

جامعة آكلي محند اولحاج - البويرة

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم: علوم الإعلام والاتصال



## دور خبير العلاقات العامة في إدارة الأزمة داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

"دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بولاية البويرة"

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

تحت إشراف الأستاذة:

د/ اخلف كنزة

من إعداد الطالبات:

- حابي كنزة

- عباس نبيلة

- حاشي أمال

### لجنة المناقشة

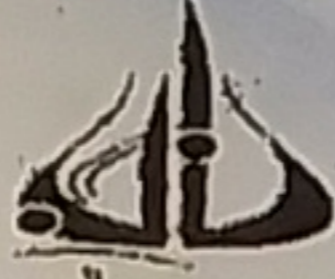
الأستاذ (ة): أوشن جميلة..... رئيسا

الأستاذ (ة): اخلف كنزة..... مشرفا

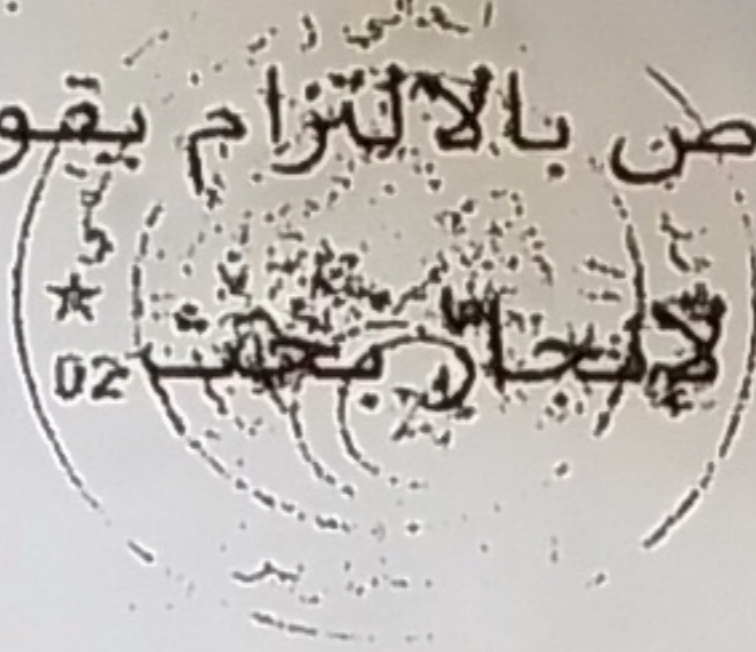
الأستاذ(ة): جورديخ مليكة..... ممتحنا

السنة الجامعية:

2023/2022



## بشرفي الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية



انا الممضي اسفله،

السيد(ة) جمال الدين أمال الصفة: طالب ( ماستر / دكتوراه )

الحامل(ة) لبطاقة التعريف الوطنية: 107151010 والصادرة بتاريخ 21.12.2011

المسجل(ة) بكلية / معهد العلوم الاقتصادية والادارية قسم الادارة

تخصص: ادارة وعلاقات عامة

والمكلف(ة) بإنجاز اعمال بحث (مذكرة. التخرج، مذكرة ماستر. مذكرة ماجستير، اطروحة دكتوراه).

عنوانها: دراسة العلاقات العامة في جامعة البويرة: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسياحة

المزارة ل: د. والي جمال الدين محمد بن بوعزيز

أصرح بشرفي اني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية الاخلاقيات المهنية والنزاهة الاكاديمية المطلوبة

في انجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ: 23/06/11

توقيع المعني(ة)

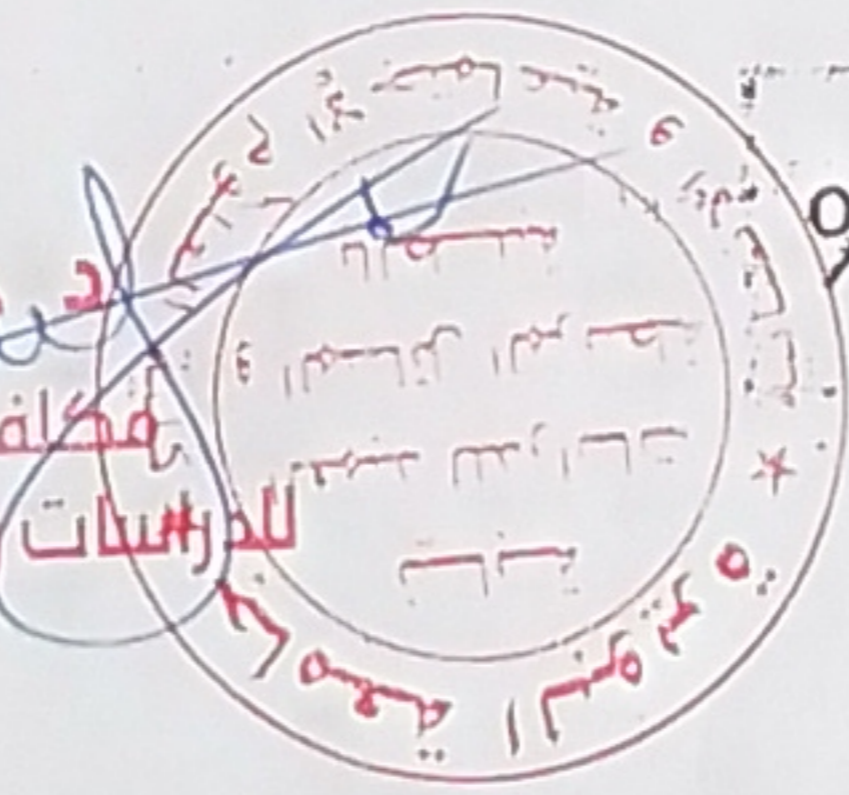
هيئة مراقبة السرقة العلمية:

البويرة في: 26 جوان 2023

الامضاء

د. خالد مصطفي

مكلفا بمهام نائب العميد  
للدراسات و المسائل المرتبطة بالطلبة



%

15

النسبة:

بعد التعديل

# شكر وعرفان

بعد الصلاة والسلام على أشرف الخلق والمرسلين نبينا محمد صلى الله عليه وسلم.

"ربي أوزعني أن اشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه".

"اللهم بارك لنا فيما أعطيت واصرف عنا برحمتك شر ما قضيت".

نتوجه بعظيم شكرنا إلى المولى عز وجل، الذي ألهمنا الصبر والصحة وتمام العقل، والذي مكنتنا

من تجاوز الصعاب والمحن لإتمام هذا العمل البسيط والمتواضع بنجاح.

كما نتوجه بشكرنا وعميق امتناننا إلى الأستاذة المحترمة الدكتورة "اخلف كنزة" على ما بذلته

معنا من جهد وإسداء للنصائح والتوجيهات طيلة إشرافها علينا، وعلى ما منحته لنا من دعم

وتحفيز وتسهيلات من أجل إعداد مذكرتنا، فجزاها الله خير الجزاء.

كما لا يفوتنا أن نتقدم بموفور الشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة على قبولها مناقشة هذه

المذكرة.

والشكر والثناء الخالص موصول لكل من ساعدنا سواء من قريب أو من بعيد حتى ولو بكلمه

طيبه لإتمام هذا العمل.

وفي الأخير نتمنى ونسأل الله بالصالح والتوفيق لنا.

# إهداء

اهدي تعبي هذا و ثمرة عملي:

الى نبع الحب والحنان الى امل الحياه التي جعلت للأمومة اصل وعنوان الامان الى  
التي تملك الجنة تحت الاقدام الى جنة العدنان الى امي الغالية حفظها الله واطال  
بعمرها ورزقها الصحة والعافية

.والى من اكن له التقدير والامتنان لمن رباني وعلمني الاخلاق والاحترام وغرس في  
نفسي الايمان الى روعي ابي الطاهرة رحمه الله واسكنه فسيح جناته.

الى والدايا اللذان لن ارد فضلهما على مر الزمان والى فردتي الثانية وسندي ويميني  
اختي الوحيدة والغالية والى كل اخوتي الذين هم عضدي وافتخاري والى زوجتي اخي  
التي هي دعمي وانتصاري والى كل الاقربين من قلبي

كما لا انسى ان اتقدم بشكري الى زميلتي في العمل اللتان تقاسمت معهما تعبي  
وفرحي.

حاشي آمال

أهدي ثمرة جهدي إلى التي أهدتها الحياة التعب والحرمان فأهدتني الدفء  
والحنان، إلى التي سهرت الليالي لأنام ملي أجفاني، إلى التي يحرقها الشوق لنجاحي  
إلى أمي الغالية حفظها الله وراعاها.

إلى رمز الشموخ إلى سبب بهجتي وسروري، ومن وطأ الأشواك ليوصلني إلى ما  
وصلت إليه اليوم إلى أبي العزيز والغالي رحمه الله وأسكنه فسيح جناته.

إلى سندي في الحياة ومفاتيح قلبي إلى كل إخواني (أحسن، يونس، حماني،  
نسيم، فؤاد) أدامهم الله لي مدى الحياة.

إلى زوجات إخوتي، وامرأة عمي وبنات عمي وبنات خالتي، إلى جدتي العزيزة  
والغالية حفظها الله إلى كل عائلتي الكريمة عباس.

إلى زميلاتي في هذا العمل حابي كنزة، حاشي آمال.

إلى كل من قدم لي يد المساعدة من قريب أو من بعيد ولو بالكلمة الطيبة إلى  
كل هؤلاء... أقول لهم شكرا لكم وجزاهم الله عني خير الجزاء.

أهدي ثمرة جهدي إلى من ساندتني في صلاتها ودعائها، إلى من سهرت الليالي  
تنير دربي، إلى من تشاركني أفراحي وأحزاني، إلى نبع العطف لحنان، إلى أجمل ابتسامة  
في حياتي وأعظم حب، إلى أروع امرأة في الوجود، إلى أمي حبيبتي الغالية حفظها الله  
ورعاها.

إلى من علمني أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة، إلى الذي لم يبخل علي  
بأي شيء، إلى من سعى لأجل راحتي ونجاحي، إلى أعظم وأعز رجل في الكون أبي  
العزیز الغالي حفظه الله ورعاه.

إلى من أعز وأفتخر بهم وأسنادي في الحياة، إخوتي حفظهم الله ورعاهم من كل  
شر (أسامة، زياد، رامي، شمس الدين).

أقدم إهداء خاصا إلى كل عائلي صغيرا وكبيرا بدون استثناء، عائلة "حابي  
وابركان"

إلى زميلاتي في العمل "عباس نبيلة، حاشي أمال."

لكل من قدم لي يد المساعدة ولو بكلمة طيبة من قريب أو بعيد، أقول لهم  
شكرا لكم وجزاكم الله خير الجزاء.

## ملخص الدراسة:

يعالج موضوع دراستنا دور خبير العلاقات العامة في إدارة الأزمة داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، ولقد اخترنا إجراء دراسة حالة مؤسسه "سونلغاز" بولاية البويرة، من خلال تسليط الضوء على أهم العناصر والمتغيرات الضرورية التي تساهم في إبراز ذلك، من خلال تحليل وجهة نظر الخبيرة والمكلفة بالاتصال والعلاقات العامة داخل المؤسسة، وذلك من أجل معرفة المكانة التي يحظى بها جهاز العلاقات العامة داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة، والمهام المسندة إليه، وكذا معرفة فاعلية ونجاح خبير العلاقات العامة في إدارة الأزمة في مختلف مراحلها، معتمدين في ذلك على منهج دراسة الحالة لتشخيص حاله المؤسسة، وذلك باستخدام كل من المقابلة باعتبارها أداة أساسية، لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالدراسة والملاحظة لتصوير كل ما يحدث في المؤسسة.

تأسيسا على ذلك، فقد قسمنا دراستنا إلى ثلاث إطارات، وأهمها الإطار المنهجي الذي تناولنا فيه إشكالية حول دور خبير العلاقات العامة في إدارة الأزمة داخل المؤسسة الاقتصادية "سونلغاز" بولاية البويرة، لتمثل عينة بحثنا في مفردة واحدة من موظفي الجهاز الخاص بإدارة العلاقات العامة داخل المؤسسة، ليليه الإطار النظري المقسم إلى فصلين رئيسيين، وكل فصل فيه مبحثين، تناولنا معلومات نظرية حول ماهية العلاقات العامة، نشأتها وتطورها، ولمحة عن خبير العلاقات العامة، كما تطرقنا إلى بعض سياقات إدارة الأزمة داخل المؤسسة، ليشمل الإطار التطبيقي، والذي يمثل ميدان دراستنا مبحثين خطين؟ في المبحث الأول نبذة تاريخية عن مؤسسة "سونلغاز"، مهامها وأهدافها وأفاقها المستقبلية، ليليه المبحث الثاني الذي كان عبارة عن إجراء مقابلة وتحليلها، لنتوصل في الأخير إلى مجموعة من النتائج واقتراح بعض التوصيات.

### **Abstract:**

Our study addresses the role of the public relations expert in crisis management within the Algerian economic institution. We have chosen to conduct a case study on "Sonelgaz" institution in the Bouira province, shedding light on the important elements and necessary variables that contribute to highlighting this role. This will be achieved through analyzing the perspective of the expert responsible for communication and public relations within the institution. The aim is to determine the status of the public relations department within the organizational structure of the institution, its assigned tasks, as well as assessing the effectiveness and success of the public relations expert in managing crises at different stages. To achieve this, we will rely on a case study approach to diagnose the institution's current situation. This will involve using interviews as a primary tool to gather information and data related to the study, as well as observation to capture everything happening within the institution.

Based on this, our study is divided into three frameworks, the most important of which is the methodological framework where we address the problem of the role of the public relations expert in crisis management within the economic institution "Sonelgaz" in the Bouira province. Our research sample consists of a single employee from the public relations department within the institution. This is followed by the theoretical framework, which is divided into two main chapters, each containing two sections. We discuss theoretical information about the nature of public relations, its origin and development, and provide an overview of the public relations expert. We also explore some contexts of crisis management within the institution. Finally, we present the applied framework, which represents the field of our study and consists of two linear sections. The first section provides a historical overview of the "Sonelgaz" institution, its tasks, objectives, and future prospects. The second section consists of conducting and analyzing an interview, leading us to a set of results and proposing some recommendations.

# خطة الدراسة

مقدمة

الاطار المنهجي للدراسة

الإشكالية

تساؤلات الدراسة

أسباب اختيار الموضوع

أهمية الدراسة

أهداف الدراسة

تحديد نوع الدراسة

منهج الدراسة

أدوات الدراسة

مجتمع البحث وعينة الدراسة

حدود الدراسة

تحديد مصطلحات ومفاهيم الدراسة

الدراسات السابقة

الإطار النظري

الفصل الأول: مدخل عام للعلاقات العامة

تمهيد

المبحث الأول: العلاقات العامة النشأة والتطور

المطلب الأول: ماهية العلاقات العامة

المطلب الثاني: أسس ومبادئ العلاقات العامة

المطلب الثالث: أهداف ووظائف العلاقات العامة

المطلب الرابع: العلاقات العامة وتشكيل فريق العمل

المبحث الثاني: لمحة عن خبير العلاقات العامة

المطلب الأول: العنصر البشري في مهنة العلاقات العامة (صفاته ومتطلبات نجاحه)

المطلب الثاني: المسميات الوظيفية للعاملين بجهاز العلاقات العامة

المطلب الثالث: المشتغلون في مهنة العلاقات العامة

المطلب الرابع: دور ممارس العلاقات العامة

خلاصة الفصل

الفصل الثاني: سياقات إدارة الأزمة داخل المؤسسة

تمهيد

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي لإدارة الأزمات

المطلب الأول: مفهوم الأزمة (خصائصها، أسباب نشوئها)

المطلب الثاني: مفهوم إدارة الأزمة ومنهجية إدارتها

المطلب الثالث: مراحل إدارة الأزمة ومتطلبات إدارتها

المطلب الرابع: مبادئ التعامل مع الأزمات

المبحث الثاني: استراتيجيات وأساليب مواجهة الأزمات

المطلب الأول: استراتيجية مواجهة الأزمات

المطلب الثاني: أساليب مواجهة الأزمات ووسائل إدارتها

المطلب الثالث: المشاكل الإدارية والتنظيمية المصاحبة للأزمة

المطلب الرابع: دور العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات

خلاصة الفصل

الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة ميدان الدراسة

المطلب الأول: التعريف بمؤسسة سونلغاز (نشأتها، وتطورها)

المطلب الثاني: مهام وأهداف شركة سونلغاز

المطلب الثالث: الآفاق المستقبلية لمؤسسة سونلغاز

المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لشركة سونلغاز

المبحث الثاني: الدراسة الميدانية

المطلب الأول: تحليل بيانات استمارة المقابلة

المطلب الثاني: النتائج العامة للدراسة

المطلب الثالث: اقتراحات وتوصيات

خلاصة الفصل

خاتمة

قائمة المصادر والمراجع

الملاحق

# مقدمة

## مقدمة

تشكل العلاقات العامة محورا أساسيا لأي مؤسسة مهما كانت طبيعتها ونشاطها، والتي تسعى إلى تحقيق الانسجام والتفاهم بين المنظمة و جماهيرها، باعتبارها وظيفة أساسية من وظائف الإدارة، إذ لا بد من إعطائها مكانة داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة مهما كان طابعها، وبما أن مهنة العلاقات العامة ترتبط بأشخاص يؤدونها، فإن نجاحها مرتبط بهم، لذلك تعد القوى العاملة رأس المال البشري التي يقاس بها تقدم المجتمعات على مختلف الأصعدة؛ فالعنصر البشري في أي منظمة هو المحرك الأساسي لأدائها، ولا بد من المحافظة عليه لإطالة وبقاء أي منظمة.

ونتيجة للتطور الكبير الذي شهده العالم، بدأ الحديث عما يعرف بإدارة الأزمات كاستراتيجية، لأن ظهورها مرتبط بظهور الإنسان؛ فهي جزء رئيسي في حياتهم، وفيها تظهر أهمية الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في تسير الأزمات في كل مراحلها، وبما أن الأزمات تعد من الأحداث المؤثرة في المنظمات، إذ أصبحت جزء مرتبطا ببيئة اليوم، فلا يوجد منظمة بغض النظر عن طبيعة نشاطها أو نوع القطاع الذي تنتمي إليه، لن تتعرض إلى أزمة.

ولكل أزمة مقدمات تدل عليها، وخصائص تميزها تتطلب أسلوبا معيناً لإدارتها والتصدي لها؛ فهي تبدأ بأزمة صغيرة، و لصعوبة إدارتها بالطريقة الصحيحة، تتفاقم اضرارها، وبذلك تشكل مصدر قلق للمسؤولين بإدارة الأزمات، لأن العجز عن التخلص منها يضع إدارة المنظمة في موقف صعب.

وهو ما جعلنا نعالج دور ال

خبير في إدارة الأزمات داخل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، من بينها مؤسسة سونلغاز المتواجدة بولاية البويرة، والتي هي الأخرى كجميع المؤسسات الاقتصادية قد تتعرض من حين إلى آخر إلى أزمات، وهذا ما يجعلها تسعى جاهدة إلى تخطيها، من خلال الكشف المبكر عنها والتنبؤ بمسارها، واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، لمنع إصابة الكيان الإداري بأي أزمة عنيفة والمؤسسة على حد سواء.

وانطلاقاً مما سبق ونظراً لأهمية موضوعنا الذي يطرح واقعا لا مفر منه قمنا بتقسيم دراستنا إلى ثلاث إطارات أساسية، بحيث تناولنا في الإطار الأول والذي يسمى بالإطار المنهجي للدراسة كلا من إشكاليته الدراسة وتساؤلاتها الفرعية وأسباب اختيارنا لهذا الموضوع وأهميته وأهدافه، مع تحديد نوع هذه الدراسة ومنهجها والأدوات المعتمدة في جمع المعلومات، مع تحديد مجتمع البحث وعينته، وحدود الدراسة ومفاهيمها، والاستفادة من الدراسات السابقة، كما تناولنا في الإطار الثاني لدراستنا والذي يسمى بالإطار النظري فصلين رئيسيين، بحيث يتناول كل فصل منهما مبحثين رئيسيين، ولكل مبحثين تناولنا فيه أربعة مطالب، بحيث يعتبر الفصل الأول كمدخل عام للعلاقات العامة، يشمل المبحث الأول تعريفا للعلاقات العامة والنشأة والتطور وأسس ومبادئ العلاقات العامة وأهدافها ووظائفها وتشكيل فريق العمل الخاص بها، كما يشمل المبحث الثاني لمحة عن خبير العلاقات العامة وأهمية العنصر البشري فيها، وأهم المسميات الوظيفية للعاملين بجهازها والمشتغلين بها.

ليكون الفصل الثاني عبارة عن سياقات إدارة الأزمة داخل المؤسسة، حيث يشمل المبحث الأول مدخل مفاهيمي لإدارة الأزمة، بداية من مفهومها، سماتها وخصائصها، وأسباب نشوئها، ومنهجية إدارتها ومراحلها ومبادئ التعامل معها ومعوقات نجاحها، ويشمل المبحث الثاني استراتيجية وأساليب مواجهات وإدارة الأزمات، ووسائل إدارتها والمشاكل الإدارية والتنظيمية المصاحبة لها، ولنبرز في الأخير دور العلاقات العامة في التعامل معها.

وآخر إطار في دراستنا هو الإطار التطبيقي، والذي كان عبارة عن جانب ميداني لدراستنا، حيث قسمناه إلى مبحثين أساسيين، تناولنا في المبحث الأول نبذة عام وتاريخية عن المؤسسة الاقتصادية سونلغاز بولاية البويرة، بداية من التعريف بالمؤسسة ميدان الدراسة، لنتطرق بعد ذلك لنشأتها وتطورها، وأهم مهامها وأهدافها والأفاق المستقبلية التي تسعى لتحقيقها، كما تطرقنا إلى هيكلها التنظيمي، ثم يأتي المبحث الثاني والذي هو عبارة عن تحليل نتائج الدراسة، معتمدين فيه على استمارة مقابلة وتحليلها، واستخلاص أهم النتائج والتوصيات.

# الإطار المنهجي

## الفصل الأول

## الإشكالية:

تعتبر العلاقات العامة جهاز حيوي في المؤسسات، حيث تجمع بين كافة الأنشطة نظرا إلى أن ممارستها تعتمد على المهارات الشخصية والخبرات والقدرات، تسعى من خلالها المنظمات إلى كسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير، فقد أصبح لها أهمية بارزة على كافة الأصعدة، بحيث بدأ تدريسها في العديد من التخصصات لإعداد الخريجين لميدان العمل؛ فمن أحد جوانبها المتعددة دراسة الزبائن ومعرفة آرائهم حول السلعة أو الخدمة، ثم نقلها إلى إدارة المؤسسة لتستعين بها في تعديل سياستها.

وتعتبر الجزائر واحدة من بين الدول العربية التي عرفت تغيرات معتبرة بدخولها مجال الخصوصية، وهو ما جعل تسير على خطوات كبرى المؤسسات العالمية، بمحاولتها الاهتمام بالعلاقات العامة كإدارة فعالة، وهو ما يستدعي وجود مصالح، وأقسام فيها خبراء علاقات عامة داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة، لما له من دور كبير وفعال ومهام عديدة يعمل على أساسها رجل العلاقات العامة، بإدارة وتسيير شؤون المؤسسة، وبناء سمعتها وترسيخ صورة جيدة عنها في أذهان متعاملين وزبائنهم، ويعتمد في إنجاح ذلك على مهارات ووظائف عديدة من بينها، وظيفة البحث والتخطيط والتنسيق والتقييم التي تساعده في حل وإدارة الأزمات التي تتعرض لها المؤسسة واكتشاف مسبباتها وأضرارها وما قد ينجم عنها والاستعداد التام لها والتقليل من مخاطرها في جميع مراحل الأزمة.

منه، وجب على كل موظف محب لعمله أن يقوم بأكبر جهد ممكن للتعامل مع الأزمات، وأن يكون مبني على وضوح الأهداف والسياسات والإجراءات والخطوات، وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية والمعدات اللازمة، للتعامل مع الأزمة والتحضير لها قبل وأثناء وبعد حدوثها.

فلازمة لا يعد حدوثها شيء جديد سواء على مستوى المؤسسة أو الدولة ككل لأن أبعدها إما اجتماعية أو سياسية أو اقتصادية، وهو ما يضع المؤسسة تحت الأمر الواقع، لأن المؤسسة غير القادرة على السيطرة على الأزمة ومجرياتها ستخسر سمعتها وصورتها وثقة الجماهير بها. لذا، يقال عن الأزمة بأنها لحظة حرجة وحاسمة تستدعي السرعة في احتوائها والسيطرة عليها وعدم تقاوم أضرارها، إذ تتميز بالمفاجأة ودرجة عالية من التعقيد والتداخل بين العناصر والمسببات؛ فهي تهدد مصير أي منظمة تتعرض لها، وتضع صعوبات كبيرة أمام صناع القرار فيها.

تعتبر المؤسسة الاقتصادية "سونلغاز" بولاية البويرة من بين المؤسسات التي تعتمد على وظائف ونشاطات العلاقات العامة، والتي يقوم بها جهاز أو قسم ومصلحة العلاقات العامة، أو غيرها من الأقسام المكلفة بإدارة الأزمات، وهو ما يمثل جانبا مهما في دراستنا وما سيوصلنا إلى نتائج حول موضوع بحثنا، وبناء على ما تقدم وسعيا منا للوصول إلى أهداف الدراسة، كان لزاما علينا طرح الإشكال الآتي: ما هو دور خبير العلاقات العامة في إدارة الأزمة داخل المؤسسة الاقتصادية سونلغاز بولاية البويرة؟

### تساؤلات الدراسة:

1- ماهي وظيفة جهاز العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية "سونلغاز" بولاية البويرة؟

2- ماهي الاستراتيجية التي يعتمدها خبير العلاقات العامة في إدارة الأزمة داخل المؤسسة الاقتصادية "سونلغاز" بولاية البويرة؟

3- ما مدى مساهمة خبير العلاقات العامة في إدارة الأزمة داخل المؤسسة الاقتصادية "سونلغاز" بولاية البويرة؟

### أسباب اختيار الموضوع:

من الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع رغبتنا الشخصية في معرفة الدور الذي يلعبه خبير العلاقات العامة في إدارة الأزمة التي تتعرض لها المؤسسات الاقتصادية؛ كذلك إشباع فضولنا المعرفي وإثراء معارفنا وميولنا الشخصي للموضوعات التي تناولت العلاقات العامة حديثاً، كونها أصبحت تخصصاً قائماً بحد ذاته، ويحظى بالكثير من الاهتمام، والذي يمثل كذلك ميدان تخصصنا ودراستنا و لأهمية الكبيرة وبالغة التي يحظى بها موضوع دراستنا، والذي أصبح دراسة العصر، لما يتطلبه من جهود علمية وعملية ودراسة ميدانية جادة للنهوض به أكثر، وكذلك قلة المراجع والبحوث والدراسات التي تناولت أهمية خبراء العلاقات العامة داخل المؤسسات الاقتصادية، ودورهم في السيطرة وإدارة الأزمات كمجال بحث كامل.

### أهمية الدراسة:

تكمن الأهمية القصوى لموضوع دراستنا كونها دراسة ميدانية تقترب كثيرا من أرض الواقع، فيها نبحت عن الدور الفعال الذي يؤديه خبير العلاقات العامة في إدارة الأزمات داخل المؤسسات الاقتصادية، ومن بينها المؤسسة الاقتصادية سونلغاز بولاية البويرة، في حال تعرضت المؤسسة لأزمة فيها يظهر لنا دور وجاهزية الإدارة للسيطرة على الوضع واحتوائه

بالاعتماد على مجموعة من الوسائل و الطرق و الأساليب اللازمة لاحتوائها و السيطرة عليها ، ومن خلال إجراءات التسيير والتنظيم وطرق المواجهة، وذلك كون العلاقات العامة الشريان الذي يربط المؤسسة بجمهورها، والرفع من مستوى جاهزية خبير العلاقات العامة في استشعار إشارات الإنذار المبكرة و التنبؤ بالأزمات، وذلك لحماية المؤسسة من الصدمات و الحفاظ على سمعتها و صورتها لدى زبائنها و جمهورها بغية كسب ثقتهم و تأييدهم وهو ما يادي بدوره للوصول إلى مجموعة من النتائج العلمية الملموسة والمدروسة، و التي تساهم في اثراء بحثنا و تحقيق أهدافه.

### أهداف الدراسة

تسعى دراستنا الى تحقيق مجموعة من الأهداف والغايات من بينها:

- معرفة وظيفة جهاز العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية سونلغاز بولاية البويرة.

- معرفة الاستراتيجية التي يعتمدها رجل العلاقات العامة في إدارة الأزمة داخل المؤسسة الاقتصادية سونلغاز بولاية البويرة.

- معرفة مدى مساهمة اخصائي العلاقات العامة في إدارة الأزمة داخل المؤسسة الاقتصادية سونلغاز بولاية البويرة.

### تحديد نوع الدراسة:

تندرج دراستنا ضمن الدراسات الوصفية التحليلية فهي تعمل على تصوير الوقائع والحقائق، كما تقوم بوصف حالة ظاهرة معينة، قد تكون مؤسسة أو نشاط إنساني.

ومنه فإن دراستنا تهتم بجمع المعلومات من مجتمع البحث، وتعتمد على الأسلوب المسحي، الذي يعد أسلوبا مهما في جمع المعلومات من مصادرها الأولية، وعرضها في صورة نهائية تساعدنا في التحقيق من وتساؤلات الدراسة.

من هنا، نسعى إلى جمع معلومات دقيقة عن الحالات موضوع الدراسة، من خلال الاعتماد على بعض الأدوات، التي سنصل من خلالها إلى مجموعة من الاهداف تجيب عن محاور دراستنا (1).

## منهج الدراسة:

### مفهوم المنهج اصطلاحاً:

يعتبر المنهج الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة واكتشاف الحقيقة، والإجابة على الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث، وهو البرنامج الذي يحدد السبيل للوصول إلى تلك الحقائق وطرق اكتشافها.

بحيث يعرف بأنه: "مجموعة من القواعد التي يتم وضعها بقصد الوصول إلى الحقيقة في العلم، أو هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة من أجل اكتشاف الحقيقة، ولما كان المنهج طريقة بحث فإنه يتبع دوماً خصائص الموضوع المدروسة، وكذلك الأهداف المرجوة من الدراسة (2)

### مفهوم منهج دراسة الحالة:

هو منهج يقوم على التحليل المعمق لحالة محددة أو عدد قليل من الحالات، من حيث الزمان والمكان والموضوع، بغرض التعرف الشامل والدقيق عليها، وتحليل كل ما يتعلق بالظاهرة أو المشكلة مجال الدراسة من كل الجوانب والاتجاهات(1)(3).

### كيف وظفنا منهج دراسة الحالة في بحثنا:

اعتمدنا في دراستنا على منهج دراسة الحالة كأساس للعمل في موضوع بحثنا، والمتمثل في معرفة وضيفة خبير العلاقات العامة في التخطيط لإدارة الأزمات، التي قد تواجه المؤسسة الاقتصادية "سونلغاز" بولاية البويرة، وذلك عن طريق جمع المعلومات والبيانات العلمية الضرورية، وكذلك الاعتماد على خطط مدروسة بدقة نلتزم بكل جوانبها، وعدم الخروج من متطلبات بحثنا، كما يسمح لنا هذا المنهج بتشخيص حالة المؤسسة ومحيطها والبيئة التي تنشط بها للوصول إلى نتائج علمية مرغوبة.

---

(1) السيد السعيد، استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث: دور العلاقات العامة، دار العلوم للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، د.س.ص.ص 42 43.

(2) حليلة حبوب، دور الحملات الإعلامية التلفزيونية في التوعية الصحية: دراسة ميدانية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، تخصص اتصال و علاقات عامة، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، 2014-2015، ص33.

(3) السيد عليوة، إدارة الأزمات في المستشفيات، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2011، ص57.

## أدوات الدراسة:

اعتمدنا في دراستنا على مجموعة من الأدوات التي تتمثل فيما يلي:

### الملاحظة:

تعتبر الملاحظة الأداة التي يتم من خلالها جمع المعلومات والبيانات التي يتطلبها البحث العلمي في مختلف العلوم الإنسانية، ويعتمد عليها الباحث لرصد الظاهرة دون أن يتدخل بالتأثير عليها؛ فهي عبارة عن رصد الأسباب وتحديد الخصائص والمكونات للظاهرة.

وقد عرفها البعض بأنها: توجيه الحواس والانتباه إلى ظاهرة ما أو مجموعة من الظواهر، رغبة في الكشف عن صفاتها أو خصائصها، بهدف الوصول إلى كسب معرفة جديدة عن طريق تلك الظاهرة أو الظواهر<sup>(1)</sup>.

### المقابلة:

المقابلة هي تفاعل لفظي يتم بين طرفين في موقف المواجهة، فيه يسعى أحدهما وهو القائم بالمقابلة، أن يحصل على بعض المعلومات عن المبحوث، والتي تدور حول آرائه و معتقداته عن موضوع معين<sup>(2)</sup>.

### استمارة مقابلة:

الاستمارة هي طريقة لجمع المعلومات تستهدف استثارة الأفراد المبحوثين بطريقة منهجية، لتقديم آراء وأفكار معينة، في إطار المعلومات المرتبطة بموضوع الدراسة وأهدافها.

تعتبر الاستمارة من الأدوات المنهجية المهمة والأكثر شيوعاً في البحث العلمي، ولقد اتفق معظم علماء المنهجية على أن أحسن تصميم للاستمارات هو ذلك التصميم الذي يساعد على تحقيق الأهداف، جمع البيانات، كما جاء في

---

(1) كريمة حاج أحمد، العلاقات العامة وتطبيقاتها التكنولوجيات الحديثة في المؤسسات الاتصالية: مؤسسة أوريدو للاتصالات نموذجاً، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في المدرسة الدكتورالية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، تخصص: إعلام واتصال، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران2، وهران، 2017-2018، ص 18.

(2) أمال جيمارن، أيمن ديهية، دور مهارات الاتصال في إدارة الأزمات الإدارية: دراسة حالة ملبنة ذراع بن خدة "طاسيلي" أزمة أكتوبر 2011، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، تخصص: إدارة الموارد البشرية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2018-2019، ص13.

تعريف إحسان محمد حسن: "الاستمارة تعد وسيلة للاتصال بين الباحث والمبحوث، حيث تضم مجموعة من الأسئلة المنتقاة والمصممة بطريقة خاصة، (1).

اعتمدنا أيضا في هذه الدراسة على استمارة مقابلة، التي تعتبر إحدى الوسائل المستعملة في الحصول على المعلومات والبيانات، والحقائق المتعلقة بآراء واتجاهات الجمهور حول موضوع معين؛ فالهدف الأساسي من إجراء المقابلة هو الحصول على معلومات وبيانات واقعية وليس مجرد انطباعات وآراء هامشية.

### مجتمع البحث وعينة الدراسة:

#### تعريف مجتمع البحث:

هو مجموع المفردات التي يستهدف الباحث دراساتها لتحقيق نتائج بحثه، ويمثل الكل، أو المجموع الأكبر، أو المجتمع المستهدف الذي يسعى الباحث إلى دراسته، ويتم في الأخير بتعميم النتائج على كل مفرداته(2).

#### تحديد مجتمع بحثنا:

مجتمع البحث هو المؤسسة الاقتصادية سونلغاز بولاية البويرة وبالتحديد قسم العلاقات العامة.

#### التعريف بعينة البحث:

يعرف محمد عبد الحميد العينة على أنها: "مجموعة من المفردات التي سيتعامل معها الباحث منهجيا ويسجل من خلال هذا التعامل البيانات الأولية المطلوبة"(3).

#### تحديد عينة بحثنا:

(1) صبرينة رماش، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز Sonalgaz، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم في علم الاجتماع، فرع: تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2008-2009، ص 48.

(2) ابتسام منصري، نصيرة دروس، دور العلاقات العامة في صنع القرار داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة ميدانية بمديرية الكهرباء والغاز بأم البواقي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية تخصص: اتصال وعلاقات عامة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2015-2016، ص 27.

(3) بن عيسى كردغلي، عبد فتاح بن خالد، دور العلاقات العامة في تسيير المؤسسة الخدمائية أثناء الأزمات: دراسة حالة "مؤسسة المعهد لتعليم اللغات بالمدينة خلال أزمة كوفيد 19، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص: اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة يحي فارس، المدينة، 2020-2021، ص 10.

عينة بحثنا هي العينة القصدية والتي تمثلت في مفردة واحدة من موظفي الجهاز الخاص بإدارة العلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية "سولغاز" بولاية البويرة، لامتلاكها الخبرة المناسبة والتي يمكن أن تجيب على الأسئلة الخاصة بالمقابلة.

### تحديد نوع العينة المستخدمة:

اعتمدنا في بحثنا على العينة القصدية فهي التي تحقق الأهداف المراد الوصول إليها في دراستنا والتي تحدد لنا مفردات بحثنا بشكل واضح.

### تعريف العينة القصدية:

تعرف بأنها: هي التي يختار الباحث فيها المفردات بطريقة عمدية لا تتوفر فيها العشوائية طبقا لما يراه من سمات وخصائص تتوفر في المفردات بما يخدم أهداف البحث. وينتقي الباحث أفراد عينته بما يخدم أهداف دراسته، بناء على معارفه دون أن يكون هناك قيود أو شروط غير التي يراها هو مناسبة من حيث الكفاءة أو الاختصاص وغيرها(1).

### حدود الدراسة:

تنقسم حدود دراستنا إلى حدود زمانية ومكانية، هي كالتالي:

### الحدود الزمانية:

انطلقت دراستنا أولا من الجانب المنهجي والذي شرعنا البدء فيه من شهر فيفري إلى نهاية شهر مارس، بعدها انتقلنا إلى الجانب النظري من بداية شهر أفريل إلى أواخر شهر ماي، وتمثلت المرحلة الأخيرة في الجانب التطبيقي والتي واصلنا البحث فيها من أواخر شهر ماي إلى أوائل شهر جوان.

### - الحدود المكانية:

تسمى أيضا بالمجال الجغرافي للدراسة، والذي يتمثل في ما يلي:

### الجانب المنهجي والنظري:

قمنا بإجراء كل من الجانب المنهجي والنظري لدراستنا في مكتبة الكلية، والمكتبة المركزية، وفي كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم الاتصال، بجامعه كلي محند أولحاج بولاية البويرة.

---

(1) المشهداني سعد سلمان، منهجية البحث العلمي، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص 96.

## الجانب التطبيقي:

أجريت الدراسة الميدانية لموضوع بحثنا في المؤسسة الاقتصادية "سونلغاز" بولاية البويرة، بالتحديد داخل فرع وقسم الخاص بالاتصال والعلاقات العامة.

### تحديد مصطلحات ومفاهيم الدراسة:

اعتمدنا في تحديد مفاهيم ومصطلحات دراستنا بناء على متغيرات الدراسة، وهي كالتالي:

#### مفهوم الدور:

لغة: فعل نفذ يمارس مهمة يقوم بها المرء.

اصطلاحا: هو عنصر في التفاعل و يشير إلى نمط متكرر من الأفعال المكتسبة التي يؤديها شخص معين في موقف التفاعل<sup>(1)</sup>.

إجرائيا: هو سلوك مكتسب يوجه تصرفات و أفعال الأفراد أو الجماعات للإقبال نحو أمر معين.

#### مفهوم خبير العلاقات العامة:

خبير أو ممارس العلاقات العامة هو الشخص الذي يزاول مهنة ووظيفته العلاقات العامة بأسلوب عمل متخصص، فهو الذي يعمل على تحقيق المصلحة المتبادلة بين الزبائن وبين المنظمة، أي جمهور المؤسسة التي يهدف بها لتوطيد العلاقات الطيبة بينهما، عن طريق الاعلام بالقدر الكافي، وتصحيح المعلومات الخاطئة لدى الرأي العام حول المؤسسة<sup>(2)</sup>.

#### مفهوم خبير العلاقات العامة إجرائيا:

يمثل خبير العلاقات العامة العصب الحساس لأي مؤسسة فهو القادر من غيره على فهم طبيعة عمل المنظمة وسياستها وأهدافها، وله مكانة عظيمة داخل المؤسسة وقوة تأثير كبيرة تعتمد عليه الإدارة لكسب تأييد وثقة الجماهير وإقناعهم بالخدمات التي تقدمها المؤسسة.

---

(1) نورة بلعول، أمال عيشيش، دور العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات: دراسة ميدانية بمديرية التربية والتعليم، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، تخصص: اتصال وعلاقات عامة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2014-2015، ص 14.

(2) محمد حجاج العلاطي، المهارات المهنية لممارسي العلاقات العامة في الوزارات الكويتية، رسالة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في الإعلام، كلية الإعلام، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2010-2011، ص 10.

## مفهوم العلاقات العامة:

**لغة:** أن البناء اللفظي للعلاقات العامة ينقسم إلى قسمين "علاقات" والتي تعني الصلات التي تتم بين هيئة أو مؤسسة ما والجمهير التي تتعامل معها، والكلمة الأخرى هي "عامة"، والتي تعني الجماهيرية، أي مجموعة الجماهير المختلفة التي تربط مصالحها بالهيئة أو المؤسسة<sup>(1)</sup>.

### اصطلاحاً:

هناك العديد من التعريفات التي قدمت لمفهوم العلاقات العامة، وسنختصر مفهومين لها كالتالي:

### تعريف معهد البريطاني للعلاقات العامة:

هي الجهود المبذولة من طرف إدارة المنظمة التي تهدف إلى تعزيز التفاهم المتبادل بينها وبين جماهيرها<sup>(2)</sup>.

### تعريف محمد فريد الصحن للعلاقات العامة:

هي النشاط المخطط الذي يهدف إلى كسب الرضا والاختزام المتبادل بين المنظمة وجماهيرها، داخليا أو خارجيا، عن طريق سياسات وبرامج تسعى لتنفيذها على الأخذ بمبدأ المسؤولية الاجتماعية<sup>(3)</sup>.

### إجرائياً:

هي إحدى وظائف المؤسسة لتعريف جمهورها الداخلي والخارجي بخدماتها واستراتيجياتها المنتهجة في إدارة الأزمات.

### مفهوم الأزمة:

الأزمة: لغة

---

(1) ابتسام مناصري، نصيرة دروش، المرجع السابق، ص 11.

(2) منال طلعت محمود، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 20.

(3) محمد مصطفى أحمد، الخدمة الاجتماعية في مجال العلاقات العامة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 20.

هي من فعل أزم ففي معجم لسان العرب المحيط فهي: شدة العظ بالفم وقيل بالأنياب والأنياب هي الأوزم... :  
والأوزم السنون والشدائد كالبوزم، وأزم عليه العام و الدهر يأزم أزمًا وأزوما اشتد قحطه(1).

### اصطلاحا:

الأزمة هي موقف حساس يحدث توترا في تسلسل الأحداث اليومية للمنظمة، ويؤدي إلى سلسلة من التغييرات ينجم عنها تهديدات ومخاطر مادية ومعنوية للمصالح الأساسية للمنظمة، مما يستلزم اتخاذ قرارات سريعة في وقت محدد، نتيجة لنقص المعلومات وحالة عدم التيقن التي تحيط بأحداث الأزمة(2).

### إجرائيا:

هي الظروف الصعبة والطارئة التي قد تواجه المؤسسة الاقتصادية سونلغاز بولاية البويرة باعتبارها موقف معقد ينجم عنه حالة من التوتر والقلق ويثير الشك والخوف، وتتعلق بأمر أو حدث معين يستدعي السرعة في اتخاذ القرار لمواجهةها والتقليل من أضرارها.

### مفهوم إدارة الأزمات:

اصطلاحا: هي عملية تشمل كل الوظائف الإدارية تبدأ بالتخطيط والتنبؤ بالأزمات قبل حدوثها، لمواجهةها والتعامل معها بالطرق والأساليب الملائمة والسيطرة عليها والتخفيف من حدتها ومعالجة آثارها والتعلم من نتائجها(3).

### إجرائيا:

هي مجموعة من الخطط والاستراتيجيات الإدارية المعتمدة لحل الأوضاع الاستثنائية التي تواجه المؤسسة بهدف احتواء المشكل والسيطرة عليه.

### مفهوم المؤسسة الاقتصادية:

### اصطلاحا:

(1) مهدية هامل، اتصال الأزمة في المؤسسة الجزائرية: دراسة حالات لوحدات من المؤسسة الصناعية والخدمية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، فرع: تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2008-2009، ص 30.

(2) على عجوة، كريم، فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، ط1، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 2008، ص122.

(3) بطرس حلاق، العلاقات العامة والأزمات، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2020، ص 39.

هي مجموعة بشرية متكونة من أخصائيين يعملون معا لأداء مهمة مشتركة وفق شروط: القصديّة، المكان في طريقة إلى الزوال، القيم والحاجات.

وقد وردت عدة تعريفات للمؤسسة نذكر منها تلك المعتمدة في المجال الاقتصادي<sup>(1)</sup>:

"هي وحدة إقتصادية تمارس نشاط انتاجي، والنشاطات المتعلقة بالتخزين والشراء، والبيع، من أجل تحقيق الأهداف التي وجدت المؤسسة من أجلها".

فالمؤسسة تسعى الى تسويق منتج معين، الهدف منه إيجاد قيمة ربحية وسوقية معينة، من خلال الجمع بين عوامل إنتاجية معينة، ثم بيعها في السوق، لتحقيق الربح من الفرق بين الإيراد الكلي الناتج من ضرب سعر السلعة في الكمية المباعة منها وتكاليف الإنتاج.

تعريف فرونسيس بيميكس: "المؤسسة الاقتصادية هي مكان إنتاج ذات ارباح مالية تجمع بين مختلف الأسعار التي يأتي بها متعاملون مختلفون عن مالك المؤسسة، هدفهم بيع سلع او خدمات في السوق والحصول على دخل نقدي الذي ينتج الفرق بين السعرين".

### إجرائيا:

هي مؤسسة ربحية نفعية ، تعمل وتسعى دائما إلى إنتاج السلع والخدمات بمختلف أنواعها، وتقديمها الى زبائنها و المتعاملين معها وعرضها في السوق، وبيعها للمستهلكين وزبائنها، وذلك بغية تحقيق أرباح مالية معينة.

### الدراسات السابقة:

يأخذ البحث العلمي فروضه وتساؤلاته من أتعاب البحوث العلمية السابقة، لأنه يعتبر عملية دائرية تغذي بعضها البعض، لأن مراجعته البحوث السابقة فيما يتعلق بموضوع العلاقات العامة وإدارة الأزمات، وما أسفرت عنه هذه الجهود المبذولة على المستوى العلمي يفيد بحثنا كثيرا، حيث قمنا بمراجعة أهم هذه الدراسات والبحوث السابقة ذات الصلة المباشرة بموضوع دراستنا، بغية استخلاص أهم النتائج والمؤشرات التي انجبتها هذه الدراسات والتعرض لأهم ما قدمته من وفروض وتساؤلات لكي تكمل دراستنا هذه الدراسات، فنستفيد منها وتبدأ منها دراستنا ونزيد المعارف السابقة حول موضوع العلاقات

---

(1) صبرينة رماش، المرجع السابق، ص 24.

العامّة وإدارة الأزمات بعدا جديدا على مستوى الممارسة العلمية، وفيه نعرض أهم هذه الدراسات، وما توصلت إليه من نتائج، والمتمثلة فيما يلي:

### الدراسة الأولى:

للباحثتين مريم حينوش وريهام مباركة الموسومة بـ: "إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية"، دراسة حاله مؤسسه كوندور، وهي منكره لنيل شهاده الماستر، ميدان علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص: إدارة مالية،، جامعه محمد البشير الابراهيمي، برج بوعريبيج، 2020-2021.

تتاولت الباحثتين في هذه الدراسة الإشكالية التالية: ما هي الخطوات التي تتبعها المؤسسات الاقتصادية في تسيير وإدارة أزماته؟ وتناولتا كذلك مجموعة من التساؤلات الفرعية، وهي كالتالي:

- ما المقصود بمواجهة أزمة ما؟

- ما هي مراحل غدارة الأزمة؟

- ما هي طرق وأساليب التعامل مع الأزمات؟

وكإجابة مبدئية على تساؤلات الدراسة، قامت الباحثتين بصياغة مجموعة من الفرضيات، وهي كالتالي:

- كل مؤسسة قادرة على توقع الأزمة التي تواجهها؛

- كل مؤسسة لديها برامج تدريبية من أجل إدارة الأزمات؛

- يوجد فريق في كل مؤسسة اقتصادية مختص في إدارة الأزمات.

قامت الباحثتين بدراسة ميدانية لحاله المؤسسة الاقتصادية "كوندور"، حيث تم تسليط الضوء على واقع إدارة الأزمات بالمؤسسة الجزائرية الكبرى "كوندور" المتواجدة في ولاية برج بوعريبيج، حيث اعتمدتا على منهج منهجين رئيسيين وهما: "المنهج التحليلي والمنهج الوصفي"، وكذلك على أسلوب دراسة الحالة، من خلال إعداد استبيان فرض فيه استخدام بعض الأساليب الإحصائية في جمع البيانات.

في الأخير، توصلت الباحثتين إلى هذه النتائج المتمثلة فيما يلي:

- وجود إدارة الأزمات في مؤسسة "كوندور".

- توصلنا إلى أن السبب الشائع في حدوث الأزمة في مؤسسة "كوندور"، يتمثل في الأخطاء البشرية.

- أغلبية المهام المتواجدة في مؤسسة "كوندور" ليست بتلك الصعوبة التي تعرقل إدارة الأزمات فيها.

- معظم العاملين في مؤسسه "كوندور" يشعرون بالراحة أثناء تأدية مهامهم.

- لقد أثبتت النتائج أنه في مؤسسه "كوندور" يتم التخطيط للأزمات غير المتوقعة لكي تكون المؤسسة قادرة على التعامل مع الأزمات.

- كما أكد أغليبتهم أنه توجد تعليمات واضحة تحدد كيفية التعامل مع الأزمات المحتملة، بقصد منع حدوثها وتقليل آثارها.

- وأخيرا أقر أغلبية الموظفين أنه يوجد فريق مختص في مؤسسه "كوندور" لإدارة الأزمات يعمل على البحث على مجالات وطرق التعامل مع الأزمة.

### الدراسة الثانية:

دراسة للباحثين نورة بعلول وأمال عشيح المسماة بـ: " دور العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات: دراسة ميدانية بمديرية التربية والتعليم، وهي منكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، تخصص: اتصال وعلاقات عامة، جامعه العربي بن مهدي، أم البواقي، 2014، 2015.

تناولت الباحثين في هذه الدراسة الإشكالية التالية: كيف يتعامل جهاز العلاقات العامة في مديرية التربية والتعليم اثناء حدوث الازمات؟ كما تناولتا عددا من التساؤلات الفرعية، وهي كالتالي:

- ما هي أهمية العلاقات العامة في مديرية التربية والتعليم؟

- كيف يتم اللجوء إلى جهاز العلاقات العامة أثناء الأزمة؟

- كيف تساهم العلاقات العامة في تسيير الأزمة؟

قامت الباحثتان بدراسة ميدانية بمديرية التربية والتعليم، واستعملتا في دراستهما أدوات علمية لجمع البيانات ومنها: الملاحظة، واستمارة استبيان كأدوات لجمع المعلومات، واتبعت في دراستهما المنهج المسحي، فهو يعد من أكثر طرق البحث التربوي استعمالا، حيث اعتمدتا فيه على تحليل واقع الحال في مديرية التربية بولاية أم البواقي، ويعد هذا البحث من الدراسات الوصفية، واستخدام نوع عينة قصدية او\_عمدية.

توصلت في الأخير لاستخلاص مجموعة من النتائج، وهي كالتالي:

- تحضى العلاقات العامة بمكانة مهمة في مديرية التربية والتعليم، رغم أنها غير مجسدة فعليا في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، إذ تشرف عليها المديرية العامة في المديرية العامة؛ فالعلاقات العامة مرتبطة عمليا مباشره بالقيمة الاستراتيجية للمؤسسة.

- تمثل المديرية العامة الطرف الفعال في إدارة الأزمة بالمؤسسة، ومتغير سنوات الخبرة لا يؤثر في وجهة نظر الموظفين.

- كما تساهم الأخيرة في تسيير الأزمة من خلال تكوين فريق لمواجهة تلك الأزمة.

- ظروف العمل هي أكثر الأسباب التي تؤدي إلى حدوث أزمات بالمنظمة، ومكتب المنازعات أكثر الأطراف الفعالة في إدارتها والتعامل معها.

- نقص كفاءة العاملين بالعلاقات العامة يشكل عائق للناشطين بها أثناء الأزمة، وهذا ما يؤدي الى تدهور الوضع الداخلي للمؤسسة.

**التعليق على الدراستين السابقتين:**

**من خلال أوجه الاختلاف:**

اختلفت هاتين الدراستين مع دراستنا في المنهج وبعض من أدوات جمع البيانات، ومجتمع البحث وعينته، كما اختلفت هاتين الدراستين عن دراستنا في عدم تطرقهما لدور خبير وأخصائي أو رجل العلاقات العامة في إدارة أزمات داخل المؤسسات، سواء كانت اقتصادية أو خدمتية، وهو ما نبحت عنه في بحثنا، كما استخدمنا استمارة المقابلة، بينما استخدمت إحدى الدراستين استمارة الاستبيان.

**من خلال أوجه التشابه:**

تتشابه إحدى الدراستين مع دراستنا في بعض من أدوات جمع البيانات ومنها استمارة مقابله وتتشابه الدراستين مع دراستنا في أهم متغيرات الدراسة؛ فالدراسة الاولى جاءت تحت "عنوان إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية"، وعنوان بحثنا كذلك يبحث عن إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية، كما تشابهت الدراسة الثانية والموسومة بـ "دور العلاقات العامة للتعامل مع الأزمات" مع متغيرين من دراستنا، وهما العلاقات العامة والتعامل وإدارة الأزمات.

**استفادات دراستنا من الدراسات السابقة:**

استقننا من هاتين الدراستين، في كونهما عالجتا تقريبا نفس متغيرات بحثنا، ومن طريقة جمعها للمعلومات وللبيانات وتحليلها لها، كما استقننا من المراجع التي استند اليها في جمعهم للمعلومات حول موضوع البحث، واستقننا كذلك من هاتين الدراستين كونهما عالجتا متغيرا واحدا أو متغيرين من متغيرات دراستنا والتي نحن بصدد تحضيرها.

# الإطار النظري للدراسة

## تمهيد:

نظرا على تنوع مجالات العلاقات العامة في المنظمات، هذا ما أدى بها إلى الاهتمام الكبير لها ببروز أهميتها التي تكن في عدم القدرة على الاستغناء عنها. فأصبحت لها أولوية داخل كل منشأة ساعية وراء النجاح، فمن الضروري وجودها في كل محضر، والتعامل والتواصل مع جماهيرها المختلفة والمتنوعة، وتلبية حاجياتهم ومطالبهم، والسعي لكسب ثقتهم ودعمهم وإلى بلوغ أهدافها.

وكذلك فإن العلاقات العامة تساهم مساهمة كبيرة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جماهيرها؛ فالعلاقات العامة في الدول العربي عموما، وفي الجزائر بوجه الخصوص، ما تزال في بداية طريقها للتطور والنمو البطيء، وما تزال هذه المهنة بحاجة إلى الكثير من الاهتمام والمساعدة والمساندة، والكثير من الدراسة والبحث العلمي المتواصل، لمعرفة جوانب القصور ومعالجتها، وجوانب التقدم لتثبيتها وتعزيزها، ولإعطاء هذه المهنة مكانتها المناسبة.

وإن تحدثنا عن العنصر البشري في مهنة العلاقات العامة، فسنجد غير ظاهر بصفة واضحة ورسمية داخل المؤسسة، فلا يشترط وجود خبراء ومختصين في هذا المجال، ولا يشترط أن يكون خريجا أكاديميا في العلاقات العامة، أو بالإعلام، بحيث يمارس وظيفة العلاقات العامة موظفين من مختلف التخصصات الأكاديمية والجامعية، وبعضهم لم يكمل تعليمه الجامعي في أي مجال، ما يعني وجود خلل ومشكل في فهم مهنة العلاقات العامة ووظائفها داخل المؤسسات الجزائرية، وفي الكفاءات والكوادر المطلوبة في هذا المجال، من أجل بناء هذا الجهاز المهم داخل المؤسسات.

وهو ما تناولناه في هذا الفصل لدراستنا مقسمين إياه إلى مبحثين: الأول، عبارة عن مدخل عام للعلاقات العامة، والثاني، عبارة عن لمحة عن خبير العلاقات العامة وأهمية العنصر البشري داخل المؤسسة.

## المبحث الأول: العلاقات العامة النشأة والتطور

لا يمكن لنا التعرف على مفهوم العلاقات العامة دون الاطلاع على تاريخ نشأتها وتطورها، وأسس ومبادئ قيامها، والأهداف التي تسعى لتحقيقها، وهو ما سنوضحه من خلال هذا المبحث.

### المطلب الأول: ماهية العلاقات العامة

يستصعب على الباحثين والمتخصصين في هذا الموضوع تحديد مفهوم واحد لأنه لا يزال في حالة الغموض نظرا لتوسع نطاقاته، ومن هنا نقوم بتقديم بعض التعاريف و المفاهيم لها:

#### أولاً-1 التعريف الفقهي للعلاقات العامة

قدم باسكن وأرونوف مفهوم "هي من وظائف الإدارة تسعى إلى تحقيق أهدافها بوضع مقترحات وتوحيد الأهداف بوضع مقترحات"<sup>1</sup>

#### 2- عرفها المعهد البريطاني أنها:

هي مجموعة من المنظمات و السياسات التي تبذل مجهودات ذات إستراتيجية دائمة التي تسعى إلى وضع التفاهم، ذو صلة مستمرة بين المنظمة وأفرادها مما يرفع من شأنها بإقامة سمعة طيبة.<sup>2</sup>

#### 3-المفهوم الاقتصادي للعلاقات العامة

مفهوم "سيدل J.C.SEIDEL" -هي ذلك التفاهم الذي تتمتع به إدارة المؤسسة لنيل ثقة جماهيرها مما يحقق التوافق بينهم بطريقتين :

الأولى: هي النقد الذاتي الداخلي الذي يقوم على معالجة الأوضاع.

الثاني: هي مجمل وسائل النشر و التعبير الخارجية المتاحة<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> عبد المحي فالح ومحمود، صلاح وجمال الدين عبد الخالق والسيد رمضان، العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، القاهرة 2004م ص-24

<sup>2</sup> فهيمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، عمان، دار أسامة للمنشر والتوزيع، 2015

<sup>3</sup> عبد المحي فالح ومحمود، صلاح وجمال الدين عبد الخالق والسيد رمضان، العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، القاهرة 2004م ص-24

#### 4- كما تعرف أيضا :

هي الصورة المضيئة للمؤسسة التي تعمل بالاتصال وتهدف إلى وضع صلة بالمجتمع، والعمل على تأدية مصالحه واهتماماته بتعزيز صورتها على ما يخدم المصالح العامة وصيانتها. من أجل التعرف عليها<sup>1</sup>.

#### 5-تعريف جون مارستون

هي مجموعة من السلوكيات و البرامج التي تقوم بدراسة اتجاهات الجماهير لتتفق في الأخير مع الصالح العام لمواجهة الاحتياجات الضرورية<sup>2</sup>.

#### ثانيا : نشأة العلاقات العامة

بدأت العلاقات العامة قديما، فيعود ظهورها لعام 1802 م، فشرعت في الشركات التجارية وللحفاظ على مكانتها يتوجب إرضاء الجمهور لها، ثم تطورت في القرن التاسع عشر فأصبحت محكمة من طرف الإعلان في منتصف القرن العشرين، فلا يمكن لأي مؤسسة الهادفة إلى تحقيق و كسب ثقة الجمهور الاستغناء عنها، مما دعا إلى الاستعانة بمسؤولي العلاقات العامة و ذلك باستخدام وسائل الإعلام.

بعد انتهاء الحرب العالمية الأولى زاد شأنها كونها موضوع بحث، فصارت تتمتع بالمبادئ و الأسس الأخلاقية و إنشاء جمعيات، فبعد الاهتمام الزائد لها أصبحت تدرس في المعاهد والكليات وهذا ما أدى بهم إلى منح شهادات فهذه الأخيرة تعتبر علم مستقل بأدواته و أجهزته.

فمن المشتغلين بهاته المهنة و الذي ساعد على تطويرها هو أيفي لي الملقب بابو العلاقات العامة فحسبه لا جدوى لأي عمل بدون فعل طيب، و لتحقيق غاياته استخدم وسيلة الإعلان، كما قام بوضع قواعد لها في معظم الشركات فهي عملية ذو اتجاهين الأولى معرفة وجهات نظر الجماهير أما الثانية نشر المعارف و المعلومات بمصادقية و ثبات ' فمن خلالها تقوم المنشآت بالنظر مرة أخرى حول استراتيجياتها و سياستها<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> عبد المحي فالح ومحمود، صلاح وجمال الدين عبد الخالق والسيد رمضان، العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، القاهرة 2004م ص-24

<sup>2</sup> علي فرجاني، العلاقات العامة واستراتيجيات الاتصال، دار امجد للنشر والتوزيع 2017 ص 22

<sup>3</sup> الدكتور عبد الناصر جرادات، الدكتور لبنان هاتف الشامى، مقدمة في العلاقات العامة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2019، مطبعة رشاد برس بيروت، عمان، ص 23-25

## المطلب الثاني: أسس ومبادئها :

العلاقات العامة ووظيفة الإدارة تحظى بمجموعة من المبادئ التي تستعين بها في أعمالها ونشاطاتها وفي تحديد إطارها ومن أهمها :

أولاً: مبادئها

1- الاستعانة بالأداء الفعلي في إنجازاتها.

2- اجتناب التكتّم بكشف الحقائق وهذا ما يسمى بالإعلام الصادق.

3- تعتبر المنظمة نقطة تفاعل مع البيئة الخارجية فهي تتأثر و تؤثر في المجتمع الذي تعيش فيه.

4- يجب على العلاقات العامة التمتع بمبدأ الإيمان بمكانة الفرد و ذلك باحترام رأيه.

5- العمل على التحلي بروح الجماعة بالتعاون و التفاهم بين العاملين داخل المؤسسة.

6- المشروع الناجح هو الذي يبدأ بتأييد الجمهور داخليا وخارجيا في أي مؤسسة وهذا ما يساهم في ازدهار المجتمع.

7- استخدام سياسة الأخذ و العطاء لمصلحة الطرفين مما يدل على حيويتها و استمراريتها.

8- تقوم بحل أي مشكلة تتعرض لها بإتباع منهجية البحث العلمي<sup>1</sup>

ثانياً : أسسها

تتمثل بمجموعة من الركائز التي تستند عليها و التي تتمثل في ما يلي :

---

<sup>1</sup> كريمة ساعد، العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير عي علوم الإعلام و الاتصال' جامعة متنوري قسنطينة، 2011-2012

- استمرارية و ديناميكية نشاطها.
- نشاطاتها مؤقتة.
- -العنصر البشري هو نقطة اهتمامها.
- استخدام الإنسانية.
- شمولية و اتساع نطاقها.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: أهداف ووظائف العلاقات العامة

#### • أولاً: أهدافها:

- تهدف المنظمات إلى خلق غايات ذو وعي من اجل التعاون و الترابط فيما بينهم للوصول إلى أهداف المراد تحقيقها
- السعي إلى وضع علاقات ذو طيبة مما يساهم في منح الفرص للاتفاق بين المنظمة داخلها وخارجها.
- تشجيع الاتصال بمختلف مستوياته و ذلك بالقيام بمختلف الأعمال الإدارية من اجل مساعدته
- توفير العامل المادي و المعنوي مما يزيد بالإنتاجية.
- الاستعانة بالمساهمين و ذلك بالقيام بعلاقات وطيدة عن طريق تزويدهم بمجمل معارف ومعلومات حول تلك الشركة.
- إعطاء الحرية في إبداء آرائهم و مقترحاتهم، الأمر الذي يدفع بالمؤسسة إلى التنسيق فيما بينهم.
- إنشاء الروابط و الصلات، فالمستهلك هو الذي يعمل بترويج و يتحكم بإنتاج السلع و الخدمات واستهلاكها.
- تنمية الإحساس بالوحدة الاجتماعية بتحمل كل أفراد المجتمع مسؤوليته في المنظمة و حل مشكلاتها.<sup>2</sup>

#### ثانياً: وظائفها

هي وظائف متغيرة و متطورة، أو متبدلة حسب المؤسسة و المجتمع، إذ هناك العديد من الباحثين الذين يحدسونها في استقبال الضيف والمراجعين و ما يتصل بذلك من إقامة المراسيم و طباعة المواد الإعلانية، لكن هذه في واقع الأمر تعد الوظيفة الظاهرة في المؤسسة.

<sup>1</sup> و داد بلباش، مرجع سابق، ص 72

<sup>2</sup> نزار عوني اللبدي، إدارة العلاقات العامة وتتميتها، دار دجلة ناشرون و موزعون، المملكة الأردنية الهاشمية الطبعة 1 2015 ص 61 57.

**البحث:** هي تلك الدراسات المرتبطة لقياس اتجاهات الرأي بين جماهير المنظمة داخليا وخارجيا، فهذه الوظيفة تهتم بدراسة الأنواق والآراء وجميع تقديماتها.

**التخطيط:** هو عملية عقلية التي توجه في الاختيار الأمثل لبلوغ غايات معينة في زمن محدد.

**التنسيق:** تقوم بالاتساق بينها وبين الأقسام الأخرى مما يساعدها على فرض سياستها من اجل الوصول إلى أهدافها.

**الاتصال:** وسيلة تتطلبها الإدارة لأنه يتم بين مختلف المستويات والمؤسسات أي الاعتماد عليه بكافة اتجاهاته.

**التقويم:** تعد المرحلة الأخيرة كونه ظهر بسبب حاجة المعنيين به لمعرفة أهم مخططاتها المبرمجة<sup>1</sup>

- الإقامة بعملية تسهيل حرية آراء الجماهير بالنسبة للمؤسسة.

- تنفيذ البرامج بوضع أساليب علمية يطع عليها مسؤولي المؤسسة<sup>2</sup>

-توسيع نطاق التفاعل بتطبيق البرامج والمشورات<sup>2</sup>.

## **المطلب الرابع: العلاقات العامة وتشكيل فريق العمل**

### **أولا: فريق العمل**

هو عبارة عن عمل مشترك جماعي، يشمل العديد من الأفراد لإبداء آرائهم و التعبير عن أهدافهم و ميولتهم، في أداء و تنفيذ مهامهم المشتركة للالتحاق كما انه وحدة جماعية متجانسة لتنظيم و تشكيل فريق عمل موحد و فعال، رغم وجود متنافرات في بعض الأحيان إلا أنهم يعملون وفق نمط واحد.

### **2-تشكيل فريق العمل**

يتميزون أفراد الفريق بمهارات و خبرات متنوعة متصلة بتلبية المهام المطلوبة، فأعضاء الفريق وجب عليهم تحمل مسؤولياتهم من اجل الفوز، ولكل مورد له مهمة خاصة به و يمكن استبداله بتغيير مهمته و السعي من اجل إنجازه، وتقع مسؤولية تنفيذ أعمال الفريق واتخاذ القرارات وإصدار الأوامر الخاصة بكل عمل

<sup>1</sup> شهرة شرفي، جهاد جبار، دور العلاقات العامة في تحقيق الرضا الوظيفي للجمهور الداخلي، في علوم الإعلام و

الاتصال، العربي بن مهدي نام البواقي، 2014-2015 ص، 44-46

<sup>2</sup> هتمي حسين محمود، العلاقات العامة وشبكات التواصل الاجتماعي، عمان، دار أسامة للنشر، 2014، ص 15

على العضو المؤهل لذلك، وتتمثل مسؤولية طاقم الفريق في تحديد ما يلائم كل عضو من الأعضاء واجبات، ولا يعني ذلك توليه هو شخصيا اتخاذ القرار والسلطة والتنفيذ لكل واجب من الواجبات<sup>1</sup>

## ثانيا: الأنماط المختلفة لطاقم العمل

### 1-طاقم العمل الخاص

يتم تشكيل العمل الجماعي الفعال عند وجود مشكلة التي يقوم بتحليلها أشخاص يملكون تجارب و خبرات متنوعة هذا ما يدفع الفريق بتأدية أدوارهم على أحسن و أكمل وجه و بطريقة محددة. ويتطلب تشكيل الفريق ما يلي:

-توضيح مهمة الفريق.

-وضع موعد محدد لإنجاز المهمة مستعينا بمراحل و قواعد متبعة.

-استخدام وتصدير وثائق التي تحتوي على أسماء الفريق و مهامهم.

-وجود الميزانية.

### 2-فريق الفرد الواحد

يتم استخدام هذا العنصر في المواقف الطارئة، وكل مهمة يجب على الفرد أن يتحمل إعداد تقارير خاصة بعمله،. وينبغي أن يحدد هذا الفرد مهمة الفريق،، باستشارة ذوي الخبرة والمعرفة عند الزام ر الأمر لتحقيق النتائج المطلوبة.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> بطرس حلاق 151-152

<sup>2</sup> بطرس حلاق مرجع سبق ذكره ص 155-156

## المبحث الثاني: لمحة عن الخبير

تطور العمل في مجال العلاقات العامة اوجب اختيار العاملين المناسبين في إدارتها وفرزهم بدقة، بتوظيف أفضل الأفراد المتقدمين للعمل بها ووضعهم في المكان المناسب، وتوجيههم إلى النشاط الذي يتلاءم مع مواهبهم وقدراتهم ومؤهلاتهم، وهذا يؤدي إلى حسن الأداء وتخفيض النفقات والارتقاء بالمهنة، كما ينتج عنه تعود الفرد وتكيفه وتوافقه مع محيطه بالطريقة التي تتفق مع فكرته، وشعوره بالسعادة والرضا عن نفسه وعمله وغيره.

### المطلب الأول: العنصر البشري في مهنة العلاقات العامة (صفاته ومتطلبات نجاحه)

#### أولاً: مفهوم العنصر البشري في مهنة العلاقات العام:

يطلق على "خبير العلاقات العامة" العديد من المسميات أو المفاهيم المشابهة له، من بينها نذكر ما يلي:

#### 1- التعريف بالخبير والممارس :

يُعرف أنه الممارس الذي يزاول مهنة أو سلوك عمل متخصص به، و يسعى لتحقيق المنفعة المشتركة بين الجماهير والمنظمة التي يعمل بها، و تعزيز العلاقات الطيبة بينهما من خلال الإعلام بالإمكانيات الكافية و تصحيح المعلومات والأفكار الخاطئة لدى الرأي العام<sup>(1)</sup>.

#### 2- مفهوم جهاز العلاقات العامة:

يقصد بالجهاز الذي يضم مجموعة من ممارسي مهنة العلاقات العامة، ذلك التنظيم الإداري لمجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى تحقيق فهم متبادل ومشارك يؤدي إلى التوافق بين منظمة ما وبين جماهيرها، ويتم توزيع عمل الجهاز على وحدات بنائية صغيرة، تتكون كل منها من مجموعة من الوظائف التي يشغلها متخصصون في العلاقات العامة، لهم مجموعة من الأدوار، ويربطهم هدف مشترك، ويقوم كل جزء من هذا البناء بأداء المهام التي تطلبها مسؤوليات العلاقات العامة<sup>(2)</sup>.

#### 3- مفهوم الكاتب :

---

(1) متاح على الموقع الإلكتروني: [HTTPS://e3arabi.com](https://e3arabi.com) تاريخ الاطلاع، 2023/06/23، على الساعة 10:30.  
(2) صالح، عبد المحي و رمضان، جلال الدين عبد الخالق (2000) العلاقات العامة والاعلام في الخدمة الاجتماعية، الاسكندرية، دارالمعرفة الجامعيه، ص267.

---

كاتب العلاقات العامه هو الذي يعمل تحت اشراف رئيس او مدير المؤسسة بشكل مباشر ويقوم بالاتصال وبناء علاقات مع الاشخاص والدوائر التي تدعم انشطها وتطويرها واعداد تقارير العمل واداره المرؤوسين وتنمية مهاراتهم ومتابعه ومراقبه أدائهم أثناء أداء واجبه المهنى وتطوير العلاقات مع الزبائن التي لها علاقه بالمنظمة ودعم الروابط بين العاملين وتعزيز روح الانتماء لديهم، و حضوره لاجتماعات العمل واستخدام مهاراته لفائدة المؤسسة كما ينظم المعارض والمسابقات لتحقيق الشهرة للمؤسسة<sup>1</sup>

#### 4- مفهوم أخصائي العلاقات العامة

يعرف أخصائي العلاقات العامة بأنه الشخص الحاصل على دراسات نظرية وخبرة علمية عملية في مجال العلاقات العامة، والتي تمكنه من فهم اتجاهات وتطورات الرأي العام، والاستفادة من كل فرصة لخدمة الجمهور، سواء بنقل معلومات إليه، أو بالرد على أسئلته والاستجابة لملاحظاته.

ويميز الباحثون بين ممارس العلاقات العامة وبين محترف المهنة.

حيث أن محترف مهنة العلاقات العامة: هو الشخص الذي يتقاضى أجرا مقابل أدائه وظيفة العلاقات العامة، بحيث يعرفها جيدا بسبب مهاراته وخبراته الخاصة في هذا المجال وفي أداء هذه الوظيفة.

في المقابل، فإن ممارس مهنة العلاقات العامة الذي يطلق عليه اسم كاريريس careerist هو الذي لا تتوافر لديه هذه الخبرة الكبيرة أو المهارة المتميزة التي تجعله محترفا للمهنة<sup>(3)</sup>.

#### ثانيا: أهمية العنصر البشري :

ان المحرك الرئيسي لدينامية الحياه هو العقل والجهد البشري ونقصد به فريق العمل وممارسو نشاط المنهه ويعتمد عليهم لشغل المناصب الوظيفية المختلفة وذلك باختيار الملائمين والذين تتناسب قدراتهم واستعداداتهم لهذه الوظيفة وتدريبهم لتسهيل فهمهم وإدراكهم لما هو مطلوب منهم وهو ما ينعكس على كفاءتهم الانتاجية.

يعد المشتغلون في هذه المهنة رأس مال البشري و الداعم الرئيسي في تحقيق استراتيجيات التنمية والتحديث، سواء من حيث بنيتها أو تركيبها، أو من حيث قدرتها ومؤهلاتها ومهاراتها

وما لا شك أن القوة العاملة لها أهمية بالغة في التنظيم الإداري بصفة عامة. وفي تنظيم الإدارات المتخصصة بصفة خاصة، ودور في وصول العلاقات العامة إلى أهدافها بفاعلية داخل المنظمة وخارجها وفي مواجهة

كل جماهيرها. ولكي يحقق كل هذه الأهمية ينبغي أن تتوفر فيه الصفات خاصة وأساسية، وهي صفات لا تتوفر في كل شخص وتعتبر من التحديات التي تواجه خبراء العلاقات العامة

ويتوقف نجاح التنظيم في العلاقات العامة وفي أي مؤسسه أخرى على كفاءة العنصر البشري، فهو يعد أهم العناصر الموجودة داخل أي منظمة أو مؤسسة أو شركة؛ وينظر إليه كأصل بشري فعال ولا يُعدُّ أبداً جزءاً من التكلفة<sup>2</sup>

فلا يعد جهاز العلاقات العامة مجرد تكتل بشري ليس له طموح وغاياتوبل هو جل الإمكانيات؛ بشرية، مادية وفنية، من نوعيات مختلفة، بأسلوب منضم تسعى لتحقيق وظائف محددة، ويتطلب تطورهذه المهنة وجود كوادر بشرية لديها القدرة والقوة، والتجربة والعلم اللازمين للقيام بأنشطة هذه المهنة على أكمل وجه وبأعلى كفاءة ممكنة<sup>3</sup>

من هنا، تتضح أهميه العناية بهذه الوظيفة و إعطائها الموقع المناسب لها داخل في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وأهمية وضرة اختيار أشخاص مؤهلين ومتخصصين في تنفيذ أنشطتها، وذلك لرفع مستوى أدائها، كما تمثلت النتيجة النهائية للاختيار الدقيق للعاملين فيها بتحسين أداء العمل و الرفع من جودة الخدمات، وينبغي على القائمين بالاختيار اتباع الأسلوب العلمي لتحقيق توافق بين قدرات الأفراد المتقدمين للعمل وبين مستلزمات المهنة، لا أن يجرى توظيف الممارسين من أجل التخفيف من حدة البطالة في المجتمع، أو من أجل إرضاء بعض الجهات الاجتماعية في المجتمع أو الدولة، مثلما يحدث في الكثير من الدول النامية<sup>3</sup>

---

(1) وصف وظيفي: كاتب العلاقات العامه، متاحه على الموقع الالكتروني: [HTTPS://hrdiscussion.com](https://hrdiscussion.com) تاريخ الاطلاع: 2023/06/19، على الساعة 3:00.  
(2) محمد حجاج العلاطي، المرجع السابق، ص 29.  
(3) نفس المرجع ص 29.

(1) ما هو دور العنصر البشري في اي مؤسسه؟ متاح على الموقع الالكتروني: [HTTPS://www.annajah.net](https://www.annajah.net) تاريخ الاطلاع 2023/05/15، على الساعة 5:00.  
(2) عبد الله، احمد محمد، (1991)، العلاقات العامة والرأي العام، المفاهيم والتطبيقات الادارية، القاهرة، مطبعة زهران، ص 97.  
(3) محمد حجاج العلاطي، المرجع السابق، ص 27.

## المطلب الثاني: المسميات الوظيفية للعاملين بجهاز العلاقات العامة

توجد العديد من الألقاب التي تطلق على العاملين بهذه المهنة بحيث تختلف عن بعضها البعض في المفهوم والمعنى ومنها<sup>(1)</sup>:

**أولاً: الناشر publiciste** هو المكلف بإدارة علاقات المؤسسة بوسائل الإعلام ويهدف إلى جذب التغطية الصحفية والإذاعية والتلفزيونية عن المؤسسة، ولا يقتصر عمله على الجوانب الإخبارية والإدارية الخاصة بالمهنة.

**ثانياً: المسؤول الصحفي: Presse Officier** ولا يتميز هذا المسمى بالوضوح، لأنه يدخل ضمن مهام التعامل مع وسائل الإعلام، بالإضافة إلى وظيفة العمل في مهنة العلاقات العامة.

**ثالثاً: ممارس العلاقات العامة: public Relations par tionner** وهو الشخص الذي يعمل لصالح شركة أو مؤسسة بعينها وليس وكالة متخصصة في تقديم الخدمات الاستشارية للزبائن والمتعاملين معها.

**رابعاً: المتحدث الرسمي: spokesperson** تلجأ بعض الجرائد و المجالات لتوظيف هذا المصطلح للإشارة إلى رجل العلاقات العامة فهو المتحدث الرسمي بالنيابة عن إدارة المؤسسة في حالة وقوع الازمات، بعض النظر لعدم حصوله على المعلومات الكافية للقيام بهذا الدور.

**خامساً: خبير التشويش: spin Doctor** توظف بعض وسائل الاعلام هذا اللقب لتوضيح و اظهار اصرار ممارسي العلاقات العامة على نشر رسائل اتصالية معادية وضد المصالح و الجهات التي يمثلونها، مما يربط هذه المهنة بصورة الخداع والتضليل و انعدام المصداقية في اعين الجمهور .

## المطلب الثالث: المشتغلون في مهنة العلاقات العامة

**أولاً: أخصائي العلاقات العامة:**

### 1- المفهوم :

هو الشخص المسؤول عن صياغة خطط واستراتيجيات المهنة وتحسين صورته المؤسسة ووجودها من خلال القنوات المختلفة سواء الالكترونية او التقليدية وكذلك ادارته العلاقات والطلبات الاعلامية كما يقوم بالعمل

---

(1) نور الدين دحمار، محاضرة في مقياس مهارات الاتصال في العلاقات العامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2022-2023، ص ص 6، 7.

تحت اشراف مدير العلاقات العامه وتحتاج هذه الوظيفة الى مهارات الاقناع والكتابة لتوصيل رساله المؤسسه الى الجمهور المستهدف وتشكيل صورته ايجابيه للمؤسسه في اذهان زبائنهم ومتعاملهم (1).

## 2- صفات أخصائي العلاقات العامة

ان فرز هذه الصفات تتم بناء على مجموعة من المعايير الأساسية التي يجدر توفرها في المشتغلين بمهنة العلاقات العامة، وهذه الأخيرة لا يمكن قياسها بالاختبارات بل تولد من رحم العمل التجارب على صقلها و تطويرها ولكنها لا تتمكن من خلقها و يمكن إجمالها في ركنين وهما: (2):

### أ- الصفات والقابليات الشخصية

- **قوة الشخصية:** إن هذه الصفة من السهل التعرف عليها وذلك من خلال تعاملنا مع الآخرين ولكن يصعب تحديدها ووضع مواصفاتها، ومن أهم عناصرها المظهر الجيد الثقة في النفس ودقة الحديث، فصاحب هذه الشخصية هو الذي يفرض الاحترام ويجلب الناس اليه.

- **الكياسة:** يتوقف نجاحه على مدى تغييره لتفكير الآخرين وهو ما يستلزم قدرا من الدقة والمرونة وحسن المعاملة والغلظة تولد دائما الاستياء والتذمر ما ويستدعي تجنبها .

- **الالتزان:** ان السعي لكسب التأييد وخلق الانطباع الجيد لدى الجماهير عن المؤسسة من اهم أهداف الاتصال التي تمثلها العلاقات العامة والالتزان من مقومات هذا الانطباع الطيب اضافة الى انه يساعد على مواجهه المشاكل في هدوء واتخاذ السياسات الحكيمة التي تؤدي إلى التغلب عليها.

- **الموضوعية:** هي قدرة الشخص على كونه موضوعي اي تجرده عن الذات في حل المشكلات المعروضة والتوصيات المطروحة، واعتماده أسلوب عمل واضح، وإدراكه للعيوب حتى ولو كان مصدرها الشخص نفسه، وعدم تحيزه لأي فريق على حساب الآخرين.

---

(1) الوصف الوظيفي لمهنة اخصائي علاقات عامه، متاح على الموقع الالكتروني: [HTTPS://www.tanqeeb.com](https://www.tanqeeb.com)

تاريخ الاطلاع، 2023/05/10، على الساعة، 6:30.

(2) ياسين مسيلي، العلاقات العامه في المؤسسه الصحيه الجزائريه: دراسته ميدانيه بالمستشفى الجامعي ابن باديس بقسنطينه، مذكره مكمله لنيل شهاده الماجستير في الاتصال والعلاقات العامه، كليه العلوم الاجتماعيه والانسانيه، جامعه الاخوه من دوري، قسنطينه، 2008-2009 ص ص 134/135.

- **النشاط:** العمل يجب ان يتسم بالديمومة والاستمرارية والأنشطة المتعددة، والبحث المستمر عن نقائص المنظمة والجهد الدائب للتغلب عليها، وهو ما يعني أن يكون الاخصائي في حركه دائمة، وقادر على بذل اكبر جهد ممكن، ومن الخطأ أن يقطن في مكتب أنيق يعمل من خلف الستائر (1).

### ب- الإعداد العلمي

إن الموظف بالمهنة هو إداري وإعلامي في نفس الوقت، لذلك فإن إعداده العلمي والدراسي يجب أن يشمل المواضيع التي تساعد في أداء وظيفته وبالرغم من عدم وجود مناهج محددة لتأهيل العام للعمل في العلاقات العامة، فإن المتعارف عليه أن يشتمل الإلمام بالمواضيع التالية(2).

- **اللغة:** يجب أن يكون متمكناً في اللغة وان يجيد فنونها وفصيح النطق و ماهراً بها ولا يتعثر في التعبير بها ، إضافة الى مسؤولية الإشراف على كامل ما ينتج عن المؤسسة وضمان وضوحها وسلامتها من حيث البناء اللغوي:

- **القراءة:** إن مهارة القراءة ضرورية لسببين: أولاً من اجل جمع المعلومات الضرورية من المصادر المطبوعة وفهم ما تتضمنه من اتجاهات مؤثرة على المؤسسة؛ ثانياً من إتقان اللغة حتى يكون قادراً على استعمال الكلمات والمعبرة عن أفكاره التي تتفق في معناها مع الإطار الدلالي للجماهير التي يخاطبها.

---

(1) علي عجوه،العلاقات العامه و الصوره الذهنيه، ط3، عالم الكتب القايره،1999ص53/54.

(2)ياسين مسيلي، المرجع السابق، ص ص 137/138.

- الاستماع: تتضمن هذه المهارة اليقظة التامة لما يسمع ويقال وفهمه، والقدرة على توجيه الأسئلة الصحيحة ،و اختيار اللفظ المعبر عنها. لذلك فإن النجاح في هذه المهارة هو الذي يراقب الناس و يستمع اليهم و غالبا ما تعكس ايماءات وتعبيرات الوجه أو حتى صمتهم جميع صور الاتصال غير اللفظي التي تصدر عنهم.

- الإدارة: يحتاج خبير المهنة إلى المعرفة التنظيمية في إدارة شؤون وحدته، وفي فهم مؤسسته وما يجري فيها، وكيفية تحقيق أهدافها .

### 3- مزايا وعيوب أخصائي العلاقات العامة في المؤسسة

يمتاز أدائه بجملة من المزايا والعيوب لا يمكن صرف النظر عنها واهمها (1):

- يعرف ارشيف المؤسسة وجل المشكلات التي تعرضت لها في الماضي ، ويعرف طينة التنظيمات غير الرسمية التي قد تربط بعض الموظفين والعاملين بغض النظر عن المستوى الإداري لكل منهم، مما يجعل الحلول التي يفترضها واقعية.

- طول سنوات خبرته المهنية داخل المنشأة واحتكاكه المستمرة والدائم بها يجعله يكتسب خبرة قوية ومثينة في علاج هذا النوع من المشكلات والأزمات..

- يعرف كل اسرار وخفايا المنشأة ويعمل بكل جهده للمحافظة على سريتها التي قد يطلع عليها في حال بحثه للمشكلات.

ورغم كل ذلك هذا لا يمنع من وجود عيوب ونقائص لأخصائي العلاقات العامة، وذلك ناتج عن طبيعة عمله، من بينها:

- معايشته لمشكلات المنشأة بشكل يومي قد يفقده القدرة على السيطرة عليها و تصور حلول ابتكارية وغير تقليدية لها .

- إن حصر خبرته في بعض النوعيات من المشكلات المتكررة، قد يؤدي إلى جعل قدرته تضعف في مواجهة المشكلات الجديدة أو إعداد خطط من طراز مختلف.

ثانيا: مدير العلاقات العامة

يشترط فيه توفر جميع الشروط السابقة، لأن مدير ادارة العلاقات العامة هو الذي يتولى قيادة وتوجيه العاملين في إدارته لتحقيق أهداف تلك الإدارة فمن الضروري أن يملك الصفات التكميلية التي تربطه بالخواص ، ومن أهم هذه الصفات(2):

- ينبغي أن يكون مدير إدارة العلاقات العامة الناجح مثلاً يتباهى به في إدارته وقدوة حسنة يحتذى بها.

- القدرة على مشاركة العاملين معه، وذلك باتباع سياسة الباب المفتوح لصالح المشكلات وتبادل الآراء والمقترحات، وتقديم الشكاوى والالتباسات، مما يساعده على تطوير العمل في الإدارة، وحل ما يعترضها من مشكلات، ومن ناحية أخرى مساعدة معنوية على تفهم سياسة المؤسسة وفلسفتها ومبادئها، والنهوض بمستوى كفاءتهم وتقسيم العمل فيما بينهم لضمان سير العمل على الوجه الأكمل.

- أن تتوفر لديه القدرة على دراسة اتجاهات الرأي العام والظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية المحيطة بالمؤسسة، ويستشعر بدراسته وتحليله الموضوعي الدقيق وما ينتظر حدوثه ويتدارك الأمر قبل وقوعه.

- أن يكون عالماً تماماً العلم بكل ما يخص المنظمة، وكل محيطها وما يقال أو ينشر عنها، وذلك عن طريق إجرائه لجملة من الاتصالات والعلاقات وأن يحتفظ بمكتبة سجلات وإحصائيات وبيانات مختلفة، يستفيد منها وقت الضرورة، وأن يتحرى الدقة عند جمع المعلومات أو البيانات، لأهميتها العظيمة في المساهمة على رسم الخطط أو السياسات، أو عند اتخاذ القرارات، أو عند تقديم المشورة للرئيس الأعلى.

## 1- التدرج الوظيفي لمدير العلاقات العامة

يجب أن يحرص مدير العلاقات العامة على التمتع بخبره سنوات طويلة، لكي يصبح من المؤهلين لشغل هذه الوظيفة. ولمزيد من التقدم في وظيفته توجد شهادات أخرى يثبت من خلالها التمتع بالكفاءة المهنية، وتجعله أكثر تأهيلاً لنيل هذه الوظيفة والنجاح بها، مثل شهادة تنفيذي معتمد، وهذه الشهادة متاحة في مجال جمع الأموال.

## 2- مهام ومسؤوليات مدير العلاقات العامة

(1) ياسين مسيلي، المرجع السابق، ص 142.

(2) ياسين مسيلي، ص 143.

يعتمد مدير العلاقات العامة على معرفته بالاتجاهات السياسية، بالإضافة لاستخدام الاستراتيجيات التجريبية، وإجراء اختبار لما يتركه العملاء من تأثير اجتماعي، وذلك من أجل تحسين المواقف الخاصة بمؤسساتهم كما يقوم بالمهام والمسؤوليات التالية<sup>(1)</sup>:

- تنفيذ مراحل تخطيط المحتوى من خلال التواصل مع القسم المختص بالتسويق، والفريق الذي يدير الأقسام المرتبطة بوسائل التواصل الاجتماعي.

- التواصل مع عملاء المؤسسة والشركة للتعرف على الاحتياجات الخاصة بها، والعمل على تلبية هذه الاحتياجات.

- التعامل مع الوسائل الإعلامية بشأن التفاوض على الفرص المتاحة للحملات الإعلانية.

- بناء علاقات قوية مع الجمهور وضمان الحفاظ على هذه العلاقات.

- الاطلاع الدائم على العوامل الخارجية التي لها تأثير على الصورة العامة لعملاء المؤسسة، ومحاولة التكيف مع هذه الظروف.

- الإشراف ومتابعة أعمال الصيانة لمواقع الويب التابعة للمؤسسة أو الشركة، سواء على الشبكة العنكبوتية أو الشبكة الداخلية للشركة.

### ثالثاً: مستشار العلاقات العامة

. يمتاز المستشار بالموضوعية والحيوية ، بالإضافة إلى الخبرة العملية، مما يجعله محل ثقة وتقدير بحيث تختلف الخدمات التي يقدمها هؤلاء المستشارون في المؤسسة من منشأة لأخرى، حسب ظروف المنشأة أو الهيئة فقط،

وتستخدم بعض المنشآت الاستشارية في أعمال التخطيط ورسم البرامج ويترك لها أمر تنفيذ الإدارة وفي منظمة أخرى قد نربه يشترك مع مدير العلاقات العامة في تخطيط برامجها، ويتولى مكتبه تنفيذها ، وفي كلتا الحالتين تكون هذه الخدمة مستمرة، لأن نشاط العلاقات العامة نشاط مستمر، وأحياناً يحتاج الأمر

---

(1) الوصف الوظيفي لمدير العلاقات العامة، متاح على الموقع الإلكتروني:

http://www.for9a.com تاريخ الاطلاع: 2023/04/25 على سا 16:00

الاستعانة بمستشار في العلاقات العامة لمواجهة مشكلة معينة طارئة، وفي هذه الحالة تنتهي مهمة المستشار بمجرد الانتهاء من المشكلة وإعادة الأمور إلى طبيعتها<sup>1</sup>

ولكي ينجح في القيام بدوره فإنه يجب أن يفهم التوقعات المتبادلة بينه وبين التنفيذ، وبين هؤلاء الآخرين اللذين يتوقعون منه:

- تحقيق الانتماء للمنضم .

- مساعدة الإدارة في اكتشاف و جوانب العلاقات العامة في قراراتها.

- القدرة والذكاء في تفسير وشرح ظروف المؤسسة وزيادة تفهم الجمهور لها.

**وفي مقابل ذلك يتوقع المستشارون:**

- توفير القيادة الإيجابية للعلاقات العامة.

- الاعتمادات المالية الكافية للقيام بالأنشطة اللازمة وبيحوث العلاقات العامة.

- توفير المعلومات اللازمة عن تاريخ المنشأة وطبيعة الخدمة أو السلعة وكيفية تقديمها أو إنتاجها وشكل الجهاز الإداري للمنشأة ومسؤولياته ، وذلك حتى يتمكن من تحديد المشكلة وتحليلها، والقيام بالأبحاث المعنية لاستجلاء بعض الأمور حتى يتمكن من تقديم تقريره مشفوعا بما يراه لعلاج الحالة الراهنة<sup>2</sup>

في الاخير، يمكن القول أنه لا يعتمد نشاط العلاقات العامة ، وبرامجها بمستشار العلاقات العامة، دون وجود قاعدة صلبة لها بالمؤسسة، لأن المستشار رغم توافر الخبرة والموضوعية فيه إلا أنه لا يمكنه الإلمام بالمشكلة وخلفياتها وأبعادها وحده ، لأنه لم يعايش هذه المشكلة من البداية، وهذا لا يعني مطلقا أن المؤسسة تستغني عن خدمات المستشار، وإنما يمكن لأخصائي العلاقات العامة أو مدير في الشركة أو المؤسسة أن يتعاون مع المستشار في شكل متكامل، وتكون جهوده متضافرة لخدمة العلاقات العامة.

**رابعاً: دور رجل العلاقات العامة**

---

<sup>1</sup> ياسين مسيلي ،نفس المرجع السابق ،ص145.

، نفس المرجع السابق ،ص146.

يقوم دور رجل العلاقات العامة على التعريف بأنشطة المؤسسة، ويمتد لاستقبال المعلومات من الجمهور، ليعمل من خلال هذه المعلومات على تطوير الجهاز، كما أن له دور في تلبية رغبات وحاجات الجمهور الداخلي من نواح مختلفة، فيما يتعلق بثقافة المنشأة وخلق صورة ذهنية إيجابية للمؤسسة لدى الجمهور الخارجي(2).

#### - الأهداف التي يعمل عليها رجل العلاقات العامة

- التعريف بالمؤسسة والحصول على المعلومات والاتصال والتنسيق والتخطيط والتقييم.
- التعريف الصحيح المقنع بنشاط المؤسسة وكسب تأييد الجمهور ورضا عنه.
- البحث وجمع المعلومات؛ أي إجراء بحوث الرأي والاستطلاع، وجمع معلومات عن استراتيجيات الشركات المنافسة ومنتجاتها وجماهيرها.
- توفير قنوات الاتصال المناسبة في الاتجاهين من المنظمة إلى الجماهير، ومن الجماهير إلى المنظمة، إما عن طريق الاتصال الشخصي أو الجماهير.
- تخطيط برامج العلاقات العامة وتنفيذها.
- تقييم برامج المؤسسة وخططها تقييماً مرحلياً، أي أثناء التنفيذ وتقييماً بعدياً.
- متابعة كل ما ينشر عن المؤسسة مهما كان مصدره والرد عنها في حالة توجيه أي إتهامات أو ذم للمنشأة، وأيضاً أخذ المعلومات ووضعها بملف مختص ورفعها لمدير الإدارة العليا(1).

#### المطلب الرابع: دور ممارس العلاقات العامة أثناء عمل الفريق

يقوم هذا الممارس بالعديد من الأدوار والمهام أثناء أداءه لعمله ومنها(2):

#### أولاً: الإشراف

يبدأ دور ممارس العلاقات العامة كمشرف باختيار وتدريب الأفراد المناسبين من فريق العمل، ومنح الذين يبدون تطوراً وجهداً الفرصة لإبداء الرأي، والحرية للمساهمة في تحقيق الأهداف، ويستطيع هذا الأخير

---

(1) رجل العلاقات العامة، متاح على الموقع الإلكتروني:

<http://ghadirhamyehrp.com> تاريخ الاطلاع: 2023/05/30 على 20:00

(2) بطرس حلاق، المرجع السابق، ص 170، 175.

بعد نجاحه في تطوير الفريق أن يعمل على حل المشاكل التي تعيق تحقيق الأهداف وهناك أربعة مجالات يجب التركيز عليها وهي:

### 1- الدعم والتأييد:

يمثل هذا العنصر كل ما يجب أن يقوم به الممارس للرفع من معنويات كل فرد من فريق العمل وذلك بمدحهم وشكرهم وبيان أهميتهم للجماعة ككل، وكذلك تشجيعهم والاعتراف بادائهم الجيد والدفاع عن مصالح الفريق لدى الإدارة العليا، واشتراكهم في الرد على الأسئلة وإدارة المشكلات الأخرى.

### 2- النشاط والتفاعل:

يعمل على تنشيط و إنشاء علاقات تفاعلية و شخصية بين أفراد فريق العمل، عن طريق تشجيع الأنشطة الاجتماعية، وتنظيم الاجتماعات ،لمنح العمال فرص للقاء والتجمع.

### 3- تحقيق الغايات والمساعي:

يعمل الفريق على تقديم خدمات معينة للمنظمة، وما يجب أن يهدف إليه الممارس هو إيجاد درجة عالية من التطبيق و الالتزام بهذا الهدف، بالسعي المتواصل لتغيير وتطوير الاهداف ، للحصول على الموافقة عليها ولتحقيق ذلك يجب مشاركتها مع الاعضاء .

### 4 - السعي لرفي بالفريق:

يطمح أفراد المنظمة للانضمام الى فريق العمل الناجح داخل المؤسسة، كما يتمنون ان يكونوا أعضاء مهمين فيه. ومن أجل تحقيق ذلك، فإنهم على استعداد لتعديل سلوكهم للوصول إلى درجة الانتماء والمشاركة و بالتالي هذا هو الثمن الذي يرغبون في دفعه للحصول على القبول وكلما زاد الانتماء والولاء للجماعة زادت تعلق الأفراد لبلوغ الأهداف .

و النقد(1).

ثانيا: المساعدة على صناعة القرارات :

---

(1) بطرس حلاق، المرجع السابق، ص 170، 175.

ان أهم الطرق المتبعة والأساليب المعتمدة في مشاركة العمال في نشاطات وفعاليات المؤسسة هي إعطائهم الفرصة للمساهمة في صناعة القرارات المؤثرة في فريق العمل واضهار قدراتهم ومهاراتهم وحبهم للعمل، وترتبط هذه القرارات بتحديد الأهداف وحل وإدارة المشكلات.

### اختيار المدخل الرشيد لصناعة القرار

- تمد القرارات الفعالة نتائج منطقية وفعالة، ويجب ان يحتوي القرار الجيد كل المعلومات المتعلقة بالمواقف والردود والمتاحة لصانع القرار، كما يجب أن تعالج بأسلوب علمي مدروس و رشيد، حيث ينظر إلى جميع البدائل الممكنة كا فرص لا تعوض ويجب أن تستغل ، ويساعدنا هذا المدخل بتحديد من يجب ان يشارك في صنع القرار والى اي مدى ناخذ في الحسبان كل العناصر الهامه المتعلقة بصناعه القرار وهي:

- دراسة الموقف، وتحديد الهدف، وتحديد كل ما يلزم اتباعه، ووضع البدائل وتحديد معايير التقييم، وتقييم البدائل ، والاختيار بين هذه البدائل.

وفي الأخير، نستنتج أن القائد الحقيقي للفريق هو الذي يسهل ويحمس عمل الفريق على بذل الجهد الممكن ، ثم يركز على الرقابة بالدرجة الأولى، حيث تنحصر المهمة الأساسية لقائد الفريق في تحقيق الأهداف التي يسعى نحو تحقيقها

### خلاصة الفصل

نستنتج في الأخير ان العلاقات العامة، وكل ما يتعلق بها، بداية من مفهومها، والتطور التاريخي لها ونشأتها، وأسسها ومبادئها، والأهداف والوظائف التي تسعى إلى تحقيقها وبنائها وترسيخها داخل المؤسسة، وسعيها إلى تشكيل فريق عمل خاص بها داخل المؤسسة، وكل ما يخص العنصر البشري في مهنة العلاقات العامة، وكل المسميات الوظيفية للعاملين بجهازها، وإظهار الدور الذي يقوم به ممارس العلاقات العامة داخل المؤسسة أثناء عمل الفريق، أو أثناء حدوث الأزمة، نستنتج أن العلاقات العامة تلعب دورا كبيرا وفعالاً داخل المؤسسة، ويمثل المشتغلون بجهازها حلقة وصل بينها وبين جمهورها، فلا يمكن لأي منظمة على ركب التطور أن تستغني عن وظيفة العلاقات العامة داخل هيكلها التنظيمي.

تعد إدارة الأزمة من مظاهر التعامل الإنساني مع المواقف الصعبة التي تواجهه منذ محاولته أن يتحدى الطبيعة وغيره من البشر، ولم نكن نعرفها بطبيعة الحال باسم إدارة الأزمة، إنما كان لها مفاهيم أخرى، و اتساع مجالاتها من خلال البحوث و الدراسات وهو ما تطرقنا إليه في هذا الفصل بحيث تناولنا فيه سياقات إدارة الأزمة داخل المؤسسة مقسمين إلى مبحثين رئيسيين : تطرقنا في المبحث الأول مفهوم الأزمة، سماتها وخصائصها، وكذلك أسباب نشوء الأزمات، و تطرقنا إلى مفهوم إدارة الأزمة و مناهج إدارتها و مراحلها، و متطلبات إدارتها و مبادئ التعامل مع الأزمات و معوقات نجاحها. أما في المبحث الثاني، فقد تناولنا إستراتيجية مواجهة الأزمات، الأساليب، و الوسائل المصاحبة لها، كذلك الدور الذي تقوم به العلاقات العامة للتعامل مع الأزمات.

## المبحث الأول: مدخل مفاهيمي لإدارة الأزمات

إن كل مؤسسة أو منظمة بغض النظر عن طبيعة نشاطها، يمكن أن تتعرض إلى أزمة تؤثر على استقرارها ووجودها ككيان له دور في الحياة الاجتماعية والاقتصادية، فمهما كان هذه نوع الأزمات فهي تعد من الأحداث المهمة والمؤثرة في المنظمة، إذ أصبحت جزء مرتبطينا ببيئتنا اليوم، وتشكل أيضا مصدر قلق لقادة المؤسسات والمسؤولين فيها على حد سواء، لصعوبة السيطرة عليها، وهو ما سنتعرض إليه بالتفصيل في هذا المبحث بداية من مفهوم الأزمة سماتها وخصائصها وغيرها.

### المطلب الأول: مفهوم الأزمة (خصائصها، وأسباب نشوئها)

#### أولا: مفهوم الأزمة

نظرا لشمولية و اتساع نطاق مفهوم الأزمة مما أدى بها إلى تعدد الآراء و استصعاب تحديد مفهوم واحد لها، الذي أصبح جانب من جوانب الحياة، إذ تعددت الآراء والاجتهادات في معنى الأزمة، فتطرق الباحثون والمهتمون في اتجاهات مختلفة بمحاولة كل منهم الوصول إلى تعريف شامل، حيث أصبح مفهوم الأزمة من المفاهيم واسعة الانتشار في مجتمعاتنا الحديثة.

تعتبر الأزمة تحول فجائي وسلسلة من التفاعلات المفاجئة ذات تأثير مادي على النظام، كما انه عنصر يهدد الافتراضات الرئيسية التي يقوم عليها هذا النظام، وضرورة اتخاذ قرارات في وقت محدود حتى لا تنفجر الأزمة (مقال حول إدارة الأزمات، سامح احمد زكي الحفني، ص3 )

عرفها أيضا :هي إحدات نتائج غير متوقعة، أي نقطة تحول الحدث، مما يستدعي إلى اتخاذ إجراءات معينة للمواجهة في حالة عدم استعداد الأطراف لها بمعنى أنها لا يمكنها التصدي لها. ( عتيو عائشة، إستراتيجية إدارة الأزمات، ص 130

#### ثانيا: خصائصها:

رغم تعدد و توسع مفهوم الأزمة إلا أنها تتميز بسمات و خصائص التي تم الاتفاق عليها من خلال الباحثين :

1- توفر عنصر المفاجئة لاتسامه بالغموض مما يؤدي إلى التهديد بنظام ومسار المنظمة.

1- التخطيط الاستراتيجي للازمة لتوقف التطورات الغير المرغوبة، الناتجة عن تراكم عدد من المشكلات الغير المتوقعة.

3- صعوبة التحكم على الحدث أو الموقف نتيجة لتعدد القوى المؤثرة<sup>46</sup>.

4- وجود عنصر التعقيد و التداخل بين أصحاب المصالح وهذا ما يؤدي إلى إحداث تعديلات في العلاقات ومحاولة تجديدها.

5- ظهور أطراف تؤدي إلى تفاقم الأزمة من بينها أصحاب المشاكل السابقة.

6- عدم استطاعة الأطراف المعنيين على استحواذ الأزمة.

7- اللجوء إلى التضليل لتغطية على عدم قدرتهم على التصدي لها. (إيمان محمود عبد اللطيف، الأزمات المالية العالمية، الأسباب و الآثار و المعالجات، 2019، ص 23-25

### ثالثاً: أسباب نشوء الأزمة

لكل موقف عوامل و متغيرات، فتتعدد الأسباب على اختلاف أشكالها التي يمكن تلخيصها في ما يلي :

#### أ- إساءة الفهم

نتج عن التسرع في اتخاذ القرارات، وذلك بالحكم على الأمور قبل الالتحاق بحقيقتها.

#### ب- سوء التقدير والتقييم

من أغلب أسباب وقوع الأزمات بمختلف مجالاتها، نتيجة عدم إعطاء ثقة كاملة للذات لمواجهة موقف ما والتغلب عليه، والتقليل من شأن الطرف الآخر.

ج- ضعف القدرات المادية و البشرية مما يجعلها متزايدة لتتحول إلى أزمات.

هـ- عدم الأخذ بإشارات الإنذار المبكر بعين الاعتبار، كمشكلات بعض المنافسين، التي تعد مؤشر لوجود فشل في تلك المنظمة.

د- فشل إبراز غايات المنظمة مما يؤدي إلى الخطأ في الأداء، وصعوبة معرفة أدوار العاملين الرعب الوظيفي، عدم تمتع العاملين في صنع قراراتهم.

عدم دراسة الحلول البديلة للالتزامات في بدايتها مما ينقص من نظام اتخاذ القرارات.

من الأسباب الأكثر خطورة استخدام إدارة عشوائية تتعارض مع الأسس العلمية الإدارية الناجحة (معمر قربة، سارة حدة بودربالة، منهجية التعامل مع الأزمات من تشخيص الداء الى وصف الدواء، جامعة الاغواط، الجزائر ص 473-474

## المطلب الثاني: مفهوم إدارة الأزمة ومنهجية إدارتها

### أولاً: مفهوم إدارة الأزمة

هناك العديد من مفاهيم إدارة الأزمة مثلها مثل غيرها في مختلف العلوم الاجتماعية و الإدارية و الإنسانية ومن أهمها:

تعرف على أنها فن التحكم من خلال زيادة قدرة نظام صنع القرارات للاحتواء على الأزمة في الاتجاهين الفردي أو الجماعي. وذلك باستخدام خطط و استراتيجيات إدارية من أجل التقليل من سلبياتها و رفع إيجابياتها فهته الإدارة هي التي تسيطر عليها و تعمل على الحد منها. (خالد درار، عبد الملك الدناني، العلاقات العامة، الأسس النظرية و الممارسة المهنية، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، 2020م، ص 291)

### ثانياً: منهجية إدارة الأزمات

<sup>46</sup> نيقين احمد غباشي، ديناميكية العلاقات العامة الداخلية، صورة المنشأة -آليات إدارة الأزمات، شارع عبد الخالق ثروة، القاهرة، 2008، ص 237-238

هي مجموعة من الأساليب والطرق المتبعة سعياً للوصول نحو الحقيقة المراد تحقيقها، بوضع إجراءات وسياسات التي تقلل من المخاطر، بخلق نظام يحدد وقيس الآثار لوضع تكتيكات مناسبة وذلك -من خلال:

### 1- تقدير الموقف الأزموي

يتمثل في التحليل الكامل لأسباب نشوء الأزمة وتفاقمها والتحديد الدقيق للقوى الصانعة لها والساندة ويلبها جمع المعلومات عنها وعن أبعادها.

### 2- الاحتياط والوفرة :

تحتاج الأزمة إلى الاستعداد الجيد لها والوفرة الكافية والمناسبة ومقاومة كل نقص وعجز أي كان نوعها.

### 3- ارشاد المواطنين :

يستدعي ذلك اجراء حملة إعلامية كبيرة وواضحة وفعالة يعتمد فيها مختلف طرق و أساليب الاتصال الجماهيري، من أجل شرح الإجراءات المستخدمة في مواجهة الأزمة، والمساعدة التي يمكن أن يقدمها المواطن.

### 4- تسهيل الإجراءات:

لا يمكن الاستغناء عن عنصر الوقت لان الأزمة عادة ما تكون حادة وعنيفة، لذلك يتطلب التدخل الفوري من خلال تبسيط الإجراءات.

### 5- استخدام نظام الخبرة

تتمثل في الحقائق المستندة إلى الخبرة العلمية التطبيقية، وإلى المعرفة التي يعتمد عليها الخبير في حل المشكلات، علاوة على قدرتها الفائقة على تزويد فريق إدارة الأزمات بالبيانات والمعلومات الفورية وبصفة دائمة (47)

### المطلب الثالث: مراحل إدارة الأزمة ومتطلبات إدارتها

#### أولاً: مراحل إدارتها

## 1- مرحلة ما قبل الأزمة

يعتبر صانعي القرار من العناصر الأساسية في المرحلة الأولى إذ يقوم محور هذا التعامل هو منافسة الأطراف على مرتكزات التطور ثم القضاء عليها دون أي خسائر، ويكون عنصر المنافسة نقطة اهتمام بالأزمة وتغييرها، و تخريب جهودها بالقضاء على قوة دفعها أيضا، و العمل على الابتعاد عن كل ما يقوم بإفسادها<sup>48</sup>.

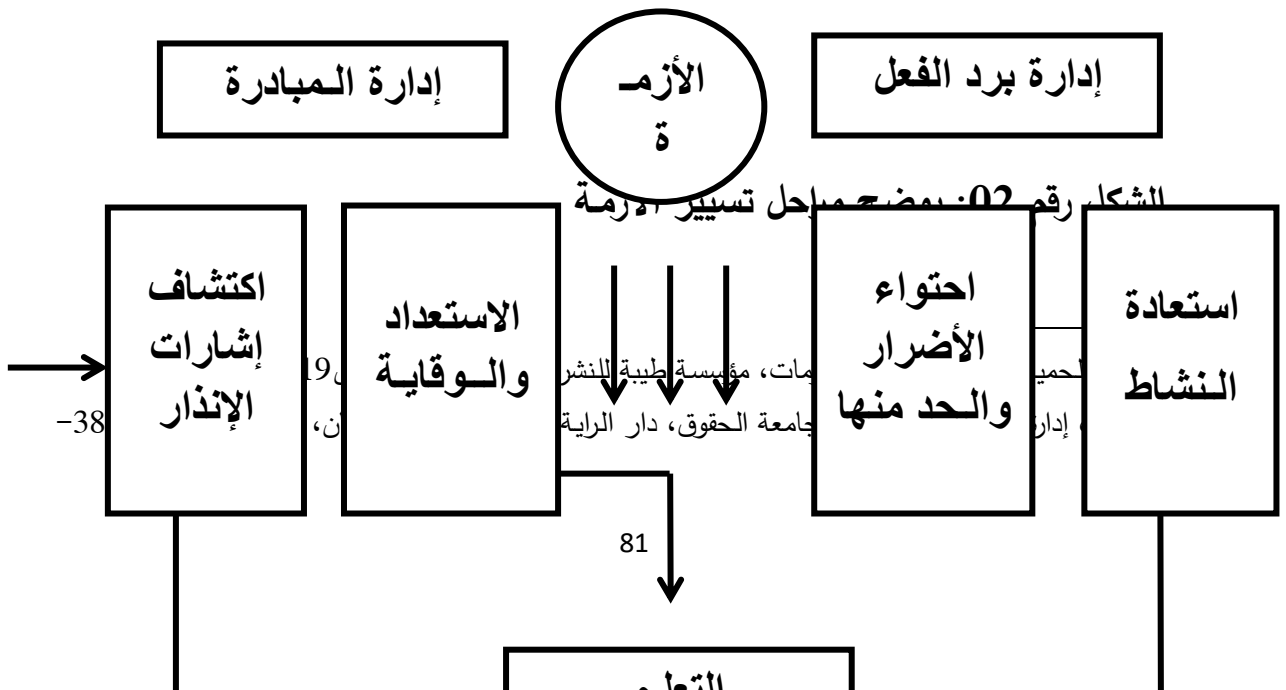
## 2- مرحلة التعامل مع الأزمة

مرحلة تطبيق العملي للتدابير المعدة مسبقا للتعامل مع الأزمة، وهي محور أساس مفهومها ، حيث يتولى فريق الأزمة الاستعانة الصلاحيات المخولة له بتطبيقه للخطط الموضوعة، كما يستخدم مهاراته وخبراته المكتسبة من التدريب والاستعداد لمواجهة الأزمة.

## 3-مرحلة ما بعد الأزمة

تتم فيها محاولة الاحتواء الناجمة عن حدوث وعلاج الآثار، وتعتبر أهم من عملية إدارة الأزمة، لأن الهدف الرئيسي من أسلوبها يتمثل في تقليل الخسائر إلى أقصى حد ممكن، ويتم الجزء الرئيسي من الجهود الموجهة لذلك من مرحلة التعامل مع الأزمة، إلا أنه لا بد أن تنتج عنها بعض الآثار بصورة أو بأخرى، كما أن التعامل معها ينتج عنه دروس مستفادة من السلبيات والإيجابيات، ومن ثم يتم في هذه المرحلة علاج الأزمة واستخلاص الدروس المستفادة منها<sup>49</sup>

مراحل تسيير وإدارة الازمات داخل المؤسسة



المصدر: محمد رشاد الحملاوي، إدارة الأزمات: تجارب محمية وعالمية، ط1، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 1993، ص 47.

### ثانيا: متطلبات إدارة الأزمة

- إيجاد نظام يتكون من المعلومات و البيانات.
- استخدام التعبير كإستراتيجية في الاعتماد على المخطط
- منح فرص الإبداع و المبادرة من خلال التشجيع.
- المشاركة و التعاون في وضع القرارات.
- توفير أساليب العمل و مرونتها.
- الاستعانة بذوي المهارات الإدارية في مختلف المجالات و التطبيقات.
- المتابعة و المراقبة و ذلك بخلق نظام مبدئي له <sup>50</sup>.

### المطلب الرابع: مبادئ التعامل مع الأزمات

- تحديد الهدف تحديدا دقيقا من خلال توضيح الحالات التي يستلزم فيها التدخل السريع، والتي لا يستلزم، حتى لا يحدث اللبس بين المفاهيم المرتبطة بالأزمة(المشكلة، الكارثة، الصدمة).
- وضع المتغيرات المولدة للأزمة بتحضير طرق للمواجهة من خلال الإعداد و التخطيط المسبق للآزمات المحتملة.
- وجوب توفير كافة المعلومات، فتعد الأزمة حالة من عدم الاستقرار ونقص الذي يكون فيها..
- توفير نظام جيد للاتصالات الداخلية منها والخارجية.

---

<sup>50</sup> ناهض فاضل زيدان الجواري، العلاقات العامة والصورة الذهنية "سلسلة بحوث"، دار أمجد للنشر و التوزيع، 2005،

- البحث عن القيادة السوية غير الانفعالية، التي تتوفر على ثقافة إدارية وثقافة عامة للتعامل مع الأزمة.

- تحليل وتقييم الأزمات السابقة للكشف عن مواطن القصور ومنع تكرارها مع تحسين تطوير أسلوب المواجهة.<sup>51</sup>

### المبحث الثاني: استراتيجيات وأساليب مواجهة الأزمات

إن استراتيجيات إدارة ومواجهة الأزمات ليس بالأمر الهين، إذ يحتاج ذلك إلى القيام بالعديد من الدراسات والأبحاث، واتباع العديد من الطرق والأساليب، والاعتماد على عدد من الوسائل المختلفة التي من شأنها المنع، أو التخفيف من هذه الأزمات، ويتطلب كذلك إدارتها بالشكل الجيد، من أجل التقليل من الخسائر إلى الحد الأدنى، وذلك من أجل تجنب كل المشاكل الإدارية والتنظيمية المحتملة التي تصاحب الأزمة، ليظهر في الأخير دور العلاقات العامة في التعامل مع هذه الأزمات.

فيمكن استنتاجها فيما يلي :

-تحديد فرق العمل التي ستقوم بتنفيذ المخططات وحرص المؤسسات على اتخاذ نمط واحد مناسب لتحقيق النجاح المطلوب، باستدعاء المناسب للموظفين في كل مرحلة من مراحل التغيير.

-يتوجب على الإدارة دائما اختيار الدخول المناسب، لبلوغ الفعالية في التنفيذ بتحقيق الغايات النهائية للمشروع و تعديله.

-من الضروري على الإدارة تحديد خطط و استراتيجيات التغيير المتبعة، فهته الأخيرة أن تكون دائما واعية، تستدعي التحليل لبيئة المؤسسة على السواء<sup>52</sup>.

### المطلب الثاني: أساليب مواجهة الأزمات ووسائل إدارتها

#### أولا: أساليب مواجهة الأزمات

<sup>51</sup> نورة خويدر، العلاقات العامة واتصال الأزمة في الجامعة الجزائرية أثناء الحراك الشعبي :دراسة ميدانية، في جامعة

مخمد لمين دباغين، تخصص اتصال وعلاقات عامة، سطيف ن 2020-2021، ص98-99

<sup>52</sup> رجب عبد الحميد، إستراتيجية التعامل مع الأزمات و الكوارث، دراسة نظرية وتطبيقه، دار الكتاب الجامعي، 2013،

-عدم الاعتراف بوجود الأزمة أي إنكارها تماما، فانه يتواجد بكثرة في الأطر الإدارية الديكتاتورية.

-الإفصاح وهي عكس الإنكار يلجا إليه النظام في حالة إيصال الأزمة إلى مرحلة التهديد

-عزل الأزمة نفسيا وماديا من خلال اجتناب قوى الأزمة عن الموقف المتأزم.

-تفاوض مع كل نمط من أنماط الأزمة بامتصاص غضبهم بالتفريغ

-القيام بتشكيل لجنة التي تعمل على دراسة الأزمة<sup>53</sup>

### ثانيا: وسائل إدارة الأزمة

لتحقيق إدارة فعالة للزمات نجد مجموعة من الأدوات الواجب توفرها وهي:

-التقييم :

هو نقطة البداية لتصميم خطة عمل ناجحة.

-التدريب:

يجب الرفع من مستوى الكفاءة المغطية لجميع وظائف العمل الرئيسي الذي يتم عبر ثلاث مراحل

وهي :

-الممارسة، التدريب، اختبار الكفاءة

شهادة الخبرة:

تكون عن طريق إعادة التنظيم بوضع خطة ذو قوى، فالشركات صارت تقدم حوافز لإدارة الأزمات

وفقا لمعايير مناسبة في مختلف الأوقات

---

<sup>53</sup> عبد الله جوزة، نظام إدارة الأزمات في المنظمات المعاصرة، الأزمات التنظيمية نموذجا، 2020، ص 19-20

## الممارسة و الاختبار

تعتبر الوسيلة الوحيدة لاكتشاف أو معالجة الأخطاء،

## المرافق و المعدات

تفكير المنشآت باستخدام الأدوات والوسائل المناسبة لمختلف السياقات، مما يشمل مرافق أو نسخ

احتياطية.<sup>54</sup>

## المطلب الثالث: المشاكل الأزمومية

### أولاً: الاتصال وتفاقم المعلومات

إحداث تدمير لأدوات الاتصال المستعملة في حين وقوع الأزمة، الأمر العاجز عن تلبية الاحتياجات، و غالباً ما تستخدم وسائل اتصال متنوعة، فعدم وجود المعلومات الكافية يؤدي بها إلى خلق مشاكل.

### ثانياً: تداخل المسؤوليات و السلطات في الغموض

فهي من أصعب العراقيل التنظيمية في إدارة الأزمات فيمكن تجاهل الغموض و الإبهام في المواقف العادية على عكس المواقف الازمومية فالأمر فيها مختلف.

### ثالثاً: الانسجام و التنسيق

من أهم العراقيل و المشكلات التي تتعامل مع موقف الأزمة، فكبر عدد المتأثرين يعود على زيادة نطاق الأزمة وكذلك الأطراف المشاركة في إدارتها، وهكذا تثير المشكلات و التساؤلات التي تقوم بسيطرة جدية لإدارة الأزمة مما يطرح تساؤلات و تقديم حلول لهته المشكلات للتعامل مع الأزمات<sup>55</sup>

## المطلب الرابع: دور العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات

بدأت الإدارة في المنظمات تعي وتدرك أهمية القيام بنشاط العلاقات العامة، من خلال العمل على تحقيق فرص تعاونها واستمراريتها، وهذا ما أدى بوعي المستهلك نتيجة وجود المنافسة واعتماد قرار

<sup>54</sup> آية رياض عبد القادر بورزان، إدارة الأزمات، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، 2021، ص 37-38

<sup>55</sup> بطرس حلاق، مرجع سابق، ص 89-90

اختياره في الكثير من الحالات على اعتبارات رمزية، ووجود العديد من الحالات الجيدة للتنافس، لا على أساس المضامين السلعية أو الخدمية التي تتطوي عليها السلع والخدمات، وإنما على أساس القيم والمنافع المعنوية والرمزية المرتبطة بتلك المضامين.

تعتبر السلعة أو الخدمة على مجموعة من المعايير، فيمكن تشكيل المستهلك أو الزبون. ومن هنا تبين أن العلاقات العامة هي الوحيدة التي تقوم بهذا الدور المتمثل في سمعتها أو مكانتها المتواجدة في المجتمع.

فالعلاقات العامة أهمية في حياتنا، وارتباطها الوثيق بالبيئة الداخلية والخارجية وبين الأفراد، المجتمع والدول، ما أدى بانعكاس وسائل الاتصال عبر العصور وسائل تطور الاتصال عبر العصور والأزمات المختلفة. فوصلت في القرن العشرين إلى أقصى حد، حيث كانت بسيطة وأصبحت معقدة. ومع بداية الألفية الثالثة..، فلم تغب حقيقتها على الأذهان، وهي أن التفاهم الإنساني و إنشاء علاقات طيبة بالاعتماد على التعاون و تبادل الخبرات. وكذلك بناء المجتمع وتحسين مستواه الاقتصادي، من خلال خلق تعاون بين الأجهزة والدوائر الحكومية والأفراد بمختلف مستوياتهم.

ظهرت أهمية دور العلاقات العامة في المنظمات لغرض مفاهيم علمية و عملية جديدة، فمهاره القائمين بالاتصال يستطيعون على مواجهة مختلف المواقف، ومن هنا ظهرت أهمية الدور في منظمات الأعمال لتقديم مفاهيم جديدة، وباتجاهات حديثة و باستراتيجيات، تهدف إلى إيجاد الوسائل الكفيلة بتحسين العلاقات بالمنشأة أو المصرف أو المتعاملين معها، والتصدي للعديد من الأزمات في أوقات وأزمات متعددة، حيث تنتج من ذلك المساءلة والمقايضات من الدولة والمساهمين والجمهور المتضرر، ويؤدي ذلك إلى تعثر أنشطتها، مما يؤثر في صورتها الذهنية وسمعتها<sup>56</sup>

## خلاصة الفصل

نجاح إدارة الأزمة يتطلب خطط واستراتيجيات جيدة وفعالة، كما يتطلب الخبرة والمهارة، والتقييم الجيد للظروف الوظيفية السائدة داخل المنظمة، والأساليب والوسائل المعتمدة في إدارة الأزمة، وذلك بغية محاصرتها والسيطرة عليها. كما يتوقف نجاح إدارة الأزمة على النقاط إشارات الإنذار المبكرة التي تسبق مرحلة ما قبل حدوث الأزمة، والتعامل معها بعنايه وحذر، رغم وجود صعوبات تعيق نجاح إدارتها، ومشاكل إدارية وتنظيمية ينجم عنها وضع المؤسسة في موقف حرج هيفي غنى عنه. ومن ثم فإن التسيير

<sup>56</sup> غسان قاسم داود اللامي، خالد عبد الله ابراهيم العيساوي، إدارة الأزمات : الأسس و التطبيقات، ط2، دار المنهجية

للنشر و التوزيع، 2015، ص166-167

الإداري المنظم والمخطط، والمبني على أسس علمية ومبادئ عملية، يقي المؤسسة من الوقوع في كل هذا، ويبني صورة وسمعة جيدة عنها، ويزيد من ثقة الجمهور بها.

# الإطار التطبيقي

### تمهيد:

نتناول في هذا الجانب من دراستنا، نبذة عامة عن المؤسسة الاقتصادية بولاية البويرة من خلال التعريف بها، ومن حيث نشأتها وتطورها، وأهم مهامها وأسمى أهدافها، والآفاق المستقبلية التي تسعى إلى تحقيقها، وإعطاء نظرة حول الهيكل التنظيمي لها، لنقوم في مقابل ذلك بإجراء استمارة مقابلة، نصل من خلالها لمجموعة من النتائج تؤكد أهداف بحثنا.

### المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة ميدان الدراسة

#### المطلب الأول: التعريف بمؤسسة سونلغاز ونبذة تاريخية حول نشأتها وتطورها

إن أي مؤسسة اقتصادية تهدف إلى إنتاج سلع وتقديم خدمات، وذلك بالاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية للحصول على أقصى أرباح ممكنة، لأن المؤسسة الاقتصادية لها دور كبير في الاقتصاد الوطني. ومن المؤسسات الاقتصادية التي أنشئت لخدمة الاقتصاد الوطني وتطويرة؛ مؤسسة سونلغاز بالبويرة، وسنتطرق في هذا المبحث إلى تقديم المؤسسة بشكل عام، بدء من التعريف بالمؤسسة، واللمحة التاريخية، ومهام سونلغاز، وأهدافها، والهيكل التنظيمي<sup>(11)</sup>.

#### أولاً: التعريف بمؤسسة سونلغاز

سونلغاز هي عبارة عن مؤسسة عمومية للكهرباء والغاز، تقوم بالمساهمة الفعالة في التنمية الاقتصادية والصناعية، وتزويد المواطنين بالطاقة الكهربائية، بحيث تقدم لهم كل الخدمات المتاحة، وأيضاً توعيتهم وإرشادهم عن طريق الإعلانات والإشهار لتقادي وقوع الحوادث، وكذا تجنب الإفراط في استهلاك الغاز والكهرباء، ولقد مرت بعدة مراحل وتطورات في مجال إنتاج الغاز والكهرباء.

تعتبر سونلغاز متعامل تاريخي في مجال تموين الطاقات الكهربائية والغازية، ومهامها الأساسية هو نقل وتوزيع الكهرباء، عبر قنوات وشبكات تغطي بنسبة تكاد تكون عالية كافة التراب الوطني، ولقد تضمنت قوانينها الجديدة أحكاماً تسمح لها بإمكانية توسيع نشاطها نحو مجالات أخرى للنهوض بقطاع الطاقة، بما يعود بالفائدة على المؤسسة في مجال تجارة الكهرباء والغاز.

(11) القسم المكلف بالاتصال والعلاقات العامة وقسم الموارد البشرية داخل مؤسسة سونلغاز بولاية البويرة.

وبعيدا عن هذا التطور، تتمثل الوظيفة الرئيسية سونلغاز في ضمان الخدمات العمومية، وتحسين تسييرها الاقتصادي، والمساهمة في الأداء الجيد للوظيفة التي وجدت من أجلها، وتمثل بذلك ركيزة ثقافتها كمؤسسة.

تعرف مؤسسة سونلغاز بأنها مؤسسة اقتصادية تجارية تابعة للقطاع العام، وهي متعامل تاريخي في مجال تمويل الطاقة والكهرباء والغاز في الجزائر، ومهامها الأساسية هي إنتاج ونقل وتوزيع الكهرباء وكذلك الغاز.

### ثانيا: نبذة تاريخية عن نشأة المؤسسة

تم تأسيس المؤسسة العمومية الكهرباء والغاز الجزائرية في عام 1974، تحت التسمية المختصرة EGA المكلفة بإنتاج ونقل وتوزيع الكهرباء والغاز.

تجمع مؤسسة سونلغاز المؤسسات السابقة المختصة في إنتاج وتوزيع الكهرباء والغاز الخاصة كمؤسسة EGA قامت مؤسسة SAE (الشركة الجزائرية الكهرباء والغاز)، وهذا بعد صدور قانون الدولة الفرنسية لعام 1946.

في 1962م، وبعد أن حصلت الدولة الجزائرية على استقلالها، قامت برفع التحدي، وذلك بتبني EGA، وخلال بضع سنوات، وبفضل مجهودات التكوين والتأطير والعمال الجزائري تم تأميم المؤسسة.

في عام 1969، تم تغيير تسمية EGA، وأصبحت تعرف بـ سونلغاز (المؤسسة الوطنية الكهرباء والغاز)، وفي تلك الفترة بلغ عدد العاملين فيها 6000 عامل (12).

إن التحولات التي شهدتها المؤسسة في تلك الفترة، كانت بهدف تأكيد القدرات التنظيمية والإدارية من أجل مساندة ودعم النمو الاقتصادي للبلد وخاصة النمو الصناعي.

في عام 1983 أصبح للمؤسسة خمس فروع مختصة، تتمثل في:

- كهريف للتكهرب KAHIRIF.

- هيكله وتنشيط الكهرباء KAHRAKIB.

- صناعة شبكة الغاز KANAGAZ.

- الهندسة الميدانية INEGRA.

- تركيب صناعي ETERKIB.

والمؤسسة (AMC صناعة العدادات وأجهزة القياس والمراقبة)

بفضل استحداث هذه الفروع، أصبحت مؤسسة سونلغاز تحتل حاليا مكانة اقتصادية واجتماعية مرموقة في البلاد. وفي عام 1991، أصبحت سونلغاز مؤسسة عمومية بميزات صناعية وتجارية EPIG، وبنفس هذا الهدف المؤسسة أصبحت في سنة 2002 شركة بالأسهم (SPA).

يعطي هذا الترويج لسونلغاز إمكانية لامركزية لنشاطاتها إلى مجالات أخرى القائمة في قطاع الطاقة والتدخل خارج حدود الجزائر على أساس شركة بالأسهم، وعليها تصبح محفظة نشاطات وقيم أخرى متحركة وإمكانية أخذ مساهمات في شركات أخرى.

دائما في إطار إعادة هيكلة المؤسسة، هذه الأخيرة في سنة 2020 تتحمل مجموعة HOLDING، إذ أن نشاط الإنتاج، نقل وتوزيع الطاقة الكهربائية، بما فيها نقل وتوزيع الغاز الطبيعي تكون مضمونة من طرف المؤسسات التالية<sup>(13)</sup>:

- سونلغاز إنتاج الكهرباء SPE

- مسير شبكة نقل الكهرباء GRTE

- مسير شبكة نقل الغاز GRtG

هذه التوزيعات مهيكلة في أربعة فروع:

- مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز الجزائر.

- مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز الوسط.

- مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز غرب.

(13) القسم المكلف بالاتصال والعلاقات العامة قسم الموارد البشرية داخل مؤسسة سونلغاز بولاية البويرة.

بالتوزيع مع هذا التخصص في المهن سونلغاز عليها تحمل مهمة خدمة الجمهور (الشعب).

### المطلب الثاني: مهام وأهداف شركة سونلغاز

#### أولاً: مهام شركة سونلغاز

الإدارة العامة للتوزيع مكلفة بتوزيع الطاقة الكهربائية والغازية وكذلك تحقيق رضا الزبون من حيث التكلفة وجودة الخدمة والأمن، ومن أجل تحقيق المنفعة العامة فإن سونلغاز مكلفة بـ:

- شراء الطاقة الكهربائية والغاز وإعادة بيعه للزبائن بضغط عال متوسط منخفض.
- المشاركة في رسم السياسة التجارية للمجتمع، من حيث التسعيرة، الأداء مع الزبائن زيادة المبيعات، ومختلف المعاملات التجارية.
- وضع التسيير من حيث قناة الاستغلال، الصيانة، وتطوير شبكتي الضغط المتوسط والمنخفض، وتثبيت الملاحق (14).
- تساهم في السياسة المنتهجة من طرف المديرية العامة، فيما يخص الأدوات المقدمة للعملاء، تنمية المبيعات وتغطية الحقوق.
- تطبيق السياسة التجارية للمؤسسة ومراقبتها.
- تلبية طلب الزبائن لتغطية الكهرباء والغاز بأحسن طريقة وفي أقل مهلة، وإمدادهم بالنصائح والمساعدة اللازمين.

- ضمان التسيير الجيد (استغلال وتصليح) وتنمية شبكات Bp/BT و Mt/MP.

- ضمان تطبيق التنمية فيما يخص البناء والإصلاح واستغلال الموارد.

- ضمان التسيير الحسن للموارد البشرية والعتاد اللازم للعمل.

- ضمان أمن الأشخاص والمواد التي لها علاقة مع نشاط العمل والتوزيع.

- ضمان تمثيل صون الغاز على المستوى المحلي أحسن تمثيل.

وعلى العموم، فإن شركة سونلغاز تضمن تحقيق الاستثمارات للمؤسسة والتحكم في الطاقة، وهو عامل ضروري للاقتصاد العام، وبصفة خاصة الدراسات والرقابة، وتحقيق ميزة استراتيجية في التطور الاقتصادي والصناعي للوطن.

### ثانيا: أهداف شركة سونلغاز

تتمثل أهداف شركة سونلغاز في:

- التحكم مع الاستعمال الأمثل للوسائل والتقنيات بهدف الترقية، والتحسين الدائم لشهادتها وصورة علامتها.

- تلبية الحاجات الوطنية المتزايدة في الجزائر.

- توصيل التكامل الوطني لتقوية الدعم للقواعد الصناعية.

- المشاركة في الانجازات الصناعية والتجارية في الخارج حتى تكون بالقرب من الزبون النهائي.

- تنويع منتجاتها.

- استقلالية التسيير وإدخال قواعد التسيير ذات الطابع التجاري.

- الحصول على حصة في السوق العالمي<sup>(15)</sup>.

### المطلب الثالث: الآفاق المستقبلية لمؤسسة سونلغاز

في الفترة الممتدة من سنة 2005 / 2017، وضعت سونلغاز برنامجا استثماريا خاصا من أجل تنمية القدرات الانتاجية للكهرباء لمجمع سونلغاز، وكذا تحديث هياكل الطاقة، وتطوير خدماتها للزبائن، ويمكن تلخيص آفاق المؤسسة فيما يلي<sup>(16)</sup>:

(15) قسم الموارد البشرية داخل مؤسسة سونلغاز بولاية البويرة.

(16) الأمانة العامة لمديرية البويرة.

- في مجال إنتاج الكهرباء: أكثر من 6000 مليون واط منتظرة في نهاية 2012، ولتحقيق هذا يجب توفير:

- سبع مراكز كهربائية ذات طاقة تقدر بـ 2000 ميغاوات MW

- ثلاث مراكز تقدر طاقتها بـ 1200 ميغاوات للوحدة.

- تثبيت قوة تقارب 400 ميغاوات في الجنوب لتدعيم حقل الباترين.

- في مجال النقل الكهرباء والغاز مشاريع للشبكة الكهربائية ذو 400 كيلو فولت

إن فائدة الشبكات: شمال شرق غرب جنوب الكبير والشمال الجنوب بـ 400 (k v) تتمثل في دعم القاعدة الكهربائية، من أجل ضمان أمن نقل الكهرباء على المدى المتوسط والطويل.

إن شبكة الشمال جنوب تمر عبر أقطاب حاسي السعود وحاسي الرمل وكذا منطقة بشار على نحو 1440 كلم، هذه الشبكة تدخل حيز الخدمة بحلول سنة 2012.

إن شبكة الجنوب الكبير تربط المناطق التالية أدرار وعين صالح تمرست بشبكة الشمال في حلول سنة 2015 تسمح هذه الشبكة بالتحريك الكلي للجنوب الكبير، عن طريق الاتصال الداخلي مع الشبكة الشمالية على طول 4500 كلم بالتقريب.

### مشروع GREO لنقل الغاز

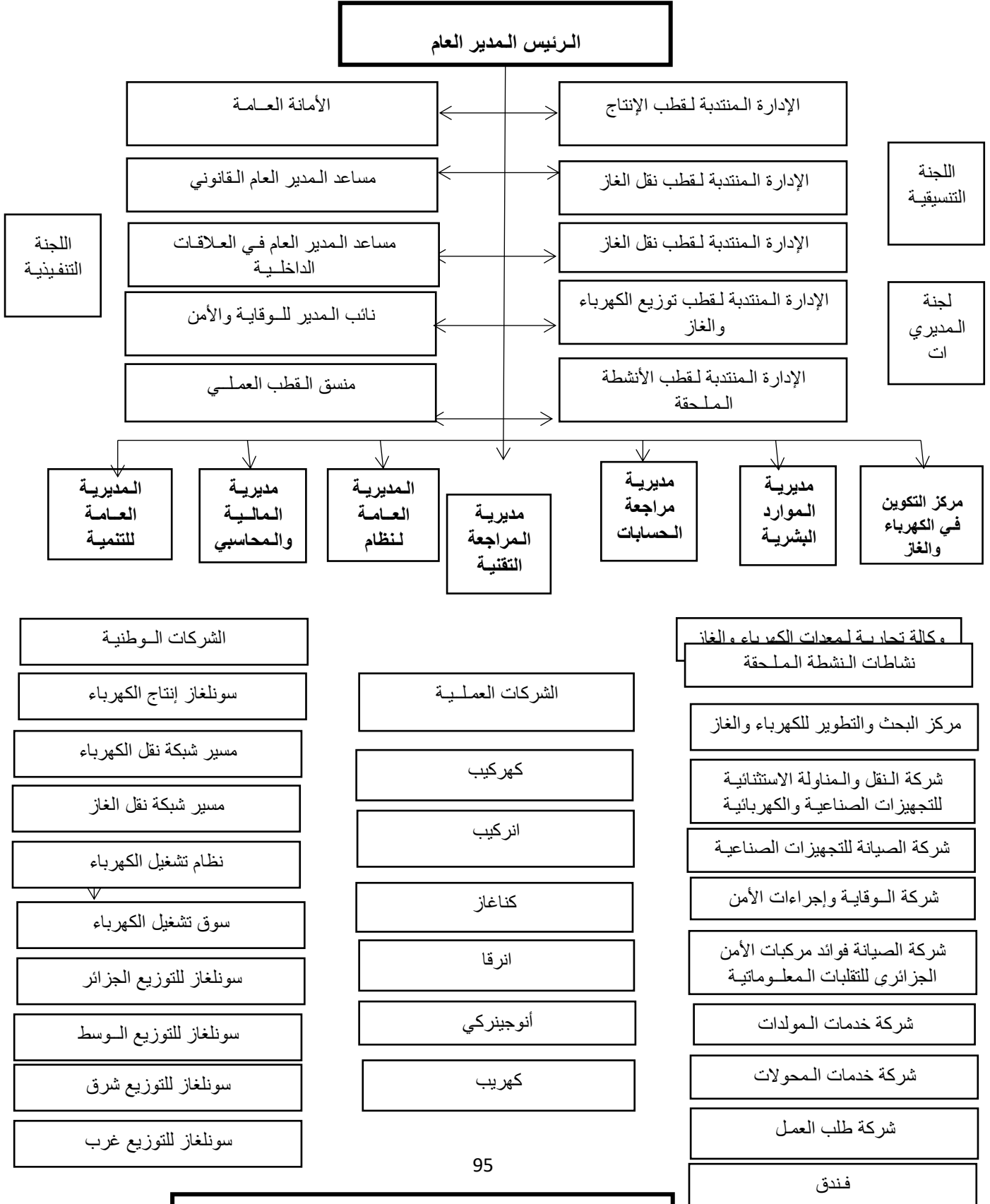
يكتسي هذا المشروع أهمية كبيرة تتمثل في ضمان تمويل الغاز الطبيعي في المناطق العليا حيث يتم تغطية حوالي 20 ولاية بهذا المشروع، وسيتم تحقيق رغبة الدولة في إيصال الغاز الطبيعي إلى مختلف المناطق النائية، وسيسمح أيضا هذا المشروع بخلق قطب صناعي قادر على توفير مناصب شغل جديدة، والاستقرار الاجتماعي، ويقدر الاستثمار المالي لهذا المشروع حوالي 25 مليار دولار (17).

### المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز

يعتبر الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة صورة معبرة تحدد من خلالها الوظائف والمسؤوليات التي تسهل عملية الاتصال من أجل تجنب الفوضى، وحرصا على السير الحسن لنشاط المؤسسة، وفي شركة توزيع

الكهرباء والغاز وضع هيكل تنظيمي كما هو موضح في الشكل والذي يبين مختلف المديريات واللجان التي يشرف عليها رئيس مدير عام ويقوم بتسييرها.

الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز



الشكل رقم 1: الهيكل التنظيمي لشركة توزيع الكهرباء والغاز

### المبحث الثاني: الدراسة الميدانية

#### المطلب الأول: تحليل بيانات استمارة المقابلة

#### المحور الأول: وظيفة جهاز العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية سونلغاز بولاية

البويرة<sup>18</sup>

يحظى جهاز العلاقات العامة داخل الهيكل التنظيمي بمكانة هامة، حيث أنه مرتبط بعلاقة مباشرة بالمسؤول الأول للمؤسسة، وهذا ما يعني أن قسم الاتصال والعلاقات العامة له وجود معتبر داخل المؤسسة.

كما أن وظيفة الاتصال والعلاقات العامة لها موقع مهم داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة، حيث تدخل ضمن أقسام ومصالح أخرى مكونة لهذا الهيكل، تربطها علاقة مباشرة بالمسؤول الأول للمؤسسة، وهذا ما يبين بأن لها أفضلية عن الأقسام الأخرى

و هناك عدة مهام ومسؤوليات للمكلف بالاتصال على مستوى مديرية التوزيع صنع الغاز والتي تتمثل في:

- تحديد خطة عمل سنوية للاتصال انطلاقا من مخطط الاتصال الخاص بناحية التوزيع.

- الحفاظ على علاقات منتظمة مع ممثلي الصحافة على المستوى المحلي.

- تنظيم الندوات الصحفية والفعاليات الإعلامية، وإعداد بيانات صحفية، ملفات صحفية، نشرات داخلية.

- المساهمة في إعداد دعائم الاتصال ومجلات الشركة.

- ضمان تمثيل مجمع سونلغاز والشركة خلال التظاهرات التي يراها المجمع.

<sup>18</sup> بن يوسف وداد المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة تخصص علوم الاعلام و الاتصال مؤسسة سونلغاز بولاية البويرة قسم

خاص بالاتصال في يوم 26 ماي 2023

- تنظيم مختلف الفعاليات والنشاطات الخاصة بمديريات التوزيع، ومشاركة نواحي التوزيع والمديرية العامة في مختلف التظاهرات المنظمة محليا.

من خلال تحليل كل هذه المهام، نستنتج أن هناك خطط سنوية لقسم الاتصال والعلاقات العامة، من بينها المحافظة على العلاقات المتينة مع ممثلي الصحافة، من خلال إجراء وتنظيم ندوات صحفية وذلك بمختلف الفعاليات والنشاطات، وتقديم مساهمات من خلال دعائم اتصالية ومجلة الشركة ذلك بهدف ضمان وتمثيل مجمع سونلغاز. إضافة إلى أن المكلف بالاتصال والعلاقات العامة له مهام ومسؤوليات عديدة يسعى من خلالها للنهوض بالمؤسسة والعمل على تحقيق أهدافها وازدهار نشاطها.

كما يكمن الفرق الوحيد بين المكلف بالاتصال والعلاقات العامة وبين وظيفة الأقسام الأخرى يتمثل في كونه الوحيد الذي يعتبر همزة وصل بين جميع الأقسام، والوكالات التجارية والمصالح التقنية للكهرباء والغاز، وهذا للحصول على المعلومة وإيصالها داخليا وخارجيا.

وبالتحليل، نستنتج أنه يوجد فرق بين وظيفته قسم الاتصال والعلاقات العامة ووظيفة الأقسام الأخرى، بحيث أن لكل قسم وظيفة خاصة يقوم بها، إلا أن قسم الاتصال والعلاقات العامة يربط بين كل هذه الأقسام من خلال الحصول على المعلومة وإيصالها داخليا وخارجيا.

كما صرحت المكلفة بالاتصال والعلاقات العامة بنعم أي أنه يوجد دورات تدريبية يتلقاها خبير العلاقات العامة لتأدية المهام الموكلة اليه .

و من خلال تصريحها نستنتج بأن المكلف بالاتصال والعلاقات العامة وطاقمه يتلقون دورات تدريبية وتنظيمية، من خلال مختلف النشاطات والبرامج والندوات، إعداد بيانات صحفية لتأدية مهامهم على أكمل وجه

صرحت المكلفة بالاتصال أنه لا يوجد أي نقائص تواجه وظيفة العلاقات العامة .

و نستنتج بأن قسم الاتصال والعلاقات العامة لا يواجه أي نقائص على غرار الأقسام الأخرى في المؤسسة.

### المحور الثاني: الاستراتيجية التي يعتمدها خبير (مسؤول) العلاقات العامة في إدارة الأزمة داخل المؤسسة الاقتصادية<sup>19</sup>

أقرت بأن المهام المسندة للمكلف بالاتصال والعلاقات العامة في إدارة الأزمات بمؤسستهم هي مهمة إيصال المعلومة خارجيا وبصفة آنية (إعلام وطمأنة الزبائن)

نستنتج أن المؤسسة في حالة ما إذا واجهت أزمة ما تظهر مهمة مسؤول الاتصال والعلاقات العامة في طمأنه الزبائن، وإعلام الجمهور بعدم الخوف والقلق من المشكل، إلى حين حله ومعالجته بطريقة آنية وفورية.

ان الإجراءات المتخذة من طرف مسؤول الاتصال والعلاقات العامة قبل حدوث الأزمة داخل المؤسسة، هو تحضير مخطط عمل خاص بالتنسيق مع مختلف الأقسام المعنية.

نستنتج أن الإجراءات التي يتخذها مسؤول الاتصال والعلاقات العامة قبل حدوث الأزمة داخل المؤسسة، هو قيامه بتحضير مسبق لتقارير وبرامج ومخططات واستراتيجيات، باستشعار إشارات الانذار المبكر التي تسبق حدوث الأزمة، وذلك بالتنسيق والتعاون مع مختلف المصالح والأقسام المعنية بالأزمة للمناقشة ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة قبل تفاقم الأزمة ومحاولة تجاوزها.

تتمثل الاستراتيجية في الحصول على المعلومة في وقتها وإيصالها للجهة المعنية.

نستنتج أن الاستراتيجية التي يتبعها المكلف بالاتصال والعلاقات العامة لإدارة الأزمة أثناء حدوثها في المؤسسة، تتمثل في تلقي مصادر المعلومات والأخبار الضرورية واللازمة حول الأزمة في وقتها المناسب، لغرض التصدي السليم للأزمة، واحتوائها من أجل عدم تفاقمها، وذلك بهدف إيصال تلك المعلومة لطاقم إدارة الأزمة.

وتتمثل الدروس المستخلصة بعد حدوث الأزمة بالمؤسسة، هي كيفية تسيير الأزمة في جميع مراحلها.

نستنتج أن الدروس والعبر التي تستخلصها بعد حدوث الأزمة بالمؤسسة، تتمثل في طرق تسيير الأزمة في كل مراحلها، وذلك من خلال الاستفادة من الدروس التي مرت عليها أثناء حدوث الأزمة، واستخلاص العبر منها، والتعلم من التجارب السابقة لتفادي الوقوع في الأزمة.

<sup>19</sup> بن يوسف وداد المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة تخصص علوم الاعلام و الاتصال مؤسسة سونلغاز بولاية البويرة قسم

خاص بالاتصال في يوم 26 ماي 2023

كما لا توجد أي صعوبات تواجهها في إدارة الأزمة خلال مراحلها الثلاث.

ومنه نستنتج أن المكلّفة بالاتصال والعلاقات العامة في مؤسسه سونلغاز لا تواجه أي مشاكل وصعوبات في إدارة الأزمة في جل مراحلها الثلاث لا ينفي وجود صعوبات ومشاكل، وصعوبات تواجه المكلّفين بإدارة الأزمة في الأقسام الأخرى.

### المحور الثالث: مدى مساهمه خبير (مسؤول) العلاقات العامة في إدارة الأزمة داخل المؤسسة الاقتصادية صنع الغاز بولاية البويرة<sup>20</sup>

ان نجاح المؤسسة في إدارة الأزمة ليس مرهونا باستراتيجية المكلّف بالاتصال والعلاقات العامة، بل يرتبط نجاحها في إدارة الأزمة بالتنسيق المحكم بين جميع الاطراف المعنية في المؤسسة على المستوى الداخلي والخارجي، والاعتماد على قناة الاتصال اللازمة والمتاحة.

نلاحظ أن نجاح المؤسسة في التغلب وإدارة الأزمة لا تتوقف فقط عند المكلّف بالاتصال والعلاقات العامة وحده، فهذا لا يعني بأنه لا يساهم بتاتا في محاصرة الأزمة والسيطرة عليها، بل يعمل بالتنسيق المحكم بينه وبين كافة أقسام المصالح الأخرى المعنية على المستوى الداخلي والخارجي، ما يبين التكامل والتعاون والانسجام بينهم، ويبين أيضا أهمية العمل كفريق موحد لنجاح المؤسسة، باستخدام وسائل وقنوات الاتصال اللازمة المتاحة في تلك الظروف السائدة.

كما يتم الاعتماد بما يقترحه المكلّف بالاتصال والعلاقات العامة وإدارة الازمات بمختلف مراحلها في المؤسسة اعتمادا كليا، وذلك بعد حصولها على كل المعلومات والأخبار اللازمة، لتقوم بدورها بإيصالها إلى كل المواطنين بصفة عامة، والزبائن بصفة خاصة.

ومنه يتم الاعتماد بمدى كبير وكلي على ما يتم اقتراحه من طرف المكلّفة بالاتصال والعلاقات العامة، في إدارة الأزمة بمختلف مراحلها في المؤسسة، وهذا باعتبارها المصدر الرئيسي والرسمي للحصول على المعلومات والأخبار، والأفكار اللازمة والضرورية المهمة حول كيفية تسيير وإدارة الازمات بجميع مراحلها، لأن راءها واقتراحاتها مفيدة وجيدة، وهي بمثابة إضافة رمزية لتسهيل ومساعدة خلية إدارة الأزمة على الاحتواء والسيطرة عليها، بالإضافة إلى الدور المهم والفعال الذي تلعبه في إيصالها لتلك المعلومات للمواطنين

<sup>20</sup> بن يوسف وداد المكلّفة بالاتصال و العلاقات العامة تخصص علوم الاعلام و الاتصال مؤسسة سونلغاز بولاية البويرة قسم

خاص بالاتصال في يوم 26 ماي 2023

والجمهور الخارجي بصفة عامة، والمتعاملين وزبائن المؤسسة بصفة خاصة، وهذا لطمأننتهم وتخفيف شعور القلق والتوتر لديهم، حيال الأجواء والظروف السائدة داخل المؤسسة، لكسب ثقتهم نحو المؤسسة.

لم يسبق ان أخفقت الخبرة و طاقمها في اقتراح الإستراتيجيات المناسبة في إدارة الازمة .

نستنتج أنه لم يسبق لها هي وطاقمها أن أخفقت في اقتراح الاستراتيجيات المناسبة لإدارة الأزمة في المؤسسة، وهذا لأن اقتراح هذه الاستراتيجيات ليس مرهونا ومرتبطا بها وحدها، بل تعمل بشكل متناسق مع الأقسام الأخرى بالمؤسسة، ما يبين نجاح العمل الموحد في اقتراح الاستراتيجيات المناسبة في إدارة الأزمة، وما يؤكد عدم إخفاقها وطاقمها في اقتراح الاستراتيجيات.

فالأداء الذي تقدمه لإدارة الأزمة في المؤسسة أنه جيد وفعال، حيث أن مسؤول العلاقات العامة هو المسؤول الأول بعد مدير التوزيع عن إيصال وتقديم المعلومة مباشرة للزبون، الذي يكون بحاجة إلى معلومات تتوره وتطمئنه.

ومنه نستنتج أن الأداء الذي يقدمه خبير (مسؤول) العلاقات العامة في إدارة الأزمة متقن وجيد وفعال.

### المطلب الثاني: نتائج الدراسة

من خلال النتائج التي تم الوصول إليها في دراستنا هذه، والتي يدور مضمونها حول دور خبير العلاقات العامة في إدارة الأزمة داخل المؤسسة الاقتصادية سونلغاز بولاية البويرة، تبين لنا بعد تحليل المعلومات والبيانات المتحصل عليها من طرف المكلفة بالاتصال والعلاقات العامة، وذلك عن طريق الاعتماد على أداتي الملاحظ والمقابلة، والتي تم الاعتماد عليهما لاستكمال مجريات الدراسة الميدانية، كأدوات لجمع المعلومات والبيانات والتي من خلالهما توصلنا إلى مجموعة من النتائج:

- تعتبر العلاقات العامة وظيفة إدارية محضة، لها دور كبير ومهم في التعريف بالمؤسسة ومهامها ونشاطها وأهدافها، وبناء علاقات عمل طيبة بينها وبين زبائننا.

- تلعب وظيفة العلاقات العامة دورا مهما داخل المؤسسة، رغم أنها لا تمارس بشكل واضح ومستقل كجهاز أو قسم خاص بالعلاقات العامة، مدرجة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، بل تدخل ضمن قسم الاتصال وموظف العلاقات العامة يمارس وظيفته بشكل رسمي وطبيعي.

- تتمحور وظيفة العلاقات العامة داخل مؤسسة سونلغاز بولاية البويرة ضمن أقسام ومصالح أخرى مكونة للهيكل التنظيمي بشكل مترابط ومتكامل، ولكل قسم مهامه ضمن هذا الهيكل.

- تقوم المسؤولة والمكلفة بالاتصال داخل مؤسسة سونلغاز بولاية البويرة بدور ممارس وخبير العلاقات العامة وتجسد وظائفه ومهامه بشكل طبيعي.
- دائما ما يسعى الموظفون في مجال الاتصال والعلاقات العامة داخل المؤسسة لخدمة الزبون وإرضائه، وتلبية مطالبه وإقناعه بخدمات المؤسسة وبسهرها على راحته.
- استنتجنا أن خبير ومسؤول الاتصال والعلاقات العامة له دور كبير وفعال جدا داخل المؤسسة، لأنه يعتبر المحرك الأساسي والرمز الذي يتم الاعتماد عليه في إعداد الخطط والاستراتيجيات اللازمة والمناسبة ودراسة الأوضاع لإدارة الأزمة داخل المؤسسة، كما يعتبر حلقة وصل بين المؤسسة وجمهورها.
- يقوم المكلف بالاتصال والعلاقات العامة بإجراء العديد من التقارير والحسابات، ودراسة الأوضاع السائدة داخل المؤسسة في حالة حدوث الأزمة، للعمل على السيطرة عليها قبل تفاقمها وارتداد أضرارها إلى الجمهور.
- من خلال إجراء دراستنا لاحظنا أن دور خبير العلاقات العامة في إدارة الأزمة لا يقوم به وحده بشكل فردي لأنه ليس المعني الأول بالأمر، بل بشكل منسق ومتكامل، وبالتعاون مع الأقسام والمصالح الأخرى المعنية بالأزمة.
- تتمثل المهام المسندة لمسؤول وخبير الاتصال والعلاقات العامة في إدارة الأزمة داخل المؤسسة في الحصول على المعلومة من مصادرها الرسمية، وإيصالها داخليا وخارجيا وبصفة آنية إلى الجمهور المتعاملين وزبائن المؤسسة، وذلك من أجل إعلامهم وطمأننتهم.
- وضعت مؤسسة سونلغاز بولاية البويرة رقم 3330 تحت الخدمة في حالة حدوث مشاكل وصعوبات تواجه الزبون، فإنه بمقدوره الاتصال على هذا الرقم للاستفادة منه:- مثلا في حالة طول مدة انقطاع الكهرباء أو تسرب في الغاز، وهذا من أجل التدخل السريع والضروري لحل المشكلة أو الأزمة قبل تفاقمها.
- قبل حدوث الأزمة داخل المؤسسة يقوم مسؤول الاتصال والعلاقات العامة بتحضير مخطط عمل خاص ومدروس بعناية، وذلك بالتنسيق مع مختلف الأقسام والمصالح الأخرى، وباستشعار إشارات الإنذار المبكرة، للوقاية من الأزمة لكي لا تصل إلى مرحلة الحدوث.
- إن المسؤول عن إدارة الأزمة هو الوحيد الذي يحدد الوسيلة الاتصالية المناسبة للإبلاغ، والبيانات الرسمية وغير الرسمية المساهمة في تسيير الأزمة.

- لا تقوم المؤسسة أو القسم الخاص بالاتصال والعلاقات العامة بتعيين أشخاص مختصين في مجال الأزمات لمعالجتها، بل تعتمد على إطارات وخبراء وموظفين يعملون ضمن قسم الاتصال والعلاقات العامة، وبالتعاون مع أقسام ومصالح مختلفة معنية بالأزمة داخل المؤسسة.

- تسعى المكلفة بالاتصال والعلاقات العامة داخل المؤسسة إلى جمع المعلومات والبيانات من مصادرها الرسمية، وإيصالها إلى المواطنين وجمهور المؤسسة والزبائن المميزين، وذلك بهدف طمأننتهم في حال حدوث الأزمة، بعدم التخوف والقلق وزيادة الثقة بهم وبإمكانياتهم.

### خلاصة الفصل:

في نهاية هذا الفصل نستنتج أن المؤسسة الاقتصادية سونلغاز بولاية البويرة لها مكانة كبيرة واعتبار واضح ومساهمة فعالة في تسهيل وإنجاز وإنجاح عمل ومشاريع عديدة، وأهمها خدمة وإرضاء الزبائن وتسهيل والتسريع الخدمات. ومن خلال نظرتنا حول التطور التاريخي للمؤسسة بداية من نشأتها وتطورها ومهامها وأهدافها، والآفاق المستقبلية التي تسعى إلى تحقيقها ومن خلال الهيكل التنظيمي لها نلاحظ أنها مؤسسة قائمة بحد ذاتها مهيكلة ومفرعة وتنقسم إلى العديد من المصالح والمكاتب والأقسام وغيرها، ومن بينها القسم المكلف بالاتصال داخل المؤسسة، الذي تتمحور داخله وظيفة وجهاز العلاقات العامة، وفيه تجسيد لمهام ووظائف العلاقات العامة لدى الموظفين، بحيث اعتمدنا على استمارة المقابلة لتأكيد وتوضيح أهداف بحثنا التي نسعى إلى تحقيقها، وبذلك قمنا بدراسة وتحليل هذه الاستمارة لنتوصل في الأخير إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي كانت ثمرة عملنا وجهد دراستنا.

## خاتمة

تمثل العلاقات العامة ركنا أساسيا من أركان المؤسسة، فلا يمكن لأية منظمة تسير على طريق التحديث والتقدم أن تستغني عن وظيفة العلاقات العامة؛ فهي من تبني وترسخ في أذهان الزبائن والمتعاملين والجمهور بصفة عامة صورة ذهنية جيدة عن المؤسسة، وعن طبيعة عملها ونشاطها، وهي من تحافظ على سمعتها ومكانتها داخل المجتمع؛ فهي بمثابة العمود الفقري لأي مؤسسة، بغض النظر عن حجمها وبيئاتها، إلا أنه من خلال ما لاحظناه في دراستنا أن وظيفة العلاقات العامة ما تزال في صورتها الأولى، ولا تظهر بشكل واضح، ولا تحظى بمكانتها الحقيقية داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ولم تصل بعد إلى المستوى الوظيفي المطلوب والذي نتطلع إليه، ولم تكسب بعد حقها على أكمل وجه، رغم أنها عنصر فعال وهام يجب أن يهيكل ويرسم بطريقة قانونية داخل المؤسسة، نظرا لما تقدمه من خدمات ضرورية ومختلفة لا يمكن الاستغناء والتغاضي عنها.

ومن خلال دراستنا هذه التي تدور حول دور خبير العلاقات العامة في إدارة الأزمة داخل المؤسسة الاقتصادية "سونلغاز" بولاية البويرة، نوهنا إلى الدور المهم والفعال الذي يحظى به خبير العلاقات العامة في إدارة الأزمة داخل المؤسسة، فهو بمثابة حلقة وصل تربط بينها وبين الأقسام والمصالح الأخرى المعنية، بحيث يساهم مساهمة كبيرة وفعالة في حل وإدارة الأزمة، باعتماده على العديد من الخطط والاستراتيجيات، والطرق والوسائل والأساليب الناجحة في تسيير الأزمة، بجمع المعلومات والأخبار المهمة من المصالح الرئيسية والرسمية بالمؤسسة، بعد تحليلها ومعالجتها وفرزها، لأنه بمثابة سفير الاتصال داخلها وخارجها، ليقدمها في الأخير وينشرها إلى الجمهور الذي هو بأمس الحاجة إلى مثل هذه المعلومات، التي تطمئنه عن أحداث وأوضاع المؤسسة، وذلك بغية كسب ثقته ودعمه وتأييده تجاه المؤسسة.

## الاقتراحات والتوصيات:

من خلال تحليل استمارة مقابلتنا واستخلاص نتائج دراستنا توصلنا إلى مجموعة من الاقتراحات والتوصيات والمتمثلة:

- رغم أن العلاقات العامة تلعب دورا مهما داخل المؤسسات في وقتنا الحالي، إلا أنه لا بد من زيادة ورفع الاهتمام بها، خاصة داخل المؤسسات الجزائرية.

- لا بد من التحسين والتطوير المهني لوظيفة العلاقات العامة داخل المؤسسات الجزائرية، وذلك من خلال تخصيص قسم فعلي خاص بالعلاقات العامة مستقل عن قسم الاتصال.

- يعتبر موظف أو خبير العلاقات العامة، من بين أهم الرموز والشخصيات المهمة التي يجب الاهتمام بها وإعطائها مكانتها المستحقة في وظيفة العلاقات العامة وداخل المؤسسة.
- لابد من فتح وتوفير مناصب شغل وعمل لموظفي العلاقات العامة داخل المؤسسات الجزائرية، للاستفادة من خبرتهم وشهاداتهم وقدراتهم ومهاراتهم في هذا الميدان، لأن بناء وتحسين سمعة المؤسسة ونجاحها يعتمد عليهم.
- لابد من السير على خطوات المؤسسات الكبرى والمتقدمة، التي تولي أهمية كبيرة لخبراء وأخصائيين في مجال العلاقات العامة.
- لابد من التطبيق المهني والفعلي والرسمي لوظيفة العلاقات العامة داخل المؤسسات الجزائرية للسير وملاحقة ركب الدول المتقدمة.
- لاحظنا وجود فهم ضيق لمفهوم العلاقات العامة لأغلب الموظفين داخل المؤسسات الجزائرية، ومن بينها مؤسسة سونلغاز، لذلك ينبغي التعريف بوظيفة العلاقات العامة ومفاهيمها بين الموظفين داخل المؤسسات.
- لاحظنا أن مهنة العلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية سونلغاز بولاية البويرة لا تمارس بشكل رسمي مخصص ومهيكل، بل تمارس بشكل غير واضح ومتداخل مع الأقسام الأخرى، وهو ما يستدعي ضرورة الاهتمام به، وعمل ما يلزم من أجل التحسين والتطوير من هذه الوظيفة.
- لابد من ضرورة زيادة البحوث والدراسات الميدانية اللازمة والفعلية، التي من شأنها أن ترفع من القيمة الوظيفية والتطبيقية والعملية لمهنة العلاقات العامة داخل المؤسسات الجزائرية.
- من خلال دراستنا لاحظنا بأن هناك ممارسة لوظيفة العلاقات العامة داخل المؤسسات الجزائرية- من بينها مؤسسة سونلغاز بولاية البويرة- وبشكل يومي، ولكن ليس بصفة مباشرة وواضحة، وليس تحت مسمى مكتب أو قسم علاقات عامة، لذلك توجب إدراج قسم للعلاقات العامة داخل المؤسسات الجزائرية والتحسين من خدمتها، والرفع من مستواها وإعطائها مكانتها التي تستحقها.



### قائمة المصادر والمراجع

#### 1. باللغة العربية

##### أولاً: الكتب

1. بطرس حلاق، العلاقات العامة والأزمات، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2020.
2. رفعت عارف الضبع، إدارة الأزمات، المكتب المصري للمطبوعات، القاهرة، مصر، 2015.
3. سمير حسن منصور، مناهج العلاقات العامة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، د. س. ن.
4. السيد السعيد، استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث: دور العلاقات العامة، دار العلوم للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، د. س. ن.
5. السيد عليوة، إدارة الأزمات في المستشفيات، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2011.
6. عبد المحي فالح ومحمود صالح وجمال الدين عبد الخالق والسيد رمضان، العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، 2004م.
7. عجوة علي، كريمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، ط1، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 2008.
8. غسان قاسم داود اللامي، خالد عبد الله إبراهيم العيساوي، إدارة الأزمات: الأسس والتطبيقات، ط2، دار المنهجية للنشر والتوزيع، 2015.
9. محمد عبد الله عبد الرحيم، العلاقات العامة بين الإدارة والإعلام، مكتبة دار التأليف، القاهرة، 1982.
10. محمد عبد الله عثمان المرمول، الأزمات: مفهومها وأسبابها وآثارها ودورها في تعميق الوطنية، ط1، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2014.
11. محمد مصطفى أحمد، الخدمة الاجتماعية في مجال العلاقات العامة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999.
12. محمود أحمد لطفي، برامج التوك شو وإعلام الأزمات، ط1، دار العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2018.

13. المشهداني سعد سلمان، منهجية البحث العلمي ، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.
14. طلعت محمود منال ، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2002.
15. نواف فطيش، إدارة لأزمات، محفوظة جامعة الحقوق، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

ثانيا: الرسائل الجامعية

أ. أطروحات الدكتوراه

1. رماش صبرينة ، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز Sonalgaz، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم في علم الاجتماع، فرع: تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2008-2009.
2. حاج احمد كريمة ، العلاقات العامة وتطبيقاتها التكنولوجيات الحديثة في المؤسسات الاتصالية: مؤسسة أوريدو للاتصالات نموذجا، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في المدرسة الدكتورالية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، تخصص: إعلام واتصال، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران2، وهران، 2017-2018.
3. هامل مهدية ، اتصال الأزمة في المؤسسة الجزائرية: دراسة حالات لوحداث من المؤسسة الصناعية والخدمية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، فرع: تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2008-2009.
4. خويدر نورة ، العلاقات العامة واتصال الأزمة في الجامعة الجزائرية أثناء الحراك الشعبي: دراسة ميدانية في جامعة محمد لمين دباغين، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم الإعلام والاتصال، تخصص: اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف، 2020-2021.

### ب. رسائل الماجستير

1. حجاج العلاطي محمد ، المهارات المهنية لممارسي العلاقات العامة في الوزارات الكويتية، رسالة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في الإعلام، كلية الإعلام، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2010-2011.
2. لقصير رزيقة ، دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية المؤسسة الأملاح بقسنطينة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، (قسم علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2006-2007.
3. بلباش وداد ، دور العلاقات العامة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية: حالة المديرية الجهوية للمؤسسة الوطنية للتسويق وتوزيع المواد البترولية- مقاطعة النفط والوقود- بسكيكدة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص: تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2007-2008.
4. مسيلي ياسين ، العلاقات العامة في المؤسسة الصحية الجزائرية: دراسة ميدانية بالمستشفى الجامعي ابن باديس بقسنطينة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الاتصال والعلاقات العامة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2008-2009.

### ج. مذكرات الماستر

1. مناصري ابتسام ، نصيرة دروس، دور العلاقات العامة في صنع القرار داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة ميدانية بمديرية الكهرباء والغاز بأم البواقي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص: اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2015-2016.
2. جيمارن ايمان، أيمن ديهية، دور مهارات الاتصال في إدارة الأزمات الإدارية: دراسة حالة ملبنة زراع بن خدة "طاسيلي" أزمة أكتوبر 2011، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص: إدارة الموارد البشرية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2018-2019.

3. بن عيسى كردغلي، عبد فتاح بن خالد، دور العلاقات العامة في تسيير المؤسسة الخدمائية أثناء الأزمات: دراسة حالة "مؤسسة المعهد لتعليم اللغات بالمدينة خلال أزمة كوفيد 19، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص: اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة يحي فارس، المدينة، 2020-2021.
4. حبوب حليلة ، دور الحملات الإعلامية التلفزيونية في التوعية الصحية: دراسة ميدانية على عينة من سكان مدينة أم البواقي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص: اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2014-2015.
5. شرفي شهرة ، جهاد جبار، دور العلاقات العامة في تحقيق الرضا الوظيفي للجمهور الداخلي، دراسة ميدانية بالمؤسسة الاقتصادية سونلغاز، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص: اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2014-2015.
6. بعلول نورة ، أمال عيشيش، دور العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات: دراسة ميدانية بمديرية التربية والتعليم، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص: اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2014-2015.

### ثالثا المجالات العلمية

1. قاسمي أمال ، الاتصال ودوره في إدارة الأزمات: قراءة نظرية في النماذج الاتصالية والإدارية، مج17، العدد 28، جامعة الجزائر، أفريل 2019.

### رابعا: المحاضرات الجامعية

1. دحمار نور الدين ، محاضرة في مقياس مهارات الاتصال في العلاقات العامة، تخصص اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، 2022-2023.

2. باللغة الأجنبية

2. Danielle Maisonneuve et autres: relation public édition 02 canada presse de l'université du Québec.2000.

3. مراجع الكترونية

1. أخصائي علاقات عامة، متاح على الموقع الإلكتروني:

تاريخ الاطلاع 2023/05/28 على <http://www.stats.gov.sa>22:00

2. الوصف الوظيفي لمدير العلاقات العامة، متاح على الموقع الإلكتروني:

تاريخ الاطلاع: 2023/04/25 على سا <http://www.for9a.com>16:00

3. رجل العلاقات العامة، متاح على الموقع الإلكتروني:

تاريخ الاطلاع: 2023/05/30 على <http://ghadirhamyehrp.com>20:00

4. مراجع أخرى

3. القسم المكلف بالاتصال والعلاقات العامة قسم الموارد البشرية داخل مؤسسة سونلغاز بولاية البويرة.

4. قسم الموارد البشرية داخل مؤسسة سونلغاز بولاية البويرة.

5. الأمانة العامة لمديرية البويرة.



جامعة آكلي محند اولحاج - البويرة

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم: علوم الإعلام والاتصال

استمارة مقابلة



دور خبير العلاقات العامة في إدارة الأزمة داخل المؤسسة

الاقتصادية الجزائرية

"دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بولاية البويرة"

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

تحت إشراف الأستاذة:

د/ اخلف كنزة

من إعداد الطالبات:

- حابي كنزة

- عباس نبيلة

- حاشي أمال

السنة الجامعية:

2023/2022

## استمارة مقابلة

بعد التحية والتقدير والشكر والعرفان فإن:

هذه الاستمارة خاصة بدراسة ميدانية لتحضير شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص: اتصال وعلاقات عامة، حول موضوع: " دور خبير العلاقات العامة في إدارة الأزمة داخل المؤسسة الاقتصادية سونلغاز بولاية البويرة "؛ فالرجاء منكم القراءة المتأنية للأسئلة والإجابة عنها حسب رأيكم الخاص والمعلومات المقدمة من طرفكم لن تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي.

شكرا جزيلاً على تعاونكم.

إشراف الأستاذة:

- اخلف كنزة

إعداد الطالبات:

- حاشي أمال

- عباس نبيلة

- حابي كنزة

المحور الأول: وظيفة جهاز العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية سونلغاز لولاية البويرة

المحور الثاني: الاستراتيجية التي يعتمدها خبير العلاقات العامة في إدارة الازمة داخل المؤسسة الاقتصادية سونلغاز بولاية البويرة

المحور الثالث: مدى مساهمة خبير العلاقات العامة في ادارة الازمة داخل المؤسسة الاقتصادية سونلغاز بولاية البويرة

### المعلومات الشخصية

الاسم واللقب: بن يوسف و داد

.....

المستوى التعليمي: ليسانس

.....

التخصص: قسم: علوم الاعلام والاتصال، تخصص: اتصال

.....

المنصب الوظيفي: مكلفة بالاتصال

.....

سنوات الخبرة: 15 سنة

.....

المحور الثاني: وظيفة جهاز العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية سونلغاز بولاية البويرة

1- ما هي المكانة التي يحظى بها جهاز العلاقات العامة داخل الهيكل التنظيمي

بمؤسستكم؟

يحظى بمكانة هامة، حيث أن جهاز العلاقات العامة مرتبط بعلاقة مباشرة بالمسؤول الأول للمؤسسة.

2- فيما تتمثل المهام المسندة لجهاز العلاقات العامة في مؤسستكم؟

- تحديد خطة عمل ثانوية للاتصال انطلاقاً من مخطط الاتصال الخاص بناحية التوزيع.
- الحفاظ على علاقات منتظمة مع ممثلي الصحافة على المستوى المحلي.
- المتابعة والتكفل بالمقالات الصحفية ذات دلالة سلبية.
- الإبلاغ عن المواد الصحفية غير المدرجة في معرض الصحافة الإلكتروني.
- استخدام حق الرد بالتشاور مع ناحية التوزيع، للرد على أي ادعاء يمس بمديريات التوزيع
- تنظيم الندوات الصحفية والفعاليات الإعلامية وإعداد بيانات صحفية، ملفات صحفية، نشرات داخلية.
- التنسيق مع المصالح المعنية بتنظيم مختلف نشاطات الاتصال الجوّاري.
- السهر على تنفيذ مخطط الاتصال الداخلي على مستوى مديريات التوزيع، بالتنسيق مع المصالح المعنية.
- تنظيم مختلف الفعاليات والنشاطات الخاصة بمديرية التوزيع، ومشاركة نواحي التوزيع والمديرية العامة في مختلف تظاهرات المنظمة محلياً.
- المساهمة في إعداد دعائم الاتصال ومجلة الشركة.
- المساهمة في الموقع الإلكتروني وصفحة الفايسبوك للشركة.

- دراسة وإبداء الرأي حول ملفات طلب الرعاية.

- ضمان تمثيل مجمع سونلغاز والشركة خلال التظاهرات التي يراها المجمع.

2- ما هو الفرق بين وظيفة قسم العلاقات العامة ووظيفة الأقسام الأخرى بمؤسستكم؟

الفرق هو أنه الوحيد الذي يعتبر همزة وصل بين جميع الأقسام، الوكالات التجارية والمصالح التقنية للكهرباء والغاز، وهذا للحصول على المعلومة وإيصالها داخليا وخارجيا.

3- هل يتلقى خبير (مسؤول) العلاقات العامة وطاقمه دورات تدريبية لتأدية المهام الموكلة إليه على أكمل وجه؟

نعم

4- ما هي طبيعة النقائص التي تواجه وظيفة العلاقات العامة في مؤسستكم؟

لا يوجد أي نقائص.

المحور الثالث: الاستراتيجية التي يعتمدها خبير (مسؤول) العلاقات العامة في إدارة الأزمة داخل المؤسسة الاقتصادية

5- ما هي المهام المسندة لخبير (مسؤول) العلاقات العامة في إدارة الأزمات بمؤسستكم؟

إيصال المعلومة خارجيا وبصفه أنية (إعلام وطمأنة الزبائن).

6- ما هي الإجراءات التي يتخذها خبير (مسؤول) العلاقات العامة قبل حدوث الأزمة داخل المؤسسة؟

تحضير مخطط عمل خاص بالتنسيق مع مختلف الأقسام المعنية.

7- ما هي الاستراتيجية التي يعتمدها خبير (مسؤول) العلاقات العامة لإدارة الأزمة أثناء حدوثها في مؤسستكم؟

تتمثل الاستراتيجية في الحصول على المعلومة في وقتها وإيصالها للجهة المعنية.

8- ما هي الدروس التي يستخلصها خبير (مسؤول) العلاقات العامة بعد حدوث الأزمة بالمؤسسة؟

هي كيفية تسيير الأزمة في جميع مراحلها.

9- ما هي الصعوبات التي يواجهها خبير (مسؤول) العلاقات العامة في إدارة الأزمة خلال مراحلها الثلاثة؟

لا توجد أي صعوبات.

المحور الرابع: مدى مساهمة خبير العلاقات العامة في إدارة الأزمة داخل المؤسسة الاقتصادية سونلغاز بولاية البويرة

10- هل تعتقد أن نجاح المؤسسة في إدارة الأزمة مرهون باستراتيجية خبير (مسؤول) العلاقات العامة المعتمدة؟

لا، نجاح المؤسسة في إدارة الأزمة مرهون بالتنسيق المحكم بين جميع الأطراف المعنية على المستوى الداخلي والخارجي، والاعتماد على قناة الاتصال اللازمة والمتاحة.

11- إلى أي مدى يتم الاعتماد على ما يتم اقتراحه من طرف خبير (مسؤول) العلاقات العامة لإدارة الأزمات بمختلف مراحلها في مؤسستكم؟

هو اعتماد كلي، حيث وبعد حصوله على كل المعلومات اللازمة، يقوم بدوره بإيصالها إلى المواطنين بصفه عامة والزيائن بصفة خاصة.

12- هل سبق وأن أخفق خبير (مسؤول) العلاقات العامة وطاقمه في اقتراح الاستراتيجيات المناسبة لإدارة الأزمة في مؤسستكم؟

لم يسبق ذلك.

13- ما هو تقييمكم للأداء الذي يقدمه خبير (مسؤول) العلاقات العامة لإدارة الأزمة في المؤسسة؟

1- تقييم جيد وفعال، حيث أن مسؤول العلاقات العامة هو المسؤول الأول بعد مدير التوزيع عن إيصال وتقديم المعلومة مباشرة للزبون الذي يكون بحاجة إلى معلومات تنوره وتطمئنه.

# الفهارس

الصفحة	فهرس المحتويات
	شكر وعرهان
	ملخص الدراسة
أ-ب	مقدمة
	الإطار المنهجي للدراسة
5	إشكالية الدراسة
6	تساؤلات الدراسة
6	أسباب اختيار الموضوع
7	أهمية الدراسة
7	أهداف الدراسة
7	تحديد نوع الدراسة
8	منهج الدراسة
9	أدوات الدراسة
10	مجتمع البحث وعينة الدراسة
12	حدود الدراسة
12	تحديد مصطلحات ومفاهيم الدراسة
16	الدراسات السابقة
	الإطار النظري
21	الفصل الأول: مدخل عام للعلاقات العامة
21	تمهيد
22	المبحث الأول: العلاقات العامة النشأة والتطور

22	المطلب الأول: ماهية العلاقات العامة
26	المطلب الثاني: أسس ومبادئ العلاقات العامة
30	المطلب الثالث: أهداف ووظائف العلاقات العامة
34	المطلب الرابع: العلاقات العامة وتشكيل فريق العمل
37	المبحث الثاني: لمحة عن خبير العلاقات العامة
37	المطلب الأول: العنصر البشري في مهنة العلاقات العامة (صفاته ومتطلبات نجاحه)
40	المطلب الثاني: المسميات الوظيفية للعاملين بجهاز العلاقات العامة
42	المطلب الثالث: المشتغلون في مهنة العلاقات العامة
52	المطلب الرابع: دور ممارس العلاقات العامة
56	خلاصة الفصل
58	الفصل الثاني: سياقات إدارة الأزمة داخل المؤسسة
58	تمهيد
59	المبحث الأول: مدخل مفاهيمي لإدارة الأزمات
59	المطلب الأول: مفهوم الأزمة (خصائصها، أسباب نشوئها)
64	المطلب الثاني: مفهوم إدارة الأزمة ومنهجية إدارتها
67	المطلب الثالث: مراحل إدارة الأزمة ومتطلبات إدارتها
73	المطلب الرابع: مبادئ التعامل مع الأزمات
74	المبحث الثاني: استراتيجيات وأساليب مواجهة الأزمات
74	المطلب الأول: استراتيجية مواجهة الأزمات
76	المطلب الثاني: أساليب مواجهة الأزمات ووسائل إدارتها
83	المطلب الثالث: المشاكل الإدارية والتنظيمية المصاحبة للأزمة
84	المطلب الرابع: دور العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات
86	خلاصة الفصل

الإطار التطبيقي للدراسة	
88	تمهيد
88	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة ميدان الدراسة
88	المطلب الأول: التعريف بمؤسسة سونلغاز (نشأتها، وتطورها)
91	المطلب الثاني: مهام وأهداف شركة سونلغاز
93	المطلب الثالث: الآفاق المستقبلية لمؤسسة سونلغاز
92	المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لشركة سونلغاز
95	المبحث الثاني: الدراسة الميدانية
95	المطلب الأول: تحليل بيانات استمارة المقابلة
100	المطلب الثاني: النتائج العامة للدراسة
102	المطلب الثالث: اقتراحات وتوصيات
104	خلاصة الفصل
105	خاتمة
106	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق (استمارة المقابلة)

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
70	يوضح مراحل تسيير الأزمة	01
72	يوضح نظم الاتصال في الأزمة	02
97	الهيكل التنظيمي لشركة توزيع الكهرباء والغاز	03