جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم علوم الاعلام والاتصال

تخصص اتصال وعلاقات عامة

# دور العلاقات العامة في تحسين الخدمات الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الجزائرية

## – دراسة مسحية على عينة من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف– ولاية المدية

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

من إعداد الطالبين:

مكي حمزة

موزغريت سفيان

تحت إشراف الأستاذة :

محمدي خيرة

السنة الجامعية 2023/2022

# شكر وتقدير

اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد حتى بعد الرضا ولك الحمد إذا رضيت والحمد لله الذي يسر لنا طريق العلم ووفقنا في إنجاز هذا العمل

أما بعد؛

كل الشكر والتقدير لجميع أفراد العائلة لما وفروه لنا من راحة حتى نتم هذا العمل

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى مرشدتنا وموجهتنا الدكتورة المشرفة "محمدي خيرة" على دعمها لنا ومرافقتنا طوال فترة الإشراف

كما نشكر جميع الأساتذة وكل موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المدية على التوجيهات والنصائح التي قدموها لنا لإتمام هذا العمل

الشكر أيضا إلى الدكتور " بولصنام محمد" أستاذ بكلية العلوم الاقتصادية على المرافقة الطيبة والسهر علينا لتعلم برنامج تحليل البيانات " spss"

وأخيرا لا يفوتنا أن نشكر أعضاء اللجنة المناقشة لقبولهم مناقشة هذا العمل

# إهداء

**الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله وبعد**

**إلى من أُفضِّلها على نفسي، ولِمَ لا؛ فلقد ضحَّت من أجلي ولم تدَّخر جُهدًا في سبيل إسعادي على الدَّوام (أُمِّي الحبيبة).**

**نسير في دروب الحياة، ويبقى من يُسيطر على أذهاننا في كل مسلك نسلكه صاحب الوجه الطيب، والأفعال الحسنة، فلم يبخل عليَّ طيلة حياته (والدي العزيز).**

**إلى إخوتي الكرام وأخواتي الكريمات.**

**إلى كل زملائي في العمل بالمؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف.**

**إلى كل أصدقائي من قريب أو من بعيد**

**إلى كل زملائي بقسم علوم الإعلام والاتصال**

**إلى كل من علمني وأنار لي الطريق في سبيل التحصيل.**

**إلى أستاذتي المشرفة محمدي خيرة.**

**إلى كل من ترك أثر طيبا في حياتي.**

**إلى كل من قال لا إله إلا الله.**

**م. حمزة**



**الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله وبعد**

**إلى روح أبي صالح رحمه الله**

**إلى أمي حفظها الله**

**إلى وصية رسول الله زوجي الغالية حفظها الله**

**إلى بناتي صفية وجورية**

**إلى أخواتي وإخوتي.**

**إلى كل من علمني وأنار لي الطريق في سبيل التحصيل.**

**إلى أستاذتي المشرفة حمدي خيرة.**

**إلى كل من ترك أثر طيبا في حياتي.**

**إلى كل من قال لا إله إلا الله.**

**سفيان**

**-خطة الدراسة-**

**ملخص الدراسة**

**مقدمة**

---

**الجانب المنهجي للدراسة**

---

- الإشكالية
- التساؤلات
- أسباب اختيار الموضوع
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- تحديد المفاهيم
- منهج الدراسة
- مجتمع البحث
- عينة الدراسة
- أدوات جمع البيانات
- الدراسات السابقة

---

**الجانب النظري للدراسة**

---

**I. التأصيل النظري للعلاقات العامة**

- السياق التاريخي لتطور العلاقات العامة
- خصائص العلاقات العامة
- أسس ومبادئ العلاقات العامة
- وظائف العلاقات العامة
- أهمية العلاقات العامة

**II. صناعة العلاقات العامة في البيئة الرقمية**

- استخدام شبكة الانترنيت لممارسة العلاقات العامة الرقمية
- استخدام مواقع الشبكات الاجتماعية لممارسة العلاقات العامة الرقمية
- العلاقات العامة وتشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة العمومية

**III.آليات ممارسة العلاقات العامة بالمؤسسة الصحية**

- تطور المؤسسة الصحية
- أنواع المؤسسات الصحية
- تنظيم المؤسسة الصحية وأقسامها
- تنظيم إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة الصحية
- ممارسي العلاقات العامة بالمؤسسة الصحية
- التخطيط الاستراتيجي وبرامج العلاقات العامة
- العلاقات العامة واستراتيجية إدارة الأزمات بالمؤسسة الصحية
- وسائل ممارسة العلاقات العامة بالمؤسسة الصحية

---

**الإطار التطبيقي للدراسة:**

---

- التحليل الكمي والكيفي للدراسة
- النتائج العامة للدراسة
- مناقشة النتائج وفق تساؤلات الدراسة

**خاتمة**

قائمة المراجع

الملاحق

# مقدمة

**مقدمة:**

أصبحت العلاقات العامة ذات أهمية بارزة للعديد من المؤسسات، التي تتعامل مع الأفراد والجماعات وبصفة خاصة تلك المؤسسات التي تمارس نشاطا أو صفة لها ارتباط مباشر بالجمهور، حيث تعتبر المؤسسات الخدماتية ومؤسسات الدولة التي تقدم الخدمات العامة للجمهور الأكثر حرصا على دوام هذه العلاقات العامة، وهذا لتحقيق التفاهم، والانسجام، والتوازن داخل المؤسسة، باعتبار العلاقات العامة جزء من بنائها الكلي، وسعيا منها لبناء صورة ذهنية حسنة لدى جمهورها العام على المدى البعيد.

ونظرا لجدية العلاقات العامة كمفهوم، وكوظيفة إدارية وإسهامها المتنامي في النهوض بالمؤسسة وترقيتها، وجب الاهتمام بها وإعطائها مكانة مهمة داخل المؤسسة.

وفي هذا الإطار ارتأينا أن نتناول موضوع العلاقات العامة ودورها في تحسين الخدمات الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الجزائرية كنموذج عن المؤسسة العمومية الاستشفائية بعين بوسيف ولاية المدية.

وهذا لتوضيح الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في تفعيل الاتصال داخل المؤسسة والوظائف الحقيقية لها ضمن المجال الخدماتي، بالتركيز على قطاع الصحة كقطاع هام وحساس، قصد الوصول إلى معرفة ممارسة العلاقات العامة فيه، وسعيا لذلك تطرقنا من خلال هذه الدراسة إلى خطة بحث اشتملت على جانب منهجي وجانب نظري وآخر تطبيقي.

هذا وتطرقنا في **الجانب المنهجي** إلى تحديد الإشكالية وتساؤلاتها، مع ذكر أسباب اختيار الموضوع وكذا أهمية وأهداف الدراسة، ثم الإجراءات المنهجية وتحديد مفاهيم الدراسة.

وفي **الفصل الأول** من الجانب النظري تعرضنا إلى ماهية العلاقات العامة، ونشأتها، وذكر خصائصها، وأسسها ومبادئها، ووظائفها، وأهميتها، أما **الفصل الثاني** تناولنا فيه صناعة العلاقات العامة في البيئة الرقمية وكيفية استخدام شبكة الأنترنت، ومواقع الشبكات الاجتماعية لممارسة العلاقات العامة الرقمية لتشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة العمومية، في حين تضمن **الفصل الثالث** ممارسة العلاقات العامة بالمؤسسة الصحية من خلال التعريف بها وكذا تطورها التاريخي، وأنواعها ومدى انتشار وظيفة العلاقات العامة في هذه المؤسسة.

أما **الجانب التطبيقي**: فتناول بدوره التحليل الكمي والكيفي للدراسة، ثم النتائج العامة للدراسة.

# الجـــانب المنهجـــي

**الإشكالية :**

أصبحت العلاقات العامة ضرورة أساسية لأي مؤسسة تهدف إلى الاستقرار وفرض مكانتها، وعلى وجه الخصوص الدور المهم الذي تقوم به العلاقات العامة كوسيط بين المؤسسة والجمهور، الذي يعتبر المبتغى الأساسي لها، فمهمة العلاقات العامة تتمثل في الوصول إلى جميع جماهير المنظمة قدر الإمكان، وجمع المعلومات وتلقيها منهم، وعرضها إلى الإدارة العليا من خلال نتائجها للرأي العام والمواقف وردود الفعل.، فالاهتمام بنشاط العلاقات العامة راجع إلى الدور الكبير الذي تلعبه في الحفاظ على الوعي الاجتماعي وتعميق المسؤولية الاجتماعية، وكذا أهميتها في الإعلام والتوعية بأهداف المؤسسة بغية تحقيق تعاون الجمهور وتأييده. .

ومن بين المؤسسات التي اعتمدت على نشاط العلاقات العامة كركيزة لها لتحقيق أهدافها والحفاظ على مكانتها، نجد المؤسسات الخدماتية التي تسعى لتحقيق رضى الجمهور وتطلعاتهم، خصوصا المؤسسات الخدماتية الصحية التي هي محل بحثنا هذا، حيث أن اعتماد العلاقات العامة في هذه المؤسسات يظهر جليا من خلال تعامل المؤسسة الصحية مع جمهورين داخلي يتمثل في الطاقم الطبي والشبه طبي والإداري والعمال المهنيين وجمهور خارجي متمثلا في المرضى وذويهم وأيضا المتعاملين الاقتصاديين وكل الأصناف الناشطة في المجتمع، حيث تعتبر الجزائر من الدول التي أولت اهتمامها لنشاطات العلاقات العامة من أجل النهوض بمؤسساتها.

وتعد المؤسسات الاستشفائية أحد المؤسسات الخدماتية الصحية، إذ تعتبر تنظيماً يحتوي على جانب كبير من التعقيد، فهي بذلك مركب خدماتي مسؤول عن تقديم خدمات صحية متكاملة تشخيصية علاجية، تعليمية وبحثية تتزايد أحجامها تواكباً مع التقدم التقني والصحي، فهي نظام تسييري وإداري قائم بذاته. يسعى دوماً إلى تحقيق مبدأ استمرارية المرفق العام بانتظام .

وقد شهد قطاع الصحة في الجزائر كغيره من المرافق العمومية جملة الإصلاحات لتحسين أدائه ومردودية خدماته وفي هذا السياق تبنت الحكومة الجزائرية رؤية استراتيجية جديدة لتسيير المنظومة الصحية، بدءاً بإعادة تشكيل الخارطة الصحية للقطاع التي ترتكز على نوعين من المؤسسات: مؤسسات عمومية استشفائية وأخرى للصحة الجوارية، كما أنّ هذا التغيير وضعت له مجموعة من الأهداف تمحورت أساساً في تحسين ظروف التكفل التام بالمرضى وتزويد الهياكل الاستشفائية بالمعدات والتجهيزات الطبية الضرورية .

ومن أجل بلورة وتحقيق هذه الاهداف جاءت الحاجة لاستخدام نشاط العلاقات العامة في مؤسسات الصحة العمومية، وهنا تكمن الاشكالية في دور العلاقات العامة وكيفية ممارستها بشكل علمي صحيح ومخطط له، لتجسيد برامج الحكومة وضمان خدمة عمومية ذات طابع صحي تليق بالمواطن الجزائري وتلبي حاجياته واهتماماته داخل وخارج المؤسسة الاستشفائية.

وقد تم تجسيد وتطبيق هذه الدراسة بالمؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف ولاية المدية، كونها مؤسسة تحتوي على عدة مصالح استشفائية، مختلف التخصصات الطبية، اقسام إدارية ما يسمح لنا بتقييم وملاحظة أداء نشاط العلاقات العامة ودورها في تحسين الخدمات الصحية بالمؤسسة..

وهنا يمكن طرح التساؤل الرئيسي للإشكالية:

**– كيف تساهم العلاقات العامة في تحسين الخدمات الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف بالمدية؟**

تتدرج تحته مجموعة من الاسئلة الفرعية هي:

- ما مدى ممارسة نشاط العلاقات العامة داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف؟

- ماهي الاستراتيجية الإتصالية المتبعة لممارسة العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف؟

- فيما تكمن الوسائل الاتصالية المستخدمة لممارسة العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف؟

- ماهي العراقيل التي تواجه نشاط العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف؟

**أسباب اختيار الموضوع:**

**دوافع ذاتية:**

- ميلنا الشخصي لدراسة هذا الموضوع نظرا لأهميته داخل المؤسسات الصحية.
- الاهتمام بالبحث في مجال العلاقات العامة وفي المؤسسة الصحية الجزائرية بالذات.
- قلة الدراسات التي تطرقت إلى دور العلاقات العامة في تحسين الخدمات الصحية في المؤسسات الصحية.

**دوافع موضوعية:**

- المكانة التي تلعبها العلاقات العامة كونها ركيزة أساسية لنجاح واستمرار المؤسسات.
- الموضوع له صدى عام لدى الجمهور.
- قابلية الموضوع المختار للبحث والاختبار العلمي، وذلك لإمكانية النزول للميدان والتأكد من صحة الفرضيات أو نفيها.

**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 نشاط العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف

- معرفة الوسائل والأساليب الاتصالية التي تعتمدها المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف لنشاط العلاقات العامة والتواصل مع جمهورها.

- معرفة الصعوبات والعراقيل التي تصطدم بها نشاطات العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف.

- مدى فاعلية ومساهمة العلاقات العامة في تحسين الخدمات الصحية بالمؤسسة والتعريف بها.

**أهمية الدراسة:**

تتمحور أهمية الدراسة حول إشكالية العلاقات العامة في قطاع الصحة بحيث تكتسي هذه الدراسة أهميتها من أهمية العلاقات العامة، خاصة وأن هذه الأخيرة تعتبر الشريان الذي يربط المؤسسة بجمهورها وهو ما يثبته فشل المؤسسات التي لا تتوفر على جهاز للعلاقات العامة أو لا تعطيها الأهمية التي تستحقها داخل هيكلها التنظيمي وقد ركزت هذه الدراسة في الجانب التطبيقي على دور جهاز العلاقات العامة والقائمين عليه في التنظيمات الصحية للمؤسسة الاستشفائية والسعي لإبراز هذا الدور، فنجاح أي مؤسسة يتوقف على فاعلية هذا الجهاز، كما تكمن الأهمية القصوى لهذا البحث في تعرضه لموضوع العلاقات العامة داخل المؤسسة الصحية.

**تحديد المفاهيم والمصطلحات:**

نسعى في هذا الجزء من الإطار المنهجي للكشف عن أهم المفاهيم المرتبطة بموضوع البحث.

- **العلاقات العامة:**

**لغة:** يتركب مصطلح العلاقات العامة من كلمتين هما: "علاقات" و"عامة"، حيث تعني علاقات حسب المعجم الوسيط جمع "علاقة" وهي "الصلة". ويعرفها المعجم الإعلامي على أنها "الربط بين موضوعين أو أكثر، وهي الروابط والآثار المتبادلة التي تنشأ استجابة لنشاط أو سلوك، والاستجابة شرط أساسي لتكوين علاقات اجتماعية".

وكلمة "عامة" تعني حسب القاموس المحيط وفي مختار الصحاح "خلاف الخاصة" كما ترادف هذه الكلمة كلمتي شائع أو جماهيري، ويقصد بها كذلك العلن أي أمام الناس، وعليه العلاقات العامة لغة مجموع الاتصالات المعلنة التي تكون بين المنظمة والجمهور الذي تتعامل معه[1]

**اصطلاحا:** هناك عدة تعريفات للعلاقات العامة حسب كل مجال وتخصص تدخل ضمنه نجد من بينها:

**تعريف موسوعة المعارف الأمريكية:**

"العلاقات العامة هي علم وفن إذا نظرنا إليها من الناحية التطبيقية، أي التنفيذية كما يدل على تشكيلها جوانب ذاتية حيث أساليب تطبيق مبادئ هذا العلم تختلف من أخصائي إلى آخر، متأثرة بمنهجه واستعداده وطريقة إعداده"[2].

[1]– خويدر نورة:**العلاقات العامة واتصال الازمة في الجامعة الجزائرية أثناء الحراك الشعبي**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتورة الطور الثالث في علوم الاعلام والاتصال، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف، 2021–2022، ص13

[2]– منير حجاب، **الموسوعة الإعلامية**، دار الفجر للنشر والتوزيع، المجلد الخامس، القاهرة، 2003، ص1691

**تعريف الموسوعة الإعلامية:** يعرفها "محمد منير حجاب" كما يلي:

"هي النشاط الذي يختص بعلاقة واتصال المنظمة بجمهورها، ويشمل هذا الجمهور كلا من المستهلكين والموردين وحملة الأسهم والعاملين بالشركة، وجمهور المواطنين بصفة عامة، وتهدف عملية الاتصال باستخدام هذا النشاط إلى خلق أو تدعيم الاتجاه الايجابي نحو المؤسسة"[1].

-**التعريف الإجرائي** : من خلال التعريفات السابقة يمكننا وضع تعريف إجرائي للعلاقات العامة حسب موضوع بحثنا يمكننا القول على أنها : عبارة عن جهود اتصالية إدارية مخططة ومستمرة تستخدم في المؤسسة العمومية الاستشفائية هدفها إقامة علاقات حسنة مبنية على أساس الثقة والتفاعل والاتصال والتواصل المتبادل والمستمر بين المؤسسة وجمهورها الداخلي (الموظفين)، والذي ينعكس إيجابا بتحسين الخدمات الصحية.

- **الخدمات الصحية:**

**لغة:** هي مصطلح مركب من "الخدمات" و"الصحية" فالخدمة هي "أي فعل أو أداء يمكن أن يحققه طرف ما الى طرف اخر، ويكون جوهره غير ملموس، ولا ينتج عنه أي تملك وان انتاجه قد يكون مرتبطا بإنتاج مادي أو قد لا يكون"[2].

-**اصطلاحا:** يشير (JAN Abel Olsen,2009) إلى الخدمات الصحية بأنها" تلك الموارد التي يستخدمها مجتمع القطاع الصحي على الأشخاص الذين يعانون من اعتلال الصحة في محاولة لعلاجهم أو رعايتهم، بالإضافة إلى علاج ورعاية الأشخاص الذين أصيبوا بالمرض، وتشمل على بعض الأنشطة التي تهدف إلى منع الأشخاص من الإصابة بالمرض في المقام الأول، وتشمل أيضا أنشطة إعادة التأهيل التي تكون مطلوبة أحيانا، وتهدف الخدمات الصحية إلى استعادة صحة المرضى بشكل كامل

[1]- علي سيد إبراهيم عجوة:**الأسس العلمية للعلاقات العامة**، علم المكتبات، ط03، القاهرة، ، 1985، ص33

[2] -ثامر ياسر البكري، **إدارة المستشفيات**، دار اليازورلي العامية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2005، ص 56

وتحسين صحتهم والحد من تدهور الصحة مثل تخفيف الألم للمرضى الذين هم في حالة مرضية، فالخدمات الصحية لا تهتم بشكل مباشر بتحسين الصحة فقط، بل تسعى إلى توفير الكرامة للمرضى"[1].

ويمكن تعريفها أيضا: هي أنشطة وفعاليات غير ملموسة وسريعة الزوال نسبيا تصاحبها عناصر مادية، تحدث خلال تفاعل معين تهدف الى تلبية حاجات العملاء وإرضائهم، ولا ينتج عنها عند عملية الاستهلاك الفعلي نقل الملكية، إذن الخدمات الصحية تصنف بأنها خدمات في المقام الأول تصاحبها سلع مادية مكملة[2].

**التعريف الإجرائي:** كل نشاط أو عمل أو إجراء يتم من قبل ممارسي الصحة إلى المستفيدين منها.

- **المؤسسة الاستشفائية:**

**المؤسسة:**

**لغة:** هي اسم مكان للفعل " أسس" ومصدره "تأسيس" ومعناها جعل للشيء أساسا أي قاعدة معينة ويعني عملية جمع عوامل معينة أو معطيات وترتيبها من اجل تحقيق هدف معين، أي أن المؤسسة مكانا لاجتماع أشخاص تتكامل قدراتهم من أجل إنتاج خدمة أو سلعة وكل ما ينفع المجتمع من جهة أخرى. والمؤسسة شخصية قانونية لها حقوقها وواجباتها وصلاحياتها ومسؤولياتها ويجب أن تكون قادرة على إنتاج لخدمة أو سلعة ما[3].

---

[1]–قريد زكريا عبيد: الكفاءات **البشرية ودورها في تحسين الخدمات الصحية بالمؤسسة الاستشفائية الجزائرية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتورة الطور الثالث في علوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2019–2020، ص254

[2]– سنوسي علي: **تسيير الخدمات الصحية في ظل الاصلاحات الاقتصادية في الجزائر افاق 2010**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتورة في علوم التسيير، ، جامعة الجزائر3، 2010/2009، ص28

[3] محمد جمال الفار: **المعجم الاعلامي**، دار اسامة للنشر والتوزيع، ط2، الاردن عمان، 2001، ص225–226.

وأعطيت تعاريف عدة للمؤسسة وجاء كل تعريف مركزا على جانب من جوانبها المختلفة كالهيكل التنظيمي وعناصرها المكونة لها، طبيعة نشاطها وأهدافها.

**إصطلاحا:** عرفت المؤسسة من الناحية السوسيولوجية مجموعة من الأحكام والقوانين الثابتة التي تحدد العلاقات الاجتماعية في المجتمع.

ونجد كذلك Francois Peraux يعرف المؤسسة على أنها منظمة تجمع أشخاص ذو كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال وقدرات من أجل إنتاج سلعة ما والتي يمكن ان تباع بسعر أعلى مما تكلفه.

يعرف ناصر دادي عدون المؤسسة على أنها: كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل ماديا، في إطار قانوني واجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج، أو تبادل السلع والخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين أو القيام بكليهما معا (إنتاج تبادل) بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزماني الذي يوجد فيه، وتبعا لحجم ونوع نشاطه[1].

**المؤسسة الاستشفائية:** مؤسسة تقدم الخدمات الصحية من خلال تنظيم محدد في نظام الخدمات الطبية ونظام الخدمات المساعدة ونظام الخدمات الفندقية ونظام الخدمات الإدارية، تتفاعل معا بهدف تحقيق أقصى رعاية ممكنة للمريض وتدعيم الأنشطة التعليمية التدريبية والبحثية في المجال الطبي.

**المؤسسة الاستشفائية العمومية:** هي إحدى مكونات القطاع العمومي، وظيفتها تقديم الخدمة الصحية المجانية للمواطنين، تملكها وتديرها الدولة وتمولها من ميزانيتها، تتدرج تحت وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات، تقدم خدمة دائمة ومستمرة.

[1]– ناهد ميلودي، ملقاني أنفال، **واقع إدارة وتسيير العلاقات العامة الرقمية بالمؤسسة الخدماتية**، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والإتصال، جامعة بسكرة، 2021، ص30

**منهج الدراسة:**

يعرف المنهج على أنه مجموعة منظمة من العمليات تسعى لبلوغ هدف وانطلاقا من إبراز دور العلاقات العامة في تحسين الخدمات الصحية بالمؤسسات العمومية الاستشفائية اعتمدنا في دراستنا على المنهج المسحي لأنه يعتبر أحد المناهج الاساسية للدراسات الوصفية، التي تستهدف تصوير الظاهرة وتفسيرها وتحليلها في إطار وضعها الراهن وضمن ظروفها الطبيعية، حيث يستخدم في دراسة الظواهر الاجتماعية والسلوكية التي تستهدف التعرف ميدانا على الآراء والأفكار والاتجاهات والدوافع والتأثيرات المختلفة الخاصة بجمهور معين.

وينقسم المنهج المسحي إلى:

**المسح الوصفي:** يعد من أكثر طرق البحث العلمي انتشارا، حيث يتجه إلى توضيح الطبيعة الحقيقية للأشياء أو المشكلات أو الأوضاع الاجتماعية وتحليلها للوقوف على الظروف المحيطة بها أو الأسباب الدافعة إلى ظهورها[1].

واعتمدنا على هذا النوع من المناهج قصد معرفة كيفية استخدام العلاقات العامة ومدى ممارستها ومكانتها بالمؤسسة العمومية الاستشفائية، ومعرفة الدوافع والإشاعات المحققة لدى الجمهور الداخلي للمؤسسة، ومسح كل ما يتعلق بمفاهيم الدراسة

**المسح التحليلي:** يسمح بدراسة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة والتوصل الى نتائج تفسيرية، لذلك اعتمدنا عليه في دراستنا هذه لتفسير العلاقة بين دور العلاقات العامة وانعكاسها على تحسين الخدمة الصحية، وتحليل وضع العلاقات العامة بالمؤسسة.

[1]– محمدي خيرة، **المقروئية لدى الشباب الجزائري للصحف الورقية في ظل استخدام مواقع التواصل الاجتماعي**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتورة في علوم الاعلام والاتصال تخصص صحافة مكتوبة وميلتميديا، جامعة الجزائر 3، 2019/2018، ص31.30

**- مجالات الدراسة:**

**الإطار المكاني:**

تقع المؤسسة العمومية الاستشفائية بدائرة عين بوسيف ولاية المدية المدخل الشمالي للمدينة تسمى باسم الشهيد – كيروان عيسى –

**البنى التحتية:** تحتوي على 30 مكتب، 111 سرير استشفائي، 4 مواقع سكنية.

**التغطية الصحية:** توفر المؤسسة العمومية الاستشفائية تغطية صحية ل 70.000 الف ساكن بما يعادل 5 بلديات.

**الإطار الزمني:**

ويقصد به المدة الزمنية المستغرقة في إجراء الدراسة الميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف، حيث استغرقنا حوالي شهرين، كانت على فترات متقطعة، بدايتها من شهر مارس 2023 قصد الحصول على معلومات رسمية خاصة بالهيكل التنظيمي والإداري للمؤسسة، والفترة الثانية بعد عرض الاستبيانات على الأساتذة المحكمين وبداية توزيعها على الموظفين، في الفترة ما بين 10 إلى 25 ماي 2023.

**- مجتمع البحث:**

مما لا شك فيه أن لكل بحث مجتمع تدور حوله الدراسة، وعادة ما يواجه الباحثون مشكلة الأعداد الكبيرة لمجتمع البحث محل الدراسة، وهو ما يصعب دراسته وذلك لما يترتب عليه من مصاريف مالية باهظة ووقت طويل وجهد بشري كبير، إضافة إلى الصعوبات التي تواجه الباحث أثناء جمع البيانات من جميع أفراد المجتمع وهذا ما يجعل الباحث يتجه إلى دراسة عدد صغير من الناس يمثلون المجتمع الكلي أفضل تمثيل وهذا العدد الصغير من الناس يطلق عليه عينة الدراسة.

ويقصد بمجتمع البحث: المجموع الكلي من المفردات والأشياء الأخرى المحدودة، أي المجتمع الذي بإمكان الباحث تحديد حجمه الحقيقي" وقد تمثل مجتمع البحث في الموظفين داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف والبالغ عددهم 420 عامل موزعين على مصالح وأقسام المستشفى.

وقد اعتمدنا في دراستنا على **العينة العشوائية البسيطة**، كون مجتمع الدراسة غير متجانس وقد تم تقسيم مجتمع البحث إلى طبقات متجانسة اعتمادا على الوظيفة أو مجال العمل فكانت كالتالي:

– فئة الإداريين وهم الأشخاص الذين يعملون داخل الإدارة في مكاتب ومصالح وفروع وقد بلغ عددهم الكلي 70 فردا.

– فئة الطاقم الطبي وهم الممارسون لمهنة الطب منهم الأخصائيين والعامين للصحة العمومية وقد بلغ عددهم الكلي 60 فردا.

– فئة الشبه طبيين وهم الممارسون لمهنة التمريض بمختلف تخصصاتهم وقد بلغ عددهم 170

– فئة العمال المهنيين وهم أفراد يمارسون مهن تقنية وعامة وقد بلغ عددهم الكلي 120 فردا.

وبذلك فقد تشكلت ثلاث طبقات كل طبقة تضم أفرادا لهم اهتمامات متشابهة تختلف عن اهتمامات الفئات الأخرى، وبتحديد حجم العينة على أساس نسبة اختيار 20% إذا كان الحجم المحدد هو: 84 فرد، تم توزيعهم على الطبقات توزيعا تناسبيا كما يلي:

فئة الاداريين: $\frac{70\times20}{100} = 14$ فرد

فئة الاطباء: $\frac{60\times20}{100}$=12 فرد

فئة الشبه طبيين $\frac{170\times20}{100}$= 34 فرد

فئة العمال المهنيين والتقنيين $\frac{120\times20}{100}$ = 24 فرد

ويمكن توضيح ذلك في الجدول الآتي:

**الجدول رقم 01: التوزيع النسبي لوحدات العينة**

| التكرارات / الطبقة | العدد | التمثيل |
|---|---|---|
| الاداريون | 70 | 14 |
| الطاقم الطبي | 60 | 12 |
| الطاقم الشبه طبي | 170 | 34 |
| العمال المهنيين والتقنيين | 120 | 24 |
| المجموع | 420 | 84 |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

**الدراسات السابقة:**

**الدراسة الأولى:** هي دراسة من إعداد الباحث "نوزات صالح مصطفى" لرسالة مقدمة لنيل شهادة ماجيستر في الإعلام، سنة 2014 بجامعة اليرموك الأردن، الموسومة تحت عنوان" الممارسات الاتصالية والإدارية للعلاقات العامة في المستشفيات المدنية الأردنية".

وتتمحور الدراسة في إشكالية حول ما الممارسات الإتصالية والإدارية التي تطبقها العلاقات العامة في المستشفيات المدنية الأردنية؟

وتندرج تحتها عدة تساؤلات:

- ما الوسائل الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة في عملها بالمؤسسات الاستشفائية الأردنية؟

- ماهي أبرز الصعوبات والمشاكل الإدارية والاتصالية التي تواجهها أقسام العلاقات العامة في المؤسسات الاستشفائية الأردنية؟

- ماهي أبرز المقترحات لتطوير الممارسات الإدارية والاتصالية للعاقات العامة بالمؤسسات الاستشفائية الأردنية؟

كما تتلخص الأهداف العامة للدراسة في:

- التعرف إلى مدى وجود أقسام متخصصة للعلاقات العامة في المستشفيات المدني الأردنية، وموقع هذه الأقسام على الخارطة التنظيمية للمؤسسة ومستوياتها وارتباطها الإداري في الهيكل التنظيمي.

- توضيح تأثير عدد من المتغيرات الشخصية لدى العاملين في العلاقات العامة في المستشفيات الأردنية على الممارسات الإدارية والاتصالية في عمل العلاقات العامة كمتغيرات: (مستوى الخبرة، المستوى التعليمي، الدخل)

- بيان تأثير عدد من المتغيرات المتعلقة بالمستشفى مثل: (نوع المستشفى وموقعه الجغرافي) على الممارسات الإدارية والاتصالية في عمل العلاقات العامة في المستشفيات.

- التعرف إلى أبرز الوسائل الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة في المستشفيات المدنية الأردنية.

أما بخصوص نوع الدراسة فهي ضمن الدراسات الوصفية التي تهتم بوصف وتوضيح الواقع الذي تدور فيه الأحداث والمواقف، وكذا تفسيره وتحليله، كما اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي.

وبخصوص مجتمع البحث فتمثل في أجهزة العلاقات العامة في المستشفيات الأردنية، كما عرفت الدراسة استخدام المسح الشامل لمفردات العينة، والتي تمثلت في مدراء العلاقات العامة وموظفوها في المستشفيات محل الدراسة.

وكأداة لجمع المعلومات أعتمد على الاستبيان، وتحليلها تحليلا كميا وكيفيا بما يتوافق مع اختيار صدق الأداة. ولخصت النتائج فيما يلي:

*المستوى التنظيمي للعلاقات العامة لم يرقى إلى المستوى المطلوب (مستوى أعلى) في الهيكل التنظيمي للمستشفى.

*عدم إسناد مهام العلاقات العامة والإعلام إلى مختصين في المجال ممن يحملون المؤهلات العلمية والكفاءة اللازمة.

* الوظيفة الرئيسية للعلاقات العامة هي التعريف بالمستشفى وخصائصه للجمهور الخارجي.

* عدم تفعيل دور البريد الإلكتروني للمستشفى كإحدى وسائل الاتصال الجماهيري الهامة ذات السرعة والفورية في الاتصال.

**الدراسة الثانية:** مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة تحت عنوان "دور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الصحية الجزائرية" من إعداد الطالبتين: " شفاعي فاطمة وبلجيلالي خديجة "، جامعة مستغانم، السنة الجامعية: 2018 /2019، دراسة ميدانية للمؤسسة الاستشفائية حمادو حسين – سيدي علي –

حيث جاءت هذه الدراسة للتعرف إلى درجة استخدام العلاقات العامة في تحسين جودة الخدمات وصورتها للجمهور الداخلي والخارجي معا، حيث لخصت إشكالية الدراسة في التساؤل التالي: كيف تساهم العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الصحية لدى جماهيرها؟ واندرجت تحته مجموعة تساؤلات:

- ما مدى حضور العلاقات العامة في المؤسسة الصحية حمادو حسين سيدي علي؟

- ماهي العوامل المؤثرة على تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة؟

- ماهي العراقيل التي تواجه نشاط إدارة العلاقات العامة في المؤسسة الصحية حمادو حسين سيدي علي؟

وقد انطلقت الدراسة من فرضيتين رئيسيتين:

- تساهم العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الصحية حمادو حسين.

- يعتمد جهاز العلاقات العامة على الوسائل المكتوبة والمسموعة والشفوية والإلكترونية في إيصال رسالتها لجماهيرها.

وتمثلت أهداف الدارسة في: التعرف إلى وسائل وأساليب المستعملة من قبل جهاز العلاقات العامة لتوثيق الصلة بالعاملين داخل المؤسسة الصحية ولدى المتعاملين معها زيادة على ذلك توضيح أهمية دور العلاقات العامة في خدمة المجتمع وتكوين صورة إيجابية عن المستشفى في أذهان الجماهير مع محاولة تشخيص أهم المشاكل والمعوقات التي تواجه المؤسسة الصحية في أداء مهام جهاز العلاقات العامة.

وتم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وطريقة اختيار العينية كانت عينية قصدية غرضية بالنسبة لمجتمع البحث، تم استخدام مقابلة مع عينة تشمل كل من الموظفين والعمال داخل المؤسسة الاستشفائية حمادو حسين – سيدي علي – كأداة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة.

وتم التوصل إلى مجموعة نتائج:

إهمال المؤسسة الصحية وظيفة العلاقات العامة فلا يوجد جهاز مختص في نشاطات العلاقات العامة وإنما يوجد قسم ينوب عنه قسم الإعلام والاتصال يعتمد على وسائل شفوية، إلكترونية، كتابية للتواصل مع الجمهوريين سواء الداخلي أو الخارجي لتزويده بالمعلومات وذلك ليكون مطلع على كل ما

هو جديد داخل المؤسسة وبناء صورة طيبة في ذهن المجتمع المحلي وتشجيعه على الاستفسار، وأخذ المؤسسة الاستشفائية بآراء الجمهور واقتراحاته المسجلة في سجل الشكاوي ومحاولة تنفيذها والعمل بها لترقية الخدمات المقدمة.

**الدراسة الثالثة:** مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة تحت عنوان "واقع العلاقات العامة في المؤسسة الصحية الجزائرية"، من إعداد الطالبة: بن زواد شهرزاد، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، السنة الجامعية 2016/2015، دراسة ميدانية للجمهور الداخلي بالمستشفى العمومي الزهراوي بالمسيلة.

سعت هذه الدراسة إلى التركيز على قطاع هام وحساس وهو قطاع الصحة وهذا قصد الوصول إلى معرفة واقع العلاقات العامة فيه وما إذا كانت مؤسساته وهيأته تطبق هذا النشاط في أنشطتها وأعمالها.

وتمحور الدراسة في سؤال الإشكالية: ما هو واقع العلاقات العامة داخل المؤسسة الصحية الجزائرية؟

وتتدرج تحته مجموعة أسئلة فرعية:

*ماهي مكانة العلاقات العامة داخل المؤسسة الصحية؟

*ماهي وسائل الاتصال التي تعتمدها إدارة العلاقات العامة في تواصل مع موظفيها داخل المؤسسة؟

*هل هناك عراقيل تواجه نشاط إدارة العلاقات العامة في المؤسسة الصحية الجزائرية؟

فرضية الدراسة:

لا تولي إدارة المؤسسة أهمية كبيرة للعلاقات العامة في هيكلها التنظيمي.

حصرت أهداف هذه الدراسة في مجموعة من الأهداف:

- معرفة أهمية ومكانة إدارة العلاقات العامة في التواصل مع جمهورها

- معرفة الصعوبات والعراقيل التي تصطدم بها إدارة العلاقات العامة في المستشفى

- معرفة مدى فاعلية ومساهمة العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة والتعريف بها.

وتم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية طبقية حيث تم تقسيم مجتمع البحث (الموظفين بالمؤسسة) إلى 4 طبقات: الأطباء، الممرضين، الإداريين، العمال المهنيين، وكأدوات لجمع البيانات تم الاعتماد على الملاحظة والاستبيان، وبعد تحليل النتائج تحليلا كميا وكيفيا لخصت النتائج فيما يلي

بعد عرض نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات اتضح بأن العلاقات العامة لازالت مهملة ولا تحظى بأهمية كبيرة ولا تحتل مكانتها التي تستحقها كإدارة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة، على الرغم من وجود مكتب الاتصال في هيكلها التنظيمي للمؤسسة، إلا أنها لم تصل بعد إلى المكانة اللائقة التي تسمح لها بمزاولة مهامها على أكمل وجه، وعلى الرغم من أنه توكل إلى هذا المكتب مهام ووظائف العلاقات العامة إلا أنه لا يجسدها فعليا.

**التعقيب على الدراسات السابقة:**

**الدراسة الأولى:** تتشابه مع دراستنا في التطرق إلى العلاقات العامة في المستشفيات، وتختلف في ممارستها. فهي تبحث عن الممارسة الإتصالية والإدارية للعلاقات العامة في المستشفيات المدنية الأردنية ودراستنا تبحث عن دور العلاقات العامة في تحسين الخدمات الصحية في المؤسسات الاستشفائية الجزائرية، تم الاعتماد في كل من الدراستين على المنهج الوصفي، والاستبيان كأداة لجمع البيانات.

**الدراسة الثانية:** تتشابه مع دراستنا في دور العلاقات العامة وتختلف في المتغير التابع " الصورة الذهنية للمؤسسة الصحية الجزائرية "، "الخدمات الصحية في المؤسسات الاستشفائية الجزائرية"، تم

الاعتماد في كل من الدراستين على المنهج الوصفي، بينما كأداة جمع البيانات اعتمدت دراستهم على المقابلة بينما نحن اعتمدنا على الملاحظة والاستبيان.

**الدراسة الثالثة:** تتشابه مع دراستنا في التطرق إلى العلاقات العامة في المؤسسات الصحية ونتخلف بين الدور والواقع، تم الاعتماد في كل من الدراستين على المنهج الوصفي التحليلي، والاستبيان والملاحظة كأدوات لجمع المعلومات.

**الاستفادة من الدراسات السابقة:**

- تحديد إشكالية البحث وبناء تساؤلات الدراسة.
- الاستفادة في توظيف أداة البحث (الاستبيان).
- معرفة الصعوبات والعراقيل التي واجهها الباحثون خلال دراساتهم.

**أدوات جمع البيانات:**

هي الوسائل التي يستخدمها الباحث في جمع البيانات والمعلومات، حيث يتوقف على مدى صلاحيتها ومناسبتها للموضوع ودون أدوات البحث لا يمكن تحقيق أهداف البحث أو الوصول إلى النتائج المرجوة وتتعدد أدوات البحث بتعدد موضوعات الدراسة، ونجاح البحث يتوقف على الاختيار الرشيد لأنسب الأدوات الملائمة للحصول على المعلومات المطلوبة.

**الاستمارة: « Questionnaire »**

أو الاستبيان ويقصد به: تلك القائمة من الأسئلة التي يحضرها الباحث بعناية في تعبيرها عن الموضوع المبحوث في إطار الخطة الموضوعة، لتقدم إلى المبحوث من أجل الحصول على إجابات تتضمن المعلومات والبيانات المطلوبة لتوضيح الظاهرة المدروسة وتعريفها من جوانبها المختلفة.

ومن خلال دراستنا المتمثلة في أنها دراسة مسحية لعينة من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف نجد أن الاستبيان هو الاداة الأكثر مناسبة للقيام بدراسة عينة الدراسة والوصول إلى أكبر عدد من الموظفين.

حيث تم إخضاع أداة الاستبيان إلى التحكيم من طرف مجموعة أساتذة في قسم الإعلام والاتصال وقد بلغ عددهم 4 أساتذة وذلك لتحديد مدى صلاحية الأسئلة الواردة في الاستبيان مع محاور الدراسة والأساتذة المحكمين هم:

أ- بلقاسمي رابح

أ- بوسيالة زهير

أ- فندوشي ربيعة

أ- لازار سميرة

وبناء على الملاحظات التي قدمها إلينا الأساتذة المحكمين قمنا بإجراء التعديلات المناسبة، لتحتوي الاستمارة على ثلاثة محاور بالإضافة إلى البيانات الشخصية للمبحوثين وبمجموع 23 سؤال رئيسي تتضمن منها أجزاء فرعية، جاءت الفصول على النحو التالي:

1- محور ممارسة نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف، حيث تناول المحور مجموعة أسئلة على مدى ممارسة نشاط العلاقات العامة ومدى اهتمام المؤسسة بنشاط العلاقات العامة والمؤهلات المطلوبة في ممارسي نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة.

2- محور الوسائل الإتصالية التي تستخدمها المؤسسة لممارسة نشاط العلاقات العامة ومدى اهتمام المؤسسة بالجانب الاتصالي وطريقة التجاوب مع الجمهور الداخلي

3- محور الصعوبات التي تواجه ممارسة نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة والتعرف على طبيعة هاته الصعوبات والتطرق إلى الأزمات الصحية التي تواجه المؤسسة وكيفية مواجهتها والاقتراحات المقدمة لممارسي نشاط العلاقات العامة.

# الجـــانب النظـــــري

# I. التـــأصيل النظـــري للعـــلاقات العـــامة

1/ السياق التاريخي لتطور العلاقات العامة

2/ خصائص العلاقات العامة

3/ أسس ومبادئ العلاقات العامة

4/ وظائف العلاقات العامة

5/ أهمية العلاقات العامة

**تمهيد:**

إن دراسة العلاقات العامة والتعريف بها والتطرق إلى سياقها التاريخي ونشأتها ووظائفها ومعرفة خصائصها وأسسها كل هذا يندرج ضمن التأصيل النظري لمفهوم العلاقات العامة فدراسة هذا الجانب يكشف اللبس عن مفهوم العلاقات العامة وأهميتها بالنسبة للمؤسسات ودورها في السير الحسن لها، لذلك سنتناول هذه النقاط في هذا الفصل الأول من الدراسة.

## I.1 السياق التاريخي لتطور العلاقات العامة: [1]

إذا أردنا أن نسلط الضوء على هذا الموضوع، فلا بد وأن يمر بذلك من خلال تطور البشرية، حيث قصة من مارسوا العلاقات العامة من الأوائل، الذين تقدموا على المعاصرين، وفقا لتسلسلها التاريخي وهذا ما أوجب علينا أن نستعرض في وقت واحد التجربة الثرية للعراقيين قبل آلاف السنين مرورا ما ورد بالكتب السماوية، مرورا بتجربة مصر والإغريق.

ولا تزال مسألة تحديد هوية العلاقات العامة قابلة للجدل لاسيما تحديد من هو أول من استعمل تعبير "العلاقات العامة"، وهنا يرى آ. بجيه كوك، رئيس المؤسسة اللندنية للعلاقات العامة إن توماس جيفرسون الرئيس الثالث للولايات المتحدة هو أول من استخدم هذا التعبير عندما استعاض عن هذا التعبير "بحالة نفسية" في تصريح له بمجلس الشيوخ سنة 1802. أما بالنسبة إلى هـ. فردية، فيرى أن صاحب السبق هو المحامي النيويوركي دورمان إيتون، الذي إخطار هذه العبارة "العلاقات العامة وملزمات المهن الشرعية عنوانا لمحاضرة له ألقاها في جامعة حقوق يال سنة 1882. ومع ذلك فهناك إجماع على الاعتراف بأن العلاقات العامة بقيت محاطة بهالة قدسية حتى مطلع هذا القرن، وأن تاريخها القديم قد انتهى في الوقت الذي أوجد فيه إيفي لي، مؤسسها الحقيقي، الغرفة العالمية للعلاقات

[1]– عبد الرزاق الدليمي، **العلاقات العامة رؤية معاصرة**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ط، 01، 2011، ص 20

العامة في نيويورك سنة 1906، ونحن نعرف الظروف التاريخية التي حدت بهذا الصحفي القديم على اعتناق مهنة جديدة كل الجدة بالنسبة إلى هذا العصر. فلشد ما كانت عداوة الجمهور للمؤسسات الضخمة الأمريكية، التي كانوا ينسبون إليها أنها تهدف إلى الاحتكار، وإلى شن معركة حامية الوطيس على المؤسسات المتوسطة، وإلى ممارسة القوة فهي بالاختصار، متوحشة، دموية، لا ترحم.

ومع ظروف سنة 1929 لم يعد الإعلام ترفا بل أصبح ضرورة. وكان أبرهام لنكولين قد أشار إلى ذلك بقوله: "لا شيء يخفق مع الرأي العام، ولا شيء يستطيع النجاح بدونه، وقد أصبح هذا الاهتمام بالرأي العام ضروريا، بنوع خاص، بوجود أكثر من اثني عشر مليون عاطل عن العمل، وما كاد يخطر على بال أحد أن ثورة محدقة تهدد الأمريكيين سنة 1930. وكاد الاعتقاد الرسمي يعتمد على التيلورية والفورية، بيد أن الرجل الهام الذي كأنه فورد اضطر إلى الخضوع فجأة امام منافسيه في أشد أطوار الأزمة.

وابتداء من سنة 1929 أسس إيلمو روبر وإيرل نيوسن وإيلتون مايو وستيوارت تشاز وجون هيل مكاتب لقيت نجاحا باهرا، وأوجدت جامعات يال وهارفرد معاهد، وخلقت كراسي للعلاقات العامة دربت عددا لا يحصى من الأشخاص. كذلك كان على الحرب العالمية الثانية أن تعجل بدفع الحركة نحو العلاقات العامة كما شهدت مولدها الولايات المتحدة. وقد ظهر في المجلة الإفريقية فورتون سنة 1938 مقال تبين خاتمته المعنى الذي كانوا ينسبونه إلى العلاقات العامة أذ ذاك " العلاقات العامة هي الاسم الذي تتخذه المؤسسة لأنها بالفعل، جوهر الفائدة العامة وينطبق على هذا الواقع، وإذا أمكن للفائدة الكبرى الظاهرة حاليا تجاه العلاقات العامة أن تجر عددا كافيا من رجال الأعمال إلى وضع المنفعة العامة في المرتبة الأولى من قراراتهم، فإن عصرا جديدا يمكن أن يتحقق". [1]

[1]- عبد الرزاق الدليمي، **العلاقات العامة رؤية معاصرة** ،نفس المرجع السابق،ص24

نتيجة للتطورات المستمرة التي حصلت وخصوصا بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية، واستقرار الأوضاع، قام الاتحاد الدولي للعلاقات العامة في العام 1965 بوضع دستورا دوليا لآداب مهنة العلاقات العامة وذلك في مؤتمر عام عقد بمدينة آثينا باليونان وفيما يلي نصه:

"نظرا لأن جميع الدول الأعضاء بمنظمة الأمم المتحدة قبلت احترام ميثاق هذه المنظمة الذي أعلن (إيمانه بالحقوق الإنسانية للإنسان في الكرامة وبقيمة الذات الإنسانية) وإن طبيعة هذا الميثاق هي طبيعة العلاقات العامة، وقد اعترف العاملون بالعلاقات العامة بالمبادئ الواردة في هذا الميثاق واحترموها..... ونظرا لان الإنسان إلى جانب ماله من حقوق له احتياجات جسمانية ومادية واحتياجات عقلية وأخلاقية واجتماعية وإن الإنسان يستطيع أن يتمتع بحقوقه في حدود إرضاء هذه الحاجات، فيما يعتبر أساسا منها. ونظرا لأن العاملين بالعلاقات العامة يمكنهم من خلال ممارستهم لمهنتهم المساهمة على نطاق واسع في إرضاء هذه الحاجات العقلية والأخلاقية والاجتماعية للإنسان ونظرا لأن استخدام الوسائل الفنية التي تسمح للاتصال في وقت واحد بملايين الأفراد تعطي للعاملين بالعلاقات العامة سلطة من الضروري أن يحكمها الالتزام بقانون أخلاقي محدد من أجل هذه الأسباب جميعها تعلن جمعيات العلاقات الموقعة أدناه: "إنها تتخذ مبادئ قانون الأخلاق المذكورة ميثاقا أخلاقيا لها وإن أي انتهاك لهذا القانون من جانب أيا من أعضائها خلال ممارسته المهنة وتقوم عليه البراهين أمام المجلس سيعتبر خطأ جسيما يوجب العقاب الكامل، ولذلك يجب على كل عضو في هذه الجمعيات أن يجتهد في: [1]

- خلق هياكل وقنوات الاتصال التي تشعر كل عضو في الجمعية بالإفادة والاختصاص والمسؤولية والتضامن عن طريق تهيئتها للتداول الحر للمعلومات الأساسية.

[1]- عبد الرزاق الدليمي، **العلاقات العامة رؤية معاصرة** ،نفس المرجع السابق،ص28

- التصرف في جميع المناسبات وجميع الظروف بالطريقة التي تستحق وتستوجب ثقة من يتعامل معهم.
- أن يأخذ في الاعتبار الطابع العام لمهنته فمسلكه مسلكا شخصيا سيكون له انعكاس على الأحكام المأخوذة ضمن مهنته.

إن تطور العلاقات العامة بمرور الزمن ووصولها إلى ما وصلت إليه في عصرنا الحاضر قد أدى بها إلى ان تصبح مهنة لها قواعدها وأسسها وضوابطها التي تحكم من التحق بها ويعمل فيها، وهنالك الكثير من المؤشرات التي تدل على ذلك ومنها:

- كثرة عدد الكتب والمؤلفات العلمية والأدبية التي صدرت في مجالات العلاقات العامة
- غزارة البحوث العلمية في مجال العلاقات العامة.
- تزايد عرض البرامج والمقررات العلمية في مجال العلاقات العامة والاتصال في مرحلتي البكالوريوس والدراسات العليا في كثير من الجامعات الأجنبية والعربية.
- كثرة عدد الدوريات والمجلات العلمية المتخصصة في مجال العلاقات العامة.
- التزام كثير من ممارسي العلاقات العامة كأفراد أو هيئات متخصصة بدساتير أخلاقية ومعايير سلوكية تحكم العمل في مجالات العلاقات العامة.
- الخطوات التقدمية التي أقرتها المنظمات المهتمة بأنشطة العلاقات العامة، ومثال ذلك ما أقرته جمعية العلاقات العامة الأمريكية بخصوص إعداد برنامج لاعتماد عضوية شخص له خبرة قدرها خمس سنوات في ممارسة نشاط العلاقات العامة أو تدريسها في الجامعة والمعاهد العلمية إلى جانب اشتراط اجتياز الشخص اختبارات تحريرية وشفوية لهذا الغرض. [1]

[1]- عبد الرزاق الدليمي، **العلاقات العامة رؤية معاصرة** ،نفس المرجع السابق،ص29

لقد أصبحت العلاقات العامة في وقتنا الحاضر سلاحا فعالا في المجتمع المعاصر، وقد أخذت تدرس في معظم الجامعات وخصوصا في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا حيث أنشئ أول معهد لدراسة العلاقات العامة بأمريكا وذلك في عام 1947 بمدينة بوستن الأمريكية كما تم منح أول درجة علمية فيها في عام 1948.

## 2.I خصائص العلاقات العامة

تتضمن محتويات العديد من تعريفات العلاقات العامة أفكارا وعناصر مشتركة، وعلى ضوء مراجعة هذه التعريفات يمكن أن نحدد أهم خصائص العلاقات العامة على النحو الآتي[1]:

- العلاقات العامة وظيفة إدارية أساسية من وظائف الإدارة، وهذه وظيفة مستمرة ومخططة لا يمكن اعتبارها وظيفة عرضية كردود أفعال آنية لمواجهة المشكلات والأزمات التي تواجه المنظمة.
- العلاقات العامة وظيفة (استشارية تنفيذية)، استشارية لأنها تقدم للإدارة العليا مشورتها في كيفية التعامل مع الجماهير، وتنفيذية لأنها تنفذ خطط العلاقات العامة وبرامجها وحملاتها
- العلاقات العامة وظيفة اتصالية ذات تأثير متبادل، حيث تعكس وجهة نظر الجماهير للإدارة العليا وتعكس وجهة نظر الإدارة لكافة الجماهير المعنية من خلال استخدام كافة الوسائل والأشكال والقنوات والأساليب الإتصالية المتاحة للمنظمة.
- الرأي العام هو مجال عمل العلاقات العامة وهدفها الأساسي، من خلال التأثير على اتجاهاته وكسب تعاطفه وتأييده بما يحقق الصالح العام للمنظمة ولجماهيرها المعنية.
- تعتمد العلاقات العامة في ممارسة أنشطتها على الأسلوب العلمي القائم على الدراسات والبحوث المستمرة، والتخطيط العلمي السليم، فهي ليست نشاطا عشوائيا.

[1] – عبد الرزاق الدليمي، **العلاقات العامة رؤية معاصرة** ،نفس المرجع السابق،ص75

- أن العلاقات العامة ليست من الأنشطة الثانوية الأهمية بل تشكل عنصرا أساسيا في أنشطة المنشآت فهي ضرورية يفرضها المجتمع الحديث.
- القصدية العلاقات العامة النشاط المخطط المرسوم لإحداث تأثير مرغوب في وقت محدد وبأسلوب معين مختار.
- العلاقات العامة هي همزة الوصل بين فلسفة المشروع والجمهور وهذا الاتصال ضروري لجعل الجمهور يتفهم أنشطة المنظمة، ويرتكب كثير من المديرين خطأ كبيرا عندما يتصورون أن الجمهور لا يهتم بما تفعله المنظمة، وكثيرون منهم يعتبرون إعلام الجمهور إنما هو مسار للافتخار والزهو بالنفس.
- تستهدف العلاقات العامة تحقيق الرضا العام وانتزاع موافقة الجماهير، أي أنها تدار بمهارة الأسلوب التأثير الصاعد والهابط من أجل إحداث التوافق والتكيف والتعاون.
- ترتكز العلاقات العامة على التخطيط القائم على الملاحظة العلمية وطرق البحث العلمي التي تساعد على تلمس احتياجات الجماهير ودراسة أراءها واتجاهاتها وتحسس مشكلاتها، ونقل هذه الدراسة بأمانة وصدق إلى المستويات الإدارية العليا. لهذا فهي لا تعتمد على الارتجال أو الصدفة.
- العلاقات العامة عمليات تطبيقية للعلوم الاجتماعية والسلوكية لأنها تتعامل مع كائنات إنسانية حية ذات طبائع مختلفة وتكوينات نفسية متغيرة ولذلك تحتاج هذه الوظيفة إلى متخصصين لممارسة أنشطتها المختلفة.
- تتصف العلاقات العامة بالشمولية، فنشاطها لا يقتصر على ميدان دون آخر بل يمتد ليشمل كافة الميادين السياسية والاقتصادية والاجتماعية... إلخ وكافة المؤسسات بأشكالها وأنواعها كما تخدم أصحاب الحرف والمهن المختلفة[1].

[1]– محمد عبده حافظ، **العلاقات العامة**، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2009 ص 43

ينبغي أن تتوافر فيمن يمارس نشاط العلاقات العامة مجموعة من الخصائص منها ما هي شخصية ومنها ما هي مهنية، لذا لابد من إتباع الأسلوب العلمي في اختيار العاملين في العلاقات العامة وهذا يتحدد بالخطوات الآتية:

- توصيف وظائف إدارة العلاقات العامة مع تحديد المهارات والمؤهلات الواجب توافرها في الشخص الذي يستطيع القيام بها بكفاءة.
- تقويم الأفراد المتقدمين، وذلك بتحديد مهاراتهم واستعداداتهم وقدراتهم ومعرفة مؤهلاتهم.
- المماثلة بين مقتضيات إدارة العلاقات العامة وخصائص الأفراد المتقدمين بحيث يرشح كل منهم لممارسة النشاط الذي يتلاءم مع ما يؤثر فيه من مهارات ومؤهلات.

إذن نجاح المنظمة في اختيار العاملين في العلاقات العامة، يتوقف على الفهم الواضح لما توكله المنظمة لهذه الإدارة، فالنسيج الاجتماعي في أية منظمة لا يمكن أن يكتمل إلا بوجود إدارة متخصصة للعلاقات العامة تضم المهارات والكفاءات المتنوعة لتحقيق عمليات الاتصال المزدوج بين المنظمة وجماهيرها، ومن أهم الخصائص التي ينبغي توافرها في من يمارس العلاقات العامة ما يأتي:

- توافر الأخلاقيات التي تكفل ممارسة العلاقات العامة على أسس سليمة، وتتسع أبعاد هذه الأخلاقيات لتشمل الصدق والأمانة والسمعة الطيبة والسلوك القويم وغيرها من المعايير والقيم والأنماط الأخلاقية اللازمة لممارسة مهنة العلاقات العامة، ومن المعلوم أن السمعة الطيبة والأخلاق الفاضلة تعبر عن سمات مستمدة من التاريخ الاجتماعي للفرد، وهي محصلة تاريخ الأسرة ومستواها الثقافي والتعليمي والمهني، ونشاطاتها المختلفة وبصفة خاصة النشاطات الفكرية والعقائدية، وكذلك نماذج سلوكها، وغيرها من السمات التي يمكن في ضوئها تقدير المستوى الأخلاقي للفرد وسمعته.[1]

[1]- علي جبار الشمري، **الأساليب العلمية في ممارسة العلاقات العامة**، دار العربي للنشر والتوزيع، مصر، 2011، ص 23

- قوة وتكامل الشخصية، ويشمل ذلك النضج العاطفي، والاتزان العقلي، والقدرة على فهم الناس، والقدرة على رؤية الأشياء، والأمور من وجهة نظر الآخرين، وحسن التعبير عن وجهة نظره بوضوح، والقدرة على التعامل مع الآخرين والتأثير فيهم، والهدوء وعدم الانفعال، والقدرة على تكوين صداقات بسهولة، والدبلوماسية في التعامل مع الناس، وتوافر رغبة أكيدة في مساعدة الناس والاهتمام بمشكلاتهم، ومراعاة مشاعر وحقوق من يتعامل معه ويتصل به بحكم عمله.
- المظهر الحسن والبشاشة وخفة الظل، حيث يساعد ذلك على اكتساب ثقة الجمهور واهتمامه وتقديره.
- الموضوعية في الأقوال والأفعال وفي الحكم على الأمور مستندا في ذلك إلى حقائق مدعمة بالبحوث وبالدراسات التجريبية التي توصل إلى تفسيرات علمية، والبعد عن أية صورة من صور التحيز الشخصي، كذلك البعد عن التأثير اللفظي والاعتماد على معلومات وحقائق مؤكدة ومدعمة بالتحليل الكمي والاهتمام بالتفاصيل.
- المرونة والقدرة على التصرف والتأقلم مع طبيعة ومتطلبات المواقف المتغيرة، وذلك يتطلب توافر البداهة والفطنة والقدرة على تحليل المواقف المختلفة، والتقديم السليم للأمور، والحكم الصائب على الأشياء والمواقف.
- القدرة على الاتصال والإلمام بأساليب وفنون الاتصال، ويعني ذلك القدرة على الشرح والتفسير باستخدام وسائل وأساليب الاتصال من اجل كسب ثقة الجماهير.
- توافر مهارات التحدث والتخاطب وقوة الإقناع، وأيضا القدرة على الاستماع.[1]
- الإلمام بالأصول والأسس العلمية للعلاقات العامة، وبطرق تحليل وقياس الرأي العام واتجاهات أراء المجموعات والجماهير المختلفة التي تتعامل معها المنظمة سواء أكانوا عاملين أم عملاء أم مساهمين أم موردين أم المجتمع المحلي أم الجمهور العام، وكذلك التأثير في هذه الاتجاهات

[1]- علي جبار الشمري، **الأساليب العلمية في ممارسة العلاقات العامة**،نفس المرجع السابق ،ص24

وتوجيهها، والإلمام بالدراسات والعلوم المرتبطة بالعلاقات العامة كعلم النفس والاجتماع وغيرها من العلوم التي تلقي الضوء على مكونات وأبعاد النفس البشرية والاتجاهات النفسية للأفراد وبذا يكون بمقدور اختصاصي العلاقات العامة فهم الناس وفهم دوافعهم، والتأثير فيهم، هذا إلى جانب توافر الخبرات العملية في ميدان العلاقات العامة، والقدرة على الإعداد السليم لبرامج العلاقات العامة، والحملات الإعلامية، وتصميم وتنفيذ الرسائل والنشرات الإعلامية وتحديد الوسائل الإعلامية المناسبة لكل موقف على حدة، وتنظيم المؤتمرات الصحفية والمعارض وغيرها.

- توافق مهارات الكتابة، وتعني القدرة على وضع المعلومات والأفكار برموز واضحة وإيجاز وبلغة سليمة بما يساعد على سهولة نقل الأفكار بدقة وإحداث انطباع محبب لدى متلقي الرسالة الإتصالية مكتوبة أم مسموعة أم مرئية، هذا إلى جانب مهارات التحرير والإلمام بالفنون التخطيطية كالتصوير وإعداد الرسوم البيانية وطباعة.
- توافر القدرة البحثية اللازمة لإجراء البحوث والدراسات الاجتماعية على وفق أصول ومتطلبات البحث العلمي بما يكفل دعم ومساندة أرائه هو وتوصياته المقدمة للإدارة العليا.
- توافر خبرة كافية بأساليب جمع البيانات والمعلومات ونشرها والأمانة والصدق في عرض هذه المعلومات، فمن الحقائق المؤكدة أن العلاقات العامة مزيج من السلوك السليم والإعلام الصادق، ولذا فإن الأهمية بمكان أن تتوافر الدقة التامة والحكم الصادق في أبعاد ومظاهر العلاقات العامة كافة.
- توافر مهارات الإبداع والابتكار والتصوير والإدراك وتقديم أفكار جديدة، الأمر الذي يساعد على وضع برنامج علاقات عامة قوي وفعال. [1]

[1]- علي جبار الشمري، **الأساليب العلمية في ممارسة العلاقات العامة**،نفس المرجع السابق ،ص26

- توافر معلومات عامة وعريضة عن مختلف مجالات المنظمة، فمن الأهمية بمكان أن يكون اختصاصي العلاقات العامة على علم بما يجري داخل المنظمة في مختلف مجالاتها وأنشطتها وأن تكون لديه خلفية عريضة عن أهداف المنظمة وسياستها وتنظيماتها وإنجازاتها ومشكلاتها وظروفها، وعن خصائص رجال الإدارة فيها وغير ذلك وهذه كلها مهارات تمكنه من متابعة مختلف الأنشطة والخطط في المنظمة وتقدير آثارها المحتملة على الجماهير، وأن يعتاد لغة التنبؤ.
- نظرا لأهمية ارتباط برامج واستراتيجيات العلاقات العامة مباشرة بالأهداف الشاملة للمنظمة فإنه يفضل اهتمام وإلمام اختصاصي العلاقات العامة ببعض المفاهيم الإدارية المهمة مثل الإدارة بالأهداف، والتطوير التنظيمي، وتخصيص الموارد، وغيرها بما يساعده على استيعاب النظم والسياسات الإدارية وفهم آراء وأفكار الإدارة العليا[1].

**3.I أسس ومبادئ العلاقات العامة :**

تتضمن العلاقات العامة مجموعة وسائل مستخدمة بواسطة المؤسسات والمنظمات لخلق جو من الثقة المتبادلة مع موظفيها وعامليها ومع المتعاملين معها بصفة خاصة ومع الجمهور بصفة عامة، وذلك بقصد الحصول على تأييدهم لسياساتها وتعاطفهم معها، وذلك لتشجيع استمرارها وتطورها وبالتالي تمثل في النهاية المجموعة المنسجمة المتكاملة مع العلاقات الاجتماعية المتولدة عن النشاط الاقتصادي في إطار من الولاء للمؤسسة وفي إطار المعلومات الواضحة الحقيقية، ويقوم هذا التعريف من المفهوم على أساس ثلاثة معايير أساسية وهي:

- المصلحة العامة المشتركة.
- إدخال مفهوم أساسي وموحد للجميع.
- التحرر من أي مفهوم للدعاية وإعلام.

[1]– علي جبار الشمري، **الأساليب العلمية في ممارسة العلاقات العامة**،نفس المرجع السابق ،ص27

يمكن تحديد هذه العناصر وفقا لما يلي: [1]

**1.3.I وظيفة إدارة:** انطلاقا من اعتبارنا بأن العلاقات الناتجة عن النشاطات المؤسسة تألف قيمتها ترى الإدارة نفسها ملزمة بالاضطلاع بمسؤولية تحسين تلك العلاقات إلى أقصى الدرجات الممكنة، تأمينا لتحقيق الغاية التي أنشئت المؤسسة من أجلها ونظرا لخطورة وأهمية ذلك، نسلم بمنطق ممارسة العلاقات العامة في المستويات العليا من وظائف المؤسسة إن لم يكن في أعلاها، وبضرورة إدخالها في مسؤوليات الإدارة الأساسية التي تمارسها من خلال العلاقات التي تقيمها مع الغير.

**2.3.I وظيفة دائمة ومنظمة:** إن تعريف العلاقات العامة على أنها وظيفة من شأنه أن يعطينا فكرة واضحة عما يجب أن تكون عليه، أكثر من نشاط تحققه المؤسسة من خلال علاقاتها المتعددة، وأبعد من الجهود التي تلتزم ببذلها لخلق العلاقات الطيبة وتأمين استمرارها.

أنها وظيفة بما لهذا التعبير من مفهوم علمي، تقوم على مجموعة من المفاهيم والصلاحيات المحددة الواضحة، تنصهر في إطارها الجهود المبذولة لإقامة العلاقات الطيبة.

لم يكتفي التعريف بإيراد الوظيفة كعنصر يدل على الدوام والتنظيم بل أردف الكلمة بصفتين متلازمتين لها أصلا، وأوجب أن تكون الوظيفة دائمة ومنظمة، وفي ذلك دليل على أهمية التعبير الموصوف.

مما لا شك فيه بأن من الممكن اعتماد فكرة واضحة عن مفهوم العلاقات العامة، بعدما تم إيراده بهذا الشأن[2]

[1]– عبد الرزاق محمد الدليمي،**العلاقات العامة رؤية معاصرة**، نفس المرجع السابق، ص 67

[2]– حسن الحلبي، **مبادئ في العلاقات العامة**، دار منشورات عويدات، بيروت، 1980، ص 20

من خلال ما تم استعراضه من تعاريف للعلاقات العامة وتحديد مفهومها، يمكن القول بأن هذا النشاط الإنساني يستند إلى المبادئ الآتية:

- إن العلاقات العامة هي وظيفة إدارية مستمرة ومخططة، تحتاج إلى ممارسة العملية الإدارية كالتخطيط والبحث العلمي والتنظيم والتنسيق والتقييم شأنها شأن وظائف المؤسسة الأخرى.
- تقوم بين طرفين كلامها مؤثر ومتأثر في الوقت نفسه، فهي تتصف بالديناميكية والحيوية وقوة الفاعلية، فالعلاقات العامة تقوم على الأخذ والعطاء والفهم المتبادل والاستجابة المباشرة والإيجابية من جانب كل من الطرفين، وهي سياسات وأعمال ثم اتصال وإعلام، فهي تعكس وجهة نظر فئات الجمهور للمؤسسة، وتعكس وجهة نظر المؤسسة لفئات الجمهور فهي بذلك اتصال ذو اتجاهين.
- إنما لا تقتصر على مؤسسات معينة، بل أنها تشمل جميع المؤسسات الحكومية والخاصة سواء كانت تجارية أو صناعية أم اجتماعية.
- أهمية العنصر الأخلاقي في ممارسة نشاط العلاقات العامة، وهذا يتضمن الفلسفة العامة للمؤسسة وإحساسها بمسؤولياتها الاجتماعية، والتزامها الصدق فيما يصدر عنها من معلومات، وكذلك قيامها بتنمية الثقة والاحترام المتبادل بين طرفين (مؤسسة وجمهورها).
- يرتبط نشاط العلاقات العامة بشكل رئيس بالرأي العام، حيث من دون وجود الجمهور لا يكون هناك نشاط للعلاقات العامة، فهي تعمل تبادل التفاهم مع الرأي العام على أساس من الحقيقة والصدق لكسب تعاطفه وثقته، فعندما يكون للرأي العام أهمية وقيمة بالنسبة لإدارة المؤسسة يمكن للعلاقات العامة أن تؤدي دورها بشكل فعال[1].

[1]– أحمد جرادات، لبنان هاتف الشامي، **أسس العلاقات العامة**، بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري، الأردن، 2009، ص 25

للعلاقات العامة مجموعة مبادئ يلتزم بها المختصون في عملهم بتلك العمليات العلمية المخططة والمرسومة، والمبدأ "هو قاعدة أساسية لها صفة العمومية يصل إليها الإنسان عن طريق الخبرة والمعرفة والنطق أو باستخدام الطرق العلمية كالتجريب والقياس".

وعلى الرغم من الاتفاق على المبادئ التي يلتزم بها العاملون بالعلاقات العامة إلا أنها تختلف في أساليب تطبيقها تبعا لعدة اعتبارات أهمها:

- طبيعة نشاط المؤسسة، فلا مؤسسات التي تشتغل بأعمال المرافق العامة أو التي تقوم بإنتاج وتوزيع السلع الاستهلاكية الأساسية تحتاج إلى نوع معين من التنظيم الإداري لأعمال العلاقات وطبيعة ونوعية الممارسة فيه.
- حجم ونوعية الجمهور الذي يتصل بالمؤسسة سواء كان جمهور داخلي أو خارجي بالنسبة للمؤسسة ومدى القدرة على التأثير فيه ومدى استجاباتهم ونوعية الأدوات والوسائل المستخدمة مع الجمهور.
- مدى إيمان المؤسسة بأهمية المسؤوليات والالتزامات الاجتماعية الملقاة على جهاز العلاقات العامة بها نحو مصالح الجماهير المختلفة المتصلة بها.
- شخصية خبير العلاقات العامة بالمؤسسات من حيث استعداده ومهارته وخبرته وإعداده وقدرته على التعامل مع جمهور المؤسسة. [1]

نظرا للتأثير الكبير الذي تمارسه وسائل الاتصال على رأي عام الجماهير، فقد أصبح من الضروري وضع بعض الضوابط التي تنظم أنشطة العلاقات العامة، والتي تعكس الإطار الفكري لمبادئ العلاقات العامة، ومن أهم هذه المبادئ:

[1]– منال محمد رحال، **العلاقات العامة من منطلق نظري وعلمي**، دار أمج ولنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص 37.

**المسؤولية الاجتماعية:** أن النظريات الإدارية الحديثة تؤمن بأن المنظمة هي نظام مفتوح يتفاعل مع البيئة الخارجية التي حوله فيؤثر بها وتتأثر به.، ولذلك فإن هناك مسؤولية تقع على عاتق المنظمة فيما يتعلق بالمجتمع الذي تعيش فيه.

**احترام رأي الفرد:** يجب أن يرتكز فلسفة العلاقات العامة على مبدأ الإيمان بقيمة الفرد واحترام حقوقه الأساسية التي نص عليها وضمنها القانون، وأن تراعى في ذلك واجبات الفرد ومسؤولياته في المجتمع. فالإيمان بالشيء هو خير دافع للاهتمام به.

**عدم إخفاء المعلومات عن الجمهور:** إن نظام إخفاء المعلومات يثير الشك ويفسح المجال للشائعات المغرضة، ويؤدي إلى وجود شرخ في الثقة المتبادلة بين المنظمة وجمهورها وبالتالي فإن على العلاقات العامة كشف كافة المعلومات التي يحتاجها الجمهور مع الأخذ بعين الاعتبار ضرورة عدم إفشاء أسرار العمل والتي قد تضر بمصالح المنظمة أمام المنافسين

**الالتزام بمبادئ الأخلاق السليمة:** تدعو فلسفة العلاقات العامة المنظمة إلى الالتزام بمبادئ الأخلاق الكريمة كالنزاهة والصدق والعدالة، وهكذا فهي لا تخدع الجمهور ولا تغشه، بل تسعى إلى كسب ثقته بالقدوة الحسنة وليس بالأقوال فقط، فالعلاقات العامة هي إعلام وسلوك، فالجانب السلوكي يتمثل في الالتزام بالمثل والأخلاق السامية، والجانب الإعلامي هو استخدام كافة وسائل الإعلام لتفسير نشاط المنظمة وتحليل رد فعل الجهور نحوها.

**إتباع الأساليب العلمية في البحوث:** إن من أهم وظائف العلاقات العامة إجراء البحوث وقياس اتجاهات الرأي العام لجماهير المنظمة، وفي هذا المجال فإنه لا بد لموظفي العلاقات العامة أن يتبعوا الطريقة العلمية في البحث وأن يبتعدوا عن التحيز الشخصي ويتصفوا بالموضوعية في عملية إجراء البحث لكي يصلوا إلى النتائج الدقيقة. [1]

[1]- منال محمد رحال، **العلاقات العامة من منطلق نظري وعلمي**، نفس المرجع السابق، ص38

**العلاقات العامة تبدأ من البيئة الداخلية:** إن تحقيق المنظمة لأهدافها يتعلق بمعرفة الموظفين بأهداف المنظمة وبالدور المطلوب منهم في هذا المجال، فالمنظمة تؤدي عملها بشكل أفضل إذا كان موظفيها يلمون بكل ما يحدث من إنجازات ومشاكل، فالعلاقات العامة يتجه مسارها من الداخل إلى الخارج أي الجماهير الخارجية، وهذا يستدعي الاهتمام بالموظفين وتوثيق الصلات معهم والحصول على تعزيزهم وتأييدهم لإدارة المنظمة وسياستها.

يتوقف نجاح العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمنظمة أمام جمهورها الداخلي والخارجي على عنصرين أساسين هما:

- مدى فاعلية وكفاءة المنظمة في تحقيق أهدافها، ويتوقف ذلك بالدرجة الأولى على كفاءة القيادات الإدارية في حسن إدارة الموارد المتاحة للمنظمة في تحقيق أهدافها وتلك هي مسؤولية مشتركة لجميع الإدارات داخل المنظمة.
- الطريقة التي تستخدم في شرح إنجازات المنظمة، وهذا يتوقف على كفاءة العاملين لإدارة العلاقات العامة في استخدام الأساليب العلمية في توصيل الحقائق وشرح وجهات نظر الإدارة للجماهير المتفاعلة مع المنظمة[1].

## 4.I وظائف العلاقات العامة

تتمثل وظيفة العلاقات العامة على المستوى القومي في تسهيل مهام دوائر الحكومة في نقل وتأمين ما تتخذه من إجراءات لصالح الجمهور ومحاولة إيجاد نوع من التعاون بين المواطنين وبين الأجهزة الحكومية.

[1]– محمد الصيرفي، **إدارة العلاقات العامة**، مؤسسة حورس الدولية لنشر والتوزيع، مصر، 2005، ص 12.

أما بالنسبة لوظائف العلاقات العامة على مستوى منظمات الأعمال فيعتقد البعض بأنها خمس وظائف أساسية هي:

- **البحث:** ويتمثل في الدراسات الخاصة بقياسات الرأي العام بين جماهير المنظمة الداخلية والخارجية.
- **التخطيط:** ويتمثل في المساعدة في رسم سياسات المنظمة وذلك من خلال تحديد الأهداف وتصميم برامج الدعاية والإعلام في الوقت المناسب وتوزيع الاختصاصات وتحديد الميزانيات.
- **التنسيق:** ويقصد به الاتصال مع المسؤولين في الداخل والاتصال بالمنظمات والجماهير في الخارج بهدف تزويدهم بالمعلومات والأخبار والبيانات وخاصة ما يؤثر منها على سمعة المنظمة وشهرتها.
- **الإدارة:** وتعني تقديم الخدمات لبقية الإدارات الأخرى ومساعدتها على أداء وظائفها المتصلة بجماهير، كما تعني أيضا بشؤون العاملين في دائرة العلاقات العامة.
- **الإنتاج:** وتتمثل تلك في إنتاج الأفلام السينمائية الموجهة إلى الجمهور حول نوعية إنتاج المنظمة وأنشطتها ومواقعها وإمكانياتها وكذا إنتاج الأفلام الموجهة إلى العاملين في المنظمة بغية توعيتهم بشؤون منظماتهم. [1]

هذا مع ملاحظة أن هناك ستة مداخل تستطيع العلاقات العامة من خلالها مساعدة الإدارة في حل مشكلاتها وتحقيق الأرباح هي:

- زيادة تفصيل اسم السلعة وذلك من خلال بناء سمعة طيبة مما يؤدي إلى ترويج منتجاتها.
- بيع المنتجات وهذا يعني تحويل جهود العلاقات العامة إلى زبائن فعندما يكون الزبائن في السوق للشراء فإن المنظمات عليها التأكد من أن منتجاتها تلقي اعتبارا معقولا.
- تأسيس صورة ذهنية للمنظمة كمنظمة كفء أو من حيث الزيادة في صقلها وذلك خلال الاستعانة بالأفلام العلمية وعقد المؤتمرات الصحفية.

[1]- محمد عبده حافظ، **العلاقات العامة** ، مرجع سبق ذكره، ص37

- المساهمة في تنمية الأسواق وتوسيعها.
- اكتساب القبول الاجتماعي.
- تجاوز الآراء الخلافية حول المنظمة والناتجة عن سوء فهم الجمهور لها.

وأخيرا فإنه تجدر ملاحظة إن عدم التحديد الواضح لنشاط العلاقات العامة له عواقب وخيمة منها:

- النظر إلى نشاط العلاقات العامة على أنها عمل كل فرد في المنظمة وأنه بالتالي لا يحتاج إلى أفراد متخصصين لأداء لهذه الوظيفة.
- عدم وجود الحدود الفاصلة للمجال العلمي للوظيفة يؤدي إلى التداخل والاختلاف بين العلاقات العامة وبين غيرها من الوظائف في المنظمة مما يترتب عليه الكثير من الخلافات التنظيمية.
- يؤدي عدم التحديد السليم لوظائف العلاقات العامة إلى الخلط بينها وبين العديد من الأنشطة الأخرى مثل الإعلان والدعاية الأمر الذي يترتب عليه زيادة الصراعات بين إدارة العلاقات العامة والإدارات الأخرى حول مدى أحقية كل إدارة في ممارسة النفوذ والرقابة على هذه الأنشطة[1].

هناك فرق جوهري بين مهام العلاقات العامة ومهام التسويق والإعلام. التسويق والدعاية أهدافها ترويج المنتج أو الخدمة، أما بالنسبة لوظيفة العلاقات العامة فإنها تعزز وتكمل وظائف المنظمة.

إن المهام المرتبطة بالعلاقات العامة عديدة من بينها ما يلي:

- **الكتابة:** وهي مهارة أساسية للعلاقات العامة.
- **العلاقات الإعلامية:** إذ يجب التعامل مع الصحافة والتعرف على أراء الشارع.
- **التخطيط:** وتعتبر وظيفة التخطيط من المهام الأساسية للمدير.
- **تقديم النصح والمشورة:** إذ تقوم العلاقات العامة على التعرف على آراء الجمهور نحو المنظمة

[1]– محمد عبده حافظ، **العلاقات العامة** ، مرجع سبق ذكره، ص 38

- **البحث:** إذ أن مهمة العلاقات العامة هو التعرف على العوامل التي تؤثر على سلوك المستهلك.
- **التسويق والإتصال:** إذ من خلالها يتم التعرف على متطلبات الجمهور المختلفة.
- **العلاقات مع المستهلك:** وتتمثل في التعرف على متطلبات وإحتياجات المستهلكين.
- **العلاقات مع العاملين:** أي العلاقة مع المجتمع الداخلي مثل العاملين والمدراء في الشركة.
- **إتجاهات الحكومة:** من خلال الهيئات والأعضاء المحليين والتعرف على أوضاع البلاد.
- **العلاقات مع المستثمرين:** من خلال إسداء النصح لحملة الأسهم وكبار رجال الأعمال.
- **علاقات عامة خاصة:** من خلال توجيه الطلبة نحو سلم التخرج وإرشاد النساء لاسيما الآسيويات والإفريقيات.
- **الشؤون العامة والمسائل الإدارية:** من خلال التعرف على القضايا الأساسية التي تتعلق بالمنظمة.
- **تطوير موقع على شبكة الأنترنت:** من أجل إيجاز صفة التميز لدى المؤسسة، كما يجب على هذا الموقع أن يعمل على زيادة التواصل بين طبقات الجمهور المختلفة ومن أجل الاستجابة والتعرف على المتطلبات المتزايدة لدى الجمهور.[1]

وتعد هذه الأمور أمورا جزئية للعلاقات العامة إلا أنها مهمة، ويمكن أن يقوم بها الممارس وهو المدير، المشرف، المنتج، المخرج، الكاتب، الشخص المنظم، وهذه العملية يجب أن تتم بشكر أكثر تنظيما، عندما يتم رفع التقارير من المدير التنفيذي إلى مدير العلاقات العامة.

ويلخص الأستاذ حسن محمد خير الدين وظائف العلاقات العامة في المؤسسة أو المنشاة في النقاط التالية:

- تعريف الجمهور بالمؤسسة أو بالمنشأة وشرح نشاطها وخدماتها وإنتاجها التي تقوم به المؤسسة بأسلوب واضح وواقعي وبسيط.

[1]- عبد الرزاق محمد الدليمي، **العلاقات العامة رؤية معاصرة** ،نفس المرجع السابق، ص 124

- شرح سياسة المؤسسة إلى الجمهور، أو أي تعديل بالسياسة بهدف قبولها وكسب تعاون الجماهير معها.
- مساعدة الجمهور على تكوين رأيه وذلك بمده بكافة المعلومات ليكون رأيه مبنيا على أساس من الواقع والحقيقة.
- التأكد من أن جميع المعلومات والأخبار التي تنشر على الجمهور بصورة صحيحة وسليمة من حيث الشكل والموضوع.
- مد المؤسسة بكافة التطورات التي تحدث في الرأي العام.
- حماية المؤسسة ضد أي هجوم قد يقع عليها نتيجة نشر معلومات كاذبة أو غير صحيحة.
- تهيئة جو صالح بين المؤسسة والأفراد، وبين الأفراد بعضهم ببعض داخل المؤسسة.
- إخبار الإدارة العليا للمؤسسة برد فعل سياساتها بين فئات الجمهور المختلفة.
- بحث وتحليل جميع المسائل التي تهم الإدارة العليا ورفعها إليها.
- مساعدة وتشجيع الاتصال بين المستويات الإدارية العليا والمستويات الدنيا وبالعكس.

## 5.I أهمية العلاقات العامة

دور العلاقات العامة لا يختصر على التعريف بأنشطة الجهاز بل يمتد لاستقبال المعلومات من الجمهور ليعمل من خلال هذه المعلومات على تطوير الجهاز، وكما أن لها دور في تلبية رغبات وحاجات الجمهور الداخلي من نواحي مختلفة وخلق صورة ذهنية إيجابية للمؤسسة لدى الجمهور الخارجي[1].

[1]– عبد الرزاق الدليمي، **العلاقات العامة رؤية معاصرة**، نفس المرجع السابق، ص 65

يمكننا أن نرجع أسباب الاهتمام بالعلاقات العامة وتطورها السريع إلى مجموعة العوامل الرئيسية التالية:[1]

- نشأة الحكومات المركزية الكبيرة وما تبنته هذه الحكومات من فلسفات وإيديولوجيات مختلفة الأمر الذي استوجب أن تبذل تلك الحكومات جهدا خاصا للتعريف بها وتعبئة الرأي العام لقبولها.
- ازدياد وعي الجماهير نتيجة لانتشار التعليم، الأمر الذي قاد إلى زيادة طلب الجماهير للمعلومات والحقائق من الأجهزة الحكومية.
- تزايد تعقيد هيكل الصناعة وزيادة ابتعادها عن الاتصال المباشر بالجمهور.
- التطور الاقتصادي الكبير وبروز ظاهرة فرض الإنتاج الأمر الذي تطلب أسواقا واسعة لتصريف المنتجات في ظل أجواء المنافسة الشديدة مما استلزم تطور وسائل الإعلان والترويج والدعاية والاستعانة بتلك الوسائل لكسب ثقة جمهور المستهلكين والتعرف على أراءهم وانطباعاتهم إزاء السلع والخدمات التي تنتجها.
- تطور فن الاتصال وأساليبه وأدواته ومن ثم فقد أصبح من المتاح استخدام وسائل الاتصال الجماهيرية من أجل التأثير على الفئات المختلفة من الجماهير.
- أن اهتمام الإنسان المعاصر قد خرج عن نطاق مجتمعه المحلي إلى الاهتمام بالمجتمع الدولي بأسره ومن ثم فقد أصبحت العلاقات العامة نشاطا ضروريا لا غنى عنه لأي حكومة أو منظمة أو إنسان متحضر.
- تطور العلوم التي تعتمد عليها العلاقات العامة والمتمثلة في أن نتائج الدراسات التي تحققت في مجال العلوم الاجتماعية حيث ساعدت على تطوير العلاقات العامة، وعموما فقد أثبتت دراسة خبراء العلاقات العامة أن المناهج العلمية التي يتزود بها أخصائي العلاقات العامة تعتمد على علم النفس

[1]- عبد الرزاق الدليمي، **العلاقات العامة رؤية معاصرة**، نفس المرجع السابق، ص 66

والاجتماع، وعلم النفس الاجتماعي والأنثروبولوجيا وعلوم الاتصال والتخطيط والإدارة والإرشاد والتعليم والعلاقات الصناعية والدراسات الاقتصادية والسياسية، ومناهج البحث الاجتماعي.

- ظهور الآثار السلبية للهجرة من الريف إلى المدينة وما ترتب على ذلك من تغيرات اجتماعية غير منتظمة أخلت بتوازن فئات المجتمع وكذلك أثرت على اتجاهات ونوعية الإنتاج والاستهلاك معا على المستوى القومي وأدى ذلك إلى زيادة الاهتمام بإجراء بحوث الرأي العام لدراسة التركيبة الاجتماعية للسكان وعناصر تحولها ومعدل هذا التحول وهذا أحد اختصاصات نشاط العلاقات العامة.
- الثورة الاجتماعية والمتمثلة في صور عديدة منها تزايد الاهتمام بحقوق الإنسان وحرية المرأة.

بالنظر إلى أهمية العلاقات العامة نجد أنها تحظى بأهمية كبيرة، وذلك نظرا للمهام والوظائف والأدوار المتعددة والمتنوعة التي تقوم بها العلاقات العامة، والتي لا يمكن رصدها وحصرها جميعا إلى حد كبير، فهي مهام ووظائف وادوار متجددة ومتعددة في كل وقت ومكان، وتختلف من منظمة لمنظمة، ومن بيئة لأخرى، ويمكن عرض بعض منها كالآتي: [1]

- بناء سمعة جديدة، بصورة ذهنية طيبة عن المنظمة، بكونها حلقة وصل بين المنظمة والعملاء، لذلك تقوم بالترويج للمنظمة بشكل غير مباشر.
- تغيير اتجاهات الأفراد إيجابا نحو عمل المنظمة وأنشطتها، وهذا ما ينعكس على زيادة المبيعات المحتملة للشركة.
- جعل الأفراد أو الجمهور أكثر إدراكا لمنتجات الشركة والأنشطة التي تقوم بها وتعزيز مكانة علاقتها التجارية.
- رسم صورة ايجابية في المنظمة لدى المجتمع والأطراف الأخرى، وانسجاما مع فلسفة المنظمة ورسالتها.

[1]– محمد عبده حافظ، **العلاقات العامة**، نفس المرجع السابق، ص 41

- بناء علاقة متينة وقوية مع وسائل النشر والإعلان المختلفة، لكونها المصدر المهم في تفعيل الجانب الترويجي للعلاقات العامة.
- إشاعة روح الإبداع والتواصل في المجتمع، وخلق صورة لدى الجمهور بأن المنظمة هي بمثابة مواطن يعمل مع الجميع ولخدمتهم.
- والعلاقات العامة لا تكتفي بإيجاد علاقات تأثيرية فحسب، بل تسعى إلى تعزيز تلك العلاقات وتوطيدها مع:

- الحكومة وعبر مؤسساتها المختلفة.
- منظمات الأعمال التجارية والصناعية وبمختلف أحجامها ومهامها.
- المنظمات والمجتمعات الاجتماعية.[1]

وعلى نطاق المؤسسات العامة تبرز أهمية العلاقات العامة فيها، من خلال عملها في مراجعة القرارات العامة للمؤسسة في مختلف النواحي الإدارية والتسويقية، والتأكد من سلامتها من حيث أثرها على العاملين وجمهور المؤسسة والرأي العام بشكل عام، سواء أكان ذلك في المدى القصير أو في المدى البعيد، وواجبها في لفت نظر الإدارة العليا إلى السياسات والإجراءات التي لا تتفق مع مصلحة المؤسسة، فهي تعمل على دراسة الاتجاهات العامة للبيئة المحيطة بالمؤسسة ومحاولة جعل سياسة المؤسسة وأهدافها تتفق مع تلك الاتجاهات.

وتزداد أهمية العلاقات العامة في المنظمات التجارية حيث لا يمكن لهذه المنظمات على أن تعمل بنجاح دون ضمان التفاهم المتبادل بينهم وبين الجمهور، أو بين العاملين الذين يعملون في المنظمة نفسها فإن التفاهم المتبادل يعد عاملا أساسيا من عوامل النجاح في كل هذه الحالات.

[1]- محمد عبده حافظ، **العلاقات العامة**، نفس المرجع السابق، ص 42

إضافة إلى ذلك تقع على إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة مسؤوليات أخرى كمساعدة إداراتها وأقسامها من خلال تقديم نصائحها في ما يتعلق بالعلاقة مع الصحافة الإعلام عن السلع والخدمات الجديدة وخلق جو ودي يسهل على إدارة المؤسسة وأقسامها أداء واجباتها بشكل أفضل، ومساعدة الإدارة العليا بتقديم تقارير مستمرة عن المتغيرات التي تحدث في اتجاهات الجماهير، مصحوبة برأيها فيما يمكن أن يتخذ من قرارات أو تعديلات لمواجهة مثل هذه التغيرات، وإنتاج وسائل الاتصال كالنشرات والخطب والقصص الإخبارية وغيرها، ودراسة وتقويم الرأي العام، وتقديم الخدمات الخاصة كالاتصالات التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة مع الاتحادات المهنية والعالمية وغيرها من الجهات التي تهم المؤسسة كسب مواقفها الودية، وبذلك تدخل العلاقات العامة في الوظائف الإدارية التي تختص بالنصح والمشورة. [1]

ومن جانب آخر إن للعلاقات العامة أهمية لم تقوم به في تخفيض معاناة الجماهير في بعض المؤسسات من خلال تقليل حدة السلبيات والأمراض الإدارية من جهة، وتحسين صلة الجمهور بالمؤسسة وتدعيم ثقته بها من جهة أخرى، فهي في واقع الأمر تمثل ضمير المؤسسة، كالجهاز الحساس تستشعر اتجاه الرأي العام نحو كل قرار تصدره المؤسسة، وتعمل على تحليل آراء واتجاهات الجماهير وتنقلها إلى إدارة المؤسسة، وبذلك فهي حلقة وصل أمينة بين المؤسسة وجمهورها.

وبشكل عام إن العلاقات العامة تساهم مساهمة فعالة في مد الجسور لإقامة أقوى العلاقات بين المؤسسة وجمهورها والمساهمة الجادة في رسم الصورة اللائقة عن نشاطات وسياسات هذه المؤسسة أمام الجمهور، كما تساعد المجتمع على تفهم حقيقة المؤسسة كعضو فعال فيه[2].

[1]– السيد عبد الرحمان علي، **العلاقات العامة محليا ودوليا**، الوكالة العربية للعلاقات العامة، مصر، 2021، ط 1، ص14

[2]– عبد الناصر أحمد جرادات، لبنان هاتف الشامي، نفس المرجع السابق، ص 50

**خلاصة:**

في سياق ما سبق نجد أن العلاقات العامة أصبحت ضرورة حتمية لأي مؤسسة لنجاحها واستمراريتها سواء مع جمهورها الداخلي أو الخارجي، ليصبح نشاطها مفهوما إداريا واتصالاي لا غنى عنه.

# II. صنـــاعة العـــلاقات العـــــامة فـــــي البيئة الرقمية

**II.1 استخدام شبكة الانترنيت لممارسة العلاقات العامة الرقمية**

**II.2 استخدام مواقع الشبكات الاجتماعية لممارسة العلاقات العامة الرقمية**

**II.3 العلاقات العامة وتشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة الصحية**

**تمهيد:**

أدّت ثورة تكنولوجيا الاتصال الحديثة إلى ضرورة مواكبة الاتجاهات الحديثة في ربط العلاقات العامة مع مختلف الجماهير وتوطيد الصلة بينهم من خلال التفاعلية والتشاركية التي تتيحها الوسائط الرقمية الجديدة، وأصبح ما يسمى بالعلاقات العامة الرقمية، خاصة أنها تقوم في أساسها على التفاهم الإنساني والتواصل والتفاعل بين الجمهور، والتي تسهل بشكل كبير الحوار بين المؤسسات ومتفاعليها، وكذا إعطاء وجه وصورة للمؤسسات وتحقيق رغبات الجماهير من أجل تحقيق أهداف وسياسة المؤسسة، لذلك سنحاول في هذا الفصل تسليط الضوء عن استخدام الوسائط الجديدة لممارسة العلاقات العامة الرقمية والتعرف إلى الشبكات الرقمية ودورها ومفهوم الصورة الذهنية في العلاقات العامة وأنواعها وخصائصها ودور العلاقات العامة فيها.

## II.1 استخدامات شبكة الانترنت لممارسة العلاقات العامة الرقمية :

### II.1.1 ماهية الأنترنت وخدماتها العامة:

هي شبكة شبكات الكومبيوتر العالمية حيث تشمل عمليا ملايين الشبكات المحلية الأصغر التي تحمل وتنقل المعلومات بأشكالها المختلفة، تعمل بنظام نقل حزم البيانات عبر بروتوكول الإنترنت (IP) وهما أهم عنصرين يميّزانها، كما تعرف بأنها: مجموعة من الشبكات المحلية والعامة تديرها شركات خاصة معظمها يؤمن المكالمات الهاتفية البعيدة... ومن شأن هذه الخطوط الهاتفية ربط الشبكات الخاصة والحكومية وكذلك الحواسيب المنزلية بعضها ببعض.[1]

[1]– باية بووزة، **آليات التجديد في صناعة العلاقات العامة الرقمية**، دار المجدد للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2021، ص121

الجدير بالذّكر أن تكنولوجيا المعلومات ليست مجرد وسائط، بل هي كغيرها من الابتكارات التقنية تحمل القيم التي قد تغير من التفكير والسلوك، كما يشير إلى ذلك برينو لاتور، بل إنها المولد الحقيقي للتفكير والسلوك، فهي تصنع الفرد أكثر مما يصنعها، بدليل أن الرقمنة شرعت في إعادة تشكيل العلاقات الاجتماعية على نحو يضمن التفاعل الاجتماعي المبني على الخطابات المتبادلة، في ظل استعمال الوسيط التقني باعتباره أداة لإنتاج المضامين ونقلها، لذا انصب الاهتمام بدرجة كبيرة على السيطرة على الوسيط المادي أكثر من الاهتمام بإنتاج المضمون المنقول عبره، الشاهد على ذلك أن أغلب المؤسسات الأكاديمية والتعليمية وحتى الخدماتية تسعى لوضع خطط للتدريب والتكوين العملي في مجال استخدام الوسائط الرقمية والأنظمة الحاسوبية، التي تضمن إمكانية التفاعل الحقيقي بين المستخدم والمضمون والمرسل والمتلقي كضرب جديد من ضروب التفاعل.

فالتفاعلية في الجغرافيا الجديدة للاتصال لا تتحقق بين مرسل ومتلقي كما وصفتها أدبيات الاتصال في خمسينيات القرن المنصرم ضمن ما اصطلح على تسميته يرجع الصدى في بعده الفيزيائي والهندسي، بل تتمثل في الدور الذي تحول المتلقي بمقتضاه إلى فاعل في وضع الأجندة، مستفيدا من مزايا الإنترنيت العديدة التي دفعت بالعلاقات العامة لولوج الفضاء الرقمي.[1]

مما يدفعنا للتساؤل حول الخدمات التي تقدمها الأنترنت ومواقع الويب لمستخدميها؟، إنّ الإجابة على هذا السؤال تقتضي بداية التمعن في سرعة انتشار الأنترنت مقارنة بغيرها من الوسائل حيث تشير الشواهد التاريخية إلى أنها حققت رقما قياسيا لا مثيل له في تاريخ أي وسيلة إعلامية، فثلاث وثمانون سنة كانت ضرورية لكي تصل خدمة البث الإذاعي إلى خمسة ملايين مشترك، لكن حين عرض التلفزيون خدماته قلّص المدة إلى واحد وثلاثون سنة، غير أنّ الشبكة العنكبوتية لم تكن بحاجة لأكثر من أربع سنوات لتحصد مشاركة ما يربو عن خمس ملايين مشترك، حيث أدى استخدام هذا

[1]- باية بووزة، **آليات التجديد في صناعة العلاقات العامة الرقمية** ، نفس المرجع السابق ، ص122

المجال الاتصالي العملاق إلى تحول راديكالي في الكثير من الأنشطة الإنسانية واتّساع غير مسبوق في دائرة الخدمات بفضل تبني "فلسفة الويب 2.0" الرامية لتثمين دور المستخدم والإعلاء من فردانيته، خصوصا عقب انحصار نموذج الاتصال العمودي المتسم بالطابع السلطوي في بناء المضامين، وانفتاح آفاق التفاعل اللامحدود لتكريس نموذج الاتصال المتعدد الأطراف، القائم على الاستثمار في الذكاء الجماعي في إطار رؤية يطبعها التعاون وتغذيها التفاعلية مما يسفر عن انتاج مضامين الكترونية وفهرستها وإثرائها باستمرار. [1]

### II.1.2 خدمات شبكة الأنترنيت في مجال العلاقات العامة:

تستطيع المنظمات توظيف خدمات شبكة الأنترنيت في مجال العلاقات العامة، حيث يمكن عرض أهم هذه الاستخدامات في الآتي:

أ. تصميم موقع المنظمة الإلكتروني على شبكة الانترنيت العالمية، حيث يمثل أداة جوهرية وحيوية للاتصال بجمهور المنظمة والعالم الخارجي بشكل عام، ويعكس صورة حسنة للمؤسسة، على أن يتم مراعاة الجوانب الفنية عند تصميم الموقع، ونشر كل المعلومات عن المنظمة وأنشطتها المختلفة وتحديثه باستمرار. [2]

ب. استخدام قواعد البيانات على الشبكة في الحصول على المعلومات والبيانات والأخبار، ومعرفة كل جديد في شتى المجالات، والاستفادة منها في إعداد نشرات ومطويات ومطبوعات المؤسسة بشكل عام.

---

[1]– باية بووزة، **آليات التجديد في صناعة العلاقات العامة الرقمية**، نفس المرجع، ص122–123

[2]– بسمة فنور، **العلاقات العامة الرقمية في الجزائر: واقع الممارسة وتحديات الرقمنة**، مجلة قيس للدراسات الإنسانية والإجتماعية، المجلد(06)، العدد (02)، جامعة الوادي، أكتوبر 2022، ص676

ت. استخدام البريد الإلكتروني، أو ما يعرف اختصارا Email، واستخدام هذه الخدمة كوسيلة اتصال شخصي داخليا بين أعضاء المؤسسة، واتصال إدارة المؤسسة بالجمهور الخارجي المستهدف.

ث. إجراء البحوث على شبكة الانترنيت من خلال المقابلات عبر الشبكة، من خلال البريد الإلكتروني والتصويت في موقع المؤسسة، ومجموعات الحوار في المنتديات وعبر التخاطب المكتوب الدردشة Chat، والاتصال التلفوني عبر الأنترنيت بأقل التكاليف.

ج. التعرف على صورة المؤسسة من خلال ما ينشر عنها من قبل وسائل الإعلام والمنافسين والمستخدمين وغيرهم في شبكة الأنترنيت.

ح. تصفح المواقع المختلفة للمؤسسات ومراكز الأبحاث والمعاهد والجامعات والتعرف على أنشطة هذه المؤسسات والاستفادة منها، وتبادل الخبرات معها.

خ. الاستفادة من خدمة نقل الملفات في الشبكة للحصول على المعلومات والبيانات والصور، ونقلها أو تحميلها على أجهزة الكمبيوتر الخاصة بالمنظمة.

وسيكون استفادة ممارسي العلاقات العامة من شبكة الأنترنيت مرهونا بزيادة مستخدمي الشبكة العنكبوتية، وبمدى قدرة العاملين في مجال العلاقات العامة على التعامل معها واستخدام التقنيات الحديثة في المجال. [1]

[1]- بسمة فنور، **العلاقات العامة الرقمية في الجزائر: واقع الممارسة وتحديات الرقمنة**، نفس المرجع السابق ، ص677

### II.3.1 العلاقات العامة الرقمية(الإلكترونية) :

العلاقات العامة كعلم إنساني إداري، لا يمكن أن تبقى معزولة عن التطورات والابتكارات الجديدة في تقنية الاتصال وإلا وجدت نفسها عديمة التأثير والتأثر بما يجري حولها. وكتفاعل منطقي مع تطور وسائل الاتصال في عصرنا هذا تطورت آليات العمل في العلاقات العامة، حيث ظهر ما يُسمى بـ (العلاقات العامة الرقمية) التي تعمل كامتداد لعمل العلاقات العامة التقليدية؛ لعدة أسباب منها: مواكبة التغيرات الحاصلة في المجتمعات نتيجة تطور وسائل الاتصال والاستغلال الأمثل لهذه التقنيات وتوظيفها في بعض أعمال إدارات العلاقات العامة لتحقيق أهدافها ووسط التطور الكبير في عالم التكنولوجيا الرقمية، ظهر دور العلاقات العامة بشكل بارز لتحل العديد من الأزمات التي تواجه المؤسسات أو الشركات فجاء دور المؤسسات نفسها لتعتمد بشكل كبير عليها في تطوير أعمالها وتسهيل التواصل مع الجمهور بصورة أقرب من التقليدي. حيث ظهرت وظيفة مدير العلاقات العامة في المؤسسات بشكل كبير الفترة الأخيرة لتحدث تكييف بين وسائل الاتصال الحديثة بما في شبكات التواصل الاجتماعي كافة، حيث من أبرز مهام هذه الوظيفة تقريب التواصل بين الجمهور والمؤسسات بشكل سريع وبناء وتشكيل سمعة وصورة ذهنية لها. [1]

وتسمى أيضا العلاقات العامة عبر الأنترنيت أو العلاقات العامة الإلكترونية كمصطلح حديث مقارنة مع العلاقات العامة التقليدية، وغالبا ما يتم التخطيط الاستراتيجي لاستخدام أدوات وتقنيات وسائل الإعلام الجديد القائمة على استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة من أجل بناء وصيانة اتصالات ثنائية الاتجاه بين المؤسسة وعامة الجمهور، وتقدم العلاقات العامة الرقمية إسهاما كبيرا في إدارة الأزمة عبر الشبكة العنكبوتية عندما تتأثر وسائل الإعلام وسمعة المؤسسة عبر الأنترنيت وتعرف

[1] – جميلة قادم، **العلاقات العامة الرقمية وصناعة الصورة الذهنية للمنظمات الحديثة قراءة تحليلية في ظل البيئة الافتراضية**، مجلة الإعلام والمجتمع، المجلد(06)، العدد(01)، جامعة الوادي، جوان 2022، ص149

بأنها "قيام إدارات العلاقات العامة بتوظيف تقنيات الاتصال الحديثة لتنفيذ أنشطتها والإسهام في تحقيق أهدافها"

ومنه فالعلاقات العامة الرقمية وإن تعددت وكثرت تعريفاتها فهي وفق تعريف جمعية العلاقات العامة الدولية والمعهد البريطاني للعلاقات العامة قيام الإدارة المعنية "العلاقات العامة"، بتوظيف وتسخير تقنيات الاتصال الحديث وقنوات الإعلام الرقمي لتنفيذ أنشطتها، وذلك للإسهام في تحقيق أهداف المؤسسة مع الجمهور أو المجتمع، فالعلاقات العامة الإلكترونية تشترك مع العلاقات العامة التقليدية في المفهوم والمبادئ والأهداف، إلا أنها تختلف عنها في الممارسة، وذلك باعتمادها على تطبيقات الاتصال الإلكتروني، بهدف تحقيق الحوار والتفاعل والفهم المتبادل مع الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة. وبناء على ما سبق يمكننا أن نعرف العلاقات العامة الإلكترونية بأنها "استخدام وسائل الاتصال عبر الإنترنت والوسائل التكنولوجية للتواصل بشكل فعال مع أصحاب المصالح المختلفة للمنظمة، بما يكفل تحقيق الأهداف والوظائف الأساسية للعلاقات العامة" وعلى هذا الأساس يمكن النظر إلى العلاقات العامة الرقمية على أنها نشاط مرتبط بشكل وثيق للغاية بتحسين العملية الاتصالية مع الجمهور، وذلك من خلال شبكة الإنترنت والاتصال بالشبكات بما فيها وسائل التواصل الاجتماعي ومحركات البحث المختلفة والمجتمعات الافتراضية التابعة للعلامات التجارية. لهذا تعتبر العلاقات العامة الرقمية من أحدث المفاهيم في إدارة صورة وسمعة المنظمات، وتحقق التفاعل المباشر مع الجمهور تجاه القضايا التي تهم المؤسسات، سواء كانت مرتبطة بأحداث راهنة أو بالرد على الشائعات أو تحسين الصورة الذهنية. كما تهتم إدارة العلاقات العامة في بتعزيز الهوية للمؤسسات عن طريق رسم ملامح واضحة لتظل راسخة في أذهان وأصحاب العلاقة من الجمهور للمؤسسة. [1]

[1]- جميلة قادم، **العلاقات العامة الرقمية وصناعة الصورة الذهنية للمنظمات الحديثة قراءة تحليلية في ظل البيئة الافتراضية**، نفس المرجع السابق ، ص150

### II.4.1استخدامات الوسائل التكنولوجيا الحديثة في مجال العلاقات العامة:[1]

- **العلاقات العامة وشبكة الويب:** الويب حسب الخبراء ليس مجرد فكرة تكنولوجية ظهرت في بداية تسعينيات القرن المنصرم بل هي مفهوم أكثر تميزا يحقق حاجة المنظمة إلى الاتصال بجماهيرها وعرض منتجاتها والترويج لها، انطلاقا من هذه الأهمية يصف بعض خبراء تكنولوجيا الاتصال الشبكة العنكبوتية بأنها التطبيق القاتل killer app، وقد أدرك المسؤولين عن الاتصال وخبراء العلاقات العامة التطبيق أن الويب وسيلة في غاية الأهمية لبناء علاقة طيبة بين المنظمة وجماهيرها فضلا عن كونها وسيلة اتصالية مثالية لإقناع ذات الجماهير وتبادل الآراء معها ومن أهم الفوائد التي تحققها نجد:

- سرعة الشبكة العنكبوتية يجعل من الممكن إعلام الجماهير وفورية النقل والنشر.
- انفلات مواقع الشبكة من حدود المكان، فيمكن تقديم المعلومات الأساسية بموقع المنظمة على الصفحة الأمامية ثم تقديم الروابط للتفاصيل المرتبطة بالمضمون الأساسي للسّماح للزوار بانتقاء ما يحتاجونه فقط من معلومات.
- تسمح الشبكة العنكبوتية للمنظمة بالوقوف على طبيعة اتصالات اقتصاد المعلومات والتي يؤخذ فيها المتلقي بزمام المبادرة، حيث يمكن تصميم صفحته الرئيسية لمساعدة الزوار على الحصول على ما يريدونه من معلومات، وأخبار وأحاديث صحفية.
- علاوة على ذلك تتيح الشبكة اشتراك المنظمة في عمليات الاتصال والتسويق من فرد لفرد One To One Communication وهو المفهوم المضاد لفكر وسائل الاتصال الجماهيري حيث يتشبّع الجمهور بنفس الرسالة من دون مراعاة لاهتماماته.
- كما أن الواب لا يعد بديلا لبقية الوسائل الاتصالية فيمكن استخدامها بالتوازي معه.

[1] – باية بووزة، **آليات التجديد في صناعة العلاقات العامة الرقمية**، نفس المرجع السابق، ص125.

- يعد موقع المنظمة أداة اتصال غير شخصية للعلاقات العامة نظرا لقدرته على تحقيق الأهداف الرئيسية المتمثلة في إبلاغ وإقناع العملاء بالأهداف والمهام المراد تجسيدها

- **تصميم موقع المنظمة الإلكتروني(web site)** : على شبكة الأنترنت باعتباره يمثل أداة حيوية للاتصال بالجمهور الداخلي وحتى العالمي، ويتكون الموقع الإلكتروني: من مجموعة من ملفات وصور والبعض ملفات الوسائط المتعددة مثل: أفلام الفلاش وذلك من أجل تحرير تلك الملفات وتنظيمها في شكل متماسك ومستمر يكون فيما بعد موقعا إلكترونيا.

لذا ينبغي أن يكون الموقع مصمما وموجها للزائر بالدرجة الأولى ومشبعا لتطلعاته وليس مجرد نافذة تطل من خلالها المنظمة لتتباهي بنفسها، إنّه بمثابة كتالوج رقمي، يستطيع الزائر تصفحه، أو يتم إرساله إلكترونيا للمتعاملين، أو الشركات المعلنة، لهذا ينصح الخبراء بتنظيمنه معلومات حيوية عن منتجات المؤسسات وبرامجها وآفاقها، بطريقة تسهم في بناء صورة إيجابية، على أن تتم مراعاة الجوانب الفنية عند تصميم الموقع ونشر المعلومات فضلا عن ضرورة تحديثه باستمرار، وتزويده بروابط لمساعدة المتصفحين على نشر الأخبار عبر الأنترنت أو حتى مناقشتها وهناك مجموعة من الاعتبارات لا بد من مراعاتها عند تصميم موقع المنظمة أو المؤسسة وهي:

- **جذب الانتباه:** ينبغي لمصممي المواقع الشبكية التعمق في تحليل كيفية ترويج الموقع الشبكي واستقطاب المستخدمين والاحتفاظ بهم في ظل احتدام المنافسة، لذا من الضروري البحث عن أساليب جديدة وفعالة للحفاظ على ولاء العملاء، علما أن الموقع الشبكي كما يرى العديد من خبراء العلاقات العامة ليس ميزة تنافسية مهما بلغ من روعة التصميم، بل هو وسيلة لتحقيق الميزة التنافسية عندما تدفع قواه وقوى المنظمة في بوتقة واحدة.[1]

[1]- باية بووزة، **آليات التجديد في صناعة العلاقات العامة الرقمية**، نفس المرجع السابق، ص125

- **المحتوى:** هو مفتاح الموقع، فله دور حاسم في استقطاب الزوار فحين يشعر هؤلاء أنهم لذا ينبغي يتعاملون مع محتوى تفاعلي دسم وذو قيمة عالية، فإنهم يكررون زيارتهم للموقع.
- **التوجه بالعميل:** تكتسي فلسفة التوجه بالعميل أهمية بالغة في حقل العلاقات العامة الرقمية حيث تشكل شريان حيوي للممارسة المهنية، ويرتكز مفهوم التوجه بالعميل على أساس قيام العلاقات العامة بتقديم خدمات تتوافق تماما مع أدق حاجات العملاء.
- **المصداقية:** إنّ التنافس الشرس بين مختلف المواقع الشبكية المنتشرة على شبكة الأنترنت والتي يربو عدها عن 10 ملايين يضع المؤسسات أمام امتحان صعب، يتطلّب منها استخدام هذه الوسيلة لإثبات صدقها وجديتها أمام العملاء، جدير بالذكر أن المسؤولية الكاملة عن موقع المنظمة تناط بممارسي العلاقات العامة باعتبارهم مشرفين عليه.[1]

ومن أكثر الأفكار الرئيسية التي يجب مراعاتها عند تصميم موقع الويب التركيز على المستخدم في التصميم وتحقيق التوازن بين شكل الوظيفة بالإضافة جودة التنفيذ والتكامل بين الأفكار الأساسية المتّبعة في التصميم (المطابقة) والتحديث.

### II.5.1 العلاقات العامة والأنترانت:

إنّ تحقيق الأهداف المسطرة من قبل القائمين على العلاقات العامة مرهون بنجاعة الوسائل والتقنيات المستخدمة، وقد بات جليا أن للأنترانت مزايا عديدة يمكن ايجازها في:

- **تحسين الفعالية:** يقصد بها تحسين تقنيات تبادل المعلومات بالتغلب على الصعوبات في جمع ونشر المعلومات بطريقة آلية لتوفير المصاريف الزائدة نظرا لتكلفة الاتصال الالكتروني الزهيدة. أما بالنسبة للمنظمات المتعددة الفروع فالأنترانت مفيدة، لأنها تسمح بإتمام العمل في كافة الفروع وفقا لاستراتيجية

[1] – باية بووزة، **آليات التجديد في صناعة العلاقات العامة الرقمية**، نفس المرجع السابق ، ص126

واضحة المعالم لتجنب الاختلاف فيما بينها، حيث يمكن وضع قائمة لجميع الأعضاء يطالعونها بوضوح لمعرفة التفاصيل والتسجيل الفوري للمشاركة في أي منها.

- **تحسين الكفاءة:** تشجّع الأنترانت عملية تبادل المعلومات غير الحدود التقليدية التنظيمية الجغرافية، وإذا أُديرت بشكل جيد فإن هذا التحسن في تبادل المعلومات يصبح نقطة البدء في التعاون بين قطاعات المؤسسة التي كانت منفصلة.

على صعيد آخر تساعد الأنترانت المنظمات الرامية لتطبيق الاتصالات المتكاملة على تحقيق هدفها حيث أن الاستخدام الخلاق للأنترنت يمكن أن يسهل عملية التطوير المؤسساتي، من بنية تنظيمية تقوم على مبدأ التنظيم من الأعلى إلى الأسفل إلى بنية أكثر مرونة وأكثر قدرة على التوائم مع المستجدات.

وهناك تشابه بين الوسائل المستخدمة عبر الأنترنت مع خدمات الأنترانت نظرا لاعتمادهما على نفس التقنيات، مع وجود فوارق في كيفية استخدام الانترانت وفي الجمهور الذي تتوجه إليه. ويمكن بناء موقع الويب على الأنترانت على شبكة المنظمة المحلية الموجودة مسبقا مما يزيد من استثمارية الشبكة المحلية، كما أنّه من السهل تأمين حماية الموقع على الأنترانت على عكس المواقع الموجودة على الأنترنت.

إذن أضحى من الضروري تغيير آليات العمل لتكون أكثر فعالية باستخدام تطبيقات الواب الذي قد أرسى طرق جديدة للاتصال لا تشبه التقليدية مغيرا بعمق قواعد التواصل.[1]

[1]- باية بووزة، **آليات التجديد في صناعة العلاقات العامة الرقمية**، نفس المرجع السابق ،ص131

### II.1.6 العلاقات العامة والاكسترانت:[1]

تعد الاكسترانت الخليط الذكي بين الأنترانت والأنترنت فهي تمثل مشاركة المعلومات بين أنترانت المنظمة وشركائها التجاريين، ويمكن استخدامها بمعرفة المستخدمين المرخص لهم بذلك، أو مع أطراف أخرى مشتركة مع المنظمة لكنها تستخدم نفس تكنولوجيا الأنترنت والأنترانت وبروتوكولاته، وتنقسم الإكسترانت إلى ثلاثة أنواع: شبكة عامة شبكة خاصة مؤمنة وشبكات خاصة فعلية.

- **الشبكة العامة:** يسمح فيها لأي منظمة عامة بالدخول إلى الأنترانت من أي شبكة عامة أخرى مثل الأنترنت أو عندما تنفق شركتان أو أكثر على الاتصال عبر الأنترانت الخاص بهما باستخدام الشبكة العامة، وتكون مسألة الأمن هي نقطة الاختلاف في ظل هذا الترتيب لأنّ الشبكة العامة لا تمثل أي حماية، لهذا فالمعلومات التي تتبادلها العلاقات العامة ليست ذات القدر المتوسط والعالي من الحساسية مثل أخبار المنظمة المالية وغيرها.

- **الشبكة الخاصة:** خط اتصال مستأجر بين منظمتين، فهو يصل ماديا بين نقطتين ولا يمكن لأي طرف خارج نطاقهما الدخول في هذا الاتصال لذا تتسم الشبكة الخاصة بالتلازم كما توّفر السرية والأمن والتكامل للرسائل المتدفقة عبرها، وعيبها الوحيد هو التكلفة العالية للخطوط المستأجرة التي تعجز عنها العلاقات العامة حتى لا تفجر مشكلة الميزانية.

- **الشبكة الخاصة الفعالة:** تستخدم الشبكة العامة وبروتوكولاتها لإرسال البيانات إلى الشركاء والعملاء والموردين وتوفّر هذه الشبكة دروعا وقائية مع البيانات الأكثر حساسية تحت إحكام رقابة مشددة وتشبه الشبكة الخاصة ممر منفصل لرحلة للذهاب والإياب للعمل على طريق محمي من دون أن تراهم المركبات من خارج الممر. ويمكن لممارسي العلاقات العامة المنتقلون خارج المنظمة نقل واستلام

[1]– باية بووزة، **آليات التجديد في صناعة العلاقات العامة الرقمية**، نفس المرجع السابق، ص132

معلومات حساسية من وإلى أجهزة كمبيوتر المنظمة عبر الممرات أو عبر الأنفاق الخاصة هذه الشبكة والمقامة على الأنترنت، وهذه القناة المحمية بين شركاء الاكسترانت المتعاونين ليست مرتفعة التكلفة تماما وهي مفيدة جدا، ويرى خبراء الاتصال أن هذا النوع من شبكات الاكسترانت يمثّل قائدة عالية للعملية الاتصالية في حالة المنظمات العابرة للقارات.

## 2.II استخدام مواقع الشبكات الاجتماعية لممارسة العلاقات العامة الرقمية :

### 1.2.II مفهوم الشبكات الاجتماعية:[1]

تعد الشبكات الاجتماعية واحدة من أهم منتجات الثورة التكنولوجية المتطورة التي ظهرت في العقود الأخيرة من الزمن، والتي سرعان ما تطورت تطورا رهيبا ومخيفا في نفس الوقت، وهذا راجع إلى السرعة الفائقة التي تمتاز بها العولمة الاتصالية في إنتاج مختلف الأشكال والوسائط الاتصالية، لكن ما يميز هذه الشبكات أو (المنصات) أنها تقدم خدمات إيجابية وسلبية للفرد أو المنظمة، لذلك لابد من المستخدم أي كان نوعه أن يحسن استخدامها في الأشياء المفيدة ويبتعد عن جميع أنواع الاستخدامات الضارة، وبالتالي من خلال الحديث عن موضوع الشبكات الاجتماعية يمكن لنا أن نقدم عدة مفاهيم وتعريفات لها.

مواقع التواصل الاجتماعي هي صفحات الويب التي يمكن أن توفر التفاعل النشط بين الأفراد المشتركين، وتهدف إلى توفير مختلف أدوات الاهتمام التي من شأنها المساعدة على التفاعل بين المشتركين بعضهم بعض عن طريق سيل وادوات عديدة منها: المراسلة الفورية، الدردشة مجموعات النقاش، البريد الالكتروني، الفيديو، تبادل الملفات المدونات.

[1]– الطاهر راجعي، **واقع استخدام العلاقات العامة الالكترونية لدى الادارة العمومية الجزائرية**، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتورة في علوم الاعلام والاتصال تخصص اتصال عمومي، جامعة سطيف، 2022/2021، ص109

كما تعرف الشبكات الاجتماعية بأنها مواقع الويب التي تتيح للأشخاص الذين يتشاركون الاهتمامات نفسها الاجتماع معا، ومشاركة المعلومات، والصور، والفيديوهات، كما يقوم عمل هذه الشبكات على استخدام برامج التواصل الاجتماعي القائمة على الإنترنت من أجل إجراء اتصالات مع الأصدقاء، والعائلة، والزملاء، كما تستخدم هذه الشبكات لأغراض اجتماعية، أو تجارية، أو كليهما.

بالإضافة إلى إمكانية استخدامها في مجال التعليم، حيث لاحظنا أنه في السنوات الأخيرة ازدادت نسبة إقبال طلاب العلم على الشبكات الاجتماعية سواء كانوا: أساتذة ومعلمين، أو طلاب الجامعات، أو حتى تلاميذ المدارس، وهذا من أجل حصولهم على المعلومات وتواصله مع بعضهم البعض، وكذلك بهدف إجراء الحوارات الجماعية ونقل مختلف الدروس والمحاضرات التي تخص الطلبة.

فالشبكات الاجتماعية إذا هي موقع على شبكة الإنترنت، وإحدى تطبيقاتها التي تتيح لأعضائها التواصل مع الآخرين، وهي تسمح للناس في أن يبقوا على تواصل مع أصدقائهم القدامى، أو تكوين صداقات جديدة، ومن خلال فتح حساب على إحدى الشبكات الاجتماعية فإن الشخص يمكنه إشراك الآخرين فيما أديه من التسجيلات الصوتية والصور والفيديو، وأفكاره وخواطره ونشاطاته الشخصية.

ويعرفها "القندلجي" بأنها: عبارة عن مصطلحات تشير إلى استخدام تكنولوجيات شبكة الإنترنت، عبر الحاسوب والهاتف المحمول، لتشغيل واستثمار الاتصالات في حوار تفاعلي، من خلال مجموعة من التطبيقات المرتبطة بشبكة الويب والانترنت، والتي تستند إلى أسس فكرية وتكنولوجية، تسمح بإنشاء وتبادل المحتوى الذي ينتجه المستخدم.[1]

[1]- الطاهر راجعي، **واقع استخدام العلاقات العامة الالكترونية لدى الادارة العمومية الجزائرية**، نفس المرجع السابق،ص110

وعرفها "شريف اللبان" بأنها "خدمات توجد على شبكة الويب تتيح للأفراد بناء بيانات شخصية profileعامة أو شبه عامة خلال نظام محدد، ويمكنهم وضع قائمة لمن يرغبون في مشاركتهم الاتصال ورؤية قوائمهم أيضا للذين يتصلون بهم، وتلك القوائم التي يصنعها الآخرون خلال النظام".

كما لا يزال هناك الكثير مما يمكن قوله حول الشبكات الاجتماعية التي بداهة هي وسيلة للتبادل ساحة لعامة الناس، لقد استجابوا للحاجة المتزايدة لتكثيف العلاقات الإنسانية، لبناء حلقة تفاعلية متزايدة الاتساع من "الأصدقاء".

وبالتالي من خلال جميع هذه التعريفات يمكن لنا أن نستنتج أن الشبكات الاجتماعية هي عبارة عن مجموعة من التطبيقات الافتراضية الموجودة بشبكة الويب، والتي تنقسم إلى عدة أنواع شهيرة منها: فيسبوك، يوتيوب، تويتر، واتس آب، انستغرام، لينكد إن، سناب شات، وغيرها، بحيث يستخدمها الفرد والتي تتطلب منه ضرورة الفصح عن جميع معلوماته الشخصية: كالاسم، اللقب، تاريخ ومكان الميلاد، النوع (الجنس)، رقم الهاتف وغيرها من المعلومات الأساسية، وهذا بهدف التعريف بشخصيته وتقديم هويته حتى يصبح هذا الفرد الأشخاص الآخرين، حيث يستخدم الفرد هذه المنصات بهدف إقامة علاقات اجتماعية مع الأصدقاء والأحباب سواء كانوا قدامى أم أصدقاء جدد.

### 2.2.II أنواع الشبكات الاجتماعية:[1]

تعد شبكة الإنترنت الحاضن الرئيس للوسائل الإلكترونية التي ظهرت مع بداية ظهور الإنترنت وانتشارها، حيث ساهمت تلك الوسائل الإلكترونية في نقل واستقبال الرسائل الاتصالية بين المؤسسة وجمهورها، وإتاحة الإنترنت الكثير من الوسائل التي أصبح استخدامها والاعتماد عليها يتزايد بشكل سريع، فأفرزت شبكة الإنترنت البريد الإلكتروني والرسائل الفورية، وغرف الدردشة والماسنجر،

[1]–عبد الرحمان بن نامي المطيري، **استخدام ممارسي العلاقات العامة لوسائل التواصل الاجتماعي**، المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، المجلد 2018، العدد13، يناير 2018، جامعة القاهرة، ص49

بالإضافة إلى التسويق الإلكتروني عبر مواقع الويب. وجد (أبو شعالة) أن عامل المنافسة بين المؤسسات بعد أقوى العوامل التي دفعتها لاستخدام الإنترنت كوسيلة اتصالية تقدم من خلالها الخدمات المختلفة للجمهور.

وأدى ظهور وسائل التواصل الاجتماعي إلى تغيير الدور الذي تقوم به إدارات العلاقات العامة في التواصل مع الجمهور، مما فرض عليها ضرورة استخدام هذه الوسائل حتى تستطيع أن تقدم نفسها بصورة إيجابية، وذلك من خلال الرد على الانتقادات والاستفسارات التي تصل إليها.

سعت المؤسسات إلى استخدام وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة من أجل تسجيل حضور لها في تلك الوسائل، واختلف تركيز المؤسسات على استخدام وسائل التواصل الاجتماعي، فبعض المؤسسات ركزت على استخدام الفيس بوك الذي يعده هونج (Hung) أكثر وسائل التواصل الاجتماعي استخداما في المؤسسات، حيث استخدمته أكثر من (4000) منظمة خلال أسبوعين من انطلاقه وأنشأت على الموقع صفحات رسمية لها.

وجد وزليم وآخرون أن ممارسي العلاقات العامة يدركون بشدة أهمية استخدام وسائل التواصل الاجتماعي ضمن عملهم، وأنهم لا يستخدمون كل الوسائل بنفس الدرجة في جهود العلاقات العامة، فالبريد الالكتروني هو الأكثر استخدما تليه وسائل التواصل الاجتماعي، فالموقع الالكتروني للمؤسسة كما أشار فيرهوفن وآخرون إلى أن ممارسي العلاقات العامة في أوروبا يرون أن منتديات الانترنت أكثر الوسائل الاعلامية أهمية، وأن اليوتيوب يحتل المرتبة الثانية بالأهمية، فيما جاء التويتر في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية.[1]

[1]- عبد الرحمان بن نامي المطيري، **استخدام ممارسي العلاقات العامة لوسائل التواصل الاجتماعي**،نفس المرجع السابق،ص50

كما أشارت نتائج بعض الدراسات إلى أن أكثر وسائل التواصل الاجتماعي استخداما في المؤسسات المختلفة الفيس بوك والتويتر واليوتيوب، وأن استخدام هذه الوسائل بهدف الترويج والإعلان عن أنشطتها وخدماتها، وللتواصل مع الجمهور، بالإضافة إلى أن استخدام المؤسسات لهذه الوسائل من أجل نشر معلومات عنها عبر حساباتها على تلك الوسائل، إضافة إلى الموقع الإلكتروني الرسمي لها. ويستخدم ممارسو العلاقات العامة وسائل التواصل الاجتماعي بهدف خلق وعي بالعلامة التجارية لدى الجمهور المستهدف، وخلص دون إلى أن وسائل التواصل الاجتماعي فشلت في استخدامها كقناة لخلق حوار ومحادثة مع الجمهور في اتجاهين، وأن أبرز هذه الوسائل هي: الفيس بوك وتويتر والمدونات واليوتيوب.

ساهمت وسائل الإعلام الإلكترونية بإيجاد وسائل جديدة تمكن من استخدامها في التفاعل الرقمي مع الآخرين، وأدرك ممارسو العلاقات العامة أهمية هذه الوسائل التي تتضمن المدونات والفيس بوك والتويتر، وماي سبيس، واليوتيوب، ولينكد أن، وغيرها من وسائل التواصل الاجتماعي واستخدموها في برامج العلاقات العامة وأنشطتها. [1]

- **الفيس بوك:** يعد موقع الفيس بوك من أهم وسائل التواصل الاجتماعي، فقد بدأ هذا الموقع مقصورا على طلاب جامعة هارفارد، ثم تطور واتّسع ليشمل طلاب جامعات أخرى في مدينة بوسطن، فاتّسع بشكل كبير ليصبح متاح لجميع الأفراد والمؤسسات لتضع عليه حسابها في أي مكان من الكرة الأرضية، بهدف التواصل مع الآخرين والتفاعل معهم، ويتميز الموقع بعملية التفاعل مع المنضمين للعضوية فيه، فيتيح المشاركة بالآراء والأفكار والتعليقات، كما يمكن الفرد من الإضافة للأشخاص والمؤسسات التي يرغب بها، وإرسال الرسائل إليهم وتحديث الملفات الشخصية وتعريف الأصدقاء

[1]- عبد الرحمان بن نامي المطيري، **استخدام ممارسي العلاقات العامة لوسائل التواصل الاجتماعي**،نفس المرجع السابق،ص51

بأنفسهم. كما أن الفيس بوك يتميز بتراء المضمون من حيث السرعة والخصوصية والتفاعلية، الأمر الذي ساهم بتضاعف المشتركين فيه، مما جعله وسيلة تفاعلية قوية التأثير على الرأي العام حول العديد من القضايا الاجتماعية والسياسية والاقتصادية وغيرها من القضايا، مما جعل الفيس بوك أحد وسائل التواصل الاجتماعي التي يحرص ممارسو العلاقات العامة على استخدامها في برامجها وأنشطتها.

- **المدونات:** تعد المدونات ضمن الوسائل الإعلامية الإلكترونية التي تؤكد إزالة الفوارق الاتصالية بين الأفراد والمؤسسات على حد سواء في جميع دول العالم، فسهلت للأفراد التحكم بالمعلومات التي يرغبون الاطلاع عليها، التي تشمل المعلومات والصور، والمقاطع المصورة وغيرها. كما أن المدونات تعد أحد وسائل النشر الإلكتروني التي تساهم بنشر جميع الأعمال بسرعة وسهولة، وتتميز بالسهولة في إعداد الصفحات الإلكترونية بارتباطاتها التشعبية.
- **التويتر:** تأسس موقع التويتر سنة 2016 م، وهو أحد وسائل التواصل الاجتماعي الأكثر انتشارا في منطقة الخليج العربي، فوجد إقبالا كبيرا لاستخدامه من قبل الأفراد والمؤسسات، ويتيح التويتر خدمة حديثة في مجال التدوين المصغرة تسمح لمستخدمه بإرسال تحديثات عن حالته بحد أقصى (140) حرفا، كما يتيح الموقع استقبال الردود والتحديثات عن طريق البريد الإلكتروني، واستخدم تويتر في إدارات العلاقات العامة بهدف المنافسة والحضور التقني في بداية الأمر ثم تحول إلى منصة إخبارية سريعة لنشر أخبار المؤسسة وأحداثها وبرامجها. [1]
- **لينكد أنLinked In** : يعد موقع لينكد أن مواقع وسائل التواصل الاجتماعي التي تركز على الأعمال والمهن (وينتشر هذا الموقع بين الأفراد الذين يبحثون عن عمل ويسعون لبناء شبكات التواصل لديهم للوصول إلى أرباب العمل)، وربما كان سبب شيوعه في أوساط الأفراد الذين يبحثون عن عمل كونه

[1]- عبد الرحمان بن نامي المطيري، **استخدام ممارسي العلاقات العامة لوسائل التواصل الاجتماعي**،نفس المرجع السابق،ص51

وسيلة تسويقية تعتمد عليها العديد من المؤسسات وأرباب العمل بالتواصل والتفاعل مع راغبي العمل. يذكر (القاسمي: 2016) إن موقع لينكد أن ظهر إلى الوجود قبل ظهور الفيس بوك والتويتر، فظهوره سنة 2003 م.

- **انستغرامInstagram** : يعد الانستغرام أحد وسائل التواصل الاجتماعي الجديدة التي يتم من خلالها تبادل الصور، ويعتمد تطبيقه بالأساس على الهواتف المحمولة الذي تمكن المستخدم من التقاط الصور، وإرسالها لمن يرغب مشاركته من الأصدقاء على مختلف وسائل التواصل الاجتماعي، وبالرغم من أن تطبيقات الانستغرام بدأت سنة 2010 م، إلا أنه ذاع صيته خلال الثلاث سنوات الأولى من عمره ليحتفل بعد ثلاث سنوات بالمشترك رقم مليون وأربعة مليارات عملية تحميل للصور وعرضها.
- **اليوتيوب: YouTube**يعد موقع اليوتيوب أشهر موقع لرفع ومشاركة المقاطع المصورة ( الفيديو ) على المستوى العالمي ويعتقد بعض الباحثين أن اليوتيوب أهم موقع من وسائل التواصل الاجتماعي للمشاركة بالفيديو المجاني الشعبي. ويمكن اليوتيوب المستخدم من صنع أفلام عبر الجوال وتحميلها على الموقع، والموقع تم تأسيسه لدوافع إرسال مقاطع أفلام يصعب ارسالها عبر الإيمايل.

وتأسس اليوتيوب في ولاية كاليفورنيا في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 2005م، وتم استخدام اليوتيوب من قبل ممارسي العلاقات العام لرفع المقاطع والأفلام التي يتم تسجيلها عن المؤسسة ومن ثم عرضها، وأصبح لدي العديد من المؤسسات قنوات اتصالية على موقع اليوتيوب. [1]

[1]- عبد الرحمان بن نامي المطيري، **استخدام ممارسي العلاقات العامة لوسائل التواصل الاجتماعي**،نفس المرجع السابق،ص52

### II.3.2 خصائص الشبكات الاجتماعية:

تتميز شبكات التواصل الاجتماعي بخصائص كانت سببا في انتشارها على مستوى العالم منها:

- **التفاعلية والتشاركية:** يتسم التواصل عبر شبكات التواصل الاجتماعي بالتفاعلية إذ يقوم كل عضو بإثراء صفحته الشخصية سواء ما يتعلق بشخصيته (رياضة، أو أزياء، أو موسيقى)، أو ما يتعلق بموطنه (أحداث سياسية، خرائط أو صور لمدينته، وبعض المعالم الأثرية) التي يرغب بتقديمها إلى الآخرين، وتسمح شبكات التواصل الاجتماعي للأعضاء بمشاركة تلك المنشورات أو التعليق عليها أو أبداء الاعجاب بها، ويكون بمقدور العه الذي قام بالنشر مشاهدة ردود الآخرين، ومدى تفاعلهم، والرد عليهم مباشرة، وقد يحدد ذلك التفاعل استمرار العضو بالتواصل، ومشاركة المضامين مع الآخرين. [1]

- **التلقائية:** يتسم التواصل عبر شبكات التواصل الاجتماعي بأنه تلقائي وغير رسمي أو متوقع، فليس هناك تخطيط أو تنسيق للتواصل بين الأعضاء وكذلك عدم وجود لوائح وعود تنظيمية تحت ذات التواصل فهو يتسم بالتلقائية بين طريق الاتصال.

- **قلة التكلفة:** إن التسجيل الشبكات التواصل الاجتماعي مجاني فعلى الصفحة الرئيسية لشبكة الفيس بوك مكتوب "مجاني ويبقى مجاني".

- **سهولة الاستخدام:** لا يحتاج العضو إلى مهارات خاصة لاستخدام شبكات التواصل الاجتماعي، ومعظم شبكات التواصل الاجتماعي توفر صفحات خاصة باللغة الرسمية لكل مجتمع.

- **الحضور الدائم غير المادي:** إذ لا تتطلب عملية الاتصال الحضور الدائم، إذ يمكن للعضو الاتصال بالعضو الآخر عن طريق ترك رسالة نصية، أو صور أو معلومات عن أفلام، أو موسيقى، أو غيرها

[1]–حسين محمود هتيمي، **العلاقات العامة وشبكات التواصل الإجتماعي**، ط1 دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص85

من مجالات اهتمام الشخص الآخر، الذي يمكن أن يرد عليه بالطريقة نفسها من دون أن يلتقيا في وقت متزامن، كما يمكن لهما الاتصال مباشرة، وهذا لا يتوافر في وسائل الاتصال التقليدية التي تشترط التزامن للقيام بعملية التواصل بين طرفي الاتصال.

- **الانفتاح:** يمثل المحتوى المرسل من المستخدمين أغلبية المحتوى المنشور على مواقع التواصل الاجتماعي، وذلك يزيد الرغبة لدى الأعضاء بالمزيد من التواصل والتفاعل والمشارك لأنهم هم من يقوم بعملية انتاج المحتوى عكس وسائل الاعلام التقليدية التي يعمل بها الشخص دور المتلقي أو المستهلك للمحتوى.
- **دعم التجمعات:** أي تتوافر في شبكات التواصل الاجتماعي خدمة تتيح للأشخاص بإنشاء مجموعات تشترك بالاختصاص أو الانتماء الديني أو الاجتماعي مثل الفيس بوك.
- **المرونة:** إمكانية فتح تلك الشبكات عن طريق الهواتف المتنقلة فلا يشترط وجود جهاز حاسوب للولوج لتلك الشبكات بل إن الشركات المنتجة للأجهزة المحمولة أصبحت تضمّن أنظمة التشغيل تطبيقات خاصة تسمى برامج التواصل الاجتماعية.
- **عالم افتراضي للتواصل:** إن شبكات التواصل الاجتماعي أصبحت تزاحم الجلسات والمجالس العائلية والاجتماعية، ولم يعد السفر مشروطا لرؤية الأصدقاء، أو سماع أصواتهم أو للبيع والشراء أو الدراسة.
- **إذابة الفواصل الطبقية:** إذ توفر شبكات التواصل الاجتماعي فرصة للاتصال بالدعاة، وطلبة العلم، والأدباء، والعلماء بصورة مباشرة دون وسائط.[1]

وبالرغم من تلك الايجابيات التي تتميز بها شبكات التواصل الاجتماعي فإنها لا تخلو من السلبيات أهمها:

[1]- حسين محمود هتيمي، **العلاقات العامة وشبكات التواصل الإجتماعي**،نفس المرجع السابق ، ص86

- **الخصوصية:** هناك دواعي عديدة للقلق فيما يتعلق بخصوصية الأفراد المشاركين من خدمات الشبكات الاجتماعية، إذ يقوم العديد من المشتركين بالبوح بالكثير من المعلومات الشخصية، التي قد تتعرض للسرقة من جهات وأشخاص وكذلك الاعتداء، على صفحات المشتركين بالفيروسات الالكترونية، وتعريض المشتركين إلى الأذى.
- **إضاعة الوقت:** إن الطبيعة الاجتماعية للبشر تدفعهم إلى الاندفاع إلى شبكات التواصل الاجتماعي والتحول بين الصفحات والتعليق على المنشورات والإعجاب بها من دون أن يشعروا بالوقت.
- **ضعف الثقة:** لا يستطيع المشترك أن يشعر بالانتماء إلى جماعة أو مجتمع لا يثق بأحد من أفراده ولا يشعر بالأمان فيه، من هنا تبقى العلاقات في شبكات التواصل الاجتماعي هشة ما لم تتأسس على علاقات سابقة في العالم الواقعي.
- **العزلة الاجتماعية عن العالم الواقعي:** لهيمنة القيم المادية وانشغال الجميع بتأمين متطلبات الحياة.

لجأ العديد من أفراد المجتمع إلى شبكات التواصل الاجتماعي لإشباع حاجات التواصل مع الآخرين ونتج عن ذلك حضور في العالم الافتراضي وغياب شبه تام عن العالم الحقيقي، وإذا كان من أهداف شبكات التواصل الاجتماعي تخليص البشر من عزلتهم، فإن تحقق ذلك الهدف انتهى بالبشر بعزلة جديدة من عالمهم الحقيقي، وهذا ما يلخصه كتاب لـ "شيري تيركل" «Turkle Sherry» بالقول نحن معا، لكننا وحيدان/ وحيدون، لماذا أصبحنا ننتظر من التكنولوجيا أكثر مما ينتظر بعضنا من بعض؟

### 4.2.II استخدامات الشبكات الاجتماعية لممارسة العلاقات العامة الرقمية :[1]

تستخدم العلاقات العامة شبكات التواصل الاجتماعي في عدة مجالات وميادين، وذلك بهدف تطوير سياسات المؤسسة واستراتيجياتها التي تسعى من خلالها إلى كسب ثقة وولاء جماهيرها

[1]– راجعي الطاهر، رجم جنات، **العلاقات العامة عبر الأنترنيت**، مجلة الإعلام والمجتمع، المجلد (06)، العدد (02)، جامعة الوادي، ديسمبر 2022، ص14

وزبائنها، ومن أشهر وأهم الشبكات الاجتماعية الإلكترونية نجد موقع الفيسبوك وتويتر، خاصة الفيسبوك الذي عرف رواجا خلال السنوات الأخيرة سواء على المستوى الغير الرسمي "الجمهور" أو على المستوى الرسمي "المؤسسات".

- **إدارة صورة المؤسسة عبر شبكات التواصل الاجتماعي:** تمتلك المؤسسة صورة ذهنية مختزنة لدى عامة الجماهير التي تتعامل معها، وتعد مهمة بناء صورة المؤسسة، وتعزيزها غاية عمل العلاقات العامة التي تبذل الجهود المختلفة من أجل تكوين صورة حسنة عن المؤسسة في أذهان الجماهير ذات الاختلافات المتباينة، وإن إدارة صورة المؤسسة هي عملية حوارية تقوم على ثلاث مراحل هي:

**المرحلة الأولى:** بناء الصورة وهي تبدأ عندما تكون المؤسسة غير معروفة، وفي تلك المرحلة فإن المؤسسة لابد أن تعمل على خلق صورة إيجابية لنفسها لدى الجمهور، وهذه المرحلة تكون صعبة لأن معظم أفراد المجتمع يجهلون المؤسسة لذلك تحتاج العلاقات العامة للقيام بأداء وظيفتها إلى استراتيجية اتصالية حديثة ومؤثرة تتضمن وسائل حديثة لشبكات التواصل الاجتماعي التي حققت انتشارا منقطع النظير. [1]

**المرحلة الثانية: المحافظة على الصورة:** إذا نجحت العلاقات العامة في هذه المرحلة في الحصول على معلومات عن ردود أفعال الجهود الاتصالية التي قامت يمكنها حينذاك تصميم استراتيجياتها الاتصالية في ضوء تلك المعلومات، أما إذا فشلت العلاقات العامة في الحصول على التغذية المرتدة لاسيما فيما يتعلق بصورة المؤسسة، فذلك يؤدي بدوره إلى إرباك وتخبط في عمل العلاقات العامة، لذا يجب على العلاقات العامة أن تعتمد اتصالا حواريا، وأساليب ووسائل عصرية كشبكات التواصل الاجتماعي لكي تستطيع المحافظة على صورة حسنة للمؤسسة.

[1]- راجعي الطاهر، رجم جنات، **العلاقات العامة عبر الأنترنيت**،نفس المرجع السابق ، ص15

**المرحلة الثالثة: استعادة الصورة (تصحيح):** وهي تحدث عندما تعاني المؤسسة من أزمة وفي هذه المرحلة لابد للعلاقات العامة أن تقوم بتصميم استراتيجية اتصالية لاستعادة صورة المؤسسة، وتعد هذه المرحلة حرجة نظرا لتهديدها الصورة المؤسسة وإمكانية تعرضها إلى ضرر كبيرا واحتمال زوالها مما يحتم على ممارسي العلاقات العامة البقاء دائما على استعداد لمواجهة أي أمر طارئ، والعمل على تطوير أساليبهم، وخبراتهم المواكبة تطورات العصر، لاسيما بعد ظهور شبكات التواصل الاجتماعي التي تتميز بإمكانات اتصالية هائلة بما توفره من عوامل جذب لأفراد الجمهور تخدم أكثر مما تخدم العلاقات العامة للقيام بتأدية وظائفها (بناء، وتصحيح)، لتحقيق غاياتها بخلق صورة حسنة للمؤسسة.

- **حرب المعلومات وانعكاساتها على تحطيم سمعة وصورة المنظمة:**

حرب المعلومات هي استخدام نظام المعلومات لاستغلال وتخريب وتدمير وتعطيل معلومات الخصم وعملياته المبنية على المعلومات ونظم معلوماته وشبكات الحاسب الآلي الخاصة به، وكذلك حماية ما لديه من كل ذلك من هجوم الخصم لإحراز السبق، والتقدم على نظامه العسكرية والاقتصادية، وليس من الضروري أن تنسب تلك الحروب بسبب عداء تقليدي، بل تنشب مع منافس تجاري أو اقتصادي، أو خصم ثقافي.

لذا لابد وأن يولي خبراء أمن المعلومات اهتماما بتوظيف موظفي أمناء ومن أبرز التوصيات التي يقدمها خبراء أمن المعلومات هي:

الحذر من غياب الرقابة والغفلة ،إجراء دورات تدريبية عن عمليات تأمين الشبكات وإيضاح أهمية وسائل التأمين وإتباعها والتبصير بإرشادات استخدام الانترنت والكمبيوتر ، طبع ارشادات أمن تكنولوجيا المعلومات[1]

[1]- راجعي الطاهر، رجم جنات، **العلاقات العامة عبر الأنترنيت**،نفس المرجع السابق ، ص15

### II.5.2 توظيف العلاقات العامة لوسائل التواصل الاجتماعي في إدارة السمعة:[1]

أتاحت تكنولوجيا الاتصال وتطبيقاتها لأجهزة وأقسام العلاقات العامة في المؤسسات ومنظمات الأعمال وسيلة جديدة في مجال تعريف الجماهير بالمؤسسات والترويج للخدمات والمنتجات التي تقدمها، والتثقيف لتشجيعهم بالتواصل معها عبر هذه الوسيلة، والسعي لإقامة وتنمية علاقات الكترونية مستمرة مع جماهير المؤسسة داخليا أم خارجيا، فوظيفة العلاقات العامة الحديثة باستخدام الشبكة الالكترونية والوسائل التكنولوجية الحديثة، قد خرج عن الإطار التقليدي، وتحقق الوسائل الجديدة وشبكة الإنترنت وتطبيقاتها لوظيفة العلاقات العامة فوائد عدة منها:

- **الاتصال الدائم:** تتيح شبكة الانترنت وتطبيقاتها للمؤسسة ومنظمات الأعمال الاتصال الدائم بالمتلقين بشكل مستمر ولمدة 24 ساعة في اليوم وطيلة الأيام السبعة كافة.
- **الاستجابة الفورية:** وهي القدرة على الاستجابة الفورية للمؤسسة في حال ظهور موضوعات وحالات وتطورات في العمل، فضلا عن اتجاهات الجماهير نحو المؤسسة ذات العلاقة.
- **سريعة الانتشار على مستوى العالم:** ينتشر المتلقون لشبكة الإنترنت والتواصل الاجتماعي على مستوى العالم، وبالتالي تستطيع المؤسسة عرض خدماتها بشكل واسع، وبالتالي الوصول إلى جماهيرها أينما كانوا في العالم.
- **رجع الصدى:** تشكل وسائل الاتصال بشكل عام وشبكة الإنترنت وتطبيقاتها الأخرى علاقة تبادلية تستطيع من خلالها المنظمة أن تحصل على رجع الصدى الفوري بين المتلقين والمتعاملين مع المؤسسة، الأمر الذي يتيح للعلاقات العامة الوقوف على ما يريده المتلقون منها، وآرائهم ووجهات نظرهم حول مستوى الخدمات والمقترحات الإيجابية التي يمكن الاعتماد عليها في تحسين الخدمات ومعالجة السلبيات التي يراها المتلقين إزاء الشركة.

[1]– راجعي الطاهر، رجم جنات، **العلاقات العامة عبر الأنترنيت**،نفس المرجع السابق ، ص16

- **اتصال ذو اتجاهين:** من الأهداف الرئيسية والأساسية للعلاقات العامة تحقيق الاتصال المتبادل بين الشركة والجماهير ذات العلاقة، فالهدف من هذه العلاقة هي إتاحة الفرصة للمتلقين للتفاعل مع جمهورها من جهة وكذلك فإن الشركة تتفاعل مع جمهورها من جهة أخرى، وهذا أسلوب تقني مهم تقدمها وسائل الاتصال الحديثة لعمل المؤسسات التي بدأ العالم يبتعد عن الوسائل التقليدية، وينظر إلى تطور المؤسسات حول مدى استخدامها للتكنولوجيا الحديثة.
- **انخفاض الكلفة:** إن عملية توظيف العلاقات العامة للشبكة الالكترونية وتطبيقاتها ذو جدوى اقتصادية عالية، وذو خلفة منخفضة، ولاسيما عملها لا يتطلب استخدام الورق أو القرطاسية أو تحمل كلفة الصناعة، لاسيما أن لهذه الوسيلة سمة انخفاض كلفه مقاربة للخدمات التي تقدمها الشركات.
- **المناقشة والتواصل في عرض الخدمات:** يمكن لوظيفة العلاقات العامة أن تلعب دورا مهما وبارزا في التواصل مع جمهور المؤسسة ومناقشة أبرز المواضيع والخدمات التي تتداولها رجال العلاقات العامة في المؤسسة من جمهورها، فضلا عن التفاعل الذي تقدمه تلك الوسائل بين الطرفين في عرض وشرح من خدمات وهدايا مستقبلا، ومنع أي سوء فهم أو انتقال المعلومات غير صحيحة اتجاه المؤسسة الغرض منه النيل من سمعة الشركة.
- **مواجهة الأزمات أو الطوارئ:** التي قد تتعرض لها المنشأة وهذا لا يتعارض مع ما تريده أدبيات العلاقات العامة من وظائفها تدور في فلك خمس وظائف وهي البحث، والتخطيط، والاتصال والتنسيق والتقييم.[1]

[1]- راجعي الطاهر، رجم جنات، **العلاقات العامة عبر الأنترنيت**،نفس المرجع السابق ، ص17

## II.3 العلاقات العامة وتشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة :

### II.3.1 مفهوم الصورة الذهنية :

يرى الدكتور "علي عجوة " أن الصورة الذهنية هي الناتج النهائي للانطباعات الذاتية التي تتكون عند الأفراد أو الجماعات ازاء شخص معين، أو نظام ما، أو شعب أو جنس بعينه، أو منشأة أو مؤسسة أو منظمة محلية أو دولية أو مهنة معينة، أو أي شيء آخر يمكن أن يكون له تأثير على حياة الانسان... وتتكون هذه الانطباعات من خلال التجارب المباشرة وغير المباشرة وترتبط هذه التجارب بعواطف الافراد واتجاهاتهم وعقائدهم. وبغض النظر عن صحة المعلومات التي تتضمنها خلاصة هذه التجارب فهي صحة أو عدم تمثل بالنسبة لأصحابها واقعا صادقا ينظرون من خلاله إلى ما حولهم ويفهمونه أو يقدرونه على أساسها.[1]

### II.3.2 مفهوم الصورة الذهنية في العلاقات العامة:

غالبا ما يرتبط مفهوم الصورة الذهنية بعمل العلاقات العامة، ويعد من أهم الموضوعات التي تهتم إدارة العلاقات العامة بدراستها ووضع البرامج لها، ولكن ذلك المفهوم قد يشوبه بعض الغموض الأمر الذي جعل البعض وخاصة في مجتمعنا النامي إما يجهله أو يجتنبه. ويقصد بالصورة الذهنية: الأفكار الموجودة في عقول الجماهير عن المؤسسة، والتي تؤسس وتبنى بناء على ما يتلقونه من معلومات وخبرات، ولا شك أن تلك الصورة تتأثر بطبيعة الأفراد وسماتهم الشخصية والنوعية، ويعرف "قاموس ويبستر" الصورة الذهنية بأنها التقديم العقلي لشيء أو موضوع لا يمكن تقديمه للحواس بشكل مفاجئ أو مباشر، كما تعرف بأنها إحياء أو محاكاة لتجربة حسية ارتبطت بعواطف معينه كما تعد

[1]– علي عجوة، **العلاقات العامة والصورة الذهنية**، عالم الكتب، ط1، القاهرة، 1983، ص10

استرجاعا لما تختزنه الذاكرة، ويرى "ربنسون وبارلو" أن المفهوم البسيط لمصطلح صورة المؤسسة يقصد به "الصورة العقلية التي تتكون في أذهان الجماهير عن المؤسسة".[1]

### II.3.3 أنواع الصورة الذهنية:

عند وضع خطة أو برنامج الدراسة الصورة الذهنية الخاصة بالمؤسسة لابد أن يبدأ أولا بالتعرف إلى الواقع الفعلي للصورة الذهنية، وانعكاساتها ولذلك لابد من التعريف بالأنواع المختلفة للصورة الذهنية:

**أولا: صورة المرآةmirror image** : ويقصد بها انعكاس الصورة في أذهان جمهور المؤسسة نفسه وخاصة قادتها، وتكون بداية للانطباع الذي يتخذه الجمهور الخارجي عن المؤسسة فيما بعد، ويجب أن يوضع في الاعتبار عند إجراءات أبحاث الصورة الذهنية أو الرأي العام وجود اختلافات، وتعارض في عملية الإدراك، والوعي بالصورة الذهنية.

**ثانيا: الصورة الحالية: Current image**وتعكس الطريقة للتي ينظر بها الجمهور الخارجي إلى المؤسسة، وتعتمد الصورة الحالية على الخبرة والتجربة ومدى تدفق المعلومات للجمهور وما تتميز به تلك المعلومات من فقر أو ثراء وقدرة على تحقيق الفهم فالصورة الذهنية الصحيحة تكون نتاجا للانطباع الصحيح.

**ثالثا: الصورة المأمولة: Hope image** وتعرف بأنها الصورة المرغوبة التي تهدف المؤسسة إلى تحقيقها وعادة ما ترتبط تلك الصورة بموضوع جديد لم يحصل الجمهور الخارجي على معلومات كاملة عنه.

[1]– شدوان علي شبيه، **العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق**، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2016، ص269

**رابعا: الصورة المتكاملة: Corporate image**ويقصد بها صورة المؤسسة ذاتها بغض النظر عما تنتجه من سلع، أو خدمات، وتكون تلك الصورة من عناصر عده ويشترك في تكوينها (تاريخ المؤسسة، المكانة الاقتصادية، السمعة الطبية، القدرة على الاضطلاع بالمسئولية الاجتماعية، العلاقة، الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة)

**خامسا: الصورة متعددة الأجزاء: Multiple image**متعددة المصير إذ تشمل المؤسسة برموزها المادية والمعنوية.

**سادسا: صورة المنتج، أو الخدمة:** وهي الصورة التي تنتج عن الجهود الإعلانية التي تقوم بها المؤسسة وتركز على الخصائص النوعية للمنتج، أو الخدمة، وما تتمتع به من مستوى وجودة.

**سابعا: الصورة المثلى: Optimum image**ويقصد بها تلك الصورة التي تنتج عن التكامل بين ما قدمه المؤسسة من خدمات، ومنتجات، وبين المعلومات التي تقدمها لجمهورها، بحيث يتحقق التوافق بين أقوال المؤسسة وأفعالها.

إن نجاح إدارة العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية الطيبة يعتمد على تقديم الوقائع والحقائق والمعلومات الصادقة، ويرى "جفكنز" أن الصورة الذهنية هي كل ما يفكر به الناس أو يعتقدونه عن موضوع ما طبقا للمعلومات التي يحصلون عليها ودرجة الوعي التي يتميزون بها في ضوء خبراتهم، وتجاربهم الخاصة، وتعتمد الصورة الذهنية على مدى ما يشعر به الأفراد من تعاطف أو عداء نحو المؤسسية، فالصورة الصحيحة هي ما تسعى الإدارة العليا إليها أما الصورة الجيدة فهي من الإدارة العلاقات العامة[1].

[1]– شدوان علي شبيه، **العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق**، نفس المرجع السابق، ص281

### II.3.4 مصادر تكوين الصورة الذهنية:

إن من أهم المصادر التي تتشكل أو تتكون منها الصورة الذهبي هي كالآتي:

- **الخبرة المباشرة:** إن الاحتكاك الفرد اليومي بغيره من الأفراد والمؤسسات والأنظمة والقوانين يعد مصدرا مباشرا ومؤثرا لتكوين الانطباعات الذاتية عن شخص أو منظمة أو فكرة أو دولة وهذه الخبرة مباشرة أقوى من تأثيرها على عقلية الفرد وعواطفه إذا أحسن توظيفها، وهذه مهمة أجهزة العلاقات العامة في تعاملها المباشر حيث يقوم رجال العلاقات العامة ومقدمي الخدمات في المزارات والهيئات والمنظمات الرسمية دورا مهما في تكوين هذه الانطباعات التي تشكل الناتج إلى هذه الصورة الذهنية
- **الخبرة الغير المباشرة:** إن ما يتعرض له الفرد من رسائل شخصية يسمعها من أصدقاء أو عبر رسائل الإعلام على المؤسسات وأحداث وأشخاص ودول لم يرهم ولم يسمع منهم مباشرة تعد خبرة منقولة، وفي هذا النوع من الخبرة تلعب وسائل الاعلام المسموعة والمرئية دورا أساسيا في تكوين الانطباعات التي تشكل الناتج النهائي لهذه الصورة الذهنية.[1]

### II.3.5 وظائف الصورة الذهنية:

لا يمكن تصور أهمية شيء أو خطورته إلا معرفة ما يؤديه من الوظائف حاليا أو مستقبلا لأن المحول الرئيسي للتقييم لابد أن ينطلق من النظرة والجذور الوظيفية للشيء، ففي الصورة الذهنية عدة وظائف نفسية على النحو الآتي:

- وجود الأحكام الجاهزة للتقييم، من خلال أنماط القوالب للاستجابات للأشخاص والمجتمعات والأحداث التي تلعب دورا مهما في التأثير على التفاعلات الاجتماعية للأشخاص.

[1]–زيان شيماء، زيان نرجس، **دور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة العمومية**، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة مستغانم، 2022/2021، ص54

- التمكين من إدراك العالم الخارجي خارج الذات قبل مشاهدته ولو كان هذا الإدراك جزئيا.
- وجود الأمن والاستقرار من خلال تحديدها لمراكزنا في المجتمع وعلاقتنا بالجماعة التي تنتمي إليها الجماعات الخارجية المحيطة بنا والتي تنتمي اليها.
- ألية فاعلة لخلق منفعة شخصية أو جماعية مثل استخدام الصورة النمطية القائلة بأن السود والسيدات عاجزون عن شغل مناصب مهمة.
- إبراز الاتجاهات ونقاط التميز عند الآخرين مما يشعر بالتفوق والإحساس بالاختلاف الذي ينتج عنه قاعدة، والدفاع عن الذات والتقليل من شأن المجموعات الأخرى.
- يمكن التطور الذهني من معرفة ما يمكن أن تكون عليه معرفة صور الآخرين خلال التعامل معهم، ومن خلال تطبيق الجهد يستطيع الانسان أن يبلغ أبعادا لم يكن بوسعه بلوغها من خلال حواسه.
- **تبسيط وتنظيم التعقيدات الموجودة في البيئة:** فالعقل الإنساني يلجأ إلى خلق الرموز عملية حقيقية لتنظيم التجارب الإنسانية في شكل مبسط حتى يسهل عليه ترتيبها واختزانها وتذكرها.
- تقدم الصورة الذهنية معيارا تقييميا كما يتدفق إلينا من رسائل، فهذه الصور تشكل فيما بينها ما يشبه بالجهاز المرشد أو بالبوصلة التي توجه صاحبها صوب الواقع أو للمعقول حيث يتخذون من صورهم معايير يقيسون بهما صحة ما يسمعون ويسترشدون بها لمعرفة مدى صواب الرسائل التي يتعرضون لها.
- عامل مهم للتعبئة وتحريك الأفراد عند الحاجة للتحريض ضد أو مع عن طريق ايقاظ استخدام مجموعات من الصور الذهنية الإيجابية للذات، أو الصور السلبية للآخر، فهي عامل فعالة في تدريب فكرة جديدة أو سلعة كما هو إعلان والدعابة التسويقية.[1]

[1]- زيان شيماء، زيان نرجس، **دور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة العمومية**،نفس المرجع السابق ،ص49

- تحقق عملية تكوين الصورة الذهنية لما تشتمل عليهم تقييم واختزال والتجريد هدفا أساسا من الأهداف التوافقية بالعلم أو المعرفة الإنسانية وهو ما يؤدي إلى تحويل العامل إلى عالم أسهل وأكثر تنظيما من خلال استخدام الجوانب السيكولوجية التي تنطوي عليها عمليات التعلم داخل الانسان ولذلك لا يمكن انكار وظيفة الصورة الذهبية في هذا المجال.
- وتكمن عملية الصورة الذهنية أيضا في أنها تصور لنا أشياء عن الواقع غير دقيقة غالبا، ومع ذلك نشعر انطباعنا نحو هذه الموضوعات والشخصيات والدول حقيقي في حين أنها لا تمثل إلا صورا ذهنية، لكونها لأنفسنا، وبالتان فإن الواقع ليس هو الصورة الذهنية والصورة الذهنية ليست كذلك انعكاسا للواقع، فلكل شخص صورة ذهنية ينطلق من خلالها بالحكم على الأشياء والأشخاص والدول.
- تحقق الصورة الذهنية للفرد أكبر من التكييف مع ظروف الحياة، من خلال دورها في اختصار جهد الفرد بما تقدمه له من أطر عامة جاهزة تكفل التعامل مع الآخرين، بل والتنبؤ بسلوكهم دون إمعان النظر في خصائصهم الفردية وقدرة الصور على اختصار جهد الفرد تتلاءم مع عدة قدرته على التعامل مع الأشخاص أو الأشياء في ظل انعدام أو نقص المعلومات عليهم.[1]

### II.6.3 دور الإعلام في تكوين الصورة الذهنية:

- تقوم وسائل الإعلام بدور كبير في مجال الترويج للصورة الذهنية وتضخم هذه الصورة لدى جماهيرها وطبعها بقوة في أذهان الجمهور.
- فوسائل الإعلام لم تعد وسائل النقل المعلومات فقط وإنما أصبحت وسائل لتوجيه الفرد والجماعات وتكوين مواقفهم الفكرية والاجتماعية مما يعزز ذلك وسائل الإعلام في هذا المجال أنها تسهم بدور

[1] – زيان شيماء، زيان نرجس، **دور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة العمومية**،نفس المرجع السابق ،ص50

أساسي في تكوين ما يسمى ببيئة الرأي العام إضافة إلى خلق الصورة الذهنية من المعلومات والجمهور التي تصل إليه وسائل الإعلام.

- تقوم وسائل الإعلام بإمداد الفرد بالمعلومات المختلفة عن كافة مناحي الحياة وقد تزايد تعرض الفرد لوسائل الإعلام بصورة هائلة وأصبحت أهم مصادر المعرفة والمعلوماتية لديه خاصة بعد التطور التكنولوجي وثورة الاتصالات والمعلومات التي نعيشها الآن ومن تزايد فعاليتها وقدراتها التأثيرية على الجمهور وقدراتها على خلق آراء واتجاهات لديهم أصبحت الصورة الذهنية هي التي تستهدفها اتجاه الأفراد والمنظمات الأخرى.
- تقوم وسائل الإعلام بإمداد الفرد بالمعلومات المختلفة عن كافة مناحي الحياة، حيث أصبحت أهم مصادر المعرفة والمعلومات التي تعيشها الآن ويتأكد دور وسائل الإعلام من خلال مجموعة من العوامل:

- الجهود الإعلامية للشركات المنافسة وتأثيرها على صورة المنظمة.
- التغطية الإعلامية للأحداث الخاصة بالمنظمة في وسائل الإعلام الجماهيرية ومدى سلبيتها أو إيجابياتها.
- حجم الاهتمام الذي توليه وسائل الإعلام الجماهيرية لأخبار المنظمة.[1]

[1]– شفاعي فاطمة، بلجيلالي خديجة، **دور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الصحية**، مذكرة لنل شهادة الماستر في علوم الإعلام والإتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة مستغانم، 2019/2018، ص55

### II.7.3 عوامل وخصائص الصورة الذهنية :

#### II.7.3.1 العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية:[1]

تتأثر الصورة الذهنية للمؤسسة بعدة عوامل بعضها يتعلق بالمؤسسة نفسها والبعض الأخر يتعلق بالمؤسسة وكلاهما يتأثر بالخصائص الاجتماعية والثقافية للمجتمع الذي تعمل فيه المؤسسة ويمكن إجمال العوامل المؤثرة في الصورة الذهنية للمؤسسة في النقاط التالية:

**أ. عوامل شخصية:**

- السمات الذاتية للشخصية المستقبلة للمعلومات: التعليم الثقافة، القيم.
- قدرة الفرد على تفسير المعلومات الخاصة بالمؤسسة ودرجة دافعيته واهتمامه بالمعلومات المقدمة عن المؤسسة.
- الاتصالات الذاتية للفرد وقدرته على امتصاص وتفسير المعلومات الخاصة بالمؤسسة.

**ب. عوامل اجتماعية:**

- تأثير الجماعات الأولية (الأسرة والأصدقاء) على الفرد المستقبل للمعلومات أثناء تبادلها في اتصالاتهم.
- تأثير قادة الرأي على اتجاهات العملاء.
- تأثير ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه الأفراد والقيم السائدة فيه.

[1] – أحمد جبار، **الصور الذهنية: قراءة في أبعاد المفهوم، نقاط التقاطع والإختلاف بين الصورة الذهنية والنمطية وعلاقتها بالعلاقات العامة**، مجلة الرواق للدراسات الإجتماعية والإنسانية، المجلد (07)، العدد (01)، جامعة غيليزان، جوان 2021، ص292

**ج. عوامل تنظيمية:**

- استراتيجية إدارة المنظمة التي تعكس فلسفة وثقافة المنظمة.
- الأعمال الحقيقية للمؤسسة سياساتها ومنتجاتها.
- الرسائل الاتصالية الداخلية والخارجية بين المؤسسة والعملاء والمنقولة عبر وسائل الاتصال المختلفة.
- توعية الوسائل الاتصالية المستخدمة لنقل الرسائل.
- الأعمال الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة لخدمة المجتمع.
- الاتصالات الشخصية المباشرة بين العاملين بالمؤسسة والعملاء.

**د. عوامل إعلامية:**

- الجهود الإعلامية للشركات المنافسة وتأثيرها على صورة المؤسسة.
- التغطية الإعلامية للأحداث الخاصة بالمنظمة في وسائل الإعلام ومدى سلبيتها أو إيجابيتها (المسؤولية الاجتماعية، الاخلاقية، المهنية، حماية المستهلك)
- حجم الاهتمام الذي توليه وسائل الإعلام وأخبار المنظمة.

### II.2.7.3 خصائص وسمات الصورة الذهنية:[1]

يحدد الباحثون مجموعة من السمات لخصائص الصورة الذهنية من بينها:

- **عدم الثقة:** أكد الكثير من الباحثين أن الصورة الذهنية لا تتسم بالدقة ولعلى مرجع ذلك أساسا هو أن الصورة الذهنية لا تعتبر بالضرورة عن الواقع الكلي لا سيما وأن الأفراد عادة يلجؤون إلى تكوين فكرة

[1]– أحمد جبار، نفس المرجع السابق، ص293

شاملة عن الأخرين من خلال معلومات قليلة يحصلون عليها لعدم القدرة على جمع المعلومات الكاملة.

- **الثبات والمقاومة للتغيير:** فالصورة الذهنية تميل إلى الثبات ومقاومة التغيير وتتعدد العوامل التي تحدد وتؤثر في كمية وكيفية التغيير المحتمل في الصورة الذهنية وبعض هذه المتغيرات يتعلق بالصورة ذاتها وبعضها الآخر يتعلق بالرسائل... الواردة من خلالها.
- **التنبؤ بالمستقبل:** تسهم الصورة الذهنية في التنبؤ بالسلوك والتصرفات المستقبلية للجمهور اتجاه المواقف والقضايا والأزمات المختلفة، فالصورة الذهنية المتطبعة لدى الأفراد باعتبارها انطباعات واتجاهات لدى الأفراد حول الموضوعات والقضايا والأشخاص يمكن التنبؤ بالسلوكيات التي قد تصدر عن الجماهير مستقبلا.
- **تخطي حدود الزمان والمكان:** تقسم الصورة الذهنية بتخطيطها لحدود الزمان والمكان فالفرد لا يقف في تكوينه للصورة الذهنية عند حدود معينة بل يتخطاها ليكون صور عن بلده الأم ثم العالم الذي يعيش فيه بل وتمتد الصورة التي يكونها إلى ما وراء الجرة التي يسكنها وعلى مستوى الزمان فالإنسان يكون صورا ذهنية عن الأزمة والأماكن المختلفة وفقا لمعارفه ومدركاته ومشاهده إضافة إلى قدرته على التخيل والاستنتاج.
- **تؤدي إلى الإدراك المتحيز:** تؤدي الصورة الذهنية إلى ادراكات متغيرة لدى الأفراد فالصورة الذهنية تبني أساسا على درجة من درجات التعصب لذا فإنها تؤدي إلى إصدار أحكام متعصبة متحيزة فمن خلال الصورة الذهنية يرى الافراد جوانب أخرى لأنها تتماشى مع معتقد ولا تسبق اتجاهاتهم.[1]

[1]- أحمد جبار، نفس المرجع السابق، ص293

**خلاصة:**

في ضوء ما سبق نستنتج أن التطورات المتسارعة في تكنولوجيا الاتصال الرقمية التي من أهمها الأنترنيت على مجال ممارسة العلاقات العامة كوظيفة ادارية واتصالية في المؤسسة فأصبح من الضروري على ممارسيها إعادة التفكير في استراتيجياتهم الإتصالية على ضوء هاته البيئة الرقمية الجديدة التي أفرزت على مصطلح العلاقات العامة الرقمية، وكذا ضرورة تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة التي يراها الجمهور التي لها أهمية في تحقيق أهدافه وكذا تحقيق الرضا وكسب جمهور أوسع.

# III. آليات ممارسة العلاقات العامة بالمؤسسة الصحية

**III.1 تطور المؤسسة الصحية**

**III.2 انواع المؤسسات الصحية**

**III.3 تنظيم المؤسسة الصحية واقسامها**

**III.4 تنظيم ادارة العلاقات العامة بالمؤسسة الصحية**

**III.5 ممارسي العلاقات العامة بالمؤسسة الصحية**

**III.6 التخطيط الاستراتيجي وبرامج العلاقات العامة في المؤسسة الصحية**

**III.7 العلاقات العامة وإستراتيجية إدارة الأزمات بالمؤسسة الصحية**

**III.8 وسائل ممارسة العلاقات العامة بالمؤسسة الصحية**

**تمهيد:**

سنسعى في هذا الفصل الى التعريف بالمؤسسة الصحية وكيفية تطورها وأنواعها والتنظيم الإداري بها، وآليات ممارسة العلاقات العامة على مستوى المؤسسة الصحية لنبرز دور وخصائص الممارسين لنشاط العلاقات العامة في المؤسسات، والتطرق إلى برامج العلاقات العامة وإستراتجياتها ودور العلاقات العامة في الأزمات وكذا وسائل ممارسة العلاقات العامة بالمؤسسة الصحية.

## 1.III تطور المؤسسة الصحية في الجزائر :

مر النظام الصحي في الجزائر بحقبات تاريخية متباينة عبر سنوات طويلة، شكلت بعضها منعرجات حاسمة في تاريخ هذا القطاع منذ الاستقلال وحتى وقتنا الحاضر، وعلى هذا سنقوم بتقسيم هذا التطور إلى 04 مراحل أساسية وهي:

**المرحلة الأولى 1962-1973:**

كانت المنظومة الصحية في الجزائر بعد الاستقلال متدهورة بشكل كبير نتيجة للسياسة الاستعمارية في هذا المجال، حيث كانت المرافق الصحية وأعداد المستخدمين محدودة جدا ومتمركزة أساسا في المدن الكبرى كالجزائر العاصمة، وهران، قسنطينة؛ وتمثل النظام الصحي المعتمد آنذاك، خاصة في الطب العمومي الذي يتم داخل المستشفيات، وكذا عيادات ومراكز صحية تشرف عليها البلديات وتقدم مساعدات طبية مجانية؛ من جهة أخرى هناك الطب الخاص الذي يسهر عليه حوالي 600 طبيب يعملون في عياداتهم الخاصة وجلهم كانوا من الأجانب[1]

[1]- أ. بن علية بن عيسى، بن علية مصطفى، **واقع وآفاق عصرنة المؤسسات الاستشفائية في الجزائر**، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة زيان عاشور الجلفة، العدد 2، 2015، ص120

وقد شهدت هذه الفترة أيضا مغادرة الأطباء الأجانب، حيث تقلص عددهم من 2500 إلى 600 طبيب فقط، مع نقص فادح في المنشآت القاعدية الصحية، حيث بلغ عدد المستشفيات سنة 1966 حوالي 163 مستشفى بسعة 39418 سرير، و256 مركز صحي، مع حوالي 19000 مستخدم غداري و20000 مستخدم شبه طبي.

أمام هذه الوضعية الحرجة للقطاع الصحي ومحدودية الموارد، سطرت وزارة الصحية هدفين رئيسيين هما:

- إعادة توزيع المؤسسات الاستشفائية (عامة وخاصة) وكذا الأطباء على مختلف جهات الوطن، للسماح لكل السكان من الاستفادة من العلاج بشكل متساوي (تم فرض إجبارية العمل بنصف الوقت في القطاع العمومي بالنسبة للأطباء في القطاع الخاص مع تشكيل فرق طبية متنقلة)
- القضاء على الأمراض والأوبئة المتنقلة وتخفيض نسبة الوفيات.

مع بداية العمل بهذا المخطط، وبصدور الأمر المنظم لمهنة الأطباء والصيادلة سنة 1966، أخذت الأمور تتحسن شيئا ما، حيث صدر المرسوم رقم 69-96 المؤرخ في 09 جويلية 1969 والمتعلق بإجبارية التلقيح ومجانيته، وبالموازاة مع ذلك تزايدت أعداد الأطباء والقدرات السريرية للمؤسسات الاستشفائية لتصل إلى حوالي 1425 طبيب، مع سعة سريرية في المستشفيات تقدر بـ 41728 سرير، بالإضافة إلى 558 مركز صحي و143 قطاع صحي. [1]

**المرحلة الثانية 1974-1988:**

نتيجة لعدم قدرة القطاع الصحي القائم بإمكانياته المتواضعة على تلبية كل حاجيات السكان الصحية وللضغط الاجتماعي الكبير، تم الإعلان عن قرار مجانية الطب من أجل تجسيد شعار "الصحة للجميع" مهما كان دخلهم ووضعيتهم الاجتماعية، بالإضافة الى ذلك ونتيجة للجهود

[1]- أ. بن علية بن عيسى، بن علية مصطفى، نفس المرجع السابق، ص121.

والاستثمارات الكبيرة التي قامت بها الدولة تحسنت نوعية التعليم والتكوين في الدراسات الطبية كثيرا، ما سمح بزيادة عدد الممارسين الطبيين في كل التخصصات الطبية

وبلغة الأرقام ارتفعت القدرات السريرية في المستشفيات الى 62500 سرير سنة 1987، كما ارتفع عدد المراكز الصحية من 588 مركز إلى 1147 مركز سنة 1986، وتطور عدد المستخدمين في قطاع الصحة من 57872 عامل سنة 1973 إلى حوالي 124728 سنة 1987.

وقد انعكست هذه الجهود إيجابا على الوضع الصحي في البلاد، حيث ارتفع متوسط الأمل في الحياة إلى 65 سنة وتراجعت معدلات وفيات الأطفال وكذا حدة الأمراض المعدية.

للإشارة أصبحت الدولة عن طريق صناديق الضمان الاجتماعي تتحمل تقريبا طل نفقات الصحة، حيث ساعد ارتفاع سعر النفط في بداية هذه الفترة على ذلك.

**المرحلة الثالثة 1989-1998:**

رغم أن الجزائر عرفت خلال هذه العشرية أزمة اقتصادية وسياسية كبيرة تسببت في حالة أمنية متدهورة وخطيرة، إلا أن هذه الفترة شهدت أيضا إعادة تنظيم قطاع الصحة، عن طريق صدور الكثير من المراسيم التنفيذية الهامة والتي سمحت بإنشاء معاهد ومراكز ووحدات صحية ضرورية لدعم وتطوير هياكل القطاع الصحي، نذكر من أهمها:[1]

- المخبر الوطني لمراقبة المنتجات الصيدلانية"lncpp" سنة 1993 من أجل المراقبة الدائمة لكل أنواع الأدوية قبل دخولها في السوق.
- الصيدلية المركزية للمستشفيات"pch" سنة 1994 لضمان تمويل المستشفيات بالمنتجات الصيدلانية
- الوكالة الوطنية للدم"anp" لتطبيق السياسة الوطنية للدم
- الوكالة الوطنية للإعلام الصحي سنة 1995 والتي تتكفل بتطوير الإعلام والاتصال في المجال الصحي

[1]- أ-بن علية بن عيسى، بن علية مصطفى، نفس المرجع السابق، ص 122

- المعهد الوطني البيداغوجي للتكوين شبه طبي سنة 1996 للتكفل بالتعليم والتكوين والبحث لفئة شبه طبي
- المركز الوطني للتسمم"cnt" سنة 1998

أما فيما يتعلق بالتغطية الصحية من خلال الهياكل لسنة 1998 فيمكن الاستدلال بالأرقام التالية:

- 02 سرير لكل 1000 نسمة
- عيادة لكل 60731 نسمة
- مركز صحي لكل 25454 نسمة
- قاعة علاج لكل 6667 نسمة

وبالنسبة لعدد المستخدمين خلال هذه الفترة، فقد ارتفع عدد الأطباء ليصل حوالي 28274 طبيب، وحوالي 7966 طبيب أسنان وأكثر من 4022 صيدلي، بالإضافة إلى 41657 تقني سامي في الصحة، وقد ساهمت هذه الأرقام في تحسين المؤشرات الصحية، فانخفضت نسبة وفيات الأطفال إلى 4.4% وارتفع متوسط الأمل في الحياة إلى 68 سنة[1].

ولكن رغم الجهود المبذولة من طرف السلطات في تطوير قطاع الصحة وتحسين الخدمات في مجال الرعاية الصحية للمواطنين إلا أنه لا تزال هناك بعض السلبيات، من بينها:

- عودة واستفحال بعض الأمراض المرتبطة بالبيئة المعيشية للسكان
- المديونية المرتفعة للمستشفيات الناتجة عن سوء التخطيط والتسيير
- غموض العلاقة بين القطاع الصحي وقطاع الضمان الاجتماعي.

[1]–أ–بن علية بن عيسى، بن علية مصطفى، نفس المرجع السابق، ص 123

**المرحلة الرابعة – هيكلة الخارطة الصحية العمومية 2007-:**

تميزت هذه الفترة بالبناء الجديد للخارطة الصحية الذي يرتكز على نوعين جديدين من المؤسسات: مؤسسات عمومية استشفائية وأخرى للصحة الجوارية وذلك إثر صدور المرسوم التنفيذي رقم 140/07.

ومن خلال قراءة وتفحص مواد وفقرات هذا المرسوم يمكن الوقوف على ما يلي:

أ- تتمتع كلا النوعين الجديدين من المؤسسات بذات السياق القانوني للقطاع الصحي، فكلاهما مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتوضع تحت وصاية الوالي.

ب- تختلف المشتملات المادية للمؤسسة العمومية الاستشفائية عن المشتملات المادية للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية، حيث أن المؤسسة العمومية الاستشفائية تتكون من هيكل للتشخيص والعلاج والاستشفاء وإعادة التأهيل الطبي، أما في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية فتتكون من مجموعة عيادات متعددة الخدمات وقاعات علاج تغطي مجوعة من السكان.

- أما عن الهياكل الصحية فقد بلغت حسب إحصائيات 2014: مركز استشفائي جامعي (14)، مؤسسة استشفائية متخصصة (71)، مؤسسة عمومية استشفائية (196)، مؤسسة عمومية للصحة الجوارية (271).
- أما بالنسبة لأعداد المستخدمين فقد بلغ العدد حسب نفس الإحصائيات: الأطباء الأخصائيون (12391)، الأطباء العامون (24245)، جراحو الأسنان (6936)، الصيادلة(1244)، الممارسون الشبه الطبيون(120025)، الإداريين(20073)[1].

[1]-بن فرحات عبد المنعم: **إنعكاسات انماط تسيير المؤسسة العمومية للصحة بالجزائر على نوعية الخدمات**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتورة في العلوم الإقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018/2017، ص106

## 2.III أنواع المؤسسات الصحية العمومية :

بناء على المبادئ التي تقوم عليها المنظومة الوطنية الصحية في توزيع الخدمات الصحية تم تقسيم المؤسسات الصحية العمومية إلى:

**1.2.III القطاعات الصحية (Les secteurs sanitaires)**: أنشأت القطاعات الصحية سنة 1981 بموجب المرسوم رقم 28- 242 وهي عبارة عن مؤسسات عمومية ذات طابع اداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتوضع تحت وصاية الوالي.[1]

ويضم كل قطاع صحي حسب المادة 4 من المرسوم 81-242: مستشفى عام، عيادات متعددة الخدمات، مراكز صحية، قاعات علاج، عيادات توليد، مستوصفات، مراكز حماية الأمومة والطفولة، ويكون مقر القطاع الصحي في أهم هياكله.

وترتب القطاعات الصحية بقرار وزاري في ثلاثة أصناف تبعا لأهمية أعمالها والاحتياجات التي يجب توفيرها والهياكل والوسائل المتوفرة من أجل التكفل المتكامل والمتسلسل بالقضايا الصحية للسكان وتنفيذ البرامج الصحية الوطنية والجهوية.

**2.2.III المؤسسات الاستشفائية المتخصصة (Les Etablissements Hositaliers Spécialisés)**: هي عبارة عن مؤسسات عمومية ذات طابع اداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، توضع تحت وصاية والي الولاية الموجود بها مقر المؤسسة وتتميز بتكفلها بنوع معين من العلاج التخصصي، إذ تتكون من هيكل واحد أو عدة هياكل للتكفل بمرض معين أو مرض

1-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرسوم رقم 81 -242 مؤرخ في 5 سبتمبر 1981 يتضمن انشاء القطاعات الصحية وتنظيمها، الجريدة الرسمية، العدد(36) الصادر بتاريخ 8سبتمبر 1981

أصاب جهازا عضويا معينا أو مجموعة سكانية ذات عمر معين، ويشترط في تسمية المؤسسة ذكر الاختصاص الموافق للنشاطات المتعلقة بها. [1]

**3.2.III المراكز الاستشفائية الجامعية (Les Centres Hospitalo-Universitaires):** تمثل المراكز الاستشفائية الجامعية قمة الهرم في النظام السلمي للعلاج، أنشأت في الجزائر سنة 1976 بموجب الأمر رقم 76/12 الذي ينص في مادته الأولى على أن هذه المراكز تنشأ على مستوى المدن التي بها مقر معاهد العلوم الطبية، وذلك بمرسوم مشترك بين وزارتي الصحة والتعليم العالي وباقتراح من اللجنة الاستشفائية الجامعية، وهي مؤسسات تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتخضع اداريا لوصاية وزير الصحة وبيداغوجيا لوزير التعليم العالي[2]

ويتوقف إنشاء المراكز الاستشفائية الجامعية على مدى توفر الطاقات البشرية ذات الكفاءة اللازمة للقيام بالتكوين والعلاج العالي المتخصص وعلى وجود الهياكل القاعدية والتجهيزات التي تسمح بممارسة هذه النشاطات، ويجب أن تتوفر هذه الهياكل حد أدناه تسعة إختصاصات هي: الطب الداخلي، الجراحة العامة، طب الأطفال، أمراض النساء والتوليد، أمراض الأذن والأنف والحنجرة، أمراض العيون، التصوير الطبي الإشعاعي، التخذير والإنعاش، ويقدر عددها ب 14 مركز إستشفائي جامعي.

[1]–الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي رقم 97 /465 يحدد قواعد انشاء المؤسسات الاستشفائية المتخصصة وتنظيمها وسيرها. الجريدة الرسمية، العدد( 81)، الصادر بتاريخ 10 ديسبمبر 1997، ص13

[2]–الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر رقم 12/76 المؤرخ في 20 فبراير 1976 يتضمن انشاء مراكز استشفائية جامعية، الجريدة الرسمية، العدد ( 17 )الصادر في 27 فبراير 1976

ظل هذا التنظيم ساريا إلى غاية سنة 2007 حيث تم اقرار إعادة هيكلة المنظومة الصحية، واعتماد تنظيم صحي جديد بصدور المرسوم التنفيذي رقم **07-140 بتاريخ 19 ماي 2007** [1]، والذي ألغى أحكام المرسوم الذي يحدد قواعد إنشاء القطاعات الصحية وتنظيمها وسيرها، ويقوم هذا التنظيم على فصل الاستشفاء عن العلاج والفحص، ويسعى إلى ترقية العلاج القاعدي كنوع من اللامركزية بهدف تسهيل الوصول إلى العلاج وتخفيف الضغط على المستشفيات

وبالتالي تم إلغاء نظام القطاع الصحي وتحويل مؤسساته إلى مؤسسات عمومية إستشفائية ومؤسسات عمومية للصحة الجوارية بداية من جانفي 2008:

**4.2.III المؤسسات العمومية الإستشفائية (EPH: Etablissements Publics Hospitaliers):** هي مؤسسات عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتوضع تحت وصاية الوالي، وتتكون من هيكل للتشخيص والعلاج والإستشفاء وإعادة التأهيل الطبي وتغطي سكان بلدية واحدة أو مجموعة بلديات، يمكن استخدام هذه المؤسسات كميدان للتكوين الطبي والشبه طبي والتكوين في التسيير على أساس اتفاقيات تبرم مع مؤسسات التكوين، ( المواد2، 3، 5، من المرسوم التنفيذي07-140).

**5.2.III المؤسسات العمومية للصحة الجوارية (EPSP: Etablissements Puplics De Santé proximitié):** هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتوضع تحت وصاية الوالي.

تضم هذه المؤسسات الهياكل الاستشفائية المتمثلة في العيادات المتعددة الخدمات وقاعات العلاج تغطي مجموعة من السكان، وتتمثل مهامها في التكفل بصفة متكاملة ومتسلسلة بالوقاية والعلاج

[1]-مرسوم تنفيذي رقم 07-140 مؤرخ في 19 مايو 2007، يتضمن انشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية المؤسسات العمومية للصحة الجوارية وتنظيمها وسيرها. الجريدة الرسمية، العدد (33) الصادر بتاريخ 20مايو 2007

الجواري والفحوص الخاصة بالطب المتخصص القاعدي والأنشطة المرتبطة بالصحة الإنجابية والتخطيط العائلي. (المواد 7، 8، من المرسوم التنفيذي07-140).

**3.III تنظيم المؤسسة الصحية العمومية وأقسامها :**

تتمحور أهمية التنظيم انطلاقا من حاجة العاملين إلى تنسيق الجهود لتحقيق الأهداف المسطرة مسبقا، ونظرا لتعقيد المؤسسة الصحية، باعتبارها تنظيمات تقدم خدمات لمختلف الشرائح المجتمعية، وعليه سوف نستعرض التنظيم الداخلي للمؤسسات الصحية ما يساعدنا على التعرف بالعناصر الرئيسية التي يتكون منها الهيكل الإداري وكيفية تنظيمه:

العناصر المكونة للهيكل الإداري:

بالنسبة إلى الهيئات المسيرة فيسير كل من المؤسسة العمومية الاستشفائية والمؤسسة العمومية للصحة الجوارية مجلس الإدارة ويديرها مدير وتزود بهيئة استشارية تدعى المجلس الطبي

**1.3.III مجلس الإدارة:** حيث يضم مايلي :[1]

*ممثل عن وزير الصحة رئيسا وممثل عن وزير التعليم العالي وذلك في المستشفيات الجامعية أما المؤسسات الأخرى فيعوضان بممثل عن الوالي رئيسا.

*ممثل عن المجلس الشعبي الولائي وممثل عن المجلس الشعبي البلدي باعتبار أن لكل من الولاية والبلدية دور أساسي في مجال الصحة خاصة في مسألة الوقاية والنظافة.

*ممثل إدارة المالية وممثل عن هيئات الضمان الاجتماعي كونهما طرفا أساسيا في تمويل القطاع

*ممثل عن التأمينات الاقتصادية.

[1]- كسار خالد، **تسيير المؤسسات الصحية العمومية في الجزائر**، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مستغانم، 2020/2019، ص47

*ممثل عن المستخدمين الطبيين ينتخب من طرف نظرائه وممثل المستخدمين الشبه طبيين ينتخب من طرف نظرائه.

*ممثل عن جمعيات مرتفقي الصحة.

*ممثل عن العمال ينتخب في الجمعية العامة.

*رئيس المجلس الطبي.

*ممثل مؤسسة التكوين في العلوم الطبية المؤهلة إقليميا إذا كانت مؤسسة استشفائية متخصصة تمارس نشاطا استشفائيا جامعيا.

حيث أن مجلس الإدارة يعين أعضاء برأي استشاري لعهدة (03) سنوات قابلة للتجديد بقرار من الوالي وبناء على اقتراح من السلطات والهيئات التابعين لها.

وحيث أن مجلس الإدارة يتداول على الأخص المواضيع التالية:

*مخطط تنمية المؤسسة والحسابات القصير والطويل.

*مشروع تنمية ميزانية المؤسسة والحسابات التقديرية.

*الحساب الإداري ومشاريع الاستثمار.

*مشاريع التنظيم الداخلي للمؤسسة[1].

وأما فيما يخص الاجتماعات فيجتمع مجلس الإدارة دورة عادية مرة واحدة كل ستة (06) أشهر ويمكن أن يكون الاجتماع في دورة غير عادية بناء على استدعاء من رئيسه أو بطلب ثلثي (3/2) أعضائه، وتحرر مداولاته في محاضر يوقعها الرئيس وأمين المجلس وتقيد في سجل خاص يرقمه ويؤشر عليه الرئيس حيث تأخذ قرارات مجلس الإدارة بأغلبية الأعضاء الحاضرين وفي حالة تساوي

[1]–كسار خالد، **تسيير المؤسسات الصحية العمومية في الجزائر**، نفس المرجع السابق، ص48

عدد الأصوات يكون صوت المدير مرجحا وتعرض مداولات مجلس الإدارة على موافقة الوالي في ثمانية أيام الموالية للاجتماع ويكون المداولات نافذة بعد ثلاثين (30) يوما من إرسالها في حالة اعتراض صريح يبلغ خلال هذا الأجل.

**2.3.III المدير :**

حيث يعين المدير للمؤسسة الصحية بقرار من الوزير المكلف بالصحة وتنتهي مهامها حسب الشكل نفسه ويساعد المدير أربعة (04) نواب مديرين يكلفون على التوالي بما يأتي المالية والوسائل، الموارد البشرية، المصالح الصحية، صيانة الأجهزة الطبية والتجهيزات ويعين النواب المديرين بقرار من الوزير المكلف بالصحة ويعد مسؤولا عن حسن سير المؤسسة ومن أبرز مهامه:

*يمثل المؤسسة أمام العدالة في جميع أعمال الحياة المدنية

*يحضر مشاريع للميزانيات التقديرية ويعد حسابات المؤسسة

*يعد مشروع تنظيم الداخلي والنظام الداخلي للمؤسسة، وينفذ مداولات مجلس الإدارة

*يبرم كل العقود والصفقات والاتفاقيات في طار تنظيم المعمول به

*يمارس سلطة سلمية على المستخدمين الخاضعين لسلطته

*يمكن تفويض إمضائه تحت مسؤولية لمساعديه الآخرين [1]

**3.3.III الهيئة الاستشارية :**

تعرف بالمجلس الطبي حيث يكلف هذا المجلس بإصدار آراء تقنية ولا سيما فيما يلي:

*إقامة علاقات عملية بين المصالح الطبية.

*مشاريع البرامج الخاصة بالتجهيزات الطبية وبناء المصالح الطبية وإعادة تهيئتها.

[1]- كسار خالد، **تسيير المؤسسات الصحية العمومية في الجزائر**، نفس المرجع السابق، ص48

*برامج الصحة والسكان.

*برامج التظاهرات العلمية والتقنية.

*إنشاء المؤسسات الطبية وحلها وبإضافة إلى ذلك يقترح المجلس الطبي كل الإجراءات التي من شأنها أن تحسن وتنظم سير مصالح العلاج والوقاية.

حيث يتضمن المجلس الطبي فضلا عن الرئيس ونائب الرئيس والأعضاء الآتيين:

مسؤولو المصالح الطبية والقطاعات الصحية الفرعية والصيدلي المسؤول عن الصيادلة طبيب الأسنان يعينه المدير، موظف شبه طبي ينتخبه زملائه ويتمتع بأعلى رتبة في سلك طبي، ممثل المستخدمين الاستشفائيين الجامعيين عند الاقتضاء.

ولا تصح اجتماعات المجلس الطبي إلا بحضور الأغلبية، لكن إذا لم يكتمل النصاب يستدعي المجلس من جديد في الأيام الثمانية الموالية ويمكن أعضائه حينئذ أن يجتمعوا مهما يكن عدد الأعضاء الحاضرين. [1]

### III.4.3 الأقسام الإدارية في المؤسسات الصحية العمومية:

- **مديرية الموارد البشرية:** من المهام الأساسية التي تضطلع بها هذه المديرية تحديد الاحتياجات في مجال المستخدمين وإعداد المخططات السنوية والمتعددة السنوات لتوظيف المستخدمين، كما تقوم بتسيير الحياة المهنية للمستخدمين طبقا للقوانين المعمول بها، وهي تشرف على التوزيع المحكم للمستخدمين على المصالح والسهر على استخدامهم استخداما أمثل، كما تبادر بالاتصال مع الهياكل الأخرى التابعة للمؤسسة الصحية بأعمال تكوين المستخدمين الإداريين والتقنيين وتحسين مستواهم وتجديد معارفهم وتأقلمهم مع التغيرات التي تطرأ.

[1]– كسار خالد، **تسيير المؤسسات الصحية العمومية في الجزائر**، نفس المرجع السابق، ص49

وتتفرع عن مديرية الموارد البشرية مديريات فرعية هي المديرية الفرعية للمستخدمين والمديرية الفرعية للتكوين والتوثيق

- **مديرية المالية والمراقبة:** تقتصر هذه المديرية على وجه الخصوص على مسك المحاسبة المادية وإعداد الحساب السنوي الخاص بالتسيير المالي، وقبل هذا تقوم بجمع طلبات الاعتمادات التي ترد من مختلف المصالح وتحضير مشروع الميزانية، كما تقوم فيها بعد على متابعة إستهلاك الإعتمادات وإعداد الجداول الدورية الخاصة بها.

وتتفرع عن هذه المديرية مديريات فرعية هي المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة والمديرية الفرعية لتحليل تقييم التكاليف

- **مديرية الوسائل المادية:** تعتبر من بين أهم المديريات في المؤسسة الصحية نظرا لمهامها الكثيرة والمتعددة بحيث هي التي تتولى جميع الاحتياجات التي تبديها مختلف الهياكل الصحية بالمؤسسة في مجال التجهيزات والمعدات والمنتوجات، وتقوم كذلك بمتابعة برامج البناءات وعمليات تجديد بناءات المؤسسة الصحية، وتقتني التجهيزات اللازمة لأعمال العلاج والتكوين والبحث وغيرها.

وتتفرع هذه المديرية الى مديريات فرعية هي المديرية الفرعية للهياكل والتجهيز والصيانة والمديرية الفرعية للنشاطات الاقتصادية وكذلك المديرية الفرعية للمنتوجات الصيدلانية والوسائل ومواد الاستهلاك[1].

- **المديرية الفرعية للمصالح الصحية:** تهتم هذه المديرية بالخصوص بمتابعة أعمال العلاج وتعد بذلك تقارير وملخصات حيث تتلقى تقارير عن النشاطات الطبية والشبه طبية بالمؤسسة يعدها رؤساء المصالح للهياكل الصحية لعرضها على المجلس العلمي ليتم استغلالها، وللمديرية نشاطات أخرى من

[1] – [1]–نورالدين حروش، **إدارة المستشفيات العمومية في الجزائر**، دار الكتامة للكتاب، الجزائر، 2008، ص208

بينها حفظ الملفات الطبية والإدارية للمرضى وتنظيم وتوزيع المعلومات الطبية والعلمية وكذا الإشراف على الملتقيات العلمية والتكوين الطبي والشبه الطبي للطاقم العامل بالمؤسسة الصحية.

وتندرج تحت هذه المديرية الفرعية عدة مصالح من بينها: مكتب القبول، مكتب الوقاية الصحية، مكتب تنظيم النشاطات الصحية ومتابعتها وتقييمها

## 4.III تنظيم إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة :

يقصد بالتنظيم بأنه حصر الأنشطة اللازمة لإنجاز الخطة وتقسيمها إلى اختصاصات للأفراد والأقسام والإدارات وتحديد وتوزيع سلطة كل منها لما يتكافأ مع مسؤولياتها، ووضع إطار رسمي لعلاقات العمل بينها بفرض تمكين الأفراد من العمل في انسجام وتعاون بما يحقق الأهداف المطلوبة بأعلى كفاءة ممكنة.

ومن الضروري الإشارة أنه لا يوجد شكل من أشكال التنظيم يمكن أن نطلق عليه التنظيم الأمثل لأنه يختلف حسب الهدف والحجم ومدى فهم القائمين بالإدارة الأعمال العلاقات العامة بالإضافة إلى قدرة الأفراد الذين يشملهم التنظيم وكفاءتهم ودرجة توافرهم والإمكانات المتاحة لهم في تنفيذ هذه الأعمال.

كما يمكن القول أن التنظيم لا يعتبر هدفا في حد ذاته وإنما يعتبر وسيلة لتحقيق أهداف المنشأة أو المنظمة، ولذلك نجد أن عدد المتخصصين في كل قسم من إدارة العلاقات العامة يتناسب بالضرورة مع حجم المنشأة، فقد يقوم بجميع أعمال العلاقات العامة واحد أو عدد محدود من أفراد منشأة صغيرة، وقد يصل إلى ما يزيد عن الخمسين في الوزارات أو المنشآت الكبيرة. والخلاصة أن الهدف الأساسي من تنظيم العلاقات العامة هو إسناد مهامها ووظائفها إلى متخصصين وخبراء قصد رسم صورة لسمعة المؤسسة أو المنظمة أو المنشأة التي يعملون بها [1]

[1]– غريب عبد السميع، **الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2006، ص156-157

### III.1.4 أنواع التنظيم الداخلي:

من المهم من يرى أن إدارة أو تنظيم العلاقات العامة جزء لا يتجزأ من عمل مدير المؤسسة ومنهم من يرى أنها عمل ذو طابع استشاري يقوم به إحصائيون في الإعلان والإعلام لتقديم المساعدة للإدارة الرئيسية في المؤسسة لأداء مهامها، ومنهم من يرى أنها عمل تقوم به إدارة مستقلة مثل الإدارة المتواجدة في المؤسسة من إدارة التسويق إلى المالية إلى المستخدمين إلى الشؤون القانونية إلى غير ذلك من الإدارات الهامة ومنهم من يرى أنها أنشطة توكل إلى مكتب خاص يتمتع مسؤولوه بالخبرة المهنية وهذا نيابة على المؤسسة مقابل مبلغ متفق عليه.

وعموما هناك أربعة أنواع من التنظيم الداخلي التي يمكن أن تنظم بموجبها العلاقات العامة يمكن حصرها فيما يلي:

#### III.1.1.4 إسناد تنظيم العلاقات العامة كعمل فرعي للإداريين :

وفيه تسند أعمال العلاقات العامة كوظيفة إضافية إلى أحد مديري المؤسسة علاوة على عمله الأصلي، فقد يكلف مدير الموارد البشرية مثلا بالقيام بأعمال العلاقات العامة بجانب عمله الأصلي، وغالبا ما تنسب إلى مدير المؤسسة، إلا أن هذا النوع من التنظيم يوجه إليه بعض الانتقادات التي تقوم على أن من لا يفرغ لهذا العمل لن يوليه بالضرورة الاهتمام الكافي ولي يخصص له الوقت والجهد المطلوبين بقدر ما يخصص لوظيفته الأصلية بما يؤثر على فعالية الأداء، وغالبا ما تكون المؤسسات التي تتبع هذا الأسلوب في التنظيم هي مؤسسات صغيرة لا تحمل أعباء إدارة متخصصة للعلاقات العامة، لذلك فإن العلاقات العامة في هذه الحالة تكون مهمشة تكاد تكون نشاطاتها نادرة إن لم نقل منعدمة.[1]

[1]–جميل أحمد خضر، **العلاقات العامة**، المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 1998، ص 122

**III.2.1.4 الاستشارة الخارجية في العلاقات العامة:**

تستعين بعض المؤسسات والشركات بخبرة المستشار الخارجي المتخصص في نشاط العلاقات العامة، بغض النظر عن وجود قسم مستقل للعلاقات العامة أو عدم وجوده .

وللاستشارة الخارجية مزايا وعيوب، فمن مزاياها أن المستشار الخارجي يتمتع بالخبرة الواسعة والمهارة لكونه على اتصال بوسائل الإعلام والاتصال، وقدرته على النظر إلى القضايا والأمور بموضوعية تامة ومجردة دون تأثيره بالعلاقات اللارسمية الشخصية، أو بالخلافات الشخصية التي قد توجد بين العاملين في المؤسسة. وكذلك عدم تأثره بالضغوط والمساومات، مما يجعل قراراته وتقويمه للموقف ونظرته للمشاكل والمعوقات تقوياً موضوعياً دقيقاً.

وللمستشار الخارجي فائدة ملموسة عندما تكون المؤسسة خارج مراكز المدن حيث لا تتوافر وسائل الإعلام والاتصال قريباً منها، عند ذلك تكون الاستعانة بخبرة المستشار الخارجي مهمة في هذا المجال لكونه على علاقة مستمرة بوسائل الإعلام الجماهيرية وسهولة اتصاله بها. إضافة لذلك فإن المستشار الخارجي لا يمثل عبئاً كبيراً مالياً على ميزانية المؤسسة لأن الاستفادة من خدماته وخبرته يكون لقاء عقد خاص وبمبلغ مقطوع يدفع له مرة واحدة فقط[1] .

كما يتميّز المستشار الخارجي بنظرته الموضوعية الشاملة، لكونه بعيداً عن المؤسسة، بعكس الموظف التنفيذي الذي قد يتأثر بالضغوط، ونظرته غير الشاملة من خلال وجوده داخل المؤسسة.

وأما بالنسبة لعيوب المستشار الخارجي، فتتلخص بعدم الارتياح له من قبل إدارة العلاقات العامة والعاملين فيها، لما يمثل بنظرهم عنصرا دخيلا على المؤسسة من خارجها، مما تعد الاستعانة

[1]– د.عبد الناصر أحمد جرادات، لبنان هاتف الشامي، **أسس العلاقات العامة** ، نفس المرجع السابق ، ص208

بخبرة المستشار الخارجي مؤشراً على عجزهم في أداء المهام والواجبات، وخاصة إذا أدخل المستشار المذكور بعض التغييرات قد تؤثر عليهم مباشرة. كما يؤخذ على أسلوب الاستشارة الخارجية بأنه لا يفي بالحاجة إن لم يصاحبه وجود مختصين بنشاط العلاقات العامة في موقع العمل، لأنّ نشاط العلاقات العامة يتأثر بشكل مباشر بواقع وبيئة ومناخ المؤسسة وظروف عملها، مما يتطلب وجود الأخصائيين بالعلاقات العامة بشكل دائم ومستمر في موقع العمل، لغرض تحليل الاتجاهات والتعرف على الآراء وتحديد المشاكل، وهذا يتناقض مع طبيعة عمل المستشار الخارجي، حيث لا يستطيع تكريس كل وقته لمؤسسة واحدة وحتى لمؤسستين بشكل دائم ومستمر، مما قد يؤدي عدم تفرغه للمؤسسة أن تكون بعض ارشاداته وتوجيهاته سطحية وغير فعالة في حل المشكلات وتجاوز المعوقات والصعوبات في العمل .

وللقيام بنشاط العلاقات العامة بكفاءة أخذت بعض المؤسسات بالاستعانة بخبرة المستشار الخارجي إلى جانب وجود قسم متخصص ومستقل يمارس مهام ومسؤوليات العلاقات العامة بشكل متكامل.

ويعبّر هذا الأسلوب عن مدى اهتمام الإدارة العليا لنشاط العلاقات العامة وتفهمها لمبادئ وأهمية هذا النشاط، ودوره في تحقيق أهداف المؤسسة، وأما عن التنسيق بين قسم العلاقات العامة والمستشار الخارجي، فيكون حسب طبيعة عمل كل مؤسسة ونوعية جمهورها بحيث يكون العمل بين الجانبين كجماعة متعاونة أو كفريق عمل متناسق، وبهذا سيتم تحقيق أعلى مستوى من الأداء والجهد في ممارسة نشاط العلاقات العامة.[1]

[1]–د.عبد الناصر أحمد جرادات، لبنان هاتف الشامي، **أسس العلاقات العامة**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص209

### III.3.1.4 تنظيم ادارة العلاقات العامة بالمؤسسة الصحية :

يتخذ تنظيم العلاقات العامة في المؤسسة الصحية عدة أشكال منها:

أ- دائرة العلاقات العامة: حيث يرتبط هذا الشكل بالإدارة العليا من حيث الموقع ومن حيث السلطة، وتولي مسؤولية هذه الدائرة أحد أعضاء الإدارة العليا، وتكون هذ الأخيرة مرتبطة برئيس التنظيم، وكثيرا ماتعطي تصنيفات عدة في هذا الشكل: إدارة العلاقات العامة، مكتب العلاقات العامة، ويعتمد هذا الشكل على دعم الإدارة العليا له، وبهذا يكون الشكل قريب من رسم السياسات والخطط واتخاذ القرارات.

ب- قسم العلاقات العامة: وتتبع العلاقات العامة بموجب هذا الشكل الى أحد المديريات في المنظمة ويكون رئيس العلاقات العامة تابعا لمدير إحدى هذه الدوائر، ويكون مسؤول العلاقات العامة في موقع تنظيمي مواز للمواقع التنظيمية للإدارات الأخرى، وتقدم خدماتها إلى بقية الوحدات الإدارية، إلا أنها لا تمثل نفس الأهمية من حيث الموقع، حيث تكون العلاقات العامة مرتبطة مع الإدارة العليا، كما أن العلاقات العامة لاتحظى بدرجة كبيرة من الدعم والتأييد من الإدارات والأقسام الأخرى الموازية.

ت- وحدة العلاقات العامة: وترتبط وظيفة العلاقات العامة وفق هذا الشكل بمدراء الإدارات، حيث يقوم مدير الإدارة بناء العلاقات العامة، تسهل مهمة الإدارات الأخرى، وتساعدها على وضع أهداف برنامج العلاقات العامة، وتنفيذها بصورة سهلة وسريعة، ويقوم هذا الشكل على أساس اللامركزية في العلاقات العامة وقد يطبق في المنظمات الضخمة والتي لها فروع في مناطق جغرافية معينة.[1]

[1]-حبيب ولد مجبر، **ممارسة العلاقات العامة في المؤسسات العمومية الاستشفائية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتورة قسم الإعلام والاتصال، تخصص الاتصال في المؤسسة، جامعة سطيف، 2022/2021، ص172

### III.2.4 موقع العلاقات العامة في التنظيم الداخلي الاستشفائي : [1]

لا يمكن أن تضطلع العلاقات العامة بوظائفها ومهامها الإدارية والاتصالية في أي مؤسسة كان نوعها، إلا إذا أخذت المكانة التي تسمح لها بدراسة العوامل التي تؤثر في الجمهور، وتحلل اتجاهاته الفكرية والنفسية والتواصل معه عن طريق وسائل اتصال المؤسسة، لذا فإن العلاقات العامة تعد ركيزة أساسية في أي منظمة كانت، على اعتبار أنها جزء أساسي في تنظيمها الرسمي، ومن هذه المنظمات والمؤسسات نجد: الإدارات الاستشفائية والصحية باختلاف أشكالها وتصنيفاتها.

وبهدف خلق التكامل في تحقيق الأهداف الصحية والإدارية للمؤسسات الاستشفائية جاءت الحاجة الى استخدام مدخل العلاقات العامة في هذه المرافق العمومية الاستشفائية، كما أن المسعى الحقيقي لتواجد هذا الجهاز في المستشفى هو مساعدة الإدارة العليا في وضع السياسات المختلفة له، والعمل على تدعيم الثقة بينها وبين مختلف الجماهير القريبة بدءا بالمريض الذي يعد في الأساس جوهر الخدمة العمومية الصحية.

تحقيقا لهذه المساعي، لابد أن يكون تنظيم العلاقات العامة حاضرا في أي مؤسسة استشفائية، وأن يكون موقعه على مقربة من المدير العام وتحت إشرافه المباشر، فالتنظيم الإداري للعلاقات العامة ينبغي أن يتواجد في مستوى تنظيمي خاص مستقل عن أي جهة وغير متفرع من أي قسم أخر، تفاديا للتداخلات وكل أشكال الصراعات التي من شأنها الحد من فاعلية هذا الجهاز.

وعلى هذا الأساس تتحدد أهمية اعتلاء العلاقات مكانة مرموقة في الهيكل التنظيمي للمؤسسات الصحية على عدة اعتبارات:

[1]- حبيب ولد مجبر، نفس المرجع السابق، ص175

* أنها إدارة خاصة تعمل على تحقيق التواصل الشامل والمستمر لكافة الجماهير (مرضى، أطباء، ممرضين، عائلات المرضى، المرافقين الصحيين، الجمعيات الخيرية، المؤسسات الصديقة، وسائل الإعلام...الخ)
* مساهمتها الفعالة في تحقيق التنسيق مع مختلف الأقسام والمصالح الإدارية بالمستشفى ما يعكس قيمتها في خلق التكامل الوظيفي بين كامل الأجهزة التنظيمية في الوحدة الاستشفائية.
* دورها في التنسيق بين مختلف الأقسام الاستشفائية للمرفق العمومي، محققة بذلك التوازن بين مصالحها والبيئة الاجتماعية التي تنشط فيها ومصلحة الجمهور المعني بخدماتها
* دورها في إكساب المستشفى العلاقات مع مختلف الشركات والمؤسسات الراعية للشؤون الصحية خصوصا شركات الأدوية والعمل دوما على تطوير وتنمية هذه العلاقات

وعلى أساس هذه الاعتبارات، فإن من المبادئ الأساسية لتمركز العلاقات العامة الاستشفائية وتبوئها مكانة مرموقة ضمن الهيكل التنظيمي، يندرج تحت مدى اقتناع الإدارات المركزية والهيئات الوصية والمسؤولين عن القطاع لأهميتها وفهم وظائفها ومجال تخصصها، بحيث لا يكفي تصنيفها في المستوى الإداري، بل وجب الإيمان بفاعليتها خصوصا عند أصحاب القرار، والعمل على تزويدها بمختلف التجهيزات المادية والعناصر البشرية اللازمة.[1]

كما أن تواجد جهاز العلاقات العامة في المستويات الإدارية العليا، ما هو إلا مؤشر يبين مدى اهتمام المؤسسات الاستشفائية بالعلاقات العامة ووظائفها، إذ نجد أن المكلف بالعلاقات العامة أو القائم بهذه المهام يدرج ضمن الإدارة العليا، ويكون عادة نائبا للمدير العام للمستشفى، مما يتيح له المشاركة في اتخاذ القرارات خصوصا الاستراتيجية منها والتي تعبر بدورها عن فلسفة المستشفى وخصوصياتها، وكذلك مسؤولياتها أمام جماهيرها.

[1]– حبيب ولد مجبر، نفس المرجع السابق، ص176

وفي الوقت التي تزداد فيه مكانة العلاقات العامة في بعض المستشفيات خصوصا في الدول المتقدمة، نجد، بعض المؤسسات الصحية في الدول النامية تأخذ بالحلول الوسطية، حيث تعتمد في تنظيمها على إنشاء إدارة متوسطة الحجم تعمل من خلالها كوسيط بين القاعدة التنظيمية وبين الإدارة العليا فترفع كل الانشغالات إليها، كما أن بعض المستشفيات تلجأ الى استحداث مكاتب وخلايا صغيرة الحجم في الهيكل التنظيمي لها، ويكون هذا الإجراء استكمالا للمظهر التنظيمي ولعناصر الإدارة من الناحية الشكلية فقط، دون أن يكون هناك اقتناع فعلي بهذه الوظيفة وبأهميتها، وفي هذه الحالة يكون دور العلاقات العامة يقتصر على الدور الإعلامي فقط، والاكتفاء بتنظيم الزيارات واستقبال الوفود وإصدار التعليمات الداخلية للمستشفى، أي دون التركيز على الوظائف الرئيسية للعلاقات العامة من بحث وتخطيط واتصال وتقييم. [1]

وتلخيصا لما سبق نؤكد على أن الاهتمام بالعلاقات العامة من الناحية التنظيمية يعد أولوية بارزة في أي منظمة كان شكلها، خصوصا الصحية منها، والتي لابد أن تندرج ضمن الأقسام والوحدات الإدارية المستقلة وتكون على مقربة من الإدارة العليا، بالإضافة إلى ضرورة منحها صلاحيات واسعة حتى تستطيع تقديم الإضافة الاتصالية في المجال الصحي.

### III.5 ممارسي العلاقات العامة بالمؤسسة الصحية :

يعد العنصر البشري هو أهم حلقة لنجاح نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة لتحقيق أهدافها والرقي بها ورسم صورة ذهنية لدى الجماهير، ولذلك وجب توفر خصائص وشروط أساسية لممارسة هذا النشاط من أبرزها:

1- إبراهيم وهبي فهد، كنجو عبود كنجو، **العلاقات العامة وإدارتها(مدخل وظيفي)**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، ص177

### III.1.5 الخصائص الواجب توفرها في الممارسين للعلاقات العامة: [1]

- **النشاط:** العلاقات العامة عمل مستمر وحيوي ومتعدد المجالات وجهد متواصل مما يتطلب أن يتصف من يعمل في العلاقات العامة بالقدرة على التحرك السريع ودون ملل وبذل أقصى الجهود لنجاح مهمته.
- **حسن المظهر والمنطق والجاذبية:** من مظاهر هذه الشخصية ساحة الوجه ورقة الحديث والكلام، وتناسب القوام وحسن الهندام وقادر على التعبير الكلامي بشكل مؤثر وأن يتميز بالشخصية الجذابة لينال إعجاب الآخرين، ويرشدهم باللفظ والعبارة وقوة الشخصية فالناس يجتذبون ما هو محبب لهم.
- **الشخصية المستقرة والمتزنة:** لا بد أن يتصف رجل العلاقات العامة بالشخصية المستقرة والمتزنة والهادئة، لتحقيق التفاهم مع الأفراد والجماعات، وكسب تأييدهم، وخلق انطباع طيب عند الجماهير عن المؤسسة التي تمثلها العلاقات العامة.
- **الشجاعة:** لا بد أن يكون رجل العلاقات العامة قوي الشخصية، متصفاً بالشجاعة ليتمكن من عرض آرائه واقتراحاته بقوة، والدفاع عن وجهة نظره أمام الإدارة العامة، لأن ضعف مدير العلاقات العامة يعني تأخر علاج المشكلات الناتجة عن أخطاء الإدارة العليا وبالتالي يزداد الأمر سوءً، فرجل العلاقات العامة مسؤول إسداء النصح للمؤسسة، وإيضاح مواطن الخلل ومصادر الأزمات وأسبابها قبل وقوعها.
- **الإقناع:** من المميزات المهمة لرجل العلاقات العامة أن تكون له القدرة على التأثير في نفوس الناس، وإقناعهم بلباقة. فهو ليس بالشرطي الذي يستعمل القوة، كما أنه ليس ساحراً أو مخاتلاً يستغل الدعاية الكاذبة، وإنها هو خبير بالنفس البشرية، والجماعة الإنسانية يعرف كيف يوجه ويرشد وكيف

[1]–علي عجوة، **الأسس العلمية للعلاقات العامة**، عالم الكتب، ط3، مصر، 1988، ص40

يقنع باللفظ والعبارة وقوة الشخصية فلا بد أن يكون قادراً على استمالة الغير للأفكار التي يعبر عنها، وإمكانية تحليله لوجهات النظر المعروضة قبل تقديم أفكاره.

- **الذكاء:** لا بد أن يكون رجل العلاقات العامة ذكيا، ناضج الشخصية، أهلا للثقة، فالذكاء عنصر هام في تكوين شخصية رجل العلاقات العامة، فهو يقوم بتمثيل المؤسسة وحل مشكلاتها الإنسانية وتوطيد علاقتها الاجتماعية.
- **التكيف:** عامل أساس في العلاقات العامة الطيبة ومن الحقائق المتفق عليها أن الناس والجماعات والهيئات يعوزها أن تتكيف فيها بينها إذا أريد أن يكون لنا مجتمع متجانس، فمن واجبات العلاقات العامة تحقيق التفاهم عن طريق الاتصال بالآخرين، لذا من الواجب أن يكون رجل العلاقات العامة مقبلاً على الغير، محباً للاندماج معهم لكي يتعرف على طريقة تفكيرهم وأساليب التأثير فيهم، فالمؤسسة التي لا تتكيف اتجاهاتها وأعمالها مع الجمهور، سيترتب عليها الفشل، هذا وإن التكيف يرتكز على نقل المعلومات والإقناع.
- **الاستقامة والصدق:** ينبغي لكل من يعمل في العلاقات العامة أن يكون قادراً على عرض الحقائق عرضاً سليماً على الجمهور، لكي يظفر بتأييده ويكسب ثقته، وأن يتحلى بالسمعة الطيبة والأخلاق الفاضلة، وإن هذه هي من الصفات الاجتماعية التي يؤكد عليها المجتمع والدين، وإنها تدل على خلفية وتاريخ العائلة والمجتمع [1]
- **الموضوعية:** هي القدرة على النظر بتجرد عن الذات إلى المشكلات المعروضة والتوصيات المطروحة وأسلوب العمل، وتجنب التمييز العنصري أو الشعوبي أو الديني أو الاجتماعي، وما إلى ذلك من الاتجاهات التي تفسد سلوك الفرد، ولهذا فإن الموضوعية تعني التجرد من الآراء والأفكار والاتجاهات والمعتقدات، فمن الضروري أن يكون رجل العلاقات العامة موضوعياً مع نفسه في حكمه

[1]- علي عجوة، **الأسس العلمية للعلاقات العامة**،نفس المرجع السابق ،ص41

على مقدرته في أن يعمل كأخصائي للعلاقات العامة، لأنه إذا لم يكن موضوعياً إزاء نفسه فسوف يكون من العسير أن يكون موضوعياً تجاه الآخرين.

- **الإحساس العام:** أن يتميز رجل العلاقات العامة بالقدرة على الشعور بمدى توافقه مع الغير أو العكس، وأن يعرف متى يتكلم ومتى ينصت، ومتى يدافع أو يهاجم، ومتى ينتظر ظروفاً أفضل للدفاع أو الهجوم، على بأن الحرص ضروري حتى لا تؤدي زلة لسان إلى مشكلات يصعب حلها، وأن تتوافر لديه المقدرة الإيجابية على التحليل والتأليف مستمداً مقاييسه في الحكم من بداهته ومنطقه وفطنته السليمة.
- **الخيال الخصب:** العلاقات العامة وظيفة خلاقة تعتمد على الابتكار في مواجهة المشكلات الجديدة والتغلب على الآراء المعارضة في بإضعافها لكسب فئات جديدة من الجماهير، كما لا بد أن يتميز بالخلق والإبداع والمبادرة.

## III.6 التخطيط الاستراتيجي وبرامج العلاقات العامة :

### III.6.1 التخطيط في إدارة العلاقات العامة :

**تعريف التخطيط:** عرف التخطيط بأنه عملية ذكية وتصرف ذهني لعمل الأشياء بطريقة منظمة، للتفكير قبل العمل والعمل على ضوء الحقائق، كما عرفه (محي الدين الأزهري) بأنه هو تحديد الأهداف ووضع السياسات وطرق العمل وإجراءات التنفيذ وإعداد الميزانيات التقديرية للأنشطة المختلفة وعلى مستوى المشروع، ثم وضع البرامج الزمنية بناءا على ذلك وبما يحقق الأهداف الموضوعة. [1]

[1]–زهير عبد اللطيف عابد.أحمد العابد أبو السعيد، **إدارة العلاقات العامة وبرامجها**، ادار اليازوري للنشر وو التوزيع، عمان، 2014، ص53

**التخطيط planning:**

تعد عملية التخطيط من أهم عناصر العملية الإدارية المشهود لها بالفعالية، وتحقيق أهداف المنظمة لمواجهة الأزمات عن طريق إتباع أسلوب منظم، واستغلال كل الطاقات البشرية، والموارد والإمكانيات المادية المتاحة، بما يكفل توفير الأمن الاستقرار، ويعرف (التخطيط) بوجه عام بأنه (مجموعة الترتيبات اللازمة لمواجهة المستقبل، بخطط منظمة التحقيق الأهداف في أقصر وقت وبأقل جهد ونفقة ممكن).

وهو أيضا عملية تحديد واقع المنظمة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، والوسائل التي تستخدمها لتحقيق تلك الأهداف، فالتخطيط يحدد لنا أين كنا؟ وأين نحن الأن؟ واين نريد أن نصل وكيف؟[1]

وللتخطيط أهمية بالغة في رسم صورة العلاقات العامة بالنسبة للمؤسسة بتحديد الأهداف، وتصميم البرامج الإعلامية من حيث التوقيت وتوزيع الاختصاصات على العاملين في هذه الإدارة وتحديد ميزانيتها تحديدا دقيقا.

أما متطلبات اسلوب التخطيط في العلاقات العامة فهي:

- توفر نظرة فاحصة لتحديد العوامل المؤدية إلى الموقف المطروح للدراسة.
- توفر نظرة متعمقة للتعرف إلى الحقائق والآراء التي يجب أخذها بنظر الاعتبار على ضوء أهداف المنظمة.

[1]– خلف كريم كيوش التميمي، **استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات**، دار أمجد للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2017، ص46

- توفر نظرة إلى الأوضاع المحيطة بالمنظمة الدراسة المواقف المتشابهة في المنظمات التي تمارس نشاطها شبيها بنشاط المنظمة مع دراسة التيارات السياسية والاجتماعية والاقتصادية السائدة.
- توفر نظرة مستقبلية لتحديد أهداف المنظمة ووضع البرامج المطلوب تنفيذها التحقيق هذه الأهداف.
- تحديد الوسائل الاتصالية التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة لتحقيق تلك الأهداف.

غير إن هناك اعتبارات أخرى ينبغي مراعاتها في التخطيط النشاط العلاقات العامة وهذه الاعتبارات هي:

- ألا تكون الخطة جامدة فتنهار، قبالة الأوضاع الجديدة ويمكن في بعض الحالات وضع خطط بديلة مقدما لمواجهة الاوضاع المحتملة.
- أن يكون هناك ضمان أكبر قدر ممكن من المشاركة في الخطة بمعنى إن يكون الأسلوب المنتج في الخطة أسلوبا ديمقراطيا يتيح الفرصة قبالة أكبر عدد ممكن من العاملين للإسهام فيه.
- أن تكون هناك خطة عامة، ومجموعة أخرى من الخطط الفرعية التي تتناول تفصيلات العمل.

وللتخطيط فوائد كثيرة لأنشطة العلاقات العامة تذكر منها:

- تنفيذ برامج متكاملة توجه من خلالها جميع الجهود المتاحة لإنجاز أهداف محددة.
- كسب تأييد الإدارة لهذه الأنشطة وزيادة مشاركتها فيها.
- التأكيد على الجانب الايجابي بدلا من الجانب الدفاعي في ممارسة العلاقات العامة.
- حسب اختيار الموضوعات والأوقات الملائمة فضلا عن إلى اختيار الأساليب الأكثر فعالية في التنفيذ.
- تحقيق أمثل استخدام ممكن لوسائل الإعلام المتاحة في الوصول إلى الجماهير المستهدفة.

والتخطيط في العلاقات العامة يتجسد بنوعين هما:[1]

- **التخطيط الاستراتيجي (الوقائي):** هو التخطيط القائم على الدراسة الشاملة، ويبني على أساس زمني طويل كونه يستهدف غايات أساسية مطلوب أن ترسخ مع الزمن، وفي المقدمة منها كسب الأصدقاء والعملاء للمؤسسة عن طريق دعم الثقة وتعميق العلاقة بين المؤسسة والجمهور.
- **ثانيا: التخطيط المرحلي التكتيكي (العلاجي):** وهو عبارة عن عمليات التخطيط التي تضطر لوضعها المؤسسة لمعالجة حالات الطوارئ أو الأزمان المتوقعة ولكن هنالك كثير الملاحظات على الكثير من المؤسسات سيما في السابق أنها كانت تستخدم هذا النوع من التخطيط حيث لم تكن إدارات متخصصة في العلاقات العامة.

**الشكل التالي يوضح خطوات التخطيط في العلاقات العامة.**

وهنالك خطوات للتخطيط في العلاقات العامة والتي يمكن توضيحها كالتالي:

**1-** وضع المهمة والأهداف: وهي تزويد بالتوجه والأهداف

**2-** الخلفية: تتمثل بجمع المعلومات ذات الصلة بالموقف الذي تواجهه المؤسسة، مثل الأسواق والموارد والمنافسين.

**3-** الاستراتيجية: تطور الاختيارات التحقيق المهمة والأهداف في إطار قيود الأسواق والموارد والمنافسين.

**4-** خطة العمل: تخطيط موارد المؤسسة لتنفيذ الاستراتيجية المقترحة[2].

[1]- خلف كريم كيوش التميمي، نفس المرجع السابق ص48

[2]- خلف كريم كيوش التميمي، نفس المرجع السابق، ص49

**التخطيط الاستراتيجي :**

**الاستراتيجيات:** هي رؤية شاملة لتحقيق الأهداف طويلة الأجل ولتوجيه المنظمة بطريقة منظمة وشاملة لمواجهة التغيرات في البيئة الخارجية واستغلال مانتيحه من فرص وتجنب واستيعاب التهديدات وتعظيم نقاط القوة الداخلية والتقليل من الأثر السيئ لنقاط الضعف. [1]

**أهمية التخطيط الإستراتيجي :**

* تحديد الفرص المتاحة وأساليب استخدامها
* تحديد أهداف واضحة للجهود التي تبذل في حل المشكلات
* تقليل الأثر السيء للتغيرات والظروف المعاكسة
* تحدد الهدف النهائي من عملية اتخاذ القرار وهو الوصول إلى أهداف رئيسية محدد ومعروفة
* تمكن من استغلال موارد المنظمة (البشرية–المادية–التكنولوجية–المالية) في الاستفادة من الفرص المتاحة
* تعمل على تضافر الجهود الفردية في جهد متكامل ومنسق وموجه ناحية تحقيق أهداف مشتركة
* توفر إطار تتم من خلاله عمليات الاتصال بين الأفراد داخل المنظمة
* تستخدم كأساس لتوضيح المستويات المنوطة بكل فرد
* يجعل المنظمة سباقة ومبادئه بوضع الخطط التي تمثل أفضل إعداد للمستقبل بدلا من أن تنتظر حتى يحدث تغير في البيئة ثم تعمل على اتخاذ قرارات هي بمثابة رد فعل لهذه التغيرات فهي تزيد من سيطرة إدارة المنظمة على مجريات الأمور مستقبلا بالتفكير في المستقبل والإعداد له مقدما قبل أن يفرض عليها اتخاذ القرارات بذاتها كرد فعل لما يحدث حولها من تغييرات

[1] – –أحمد صبيح، **استراتيجيات العلاقات العامة والإعلام بمصلحة الجمارك**، دار النهضة العربية، ط1، القاهرة، 2012، ص51

* اشراك العاملين يجعلهم أكثر إقناعا بالتنفيذ وأكثر التزاما به

* هي الوسيلة لاكتشاف البيئة وزيادة معرفة المديرين بها وبالإمكانيات الحقيقية المتاحة للمنظمة.[1]

**استراتيجيات العلاقات العامة التخطيطية:**

إنّ كثرة أنشطة العلاقات العامة وتنوعها وكذلك تعدد أهدافها يعني تعدد التكتيكات والاستراتيجيات المتعلقة بنشاطها وأهدافها وتنوعها، فلكل منظمة تكتيك واستراتيجية تخطيطية تتلاءم مع طبيعة نشاطها وتتلاءم مع القدرة على تحقيق أهدافها، ومن أهم تكتيكات والاستراتيجيات التخطيطية التي تستخدمها العلاقات العامة وكما اتّفق عليها كل من الدكتور "علي عجوة" والدكتور "محمد منير حجاب" هي: [2]

- **استراتيجية التوقيت:** تعتمد هذه الاستراتيجية على اختيار الوقت المناسب لتوجيه الرسائل الإعلامية للحصول على أكبر قدر من التأثير ولتلبية احتياجات الجمهور في الوقت المناسب، إن استراتيجية التوقيت تعني دراسة كافة الظروف المحيطة بالوقت والأطراف المختلفة المؤثرة به، ثم اختيار التوقيت المناسب لنشاط العلاقات العامة، وتؤكد أن التوقيت هو العمل بالخطة الاستراتيجية المقترحة من قبل الإدارة الاستراتيجية للعلاقات العامة، ويتضمن التوقين مرحلتين:
  - اختيار الوقت الملائم للمباشرة بوضع الخطة الاستراتيجية موضع التنفيذ.
  - اختيار التوقيتات للمراحل الفرعية لأجزاء الخطة.
- **استراتيجية التركيز:** يشير كل من أن هذه الاستراتيجية تستخدم في أوقات الأزمات والحروب والمواقف الطارئة التي تقضي تحركا سريعا من قبل المسؤولين في نشاط العلاقات العامة لتوصيل

[1]–أحمد صبيح، **استراتيجيات العلاقات العامة والإعلام بمصلحة الجمارك** ،نفس المرجع السابق، ص 52

[2]– خلف كريم كيوش التميمي، **استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات** ،نفس المرجع السابق، ص29

الرسائل الإعلامية المتاحة في ضوء الميزانيات المحددة والاستفادة من الإمكانيات المختلفة لهذه الوسائل لإعداد الرسائل المناسبة لغرض توصيل المعلومات المحددة للجماهير وتفهمهم لها.

- **استراتيجية (التريث وعدم التورط) (الصبر والاحتمال):** تلجأ العلاقات العامة إلى هذه الاستراتيجية عندما تتعرض المنظمة للهجوم من قبل وسيلة إعلامية ما كأن تكون صحيفة أو منظمة أخرى منافسة وهنا لا ينبغي التسرع في الرد أو مواجهة الهجوم، إذ يفضل في كثير من الأحيان أن يكون الرد إيجابيا يتمثل في بعض الأفعال أو المعلومات التي تقدم للجمهور بأي وسيلة اتصالية، فمثلا عندما يتعرض أحد الفنادق لحملة انتقادية بحجة سوء الخدمات المقدمة أو سوء معاملة الضيوف، في أي وسية إعلامية، يتوجب التريث في الرد لأنها قد تكون حملة إعلامية كيدية لإثارة الغبار حول نشاط هذا المرفق، لذا فإن الرد يكون إيجابيا لبيان درجة تصنيف هذا الفندق عالميا وحجم ضيوفه ونوعية الخدمات المقدمة أو بث إعلانات متواصلة وخدماته والتسهيلات المقدمة من قبل إدارته وبذلك تتجنب الدخول في اشتباكات أو صراع مع الطرف الآخر.

- **استراتيجية المفاجأة:** وتستخدم هذه الاستراتيجية عندما يكون هناك منتوج جديد أو خبرة جديدة فتغرق الجمهور في سيل مفاجئ من الإعلانات في جميع الوسائل الإعلامية وقت الظهور، وهي أمر مألوف في اللحظات الأخيرة التي تسبق الانتخابات حيث يصبح لأي معلومة جديدة وهامة تأثيرا حاسما في ترجيح كفة أحد المرشحين وتستخدم هذه الاستراتيجية لتحويل الأنظار عن بعض المشكلات القائمة وتوجيه الاهتمام إلى الموقف الجديد.[1]

- **استراتيجية المشاركة:** وهي الاستراتيجية التي تتيح للعاملين أو الأفراد تقديم مقترحاتهم أو اختيار ممثليهم في مجالس الإدارة وتتيح لهم فرصة التعبير عن آرائهم في مطبوعات المنظمة وبهذا يشعر العاملون بانتمائهم الحقيقي إلى المنظمة ودورهم الفعال في نجاحها، كما أن هذه الاستراتيجية

[1]- خلف كريم كيوش التميمي، **استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات** ،نفس المرجع السابق، ص30

تمنح الفرصة للمشاركة في الرأي والخبرة، كما يفضل مراعاة رغبات الجمهور واتجاهاتها مما يشعره بالرضا ويرفع معنوياته ويقوي شعوره بالانتماء.

- **استراتيجية ملتقى الطرق:** تقتضي هذه الاستراتيجية تنفيذ خطة مرسومة لاختيار المواسم والأماكن التي يلتقي فيها أكبر عدد من الناس لتقديم أنشطة العلاقات العامة بالإضافة على التعرف على الشخصيات ذات التأثير المتعدد الاتجاهات وتوثيق الصلة بها لأن ذلك يفتح أمام المنظمة بعض الطرق التي كانت مغلقة أمامها.

- **استراتيجية الاختفاء:** وهي التي تقضي أن تكون إدارة العلاقات العامة في المنظمة بمثابة الجندي المجهول المسؤول عن رعاية وحماية مصالح الجمهور وتفسير سياسة المنظمة لها، وكسب ثقتها وتأييدها، وأن أهم مرتكز لهذه الاستراتيجية هو عدم ظهور ممارسي العلاقات العامة على مسرح الأحداث.

- **استراتيجية التشخيص:** وهذه الاستراتيجية قائمة على أساس الاعتقاد السائد أن الناس يجبون الأشخاص أكثر مما يحبون الأشياء وأن أهم استخداماتها في تنشيط المبيعات، مثال ذلك استخدام شخصية اجتماعية بارزة أو فنان مشهور بتقديم منتج أو حملة إعلانية.

- **استراتيجية الارتباط أو الاقتران:** وهي الاستراتيجية التي تتيح للمنظمة عرض منتجاتها أو خدماتها باسم شخصية معروفة أو مرموقة اجتماعيا فتكون بمثابة شهادة تزكية لها وهذه تساعد على تحويل القارئ من الاهتمام بشيء مادي إلى الاهتمام بالشخصية، والمفترض أن الجمهور يود أن يقرن اسمه باسم ذلك الشخص، فيأخذ المنتوج مظهر الرسوخ والقدم باقترانها بأسماء أولئك النجوم أو الأعلام.[1]

[1]– خلف كريم كيوش التميمي، **استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات**، نفس المرجع السابق، ص31

**مفهوم برامج العلاقات العامة:**

إن العلاقات العامة ليست نشاطا عشوائيا ولا نشاطا وقتيا يبدأ فقط حين تقع المؤسسة في أزمة ما مع جمهور نوعي من جماهيرها وينتهي بانتهاء الأزمة، ذلك أن أنشطتها طويلة المدى ونتائجها بعيدة الأثر، ولهذا من الضروري أن يكون هناك برامج لعمل ادارات العلاقات العامة يتم اعدادها واعتمادها من قبل إدارة المؤسسة تحدد خط السير الذي تسلكه جهود العلاقات العامة بما يكفل تحقيق أهدافها المنشودة.

وتعد برامج العلاقات العامة من أهم الموضوعات التي تقوم بها إدارات العلاقات العامة في المؤسسات المختلفة، وأن الجهد المبذول في إعداد برامج العلاقات العامة ليس بالقدر الهين إذ يتطلب ممن يقوم به أن يكون على إلمام كاف وفهم عميق لمفهوم العلاقات العامة، والرسالة الاعلامية التي يتناولها البرنامج، فكلما كانت الرسالة مدروسة بدقة كلما كان البرنامج ناجحا وذا أثر كبير لدى الجمهور.

ويمكن تعريف برنامج العلاقات العامة بأنه "مجموعة من الانشطة والحملات الموجهة لتحقيق هدف ما خاص بجمهور معين أو بجماهير محددة أو بالجمهور العام وهو جزء من الخطة العامة ويشكل العمود الفقري لها ويمكن اعتباره تخطيطا على المستوى الجزئي".

كما يعرف البرنامج بأنه "كل نشاط او جهد موجه نحو تدعيم وكسب تأييد وثقة الجماهير ورأيهم في المؤسسة، وهو يستهدف أعلامهم بأهدافها وتحسين طرق الأداء بما يعكس ازدهارا ونموا في نشاط المؤسسة وتعميقا في فهم الجماهير لدور المؤسسة في النشاط الاجتماعي والاقتصادي العام". [1]

1-فاطمة عبد الكاظم الربيعي، **برامج العلاقات العامة واستراتيجية بناء وتعزيز سمعة المؤسسة**، مجلة الباحث الإعلامي، المجلد2، العدد8، 2010، ص167

كما وصف البرنامج بأنه "الآلية التي يتم بموجبها تفعيل الخطة بحيث تكون الخطة جاهزة للتنفيذ". مما تقدم من تعاريف نلاحظ ان اغلبها تشترك في مجمل عناصر ومقومات اساسية تكون بمجموعها تعبيرا عن مفهوم برنامج العلاقات العامة وهي:

- أن يكون للبرنامج هدف محدد واضح لجمهور المؤسسة.
- أن تراعي الدقة في اختيار الأدوات والأساليب التي تستخدم في البرنامج.
- أن يكون البرنامج مستمرأ ويتنوع بتنوع الجماهير وتنوع احتياجاته.
- أن يكون البرنامج قائماً على عمليات بحث واستقصاء للرأي العام وتخطيط علمي سليم.
- أن يحدد نوع الجمهور المقصود بالعلاقات العامة.

وتجدر الاشارة الى أن هناك خلطاً واضحاً وكبيراً بين مفهوم برنامج العلاقات العامة وبعض المفاهيم المقاربة له والتي من أبرزها الخطة والحملة ونرى من المناسب هذا التطرق لها بشكل سريع لغرض التحديد الدقيق لبرنامج العلاقات العامة وتجنب الخلط بينه وبين المفاهيم الأخرى وهي كما يلي: [1]

✓ **الخطة:** هي الوسيلة أو الأداة النظرية التي تترجم المحتوى الفعلي لعملية التخطيط، وهي بهذا المفهوم تختلف عن عملية التخطيط التي تقوم على أس معرفية خاصة لتحقيق أهداف منشودة ومحددة مسبقا، وإذا كان التخطيط عملية اجرائية تهدف لإحداث تغيرات معينة فان الخطة هي الإطار الذي يشمل على تفصيلات عن نوع التغيير المنشود وحجمه ومواصفاته الأخرى جميعها وبشكل دقيق وواضح.

[1]- فاطمة عبد الكاظم الربيعي، **برامج العلاقات العامة واستراتيجية بناء وتعزيز سمعة المؤسسة**،نفس المرجع السابق،ص167

✓ **الحملة:** فهي "خطة مكتوبة وشاملة وقصيرة الأمد تحتوي على سلسلة من الرسائل الاتصالية المتصلة والمترابطة التي تظهر في وسائل الاتصال او الاعلام في فترة زمنية محددة قد تمتد إلى سنة او اقل من ذلك".

إذن فالحملة مجموعة من الأنشطة المخططة لمعالجة قضية أو لحل مشكلة أو لتحسين أو لتصحيح موقف او لاستغلال فرصة وهي محددة بسده زمنية وهي جزء من برامج العلاقات العامة، ويمكن عدم تخطيطا على المستوى الجزئي.

مما سبق تصل إلى أن الفرق بين الخطة والبرنامج والحملة هو فرق في المستوى، فالخطة تشمل مجموعة البرامج والحملات التي تعدها ادارة العلاقات العامة، ويمكن تحديد الفرق من خلال العناصر التالية:

- الأهداف.
- المدة الزمنية لكل منهما.
- ما تعالجه من قضية أو مشكلة.

فالخطط تتوجه نحو تحقيق أهداف محددة أو تحل مشكلات معينة لبلوغ تلك الأهداف، وتستند إلى أهداف المؤسسة واستراتيجيتها، أما البرنامج فيبدأ عند تنفيذ الخطة وتتضمن الخطة برامج تفصيلية عدة ترمي إلى تحقيق الأهداف الفرعية من ثم تحديد الأحداث الرئيسية للمؤسسة، ويتضمن برنامج العلاقات العامة إعداد الحملات الإعلامية اللازمة لمعالجة مشكلة معينة أو موقف لمدة قصيرة.[1]

[1]– فاطمة عبد الكاظم الربيعي، نفس المرجع السابق،ص 168

**أهمية برامج العلاقات العامة:** [1]

إذا عرفنا أن العلاقات العامة زادت أهميتها في كافة المنظمات لأنها هي وحدها التي استطاعت وتستطيع على الدوام تحقيق حلم المجتمعات وسياستها في تحقيق الذات الإنسانية واحترامها من خلال الإجراءات التالية:

- زيادة الاهتمام بالإنسان لدرجة تجعل من قوله وفاعليته هي الأساس في تطوير المجتمع.
- الرعاية الإنسانية لجميع المواطنين واعتبار رفاهيتهم وتحقيق رغباتهم حق طبيعي لكل منهم، ويجب على كل المنظمات أن تعمل على تحقيقه من خلال ما تقدمه لهم من خدمات تلبي رغباتهم وتتوافق مع حاجاتهم.

لذلك أن وضع برنامجاً ناجع لأنشطة العلاقات العامة في المنظمة يعد ضرورة لابد منها من أجل إمكانية تحقيق ما تقدم ذكره، عن طريق إيضاح اتجاهات المنظمة للجمهور المتعامل معها، وعن طريق أخذ اتجاهات ورغبات هذا الجمهور كأساس في إحداث التعديلات المناسبة بسياساتها وخطط عملها.

فوضع البرامج هي الوسيلة الوحيدة التي يمكن من خلالها المنظمة لتحقيق التكييف الإنساني اللازم بينها وبين الجمهور المتعامل معها وبين المنظمات الأخرى، هذا التكيف هو الذي يمكّنها من بلوغ أهدافها المنشودة ويحقق لها ولجمهورها العديد من الخدمات والمنافع، ويكفل تحقيق العدالة والرعاية الاجتماعية ونشر الطمأنينة في نفوس جماهيرها، التي هي بدورها تسعى من جراء ذلك إلى زيادة التعاون والثقة والمحبة وحسن التعامل الذي يحقق لها النجاح والشهرة.

[1]– زهير عبد اللطيف عابد.أحمد العابد أبو السعيد، **إدارة العلاقات العامة وبرامجها** ،نفس المرجع السابق، ص182

**أنواع برامج العلاقات العامة في المؤسسة الصحية:**

قد يكون البرنامج إعلاميا، أو تأثيريا، أو ترفيهيا، أو تثقيفيا، وقد يجمع أكثر من وظيفة من هذه الوظائف. وهناك أيضا برامج الخدمات التي ترمي إلى تذليل العقبات والمساهمة في حل المشكلات التي تواجه الجماهير تحقيقا للدور الاجتماعي والإنساني للمنظمة. ومن بين أبرز هذه البرامج في المؤسسات الصحية نجد:

1- برامج بسيطة ومحدودة التأثير: وهي برامج لا تتعدى أهدافها سوى قدر محدود من الإنجاز أو إقامة علاقة معينة أو المحافظة على علاقة ذات قيمة معينة بالنسبة للمنشأة ومن أمثلة ذلك:

برامج زيارة لمصالح المؤسسة الصحية من المسؤول أو فوج من الضيوف أو دعوة ضيف ذي شخصية معينة، أو أحد المتعاملين مع المؤسسة أو الأشخاص من ذوي النفوذ الذين يمكن أن يكون في حسن معاملتهم واستضافتهم ما يفيد المؤسسة في أعمالها ومشاريعها، ومثل هذه البرامج غير مكلفة، ولا تحتاج إلى إشراك عدد كبير من أخصائي العلاقات العامة، بالإضافة إلى البرامج الموجهة إلى غرض محدود تريد به المؤسسة أن تحصل على تأييد معين من قبل جمهور معين، أو استقطاب بعض الآراء، أو مجاراة البيئة المحيطة بالمؤسسة الصحية.

وتهدف مثل هذه البرامج التأثيرية إلى إقناع الجماهير واستمالتها وكسب التأييد لسياسة المؤسسة وتحقيق التفاهم والتناغم بين المؤسسة وجماهيرها، بالإضافة إلى تأكيد السمعة الطيبة والصورة الحسنة لها في أذهان الجماهير. [1]

[1]- زهير عبد اللطيف عابد.أحمد العابد أبو السعيد، **إدارة العلاقات العامة وبرامجها** ،نفس المرجع السابق ، ص184

2- **برامج الإعلام الداخلي:**

وهي الموجهة إلى الجمهور الداخلي للمؤسسة الصحية ويتميز غاليا بأسلوب الود موجهة من الإدارة العليا للمؤسسة إلى جمهور العاملين مثل:

* النشرات الداخلية
* عقد الاجتماعات الدورية
* تنظيم رحلات جماعية
* تقديم خدمات خاصة للعاملين في المناسبات
* تقديم هدايا ومكافآت مالية في مناسبات معينة
* تنظيم عمليات الإفطار الجماعي في المناسبات الدينية والأعياد الوطنية
* تقديم مسابقات بين الموظفين وتغطيتها إعلاميا مثل النشطة الرياضية

ويمكن تسمية هذه البرامج أيضا بالبرامج الترفيهية التي تسعى إلى توثيق أواصر الود والمحبة بين المؤسسة وموظفيها وتجديد نشاط العاملين فيها.

بالإضافة إلى البرامج التثقيفية التي تهدف إلى تثقيف الجماهير المستهدفة، وتعتبر من أهم البرامج التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة للعاملين في المؤسسة وهناك أربعة مجالات رئيسية لها: مجال العمل المباشر، ثم مجال المؤسسة ككل، ومجال التنظيمات الإدارية، والتنظيمات النقابية [1]

3- **برامج الإعلام الخارجي:**

تقوم برامج العلاقات العامة بوضع برامج للإعلام الخارجي تتناول نشرات أو كتيبات موجه إلى جمهور معين، فمثلا: نجد برامج الإعلام يستهدف توزيع نشرات دورية منتظمة عن أنشطة المؤسسة،

[1]- زهير عبد اللطيف عابد.أحمد العابد أبو السعيد، **إدارة العلاقات العامة وبرامجها** ،نفس المرجع السابق ، ص186

ومجالات التعاون معها والخدمات التي تقدمها لعملائها والمساهمين أو الأماكن التي يحتمل أن تصبح في وقت لاحق ضمن الجمهور العام الذي يتعامل معها.

ومن أمثلة عن ذلك إعداد نشرات مطبوعة ومخرجة بشكل أنيق، أو أن تقوم إدارة العلاقات العامة في المؤسسة بإعداد برامج وثائقية قصد ما حققته المؤسسة من نشاطات ونجاحات سواء على الصعيد الداخلي أو الخارجي لها

وأيا كانت طبيعة البرامج التي تنفذ لتحقيق أهداف الخطة، فهناك برنامج أساسي يكاد يكون القاسم المشترك بين جميع إدارات العلاقات العامة في المؤسسات المختلفة. وهذا البرنامج يهدف إلى التعريف بالمؤسسة: ماضيها، وحاضرها، ومستقبلها وكثير ما ينفذ هذا البرنامج في مطبوع واحد وهو دليل المؤسسة، والمشروع المستقبلي موضوعا أخر للطبع وقد تتنوع الوسائل إذا ما توفرت الإمكانيات اللازمة لذلك. [1]

## III.7 العلاقات العامة واستراتيجية إدارة الأزمات بالمؤسسة الصحية :

### III.7.1 تعريف الأزمة وخصائصها :

#### III.7.1.1 تعريف الأزمة:

تعرف الأزمة بأنها موقف مفاجئ يهدد مصالح المنشأة وصورتها أمام الجماهير مما يستدعي اتخاذ قرارات سريعة لتصويب الأوضاع حتى تعود إلى مسارها الطبيعي

الأزمة: نقطة تحول في حياة المنظمة نحو الأسوء أو الأفضل، فهي حالة من عدم الاستقرار يحدث فيها تغيير حاسم في سير العمل في المنظمة، قد يؤدي إلى نتائج مرغوب فيها، أو نتائج غير مرغوب فيها.

[1]– زهير عبد اللطيف عابد.أحمد العابد أبو السعيد، **إدارة العلاقات العامة وبرامجها** ،نفس المرجع السابق ، ص189

الأزمة: حدث غير متوقع يؤدي إلى صعوبة التعامل معه، ومن ثم ضرورة البحث عن وسائل، وطرق لإدارته بشكل يحد من آثاره السلبية [1]

### III.2.1.7 خصائص الأزمة:

حيث تحددت الآراء حول الخصائص العامة للأزمة، لذا سنحاول استعراض أهم تلك الخصائص على النحو التالي:

- **المفاجأة العنيفة:** الأزمة في بدايتها تسبب صدمة وتوتر، مما يضعف إمكانيات رد الفعل السريع والمؤثر لمجابهتها، ويستحوذ لحظة حدوثه على اهتمام جميع أفراد المؤسسة، فهي حدث غير متوقع ينبه الرأي العام لمصدر خطر، ونقطة تحول اساسية في أحداث متتابعة متسارعة.
- **التهديد:** بمعنى أنها تهدد الحياة والاستقرار، ومقومات البيئة الطبيعية وقد تحسن خسائر مادية أو معنوية للأفراد والمؤسسات، كما يمكن أن تهدد الكيان الإداري للمؤسسة مثل حادث مفاعل تشرنوبل.
- **عدم التحكم:** إن تصاعد الأحداث في الأزمة يؤدي إلى درجات عالية الصعوبة في التعامل الأحداث المتلاحقة، لأنه يتم تحت ضغط نفسي في ظل نقص المعلومات أو ندرتها، وقد يؤدي ذلك إلى عدم السيطرة لفترة من الزمن
- **ضرورة الاستجابة السريعة:** إن مواجهة الأزمة تستلزم أنماط تنظيمية غير مألوفة ومبتكرة تمكن من استيعاب الظروف الطارئة التي تفرضها الأزمة، بما يعني ضرورة رد فعل سريع مدروس لمواجهة الأزمة.

[1] – زهير عبد اللطيف عابد.أحمد العابد أبو السعيد، **إدارة العلاقات العامة وبرامجها** ،نفس المرجع السابق ، ص 215

- **نقص المعلومات:** عادة ما يصاحب الأزمة نقص في المعلومات لدى متخذ القرار، مما يسبب عدم وضوح الرؤية بما يشبه الضباب الكثيف الذي يحول دون رؤية أي الاتجاهات يسلك ما يخفيه هذا الاتجاه من أخطار مجهولة سواء في حجمها أو درجة خطورتها.
- **الخوف:** مع اشتداد الأزمة تسود حالة من الخوف تصل إلى حد الرعب من المجهول، والذي قد يصل إلى انهيار الكيان الإداري الذي حدثت به الأزمة، أو انهيار سمعة وكرامة متخذ القرار وفقده المركز، وكذا اشتداد الصراع داخل المنظمة نفسها حيال مستقبلها.
- **التعقيد والتشابك والتداخل:** تتسم الأزمة بالتعقيد والتشابك والتداخل بين جميع عناصر الأزمة وأسبابها وقوى المصالح المؤيدة والمعارضة لها، مما يخلق صعوبات جسيمة في السيطرة على الموقف وإدارته.
- **التصاعد المفاجئ للأحداث:** تتسم الأزمة بسرعة وتلاحق الأحداث، مما يؤدي إلى درجات عالية من الشك في البدائل المطروحة لمجابهتها.
- **المواجهة تستوجب درجة عالية من التحكم:** لابد من التحكم في الطاقات والإمكانيات وحسن توظيفها في إطار مناخ تنظيمي يتسم بدرجة عالية من الاتصالات الفعالة، والخروج عن الأنماط التنظيمية وابتكار نظم يمكنها استيعاب الأزمة، مع ضرورة مراعاة التأثيرات والتفاعلات المتبادلة المؤثرة على أطراف الأزمة ومن ثم ردود الأفعال المتباينة. [1]

### III.2.7 مفهوم إدارة الأزمات ومراحلها:

علم إدارة الأزمات هو أحد العلوم الإنسانية العديدة التي الحديثة التي ازدادت أهمية في عصرنا، وهو علم إدارة توازنات القوى ورصد حركتها واتجاهاتها، وهو أيضا علم المستقبل، وعلم التكيف مع

[1]–بطرس حلاق، **العلاقات العامة والأزمات**، الجامعة الإفتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020، ص9–10

المتغيرات وعلم تحريك الثوابت وقوى الفعل في المجالات الإنسانية كافة، كما أن إدارة الأزمات تعد علم وفن، فهي (علم) معنى: أنها منهج له أصوله وقواعده وهي (فن) بمعنى أن مدرستها أصبحت تعتمد على مجموعة من المهارات والقدرات فضلا عن الابتكار والإبداع.

فقد ازدادت الأزمات في عصرنا الحاضر إلى حد أصبح قول الباحثون (علم الأزمات جزء منا) ولم تمض إدارة الأزمات بالاهتمام الأكاديمي إلا من بداية الستينات لكن رأت في الممارسة من عصور قديمة. وكانت مظهرا من مظاهر التعامل الإنساني ولكن لم تكن تعرف بطبيعة الحال باسم إدارة الأزمات وإنما تحت مسميات أخرى مثل الحنكة الدبلوماسية أو براءة القيادة، ويلاحظ أن هناك اهتمام متزايدا بتجميع الجهود والأفكار والانصات والدراسات التي كتبت في حقل إدارة الأزمات، لتكوين حقل عالمي موحد متكامل شامل، وقد ظهر حقل إدارة الأزمات في العقود الأخيرة كمدخل تطبيقي التعامل مع المواقف التي تحدث في إطار مختلف عن الإطار الطبيعي لعمليات الأعمال.[1]

**مراحل إدارة الأزمات:**

تمر معظم الأزمات بخمس مراحل أساسية، وإذا قتل متخذ القرار في إدارة مرحلة من هذه المراحل فإنه يصبح مسؤولا عن وقوع الأزمة وتفاقم أحداثها.

- **اكتشاف إشارات الإنذار المبكر:** عادة ما ترسل الأزمة قبل وقوعها بفترة طويلة سلسلة من إشارات الإنذار المبكر، أو الأعراض التي تتنبأ باحتمال وقوع الأزمة، وما لم يوجه الاهتمام الكافي لهذه الإشارات فمن المحتمل جداً أن تقع الأزمة، وبالإضافة إلى ذلك فإن كل أزمة ترسل إشارات خاصة بها، وقد يصعب التفرقة بين الإشارات الخاصة بكل أزمة على حدة، وعلى سبيل المثال فقد تكون الكتابة على الجدران أو في بعض الأماكن الخاصة مثلاً تعبيراً عن غضب في صدور بعض

[1]– خلف كريم كيوش التميمي، **استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات**، نفس المرجع السابق، ص121

العاملين، أو ربما لا تحمل هذا المعنى إطلاقا، وربما تعني زيادة عدد أعطال الآلات فجأة إشارة إنذار مبكر لعمليات تخريب داخلي متعمد، أو ربما تكون نتيجة لوجود عيوب في المواد تحت التصنيع.

وقد لوحظ أن المديرين بالمنظمات المستهدفة للأزمات على درجة عالية من المهارة في حجب إشارات الإنذار التي تتنبأ بقرب وقوع الأزمات، بينما يتوافر لدى المديرين في المنظمات المستعدة لمواجهة الأزمات مهارات عالية في الشعور بأية إشارات حتى وإن كانت خافتة والأسوأ من ذلك أن المديرين بالمنظمات المستهدفة للأزمات لا يتعدون حجب إشارات الإنذار فحسب ولكنهم يعاقبون حملة الأخبار السيئة، وشعارهم (لا أخبار... الحالة جيدة).

- **الاستعداد والوقاية:** يجب أن يتوافر لدى المجتمع الاستعدادات والأساليب الكافية للوقاية من الأزمات، ويؤكد ذلك على أهمية إشارات الإنذار المبكر، لأنه من الصعب أن تمنع وقوع شيء لم تتنبأ أو تنذر باحتمال وقوعه، إن الهدف من الوقاية يتلخص في اكتشاف نقاط الضعف في نظام الوقاية بالمجتمع، وهناك علاقة بين التنبؤ بالأزمات وبين الاستعداد والوقاية منها، إذ تعتبر الزلازل والحرائق والسيول وانهيارات المباني القديمة أهم الكوارث التي تتعرض لها الدول، حيث انعكس ذلك على خطط الاستعداد والوقاية التي يقوم بها الدفاع المدني، بما تتضمنه من تدريب للأفراد واختيار للمعدات وما إلى ذلك، ولكن تعرض المباني الحديثة متعددة الطوابق للانهيار لم يكن يدخل في دائرة المخاطر المحتملة، فعندما تقع الأزمة لا يستطيع سوى عدد محدود جداً من الناس أن يتصرف بهدوء وبكفاءة دون أن يكون مدربا على ذلك، ولهذا السبب فمن الضروري تصميم سيناريوهات مختلفة وتتابع للأحداث لأزمة يتخيلها، واختبار ذلك كله حتى يصبح دور كل فرد معروفا لديه تماما.[1]
- **احتواء الأضرار والحد منها:** من سوء الحظ، بل إنه من المستحيل منع الأزمات من الوقوع طالما أن الميول التدميرية تعد خاصية طبيعية لكافة النظم الحية، وعلى ذلك فإن المرحلة التالية في

[1]– بطرس حلاق، **العلاقات العامة والأزمات**، نفس المرجع السابق، ص43

إدارة الأزمات تتلخص في إعداد وسائل للحد من الأضرار ومنعها من الانتشار لتشمل الأجزاء الأخرى التي لم تتأثر بعد في المجتمع، وتتوقف هذه المرحلة في إدارة الأزمات على طبيعة الحادث الذي وقع، فعلى سبيل المثال نجد أن كارثة غرق عبارة، وغرقها السريع لم يجعل هناك أي مجال لحماية أرواح من غرقوا فعلا، كما في حال التعرض للعمليات الإرهابية يصعب أن نفعل شيئا لتقليل التأثير الناتج عن الصدمة على نفوس أولئك الأشخاص.

ويعد تسرب المواد الكيماوية من أخطر الأزمات التي يمكن أن تعرض الناس والبيئة لمخاطر لا حدود لها، وإذا أخذنا تسرب الوقود من صهاريج شركات أنابيب البترول وما يترتب عليه من تشريد العديد من الأسر واتلاف الأراضي الزراعية والمحاصيل، وكذلك تعريض العديد من القرى للحرائق وتهديد الأرواح والممتلكات والثروة الحيوانية، فإننا ندرك أبعاد أهمية احتواء الأضرار التي تنشأ عن مثل هذه الأزمات. [1]

- **استعادة النشاط:** تشمل هذه المرحلة إعداد وتنفيذ برامج (جاهزة واختبرت بالفعل) قصيرة وطويلة الأجل، وإذا لم تعتبر هذه البرامج مسبقا فإنه يكون من الصعب الاستجابة ووضع الحلول المناسبة عندما تحتدم الأزمة، وتتضمن مرحلة استعادة النشاط عدة جوانب منها: محاولة استعادة الأصول الملموسة والمعنوية التي فقدت والملاحظ أن المديرين الذين يحددون مسبقا العناصر والعمليات والأفراد الذين يعتبرون على درجة من الأهمية للقيام بالعمليات اليومية يستطيعون إنجاز هذه المرحلة بكفاءة.

وقد ترتكب المنظمات المستهدفة للأزمات خطأ جسيماً بالتركيز على العمليات الداخلية بتجاهل تأثير الأزمة على الأطراف الخارجية أو تهتم بذلك في وقت متأخر، وعادة ما ينتاب الجماعة التي تعمل في هذه المرحلة شيء من الحماس الزائد، حيث تتكاتف الجماعة وتتماسك في مواجهة خطر محدد ومهمة أكثر تحديدا.

[1]- بطرس حلاق، **العلاقات العامة والأزمات**، نفس المرجع السابق، ص44

- **التعلم:** المرحلة الأخيرة هي التعلم المستمر وإعادة التقييم لتحسين ما تم إنجازه في الماضي، حيث أن التعلم يعد أمرا حيويا، غير أنه مؤلم للغاية ويثير ذكريات مؤلمة خلفتها الأزمة.

ولكي يتعلم المرء فإنه يجب أن يكون على استعداد لتقبل القلق دون الاستسلام للفزع. [1]

### III.4.7 أساليب واستراتيجيات إدارة الأزمة :

#### III.1.4.7 أساليب إدارة الأزمات:

لقد تعددت أساليب معالجة الأزمات، وأختلف أسلوب التعامل مع الأزمة باختلاف المواقف واختلاف السياسة والإمكانات، وكذلك أوضاع الأزمة وقد يبدو من حيث الظاهر أن هذه الأساليب ليس بينها ارتباط، وكل منها يواجه أوضاع أزمة يعينها ولكن الواقع غير ذلك فأساليب الأزمات هي بمثابة أدوات للتعامل مع الأزمات، كل بحسب أوضاعها.

وعلى كل حال فهناك أساليب عامة للتعامل مع الأزمات، منها:

- **أسلوب التساوم الإكراهي:** ويتمثل في مجموعة من التصريحات والأفعال من طريق التهديد باستخدام القوة، وعند استخدام هذا الأسلوب في الأزمات يكمن إعطائه جانب من المرونة على مستوى التصريحات، وان يكون استخدامه في حدود محسوبية وإلا امتد أثره إلى الطرف الآخر.
- **أسلوب التساوم التوفيقي:** ويعتمد هذا الأسلوب على التفاوض أساسا لحل الأزمة والأصل ان المفاوضة والمساومة هما بمثابة الاستعداد للتنازل عن بعض المواقف مقابل تنازل الخصم عن بعض مطالبه ويستخدم هذا الأسلوب في الحالات الآتية:
  - إذا كانت تكلفة تصعيد الأزمة أكبر مما تتحمله إمكانية المنظمة او الدولة.
  - حدوث تغيرات في المجال الداخلي والخارجي تجعل تصعيد الأزمة غير مرغوب فيه.

[1]– بطرس حلاق، **العلاقات العامة والأزمات**، نفس المرجع السابق، ص45

- عندما تفشل المنظمة أو الدولة في تحقيق أهدافها عن طريق تصعيد الأزمة.

- **أسلوب التساوم الإقناعي:** وفيه تتعامل القيادة مع إدارة الأزمة عن طريق الجمع بين الأسلوبين السابقين (التساوم الإكراهي، والتساوم التوفيقي) بشكل متناسب، وهو ما يعرف بالتساوم الإقناعي، مما يساعد الى حد كبير على سرعة معالجة الأزمة.[1]

### III.2.4.7 استراتيجيات إدارة الأزمات :

لم تعد المنظمات في العصر الحديث مستقرة وثابتة كليا، فهي في تفاعل مستمر مع القوى الخارجية، فالتغير في اتجاهات الجمهور والتغير في القوانين واللوائح والقرارات، التي تنظم نشاط المنظمة وظهور الاختراعات الجديدة كل ذلك يؤثر في المنظمة وتكون عرضة للأزمات، ويعرضها للمرض أو للموت والانحلال ولتفادي حالة الموت والاندثار على المنظمة، يجب أن تغير وتواكب التغير في البيئة وتكيف نفسها من أجل البقاء والاستمرار ولا يحدث هذا فجأة أو في وقت قصير، إنما يتطلب الأمر الاعتماد على التخطيط الاستراتيجي أخذاً في الاعتبار كافة الظروف الداخلية والخارجية للمنظمة.

وتمثل استراتيجيات إدارة الأزمات، مجموعة من المناهج التي يمكن استخدامها في التعامل مع الأزمات، ويتوقف استخدامها على القدرات الشخصية، والأوضاع الموضوعية، والإمكانات المتاحة، ويمثل اختيار الاستراتيجية المناسبة أهمية كبيرة في سرعة وكفاية التعامل مع الأزمة.

وتتعدد استراتيجيات التعامل مع الأزمات، لذا فعند اختيار الاستراتيجية المناسبة يجب مراعاة ما يلي:

- تحديد الموقف من الأزمة ومن هو ضالع في الأزمة ومن هو المستهدف.
- اختيار الاستراتيجية التي تناسب الأزمة وطبيعتها وإفرازاتها.

[1]- خلف كريم كيوش التميمي، نفس المرجع السابق، ص126-127

- التأكد من أن الاستراتيجية المختارة يمكن تطبيقها في ظل الإمكانات المادية والبشرية المتاحة.
- التعرف على استراتيجية الطرف الأخر.

واستراتيجية التعامل مع الأزمات هي الطريقة الشاملة التي يختارها مدير أو فريق الأزمة لإدارتها أو علاجها وقد تنبثق هذه الطريقة من الفلسفة الإدارية أو في الظروف المحيطة بالأزمة وهذه الاستراتيجيات كثيرة وكما حددها كل من الدكتور جاسم الذهبي والدكتور اديب خضور واخرون بما يلي:

- **كبت الأزمة:** ويطلق على هذه الطريقة (تأجيل ظهور الأزمة) وهو نوع من التعامل المباشر مع الأزمة الذي يهدف إلى تدميرها أيضا، عن طريق استخدام الضغط الشديد لإخمادها وتدمير عناصرها الأولية بشكل عام، وأحيانا تشكل أملا في البحث عن مخرج قبل الانفجار.
- **استراتيجيات تفريغ الأزمة:** وتأتي من خلال:

- الصدام ← قوى تمتلك القدرة على الاستمرار ← قوى ناكصة وهي التي عندها الرغبة في الانضمام إلى الطرف الأخر ← قوى متوقعة وتحديد ما إذا كانت ستستمر وبالتالي ستصير إلى القوى الأولى أو أنها ستعتزل الأزمة أو تصير إلى القوى الناكصة.
- **مرحلة طرح البدائل على الفرقاء:** ويتم فيها عملية بلورة بدائل متعددة تتناسب مع فرقاء الطرف الأخر (القوة المستمرة، المنعزلة، الناكصة).
- **مرحلة التفاوض مع الفرقاء** (لعبة الجذب والإرخاء).

- **إنكار الأزمة أو بخسها** ← تعتيم إعلامي لتفويت الفرص ← تحصين الأفراد من الحملات الإعلامية.
- **عزل قوى الأزمة:** وعبر هذه الاستراتيجية يتم تصنيف قوى الأزمة إلى: [1]

[1]– خلف كريم كيوش التميمي، نفس المرجع السابق، ص129

- القوى الصانعة للأزمة.
- القوى المؤيدة للأزمة.
- القوى المهتمة بالأزمة.

- **احتواء الأزمة:** وتهدف هذه الاستراتيجية إلى محاصرة الأزمة وعدم استفحالها.
- **تصعيد الأزمة:** وتحقق هذه الاستراتيجية أهدافا محددة:

- في حالة الغموض الشديد من الأزمة وعدم ظهور أطراف الأزمة الحقيقية.
- عند الرغبة في تصنيف قوى الأزمة.

- **تفريغ الأزمة من مضمونها:** لا شك أن كل أزمة تقوم على مضمون معين قد يكون (سياسي، اجتماعي، ديني، اقتصادي، ثقافي، إداري) ومهمة المدير هنا محاولة تفريغ الأزمة من مضمونها وبالتالي إفقادها لهويتها التي لا يستطيع أفرادها الاحتفاظ بقوة الضغط الخاصة بها[1].

### III.5.7 العلاقات العامة استراتيجيات التخطيط وادارة الازمات الصحية في المؤسسة :

يعد التخطيط لإدارة الأزمات من العناصر الفعالة للحد من وقوع الأزمات واحتواء أضرارها وصولا يعكس ثقافة المؤسسة ورؤيتها في التطوير والتحديث وتبنيها للأسلوب الاستراتيجي في التخطيط والإدارة لهذا المجال، والذي يعنى بتطوير الإجراءات الاستراتيجية 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 وأثناء وبعد وقوعها.

[1]– خلف كريم كيوش التميمي، نفس المرجع السابق، ص130

### III.1.5.7 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 والدراسات وتحديد المخاطر المحتملة وكذلك التخطيط وفيما يلي توضيح هذه المهام:

- **إعداد البحوث والدراسات:** وهي تلك البحوث التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة هادفة إلى جمع المعلومات والحقائق من أجل التنبؤ أو لتفادي وقوع أزمة ما، وتعمل هذه البحوث من تقليل فرض حدوث أزمة إضافة إلى قدرتها على مواجهة الشائعات التي تتعرض إليها للمؤسسة، أو في تحديد الاضطرابات في العلاقة بين وجماهيرها الداخلية والخارجية.[1]

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 تتنبأ 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.
- **التخطيط:** وهي مجموعة من المبادئ والخطوات والأدوات التي صممت لتساعد مديري الإدارات لاسيما مدير وأعضاء إدارة العلاقات العامة عند اتخاذ القرارات المصيرية التي يتخذونها، بحيث يكون

[1]–نايلي هدى، **استراتيجيات العلاقات العامة في تسيير الأزمات الصحية**، مذكرة لنيل شهادة الماستر علوم الاعلام والاتصال، جامعة المسيلة، 2021–2022، ص63

تصرفهم تصرف مبني على رؤى استراتيجية سليمة، ويكون التخطيط بمثابة طريقة ما ستكون عليه الأمور في المستقبل إذا ما تم فعل كذا أو كذا.

### III.2.5.7 العلاقات العامة في مرحلة حدوث الأزمة:

تستخدم العلاقات العامة العديد 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 مواجهة الأزمات في مرحلة ما قبل الأزمة، فإن ما تم الاستعداد للأزمة بشكل جيد تهيج 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 الاستراتيجية المناسبة التي تتماشى مع هذه الأزمة.

- **استراتيجية الاتصال والإعلام:** 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 والجماهير ووسائل الاعلام، حيث يتم حدوث استجابة سريعة وفعالة للأحداث تساهم في تحصيل صورة المناسبة التي تكون قد شوهت نتيجة للإشاعات التي تناثرت عنها.[1]

وينحصر دور هذه الاستراتيجيات في الاتصال بكل من الجمهور الداخلي والخارجي فيما يلي:

[1]– نايلي هدى، نفس المرجع السابق، ص64

- **الاتصال بالجمهور الداخلي:** وهو جمهور العاملين بالمؤسسة من: مديري الأقسام والإدارات المختلفة، ومثلي اتحادات العمال ومندوب المبيعات والعمال.

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

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.

لهذا يجب الاهتمام هذه الشريحة المهمة (العاملين) عند حدوث الأزمة حيث لهم الحق في المعرفة والاهتمام بما يدور حولهم، خاصة إذا كانوا يشعرون بأنهم جزء لا يتجزأ من المؤسسة.[1]

- **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 لابد 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 دعامات نجاح إدارة الأزمة ونجاح إدارة العلاقات العامة بصفة عامة.

[1]- نايلي هدى، نفس المرجع السابق، ص65

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 وسيحدّث الجمهور العامة فيما بينهم. [1]

كما يمكن أن يقوم أعداء ومنافسي المؤسسة بملأ 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.

كما يجب أن يكون الاتصال عملية مستمرة يتم بها نقل الحقائق فقط وذلك من أجل العمل على إزالة سوء الفهم وإعادة الثقة والعلاقات القائمة بينهم.

وهناك العديد من الوسائل الاتصالية التي يمكن أن تستخدم في الاتصال أثناء الأزمات، فمن الطرق والوسائل الشائعة الاستخدام في التعامل مع الأزمات، المؤتمرات الصحفية، البيانات الصحفية، المؤتمرات التلفزيونية، شرائط الفيديو، الزيارات الميدانية.

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

- تحديد الأهداف التي تسعى إدارة العلاقات العامة لتحقيقها، بشرط أن تكون الأهداف واقعية قابلة للتحقيق في مادة زمنية محددة.
- تحديد الجمهور المستهدف وهنا ينقسم الجمهور إلى جمهور داخلي وآخر جمهور خارجي.

[1] – نايلي هدى، نفس المرجع السابق، ص66

- 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 والاتصال التي يمكن استخدامها أثناء معالجة العلاقات العامة لأزمة ما تتعرض إليها المؤسسة.

- تحديد الميزانية والوقت المحدد لتنفيذ هذه الاستراتيجية والبرامج التي تعمل بواسطتها العلاقات العامة على إدارة الأزمة داخل المؤسسة وكذلك الوقت التي تستغرقه في تنفيذها.

- إقامة قنوات لرجع الصدى وردود الأفعال من قبل الجمهور، سواء كانت هذه القنوات بالبريد أم عبر بريد قراء صحيفة أو مجلة المؤسسة أو كان عبر مواقع التواصل الاجتماعي... وغيرها[1].

### III.3.5.7 العلاقات العامة في مرحلة ما بعد الأزمة:

ينبغي على العلاقات العامة في هذه المرحلة العمل على تقسيم ما وقع وبيان نواحي القوة والضعف في أدائها، ووضع خطة طوارئ لمواجهة أزمات قادمة، فالأزمات هي الأمور التي لا يختلف اثنان حول إمكانية وقوعها، كذلك تكرار وقوعها.[2]

ويقع على عاتق (العلاقات العامة) في هذه المرحلة القيام بمجموعة إجراءات هي "

- اتخاذ الإجراءات العلاجية لضمان عدم تكرار الأزمة، والحد من إضرارها
- إعادة بناء سمعة المنظمة.
- الرغبة والحرص على إعادة التوازن.
- القدرة على انجاز فعاليات مرحلة أعادة التوازن.

[1]– نايلي هدى، نفس المرجع السابق، ص66

[2]– خلف كريم كيوشي التميمي، نفس المرجع السابق، ص153

- عدم ترك الجمهور في فراغ قد تسعى لملئه مصادر أخرى.
- ضرورة التركيز في هذه المرحلة من إعادة الأزمة إعلاميا على استخلاص العبر والدروس والنتائج من الأزمة.
- ضرورة إجراء عملية تقييم شاملة لإدارة الأزمة السابقة.
- ضرورة اعتماد السرعة بنشر الحقائق من اجل خلق مناخات صحية لاحتواء آثار الأزمة لاحقا
- جعل الرأس العام متابعا ايجابيا عبر موافاته المستمرة بالمعلومات الطارئة
- فك غموض بعض القضايا السائدة التي تخص الأزمة لضمان عدم تكرارها في المستقبل القريب.
- التركيز في استخلاص العبر والدروس من الأزمة، والنتائج السلبية التي أحدثتها، وتقويم دراسة متعمقة عن طريق الملاكات الإعلامية المؤهلة، وقادة الرأي العام والخبراء والاختصاصيين وتدعيم أداء الجمهور. [1]

## III.8 وسائل ممارسة العلاقات العامة بالمؤسسة الصحية:

### III.8.1 الوسائل الاتصالية لممارسة نشاط العلاقات العامة:

تستخدم إدارة العلاقات العامة مختلف أنواع ووسائل الاتصال لنقل رسائلها وإيصالها للجماهير ذات العلاقة سواء داخلية أو خارجية كانت، ويكون استعمالها حسب توفرها وملائمتها لطبيعة الموضوع، وهناك عدة تقسيمات لذلك نذكر منها:

#### III.8.1.1 تقسيم ديون:

يقسم ديون وسائل الاتصال إلى:

- وسائل داخلية موجهة إلى الجمهور الداخلي كمطبوعات المؤسسة والكتب والكتيبات..

[1]– – خلف كريم كيوشي التميمي، نفس المرجع السابق، ص154

- وسائل خارجية موجهة إلى الجمهور الخارجي كالصحف والمجلات والمعارض....[1]

### III.8.1.2 الاتصال الشخصي:

احتفظ الاتصال الشخصي بمكان الصدارة بين وسائل الاتصال الأخرى في قوة التأثير على مرّ العصور، فرغم ظهور وسائل الاتصال الحديثة كالراديو والتليفزيون وماكينات الطباعة المتطورة، وما صاحب ذلك من اتساع في دائرة انتشار الرسالة الاعلامية بشكل هائل، إلاّ أن هذا التقدم افتقر إلى أهم شيء يتمتع به الاتصال الشخصي وهو القدرة على معرفة صدى الرسالة عند المستقبل، وتوجيه الاتصال على أساس هذا الصدى مما يساعد على إحداث التأثير المنشود، إذا ما توافرت مهارات الاتصال عند المرسل، وتهيأت ظروف المستقبل لتلقى الرسالة كما يتميز الاتصال الشخصي بالإضافة إلى ذلك بما يلي: [2]

- ❖ انخفاض تكلفة الاتصال بالقياس إلى الوسائل الأخرى وبالطبع فإن ذلك يتطلب جمهورا محدودا وغير مشتت
- ❖ إمكان توجيه الرسالة إلى الجمهور المستهدف مباشرة، وذلك يتيح للمؤسسة أن تخاطب كل جمهور باللغة التي يفهمها.
- ❖ سهولة تقدير حجم التعرض للرسالة.
- ❖ تلقائية الاتصال التي تظهر بوضوح في المحادثات غير الرسمية واللقاءات العابرة التي تتم بين الرؤساء والمرؤوسين، أو بين ممثلي المؤسسة وجمهورها الخارجي.

ويتّخذ الاتصال الشخصي في العلاقات العامة احدى الصور التالية:

---

[1]–ياسين مسيلي، **العلاقات العامة في المؤسسة الصحية الجزائرية**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص إتصال وعلاقات عامة، جامعة قسنطينة، 2009/2008، ص151

[2]- علي عجوة، **العلاقات العامة والصورة الذهنية** ،نفس المرجع السابق، ص222

- **الخطب الرسمية:** تعتبر الخطب الرسمية – في حالة متحدثين مؤثرين – أسرع الوسائل لنقل المعلومات إلى جماهير العلاقات العامة المكونة من جماعات صغيرة، كما أنه يمكن تحديد مضمون الخطبة ليلائم كل جمهور على حدة إذا دعت الضرورة إلى ذلك.
- **مؤتمرات المائدة المستديرة:** وتستخدم إذا كان جمهور العلاقات العامة صغيرا، أو إذا أمكن تمثيل هذا الجمهور في المؤتمر عن طريق القيادات التي تحظى بثقته وتأييده، وتهدف هذه المؤتمرات إلى تبادل الآراء حول الموضوعات ذات الأهمية العاجلة وتصحيح الفهم الذي قد يحدث في بعض الأوقات بين الجمهور والإدارة، والوصول إلى توصيات تحقق مصلحة الطرفين. كما تتيح هذه المؤتمرات الفرصة للتعبير عن الآراء ومناقشة المظالم، والإجابة على أسئلة الجمهور مما يساعد على إشاعة الثقة والتفاهم بين الجمهور والإدارة.
- **المناقشات المفتوحة:** تلجأ بعض المؤسسات إلى عقد اجتماعات دورية لجمهورها الداخلي، وأحيانا تدعو المجتمع المحلي للقاءات مع قيادات المؤسسة، وتوجّه في هذه الاجتماعات واللقاءات الأسئلة التي تمن للجمهور بعد الاستماع لكلمات المسؤولين، والهدف من هذه المناقشات هو التعرف على آراء الجمهور واتجاهاته ازاء المؤسسة، وتصحيح المعلومات الخاطئة، ومناقشة السياسات من الجديدة.
- **المحادثات غير الرسمية:** لا تحتاج المحادثات غير الرسمية إلى ترتيبات خاصة أو استعدادات مسبقة، كما أن دائرة الحديث لا تغطي أناسا كثيرين، مما يتيح فرصة أكبر للتعبير عن الآراء بوضوح كامل وربما بصراحة مطلقة وهي أيضا الوسيلة الشائعة لنقل المعلومات والتوجيهات من الرؤساء إلى المرؤوسين ومناقشة سياسات العمل معهم، فإذا اتّسمت هذه المحادثات بطابع الود والاهتمام، فسوف يكون لذلك أثر كبير في تحقيق التفاهم والانسجام داخل المؤسسة بين الإدارة والجمهور الداخلي. [1]

[1]– علي عجوة، **العلاقات العامة والصورة الذهنية** ،نفس المرجع السابق، ص223

**III.1.8.3 المراسلات:** هي وسيلة اتصالية خاصة ومقروءة، تهدف إلى إحاطة المرسل إليهم من جماهير المنظمة بالمعلومات والبيانات فيها في شكل خطابات أو رسائل موجهة إلى الأفراد على مصالح عملهم لما لها من أثر ايجابي على استمرارية العلاقات الطيبة.

**III.1.8.4 الهاتف:** وهو من بين الوسائل المهمة التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة في المؤسسة للاتصال بالجمهور الداخلي والخارجي، وتزداد فعاليته خاصة في التطورات الجديدة التي ألحقت به كربط جهاز الهاتف بجهاز الاستقبال، حيث يعتبر الهاتف وسيلة سريعة للاتصال بين المسؤولين بالمؤسسة وجماهيرها الخاصة من عاملين وعملاء وغيرهم ومن المهم الإشارة إلى ضرورة مراعاة آداب الحديث الهاتفي التي تكفل نجاح المكالمة في التأثير في نفسية المتكلم معه. [1]

**III.1.8.5 الفاكس:** يمكن من خلاله إرسال الوثائق المطبوعة المحددة من خلال خط الهاتف أو من خلال الموجات اللاسلكية ويتميز بأنه: مكتوب ومسجل ويمكن إثباته وحفظه، كما أنه مضمون الوصول ولا يحتاج إلى طرف ثالث، سرعة الاتصال، الاقتصاد بالنفقات أقل من الهاتف

**III.1.8.6 الزيارات** : هي نوع من أنواع الأحداث الخاصة تعدها إدارة العلاقات العامة، هدفها هو شرح وتبيين طريقة لعمل وكذا عرض آليات وإمكانيات المؤسسة، وتتم هذه الزيارات في مناسبات معينة إلا أن بعض المؤسسات تقوم بهذا النشاط يوميا على اعتبار ان هذا النشاط هو نشاط دائم لإدارة العلاقات العامة.

**III.1.8.7 الانترنيت:** أصبحت الأنترنيت تحتل مكانة هامة وبارزة في عمل العلاقات العامة حيث أن جل المنظمات الآن لها مواقع على الشبكة وازدهر عمل وكالات العلاقات العامة المتخصصة في وسائل الإعلام والاتصالات الجديدة، وذلك يرجع إلى الخدمات التي توفرها هذه الوسيلة من قاعدة

[1]–سحنون ريحانة، **العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية الجزائرية**، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال، جامعة أم البواقي، 2015/2014، ص76

معلومات وبيانات والتفاعلية والتجارة الإلكترونية وغيرها، وهو ما يشجع العلاقات العامة على اعتماد هذه الوسيلة التي هي في تطور مستمر.

**III.8.1.8 اتصالات الحاسب الآلي أو البريد الإلكتروني:** تستخدمه العلاقات العامة لتحقيق الإتصال بأفراد الجمهور الداخلي أو الخارجي على حد سواء يتميز بالسرعة والتفاعلية [1]

[1]– سحنون ريحانة، نفس المرجع، ص77

**خلاصة:**

استناد إلى ما تقدم نجد أن العلاقات العامة تساهم مساهمة فعالة في مد الجسور لإقامة أقوى العلاقات بين المؤسسة وجمهورها والمساهمة الجادة في رسم الصورة اللائقة عن نشاطاتها وسياساتها أمام الجمهور، كما تساعد المجتمع على تفهم حقيقة نشاط العلاقات العامة في المؤسسة كعضو فعال فيه.

# الجـــــانب التطبيقـــــي

## 1-بطاقة فنية للمؤسسة محل الدراسة " المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف"[1]:

**لمحة تاريخية حول المؤسسة العمومية الاستشفائية "كيروان عيسى" بعين بوسيف:**

تأسس مستشفى عين بوسيف في 01 فيفري 1932 إبان الاستعمار الفرنسي حيث كان يسمى آنذاك "المستشفى المدني لمدينة عين بوسيف" والذي كان إداريا تابعا للمستشفى المركزي بالبليدة.

تخصص المستشفى في وظيفتي العلاج والوقاية، ومباشرة بعد اندلاع ثورة التحرير ألحق تسيير المستشفى إلى المستشفى العسكري بالبليدة وعين أحد الضباط الفرنسيين " Andrey L'onglé" الذي كان مديرا وطبيبا للمستشفى.

وفي بداية سنة 1974 أقرت الدولة الجزائرية مجانية العلاج وأصبح المستشفى تابعا إداريا للقطاع الصحي بقصر البخاري، في سنة 1982 أصبح القطاع الصحي بعين بوسيف يضم " مستشفى عين بوسيف، المركز الصحي بعين بوسيف، المركز الصحي بثلاثة الدوائر، المركز الصحي بشلالة العذاورة " وهو ما ساعد على الوصاية على ميزانية مستقلة باعتبار أن هذا القطاع الصحي صار ذو شخصية معنوية.

أما المصالح الموجودة آنذاك كانت " مصلحة الولادة، طب الأطفال، طب النساء، طب الرجال " بمجموع 60 سريرا، وفي سنة 1992 توسع حجم المؤسسة حيث بلغ 90 سريرا مع فتح مصلحة توليد ريفية جديدة بشلالة العذاورة وتتوفر على 10 أسرة.

وبفضل المرسوم التنفيذي 07/140 المؤرخ في 19 ماي 2007 والمتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية وتنظيمها وسيرها، تم تقسيم القطاع الصحي إلى مؤسستين إحداهما استشفائية "EPH" والاخرى جوارية "EPSP"

وعليه فإن المؤسسة العمومية الاستشفائية بعين بوسيف، وباعتبارها مرفق عمومي يشرف على تقديم حاجيات أساسية والمتمثلة في الخدمات الصحية، وكانت ولاتزال تعمل بجهد منقطع النظير وإبداع دائم ومتطور بما يناسب المتغيرات السكانية والصحية كما ونوعا لتتلاءم مع التطورات

[1]– يوسف عمراوي، **مدير الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية عين بوسيف**، مقابلة بمكتبه يوم 21 ماي 2023 على الساعة 14:00

والتحديات الحاصلة والوصول إلى عناية طبية جيدة وفعالة بأقل التكاليف بما يضمن وضع المريض في إطار ممارسة حقه في الصحة والوقاية دون أن يجد أمامه أبسط العقبات.

- **تشخيص المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف:**

**1.2. تشخيص وتحليل المحيط العام (البيئة الخارجية):**تحليل العوامل الخارجية المؤثرة في المؤسسة كالبيئة والكثافة السكانية لدائرة عين بوسيف.

- مساحة دائرة عين بوسيف: 835، 41 كم$^{2}$.
- الكثافة السكانية للدائرة: 70767 مواطن (حسب إحصائيات 2021 )
- موقع المؤسسة العمومية الإستشفائية عين بوسيف: وسط مدينة عين بوسيف.
- البلديات التابعة لدائرة عين بوسيف:

(عين بوسيف، الكاف لخضر، سيدي دمد، العوينات، ولاد أمعرف ).

- طابع البيئي والنمط المعيشي : يغلب الطابع الفلاحي في دائرة عين بوسيف، وبما أن الطابع السائد هو الفلاحي فإن هذه المنطقة تمتاز بـــ(كثرة اللدغات العقربية، كثرة العضات الحيوانية واللشمانيا....).

(الشكل رقم "01"): دائرة عين بوسيف وبلدياتها.



**المصدر**: مديرية الموارد البشرية للمؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف

### 2.2. تشخيص وتحليل توجهات المؤسسة:

إن توجهات مشروع المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف هي نفسها توجهات السياسة الصحية للدولة من خلال تطبيق تعليمات السيد وزير الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات والسيد مدير الصحة بالولاية.

هذه المقاربات تتضمن النقاط الهامة التالية:

- تحسين وتوسيع الموارد.
- عقلنة النفقات.
- تحسين نوعية الرعاية الصحية.

### 3.2. تحليل داخلي للمؤسسة:

تم هذا التحليل عن طريق عقد عدة اجتماعات من طرف لجنة القيادة والتفكير، حيث طرح المدراء الفرعيين ورؤساء المكاتب ورؤساء المصالح إنشغالاتهم، حتى الشركاء الاجتماعيين والمتمثلين في النقابات تم إشراكهم في هذه الاجتماعات والتي بفضلها تم الخروج بحوصلة وهي كالتالي:

**أ- نـقـاط قـــوة المؤسسة:**

❖ **المصالح المتواجدة على مستوى المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف بسعة 111 سرير:**

- الطب الداخلي بسعة 30 سريرا.
- طب الأطفال: 20 سرير.
- مصلحة الولادة: 25 سرير.
- جناح العمليات الجراحية: 20 سرير.
- مصلحة تصفية الدم: 12 سرير.
- مصلحة التأهيل الحركي والوظيفي.
- مصلحة المخبر، والأشعة.

(تم افتتاح جناح العمليات الجراحية من طرف السيد الوزير يوم 2015/02/15).

❖ **الموارد البشرية:** تتوفر المؤسسة على طاقات بشرية كفأة وفعالة:

**(الملحق رقم "01"): الموارد البشرية التابعة للمؤسسة.**

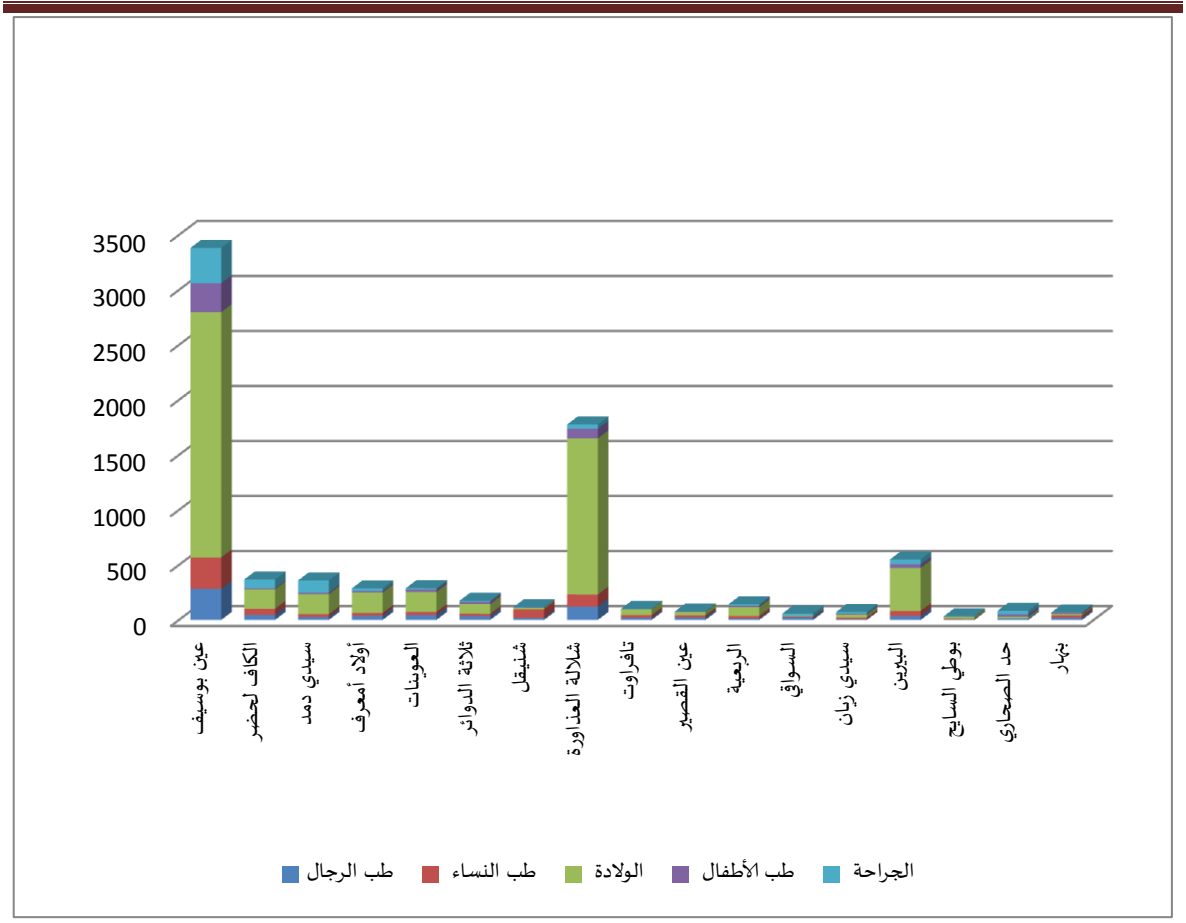
| الموارد البشرية | | العدد |
|---|---|---|
| الممارسين الأخصائيين المساعدين | ممارس أخصائي مساعد في الجراحة العامة | 06 |
| | ممارس أخصائي م. في التخذير والانعاش | 04 |
| | ممارس أخصائي م. في علم أمراض الدم | 01 |
| | ممارس أخصائي م. في أمراض الطب النفسي | 01 |
| | ممارس أخصائي م. في أمراض النساء والتوليد | 03 |
| | ممارس أخصائي م. في الطب الداخلي | 02 |
| | ممارس أخصائي م. في طب الأطفال | 03 |
| | ممارس أخصائي م. في التأهيل الحركي والوظيفي | 02 |
| طبيب عـــــام | | 38 |
| الشبه الطبيين | | 170 |
| ➢ عدد القابلات من (مجموع شبه الطبيين) : | | 09 |
| الإداريين | | 70 |
| آخرون | | 120 |

❖ **التغطية الجيو–صحية:** المؤسسة العمومية الإستشفائية بعين بوسيف تغطي كافة البلديات التابعة لها في جيو–صحيا بالإضافة إلى تغطيتها لبلديات خارج التغطية الجيو صحية، كالتالي:

**(الملحق رقم "02"): البلديات التابعة للتغطية الجيو–صحية للمؤسسة.**

| | |
|---|---|
| البلديات التي تحت التغطية الجيو–الصحية للمؤسسة | – عين بوسيف – الكاف لخضر – سيدي دمد<br>– العوينات – أولاد أمعرف<br>– شلالة العذاورة –شنيقل–تافراوت– عين القصير<br>–ثلاثة الدوائر |
| البلديات المغطاة صحيا بالرغم من أنها خارج مجال التغطية الجيو–صحية | –الربعية – السواقي – سيدي زيان<br>– البيرين – بوطي السايح<br>– حد الصحاري – بنهار |

(الملحق رقم "03"): تقسيم نشاطات المصالح حسب البلديات

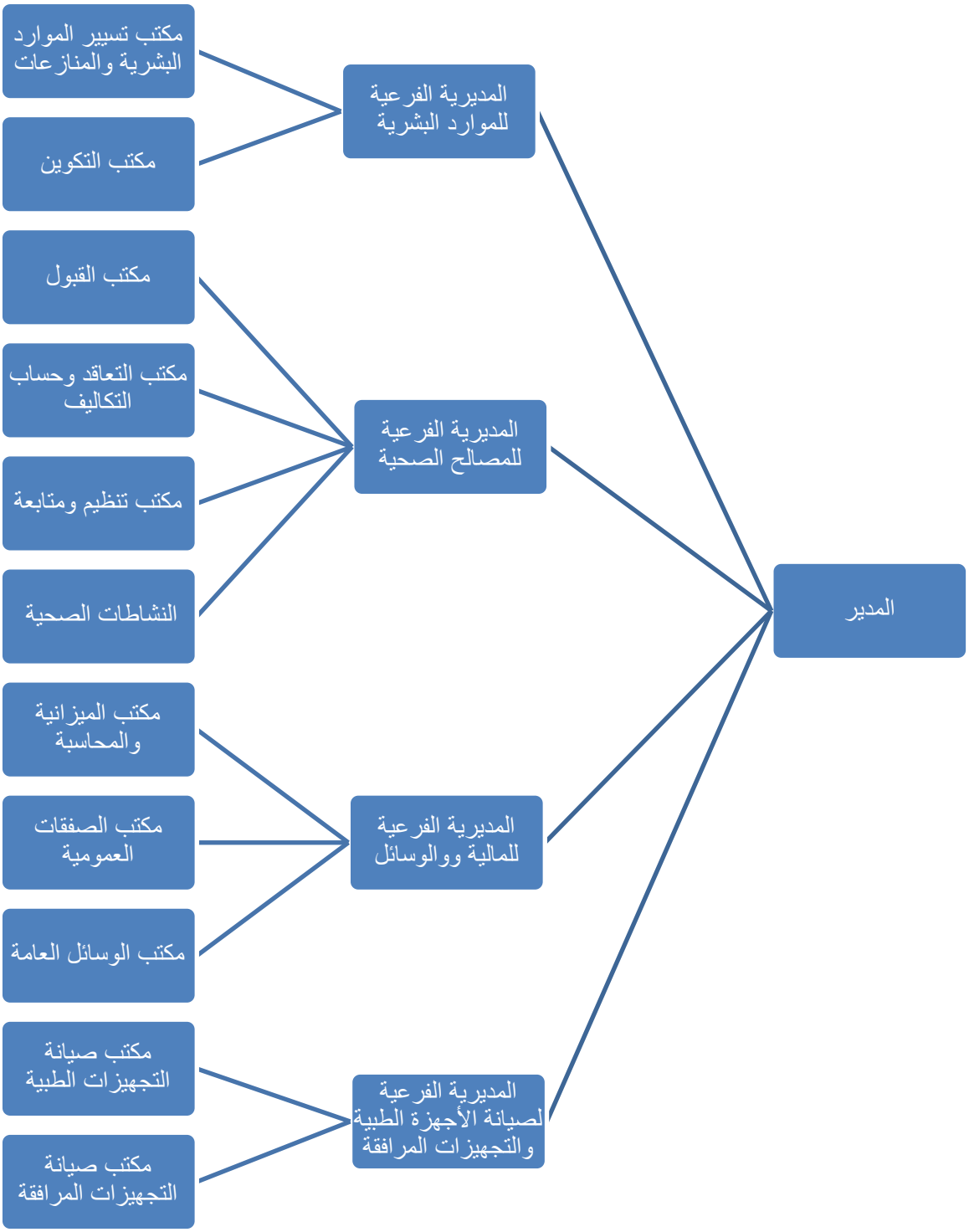



المصدر: مديرية الموارد البشرية للمؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف

❖ **الرعاية الصحية المقدمة من طرف المؤسسة:**

- ***TOM*** "معدل إستغلال السرير"= 67.14 %.
- ***DMS*** "متوسط الإقامة "= 3.
- ***CRL*** "معامل دوران السرير "= 67.02 %
- **عدد التدخلات الجراحية** = 1781، **منها 853 عملية ختان**
- **نسبة التغطية الطبية** = 07 أطباء لكل 10000 مواطن.
- **نسبة التغطية شبه الطبية** = 38 ممرض لكل 10000 مواطن.
- **نسبة تغطية الأخصائيين** = 02 مختصين لكل 10000 مواطن.

**الشكل رقم 02: التنظيم الداخلي للمؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف**




**المصدر: من إعداد الطالبين.**

**التحليل الكمي و الكيفي للبيانات:** تم تحليل الاستمارات الموزعة على المبحوثين باستخدام برنامج spss وتفريغ البينات والنسب المحصل عليها في الجداول الآتية

## 1-البيانات الشخصية لأفراد العينة

**جدول رقم (01): يبين توزيع العينة حسب متغير الجنس.**

| النوع | التكرار | %النسبة |
|---|---|---|
| ذكر | 52 | 61.9% |
| أنثى | 32 | 38.1% |
| المجموع | 84 | 100% |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الذكور بلغت 61.9%، وهي أعلى نسبة مقارنة بنسبة الإناث التي قدرت ب 38.1% من مجموع الموظفين بالمؤسسة، ومنه نستنتج أن عدد الذكور أكبر من عدد الإناث في المؤسسة.

**جدول رقم (02) يبين توزيع العينة حسب متغير السن**

| السن | التكرار | % النسبة |
|---|---|---|
| من 19 الى 29 سنة | 25 | %29.8 |
| من 30 الى 40 سنة | 40 | %47.6 |
| من 41 الى 51 سنة | 16 | %19 |
| من 52 الى 62 سنة | 3 | %3.6 |
| المجموع | 84 | %100 |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

يتبين من خلال الجدول أعلاه توزيع العينة حسب السن، وتم تقسيم السن إلى فئات عمرية حيث أن النسبة الأكبر 47.6% بالنسبة لفئة من 30 إلى 40 سنة، وتأتي بعدها فئة من19 إلى 29 سنة بنسبة 29.8%، أما فئة 41 إلى 51 سنة فجاءت بنسبة 19% والفئة من 52 إلى 62 سنة بنسبة 3.6%، وهذا ما يبين أن أغلب أفراد العينة من فئة الشباب التي تتراوح أعمارهم من 30 إلى 40 سنة .

**جدول رقم (03): يبين توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي:**

| المستوى التعليمي | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| متوسط | 15 | %17.9 |
| ثانوي | 26 | %31 |
| جامعي | 28 | %33.3 |
| دراسات عليا | 15 | %17.9 |
| المجموع | 84 | %100 |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

يبين الجدول أعلاه توزيع العينة حسب المستوى التعليمي، حيث النسبة الأعلى كانت للمستوى الجامعي بنسبة 33.3 %بينما المستوى الثانوي فجاء بنسبة 31%، وجاء كل من المستوى المتوسط والدراسات العليا بنسبة متساوية 17.9 %، هذا ما يبين أن المستوى مرتفع راجع إلى طبيعة العمل بالمؤسسة الصحية التي تتطلب مستوى دراسي عالي.

**جدول رقم (04): يبين توزيع العينة حسب متغير الوظيفة :**

| الوظيفة | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| طبيب | 12 | %14.3 |
| ممرض | 34 | %40.5 |
| إداري | 14 | %16.7 |
| عامل مهني | 24 | %28.6 |
| المجموع | 84 | %100 |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

يبين الجدول توزيع العينة حسب الوظيفة، حيث تمثل نسبة الممرضين 40.5% يليها العمال المهنيون والتقنيون بنسبة 28.6 %، وبعدها الإداريون بنسبة 16.7 % والأطباء بنسبة 14.3 %.

حيث نسبة الممرضين تمثل أعلى نسبة وذلك راجع إلى احتياج المؤسسة الصحية للفريق الشبه الطبي الذي يتكفل بالعلاج بالمؤسسة. بينما الفريق الطبي يعرف نقص كبير بالمؤسسة.

**جدول رقم (05): يبين توزيع العينة حسب متغير الخبرة المهنية :**

| الخبرة المهنية | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| أقل من 5 سنوات | 18 | %21.4 |
| من 5 الى 15 سنة | 51 | %60.7 |
| أكثر من 15 سنة | 15 | %17.9 |
| المجموع | 84 | %100 |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

يبين الجدول توزيع العينة حسب الخبرة المهنية، وتم تقسيم سنوات الخبرة إلى 3 فئات، نجد أن الفئة من 5 إلى 15 سنة خبرة مهنية بنسبة 60.7%، وفئة أقل من 5 سنوات بنسبة 21.4%، بينما فئة أكثر من 15 سنة فتمثل نسبة 17.9%، ومنه نستنتج أن موظفي المؤسسة ذو خبرة جيدة .

**جدول رقم (06): يبين إجابة المبحوثين على اهتمام المؤسسة بنشاط العلاقات العامة**

| العينة / الإجابة | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| نعم | 24 | %28.6 |
| لا | 18 | %21.1 |
| إلى حد ما | 42 | %50 |
| المجموع | 84 | %100 |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

يبين الجدول إجابة الموظفين على اهتمام المؤسسة بنشاط العلاقات العامة، فكانت الإجابة بنسبة أكبر إلى حد ما بنسبة 50%. والإجابة بـ نعم بنسبة 28.6 % والإجابة بـ لا بنسبة 21.4 %، ومنه نستنتج أن نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة موجود بدرجة معينة.

**جدول (07): يبين إجابة المبحوثين على كيف يتم تجسيد نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة :**

| العينة / الإجابة | | التكرار | النسبة |
|---|---|---|---|
| الإتصال بالموظفين | إختار | 44 | 52.4% |
| | لم يختار | 40 | 47.6% |
| حل مشاكل الموظفين | إختار | 16 | 19.0% |
| | لم يختار | 68 | 81.0% |
| التغطية الاعلامية لنشاطات المؤسسة | إختار | 31 | 36.9% |
| | لم يختار | 53 | 63.1% |
| الاتصال بالمرضى | إختار | 33 | 39.9% |
| | لم يختار | 51 | 60.7% |
| المجموع | | 84 | 100% |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

يبين الجدول إجابة الموظفين على كيفية تجسيد نشاط العلاقات العامة بمؤسستهم، فكان اختيار الاتصال بالموظفين بنسبة 52.4% والتغطية الإعلامية لنشاطات المؤسسة والاتصال بالمرضى بنسبة متقاربة 36.9% و39.9% أما حل مشاكل الموظفين فجاء بنسبة ضعيفة 19%. ومنه نستنتج أن تجسيد العلاقات العامة بالمؤسسة حسب اختيار الموظفين يتمحور في الاتصال بهم.

**جدول رقم (08): يبين مدى تلقي المبحوثين تكوينا لممارسة نشاط العلاقات العامة**

| العينية / الاجابة | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| نعم | 11 | %13.1 |
| لا | 73 | %86.9 |
| المجموع | 84 | %100 |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

يبين الجدول إجابة الموظفين على تلقيهم تكوينا لممارسة نشاط العلاقات العامة بمؤسستهم فكانت الإجابة ب لا بنسبة كبيرة 86.9% والإجابة بنعم بنسبة 13.1% و، ومنه نستنتج أن الموظفين لا يتلقون تكوينا لنشاط العلاقات العامة بمؤسستهم.

**جدول رقم (09): يبين المؤهلات المطلوبة في الأشخاص الممارسين لنشاطات العلاقات العامة بالمؤسسة**

| الإجابة / العينة | | التكرار | النسبة |
|---|---|---|---|
| اتقان اساليب الاتصال | إختار | 48 | %57.1 |
| | لم يختار | 36 | %42.9 |
| القدرة على الاقناع | إختار | 42 | %50 |
| | لم يختار | 42 | %50 |
| قوة الشخصية | إختار | 25 | %29.8 |
| | لم يختار | 59 | %70.2 |
| الحيوية والنشاط | إختار | 29 | %34.5 |
| | لم يختار | 55 | %65.5 |
| المجموع | | 84 | %100 |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

يبين الجدول إجابة الموظفين عن آرائهم في المؤهلات المطلوبة في الأشخاص الممارسين بنشاط العلاقات العامة فكانت الإجابة إتقان أساليب الاتصال بنسبة 57.1% والقدرة على الإقناع بنسبة 50% والإجابة باختيار الحيوية والنشاط بنسبة 34.5% بينما قوة الشخصية بنسبة 29.8%، ومنه نستنتج أن آراء الموظفين في المؤهلات المطلوبة في الأشخاص الممارسين لنشاط العلاقات العامة تتمثل في إتقان أساليب الاتصال والقدرة على الإقناع .

**جدول رقم (10): يبين الأهداف المرجوة من خلال ممارسة العلاقات العامة :**

| العينة / الإجابة | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| تحسين صورة المؤسسة امام جمهورها الخارجي | 46 | %20.6 |
| كسب ثقة الموظفين والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة | 32 | %14.3 |
| تكوين علاقات جيدة بين المؤسسة والمرضى | 60 | %26.9 |
| تكوين التشاركية في الآراء بين الموظفين والمسؤولين | 23 | %10.3 |
| إبلاغ الموظفين بالأحداث والمستجدات للمؤسسة | 25 | %11.2 |
| المساهمة في خلق الوعي الصحي في المحيط الاجتماعي | 37 | %16.6 |
| المجموع | 84 | 100% |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

يبين الجدول أعلاه إجابة المبحوثين حول الأهداف التي يسعون إلى تحقيقها من خلال ممارسة نشاط العلاقات العامة، فنجد أن تكوين علاقات جيدة بين المؤسسة والمرضى هو الهدف الأساسي بنسبة 26.9%، أما كهدف ثاني وبنسبة أقل قدرت بـ20.6% يأتي هدف تحسين صورة المؤسسة أمام جمهورها الخارجي، ومنه يمكن أن نستنتج أن الاهداف الأساسية حسب إجابة المبحوثين تتمثل في تكوين علاقات جيدة بين المؤسسة والمريض باعتبار المريض هو حلقة التواصل الرئيسية للمؤسسة باعتبارها مؤسسة صحية تستقبل المرضى بشكل مستمر.

**جدول رقم (11): يبين طبيعة الخدمات الصحية التي تقدمها المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف**

| العينة / الإجابة | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| علاجات عامة | 77 | %32.8 |
| علاجات متخصصة | 47 | %20 |
| إستعجالات جراحية | 72 | %30.6 |
| الأمومة والطفولة | 28 | %11.9 |
| الطب المدرسي | 11 | %4.7 |
| المجموع | 84 | %100 |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

يبين الجدول إجابة الموظفين على طبيعة الخدمات الصحية التي تقدمها المؤسسة فكانت الإجابة علاجات عامة بنسبة 32.8% واستعجالات جراحية بنسبة 30.6%، علاجات متخصصة بنسبة 20% والأمومة والطفولة والطب المدرسي بنسب 11.9% و4.7% على التوالي، ومنه نستنتج أن الخدمات الصحية حسب إجابات الموظفين تتمثل في العلاجات العامة والاستعجالات الجراحية العلاجات المتخصصة بشكل أقل .

**جدول رقم (12) يبين إجابة المبحوثين على: هل تولي مؤسستكم أهمية بجودة الخدمات الصحية :**

| العينة / الإجابة | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| نعم | 57 | %67.9 |
| لا | 2 | %2.4 |
| إلى حد ما | 25 | %29.8 |
| المجموع | 84 | %100 |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

يبين الجدول إجابة الموظفين على اهتمام مؤسستهم بالخدمات الصحية، فكانت الإجابة نعم بنسبة 67.9% والإجابة ب إلى حد ما بنسبة 29.8% والاجابة ب لا بنسبة 2.4%، ومنه نستنتج أن المؤسسة تهتم بالخدمات الصحية.

**جدول رقم (13): يبين في حالة الإجابة ب(نعم) كيف تسعى المؤسسة إلى تحسين جودة الخدمات الصحية للمرضى**

| العينة / الإجابة | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| تلبية حاجات المرضى من الأدوية | 47 | 28.8% |
| الاستقبال الحسن للمرضى | 40 | 24.5% |
| مراعات الحالة النفسية للمرضى | 15 | 9.2% |
| الاستجابة لشكاوي المرضى | 23 | 14.1% |
| معرفة مستوى رضى المرضى عن الخدمة الصحية المقدمة | 13 | 8% |
| التسيير الجيد | 25 | 15.3% |
| المجموع | 57 | 100% |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

يبين الجدول إجابة الموظفين الذين أجابوا بنعم على السؤال السابق على كيفية سعي المؤسسة إلى تحسين جودة الخدمات الصحية فكانت النسب الأكبر تلبية حاجيات المرضى من الأدوية والاستقبال الحسن للمرضى ب 28.8%و 24.5% على التوالي، ومنه يمكن القول أن المؤسسة تسعى لتحسين جودة الخدمات الصحية من خلال تلبية حاجيات المريض من أدوية والاستقبال الحسن لهم .

**جدول رقم (14): يبين الوسائل الاتصالية المستخدمة لممارسة نشاط العلاقات العامة :**

| العينة / الإجابة | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| الاتصال الشخصي | 34 | 14.8% |
| التعليمات | 51 | 22.2% |
| الإعلانات | 62 | 27% |
| شبكة الأنترنيت | 19 | 8.3% |
| الهاتف | 27 | 11.7% |
| الاجتماعات والتعليمات | 37 | 16.1% |
| المجموع | 84 | 100% |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

يبين الجدول أعلاه إجابة الموظفين على الوسائل التي يعتمدون عليها لممارسة نشاط العلاقات العامة في مؤسستهم، فكانت النسبة الأكبر والمقدرة ب 27% عن طريق الإعلانات، تليها التعليمات بنسبة 22.2%، ثم الاجتماعات والمؤتمرات بنسبة 16.1%، الاتصال الشخصي بنسبة 14.8%، وكل من الهاتف وشبكة الأنترنيت ب11.7% و8.3% على التوالي، ومن هنا نستنتج أن ممارسة نشاط العلاقات العامة في المؤسسة يتم عن طريق الإعلانات والتعليمات بنسبة أكبر وعن الاجتماعات والمؤتمرات والاتصال الشخصي بنسب أقل كوسائل اتصالية، أما الهاتف وشبكة الأنترنيت فان الاعتماد عليهم ضعيف في المؤسسة .

**جدول (15): يبين مدى إعلام الموظفين بالأحداث والمستجدات التي تطرأ على المؤسسة:**

| العينة / الإجابة | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| دائما | 19 | %22.6 |
| أحيانا | 54 | %64.3 |
| أبدا | 11 | %13.1 |
| المجموع | 84 | %100 |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

من خلال الجدول أعلاه والتي يمثل إجابة الموظفين على مدى إعلامهم بالمستجدات والاحداث التي تطرأ على مؤسستهم، نجد أن 54 موظف من أفراد العينة اختاروا الإجابة أحيانا والتي كانت نسبتها الأكبر ب 64.3%، أما الإجابة ب دائما فاختار 19 موظف هذه الاجابة بنسبة 22.6%، والإجابة ب أبدا فكانت من 11 موظف بنسبة 13.1% وهي النسبة الأضعف في الإجابات. يمكن استنتاج أن الموظفين يتلقون أخبار المؤسسة ومستجداتها بشكل متوسط هذا يدل على نقص الاتصال بين المؤسسة وموظفيها أو أن الوسائل الاتصالية غير مناسبة.

**جدول رقم (16): يبين ما إذا كانت المؤسسة تملك صفحة على موقع فيسبوك**

| العينة / الإجابة | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| نعم | 79 | %94 |
| لا | 5 | %6 |
| المجموع | 84 | %100 |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

يبين الجدول أعلاه من خلال إجابة الموظفين على أن المؤسسة تملك صفحة على موقع فيسبوك، فكانت الإجابة ب نعم بنسبة كبيرة 94%، ومنه نستنتج أن المؤسسة تملك صفحة على موقع فيسبوك.

**الجدول (17): يبين تقييم الموظفين لصفحة المؤسسة عبر موقع الفيسبوك :**

| العينة / الإجابة | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| جيد | 23 | %29.1 |
| متوسط | 36 | %45.6 |
| ضعيف | 20 | %25.3 |
| المجموع | 79 | %100 |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نشاط صفحة المؤسسة عبر موقع الفيسبوك نشاط متوسط لأنه النسبة الأكبر لإجابات الموظفين بنسبة 45.6%، ومنه نستنتج أن القائمين على إدارة الصفحة لم يصلو إلى المستوى المرغوب فيه لنشاط الصفحة أو ليسوا ذو خبرة في ذلك.

**جدول رقم (18): يبين طبيعة المحتويات المنشورة عبر صفحة المؤسسة على موقع الفيسبوك:**

| العينة / الإجابة | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| علمية | 16 | 14% |
| ثقافية | 8 | 7% |
| اجتماعية | 32 | 28.1% |
| إعلامية | 57 | 50.9% |
| المجموع | 79 | 100% |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

يبين الجدول أعلاه الإجابة حول طبيعة المحتويات المنشورة عبر صفحة المؤسسة على تطبيق فيسبوك، فكانت الإجابة بأنها محتويات إعلامية بنسبة كبيرة جاءت ب 50.9%، أما المحتوى الاجتماعي فجاء بنسبة 28.1%، يليه المحتوى العلمي بنسبة 14%، ثم المحتوى الثقافي بنسبة 7%. يمكن القول أن طبيعة المحتويات المنشورة هي إعلامية بالدرجة الأولى واجتماعية بالدرجة الثانية .

**جدول رقم (19): يبين وجود سجل لتقديم اقتراحات الموظفين بالمؤسسة:**

| العينة / الإجابة | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| نعم | 37 | %44 |
| لا | 47 | %56 |
| المجموع | 84 | %100 |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

من خلال الجدول أعلاه نستنتج أنه لا يوجد سجل لتقديم اقتراحات الموظفين بالمؤسسة من خلال الإجابة ب لا بنسبة 56%، ومنه يمكن القول على أن المؤسسة لا تهتم بتسجيل اقتراحات الموظفين في سجل خاص

**جدول رقم (20): يبين إجابة الموظفين عن استدعائهم لحضور النشاطات والحفلات من طرف المؤسسة**

| العينة / الإجابة | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| دائما | 13 | %15.5 |
| أحيانا | 41 | %48.8 |
| أبدا | 30 | %35.7 |
| المجموع | 84 | %100 |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

يبين الجدول أعلاه إجابة الموظفين حول استدعائهم لحضور نشاطات وحفلات المؤسسة في مناسبات معينة فكانت الإجابة ب أحيانا بنسبة 48.8%، ومنه يمكن القول أن المؤسسة لا تستدعي جميع الموظفين في مثل هذه النشاطات والحفلات.

**جدول رقم (21): يبين ما إن كانت تواجه الموظفين صعوبات في ممارسة نشاط العلاقات العامة**

| العينة / الإجابة | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| نعم | 20 | %23.8 |
| لا | 27 | %32.1 |
| إلى حد ما | 37 | %44 |
| المجموع | 84 | %100 |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

يبين الجدول أعلاه إجابة الموظفين على إمكانية مواجهة صعوبات في ممارسة نشاط العلاقات العامة، كانت الإجابة الأكبر ب إلى حد ما بنسبة 44%، والإجابة ب لا بنسبة 32.1%، اما الإجابة ب نعم فكانت النسبة الأقل ب 23.8%، يمكن الاستنتاج أن هناك صعوبات نوعا ما في ممارسة نشاط العلاقات العامة.

**جدول رقم (22): يبين طبيعة الصعوبات التي تواجه ممارسي العلاقات العامة في المؤسسة**

| العينة / الإجابة | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| مادية | 61 | 59% |
| معنوية | 44 | 41% |
| المجموع | 84 | 100% |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

يبين الجدول أعلاه إجابة الموظفين على طبيعة الصعوبات التي تواجه ممرسي العلاقات العامة حسب رأيهم، فكانت الصعوبات المادية هي الإجابة الأكثر نسبة ب 59%، والمعنوية بنسبة 41%، ومنه نستنتج أن هناك صعوبات مادية تواجه ممارسي العلاقات العامة بالمؤسسة .

**جدول رقم (23): يبين أنواع الصعوبات التي تواجه ممارسي نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة**

| العينة / الإجابة | | التكرار | النسبة |
|---|---|---|---|
| مادية | نقص وسائل الاتصال | 9 | 20.5% |
| | نقص الهياكل التنظيمية | 16 | 36.4% |
| | ضعف الميزانية المخصصة للأنشطة الإتصالية | 19 | 43.2% |
| معنوية | غياب الاحترام بين المسؤولين والموظفين | 61 | 26.2% |
| | عدم المساواة في المعاملة | 31 | 50.8% |
| | وجود مشاكل داخلية بين موظفي المكتب | 41 | 23.0% |
| المجموع | | 84 | 100% |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن الصعوبات المادية تتمثل في ضعف الميزانية المخصصة للأنشطة الإتصالية والتي جاءت الإجابة بها بنسبة 43.2%، والصعوبات المعنوية متمثلة في عدم المساواة في المعاملة بنسبة 50.8%.

**جدول (24): يبين عندما تواجه الموظف مشاكل في يقدم شكوى للإدارة وكيف يتلقى الرد**

| العينة / الإجابة | | التكرار | النسبة |
|---|---|---|---|
| نعم | | 57 | %67.9 |
| لا | | 27 | %32.1 |
| المجموع | | 84 | %100 |
| في حالة الإجابة بنعم | الاتصال المباشر بمدير المؤسسة | 21 | 36.8% |
| | الاتصال برئيس مصلحة المستخدمين | 15 | 26.3% |
| | الاتصال بمكتب الاعلام والاتصال | 00 | 00 |
| | شكوى كتابية | 21 | 36.8% |
| المجموع | | 57 | 100% |
| الرد من الإدارة | استدعاء للحضور | 34 | 59.6% |
| | رد كتابي | 23 | 40.4% |
| المجموع | | 57 | 100% |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

من خلال الجدول أعلاه الذي يبين إجابة الموظفين على قيامهم بتقديم شكوى في حالة مواجهتهم لمشاكل في العمل، كانت الإجابة بنعم بنسبة 67.9% وهي النسبة الأكبر مقارنة بالإجابة بعدم تقديم شكوى، وطريقة تقديم الشكوى في حالة تقديمها كانت بين الاتصال المباشر بمدير المؤسسة

وتقديم شكوى كتابية بنسبة متساوية ب36.8%. بينما الاتصال برئيس مصلحة المستخدمين بنسبة أقل ب 26.3%. واختيار الاتصال بمكتب الإعلام والاتصال جاء منعدم ب 0 إجابة.

**جدول رقم (25): يبين ما إذا يقدم الموظف اقتراح الى القسم المكلف بنشاط العلاقات العامة بالمؤسسة والمجال الذي يقدم فيه اقتراحاته وهل تأخذ بعين الاعتبار**

| العينة / الإجابة | | | التكرار | النسبة |
|---|---|---|---|---|
| نعم | | | 21 | 25% |
| لا | | | 63 | 75% |
| المجموع | | | 84 | 100% |
| في حالة الإجابة بنعم | في المجال الطبي | | 4 | 19% |
| | في المجال التقني | | 8 | 38.1% |
| | في المجال الإداري | | 5 | 23.8% |
| | في مجال شؤون الموظفين | | 4 | 19% |
| هل تأخذ الاقتراحات بعين الاعتبار | نعم | | 16 | 76.2% |
| | لا | | 5 | 23.8% |
| المجموع | | | 21 | 100% |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

يبين الجدول اعلاه اجابة الموظفين حول تقديمهم اقتراحات للقسم المكلف بممارسة نشاط العلاقات العامة على مستوى مؤسستهم، فكانت الاجابة ب لا بنسبة 75%، بينما الاجابة ب نعم بنسبة 25%، وفيما يخص المجال الذي تقدم فيه الاقتراحات في حالة الاجابة ب نعم، نجد أن الاقتراح في المجال التقني جاء بنسبة 38.1%، يليه الاقتراح في المجال الاداري بنسبة 23.8%، ثم في المجالين الطبي وشؤون الموظفين بنسبة متساوية تقدر ب 19% .

وفيما يخص أخذ هذه الاقتراحات بعين الاعتبار فكانت الاجابة ب نعم بنسبة كبيرة والمقدرة بـ 76.2%، بينما الاجابة ب لا كانت بنسبة صغيرة حيث جاءت بنسبة 23.8%.

ومما سبق يمكن القول أنه لا يتم تقديم اقتراحات الى المكلف بممارسة نشاط العلاقات العامة من قبل الموظفين، وان الاقتراحات في حالة الاجابة ب نعم نجدها في المجال التقني والاداري، أما فيما يخص أخذ هذه الاقتراحات بعين الاعتبار فكانت الاجابة بنعم من قبل الموظفين.

**جدول رقم (26): يبين علاقة الموظف بزملائه في المؤسسة**

| العينة / الإجابة | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| جيدة | 46 | %54.8 |
| متوسطة | 36 | %42.9 |
| سيئة | 1 | %1.2 |
| عدم الإجابة | 1 | %1.2 |
| المجموع | 84 | %100 |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

من خلال الجدول أعلاه يتبن ان علاقة الموظفين فيما بينهم جيدة حيث قدرت النسبة ب 54.8%، ومنه نستنتج ان العلاقة الجيدة للموظف بزملائه تساعد في خلق جو عمل وزيادة جودة ونوعية الخدمة الصحية المقدمة من طرف المؤسسة.

**جدول رقم (27): يبين إجابة الموظفين إن واجهت مؤسستهم أزمة صحية**

| العينة / الإجابة | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| نعم | 64 | %76.2 |
| لا | 20 | %23.8 |
| المجموع | 84 | %100 |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المؤسسة محل الدراسة واجهت أزمات صحية من خلال إجابة الموظفين ب نعم بنسبة 76.2%. تمثلت هذه الأزمات حسب إجابة الموظفين في أزمة كوفيد 19 وما صاحبها من أزمات مادية ومعنوية .

**جدول رقم (28): يبين توفر المؤسسة على إدارة لمواجهة الأزمات وكيفية التعامل معها**

| العينة / الإجابة | | التكرار | النسبة |
|---|---|---|---|
| نعم | | 37 | %44 |
| لا | | 47 | %56 |
| المجموع | | 84 | %100 |
| في حالة الإجابة بنعم | اعتماد أسلوب عدم الاعتراف بوجود الأزمة | 3 | 8.1% |
| | تشكيل لجنة متخصصة للبحث في الأزمة | 41 | 37.8% |
| | إعداد خطة للتعامل مع الأزمة | 15 | 40.5% |
| | اعتماد أسلوب الحفاظ على سرية الأزمة | 1 | 2.7% |
| | اعتماد أسلوب التقليل من أهمية الأزمة | 4 | 10.8% |
| | المجموع | 37 | 100% |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

من خلال الجدول الذي يبين إجابة الموظفين حول توفر مؤسستهم على إدارة لمواجهة الأزمات، كانت الإجابة ب لا تمثل النسبة الأكبر من الإجابة والمقدرة ب 56%، بينما الإجابة على أن

المؤسسة تحتوي على إدارة لمواجهة الأزمات فكانت نسبتها تقدر ب 44%، وعن كيفية مواجهة هذه الأزمات في حالة توفر إدارة خاصة بها كان الاختيار على أنه يتم إعداد خطة للتعامل مع الأزمة بنسبة أكبر من بين الاقتراحات الأخرى. ومن نستنتج أن المؤسسة لا تحتوي على إدارة لمواجهة الأزمات.

**جدول رقم (29): يبين اقتراحات الموظفين لتحسين مستوى نشاط العلاقات العامة على مستوى مؤسستهم**

| العينة / الإجابة | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| إنشاء قسم العلاقات العامة | 10 | 40% |
| تعيين مكلف بالإعلام والاتصال | 8 | 32% |
| اعتماد سياسة الحوار وعدم التمييز بين الموظفين | 5 | 20% |
| إدراج سجل خاص لتقديم اقتراحات الموظفين | 7 | 28% |
| إنشاء خلية اتصال وخلية مواجهة الأزمات | 5 | 20% |
| التركيز على الاستقبال والتوجيه | 5 | 20% |
| تحسين نشاط صفحة المؤسسة على الفيسبوك | 8 | 32% |
| تكوين الموظفين حول ممارسة نشاطات العلاقات العامة | 7 | 28% |
| وضع الموظفين أصحاب الكفاءة في المناصب العليا بالمؤسسة | 4 | 16% |
| العمل على إزالة العوائق وتغيير الذهنيات بين الإدارة والموظفين | 6 | 24% |
| **المجموع** | 25 | 100% |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

من خلال الجدول أعلاه والذي يبين اقتراحات الموظفين لتحسين نشاطات العلاقات العامة بالمؤسسة، نجد أن نسبة 40% وهي النسبة الأكبر في اقتراحات الموظفين كانت بإنشاء قسم خاص بالعلاقات العامة، يليها تعيين مكلف بالإعلام والاتصال بنسبة 32% وذلك لإعلام الموظفين بالمستجدات التي تطرأ بالمؤسسة، وكذلك بنسبة متساوية تحسين نشاط الصفحة الرسمية للمؤسسة عبر موقع الفيسبوك من خلال نشر الأحداث والمستجدات والمواضيع ذات الصلة بالمؤسسة وكذا المواضيع العلمية، أما من الجانب الإداري يرى الموظفون أنه يجب تقريب الإدارة من الموظف والاستماع لانشغالاتهم واقتراحاتهم والحرص على التكوين في مجال العلاقات العامة، والاستثمار في الموظفين أصحاب الكفاءة وإلغاء التمييز بين الموظفين.

**جدول رقم (30): يبين توزيع الموظفين حسب متغير الجنس**

| الوظيفة / الجنس | الطاقم الطبي | | الطاقم الشبه طبي | | الاداريون | | العمال المهنيين | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % |
| ذكر | 04 | %33.3 | 17 | %50 | 9 | %64.3 | 22 | %91.7 | 52 | %61.9 |
| أنثى | 08 | %66.7 | 17 | %50 | 5 | %35.7 | 2 | %8.3 | 32 | %38.1 |
| المجموع | 12 | %100 | 34 | %100 | 14 | %100 | 24 | %100 | 84 | %100 |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

يبين الجدول أعلاه توزيع الموظفين حسب متغير الجنس فنجد في فئة الأطباء عدد الإناث أكبر من عدد الذكور، بينما العدد متساوي في فئة الممرضين، أما بالنسبة للطاقم الإداري فنجد عدد الذكور أكبر من عدد الإناث، بينما أغلب العمال المهنيين من الجنس الذكري، ومنه نستنتج أن عدد الذكور أكبر من عدد الإناث بالمؤسسة.

**جدول رقم (31): يبين توزيع الموظفين حسب متغير السن**

| الوظيفة / السن | الطاقم الطبي | | الطاقم الشبه طبي | | الاداريون | | العمال المهنيين والتقنيين | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % |
| من 19 الى 29 | 1 | 8.3% | 19 | 55.9% | 3 | 21.4% | 2 | 8.3% | 25 | 29.8% |
| من 30 الى 40 | 9 | 75% | 11 | 32.4% | 9 | 64.3% | 11 | 45.8% | 40 | 47.6% |
| من 41 الى 51 | 1 | 8.3% | 3 | 8.8% | 2 | 14.3% | 10 | 41.7% | 16 | 19.4% |
| من 52 الى 62 | 1 | 8.3% | 1 | 2.9% | 0 | 0% | 1 | 4.2% | 3 | 3.2% |
| المجموع | 12 | 100% | 34 | 100% | 14 | 100% | 24 | 100% | 84 | 100% |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

يبين الجدول أعلاه توزيع الموظفين حسب متغير السن، فنجد أن الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة هي الفئة الأكثر تواجدا عند الطاقم الطبي والإداري والعمال المهنيين، بينما الفئة العمرية من 19 إلى 29 سنة هي الفئة الأكثر تواجدا عند الطاقم الشبه طبي، وهذا ما يبين أن أغلب أفراد العينة أقل من 40 سنة وعنصر الشباب هو الغالب على الموظفين.

**جدول رقم (32): يبين توزيع الموظفين حسب متغير الجنس**

| الوظيفة / المستوى التعليمي | الطاقم الطبي | | الطاقم الشبه طبي | | الاداريون | | العمال المهنيين والتقنيين | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % |
| متوسط | 00 | 00% | 00 | 00% | 00 | 00% | 15 | 62.5% | 15 | 17.8% |
| ثانوي | 00 | 00% | 13 | 38.2% | 4 | 28.6% | 9 | 37.5% | 26 | 31% |
| جامعي | 2 | 16.7% | 18 | 52.9% | 8 | 57.1% | 00 | 00% | 28 | 33.4% |
| دراسات عليا | 10 | 83.3% | 3 | 8.9% | 2 | 14.3% | 00 | 00% | 15 | 17.8% |
| المجموع | 12 | 100% | 34 | 100% | 14 | 100% | 24 | 100% | 84 | 100% |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

يبين الجدول أعلاه توزيع الموظفين حسب متغير المستوى الدراسي، فنجد أن مستوى التعليم المتوسط منعدم عند كل من الطاقم الطبي والشبه طبي والإداري، ممثلة في نسبة 17.8%، بينما المستوى الثانوي والجامعي ممثلا بنسب 31% و33.4% من مجموع الموظفين، أما الدراسات العليا فنسبتها أكبر عند الطاقم الطبي ومجموعها على جميع الموظفين بنسبة 17.8%، هذا ما يبين أن نسبة الأمية منعدمة والمستوى الدراسي مرتفع.

**جدول رقم (33): يبين توزيع الموظفين حسب متغير الخبرة المهنية**

| الوظيفة / الخبرة المهنية | الطاقم الطبي | | الطاقم الشبه طبي | | الاداريون | | العمال المهنيين والتقنيين | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % |
| أقل من 5سنوات | 3 | 25% | 12 | 35.3% | 1 | 7.1% | 2 | 8.3% | 18 | 21.4% |
| من 5 إلى 15 سنة | 7 | 58.3% | 17 | 50% | 11 | 78.6% | 16 | 66.7% | 51 | 60.7% |
| أكثر من 15 سنة | 2 | 16.7% | 5 | 14.7% | 2 | 14.3% | 6 | 25% | 15 | 17.9% |
| المجموع | 12 | 100% | 34 | 100% | 14 | 100% | 24 | 100% | 84 | 100% |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

يبين الجدول أعلاه توزيع الموظفين حسب متغير الخبرة المهنية، فنجد أن سنوات الخبرة من 5 إلى 15 سنة تشكل النسبة الأكبر بنسبة 60.7%، هذا ما يبين أن الموظفين يتمتعون بسنوات خبرة جيدة تساعدهم في فهم العمل وبناء علاقات جيدة مع بعضهم البعض.

**2-تحليل أجوبة المبحوثين على أسئلة الاستمارة حسب متغيرات الدراسة :**

**جدول رقم (34): يبين الإجابة على كيفية تجسيد المؤسسة لممارسة نشاط العلاقات العامة حسب متغير الوظيفة**

| الوظيفة / الإجابة | | الطاقم الطبي | | الطاقم الشبه طبي | | الاداريون | | العمال المهنيين والتقنيين | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % |
| الاتصال بالموظفين | نعم | 9 | 75% | 18 | 52.9% | 9 | 64.3% | 8 | 33.3% | 84 | %100 |
| | لا | 3 | 25% | 16 | 47.1% | 5 | 35.7% | 16 | 66.7% | | |
| حل مشاكل الموظفين | نعم | 6 | 50% | 6 | 17.6% | 2 | 14.3% | 2 | 8.3% | | |
| | لا | 6 | 50% | 28 | 82.4% | 12 | 85.7% | 22 | 91.7% | | |
| التغطية الاعلامية لنشاطات المؤسسة | نعم | 10 | 83.3% | 12 | 35.3% | 3 | 21.4% | 6 | 25% | | |
| | لا | 2 | 16.7% | 22 | 64.7% | 11 | 78.6% | 18 | 75% | | |
| الاتصال بالمرضى | نعم | 7 | 58.3% | 9 | 26.5% | 0 | 0 | 17 | 70.8% | | |
| | لا | 5 | 41.7% | 25 | 73.5% | 14 | 100% | 7 | 29.2% | | |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

اختلفت إجابات الموظفين حول كيفية تجسيد المؤسسة لنشاط العلاقات العامة، إذ يبين الجدول أن الطاقم الطبي أجاب بنسبة 83.3% على أنه يتم تجسيد نشاط العلاقات العامة عن طريق التغطية الإعلامية لنشاطات المؤسسة، بينما الطاقم الشبه طبي والإداري أجاب بنسبة 52.9% و64.3% على التوالي بأنه يتم التجسيد بالاتصال بالموظفين، على عكس العمال المهنيين الذين أجابوا بنسبة 70.8% على أن تجسيد العلاقات العامة بالمؤسسة يتم عن طريق الاتصال بالمرضى ومنه مجموع النسب يؤكد أن غالبية الموظفين أجابوا على أن النشاط يتم عن طريق الاتصال بالموظفين بدرجة أولى، ثم الاتصال بالمرضى، وبعده التغطية الإعلامية لنشاطات المؤسسة .

**جدول رقم (35): يبين الإجابة على تلقي تكوين لممارسة نشاط العلاقات العامة حسب متغير الوظيفة**

| الوظيفة / الإجابة | الطاقم الطبي | | الطاقم الشبه طبي | | الاداريون | | العمال المهنيين والتقنيين | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % |
| نعم | 0 | 0% | 2 | 5.9% | 1 | 7.1% | 8 | 33.3% | 11 | 13% |
| لا | 12 | 100% | 32 | 94.1% | 13 | 92.9% | 16 | 66.7% | 73 | 87% |
| المجموع | 12 | 100% | 34 | 100% | 14 | 100% | 24 | 100% | 84 | 100% |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

من خلال الجدول أعلاه يتبين توزيع الإجابات حول تلقي الموظفين تكوين لممارسة نشاط العلاقات العامة حيث يشير إلى أن العديد من المشاركين لم يتلقوا تدريبًا خاصًا لممارسة نشاط العلاقات العامة في المؤسسة. ويلاحظ أن 87٪ من المشاركين ينفون تلقيهم تدريبًا خاصًا لممارسة نشاط العلاقات العامة، في حين يؤكد 13٪ فقط وجود تدريب خاص بهم لممارسة نشاط العلاقات العامة. ويلاحظ أن النسبة الأعلى للمشاركين الذين يؤكدون تلقيهم تدريبًا خاصًا لممارسة نشاط العلاقات العامة كانت بين الطاقم الشبه طبي بنسبة 5.9٪، في حين كانت النسبة الأعلى للمشاركين الذين لم يتلقوا تدريبًا خاصًا لممارسة نشاط العلاقات العامة بين العمال المهنيين والتقنيين بنسبة 66.7٪.

ويشير هذا إلى أن هناك حاجة لتوفير التدريب والتعليم المستمر للموظفين حول ممارسة العلاقات العامة، حيث أن هذا يمكن أن يحسن الاتصالات داخل المؤسسة ومع الجمهور الخارجي ويعزز سمعة المؤسسة ونجاحها.

**جدول رقم (36): يبين إجابة الموظفين حول المؤهلات المطلوبة في الأشخاص الممارسين لنشاطات العلاقات العامة**

| الوظيفة / س4 | | الطاقم الطبي | | الطاقم الشبه طبي | | الاداريون | | العمال المهنيين والتقنيين | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % |
| إتقان أساليب الاتصال | نعم | 9 | 75% | 16 | 47.1% | 6 | 42.9% | 17 | 70.8% | 84 | 100% |
| | لا | 3 | 25% | 18 | 52.9% | 8 | 57.1% | 7 | 29.2% | | |
| القدرة على الاقناع | نعم | 9 | 75% | 16 | 47.1% | 9 | 64.3% | 8 | 33.3% | | |
| | لا | 3 | 25% | 18 | 52.9% | 5 | 35.7% | 16 | 66.7% | | |
| قوة الشخصية | نعم | 3 | 25% | 11 | 32.4% | 4 | 28.6% | 7 | 29.2% | | |
| | لا | 9 | 75% | 23 | 67.6% | 10 | 71.4% | 17 | 70.8% | | |
| الحيوية والنشاط | نعم | 3 | 25% | 11 | 32.4% | 3 | 21.4% | 12 | 50% | | |
| | لا | 9 | 75% | 23 | 67.6% | 11 | 78.6% | 12 | 50% | | |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

يتعلق الجدول الذي تم تقديمه بالمؤهلات المطلوبة في الأشخاص الممارسين لنشاطات العلاقات العامة في مختلف الوظائف، حسب متغير الوظيفة من الطاقم الطبي والشبه الطبي والإداريين والعمال المهنيين.

ويمكن ملاحظة أن فئة الطاقم الطبي كانت الفئة الأكثر إجابة بنسبة 75%، يليها العمال المهنيين بنسبة 70.8%، كما نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن القدرة على الإقناع وظيفة مهمة حيث جاءت نسبتها ب 75% عند الطاقم الطبي وبنسبة 64.3% عند الطاقم الإداري

كما يشير الجدول إلى أن قوة الشخصية والحيوية والنشاط يعتبران مؤهلات مهمة أيضًا، ولكن بشكل أقل بكثير من الإتقان في أساليب الاتصال. وتتراوح نسبة الأشخاص الذين يرون أنه يجب أن يكون لدى الممارسين في العلاقات العامة قوة شخصية بين 25٪ و32.4٪، بينما تتراوح نسبة الأشخاص الذين يرون أن الحيوية والنشاط وظيفتان مهمتان بين 21.4٪ و50٪.

يمكن الاستنتاج أنه حسب آراء المبحوثين وإجاباتهم أن من أهم المؤهلات المطلوبة في الأشخاص الممارسين لنشاطات العلاقات العامة هو إتقان أساليب الاتصال والقدرة على الإقناع.

**جدول رقم (37): يبين إجابة الموظفين حول الأهداف التي يسعون إليها من خلال ممارسة نشاطات العلاقات العامة**

| الوظيفة / الإجابة | | الطاقم الطبي | | الطاقم شبه طبي | | الاداريون | | العمال المهنيين والتقنيين | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % |
| تحسين صورة المؤسسة أمام جمهورها الخارجي | نعم | 3 | 25% | 17 | 50% | 6 | 42.9% | 20 | 83.3% | 84 | %100 |
| | لا | 9 | 75% | 17 | 50% | 8 | 57.1% | 4 | 16.7% | | |
| كسب ثقة الموظفين والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة | نعم | 7 | 58.3% | 11 | 35.5% | 5 | 35.7% | 9 | 37.5% | | |
| | لا | 5 | 41.7% | 23 | 67.6% | 9 | 64.3% | 15 | 62.5% | | |
| تكوين علاقات جيدة بين المؤسسة والمرضى | نعم | 8 | 66.7% | 27 | 79.4% | 6 | 42.9% | 19 | 79.2% | | |
| | لا | 4 | 33.3% | 7 | 20.6% | 8 | 57.1% | 5 | 20.8% | | |
| تكوين التشاركية في الآراء بين الموظفين والمسؤولين | نعم | 4 | 33.3% | 7 | 21.2% | 6 | 42.9% | 6 | 25% | | |
| | لا | 8 | 66.7% | 26 | 78.8% | 8 | 57.1% | 18 | 75% | | |
| ابلاغ الموظفين بالأحداث والمستجدات للمؤسسة | نعم | 4 | 33.3% | 11 | 35.5% | 4 | 28.6% | 6 | 25% | | |
| | لا | 8 | 66.7% | 23 | 67.6% | 10 | 71.4% | 18 | 75% | | |
| المساهمة في خلق الوعي الصحي في المحيط الاجتماعي | نعم | 10 | 83.3% | 17 | 50% | 3 | 21.4% | 7 | 29.2% | | |
| | لا | 2 | 16.7% | 17 | 50% | 11 | 78.6% | 17 | 70.8% | | |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

يتضح من الجدول أن تحسين صورة المؤسسة أمام الجمهور الخارجي هي وظيفة مهمة للأشخاص الممارسين لنشاطات العلاقات العامة في جميع الوظائف المدرجة في الجدول، حيث أن نسبة 83.3٪ من العمال المهنيين يرون أن هذه الوظيفة مهمة. بينما يرى 50٪ من الطاقم شبه طبي أن تحسين صورة المؤسسة أمام الجمهور الخارجي هي وظيفة مهمة بالنسبة لهم. ويتباين مستوى الاهتمام بين الطاقم الطبي والطاقم الإداري، حيث أن 25٪ و42.9٪ من الطاقم الطبي والطاقم الإداري يرون أن هذه الوظيفة ليست مهمة بالشكل الكبير.

ويمكن أن يرجع هذا التفاوت في الاهتمام إلى الاختلاف في مسؤوليات الوظائف والتحديات المختلفة التي يواجهها كل فريق في مجال العلاقات العامة. كما ان تكوين علاقات جيدة بين المؤسسة والمرضى هي وظيفة مهمة لجميع الفئات المشمولة بالدراسة، وهو ما يشير إلى أن هذه الوظيفة مهمة بشكل عام في مجال العلاقات العامة في المؤسسات الصحية. ويلاحظ أن النسبة الأعلى للمتفقين على أهمية هذه الوظيفة كانت بين الطاقم الشبه طبي بنسبة 79.4٪ والطاقم الطبي 66.7٪، وهذا يشير إلى أن الطاقم الشبه طبي والطبي يعتبر العلاقات الجيدة مع المرضى جزءًا مهمًا من الرعاية الصحية الشاملة. ويلاحظ أيضًا أن النسبة الأدنى للمتفقين على أهمية هذه الوظيفة كانت بين الإداريين بنسبة 42.9٪، وهذا قد يشير إلى أن الإداريين يركزون بشكل أكبر على المسائل الإدارية والتنظيمية وقد لا يولون الاهتمام الكافي بالعلاقات مع المرضى بشكل خاص اضافة إلى أن ابلاغ الموظفين بالأحداث والمستجدات للمؤسسة هي وظيفة مهمة لجميع الفئات المشمولة بالدراسة، ولكن النسبة الأعلى للمتفقين على أهميتها كانت بين الطاقم الشبه الطبي والإداريين والعمال المهنيين والتقنيين ومن الجدول يتضح أن النسبة الأعلى لوظيفة المساهمة في خلق الوعي الصحي في المحيط الاجتماعي، كانت ب 83.3٪ من الطاقم الطبي، و50٪ من الطاقم الشبه الطبي، وهذا يشير إلى أن الفئات الطبية والشبه طبية في المؤسسة ترى أن خلق الوعي الصحي في المجتمع هو جزء مهم من مسؤولياتهم الاجتماعية ودورهم الأساسي يتمثل في ذلك باعتبارهم الطبقة المثقفة في المؤسسة من الجانب الصحي.

**جدول رقم (38): يبين إجابة الموظفين على طبيعة الخدمات الصحية التي تقدمها المؤسسة**

| الوظيفة / الإجابة | الطاقم الطبي | | الطاقم الشبه طبي | | الاداريون | | العمال المهنيين والتقنيين | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % |
| علاجات عامة | 12 | 100% | 33 | 97.1% | 10 | 76.9% | 22 | 91.7% | 77 | 91.6% |
| علاجات متخصصة | 11 | 91.7% | 24 | 70.6% | 4 | 30.8% | 8 | 33.3% | 47 | 55.9% |
| إستعجالات جراحية | 9 | 75% | 31 | 91.2% | 12 | 92.3% | 20 | 83.3% | 72 | 85.7% |
| الأمومة والطفولة | 5 | 41.6% | 14 | 41.2% | 3 | 23.1% | 2 | 8.3% | 24 | 28.5% |
| الطب المدرسي | 6 | 50% | 1 | 2.9% | 3 | 23.1% | 1 | 4.16% | 11 | 13.1% |
| بدون إجابة | 0 | 0% | 0 | 0% | 1 | 1.19% | 0 | 0% | 1 | 1.19% |
| المجموع | 12 | 100% | 34 | 100% | 14 | 100% | 24 | 100% | 84 | 100% |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

يبين الجدول إجابة الموظفين على طبيعة الخدمات الصحية التي تقدمها المؤسسة فكانت الإجابة علاجات عامة بنسبة 100% من الطاقم الطبي و91.6% من الطاقم الشبه طبي، كون هتين الطبقتين أدرى بطبيعة الخدمات المقدمة كونها من اختصاصهم ويمارسون بشكل مستمر. كما لا يقتصر الأمر أيضا على الطاقمين الإداري والمهني كونهم من عمال المؤسسة ولديهم معلومات بطبيعة الخدمات المقدمة. أيضا الاستعجالات الجراحية والعلاجات المتخصصة جاءت بنسب 85.7% و55.9 % عند مجموع الموظفين هذا ما يوضح نوعية الخدمات التي تخدمها المؤسسة، إلا أن تخصص الأمومة والطفولة والطب المدرسي جاء بنسب منخفضة ب 28.5% و13.1% على التوالي، ومنه نستنتج أن الخدمات الصحية حسب إجابات الموظفين تتمثل في العلاجات العامة والاستعجالات الجراحية والعلاجات المتخصصة بشكل أقل.

**جدول رقم (39): يبين إجابة الموظفين حول اهتمام المؤسسة بجودة الخدمات الصحية المقدمة**

| الوظيفة / س7 | الطاقم الطبي | | الطاقم الشبه طبي | | الاداريون | | العمال المهنيين والتقنيين | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % |
| نعم | 9 | 75% | 23 | 67.6% | 10 | 71.4% | 15 | 62.5% | 57 | 67.8% |
| لا | 0 | 00% | 1 | 2.9% | 0 | 00% | 1 | 24.% | 2 | 2.4% |
| إلى حد ما | 3 | 25% | 10 | 29.4% | 4 | 28.6% | 8 | 33.3% | 25 | 29.8% |
| المجموع | 12 | 100% | 34 | 100% | 14 | 100% | 24 | 100% | 84 | 100% |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

يشير الجدول إلى أن الأغلبية من جميع الفئات المشمولة بالدراسة يرون أن المؤسسة تولي أهمية بجودة الخدمات الصحية، حيث يرى 67.8٪ من الفئات المشمولة بالدراسة أن المؤسسة تولي أهمية كبيرة لجودة الخدمات الصحية ويلاحظ أن النسبة الأعلى للمتفقين على هذه الوظيفة كانت بين الطاقم الطبي بنسبة 75٪ والطاقم الشبه الطبي بنسبة 67.6٪. وهذا يعكس الدور الحيوي الذي تلعبه المؤسسة في تقديم خدمات صحية عالية الجودة للمرضى.

ويمكن ملاحظة أن النسبة الأدنى للمتفقين كانت بين العمال المهنيين والتقنيين بنسبة 62.5٪، وهذا يمكن أن يرجع إلى عدم تخصصهم في مجال الصحة والطب.

**جدول رقم (40): يبين كيف تسعى المؤسسة إلى تحسين جودة الخدمات الصحية للمرضى حسب متغير الوظيفة**

| الوظيفة / الإجابة | الطاقم الطبي | | الطاقم الشبه طبي | | الاداريون | | العمال المهنيين والتقنيين | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % |
| تلبية حاجيات المرضى من الأدوية | 7 | 77.8% | 17 | 77.3% | 9 | 90% | 14 | 93.3% | 47 | 82.4% |
| الاستقبال الحسن للمرضى | 6 | 66.7% | 19 | 86.4% | 8 | 80% | 7 | 46.7% | 40 | 70.1% |
| مراعات الحالة النفسية للمرضى | 3 | 33.3% | 10 | 45.5% | 0 | 0% | 2 | 13.3% | 15 | 26.3% |
| الاستجابة لشكاوي المرضى | 4 | 44.4% | 16 | 72.7% | 1 | 10% | 2 | 13.3% | 23 | 40.3% |
| معرفة مستوى رضى المرضى عن الخدمة الصحية المقدمة | 1 | 11.1% | 8 | 36.4% | 1 | 10% | 3 | 20% | 13 | 22.8% |
| التسيير الجيد | 5 | 55.6% | 12 | 54.5% | 4 | 40% | 4 | 26.7% | 25 | 43.8% |
| بدون إجابة | 0 | 0% | 1 | 1.7% | 0 | 0% | 0 | 0% | 1 | 1.7% |
| المجموع | 9 | 100% | 23 | 100% | 10 | 100% | 15 | 100% | 57 | 100% |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

يشير الجدول إلى أن الأغلبية الكبيرة من جميع الفئات المشمولة بالدراسة يرون أن المؤسسة تلبي حاجات المرضى من الأدوية، حيث يرى 82.4٪ من جميع الموظفين أن المؤسسة تلبي حاجات المرضى من الأدوية. ويلاحظ أن النسبة الأعلى للمتفقين على هذه الوظيفة كانت بين العمال المهنيين والتقنيين بنسبة 93.3٪، وهذا يعكس الدور الحيوي الذي تلعبه المؤسسة في توفير الأدوية اللازمة للمرضى.

أما بالنسبة للوظيفة الثانية في الجدول، وهي الاستقبال الحسن للمرضى، فإن النسبة الأعلى للمتفقين على أهميتها كانت بين الطاقم الشبه الطبي بنسبة 86.4٪ والطاقم الطبي بنسبة 66.7٪. وذلك لكون الطاقم الشبه طبي والطبي في المواجهة الأولى للاستقبال المرضى، ويلاحظ أن النسبة الأدنى للمتفقين على هذه الوظيفة كانت بين العمال المهنيين والتقنيين بنسبة 46.7٪، وهذا يمكن أن يرجع إلى عدم تخصصهم في هذا المجال.

أما باقي الاقتراحات فكانت كلها بنسب منخفضة هذا ما يعني أن المؤسسة لا تولي لها اهتمام كبير خصوصا الجانب النفسي للمرضى، ومعرفة مستوى رضى المرضى عن الخدمات المقدمة.

**جدول رقم (41): يبين الوسائل الإتصالية التي يعتمد عليها الموظفون لممارسة نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة حسب متغير الوظيفة**

| الوظيفة / الإجابة | | الطاقم الطبي | | الطاقم شبه الطبي | | الاداريون | | العمال المهنيين والتقنيين | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % |
| الاتصال الشخصي | نعم | 4 | 33.3% | 12 | 35.3% | 9 | 64.3% | 9 | 37.5% | 84 | 100% |
| | لا | 8 | 66.7% | 22 | 67.7% | 5 | 35.7% | 15 | 62.5% | | |
| التعليمات | نعم | 3 | 25% | 23 | 67.6% | 8 | 57.1% | 17 | 70.8% | | |
| | لا | 9 | 75% | 11 | 32.4% | 6 | 42.9% | 7 | 29.2% | | |
| الاعلانات | نعم | 6 | 50% | 25 | 73.5% | 12 | 85.7% | 19 | 79.2% | | |
| | لا | 6 | 50% | 9 | 26.5% | 2 | 14.3% | 5 | 20.8% | | |
| شبكة الانترنيت | نعم | 5 | 41.7% | 8 | 23.5% | 0 | 0% | 6 | 25% | | |
| | لا | 7 | 58.3% | 26 | 76.5% | 14 | 100% | 18 | 75% | | |
| الهاتف | نعم | 4 | 33.3% | 8 | 23.5% | 3 | 21.4% | 12 | 50% | | |
| | لا | 8 | 66.7% | 26 | 76.5% | 11 | 78.6% | 12 | 50% | | |
| الاجتماعات والمؤتمرات | نعم | 8 | 66.7% | 16 | 47.1% | 6 | 42.9% | 7 | 29.2% | | |
| | لا | 4 | 33.3% | 18 | 52.9% | 8 | 57.1% | 17 | 70.8% | | |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

يشير الجدول إلى الوسائل الاتصالية التي يعتمد عليها الموظفون في ممارسة نشاطات العلاقات العامة داخل المؤسسة.

ويلاحظ أن الوسيلة الأكثر استخداماً هي الإعلانات بنسبة 85.7٪، حيث أن فئة الإداريين كانت الفئة الأكبر التي اختارت هذه الوسيلة كونهم أقرب للمديرية العامة ومصدر الإعلانات يكون من طرف الإدارة، ويتبع ذلك التعليمات بنسبة 70.8٪، وأكثر فئة لهذه الوسيلة الإتصالية هي فئة العمال المهنيين كونهم يعتمدون على التعليمات بشكل كبير لتنفيذ خطط العمل في المؤسسة، من ثم المؤتمرات والاجتماعات بنسبة 66.7٪ من الطاقم الطبي كونهم عنصر أساسي في المجلس العلمي

الذي يعتمد على الاجتماعات لدراسة خطط المؤسسة وبرامجها، حيث ثم الفئة الأقل اختيار لها كانت العمال المهنيين كونهم لا يتم عقد اجتماعات مع هذه الفئة، ثم الاتصال الشخصي بنسبة منخفضة تتباين بين متغيرات الوظيفة، حيث يلاحظ أن المؤسسة لا تهتم بالاتصال الشخصي رغم أنه من العناصر الأساسية للتواصل ورفع مستوى نشاط العلاقات العامة، أما الهاتف بنسبة 32.1٪، وشبكة الإنترنت بنسبة 22.6٪ لجميع الموظفين، واللذان يعرفان أيضا مستوى منخفض جدا في استعمالهما لممارسة نشاط العلاقات العامة، ورغم التطور التكنولوجي إلا أن الموظفين لا يعتمدون عليهما في ممارسة نشاطاتهم. أن التغطية بشبكة الأنترنيت منخفضة حسب نتائج إجابات الإداريين في الجدول كونهم الفئة الأكثر اعتمادا على شبكة الأنترنيت.

**جدول رقم (42): يبين الوسائل الإتصالية التي يعتمد عليها الموظفون لممارسة نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة حسب متغير السن**

| متغير السن / الإجابة | | من 19 إلى 29 سنة | | من 30 إلى 40 سنة | | من 41 إلى 51 سنة | | من 52 إلى 62 سنة | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % |
| الاتصال الشخصي | نعم | 11 | 44% | 16 | 40% | 5 | 31.3% | 2 | 66.7% | 84 | 100% |
| | لا | 14 | 56% | 24 | 60% | 11 | 68.8% | 1 | 33.3% | | |
| التعليمات | نعم | 22 | 88% | 16 | 40% | 11 | 68.8% | 2 | 66.7% | | |
| | لا | 3 | 12% | 24 | 60% | 5 | 31.3% | 1 | 33.3% | | |
| الاعلانات | نعم | 21 | 84% | 30 | 75% | 9 | 56.3% | 2 | 66.7% | | |
| | لا | 4 | 16% | 10 | 25% | 7 | 43.8% | 1 | 33.3% | | |
| شبكة الانترنيت | نعم | 6 | 24% | 8 | 20% | 4 | 25% | 1 | 33.3% | | |
| | لا | 19 | 76% | 32 | 80% | 12 | 75% | 2 | 66.7% | | |
| الهاتف | نعم | 5 | 20% | 16 | 40% | 6 | 37.5% | 0 | 0% | | |
| | لا | 20 | 80% | 24 | 60% | 10 | 62.5% | 3 | 100% | | |
| الاجتماعات والمؤتمرات | نعم | 12 | 48% | 18 | 45% | 6 | 37.5% | 1 | 33.3% | | |
| | لا | 13 | 52% | 22 | 55% | 10 | 62.5% | 2 | 66.7% | | |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

يشير الجدول إلى الوسائل الاتصالية التي يعتمد عليها الموظفون في ممارسة نشاطات العلاقات العامة داخل المؤسسة حسب متغير الجنس، حيث نلاحظ أن الإعلانات تشكل النسبة الأعلى عند جميع الفئات العمرية ما بين 84% و56.3% ونستنتج من خلال ذلك أن السن ليس عائق في التواصل عن طريق الإعلانات، تليها التعليمات والتي تشهد تسجيل نسب عالية عند كل الفئات العمرية ماعدا فئة من 30 إلى 40 سنة، بينما الاتصال الشخصي نجد نسبته عالية عند الفئة من 52 إلى 62 سنة كون هذه الفئة العمرية تتميز بتجربتها الكبيرة في الاتصال الشخصي نظرا لكبر سن المبحوثين، أما باقي الوسائل الإتصالية فتعرف نسب منخفضة عند جميع الفئات العمرية كون المؤسسة لا تعطي أهمية لمثل هذه الوسائل أو أن التغطية الإتصالية بها غير متوفرة مثل شبكة الأنترنيت وضعيفة مثل الهاتف.

**جدول رقم (43): يبين ما إذا يجد المبحوثون صعوبات في ممارسة نشاطات العلاقات العامة حسب متغير الوظيفة**

| الوظيفة / الإجابة | الطاقم الطبي | | الطاقم الشبه طبي | | الاداريون | | العمال المهنيين والتقنيين | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % |
| نعم | 4 | 33.3% | 2 | 5.9% | 2 | 14.3% | 12 | 50% | 20 | 23%، 8 |
| لا | 1 | 8.3% | 16 | 47.1% | 4 | 28.6% | 6 | 25% | 27 | 32%، 1 |
| إلى حد ما | 7 | 58.3% | 16 | 47.1% | 8 | 57.1% | 6 | 25% | 37 | 44%، 0 |
| المجموع | 12 | 100% | 34 | 100% | 14 | 100% | 24 | 100% | 84 | 100% |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

يشير الجدول إلى الصعوبات التي يواجهها العاملون داخل المؤسسة في ممارسة نشاطات العلاقات العامة في عملهم اليومي. ويلاحظ أن 32.1٪ من مجموع المبحوثين يرون أنهم لا يواجهون صعوبات في ممارسة نشاطات العلاقات العامة، بينما ترى نسبة 44٪ منهم أنهم يواجهون صعوبات "إلى حد ما" في هذا الصدد.

ويلاحظ أن النسبة الأعلى للمبحوثين الذين يرون أنهم يواجهون صعوبات في ممارسة نشاطات العلاقات العامة، كانت بين العمال المهنيين والتقنيين بنسبة 50٪، وهذا يرجع إلى عدم إتقان المهارات اللازمة والفهم الجيد لممارسة نشاطات العلاقات العامة

**جدول رقم (44): يبين طبيعة الصعوبات التي تواجه ممارسي العلاقات العامة حسب متغير الوظيفة**

| الوظيفة / الإجابة | الطاقم الطبي | | الطاقم الشبه طبي | | الاداريون | | العمال المهنيين والتقنيين | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % |
| مادية | 5 | 41.7% | 25 | 73.6% | 11 | 78.6% | 21 | 91.3% | 62 | 73.8% |
| معنوية | 7 | 58.3% | 17 | 78.6% | 11 | 78.6% | 8 | 34.8% | 43 | 51.19% |
| المجموع | 12 | 100% | 34 | 100% | 14 | 100% | 23 | 100% | 84 | 100% |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

يشير الجدول إلى طبيعة الصعوبات التي يواجهها ممارسو العلاقات العامة في المؤسسة وفقًا لمتغير الوظيفة. ويلاحظ أن الصعوبات المادية هي الأكثر حضورا، حيث يرى 73.8٪ من المبحوثين أنه حسب رأيهم يواجه ممارسو العلاقات العامة صعوبات مادية في ممارسة نشاطات العلاقات العامة داخل المؤسسة. ويلاحظ أن النسبة الأعلى كانت بين العمال المهنيين والتقنيين بنسبة 91.3٪. وتشمل الصعوبات المادية التحديات المتعلقة بالموارد المادية والمالية المتاحة لممارسة نشاطات العلاقات العامة، مثل قلة الميزانية المخصصة للنشاطات العامة أو عدم توافر الأدوات والتقنيات اللازمة لتنفيذ هذه الأنشطة. ويلاحظ أيضًا أن الصعوبات المعنوية كانت بنسبة 51٪، حيث يرى الطاقم الطبي والشبه طبي والإداريون أن الصعوبات يمكن أن تكون معنوية أكثر منها مادية متمثلة في عدم المساواة بين العمال وغياب الاحترام بين المسؤولين والموظفين.

لذلك وجب على المؤسسة العمل على تحسين الجو المعنوي داخل المؤسسة وتطوير استراتيجيات تفاعلية وفعالة للتواصل مع الآخرين.

**جدول رقم (45): يبين إجابة المبحوثين عندما تواجههم مشاكل في العمل هل يقدمون شكوى للإدارة حسب متغير الوظيفة**

| الوظيفة / الإجابة | الطاقم الطبي | | الطاقم الشبه طبي | | الاداريون | | العمال المهنيين والتقنيين | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % |
| نعم | 11 | 91.7% | 21 | 61.8% | 12 | 85.7% | 13 | 54.2% | 57 | 67.8% |
| لا | 1 | 8.3% | 13 | 38.2% | 2 | 14.3% | 11 | 45.8% | 27 | 32.2% |
| المجموع | 12 | 100% | 34 | 100% | 14 | 100% | 24 | 100% | 84 | 100% |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

يشير الجدول إلى عدد المبحوثين الذين يقومون بتقديم شكوى للإدارة عند مواجهتهم لمشاكل في العمل في المؤسسة حسب متغير الوظيفة. ويلاحظ أن 67.8٪ من الموظفين يقدمون شكوى للإدارة عند مواجهتهم لمشاكل في العمل، بينما أجابت نسبة 32.1٪ منهم أنهم لا يقومون بتقديم شكوى.

ويلاحظ أن النسبة الأعلى للمبحوثين الذين يقدمون شكوى للإدارة كانت بين الطاقم الطبي بنسبة 91.7٪، والاداريين بنسبة 85.7٪. بينما كانت النسبة الأقل بين العمال المهنيين والتقنيين بنسبة 54.2٪. وتشير هذه النتائج إلى أن المشكلات في العمل لا تزال توجد في المؤسسة، وقد يكون هذا يرجع إلى اختلافات في العلاقات بين الموظفين وبعضهم البعض أو مع إدارة المؤسسة أو النظام الداخلي. لذلك، يمكن للإدارة العمل على تحسين البيئة العملية وتوفير آليات للتعامل مع المشكلات بشكل فعال وسريع لتحسين العلاقات داخل المؤسسة وزيادة رضا الموظفين.

**جدول رقم (46): يبين إجابة المبحوثين عندما تواجههم مشاكل في العمل هل يقدمون شكوى للإدارة حسب متغير المستوى التعليمي**

| المستوى التعليمي / الإجابة | متوسط | | ثانوي | | جامعي | | دراسات عليا | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % |
| نعم | 7 | 46.7% | 19 | 73.1% | 20 | 71.4% | 11 | 73.3% | 57 | 67.8% |
| لا | 8 | 53.3% | 7 | 26.9% | 8 | 28.6% | 4 | 26.7% | 27 | 32.2% |
| المجموع | 15 | 100% | 26 | 100% | 28 | 100% | 15 | 100% | 84 | 100% |

**المصدر:** من إعداد الطالبين.

يشير الجدول إلى عدد المبحوثين الذين يقومون بتقديم شكوى للإدارة عند مواجهتهم لمشاكل في العمل في المؤسسة حسب متغير المستوى التعليمي. ويلاحظ أن 67.8٪ من الموظفين يقدمون شكوى للإدارة عند مواجهتهم لمشاكل في العمل، بينما أجابت نسبة 32.1٪ منهم أنهم لا يقومون بتقديم شكوى.

حيث نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن المستويات الدراسية بين الثانوي والجامعي والدراسات العليا هي الفئات التي تقوم بتقديم شكاوي إلى الإدارة كون مستواهم التعليمي مرتفع يسمح لهم بكتابة الشكاوي ويتميزون بأسلوب التواصل مع رئيس المصلحة أو مدير المؤسسة، بينما المستوى الدراسي لفئة التعليم المتوسط لا يقومون بتقديم شكاوي إلى الإدارة حيث جاءت نسبتهم ب 53.3٪. لذلك وجب على المؤسسة الاهتمام بهذه الفئة التي ينقصها المستوى التعليمي وفتح باب الحوار للاستماع إلى شكاويهم.

**جدول رقم (47): يبين إجابة المبحوثين حول أخذ الاقتراحات المقدمة إلى القسم المكلف بنشاط العلاقات العامة بالمؤسسة بعين الاعتبار حسب متغير الوظيفة**

| الوظيفة / الإجابة | الطاقم الطبي | | الطاقم الشبه طبي | | الاداريون | | العمال المهنيين والتقنيين | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % |
| نعم | 0 | 00% | 12 | 35.3% | 4 | 28.6% | 5 | 20.8% | 21 | 25% |
| لا | 12 | 00%1 | 22 | 64.7% | 10 | 71.4% | 19 | 79.2% | 63 | 75% |
| المجموع | 12 | 010% | 34 | 100% | 14 | 100% | 24 | 100% | 84 | 100% |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

يشير الجدول إلى عدد المبحوثين الذين يقدمون اقتراحات للقسم المكلف بممارسة نشاط العلاقات العامة على مستوى المؤسسة. ويلاحظ أن 25٪ من المبحوثين يقدمون اقتراحات، في حين أن 75٪ من المبحوثين لا يقدمون اقتراحات، حيث نلاحظ أن الطاقم الطبي إختار عدم تقديمه اقتراحات للقسم المكلف بنشاطات العلاقات العامة أيضا باقي الفئات كانت فيها النسب الأكبر تشير إلى عدم تقديم اقتراحات، ويمكن تفسير هذه النتائج إلى أنه لا يوجد قسم مكلف بممارسة نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة أو عدم معرفتهم بالجهة المحددة لهذا القسم.

**جدول رقم (48): يبين إجابة المبحوثين حول إيجاد صعوبة في تقديم الشكاوي إلى إدارة المؤسسة حسب متغير الوظيفة**

| الوظيفة / الإجابة | الطاقم الطبي | | الطاقم الشبه طبي | | الاداريون | | العمال المهنيين والتقنيين | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % |
| نعم | 00 | 00% | 8 | 66.7% | 3 | 75% | 5 | 100% | 16 | 276.% |
| لا | 00 | 00% | 4 | 33.3% | 1 | 25% | 0 | 00% | 5 | 23.8% |
| المجموع | 00 | 100% | 12 | 100% | 4 | 100% | 5 | 0%10 | 21 | 100% |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

يشير الجدول إلى أن المبحوثين حسب متغير الوظيفة والذين قدموا اقتراحاتهم عند سؤالهم حول هل تأخذ الاقتراحات الموجهة إلى القسم المكلف بنشاط العلاقات العامة كان نسب نتائجهم 76.1٪ على أن اقتراحاتهم إلى القسم المكلف بالعلاقات العامة المؤسسة تؤخذ بعين الاعتبار، حيث يمكن تفسير هذه النتائج على أن المبحوثين لا يفرقون بين المديرية العامة والقسم المكلف بالعلاقات العامة بالمؤسسة لأن مجموعهم 16 فرد من أفراد العينة والمقدرة ب 84 موظف.

**جدول رقم (49): يبين إجابة المبحوثين حول إيجادهم صعوبة في تقديم شكاويهم إلى إدارة المؤسسة حسب متغير الوظيفة**

| الوظيفة / الإجابة | الطاقم الطبي | | الطاقم الشبه طبي | | الاداريون | | العمال المهنيين والتقنيين | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % |
| نعم | 0 | 0% | 7 | 20.6% | 3 | 21.4% | 11 | 45.8% | 21 | 25% |
| لا | 12 | 100% | 26 | 76.5% | 11 | 78.6% | 13 | 54.2% | 62 | 73.9% |
| بدون اجابة | 0 | 0% | 1 | 2.9% | 0 | 0% | 0 | 0% | 1 | 1.1% |
| المجموع | 12 | 100% | 34 | 100% | 14 | 100% | 24 | 100% | 84 | 100% |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

يشير الجدول إلى عدد الموظفين الذين يجدون صعوبة في تقديم شكواهم إلى إدارة المؤسسة. ويلاحظ أن 25٪ من المشاركين يجدون صعوبة في تقديم شكواهم، بينما 73.9٪ من المبحوثين لا يجدون صعوبة في تقديم شكواهم. ويلاحظ أن النسبة الأعلى للمبحوثين الذين يجدون صعوبة في تقديم شكواهم كانت بين العمال المهنيين والتقنيين بنسبة 45.8٪، بينما كانت النسبة الأقل بين الطاقم الطبي بنسبة 0٪.

وتشير هذه النتائج إلى أن هناك بعض الموظفين الذين يجدون صعوبة في تقديم شكواهم إلى إدارة المؤسسة خصوصا من العمال المهنيين، وهذا يمكن أن يرجع إلى العلاقات بين الموظفين والإدارة أو النظام الداخلي للمؤسسة. لذلك، يجب على الإدارة توفير آليات وسبل لتسهيل عملية تقديم الشكاوى والملاحظات والتعامل معها بشكل فعال وسريع لتحسين العلاقات داخل المؤسسة.

**جدول رقم (50): يبين إجابة المبحوثين حول علاقاتهم بزملائهم في المؤسسة حسب متغير الوظيفة**

| الوظيفة / الإجابة | الطاقم الطبي | | الطاقم الشبه طبي | | الاداريون | | العمال المهنيين والتقنيين | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % |
| جيدة | 6 | 50% | 22 | 64.7% | 9 | 64.2% | 9 | 37.5% | 46 | 54.8% |
| متوسطة | 6 | 50% | 12 | 35.3% | 4 | 28.6% | 14 | 58.3% | 36 | 42.8% |
| سيئة | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 1 | 4.2% | 1 | 1.2% |
| بدون إجابة | 0 | 0% | 0 | 0% | 1 | 7.2% | 0 | 0% | 1 | 1.2% |
| المجموع | 12 | 100% | 34 | 100% | 14 | 100% | 24 | 100% | 84 | 100% |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

يشير الجدول إلى مستويات مختلفة من العلاقات بين المبحوثين في المؤسسة الوظيفية. ويلاحظ أن 54.8٪ من المبحوثين يصفون العلاقة بين زملائهم بأنها جيدة، في حين يصف 42.8٪ العلاقة بينهم بأنها متوسطة، ويصف 1.2٪ فقط العلاقة بينهم بأنها سيئة، ويلاحظ أن النسبة الأعلى للمشاركين الذين يصفون العلاقة بين المبحوثين بأنها جيدة كانت بين الطاقم الشبه طبي بنسبة 64.7٪، والاداريون بنسبة 64.2٪. وكانت النسبة الأعلى للمبحوثين الذين يصفون العلاقة بين المبحوثين بأنها متوسطة كانت بين العمال المهنيين والتقنيين بنسبة 58.3٪.

وتشير النتائج إلى أن العلاقات بين الموظفين مع زملائهم في فئة الشبة طبيين والإداريين جيدة، بينما في فئة العمال المهنيين "متوسطة"، لذلك يجب على المؤسسة وضع الإجراءات اللازمة لتعزيز التعاون والتفاعل بين المبحوثين وتحسين الأداء والإنتاجية في المؤسسة.

**جدول رقم (51): يبين إجابة المبحوثين حول مواجهة مؤسستهم لأزمة صحية حسب متغير الوظيفة**

| الوظيفة / الإجابة | الطاقم الطبي | | الطاقم الشبه طبي | | الاداريون | | العمال المهنيين والتقنيين | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % |
| نعم | 9 | 75% | 28 | 82.4% | 11 | 78.6% | 16 | 66.7% | 64 | 76.1% |
| لا | 3 | %25 | 6 | 17.6% | 3 | 21.4% | 8 | 33.3% | 20 | 23.8% |
| المجموع | 12 | 100% | 34 | 100% | 14 | 100% | 24 | 100% | 84 | 100% |

**المصدر**: من إعداد الطالبين.

من خلال الجدول أعلاه الذي يبين إجابة المبحوثين حسب متغير الوظيفة حول مواجهة مؤسستهم لأزمة صحية في السابق، ومن خلال نتائج الجدول يتضح أن المؤسسة محل الدراسة واجهت أزمات صحية من خلال إجابة الموظفين ب نعم بنسبة 76.2%. كانت أعلى مشاركة فيها للطاقم الطبي والشبه طبي بنسبة كبيرة، تمثلت هذه الأزمات حسب إجابة أغلب الموظفين في: أزمة كوفيد 19 وما صاحبها من أزمات مادية ومعنوية.

**النتائج العامة للدراسة:**

- من خلال تحليل البيانات وتفسيرها حول ممارسة نشاطات العلاقات العامة بالمؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف توصلنا إلى
- أن المؤسسة تولي أهمية إلى "حد ما" لممارسة نشاط العلاقات العامة بنسبة 28,6% والتي تبينها نتائج تحليل السؤال الأول من الاستبيان
- يتم تجسيد نشاطات العلاقات العامة بالمؤسسة حسب إجابة المبحوثين عن طريق الاتصال بالموظفين بنسبة52.4% وهذا ما يبينه تحليل السؤال الثاني من الاستمارة،
- بينما تحليل السؤال الثالث أكد لنا وبنسبة عالية أن الموظفين لا يتلقون تكوينا لممارسة نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة والتي جاءت نسبته ب 86.9%
- أما فيما يخص المؤهلات المطلوبة في الأشخاص الممارسين لنشاطات العلاقات العامة فيرى المبحوثون أنه يجب إتقان أساليب الاتصال كركيزة أساسية للممارسة والذي جاء بنسبة 57.1%، وامتلاك ميزة أساسية أيضا وهي القدرة على الإقناع بنسبة 50%.
- من جانب الأهداف التي يسعى إليها المبحوثون من خلال ممارستهم لنشاط العلاقات العامة نجد أن تكوين علاقات جيدة بين المؤسسة والمرضى بنسبة 26,9% وهو الهدف الرئيسي الذي يسعى إليه الموظفون باعتبار المريض هو أساس قيام المؤسسة الصحية.، أما كهدف ثاني وبنسبة أقل قدرت ب20,6% يأتي هدف تحسين صورة المؤسسة أمام جمهورها الخارجي.
- أما حول طبيعة الخدمات الصحية التي تقدمها المؤسسة نجد أن المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف تقوم بتقديم علاجات عامة واستعجالات جراحية كخدمات أساسية ومستمرة في حين أن المؤسسة تتوفر على بعض الاختصاصات كالطب الداخلي والإنعاش وأمراض الدم وطب الأطفال.
- فيما يخص سؤال المبحوثين عن اهتمام مؤسستهم بجودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى، نجد أن المؤسسة تولي أهمية لذلك بنسبة 67.9%، وتسعى إلى ذلك من خلال تلبية حاجيات المرضى من الأدوية والاستقبال الحسن لهم.
- أما حول الوسائل الإتصالية التي يعتمد عليها المبحوثون لممارسة نشاط العلاقات العامة، فكانت النسبة الأكبر والمقدرة ب 27% عن طريق الإعلانات، تليها التعليمات بنسبة 22.2% كونهم الوسائل الإتصالية الأسهل للاتصال وغياب للوسائل الرقمية كالأنترنيت

- فيما يخص إعلام الموظفين بالأحداث والمستجدات التي تطرأ على مؤسستهم كانت إجابتهم ب" أحيانا" بنسبة 64.3%.
- وحول امتلاك المؤسسة لصفحة على موقع الفيسبوك كانت الإجابة ب "نعم" بنسبة 94%، أما تقييم نشاطها من قبل المبحوثين فكان " متوسط " بنسبة 45.6%، وفيما يخص طبيعة المحتويات المنشورة عبر الصفحة فكانت الإجابة بنسب كبيرة على أنها محتويات إعلامية واجتماعية.
- وفي محاولة منا لمعرفة ما إذا كان هنالك سجل خاص لتقديم اقتراحات الموظفين بالمؤسسة، كانت الإجابة تشير إلى أنه لا يوجد سجل لذلك من خلال إجابة المبحوثين ب "لا" بنسبة 56%.
- حول استدعاء الموظفين لحضور النشاطات والحفلات في المناسبات التي تقام بالمؤسسة نجد أن الإجابة كانت بـ " أحيانا ".
- أماعن إيجاد المبحوثين صعوبات في ممارسة نشاطات العلاقات العامة فكانت الإجابة ب " إلى حد ما ".
- وفيما يخص الصعوبات التي تواجه ممارسي العلاقات العامة حسب رأي المبحوثين، نجد أن هناك صعوبات مادية تتمثل في نقص الميزانية المخصصة للأنشطة الإتصالية وصعوبات معنوية تتمثل في عدم المساواة في المعاملة بين الموظفين.
- من خلال تحليل بيانات إجابات السؤال 17 حول تقديم الموظفين لشكاوي إدارية في حالة مواجهتهم لمشاكل في العمل، تبين أن الموظفين يقوم بتقديم شكاويهم للإدارة، ويكون ذلك عبر الاتصال المباشر بمدير المؤسسة وتقديم شكوى كتابية بنفس النسبة المئوية، وأنهم يتلقون الرد من الإدارة باستدعائهم للحضور.
- أما فيما يخص تقديم اقتراحات إلى القسم المكلف بالعلاقات العامة بالمؤسسة تبين أن الموظفين لا يقوم بتقديم الاقتراحات بنسبة 75%، لعدم وجود هذا القسم بالتنظيم الإداري للمؤسسة.
- نستنتج من خلال إجابة المبحوثين على السؤال 21 أن علاقة الموظفين فيما بينهم هي علاقة جيدة.
- فيما يخص مواجهة المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف لأزمة صحية فيما سبق تبين من خلال إجابة المبحوثين أن المؤسسة واجهة أزمة صحية متمثلة في أزمة كوفيد 19 وما تبعها من أزمات مادية ومعنوية.
- حول توفر المؤسسة لإدارة خاصة بمواجهة الأزمات تبين من خلال تحليل إجابة المبحوثين أن المؤسسة لا تحتوي على مثل هذه الإدارة.

- أما اقتراحات الموظفين لتحسين مستوى نشاط العلاقات العامة فكانت هناك عدة اقتراحات تمثلت أغلبها في ضرورة إنشاء قسم للعلاقات العامة وتعيين مكلف بالإعلام والاتصال بالمؤسسة، وضرورة اعتماد الحوار بين الإدارة والموظفين بما في ذلك إدراج سجل لتقديم اقتراحاتهم، التركيز على التكوين القاعدي والمستمر، وكذا تحسين نشاط صفحة المؤسسة على الفيسبوك، والاهتمام بالموظفين ذو الكفاءة.

**مناقشة النتائج وفق التساؤلات الفرعية:**

**التساؤل الأول:** ما مدى ممارسة نشاط العلاقات العامة داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف؟

من خلال النتائج المحصل عليها في دراستنا لهذا الموضوع الذي يبين مدى اهتمام المؤسسة بتجسيد نشاطات العلاقات، يتبين أنه لحد ما هناك ممارسة لنشاطات العلاقات العامة داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف.

**التساؤل الثاني:** ماهي الاستراتيجية الإتصالية المتبعة لممارسة نشاط العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف؟

توصلت نتائج دراستنا من خلال تحليل إجابات المبحوثين، أنه يتم تجسيد نشاطات العلاقات العامة عبر الاتصال بالموظفين وهي الاستراتيجية الإتصالية المعتمدة لممارسة العلاقات العامة بالمؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف.

**التساؤل الثالث:** فيما تكمن الوسائل الإتصالية المستخدمة لممارسة العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف؟

توصلت نتائج دراستنا إلى أن المؤسسة تستخدم العديد من وسائل الاتصال على اختلاف أنواعها من أجل ممارسة نشاطات العلاقات العامة داخل المؤسسة والتي تبين أن الإعلانات هي

الوسيلة الإتصالية الأكثر اعتمادا بالمؤسسة نظرا لسهولة استعمالها كما يرجع ذلك إلى الميزانية المخصصة لوسائل الاتصال، كما توصلت دراستنا إلى أن الاتصال الشخصي لا يحظى بالاهتمام الكامل من بين الوسائل الإتصالية التي يعتمد عليها داخل المؤسسة ونسجل أيضا نقص في استعمال الوسائل الإتصالية الحديثة كالهاتف والأنترنيت وأن المؤسسة لا تولي أهمية كبيرة لهما رغم التطور التكنولوجي.

**التساؤل الرابع:** ماهي الصعوبات التي تواجه نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف؟

من خلال النتائج المحصل عليها في دراستنا نجد أن هناك صعوبات إلى حد ما تواجه ممارسي العلاقات العامة بالمؤسسة، وترافق هذه الصعوبات جوانب مادية متمثلة في ضعف الميزانية المخصصة للأنشطة الإتصالية أي أن المؤسسة لا تولي أهمية كبيرة للأنشطة الإتصالية رغم الدور الكبير الذي يلعبه الاتصال في تحسين جودة الخدمات الصحية من خلال تبادل الآراء والاقتراحات والاستماع لانشغالات الموظفين، ونسجل أيضا صعوبات معنوية بشكل أقل تتمثل في عدم المساواة في المعاملة بين الموظفين، هذا ما يؤثر سلبا على المؤسسة وصورتها ونوعية الخدمات التي تقدمها

# خـــــاتمـــــة

## خاتمة:

حاولنا من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء حول إشكالية مساهمة العلاقات العامة ومدى ممارسة هذه الوظيفة الإدارية والاتصالية ودورها في تحسين الخدمات الصحية، والتي أجريت على عينة من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بعين بوسيف ولاية المدية، وقد كانت لنا الرغبة في دراسة هذا الموضوع بناء على أهمية المؤسسات الصحية في المجتمع الجزائري، والتي تحتاج إلى ممارسة نشاط العلاقات العامة وذلك بإنشاء علاقات وإيجاد قنوات اتصال ذات اتجاه تبادلي بين الموظفين والمؤسسة، من خلال بناء الثقة وتعزيز التواصل والحوار وتقديم الاقتراحات وتزويد الموظفين بالمعلومات وكذا التسيير والتخطيط الجيد ووضع الاستراتيجيات اللازمة لتخطي الأزمات.

ومن خلال ما توصلنا إليه من نتائج تبين لنا أن الممارسة محدودة لنشاط العلاقات العامة بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بعين بوسيف والذي كان لنا اتصال بالجمهور الداخلي للمؤسسة حيث وجدنا أنها تعاني من جملة من النقائص المادية والصعوبات المعنوية في الممارسة، تبينت في عدم وجود قسم خاص لممارسة العلاقات العامة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وغياب مختصين قائمين بنشاطاتها إلى جانب الفهم المحدود لدى المسؤولين والموظفين لمعنى العلاقات العامة، ووظائفها ودورها الفعال في تحسين الخدمات الصحية بالمؤسسة، كما توصلنا إلى انعدام مكتب للإعلام والاتصال رغم الدور الفعال له في العملية الإدارية

ونرجو في الأخير أن دراستنا قد أعطت فكرة عن ماهية العلاقات العامة ودورها في المؤسسة الصحية خصوصا لتحسين الخدمات، وأن يكون الاهتمام بها بتحسين نشاطاتها وتوفير كل الإمكانيات البشرية والمادية للحصول على نتائج أفضل، كما نتمنى أننا قد أثرنا في مسؤولي المؤسسة فيما يتعلق بالأهمية التي تتمتع بها نشاطات العلاقات العامة خصوصا في جانب تحسين الخدمات الصحية.

# قـــائمة المصـــادر والمـــراجـــع

**أولا: القواميس والمعاجم:**

1- حجاب محمد منير، **المعجم الإعلامي**، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2004.

2- حجاب منير، **الموسوعة الإعلامية**، دار الفجر للنشر والتوزيع، المجلد الخامس، القاهرة، 2003.

3- الفار محمد جمال: **المعجم الإعلامي**، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط2، الأردن، 2001.

**ثانيا: الكتب:**

4- البكري ثامر ياسر، **إدارة المستشفيات**، دار اليازوري العامية للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.

5- بووزة باية، **آليات التجديد في صناعة العلاقات العامة الرقمية**، دار المجدد للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2021.

6- جرادات احمد، **لبنان هاتف الشامي**، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري، الأردن، 2009.

7- حافظ محمد عبده، **العلاقات العامة**، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2009.

8- حروش نورالدين، **إدارة المستشفيات العمومية في الجزائر**، دار الكتامة للكتاب، الجزائر، 2008.

9- حلاق بطرس، **العلاقات العامة والأزمات**، الجامعة الإفتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020.

10- الحلبي حسن، **مبادئ في العلاقات العامة**، دار منشورات عويدات، بيروت، باريس، 1980.

11- خضر جميل أحمد، **العلاقات العامة**، المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 1998.

12- الدليمي عبد الرزاق، **العلاقات العامة (رؤية معاصرة)**، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2011.

13- دليو فوضيل وآخرون، **أسس المنهجية**، منشورات، جامعة منتوري، قسنطينة، 1999.

14- رحال منال محمد، **العلاقات العامة من منطلق نظري وعلمي**، دار امجد للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.

15- ريحانة سحنون، **العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية الرقمية**، دار المجدد للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2021.

16- شبيبه شدوان علي، **العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق**، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2016.

17- شتا علي، **المنهج العلمي والعلوم الاجتماعية**، مكتبة ومطبعة الإشعاع، القاهرة، 1997.

18- الشمري علي جبار، **الأساليب العلمية في ممارسة العلاقات العامة**، دار العربي للنشر والتوزيع، مصر، 2011.

19- صبيح أحمد، **إستراتجيات العلاقات العامة والإعلامية بمصلحة الجمارك**، دار النهضة العربية، ط1، القاهرة، مصر، 2012.

20- الصيرفي محمد، **إدارة العلاقات العامة**، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر، 2005.

21- عابد زهير عبد اللطيف، العابد أحمد أبو السعيد، **إدارة العلاقات العامة وبرامجها**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.

22- عجوة علي سيد إبراهيم، **الأسس العلمية للعلاقات العامة**، علم المكتبات، ط3، القاهرة، 1985.

23- عجوة علي، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، عالم الكتب، القاهرة، 2001.

24- علي السيد عبد الرحمان، **العلاقات العامة قديما وحديثا**، محليا ودوليا، الوكالة العامة للعلاقات العامة، مصر، 2021.

25- غريب عبد السميع، **الإتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر**، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2006.

26- كيوش التميمي خلف كريم، **إستراتجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات**، دار أمجد للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2017.

27- هتيمي حسين محمود، **العلاقات العامة وشبكات التواصل الإجتماعي**، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2015.

28- وهبي فهد إبراهيم، كنجو عبود كنجو، **العلاقات العامة وإداراتها (مدخل وظيفي)**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، الأردن.

**ثالثا: الرسائل الجامعية:**

29- خويدر نورة، **العلاقات العامة واتصال الأزمة في الجامعة الجزائرية أثناء الحراك الشعبي**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتورة، الطور الثالث في علوم الإعلام والاتصال، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف، 2022/2021.

30- راجعي الطاهر، **واقع استخدام العلاقات العامة الإلكترونية لدى الإدارة العمومية الجزائرية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتورة في علوم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال عمومي، جامعة سطيف، 2022/2021.

31- سنوسي علي، **تسيير الخدمات الصحية في ظل الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر آفاق2010**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتورة في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2010/2009.

32- قريد زكرياء عبيد، **الكفاءات البشرية ودورها في تحسين الخدمات الصحية بالمؤسسة الإستشفائية الجزائرية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتورة، الطور الثالث في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2020/2019.

33- كسار خالد، **تسيير المؤسسات الصحية العمومية في الجزائر**، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة مستغانم، 2020/2019.

34- ميلودي ناهد، ملقاني أنفال، **واقع إدارة وتسيير العلاقات العامة الرقمية بالمؤسسة الخدماتية**، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم الإعلام والاتصال، جامعة بسكرة، 2022/2021.

35- نايلي هدى، **استراتيجيات العلاقات العامة 212 في تسيير الأزمات الصحية**، مذكرة لنيل شهادة الماستر علوم الإعلام والاتصال، جامعة المسيلة، 2022/2021.

**رابعا: المجلات:**

36- بن علية بن عيسى، بن علية مصطفى، **واقع وآفاق عصرنة المؤسسات الاستشفائية في الجزائر**، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، العدد(02)، 2015.

37- راجعي الطاهر، رجم جنات، **العلاقات العامة عبر الأنترنيت**، مجلة الإعلام والمجتمع، المجلد (06)، العدد (02)، جامعة الوادي، ديسمبر 2022.

38- الربيعي فاطمة عبد الكاظم، **برامج العلاقات العامة واستراتيجية بناء وتعزيز سمعة المؤسسة**، مجلة الباحث الإعلامي، المجلد (02)، العدد (08)، 2010.

39- فنور بسمة، **العلاقات العامة الرقمية في الجزائر: واقع الممارسة وتحديات الرقمنة**، مجلة قيس للدراسات الإنسانية والاجتماعية، المجلد (06)، العدد (02)، جامعة الوادي، أكتوبر 2022.

40- قادم جميلة، **العلاقات العامة الرقمية وصناعة الصورة الذهنية للمنظمات الحديثة**، قراءة تحليلية في ظل البيئة الافتراضية، مجلة الإعلام والمجتمع، المجلد(06)، العدد(01) جامعة الوادي جوان2022.

41- المطيري عبد الرحمان بن نامي، **استخدام ممارسي العلاقات العامة لوسائل التواصل الاجتماعي**، المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، المجلد 2018، العدد 13، يناير 2018، جامعة القاهرة، مصر.

**خامسا: النصوص القانونية:**

**أ- الأوامر :**

42- الأمر رقم 76/12 المؤرخ في: 1976/02/20 يتضمن إنشاء مراكز استشفائية جامعية، الجريدة الرسمية، العدد(17) الصادر في 1976/02/27.

**ب- المراسيم التنفيذية :**

43- مرسوم رقم 81-242 المؤرخ في: 1981/09/05 يتضمن إنشاء القطاعات الصحية وتنظيمها، الجريدة الرسمية، العدد (36)، الصادر بتاريخ 1981/09/08.

44- مرسوم رقم 97-465 يحدد قواعد إنشاء المؤسسات الاستشفائية المتخصصة وتنظيمها وسيرها، الجريدة الرسمية، العدد (81)، الصادر بتاريخ 1997/12/10.

45- مرسوم تنفيذي رقم 140/07 المؤرخ في 2007/05/19 يتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية، المؤسسات العمومية للصحة الجوارية وتنظيمها وسيرها، الجريدة الرسمية العدد (33) الصادر بتاريخ 2007/05/20.

# الملاحق

**الملحق رقم (01): استمارة الاستبيان**

**جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية**
**كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية**
**قسم علوم الإعلام والاتصال**

**تخصص: اتصال وعلاقات عامة**

**استمارة استبيان بعنوان:**

# دور العلاقات العامة في تحسين الخدمات الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الجزائرية

## -دراسة مسحية على عينة من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف-ولاية المدية

إخواني أخواتي إليكم استمارة استبيان حول، **دور العلاقات العامة في تحسين الخدمات الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الجزائرية دراسة مسحية على عينة من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف-ولاية المدية** وتستخدم كإحدى أدوات البحث العلمي في إطار انجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، لذلك نرجو من سيادتكم المحترمة الإجابة عن الأسئلة بكل موضوعية علما أن الإجابة التي نتحصل عليها تبقى قيد السرية والحفظ ولا تدرج إلا في أغراض علمية أكاديمية.

تقبلوا منا أسمى عواطف الاحترام والتقدير وشكرا.

**إعداد الطالبين:** **إشراف الأستاذة :**

مكي حمزة محمدي خيرة

موزغريت سفيان

ملاحظة: ضع علامة (×) في الخانة المناسبة للإجابة.

**الموسم الجامعي:2023/2022**

**البيانات الشخصية**

-**الجنس:** ذكر ☐ أنثى ☐

-**السن :** من 19 إلى 29 ☐ من 30 إلى 40 ☐ من 41 إلى 51 ☐ من 52إلى 62 ☐

-**المستوى التعليمي :** متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐

-**الوظيفة :** طبيب ☐ ممرض ☐ إداري ☐ عامل مهني ☐

-**الخبرة المهنية :** أقل من 5 سنوات ☐ من 5 سنوات إلى 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة ☐

**-المحور الأول : ممارسة نشاطات العلاقات العامة بالمؤسسة العمومية الإستشفائية عين بوسيف-المدية-**

**س1- هل تولي مؤسستكم أهمية بتجسيد ممارسة نشاطات العلاقات العامة؟**

نعم ☐ لا ☐ إلى حد ما ☐

**س2-كيف يتم تجسيد نشاطات العلاقات العامة على مستوى مؤسستكم؟**

الإتصال بالموظفين ☐ حل مشاكل الموظفين ☐ التغطية الإعلامية لنشاطات المؤسسة ☐

الإتصال بالمرضى ☐

أخرى أذكرها.....

**س3- هل تتلقون تكوينا لممارسة نشاطات العلاقات العامة ؟** نعم ☐ لا ☐

**س4- في رأيك ما هي المؤهلات المطلوبة في الأشخاص الممارسين لنشاطات العلاقات العامة؟**

إتقان أساليب الإتصال ☐ القدرة على الإقناع ☐ قوة الشخصية ☐ الحيوية والنشاط ☐

**س5-ماهي الأهداف التي تسعون إلى تحقيقها من خلال ممارستكم لنشاطات العلاقات العامة؟ يمكن الإجابة على أكثر من سؤال**

-تحسين صورة المؤسسة أمام جمهورها الخارجي ☐ -كسب ثقة الموظفين والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة ☐

-تكوين علاقات جيدة بين المؤسسة والمرضى ☐ -تكوين التشاركية في الآراء بين الموظفين والمسؤولين ☐

-إبلاغ الموظفين بالأحداث والمستجدات للمؤسسة ☐ -المساهمة في خلق الوعي الصحي في المحيط الإجتماعي ☐

أخرى أذكرها :.....

**س6- ماهي طبيعة الخدمات الصحية التي تقدمها المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف بالمدية؟**

علاجات عامة ☐ علاجات متخصصة ☐ إستعجالات جراحية ☐ لأمومة والطفولة ☐ لطب المدرسي ☐

**س7- في رأيك هل تولي مؤسستكم أهمية بجودة الخدمات الصحية؟** نعم ☐ لا ☐ إلى حد ما ☐

-لماذا؟..... ☐

-في حالة الإجابة ب (نعم) **كيف تسعى مؤسستكم إلى تحسين جودة الخدمات الصحية للمرضى؟**

تلبية حاجات المرضى من الأدوية ☐ الإستقبال الحسن للمرضى ☐ مراعات الحالة النفسية للمرضى ☐

الاستجابة لشكاوي المرضى ☐ معرفة مستوى رضى المرضى عن الخدمة الصحية المقدمة ☐

التسيير الجيد ☐

**المحور الثاني : الوسائل الاتصالية التي تستخدمها المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف بالمدية لممارسة نشاط العلاقات العامة ؟**

**س8-ماهي الوسائل الإتصالية التي تعتمدون عليها لممارسة نشاطات العلاقات العامة داخل مؤسستكم ؟**

الإتصال الشخصي ☐ التعليمات ☐ الإعلانات ☐

شبكة الأنترنيت ☐ الهاتف ☐ الإجتماعات والمؤتمرات ☐

أخرى أذكرها.....

**س9-هل يتم إعلامكم بالأحداث والمستجدات التي تطرأ على مؤسستكم في وقتها المناسب ؟**

دائما ☐ أحيانا ☐ أبدا ☐

**س10-هل تملك مؤسستكم صفحة على موقع الفايسبوك؟** نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة ب : (نعم) **كيف تقيم نشاط صفحة مؤسستكم على موقع الفايسبوك ؟**

جيد ☐ متوسط ☐ ضعيف ☐

**س12: ماهي طبيعة المحتويات المنشورة عبر صفحة المؤسسة على موقع الفايسبوك؟**

علمية ☐ ثقافية ☐ إجتماعية ☐ إعلامية ☐

**س13-هل يوجد سجل لتقديم إقتراحاتكم بالمؤسسة ؟** نعم ☐ لا ☐

**س14-هل تستدعيكم مؤسستكم لحضور النشاطات والحفلات في مناسبات معينة ؟**

دائما ☐ أحيانا ☐ ☐

**المحور الثالث: الصعوبات التي تواجه ممارسة نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف-المدية-**

**س15-هل تجد صعوبات في ممارسة نشاطات العلاقات العامة؟** ☐ لا ☐لى حد ما ☐

**س16-ماهي طبيعة االصعوبات التي تواجه ممارسي العلاقات العامة في مؤسستكم حسب رأيك؟**

معنوية ☐ مادية ☐

**-إذا كانت مادية هل تتمثل في :**

نقص وسائل الاتصال ☐نقص الهياكل التنظيمية ☐ضعف الميزانية المخصصة للأنشطة الاتصالية ☐

**-إذا كانت معنوية هل تتمثل في :**

غياب الإحترام بين المسؤولين والموظفين ☐ عدم المساواة في المعاملة ☐

وجود مشاكل داخلية بين موظفي المكتب ☐

أخرى أذكرها.....

**س17-عندما تواجهك مشاكل في العمل هل تقوم بتقديم شكوى للإدارة ؟**

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة بنعم : كيف تقدم شكاويك ؟

-الاتصال المباشر بمدير المؤسسة ☐ -الاتصال برئيس مصلحة المستخدمين ☐

-الاتصال بمكتب الإعلام والاتصال ☐ -شكوى كتابية ☐

- أخرى أذكرها :.....

**-وبأي طريقة تتلقى الرد من طرف الإدارة ؟**

استدعاء للحضور ☐ رد كتابي ☐

أخرى أذكرها :.....

**س18-هل تقدم إقتراحات إلى القسم المكلف بممارسة نشاط العلاقات العامة على مستوى مؤسستكم ؟**

نعم ☐ ☐

في حالة الإجابة بنعم : - في أي مجال تقدم الإقتراحات ؟

- في المجال الطبي ☐ في المجال التقني ☐
- في المجال الإداري ☐ في مجال شؤون الموظفين ☐

-أخرى أذكرها.....

**س19- هل تأخذ هذه الإقتراحات بعين الإعتبار ؟** نعم ☐ لا ☐

**س20-هل تجد صعوبة في تقديم شكواك إلى إدارة المؤسسة ؟** نعم ☐ لا ☐

- لماذا ؟ ( في حالة الإجابة بنعم )
- لعدم معرفتك بالجهة المعنية ☐
- لعدم معرفتك بالوسيلة الممكنة لتبليغها ☐
- لعدم ثقتك في الإدارة في التجاوب مع ذلك ☐

أخرى أذكرها.....

**س21-كيف تصف علاقتك بزملائك في مؤسستكم ؟** جيدة ☐ متوسطة ☐ سيئة ☐

**- هل سبق وأن واجهت مؤسستكم أزمات صحية ؟** نعم ☐ لا ☐

**-إذا كانت الإجابة بنعم. ماهي طبيعة هذه الأزمات ؟.....**

**س22- هل تتوفر مؤسستكم على إدارة لمواجهة الأزمات؟** نعم ☐ لا ☐

**في حالة الإجابة ب نعم كيف تتعاملون مع هذه الأزمات ؟**

إعتماد أسلوب عدم الاعتراف بوجود الأزمة ☐ تشكيل لجنة متخصصة للبحث في الأزمة ☐

إعداد خطة للتعامل مع الأزمة ☐ إعتماد أسلوب الحفاظ على سرية الأزمة ☐

إعتماد أسلوب التقليل من أهمية الأزمة والتأثيرات الناجمة عنها ☐

أخرى أذكرها.....

**س23-ما هي اقتراحاتكم لتحسين مستوى نشاط العلاقات العامة في مؤسستكم ؟**

.....

.....

**فهرس الأشكال**


| رقم الشكل | عنوان الشكل | الصفحة |
|---|---|---|
| 01 | دائرة عين بوسيف وبلدياتها | 149 |
| 02 | التنظيم الداخلي للمؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف | 153 |

## قائمة الجداول


| رقم الجدول | عنوان الجدول رقم | الصفحة |
|---|---|---|
| 1 | يبين توزيع العينة حسب متغير الجنس | 154 |
| 2 | يبين توزيع العينة حسب متغير السن | 155 |
| 3 | يبين توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي | 156 |
| 4 | يبين توزيع العينة حسب متغير الوظيفة | 157 |
| 5 | يبين توزيع العينة حسب متغير الخبرة المهنية | 158 |
| 6 | يبين إجابة المبحوثين على اهتمام المؤسسة بنشاط العلاقات العامة | 158 |
| 7 | يبين إجابة المبحوثين على كيف يتم تجسيد نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة | 159 |
| 8 | يبين مدى تلقي المبحوثين تكوينا لممارسة نشاط العلاقات العامة | 160 |
| 9 | يبين المؤهلات المطلوبة في الأشخاص الممارسين لنشاطات العلاقات العامة بالمؤسسة | 161 |
| 10 | يبين الأهداف المرجوة من خلال ممارسة العلاقات العامة | 162 |
| 11 | يبين طبيعة الخدمات الصحية التي تقدمها المؤسسة العمومية الاستشفائية عين بوسيف | 163 |
| 12 | يبين إجابة المبحوثين على: هل تولي مؤسستكم أهمية بجودة الخدمات الصحية | 164 |
| 13 | يبين في حالة الإجابة ب(نعم) كيف تسعى المؤسسة إلى تحسين جودة الخدمات الصحية للمرضى | 165 |
| 14 | يبين الوسائل الاتصالية المستخدمة لممارسة نشاط العلاقات العامة | 166 |
| 15 | يبين مدى إعلام الموظفين بالأحداث والمستجدات التي تطرأ على المؤسسة | 167 |
| 16 | يبين ما إذا كانت المؤسسة تملك صفحة على موقع فيسبوك | 168 |

| | | |
|---|---|---|
| 17 | يبين تقييم الموظفين لصفحة المؤسسة عبر موقع الفيسبوك | 168 |
| 18 | يبين طبيعة المحتويات المنشورة عبر صفحة المؤسسة على موقع الفيسبوك | 169 |
| 19 | يبين وجود سجل لتقديم اقتراحات الموظفين بالمؤسسة | 169 |
| 20 | يبين إجابة الموظفين عن استدعائهم لحضور النشاطات والحفلات من طرف المؤسسة | 170 |
| 21 | يبين ما إن كانت تواجه الموظفين صعوبات في ممارسة نشاط العلاقات العامة | 171 |
| 22 | يبين طبيعة الصعوبات التي تواجه ممارسي العلاقات العامة في المؤسسة | 172 |
| 23 | يبين أنواع الصعوبات التي تواجه ممارسي نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة | 172 |
| 24 | يبين عندما تواجه الموظف مشاكل في العمل هل يقدم شكوى للإدارة وكيف يتلقى الرد | 173 |
| 25 | يبين ما إذا يقدم الموظف اقتراح الى القسم المكلف بنشاط العلاقات العامة بالمؤسسة والمجال الذي يقدم فيه اقتراحاته وهل تأخذ بعين الاعتبار | 174 |
| 26 | يبين علاقة الموظف بزملائه في المؤسسة | 175 |
| 27 | يبين إجابة الموظفين إن واجهت مؤسستهم أزمة صحية | 176 |
| 28 | يبين توفر المؤسسة على إدارة لمواجهة الأزمات وكيفية التعامل معها | 176 |
| 29 | يبين اقتراحات الموظفين لتحسين مستوى نشاط العلاقات العامة على مستوى مؤسستهم | 177 |
| 30 | يبين توزيع الموظفين حسب متغير الجنس | 179 |
| 31 | يبين توزيع الموظفين حسب متغير السن | 179 |
| 32 | يبين توزيع الموظفين حسب متغير الجنس | 180 |

| | | |
|---|---|---|
| 33 | يبين توزيع الموظفين حسب متغير الخبرة المهنية | 181 |
| 34 | يبين الإجابة على كيفية تجسيد المؤسسة لممارسة نشاط العلاقات العامة حسب متغير الوظيفة | 182 |
| 35 | يبين الإجابة على تلقي تكوين لممارسة نشاط العلاقات العامة حسب متغير الوظيفة | 183 |
| 36 | يبين إجابة الموظفين حول المؤهلات المطلوبة في الأشخاص الممارسين لنشاطات العلاقات العامة | 184 |
| 37 | يبين إجابة الموظفين حول الأهداف التي يسعون إليها من خلال ممارسة نشاطات العلاقات العامة | 185 |
| 38 | يبين إجابة الموظفين على طبيعة الخدمات الصحية التي تقدمها المؤسسة | 187 |
| 39 | يبين إجابة الموظفين حول اهتمام المؤسسة بجودة الخدمات الصحية المقدمة | 188 |
| 40 | يبين كيف تسعى المؤسسة إلى تحسين جودة الخدمات الصحية للمرضى حسب متغير الوظيفة | 189 |
| 41 | يبين الوسائل الإتصالية التي يعتمد عليها الموظفون لممارسة نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة حسب متغير الوظيفة | 191 |
| 42 | يبين الوسائل الإتصالية التي يعتمد عليها الموظفون لممارسة نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة حسب متغير السن | 192 |
| 43 | يبين ما إذا يجد المبحوثين صعوبات في ممارسة نشاطات العلاقات العامة حسب متغير الوظيفة | 193 |
| 44 | يبين طبيعة الصعوبات التي تواجه ممارسي العلاقات العامة حسب متغير الوظيفة | 194 |
| 45 | يبين إجابة المبحوثين عندما تواجههم مشاكل في العمل هل يقدمون شكوى للإدارة | 195 |

| | | |
|---|---|---|
| | حسب متغير الوظيفة | |
| **46** | يبين إجابة المبحوثين عندما تواجههم مشاكل في العمل هل يقدمون شكوى للإدارة حسب متغير المستوى التعليمي | **196** |
| **47** | يبين إجابة المبحوثين حول أخذ الاقتراحات المقدمة إلى القسم المكلف بنشاط العلاقات العامة بالمؤسسة بعين الاعتبار حسب متغير الوظيفة | **197** |
| **48** | يبين إجابة المبحوثين حول إيجاد صعوبة في تقديم الشكاوى إلى إدارة المؤسسة حسب متغير الوظيفة | **197** |
| **49** | يبين إجابة المبحوثين حول إيجادهم صعوبة في تقديم شكاويهم إلى إدارة المؤسسة حسب متغير الوظيفة | **198** |
| **50** | يبين إجابة المبحوثين حول علاقاتهم بزملائهم في المؤسسة حسب متغير الوظيفة | **199** |
| **51** | يبين إجابة المبحوثين حول مواجهة مؤسستهم لأزمة صحية حسب متغير الوظيفة | **200** |

| المحتوى | الصفحة |
|---|---|
| **شكر** | |
| **إهداء** | |
| **ملخص الدراسة** | |
| **مقدمة** | أ |
| **الجانب المنهجي للدراسة** | **3** |
| الإشكالية | 4 |
| التساؤلات | 5 |
| أسباب اختيار الموضوع | 6 |
| أهداف الدراسة | 7 |
| أهمية الدراسة | 7 |
| تحديد المفاهيم | 8 |
| منهج الدراسة | 12 |
| مجتمع البحث | 13 |
| عينة الدراسة | 14 |
| الدراسات السابقة | 15 |
| أدوات جمع البيانات | 21 |
| **الجانب النظري للدراسة** | |
| **I.: التأصيل النظري للعلاقات العامة** | |
| السياق التاريخي لتطور العلاقات العامة | 26 |
| خصائص العلاقات العامة | 30 |
| أسس ومبادئ العلاقات العامة | 35 |
| وظائف العلاقات العامة | 40 |
| أهمية العلاقات العامة | 44 |
| خلاصة | 49 |
| **II: صناعة العلاقات العامة في البيئة الرقمية** | |
| استخدام شبكة الانترنيت لممارسة العلاقات العامة الرقمية | 51 |
| استخدام مواقع الشبكات الاجتماعية لممارسة العلاقات العامة الرقمية | 62 |
| العلاقات العامة وتشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة | 76 |
| خلاصة | 86 |

| | |
|---|---|
| **III: آليات ممارسة العلاقات العامة بالمؤسسة الصحية** | |
| تطور المؤسسة الصحية | 88 |
| أنواع المؤسسات الصحية | 93 |
| تنظيم المؤسسة الصحية وأقسامها | 96 |
| تنظيم إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة الصحية | 105 |
| ممارسي العلاقات العامة بالمؤسسة الصحية | 108 |
| التخطيط الاستراتيجي وبرامج العلاقات العامة | 111 |
| العلاقات العامة واستراتيجية إدارة الأزمات بالمؤسسة الصحية | 125 |
| وسائل ممارسة العلاقات العامة بالمؤسسة الصحية | 140 |
| خلاصة | 145 |
| **الإطار التطبيقي للدراسة** | |
| بطاقة فنية للمؤسسة العمومية الاستشفائية –عين بوسيف– | 148 |
| التحليل الكمي والكيفي للدراسة | 154 |
| النتائج العامة | 201 |
| مناقشة النتائج وفق التساؤلات الفرعية | 203 |
| **خاتمة** | 207 |
| **قائمة المصادر والمراجع** | **209** |
| **الملاحق** | |
| **فهرس الأشكال** | |
| **فهرس الجداول** | |
| **فهرس المحتويات** | |