

استراتيجية الاتصال ودورها في إدارة أزمة وباء كورونا في المؤسسة الاقتصادية

دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر " فرع ولاية الطارف"

Communication strategy and its role in managing the Corona pandemic crisis in the economic institution

Field study on the Algeria Telecommunications Institution, El-Taraf State Branch

حمزة غندور^{1*} ، رتيبة طايبي²

¹ جامعة البليدة 02 لونيبي علي (الجزائر)، hamzaghandour23@gmail.com

² جامعة البليدة 02 لونيبي علي (الجزائر)، icosiumsocio@hotmail.fr

تاريخ الإستلام: 2021 / 05 / 11 تاريخ القبول: 2021 / 09 / 20 تاريخ النشر: 2021 / 09 / 30

ملخص:

هدفت هذه الدراسة الميدانية إلى البحث في مدى إمكانية إسهام إستراتيجية الاتصال في إدارة بفعالية أزمة وباء كورونا في المؤسسة الاقتصادية. والبحث في كيفية تمكن مؤسسة اتصالات الجزائر، مجال الدراسة، من تجاوز حدة الأزمة بنجاح، تم استخدام المنهج الوصفي كونه المنهج المناسب لهذه الدراسة، وقد خرجنا في نهاية الدراسة بمجموعة من النتائج الأساسية، من أهمها أن مؤسسة اتصالات الجزائر قد تمكنت بصورة عملية من خلال الاعتماد على إستراتيجية اتصالية فاعلة من التحكم في إدارة أزمة وباء كورونا رغم حدتها والتقليص من مخاطرها.

الكلمات المفتاحية: إدارة الأزمات؛ الأزمة؛ إستراتيجية الاتصال؛ الفعالية؛ المؤسسة الاقتصادية؛ وباء كورونا.

Abstract:

The objective of this field study is to examine the extent to which the communication strategy can effectively manage the crisis of the Corona epidemic in the economic institution and to explore how the Algeria Telecommunications institution, the field of study, can successfully overcome the crisis. At the end of the study, we came up with a set of basic findings, the most important of which is that the Algerian Telecommunications Corporation, by relying on an effective communication strategy, has managed to manage the crisis of the Corona epidemic, despite its severity and risk reduction.

Keywords: *Communication strategy; Corona epidemic; Crisis; Crisis management; Economic institution; Effectiveness.*

1. مقدمة

تواجه اليوم المجتمعات المعاصرة على مستوى دول العالم قاطبة أزمات متعددة الأبعاد التي أصبحت تهدد استقرارها في شتى مجالات الحياة المجتمعية واستقرار جميع المؤسسات بأنشطتها المختلفة من بينها المؤسسات الاقتصادية والتجارية ذات النشاط الإنتاجي والخدمي، فباعتبار هذه الأخيرة نظام مفتوح على البيئة الخارجية المتغيرة والمتطورة بما تشهده من أزمات فإنها ليست بمعزل عن الأزمات المختلفة منها الأزمة الصحية التي تواجهها مجتمعات العالم اليوم اثر انتشار جائحة كورونا، وهذا على غرار المجتمع الجزائري ومؤسساته، حيث عمدت السلطات الجزائرية إلى اتخاذ إجراءات احترازية كحل استعجالي حتي لمواجهة انتشار وباء كورونا والذي يتجسد في تطبيق الحجر الصحي الجزئي والكلي حسب درجة انتشار الوباء في مناطق البلد، وهو ما فرض على المؤسسات في مختلف القطاعات اتخاذ جملة من التدابير الوقائية والخطط الاستعجالية من أجل مواجهة الأزمة الصحية التي تعيشها الجزائر والتقليل من أثارها، وذلك من خلال اعتماد إستراتيجيات محددة كفيلة بضمان فعالية البروتوكول الصحي المطبق وتحسيس أفراد المجتمع بضرورة الالتزام بإجراءات الحجر الصحي.

هذا ولأن الاتصال يلعب دورا فاعلا في المراحل المختلفة للأزمات عمدت بعض المؤسسات الاقتصادية ذات النشاط الخدماتي إلى اعتماد إستراتيجية الاتصال كآلية فاعلة لإدارة الأزمة الصحية التي تواجهها الجزائر والتحكم في مسارها، والحد من انتشار جائحة كورونا وتجنب أثارها الخطيرة والوصول بذلك إلى أفضل النتائج بأقل خسائر ممكنة بما يضمن استمرارية نشاط المؤسسة وبقيائها في السوق كهدف إستراتيجي لإدارة الأزمات، حيث تقوم هذه الإستراتيجية الاتصالية على اتخاذ مجموعة من القرارات الرشيدة وصياغة الرسائل الإعلامية باستعمال وسائل الاتصال المتنوعة، والتي من ضمن أهدافها الإجرائية إجراء حملة اتصالية واسعة للرفع من مستوى الوعي الصحي لدى جمهور المؤسسة المستهدف، الداخلي منه والخارجي، وبالتالي التأثير في سلوكياته بما يكفل اقتناعه بضرورة الالتزام بالبروتوكول الوقائي واعتبار الحجر الصحي كحل حتي لا مفر منه لاحتواء الأزمة الصحية.

مشكلة الدراسة:

لا جدال في حقيقة أننا نعيش في ظل الألفية الثالثة عصر الأزمات بامتياز، على اختلاف أنواعها الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، الصحية، فلقد شهدت المجتمعات المختلفة عبر أصقاع العالم، لا سيما منها المجتمع الجزائري، خلال عام 2020 أزمة صحية حادة لا تزال مستمرة لغاية يومنا هذا والتي مست كل مجتمعات العالم دون تمييز أو تفريق بين الأجناس والثقافات، متمثلة في انتشار جائحة كورونا المستجدة التي اجتاحت مجتمعنا الجزائري دون سابق إنذار أو تحذير فأثرت على حياة أفراد المجتمع الاعتيادية وأوقفت نشاط المؤسسات المختلفة سواء منها الاقتصادية الاجتماعية، الثقافية، السياسية، الصحية، وغيرها، وقد كان لانتشار هذه الجائحة في مجتمعنا الجزائري أثر كبير بخاصة على المؤسسات الاقتصادية الإنتاجية والخدمية، هذه الأخيرة التي لم تكن مهيأة لإدارة ومواجهة مثل هذه الأزمات الصحية المفاجئة ولم تعتمد التخطيط الإستراتيجي للتنبؤ بوقوع أزمات مستقبلية طويلة الامتداد الزماني والمكاني، على أنه يفترض أن يكون لدى المؤسسات الاقتصادية أجهزة إنذار تتنبأ بالأزمات قبل حدوثها وتقوم على تصميم خطط فعالة احترازية لتسيير الأزمة والتقليل من أثارها وتداعياتها.

ومن هذا المنطلق تعد مؤسسة اتصالات الجزائر - مجال الدراسة - واحدة من تلك المؤسسات الاقتصادية ذات النشاط الخدماتي التي عمدت على إدارة الأزمة الصحية، المتمثلة في انتشار وباء الكورونا، باعتماد إستراتيجية اتصال محددة من أجل احتواء الأزمة والحد من أثارها السلبية والاستفادة بالتالي من

إيجابياتها، معتمدة في ذلك على استخدام تقنيات ووسائل اتصالية مبتكرة وحديثة يتحكم في تسييرها فريق عمل تقني وخلايا مختصة في مجال الاتصال المؤسسي واتصال الأزمات وغيرها، وذلك قصد المحافظة على مكانة المؤسسة وكيانها وسمعتها في بيئة الأعمال الشديدة التنافسية، ومن هنا نصل إلى طرح التساؤل الرئيسي التالي: إلى أي مدى يمكن لإستراتيجية الاتصال الإسهام بفاعلية في إدارة أزمة وباء كورونا في المؤسسة الاقتصادية؟ ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي إستراتيجية الاتصال المعتمدة من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر في إدارة أزمة وباء كورونا؟

- ما مدى فعالية إستراتيجية الاتصال المنتهجة من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر في إدارة واحتواء أزمة جائحة كورونا؟

فرضيات الدراسة:

تنطلق هذه الدراسة من فرضية رئيسية هي كالآتي:

يؤدي استخدام المؤسسة لإستراتيجية اتصال مدروسة ومناسبة للموقف المتأزم الذي تواجهه اثر الانتشار الواسع لجائحة كورونا إلى إدارة بفاعلية الأزمة الصحية والتقليص من أثارها.

الفرضيات الجزئية:

- تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر في إدارة أزمة جائحة كورونا إستراتيجية اتصال مخطط لها بصورة منهجية وعلمية وذات أهداف مسطرة على المدى البعيد.

- كلما اعتمدت إستراتيجية الاتصال في إدارة أزمة جائحة كورونا على تكنولوجيا الاتصال الرقمي أدى ذلك إلى زيادة فعاليتها في تحقيق التأثير المرغوب في سلوكيات الجمهور المستهدف وتفاعله مع الرسائل الإعلامية.

أهداف الدراسة:

لكل دراسة علمية أهداف معينة تسعى إلى تحقيقها ودراسنا هذه تهدف إلى مايلي:

- التعرف على كيفية سير العملية الاتصالية في مجال الدراسة "مؤسسة اتصالات الجزائر".

- تحديد نوع الإستراتيجية الاتصالية المعتمدة من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر في إدارتها لأزمة وباء كورونا.

- محاولة الكشف عن مدى فعالية إستراتيجية الاتصال التي قامت مؤسسة اتصالات الجزائر ببنائها وتصميمها في إدارة أزمة وباء كورونا والتقليص من أثارها السلبية، ومدى استفادة المؤسسة من إيجابياتها.

- البحث في أهم التقنيات الاتصالية التي اعتمدت عليها المؤسسة في تطبيق إستراتيجيتها الاتصالية أثناء بداية تفاقم أزمة وباء كورونا وبعدها.

- الكشف عن مدى تحلي المؤسسة مجال الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع أثناء أزمة وباء كورونا.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية دراسة هذا الموضوع "إستراتيجية الاتصال ودورها في إدارة أزمة وباء كورونا بالمؤسسة الاقتصادية"، في حدائته ومواكبته للظروف والحياة المعاصرة بما تشهده من أزمة صحية جارية التي تعيشها مجتمعات العالم بأسره، على غرار مجتمعنا الجزائري، وذلك على إثر اجتياح وباء كورونا وقلبه للموازين وإحداثه لتغيير جذري في عادات وحياة أفراد المجتمع وتأثيره في نشاط المؤسسات الإنتاجية والخدمية، فضلا

عن ذلك فإن الموضوع المتناول بالدراسة قد أضحى من أحداث الساعة المتداولة بكثرة على مستوى الخطابين الإعلامي والسياسي، والذي بات يستقطب اهتمام الباحثين من مختلف التخصصات لتناول بالدراسة والتحليل ظاهرة جائحة كورونا المستجدة والبحث في الحلول والإستراتيجيات الفاعلة للحد من انتشارها والتقليص من آثارها الوخيمة على الفرد والمجتمع ومختلف مؤسساته. كما تتمثل أيضا أهمية الموضوع في إبراز دور الاتصال كإستراتيجية فاعلة في إدارة الأزمات بمختلف أنواعها لاسيما منها الأزمة الصحية التي نعيشها اليوم بتداعياتها.

منهج الدراسة:

تصنف دراستنا هذه ضمن الدراسات الوصفية التي تعتمد على وصف المشكلة المدروسة ثم القيام بعملية جمع المعلومات والبيانات التي تخدم الدراسة و القيام بتحليلها وتقييمها بالطرق العلمية المنهجية المعروفة، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي في جمع البيانات من مجال الدراسة.

عينة الدراسة:

أجريت الدراسة على الموظفين الذين يعملون في كل من مصلحة التجارة والتسويق، مصلحة الاتصال والإعلام، مصلحة الموارد البشرية بالمؤسسة مجال الدراسة اتصالات الجزائر- فرع ولاية الطارف، وهذا من خلال أخذ عينة قصدية قدرها 40 موظف بالمصالح المذكورة، وقد وقع اختيارنا على هؤلاء الموظفين لكونهم الأكثر اطلاعا على التقنيات والوسائل الاتصالية وإستراتيجية الاتصال المعتمدة من قبل المؤسسة، ولأن بقية الموظفين مختصين أكثر في الجوانب التقنية. وقد تم الاستعانة بالاستبيان كأداة لجمع البيانات من ميدان الدراسة، حيث وزعنا 40 استمارة استبيان وتم استرجاع منها 38 استمارة وذلك نظرا لغياب عدد من الموظفين لأسباب شخصية ومهنية.

أولا: الدراسات السابقة

1. دراسة فوزية فراخ:

عنونت ب: " تقييم إستراتيجية الاتصال من منظور أداء الموارد البشرية " -دراسة حالة على مركز مكافحة السرطان بالبلدية-، وهي عبارة عن رسالة ماجستير في الاعلام والاتصال بكلية العلوم السياسية والإعلام بجامعة الجزائر03، خلال الموسم الجامعي 2012-2013. (فراخ، 2013/2012)

تطرقت الباحثة في إشكالية الدراسة إلى جل التوجهات المحددة والمؤطرة لتسيير الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية، حيث سعت للبحث في حاجة المؤسسات والموارد البشري خاصة الى بناء إستراتيجية اتصالية من أجل التواصل بين مستويات الإدارة والموظفين أي الموارد البشرية، والبحث في حاجة مصالح ومديريات المؤسسات الى إقامة إستراتيجية اتصالية تسيير عليها، وذلك من خلال طرحها لتساؤل أساسي مركزي تمحور حول: هل يملك مركز مكافحة السرطان بالبلدية الاستعداد الكافي لتقييم إستراتيجيته الاتصالية لمواكبة هذه التحديات؟

اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي وكذا منهج دراسة الحالة من خلال الاستعانة بتقنية الملاحظة والمقابلة كأداتين لجمع البيانات الميدانية للدراسة على عينة قدرت ب 50 بالمائة من المورد البشري لمركز مكافحة السرطان بالبلدية مستخدمة العينة الطبقية متساوية النسب.

2. دراسة أحمد الجيلالي:

عنونت ب: "إستراتيجيات الاتصال لإدارة الأزمات البيئية في الجزائر - التنسيق الاتصالي بين محافظة الغابات والدرك الوطني بولاية المدية لمواجهة حرائق الغابات كأزمة بيئية"، وهي رسالة ماجستير في علوم الاعلام والاتصال، تخصص اتصال بيئي، كلية علوم الاعلام و الاتصال - جامعة الجزائر 03 الموسم الجامعي 2015-2016. (الجيلالي، 2015/2016)

تطرق الباحث في إشكالية الدراسة الى المشكلات البيئية التي تعتبر من أكبر الأزمات البيئية في القرن الحالي التي أنهكت كاهل الحكومات والمنظمات الرسمية والغير رسمية. حيث سعى للبحث في كيفية استعانة المنظمات الرسمية المتمثلة في محافظة الغابات وفرق الدرك الوطني بالإستراتيجيات الاتصالية لإدارة الأزمة البيئية، من خلال طرحه لتساؤل رئيسي تمثل في: ما هي إستراتيجيات الاتصال الأزماتي، والتنسيق لدى محافظة الغابات والدرك الوطني بولاية المدية، لمواجهة حرائق الغابات؟

اعتمد الباحث على منهج دراسة حالة مستعينا بتقنيتي الملاحظة والمقابلة كأداتين لجمع البيانات الميدانية. حيث قام الباحث بدراسة حالة على خليتي الاتصال بالمؤسستين "أعوان الغابات والدرك الوطني" بولاية المدية.

وعليه إن الدراساتين السابقتين قد بحثتا في كيفية اعتماد المؤسسات على إستراتيجية الاتصال في تنظيمها الداخلي باعتبارها تكتسي أهمية كبيرة في تسيير شؤون المؤسسة وإدارة الأزمات التي تعترضها، وهو ما نحاول نحن أيضا الكشف عنه وإثباته في دراستنا الميدانية هذه، إذ اعتمدت الدراسة الأولى على المنهج الوصفي وهو نفس المنهج الذي اعتمدنا عليه في حين أن الدراسة الثانية قد اعتمدت على منهج دراسة حالة، أما عن تقنيات جمع البيانات فقد اعتمدت الدراساتين على المقابلة والملاحظة بينما نحن قد اعتمدنا في دراستنا على تقنية الاستبيان في جمع المعطيات الإحصائية من ميدان الدراسة.

ثانيا: الدراسة النظرية

1. تحديد المفاهيم:

1.1 مفهوم إستراتيجية الاتصال:

تعرف إستراتيجية الاتصال بأنها: "مخطط عام لسياسة الاتصال بالمؤسسة وهي عبارة عن مشروع شامل ومتجانس وفعال يكون متوسط أو بعيد المدى، بحيث يتم من خلالها تحديد الأهداف واختيار الوسائل لذلك". بينما يعرف بيار غريغوري "Pierre Gregory" إستراتيجية الاتصال بأنها: "مجموعة من الوسائل المتناسقة التي تسمح للمؤسسة بالاتصال ببيئتها والتأثير على الجمهور". (شكركر)

وبناء عن هذه التعريفات نتوصل إلى أن الإستراتيجية الاتصالية عبارة عن مجموعة من الخطوات المبنية على المعلومات الاتصالية التي تعتمد عليها المؤسسة في إطار تفعيل سياستها الاتصالية، وتستخدم جميع أشكال وأنواع الاتصال بطريقة منظمة بغرض تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.

2.1 مفهوم الأزمة:

تعرف دائرة معارف العلوم الاجتماعية الأزمة بأنها "حدوث خلل خطير ومفاجئ في العلاقات بين الشئيين"، فالأزمة هي تلك النقطة الحرجة واللحظة الحاسمة التي يتحدد عندها تطور ما، إما الى الأفضل، وإما للأسوء. (معلوي، 2013/2014)

3.1 مفهوم إدارة الأزمات:

هي مجموعة من القرارات يطلق عليها قرارات الأزمة ولذلك فهي قرار عادي يتم صنعه في ظروف استثنائية تؤثر سلبا على ما ينبغي أن يتوافر لصنعه في الظروف العادية من بيانات كافية وتحليل هادف، وصياغة بدائل متأنية، كما أنها نشاط هادف يقوم على البحث والحصول على المعلومات التي تمكن الإدارة من التنبؤ بآماكن واتجاهات الأزمة المتوقعة وتهيئة المناخ الملائم للتعامل معها. (عباري ونواري، 2020)

4.1 مفهوم اتصال الأزمة:

يرى محمد شومان، أن اتصال الأزمة هو "كافة الأنشطة الاتصالية التي تمارس أثناء المراحل المختلفة للأزمة، فاتصال الأزمات يعرفه جيلاس غورين " Gilles Guerin " أنه " الاتصال الذي يستدعي وضع مجموعة من الأنشطة الاتصالية في حيز العمل، منذ اكتشاف الإنذارات السابقة للأزمة. (هامل، 2009/2008)

5.1 الأسس الخاصة بمبادئ وقواعد الاتصال خلال الأزمات:

وتشمل النواحي التالية: (السيد، 2006)

- الاتصال أولا بالذين هم أكثر تأثرا بالأزمة، واتخاذ الإجراءات الخاصة بهم، وعندما تكون الأحداث غير متوقعة يتم التعامل معها من خلال عدة إجراءات وجهات.
- الاعتماد على الاتصالات المحلية أولا فهي أفضل الوسائل في التعامل مع الأزمات، ويتم ذلك من خلال إدارات العلاقات العامة، والعمليات، والتسهيلات وغيرها.
- التحدث من خلال جهة واحدة وتوحيد الخطاب الإعلامي الموجة إلى الجمهور الداخلي والخارجي ووسائل الإعلام وتناسبة مع فئات هذا الجمهور.
- التصرف السريع في إمكانية توصيل المعلومات والأخبار لوسائل الاعلام والجمهور، والتعاون معها وتلبية احتياجات مندوبيها.

6.1 مفهوم وباء كورونا "كوفيد-19":

إن "كوفيد-19" هو المرض الناجم عن فيروس كورونا المستجد المسبب لمرض كورونا- سارس- 2. وقد اكتشفت منظمة الصحة العالمية هذا الفيروس المستجد لأول مرة في 31 كانون الأول/ ديسمبر 2019، بعد الإبلاغ عن مجموعة من حالات الالتهاب الرئوي الفيروسي في يوهان بجمهورية الصين الشعبية، إذ بلغ عدد المصابين أكثر من 154 مليون مصاب بكوفيد- 19 في أكثر من 188 دولة ومنطقة وذلك حتى أبريل 2021، وأكثر من 3.23 مليون حالة وفاة، حيث تسبب الوباء في أضرار اجتماعية واقتصادية وعالمية بالغة مع ظهور أضخم ركود اقتصادي عالمي، فقد أغلقت المدارس والجامعات والمؤسسات في أكثر من 190 دولة. (منظمة الصحة العالمية، 2020)

7.1 خصائص إستراتيجية المؤسسة:

تتمثل أهم خصائص إستراتيجية المؤسسة فيما يلي: (بلبشير، 2015)

- **الفعالية التشغيلية:** يفسر بورتر "PORTER" سر التفوق الياباني بالفعالية التشغيلية التي أفرزها تطبيق أدوات تسييرية حديثة، فهو يرى أن هذه الفعالية غير كافية لأن المؤسسات تنقل عن بعضها البعض هذه التقنيات فتتقارب من حيث مستويات التكاليف النوعية والأداء ثم يزاحم بعضها البعض في السوق، لذلك يتطلب تعزيز هذه الفعالية الميدانية باستراتيجيات التموقع كون التركيز على الفعالية التشغيلية لتحسين كفاءة العمليات ومن ثم خفض التكاليف وزيادة الإنتاجية قد يؤدي إلى أخطاء إستراتيجية.

- الشمولية: فالإستراتيجية هي اختيار المؤسسة لسلوكها الشامل على المدى الطويل تجاه محيطها، فالقرار الإستراتيجي يدمج عدة عوامل مالية، تجارية، تقنية، إجتماعية وغيرها .

- الإلتزام: تكون الإستراتيجية التزاما على المؤسسة؛ حيث ترسم الخطوط العريضة لتطورها ونموها فتظهر أهمية الرسالة في تحقيق أهدافها وغاياتها، والعمل على إيجاد درجة من التطابق بين تلك الرسالة والبيئة.

- المرونة والديناميكية: يتعامل القرار الإستراتيجي مع الزمن والبيئة كمتغيرات لا ثوابت ويجعلهما في قلب عملية اتخاذ القرار فللإستراتيجية رد فعل على بيئتها، والقرارات الإستراتيجية تعمل على تعديل اتجاهات المؤسسة بحيث تصبح أكثر مواءمة مع التغيرات، ففعالية الإستراتيجية تتوقف إلى حد كبير على مرونتها.

- الوضعية الملائمة: يمكن الحكم على الوضعية المرحة للمؤسسة إذا كانت من الثلاثة الأوائل الذين يذكروهم الزبون في السوق، فالوضعية هي المعيار الذي من خلاله يستطيع الزبائن التمييز بين المؤسسات.

8.1 نموذج "رولر" لإستراتيجيات الاتصال:

يقوم نموذج رولر (Ruler, 2004) على فرضية أساسية وهي أنه يصعب استخدام إستراتيجية واحدة للاتصال وأنه لا توجد إستراتيجية مثلى، وإنما يمكن استخدام الإستراتيجية الأنسب لكل موقف اتصالي. وعليه قام "رولر" بوضع نموذج الذي أطلق عليه "النموذج الموقفى لإستراتيجيات الاتصال (Situational Model of Communication Strategies)، حيث يمكن استخدام إستراتيجية معينة في موقف محدد أو استخدام مزيج من هذه الإستراتيجيات في موقف آخر. ويتضمن هذا النموذج أربع إستراتيجيات اتصالية التي أطلق عليها "رولر" شبكة الاتصال، وتكون هذه الإستراتيجيات ما يمكن أن يطلق عليه "صندوق الأدوات" (Tool-Kit) لممارسي العلاقات العامة الذين يتولون مهمة إعداد البرنامج الاتصالي وبناء إستراتيجية الاتصال على مستوى المنظمة. حيث يمكن استخدام ما يسمى بـ "صندوق الأدوات" لبناء مزيج الرسائل في البرامج الاتصالية، وستتوقف فيما يلي عند هذه الاستراتيجيات الأربعة:

- إستراتيجية الإعلام (Information): يكون الاتصال وفقا لهذه الإستراتيجية في اتجاه واحد وفي الوقت نفسه يعبر المضمون الاتصالي عن رؤى المنظمة ويحمل دلالات ذات معنى واحد، ويتم في هذه الإستراتيجية تقديم المعلومات إلى الجماهير الأساسية لمساعدتهم في تكوين الرأي واتخاذ القرارات.

- إستراتيجية الإقناع (Persuasion): تجمع هذه الإستراتيجية بين الاتصال في اتجاه واحد والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى كل من المنظمة والجماهير ويحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين، وتستخدم هذه الإستراتيجية في اتصالات المنظمة عندما تسعى إلى خلق قاعدة للعلاقات الإستراتيجية مع الجماهير الأساسية، والتغيير المقصود في معارف واتجاهات وسلوكيات جمهور معين.

- إستراتيجية بناء الإجماع (Consensus Building): تجمع هذه الإستراتيجية بين الاتصال في اتجاهين والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى المنظمة، وتستخدم لبناء علاقات إستراتيجية بين المنظمة وبيئتها الخارجية أو بين المنظمة والعاملين فيها. وعادة ما تطبق هذه الإستراتيجية عندما يكون هناك تعارض في المصالح بين أطراف يعتمد كل طرف منهما في وجوده على الطرف الآخر.

- إستراتيجية الحوار (Dialogue): تجمع إستراتيجية الحوار بين الاتصال في اتجاهين والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى كل من المنظمة والجماهير ويحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين. تتضمن هذه الإستراتيجية استشارة الجمهور في سياسات المنظمة وأخذ بعين الاعتبار رأيه في القضايا المختلفة. كما يتم إشراك الجمهور في عملية صنع القرار، لذلك تسمى هذه الإستراتيجية إستراتيجية التيسير (Facilitating) حيث تعمل المنظمة على تسهيل اشتراك الجمهور وتفاعله في صنع سياستها. (راسم وعياد، 2017)

ثالثا: الدراسة الميدانية

المحور الأول: إستراتيجية الاتصال المعتمدة من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر- مجال الدراسة- في إدارة الأزمة الصحية (وباء كورونا).

الجدول 1: يبين مدى تمتع المبحوثين بالخبرة في مجال الاتصال

النسبة مئوية %	التكرار	الإجابة
74	28	نعم
26	10	لا
100	38	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين

نجد من خلال بيانات الجدول أن غالبية موظفي المصالح المعنية بالدراسة لديهم خبرة في مجال الاتصال بنسبة 74%، مقارنة بباقي الموظفين من نفس المصالح بنسبة ضئيلة قدرت بـ 26%، وهذا راجع لطبيعة تكوين الموظفين، الذي يتلقون تكوينًا اتصاليًا أساسيًا جيدًا في المؤسسات الجامعية والمعاهد ومراكز التكوين المهني، وكذا لسياسة المؤسسة التي تفرض على الموظفين أن يكون لديهم اطلاع وخبرات في مجال الاتصال، نظرا لطبيعة عملها المعتمد أساسا على تقنيات الاتصال وتكنولوجيا الاعلام الآلي الحديثة.

الجدول 2: معرفة المبحوثين بوجود مصلحة خاصة بالاتصال والإعلام في المؤسسة

النسبة مئوية %	التكرار	الإجابة
74	28	نعم
26	10	لا
100	38	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين

نلاحظ من خلال بيانات الجدول أن غالبية المبحوثين الموظفين في المصالح المعنية بالدراسة على اطلاع بوجود مصلحة خاصة بالاتصال والإعلام في مؤسستهم بنسبة 74%، وهذا راجع لكون هذه المصلحة ضرورية ويجب أن تكون متوفرة في مؤسسة بشساعة مؤسسة اتصالات الجزائر، وكذا راجع لكون هذه المصلحة تعمل بالتنسيق مع باقي المصالح والتي من بينها المصالح التي يعمل بها المبحوثين، هذا مقارنة بباقي الموظفين بنسبة 26%، الذي ليس لديهم إطلاع كافي بوجود هذه المصلحة في مؤسستهم، والذي يعود لكون بعض المبحوثين قد توظفوا مؤخرا في المؤسسة، وليس لديهم إطلاع جيد على كافة مصالح المؤسسة.

الجدول 3: الموقع الذي تحتله خلية الاتصال في الهيكل التنظيمي للمؤسسة

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
13	05	إدارة إستراتيجية
66	25	مصلحة مشتركة مع باقي المصالح الأخرى
00	00	مصلحة منفصلة عن باقي المصالح الأخرى
21	08	غير محدد
100	38	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين

يتبين من خلال بيانات الجدول أن خلية الاتصال بالمؤسسة تحتل موقعا جيدا في الهيكل التنظيمي للمؤسسة حيث تعمل كمصلحة مشتركة مع باقي المصالح الأخرى في المؤسسة حسب إجابات المبحوثين بنسبة 25 %، وهذا يعود لكونها مصلحة جد مهمة في أي مؤسسة بما فيها مؤسسة اتصالات الجزائر، والتي تولي اهتماما كبيرا لخلية الاتصال وتجعلها مصلحة مشتركة ومنتصلة بباقي المصالح الأخرى من أجل تسهيل عملية التواصل بين جميع مصالح المؤسسة، ومن أجل سهولة انتقال المعلومة بين الجمهور الداخلي للمؤسسة.

الجدول 4: رأي المبحوثين حول عدد الموظفين الموجودين في خلية الاتصال

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	23	61
لا	15	39
المجموع	38	100

المصدر: من إعداد الباحثين

نلاحظ من الجدول الاحصائي أعلاه أن إجابات المبحوثين قد اختلفت في كفاية عدد الموظفين في خلية الاتصال، غير أن غالبية المبحوثين يرون أن العدد الحالي من الموظفين كافي لأداء مهام المصلحة وهذا بنسبة 61 %، وهذا راجع لرؤية المبحوثين التي ترى بأن مهام مصلحة خلية الاتصال تسير جيدا وبسلاسة مع هذا العدد من الموظفين، في حين باقي المبحوثين يرون بأن العدد الحالي لا يكفي بنسبة 39%، وهذا يعود لكون المهام داخل خلية الاتصال متعددة ولا يمكن للعدد الحالي القيام بكامل المهام على أكمل وجه، خاصة إذا ما تعلق الأمر بحدوث أزمة للمؤسسة.

الجدول 5: نوع الوسيلة الاتصالية المستخدمة من طرف خلية الاتصال في المؤسسة

الوسيلة الاتصالية	ك	ن %	
كتابية	09	20	
شفاهية	11	24	
إلكترونية	25	56	
			إذا كانت الإجابة "الوسيلة الكترونية" حددها
			رسائل نصية عبر الهاتف
			من خلال شبكات التواصل الاجتماعي
من خلال الموقع الإلكتروني الرسمي للمؤسسة	13	36	
المجموع	36	100	
المجموع	* 45	% 100	

المصدر: من إعداد الباحثين

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن نوع الاتصال الأكثر استخداما من طرف خلية الاتصال في المؤسسة هي الالكترونية بنسبة 56%، وهذا راجع لطبيعة عمل خلية الاتصال التي تفرض الاعتماد على التقنيات الاتصالية والالكترونية، وكذا بحكم طبيعة عمل المؤسسة وسياستها التي تعتمد في الأساس على الاتصال الرقمي، حيث تعتمد خلية الاتصال على صفحاتها على مواقع التواصل الاجتماعي من أجل التواصل مع جمهورها الداخلي والخارجي بنسبة 62%، وكذا الموقع الإلكتروني الرسمي للمؤسسة بنسبة 36% عند ضرورة إعلام الموظفين داخل المؤسسة بالقرارات المختلفة وكذا المهام، كما تعتمد على الهاتف النقال عند الاتصال بمدراء المصالح الأخرى أو مدير المؤسسة، كما تستخدم خلية الاتصال في المؤسسة الاتصال الشفاهي بنسبة

24%، وهذا التواصل أثناء تأدية المهام الاعتيادية، في حين تستخدم الاتصالات والمراسلات الكتابية عندما تستوجب ضرورة إرسال مراسلة كتابية مع باقي المصالح.

جدول 6: مدى اعتماد المؤسسة على إستراتيجية اتصالية محددة في إدارة الأزمة الصحية (وباء كورونا)

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
92	35	نعم
08	03	لا
100	38	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين

نلاحظ من خلال إجابات المبحوثين أن المؤسسة تعتمد على استراتيجية اتصالية محددة بنسبة 92 %، وهذا يدل على أن المؤسسة تولي أهمية لإستراتيجية الاتصال وتجعلها من أولوياتها الرئيسية، بحكم أن نجاح المؤسسات يكون بفضل اعتمادها على استراتيجية اتصالية واضحة، وفق ما تم تداوله في الجانب النظري من دراستنا، فالإستراتيجية الاتصالية تعتبر العمود الفقري للمؤسسات الرامية للتفوق والنجاح والتي من بينها مؤسسة اتصالات الجزائر.

جدول 7: مدى اعتماد المؤسسة على إستراتيجية اتصالية مخطط لها بصورة منهجية وعلمية في إدارة الأزمة

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
87	33	نعم
13	05	لا
100	38	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين

نجد من خلال بيانات الجدول أعلاه وحسب إجابات المبحوثين أن مؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد على استراتيجية اتصالية منظمة مخطط لها بصورة منهجية وعلمية بنسبة 87%، وهذا راجع لطبيعة عمل المؤسسة التي تستوجب عليها رسم استراتيجية اتصالية مخطط لها وفق مراحل علمية وأسس منهجية واضحة، كونها الأساس الذي تقوم عليه العملية الاتصالية في المؤسسة، وكذا بحكم أن شساعة وكبر مؤسسة اتصالات الجزائر عبر ربوع الوطن يحتم عليها الاعتماد على استراتيجية اتصالية ممنهجة ومخطط لها جيدا.

الجدول 8: رأي المبحوثين حول نوع الأهداف التي سطرته المؤسسة في إطار إدارة إستراتيجية الاتصال للأزمة الصحية (وباء كورونا)

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
79	30	طويلة المدى
21	08	قصيرة المدى
100	38	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نوع الأهداف التي سطرته مؤسسة اتصالات الجزائر في إطار تنفيذ إستراتيجيتها الاتصالية هي أهداف طويلة المدى بنسبة 79%، حسب إجابات المبحوثين، وهذا راجع لنوعية القرارات التي اتخذتها المؤسسة في إطار إستراتيجيتها الاتصالية التي يراها المبحوثين أنها تركز على أهداف طويلة المدى حسب نظرة وتطلعات القائمين على المؤسسة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة تولي أهمية لطبيعة

قراراتها المستقبلية وكذا طبيعة خططها القادمة، والتي ترسمها وفق إستراتيجيتها الاتصالية، في حين يرى باقي المبحوثين أن نوعية الأهداف هي قصيرة المدى، وهذا يرجع لطبيعة الموظفين في المؤسسة التي تختلف وجهات نظرهم حول أهداف المؤسسة، وهذا ما سيعود على المؤسسة بالنفع مستقبلاً.

الجدول 9: الجمهور المستهدف من استخدام إستراتيجية الاتصال في المؤسسة

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
16	06	الجمهور الخارجي
10	04	الجمهور الداخلي
74	28	كلاهما
100	38	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين

يتبين من خلال البيانات الإحصائية الموضحة في الجدول أعلاه أن غالبية المبحوثين يرون بأنها كانت موجبة لكلا الجمهورين الداخلي والخارجي "الموظفين و المتعاملين الخارجيين" بنسبة 74%، وهذا ما يدل على أن المؤسسة تولي اهتمام كبير لكلا الجمهورين الداخلي من خلال التواصل مع موظفيها وإعلامهم بكل التطورات، وكذا مع الجمهور الخارجي المتمثل في الزبائن والمتعاملين مع المؤسسة. من حيث توفير لهم كل البيانات والمعلومات حول عمل المؤسسة وغير ذلك من أعمال.

المحور الثاني: مدى فعالية إستراتيجية الاتصال المستخدمة من قبل المؤسسة في احتواء أزمة جائحة كورونا.

جدول 10: مدى وجود خلية متابعة للأزمات في المؤسسة

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
79	30	نعم
00	00	لا
21	08	لست على اطلاع
100	38	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين

يظهر من خلال البيانات الإحصائية في الجدول أعلاه أن المبحوثين على علم شبه تام بوجود خلية متابعة الأزمات في مؤسستهم بنسبة 79%، وهذا راجع لكون المؤسسة تولي أهمتها بالغاً بإعلام موظفيها بكل المصالح داخلها وكذا راجع لعمل خلية الأزمات بحكم أنها تعمل مزامنة مع خلية الاتصال على خلفية تأهب خلية متابعة الأزمات لكل طارئ قد يحصل، في حين باقي الموظفين وبنسبة 21% ليسوا على اطلاع بوجود هذه الخلية بمؤسستهم، وهذا يعود لحدثة توظيفهم في المؤسسة وعدم اطلاعهم الكافي بكل مصالح المؤسسة.

الجدول 11: الدور الذي تؤديه الإستراتيجية الاتصالية في إطار إدارة الأزمة الصحية

ن %	ك	الإجابة
40	18	إذا كانت الإجابة بنعم حددها
30	13	إستراتيجية توعوية بالأساس
15	07	إستراتيجية دفاعية عن مصالح المؤسسة
15	07	إستراتيجية موجبة لحماية مصالح العمال والمتعاملين
15	07	إستراتيجية مركزة على تحقيق أهداف المؤسسة
92	35	نعم

100	45	المجموع	08	03	لا
			100	38	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين

يتبين من خلال الجدول أعلاه وحسب إجابات الباحثين أن مؤسسة اتصالات الجزائر قد اعتمدت على الإستراتيجية الاتصالية بنسبة 92% في إدارة الأزمة الصحية المتمثلة في انتشار جائحة كورونا، حيث صرح أغلبية الباحثين بنسبة 40% أن دور الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة من قبل مؤسستهم قد تمثل بالدرجة الأولى في التوعية أو التحسيس بمخاطر وباء كورونا، ورفع الوعي الصحي لدى الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة بضرورة تبني الإجراءات الوقائية الاحترازية (التباعد الاجتماعي، ارتداء القناع الواقي، استعمال المحلول الكحولي... الخ)، وهذا على خلفية خطر فيروس كورونا المعدي الذي يهدد حياة البشر. كما كان للإستراتيجية الاتصالية أثناء أزمة كورونا دور دفاعي عن مصالح المؤسسة حيث صرح الباحثين بنسبة 30% بأن الإستراتيجية الاتصالية المعتمدة هي في الأصل إستراتيجية دفاعية هادفة للمحافظة على مصالح المؤسسة التجارية والاقتصادية أثناء الأزمة الصحية التي تواجهها، ومن الأدوار التي أدتها أيضا الإستراتيجية الاتصالية في إطار إدارة أزمة وباء كورونا أنها عملت على ضمان حماية مصالح المتعاملين الخارجين وكذا تحقيق أهداف المؤسسة المسطرة وذلك بنسبة متساوية مقدرة بـ 15%. وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة قد تبنت إستراتيجية اتصالية موقفية فاعلية تتكيف مع طبيعة ظروف البيئة الخارجية التي تحيط بالمؤسسة بما تشهده من أزمات وتحديات، وهي إستراتيجية تعكس المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تجاه مجتمعها ومدى إسهامها في مكافحة جائحة كورونا التي تهدد سلامته واستقراره.

جدول 12: مدى اعتماد المؤسسة على إستراتيجية اتصالية مباشرة أثناء أزمة وباء كورونا

الإجابة	ك	ن %	
نعم	35	93	إذا كان "نعم" حدد الهدف من استخدام الإستراتيجية الاتصالية
			احتواء الأزمة
			التقليل من أثارها
			محاولة تجاوز الأزمة بنجاح
المجموع	38	100	
لا	03	07	
المجموع	38	100	

المصدر: من إعداد الباحثين

نلاحظ من خلال بيانات الجدول أعلاه أن أغلبية الباحثين يرون بأن المؤسسة اعتمدت على إستراتيجية اتصالية مباشرة بنسبة 93%. وهذا راجع لسياسة وخطة عمل المؤسسة التي تجعل من جميع خططها واستراتيجياتها واضحة المعالم وسهلة التعامل بحكم طبيعة عملها وبيئتها النشطة فيها، حيث يرى غالبية الباحثين أن الاستراتيجية الاتصالية المباشرة أثناء أزمة وباء كورونا، كانت من أجل التقليل من أثارها وتداعياتها بنسبة 61%. وهذا على خلفية أن الأزمة الصحية كانت مفاجئة وكان يجب التعامل معها بحذر شديد، وكذا احتواء الأزمة بنسبة 24% نظرا لأن الأزمة طال زمانها واتسع مكانها وهذا ما أصبح يهدد المؤسسة ويهدد تعاملاتها الداخلية والخارجية، مما دفعها لانتهاج إستراتيجية اتصالية مباشرة واضحة المعالم.

الجدول 13: كيفية إدارة الإستراتيجية الاتصالية المعتمدة من قبل المؤسسة للأزمة الصحية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية %
---------	---------	------------------

حمزة غندور، رتيبة طايبي

24	11	القيام بحملات توعوية عبر شبكات التواصل الاجتماعي
49	22	القيام بحملات تحسيسية عبر الموقع الإلكتروني للمؤسسة
27	12	إلصاق و توزيع ملصقات ومطويات إعلانية توعوية
100	**35	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن نوع المهام التي نفذتها استراتيجية الاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف أثناء وباء كورونا، تمثلت في القيام بحملات إرشادية عبر موقعها الرسمي بنسبة 49%، وكذا إلصاق وتوزيع ملصقات ومطويات إعلانية توعوية بنسبة 27%، والقيام بحملات توعوية عبر مواقع التواصل الاجتماعي بنسبة 24%، وهذا يدل على أن المؤسسة قد أولت أهمية قصوى لصحة المواطنين على اختلافهم سواء كانوا من موظفيها أو باقي المواطنين، من خلال الحملات التوعوية والإرشادية وإلصاق الإعلانات التوعوية والإرشادية، وهذا نابع من كون استراتيجية اتصال المؤسسة مستمدة من مسؤولية المؤسسة الاجتماعية، وكذا أهمية الاتصال أثناء الأزمات من خلال التوعية عبر الوسائل الاتصالية المتوفرة أثناء فترة اشتداد أزمة وباء كورونا.

الجدول 14: مدى اعتماد الإستراتيجية الاتصالية على تكنولوجيا الاتصال الرقمي في إدارة بفاعلية الأزمة الصحية

الإجابة	ك	ن %	
نعم	32	84	إذا كانت الإجابة بنعم حدد الوسيلة الاتصالية المعتمدة بكثرة
			شبكات التواصل الاجتماعي
			الموقع الإلكتروني الرسمي للمؤسسة
			قنوات الإذاعة والتلفزيون
			الجرائد والمجلات الإلكترونية
المجموع	34	100	
لا	06	16	
المجموع	38	100	

المصدر: من إعداد الباحثين

يتبين من خلال إجابات الباحثين في الجدول أعلاه أن المؤسسة اعتمدت على تكنولوجيا الاعلام والاتصال في إطار تنفيذ استراتيجيتها الاتصالية أثناء أزمة وباء كورونا بنسبة 84%، حيث يرون أنه من بين أنواع هذه التكنولوجيا الإعلامية الاتصالية المستخدمة، مواقع التواصل الاجتماعي بنسبة 40%، وكذا الموقع الرسمي للمؤسسة بنسبة 31%، وكذا قنوات الإذاعة والتلفزيون بنسبة 15% وبنسبة 13%، للجرائد والمجلات الإلكترونية، وهذا ما يدل على أن المؤسسة تولي اهتمام كبير لوسائل الاعلام الجديد كمواقع التواصل الاجتماعي التي تعبر إحدى الأدوات الإعلامية الاتصالية التي تسهل عمل المؤسسات والأفراد بحكم الانتشار الكبير لاستخدامها في المجتمع الجزائري خاصة موقع فيسبوك، وكذا وموقعها الرسمي الذي يشكل واجهة المؤسسة الرسمية الإعلامية ومصدر كل التحديثات التي تطرأ أثناء الأزمة، كما أن المؤسسة لم تغفل الوسائل الإعلامية الأخرى كقنوات الإذاعة والتلفزيون والجرائد والمجلات الإلكترونية وهذا من أجل ضمان إيصال رسالتها لجميع فئات المجتمع النشطة فيه بما فيها الفئات التي لا تستخدم وسائل الاعلام الجديد والتي لا يمكن ان تلج لموقع المؤسسة الرسمي.

الجدول 15: مدى وجود إجراءات احترازية لوقاية الجمهور المستهدف من خطر الإصابة بفيروس كورونا

			ن %	ك	الإجابة
ن %	ك	إذا كانت الإجابة بنعم حدد نوع الإجراءات	95	36	نعم
43	19	ارتداء القناع الواقي (الكمامة)			
34	15	احترام التباعد الجسدي			
23	10	استعمال المعقم			
100	44	المجموع	05	02	المجموع
			100	38	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين

نلاحظ من خلال إجابات المبحوثين في الجدول أعلاه أن هناك إجراءات قامت بها مؤسسة اتصالات الجزائر- فرع الطارف من أجل حماية المتعاملين الخارجين من خطر الإصابة بفيروس كورونا بنسبة 95 %، من خلال إلزامها للمتعاملين بارتداء القناع الواقي (الكمامة) بنسبة 19%، واحترام التباعد الجسدي بنسبة 15% وكذا استعمال المعقم الكحولي بنسبة 23%، وهذه الإجراءات تدل على اهتمام المؤسسة بسلامة متعاملها الخارجيين المتمثلين في الزبائن والمساهمين وشركاء المؤسسة وغيرهم، وكذا من أجل التقليل من حدة انتشار الفيروس، وهذا نابع من التزام المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية، وكذا إتباعها للإجراءات الصارمة التي فرضتها وزارة الصحة والالتزام بدعوات منظمات المجتمع المدني بضرورة التقليل من فرص انتشار الوباء.

الجدول 16: تقييم المبحوثين لإستراتيجية الاتصال المنتهجة من طرف المؤسسة في إدارة الأزمة الصحية

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
63	24	إستراتيجية فاعلة وناجحة الى حد بعيد
26	10	استراتيجية سريعة وارتجالية
11	04	استراتيجية غير منسقة ومضبوطة
100	38	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين

يظهر من خلال بيانات الجدول أعلاه أن الإستراتيجية الاتصالية المنتهجة من قبل المؤسسة في إدارة الأزمة الصحية (وباء كورونا) كانت حسب تقييم غالبية المبحوثين فاعلة وناجحة الى حد بعيد وذلك بنسبة 63%، والذي يرجع أساسا إلى اعتماد الإستراتيجية الاتصالية على تكنولوجيا الاتصال الرقمي ورسم الأهداف على المدى البعيد إلى جانب صياغة المؤسسة لإستراتيجية اتصالية بديلة ومتأنية لمواجهة الأزمات المستقبلية خاصة منها أزمة كورونا المستجد في حال ظهور موجة ثانية وثالثة عنيفة من الوباء، حيث عملت خلية الاتصال بالمؤسسة على تفعيل تقنيات الاتصال الإلكتروني للتواصل المستمر مع جمهورها الداخلي والخارجي، وإرسال لهم عبر صفحاتها في شبكات التواصل الاجتماعي وموقعها الإلكتروني الرسمي رسائل تحسيسية بمخاطر الوباء وبضرورة الالتزام بالبروتوكول الصحي.

الجدول 17: توفر المؤسسة على إستراتيجية اتصالية بديلة في حال تجدد أزمة كورونا وظهور موجة ثانية عنيفة

			ن %	ك	الإجابة
ن %	ك	إذا كانت الإجابة بنعم حدد على أي أساس يتم بناء الإستراتيجية الاتصالية البديلة	92	35	
22	10	الاستفادة من الاستراتيجيات الاتصالية السابقة			
27	12	تحليل نقاط ضعف وقوة الاستراتيجية الحالية			

حمزة غندور، رتيبة طايبي

36	16	حسب تطور الأزمة ومدى شدتها			نعم
15	07	حسب تخطيط المؤسسة وطبيعة أهدافها			
100	45	المجموع			
			08	03	لا
			100	38	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين

يتبين من خلال إجابات المبحوثين في الجدول الاحصائي أعلاه أن المؤسسة اتصالات الجزائر- فرع الطارف إستراتيجية اتصالية مغايرة عن السابقة وهذا بنسبة 92%، وهذا راجع للأهداف طويلة المدى التي تسير عليها المؤسسة في وضع إستراتيجيتها الاتصالية، وكذا كون الاستراتيجية الاتصالية التي وضعت حين حلول أزمة وباء كورونا كانت بسرعة وفي وقت قصير نظرا لكون أزمة وباء كورونا قد حلت دون سابق إنذار خاصة في المؤسسات الجزائرية، وكذا كون أزمة وباء كورونا قد تتغير معطياتها من حيث الشدة والانتشار وهذا ما يستوجب على المؤسسة تحضير استراتيجية اتصالية تتوافق مع المعطيات الجيدة للأزمة، حيث ترى فئة من المبحوثين أن الاستراتيجية التي سنتهجها المؤسسة مستقبلا ستكون مبنية وفق تطور الأزمة وشدتها بنسبة 36%، في حين ترى فئة أخرى أنها ستبنى من خلال تحليل نقاط ضعف وخلل الاستراتيجية الحالية بنسبة 27%، وكذا الاستفادة من بيانات الاستراتيجية الحالية بنسبة 22%، بالإضافة الى كيفية تخطيط المؤسسة أهدافها التي تسعى لها، وهذا يدل على أن مؤسسة اتصالات الجزائر تفكر في استراتيجية اتصالية جديدة تحضيرا للأزمات القادمة مهما كان نوعها، وأن أزمة وباء كورونا قد أفادت المؤسسة من حيث طريقة بناء استراتيجية اتصالية ناجحة وفي وقت قصير.

الجدول 18: كيفية إقناع المؤسسة الجمهور المستهدف بمخاطر وباء كورونا في إطار تنفيذ إستراتيجيتها الاتصالية

الإجابة	ك	ن %
الصرامة في تنفيذ البروتوكول الصحي وفرض عقوبات على المخالفين	07	18
التكثيف من الحملات التحسيسية والإرشاد	13	34
تطبيق الإجراءات الوقائية على الجمهور الداخلي والخارجي دون استثناء	18	47
المجموع	38	100

المصدر: من إعداد الباحثين

يظهر من خلال الجدول الاحصائي أعلاه أن غالبية المبحوثين يرون بأن المؤسسة تمكنت من إقناع المتعاملين الخارجيين بمخاطر وباء كورونا في إطار تنفيذ إستراتيجيتها الاتصالية من خلال تطبيق الإجراءات على كل المتعاملين دون استثناء بنسبة 47%، حيث أن المؤسسة وبحكم خطورة الوباء وسرعة انتشاره لم تتوانى في تطبيق الإجراءات على الجميع ابتداء من جمهورها الداخلي الى الجمهور الخارجي رغبة في حصر انتشار الوباء، وكذا التوعية والإرشاد المكثف بنسبة 34%، وهو الأساس الذي اعتمدت عليه جل المؤسسات في كل المجتمعات ليس الجزائري فقط، من خلال التوعية بمخاطر الوباء والإرشاد في كيفية التعامل معه، وهذا نابع من المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تجاه أفراد مجتمعها، كما يرى المبحوثين أن الصرامة في تنفيذ الإجراءات وهذا بنسبة 18%، جعلت من المتعاملين يقتنعون بخطورة الوضع وضرورة الالتزام بالإجراءات الوقائية.

الجدول 19: مدى فعالية الإجراءات الوقائية المطبقة ميدانيا من قبل المؤسسة في إطار تنفيذ إستراتيجيتها

الاتصالية

الإجابة	ك	ن %
نعم	33	87
	10	24
	15	37
	41	100
لا	05	13
المجموع	38	100

المصدر: من إعداد الباحثين

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن غالبية الباحثين يرون بنسبة 87% بأن الإجراءات الوقائية التي طبقتها ميدانيا المؤسسة في إطار الإستراتيجية الاتصالية المنتهجة لإدارة أزمة وباء كورونا كانت ذو فعالية ميدانيا، وهذا بحكم النتائج الإيجابية المحققة من خلال تطبيقها، حيث عرفت التزام كلا من الجمهور الداخلي والخارجي بالبروتوكول الصحي وذلك بنسبة 39%. وتنفيذ كامل الإجراءات الوقائية دون استثناء وكذا تفاعل الجمهور مع الرسائل الإعلامية الوقائية التي كانت تنشر عبر شبكات التواصل الاجتماعي والموقع الرسمي للمؤسسة وغيرها من الوسائل الإعلامية الإلكترونية الأخرى وذلك بنسبة 37%. وكذا تواصل حملات التوعية من قبل المؤسسة إلى يومنا هذا خاصة مع استمرار انتشار الوباء بمعدلات متفاوتة وهو ما صرح به بعض الباحثين بنسبة 24%. وهذا يفسر أن المؤسسة قد اعتمدت في إدارة الأزمة الصحية (وباء كورونا) إستراتيجية اتصالية فاعلة تقوم على استخدام أسلوب الإقناع بالإضافة إلى أنها إستراتيجية موقفية هادفة وقائية وشاملة لجميع فئات المجتمع.

II. نتائج الدراسة

تم التوصل من خلال الدراسة الميدانية وتحليل فرضيات الدراسة في جداول إحصائية إلى النتائج التالية:

- 1- لدى الباحثين خبرة في مجال الاتصال بنسبة 74%. وهذا راجع لمستوى ونوعية تكوينهم الأكاديمي.
- 2- غالبية الباحثين لديهم إطلاع كافي بوجود مصلحة خاصة بالاتصال والإعلام في مؤسستهم بنسبة 74%. وهذا راجع لإستراتيجية انفتاح المؤسسة على جمهورها الداخلي وإعلامه بكل تفاصيل العمل.
- 3- تتموقع خلية الاتصال في موقع مرموق في الهيكل التنظيمي للمؤسسة بحيث أنها مصلحة مشتركة مع باقي المصالح الأخرى بالمؤسسة حسب رأي الباحثين بنسبة 66%. كما أنها تابعة للإدارة الاستراتيجية للمؤسسة، كون مصلحة الاتصال ذو أهمية قصوى في تركيبة المؤسسات المعاصرة.
- 4- غالبية الباحثين يرون أن عدد الموظفين في خلية الاتصال بالمؤسسة كافي لأداء مهامهم بنسبة 61%. في حين أن هناك من لديهم رأي آخر بأن العدد لا يكفي بنسبة 39%. وهذا كون خلية الاتصال جد مهمة ولها العديد من المهام الأساسية في عملية الاتصال داخل المؤسسة وخارجها.
- 5- نوع الاتصال الذي تعتمد عليه خلية الاتصال في المؤسسة بصفة كبيرة هو الاتصال الإلكتروني بنسبة 56%. من خلال صفحاتها على مواقع التواصل الاجتماعي بنسبة 62% وكذا بريدتها الإلكتروني الرسمي بنسبة 36%. إضافة إلى الاتصالات الشفهية مع باقي الجمهور الداخلي بنسبة 02%. كون هذا الأخير مهم في إيصال الرسالة بصورة جيدة للمتلقين.

- 6- غالبية المبحوثين يرون أن مؤسستهم تعتمد على استراتيجية محددة بنسبة 92%، وهذا يعود لمختلف القرارات التي تنتهجها المؤسسة في إطار تنفيذ إستراتيجيتها الاتصالية.
- 7- غالبية المبحوثين يرون بأن المؤسسة تعتمد أساسا على إستراتيجية اتصالية مخطط لها بصورة منهجية وعلمية بنسبة 87%، كون مؤسسة اتصالات الجزائر وبشعاعها وحجمها ونوعية تعاملاتها وخدماتها تحتاج لاتباع إستراتيجية اتصالية مخطط لها منهجيا وبصورة علمية واضحة.
- 8- نوع الأهداف التي سطرتها مؤسسة اتصالات الجزائر في إطار تنفيذ إستراتيجيتها الاتصالية كانت طويلة المدى حسب رأي المبحوثين بنسبة 79%، حيث أن المؤسسة لها تطلعات مستقبلية وأفاق ونظرة طويلة المدى عند اتخاذها لأي قرار إستراتيجي خاصة إذا ما تعلق بإستراتيجية الاتصال.
- 9- إستراتيجية الاتصال في المؤسسة كانت موجهة لكلا الجمهورين الداخلي والخارجي بنسبة 74%، وهذا نابغ من إستراتيجية تعامل المؤسسة مع جماهيرها عند حلول الأزمات خاصة إذا ما تعلق الأمر بأزمة صحية خطيرة مثل أزمة وباء كورونا، حيث كانت موجهة للجمهور الداخلي (الموظفين) والجمهور الخارجي (الزبائن....).
- 10- غالبية المبحوثين في المصالح المعنية بالدراسة لديهم اطلاع بوجود خلية لمتابعة الأزمات في مؤسستهم بنسبة 79%، وهذا راجع لإستراتيجية انفتاح المؤسسة على جمهورها الداخلي وضرورة إعلامهم بكل تفاصيل العمل والتسيير داخلها وهو ما يؤكد اهتمام المؤسسة بعنصر جمهورها الداخلي.
- 11- أثناء ظهور أزمة وباء كورونا المفاجئة انتهجت مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع الطارف، إستراتيجية اتصالية مختلفة عن السابقة بنسبة 92%، حسب رأي المبحوثين وهذا راجع لطبيعة الأزمة وشدها وحلولها دون سابق إنذار، وكذا امتدادها الزمني مما جعل المؤسسة تنتهج إستراتيجية اتصالية مختلفة، حيث كانت إستراتيجية اتصالية توعوية بالأساس بنسبة 40% وكذا دفاعية عن مصالح المؤسسة بنسبة 30%، وموجهة لحماية العمال والمتعاملين بنسبة 15%، وهذا يدل على نظرة المؤسسة الإستراتيجية وسرعة استجابتها للأزمة.
- 12- اعتمدت المؤسسة على إستراتيجية اتصالية مباشرة أثناء أزمة وباء كورونا بنسبة 93%، وذلك من أجل التقليل من أثار الأزمة بنسبة 61%، وكذا احتوائها بنسبة 24%، ومحاولة تجاوز الأزمة بنجاح بنسبة 16%.
- 13- خلال أزمة وباء كورونا نفذت مؤسسة اتصالات الجزائر العديد من المهام في إطار إستراتيجيتها الاتصالية من خلال القيام بحملات إرشادية عبر موقعها الإلكتروني الرسمي بنسبة 49%، والقيام بحملات توعوية عبر مواقع التواصل الاجتماعي بنسبة 27% وكذا توزيع المطويات والملصقات الإعلانية التوعوية بنسبة 24%، وهذا على خلفية التزام المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع القائمة فيه.
- 14- اعتمدت المؤسسة على تكنولوجيات الاعلام والاتصال في إطار تنفيذ إستراتيجيتها الاتصالية أثناء أزمة وباء كورونا بنسبة 84%، حسب إجابات المبحوثين، وهذا من خلال الاعتماد على مواقع التواصل الاجتماعي بنسبة 40%، والموقع الرسمي للمؤسسة بنسبة 31%، وكذا قنوات الإذاعة والتلفزيون بنسبة 15%، والجرائد الإلكترونية بنسبة 13%.
- 15- غالبية المبحوثين يقرون بأن مؤسسة اتصالات الجزائر قد اعتمدت على مجموعة من الإجراءات الخاصة لحماية المتعاملين الخارجيين من خطر الإصابة بفيروس كورونا بنسبة 95%، حيث تمثلت الإجراءات حسب رأي المبحوثين في ارتداء القناع الواقي (الكمامة) بنسبة 43% واحترام التباعد الجسدي بنسبة 34%، وكذا

استعمال المعقم الكحولي بنسبة 23%، وهذا راجع للالتزام المؤسسة بتوصيات وقرارات الجهات المعنية الرامية لحماية الأشخاص من خطر فيروس كورونا، وكذا بحكم مسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع.

16- إستراتيجية الاتصال الخاصة بمؤسسة اتصالات الجزائر – فرع ولاية الطارف استراتيجية ناجحة الى حد بعيد بنسبة 44%، حسب رأي فئة من المبحوثين في المصالح المعنية، وإستراتيجية سريعة وارتجالية بنسبة 26%. حسب فئة أخرى من المبحوثين، وهذا يدل على اختلاف وجهات نظر المبحوثين في تقييم لإستراتيجية الاتصال الخاصة بمؤسستهم.

17- غالبية المبحوثين يرون بأن مؤسسة اتصالات الجزائر – فرع الطارف، لديها استراتيجية اتصالية مغايرة عن الاستراتيجية الأولى، بنسبة 92%، حيث يرون أن الاستراتيجية القادمة ستبنى من حسب تطور الأزمة وشدتها بنسبة 36%، حسب تطور الأزمة وشدتها، وتحليل نقاط ضعف وخلل الاستراتيجية الأولى بنسبة 27%. وكذا الاستفادة من الاستراتيجية الاتصالية السابقة بنسبة 22%، وهذا كله يكون حسب تخطيط المؤسسة وأهدافها التي تسعى لها خلال حدوث الأزمات.

18- تمكنت المؤسسة من إقناع المتعاملين الخارجيين بمخاطر وباء كورونا في إطار تنفيذ إستراتيجيتها الاتصالية من خلال تطبيق الإجراءات على كل المتعاملين دون استثناء بنسبة 47%، وكذا التوعية والإرشاد المكثف بنسبة 34%، و الصرامة في تنفيذ الإجراءات بنسبة 18%.

19- كانت الإجراءات التي نفذتها المؤسسة في إطار إستراتيجيتها الاتصالية ذات فعالية ميدانيا بنسبة 87%، وذلك من خلال التزام الجمهورين الداخلي والخارجي بالإجراءات الوقائية بنسبة 39%، ومن خلال تفاعل الجمهور مع الرسائل الإعلامية الوقائية التي تنشرها المؤسسة بنسبة 37%، وتواصل حملات التوعية من قبل المؤسسة لغاية الآن بنسبة 24%.

iii. خاتمة:

من خلال النتائج المتوصل إليها يمكن القول إن مؤسسة اتصالات الجزائر، مجال الدراسة، قد استجابت بسرعة لتطور أزمة وباء كورونا وسعة انتشاره وسخرت الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة واتخذت التدابير الوقائية المستعجلة لمواجهة بأقل أضرار ممكنة، وهذا بفضل جهود خليتي الاتصال ومتابعة الأزمات الموجودة على مستوى المؤسسة، هذه الأخيرة التي تابعت تطورات الأزمة الصحية من بدايتها الى زيادة حدتها وبداية انحصارها، والتي عمدت إلى صياغة إستراتيجية اتصالية مدروسة بطريقة علمية تقوم على أهداف بعيدة المدى، وكذا اعتماد التخطيط الإستراتيجي في صياغة إستراتيجية اتصالية بديلة تحسبا لكل طارئ مستقبلا واحتمال تجدد الأزمة الصحية بحكم تطور وباء كورونا المستجد وانتشاره بشكل واسع أو ظهور نوع جديد من الأوبئة غير المتوقعة، بالإضافة إلى استخدامها لتكنولوجيا الاتصال الرقمي في تحسيس الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة بمخاطر الوباء وآثاره السلبية.

إن إستراتيجية الاتصال المعتمدة من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر – فرع الطارف- قد عملت على وقاية كلا من الجمهور الداخلي (المتمثل في الموظفين الذين يشكلون عصب المؤسسة وموردها الأساسي) والخارجي (الذي يشمل العملاء والمتعاملين....)، من مخاطر جائحة كورونا والرفع من مستوى الوعي لديه بضرورة الالتزام بالبروتوكول الصحي والتأثير في سلوكياته من خلال إتباعه للإجراءات الوقائية (من أهمها ارتداء القناع الواقي واستعمال المعقم الكحولي واحترام التباعد الجسدي)، وتقديم للجمهور إرشادات توعوية

من خلال الحملات الاتصالية المكثفة والرسائل الإعلامية الإلكترونية التي تبث عبر شبكات التواصل الاجتماعي. على أن المؤسسة قد تمكنت تبعا لذلك من إدارة بعقلانية الأزمة الصحية "وباء كورونا" والتقليل من حدة أثارها بفضل صياغتها لإستراتيجية اتصالية فاعلة. وبناء عليه فإن فرضيات الدراسة قد تحققت ففيما يخص الفرضية الأولى فقد تبين أن المؤسسة -مجال الدراسة- قد اعتمدت فعلا إستراتيجية اتصالية مدروسة ومخطط لها بصورة منهجية وعلمية في إدارة الأزمة الصحية المتمثلة في انتشار جائحة كورونا، كما أن الفرضية الثانية قد تحققت أيضا إذ تأكد لنا بأن الإستراتيجية الاتصالية التي تقوم على استخدام تكنولوجيا الاتصال الرقمي والمعتمدة من قبل المؤسسة في إدارة أزمة وباء كورونا قد كانت ذات فعالية في التأثير على سلوكيات الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة والرفع من مستوى الوعي لديه بضرورة الالتزام بالبروتوكول الصحي، والزيادة من درجة تفاعله مع الرسائل الإعلامية التي تبث عبر مختلف شبكات التواصل الاجتماعي والوسائل الإعلامية الإلكترونية الأخرى.

IV. توصيات:

- على ضوء الدراسة الميدانية التي تم إجراؤها نقترح مجموعة من التوصيات هي على النحو التالي:
- ينبغي على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية أن تقوم ببناء إستراتيجيات اتصالية موقفية ومناسبة يتم استخدامها وفق متطلبات ومستجدات البيئة الخارجية المتغيرة والمتطورة.
 - تجهيز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمصالح خاصة بالإعلام والاتصال وخلايا مختصة في إدارة الأزمات الصحية باستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة.
 - تدريب وتكوين المورد البشري بالمؤسسة الاقتصادية على الأساليب والتقنيات الحديثة في إدارة الأزمات الصحية المتوقع حدوثها وكيفية الاستجابة لها.
 - الاستفادة من تجارب المؤسسات الاقتصادية الرائدة في إدارة الأزمات الصحية بشتى أنواعها والاستعانة بالخبراء الأجانب في تدريب فريق إدارة الأزمة بالمؤسسة الجزائرية.
 - ضرورة اعتماد المؤسسة الاقتصادية الجزائرية على التخطيط الإستراتيجي والتسيير الاستشاري في صياغة إستراتيجيات اتصالية على المدى المتوسط والطويل لمواجهة الأزمات الصحية المحتملة مستقبلا.
 - إشراك الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية في بناء إستراتيجيات اتصالية فاعلة لإدارة الأزمات الصحية المحتملة، وذلك عن طريق الأخذ بمقترحاته وآرائه وكسب ثقته وتحفيزه على التفاعل مع الحملات الاتصالية والإسهام في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

الإحالات والمراجع:

المؤلفات:

- 1- سعيد السيد، استراتيجية إدارة الأزمات والكوارث " دور العلاقات العامة"، دار العلوم للنشر والتوزيع: القاهرة، 2006، ص 80-81.
 - 2- محمد جمال راسم، خيرت معوض عياد، إدارة العلاقات العامة المدخل الإستراتيجي، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2017، ص.217-221.
- الرسائل والأطروحات الجامعية:

- 1- أحمد الجليلي، إستراتيجيات الاتصال لإدارة الأزمات البيئية في الجزائر " التنسيق الاتصالي بين محافظة الغابات والدرك"، رسالة ماجستير في علوم الاعلام والاتصال، كلية علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، 2016/2015.

- 2- حورية معلاوي، تكنولوجيا المعلومات وإدارة الأزمات في الجزائر " نموذج أزمة الجزائر مصر الكوروية 2009"، رسالة ماجستير في علوم الاعلام والاتصال، كلية علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، 2013/2014، ص 21.
- 3- فوزية فراح، تقييم استراتيجية الاتصال من منظور أداء الموارد البشرية "دراسة حالة على مركز مكافحة السرطان- البلدية، رسالة ماجستير في الاعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر 03، 2012/2013.
- 4- مهدية هامل، اتصال الأزمة في المؤسسة الجزائرية " دراسة حالات لوحداث من المؤسسات الصناعية والخدمية"، أطروحة دكتوراه في تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008/2009، ص 36.

المواقع الالكترونية:

- 1- منظمة الصحة العالمية، مرض فيروس كورونا (كوفيد-19)، (2020) من: <https://www.who.int/ar/news-room/q-a-detail/coronavirus-disease-covid-19>، تمت زيارة الموقع في: 2021/04/22 - 16:48.

المقالات والمدخلات:

- 1- عبد السلام شكر، أهمية الاستراتيجية الاتصالية المعلوماتية للمنشأة الصناعية، المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، الجزائر ، د ت، ص 176.
- 2- قوراية بلشيرير، بناء التشخيص التنظيمي ودوره في إعداد استراتيجية المؤسسة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد محند أولحاج البويرة، 2015، ص ص 5-7.
- 3- نادية عياري، أمال نواري، فريق الاتصال خلال الأزمات بين تجسيد المهام ومواجهة التحديات والصعوبات، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، المجلد 17، العدد 02، 2020، ص 169-170.
- 4- Ruler, B. (2004), " The Communication Grid: An Introduction of a Model of Four Communication Strategies", Public Relations Review, 30 (2): PP.123-143.

*- هناك من المبحوثين من أجاب على أكثر من اختيار في أسئلة الاستبيان.

** - هناك من المبحوثين من لم يجب على السؤال في الاستبيان.