



جامعة عبد الحميد ابن باديس - مستغانم -



كلية العلوم الإجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

شعبة علوم الإعلام والاتصال

تخصص إتصال وعلاقات عامة

إستراتيجية العلاقات العامة لإدارة الأزمات "دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للعمال الأجراء
بعين الصفراء ولاية النعامة "

مذكرة مقدمة لنيل درجة ماستر (ل. م. د) الطور الثاني في علوم الإعلام والاتصال.

المشرف: د. حمداد صبيحة

إعداد: طالب خليف معتز بالله

طالبة سطي فاطمة زهرة

أعضاء لجنة المناقشة:

د. محمدي نادية رئيسا

د. حمداد صبيحة مؤطرا

د. بن شعبي مناقشا

السنة الجامعية 2022 - 2023



جامعة عبد الحميد ابن باديس - مستغانم -



كلية العلوم الإجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

شعبة علوم الإعلام والاتصال

تخصص إتصال وعلاقات عامة .

إستراتيجية العلاقات العامة لإدارة الأزمات "دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للعمال الأجراء
بعين الصفراء ولاية النعامة "

مذكرة مقدمة لنيل درجة ماستر (ل. م. د) الطور الثاني في علوم الإعلام والاتصال.

المشرف : د. حمداد صبيحة

إعداد: طالب خليف معتز بالله

طالبة سطي فاطمة زهرة

أعضاء لجنة المناقشة:

د. محمدي نادية رئيسا

د. حمداد صبيحة مؤطرا

د. بن شعبي مناقشا

السنة الجامعية 2022 – 2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

الحمد لله الذي صير للعلم مراتب ودرجات وأشهد أن لا إله إلا الله وأن محمدا رسول الله

إلى من علموني كيف أقاوم مصاعب الحياة بكل سهولة

إلى من أرادوني دوما متعلما وإلى رمز المحبة والعطاء

إلى من ربياني بحب وإخلاص

إلى من ذاقو معي المشقات والآلام والأفراح أبي وأمي حفظهم الله

إلى الإخوتي وأخواتي الكرام

إلى كل العائلة الكريمة وفقهم الله لما يحب ويرضاه

إلى كل من ساعدني من قريب وبعيد

إلى أصدقائي الذين طالما صاحبوني في شقاء والهناء

إلى كل أساتذة الذين درسوني طوال مسيرتي العلمية خاصة أساتذة قسم العلوم إنسانية

إليكم نتاج مجهوداتكم المبدولة التي ضحيتم بها من أجلي

وفي الأخير أرجو من الله أن يجعل عملنا هذا عملا ناجحا مفيدا لنا في تطلعاتنا المستقبلية

معتز بالله

الإهداء

إلى من علمني النجاح والصبر إلى من علمني العطاء بدون إنتظار أبي.

إلى من علمتني وعانت الصعاب إلى ماكان دعاؤها سر نجاحي أمي.

إلى ملاكي في الحياة أينما كان.

إلى أصدقائي رفقاء دربي داخل الجامعة وخارجها.

إلى الأستاذة المشرفة "حمداد صبيحة " إلى أساتذتي الكرام الذين أناروا دروبنا

بالعلم والمعرفة.

إلى كل من يقتنع بفكرة فيدعو إليها ويعمل على تحقيقها لايبغي بها إلاوجه ربي

ومنفعة الناس.

إليكم أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع.

فاطمة زهرة

الشكر

الحمد لله الذي تتم بنعمه الصالحات والصلاة والسلام على رسول الله محمد بن عبد

الله"

لكل من علمنا ومن أزال غيمة جهل مررنا بها برياح العلم الطيبة

ولكل من أعاد رسم ملامحنا وتصحح عثرتنا

نبعث تحية شكر وإحترام

يسعدنا أن نتقدم بجزيل الشكر وخالص التقدير والإحترام إلى الأستاذة المشرفة

" حمداد صبيحة " على تفضلها بالإشراف على البحث وتأطره

كما نتقدم بعظيم الإمتنان وصادق التقدير إلى موظفي

صندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء ولاية النعامة عين الصفراء

ونخص بالذكر رئيس مصلحة الدفع "أستاذ عبد القادر مقري "

الذي أفادنا بوافر المعلومات وخالص النصائح والتوجيهات

كما نقدم أسمى عبارات التحية والعرفان إلى أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم

مناقشة هذه المذكرة

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	الإهداء
	الإهداء
	الشكر
	ملخص الدراسة
أ-ب-ث	مقدمة
	الإطار المنهجي
4	الإشكالية
5	التساؤلات
6	الفرضيات
6	أسباب إختيار الموضوع
7	أهمية الدراسة
7	أهداف الدراسة
8	منهج الدراسة

8_9	مجتمع البحث والعينة
10	أدوات جمع البيانات
11	مجالات الدراسة
12	تحديد المصطلحات والمفاهيم
16	الدراسات السابقة
	الإطار النظري
	الفصل الأول: ماهية العلاقات العامة
23	تمهيد
24	مبحث الأول: مفهوم العلاقات العامة
28	مبحث الثاني: مبادئ وأسس العلاقات العامة
29	مبحث الثالث: وظائف العلاقات العامة وأهميتها
37-32	مبحث الرابع: أهداف العلاقات العامة وخصائصها
38	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: إستراتيجية العلاقات العامة
39	تمهيد

42-40	مبحث الأول: مفهوم ومستويات استراتيجية العلاقات العامة
44-42	مبحث الثاني: البيئة والرسالة وأهداف إستراتيجية العلاقات العامة
47-44	مبحث الثالث: مراحل القيام بإستراتيجية العلاقات العامة
50-47	مبحث الرابع: أنواع إستراتيجية العلاقات العامة
51	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: ماهية إدارة الأزمة وإستراتيجية العلاقات العامة في إدارة الأزمات
52	تمهيد
54-53	مبحث الأول: مفهوم الأزمة وأنواعها
58-55	مبحث الثاني: مفهوم إدارة الأزمات وأنواع إستراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمة
62-58	مبحث الثالث: نظام العلاقات العامة لإدارة الأزمة
65-63	مبحث الرابع: مراحل العلاقات العامة لإدارة الأزمة
66	خلاصة الفصل
	الإطار التطبيقي
	الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول استراتيجية العلاقات العامة لإدارة الأزمة لمديرية الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية لولاية النعامة

69	مبحث الأول: تعريف بصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية بولاية النعامة
72-69	مبحث الثاني: مهام مديرية صندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية لولاية النعامة
96-72	مبحث الثالث: دليل المقابلة
101-97	مبحث الرابع: نتائج الدراسة
ج	الخاتمة
108-103	قائمة المراجع
110	الملاحق

فهرس الجداول:

رقم الجدول	العنوان	صفحة
جدول 1	عرض مفردات العينة	73

ملخص الدراسة:

تناولت الدراسة موضوع إستراتيجية العلاقات العامة في إدارة أزمة مؤسسة دراسة ميدانية لمؤسسة

الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء بولاية النعامة، حيث تم طرح السؤال

الرئيسي كالآتي: ماهي التوجهات الإستراتيجية للعلاقات العامة في إدارة أزمة مؤسسة الصندوق

الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء؟

والذي تفرع عنه مجموعة من الأسئلة تمثلت في:

ماهو مهام العلاقات العامة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية؟

ماهي الوظائف المخططة للعلاقات العامة في إدارة الأزمة؟

كيف تجسد إستراتيجية العلاقات العامة في حل الأزمة؟

وللوصول إلى إجابة لهذه الأسئلة تم تبني المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وعينة القصدية

لمجتمع البحث، والإستعانة بأدوات الدراسة تمثلت في الملاحظة والمقابلة، أما جل النتائج

المتوصل إليها لهذه الدراسة هي:

الإلتزامية المفروضة لكل موظف لتحقيق إستراتيجيات العلاقة العامة في مؤسسة صندوق الوطني

للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء بولاية النعامة.

الحفاظ على البيئة العملية للمؤسسة من أجل بلوغ أهدافها ومنظومتها الخارجية.

تطبيق التخطيط الإستراتيجي لمجابهة الأزمة داخل المؤسسة.

The education was about the topic of strategic public relations in managing the crisis of field institution of wage earners in the state of Naama where the principal question was raised: what are the strategic guidelines for public relations in managing the crisis of the national social insurance fund for wage earners?

Which divisions about of questions were about:

What are the mission of the public relations in the institution for the national social insurance fund?

What are the planning criteria for the public relation to solve the crisis?

How do you embody the strategic of public relation to solve the crisis?

To answer these questions, the descriptive analytical method was adopted in the study, with a purposive sample of the research community and using study tools such as observation and interviews, the main results were the imposed commitment of each employee to achieve public relations strategies in the national social insurance fund for wage earners in the state of Naama.

Maintaining the working environment of the institution in order to achieve its goals and external system.

To apply strategic planning to confront the crisis within the institution.

مقدمة

مقدمة:

إن التطورات الحديثة الحاصلة في ظل التكنولوجيا في مختلف المجالات فرضت وجود العلاقات العامة، التي أصبحت من أهم مكونات العملية الإدارية لأي مؤسسة حكومية او خاصة تهدف إلى التواصل بين المؤسسة و جماهيرها، من خلال جهود منظمة تعتمد على البحث والتخطيط والإتصال وتحسين صورة مؤسسة وإدارة الأزمات .

الأزمات هي مشكلات أو أحداث حرجة تقع في أي لحظة وفي أي ظروف مفاجئة، تختلف في أسباب ومستويات حدوثها، وشدة تأثيرها سواء على الصعيد المحلي الإقليمي أو العالمي وتمس الجانب الإنساني، وبتعقيدها أصبحت تشكل تهديدا لإستقرار المجتمع والأنظمة بصفة عامة، تتطلب إستجابة سريعة من أصحاب القرار في المؤسسات أو الشركات أو المنظمات، بالإضافة إلى مسؤولي العلاقات العامة. و تكمن خطورة الأزمات في كونها تهدد الكيان الإداري لأي منظمة في شتى المجالات، وذلك عن طريق إثارة الخوف والرعب في نفوس الجماهير وتشويه سمعة المؤسسة، لذا لا بد من خطط لإدارة الأزمات من أجل التقليل من أثرها أو إحتوائها بدلا من إنفجارها. وإن من أهم الأقسام الفعالة في إدارة الأزمات هي العلاقات العامة لكونها حلقة الوصل بين جماهير الأزمة وفريق إدارة الأزمات.

إدارة الأزمات هي السعي بما أمكن لمواجهة المجهول وإملاك أكبر مصادر القوة في أشد اللحظات ضعفاً، وإن أهمية تباين نظام فعال لإدارة أزمات في إزدياد وذلك راجع لتحقيق استمرارية المؤسسة ومواجهة الأزمة في ظل ظروف الراهنة التي تمتاز بطابع وظيفي مختلف يمتاز بالعصرنة في الوسائل وشبكات وإعتماد على العقلانية في العلاقات مع الجمهور خارجي رغم الأزمات وحفاظ المؤسسة على روح التنافسية حيث إن الإدارة الفعالة تعرف بحسن تسييرها لأزمة في المؤسسة بإستخدام إستراتيجيات وتكتيكات تضمن لها حفاض على صورتها الذهنية لجمهورها الداخلي و الخارجي

والمنظومة المؤسساتية في الجزائر لها تاريخ يعود إلى ما قبل الإستقلال وصندوق الوطني لتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء هي من المنظومات مؤسساتية الجزائرية التي لها جمهورها لما تقدمه من خدمات قيمة للمجتمع تساهم في بناء منظومة إجتماعية حديثة متكاملة لكنها تتعرض لأزمات قد تعيق عملها وتهدد المنظومة الإجتماعية فنحن كباحثين في كلية العلوم الإجتماعية تخصص إتصال والعلاقات العامة لجامعة مستغانم أن ندرس إستراتيجية العلاقات العامة في إدارة الأزمة دراسة حالة مؤسسة الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لمديرية النعامة

وقد تم إجراء هذه الدراسة وفق ثلاث إطارات، إذ كان الإطار المنهجي الذي تناول إشكالية الدراسة وأسئلة الفرعية، أسباب إختيار الموضوع، وأهمية وأهداف الدراسة، مع تحديد المنهج والعينة وأدوات جمع البيانات ومجالات الدراسة وتحديد المفاهيم والدراسات السابقة التي إعتدناها ويليه الإطار النظري حيث تناولنا فيه ثلاثة فصول معنونة كالتالي، الفصل الأول ماهية العلاقات العامة أما الفصل الثاني إستراتيجيات العلاقات العامة، والفصل الثالث ماهية إدارة الأزمات، وكل فصل ضم مجموعة مباحث وفي الأخير كان الإطار التطبيقي للدراسة الذي تناولنا فيه مفهوم الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية بمديرية النعامة، ومجريات المقابلة، مع عرض نتائج الدراسة.

الإطار المنهجي

الإطار المنهجي:

-الإشكالية

-التساؤلات

-الفرضيات

-أسباب إختيار الموضوع

-أهمية الدراسة

-أهداف الدراسة

-منهج الدراسة

-مجتمع البحث

-عينة البحث

-أدوات جمع البيانات

-مجالات الدراسة

-تحديد المصطلحات والمفاهيم

-الدراسات السابقة

1-الإشكالية :

تعتبر العلاقات العامة فن التعامل بين الأفراد والمؤسسة والجمهور، حيث تجمع العلاقات العامة بين كافة الأنشطة في المؤسسات بمختلف أشكالها وتعمل على إبراز مكانة الأفراد والمجتمعات لدى المؤسسة، وعلى الرغم من هذا الدور الذي تؤديه العلاقات العامة إلا أن هناك من يعتبرها مهنة ترويج للمؤسسة لا غير .

والحق أن واقع العلاقات العامة لا يتوافق مع هذا المفهوم الغير ملم بتعريف العلاقات العامة، فهي تلك الجهود التي يبذلها فريق ما لإقامة العلاقات الطيبة وإستمرارها بين مختلف قطاعات الرأي العام، فلا تخلو المؤسسة الناجحة أيا كانت طبيعتها من مصلحة خاصة بإدارة العلاقات العامة وبالتالي أصبحت تمثل نموذجا إداريا في عملية التواصل بين المنظمات لحل الأزمات على إختلاف أنواعها وعلى حسب مستوياتها .

حيث أصبحت الأزمات حدثا متوقعا لجميع المنظمات في هذا العصر المليئ بالمتغيرات والمستجدات، وكلما استطاعت المنظمة التأقلم مع المتغيرات كان لديها القدرة على التعامل مع الأزمات بثبات وإتزان، كما تعتبر الأزمة عبارة عن قضايا وصراعات تتم بصورة غير متوقعة تؤدي بخلل على مستوى المؤسسة سواء الإدارية أو الهيكلية، وإزاء حدوث الأزمة تجعل المنظمة وما فيها من الجهاز الإداري للعلاقات العامة تحت أمر الواقع، إذ تتميز بالتعقيد والتداخل بينها وبين أزمات اخرى .

ومؤسسة «الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء» كغيرها من المؤسسات في الجزائر تمتاز بوجود علاقات عامة تعمل على تعزيز علاقة وطيدة مع محلولها الداخلي والخارجي وتعتمد على وظائف العلاقات العامة التي تقوم بها خلية الإعلام والاتصال بالمؤسسة، كما تقوم بنشاطات إدارة الأزمات، وهذا ما ستركز عليه الجانب الميداني للدراسة في الوصول إلى إستراتيجية العلاقات العامة في إدارة أزمات مؤسسة «الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء».

وهنا سيتمحور موضوع دراستنا حول إيجاد إجابة للتساؤل الرئيسي المطروح كالآتي: ماهي التوجهات الإستراتيجية للعلاقات العامة في إدارة أزمات مؤسسة صندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء؟

2-التساؤلات :

ماهو مهام العلاقات العامة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال

الأجراء؟

ماهي الوظائف المخططة للعلاقات العامة في إدارة الأزمة؟

كيف تجسد إستراتيجية العلاقات العامة في حل الأزمة؟

3-الفرضيات :

-تعتمد مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية على إدارة الأزمات من خلال

تبني إستراتيجية محكمة، الأمر الذي يسهل لها الوصول إلى أهدافها المسطرة .

-يعكس تواجد جهاز العلاقات العامة بالمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال

الأجراء لولاية النعامة، مدى نجاح تطبيق خطط وإستراتيجيات إدارة الأزمات لهذا الجهاز .

-هناك عوامل بشرية ولوجيستية ووظيفية تحول دون التطبيق الصحيح لإستراتيجية إدارة الأزمات

التي تقوم بها العلاقات العامة داخل مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية لولاية

النعامة .

4-أسباب إختيار الموضوع :

▪ أسباب ذاتية :

-رغبتنا الشخصية في معرفة إستراتيجية العلاقات العامة في المؤسسة أثناء حدوث أزمة .

-التقرب من مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية لولاية النعامة والتعرف على

نشاطات العلاقات العامة فيها .

-سهولة الوصول إلى مجتمع البحث المختار نظرا للموقع الجغرافي القريب .

■ أسباب موضوعية :

- علاقة الموضوع بمجال التخصص وأهميته الذي يتوجب دراسة علمية .
- قلة الدراسات السابقة في المجال لكونه جديد وجب تسليط الضوء عليه .
- قابلية الموضوع المختار للبحث والدراسة الميدانية .

5-أهمية الدراسة :

تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها دراسة ميدانية تساعد على التعرف لأنشطة العلاقات العامة داخل المؤسسة، وأهمية هذه النشاطات أثناء وقوع أزمة، وهذا مايجسد إستراتيجية العلاقات العامة في التعامل مع الأزمة. لذا علينا التعرف على هذه الإستراتيجية وسط مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية بولاية النعامة في التعامل مع الأزمات التي تواجهها، كما تبرز هذه الأهمية من الناحية العلمية فيما يجب أن تقوم به العلاقات العامة في إدارة وتسيير الأزمة ضمن هذه المنظمة.

6-أهداف الدراسة :

لابد من أهداف مسطرة للقيام ببحث علمي والتي نرجو من خلالها الوصول إلى هذه الدراسة وكانت كالاتي :

- التعرف على مهام العلاقات العامة في المؤسسة .
- التعرف على وظائف العلاقات العامة المخططة في إدارة الأزمات .

- كيفية تجسيد إستراتيجية العلاقات العامة في المؤسسة لحل الأزمة .
- التعرف على الوسائل والأجهزة العلاقات العامة في تسيير الأزمة .

7-منهج الدراسة :

قصد الإحاطة بمختلف جوانب هذا البحث والإجابة على الإشكاليات المطروحة وإختيار صحة الفرضيات قمنا بإستخدام المنهج الوصفي التحليلي وهذا بهدف وصف وتحليل مختلف أبعاد الموضوع والوصول إلى النتائج المرجوة من البحث .

▪ **تعريف المنهج الوصفي التحليلي:** هو الأساس في دراسة الظاهرة ويساعده المنهج

التحليلي على معرفتها وتحليلها وإيجاد حلول ناجحة لها مما يؤدي إلى نجاح العملية

البحثية.¹

8-مجتمع البحث :

إن مجتمع البحث هو جميع الأفراد أو الأشخاص الذين يكونون موضوع مشكلة البحث² يتمثل مجتمع البحث لموضوع دراستنا إستراتيجية العلاقات العامة في إدارة أزمات المؤسسة دراسة ميدانية بمؤسسة صندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء بولاية النعامة عدد مفردات العينة المقدر ب 14 عينة.

¹ تاريخ زيارة الموقع 28مارس 2023، على ساعة 20:30 <https://MobTA3ATH.com>

² محمد فتحي الكرداني، البحث العلمي، نظريات، تطبيقات، طبعة1، مؤسسة عالم الرياضة للنشر، الإسكندرية، 2005، ص 203

9- عينة البحث :

- **مفهوم العينة** : عرفها بعض الباحثين إستنادا لتخصصاتهم الضيقة على أنها مجموعة من الأفراد، وقد إعتبر هذا النوع غير دقيق أنه يحصر مصطلح العينة ¹ .
- **العينة القصدية** : وفيها يتقصد الباحث إختيار عينة بحث يتحقق في كل منهم شروط معينة ويعتقد الباحث عند إختياره هذه العينة أنها تمثل المجتمع أفضل تمثيل ² .
يكون الإختيار في هذا النوع من العينات على أساس حر من الباحث وبحسب طبيعة بحثه، بحيث يحقق هذا الإختيار أهداف بحثية وقد لا تمثل هذه العينة تمثيلا صحيحا أو كليا للمجتمع المستهدف بحثه، كما تربط مبررات إستخدامها بدرجة كبيرة على تقديرات خاصة وأهداف معينة في ذهن الباحث الذي يقوم بإختيار العينة ³ .
- قمنا بإستخدام العينة القصدية لمجريات دراستنا حيث تم إختيارها ضمن مجتمع البحث المدروسة في مؤسسة صندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء بولاية النعامة، كما عملنا على جمع مفردات مجتمع الدراسة المتمثل في 14 مفردة.
- حيث إكتفينا بهذا القوام (14مفردة) وهذا لصعوبة التواصل مع مفردات أخرى من المؤسسة

¹ سعد الحاج بن جخل، العينة والمعينة مقدمة منهجية قصيرة جدا، دار البداية ناشرون، عمان، ط1، 2009، ص14

² رحيم يونس كرو العزاوي، منهج البحث العلمي، دار دجلة ناشرون، ط1، 2008، ص173

³ حسين محمد جواد الجبوري، منهجية البحث العلمي مدخل لبناء المهارات البحثية، دار وفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2012، ص126/125.

وأيضاً لعدم قابليتهم في التعامل مع الدراسة كما هناك صعوبة أخرى تكمن في ضيق الوقت المخصص للميدان الذي إنحصر في (أربعة أيام).

10- أدوات جمع البيانات :

لنجاح أي بحث علمي لابد من إعتقاد الباحث على مجموعة أدوات من أجل جمع البيانات الأزمة حول مشكلة الدراسة، من أجل إستخدام الطريقة الأنسب لجمع المعلومات والمفاهيم وبالتالي لقد تناولنا أدوات جمع البيانات التالية الملاحظة والمقابلة .

■ الملاحظة :

يمكن تعريف الملاحظة بأنها الإلتباه المقصود والموجه نحو سلوك فردي أو جماعي معين يقصد متابعته ورصد تغيراته ليتمكن الباحث بذلك من وصف السلوك فقط أو وصفه وتحليله أو وصفه وتقويمه ¹ .

■ المقابلة :

هي مجموعة من الأسئلة والإستفسارات والإيضاحات التي يطلب الإجابة عليها والتعقيب عليها وجه لوجه بين الباحث والأشخاص المعنيين بالبحث أو عينة ممثلة لهم ² .

¹حسين محمد جواد الجبوري، مرجع سابق، ص 160

²إياد يوسف الحاج إسماعيل، محاضرات في منهج وفلسفة البحث العلمي، العلام نشر والتوزيع، الطبعة 1، جامعة الموصل، 2009، ص54.

11-مجالات الدراسة:

▪ مجال زمني :

المقصود به المراحل التي مررنا بها خلال هذه الدراسة التي أجريت في المؤسسة لإنجاز البحث، حيث إنطلقت يوم 11ماي 2023 إلى غاية يوم 16ماي 2023، إذ إستعنا في جمع المعلومات بالمقابلة مع موظفي المؤسسة للوصول في الأخير لنتائج الدراسة.

▪ مجال مكاني :

أجريت هذه الدراسة في إطار جغرافي لولاية النعامة و بالظبط في مؤسسة صندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية ببلدية عين الصفراء الواقع وسط المدينة بحي السعادة طريق بوشارب.

12-تحديد المصطلحات والمفاهيم :

❖ مفهوم الإستراتيجية :

▪ لغة :

إشتقت كلمة إستراتيجية من الكلمة اليونانية ستراتيجيون وهي تعني فن القيادة أو فن الحرب، وعلى هذا النحو فهي ترتبط بالمهام العسكرية المناطة بمفهوم الإستراتيجية¹.

▪ إصطلاحا :

يعرفها ألفرد تشندلر أحد المهتمين بموضوع التنظيم والإستراتيجية في المؤسسة الإقتصادية على أنها تتمثل في إعداد الأهداف والغايات الأساسية طويلة الأجل لمؤسسة أو إختيار خطط العمل وتخصيص الموارد الضرورية لبلوغ هذه الغايات¹.

▪ التعريف الإجرائي لإستراتيجية :

هي وضع الخطط العامة المدروسة بعناية والأهداف الأساسية، بإستعمال موارد الإتصال وأجهزة العلاقات العامة من أجل إدارة الأزمة وتسييرها.

¹رعد الصرن، مجد صفور، استراتيجيات وسياسة التسويق، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020، ص3
²ناصر داوي عدون، إقتصاد مؤسسة، الجزائر، دار المحمدية العامة، 1998، ص263

❖ مفهوم إدارة الأزمة :

▪ الأزمة لغة :

جمع أزمات، شدة وضيق، تطور فجائي وخطير، وتغيير يحدث إضطراب وبلبله، أزمة سياسية .

2

▪ الإدارة لغة :

دور، مصدر، أدار، إدارة شركة أو مدرسة أو مؤسسة، جهاز يسير أمورها ويشرف على

أعمالها .³

▪ إصطلاحا :

هي عبارة عن محاولة لتطبيق مجموعة من الإجراءات والقواعد والأسس المبتكرة تتجاوز

الأشكال التنظيمية المألوفة وأساليب الإدارة الروتينية المتعارف عليها، وذلك بهدف السيطرة

على الأزمة، والتحكم فيها وتوجيهها وفق لمصلحة الدولة ¹ .

هي إتخاذ إجراءات طارئة تحت ضغوط متنوعة ومتعددة وتوتر داخلي لحل مشكلات سببتها

الأزمة نفسيا إما بفعل أو تصدير جانب آخر وإما بتراكم آثار وسلبيات البيروقراطية والإهمال

مرورا بعواقب الأزمة أو خسائر الكوارث .²

² أنطون نعمة وآخرون، المنجد في اللغة العربية المعاصرة، طبعة 1، دار المشرق، بيروت، 2000، ص16

³ جبران مسعود، الرائد معجم القبائي في اللغة والإعلام، دار العلم للملايين، طبعة 3، بيروت، لبنان، 2005، ص45

نقدري علي عبد المجيد، اتصال الأزمة وإدارة الأزمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ط1، 2011، ص14

▪ التعريف الإجرائي لإدارة الأزمة :

هي كيفية تسيير ومعالجة الفريق الإداري في المؤسسة أثناء وقوع أزمة، والخطط المدروسة للخروج منها بأقل ضرر ممكن .

❖ مفهوم العلاقات العامة:

▪ لغة: وتنقسم إلى كلمتين وهي :

▪ العلاقات: ويقصد بها رابطة تربط بين شخصين أو شيئين أو صلة .

▪ العامة: ويقصد بها متعلق بجميع الناس أو بشعب أو جماعة أو طبقة

إجتماعية أو مصلحة عامة أو رأي عام أو مؤسسة عامة.¹

▪ إصطلاحا :

إنها الجهود التي يبذلها فرد ما لإقامة العلاقات الطيبة وإستمرارها بين أعضائه والرأي العام² .

تعرف العلاقات العامة من وجهة نظر الإدارة على أنها وظيفة من الوظائف الإدارية المتمثلة

في تقويم الإتجاهات العامة لإدارة نحو الآخرين فضلا عن موقف الآخرين من السياسات

² فاروق محمود، بناء ثقافة وقائية متواصلة، ورقة عمل مقدمة الى المؤتمر المستوى الثالث لإدارة الأزمات والكوارث، جامعة عين شمس، 1998، ص3

¹المنجد في اللغة العربية والإعلام، دار المشرق، بيروت، طبعة4، ص10 23

²حسين الحلبي، مبادئ في العلاقات العامة، منشورات عويدات، طبعة1، بيروت، باريس، 1980، ص98

والأساليب الإدارية التي تضعها الإدارة إذ هذه الوظيفة تستكمل وظائف الإدارة الخاصة بالتخطيط والتوجيه والرقابة لبرامج العمل اللازمة لتفهم الجمهور المستهدف³.

▪ مفهوم الإجرائي للعلاقات العامة :

هي مهنة مهمة لتحقيق النجاح على المستوى الشخصي أو الإجتماعي التي تقوم على أسس مع أفراد المنظمة .

❖ مفهوم المؤسسة:

▪ لغة : إن كلمة مؤسسة عندما تبحث في أصلها فهي في الواقع ترجمة

لكلمة Entreprise¹

وحسب القاموس العربي الشامل المؤسسة وجمعها مؤسسات وتعني جمعية أو معهد

أو شركة أسست لغاية إجتماعية أو خيرية أو إقتصادية.²

▪ إصطلاحا :

هي الوحدة الإقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي والنشاطات المتعلقة به من تخزين وشراء وبيع، من أجل تحقيق الأهداف التي وجدت المؤسسة من أجلها³.

³طارق شريف يونس، ادارة العلاقات العامة مفاهيم ومبادئ وسياسات كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الموصل، اثرأ للنشر والتوزيع،

طبعة1، 2008،ص193

¹عمر صخري، 1981،ص93

²القاموس العربي الشامل، 1889،ص119

ويعرفها فرانسو بيرو بأنها منظمة تجمع أشخاص ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال والقدرات، من أجل إنتاج سلعة ما، والتي يمكن أن تباع بسعر أعلى تكلفة⁴.

▪ التعريف الإجرائي للمؤسسة :

هي عبارة عن نظام يتكون من الأنظمة الفرعية التي تعتمد كل جزء منها على الآخر، وتتداخل المؤسسة فيما بينها وبين البيئة الخارجية لتحقيق الأهداف المرجوة .

13-الدراسات السابقة :

➤ الدراسة الأولى :

متمثلة في أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم العالم والاتصال بجامعة وهران، موسومة بدور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في العالم العربي، كنموذج أزمة الربيع العربي، من إعداد الطالبة خالدتي سعاد سنة 2017/2016 حيث تمحور تساؤل الإشكالية ماهو دور العلاقات العامة في إدارة أزمة الربيع العربي؟ وما مدى فاعليتها في حصر الأزمة في المجال الداخلي للدول، أم أن التدخل الأجنبي بأشكاله حتمية سياسية نحو التغيير الإجتماعي للعالم العربي؟

التساؤلات الفرعية تمثلت في: ماهو الربيع العربي، ماهي حيثياته في تونس مصر وسوريا، كيف يمكن التعامل معه، ماهي أسبابه كأزمة، ما علاقته بالمجال الخارجي لعلم الإجتماع الإعلامي؟

³عماري صخري، اقتصاد المؤسسة، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2006، ص 24_ 25

⁴ناصر داوي عدون، اقتصاد المؤسسة، الجزائر، دار المحمدية العامة، 1998، ص 9

مادور نماذج العلاقات العامة في إدارة الأزمات على مستوى الإتصال الداخلي والخارجي؟
ما المقصود بشرعية العلاقات العامة في الأزمات الدبلوماسية ومادورها في الإرتقاء بالصورة
القومية للدول؟

▪ **منهج الدراسة:** تعتبر هذه الدراسة دراسة كيفية نسبة إلى المناهج المستخدمة فيها

كالمنهج الوصفي والمنهج التحليلي ومنهج دراسة حالة .

كما إستعان الباحث بأدوات علمية في جمع البيانات والمتمثلة في الوثائق والسجلات المصورة
والمكتوبة، الفيديوهات المنشورة عبر الفيسبوك، الملاحظة .

▪ **نتائج الدراسة :**

الإكتفاء بشرعية العلاقات العامة كحل جذري للأزمة .

متابعة إستراتيجيات العلاقات العامة أثناء الأزمة .

دور العلاقات العامة على مستوى الخارجي في ممارسة إستراتيجيات إدارة الأزمة .

▪ **الإستفادة من الدراسة:**

كانت استفادتي لهذه الدراسة في طريقة استخدامها للمنهج المعتمد في دراستنا منهج وصفي

التحليلي للعينة، كما أخذنا من المراجع التي إستند إليها في جمع البيانات حول

متغيرين مشترك في دراستنا علاقات عامة وإدارة الأزمة .

➤ الدراسة الثانية :

متمثلة في مذكرة لنيل درجة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، من إعداد الطالب مراد كموش بجامعة الجزائر سنة 2008، موسومة تحت عنوان العلاقات العامة وإدارة الأزمة، حيث كانت الدراسة الميدانية مطبقة في شركة الخطوط الجوية الجزائرية .

تمحورت إشكالية البحث حول السؤال التالي: ماهو دور العلاقات العامة في إدارة وتسيير أزمات بشركة الخطوط الجوية الجزائرية كنموذج من المؤسسات الجزائرية؟
والتساؤلات الفرعية تمثلت فيما يلي :

ماهي المقاربات المختلفة للعلاقات العامة في إدارة الأزمة؟

ماهي أبرز النماذج النمطية لدور العلاقات العامة في إدارة الأزمة؟

كيف توظف العلاقات العامة إجرائيا في إدارة الأزمة؟

ماهي المرتبة التي تحتلها العلاقات العامة في شركة الخطوط الجوية الجزائرية؟

▪ **منهج الدراسة وأداة:** إستخدم الباحث في دراسته المنهج المسحي، كما إستعان أيضا

بالأدوات العلمية التالية المقابلة وإستمارة والإستبيان والوثائق والسجلات والتقارير الرسمية

للمؤسسة .

▪ **العينة:** اعتمد الباحث في دراسته على العينة القصدية نظرا لطبيعة الدراسة في حد ذاتها، قام بإختيار المفردات المستخدمة في قطاعات الإتصال والعلاقات العامة والبالغ عددها 46 مفردة .

▪ نتائج الدراسة :

- تحتل العلاقات العامة مكانة مهمة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة .
- طبيعة الإتصال السائد لإدارة العلاقات العامة بالمؤسسة .
- إجراءات العلاقات العامة عبر مراحل الأزمة بالمؤسسة .

▪ الإستفادة من الدراسة :

إستفدنا في هذه الدراسة من عدة جوانب منها كيفية صياغة الإشكالية، وتحديد منهج وأداة جمع البيانات في دراستنا، بالإضافة إلى الإستناد بمراجع هذه الدراسة حول ماهي العلاقات العامة وإدارة الأزمة .

➤ الدراسة الثالثة :

متمثلة في أطروحة الحصول على درجة الدكتوراه في الإعلام والعلاقات العامة، جامعة حلوان جمهورية مصر العربية، موسومة بدور العلاقات العامة في مواجهة الأزمات بقطاع البترول، من إعداد الباحثة وفاء محمد سليم الجمال .

حيث تمحور تساؤل الإشكالية كالاتي: ماهي إستراتيجيات الإتصالية التي تتبعها شركات البترول

العاملة في مصر أثناء تعرضها للأزمات؟

وتساؤلات الفرعية تمثلت في مايلي :

ماهي طبيعة عمل شركات البترول؟

ماهي الأسباب التي تؤدي الى حدوث أزمات ومامدى تكرار حدوثها في الشركة؟

مانوع الأنشطة أو المهام التي يقوم بها فريق إدارة الأزمة؟

▪ **منهج الدراسة:** إعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج المسحي في شقيه الوصفي

والميداني .

▪ **عينة الدراسة:** أجريت الدراسة على عينة متاحة قوامها 200 مفردة من ممارسي

العلاقات العامة بشركات البترول العاملة بمصر .

▪ **نتائج الدراسة:**

وجود أنواع مختلفة من الأزمات تعرضت لها الشركات العاملة بهذا القطاع .

ظهور أضرار نجمت عن أزمات متوسطة ويمكن تداركها داخل المؤسسة .

نوعية الإستعدادات التي توفرها إدارة الشركة لفريق إدارة الأزمة .

■ الإستفادة من الدراسة :

إستفدنا من هذه الدراسة في الإعتماد عليها لنقل المعلومات حيث تشابهت مع دراستنا في معالجة الأزمة وإيجاد الحلول لها من قبل جهاز العلاقات العامة .

الإطار النظري

الإطار النظري:

الفصل الأول: ماهية العلاقات العامة

المبحث الأول: مفهوم العلاقات العامة

المبحث الثاني: مبادئ وأسس العلاقات العامة

المبحث الثالث: وظائف العلاقات العامة وأهميتها

المبحث الرابع: أهداف العلاقات العامة وخصائصها

الفصل الثاني: إستراتيجية العلاقات العامة

المبحث الأول: مفهوم ومستويات الإستراتيجية العلاقات العامة

المبحث الثاني: البيئة والرسالة وأهداف إستراتيجية العلاقات العامة

المبحث الثالث: مراحل القيام بإستراتيجية العلاقات العامة

المبحث الرابع: أنواع إستراتيجيات العلاقات العامة

الفصل الثالث: ماهية إدارة الأزمة وإستراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات

المبحث الأول: مفهوم الأزمة وأنواعها

المبحث الثاني: مفهوم إدارة الأزمات وأنواع إستراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات

المبحث الثالث: نظام العلاقات العامة لإدارة الأزمة

المبحث الرابع: مراحل العلاقات العامة لإدارة الأزمة

الفصل الأول: ماهية العلاقات العامة

تمهيد

تعتبر العلاقات العامة ظاهرة إجتماعية قديمة قدم الإنسان لذلك نجد اليوم المؤسسات على إختلاف نشاطها وأهدافها تستخدم العلاقات العامة لكسب رضا جمهورها وثقتهم، ولذلك دخلت العلاقات العامة جميع المجالات دون إستثناء، وفي الكثير من الهيئات والمؤسسات أيضا بكل أشكالها، ومن خلال هذا سوف نسعى في هذا الفصل للتطرق إلى ماهية العلاقات العامة مع ذكر وظائفها وأسسها وأهمية وأهداف العلاقات العامة بالإضافة إلى خصائصها .

❖ مفهوم العلاقات العامة:

لقد تعددت مفاهيم العلاقات العامة لكونها موضع إختلاف فهناك من يعرفها على أساس أنها علم قائم بنفسه مبني على جانب نظري ومنهجي وهناك من يعرفها على أساس أنها وظيفة أو نشاط إتصالي قائم داخل المؤسسة ومن أهم هذه التعاريف نذكر :

• تعريف الجمعية الدولية لرجال العلاقات العامة والتي ترى: " بأنها وظيفة إدارية

ذات طابع تنظيمي، تسعى من خلالها المؤسسة أو منظمة عامة كانت أو خاصة إلى

النيل والحفاظ على تفاهم وتعاطف المتعاملين معها".¹

• تعريف معهد العلاقات العامة البريطاني: (1948) " جهود مخططة ومرسومة

يقصد منها إقامة التفاهم المستمر بين المنظمة و جماهيرها"²

¹ Jan Shomali et Dennis Huisman, PR Que sais-je ? Presses universitaires françaises, Paris.

1972, p.10, version électronique à disposition.

² محمد العزازي أبو إدريس، العلاقات العامة المعاصرة وفعالية الإدارة، المكتبة العلمية، الزقازيق، مصر، 1998، ص15.

• **تعريف جمعية العلاقات العامة الفرنسية:** العلاقات العامة هي طريقة للسلوك

وأسلوب للإعلام والاتصال، يهدف إلى إقامة علاقات تتسم بالثقة والمحافظة عليها بين المنظمة والفئات المختلفة من الجماهير داخل المؤسسة وخارجها، أي تلك تتأثر بنشاط تلك المؤسسة¹³

• **وعربياً قامت الجمعية السورية للعلاقات العامة:** بتقديم التعريف لعلاقات العامة

هي " تلك الأنشطة والجهود المدروسة التي تقوم بها الدول والحكومات والمنظمات والأفراد من خلال رصد اتجاهات الرأي العام لجماهيرها وتقييمها، ووضع الإستراتيجيات والخطط لتلبية إحتياجات تلك الجماهير عن طريق الإتصال المتبادل، بهدف التكيف والتفاهم والتناغم الذي يؤدي إلى كسب تأييد تلك الجماهير"²

• **تعريف Edwar BARNAYS:** التوصل بالمعلومات (الإعلام) والإقناع

والتكيف لكسب الرأي العام لنشاط أو هدف أو مؤسسة ما"³

¹ علي برغوث، العلاقات العامة أسس نظرية والمفاهيم عصرية، معهد البحوث والدراسات العربية، مصر، ط1، 2007، ص10

² نزار ميهوب، مدخل إلى العلاقات العامة، الأكاديمية السورية الدولية، سوريا، ص34

³ ادوارد بربنيز وآخرون، العلاقات العامة فن، ، ترجمة وديع فلسطين وآخرون، دار المعارف، القاهرة، مصر، 1968، ص13

• تعريف ايفي ليدبتر لي ivy ledbetter lee :

نقل إتجاهات الرأي العام لإدارة المؤسسة ,ونقل سياساتها وأخبارها للرأي العام بصدق وأمانة،
من أجل كسب ثقة وتأييد الجمهور .¹

• ويعرفها الدكتور إبراهيم إمام: "بأنها العلم الذي يدرس سلوك الأفراد والجماعات

دراسة علمية موضوعية بغية تنظيم العلاقات الإنسانية على أسس من التعاون والمحبة
والوعي"²

تعريف الجنابي أن العلاقات العامة بأنها " مجهودات أو خطط تقوم بها المنظمة للتأثير على رأى أو اتجاه
جماعة نحو المنظمة أو عملية تعزيز لصلة المنظمة مع غيرها من المنظمات أو الأفراد"³.

¹محمد العزازي أبو إدريس، نفس المرجع السابق ص 11.

²إبراهيم إمام، العلاقات العامة في المجتمع، مكتبة النجلو المصرية، مصر، 1981، ص 30.

³الجنابي فارس عبد الله، أساسيات التسويق والتجارة الإلكترونية، دار الكتب والوثائق بغداد، العراق، 2013، ص166.

❖ مبادئ وأسس العلاقات العامة:

• مبادئ العلاقات العامة:

البدأ من داخل المؤسسة والعمل على إيجاد تفاهم متبادل بين المؤسسة وجميع العاملين بها

والعمل على تماسك الجمهور الداخلي وتدعيم روح الجماعة والتعاون في داخل المؤسسة .

مراعاة الصدق والأمانة في شرح ما يصدر عن المؤسسة حرصا على كسب ثقة الجمهور

ورضاه حتى تتجح المؤسسة وتدوم طويلا.

التمسك بالأسلوب المهني والتمسك بأهداف العدل وإتساق القول والعمل واتباع المبادئ والقيم

الأخلاقية في كل التحركات.

الإبتعاد عن إتخاذ موقف دفاعي عن تغطية المساوئ لأن ذلك يضرب منظرا من التضايل

ويحجب الحقيقة و يعرقل وضوح الرؤية المساهمة في رفاهية المجتمع وتقدم أفراده أكثر من

مجرد تحقيق أكبر كسب مادي وهذا يعمل على كسب تأييد الجمهور داخل المؤسسة وخارجها.

1

¹غريب عبد السميع غريب، الإتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية 2006
ص37.

• أسس العلاقات العامة:

يجب أن تمارس العلاقات العامة ممارسة رشيدة معتمدة في ذلك على أسس ومبادئ تحدد إطارها واتجاهها والتي يمكن تحديدها كالآتي:

العلاقات العامة تبدأ من داخل المؤسسة غالباً ما تسعى المؤسسات إلى تحسين علاقاتها مع جماهيرها الخارجية، ولكن لا يتأتى ذلك وعلاقات الداخلية متوترة لذا من الضروري أن تحرص أولاً وقبل كل شيء على تحسين هذه العلاقة وهذا من خلال إيجاد لغة التفاهم المتبادل بينها وبين الأفراد العاملين، فرضى العمال عن عملهم ينعكس إيجاباً على جو العمل و لا يتحقق ذلك إلا عن طريق إتباع المؤسسة وتطبيقها لسياسات عادلة في التوظيف والتدريب والترقية وتقديم الحوافز وغيرها، فكل هذا سيمنح العمال الإستقرار في العمل لأن معاملة الموظف معاملة كريمة وإحترامه والتشجيع على التعاون والتعامل الهادف والمحبة يساهم في بعث الحماس وتثبيت الثقة والإندفاع لتحسين صورة المؤسسة في الوسط الخارجي، وهذا يحرص على تحقيق هدف واحد وهو إعطاء السمعة الطيبة والإنطباع الجيد والواجهة اللائقة عن مؤسسته.

1.مراعاة الصدق والأمانة وإتباع الأسلوب العلمي :من الضروري مراعاة الصدق

والأمانة والتقييد بالعدالة والإخلاص في جميع الأعمال الموكلة للأفراد والعاملين، كما يجب الالتزام في العلاقات العامة بالقيم الأخلاقية والأسلوب العلمي في جميع تصرفاتهم، فالصدق والأمانة في نشر الأخبار شيء ضروري لأن إستعمال الأخبار الكاذبة والمزيفة لا يزيد من شهرة

المؤسسة بل على العكس من ذلك فإنه يعمل على دمارها ويهدد كيانها لأن لجماهير لا بد وأن تعرف الحقيقة في الأخير، وإذا تفقد جمهورها وتبقى الصورة الذهنية للمؤسسة¹

2.نشر الوعي بين الجماهير: تتولى العلاقات العامة مهمة شرح نظام المؤسسة وسياساتها وتبين مميزاتها وفوائدها والمنافع التي ستعود على كل فرد يعمل له علاقة خارجية معها، وكل هذا قصد توجيه الرأي العام إلى أحسن السبل للتعاون معها²

3.كسب ثقة الجماهير: تهدف العلاقات العامة في أي منظمة إلى العمل على كسب ثقة الجماهير حتى تتمكن من تحقيق أهدافها، ومعنى هذا أن أنشطة الهيئة أو المنظمة لا يمكن أن تتجح إلا إذا رضيت جماهيرها عنها، وعلى ذلك يجب أن يدرّب العاملون بالهيئة حتى يتمكنوا من القيام بواجبهم لكسب ثقة الجماهير على الوجه الأكمل بحسن أدائهم لعملهم وإحترامهم للجماهير³

4.تعاون المؤسسة مع المؤسسات الأخرى: من الصعب علينا أن نتصور أن تتجح أي مؤسسة في تأدية رسالات بمعزل عن المؤسسات الأخرى، لذا يجب أن يكون التعاون هو أحد

¹حمدي عبد الحارث البخشونجي، العلاقات العامة في الدول النامية، المكتبة الجامعية، مصر، 2000ص11.

² حسن محمد خير الدين، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، مكتبة عين شمس، مصر،، 1976ص12

³ عمر وصفي عقيلي، وظائف منظمات الأعمال، دار زهران، عمان، ط1، 1999، ص211.

أسس النجاح بل أن هناك قولا مميزا من قبل المهتمين والمتخصصين في أن التعاون والتكامل بين مؤسسات يعد شرطا أساسيا لتقدمه وتحقيقه لأهدافه، ولذا يصبح التعاون هو أحد الأسس الهامة للنجاح، فلا يمكن أن تمارس المؤسسة نشاطها وتوطد علاقات جماهيرها وتتعامل مع المؤسسات الأخرى، ومن هنا نشأت الحاجة إلى تنظيم الإتصال بين المؤسسات وبعضها للإتفاق على أسس التعاون بينها لاسيما في برامج العلاقات

5. مساهمة المؤسسة في رفاهية المجتمع: تعد المساهمة في رفاهية من طرف المؤسسة مسؤولية إجتماعية، بإعتبار المؤسسة كيان من هذا المجتمع، وأصبح الإهتمام وتقدم أفراده أكبر من مجرد تحقيق أكبر كسب مادي، وهذا يعمل على كسب تأييد الجمهور داخل المؤسسة وخارجها فقد أصبح لازما على إدارة المؤسسة العمل على أن يكون لها دورا هاما ومؤثرا يساهم في تحقيق تقدمه ورفاهيته، فلم يعد الآن هدف أي مشروع هو تحقيق أي كسب مادي للمؤسسة بل أصبح الهدف هو تحقيق رفاهية المجتمع ولاسيما في المجتمعات الأشتراكية فالمشروع الناجح في النهاية هو الذي يعتمد على تأييد الجماهير له داخل المؤسسة وخارجها¹

¹سمير حسين منصور، مناهج العلاقات العامة من منظور الخدمة الإجتماعية ، دار المعرفة،الجامعية، الإسكندرية، 2011ص11.

❖ وظائف العلاقات العامة وأهميتها:

• **وظائف العلاقات العامة :** كما يرا Raymond Simon وظائف العلاقات العامة تتمثل

في عمليتها وبصفتها بأنها تتضمن نقطة بداية , وليس لها نهاية,فهي مستمرة ومتواصلة, لاتكاد تنتهي مرحلة آلا وتبدء مرحلة جديدة وتتضمن عناصر هذه العملية البحث والتنفيذ والإتصال والتقييم.

1-البحث: يعتبر البحث الوسيلة الأساسية التي تؤمن البيانات والمعلومات المطلوبة وتكشف عن القضايا والأوضاع السائدة , والتعرف على إتجاهات الجمهور وأرائهم.

2-التنفيذ : تتضمن عملية التنفيذ ووضع خطط الملائمة، وإسداء النصح للإدارة.

3-الإتصال: يتم الإتصال من خلال تحديد العناصر والوسائل المطلوبة لتنفيذ خطة

العلاقات العامة وتوصيلها للجماهير .

4-التقييم : يتم تقييم أنشطة العلاقات العامة من خلال البحث التقييمي للكشف عن

التأثيرات التي حددتها خطة العلاقات العامة و الحكم على نجاح هذه الخطة¹.

• أهمية العلاقات العامة:

"إن حاجة المجتمع تعد من الأسباب الهامة التي أنشئت من أجله المؤسسات والهيئات

والمنظمات وغيرها وإن إستمرار وجودها مرهون في المقام الأول بقدرتها على تحقيق أهدافها

¹ Raymond Simon (1984) Public Relations: Concept & Practices, 3rd ed. John Wiley & Sons, Toronto,p.7-8

ومن ثم إرضاء ميول الجماهير وإلا يتم ذلك إلى من قبل العلاقات العامة والتي تعمل على شرح أهداف المؤسسة وفلسفتها وتوضيح خدماتها وفي ذات الوقت إكتشاف رغبات ومقترحات هذه الجماهير للعرض على إدارة المؤسسة¹.

متابعة مجريات وعوامل التغيير والتقدم من خلال تهيئة الرأي العام لتقبل الأفكار والآراء التحديثية ومن ثم الهيئة أو المنظمة تجد من يساندها ويدعمها ويعمل على حثها الدائم لتحقيق التغيير والابتعاد عن النمطية².

تحقق الصورة الذهنية للفرد أكبر قدر من التكيف مع ظروف الحياة تؤدي عملية تكوين الصورة الذهنية إلى تحويل العالم إلى عالم أسهل وأكثر تنظيم تساهم الصورة الذهنية في تفسير مواقف الفرد وآرائه وأنماط سلوكه في الحياة الإجتماعية للصورة الذهنية دور كبير في تكوين الرأي العام.

تحقيق الإتصال ذي الإتجاهين مع جماهير عديدة³

¹عبد المجيد محمود صالح، جلال الدين عبد الخالق، العلاقات العامة والعالم في الخدمة الإجتماعية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2004م، ص4.

²سمير حسن منصور، مناهج العلاقات العامة من منظور الخدمة الإجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005ص:50-52.

³هاشم حمدى رضا، إدارة العلاقات العامة والبرتوكولات، دار الراية لنشر والتوزيع، عمان 2010، ص19.

❖ أهداف العلاقات العامة وخصائصها:

• أهم أهداف العلاقات العامة :

- ♣ تنمية التفاهم المشترك والمتبادل بين المؤسسة والجمهور .
- ♣ تعزيز ثقة الجمهور بالمؤسسة.
- ♣ تقييم اتجاهات الجمهور والتنبؤ بها وإستجابة لها .
- ♣ العمل كنظام تحذير مبكر يساعد الإدارة في إتخاذ القرارات.
- ♣ توسع مجال خدماتها وأسواقها وتقبلها إلى جمهور أوسع.
- ♣ الرد على الإشاعات والأكاذيب والحملات الدعائية التي قد تقوم بها بعض أجهزة العالم الخارجية أو بعض الجماعات المغرضة الداخلية.¹
- ♣ إحداث نوع من الإتصال ذو الإتجاهين بين المنظمة وعمال ها بما يمكن الأولى من إعلام العمال بسياستها و يمكن العملاء من إيصال رغباتهم وطلباتهم إلى الإدارة العليا.²

¹صالح أبو أصعب وتيسير أبوعرجة، الإتصالات والعلاقات العامة، الشركة العربية للتسويق والتوريدات، الأردن، ط1، 2011، ص 183.

²محمد عبد حافظ، العلاقات العامة، دار الفجر، الإسكندرية، 2009م، ص 1.

• ويقوم جهاز العلاقات العامة بالتعريف بأهداف المنظمة ونشاطها تعريفاً صحيحاً عن طريق تقديم المعلومات الصحيحة ثم العمل على تكييف الإتجاهات المنظمة وأعمالها مع مختلف الجماعات، وتحاول كسب التأييد لهذه الأهداف أو لهذا النشاط بمختلف طرق الإقناع وذلك بدراسة الجماهير المعنية بالأمر وتعديل الأهداف في ظل دراسات السابقة وكذا تقرير الإستراتيجيات السليمة وترتيب الموضوعات والرموز والنداءات.¹

• خصائص العلاقات العامة:

تتسم العلاقات العامة بمجموعة من الخصائص يمكن تحديد أهمها فيما يلي:

أن العلاقات العامة تعتبر فلسفة للإدارة، وهذه الفلسفة تفترض أن أي منظمة لا تنشأ لتحقيق الأهداف المالية فحسب، وإنما ينبغي أن تلعب دوراً إجتماعياً، ولهذا فعليها أن تضع صالح الجمهور في المقام الأول بالنسبة للموضوعات التي تتعمق بسلوك المنظمة.

أن العلاقات العامة وظيفة إدارية، فهي نشاط تمارسه كإدارة ويجب على الإدارة أن تستخدمه في كل ما تقوله أو تفعله للوصول إلى علاقات عامة طيبة.²

¹ منال طلعت محمد، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، الإسكندرية المكتب الجامعي الحديث، 2003م، ص11.

² محمد منير حجاب، العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، ط1، 2007، ص31 - ص32.

أن العلاقات العامة عملية إتصال دائم ومستمر بين طرفين أساسيين هما المؤسسات والجماهير التي تتعامل معها سواء الجماهير الداخلية للمؤسسة أو الخارجية وكلاهما مؤثر ومتأثر في نفس الوقت.

تستهدف العلاقات العامة تحقيق الرضا العام، وتدير بمهارة الأسلوب التأثيري الصاعد والهابط من أجل إحداث التوافق والتكيف والتعاون¹.

وظيفة تعتمد على المعلومات والحقائق وتقوم على الصراحة ولا مجال فيها للخداع أو الكذب أو التضليل.

إن الأساس الجيد للعلاقات العامة يتمثل في وجود إدارة واعية للمنظمة، ولا يمكن للعلاقات العامة أن تحل محل الإدارة الفعالة للمنظمة، كما أنها وظيفة لا تمثل صفة سحرية قادرة على حل المشاكل القصدية.

العلاقات العامة نشاط مخطط ومرسوم لإحداث تأثير مرغوب في وقت محدد وبأسلوب معين مختار².

¹- عبد المجيد محمود صالح وآخرون، نفس المرجع السابق ص21
²عنبر إبراهيم شلال، إدارة الترويج والاتصالات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، .، 2011 ص212

العلاقات العامة عمليات تطبيقية للعلوم الاجتماعية والسلوكية، لتعامل 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 مجال دون آخر، بل يمتد ليشمل كافة الميادين، السياسية والإقتصادية والاجتماعية، وكافة المؤسسات بأشكالها وأنواعها، كما تقدم أصحاب الحرف والمهن المختلفة¹.

ويمكن وصف العلاقات العامة بأنها فن معاملة الجماهير للفوز بثقتهم وتأييدهم، فهي فن تطبيقي هادف، يرمي إلى الإنسجام الاجتماعي، يطوي على فلسفة إنسانية أساسها الإعتراف بقيمة الإنسان وبأهمية الرأي العام في تقرير الإتجاهات السياسية والإقتصادية والاجتماعية.

العلاقات العامة ليست من الأنشطة الثانوية قليلة الأهمية، بل تشكل عنصرا أساسيا في أنشطة المنظمات، فهي ضرورية في جميع المنشآت وعلى مختلف المستويات، يفرضها الحديث².

¹عبد الناصر أحمد جرادات، لبنان هاتف الشامي، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص21.

²فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2011، ص29.

خلاصة الفصل :

نستنتج من خلال ماتم عرضه في الفصل الأول أن العلاقات العامة علم شاسع لا تستطيع أي منظمة الإستغناء عنها، حيث التطورات التي مرت بها العلاقات العامة غيرت في أهميتها وأعطتها ميزة معاصرة هذا ما جعلها تدرس في مختلف الجامعات من كل العلوم الإجتماعية والسياسية والإقتصادية .

الفصل الثاني: إستراتيجية العلاقات العامة

تمهيد:

الإستراتيجية خطة محكمة البناء ومرنة التطبيق يتم من خلالها إستخدام كل الإجراءات المتنوعة التي تتخذها إدارة العلاقات العامة لتحقيق أهدافها، حيث سنتطرق في هذا الفصل إلى مفهوم ومستويات إستراتيجيات العلاقات العامة وأهدافها ومراحل القيام بها.

❖ مفهوم ومستويات الإستراتيجية للعلاقات العامة:

- **حيث يعرف عبد القادر فهمي الإستراتيجية بأنها:** "علم وفن إستخدام الوسائل والقدرات المتاحة في إطار عملية متكاملة يتم إعدادها والتخطيط لها ، بهدف خلق هامش من حرية العمل يعين صناع القرار على تحقيق أهداف سياستهم العليا في أوقات السلم والحرب".

- **وفي علم الإدارة عرفها Tomas1988 بأنها:** خطط وأنشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة وأهدافها، وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية.¹

- **وتعرف الإستراتيجية بأنها:** هي نمط لأهم الأهداف و الغايات والسياسات والخطوط الحيوية لتحقيق تلك الأهداف تصاغ بطريقة ما لكي تعرف ما هو العمل الذي تقوم به الشركة وتريد أن تكون فيه والمشكل الذي تريد أن تصبح عليه²

❖ مستويات الإستراتيجية:

• مستوى الإستراتيجية العام:

هو مستوى المجموعة ككل، وهو يتعلق بالمؤسسة أكثر مما يتعلق بأعمالها الخاصة: مجموعة المؤسسات المشتركة في هذا المجلس، مجموعة الأسواق، مجموعة العلامات.

¹إسماعيل محمد السيد، الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم ومجالات التطبيق، المكتب العربي الحديث، مصر، ط1، 1999، ص 2
²علي فلاح الزغبي، التسويق منظور تطبيقي إستراتيجي، اليازوري، عمان، الأردن، ط1، 2009، ص 106

في هذا المستوى السؤال الهام هو في أي مجال العمل تكون هذه المجموعة حاضرة، والإستراتيجية التطويرية التي يتبعها، حيث أنه يتعلق بتعيين الميزانيات، ويوضع الإختيار بين التركيز أو التنوع، النمو الداخلي أو الخارجي أهداف هذه المجموعة (النمو، المردودية، العودة للإستثمار، رفع قيمة رأس المال...الخ) ترتبط في جميع الأعمال، حيث أن المؤسسة في هذا المستوى مسؤولة عن نتائجها أمام الشركاء في المجموعة .

• الإستراتيجية على مستوى وحدات الأعمال:

يشير مفهوم وحدة الأعمال (business unit) إلى قطاع أعمال يطلق عليه "Division" أو خط إنتاج معين (Product line) أو مركز ربحية (Profit center)، و يشترط في ذلك أن تقوم هذه الوحدة مهما كان المسمى الخاص بها بإنتاج وتسويق مجموعة محددة من المنتجات المترابطة فيما بينها وخدمة مجموعة معينة من العملاء والتعامل مع نوعية معينة من المنافسين في ذات النشاط¹ .

ويشارك في وضع هذه الإستراتيجية رؤساء هذه الوحدات ورؤساء الأنشطة الرئيسية فيها، ويشترط تناسق هذه الإستراتيجيات مع الإستراتيجية الكلية للمؤسسة، والقرارات الإستراتيجية على هذا المستوى تتمثل في تحديد تشكيلة المنتجات والخدمات للمنظمة ونواحي التطوير الذي يمكن

¹نبيل محمد مرسي، الإدارة الإستراتيجية، تكوين وتنفيذ إستراتيجيات التنافس، دار الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، ط1، 2003، ص35

إدخاله على المنتجات والخدمات، فتح منافذ توزيع جديدة، بدء حملة إعلانية أو التركيز على خدمة طبقة معينة من العملاء .²

• الإستراتيجية على المستوى الوظيفي:

الإستراتيجية هي المهنة الخاصة داخل وحدة الأعمال الإستراتيجية: (USB) التسويق، البحث والتطوير، الإنتاج، موارد بشرية، ... إلخ. الإستراتيجيات المهنية أو الإستراتيجيات على المستوى الوظيفي، توجب تحديد الإمكانيات المستعملة في كل ميدان من أجل تحقيق الأهداف مقابل المنافسين.

❖ الرؤية و الرسالة وأهداف إستراتيجية العلاقات العامة:

في هذا الإطار سنعرض الرؤية الإستراتيجية ورسالة المؤسسة وكذا الأهداف الإستراتيجية.

• الرؤية الإستراتيجية ورسالة المؤسسة:

نقصد بالرؤية الإستراتيجية بأنها التطلع المستقبلي الذي يحدد توجهه و رغبة المنشأة نحو تحقيق

جوانب نجاح وتميز مرغوبة مستقبلا، وتصاغ الرؤية الإستراتيجية أو التطلع المستقبلي بشكل

عام وتوضح ما يمكن أن تصبح عليه المؤسسة، كما ينبغي أن تقدم صورة واقعية وجادة لما

يمكن تحقيقه مستقبلا .¹

²محمد أحمد عوض، الإدارة الإستراتيجية الأصول والأسس العلمية، الدار الجامعية، مصر، 2000، ص 21

وتعرف الرسالة على أنها " تلك الخصائص الفريدة في المنظمة والتي تميزها عن غيرها من المنظمات المماثلة لها"، ومن هنا فإن رسالة المؤسسة هي التي تعكس الفلسفة الأساسية للمنظمة، وهي أيضا تعبر عن الصورة الذهنية التي ترغب المؤسسة في إسقاطها على أذهان الأفراد، وهي تعبر عن مفهوم الذات للمنظمة (Self concept).²

ومن ماتقدم بذكر يمكن أن نتقول أن الرسالة تساعد على الأتي :

تحديد السبب، أو الأسباب الرئيسية لوجود المؤسسة.

تحديد الشرعية الإجتماعية والقانونية للمؤسسة.

تحديد الفلسفة العامة للمؤسسة، إتجاه كل من الزبائن والمجتمع، والمنتجات التي تقدمها، وأطراف التعامل الأخرى والنظرة للمستقبل.

الربط بين الوظيفة أو المسؤولية الإجتماعية للمؤسسة، وأهداف المؤسسة الرئيسية .³

● أهداف إستراتيجية العلاقات العامة:

بعد وضع الرسالة تقوم المؤسسة بتحديد أهدافها، فالأهداف تترجم رسالة المنظمة إلى أهداف محددة، فالفرق بين الرسالة و الهدف هو أن الرسالة رؤية فلسفية غير محددة وغير قابلة

¹ نبيل محمد مرسي، الإدارة الإستراتيجية، تكوين وتنفيذ إستراتيجيات التنافس، دار الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، ط1، 2003، ص58

² إسماعيل محمد السيد، الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم و مجالات التطبيق، المكتب العربي الحديث، مصر، ط1، 1999، ص40

³ فلاح حسن عداد الحسيني، الإدارة الإستراتيجية مفاهيمها مراحلها عملياتها المعاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2000، ص 55

للقياس، أما الهدف فهو محدد بدقة ويمكن قياسه ويعرفه إسماعيل محمد السيد "الأهداف ما هي إلا خطوات لتحقيق الرسالة الخاصة بالمؤسسة، ويمكن القول على أن الأهداف تحتوي على هذه الخصائص، التي لا تتوافر في الرسالة، ومن ثم تميزها عنها وفي الحالة أو الظروف المرغوب فيها، والهدف محدد تحاول المؤسسة الوصول إليه، ونطاقه الزمني محدد¹

❖ مراحل القيام بالاستراتيجية العلاقات العامة:

• المرحلة الأولى: تحليل البيئة

يعتبر التحليل الإستراتيجي الأداة الجوهرية والمكون الأساسي للإستراتيجية، فبالرغم من أن الإستراتيجية وعملية القيام بها وهو التسيير الإستراتيجي ينطوي على العديد من الأنشطة إلا أن التحليل الإستراتيجي يبقى أهم هذه الأنشطة، فهو المسؤول عن دراسة وضبط متغيرات البيئة التسويقية حيث يسعى للوصول إلى المواءمة أو التوفيق بين الفرص الخارجية وعناصر القوة الداخلية بالمنظمة وذلك في ظل التهديدات الخارجية وعناصر الضعف الداخلية.¹

¹ إسماعيل محمد السيد، الإدارة الإستراتيجية : مفاهيم ومجالات التطبيق، المكتب العربي الحديث، مصر، ط1، 1999، ص6
¹ مزوغ عادل، البيئة التسويقية وأدوات التحليل الإستراتيجي، رسالة ماجستير، كلية العلوم إقتصادية والتسيير، جامعة سعد، دحلب البلدية، 2005، ص106.

• المرحلة الثانية : مرحلة التخطيط الإستراتيجي

تهتم هذه المرحلة بوضع رسالة المؤسسة وكذا تقييم البيئة الداخلية والخارجية وتحديد الفجوة الإستراتيجية، كما تحتوي عملية صياغة الإستراتيجية على تحديد الإستراتيجيات المناسبة، وعلى ذلك نجد أن هذه المرحلة تشمل مجموعة من الأنشطة تتمثل في:

- تحديد الرؤية الإستراتيجية ورسالة المؤسسة

. تحديد الأهداف والغايات الطويلة الأجل

. تحديد البدائل الإستراتيجية

. اختيار الإستراتيجية المناسبة¹

• المرحلة الثالثة : مرحلة التنفيذ

إن وضع الإستراتيجية أو الإستراتيجيات موضع التنفيذ يتطلب:

. وجود هيكل تنظيمي ملائم (بناء هيكل جديد، تدريب و تعيين قوى عاملة، إنشاء وحدات

جديدة، تعديل الهيكل الحالي... الخ.

¹عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة الإستراتيجية : إدارة جديدة في عالم متغير، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2004، ص 82

. ملائمة الإستراتيجيات للسياسات التنظيمية الحالية أو تعديل السياسات التي تتعارض مع

الإستراتيجيات الموضوعة.

. التأكد من أن النظم المطبقة حاليا تتلاءم و متطلبات تنفيذ الإستراتيجيات مثل نظم الأجور

والحوافز، نظم المعلومات، نظم الاتصال، نظم الرقابة، نظم التخطيط.

. أن تكون الإستراتيجيات الوظيفية (التسويقية والمالية أو الإنتاجية...الخ) تلعب دورا أساسيا في

تحديد جدوى الإستراتيجيات الموضوعة على مستوى المنظمات أو الأعمال ككل.²

• المرحلة الرابعة: مراجعة وتقييم الإستراتيجية.

وهي عبارة عن الخطوة الأخيرة من مراحل الإستراتيجية بحيث توضع هذه الأخيرة لمواجهة

وتعديل وتطوير المستقبل والذي يتميز بوجود عوامل داخلية وخارجية باستمرار، فتخضع كل

الإستراتيجيات لعملية التقييم وهذا لمعرفة مدى تناسبها مع التغيرات التي تحدث في البيئة

الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى هذا فإن هناك ثلاث أنشطة رئيسية لتقييم الإستراتيجية وهي:

. مراجعة العوامل الداخلية والخارجية.

. قياس الأداء بمراجعة النتائج و التأكد من أن الأداء التنظيمي والفردى يسير في الإتجاه

الصحيح.

²عبد السلام أبو قحف، الإدارة الإستراتيجية وتطبيقاتها، دار المعرفة الجامعية، مصر، ط 1، 2000، ص 78

. إتخاذ الإجراءات التصحيحية، لابد من الإشارة إلى أن المراجعة والتقييم ضروريان، فالنجاح في الغد يتوقف على أداء أنشطة اليوم¹.

❖ أنواع إستراتيجيات العلاقات العامة:

1. إستراتيجية التركيز:

يستخدم هذا النوع من الإستراتيجيات عندما يكون الهدف المطلوب تحقيقه عاجلاً، والجمهور المستهدفة منتشرة في أماكن متباعدة بحيث يصعب أن تُعرض الرسالة الموجهة عبر وسيلة واحدة.

2. إستراتيجية التوقيت:

تعتمد على وقت محدد ومناسب لنشر بيان سياسي أو قرار إقتصادي أو إتخاذ إجراء ما لكسب تأييد جمهور معين أو لتجنب مشكلة متوقعة. ويتطلب هنا دراسة كل الظروف المحيطة بالمؤسسة للتعرف على المواقف، والأخذ بعين الاعتبار مجموعة من العوامل المؤثرة لإختيار الوقت المناسب، كتصرفات والمنافسين، مواقف الجمهور إتجاه المؤسسة وإتجاه المنافسين وغيرها من العوامل التي تحدد توقيت نشر الحملة الاتصالية.

¹عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة الإستراتيجية، إدارة جديدة في عالم متغير، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ط1، 2004، ص83

3. إستراتيجية التريث وعدم التورط:

إنّ نقطة تحول المؤسسة أثناء التخطيط لبرامج العلاقات العامة هو التنبؤ بالأزمات، لذا تلجأ إلى هذا النوع من الإستراتيجية لتفادي أي أزمة قد تحدث .

4. إستراتيجية المفاجأة:

يستخدم هذا النوع في اللحظات الحاسمة أين يكون نشر أي معلومة تهم الجمهور قد تحدث تأثيرا بالغا عليه كالوعد التي يستخدمها المرشحون قبل الانتخابات، أو القرارات التي يتخذها رجال مؤسسات الدولة والتي تكون ذات قدر من الأهمية لدى الجمهور ، ولكن هذه المعلومات بقدر ما لها من أهمية يجب أن تكون الجهة المعلنة عنها صادقة القول والعمل لأن مهمة العلاقات العامة ليس مهمة دعائية أو إشهارية فهدفها الأساسي هو كسب ثقة الجمهور وتحقيق علاقات وُد وتقاهم بين الجمهور والمؤسسة من خلال تقديم المعلومات الصادقة والكاملة عنها.

5. إستراتيجية المشاركة:

تبدأ العلاقات العامة من الداخل، هذه مسلمة من مسلمات عمل العلاقات العامة لذا تحاول من خلال هذه الإستراتيجية فتح المجال لعاملين عبر لتقديم آرائهم وإقتراحاتهم في ما يخص بددينامكية عمل المؤسسة ويكون ذلك عبر صندوق الإقتراح إلى جانب تنظيم مسابقات وجوائز وتحفيزات كإجراء مباريات رياضية بين الموظفين للخروج من جو العمل ولترسيخ روح العمل

الجماعي داخل المؤسسة، وهذه الإستراتيجية لا تقتصر فقط على الجمهور الداخلي ولكن قد تقوم المؤسسة بإشراك العملاء والزبائن والموردين والمستثمرين في تقديم إقتراحات وآراء تخص المؤسسة وإشراكهم في الأنشطة التحفيزية.

6. إستراتيجية ملتقى الطرق:

إن عمل رجل العلاقات العامة يشبه عمل التاجر الذي يختار موقعا يشرف على أكثر من طريق ليجذب إنتباه المارة في جميع الإتجاهات، يتم الإعتماد على هذه الإستراتيجية أثناء المواسم والأماكن التي يلتقي فيها أكبر عدد من الناس، كما يستغل القائمين بالعلاقات العامة فرصة التعرف على شخصيات مهمة تساعد المؤسسة في فتح أبواب أخرى عليها قد كانت مغلقة.

7. إستراتيجية الاختفاء:

يمكن إعتبار هذه الإستراتيجية أهم قاعدة لعمل جهاز العلاقات العامة فهي تلك الإدارة التي ترعى وتدعم مصلحة المؤسسة وتشرح سياستها وتتنقل صورتها لجماهيرها بشكل لائق من وراء ستار، فأثناء قيام مؤسسة بنشاط إتصالي بشكل جيد غالبا ما لا نشكر جهاز العلاقات العامة بشكل

خاص وإثما يوجه الإمتان بصفة عامة إلى المؤسسة ومدرائها، لذلك يعتبر رجل العلاقات العامة

بمثابة المدافع المجهول عن سمعة وصورة المؤسسة.¹

¹ <https://cte.univ-setif2.dz/moodle/mod/book/view.php?id=65619&chapterid=8922&lang=ar>

تم زيارة الموقع على الساعة 11:00، يوم 12 مارس 2023

خلاصة الفصل :

نستنتج من خلال ماتم عرضه في هذا الفصل أن إستراتيجية العلاقات العامة هي سياسات ومستويات تستخدم في تحقيق الأهداف عبر القيام بمراحل إستراتيجيات العلاقات العامة .

الفصل الثالث : ماهية إدارة الأزمة وإستراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات

تمهيد :

تعتبر الأزمة من المفاهيم واسعة الإنتشار في المجتمع المعاصر حيث أصبحت من المصطلحات المتداولة في مختلف المستويات التي تواجه الفرد والمؤسسات والعالم، وهذا ما يدفع في التفكير إلى كيفية التعامل معها والوقوف على معانيها للحد منها، وسنحاول من خلال هذا الفصل في التطرق إلى ماهية إدارة الأزمة وأنواعها ونظام العلاقات العامة لإدارة الأزمة، ومراحل العلاقات العامة لإدارة الأزمة .

❖ مفهوم الأزمة وأنواعها:

- **عرفها "فيليب":** أنها حالة طارئة أو حدث مفاجئ يؤدي إلى الإخلال في النظام المتبع في المنظمة مما يضعف المركز التنافسي لها ويتطلب منها تحركا سريعا وإهتماما فوريا وبذلك يمكن تصنيف حدث أي بأنه أزمة إعتيادا على درجة الخلل الذي يتركه هذا الحدث في سير العمل الإعتيادي للمنظمة¹ .
 - **عرفتها دائرة المعارف العلوم الاجتماعية:** بأنها حدوث خلل خطير ومفاجئ في العلاقات بين شيئين²
 - **تعرف الأزمة من المنظور الاقتصادي:** بأنها وضع اقتصادي عارض يؤثر على تحقيق الأهداف القومية ينشأ من وضع إقتصادي عالمي أو إقليمي أو داخلي، ويحتاج إلى بذل كافة الجهود لإجتيازه³
- وكذلك هناك بعض التعريفات التي ركزت على موقف الأزمة وما يتضمنه من تهديد وخطر :
- حدث غير مرغوب فيه يهدد بظورة الوجود المستمر للمنظمة.
- مهدة للأعمال وإذا لم يتم التعامل معها فسوف يعقبا اتجاه متوقع مدمر.
- حادث خطير يؤثر على أمن الإنسان أو البيئة أو سمعة المؤسسة ويؤدي إلى سير العمل بشكل معاكس عما هو مقرر له.

¹ اياذ نصر، سيكولوجية إدارة الأزمات ،دار الخليج، ط1، 2012م، ص9

² محمد عبد الوهاب حسن عشاوي، دور الصحف في إدارة الأزمات، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2002م، ص11

³ ألباز عفاف، دور القيادة الإبداعية في إدارة الأزمات، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، العدد11، 2002، ص24

أي تصرف أو فشل في العمل بتداخل بوضوح مع الوظائف التي تتفرد بها المنظمة وتعيق أعمالها ولها تأثير شخصي ضار ملحوظ على غالبية العاملين أو هي أكثر الأمور قدرة على تغيير الإنطباع أو الصورة الذهنية للمنظمة ¹.

• أنواع الأزمات:

بعد تطرقنا لمفهوم الأزمة سنقوم بعدها بتحديد الأنواع كما أشار إليها علي برغوث حيث صنفها على حسب خصائص المشكلة في كتابه العلاقات العامة أسس النظرية ومفاهيم عصرية :

أزمات قد تكون جديدة ولأول مرة يتم التعرض لمثلها وقد تكون قديمة وتجدد ظهورها ومن الأزمات ما هو نادر الحدوث وهذه الأزمات يصعب إدارتها والتحكم في متغيراتها وهي على عكس من تلك التي يتكرر حدوثها فإنها تصبح مألوفة للعلاقات العامة أزمات غير ثابتة فهي متغيرة ومتذبذبة في شدتها وخطورتها فهي تزداد أحيانا وتتلاشى أحيان أخرى أزمات قد تكون مرتبطة بفرد بعينه أو بإدارة معينة وقد ترتبط بأكثر من فرد (مجموعة أو فريق العمل بأكمله) أو بأكثر من وحدة إدارية أو إدارة أزمة تقع أثناء إجراءات التنفيذية أو في عدم تحقق الأهداف أي يكون الإنجاز ليس موازيا للجهد المبذول في التنفيذ.

ومن الأزمات أحيانا ما تتوقعه العلاقات العامة، وأخرى لا تتوقعها ولكن الأصل هو توقعها ¹

¹ حسن أبشر طيب ، إدارة الكوارث، مجلة الإدارة العامة، القاهرة، العدد65،يناير 1995،ص53

❖ مفهوم إدارة الأزمة وأنواع إستراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات:

✚ مفهوم إدارة الأزمات :

تعددت مفاهيم الأزمات وإدارة الأزمات وتختلف وجهات النظر حول مفهومها وهناك إختلاف وتباين من شخص إلى آخر، فقد اختلفت التعريفات بحكم تباين التخصصات وتنوع الأفكار والآراء، حيث أن هذا الموضوع يمثل أحد الإهتمامات المشتركة بين الإداريين وعلماء النفس والإجتماع والسياسيين وطبيعي أن تختلف وجهات النظر ومن ثم يصعب وضع تعريف لها يقبله الجميع.

وتعني إدارة الأزمات بأنها كيفية التغلب على الأزمة بالأساليب العلمية والإدارية المختلفة ومحاولة تجنب سلبياتها والإستفادة من إيجابياتها، كما تعرف إدارة الأزمات :

أنها كافة الوسائل والإجراءات والأنشطة التي تنفذها المنظمة بصفة مستمرة في مراحل ما قبل الأزمة وخلالها وبعد وقوعها والتي تهدف من خلالها تحقيق كالاتي :

- منع وقوع الأزمة كلما أمكن ذلك .
- مواجهة الأزمة بكفاءة وفاعلية .
- ازالة الآثار السلبية التي تخلفها الأزمة لدى العاملين والجمهور .

- تحليل الأزمة والإستفادة منها في المستقبل ¹.

عرفها د أديب خصو في كتابه الإعلام والأزمات بأن علم إدارة الأزمات هو أحد العلوم الإنسانية الحديثة وهو علم إدارة توازن القوى، ورصد حركاتها وإتجاهاتها، وهو أيضا علم المستقبل، وعلم التكيف مع المتغيرات، وعلم تحريك الثواب وقوى الفعل في المجالات الإنسانية، وكما هي أيضا علم وفن، بمعنى له قواعد ومناهج وممارسات أصبحت تعتمد على المهارات وليس على الابداع.²

✚ أنواع إستراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات:

✓ إستراتيجية العنف في التعامل مع الأزمة:

وتستخدم في التعامل مع الأزمات التي تتوفر حولها المعلومات الكافية وأيضا في حالة إنتشار الأزمة في عدة إتجاهات وتستخدم هذه الإستراتيجية تكتيكين، الأول (هو التدمير الداخلي للأزمة بتحطيم المقومات والعناصر التي أشعل الأزمة أوخلق صراع داخلي بين القوى الصانعة لها) والثاني وهو التدمير الخارجي لأزمة عن طريق حصار العناصر المسببة للأزمة من الخارج.³

¹علي برغوث العلاقات العامة أسس النظرية ومفاهيم عصرية، معهد البحوث العربية والدراسات العربية،مصر، ط1، 2007،ص 92.

²أديب خصو،الإعلام والأزمات، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ،الرياض،ط1، 1999، ص9.

³-صاديق محمد عادل، الصحافة وإدارة الأزمات، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2007م، ص 101.

✓ إستراتيجية الإعلام:

يكون الإتصال في هذه الإستراتيجية وفقا إتجاه واحد، حيث يتم في هذه الإستراتيجية تقديم المعلومات إلى الجماهير الأساسية أو المتضررة وذلك لمساعدتهم في تكوين رأي عام سليم.

✓ إستراتيجية الإقناع :

هي أيضا تمثل إتصال في إتجاه وتسعى المنظمة في إقناع الأفراد من خلال رهن الإتصال السائر في إتجاه واحد بمعطيات ومتغيرات مادية وتاريخية لإبعاد الشكوك حول إمكانية الوقوع في أزمة معينة.

✓ إستراتيجية بناء الإجماع:

تجمع هذه الإستراتيجية بين الإتصال في إتجاه واحد والإتصال في إتجاهين وفي هذه المرحلة يعبر رولر عن الجمهور بأنه مشبعا بالرسائل الإتصالية للمنظمات ومنه تسعى إلى قياس ردود فعله وهنا يؤكدوا ممارسو العلاقات العامة أنهم إستطاعوا تغيير رد فعل الجمهور إزاء الأزمة.

✓ إستراتيجية الحوار:

تتطلب هذه الإستراتيجية مستوى عالي من العلاقة بين المنظمة و جماهيرها، وهذا يعود إلى خبرة وشطارة فريق العلاقات العامة في المهام المرتبطة به في الاستراتيجيات السابقة، إلى أن المؤسسة تصل إلى درجة إستشارة جمهورها في الخطوات الأخيرة مرحلة الأزمة¹

❖ نظام العلاقات العامة لإدارة الأزمة:

يتكون نظام العلاقات العامة لإدارة الأزمة من أربعة مكونات هي :

1. **الإعداد والتخطيط للأزمة:** يعني التخطيط للأزمة التحديد المسبق لما يجب عمله وكيفية القيام به، ومتى، ومن الذي سيقوم به، ومن هذا فإن التخطيط عادة مرتبط بحقائق الأزمة. وينبغي إستخدام التخطيط كأداة منهجية للتعامل مع الأزمات، والتخطيط العلمي يساعد على تحديد سبل التعامل مع الأزمات ويوفر الجهد والموارد البشرية والمالية. ويجب أن تبدأ عملية التخطيط بما يلي:

- إجراء مسح كامل لموارد المنظمة، وتحديد وضعها وموقفها الحالي.

- توقع المشاكل المحتمل حدوثها، ومحاولة إيجاد حلول لها.

¹مراد كموش، العلاقات العامة وإدارة الأزمة.دراسة تجربة الخطوط الجوية الجزائرية كنموذج، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصل،جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، كلية العلوم السياسية والاعلام، 2008،ص12.

- إعادة النظر في خطط عمل المنظمة الطويلة المدى، وتحديد حالات نشوء الأزمات وتطويرها.
- دراسة الحوادث المشابهة التي حدثت في السابق في المنظمة، أو في المنظمات الأخرى.
- ربط الحوادث السابقة وظروفها، بالحوادث المتوقعة، لتوجيه النشاطات والإجراءات التي يجب إتخاذها لمواجهة هذه الأحداث المتوقعة .

2.التنظيم الإداري للأزمة:

تصميم الهيكل التنظيمي وإختيار قائد الأزمة: إن هدف إدارة الأزمات هو إستخدام هيكل تنظيمي فعال لإدارة الأزمة وذي تكلفة قليلة. ونموذج المصفوفة التنظيمية هو النموذج المفضل على غيره من التنظيمات الإدارية، وبموجب هذا النموذج يكون لقائد الأزمة وحدة إدارية تستعين بأفراد عاملين من الإدارات الوظيفية الأخرى عن طريق تخصيصهم أو إعارتهم من إداراتهم، وعندما تنتهي الأزمة يعود العاملون إلى إدارتهم الأصلية، والمصفوفة التنظيمية تتمتع بالمزايا التالية:

المرونة التأقلم السريع في مواجهة التغيرات، والسبب في ذلك يعود إلى إستخدام المهارات والتخصصات الوظيفية المتنوعة من أنحاء المنظمة.

- السرعة والكفاءة في إتخاذ القرارات، ويتحقق هذا بإستعمال قنوات إتصال متعددة وشاملة لجميع المستويات، وبمشاركة موظفين مؤهلين ذوي كفاءة عالية في عملية إتخاذ القرارات .

- تزويد المنظمة بنظام إتصالات ومعلومات متطورة، لجمع وتحليل وتصنيف كميات من المعلومات الهامة خلال فترة الأزمة.

ونموذج المصفوفة التنظيمية ملائم، نظرا لأن الأزمات المختلفة قد يكون سببها عوامل في أكثر من وحدة تنظيمية في المنظمة.

إختيار الفريق وتطويره: يقوم القائد المسؤول عن الأزمة بإختيار الفريق الذي تحتاج إليه الأزمة، وعملية إختيار الأفراد تكون مشتركة بين قائد الأزمة والمسؤول عنها، ومدير الوحدة الإدارية التي ينتمي إليها الأفراد وبموافقة كليهما. وليس من السهل تطوير عمل الفريق خصوصا في المدى القصير، وإنما يحتاج إلى جهد كبير ووقت طويل. فهو عملية تحويل مجموعة من الأفراد إلى فريق وظيفي فعال. ويجب على أعضاء الفريق أن ينتقدوا نشاطاتهم بإستمرار ويحاولوا تطوير أنفسهم ويتم تطوير الفريق عن طريق المشاركة التي يقومون فيها بتحليل المشاكل وتقييمها، وعن طريق الإتصالات المستمرة والتغذية العكسية.

التوجيه والتنفيذ لإدارة الأزمة: " أي القدرة على ممارسة إتخاذ القرارات الناجحة بأسلوب علمي للتعامل مع الأزمة لإمتصاص الأزمة والتوتر وإحتواء النتائج المتوقعة. فعملية التشخيص والتحليل والتعرف على أسباب الأزمة ومكوناتها تسهل عملية التنفيذ وتساعد على إتخاذ القرارات الرشيدة. ويتضمن التوجيه السليم في إدارة الأزمات، شرح طبيعة المهمة، ووصف العمل نفسه،

ونطاق التدخل، والهدف والغرض من التدخل، والسلطة المفوضة، والأساليب المتاحة، ويتم ذلك خلال إجتماع مسبق بأفراد الفريق مع متخذ القرار الإداري، ومن خلال الخرائط والصور، والمخططات لإظهار كيفية تقسيم الأنشطة، ومدى ارتباطها ببعضها البعض. وتتضمن عملية التوجيه أيضا إستخدام الأوامر الإدارية للقيام بعمل معين أو الإمتناع عن عمل معين، أو تعديله .

وستشير فيما بعد إلى أمثلة توضيحية عن بعض أنواع القرارات الإدارية التي تتخذ للتعامل مع الأزمة أي مختلف الطرق الممكن استخدامها للتعامل مع الأزمة.

3. المتابعة والتقييم لإدارة الأزمة: لمتابعة مراحل إدارة الأزمة من حيث الإعداد

والتنظيم والتنفيذ، أهمية في النجاح في إدارة الأزمة. ويجب أن يتم فحص خطة الأزمة والقرارات المتعلقة بالأزمة باستمرار، ومراقبة كيف تسير الخطة، وكيف يقوم الأفراد بأدوارهم كأعضاء في فريق، وإدخال التعديلات المناسبة على ضوء تطور الأوضاع وتوافر معلومات جديدة واكتساب خبرات أثناء سير الأزمة. ويمكن تعلم الكثير عن أوجه نجاح أو فشل الخطة إذا بذلت جهود في التقييم أثناء الأزمة وبعدها، حيث توجد فرصة للتقييم الذاتي، وحتى يتذكر قائد الأزمة وفريقه، ما دار من أحداث بفعالية، فإنه من المستحسن أن يتم التقييم بعد فترة قصيرة من إنتهاء الأزمة. وقد يختار شخص أو أكثر ممن إشتراكوا في إدارة الأزمة للمساعدة في التقييم، كذلك يمكن للفريق أو الفرق الذين

إشتركوا في الإعداد والتنظيم والتنفيذ أن يقوموا بعملية التقييم. وعليه يمكن القول أن نظام إدارة الأزمات هو نظام إحتياطي لما قد يفاجئ المنظمة في المستقبل، وعليه يقع على مديري المنظمات العمل على تطوير نظم خاصة لإدارة الأزمات وإعداد الإطارات البشرية اللازمة للتعامل مع عالم الأزمات المتسارع والمتجدد بإستمرار. ولا شك أن القرارات التي تتخذها الإدارة وقت الأزمات تختلف عن القرارات في الظروف العادية، كما أنها تختلف من أزمة إلى أخرى حسب طبيعة الأزمة، وحجمها، وآثارها المتوقعة والفعلية¹.

1 تم زيارة موقع على الساعة 6:45 يوم 7 مارس سنة 2023

❖ مراحل العلاقات العامة لإدارة الأزمة :

ولقد قسمت إلى ثلاث مراحل وهي:

• المرحلة الأولى ما قبل الأزمة :

حيث ترسل قبل حدوثها وبوقت طويل إشارات تحذيرية ومبكرة ومتتالية وما لم يوجد الإهتمام الكافي بهذه الإشارات فمن المحتمل جدا أن تقع الأزمة، ويمكن تعريف نظم الإنذار المبكر بأنها أدوات تعطي علامات مسبقة لإحتمالية حدوث خلل ما يمكن من خلالها التعرف على أبعاد موقف ما قبل تدهوره .

ومن أمثلة الإنذار المبكر الممكن أن تتعرض له المنظمات والمؤسسات المختلفة:

-إشارات الإنذار الخارجية :سواء التغيرات السياسية والتشريعية أو الإجتماعية والثقافية والإقتصادية والإدارية .

-إشارات الإنذار الداخلية :مثل المؤشرات المالية أو بيعيه تسويقيا أو مؤشرات إدارية .

ونظرا لأهمية نظام الإنذار فإن هناك إجراءات لقياس فاعلية نظم الإنذار المبكر وتقييم أدائها بشكل دوري .

-الإستعداد والوقاية :ليس هنالك طريقة لمنع كل الأزمات، ولكن النظام الوقائي يمكن أن يمنع أمتداد أو إنتشار الأزمة لباقي أجزاء المنظمة كما أن تصميم الخطط ووضع السيناريوهات وتحديد دور كل فرد وقت الأزمة يزيد من كفاءة مواجهة الأزمة .

-إحتواء الأضرار أو الحد منها :

في هذه المرحلة يتم احتواء الآثار الناتجة عن الأزمة وعلاجها، وتهدف هذه المرحلة في المقام الأول إلى تقليل الخسائر لأقصى حد ممكن حيث يتم عزل الأزمة لمنعها من الإنتشار في باقي أجزاء المؤسسة أو المنظمة¹ .

• مرحلة ما بعد الأزمة :

إستعادة النشاط :

يجب أن يتوافر للمؤسسة خطط طويلة وقصيرة الأجل لإعادة الأوضاع لما كانت عليه الأزمة وإستعادة مستويات النشاط وهذه المرحلة تمثل عملية ترميم ما حدث .

وهناك ثلاثة إعتبرات أساسية لتحقيق الكفاءة والفاعلية في عملية إعادة التوازن :

أولاً: الرغبة والحرص على إعادة التوازن .

ثانياً: المعرفة بما ينبغي تحقيقه في مرحلة إعادة التوازن .

¹نداء محمد باقر الياصري، إدارة الأزمات، دار الصفاء، الأردن، ط1، 2014، ص52.

ثالثاً: القدرة على إنجاز فعاليات مرحلة إعادة التوازن .

التعلم وهي تنصب على إسترجاع ودراسة وتحليل الأحداث وإستخلاص الدروس المستفادة منها سواء من تجربة المؤسسة او من تجارب المؤسسات الأخرى وكيفية تحسين القدرات المستقبلية¹ .

¹الحملوي محمد رشاد، إدارة الأزمات، تجارب محلية مكتبة عين شمس، القاهرة، ط2، 1995، ص62_63.

خلاصة الفصل :

نستنتج من خلال هذا الفصل أن الأزمة مجموعة أحداث مفاجئة تحتوي على تهديدات توتر المصالح العليا الإجتماعية الإقتصادية المختلفة بحيث تحتاج إلى الكثير من الجهود من التهور لها والتحذير من مخاطرها وهذا ما نسميه بإدارة الأزمة .

الإطار التطبيقي

الإطار_التطبيقي:

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول استراتيجية العلاقات العامة لإدارة الأزمة لمديرية صندوق

الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء بالنعامة العين الصفراء .

المبحث الأول: تعريف بالصندوق الوطني لتأمينات الإجتماعية لعمال الأجراء بولاية النعامة

المبحث الثاني: مهام مديرية الصندوق الوطني لتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء ولاية

النعامة

المبحث الثالث: دليل المقابلة

المبحث الرابع: نتائج الدراسة

❖ تعريف بالصندوق الوطني لتأمينات الإجتماعية لعمال الأجراء :

الصندوق الوطني لتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء هو مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص، طبقا لمادة 49 من القانون رقم 01/88 المؤرخ في 12 يناير 1988 المتضمن القانون

التوجيهي للمؤسسات العمومية الإقتصادية، يتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلالية المالية

أنشئة مديرية الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء ولاية النعامة سنة 1990

مكان ولاية النعامة عين الصفراء

عدد الموظفين يتجاوز 180 موظف.

❖ مهام مديرية الصندوق الوطني لتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء ولاية

النعامة

-تسيير أداءات التأمينات الإجتماعية (المرض، الأمومة، العجز والوفاة)وكذا حوادث العمل

والأمراض المهنية.

-تسيير المنح العائلية لحساب الدولة.

-تحصيل الإشتراكات.

-الرقابة والمنازعات المتعمقة بتحصيل الإشتراكات الموجبة لتمويل الأداءات.

منح رقم تسجيل وطني لمؤمن لهم إجتماعيا وكذا أصحاب العمل.

-المساهمة في ترقية السياسة الرامية إلى الوقاية من حوادث العمل الأمراض المهنية.

- تسيير الأداءات المتعلقة بالأشخاص المستفيدين من الإتفاقيات الثنائية لضمان الإجماعي.
- إجراء الرقابة الطبية لفائدة المستفيدين.
- القيام بالنشاطات الرامية إلى تمكين العمال وذوي حقوقهم من الأداءات الجماعية، على شكل إنجازات ذات طابع صحي واجتماعي.
- تسيير صندوق المساعدة والنجدة.
- إبرام إتفاقيات مع مقدمي العلاج.
- إعلام المستفيدين وأصحاب العمل بحقوقهم والتزاماتهم.

1. المستفيدون :

- العمال الأجراء، مهما كان قطاع النشاط.
- الطلبة.
- فئة المعاقين.
- المستفيدون من امتيازات الضمان الإجماعي (المنح والريوع)
- المستفيدون من المنح الجزافية لتضامن الأشخاص المرضى أو المستفيد وغير الناشطين
- المستفيدون من منحة التضامن (المرضى، المسنين وغير الناشطين) ذوي الحقوق الزوج والزوجة، الأطفال القصر، الفتيات الغير متزوجات غير العاملات، الأصول.

- الممتهين (المتربصين).
- المتربصين مجال التكوين المهني.
- المجاهدين.

2. الأداءات :

- يتم التكفل بمصاريف العلاج الطبي و الأدوية بنسبة 80 % وبنسبة 100% في بعض الحالات (لا سيما المرضى المصابين بأمراض مزمنة)
- يتم تعويض فترات التوقف عن العمل بسبب المرض بنسبة 50 % من الأجر خلال الخمسة عشرة يوما الأولى وترفع إلى نسبة 100 % من الأجر بعدها؛ وتصل المدة القصوى لهذا التعويض إلى ثلاث (03) سنوات
- التكفل بالتأمين عن الأمومة بنسبة 100% حيث تستفيد المرأة العاملة من عطلة أمومة تصل إلى 98 يوما.
- يساوي المبلغ الأدنى لمنحة العجز إلى نسبة 75 % من الأجر الوطني الأدنى المضمون.
- عند وفاة المؤمن له إجتماعيا يستفيد ذوي حقوقه من منحة الوفاة.
- تمنح الأخطار المهنية الحق في التغطية بنسبة 100 % في مجال العلاج والتوقف عن العمل بسبب المرض.

- يتم تسديد الريوع في حالة الأثار الجسدية الناجمة عن الحوادث، وتسدد الريوع لفائدة ذوي الحقوق في حالة وقوع حادث العمل المفضي إلى الوفاة.

❖ مجريات المقابلة:

• جدول يمثل مفردات العينة:

أفراد العينة	الجنس	المهنة	الأقدمية
1	رجل	مدير العام	22 سنة
2	رجل	مدير الفرعي لمديرية المالية والمحاسبة	18 سنة
3	رجل	مدير الفرعي لمديرية المنازعات و التحصيل	16 سنة
4	رجل	مدير الفرعي لمديرية الأملاك و الأرشفة	15 سنة
5	رجل	رئيس مصلحة المستخدمين	12 سنة
6	رجل	رئيس مصلحة المنازعات	18 سنة
7	رجل	رئيس مصلحة التعويضات	16 سنة

❖ دليل المقلبة :

1. فيما يتجسد واقع وجود العلاقات العامة في مؤسسة صندوق الوطني لتأمينات

الإجتماعية للعمال الأجراء وكالة ولاية النعامة ؟

2. ماهي الوسائل الإتصالية التي تعتمد عليها العلاقات العامة لتواصل بين

الموظفين فيما بينهم؟

3. هل تتجسد العلاقات العامة في مصلحة معينة أو قسم خاص داخل المؤسسة ؟

4. هل تعتمد المؤسسة على إستراتيجية في إنجاز وظائف العلاقات العامة ؟

5. ماخصائص إستراتيجية الإتصالية التي تعتمد عليها العلاقات العامة في المؤسسة؟

6. ماهي الطرق الاحترافية والوقائية التي تتخذها إستراتيجية العلاقات العامة لتجنب

حدوث الأزمات داخل المؤسسة ؟

7. ماهي أنواع الأزمات التي قد تصيب أو أصابت مؤسسة صندوق الوطني

للتأمينات الإجتماعية وما أسباب حدوثها ؟

8. حال وقوع أزمات هل يوجد فريق أو مصلحة مكلفين بإدارتها وتعامل معها؟

9. في حالة ظهور الأزمة ماهي إستراتيجية فريق إدارة الأزمة لتصدي لها؟

❖ أسئلة المقابلة وتحليلها:

✓ المحور الأول واقع العلاقات العامة في مديرية صندوق الوطني لتأمينات

الإجتماعية للعمال الأجراء وكالة ولاية النعامة

• سؤال الأول : فيما يتجسد واقع وجود العلاقات العامة في مؤسسة صندوق الوطني لتأمينات

الإجتماعية للعمال الأجراء وكالة ولاية النعامة ؟

• أجب المبحوث الأول مدير المؤسسة:

إن علاقات العامة قائمة في مؤسسة وفي فروعها وهي التي تحدد إستراتيجية تعامل الموظفين

فيما بينهم وعلاقة الموظفين مع المؤمن به وتلعب دورا هاما في تسير وظائف الإتصالية مع

جمهور المؤسسة الداخلي والخارجي وأيضا من خلال الجهود وأنشطة العلاقات العامة داخل

المؤسسة وخارجها تعطي صورة حسنة للمؤسسة.

أجاب المبحوث الثاني مدير الفرعي لمديرية المالية والمحاسبة:

تقوم العلاقات العامة داخل مؤسسة وفي مديرية الفرعية على تعليمات وقوانين تحدد علاقات

الموظفين يتلقاها كل موظف من خلال القانون الداخلي للمؤسسة حيث إنه يحدد العلاقات

وطريقة التنظيمية التي يجب أن يجري عليها العمل داخل المؤسسة.

أجاب المبحوث الثالث المدير الفرعي لمديرية تحصيل والمنازعات:

أن واقع وجود العلاقات العامة يتضح في مدى تحقيق إتصال وتواصل فعال من خلال إستراتيجيات العلاقات العامة التي تضبط علاقات بين الموظفين .

أجاب المبحوث الرابع مدير الفرعي لمديرية الأملاك والأرشفة:

العلاقات العامة مجودة وجود إلزامي لأن المؤسسة قائمة,تسعى لتحقيق صورة حسنة بتحقيق العلاقات العامة .

أجاب المبحوث الخامس رئيس مصلحة المستخدمين:

أن العلاقات العامة تتجلى بالالتزام بالقانون الداخلي حيث إنه وسيلة ناجحة لضبط العلاقات بين الموظفين وكذلك مع المؤمن به إجتماعيا وأيضاً إعتقاد على التعليمات والقرارات التي تأتي من سلم الإداري سواء من المدير العام إلى المدير فرعي إلى أن تصل رئيس مصلحة إلى الموظف مكلف بتنفيذ التعليمات والقرارات.

أجاب المبحوث السادس رئيس مصلحة التحصيل:

أوضح أن العلاقات العامة موجودة لأنها تقوم بضبط سلوكيات والمهمات التي هو ملتزم بها الموظف داخل المؤسسة وتأتي من خلال القرارات أو إلتزام بقانون الداخلي للعمل.

أجاب المبحوث السابع رئيس مصلحة التعويضات:

العلاقات العامة موجودة على شكل إلتزامات وتقارير تحد التعاملات الداخلية والخارجية في المؤسسة .

• السؤال الثاني ماهي الوسائل الإتصالية التي تعتمد عليها العلاقات العامة

لتواصل بين الموظفين فيما بينهم؟

• أجاب المبحوث الأول مدير المؤسسة:

بأن مديرية تعتمد دائما على وسائل حديثة متنوعة مثل تقارير الرقمية التي ترسل بإستخدام منصة الإلكترونية و هاتف وحاسوب وغيرها من الوسائل الحديثة و في بعض الحالات تعتمد على الوسائل التقليدية مثل التقارير مكتوبة خطيا ولكن عموما تعتمد المؤسسة في إستعمال تكنولوجيا حديثة لتواصل الإدارات المختلفة مع بعضها وأيضا الموظفين في ما بينهم وذلك لتحقيق العصرية التي تسمح وتسهل من تحقيق العلاقات ناجحة لبلوغ أهدافها ومواكبة العالم خارجي متطور ودائما ماتكون المؤسسة من مؤسسات الجزائرية السبابة لعصرية معداتنا وقطاعها المعلوماتي.

أجاب المبحوث الثاني مدير الفرعي لمديرية المالية والمحاسبة:

الوسائل المستعمل في مديرية تتلخص في إستعمال التقارير المكتوبة إلكترونيا تأتي من الإدارة العليا أي مدير العام على مدير فرعي و أيضا تكون تقارير نازلة من المدير العام إلى رؤساء المصالح.

أجاب المبحوث الثالث المدير الفرعي لمديرية التحصيل والمنازعات:

مديرية بشكل عام تعتمد على وسائل حديثة سعيا لتطور والعصرنة نظامها المعلوماتي وخدماتي ويتضح ذلك من خلال إعتقاد المؤسسة خدمة المؤمن به إجتماعية وإدراج معلوماته وخدماته وربطها بقاعدة أو منصة شبكية إلكترونية توفر كل المعلومات عن المؤمن به لتصف حالة الاجتماعية التي هو بها و الخدمات التي تقدم له.

أجاب المبحوث الرابع المدير الفرعي لمديرية الأملاك والأرشفة:

أن إعتقاد على الوسائل الحديثة في المؤسسة هو غاب الإعتقاد وذلك راجع لطبيعة الخدمات التي تقدمها المؤسسة كما ذكر سابقا تعتمد في تقديم خدماتها إلى منصة إلكترونية خاصة.

أجاب المبحوث الخامس رئيس مصلحة المستخدمين:

علاقات العامة داخل المؤسسة تعتمد على تقارير إلكترونية يقوم المدير الفرعي بإرسالها الى رؤساء مصالح ومن ثم يقوم رئيس مصلحة بإبلاغ الموظفين داخل مصالح التي يترأسونها أو تعلق مباشرة ليراهم الموظفون داخل المديرية الفرعية.

أجاب المبحوث السادس رئيس مصلحة المنازعات:

العلاقات العامة تعتمد كل الإعتماد على وسائل حديثة في كل معاملتها سواء في تحصيل المبالغ المدفوعة أو في تجهيز حساب إلكتروني خاص بكل مؤمن به .

أجاب المبحوث السابع رئيس مصلحة التعويضات:

الوسائل المعتمدة في تحقيق العلاقات بين الموظفين المصلحة الواحدة هي وسائل تقليدية التي قل الإعتماد عليها مثل التقارير المرفوعة أو الأرشفة بالورق إلا أن صار إستعمال تقارير الإلكترونية و إستعمال الشبكة cnas ضروري على كل موظف .

السؤال الثالث هل تتجسد العلاقات العامة في مصلحة معينة أو قسم خاص داخل

المؤسسة ؟

أجاب المبحوث الأول مدير المؤسسة:

العلاقات العام لها إدارات مكلفه بعمل بمادئ وتحقيق العلاقات العامة في المؤسسة وهذه الإدارات هي مقسم إلى ثلاث أقسام على حسب تقسيمات الإدارية في المؤسسة وهي

-الإدارة العليا مكونة من المدير العام

-الإدارة المديرية الفرعية مدير الفرعي

-وإدارة المصالح والوحدات رؤساء المصالح

تعمل كل من هذه الإدارات على محاولة بالعمل بالعلاقات العامة داخل المؤسسة وتحصيل أهداف مرجوة .

أجاب المبحوث الثاني مدير فرعي لمديرية المالية ومحاسبة:

العلاقات العامة تتجسد في المدير العام كأول مسؤول و مسير للعلاقات العامة في المؤسسة ومدراء الفرعيين ثاني مسؤولين في تحقيق العلاقات العامة داخل المديرية الفرعية و هم الذين يقومون بتحقيق الأهداف المخطط لها من طرف المدير داخل المديرية الفرعية والتي بدورها تتشكل من عدة مصالح .

أجاب المبحوث الثالث المدير الفرعي لمديرية التحصيل والمنازعات:

أن العلاقات العامة داخل المديرية الفرعية تكون بتعاون الجهود بين كل من مدير الفرعي ورؤساء المصالح لدفع بعجلة العلاقات العامة لإنتاجية الوظيفية لإنتاج تشكيلة موحدة متكاثفة في المديرية الفرعية .

أجاب المبحوث الرابع المدير الفرعي لمديرية الأملاك والأرشفة:

العلاقات العامة تتجسد في تضافر جهودات كل الموظفين وذلك بالتزامهم بالعلاقات المحددة في أطر القانونية في النضام الداخلي حيث أنها لاتظهر في قسم واحد مسمى بقسم العلاقات العامة بل هي تضافر جميع جهود الموظفين لتحقيق العلاقات قائمة في المديرية .

أجاب المبحوث الخامس رئيس مصلحة المستخدمين:

المدير العام ومدير الفرعي هم القائمون بالعلاقات العامة داخل المؤسسة ويأتي دور رؤساء المصالح في تنفيذ وتوحيد الجهود لتحقيق الأهداف .

أجاب المبحوث السادس رئيس مصلحة المنازعات:

تتلخص هيئة القائمة بالعلاقات العامة على المدير العام كمصدر لضبط العلاقات ونهوض بالمؤسسة والمدراء الفرعيين لتحقيق مجموعة المهام المكلف بها المديرية الفرعية ورؤساء المصالح لتحقيق التعليمات على أرض الواقع .

أجاب المبحوث السابع رئيس مصلحة التعويضات:

تظهر هيئة المكلفة بإدارة العلاقات العامة في المؤسسة ككل من حيث مصدر التقارير النازلة هي التي تحدد هيئات قائمة بالعلاقات العامة.

تحليل:

من خلال إجابات المبحوثين إن العلاقات العامة تتجسد في هيئات إدارية مختلفة المستويات والتي هي الإدارة العليا مكونة من مدير العام للمؤسسة والإدارة الوسطى للمديريات الفرعية تحت إشراف المدير الفرعي ورؤساء المصالح كل هذه الهيئات تشكل البنية التي تتجسد فيها العلاقات العامة وهي معتمد على مجموعة من الوسائل تعطي العلاقات العامة الدينامكية حركية

داخل المؤسسة من خلال مختلف أقسامها الإدارية معتمدا في ذلك على التقارير النازلة واللقأت وأیضا إن القانون الداخلي هو المرجع الأساسي المحدد للعلاقات العامة داخل المؤسسة.

✓ المحور الثاني :أستراتيجية العلاقات العامة داخل المؤسسة

السؤال الأول :هل تعتمد المؤسسة على إستراتيجية في إنجاز وظائف العلاقات العامة ؟

أجاب المبحوث الأول المدير المؤسسة:

المؤسسة دائما ماتستعمل إستراتيجيات وذلك لأن إستراتيجيات العلاقات العامة تضبط وتحدد الوسائل وتعطي كل عنصر دورها الوظيفي داخل هيكل المؤسساتي لبلوغ أهدافها.

أجاب المبحوث الثاني مدير الفرعي لمديرية المالية والمحاسبة:

إستراتيجيات العلاقات العامة هي مجموعة من تخطيطات البروتكولات تعتمد عليها المؤسسة لبلوغ أهدافها بكل سلاسة مع تحقيق إنتاجية .

أجاب المبحوث الثالث مدير الفرعي لمديرية التحصيل والمنازعات:

طالما تحتاج تأديت الوظائف في المؤسسة على خطط وإستراتيجيات للم شمل الجهود الموظفين و توحيدها لتحقيق أهداف مرجوة .

أجاب المبحوث الرابع مدير الفرعي لمديرية الأملاك وأرشفة:

وجود إستراتيجيات العلاقات العامة أمر لابد منه لأنها تحدد النهج الوظيفي الذي سيلتزم به الموظفون في وقت أو مدة معينة لتحقيق إنتاجية.

أجاب المبحوث الخامس رئيس مصلحة المستخدمين:

إستراتيجية العلاقات العامة هي العنصر المحدد لطريقة العمل داخل المصلحة وهي التي تعطي فكرة للموظفين مآل العمل الذي يشتغلون عليه .

أجاب المبحوث السادس رئيس مصلحة المنازعات:

إحراز الوظائف هو أمر تسعى إليه كل المصالح و المديريات الفرعية داخل المؤسسة ولا تحرز الوظائف بنظم موضوعة عشوائيا لا تراعي طبيعة الشغل وإنما بلوغ وإحراز الوظائف بإستراتيجيات منظمة تراعي ظروف العمل.

أجاب المبحوث السابع رئيس مصلحة التعويضات:

سيرورة العمل لبلوغ الأهداف تحتاج لإستراتيجية الملائمة التي تعمل على حشد كل القوا التي تملكها المؤسسة .

السؤال الثاني : ماخصائص إستراتيجية الإتصالية التي تعتمد عليها العلاقات العامة

في المؤسسة

أجاب المبحوث الأول المديرالمؤسسة:

أوضح بخصوص الإستراتيجية الإتصالية أنها تعتمد على المرونة فيما يسمح به القانون فالإتصال يكون قانوني حيث يقوم القانون الداخلي بإعطاء وإيضاح سبل القانونية التي تحدد أنشطة الموظفين وبحكم على مهنة الموظف فهي تحدد دوره الإتصالي داخل المؤسسة فمثلا رئيس مصلحة في حال ما تعرض إلى مشكل أو أراد إبلاغ الإدارة العليا فعليه إلتزام بإتصال قانوني الذي هو محدد، فعليه إبلاغ المدير الفرعي الذي يترؤس المديرية التي يتواجد بها فلا يصح له تجاوز المدير فرعي والمباشرة بالإتصال بالمدير العام مباشرة دون إعلام مدير الفرعي فسيتعرض إلى عقوبات إجرائية لأنه خالف ولم يتمسك بضوابط التي تحدد المجال الإتصالي للموظف فعليه تمسك بسلم الإداري وتباع القوانين التي تحدد إستراتيجية الإتصالية داخل المؤسسة.

أجاب المبحوث الثاني المدير الفرعي لمديرية المالية و المحاسبة:

أن العلاقات العامة تمتاز بإستراتيجية ذات المرونة في منظومتها الإتصالية من خلال الإتصال الذي يتم داخل المديرية الفرعية بشكل سريع ومضبوط ويظهر في تنسيق المدير

الفرعي وتكاثف رؤساء المصالح والموظفين المكلفين بمهام الداخل المديرية الفرعية واحدة لتحقيق أهداف المرجو بلوغها.

أجاب المبحوث الثالث المدير الفرعي لمديرية التحصيل والمنازعات:

تمتاز الإستراتيجية الإتصالية بالتفاعلية حيث كل موظف يسعى لتحقيق ومشاركة في تفاعلية الإتصالية وذلك من خلال مبادرة كل موظف لتحقيق دوره الوظيفي داخل المديرية الفرعية أو المصلحة أو داخل المؤسسة فيدفعه هذا لتحقيق اتصال تفاعلي مباشر فيما يسمح به القانون الداخلي للمؤسسة.

أجاب المبحوث الرابع مدير فرعي لمديرية الأملاك والأرشفة:

إستراتيجية العلاقات العامة الإتصالية لمديرية الصندوق الوطني لتأمينات العمال الأجراء تمتاز باستراتيجية اتصالية محددة تحديد رسمي قانوني تقيم العلاقات بين الموظفين بشكل رسمي يغلبه واجبه الإلتزام بمجموعة من العلاقات هي التي تحدد استراتيجية الإتصالية داخل المؤسسة حيث أنها تختلف في تحقيقها على حسب أطراف الإتصال أو حسب سلم الإداري.

أجاب المبحوث الخامس رئيس مصلحة المستخدمين:

أن استراتيجية الإتصالية داخل مصلحة تعتمد على الإلتزام بالعلاقات الرسمية المؤطرة قانونيا قدر الإمكان والإعتماد على التقارير النازلة والصاعدة.

أجاب المبحوث السادس رئيس مصلحة المنازعات:

العقلانية و جدية و المرونة القانونية هي طبيعة الإستراتيجية الإتصالية داخل المؤسسة العقلانية تتضح في الإتصال مع الجمهور الخارجي، والمرونة القانونية تتضح في قدرة الإتصالية مرنة داخل المؤسسة فيما تسمح به الضوابط رسمية القانونية التي تحدد علاقات الإتصالية و الجدية وهي تحقيق لمدى إلتزام الموظف بالقوانين المحددة قانونيا في نظام الداخلي التي تحدد علاقات الإتصالية للموظف.

أجاب المبحوث السابع رئيس المصلحة التعويضات:

أن إستراتيجية الأتصالية العلاقات العامة هي إستراتيجية تخطيط الإدارة العليا تعمل وتنفيذ من خلال جهودها وسياساتها إلا تخطيط .

• السؤال الثالث: ماهي الطرق الاحترازية والوقائية التي تتخذها الإستراتيجية

العلاقات العامة العلاقات العامة لتجنب حدوث الأزمات داخل المديرية ؟

حيث أجب المستجوب الأول المدير:

على أن من بين الطرق الوقائية التي تنتهجها الإستراتيجية العلاقات العامة لتجنب حدوث أزمة خاصة الأزمات التي قد تتكون من خلل في الموارد المادية في أجهزة أو خلل يصيب أو يهدد أداء الوظيفي لموظف، حيث إستراتيجية العلاقات العامة داخل المؤسسة تكلف مصلحة تسمى مصلحة المراقبة والأمن بعمل على الحرص وتوفير جو وظيفي مناسب للعمل خالي من

المشاكل التي قد تعيق إنتاجية الموظف أو المشاكل التي قد تتحول إلى أزمات قد تخل بنظام العمل فتقوم مصلحة الأمن والمراقبة بدورات مراقبة شهرية لجميع المكاتب بغية الإتصال المباشر مع الموظف ورؤية هل هناك نقص في المكتب أو هل هناك خلل ممكن أن يقع أو وقع وهو في حاجة إلا حل سواء خلل في حاسوب أو خلل في إضاءة أو خلل في طاولة المكتب وكذلك أي نقص في لوازم المكتب أو أي خلل مادي يسبب إزعاج للموظف أو يعيق عمله فتعمل هذه المصلحة على العمل على إيجاد حل فوري لهذه المشكلة، وتكون هذه الدورات شهرية .

أجاب المبحوث الثاني مدير الفرعي لمديرية المالية والمحاسبة:

إن من الطرق الإحترازية التي تساعد المؤسسة في كشف عن بوادر الأزمات هو إعتداد على الدورات رقابية تفقدية لمعظم المكاتب وأيضاً التقارير الصاعدة التي تنقل وضع أو البيئة الوظيفية التي قد يتخللها مجموعة من مشاكل أو الأعراض التي قد تسبب أزمة في المستقبل فتعمل المديرية على معالجتها .

الأجاب المبحوث الثالث المدير الفرعي لمديرية المنازعات والتحصيل:

إن المديرية ومن خلال إستراتيجياتها المتمكن من بلوغ أهداف التي تسعى لها طالما شكلت أيضاً هذه الإستراتيجيات جدار حامي ضد الأزمات تكون قوته في الكشف المبكر عن الخلل أو

ما قد يؤدي إليه ومن هذه الإستراتيجيات وقوف المسؤول الأول على مجريات الشغل وضمان سير طبيعي لشغل.

أجاب المبحوث الرابع مدير فرعي لمديرية الأملاك والأرشفة:

من طرق الإحترازية لتجنب وقوع الأزمات الدورات الرقابية التي تكون بمثابة مراجعة بيئة شغل لتوفير جو مناسب خالي من الأعطال وكذلك التقارير الصاعدة التي تخبر بواقع الوظيفي وكل من هذه الإحترازيات تعمل على كشف خلل و الأعطال ومعالجتها مبكرا.

أجاب المبحوث الخامس رئيس مصلحة المستخدمين:

إن الإلتزام بالقانون الداخلي و إعتقاد على تطبيق التعاليم التي تكون تراعي واقع الوظيفي و بلوغ الأهداف المؤسسة تكون خير إحتراز من الوقوع في المشاكل و الأزمات.

أجاب المبحوث السادس رئيس مصلحة المنازعات:

من الوسائل الإحترازية لتجنب وقوع في المشاكل و الأزمات ما تبدله مصلحة المراقبة و الأمن من جهود تسعى الى معرفة الخلل أو بوادر حدوث الأزمات وكذلك التقارير الصاعدة التي تحكي واقع موظف و اللقاءات التي يعقدها المدير الفرعي مع رؤساء المصالح بشكل أسبوعي ترمي الى دراسة بيئة لوظيفية التي يجب أن تتسم بخلوها من المشاكل وأزمات.

أجاب المبحوث السابع رئيس مصلحة التعويضات:

إن من الأمور إحترازية التي تمارسها إستراتيجية العلاقات العامة في المديرية وفي مختلف فروعها خاصة في تعاملها مع الجمهور الخارجي إعتقاد على العقلانية والتزام بتعليمات الإدارة العليا.

تحليل:

إن إستراتيجية العلاقات العام في المؤسسة من خلال مختلف أقسامها الإدارية تمتاز بالمرونة و الدينامكية القانونية وذلك في مايسمح به القانون الداخلي للمؤسسة وممارسة العلاقات العامة في المؤسسة يكون بإتباع إستراتيجيات تمنح صورة حسنة لمؤسسة و جمهورها الداخلي و الخارجي لما تحققه من أهداف وأيضاً لإمتياز إستراتيجيتها بالإحترازية و الوقائية تهدف الى كشف المبكر للمشاكل لتفادي الأزمات ومنها الإعتقاد على الدورات الرقابية لضمان سير الطبيعي لشغل.

✓ المحور الثالث: إدارة الأزمات

السؤال الأول: ماهي أنواع الأزمات التي قد تصيب أو أصابت المديرية صندوق

الوطني للتأمينات الإجتماعية وما أسباب حدوثها ؟

أجاب المبحوث الأول المدير المؤسسة:

إن الأزمات تنقسم الى نوعين حسب مصدرها داخلية تحدث بعض المشاكل طفيفة لكن نادرا ما تحدث أزمات داخل المديرية في أدائها وذلك لإلتزام الموظفين بما ينبغي عليهم من أدوار وظيفية تضمن حركية العمل وأيضا تضمن كشف المبكر على المشاكل التي ممكن أن تصبح أزمة إذا ما لم يجد لها حل وقسم الثاني الأزمات التي تكون مصدرها خارج المديرية ومثال ذلك إنقطاع شبكة الإفتراضية.

أجاب المبحوث الثاني المدير الفرعي لمديرية الالمانية والمحاسبة:

تقع بعض المشاكل داخل المديرية مثل مشاكل في الأجهزة والأحاسيب وسبب حدوثها راجع لغفلت الموظف على إبلاغ بها لتعالج من المصالح المتكفل بهذه الإصلاحات وهناك أزمة هي دائما تعد مشكلة أمام المؤسسة ككل وهي أزمة إنقطاع الشبكة الإفتراضية حيث أنها تلعب دورا هام في تقدم خدمات لمؤمن به لأنها تحدد طبيعة الخدمات ومدى إستفادة المؤمن به من خدمات المقدمة من طرف المؤسسة.

أجاب المبحوث الثالث المدير الفرعي لمديرية المنازعات والتحصيل:

المشاكل تهدد كل مؤسسة لأن مدى بقاء المؤسسات مرهون بمدى مجابته وقدرتها على مجابهة المشاكل والأزمات والمؤسسة بإختلاف تعاملاتها مع جمهورها الخارجي، ومن المشاكل التي قد تقع في المستوى الخدماتي خاصة عند شبك الإستقبال وذلك راجع لعدم تفهم المؤمن به لموظف وهذا نادرا ما يحدث وهذا من الناحية الأزمات التي قد تنشئ مع الجمهور الخارجي أما الأزمات الإدارية فهي لا تحدث إطلاقا لتمكن العلاقات العامة من فرض إستراتيجيات قوية حددت سير علاقات الإدارية.

أجاب المبحوث الرابع المدير الفرعي لمديرية الأملاك والأرشفة:

من الأزمات ما يحدث من خلل شبكي في المنصة الافتراضية وما يصاحبه من عدم الرضى لمؤمن به قد يعبر بطريقة غير عقلانية تؤذي صورة الذهنية للمؤسسة.

أجاب المبحوث الخامس رئيس مصلحة المستخدمين:

تظهر بعد المشاكل التي ممكن التي تؤدي إلى أزمات إن من أسباب ظهورها عدم الإلتزام بقانون الدخلي وإهمال التقارير الصاعدة.

أجاب المبحوث السادس رئيس مصلحة المنازعات:

من مشاكل والأزمات منها ما هو الإداري يحدث داخل المؤسسة ويكون نتاج تقاعصات.

أجاب المبحوث السابع رئيس مصلحة التعويضات:

من مشاكل التي قد تأتي لحدوث أزمات عدم تمسك بالعلاقات الإتصالية التي يحددها القانون الداخلي وذلك لعدم الإلتزام بسلم الإداري في عملية الإبلاغ مما يسبب تفاوت ولإتزانة مسحوب باللائقة وللمسؤولية وكل هذا يؤدي إلى هدم بنية الإدارية وتعتميمها بعلاقات غير رسمية لا تخدم تحقيق أهداف المؤسسة.

السؤال الثاني حال وقوع أزمات هل يوجد فريق أو مصلحة مكلفين بإدارتها وتعامل معها؟

أجاب المبحوث الأول المدير المؤسسة:

فريق إدارة الأزمة هو يتكون من مسؤول الأول من كل إدارة حيث يتشكل فيميلي

- المدير العام

-المدير الفرعي

-رؤساء مصالح

هذا هو الفريق الموكل بإدارة كل جهود الموظفين في حال وقوع الأزمة من أجل اللجوء الى

بر الأمان .

أجاب المبحوث الثاني مدير الفرعي لمديرية المالية والمحاسبة:

فريق إدارة العلاقات العامة داخل المؤسسة في حال ما وقعت أزمة يتولا زمام إدارتها ويترأس هذا الفريق المدير ثم المدراء الفرعيين .

أجاب المبحوث الثالث مدير الفرعي لمديرية المنازعات والتحصيل:

لا توجد مصلحة معينة تقوم بإدارة المؤسسة في حال وقوع الأزمات و إنما مجموعة من الأفراد هم القائمون بمحاربة الأزمات هم المدير والمدراء الفرعيين لمديريات الفرعية ورؤساء المصالح .

أجاب المبحوث الخامس رئيس مصلحة المستخدمين:

لا يوجد فريق إدارة الأزمة وإنما في حال وجود أزمة يمارس كل موظف جهد فوق المعتاد لدفع بمنضومة المؤسساتية لتخلص من الأزمة.

أجاب المبحوث السادس رئيس مصلحة المنازعات:

فريق إدارة الأزمة داخل المؤسسة هم مجموعة من الأشخاص يفرض عليهم منصبهم العمل على مجابهة الأزمة وهذه المناصب هي منصب المدير وأيضا منصب مدير الفرعي وكذلك رؤساء المصالح .

أجاب المبحوث السابع رئيس مصلحة التعويضات:

فريق إدارة الأزمة يتكون من المدير المؤسسة و المدراء الفرعيين ثم رؤساء المصالح .

السؤال الثالث: في حالة ظهور الأزمة ماهي إستراتيجية فريق إدارة الأزمة لتصدي

لها؟

أجاب المبحوث الأول المدير المؤسسة:

فريق إدارة الأزمات والذي هو مكون من مدير العام والمدراء الفرعيين ورؤساء المصالح أثناء وقوع الأزمة كل منهم يزيد من نشاطه الإتصالي وتركيزه على محافظة على جو الوظيفي للعامل قدر الإمكان على شكل الطبيعي ودفع الموظفين لتناسقية أكبر في تصدي للأزمة ومحافظة على إنتاجية وظيفية رغم الوضع وذلك بتعايش ومجابهة في نفس الوقت أي دفع بمنظومة الوظيفية بشكل يتماشى مع الوضع وذلك بإعتماد على التخطيط وهنا يظهر دور المدير في إختياره التخطيط الفعال الذي يدفع بالمؤسسة لبر آمن.

أجاب المبحوث الثاني المدير الفرعي لمديرية المالية ومحاسبة:

عقد لقاءات من طرف الإدارة العليا يضم هذه لقاء بشكل خاص المدير العام ومدراء الفرعين لمحاولة معرفة أثر الأزمة وتخطيط لمجابهتها تكون هذه اللقاءات على فترة الأزمة من وقوعها إلى قضاء عليها او إختفائها تمتد هذه اللقاءات لتعقد لقاءات داخل المديريات الفرعية تنظم كل من المدير الفرعي و رؤساء المصالح ليتم تناول وضع الأزمة وسبل القضاء عليها.

أجاب المبحوث الثالث المدير الفرعي لمديرية المنازعات والتحصيل

يحرص المدير الفرعي على ضمان سير الوظيفي داخل المديرية وإعلام المدراء الفرعيين الموظفين داخل مديرية الفرعية بوضع وإعطاء حلول على شكل تعليمات التي تحاول الحفاظ على النسيقية الوظيفية ومحافظة على جو الملائم للعمل قدر الإمكان وإعطاء الأطر العلاجية ضد الأزمة.

أجاب المبحوث الرابع المدير الفرعي لمديرية الأملاك و الأرشفة:

عمل على تطبيق مخططات و تعليمات الإدارة العليا هو أساس لقضاء على أعراض الأزمة وتجنب أقصى نتائجها فتعمل المديرية الفرعية على توحيد الجهود لتحقيق تخطيط الإجرائي على أرض الواقع.

أجاب المبحوث الخامس رئيس مصلحة المستخدمين:

تسعى المصلحة لتحقيق التخطيط الإداري المعلن عنه لمجابهة الأزمة من طرف الإدارة العليا أو الإدارة الوسطي و أيضا يقوم رئيس مصلحة بلم شمل الجهود المبدولة داخل مصلحة واحدة لدفع بعجلة الإنتاجية ومجابهة الأزمة.

أجاب المبحوث السادس رئيس مصلحة المنازعات:

تعمل مصالح على تنفيذ مخطط الإجرائي المعلن عنه من الإدارة العليا و أيضا يقوم رئيس المصلحة بنقل الواقع أو البيئة الأزماتية التي قد يكون الموظف داخل هذه المصلحة في خدمها

فيعمل رئيس المصلحة على نقل واقع لإدارة العليا من خلال إتباع السلم الإداري لمعرفة الواقع الأزماتي المعاش بأدق التفاصيل لمساعدة على التخطيط تفصيلي للخروج من هذا الوضع الأزماتي.

أجاب المبحوث السابع رئيس مصلحة التعويضات:

دائما ما تسعى المصلحة لتحقيق تضافر الجهود لتحقيق أهداف المديرية و خاصة عند الأزمات تفرد المصلحة من خلال القائمين بها والموظفين بها جو من الهدوء والحكمة في التعامل مع المؤمن به بإستعمال عقلانية .

تحليل:

إدارة الأزمات في مؤسسة صندوق الوطني لتأمينات الاجتماعي للعمال الأجراء بعين الصفراء لولاية النعامة تتشكل من فريق يدير الأزمة وينتشر في مختلف أقسام الإدارية في المؤسسة ما أعطاه حركية قوية ضد الأزمات وهذا الفريف مكون من المدير العام المدراء الفرعيين و رؤساء المصالح هذا فريق نادرا ما يواجه أزمات داخلية إلا أنه يتعرض إلا أزمات خارجية نذكر أهما الإنقطاع الشبكي الذي يعتبر أزمة تعرقل السيرورة الطبيعية لشغل وتصحبها نتائج و أعراض قد تؤدي الى إذاء صورة الذهنية للمؤسسة ففي وقت وقوع الأزمة يسعى فريق إدارة الأزمات بداية من المدير العام الى التخطيط الذي هو مبني على دراسة الوقائع و بيئة الوظيفة التي يتعرض لها الموظف وقت حصول الأزمات من أجل دفع المؤسسة الى بر الأمان ويتجلا دور المدراء

الفرعيين من خلال عقد اللقاءات مع المدير العام لربط التخطيط بالواقع مع محاولة إعطاء حلول ولم شمل جهود المصالح لتطبيق التخطيط العلاجي للأزمة الذي يكون موضوع من الإدارة العليا وأخيرا يأتي دور رؤساء المصالح الذين يشرفون مباشرة على تطبيق التعليمات وتكثيف الجهود الموظفين داخل المصالح لمعايشة الوضع وبذل كل جهد للمحافظة على الإنتاجية .

❖ نتائج الدراسة:

فيما تلخص أن العلاقات العامة في مؤسسة صندوق الوطني لتأمينات الإجتماعية لعمال الأجراء تتجسد في شكل عدة إدارات داخل المديرية هي التي تقوم بالعلاقات العامة داخل المؤسسة وتضمن حركيتها، حيث إن مؤسسة الصندوق الوطني لتأمينات الإجتماعية تنقسم إلى عدة إدارات وهي الإدارة العليا (المدير العام للمديرية) و الإدارة الوسطى وهي مديريات الفرعية (المدير الفرعي) وأخيرا الإدارة الدنيا وهي مصالح والوحدات (رؤساء المصالح) حيث هذا النظام له من الإيجابية في تسيير الأمثل للعلاقات العامة داخل المديرية .

وإن العلاقات بين الموظفين تحددها أطر موضوعة في نظام الداخلي وسياسات إلتزامية تحدد طبيعة المجال الوظيفي والإتصالي داخل المؤسسة، حيث كل هذا يضمن حركية العلاقات العامة داخل المؤسسة ويحدد طبيعة العلاقات ويسهل من ديناميكيتها العملية داخل المؤسسة وخارجها، ومديرية صندوق الوطني لتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء بمنظومتها الإدارية الحالية تمتاز ببنية إتصالية مبنية على إستراتيجيات المفروضة على كل موظف، فمدى إلتزام بهذه السياسات يظهر في تحقيق أهداف المرجو بلوغها، إستراتيجية العلاقات العامة في المديرية بكل مديرياتها الفرعية تشكل بنية وقائية قوية ضد الأزمات ذلك راجع لرضا الوظيفي الذي هو محقق من خلال إشراك العامل ورأيه في زخم إستراتيجية العلاقات الهادفة التي تسعى لتنشيط كل الموظفين لمبادرة في إنتاجية الوظيفية التي تساهم في بنائها أطر إتصالية مرنة مرونة

قانونية تعطي الموظف شعور براحة وإن الارتباط الوظيفي بين الموظفين محدد بسياسات داخلية فيجد الموظف نفسه لا إراديا كل ما يساهم في عمله أو وظيفة معينة يجد نفسه موجب بعلاقات محددة قانونيا تضمن له تواصل وظيفي يحقق له مسعى وظيفته، وهذا يدفع المؤسسة لتحقيق مساعيها وأهدافها لأنه يوفر للموظف طابع من العلاقات محدد واضحة ناجحة إذا ما تم الإلتزام بها، وتضمن المؤسسة تحقيق إستراتيجياتها على أرض الواقع من تخطيط وبرامج على المؤسسة أو سير نحوها وتشكل العلاقات العامة في المديرية على نحو يرى فيه كل من موظف ومؤمن به أن المؤسسة لها جدار واقى ومتين مشكل بعلاقات وإستراتيجيات إجابية ولما لها من قواعد وأسس إحترازية وقائية ضد الأزمات تتلخص في شكل سياسات وقائية التي تشمل منها دورات المراقبة التي لها دور في كشف عن المشاكل المادية وعلاجها لتحقيق للموظف البيئة العملية مناسبة لأداء وظيفته، كذلك إعتاد المؤسسة في جانب الإصلاح مشاكل على وحدات ومصالح داخل المديرية أو بمساهمة تنسيقية مع مديريات الفرعية وهذا يعود إلى دينامية العلاقات وحركيتها خاصة في مجابهة المشاكل وأزمات في حال وجود مشكل تتداعى كل الوحدات ويمكن كل المديريات الفرعية، إذا لزم الأمر ذلك لتصدي لها بطرق قانونية وعموما إن المؤسسة تمارس مجموعة من الدورات الرقابية وتعتمد على التقارير صاعدة من الموظف إلى رئيس مصلحة إلى مدير فرعي وكذلك من رئيس مصلحة إلى مدير فرعي إلى المدير العام حيث تستعمل هذه التقارير خاصة أثناء مصادفة أو تعثر عمل الموظف فيلجئ إلى هذا النوع

من التقارير ليعرض الحالة التي هو فيها أو الحالة التي يسير عليها الوضع فهذه التقارير تكون تفصيلية أكثر تشرح الوضع بصورة واضح ولا تتعلق فقط بوقت حدوث الأزمة بل قبل حدوث الأزمة لتجنبها عند ظهور المشاكل وتساعد هذه التقارير على دراسة البيئة الوظيفية لمعرفة التغيرات التي قد تحدث وتسبب خلل في المنظومة الداخلية للمديرية مستقبلا فيعمل كل من الإدارة العليا أو المدراء فرعيين على مجابتهها وتخطيط العملي للقضاء أو تجنبها.

ومن الأزمات والمشاكل التي تهدد صورة المؤسسة وهي إنقطاع المنصة الشبكية لتأمينات تضع المؤسسة في وضع ضعف أمام جمهورها الخارجي حيث إن هذه المشكلة تكون ذات مصدر خارجي ليس من المديرية بحد ذاتها بل من المديرية العامة إما لخلل أو تداعيات تحديث أو العمل على النظام الشبكي فهذه هي أشد مرحلة المشاكل وإن هذه الأزمة هي أزمة مؤقتة أي أن التخلص منها منوط بوقت حيث العمل على إصلاحها ليس عند المديرية الولائية دخل فيها إنما تتدخل المديرية العامة لإصلاحها فتظهر المؤسسة في موقف عجز، إن من تداعيات هذه الفترة الأزماتية ظهور المشكلات في الشبابيك في التعامل مع المؤمن به بحكم البيئة الذهنية والثقافية لبعض المؤمن بهم في ولاية النعامة فيمتاز بالعجلة وعدم إلتزام بالبرتوكول الإلتظار وأحيانا لا يراعي أن الخلل ليس من الموظف وليس من الوكالة وإنما هو من مديرية العامة الوطنية فيفرغ قلقه وغضبه على الواجهة الأولى لمؤسسة ألا وهو الموظف مكلف بشبابيك فيسبب هذا نوع من الخلل وإيذاء لصورة المؤسسة لما يجده المؤمن به ويسمعه من نقاشات

وشغب يؤثر لرؤيته للمؤسسة فهنا تتضح علاقات وخبرة الموظف أو المسؤول الأول في مصلحة الدفع أو غيرها من المصالح إستقبال في إمتصاص غضب المؤمن به وهذا لمحافظة على البيئة الهادئة وطبيعية للعمل ثم إعطاء رئيس مصلحة كل حقه بإستخدام العقلانية فيما يسمح به القانون وفي حال إشتداد الوضع تستخدم سياسات الأمنية بتدخل مصلحة الأمن خاصة للمؤسسة لضبط الوضع وهذا مثال لما يجري من مشاكل الخاصة مع الجمهور الخارجي إن تأثير هذه الأزمة على المنظومة الداخلية للمؤسسة يظهر في إنتهاج العلاقات الداخلية نهج خاص أو إستراتيجية خاصة تتمثل في حرص على إلتزام بالتقارير، وهذه التقارير تعمل على ضبط هيكله الوظيفية بين الموظفين والحرص في المحافظة على الإنتاجية للموظف في ظل هذه الظروف وكذلك هي تعمل على تقوية البيئة الإتصالية حيث يجب أن تتعلق هذه التقارير بمعرفة التفصيلية لواقع أو بيئة المعاشة وعمل على إعطاء تعليمات تكون تراعي البيئة التي يتعرض لها الموظف بصفة خاصة ليتم التعايش مع مجريات والعوائق التي تعترض عمل الموظف وهذا لإنشاء نظام يتماشى مع الوضع .

في وضع أزمات يقوم فريق مكلف بإدارة هذه الأزمات وهو فريق مكون من المدير العام وهو الذي يمثل الإدارة العليا للمؤسسة وهو الذي يحمل المؤسسة بمختلف جهودها التي تبلغها المديرية الفرعية ومختلف المصالح حيث يعمل على تخطيط من خلال عقد لقاءات مع المدراء الفرعيين لإيجاد حلول لمجابهة الأزمة.

والمدرء الفرعيين هم المكلفين بتحقيق مهمة وظيفية حيث كل مديرية تسعى لعمل وظيفة تعمل عليها مصالح مختلف لتحقيقها، فمدير الفرعي يعمل على التنسيق الإداري بين المصالح ومحاولة إبقاء المنظومة الداخلية للمؤسسة على شكل طبيعي يتماشى مع الأزمات ورؤساء الفرعيين هم المنسقون حيث يعملون على ربط الإدارة العليا بالموظفين التنفيذ فيعملون على ضمان توحيد نشاطات الوظيفية لكل الوحدات لعمل على مجابهة والتعايش مع الأزمات. ويتلخص عمل رؤساء المصالح في حال وقوع الأزمة على ضبط الإلتزام بتقارير الموضوع من الإدارة العليا وتكثيف الجهود لتحقيقها على أرض الواقع في ظل المراعات لبيئة الوظيفية ويعملون لتنشيط الوحدات والموظفين لمجابهة الأزمة .

وبحكم أن هذا فريق يتموضع في الأقسام الإدارية الثلاث لمديرية وكل من فريق العمل يسعى لتحقيق تكاتف عبر مستويات الإدارية المختلفة لتشكيل بنية إدارية واحدة متماسكة يتدعى كل جزء فيها سواء مديرية فرعية أو مصلحة أو كل الموظفين على تعامل إستراتيجي يقيها من الأزمات في بعض الأحيان وقيها من الأضرار، ويعطيها حركية مرنة لتعامل مع الأزمة ومجابهتها .

الخاتمة

خاتمة:

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة الوصول إلى أن إستراتيجية العلاقات العامة ترتبط إرتباطا وثيقا بإدارة أزمة المؤسسات في جل مجالاتها، وهذا ما إتضح في دراستنا أن بالرغم من عدم وجود جهاز العلاقات العامة في هيكل التنظيمي لمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء إلا أنها تمارس داخل المؤسسة وتقوم بتسيير الأزمة، كما تهدف إلى تلبية رغبات جمهورها الداخلي والخارجي في المؤسسة.

حيث أن العلاقات العامة موجودة بوجود الأزمة فمهاراتها ووظائفها تظهر في ظل الأزمات من طرف مسؤولين مكلفين بذلك بالمؤسسة، ونستنتج مما سبق ذكره من نتائج عامة للدراسة فإن للعلاقات العامة خدمات تظهر من خلال كفاءاتها الممارسة من طرف موظفين المؤسسة وتحقيق الإتصال الداخلي والخارجي من أجل التعامل مع الأزمة وإدارتها.

وفي الأخير يمكننا القول أن ما تم عرضه والتوصل إليه لهذه الدراسة بمثابة إحتواء كامل للأزمة من طرف المؤسسة، إنما قد يمثل محاولة التعرف على جزء صغير من ظاهرة قد يختلف فيها الكثير من الباحثين لموضوع الأزمة والعلاقات العامة.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية :

الكتب:

1. . ألباز عفاف، دور القيادة الإبداعية في إدارة الأزمات،مجلة كلية الإقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة،العدد11،2002، ص24.
2. الجنابي فارس عبد الله، أساسيات التسويق والتجارة الإلكترونية، دار الكتب والوثائق، بغداد،العراق،2013، ص199.
3. الحملاوي محمد رشاد، إدارة الأزمات، تجارب محلية مكتبة عين شمس، القاهرة، ط2، 1995، ص62-63.
4. اديب خصو،الإعلام والأزمات، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ، ط1، 1999، ص9.
5. إبراهيم إمام، العلاقات العامة في المجتمع، مكتبة النجلو مصرية، مصر، 1981، ص30.
6. إياد نصر، سيكولوجية إدارة الأزمات ،دار الخليج، ط1،2012م، ص9.
7. إسماعيل محمد السيد، الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم ومجالات التطبيق،المكتب العربي الحديث، مصر، ط1، 1999، ص2_6_40.

8. . حسين الحلبي، مبادئ في العلاقات العامة، منشورات عويدات، بيروت، باريس، ط1،

1980، ص98.

9. حسين محمد جواد الجبوري، منهجية البحث العلمي مدخل لبناء المهارات البحثية، دار وفاء

للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2012، ص 160_125.

10. حمدي عبد الحارث البخشونجي، العلاقات العامة في الدول النامية، المكتبة

الجامعية، مصر، 2000، ص11.

11. حسن محمد خير الدين، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، مكتبة عين شمس، مصر،

1976، ص12.

12. دوارد ببرنيز وآخرون، العلاقات العامة فن، ترجمة وديع فلسطين وآخرون، دار

المعارف، القاهرة، مصر، 1968، ص13.

13. رحيم يونس كرو العزاوي، منهج البحث العلمي، دار دجلة ناشرون، ط1،

2008، ص173.

14. رعد الصرن، مجد صقور، إستراتيجيات وسياسة التسويق، منشورات الجامعة الافتراضية

السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020، ص3.

15. سمير حسين منصور، مناهج العلاقات العامة من منظور الخدمة الإجتماعية ، دار

المعرفة، الجامعية، الإسكندرية، 2011، ص 11-50.

16. سعد الحاج بن جذل، العينة والمعينة مقدمة منهجية قصيرة جدا، دار البداية ناشرون،

عمان، طبعة 1، 2019، ص 14.

17. صادق محمد عادل، الصحافة وإدارة الأزمات، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ط 1،

2007، ص 101.

18. صالح أبوأصبع وتيسير أبوعرجة، الإتصالات والعلاقات العامة، الشركة العربية للتسويق

والتوريدات، الأردن، ط 1، 2012، ص 183 .

19. طارق شريف يونس، إدارة العلاقات العامة مفاهيم ومبادئ وسياسات كلية الإدارة

والإقتصاد، جامعة الموصل، إثراء للنشر والتوزيع، ط 1، 2008، ص 193.

20. علي برغوث العلاقات العامة أسس النظرية ومفاهيم عصرية معهد البحوث العربية

والدراسات العربية، مصر، ط 1، 2007، ص 10_92.

21.21. عماري صخري، إقتصاد المؤسسة، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2006،

ص 24-25.

22. عمر وصفي عقيلي، وظائف منظمات الأعمال، دار زهران، عمان، ط 1، 1999،

ص 211.

23. عبد المجيد محمود صالح، جلال الدين عبد الخالق، العلاقات العامة والعالم في الخدمة

الإجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2012، ص 4.

24. عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة الإستراتيجية : إدارة جديدة في عالم متغير، دار
الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2004، ص82.
25. عبد السلام أبو قحف، الإدارة الإستراتيجية وتطبيقاتها، دار المعرفة الجامعية، مصر، الطبعة
الأولى، 2000، ص78.
26. عنبر إبراهيم شلال، إدارة الترويج والإتصالات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1،
2012، ص12.
27. علي فلاح الزغبى، التسويق منظور تطبيقي إستراتيجي، اليازوري، عمان، الأردن، ط1،
2009، ص106.
28. غريب عبد السميع غريب، الإتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب
الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2006، ص37.
29. فاروق محمود، بناء ثقافة وقائية متواصلة، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر المستوى الثالث
لإدارة الأزمات والكوارث، جامعة عين شمس، 1998، ص3.
30. فلاح حسن عداد الحسيني، الإدارة الإستراتيجية : مفاهيمها مراحلها عملياتها المعاصرة، دار
وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2000 ص37.
31. قدري علي عبد المجيد، إتصال الأزمة وإدارة الأزمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية،
ط1، 2011، ص14.

32. محمد أحمد عوض، الإدارة الإستراتيجية الأصول والأسس العلمية، الدار الجامعية،

مصر، 2000، ص 21.

33. محمد عبد حافظ، العلاقات العامة، دار الفجر، الإسكندرية، 2009 م، ص 1.

34. محمد عبد الوهاب حسن عشاوي، دور الصحف في إدارة الأزمات، منشأة المعارف

الإسكندرية، 2002م، ص 11.

35. محمد فتحي الكرداني، البحث العلمي، نظريات، تطبيقات، مؤسسة عالم الرياضة للنشر،

الإسكندرية، ط 1، 2005، ص 203.

36. محمد منير حجاب، العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، دار الفجر للنشر والتوزيع،

مصر، ط 1، 2007، ص 31-32.

37. منال طلعت محمد، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، الإسكندرية، المكتب الجامعي

الحديث، 2003 م، ص 11.

38. ناصر داوي عدون، إقتصاد مؤسسة، الجزائر، دار المحمدية العامة، 1998، ص 9_263.

39. نبيل محمد مرسي، الإدارة الإستراتيجية تكوين وتنفيذ إستراتيجيات التنافس، دار الجديدة

للنشر، الإسكندرية، مصر، ط 1، 2003، ص 35_53.

40. نداء محمد باقر الياسري، إدارة الأزمات، دار الصفاء، الأردن، ط 1، 2012، ص 43

41. نزار ميهوب، مدخل إلى العلاقات العامة، الأكاديمية السورية الدولية، سوريا، ص 34.

42. هاشم حمدي رضا، إدارة العلاقات العامة والبروتوكولات، دار الراجحة لنشر والتوزيع، عمان،

2010، ص19.

مجالات باللغة العربية:

حسن أبشر طيب ، إدارة الكوارث القاهر، مجلة الإدارة العامة، العدد65،يناير 1995،ص53.

الرسائل العلمية:

1. مزوغ عادل، البيئة التسويقية وأدوات التحليل الإستراتيجي، رسالة ماجستير، كلية العلوم

الإقتصادية والتسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة،2005، ص106.

2. مراد كموش، العلاقات العامة وإدارة الأزمة، دراسة تجربة الخطوط الجوية الجزائرية

كمنوذج، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والإتصال، جامعة الجزائر بن

يوسف بن خدة، كلية العلوم السياسية والإعلام، 2008، ص12.

المعاجم باللغة العربية :

1. أنطون نعمة وأخرون، المنجد في اللغة العربية المعاصرة، دار المشرق، بيروت، ط1،

2000، ص16.

2. جبران مسعود، الرائد معجم القبائي في اللغة والإعلام، دار العلم للملايين، بيروت،

لبنان، ط3، 2005، ص45.

3. المنجد في اللغة العربية والإعلام، دار المشرق، بيروت، طبعة4، ص10_23.

4. القاموس العربي الشامل، 1889، ص119.

كتب باللغة الفرنسية:

1. Jan Shomali et Dennis Huisman, PR Que sais-je ? Presses universitaires françaises, Paris.1972, p.10,
1. Raymond Simon (1984) Public Relations: Concept & Practices, 3rd ed. John Wiley & Sons, Toronto,p.7-8

المواقع الإلكترونية:

1. <https://cte.univ-setif2.dz/moodle/mod/book/view.php?id=65619&chapterid=8922&lang=ar>

زيارة الموقع على ساعة 6:45 يوم 7 مارس 2023

2. <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/279/5/1/58680>

زيارة الموقع على الساعة 7:10 يوم 7 مارس سنة 2023

¹ <https://MoBTA3TH.com>

زيارة الموقع على الساعة 20:30 يوم 28 مارس 2023

الملاحق

الهيكل التنظيمي لمؤسسة صندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية بعين

الصفراء لولاية النعامة.

