

إدارة اتصالات الأزمة

MKT313

الأسبوع الثالث

استراتيجيات التسويق الاتصالي قبل الأزمة:
التوقع، الوقاية، وبناء المرونة

اعداد

د. محمد عادل عبدالرازق
دكتورة إدارة الأعمال، جامعة اكستر، إنجلترا



الأهداف التعليمية للمحاضرة

في نهاية هذه المحاضرة، سيكون الطالب قادرًا على:

1. يُحلل مفهوم الاستعداد الاتصالي الاستراتيجي ويميزه عن الاستجابة الاتصالية التقليدية.
2. يُصمّم مكونات استراتيجية متكاملة للاتصال في مرحلة ما قبل الأزمة.
3. يُوظف أدوات تحليل المخاطر الاتصالية والنماذج الرقمية المتقدمة في رصد المؤشرات المبكرة.
4. يُقيّم مدى جاهزية مؤسسته للاتصال الوقائي استنادًا إلى معايير مهنية حديثة.
5. يضع تصورًا عمليًا لتدريب فرق الاتصال على مهارات القيادة الاتصالية الاستباقية.
6. يُدمج مبادئ الأخلاقيات المهنية والذكاء الاصطناعي في استراتيجيات وقاية الاتصال المؤسسي.
7. يُطوّر خطة واقعية لبناء ذاكرة مؤسسية للأزمات وتوظيفها في تحسين الاستعداد المستقبلي.

لماذا تُعد هذه المرحلة أهم مراحل دورة الاتصال بالأزمة؟

03

تمنح المؤسسة فرصة للتحكم الاستباقي بدلاً من الاقتصار على ردود الفعل.

تُقلل من احتمالية تفاقم الأزمات عبر رصد المؤشرات المبكرة والتدخل المسبق

تُمكن القادة الاتصاليين من بناء رسائل متسقة ومستندة إلى القيم المؤسسية قبل تصاعد الضغط.

تُعزز ثقة الجمهور وأصحاب المصلحة عند ظهور الأزمة بفضل الشفافية والتحضير المسبق.

تُهيئ الفرق المؤسسية نفسياً ومهنيًا للتعامل بفعالية تحت الضغط

تؤسس ثقافة تنظيمية مرنة تجعل التعلم والتحسين المستمر جزءاً من عملية الاتصال



الفرق بين "الاستعداد الاتصالي" و "الرد الاتصالي"

03

العنصر	الاستعداد الاتصالي	الرد الاتصالي
التوقيت	قبل وقوع الأزمة	أثناء وقوع الأزمة وما بعدها
النهج	استباقي، تحليلي، طويل الأمد	تفاعلي، سريع، قصير الأمد
الأدوات	تدريب، خطط اتصال، رصد المؤشرات، بناء العلاقات	بيانات صحفية، ردود رسمية، إدارة وسائل الإعلام
الأهداف	تقليل احتمالات الأزمة، تعزيز الجاهزية، بناء الثقة المسبقة	احتواء الأضرار، استعادة الصورة المؤسسية
حالة الضغط	في بيئة هادئة تسمح بالتخطيط المتأن	في بيئة مضغوطة تتطلب قرارات فورية
القيم المؤثرة	الشفافية، بناء رأس مال معنوي، الحوكمة الأخلاقية	السرعة، الحفاظ على السمعة، إدارة الانفعالات



لماذا تفشل بعض المؤسسات رغم الاستعداد المسبق؟

03

إعداد خطط
نظرية دون
اختبارها
فعلياً
والاعتماد
على فرق
غير مُدربة
تدريباً عملياً
كافياً.

ضعف
التكامل بين
إدارات
المؤسسة
عند وقوع
الأزمة.

نقص تحديث
الخطط بما
يواكب تغير
البيئة
الرقمية
ووسائل
الإعلام

تجاهل البُعد
الأخلاقي في
رسائل
الوقاية مما
يؤدي إلى
فقدان الثقة

الإفراط في
التركيز على
حماية
السمعة بدلاً
من
الاستجابة
الحقيقية

عدم بناء
علاقات
استباقية مع
الإعلاميين
وأصحاب
التأثير
المجتمعي



التعامل مع الأزمات غير المتوقعة

03

الأزمات غير المتوقعة — تلك التي لا تظهر في جداول تقييم المخاطر التقليدية — هي اختبار حقيقي لقدرة المؤسسة على التفكير الاستباقي والقيادة الاتصالية الرشيدة.

في عالم اليوم، يكفي خبر كاذب ينتشر بسرعة عبر منصات التواصل لإطلاق شرارة أزمة كبرى لم تكن في الحسبان.

"كلما درّبت فريقك على التفكير في ما لا يُتوقع، أصبح جاهزاً لما لا يُتصوّر".



مثال تطبيقي: كيف نجحت شركة Monzo Bank في احتواء أزمة غير متوقعة

03

في عام ٢٠٢١، تعرضت Monzo Bank — أحد أبرز البنوك الرقمية في المملكة المتحدة — لهجوم مفاجئ من بعض الصحف التي اتهمتها بتجميد حسابات آلاف العملاء دون مبرر. لم تكن هذه النوعية من الأزمة واردة في خططها، خاصة وأن المشكلة بدأت بانتشار مقاطع فيديو غاضبة من عملاء على TikTok. لكن بفضل جاهزية فريق الاتصال الوقائي، تحرك البنك بسرعة: فَعَلَ فورًا غرفة عمليات رقمية لمراقبة انتشار المحتوى. أطلق رسائل طمأنة عبر البريد الإلكتروني وقنواته الرسمية موضحًا موقفه القانوني، مع الاعتراف بوجود بعض الحالات الفردية التي استدعت التحقيق. نشر مقابلة مباشرة مع رئيس قسم الامتثال لتوضيح الإجراءات. فَعَلَ شبكة علاقاته مع الصحفيين المتخصصين في التكنولوجيا ليحصل على تغطية أكثر توازنًا في الإعلام التقليدي.

النتيجة: تراجع الاهتمام الإعلامي بالقضية خلال ٧٢ ساعة، واستعادت Monzo ثقة جمهورها الرقمي رغم عدم توقعها لهذه الأزمة.

مكونات استراتيجية اتصال ما قبل الأزمة

03

تحليل مخاطر الاتصال

تطوير الرسائل الوقائية

بناء قدرات الفرق

تصميم أنظمة الرصد المبكر

بناء العلاقات المجتمعية والداعمة

"استراتيجية ناجحة = توازن ديناميكي بين الوقاية، الرصد، وبناء الثقة المجتمعية".



تحديد أنواع الأزمات الأكثر احتمالاً لكل صناعة

03

القطاع	أنواع الأزمات الأكثر احتمالاً
الطيران	أعطال فنية، حوادث سلامة، أزمات علاقات عامة
التجزئة	سلاسل التوريد، شكاوى العملاء، قضايا بيئية
المصارف	اختراقات البيانات، أخطاء تشغيلية، أزمات سمعة
الأزياء	اتهامات بالاستغلال العمالي، قضايا الاستدامة
الصحة	أخطاء طبية، فضائح جودة، هجمات سيبرانية

"كل صناعة لها بصمة أزمات خاصة بها — يجب فهمها وتحليلها بعمق".



جمع وتحليل المؤشرات الداخلية والخارجية

03

اهتمام مرتفع	اهتمام منخفض	
تأثير مرتفع	إعلاميون، الجهات الرقابية، كبار العملاء	مطلون، خبراء الصناعة
تأثير منخفض	الجمهور العام، المتابعون غير المباشرين	الجمهور العابر

"فهم الجمهور يعني تصميم الرسالة الصحيحة لكل فئة أثناء الأزمة".



بناء بنك رسائل طوارئ قابل للتخصيص

03

١- تحليل السيناريوهات المحتملة

تحديد أنواع الأزمات الأكثر احتمالاً وبناء سيناريوهات اتصال متوقعة لها

٢- صياغة رسائل أساسية مرجعية

تطوير رسائل محورية تعكس قيم المؤسسة وتستخدم كأساس عند تخصيص الردود أثناء الأزمة

٣- تحديد نبرة الاتصال

تيار النبرة المناسبة (رسمية، ودودة، حازمة...) لكل فئة من الجمهور، لتفادي سوء الفهم.

٤- إعداد قوالب للمنصات المختلفة

صياغة رسائل قابلة للتخصيص لوسائل الإعلام، البريد الإلكتروني، وسائل التواصل الاجتماعي

٥- آلية مراجعة دورية

التأكد من أن بنك الرسائل يتم تحديثه بشكل دوري لمواكبة التغيرات في البيئة الخارجية



تطوير نظام مراقبة متكامل (ذكاء اصطناعي + أدوات رصد تقليدية)

03

١- منصات الرصد الاجتماعي

استخدام أدوات رقمية لرصد المحادثات حول العلامة التجارية عبر الشبكات الاجتماعية

٢- تحليل النبرة والمشاعر

ج تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل اتجاه المشاعر (سلبية/إيجابي/محايد) في المحادثات الرقمية

٣- مراقبة وسائل الإعلام التقليدية

متابعة الصحف، القنوات الإخبارية، المواقع المتخصصة لرصد أي تغطية مرتبطة بالمؤسسة

٤- رصد مؤشرات الإنذار المبكر

تصميم لوحات تحكم Dashboard تظهر المؤشرات التحذيرية المبكرة لتسارع محتمل في الحديث عن المؤسسة

٥- دمج المصادر الداخلية

الاستفادة من بيانات مراكز الاتصال، خدمة العملاء، تقارير الأداء الداخلي كمصادر إنذار إضافية



نماذج متقدمة لتحليل المؤشرات الرقمية المبكرة

03

الكشف عن الاتجاهات غير الطبيعية في حجم المحادثات أو معدلات النقر أو الشكاوى	١- تحليل سلاسل الزمن (Time Series Analysis):
استخدام نماذج الذكاء الاصطناعي لتحديد سلوكيات رقمية غير معتادة قد تُنذر بأزمة	٢- رصد الأنماط السلوكية غير المألوفة
تتبع مصادر الزوار التي تُوجّه الجمهور إلى مواقع المؤسسة أثناء تصاعد الحديث	٣- تحليل مصادر الحركة: (Traffic Sources)
مراقبة الكلمات المفتاحية الجديدة أو غير المتوقعة التي تظهر فجأة مرتبطة بالمؤسسة	٤- تتبع العبارات المفتاحية الصاعدة
رسم خريطة تفاعل المؤثرين لرصد من يقود الحديث حول المؤسسة، ومن يمكن أن يُضخّم الأزمة	٥- تحليل شبكة المؤثرين



تدريب فرق الاتصال على مبدأ التفكير الاستباقي

03

بناء ثقافة التعلم المستمر

مراجعة الأداء
بعد كل تمرين
أو أزمة فعلية
واستخلاص
الدروس

تدريب الفرق على سرعة اتخاذ القرار

تمارين عملية
لتطوير قدرة
القادة
الاتصاليين
على اتخاذ
قرارات فعّالة
تحت الضغط

إعداد خطط استجابة أولية

تطوير استجابات
أولية مرنة
يمكن
تخصيصها
حسب نوع
الأزمة

تحليل السيناريوهات "ماذا لو؟"

طرح أسئلة
استباقية على
الفريق: "ماذا
لو حدث كذا؟
كيف
نتصرف؟"

رصد التغيرات في بيئة العمل

حظة الإشارات
الأولية
للتغيرات
المجتمعية،
الرقمية، أو
التنافسية



بناء شبكة علاقات استباقية مع الإعلاميين والمفاتيح المجتمعية

03

١- رصد أهم الشخصيات المؤثرة

تحديد الصحفيين، المؤثرين
الرقميين، وقادة الرأي في
القطاعات ذات الصلة بالمؤسسة

٢- التواصل المنتظم قبل
الآزمات

بناء علاقة مهنية قائمة على
الثقة مع هؤلاء الأطراف
وليس فقط وقت الحاجة

٣- تقديم محتوى ذي قيمة

تزويد شبكة العلاقات بمحتوى
مهني وموثوق حول القطاع
الذي تنشط فيه المؤسسة

٤- احترام استقلالية الأطراف

إدراك أن المؤثرين والصحفيين
ليسوا أدوات للدعاية بل
شركاء في نقل الحقيقة

٥- مراجعة وتحديث قائمة
العلاقات

تقييم الشبكة بشكل دوري مع
التغير في البيئة الإعلامية



إعداد وثائق "خطاب المؤسسة" المتسقة في كل الأزمات

03

 **تجنّب التضارب بين الرسائل:**

يجب أن تعكس كل رسالة من المؤسسة موقفًا موحدًا دون تناقض بين القنوات المختلفة.

 **تحديد المتحدثين الرسميين:**

حصر التصريحات العلنية في عدد محدود من المتحدثين المعتمدين فقط.

 **صياغة بيانات مرجعية واضحة:**

إعداد بيانات رسمية قابلة للاستخدام السريع عند الحاجة.

 **تنسيق داخلي دائم:**

ضمان التنسيق بين فرق التسويق، العلاقات العامة، الإدارة العليا.

 **مراجعة لغوية وقانونية:**

تدقيق الرسائل من النواحي القانونية واللغوية قبل اعتمادها.



استراتيجية بناء تحالفات دعم من المؤثرين قبل الأزمات

03

عنصر	في استراتيجية ناجحة	في استراتيجية ضعيفة
اختيار المؤثرين	اختيار مؤثرين ذوي مصداقية وقيم متوافقة مع المؤسسة	اختيار مؤثرين فقط بناءً على الشعبية
العلاقة قبل الأزمة	تواصل مستمر وتعاون طويل الأمد	تواصل مصلحي يظهر فقط وقت الأزمات
فهم الجمهور	المؤثرون يخاطبون جمهورًا فعليًا وذو صلة	المؤثرون يخاطبون جمهورًا عامًا غير معني بالقضية
مستوى الشفافية	المؤثرون تشارك المؤثرين في الرسائل الأساسية بشفافية	المؤثرون يُعطون رسائل مُعلّبة تفتقر للصدق
الموثوقية أثناء الأزمة	المؤثرون مستعدون للدفاع عن المؤسسة بشكل أصيل	المؤثرون يُسببون ارتدادًا سلبيًا نتيجة فقدان المصداقية



بناء أدوات التقييم الداخلي لمتانة الاتصال المؤسسي

03

١- مصفوفة تقييم الجاهزية

أداة بسيطة تُقيّم مدى استعداد المؤسسة من حيث الخطط، الرسائل، التدريب، وأنظمة الرصد

٢- مؤشرات الأداء الرئيسية: (KPIs)

وضع مؤشرات كمية مثل سرعة إصدار البيانات، رضا الجمهور، تجاوب فرق الاتصال

٣- محاكاة الأزمات واختبارات الضغط

تنظيم محاكاة دورية للأزمات لاختبار فعالية الفرق والخطط

٤- مراجعات الأداء بعد الأزمات

تحليل الأداء الاتصالي بعد الأزمات الفعلية واستخلاص الدروس

٥- ثقافة التقييم والتحسين المستمر

غرس ثقافة تجعل التقييم والتحسين جزءًا من العمل اليومي في الاتصال المؤسسي



دمج الاتصال الداخلي في استراتيجية ما قبل الأزمة

03

...أشرك الموظفين في بناء الخطط

شاركهم التوقعات واطلب مدخلاتهم — هم عيون وآذان المؤسسة.

📢 صمّم رسائل داخلية واضحة

أعد رسائل طوارئ خاصة بالموظفين — ماذا سيُقال لهم أثناء الأزمة؟

👉 عزّز قنوات الاتصال الداخلية

تأكد أن لدى الموظفين قنوات مفتوحة لطرح الأسئلة والإبلاغ عن المشكلات.

🎓 درّب القادة الداخليين

القادة في المستويات الوسطى يجب أن يكونوا سفراء للاتصال أثناء الأزمات.

🕒 ابن ثقافة الشفافية الداخلية

حين يشعر الموظفون أنهم في الصورة، يُصبحون حلفاء أقوىاء في إدارة الأزمة.



ادارة التوقعات الداخلية قبل الأزمة (كيف نُعد الموظفين؟)

03

١- نشر الوعي العام حول طبيعة الأزمات المحتملة	قد جلسات تعريفية للموظفين حول أنواع الأزمات التي قد تواجهها المؤسسة
٢- شرح أدوار كل فئة وظيفية أثناء الأزمات	تحديد ما يُتوقع من كل فئة وظيفية أثناء الأزمة لضمان وضوح المسؤوليات
٣- بناء قنوات تواصل سريعة وشفافة	إعداد آليات تواصل داخلية فعّالة تُمكن الموظفين من تلقي المعلومات المحدثة
٤- إدارة الجانب النفسي للموظفين	دعم الموظفين نفسيًا بتوضيح أهمية دورهم وإعطائهم الثقة في قدرات المؤسسة
٥- تحفيز ثقافة المشاركة والمسؤولية الجماعية	تشجيع الموظفين على الإبلاغ المبكر عن المشكلات والتعاون في احتواء الأزمة



كيف نُوازن بين الشفافية والحذر في رسائل الوقاية؟

03

١- تحديد ما يمكن الإفصاح عنه مسبقًا

تحليل المعلومات التي يُمكن مشاركتها علنًا دون الإضرار بموقف المؤسسة

٢- تجنب الطمأنة الزائفة

الامتناع عن إطلاق رسائل طمأنة مبالغ فيها أو وعود غير واقعية

٣- الاعتراف بالمخاطر الحقيقية

التصريح بوجود مخاطر محتملة عند الضرورة دون إثارة الهلع

٤- المراجعة القانونية لكل رسالة

إخضاع رسائل الوقاية لمراجعة قانونية دقيقة قبل إصدارها

٥- التنسيق الداخلي الصارم

ضمان أن الرسائل الصادرة من جميع الإدارات تتسم بالاتساق في مستوى الشفافية



كيف تُبنى تدريبات المحاكاة المتقدمة؟

03



- ⚠️ **تجنّب سيناريوهات مفرطة في البساطة**
السيناريوهات الواقعية المعقدة تُدرّب الفرق على التفكير العميق.
- ⚠️ **احذر من التركيز المفرط على الجانب الإجرائي فقط**
درّب الفرق أيضًا على مهارات القيادة، التواصل، واتخاذ القرار تحت الضغط.
- ⚠️ **لا تهمل تقييم الأداء بعد المحاكاة**
بدون تقييم مُفصّل، تفقد المحاكاة قيمتها التعليمية.
- ⚠️ **تجنّب إقصاء الإدارة العليا من التدريب**
مشاركة الإدارة العليا ضرورية لنجاح الاتصال في الأزمات الحقيقية.
- ⚠️ **لا تكتفِ بمحاكاة واحدة في العام**
تدريب متكرر يُبني خبرات تراكمية حقيقية لدى الفريق.



تصميم سيناريوهات أزمة متدرجة للتمرين العملي

03

١- تحديد مستويات شدة السيناريوهات

اعداد سيناريوهات خفيفة، متوسطة، وحادة لاختبار قدرة الفريق في درجات مختلفة من الضغط

٢- دمج عناصر المفاجأة والتصعيد

إدخال تطورات غير متوقعة أثناء التمرين لمحاكاة واقع الأزمات الحقيقية

٣- تمكين الفرق من اتخاذ قرارات مستقلة

ترك مساحة للفرق لتطوير استجاباتهم دون الاعتماد على "نص مُعدّ مسبقاً".

٤- إدارة التمرين كعملية تعليمية وليس اختباراً

التأكيد على بيئة تعليمية داعمة تسمح بالتجربة والخطأ

٥- تحليل الأداء في جلسة تقييم موسعة

تنظيم جلسة بعد التمرين لتحليل الأداء وتوثيق الدروس المستفادة



تطوير قواعد أخلاقية للاتصال في الأزمات

03

١- الصدق كقيمة محورية	الالتزام بالصدق في نقل المعلومات حتى في الأوقات الحرجة
٢- احترام خصوصية الأفراد	تجنب نشر معلومات شخصية عن العملاء أو الموظفين أثناء إدارة الأزمة
٣- الامتناع عن استغلال الأزمة	رفض محاولات تحويل الأزمة إلى فرصة دعائية
٤- معاملة وسائل الإعلام باحترام	التعامل مع الصحفيين بشفافية واحترام متبادل
٥- تحمّل المسؤولية عند الخطأ	الاعتراف العلني بالأخطاء حين تكون المؤسسة مسؤولة



استخدام الذكاء الاصطناعي في توليد الردود السريعة المدروسة

03

💡 دمج أدوات GPT/BERT في توليد مسودات أولية للرسائل.

تُسرع هذه الأدوات صياغة النصوص في اللحظات الحرجة.

🕵️ توظيف تحليل النبرة الآلية لرصد التغير في مزاج الجمهور.

يُساعد ذلك في ضبط الرسائل لتناسب الحالة النفسية السائدة.

📊 استخدام الذكاء الاصطناعي في التنبؤ باتجاهات الحديث.

يُعطي رؤية استباقية حول كيفية تطور الحوار العام حول الأزمة.

✍️ مراجعة بشرية دقيقة لكل رسالة مولدة.

لا يجوز نشر أي نص مولد آلياً دون تدقيق بشري صارم.

🔧 اختيار الأدوات بعناية لتناسب طبيعة القطاع والمخاطر.

ليس كل أداة AI مناسبة لكل سياق — التخصيص أمر بالغ الأهمية.



تحليل نقاط الضعف في منظومة الاتصال المؤسسي

03

عنصر	جاهزية عالية	جاهزية منخفضة
وضوح الأدوار والمسؤوليات	✓	⚠
سرعة اتخاذ القرار	✓	⚠
تكامل أنظمة الرصد	✓	⚠
وجود بنك رسائل طوارئ	✓	⚠
ثقافة الشفافية المؤسسية	✓	⚠

ملاحظة: "تحليل نقاط الضعف بصدق هو البداية الحقيقية لتحسين قدرة المؤسسة على الصمود في الأزمات".



التكامل بين فرق التسويق والاتصال المؤسسي في مرحلة الوقاية

03

١- تحديد أدوار واضحة لكل فريق

وضيح من يقود رسائل الوقاية، ومن يدعمها، ومن يضبط محتوى القنوات المختلفة

٢- التخطيط المشترك للسيناريوهات

إعداد ورش عمل تجمع فرق التسويق والاتصال المؤسسي لرسم سيناريوهات الأزمات سويًا

٣- مشاركة بنك الرسائل والمواد البصرية

تمكين فرق التسويق من استخدام الرسائل الرسمية والصور المناسبة بشكل متسق

٤- التدريب المشترك على الاستجابة للأزمات

إجراء تدريبات ومحاكاة بمشاركة الفريقين

٥- تقييم الأداء التكاملي بعد كل أزمة

مراجعة كيفية تعاون الفريقين وتحديد مجالات التحسين



نصائح في إدارة الاتصال الوقائي

03

٥- تعامل مع كل
أزمة كفرصة
للتعلم

وثّق الدروس
واستثمرها في
بناء منظومة أقوى
للمستقبل

٤- ابن علاقات
استراتيجية
باستمرار

لا تنتظر الأزمة
كي تُفعل شبكة
الدعم والعلاقات
العامة

٣- درّب القادة في
جميع المستويات

كل مدير هو حلقة
اتصال أثناء
الأزمة، وليس
فريق الاتصال
وحده

٢- احرص على
البساطة والوضوح

لا تُعقد خطتك
— الرسائل
البسيطة تُفهم
وتُطبّق بسهولة

١- ابدأ من القيم
المؤسسية

دع القيم الأساسية
للمؤسسة تُرشّدك
في صياغة
استراتيجية الوقاية



بناء "ذاكرة مؤسسية" للأزمات السابقة ودروسها

03

٥- مراجعة
وتحديث الذاكرة
المؤسسية دوريًا

تحديث الوثائق مع كل
أزمة جديدة لضمان
بقاء المعرفة
المؤسسية حيّة

٤- دمج
الدروس في
تدريبات الفرق

استخدام أمثلة الأزمات
السابقة كمادة
تدريبية واقعية
للفرق

٣- استخلاص
المبادئ الدائمة

بناء مجموعة مبادئ
توجيهية تعكس
الدروس التي ينبغي
تطبيقها مستقبلاً

٢- تحليل ما
نجح وما فشل

خلاص العوامل التي
ساهمت في النجاح
أو تعثرت أثناء
إدارة الأزمة

١- توثيق
الأزمات
السابقة بالكامل

حفظ تفاصيل كل أزمة
مرت بها المؤسسة
— أحداثها،
مساراتها،
استجاباتها



صياغة دليل اتصال أزمات فعال ومُحدّث

03

" **الخطة التي لا تُراجع بانتظام تتحوّل إلى خطر بحد ذاتها.** "

التعليق: تحديث دليل الأزمات يجب أن يكون جزءًا من دورة التحسين المستمر، وليس فعالية سنوية روتينية.

" **المحتوى البشري الصادق أقوى من أي بيان مُعقّد.** "

التعليق: دليل الأزمات يجب أن يُشجّع على الشفافية والتواصل الإنساني وليس فقط الاكتفاء بنصوص رسمية جامدة.

" **أول ٣٠ دقيقة تحدد مسار أزمة الاتصال.** "

التعليق: دليل الأزمات يجب أن يركّز على استجابات الساعات الأولى، مع إرشادات واضحة حول سرعة وتنسيق الرسائل.

" **كل شخص في المؤسسة له دور في الاتصال بالأزمات.** "

التعليق: يجب أن يُبرز الدليل أدوار جميع المستويات — من القيادة العليا إلى الموظفين في الخط الأمامي.



مقارنة بين مؤسسات تملك خطط وقاية واتصالية متقدمة ومؤسسات تعتمد على ردود فعل

03

العنصر	مؤسسة ذات خطة متقدمة	مؤسسة تعتمد على ردود فعل
رصد المؤشرات المبكر	✓ أنظمة رصد متكاملة وذكاء اصطناعي	⚠ لا يوجد إلا رصد يدوي متأخر
وجود بنك رسائل طوارئ	✓ نعم، محدث ومُدرَّب عليه	⚠ لا، يتم إعداد الرسائل أثناء الأزمة
تنسيق فرق الاتصال	✓ تدريبات تكامل مستمرة	⚠ فرق تعمل بشكل منفصل وغير منسق
جاهزية القيادة العليا	✓ قادة مدرَّبون على الاتصال في الأزمات	⚠ لا يوجد إعداد خاص للقيادة العليا
ثقافة الشفافية	✓ راسخة ومُدمجة في الثقافة المؤسسية	⚠ تعتمد على تقدير الموقف أثناء الأزمة



كيف نخبر جاهزية خطة الاتصال عمليًا؟

03

المرحلة ١:
مراجعة مكتبية
شاملة
مراجعة الخطة
على الورق للتأكد
من شمولها
وتحديثها

المرحلة ٢:
تمرين محاكاة
بسيط
إجراء تمرين
محاكاة على
نطاق صغير
لاختبار فهم
الفريق للخطة

المرحلة ٣:
تمرين شامل
عالي الضغط
تنفيذ تمرين كامل
مع سيناريو
تصعدي تحت
ضغط زمني

المرحلة ٤: تقييم
أداء الفرق
والإدارة
تحليل الأداء أثناء
التمرين وتحديد
الفجوات

المرحلة ٥:
تعديل الخطة بناءً
على النتائج
تحديث الخطة
لتعكس الدروس
المستخلصة من
التمرين



متى يجب مراجعة وتحديث استراتيجية الوقاية الاتصالية؟

03

الأزمات الحقيقية تكشف دائماً فجوات غير متوقعة في الاستراتيجية	١- بعد كل أزمة فعلية
التمارين تكشف نقاط ضعف تشغيلية أو تنسيقية يجب معالجتها	٢- بعد كل تمرين محاكاة كبير
التغيرات القانونية، التكنولوجية، أو المجتمعية قد تتطلب تعديل الاستراتيجية	٣- عند تغيير بيئة العمل أو السوق
تغيير القيادة قد يؤثر على فلسفة الاتصال المؤسسي	٤- مع تغيير القيادة أو هيكل المؤسسة
حتى في غياب الأزمات، المراجعة الدورية تضمن بقاء الخطة حية وفعالة	٥- على أساس دوري (مرة سنوياً على الأقل)



كيف تتعلم المؤسسة من أزمات المنافسين؟

03

- ١- هل تُتابع مؤسستك الأزمات الكبرى التي تمر بها المنافسين؟
- ٢- هل يتم تحليل نقاط القوة والضعف في استجاباتهم الاتصالية؟
- ٣- هل يتم استخلاص دروس عملية قابلة للتطبيق في مؤسستك؟
- ٤- هل تُحدّث فرق الاتصال بنك الرسائل بناءً على ما تعلّمه من أزمات الآخرين؟
- ٥- هل تُدمج الدروس المستخلصة في تدريبات المحاكاة الداخلية؟
- ٦- هل لدى مؤسستك آلية منظمة لرصد أزمات السوق وتحليلها؟



دراسة حالة: استراتيجية الاتصال الوقائي في قطاع الطيران

03

Singapore Airlines: حالة شركة ✈️

في عام ٢٠٢٠، واجهت الشركة أزمة إغلاق المطارات بسبب الجائحة، وتحولت مواقع التواصل إلى ساحة انتقادات بسبب إلغاء الرحلات.

عناصر النجاح في استجابتها:

- الشفافية التامة في تحديث الركاب أولاً بأول.
- رسائل إنسانية تعترف بمشاعر الإحباط لدى الركاب.
- تحالفات سابقة مع الإعلام المتخصص في قطاع السفر، ساعدت في نشر رواية متوازنة.
- جاهزية فرق الرد السريع على وسائل التواصل، ما منع تصاعد الموجة السلبية.



دراسة حالة: قطاع التجزئة (Amazon & IKEA...)

03

amazon



Amazon:

في أزمة سلاسل الإمداد ٢٠٢١، واجهت تأخيرًا واسعًا في الشحنات خلال موسم الأعياد.

الدروس: ✓

استخدام قنوات اتصال متعددة لإدارة توقعات العملاء.

الاعتراف بالواقع بدلاً من تزييفه.

منح تعويضات استباقية للعملاء المتأثرين.

IKEA:

في أزمة اتهامات بيئية ٢٠٢٢، اتهمت الشركة بشراء خشب من مصادر غير قانونية.

الدروس: ✓

رسائل وقائية قوية حول التزام الشركة بالاستدامة.

تعاون مع منظمات بيئية مستقلة لتعزيز المصداقية.

تعديل فوري لسلاسل التوريد، مع نشر التقارير للعامة.



دراسة حالة: قطاع الأزياء (كيف تُعد Zara نفسها للأزمات؟)

03



Zara:

في عالم الأزياء سريع الحركة، تتعرض Zara لمخاطر دائمة: فضائح عمالية، قضايا تنوع وشمول، استدامة.

استراتيجية: Zara

فريق رصد استباقي مخصص لتحليل الحملات الرقمية ومؤشرات السلوك الاستهلاكي.

تعاون دائم مع مؤثرين مختارين بعناية يدافعون عن شفافية العلامة التجارية. تحديث سريع لخطاب المسؤولية الاجتماعية استجابة لكل تطور.

توفير مسارات اتصال مباشرة مع الفئات المعنية (موظفين، عملاء، نشطاء)

ZARA



ما الذي يجعل استراتيجية اتصال ما قبل الأزمة قابلة للتنفيذ فعليًا؟

الممارسة	أفضل ممارسة	ممارسة ضعيفة
إشراك القيادة	✓ القيادة العليا منخرطة بالكامل	⚠ تُوكل المهمة فقط لفريق الاتصال
تحديث الخطة	✓ مراجعة دورية مع كل تغير بيئي	⚠ تحديث صوري سنوي دون تحليل جاد
ربط الخطة بالتدريب	✓ ربط مباشر بين الخطة وبرامج تدريب الفرق	⚠ خطة مكتوبة لكن الفرق غير مدربة عليها
التكامل بين الإدارات	✓ خطة مشتركة بين جميع الإدارات الرئيسية	⚠ خطة معزولة بيد إدارة الاتصال وحدها
اختبار الخطة	✓ اختبارات عملية دورية + تغذية راجعة	⚠ لا اختبارات فعلية، أو اختبار رمزي فقط



كيف نُقَتع الإدارة العليا بأهمية الاستثمار في هذه الاستراتيجية؟

03

١- الاستثمار في الوقاية أقل كلفة من تكلفة إدارة الأزمات

أمثلة واقعية تظهر كيف خسرت شركات ملايين بسبب غياب الوقاية

٢- جاهزية الاتصال تعزز قيمة العلامة التجارية

إحصائيات توضح كيف تُعزز الاستجابة الفعالة ثقة المستهلكين

٣- خطط الوقاية تُعزز الاستقرار الداخلي

التقليل من الإرباك والهلح داخل المؤسسة أثناء الأزمات

٤- القادة الفاعلون يُديرون الأزمات بذكاء وليس بارتجال

ربط نجاح القيادة برؤية استراتيجية واضحة لإدارة الأزمات



الأسئلة الشائعة للمديرين عند بناء استراتيجية وقاية اتصالية

03

? هل نحتاج لاستثمار موارد كبيرة لبناء خطة وقاية؟

✓ ليس بالضرورة — بناء الأساس الصحيح يمكن أن يتم بميزانية معقولة، الأهم هو التزام الإدارة.

? كيف نُقنع الفرق المختلفة بالتعاون؟

✓ من خلال إشراكهم في بناء الخطة منذ البداية، وإظهار كيف تخدم مصالحهم.

? هل نحتاج إلى أدوات تقنية معقدة؟

✓ ليس دائماً — البدء بأدوات بسيطة ثم تطوير النظام تدريجياً هو منهج ذكي.

? هل يجب تدريب جميع الموظفين؟

✓ نعم — لكن بدرجات متفاوتة حسب الأدوار. كل موظف يجب أن يعرف ما يُتوقع منه.

? كيف نقيس فعالية الاستراتيجية؟

✓ من خلال اختبارات دورية، مؤشرات أداء، ومراجعات بعد الأزمات.



أهم النصائح التطبيقية لبناء استراتيجية وقاية فعّالة

ما الذي تعلّمناه في هذه المحاضرة؟

- ١- إبن خطة قابلة للتنفيذ، لا مجرد وثيقة للاجتماعات
- ٢- درّب فرقك بشكل مستمر — لا تنتظر وقوع الأزمة
- ٣- اجعل قيادتك قدوة في الشفافية والجاهزية
- ٤- طوّر أنظمة رصد ذكية، ولا تعتمد فقط على الرصد اليدوي
- ٥- استثمر في بناء العلاقات قبل أن تحتاج إليها





Thank You