

نظريات العلاقات العامة

د.ميرهان محسن طنطاوي

PRL (611)

Lecture 10





مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY
BY EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

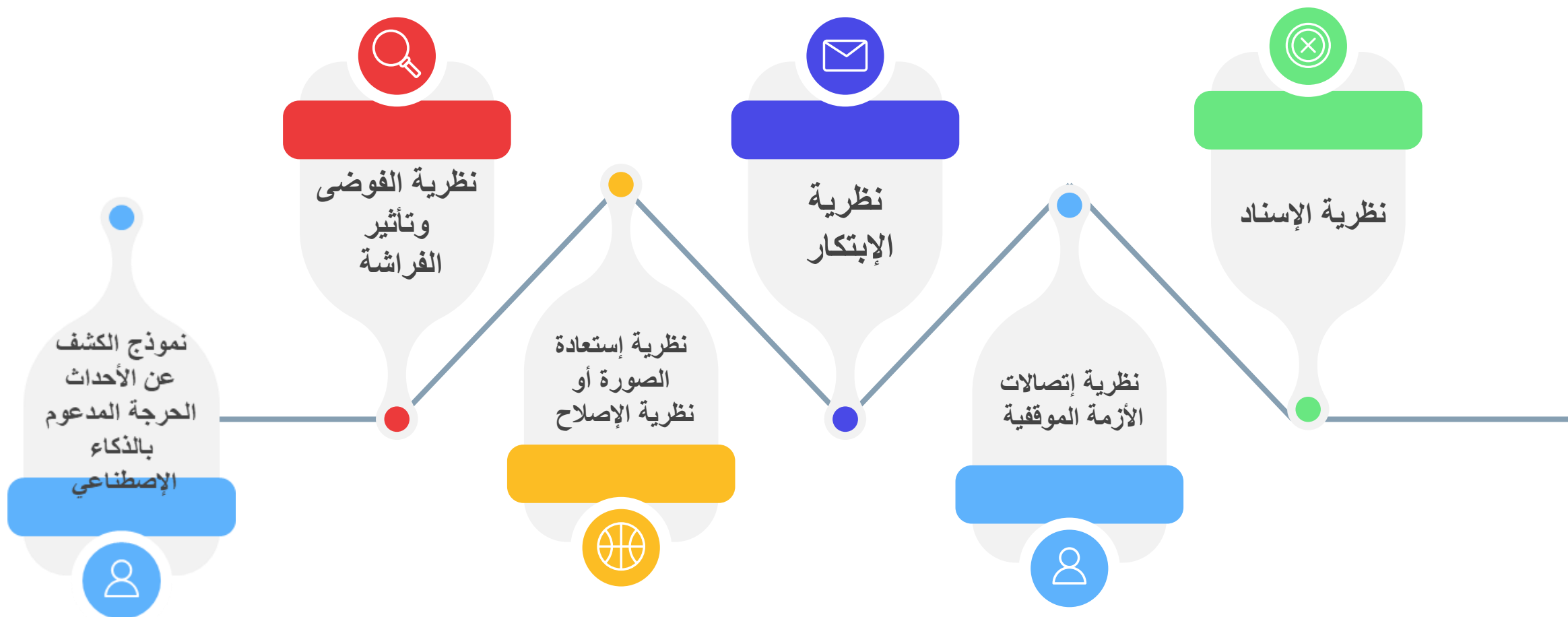
نماذج ونظريات إدارة اتصالات الأزمات

Lecture 10

إعداد
د. ميرهان محسن

www.midocean.ae

محتوي المحاضرة





نماذج ونظريات إدارة اتصالات الأزمة

مقدمة... نماذج ونظريات إدارة إتصالات الأزمة

تعتبر نماذج ونظريات إدارة الأزمات هي الإطار المفاهيمي لجميع جوانب الإستعداد للأزمة ومنعها والتعامل والتعافي منها ، إذ تساعد مديري الأزمات وتمدهم بالخبرات لتطبيق أفضل الممارسات بشكل أفضل.

والأزمة هي حدث غير متوقع أو منخفض الاحتمال يمكن أ ومنخفض الإحتمال يمكن أن يتسبب في آثار سلبية كبيرة على الأعمال التجارية ، وغالبا ما تكون أسباب الأزمة وعواقبها وحلولها غير واضحة.

وفي الواقع فإنه ليس من السهل الإتفاق على ما يشكل الأزمة ، ولكن على الرغم من عدم الوضوح ، هناك شروط محددة للأزمات في أدبيات الأزمة ، وعلى سبيل المثال تشترك حالات الأزمات في ست خصائص وهي نادرة وهامة وعالية التأثير وغامضة وعاجلة وتنطوي على مخاطر عالية .

وتتنطوي الأزمة على فترة من التوقف ، وهي حالة تتعرض فيها القيم الأساسية للمنظمة للتهديد ، وما يتطلب إتخاذ قرارات حاسمة ، فهناك تأثير مزعزع لإستقرار المنظمة وأصحاب المصالح ومن المتوقع تصعيد مشكلة أو أخطاء أو إجراءات أو أكثر في هذه الفترة.

ويمكن أن تبدأ الأزمة من خلال خبر بسيط يتم نشره عبر وسائل الإعلام أو الشبكات الاجتماعية ويتم إستقباله وتداوله من قبل عدد كبير من المتلقين على نطاق واسع ،مما يؤدي إلى حالة من الهياج وعدم اليقين ،من جهة ويمكن حصر الأزمة لتجنب التغطية الإعلامية السلبية ، ومع ذلك ، فإن هذا يتعلق فقط بجانب الإتصال في الأزمة ،ومن هنا تبدأ - من جهة أخرى- إستجابة منع الأزمات والتخفيف من حدتها والإتصال بخطة عمل إستراتيجية ، وتعد نواهة وشرعية المنظمة أمراً محورياً لموضوع الأزمة .

ويبدأ الحل ضد أي أزمة في البداية بمحاربة أسبابها مثل التعامل بكفاءة مع مصادر الشائعات والأخبار الكاذبة بما في ذلك وسائلالإتصال الإجتماعي التي تستهدف المنظمات الرسمية وغير الرسمية وتخلق بيئة سامة تتحول إلى بيئةمتفجرة في العالم الحقيقي ،إذا لم يتم التعامل معها مبكراً وبكفاءة .

فإدارة الأزمات هي عملية إستباقية تتضمن التعامل مع الأزمة قبل حدوثها وأثناء الأزمة وبعدها ،وهي عملية مصممة لمنع أو تقليل الضرر الذي يمكن أن تلحقه أزمة ما بالمنظمة وأصحاب المصالح فيها ، والغرض منها حماية المنظمة أو القطاع أو أصحاب المصالح من الضرر ومنع أو تقليل النتائج السلبية للأزمة.

نظرية الإسناد Attribution Theory

Crisis

تهتم نظرية الإسناد بالمنظمات حين تعاني ضرراً في سمعتها ، وعندما يلومها الجمهور على حدوث أزمة.

و تبدأ نظرية الإسناد من فرضية أن الطبيعة البشرية تسعى لشرح أسباب وقوع الحوادث والأزمات، وخاصة الأزمات المفاجئة، والمدمرة.

وعادةً ما ينسب الأشخاص المسؤولية إلى كيان، مثل شركة أو منظمة، وعندما يلوم الأفراد منظمة ما، فإنهم يوجهون المشاعر السلبية تجاهها. ووجد كومبس أن هذا يمكن أن يؤدي إلى الإضرار بسمعة المنظمة، وتقلل نية القيام بأعمال تجارية مع الشركة، وزيادة الميل للتحدث بشكل سلبي مع أشخاص آخرين حول المنظمة.

جمع كومبس أفضل ممارسات في مجال اتصالات الأزمات بناء على نظرية الإسناد، بما في ذلك الاعتذار في ظروف معينة وهي:

- 1-تزويد جميع الضحايا أو الضحايا المحتملين بالتعليمات المطلوبة، مثل معلومات الاستدعاء.
- 2-إبداء التعاطف مع جميع الضحايا وتقديم المعلومات حول الإجراءات التصحيحية والاستشارات المتعلقة بالصدمات.
- 3-بالنسبة للأزمات التي تواجه فيها المنظمة الحد الأدنى من اللوم ولا يوجد ما يسمى بالعوامل المتصاعدة (تاريخ الأزمة والسمعة السلبية الماضية)، فإن الخطوتين السابقتين تكفيان.
- 4-إذا كان هناك كثافة في اللوم تقدم المنظمة الأعدار أو التبرير.
- 5-ينطبق نفس الرد على أزمة يكون فيها اللوم ضعيفاً ولا يوجد تاريخ للأزمة أو سمعة سيئة في الماضي.
- 6-إذا كان الجمهور ينسب المسؤولية إلى المنظمة بقوة، يتم تقديم الخطوتين الأوليين بالإضافة إلى التعويض أو الاعتذار.



- 7- يستخدم التعويض في أي وقت تتعرض فيه الضحية لضرر جسيم.
- 8- يتم استكمال أي استجابة باستراتيجيات التذكير والتعبير.
- 9- الإنكار والهجوم على المتهم في الأزمات التي تنطوي على إشاعات وتحديات يدعي فيها أحد أصحاب المصالح أن المنظمة تتصرف بشكل خاطئ.

ونظرية الإسناد تسلط الضوء على البعد الاتصالي والإعلامي، وتؤكد على أهمية دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات وتشرح كيف يفهم الأفراد الحوادث والأزمات. وعندما يقع حدث ما وخاصة عندما يكون هذا الحدث سلبياً، يحاول الأشخاص تحديد سبب حدوثه، ويقوم الأفراد بإسناد المسؤولية عن الأحداث على أشخاص أو جهة معينة، ويحدد أصحاب المصالح مسؤوليات الأزمات داخلياً (منظمة) أو خارجياً (عوامل بيئية). منطقياً، إذا كان أصحاب المصالح ينسبون المسؤولية إلى المنظمات عن حالات الأزمات، فسيكون لديهم المزيد من الصور السلبية للمنظمة والعكس صحيح، وتعتمد هذه النظرية على الجمهور وتحاول فهم العوامل التي تشكل سمات الأزمة.



نظرية الإسناد ووسائل التواصل الاجتماعي

- في حين أن كومبس لم يتوقع قوة وسائل التواصل الاجتماعي في تضخيم الضرر الذي يلحق بالسمعة، فإن التغريدات والمشاركة الأخرى يمكن أن تشكل ضرراً بشكل خاص من الكلمات الشفهية السلبية التي تصفها. فقد قدمت هذه المنصات الاجتماعية مستوى من الاتصال السريع ثنائي الاتجاه بين المستهلكين والمنظمات لم يكن موجوداً في السابق، ما ساعد على اختبار قدرة المنظمات على التحكم في الرسائل. لذلك، تُعد إدارة وسائل التواصل الاجتماعي جزءاً أساسياً من إدارة الأزمات.



نظرية اتصالات الأزمات الظرفية

Situational Crisis Communication Theory (SCCT)

تعد نظرية اتصالات الأزمات الموقفية Situational Crisis Communication Theory من النظريات التي تركز علي كيفية توظيف الاتصالات للإستجابة الملائمة خلال موقف الأزمة ، لاصلاح سمعة المنظمة ، ووفقا لهذه النظرية فإن الموقف الأزموي يتألف من 4 عناصر تستخدم لتقييم الاثر المحتمل للأزمة علي سمعة المنظمة وتتمثل هذه العناصر في نوع الازمة ، مدي الضرر الناتج عن الأزمة ، تاريخ الأزمة مع المنظمة وعلاقة المنظمة بالأزمة ،ومن ثم فإن عملية إدارة الأزمة تعتمد علي اختيار الإستجابة الاتصالية الملائمة وفقاً للعناصر السابقة .

وتشير هذه النظرية الي كيفية تأثير إدراك الجمهور للأزمة علي إستجاباتهم نحو المنظمة من حيث تأثير الأزمة علي السمعة والنية الشرائية والصورة الذهنية والولاء للمنظمة ،ولاشك ان تهديد سمعة المنظمة جراء الأزمة والتأثير عليها سلباً يرتبط بمدي مسؤولية المنظمة عن الأزمة وكذلك الازمات السابقة او المشابهة التي سبق وتعرضت لها المنظمة ومدي تاثر سمعتها بهذه الازمات ،ومن ثم فإن مسؤولية المنظمة تتحدد في ثلاث حالات الاولى المسؤولية الضعيفة للمنظمة حيث تكون المنظمة هنا ضحية احداث معينة أو ان الازمة التي تسببت فيها عوامل طبيعية ،والثانية مسؤولية متوسطة في حالة وقوع حادث عرضي كالحوادث التقنية والثالثة المسؤولية القوية حيث تكون الشركة مسببة للأزمة خلال سياسات او قرارات خاطئة او ان تسببها اخطاء بشرية .

اقترحها كومبس وهي امتداد لنظرية الإسناد، الفكرة الأساسية وراء نظرية اتصال الأزمات الظرفية SCCT هي أن المنظمات يجب أن تستجيب استراتيجيا لحالة الأزمة بناء على فهم كيفية إسناد الجمهور المسؤولية عن الأزمة. إذا رأى الجمهور أن الأزمة أكثر تعقيدا، فإنهم ينسبون المزيد من المسؤولية إلى المنظمة والعكس بالعكس، ويتم استخدام نظرية اتصال الأزمات الظرفية SSCT لاختبار استراتيجيات مختلفة للاستجابة للأزمات، وهي نظرية موجهة للجمهور ولا تزال تتطور.

وتعتمد نظرية اتصالات الأزمات الظرفية على هذه الفكرة من خلال التوصية بأن تصمم المنظمات اتصالات الأزمات بما يتناسب مع احتمال أن تضر الأزمة بسمعة الشركة. في نظرية اتصالات الأزمات الظرفية



www.midocean.ae

بالإضافة إلى إصلاح الصورة، تدعم نظرية التواصل في حالة الأزمات SCCT الجهود التنظيمية لاختيار الاستجابة الأكثر فاعلية للأزمات، وتستند الاستراتيجيات إلى تصورات الجمهور للأزمة وأهداف المنظمة. ويمكن أن تشمل الأهداف على تصورات متغيرة للمؤسسة أو الأزمة، ويجب أن تتضمن فهماً لنوع الأزمة، وتاريخ أزمة المنظمة، وسمعتها قبل حدوث الأزمة حيث غالباً ما يُنظر إلى السمعة الإيجابية السابقة على أنها أحد الأصول في الأزمة.

وقد لاحظ كومبس (2012) أن إدارة الأزمات يجب أن تكون وظيفة إستباقية للمنظمة؛ فيجب أن تكون المؤسسات والمنظمات في عملية مستمرة للتعلم من الأزمات السابقة وذلك للاستعداد بشكل أفضل للأزمات المستقبلية أو منعها تماماً، وهذا يشمل وجود خطة اتصالات أزمات حالية ومدرسة، وبمجرد فهم هذه العملية يجب على المؤسسات والأفراد الذين يواجهون أزمة ما أن يفكروا في استخدام واحدة على الأقل من استراتيجيات الاستجابة الخاصة بنظرية اتصالات الأزمات الظرفية.

قال كومبس إنه يجب على مديري الأزمات أولاً تحديد التهديد الذي يهدد سمعة المنظمة من خلال تقييم أي من المجموعات الثلاث التالية التي تناسب الأزمة:

أ – مجموعة الضحايا (المنظمة ضحية).

ب- المجموعة العرضية (المنظمة تسببت في الأزمة عن غير قصد).

ت- المجموعة المتعمدة (المنظمة تصرفت بشكل خاطئ عن قصد).



ولدى المجموعات احتمالية متصاعدة للإضرار بسمعة المنظمة بسبب مستوى المسؤولية المنسوب إلى المنظمة (ضئيل أو منخفض أو قوي). بناءً على تقييم الموقف ومخاطر السمعة. ويعتقد كومبس أن المنظمة يجب أن تستجيب بإحدى الاستراتيجيات التالية:

1. استراتيجية الإنكار أو الرفض Deny Strategy

هذه الاستراتيجية تعيد توجيه اللوم بالكامل بعيداً عن المنظمة ويتحقق ذلك من خلال مواجهة المتهمين لاتهاماتهم الباطلة، وادعاء عدم وجود أزمة، أو لوم طرف آخر على الأزمة. في استراتيجيات الإنكار أو الرفض لا تتحمل المنظمة أي مسؤولية.



ويجب استخدام استراتيجيات إنكار الأزمات في أزمات الضحايا عندما تواجه المنظمة شائعات أو اتهامات ضارة، ولكنها غير صحيحة. وبدلاً من إعادة بناء العلاقة من الأفضل مواجهة سبب الأزمة على الفور لتجنب المزيد من التصعيد. هذه الإستراتيجية تكون فعالة فقط إذا لم ترتكب المنظمة أي خطأ في الموقف.



2. استراتيجية التقليل أو التقليل Diminish Strategy

تعمل هذه الاستراتيجية على تقليل مقدار المسؤولية الملقاة على عاتق المنظمة ويتحقق ذلك من خلال تبرير وتقديم الأعذار لأفعال المنظمة، ويجب استخدامها بشكل متكرر استجابة لأزمات الضحايا حيث لا يكون المنظمة مخطئة. وإذا تم استخدامها للرد على أزمات عرضية، فقد يجعل هذا المنظمة تبدو مهملّة أو دفاعية. وإذا استخدمت للرد على أزمة عرضية، فلا بد من التأكد بعدم وجود تاريخ مسبق من الأزمات وسمعة إيجابية نسبياً أما بالنسبة للأزمات الأصغر، فيمكن أن تساعد هذه الاستراتيجية المنظمات على تقليل الآثار السلبية للموقف مع تجنب ارتكاب أخطاء غير ضرورية، إذ تسعى الاستراتيجية إلى التقليل من خطورة الأزمة.



Rebuilding your Broken Faith



3. إستراتيجية إعادة البناء Rebuilding Strategy

تهدف هذه الاستراتيجية إلى إعادة بناء العلاقات مع أصحاب المصالح من خلال استرداد سمعة المنظمة ويتحقق ذلك بتحمل المسؤولية عن الأزمة وتقديم الاعتذار أو التعويض للمتضررين من النتيجة. وتميل استراتيجية إعادة البناء إلى الاستجابة للاعتذار، ويجب استخدام إستراتيجيات إعادة بناء الأزمات بشكل متكرر استجابة للأزمات العرضية، خاصة عندما يكون للمنظمة تاريخ من الأزمات المماثلة أو لو اكتسبت سمعة سلبية في الماضي. ويجب أيضاً مراعاة إستراتيجيات إعادة البناء دائماً للأزمات التي يمكن تجنبها حيث قد تتضرر علاقات أصحاب المصالح بشكل دائم بينما قد يستغرق الأمر مزيداً من الوقت لإعادة إحياء العلاقة، وستمثل هذه الإجراءات الخطوة الأولى نحو التعافي.

4. إستراتيجية التعزيز Bolster Strategy

تربط هذه الإستراتيجية بين وضع المنظمة وأصحاب المصالح، ويتم تحقيق ذلك من خلال تذكير أصحاب المصالح بالأعمال الصالحة السابقة للمؤسسة والثناء على أصحاب المصالح لتفانيهم وولائهم.

وبينما يُتوقع أن تكون كل من هذه الاستراتيجيات فعالة في أزمات محددة، يبقى أنه من المستحيل أن يتم التنبؤ بالضبط كيف سيتفاعل أصحاب المصالح والجمهور بشكل عام مع الاستجابة التي تختارها المنظمة. لذلك، من المهم أن تستعد المنظمة ليس فقط لاستجابة الجمهور للأزمة، ولكن أيضاً لاستجابتهم لقراراتها، وهذا يعني إنشاء خطة اتصال للأزمات تحميسمة المنظمة وتعالج بشكل مناسب مخاوف الجمهور.

وتسعى المنظمة عند تطبيق هذه الإستراتيجية إلى استخدام الردود الثانوية وتشمل التذكير (على سبيل المثال، لفت الانتباه إلى الأعمال الصالحة السابقة للشركة) أو الشكر (مدح أصحاب المصالح) أو تعرضها للإيذاء (الإشارة إلى وضع المنظمة كضحية).

وتحدد نظرية تواصل الأزمات الموقفية /الظرفية SCCT استراتيجيات الاستجابة التي يمكن للمنظمات استخدامها للتعامل مع الأزمات، وتعتمد على من كان المسئول عن التسبب في الأزمة وكذلك مدى أهمية التهديد لسمعة المنظمة، وإن كانت النظرية مساراً للاتصال أثناء الأزمات، لكن المنظمة هي التي تحدد الإجراءات التي ستتخذها بناء على الموقف، ولا تعتمد النظرية فقط على فهم المنظمة للأزمة، ولكن أيضاً على مفهومها المسبق عن كيفية استجابة أصحاب المصالح لردود فعلها.

وتتكون نظرية التواصل للأزمات الموقفية / الظرفية SCCT من ثلاثة عناصر أساسية وهي حالة الأزمة والاستجابات لحالة الأزمات ونظام لمطابقة وضع الأزمة واستراتيجيات الاستجابة للأزمات من خلال الثقة، ويعد الاتصال الفعال هو النجاح الرئيسي للمنظمة ويعتمد على طبيعة حالة الأزمة التي تمر بها، وتساعد هذه النظرية في شرح وإظهار الإجراء الإلزامي للتعامل مع أزمة الاتصالات.

الملائمة بين موقف الازمة ونوع الاستجابة الاتصالية

- وهنا لابد ان يكون هناك توافق بين العوامل التي تشكل مدركات الجمهور عن موقف الأزمة من خلال تحديد نوع الازمة ثم مدي الضرر الذي تسببت فيه الازمة وسجل المنظمة ولان الجمهور المتنوع والمتعدد يمكن ان يحدد اسناداً مختلف، فأن المنظمة لابد وان تبحث كيف يمكن للجمهور المتنوع ان يري الشواهد، والاضرار وان يحكم على تاريخ الشركة ...
- اما استراتيجيات الاستجابة الاتصالية للازمات فهي محاولة من قبل المنظمة لحماية سمعتها وسمعة علامتها التجارية من خلال العمل على تعديل مدركات الجمهور حول مسؤولية المنظمة عن الازمة أو انطباعاتها عن المنظمة ذاتها.
- ويشير بعد الملائمة الي ضرورة تحقيق نوع من التوافق والانسجام بين بين موقف الازمة الذي تتعرض له وبين الاستجابة الاتصالية للموقف، وتكمن أهمية هذا العنصر في أن نجاح المنظمة في تحقيق الموائمة بين موقف الازمة والاستجابة الاتصالية للملائمة من شأنه ان يحقق نجاحاً للمنظمة في تجاوز أزماتها بنجاح وانها أدارات ازمته بشكل ناجح والعكس صحيح.

وإن وجه البعض انتقادات لكومبس الذي افترض أن جميع أصحاب المصالح لديهم نفس التصور حول الأزمة الي يتعاملون معها. ولكن في الواقع، ترى كل مجموعة من أصحاب المصالح (أي أصحاب المصالح الداخليين، بما في ذلك الموظفين) الأزمات بشكل مختلف.

ومن منظور عام، أوضح أحد الباحثين ، عملياً أن الاتصال الداخلي أثناء الأزمات قد تم اعتباره عبارة عن مرسل رسالة يركز على توجيه كيفية تواصل الإدارة مع موظفيها، وحتى في بعض الأبحاث حول التواصل الداخلي للأزمات كان هناك اهتمام أكبر بالأمور النفسية وجوانب التنظيم الداخلي للمنظمة.

نظرية الابتكار Innovation Theory

تم تطبيق بعض نظريات الإدارة في إدارة الأزمات، بما في ذلك نظرية نشر الابتكار.

وتصف نظريات الابتكار كيف تنتشر الأفكار الجديدة وتصبح مقبولة. ووفقاً لإيفرت روجرز الذي ابتكر النظرية في كتابه الصادر عام 1962 بعنوان "نشر الابتكارات"، فإن أقلية صغيرة من الأفراد تتبنى في البداية الابتكارات، وعندما يتبنى حوالي 20% من السكان سلوكاً جديداً، فإن 70% من الأشخاص المتبقين سيتبنونه أيضاً.

وأثرت هذه الفكرة على إدارة الأزمات من خلال تشكيل الجهود لتغيير السلوك والمواقف في حالات الطوارئ. على وجه التحديد، يمكن لنظرية الابتكار تحديد السلوكيات التي يمكن تغييرها بسهولة، والأشخاص الذين قد يتبنون ممارسات جديدة ويؤثرون على الآخرين، والطرق الأكثر فاعلية لنشر الأفكار الجديدة.

ويمكن استخدام طريقة نشر مبدأ الإبداع لمشاركة المعلومات كطريقة لإدارة الأزمات. وطور روجرز هذه التقنية ووفقاً لفلسفة كيفية نشر ونقل الإبداع على مدى فترة زمنية من خلال استخدام شبكات معينة. وينتشر الابتكار كشخص من خلال الآخرين، ويعبر عن مفهوم جديد في عملية الاتصال كالتالي:

- التواصل الابتكاري.

-التواصل من خلال شخص أو وحدة يعرف أو لديه خبرة في استخدام الابتكار.

-التواصل من خلال شخص أو وحدة ليسوا على دراية بالابتكار.

-عبر قناة اتصال تربط الوجدتين.

و أحد الأمثلة على تطبيق هذه النظرية هي الجهود التي تبذلها وكالات الصحة العامة لجعل الأفراد يرتدون أقنعة أثناء جائحة كوفيد 19

نظرية استعادة الصورة أو نظرية الإصلاح Image Restoration or Repair Theory

تتشترك نظرية إصلاح الصورة والمعروفة أيضاً باسم نظرية استعادة الصورة في التركيز على إعادة بناء سمعة المؤسسة عندما تتضرر بسبب أزمة ما.

حيث ابتكر عالم الاتصال ويليام بينوا نظرية استعادة الصورة أو إصلاح الصورة ونظر لها في كتابه "المحاسبة والاعتذار: نظرية استراتيجيات استعادة الصور" والذي يركز على الرسائل التي يجب على المنظمة توصيلها أثناء الأزمات. وقدم خمس فئات من استراتيجيات إصلاح الصورة: الإنكار، والتهرب من المسؤولية، والتقليل من شأن الحدث، والإجراءات التصحيحية، والاعتذار.



ويرى بينوا أن استراتيجيات استعادة الصورة هي استراتيجيات لإصلاح السمعة يمكن استخدامها بعد الأزمة وأن الحل الناجح للأزمات يتطلب تواصلاً صادقاً وأخلاقياً في أوقات الأزمات. وتقدم نظرية استعادة الصورة العديد من استراتيجيات الاستجابة للأزمات ويمكن أن يتراوح هذا من "الإنكار" إلى "التهرب من المسؤولية" و"التقليل من شأن الحدث" وهناك العديد من الخيارات للاختيار من بين هذه الاستراتيجيات.

وقد تطورت النظرية التي طورها وليام بينوا على مر السنين، ويوضح المفهوم الأساسي للنظرية أن الهجوم يمكن أن يهدد السمعة (الصورة)، ويعتبر الفعل العدواني أو الاتهام بالمسؤولية عن الفعل تهديداً للسمعة، وتستخدم النظرية التواصل للدفاع عن سمعتها.

نظرية الفوضى وتأثير الفراشة في إدارة الأزمات Chaos Theory and the Butterfly Effect in Crisis Management

تأتي نظرية الفوضى من الرياضيات، وترى أن بعض الأنظمة معقدة للغاية لدرجة أن الاختلافات الصغيرة في ظروف البداية يمكن أن تجعلها تتصرف بشكل مختلف تماماً وغير متوقع.

قام الباحثون بتطبيق كل من نظرية الفوضى وتأثير الفراشة في إدارة الأزمات. على سبيل المثال، درسوا المسؤولين الذين وضعوا تنبؤات دقيقة حول الكوارث دون أخذ متغيرات الطقس غير المتوقعة في الحسبان. حدث هذا في الفيضانات الكندية في عام 1997 حيث كان الاتصال غير الدقيق يعني أن العديد من المجتمعات لم تكن مستعدة لحجم الكارثة التي حدثت، وفي عالم الشركات، يمكن أن تظهر نظرية الفوضى حدود السيطرة على التصور العام المتقلب للأزمة.

وتقدم العديد من النظريات والنماذج، مثل نموذج Gonzales-Herrera and Prat أدوات مدروسة وعملية لإدارة الأزمات، وتقتراح نظرية الفراشة لإدارة الأزمات أنه يجب على مديري الأزمات أن يتوقعوا، وأن يستعدوا للاستجابة للأحداث ذات الاحتمالية الصغيرة والمنخفضة التي من المحتمل أن تؤدي إلى أزمات ضارة كبيرة. وكجزء من إستراتيجية إدارة الأزمات يجب على القادة إعداد خطط طوارئ للأحداث الصغيرة والمنخفضة الاحتمالية التي قد تؤدي إلى حدوث أزمة، حيث يمكن توقع العديد من هذه الأحداث بما في ذلك الكوارث الطبيعية، والطقس القاسي، والحرائق، والتسرب الكيميائي، وحوادث الحافلات، والتهديد بالقنابل، وتفشي الأمراض، والإرهاب، وإطلاق النار، ومخالفات الموظفين.

بالإضافة إلى الاستعداد لتأثيرات الفراشة كسبب للأزمات، يجب أن يكون القادة أيضاً منفتحين على تأثيرات الفراشة كحلول ممكنة للأزمات، ويستشهد هونج وصن (2000) بتأثير الفراشة كأحداث حاسمة لتطبيع العلاقات الدبلوماسية بين الصين والولايات المتحدة في السبعينيات بعد توتر العلاقات بين البلدين خلال الحرب الباردة ولكن خلال منافسة دولية في اليابان، كان لدى فريقين بينغ بونغ الوطنيين الأمريكي والصيني تفاعلات ودية، وحدث عدد من تأثيرات الفراشة الإضافية مما أدى إلى التقارب النهائي بين الولايات المتحدة والصين.

نموذج الكشف عن الاحداث الحرجة المدعوم بالذكاء الاصطناعي critical event detection analysis model

لاشك أنه من الممكن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في التنبؤ بانتشار بالأحداث الحرجة والأزمات ، وقد أفاد استخدام الذكاء الاصطناعي خاصة وقت فيروس كورونا وذلك في تتبع الإصابات وتشخيص الحالات المصابة وإقتراح البدائل العلاجية ورصد الحالة النفسية ، كما ظهر دور الذكاء الاصطناعي في دعم هيئات الصحة العامة من خلال تطبيقات تعمل على الهواتف النقالة وتساعد على تقييم الاخطار وفهم الجوانب المختلفة المتعلقة بانتشار الوباء مثل الوعي الصحي وسلوكيات السكان.

ظهر دور البيانات الضخمة في تحليل التوجهات Trends في محتوى وسائل الإعلام والتواصل الإجتماعي لرصد الحالة النفسية للجمهور..

نموذج الكشف عن الاحداث الحرجة المدعوم بالذكاء الاصطناعي

يسعى هذا النموذج لإختبار دور الذكاء الاصطناعي في التنبؤ بالأزمات التي من شأنها التأثير على المنظمات ، فالبيانات الضخمة من شأنها أن تقود لهذا التنبؤ ؛ يتم من خلالها فحص دور عملاء الذكاء الاصطناعي بوساطة الكمبيوتر في اكتشاف الأزمات المتعلقة بالأحداث في الشركة. عبر البريد الإلكتروني لإكتشاف اي أزمات تنظيمية ، ويرى الباحثين أن المعرفة المستخلصة من اتصالات البيانات اليومية مثل اتصالات البريد الإلكتروني للشركة يمكن أن تؤدي إلى استشعار الأحداث الحاسمة المتعلقة بالأنشطة التجارية.

وتشكل الأحداث الحرجة عموماً، إن لم يتم اكتشافها في المراحل المبكرة، تهديدا للمنظمة، ويمكن أن تصبح أزمات يتعذر السيطرة عليها.

وتوفر التكنولوجيا منصة يتم فيها الحصول على المعلومات المتعلقة بالأزمات بأسرع الطرق وأكثرها مباشرة. تسهل منصات الاتصال التي تعمل بوساطة الحاسوب، مثل قنوات الاتصال الداخلية للمنظمة وقنوات التواصل الاجتماعي الخارجية، الحوار في الوقت الحقيقي بين أصحاب المصلحة المستهدفين، وبالتالي تصبح ذات أهمية استراتيجية

كما تساعد أدوات مراقبة الذكاء الاصطناعي المتخصصين في العلاقات العامة على مراقبة والتواصل بفعالية أثناء الأزمة. و كيف يمكن للذكاء الاصطناعي تحسين قدرة فريق الاتصالات في الأزمات على الإعلام والتواصل مع مختلف الجماهير في الوقت الفعلي.

ويمكن أن يكون توظيف الذكاء الاصطناعي حاسماً أوقات الأزمات، من خلال تحليل المنشورات وفق تقنيات مدعومه بالذكاء الاصطناعي مثل معالجة اللغة الطبيعية .

وفي أوقات الأزمات، تساعد مراقبة المحادثات عبر الإنترنت المتخصصين في العلاقات العامة على تحديد الموضوعات الرئيسية والموضوعات الشائعة التي ستساعدهم على تعزيز جهود الاتصال الخاصة بهم، وزيادة وضوحها وتوسيع رسالتها. تمكن الصليب الأحمر البريطاني من التواصل مع المتضررين من الإعصار وكذلك المانحين المحتملين الذين يمكنهم تقديم الدعم المالي لجهود المعونة التي تبذلها المنظمة ، إعداد خطة لإدارة الأزمات للاستجابة للأزمات المتعلقة بالذكاء الاصطناعي مثل هجمات البوت نت والتزييف العميق وانتهاكات البيانات وانتشار المعلومات المضللة.

وقد تم توظيف الذكاء الاصطناعي من خلال الطائرات بدون طيار وقت جائحة كمورونا ووجد أن هذه الطائرات نجحت في التعامل خلال الازمة ،كما تم إستخدام مستشعرات يمكن إرتداؤها لتسجيل الملاحظات في أماكن الجسد من خلال جمع البيانات وهو ما كان ذا جدوي في الأماكن المزدحمة والنائية التي لا يمكن الوصول إليها ، وتم أيضاً الاستفادة من الطائرات في عمليات التعقيم والتتبع للحملات في الحجر الصحي المسح الضوئي لإلتقاط المناطق الشاخنة

وتم إستخدام تقنية المسح الحراري الجوي عبر طائرات الدرون المزودة بكاميرات حرارية لمراقبة الحرارة في المناطق التي يتواجد بها الجماهير.



ومن هنا نجد أن الذكاء الإصطناعي يمكن أن يساعد في التعامل مع الازمات بفاعلية من خلال :
التنبؤ بحالات الأزمات المحتملة والإعداد لها .
توفير معلومات دقيقة أثناء الأزمات .
الإستجابة بأكبر سرعة ممكنة للحالات والسيناريوهات التي يصعب التحكم بها.
كما يمكن إستنتاج ان ابرز ادوار الذكاء الإصطناعي ذات العلاقة بإدارة الأزمات في مراحل حياتها المختلفة في :
*التنبؤ بالأزمات . *تفعيل العمل الجماعي. *دعم اتخاذ القرار وتوليد المعلومات.
*تحليل المعلومات. *مشاركة المعلومات. *تصنيف المعلومات.
*توليد المعارف. *نشر المعارف. *التدريب. *دعم تفاعل الخبراء.

دراسة حالة

وجاء في صحيفة البيان الإماراتية في عددها الصادر في 21 ابريل 2020 أن هناك الكثير من أوجه تسخير الابتكار العلمي والذكاء الاصطناعي في تطبيق الإجراءات المتبعة بالدولة لمواجهة الوباء، حيث سجلت الإمارات تسلسل الجينوم الخاص بالفيروس من قبل باحثين في جامعة محمد بن راشد للطب والعلوم الصحية، ودشنت الإمارات أكبر مختبر في العالم - خارج الصين - لفحص وتشخيص الإصابة بـ«كوفيد - 19»، وافتتحت مراكز الفحص بالمركبة في أغلب إمارات ومناطق الدولة.

واستخدمت الإمارات «ريبوتات» و«درونز» في عمليات التعقيم الوطني، إضافة إلى العديد من الابتكارات المرتبطة بعمليات الحماية الذاتية كالخوذة الذكية، ورادار تشخيص المؤشرات الحيوية، ومعدات الوقاية الذكية وممرات التعقيم.



الخوذة الذكية

ولم تقتصر الحلول الابتكارية لمواجهة الوباء على تسريع عمليات الفحص والتوسع بها بل امتدت لتشمل كافة الإجراءات الوقائية والاحترازية التي تطبقها دولة الإمارات منذ وقت مبكر، وفي هذا الإطار اعتمدت وزارة الداخلية تقنية الخوذ الذكية القادرة على رصد الأشخاص المحتمل إصابتهم بفيروس كورونا «كوفيد - 19» وذلك لاستخدامها من قبل الفرق الشرطية المختصة بالدولة.

وتتيح الخوذة الذكية قراءة عدد من المعطيات الحيوية على بعد خمسة أمتار، وتسهل عمل عناصر الدوريات في الميدان من خلال أخذ القراءات المطلوبة والتعرف على الأشخاص من خلال ربطها مباشرة بغرفة العمليات المركزية بالوزارة تقنياً لتقدم تقريراً سريعاً وقدرة على المساعدة على اتخاذ القرارات المناسبة.

وتعد الخوذ الذكية منظومة عمل قادرة على التعامل مع الحشود البشرية بمسح المنطقة كاملة من الشاشة وتزويدها كافة القراءات ونتائج المسح الحراري لتقدم تحذيراً إذا تلقت بياناً عن ارتفاع درجة حرارة فوق المعدل الطبيعي.



روبوت التعقيم

وشكلت حملات التعقيم التي تشهدها كافة مناطق الدولة، بيئة خصبة للإبداع وتطبيق الابتكارات الحديثة التي تسهل عمل هذه الحملات وتساهم في انتشارها على أوسع نطاق جغرافي ممكن.

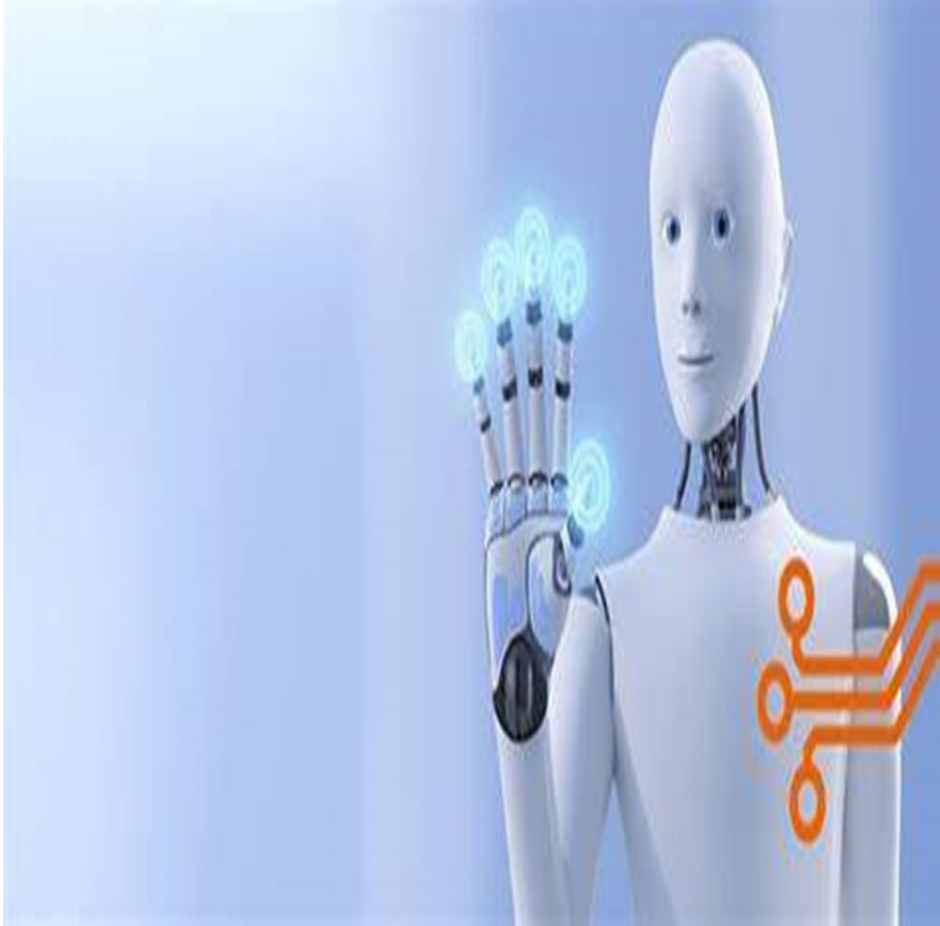
واستخدمت الإدارة العامة الدفاع المدني - أبوظبي الروبوت TAF35 للمرة الأولى في تعقيم الشوارع الرئيسية والفرعية والذي يتميز بالقدرة على ضخ كميات كبيرة من المواد المعقمة والمطهرة بالتحكم عن بُعد بمدى 300 متر، فيما استخدمت بلدية دبي طائرات من دون طيار «درونز».



بدورها أطلقت مؤسسة دبي لخدمات الإسعاف أول ممر للتعقيم الذاتي لوقاية وحماية المسعفين والمخالطين لهم من زملاء العمل أو الأسر من التعرض لمختلف الجراثيم والفيروسات ومن ضمنها فيروس كورونا المستجد.

ويعمل الممر على رش رذاذ مواد طبية معقمة من خلال رشاشات مثبتة في مختلف الجهات ويعقم ملابس الفرد في فترة قصيرة لا تتجاوز 20 ثانية، كما يحتوي الممر على مجسات تستشعر الحركة، وتقوم بتشغيل الرشاشات وأضواء ممر التعقيم في حالة مرور أحد المسعفين من خلاله.





وختاماً

فإن نماذج ونظريات إدارة الأزمات هامة للغاية لكل المنظمات للتنبؤ بالقضايا والازمات التي يمكن أن تعيق أعمال المنظمة تطرقنا لنظرية الإسناد ، نظرية إتصالات الأزمة الموقفية ، نظرية الابتكار ، نظرية إستعادة الصورة ، نظرية الفوضى وتأثير الفراشة نموذج الكشف عن الاحداث الحرجة المدعوم بالذكاء الاصطناعي...وجميعها نماذج ونظريات من شأنها دعم المنظمات في إدارتها لأزماتها.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY
BY EVERYONE'S SMART UNIVERSITY



Thank You

