PSYCHOLOGY AND EDUCATION (2025) 62(02):887-894
ISSN:1553-6939

# Crisis Communication in the Contemporary Institutional Environment: An Analytical Reading in Light of Digital Transformation and the Challenges of the Algerian Context.

**Zineb Nourelhouda Fares[1], Cherifa Slimani[2]**
[1]University of Algiers 3, Faculty of Information and Communication Sciences (Algeria).
[2]Lecturer Class A, Ibn Khaldoun University of Tiaret (Algeria).
**The Author's E-mail:** zinoubanourelhouda.fares@gmail.com[1], cherifa.slimani@univ-tiaret.dz[2]

**Received: 07/10/2024** **Published: 27/02/2025**

## Abstract:

This work examines the profound transformations affecting crisis communication within modern institutions in a rapidly evolving media environment driven by digitalization and artificial intelligence. It also provides an in-depth analysis of the relationship between communication and crisis management, focusing on the nature of public interaction in digital spaces, while considering the specificities of the Algerian context. The study concluded that institutions with a unified communication strategy and investments in digital monitoring and proactive communication plans achieve higher levels of trust restoration and damage reduction during crises. The research also proposes a practical model for crisis communication management in Algeria, capable of responding to the demands of the current media environment.

**Keywords:** Crisis communication, reputation management, digital media, rumors, artificial intelligence, Algeria.

# اتصال الأزمات في البيئة المؤسسية المعاصرة: قراءة تحليلية في ضوء التحول الرقمي وتحديات السياق الجزائري.

**فارس نور الهدى زينب[1]، شريفة سليماني[2]**

[1]جامعة الجزائر 03، كلية علوم الإعلام والاتصال، zinoubanourelhouda.fares@gmail.com

2أستاذ محاضر أ جامعة ابن خلدون – تيارت – الجزائر **cherifa.slimani@univ-tiaret.dz**

**الملخّص:**

يتناول هذا العمل التحولات العميقة التي مستّ اتصال الأزمات داخل المؤسسات الحديثة في ظل بيئة إعلامية متسارعة تقودها الرقمنة وتكنولوجيا الذكاء الاصطناعي ، كما يقدّم هذا العمل تحليلاً معمقًا لعلاقة الاتصال بإدارة الأزمة، متوقفًا عند طبيعة التفاعل الجماهيري في الفضاءات الرقمية، مع استحضار خصوصيات السياق الجزائري.

خلصت الدراسة إلى أنّ المؤسسات التي تمتلك خطابًا اتصاليًا موحّدًا وتستثمر في الرصد الرقمي وخطط الاتصال الاستباقية تحقق مستويات أعلى من استعادة الثقة والحد من الأضرار خلال الأزمات ، كما يقترح البحث نموذجًا عمليًا لإدارة اتصال الأزمات في الجزائر قادرًا على الاستجابة لمتطلبات البيئة الإعلامية الراهنة.

**الكلمات المفتاحية**: اتصال الأزمات، إدارة السمعة، الإعلام الرقمي، الإشاعات، الذكاء الاصطناعي، الجزائر.

## 1- المقدمة:

شهد العالم خلال العقدين الأخيرين تسارعًا غير مسبوق في حجم الأزمات وتعقيدها، سواء كانت طبيعية، صحية، تقنية، أو اجتماعية ، وقد فرض هذا الواقع على المؤسسات إعادة بناء منظوماتها الاتصالية بوصفها أداة لا غنى عنها لتقليل الاضطراب وحماية الهوية المؤسسية، وفي هذا السياق يؤكد الباحثون أنّ الاتصال أثناء الأزمات لم يعد مجرّد نشاط إعلامي، بل تحوّل إلى عنصر استراتيجي يرتبط مباشرة باستمرارية المؤسسة وشرعيتها (Coombs, 2015)

وفي السياق الجزائري، تبرز الحاجة إلى نماذج اتصالية فعّالة، خاصة في ظل انتشار مواقع التواصل الاجتماعي وتنامي تأثير المحتوى الرقمي في تشكيل الرأي العام ، وقد أثبتت أزمات حرائق الغابات (2021) والاضطرابات المناخية الأخيرة أن غياب الاتصال الواضح والشفاف يفتح الباب أمام الإشاعات والتضليل، مما يزيد من حدّة الأزمة بدل احتوائها.

## 2- الإشكالية :

تكمن إشكالية البحث في التغير البنيوي الذي مسّ طبيعة الاتصال أثناء الأزمات، وهو تغير يتطلب فهمًا جديدًا لأدوار المؤسسة والجمهور ووسائط التفاعل.

ومن هنا يُطرح السؤال الرئيس: كيف يسهم الاتصال المؤسسي في ظل التحول الرقمي في إدارة الأزمات والحد من تداعياتها في المؤسسات الحديثة؟

**3- أهمية الدراسة :**

تنبع أهمية هذا العمل من كونه يقدّم:

1 - إطارًا نظريًا موسعًا لاتصال الأزمات.

2 - ربطًا مباشرًا بين التحولات الرقمية وممارسات إدارة الأزمات.

3- تحليلًا لخصوصية الأزمات في السياق الجزائري.

4- نموذجًا تطبيقيًا يمكن للمؤسسات اعتماده فورًا.

**4- الإطار النظري:**

**1.4- مفهوم اتصال الأزمات:** يمكننا ادراج العديد من التعاريف النظرية لاتصال الازمات كما يلي :

- يعرّف اتصال الأزمات بأنه " مجموعة الجهود الاتصالية الهادفة إلى تسيير تدفق المعلومات أثناء الأزمة، بما يضمن تقليل الخسائر وحماية السمعة واستعادة الثقة" (Fearn-Banks, 2016)

- تعريف تايلور للاتصال الأزماتي هو " التفاعل الاتصالي الذي تديره المؤسسة مع جماهيرها قبل، أثناء، وبعد الحدث السلبي، بغية تقليل الأضرار على السمعة، وضمان نقل المعلومات بدقة، واستعادة الثقة" ( Fearn-Banks, Taylor Francis . 2016)

- يعد " اتصال الأزمات" كاستراتيجية مؤسسية تشمل " تقييم طبيعة الأزمة، اختيار استراتيجية الاستجابة الملائمة، وتوجيه رسائل تتناسب مع مستوى مسؤولية المؤسسة عن الأزمة ومدى التهديد للسمعة"

- يُعرَّف اتصال الأزمات من منظور إدارة المخاطر والاعلام الرقمي بأنه " عملية جمع ومعالجة وتوزيع المعلومات المطلوبة لمعالجة الأزمة، سواء لمتخذي القرار داخليًا أو للجمهور الخارجي، عبر استخدام القنوات الإعلامية التقليدية والرقمية" ( Buehner Palenchar, 2011).

- كما يمكن تعريفه من منظور إدارة الضغوط الإعلامية والإشاعات بانه " منظومة اتصالية تُهيّئ المؤسسة لتوقع الأزمات، رصد سرعة انتشار المعلومات، التصدي للإشاعات، وتصحيح المعلومات عبر قنوات رسمية لتقليل البلبلة وتأمين استجابة مؤسسية منسقة"

اذن يُنظر إلى اتصال الأزمات من خلال هذه التعاريف بانه مجال اتصالي متداخل يجمع بين إدارة المخاطر، الاتصال المؤسسي، الإعلام الرقمي، والعلاقات العامة، بحيث لا تقتصر مهمته على رد الفعل بل أيضاً على

الاستعداد والتعافي وإعادة بناء الثقة ، وقد تطوّر المفهوم من مجرد إصدار بيانات رسمية إلى إدارة استراتيجية للخطاب تتضمن التخطيط الاستباقي، والتواصل السريع، والرصد المستمر، وتحليل اتجاهات الرأي العام.

**2.4- نماذج اتصال الأزمات:**

تعدّ نظرية الاتصال المتمحور حول الموقف SCCT أشهر المقاربات المعاصرة، إذ تؤكد على ضرورة مواءمة الاستراتيجية الاتصالية مع طبيعة الأزمة ومستوى مسؤولية المؤسسة عنها.(Coombs, 2007)

وتقترح النظرية استراتيجيات مثل:

- الإنكار
- تقديم الأعذار
- التقليل
- التعويض
- إعادة البناء

**1- الإنكار (Denial)**: وهي استراتيجية تهدف إلى نفي حدوث الأزمة أو نفي مسؤولية المؤسسة عنها تستخدم عندما تكون المؤسسة غير مسؤولة عن الحدث أو عندما تكون المعلومات الأولية غير مؤكدة (Coombs, 2007)، والإنكار يجب أن يُستخدم بحذر، لأنه إذا تبين لاحقًا صحة الأزمة، فإن السمعة تتضرر بشدة.

**أمثلة:** - شركة طيران تنفي تقارير عن عطل في أحد الطائرات قبل أن تتأكد من التحقيق الفني.

- في الجزائر، قد تنفي مؤسسة حكومية وقوع تلوث بيئي حتى صدور النتائج المخبرية الرسمية.

2- **تقديم الأعذار (Excuse):** تهدف إلى تقليل المسؤولية عن الأزمة مع تقديم تفسير يوضح أن الحدث وقع لأسباب خارجة عن إرادة المؤسسة (Coombs, 2007).

**أمثلة:** - شركة اتصالات توضح أن الانقطاع كان بسبب عطل في شبكة الكهرباء وليس بسبب إهمالها.

- وزارة الصحة الجزائرية تبرر نقص الأدوية في فترة معينة بسبب تأخر الشحنات العالمية وليس إهمال المؤسسة.

**3- التقليل (Minimization):** تستخدم المؤسسة استراتيجية التقليل لتوضيح أن الأضرار أقل مما يظهر وأن الحدث لا يشكل تهديدًا كبيرًا (Coombs, 2007).

أمثلة: - شركة تنتج سيارات تقول إن الخلل الميكانيكي يؤثر على عدد محدود من السيارات وليس كل الطرازات.

- إدارة النقل الجزائرية تقول إن حادث الحافلة الذي وقع في منطقة محدودة " أدى إلى أضرار بسيطة ولم يسفر عن خسائر بشرية جسيمة" .

**4- التعويض (Compensation):** استراتيجية التعويض تهدف إلى تعويض المتضررين أو تقديم حلول مباشرة للأضرار، وهو أسلوب فعال في إعادة بناء الثقة (Coombs, 2007; Coombs . Holladay, 2012).

أمثلة: - شركة طيران تدفع تعويضًا للركاب المتأثرين بتأخير الرحلات.

- مؤسسة جزائرية تقدّم دعمًا ماليًا للأسر المتضررة من فيضانات أو حرائق.

**5- إعادة البناء (Rebuilding / Corrective Action):** تهدف هذه الاستراتيجية إلى معالجة الأسباب الجذرية للأزمة وإعادة بناء الثقة عبر إجراءات إصلاحية واضحة (Banks, 2016 Coombs, 2007; Fearn).

**أمثلة**: - شركة تكنولوجيا تقوم بإعادة تصميم المنتج بعد فشل أمني يؤثر على بيانات العملاء.

- وزارة التعليم الجزائرية تعلن خطة إصلاح لتفادي انهيار أنظمة المدارس بعد أزمة امتحانات أو تسريب أوراق.

### 3.4 - دور الإعلام الحديث:

أحدث الإعلام الرقمي انتقالًا جذريًا في تدفق المعلومات، إذ أصبح الجمهور ليس مجرد مستقبل بل مساهمًا في صناعة الخطاب.(Veil et al. 2011) ، فخلال الأزمات، تُنشر المعلومات عبر المنصات الرقمية قبل صدور البيانات الرسمية، الأمر الذي يتطلب من المؤسسات سرعة أكبر وشفافية أعلى لضبط المشهد الاتصالي.

## 5- الإعلام الرقمي وتحولات إدارة الأزمات:

### 1.5- الرصد اللحظي:

تعد مرحلة الرصد المبكر للأزمات من أهم عناصر استراتيجية الاتصال المؤسسي، إذ تمكن المؤسسات من التنبؤ بالأزمات قبل تفاقمها واتخاذ إجراءات استباقية، ففي العصر الرقمي لم يعد الرصد يقتصر على متابعة الأخبار التقليدية، بل أصبح يشمل المراقبة اللحظية للفضاءات الرقمية ووسائل التواصل الاجتماعي عن طريق :

**1- تحليل الهاشتاغات (Hashtag Analysis):**

تتيح المنصات الرقمية أدوات تحليلية متقدمة لتتبع الوسوم (الهاشتاغات) الأكثر تداولًا والتي قد تشير إلى أزمة ناشئة أو قضية مثيرة للجدل من خلال العمل على كشف الاتجاهات، تحديد حجم الاهتمام، معرفة الجماهير الأكثر

تأثيرًا، وتمييز المعلومات الصحيحة عن الإشاعات ، فمثلا تراقب الشركات التجارية هاشتاغات مرتبطة بالمنتجات لتجنب انتشار شائعات تؤثر على سمعتها.

**2- توظيف الذكاء الاصطناعي في الرصد والتحليل:**

يُستخدم الذكاء الاصطناعي (AI) لتحليل كميات ضخمة من البيانات النصية والمرئية، بما يشمل التغريدات، المنشورات، والتعليقات، لتحديد مؤشرات الخطر ، كالكشف المبكر عن الإشاعات والمعلومات المغلوطة ، تصنيف نوع الأزمة (اقتصادية، صحية، بيئية) ، تحليل المشاعر الجماهيرية (Sentiment Analysis) لتقدير حجم الاستياء أو القلق و التنبؤ بتطور الأزمة أو الأماكن الأكثر عرضة للتأثر.

**3- معالجة الإشاعات قبل انتشارها:**

الميزة الأساسية لهذه الأدوات هي الاستجابة الاستباقية بمعنى آخر، يمكن للمؤسسة التدخل قبل أن تتحول الإشاعات إلى أزمات حقيقية عبر:

- نشر بيانات رسمية سريعة وواضحة.
- تصحيح المعلومات المغلوطة على وسائل التواصل الاجتماعي.
- استخدام روبوتات المحادثة (Chatbots) للرد الآلي على استفسارات الجمهور وتقليل القلق.

**6- خصوصيات اتصال الأزمات في الجزائر:**

تتميز البيئة الجزائرية بأربعة عناصر تؤثر مباشرة على إدارة الأزمات:

1- **مركزية الفيسبوك في صناعة الخبر**: أظهرت دراسات جزائرية أنّ المنصة تمثل المصدر الأول للمعلومة في الأزمات.

2- **تعدد اللغات:** يتطلّب إصدار بيانات باللغات العربية، الفرنسية، وأحيانًا الأمازيغية لضمان وصول الخطاب إلى جميع الفئات.

3- **غياب التكامل المؤسسي:** غالبًا ما تعمل الهيئات الحكومية والإعلام التقليدي كلٌّ بمعزل عن الآخر، ما ينتج خطابًا غير موحّد.

4- **ضعف الجاهزية الاستباقية:** أثبتت أزمة حرائق 2021 أن المؤسسات لم تمتلك " بروتوكول اتصال أزمة" واضحًا؛ إذ كان التواصل الأولي بطيئًا ومتضاربًا.

**7- نتائج عامة :**

ان نجاح اتصال الأزمات يستند إلى ثلاث ركائز أساسية:

- ✓ الجاهزية: تشير الدراسات إلى أن 80% من المؤسسات التي فشلت في إدارة الأزمات لم تكن تمتلك خطة اتصال مسبقة
- ✓ التناسق والشفافية: الرسائل المتناقضة تُفقد الجمهور الثقة، بينما يحقق الخطاب الشفاف أثرًا إيجابيًا طويل المدى.
- ✓ دمج التكنولوجيا: الاعتماد على الرقابة الرقمية والتحليل الآلي يعزّز سرعة التفاعل ويمنع توسّع الإشاعة.

**8 - نموذج مقترح لاتصال الأزمات ملائم للبيئة الجزائرية**

نقترح من خلال هذا العمل نموذجًا رباعيًا:

**1- الاستعداد المسبق: من خلال :**

- ✓ بناء خلية اتصال مشتركة بين القطاعات المتشابهة من حيث الوظائف .
- ✓ تدريب الناطقين الرسميين
- ✓ إعداد سيناريوهات حسب نوع الأزمة

**2- الرصد والتحليل: عن طريق :**

- ✓ تتبّع محركات البحث والمنصات الرقمية .
- ✓ تحليل المضمون والكشف المبكر عن الإشاعات .

**3- التدخل الاتصالي: بالاعتماد على :**

- ✓ إصدار ونشر تصريحات انية .
- ✓ استخدام لغة واضحة خالية من التهويل
- ✓ نشر بيانات متعددة اللغات

**4- تقييم ما بعد الأزمة: بالتركيز على :**

- ✓ تحليل نقاط القوة والضعف
- ✓ تحديث البروتوكول الاتصالي
- ✓ بناء حملات لاستعادة الثقة

**9- الخاتمة:**

يؤكد هذا العمل أنّ اتصال الأزمات لم يعد خيارًا تكميليًا، بل أصبح عنصرًا استراتيجيًا يؤثر على استمرارية المؤسسات وسمعتها. كما أنّ التحول الرقمي فرض على المؤسسات إعادة صياغة نماذجها الاتصالية لتصبح أكثر سرعة ومرونة وتفاعلًا.

وفي السياق الجزائري، تبدو الحاجة ملحّة إلى تبنّي مقاربات حديثة تدمج التكنولوجيا والرصد اللحظي وتوحيد الخطاب المؤسسي بما يضمن إدارة فعّالة للأزمات وتقليل آثارها.

**قائمة المراجع :**

1- Coombs, W. T. / Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. Corporate Reputation Review.2007.

2- Coombs, W. T/ Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding. 4th ed.2015.

3- Fearn-Banks, K / Crisis communications: A casebook approach. 5th ed. Routledge.2016

4-Veil, S. R, Buehner, T. Palenchar, M. J. / A work-in-process literature review: Incorporating social media in risk and crisis communication. Journal of Contingencies and Crisis Management.19(2).2011