



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علوم الإعلام و الاتصال



جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

الرقم التسلسلي:

رقم التسجيل :

إستراتيجية العلاقات العامة في تسيير الأزمات الصحية

- دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الزهراوي بالمسيلة -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال

تخصص: الاتصال والعلاقات العامة

إشراف الأستاذ(ة):

د. بوعزيز بوبكر

إعداد الطالب (ة):

نايلي هدى

لجنة المناقشة:

الرقم	الاسم و اللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
01	لرقت الحسين	أستاذ محاضر أ	جامعة المسيلة	رئيسا
02	بوعزيز بوبكر	أستاذ محاضر أ	جامعة المسيلة	مشرفا ومقررا
03	باجي سهام	أستاذ مساعد أ	جامعة المسيلة	ممتحنا

السنة الجامعية : 2021-2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



اهداء :

إلى من قال فيهما المولى عزل وجـل

بسم الله الرحمان الرحيم :

"وَإخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُل رَّبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا (24) "

سورة الإسراء (الآية 24).

إلى الوالدين الكرمين حفظهما الله وأطال في عمرها .

إلى جميع أفراد العائلة صغيرا وكبيرا

إليهم جميعا أهدي ثمرة جهدي هذا مع فائق التحية و الاحترام

نايلي هدى

ملخص الدراسة بالعربية:

تعد المؤسسات الصحية من بين المؤسسات الخدمية التي تنشط فيها إدارة العلاقات العامة وذلك سواءً من خلال التعامل مع مختلف شرائح المجتمع أو من خلال مواجهة الأزمات الصحية التي تتعرض لها المؤسسة، وعليه تهدف هذه الدراسة التي أجريت بالمؤسسة العمومية الاستشفائية "الزهراوي بالمسيلة" والتي تحمل عنوان "إستراتيجية العلاقات العامة في تسيير الأزمات الصحية" إلى:

- معرفة أهمية ومكانة إدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الصحية الجزائرية.
- معرفة وسائل الاتصال التي تعتمدها إستراتيجية العلاقات العامة في إدارة الأزمة الصحية.
- إبراز دور إستراتيجية العلاقات العامة في مواجهة الأزمة الصحية وإدارتها وكيفية التعامل معها داخل المؤسسة.
- التعرف على المشكلات والمعوقات التي تصعب تنفيذ استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمة الصحية.
- التعرف على مدى ممارسة واستخدام العاملون لوظائف وأساليب العلاقات العامة.

وقد اعتمدت في دراستي على المنهج الوصفي التحليلي لأنه: يناسب هذا النوع من البحوث أما عن طريقة اختيار العينة فقد كانت العينة الطبقية العشوائية، وهذا للإجابة على التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة:

ما هي الإستراتيجية التي تتبعها مؤسسة مستشفى الزهراوي في تسيير أزمة كورونا؟

وتندرج تحته أسئلة فرعية تتمثل في :

- ما هي المكانة التي يحتلها جهاز العلاقات العامة في المستشفى؟
- ما هي الوسائل والأساليب التي يستخدمها جهاز العلاقات العامة؟
- ما هي الصعوبات التي يواجهها جهاز العلاقات العامة في إدارة الأزمات؟

وبعد الدراسة الميدانية وجمع وتحليل البيانات تبين أن :

- ✓ جهاز العلاقات العامة لا يسمى باسمه بل مكتب الاتصال.
- ✓ يحتل هذا المكتب مكانة ضمن الهيكل التنظيمي للمستشفى لكن ليس فعال.
- ✓ لا يقوم بأنشطة متخصصة في الاتصال.
- ✓ لا يعتمد على الأساليب والوسائل الاتصالية الفعالة.
- ✓ عدم إدراك الجمهور الداخلي مفهوم العلاقات العامة.
- ✓ عدم إعطاء هذا المجال فرصة للبروز وهذا لجهل الإدارة بأهمية هذا التخصص.

أما بالنسبة للنتيجة النهائية للدراسة و بعد تحليل البيانات تبين أن قسم العلاقات العامة معيَّب و غير موجود إلا بما يعرف بقسم الاتصال الذي يعتبر غير نشط و هذا بسبب تمهيش من طرف إدارة المستشفى و بالتالي اعتماد وجود أي استراتيجية معتمدة في ظل أزمة كورونا ماعدا بعض التدابير الوقائية و البروتوكولات الصحية المعتمدة و المسيرة من طرف باقي أقسام الادارة و ليس قسم الاتصال .وقد ارتأيت أن اختتم هذه الدراسة بجملة من التوصيات والاقتراحات جزء منها للإدارة العليا للمستشفى، والجزء الآخر لإدارة العلاقات العامة التي يمثلها مكتب الاتصال.

ملخص الدراسة باللغة الانجليزية :

Study summary: Health institutions are among the service institutions in which public relations management is active, whether by dealing with different segments of society or by confronting the health crises to which the foundation is exposed. this study , carried out at the Public Hospital Institution "Al-Zahrawi M'sila", entitled "Public Relations Strategy in Management of health crises ", to:

know the importance and place of public relations management in the organizational structure of the Algerian health institution.

Know the means of communication adopted by the public relations strategy in managing the health crisis.

Highlight the role of public relations strategy in addressing and managing the health crisis and how to deal with it within the institution.

Identify problems and constraints that make it difficult to implement public relations strategies in managing the health crisis.

Identify the extent to which employees practice and use public relations functions and methods. In my study I relied on the descriptive method because it: suits this type of research, as for the sample selection method was the random class sample, which is to answer the main question of this study: What strategy does Zahrawi Hospital have in running the coronavirus crisis? It contains sub-questions:

What place does the public relations apparatus occupy in the hospital? • What means and methods does the PR system use?

What difficulties do PR face in crisis management? After field study and data collection and analysis, it was found that: * The PR service is not called his name, but the liaison office. * This office occupies a place within the hospital's organizational structure but is not effective. * He doesn't do contact specialists. * Does not rely on effective communication methods and tools. * Intimate public perception of the concept of public relations. * Not giving this area an opportunity to emerge and this is because management is not aware of the importance of this speciality. I thought that the conclusion of this study would be with a number of recommendations and suggestions, part for the hospital's senior management, and part for the public relations department represented by the liaison office.

الصفحة	الموضوع
بسم الله الرحمن الرحيم	
	شكر وعرافان
	إهداء
	ملخص الدراسة باللغة العربية
	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية
	فهرس الموضوعات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
16	مقدمة
الفصل الأول : البناء المنهجي و التوجه النظري للدراسة	
19	تمهيد
19	المبحث الأول: أسباب اختيار الموضوع
19	1. أسباب موضوعية
19	2. أسباب ذاتية
20	المبحث الثاني: أهمية الدراسة
20	المبحث الثالث: أهداف الدراسة
21	المبحث الرابع: الإشكالية
22	المبحث الخامس: تحديد مفاهيم الدراسة
22	1. الإستراتيجية

23	2. العلاقات العامة
25	3. التسيير
26	4. الأزمة
27	5. الأزمة الصحية
28	6. مرض كوفيد 19
المبحث السادس : التوجه النظري للدراسة	
30	تمهيد
30	1. النظرية الوظيفية كنموذج إرشادي لدراسة العلاقات العامة
36	2. دراسة العلاقات العامة من المنظور الوظيفي
40	3. الدراسات السابقة
الفصل الثاني: مدخل إلى العلاقات العامة و إجراءات التخطيط لإدارة الأزمات الصحية	
48	تمهيد
48	المبحث الأول: نشأة العلاقات العامة وتعريفها
52	المبحث الثاني: أهداف العلاقات العامة ووظائفها
54	المبحث الثالث: التخطيط في العلاقات العامة
58	المبحث الرابع: إستراتيجية العلاقات العامة داخل المؤسسة
الفصل الخامس: العلاقات العامة وإجراءات التخطيط لإدارة الأزمات الصحية	
64	تمهيد

64	1. العلاقات العامة في مرحلة ما قبل الأزمة
65	2. العلاقات العامة في مرحلة حدوث الأزمة
67	3. العلاقات العامة في مرحلة ما بعد الأزمة
الفصل الثالث : الإجراءات المنهجية و تحليل الدراسة الميدانية	
70	المبحث الأول: المنهج المستخدم
71	المبحث الثاني: أدوات جمع البيانات
71	1. الملاحظة
72	2. الوثائق والسجلات
72	3. المقابلة
75	4. الاستمارة
75	المبحث الثالث: مجتمع البحث وعينة الدراسة
77	المبحث الرابع: مجالات الدراسة
77	1. المجال المكاني
79	2. المجال البشري
79	3. المجال الزمني
80	المبحث الخامس: أساليب التحليل
80	1. التحليل الكمي
80	2. التحليل الكيفي
المبحث السادس : تحليل ومناقشة الدراسة الميدانية	

82	تمهيد
82	1. عرض وتحليل البيانات
110	2. مناقشة النتائج في ضوء الأهداف
111	3. مناقشة النتائج في ضوء البراديغم (المدخل النظري للدراسة)
	خاتمة
	الاقتراحات والتوصيات
	قائمة الملاحق
	قائمة المصادر والمراجع
	تم بحمد الله

الرقم	اسم الجدول	الصفحة
01	جدول يمثل توزيع الوظائف على الأسلاك وتعدادهم داخل المستشفى	78
02	جدول يمثل خصائص عينة الدراسة من حيث متغير الجنس	82
03	جدول يمثل توزيع الباحثين حسب متغير السن	83
04	جدول يمثل توزيع الباحثين حسب طبيعة الوظيفة	84
05	جدول يمثل توزيع عينة البحث حسب الأقدمية داخل مستشفى الزهراوي	85
06	جدول يمثل توزيع الباحثين حسب المستوى التعليمي	86
07	جدول يمثل توزيع الباحثين حول فهمهم للعلاقات العامة	87
08	جدول يمثل إذا كان هناك جهاز خاص بإدارة العلاقات العامة داخل المؤسسة	88
01-08	جدول يمثل إذا كان جهاز العلاقات العامة مرتبط مباشرة بالإدارة العامة في حالة الإجابة ب: نعم	89
02-08	جدول يمثل توزيع الباحثين حسب الجهة التي تقوم بالاتصال بالموظفين داخل المستشفى في حالة الإجابة ب: لا	90
09	جدول يمثل إذا كان هناك اتصال بين وبين موظفي الجهة المكلفة بالعلاقات العامة في المستشفى	91
01-09	جدول يمثل طبيعة الاتصال في حالة الإجابة ب: نعم	92
10	جدول يمثل توزيع الباحثين حسب الوظائف التي تقوم بها الجهة المكلفة بالعلاقات العامة	93
11	جدول يمثل توزيع الباحثين حسب الأهداف التي تسعى الجهة المكلفة بالعلاقات العامة لتحقيقها	94
12	جدول يمثل توزيع الباحثين في حالة تقديم شكوى	95
01-12	جدول يمثل توزيع الباحثين حسب الجهة التي يلجؤون إليها لتقديم شكواهم في حالة الإجابة ب: نعم	96
02-12	جدول يمثل توزيع الباحثين حسب طريقة تلقي الرد من الإدارة	97
13	جدول يمثل الاستراتيجيات التي اعتمدها العلاقات العامة أثناء الوقوع في الأزمة	98

99	جدول يمثل دور مسؤول مكتب العلاقات العامة	14
100	جدول يمثل في حالة الإجابة بـ: نعم	01-14
101	جدول يمثل توزيع المبحوثين حسب الصفات الواجب توفرها في مسؤول العلاقات العامة	15
102	جدول يمثل طبيعة العلاقة بمسؤول مكتب العلاقات العامة	16
103	جدول يمثل الوسائل التي يعتمد عليها مكتب العلاقات العامة في أداء مهامه	17
104	جدول يمثل الوسائل التي يراها مناسبة للإعلام بنشاطات المستشفى	18
105	جدول يمثل الإعلام بالأحداث والمستجدات التي تطرأ على مؤسستكم في وقتها المناسب	19
106	جدول يمثل طبيعة النقائص التي تواجه مكتب العلاقات العامة في المستشفى	20
107	جدول يمثل طبيعة النقائص في حالة إذا كانت مادية	01-20
108	جدول يمثل طبيعة النقائص في حالة ما إذا كانت معنوية	02-20
109	جدول يمثل دور العلاقات العامة أثناء الوقوع في أزمة كوفيد 19	21
110	جدول يمثل الإجابة عن السؤال: هل هناك اهتمام كاف بالعلاقات العامة داخل المستشفى؟	22

الصفحة	اسم الشكل	الرقم
79	المخطط التنظيمي الداخلي للمؤسسة العمومية الاستشفائية	01
82	التمثيل البياني لخصائص عينة الدراسة من حيث الجنس	02
83	التمثيل البياني لتوزيع الباحثين حسب متغير السن	03
84	التمثيل البياني لتوزيع الباحثين حسب طبيعة الوظيفة	04
85	التمثيل البياني لتوزيع عينة البحث حسب الأقدمية داخل مستشفى الزهراوي	05
86	التمثيل البياني لتوزيع الباحثين حسب المستوى التعليمي	06
87	التمثيل البياني لتوزيع الباحثين حسب فهمهم للعلاقات العامة	07
88	التمثيل البياني لتوضيح ما إذا كان هناك جهاز خاص بإدارة العلاقات العامة داخل المؤسسة	08
89	التمثيل البياني لتوضيح ما إذا كان جهاز العلاقات العامة مرتبط مباشرة بالإدارة العامة في حالة الإجابة بـ: نعم	09
90	التمثيل البياني لتوزيع الباحثين حسب الجهة التي تقوم بالاتصال بالموظفين داخل المستشفى في حالة الإجابة بـ: لا	10
91	التمثيل البياني لتوضيح ما إذا كان هناك اتصال بينك وبين موظفي الجهة المكلفة بالعلاقات العامة في المستشفى	11
92	التمثيل البياني لتوزيع الباحثين لتوضيح طبيعة الاتصال في حالة الإجابة بـ: نعم	12
93	التمثيل البياني لتوزيع الباحثين حسب الوظائف التي تقوم بها الجهة المكلفة بالعلاقات العامة	13
94	التمثيل البياني لتوزيع الباحثين حسب الأهداف التي تسعى الجهة المكلفة بالعلاقات العامة لتحقيقها	14
95	التمثيل البياني لتوزيع الباحثين في حالة تقديم شكوى	15
96	التمثيل البياني لتوزيع الباحثين حسب الجهة التي يلجؤون إليها لتقديم شكواهم في حالة الإجابة بـ: نعم	16
97	التمثيل البياني لتوزيع الباحثين بطريقة تلقي الرد من الإدارة	17

98	التمثيل البياني لتوزيع للاستراتيجيات التي تعتمد عليها العلاقات العامة أثناء الوقوع في الأزمة	18
99	التمثيل البياني لتبيين دور مسؤول مكتب العلاقات العامة	19
100	التمثيل البياني للتوضيح في حالة الإجابة بـ: نعم	20
101	التمثيل البياني لتوزيع المبحوثين حسب الصفات الواجب توفرها في مسؤول العلاقات العامة	21
102	التمثيل البياني لطبيعة العلاقة بمسؤول مكتب العلاقات العامة	22
103	التمثيل البياني للوسائل التي يعتمد عليها مكتب العلاقات العامة في أداء مهامه	23
104	التمثيل البياني للوسائل التي يراها مناسبة للإعلام بنشاطات المستشفى	24
105	التمثيل البياني للإعلام بالأحداث والمستجدات التي تطرأ على مؤسستكم في وقتها المناسب	25
106	التمثيل البياني لطبيعة النقائص التي تواجه مكتب العلاقات العامة في المستشفى	26
107	التمثيل البياني لطبيعة النقائص في حالة ما إذا كانت مادية	27
108	التمثيل البياني لطبيعة النقائص في حالة ما إذا كانت معنوية	28
109	التمثيل البياني لدور العلاقات العامة أثناء الوقوع في أزمة كوفيد 19	29
110	التمثيل البياني للإجابة عن السؤال: هل هناك اهتمام كاف بالعلاقات العامة داخل المستشفى؟	30

مقدمة

بالرغم من إن العلاقات العامة تعمل داخل المؤسسة كنظام فرعي يخضع للقواعد والسياسات والثقافات السائدة، إلا أن الظروف البيئية المحيطة والأحداث الطارئة التي تتعرض لها المؤسسات بجانب رغبتها في إقامة وبناء علاقات وطيدة مع الجمهور لتسويق أنشطتها قد أدت إلى ضرورة الاهتمام بوظيفة العلاقات العامة وممارسيها والعمل على توسيع دائرة اختصاصاتهم خاصة في إدارة العلاقات والاتصالات مع الجمهور .

وقد تطورت ممارسات العلاقات العامة لتشمل مجال إدارة الأزمات ، نظرا لارتباطها بالإجراءات الاتصالية مع البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة ، والقيام بالدراسات المسحية عن ما يحدث بها ، مع إجراء الاتصالات المستمرة بالجمهور وبناء وتوطيد العلاقات معهم وهو ما يكون له أكبر الأثر عند وقوع الأزمات، حيث تكون الإجراءات الاتصالية بالجمهور الداخلي والخارجي ووسائل الإعلام من أكثر الجوانب أهمية عند إدارة الأزمة كما يبرز دورها عند احتواء الأضرار الناتجة عنها لاسيما المتعلقة منها بالصورة ذهنية للمؤسسة عند الجمهور وموقفه السليبي منها ، لذا فان الاستعداد لوقوع الأزمات يعكس جانبا على قدر كبير من الأهمية في احتواء الأضرار والتقليل منها بقدر الإمكان أو منع وقوعها وحلها قبل تطورها ، وهو ما يعني بالإجراءات الإستراتيجية والوقائية في التخطيط لإدارة الأزمات لذا فان للعلاقات العامة وظيفة حيوية ومهمة في المؤسسة الحديثة تستلزم الاهتمام بها وإعطائها مكانة داخلها ، ولتدعيم هذا الاهتمام ارتأيت أن أتناول موضوع إستراتيجية العلاقات العامة في تسيير الأزمات الصحية بالمستشفى الحكومي كنموذج عن المؤسسة الصحية الجزائرية ، ذلك لتوضيح الوظائف الحقيقية لها ضمن هذا المجال الخدماتي بدرجة الأولى ، وكذا معرفة نوع الاستراتيجيات المعتمد عليها في تسيير الأزمات والوقوف على بعض المشاكل التي تعيق وظائفها وتحد من فعاليتها ، وسعيا لذلك تطرقت من خلال هذه الدراسة إلى ثلاث فصول جمعت فيها بين المنهجي و النظري والتطبيقي :

الفصل الأول : حيث تناولت فيه البناء المنهجي للموضوع من حيث أسباب اختيار الموضوع وأهميته وأهدافه وكذا طرح الإشكالية وبيان براديعم هذه الدراسة وكذلك التوجه النظري للدراسة مع تبيان المفاهيم النظرية للعلاقات العامة من حيث النشأة والأهداف والوظائف ، التخطيط وإستراتيجية العلاقات العامة داخل المؤسسة .

أما الفصل الثاني : تناولنا فيه مدخلا إلى العلاقات العامة و إجراءات التخطيط لإدارة الأزمات الصحية، وقد تضمن هذا الفصل خمسة مباحث تمثل عناوينها كالتالي: نشأة العلاقات العامة وتعريفها، أهداف العلاقات العامة ووظائفها، التخطيط في العلاقات العامة، إستراتيجية العلاقات العامة داخل المؤسسة، و أخيرا العلاقات العامة و إجراءات التخطيط لإدارة الأزمات الصحية في مرحلة ما قبل الأزمة وفي حدوث الأزمة وما بعد الأزمة .

وفي الفصل الثالث تطرقنا إلى الإجراءات المنهجية للدراسة و تحليلها فيما يخص المنهج المستخدم وأدوات الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة ومجالاتها .

أما المبحث السادس تطرقنا الى الجانب الميداني للدراسة الذي ضم الأساليب المتبعة في التحليل النتائج وتفسير البيانات المتعلقة بنتائج الدراسة ومناقشتها في ضوء الأهداف والبراديعم ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة لنخلص في الأخير لجملة من الاقتراحات والتوصيات .

الفصل الأول: البناء المنهجي و التوجه النظري للدراسة

تمهيد

المبحث الأول: أسباب اختيار الدراسة

1. أسباب موضوعية

2. أسباب ذاتية

المبحث الثاني: أهمية الدراسة

المبحث الثالث: أهداف الدراسة

المبحث الرابع: الإشكالية

المبحث الخامس: تحديد مفاهيم الدراسة

1. الإستراتيجية

2. العلاقات العامة

3. التسيير

4. الأزمة

5. الأزمة الصحية

6. مرض كوفيد 19

تمهيد:

يجمع الباحثون على منح عملية اختيار الموضوع أهمية قصوى، فسر النجاح في البحث عادة ما يكمن في انتقاء سؤال وموضوع بحث جيد و قد تناولنا في هذه الدراسة إستراتيجية العلاقات العامة في تسير الأزمات الصحية، ومن هذا المنطلق سنحاول وضع إطار محدد نبرز فيه أسباب هذا الاختيار وأهمية وأهداف هذه الدراسة و إشكالياتها إضافة إلى استعراض أهم المفاهيم الواردة فيها ، وكذا التطرق لمختلف الدراسات السابقة التي عالجت مثل هكذا موضوع ،وتباين البرادينغم المتبع.

المبحث الأول : أسباب اختيار الدراسة

مما لا ريب فيه أن كل دراسة علمية لا تبنى اعتباطيا ولا عفويا بل تخضع لأسباب عدم موضوعية فيه كانت أو ذاتية، فالعلاقات العامة أصبحت موضوع اهتمام الباحثين كونها الشريان الذي يصل المؤسسة بجمهورها، وأيضا لاعتبارها وحدة إدارية متخصصة في تقديم استراتيجيات لمعالجة الأزمات التي تتعرض لها المؤسسة، ومن جملة الأسباب التي دفعتني لدراسة هذا الموضوع- المتعلق بإستراتيجية العلاقات العامة في إدارة الأزمة الصحية- نقاط أحصرها فيما يلي:

1. أسباب موضوعية :
 - دراسة هذا الموضوع تدخل ضمن تخصصي-العلاقات العامة- لذا يكون من الموضوع أن أختار دراسة تتماشى وهذا التخصص.
 - الأهمية العلمية والعملية لمعرفة إستراتيجية العلاقات العامة في إدارة الأزمة.
 - الظروف المعيشة في ظل كوفيد 19 التي تتطلب دراسة حول إستراتيجية العلاقات العامة في مواجهة مثل هذه الأزمة الصحية .
2. أسباب ذاتية:
 - هناك اهتمام شخصي بالبحث في مجال العلاقات العامة ومعرفة استراتيجياتها في مواجهة الأزمات الصحية وخاصة في ظل جائحة كوفيد 19.
 - ومن وجهة نظري الشخصية أيضا يمكن اعتبار هذا الموضوع على درجة ما من الحداثة لاهتمامه بإستراتيجية الأزمة الصحية، في أزمة كوفيد 19 وهي أزمة مستحدثة أيضا وهذا الدافع الأساسي لاختياري هذا الموضوع.

المبحث الثاني : أهمية الدراسة

- تتمحور أهمية الدراسة حول إشكالية إستراتيجية العلاقات العامة في قطاع الصحة بحيث تكتسي هذه الدراسة أهميتها من أهمية إستراتيجية العلاقات العامة في مواجهة الأزمات الصحية ومدى فعاليتها ونجاحها في تسيير الأزمة وفي التأثير على جمهورها الخارجي .
- ولهذا الدراسة أهمية على المدى البعيد حيث أنها تؤثر على مسؤولي العلاقات العامة من إداريين وأيضا الطاقم الطبي والمؤسسة الصحية ككل فكلما كانت الإستراتيجية ناجحة وفعالة كلما كان التسيير للأزمة أسهل وأنجح.
- وأيضا تظهر أهمية هذه الدراسة أنها تكسب للمؤسسة ومسؤولي العلاقات العامة في تسيير الأزمة الخبرة في التعامل مع الأزمات وكيفية تسييرها والوقاية منها أو التصدي لها ومعالجتها إذا تطلب الأمر في حالة وجود أو حدوث أزمات في المستقبل .
- وأيضا كلما كانت إستراتيجية العلاقات العامة ناجحة وفعالة ستكون مؤثرة إيجابيا على وعي وسلوك أفراد المجتمع بشكل عام وعلى الفئة المتضررة من الأزمة الصحية بشكل خاص من خلال مواجهتهم للأزمة بشكل متحضر.
- من خلال كل هذه الأهمية لهذه الدراسة فإنها تعود بالفائدة في تحسين صورة المؤسسة الصحية ومدى نجاعتها وتأثيرها الفعال في تحقيق أهدافها المسطرة .

المبحث الثالث : أهداف الدراسة

لكل دراسة أو بحث علمي أهداف يسعى الباحث للوصول إليها وتحقيقها ومن خلال هذه الدراسة ومن هذا المنطلق حصرت أهداف الدراسة في النقاط التالية:

- معرفة أهمية ومكانة إدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الصحية الجزائرية
- معرفة وسائل الاتصال التي تعتمد عليها إستراتيجية العلاقات العامة في إدارة الأزمة الصحية.
- إبراز دور إستراتيجية العلاقات العامة في مواجهة الأزمة الصحية وإدارتها وكيفية التعامل معها داخل المؤسسة
- التعرف على المشكلات والمعوقات التي تصعب تنفيذ استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمة الصحية
- التعرف على مدى ممارسة واستخدام العاملون لوظائف وأساليب العلاقات العامة

المبحث الرابع: الإشكالية

لقد أصبحت العلاقات العامة ضرورة ملحة في هذا العصر الذي يتميز بالتغيرات السريعة، والأحداث المتلاحقة، والمؤسسات متعددة الجنسيات التي تعمل على نطاق دولي، والمجتمعات المركبة المعقدة التي تحتاج التعاملات فيما لتفهم عميق وبرامج مدروسة، وبحث دقيق، لذا فقد وضعت معظم المؤسسات في الدول المتقدمة، والدول النامية ضمن هيكلها إدارة العلاقات العامة، لتقوم بوظيفتها التي غالبا ما تهدف إلى بناء الصورة الذهنية الحسنة والطيبة عن هذه المؤسسات والهيئات، وكلما كانت الصورة الذهنية لدى الجماهير إيجابية عن خدمات تلك المؤسسات أو الهيئات أتاح ذلك وجود مناخ يسمح لها بتحقيق أهدافها وأداء رسالتها وتقديم خدماتها من خلال تفهم الجماهير لدورها والإقبال على التعاون معها كما تعدوا وظيفة العلاقات العامة من الوظائف الإدارية، هدفها ممارسة مجموعة من النشاطات التي تكون صورة أكثر بريقا عن المؤسسة، فالعلاقات العامة تربط بين المؤسسات بعضها ببعض وتربط بين المؤسسة والمجتمع المحلي الذي يعمل فيه بل تربط بين العاملين داخل المؤسسة بمختلف مستوياتهم وتؤدي العلاقات العامة دورا ملموسا في توطيد العلاقة بين كل هذه الأطراف .

ونتيجة لتعرض المؤسسات المختلفة لبعض الأزمات سواء كانت إدارية أم مالية أو حتى في العديد من المجالات السياسية أو الاجتماعية والاقتصادية أو حتى الصحية فتعرقل عمل المؤسسات بشكل أو بآخر وتزداد أهمية العلاقات العامة في القطاع الصحي خاصة في إدارة الأزمات نظرا للطبيعة الخاصة لهذه المؤسسات وتعاملها مع جمهور له احتياجاته وظروفه الخاصة، حيث تستخدم العلاقات العامة كل ما بوسعها لإنقاذ المؤسسة وحل وإدارة تلك الأزمة بالطرق والاستراتيجيات التي تتخذها بشكل سريع وغير مكلف وبشكل علمي أيضا لضمان عدم تكرارها.

فالعلاقات العامة وحدة إدارية متخصصة تقوم بتقديم خطط وبرامج لإدارة المؤسسة والجمهور، محللة لسياسة المؤسسة وإجراءاتها لتلاءم حاجات جماهيرها ومنفعة المجتمع، كما تؤمن وسائل الاتصال بين الإدارة ومحيطها لتبادل المعلومات وتوحيد الرؤية، كما تسعى لتصحيح الأفكار والمعتقدات والسلوك سواء داخل المؤسسة أو خارجها محققة الصالح العام.

يبرز التساؤل الرئيسي الذي سيحدد المسار العام للدراسة في جانبيها النظري والتطبيقي والذي مفاده:

ما هي الإستراتيجية التي تتبعها مؤسسة مستشفى الزهراوي في تسيير أزمة كورونا ؟

وتندرج تحته أسئلة فرعية هي:

- ما هي المكانة التي يحتلها جهاز العلاقات العامة في المستشفى ؟
- ما هي الوسائل والأساليب التي يستخدمها جهاز العلاقات العامة ؟
- ما هي الصعوبات التي يواجهها جهاز العلاقات العامة في إدارة الأزمات ؟

المبحث الخامس : تحديد مفاهيم الدراسة

1. الإستراتيجية :

- الكثير من المؤلفين قد تناولوا كلمة إستراتيجية، إلا أنهم لم يتفقوا على تعريف محدد لها في كل التخصصات، لاختلاف المجال والنطاق الذي يستخدم فيه، حيث يعود جذور مصطلح الإستراتيجية إلى الأصل الإغريقي ST rategia وتعني " فن الحرب " لذلك فإن نقل هذا المصطلح إلى الإدارة سيعني بصورة أولية على الأقل " فن الإدارة أو القيادة".
- وقد انتقل هذا المفهوم إلى مجال الأعمال والمؤسسات وكانت أول التطبيقات لنظام التخطيط الاستراتيجي خلال الفترة 1961-1965 بالولايات المتحدة الأمريكية حيث احتل العمل الرائد لـ Andreus- R kenneth في كتابه the strategy corprate or concet مكانة بارزة في تشكيل حقل الإدارة الإستراتيجية حيث عرف الإستراتيجية على أنها مماثلة بين ما تستطيع المؤسسة عمله (أي تحديد عناصر القوة والضعف) وما يجب أن تفعله(الفرص والتهديدات البيئية). (www.b.sociologg.com)
- وعرفت الإستراتيجية أيضا بأنها: فن استخدام الإمكانيات والوسائل المتاحة بطريقة مثلى لتحقيق الأهداف المرجوة على أفضل وجه ممكن، بمعنى أنها طرق لمعالجة مشكلة أو غير مباشرة أو تنفيذ مهمة ما أو أساليب عملية لتحقيق هدف معين .
- كذلك الإستراتيجية هي خطة محكمة البناء ومرنة التطبيق يتم من خلالها استخدام كافة الإمكانيات والوسائل المتاحة بطريقة مثلى لتحقيق الأهداف المطلوبة .
- أما المعجم الإعلامي فقد عرف الإستراتيجية بأنها: صياغة الأفكار الاتصالية التي ستطرح في الحملة لتحقيق أو إنجاز هدف إجرائي محدد، وهي بذلك تمثل الخطوط الأساسية التي تربط معا كل الإجراءات والممارسات التي ستقام أثناء تنفيذ الحملة.(علي سام عاشور، سنة 2020).
- إضافة إلى هذه المفاهيم ، قدمت للإستراتيجية تعريفات من بعض المعاصرين نذكر منها :

هي قرارات هامة ومؤثرة تتخذها المؤسسة لتعظيم قدرتها على الاستفادة مما تتيحه البيئة من قرض ولوضع أفضل الوسائل لحمايتها مما تفرضه البيئة عليها من تهديدات، وتتخذ على مستوى المؤسسة ومستوى وحدتها الإستراتيجية وكذلك على مستوى الوظائف .

- وتسعى إلى تحقيق أهداف وغايات المؤسسة في الأمدن المتوسط والطويل.
- تتصل الإستراتيجية بعملية وضع الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها والأهداف طويلة المدى على وجه التحديد وكذلك تحديد الوسائل المناسبة لتحقيق تلك الأهداف وتخصيص الموارد المناسبة لذلك، واتخاذ القرارات حول حجم النشاطات ومجالات التوسع فيها، مع تحديد نمط التعامل مع الظروف المستجدة فيما يتصل بمدخلات الإنتاج والظروف الاقتصادية المتغيرة ونمط التعامل مع المنافسين .
- ومن خلال هذه التعاريف تتضح المحاور الأساسية التي تقوم عليها مضمون الإستراتيجية وهي ثلاثة أبعاد أساسية: موارد، خطة، صدق . (www.b.sociologg.com)
- تعريف إستراتيجية العلاقات العامة : يؤكد بعض الباحثين والخبراء في مجالات الاتصال والعلاقات العامة أنه يصعب على ممارسي العلاقات العامة اعتماد إستراتيجية واحدة في الاتصال للعلاقات العامة، حيث يمكن تبني الإستراتيجية المناسبة لكل موقف اتصالي محدد، أو استعمال مزيج من الاستراتيجيات التي تجدها إدارة العلاقات العامة تفي بالغرض. (علي سالم عاشور، مرجع سابق).
- وقد اتفق المؤلفون في أنها تمثل تبيان أساليب العمل في العلاقات العامة وسار على هذا المنهج "فيرن بانكس" وعرفها على أنها طريقة أو أسلوب ومدخل لكيفية التعامل مع مشكلة ما. (السيد السعيد عبد الوهاب محمد، 2006، ص28).
- **التعريف الإجرائي:** ونقصد بمصطلح "الإستراتيجية" في دراستنا: الإجراءات التي يقوم بها مسؤولوا العلاقات العامة في مراحل التخطيط لإدارة الأزمات والمتطلبات الأساسية اللازم تواجدها في مختلف الأوقات، والتي تعد الدعامة الأساسية لنجاح مسؤولي العلاقات العامة في إدارة اتصالات الأزمة عند حدوثها، ويكون معد ومخطط لها بصورة مسبقة لحدوث الأزمة بحيث تمثل العناصر الأساسية في التخطيط، ويتم توضيحها في مجموعة الخطط الفرعية لكل تخصص على حدا والتي تنفذ خطوة بخطوة عند وقوع الأزمات .

2. العلاقات العامة:

- فقد تعددت التعريفات الخاصة "بالعلاقات العامة" والتي اختلف العلماء في تحديد تعريف معين لها، إذ يعكس كل واحد منهم مفاهيمه وأفكاره الخاصة في تعريفه وشرحه لموضوعها، وعليه سنذكر أهم التعريفات للعلاقات العامة .
- **العلاقات العامة:** مفهوم مركب من مصطلحين: العلاقات و العامة

العلاقات: وهي الروابط الآثار المتبادلة التي تنشأ استجابة لشرط أساسي لتكوين علاقة اجتماعية .

العامية: هي مؤنث عام جمع عوام والعام هو ما خالف الخاص، والعام هو الشامل ويقال أيضا هو ما اجتمع وكثر.(بن زاود شسرزاد، 2015-2016، ص14).

- يعرفها "إدوارد بيرنز" هي عملية التواصل بالمعلومات والاختناغ والتكيف لكسب التأيد العام لنشاط أو هدف أو حركة منظمة ما.
- أما الكاتب الفرنسي " ساليرون" فقد عرف العلاقات بأنها: مجموعة من الوسائل التي تستخدمها المؤسسات لخلق جو من الثقة لدى المواطنين والعمال و في البيئات التي هي على علاقة معها، ومع الجمهور بوجه عام في سبيل مساندة نشاطها وتسهيل تطورها وتنتهي إلى مجموعة متناسقة مع العلاقات الاجتماعية يوجد لها النشاط الاقتصادي في جو من النزاهة والحقيقة .
- أما معهد العلاقات العامة في المملكة المتحدة، فقد عرف العلاقات العامة بأنها" الجهود المخططة والمستمرة لإقامة التفاهم المتبادل بين المنظمة و جماهيرها" .
- وعرفت "دائرة المعارف الأمريكية" العلاقات العامة بأنها:" الفن الذي يقوم على التحليل والتأثير والتفسير لموضوع معين سواء كان هذا الموضوع يدور حول فكرة أو حول شخص أو حول جماعة ما بقصد تهيئة السبل أمام الجماهير لكي يتعرف بالفائدة التي تتضمن هذا الموضوع وأنه يستفيد فعلا من أداء ذلك".
- وعرفت أيضا:" بأنها علاقات مع الجماهير وفن معاملة الجماهير واكتساب رضاهم وتأييدها وثقتها". (د.عمرسان يوسف عرسان، ص441-442).
- عرفت أيضا العلاقات العامة هي:" إقامة صلات طيبة بين المنظمة وبين جمهورها وإدارة هذه الصلات بما يضمن تحقيق الرضا والتفاهم والثقة المتبادلة بينهما لذا تسعى المنظمات إلى كسب تأييد الرأي العام وثقته، ويعد ذلك من الواجبات الأساسية للإدارة ودليلا على نجاحها .(علي فرجاني، 2018، ص14).
- كما يعرفها قاموس "webster" في طبعته الثالثة تعريفا حديثا للعلاقات العامة يذهب فيه إلا أنها:" تنشيط العمليات الاتصالية وخلق الثقة بين شخص أو منظمة، أو مشروع، أو أشخاص آخرين، أو جماهير معينة أو المجتمع كله، من خلال نشر المعلومات التي تفسر وتشرح، وتنمية علاقات متبادلة ودراسة ردود الفعل وتقويمها". (سلطان بن سعد محمد الختلان، 2018، ص12).
- ويعرفها الدكتور "ياسين خضير" وآخرون تعريفا معاصرا: العلاقات العامة هي:" نشاط منهجي مخطط لإدارة سلوك الجمهور والمؤسسة معا، باستخدام العلوم والفنون المهارات في بناء علاقة نموذجية في اتجاهين، بهدف كسب الجمهور وتأييدهم للنشاطات المختلفة باستخدام علم الإقناع في الوسائل الاتصالية التقليدية والالكترونية، بما

يتناسب مع القوانين وخصوصيات المجتمع وفلسفته وأخلاقياته، ورغبات الجمهور وحاجاته الاجتماعية والسلوكية ومصالح المؤسسة وتطلعاتها". (د.عماد الدين تاج السر فقير عمر، 2013، ص23).

- **التعريف الإجرائي:** العلاقات العامة هي الوظيفة المستمرة المخططة للإدارة والتي تسعى بها المنشآت باختلاف أنواعها وأوجه نشاطها إلى كسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير الداخلية والخارجية والحفاظ على استمرارها وذلك بدراسة الرأي العام وقياسه للتأكد من توافقه مع سياسات المنشأة وأوجه نشاطها وتحقيق المزيد من التعاون الخلاق والأداء الفعال للمصالح المشتركة بين المنشآت وجماهيرها باستخدام الإعلام الشامل المخطط .

3. التسيير:

- تعددت تعاريف التسيير باختلاف وجهات نظر الباحثين ويرجع هذا الاهتمام بالتسيير إلى كونه أكثر الأنشطة أهمية وتغلغلا في جميع أوجه النشاط الإنساني ومن بين تلك التعاريف ما يلي:

- **التعريف الأول:** عرفه "تايلور" على أنه علم مبني على قوانين وقواعد وأصول علمية قابلة للتطبيق على مختلف النشاطات الإنسانية .

- **التعريف الثاني:** هو عملية تحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص من أجل بلوغها من جهة ومن جهة هو عملية منتجة يتم بواسطتها الحصول على السلع والخدمات وغيرها من المنافع ابتداء من الموارد المادية والبشرية المتاحة .

- **التعريف الثالث:** هو المعرفة الصحيحة لما يراد أن يقوم به الأفراد ثم التأكد من أنهم يفعلون ذلك بأحسن طريقة وأرخص التكاليف أو هو الوظيفة التي تتعلق بتحديد سياسات المؤسسة بالتنسيق بين مختلف الوظائف وإقرار الهيكل التنظيمي والرقابة النهائية على أعمال التنفيذ.

- **التعريف الرابع:** هو النشاط المسؤول عن اتخاذ القرارات وصياغة الأهداف وتجميع الموارد المطلوبة واستخدامها بكفاءة وفعالية لتحقيق المؤسسة نصوصا واستقرارها. من خلال مجموعة الوظائف المتمثلة في التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة. (صخري محمد، 31-03-2021) .

- **التعريف الإجرائي:** التسيير عبارة عن نشاط يسعى إلى تحقيق أهداف المؤسسة وذلك بالاستعمال الأمثل للموارد المالية والمادية والبشرية المتاحة لها و التي تكون في خدمة الوظائف الأساسية من تخطيط تنظيم إدارة ، رقابة.

4. الأزمة:

- **لغة:** فمن الناحية اللغوية فمصطلح الأزمة "crises" مشتق من الكلمة اليونانية "Krisis" والتي تعني لحظة القرار، كما تشير إلى معنى التغيير المفاجئ وفي الغالب نحو الأسوء ، كما ورد هذا المصطلح باللغة الصينية في شكل

كلمتين : ويجي wei-ji وهي كلمة مكونة من مقطعين هما خطر donger وفرصة oportintg أي أن الأزمة تنطوي على خطر يجب اجتنابه وكما أنها تنطوي على فرصة يجب اغتنامها، في اللغة العربية يعرف "المعجم الوسيط" الأزمة : بأنها الشدة والقحط ، وفي "لسان العرب" : "على أنها الشدة فيقال أزم عليهم العام أو الدهر أي اشتد قحطه "وقل خير"، وفي اللغة الانجليزية جاء في قاموس " التراث الأمريكي " "the American Heritge Dictionary" بأنها :

- حالة خطرة وحاسمة ونقطة تحول .
- أوضاع غير مستقرة في الشؤون السياسية والاقتصادية أو العالمية والتي يوشك أن يحدث في تغيير حاسم .
- تغيير مفاجئ في مرض مزمن إما للتحسن أو التدهور .
- وفي قاموس "وبستر" webster's Dictionary تعرف بأنها: " فترة حرجة وغير مستقرة أو خلل في الوظيفة ."
- أما من الناحية الاصطلاحية : اختلف تعريف الأزمة باختلاف المنظور أو المدرسة التي ينظر بها: فعلم الاقتصاد عرف الأزمة بأنها وضع اقتصادي عارض يؤثر على تحقيق الأهداف القومية ينشأ من وضع اقتصادي عالمي أو إقليمي أو داخلي ويحتاج إلى بذل كافة الجهود لاجتيازه.(الموسوعة السياسي).
- أما من الناحية الاجتماعية فقد عرف الأزمة على أنها خلل وعدم توازن في عناصر النظام الاجتماعي، وقدمت الدراسة هذا الخلل في وجود حالات من التوتر والقلق والشعور بالعجز لدى الأفراد، وعدم القدرة على إقامة علاقات إنسانية واجتماعية، وظهور قيم ومعايير أخلاقية مغايرة للثقافة السائدة .
- وفي التخصصات الإدارية والتنظيمية قدم المؤلفون تعريفات عديدة للأزمة واستقر أغلبهم على أنها تعني نوعا من التوتر والحيرة لدى المسؤولين داخل المؤسسة وركزوا كذلك على تأثير الأزمة في الجوانب الإدارية، وأداء العاملين وكيان المؤسسة ككل، كما أنها تؤثر على علاقة المؤسسة بالجمهور والأهداف بل وقد تؤثر على استمرارية المؤسسة وبقائها .
- والأزمة على المستوى السياسي والقومي لم تسلم من اهتمام السياسيين والمؤلفين حيث تناولوها على أنها ترتبط بما يحدث بين الدول وأجهزة صنع القرار القومي، كما تتعلق بمظاهر الصراع الدولي والنزاع بين الحكومات والدول وترتبط أيضا بعنصر التهديد للمصالح الدولية والأمن القومي للدول .
- أيضا فإن مشاركة مسؤولي الاتصال والعلاقات العامة والإعلاميين في إدارة الأزمات جعلت المؤلفين يقدمون عدة تعريفات للأزمة تتعلق بالجانب الاتصالي، والمتأهل في تلك التعريفات يرى أن أغلبها يقدم الأزمة تحت مظلة التأثيرات الإدارية والتنظيمية، إلا أن المؤلفين قد أضافوا إليها موقف وسائل الإعلام من الأزمة والأضرار المتعلقة

بالصورة الذهنية للمؤسسة وعلاقتها بالجمهور، وخاصة المؤلفين في مجال العلاقات العامة فهناك من ربط بين موقف وسائل الإعلام السلبي من المؤسسة والأزمة عند حدوثها وبين الأضرار التي تلحق بالصورة الذهنية للمؤسسة لدى الجمهور، كما تناولوا أيضا على أنها حدث طارئ يجعل المؤسسة في موقف انتقادي من وسائل الإعلام والجمهور والعلماء، ويضيف "بلاند" Bland " في موضع آخر من مؤلفه بأن الأزمة تحدث في حالة افتقاد المؤسسة لجانب التخطيط لها. (السيد السعيد عبد الوهاب، 2006، ص 31-32).

- **التعريف الإجرائي:** إن الأزمة موقف أو حدث طارئ يواجهه المؤسسة ويتطلب اتخاذ عدة إجراءات ومسؤوليات اتصالية وفنية وإدارية تختلف على حسب درجة وشدة الحدث وامتداد تأثيره، ومستوى التحكم والاستجابة المطلوبة، وأنها كذلك تتميز بأنها أحداث غير معتادة، ومتوقعة في إمكانية حدوثها نتيجة الإطلاع اليومي للأحداث ومجريات الأمور المتعلقة بنشاط المؤسسة، إلا أنها مفاجئة في توقيت وزمن حدوثها .

5. الأزمة الصحية:

- بالانجليزية Health crisis هي حالة صعبة أو نظام صحي معقد يؤثر على البشر في منطقة أو عدة مناطق جغرافية، وقعت أساسا في الأخطار الطبيعية من مكان معين لتشمل الكوكب بأسره، للأزمات الصحية عموما آثار كبيرة على صحة المجتمع والخسائر في الأرواح والاقتصاد، قد تنجم عن الأمراض أو العمليات الصناعية أو سوء السياسيات. (joseph Brounstein, the to go Health, Scares of Decache, ABC News).

- تعرف مدى خطورة وشدة الأزمة الصحية غالبا من خلال عدد الأشخاص المتضررين ضمن نطاق تغطيتها الجغرافية، قدم يكون مرض أو وفاة المسببة للأمراض العملية التي كان مصدره. (Gravitz L.A.smceulderinz public-health)

6. مرض كوفيد 19:

- تعد فيروسات كورونا فصيلة كبيرة من الفيروسات التي تسبب اختلالات تتنوع بين الزكام وأمراض أكثر، مثل متلازمة الشرق الأوسط التنفسية "MERS-COV" ومتلازمة الالتهاب الرئوي الحاد الوخيم (سارس) "SARS-COV" ويمثل فيروس كورونا المستجد سلالة جديدة لم يسبق تحديدها لدى البشر من قبل.

- وتعد فيروسات كورونا حيوانية المصدر، ويعني ذلك أنها تنتقل بين الحيوانات و البشر، وتوصلت الاستقصاءات المستفيضة إلى أن فيروس كورونا المسبب لمتلازمة الالتهاب الرئوي الحاد الوخيم(سارس) قد انتقل من سنانير الزباد

إلى البشر، بينما انتقل فيروس كورونا المسبب لمتلازمة الشرق الأوسط التنفسية من الجمال الوحيدة السنام إلى البشر و ينتشر العديد من الفيروسات كورونا المعروفة بين الحيوانات، ولم تصيب البشر بعد .

- وتشمل الأعراض الشائعة للعدوى أعراضاً تنفسية والحمى والسعال وضيق التنفس وصعوبات في التنفس، وفي الحالات الأكثر، قد تسبب العدوى الالتهاب الرئوي، ومتلازمة الالتهاب الرئوي الحاد الوخيم والفشل الكلوي وحتى الوفاة .

- وتشمل التوصيات الموحدة للوقاية من انتشار العدوى: غسل اليدين بانتظام وتغطية الفم والأنف عند السعال والعطس وطهي اللحوم والبيض جيداً، بالإضافة إلى تجنب مخالفة أي شخص تبدو عليه أعراض الإصابة بمرض تنفسي مثل السعال والعطس . (بيان الدكتور أحمد بن سالم المنظري، المدير الإقليمي لمنظمة الصحة العالمية، بشأن مرض كوفيد 19 في إقليم الشرق المتوسط)

المبحث السادس: التوجه النظري للدراسة

تمهيد:

تعتبر العلاقات العامة علما له أسسه ومبادئه ونشاط له وظائف كذلك فالكشف عن هذه المبادئ و الوظائف وكذا الاستراتيجيات في تسير الأزمات بالمؤسسة أمر ضروري كي يتعرف عليها الأفراد ويتفهموا طبيعة عملها ومن الأمور الهامة التي تؤكد هذا النشاط العلمي ودوره في المؤسسات و الهيئات كل هذه النقاط وغيرها تمثل مدخل نظري هاما ينبغي دائما البدء به إضافة إلى المتغيرات الأخرى المنبثقة عنها أو المتفاعلة معها و المؤثرة فيها و المتأثرة بها

1. النظرية الوظيفية كنموذج إرشادي لدراسة العلاقات العامة

المدخل النظرية:

مفهوم النظرية: بداية نقصد بالنظرية مجموعة القوانين العلمية والمبادئ والقضايا العامة المرتبطة ارتباطا منهجية ومنطقيا، والتي تتناول بالتفسير والتحليل ظواهر وحقائق مترابطة ومتصلة بموضوع ما.

ويسير كل من "روتشارد وبادين" إلى أن النظرية تعتبر بمثابة نسق من المعرفة التعميمية، أو تفسير للجوانب المختلفة للواقع، وأنها ترتبط بأشياء ومصطلحات أخرى، مع أنها تختلف عنها في بعض الجوانب و الوظائف إذا كانت أو نسق، ما هي إلا إطار فكري فهي بصورة عامة نسق معقد. (باسين مسيلي، 2008-2009، ص30).

- **المنظور الوظيفي في دراسة العلاقات العامة :** تعد البنائية الوظيفية من أهم المنظورات وأكثرها واقعية باعتبارها تنظر للمؤسسة كشبكة للعلاقات الاجتماعية، بحيث أن استمرار التنظيم ووجوده يعتمد على مدى التوافق و الانسجام في شبكة العلاقات، ومن ثم فإن دراسة دور العلاقات العامة كإدارة في ظل البنائية الوظيفية يضع لها دورا محددًا في التنظيم بما يحقق الكفاءة والفعالية في الأداء. (عاطف بضيف، 2009-2010، ص20).

تعريف النظرية الوظيفية: أما عن مفهوم البنائية الوظيفية فهي مركبة من جزئين:

- **البناء (Structure):** وهو مصطلح يشير إلى الطريقة التي تنظم بها الأنشطة المتكررة في المجتمع .
- **الوظيفة (fonction):** ويشير هذا المصطلح إلى مساهمة بشكل معين من الأنشطة المتكررة في الحفاظ على استقرار وتوازن المجتمع (محمد عبد الحميد، 2004، ص31).

فالبناية ترى أن المجتمع يتكون من عناصر مترابطة تتجه نحو التوازن من خلال توزيع الأنشطة بينها، التي تقوم بدورها في المحافظة على استقرار النظام، وأن هذه الأنشطة تعد ضرورة لاستقرار المجتمع ، وهذا الاستقرار مرهون بالوظائف التي يحددها المجتمع للأنشطة المتكررة لتلبية حاجاته، فتنظيم المجتمع وبناءه هو ضمان الاستقرار.(مرفت الطرايشي، 2006، ص100).

فالوظيفة تسعى لكشف الترابط و التكامل بين أجزاء البناء ومدى تناسق نشاطات تلك الأجزاء، و الكيفية التي تساعد هذه النشاطات على بقاء البناء والمحافظة عليه من الاختلالات و الاضطرابات ومن ثم معرفة مدى تحقيق البناء لأهدافه و طموحاته(عاطف بضياف، مرجع سابق، ص20).

إن مفهوم الوظيفة وفقا للتحليل الوظيفي يهتم بتفسير الاتجاهات والأنشطة المؤسسة في ضوء حاجات المجتمع ويفترض مسبقا أن الحاجات أساسا هي عملية مستمرة ومنظمة ومتكاملة تتطلب دوافع وتوجيه وتكييف، وينظر إلى المجتمع باعتباره مجموعة من الأجزاء المرتبطة أو الأنساق الفرعية .

أما فيما يتعلق بدراستنا في العلاقات العامة في المؤسسة الصحية تقوم بوظائف هامة وحيوية في المستشفى، فهي كبناء إداري تعتمد وظائفها على كل الإدارات الموجودة في المستشفى وعلى كل الطاقات و الموارد، والمستشفى بالنسبة لإدارة العلاقات العامة هو مجموعة من الأجزاء المترابطة و الأنساق الفرعية تكمل بعضها البعض، والكل تستخدمه العلاقات العامة من أجل أداء مهامها . (نورة فقعا، 2014-2015، ص25).

الخلفية التاريخية : إن فكرة البناء لمجتمع ما كمصدر لاستقراره لا تعد جديدة كفلسفة اجتماعية، فأفلاطون في جمهوريته يطرح القياس بين المجتمع والكائن العضوي، فكلاهما يعني نظاما من أجزاء مترابطة في توازن ديناميكي، وفي المجتمع المثالي الذي وصفه أفلاطون تقوم كل فئة من المشاركين في هيكل اجتماعي بانجاز الأنشطة التي تساهم في تحقيق التناسق الاجتماعي العام. (حسن عماد مكاوي، 2006، ص124).

وقد أثبت "مالينوفيسكي" باعتماده على منهج الملاحظة بالمشاركة أثناء سنوات البحث الأنثروبولوجي المعمق الطويل في غينيا الجديدة ثم في جزء "كروبرياندا" " أن المجتمع عبارة عن كل يتشكل من أجزاء تؤدي وظائف وصفها بالضرورة لتوازن المجتمع إذ تشكل هذه الوظائف الأساس الذي يجب الارتكاز عليه لتفسير الوقائع الاجتماعية.

وقد تعرض "مالينوفيسكي" لانتقادات شديدة ، حيث ارتبطت وظيفته بالمماثلات البيولوجية، إذ ردت مجمل العناصر الثقافية عنده إلى مجرد استجابات لدوافع جسم الكائن العضوي فوظيفته تمثل إحياءا جزئيا للحتمية البيولوجية.

أما "راد كليف براون" فقد قوبلت أعماله بالقبول، فهو ينظر إلى المجتمع باعتباره كلا متكاملًا يسعى إلى الحفاظ على استمراريته، وأكد على الوحدة الوظيفية لكل نسق اجتماعي، وعلى تنظيمها مع بعضها لتسهم في تحقيق هدف معين، واعتبر بشكل متميز كلا من مفهومي الوظيفية والبنائية أداتي تحليل جد ضروريتين لفهم كل عنصر اجتماعي أو ثقافي. (نيكولانيماشيف، 1999، ص405).

أما التأثير الأكبر فيعود "إيميل دوركايم" إذ يعتبر أول من استخدم النظرية الوظيفية بشكل منظم بتفسيره لجوانب اجتماعية متعددة من خلال سؤاله: ما هي الأدوار الوظيفية التي قامت بها هذه الحقائق الاجتماعية بالمحافظة على النظام الاجتماعي كنظام كلي؟، فقد وجد أن الذي يمتلك وظيفة إرساء مجموعة من القيم الشائعة والتي تعزز الوحدة والتماسك لدى من يؤمنون بتلك المعتقدات و المدارس، كذلك لها وظيفة نقل الثقافة من جيل إلى جيل (فهيم سليم غزوي، 2006، ص85).

كما اكتسب مفهوم الوظيفية قيمة كبيرة مع عالم الاجتماع الأمريكي "بالكوت بارسوتر" حيث قال أن المجتمع عبارة عن الكل فهو بمثابة نسق أو نظام أو بناء والذي يمثل مجموعة من العلاقات الثابتة نسبيًا بين الأفراد.

وقد انتقد "ميرتون" مفهوم "بارسوتر" للوظيفة، حيث رأى أنها لم تقم على أساس دراسات تجريبية للواقع واستندت إلى مفاهيم عامة يصعب تحديدها أو ربطها بدقة بمؤشرات في الواقع الاجتماعي بمفهوم النسق حيث تقوم وجهة نظر "ميرتون" على ضرورة الربط بين النظرية و الواقع وضرورة كل منهما للأخرى كي تكون معرفة دقيقة ذات مصداقية وقابلة لأن تكون مصدرًا لاشتقاق فرضيات جديدة. (مرفت الطرايشي، مرجع سابق، ص99).

والملاحظ أن البنائية الوظيفية تطورت بفضل إسهامات العديد من الرواد الذي حاولوا إعطاء مفهوم واضح وحاولوا تحديد عناصرها ليخلصوا في النهاية إلى أن تنظيم المجتمع وبنائه هو ضمان استقراره، وذلك نظرا لتوزيع الوظائف بين عناصر هذا التنظيم بشكل متوازن، يحقق الاعتماد المتبادل بين هذه الوظائف.

ركائز النظرية الوظيفية: يهتم الاتصال الوظيفي بتحليل العلاقة بين النظام ككل، والوحدات المكونة لهذا النظام ولتوضيح هذا التحليل نجد أن كل جزء من أجزاء المجتمع يؤدي عدة وظائف أساسية ومحددة وأن كل جزء يعتمد على غيره من الأجزاء الأخرى، ومجموع هذه الأجزاء يكون النظام الاجتماعي العام، ويمكن تلخيص ذلك في فكرتين:

- الأولى: تزيد ضرورة دراسة الوحدات الكبرى في المجتمع مع الارتكاز على البعد العضوي في علم الاجتماع .
- الثانية: تركز اهتمامها على وظيفة الوحدات الصغرى في المجتمع و اعتبارها محل التحليل السوسولوجي .

ورغم تعدد آراء العلماء حول مفهوم الوظيفة إلا أنهم يجمعون على القضايا التي تشكل في جملتها صياغة النظرية الوظيفية في علم الاجتماع ويمكن تلخيصها بناء على ما قدمه "روبرت مرتون" في النقاط التالية :

- إن أفضل طريقة للنظر إلى المجتمع هي اعتباره نظاماً لأجزاء مترابطة، وأنه تنظيم للأنشطة المترابطة والمتكررة، والتي يكمل كل منها الآخر.
- النظام الاجتماعي يقوم على مبدأ الاعتماد المتبادل بين الأجزاء، وأن أي تغيير يحدث في أي جزء من أجزاء المجتمع يصاحبه بالضرورة تغيير مماثل في الأجزاء وفي النظم الأخرى وفي المجتمع ككل، باعتبار أن أجزاء النسق الاجتماعي تعد كلها مترابطة مع بعضها .
- وحدة التحليل في الوظيفة إلى الأنشطة والنماذج المتكررة التي لا غنى عنها في الاستمرار بدونها.
- يعد توازن المجتمع أمراً ضرورياً كونه هدف في خدمة ذاته، يتحقق بالتناغم أو الانسجام بين مكونات البناء والتكامل بين الوظائف الأساسية، يحيطها جميعاً برباط من القيم و الأفكار التي يرسمها المجتمع لأفراده، فلا يمكن حتى الخروج عنها وإن خرجوا فسيقعون تحت وطأة الضبط الاجتماعي.
- كل جزء من أجزاء النسق قد يكون دافعاً وظيفياً بمعنى أن تكون له مساهمة في توازن النسق، وقد يكون ضاراً وظيفياً حيث يعمل على التقليل من توازنه.
- يرى رواد النظرية الوظيفية أن الدعامة الأساسية في خلق التكامل الاجتماعي من خلال الانفاق العام على القيم السائدة في المجتمع.
- وعلى العموم نجد أن النظرية الوظيفية قد اهتمت بالوظيفية أكثر من اهتمامها بالبنى الظاهرة و الخفية، ذلك لأن الاتجاهات الوظيفية تستخدم لتفسير الدور والوظيفية الاجتماعية للذي يقوم بها نظام معين في البناء أو النسق أو التنظيم الاجتماعي باعتباره جزءاً منها فكل نظام في النسق الاجتماعي يرتبط مع بقية النظم الأخرى.(نورة فقعا، مرجع سابق، ص25-26).

تقييم النظرية الوظيفية: تعرضت النظرية الوظيفية للعديد من الانتقادات ومن أبرز ما تعرضت له :

- لقد انصب التركيز على الجوانب الثابتة من النسق الاجتماعي أكثر من الاهتمام بالأبعاد الديناميكية المتغيرة، وكانت الأبعاد الثقافية للنسق الاجتماعي أكثر استخداماً في التفسير من غيرها من مكونات النسق.
- المبالغة في محاكاة نموذج العلوم الطبيعية، وخاصة نموذج علوم الحياة وكأن النسق الاجتماعي كائن عضوي تحكمه نفس القوانين التي تحكم حركة الكائنات الحية.

- يؤخذ على الاتجاه البنائي الوظيفي أنه أحادي النظرة، بمعنى أنه لا يرى ويبحث في النسق الاجتماعي إلا أبعاد التوازن و الوظائف وتحقيق الأهداف، فلا يهتم بتحليل أبعاد أخرى مثل أبعاد التغيير والاضطراب والأمراض والمشكلات الاجتماعية .
- استبعاد فكرة التغيير الاجتماعي وخاصة الجذري والشامل، وحتى إن اعترف النموذج البنائي الوظيفي بشيء من التغيير الاجتماعي النابع من عوامل كائنة داخل النسق فإنه لا يعطي أي اهتمام، بل لا يهتم مطلقاً بالتغيير الاجتماعي الذي يتم بفعل عوامل من خارج النسق الاجتماعي.
- أهمل الاتجاه البنائي الوظيفي فكرة الصراع الاجتماعي، مع أن هذا المتغير أساسي في فهم تغير وتطور المجتمعات الإنسانية الصناعية و النامية منها على حد سواء .
- صعوبة اختبار كثير من المفاهيم والتصورات والقضايا التي يستند إليها الاتجاه البنائي الوظيفي في فهم المجتمع.
- لا يطرح أسئلة رئيسية وجذرية حول غاية الفعل الاجتماعي، فهو يهتم فقط بنتائج الفعل واستمراره دون النظر في مضامينه وغاياته البعيدة .

الانتقادات التي وجهت إلى " بارسوتر":

- أهم نقد وجه " بارسوتر" بأنه استخدم مصطلحات علم النفس كدوافع شخصية حيث وصفت نظريته بأنها ذات طابع سيكولوجي أكثر منه سيكولوجي.
- وهناك تساؤل مهم نتج عن حملة الانتقادات التي وجهت إلى " بارسوتر" عما إذا كان نسق المفهومات عند " بارسوتر" يرتبط بأحداث تقع في العالم الحقيقي .
- لا جدال أن هذا الاتجاه النقدي الموجه إلى " بارسوتر" له أهميته، لأن إستراتيجية " بارسوتر" تفترض أنه من الضروري أن نصيغ نسقا محكما من المفهومات يدرك إدراك ملائما للسماة الظاهرة للعالم الاجتماعي، ومنه تبرز مجموعة من القضايا النمائية، والتحدي الأكبر الذي يواجه إستراتيجية وجوهر شكل التنظيم الوظيفي عند " بارسوتر" هو التأكيد بأن النسق الكامل النضج للمفهومات لا يعكس إلا سمات غير ملائمة عن الأنساق الاجتماعية الواقعية .
- وقد صاغ "دراندوف" مجموعة من الانتقادات عندما شبه نزعة الوظيفية باليوتوبيا، وأكد "دراندوف" أن مفهومات "بارسوتر" تشبه كثيرا السمات البارزة في عالم اليوتوبيا الاجتماعية لأنها تشير إلى عالم :
أ. جمال لا يتطور
ب. يؤكد على الاتفاق حول القيم و المعايير فقط

ت. يعرض درجة عالية من التكامل بين عناصره .

ث. ويشير إلى أساليب تحافظ على الوضع الراهن بإيجاز فإن صورة المجتمع التي عرضها بارسوتر هي صورة يوتوبية لأنها تستبعد حدوث ظواهر مثل الانحراف والصراع والتغير.

لقد تزايدت حملة الاتهامات بعد نشر كتاب النسق الاجتماعي الذي عرض فيه "بارسوتر" عرضاً واضحاً لفكرة تكامل الأنساق الاجتماعية وبطريقة تماثل ما عرضه "زاد كليف بارون" و"دوركاييم" من أن التأكيد على الحاجة أو لزوميات التكامل في الأنساق الاجتماعية يؤدي في رأي النقاط إلى اهتمام غير مناسب وغير متوازن بتلك العمليات التي تحدث داخل الأنساق الاجتماعية يتواجه ويشبع هذه الحاجة إلى التكامل.

كما كان من ضمن الانتقادات التي وجهت "لبارسوتر" مشكلة الحشو وتكرار المعنى وهي إحدى الانتقادات الأساسية التي تعترض منظور بارسوتر الوظيفي، والمقصود بالحشو وتكرار المعنى في فكر "بارسوتر" نجده في صياغة "بارسوتر" عن الحاجات الأربعة للنظام حيث نجد أنها مبنية على افتراض أن تلك الحاجات غير محققة ولذلك فإن بقاء النظام يكون مهدداً أو معرضاً للخطر، ومع ذلك فعندما طبق "بارسوتر" هذا الافتراض أصبح من الضروري التعرف على مستوى الفشل في مقابلة كلا من هذه الحاجات لإبراز أزمة النظام من أجل البقاء كيف يستطيع الفرد أن يحدد متى لا تكون حاجات التكيف مقابلة للنظام، أنه لما لم يكن هناك بعض الطرق لتحديد ما يعين على بقاء النظام أو عدم بقاءه فإن الافتراضات المدعمة بالوثائق عن مشاركة أو إسهام البنود بالنسبة لمقابلة حاجات البقاء تصبح حشواً أو تكراراً للمعنى، فالجزء أو العنصر يقابل حاجات بقاء أو عدم بقاء النظام، لأن النظام موجود وبناءً على ذلك يجب على النظام أن يكون باقياً .

إذا فـ "بارسوتر" لم يقدم إجابة على التساؤلات المتعلقة بمشكلة الحشو وتكرار المعنى حيث أنه لم يعطي إجابات على المستويات أو المعايير التي بواسطتها يمكننا التعرف على مدى قابلية النظام للحاجات الوظيفية الأربعة من أجل الحفاظ على بقاءه واستمراره، فعلياً أن نعرف متى تكون حاجات النظام متقابلة أو غير متقابلة .

وبجانب ذلك فإن كان على "بارسوتر" أن يمدنا بالمستويات الدنيا المطلوبة لمقابلة كل حاجة من حاجات النظام الأربعة لبقائه وبمعنى آخر عند أي حد يمكننا القول بأن النظام يمكن مقابلة حاجاته التكاملية وعند أي وضع يمكننا من خلاله تحديد بقاء النظام أو فشله، لأن المستويات الدنيا المطلوبة لحاجاته تكون متقابلة.

فأى افتراض عن بقاء النظام بواسطة مقابلة حاجاته الأربعة الأساسية يكون عديم المعنى أو الاستعمال، ما لم يتوفر لدينا بعض المعايير التي بواسطتها نستطيع التعرف على المستويات الدنيا اللازمة لمقابلة حاجات النظام، وما يترتب على ذلك من بقائه أو عدم بقائه .

ويبدو أن "بارسوتر" كان لديه وعي بهذه المشكلة الخاصة بمنهجه ولكنه كان غير قادر على حلها والتغلب عليها. (صخري محمد، 2018/09/14).

وبالرغم من الانتقادات التي تعرضت لها النظرية الوظيفية إلا أنها لم تكن عن الدور الذي لعبته لوضع النظرية السوسيولوجية متميزة تساهم بشكل فعال في دراسة المشاكل والقضايا الاجتماعية الخاصة بالمجتمع الحديث والتي ظهرت خلال القرنين 19-20م وذلك فهي أثرت على علم الاجتماع من كل مجالاته وتخصصاته بالكثير من الإسهامات النظرية، والأطر التصورية المساعدة في توجيه البحوث والدراسات التجريبية حتى وقتنا هذا، هذه الخلاصة من الإسهامات الوظيفية أصبحت جزءا مهما من التراث العلمي، والأكاديمي الذي هو مرجعية العديد من المختصين في فروع علم الاجتماع وغيره من العلوم الاجتماعي الأخرى مثل علوم الإعلام و الاتصال والأخذ بهذا المنظور "كبراديجم" للدراسة دليل على ذلك .

وستضل هذه النظرية واقفة على أرض آمنة طالما أن مثل تلك الانتقادات السابقة الذكر قد حملت علماء الاجتماع المعاصرين الدفاع عن الاتجاه الوظيفي والعمل على تطوير قضاياها وافتراضاته الأساسية عن الاتجاه الوظيفي ، الآن يؤدي دور رائد مرموق بالنسبة للنظرية السوسيولوجية المعاصرة ككل لدرجة أصبحنا نلمح فيها معالم هذا الاتجاه في أي باحث سوسيولوجي بصفة عامة وأثنوبولوجي بصفة خاصة سواء في دراسته أو منهجه أو تفسيراته.

2.دراسة العلاقات العامة من المنظور الوظيفي:

جاءت أهمية النظرية في دراسة العلاقات العامة قصد التعرف على الدور الوظيفي المناط بها ولاسيما بعد تزايد الاهتمام بهذه الوظيفة من طرف معظم المؤسسات إذ أن التعقيدات الراهنة التي تعرفها المجتمعات الحديثة جعلت من العلاقات العامة أحد وظائف الإدارة مهما كانت طبيعة المؤسسة تجارية، صناعية، خدمية.

وعليه يمكن تفسير العلاقات العامة بالوظيفة التي تؤديها في المجتمع ككل، وهذا من المنظور الوظيفي الذي يهتم بالطريقة التي تؤديها بعض الظواهر في سير النظام الاجتماعي.

وفي ضوء النظرية الوظيفية التي تركز على وظائف الظواهر الاجتماعية يمكننا تحليل أهم وظائف العلاقات العامة والتي اختلفت تصنيفاتها من باحث إلى آخر.

إذ يرى " برينيس " أن للعلاقات العامة ثلاث وظائف تاريخية هي :

أ. وظيفة الإعلام: حيث تزود العلاقات العامة الجمهور بالمعلومات والأخبار عن المؤسسة .

ب. وظيفة الإقناع: تسعى العلاقات العامة إلى جعل أفراد يقتنعون بما تقدمه المؤسسة من خدمات أو منتجات

ت. وظيفة الإدماج: تسعى إلى تحقيق تكيف الأفراد مع ما تقدمه المؤسسة وربطهم ببعضهم البعض .

وفهم الجمهور ضروري جدا للحيازة على مكان في ظل المجتمع التنافسي والمعرفة هامة لكل رجل العلاقات العامة للتعامل مع الجمهور، ومن خلال العلاقات العامة يمكن لإدارة المؤسسة ضمان اتخاذ القرارات التي تبنى على أسس علمية سليمة .

أما التصنيف الثاني لوظائف العلاقات العامة في الشركات والهيئات والمؤسسات وتوصلوا إلى تحديد خمس وظائف أساسية للعلاقات العامة تتمثل في :

أ. البحث: ويكون عن طريق الدراسات العلمية الموجهة بصورة أساسية لدراسة مشاكل المنظمة الداخلية والخارجية، ووضع حلول لها ولقياس اتجاهات الرأي العام بين الجماهير الخارجية ومن جهة أخرى تحليل وسائل الإعلام كالصحافة والإذاعة وتقييم تقارير عنها .

ب. التخطيط: وهو رسم سياسة العلاقات العامة بالنسبة للمؤسسة وذلك بتحديد الأهداف والبرامج الإعلامية من حيث التوقيت، توزيع الاختصاصات على الخبراء وتحديد الميزانية والملاحظ أن هناك تنوع في خطط العلاقات حسب المؤسسات والسياسات كما أن هذه الخطط يجب أن تتناسب مع ما يرصد لها من اعتمادات مالية، وكلها جميعا تلتقي في ضرورة احترام المنهج العلمي وخطواته، وهذه هي أهم خطوات رسم الخطط سواء أكانت علاجية أم وقائية .

- تحديد الأهداف البعيدة والمتوسطة والقريبة .

- دراسة جماهير المؤسسة دراسة علمية كافية وواقعية

- تعديل الأهداف في ضوء البحوث والمعلومات السابقة

- رسم الخطة المناسبة هذه هي إستراتيجية العلاقات العامة

- اختيار المواضيع وأساليب التنفيذ

- تصميم البرامج تصميمًا دقيقًا يكفل النجاح عند تطبيق الخطة
- مراعاة التوقيت السليم بين الخطة وظروف العمل .
- ت. التنسيق: وهو إيجاد الانسجام والترابط بين أوجه النشاط المختلفة عن توجيهها لتنفيذ الأهداف الموضوعة وهو يعمل على تحقيق الاتصال بالمسؤولين في الداخل، ومختلف الأفراد والهيئات في الخارج كما أن التنسيق في العلاقات العامة يقصد به تعبئة القوى الضرورية من مال ورجال وتسهيلات لضمان القيام بحملة فعالة .
- ث. الخدمة الإدارية: ويقصد بها تقديم الخدمات لسائر الإدارات ومساعدتها على أداء وظائفها المتصلة بالجماهير، إذ تساعد إدارة المستخدمين في اختيار الموظفين والعمال وتدريبهم والنظر في وسائل تشجيعهم وترقيتهم، كما تسهل مهمة الإدارة في عرض الحقائق المتصلة بالقضايا المختلفة على الرأي العام وتشارك المركز المالي للمؤسسة في إعداد التقارير السنوية، كما تساعد العلاقات العامة قسم المشتريات في إقامة علاقات طيبة مع المعتمدين .
- ج. الإنتاج: يتصل بهذه الوظيفة عدد كبير من الأعمال الهامة المتعلقة بالإعلام والنشر إلى جانب الاتصالات الصحفية وإصدار البيانات وعقد المؤتمرات، وتعد صحيفة المؤسسة أهم ما تنتجه العلاقات العامة إضافة إلى جانب المنشورات الأخرى كالنشرات و الكتب والإعلانات و التقارير السنوية، وهذا وتقيم الندوات والمحاضرات والمهرجانات في الأعياد والمناسبات الخاصة .

ويحصر الأستاذ الدكتور " منير حجاب " أهم وظائف العلاقات العامة في النقاط الآتية :

- تعريف الجمهور بالمنشأة من خلال تعريفه بالسلعة أو الخدمة التي تقدمها بلغة سهلة وبسيطة .
 - مساعدة الجمهور على تكوين رأيهم وذلك بإمداده بكافة المعلومات ليكون رأيهم مبنيًا على أساس حقائق مستقاة من الواقع .
 - التأكد من صحة الأخبار تنشر وتصل إلى الجماهير.
 - إطلاع الإدارة العليا برد فعل الجمهور الداخلي والخارجي تجاه سياستها التنظيمية.
 - العمل على مرونة الاتصال الصاعد والاتصال الهابط لتسهيل مرور المعلومات .
 - التنسيق بين مختلف الإدارات في المنشأة لتحقيق الانسجام بينها .
 - تقوم العلاقات العامة بدور المستشار الشخصي لأعضاء مجلس الإدارة ولجميع الأفراد.
 - بحث وتحليل وتلخيص جميع المواضيع التي تنال اهتمام الإدارة العليا .
- واعتمادًا على المنظور الوظيفي يرى كل من : " كاتليب "، " سنتر "، و " بروم "، أن هذه الوظائف هي :

- تحليل وتفسير اتجاهات الرأي العام المتوقع ودراسة القضايا التي تؤثر ايجابيا أو سلبيا على خطط وتنظيم نشاطات المؤسسة .
 - تقديم النصح والمشورة لإدارة المؤسسة
 - الاستمرار في عملية البحث والعمل على إعداد البرامج الاتصالية والسهر على تنفيذها وتقومها من أجل تحقيق أهداف المؤسسة .
 - المساهمة في إعداد الخطط بما فيها وضع الأهداف وتحديد الميزانيات وكذا المساهمة في تدريب الأفراد .
- أما "فرانك واش" فقد ركز علي :
- معالجة الاختلاف الطبيعي بين اهتمامات الإدارة ومصالح العاملين
 - إيجاد القنوات المناسبة لتفعيل الاتصال بين الإدارة والجمهور
- ويقدم الدكتور " سمير محمد حسين" عرضا شاملا لوظائف وأنشطة العلاقات العامة و المتمثلة في:
- طبع الكتيبات والنشرات الدورية وعقد الندوات والمؤتمرات وإعداد الأفلام التسجيلية .
 - إعداد الأنشطة الاجتماعية والرياضية والترفيهية الخاصة بالمؤسسة .
 - تنظيم واستقبال الوفود والزوار وترتيب إقامتهم .
 - تخطيط وتنفيذ الإعلام عن المنتجات والخدمات
 - القيام بتنظيم معارض محلية وإقليمية
 - تحليل المعلومات التي تنشر عن المنظمة وتقديمها للإدارة .

في ضوء ما سبق يتضح ارتباط وظائف العلاقات العامة بسمعة المؤسسة وفكرة الجمهور عنها حيث تستشعر اتجاهات الرأي العام نحو كل قرار تصدره المنظمة، لذلك فهي بإهداء النصح للمسؤولين والرؤساء عند إصدار القرارات والسياسيات العامة للمنظمة .

مما لا شك فيه أن وجهة النظر السابقة اتسعت بطابع إداري بحث الأمر الذي أدى إلى وجود وجهة نظر أخرى تتناول هذه الوظائف من خلال ثلاث دوائر تخص جمهور المنظمة والمنظمة ذاتها ويمكن تناول هذه النظرة على النحو الآتي:

أ. وظائف العلاقات العامة بالنسبة للجماهير النوعية :

- تعريف الجماهير النوعية بالمنظمة وإنتاجها أو خدماتها بإتباع أسلوب سهل لكسب تأييد الجمهور

- إطلاع الجماهير على سياسة المنظمة وما يطرأ عليها من تعديلات
- المساهمة في تكوين آراء سليمة عن المنظمة لدى الجماهير وهذا بإمداد المعلومات الكاملة والصادقة
- العمل على تقريب وجهة نظر بين الإدارة والعاملين وتكوين علاقات جيدة حتى بين العاملين وهذا لتهيئة المناخ بين الجماهير الداخلية للمنظمة .

ب. وظائف العلاقات العامة بالنسبة لإدارة المنظمة :

- إطلاع الإدارة العليا على ردود أفعال الجماهير تجاه سياستها
- عرض وتحليل المواضيع التي تهتم الإدارة العليا، خاصة ما تعلق بنتائج قياس الرأي العام أو تنشره الصحف.
- مساعدة مجلس الإدارة أو المدراء على إصدار القرارات وهذا من خلال الدور الاستشاري الذي تقوم به، وبالتالي التنسيق بين مختلف الإدارات حتى يتسنى لها تحقيق الانسجام بين هذه الإدارات وبين جمهورها الداخلي والخارجي .

يتضح من خلال التصنيفات السابقة مدى كبر المسؤولية الملقاة على عاتق العلاقات العامة كما نجد أن جوهر كل التصنيفات السابقة- التي لم تتعارض على الإطلاق بل فيها الكثير من نقاط الالتقاء- يوضح الدور الوظيفي المنوط بالعلاقات العامة وكيفية القيام به من خلال استقصاء المعلومات ووضع السياسة وتحديد الأهداف، ورسم خطة العمل التي تترجم إلى برامج قابلة للتنفيذ مع الجمهور الداخلي والخارجي للمنظمة.

وعليه فإن العلاقات العامة وفقا للنظرية الوظيفية تشكل نسقا فرعيا من النسق التنظيمي الأكبر الذي تعمل من خلاله، والذي ينتمي بدوره إلى نسق مجتمعي أكبر يتبادل معه التأثير والتأثر، ذلك لتأدية أدوارها ووظائفها بكفاءة وفعالية عالية، بحيث تعمل على تدعيم الفهم والتفاهم المتبادل وتسهيل عملية التعاون والتكامل والاندماج، مع تحسين الصورة وتدعيم العلاقات مع الجمهور، بحيث أن نظام الحوافز المفتوح يسمح بتجنب الآثار السلبية للصراع، وتحقيق التوافق والتوازن بين أفراد الجمهور الداخلي والخارجي .

من جهة أخرى نجد أن إدارة العلاقات العامة تدعم عملية التوازن بين النسق الأكبر والأنساق الفرعية داخل وخارج المؤسسة، ويعتبر تحقيق التوازن بين المؤسسة وجمهورها هدف رئيسي للعلاقات العامة، ولها دورها الهام كذلك في تحقيق التكيف في السلوك التنظيمي والعمل على تحقيق مصالح المؤسسة والجمهور على حد سواء وبصورة متوازنة .

وعليه ووفقا للمنظور الوظيفي، فإن العلاقات العامة تعد من الأنشطة المتكررة التي تسعى إلى تحقيق الاستقرار والتوازن بين مصالح المؤسسة والجمهور، وهي تعمل ضمن نسق فرعي- المؤسسة- يضم عدة أنساق داخلية متفاعلة

ومتكاملة لتحقيق الاستقرار والتناغم كما أن النسق الفرعي لنسق عام وهو المجتمع، لذا فالتوازن والاستقرار وتحقيق أهداف التنسيق أمر ضروري في وظائف العلاقات العامة . (نورة فقعا، مرجع سابق، ص31-37).

3. الدراسات السابقة:

تكتسي الدراسات السابقة قدرا كبيرا من الأهمية في المعرفة العلمية والبحث العلمي لأن هذا الأخير يستهدف فروضه وتساؤلاته في نتائج الجهود العلمية السابقة باعتبار أنه عملية تواصلية تغذي بعضها بعض فمن الضروري مراجعة البحوث والدراسات السابقة التي تلمس الموضوع -مباشرة، أو غير مباشرة- ويمكن حصر أهمية الدراسات السابقة فيما يلي:

- تتكون لأي باحث نظرة عن موضوع دراسته.
 - توفير الجهد على الباحث في اختيار الإطار النظري للموضوع وتبصره بالصعوبات التي يمكن أن يواجهها.
 - ومن أهم الدراسات التي لها صلة بموضوع دراستنا والتي تم اعتبارها على أساس متغيرات تتقاطع ودراستها أحد متغيري الدراسة، والتي سيتم عرضها بناء على التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث كالآتي:
- 1. الدراسة الأولى :** ركزت هذه الدراسة على العلاقات العامة في المؤسسة الصحية، دراسة ميدانية للعلاقات العامة في المؤسسات الصحية- محافظة الأنبار- مجلة مداد الآداب، العدد السادس، تحت إشراف: د. عرسان يوسف عرسان.
- إشكالية هذه الدراسة : وتمثلت في معرفة طبيعة النشاط الذي تؤديه العلاقات العامة في المؤسسات الصحية في محافظة الأنبار.
 - أهداف الدراسة :

✓ هدفت هذه الدراسة إلى معرفة نشاط العلاقات العامة في المؤسسات الصحية في محافظة الأنبار.

✓ معرفة أهمية العلاقات العامة لدى العاملون فيها .

✓ التعرف على مدى ممارسة واستخدام العاملون لوظائف وأساليب العلاقات العامة .

✓ التعرف على الوسائل الاتصالية التي يستخدمها العاملون في العلاقات العامة

- المنهج المتبع:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي تهدف إلى الحصول على معلومات دقيقة وكافية، واستخدم فيه المنهج المسحي لكونه أكثر ملائمة لطبيعة البحث و أهدافه.

- أداة الدراسة: تم الاعتماد في هذه الدراسة على استمارة الاستبيان .
- عينة الدراسة: تمثلت العينة في جميع العاملين في أقسام العلاقات العامة في المؤسسات الصحية في محافظة الأنبار حيث بلغ عددهم 61 .
- نتائج هذه الدراسة : توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر منها:
 - ✓ جميع العاملين في العلاقات العامة بالمؤسسة الصحية ليس لديهم المعرفة العلمية بوظائف الرئيسية للعلاقات العامة .
 - ✓ توجد معوقات في عمل العلاقات العامة في المؤسسات الصحية في الأنبار متمثلة في عدم توفر الدعم المادي وقلة المستلزمات وقلة الخبرة .
 - ✓ أهم الأهداف التي تسعى إليها العلاقات العامة في المؤسسات الصحية في الأنبار تحقيقها هي التوعية الصحية للمواطنين وزيادة تفاعل المجتمع مع المؤسسات الصحية.
- التعليق على الدراسة : تمثلت أوجه الاختلاف في هذه الدراسة مقارنة مع دراستنا بأن هذه الدراسة ركزت على طبيعة نشاطه العلاقات العامة في المؤسسة، واختلفت أيضا في مجتمع البحث وعينته.
- وتكمن أوجه التشابه في هذه الدراسة مع دراستنا في المنهج الوصفي الذي اعتمده بالإضافة إلى الاستعانة بأداة استمارة الاستبيان وهذا ما اعتمدها أيضا.

2. الدراسة الثانية:

- التعريف بالدراسة : قدمت هذه الدراسة استكمالا لنيل درجة الماستر في علم الاجتماع تم إعدادها من طرف الباحثة "نورة فقعاص" تحت عنوان "العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية -دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية- محمد الصديق بن يحي بيججل 2015/2014 .
- إشكالية الدراسة: تناولت هذه الدراسة موضوع العلاقات العامة داخل المؤسسة الحكومية كنموذج عن المؤسسة الصحية الجزائرية.

حيث طرحت الإشكالية كالتالي: هل يوجد اهتمام بالعلاقات العامة داخل المؤسسة الصحية الجزائرية ؟

- فرضيات الدراسة: تمثل فرضيات هذه الدراسة في :
 - ✓ لا تغطي العلاقات العامة باهتمام كبير داخل المؤسسة الصحية الجزائرية
 - ✓ تفتقد المؤسسة الصحية الجزائرية لجهاز يمثل فعلا إدارة العلاقات العامة
- أهداف الدراسة:

- ✓ تهدف هذه الدراسة في التعرف على مكانة إدارة العلاقات العامة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وكيفية عملها، وكذا مختلف الأساليب والوسائل الاتصالية التي تعتمد عليها في نشاطها.
- ✓ محاولة تشخيص المعوقات التي تعرقل نشاط إدارة العلاقات العامة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- **منهج الدراسة:** اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، لأنها تريد وصف ظاهرة العلاقات العامة والوقوف على واقعها داخل المؤسسة الصحية الجزائرية .
- **عينة الدراسة:** اعتمدت هذه الدراسة على العينة الطبقية العشوائية حيث تمثلت في : فئة الإداريين، فئة العمال المهنيين، الطاقم الطبي والشبه الطبي.
- **أداة جمع البيانات:** تم الاعتماد في هذه الدراسة على أكثر من أداة بهدف الحصول على المعلومات من الميدان حيث تم الاعتماد على.
- **الملاحظة:** من خلال الزيارات المتعددة إلى ميدان الدراسة(المستشفى).
- **الوثائق والسجلات:** التي ساعدت في الاطلاع على وثائق تحتوي على بيانات ضرورية للبحث .
- **المقابلة:** اعتمدت هذه الدراسة على المقابلات المفتوحة قبل بدء الاستمارة لخلق جو من الثقة مع الموظفين وكانت المقابلة مع مسؤولين تم اختيارهم على أساس الوظيفة وهم: المدير الفرعي للمالية والوسائل، نائب المدير، مسؤول مكتب الإعلام والاتصال، ومقابلة مع وزير الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات .
- **نتائج هذه الدراسة:** فقدت توصلت الدراسة أن العلاقات العامة لا ترقى إلى المستوى المطلوب وهذا رغم وعي إدارة المستشفى بأهمية كسب وتأيد الجماهير إلا أنها لم تعي بعد أن العلاقات العامة هي الوسيلة لذلك .
- الصعوبات التي تواجه إدارة العلاقات العامة هي أن مكتب الإعلام و الاتصال الذي توكل إليه أنشطة العلاقات العامة لا يقوم بمهامها والوسائل والأساليب الاتصالية غير فعالة إذا ما ارتبطت بالمضامين التي تقدمها للجمهور .
- **التعليق على هذه الدراسة :** اختلفت هذه الدراسة مع دراستنا في الهدف الرئيسي حيث ركزت على معرفة مكانة إدارة العلاقات العامة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- اختلفت أيضا في متغيرات الدراسة حيث أنها ركزت على العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية في المقابل دراستنا على الإستراتيجية العلاقات العامة في إدارة الأزمة الصحية .
- أما وجه الاتفاق فقد تعددت حيث اتفقت مع دراستنا في المنهج الوصفي، وأداة جمع البيانات وحة عينة الدراسة حيث أنها قدمت لدراستنا صورة واضحة في تحديد عينة دراستنا وسهلت علينا أيضا عملية اختيار الأدوات المناسبة.

3. الدراسة الثالثة:

- **التعريف بالدراسة:** قدمت هذه الدراسة استكمالاً لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، تم إعدادها من طرف الباحثة: " بن زواد شهرزاد" تحت إشراف "أ.صاوي عبد المالك" سنة: 2016/2015 تحت عنوان " واقع العلاقات العامة في المؤسسة الصحية الجزائرية-دراسة ميدانية للجمهور الداخلي بالمستشفى العمومي الزهراوي بالمسيلة أمودجا".
- **إشكالية الدراسة:** تمثل طرح إشكالية هذه الدراسة بما هو واقع العلاقات العامة داخل المؤسسة الصحية الجزائرية.
- **فرضيات الدراسة:** وتمثلت في فرضية رئيسية وأخرى فرعية .
- ✓ **فرضيات رئيسية:** لا تولى إدارة المستشفى أهمية كبيرة للعلاقات العامة في هيكلها التنظيمي .
- ✓ **فرضيات فرعية:**
- لا تحظى العلاقات العامة على مكانة فعلية ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة .
- تعتمد المؤسسة الصحية على الوسائل المطبوعة للتواصل مع موظفيها .
- هناك عدة عراقيل تواجه العلاقات العامة في المؤسسة .
- **أهداف الدراسة :** تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أهمية ومكانة إدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الصحية الجزائرية.
- معرفة وسائل الاتصال التي تعتمد عليها إدارة العلاقات العامة في التواصل مع جمهورها .
- معرفة الصعوبات و العراقيل التي تصطدم بها إدارة العلاقات العامة في المستشفى .
- معرفة مدى فعالية ومساهمة العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة والتعريف بها .
- **منهج الدراسة:** واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليل والذي يعتبر طريقة لوصف الظاهرة المدروسة.
- **أداة جمع البيانات:** فقد تم أكثر من أداة في هذه الدراسة .
- **الملاحظة:** من خلال زيارة إلى مجتمع البحث وملاحظة خصائصه وأجواء العمل والعلاقات السائدة بين الأفراد العينة خاصة.
- **المقابلة :** وقد اعتمدت هذه الدراسة على المقابلة عند تطبيق استمارة الاستبيان، حيث تم وضع مجموعة من الأسئلة المندرجة تحت ثلاث محاور رئيسية محددة .
- **عينة الدراسة:** اعتمدت هذه الدراسة على العينة العشوائية الطبقية حيث تشكلت عينة الدراسة من الأطباء، الممرضين، الإداريين، العمال المهنيين.
- **نتائج هذه الدراسة:**

- ✓ اتضح أن العلاقات العامة لازالت مهمله ولا تحظى بمكانة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- ✓ المكتب الذي يحاول تجسيد العلاقات العامة هو مكتب الاتصال غير أنه ليس فعال ذلك لعدم وجود متخصصين.
- **التعليق على الدراسة:** اختلفت هذه الدراسة مع دراستنا في :
 - الإشكال الرئيسي حيث هي تدرس واقع العلاقات العامة داخل المؤسسة ، ونحن ندرس إستراتيجية العلاقات العامة في إدارة الأزمة الصحية
 - واختلفت أيضا في هدفها الرئيسي تهدف إلى معرفة مكانة العلاقات العامة داخل المؤسسة، ودراستنا تهدف لمعرفة الإستراتيجية أثناء الأزمة .
- إلا أنها اتفقت في نقاط كثيرة :
 - في الأهداف الفرعية كمعرفة وسائل التي تعتمد عليها إدارة العلاقات العامة .
 - معرفة الصعوبات والعراقيل التي تواجه إدارة العلاقات العامة
 - واتفقت أيضا في نفس النطاق الجغرافي في الدراسة الميدانية مستشفى الحكومي الزهراوي ، وكذلك اتفقت في المنهج الوصفي ونفس الأدوات وحتى في اختيار نفس العينة.
- 4. الدراسة الرابعة :** هذه الدراسة عبارة عن رسالة لنيل شهادة الماستر في الإعلام و الاتصال تحت عنوان " العلاقات العامة بين التخطيط وإدارة الأزمات في مؤسسة مستشفى حيوانات و التسلية بولاية مستغانم- دراسة حالة- من إعداد الطالب: بوعلام بوعلام ، تحت إشراف : "أ. عيسى عبيدي نورية، سنة 2019/2018.
- **مشكلة الدراسة :** تنحصر مشكلة الدراسة في : كيف تساهم العلاقات العامة وتخطيطاتها في إدارة الأزمات داخل مؤسسة مستشفى حيوانات ؟
- **أهداف الدراسة:**
 - ✓ الهدف من هذه الدراسة هو معرفة دور العلاقات العامة في مواجهة الأزمات وكيفية التعامل معها داخل المؤسسة.
 - ✓ معرفة الأزمات التي يمكن أن تتعرض لها حظيرة الحيوانات والتسلية بمؤسسة مستشفى حيوانات وأسباب نشوبها وكيفية التعامل معها.
 - ✓ معرفة تخطيطات العلاقات العامة التي تعتمد مؤسسة مستشفى حيوانات في زيادة شعبية المؤسسة وتفضيلها على غيرها وكذا بناء سمعة جيدة لها ومواجهة الأزمات التي تقع على عاتقها .

- ✓ إبراز جهود والتخطيطات التي تقوم بها العلاقات العامة داخل المؤسسة للتصدي للأزمات وتنمية التفاهم المشترك والمتبادل بين المؤسسة والجمهور .
- المنهج المتبع: اعتمدت هذه الدراسة على منهج دراسة حالة .
- أداة جمع البيانات: اعتمدت هذه الدراسة على أداة المقابلة و الملاحظة حيث اعتمد الباحث على المقابلة شبه المقننة وقسمها إلى أربعة محاور .
- أما الملاحظة فكانت كأداة ثانوية وذلك بالمشاهدة والمراقبة داخل المؤسسة .
- مجتمع وعينة الدراسة: مجتمع هذه الدراسة تمثل في العاملين في المؤسسة الذي يتكون عددهم من 72 عامل .
- عينة الدراسة : تمثلت في العينة القصدية تكون ضمن المعاينة غير الاحتمالية أي اختيار المفردات بشكل مقصود، فكانت المقابلة مع 6 موظفين .
- نتائج هذه الدراسة: تمثل نتائج هذه الدراسة في :
- ✓ تمارس العلاقات العامة من طرف مكتب الاتصال ومكتب الموارد البشرية موقعها بالقرب من الإدارة العليا
- ✓ العلاقات العامة دور فعال في المؤسسة لأنها تتمتع بالعديد من الصلاحيات .
- ✓ الأزمات التي يمكن أن تقع على المؤسسة عديدة إما ميدان الحظيرة وألعاب التسلية .
- ✓ تخطيطات العلاقات العامة التي تعتمد عليها المؤسسة هي وقائية بدرجة أولى
- التعليق على هذه الدراسة :
- ✓ تمثلت أوجه اختلاف هذه الدراسة مع دراستنا بأن هذه الدراسة اعتمدت على المنهج دراسة الحالة واختلفت أيضا فالعينة حيث اختار العينة القصدية .
- ✓ وقد اختلفت هذه الدراسة مع دراستنا حيث أن كلا الموضوعين اهتماما بالتخطيط العلاقات العامة في مواجهة الأزمات .
- ✓ واتفقت الدراستين في الهدف الرئيسي وهو معرفة دور العلاقات العامة في مواجهة الأزمات وكيفية التعامل معها داخل المؤسسة .
- ✓ واتفقت الدراستين في اختيار أداة جمع البيانات .

الفصل الثاني : مدخل إلى العلاقات العامة و إجراءات التخطيط لإدارة

أزمة كورونا

المبحث الأول: نشأة العلاقات العامة وتعريفها

المبحث الثاني: أهداف العلاقات العامة ووظائفها

المبحث الثالث: تخطيط في العلاقات العامة

المبحث الرابع: إستراتيجية العلاقات العامة داخل المؤسسة

المبحث الخامس: إجراءات التخطيط لإدارة أزمة كورونا

1.العلاقات العامة في مرحلة ما قبل الأزمة

2.العلاقات العامة في مرحلة حدوث الازمة

3.العلاقات العامة في مرحلة ما بعد الازمة

تمهيد:

في إطار كل تقنية من التقنيات ينبغي بناء أداة خاصة لكل دراسة نريد القيام بها لذا تتمتع هذه التقنية ببيئة و مميزات تجعلها قادرة على الحصول على المعطيات الضرورية و الكافية للدراسة ويتعلق ذلك أساسا بالمنهج المناسب و الأدوات و التقنيات العلمية المستخدمة مع التحديد الدقيق لمجالات البحث.

المبحث الأول: نشأة العلاقات العامة وتعريفها

أ- نشأة العلاقات العامة :

العلاقات العامة كنشاط قديم قدم البشر مارسها الإنسان منذ أقدم العصور كوسيلة لتحقيق التفاهم والتعاون مع باقي أفراد المجتمع الذي يعيش فيه، وعلى مر التاريخ تفهم القادة والزعماء مدى أهمية التأثير على الرأي العام للجمهور من خلال إقناعهم بأفكارهم وآرائهم، فقد كان أهل العراق قبل حوالي 1800 عام قبل الميلاد ينقشون نشراتهم على الحجارة حتى يتمكن المزارعون من الإطلاع عليهم وتعلم آخر وسائل البذر والحصاد .

وبعد ذلك أتى اليونانيون فكان لزعمائهم القدرة الجيدة على الخطابة وإقناع الجمهور بآرائهم وأفكارهم عن طريق الخطابة والمناقشات الحرة والتي كان يساهم فيها جميع المواطنين، كذلك استمر الرومان بنفس الأسلوب حيث كان القياديون يتولون إقناع الجمهور عن طريق الخطابة وغيرها بهدف اختيارهم ممثلين للشعب في البرلمان آنذاك.

أما عند قدماء المصريين فقد كانت النقوش في المعابد تزخر بالانتصارات الحربية للحكام، وفي أوقات السلم كان التوجه للأغراض الدينية و الاجتماعية .

وفي القرون الوسطى لعبت العلاقات العامة دورا أساسيا وبخاصة في شؤون الدعوة الدينية، واستطاعت الحضارة الإسلامية تطوير ممارسة العلاقات العامة بفضل الشعراء والكتاب والخطباء الذين كانوا يحثون الناس على الجهاد في سبيل الله وفهم المعاني الحقيقية للدعوة الإسلامية حيث تداخل مفهوم العلاقات العامة مع تطبيقات الدعوة والدعاية والحرب النفسية بسبب الافتقار للنظرية العلمية حين ذاك . (ورود عثمان شرباتي، 2011، ص11).

أما العلاقات العامة في العصر الحديث فيمكن القول أنها نشأت في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث شهد تطور العلاقات العامة من مجرد ممارسة غير مقننة إلى ممارسة تتسم بالتكتيك العلمي حيث أصبحت علما يدرس في

المعاهد المتخصصة والجامعات ومنها انطلقت إلى باقي دول العالم تدريجياً، حتى وصلت الوطن العربي في أوائل الأربعينيات

وكان للرواج الاقتصادي والمشكلات التي تبعت الإنتاج العلمي الضخم الفضل في انتشار العلاقات العامة، وقد جاء تطورها كاستجابة لطبيعة لحاجة الإدارة العليا في المؤسسات الصناعية، لتواجه به ثورة الرأي العام في البيئة الاجتماعية، والذي سببته سلبياتها في مواجهة الظروف التي خلقتها أعمالها وعملياتها، ولتتعامل مع الإضرابات التي قام بها العاملون في مواجهة الإدارة العليا... بسبب ظروف العمل السيئة .

وتجدر الإشارة إلى أن "إيفي لي" والذي يلقب برائد العلاقات العامة، قد بدأ في إرساء قواعد مهنية للعلاقات العامة كممارسة، ثم مهنة أخذت في الانتشار من خلال بداياته العلمية الأولى بعمله لصالح شركة American Anthracite cool Industry عندما تعرضت لأزمة إضراب العمال عن العمل وكانت إدارة lee للأزمة التي نشبت بين هذه الشركة وعملها هي أولى مهمات العلاقات العامة التي نفذت آنذاك وهي في نفس الوقت إدارة مهنية للأزمات .

ومن الأزمات الأولى التي حدثت للعلاقات العامة كانت أزمة إضراب عمال منجم colorade عام 1914 وقد أقنع Ive lee الذي كان يعمل صحفياً وقتها مالك المنجم بزيارة موقع العمل والتحدث مع العمال بشكل ودي ومناقشة الأمور مع العمال المضربين مما أدى إلى إعادة الثقة بين المؤسسة والعمل ومن ثم تحسين صورة الشركة في ذهن العمال .

ويتضح مما سبق أن نشأة العلاقات العامة ارتبطت بظهور الأزمات الصناعية وهذا ما تسبب في اعتقاد البعض أن العلاقات العامة لا تظهر الحاجة إليها إلا عند التعرض لأزمة، ولكن أعمال وأنشطة lee لم تقتصر على إدارة الأزمات، إذا يرجع إليه الفضل أيضاً في حث المؤسسات التجارية والصناعية إلى نشر سياستها وإعلام الجمهور بأهدافها والعمل على كسب ثقته، والحصول على تأييده ومساندته وهذا ما يؤكد بأن Ive lee هو رائد العلاقات العامة المهنية. (علي فرجاني، 2018، ص 11-12).

ب- تعريف العلاقات العامة :

تعددت تعريفات العلاقات العامة واختلف الباحثون حول الدلالة العلمية المحددة لها ويعود هذا التباين في إيجاد تعريف محدد لمصطلح العلاقات العامة إلى اختلاف وجهات النظر أو اختلاف منطلقات التعريف لديهم، وعليه هناك عدة تعريفات للعلاقات العامة، وهذه أهم التعريفات التي جاء بها بعض الباحثين والخبراء في العلاقات العامة .

في 1976 أتي Resc Harlow تعريفا عن "PR" تمثل العلاقات العامة وظيفة إدارية تساعد على الإقامة و المحافظة على خطوط الاتصال، الفهم، القبول، والتعاون بين المنظمات وجمهورها، وتتضمن موضوعات أو مشكلات الإدارة، وتساعد الإدارة على أن تبقى محاطة علما ومستجيبة لرأي الجمهور وتحدد وتؤكد على مسؤولية الإدارة على أن تبقى على علم بالتغيير واستثماره بفعالية كجهاز إنذار مبكر للمساعدة على توقع الاتجاهات وتستخدم أساليب البحث والاتصال الأخلاقي كأدواتها الأساسية. (أليسون فيكر، ترجمة: عبد الحكيم الخزامي، 2004، ص9).

وقد ظهرت محاولات من طرف الباحثين والمفكرين لتعريف العلاقات العامة ومن بينهم "إيفي لي" الذي استخدم مصطلح العلاقات العامة لأول مرة وباحتراف في النشرة التي أصدرها تحت عنوان العلاقات العامة والتي برزت من خلال أفكاره ومبادئه وفلسفته، وقد أكد "إيفي" بعبارة التي تقول "إني أحاول دائما ترجمة الدولارات والأسهم إلى مصطلحات إنسانية" وبهذه الأفكار وضع "إيفي لي" أن الحس للمؤسسة لا يمكن فقط فيها تمثله المؤسسة من القيم المادية وإنما القيم الاجتماعية والحضارية والإنسانية هي التي تجسد الإطار العام الذي يجب أن توضع فيه العلاقات العامة بين المؤسسة والبيئة والمحيط .

ويرى أب العلاقات الإنسانية "إيفي لي" أن: "العلاقات العامة هي تفسير الشركة للجمهور وتفسير الجمهور للشركة كما أنه يرى أن هذا العمل الجديد الذي يتطلب مزيجا من المعلومات في السياسة والإدارة والصحافة والاقتصاد. وعرفها" إدوارد بيتز" : على أنها التواصل مع الجمهور بهدف تحقيق التفاهم المشترك وبناء العلاقات الحسنة.(بن زاود شهرزاد، 2016، ص19-20).

يعرف "إبراهيم إمام" العلاقات العامة بأنها: فن معاملة الناس والفوز بثقتهم ومحبتهم وتأيدهم.

وعرفها" علي عجوة" على أنها: الجهود المخططة التي تقوم بها الأفراد أو المؤسسة أو الدولة لكسب ثقة الجمهور وتحقيق التفاهم المتبادل من خلال الاتصالات المستمرة والسياسات والأفعال المرغوبة لتلبية احتياجات الجمهور في إطار ما هو ممكن ومشروع.(د. عرسان يوسف عرسان، ص442-443).

وعرفها أيضا" الدكتور باس خضير وآخرون" على أنها: نشاط منهجي مخطط لإدارة سلوك الجمهور والمؤسسة معا، باستخدام العلوم والفنون والمهارات في بناء علاقة نموذجية في اتجاهين بهدف كسب الجمهور وتأييدهم للنشاطات المختلفة باستخدام علم الإقناع في الوسائل الاتصالية التقليدية والالكترونية ، بما يتناسب مع القوانين وخصوصيات المجتمع وفلسفته وأخلاقياته، ورغبات الجمهور وحاجاته الاجتماعية والسيكولوجية ومصالح المؤسسة وتطلعاتها. (عماد الدين تاج السر فقير عمر، 2013، ص23).

وتوجد تعاريف أخرى للعلاقات العامة وضعت من طرف هيئات وجمعيات مختصة وخبراء في هذا المجال وهي على النحو التالي :

- يعرف العلاقات العامة القاموس العالمي الجديد "لويستر" : على أنها فن أو علم الذي يخلق الفهم المتبادل والثقة.
- أما معهد العلاقات العامة البريطانية: " فيعرف العلاقات العامة على أنها جهود إدارية المخططة والمستمرة لبناء وصياغة وتدعيم التفاهم المتبادل بين المؤسسة وجمهورها .
- مفهوم دائرة المعارف الأمريكية للعلاقات العامة: الفن الذي يقوم على التحليل والتأثير والتفسير لموضوع معين سواء كان يدور حول فكرة أو حول شخص أو حول جماعة ما قصد تهيئة السبل أمام الجماهير لكي تعترف بالفائدة التي يتضمنها هذا الموضوع وأنه يستفيد فعلا منها.
- تعريف الجمعية المهنية لمستشاري العلاقات العامة: هي التي يتبناها فريق ما لإقامة العلاقات الطيبة واستمرارها بين أعضائه وبين مختلف قطاعات الرأي العام .
- وتعرف جمعية العلاقات العامة الفرنسية العلاقات العامة : على أنها صورة من السلوك أو الأسلوب للإعلام والاتصال بهدف بناء وتدعيم العلاقات المليئة بالثقة والتي تقوم على أساس المعرفة والفهم المتبادلين بين المؤسسة وجمهورها.(بن زواد شهرزاد، مرجع سابق، ص21-22).
- وعليه تعد العلاقات العامة جزءا لا يتجزأ من الهيكل التنظيمي للمنشأة فهي تعتبر نشاط إداري كأي إدارة أخرى داخل المنظمة، فالعلاقات العامة تعد نظام يتفاعل مع المحيط ويؤثر فيه وقد يتأثر به أيضا، فقد أصبحت العلاقات العامة الآن إدارة لا بد منها بالنسبة للمنظمات والأعمال .
- كما يهتم قسم العلاقات العامة في المنظمة بإيجاد وسائل للتواصل بين الإدارة العليا والعاملين في المنظمة وبين المنظمة وجمهورها، فلا بد من توافر اتصال فعال ومستمر فيما بينهم، كما أنه يجب أن تقوم المنظمة على أساس التفاهم والثقة بما يحقق التعاون بينها وبين جمهورها، وأن تعترف بأهمية الجمهور وتسعى للحصول على تأييده لتحقيق أهدافها. (سلطان بن سعد محمد الختلان، 2018، ص16).

المبحث الثاني: أهداف العلاقات العامة ووظائفها

أ- أهداف العلاقات العامة : الأهداف هي النتائج النهائية التي ترغب المنظمة في تحقيقها ويمكن إجمال أهداف العلاقات العامة كالآتي:

1- تحقيق السمعة الطيبة للمنظمة وتدعيم صورتها الذهنية: وتهدف أنشطة العلاقات العامة إلى توطيد سمعة المنظمة باعتبار أن السمعة الطيبة هي إحدى الدعائم الأساسية التي يقوم عليها كيان المنظمة وتعتبر الصورة الذهنية للمنظمة من أحسن المؤشرات على نجاح المنظمة أو فشلها، لأنها مقياس لقدرة الإدارة على تحقيق مسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع.

2- المساعدة في ترويج المبيعات: تلعب العلاقات العامة دورا مساعدا لنشاط التسويق في الترويج عن منتجات الشركة سواء المحلية أو المنتجات الجديدة، فالنسبة للمنتجات الحالية يكون دور العلاقات العامة في ترويج المنتجات الهامشية التي يزيد تكاليف إعلانها عن المتحصل من مبيعاتها وبالتالي فعن طريق برامج توطيد السمعة يمكن ترويج وتسويق تلك المنتجات .

3- كسب تأييد الجمهور الداخلي: كما سبق القول فإن العلاقات الإنسانية العامة يجب أن تبدأ من داخل المنظمة أي أن يكون هناك تفاهم متبادل بين جماهير المنظمة الداخلية، وأن تعمل العلاقات العامة على إشعار العاملين بأهميتهم داخل المنظمة، وهنا نجد أن دور العلاقات العامة يبرز في تنمية الشعور بالانتماء للمنظمة، والاستقرار الوظيفي وتقدير المنظمة لعمل الأفراد وتحقيق الذات لهم .

4- كسب ثقة الجمهور الخارجي: ينطوي هدف العلاقات العامة على إقامة وتدعيم العلاقات الطيبة مع جماهير المنظمة المتصلة بها، ولذلك يعتبر كسب ثقة الجمهور الخارجي من أهم أهداف أنشطة العلاقات العامة المتصلة بها، ولذلك يعتبر كسب ثقة الجمهور الخارجي من أهم أهداف أنشطة العلاقات العامة داخل أي منظمة، فعلى المنظمة أن تقوم بتحديد أهم الجماهير المتصلة بها، وتسعى إلى تدعيم علاقتها معها والعمل على إرضائها .(علي فرجاني، مرجع سابق، ص28-29).

ب- وظائف العلاقات العامة : رغم تباين التقسيم أو التصنيف للوظائف التي يمكن أن تؤديها العلاقات العامة إلا أن هناك شبه اتفاق على الإطار العام لهذه الوظائف والذي يتمثل في :

- 1- الوظيفة الإعلامية للعلاقات العامة: وتعني كل مجالات أو أنواع الممارسة الإعلامية .
- 2- الوظيفة الاستعلامية للعلاقات العامة : وتعني كافة الدراسات المتعلقة بالجمهور
- 3- الوظيفة التنسيقية للعلاقات العامة : وتعني تنظيم شبكة العلاقات داخل المؤسسة وخارجها .

وقد صنف مجموعة من الباحثين في مجال الاتصال وظائف العلاقات العامة كما يلي:

- أ- **وظيفة البحث** : وتتمثل هذه الوظيفة في كافة الجهود المتعلقة بمعرفة اتجاهات وآراء الجمهور حول ممارسة العلاقات العامة سواء كان فرداً أو مؤسسة، وتختلف هذه الجهود حيث تستخدم في الممارسة الحديثة للعلاقات العامة كافة السبل المتاحة لقياس ومعرفة آراء الجمهور ورغباته .
- ب- **وظيفة التخطيط** : وتعد من أهم الوظائف بل هي الأهم لأنها معنية بوضع التصور المتكامل لأنشطة العلاقات العامة وبرامجها، وتحديد الأهداف المرجوة من تلك البرامج والأنشطة مع اقتراح الأدوات والوسائل لتنفيذها في حدود الإمكانيات المتاحة .
- ت- **وظيفة التنسيق** : والتي تمكن في مدى قدرة العلاقات العامة في التقريب بين مكونات شبكة العلاقات الخاصة بالمنشأة على المستويين الداخلي والخارجي كذلك تفعيل العلاقة بين مكونات شبكة العلاقات لأجل خدمة أهداف المنشأة .
- ث- **وظيفة الإدارة** : وتقوم العلاقات العامة فيها بدور الداعم لمختلف الإدارات والأقسام في المؤسسة والمعاون لها على أداء مهامها، وتختلف المهام الإدارية للعلاقات العامة بحسب اختلاف الأدوار لتلك الأقسام والإدارات .
- ج- **وظيفة الإنتاج** : وهي عملية إعداد وتهيئة المواد والبرامج الإعلامية المختلفة التي يكون هدفها تحسين الصورة الذهنية للجمهور تجاه المؤسسة، وقد أتاحت التكنولوجيا الحديثة العديد من المجالات التي تخدم أهداف العلاقات العامة. (عمر عماد الدين تاج السر فقير، مرجع سابق، ص 27-28).

ويمكن النظر إلى وظائف العلاقات العامة من وجهة نظر أخرى وهي:

وظائف تتعلق بال جماهير النوعية وتشمل:

1. تعريف الجماهير النوعية بالمؤسسة وإنتاجها أو خدماتها بلغة سهلة وواضحة لكسب تأييد الجماهير إلى جانب المؤسسة ونشاطها والتي تتضمن شرح رسالة للجماهير .
2. تعريف بسياسة المنظمة وما يحدث فيها من تعديلات وتغييرات والعمل على إقناعه بها حتى يقبلها ويتعاون معها .

3. مساعدة الجماهير على تكوين فكرة سليمة عن المؤسسة عن طريق تزويدها بالمعلومات الصادقة والكاملة حتى يبني رأيها على أساس هذه الحقائق.

4. التأكد من أن جميع الأخبار تنشر على الجماهير صحيحة وكاملة.

5. العمل على تهيئة جو صالح في المنظمة بين جماهيرها.

وظائف تتعلق بالمؤسسة كوحدة، وتشمل:

1. تزويد المؤسسة بكافة المعلومات والبيانات التي تعبر عن اتجاهات الرأي العام وكذلك التطورات والتغيرات التي تحدث على الرأي العام.

2. حماية المؤسسة من كل هجوم تتعرض له بسبب نشر أخبار غير صحيحة عنها أو ترويج شائعات تؤثر في سمعتها. (بوعلام بوعلام، 2018-2019، ص32-33).

المبحث الثالث: التخطيط في العلاقات العامة

أ- مفهوم التخطيط: يعرفه "علي عجوة" بأنه "ذلك النشاط الفعلي الإداري الذي يوجه لاختيار الأمثل، استخدام ممكن لمجموعة الطاقات المتاحة لتحقيق أغراض معينة في فترة زمنية محددة .

أما "حسن الطائر" فيرى أن التخطيط يعني تحديد المخاطر والتهديدات المحتملة لبيئة عمل المنظمة ووضع أساليب مواجهتها وأن هذا من شأنه أن يقلل من تأثير الأزمات ومن حجم الخسائر ويوفر سرعة الاستجابة ويساعد على استعادة النشاط بفعالية كما أن هذا التخطيط معني بوضع أساليب وطرق لمنع الأزمة .

يعرفه "جوتيز" Gotez حيث يرى أن التخطيط هو عملية اختيار وأن مشكلة التخطيط تبرز عندها يكتشف أن هناك عدة حلول لمسألة ما.

وقد عرف التخطيط العلاقات العامة أيضا بأنه عملية تحديد الأهداف التي يسعى خبير العلاقات العامة لتحقيقها والبرامج اللازمة لتحقيق هذه الأهداف مع الأخذ في الاعتبار الإمكانيات والقيود المحيطة بهذه العملية، وهو بالتالي يحدد عملية التخطيط بتحديد الأهداف وبأسلوب التنفيذ وهذا يتطلب حصر الموارد المتاحة بالمؤسسة أو الهيئة وبمحت كيفية الاستفادة منها بفعالية وكفاءة في تحقيق الأهداف المرتقبة .

ب- مراحل التخطيط للعلاقات العامة : إن خطط العلاقات العامة تختلف باختلاف المؤسسات وتتنوع بتنوع السياسات وتتناسب مع ما يرصد لها من اعتمادات مالية فإنه يمكن القول بأنها تشترك جميعاً من حيث المنتج العلمي والخطوات المنظمة في تسلسل واقعي للعلاقات العامة على النحو التالي:

1. مرحلة تحليل الموقف: وتعني تعريف وتحديد المشكلة أو التعرف على أبعادها الحقيقية ومن ثم تشمل هذه المرحلة جميع البيانات اللازمة للتعرف على تلك المشكلة وقد يتطلب ذلك إجراء مقابلات مع الأفراد والمسؤولين ذوي العلاقة بالمشكلة ووضع اقتراحات مختلفة لأسبابها وتحديد الظواهر التي تحدد معالم تلك المشكلة ووجهة نظر جميع الأطراف.

1- تحديد الأهداف : تتبع أهداف العلاقات العامة في أي مؤسسة من السياسة العامة التي ترسمها الإدارة وتمثل هذه الأهداف السند الأساسي وأداة الإقناع الرئيسية بسياسة المؤسسة تكشف عنها الدراسات والمعلومات التي تجمعت في المرحلة الأولى وينبغي أن تتسم أهداف العلاقات العامة بالواقعية والوضوح في التحديد الدقيق وأن يراعي ما تتطلبه من جهد ومال وأفراد لوضعها موضع التنفيذ كما أنه من الضروري أن نميز بين الأهداف الرئيسية التي تعكسها الخطة العامة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها البرامج المنبثقة عن تلك الخطة ويجب أن يكون واضحاً أن كل هدف رئيسي لا بد أن يتم تحليله إلى أهداف فرعية محددة لكي يمكن الوصول إلى أنسب الأنشطة لتحقيق الأهداف .

2- مرحلة تصميم البرامج : وتشمل هذه المرحلة العناصر الآتية:

- ✓ تحديد الجمهور
- ✓ تحديد الإمكانيات المادية و البشرية
- ✓ تحديد المضمون
- ✓ تحديد الوسائل
- ✓ تحديد الوسائل والاستراتيجيات
- ✓ اختيار التوقيت المناسب للتنفيذ
- ✓ إعداد الإجراءات التنفيذية

3- مرحلة تنفيذ البرامج : والتنفيذ لا بد أن يكون هادفاً بعد توفير مستلزمات التنفيذ من كوادر مدربة، أو متطلبات مادية، والتنفيذ هو الاتصال الفعال بالجمهور لمعرفة اتجاهاته وآرائه وتصحيح السلي منها وكذلك إجراء أية تعديلات تراها المؤسسة ضرورية.

4- مرحلة التقييم: يترتب على مرحلة التنفيذ تحديد مدى نجاح الخطة في تحقيق الأهداف المحددة للخطة وذلك من خلال ما استلزمه التنفيذ من إنتاج مواد اتصالية مختلفة كالمراسلات والاجتماعات والمقابلات والتقارير والمذكرات والصحف والمجلات... الخ، ويحتاج التقييم برامج العلاقات العامة أو خطتها إلى الإجابة بالتفصيل عن العناصر السابق تحديدها بالإضافة إلى معرفة جوانب أخرى مثل :

- ✓ استجابة الجمهور وذلك من خلال بحوث الرأي العام على توضيح مدى تأثير الجمهور بمضمون الاتصال .
- ✓ تأثير الاتصالات وذلك بدراسة مظاهر التغيير في السلوك الذي يبديه الجمهور كالعُدول عن الإضراب أو تفضيل منتجات المنشأة وهناك عوامل أخرى تمثل ردود فعل يمكن من خلالها قياس مدى نجاح البرامج .

ت- أنواع التخطيط في العلاقات العامة :

يمكن التمييز بين أنواع التخطيط وذلك بناء على عدة أسس هي:

أولاً: التخطيط للعلاقات العامة على الأساس الزمني: وينقسم إلى :

1. تخطيط قصير الأجل والذي يمتد لمدة سنة أو بضعة أشهر .
2. تخطيط متوسط الأجل والذي يمتد لأكثر من سنة أو لخمس سنوات .
3. تخطيط طويل الأجل والي يزيد مداه عن ذلك.

ثانياً: أنواع التخطيط وفقاً لنطاق الخطة: وينقسم التخطيط إلى :

1. خطة رئيسية تشمل مجال العلاقات العامة ككل.
2. خطة فرعية تختص كل منها بنطاق محدد أو بفرع أو بقسم للإدارة مثل خطة لإدارة البحوث بالعلاقات العامة وخطة لإدارة تدريب وخطة للإنتاج الإعلامي .

ثالثاً: أنواع التخطيط للعلاقات العامة طبقاً للمشكلات المستهدفة: وينقسم التخطيط وفقاً لهذا المعيار إلى :

1. التخطيط الوقائي: هو التخطيط المبني على الدراسات مستفيضة وبحوث رشيدة تستهدف غايات بعيدة تدور في محيط إقامة علاقات ودية بين المنشأة وجمهورها المختلفة وذلك عن طريق العمل الدائم لإزالة كل ما يؤدي إلى

سوء الفهم أو ما يؤدي إلى تعارض المصالح وهذا نوع من التخطيط يستهدف تجنب الأخطاء قبل حدوثها، ودراسة مواقف الجماهير إزاء المؤسسة باستمرار ورصد أسباب الأزمات واكتشاف أغراضها وتفاديها قبل حدوثها بزمن غير قصير وبذلك يمكن تجنبها ويرتكز التخطيط الوقائي على مبادئ أساسية هي:

✓ تهيئة الظروف المناسبة للعمل من ناحيتين المادية و المعنوية

✓ بحث شكاوي فردية بعناية وإنصاف

✓ معاملة الجمهور معاملة طيبة والتدريب على كيفية أداء وتحمل المسؤولية

✓ رفع المستوى الفني والثقافي للعاملين بالمنشأة كافة .

✓ إعطاء حرية للعاملين لإبداء ملاحظاتهم عن العمل وسياسة المنظمة و تمكينهم من تقديم مقترحاتهم في كل ما يتعلق بالعمل وهذا تطبيق لما يسمى بسياسة الباب المفتوح .

2. **تخطيط الطوارئ:** ويتعامل هذا النوع من التخطيط مع نوع من المشكلات والأزمات والحوادث التي تقع بالفعل وبصورة غير متوقعة وهو تخطيط يتسم بالحركة ويقف متأهبا للنزول إلى الميدان لمواجهة أي أزمة أو موقف مفاجئ ولا يبدأ هذا التخطيط إلا بعد حدوث المشكلات وتنشأ من ثمة حل لها ويتصف بالسرعة والحسم، فهو يتطلب نوعا من الأعداد الأولى يختلف باختلاف طبيعة عمل المؤسسة وأنواع الأخطار التي يمكن حدوثها في أي وقت .

ويهدف إلى الإبقاء على الموقف حتى لا يتدهور ويتحول في النهاية إلى كارثة ومن أمثلة عن ذلك وجود نزاع بين المنشأة والعاملين فيها أو تعرضها لحملة صحفية مغرضة أو إقدام المنشأة على إجراء تعديلات أساسية في نظام الإدارة فتعمل المنشأة أو المنظمة هنا بكل الوسائل لتفادي تأزم الموقف أكثر مما وصل إليه والحيلولة دون تطور الأمور إلى كارثة محققة أو ما يشبه الكارثة.

وفي الأخير يمكن القول أن العلاقات العامة وتخطيطاتها تمثل أحد أهم المجالات الوظيفية التي تحقق قبولا إداريا داخل المنظمة وذلك من خلال وظائفها وتخطيطاتها والتي تساهم بشكل كبير في التأثير على الرأي العام وإبراز له الجوانب المشرق للمؤسسة، إضافة إلى مواجهة العراقيل والمشكلات والأزمات التي قد تحل بالمنظمة، فالعلاقات العامة تعد همزة وصل بين المؤسسة وجمهورها ولها القدرة على جمع المعلومات حول أمر طارئ بهدف مواجهته، لذلك تظم المؤسسة تخطيطات العلاقات العامة لكي تضمن السير الحسن وتتمكن من كسب ثقة جمهورها ومواجهة الأزمات وبالتالي تحقيق المتبغى الذي تريد المؤسسة الوصول إليه . (بوعلام بوعلام، مرجع سابق، ص 34-38).

المبحث الرابع: إستراتيجية العلاقات العامة داخل المؤسسة

أولاً: مفهوم الإستراتيجية : الإستراتيجية كلمة مشتقة من الكلمة اليونانية استراتيجيوس، والمعنى منها "فن القيادة" إذ أن أول مجال استخدم فيه هذا المصطلح هو المجال العسكري والحربي، وقد تباين مفهوم هذا المصطلح ومن بين التعريفات لهذا المصطلح نذكر: عرفت الإستراتيجية "بأنها فن استخدام الإمكانيات والوسائل المتاحة بطريقة مثلى لتحقيق الأهداف المرجوة على أفضل وجه ممكن، بمعنى أنها طرق لمعالجة مشكلة مباشرة أو غير مباشرة، أو تنفيذ مهمة ما أو أساليب عملية لتحقيق هدف معين .

- كذلك الإستراتيجية: هي خطة محكمة البناء ومرنة التطبيق يتم من خلالها استخدام كافة الإمكانيات والوسائل المتاحة بطريقة مثلى لتحقيق الأهداف المطلوبة .
- كما أن هذا المصطلح - الإستراتيجية- لم يعد قاصراً على الميادين العسكرية وحدها، وإنما امتد ليكون قاسم مشترك بين مل النشاطات في ميادين العلوم المختلفة .
- ويقصد بالإستراتيجية أيضاً: هي السبل التي تتخذها إدارة العلاقات العامة لتحقيق أهدافها في إدارة الأزمات التي تتعرض إليها المؤسسة، أو تفادي وقوع أي نوع من الأزمات. (علي سالم عاشور، 2010).

ثانياً: استراتيجيات العلاقات العامة:(المفهوم والأنواع): يعود اهتمام العلاقات العامة بالمشاركة في إدارة الأزمات إلى فترة مبكرة حيث أن رائد العلاقات العامة "إيفي لي" قام سنة 1906 أثناء عمله بإدارة أزمة نشبت بين أصحاب الشركة وعمالها أدت إلى إضرابهم عن العمل، وهذه المهمة هي أول إدارة مهنية للعلاقات العامة في إدارة وحل الأزمات وهو بذلك يعتبر المؤسس الأول لاستراتيجيات العلاقات العامة .

تعرف إستراتيجية العلاقات العامة بأنها " مجموعة القرارات المهمة والمستقلة عن بعضها والتي تتخذها المؤسسة لتحقيق أهداف معينة باستعمال وسائل اتصال متنوعة .

كما أن بعض الباحثين والخبراء في مجالات الاتصال والعلاقات العامة يؤكدون أنه يصعب على ممارسي العلاقات العامة اعتماد إستراتيجية واحدة في الاتصال للعلاقات العامة، حيث يمكن تبني الإستراتيجية المناسبة لكل موقف اتصالي محدد، أو استعمال مزيج من الاستراتيجيات التي تجدها إدارة العلاقات العامة نفي بالغرض .

ويعرف الباحث استراتيجيات العلاقات العامة بأنها كل الإجراءات والطرق المتنوعة التي تتخذها إدارة العلاقات الهامة في تحقيق أهدافها لاسيما منذ حدوث الأزمات.

وتعتمد العلاقات العامة على العديد من الاستراتيجيات في إدارة الأزمات والتي يمكن بواسطتها التغلب وتفتيت أي أزمة تتعرض إليها المؤسسة فهناك العديد من التصنيفات التي وضعت لاستراتيجيات العلاقات العامة، فمنهم من صنفها: استراتيجيات منطقية، استراتيجيات عاطفية، وهناك آخرون صنفوا استراتيجيات العلاقات العامة التي تتبعها في إدارة الأزمات إلى: استراتيجيات التقليدية وأخرى حديثة. (علي سالم عاشور، مرجع سابق).

1. الاستراتيجيات التقليدية : وهي تقليدية الظهور والأسلوب ومن أنواعها:

✓ **إستراتيجية إنكار الأزمات:** هنا تقوم المنظمة بإنكار وجود أزمة أصلا وتقدم المعلومات التي توضح ذلك، بل وتتخذ هنا المؤسسة شكل الضحية وتضرب المنافسين وتعتبرهم أعداء النجاح ممن يحاولون ضرب سمعة وصورة المؤسسة، وتتسم هذه المرحلة بتعظيم إعلامي وإظهار صلابة الموقف وأن الأحوال على أحسن ما يرام وذلك لتدمير الأزمة والسيطرة عليها، وتستخدم هذه الطريقة غالبا في الأنظمة الدكتاتورية والتي ترفض الاعتراف بوجود أي خلل في كيانها الإداري. (خالدي سعاد، 2017، ص70).

✓ **إستراتيجية تكوين اللجان:** وهذه الإستراتيجية تستخدمها إدارة العلاقات العامة عندما تفقد المعلومات الكافية عن القوى الفاعلة في الأزمة عندما تتكون فرق أو لجان من ممارسي العلاقات العامة هدفهم وتحديد العناصر الأساسية لنشوب الأزمة من جهة، وإفقادها قوتها لاستقرار الأزمة من جهة أخرى. (علي سالم عاشور، مرجع سابق).

✓ **إستراتيجية تنفيس الأزمة :** وتستخدم هذه الإستراتيجية مبدأ التهدة من خلال إيجاد فتحات جانبية في الأزمة نفسها للتنفيس من الضغط والتوتر حيث يتم سؤال مسبي الأزمة عن مطالبهم ثم مناقشتهم وتتسم هذه الإستراتيجية بقسط من الديمقراطية، حيث تبادل الآراء بين مسبي ومؤيدي الأزمة مع من يعارضها. (أحمد ماهر، 2006، ص19).

✓ **إستراتيجية تفرغ الأزمة :** لا شك أن تعدد مسارات الأزمة يحد من خطرها، ولذلك تفرع ثلاث مراحل أساسية تشهد أولها مواجهة عنيفة للقوى الدافعة للأزمة وتحديد المدى تماسكها، أما المرحلة الثانية فتحدد خلالها أهداف بديلة لكل اتجاه فرعي من اتجاهات الأزمة، ليسهل التعامل مع كل منها على حدة، وفي المرحلة الثالثة تبدأ عملية استقطاب كل من تلك الاتجاهات ومفاوضتها في إطار رؤية شاملة.

✓ **إستراتيجية إخماد الأزمة:** من خلال مصادقة كافة قواها بشكل عنيف وعلمي والقضاء عليها ويلجأ إلى ذلك غالبا حينما يشتد خطر الأزمة المباشر ويهدد استمرارها بتدمير الكيان الإداري. (بطرس حلاق، 2020، ص78).

2. **الاستراتيجيات الحديثة :** وقد ظهرت هذه الاستراتيجيات نتيجة للتطور الذي طرأ على النظم الإدارية وتطور إدارة العلاقات العامة، وهي أكثر فعالية من سابقتها- الاستراتيجيات التقليدية- في حل وإدارة الأزمات ومن أنواعها:

✓ إستراتيجية تفتيت الأزمة : وفيها تقسم الأزمة إلى أقسام و أجزاء متعددة قابلة للحل، وهذه الإستراتيجية تصلح في الأزمات الخطيرة و الكبرى.

✓ إستراتيجية فرق العمل: وتستخدمها إدارة العلاقات العامة كثيرا في حل وإدارة الأزمات داخل المؤسسات، وهي إستراتيجية تستخدم عندما تتداخل الأزمة بشكل يصعب احتوائها، حيث يشرف عليها متخصصين بالمجالات المختلفة لمواجهتها مواجهة علمية وعدم إغفال نقاطها. (فهد بن أحمد الشعلان، 2005، ص 67).

بالإضافة إلى ما سبق، فإن هناك استراتيجيات أخرى يراها الباحث مهمة وفاعلة، ومستخدمة بكثرة في إدارات و أقسام العلاقات العامة عند حدوث أزمات للمؤسسات، وهي تقع ضمن أهم استراتيجيات العلاقات العامة ومن بين أهم هذه الاستراتيجيات :

● إستراتيجية الاتصال و الإعلام : يقوم الإعلام بدور غاية في الأهمية أثناء الأزمات فيمكن أن يقوم بمهمتين أساسيتين: الأولى توضيح تطورات الموقف للرأي العام والأطراف المعنية، أما الثانية فهي تشكيل والتأثير على الرأي العام وتوجيهه. (فهد بن أحمد الشعلان، مرجع سابق، ص 22).

فبواسطة هذه الإستراتيجية يعبر المضمون الاتصالي عن رؤية المؤسسة ويحمل معاني ودلالات ذات معنى واحد، ويتم من خلالها تقديم المعلومات إلى الجماهير الأساسية لمساعدتهم في تكوين الرأي واتخاذ القرارات.

وتتخذ هذه الإستراتيجية العديد من وسائل الاتصال و الإعلام خاصة في إدارة العلاقات العامة في أي مؤسسة، ويراهم المحللون أنها أفضل إستراتيجية لإدارة الأزمة، حيث تتحمل المؤسسة المسؤولية الكاملة عن كافة الأضرار الناتجة عن الأزمة، وهذا من أجل الحفاظ على رأس مالها المعنوي المتمثل في ثقة الجمهور بها. (علي سالم عاشور، مرجع سابق).

● إستراتيجية الإقناع : وهذه الإستراتيجية تأتي بعد الاعتراف الصريح والعلني بأن هناك أزمة داخل المؤسسة، وهي من الاستراتيجيات المهمة التي تعتمد عليها العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي تعرقل عمل المؤسسة، فهي أساسية في كل من الدعاية و الإعلان، حيث تستخدم في اتصالات المؤسسة عندما تسعى إلى خلق قاعدة الإستراتيجية مع الجماهير الأساسية، وتسعى المؤسسة عن طريق هذه الإستراتيجية إلى تغيير المقصود في معارف واتجاهات وسلوكيات جمهور معين، لكن هذه الإستراتيجية تتطلب أهدافا واضحة ومحددة، ومزيجا من الرسائل المقننة. (عبد العزيز بن سلطان الضويحي، 2004، ص 63).

وتظهر أهمية وحاجة إستراتيجية الإقناع لإدارة الأزمات داخل المؤسسات في الحالات التالية: (عبد العزيز بن سلطان الضويحي، مرجع سابق، ص 154).

1. عندما لا يدرك الجمهور الذي يتعامل مع المؤسسة- الداخلي والخارجي - حجم الأزمة، أو أنها ليست ذات أهمية كبيرة أو عندما يعتقد أنه لا جدوى من حل وإدارة هذه المشكلة، عندها تستخدم إدارة العلاقات العامة إستراتيجية الإقناع لإقناع الجماهير بما تريد الإدارة .
 2. عندما يكون التغيير كبيرا أو مثيرا للجدل، أو محفوظا بالمخاطر أو لإقناع الجمهور أن حلا معيننا واحدا للأزمة هو الأفضل.
 3. وتستخدم أيضا عندما تكون مضغوط الوقت شديدة، والقدرة على استعمال النفوذ ضيقة وضعيفة.
 4. عندما تسعى المؤسسة إلى خلق قاعدة للعلاقات العامة لإستراتيجية مع جماهير المؤسسة المختلفة .
- **إستراتيجية الحوار:** وهي الإستراتيجية التي تستخدمها المؤسسة في المناقشات المتعلقة بممارسة العلاقات العامة، وكذلك المناقشات الفكرية المعتمدة حول الأزمة، استشارة الجمهور في سياسات التي تنتهجها المؤسسة حيال ظرف من الظروف أو موقف من المواقف وتتطلب هذه الإستراتيجية رسائل اتصالية من أطراف الحوار وعادة ما توجه إلى الجمهور المدرك النشط والواعي لما يدور حوله وهي إستراتيجية تجمع بين الاتصال والمضمون الاتصالي الذي يعجز عن رؤى المؤسسة وجماهيرها. (جاسم طارق العقابي، 2014، ص27).
 - **إستراتيجية بناء الإجماع:** وهي التي تجمع بين الاتصال في اتجاهين والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن سياسة المؤسسة، وتستخدم هذه الإستراتيجية عندما تشعر المؤسسة أن علاقاتها الخارجية قد تصدعت كذلك لتوثيق وربط علاقات بين الإدارة العليا والموظفين داخل المؤسسة، أو عندما يكون هناك تعارض في مصالح أطراف يعتمد كل طرف منها في وجوده على الطرف الآخر وأبرز ما ينتج عن استخدام إدارة العلاقات العامة لهذه الإستراتيجية هو تطوير لسياسات وقرارات ولوائح المؤسسة. (خلف كريم كريوش التميمي، 2015، ص314).

المبحث الحامنس: إجراءات التخطيط لإدارة أزمة كورونا

تمهيد:

يعد التخطيط لإدارة الأزمات من العناصر الفعالة للحد من وقوع الأزمات واحتواء أضرارها وصولاً يعكس ثقافة المؤسسة ورؤيتها في التطوير والتحديث وتبنيها للأسلوب الاستراتيجي في التخطيط والإدارة لهذا المجال، ولذي يعني بتطوير الإجراءات الإستراتيجية في التخطيط لإدارة الأزمات في مراحلها المختلفة بحيث تكون المؤسسة على استعداد في أي وقت لمواجهة الأزمات وعلى دراية بما يتم من مراحل التخطيط الزمنية للأزمة قبل و أثناء وبعد وقوعها.(السيد السعيد عبد الوهاب محمد، 2006، ص113).

بعد عرضنا لمختلف الإجراءات المنهجية للدراسة فإننا في هذا الفصل الأخير سنحاول عرض معطيات الدراسة الميدانية من خلال تفسير البيانات المتحصل عليها من أفراد عينة الدراسة ومن تم تحليل وتفسير النتائج في ضوء الأهداف و المنهج المعتمد و الدراسات السابقة و مقارنتها مع هذه الأخيرة .

1. العلاقات العامة في مرحلة ما قبل الأزمة

تقوم إدارة العلاقات العامة في مرحلة ما قبل الأزمة بعدة عمليات والتي تشمل على العديد من الأنشطة والمهام التي تتعلق بإعداد وتجهيز البحوث و الدراسات وتحديد المخاطر المحتملة وكذلك التخطيط وفيما يلي توضيح هذه المهام:

- إعداد البحوث و الدراسات: وهي تلك البحوث التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة هادفة إلى جمع المعلومات والحقائق من أجل التنبؤ أو تفادي وقوع أزمة ما، وتعمل هذه البحوث من تقليل فرض حدوث أزمة إضافة إلى قدرتها على مواجهة الشائعات التي تتعرض إليها المؤسسة، أو في تحديد الاضطرابات في العلاقة بين المنظمة و جماهيرها الداخلية و الخارجية.(عبير زهري، 2007، ص156).

فبواسطة هذه البحوث تستطيع إدارة العلاقات العامة وقاية المؤسسة من الأزمات والحيلولة دون وقوعها، إذ تعتبر هذه الخطوة قاعدة أساسية لاتخاذ إجراءات وقائية في منع حدوث الأزمات .

- تحديد المخاطر المتوقعة: وهي إدارة قضايا المخاطر التي تنتبأ إدارة العلاقات العامة باحتمالية وقوع بعض المخاطر فيها، حيث تقوم برصد الأحداث والقضايا المرتبطة بالمؤسسة وتحديد أثر البيئة الخارجية المحيطة والعوامل الخارجية والداخلية التي تؤثر في مصالح المؤسسة، وذلك بتحليل هذه القضايا وتحديد أولويات الاهتمام بعناصرها واختيار البدائل القابلة للتنفيذ، حتى تصل في النهاية إلى وقاية المنظمة من الوقوع في مثل هذه المخاطر.(علي برغوث، 2003، ص12-13).

- **التخطيط:** وهي مجموعة من المبادئ والخطوات والأدوات التي صممت لتساعد مديري الإدارات لاسيما مدير و أعضاء إدارة العلاقات العامة عند اتخاذ القرارات المصيرية التي يتخذونها، بحيث يكون تصرفهم تصرف مبنى على رؤى إستراتيجية سليمة، ويكون التخطيط بمثابة طريقة بما ستكون عليه الأمور في المستقبل إذا ما تم فعل كذا أو كذا. (علي برغوث، مرجع سابق، ص15).

2. العلاقات العامة في مرحلة حدوث الأزمة

تستخدم العلاقات العامة العديد من الاستراتيجيات خاصة عند حدوث الأزمات وذلك بتنفيذ خطة منظمة لإدارة الأزمة مع إدخال بعض التعديلات عليها وفقا لكل أزمة، ولذلك يرتبط النجاح في التعامل مع الأزمة بشكل كبير بالاستعداد الجديد لمواجهة الأزمات في مرحلة ما قبل الأزمة، فإن ما تم الاستعداد للأزمة بشكل جيد تهيح المشاكل التي تواجهها المؤسسة عند التعامل مع الأزمات أكثر سهولة وأقل تأثيرا.

وفي بداية حدوث الأزمة يتم التعامل معها مباشرة، فتعقد إدارة العلاقات العامة وبشكل فوري اجتماعا طارئا لفريق إدارة الأزمة للقيام بدراسة مسببات الأزمة واختيار الإستراتيجية المناسبة التي تتماشى مع هذه الأزمة .

- **إستراتيجية الاتصال و الإعلام :** وهذا يعني أن تقوم إدارة العلاقات العامة بالأنشطة الاتصالية لإدارة الأزمة في ضوء الثقافة التنظيمية للمؤسسة، وفي هذه المرحلة يتطلب القيام بالاتصالات العلاجية الفعالة التي تقوم على التوازن بين الاتصالات الداخلية والخارجية للمؤسسة معا، وبنفس القدر لضمان نقل المعلومات بشكل سريع ودقيق للإدارة والجمهور ووسائل الإعلام، بحيث يضمن حدوث استجابة سريعة وفعالة للأحداث تساهم في تحسين صورة المؤسسة التي تكون قد شوهت نتيجة للإشاعات التي تناثرت عنها. (حسن عماد مكاي، 2005، ص82).

ويتلخص دور هذه الإستراتيجية في الاتصال بكل من الجمهور الداخلي والخارجي فيما يلي:

- **الاتصال بالجمهور الداخلي :** وهو جمهور العاملين بالمؤسسة من: مديري الأقسام و الإدارات المختلفة، وممثلي اتحادات العمال و مندوبي المبيعات والعمال .

وفي هذه المرحلة يتولى فريق معالجة الأزمة مهامه بدوره في معالجة الأزمة حيث يبادر إلى عقد اجتماع فوري حال وصوله خبر وقوع الأزمة بمناقشة التفاصيل واتخاذ القرارات التصحيحية والعلاجية لتصويب الأوضاع داخل المؤسسة .

الفصل الرابع : العلاقات العامة وإجراءات التخطيط لإدارة الأزمات الصحية

كما أن فتح قنوات اتصال مع العاملين أثناء الأزمة ضروري لتهدئة حالة الاضطرابات والخوف والانفعال أو الصراع بين موظفي المؤسسة والقضاء على الشائعات التي تعتبر النتيجة الطبيعية للأزمة، والتي إذا تركت بدون تحكم وسيطرة فقد تؤدي إلى اشتعال الأزمة وتفاقمها مرة أخرى. (علي سالم عاشور، مرجع سابق).

لهذا يجب الاهتمام بهذه الشريحة المهمة-العاملين- عند حدوث الأزمة حيث لهم الحق في المعرفة و الاهتمام بما يدور حولهم، وخاصة إذا كانوا يشعرون بأنهم جزء لا يتجزأ من المؤسسة.

- **الاتصال بالجمهور الخارجي:** يعد الاتصال بالجمهور الخارجي ضروريا لنجاح جهود إدارة العلاقات العامة أوقات الأزمات حيث أن جهود الاستجابة للأزمة لن تنجح إذا لم يتم إعلام الجمهور بها، ومن ثم لا بد من فتح قنوات الاتصال مع الجماهير ووسائل الإعلام لنقل المعلومات عن الإجراءات والخطوات المتبعة التصحيحية والأنشطة الإدارية التي تقوم بها المؤسسة لعلاج الموقف.

وتعد الاتصالات الفاعلة من الأمور المهمة لنجاح إدارة الأزمة فالاعتراف بالحقيقة وإعلام الجمهور بحقيقة ما حدث وكذلك إعلامهم بالإجراءات المتبعة لتدارك الأوضاع التي تقوم بها المؤسسة لمعالجة الأزمة، هو أهم دعائم نجاح إدارة الأزمة ونجاح إدارة العلاقات العامة بصفة عامة .

ففي الأزمة يتزايد طلب الجمهور على المعلومات بشكل كبير وسوف يحصلون عليها من عدة مصادر إذا لم تخبرهم المؤسسة بنفسها ولن تستطيع فعل أي شيء حيال ذلك فصفحات الصحف سوف تملك المعلومات، وسوف يتحدث العاملون عن الأزمة مع عائلاتهم وأصدقائهم وسيحدث الجمهور العامة فيما بينهم.

كما يمكن أن يقوم أعداء ومنافسي المؤسسة بملاً فجوة المعلومات بمعلومات لا يحمد عقباها عن سمعة المؤسسة والتهويل والتضخيم الذي قد يظهر في وسائل الإعلام، ولكن يمكن تخطي كل هذا بأن تقوم المؤسسة بإمداد الجمهور بالمعلومات مباشرة فتكون المؤسسة نفسها هي مصدر المعلومات. (محمد محمد الباي، 2005، ص48-49).

كما يجب أن يكون الاتصال عملية مستمرة يتم فيها نقل الحقائق فقط وذلك من أجل العمل على إزالة سوء الفهم بين المؤسسة وجماهيرها وإعادة الثقة والعلاقات القائمة بينهم. (علي عجوة، مرجع سابق، ص185).

وهناك العديد من الوسائل الاتصالية التي يمكن أن تستخدم في اتصال أثناء الأزمات، فمن الطرق والوسائل الشائعة الاستخدام في التعامل مع الأزمات، المؤتمرات الصحفية، البيانات الصحفية، المؤتمرات التلفزيونية، شرائط الفيديو، الزيارات الميدانية. (عبد الله محمد بن سعد آل توم، 2007، ص129).

ويمكن إعداد إستراتيجية فاعلة إزاء الأزمات التي تتعرض إليها المؤسسات المختلفة، وذلك بتحديد العديد من المحددات وإجراء عدة خطوات مهمة وهذه الخطوات تتلخص في :

- تحديد الأهداف التي تسعى إدارة العلاقات العامة لتحقيقها، بشرط أن تكون الأهداف واقعية قابلة للتحقيق في مدة زمنية محددة .
- تحديد الجمهور المستهدف وهنا ينقسم الجمهور إلى جمهور داخلي وآخر جمهور خارجي .
- تحديد الوسائل الاتصالية المناسبة لتوصيل الرسائل المراد إيصالها للجمهور الذي تم تحديده، ويمكن استخدام العديد من الوسائل لنجاح هذه الخطوة، فهناك الوسائل المطبوعة الكلاسيكية والسمعية البصرية والكتيبات والحوارات والهاتف، والسينما ، والمناقشات والمحاضرات ، والندوات ... وغيرها من وسائل الإعلام و الاتصال التي يمكن استخدامها أثناء معالجة العلاقات العامة لأزمة ما تتعرض إليها المؤسسة .
- تحديد الميزانية والوقت المحدد لتنفيذ هذه الإستراتيجية والبرامج التي تعمل بواسطتها العلاقات العامة على إدارة الأزمة داخل المؤسسة وكذلك الوقت التي تستغرقه في تنفيذها . (المنصف العياري، 2013، ص115).
- إقامة قنوات لرجع الصدى وردود الأفعال من قبل الجمهور. (فيصل عبد الله الحسون، 2012، ص77) ، سواء كانت هذه القنوات بالبريد أم عبر بريد قراء صحفية أو مجلة المؤسسة أو كان عبر مواقع التواصل الاجتماعي ... وغيرها.

3. العلاقات العامة في مرحلة ما بعد الأزمة

لا يتوقف عمل العلاقات العامة بعد انتهاء الأزمة، بل يجب على إدارة العلاقات العامة الاستمرار في الحفاظ على العلاقات التي تم اكتسابها مع الجمهور وعناصر الأزمة، وكذلك ضرورة الاستمرار في الاتصالات الوقائية التي من أهم غاياتها وقاية المؤسسة من الأخطار المحيطة بها، كما أن إدارة العلاقات العامة ينبغي عليها الاستمرار في بناء سمعة طيبة وجيدة للمؤسسة وضرورة الحفاظ عليها .

وهنا تتخذ إدارة العلاقات العامة بالمؤسسات استراتيجيات معينة بعد الانتهاء من الأزمة، ومن أهم الخطوات والاستراتيجيات التي تتبناها العلاقات العامة هي :

- **استعادة السمعة:** أو ما يسميها البعض بمهمة المتابعة والتقييم بمعنى أن تستمر مهام إدارة العلاقات العامة بعد الأزمة، وهي مهمة قد تكون أصعب من معالجة الأزمة نفسها، وفي هذه المرحلة يقع على عاتق اتصالات العلاقات العامة دور التأكيد من تخفيف الأضرار التي لحقت بسمعة المؤسسة و السعي لإعادة سمعة المؤسسة لما كانت عليه من قبل الأزمة .

الفصل الرابع : العلاقات العامة وإجراءات التخطيط لإدارة الأزمات الصحية

وبعد مرور الأزمة لا ينبغي على إدارة العلاقات العامة أن ترتاح أو تتوقف الجهود الساعية لثبات المؤسسة، وأن لا تتوقف الجهود الاتصالية والإعلامية عند هذا الحد بل ينبغي أن تستمر إدارة العلاقات العامة في القيام بمجموعة من الأنشطة الاتصالية التي تساعد على تأكيد سلامة أعمال المؤسسة وتحافظ على صورتها الذهنية وتستخدم في ذلك جميع الطرق الكفيلة بتحقيق ذلك مثل تنظيم الزيارات ولقاء قادة الرأي العام، وتنظيم مهرجانات رياضية أو ثقافية، أو القيام بأيام مفتوحة ليتأكد الجماهير بشكل غير مباشر بأن الأمور رجعت لطبيعتها واستعادة المؤسسة لكامل قوتها وقدرتها .

- **الخبرة والاستفادة:** وعندما تتأكد المؤسسة بأن الأمور رجعت إلى ما هي عليه قبل الأزمة فإن ذلك لا يعني أن مهمة العلاقات العامة قد انتهت، فالعلاقات العامة الفعالة هي تلك الإدارة التي تستفيد مما حدث فتتخذ إجراءات لمنع تكرار حدوثه، وعليها أن تقرر ما إذا كانت ستستمر الحادثة أو المشكلة لمصلحة المؤسسة في الخطط القادمة.(علي سالم عاشور، مرجع سابق).

وإذا كانت الأزمة بكل توابعها ونتائجها تكتشف عن قصور هنا وهناك، وثغرات تحتاج إلى علاج فإن دور العلاقات العامة يمتد إلى ما بعد الأزمة، بحيث تبحث عن كيفية تفادي هذا القصور في المستقبل وعلاج الأخطاء التي وقعت في الماضي والاستفادة من تجارب الآخرين لمواجهة احتمالات الأزمة مستقبلاً بأقل الخسائر الممكنة.

لهذا فالأزمة تعتبر منشط لكافة الإدارات لتفادي كل الأخطاء التي أدت إلى حدوث الأزمة، وذلك باعتبار أنها إحدى الركائز الأساسية في التنبؤ والاستشعار بيوادر الأزمات ويجب الاستفادة منها، عندما يكتسب العاملون في إدارة العلاقات العامة داخل المؤسسات خبرة في إدارة الأزمات وذلك بالطرق لسليمة و السريعة والعلمية و غير المكلف أيضاً. (هويدا مصطفى، 2001، ص22-23).

الفصل الثالث : الإجراءات المنهجية و تحليل الدراسة الميدانية

المبحث الأول: المنهج المستخدم

المبحث الثاني: أدوات جمع البيانات

المبحث الثالث: مجتمع البحث وعينة الدراسة

المبحث الرابع: مجالات الدراسة

المبحث الخامس: أساليب التحليل

المبحث السادس: تحليل و مناقشة الدراسة الميدانية

1. عرض و تحليل البيانات

2. مناقشة النتائج في ضوء الأهداف

3. مناقشة النتائج في ضوء البراديجم (المدخل النظري للدراسة)

المبحث الأول: المنهج المستخدم

يعد المنهج العمود الفقري لبناء وتصميم دراسة أو بحث كونه الطريق الذي يتبعه الباحث للوصول إلى نتائج علمية دقيقة وبالتالي إمكانية تعميمها وهو يمثل مجموعة القواعد العامة التي توجه الباحث للوصول إلى الحقيقة العلمية (محمد زيان، 1983، ص83)، ولكن طبيعة الدراسة هي التي تفرض على الباحث إتباع منهج دون آخر يتلاءم وطبيعة هذه الدراسة حتى أنه توجد بعض الدراسات التي تقتضي استخدام أكثر من منهج واحد وذلك حسب تعقيدها وهناك دراسات تقتضي استخدام منهج واحد .

ويعد المنهج الوصفي التحليلي أكثر المناهج البحث ملائمة للواقع الاجتماعي كسبيل لفهم ظواهره والوقوف على سماته ويأتي على مرحلتين :

الأولى: مرحلة الاستكشاف: هي الخطوة الأولى التي لا بد من تجاوزها للانطلاق في طريق البحث العلمي بصورة عامة حيث أنه يساهم في جعل موضوع البحث أكثر وضوح للباحث ، كما أنه يتناول المشكلات التي لم يتم تحديدها بصورة واضحة من ذي قبل بالإضافة الى أن مرحلة الاستكشاف تساعد في تحديد أفضل تصميم للبحث و طرق جمع البيانات ذات العلاقة بموضوع البحث.

الثانية : مرحلة التشخيص والوصف :

- وذلك بتحليل البيانات والمعلومات التي تم تجميعها تحليلًا يؤدي إلى الوقوف على العلاقة بين المتغيرات وتقديم تفسير مناسب لها . (محمد زيان، 1983، ص188)
- ويعد المسح الاجتماعي واحد من مناهج البحوث الوصفية التي تعتمد وتحليل البيانات على أدوات بحث كالملاحظة والمقابلة والاستمارة من أجل الحصول على معلومات عن مجتمع البحث ويمكن أن يكون هذا المسح شاملاً أو بطريقة العينة التي يكتفي فيها الباحث بدراسة عدد معين من الحالات أو المفردات حسب الإمكانيات المتوفرة لديه .

وطبيعة موضوع هذه الدراسة يتلاءم والمنهج الوصفي التحليلي وهذا لعدة اعتبارات:

- إن هذه الدراسة تتلاءم مع المنهج الوصفي التحليلي لأنها تريد وصف ظاهرة العلاقات العامة والوقوف على واقعها داخل المؤسسة الصحية الجزائرية .

- يسمح هذا المنهج باستخدام العديد من أدوات البحث التي تشكل في النهاية مجموعة متكاملة يمكن من خلال الحصول على الإجابة عن التساؤلات الرئيسية للبحث.
- نستطيع من خلال هذا المنهج الوصول إلى بيانات يمكن تصنيفها والاستفادة منها في البحث.

المبحث الثاني: أدوات جمع البيانات

- وهناك أدوات كثيرة لجمع البيانات في البحث الاجتماعي يمكن التمييز بينها على أساس ما تعتمد عليه كل منها في عملية جمع البيانات والأداة هي: الوسيلة الوحيدة التي تتم بواسطتها جمع المعلومات حول الظاهرة المدروسة، (فضيل دليو، 1999، ص186) فنجد الملاحظة التي تعتمد على الحواس، وامتدادات الحواس، وهناك المقابلة الشخصية التي تعتمد على الكلمة والحوار والسؤال والتفاعل بين الباحث والمبحوث .
- تتكامل كل هذه الأدوات لأداء دورها في البحث وفق منهج محدد وذلك من خلال الإجراءات المنهجية التي يتبعها الباحث باستطلاع ميدان الدراسة و التعرف عليه وتحديد مجالاته، وقد كان استخدامنا لهذه الأدوات كالآتي:
- a. **الملاحظة:** أجمع الباحثون على أن الملاحظة كأداة هي أهم ما يستخدمه البحث العلمي كمصدر أساسي للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة وقد تمكن الباحثون من تطويرها واستخدامها في جمع المعلومات التي يتعذر الحصول عليها عن طريق الاستبيان أو المقابلة أو تدعيمها لها، وبذلك وضعوا لها القواعد العلمية التي تجعلها تحقق أهداف البحث، وبذلك ميزت الملاحظة المنظمة والعلمية عن الملاحظة البسيطة والتصميم الدقيق للجوانب المستهدفة والتي تتسم بملاحظتها وتسجيل البيانات عنها (فضيل دليو، 1999، ص188).
- وقد استخدمت الملاحظة في هذا البحث من خلال الزيارات المتعددة حيث تمكنت من ملاحظة بعض الخصائص والسمات التي تميز مجتمع البحث بصفة عامة وأفراد العينة بصفة خاصة، إضافة إلى ملاحظة العلاقات السائدة داخل المستشفى من خلال التعاملات اليومية وطبيعة التفاعل بين أفراد مجتمع البحث .
- تميز الجو العام في المستشفى بالفوضوية خاصة قسم الاستعجالات خصوصا مع أشغال البناء والترميم التي يشهدها المستشفى سببت ضغطا في مكان العمل وأيضا من كثرة الإقبال الذي يشهده المستشفى من طرف المرضى ذلك رغم الجهود التي يبذلها موظفو الاستقبال والمرضى وكذلك الأطباء .
- أما في قسم الإدارة فكان الهدوء التام والانضباط وتعامل الموظفين باحترام وودية وتجمعهم علاقات أخوية وكان الحديث الذي جمعي معهم يتسم بالموضوعية التامة حول الأوضاع في المستشفى وحتى أسلوبهم لطيف واستقبال جيد ورغم ضغوط العمل إلا أنهم خصصوا وقتا لمساعدتي في إجراء دراستي الميدانية .
- وأيضا لاحظت تواجد جمعيات للأطفال في قسم الأطفال التي تحاول التخفيف عنهم أعباء المرض وجو المستشفى.

- كذلك لاحظت أن الفئات الشابة هي الأكثر إقبال على العمل باعتبارها أقل خبرة وبالتالي تحاول إثبات ذاتها واكتساب الخبرات والمهارات في مجال عملها .
- b. الوثائق والسجلات : وتعتبر أداة مساعدة على جمع البيانات والمعلومات عن مجتمع الدراسة، حيث يلجأ الباحث لاحتوائها على معلومات رسمية كما توفر له الكثير من الوقت والجهد ومن خلال الزيارات المتعددة للمستشفى الزهراوي حصلت على بعض الوثائق .
- بيانات حول الجانب التاريخي والموقع الجغرافي للمستشفى محل الدراسة
- بيانات حول عدد الموارد البشرية العاملة في المستشفى
- الهيكل التنظيمي للمستشفى .
- c. المقابلة: تختلف أهمية المقابلة طبقا لمجال البحث الذي تجمع منه بيانات ففي بعض الأبحاث يتحتم وجود الباحث وجها لوجه أمام المبحوث لكي يسجل تغيراته وظروفه أكثر من مجرد الكلمات التي ينطق بها.
- يعرف English.H.B المقابلة بأنها: محادثة موجهة يقوم بها الفرد مع آخر أو مع أفراد آخرين للحصول على بيانات أو معلومات بهدف استخدامها في بحث علمي أو الاستفادة منها في التشخيص والعلاج أو التوجيه(أحمد بن مرسي،2005،ص203).

ويتميز ستاليتز وزملاءه بين نوعين رئيسيين من المقابلة (أحمد بن مرسي،2005،ص207).

1. المقابلة المقننة: وفي هذا النوع من المقابلات يلتزم الباحث بتوجيه أسئلة الاستمارة بنفس الكلمات والترتيب لجميع المبحوثين .

2. المقابلة غير المقننة: وهنا لا يحتاج إلى الالتزام بترتيب محدد لأسئلة فهو يتيح للباحث حرية ومرونة في إدارة المقابلة بطريقة تسمح بالتعرف على أفكار المبحوث ودراسة اتجاهاته ودوافعه.

واعتمدت هذه الدراسة على المقابلة المقننة التي تم تقسيمها إلى 3 محاور:

- ✓ المحور الأول: العلاقات العامة داخل المستشفى : يندرج تحته 5 أسئلة
- ✓ المحور الثاني: حول الأزمة التي يمكن أن تتعرض لها المستشفى : يندرج تحته 4 أسئلة
- ✓ المحور الثالث: حول تخطيطات العلاقات العامة وإدارة الأزمات(أزمة كورونا نموذجاً): ويندرج تحته 9 أسئلة .

وقد تمت المقابلة مع مسؤولين تم اختيارهم على حسب الوظيفة .

- المكلف بالموارد البشرية والمكلف بمكتب الاتصال: الذين استقبلاني وقدموا لي كل المعلومات المتاحة ولم يخلا علي بالوقت بالرغم أن كلاهما رفض تسجيل المقابلة، والمكلفة بالموارد البشرية لم تجاوب على كل الأسئلة لعدم وجود مكتب للعلاقات العامة تعذر عليها الإجابة على بعضها .
- المقابلة : حيث قد قسمت أسئلة المقابلة إلى ثلاثة محاور رئيسية، وكان هناك اتفاق بين مسؤولة مكتب الموارد البشرية ومسؤول مكتب الاتصال في العديد من الإجابات حيث أنهما اتفقا في المحور الأول الذي تناولنا فيه : العلاقات العامة داخل مستشفى الزهراوي فكانت إجابتهما كالتالي:
 - موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة هو مرتبط مباشرة مع المدير العام
 - أما الاسم الذي يطلق على الوحدة الإدارية المتعلقة بالعلاقات العامة هو : مكتب الاتصال
 - والعاملين في قسم العلاقات العامة غير متخصصين و قد أكدت مسؤولة مكتب الموارد البشرية أن أي تخصص جامعي ليسانس، يمكنه العمل في هذا القسم ضرورة توفيرة القدرة الاتصالية و امكانية الاقتناع .
 - وأيضا يرى كلا المسؤولين أن وظائف العلاقات العامة مهمة.
 - أما بالنسبة لصلاحيات المؤسسة فإن مسؤولة مكتب الموارد البشرية ترى: أن صلاحيتها محدودة في سماع الشكاوى أو اعطاء معلومات، أما مسؤول مكتب الاتصال يرى أن صلاحياتها تنحصر في القيام بعملية الإبلاغ والاتصال داخل المؤسسة .
- أما بالنسبة للمحور الثاني الذي كان: حول الأزمات التي يمكن أن يتعرض لها المستشفى فقط اتفق المسؤولين في نقاط واختلفا في أخرى وهذا يعود لإجابة كل مسؤول حسب طبيعة عمله واختصاصه في المؤسسة .
- حيث أن الأزمات التي يمكن أن يتعرض لها المؤسسة قد اتفق كلا المسؤولين فإنها ق تكون: وباء منتشرا، حوادث مرور عندما يكون بكثرة... الخ.
- أما بالنسبة للأسباب التي تؤدي إلى نشوب أزمات، مسؤول مكتب الاتصال يرى أنها قد تكون أسباب داخلية وأخرى خارجية، أما المكلفة بالموارد البشرية فإنها ترى أن نقص الموظفين قد يؤدي إلى حدوث أزمات.
- والوسائل المعتمدة من طرف العلاقات العامة في إدارة الأزمة فإن المكلفة بالموارد البشرية ترى أن: مراسلات إدارية، محاضر، اجتماع، إعلانات، في المؤسسة والمناشير على صفحات مواقع التواصل الاجتماعي، هي من بين الوسائل المعتمدة ومسؤول الاتصال يرى أن وسائل الإعلام من خلال التحسيس هي المعتمدة.
- أما بالنسبة للوظيفة المسندة لكلا المسؤولين أثناء الأزمة هي: مكلفة بالموارد البشرية تعمل على توفير عنصر بشري وتقسيمة في إدارة الأزمة وإعداد قوائم الموظفين والمكلف بالاتصال فإنه دوره ينحصر في الإعلام والتحسيس.

أما المحور الثالث الذي ذكر حول تخطيطات العلاقات العامة وإدارة الأزمات (أزمة كورونا):

- إن مسؤولة مكتب الموارد البشرية ترى أن : مكتب الاتصال الذي يمثل دور العلاقات العامة وتخطيطاتها في إدارة الأزمة غير موجود وليس فعال وهذا ما صرحت به سابقا حول أن صلاحيات هذا القسم محدودة لا ترتقي إلى التخطيط أثناء الأزمات .
- أما بالنسبة للتخطيطات فقد تمثل في : توفير مكان احتواء الأزمة، توفير العنصر البشري .
- أما بالنسبة للتخطيطات العلاقات فهي تعتمد على التخطيط العلاجي
- أما بالنسبة لكيفية سير عملية اتخاذ القرار وأهم الإجراءات والتحضير أثناء الأزمة فقد صرحت بنفس الإجابة توفير عدد الأسرة للمرضى ، توفير جناح خاص بالوباء، توفير العنصر البشري، منع حركة النقل، منع الزيارة إلا ليومين .
- وقد أكدت المسؤولة بالاحتفاظ بتقارير منذ وقوع لأزمة إلى الآن وتمثلت حول ملفات بخصوص المرض، عدد الإصابات، استهلاك الأدوية، غاز الأكسجين .
- وقد صرحت أيضا أن العلاقات العامة ليس لها أهمية وتأثير.
- وأخيرا إن المكلفة بالموارد البشرية لا ترى ضرورة وجود قسم العلاقات العامة مستقبلا لأنها ترى بأن وظائف العلاقات العامة تمارس في أقسام أخرى كقسم الاتصال وقسم التكوين بالتالي ليس هناك أهمية لوجود تخصص العلاقات العامة كوظيفة ووحدة إدارية في المؤسسة .

أما بالنسبة لتصريحات مسؤول قسم الاتصال لهذا المحور فقد تمثلت في :

- فقد صرح بأن دور العلاقات العامة في الأزمة هو التحكم في التسيير والقيام بما يلزم
- وبالنسبة لتخطيطات العلاقات العامة التي اعتمدها في إدارة الأزمة هي: توفير موارد بشرية، تخطيط وتجهيز برامج خاصة إضفاء الدور الإعلامي العام
- تعتمد العلاقات العامة في إدارة الأزمة على التخطيط العلاجي
- وبالنسبة لعملية اتخاذ القرار في المؤسسة فقد تمثلت في قرارات تتعلق بالتسيير وقرارات بالإعلام و أخرى تتعلق بتوفير إمكانيات مادية .
- وأهم الإجراءات والتدابير الأولية التي تم تنفيذها بمجرد الوقوع في الأزمة كأزمة كورونا هي: التباعد، عزل المرضى في جناح خاص، توفير طاقم طبي وشبه طبي وإداري، يتعامل فقط مع الأزمة

- وقد أكد أيضا أنه هناك تقارير ومحاضر خاصة بتسيير الأزمة
- كمسؤول لمكتب الاتصال يرى أن العلاقات العامة كانت فعالة خصوصا أثناء تسيير الاجتماعات والخروج منها بنتائج مرضية .
- وقد أكد على أهمية العلاقات العامة في المؤسسة خصوصا في التخطيط للمستقبل لتجاوز الأزمات ويؤكد على ضرورة إعطاء الإدارة أهمية لهذا التخصص كوظيفة أساسية ومهمة في المستشفى .
- d. استمارة الاستبيان: يقصد بالاستمارة تلك القائمة من الأسئلة التي يحضرها الباحث بعناية في تعبيرها عن الموضوع المبحوث في إطار الخطة الموضوعية لتقدم للمبحوث من أجل الحصول على إجابات تتضمن البيانات والمعلومات المطلوبة لتوضيح الظاهرة المدروسة وتعريفها من جوانب مختلفة (أحمد بن مرسل، 2005، ص220).
- وقد تضمنت استمارة الاستبيان الموزعة على عينة البحث أسئلة مغلقة وأخرى مفتوحة وقد تم تقسيم هذه الاستمارة إلى 3 محاور وكانت كالآتي:
- ✓ المحور الأول (من السؤال 1 إلى السؤال 5): وتضمن البيانات الشخصية لمجتمع البحث حيث تعرفت من خلاله على الجنس، السن، الوظيفة، والأقدمية والمستوى التعليمي.
- ✓ المحور الثاني (من السؤال 6 إلى السؤال 17): أسئلة حول مكانة العلاقات العامة في المؤسسة والوظائف التي يقوم بها وكيفية تقديم الشكاوي والاقتراحات.
- ✓ المحور الثالث (من السؤال 20 إلى السؤال 31): أسئلة حول العراقيل التي تواجه إدارة العلاقات العامة وتضمن أسئلة حول القائم بالاتصال وأسئلة حول الوسائل المستعملة .
- وقبل تطبيق الاستمارة في صورتها النهائية قمت بتحكيم الاستمارة على أساتذة القسم .

المبحث الثالث: مجتمع البحث وعينة الدراسة

- ✓ مجتمع الدراسة: يشمل جميع الموظفين الموجودين بالمستشفى من أطباء وممرضين وإداريين والعمال المهنيين... إلخ، الموجودين بالمؤسسة وبلغ عددهم 811 عامل .
- وقد تم تقسيم مجتمع البحث إلى طبقات متجانسة اعتمادا على الوظيفة أو مجال العمل فكانت كالآتي:
- فئة الإداريين: وهو الموظفون داخل الإدارة في مكاتب ومصالح وفروع وقد بلغ عددهم الكلي 62 فردا .
- فئة المصالح التقنية : وهم الممارسون لمهنة تقنية وعامة وقد بلغ عددهم الكلي 172 فردا .

- فئة الطاقم الطبي والشبه الطبي : وهم الممارسين لمهنة الطب فقد بلغ عدد الأطباء 127 بين طبيب عام و أخصائي والمرضين وقد بلغ عددهم الكلي 414 فردا.

عينة الدراسة وخطوات اختيارها:

✓ العينة: هي ذلك الجزء المستخدم والمختار للدراسة والذي يستعمل من أجل الحكم على الكل فهي جزء من المجتمع الكلي أو مجتمع الدراسة، ويتم اللجوء إليها عندما تصعب دراسة كل الوحدات المجتمع الأصلي وعلى هذا فهي تخضع لطبيعة الدراسة ومتطلباتها فقد يتم توظيف عينة من أنواع العينات بدل من الحصر الشامل لمجتمع الدراسة ككل، وعليه فقد وقع اختيارنا على أحد أنواع العينات العشوائية وهي العينة الطبقية العشوائية وقد كان هذا الاختيار بناء على مبررات (محمد سعيد فرج، 2002، ص135) وهي:

ملائمة العينة الطبقية العشوائية لدراستنا كون مجتمع البحث غير متجانس (أطباء، مصالح تقنية، إداريين) مما يستلزم اختيارها لهذا النوع من العينات لضمان دقة تمثيلها لجميع الفئات الموجودة في المجتمع الأصلي.

وبذلك وقد تشكلت ثلاث طبقات: كل طبقة تظم أفراد المهتم اهتمامات متشابهة تختلف عن اهتمامات الأخرى ويتحدد حجم العينة على أساس نسبة اختبار 5% كان الحجم المحدد هو:

وقد تم توزيعهم على الطبقات توزيعا متساويا حيث أخذنا:

حجم العينة المأخوذة من كل طبقة = حجم العينة + عدد الطبقات

$$\text{فرد } 30 = 603/20$$

وبالتالي قسمنا فئة الأطباء والشبه الطبي والإداريين بالتساوي لكل فئة 10 أفراد، أما بالنسبة لطريقة السحب فقد تعذر علينا السحب بطريقة الجدول بسبب الصعوبات من طرف إدارة المستشفى في الوصول الى القائمة الاسمية للعمال خصوصا في ظل الظروف الصحية التي أحدثت خلط في إعادة تقسيم الموظفين على حسب ما يتطلبه الوضع الصحي، و عليه تم التوزيع بشكل السحب قصديا.

المبحث الرابع: مجالات الدراسة

1. المجال المكاني:

✓ الإطار القانوني: تم إنشاء القطاع الصحي بالمسيلة بموجب القرار رقم 310 الصادر بتاريخ: 1981/07/14 المتضمن إنشاء القطاع الصحي بالمسيلة بموجب المرسوم رقم: 81-242 المؤرخ في 1981/09/05 المتضمن إنشاء القطاعات الصحية تنظيمها وسها الذي حول القطاعات الصحية إلى مؤسسات عمومية ذات طابع إداري

بموجب المرسوم: 140/07 المؤرخ في 2007/05/19 المتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية تم تحويلها من قطاع صحي إلى مؤسسة عمومية استشفائية .

✓ رقم التسجيل في لائحة الممتلكات الوطنية: سجلت في لائحة الممتلكات الوطنية رقم 28001140046

✓ الموقع: تقع المؤسسة العمومية الاستشفائية بالمسيلة طريقة برج بوغريبرج الجهة الشمالية بمدينة المسيلة

✓ البنية التحتية: يحتوي على 380 مكتب و 7 مواقع سكنية و 6 مواقع مختلفة مكونة من أربعة طوابق بقيمة 200.000.000 دج

✓ المساحة الإجمالية: 38200 كلم مربع

✓ المساحة المبنية: 7148 كلم مربع

✓ المساحة غير المبنية: 31052 كلم مربع

✓ التغطية الصحية: توفر المؤسسة العمومية الاستشفائية بالمسيلة تغطية للخدمات الصحية لـ: 470302 ساكن بكتافة تقدر بـ: 118 شخص في كلم مربع بما يعادل 16 بلدية .

✓ نسبة التغطية الصحية للدم : طبيب واحد لكل 15677 مواطن

✓ نسبة التغطية الصحية للطب المتخصص: طبيب واحد لكل 22395 ساكن

✓ نسبة التغطية للطب النفسي: هو طبيب واحد للمجموعة

✓ نسبة التغطية للشبه الطبي: شبه طبي واحد لكل 1589 مواطن

✓ نسبة التغطية للأسرة الاستشفائية : هي سرير واحد لكل 1795 ساكن .

✓ تعداد المستخدمين : تتوافر المؤسسة على 516 مستخدم موزعين على الأسلاك كالتالي:

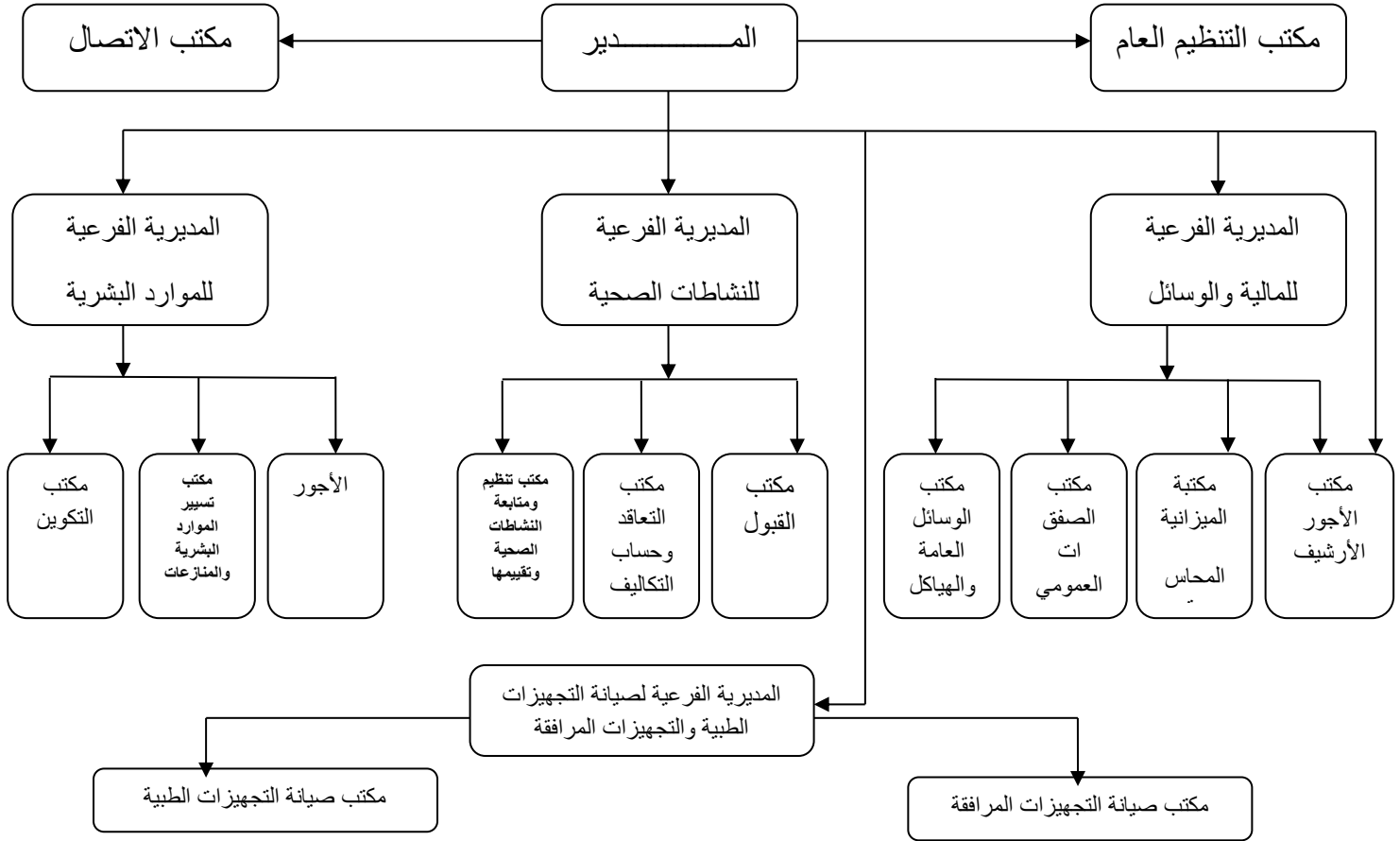
العدد	الرتبة	المجموع	الأسلاك
-------	--------	---------	---------

29	ممارس أخصائي	29	سلك الممارسين الأخصائيين
01	نفساني عيادي للصحة الجوارية	01	سلك نفساني عيادي للصحة العمومية
06	طبيب عام رئيسي	35	سلك الممارسين العاميين
28	طبيب عام		
01	صيدلي		
10	ممرض متخصص للصحة العمومية	309	سلك الشبه الطبي
154	ممرض للصحة العمومية		
09	أعوان التخدير		
78	ممرض مؤهل		
10	مساعد تمريض رئيسي للصحة العمومية		
48	مساعد تمريض للصحة العمومية		
11	إطارات		
20	تأطير		
18	أعوان تنفيذ		
109	عامل مهني	120	سلك العمال المهنيين
11	سائق سيارة		
05	سائق سيارة	72	سلك المتعاقدين
10	عون أمن		
29	عامل مهني مستوى أول توقيت عامل		
28	عامل مهني مستوى أول توقيت جزئي		

الجدول رقم(01): يوضح توزيع الوظائف على الأسلاك وتعدادهم

الشكل رقم (01): المخطط التنظيمي الداخلي للمؤسسة العمومية الاستشفائية

حسب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 20/12/2009



معلومات حول مؤسسة مستشفى الزهراوي والهيكل التنظيمي من طرف المكلف بالموارد البشرية 28 مارس

. 2022

2. المجال البشري: تمركزت الحدود البشرية للدراسة بالمؤسسة الاستشفائية العمومية بالمسيلة حيث شملت دراستنا على

3 فئات تمثل مجتمع الدراسة وهي: الأطباء، والمصالح التقنية، والإدارة.

3. المجال الزمني: يقصد به المدة الزمنية المستغرقة في إجراء الدراسة الاستطلاعية إلى نهاية البحث وقد بدأت الزيارة

في شهر فيفري من خلال معرفة جو العمل ومعرفة هيكل المستشفى من خلال البطاقة التقنية التي زدنا بها من

طرق المستشفى وفي شهر مارس من خلال توزيع الاستمارة وإجراء المقابلات .

المبحث الخامس: أساليب التحليل

عند إنجازنا لهذه الدراسة اعتمدنا على أسلوبين للتحليل وهما: (محمد زيان محمد، 1983، ص121)

1. **التحليل الكمي:** وهو ذلك النوع من التحليل الذي يسمح للباحث أن يستخرج إحصائيات تصف السلوك في موقف اجتماعي معين، ويستخدم هذا الأسلوب النسب المئوية في الكشف عن صحة الفرضيات من خلال إجابات المبحوثين عن الأسئلة المطروحة حول هذه الفرضيات وقد استخدمنا هذا الأسلوب بهدف تحويل البيانات إلى جدول وأرقام تعبر عنها .

2. **التحليل النوعي:** يتم هذا النوع من الأساليب التعبير عن بيانات الجدول وعن نتائج التحليل بصورة غير كمية وذلك عن طريق النتائج وتفسيرها، ولقد استخدمنا هذا الأسلوب من أجل تفسير البيانات والمعلومات التي تحصلنا عليها ميدانياً.

وعليه يمكن تدعيم التحليل الكمي بالتحليل الكيفي من خلال ما تم تناوله في الجانب النظري مثل الدراسات السابقة أو النظريات المتعلقة بموضوع الدراسة وغيرها لكي يصبح البحث وحدة متكاملة ومتراصة .

المبحث السادس: تحليل و مناقشة الدراسة الميدانية

1. عرض وتحليل البيانات

المحور الأول : البيانات الشخصية

الجدول رقم(02): يبين خصائص عينة الدراسة من حيث متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
10%	3	ذكر
90%	27	أنثى
100%	30	المجموع

الشكل رقم (02): التمثيل البياني لخصائص عينة الدراسة من حيث الجنس



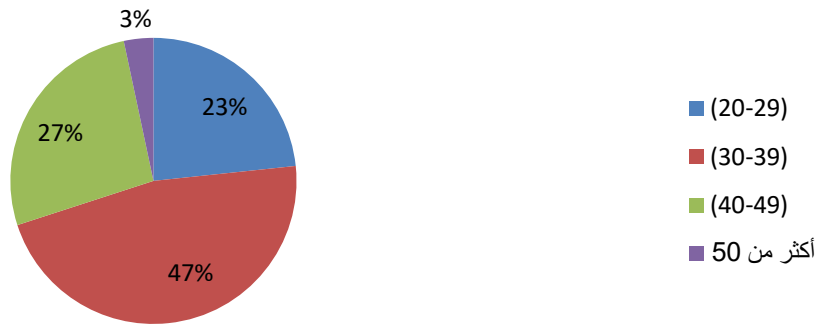
يبين الجدول والتمثيل البياني أعلاه أن نسبة الإناث بلغت 90% من مجموع أفراد العينة بينما نسبة الذكور

بلغت 10% و لعلى هذا راجع إلى اتجاه الإناث إلى المجال الصحي أكثر من المجالات الأخرى

الجدول رقم (03) : يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرار	الفئات
23%	07	(29-20)
47%	14	(39-30)
27%	08	(49-40)
3%	01	أكثر من 50
100%	30	المجموع

الشكل رقم (03) : التمثيل البياني لتوزيع المبحوثين حسب متغير السن

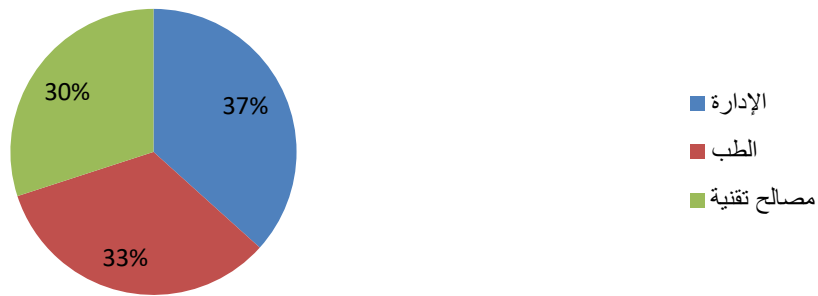


يعد عامل السن من أهم البيانات الشخصية التي يستعين بها الباحث لقياس مركز ودور الفرد في الجوانب الاجتماعية و الاقتصادية و بناء على الجدول نجد أن النسبة المقدرة ب 47% و التي مثلت الفئة من 30 إلى 39 و النسبة التي تليها 27% مثلت الفئة من 40 إلى 49 ، بالإضافة إلى الفئة التي تليها مقدرة ب 23% ممثلة للفئة من 20 إلى 29 أما بالنسبة لأقل نسبة قدرت ب 3% ومثلت أكثر من 50 حيث تبين من خلال هذه النسب أن أغلب الفئات تملك خبرة متوسطة في مجال عملهم أما بالنسبة للفئة من 40 إلى 49 فهي تمتلك خبرة كبيرة في عملهم حيث مثلت نسبتهم 27% ، هذا ما يضيف على تصريحاتهم الجدية و الدقة و بأسلوب يتميز بالموضوعية ، أما الفئات الأخرى الشابة من 20 إلى 29 هي الأخرى تمثل نسبة مقبولة مقارنة مع باقي الفئات و هذا يعود إلى طبيعة العمل الحساس الذي يحتاج توفر اليد العاملة الشبانية و النسبة الضئيلة جدا المتمثلة في الفئة الأكثر من 50 وهذا يعود إلى أن هذه الأخيرة تتجه إلى سن التقاعد .

الجدول رقم (04): توزيع المبحوثين حسب طبيعة الوظيفة

نوع الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
الإدارة	11	37%
الطب	10	33%
مصالح تقنية	09	30%
المجموع	30	100%

الشكل رقم (04): التمثيل البياني لتوزيع المبحوثين حسب طبيعة الوظيفة

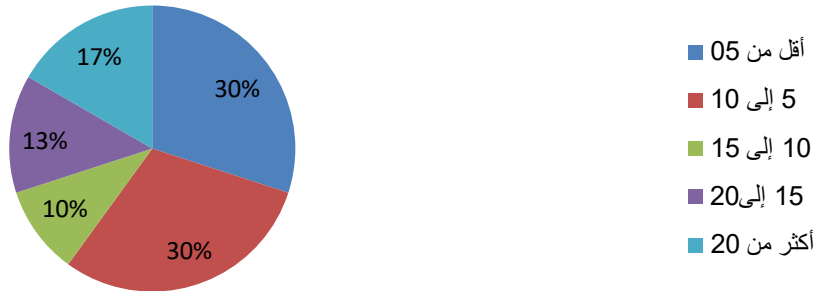


إن الوظيفة التي يشغلها الفرد في المستشفى من شأنها التأثير على طبيعة تكوين علاقته وامتدادها و بالتالي على ممارسة العلاقات العامة ، حيث تم تقسيم مجتمع البحث إلى إدارات و أطباء و مصالح تقنية حيث تمثلت نسبة الإداريين 37% و الأطباء 33% و المصالح التقنية 30% ، كل النسب متقاربة مع بعضها البعض و هذا تصنيف للوظائف يحدد طبيعة العلاقات التي تجمع الموظفين مع بعضهم وكل وظيفة تقوم بدورها و تؤثر في باقي الوظائف و تحدد طبيعة الاتصال و العلاقات التي تجمع الموظفين .

جدول رقم (05): يبين توزيع عينة البحث حسب الأقدمية داخل مستشفى الزهراوي

النسبة المئوية	التكرار	الأقدمية داخل المستشفى
30%	09	أقل من 05
30%	09	5 إلى 10
10%	03	10 إلى 15
17%	04	15 إلى 20
13%	05	أكثر من 20
100%	30	المجموع

الشكل رقم (05): التمثيل البياني لتوزيع عينة البحث حسب الأقدمية داخل مستشفى الزهراوي

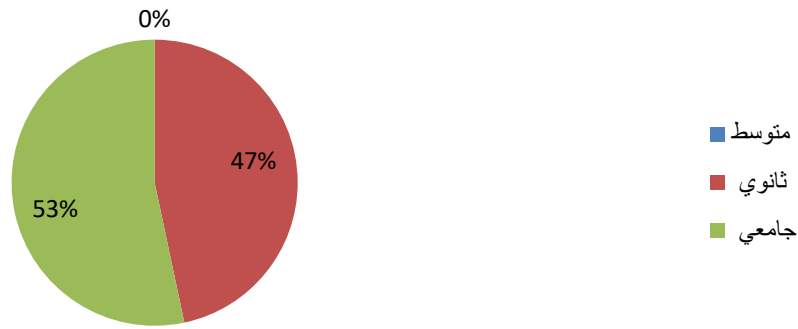


إن الفترة التي يقضيها الفرد في المستشفى تساعده في القيام بالاتصالات و تكوين العلاقات داخل المستشفى و من خلال الجدول أعلاه فإن أكبر نسبة 30% تمثل الفئتين الفئة من 5 إلى 10 بمعدل أقدمية لا بأس به أما الفئة الصغيرة التي تمثل أقل من 5 سنوات و هذا يعود إلى الفئة الشبابية التي تميل إلى المجال الطبي و كذا اهتمام الوظيف العمومي بفتح مسابقات و توظيف عدد كبير من الأفراد في المجال الصحة ، أما من 10% و 13% و 17% و هذه النسب تبين أن هناك أقدميه و خبرة في مجال عملهم .

الجدول رقم (06) : توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
0%	0	متوسط
47%	14	ثانوي
53%	16	جامعي
100%	30	المجموع

الشكل رقم (06) : التمثيل البياني لتوزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي



يلاحظ من الجدول أعلاه أن أغلبية العينة يملكون مستوى تعليمي جماعي وقدرت نسبته 53% و تليها ذو المستوى التعليمي الثانوي بنسبة 47% أما بالنسبة لتعليم المتوسط لا توجد أي نسب وهذا يدل على أن أغلب الأفراد لهم مستوى تعليمي يمكنهم من تفعيل اتصال واعي فيما بينهم و هذا ممن جهته يساعد على إقامة علاقات حسنة داخل المستشفى .

في ضوء ما سبق يمكن القول أن أفراد العينة يملكون الخبرة و المعرفة بالمستشفى و هو بمثابة مؤهل يزيد من درجة وعيهم و خبرتهم بكل أنشطة المستشفى ،فضلا عن مستواهم العلمي الذي يؤهلهم لإقامة علاقات مع بعضهم البعض و هو ما يسمح بتعزيز علاقات العمل القائمة بالمستشفى و بالتالي معرفة مستوى العلاقات العامة داخل المستشفى

المحور الثاني : مكانة العلاقات العامة في المؤسسة

الجدول رقم (07): يبين توزيع المبحوثين حول فهمهم للعلاقات العامة

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
23%	07	نشاط اتصالي للمؤسسة في الداخل
33%	10	نشاط اتصالي للمؤسسة مع المحيط الخارجي
40%	12	وظيفة إدارية في المؤسسة
3%	01	أخرى تذكر
100%	30	المجموع

الشكل رقم (07): التمثيل البياني لتوزيع المبحوثين فهمهم للعلاقات العامة



قبل الخوض في أي تفصيل يجب أن نعرف ما مفهوم العلاقات العامة لدى المبحوثين فحسب إجاباتهم فإن الأغلبية 40% صرحوا بأن العلاقات العامة وظيفة إدارية في المؤسسة، والفئة التي تليها 33% صرحت بأنها نشاط اتصالي للمؤسسة مع المحيط الخارجي و الفئة الأخيرة 23% صرحت بأنها نشاط اتصالي للمؤسسة في الداخل .

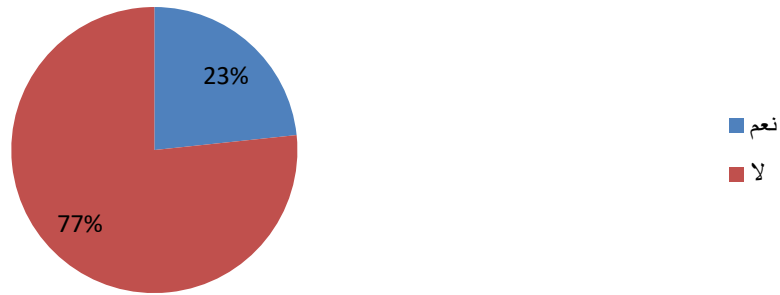
- حسب الحديث الذي جرى معهم فقد وجدوا صعوبة في تحديد مفهومها خصوصا و أن العينة بعيدة على تخصص الاتصال و بالتالي توجب علينا مساعدتهم في توضيح وظائف العلاقات العامة متى تسنى لهم تحديد مفهومها .

الجدول رقم (08): يوضح إذا كان هناك جهاز خاص بإدارة العلاقات العامة داخل المؤسسة

الفصل السادس : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	07	23%
لا	23	77%
المجموع	30	100%

الشكل رقم (08): التمثيل البياني لتوضيح ما إذا كان هناك جهاز خاص بإدارة العلاقات العامة داخل المؤسسة



من خلال الجدول يتضح أن أغلبية المبحوثين كانت إجابتهم بلا يوجد جهاز مختص في العلاقات العامة داخل المستشفى حيث تمثلت نسبتهم ب 77% وهذا لأنهم لا يعون الدور الوظيفي و المعنى الحقيقي للعلاقات العامة لذلك من خلال التحدث معهم و الإيضاح لهم معنى العلاقات العامة وطبيعة وظيفتها و نشاطها و أهدافها.

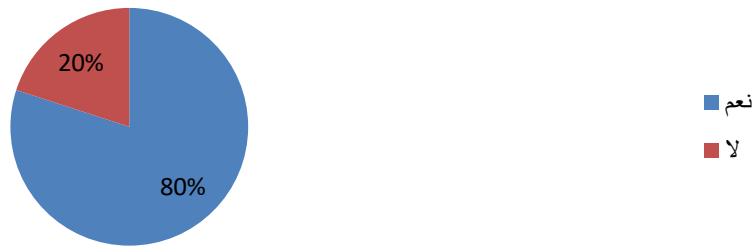
و أما نسبة 23% من أفراد العينة فقد صرحوا بوجود جهاز العلاقات العامة حيث أوضحوا على أن وظائف العلاقات العامة يقوم بها قسم الاتصال أي أنهم يمارسون وظائف العلاقات العامة لكن ليس بمسمى العلاقات العامة بل تحت مسمى قسم الاتصال .

الجدول رقم (08-01): يوضح إذا كان جهاز العلاقات العامة مرتبط مباشرة بالإدارة العامة في حالة الإجابة "بنعم"

الفصل السادس : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	08	%80
لا	02	%20
المجموع	10	%100

الشكل رقم (09): التمثيل البياني لتوضيح ما إذا كان جهاز العلاقات العامة مرتبط مباشرة بالإدارة العامة في حالة الإجابة بنعم



من خلال هذا الجدول نحاول معرفة إذا ما كانت المؤسسة تولي اهتمام للعلاقات العامة من خلال إعطائها مركز يليق بها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة أم لا .

وقد تمثلت نسبة الإجابة بنعم 80% أن العلاقات العامة مرتبطة مباشرة بالإدارة العامة و هذا يدل على أهمية العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة ،أما 20% يصرحون أن العلاقات العامة غير مرتبطة مباشرة بالإدارة العامة و هذا ما يدل على أنهم ليسو مطلعين على الهيكل التنظيمي للمستشفى و بالتالي عدم المعرفة التامة بالأقسام الموجودة ووظائفها .

الجدول رقم (08-02) : يبين توزيع المبحوثين حسب الجهة التي تقوم بالاتصال بالموظفين داخل المستشفى في حالة الإجابة ب"لا"

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
------------	---------	----------------

الفصل السادس : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

مكتب الإعلام و الاتصال	03	15%
سكرتارية	17	85%
المجموع	20	100%

الشكل رقم (10): التمثيل البياني لتوزيع المبحوثين حسب الجهة التي تقوم بالاتصال بالموظفين داخل المستشفى في حالة الإجابة بـ: لا



إن معرفة الجهة المكلفة بالاتصال داخل المستشفى من شأنها أن توضح لنا مكانة العلاقات العامة داخل المستشفى .

أما بالنسبة لتصريحات أفراد العينة فقد كانت كالتالي : حيث مثلت 15% من المبحوثين صرحوا بأن مكتب الإعلام و الاتصال هو الذي يقوم بالاتصال بالموظفين داخل المستشفى وهذا ما أكدت عليه مسؤول الموارد البشرية عندما أجريت معها مقابلة وكذلك بعض الموظفين الإداريين الذين جمعني معهم الحديث أثناء إجاباتهم على الاستبيان .

أما نسبة 85% من المبحوثين صرحوا أن السكرتارية هي التي تقوم بالاتصال وهذه إجابة أغلب المبحوثين وهذا يعود إلى أن أغلبهم يتلقى الاتصال و الأحداث من قبل السكرتارية ،ومن هذا نستنتج أنه لا يوجد لجهاز حقيقي للعلاقات العامة كون أن السكرتارية هي التي تقوم بدور الاتصال .

الجدول رقم (09) : يبين إذا كان هناك اتصال بينك و بين موظفي الجهة المكلفة بالعلاقات العامة في المستشفى .

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
------------	---------	----------------

الفصل السادس : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

نعم	12	40%
لا	18	60%
المجموع	30	100%

الشكل رقم (11): التمثيل البياني لتوضيح ما إذا كان هناك اتصال بينك وبين موظفي الجهة المكلفة بالعلاقات العامة في المستشفى



من الضروري معرفة ما إذا كان المبحوثين يتصلون بالجهة المكلفة بالعلاقات العامة أم "لا" أي هل تؤدي هذه الجهة دور ما في تفعيل الاتصال و القضاء على الانزواء وهل يوجد لدى المبحوثين أن هذا المكتب يستطيع تقديم حلول لمشاكلهم ومن خلال البيانات المصرح بها أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة صرحت "بلا" حيث قدرت ب 60% وهذه النسبة كبيرة بالنسبة للفئة التي صرحت بنعم حيث قدرت ب 40% .

من خلال تصريحات المبحوثين نرى أن هناك خلل كبير في الاتصال داخل المستشفى فبعد احتكاكنا بالمبحوثين و معرفة آرائهم اكتشفنا بأنهم يرون أ، المكتب لا يقوم بوظائف العلاقات العامة التي شرحنها لهم كما أن أغلب الذين أجابوا بلا أكدوا أنهم لا يرون فيه الجهة التي يمكنها حل مشاكلهم ،بل إن منهم ما يجعل تماما دور هذا المكتب و لا موقعه ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

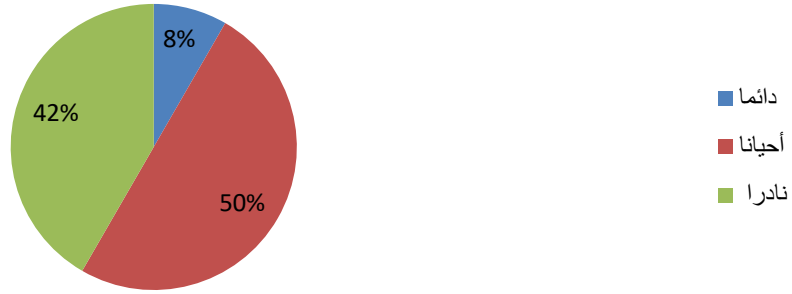
الجدول رقم (09-01) : يبين طبيعة الاتصال في حالة الإجابة ب "نعم"

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
دائما	01	8%

الفصل السادس : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

أحيانا	06	50%
نادرا	05	42%
المجموع	12	100%

الشكل رقم (12): التمثيل البياني لتوضيح طبيعة الاتصال في حالة الإجابة بـ: نعم



من خلال الجدول نرى أن النسب متفاوتة حول طبيعة التواصل مع الجهة المكلفة بالعلاقات العامة حيث أن 8% تمثل الفئة التي صرحت بالتواصل الدائم أما النسبة التي تليها من الفئة صرحت قائلة نادرا ما يكون هناك تواصل حيث قدرت بـ42%.

أما النسبة الكبيرة التي تمثلت في 50% حيث أكد أغلبيتهم أن اتصالحم مع الجهة المكلفة بالعلاقات العامة يكون أحيانا فقط عند الحاجة أو في حالة وجود مشاكل .

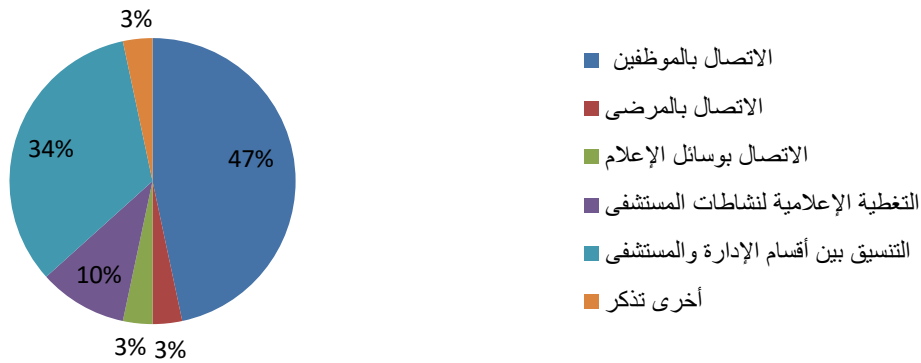
الجدول رقم (10) : يبين توزيع المبحوثين حسب الوظائف التي تقوم بها الجهة المكلفة بالعلاقات العامة

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
الاتصال بالموظفين	14	47%

الفصل السادس : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

3%	01	الاتصال بالمرضى
3%	01	الاتصال بوسائل الإعلام
10%	03	التغطية الإعلامية لنشاطات المستشفى
34%	10	التنسيق بين أقسام الإدارة و المستشفى
3%	01	أخرى تذكر
100%	30	المجموع

الشكل رقم (13): التمثيل البياني لتوزيع المبحوثين حسب الوظائف التي تقوم بها الجهة المكلفة بالعلاقات العامة



يوضح الجدول أعلاه أن فئة كبيرة من أفراد العينة بما يمثل 47% صرحوا أن الجهة المكلفة بالعلاقات العامة تقوم بالاتصال بالموظفين أما النسبة التي تليها قدرت 34% حيث صرحوا بأن التنسيق بين أقسام الإدارة و المستشفى وأما بالنسبة لباقي الوظائف الإعلامية كالتغطية الإعلامية لنشاطات المستشفى مثلت 10% أما الاتصال بالمرضى و وسائل الإعلام مثلت 3% وهي نسبة ضئيلة تبرهن أن مكتب العلاقات العامة لا يقوم بوظائفه كما يجب حيث و الاتصال بالمرضى مهم جدا وتؤثر على المستشفى سلبا إذا أهملت ولم توضع بعين الاعتبار و هذا يدل على أن المكتب يركز فقط على الاتصال داخل المستشفى و أهمل المحيط الخارجي .

الجدول رقم (11): يبين توزيع المبحوثين حسب الأهداف التي تسعى الجهة المكلفة بالعلاقات العامة لتحقيقها

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
------------	---------	----------------

43%	13	تكوين علاقات جيدة بين زملاء العمل
27%	08	تكوين علاقات جيدة بين المستشفى و المرضى
10%	03	تقريب وجهات النظر بين المسؤولين و الموظفين
17%	05	تبليغ الموظفين بالمستجدات في المستشفى
13%	01	أخرى تذكر
100%	30	المجموع

الشكل رقم (14): التمثيل البياني لتوزيع المبحوثين حسب الأهداف التي تسعى الجهة المكلفة بالعلاقات العامة لتحقيقها



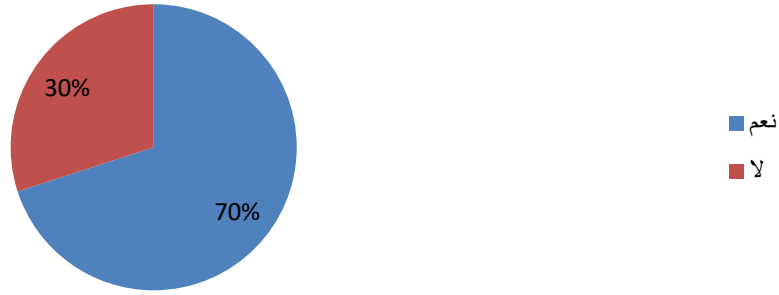
بعد معرفة الوظائف التي تقوم بها الجهة المكلفة بالعلاقات العامة يكون من المهم معرفة الأهداف التي تهدف إلى العلاقات العامة للوصول إليها و من خلال هذه الأهداف نستطيع الكشف عن تطلعات المكتب و مدى فعاليته.

يتضح من خلال الجدول أن أغلب المبحوثين بنسبة 43% صرحوا بأن تكوين العلاقات الجيدة بين زملاء العمل هو من الأهداف الأساسية التي تسعى العلاقات العامة إلى تحقيقها أما النسبة التي تليها 27% صرحوا أن الهدف هو تكوين علاقات جيدة بين المستشفى و المرضى وبنسبة 17% صرحوا بأن تبليغ الموظفين و المستجديات في المستشفى و أقل نسبة 10% هي التي ترى بأن تقرير وجهات النظر بين المسؤولين و الموظفين وهناك فئة تنكر تماما وجود أية أهداف لهذا القسم لأنها لا تعتبر أن هذا القسم فعال أو أن له أي دور في المستشفى و بالتالي لن يكون له أهداف و هذا يعني غياب أي إدراك لمسؤولين بأهداف العلاقات العامة.

الجدول رقم (12) : يوضح توزيع المبحوثين في حالة تقديم شكوى

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	21	70%
لا	09	30%
المجموع	30	100%

الشكل رقم (15) : التمثيل البياني لتوزيع المبحوثين في حالة تقديم شكوى



من خلال الجدول وتصريحات المبحوثين التي توضح بنسبة 70% بأنهم يقدمون شكوى و نسبة قليلة 30% صرحت بأنها لا تقدم شكاوي وهذا يعني مدى فعالية الاتصال الصاعد من خلال تلقي الشكاوي من الموظفين ومحاوله إيجاد حل لها .

الجدول رقم (12-01) : يمثل توزيع المبحوثين حسب الجهة التي يلجئون إليها لتقديم شكواهم في حالة الإجابة ب "نعم"

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
الاتصال المباشر بمدير المؤسسة	07	33%

الفصل السادس : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

الاتصال بالأمانة العامة	04	19%
الاتصال بمكتب الإعلام و الاتصال	0	0%
طلب مكتوب	10	48%
المجموع	21	100%

الشكل رقم (16): التمثيل البياني لتوزيع المبحوثين حسب الجهة التي يلجؤون إليها لتقديم شكاوهم في حالة الإجابة بـ: نعم



من خلال الجدول يتضح أن الطريقة الأكثر فعالية لتقديم شكاوي هي طلب مكتوب بنسبة 48% وتليها الاتصال المباشر بمدير المؤسسة 33% أما الاتصال بالأمانة العامة 19% وهذا إن دل على فعالية الاتصال بالإدارة لأنها تتلقى الشكاوي المكتوبة و حتى المقابلات الشخصية أما بالنسبة لمكتب الإعلام و الاتصال فالنسبة معدومة وهذا يدل على عدم نجاعته في حل الشكاوي المطروحة و عدم فعاليته و لا يؤدي دوره كما يجب .

الجدول رقم(12-02): يبين توزيع المبحوثين حسب طريقة تلقي الرد من الإدارة

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
64%	24	الاستدعاء للحضور

الفصل السادس : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

رد مكتوب	06	36%
المجموع	30	100%

الشكل رقم (17): التمثيل البياني لتوزيع المبحوثين حسب طريقة تلقي الرد من الإدارة



بعد معرفة لأي جهة تطرح الشكاوي لا بد من معرفة ما هي الطريقة التي يتلقى بها الموظفين الردود و من خلال الجدول يتضح أن أغلبية الردود تكون عن طريق الاستدعاء للحضور بنسبة 64% أما الفئة الضئيلة بنسبة 36% صرحت بأنها تتلقى الرد عن طريق الرد المكتوب و هذا يدل على أن الإدارة متفاعلة جدا في عملية التواصل مع الموظفين و مهتمة بحل مشاكلهم و خصوصا أنها تخصص وقت لمقابلتهم، أما الرد المكتوب فقد يكون في وثائق تخص الموظفين أو حل لمشاكل بسيطة أي قد تكون أمور لا تستدعي الحضور ومنه نستنتج أن الإدارة على حسب الشكوى تقدم لها الحل و الرد المناسبين .

الجدول رقم (13) : يبين الإستراتيجيات التي اعتمدها العلاقات العامة أثناء الوقوع في الأزمة

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
توفير موارد بشرية	06	40%

الفصل السادس : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

توفير إمكانيات مادية	04	27%
تشكيل خلية أزمة	05	33%
المجموع	15	100%

الشكل رقم (18): التمثيل البياني للاستراتيجيات التي تعتمد عليها العلاقات العامة أثناء الوقوع في الأزمة



من خلال الجدول صرح الباحثون كل حسب رأيه وقد اندرجت أجوبتهم ضمن مجموعة من الاحتمالات تمثلت في توفير موارد بشرية بنسبة 40% أما توفير إمكانيات مادية بنسبة 27% وتشكيل خلية أزمة بنسبة 33% ومنه نرى أن الإستراتيجيات اعتمدت كثيرا على العنصر البشري الذي تراه فعلا جدا أثناء الأزمات خصوصا في القطاع الصحي لأنه يعتمد على المورد البشري بشكل كبير ويعتبر عنصر نشط و بالتأكيد يجب أن تكون هناك خلية أزمة تدرسها بشكل دقيق مع توفير الإمكانيات المادية اللازمة لمواجهة الأزمات.

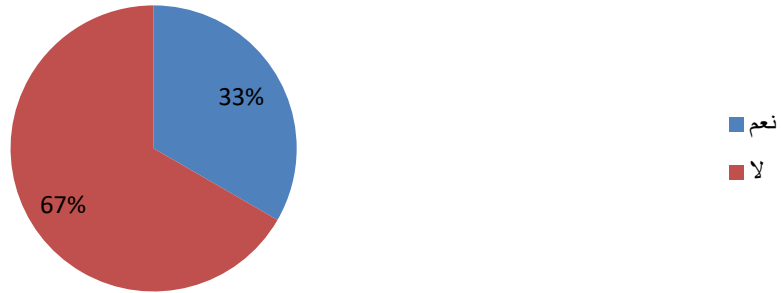
المحور الثالث : العراقيل التي تواجه إدارة العلاقات العامة

الجدول رقم (14): يبين دور مسؤول مكتب العلاقات العامة

الفصل السادس : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
33%	10	نعم
67%	20	لا
100%	30	المجموع

الشكل رقم (19): التمثيل البياني لتبيين دور مسؤول مكتب العلاقات العامة



يتضح من خلال الجدول أن أغلبية المبحوثين صرحوا بأن المسؤول لا يؤدي دوره كما يجب حيث بلغت نسبته 67% و الفئة الأخرى صرحت بنعم بنسبة 33% .

الجدول رقم (14-01) : جدول يوضح في حالة الإجابة ب"نعم"

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
----------------	---------	------------

10%	2	عدم القدرة على الإقناع
25%	5	عدم القدرة على مواجهة الصعوبات
0%	0	عدم التحكم في اللغات
65%	13	عدم التحكم في مهارات الاتصال
100%	20	المجموع

الشكل رقم (20): التمثيل البياني للتوضيح في حالة الإجابة
ب: نعم



من خلال الجدول يتبين أن أغلبية أفراد العينة بما يمثل 65% صرحوا بأن مسؤول العلاقات العامة لا يؤدي دوره كما يجب و السبب عدم التحكم في مهارات الاتصال و هذا قد يعود إلى أن المسؤول غير متخصص في مجال الاتصال و بالتالي غير متمكن و لا يملك مهارات الاتصال أما نسبة 25% تصرح أن السبب عدم القدرة على مواجهة الصعوبات و الفئة التي تليها تقدر ب 10% صرحوا أن السبب هو عدم القدرة على الإقناع مما سبق يتضح أن مسؤول العلاقات العامة لا يؤدي دوره كما يجب وذلك لافتقاره لمواصفات رجل العلاقات العامة الناجحة مع العلم أن القائم بالاتصال هو المعيار الأساسي في تفعيل الاتصال و النهوض بالمستشفى من خلال توطيد العلاقات و حل المشكلات العالقة .

الجدول رقم (15): جدول يبين توزيع المبحوثين حسب الصفات الواجب توفرها في مسؤول العلاقات العامة

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
التخصص في الاتصال	14	47%
روح المبادرة	4	13%
القدرة على الإقناع	8	27%
قوة الشخصية	4	13%
المجموع	30	100%

الشكل رقم (21): التمثيل البياني لتوزيع المبحوثين حسب الصفات الواجب توفرها في مسؤول العلاقات العامة



يتضح من خلال الجدول أن أغلب المبحوثين صرحوا بنسبة 47% على أن أهم صفة يجب توفرها في مسؤول العلاقات العامة هي التخصص في الاتصال و أن يكون حامل لشهادة جامعية في مجال الاتصال أما النسبة المقدر ب 27% صرحوا بأن القدرة على الإقناع هي ميزة أساسية يجب توفرها في القائم بالاتصال بينما يرى ما يقدر ب 13% حيث صرحوا بأن القائم بال 13% حيث صرحوا بأن القائم بالاتصال لا بدا أن يمتلك روح المبادرة و قوة الشخصية حتى يبادر للإبداع و خلق الفرص للتواصل و التفاعل داخل المستشفى و أن تكون له شخصية مرنة .

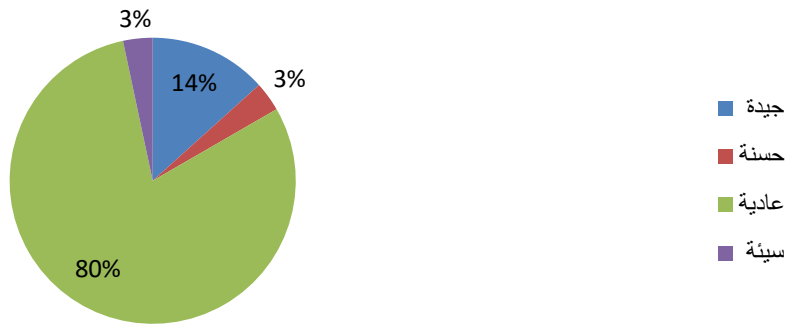
وفي ضوء ما سبق يمكن القول أنه هناك صفة أساسية يرى غالبية المبحوثين ضرورة توفرها في القائم بالاتصال وهما التخصص في الاتصال و القدرة على الإقناع و هما ضروريتان لمزاولة مهنة ونشاط العلاقات العامة من أجل تفعيل الاتصال الدائم و مستمر بين مختلف مصالح و أقسام من جهة و بين موظفين من جهة أخرى .

الجدول رقم (16): يبين طبيعة العلاقة بمسؤول مكتب العلاقات العامة

الفصل السادس : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
جيدة	4	13%
حسنة	1	3%
عادية	24	80%
سيئة	1	3%
المجموع	30	100%

الشكل رقم (22): التمثيل البياني لطبيعة العلاقة بمسؤول مكتب العلاقات العامة



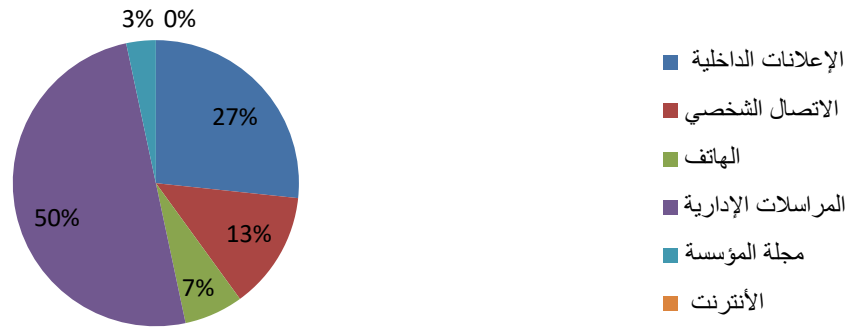
يتبين من خلال الجدول أن ما يمثل 80% من المبحوثين وصفوا علاقتهم مع مسؤول مكتب العلاقات العامة بالعادية و بنسبة 13% بالجيدة و نسبة ضئيلة جدا 3% صرحت بأن العلاقة حسنة و أخرى سيئة و مما سبق نلاحظ أن إجابات المبحوثين تركزت حول العادية و الجيدة و هذا ما يعكس ما توصلنا إليه و ما صرحوا به في إجاباتهم السابقة حيث أن السكرتارية هي التي تتولى الاتصال بالموظفين داخل المستشفى بنسبة كبيرة مما يقلل الاحتكاك مع مسؤول العلاقات العامة و هذا ما يفسر طبيعة العلاقة التي تجمع مسؤول العلاقات العامة بالموظفين التي وصفوها بأنها عادية.

الجدول رقم (17): يبين الوسائل التي يعتمد عليها مكتب العلاقات العامة في أداء مهامه

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
------------	---------	----------------

الإعلانات الداخلية	08	27%
الاتصال الشخصي	04	13%
الهاتف	02	7%
المراسلات الإدارية	15	50%
مجلة المؤسسة	01	3%
الأنترنت	0	0%
المجموع	90	100%

الشكل رقم (23): التمثيل البياني للوسائل التي يعتمد عليها مكتب العلاقات العامة في أداء مهامه



يبين الجدول أن نسبة كبيرة من أفراد العينة بما يمثل 50% صرحوا أن المكتب يعتمد على المراسلات الإدارية و هذا تبعا لأهمية الموضوع و رسميتها في التعامل أما نسبة 27% صرحوا أن الإعلانات الداخلية هي أيضا من الوسائل المعتمدة و خصوصا أنها طريقة سهلة تقوم أساسا على الملصقات في أماكن محددة و معلومة في المستشفى يمكن لموظفيها الإطلاع عليها ثم بنسبة 13% تعبر عن الفئة التي ترى أن الاتصال الشخصي هو الوسيلة التي يعتمد عليها مكتب العلاقات العامة باعتبار أن الاتصال الشخصي يسهل عملية التواصل و أكثر وضوح في إيصال الأفكار و مناقشة الشكاوي المطروحة و يعتمد عليها مكتب العلاقات العامة باعتبار أن الاتصال الشخصي يسهل عملية التواصل و أكثر وضوح في إيصال الأفكار و مناقشة الشكاوي المطروحة و إيجاد حل لها أما باقي المبحوثين فقد كانت إجاباتهم متفاوتة بنسب ضئيلة ما بين 7% من حيث استعمال الهاتف لإعلامهم بنشاطات المستشفى و المستجدات الطارئة أما أقل نسبة تمثلت في 3% من حيث الاعتماد على مجلة المؤسسة .

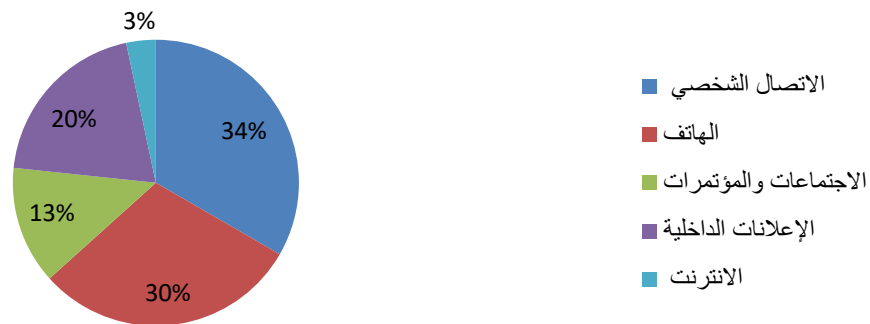
الفصل السادس : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

مما سبق يمكن القول أن وسائل الإعلام التي يعتمد عليها المكتب بأداء مهامه محددة و محدودة بشكل بارز في المراسلات الإدارية و الإعلانات الداخلية و هذا ليس من مبادئ العلاقات العامة كونها تعتمد على كل وسائل الاتصال الممكنة بصفة تسمح لها باستعمال الوسائل المناسبة لمحتوى الرسالة و طبيعة الموضوع مع أخذ الوقت المناسب بعين الاعتبار و ربما يعود النقص في استعمال وسائل الاتصال إلى عدم وجود مكلف مختص في الاتصالات داخل المستشفى .

الجدول رقم (18) : يوضح الوسائل التي يراها مناسبة للإعلام بنشاطات المستشفى

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
الاتصال الشخصي	10	3%
الهاتف	09	30%
الاجتماعات و المؤتمرات	04	13%
الإعلانات الداخلية	06	20%
الانترنت	01	13%
المجموع	30	100%

الشكل رقم (24): التمثيل البياني للوسائل التي يراها مناسبة للإعلام بنشاطات المستشفى



نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 33% تمثل الفئة التي يناسبها الاتصال الشخصي وهذا يبين أن موظفي المستشفى يفضلون وسائل الاتصال تعتمد على لغة الحوار و الاتصال المباشر أما النسبة المئوية 30% ترى أن الهاتف هو أفضل وسيلة وذلك لأنه يعتبر وسيلة سريعة الاتصال ومختصرة لجهد التنقل وكذلك كسب الوقت و أيضا الإعلانات الداخلية بنسبة 20% فهي فعالة داخل المستشفى و مؤتمرات و اجتماعات بنسبة 13% تعتبر نسبة لا بأس بها حيث

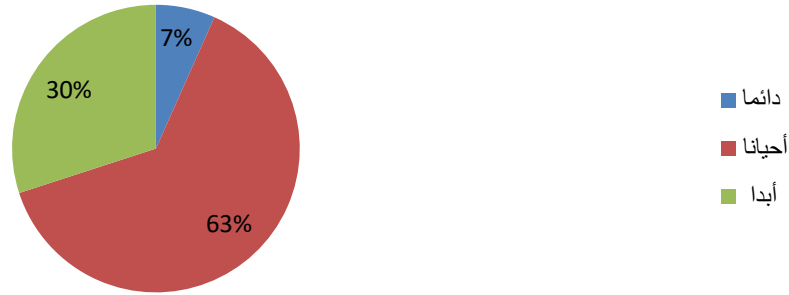
الفصل السادس : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

أنها تظهر أهمية التواصل عن طريق الاجتماعات من خلال تبادل الآراء و التحدث حول موضوع أو عدة مواضيع مهمة يتوجب إيجاد حل لها أما النسبة الضئيلة جدا هي استعمال الانترنت 3% .

الجدول رقم (19): يبين الإعلام بالأحداث و المستجبات التي تطرأ على مؤسستكم في وقتها المناسب

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
دائما	02	7%
أحيانا	19	63%
أبدا	09	30%
المجموع	30	100%

الشكل رقم(25): التمثيل البياني للإعلام بالأحداث والمستجبات التي تطرأ على مؤسستكم في وقتها المناسب



يوضح الجدول أن أغلبية التصريحات بنسبة 63% أنا أحيانا ما تصل الأحداث في وقتها أما النسبة التي تليها 30% تصرح بأن ،أبدا لاتصل المعلومات في وقتها و النسبة الضئيلة جدا 7% تصرح دائما ومنه نستنتج أن عملية التفاعل و الاتصال في المستشفى ضعيفة جدا و غير فعالة لأنها لا تؤدي دورها كما يجب و لا توصل المعلومة و الأخبار و المستجبات في وقتها المناسب .

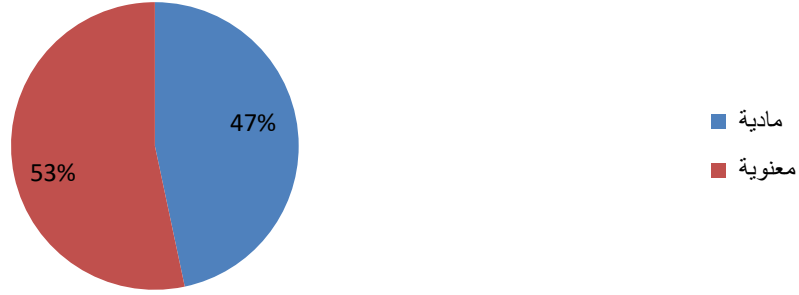
الجدول رقم (20) : يبين طبيعة النقائص التي تواجه مكتب العلاقات العامة في المستشفى

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
------------	---------	----------------

الفصل السادس : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

مادية	14	47%
معنوية	16	53%
المجموع	30	100%

الشكل رقم(26): التمثيل البياني لطبيعة النقائص التي تواجه مكتب العلاقات العامة في المستشفى

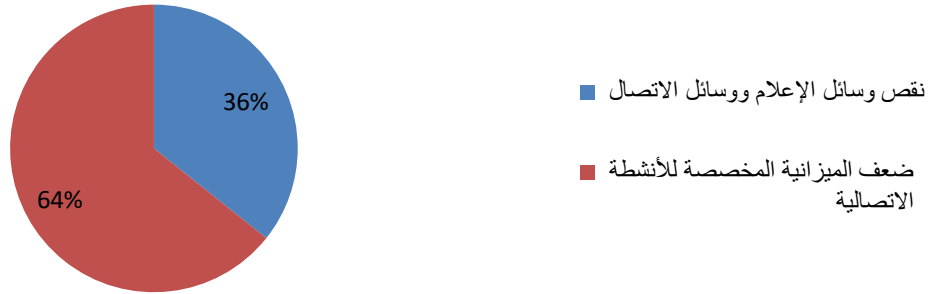


يوضح الجدول أن طبيعة النقائص التي يتعرض لها مكتب العلاقات العامة في المستشفى هي نقائص مادية بنسبة 47% و نقائص معنوية بنسبة 53% .

الجدول رقم (20-01) : يمثل طبيعة النقائص في حالة ما إذا كانت مادية

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نقص وسائل الإعلام ووسائل الاتصال	05	36%
ضعف الميزانية المخصصة للأنشطة الاتصالية	09	64%
المجموع	14	100%

الشكل رقم (27): التمثيل البياني لطبيعة النقائص في حالة ما إذا كانت مادية



صرح المبحوثين بنسبة 64% أن ضعف الميزانية المخصصة للأنشطة الاتصالية من أسباب النقائص و هذا يعود إلى عدم إعطاء أهمية كبرى لهذا القسم و بالتالي نقص الميزانية المخصصة له ،أما نسبة 36% تصرح بأن نقص وسائل الاتصال هي النقائص التي تواجه مكتب العلاقات العامة و هذا يعود إلى عدم وجود متخصص في الاتصال و بالتالي ليس هناك من هو متمكن من كيفية التعامل مع وسائل الاتصال و بالتالي عدم إعطائها الاهتمام الكافي .

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
غياب الاحترام بين المسؤولين و الموظفين	02	12%
عدم المساواة في المعاملة	06	37%
وجود توترات داخلية بين موظفي المكتب	06	37%
غياب النشاطات الترفيهية	02	12%
المجموع	16	100%

الشكل رقم (28): التمثيل البياني لطبيعة النقائص في حالة ما إذا كانت معنوية



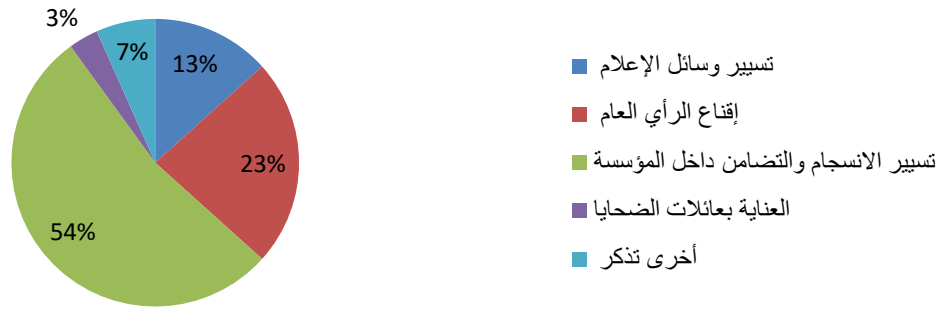
من خلال الجدول يتضح أن من أسباب النقائص المعنوية حيث مثلت أعلى نسبة بـ 37% التي صرحت بوجود توترات داخلية بين موظفي المكتب و عدم المساواة في المعاملة وهذا يعود إلى سوء التسيير من طرف مسؤول المكتب في خلق جو عمل حسن مع الموظفين و كذلك يعود إلى أن المسؤول بحد ذاته قد يكون لا يملك الخبرة في التسيير و مهارات رجل العلاقات العامة التي تساعد في تجاوز هذه المشاكل أما بنسبة 12% تمثلت نقص احترام بين المسؤولين و الموظفين و غياب النشاطات الترفيهية ومنه نستنتج أن هذه النقائص أدت بالمكتب إلى الانحراف عن المسار الذي تسلكه العلاقات العامة وهذا بدوره إلى خلل وظيفي يحول دون ممارسة المكتب لأنشطة العلاقات العامة بمفهومها الجوهري .

الجدول رقم (21) : يبين دور العلاقات العامة أثناء الوقوع في أزمة كوفيد19

- يمكن الإجابة على أكثر من خيار

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
13%	04	تسيير وسائل الإعلام
23%	07	إقناع الرأي العام
54%	16	تسيير الانسجام و التضامن داخل المؤسسة
3%	01	العناية بعائلات الضحايا
7%	02	أخرى تذكر
100%	30	المجموع

الشكل رقم(29): التمثيل البياني لدور العلاقات العامة أثناء الوقوع في أزمة كوفيد 19

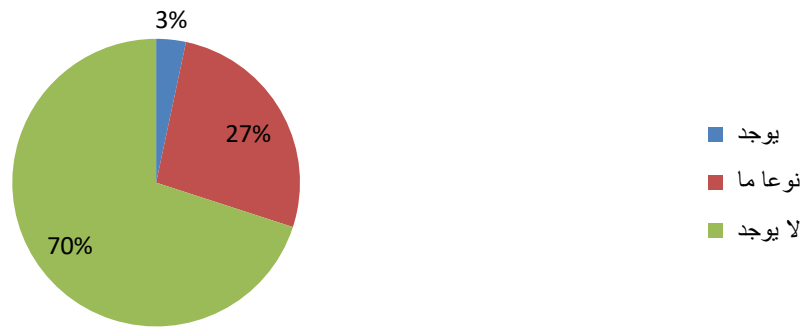


يرى الباحثون من خلال الجدول أن أهم ما قامت به العلاقات العامة أثناء أزمة كوفيد 19 هو تسيير الانسجام و التضامن داخل المؤسسة حيث قدر بنسبة 54% و إقناع الرأي العام بنسبة 23% أما 13% تمثلت في تسيير وسائل الإعلام و العناية بعائلات الضحايا و النسبة الضئيلة جدا قدرت ب 7% التي تعتبر أن العلاقات العامة لم يكن لها أي دور فعال أثناء الأزمة و هذا يعود إلى أن في أزمة كوفيد 19 كانت تحتاج المستشفى إلى تسيير و إقناع الرأي العام بخطورة الوضع و اتخاذ الحيطة و الحذر و بعدها يأتي الاهتمام بوسائل الإعلام و العناية بعائلات الضحايا , أما بالنسبة للفئة التي ترى أن العلاقات العامة ليس لها أي دور هذا يعود إلى أن في فترة الأزمة المستشفى يحتاج إلى الأطباء و المعدات بالدرجة الأولى.

الجدول رقم(22) : هل هناك اهتمام كاف بالعلاقات العامة داخل المستشفى ؟

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
يوجد	01	3%
نوعا ما	08	27%
لا يوجد	21	70%
المجموع	30	100%

الشكل رقم(30): التمثيل البياني للإجابة عن السؤال : هل ترى أن هناك اهتمام كاف بالعلاقات العامة داخل المستشفى ؟



من خلال الجدول نلاحظ أن تصريحات الباحثين تفاوتت بين نسبتين أساسيتين هما لا يوجد أي اهتمام للعلاقات العامة حيث قدرت بـ 70% وهذا يعود إلى أنه لا يوجد قسم العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي في المستشفى فإدارة المستشفى لم تعطي هذه الأهمية لهذا التخصص يوجد قسم الاتصال لكن نشاطاته محدودة ليس له تلك الفعالية حتى أنه لا يقوم بوظائفه الأمانة التي يتوجب على العلاقات العامة القيام بها لكن بالرغم من أنه لا يوجد قسم للعلاقات العامة إلا أنا إدارة المستشفى تقوم بوظائف العلاقات العامة التي تندرج تحت مسميات أخرى كقسم الموارد البشرية أما النسبة الثانية هي 27% التي ترى أن العلاقات العامة لها مهام في المستشفى لكن نوعا ما فقط أي بشكل نسبي وقد حدد الباحثين أن أهمية العلاقات العامة تكون وقت الحاجة لها أو في حالة حدوث أزمات أو أمور طارئة أما النسبة الضئيلة جدا تقدر بـ 3% التي ترى أنه يوجد اهتمام.

2. مناقشة النتائج في ضوء الأهداف

من خلال النتائج المتحصل عليها من الواقع الميداني، يمكننا القول بان الدراسة قد حققت هدفها بالكشف عن إستراتيجية العلاقات العامة في تسيير الأزمات (بمستشفى الزهراوي) من خلال مكانتها ضمن الهيكل التنظيمي للمستشفى وكذا الأساليب والوسائل الاتصالية التي تعتمد عليها إستراتيجية العلاقات العامة في إدارة أزمة صحية، فتوصلنا

إلى أن العلاقات العامة لا تحظى بالمكانة المناسبة لكن يعوضها قسم الاتصال الذي وحسب الهيكل التنظيمي للمؤسسة يتواجد فلإدارة العليا وعليه فان قسم الاتصال له مكانة في لإدارة العليا لكن فعليا ليس له تلك الأهمية التي تعبر عنها مكائته ضمن الهيكل التنظيمي أما بالنسبة لأساليب والوسائل المعتمدة حسب ما توصلت إليه نتائج الدراسة هي المراسلات الإدارية باعتبارها وسيلة رسمية تعتمد عليها الإدارة .

أما الهدف الثالث هو: إبراز دور الإستراتيجية العلاقات العامة في مواجهة الأزمة الصحية وإدارتها وكيفية التعامل معها داخل المؤسسة وبما انه لا يوجد قسم العلاقات العامة وقسم الاتصال ليس فعال لدرجة أن يخطط لاستراتيجيات في إدارة الأزمة لا يمكن أن ننسب التدابير والإجراءات التي تم اتخاذها إلى هذا القسم ولكن هذا لا يعني أن الإدارة وباقي الأقسام النشطة لم تتخذ إجراءات واستراتيجيات في إدارة الأزمة واهم هذه الاستراتيجيات: توفير موارد بشرية من طاقم طبي وشبه الطبي، وتوفير إمكانات مادية كجناح خاص بالكوفيد وأسرّة وأجهزة تنفس وغيرها، وتشكيل خلية أزمة التي تدرس الأزمة بشكل دقيق.

والهدف الرابع هو: التعرف على المشكلات والمعوقات التي تصعب تنفيذ إستراتيجية العلاقات العامة في إدارة الأزمة الصحية وقد توصلنا إلى أن هذه النقائص تتنوع ما بين نقائص مادية ونقائص معنوية حيث مثلت طبيعة النقائص المادية في ضعف الميزانية المخصصة للأنشطة الاتصالية أو قد تكون نقص في وسائل الاتصال أما بالنسبة للنقائص المعنوية فقد تعود إلى وجود توترات بين الموظفين وعدم المساواة في المعاملة .وعليه كل هذه المعوقات والنقائص تكون سببا في عدم تنفيذ إستراتيجية العلاقات العامة في إدارة الأزمة وعدم صيرورتها بالشكل المخطط له وبالتالي تتسبب في فشلها .

أما الهدف الأخير هو: محاولة معرفة إذا ما كان العاملون يستخدمون وظائف وأساليب العلاقات العامة حسب ما تم الاطلاع عليه فان العاملون يجهلون ماهية العلاقات العامة وطبيعتها ووظائفها وبالرغم من ذلك فإنهم يمارسون بعض الأنشطة والأساليب التي تعتمد عليها العلاقات العامة لكن بجهل منهم.

3. مناقشة النتائج في ضوء البراديعم (المدخل النظري للدراسة).

إن الوظيفية ترتبط ارتباطا وثيقا بفكر البناء وعلى اعتبار هذا البناء المتمثل في المؤسسة الصحية هو مجموعة العلاقات المنظمة التي تقوم بين الوحدات المكونة له من إدارات وأقسام وان الأنشطة التي تقوم بها هذه الوحدات هي التي تكفل استقرار هذا البناء واستمراره.

ونظرا لتعقيد وتشابك العلاقات الاجتماعية فالتحليل الوظيفي كان ضرورة وأداء تحليلية أساسية من اجل دراسة المختلفة للتفاعلات داخل المستشفى مجال الدراسة، وإذا كان التصور الكلي للمجتمع شرطا ضروريا للوظيفة فإننا نرى إن ما يميز الوظيفة ويحدد معالمها النوعية هو ما يستخدم في هذا الاتجاه الفكري من طرق نوعية لتحليل الظواهر الاجتماعية التي يضمها النسق، وتتمثل هذه الطرق في الافتراض بأي الظاهرة موضوع الدراسة (العلاقات العامة) تؤدي تمارس اثر ملحوظ في تحقيق بقاء أو استمرار هذا النسق (المستشفى نموذجاً)، والافتراض بان في تحديد هذه الوظيفة التي تقوم بها العلاقات العامة تفسير الظاهرة ذاتها، ويعني هذا إن التفسير الوظيفي للظواهر الاجتماعية يركز الاهتمام في دراسة النتائج والآثار المترتبة على وجود الظاهرة أكثر مما تهتم بالبحث عن أسبابها أو مصدر نشأتها وإذا كانت النظرية الوظيفية مهمة في دراسة المجتمع إلا إن الأمر يبدو أكثر تعقيدا عند دراسة المجتمعات المعاصرة والتي لا يمكن التعامل مع الأنساق داخلها كحقيقة قصوى نظرا للتغير الشديد الذي تعرفه المجتمعات وبالتالي مؤسساتها.

والدور الذي تؤديه العلاقات العامة في المؤسسة والذي يمثل قيمة بنائية وظيفية تساعد على تقدم المؤسسة وتطورها ومن خلال الدراسة الميدانية تجلى هذا الدور ذلك بالكشف عن العلاقات المتبادلة بين ممارسي نشاط العلاقات العامة وموظفي المستشفى حيث اتضح أنها علاقة جد عادية تقتصر على تبليغ الموظفين بمستجدات المستشفى وان أهم وظيفة يحرص موظفو مكتب الإعلام والاتصال هي التغطية الإعلامية لنشاطات المستشفى، وبالمقارنة مع هذا الدور المتواضع فان هذا يؤثر على مكانة العلاقات العامة داخل المستشفى، وتحديدنا للكيفية التي تتفاعل مع سائر العناصر التنظيمية الأخرى من أقسام وإدارات وأفراد داخل المستشفى تبين أن الهيكل التنظيمي للمستشفى يضم مكتب الاتصال توكل إليه مهام العلاقات العامة، إلا إنها مهام محدودة باعتبار محدودية المعلومات التي تساعد في أدائه لمهامه، وهذا ما يعيقه وظيفيا إضافة إلى نقائص في الوسائل الاتصالية وضعف الميزانية المخصصة وعدم الفهم الجيد للمعنى الحقيقي والدور الوظيفي للعلاقات العامة، وقلة الخبرة والكفاءة لدى القائمين بنشاط العلاقات العامة فالمستشفى، ووفقا للمنظور الوظيفي فان العلاقات العامة من الأنشطة المتكررة التي تسعى لتحقيق الاستقرار أو التكيف والتوازن بين مصالح المؤسسة والجمهور، وتظهر هذه المعوقات كنتائج تقلل إمكانية تحقيق هذا التوافق والتكيف في المستشفى، وفي هذا الصدد يستخدم "ميرتون" مفهوم المعوقات الوظيفية ويوضح أهميته بما يتضمنه من ضغط وتوتر المستوى البنائي يمثل أداء تحليله هامة لفهم ودراسة ديناميت التغيير .

إن نشاط العلاقات العامة التي يمثلها مكتب الاتصال بالمستشفى لا يمثل الوسيلة الوحيدة لمواجهة حاجات موظفي المستشفى، حيث يلجئ الموظفون في تحقيقهم لحاجاتهم إلى السكرتارية وإلى المسؤولين المباشرين، وهذا ما

أشار إليه ميرتون في طرحه لمفهوم "البدائل الوظيفية" والذي يدرك على مدى التنوع الممكن في الوسائل التي تستخدم لتحقيق متطلبات وظيفية .

4. مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

تطرقنا في البداية إلى مجموعة من الدراسات التي تناولت موضوع دراستنا أو احد مؤشراتنا، واستنادا إلى هذه الأطر سنحاول مقارنة نتائج الدراسات السابقة، حيث نجد:

- إن دراسة "د عرسان يوسف عرسان" حول العلاقات العامة في المؤسسة الصحية محافظة الانبار توصلت إلى أن جميع العاملين في العلاقات العامة ليس لديهم المعرفة العلمية بوظائف العلاقات العامة الأساسية وأيضا توجد معوقات في عمل العلاقات العامة متمثلة في عدم توفر الدعم المادي وقلة المستلزمات وقلة الخبرة ومن أهم أهداف العلاقات العامة هي التوعية الصحية للمواطنين وزيادة تفاعل المجتمع مع المؤسسات الصحية ونجد أنها تقترب من نتائج دراستنا من حيث أن الإدارة لم تعي بعد أهمية العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمستشفى ومحدودية مفهوم العلاقات العامة وكذلك وجود بعض المعوقات المادية والمعنوية ولكن تختلف من حيث الأهداف فدراستنا تبين أن تكوين علاقات جيدة مع زملاء العمل هو الهدف الأساسي للعلاقات العامة.
- أما فيما يخص دراسة "نورة فقعاص" حول العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية، توصلت هذه الدراسة إلى أن العلاقات العامة لأترقى إلى المستوى المطلوب وهذا رغم وعي إدارة المستشفى بأهمية كسب وتأيد الجماهير إلا أنها لم تعي بعد أن العلاقات العامة هي الوسيلة لذلك، ومن الصعوبات التي تواجه إدارة العلاقات العامة هي أن مكتب الإعلام والاتصال الذي توكل إليه مهام العلاقات العامة لا يقوم بمهامها وحتى الوسائل والأساليب غير فعالة. وهذا ما ينطبق على دراستنا أيضا حيث أن العلاقات العامة لم تحصل على مكانتها بعد في الإدارة ولا يرون المسؤولين ضرورة تواجدها كقسم وهذا إن دل يدل على عدم فهم ماهية العلاقات العامة ومدى أهمية وظائفها ودورها في المؤسسة حتى مكتب الاتصال غير فعال ولا يقوم بدور العلاقات العامة كما يجب وهذا يعود لعدم التخصص في مجال الاتصال والعلاقات العامة .
- أما فيما يخص دراسة "بن زودا شهر زاد" حول واقع العلاقات العامة في المؤسسة الصحية الجزائرية، توصلت هذه الدراسة إلى أن العلاقات العامة مهملة ولا تحظى بمكانة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ومكتب الاتصال ليس فعال ذلك لعدم وجود متخصصين. وهذا يتطابق فعليا مع دراستنا .

- أما فيما يخص دراسة "بوعلام بوعلام" حول العلاقات العامة بين التخطيط وإدارة الأزمات في مؤسسة موستاند حظيرة الحيوانات والتسلية، توصلت هذه الدراسة إلى أن العلاقات العامة تمارس من طرف مكتب الاتصال ومكتب الموارد البشرية وأيضا للعلاقات العامة دور فعال في المؤسسة لأنها تتمتع بالعديد من الصلاحيات، وأيضا تخطيطات العلاقات العامة التي تعتمدها المؤسسة وقائية بدرجة أولى. أما بالنسبة لدراستنا فإنها تختلف مع نتائج هذه الدراسة من حيث دور العلاقات العامة غير فعال وتخطيطاتها علاجية وليست وقائية وهذا يدل على عدم نجاعتها في مواجهة أحداث أو أزمات مستقبلية، أما بالنسبة إلى نقطة التشابه بين الدراستين هي الجهة التي تسير نشاط العلاقات العامة وهي مكتب الاتصال وحتى مكتب الموارد البشرية.

ومن خلال مقارنة نتائج دراستنا بالنتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة و التي أجريت في الجزائر في حدود زمنية متقاربة، نستنتج أن العلاقات العامة في المؤسسة الصحية غير موجودة ولم تعي الإدارة أهمية هذا التخصص إلى حد الآن بالرغم من انه تخصص فعال في مواجهة الأزمات الصحية من خلال وضع استراتيجيات لتسيير الأزمة حيث إن الدراسات السابقة سلطت الضوء على أهمية هذا التخصص غير أن الإدارة لم تعر هذه الدراسات أي أهمية في الاهتمام بهذا المجال، وحتى إن الجامعات أعطت له مكانة كتخصص واخذ أشواطاً في دول أخرى كالمشرق العربي مثلاً، ومع ذلك لا يزال مهتماً ومقتصرًا على قسم الاتصال الغير الفعال والذي لا يقوم بأدواره كما يجب فلا إدارة تقوم بوظائف العلاقات العامة في أقسام متعددة كقسم الموارد البشرية والتي من المفروض تكون هذه المهام من اختصاص قسم العلاقات العامة لكن مع الأسف لا ترى الإدارة ضرورة لذلك، وبالتالي نستنتج مما سبق انه لا يوجد قسم العلاقات العامة في المؤسسة الصحية ولا يوجد متخصص في هذا المجال وصف إلى ذلك انه لا توجد أي استراتيجيات في إدارة الأزمات والمشاكل ماعدا بعض التدابير الوقائية في حالات معينة كجائحة كورونا والتي تسييرها أقسام أخرى غير قسم العلاقات العامة .

خاتمة

اعتماد على نتائج الدراسة التي أجريت بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الزهراوي بالمسيلة، نستطيع القول إن المؤسسة الصحية الجزائرية لم تستوعب بعد الدور الفعال الذي تؤديه العلاقات العامة انطلاقاً من كونها وظيفة أساسية من وظائف الإدارة الحديثة ، ووسيطاً اتصالياً بين المؤسسة وجمهورها ، ذلك بإنشاء علاقات وإيجاد قنوات اتصال ذات اتجاه تبادلي ، والعمل على إحداث التكيف داخل المؤسسة وخلق الانسجام والتوازن بين إدارتها وبناء استراتيجيات فعالة لتسيير الأزمات الصحية كأزمة كورونا.

إلا أنه ومن خلال ما توصلنا إليه من نتائج تبين لنا انعدام الاهتمام بالعلاقات العامة كنشاط اتصالي بالمؤسسة الصحية، وهذا ما تاكد لنا من خلال اتصالنا بالجمهور الداخلي حيث وجدنا أنها تعاني جملة من النقائص والمعوقات المادية والبشرية أحدثت خللاً في وظائفها ، حيث تجلت هذه المعوقات أساساً في عدم وجود إدارة خاصة بالعلاقات العامة مجهزة بكافة الوسائل الاتصالية اللازمة وغياب متخصصين قائمين بنشاطاتها ، هذا إلى جانب الفهم المحدود لدى المسؤولين والجمهور الداخلي لمعنى العلاقات العامة ووظائفها ودورها الفعال داخل المؤسسة خصوصاً أثناء الوقوع في أزمات صحية التي تلعب دوراً مهماً في عملية التسيير والتخطيط ووضع الاستراتيجيات المناسبة لتخطي الأزمة ، كل هذا أثر سلباً على مكانة المؤسسة الاستشفائية لدى جمهورها الداخلي كما من شأنها أن يؤثر سلباً على البيئة المتواجدة بها أو المجتمع بصورة عامة ، و منه نؤكد على عدم على وجود أي استراتيجية معتمدة من طرف المستشفى أثناء أزمة كورونا ما عدا التدابير الوقائية وإتباع البروتوكول الصحي المعتمد من طرف أقسام إدارية أخرى و هذا يعود إلى جهد الإدارة بأهمية وجود قسم العلاقات العامة الذي يضع استراتيجيات لمواجهة مثل هذه الأزمات الصحية ، حيث ان ما يتوفر في المستشفى قسم الاتصال الذي يعتبر غير فعال و له صلاحيات محدودة.

ونرجو في الأخير أن تكون الدراسة قد أعطت فكرة عن ماهية العلاقات العامة ودورها في المؤسسة الصحية خصوصاً أثناء وضع استراتيجيات المناسبة لتسيير الأزمات الصحية ، وان تكون من خلالها قد آثرنا اهتمام المسؤولين في المستشفى بأهمية العلاقات العامة خاصة في مجال الخدمات وان تلقى اقتراحاتنا وتوصياتنا أذان صاغية لتطبيقها.

الاقتراحات والتوصيات:

في الأخير من الواجب أن نختتم دراستنا ببعض الاقتراحات والتي نتمنى أن تأخذ بعين الاعتبار وان تجد أذان صاغية لتطبيقها، وذلك للنهوض بقطاع الصحة، وهذا إلا من خلال الاهتمام بمؤسساته، ومن أهم التوصيات التي نراها ضرورية .

التوصيات الموجهة للإدارة العليا بالمستشفى:

- ✓ إعادة النظر في أهمية العلاقات العامة كإدارة ضمن الهيكل التنظيمي للمستشفى
- ✓ توحيد المسميات التنظيمية للإدارات أو الأقسام أو الوحدات القائمة بنشاطات العلاقات العامة تحت مسمى العلاقات العامة وإلغاء المسميات الأخرى التي لا تتفق مع المفهوم الصحيح للعلاقات العامة
- ✓ ضرورة توفير الإمكانيات اللازمة والوسائل الاتصالية لإدارة العلاقات العامة وزيادة المخصصات المالية بحيث يتسنى لها تأدية مهامها على أكمل وجه
- ✓ ربط المؤسسة بالجامعات ومراكز التكوين
- ✓ الابتعاد عن احتكار المعلومات وإشراك إدارة العلاقات العامة ومنحها كافة صلاحياتها

التوصيات الموجهة لمكتب الاتصال بالمستشفى :

- ✓ إقناع الإدارة العليا بأهمية وظيفة العلاقات العامة والدور الذي تؤديه و شرح وظائفها ومفهومها
- ✓ عدم وضع خطط غير قابلة لتنفيذ
- ✓ محاولة الاستفادة من وسائل الاتصال ودراسة الأساليب الاتصالية داخل المستشفى
- ✓ إنشاء نظام خاص بالشكاوي ورفع مختلف الانشغالات إلى الإدارة العليا
- ✓ إعداد منشورات وإصدار مجلة دورية وذلك للاتصال بفتات الجمهور وتزويدها بكافة البيانات والمعلومات
- ✓ ضرورة تشكيل خلية أزمة لمواجهة وتسيير الأزمات الطارئة والمفاجئة
- ✓ وللقيام بكافة المهام سألغة الذكر ، على إدارة العلاقات العامة إن توكلها إلى متخصصين في مجال العلاقات العامة

قائمة

الملاحق

الملحق 01



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال

استمارة بحث بعنوان:



جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

إستراتيجية العلاقات العامة

في تسيير الأزمات الصحية

- دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الزهراوي بالمسيلة

إشراف الأستاذ(ة):

د. بوعزيز بوبكر

إعداد الباحث(ة):

• نايلي هدى

السنة الجامعية : 2022/2021

المحور الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس: ذكر أنثى

2. السن :

20 إلى 29 سنة

من 30 إلى 39 سنة

من 40 إلى 49 سنة

أكثر من 50 سنة

3. الوظيفة :

الإدارة

الطب

المصالح التقنية

4. الأقدمية :

أقل من 5 سنوات

من 5 إلى 10 سنوات

من 10 إلى 15 سنة

من 15 إلى 20 سنة

أكثر من 20 سنة

5. المستوى التعليمي : متوسط ثانوي جامعي

المحور الثاني: مكانة العلاقات العامة في المؤسسة

6. ما فهمك للعلاقات العامة ؟

نشاط اتصالي للمؤسسة في الداخل

نشاط اتصالي للمؤسسة مع المحيط الخارجي

وظيفة إدارية في المؤسسة

..... أخرى تذكر :

7. هل هناك جهاز مختص في العلاقات العامة في مؤسستكم ؟

نعم لا

8. في حالة الإجابة بنعم :

هل هذا الجهاز مرتبط مباشرة بالإدارة العامة ؟

نعم لا

9. في حالة الإجابة ب: لا ، ما هي الجهة التي تقوم بالاتصال بالموظفين داخل المستشفى ؟

مكتب الإعلام و الاتصال السكرتارية

10. هل هناك اتصال بينك وبين موظفي الجهة المكلفة بالعلاقات العامة في المستشفى ؟

نعم لا

11. في حالة الإجابة بنعم: هل يكون اتصالك معهم ؟

دائما أحيانا نادرا

12. ما هي الوظائف التي تقوم بها الجهة المكلفة بالعلاقات العامة حسب رأيك ؟

الاتصال بالموظفين الاتصال بوسائل الإعلام

الاتصال بالمرضى التغطية الإعلامية لنشاطات المستشفى

التنسيق بين أقسام الإدارة والمستشفى

..... أخرى تذكر :

13. ما هي الأهداف التي تسعى الجهة المكلفة بالعلاقات العامة لتحقيقها حسب رأيك ؟

تكوين علاقات جيدة بين زملاء العمل

- تكوين علاقات جيدة بين المستشفى و المرضى
- تقريب وجهات النظر بين المسؤولين و الموظفين
- تبليغ الموظفين بالمستجدات في المستشفى

أخرى تذكر:

14. عندما تواجهك مشاكل بالعمل هل تقدم شكاوي للإدارة ؟

- نعم لا

15. في حالة الإجابة بنعم بأي طريقة تقدم شكاويك ؟

- الاتصال المباشر بمدير المؤسسة الاتصال بالأمانة العامة
- الاتصال بمكتب الإعلام والاتصال طلب مكتوب

أخرى تذكر:

16. بأي طريقة تتلقى الرد من الإدارة ؟

- الاستدعاء للحضور رد مكتوب

17. ما هي الاستراتيجيات التي تعتمدها العلاقات العامة أثناء الوقوع في الأزمة ؟

.....

.....

.....

المحور الثالث: العراقيل التي تواجه إدارة العلاقات العامة

18. هل ترى أن مسؤول مكتب العلاقات العامة يؤدي دوره كما يجب ؟

- نعم لا

19. في حالة الإجابة بـ: لا هل يرجع ذلك إلى ؟

- | | | | |
|--------------------------|------------------------|--------------------------|--------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | عدم القدرة على الإقناع | <input type="checkbox"/> | عدم القدرة على مواجهة الصعوبات |
| <input type="checkbox"/> | عدم التحكم في اللغات | <input type="checkbox"/> | عدم التحكم في مهارات الاتصال |

أخرى تذكر:

20. ما هي أهم الصفات التي ترى ضرورة توفرها في مسؤول مكتب العلاقات العامة ؟

- | | | | |
|--------------------------|-------------------|--------------------------|--------------------|
| <input type="checkbox"/> | التخصص في الاتصال | <input type="checkbox"/> | القدرة على الإقناع |
| <input type="checkbox"/> | روح المبادرة | <input type="checkbox"/> | قوة الشخصية |

أخرى تذكر:

21. كيف تصف علاقتك بمسؤول مكتب العلاقات العامة ؟

- | | | | | | | | |
|--------------------------|------|--------------------------|------|--------------------------|-------|--------------------------|------|
| <input type="checkbox"/> | جيدة | <input type="checkbox"/> | حسنة | <input type="checkbox"/> | عادية | <input type="checkbox"/> | سيئة |
|--------------------------|------|--------------------------|------|--------------------------|-------|--------------------------|------|

22. ما الوسائل التي ترى أن مكتب العلاقات العامة بالمستشفى يعتمد عليها في أداء مهامه ؟

- | | | | |
|--------------------------|--------------------|--------------------------|--------------------|
| <input type="checkbox"/> | الإعلانات الداخلية | <input type="checkbox"/> | الاتصال الشخصي |
| <input type="checkbox"/> | الهاتف | <input type="checkbox"/> | المراسلات الإدارية |
| <input type="checkbox"/> | مجلة المؤسسة | <input type="checkbox"/> | الانترنت |

أخرى تذكر:

23. ما هي الوسائل التي تراها مناسبة لإعلامك بنشاطات المستشفى؟

- | | | | |
|--------------------------|--------------------|--------------------------|-----------------------|
| <input type="checkbox"/> | الاتصال الشخصي | <input type="checkbox"/> | الانترنت |
| <input type="checkbox"/> | الهاتف | <input type="checkbox"/> | الاجتماعات والمؤتمرات |
| <input type="checkbox"/> | الإعلانات الداخلية | | |

أخرى تذكر:

24. هل يتم إعلامكم بالأحداث والمستجدات التي تطرأ على مؤسستكم في وقتها المناسب؟

- | | | | | | |
|--------------------------|--------|--------------------------|---------|--------------------------|-------|
| <input type="checkbox"/> | دائماً | <input type="checkbox"/> | أحياناً | <input type="checkbox"/> | أبداً |
|--------------------------|--------|--------------------------|---------|--------------------------|-------|

25. ما هي طبيعة النقائص التي تواجه مكتب العلاقات العامة في المستشفى؟

- | | | | |
|--------------------------|-------|--------------------------|--------|
| <input type="checkbox"/> | مادية | <input type="checkbox"/> | معنوية |
|--------------------------|-------|--------------------------|--------|

26. إذا كانت مادية فهل تتمثل في؟

- | | | | |
|--------------------------|-------------------|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | نقص وسائل الاتصال | <input type="checkbox"/> | ضعف الميزانية المخصصة للأنشطة الاتصالية |
|--------------------------|-------------------|--------------------------|---|

أخرى تذكر:

27. إذا كانت معنوية فهل تتمثل في؟

- | | | | |
|--------------------------|---------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | غياب الاحترام بين المسؤولين والموظفين | <input type="checkbox"/> | عدم المساوات في المعاملة |
| <input type="checkbox"/> | وجود توترات داخلية بين موظفي المكتب | <input type="checkbox"/> | غياب النشاطات الترفيهية |

أخرى تذكر:

28. إذا كانت معنوية فهل تتمثل في ؟

يمكن الإجابة على أكثر من خيار

إقناع الرأي العام تسيير وسائل الإعلام

العناية بعائلات الضحايا تسيير الانسجام والتضامن داخل المؤسسة

أخرى تذكر:

.....

29. هل ترى أن هناك اهتمام بالعلاقات العامة في المستشفى ؟

.....

الملحق 02:

أسئلة المقابلة :

المحور الأول: العلاقات العامة داخل مستشفى الزهراوي

1. ما هو موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة ؟
2. ما هو الاسم الذي يطلق على الوحدة الإدارية المتخصصة بالعلاقات العامة وإذا كان لا يندرج تحت مسمى قسم العلاقات العامة لماذا ؟
3. هل العاملين بها متخصصين في مجال الاتصال و العلاقات العامة ؟
4. ما مدى تمتع العلاقات العامة بصلاحيات داخل المؤسسة ؟
5. هل تعتبر أن وظائف العلاقات العامة مهمة وأساسية في المؤسسة ؟

المحور الثاني: حول الأزمات التي يمكن أن يتعرض لها المستشفى

1. ما هي الأزمات التي يمكن أن يتعرض لها المستشفى ؟
2. ما هي الأسباب التي تؤدي إل نشوب أزمات ؟
3. ما هي الوسائل الإعلامية والاتصالية التي تعتمد عليها العلاقات العامة في إدارة الأزمة ؟
4. كونك أحد الموظفين داخل المؤسسة ما هو الدور الذي يسند لك عند وقوع أزمة ؟

المحور الثالث: حول تخطيطات العلاقات العامة و إدارة الأزمات (أزمة كورونا أنموذجا).

1. ما هو دور العلاقات العامة وتخطيطاتها في إدارة أزمة كورونا ؟
2. ما هي أنواع التخطيطات العلاقات العامة التي اعتمدها في إدارة أزمة كورونا ؟
3. هل تعتمد العلاقات العامة في إدارة الأزمة على التخطيط الوقائي أكثر أم العلاجي ؟
4. وفي أزمة كورونا هل اعتمدت العلاقات العامة على التخطيط الوقائي قبل أن تحدث الأزمة، أم علاجي أي عند حدوث الأزمة؟ ونصوصا أن أزمة كورونا لم تكن مفاجئة في الجزائر فقد كانت سبابة للظهور في بلدان أخرى.
5. كيف تمت عملية اتخاذ القرار في المؤسسة أثناء وقوع أزمة كورونا ؟
6. ما هي أهم الإجراءات والتدابير الأولية التي تم تنفيذها بمجرد الوقوع في أزمة كورونا ؟
7. هل تحتفظ المؤسسة بتقرير منذ الوقوع في أزمة كورونا إلى الآن ؟

8. كونك أحد الموظفين في المؤسسة ما هو تقييمك لدور العلاقات العامة وتخطيطاتها في إدارة أزمة كورونا؟

هل كانت فعالة أم أنها لم تكن بتلك الأهمية والتأثير؟

9. كونك أحد المسؤولين هل سيكون هناك إجراءات مستقبلية حول تسليط الضوء على أهمية العلاقات العامة

في المستشفى وإعطائها المكانة المناسبة كتخصص وكوظيفة؟

الملحق 03:

إجراء الصدق:

الصدق الظاهري للاستبيان :

للتحقق من تمتع الاستبانة من صدق ظاهري ملائم للتطبيق عرضت الاستبانة على عدد من المحكمين في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة وقسم علوم الإعلام و الاتصال حيث أبدى الأساتذة ملاحظات قيمة مكنتني من إعداد الاستبانة في صورتها النهائية .

أسماء المحكمين :

استمارة الاستبيان في صورتها النهائية :

اسم المحكم	الدرجة العلمية	اسم الجامعة
بوقرة رضوان	أستاذ محاضر. أ.	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
بلعباس عبد الحميد	أستاذ محاضر. أ.	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة



قائمة
المصادر
والمراجع

المعاجم العربية :

1. جمال الدين محمد بن مكرم بن منظور،(2013)، لسان العرب، ط1، باب: الرء ، فصل : الدال، 295/4، دار إحياء التراث، بيروت.
2. مجمع اللغة العربية،(2004)، المعجم الوسيط، ط4، مكتبة الشروق الدولية، مصر.

الموسوعات :

1. صخري محمد،(14-09-2018)، الموسوعة الجزائرية للدراسات السياسية والإستراتيجية.
2. محمد صخري،(2012)، دراسات سياسية للتنظيم والتسيير، الموسوعة الجزائرية للدراسات السياسية و الإستراتيجية.

المراجع العربية :

3. أحمد بن مرسل،(2005)، منهاج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2.
4. أحمد ماهر،(2006)، إدارة الأزمات، الدار الجامعية، الإسكندرية.
5. جاسم طارق العقابي،(2014)، تطور الفكر الاستراتيجي، دار ومكتبة عدنان، بغداد.
6. حسن عماد مكاوي،(2005)، الإعلام ومعالجة الأزمات، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة.
7. حسن عماد مكاوي، ليلي حسين السيد ،(2006)، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة.
8. السيد السعيد عبد الوهاب،(2006)، استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث دور العلاقات العامة، دار العلوم للنشر والتوزيع، ط1.
9. عبد الله بن محمد بن سعدال توم،(2007)، العلاقات العامة والصحافة واستراتيجيات التحرير والردود، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.
10. علي برغوث،(2003)، دور العلاقات العامة في إدارة المؤسسات الجامعية، قسم الدراسات العربية، معهد البحوث و الدراسات العربية، القاهرة.
11. علي عجمة،(2009)، الأسس العلمية للعلاقات العامة، عالم الكتب، ط4، القاهرة.
12. علي فرجاني،(2018)، العلاقات العامة واستراتيجيات الاتصال، دار أمجد للنشر، ط1، عمان.

13. عماد الدين تاج السرفقير، (2013)، إعداد و إنتاج المواد الإعلامية للعلاقات العامة، دار البداية ناشرون وموزوع، ط1، عمان.

14. فهمي سليم الغزوي، (2006)، مدخل إلى علم الاجتماع، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.

15. محمد زيان، (1983)، منهج البحث العلمي وتقنياته، ديوان المطبوعات، الجزائر، ط1.

16. محمد سعيد فرج، (2002)، لماذا؟ وكيف؟ نكتب بحثا اجتماعي، منشأة المعارف، الإسكندرية.

17. محمد عبد الحميد، (2004)، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، عالم الكتب، القاهرة.

18. محمد محمد البادي، (2005)، المدخل الاتصالي إلى العلاقات العامة و الإعلان، دار المهندسين للطباعة، مصر، دمياط الجديدة.

19. مرفت الطرايشي، (2006)، عبد العزيز السيد، نظرية الاتصال، دار النهضة العربية، القاهرة.

الكتب المترجمة :

1. أليسون فيكر، (2004)، دليل العلاقات العامة، تر: عبد الحكيم الخزامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1.

2. نيكولا تيماشيف، (1999)، نظرية علم الاجتماع طبيعتها وتطورها، تر: محمود عودة وآخرون، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.

المجلات والدوريات والمنشورات والمقالات :

1. بطرس حلاق، (2020)، العلاقات العامة و الأزمات، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية.

2. بيان الدكتور أحمد بن سالم المنظري، (2021-11-10)، المدير الاقليمي لمنظمة الصحة العالمية بشأن مرض كوفيد 19 في إقليم الشرق الأوسط . www.b-sociologg.com.

3. خلف كريم كريوش التميمي، (2015)، استراتيجيات حملات العلاقات العامة في التسويق السياسي، مجلة واسط للعلوم الإنسانية، المجلد 11، العدد 29، العراق.

4. عبير رمزي، (2007)، تطور إدارة العلاقات العامة في المؤسسات الليبية، مجلة البحوث الإعلامية، مركز البحوث والتوثيق الإعلامي والثقافي، العدد المزدوج 34، طرابلس.

5. عرسان يوسف عرسان، العلاقات العامة في المؤسسات الصحية، العدد السادس، مصر.

6. علي سالم عاشور، (2020)، مجلة المنار، قسم الإعلام بجامعة الأسهرية الإسلامية، وليتن، ليبيا.

7. المنصف العياري،(2013)، إدارة العلاقات العامة واستراتيجية إدارة الأزمات، مجلة العلاقات العامة و الإعلام، الجمعية السعودية للعلاقات العامة والإعلان، العدد2، الرياض.
8. هويدا مصطفى،(2001)، دور الإعلام في الأزمات الدولية، دراسة حالة للإدارة الإعلامية لحرب الخليج، مركز المحروسة للبحوث والتدريب والنشر، القاهرة.

مذكرات التخرج:

9. بوعلام بوعلام،(2018-2019)، العلاقات العامة بين تخطيط وإدارة الأزمات في مؤسسة موستلاندر حظيرة الحيوانات والتسليية، قسم العلوم الإنسانية، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم.
10. خالد سعاد،(2017)، دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في العالم العربي، أطروحة دكتوراه، قسم علوم الإعلام و الاتصال، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة أحمد بن بلة، وهران.
11. سلطان بن سعد محمد الختلان،(2018)، جهود إدارة العلاقات العامة غي مواجهة الأزمات، رسالة ماجستير، قسم الإعلام، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
12. شهرزاد بن زاود،(2015-2016)، واقع العلاقات العامة في المؤسسة الصحية الجزائرية، قسم علوم الإعلام و الاتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
13. عاطف بضياف،(2009-2010)، فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية، شهادة الماجستير، قسم علوم الإعلام و الاتصال، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة.
14. عبد العزيز بن سلطان الضويحي،(2004)، التخطيط الإعلامي ودوره في مواجهة الكوارث و الأزمات، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
15. فهد بن أحمد الشعلان،(2005)، اللجان الأمنية ودورها في إدارة الأزمات، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، الرياض.
16. فيصل عبد الله الحسون،(2012)، دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات الاقتصادية، رسالة ماجستير، قسم العلاقات العامة و الإعلان، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، القاهرة.
17. نورة فقعا،(2014-2015)، العلاقات العامة في المؤسسة الصحية الجزائرية، شهادة الماستر، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة الصديق بن يحيى، جيجل.
18. ورود عثمان شرباتي،(2011)، واقع إدارة العلاقات في الجامعات العاملة في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، فلسطين.

19. ياسين المسيلي،(2008-2009)، العلاقات العامة في المؤسسة الصحية الجزائرية، شهادة الماجستير،
قسم علوم الإعلام و الاتصال، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة.

المواقع الإلكترونية :

20. Gravitz L, A Smoulclerinz ,(14-04-2020), public-health, crisis

نسخة محفوظة على موقع واي باي مشين

21. Josph Brounstein,(7-12-2009), the top 10 Health, scaris of the Decade, ABC, News, 2021/11/10 تاريخ الزيارة:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

