

أخلاقيات العلاقات العامة

المحاضر:
أ.د/ إيناس عبد الحميد

PRL637

برنامج الماجستير في العلاقات العامة

المحاضرة السادسة

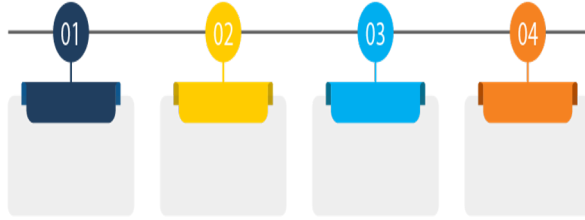


تناولنا في المحاضرة السابقة:

- ❖ مفهوم العلاقات الإعلامية وأهميتها وهدفها.
- ❖ الفرق بين العلاقات العامة والعلاقات الإعلامية.
- ❖ أخلاقيات العلاقات الإعلامية والتي من أهمها الحفاظ على الصدق والنزاهة والشفافية في جميع التفاعلات المهنية وتجنب تضارب المصالح والحفاظ على مستوى عالٍ من الاحترافية.
- ❖ العناصر التي يجب مراعاتها عند التغطية الإعلامية لأحداث المؤسسات.
- ❖ استراتيجية بناء علاقات إعلامية أخلاقية.

محتوى المادة الدراسية والجدول الزمني لها:

استراتيجيات إدارة اتصالات الأزمات والخلافات بمعايير أخلاقية:



الاستراتيجيات الاتصالية
للعلاقات العامة
في إدارة الأزمات
والخلافات بمعايير
أخلاقية.

توفير المعلومات
ومراعاة الموازنة بين
مصلحة المؤسسة
وجماهيرها.



المحاضرة السادسة

قد تتعرض المنظمات الربحية أو غير الربحية لأحد المخاطر أو الخلافات أو الأزمات، وفيما يلي توضيح الفرق بين تلك المصطلحات:

الخلافات والصراعات ليست أزمة بحد ذاتها ، فهي تحدث داخل المؤسسة ، وغالبا ما تكون صراعات وظيفية، وينتج عنها حالة من التوتر وعدم الرضا الناجمين عن بعض الصعوبات التي تعوق تحقيق الأهداف المرسومة للمنظمة، وتجاهلها قد يؤدي الى نشوء أزمة.



**الخلافات والأزمات داخل
المؤسسات**

الأزمات هي موقف يهدد سمعة المؤسسة لدى جماهيرها ،
وضرب ثقته بمنتجاتها أو خدماتها، بالإضافة للمساس
بمصداقيتها.

فاذا كان ممارس العلاقات تحت ضغط اتخاذ قرار فوري لحل
مشكلة ، فان هذا علامة على وجود أزمة أو اقترابها. ومن أمثلة
الأزمات; أزمة المواد الخام، أزمة الموارد البشرية.رأس المال،
التكنولوجيا، أزمة الحصة السوقية، أزمة الإفلاس.



وعلى الرغم من أن الأزمة قد تحدث
في نسق محدد إلا أن انعكاساتها غالبا
ما تهدد أنساق أخرى أو تؤثرعلى
المؤسسات المشابهة العاملة في نفس
المجال.

إدارة الخلافات والأزمات

لابد من تنظيم متكامل يهدف إلى مجابهة الخلافات بأفضل الوسائل وأقل التكاليف؛ وذلك عن طريق اكتشاف الخلاف، وتحليله، وقياسه، وتحديد وسائل مجابهته، مع اختيار أنسب هذه الوسائل لتحقيق الهدف المطلوب.



إدارة الخلافات

إدارة الخلافات والأزمات

تشير الى كافة الوسائل والإجراءات والأنشطة التي تنفذها المنظمة في مراحل ما قبل الأزمة (الاستشعار)، وفي أثنائها، وبعد وقوعها، وهدفها الأساسي منع وقوع الأزمة، أو مواجهتها بكفاءة وفعالية والحد من تأثيرها إذا ما وقعت.



إدارة الأزمات

أهمية اتصالات الأزمات

تزايد عدد الأزمات التي تواجه المؤسسات وتعرضها للنقد من الرأي العام ووسائل الاعلام والجهات الرسمية، وتهديد سمعتها وصورتها.

التكلفة الاقتصادية والاجتماعية العالية للكوارث والأزمات، وما تحدثه من أضرار وخسائر مادية ومعنوية .

التأثيرات الناجمة عن تغطية الاعلام للأزمات خاصة في ظل ضعف اتصالات ممارسي العلاقات العامة .

أهمية اتصالات الأزمات

تقليل الفجوة بين كم المعلومات المتاحة من قبل المؤسسات والمعلومات المتاحة من قبل وسائل الاعلام والشائعات من قبل الجمهور والمنافسين.

الكثير من المؤسسات ذات بعد الدولي، وهو ما يجعلها معرضة للأزمات نتيجة المتغيرات الدولية، الأمر الذي يلزمها بإيجاد نظام اتصالي قادر على التنبؤ بالمخاطر قبل حدوثها.

النقد الموجه للمحتوى الاتصالي الموجه من خلال وسائل الاعلام ، وهو ما حفز ممارسو العلاقات العامة على تصميم محتوى اتصالي خاص بالأزمات.

الاستراتيجيات الإعلامية الأخلاقية في إدارة الخلافات والأزمات

على مسئولى العلاقات العامة بالمؤسسة إدارة اتصالاتها وقت الأزمات والخلافات، وألا تكتفى بردود الأفعال على المواقف التي تتعرض لها المؤسسة، بل عليها **المبادرة بنشر صورة إيجابية عنها**، عن طريق إعداد تغطية إعلامية واسعة تؤكد دورها المجتمعي الفعال، وتسعى لكسب تفهم الجماهير لسياساتها واستعادة ثقتهم، لذلك لا بد لإدارة ومسئولى العلاقات العامة وضع استراتيجية إعلامية مرنة للتعامل مع كل أزمة، تتبعا لمدى شدتها وظروفها. وقد وضع خبراء العلاقات العامة مجموعة من الاستراتيجيات التي قد تساعد إدارة المخاطر والأزمات في المنظمة على الحفاظ على سمعتها وإعادة بنائها بعد تعرضها لأزمة أو خطر، بعض هذه الاستراتيجيات أخلاقية وبعضها غير أخلاقي، وهي على النحو التالي:

الاستراتيجيات الإعلامية في إدارة الخلافات والأزمات

استراتيجية حائط الصد: فلا تعترف
الإدارة بالخطأ وتمنع تسرب
المعلومات ومحاولة الحصول عليها
وهو ما يضر بسمعة المؤسسة.

استراتيجية الإنكار: حيث ينكر
ممارسو العلاقات العامة وجود أزمة .

استراتيجية التعتيم والتجاهل :
والتي تعتمد على الحفاظ على سرية
أحداث الأزمة، مما يجعل الاعلام يلجأ
الى مصادر أخرى للحصول على
المعلومات..

الاستراتيجية القانونية: ويتم فيها
المعالجة الإعلامية بناء على توجيهات
الشؤون القانونية لحماية المؤسسة
من أي مساءلة.

**استراتيجية التخلص من
المسؤولية:** وهي القاء المسؤولية
على جهات أخرى لإظهار المؤسسة
كضحية.

الاستراتيجيات الإعلامية في إدارة الخلافات والأزمات

الاستراتيجية الهجوم المضاد: وتتخذ فيه المؤسسة دور المهاجم المضاد إعلاميا من خلال مهاجمة كل العناصر التي اعتمدت عليها قوى الهجوم، وتستخدم غالبا هذه الاستراتيجية في حالات التشهير.

استراتيجية الدفاع الهجومي (الصالح العام): حيث تعمل المؤسسة على خلق رأي عام مساند لها ، وهي تعتمد بشكل أساسي على خفض حدة الهجوم عليها من خلال اظهار حرص المؤسسة على الصالح العام، والتركيز على الأعمال الإيجابية للمنظمة، التقليل من مصداقية الناقدين ومواساة المتضررين وتعويضهم.

استراتيجية الاعتذار الكامل : حيث يتم اعلان الندم الكامل من قبل المنظمة والاعتذار عن الخطأ.

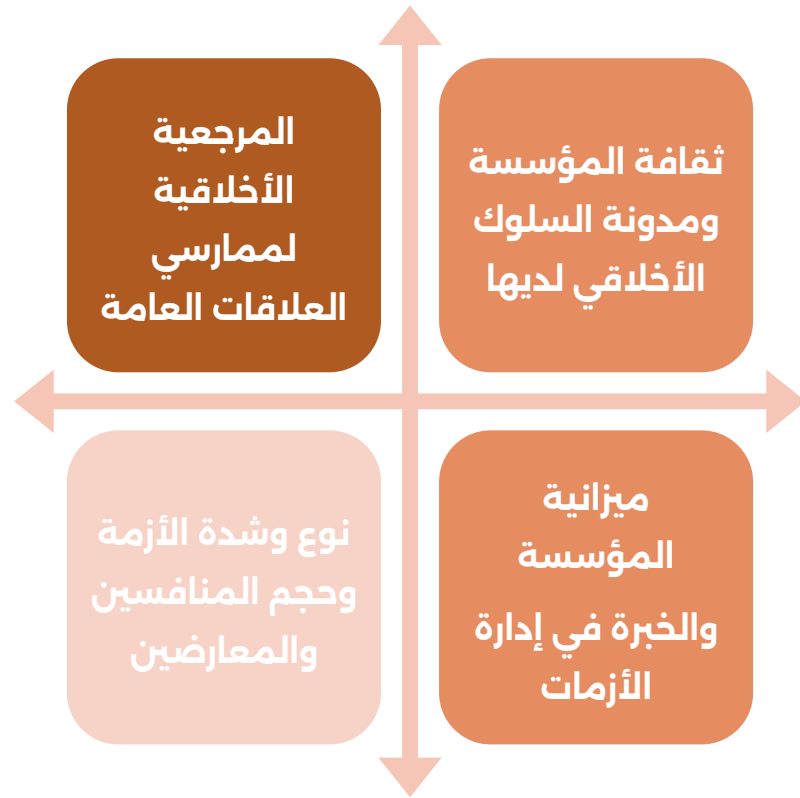
استراتيجية التبرير والاعتذار حيث تعترف المؤسسة بخطئها، وتقدم تبريرها للموقف وتعتذر عنه من خلال رسائل حقيقية.

استراتيجية الأفعال التصحيحية: وهي تقوم على الاعتراف بالمشكلة والوعد بعدم تكرارها مع ذكر خطوات الإصلاح.

وتعد استراتيجيات التعتيم والانكار وحائط الصد والتخلص من المسؤولية من الاستراتيجيات الغير أخلاقية حيث تعتمد على الانكار وعدم الصدق والشفافية مع الجماهير المختلفة ، بل أيضا الانكار والقاء اللوم على أي أطراف أخرى.

بينما تعتبر استراتيجيات الاعتذار والأفعال التصحيحية والاعتذار مع التبرير من الاستراتيجيات الأخلاقية لاعتمادها على الصدق والشفافية مع الجماهير والإعلان عن خطوات اصلاح الخطأ لإدارة الأزمة.

هناك عدد من الاستراتيجيات التي تصنف وفقا لطريقة تطبيقها مثل الاستراتيجية القانونية ، الدفاع، والهجوم المضاد.



اختيار الاستراتيجية الإعلامية يعتمد على:

مثال تطبيقي

أزمة شركة جونسون آند جونسون: في عام 1982، تم ربط مسكن الألم Tylenol بوفاة سبعة أشخاص. استجابت شركة جونسون آند جونسون للأزمة بسرعة وحزم، حيث **قامت بسحب المنتج من السوق**، وأطلقت **حملة إعلانية** لشرح ما حدث، واعتذرت عن أي ضرر تم إلحاقه. ساعدت هذه الاستجابة الأخلاقية الشركة على تجنب ضرر كبير لسمعتها.

مثال تطبيقي

أزمة شركة بي بي: في عام 2010، وقع انفجار في منصة نفطية تابعة لشركة بي بي في خليج المكسيك، مما أسفر عن مقتل 11 شخصا وتسرب نفطي هائل. استجابت شركة بي بي للأزمة بشكل بطيء وغير فعال في البداية، مما أدى إلى تفاقم الضرر. ومع ذلك، غيرت الشركة مسارها في النهاية، واعتذرت عن الكارثة، وتعهدت بتنظيف التسرب، ودفع تعويض للضحايا. ساعدت هذه الاستجابة المتأخرة ولكن الأخلاقية الشركة على استعادة بعض الثقة من الجمهور.

١. الشفافية والصدق:

يجب على المنظمات التي تواجه أزمة أن تعطي الأولوية للشفافية والصدق في اتصالاتها. إخفاء المعلومات أو تقديم تفاصيل مضللة يمكن أن يؤدي إلى تآكل الثقة وتفاقم الأزمة.

-مثال: اكتشاف سلسلة فنادق لمشكلة تتعلق بسلامة الغذاء. وبدلاً من التقليل من أهمية الأمر، يقومون بإبلاغ الضيوف على الفور، واسترجاع المنتجات المتأثرة، ومشاركة إجراءاتهم التصحيحية.

٢. الموازنة بين مصالح أصحاب المصلحة:

لدى المؤسسات العديد من أصحاب المصلحة والموظفين والمستثمرين والمجتمع. يتضمن التواصل الأخلاقي تحقيق التوازن بين مصالحهم أثناء الأزمات.

-مثال: منتجع تعرض لكارثة طبيعية ، لابد أن يأخذ في الاعتبار سلامة الضيوف ورفاهية الموظفين.
يوضح توصيل خطط الإخلاء وتقديم الدعم للموظفين اتخاذ القرارات الأخلاقية.

٣. تجنب الممارسات الاستغلالية:

أحيانا تستغل بعض المؤسسات الأزمات لاستغلال أصحاب المصلحة الضعفاء، وطلب التنازل أو غير ذلك ، وهو ما يعتبر تواصل غير أخلاقي.

-مثال: لا ينبغي لوكالة السفر أن ترفع أسعار رحلات الطوارئ أثناء الأزمات. وبدلاً من ذلك، يجب عليهم تقديم أسعار عادلة وإعطاء الأولوية لسلامة المسافرين.

٤. الحساسية الثقافية:

خاصة في المؤسسات التي تعمل على مستوى العالم وتتفاعل مع الثقافات المتنوعة. التواصل الأخلاقي يحترم الأعراف والقيم الثقافية.

-مثال: يجب على ممارسي العلاقات العامة في قطاع السياحة مراعاة العادات المحلية وأساليب الاتصال لتجنب الإساءة غير المقصودة.

٥. المسؤولية الاجتماعية ودعم المجتمع:

تتحمل المؤسسات مسؤولية المساهمة بشكل إيجابي في مجتمعاتها. ويجب أن يعكس التواصل أثناء الأزمات هذا الالتزام.

-مثال: لا ينبغي لخط الرحلات البحرية المتأثر بحادث بيئي أن يعالج الأزمة فحسب، بل يجب أيضًا أن يشارك في جهود تنظيف الشاطئ ومبادرات الحفاظ على البيئة البحرية.

٦. إدارة الشائعات والمعلومات المضللة

الأزمات غالباً ما تولد شائعات ومعلومات مضللة. يتضمن التواصل الأخلاقي تبديد الأكاذيب دون التسبب في الذعر.

مثال: يجب على شركة الطيران التي تواجه حادثاً يتعلق بالسلامة أن تنشر على الفور معلومات دقيقة - لمنع انتشار الشائعات على وسائل التواصل الاجتماعي.

٧. الحفاظ على السمعة على المدى الطويل:

يؤثر التواصل أثناء الأزمات على سمعة المنظمة على المدى الطويل. تؤثر الخيارات الأخلاقية اليوم على الثقة والولاء في المستقبل.

-مثال: فندق تراثي يواجه دعاية سلبية بسبب حادثة نزيل يجب أن يتم التعامل معها بشفافية، بالإضافة الى الاعتذار، وتنفيذ إجراءات وقائية لاستعادة الثقة.

في المجمل، يتطلب التواصل الأخلاقي أثناء الأزمات توازنًا دقيقًا بين الشفافية ومصالح أصحاب المصلحة والوعي الثقافي والمسؤولية الاجتماعية. ومن خلال الالتزام بالمبادئ الأخلاقية، يمكن للمؤسسات التغلب على الأزمات مع الحفاظ على سمعتها وتعزيز الثقة.

كتابة المحتوى الاتصالي الأخلاقي لإدارة الأزمات

وهو يتم وفقا للأسس التالية:

- ✓ إعداد المحتوى في ضوء الاستراتيجية العامة لإدارة الأزمة.
- ✓ أن يتم اعداد المحتوى للمراحل الثلاث (قبل وأثناء وبعد الأزمة)، ولكل مرحلة أسسها وأهدافها ووسائل متابعتها وتقييمها، لخلق انسجام وتكامل بين مختلف مراحل إدارة الأزمة.
- ✓ تحديد الجماهير المستهدفة وأساليب الإقناع لكل منهم ضمن الخطاب الإعلامي لإدارة الأزمة.

✓ أن يكون وفق خطة إعلامية تتسم بالدقة والشمول والمرونة ووضوح الوسائل والأهداف بالاعتماد على المعلومات المتوفرة.

✓ عند كتابة المحتوى لابد من الحفاظ في كل مراحل إدارة الأزمة على مكانة الصورة الذهنية الإيجابية للمنظمة.

✓ التعامل بصدق وموضوعية مع وسائل الإعلام وعدم المبالغة في تقديم الحقائق، واختيار الوقت المناسب لتزويد وسائل الاعلام بالمعلومات الجديدة بشكل لا يؤثر على مسار إدارة الأزمة وصورتها الذهنية.

✓ الاستعانة بالخبراء في تصميم وتنفيذ ومتابعة المحتوى لمواجهة الأزمات للاستفادة من تجاربهم.

✓ تزويد المركز الإعلامي لإدارة الأزمة بكافة التجهيزات والتقنيات الحديثة، مع تدريب المتحدثين الرسميين مع وسائل الإعلام عند وقوع الأزمات.

اعداد محتوى اتصالي أخلاقي أثناء الأزمة

وهي مرحلة المواجهة والتعامل الفعلي مع الأزمة، ولا بد فيها من التركيز على التحكم في التأثيرات الناجمة عن حدوث الأزمة والعمل على الحيلولة دون امتدادها إلى مناطق أو أجهزة أخرى داخل المنظمة.

فلا بد من اتباع استراتيجية واضحة لإدارة الأزمة من أجل التغلب عليها، وتجنب سلبياتها، والاستفادة من إيجابياتها.

اعداد المحتوى يتطلب:

استخراج أفكار
وحقائق مرتبطة
بالأزمة

جمع أعضاء فريق
إدارة الأزمة

تحديد الرؤية العامة
للأزمة

تقييم الوضع
القانوني

ادارة الأزمة بشكل
يومي

اصدار بيان رسمي

توضيح القضايا التي
تقع على المحك

الاتفاق على قنوات
التواصل

الاتفاق على أهداف
واستراتيجيات

الاتصالات الداخلية الأخلاقية أثناء الأزمة

التأكد من أن الموظفين يعرفون معلومات حقيقية

التأكيد علي عدم تداول المعلومات والافصاح
عنها خارج المؤسسة

التصريح بالمعلومات اللازمة الصادقة لوسائل الاعلام

نشر البيانات على الموقع الرسمي
ومواقع التواصل الاجتماعي
للمؤسسة

أن تكون مصادر ومعلومات البيانات
موثقة

التصدي للشائعات التي تنشر حول
المنظمة

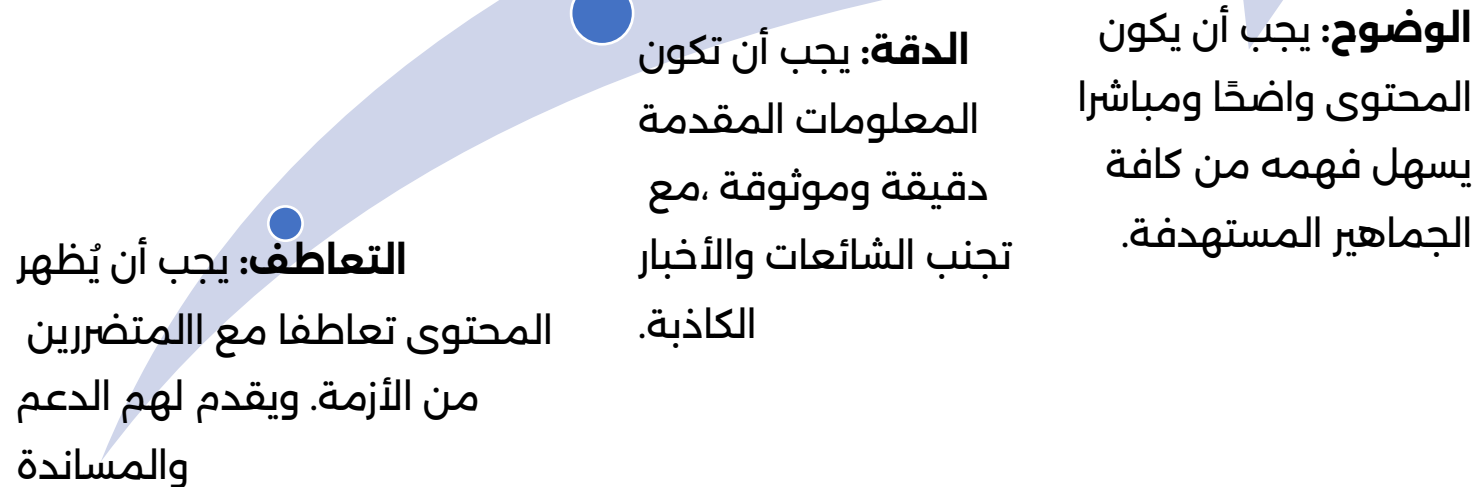
تقييم الاتصالات الأخلاقية بعد الأزمة

ويتم في هذه المرحلة تقييم أداء اتصالات الأزمة ، ومحاولة اصلاح الخسائر التي لحقت بالمؤسسة ووضع توصيات لأي أزمة مستقبلية. بعد الأزمة يجب:

- تقييم الحملة الإعلامية واتصالات الأزمة.
- التركيز على الحقائق وتحليل الإجراءات الإيجابية.
- مشاركة الوضع مع العاملين داخل المؤسسة.
- دراسة التأثير الذي حدث للجمهور.
- وضع تقرير ختامي.
- الحفاظ على التواصل مع أصحاب المصلحة.

- أيضا في هذه المرحلة يتم تقييم الخبرات المكتسبة وإعادة تقييم الخطط المعتمدة.
- معالجة أوجه القصور في اتصالات المؤسسة
- استخدام البحوث وأساليب القياس لردود فعل الجماهير المتأثرة بالأزمة.
- وضع دليل لاتصالات الأزمة الأخلاقية يتضمن ما يلي :
- المدخل : ويتضمن وصف لما هو متوقع من فريق إدارة اتصالات الأزمة عند حدوثها.
- الإجراءات: توضح الإجراءات التي سيعتمد عليها عند حدوث الأزمة.
- اقتراح فريق اتصالات الأزمة من أهل الخبرة.
- الرسائل المصممة للتقديم عند الأزمات حسب فئات الجمهور.
- الموارد ووسائل الاعلام اللازمة.

عناصر المحتوى الاتصالي الأخلاقي لإدارة الأزمات



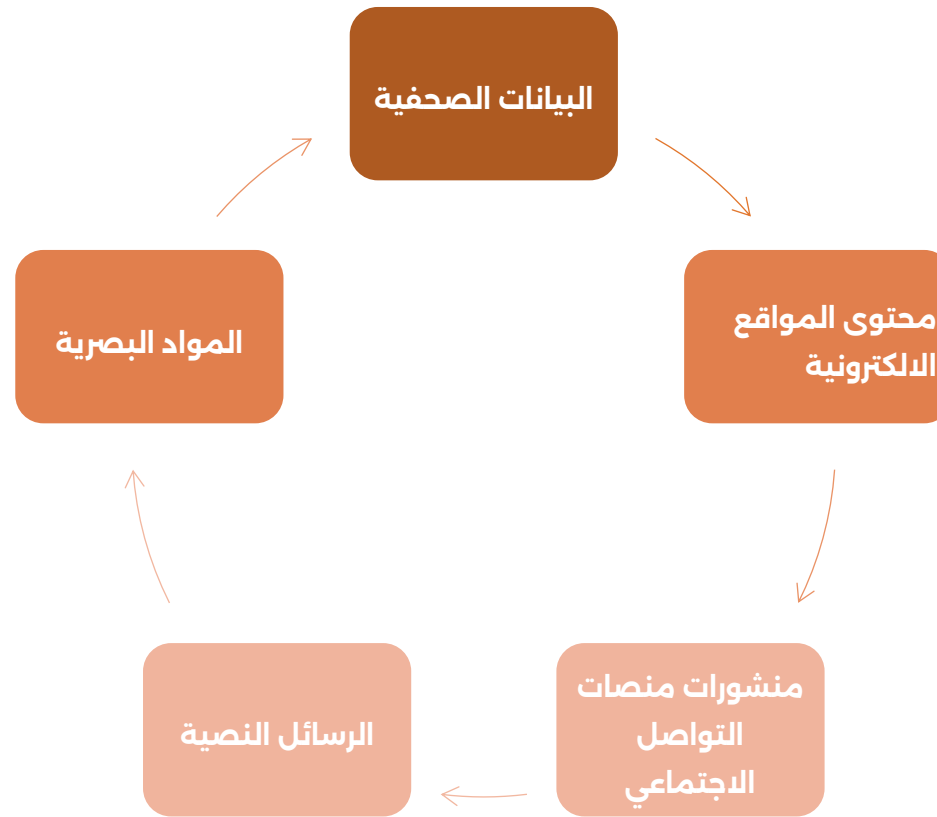
عناصر المحتوى الاتصالي الأخلاقي لإدارة الأزمات

التناسق: يجب أن يكون المحتوى
متسقًا عبر جميع قنوات الاتصال،
ويُقدم رسالة موحدة.

المسؤولية: يجب أن يتحمل
المحتوى مسؤولية ما حدث،
ويُقدم خططًا لمعالجة الأزمة
ومنع تكراره

الشفافية: يجب أن يكون
المحتوى شفافًا، ويُقدم
جميع المعلومات المتاحة
حول الأزمة، حتى لو كانت
سلبية

أنواع المحتوى الاتصالي الأخلاقي لإدارة الأزمات



كتابة بيانات صحفية أخلاقية وقت الأزمات

يعد البيان الصحفي من أكثر أشكال المحتوى الاتصالي المستخدم لإدارة الأزمة، لأنه يتيح شرح الموقف والتوجه للجمهور المستهدف من خلال المنصات الاتصالية المناسبة له.

البيان الصحفي للأزمات هو بيان رسمي مكتوب صادر عن منظمة ردًا على حدث أو موقف مهم من المحتمل أن يكون ضارًا ويمكن أن يؤثر سلبيًا على سمعتها أو أصحاب المصلحة أو العمليات الإنتاجية.

يهدف البيان الصحفي الخاص بالأزمة إلى تأكيد سيطرة المؤسسة على وضعها ، وتوضيح الموقف، وطمأنة أصحاب المصلحة بالتزام المنظمة بإدارة الأزمة وحلها بشكل فعال.



ولكتابة بيان صحفي أخلاقي مناسب لابد من:

➤ البحث عن صحفي أو ممارس علاقات عامة ذو خبرة

في كتابة البيانات الصحفية وقت الأزمات.

➤ إيجاد نقطة هامة تهم أكبر قطاع من الجماهير المستهدفة لجذب اهتمام وسائل الاعلام .

على الرغم من أن البيانات الصحفية الأخلاقية الخاصة بالأزمات تشترك في الشكل مع البيانات الصحفية الأخرى، إلا أنها تحتوي على عناصر تميزها، خاصة في المحتوى والرسائل.

الاستجابة الفورية : يجب أن يكون البيان الصحفي للأزمات استباقيا وسريعا، مما يضمن التواصل المناسب مع أصحاب المصلحة. من الضروري معالجة المشكلة المطروحة على الفور، حتى لو لم تكن جميع التفاصيل متاحة بعد.

الشفافية: على عكس البيانات الصحفية الأخرى، التي قد تهدف في المقام الأول إلى الترويج أو الإعلام، فإن البيان الصحفي الخاص بالأزمات يعطي الأولوية للشفافية. ويجب أن يقدم وصفًا صادقًا للحدث، مع الاعتراف بالأخطاء أو الحوادث المؤسفة.

تفصيل الأزمة: يجب أن يوضح البيان الصحفي للأزمة بوضوح طبيعة الأزمة، وتأثيرها على أصحاب المصلحة، وأي اضطرابات محتملة في العمليات العادية. وهو ما يختلف عن البيانات الصحفية الأخرى التي قد تركز بشكل أكبر على نقاط أخرى أو نقاط البيع الرئيسية.

خطة الحل: تعتبر خطة العمل أمرًا بالغ الأهمية لأي بيان صحفي خاص بالأزمة. ويجب أن تحتوي على معلومات حول كيفية تخطيط المؤسسة لإدارة وحل الأزمة، مما يدل على الالتزام بتصحيح الوضع.

الطمأنينة: ينبغي للبيان الصحفي الخاص بالأزمة طمأنة أصحاب المصلحة بناءً على معلومات صحيحة. ويمكن تحقيق ذلك بشكل فعال من خلال التأكيد على حرص المؤسسة على قيمها وأصحاب المصلحة، وبالتالي تعزيز الثقة أثناء الأزمة.

التحديات التي تواجه أخلاقيات اتصالات الأزمات

معوقات تنظيمية: تتمثل في عدم التحديد الواضح للسلطة واختلاف ثقافة العاملين وضعف التدريب.

معوقات تتعلق بالمعلومات الصادقة ومصادرها الصحيحة وهي متطلبات أساسية لاتخاذ القرارات السليمة.

معوقات تتعلق بالشفافية ونقل المعلومات من داخل وخارج المؤسسة.

ملخص المحاضرة: تناولت هذه المحاضرة عددا من الموضوعات الهامة من أهمها:

- الفرق بين الأزمات والخلافات داخل المؤسسات.
- إدارة الأزمات والخلافات.
- أهمية اتصالات الأزمة.
- الاستراتيجيات الإعلامية الأخلاقية في إدارة الأزمات.
- الاعتبارات الأخلاقية في اتصالات الأزمات.
- كتابة المحتوى الاتصالي الأخلاقي لإدارة الأزمات.

- اعداد محتوى اتصالي أخلاقي أثناء الأزمة وبعدها.
- عناصر المحتوى الاتصالي لإدارة الأزمات
- أنواع المحتوى الاتصالي لإدارة الأزمات
- التحديات التي تواجه أخلاقيات اتصالات الأزمة.

من مراجع الدراسة الهامة:

بسام بشير خلف، كتاب بناء الصورة الذهنية وإدارة السمعة في المنظمات غير الربحية، مؤسسة سالم بن محفوظ الأهلية، ٢٠٢١.



Thank You