية. جامعة قسنطينة: مذكرة ماجيستير منشورة.
5. **محمد حسن أحمد الوهاس.** (2003). دور القيادات الأمنية في فاعلية إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية على قوات الأمن الخاصة في منطقتي الرياض ومكة المكرمة. الرياض: جامعة الأمير نايف العربية للعلوم الأمنية؛ قسم العلوم الإدارية، رسالة ماجيستير غير منشورة.

6. **مراد كموش.** (2008). العلاقات العامة وإدارة الأزمة دراسة تجربة شركة الخطوط الجوية الجزائرية كنموذج. الجزائر: كلية العلوم السياسية والإعلام جامعة الجزائر 1 مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجيستير في علوم الإعلام والإتصال.
7. **نورة خويدر** .(2022) .العلاقات العامة واتصال الأزمة في الجامعة الجزائرية أثناء الحراك الشعبي –دراسة ميدانية في جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2 .الجزائر: كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية جامعة سطيف 2 أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام والإتصال تخصص إشهار وعلاقات عامة.

4- المواقع الإلكترونية:

1. **جمال الدين تمارة.** (30 03, 2017). *ما أحدث اتجاهات العلاقات العامة في عصرنا الرقمي* . تاريخ الاسترداد 23 10, 2023، من الشرق الأوسط : https://2u.pw/Jr3go
2. **سارة الشيخ.** (07 08, 2023). *دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة الاقتصادية*. تاريخ الاسترداد 11 03, 2025، من موضوع: https://2u.pw/qJ9eK
3. **صبرين بوعزة** . (26 9, 2024). إقتصاد المؤسسة. تيبازة. تاريخ الاسترداد 8 3, 2025، من https://e-learning.cu-tipaza.dz/elearning/course/view.php?id=3952
4. كلية الإعلام والاتصال. (04, 2015). *الأمير سعود بن عبدالله بن ثنيان يفتتح الملتقى الثالث للعلاقات العامة الرقمية*. تاريخ الاسترداد 24 10, 2024، من جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: https://2u.pw/tClni
5. **محمد ميادة.** (2019 01, 2019). *مميزات العلاقات العامة الإلكترونية* . تاريخ الاسترداد 10 6, 2022، من vapulus: /https://vapulus.com/ar
6. **منى محمود عبد الجليل.** (23 08, 2024). *العلاقات العامة في عصر الذكاء الاصطناعي: الفرص والتحديات*. تاريخ الاسترداد 26 11, 2024، من مؤسسة إيفاد للعلوم والنشر العلمي: https://2u.pw/0lXux

7. **نايف الضيط.** (09 04, 2017). *مهارات اختصاصي العلاقات العامة الرقمية*. تاريخ الاسترداد 04 11, 2024، من Linkedin: https://2u.pw/FSWRT

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1-الكتب:

1. **Angers, Maurice (1997).** *Initiations à la méthodologie des sciences humaines*. Alger: Casbah Edition.
2. **Ballon, S., & Bouvier, A. M. (2008).** *Management des entreprises en 24 fichiers*. Paris: Dunod édition.
3. **Bouzar, A. (2006).** *Gestion de crises et défense civile, pour un débat citoyen sur la défense civile*. Journées d'étude parlementaires sur la défense nationale, Conseil de la Nation. Alger.
4. **Coombs, W. T. (2010).** *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*. IEEE Transactions on Professional Communication, 53(2), 174–178.
5. **Coombs, W. Timothy (2006).** *Code red in the boardroom: Crisis management as*. Westport, CN: Praeger.
6. **Heath, R., & Vasquez, G. (2001).** *Handbook of public relations*. USA: Sage Publications.
7. **Joly, B. (2009).** *La communication*. Bruxelles: Edition de Boeck Université.
8. **Khudairy, M. A. (1990).** *Crisis Management – An Economic Approach to Managing Economic Crisis in the National Economy and Economic Unity*. Cairo: Medbouli Library.
9. **Kothari, C. R. (2004).** *Research Methodology: Methods & Techniques*. New Delhi: New Age International Limited Publishers.
10. **Maisonneuve, D., et al. (1999).** *Communiquer en Temps de Crise*. Québec: Presses de l'Université.

2-المقالات والدراسات:

1. **Bukar, U., Marzanah, A., & Sidi, F. (2019).** *Crisis Informatics: A Systematic Evaluation*. International Journal of Engineering and Advanced Technology, 9(1), 3444–3447.
2. **Coombs, W. (2007).** *Attribution theory as a guide for post-crisis communication research*. Public Relations Review, 33, 135–139.
3. **Jin, Y. (2009).** *The effects of public's cognitive appraisal of emotions in crises on coping and strategy assessment*. Public Relations Review, 35(3), 310–313.
4. **L'Etang, J. (2009).** *'Radical PR' – catalyst for change or an aporia?* Ethical Space: The International Journal of Communication Ethics, 6(2), 13–18.
5. **Nkrumah, D. (2024).** *Managing Online Reputation in the Age of Cancel Culture*. Journal of Public Relations, 2(1), 25–37.
6. **Siljanovska, L. (2022).** *The Influences of Public Relations and Crisis Management in the Business Sector: A Case Study in the Republic of North Macedonia*. Prizren Social Science Journal, 6(2).
7. **Solis, B., & Breakenridge, D. (2009).** *Putting the public back in public relations: How social media is reinventing the aging business of PR*. Choice Reviews Online, 47(01).
8. **Tworzydło, D., Gawroński, S., Lach, M., & Bajorek, K. (2022).** *Changes in Crisis Management PR and Digital PR Caused by the COVID-19 Pandemic*. Central European Journal of Communication, 32(3).
9. **Van Ruler, B. (2004).** *The communication grid: An introduction of a model of four communication strategies*. Public Relations Review, 30, 245–248.
10. **Youb, A. (2020).** *The Importance of the Public Relations Officer in the Crises Management at Skikda Port Company*. Revue des Réformes Économiques et Intégration en Économie Mondiale, 14(1).

3-المواقع الإلكترونية:

1. **Barney, N. (2023, August).** *Crisis management*. Retrieved 02/24/2025, from TechTarget: https://www.techtarget.com/whatis/definition/crisis-management
2. **Duncan, S. (2024, September 13).** *What Is The Role Of Information Technology In Business?* Retrieved 03/11/2025, from RealBusiness: https://realbusiness.co.uk/information-technology-business
3. **How to deal with crisis management in the digital age. (2025, March 3).** Retrieved from BLU.DIGITAL: https://www.blu-digital.co.uk/blog/how-to-deal-with-crisis-management-in-the-digital-age
4. **Quinn, A. (2022, November 11).** *Crisis Management Team: Function, Roles & Responsibilities*. Retrieved 03/01/2025, from Continuity2: https://continuity2.com/blog/crisis-management-team
5. **Short, J. (2024).** *Crisis Management Team: Essential Roles and Steps to Build an Effective Unit*. Retrieved 03/01/2025, from Cision: https://www.cision.com/resources/insights/crisis-management-team

ملاحق الدراسـة

ملحق رقم (01): إستمارة تحليل المحتوى الإلكتروني

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم الإعلام والإتصال

التخصص: إتصال وعلاقات عامة

إستمارة تحليل المحتوى الإلكتروني في إطار إنجاز أطروحة دكتوراه بعنوان:

توظيف العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية

دراسة تحليلية للصفحة الرسمية الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر موقع الفايسبوك

إعداد الطالبة:

الويزة قودة

إشراف الأستاذ:

مختار فرزولي

السنة الجامعية: 2026/2025

تقديم عام

أعدت هذه الإستمارة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه من خلال الأطروحة المعنونة ب: "**توظيف العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية – دراسة تحليلية للصفحة الرسمية الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر موقع الفايسبوك–**"

وقد إعتمدنا على أداة تحليل المحتوى الإلكتروني لتحليل عينة الدراسة والمتمثلة في محتوى المنشورات التي تنشرها مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة عبر صفحتها على تطبيق الفايسبوك، وسنضع تحت تصرفكم بعض التعريفات الإجرائية لفئات الشكل والموضوع التي تم إعتمادها في الدراسة، حيث إخترنا الفئات التي تهتم بالشكل والتي تجيب على السؤال كيف قيل؟ والفئات التي تهتم بالمضمون والتي تجيب على السؤال ماذا قيل؟ وتم صياغة هذه الفئات حسب ما تمليه أساسيات تحليل المحتوى وكذلك توافقها مع إشكالية وتساؤلات الدراسة.

ولهذا يرجى من سيادتكم المحترمة الإطلاع على دليل الإستمارة وقرائتها والتمعن فيها وإعانتنا في تثبيتها، وذلك بوضع علامة **X** في الخانة المناسبة في الجدول أدناه للرموز التالية:

- **علامة T ترمز للمؤشر الذي توافقون عليه وترونه مناسبا.**
- **علامة F ترمز للمؤشر الذي ترون بأنه غير صحيح وغير مناسب.**
- **علامة Z ترمز للمؤشر الذي ترون بأنه بحاجة إلى تعديل وتصحيح.**

وإذا تفضلتم بأن هناك ملاحظات لابد من تدوينها، فالرجاء القيام بذلك في الصفحة المخصصة لذلك.

شكرا جزيلا لحسن تعاونكم معنا

الباحثة

دليل التعريفات الإجرائية لفئات التحليل

أولا: فئات الشكل (كيف قيل؟) ومؤشراتها

1- فئة تصميم الصفحة: تعنى بتحليل جانب الإخراج الشكلي للصفحة وما مدى توفيرها للعناصر التعريفية الخاصة بالمؤسسة، تتمثل أهم هذه العناصر في: اسم المؤسسة، الشعار، الألوان، الهوية البصرية. كذلك معلومات عامة حول المؤسسة: عنوان المؤسسة، وصف الصفحة، البريد الإلكتروني، رقم الهاتف، رابط الموقع الإلكتروني، عدد المعجبين بالصفحة. وهل توفر خاصية توثيق الصفحة بالعلامة الزرقاء أو لا.

2- فئة عدد مرات النشر في اليوم: تمثل المساحة في تحليل المضمون الكلاسيكي، والتي تختلف عند تحليل المحتوى عبر الوسائط الرقمية، تهتم هذه الفئة بقياس كثافة المنشورات التي تنشرها المؤسسة في اليوم الواحد: مرة واحدة، مرتين، ثلاث مرات أو أكثر. كذلك معدل المنشورات ذات العلاقة بالأزمة في اليوم: منشور واحد، منشورين، 3 منشورات أو أكثر.

3- فئة أسلوب عرض المحتوى الرقمي للمنشورات: تهدف إلى إظهار قوالب محتوى المنشورات على شكل: نص، صورة، فيديو، نص+صور، نص+فيديو، نص+صور+فيديو. كذلك عدد الصور المرافقة لمنشورات المؤسسة: صورة واحدة، صورتين، ثلاث صور أو أكثر.

4-فئة اللغة المستخدمة: تحديد لغة المحتوى المنشور: عربية، أجنبية، مزيج من العربية والأجنبية، عامية جزائرية.

ثانيا: فئات المضمون (ماذا قيل؟) ومؤشراتها

1-فئة الموضوع: تتمثل في مضامين المنشورات التي تنشرها مؤسسة الجزائرية للمياه والتي لها علاقة وتتطرق لأحد أو كلا متغيري الدراسة والمتمثلان في: العلاقات العامة الرقمية وإدارة الأزمات.

***فئات موضوع متغير العلاقات العامة الرقمية:** منشورات خاصة بالأنشطة الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية الداخلية: إجتماعات، تكوينات ودورات تدريبية، إستشارات، تهاني، تعازي.

منشورات خاصة بالأنشطة الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية الخارجية: أيام دراسية وملتقيات علمية، العلاقات مع الصحافة، فعاليات وأبواب مفتوحة، إعلانات، معارض وصالونات.

* **فئات موضوع متغير إدارة الأزمات:** أنواع الأزمات التي تتضمنها منشورات المؤسسة: تسربات المياه، التوصيلات غير القانونية، الإفراط في الإستهلاك وتبذير المياه، إختلاط المياه الصالحة للشرب مع مياه المجاري، تحصيل ديون المتأخرين عن دفع المستحقات المالية، الصيانة والمشاكل التقنية، الإنسدادات الكلسية.

أساليب إدارة الأزمات المعتمدة من خلال منشورات المؤسسة: تدخلات ميدانية فورية، إعلام الجمهور بحدوث الأزمة، تذكير وتقديم نصائح وإرشادات، حملات تحسيسية.

* **فئات موضوع متغيري العلاقات العامة الرقمية وإدارة الأزمات:** الإستراتيجيات الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية المعتمدة والموظفة من طرف المؤسسة بهدف إدارة الأزمات (وفق ما تمليه فرضيات نموذج Ruler الموقفي لإستراتيجيات الإتصال في الأزمات وهو النموذج النظري الموظف في هذه الدراسة): إستراتيجية الإعلام، إستراتيجية الحوار، إستراتيجية الإقناع، إستراتيجية بناء الإجماع.

2- فئة الأهداف: تتمثل في مختلف الأهداف المعلنة والضمنية التي تسعى لتحقيقها المؤسسة من خلال منشوراتها، حيث تم تصنيفها إلى أهداف خاصة بالعلاقات العامة الرقمية والمتمثلة في: التواصل مع الجمهور، الحفاظ على صورة المؤسسة، تعزيز المرئية الإلكترونية، توطيد العلاقة مع الصحافة، ترسيخ ثقافة إستهلاكية سليمة.

أهداف خاصة بإدارة الأزمات: المواجهة الفورية للأزمة، الحد من أضرار الأزمة، تعزيز ثقة الجمهور، الحفاظ على إستمرارية ودوام الخدمة.

3- فئة الجمهور المستهدف: الفئة التي تستهدفها وتخاطبها منشورات المؤسسة: جمهور داخلي، جمهور خارجي.

4- فئة القيم: المعاني القيمية التي تسعى المؤسسة لإثباتها وإظهارها من خلال مضامين المنشورات ونذكر منها: المواطنة والمسؤولية، دينية، معرفية (توعوية وتثقيفية)، تضامن، العمل والإنجاز، تشجيع وتحفيز.

5- فئة الإستمالات الإقناعية: الأساليب والإستمالات الموظفة لدعم المنشورات والمتمثلة في إستمالات: عقلية، عاطفية، تخويفية.

6- فئة المصدر: يقصد بها مصادر المعلومات المنشورة على الصفحة وهي: مديرية الجزائرية للمياه وحدة باتنة، الحساب الخاص UN BATNA ADE، الصفحة الرسمية لوزارة الموارد المائية.

7- فئة التفاعلية: تخص تحليل تفاعل الجمهور مع المحتويات الرقمية والوقوف على توجهاته وردات فعله تجاه المنشورات ذات العلاقة بإدارة الأزمة. والتي يمكن قياسها من خلال عدد النقرات على الأزرار الخاصة بردات الفعل والمتمثلة في: إعجاب، أحببت، أتضامن، أدهشني، أغضبني، أضحكني، أحزنني.

ثالثا: وحدات التحليل

تم إختيار وحدة الفكرة كوحدة للتحليل ومسح المنشورات التي تتضمن أفكار حول متغيري الدراسة.

دليل الإستمارة الخاصة بتحليل المحتوى الإلكتروني

*** البيانات الأولية:**

إسم الصفحة: الجزائرية للمياه وحدة باتنة

رابط الصفحة: https://www.facebook.com/adecommunica/?locale=ar_AR

جدول يوضح فئات الشكل (كيف قيل؟)

الفئات	المؤشرات	رأي المحكمين		
		T	F	Z
فئة تصميم الصفحة	**العناصر التعريفية للصفحة:** –اسم المؤسسة – شعار المؤسسة ألوان المؤسسة – الهوية البصرية			
	معلومات عامة حول المؤسسة: – عنوان المؤسسة – وصف الصفحة – البريد الإلكتروني – رقم الهاتف – رابط الموقع الإلكتروني للمؤسسة – عدد المعجبين بالصفحة			
	خاصية توثيق الصفحة بالعلامة الزرقاء: – متوفرة – غير متوفرة			
فئة عدد مرات النشر في اليوم	**عدد مرات النشر في اليوم الواحد:** –مرة واحدة – مرتين – ثلاث مرات أو أكثر			

	معدل المنشورات ذات العلاقة بالأزمة في اليوم: -منشور واحد - منشورين - 3 منشورات أو أكثر			
فئة أسلوب عرض المحتوى الرقمي للمنشورات	**قوالب محتوى المنشورات:** - نص - صورة - فيديو - نص+ صور - نص+ فيديو - نص+ صور+ فيديو			
	عدد الصور المرافقة لمنشورات المؤسسة: - صورة واحدة - صورتين - ثلاث صور أو أكثر			
فئة اللغة المستخدمة	-عربية - أجنبية - مزيج من العربية والأجنبية - عامية جزائرية			

جدول يوضح فئات المضمون (ماذا قيل؟)

الفئات	المؤشرات	رأي المحكمين		
		T	F	Z
فئة الموضوع	**منشورات خاصة بالأنشطة الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية الداخلية:** – إجتماعات – تكوينات ودورات تدريبية –إستشارات –تهاني – تعازي			
	منشورات خاصة بالأنشطة الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية الخارجية: – أيام دراسية وملتقيات علمية – العلاقات مع الصحافة – فعاليات وأبواب مفتوحة – إعلانات – معارض وصالونات			
	أنواع الأزمات التي تتضمنها منشورات المؤسسة: – تسربات المياه – التوصيلات غير القانونية – الإفراط في الإستهلاك وتبذير المياه – إختلاط المياه الصالحة للشرب مع مياه المجاري – تحصيل ديون المتأخرين عن دفع المستحقات المالية – الصيانة والمشاكل التقنية – الإنسدادات الكلسية			
	أساليب إدارة الأزمات المعتمدة من خلال منشورات المؤسسة:			

	– تدخلات ميدانية فورية – إعلام الجمهور بحدوث الأزمة – تذكير وتقديم نصائح وإرشادات – حملات تحسيسية			
	الإستراتيجيات الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية المعتمدة في إدارة الأزمات: – إستراتيجية الإعلام – إستراتيجية الحوار – إستراتيجية الإقناع – إستراتيجية بناء الإجماع			
فئة الأهداف	**أهداف خاصة بالعلاقات العامة الرقمية:** – التواصل مع الجمهور وإعلامه بمستجدات المؤسسة – الحفاظ وتحسين صورة المؤسسة ومصداقيتها – الحضور الرقمي وتعزيز المرئية الإلكترونية للمؤسسة – بناء علاقة وطيدة مع وسائل الإعلام – نشر الوعي وترسيخ ثقافة إستهلاكية سليمة			
	أهداف خاصة بإدارة الأزمات: – مواجهة الأزمة والإستجابة الفورية لإدارتها – الحد من آثار الأزمة وأضرارها – تعزيز الثقة بين المؤسسة وجمهورها – الحفاظ على دوام الخدمة وإستمرارية العمل والمصلحة			
فئة الجمهور المستهدف	– جمهور داخلي – جمهور خارجي			
	– المواطنة والمسؤولية – دينية			

فئة القيم	– معرفية (توعوية وتثقيفية) – تضامن – العمل والإنجاز – تشجيع وتحفيز			
فئة الإستمالات الإقناعية	– عقلية – عاطفية – تخويفية			
فئة المصدر	– مديرية الجزائرية للمياه وحدة باتنة – الحساب الخاص UN BATNA ADE –الصفحة الرسمية لوزارة الموارد المائية والأمن المائي			
فئة التفاعلية	– عدد ردات فعل إعجاب – عدد ردات فعل أحببت – عدد ردات فعل أتضامن – عدد ردات فعل أدهشني – عدد ردات فعل أغضبني – عدد ردات فعل أضحكني – عدد ردات فعل أحزنني			

دليل التحكيم الكمي للإستمارة

1= البيانات الأولية

2= إسم الصفحة

3= رابط الصفحة

// فئات الشكل (كيف قيل؟): من 4 إلى 45 وتتمثل فيما يلي:

4= فئة تصميم الصفحة

5= العناصر التعريفية للصفحة

6= اسم المؤسسة

7= شعار المؤسسة

8= ألوان المؤسسة

9= الهوية البصرية

10= معلومات عامة حول المؤسسة

12= وصف الصفحة

11= عنوان المؤسسة

14= رقم الهاتف

13= البريد الإلكتروني

16= عدد المعجبين بالصفحة

15= رابط الموقع الإلكتروني للمؤسسة

17= خاصية توثيق الصفحة بالعلامة الزرقاء

18= متوفرة

19= غير متوفرة

20= فئة عدد مرات النشر في اليوم

21= عدد مرات النشر في اليوم الواحد

23= مرتين

22= مرة واحدة

24= ثلاث مرات أو أكثر

25= معدل المنشورات ذات العلاقة بالأزمة في اليوم:

26 = منشور واحد

27= منشورين

28 = 3 منشورات أو أكثر

29= فئة أسلوب عرض المحتوى الرقمي للمنشورات

30= قوالب محتوى المنشورات:

34 = نص+ صور

31 = نص

35 = نص+ فيديو

32= صورة

36= نص+ صور+ فيديو

33= فيديو

37= عدد الصور المرافقة لمنشورات المؤسسة:

40= ثلاث صور أو أكثر

39= صورتين

38= صورة واحدة

41= فئة اللغة المستخدمة

44= مزيج من العربية والأجنبية

42= عربية

45= عامية جزائرية

43= أجنبية

// فئات المضمون (ماذا قيل؟): من 46 إلى 114 وتتمثل فيما يلي:

46= فئات الموضوع

47= منشورات خاصة بالأنشطة الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية الداخلية

51= تهاني

48= إجتماعات

52= تعازي

49= تكوينات ودورات تدريبية

50= إستشارات

53= منشورات خاصة بالأنشطة الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية الخارجية

57= إعلانات

54= أيام دراسية وملتقيات علمية

58= معارض وصالونات

55= العلاقات مع الصحافة

56= فعاليات وأبواب مفتوحة

59= أنواع الأزمات التي تتضمنها منشورات المؤسسة

63= إختلاط المياه الصالحة للشرب مع مياه المجاري

62= الإفراط في الإستهلاك وتبذير المياه

60= تسربات المياه

61= التوصيلات غير القانونية

66= الإنسدادات الكلسية 65= الصيانة والمشاكل التقنية 64= تحصيل ديون المتأخرين عن دفع المستحقات المالية

67= أساليب إدارة الأزمات المعتمدة من خلال منشورات المؤسسة

70= تذكير وتقديم نصائح وإرشادات 68= تدخلات ميدانية فورية

71= حملات تحسيسية 69= إعلام الجمهور بحدوث الأزمة

72= الإستراتيجيات الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية المعتمدة في إدارة الأزمات

75= إستراتيجية الإقناع 73= إستراتيجية الإعلام

76= إستراتيجية بناء الإجماع 74= إستراتيجية الحوار

77= فئة الأهداف

78= أهداف خاصة بالعلاقات العامة الرقمية:

81= الحضور الرقمي وتعزيز المرئية الإلكترونية للمؤسسة 79= التواصل مع الجمهور وإعلامه بمستجدات المؤسسة

82= بناء علاقة وطيدة مع وسائل الإعلام 80= الحفاظ وتحسين صورة المؤسسة ومصداقيتها

83= نشر الوعي وترسيخ ثقافة إستهلاكية سليمة

84= أهداف خاصة بإدارة الأزمات

88= الحفاظ على دوام الخدمة وإستمرارية العمل والمصلحة 85= مواجهة الأزمة والإستجابة الفورية لإدارتها

86= الحد من آثار الأزمة وأضرارها

87= تعزيز الثقة بين المؤسسة وجمهورها

89= فئة الجمهور المستهدف

90= جمهور داخلي 91= جمهور خارجي

92= فئة القيم

96= تضامن 95= معرفية (توعوية وتثقيفية) 93= المواطنة والمسؤولية

97= العمل والإنجاز 94= دينية

98= تشجيع وتحفيز

99= فئة الإستمالات الإقناعية

102= تخويفية 101= عاطفية 100= عقلية

103= فئة المصدر

106= الصفحة الرسمية لوزارة الموارد المائية والأمن المائي 105= الحساب الخاص UN BATNA ADE 104= مديرية الجزائرية للمياه وحدة باتنة

107= فئة التفاعلية


108= عدد ردات فعل إعجاب


109= عدد ردات فعل أحببت


110= عدد ردات فعل أتضامن


111= عدد ردات فعل أدهشني


112= عدد ردات فعل أغضبني


113= عدد ردات فعل أضحكني


114= عدد ردات فعل أحزنني

ملاحظات عامــة

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

قائمة أسماء محكمي إستمارة تحليل المحتوى الإلكتروني

الأستاذ	الدرجة العلمية	الجامعة
الأستاذة مريم زعتر	أستاذ التعليم العالي	جامعة قسنطينة 3
الأستاذة سعيدة حيمر	أستاذ محاضر أ	جامعة المسيلة
الأستاذ عبد الرحمان قدي	أستاذ محاضر أ	المركز الجامعي أفلو – الأغواط
الأستاذة فاطمة همال	أستاذ محاضر أ	جامعة باتنة 1

ملحق رقم (02): صور لبعض منشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة على الفايسبوك




الجزائرية للمياه وحدة باتنة
3j ·
#الجزائرية_للمياه💦#وحدة_باتنة💦
#خلية_الاتصال 💧📞
#مركز_باتنة
انتهاء أشغال إصلاح التسرب الهام على مستوى قناة الجر بمنقب #PAF1 المقابل لثانوية صلاح الدين و استئناف الإنتاج والضخ مباشرة.
الشكر موصول لكافة الزملاء المتدخلين.
للإشارة، القناة بقطر 400 مم وهي قناة قديمة مهترئة، وقد تم التدخل اليوم كحل مؤقت في انتظار برمجة مشروع إعادة تأهيل شامل لها من الجهات المعنية كحل جذري ودائم.
+8


الجزائرية للمياه وحدة باتنة
3 j ·
#الجزائرية_للمياه💦#وحدة_باتنة💦
#خلية_الاتصال 💧📞
#مركز_مروانة
إنتهاء أشغال إصلاح المضخة الأفقية بمحطة #الحاسي_2
الممونة لمدينة #مروانة ، و استئناف الضخ مباشرة.
+7

#الجزائرية_للمياه💦#وحدة_باتنة💦
#خلية_الاتصال 💧📞
#مصممون_على_إستمرار_الخدمة_العمومية
التكثيف من تدخلات صيانة الشبكة و هذا بالتوازي من الخرجات الميدانية الجوارية الخاصة بالحمل الوطنية لحصيل ديون المؤسسة، و هذه عينة من هذا النوع من التدخلات بكل من حي بوخريص بكشيدة و حي طريق تازولت الجهة اليسرى ، كل هذا من أجل الحفاظ على استمرار الخدمة العمومية.




الجزائرية للمياه وحدة باتنة
6j ·
#الجزائرية_للمياه💦#وحدة_باتنة💦
#خلية_الاتصال 💧
#الحملة_الوطنية_الواسعة_لتحصيل_الديون
جانب من التواصل الجواري #بيتا_ببيت#
💦 معا من اجل النهوض بالخدمة العمومية 💧
الأعوان التجارية والعمل
الميداني"بيتا ببيت"


الجزائرية للمياه وحدة باتنة
5j ·
#الجزائرية_للمياه💦#وحدة_باتنة💦
#خلية_الاتصال 💧📞
#الحملة_الوطنية_لتحصيل_الديون
ومضة إعلامية تحسيسية تبث عبر أمواج إذاعة باتنة الجهوية:
اعلان هام لزبائن الجزائرية للمياه
الجزائرية للمياه
وحدة باتنة
خلية الإتصال
اذاعة باتنة
ADE


#الجزائرية_للمياه💦#وحدة_باتنة💦
#خلية_الاتصال 💧📞
#الحملة_الوطنية_الواسعة_لتحصيل_ديون_المؤسسة
#الدفع_الالكتروني
بامكانك تسديد فاتورتك عبر الانترنيت
Payez votre f@cture
sur internet
www.ade.dz الموقع الرسمي للجزائرية للمياه

#الجزائرية_للمياه💦#وحدة_باتنة💦
#خلية_الاتصال 💧
الجزائرية للمياه وحدة باتنة ممثلة في مسؤول الإتصال عبر امواج اذاعة باتنة الجهوية تتناول موضوع الحملة الوطنية الجارية لتحصيل الديون بهدف الحفاظ على استمرار الخدمة العمومية و إمكانية تطويرها كموضوع أساسي، ثم كل ما يخص التموين ، التدخلات التقنية، الفوترة، النوعية ، المشاريع المنجزة و التي في طور الإنجاز ، ترشيد الاستهلاك،...
#التنشيط للزميل الصحفي المتألق سليمان براكتة.




#الداعية الشيخ محمد مكركب في تصريح للجزائرية
للمياه حول "ترشيد إستهلاك المياه"
الشيخ : محمد مكركب
داعية


الجزائرية للمياه
Algérienne Des Eaux
كلنا شركاء
في ترشيد استهلاك
الماء
الحملة الوطنية لترشيد استهلاك الماء

ملخص الدراسة:

تناولت هذه الدراسة موضوع توظيف العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وتمحورت أهداف هذه الدراسة حول رصد أهم أشكال المحتوى الرقمي وأسلوب عرض المنشورات التي تتناول إدارة الأزمة عبر صفحة الفايسبوك الخاصة بمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة، كذلك التعرف على أهم المضامين التي تنشرها المؤسسة ذات العلاقة المباشرة بإدارة الأزمة، وتحديد أهم السياقات والدلالات المستخدمة في منشورات المحتوى الرقمي المؤسساتي، أيضا الإطلاع على الجوانب الموضوعية لمحتوى الصفحة من حيث مواضيع المنشورات ذات العلاقة بالعلاقات العامة الرقمية وإدارة الأزمة، أنواع الأزمات وأساليب إدارتها، الجمهور المستهدف، الإحاطة بأبرز القيم والأساليب الإقناعية المستخدمة، التعرف على أهم الإستراتيجيات الإتصالية للعلاقات العامة الرقمية وأسلوب توظيفها في إدارة الأزمات ومعرفة أنماط تفاعل الجمهور مع المنشورات ذات العلاقة بإدارة الأزمة.

وفي دراستنا هذه تمثل مجتمع البحث في المنشورات التي تنشر عبر شبكات التواصل الاجتماعي وشبكة الفايسبوك تحديدا، أما بالنسبة لعينة الدراسة هي عينة غير إحتمالية قصدية شملت جميع منشورات صفحة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة باتنة على الفايسبوك في الفترة الزمنية الممتدة من 31 ديسمبر 2024 إلى غاية 3 ماي 2025 والتي بلغ عددها 301 منشور، وتم الإعتماد على منهج المسح الوصفي، وتحليل المحتوى كأداة لجمع بيانات الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى التعرف على أهم العناصر التعريفية المستخدمة في تصميم الصفحة والدالة على الإطار التعريفي العام للمؤسسة، كما تم رصد أهم أشكال وقوالب المحتوى الرقمي وأسلوب عرض المنشورات التي تعتمدها المؤسسة في تناولها لإدارة الأزمات التي تشهدها وفق معدل نشر يومي على الفضاء الأزرق. كما أظهرت نتائج الدراسة تعدد أساليب إدارة الأزمات من تدخلات ميدانية، وإعلام الجمهور بحدوث الأزمة كذلك القيام بحملات تحسيسية وتذكير المستخدمين بنصائح وإرشادات لترشيد إستهلاك المياه والحفاظ عليها. حيث توجه منشورات الصفحة إلى جمهور واسع من المستخدمين قصد إطلاعهم على الجهود المبذولة في إدارة الأزمات التي تشهدها المؤسسة بإستخدام أساليب وإستراتيجيات إتصالية متنوعة وفق ما ينص عليه الموقف الأزموي، كذلك الحفاظ على صلة مترابطة تواصلية وتفاعلية مع الجمهور بتعزيز الحضور الرقمي الذي يدعم صورة وسمعة المؤسسة خاصة عند حدوث الأزمات والعمل على وقف أضرارها وحصر آثارها لتعزيز مصداقية المؤسسة في مواجهة الأزمات.

الكلمات المفتاحية: العلاقات العامة الرقمية؛ الأزمة، إدارة الأزمة؛ المؤسسة الاقتصادية.

Abstract:

This study addressed the topic of employing digital public relations in crisis management within Algerian economic institutions. The objectives of this study focused on monitoring the most important forms of digital content and the style of presenting posts related to crisis management on the Facebook page of the Algerian Water Company, Batna Unit. It also aimed to identify the key content published by the institution directly related to crisis management, determine the main contexts and connotations used in institutional digital content posts, and review the substantive aspects of the page's content in terms of topics related to digital public relations and crisis management, types of crises and their management methods, the target audience, coverage of the most prominent values and persuasive techniques used, recognition of the main communication strategies of digital public relations and how they are employed in crisis management, and understanding patterns of audience interaction with posts related to crisis management.

In this study, the research community consisted of posts published on social networks, specifically Facebook. As for the study sample, it was a non-probabilistic purposive sample that included all posts on the Facebook page of the Algerian Water Company, Batna Unit, during the period from December 31, 2024, to May 3, 2025, totaling 301 posts. The descriptive survey method and content analysis were relied upon as tools for collecting study data.

The study reached the identification of the most important defining elements used in designing the page and indicating the general identifying framework of the institution. It also monitored the most important forms and templates of digital content and the style of presenting posts that the institution relies on in addressing the crises it witnesses, according to a daily publishing rate on the blue space. The study results also showed the multiplicity of crisis management methods, including field interventions, informing the public about the occurrence of the crisis, as well as conducting awareness campaigns and reminding users of tips and guidelines to rationalize water consumption and preserve it. The page's posts are directed to a wide audience of users to inform them of the efforts exerted in managing the crises witnessed by the institution using various communication methods and strategies according to the crisis situation. It also aims to maintain a connected communicative and interactive link with the audience by enhancing the digital presence that supports the institution's image and reputation, especially during crises, working to stop their damages and contain their effects to enhance the institution's credibility in facing crises.

Keywords: Digital Public Relations; Crisis; Crisis Management; Economic Institution.