

جامعة مولود معمري تيزي وزو



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإنسانية

فرع علوم الإعلام والاتصال



إستراتيجية الإتصال الداخلي في المؤسسات العمومية الإستشفائية خلال
أزمة كورونا (كوفيد-19)
دراسة حالة المستشفى العمومي الإخوة حادبي بلأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي
وزو بين فترة 2021-2022.

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الإتصال ،تخصص : إتصال تنظيمي

تحت إشراف :

د. عبد العزيز جودي

إعداد الطالبتان :

غنيمة فرات

كلمية مدور

لجنة المناقشة

أ. الدكتورة: غانية كباش..... رئيسة.

ب. الأستاذة: شلابي أمينة هاجر..... مناقشة.

ت. الدكتور: عبد العزيز جودي..... مشرفا ومقررا.

السنة الجامعية: 2021-2022

كلمة شكر و عرفان

الحمد لله الذي هدانا إلى نور العلم ووفقنا به لإنجاز هذه المذكرة

و الذي لم نكن لنحققه لولا توفيقه فلك الشكر و الحمد .

وبعد ، لا يسعنا إلا أن نقدم الشكر الجزيل إلى من قال بحقه الشاعر:

"كاد المعلم أن يكون رسولا "

إلى الدكتور "عبد العزيز جودي" الذي أشرف على عملنا هذا و الذي منحنا الكثير من وقته

، و سهل لنا الطريق في انجاز هذا البحث ، الذي لم يبخل علينا بنصائحه القيمة ،

حيث وجهنا حين الخطأ و شجعنا حين الصواب ، و الذي لطالما حرص على جودة و

دقة البحث العلمي . فكان بذلك نعم المشرف و نعم الأستاذ بأسلوبه المميز و سمو خلقه

العظيمة.

أسأل الله العلي القدير أن يجازيه خير الجزاء.

كلمة الشكر

نتقدم بالشكر و الإمتنان إلى كل من علمنا حرفا ،إلى كل أساتذ(ة) قسم علوم الإعلام و الإتصال على جهودهم المبذولة طيلة المشوار الجامعي و إلى كل الأساتذ(ة) الأفاضل في لجنة المناقشة.

ولا يفوتنا شكر كل موظفين المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو ، على التعاون الكبير الذي أبداهم معنا، بتقديم كل المعلومات و الإرشادات العلمية المتعلقة بالبحث .

و إلى من ساعدنا من قريب أو بعيد في إنجاز هذه المذكرة تقبلوا منا خالص عبارات الشكر و التقدير.

و إلى كل من أحبهم قلبنا و نسيهم قلمنا .

إهداء

أهدي ثمرة جهدي :

إلى سر الحب و الحنان ، إلى التي أيقظت روحي بمحاسنها ، إلى التي لا يمكنني مهما فعلت أن أوفيتها حقها من الشكر و الإمتنان...إليك أُمي عضدي في الحياة ، مدرستي الأولى ، إلى أروع إمرة في الوجود. **أُمي الغالية أطل الله في عمرها.**

إلى من تجرع مرارة الحياة ليسقيني رحيق السعادة ، إلى نبراس قلبي و دليل دربي إلى القائد الفذ ، المعلم الأول ، الناصح الأكبر ، الذي علمني كيف أمشي نحو درب النجاح إلى أعز و أعظم رجل في الكون

أبي الغالي أطل الله في عمره.

إلى الذين ظفرت بهم هدية من الأقدار ، إلى سواعدي في الدنيا، إلى من هم سندي المتين و الصرح الأبدي...إخوتي اللذين تقاسمت معهم كل صغيرة و كبيرة في الحياة إليك أخي الكبير "رمضان" الذي أتمنى له المزيد من النجاحات وأخي الصغير "رفيق" الذي أتمنى له النجاح في الدراسة و أختي العزيزة "آنية" التي أتمنى لها المزيد من النجاحات في مشوارها الدراسي ، أتمنى أن توصلوا إلى تحقيق كل أهدافكم في هذه الحياة و نكونوا فخر لوالدينا إنشاء الله.

إلى من تقاسمت معها كل شيء ، إلى التي كانت صديقة و أخت التي وضعت يدها بيدي وتوصلنا لعناق هدفنا الذي لطالما انتظرناه إلى أعلى صديقة : "مدور كملية".

إلى صديقات الدرب الرائعات اللواتي لم يبخلوا في أي شيء و كنا دائما رفقة موحدة : "تينهينان

و ليندة".

إلى اللذين حملوا أقدس رسالة في الحياة الذين مهدوا لنا طريق العلم و المعرفة أساتذتنا الأفاضل و إلى كل من كان لهم أثر على حياتي ، و إلى كل من أحبهم قلبي و نسيهم قلمي.

غنيمة

إهداء

أهدي ثمرة جهدي :

إلى من رأيت النور وأنا في أحضانها وأنا طفلة وعصرتني بالحب والحنان

إلى من أخص الله الجنة تحت قدميها

أمي الغالية أطل الله في عمرها.

إلى الذي بذل جهد السنين سخيا...وصاغ من الأيام سلاالم العلم لأرتقي

بها وجعل نفسه شمعة تنير لي الدرب

أبي العزيز أطل الله في عمره.

إلى من تقاسمت معهم ظلمة الرحم إختوتي وأختاتي : "كهينة، عزيزة، محند أو رمضان،

جمال"، و خاصة أخي "يزيد" و الذي كان سندي في مواصلة مشواري الدراسي

إلى من تقاسمت معي أعباء الحياة وكانت نعمة الصديقة والأخت : "غنيمة فرات".

و إلى جميع الصديقات : "تينهينان، ليندة".

وإلى الشموع التي أضاءت لي طريق العلم أساتذتي.

وإلى من حملهم قلبي ونسيهم قلمي...

كلمية

ملخص الدراسة باللغة العربية :

سعت هذه الدراسة لتعرف على إستراتيجية الإتصال الداخلي، باعتبارها من بين العوامل الهامة و المساعدة في عملية تحديد الطرق و الوسائل المساهمة في تطبيق أداء الإستراتيجية العامة للمؤسسة، خاصةً خلال الأزمة الصحية "كوفيد-19" بين فترة (2021-2022)، التي أجريت على مستوى المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن لولاية تيزي وزو، باعتبار أن حالة التأهب التي فرضها الوضع الصحي المقلق حول المؤسسة الإستشفائية تقف في الصف الأول، التي لابد من الوقاية و العلاج منها و ذلك باستخدام إستراتيجية اتصالية داخلية مناسبة نظرا لأهميتها باعتبارها أحد العوامل الهامة و المساعدة في عملية تحديد الآليات و الوسائل في أداء و تنفيذ المهام و النشاطات و العمل بصفة عامة في خضم هذه الجائحة .

و عليه سعيانا من خلال الدراسة الإجابة على الإشكالية التالية:

- كيف ساهمت إستراتيجية الإتصال الداخلي للمؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو في مواجهة أزمة كورونا، فترة ما بين 2021-2022؟

ولدراسة هذه الإشكالية قمنا بطرح التساؤلات التالية :

- (1) ماهي إنعكاسات أزمة كورونا على المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن لولاية تيزي وزو؟
 - (2) هل نجحت الإستراتيجية الاتصالية الداخلية على مستوى المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن لولاية تيزي وزو في التعايش مع أزمة كورونا 2021-2022؟
 - (3) ماهي عراقيل تطبيق الإستراتيجية الاتصالية الداخلية في المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو في خضم جائحة كورونا ؟
- وللإجابة على الإشكالية المطروحة و تساؤلات الفرعية إستدعت دراستنا الإعتماد على المنهج دراسة الحالة و مجتمع بحث يتمثل في موظفي المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" ،

حيث قمنا باختيار عينة مبحوثين بطريقة طبقية تناسبية مكونة من 40 مفردة من المجتمع الأصلي ، واعتمدنا على أداة الإستمارة كأداة رئيسية و المقابلة المقننة و الملاحظة كأدوات لجمع البيانات ، أما فصول الدراسة احتوت على ثلاث فصول ليتم بعد ذلك تحليل الدراسة الميدانية بحساب أجوبة المبحوثين ، التي مكنتنا من الوصول إلى وضع عدة نتائج أهمها :

الإستراتيجية الإتصالية الداخلية تساهم بشكل كبير في تحقيق و تنفيذ الإستراتيجية العامة للمنظمة، التي يرجع تحقيقها و نجاحها خاصة خلال جائحة كورونا إلى إحاطتها بالمحيط الداخلي و الخارجي بالمؤسسة بحيث تمكنت المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي " تجاوز أزمة وباء كورونا (كوفيد-19) بأحسن نتائج.

الكلمات المفتاحية : الإتصال الداخلي- الإستراتيجية الإتصالية الداخلية- المؤسسة الإستشفائية ، أزمة كورونا (covid-19) .

ملخص الدراسة باللغة الفرنسية:

Cette étude vise à identifier la stratégie de communication interne, car elle figure parmi les facteurs importants dans le processus de détermination, des méthodes et des moyens qui contribuent à la mise en œuvre de la stratégie générale de l'établissement, notamment pendant la crise sanitaire " Covid-19" entre la période (2021-2022).

En effet, cette étude, a été menée au niveau de l'établissement hospitalier "**Frères Hadby**", à larbaa nath irathen dans la wilaya de Tizi-ouzou, considérant que l'état d'alerte imposé par la situation sanitaire préoccupante de l'établissement hospitalier, est primordial, dont il est nécessaire de se protéger en utilisant une stratégie de communication interne appropriée en raison de son importance comme l'un des facteurs importants qui aident à l'identification des mécanismes et des moyens dans la mise en œuvre des tâches, des activités et du travail en général au milieu de cette pandémie. Par conséquent, nous avons cherché, à travers l'étude, à répondre à la problématique suivante :

• **comment la stratégie de communication interne a-t-elle contribué l'hôpital public« Frères Hadby » à larbaa nath irathen dans la wilaya de Tizi-Ouzou pendant la crise du Corona (covid-19), entre 2021-2022 ?**

Pour étudier ce problème, nous posons les questions suivantes :

1) Quelles sont les répercussions de la crise du Corona sur l'établissement hospitalier « **Frères Hadby** » à larbaa nath irathen dans la wilaya de Tizi-Ouzou?

2) Dans quelle mesure la stratégie de communication interne de l'institution

hospitalière « **Frères Hadby** » à larbaa nath irathen dans la wilaya de Tizi-Ouzou a-t-elle réussi à coexister avec la crise du Corona 2021-2022 ?

3) Quels sont les obstacles qui empêchent l'application de la stratégie de communication interne dans l'établissement hospitalier « **Frères Hadby** » à Larbaa Nath Irathen dans la wilaya de Tizi-Ouzou, en pleine pandémie du Corona ?

Afin de répondre au problème posé et aux questions secondaires, notre étude a fait appel à une méthodologie de l'étude de cas et à une recherche représentée par les salariés de l'institution hospitalière « **Frères Hadby** », où nous avons sélectionné un échantillon de recherche dans une manière proportionnelle composée de 40 individus de la communauté d'origine, et nous nous sommes appuyés sur l'outil questionnaire comme outil principal, l'entretien et l'observation, comme outils de collecte de données. Quant à l'étude, elle se compose en trois chapitres, suivie d'une analyse de l'étude de terrain en calculant les réponses des enquêtés, ce qui nous a permis d'arriver à l'élaboration de plusieurs résultats dont les plus importants sont :

La stratégie de communication interne contribue en grande partie à réaliser et à mettre en œuvre, la stratégie générale de l'organisation, dont sa réalisation et sa réussite, notamment pendant la pandémie du Corona, sont dus à son environnement interne et externe de l'établissement, de sorte que l'établissement hospitalier "**Frères Hadby** " a pu surmonter la crise du Corona (Covid-19) avec de meilleurs résultats.

Mots clés : communication interne - stratégie de communication interne - institution hospitalière, crise Corona (covid-19).

خطة البحث

مقدمة .

الإطار المنهجي:

- 1) الإشكالية.
- 2) تساؤلات الدراسة .
- 3) أسباب إختيار الموضوع .
- 4) أهمية الدراسة .
- 5) أهداف الدراسة.
- 6) منهج الدراسة .
- 7) أدوات الدراسة.
- 8) مجتمع البحث و عينة الدراسة.
- 9) تحديد المصطلحات و المفاهيم.
- 10) الدراسات السابقة .

الإطار النظري :

الفصل الأول: مدخل مفاهيمي للإستراتيجية الاتصالية الداخلية.

تمهيد.

1) المبحث الأول: مفهوم الإتصال و الإستراتيجية.

المطلب الأول: مفهوم الإتصال و خصائصه.

المطلب الثاني: أنواع الإتصال و أهميته.

المطلب الثالث: مفهوم الإستراتيجية و خصائصها.

المطلب الرابع: أنواع الإستراتيجية.

المطلب الخامس: مداخل صنع الإستراتيجية وأهميتها.

المطلب السادس: علاقة الإتصال بالإستراتيجية.

(II) المبحث الثاني: الإستراتيجية الإتصالية الداخلية.

المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية الإتصالية الداخلية و خصائصها.

المطلب الثاني: أنواع الإستراتيجية الإتصالية.

المطلب الثالث: أهداف الإستراتيجية الإتصالية.

المطلب الرابع : مراحل صياغة الإستراتيجية الإتصالية .

المطلب الخامس: معوقات الإستراتيجية الإتصالية الداخلية.

المطلب السادس: أهمية و جود إستراتيجية اتصالية داخلية في المؤسسة الإستشفائية.

خلاصة.

الفصل الثاني :المؤسسة الإستشفائية في ظل أزمة كورونا.

تمهيد.

(I) المبحث الأول: المؤسسة الإستشفائية العمومية..

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة العمومية وخصائصها.

المطلب الثاني: أسباب وجود المؤسسة العمومية و إنتشارها.

المطلب الثالث: مفهوم المؤسسة الإستشفائية و تطورها التاريخي .

المطلب الرابع: خصائص المؤسسة الإستشفائية .

المطلب الخامس: وظائف المؤسسة الإستشفائية .

المطلب السادس: تصنيفات المؤسسة الإستشفائية وأهدافها.

(II) المبحث الثاني: تأثير أزمة كورونا في المؤسسة الإستشفائية.

المطلب الأول: مفهوم الأزمة وخصائصها.

المطلب الثاني: أنواع الأزمات.

المطلب الثالث: تاريخ بداية فيروس كورونا (covid-19) .

المطلب الرابع: تعريف فيروس كورونا (covid-19) .

المطلب الخامس: أسباب ظهور فيروس كورونا وأعراضه.
المطلب السادس: طرق انتشار الفيروس والإجراءات الوقائية منه.
خلاصة.

الإطار التطبيقي

الفصل الثالث: تفرغ و تحليل بيانات الدراسة الميدانية في المؤسسة العمومية

الإستشفائية "إخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو.

تمهيد.

(I) المبحث الأول : بطاقة فنية عن المؤسسة الإستشفائية"إخوة حادبي".

(II) المبحث الثاني: واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي".

(III) المبحث الثالث: أثر أزمة كورونا على المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي".

(IV) المبحث الرابع : الوسائل الإتصالية المستخدمة ظل أزمة كورونا في المؤسسة

الإستشفائية "الإخوة حادبي".

(V) المبحث الخامس: الإستراتيجية الإتصالية الداخلية في ظل أزمة كورونا في المؤسسة

الإستشفائية "الإخوة حادبي".

(VI) المبحث السادس: إستنتاجات الدراسة.

خاتمة.

قائمة المراجع.

الملاحق.

الفهرس.

المقدمة:

يعد الإتصال أحد المواضيع الهامة التي لا زالت تستقطب اهتمامات الباحثين والدارسين حيث أصبحت من أهم المواضيع في مجال العلوم الإنسانية ، وبوجه الخصوص في علوم الإعلام والاتصال ، فمنذ وجد الإنسان بدأ الإتصال مع غيره ، فيعتبر الإتصال عملية ضرورية لكل نشاط إنساني و أهم أسلوب لكافة المستويات التي تمس كل القطاعات لدرجة أن الصمت بات هو الآخر، الذي يمثل نوع من الإتصال الفعال الذي ينتمي إلى لغة الجسد، ودراسة الإتصال لقي اهتمام منشود من طرف عدة باحثين في جميع أصقاع العالم أين توصلوا إلى قناعة أن مفادها ازدهارها وقدرتها على نقل المعاني إلى الشعوب الأخرى سبيل إلى الرقي و التطور.

وباعتبار المؤسسة جزء من المجتمع، تعتمد على الإتصال لتحقيق أهدافها وخطتها العامة. نجد أن المؤسسة العمومية الإستشفائية التي تنتمي إلى القطاع العام، تشرف عليها وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات ، والتي تسعى لخدمة الصالح العام و الحفاظ على صحة الإنسان ، والتي تعمل على اتخاذ كل الإجراءات اللازمة لتقديم رعاية صحية جيدة لمواطنيها ، ووقايتهم من الأمراض التي تواجههم، خاصة مع انتشار الأمراض والأوبئة الجديدة، كوباء فيروس كورونا (Covid19) والأمراض التي تظهر من حين لآخر، فاهتمت كل مؤسسة استشفائية على استراتيجيات و خطط معينة لتسيير شؤونها لإحتواء و معايشة جائحة كورونا ومن بين هذه الجوانب : الجانب الإتصالي حيث لم يعد جانب الإتصال يقتصر على مفهومه البسيط، بل أصبح يوضع له إستراتيجية لما له من أهمية في الإدارة الصحية ، وتأثير كبير في هذا العصر ومما له من نتائج بارزة في الحد من انتشار الأمراض و مكافحتها، كما يعمل على تحسس المجتمعات بالأمراض و مساهمته في الوقاية منها باعتبار الإستراتيجية الإتصالية فن وعلم في استخدام القدرات المتاحة في إطار عملية متكاملة التي تم إعدادها بواسطة التخطيط العلمي.

المقدمة

والجزائر من بين الدول التي لها مؤسسات صحية ووزارة خاصة بالصحة التي ترعى هذه الأخيرة و التي تهدف إلى الحفاظ على صحة المواطنين و من بينها نجد المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" تعتبر من بين أكبر المستشفيات على مستوى الوطن.

ومن خلال دراستنا حاولنا التسلط الضوء على الإستراتيجية الإتصالية الداخلية المطبقة في هذه المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" خلال أزمة كورونا "2021_2022" ببلدية لأرعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو كأنموذج .

وذلك بتركيزنا على الإستراتيجية التي أخذتها وطبقتها هذه المستشفى خاصة خلال أزمة كورونا من أجل الوصول للإنسجام و التوافق داخلها و مواصلة أداء نشاطاتها و عملها في أفضل الظروف و لإنجاز هذه الدراسة قمنا بمايلي :

أولا الإطار المنهجي الذي عرضنا فيه الإشكالية، وتساؤلات البحث، وأسباب إختيار الموضوع، وأهمية الدراسة و أهداف الدراسة، و منهج الدراسة، وأدوات جمع البيانات ،ومجتمع البحث ،وعينة الدراسة ،و تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة وأخيرا الدراسات السابقة.ثم انتقلنا إلى الإطار النظري بالتطرق إلى مفاهيم و معطيات أين تخدم البحث من قريب أو بعيد و قمنا بتجزئته إلى فصلين:الفصل الأول الذي يتمثل في مدخل مفاهيمي للإستراتيجية الإتصالية بحيث يحتوي المبحث الأول على مفهوم الإتصال وخصائصه ،أنواع الإتصال و أهميته، مفهوم الإستراتيجية و خصائصها، أنواع الإستراتيجية، صناعة الإستراتيجية وأهميتها أخيرا علاقة الإتصال بالإستراتيجية . وفي المبحث الثاني تكلمنا عن الإستراتيجية الإتصالية الذي ينقسم إلى ستة مطالب مفهوم الإستراتيجية الإتصالية وخصائصها، أنواع الإستراتيجية الإتصالية، أهداف الإستراتيجية الإتصالية، مراحل صياغة الإستراتيجية الاتصالية، معوقات الإستراتيجية الإتصالية الداخلية وكآخر مطلب، في الفصل الأول يكمن في أهمية وجود إستراتيجية إتصالية في المؤسسة الإستشفائية.أما الفصل الثاني فتطرقنا فيه إلى المؤسسة الاستشفائية خلال أزمة كورونا وكان المبحث الأول عن المؤسسة

المقدمة

الاستشفائية العمومية، حيث يتضمن على مفهوم المؤسسة العمومية وخصائصها أسباب وجود المؤسسة العمومية، مفهوم المؤسسة الإستشفائية وتطورها التاريخي، خصائص المؤسسة الإستشفائية،وظائف المؤسسة الإستشفائية، أما المبحث الثاني فتطرقنا فيه على التأثير أزمة كورونا في المؤسسة الإستشفائية، حيث يتضمن على مفهوم الأزمة وخصائصها، أنواع الأزمة، تعريف فيروس كورونا، تاريخ بداية الفيروس وتطوره،أسباب ظهور فيروس كورونا وكمطلب أخير يمثل في أعراض فيروس كورونا عند الأفراد. أما الفصل الثالث يمثل في الإطار التطبيقي تطرقنا فيه لتفريغ و تحليل بيانات الدراسة الميدانية في المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو ، المتكون من مبحث أول كبطاقة فنية عن المؤسسة الإستشفائية"إخوة حادبي" لبلدية الأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو وفيه التعريف بمؤسسة الإستشفائية المدروسة "الإخوة حادبي" نشأة المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" ،مهام المؤسسة الإستشفائية، الهيكل التنظيمي وأخيرا التسيير الإداري التابع لها و في المبحث الثاني يمثل واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" و المبحث الثالث أثر أزمة كورونا على المؤسسة الإستشفائية الإخوة حادبي و في المبحث الرابع تكلمنا عن الوسائل الإتصالية المستخدمة خلال أزمة كورونا في المؤسسة الإستشفائية"الإخوة حادبي"و المبحث الخامس يتمثل في الإستراتيجية الإتصالية الداخلية ظل أزمة كورونا في المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" أما في المبحث السادس قمنا بإستنتاجات الجزئية و الكلية وفي الأخير نجد الخاتمة و الملاحق و فهرس الدراسة.

الإطار المنهجي

1. الإشكالية :

يلعب قطاع الصحة دورا كبيرا في الحفاظ على المجتمع الذي هي أساس و صلب الحياة ومع انتشار الأمراض وتتنوعها زاد الإحتياج أكثر إلى دور المؤسسة الصحية التي سخرت كل الوسائل والأنشطة الإتصالية للحفاظ على صحة الفرد، التي إستوجب التأقلم ولتكيف مع المتغيرات التي طرأت خاصة في مرحلة الأزمات نتيجة للأوضاع غير المستقرة والتي يترتب عليها تطورات غير متوقعة، نتيجة عدم القدرة على إحتوائها من قبل الأطراف المعينة والتي أصبحت أمرا واقعا في فترة ظهور أزمة كورونا (Covid-19) والتي دفعت معظم المؤسسات الصحية بإعتماد على استراتيجية اتصالية خاصة أو مختلفة عن الإعتيادية، التي يعتمد عليها في القيام بمختلف الأعمال والنشاطات. ويزداد أهمية دور الاتصال خلال هذه لأزمة، ومختلف مراحل تطورها، ومن أجل نجاح الإتصال والتواصل لإدارة الأزمة يتطلب على المستشفى بتوفير استراتيجية إتصالية خاصة وضع الإجراءات اللازمة من أجل منع إنتشار هذا الفيروس، ولذلك سعت بتطبيق سلسلة من التدابير والإجراءات الوقائية الإحترازية داخل المؤسسة وخارجها وخطط اللازمة لمكافحته .

وفي ولاية تيزي وزو نجد بلدية "الأربعاء ناث إيراثن" المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي"، التي ساهمت بدورها خلال أزمة كورونا، بالتكفل بالمئات من المرضى و المصابين في جائحة كورونا، كما حاول مسؤولوها التحكم في الوضع و عدم غلق مختلف مصالحها في وجه المواطنين الذين يقصدونها للإستشارة. ولهذا الغرض جاءت دراستنا هذه لتسلط الضوء عن الإستراتيجية الإتصال الداخلي خلال أزمة كورونا في المستشفى العمومي "الإخوة حادبي" ببلدية الأربعاء ناث إيراثن من أجل محاربة و مكافحة و السير الحسن لهذا المرفق الصحي خلال جائحة كورونا ما بين 2021-2022 وعليه طرحنا التساؤل الرئيسي التالي :

- كيف ساهمت إستراتيجية الإتصال الداخلي للمؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي" ببلدية الأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو في مواجهة أزمة كورونا، فترة ما بين 2021 - 2022؟

2. تساؤلات الدراسة: ويتفرع عن هذا التساؤل الجوهري جملة من التساؤلات الفرعية التالية :

- 1) ما المقصود بالإستراتيجية الإتصالية؟
- 2) ماهي إنعكاسات أزمة كورونا على المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" ببلدية الأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو؟
- 3) ما هي الوسائل الإتصالية المستخدمة في ظل أزمة كورونا في المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" ببلدية الأربعاء ناث ايراثن لولاية تيزي وزو؟
- 4) ما هي طبيعة التغيرات الإستراتيجية الإتصالية الداخلية في المؤسسة الاستشفائية "الإخوة حادبي" ببلدية الأربعاء ناث ايراثن لولاية تيزي وزو؟
- 5) هل نجحت الإستراتيجية الإتصالية الداخلية على مستوى المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" ببلدية الأربعاء ناث ايراثن لولاية تيزي وزو في التعايش مع أزمة كورونا 2021 - 2022؟

6) ماهي عراقيل تطبيق الإستراتيجية الإتصالية الداخلية في المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو في خضم جائحة كورونا ؟

3. أسباب اختيار الموضوع:

هنالك أسباب ذاتية و موضوعية لإختيار موضوع دراستنا تتمثل في:

أ. الأسباب الذاتية :

- إهتمامنا الشخصي بدراسة الإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" ببلدية الأربعاء ناث ايراثن لولاية تيزي وزو خلال أزمة كورونا، والرغبة في

التعمق والتوسع في هذا المجال، مع العلم أن إرتباط العمل بالإهتمام أو الميل الذاتي يحقق دافعيه أكثر لعمله.

• الرغبة الذاتية في دراسة مجال الصحة بصفة عامة والرغبة في معرفة كيفية تطبيق الإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" ببلدية الأريعاء ناث إيراثن لولاية تيزي وزو.

ب. الأسباب الموضوعية:

• المكانة التي تحظى بها المؤسسة الإستشفائية في المجتمع الجزائري وكثرة جمهورها و هذا ما يجعلها ميدان خصب للدراسات الأكاديمية والبحوث العلمية.

• حداثة الموضوع وأهميته في المؤسسة الإستشفائية، و الذي يتمثل في دور و أهمية الإستراتيجية الإتصالية المطبقة خلال الأزمات في المؤسسة الإستشفائية.

4. أهمية الدراسة :

من المعروف أنكل دراسة تستمد أهميتها من طبيعة الموضوع الذي نتناوله ومن جملة ونوع المشكلات التي تطرحها، وفي مثل هذه الدراسة الإستراتيجية الإتصالية المطبقة في المؤسسة الإستشفائية خلال أزمة كورونا تتبع أهميته في كونه موضوع حديثا شديد الإنتباه و الشغف في عقول المصابين في كل المجالات، حيث تصبح أهميته خاصة في المؤسسات الإستشفائية، وذلك من أجل معرفة مكانة الإستراتيجية الإتصالية في مؤسسة "الإخوة حادبي" والدوافع التي حركة هذه الأخيرة لإستخدام الإستراتيجية وكيفية تطبيقها وفعاليتها والعلاقة التي تربطهم مع الموظفين، وذلك من أجل فك اللبس والغموض، حيث تعد الإستراتيجية الإتصالية إبداعا تنظيميا، يساعد المؤسسات فيحل مشاكلها وأزماتها،مثل أزمة كورونا وذلك عن طريق مختلف وسائل الإتصال التي تسمح للمنظمة تجاوزه للعراقيل خلال الأزمات .

5. أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة إلى التعرف على الإستراتيجية المستخدمة في المستشفى العمومي "الإخوة حادبي" ببلدية الأربعاء ناث ايراثن لولاية تيزي وزو.
- البحث على مدى تطبيق الإستراتيجية الإتصالية في المستشفى العمومي "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن.
- التعرف على مدى نجاح الإستراتيجية الإتصالية للمؤسسة الإستشفائية عموماً و"الإخوة حادبي" خصوصاً، والتعرف على الصعوبات والمعوقات والأسباب التي تحول دون ذلك .

6. منهج الدراسة:

باعتبار أن دراستنا تهدف إلى معرفة الإستراتيجية الإتصالية داخل المستشفى العمومي فهي تتدرج ضمن الدراسات الوصفية التحليلية، حيث يهدف هذا النوع من الدراسات إلى جمع المعلومات اللازمة لإعطاء وصف للأبعاد أو المتغيرات الظاهرة المدروسة، وذلك من خلال تحديد ماهية الأشياء⁽¹⁾.

وهنا في دراستنا تناولنا الإستراتيجية المستخدمة في المستشفى العمومي "الإخوة حادبي" ببلدية الأربعاء ناث ايراثن لولاية تيزي وزو، وذلك من خلال وصفنا للعمليات الإستراتيجية والتحليلية وتشخيصها، وذلك بتحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها بغرض كشف العلاقة بين المتغيرات وتفسيرها وحصر تلك المعلومات المعبر عنها إما كيفياً أو كمياً لإبراز حجمها.

أ. **المنهج:** إن إختيار منهج البحث يعد من أهم المراحل في عملية البحث العلمي ، وذلك يستدعي على كل دراسة منهج ملازم لها، يختلف باختلاف الدراسة المراد القيام

¹مي العبد الله، البحث في علوم الإعلام و الاتصال من الأطر المعرفية إلى الإشكاليات البحثية، الطبعة الأولى، دار

النهضة العربية، بيروت لبنان، 2010، ص 174 .

بها، إذ يعد المنهج هو الطريق إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم، بواسطة مجموعة القواعد والأسس، التي تضمن على سير العقل وتحديد عملياتها المختلفة.⁽¹⁾

ويعرفه "عامر مصباح" أن المنهج هو "علم طرق البحث كما تدل ذلك بتسميتها الإنجليزية (méthodologie)، التي هيكلية مركبة يدل المقطع الأول، (méthode) هي الطريقة أما المقطع الثاني (logie)، هو العلم وذلك تعني كلمة منهجية الدراسة المنطقية من قواعد وطرق البحث العلمي وصياغتها صناعة إجرائية تسر استخدامها⁽²⁾. ويعرفها "موريس أنجرس" بأنه "مجموعه من الإجراءات والخطوات العربية والدقيقة التي يتبناها الباحث من أجل الوصول إلى نتائج معينة".⁽³⁾

ويعرفه "محمد سرحان علي محمود" أن المنهج هو "الأسلوب الذي يستخدمه الباحث في دراسة ظاهرة معينة، والذي من خلاله يتم تنظيم الأفكار المتنوعة بطريقة تمكنه من علاج مشكلة البحث".

ففي دراستنا و للإجابة على الإشكالية المطروحة، ونظرا لأهمية الدراسة وطبيعة الموضوع والإلمام بجميع جوانبه نستخدم منهج دراسة حالة، كونه يساعد على البحث ودراسة الإستراتيجية الإتصالية المطبقة في المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" ببلدية الأريعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو. أين ويقوم منهج الدراسة على التركيب على حالة واحدة ومعالجتها من جميع جوانبها، بما يعطي صورة شاملة حوله، وقد أُستخدم بشكل كبير في علم النفس العيادي من خلال دراسة الحالات المرضية،⁽⁴⁾ و يعرفه "عامر مصباح" منهج دراسة حالة

¹- عامر مصباح، منهجية البحث في العلوم السياسية و الإعلام، الطبعة الثانية، جامعة الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 12.

²- المرجع نفسه، ص 12 .

³-موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية: تدريبات عملية، ترجمة: بوزيد صحراوي وآخرون، الطبعة الأولى، دار القصبه للنشر، الجزائر، 2006، ص 98 .

⁴-محمد سرحان علي محمودي، مناهج البحث العلمي، الطبعة الثالثة، دار الكتب، صنعاء، 2013، ص 35 .

أنها: "طريقة منهجية تحدد إهتمام البحث بحالة واحدة يتمكن من دراستها بعمق ودقة و إهتمام مشخص بجميع جوانبها، سواء كانت الحالة المدرسة فردا أو مؤسسة".⁽¹⁾

ويعرفه "محمد سرحان علي محمود": "المنهج الذي يتجه إلى جمع البيانات العلمية المتعلقة بأي وحدة ، سواء كانت فردا أو مؤسسة أو نظاما إجتماعيا وذلك بقصد الوصول إلى التعليمات المتعلقة بالوحدة المدروسة، وبغيرها عن الوحدات المتشابهة".⁽²⁾

ب. خطوات دراسة حالة: لتطبيق منهج دراسة حالة للبحوث الإجتماعية والإنسانية، هناك مجموعة من الخطوات والقواعد والأسس، التي لابد أن يسلكها الباحثون والطلبة أثناء قيامهم بهذه العملية المهمة ويمكن تحديد هذه خطوات والمراحل في مجموعة من النقاط التالية التي سنوردها على الشكل التالي :

1) إختيار الحالة المدروسة بعناية بشكل يتلاءم مع موضوع الدراسة وفرضياته وأهدافه وتساؤلات التي يود أن يجيب عليها البحث ،وفي هذه الخطوة هناك جملة من الإعتبارات لابد أن يراعيها الباحثون والطلبة و من حيث التجربة، وهي كالتالي:

➤ أن تكون الحالة متاحة للبحث.

➤ مراعاة سهولة الحصول على البيانات .

➤ القابلية للبحث.

2) ضبط نموذج نظري تجريدي الذي سماه "ماكس فيبر" بالنموذج المثالي يشمل على

الجوانب التي سوف يركز عليها الباحث في بحثه.

3) جمع البيانات والمعلومات حول الحالة المراد دراستها في إمتدادها التاريخية والراهنة

و الإستعانة بالجداول والتبويب والتصنيفات، بما ينظم البيانات وتكون قابلة للقياس

¹- عامر مصباح ، مرجع سبق ذكره، ص113 .

²- محمد سرحان علي محمودي ، مرجع سبق ذكره، ص 56 .

والإستنتاج والإختبار الفرضيات، ومع التأكد على توثيق كل المعلومة يحصل عليها الباحث من مختلف المصادر الأساسية والثانوية⁽¹⁾.

7. أدوات الدراسة:

لجمع المعلومات سنتطرق إلى إستخدام أكثر من طريقه أو أداة لجمع المعلومات، حول مشكلة الدراسة، التي تعد الوسيلة المناسبة لجمع البيانات وتصنيفها أو جدولتها، وبما أن موضوع دراستنا تتمحور حول الإستراتيجية الاتصالية الداخلية المطبقة في المستشفى العمومي "الإخوة حادبي" ببلدية الأربعاء ناث إيراثن لولاية تيزي وزو، خلال أزمة كورونا، إستعنا بأكثر من أداة للوصول إلى نتائج المرجوة فإعتمدنا على كل من الملاحظة ، المقابلة و الإستبيان.

أ. **الملاحظة:** عبارة عن التفاعل وتبادل المعلومات بين شخصين أو أكثر أحدهما الباحث والآخر المستجيب أو المبحوث لجمع المعلومات محددة حول موضوع معين ،ويلاحظ الباحث ردود فعل المبحوث⁽²⁾. كما تعد بمشاهدة الوقائع، على ما هي في الواقع أو كما هي في الطبيعة والوقائع المختلفة ببعضها البعض وهي في التغيير المستمر⁽³⁾. ويعرفها "عامر مصباح" عبارة عن: "نشاط يقوم به الباحث خلال مراحل متعددة التي يمر بها بحثه فهو يجمع الحقائق المتعلقة التي تساعده في تحديد المشكلة وذلك عن طريق ما يراه بعينه أو ما يسمعه بأذنه وبكافة حواسه الأخرى وتطبق الملاحظة على الجماعات الصغيرة، كالجماعات العلاج"⁽⁴⁾.

¹- عامر مصباح ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 117، 119 .

²- ربحى مصطفى عليان ، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار الصفاء لنشر التوزيع، عمان، 2000، ص 112 .

³- عبود الله العسكري، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، الطبعة الأولى، دار النمير، دمشق ، سوريا، 2002، ص 196 .

⁴- عامر مصباح ، مرجع سبق ذكره ، ص 124 .

فالملاحظة هي أداة تستعمل لجمع المعلومات، أثناء إجراء الملاحظة في عين المكان لأنه من غير المعقول أن نذهب إلى ميدان البحث ، دون أن نكون قد حضرنا أنفسنا مسبقا حول ماذا ستكون ملاحظتنا⁽¹⁾، بإعتبار أن وجودنا في عين المكان سيجعلنا نشاهد أشياء كثيرة ومتنوعة في نفس الوقت فإن إستعنا بإطار الملاحظة، يسمحنا بفرز ما يستحق فعلا ملاحظتنا، من عمل الأشياء الأخرى؛ وبالتالي كان تنوع الملاحظة التي إستخدمناها هي الملاحظة بدون المشاركة.

والتي تعرف على أنها إجراء الباحث ملاحظة من خلال القيام بالدور المتفرج أو المراقب.⁽²⁾

حيث لاحظنا خلال زيارتنا المتعددة، التي قمنا بها وبحكم التبرص الميداني في مدة 10 أيام في المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" ببلدية الأريعاء ناث إيراثن، في مكتب خلية الإتصال الموجودة في المستشفى، وكل الأشياء التي يقوم بها، حيث قمنا بجمع معلومات أساسية وهذا بالنزول إلى الميدان، وذلك عن طريق تسجيل الحقائق، التي تتعلق بأجواء العمل والظروف المحيطة بها، وكذا الإجراءات والإستراتيجية المطبقة خلال أزمة كورونا، خاصة حيث أفادتنا هذه الأداة في الحصول على المعلومات حول المؤسسة وكذلك ملاحظة سلوك وردود أفعال لمختلف الفئات التي تتعامل معها المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي". كما ساعدتنا على ملاحظة وجود ملصقات أو ألواح التوثيق أو ألواح الإعلانات بكل أنواعها والسجلات والوثائق، التي تساعدنا كذلك في عملية البحث عن وسائل الإتصال ومنها التقارير، والمراسلات، ومحاضر الاجتماع ومن البحث على الرسالة الاتصالية الرسمية لمستشفى "إخوة حادبي" كما ساعدتنا في بناء الاستمارة وتعديلها .

¹-ذوقان عبيدات، عبد الرحمن عدس و آخرون،البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه، الطبعة السادسة ، دار الفكري للطلبة ،عمان،1983ص 150.

²- المرجع نفسه ، ص 150 .

ب. المقابلة :

هي من بين أدوات جمع البيانات المباشرة، التي حاولنا من خلالها استقاء بعض المعلومات المهمة عن المؤسسة الصحية، حيث أجرينا جملة من المقابلات للإطارات المتواجدة بالمديرية العامة على مستوى المؤسسة الصحية، لاسيما بالمسؤول خلية الإتصال للمستشفى "الإخوة حادبي"، وبعض الأطباء.

وتعرف المقابلة حسب "أحمد بن مرسل" هي اللقاء المباشر الذي يجري بين الباحث والمبحوث الواحد أو أكثر من ذلك ، في شكل مناقشة حول موضوع معين قصد الوصول على حقائق معينة أو آراء ومواقف محددة.⁽¹⁾

وحسب الباحث "موريس أنجرس" فإن المقابلة هي: "أداة بحث مباشرة تستخدم في المسائلة الأشخاص المبحوثين فرديا أو جماعيا ، قصد الحصول على المعلومات كيفية ذات علاقة باستكشاف العمل العميقة لدى الأفراد أو ذات العلاقة بالتعرف من خلال الحالة الفردية لكل مقابلة على أسباب المشتركة على مستوى المبحوثين".⁽²⁾

ولقد إعتدنا في دراستنا على المقابلة المقننة، التي تعد من بين المقابلات ذات الإجراءات والخطوات والأسئلة المحددة مسبقا وسلفا، والتي لا يسمح فيها القائم بالمقابلة بالخروج عن الحدود المرسومة، فالأسئلة تحدد مقدما وتوجه إلى كل مبحوث بنفس الصياغة والترتيب الموجودة في دليل المقابلة، وعادة ما تستخدم فيها الأسئلة ذات نهايات المغلقة وإذا ما استخدمت الأسئلة ذات النهايات المفتوحة، فتكون لأغراض الإستفتاح أو معرفة الأسباب والدوافع⁽³⁾.

¹ - أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام و الإتصال، الطبعة الرابعة، ديوان المطبوعات الجامعية، جامعة الجزائر، 2002، ص 213 .

² - موريس أنجرس، مرجع سبق ذكره، ص 347 .

³ - محمد عبد الحميد، دراسة الجمهور في بحوث الإعلام، الطبعة الأولى، دارالنشر عالم الكتب، القاهرة، 1993، ص 232 .

حيث قمنا بإجراء مقابلاتنا الرسمية المقننة مع الطبيبة الدكتورة: "ديال" المختصة في علم الأوبئة و الطب الوقائي و المكلفة بمصلحة كورونا (covid-19) حيث قدمت لنا معلومات و أجوبة حول التساؤلات التي طرحناها حول موضوع دراستنا الحالية، ومقابلة مع السيدة "تاموس وردية" المختصة في مصلحة خدمة الأنشطة و التحليل ، في المؤسسة الإستشفائية "أخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو.

ت. إستمارة الإستبيان :

تعد إستمارة الإستبيان من بين أهم الأدوات التي استخدمناها في دراستنا الحالية وهي من بين الأدوات الرئيسية والمهمة والأساسية التي تعرف بأنها: "أحد الوسائل التي يعتمد عليها الباحث في تجميع البيانات والمعلومات من مصادرها ويعتمد الإستبيان على استنطاق الناس المستهدفين، بالبحث من أجل الحصول على إجابته من الموضوع، والتي يتوقع الباحث إنها توصل المعلومات المفيدة للدراسة والبحث والمراد معرفتها ،ما يجعله يعمم أحكامه من خلال النتائج المتواصل إليها على آخرين لم يشتركوا في الإستنطاق الإستبائي"⁽¹⁾.

ويعرفها باحثون آخرون، أن الإستبيان : "أحد الوسائل لجمع البيانات والمعلومات المدونة على أسئلة محددة معدة، أي أنه يمكن تعريف الإستبيان على أنها أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع البحث، عن طريق استمارة معينة تحتوي على عدة أسئلة مرتبة بأسلوب منطقي مناسب يجري توزيعها على أشخاص معينين لتعبئتها"⁽²⁾. كما تعرف الإستبانة على أنها: "مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين يتم وضعها في إستمارة ترسل لأشخاص

¹-سعد سليمان المشهداني، منهجية البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص 170 .

²- كمال دشلي، منهجية البحث العلمي، الطبعة الأولى، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، الجزائر، 2019، ص 97.

المعنيين بالبريد، أو يجري تسليمها باليد، تمهيدا للحصول على أجوبة على الأسئلة الواردة فيها⁽¹⁾.

و للإستبيان أنواع، وذلك حسب طبيعة الدراسة بشكل عام ، يمكن تصنيف هذه الأسئلة إلى نوعين رئيسيين :

- **الأسئلة المغلقة:** هذا النوع من الأسئلة يستدعي من المفحوص الإختيار من إجابات قصيرة محددة⁽²⁾، وذلك سميت بأسئلة مغلقة، لا يستطيع المبحوث إلا أن يختار من الإجابات التي حددها له الباحث على شكل خيارات؛ مثل (نعم ، لا أو كثيرا، قليلا ، نادرا) أسئلة الإختيار من متعدد أسئلة ثنائية أسئلة المدرجة .

الأسئلة المفتوحة: أحيانا لا يستطيع الباحث أن يحدد خيارات لكي يختار منها الفحوص كما هو الحال بالنسبة لنوع الأسئلة المغلقة، إما لأن الباحث لا يملك معلومات كافية عن موضوع البحث أو لأنه يريد أن يحصل من المفحوص على معلومات مفصلة ومعقدة ، فليجأ الواحد إلى إستخدام الأسئلة المفتوحة⁽³⁾ .

- **الأسئلة المغلقة المفتوحة أو الأسئلة شبه المغلقة:** وهذا النوع من الأسئلة يجمع بين إجابات الأسئلة المفتوحة و المغلقة، حيث يطرح الباحث سؤالا مغلقا يحدد فيه خيارا لتأمام المفحوص، أي يتكون هذا الشكل من أسئلة مغلقة، يتطلب من المفحوصين إختيار الإجابة المناسبة لها، وأسئلة مفتوحة تعطيه حرية في الإجابة.

فلقد إعتدنا في دراستنا هذه على إستمارة الإستبيان المكونة من مجموعة من الأسئلة الموجهة إلى أفراد العينة، وذلك بهدف معرفة وجهة نظرهم حول الموضوع من خلال إجاباتهم

¹- عمار بوحوش وآخرون، منهجية البحث العلمي و تقنياته في العلوم الاجتماعية، الطبعة الأولى، دار المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية السياسية و الإقتصادية، برلين (ألمانيا) ، 2019، ص 71 .

²- رشدي القواسمة وآخرون، مناهج البحث العلمي، الطبعة الثانية، جامعة القدس المفتوحة، عمان، الأردن ، 2012، ص ص222،224.

³- المرجع نفسه ، ص 224 .

إذ تعد إستمارة الإستبيان من الوسائل الملائمة لجمع المعلومات في النطاق الواسع وفي وقت وجيز رغم المشاكل والعراقيل التي تتجم مع إستخدام هذا الأسلوب أثناء توزيع الاستمارة على الأفراد العينة وحجمها.

تتضمن إستمارة دراستنا، التي قمنا بها على خمسة محاور، موزعة على (43) سؤالاً موجهة إلى عينة البحث، وحرصنا على ترتيب الأسئلة و توضيحها للإبتعاد، عن الغموض ، وتنقسم أسئلة الاستمارة إلى أنواع الأسئلة المفتوحة والأسئلة المغلقة والأسئلة المغلق المفتوح، ولقد قمنا بالترتيب الأسئلة على النحو التالية :

المحور الأول: خاص بالبيانات الشخصية، تتضمن على أسئلة متعلقة بالمتغيرات

التالية: الجنس، السن، الخبرة المهنية، الوظيفة.

المحور الثاني: واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة

حادي" بالأربعاء ناث إيراثن في ولاية تيزي وزو .

المحور الثالث: أثر أزمة كورونا على المؤسسة الإستشفائية"الأخوة حادي" في الأربعاء

ناث إيراثن بولاية تيزي وزو .

المحور الرابع : الوسائل الإتصالية المستخدمة ضد أزمة كورونا في مؤسسة

"الأخوة حادي بالأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزوو .

المحور الخامس: الإستراتيجية الإتصالية الداخلية في ظل أزمة كورونا في المؤسسة

الإستشفائية "الأخوة حادي" بالأربعاء ناث إيراثن في ولاية تيزي وزو .

ويجب الإشارة إلى أن إستمارة الإستبيان بحثنا ، قمنا بترجمتها إلى اللغة الفرنسية .

وبعد جمع المعلومات والبيانات اللازمة في الميدان قمنا بتوزيع الإجابات، وبعدها

صنفناها في جداول إحصائية ثم حللنا مضمونها فتوصلنا إلى استنتاجات و نتائج الدراسة.

8. مجتمع البحث وعينة الدراسة:

مما لا شك فيه أن لكل بحث مجتمع تدور حوله الدراسة وعادة ما يواجه الباحثون مشكلة الأعداد الكبيرة لمجتمع البحث، وهو ما يصعب دراسته، وذلك إما يترتب عليه من مصاريف مالية باهظة ووقت طويل وجهد بشري كبير، إضافة إلى صعوبات التي تواجه الباحث أثناء جمع البيانات من جميع أفراد المجتمع، وهذا ما يجعل الباحث يتجه إلى دراسة عدد صغير من الناس يمثلون المجتمع الكلي أفضل تمثيل.⁽¹⁾

ويقصد بمجتمع البحث مجموع محدد أو غير محدد من المفردات والعناصر مسبقا بمعنى جميع المفردات التي تتعلق بموضوع الدراسة، ويقصد بمفردات البحث الجزء الأساسي المكون للمجموع البحثي، أي الأجزاء المكونة لمجتمع البحث والمجتمع البحث هو المجتمع الأكبر، الذي يضمن كل المفردات، التي يستهدف الباحث إختيار بعض النتائج لتحقيق نتائج الدراسة.⁽²⁾

وبالتالي فإن مجتمع دراستنا ، هو الجمهور الداخلي، الذي يمثل مجموع الموظفين من الأطباء والمرضى وأعضاء خلية الاتصال والإداريين داخل المستشفى العمومي "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن ولاية تيزي وزو، وموزعين على أقسام المستشفى و الذي يبلغ عددهم 411 مفردة.

أما العينة كلمة مشتقة من الفعل عَيَّنَ، الذي يعني في اللغة العربية اختيار الشيء والعينة كذلك هي ما تم اختياره من هذا الشيء. أما في البحث العلمي فالعينة تعني الجزء الذي يختاره الباحث وفق طرق محددة ليمثل مجتمع البحث تمثيلا سليما.⁽³⁾

وبمعنى آخر يجب أن تكون خصائص المجتمع، بما فيها من طرق و إختلافات ظاهرة في العينة بقدر الأماكن ، فالعينة يتم إختيارها عادة ، لتعميم النتائج التي يحصل عليها

¹-محمد سعيد فرح،لماذا؟ وكيف؟ نكتب بحثنا بحثنا اجتماعيا، الطبعة الأولى، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2002، ص35.

²-محمد عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص129.

³-أحمد بن مرسل، مرجع سبق ذكره، ص172.

الباحث على المجتمع بأكمله بعد ذلك، ولذا يجب أن تكون العينة ممثلة للمجتمع حتى يتسنى للباحث استخدام بيانات ونتائج العينة في تقدير معالم المجتمع بشكل جيد ، وتسمى عملية إختيار العينة بالمعاينة، أي بإمكان إختيار أكثر من عينة من المجتمع وبطريقة مختلفة ولكل منها خصائص، كما أن هناك حالات يفضل فيها استخدام نوع معين من العينات دون آخر. (1)

وطبيعة مجتمع بحثنا ألزمتنا الإعتماد على العينات الإحتمالية، التي تدخل ضمن العينات التي يكون فيها عنصر مجتمع الدراسة فرصة محددة ليكون أحد مفردات العينة. ومن بين التقسيمات العينات الإحتمالية ، سنتطرق إلى استخدام العينة الطبقيّة تناسبية، التي تستخدم من أجل ضمان تمثيل مختلف مجموعات المجتمع البحث، في عينة الدراسة ، وفيها يقسم المجتمع إلى طبقات معينة، بموجب مواصفات معروفة تأخذ وحدات من كل طبقة للحصول على عينة مؤلفة، ومن مجموع هذه الأجزاء ، ويمكن القول أن العينة الطبقيّة تناسبية تقلل من الإحتمالات الإقصاء بشكل كبير، إذ أن المعلومات المتوفرة عن مجتمع الدراسة تستخدم لتقسيمه إلى مجموعات تشترك في بعض الخصائص. (2)

ويعود سبب إختيار هذه العينة إلى الإحصائيات التي قدمت لنا من طرف المستشفى العمومي "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن ولاية تيزي وزو وهي كالتالي:

وقد اخترنا العينة الطبقيّة التناسبية من مجتمع البحث، و بالتالي تم تحديد أفراد العينة

بـ 40 فرد من المجتمع الكلي الذي يقدر بـ 411 فرد، تم توزيعهم على الطبقات كمايلي:

$$\text{السلك الطبي: } 26 = \frac{40 \times 274}{411}$$

$$\text{موظف إداري وتقني: } 5 = \frac{40 \times 44}{411}$$

$$\text{موظف بسيط: } 9 = \frac{40 \times 93}{411}$$

¹-حاتم أبو زيد، مناهج البحث العلمي، الطبعة الثانية، شباط ، غزة فلسطين، 2018، ص157.

²- سعد سليمان المشهداني ، مرجع سبق ذكره، ص ص 44 ، 45 .

وعليه يبلغ حجم هذه العينة 40 مفردة ومن مبررات اختيار العينة:

- كونها سهلة التطبيق على أرضية الواقع .
- حصولنا على ترخيص من المسؤولين على مستوى هذه المستشفى.
- قرب المكان الدراسة سمح لنا توفير الوقت والجهد والمال .

9. تحديد المصطلحات والمفاهيم :

1) تعريف الإستراتيجية:

أ. لغة: إرتبط التعريف اللغوي لمصطلح الإستراتيجية في بداية بالمفهوم العسكري وذلك لإرتباطه بقيادة الجيش وفن إدارة الحروب والمعارك ، فهو يعني في الأصل الفن المستخدم في تعبئة وتحريك المعدات الحربية، بما يمكن السيطرة على الموقف و التغلب على العدو بصورة شاملة كما ورد في قاموس " أكسفورد" ومن ثمة نجد في إطار الإستراتيجية العسكرية أو الاتصالية إستراتيجية الهجومية وأخرى دفاعية.

ب. إصطلاحاً: تعرف الإستراتيجية أنها : "الوسيلة أو الطريقة التي من خلالها تعمل المنظمة على تحقيق أهدافها ورسالتها، وبمعنى أوسع هي الوسيلة للحصول إلى النهايات ، هذه النهايات تتعلق بأهداف ورسالة المنظمة ، أو تعرف الإستراتيجية أيضا بأنها الاتجاه البعيد المدى للمنظمة وبمعنى أشمل هي الاتجاه أو المجال المنظمة على المدى الطويل الذي يحقق لها المزايا من خلال ترتيب مواردها في ظل بيئة متغيرة بغرض تحقيق أهداف أصحاب المصالح."⁽¹⁾

ت. إجرائياً: هي مجموعة من الخطط والقرارات المبرمجة التي تعتمدها المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وذلك للإستخدام الموارد المتاحة ، وهذا من أجل تحقيق أهدافها المحددة ، أي تجاوز أزمة كورونا.

¹ -منصور محمد إسماعيل العريفي، الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الثانية، دار الكتاب الجامعي، صنعاء، 2011، ص 27.

(2) تعريف الاتصال:

أ. لغة: جاء من لسان العرب (لإين منظور) أن الإتصال كل شيء اتصل بشيء فيما بينهما وصلة أي اتصال ووصلة الشيء وصلا وصلة والوصل ضد الهجران والوصل خلاف الفصل ووصل بمعنى اتصال أي دعوى الجاهلية وذكر في المصباح المنير "وصلت إليه (أصل) ووصولاً و(وصل) الخبر بلغ (وصلت الشيء) بغيره (وصولاً) به ووصلته (وصلاً) و(صلة) ضد هجرته.

كلمتان تدلان (communication) و إتصال (communiquer) ويرى "وييكن" أن كلمة الاتصال على الإشتراك في التواصل مع العربية من اللاتينية إشتراك داخل في علاقة توصل وفيما بعد ظهرت الدلالة المنفرجة عن معنى الأقسام أي دلالة وتوزيعه وفي هذا العصر بين مفهوم التواصل بدل على نقل أو البلاغ وقد تحقق هذا الإتجاه الدلالي الجديد مع ظهور عبارة وسائل الاتصال.⁽¹⁾

ب. اصطلاحاً : يقول الباحث الإعلامي "جورج لندرج" أن كلمة الإتصال تستخدم لنشر التفاعل بواسطة العلامات و الرموز و تكون الرموز عادة حركات أو صور أو لغة أو شيء منبه للسلوك."

ويرى الباحث "المصري محمود عودة" يعرف الاتصال بأنه "العملية أو الطريقة التي تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس في نسق اجتماعي صغيراً كان أم كبيراً".⁽²⁾

ويعرف أنه تلك العملية التي يبصر فيها الإنسان عن أفكاره إلى الآخرين بهدف التأثير

¹-رحيمة الطيب عيساني، مدخل إلى علوم الإعلام و الاتصال (المفاهيم الأساسية والوظائف الجديدة في عصر العولمة الإعلامية الطبعة الأولى، قسم الإعلام و الاتصال كلية الحقوق، دار للكتاب العالمي للنشر، جامعة باتنة، الجزائر، 2008، ص ص 12-15.

²-عبيدة صبطي، فكري لطيف متوالي، تكنولوجيا الإتصال الحديثة وتطبيقاتها، الطبعة الأولى، المركز العزلي للنشر والتوزيع والمؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، 2018، ص 16.

فيهم وتعديل إتجاهاتهم أو البقاء عليها.⁽¹⁾

ت. إجرائيا: الإتصال هو تلك العملية التي تتم من خلالها نقل المعلومات والرغبات والمعرفة من المرسل، والمتمثل في المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" إلى المستقبل والمتمثل في الجمهور، أي المواطنين الذين يتوافدون على زيارة المستشفى وهو أساس التفاعل الإجتماعي، والإتصال يجب أن يستهدف الوصول إلى وحدة فكر وفهم مشترك بين طرفي الاتصال، يتم من خلال الكلمة المكتوبة والمنطوقة أو الإيماءات أو نبرة الصوت أو من خلال الصورة والرسوم التوضيحية.

(3) تعريف الإستراتيجية الاتصالية الداخلية :

أ. إصطلاحا: عرفت الإستراتيجية الاتصالية، على أنها: "عملية مبنية على قاعدة من المعلومات والبيانات الإرشادية (الخطط، السياسات) وموجهة حسب النتائج المرجوة تجمع أوامر العاملين تحت لوائها وهي أساسا تشكل رباطا لعناصر الخطة ، والتي قد درست الواقع المحلي، وتفضل تعددية انساق الاتصال، لتدفع إلى التصرف المدروس والإيجابي وللتغيير الإجتماعي المنشود، كذلك هي مجموعة من القرارات والتدابير، التي تتخذ من أجل التعرف بالإختيارات الهامة في الإتصال تحدد للأهداف والغايات المرجوة منه والوسائل المستعملة فيه".⁽²⁾

كما عرفت هي: "خطة عمل نحدد وتخصص وسائل التنبؤ والتقييم والتوجه العلم لبلوغ الأهداف الاتصالية المنتظرة من طرف المؤسسة، حيث تعتبر خطة منهجية شاملة تحدد الطرق التي يجب اتخاذها من أجل الوصول إلى الأهداف المسطرة".⁽³⁾

¹ - منال طلعت محمود، مدخل الإعلام والاتصال، مديرية المعهد العالي لخدمة اجتماعية، جامعة الإسكندرية، 2002، ص ص، 18 - 20.

² - سامية خبيزي، (الإستراتيجية الاتصالية كخيار إستراتيجي وعلمي تنتهجه المؤسسات آليات وخطواته)، مجلة الجزائرية للعلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة الجزائر 3، المجلة 8، العدد 02، أكتوبر 2020، ص ص، 432، 433.

³ - إيناس رأفت ، مأمون شومان، إستراتيجيات التسويق وفن الإعلان، الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، العين ، الإمارات العربية المتحدة، 2011، ص 32.

ب. إجرائيا: هي مجموعة من القرارات الكبرى التي تتخذ من بين الاختيارات الهامة في الإتصال تحدد الأهداف المرجوة منه والوسائل المستعملة فيه، أي أن الإستراتيجية الاتصالية تتعلق بكل ماله صفة الارتباط والتنسيق في أداء عمل ما، أو السعي لتحقيق غاية مشتركة ، إضافة إلى إستعمالها كافة أشكال ووسائل الاتصال الشخصية والجماعية.⁽¹⁾

4) تعريف المؤسسة :

أ. لغة: ورد في معجم "لسان العرب" لابن منظور في فعل أس، الأس، الأسس، الأساس كل شيء مبتدأ أو الأسس، والأساس أصل البناء الإنسان قبله، لأنه الأول متكون في الرحم وأسس البناء يؤسسه أساسا وأسسه أساسيا، وأسست دارا ، إذ بنيت حدودها و رفعت قواعدها.

ب. إصطلاحا: تعرف المؤسسة على أنها "هي وحدة أو منظمة مع نظام إقتصادي ، تمارس من خلالها نشاطا إنتاجيا خدماتيا أو تجاريا، بغية تحقيق أهدافها، وللمؤسسة أنواع عدة، يتماشى كل منها مع طبيعة أهدافها وفق إطار قانوني يرتبط نشاطها في إطار قانوني اجتماعي معين وللمؤسسة إستغلالية مالية ، تؤهلها بممارسة نشاطها ضمن هيئة داخلية أخرى وخارجية وفي زمان محدد".⁽²⁾

كما تعرف المؤسسة أنها: "منظمة عمومية أو خاصة تسمح بفضل مجموعة من الوسائل البشرية والمادية من تحقيق أهدافها المتمثلة في إنتاج منتجات أو خدمات موجهة نحو السوق فيمكن أن تكون تجارية أو صناعية".⁽³⁾

ت. إجرائيا: هي مجموعة من القرارات الرشيدة المترابطة، التي تسعى المؤسسة الاستشفائية "الإخوة حادبي" لتطبيقها، وذلك من خلال تحقيق أهدافها التي يتم التخطيط لها

¹-FabienneDeuville , **Dictionnaire bilingu de la publication et de la communication**,Bordas, paris,1990,P 163.

²-فوزي محيرق بن الجيلاني، **مدخل اقتصاد المؤسسة**، الطبعة الأولى ، جامعة الشهيد حمه لخضر، كلية العلوم الإقتصادية التجارية وعلوم التسيير، الوادي، الجزائر، 2020، ص25.

³-BrgrionAndrie ، **Encyclopedie de l'économie** ، Larousse ، paris, 1978 ، p395.

مسبقا من خلال الوسائل الإتصالية المتنوعة كالإتصال الشخصي، الذي يكون بين شخص أو شخصية أو جماهيري، أو عن طريق وسائل الإتصال الحديثة، وذلك بغية تجاوز العراقيل التي تواجهها خلال أزمة كورونا.

5) تعريف المؤسسة العمومية الإستشفائية :

أ. **إصطلاحا:** إن مفهوم المؤسسة أصبح من المفاهيم الشائعة في عصرنا الحالي أنها أصبحت حقيقية واضحة وثابتة في الحياة الإنسان، فأصبح تحديد مفهومها بصورة دقيقة من المهام العسيرة على الفكر التنظيمي والسوسيولوجيا المعاصرة، ويقصد بالمؤسسة العمومية الإستشفائية: "كل هيئة تهدف إلى تقديم رعاية علاجية أو وقاية أو إنشائية للأفراد الذين يقيمون في بيئة جغرافية معينة أو قطاع مهني أو خدمات عامة للجميع بدون استثناء".⁽¹⁾

وفي تعريف آخر فإن: "المؤسسة الإستشفائية تتكون من مجموعة لأقسام المتخصصة لكل قسم رئيسه بأعضائه وميزانيته، تشرف عليه المؤسسة ويتبع إدارتها وكل قسم من هذه الأقسام له جهوده وخدماته، التي تناسب تخصصاته، وهدفها الأساسي هو مساعدة المرضى على الحصول على الخدمات العلاجية بصورة تناسب حالاتهم المرضية و الإستفادة منها أكبر استفادة ممكنة".⁽²⁾

ب. **إجرائيا:** المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمثل وتتمتع بالشخصية المعنوية و الإستقلال المالي، فهي تتكفل بتكوين وتقديم الخدمات الطبية والصحية أي تقوم بالبعد الوقائي والعلاجي للصالح العام في مجال جغرافي معين لسكان بلدية الأربعاء ناث إيراثن، أو مجموعة من البلديات المجاورة وتتمثل مهامها في التكفل بالصفة المتكاملة والمتسلسلة بالحاجات الصحية للسكان.

¹- عبد المحي محمود حسن، الصحة العامة بعد البعدين الاجتماعي والثقافي، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، 2003، ص16.

²- محمود سلامة محمد غباري، أدوار الأخصائي الاجتماعي في المجال الطبي، الطبعة الأولى، المكتب الجامعي

، الإسكندرية، 2003، ص34.

6) أزمة كورونا: نشأ مفهوم الأزمة في نطاق العلوم الطبية، حيث يرجع إلى المصطلح اليوناني "كربنيو" وتعني نقطة تحول، وهي لحظة مرضية محددة للمريض ، يتحول فيها إلى الأسوأ خلال فترة زمنية قصيرة.⁽¹⁾

ويعتبر فيروس كوفيد-19 أزمة صحية عالمية، التي ولدت عنها أزمات إجتماعية واقتصادية وسياسية ترتبت عنه آثار سلبية في كل دول العالم، كما كشفت عنها هشاشة النظم الصحية في معظم الدول وعدم قدرتها على إحتواء حالات الإصابات بفيروس كورونا ، وذلك نتيجة النقص الحاد في موظفي الرعاية الصحية و الإكتفاء واللوازم الطبية بحيث أثبت الأزمة، بأن الإستجابة الفعالة لها، تتطلب نهجا يشمل جميع الدول لمجتمعات العالم بأكملها.⁽²⁾

10. الدراسات السابقة:

إن البحوث السابقة هي مصادر إلهام لا غنى عنها بالنسبة للباحث أو الباحثة، فإن كل بحث ماهو إلا إمتداد للبحوث التي سبقت، لذلك لا بد من إستعراض الأدبيات أي معرفة الأعمال التي أنجزت من قبل هذا الموضوع الذي يشغل بالنا.

تستمد دراستنا مشروعينا المعرفية والمنهجية من مجموعة من الدراسات ، التي تلتقي معها في متغيرين أو أكثر، قد ساعدتنا نتائج هذه البحوث بشكل كبي، في التوجيه النظري والمنهجي لهذه الدراسة، وسعيا منا للعثور على معلومات نحن بحاجة إليها لإثراء بحثنا لاحظنا تواجد نقص كبير بالمراجع الخاصة بالإستراتيجية الإتصال داخل المؤسسة العمومية إلى بعض الدراسات نذكر منها ما يلي:

¹- أحمد إبراهيم أحمد، إدارة الأزمات التعليمية في المدارس، الأسباب والعلاج، الطبعة الأولى ،دار الفكر العربي ، القاهرة، 2002، ص 21.

²- ليلي بيبة، (مستقبل النظم الصحية في العالم بعد جائحة كورونا)، مجلة في الدراسات العلوم القانونية والسياسية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، المجلد 58، العدد: 2، 2021، ص 848.

1) الدراسة الأولى:

مذكرة من إعداد "زوفي أمال وطولة محمد" * تحت عنوان "الإستراتيجية الإتصال داخل المؤسسة العمومية الإستشفائية لعين تادليس بولاية مستغانم". 2018-2019 إنطلاقا الطالبان من الإشكالية التالية:

ما مدى تطبيق إستراتيجية الإتصال داخل المؤسسة العمومية؟

❖ إعتما على المنهج المسحي وأدواته (الملاحظة، المقابلة، الإستبيان الذي طبقه على مجتمع البحث الذي يمثل كل من الموظفين المؤسسة الإستشفائية لعين تادلس، مستغانم الذي طبقها على عينة القصدية أي عينة من الموظفين بالمؤسسة. وقسمت الباحث الدراسة إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- ما الواقع الاتصال داخل المؤسسة العمومية؟

- ما لمقصود بالإستراتيجية الإتصال؟ وكيف تؤثر على الإستراتيجية العامة للمؤسسة؟

- كيف تؤثر الأنواع الاتصالية داخل المؤسسة العمومية؟

و من بين أهم النتائج التي توصلها في هذه الدراسة:

▪ إن الإستراتيجية الإتصالية، أحد العوامل المساعدة على تنفيذ الإستراتيجية العامة للمؤسسة.

▪ واقع الإتصال داخل المؤسسة يؤثر على نشاطها.

▪ تأثير الأنواع الإتصالية على تحسين العلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسة.

▪ تحرص الإدارة الحديثة على الإتصال الفعال بالعاملين على كافة المستويات

التنظيمية بهدف التوجيه من أجل تحفيزهم بالعمل.

▪ إن الإستراتيجية أهم العوامل المساعدة في عملية تحديد الطرق والوسائل المساهمة

*أمال زروقي، محمد طولة، الإستراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية الإستشفائية-دراسة حالة لعين تادلس

بمستغانم، مذكرة ماستر، علوم الاعلام والإتصال، تخصص إتصال وعلاقات عامة، 2018-2019 .

في أداء الإستراتيجية العامة للمنظمة.

- تعد الإستراتيجية الاتصال ضرورة لتحقيق كافة وظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم وإتخاذ القرار والرقابة. حيث لا يمكن تصور سير النشاط بدون إتصال.
- الإستراتيجية الإتصالية، توجد في المؤسسة الإستشفائية كنشاط إتصالي تقضي التقييم والتجديد.

■ المؤسسة العمومية تسعى إلى تطوير إستراتيجية الإتصال فيها من خلال مراعاة كل الأساسيات من أجل الوصول إلى أهدافها.

❖ أوجه تشابه الدراسة مع دراستنا الحالية:

تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا من ناحية الموضوع الإستراتيجية الاتصالية داخل المؤسسة الإستشفائية و تتشابه كون أنها ارتكزت على استمارة كأداة لجمع البيانات.

❖ أوجه الاختلاف بين الدراسة و دراستنا الحالية :

هناك اختلاف من حيث المنهج المستخدم فالدراسة أعلاه اعتمدت على المنهج المسحي أما في دراستنا تم الإعتماد على دراسة حالة كما أن نجد في الدراسة السابقة يهتمون على الإستراتيجية الإتصالية في المستشفى قبل وباء كورونا في سنة (2018)بينما في دراستنا فارتكزنا على الإستراتيجية الاتصالية الداخلية المطبقة ظل أزمة كورونا (2021-2022) كما تختلف من حيث العينة المستخدمة اعتمدوا على عينة قصدية عكس دراستنا اعتمدنا على عينة طبقية .

❖ الاستفادة من الدراسة :

رغم الإختلاف الموجود بين الدراستين إلا أنها أفدتنا كثيرا في معرفة أبعاد موضوع الدراسة و مهدت لنا الطريق لبداية العمل ، كونها تدرج ضمن نفس المجال مع دراستنا ، باهتمامها على أهمية الإستراتيجية الإتصالية داخل المؤسسة الإستشفائية بحيث كانت مرشدا باتخاذ أفكار و تطورها كصياغة و بناء أسئلة الإستمارة و أفادتنا كذلك من خلال المصادر و المراجع المستخدمة .

2) الدراسة الثانية:

من إعداد الطالبتين "صونية بانوح"، "لطيفة بومكواز" * تحت عنوان "واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة الاستشفائية الجزائرية- دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف" ،مذكرة تخرج شهادة ماستر في علوم الإعلام والإتصال تخصص إتصال، البويرة ، 2017-2018.

إنطلقا من إشكالية الدراسة التالية:

- ما واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة الإستشفائية لمحمد بوضياف بالبويرة؟ وإعتمدنا في دراستهما على الأسئلة الفرعية التالية:
- ما مكانة الإتصال الداخلي في المؤسسة الإستشفائية لمحمد بوضياف البويرة؟
- ماهي أنواع الإتصال الداخلي في المؤسسة الإستشفائية لمحمد بوضياف البويرة؟
- ماهي الوسائل التي تعتمد للإتصال الداخلي لإنجاح العملية الإتصالية بين الأفراد العاملين في المؤسسة الاستشفائية لمحمد بوضياف فالبويرة؟
- ماهي العراقيل التي يوجهها الإتصال الداخلي مع الموظفين والعاملين داخل المؤسسة الاستشفائية لمحمد بوضياف البويرة؟
- كيف تقييم الموظفين للإتصال الداخلي المؤسسة الإستشفائية لمحمد بوضياف البويرة؟

أما منهج الدراسة فقد إستخدمت الطالبتان، منهج دراسة حالة الذي يعتبر أكثر ملائمة ،وكذلك هذا راجع إن الباحث سيجري دراسة ميدانية، وإعتمدنا على أداة الاستمارة الإستبانة، الملاحظة،توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- الإتصال الداخلي ذو مكانة وأهمية داخل المؤسسة الإستشفائية فهو يعد عامل مهم جدا وضروري للموظفين داخل المؤسسة.

*صونية بانوح، لطيفة بومكواز، واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة الاستشفائية الجزائرية، دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف، مذكرة ماستر علوم الإعلام والإتصال، تخصص إتصال، البويرة، 2017-2018.

■ تستخدم المؤسسة وسائل الهاتف والإتصال الشخصي فهي الوسائل أكثر إستخداما إضافة البريد الإلكتروني.

■ تملك المؤسسة الإستشفائية الإتصال النازل حيث يلعب دورا مهما من الرئيس إلى المرؤوسين حيث يكون على شكل أوامر وتعليمات.

■ إن عمال المؤسسة الإستشفائية يواجهون مشاكل بسبب سوء الإتصال بينهم وبين الإدارة، وذلك نظرا لطبيعة الشخصية الإدارية وظروف العمل واختلاف طرقهم في الإتصال وسوء التسيير من طرف الإدارة.

❖ أوجه تشابه الدراسة مع دراستنا الحالية :

تتشابه دراستنا مع الدراسة أعلاه من حيث مكان دراستنا أي في المؤسسة الإستشفائية الجزائرية وتشاركت من حيث التعريف بالاتصال و إبراز أهميته في المؤسسة كما تتشابه مع دراستنا في إستخدامها للمنهج دراسة حالة ، وإعتمادها على أداة استمارة استبيان كأداة أساسية لجمع المعلومات .

❖ أوجه الاختلاف بين الدراسة و دراستنا الحالية :

تختلف هذه الدراسة عن دراستنا من حيث الإشكالية حيث ركزنا على الإستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الإستشفائية بينما هي ركزت على واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الإستشفائية، كما تختلف دراستنا في المجال الزماني بحيث اعتمدنا في دراسة موضوعنا في فترة وباء كورونا(2021-2022) عكس هذه الدراسة و تختلف أيضا من حيث النتائج المتوصل إليها في كل دراسة .

❖ الاستفادة من الدراسة:

يمكن القول أفادتنا هذه الدراسة كباحثين بصفة عامة في الجانب المنهجي و ذلك بإتباع طريقة منهجية صحيحة في صياغة الإشكالية وكيفية ربط المتغيرات، واختيار الأدوات و العينة المناسبة لجمع البيانات في الدراسة و أفادتنا للحصول على المراجع في الإطار النظري كما كانت مرشدا كون أغلبية هذه الدراسات أجمعت على نفس المؤسسة .

3) الدراسة الثالثة:

من إعداد الطالب "بن قسط الجودي" *تحت عنوان "إستراتيجية الإتصال للإدارة الإستشفائية الجزائرية، دراسة وصفية للإدارة الإستشفائية بالأغواط" رسالة ماجستير في علوم الإعلام و الإتصال ، (2011-2012).

انحصر موضوع الدراسة على موضوع على مجموعة من الأسئلة و التي يمكن إدراجها

فيما يلي:

- إستراتيجية الإتصال للإدارة الإستشفائية الجزائرية والإدارة الإستشفائية بالأغواط موجودة أم لا؟

- أين تظهر الإستراتيجية الإتصال للإدارة الإستشفائية الجزائرية من خلال الإدارة الإستشفائية بالأغواط؟

- إستراتيجية الإتصال لهذه الإدارة مطبقة أم لا؟

- ما مدى نجاح الإستراتيجية الاتصال للإدارة الإستشفائية؟

و من أهم النتائج المتوصل إليها:

■ الإستراتيجية الإتصالية في الحملات التحسسية الخمسة التي رأيناها للإدارة الإستشفائية لولاية الأغواط غير مطبقة إذا إفترضنا نظريا أنها موجودة، وذلك من خلال التعليمات التي صدرت من طرف وزارة الصحة والسكان إصلاح المستشفيات إلى مديرية الصحة والسكان في أغلب الأوقات من أجل التركيز على إستعمال وسائل إتصالية فعالة في نقل رسالتها من الإذاعة المحاضرات، بالإضافة إلى الوسائل التي إستعملتها الإدارة الإستشفائية بالأغواط في الحملات التحسسية الخمسة، رغم عدم وجود وثيقة رسمية تبين وجود إستراتيجية إتصالية واضحة في هذا الأمر، إلا أنه من خلال المقابلات والملاحظات يمكن القول أن هناك بعض مبادئ إستراتيجية إتصالية إلا أنها تفقد عصر الاستمرارية.

*بن قسط الجودي، إستراتيجية الإتصال للإدارة الإستشفائية الجزائرية ، رسالة ماجستير في علوم الإعلام والإتصال كلية

العلوم السياسية والإعلام، معهد علوم الإعلام والإتصال، الأغواط، 2011-2012 .

■ إستعمال المطويات بكثرة وبصفة دائمة وذلك في أغلب الحملات كان توزع هذه المطويات بعد المحاضرات واللقاءات بإعداد معينة ثم تنفذ الكمية، والتي هي قليلة أصلا فلا نجد هذه المطويات، حتى عند القائمين على الإدارة الإستشفائية، ناهيك عن الأشخاص العاديين الذين هم هدف هذه الحملات التحسسية و إتصالية الأساسية.

■ الملصقات تكاد تتعدم في أغلب المؤسسات العمومية الإستشفائية والجوارية، وكذلك مديرية الصحة و السكان، وإن لم توجد هذه في هذه الأماكن على الأقل، فأين يمكن أن نجدها.

■ قلة المحاضرات، وإن نظمت ففي أماكن محدودة وغير مستمرة، علما أن الولاية لها أربع وعشرون بلدية، فلا يكف أن تقام محاضرة هنا وأخرى هناك وتهمل باقي المناطق.

■ الإذاعة لها دور كبير في إيصال المعلومات بخصوص الحملات التحسسية ومكافحة الأمراض، وذلك من خلال وصول الإذاعة الى جمهور واسع، كما رأينا من البدو الرحل والسكان الحضر، والأميين، والمتقنين والنساء والرجال، إلا أنه لا يعط لهذه الوسيلة الفعالة والمؤثر الوقت الكافي واللازم ولذلك ، فساعة ونصف في الأسبوع وثلاثة أو أربع مرات في السنة لمرض من الأمراض الخمسة، غير كافية لتحسيس السكان وتوعيتهم والعمل لمكافحة من الأمراض.

❖ أوجه تشابه الدراسة مع دراستنا الحالية :

تشابه هذه الدراسة الحالية في طبيعة الموضوع المتناول و الذي يتمحور حول الإستراتيجية الاتصال في المؤسسة الإستشفائية.

❖ أوجه الاختلاف بين الدراسة و دراستنا الحالية :

هناك اختلاف من حيث المنهج، فالدراسة أعلاه اعتمدت على الدراسة وصفية للإدارة الإستشفائية ، أما دراستنا الحالية ركزت على المنهج دراسة حالة ، كما أن الدراسة أعلاه ركزت على المقابلة و الملاحظة و السجلات و الوثائق كأداة لجمع البيانات، أما دراستنا الحالية فجمعت بين الاستمارة و المقابلة و الملاحظة.

❖ الإستفادة من الدراسة :

استفدنا من الدراسات السابقة أنها مهدت لنا الطريق للبداية في العمل على بحثنا بحيث ساعدتنا في فهم الموضوع الإستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الإستشفائية، و رأينا وجهات نظر مختلف حول موضوع دراستنا خاصة، كما استفدنا من خلال المراجع و المصادر المستخدمة .

4) الدراسة الرابعة:

دراسة "قبائلي حياة" *تحت عنوان " إستراتيجية الاتصال الداخلي في المنظمة دراسة حالة للشركة الوطنية للإنجاز القنوات"، مذكرة ماجستير في العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير بجامعة بومرداس ، (2007-2008).

حاولت الباحثة من خلال دراستها الإجابة على الإشكالية المطروحة ومدى أهمية إستراتيجية الإتصال الداخلي في المنظمة، والتي تفرعت منها التساؤلات الفرعية التالية:

- ما المقصود بالإتصال الداخلي؟ وماهي المكانة التي يحتلها في المنظمة؟
- ما المقصود بالإستراتيجية الاتصالية الداخلي؟ وكيف يؤثر على الإستراتيجية العامة للمنظمة؟

- ما هو واقع الإتصال الداخلي في الشركة الوطنية للإنجاز القنوات؟
- فإندرجت هذه الدراسة ضمن الدراسات الوصفية التحليلية، هذا لشرح عملية الإتصال الداخلي وأهدافها وكيفية الوصول إلى خطة إتصال متكاملة قابلة للتنفيذ، كما إعتمدت في الجانب التطبيقي، أسلوب دراسة حالة، والذي يتمثل في المسح المكتبي، المقابلات طرق الإستقصاء بالعينة.

*حياة قبائلي، إستراتيجية الإتصال الداخلي في المنظمة -دراسة حالة الشركة الوطنية لإنجاز القنوات، رسالة ماجستير في العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، فرع تسيير المنظمات، بومرداس، 2006-2007.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- وجود دائرة للاتصال والعلاقات الخارجية والمسؤول المكلف بالاتصال.
- وجود علاقات في العمل، حيث يعمل الجميع على تحسين العلاقات مع كافة المستويات التنظيمية.
- نقص كبير في إستعمال التكنولوجيات الجديدة للإعلام و الإتصال والاستعانة بالوسائل.

- إن إستراتيجية الإتصال في الشركة ليس لها من أهمية مع الإستراتيجيات الأخرى ، حيث لا يوجد أي تشخيص مسبق لهذه العملية.

❖ أوجه تشابه الدراسة مع دراستنا الحالية :

تشاركت دراستنا مع هذه الدراسات:

- تعريف الاستراتيجية الإتصالية و تعريف الإتصال و ابراز أهميته بنسبة للمؤسسة ، وأهمية الإستراتيجية الاتصال على الإستراتيجية العامة للمؤسسة.
- المنهج المستخدم وهو المنهج دراسة حالة.

❖ أوجه الاختلاف بين الدراسة و دراستنا الحالية :

هناك اختلاف من حيث المؤسسة، فركزت هذه الدراسة على الشركة الوطنية للإنجاز القنوات بومرداس أما دراستنا الحالية فركزت على المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن بتيزي وزو.

تختلف هذه الدراسة عن دراستنا من حيث الإشكالية حيث دراستنا اهتمت كثيرا بالإستراتيجية الاتصال الداخلي في المؤسسة الإستشفائية بينما هي ركزت على الدور الذي الدور الذي يلعبه الاتصال الداخلي في المؤسسة استخدمت هذه الدراسة أداة المقابلة على اختلاف دراستنا اعتمدنا على الملاحظة و المقابلة و الاستثمار كأدوات لجمع البيانات .

❖ الإستفادة من الدراسة :

قد أفادتنا الدراسات السابقة من حيث الجانب النظري للحصول على المراجع و ترتيب عناصر الفصول كما اعتمدنا عليها في الفهم و الإحاطة من كل الجوانب و كما ساعدتنا في اختيار المنهج ، كما استفدنا من الدراسة أعلاه على المراجع و المصادر لأنها جد مهمة لكل باحث و خاصة معرفة كيفية إعداد مذكرة تخرج .

الإطار النظري

الفصل الأول :مدخل مفاهيمي للإستراتيجية الاتصالية الداخلية .

تمهيد .

المبحث الأول: مفهوم الإتصال والإستراتيجية.

المطلب الأول: مفهوم الإتصال وخصائصه .

المطلب الثاني: أنواع الإتصال وأهميته .

المطلب الثالث: مفهوم الإستراتيجية وخصائصها.

المطلب الرابع: أنواع الإستراتيجية .

المطلب الخامس: مداخل صنع الإستراتيجية وأهميتها .

المطلب السادس:علاقة الإتصال بالإستراتيجية.

المبحث الثاني: الإستراتيجية الاتصالية الداخلية .

المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية الاتصالية الداخلية وخصائصها .

المطلب الثاني: أنواع الإستراتيجية الاتصالية .

المطلب الثالث: أهداف الإستراتيجية .

المطلب الرابع: مراحل صياغة الإستراتيجية الاتصالية.

المطلب الخامس: معوقات الإستراتيجية الاتصالية الداخلية.

المطلب السادس: أهمية وجود إستراتيجية اتصالية داخلية في المؤسسة الإستشفائية.

خلاصة.

تمهيد :

إن التطورات الحديثة في المنظمات الإنسانية المختلفة، أدت بشكل كبير إلى تدعيم أهمية الإتصالات، لاسيما أن النمو والتطور والتقدم المتسارع وتعقيدات هذه الأخيرة وتزايد أحجامها واتساع نطاق أنشطتها، كما يتميز المجتمع الإنساني بأنه مجتمع اتصالي، فظاهرة المجتمع البشري في أساسها هي ظاهرة اتصالية بحثة، فهي تساهل أغراض المجتمع البشري من الناحية، وتحقيق الأهداف الإنساني من التجمع من ناحية أخرى، فالإتصال وسيلة لتحقيق التناغم والاندماج الجمعي بين الأفراد والمجتمع، ولولا الإتصال لما نمت المجتمعات من النواحي الاقتصادية، الاجتماعية والسياسية والحضارية ومع تطور المدينة والدولة، تطورت أساليب التخطيط للإتصال وفنونه و علومه، حتى وصلت إلى ما يعرف بإستراتيجية الإتصال والتي أصبحت الأساس الذي تقوم عليه العلاقات السياسية، التجارية والإقتصادية بين الأفراد والمنظمات على حد سواء .

وعليه قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين وكل مبحث إلى عدة مطالب، فالمبحث الأول يتمثل في مفهوم "الإتصال والإستراتيجية"، يتفرع إلى ستة مطالب وهي: **المطلب الأول:** مفهوم الإتصال وخصائصه، أنواع الإتصال وأهميته، مفهوم الإستراتيجية وخصائصها، أنواع الإستراتيجية، مداخل صنع الإستراتيجية وأهميتها، علاقة الاتصال بالإستراتيجية. أما المبحث الثاني تطرقنا فيه على الإستراتيجية الاتصالية الداخلية ، مقسم إلى ستة مطالب وهي مفهوم الإستراتيجية الإتصالية الداخلية وخصائصها، أنواع الإستراتيجية الإتصالية، أهداف الإستراتيجية الإتصالية، مراحل صياغة الإستراتيجية الإتصالية، معوقات الإستراتيجية الإتصالية الداخلية، أهمية وجود إستراتيجية اتصالية داخلية في المؤسسة الإستشفائية و خلاصة الفصل .

المبحث الأول: مفهوم الإتصال والإستراتيجية.

المطلب الأول: مفهوم الإتصال وخصائصه.

أ. مفهوم الإتصال:

إن الإتصال قديم منذ وجد الإنسان، حيث يعد أحد أبرز العناصر الأساسية في التفاعل الإنساني والواقع الذي ينبغي التركيز عليه وإدراكه، لأنه لولا الإتصال، لما نمت العديد من المجتمعات من النواحي الإقتصادية والسياسية والحضارية، ومع تطور المدينة والدولة تطورت أساليب الإتصال وفنونه وعلومه، وبرزت معالم الإتصال وثماره في العلاقات التجارية والإقتصادية والسياسية والإجتماعية بين الأفراد والمنظمات على حد سواء⁽¹⁾.

وتعود أصل كلمة الاتصال (communication) في اللغات الأوروبية والتي اقتبست أو ترجمت إلى اللغات وشاعت في العالم إلى جذور كلمة الاتنية (communise) التي تعني الشيء المشترك، ومن هذه الكلمة اشتقت كلمة (commune) التي كانت تعني في القرنين العاشر والحادي عشر: "الجماعة المدينة" بعد انتزاع الحق في الإدارة الذاتية للجماعات في كل من فرنسا وإيطاليا قبل أن تكتسب الكلمة المغزى السياسي والإيديولوجي، فيما عرف بـ: "كمنونة باريس" في القرن الثامن عشر، أما الفعل اللاتيني لجذر الكلمة (communicare) فمعناه "يذيع أو يشيع" ومن هذا الفعل اشتق من الآتنية والفرنسية نعت (communiqué) الذي يعني "بلاغ رسمي أو بيان توضيح حكومي" ويمكن وصف الإتصال بأنه سر استمرار الحياة في الأرض، بل أن بعض الباحثين يرى أن الإتصال هو الحياة نفسها. وعلى الرغم من أن الجنس البشري لا ينفرد وحده بهذه الظاهرة حيث توجد أنواع عديدة من الإتصال بين الكائنات الحية يبدو أن الإتصال بين البشر و شهود تنوعا في أساليب هو تطوره المذهل في المراحل التاريخية المتأخرة⁽²⁾.

¹ - بشير العلق، نظريات الإتصال (مدخل متكامل)، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية لنشر والتوزيع، الأردن، عمان 2010، ص 13.

² - خضرة عمر المفلح، الاتصال المهارات والنظريات وأسس عامة، الطبعة الأولى، دار مكتبة الحامد للنشر و التوزيع عمان، 2014، ص ص، 20، 19.

ومع تعدد التعريفات التي وضعت من قبل الباحثين لمفهوم الإتصال (communication) فإننا يمكننا أن نعتمد على تعريف بسيط وشامل وكامل للإتصال هو أن: "الإتصال عملية يتم بمقتضاها تفاعل بين مرسل ومستقبل ورسالة في مضامين اجتماعية معينة، وفي هذا التفاعل يتم نقل أفكار ومعلومات ومنبهات بين الأفراد عن قضية أو معنى مجرد أو واقع معين"⁽¹⁾.

ولقد تعددت التعارف حول الإتصال من قبل الباحثون ومنهم "كارل هوفلاند" الذي عرفه على أنه: "الإتصال هو العملية التي يقوم خلالها القائم بالإتصال منبهات عادة رموز لغوية، لكي يعدل سلوك الأفراد الآخرين مستقبل، الرسالة".

ويرى "شارلس موريس": "إن مصطلح الإتصال حين تستخدمه بشكل واسع النطاق فإنه يتناول أي ظرف يتوافر فيه مشاركة عدد من الأفراد في أمر معين؛ ولكن موريس يقصر الإتصال على استخدام الرموز لكي تتحقق شيوعا ومشاركة لها مغزى".

ويقول الباحث "جورج لندبريج" "إن كلمة الإتصال تستخدم لتشير إلى التفاعل بواسطة العلامات والرموز، وتكون الرموز عبارة عن حركات أو صور أو لغة أو شيء آخر، تعمل كمنبه لسلوك، أي أن الإتصال هو نوع من التفاعل الذي يحدث بواسطة الرموز"⁽²⁾.

ونستنتج من التعاريف المسبقة تعريف شامل لمصطلح الإتصال، أنه لا يعني مجرد توجيه رسالة من طرف آخر، بل وهي عملية التي يمكن أن يطلق عليها البث أو النشر أو الإرسال من جانب واحد، فلكي يتم الإتصال لابد أن يتلقى الطرف الأول ردا فوريا أو مؤجلا على رسالة وإن تستمر الردود مع استمرار توجيه الرسائل، فإذا انقطعت الردود أصبحت الرسائل بثا أحادي الإتجاه.

¹ - خضرة عمر المفلح، المرجع السابق، ص 20 .

² - حسن عماد مكاوي، ليلي حسين السيد، الإتصال ونظرياته المعاصرة، الطبعة الأولى، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة 1998، ص 24 .

ب. خصائص الإتصال: إن الإتصال عملية متشابكة العناصر حيث أنها تمتلئ بالرموز اللفظية وغير اللفظية التي يتبادلها المرسل،(المراسلون)،المستقبل،(المستقبلون) في ظل الخبرات الشخصية والخلفيات وتصورات والثقافة السائدة لكل متصل، ولا يمكن أن يتطابق تفاعلات خلال عملية الاتصال تطابقا تاما لأن كل حالة اتصال فريدة ومستقلة بذاتها وظروفها وسياقها ، ولذلك لابد من معرفة خصائص الإتصال التي تعبر عن ديناميكية أو حركته النشيطة التفاعلية الذاتية:

(1) الإتصال عملية مستمرة (continuosprocès): نظرا إن الإتصال يشتمل على سلسلة من الأفعال التي ليست لها بداية ونهاية محدودة فإنها دائمة التغيير والحركة، ولذلك يستحيل على المرء أن يمسك بأي اتصال ويوقعه ويقوم بدراسته،لو أراد أن يفعل ذلك لتغيير الاتصال، حيث أن الاتصال لا يمكن إعادته تماما كما هو لأنه مبني على علاقات متداخلة بين الناس وبيئات الإتصال والمهارات والمواقف والتجارب والمشاعر التي تعزز الإتصال بوقت محدد و بشكل محدد.

(2) الإتصال بشكل نظام متكامل (complète system): يتكون الإتصال من وحدات متداخلة، وتعمل جميعا حينما تتفاعل مع بعضها البعض من المرسل ومستقبل والرسائل ورجع الصدى وبنية اتصالية، وإذا ما غابت بعض العناصر أو لم تعمل بشكل جيد فإن الإتصال يتعطل أو يصبح بدون تأثير مطلوب⁽¹⁾.

(3) الاتصال تفاعلي وآلي ومتغير (interactive timely and ever chaged): الإتصال نشاط يبني على التفاعل مع الآخرين، حيث يقوم الشخص بإرسال واستقبال بالوقت ، نفسه لا يمكن أن يتصل شخص بآخر ثم ينتظر الآخر، حتى وصول الرسالة ثم يقوم بإرسال رسالة إليه أو يستجيب لرسالة⁽²⁾. إننا عادة ما نرسل الرسائل إلى الآخرين، حتى قبل ما

¹- عبد الله حسن مسلم، مهارات الاتصال الإداري والحوار، الطبعة الأولى، دار المعتز للنشر والتوزيع، الأردن، عمان 2015 ، ص ص ، 20 ، 22 .

¹- عبد الله حسن مسلم، المرجع السابق، ص ص ، 20 ، 22 .

يكتمل إرسال رسائلهم إلينا فمثلا :يحدثك شخص عن حادث سير لصديق لكما،وإذا بك قبل أن يكمل قصة حدوث الحادث تظهر علامات الحزن عليك، وربما نزلت منك دمعة الألم ؛وهو يستمر حديثه وبالتالي يستجيب هو لتأثيرك فيختصر القصة، وقد يبدأ بتطمينك عليه ، وأنه بخير وهكذا تتداخل الرسائل وتتفاعل وتتغير بسرعة وأنية.

4) الإتصال غير قابل للتراجع أو التفادي غالبا (mostly irréversible):إذا ما قدر لشخص أن يرغب في التراجع عن الإتصال بعد حدوثه، فإنه لا يمكنه ذلك فيستطيع التأسف أو الإعتذار أو اصطلاح ما أفسده الاتصال أو حتى نسيان الإتصال ولكن لا يمكن مسحه أو الظن ، بأنه لم يحدث، هناك بعض الإستثناءات ، مما يكون قد أعد الإتصال ،كرسالة كتبت وقبل إرسالها إلى المرسل إليه يمكن بقائها، ولكن في حالات قليلة ومحدودة، وبما أن الإتصال لا يمكن التراجع عنه فإنه يبني على التفاعلات السابقة والتاريخ المشترك بين أطراف الإتصال. وكما أن التراجع عن الإتصال غير ممكن غالبا فإنه لا يمكن تفاديه في كثرة من الحالات الخاصة في الإتصال الشخصي.

5) الإتصال قد يكون قصديا وقد لا يكون : إن هذا الإتصال يتمثل في أربعة حالات:

❖ قد يرسل شخصا إلى آخر رسالة بقصد ويستقبلها الآخر بقصد، وبالتالي فإن الإتصال قد يكون غالبا مؤثرا.

❖ فيرسل شخص رسالة دون قصد لآخر يستقبلها بالقصد، كمن يتنصت على محادثة خاصة بين اثنين. (1)

❖ قد يرسل شخص رسالة عن قصد إلى آخر غير منتبه لها فلا يتفاعل معه.

❖ قد يرسل شخصان رسائل ويستقبلونها دون قصد منهما بذلك، ويتمثل ذلك بشكل كبير على الرسائل الغير اللفظية.

¹ - المرجع نفسه، ص ص، 20، 22.

6) الاتصال ذو أبعاد متعددة (multi directionnel): حيث أنه بالرغم أن الإنسان يقوم بالإتصال بصفة مكثفة ويؤديه بغفوية إلا أن الإتصال له أهداف متعددة ومستويات متباينة من المعاني، كل الرسائل فيها على الأقل بعدان من المعاني: معنى ظاهر يبرز من خلال محتوى الرسالة، ومعنى باطن آخر تحدد طبيعة الصلة بين أفراد الإتصال، كطريقة حديثك وتوكيد على بعض مقاطع الكلام وما يصاحب اللغة اللفظية من إيماءات وإشارات فالإتصال يؤدي لنا وظائف متعددة ، ويقوم به من أجل تحقيق الأهداف⁽¹⁾.

المطلب الثاني: أنواع الاتصال وأهميته:

– **أنواع الاتصال:** هناك العديد من التقسيمات للإتصال، كما له العديد من التعاريف وعليه تنقسم أنواع الإتصال إلى نوعين، وهذا ما ورد عند الكثير من الباحثين نظرا لتنوع عملية الإتصال الذي اتخذ صور مختلفة، وهذه التصنيفات هي النوع الأول يقوم على أساس اللغة المستخدمة، من حيث الإتصال اللفظي والغير اللفظي، أما الثاني فيعتمد على نوع الإتصال من حيث هو ذاتي وشخصي وعام وسطي وجماهيري.

أولا: أنواع الإتصال من حيث اللغة المستخدمة:

نجد الكثير من الباحثون بالإتصال يروون أن كلمة "اللغة" لا تقتصر فقط على اللغة اللفظية وحدها بل أنهم يعتبرون كل فهم منظم ثابت يعبر به الإنسان عن فكرة تجول بخاطره، أو إحساس يحس بصدوره⁽²⁾، إنما قائمة بذاتها ولذلك يمكن تقسيم الإتصال حسب اللغة المستخدمة فيه إلى مجموعتين أساسيتين هما :

– الاتصال اللفظي (verbal communication):

يدخل ضمن هذا التقسيم كل أنواع الإتصال ، يستخدم فيها "اللفظ" كوسيلة لنقل الرسالة من المصدر إلى المتلقي، ويكون هذا اللفظ منطوقا يدركه المستقبل بحاسة السمع، وقد بدأ استخدام اللغة في التفاهم الإنساني

¹- عبد الله حسن مسلم ، المرجع السابق، ص 20.

²- حسن عماد المكاوي، ليلي حسين السيد ، مرجع سبق ذكره ، ص 26 .

، عندما تطورت المجتمعات وأصبحت قادرة على صياغة كلمة الترميز إلى معاني محددة ، يلتقي عندها أفراد المجتمع، ويعتمدون على دلالتها في التنظيم علاقتهم تعبير عن مشاعرهم ،وقد عكف فريق من علماء اللغة على دراسة دلالات الألفاظ، وأسفرت جهودهم عن ظهور علم المعنى العام (général sémantico) الذي يهدف إلى تخليص الفكر الإنساني، من المغالطات اللغوية. الإتصال اللفظي يجمع بين ألفاظ المنطوقة والرموز الصوتية⁽¹⁾.

– **الاتصال الغير اللفظي (non verbal communication):**الاتصال هو الأقدم والأكثر صدقا، إذا توفر لرموزه عنصر الخبرة المشتركة بين المرسل والمستقبل إذا كانت وسيلة، تعبيرات وإيماءات الوجه وحركات الجسد ومن وسائله: تعبيرات الوجه والإشارات باستخدام أجزاء الجسم البشري بالأشياء المادية، التي تحمل معنى مشترك بين مرسل ومستقبل، وتأتي الفنون التشكيلية في مقدمة وسائل الاتصال غير اللفظي التي تحظى بجاذبية كبيرة ،خاصة لدى فئات جماهيرية معينة ومحددة ، ومن بين هذه الفنون نجد: النحت، التصوير، الرسم، الزخرفة، الموسيقى، الأزياء، وكذلك الرقص الإيقاعات والتمثيل الصامت وأيضا الصور والرموز والدلالات، والتي تكون في حالات كثيرة أكثر إقناعا وتأثيرا وفعالية وصدقا من آلاف الكلمات⁽²⁾ . بحيث نجد بعض العلماء يقسمون الإتصال الغير اللفظي إلى ثلاث لغات هي:

❖ **لغة الإشارة (sillentlangage):**هي تتكون من الإشارات البسيطة أو المعقدة التي يستخدمها الإنسان في الاتصال كغيره.

❖ **لغة الحركة أو الأفعال (action langage):**وتتضمن جميع الحركات التي يأتيها الإنسان لينقل إلى الغير ما يريد من معاني أو مشاعر.

❖ **لغة الأشياء (Object language):**يقصد بالأشياء ما يستخدمه مصدر الاتصال غير الإشارات والأدوات، والحركة للتعبير عن المعاني والأحاسيس والإنفعالات، التي يريد

¹ - حسن عماد المكاوي ، ليلي حسين السيد، المرجع السابق ، ص 26 .

² - علي عوجة وآخرون، **مقدمة في وسائل الاتصال**، الطبعة الأولى، مكتبة مصباح ، مصر، 1989، ص ص، 32، 33.

نقلها إلى المتلقي(المستقبل) فارتداء اللون الأسود في الكثير من المجتمعات إشعار الآخرين بالحزن الذي يعيش فيه من يرتدي ملابس سوداء.حيث يذهب أحد الباحثين الذي هو "رانادال هاريسون" (handal Harrison): إلى أن الاتصال غير اللفظي، يمتد ليشمل تعبيرات الوجه، والإيماءات والأزياء الرموز، الرقص والبروتوكولات الدبلوماسية ، والرموز والإشارات العسكرية، ويقسم هاريسون أنواع الإشارات الغير اللفظية وهي:

❖ رموز الأداء(performance code):تشمل حركات الجسد مثل: تعبيرات الوجه ،حركات العيون، الإيماءات، وكذلك ما أطلق عليه شبه اللغة مثل نوعية الصوت ،الضحك،البكاء.

❖ رموز اصطناعية:مثل:نوع الملابس، وأدوات التجميل، والأثاث، والمعمار، الرموز المعبرة عن مكانة الإنسان.

❖ رموز ظرفية: وتتبع من استخدامنا للوقت والمكان،ومن خلال ترتيب المتصلين والأشياء حولهم،وهذا مثل: ترتيب جلوس الزوار حسب أهميتهم الإجتماعية،أو تجاهل شخص تعرفه بطريقة متعمدة⁽¹⁾.

ثانيا: أنواع الإتصال من حيث حجم المشاركين في العملية الإتصالية:

نجد هذا النوع قسمه باحثين الإتصال إلى عدة أنواع وهي:

❖ الإتصال الذاتي: أي الإتصال داخل أنفسنا هو اتصال ذاتي، فبدون نظام فعال للإتصال الذاتي، لن يستطيع الكائن الحي، أن يؤدي وظيفته في البيئة التي يعيش فيها، أي انفتاح أشكال الإتصال الخارجية، فهذا النظام الإتصالي يسمح بشكل متتالي للفرد أن يتخذ القرارات بناء على المعلومات التي يتلقاها عبر حواسه فمثلا:عندما نشاهد التلفزيون فإن عينك وأذناك تستقبل المعلومات وترسلها إلى المخ ، فإذا الذي رأيته أو سمعته كان مشوقا

¹-حسن عماد مكاوي ، ليلي حسين السيد ، مرجع سبق ذكره، ص ص، 27، 28 .

باحثاً على المتعة فإن النظام الإتصالي الذاتي، عندك يعبر عن ذلك، وبالتالي فتولييه إهتمامك⁽¹⁾.

❖ **الإتصال الشخصي:** هو الإتصال المباشر أو الإتصال المواجهي، حيث يمكن فيه أن تستخدم حواسنا الخمس ويتبع هذا الإتصال تفاعل بين شخصين في موضوع مشتركو نتيجة الإتصال المواجهي تكون صدقات، العلاقات الحميمة بين الأفراد، ويتيح هذا النوع من الإتصال فرصة التعرف الفوري والمباشر على تأثير الرسالة، ومن ثم تصبح الفرصة أمام القائم بالإتصال سانحة لتعديل رسالته وتوجيهها، بحيث يصبح أكثر فعالية أو إقناعاً ،الذي يميز الإتصال الشخصي بانخفاض تكلفة الإتصال بقياس الوسائل الأخرى وإمكانية إستخدام اللغة المناسبة لمستوى الأفراد الذين نتحدث معهم وسهولة ووضوح الرسائل.

❖ **الإتصال الجمعي (group communication):** يحدث الإتصال الجمعي بين مجموعة من الأفراد مثل: أفراد الأسرة ،زملاء الدراسة أو العمل، الجماعات، أصدقاء لقضاء وقت الفراغ أو التحدث أو اتخاذ قرار أو حل مشكلة حيث تتاح فرصة المشاركة للجميع في الموقف الاتصالي.⁽²⁾

❖ **الإتصال العام (publique communication):** يعني وجود الفرد مع مجموعة كبيرة ومعتبرة من الأفراد والجماعات، كما هو الحال في المحاضرات والندوات والملتقيات ويميز التفاعل والتواصل بين أعضاء هذا النوع من الإتصال، بأنه مرتفع، كما يميز بوحدة الإهتمام والمصلحة والإلتقاء حول الأهداف العامة والغايات المشتركة، ويضم أعضاء الجماعة تنظيم داخلي، وإذا كان غير رسمي ، وعادة ما يتم هذا النوع من الإتصال في أماكن وتجمعات وفضاءات، أو تلك التي تقام خصيصاً لهذه الأغراض.

¹-محمد علي أبو العلا، فن الإتصال الجماهير بين النظرية و التطبيق، الطبعة الأولى، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع

دمشق ، 2014 ، ص 21 .

²-خضر عمر المفلح، الإتصال المهارات والنظريات ، مرجع سبق ذكره ، ص 32

❖ **الإتصال الوسيطى (Media communication):** يسمى هذا النوع من الإتصال بالإتصال الوسيطى، أنه يحتل مكانا وسيطا بين الإتصال المواجهي، و الإتصال الجماهيري، ويشتمل الإتصال الوسيطى على الإتصال السلكي من نقطة إلى نقطة. مثل: الهاتف، التلكس والراديو، يشبه الإتصال الوسيطى إتصال المواجهة من حيث قلة عدد الأفراد المشاركين في الإتصال، وفي الغالب يكون المتلقي شخص واحد، وكذلك يكونون معروفين ومحددين تحديدا شاملا وكاملا لدى القائم بالإتصال، وتكون الرسالة الإتصالية ذات طابع خاص وذات مضامين موجهة لأشخاص معينين محددين⁽¹⁾.

❖ **الإتصال الجماهيري (mass communication):** وهو عملية الإتصال التي يتم عن طريق إستخدام الرسائل والمضامين الإعلامية الجماهيرية، وهو يتميز بقدرته على توصيل ونقل الرسائل إلى جمهور عريض واسع متباين الإتجاهات والمستويات الإجتماعية والنفسية والإقتصادية، والأفراد غير المعروفين للقائم بالإتصال تصلهم الرسالة في نفس اللحظة وبسرعة فائقة مع مقدرة على خلق رأي عام معين حول قضية معينة أو مسألة ما تثير الإنتباه⁽²⁾.

أ- أهمية الإتصال: للإتصال أهمية تكمن في أن:

- يمكن للإتصال فتح المجال للإحتكاك البشري وفتح الفرصة للتفكير والإطلاع والحوار وتبادل المعلومات في شتى المجالات والبياديين.
- يتيح الإتصال الفرصة للتعرف على آراء وأفكار واتجاهات الآخرين عن طريق الحركة التي يحدثها على شكل حوار ونقاش بين طرفين بين الناس أو مجموعة مع أخرى، كما أن الإتصال يفسح لكل فرد المجال للمشاركة في الحوار والنقاش، مما يساعده على تكوين شخصيته المستقلة والناضجة والمسؤولة في المجتمع.
- يساعد الإتصال من خلال وسائله الجماهيرية المتعددة التأثير، كوسيلة إعلان ناجحة.

¹ - حسن عماد المكاوي، ليلي حسن السيد، مرجع سبق ذكره، ص ص 30، 32.

² - خضرة عمر المفلح، مرجع سبق ذكره، ص 32.

- تلعب وسائل الإتصال المختلفة دورا هاما في عملية الإنماء، حيث يعد الإنماء حركة تغيير وتطوير المجتمع في حقل معين يصب في قنوات تنمية الشاملة.

- تلعب وسائل الإتصال المتقدمة في العصر الحاضر دورا بارزا في التطوير الأنظمة التربوية خاصة في مجال التعليم عن بعد وتحقيق ما يسمى الجامعة المفتوحة.⁽¹⁾

المطلب الثالث: مفهوم الإستراتيجية وخصائصها:

من البداية تجدر الإشارة إلى أننا هنا لسنا بسبيل إصدار قانون بنص على معنى كلمة إستراتيجية، ولكن لكي نضع إستراتيجية ناجحة، يجب أن يتوفر لك فهم واضح لماهية الإستراتيجية، وما الذي يكون عليه الناتج النهائي لصياغة الإستراتيجية، إذ ينبغي أن تقيم الإستراتيجية صورة للمنظمة ، كما ترغب أن تبدو في المستقبل وليس كيفية وصول المنظمة إلى هذا الوضع. فمصطلح الإستراتيجية مشتق في اللغة من المصطلح اللاتيني إستراتيجوس (strategos) ويعني الجنرال أو (القائد) أو (قيادة القوات)⁽²⁾، فهو مركب من كلمتين هما إستراتوس (stratos) أي الجيش وأقا (aga) بمعنى يقود ،ومن الناحية المعنى اللغوي للمصطلح الإستراتيجية، يتمحور حول القائد أي القيادة الجيش أو القيادة العسكرية أو فن القيادة العسكرية ، أو فن إدارة الحروب، والتي تعتمد على قيادة والتخطيط رئيس الدولة، الذي عادة ما يكون القائد الأعلى للقوات المسلحة والمعني بإدارة المعارك⁽³⁾.

أ- **التعريف اللغوي:** ارتبط التعريف اللغوي لمصطلح الإستراتيجية في بدايته مع مفهوم العسكري وذلك لإرتباطه لقيادة الجيش وفن إدارة الحرب والمعارك، فهو يعني في الأصل الفن المستخدم في تعبئة وتحليل المعدات الحربية ، بما يمكن السيطرة على الموقف والتغلب

¹-خضرة عمر المفلح، المرجع السابق ، ص ص 33، 34 .

²-مصعب حبيب مرحوم الهاشي، حسن السيد سليمان، مفاهيم إستراتيجية، الدفعة الثانية الماجستير والدكتوراه بالبحث مراجعة تعليمية و لغوية 2018 ، ص 4

³-المرجع نفسه، ص 4.

على العدو بصورة شاملة، كما ورد في قاموس "أكسفورد" ومن ثم نجد في إطار الإستراتيجية العسكرية أو القتالية إستراتيجية هجومية، وأخرى دفاعية.

ب- **المفهوم الإصلاحي:** اختلفت الآراء والإتجاهات حول التعريف الإصطلاحي لمفهوم الإستراتيجية خلال عهود التاريخ العسكري، وذلك بإختلاف المدارس والمنطلقات الفكرية لدى العديد من الباحثين والدارسين .

فالإستراتيجية في المجال الإداري ، تعني عملية تحديد الأهداف والأغراض والسياسات والخطط الرئيسية لتحقيق تلك الأهداف والغايات، مصاغة بطريقة تعرف بنوع العمل الذي تعمل فيه المنظمة، من خلال الإستغلال الأمثل والعقلاني للموارد البشرية والمادية والمالية المتاحة ، وتستخدم فيه نوع المشكلة أو الحالة الذي ستكون عليه في المستقبل بناء على مؤشرات كمية أو نوعية يمكن قياسها .⁽¹⁾

- **تعريف الإستراتيجية:** نجد تعاريف الإستراتيجية تركز على جوانب أساسية وأبرزها:

علم وفن ووضع الخطط العامة المدروسة بعناية ومصممة بشكل متلاحق ومتفاعل ومنسق لإستخدام الموارد الممثلة في مختلف أشكال القوة لتحقيق الأهداف الكبرى. كما عرف "كليووك" الإستراتيجية بأنها "خطة موحدة شاملة ومتكاملة توضع للتأمين وتحقيق الأهداف المنظمة الأساسية". إذ يشير التعريف إلى كون الإستراتيجية عبارة عن خطة تأخذ بنظر الإعتبار جوانب الشمول والتكامل بحيث تصب بإتجاه تحقيق أهداف المنظمة.

وعرف "هوفر وشندل" الإستراتيجية أنها التلميح الموجه للمنظمة الذي يسمح لها بتحقيق أهدافها، بينما تستجيب لفرص ومخاطر في البيئة. ونجد من التعاريف الحديثة أيضا تعريف "هان دارسون" (Henderson) أن هذه الأخيرة "بحث مدروس متأنى للخطة عمل تؤدي إلى تطوير الفائدة التنافسية المنشئة وتضاعفها".

¹ - محمد الصيرفي، الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار الوفاء للدنيا للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2008، ص18.

- وتتفق كل هذه التعاريف بشكل أو بآخر على أن الإستراتيجية خطة ديناميكية من قبل المنشأة أو نمط من القرارات أو التصرفات اللازمة لإنجاز نهاية أو غاية معينة، كما هي إستجابة أو مبادرة من قبل المنشأة للتعديل موقفها التنافسي إزاء تصرفات وردود أفعال المنافسين وصولاً إلى وضع مستقبل أفضل.

- وبناءً على ما سبق فالإستراتيجية هي "نمط لأهم الأهداف والغايات والسياسات والخطوط الحيوية لتحقيق تلك الأهداف ، تصاغ بطريقة ما لكي تعرف ما هو العمل الذي تقوم به المنظمة وتريد أن تكون فيه ، وما هو الشكل الذي تريد أن تصبح عليه، أي أنها العملية اللازمة لتطبيق بعض التصرفات والإجراءات اللازمة لإنجاز بعض النتائج المرغوبة فيها".⁽¹⁾ لذلك فإن الإستراتيجية هي إتخاذ القرارات طويلة الأجل الموجهة لتحقيق أهداف المنظمة في بيئتها وربطها وتكيفها مع الفرص وتهديدات في البيئة المحيطة بالمنظمة، مما يعزز موقفها في مجال عملها، مع ضرورة مراعاة الأبعاد التالية:

- وضع الرؤية المستقبلية للمنظمة.
 - صياغة ورسم سياسة المنظمة.
 - التركيز على وضع الأهداف والغايات.
 - أهميه إلتحام المنظمة ببيئتها.
 - تحديد وتخصص الموارد والإمكانيات المتاحة.
 - إتخاذ القرارات الإستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد.
 - الإهتمامات بالتصرفات الإدارة العليا.
- وكما يمكن تطبيق الإستراتيجية في أي من الأعمال الأخرى حيث تعبر خطة تطبيقها إدارة المنظمة للأغراض التالية:

- تحقيق أهداف وغايات طويلة الأمد خاصة بها.

¹- محمد الصيرفي، المرجع السابق ، ص ص ، 21 ، 22 .

- بناء محددات وضوابط وسياسات التي توضح الطريق إلى الإستراتيجية.
- صياغة مجموعة من الخطط القصيرة الأمد التي تبناها المنظمة إعتقاداً بأنها تساهم لتحقيق أهدافها الأبعاد.

أ- خصائص الإستراتيجية: الإستراتيجية ليست الفعالية التشغيلية ، لأن التركيز على الفعالية التشغيلية لتحسين كفاءة العمليات ومن ثم خفض التكاليف وزيادة الإنتاجية إنما أدى إلى خطأ استراتيجي قاتل تتمثل في (1):

- ❖ تجاهل مفهوم الوضع الاستراتيجي النسبي.
- ❖ عدم التمييز بين الفعالية التشغيلية والإستراتيجية.
- ❖ عدم إدراك المفهوم الحديث للإستراتيجية.
- ❖ تقوم الإستراتيجية على ابتكار أنشطة فريدة: وهناك ثلاثة طرق للتمييز، أما تقديم منتج قيمة أعلى للمستهلك أو خلق قيمة نسبية للمنتج بتكلفة أقل من المنافسين، أو كلاهما ولا يتحقق التمييز للشركات إلا إذا كان أداؤها أفضل من أداء منافسيها وعملت على إستمرار هذا التمييز وحمايته من التقليد؛ وعلى ذلك فالإستراتيجية التنافسية تعني أن تكون الشركة متميزة عن منافسيها وأن تقدم مزيجاً فريداً من القيمة لعملائها يصعب محاكاته.
- ❖ الإستراتيجية تحدد الوضع الإستراتيجي للشركة: حيث تكمن في ثلاث أسس لتحديد الوضع الإستراتيجي لشركة وهي:

- أساس تشكيلة المنتجات: وفقاً لمبررات اقتصادية معينة، قد ترى الشركة إنتاج مجموعة محددة من المنتجات باستخدام مجموعة محددة من الأنشطة.
- أساس الحاجات: تزداد أهمية عندما تختلف حاجات مجموعات المستهلكين حيث تفاضل الشركة بين تلبية جميع أو معظم أو بعض تلك الحاجات.

¹ - محمد الصيرفي، المرجع السابق ، ص، ص 22.

- أساس طرق الوصول للمستهلكين: وهو الأقل شيوعا ويتبع عندما يتباين أساليب الوصول إلى قطاعات المستهلكين على الرغم من التشابه بعض احتياجاتهم.
- الإستراتيجية تقوم على المفاضلة بين البدائل: حيث يلجأ المنافسون عادة إلى محاكاة الوضع الإستراتيجي للشركة الرائدة، أما بتعديل أوضاعه الحالية، أو بالتوسع بإضافة أنشطة وخدمات جديدة تمكنهم من اكتساب مميزات الشركة القائدة.
- حماية المزايا التنافسية: الوضع الإستراتيجي الفريد يحقق مزايا تنافسية للشركة كما أن التقليد والمحاكاة يفقدان الشركة تلك المزايا.⁽¹⁾ لذلك يجب حماية الوضع الإستراتيجي، وذلك من خلال:

- دعم كل نشاط للإستراتيجية العامة.
- التنسيق بين الأنشطة و دعم بعضها البعض.
- تعظيم الجهود.
- توفير مزايا تنافسية ناتجة عن تفاعل جميع الأنشطة.
- الإستراتيجية هي إعادة اكتشاف، و هذه تتضح من خلال: تجنب أسباب الفشل، تجنب مصيدة النمو البريطاني، النمو المرغوب الغلافي الربح، دور القيادة. وعليه فإن الإستراتيجية تمثل حصيلة تفاعل مجموعة من العوامل الأساسية، تؤثر بشكل أساسي في صياغة أية إستراتيجية وهي البيئة والموارد والقيم.

المطلب الرابع: أنواع الإستراتيجية:

1) الإستراتيجية الإستقرار:

في حالات معينة تسعى منظمات الأعمال إلى تحقيق حالة دائمة نسبيا من الاستقرار وهذا يحدث عندما تكون الإدارة مقنعة بالوضع الحالي للمنظمة وبناتج المنجزة ، وفي نفس

¹-سعد غالب ياسين، الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر، عمان ، 1998 ، ص ص، 19-20 .

الوقت تسعى إلى ضمان استمرار هذا الوضع، وفي إطار هذه الإستراتيجية تقوم المنظمة بإجراء تغييرات طفيفة على منتجاتها وطرق الإنتاج ومن خلال هذه الإستراتيجية تحقق الإدارة نمو معقولاً ولكنه بطيء، وتتبع هذه الإستراتيجية لعدة أسباب منها:

- عندما تعمل المنظمة بصورة جيدة فلا يوجد مبرر للتغيير أو للانتقال لنشاط آخر.
- عندما تكون إنجازات المنظمة بمستوى مقبول وفي النفس الوقت لا تريد الإدارة تحمل المخاطر؛ مخاطر الدخول في أنشطة أخرى.⁽¹⁾
- تطبع المدراء على إدارة وتوجيه نشاط معين بطريقة روتينية لا تتطلب قرارات جديدة أو تحمل مخاطر.
- قلة الموارد المتاحة المنظمة وصعوبة الحصول عليها من مصادر الإقتراض والتمويل.

(2) الإستراتيجية الدفاعية:

تسمى هذه الإستراتيجية أيضاً بإستراتيجية تخفيض النفقات حيث تطبق عندما تريد المنظمة تخفيض عملياتها بصورة شاملة، وذلك من أجل إيقاف تدهور جدي في وضع المنظمة، تجاوز أزمة خطيرة تهدد وجودها وإستمرارها في ميدان الأعمال، هذه الإستراتيجية تمثل حلاً ووقتية قصيرة الأجل، وتتكون الإستراتيجيات الدفاعية من:

إستراتيجية التشذيب (التخلص من بعض الأنشطة)، حيث تقوم المنظمة باستيعاب جزء من أنشطة الأعمال أو نشاط معين بالكامل وذلك لغرض معالجة الأداء السلبي لوحدات الأعمال أو للتقليل من التكاليف التشغيلية، ويتطلب تطبيق هذه الإستراتيجية التركيز على تطوير تقنية المنتج وتقنية الإنتاج وتحسين الموارد التنظيمية والبشرية وتحفيز الموظفين.

(3) إستراتيجية الانعطاف (التحول):

تستهدف في هذه الإستراتيجية تغيير عملية المنظمة والانتقال إلى أنواع جديدة من أنشطة الأعمال، وربما تحتفظ المنظمة في نشاط أعمالها القديم ولكن بقدر محدود، ويبقى

¹-سعد غالب ياسين، المرجع السابق، ص 21.

التركيز شديدا على أنشطة الأعمال الجديدة و تلجأ المنظمة إلى هذه الإستراتيجية عندما تحاول أن تحقق التوازن أو التكيف المطلوب مع البيئة إستجابة لظهور تهديدات خطيرة أو بروز فرص استثمارية جديدة ، أو عندما لا تستطيع المنظمة من إستمرار في تحويل النشاط الحالي.

4 إستراتيجية التصفية:

وهي آخر الخيارات الإستراتيجية بعد أن تكون فشلت الإستراتيجيات الدفاعية، وتعني إستراتيجية التصفية بيع كل أصول المنظمة وتسديد ديونها.⁽¹⁾

5 الإستراتيجيات المختلطة:

تقوم المنظمة في بعض الأحيان بتطبيق حزمة متنوعة من الإستراتيجيات على مستوى وحدات الأعمال التابعة لها أو على مستوى الإستراتيجيات الوظيفية، وهذا النوع من الإستراتيجيات شائع التطبيق في الشركات الكبرى متعددة الأعمال أو عبارة الحدود، حيث تقوم المنظمة بتطبيق إستراتيجيات في نفس الوقت.

6 مفهوم التعاضد وإستراتيجية الاستحواذ أو لاندماج والتحالف:

يقصد بمفهوم التعاضد الأكثر الناتج عن تشكيل حزمة من الإرتباطات الجديدة بين أنشطة أو مجالات أعمال في داخل المنظمة أو بناء علاقات وارتباطات مع منظمات أخرى، في نفس ميدان الصناعة ويتحدد الأثر الناتج عن التعاضد بحجم المتحققة من خلال تكوين روابط من داخل نظام القيمة بين الأنشطة التي لم تكن مترابطة من قبل أن القيمة الحقيقية المتحققة من التعاضد (المشاركة الواسعة بالموارد) بمختلف أشكاله سواء كان داخليا، أو عن طريق الإستحواذ أو التحالفات الخارجية بمشاريع مشتركة أو المشاركة التكنولوجية، أو برأس المال، يجب أن تكون أكبر من مجموع قيم الوحدات المستقلة للأطراف عملية التعاضد لا يكون إلا إذا كانت القيمة الكلية أكبر من مجموع إيرادات الأجزاء بالضرورة⁽²⁾.

¹ - سعد غالب ياسين، المرجع السابق ، ص22.

² - سعد غالب ياسين، المرجع السابق ، ص 23.

المطلب الخامس: مداخل صنع الإستراتيجية وأهميته.

- مداخل صنع الإستراتيجية:

هناك عدة مداخل لتصميم وضع الإستراتيجية، وهي تمثل فلسفات التفكير لدى الشركة أو المنظمة، وفي هذا الصدد ، هناك ثلاث مداخل رئيسية: إما أن يسيطر الرئيس على صنع الإستراتيجية، أو يفوض سلطاته وصلاحياته إلى نوابه في ذلك، أو أن يتبع مدخل وسط بينهما⁽¹⁾.

أ- المدخل الرئيسي للإستراتيجية: فيه يكون لرئيس الشركة أو العضو المنتدب التأثير الأكبر، وهو الذي يكون القائد الإستراتيجية، ولديه قدرة واسعة على إختيار الإستراتيجية، ويضع خبرته في تصميم وتنفيذ الإستراتيجية، وله تأثير قوي على وضع البدائل الإستراتيجية وعلى تفاصيلها.

ب- مدخل التفويض إلى الآخرين: وهنا يقوم المدير بتفويض مسؤولية صنع الإستراتيجية إلى الآخرين، من خلال المناقشات، والتقارير المرفوعة إليه ليتخذ القرار، وفي هذا المدخل يعطي مرونة أكثر لتعامل مع المرؤوسين والتعرف على التغيرات التي تحدث بسهولة، إلا أن ذلك له عيب رئيسي، وهو أن المرؤوسين، قد لا ينقلوا صورة سليمة إلى المدير، وأن تكون هناك مرونة زائدة، مما تؤدي إلى إختلال التوازن، وعدم وصول الفاعلية من الإستراتيجية.

ج- مدخل وسط: وهو يكون هناك جزء من التفويض، إلى جانب مباشرة كاملة من جانب الرئيس، وبذلك تتحدد المسؤوليات ويتم تشجيع المرؤوسين على الابتكار والتعاون مع الرئيس، وبذلك تأتي الإستراتيجية ثمارها، من خلال تحقيق التعاون بين التفصيل من جانب المرؤوسين في بعض الجوانب، والإيجاز الذي يحتاجه الرئيس في بعض الجوانب.

- أهمية الإستراتيجية: تكمن الأهمية في:

❖ تحقيق أفضل إنجاز من خلال معرفة اتجاهات المنظمة لفترة زمنية طويلة نسبياً.

¹- محمد الصيرفي ، مرجع سبق ذكره ، ص 90 .

- ❖ تعطي الخطة الإستراتيجية أهداف وتوجيهات واضحة للمستقبل والتعرف على العوامل الداخلية والخارجية المؤدية إلى إحداث تغييرات مهمة في المنظمة لإدخال منتجات جديدة أو التوسع في الأسواق أو البحث عن أسواق جديدة.(1)
- ❖ تساعد الإستراتيجية متخذي القرار على معرفة الاتجاهات الصحيحة في إتخاذ القرارات،وتساعد المدراء على فحص المشكلات الرئيسية وتنظيم بدخل القرارات المالية والتسويقية المهمة المتعلقة باتجاهات المنظمة.
- ❖ تمكن الخطة الإستراتيجية متخذا القرار من تحقيق الإتصال الكافي أو التنسيق والتكامل والتفاعل مع كافة الفعاليات المنظمة.
- ❖ التخطيط الإستراتيجي الناجح هو بحد ذاته من عمل الأعمال الإدارية بكفاءة.
- ❖ توفير المعيار الذي يمكن استخدامه في عملية إتخاذ القرار الصائب.
- ❖ القدرة على التجاوب مع الظروف البيئية المختلفة.
- ❖ المساعدة في وضع الخطط الهجومية لمواجهة المنافسين.
- ❖ تساعد في التفكير البعيد المدى.
- ❖ الإقتصاد في إستخدام الموارد لأن الموارد تستخدم وفق لطريق المرسوم لتحقيق الأهداف.
- ❖ أهداف الإستراتيجية تكون واضحة ودقيقة ومدروسة، وهو الذي يساعد على توجيه جهود المنشأة والاتجاه الصحيح.
- ❖ تقلل من حالات المخاطر وعدم التأكد.
- ❖ تمكن الإستراتيجية من زيادة قدرة المنظمة على الإتصال بالمجموعات المختلفة داخل المنظمة.

¹ - محمد الصيرفي ، المرجع السابق ، ص ص 90 ، 91 .

❖ تنفيذ الإستراتيجية في إعداد الكوادر العليا، حيث يساعد اشتراك المديرين في إعداد الإستراتيجية في تنمية الفكر لديهم.

❖ تساعد الإستراتيجية على تخفيض الفائض من الموارد⁽¹⁾.

المطلب السادس :علاقة الإتصال بالإستراتيجية:

للإتصال عملية تفاعلية هادفة أي تشير في مفهومه إلى الإستمرارية من إرسال الرسالة والرجع الصدى بعد تفكيك لتلك الرسالة وهكذا...،ومن هنا فإن غرض الإستراتيجية ينطبق عليه، حيث يصفها "بوفرBeaufre"، بأنها: "إستراتيجية تهتم بالعمل البشري القاصد الهادف الإداري والصعب، فالهادف يعني الرامي إلى تحقيق أغراض أو نتائج محددة بدقة والإرادي يعني أن الإرادة مرتبطة بالمدة لدى الوحدة الفاعلة وتمثل شرط أساسيا في تحقيق الهدف والصعب، أي أن هذا التحقيق يتطلب جهودا ملموسة جوهرية وبالتالي مستمرة من أجل تغلب على الحواجز والعوائق"⁽²⁾.

الإستراتيجية هي تعبير عن مهارة الإدارة التخطيط ، أو هي الوسائل العملية التي تؤدي تحقيق إلى الأهداف المنشودة،⁽³⁾ونجد الإستراتيجية قد لمست جميع المجالات سياسيا،اقتصاديا، ثم اتسع مجال إستعمالها ليشمل الإتصال. وتبرز الخصائص المشتركة التي تجمع هذه المجالات في تطبيقها للإستراتيجية في:

- المستوى الأعلى لتخطيط الأهداف والغايات.

- تنحصر إستخدامات مصطلح الإستراتيجية في كل ما يعده أو يخطئه أو يداوله المستوى القيادي أو الإداري الأعلى في أي منظمة ، يشترط أن تكون هي المسؤولة عن تحديد وتحقيق غايات المنظمة،والذي يشترك فيه فريق عمل مكون من جميع قاده الأفرع

¹- محمد الصيرفي ، المرجع السابق ، ص 91 .

²- عيسى بكموش، إستراتيجية الاتصال في الحملات الإعلامية، رسالة ماجستير في علوم الإعلام و الإتصال، جامعة

الجزائر 3 ، 2012 ، ص ص، 32، 34 .

³- سعد غالب ياسين ، مرجع سبق ذكره ، ص 28 .

وتخصصات والأنشطة بصرف النظر عن حجمها ودورها في التنظيم، فمن ناحية العسكرية مثلا نجد تسلسل الخطوط وتدرجها يتم من الأعلى المستوى الإداري أو القيادي (حيث ترسم الغايات والأهداف الكبرى) إلى أسفله (حيث التخطيط الميداني والعملياتي).⁽¹⁾ كما أن الفصل بين المستويات يكون ضروريا ومحسوسا لما له من مميزات تفويض السلطة وتخصيص المهام وتوفير الأعباء الذهنية، والتركيز في إنجاز تحقيق المهام وتوفير قنوات الإتصال والسيطرة، حتى تتحول الخطة والإستراتيجية إلى أمر ميداني من قائد مخطط إلى جندي. وعلى هذا يجب أن يحتفظ المستوى التخطيطي بموقعه في قمة الهرم القيادي أو الإداري ولا تحول إلى مستوى آخر .

- وجود تهديدات أو منافسة: إن معظم الأهداف الإستراتيجيات يمكن أن تتعلق على رؤية وجوب تصرف في مواجهة أزمات ممكنة، إما من أجل منح وقوع الأزمة فعلا بفعل تضافر وسائل ضاغطة أو مانعة ومن جهة أخرى، اتخاذ تدابير تكييفية مسبقة من أجل تقليص نتائجها أو استبعادها إن حدثت.

- تخصيص مهام وتحديد مسؤوليات ومراحل: فالتخطيط هدف مباشر يتم تحقيقه بواسطة نفس مستوى المخطط لا يتصف بالإستراتيجية ولذا فالخطة الإستراتيجية يجب أن ينتج عنها تقسيم إلى أهداف وتخصيص المهام وتوزيع الأدوار للمستويات المتوسطة والدنيا، وتبعاً لهذه المهام تعد تلك المستويات خطط جديدة ومنفصلة لتحقيقها والتي بمجموع نجاحها يتحقق الهدف وإن لم يتواجد تلك الخطط الدنيا فلا مجال لوصف الخطة بالإستراتيجية، لفقدتها عنصر تقسيم الأدوار والتعاون.⁽²⁾

المبحث الثاني : الإستراتيجية الاتصالية الداخلية .

المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية الاتصالية الداخلية وخصائصها.

¹- عيسى بكوموش، مرجع سبق ذكره ، ص 34

²- المرجع نفسه ، ص ص 34، 35 .

1. مفهوم الإستراتيجية الإتصالية:

تعرف الإستراتيجية الإتصالية على أنها المخطط العام لسياسة الاتصالية للمؤسسة أو المنظمة، ومشروع إجمالي متوسط أو طويل المدى يحدد الأهداف ويختار الوسائل⁽¹⁾. يعرف "بيير قريغوري فيري" (pierre grigory) الإستراتيجية الاتصالية هي: "مجموعة متناسقة من وسائل العمل في الأسواق التي تسمح للمنظمة أو المؤسسة بالاتصال بمحيطها والتأثير على الجماهير."⁽²⁾

كما تعرف الإستراتيجية الإتصالية على أنها: "الاختيار بين مختلف الطرق الممنوحة أو المقدمة الأخصائي التسويق وهذا من أجل التعريف بالمنتج أو الخدمة وتتمثل هذه الطرق عموما في الاتصال المباشر، بمعنى آخر وجها لوجهه بين البائع والزبون المحتمل والاتصال الغير المباشر كالإشهار والترويج للمبيعات، فطبيعة المنتج والسوق هما اللذان يقومان بتحديد الإستراتيجية الإتصالية للمنظمة أو المؤسسات"⁽³⁾.

وبالتالي يمكن تعريف الإستراتيجية الإتصالية على أنها: "مجموعة من القرارات العامة حول الأهداف الإتصالية التي يجب الوصول إليها، والوسائل المطبقة من أجل تحقيقها وهي تحتوي على أشكال الاتصال في المؤسسة فكل اتصال يوجه للجمهور المتلقي، رسالة مختلفة لأنه غير متجانس، يمكن أن يمتد عمر الإستراتيجية الإتصالية من ثلاث سنوات إلى خمس سنوات، بحيث تدعمها المنظمة أو المؤسسة لتحقيق أهدافها".

بحيث تعد إستراتيجية الإتصال من بين العوامل العامة المساعدة والمدعمة في عملية تحديد الطرق والسبل والوسائل والأساليب المساهمة في تطبيق وأداء الإستراتيجية العامة المنظمة، فإن التطورات المسارعة والتغيرات الطارئة على مستوى البيئة الخارجية في عدة مجالات وميادين، وخاصة المجال التكنولوجي والتقني، ونظرا للخصائص التي تميز المحيط

¹-Marie Helene westphalen,le dicom,triangleedition , paris, 1992, p 103.

²-Pierre Grigory, Jean Mark Lilieu:marketing ; **publicite,bordomm**, septembre , 1995, p 90.

³- Anonyme,les edition **d'organisation,dico marketing**,paris cedex,1994,p220.

المتغير للمنظمة، جعل الإتصال اليوم جزءا لا يتجزأ من التفكير الإستراتيجي في أي منظمة مهما كان نوعها والسوق الذي تنشط فيه⁽¹⁾.

2. خصائص الإستراتيجية الاتصالية: تتميز الإستراتيجية الإتصالية بمجموعة من

الخصائص نذكر منها:

■ تمارس أكثر من وسيلة للتخطيط فالفرق بين التخطيط قبل التطبيق والتخصيص حلول الممارسة، وهذه هي من أهم خصائصها التي تميزها عن التخطيط الاستراتيجي، وهي العمل في بيئة متغيرة لتحديد الأهداف حسب الأولوية وتحديد الجمهور المستهدف لمخاطبته بالرسالة المناسبة بإختيار أنواع الوسائل الاتصالية، وتسهيل صعوبة العمل على هذه البيئة فإن الإستراتيجية الاتصالية بحاجة إلى مايسمى "بقائمة التدقيق والفحص" لإمكانياتها، وتحديد المواطن ضعفها فيما يخص علاقاتها بالمحيط ووسائل الاتصال المتاحة.

■ إعتماؤها على صياغة مصداقية دائمة لما يفعل عملها على تطوير خطاب راق يتسم بمواكبة آراء ومدى الواقع، لذا كان من أهم وسائل الدعم التي تحتاجه الإستراتيجية الاتصالية في مجال التسويق الاجتماعي هو الاتصال الشخصي عبر قادة الرأي.

■ اعتمادها على تمديد اتصالاتها عبر كافة الوسائل الاتصال المتاحة، حيث أن ما أضاف للإستراتيجية الاتصالية قوة في هذا العصر تدعيمها بشبكات التواصل الاجتماعي والمدونات التي أصبحت من أكبر منافسي وسائل الاتصال الحديثة الأخرى، وذلك لقدرتها على الوصول إلى جماهيرها أكثر، وإضافة إلى تحقيق قدر كبير من التفاعلية الإتصالية التي تفتقدها الوسائل الأخرى⁽²⁾.

¹-ناصر دادي عدوان، الإتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دراسة نظرية و تطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية ،

الجزائر، 2004، ص 71.

2-United Nation GLOBAL COMPACT Office, geating ameffective communication strategy, 2009, PP 3،10.

المطلب الثاني: أنواع الإستراتيجية الاتصالية :

على المؤسسة العمل على تطوير استراتيجيات اتصالها الداخلي والخارجي باستخدام مختلف الطرق والأساليب بهدف الترويج للمنتجات أو الخدمات وتحسين صورة المؤسسة والعمل على تعزيزها من جهة أخرى.⁽¹⁾ وللإستراتيجية الإتصال أنواع تتمثل فيما يلي:

1) الإستراتيجية الإتصال الداخلي : الإتصال الداخلي في المنظمة، إن كان من الضروري وضعه في إطار استراتيجي فهو لا يبتعد عن كونه من أحد المهام والوظائف التي تساعد المنظمة في تنفيذ وتطبيق إستراتيجياتها العامة، وذلك وفق الطرق والسياسات الموضوعية للوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة فيها وإستراتيجية الإتصال الداخلي قريبة جدا من تلك المعدة للإتصال الخارجي. التي تعرف على أنها: "نقل ونشر المعلومات والمعرفة بين الموظفين لزيادة وعيهم و تنمية روح الانتماء، وتفعيل مشاركتهم لتعزيز أدائهم الفردي والمؤسسي". ومن بين أهداف إستراتيجية الإتصال الداخلي نجد:

• إيصال ثقافة المؤسسات وتعزيزها.

• إيصال المعرفة لكافة المستويات الإدارية.

• توجه العاملين وتنسيق جهودهم بما يحقق أهداف المؤسسة.

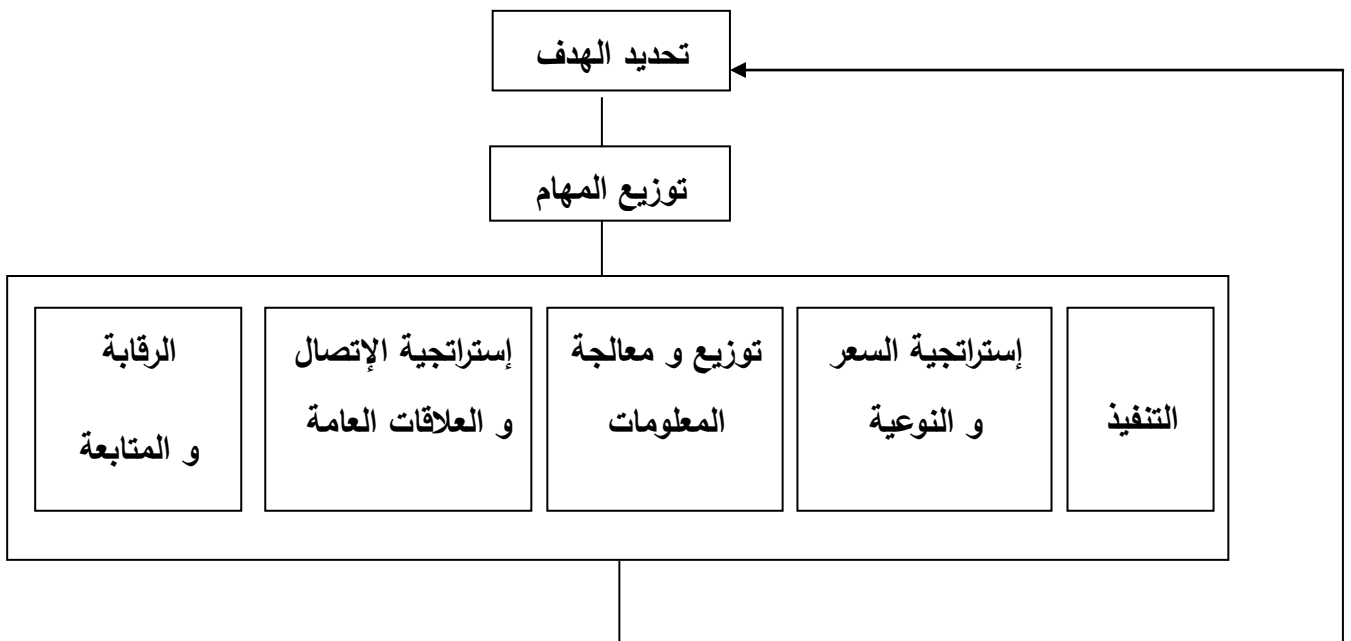
ولذلك نجد أن المنظمة تتكيف وفق البيئة الموجودة فيها إن كانت سياسة، إقتصادية

،ثقافية أو إجتماعية، و من أسباب إعداد إستراتيجية الاتصال الداخلي نذكر ما يلي :

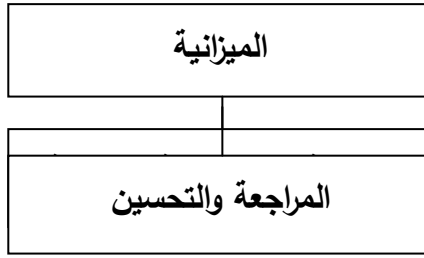
- **الحاجة للإتصال:** ونجد الاتصال مصدره في العلاقات العامة بين البشر وعرف المختصون الإجتاعيون الإتصال على أنه: "حاجة إنسانية أساسية أو أسلوب أولي مكلف بتعريف الفرد الاجتماعي". ومن هذا المنطلق يتضح أن الاتصال يستند على الأفراد وحاجتهم.

¹- ناصر داداي عدوان، مرجع سبق ذكره، ص 75.

- الإدارة الإستراتيجية:الاتصال الداخلي باعتباره نشاط استراتيجي عليه أن ينتج عن الإرادة الإستراتيجية التي تحملها المديرية العامة باعتبار انه يشارك في إعداد هوية المنظمة، ويساعد في تحسين أداءها وتلبية أهدافها العامة ، لذلك لا يمكن للمديرية العامة أن تبقى خارج عملية الاتصال(1).



¹- ناصر دادي علوان ، المرجع السابق،ص ص ، 75 ، 77.



شكل (01): يمثل عن مخطط الإستراتيجية الإتصال داخل المؤسسة⁽¹⁾.

2) إستراتيجية الإتصال الخارجية: تعرف إستراتيجية الإتصال الخارجي على أنها خطة عمل واضحة يتم فيها تحديد المسؤوليات والأولويات والميزانية والأطر والإجراءات وتوزيع المعلومات فيما يخص علاقات المنظمة مع الخارج.

- **إتصال إعلاني:** هدفه بيع المنتجات والخدمات ويحاول استقلال السلوك الشرائي ايجابيا والتأثير على محاور التوزيع بهدف رفع نسبة المبيعات وهذا مايسمى باتصال⁽²⁾تجاري أو اقتصادي.

- **إتصال المنتج:** تستعمل تقنيات التسويق للتعريف بالمنتج ولدمج عناصر السوق بشكل أفضل.

- **اتصال الماركة:** تستخدم غالبا للمنتجات الخاصة أو الكمالية كالعطور، الثياب ومواد التجميل وتحاول استخدام اسم المنتج مع إسم المؤسسة نفسه مثل (Néscafé).

- **الإتصال المؤسساتي أو التساهمي:** يستخدم تقنيات الإتصال لرفع صورة المؤسسة داخليا وخارجيا من خلال استخدام القيم وتثبيت الهوية القوية بهدف تحسين سمعة جيدة.

- **الإتصال الأزمة:** يستخدم ليقظة المعلوماتية كوقاية تسمح بالتفاعل مع كالأزمة محتملة وقد تكون مالية، نفسية، بيئية، اجتماعية أو أخلاقية.

المطلب الثالث: أهداف الإستراتيجية الاتصالية: تتمثل أهداف إستراتيجية الإتصال فيمايلي:⁽¹⁾

¹-ناصرقاسي، الإتصال في المؤسسة،(دراسة النظرية والتطبيقية)، ديوان المطبوعات الجامعية،2011،ص 144.

²- ناصرقاسي ،المرجع السابق، ص 145

- تنمية المعلومات والفهم الجيد بين جميع الموظفين.
- تشجيع كل موقف من شأنه تحفيز الموظفين والرضا الوظيفي.
- تصحيح أي معلومة خاطئة أو مواقف مضللة أو غموض في السياسات أو إشاعات معرضة.
- إعداد الموظفين لأي تحفيز في الأساليب أو البيئة بواسطة تزويدهم بالمعلومات الضرورية مقدما.
- تشجيع المرؤوسين على تقديم أفكارهم واقتراحاتهم لتحسين الإنتاج أو بيئة العمل وأخذ هذه الإقتراحات بجدية من قبل الإدارة العليا .
- تحسين العلاقات بين الموظفين والإدارة بالمحافظة على قنوات الاتصال مفتوحة .
- تعزيز العلاقات الاجتماعية بين الموظفين بتعزيز الاتصالات بينهم.
- خلق الانسجام والتوافق بين مختلف الإطارات والأقسام وتسهيل عملية الاتصال والتواصل بينهم.
- تعريف المرؤوسين بالأهداف والغايات المطلوب تحقيقها و بالمعلومات المتعلقة بتنفيذ الأعمال .
- تسهيل عملية اتخاذ القرارات من خلال توفير المعلومات للأفراد والجماعات .

المطلب الرابع : مراحل صياغة الإستراتيجية الإتصالية :

إن الخطة الإستراتيجية تمر بالعديد من المراحل بدءا بتحديد الأهداف وصولا إلى تنفيذها نذكرها كالاتي⁽²⁾:

- أ. تحديد الأهداف.
- ب. دراسة المحيط الإجتماعي والثقافي.

¹- فلاح حسن الحسنى، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل لنشر و التوزيع، عمان ، الأردن ، 2000، ص 66

²- سامية عواج، الإتصال في المؤسسة(المفاهيم المحددة الاستراتيجية)، الطبعة الأولى، مركز الكتاب الأكاديمي عمان، 2019، ص238.

- ت. تعيين المستقبلين و تكييف الرسائل.
- ث. إختيار الوسائل و دعائم الإتصال .
- ج. التنفيذ.

أ. تحديد الأهداف: إن هذه المرحلة تمر بنقطتين: (1)

- تحديد الأهداف العامة: إن الأهداف العامة هي محاولة التعرف والتأكد من القبول الجماعي للأهداف العامة للإستراتيجية الإتصال، وتحديد الأهداف العامة يعود للمدير وحده لأنه المقرر ويمكن أن تحدها مباشرة هيئة الإدارة ككل.

- تحديد الأهداف الخاصة: وعلى عكس الأهداف العامة فلأهداف الخاصة يشترط فيها إشراك الجميع في هيئة الإدارة.

وهذه المرحلة ككل تركز على مجموعة من النشاطات الآتي ذكرها :

- منهجية للتخطيط وإدماج الإدارة من الإستراتيجية العامة.
- ضرورة أن يكون هناك تغذية مرتدة بمعنى يجب معرفة رد فعلهم الإيجابي وإدراج جميع الردود ضمن إستراتيجية محددة.

ب. دراسة المحيط الإجتماعي والثقافي للمؤسسة: وفي هذه المرحلة تقوم المؤسسة بـ:

- البحث عن هوية المؤسسة وصورتها: الهوية تحدد من خلال هياكلها أنظمتها، تاريخها، والصورة هي انعكاس للهوية .

- تأكيد أهداف الاتصال المحددة من الإدارة و تكييفها: تحدد الأهداف من قبل إدارة الاتصال وهذا في إطار ماتسعى المؤسسة لتحقيقه، فواقع المؤسسة عامل مهم في تأكيد الأهداف.

- تعيين خطوط حركة المعلومات من المؤسسة : ويتم تعيين مجموعة مؤقتة من قبل الإدارة تهتم بدراسة الثقافية، الإجتماعية مما يسمح بتحديد الأمثل لقنوات الاتصال.

¹-سامية عواج، المرجع السابق،ص239.

- تعيين المستقبلين وتكييف الرسائل: و يجب تعيين المستقبلين المستهدفين من الإتصال، المستقبلين (هم أشخاص في المؤسسة أو مجموعات منسجمة من الأشخاص) وقد يكونوا مباشريين أو غير مباشريين وعلى أساس تحديد المستهدفين من الاتصال تكيف الرسائل وتختارها وفقا للمستقبلين.⁽¹⁾

- إختيار وسائط وروابط الإتصال: يمكن أن تكون الرسائل الكتابية أو شفوية تخضع للإدارة السلطة الرئاسية، وكلما كانت وسائل الإتصال أقرب إلى العلاقة الشخصية كلما كان الاتصال فعال، أما بالنسبة للروابط فيجب أن تكونوا على قدر كبير من المميزات والمؤهلات الشخصية العالية تفاديا لتحريف المعلومة، وكلما كثرت الوسائط زاد تحريف المعلومة .

- تنفيذ الإستراتيجية الاتصالية: تتراوح فترة التنفيذ من سنتين إلى خمس سنوات ويتم التطبيق مع المتابعة بداية من الأهداف، الخلايا الاتصالية، المستهدفين، الوسائط، الوسطاء، التكاليف المتعلقة بها إضافة إلى العراقيل التي تواجه العملية الاتصالية.⁽²⁾

المطلب الخامس : معوقات الإستراتيجية الإتصالية:

إن عملية الإتصال تبدأ من المرسل وتنتهي إلى المستقبل، وهذه العملية تتعرض إلى عدة معوقات مختلفة تعمل عمل تشويش المعلومات، مما يؤدي إلى حد من فعالية الإتصال لذلك عند البدء في إعداد الخطة الإستراتيجية للإتصال لا بد من أخذها بعين الإعتبار ويمكن حصرها في ثلاث مجموعات تتمثل في ما يلي:

➤ **المعوقات الشخصية:** يختلف الأفراد في ميولاتهم، ولذا فإن تفسير الفرد لمضمون أي رسالة يرسلها أو يتسلمها يتوقف على حالته النفسية وطريقة تفكيره، ومستوى إدراكه، حيث تلعب الدوافع لدى الأفراد دورا كبيرا في ترجمته بتفسير كل كلمة تصلهم من رؤسائهم، تفسيرات متفاوتة حسب ما يعالجهم من عواطف مشاعر، ومن بين هذه المعوقات نجد :

¹-سامية عواج، المرجع السابق ، ص 240

²- سامية عواج، المرجع السابق، ص 240.

- تباين الإدراك: إن التباين بين الأفراد في إدراكهم للمواقف المختلفة يعود إلى اختلافاتهم الفردية والبيئة، مما يؤدي إلى اختلاف المعاني التي يعطونها للأشياء.
- الإدراك الانتقائي: يميل الفرد للإستماع إلى ما يتناسب مع معتقداته وأفكاره وآرائه والعمل على إعانة المعلومات التي تتعارض مع ما يؤمن به من قيم واتجاهات وآراء وأفكار.⁽¹⁾
- الإنطواء : وعدم مخالطة الآخرين أو تبادل المعلومات.
- المعلومات وعدم الإدلاء بها: بمعنى عدم المبالغة في عملية الإتصال كالإفراط في كتابة التقارير والإدلاء بالمعلومات.
- سوء العلاقات وعدم الإدلاء بها : وهنا تكون المعلومات المتبادلة مشوهة وناقصة .
- **الحواجز التعبيرية:** تظهر هذه العوائق نظرا لإستخدام الرموز داخل الكلمات مما قد يؤدي إلى تفاوت المعنى، أي أنها قد تؤدي إلى العديد من المعاني، ويرجع هذه الإختلافات في الشخصية بين الأفراد والخبرة، الخلفية الثقافية، وبيئتها فيما يلي بعض الحواجز التي تحول دون الاتصال الفعال وهي:
- تغيير المعنى المقصود : قد يحدث تغيير في المعنى المقصود للأسباب ميكانيكية كعيوب في الصعب البصري أو ضعف في تصوير الرسالة نتيجة تغيير في موجة الإرسال، وإذا ما حدث ازدواج في المعنى أو الفكرة يمكن التغلب على ذلك عن طريق ما يسمى بالتقصص وذلك بوضع الشخص نفسه في مكان الآخر.
- العقبات التعبيرية : فالكثير من الكلمات تحمل أكثر من معنى وفقا للموقف الذي يستخدم فيه، وقد تكون لها نفس المعنى المفهوم والمفهوم في لغة ما، أو ثقافة ما بينما لا تكون لها معنى في لغات وثقافات أخرى.

¹ - موسى خليل، الإدارة المعاصرة المبادئ والوظائف والممارسة، الطبعة الأولى، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر

والتوزيع، لبنان، 2005، ص155 .

- القابلة للقراءة : فعندما تستخدم الكلمات المكونة من عشرة أحرف، وكذلك الجمل المركبة في الكتابة، فإنه من الصعب على الشخص العادي أن يفهم محتوى الرسالة حيث يجب أن يصمم الاتصال لتثبيت الرسالة من خلال استخدام اللغة السهلة.

- التوقيت: يتطلب الأمر للحصول على نتائج المرجوة، وصول الرسالة في نفس الوقت لكل الأفراد، بينما في الأحوال الأخرى يتطلب الأمر وصولاً لمعلومات بالتتابع حسب توقيت زمن مخطط.⁽¹⁾

- التجريد: نقصد بها إهمال التفاصيل بحيث يقتصر الإتصال على الحقائق كما تدركها وليس كما هي موجودة فعلاً .

➤ **المعوقات التنظيمية :** إن الملامح التنظيمية تأثير كبير على نوعية الاتصال السائد، ومن بين ذلك نجد:

- غموض الأدوار، عدم تحديد الصلاحيات ، وعدم مناسبة نطاق الإشراف الذي يؤدي إلى تشويش الإتصالات.

- مركزية التنظيم التي تحتم ضرورة رجوع الأفراد لشخص واحد يمتلك قدراً كبيراً من المعلومات رغم بعده عن مراكز التنفيذ، الأمر الذي يقلل من سرعة الإتصالات ويزيد من وجود احتمالات كثيرة لضياع المعلومات وعدم صحتها.

- تعدد المستويات الإدارية التي ينجز عنه طول المسافة القاعدة وقمة الهرم في الهيكل التنظيمي، ومرور المعلومات بسلسلة من المستويات الإدارية مما يعرض المعلومات لعملية التحريف.

- عدم الاستقرار التنظيمي والتغيرات المتتالية في فترات متقاربة لا يوفر المناخ الملائم للاتصال الجيد.

¹- موسى خليل، المرجع السابق، ص 165.

- عدم وجود إدارة المعلومات ذو قصور فيها مما يؤدي إلى عجز في جمع المعلومات وتصنيفها وتوزيعها بحيث تساهم في رفع كفاءة الإتصال.
- القصور في ربط المنظمة بالبيئة الخارجية، فالبيئة هي من يزود المنظمة بالمعلومات عن المستهلكين والموردين وسوق العمل.⁽¹⁾

المطلب السادس : أهمية وجود الإستراتيجية الإتصالية الداخلية في المؤسسة الإستشفائية.

تكمن أهمية وجود إستراتيجية الاتصالية الداخلية في سياسة المنظمة في: لا بد لنجاح العملية الاتصالية داخل المؤسسة لا بد من وضع إستراتيجية أو خطة اتصالية مناسبة في المؤسسة تسعى لتحقيق مجموعة من الرهانات من خلال وضع إستراتيجية الاتصال الداخلي منها⁽²⁾:

- **تحفيز المستخدمين :** حيث يتضح اليوم لمعظم مسيري المؤسسات، أنهم دون تحفيز المستخدمين لا يمكن تطوير مؤسساتهم لأن التحفيز لا يمكن فرضه على الأشخاص لا بد للمؤسسة أن توجد الظروف المواتية لظهوره وتصويره، وذلك من خلال الإجابة على تساؤلاته المتعلقة بأهداف المؤسسة ورؤيتها المستقبلية ورهاناتها.
- **تنسيق الأفعال:** لا يمكن لأي مؤسسة أن تحقق أهدافها الإستراتيجية، إذا لم تتمكن من تنسيق مجمل أفعالها ومبادراتها وقد يؤدي غياب المعلومات على المستوى العام إلى عدم

¹- موسى خليل، المرجع السابق، ص166.

²- عبد الرحمن توفيق، منهج العلاقات العامة و الإعلام بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى ، مركز الخبرات المهنية والإدارية، مصر، 2003، ص 21 .

التجانس أو ظهور انقسامات بين مجموع أطراف العملية الإتصالية داخل المؤسسة ولتحقيق التنسيق الكافي لابد على المسيرين أن يوفر الشروط التالية :

- على المسير أن يكون على علم بالأهداف الإستراتيجية وخطط العمل.
- لابد أن يكون السير قادر على بث المعلومات الضرورية لمساعدته.

• **تغيير التصرفات والعقليات** : تواجه المؤسسات اليوم مجموعة من المتغيرات الداخلية والخارجية تستدعي ضرورة التأقلم معها لأجل البقاء، ومن هذه المتغيرات تغيير مجالاً لنشاط أو ظهور المنافسة الحادة بالإضافة لتطور التكنولوجيا والإستثمارات، قد توفر الأدوات اللازمة ، لتصور ومواجهة مجمل هذه المتغيرات، لكن رغم ذلك تشهد الكثير من المؤسسات فشلاً كبيراً، يرجع السبب الرئيسي لذلك، رفض التغيير بسبب تحجر الذهنيات، وتمكن الإستراتيجية الاتصالية من مواجهة هذا التصلب في المواقف و تقديم الإجابات الضرورية دون إهمال وأهم جانب من العملية هو التقليل من حدة المعارضة الناتجة غالباً من الرغبة في التمسك بما اعتدنا عليه لأن كلما هو جديد مجهول وغامض يصعب التأقلم معه.⁽¹⁾

¹ - عبد الرحمن توفيق، المرجع السابق ، ص 23 .

خلاصة الفصل :

إن ما يمكننا قوله كخلاصة لهذا الفصل، هو أن إستراتيجية الإتصال لها أهمية بالغة على مستوى المؤسسات، خصوصا في ظل المحيط، الذي يتميز بالتغيير، من خطة إلى أخرى فالإتصال هو أحدث العلوم الاجتماعية، التي تسعى للوصول إلى الآخرين، لذا فقد ارتأت المؤسسات الحديثة، التركيز على بناء إستراتيجية إتصالية لجلب الجمهور إليها، أينما كان وذلك بالاستناد على مختلف الأسس والأساليب العلمية التي تمكن من تطوير إستراتيجية إتصالية ناجحة وفعالة، تؤدي إلى تحقيق الأهداف المسطرة، خاصة في ظل المنافسة الشرسة والحادة والشديدة الموجودة بين مختلف المؤسسات والمنظمات باختلافها وتنوعها، مما يستوجب عليها تطوير أساليبها التنظيمية والقانونية ومواردها المالية والمادية والبشرية و الإستغلال الأمثل لها ، على أسس علمية ومنطقية ومنظمة، بعيدا عن الحدس والعشوائية والفوضى و الإرتجالية والتكهن والتخمين، من أجل تحقيق الفعالية والكفاءة المناسبة والملائمة تبعا لأهداف وغايات المؤسسة .

خاتمة:

من خلال ما سبق يتضح لنا أن دراستنا انطلقت من هدف رئيسي يتمحور حول الإستراتيجية الإتصالية الداخلية خلال أزمة كورونا (covid -19) في المؤسسة العمومية الإستشفائية، باعتبارها من الأنشطة الأساسية لقيام المؤسسة بمهامها على أكمل وجه لما لها من أهمية كبيرة في سير الأزمات خصوصا فيما يتعلق بالمؤسسات العمومية التي تلعب دور حساس و فعال في المجتمع و التي تشكل قاعدة في اتخاذ القرارات الرشيدة .

و قد حاولنا إبراز دور و أهمية الإستراتيجية الإتصالية الداخلية في تطبيق آليات لسير المعلومة في المستويات داخل المنظمة، باعتبار الإستراتيجية ركن أساسي لسير نشاط المؤسسة ، بحيث تقوم بالمهام المنوطة بها فكان من الضروري الإهتمام بالجوانب النظرية و ذلك باشتراك جميع القوى الفاعلة أي الأشخاص المكلفين بإعداد و تسيير و تنفيذ الإستراتيجية الإتصالية الداخلية الفعالة، من أجل توجيه المؤسسة نحو غاياتها لأن غياب هذه الأخيرة يسبب الكثير من الإضطرابات و العراقيل و الأزمات التي أصبحت سمة من سمات الحياة المعاصرة كأزمة كورونا (كوفيد-19) .

كما تبين لنا من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في المستشفى العمومي "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن في ولاية تيزي وزو، خلال أزمة كورونا أنها تعرضت للعديد من العراقيل و الصعوبات في نقص الموارد المادية و البشرية لكن بفضل العمل عن طريق مخطط الطوارئ الوقائي و إستراتيجيتها الإتصالية الداخلية الفعالة تمكنت من مواجهة أزمة كورونا (كوفيد-19) ووصولها إلى أهدافها المسطرة و تقديم أفضل النتائج.

الفصل الثاني :المؤسسة الإستشفائية في ظل أزمة كورونا .

تمهيد .

المبحث الأول: المؤسسة الإستشفائية العمومية.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة العمومية وخصائصها.

المطلب الثاني: أسباب وجود المؤسسة العمومية وإنتشارها.

المطلب الثالث: مفهوم المؤسسة الإستشفائية و تطورها التاريخي.

المطلب الرابع: خصائص المؤسسة الإستشفائية .

المطلب الخامس: وظائف المؤسسة الإستشفائية .

المطلب السادس: تصنيفات المؤسسة الإستشفائية وأهدافها.

المبحث الثاني: تأثير أزمة كورونا في المؤسسة الإستشفائية .

المطلب الأول: مفهوم الأزمة وخصائصها.

المطلب الثاني: أنواع الأزمات .

المطلب الثالث: تاريخ بداية فيروس كورونا (covid 19) .

المطلب الرابع: تعريف فيروس كورونا (covid 19) .

المطلب الخامس: أسباب ظهور فيروس كورونا وأعراضه.

المطلب السادس: طرق انتشار الفيروس والإجراءات الوقاية منه.

خلاصة.

تمهيد الفصل:

تقوم المؤسسة بالإتصال والتفاعل مع جمهورها سواء كان داخليا أو خارجيا ، باعتبار أن المؤسسة نسق ونظام ، تتفاعل مع متغيرات الظروف البيئية الداخلية والخارجية حيث يعد العمل البشري عنصر أساسي ، ومقوما رئيسيا لاستمرارية وثبات المؤسسة مهما كانت طبيعتها ، ومن بين هذه المؤسسات، نجد المؤسسة العمومية الإستشفائية، التي وجدت من أجل خدمة الصالح العام فهي ذات طابع إنساني إجتماعي، خدماتي، حيث تعمل بإستمرار دون إنقطاع ، وذلك من خلال تقديم جملة من الخدمات الصحية والطبية، من أجل تجسيد منظومة صحية قوية ، خالية من مختلف الأوبئة والأمراض، إلا أن نشاط هذه المؤسسة يزداد بصفة كبيرة، خصوصا في أثناء الأزمات ، مثل الأزمة الصحية التي عرفتها الجزائر جراء إنتشار فيروس كورونا، حيث تم تجنيد مختلف الإمكانيات البشرية والمالية والمادية، من أجل مواجهة هذا الوباء الفتاك ، فإنه يتوجب إعداد إستراتيجية مخططة وواضحة وفعالة قائمة على الإستغلال الأمثل لجميع الإمكانيات المتاحة.

بناء على كل ما سبق ، سنتطرق في هذا الفصل إلى تقسيمه لمبحثين ، نجد المبحث الأول تحت عنوان "المؤسسة العمومية الإستشفائية" ، حيث يتفرع إلى ستة مطالب،المطلب الأول مفهوم المؤسسة العمومية وخصائصها، المطلب الثاني، أسباب وجود المؤسسة العمومية ، مفهوم المؤسسة الإستشفائية وتطورها التاريخي، المطلب الرابع، خصائص المؤسسة الإستشفائية ، المطلب الخامس، وظائف المؤسسة الإستشفائية، المطلب السادس تصنيفات المؤسسة الإستشفائية وأهدافها ، أما المبحث الثاني ، تحت عنوان تأثير أزمة كورونا في المؤسسة الإستشفائية، الذي يتفرع إلى المطلب الأول، مفهوم الأزمة وخصائصها المطلب الثاني ، أنواع الأزمات ، المطلب الثالث ، تاريخ بداية فيروس كورونا المطلب الرابع ، تعريف فيروس كورونا ، المطلب الخامس ، أسباب فيروس كورونا مع خلاصة الفصل .

المبحث الأول : المؤسسة الإستشفائية العمومية.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة وخصائصها.

يعرف "ناصر دادي عدوان" المؤسسة على أنها: "كل هيكل تنظيمي إقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني وإجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج أو تبادل السلع والخدمات مع الأعوان الإقتصاديين الآخرين أو القيام بكلاهما معا (إنتاج وتبادل) (تحقيق نتيجة ملائمة وهذا ضمن شروط الإقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني، الذي يوجد فيه و تبعا لحجم و نوع نشاطه".⁽¹⁾

وعليه يمكن تعريف المؤسسة على أنها منظمة سواء إقتصادية وإجتماعية مستقلة نوعا ما وتأخذ فيها قرارات حول تركيب الوسائل البشرية والمالية والمادية والإعلامية ، بغية خلق قيمة مضاعفة حسب الأهداف في نطاق زمني مكاني معين ، ونجد العديد من أنواع المؤسسات ، من بينها المؤسسة العمومية التي سنتطرق إليها.

أ. مفهوم المؤسسة العمومية: تعرّف المؤسسة العمومية على أنها: "كل مؤسسة مملوكة بالكامل أو بشكل جزئي للدولة أو السلطات المحلية حيث تستطيع هذه الأخيرة ممارسة النفوذ عليها من خلال الإستحواذ على غالبية رأسمالها أسهمها، والتحكم في قراراتها". قدمت الجمعية الأوروبية تعريفا جاء فيه أن المؤسسة العمومية هي: "كل هيئة يمكن لسلطات العامة أن تمارس عليها نفوذا مهيمنا بحكم الملكية أو المشاركة المالية أو من خلال القوانين التي تحكمها".⁽²⁾

وتعرّف المؤسسة العمومية أيضا على أنها: "إندماج عدة عوامل بهدف إنتاج وتبادل السلع والخدمات مع أعوان إقتصاديين آخرين، وهذا في إطار قانوني مالي و إجتماعي معين ضمن وشروط تختلف زمنيا ومكانيا، تبعا لمكان وجود المؤسسة وحجم و نوع النشاط التي تقوم به".

¹ - ناصر دادي عدوان، إقتصاد المؤسسة، الطبعة الأولى، دار المحمدية العامة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2005، ص 09.

² - بوهراوة روزة، (دور المؤسسات العمومية الصغيرة المتوسطة الجزائرية في التنمية الاقتصادية)، مجلة اقتصاديا شمال

(إفريقيا)، المجلد 18، العدد: 28، 2022، ص 341.

وفي تعريف آخر في المؤسسة هي "منظمة عامة تسمح بفضل مجموعة من الوسائل البشرية والمادية، بتحقيق أهدافها المتمثلة في إنتاج منتجات وخدمات موجهة نحو السوق، وخاضعة لقوانين المنافسة، وهي تختلف من حيث طبيعتها فقد تكون إدارية تجارية أو صناعية".⁽¹⁾

ويمكن تعريفها على أنها هي: "منظمة عامة مملوكة ملكية كاملة من قبل الدولة، وتقوم بتقديم بعض الخدمات أو السلع ذات الصيغة العامة سواء، كانت هذه المؤسسات عسكرية أو إقتصادية أو إجتماعية، هذه المؤسسات تنشأ بموجب قوانين خاصة، مما يجعلها أكثر كفاءة وفعالية في الأداء".⁽²⁾

ب. خصائص المؤسسة العمومية : للمؤسسة العمومية العديد من الخصائص التي تميزها ونذكر منها ما يلي:

- المؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث إمتلاكها لحقوق وصلاحيات أو من حيث واجباتها ومسؤوليته.
- تعود ملكية المؤسسة العامة للدولة حيث تكون تحت سلطتها ورقابتها .
- مرفق عام والهدف منه تحقيق المنفعة العامة.
- القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها.⁽³⁾
- التحديد الواضح للأهداف والسياسة والبرامج وأساليب العمل.
- المرونة أي التأقلم مع المحيط.
- يجب أن يشمل إصطلاح المؤسسة بالضرورة فكرة زوال المؤسسة إذا ضعف مبرر وجودها أو تضاءلت فائدتها.
- أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها بمعنى القيام بالنشاط الفعلي الموكل إليها.

¹ - ناصر دادي عدوان، إقتصاد المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص50.

² - عبد الرزاق بن حبيب، إقتصاد و تسير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002، ص 12.

³ - أحمد طرطار، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسات، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2002 ، ص 22.

■ المؤسسة العمومية تشبه الخلية في جسم الإنسان فهي الوحدة الأساسية الاقتصادية في المجتمع الاقتصادي.⁽¹⁾

المطلب الثاني: أسباب وجود المؤسسات العمومية وانتشارها .

بحيث يرى (R. gendarme) ثلاثة أسباب رئيسية للتأمينات: جانب الأمن، مصلحة المالية العامة ورغبة تنمية بعض المنتجات. في حين أن (j.Maillet) الهدف السياسي (جانب استقلالية الدولة والهدف الاجتماعي لحماية بعض الطبقات الاجتماعية والهدف الاقتصادي). ونحفظ بهذه الأسباب الأخيرة مع (A.Kriert) والتي نعرضها كما يلي :

- الأسباب السياسية وتتفرع بدورها إلى عدة عناصر:

1) الأسباب فرضية: وتتمثل في التأمينات التي تتم على المؤسسات التي كان يمتلكها أشخاص أجانب أو أعداد في الوطن، فحدثت في أوروبا تأمينات مختلفة بعد الحرب العالمية الأولى، وأثناء وبعد الحرب الثانية، مثل تأمين السكك الحديدية بعد الحرب الأولى وتأمين مؤسسة رونو للسيارات في فرنسا (4) في سنة 1944.

2) أسباب الأمن: وإستقلالية الدولة ومن أمثلة ذلك حالة وجود علاقات بين جهات أجنبية ومجموعة من المؤسسات الداخلية، وهذا يجعل التخوف من اتخاذ هذه الأخيرة لقرارات مضادة لمصلحة الوطن، ويكون هذا التخوف من مساس سيادة الوطن في ظروف⁽²⁾ الحرب وفي نفس السياق فقد أسست عدة مصانع للمنتجات الحربية. بمختلف أنواعها بين الحربين العالميتين كما أن القوة المالية والاقتصادية لبعض المؤسسات تمثل خطرا على المالية العالمية، وفي هذا الصدد فقد أمت عدة بنوك في فرنسا في سنة 1945، ولم يستبعد أن تكون أسباب ذلك التهديد الذي قامت به الأوساط المالية بدفع أوراق الخزينة التي بجوارها قبل ذلك بسنوات.

¹ - أحمد طرطار، المرجع السابق، ص 23.

² - ناصر دادى عدوان، مرجع سبق ذكره ، ص ص 58، 59.

(3) الإيديولوجية السياسية: في هذا الإطار فإن المتحكمين وصناع القرار على مستوى في بلد ما، حتى ولو كان رأسماليا، يقومون بإصدار أوامر وتعليمات وقوانين، طبقا لبرامجهم و ميولاتهم و إتجاهاتهم وأفكارهم وأطروحاتهم الإيديولوجية، وحفاظا على مصالحهم الشخصية والمالية، وهذا ما حدث في بعض الدول الأوروبية بين الحربين العالميتين الأولى والثانية .

(4) الأسباب الإجتماعية: وتشمل هذه الأسباب الاتجاه نحو توفير بعض الخدمات أو المنتجات للمواطنين، أو بعض الطبقات منهم شيء من الدعم أو بدون مقابل، حيث نرى أن الخدمات المقدمة من أجهزة الإعلام المرئية أو المسموعة، وقطاع التعليم مثلا، لا تتعلق فيها التكاليف بالأسعار وبالتالي يغيب فيها مبدأ الربحية.

(5) الأسباب الاقتصادية: إن الدولة تتدخل أحيانا لشراء المؤسسات الخاصة التي تحقق خسائر أولا تستطيع الصمود إقتصاديا وماليا، مثل: قطاع البنوك وقطاع النقل وذلك تقاديا لوقوع اضطرابات في القطاعين، بإعتبارهما أساس في اقتصاد بشكل عام، كما أن الدولة تقوم بتوفير إيرادات لميزانيتها العامة، بواسطة الإستغلال في بعض القطاعات مثل الغابات، المعادن والطاقة والبريد المواصلات، أو من أجل توفير الموارد الأولية بأسعار معقولة.⁽¹⁾

المطلب الثالث: مفهوم المؤسسة الإستشفائية وتطورها التاريخي:

إهتمت العديد من البحوث والدراسات العلمية بتحديد مفهوم المؤسسة الإستشفائية والمنتبع لمعظم هذه البحوث والكتابات العلمية، يلاحظ وجود اختلاف بينها حول تحديد هذا المفهوم ومن أجل الوصول إلى مفهوم موحد وواضح للمستشفى، فقد عرضنا أهم المفاهيم الشائعة والتي عرفت بها المستشفى، وذلك في قاموس "إلياس العصري" "مستشفى أو دار المعالجة". عرفت المستشفى في المنظمة الصحة العالمية (ONS) من منظور الوظيفي على أنها "ذلك

¹- ناصر داداي عدوان، المرجع السابق، ص 59.

الجزء المتكامل من التنظيم الاجتماعي والصحي الذي يعمل على توفير الرعاية الصحية الكاملة شقيها العلاجي والوقائي للمواطنين، ويصر بخدماته الخارجية إلى الأسرة في بيئتها المنزلية وهو أيضا مركز لتدريب العاملين في الخدمة الصحية".⁽¹⁾

كما عرفت المؤسسة الإستشفائية (EPH)، حسب المرسوم التنفيذي لسنة 2007 هي: "مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي وتوضع تحت وصاية الوالي وتحدد المشكلات المادية للمؤسسة الإستشفائية، حسب المادة (4) من هذا المرسوم في التكفل بصفة متكاملة ومتسلسلة بالحاجات الصحية للسكان".

وفي هذا الإطار تتولى على الخصوص المهام التالية: تطبيق البرامج الوطنية للصحة وضمان تحسين مستخدمي مصالح وتجديد معارفهم، ضمان تنظيم وبرمجة العلاج والتشخيص وإعادة التأهيل الطبي و الإستثناء، ضمان حفظ الصحة والنقاوة ومكافحة الأضرار والآفات الاجتماعية، كما أوضح المرسوم إمكانية إستخدام المؤسسات الإستشفائية كميدان التكوين الطبي والشبه الطبي والتكوين للتسيير الإستشفائي على أساس مستخدمي مصالح الصحة لتجديد معارفهم.⁽²⁾

ويرى "أحمد محمد غنيم" المستشفى أنها: "نظام على مركب من مجموعات النظم الفرعية والتي تتميز كل منها بطبيعة مميزة وخصائص خاصة، والتي تتفاعل معا بغية تحقيق مجموعة من الأهداف الصحية".

وعليه يمكن تعريف المستشفى على أنه "نظام كلي يصمم مجموعة من الخدمات الإدارية وتتفاعل تلك النظم معا، بهدف تحقيق أقصى رعاية للمريض والمصاب التدعيم الأنشطة

¹-هدى ساكر، خلال الدين بوعيط، (إتجاهات الأطباء نحو المناخ التنظيمي بالمؤسسة الصحية خلال التداعيات فيروس كورونا، (دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية)، المجلد 14، العدد: 02، سكيكدة، 2021، ص 837، 838.

²- الجريدة الرسمية المرسوم التنفيذي، رقم 07 140 ، العدد: 8، المؤرخ 14 ماي 2007، ص 10.

التعلمية والتدريبية البحثية" (1)

- التطور التاريخي للمستشفيات:

كانت تؤسس المستشفيات في الماضي من منظور الدعم الديني، لخدمة توصيل الخدمات الصحية ثم تحول الإهتمام الى إنشاء المستشفيات الخيرية والمستشفيات التابعة من دعم الأقليات في بعض الدول، وتعتبر مصدر من أوائل دول العالم اهتماما ببناء المستشفيات في الفترة بين (273- 332) قبل الميلاد، ويقال أن أول مستشفى أمراض نفسية في العالم، كان في مصر، كما أن قدماء المصريين من أوائل من تعامل مع المرضى والموتى بأسباب علمية متقدمة آنذاك، ويشار كلمة (Hospitales) على أنها الضيافة.

أ. تطور المستشفيات في الفترة 1860- 1920 .

أنشئ أول مستشفى في أمريكا عام 1751، وأطلق عليها مستشفى "بنسلفانيا". كما وافق الكونجرس عام 1798 على إنشاء المستشفى العسكري لسلاح البحرية، ووصل عدد المستشفيات عام 1924 في أمريكا، إلى 7270 مستشفى بسبب التقدم العلمي، وخاصة في الجراحة ومع تقدم التخدير عام 1840، و إكتشاف الأشعة عام 1895 والتحليل المتقدمة لعينات الدم عام 1900، زاد أيضا عدد المستشفيات، وكان من الممكن إستخدام أجهزة رسم القلب عام 1902، مما خفض عدد الوفيات وساعد في سرعة الإستشفاء.(2) وساعد تقدم علم الميكروبيولوجي والتعليم الطبي بوجه عام، على تقدم أعمال المستشفيات. مثال ذلك علم الطب البيولوجي والطب الهندسي التي أدخلت في أكثر من 121 كلية طب في أمريكا بعد تقدم في ألمانيا، وساعد في تقدم أحوال المستشفيات في أمريكا كل من:

❖ الإعتراف بأن التمريض مهنة مستقلة.

❖ تحفيز إتجاهات المجتمع نحو المستشفيات.

1- سليم بطرس جلدة، إدارة المستشفيات المراكز الصحية، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص ص 26، 27.

2- فريد راغب النجار، إدارة المستشفيات وشركات الأدوية، دار الجامعية، الإسكندرية، 2015، ص ص 27، 28.

❖ تزايد دور الهيئة التمريضية في تقديم الخدمات الصحية.

❖ التوسع في إنشاء كليات التمريض ، والذي وصل الى 1129كلية عام1910.

ب. المستشفيات خلال الفترة 1920 - 1950.

انطلق عدد المستشفيات في أمريكا مع بداية القرن العشرين، إلى 7270مستشفى عام1924 ثم أضيف عدد آخر قدر بحوالي 6788 مستشفى عام 1950، بعدد أسرة 1456 أي متوسط 214سرير لكل مستشفى. وكان وراء ذلك إنشاء مدرسة الجراحة الأمريكية عام 1913، والموافقة على سياسة عامة لبرنامج تمييط وتوحيد شروط إنشاء وتشغيل المستشفى hospital stond or dization programme مع إنشاء كلا من :

- American medical Association.
- American College of physios .
- American dental association .
- Joit commission of accreditation of Hospitals.

وهذا مع ظهور أول خطط للتأمين الصحي بالقطاع الخاص (hospitalization

insuronaplans private)و شارك في ذلك التبرعات لنجاح القطاع الخاص الصحي.⁽¹⁾

ت. المستشفيات خلال 1965 - 1980 :

شهدت هذه الفترة في أمريكا التوسع في إنشاء المستشفيات بالمناطق النائية بالقرى مع التوسع في عدد المستشفيات الحالية ، مع تحديد الأسرة والأجهزة الطبية مع الإهتمام أيضا بالتأمين الصحي (Medicore Medicatid) لتمويل الخدمات الصحية الحكومية الفدرالية وظهرت في نفس الفترة المستشفيات ذات الشركة المساهمة الطابع، حيث إنعكس ذلك

على تنظيم المستشفى من خلال:

❖ إستئجار الأطباء بعقود ولفترات محددة.

¹- فريد راغب النجار ، المرجع السابق، ص ص 28 ، 29.

❖ مجلس السلطة العليا بالمستشفى .

❖ المدير التنفيذي للمستشفى.(1)

المطلب الرابع: خصائص المؤسسة الإستشفائية .

تتميز المؤسسة العمومية الإستشفائية مجموعة من الخصائص والسمات، التي تختلف عن غيره، ومن خلال دراسة والتعرف على هذه الخصائص، يسهل على الباحثين والدراسيين على فهم طبيعة عمل المستشفيات والتطلع عليها بكل سهولة ، من جهة ومن جهة أخرى يؤدي الى معالجة الكثير من المشكلات والمساوئ، التي تعاني منها المستشفيات مهما كان نوعها خاصة كانت أو حكومية.

- تعدد التعقد الوظائف التي يقوم بها المستشفى، حيث تعد المستشفيات من أكثر

المنظمات الحديثة تعقيدا، لأن من أهم أهداف هذه الأخيرة تقويم الجسم البشري ، حين

يصبح مريض

- تعدد الفئات العاملة داخل المستشفى، فنجد الطبيب والإداري وعضو هيئة التمريض

والمساعد، ولكل منهم مهامه الخاصة، فيهتم كل فرد أداء ووظيفته بغض النظر عن

الأخرين، ولذلك هو أشبه بالعامل على خط الإنتاج، الذي لا يهتم إلا بعمله التي يؤديها عند

النقطة التي يقف على الخط الانتاجي.(2)

- إزدواج خطوط السلطة، وهذا راجع لتعدد الفئات وتعدد الوظائف داخل المستشفى فمنها

الخاص بجهاز الإداري البيروقراطي ، ومنها الخاص بالجهاز الطبي المهني .

- صعوبة التنبؤ بحجم العمل في المستشفى، نظرا لصعوبة التنبؤ بحالات المرض متوقعة

ولذلك على المستشفى أن يكون جاهز بصفة مستمرة لإستقبال الحالات المتوقعة وغير

1- فريد راغب النجار ، المرجع السابق، ص 29.

2- فريد توفيق نصيرات، إدارة المستشفيات، الطبعة الأولى، دار الإسرائ للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2008،

المتوقعة.

- صعوبة تقييم نشاط المستشفى بالمعايير العادية ، التي تستخدم في الوحدات الإنتاجية في الخدمة العلاجية والوقائية ، بجانب صعوبة تقييم الخدمات بصفة عامة.
- يمتاز العمل داخل المستشفى بالدقة المتناهية والحذر الشديد في أداء الخدمة، حيث أن الأمر يتعلق بأثمان ما في الوجود، وهو صحة الإنسان وأي خطأ، قد يؤدي بحياة المريض إلى العجز الدائم.
- صعوبة تطبيق اللوائح والقوانين.
- صفة الإستعجالية والطوارئ هي الجزء الأكبر من العمل داخل المستشفى، بحيث لا تحتتمل التأخير والتأجيل .
- العمل في ظل صراع مع مشكلة الحياة والموت، مما يجعل بالعاملين في المستشفيات تحت ضغوط مستمرة.
- العمل المستمر على مدار 24 ساعة يوميا، مما يؤدي إلى العديد من المشاكل المتصلة بالجدولة والتكاليف والرقابة.⁽¹⁾
- أهمية التنسيق التنظيمي، أفقيا ورأسيا بالمستشفى، من أجل أداء مختلف المهام والوظائف على أكمل وجه .
- أهمية إرضاء المرضى والسهر على راحتهم، وليس تنميط وتوحيد الخدمة للجميع، كما هو الحل في الصناعة.⁽²⁾

المطلب الخامس : وظائف المؤسسة الإستشفائية .

¹- المرجع نفسه ص ص، 62، 65.

²- فريد راغب النجار، مرجع سبق ذكره ، ص ص، 29، 30.

باعتبار أن المنظمة الصحية العالمية للمستشفى، جزء من التنظيم الإجتماعي والطبي يمكن إيجاز الوظائف الأساسية للمستشفيات في أربعة وظائف أساسية:

- الرعاية الطبية والصحية .
- التعليم والتدريب.
- البحوث الطبية والإجتماعية.
- وقاية المجتمع من الأمراض.

وفيما يلي سنتطرق إلى إيضاح موجز لكل وظيفة من الوظائف الأربعة:

1) وظيفة الرعاية الطبية والصحية: يقصد بالرعاية الطبية، الخدمات الشخصية والعلاجية والتأهيلية والإجتماعية والنفسية المتخصصة، التي تقدمها الأقسام العلاجية والأقسام الطبية المساندة، وما يرتبط بهذه الخدمات من فحوصات مختبرية عادية ومتخصصة، وخدمات الإسعاف والطوارئ وخدمات التمريض وخدمات صيدلانية وغذائية، مما لا شك فيه أن الرعاية الطبية، تمثل وظيفة تحظى بإهتمام أكبر في جميع المستشفيات الخاصة منها والحكومية على سواء.

أما الرعاية الصحية الأولية: تمثل المدخل الرئيسي لإعادة التوجيه النظام الصحي في المجتمع، بحيث يوفر الصحة للجميع ويشجع مشاركة الأفراد والمجتمع في الأنشطة الصحية، على أساس من الفهم الواضح لأهم المشكلات الصحية التي يعانها المجتمع، إنطلاقاً من التوثيقية بين العوامل الصحية والإجتماعية الإقتصادية والبيئية، وتختلف أنشطة ومجالات الرعاية الصحية باختلاف الظروف البيئة المحيطة في الدول المختلفة ،ومن أهم الأنشطة والمجالات التي تشملها الرعاية الصحية ما يلي:⁽¹⁾

- البرامج التثقيفية بشأن المشكلات الصحية المساندة وطرق الوقاية منها.
- رعاية الأمومة والطفولة، بما في ذلك تنظيم الأسرة.

¹- عبد العزيز مخيمر محمد الطعامنة، الإتجاهات الحديثة في إدارة المستشفيات، المنظمة العربية لتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص ص ، 6،7.

- تحصين ضد الأمراض الرئيسية المعدية.
- الوقاية من الأمراض المستوطنة محليا ومكافحتها.
- العلاج المناسب للأمراض والإصابات الشائعة.
- توفير الأدوية والأمصال الأساسية ورعاية المسنين.
- الصحة العقلية والإعاقات البدنية.

ومن الجدير بالذكر، أن هذه القائمة ليس شاملة، بمعنى أنه يمكن الإضافة إليها الحذف منها وفقا للأولويات والبرامج ، التي تلائم الظروف المحلية لكل دولة أو منظمة.

(2) الوظيفة الثانية التعليم والتدريب: بغرض التطور المطرد في التقنيات والعلوم الطبية ضروري،مهارات، خيارات كافية للعاملين المتخصصين في مختلف مجالات المهن الطبية والصحية، من خلال التعليم والتدريب المستمر، وتمثل المستشفيات بطبيعتها، وعلى وجه الخصوص المستشفيات التعليمية والجامعية، بما تملكه من إمكانيات وتجهيزات ،مراكز تدريب عملية للأطباء وأجهزة التمريض والفنيين والأخصائيين، كما أنها تمثل مراكز متميزة لتنمية معلومات تهم عن الأمراض المختلفة، وطرق علاجها والعقاقير المناسبة لها، كما أنها تساهم في تزويد أعضاء الهيئات المساعدة بالمهارات المناسبة لتفاعل النفسي والاجتماعي مع المرضى، ومن ثم تسهيل مهامهم في التشخيص المشاكل الصحية، الفردية وعلاجها، وإضافة إلى ما سبق فإن وجود المتخصصين في المجالات المختلفة، يسهم في نقل نتائج الممارسات والتجارب السابقة إلى الخريجين الجدد من الأطباء والمرضى، وتبادل المعلومات معهم، وهو الأمر الذي قد يندر تحقيقه خارج المستشفيات.⁽¹⁾

(3) البحوث الطبية الاجتماعية: تسهم المستشفيات بشكل وبآخر، من خلال ما تحتويه من مختبرات وأجهزة وتجهيزات والسجلات الطبية والحالات المرضية المتنوعة،كالموارد بشرية متخصصة مهنية في توفير بيئة مناسبة للأجراء البحوث والدراسات الطبية والاجتماعية

¹-عبد العزيز مخيمر محمد الطعمنة، المرجع السابق، ص 7.

المتخصصة في مختلف مجالات التشخيص والعلاج و التطوير الذاتي لخدمات المستشفى، ومهارات الأفراد وأساليب العمل فمن خلال نظم المعلومات الطبية ،وتنوع حالات المرضى طرق العلاج يمكن القيام بالبحوث والدراسات المتعلقة بأساليب التشخيص، وتحديد معدلات حدوث إنتشار الأمراض المختلفة . وتقييم فعالية العقاقير المختلفة في علاجها، أو تحديد العلاقات بين المتغيرات الإجتماعية الإقتصادية والأمراض المختلفة، ومن خلال المختبرات، والتقنيات الطبية يمكن القيام بالبحوث الخاصة بتطوير العقاقير البديلة أو طرق فحص أكثر تطورا أو أساليب جديدة لمكافحته أو إنتشار المرض وغيرها، وبدون شك فإن إجراء مثل هذه البحوث والدراسات خارج المستشفيات إن لم يكن متعذرا ، فإن من المؤكد أنه سيكون باهظ التكاليف.

4) وقاية المجتمع من الأمراض: تتمثل هذه الوظيفة في الوقاية أفراد المجتمع من خلال توفير الصحة للجميع وتشجيعهم على تفهم أهم المشكلات الصحية، سعيًا وراء القضاء عليها، ويتطلب الأمر ضرورة القيام المؤسسات الصحية بدور فعال في مجالات التوعية الصحية، وهذا من خلال تنظيم الندوات للمرضى، وذويهم لتوعيتهم بالأسباب المؤدية لهذا المرض وطرق المحافظة على الصحة.

ومما سبق، نجد أن بالرغم من تعدد الوظائف المؤسسات الصحية و إختلاف الأنشطة، إلا أن تقييم الخدمات الصحية والطبية، هو الأساس الذي وجدت من أجله.⁽¹⁾

المطلب السادس: تصنيفات المؤسسة الإستشفائية وأهدافها.

تعددت تصنيفات المؤسسات الإستشفائية وفق عدة معايير يمكن تلخيصها فيما يلي:

¹ - عبد العزيز مخيمر محمد الطعمنة، المرجع السابق ، ص8.

أولاً : التصنيف على أساس الملكية و التبعية و الإدارية، حيث تقسم المؤسسات الإستشفائية وفق هذا المعيار إلى مجموعتين:

1. المؤسسات الإستشفائية الحكومية: يقصد بها المستشفيات، التي تمتلكها وتديرها الأجهزة الحكومية المختلفة، من وزارات وهيئات، ومؤسسات عامة، وهذا وفق قوانين ولوائح تحكم سير إجراءات العمل لهذه المستشفيات ويعد هذا النوع الأكثر انتشاراً في العالم، حيث تعتبر الكثير من الدول من أولى واجباتها هو تقديم خدمة صحية للمواطنين وغالباً ما تكون مجاناً أو بمبالغ زهيدة، حيث تأخذ المستشفيات الحكومية عدة أشكال من أهمها ما يلي:

(أ) المستشفيات الحكومية العامة: فإن أهم الخصائص المميزة لهذه المستشفيات تتمثل في كونها مملوكة للدولة أو إحدى الهيئات، أو المؤسسات الرسمية التي تقوم على توفير مختلف متطلباتها ورعاية شؤونها و تنظيم العمل بها وفق نظم ولوائح حكومية محددة كما يفترض في هذا النوع من المستشفيات، تقديم خدماتها إلى جميع فئات المواطنين بالمجان أو بمقابل رسوم رمزية، تحددتها اللوائح المنظم لهذه المستشفيات ،حيث أن الهدف من إنشائها، هو تقديم خدمة إجتماعية عامة لجميع أفراد المجتمع، كما تتميز هذه المستشفيات، أنها تضم بداخلها مختلف التخصصات والأقسام العلاجية اللازمة لتشخيص ومعالجة الحالات المرضية المختلفة و غالباً تتبع وزارات الصحة.

(ب) المستشفيات الحكومية الخاصة بفئات معينة: يتسم هذا النوع من المؤسسات الإستشفائية بجميع خصائص المؤسسات الإستشفائية الحكومية العامة من حيث الملكية⁽¹⁾ وتنوع الخدمات التشخيصية وأيضاً العلاجية التي تقدمها، ولكنها تختلف من حيث التبعية أي قد يتبع وزارة محددة، أو هيئة عامة مصلحة حكومية بذاتها وتختصر في تقديم خدماتها على العاملين، لا لهذه الجهات وأسرهم ومن أمثلة هذه الجهات وأسرهم، ومن أمثلة هذا النوع من المستشفيات، هي المستشفيات العسكرية ومستشفيات الشرطة المستشفيات

¹ -محمود نياض صلاح الدين، إدارة المستشفيات والمراكز الحديثة، الطبعة الأولى، دار الفكر، عمان، 2009، ص 208.

التابعة لشركات ومؤسسات القطاع العام .

(ت) **المستشفيات الحكومية التخصصية:** وتتشابه هذه المستشفيات مع باقي المستشفيات الحكومية، حيث ملكيتها للدولة أو بعض الهيئات المؤسسات الرسمية، ولكنها تختلف من حيث التخصص في التشخيص والمعالجة لحالات مرضية معينة، ومن أمثلها مستشفيات الأطفال والصدر والعيون والسرطان، وغيرها من الحالات المرضية .

(ث) **الوحدات العلاجية أو المستوصفات:** وتمثل هذه الوحدات العلاجية أو المستوصفات وهي مستشفيات صغيرة الحجم محدودة الإمكانيات إذا ما قارناها بالمستشفيات العامة، ولا تحتوي على الغرف أو الأسرة لإيواء المرضى، وتنتشر في القرى والمناطق الريفية المختلفة، وتهدف لخدمة المواطنين التابعين لها بالمجان أو بمقابل رسوم محددة نسبيا وغالبا ما تقتصر الخدمة فيها على الكشف الطبي، ووصف العلاج للمريض، أو إحالته إلى المستشفيات الحكومية العامة أو التخصصية .

(ج) **المستشفيات الجامعية و التعليمية:** وهي مستشفيات حكومية من حيث الملكية، ولكنها تختلف من حيث التبعية الإدارية، حيث تتبع هذه المستشفيات الجامعات أو الكليات الطبية في المناطق التي توجد فيها، وفي معظم الأحيان يختلف إدارتها عن المستشفيات التي هي عامة، حيث غالبا ما يشكل لهذا المجلس إدارة من أعضاء هيئة التدريس بالكلية الطب، والصيدلية، وبعض الشخصيات العامة، كما قد توضع لها بعض النظم واللوائح الداخلية الخاصة بها⁽¹⁾. حيث تعد معظم المنشأة الجامعية التابعة، وتقدم هذه المستشفيات نفس خدمات المستشفيات العامة والتخصصية، كما قد تحتوي على بعض الأقسام التعليمية مثل المشرحة، المخابر، وغيرها من الأقسام التي يمكن من خلالها ممارسة التدريب العلمي لدراسة العلوم الطبية على الحالات الأمراض، والإصابات التي يقوم بعلاجها هيئة التدريس.

2. **المستشفيات الخاصة:** تختلف المستشفيات الخاصة عن المستشفيات الحكومية في

¹- عبد العزيز مخيمر محمد الطعمنة، مرجع سبق ذكره ، ص 10.

كونها مملوكة للأفراد، أو هيئات، أو جمعيات دينية، أو خيرية، أو شركات خاصة، وتتم إدارتها وفق لنمط الإدارة في قطاع الخاص، وفي حدود الإطار العام المنظم لقطاع الصحي في الدول، وهذا النوع من المستشفيات بشكل عام، يتقاضى أجور اللقاء تقدمه للخدمات الصحة، عكس المستشفيات الحكومية، ويمكن أن تأخذ المستشفيات الخاصة شكل من الأشكال التالية:

(أ) **مستشفيات بأسماء أصحابها:** وهي مستشفيات خاصة يملكها ويديرها أصحابها من أطباء، وتقدم خدماتها في مجال تخصص أصحابها مقابل أتعاب، أو أجور يتم تحديدها والإتفاق عليها حسب الخدمة المطلوبة للمريض، ويعتمد هذا النوع من المستشفيات على الخبرة و مهارة وسمعة أصحابها ، وجودة الرعاية الخدمة التي تقدمها للمرضى.

(ب) **مستشفيات الجمعيات الغير الحكومية:** عادة ما يتم إنشاء هذه المستشفيات بواسطة جمعيات مدنية غير حكومية مثل: الجمعيات الخيرية من خلال تقديم الهدايا، وتقديم هذه المستشفيات خدماتها مختلف فئات المواطنين مقابل رسوم محدودة نسبيا، لتستخدم في تغطية النفقات المتعلقة بتطوير خدمات هذه المستشفيات، وعليه فهذه المستشفيات ، لا تسعى إلى الربح ، ولكن العلاج فيها ليس بالمجان،⁽¹⁾ و قد تتم إدارتها من خلال مجلس إدارة يضع النظم والقواعد المنظمة، في مختلف مجالات العمل بها، وقد تأخذ مستشفيات الجمعيات المدنية الغير الحكومية شكل المستشفى العام أو المستشفى التخصصي ، من حيث الخدمات التشخيصية، أو العلاجية التي تقدمها .

(ت) **مستشفيات استثمارية:** وهي المستشفيات التي يملكها ويديرها أفراد، أو شركات خاصة بهدف تحقيق أرباح من الخدمات الطبية التي تقدمها للجمهور، فقد تقدم هذه المستشفيات خدمات متخصصة في مجالات طبية محددة، وقد يتسع نشاطها يشمل مختلف المجالات الطبية والحالات المرضية المتنوعة أو معظمها طبقا لحجم المستشفى ونوعية

¹ - طلال بن عايد الأحمدى، التنظيم في المنظمات الصحية، الإدارة العامة لطباعة و النشر، معهد الإدارة العامة

التجهيزات والتخصصات التي يحتويها، وغالبا ما تأخذ هذه الشركات شكل شركات مساهمة أو ذات مسؤولية محددة، وقد يشارك فيها بعض الأطباء بحصص تأسيسية جنبا إلى جنب مع غيرهم من المساهمين، الذين لا صلة لهم بمهنة الطب كمستثمرين عاديين فيه.

ثانيا: التصنيف على أساس التخصص و نوع الخدمة ، يمكن تصنيف المؤسسات الحكومية والخاصة على السواء وهذا وفق المعايير تخصص ونوع الخدمة المقدمة إلى مجموعتين وهما:

1.مستشفيات عامة:وتتمثل في مستشفيات سواء كانت العامة الحكومية، ومنها أ وخاصة وهي متعددة التخصصات (نشاطات مركبة)، أي التي تقدم خدمات صحية متنوعة، كما تتميز بالغالبا بكبر حجم و توافر إمكانيات و تجهيزات و إطارات بشرية متخصصة لمعالجة مختلف الحالات المرضية .

2.مستشفيات تخصصية: فقد بدأ ظهور المستشفيات والمراكز الطبية المتخصصة الحكومية أو الخاصة، وهذا استجابة لتوجيهات العملية والتقنية نحو التخصص⁽¹⁾ في معالجة بعض الحالات المرضية، أو إجراء بعض العمليات الجراحية المعقدة أو توجيه عناية خاصة لبعض الحالات أو الأمراض، ونتيجة الميل إلى التخصص في المجالات الطبية ظهرت العديد من المستشفيات المتخصصة، ونذكر منها على سبيل المثال مستشفيات أمراض القلب وأمراض العصبية وأمراض النساء والولادة، والعظام، وأيضا العلاج الطبيعي، وغيرها من المستشفيات التي تعمل في فرع أو أكثر من التخصصات الطبية.

- **أهداف المؤسسة الإستشفائية:** لا تختلف أهداف التنظيم في المؤسسات الإستشفائية عن بعضها البعض، فكلها تسعى إلى تنفيذ خطط هذه الأخيرة بأقصى كفاءة ممكنة ومن أهمها ما يلي:

▪ إيجاد الوحدات التنظيمية، التي تسند عليها المهام في المؤسسة الإستشفائية بشكل

¹- طلال بن عايد الأحمد، المرجع السابق، ص 181، 182.

- تحدد المهام والواجبات الخاصة، بكل هذه الوحدات التنظيمية بصورة واضحة ودقيقة .
- تحدد السلطات والمسؤوليات العاملين في المؤسسة الإستشفائية بشكل دقيق أيضا، وهذا يؤدي إلى إمكانية تحديد المسؤول، عما قد يقع من قصور بسهولة و يسر .
 - تحديد إجراءات وأساليب العمل للوحدات التنظيمية التي تقوم بالمهام الاعتيادية مثل: إجراءات السجلات الطبية، وهذا من حيث ترتيب نماذجها وتصنيفها وفهرستها وحفظها و إسترجاعها .
 - التنسيق فيما بين النشاطات ،الوحدات التنظيمية المختلفة وذلك من خلال تحديد علاقاتها ببعضها البعض والعمل على تدعيم خطة الاتصال، بينها وتخطيط المسبق للأساليب الواجب إتباعها، كالمنشورات الشفوية والكتابية فيما بين الأطباء والإجتماعات التي تعقدتها اللجان الطبية والإدارية، بهدف دراسة موضوعات معينة وتقديم التقارير، التي نتائجها إلى الوحدات التنظيمية ذات العلاقة.(1)
 - المقدره على الإستجابة، لما يطرأ على المؤسسات الإستشفائية من تغيرات، وذلك يكون عن طريق توفير ما تستلزم مواجهتك تلك المتغيرات، سواء في أعماله ونشاطاته أو في مختلف التكنولوجيات المستخدمة في هذه الأعمال، تلك النشاطات أو في مهارات العاملين، أو في العناصر التي تحيط به، وما يؤدي بهذه الأخيرة إلى القدرة على التكيف مع الظروف المستجدة، فضلا عن مواكبة التقدم الطبي والعملية والتقني الذي يحصل.
 - التنسيق بين كافة المصالح الموجودة لراحة المواطنين (راحة المرضى) من تاريخ الدخول الى وقت الخروج .
 - السهر على تطبيق البرامج الوطنية والجهوية والمحلية والصحية .
 - إعادة الإعتبار للهياكل القاعدية، وهو التكفل بطريقة فعالة بكل الفئات السكنية خاصة المعزولة منها، وضمان الاستفاد من العلاج ، فالنظام الصحي ظل يعاني من وضعيات

¹ - سليم بطرش جلدة، مرجع سبق ذكره، ص 35.

اللاتوازن في توزيع العلاج من هياكل معينة بصفة كاملة بالوسائل والأجهزة الطبية والموارد البشرية بمقارنة مع الهياكل القاعدية التي تقل وتتعدم فيها الموارد.

■ تجسيد مبدأ تسلسل العلاج عن طريق فصل الوقاية عن العلاج، مما يؤدي إلى التوضيح و تسهيل مهام من الهياكل الصحية و تقديم خدمات صحية متوازنة.

المبحث الثاني : تأثير جائحة كورونا في المؤسسة الإستشفائية.

المطلب الأول: مفهوم الأزمة وخصائصها .

يصعب تحديد مفهوم دقيق وشامل للأزمة خاصة بعد اتساع نطاق استعماله، وانطباقه على مختلف صور العلاقات الإنسانية، وفي مجالات التعامل كافة، إلا أن تطوره التاريخي قد ظهر في الطب الإغريقي القديم، تعبيرا عن نقطة تحول مصيرية في تطور المرض يرتين بها شفاء المريض، خلال فترة زمنية محددة، أو موته ومن ثم تكون مؤشرات المرض أو دلائل الأزمة، في الأعراض، التي تظهر على المريض، والناجمة عن الصراع⁽¹⁾ بين الميكروبات والجراثيم ومقاومة الجسم لها، وليس عن الأزمة المرضية التي ألمت به. وبعد أن شاع اصطلاح الأزمة في المعاجم والكتب الطبية، بدأ إستخدامه مع بداية القرن التاسع عشر، في التعبير عن ظهور المشاكل، التي تواجهها الدول إشارة إلى نقاط التحول الحاسمة، في تطور العلاقات السياسية و الإقتصادية و الإجتماعية، لقد ازدادت اطراد احتمالات التعامل مع الأزمة خلال العقود الأخيرة، مما جعل تعامل الدول والمؤسسات الكبيرة مع الأزمة مسألة أساسية في وقت أصبحت به الأزمات شيئا ملازما لعلم اليوم وغدا لأنها تشكل محور أساسيا معقدا في تراتبيه، فالحياة حسبما تلمسها "ريشارد نيكسون" (الرئيس الأسبق للولايات المتحدة الأمريكية)، أزمة تلوى أخرى.

- **الأزمة في اللغة العربية:** تعني الأزمة في اللغة العربية، وفقا لما ذكره الباحث "علي رجب" نفلا عن الشدة والضيقه واصطلاحا هي موقف أو حدث، أو حالة تخرج عن المؤلف

¹ - سليم بطرش، المرجع السابق، ص36.

وتؤدي إلى التغيير التوازن الإستراتيجي القائم، ويمكن أن تنشأ الأزمة بفعل الطبيعة أو بفعل إنسان، فالأزمة هي فترة حرجة أو حالة غير مستقرة تنتظر حدوث تغيير حاسم، هجمة مبرمجة من الألم أو خلل وظيفي، وهي تتعلق بمصير الكيان الإداري الذي أصيب بها وترتبط ظاهرة الأزمة بالإحساس بالخطورة والتوتر وأهمية عنصر الوقت اللازم للاتخاذ قرارات وإجراءات المواجهة .

فالأزمة موقف يحتاج إلى بذل الجهد للتعرف على متغيراته وتفسير ظواهره ومحاولة السيطرة على أحداثه وتجنب مخاطر، والتعامل مع هذا الموقف يستلزم توافر رؤية معمقة للأحداث السابقة لمعرفة أسباب الأزمة والظروف والتربة الخصبة التي أتاحت لها الوجود كما يستلزم ذهنًا متفتحًا للإدراك جميع الأبعاد المحيطة بالأزمة وأخيرًا رؤية مستقبلية لتوقع ما سيحدث من تطورات. (1)

فمصطلح الأزمة تعددت تعاريفها حيث عرفت في القواميس الإنجليزية في قاموس وبستر "(waster Dictionary) على أنها: "زمن حاسم أو زمن خطر عظيم ستقرر نتائجه ما إذا كان ستتبعه عواقب سيئة كأزمة مالية أو اقتصادية نقلًا عن الملكي" ونجد "ستاز بوخان" (Bouchan Alastair) الأزمة في كتابه "إدارة الأزمات" بأنها: "تعد ظاهرة أو رد فعل بين طرفين أو عدة أطراف ، حاول كل منهم تحويل مجريات الأحداث إلى مصالحة". (2)

أما "كورال بل" (Bill Coral) فإنها تعرفها في كتابها، "إتفاقيات الأزمة" بأنها: "إرتفاع الصراعات إلى مستوى يهدد بتغيير طبيعة العلاقات الدولية بين الدول".

¹- عبد الرزاق محمد الدليمي، الإعلام وإدارات الأزمات، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان، 2012، ص ص 89، 90.

²- عبد الرزاق محمد الدليمي ، المرجع السابق، ص 92.

ويشير "روبيرت نورت" (Robert North) إلى أن الأزمة الدولية: "هي عبارة عن "تصعيد حاد للفعل ورد الفعل، أي هي عملية، تحدث تغيرات في مستوى الفعالية بين الدول، وتؤدي إلى إذكاء درجة التهديد والإكراه".

كما يعرفها (جون سبانير John Spanir) بأنها "موقف تطالب فيه دولة ما بتغيير الوضع القائم، وهو الأمر الذي تقاومه دول أخرى".⁽¹⁾

وبالرغم من تعدد تعريفات الأزمة من قبل العديد من الكتاب والباحثين ويتعدد خلفيات والزوايا التي ينتظرون إليها لكلمة الأزمة، إلا أن هناك تشابه بين كل هذه التعريفات حول مدلول الأزمة وما يعنيه هذا المصطلح ودور فيها ما يلي تعريف شامل:

الأزمة هي خلل مفاجئ نتيجته للأوضاع الغير المستقرة، يترتب عليها تطورات غير متوقفة، نتيجة عدم القدرة على إحتوائها من قبل الأطراف المعنية وغالبا ما تكون بفعل الإنسان.⁽²⁾

يمكن أن نستنتج الأزمة موقف وحالة علمية وقضية، يوجهها متخذ القرار في أحد الكيانات الإدارية (الدولة، المؤسسة، مشروع، أسرة)، تتلاحق فيها الأحداث بالحوادث وتتداخل وتتشابك معها الأسباب بالنتائج تختلط الأمور وتتعدد ويفقد معها متخذ القرار قدراته على الرؤية عند إصطدامه بها للوهلة الأولى، وعند محاولة السيطرة عليها أو على إتجاهاته المستقبلية.⁽³⁾

– **خصائص الأزمة**: يتسم موقف الأزمة بخصائص وسمات عديدة على النحو التالي:

¹ – المرجع نفسه، ص ص 93 ، 92.

² – ماجد عبد المهدي المساعدة، إدارة الأزمات (المدخل، المفاهيم، العمليات)، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2012، ص 22.

³ – محسن حسن الخديري، إدارة الأزمات، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، مصر، 2003، ص 525.

- موقف مشكل: تتسم أحداثه بالغموض، مفاجئ في توقيت حدوثه، ويهدد المسار الطبيعي للمنظمة، ولا يعرف على وجه الدقة نوع التأثيرات الناتجة عنه سواء السلبية أو الإيجابية.
- تعدد وتشابك الأبعاد: تتأثر المنظمة بمتغيرات عديدة أثناء موقف الأزمة، ومن أطراف مختلفة، قانونية، اقتصادية، إعلامية، حكومية.
- نقص المعلومات: لا تتوافر معلومات كاملة عن الموقف عدد حدوث الأزمة، مما يزيد من صعوبة إدارة الموقف بشكل سليم، في ظل معلومات منقوصة، وهذا يؤدي إلى صعوبة عملية اتخاذ القرار .
- الإستحواذ على اهتمام الجماهير: أية أزمة تتعرض لها المنظمة تستقطب إهتمام وسائل الإعلام، وتصبح شائعة ومعروفة لدى الرأي العام.
- العمل تحدث ضغوط عديدة: تتطلب مواجهة الأزمة اتخاذ مجموعة من القرارات الإدارية الاتصالية في وقت قصير ومحدد، وفي ظل مناخ عمل، يسوده التوتر نتيجة وجود ضغوط نفسية وعصبية وزمنية عديدة، لا يمكن فيه الاعتماد على الطرق التقليدية في إتخاذ القرار، وتنفيذ وفي ضغط الجماهير المتضمنة في الأزمة وكذلك، ضغوط وسائل الإعلام على إختلافها.⁽¹⁾
- سرعة اتخاذ القرار: تتطلب إدارة الأزمة اتخاذ مجموعة قرارات إدارية واتصالية في وقت قصير ومحدد، وفي ظروف يسودها عدم التقين ولا تتوافر فيه الوقت الكافي لتحليل ودراسة الموقف.
- تعدد وتشابك تأثيرات الأزمة: للأزمة تأثيرات متعدد، المستويات، قد تحدث بعضها أوكلها وفقا لنطاق الأزمة، حيث ينتج عن الأزمة تأثيرات غيرخطية (NomLineEffects) تأثيرات متعددة الإتجاهات والأبعاد بشكل يوسع من إجمالي الضرر الواقع على

¹ - علي عجوة، كريمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، دار العلاء الكتب، القاهرة

المنظمة، وعلى المجتمع المتعرض للأزمة، وقد يؤدي ذلك إلى طول دورة الوقت والجهد، اللزم للتعافي منها.

وتتمثل التأثيرات الأزمة فيما يلي:

- التأثير على سمعة المنظمة، وصورتها الذهنية لدى الرأي العام، وجماهيرها.
- التأثير على الثقة في المنتجات أو خدمات المنظمة.
- التأثير على مصداقية المنظمة.
- التأثير على النشاط العملي للمنظمات المماثلة، والعاملة في نفس المجال.
- التأثير على حياة الأفراد، وبث الإضطراب في إدراكهم للواقع من حولهم.
- التأثير على سلامة البيئة الطبيعية ومكوناتها المختلفة.⁽¹⁾

المطلب الثاني: أنواع الأزمات .

تتعدد أنواع الأزمات وتختلف إلا أنه يمكن تصنيفها وفقا لعدة أسس أهمها الأسس الآتية:

1. من حيث التكرار:

- أزمة ذات طابع دوري متكرر الحدوث، مثل: (أزمات المياه في الصيف، الأزمات الإقتصادية، الثقة في الحكومات).
- أزمات فجائية عشوائية وغير متكررة مثل: (الأمطار، الأعاصير، الفيضانات).

2. من حيث العمق:

- أزمة سطحية غير عميقة هامشية التأثير، لا تشكل خطورة وتحدث طفرة بشكل فجائي وتنتهي بسرعة مثل (الإشاعات) فهي أزمة بلا جذور، تحدث وتختفي دون آثار.
- أزمة عميقة متغلغلة جوهرية هيكلية التأثير، وهي خطرة ذات طبيعة شديدة القسوة ، تعتمد على مدى تغلفها في الكيان الذي تحدث به، وقد تمتص بالكيان الإداري، إن لم يتم علاجها بالشكل الصحيح أو عند تركها دون علاج.

¹- علي عوجة، كريمان فريد، المرجع السابق ، ص 168.

3. من حيث المظهر:

- **الأزمة الزاحفة:** وهي أزمة تنمو ببطء، ولكنها محسوس، ولا يملك متخذ القرار وقف زحفها نحو قمة الأزمة وانفجارها، مثل: (أزمة الديون الخارجية).
- **الأزمة العنيفة الفجائية:** وهي أزمة تحدث فجأة، بشكل عنيف، تأخذ طابع التفجير المدوي، وخير مثال على ذلك: أزمات الرهائن، أزمة متفاعل، أزمة مكوك الفضاء تشالنجر".
- **الأزمة الصريحة العلنية أو المفتوحة:** وهي أزمة لها مظاهرها الصريحة العلنية الملموسة، بحيث تشعر بها كل أطرافها والمحيطون بها منذ نشأتها، بل وتستمر هذه العلانية بشكل كبير مثل (الأزمات التموينية). والأزمة الصريحة هي أكثر أنواع الأزمات إنتشاراً، ومساكها الطبيعي هو الإعلان عنها وتستقطب إليها مجموعة متنوعة من المهتمين، ومن ثم تطرح التصورات المختلفة لعلاجها.
- **الأزمة الضمنية أو المستمرة:** وهي أخطر أنواع الأزمات وأشدّها تدميراً للكيان الإداري، فهي أزمة غامضة في كل شيء أي أسبابها، وعناصرها وأطرافها والعوامل التي ساعدت على تفاقمها،⁽¹⁾ وإن كانت في الحقيقة محسوسة النتائج وملموسة بشكل كبير، وأهم مثال على هذا النوع من الأزمات: (أزمة الثقة في الجهاز المصرفي، وما يترتب عليها من إنطلاق المودعين والعملاء.

4. من حيث المدة:

- أزمات قصيرة الأمد، يتم إخمادها والقضاء عليها في مدة قصيرة .
- أزمات طويلة الأجل، وهي التي تستمر معالجتها لمدة طويلة، تصل أحيانا إلى سنوات.

5. من حيث الآثار:

- أزمات ذات آثار وخسائر بشرية.

¹ - ماجد عبد المهدي المساعد، المرجع سبق ذكره، ص ص، 33، 34.

- أزمات ذات آثار وخسائر مادية .
 - أزمات ذات آثار وخسائر معنوية .
 - أزمات ذات آثار وخسائر مختلطة.
6. **من حيث المستهدف بالإعتداء:**إعتداء على شخصيات، إعتداء على الممتلكات.
7. **من حيث الهدف:**إرهاب الطرف الآخر الإبتزاز كغرض مطالب معنية كشرط لإنهاء الأزمة .
8. **من حيث مسرح الأزمة:**أزمة خلقتها الظروف في مصلح الحادث كالذي يحدث ،عندها يطلب مختطف الطائرة الهبوط في مطارها للتزويد بالوقود.
9. **من حيث المصدر:** أزمة مصدره كالذي يحدث، عندما يتم تفعيل معين في بلد الإعتبرات معينة لها أهميتها في بلد آخر.⁽¹⁾
10. **من حيث القصد:**أزمات عمدية ، تحكمها إحدى القوى وتنفذها لتحقيق أهداف معلومة أزمات غير عمدية، إنها نتيجة إهمال وسوء التقدير مثل: بعض الكوارث الصناعية، أزمات قضاء القدر، لا حيل للإنسان فيها أمثال الكوارث الطبيعية كالزلازل.
11. **من حيث مستوى المعالجة:**أزمة محلية تتعلق بدولة واحدة وتتطلب معالجة محلية أزمة إقليمية تتعلق بعدة دول في المنطقة وتتطلب تنسيق إقليميا لمواجهتها.
12. **من حيث طبيعة الحدوث:**درجت معظم الدراسات على تقييم الأزمات، حسب طبيعة الحدوث إلى قسمين رئيسيين هما:
- أزمة بفعل الإنسان، وهي تلك الأزمات الناشئة عن فعل الإنسان مثل التهديد بالغزو العسكري الإضطرابات العامة والفتن المختلفة، حوادث تلوث البيئة مثل تسرب الإشعاع الحرائق الكبرى.

¹- ماجد عبد المهدي المساعد، المرجع السابق ، ص ص ، 33 ، 34.

• أزمة طبيعية، وهي الأزمة التي لا تدخل النشاط الإنساني لحدوثها مثل الزلازل، البراكين الفيضانات، الجفاف والنضوب بالموارد المائية.⁽¹⁾

ومن بين أنواع الأزمات التي ذكرناه سابقا، سنتطرق إلى أزمة صحية ناجمة عن إنتشار وظهور فيروس كورونا (Covid-19) وما يجب تكريسه، أن هذه الأزمة دخلت ضمن تعقب التاريخ البشري، أي الحديث الحقبة بعد (Covid-19) لما إتخذتها تأثيرات، التي تبدلت من هذه الجائحة، من عمق وحجم، ولأن موضوع الأزمة ليس مجرد عارض صحي، بل هو جملة عوارض اجتماعية، إقتصادية وسياسية وثقافية تفوق حد الوصف ،وما سنحاول طرحه هنا إذ ما هو مفهوم فيروس (Covid-19) بدايته ظهوره وتطوره أسباب إنتشاره وأعراضه عند الفرد، بإعتبار أن هذه الأزمة الصحية، إنتشرت رسميا عبر مناطق جغرافية كثيرة تغطي مناطق متعددة و العالم بأسره.⁽²⁾

المطلب الثالث : تاريخ بداية فيروس كورونا Covid-19 وأصله :

يرجع العلماء أن فيروس كورونا الحلي Covid-19 الذي يطلق عليه "فيروس كورونا المستجد 2019" ظهر في وقت ما في مستهل ديسمبر و كان العلماء في البداية يظنون أن الفيروس انتقل إلى البشر من الخفافيش، بعد العثور على فيروسين لدى الخفافيش يحملان الكثير من الصفات الوراثية لفيروس كورونا البشري، غير أن بعض العلماء أشاروا بأصابع الاتهام مؤخرا للأكل النمل الحرشفي المههد بالإنقراض، الذي حراشفه في الطب الصيني التقليدي، كمصدر محتمل للفيروس.⁽³⁾

¹ - ماجد عبد المهدي المساعد، المرجع السابق ، ص 35.

² - ناصر محي الدين ملوحي، فيروس كورونا طاعون العصر صناعة رأسمالية شيوعية صهيونية، الطبعة الأولى، دار الغسق للنشر، سورية، 2020، ص 80.

³ - ناصر محي الدين ملوحي، المرجع السابق، ص 80.

حيث فيروس كورونا المستجد بخصومه، يكن هنالك أي علم بوجود هذا الفيروس (Covid19)، وهذا المرض المستجد قبل إندلاع الفاشية في مدينة وهان الصينية في شهر ديسمبر الماضي، وبالأخص مقاطعة، حيث إن معظم الحالات كانت مرتبطة بسوق المأكولات البحرية والحيوانية.

وهذا ما أكدته "كريشل دوتلي" أخصائية علم الوبائيات الإحصائي بجامعة "إميريال كوليدج باندن" وجامعة أكسفورد: "نعتقد أن الفيروس كان مصدره السوق المحلي الذي أغلق الآن". (1) وكانت بعض التقارير، تشير أن أول ظهور لفيروس كورونا وتأثيراته في البشر كان في 1 ديسمبر 2019، بينما بعض التقارير الأخرى كانت ترجع ظهوره إلى التاسع عشر من الشهر نفسه. إلا أن الدراسات والتقارير المتأخرة، والتي أشارت إليها منظمة الصحة العالمية تقول أن أول ظهور، كان في 17 من شهر نوفمبر من العام الفائت، وليس شهر ديسمبر بيد أن الأطباء حينها لم يدركوا أنهم يتعاملون مع فيروس جديد، وهو السبب الرئيسي استفحال الأمر والانتشار الكبير لهذا العدو القاتل بين الناس. وكان أول من شبه له واكتشفه طبيب صيني يدعى (لين وينليانغ). والذي لقي جراحاً إصابة بهذا الفيروس المميت، وكان (لين وينليانغ) قد أعتقل من قبل الشرطة خلال الأسابيع الأولى من تفشي الفيروس، بدعوى محاولة إخافة الناس وزعزعة الرأي العام، بإطلاق صافرات إنذار حول فيروس قاتل جديد. (2)

– أصل تسمية فيروس كورونا :

سمي فيروس كورونا في الشرق الأوسط، أو فيروس كورونا الجديد، أو مثلاً أزمة الشرق الأوسط التنفسية، أو كورونا نوفل أو بالفيروس المكلفة، وهو فيروس تاجي وسميت بهذا الاسم بسبب إتخاذها شكلاً يشبه التاج. وبأتي إسم فيروس كورونا، من مشكلة الذي يشبه

¹ - محمد نقيب محمد ياسين الأفغاني، كورونا المستجد (كوفيد-19)، الطبعة الأولى، دار الطباعة والنشر والتوزيع بين العلم، 2020، ص 32.

² - محمد نقيب محمد ياسين الأفغاني، المرجع السابق، ص 33.

تحت المجهر شكل التاج، والذي يعني بالغة الإنجليزية (Crown) جاءت التسمية من اسم كورود وهي تعني التاج، حيث يظهر هذا الفيروس، تحت المجهر على شكل تاج، وتعود تسمية الفيروس التاجي إلى المظهر النموذجي، الذي يتخذ تحت المجهر الإلكتروني، ويبدو كأنه الشكل شبيهة بهالة الشمس.

وكورونا هي كلمة لاتينية تعني تاج أو هالة، وهي وفقا لرؤيته تحت المجهر، يشبه التاج أو الهالة (Crown-like) لذلك تم تسمية الفيروس بإسم "فيروس كورونا". وتم تسميتها نسبة إلى الإنعكاسات التي تشبه التاج على سطح الفيروس، ورؤيته تحت المجهر الإلكتروني مع هامش كبير والإسقاطات لسطح منتفخ، يذكرنا بالهالة هي البروتينات التي تعيش على سطح الفيروس المضيف، ويسبب هذا النوع من الفيروسات أمراضا رئوية تصيب البشر والحيوانات على حد سواء.

ويعتبر الفيروس السادس من فصيلة الفيروسات التاجية، أطلق عليه في البداية عدد من الأسماء المختلفة واتفق مؤخرا على تسمية فيروس كورونا المسبب لمتلازمة الجهاز التنفسي لوباء كورونا. (1)

المطلب الرابع: تعريف فيروس كورونا (Covid-19):

هو فيروس يندرج تحت عائلة الكورونا رياث المستقيمة، ضمن فصيلة الفيروسات التاجية وهي فيروسات إيجابية ذات حمض نووي ريبوزي، مثل "فيروس سارس"، وهي شائعة في العديد من الحيوانات أمثال القطط والخفافيش، وتشير الأبحاث أن 71% من الحمض النووي لفيروس كورونا المستجد يتشابه مع فيروس سارس، كما 99%، من جينوم الفيروس المذكور يتطابق مع الخفافيش، وأما (كوفيد19) فهو مصطلح قررت منظمة الصحة العالمية بتاريخ 2020/02/11 منحة للمرض المعدي الذي يسبب فيروس كورونا المنكشف مؤخرا. (2)

1- جاسم جندل، مرض فيروس كورونا، الطبعة الأولى، دار البداية الناشران موزعون، عمان، 2016، ص 19.

2- محمد نقيب محمد ياسين الأفغاني، مرجع سبق ذكره، ص 16.

حيث عرفت منظمة الصحة العالمية على المرض الناجم عن الفيروس التاجي الجديد (Covid-19) والإسم الإنجليزي للمرض مشتق كالتالي "Co" هما أول حرفين من كلمة كورونا (Corona) و"Vi" هما أول حرفين من كلمة فيروس (Virus) و"D" أول حرف من كلمة مرض بالإنجليزية (Disease) وإن فيروس (كوفيد19)، هو فيروس جديد يرتبط بعائلة الفيروسات نفسها، التي تنتمي إليها الفيروس الذي يتسبب بمرض و بعض أنواع الزكام العادي.⁽¹⁾

ويعرف أيضا بالفيروس التاجي (Coron Virus)، وهو فيروس من أحد أجناس الفيروسات التي تنتمي إلى إحدى العوامل الفيروسية الكبيرة المعروفة باسم Corona virus وهي نفس عائلة فيروس الالتهاب الرئوي الحاد.⁽²⁾، الذي ينتشر بين الأشخاص، أما بشكل مباشر من خلال الرذاذ المتغير، من المصاب أثناء السعال أو العطس أو الكلام أو من خلال ملامسة الأشياء الملوثة، ومن ثم لمس الوجه أو العينين، لأن هذا الفيروس يدخل إلى الجسم عن طريق الأنف، والفم والعيون ، التي تظهر أعراضه عادة بعد خمسة أيام، لكن في بعض الأحيان تتأخر إلى أسبوعين.⁽³⁾

المطلب الخامس: أسباب ظهور فيروس كورونا وأعراضه.

إن الأسباب التي تؤدي إلى ظهور الأوبئة والأمراض وتعددها، ترجع غالبا إلى أمرين أحدهما: العفن المعنوي، المتمثل بالإنحراف العقدي والإنهيار الأخلاقي، وثانيتهما: العفن المادي، المتمثل في تدهور الأحوال الجوية وظهور التعففات البيئية.⁽⁴⁾ ومن بين هذه الأمراض، سنتطرق إلى أسباب ظهور فيروس حيواني، ناشئ عن الخفافيش، كما سبق الذكر

¹ - هدى ساكر، جلال الدين بوعطيط ، مرجع سبق ذكره، ص 887.

² - جاسم محمد جندل، مرجع سبق ذكره ، ص20.

³ - ضرغام عازف الأجوادي، دليل الغزل الصحي المنزلي لمرضى كوفيد-19، الطبعة الثانية، دار الكتب والوثائق، بغداد

2021، ص 11.

⁴ - محمد نقيب محمد ياسين الأفغاني، مرجع سبق ذكره ، ص35.

سابق أو أكل النمل الحشفي، مع احتمال أن الفيروس المذكور، قد لا يكون ناشئاً أصالة من هذه الخفافيش، أو أكل النمل، بل يكون قد إنتقل إليها جراء إحتكاكها وتعايشها بغيرها من الحيوانات الأكثر غرابة وتوحشا، وعند تقارب بني للإنسان، من هذه الحيوانات بل وتناولهم لها، ولاسيما نية إنتقال الفيروس إليهم، وهم بدورهم ينقلونه إلى غيرهم من بني جلدتهم وهكذا. كما أن الأطباء وعلماء الجنيات، يحرصون على تحديد، ما يسمى (بالمريض صفر)، الذي يمكن أن يساعدهم على تتبع هذا الفيروس القاتل والتوصل إلى مصدره الأكيد.

– أعراض وباء Covid-19:

تتمثل الأعراض الأكثر شيوعاً لمرض (Covid-19) في الحمى والإرهاق والسعال الجاف وقد يعاني بعض المرضى من الآلام والأوجاع، أو احتقان الأنف، أو الرشح، أو ألم الحلق أو الإسهال، وعادة ما تكون هذه الأعراض خفيفة، وتبدأ تدريجياً بالظهور، ويصاب بعض الناس بالعدوى، دون أن تظهر عليهم أي أعراض ودون أن يشعر بالمرض، كما قد يتعافى معظم الأشخاص نحو 80% من المرضى، دون الحاجة إلى علاج خاص، وتشتد حدة المرض لدى شخص واحد تقريباً، من كل 06 أشخاص يصابون بعدوى (كوفيد19) ، حيث يعانون من صعوبة التنفس، وتزداد احتمالات إصابة المسنين والأشخاص المصابين بمشكلات طبية أساسية مثل ارتفاع ضغط الدم أو أمراض القلب أو داء السكري بأمراض⁽¹⁾ وخيمة، قد توفي نحو 2% من الأشخاص الذين أصيبوا بالمرض، وينبغي للأشخاص الذين يعانون من الحمى والسعال وصعوبة التنفس التماس الرعاية الطبية.⁽²⁾

المطلب السادس: طرق انتشار الفيروس والإجراءات الوقائية منه.

¹ – رابح رباب، أمال كزيز، جائحة كوفيد-19 دراسات سوسولوجية، الطبعة الأولى، دار المراكز الديمقراطية العربي

للدراستات الإستراتيجية السياسية الاقتصادية، برلين، 2021، ص 17.

² – المرجع نفسه ، ص 17.

فيروس كورونا سريع الانتشار، إلا أنه حتى الآن لازال الأمر غير واضح، حول كيفية إنتشار الفيروس، أو من أين أتى ونعرف بأن فيروس كورونا، تم اكتشافه في الخفايش أصلا ولازلنا لا نعرف كيف وصل إلى الإنسان، فمنذ بضع سنوات إنتشر وباء من نوع فيروس كورونا، وأصاب عدة آلاف من البشر خصوصا في جنوب الصين، وهونغ كونغ ، وأن الحالات المكتشفة نتيجة فيروس كورونا، قد تم تسجيلها على مستوى العالم، في كل من قطر والإمارات والأردن وبريطانيا، ويشير أن الحالات المؤكدة من الإصابات بالعدوى بفيروس كورونا توجد في عدة حالات في أربع دول أوروبية، هي فرنسا وألمانيا وأخيرا إيطاليا وتبلغ قوة هذا الفيروس، سريع الانتشار ذورتها بعد 48 ساعة من العدوى وتعمل ردة فعل الجهاز المناعي الخارجية عن السيطرة بالهجوم بشكل فوري على بطانة الخلية في الرئتين كما يستهدف الفيروس الكلي التي قد تتوقف عن العمل بسببه، ومن الصعب تحديد طبيعة إنتشار هذا الفيروس، ولكن بما أنه مرض نفسي، فإن إنتشاره سيكون كسائر الأمراض التنفسية الأخرى، والتي تنتقل العدوى فيها من الشخص المصاب إلى الآخرين أو عن طريق تلوث الأيدي، وملامسته الأدوات الشخصية للمريض أو الأسطح المحيطة الملوثة بالزاد والإفرازات التنفسية .

ويزداد القلق من معدل انتشار فيروس كورونا المسبب لما أقرت منظمة الصحة العالمية تسمية متلازمة الالتهاب قد اتشر مؤخرا في مصر فيروس كورونا وهو إلى حد كبير شبيهه بالأنفلونزا مع اختلاف سرعة تناقله وخطره ولقد أبدت بعض منظمات الصحة قلقها من انتشار المرض في مصر والوطن العربي ولتجنب انتشار المرض والأعراض⁽¹⁾ الإصابة بكورونا ولكن هناك عوامل عامة تقلل من سرعة وحدة إنتشاره هي:

- ❖ غسل الأيدي بالماء والصابون أو بالمواد المعقمة بعد السعال.
- ❖ إستخدام مناديل عند السعال .

¹ - جاسم محمد جندل، مرجع سبق ذكره، ص 29.

- ❖ تجنب ملامسة العينين والشم باليد.
- ❖ إرتداء الكمامات في الأماكن المزدحمة.
- ❖ تفادي مجالسة المرضى المصابين بالمرض.
- ❖ تنظيف الأسطح المعرضة للمس باستمرار كالتاولات والكراسي.
- ❖ الحفاظ على التوازن الغذائي والنشاط البدني.⁽¹⁾

– الإجراءات المتخذة للوقاية من وباء كورونا (كوفيد-19):

1. على مرافق الرعاية الصحية أن تكفل الإلتزام الصارم بالتدابير للوقاية المعيارية لمكافحة العدوى، بما في ذلك نظافة الأيدي، واستخدام معدات الوقاية الشخصية المناسبة والتنظيف البيئي، كما يجب أن تتعاون السلطات الصحية، وموظفو المستشفيات في سبيل التنفيذ لفعال للإستنتاجات المعززة بشأن الحالات، وأن تكفل هذه الأطراف العزل المبكر للحالات المشتبه بها، وتتبعي تطبيق التدابير الوقائية المتعلقة بالمخالطة على المرضى المصابين بفيروس كورونا، المسبب لمتلازمة الشرق الأوسط التنفسية، ويوصى بإتخاذ التدابير الوقائية المتعلقة بالنقل، عن طريق الهواء، والمخالطة أثناء تنفيذ الإجراءات المولدة للضباب .

2. على السلطات والمرافق الصحية الإمتناع عن الإعلان عن إنتهاء فاشية ما، إلا بعد انقضاء مدة 82يوما على الأقل ، من العمليات الفعالة لكشف الحالات بعد آخر تعرض محتمل في مرافق الرعاية الصحية (منظمة الصحة عالمية،2013، 13).⁽²⁾

3. ينبغي أن ترسي السلطات والمرافق الصحية إتصالات على مستوى المنظومة وإستراتيجيات الإكتشاف الحالات، بغية التخفيف من مخاطر عدم الإكتشاف الفوري لإصابة المرضى والزوار بعدوى فيروس كورونا.

¹ – المرجع نفسه ، ص ص، 29، 30.

² – رباح رباب، أمال كزيز، مرجع سبق ذكره ، ص 18.

4. في حالة لجوئهم إلى جهات أخرى موفرة للرعاية الصحية، وهذا من ضروريات الحماية من الأوبئة المنتشرة .
5. تجنب الإتصال بأشخاص مصابين بأعراض تنفسية، لتجنب أي إحتمال إصابة بالأمراض إذ ظهرت أعراض الإصابة بعدوى تنفسية، أو أي آثار حولها (أعراض محتملة على الفرد) فينبغي:
6. البقاء في المنزل وتجنب الاختلاط بالآخرين، وهذا للحفاظ على صحة الفرد وعدم الإصابة .
7. طلب الرعاية الصحية فوراً، بزيارة المنشأة الصحية وإعطائهم معلومات متعلقة بالأعراض.
8. عدم السفر أثناء وجود أعراض مرضية، وهو أمر ضروري يجد من إنتشار الأمراض المعدية .
9. عدم لمس العين والأنف والفم قبل غسل اليدين، وتغطية الفم والأنف بالمناديل عند السعال أو العطس.

خلاصة الفصل :

إن المؤسسة العمومية الإستشفائية، مؤسسة خدماتية إجتماعية وإنسانية، تتميز بنظام معقد فرضه تعدد الإختصاصات المهنية، وتنوع الأقسام أيضا توفره على التجهيزات التكنولوجية المتطورة، مخابر علمية، تستوجب تنوع عددي وكيفي بجميع تخصصات الفئات وعليه فإن طبيعة عمل هذه الأخيرة، تفرض على مختلف الفاعلين بها، نمط تواصل عقلاني، يتسم بالمرونة والإنسانية، لتحقيق المستوى العالي من الإنسجام والتعاون، ولضمان خدمة تتوافق مع الأهداف، التي أنشئت من أجلها هذه المؤسسة ،لضمان السير الحسن لها وترقيتها لتصبح ذات مركزية إجتماعية في المجتمع.

الإطار التطبيقي

الفصل الثالث: تفرغ و تحليل بيانات الدراسة الميدانية في المؤسسة العمومية

الإستشفائية "إخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو.

تمهيد.

(I) المبحث الأول : بطاقة فنية عن المؤسسة الإستشفائية"إخوة حادبي".

(II) المبحث الثاني: واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي".

(III) المبحث الثالث: أثر أزمة كورونا على المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي".

(IV) المبحث الرابع : الوسائل الإتصالية المستخدمة ظل أزمة كورونا في المؤسسة

الإستشفائية "الإخوة حادبي".

(V) المبحث الخامس: الإستراتيجية الإتصالية الداخلية في ظل أزمة كورونا في المؤسسة

الإستشفائية "الإخوة حادبي".

(VI) المبحث السادس: إستنتاجات الدراسة.

الخاتمة.

تمهيد:

نظرا لأهمية الصحة في مختلف مجالات الحياة الاجتماعية ، تم إنشاء المؤسسات العمومية الإستشفائية و ذلك باستخدام تنظيم و تسيير،الذي لا يتم إلا بتطبيق استراتيجية إتصالية محكمة و فعالة تساعد المؤسسة في ضمان سير الحسن لها و تحقيق أهدافها المسطرة وهذا ما وضحته المؤسسة الإستشفائية العمومية "إخوة حادبي " خلال أزمة كورونا من خلال أجوبتهم لأسئلة المقابلة و الإستمارة .

ونظرا لأهميته دراسة الجانب التطبيقي في مختلف الدراسات التحليلية و المسحية التي تدعم الجانب النظري للدراسة سوف نتطرق لتقديم في هذا الفصل تفريغ و تحليل بيانات الدراسة الميدانية في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي "بحيث نقسمه إلى ستة مباحث: فسنتطرق في المبحث الأول لبطاقة فنية عن المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" و المبحث الثاني واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة "إخوة حادبي" ، المبحث الثالث أثر أزمة كورونا على المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" ، و المبحث الرابع الوسائل الإتصالية المستخدمة ضد أزمة كورونا في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" ، المبحث الخامس الإستراتيجية الإتصالية الداخلية في ظل أزمة كورونا في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" و في المبحث السادس سنعرض الإستنتاجات الجزئية و الكلية ثم تليها خاتمة ، قائمة المصادر والمراجع و الملاحق و في الأخير نجد فهرس الدراسة .

الفصل الثالث: تفريغ و تحليل بيانات الدراسة الميدانية في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو.

المبحث الأول : بطاقة فنية عن المؤسسة العمومية الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو.

1) التعرف بالمؤسسة العمومية الإستشفائية "إخوة حادبي" :

عملت الحكومة على تدجشين العديد من المستشفيات عبر مختلف ربوع الوطن للتخفيف من الضغط المتزايد ومن بين هذه المستشفيات نجد مستشفى "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو.

المؤسسة العمومية الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن هي مؤسسة عامة ذات طابع إداري استشفائي تتمتع بالشخصية الاعتبارية والإستقلال الماليو تخضع لإشراف المالي، و توضع تحت وصاية الوالي لتغطي سكان بلدية الأربعاء ناث ايراثن ومجموعة البلديات المجاورة وسميت نسبة إلى الأخوة الشهداء حادبي بحيث نجد هذه المستشفى تخدم إقليم دائرتين ؛ الأربعاء ناث ايراثن - المكتب الرئيسي - و تيزي راشد ويبلغ عدد سكانها الإجمالي 73644 نسمة .

2) نشأة المؤسسة العمومية الإستشفائية "إخوة حادبي" :

أقيم مستشفى الأربعاء ناث ايراثن كمستشفى مدني عام 1967م تابع لقطاع الصحة عام 1974 م ثم تغير الهيكل الوظيفي ليصبح من 01 يناير 2008م مستشفى عام لأربعاء ناث بحيث جاء بناء المستشفى بطلب من مديرية القطاع الصحي بولاية تيزي وزو .

مستشفى الأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو يضم 167 سرير موزعة على ثمانية أقسام إستشفائية وهي تشمل تنظيم داخلي محدد قانونيا بالمرسوم التنفيذي رقم

140/07 (*) المؤرخ في 19 ماي 2007 م ،ويحدد هذا التنظيم الداخلي للمؤسسات العمومية الإستشفائية هذا التنظيم موضوع تحت سلطة المدير الذي يلحق به مكتب التنظيم العام ومكتب الإتصال إضافة إلى المصالح الإدارية المكلفة بالتسيير والتنظيم وتتوفر أيضا على مصالح إستشفائية وأخرى تقنية.

أ. المصالح الإستشفائية أو الطبية: وتتكون هذه المصالح على 167 سرير موزعة

كالآتي :

- مصلحة الطب الداخلي 60 سرير .
- مصلحة الجراحة العامة 20 سرير .
- مصلحة الولادة و التوليد 36 سرير .
- مصلحة طب الأطفال 24 سرير .
- مصلحة الأمراض المعدية 15 سرير.
- مصلحة الإستعجالات الطبية و الجراحية 12 سرير .

ب. المصالح التقنية : و هي الوحدات المخصصة لفحص و العلاج دون الاستشفاء

و تتكون من :

- قسم العمليات الجراحية الذي يضم غرفتين.
- مصلحة الأشعة.
- مصلحة المختبرات.
- مصلحة الصيدلية.

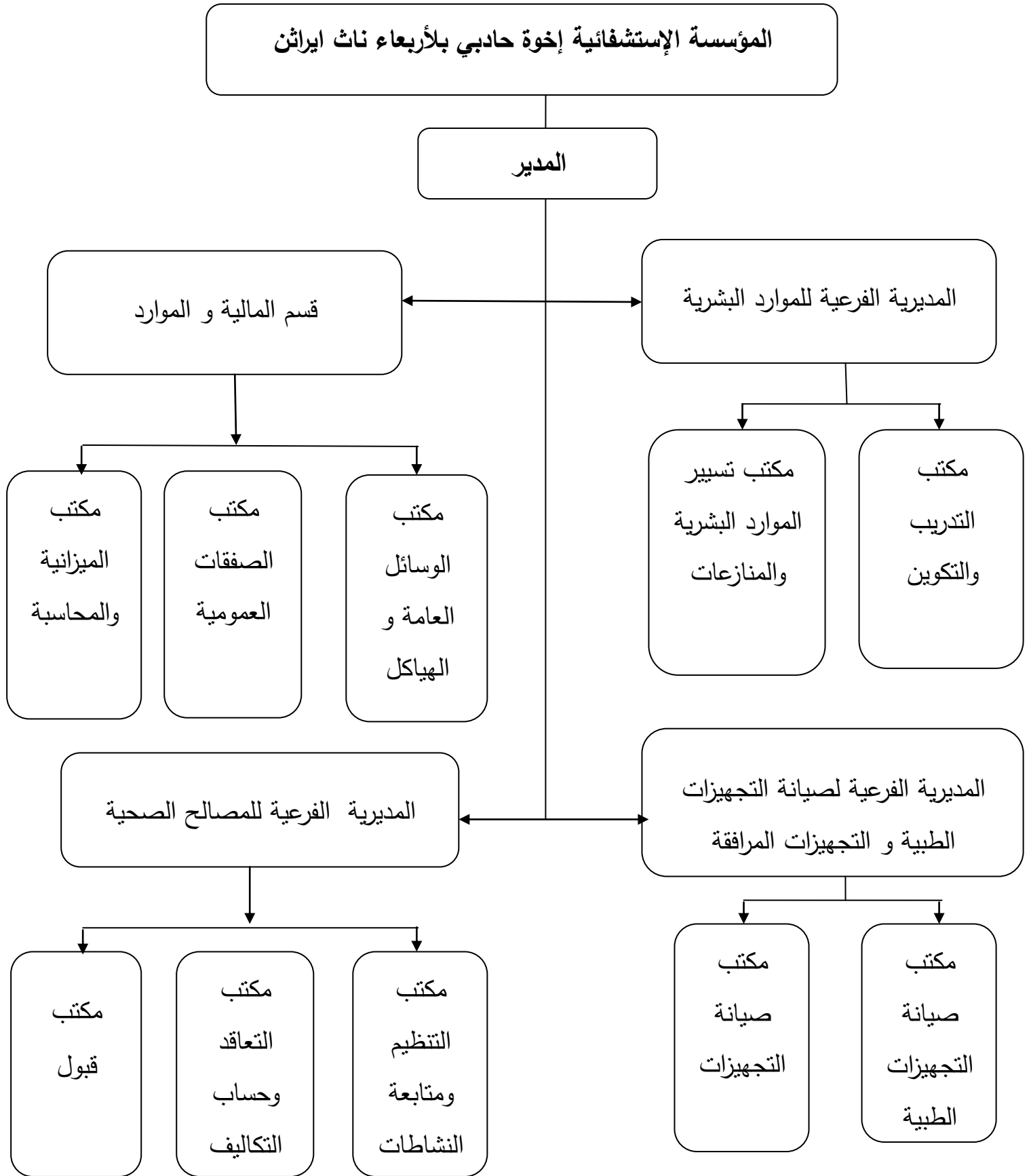
لتضمن المؤسسة العمومية الإستشفائية السير الحسن و نجاعة الخدمة المقدمة فإنها تضم عدد المستخدمين يبلغ عددهم 411 مستخدم موزعين حسب مختلف الأسلاك والرتب :
سلك لأطباء الأخصائيين يتكونون من 274 طبيب مختص مقسمين إلى:

* الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي 140/07 ، العدد 22 المؤرخ ف 19 ماي 2007 المتضمن إنشاء المؤسسة العمومية الإستشفائية، والمؤسسة العمومية للصحة الجوارية تنظّمها وتسييرها.

- الممارسون الطبيون المتخصصون : 38.
 - الممارسون الطبيون العاملون : 23 .
 - الصيدليين العامين : 03 .
 - علماء النفس العيادي : 01.
 - علماء إحياء الصحة العامة : 07 .
 - قابلات الصحة العامة : 17 .
 - مسعفو إنعاش تخدير الصحة العامة : 10.
 - مسعفو الصحة العامة (سلك الشبه الطبي) : 175 .
- الأسلاك المشتركة و تنقسم إلى قسمين :الإداريين و التقنيين : 44 ، المهنيي و موظف البسيط : 93 .
- 3) مهام المؤسسة العمومية الإستشفائية "إخوة حادبي "** : تتمثل أهداف المؤسسة الإستشفائية"إخوة حادبي"بالرعاية ناث ايراثن في التكفل بصحة متكاملة و متسلسلة بالحاجات الصحية للسكان بطريقة متكاملة و هرمية على وجه الخصوص تتولى المهام التالية :
- ضمان تنظيم و برمجة التوزيع الشفائي،التشخيص،إعادة التأهيل الطبي والإستشفاء.
 - العمل على رفع مستوى المؤسسة إلى الصنف (ا) و تنفيذ برامج إعادة تهيئة سير المؤسسة في إطار الإنعاش الإقتصادي .
 - تطبيق البرامج الوطنية للصحة .
 - ضمان حفظ الصحة و النقاوة و مكافحة الأضرار و الآفات الإجتماعية.
 - ضمان تحسين مستوى مستخدمى مصالح الصحة و تحديد معارفهم العلمية .
 - ضمان التطور و إعادة تدريب العاملين في الخدمة الصحية .
 - الإستعمال العقلاني لأطباء الأخصائيين ،وتوفير التجهيزات الطبية .

أ. الهيكل التنظيمي للمؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" :

إن السير الحسن لأي مؤسسة يتطلب وجود هيكل تنظيمي مناسب، من أجل تحقيق التوازن بين الصلاحيات و المسؤوليات ، ويعرف الهيكل التنظيمي بأنه بناء أو الإطار الذي يحدد التركيب الداخلي بمنظمة، فهو يبين التقسيمات التنظيمية الوحدات الفرعية التي تقوم بمختلف الأعمال و الأنشطة التي تطلبها تحقيق الأهداف المنظمة، بوضوح نوع العلاقات بين أقسامها و مخطوط السلطة و شبكات الإتصال فيها وطبقا للقرار المشترك المؤرخ في 20 ديسمبر 2009م الذي يحدد التنظيم الداخلي للمؤسسات العمومية الإستشفائية الذي جاء تطبيقا لأحكام المادة 22 من المرسوم التنفيذي رقم 07-140 في 19 ماي 2007 م المتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الإستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية وتنظيمها و سيرها ويمكن التعرض لأهم الوظائف، وفقا للهيكل التنظيمي ويتمثل كما يلي:



شكل رقم (02) : هيكل تنظيمي للمؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" للأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو.

ب. شرح الهيكل التنظيمي للمؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي":

- ❖ **المدير:** هو المسؤول الأول والأخير عن تسيير المؤسسة وتتمثل مهامه في:
 - يمثل المؤسسة في جميع أعمال الحياة المدنية، ويمارس السلطة على جميع موظفيها.
 - يقوم بأخذ القرارات النصائح المتعلقة بالمديرية ومختلف التنظيمات.
 - يسير الأمانة و القيادة العامة للمؤسسة.
 - يسهر على تطبيق التشريع والتنظيم المعمول به في مجال الصحة العمومية.

❖ **المديرية المالية و الموارد:**

- تسهر على تسيير الحياة المهنية للعمال و كافة الموظفين وعلى حسن السير التكفل بهم من خلال الإهتمام بوضعيتهم المالية وتسيير شؤونهم الإدارية، وحسن التكفل بالملفات الخاصة بهم و ترتيبها و الحفاظ عليها. كما تسهر على إعداد الجداول الترقية للعمال كل نهاية السنة وإعداد كل القرارات الإدارية المتعلقة بتعيينهم و تثبيتهم و ترفيتهم وإحالتهم إلى التقاعد.
- زيادة على ذلك تقوم بإعداد القرارات المتعلقة بإجراء الإمتحانات و الإختبارات المهنية والمسابقات على أساس الشهادات كما يتولى إعداد الأجور و المنح الخاصة بالعمال وكذا دفع مستحقاتهم المتأخرة بسبب عدم توفير الإعتمادات المالية في وقت محدد وتتكون من ثلاثة مكاتب هي:

✓ مكتب الوسائل العامة و الهياكل.

✓ مكتب الصفقات العمومية.

✓ مكتب الميزانية و المحاسبة.

❖ **المديرية الفرعية للموارد البشرية تتكون من مكاتبين:**

- ✓ مكتب التكوين: يتولى مختلف العمليات المرتبطة بالدوريات التكوينية التي تقدمها المؤسسة للعاملين بها، خاصة منهم الكوادر الطبية و الممرضين.

✓ مكتب تسيير الموارد البشرية و التعداد و المنازعات: يتكفل بكافة القضايا المتعلقة بالخلافات التي تنجم بين الأفراد أو التكوين الإدارة طرفا فيها، و الخلافات الخارجية بين الإدارة و المواطنين و حتى الأفراد العاملين فيها.

❖ المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات الطبية و التجهيزات المرافقة:

- يتكون من مكتب صيانة التجهيزات الطبية و مكتب صيانة التجهيزات المرافقة.

❖ المديرية الفرعية للمصالح الصحية: تضم أربعة مكاتب كمايلي :

✓ مكتب القبول : يقوم بالإتصال المباشر بالمواطنين و استقبال المرضى الوافدين الذين تستلزم حالتهم الصحية المكوث بالمستشفى وتسجيلهم وإعداد ملف القبول للإقامة بالمستشفى وكذا التصريح بالوفيات و المواليد بضباط الحالة المدنية، وضمان المراقبة المستمرة لحركة المرضى داخل المصالح الإستشفائية ، ولذلك يعتبر المرآة العاكسة للمستوى الذي حققته المؤسسة الإستشفائية من التطور و التنظيم وتوعية العلاقات الداخلية و الخارجية.

✓ مكتب التعاقد والحساب التكاليف: يقوم بحساب بمجموع التكاليف الخاصة بالمرضى.

✓ مكتب تنظيم و متابعة النشاطات وتقييمها: يطبق نشاطات التشخيص و العلاج

وإعادة التكييف الطبي و الإستشفاء .

المبحث الثاني : واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة "إخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراشن في ولاية تيزي وزو :

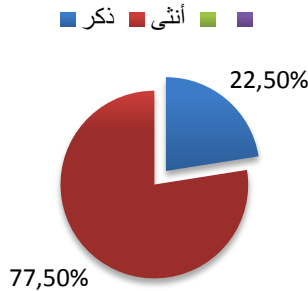
تعتبر هذه المرحلة (تفريغ و تحليل بيانات الدراسة الميدانية) المرحلة الهامة في دراستنا، حيث تعتبر هذه المرحلة الأخيرة في عملية البحث إلا أنها ترافق ذهنية الباحث طيلة المراحل السابقة لها، إذ أن اختيراته تتم وفق للبناء الذي يتصوره لهذه المرحلة .

و لقد أسفرت نتائج التفريغ بواسطة برنامج SPSS التي قمنا بها إلى معالجة البيانات التي تم جمعها والبالغ عددها 40 استمارة على عينة البحث الطبقيّة التناسبية و التي تم انتقاء مفرداتها.إلى النتائج الأولية عن طريق السحب الآلي ،التي عرضناها على شكل جداول بسيطة وأخرى مركبة بحيث اعتمدنا فيها على المتغيرات النوعية: (الجنس والسن،المستوى

التعليمي و الخبرة المهنية و الوظيفة)، و هذا تقيدا بمحاور الإستمارة التي عملت على دراسة الإستراتيجية الإتصالية الداخلية في المؤسسة العمومية الإستشفائية "إخوة حادبي" خلال أزمة كورونا ثم قمنا بتحليل كل جدول على حدى و إستخراج الإستنتاجات الجزئية و الكلية التي تمهد للإجابة على الأسئلة الفرعية بعد المعالجة الإحصائية و هو بالأحرى احصاء وصفي لتقديم صورة كمية عن موضوع البحث .

جدول رقم(01):يمثل توزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير الجنس.

الشكل رقم (03): يمثل دائرة نسبية لتوزيع المبحوثين حسب متغير الجنس.



الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	9	22.5%
أنثى	31	77.5%
المجموع	40	100%

من خلال البيانات الإحصائية المبينة في الجدول أعلاه، المتعلق متغير الجنس، يتبين لنا أن نسبة الإناث أعلى من نسبة الذكور، حيث تمثل لدى الإناث نسبة 77.5%، في حين نجد نسبة الذكور منخفضة التي تقدر بـ 22.5%.

بناء على هذه النسب المئوية، نستنتج بأن المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، تعمل على إستقطاب وجذب العنصر النسوي الواتي يتمتعن بمهارات وقدرات إدارية وإتصالية معتبرة، من أجل الصياغة الأنسب والتطبيق الأمثل لمختلف السياسات والخطط والإستراتيجيات والسياسات، خصوصا في حالة حدوث الأزمات، سواء كانت أزمات داخلية أو خارجية، ونفسر هذه النسبة العالية، كون أغلب الموظفين والعاملين على مستوى هذا المستشفى من النساء، أما النسبة المنخفضة لدى الذكور، فيمكن إرجاعها إلى تكليفهم بمهام ومسؤوليات، تتطلب مجهودا بدنيا معتبرا والقدرة

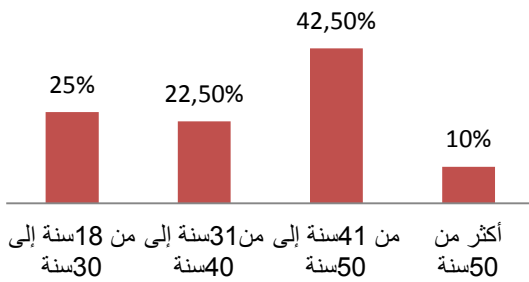
على تحمل مختلف الصعوبات والعوائق والصبر الكبير وبصفة عامة يعمل مستشفى "الإخوة حادبي" على إحداث التنسيق والتكامل والتفاهم في مختلف الأدوار والوظائف والأنشطة من أجل تحقيق الإتصال الفعال بين كافة الموظفين والعاملين في خضم جائحة كورونا .

جدول رقم (02): يمثل توزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير السن.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
من 18 سنة إلى 30 سنة	10	25%
من 31 سنة إلى 40 سنة	09	22.5%
من 41 سنة إلى 50 سنة	17	42.5%
أكثر من 50 سنة	4	10%
المجموع	40	100%

الشكل رقم (04): يمثل دائرة نسبية

لتوزيع الأفراد حسب متغير السن .



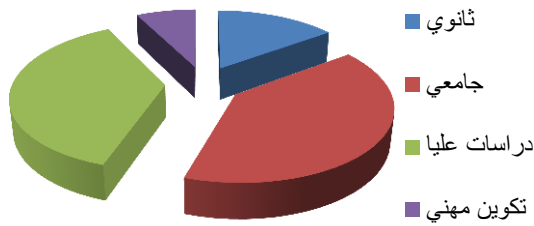
يتضح لنا من خلال الجدول المتعلق بتوزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير السن، أن أغلبية أفراد عينة الدراسة، من الفئة العمرية الثالثة (من 41 سنة إلى 50 سنة)، هي الفئة الغالبة في عينة دراستنا الحالية، بنسبة تقدر بـ 42.5%، ثم يليه في المرتبة الثانية، الفئة العمرية الأولى، (من 18 سنة إلى 30 سنة)، بنسبة تقدر بـ 25%، وفي المرتبة الثالثة، نجد الفئة العمرية الثانية من (من 31 سنة إلى 40 سنة)، بنسبة 22.5%، وفي أخير الترتيب نجد الفئة العمرية الرابعة (أكثر من 50 سنة) بنسبة تمثل 10%.

من خلال هذه البيانات الكمية يتضح لنا، أن المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، تعمل على توظيف الأفراد، من الفئة العمرية الثالثة (من 41 سنة إلى 50 سنة) فهي تتسم بالخبرة والمهارة، أما الفئة العمرية الأولى (من 18 سنة إلى 30 سنة) فهي تتميز بالحيوية والنشاط والشباب، وسرعة أداء الوظائف على أكمل وجه، لكنها تفتقر من النضج العقلي الكامل والتام، ومع التدريب والتكوين سيتحسن مستوى أداءهم الوظيفي، في حين أن الفئة العمرية الثانية (من 31 سنة إلى 40 سنة)، تتسم

بقدرات جسدية وفكرية معتبرة، ونضج عقلي وتنظيمي محترم، وفي أواخر الترتيب، نجد الفئة العمرية الرابعة (أكثر من 50 سنة) بالرغم من عدم توفرهم على قدرات بدنية وجسدية كبيرة إلا أنهم يتميزون بالرزانة والحكمة والخبرة وإسداء النصيحة، وبالمختصر المفيد، فإن هذه المؤسسة العمومية الإستشفائية، تعمل على المزج بين عنصر الخبرة والشباب، من أجل التسيير الأمثل لمختلف الأزمات التي تتعرض لها هذه المؤسسة، من خلال الإعداد وتنفيذ الأصوب للإستراتيجية الإتصالية.

جدول رقم (03): يمثل توزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي .

شكل رقم (05): يمثل دائرة نسبية توزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي



الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
ثانوي	6	15%
جامعي	16	40%
دراسات عليا	15	37.5%
تكوين مهني	3	7.5%
المجموع	40	100%

يبرز لنا من خلال الجدول المتعلق بتوزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي، بأن أغلبية أفراد عينة الدراسة، من ذوي المستويات الجامعية، هي الفئة الغالبة على مستوى عينة دراستنا الحالية، بنسبة تقدر بـ 40%، ثم يليه في المرتبة الثانية الأفراد المبحوثين من ذوي الدراسات العليا، بنسبة تقدر بـ 37.5%، وفي المرتبة الثالثة، نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات التعليمية الثانوي، بنسبة 15%، وفي أواخر الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي التكوين المهني، بنسبة تمثل 7.5% .

من خلال قراءتنا الإحصائية لهذا الجدول، يتبين لنا بأن إرتفاع النسبة لدى أغلبية الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية والدراسات العليا، يعود إلى حرص المؤسسة

الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي" ، تعمل على الإعتماد على الأفراد المؤهلين، الذين يتمتعون بكفاءات وقدرات علمية هامة من أجل صياغة وإعداد مختلف الإستراتيجيات الإتصالية الهادفة على تسيير جائحة كورونا، وفق أسس علمية ومنطقية صحيحة ، في حين يمكن تفسير وجود بقية الأفراد المبحوثين، من ذوي التكوين المهني والمستوى الثانوي المتوسط، إلى المساهمة في تطبيق مختلف التدابير الوقائية في أرضية الميدان، والهادفة إلى تحقيق الإتصال الفعال بين مختلف المصالح الإدارية في خضم جائحة كورونا، من أجل ضمان السير الحسن لهذا المرفق العام.

جدول رقم(04):يمثل توزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير الخبرة المهنية.

النسبة المئوية	عدد التكرارات	الإجابة
%22.5	9	الخبرة المهنية أقل من 5 سنوات
%32.5	13	من 5 سنوات إلى 10 سنوات
%25	10	من 11 سنة إلى 15 سنة
%20	8	أكثر من 15 سنة
%100	40	المجموع

من خلال الجدول المتعلق بتوزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير الخبرة المهنية، يظهر لنا أن معظم أفراد عينة الدراسة، الذين لهم خبرة (من 5 سنوات إلى 10 سنوات)، يحتلون المرتبة الأولى، بنسبة تقدر بـ 32.5%، ثم نجد في المرتبة الثانية الأفراد المبحوثين، الذين يمتلكون خبرة مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة)، بنسبة تمثل 25%، وفي المرتبة الثالثة، نجد الأفراد الذين لديهم خبرة (أقل من 5 سنوات)، بنسبة 22.5%، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم خبرة مهنية (أكثر من 15 سنة) بنسبة تمثل 20% بناء على هذه القراءة الكمية، يتضح لنا أن المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء نات إيراثن، تعمل على الإهتمام بالأفراد الذين يتسمون بالحيوية والحركية

والديناميكية رغم نقص الخبرة المهنية، لكن مستوى الأداء الوظيفي سيتحسن ويتطور مع مرور الوقت من خلال دورات التكوين والتدريب المُقامة لفائدتهم، علاوة على ذلك تهتم بالأفراد العاملين الذين تتوفر لديهم الخبرة والتجربة الإدارية والميدانية من أجل تحقيق التكامل والتنسيق بين مختلف الوظائف والمهام على مستوى هذه المؤسسة وعليه يمكن القول بأن هذه المؤسسة الإستشفائية، تقوم بالتنظيم، من أجل الأداء الأمثل لمختلف الوظائف بهذه المؤسسة خصوصا في حالة الأزمات والمشاكل.

جدول رقم (05): يمثل توزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير الوظيفة.

النسبة المئوية	عدد التكرارات	الإجابة	الجنس
67.5%	27		السلك الطبي
12.5%	5		موظف إداري وتقني
20%	8		موظف بسيط
100%	40		المجموع

يبرز لنا من خلال جدول رقم (05)، المتعلق بتوزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير الوظيفة يظهر لنا أن غالبية الأفراد المبحوثين، يمثلون السلك الطبي، بنسبة تقدر بـ 67.5%، ثم يليه في المركز الثاني، الموظف بالبسطاء، بنسبة 20%، وفي أخير الترتيب ، نجد الأفراد الموظفين التقنيين، بنسبة تقدر بـ 12.5% .

بناء على هذه النسب المئوية، يتبين لنا أغلب الأفراد المبحوثين من موظفي السلك الطبي، في المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن، الذين يعملون في مختلف المصالح الطبية مثل: الإستعجالات، مصلحة الأشعة...إلخ، بالإضافة إلى الإستعانة بالموظفين التقنيين، من أجل الإشراف الحسن لمختلف الوظائف ، من خلال تسيير مختلف الوسائل والمعدات المادية واللوازم الطبية مثل: أجهزة الفحص الإشعاعي، كما تقوم أيضا هذه المؤسسة بالإعتماد على الموظفين والعمال البسطاء، من أجل القيام ببعض

الوظائف، مثل: الحراسة والوقاية والنظافة، أو السائقين لسيارات الإسعاف، عمال الترخيص والصيانة، و المكلفين بالتسيير الأمثل والأنسب لخدمات الإيواء والإطعام. وعليه فإن هذه المؤسسة العمومية الإستشفائية، تهدف إلى تجسيد أسس ومعايير التفاعل، وتنسيق الجهود والتعاون بين مختلف الموظفين، وكافة الأقسام الطبية المختلفة خصوصا في خضم جائحة كورونا (كوفيد-19)، لكن المسؤولية الثقيلة، تقع على الأعضاء المنتمين إلى السلك الطبي.

جدول رقم(06):يمثل آراء المبحوثين حول المديرية المكلفة بالإتصال على مستوى المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو .

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
الأمانة العامة	11	27.5%
مصلحة الموارد البشرية	19	47.5%
مديرية الخدمة الصحية	10	25%
المجموع	40	100%

يتضح لنا من خلال جدول رقم (06)، أن أغلبية الأفراد المبحوثين، يؤكدون على أن مصلحة الموارد البشرية، تمثل المديرية المكلفة بالإتصال على مستوى المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن ، بنسبة تقدر بـ 47.5%، ثم يليه ثانيا الأمانة العامة ، بنسبة 27.5%، وفي المرتبة الثالثة والأخيرة، نجد مديرية الخدمة الصحية بنسبة 25% .

يتبين لنا من خلال هذه البيانات الرقمية، بأن مصلحة الموارد البشرية، تمثل المديرية المكلفة بالإتصال، على مستوى المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي"، كونها تهتم بتنظيم شؤون العمال والموظفين من النواحي الإجتماعية والمالية، وكذا من خلال العمل على تحديد مختلف الوظائف التي تناسب مؤهلاتهم العلمية وقدراتهم البدنية، ثم نجد الأمانة العامة ، التي تقوم بالتنسيق والربط بين المصالح الإدارية، من أجل تحقيق الأداء الوظيفي الملائم

وفي أخير الترتيب، نجد مديرية الخدمة الصحية، التي تعد حلقة وصل لتحقيق الإتصال والتفاعل، بين كافة الأقسام الطبية، من أجل تقديم خدمة ملائمة للمرضى المتوافدين على هذه المؤسسة الإستشفائية.

جدول رقم(07):علاقة متغير المستوى التعليمي بالمديرية المكلفة بالإتصال في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو .

متغير المستوى التعليمي										السؤال	الإجابة
المجموع		تكوين مهني		دراسات عليا		جامعي		ثانوي			
النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار		
%27.5	11	%20	01	%00	00	%47	07	%75	03	الأمانة العامة	
%47.5	19	%80	04	%75	12	%13	02	%25	01	المصلحة العامة البشرية	
%25	10	%00	00	%25	04	%40	06	%00	00	مديرية الخدمة الصحية	
%100	40	%100	05	%100	16	%100	15	%100	04	المجموع	

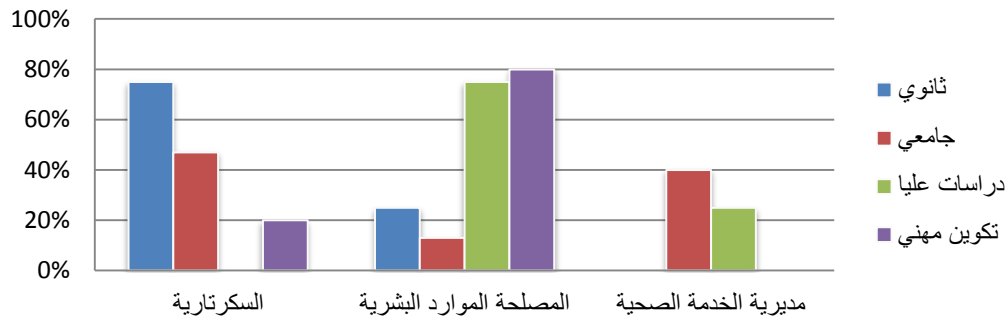
نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 75 % من عينة الدراسة ذوي المستوى التعليمي الثانوي يرون أن الأمانة العامة هي المسؤولة و المكلفة بعملية الإتصال في المستشفى الجامعي "إخوة حادبي"، كما هو الحال تقريبا مع أصحاب المستوى الجامعي التي ترى بنسبة معتبرة منهم 47% أن الأمانة العامة هي المصلحة المكلفة بعملية الإتصال فيحين يتفق كل من ذو الدراسات العليا و ذو التكوين المهني أن المصلحة المكلفة بالإتصال هي مصلحة الموارد البشرية و ذلك بنسب عالية وصلت 75% و 80% على التوالي.

منه نقول أن هنالك اختلاف في آراء عينة دراستنا فيما يخص المصلحة المكلفة بعملية الإتصال حسب متغير المستوى التعليمي و هذا راجع لوجود مكتب واحد في المؤسسة يخص الأمانة العامة و الموارد البشرية معا و الكثير منهم لا يفرقون بينهم .

منه نستنتج أن مصلحة الموارد البشرية، تمثل المديرية المكلفة بالإتصال، على مستوى المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثان بولاية تيزي وزو، كونها تهتم بتنظيم شؤون العمال والموظفين من النواحي الإجتماعية والمالية و ذلك بالربط الأعمال مع الأمانة العامة لأفراد المبحوثين حول مدى قيام المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثان بولاية تيزي وزو بالإتصال مع الموظفين .

شكل رقم (06) : أعمدة بيانية للمديرية المكلفة بالإتصال حسب

متغير المستوى التعليمي.



جدول رقم (08): يمثل آراء المبحوثين حول مدى قيام المؤسسة العمومية الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثان بولاية تيزي وزو بالإتصال مع الموظفين.

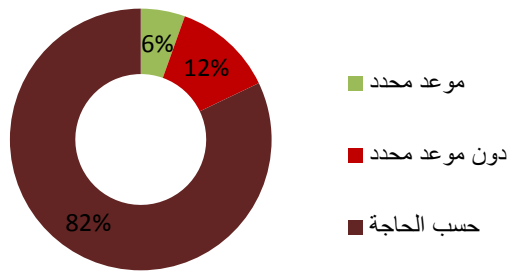
الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
دائما	18	45%
أحيانا	7	17.5%
مناسباتيا	9	22.5%
نادرا	6	15%
المجموع	40	100%

من خلال جدول رقم (08)، يظهر لنا بأن أغلبية أفراد عينة الدراسة، يؤكدون قيام المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثان بولاية تيزي وزو بالإتصال مع الموظفين بصفة دائمة، بنسبة تقدر بـ 45%، ثم يليه في المرتبة الثانية في

المناسبات، بنسبة تقدر بـ 22.5%، وفي المرتبة الثالثة، نجد أحيانا، بنسبة 17.5% والمركز الرابع والأخير بصفة نادرة، بنسبة تمثل 15% . من خلال هذه المعطيات الإحصائية، يظهر لنا أن إرتفاع النسبة لدى معظم الأفراد المبحوثين، الذي يجمعون على قيام المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بالإتصال مع الموظفين بصفة دائمة، كون الإتصال عنصر مهم، للتعرف على إحتياجات الموظفين الإجتماعية، وكذا العمل على تحقيق التنسيق والتفاهم في أداء مختلف الوظائف الإدارية والطبية وضمان الإنسياب المرن الدائم للمعلومات، بين كافة الموظفين من أجل إتخاذ القرارات الإدارية الفعالة الرامية إلى تجسيد منظومة صحية من الأمراض المختلفة، وفي المرتبة الثانية منسباتيا، عند عقد الدورات التكوينية، أو زيارة مدراء الصحة للمستشفى، أو تنظيم ملقيات وندوات عامة، وفي المرتبة الثالثة أحيانا وهذا يحدث بصفة كبيرة أثناء الأزمات مثل: جائحة كورونا، أو كثرة الأعباء والمسؤوليات والمهام، مما يؤثر سلبا على الأداء الوظيفي للموظفين والعمال،تجاه المرضى والمرافقين وفي الأخير نجد بصفة نادرة وهذا يعود إلى كثرة الضغوطات المهنية، سواء من المرضى والمرافقين أو من طرف الإدارة العليا للمؤسسة الإستشفائية، المعرقلة لأداء موظفي السلك الطبي وتداخل الصلاحيات، وعدم وجود قنوات إتصالية لإستقبال إنشغالات وشكاوي الموظفين على مستوى المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو.

جدول رقم (09): يمثل كيفية الإتصال بالمسؤولين في المؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن.

شكل رقم(07): يمثل دائرة نسبية حول
كيفية الإتصال بالمسؤولين على
مستوى المؤسسة الإستشفائية "إخوة
حادبي"



الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
بموعد محدد	2	5%
بدون موعد محدد	5	12.5%
حسب الحاجة	33	82.5%
المجموع	40	100%

من خلال الجدول أعلاه، يتبين لنا بأن أغلبية أفراد عينة الدراسة، يؤكدون على أن كيفية الإتصال بالمسؤولين على مستوى المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثان بولاية تيزي وزو، حسب الحاجة، بنسبة تقدر بـ 82.5%، ثم يليه في المرتبة الثانية بدون أخذ موعد محدد، بنسبة تقدر بـ 12.5%، وفي المرتبة الثالثة من خلال أخذ موعد محدد، بنسبة 5% .

انطلاقاً من هذه البيانات الرقمية، يتضح لنا بأن الإتصال بالمسؤولين على مستوى المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن في ولاية تيزي وزو يكون حسب الحاجة، وحسب الأولويات ومختلف التغيرات والتطورات الطارئة على مستوى هذه المؤسسة مثل: حالة وجود نزاعات إدارية، من أجل الإستجابة لكافة إنشغالات الموظفين والعمال الإجتماعية والمادية، كون الإتصال يمثل مقوماً هاماً لإدارة، ثم نجد الإتصال بدون أخذ موعد محدد، وهذا مؤشر إيجابي، يدل على أن قنوات الإتصال مفتوحة، وأن هذه المؤسسة الإستشفائية تعمل على تكريس وتجسيد الطابع الديمقراطي في تبادل مختلف

الآراء، بين الإدارة العليا والموظفين والعمال، وفي أخير الترتيب، نجد أخذ موعد محدد، وهذا يعبر بشكل كبير على الإنضباط التنظيمي والصرامة الإدارية والحزم والمسؤولية، بناء على قوانين وإجراءات إدارية قانونية، بعيدا عن الفوضى والإرتجالية والتسيب، من أجل التنسيق الأمثل بين الوظائف المختلفة، وضمان تداول المعلومات بطريقة واضحة ، من أجل صياغة مختلف الخطط لتحقيق غايات المؤسسة الصحية.

جدول رقم (10): يمثل مميزات الإتصال على مستوى المؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
الشفافية	16	28%
الصرامة	5	9%
الوضوح	5	9%
السهولة	10	17%
الصعوبة	13	23%
المرونة	8	14%
المجموع	57	100%

من خلال الجدول أعلاه، يتبين لنا بأن أفراد عينة الدراسة، يؤكدون بأن الشفافية من أهم مميزات الإتصال على مستوى المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تقدر بـ 28%، ثم يليه في المرتبة الثانية الصعوبة بنسبة تقدر بـ 23%، وفي المرتبة الثالثة، نجد السهولة، بنسبة 17% ، وفي رابع الترتيب المرونة، بنسبة 14%، وفي أخير الترتيب نجد النسب متساوية، فيما يتعلق بالصرامة والوضوح، بنسبة 9% ، لكل واحد منهما .

من خلال هذه الأرقام و الإحصائيات، يظهر لنا بأن ميزة الشفافية، تحتل الأهمية الكبرى فيما يتعلق مميزات الإتصال على مستوى المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، كون هذه الميزة تقوم على أساس سياسة نشر

المعلومات والبيانات، دون إخفائها، من أجل تنوير كامل الأفراد الموظفين والعاملين لمختلف التغيرات والتطورات الطارئة على مستوى المؤسسة الصحية، من دون تضليل ثم يليها الصعوبة، نظرا لوجود معوقات نفسية وتنظيمية وتقنية، تعرقل الإنسياب التام للإتصال والمعلومات والبيانات، مثل: الضوضاء كثرة المهام والمسؤوليات والضغطات الإدارية الكبيرة، ثم نجد ثالثا، ميزة السهولة، وهذا يعود لتوفر الظروف الملائمة والأجواء المناسبة ، لتدفق المعلومات دون وجود عراقيل سواء كانت تنظيمية أو تقنية أو نفسية، وفي رابع الترتيب، نجد المرونة، أي أن القنوات الإتصالية متوفرة وموجودة، ولا تواجهها معرقلات وصعوبات تقنية وتنظيمية، نظرا لوجود أفراد مؤهلين وفي المركز الخامس والأخير، نجد ميزة الصرامة، أي أن الإتصال يتم وفق إجراءات إدارية وقانونية صارمة تعمل على تحقيق نوع من الإنضباط والمسؤولية والإحترام، بعيد عن التسبب والفوضى وميزة الوضوح أي أن الرسائل والمضامين الإتصالية غير مبهمة أو غامضة أو غير مفهومة، أو تخضع لتأويلات عديدة، وهي مستعابة بشكل كبير، من أجل الأداء الأمثل والأنسب والأفضل لمختلف الوظائف والمهام الموكلة للموظفين والعاملين على أحسن وأكمل وجه ممكن ، على مستوى هذه المؤسسة الصحية الإستشفائية .

جدول رقم (11) : علاقة متغير الخبرة المهنية بمميزات الإتصال داخل المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو .

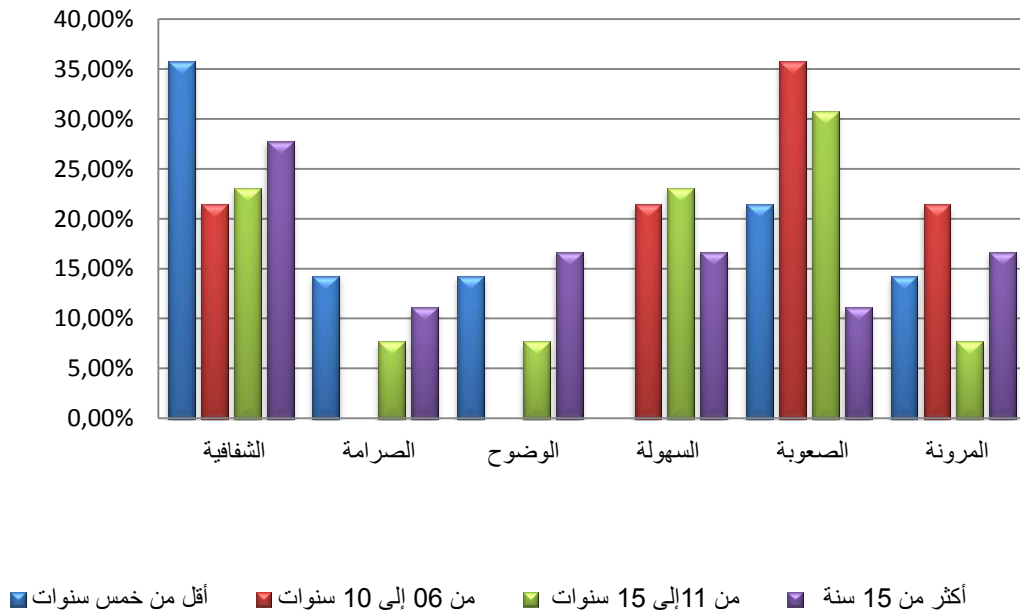
متغير الخبرة المهنية										السؤال
المجموع		أكثر من 15 سنة		من 11 إلى 15 سنوات		من 06 إلى 10 سنوات		أقل من خمس سنوات		
النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	الإجابة
%27.11	16	%27.80	05	%23.08	03	%21.42	03	%35.73	05	الشفافية
%8.48	05	%11.11	02	%7.69	01	%00	00	%14.28	02	الصرامة
%10.17	06	%16.66	03	%7.69	01	%00	00	%14.28	02	الوضوح
%15.25	09	%16.66	03	%23.08	03	%21.42	03	%00	00	السهولة
%23.74	14	%11.11	02	%30.77	04	%35.74	05	%21.43	03	الصعوبة
%15.25	09	%16.66	03	%7.69	01	%21.42	03	%14.28	02	المرونة
%100	59	%100	18	%100	13	%100	14	%100	14	المجموع

نلاحظ من خلال البيانات الإحصائية المتواجدة في الجدول أعلاه أن الموظفين أقل من خمسة سنوات يؤكدون بنسبة عالية ان الاتصال يتميز داخل المؤسسة "إخوة حادبي" بالشفافية بنسبة تقدر 35,73 % ، أما الموظفون التي تتراوح خبرتهم المهنية بين (06 الى 10 سنوات) أكدوا على أنها تتميز بالصعوبة بالنسبة قدرت 35,74 % ، و الذي

نجده أيضا ما أكدوه ذوي الخبرة بين (11 الى 15 سنوات) بنسبة 30،77%، في حين المبحوثين الأكثر من (15 سنة) يرون أنها تتميز بالشفافية بنسبة و صلت إلى 27،80 % منه نقول أن هناك اختلاف في آراء عينة دراستنا فيما يخص مميزات الإتصال داخل المستشفى الجامعي "إخوة حادبي" حسب متغير الخبرة المهنية و هذا راجع لنظرة كل موظف حسب طبيعة عمله كذلك.

و منه نستنتج من خلال البيانات الإحصائية أن من بين مميزات الإتصال التي تتواجد في المستشفى "إخوة حادبي" الأكثر هي كل من الشفافية كونها تنتشر كل المعلومات الخاصة بالمؤسسة دون اخفاءها عن الموظفين فيما بعضهم البعض وميزة الصعوبة كونها تتميز بضغوطات في العمل و مسؤوليات إدارية كثيرة على مستوى هذه المؤسسة الصحية

شكل رقم (08) : أعمدة بيانية تبين مميزات الإتصال في المؤسسة "إخوة حادبي" حسب متغير مستوى الخبرة المهنية



جدول رقم (12): يمثل حالات الإتصال بالمصلحة المكلفة بالإتصال عادة على مستوى المؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
العمل اليوم الروتيني	12	23%
الإستفسار	12	23%
تقديم شكوى	8	15%
تقديم معلومة	20	39%
المجموع	57	100%

نلاحظ من خلال الجدول (12)، أن أفراد عينة الدراسة، يؤكدون بأن تقديم المعلومة من أهم حالات الإتصال بالمصلحة المكلفة بالإتصال عادة ، على مستوى المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تقدر بـ 39%، ثم نجد في المرتبة الثانية، وينسب متساوية العمل الروتيني والإستفسارات بنسبة تقدر بـ 23% لكل ومنها ، وفي المرتبة الثالثة والأخيرة تقديم الشكاوي، بنسبة تقدر بـ 15% .

ومن خلال هذه الأرقام والإحصائيات، يتضح لنا، بأن تقديم المعلومة، تمثل أهم وأبرز حالات الإتصال بالمصلحة المكلفة بالإتصال عادة، على مستوى المؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن، حيث أن تزويدها للمعلومات، يسمح لها بالتنسيق مع الإدارة العليا، من أجل إتخاذ القرارات الإدارية ومراقبة السير الحسن لمختلف الوظائف والمهام على مستوى الأقسام الطبية لهذا المستشفى، ثم نجد العمل الروتيني وهذا من خلال تبادل الأفكار والآراء حول متطلبات العمل كما نجد أيضا الإستفسارات في حالة وجود غموض في الأدوار والإجراءات ونظام العمل، وفي أخير الترتيب نجد تقديم الشكاوي، وهذا في حالات وجود المشاكل والصراعات التنظيمية بين كافة مستخدمي السلك

الطبي، من أجل الإصغاء التام والشامل لكامل إنشغالاتهم الإجتماعية والعمل على تلبيتها وحلها .

جدول رقم (13): يمثل إتجاهات سير العملية الإتصالية على مستوى المؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن.

النسبة المئوية	عدد التكرارات	الإجابة
52%	27	المعلومات والتوجيهات من الإدارة إلى العمال (الإتصال النازل)
23%	12	المعلومات والإستفسارات من العمال إلى الإدارة (الإتصال الصاعد)
25%	13	الإنشغالات وتبادل المعلومات بين العمال (الإتصال الأفقي)
100%	52	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه، بأن معظم الأفراد المبحوثين، يجمعون بأن المعلومات والتوجيهات من الإدارة إلى العمال (الإتصال النازل)، من أهم إتجاهات سير العملية الإتصالية، على مستوى المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تقدر بـ 52%، ثم نجد في المرتبة الثانية، الإنشغالات وتبادل المعلومات بين العمال (الإتصال الأفقي) بنسبة تقدر بـ 25%، وفي المرتبة الثالثة والأخيرة ، نجد معلومات واستفسارات من العمال إلى الإدارة (الإتصال الصاعد)، بنسبة 23% .

من خلال هذه المعطيات والبيانات، يتبين لنا بأن المعلومات والتوجيهات من الإدارة إلى العمال من أبرز أشكال العملية الإتصالية، من أجل ضمان السير الحسن لمختلف الوظائف والمهام والمصالح الإدارية بشكل منظم ودقيق، وتكون صور هذا الإتصال في التعليمات والتوجيهات والأوامر والإرشادات، وفي ثاني الترتيب، نجد الإنشغالات وتبادل المعلومات بين العمال (الإتصال الأفقي)، الذي يقوم على تبادل الأفكار والمعلومات في جو من العلاقات الإنسانية والإجتماعية، والذي يهدف إلى تحقيق التنسيق والتفاهم

المشترك حول أداء مختلف المهام والأدوار والمسؤوليات المكلفين بها، بالإضافة إلى الترفيه والترويح عن النفس، للتخفيف من حدة الضغوطات والأعباء المهنية، وفي الأخير نجد المعلومات والإستفسارات من العمال إلى الإدارة (الإتصال الصاعد)، ويهدف هذا النوع من الإتصال إلى تزويد الإدارة العليا للمؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي" بأكبر حصيلة وثروة معتبرة من المعلومات البيانية ذات الكمية والنوعية المناسبة والجيدة من أجل الرقابة على ظروف سير العمل والمساعدة في إتخاذ مختلف القرارات الإدارية، وإجراء بعض التغييرات والتحسينات للتنظيم، وتكون صور هذا الإتصال في: الشكاوي، الإقتراحات، الطعون، عروض الإحتجاجات، الحال، الإستفسارات... إلخ.

جدول رقم (14): يمثل أهم الأنشطة (العمليات) الموكلة للمكلف بالإتصال على مستوى المؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن القيام بها.

النسبة المئوية	عدد التكرارات	الإجابة
28%	17	القيام بنشر الإعلانات حول النشاطات المؤسسة
23%	14	مساعدة الإدارة العليا في إتخاذ القرارات
15%	9	ربط عملية الإتصال بمختلف مصالح المؤسسة
34%	21	الإنضباط والإستماع لشكاوي وإنشغالات الموظفين
100%	61	المجموع

يتضح لنا من خلال قراءتنا للجدول أعلاه، بأن معظم الأفراد المبحوثين، يؤكدون بأن الإنضباط والإستماع لشكاوي وإنشغالات الموظفين، من أبرز الأنشطة (العمليات) الموكلة للمكلف بالإتصال، على مستوى المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن لولاية تيزي وزو، بنسبة تقدر بـ 34%، ثم يليه في المرتبة الثانية، القيام بنشر الإعلانات حول النشاطات المؤسسة، بنسبة تقدر بـ 28%، وفي المرتبة الثالثة نجد مساعدة الإدارة العليا في إتخاذ القرارات، بنسبة 23%، وفي الأخير الترتيب، ربط عملية الإتصال بمختلف مصالح المؤسسة، بنسبة تمثل 15%.

إنطلاقاً من هذه المقاربة الرقمية، يتبين لنا بأن الإنضباط الشديد والصرامة الكبيرة والإصغاء التام والمركز لشكاوي وإنشغالات الموظفين، من أبرز الأنشطة (العمليات) الموكلة للمكلف بالإتصال، على مستوى المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" من أجل التعرف على مختلف الإختلافات والمشاكل التنظيمية. ثم نجد القيام بنشر الإعلانات حول النشاطات المؤسسة، عن أهم التغييرات الحاصلة على مستوى هذه المؤسسة الصحية ، حول أهم الإجراءات المتخذة من أجل تنوير الرأي العام في إطار الشفافية وحق الجمهور الداخلي والخارجي في المعلومة، وفي المركز الثالث، نجد مساعدة الإدارة العليا في اتخاذ القرارات، وهذا من خلال التنسيق والتفاعل مع الإدارة العليا بهدف المشاركة في صنع وإتخاذ وإصدار القرارات الإدارية ، كون المكلف بالإتصال يمثل الوسيط لمؤسسة الإستشفائية، وفي الأخير الترتيب نجد ربط عملية الإتصال بمختلف مصالح المؤسسة ، بهدف إيجاد التنسيق والتفاهم المشترك بين كافة الأقسام الإدارية، كون نظام العمل على مستوى المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي"، يتطلب الإنضباط والصرامة والجد والسرية والمهارة والقدرة على التصرف وروح المبادرة.

جدول رقم (15): يمثل أهم الأهداف الرامية لتحقيقها بهيئة الإتصال على مستوى المؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
تسهيل عملية الإتصال بين الأشخاص والإدارة العليا	13	19%
ربط الموظفين بالإدارة	11	16%
إتخاذ القرارات اللازمة	19	27%
تحسين صورة المؤسسة لدى المواطنين والموظفين	19	27%
تحقيق الانسجام والتفاهم بين مختلف المؤسسات الصحية	8	11%
المجموع	69	100%

من خلال قراءتنا للجدول أعلاه، يتبين لنا بأن أغلب الأفراد المبحوثين، يؤكدون بأن اتخاذ القرارات اللازمة، وتحسين صورة المؤسسة لدى المواطنين والموظفين، من أهم

الأهداف الرامية لتحقيقها ، على مستوى المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن لولاية تيزي وزو، بنسب متساوية تقدران بـ 27% لكل منهما ثم يليه ثانياً، تسهيل عملية الإتصال بين الأشخاص والإدارة العليا، بنسبة تقدر بـ 19% وفي المرتبة الثالثة، نجد ربط الموظفين بالإدارة، بنسبة 16% وفي المرتبة الأخيرة، تحقيق الإنسجام والتفاهم بين مختلف المؤسسات الصحية ، بنسبة تمثل 11%.

من خلال هذه القراءة الإحصائية للجدول، يبين لنا بأن أخذاً لقرارات اللازمة، وتحسين صورة المؤسسة لدى المواطنين والموظفين، يحتلان الأهمية الكبرى لتحقيق أهداف هذه المؤسسة الإستشفائية، كون إتخاذ القرارات اللازمة ، ينعكس بشكل إيجابي على المنظومة الصحية من خلال تقديم خدمات صحية ذات مستوى جيد ومناسب ، كما أن ذلك يؤدي إلى بناء صورة ذهنية وحسنة لدى الموظفين والمواطنين عن خدمات هذه المؤسسة الصحية، مما يكسب هذه الأخيرة التأييد والمساندة و الإحترام والقبول، وفي المركز الثاني نجد تسهيل عملية الإتصال بين الأشخاص والإدارة العليا ، وهذا من خلال تقديم كافة المعلومات والتفاصيل حول ظروف العمل للموظفين ، وتقديم المعلومات للمواطنين حول ظروف العلاج و الإستقبال وكافة الإجراءات القانونية المنظمة لسير هذا المرفق العام، وفي المركز الثالث، نجد ربط الموظفين بالإدارة، وهذا بهدف التعرف على سير ظروف العمل، وتبادل الآراء والمقترحات و الإتجاهات الرامية، إلى تحسين مختلف الأساليب والأنماط الإدارية وظروف العمل، في أخير الترتيب نجد تحقيق الإنسجام والتفاهم بين مختلف المؤسسات الصحية، وهذا يكون من خلال تبادل الخبرات والتجارب والأفكار بين هذه المؤسسات الصحية (مديرية الصحة، العيادات، المستشفيات البلدية والولائية، وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات)، بهدف السهر على العناية ورعاية المرضى.

جدول رقم (16) :علاقة متغير الخبرة المهنية بالأهداف التي تسعى إليها هيئة الاتصال لتحقيقها في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو .

متغير الخبرة المهنية										السؤال
المجموع		أكثر من 15 سنة		من 11 إلى 15 سنوات		من 06 إلى 10 سنوات		أقل من خمس سنوات		
النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	الإجابة
%85.18	13	%31.26	05	%65.17	03	%53.9	02	%25	03	تسهيل عملية الإتصال
%95.15	11	%06.21	04	%65.17	03	%9.53	02	%16.67	02	ربط الموظفين بالإدارة
%53.27	19	%31.26	05	%76.11	02	%42.86	09	%25	03	أخذ القرارات اللازمة
%53.27	19	%06.21	04	%29.35	06	%23.80	05	%33.33	04	تحسين صورة المؤسسة
%14.10	07	%26.5	01	%65.17	03	%14.28	03	%00	00	تحقيق الإنسجام و التفاهم
%100	69	%100	19	%100	17	%100	21	%100	12	المجموع

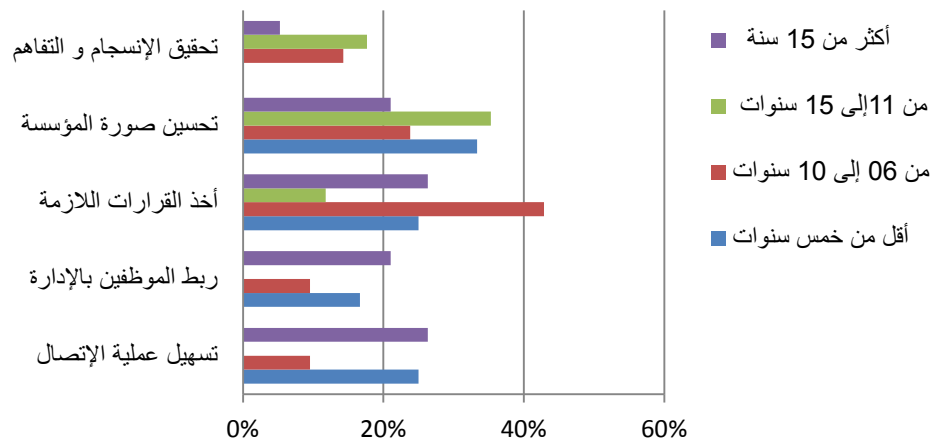
من خلال ما تقره لغة الأرقام يتبين لنا حسب متغير الخبرة المهنية الأقل من خمس سنوات الأهداف التي تسعى لتحقيقها الهيئة الاتصالية في المستشفى الجامعي "إخوة حادبي" الأكثر هو تحسين صورة المؤسسة لدى المواطنين و الموظفين بنسبة %33,33 و هذا

هو الهدف الذي أكدته كذلك ذوي الخبرة من (11 إلى 15 سنة) بنسبة 35،29% و في حين نجد ذوي الخبرة من (06 إلى 10 سنوات) يؤكدون على هدف أخذ القرارات اللازمة بنسبة قدرت 42،86% و هذا ما نراه كذلك في فئة الخبرة (الأكثر من 15 سنة) بنسبة 26،31% .

وعليه يمكن القول أن هنالك إختلاف في آراء أفراد عينة الدراسة في ما يخص الأهداف التي تسعى إليها هيئة الإتصال لتحقيقها في المؤسسة الصحية "إخوة حادبي" في ربط الموظفين بالإدارة حسب متغير الخبرة المهنية .

ومنه نستنتج إن الأهداف التي تسعى إليها هيئة الإتصال لتحقيقها في المؤسسة الاستشفائية "إخوة حادبي" هما هدفين أخذ القرارات اللازمة كونها تعمل بصورة ايجابية على المؤسسة من خلال تقديم خدمات صحية و نصائح ارشادية لتحسين جودة الخدمة الصحية و صورة المؤسسة الداخلية و الخارجية باستغلال كافة الإمكانيات المتاحة التي بدورها تؤدي إلى تقوية العلاقات بين الموظفين و الإدارة فيما بعضهم البعض .

الشكل رقم (09): أعمدة بيانية تبين أهداف المرجوة من طرف هيئة الإتصال حسب متغير الخبرة المهنية



جدول رقم (17): يمثل الوسائل المستخدمة بهيئة الإتصال في عملية الاتصال بعمالها على مستوى المؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
لوحة الإعلانات الحائطية	31	26%
البريد الإلكتروني	12	10%
الهاتف	21	17%
الإتصال المباشر	28	23%
المطبوعات	12	10%
التلغراف	3	02%
التقارير الكتابية	4	12%
المجموع	121	100%

من خلال القراءة للجدول رقم (17)، نلاحظ بأن أغلب الأفراد المبحوثين، يؤكدون بأن لوحة الإعلانات الحائطية بهيئة الإتصال، تمثل من أبرز الوسائل المستخدمة بهيئة الإتصال في عملية الإتصال بعمالها على مستوى المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن لولاية تيزي وزو، بنسبة تقدر بـ 26%، ثم يليه ثانيا، الإتصال المباشر بنسبة تقدر بـ 23%، وفي المرتبة الثالثة، نجد الهاتف، بنسبة 17% وفي المرتبة الرابعة التقارير الكتابية، بنسبة تمثل 12%، وفي المرتبة الخامسة، نجد البريد الإلكتروني، بنسبة 10%، وفي المركز السادس، نجد المطبوعات، بنسبة تمثل 10% وفي أخير الترتيب التلغراف، بنسبة 02%.

بناء على هذه الإحصائيات والأرقام المبينة في الجدول، يتبين لنا بأن الإعلانات الحائطية تعد من أهم الوسائل المستخدمة بهيئة الإتصال في عملية الاتصال بعمالها على مستوى المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن لولاية تيزي وزو كونها تساهم في توضيح مختلف الإجراءات ومتطلبات العمل وأهم المصالح والأقسام

الطبية بهذه المؤسسة، وهذه الوسيلة تمثل شكلا من أشكال الإتصال السوري، ثم نجد ثانيا الإتصال المباشر، وهذا من خلال التفاعل وجها لوجه بين الموظفين والإدارة، من أجل تقوية العلاقات الإنسانية، حيث يعد هذا النوع من أهم أنواع الإتصال، كونه يسمح بالتعرف على ردود أفعال الآخرين أثناء العملية الإتصالية، وفي المرتبة الثالثة، نجد الهاتف وهو وسيلة شفوية، يعمل على تبادل مختلف المعلومات والبيانات بين الموظفين والإدارة العليا والهيئة الإتصالية في إطار نظام نسق إتصالي تفاعلي، من ضمن التداول السهل لكافة المعلومات والبيانات من أجل إتخاذ القرارات الإدارية، التي تصب في مصلحة هذه المؤسسة الإستشفائية، وفي المرتبة الرابعة التقارير الكتابية، مثل عروض الحال التي تعد من أدوات ووسائل لتجسيد الرقابة الإدارية على مختلف المهام الموكلة للعمال والموظفين، للتعرف على مختلف الصعوبات، وفي المرتبة الخامسة، نجد البريد الإلكتروني، وهي وسيلة إلكترونية تتيح التفاعل والإتصال بين أفراد التنظيم عن بعد في حالة الضرورة، مثل جائحة كورونا، وفي المركز السادس، نجد المطبوعات، التي تحتوي على معلومات وبيانات حول مختلف الأساليب والأنماط والإدارية المتبعة بهذه المؤسسة الإستشفائية، وكذا الإجراءات القانونية الواجب إتباعها، من أجل تجسيد ثقافة إتصالية وتنظيمية قوية ومتنوعة لدى موظفي السلك الطبي بهذه المؤسسة العمومية الإستشفائية، وفي الأخير نجد التلغراف، بنسبة 02%، وهو يشبه الفاكس، حيث يعمل على سرعة تبادل مختلف المعلومات والبيانات بين كافة الموظفين في السلك الطبي في حالة الظروف القاهرة والكوارث أو البعد الجغرافي .

جدول رقم (18) : علاقة متغير الجنس بالوسائل التي تستخدمها هيئة الإتصال في عملية الإتصال بعمالها في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراشن في ولاية تيزي وزو .

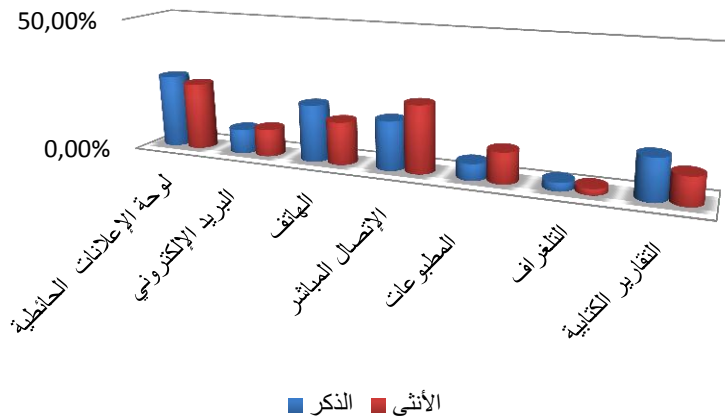
متغير الجنس						السؤال	الإجابة
المجموع		الأنثى		الذكر			
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%25.62	31	%25	22	%27,27	09		لوحة الإعلانات الحائطية
%9.92	12	%10.22	09	%9.10	03		البريد الإلكتروني
%17.35	21	%15.91	14	%21.21	07		الهاتف
%23.14	28	%25	22	%18.18	06		الإتصال المباشر
%9.92	12	%11.37	10	%6.06	02		المطبوعات
%2.47	03	%2.28	02	%3.03	01		التلغراف
%11.58	14	%10.22	09	%15.15	05		التقارير الكتابية
%100	121	%100	88	%100	33		المجموع

من خلال النسب المستخلصة في الجدول أعلاه حسب متغير الجنس ، إن الذكور يؤكدون أن الوسائل الأكثر استخداما من طرف هيئة الإتصال من أجل عملية الإتصال بين عمالها هي لوحة الاعلانات الحائطية بنسبة وصلت الى %27,27 و هذه هي الوسيلة

التي أكدت كذلك فئة الإناث بنسبة قدرت 25% و كذلك أكدت الإناث بنسبة متساوية أيضا مع وسيلة الهاتف .

و منه على العموم نقول أن هنالك اتفاق على أن الوسيلة الأكثر استخداما لعملية الإتصال بالعمال من طرف هيئة الإتصال في كل من فئة الذكور و الإناث هي لوحة الإعلانات الحائطية، التي تعد من أهم الوسائل كونها تعمل على توضيح مختلف الإجراءات العمل وأهم المصالح والأقسام الطبية بهذه المؤسسة، التي تمثل من بين الأشكال الصورية، ثم نجد ثانيا الإتصال المباشر كذلك، وهذا من خلال الإتصال و التواصل وجها لوجه بين الموظفين والإدارة، من أجل تقوية العلاقات الإنسانية، حيث يعد هذا النوع من أهم أنواع الإتصال، كونه يسمح بالتعرف على ردود أفعال الآخرين أثناء العملية الإتصالية و يوفر الوقت .

شكل رقم (10): أعمدة بيانية تبين وسائل الإتصالية المستعملة بين العمال حسب متغير الجنس



المبحث الثالث: أثر أزمة كورونا على الإستراتيجية الإتصالية الداخلية على مستوى المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" في الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو.
جدول رقم (19): يمثل درجة تأثر المؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن بجائحة كورونا.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
بشكل كبير	33	82.5%
بشكل متوسط	7	17.5%
المجموع	40	100%

من خلال الجدول (15)، نلاحظ بأن معظم أفراد عينة الدراسة، يؤكدون بأن درجة تأثر المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن لولاية تيزي وزو بجائحة كورونا، كان بشكل كبير، بنسبة تقدر بـ 82.5%، ثم نجد بقية المبحوثين يجمعون على أن التأثير، كان بشكل متوسط، بنسبة تقدر بـ 17.5%.
من خلال هذه الأرقام والنسب المئوية، يتضح لنا بأن درجة تأثر المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن لولاية تيزي وزو بجائحة كورونا، كان بشكل كبير، نظرا لكثرة أعداد بالمصابين بكوفيد-19 وعدد الوفيات المتواجدة على مستوى العناية المركزة (الإنعاش)، مما جعل الموظفين يبذلون مجهودات كبيرة والعمل لساعات طويلة خارج الدوام اليومي، إضافة إلى ذلك عدم إحترام بعض المواطنين للتدابير الإحترازية والوقائية، للتخفيف من حدة هذا الوباء المميت، مثل وجوب إرتداء الكمامة وإحترام مسافة الأمان، إستخدام مواد التعقيم، دون أن ننسى الضغوطات المهنية والإدارية التي يتعرض لها الموظفون من قبل الإدارة العليا لهذه المؤسسة العمومية الإستشفائية والمرضى والمرافقين، في حين نجد بقية الأفراد المبحوثين يؤكدون على أن درجة تأثر المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن لولاية تيزي وزو بجائحة كورونا، كان بشكل متوسط وهذا من خلال التنظيم والتطبيق المحكم والصارم

والحازم لإجراءات الوقاية، وهذا من خلال إستقبال المرضى والمرافقين بشكل فردي وتحديد المواعيد والإتصال عن بعد، من خلال الصفحة الرسمية للمؤسسة عبر موقع الفيسبوك أو الموقع الرسمي الإلكتروني، وكذا قيام كل موظف بدوره ووظيفته على أكمل وجه ، وفي حدود القدرات المالية والمادية والبشرية المتاحة، فضلا عن تعاونها مع مؤسسات أخرى من أجل القيام بالحملات التحسيسية، للوقاية من هذا الوباء القاتل، مثل المساجد، المؤسسات التعليمية، والحماية المدنية وأفراد القوة العمومية من شرطة ودرك وطني ، وكذا الهيئات الصحية الأخرى من أجل تبادل الأفكار والمقترحات الهادفة إلى مواجهة ومحاصرة وباء كورونا(كوفيد - 19).

جدول رقم (20) : علاقة متغير الوظيفة (المهنة) بالدرجة تأثير المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو بأزمة كورونا (covid-19).

متغير الوظيفة (المهنة) .								السؤال	الإجابة
المجموع		موظف بسيط		التقني الإداري		السلوك الطبي			
النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار		
%82.5	33	%62.5	05	%66.67	04	%92.30	24	بشكل كبير	
%17.5	07	%37.5	03	%33.33	02	%7.70	02	بشكل متوسط	
%100	40	%100	08	%100	06	%100	26	المجموع	

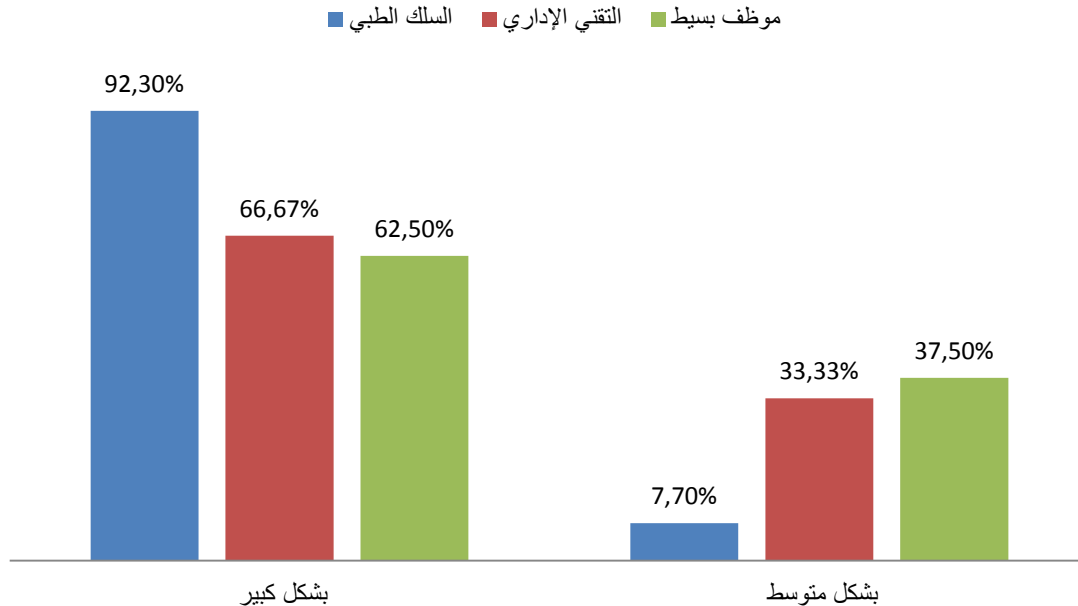
يتبين من خلال المعطيات الواردة في الجدول أعلاه حسب متغير الوظيفة (المهنة) أن المبحوثين من السلوك الطبي يؤكدون و بنسبة عالية 92.30% أن المؤسسة الإستشفائية

"إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن أثرت بشكل كبير بأزمة كورونا (covid-19) و هذا ما يؤكده كل من الموظفين في التقني و الإداري بنسبة قدرت 66.67% و كذلك ما نراه في الموظفين البسطاء بنسبة 62.5%.

ومنه نستنتج من خلال المعطيات و النسب أن هناك اتفاق على أن المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" تأثرت بأزمة كورونا بشكل كبير و هذا حسب آراء المبحوثين من كل حسب وظيفته و منصبه في المستشفى و هذا هو الذي شهدته المؤسسة خلال هذه الفترة و هذا ما صرحت به "الدكتورة ديال" خلال اجراء المقابلة معها بحيث قالت: "أزمة كورونا أثرت على المؤسسة بشكل كبير من ناحية وجود الكثير من المصابين بالوباء و نقص المعدات الطبية ، خاصة بين فترة جويلية، اوت 2021 (*)".

الشكل رقم(11):أعمدة بيانية تبين درجة تأثير المؤسسة بأزمة كورونا

حسب متغير الوظيفة.



جدول رقم (21): يمثل أهم التغييرات الحاصلة على مستوى المؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن أثناء جائحة كورونا.

النسبة المئوية	عدد التكرارات	الإجابة
12.5%	5	التعامل بين العمال
15%	6	التعامل مع المواطنين
72.5%	29	الاثنين معا
100%	40	المجموع

يظهر لنا من خلال الجدول أعلاه، بأن معظم أفراد عينة الدراسة، يؤكدون على أن التعامل بين العمال والمواطنين، من أهم التغييرات الحاصلة على مستوى المؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن أثناء جائحة كورونا، بنسبة تقدر بـ 72.5%، ثم نجد في المرتبة الثانية، التعامل مع المواطنين، بنسبة تقدر بـ 15% وفي الأخير الترتيب التعامل بين العمال، بنسبة تمثل 12.5%.

من خلال هذه الأرقام والنسب المئوية، يتبين لنا بأن التعامل بين المواطنين والعمال على مستوى المؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن، أثناء جائحة كورونا، من أهم التغييرات الحاصلة، وتهدف هذه المؤسسة إلى تحقيق و التنسيق والتفاهم المشترك بين العمال والمواطنين، وبناء علاقات قوية و متينة من أجل تبادل مختلف الإقتراحات والأفكار، التي تصبو لمواجهة فيروس كورونا، وتحقيق توعية صحية مناسبة وذات فعالية كبيرة، وفي المركز الثاني، نجد التعامل مع المواطنين، وهذا من خلال القيام بحملات تحسيسية للوقاية من فيروس كورونا، وفي الأخير الترتيب، نجد التعامل بين العمال وهذا من خلال تقديم مختلف التعليمات والإرشادات والإجراءات المتبعة، من أجل ضمان سير وظائف المرفق العام بإستمرار، ومن أجل تجسيد منظومة صحية آمنة من شتى الأوبئة والأمراض .

جدول رقم (22): يمثل أهم الإجراءات المتخذة على مستوى المؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في خضم أزمة كورونا.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
العمل عن طريق التناوب	17	18%
إستقبال المواطنين (المرضى) بصفة فردية	4	4%
التباعد الاجتماعي أثناء العمل	22	23%
إجبارية إرتداء ملابس الوقاية كلها	33	35%
خلق مصلحة جديدة خاصة بفيروس كورونا	19	20%
المجموع	95	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه، بأن معظم الأفراد المبحوثين، يجمعون بأن إجبارية إرتداء ملابس الوقاية كلها، من أهم الإجراءات المتخذة على مستوى المؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في خضم أزمة كورونا، بنسبة تقدر بـ 35% من خلال فرض إجبارية القناع الواقي والقفازات في مختلف الأقسام والمصالح الطبية على كافة الموظفين الإداريين والأطباء والمرضى والعمال وأعوان الأمن، ثم نجد في المرتبة الثانية، التباعد الاجتماعي أثناء العمل، بنسبة تقدر بـ 23%، أي الإلتزام بمسافة الأمان التي تقدر بـ متر (1متر) إلى مترين (2مترين)، وتجنب الإحتكاك والمصافحة بالأيدي أو التقبيل في المرتبة الثالثة، نجد خلق مصلحة جديدة خاصة بفيروس كورونا، وهذا بهدف إستيعاب الأعداد الكبيرة من المرضى المصابين بوباء كورونا بنسبة 15%، والتكفل الصحي بهم لشكل تام وشامل، وفي رابع الترتيب، نجد العمل عن طريق التناوب، بنسبة 18%، ويكون ذلك من خلال تخفيض عدد العاملين والموظفين مثل: النساء اللواتي يتكفلن بتربية الأطفال تحت سن العشرة سنوات، أو الأفراد المصابين بأمراض مهنية، وهذا من أجل تجنب مختلف التجمعات، التي تساعد على إنتشار هذا الوباء الخطير، وفي الأخير نجد إستقبال المواطنين (المرضى) بصفة فردية، بنسبة 4% أي التناوب فردا فردا، من خلال المناداة في قائمة إسمية وفي تباعد تام.

جدول رقم (23) : علاقة متغير المستوى التعليمي بالإجراءات التي تم اتخاذها في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزوفي خضم أزمة كورونا (covid-19) .

متغير المستوى التعليمي										السؤال	الإجابة
المجموع		تكوين مهني		دراسات عليا		جامعي		ثانوي			
النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار		
%17.98	16	%11,11	01	%18.18	06	%16.67	06	%27.27	03	العمل عن طريق التناوب	
%5.61	05	%00	00	%9.09	03	%2.78	01	%9.09	01	استقبال المواطنين بصفة فردية	
%24.72	22	%00	00	%24.24	08	%33.33	12	%18.18	02	التباعد الاجتماعي أثناء العمل	
%35.96	32	%55.56	05	%36.37	12	%30.55	11	%36.37	04	إجبارية ارتداء الملابس الوقائية	
%15.73	14	%33.33	03	%12.12	04	%16.67	06	%9.9	01	خلق مصلحة جديدة خاصة بكورونا	
%100	89	%100	09	%100	33	%100	36	%100	11	المجموع	

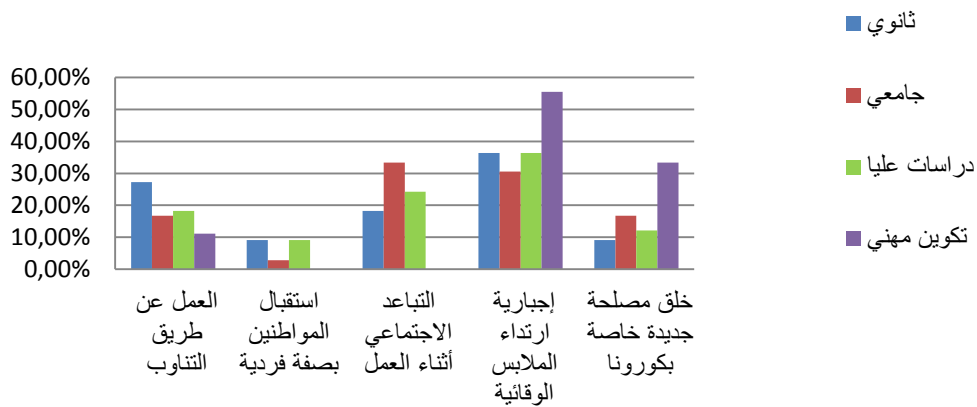
من خلال المعطيات الكمية في الجدول أعلاه أن %36.37 من عينة الدراسة ذوي المستوى التعليمي الثانوي يرون أن من بين الإجراءات الأكثر اعتمادا من طرف المستشفى "إخوة حادبي" هي إجبارية ارتداء الملابس الوقائية كلها ، كما هو الحال بالنسبة

متساوية مع أصحاب المستوى الدراسات العليا و ذوي المستوى التكوين المهني تقريبا بنسبة وصلت الى 55.56% ، في حين نجد المستوى التعليمي الجامعي يؤكدون على التباعد الإجتماعي أثناء العمل .

ومنه نستنتج أن هناك اختلاف في المستوى التعليمي الجامعي بالنسبة للمستويات الأخرى و هذا راجع لفترة كورونا، تم الإعتماد على كل الإجراءات لكن الملابس الوقائية الأكثر خاصة بالموظفين المتواجدين في المستشفى "إخوة حادبي" .

و منه يمكننا التصريح من المقابلة التي أجريناها مع "السيدة ناموس" المكلفة بمصلحة الأنشطة و التحليل في المستشفى الجامعي "إخوة حادبي" بحيث قالت : « إن كل الإجراءات تم الإعتماد عليها خاصة التباعد الإجتماعي من أجل عدم تفشي الوباء و كذلك إجبارية لبس الملابس الوقائية وخلق مصلحة جديدة خاصة بمرضى كورونا(covid-19) (*)

الشكل رقم (12) أعمدة بيانية تمثل الإجراءات التي تم إتخاذها من طرف المؤسسة ظل أزمة كورونا حسب متغير المستوى التعليمي



* مقابلة مع "السيدة ناموس وريدي"، المكلفة بمصلحة الأنشطة و التحليل في المؤسسة الإستشفائية إخوة حادبي بأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو يوم الاثنين 16 ماي 2022 ، الساعة 10 صباحا.

جدول رقم (24): يمثل درجة إحترامالتدابير والإجراءات الوقائية من قبل الموظفين على مستوى المؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي"بالأربعاء ناث ايراثن خلال أزمة كورونا .

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
بشكل كبير	16	40%
بشكل متوسط	20	50%
بشكل ضعيف	4	10%
المجموع	40	100%

نلاحظ من خلال بيانات الجدول (24)، بأن معظم أفراد عينة الدراسة، يؤكدون بأن درجة إحترام التدابير والإجراءات الوقائية من قبل الموظفين على مستوى المؤسسة الإستشفائية العمومية "إخوة حادبي"بالأربعاء ناث ايراثن خلال أزمة كورونا، كانت بشكل متوسط بنسبة تقدر بـ 50%، وهذا من خلال وجود حالات للتراخي والتساهل، مثل وضع الكمامة في اليد، أو الإحتكاك مع جماعات من المرضى والموظفين، وهذا يكون عند وصول أعداد كبيرة وهائلة من المصابين بوباء كورونا إلى هذا المستشفى، ثم تعود الأمور إلى مجاريها من خلال تدخل مسؤولين مختلف المصالح الطبية، ثم نجد بشكل كبير بنسبة 40%، وهذا من خلال الصرامة الكبيرة والشديدة، وعدم التساهل في تطبيق التدابير الإحترازية مثل: وضع ملصقات حائطية تشدد على وجوب إرتداء الكمامة، إستخدام مواد التعقيم، والتباعد والإجتماعي، وفي أخير الترتيب، بشكل ضعيف، بنسبة تمثل 10% وهذا من خلال ظهور التسبب التساهل والتراخي والإهمال، خصوصا عند كثرة أعداد الوفيات وزيارات أهالي المرضى والمرافقين، مما يجعل الأمور تخرج عن نطاق السيطرة .

جدول رقم (25) : علاقة متغير المستوى التعليمي بالدرجة احترام الموظفين للإجراءات التي وضعتها المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو خلال أزمة كورونا (covid-19) .

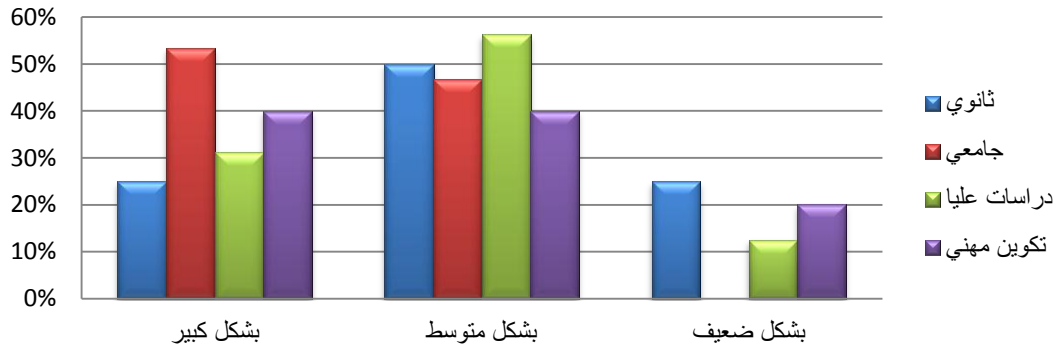
متغير المستوى التعليمي										السؤال
المجموع		تكوين مهني		دراسات عليا		جامعي		ثانوي		
النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	الإجابة
%40	16	%40	02	%31,25	05	%53.33	08	%25	01	
%50	20	%40	02	%56,25	09	%46.67	07	%50	02	بشكل متوسط
%10	04	%20	01	%12.5	02	%00	00	%25	01	بشكل ضعيف
%100	40	100%	05	%100	16	%100	15	%100	04	المجموع

من خلال الملاحظة الاستطلاعية يتضح حسب المستوى التعليمي الثانوي أن تم بشكل متوسط احترام الموظفين للإجراءات التي وضعتها المؤسسة "إخوة حادبي" خلال أزمة كورونا (covid-19) بنسبة عالية تقدر ب 50% و هو الوضع الذي نجده تقريبا في المستوى التعليمي دراسات العليا بنسبة 56.25% اما في المستوى التعليمي الجامعي قد احترمت بشكل كبير بنسبة وصلت الى 53.33% في حين نجد في التكوين المهني نسب متساوية في كل من الاحترام بشكل كبير و بشكل متوسط بنسبة قدرت 40%.

و منه على العموم نقول ان هنالك اختلاف حسب المستوى التعليمي في عينة دراستنا هنالك من صرح باحترامها بشكل كبير و هنالك من عرض الفكرة و أكد باحترامها بشكل متوسط ، إذ يدل هذا الشيء لإختلاف رأي كل موظف.

و عليه يمكننا القول أن معظم الموظفين يقرون باحترام الإجراءات التي تم وضعها من طرف المؤسسة وذلك للإلزامية كافة الإرشادات في كل الأقسام الطبية وهذا ما صرحت عليه كلا من " السيدة ناموس و الطبيبة ديال" أثناء اجراء مقابلتنا معهن .

الشكل رقم (13) أعمدة بيانية تبين درجة إحترام الإجراءات ظل أزمة كورونا حسب متغير المستوى التعليمي .



جدول رقم (26):يمثل مدى رضا المواطنين بطريقة التسيير وفق الأسس الصحيحة والمنظمة على مستوى المؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي"بالأربعاء ناث ايراثن خلال أزمة كورونا.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
راضين	31	77.5%
غير راضين	9	22.5%
المجموع	40	100%

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه، بأن معظم أفراد عينة الدراسة، يؤكدون رضاهم بطريقة التسيير وفق الأسس الصحيحة والمنظمة على مستوى المؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي"بالأربعاء ناث ايراثن خلال أزمة كورونا بنسبة تقدر

بـ77.5%، وهذا من خلال الإستغلال الأمثل والأنسب للموارد البشرية، وتوزيع مختلف المهام والأدوار والوظائف في إطار تقسيم العمل، مما يسهم في تحقيق التنسيق والتفاهم المشترك بين كافة الأطباء والمرضى ورؤساء المصالح الطبية، وهذا وفق قاعدة "وضع الرجل المناسب في المكان المناسب" في إطار التعاون والتضامن، من خلال تطبيق مختلف كافة التدابير الإحترازية والوقائية لمواجهة فيروس كورونا المستجد، من أجل السهر على رعاية والعناية بالمرضى المتوافدين إلى هذه المؤسسة الإستشفائية، وهذا وفق إستراتيجية إتصالية وصحية واضحة ومنظمة ودقيقة ومرنة، في حين نجد بقية الأفراد المبحوثين، ينفون رضاهم عن ذلك، بنسبة تمثل 22.5%، وهذا من خلال وجود مظاهر الفوضى والتسيب، التي تظهر من خلال عدم إحترام الإجراءات الوقائية الرامية إلى الحد من وباء كورونا المستجد، مثل: فرض إرتداء الكمامة والتباعد الإجتماعي، بالإضافة إلى نقص التنسيق بين رؤساء المصالح الطبية، وكثرة المرضى المتوافدين إلى هذه المؤسسة الإستشفائية، وضعف طاقة الإستيعاب وكثرة الضغوطات المهنية، نتيجة كثرة أعباء السلك الطبي.

جدول رقم (27): يمثل مدى تجديد المعلومات بشكل مستمر على مستوى المؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن خلال أزمة كورونا .

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	37	92.5%
لا	3	7.5%
المجموع	40	100%

يبرز لنا من بيانات الجدول أعلاه، بأن معظم الأفراد المبحوثين، يؤكدون تجديد المعلومات بشكل مستمر على مستوى المؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن، خلال أزمة كورونا، بنسبة تقدر بـ92.5%، وهذا من خلال التدقيق والتحقق من مصداقية المعلومات والتأكد من صحتها، مع ضرورة الإستناد

والإعتماد إلى كافة مصادرها، سواء كانت رسمية أو غير رسمية، أو أساسية أو ثانوية وهذا من أجل تطبيق إستراتيجية إتصالية فعالية لمواجهة فيروس كورونا، وهذا يدل على كفاءة القائمين بالإتصال على مهارات وقدرات عالية، على مستوى هذه المؤسسة الصحية العمومية، في حين نجد بقية أفراد عينة الدراسة ينفون ذلك، بنسبة تمثل 7.5%، أي أن تلك المعلومات القديمة لا يتم الإستهداف بمعلومات جديدة وذات مصداقية ، من أجل تحقيق مبدأ الشفافية وتنوير الجمهور الداخلي والخارجي، بأخير مستجدات وتطورات فيروس كورونا المميت، وتطبيق مختلف الإستراتيجيات والخطط الهادفة إلى مواجهة وباء كورونا ، وهذا إن دل على شيء إنما يدل على نقص المهارات والقدرات والمؤهلات الإدارية والإتصالية والتقنية على القائمين بالإتصال على مستوى هذه المؤسسة العمومية الصحية الإخوة حادبي"بالأربعاء ناث ايراثن .

جدول رقم (28): يمثل مدى وجود تنسيق و تشاور بين مختلف مكاتب ومصالح المؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي"بالأربعاء ناث ايراثن خلال أزمة كورونا.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	26	65%
لا	14	35%
المجموع	40	100%

يظهر لنا من بيانات الجدول أعلاه، بأن معظم الأفراد المبحوثين ، يؤكدون وجود تنسيق و تشاور بين مختلف مكاتب ومصالح المؤسسة الإستشفائية العمومية "الإخوة حادبي"بالأربعاء ناث ايراثن خلال أزمة كورونا، بنسبة تقدر بـ65%، وهذا من خلال تنسيق المهام وتبادل مختلف المعلومات ،وعقد مشاورات وإجتماعات ولقاءات بين كافة أعضاء السلك الطبي ، من أجل الخروج بقرارات إدارية تصب في مصلحة المؤسسة الإستشفائية والمرضى والمرافقين، في حين نجد بقية أفراد عينة الدراسة ينفون ذلك بنسبة تمثل 35%، نتيجة وجود ضغط رهيب على هذه المؤسسة الإستشفائية، لكثرة توافد

المصابين بوباء كورونا ، وصعوبة التنسيق وتبادل الآراء والأفكار والمعلومات بين كافة أعضاء السلك الطبي ومختلف مصالح وأقسام هذه المؤسسة الصحية.

جدول رقم (29) : علاقة متغير الوظيفة (المهنة) بالتنسيق و مشاور بين مختلف مكاتب و مصالح المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو في طريقة سير العمل خلال أزمة كورونا (covid-19) .

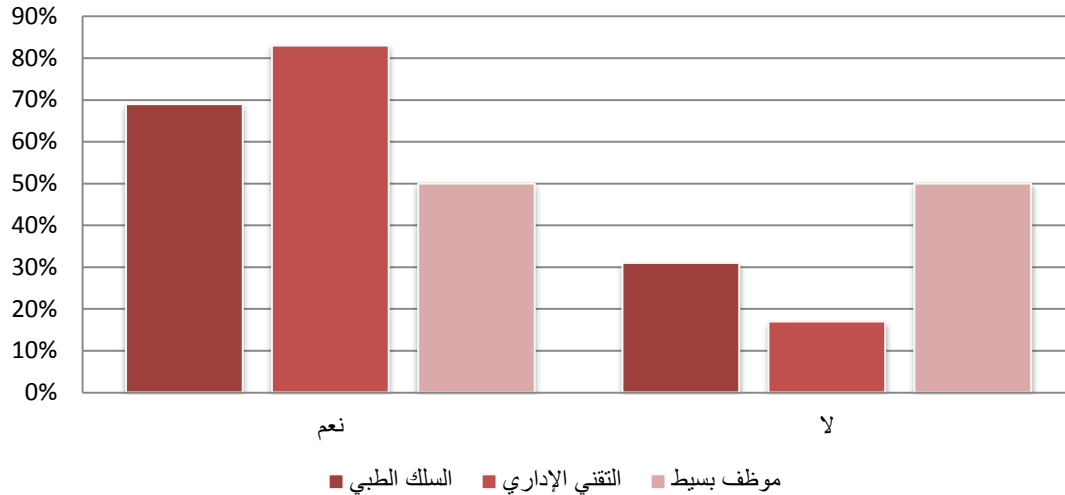
متغير الوظيفة (المهنة) .								السؤال	الإجابة
المجموع		موظف بسيط		التقني الإداري		السلك الطبي			
النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار		
%5.67	27	%50	04	%83	05	%69	18	نعم	
%5.32	13	%50	04	%17	01	%31	08	لا	
%100	40	%100	08	%100	06	%100	26	المجموع	

تظهر الأرقام الظاهرة في الجدول أعلاه أن المبحوثين من السلك الطبي يؤكدون وبالنسبة عالية التي قدرت بـ 69% أن هناك تنسيق و مشاور بين مختلف مصالح المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو خلال أزمة كورونا (covid-19) وهو الشيء الذي يتفقون عليه معظم الموظفون الإداريون التقنيون بنسبة كبيرة جدا بلغت 83 %، وهو الشيء الذي نجده كذلك عند الموظفون العاديون حيث وصلت نسبة الإجابة بنعم إلى 67،5 %.

ومنه على العموم نقول أن هناك اتفاق على أن هناك عملية التنسيقية و تشاورية بين مختلف مصالح و مكاتب المستشفى و هذا حسب رأي و جواب مبحوثين عينة دراستنا وكل جواب مبحوث حسب وظيفته و منصبه في المستشفى و هذا إن دل على الشيء هو بذل الوعي و الأهمية التي توليها المؤسسة الإستشفائية و هذا من أجل تنسيق الوظائف و ترابطها و تبادل مختلف المعلومات و البيانات ذات الكمية و النوعية المطلوبة من أجل الوصول إلى الأهداف المسطرة في المستشفى و تجاوز الأزمة الوبائية و لنجاح عملية الإستراتيجية التي وضعت.

و حسب ما صرح بها في مقابلتنا مع السيدة "تاموس وردية" المكلفة بالمصلحة الأنشطة و التحليل في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" هو أن هنالك تشاور و تنسيق بين مختلف المكاتب و موظفي و مصلح المؤسسة * .

شكل رقم (14) أعمدة بيانية حول التنسيق بين المصالح في المؤسسة حسب متغير الوظيفة



* مقابلة مع السيدة "تاموس وردية"، مرجع سبق ذكره.

جدول رقم (30): يمثل كيفية التواصل الداخلي بين كافة أعضاء السلك الطبي في العمل على مستوى المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن خلال أزمة كورونا.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
بطريقة مباشرة	30	63.83%
بالاتصالات الهاتفية	15	31.92%
التحاضري عن بعد (vidéo conférence)	2	4.25%
المجموع	47	100%

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون بأن كيفية التواصل الداخليين كافة أعضاء السلك الطبي في العمل على مستوى المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن خلال أزمة كورونا، تتم بطريقة مباشرة، بنسبة تقدر بـ 63.83% من خلال التفاعل والإتصال مع إحترام الإجراءات الوقائية الإحترازية من خلال إرتداء الكمامة وإحترام مسافة الأمان وتجنب المصافحة، ويكون الإتصال في حالات الضرورة القصوى ، وفي المرتبة الثانية، نجد الإتصالات الهاتفية، بنسبة تقدر بـ 31.92% كون الهاتف يعد وسيلة فعالة لتحقيق التواصل والتنسيق عن بعد ، هدف الوقاية من عدوى وباء كورونا، وفي أخير الترتيب نجد فيديو كونفيرونس (vidéo conférence) بنسبة تقدر بـ 4.25% ، وهي وسيلة تكنولوجية هامة ، تتيح التواصل بين فردين أو أكثر بالصوت والصورة في حالة عدم وجود إمكانية للقاء المباشر، ولكن يجب توفر تدفق الأنترنت وجهاز الحاسوب لدى المرسل والمستقبل .

جدول رقم (31): يمثل مدى تجنيد أو إختيار فريق عمل معين خلال جائحة كورونا على مستوى المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	19	47.5%
لا	21	52.5%
المجموع	40	100%

يظهر لنا من بيانات الجدول أعلاه، بأن معظم الأفراد المبحوثين ، ينفون تجنيد أو إختيار فريق عمل معين لتسجيل جائحة كورونا على مستوى المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن خلال أزمة كورونا، بنسبة تقدر بـ 52.5%، وهذا يدل على عدم وجود تنسيق وتخطيط بين كافة أعضاء السلك الطبي وغياب الأفق الإستشراقي والتنظيمي بهدف مجابهة الأزمات المشابهة ، في حين يؤكد بقية المبحوثين ذلك بنسبة 47.5%، وهذا من خلال إختيار الأفراد المؤهلين والمتمتعين بخبرات ومهارات إتصالية وتنظيمية ، من أجل تسجيل هذه الأزمة وتوثيقها في الأرشيفات، في إطار ما يعرف بالتخطيط الإستراتيجي للأزمات المختلفة، وكيفية مواجهتها، من أجل تقديم خدمات صحية في متناول المرضى الوافدين إلى هذه المؤسسة الصحية .

جدول رقم (32): يمثل مدى المشاركة في إتخاذ الإجراءات المتعلقة بسير العمل خلال أزمة كورونا على مستوى المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	28	70%
لا	12	30%
المجموع	40	100%

يظهر لنا من خلال بيانات الجدول أعلاه، بأن معظم أفراد عينة الدراسة يؤكدون المشاركة في إتخاذ الإجراءات والتدابير المتعلقة بسير العمل خلال أزمة كورونا على

مستوى المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن خلال أزمة كورونا ،بنسبة تقدر بـ70%، وهذا يدل على عدم وجود تنسيق وإتصال وتفاعل بين كافة أعضاء السلك الطبي، وإتباع الأسلوب الديمقراطي في تبادل مختلف الآراء والأفكار ومناقشتها للخروج بقرارات إدارية رشيدة ونوعية تخدم مصلحة المستشفى والمرضى وتساهم في مواجهة جائحة كورونا، مواجهة حازمة وصارمة، وتكون المشاورات والمباحثات من خلال الإجتماعات واللقاءات الرسمية، في حين ينفي بقية المبحوثين ذلك بنسبة 30% وهذا مؤشر سلبي ، يدل على عدم وجود تفاعل وتنسيق وتفاهم وتنظيم، من أجل تقسيم الوظائف والأدوار بين كافة أعضاء السلك الطبي لهذه المؤسسة الصحية وغياب إستراتيجية إتصالية واضحة المعالم وذات الأفق البعيد، لمواجهة الأزمات المختلفة، مما يؤدي إلى الفوضى والتسيب وعدم تقديم خدمات صحية تكون في مستوى تطلعات المرضى في خضم جائحة كورونا.

جدول رقم (33): يمثل تقييم طريقة تسيير العمل لهيئة الإتصال خلال أزمة كورونا على مستوى المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
ممتاز	7	17.5%
موفق	18	45%
جد موفق	7	17.5%
لا أدري	8	20%
المجموع	40	100%

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه، بأن أغلبية أفراد عينة الدراسة، يؤكدون بأن طريقة تسيير العمل لهيئة الإتصال خلال أزمة كورونا على مستوى المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن خلال أزمة كورونا جد موفقة، بنسبة تقدر بـ45%، من خلال تطبيق التدابير الوقائية وتقديم مختلف المعلومات والبيانات ذات النوعية والكمية

المناسبة للجمهور الداخلي من أجل ضمان سير خدمات هذا المرفق العام، وفي المرتبة الثانية، نجد بقية المبحوثين لا يدرون، بنسبة 20%، نظرا لعدم توضح الصورة والرؤية لديهم ، بناء على عدم توفر المعلومات والبيانات اللازمة والنوعية، وعدم ملاحظتهم للوضع القائم ، جراء إنتشار وباء كورونا، وفي المرتبة الأخيرة، نجد طريقة التسيير ممتازة وجد موفقة، بنسبة 17.5%، وهذا يعود إلى التطبيق الصارم والشديد لتدابير الوقاية من فيروس كورونا، وضمان السير الحسن والجيد لمتلف مهام ووظائف مصالح ومكاتب هذه المؤسسة الإستشفائية على أكمل وجه ممكن .

جدول رقم (34): يمثل طريقة تعامل المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن مع أزمة كورونا.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
بجدية	26	61%
بتردد وحذر	6	12%
بطريقة عادية	11	17%
بصرامة وحزم	1	10%
المجموع	44	100%

يتبين لنا من خلال معطيات الجدول أعلاه، بأن أغلبية أفراد عينة الدراسة، يؤكدون بأن طريقة تعامل المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن مع أزمة كورونا كانت بجدية، بنسبة تقدر بـ 61%، وهذا عن طريق عدم التراخي أو التساهل مع وباء كورونا وتطبيق مختلف التدابير الوقائية والإحترازية للوقاية من هذا الوباء وحشد الإمكانيات البشرية والمالية والمادية المتاحة ، وفي المرتبة الثانية، نجد بطريقة عادية ، بنسبة 17%، وهذا من دون إتخاذ خطوات أو إجراءات ومتطلبات نوعية أو خاصة للوقاية من هذا الوباء المميت حيث أن سير نظام العمل في هذه المؤسسة الإستشفائية مثل باقي الأيام، وفي المرتبة الثالثة، نجد بتردد وحذر، بنسبة 12%، وهذا خشية من تفاقم

الوضع الصحي، وحدث كارثة صحية كبيرة ، وهذا من شأنه أن يؤدي إلى ضعف التنسيق والتفاهم بين كافة أعضاء السلك الطبي في التكفل الصحي الحسن للمرضى المصابين بوباء كورونا ، وفي أخير الترتيب نجد بحزم وصرامة، وهذا من خلال التطبيق الصارم والمشدد لإجراءات الوقاية من فيروس كورونا، من دون تساهل أو تسامح مع الموظفين أو مع المرضى والمرافقين، من أجل التخفيف من حدة إنتشار هذا الوباء الخطير.

جدول رقم (35): يمثل مدى وجود متابعة ومراقبة مستمرة من طرف الإدارة لسير العمل أثناء أزمة كورونا على مستوى المؤسسة الإستشفائية"الإخوة حادبي"بالأربعاء ناث ايراثن مع أزمة كورونا.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	24	60%
لا	5	12.5%
لا أدري	11	27.5%
المجموع	40	100%

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه، بأن معظم أفراد عينة الدراسة، يؤكدون وجود متابعة ومراقبة مستمرة من طرف الإدارة لسير العمل أثناء أزمة كورونا على مستوى المؤسسة الإستشفائية"الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن، بنسبة تقدر بـ60% وهذا من خلال المشرفين ورؤساء المصالح الطبية، عن طريق تقارير الحال المقدمة والمرفوعة للإدارة العليا، أو من خلال كاميرات المراقبة، لضمان سير الحسن والجيد لظروف العمل من دون تراخي أو تقاعس لدى الموظفين أو وجود مشاكل ومعوقات، في المرتبة الثانية نجد بقية الأفراد المبحوثين لا يدرون ذلك، بنسبة 27.5%، وهذا لعدم وضوح وإكمال الصورة والرؤية لديهم، نتيجة عدم ملاحظتهم للوضع القائم والسائد، وفي المرتبة الثالثة، نجد بقية المبحوثين ينفون ذلك، بنسبة 12.5%، حيث أن الموظفين

يقومون بممارسة الرقابة الذاتية على أنفسهم، إنطلاقاً من الضمير الأخلاقي والمهني والحس بالمسؤولية من أجل التكفل السليم والجيد بالمرضى الوافدين إلى هذه المؤسسة الصحية .

المبحث الرابع: الوسائل الإتصالية المستخدمة ضد أزمة كورونا على مستوى المؤسسة العمومية الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو.

جدول رقم (36): يمثل أهم الوسائل الإتصالية الأكثر إستخداماً على مستوى المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن خلال أزمة كورونا.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
سمعية بصرية (تلفزيون و الراديو)	6	8%
وسائل شفوية	33	45%
وسائل كتابية	21	29%
وسائل إلكترونية	13	17%
المجموع	73	100%

يظهر لنا من خلال بيانات الجدول أعلاه، بأن أغلبية أفراد عينة الدراسة، يؤكدون أن الوسائل الشفوية، من أهم الوسائل الإتصالية الأكثر إستخداماً على مستوى المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن خلال أزمة كورونا، بنسبة تقدر بـ 45% وتتمثل في الهاتف والمقابلات الشخصية والإجتماعات والملتقيات ، في المرتبة الثانية ، نجد الوسائل الكتابية، بنسبة 29%، مثل: التقارير والنشريات ومجلة المؤسسة وعروض الحال والمحاضر، وفي المرتبة الثالثة، نجد الوسائل الإلكترونية، بنسبة 12.5%، المتمثلة في الموقع الرسمي لهذه المؤسسة الإستشفائية، والصفحة الرسمية للمؤسسة عبر الفايسبوك البريد الإلكتروني ، الأنترانات إلخ ، وفي أخير الترتيب نجد الوسائل السمعية البصرية ، بنسبة تقدر بـ 8% ، وتتمثل في التلفزيون والإذاعة ، حيث تجمع بين الصوت والصورة .

إذ أن هذه الوسائل الإتصالية المستخدمة على مستوى هذه المؤسسة، في خضم جائحة كورونا ، تعمل على تحقيق التنسيق والتفاهم بين كافة أعضاء السلك الطبي، من أجل التكفل الأحسن بالمرضى الوافدين المصابين بوباء كورونا ، إلى هذه المؤسسة الصحية .

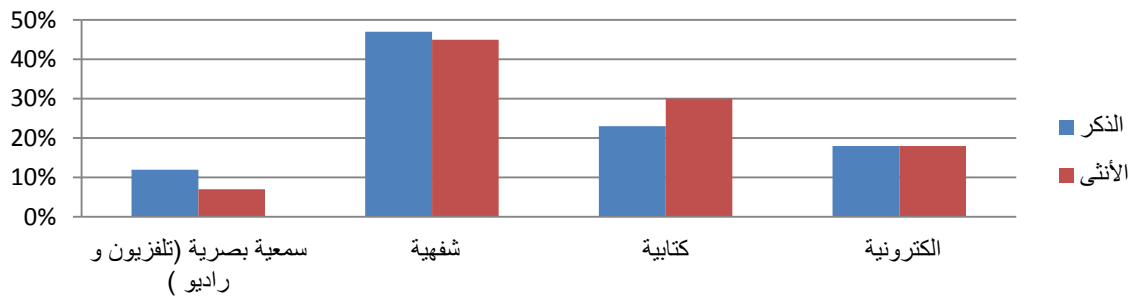
جدول رقم (37) : علاقة متغير الجنس بالوسائل الإتصالية أكثر استعمالا في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو خلال أزمة كورونا (covid-19) .

متغير الجنس						السؤال الإجابة
المجموع		الأنثى		الذكر		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%8	6	%7	04	%12	02	سمعية بصرية (تلفزيون و راديو)
%45	33	%45	25	%47	08	شفهية
%29	21	%30	17	%23	04	كتابية
%18	13	%18	10	%18	03	الالكترونية
%100	73	%100	56	%100	17	المجموع

من خلال البيانات الإحصائية المتواجدة في الجدول أعلاه تبين أن الوسائل الإتصالية المستخدمة في ظل أزمة كورونا (covid-19) في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو حسب متغير الجنس ، نلاحظ بأن الذكور معظمهم يستخدمون الوسيلة الإتصالية الشفهية بنسبة قدرت بـ 47 %، الشيء الذي تتفق عليه معظم الإناث بالنسبة التي وصلت إلى 45 % .

و منه يمكن القول أن هناك إتفاق على أن عملية الإتصال تقوم باستخدام الوسيلة الشفهية أكثر في المستشفى "إخوة حادبي" و هذا حسب متغير الجنس و أجوبة عينة دراستنا من إناث و ذكور و هذا يدل أن وسيلة الإتصال الشفهية الأكثر استخدام تعمل على إعطاء ردود أفعال مباشرة و تبادل سريع للأفكار بحيث تسهل فهمها و تعديلها، حيث تزيد الثقة بين الموظفين فيما بعضهم البعض و كذا تعمل على توفير الوقت و توصل لتحقيق أهداف و غايات المؤسسة التي تمثل ببذل الجهودات لتكفل و رعاية المرضى من وباء كورونا .

شكل رقم (15): أعمدة بيانية تبين الوسائل الإتصالية المستعملة في المؤسسة حسب متغير الجنس



جدول رقم (38): يمثل مدى إسهام هذه الوسائل الإتصالية المستخدمة في تحقيق تجاوب وإستحسان المواطنين على مستوى المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن خلال أزمة كورونا.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	14	35%
لا	8	20%
أحيانا	18	45%
المجموع	40	100%

يتبين لنا من خلال معطيات الجدول أعلاه، بأن معظم أفراد عينة الدراسة، يؤكدون إسهام هذه الوسائل الإتصالية المستخدمة في تحقيق تجاوب وإستحسان المواطنين على

مستوى المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن خلال أزمة كورونا أحيانا ، بنسبة تقدر بـ45% ، وهذا يعود إلى وجود معوقات نفسية وتقنية ومادية ، تمنع التدفق الجيد والمرن لمختلف المعلومات والبيانات من خلال هذه الوسائل الإتصالية ، في المرتبة الثانية ، يؤكد بقية الأفراد المبحوثين ذلك، بنسبة تمثل 35%، كونها ذات فعالية في إحداث الفعالية والتأثير المطلوب على سلوكيات الأفراد للوقاية من فيروس كورونا، وفي المرتبة الثالثة والأخيرة ، نجد بقية الأفراد المبحوثين ينفون ذلك، بنسبة تقدر بـ20%، ويعود ذلك إلى عدم توفر القائمين بالإتصال على مؤهلات وقدرات إتصالية وتقنية ومعرفية من أجل نشر مختلف المعلومات والبيانات إلى الجمهور المستهدف، من أجل تحقيق التوعية الصحية السليمة والصحيحة ، للوقاية من هذا الوباء الخطير .

جدول رقم (39): يمثل مدى وجود تنسيق بين المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن مع المؤسسات الأخرى من أجل القيام بالحملات التحسيسية للوقاية من فيروس كورونا.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	38	95%
أحيانا	2	5%
المجموع	40	100%

يتضح لنا من خلال معطيات الجدول أعلاه، بأن أغلبية أفراد عينة الدراسة، يؤكدون وجود تنسيق بين المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن خلال أزمة كورونا مع المؤسسات الأخرى من أجل القيام بالحملات التحسيسية للوقاية من فيروس كورونا بنسبة تقدر بـ95%، وهذا بالتنسيق مع قوات الأمن الوطني من أعوان الشرطة والدرك الوطني والحماية المدنية والإذاعة ودور الثقافةإلخ، في حين يؤكد بقية الأفراد المبحوثين وجود التنسيق أحيانا ، بنسبة تمثل 5%، وهذا في المناسبات، وتوفر الأجواء الملائمة والمناسبة، مثل الوقت، وعدم وجود مسؤوليات كبيرة ومهام كثيرة وتوفر

الأسس اللازمة من تفاهم وتنسيق وحس بالمسؤولية والضمير الأخلاقي و إستراتيجيات وخطط ،أساليب للتأثير على سلوكيات الجمهور المستهدف، من شأن هذا التنسيق والتفاهم بين هذه المؤسسة والمؤسسات الأخرى، بعمل على تحقيق توعية صحية شاملة وذات منفعة عامة للجمهور المستهدف .

جدول رقم (40): يمثل أهم المؤسسات والهيئات المعنية بالتنسيق مع المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن من أجل القيام بالحملات التحسيسية للوقاية من فيروس كورونا.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
الحماية المدنية	27	27%
الإذاعة	20	20%
السلطات المحلية	30	31%
أعوان الأعوان	21	21%
المجموع	98	100%

يتضح لنا من خلال معطيات الجدول أعلاه، بأن أغلبية أفراد عينة الدراسة، يؤكدون بأن المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن خلال أزمة كورونا تقوم بالتنسيق مع السلطات المحلية، بنسبة تقدر بـ 31%، من خلال تقديم آخر الأرقام والإحصائيات حول عدد المصابين والوفيات، وعدد الأفراد الموجودين في الإنعاش، من أجل تطبيق مختلف التدابير الوقائية الوقائية من فيروس كورونا، مثل : فرض الحجر الصحي وفق مدة معينة، وغلق الأسواق والملاعب التي تكثر فيها التجمعات السكانية..... إلخ ، وفي المرتبة الثانية نجد الحماية المدنية بنسبة تقدر بـ 27%، ويكون ذلك عن طريق القيام بحملات تحسيسية متنقلة بالمقابلات والمواجهات المباشرة ، مثل: توزيع المطويات، والتجند السريع لأي طارئ ، وفي المرتبة الثالثة، نجد أعوان الأمن من شرطة ودرك، بنسبة 21%، من خلال القيام بدوريات متنقلة وتوزيع المطويات

حول تدابير الوقاية من فيروس كورونا للمواطنين ،وتقديم المعلومات حول الإجراءات المتخذة في حالة مخلفة تدابير الحجر الصحي وفي أخير الترتيب نجد الإذاعة ، بنسبة تقدر بـ20%، كونها وسيلة جماهيرية هامة ، والتي تعتمد عل خاصتي السمع والتخيل ، وهذا يكون عن طريق تقديم الإرشادات والتدابير الوقاية من فيروس كورونا من خلال أمواج الإذاعة .

جدول رقم (41): يمثل طبيعة الحملات التحسيسية المقامة على مستوى المؤسسة الإستشفائية"الإخوة حادبي"بالأربعاء ناث ايراثن من أجل القيامالوقاية من فيروس كورونا.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
يومية	23	57.5%
أسبوعية	11	27.5%
شهرية	1	2.5%
مناسباتية	5	12.5%
المجموع	40	100%

يتبين من خلال الجدول ، على أن أغلبية الأفراد المبحوثين ، يؤكدون على أن طبيعة الحملات التحسيسية المقامة في المستشفى"الإخوة حادبي"بالأربعاء ناث ايراثن للوقاية من فيروس كورونا تكون يومية ، بنسبة تقدر بـ 57.5% ، وهذا يعود إلى الوضع الصحي الخطير، الذي مرت به البلاد جراء إرتفاع عدد الوفيات والمصابين بوباء كورونا، ثم يليها ثانيا الحملات التحسيسية الأسبوعية ، خصوصا في عطلة نهاية الأسبوع أي الجمعة والسبت، أين يكون الأفراد في راحة لايعملون أو يدرسون، مما يؤدي إلى نجاح الحملات التحسيسية للوقاية من فيروس كورونا، وفي المرتبة الثالثة، نجد الحملات مناسباتية ، بنسبة تقدر بـ 12.5%، أي في المناسبات الدينية أو الوطنية مثل: عيد الإستقلال أو شهر رمضان أو عيد الفطر....إلخ ، وفي أخير الترتيب نجد الحملات التحسيسية الشهرية، بنسبة تقدر بـ 2.5% ، وهذه الحملات التحسيسية، كانت تقام عندما تناقست

حالات الإصابة والوفيات من فيروس كورونا المستجد، من خلال التطبيق الصارم والمشدد لتدابير الوقاية من فيروس كورونا الخطير .

جدول رقم (42) : علاقة متغير المستوى التعليمي بالطبيعة الحملات التحسسية التي تقوم بها المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزوخلال أزمة كورونا (covid-19) .

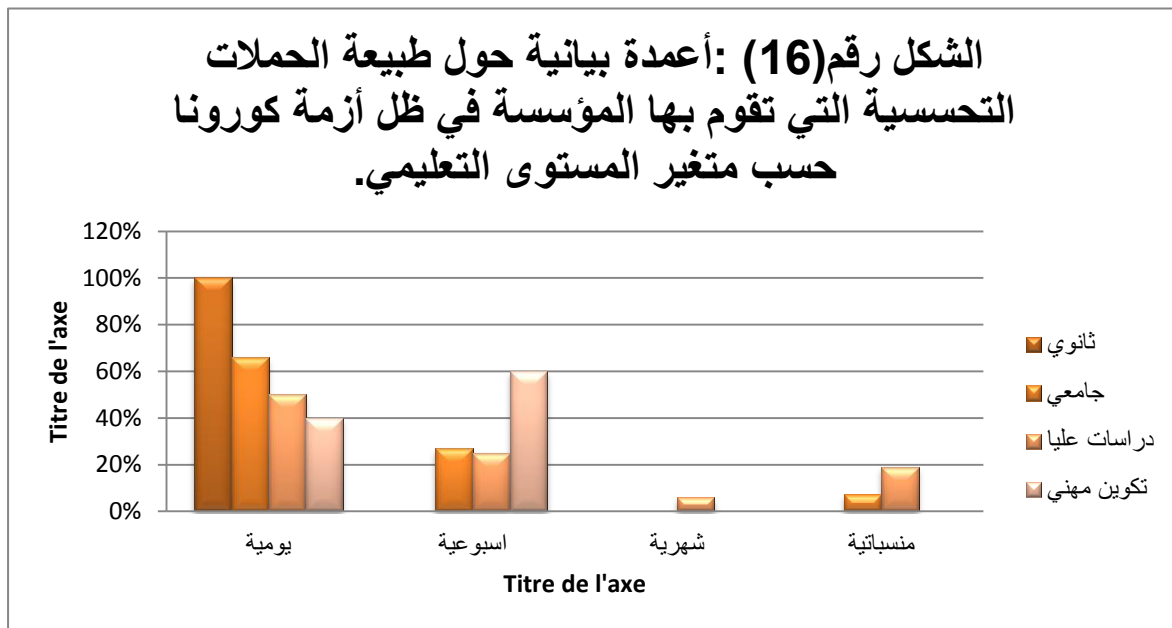
متغير المستوى التعليمي										السؤال
المجموع		تكوين مهني		دراسات عليا		جامعي		ثانوي		
النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	
%60	24	%40	02	%50	08	%66	10	%100	04	يومية
%27	11	%60	03	%25	04	%27	04	%00	00	اسبوعية
%03	01	%00	00	%06	01	%00	00	%00	00	شهرية
%10	04	%00	00	%19	03	%07	01	%00	00	منسباتية
%100	40	%100	05	%100	16	%100	15	%100	04	المجموع

من خلال النسب المستخلصة من الجدول أعلاه يتبين أن ذوي المستوى التعليمي الثانوي ، أن طبيعة الحملات التحسسية التي تقوم بها المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو خلال أزمة كورونا تكون يومية و ذلك بنسبة جد عالية تصل الى 100% و هو الوضع الذي لاتعارضه كل من المستوى التعليمي

الجامعي و أصحاب مستوى الدراسات العليا بنسب متقاربة بلغت 66%، 50% على التوالي ، بينما نجد أصحاب ذوي المستوى التعليمي التكوين المهني أكدوا أن الحملات التحسيسية من أجل الوقاية من الفيروس تكون أسبوعية بنسبة قدرت 60% .

وعليه نلاحظ أن معظم كل المستويات على إتفاق أن طبيعة الحملات التحسيسية تكون يومية خلال أزمة كورونا إلا أن المستوى التعليمي لتكوين المهني تعارض الفكرة و صرحت أنها تكون أسبوعية .

و عليه نستنتج من خلال النسب المتواجدة و أجوبة كل المبحوثين أن طبيعة الحملات تكون يومية و ذلك راجع إلى الملاحق المتواجدة في كل مرافق المؤسسة و كذلك عند اطلاعنا بالصفحة الفيسبوك الخاصة التي تسمى (EPH LNI)، و ذلك راجع إلى توعية الأفراد المواطنين و الموظفين المتواجدين في المستشفى بخطورة المرض و ذلك لتعرفهم بالمرض و طرق انتقاله و طرق الوقاية منه و كيفية الإعتناء بالنفس و شروط الوقاية قبل الإصابة بالفيروس ،من أجل تقويم سلوك المستهدف و تصويبه عن طريق تصحيح التصور الذهني الخاطيء عند الفرد .



جدول رقم (43): يمثل مدى إتصاف المكلفين بالحملات التحسسية بمهارات إتصالية معينة على مستوى المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن من أجل الوقاية من فيروس كورونا.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	29	72.5%
لا	2	5%
لا أدري	9	22.5%
المجموع	40	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ، أن معظم أفراد المبحوثين ، يؤكدون إتصاف المكلفين بالحملات التحسسية بمهارات إتصالية معينة على مستوى المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن للوقاية من فيروس كورونا، بنسبة تقدر بـ 72.5%، ومن توفرهم على مهارات الإقناع والإنصات وأسلوب عرض التعليمات والإرشادات للوقاية من فيروس كورونا المستجد ، في قالب سهل ومفهوم ومستعاب وإستخدام الحجج والبراهين والإحصائيات والأرقام، في حين نجد بقية الأفراد المبحوثين لا يدرون، بنسبة تمثل 22.5%، وهذا لعدم إكتمال ووضوح الصورة لديهم، مما يصعب عليهم الحكم وعدم ملاحظتهم للوضع القائم ، وفي أخير الترتيب ، نجد بقية الأفراد المبحوثين ينفون ذلك بنسبة تقدر بـ 5%، كون اغليبتهم أطباء وممرضين، لا يستخدمون مهارات وتقنيات إتصالية مما يتطلب ضرورة العمل على تدريبهم وتكوينهم ، من أجل تقديم تلك الإرشادات والتعليمات حول تدابير الوقاية من فيروس كورونا المستجد .

جدول رقم (44): يمثل أهم المهارات الإتصالية الواجب توفرها لدى المكلفين بالحملات التحسيسية على مستوى المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن من أجل الوقاية من فيروس كورونا.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
الإقناع	6	21%
الحوار	14	48%
الإنصات	4	14%
تقديم الحجج والبراهين	5	17%
المجموع	29	100%

من خلال الجدول أعلاه، يتبين لنا أن معظم الأفراد المبحوثين ، يؤكدون بأن الحوار من أهم المهارات الإتصالية ، الواجب توفرها لدى المكلفين بالحملات التحسيسية على مستوى المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن من أجل الوقاية من فيروس كورونا، بنسبة تقدر بـ 48%، وهذا من خلال التفاعل والإتصال وتبادل الأفكار والآراء ووجهات النظر بين المكلفين بالحملات التحسيسية والمواطنين ، للوقاية من فيروس كورونا، وهذا من خلال المواجهات المباشرة وجها لوجه، يليه في المرتبة الثانية، مهارة الإقناع ،بنسبة تمثل 21%، أي من خلال كسب وتغيير سلوكياتهم وإستمالة الجوانب النفسية والعقلية والإنفعالية للمواطنين، واللجوء إلى أسلوب الترهيب والتخويف في بعض الأحيان ، من أجل الوقاية من فيروس كورونا المستجد، وفي المرتبة الثالثة ، نجد تقديم الحجج والبراهين ، بنسبة تقدر بـ 17% ، وخاصة عندما تكون موثوقة بالصوت والصورة ، وبأخير الأرقام والإحصائيات ، للوقاية من فيروس كورونا ، من نجاح هذه الحملات التحسيسية ، وفي أخير الترتيب نجد الإنصات ، بنسبة تقدر بـ 14%، وهذا من خلال فتح المجال للمواطنين للتعبير عن آرائهم و مقترحاتهم في إطار ديمقراطي حر ومفتوح بهدف الوقاية من فيروس كورونا المستجد .

جدول رقم (45): يمثل كيفية التواصل بين المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء

ناث ايراثن مع الوزارة الوصية بهدف توعية المواطنين للوقاية من فيروس كورونا .

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
التحاضر عن بعد (vidéo conférence)	20	29%
عبر البريد الإلكتروني	23	34%
عبر النشريات والتقارير	4	6%
عبر الهاتف	21	31%
المجموع	68	100%

من خلال الجدول أعلاه، يتبين لنا أن غالبية الأفراد المبحوثين، يؤكدون بأن البريد الإلكتروني، من بين طرق التواصل بين المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن مع الوزارة الوصية بهدف توعية المواطنين للوقاية من فيروس كورونا، بنسبة تقدر بـ 34%، حيث يعد البريد الإلكتروني وسيلة تكنولوجية هامة لتبادل المعلومات والبيانات بين هذه المؤسسة الإستشفائية ووزارة الصحة من أجل تحقيق التنسيق لتوعية المواطنين من فيروس كورونا، يليه في المرتبة الثانية، الهاتف، بنسبة تمثل 31%، وهذه الوسيلة شفوية وتكون عن بعد كونها تسمح بنقل المعلومات والبيانات ذات الكمية والنوعية المناسبة مما يسمح باتخاذ القرارات المناسبة للوقاية من فيروس كورونا المستجد، وفي المرتبة الثالثة، نجد الإجتماعات عبر التحاضر عن بعد (vidéoconférence) بنسبة تقدر بـ 2%، وهي وسيلة تكنولوجية هامة وفعالة، حيث تحتوي على جودة الصوت والصورة، ويتم من خلال تزويد وزارة الصحة والسكان بمختلف المعلومات والبيانات ويكون الإتصال والتفاعل بين فرد أو جماعة، الأفراد في نفس الوقت من أجل توعية المواطنين بوباء كورونا المستجد وفي أخير الترتيب، نجد النشريات والتقارير بنسبة تقدر بـ 6%، وهي من وسائل الإتصال المكتوبة، التي تقدم إلى وزارة الصحة والسكان

وتكون ذات تفاصيل وشروحات كافية من أجل المساهمة في اتخاذ قرارات وإجراءات نوعية وهادفة إلى الوقاية من فيروس كورونا المستجد .

المبحث الخامس: الإستراتيجية الإتصالية الداخلية في ظل أزمة كورونا في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو .

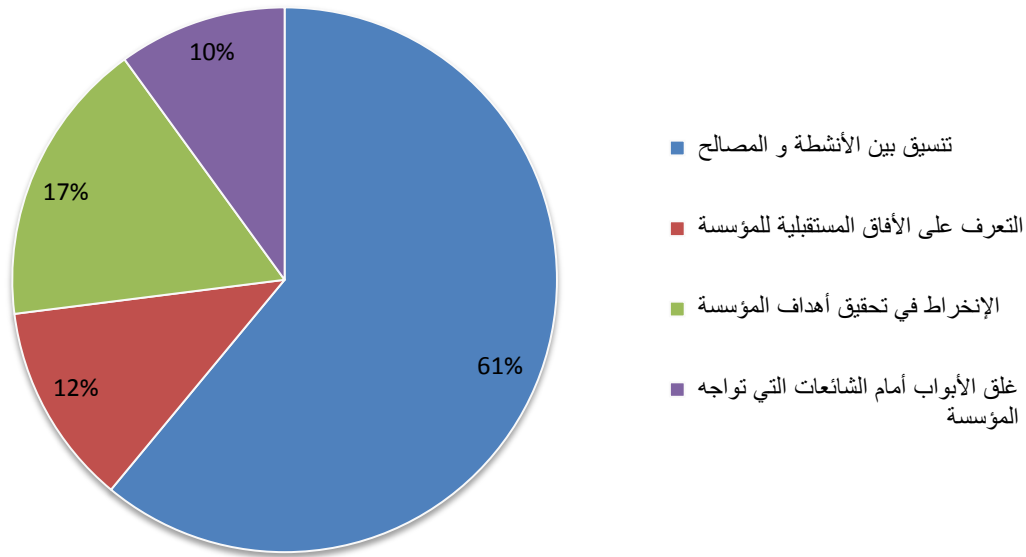
قراءة جدول(46): يبين أهم الوظائف التي تؤديها الإستراتيجية الإتصالية على مستوى المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو .

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
تنسيق بين الأنشطة و المصالح	36	61%
التعرف على الأفاق المستقبلية للمؤسسة	07	12%
الانخراط في تحقيق أهداف المؤسسة	10	17%
غلق الأبواب أمام الشائعات التي تواجه المؤسسة	06	10%
المجموع	59	100%

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون على أن التنسيق بين الأنشطة و المصالح من أهم الوظائف التي تؤديها الإستراتيجية الاتصالية بنسبة 61% و يكون ذلك من خلال تبادل الآراء و الإقتراحات و الأفكار و إحداث التنسيق و التكامل مثلا بين المديرية الفرعية لتحويل الموارد و المديرية الفرعية لصحة و المديرية الخدمة الصحية و في المرتبة الثانية نجد الانخراط في تحقيق أهداف المؤسسة 17% و ذلك من خلال العمل على تقديم الخدمات الصحية و الطبية و منه بناء منظومة صحية من الأمراض و بناء صورة ذهنية حسنة لدى جمهورها الخارجي و في المرتبة الثالثة نجد التعرف على الأفاق المستقبلية للمؤسسة بالنسبة تقدر 12% و هذا من خلال إعداد خطط و الإستراتيجيات و السياسات التي تهدف إلى تطوير فعالية هذه المؤسسة و كسب أساليبها التنظيمية و طرق تقديم الخدمات الصحية و هذا وفق نظرة إستراتيجية للمستقبل من خلال

الاستغلال الأمثل للموارد المالية و البشرية و المادية و في الأخير التصدي للشائعات التي تواجه المؤسسة بنسبة تقدر 10% من خلال الدفاع عن سمعة المؤسسة بإصدار تباينات تسند تلك الشائعات أو تكتب مثل الشائعات التي واجهتها المؤسسة في خضم جائحة كورونا أن هناك نقص في قارورات الأكسجين و عدم توفر الإمكانيات اللازمة للتكفل الصحي الأحسن للمرضى .

الشكل رقم (17): يمثل دائرة نسبية حول أهم الوظائف التي تؤديها استراتيجية الاتصال الداخلية في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بلأربعاء نات ايراثن.



جدول رقم (47) : علاقة متغير الوظيفة (المهنة) بالوظائف التي تؤديها الإستراتيجية الإتصالية داخل المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراشن في ولاية تيزي.

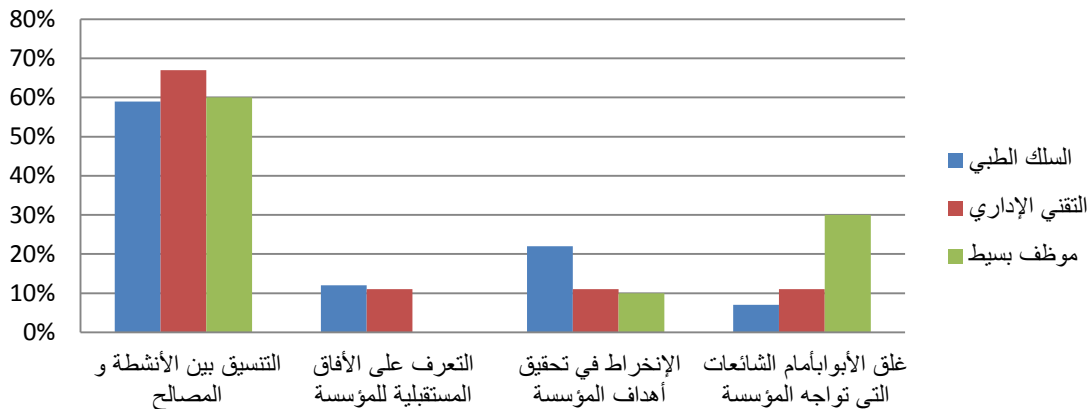
متغير الوظيفة (المهنة) .								السؤال
المجموع		موظف بسيط		التقني الإداري		السلك الطبي		الإجابة
النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	
%60	36	%60	06	%67	06	%59	24	التنسيق بين الأنشطة و المصالح
%10	06	%00	00	%11	01	%12	05	التعرف على الأفاق المستقبلية للمؤسسة
%18	11	%10	01	%11	01	%22	09	الإنخراط في تحقيق أهداف المؤسسة
%12	07	%30	03	%11	01	%7	03	غلق الأبواب أمام الشائعات التي تواجه المؤسسة
%100	60	%100	10	%100	09	%100	41	المجموع

من خلال المعطيات الكمية المتواجدة في الجدول أعلاه ، إن المبحوثين من السلك الطبي يؤكدون بنسبة عالية قدرت بـ 59 %، أهم و وظائف التي تؤديها الإستراتيجية الإتصالية داخل المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراشن بولاية تيزي وزو ، هي وظيفة التنسيق بين الأنشطة و المصالح ، و هي الوظيفة التي يؤكدوا عليه

أصحاب المنصب التقني الإداري بنسبة وصلت إلى 67% و هو الشيء الذي لاحظناه كذلك عند الموظفون العاديون و صرحوا أن هي أهم وظيفة بنسبة بلغت 60%. ومنه نقول أن هناك إتفاق على أن أهم وظيفة هي وظيفة التنسيق بين الأنشطة و المصالح من أجل قيام باستراتيجية اتصالية داخل المستشفى "إخوة حادبي" و هذا حسب النسب المتواجدة في الجدول و حسب آراء وأجوبة المبحوثين بإختلاف مناصبهم و وظائفهم في المستشفى .

و هذا يدل على أن وظيفة التنسيق بين الأنشطة و المصالح تعمل على دمج الجهود الجماعية التي تعزز روح فريق العمل بين موظفين المؤسسة بارتباط الأداء الفردي بأداء الجماعي الذي يعمل على التنسيق بين الجهود ذات الجودة الكمية المطلوبة في الوقت المناسب بينكل المصالح ن التي تكون مستمرة وديناميكية مع المصالح ، حيث تعمل لضمان عمل منسق و لسلسالأنشطة المستشفى مع العديد من المصالح و الأقسام الفرعية و توحيد بين كافة الأنشطة للوصول للأهداف المرسومة .

الشكل رقم (18) أعمدة بيانية تبين وظائف الإستراتيجية الإتصالية حسب متغير الوظيفة



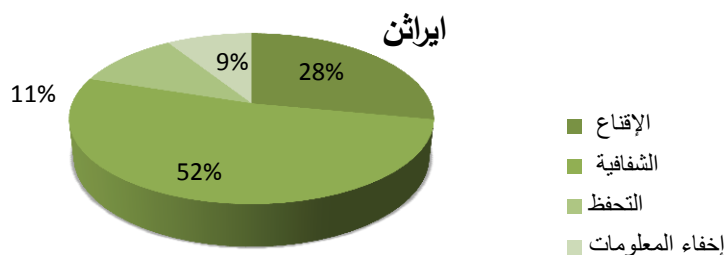
قراءة الجدول (48) : يبين أهم الأساليب المعتمدة للإستراتيجية الاتصالية المطبقة على مستوى المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو .

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
الإقناع	13	28%
الشفافية	24	52%
التحفظ	05	11%
إخفاء المعلومات	04	09%
المجموع	46	100%

يظهر من خلال البيانات الجدول أعلاه أن معظم أفراد عينة الدراسة يؤكدون على أن الشفافية من أهم الأساليب المعتمدة في المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو بنسبة 52 % و هذا من خلال نشر مختلف المعلوماتو البيانات بين كافة أعضاء السلك الطبي و الشبه الطبي ، و هذا من دون إخفاءها في اطار ديمقراطي يضمن التداول و التدفق السهل من أجل تنوير الأفراد الموظفين بمختلف السياسات و ظروف العمل و الإجراءات و في المرتبة الثانية نجد الإقناع بنسبة 28% و هذا من خلال استخدام الحجج و البراهين التي تعمل على التأثير على الإتجاهات ، السلوكات أعضاء الشبه الطبي حتى يكون ذلك الإتصال الموجه لهم ذات مصداقية و الثقة و في المرتبة الثالثة نجد التحفظ بنسبة 11% و هذا يكون بتقديم الإدلاء بالمعلوماتأو تصريحات في اطار احترام السر المهني وواجب التحفظ الذي يمنعه من إدلاء بمعلومات حول مثلا أهم المشاكل التي تعانيها و هذا من أجل الحفاظ على سمعة هذه المؤسسة و في المرتبة الأخيرة نجد إخفاء المعلومات بنسبة 9 % و يكون ذلك بإعتماد على نشر المعلومات و البيانات خصوصا المتعلقة بالسياسات واستراتيجيات المتبعة من خلال هذه المؤسسة من أجل تجنب البلبلة و الفوضى بين الموظفين غير أن هذا الأسلوب الدفاعي الذي تتبعه هذه المؤسسة مؤشر سلبي على عدم وجود اتصال

و تفاعل و تواصل بين كافة المصالح الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو .

الشكل رقم (19): دائرة نسبية حول الأساليب المعتمدة للإستراتيجية الإتصالية المطبقة في المؤسسة الإستشفائية إخوة حادبي بالأربعاء ناث ايراثن



جدول رقم (49) : علاقة متغير المستوى التعليمي بالأساليب المعتمدة للإستراتيجية الإتصالية المطبقة في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي .

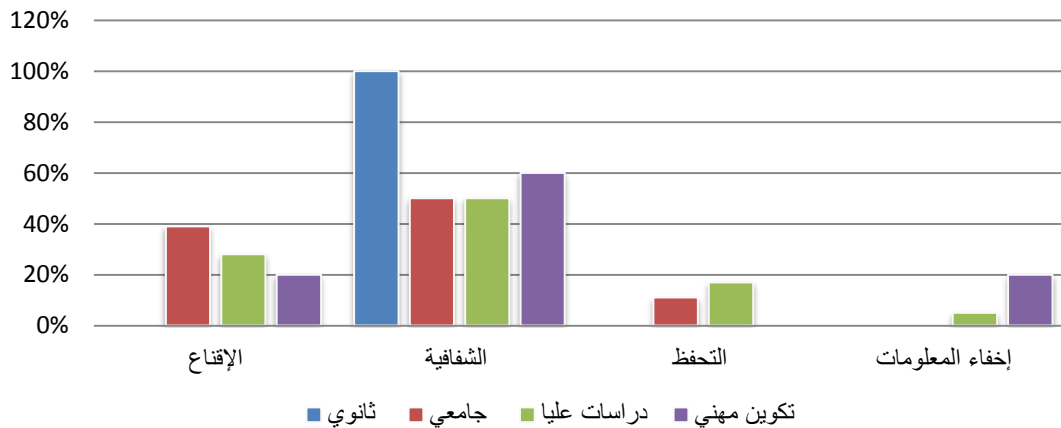
متغير المستوى التعليمي										السؤال الإجابة
المجموع		تكوين مهني		دراسات عليا		جامعي		ثانوي		
النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	
%29	13	%20	01	%28	05	%39	07	%00	00	الإقناع
%56	25	%60	03	%50	09	%50	09	%100	04	الشفافية
%11	05	%00	00	%17	03	%11	02	%00	00	التحفظ
%04	02	%20	01	%05	01	%00	00	%00	00	إخفاء المعلومات
%100	45	%100	05	%100	18	%100	18	%100	04	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 100% من عينة دراستنا ذوي المستوى التعليمي الثانوي يرون أن الإستراتيجية الإتصالية المطبقة في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي"

بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تزي وزو يعتمدون على الشفافية، و هو نفس الأمر الذي نجده يتفقون عنه أصحاب المستوى التعليمي الجامعي بنسبة تقدر ب 50 % و كذلك الأسلوب الذي اعتمدته و أكدته كل من أصحاب ذوي المستوى التعليمي لدراسات العليا و التكوين المهني بالنسبة بلغت 50 %، 60 % على التوالي.

وعليه على العموم نلاحظ حسب المتغير المستوى التعليمي يتفقون على أن الإستراتيجية الإتصالية المطبقة في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" تعتمد أكثر على أسلوب الشفافية ، وهذا يدل على أن الشفافية تعمل على تطوير العمل و ضبط العمل الوظيفي و ذلك لتأكيد مصداقية المستشفى أمام كل الموظفين و المواطنين و تساعد على فهم كل الأسس والإستراتيجية التي تطبق ، و تساهم في نجاح خطط التطوير لتغيير للأحسن ، و من أجل الوصول إلى غايات المسطرة من قبل المؤسسة و تطوير و تنفيذ الإستراتيجية بأحسن وجه .

شكل رقم(20) أعمدة بيانية تبين الأساليب المعتمدة للإستراتيجية الإتصالية المطبقة في المستشفى "إخوة حادبي" حسب متغير المستوى التعليمي.



قراءة الجدول (50) يبين مدى تطلب إعداد الإستراتيجية الإتصالية فريق عمل خاص.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	31	%77.5
لا	09	%22.5
المجموع	40	%100

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة ييؤكدون أن إعداد إستراتيجية اتصالية سيطلب فريق عمل خاص بنسبة تقدر %77.5 حيث ينبغي ان يتوفر على هذا الفريق خبرات و مهارات أصالية و تقنية معتبرة مثل مهارات الإقناع و دقة ارسال الرسائل من أجل تحقيق التنسيق و التفاهم و تكامل الأدوار لكن هذا يتطلب توفير إمكانيات مالية و مادية .

و في حين نجد بقية المبحوثين ينفون ذلك بنسبة تمثل %22.5 حيث تدل ذلك على عدم وجود تنظيم و تنسيق و نظرة استراتيجية للمستقبل و تكون كافة الأنشطة و المهام المطبقة فوظوية و غير منتظمة ، و بصورة عشوائية ، مما يتطلب على هذه المؤسسة ضرورة الإعتماد على الأفراد المؤهلين و ذوي الكفاءة و المهارة العالية ، التي تضمن السير الحسن لجميع وظائف هذه المؤسسة .

قراءة الجدول (51) يبين مدى اسهام الإستراتيجية الإتصالية الداخلية على المؤسسة الإستشفائية الإخوة حادبي بلأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو في تعزيز روح الفريق و التعاون بين الموظفين .

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	39	%97.5
لا	01	%2.5
المجموع	40	%100

يبين من خلال الجدول (51) أن أغلبية الأفراد المبحوثة يجمعون إن اسهام الإستراتيجية الداخلية في المؤسسة الاستشفائية "الإخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن بولاية

تيزي وزو تعزز روح الفريق و التعاون بين الموظفين بنسبة تمثل % 97.5 ، وهذا من خلال بناء علاقات اجتماعية و انسانية ، تساهم في رفع مستوى الوظيفي لدى الموظفين لهذه المؤسسة الإستشفائية في إطار جماعة ووفق أسس الحب و الود و الثقة و الإحترام المتبادل و التقدير و تكريس أسس التعاون و التضامن و الأخوة بين الموظفين.

و حين نجد بقية افراد المبحوثين ينفون ذلك بنسبة 2.5 % و هذا يعود إلى كون تلك الإستراتيجية الإتصالية الداخلية المتطبقة على المستوى المؤسسة الإستشفائية الإخوة حادبي بلأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو غير مفهومة و واضحة و غير مستعابة و هذا مايؤكد بشكل سلبي الى عدم تعزيز روح التعاون و الفريق الوحيد .

قراءة الجدول (52): يبين أهم الخطوات المعتمدة لصياغة الإستراتيجية الإتصالية الداخلية على مستوى المؤسسة الإستشفائية الإخوة حادبي بلأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو .

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
تحديد الأهداف	22	26%
دراسة المحيط الاجتماعي و الثقافي للمؤسسة	10	12%
تعيين المستقبلين و تكيف الرسائل	06	07%
اختيار وسائل الاتصال	22	26%
تنفيذ إستراتيجية الاتصال	24	29%
المجموع	84	100%

يبرز لنا من خلال البيانات الإحصائية للجدول أعلاه أن معظم أفراد عينة الدراسة يؤكدون أن تنفيذ الإستراتيجية الإتصال من أبرز الخطوات المعتمدة لصياغة الإستراتيجية في المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر 29% و ذلك من خلال تطبيق تلك الإستراتيجية الإتصالية على أرضية الواقع و التي يجب أن تكون ذات فعالية على كافة أنشطة ووظائف و أفراد هذه المؤسسة ، من أجل

تحقيق التفاعل الجيد و التواصل السليم بين كافة الأقسام و المصالح الطبية التابعة لهذه المستشفى و في المرتبة الثانية نجد تحديد الأهداف و اختيار وسائل الإتصال بنسبة متساوية بنسبة 26% لكل منهما ، أولاً تحديد الأهداف و يكون ذلك من خلال رسم الأهداف و الغايات التي يمكن تحقيقها ميدانيا بناء على مؤشرات نوعية و كمية مثل خلق مصلحة جديدة للمصابين بفيروس (كوفيد-19) بهدف التقليل من عدد الوفيات من أجل استقبال المرضى بظروف حسنة و جديدة ، أما الأهداف البعيدة تتمثل في تكوين صورة حسنة لهذه المؤسسة و خلق مجتمع سليم من دون أمراض و أوبئة ، أما اختيار وسائل الإتصال يتمثل في تحديد الوسائل الأكثر فعالية مثل: الوسائل الشفوية، المقابلات و الإجتماعات، السمعية و البصرية الإدارة و التلفزيون و التقارير المكتوبة...إلخ ، أما المرتبة الثالثة نجد دراسة المحيط الإجتماعي و الثقافي للمؤسسة بنسبة 12 % و هذا من خلال دراسة التركيبة الديمغرافية من حيث عدد السكان ، و عدد ذكور و الإناث و دراسة عادات و تقاليد و من أجل صياغة إستراتيجية اتصالية محكمة و منظمة وفق أسس صحيحة تراعي قيم و عادات المجتمع ، في إطار ما يعرف بالمسؤولية الإجتماعية و في الأخير نجد تعيين المستقبلية و تكييف الرسائل بنسبة 7% حيث يجب ان تكون تلك الرسائل الواردة إلى أفراد الموظفين تراعي حالات و مستوياتهم النفسية و العلمية و أن تكون واضحة و مستعابة و مفهومة دون غموض أو تأويل أو لبس.

شكل رقم(21): دائرة نسبية تبين الخطوات المعتمدة

لصياغة استراتيجية اتصالية في مستشفى "إخوة حادبي".



جدول رقم (53) : علاقة متغير الخبرة المهنية بالخطوات المعتمدة لصياغة استراتيجية اتصالية في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو.

متغير الخبرة المهنية										السؤال
المجموع		أكثر من 15 سنة		من 11 إلى 15 سنوات		من 06 إلى 10 سنوات		أقل من خمس سنوات		
النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	الإجابة
%26	21	%15	03	%37	07	%21	06	%33	05	تحديد الأهداف
%12	10	%20	04	%00	00	%14	04	%13	02	دراسة المحيط الاجتماعي والثقافي للمؤسسة
%07	06	%10	02	%05	01	%07	02	%7	01	تعيين المستقبلين
%27	22	%30	06	%21	04	%32	09	%20	03	اختيار وسائل الإتصال
%28	23	%25	05	%37	07	%26	07	%27	04	تنفيذ الإستراتيجية الاتصالية
%100	82	%100	20	%100	19	%100	28	%100	15	المجموع

حسب المعطيات الظاهرة في الجدول أعلاه حسب متغير الخبرة المهنية إن الخطوات الأكثر معتمدة لصياغة استراتيجية اتصالية في المؤسسة "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو ، ذوي الخبرة الأقل من (15 سنة) يؤكدون على أنهم

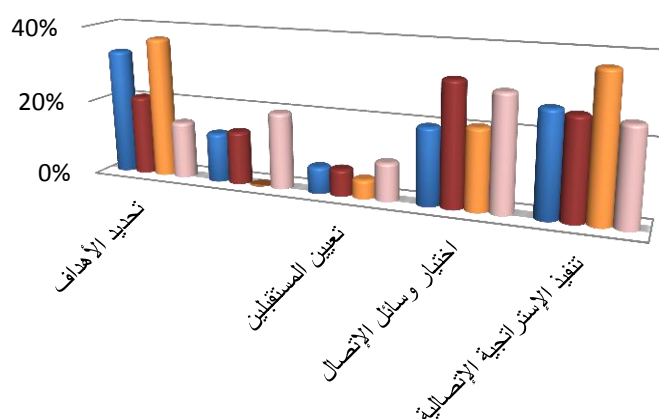
يعتمدون أكثر على تحديد الأهداف بنسبة لا تتفوق 33 %، أما فيما يخص فئة (من 06 إلى 10 سنوات) صرحوا على أنهم يحتاجون اختيارات وسائل الإتصال بالنسبة 32 % و هو الشيء الذي نجده يتفق عليه ذوي الخبرة (أكثر من 15 سنة) بالنسبة بلغت 30 % بينما فئة (من 11 إلى 15 سنة) أكدوا على أنهم يعتمدون على كلا من تحديد الأهداف و تنفيذ الإستراتيجية الإتصالية بنسب متساوية تقدر بـ 37 %.

ومنه نقول أن هناك إختلاف في آراء و أجوبة عينة دراستنا فيما يخص الخطوات المعتمدة لصياغة استراتيجية اتصالية في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن ، حسب متغير الخبرة المهنية و هذا راجع للإستخدام كل الخطوات لكن لكل واحد رأيته الخاصة ، لأن كل الخطوات يجب الإعتماد عليها لبناء و صياغة استراتيجية اتصالية .

ومنه نستنتج لصياغة استراتيجية اتصالية في المستشفى "إخوة حادبي" يجب الإعتماد على كل الخطوات لوصول للهدف المُسطر ، و هذا دليل لما صرحته "السيدة ناموس" المكلفة بمصلحة الأنشطة و التحليل في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" خلال إجراء مقابلتنا معها قالت : « لصياغة استراتيجية اتصالية داخل مؤسستنا نمر بالكثير من الخطوات بدءا من تحديد الأهداف التي نسعى إليها ثم نعمل دراسة المحيط الإجتماعي و الثقافي لمعرفة كل المعلومات الخاصة و معرفة كل التجديدات خاصة ظل أزمة كورونا ثم تليها إختيار الوسيلة الإتصال المناسبة لإيصال المعلومات و التواصل مع بقية الموظفين من أجل التنسيق و تكييف الرسائل و التشاور لكي في الأخير يتم تنفيذ تلك الإستراتيجية برضا من كل الموظفين*»

* مقابلة مع "السيدة ناموس وردية" مرجع سبق ذكره.

شكل رقم (22): أعمدة بيانية تمثل الخطوات المعتمدة لصياغة استراتيجية اتصالية حسب متغير الخبرة المهنية



■ أقل من خمس سنوات ■ من 06 إلى 10 سنوات ■ من 11 إلى 15 سنوات ■ أكثر من 15 سنة

جدول رقم (54) : يبين أهم العناصر الضرورية لنجاح استراتيجية اتصالية في المؤسسة الاستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن.

النسبة المئوية	عدد التكرارات	الإجابة
19%	11	الوقت
43%	25	المعلومات و البيانات الكافية
38%	22	توفير المهارات و القدرات لدى الأفراد العاملين
100%	58	المجموع

يتضح من خلال المعطيات الكمية الواردة في الجدول أعلاه بأن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون أن توفير المعلومات و البيانات كافية من أهم العناصر الضرورية لنجاح استراتيجية اتصالية بنسبة تقدر 43% إذ أن من شروط نجاح الإستراتيجية الإصالية هي ضرورة إنشاء بنك المعلومات و البيانات التي ينبغي أن تكون ذات النوعية و الكمية اللازمة من أجل ضمان الإستراتيجية الإصالية على المستوى المؤسسة الاستشفائية ، و التي تتعكس بشكل إيجابي على السير الحسن على أهم الوظائف و مهام و أنشطة هذه

المؤسسة و في ثاني ترتيب نجد توفير المهارات و القدرات لدى الأفراد العاملين بنسبة 38% ، و تتمثل هذه المهارات في المهارات الإتصالية مثل مهارة الإنصات، الكتابة، الحديث، بالإضافة إلى الحيوية و النشاط و روح المسؤولية و المبادرة و القدرة على مواجهة الأزمات و حسن التصرف و تسييرها و تجنب التسرع و العجلة ، و في الأخير الترتيب نجد عنصر الوقت بنسبة 19% إذ يتطلب نجاح هذه الإستراتيجية الإتصالية الوقت من أجل التأكد من مدى نجاحها أو فشلها لتغيير الأساليب و الإستراتيجية و التعرف على النقاط القوة و الضعف و الخلل .

جدول رقم (55) : يمثل أهم الموارد اللازمة والضرورية لنجاح الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الاستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن.

النسبة المئوية	عدد التكرارات	الإجابة
38%	31	الموارد مادية
38%	31	موارد بشرية
24%	20	موارد مالية
100%	82	المجموع

يتبين من خلال المعطيات المبنية في الجدول أعلاه أن معظم أفراد عينة الدراسة يؤكدون على أن توفير المواد المادية و البشرية من أهم الموارد الضرورية و اللازمة لنجاح الإستراتيجية الإتصالية ظل جائحة كورونا بنسبة 38% لكل منهما فنظرا لتوافد الأعداد الكبيرة من المرضى المصابين بفيروس كوفيد-19 يتطلب من المورد البشري التكفل بهم كل من أخصائي و ممرضين و شبه الطبي لهدف رعايتهم و العناية بهم كما يجب أن تتوفر لديهم المهارات و الخبرات و هذا من خلال عقد دورات تكوينية و تدريبية لفائدتهم من أجل تطوير أدائهم الوظيفي بهدف التكفل الجيد بالمرضى، أما الموارد المادية

مثلا توفير الأجهزة الكشف الطبي، أجهزة الأشعة ، و أجهزة الرميم المغناطيسي و توفير الأسرة و الكراسي المتحركة، و كل أنواع الأدوية، و في المرتبة الأخيرة نجد الموارد المالية بنسبة تقدر 24% و ذلك من خلال توفير أغلفة و ميزانية مالية معتبرة، من أجل التكفل الأمثل بالمرضى ، إذ يحتل القطاع الصحة، من بين المراتب الأولى في الميزانية الدولة كون هذا القطاع حساس و يقوم على تقديم خدمات صحية ذات نوعية جيدة للمرضى.

جدول رقم (56) : تبين تقييم الاستراتيجية الاتصالية الخاصة على المستوى المؤسسة الاستشفائية العمومية "إخوة حادبي" خلال خضم جائحة كورونا كوفيد-19.

النسبة المئوية	عدد التكرارات	الإجابة
35%	14	جيدة
57.5%	23	متوسطة
5%	02	ضعيفة
2.5%	01	لا أدري
100%	52	المجموع

يظهر من خلال المعطيات الكمية في الجدول أعلاه أن أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون على أن الإستراتيجية الإتصالية الخاصة بالمؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن خلال أزمة كورونا متوسطة تقدر 57.5% و هذا يعود إلى وجود عوائق ومشاكل سواء كانت تقنية اتصالية مالية و هذا ما يتوجب لمسؤولين ضرورة الإسراع من أجل تطويرها و هذا من خلال اختيار الأفراد المؤهلين لتطبيق الإجراءات الوقائية الاحترازية للوقاية من فيروس كورونا مثلا: ارتداء الكمامات ، احترام مسافة التباعد ،أما في المرتبة الثانية نجد الإستراتيجية الإتصالية جيدة بنسبة 35% و هذا من خلال احترام كافة أعضاء السلك الطبي و المرضى والمرافقين الوافدين إلى هذه المؤسسة

و إحترام التدابير الوقاية و تطبيقها بصرامة و حزم دون تراخي و في المرتبة الثالثة نجد الإستراتيجية الإتصالية ضعيفة بنسبة تقدر 5% من خلال تسجيل الحالات للتراخي و السبب يعود لعدم احترام التدابير و الإجراءات الوقاية الاحترافية، سواء لدى أعضاء السلك الطبي أو لدى المرضى و الوافدين، مما يؤدي ضعف هذه الإستراتيجية الإتصالية و في المرتبة الرابعة و الأخيرة نجد بقية المبحوثين لا يدرون بنسبة تقدر 2.5% و هذا يدل على عدم تبين الرؤية و الصورة لديهم حول تقييمهم لهذه الإستراتيجية الإتصالية و عدم توفيرهم على المعلومات و البيانات من أجل الحكم على هذه الإستراتيجية .

جدول رقم (57): يبين أهم المتغيرات الخاضعة لدراسة وتحليل من أجل نجاح الإستراتيجية الإتصالية، على مستوى مؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
داخل المؤسسة	14	35%
خارج المؤسسة	00	00%
كلاهما معا	26	65%
المجموع	40	100%

من خلال دراسة و تحليل المحيط الداخلي و الخارجي بنسبة تقدر 65% المتمثل في مدى توفير الموارد البشرية من أطباء و ممرضين و شبه طبي بالتنوع و الكمية اللازمة و كذا الإمكانيات المادية اللازمة مثل الأجهزة الكشف الطبي، اللوازم الطبية و الجراحة و مواد التطهير و الجرح و الموارد المالية و توفير الميزانية المالية الملائمة و الكافية من أجل أداء مختلف الوظائف و المهام على مستوى الأقسام و المصالح المستشفى ، مثل مصلحة الأمراض التوليد، مصلحة الاستعجلات ، الإنعاش، مصلحة كوفيد-19 وهذا من خلال دراسة الموارد و تحليل المحيط الداخلي و تحليل متغيرات البيئة الخارجية مثل

تحليل المحيط الإجتماعي والثقافي والتكنولوجي و هذا ما يعرف بالتحليل fowtot و تحديد نقاط القوة و الضعف و الفرص و التهديدات و في المرتبة الثانية نجد داخل المؤسسة بنسبة تقدر 53% و هذا من خلال دراسة و تحليل مختلف الأساليب و الأنماط الإدارية و الهيكل التنظيمي، و توظيف الوظائف و أهم الإمكانيات الموارد البشرية المتوفرة و كذا أهم المصالح و المكاتب الإدارية الموجودة على مستوى هذه المؤسسة و في آخر الترتيب نجد نسبة معدومة خارج المؤسسة التي تمثل 0% و هذا يعود إلى أن هذه المؤسسة الاستشفائية تركز على دراسة و تحليل المحيط الداخلي و المحيط الخارجي للمؤسسة (تحليل ثنائي) و هذا بهدف التكامل و الترابط من أجل اعداد استراتيجية اتصالية سليمة وواضحة دقيقة و مفهومة تعمل على تحقيق أهداف هذه المؤسسة سواء على المدى القريب أو المتوسط أو البعيد.

جدول رقم (58) : علاقة متغير الوظيفة (المهنة) بدراسة و تحليل الإستراتيجية الإتصالية خلال أزمة كورونا (covid-19) في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو.

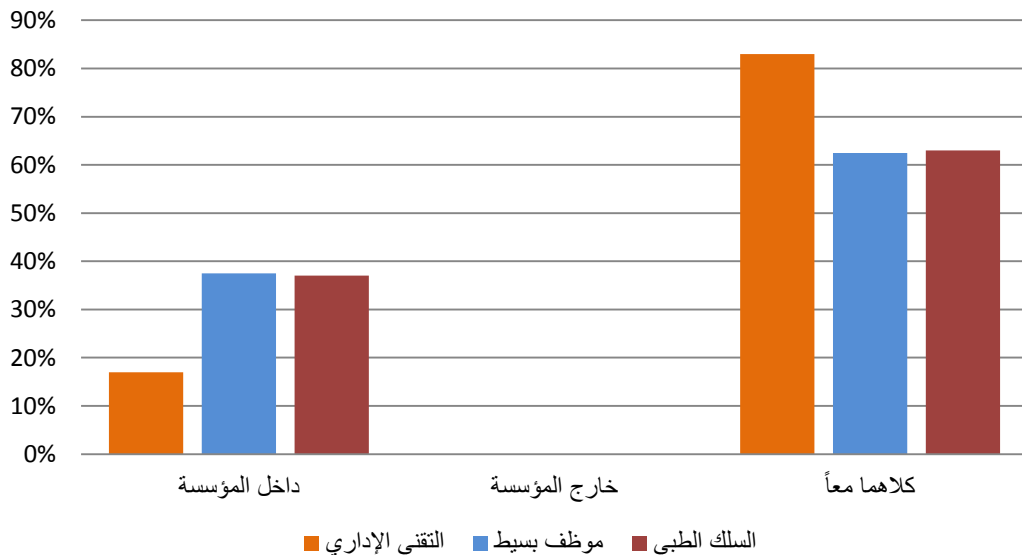
متغير الوظيفة (المهنة) .								السؤال	الإجابة
المجموع		موظف بسيط		التقني الإداري		السلك الطبي			
النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار		
34%	14	37,5%	03	17%	01	37%	10	داخل المؤسسة	
00%	00	00%	00	00%	00	00%	00	خارج المؤسسة	
66%	27	62.5%	05	83%	05	63%	17	كلاهما معاً	
100%	41	100%	08	100%	06	100%	27	المجموع	

من خلال الملاحظة الإستطلاعية للجدول أعلاه يبين أن عينة الدراسة من السلك الطبي يؤكدون بنسبة عالية تقدر بـ 67% أن نجاح استراتيجية اتصالية على مستوى

المؤسسة الإستشفائية " إخوة حادبي " بالأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو خلال أزمة كورونا يتوقف على دراسة وتحليل المحيط الداخلي و الخارجي (كلاهما معاً) ،وهو الشيء الذي يتفق عليه أصحاب المنصب التقني الإداري بنسبة وصلت 83 %و كذلك ما أكدت عليه موظفي البسطاء بنسبة قدرت 62.5 %.

ومنه نلاحظ أن هناك إتفاق آراء عينة الدراسة ،حسب النسب المتواجدة في الجدول و أجوبة المبحوثين حسب مناصبهم المختلفة لنجاح استراتيجية اتصالية في المستشفى "إخوة حادبي " ظل أزمة كورونا ، يستوجب دراسة تحليل المحيط الداخلي و الخارجي معاً و هذا يدل على أن المؤسسة تولي اهتماما داخليا و خارجيا لوصولتحقيق غايات المؤسسة بهدف تكامل تنفيذ استراتيجية اتصالية داخلية فعالة سواء على المدى القريب أوالمدى البعيد.

شكل رقم (23) :أعمدة بيانية تمثل دراسة وتحليل الإستراتيجية
الإتصالية خلال أزمة كورونا في المؤسسة حسب متغير الوظيفة



جدول رقم (59) :بين أهم العراقيل التي واجهتها المؤسسة الاستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن خلال أزمة كورونا (كوفيد-19).

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
غموض الأدوار	08	12%
عدم تحديد الصلاحيات	04	6%
نقص المعدات و الوسائل الطبية	37	58%
عدم الاستقرار الوظيفي	03	5%
عدم وجود إدارة المعلومات	12	19%
المجموع	40	100%

من خلال الشواهد الكمية الواردة في الجدول أعلاه ، إن العراقيل المصادفة للمؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" المتمثلة في ضعف الإمكانيات والاستيعاب المرضى المصابين بوباء كورونا كوفيد-19 مثل: نقص قارورات الأكسجين، و تحويل مصلحة الإستعجالات إلى مصلحة كوفيد-19 ثم تحويل الجناح المتعلقة بالعمليات الجراحية إلى مصلحة كوفيد وإجراء العمليات المستعجلة و الطارئة فقط ، أما في ثاني ترتيب نجد عدم وجود إدارة المعلومات بنسبة تقدر 19% و هذا لعدم إعطاء المعلومات و البيانات صحيحة أو لجوئها أياختفائها و التحفظ بها، أما في المرتبة الثالثة نجد غموض الأدوار بنسبة 12% المتمثل في إسناد وظائف و الأدوار إلى أفراد لا يتمتعون لا بالقدرات و تكون خارج اختصاصاتهم و خالصة القول عدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب ، أما في المرتبة الرابعة عدم تحديد الصلاحيات بنسبة 6% أي نقاط الإشراف على مختلف المصالح و حدود المسؤولية و في آخر الترتيب نجد عدم الاستقرار التنظيمي بنسبة 5% و هذا من خلال عدم استقرار و الثبات الموظفين في أداء مهامهم ووظائفهم لأطول فترة ممكن حيث أنهم يكونون عرضة للتحويل و أداء مهام أخرى.

جدول رقم (60) : علاقة متغير الوظيفة (المهنة) بالعراقيل التي واجهت المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزوخلال أزمة كورونا (covid-19) .

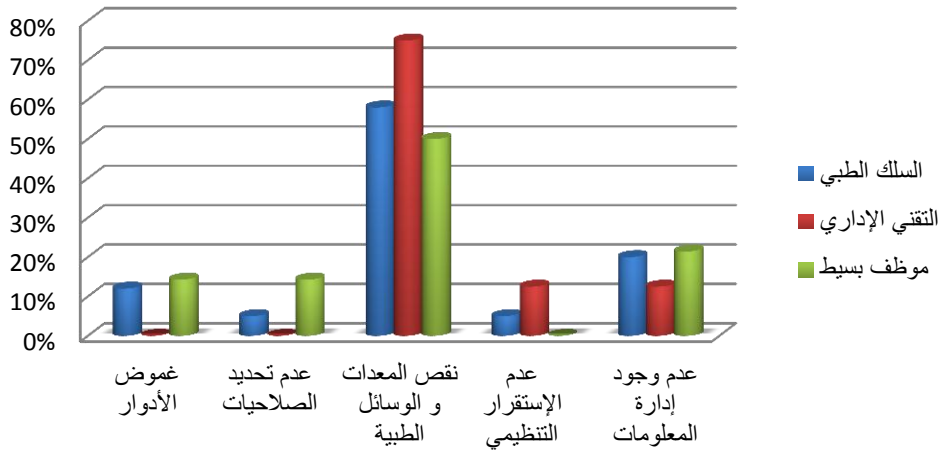
متغير الوظيفة (المهنة) .								السؤال
المجموع		موظف بسيط		التقني الإداري		السلك الطبي		الإجابة
النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	
%11	07	%14.29	02	%00	00	%12	05	غموض الأدوار
%06	04	%14.29	02	%00	00	%05	02	عدم تحديد الصلاحيات
%59	37	50%	07	%75	06	%58	24	نقص المعدات و الوسائل الطبية
%05	03	%00	00	%12.5	01	%05	02	عدم الإستقرار التنظيمي
%19	12	%21.42	03	%12.5	01	%20	08	عدموجودإدارةالمعلومات
%100	63	%100	14	%100	08	%100	41	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المبحوثين من السلك الطبي يصرحون على أن العراقيل التي واجهتها المؤسسة الإستشفائية " إخوة حادبي " بالأربعاء ناث ايراثنفي ولاية تيزي وزوخلال أزمة كورونا (covid-19) هو مشكل نقص المعدات و الوسائل الطبية بنسبة وصلت إلى 58% و هو المشكل الذي أكد عليه كذلك كل من أصحاب المنصب التقني الإداري و أصحاب الموظفين البسطاء بنسب قدرت بـ 75%، 50% على التوالي.

و عليه نلاحظ أن هناك إتفاق بين أجوبة دراسة عيتنا باختلاف مناصبهم و وظائفهم ، بأن المشكل الأكثر تواجدا في المستشفى "إخوة حادبي" هو نقص في المعدات و الوسائل الطبية .

و هذا يدل أن المؤسسة شهدت فترة صعبة و هذا ماشهدناه في كل الأنباء عل كافة الوسائل الإتصالية سمعية ، بصرية ،الإنترنت بحيث أكدت لنا الطبيبة "ديال " المكلفة بمصلحة كورونا في المستشفى "إخوة حادبي " خلال إجراء مقابلتنا معها بحيث صرحت قولاً: « أن ظل أزمة و وباء كورونا مرت المؤسسة و جميع وظائفها بمرحلة جد صعبة و المشكل الأكثر إعاقة هو نقص في الأكسجين و كل المعدات و الوسائل الطبية*»

شكل رقم (24): أعمدة بيانية تبين العراقيل التي واجهت المؤسسة ظل أزمة كورونا حسب متغير الوظيفة .



* مقابلة مع "السيدة ديال" الطبيبة المختصة في علم الأوبئة و الطب الوقائي و المكلفة بمصلحة كورونا (covid-19)

في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو يوم الخميس 12 ماي 2022 ، على

الساعة 10 : 30 صباحا

المبحث السادس: إستنتاجات الدراسة.

أ. الإستنتاجات الجزئية :

لقد توصلنا من خلال دراستنا الميدانية التي تدور حول الإستراتيجية الإتصالية الداخلية المطبقة في المؤسسة العمومية الإستشفائية خلال أزمة كورونا دراسة حالة لمستشفى "إخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو بين فترة (2021-2022) ،ولقد توصلنا إلى النتائج الجزئية التي أجبنا فيها عن تساؤلات الدراسة :

(1) إن الإتصال الداخلي ضروري و هام في المؤسسة خاصة في المديرية المكلفة بالإتصال التي تمثل في كل من السكرتاريا و المصلحة الموارد البشرية.

(2) إن الإتصال داخل المؤسسة يتميز أكثر بالشفافية و الصعوبة و هذا ما بين لنا حسب متغير الخبرة المهنية

(3) إن هيئة الإتصال في المؤسسة العمومية الإستشفائية "إخوة حادبي " بلأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو تسعى لتحقيق أهداف كثيرة من بينها تسهيل عملية الإتصال من أجل ربط الموظفين بإدارة و كذا أخذ القرارات اللازمة لتحسين صورة المؤسسة.

(4) إن هيئة الإتصال تتواصل مع عمالها عن طريق الكثير من الوسائل من بينها لوحة الإعلانات الحائطية و الهاتف و الإتصال المباشر الذي يعد أسهل و أحسن وسيلة للتواصل فيما بينهم و لأنها الوسائل الأكثر شيوعا و انتشار في المؤسسة .

(5) إن واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة العمومية الإستشفائية "إخوة حادبي " بلأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو يكسب مكانة ذو أهمية داخل المؤسسة ، حيث يعد الشيء الضروري بواسطته تتم توحيد نشاط الإتصالي بين جميع الموظفين و جميع الوحدات داخل المؤسسة .

(6) تأثرت المؤسسة العمومية الإستشفائية "إخوة حادبي " بلأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو بأزمة كورونا (كوفيد-19) بشكل كبير.

- (7) تمت احترام الإجراءات التي وضعت من طرف المؤسسة العمومية الإستشفائية "إخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو خلال أزمة كورونا بشكل متوسط و ذلك حسب متغير المستوى التعليمي .
- (8) أثر أزمة كورونا من الإستراتيجية الإتصالية الداخلية في المؤسسة العمومية الإستشفائية "إخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو حيث من خلال اجابات عينة دراستنا تبين لنا أن هناك تنسيق و تشاور بين مختلف مكاتب و مصالح المؤسسة خاصة في طريقة سير العمل في خضم جائحة كورونا ، علما أن المعلومات المتوفرة لهم و خبراتهم في العمل تساعد في عملية التخطيط .
- (9) أثر أزمة كورونا بشكل متوسط على المؤسسة العمومية الإستشفائية "إخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو في حين تمكنت المؤسسة من تجاوزالصعوبات.
- (10) إن وسيلة الإتصال الشفهي أكثر إستعمالا في المؤسسة الاستشفائية "إخوة حادبي"كونها أسهل و أحسن للتواصل فيما بينهم خاصة ظل أزمة كورونا .
- (11) إن طبيعة المؤسسة الاستشفائية إخوة حادبي تقوم بإعداد الحملات التحسسية خلال جائحة كورونا تكون يومية، و هذا راجع إلى الاستمرارية في توعية المواطنين في اتخاذ الإجراءات و التدابير الوقائية من عدم تفشي فيروس كورونا و كذا حسن السير العمل خلال هذه الأزمة .
- (12) أهم الوظائف التي تؤديها الإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة الإستشفائية"إخوة حادبي"هي تنسيق بين الأنشطة و المصالح، كون لإتصال هام و ضروري يعمل على ربط وتشاور بين الأفراد العاملين داخل المؤسسة الاستشفائية.
- (13) إنالمؤسسة تعتمد على أهم الأساليب الاتصالية منها الشفافية، بهدف تعزيز و تحسين صورة و جودة المؤسسة.
- (14) إن الإستراتيجية الإتصالية الداخلية تعتبر من بين أهم العامل المساعد على تنفيذ الاستراتيجية العامة .

15) يتوقف نجاح الإستراتيجية الإتصالية الداخلية خلال جائحة كورونا (كوفيد-19) على المحيط الداخلي والمحيط الخارجي للمؤسسة.

16) واجهت المؤسسة "إخوة حادبي" عراقيل في نقص الموارد المادية خاصة، خلال أزمة كورونا (كوفيد-19) .

ب. الإستنتاجات العامة :

- (1) يعتبر الإتصال الداخلي عملا مهما و ضروريا للموظفين داخل المستشفى العمومي "إخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن و بالتالي فهو ذو مكانة هامة في استراتيجية المؤسسة ككل .
- (2) هنالك تنسيق كبير بين مختلف مكاتب و مصالح المؤسسة خلال أزمة كورونا (كوفيد-19).
- (3) تمكنت المؤسسة العمومية الإستشفائية "إخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو تجاوز أزمة وباء كورونا (كوفيد-19) بأحسن نتائج. و عليه أجبنا على التساؤل الثاني : ماهي انعكاسات أزمة كورونا على المؤسسة العمومية الإستشفائية "إخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو؟
- (4) تستخدم المؤسسة العمومية الإستشفائية "إخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو وسيلة الإتصال الشفهي (الإتصال الشخصي) و هي الوسيلة الأكثر استخداما إضافة الى الوسيلة المكتوبة لم تكفي بالإعتماد على الوسائل التقليدية ، بالرغم من فعالية وسائل التكنولوجيا الحديثة .ومنه قد نكون قد أجبنا على التساؤل الثالث : ماهي الوسائل الإتصالية المستخدمة ظل أزمة كورونا في المؤسسة الإستشفائية"إخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو ؟.
- (5) من بين المميزات التي تعتمدها المؤسسة العمومية الإستشفائية "إخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو هي الشفافية و ذلك لتحسين صورة الذهنية للمؤسسة .
- (6) إن الإستراتيجية الإتصالية الداخلية تساهم بشكل كبير في تحقيق و تنفيذ الإستراتيجية العامة للمنظمة .
- (7) يرجع تحقيق و نجاح الإستراتيجية الإتصالية خلال جائحة كورونا إلى إحاطتها بالمحيط الداخلي و الخارجي بالمؤسسة ومنه تمكنا من الإجابة على التساؤل الخامس :

إلى أي مدى نجحت الإستراتيجية الإتصالية الداخلية على مستوى المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو خلال أزمة كورونا ؟

8) يتم التخطيط للإستراتيجية الإتصالية الداخلية في المؤسسة العمومية الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو أثناء الأزمات تعتمد على فريق عمل خاص يعمل بالتنسيق مع مختلف الموظفين من تشاور و تبادل الآراء و المعلومات .منه قد أجبنا على التساؤل الرابع: ماهي إضافات الإستراتيجية الإتصالية الداخلية على المؤسسة العمومية الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو؟

9) هناك معوقات و مشاكل معينة لتطبيق استراتيجية اتصالية داخلية تحوّل بين عملية التخطيط و التطبيق.و عليه قد أجبنا على التساؤل السادس : ماهي عراقيل تطبيق الإستراتيجية الإتصالية الداخلية في المؤسسة العمومية الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو في خضم جائحة كورونا؟

خاتمة:

من خلال ما سبق يتضح لنا أن دراستنا انطلقت من هدف رئيسي يتمحور حول الإستراتيجية الإتصالية الداخلية خلال أزمة كورونا (covid -19) في المؤسسة العمومية الإستشفائية، باعتبارها من الأنشطة الأساسية لقيام المؤسسة بمهامها على أكمل وجه لما لها من أهمية كبيرة في سير الأزمات خصوصا فيما يتعلق بالمؤسسات العمومية التي تلعب دور حساس و فعال في المجتمع و التي تشكل قاعدة في اتخاذ القرارات الرشيدة .

و قد حاولنا إبراز دور و أهمية الإستراتيجية الإتصالية الداخلية في تطبيق آليات لسير المعلومة في المستويات داخل المنظمة، باعتبار الإستراتيجية ركن أساسي لسير نشاط المؤسسة ، بحيث تقوم بالمهام المنوطة بها فكان من الضروري الإهتمام بالجوانب النظرية و ذلك باشتراك جميع القوى الفاعلة أي الأشخاص المكلفين بإعداد و تسيير و تنفيذ الإستراتيجية الإتصالية الداخلية الفعالة، من أجل توجيه المؤسسة نحو غاياتها لأن غياب هذه الأخيرة يسبب الكثير من الإضطرابات و العراقيل و الأزمات التي أصبحت سمة من سمات الحياة المعاصرة كأزمة كورونا (كوفيد-19) .

كما تبين لنا من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في المستشفى العمومي "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث إيراثن في ولاية تيزي وزو، خلال أزمة كورونا أنها تعرضت للعديد من العراقيل و الصعوبات في نقص الموارد المادية و البشرية لكن بفضل العمل عن طريق مخطط الطوارئء الوقائي و إستراتيجيتها الإتصالية الداخلية الفعالة تمكنت من مواجهة أزمة كورونا (كوفيد-19) ووصولها إلى أهدافها المسطرة و تقديم أفضل النتائج.

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

1- المراجع باللغة العربية :

- 1) أبو العلا علي محمد ، فن الاتصال الجماهير بين النظرية و التطبيق، الطبعة الأولى، دارالعام و الإيمان للنشر و التوزيع، دمشق، 2014.
- 2) أبو زيدة حاتم، مناهج البحث العلمي، الطبعة الثانية، غزة فلسطين، 2018.
- 3) أحمد إبراهيم أحمد، إدارة الأزمات التعليمية في المدارس الأسباب والعلاج، دار الفكر العربي، القاهرة، 2002.
- 4) أنجريس موريس ، منهجية البحث في العلوم الإنسانية، الطبعة الثانية، دار القصة للنشر، الجزائر، 2004.
- 5) أنجريس موريس ، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، تدريسات علمية ترجمة بوزيد صحراوي و آخرون، دار القصة للنشر، الجزائر، 2006 .
- 6) الطبب عيساني رحيمة ، مدخل الاعلام والاتصال (المفاهيم الأساسية والوظائف الجديدة في عصر العولمة الإعلامية، الطبعة الأولى، قسم الاعلام والاتصال كلية الحقوق، جدار للكتاب العالمي للنشر، جامعة باتنة، الجزائر، 2008.
- 7) العسكري عبود الله ، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، الطبعة الأولى، دار النمير، دمشق، سوريا، 2002.
- 8) العد الله علي ، البحث في علوم الاعلام و الاتصال من الأطر المعرفية إلى الإشكاليات البحثية، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2010.
- 9) العلق بشير، نظريات الإتصال مدخل متكامل، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2010.
- 10) بن مرسلي أحمد ،مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام و الإتصال، الطبعة الرابعة، ديوان المطبوعات الجامعية، جامعة الجزائر، 2002.
- 11) المشهداني سعيد سليمان، منهجية البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2019.

- (12) الصرفي محمد، الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار الوفاء للدنيا للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2018.
- (13) بدوي عبد الرحمان ، مناهج البحث العلمي، الطبعة الثالثة، وكالة المطبوعات، الكويت، 1977.
- (14) بوحوش عمار وآخرون، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، الطبعة الأولى، الناشر المركز الديمقراطي العربي لدراسات الإستراتيجية السياسية والاقتصادية، برلين (ألمانيا)، 2019.
- (15) بطرس جلدة سليم ، إدارة المستشفيات المراكز الصحية، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- (16) داداي عدوان ناصر ، الاتصال و دوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية دراسة نظرية وتطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2004.
- (17) داداي عدوان ناصر، اقتصاد المؤسسة، الطبعة الثانية، دار المحمدية العامة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2005.
- (18) دشلي كمال ، منهجية البحث العلمي، الطبعة الأولى، مديرية الكتب و المطبوعات الجامعية، 2019.
- (19) طرطار أحمد، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002.
- (20) طلعت محمود منال ،مدخل إلى علوم الاتصال، مدرسة المعهد العالي لخدمة اجتماعية جامعة الإسكندرية، 2002.
- (21) مأمون شومان رأفت ، استراتيجيات التسويق وفن الإعلان، الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، العين الإمارات العربية المتحدة، 2011.
- (22) محمد الجند الجاسم ، مرض فيروس كورونا، الطبعة الأولى، دار البداية الناشر والموزعون، عمان، 2016.
- (23) مصباح عامر، منهجية البحث في العلوم السياسية والإعلام، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، جامعة الجزائر، 2010.
- (24) محيرق فوزي ، في اقتصاد المؤسسة، جامعة لخضر الوادي ، كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير، الجزائر، 2020.

- (25) منصور محمد إسماعيل العرفي، الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الثانية، دار الكتب الجامعي صنعاء، 2011.
- (26) محمود سلامة محمد غياري، أدوار الأخصائي الاجتماعي في مجال الطبي، المكتب الجامعي الإسكندرية، 2003.
- (27) ماجد عبد المهدي المساعد، إدارة الأزمات (المدخل، المفاهيم العمليات)، الطبعة الأولى، دار الثقافة لنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2012.
- (28) محسن حسن الخديري، إدارة الأزمات، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، مصر، 2003.
- (29) محمد نقيب محمد ياسين الأفغاني، فيروس كورونا المستجد كوفيد19، الطبعة الأولى، دار الطباعة و النشر و التوزيع بين العلم، 2020.
- (30) ملوكي ناصر محي الدين ، فيروس كورونا طاعون العصر صناعة (رأسمالية شيوعية صهيونية)، الطبعة الأولى، دار الفسق للنشر، سوريا، 2020.
- (31) نصيرات فريد توفيق، إدارة المستشفيات، الطبعة الأولى، إثراء لنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- (32) سعد غالب ياسين، الإدارة الإستراتيجية ملخص ربحي عبد القادر الجدلي، الطبعة الأولى، دار اليازوري، عمان، 1998.
- (33) سعيد فرح محمد، لماذا؟ وكيف؟ نكتب بحثنا اجتماعيا، منشئة المعارف، الإسكندرية، 2002.
- (34) سرحان علي محمود محمد ، منتهج البحث العلمي، الطبعة الثالثة، دار الكتب، صنعاء، 2013.
- (35) عماد المكاوي حسن، ليلي حسن السيد، الإتصال ونظرياته المعاصرة، الطبعة الأولى، دار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1998.
- (36) عليان ربحي مصطفى ، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار الصنعاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- (37) عواج سامية ، الاتصال في المؤسسة (المفاهيم، المحددات، الإستراتيجيات)، الطبعة الأولى، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، 2019.
- (38) عبد الرحمان توفيق، منهج العلاقات العامة و الإعلام بين النظرية و التطبيق، الطبعة الأولى، مركز الخبرات المهنية و الإدارية، مصر، 2003.

- (39) عبد الله حسن المسلم، مهارات الاتصال الإداري و الحوار، الطبعة الأولى، دار المعتز لنشر والتوزيع، الأردن ، عمان،2015.
- (40) عجوة علي وآخرون، مقدمة في وسائل الاتصال، الطبعة الأولى، مكتبة مصباح، 1980.
- (41) عجوة علي ، كريمار فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية و إدارة الأزمات ، دار علاه الكتب، القاهرة،2008.
- (42) عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد و تسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر،2002.
- (43) عبد العزيز مخيمر محمد الطعامنة، الإتجاهات الحديثة في الإدارة المستشفيات،المنظمة العربية لتنمية الإدارة، القاهرة، 2003.
- (44) عبد الرزاق محمد الدليمي، الإعلام و إدارة الأزمات، دار التسيير للنشر و التوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان،2012.
- (45) عبيدة صبيطي، فكري لطيف متولى، تكنولوجيايات الاتصال الحديثة و تطبيقاتها،الطبعة الأولى ،المركز العربي للنشر و التوزيع و المؤسسة العربية للتربية و العلوم و آداب،2018.
- (46) عبد المحي محمود، حسن الصحة العامة بين البعدين الاجتماعي و الثقافي، دار المعرفة الجامعية، القاهرة،2003.
- (47) عبد السلام محمد ، مناهج البحث في العلوم الإنسانية، مكتبة نور،2020.
- (48) عبد الحميد محمد ، دراسة الجمهور في البحوث الإعلام، الطبعة الأولى، دار النشر العلاه الكتب، القاهرة، 1993.
- (49) فلاح الحسني، الإدارة الإستراتيجية مفاهيمها مداخلها عملياتها المعاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن،2000.
- (50) قاسيمي ناصر ، الإتصال في المؤسسة(دراسة نظرية و تطبيقية)، ديوان المطبوعات الجامعية ، 2011.
- (51) رباب رابح، كزيرا أمال، جائزة كوفيد19، دراسات سوسولوجية، الطبعة الأولى ،المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية السياسية الاقتصادية، برلين ألمانيا، 2021.
- (52) رشدي القواسمة وآخرون، مناهج البحث العلمي، الطبعة الثانية، جامعة القدس المفتوحة عمان ،الأردن،2012.

قائمة المراجع

- 53) راغب النجار فريد، إدارة المستشفيات و شركات الأدوية، الطبعة الأولى، دار الجامعية، الإسكندرية، 2015.
- 54) خضرة عمر المفلح، الإتصال المهارات والنظريات وأسس عامة، الطبعة الأولى، دار المكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
- 55) ذوقان عبيدات، عبد الرحمان وآخرون، البحث العلمي مفهومه و أدواته و أساليبه،البحث للطباعة،عمان،1984.
- 56) ضرغام عازف الأجودي، دليل العزل الصحي المنزلي لمرضى كوفيد19، الطبعة الثانية، دار الكتب و الوثائق، بغداد ، 2021.

2- المراجع باللغة الفرنسية :

- 57) Andrie Brgrion, **encyclopédie de l'économie**, Larousse, paris, 1978.
- 58) Deuville Fabienne ، **Dictionnairebilingu de la publication et de la communication**, Bordas, paris, 1990.
- 59) Anonyme , **lesedition d'organisation, dicomarketing**, paris cedex, 1994,
- 60) Hélène Marie, **westphalen, ledicom, triangle edition**, paris, 1992.
- 61) Pierre Grigory, jean mark **lilieu: marketing, publicite, bordomme**, septembre 1995.
- 62) United nation GLOBAL COMPACT Office, **geating am effective communication strategy**, 2009.

3- المجلات :

- 63) بوهراوة روزة، "دور المؤسسات العمومية الصغيرة المتوسطة الجزائرية في التنمية الإقتصادية"، (مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا)، المجلد 18، العدد: 28، 2022
- 64) بيده ليلي ، "مستقبل النظم الصحية في العالم بعد جائحة كورونا"، (مجلة في الدراسات العلوم القانونية والسياسية)، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، المجلد 58، العدد: 2، 2021،

ساكر هدى ، بوعطيط خلال الدين ، "إتجاهات الأطباء نحو المناخ التنظيمي بالمؤسسة الصحية خلال التدايعيات فيروس كورونا"، (دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية)، المجلد 14، العدد: 02، سكيكدة، 2021.

4- المذكرات و الرسائل الجامعية :

(65) زروقي أمال ، طولة محمد ، الإستراتيجية الإتصال داخل المؤسسة العمومية الإستشفائية - دراسة حالة لعين تادلست بمستغانم، (مذكرة ماستر، علوم الاعلام والإتصال)، تخصص إتصال وعلاقات عامة، مستغانم، 2018-2019 .

(66) بن قسط الجودي، إستراتيجية الإتصال للإدارة الإستشفائية الجزائرية، (رسالة ماجستير في علوم الإعلام والإتصال)، كلية العلوم السياسية والإعلام، معهد علوم الإعلام والإتصال، الأغواط، 2011-2012.

(67) قبائلي حياة ، إستراتيجية الإتصال الداخلي في المنظمة -دراسة حالة الشركة الوطنية لإنجاز القنوات، (رسالة ماجستير في العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير)، فرع تسيير المنظمات، بومرداس، 2006-2007.

(68) بانوح صونية، بومكواز لطيفة ، واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة الإستشفائية الجزائرية، دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف، (مذكرة ماستر في علوم الإعلام والإتصال)، تخصص إتصال، البويرة، 2017-2018.

(69) بكموش عيسى، استراتيجية الإتصال في الحملات الإعلامية، (رسالة ماجستير في علوم الإعلام و الإتصال)، جامعة الجزائر 3 ، 2012 .

(70)

5- النصوص القانونية و التنظيمية :

(71) المادة 22 من المرسوم التنفيذي 140/07 المؤرخ في 19 ماي 2007 المتضمن إنشاء المؤسسة العمومية الإستشفائية، والمؤسسة العمومية للصحة الجوارية تنظّمها وتسيّرها.

6- المقابلات :

(72) مقابلة مع السيدة ديال الطبية المختصة في علم الأوبئة و الطب الوقائي و المكلفة بمصلحة كورونا (covid-19) في المؤسسة الإستشفائية إخوة حادبي بلأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو يوم الخميس 12 ماي 2022.

(73) مقابلة مع السيدة ناموس وردية ، المكلفة بمصلحة الأنشطة و التحليل في المؤسسة الإستشفائية إخوة حادبي بلأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو يوم الاثنين 16 ماي 2022 .

الملاحق



جامعة مولود معمري تيزي وزو
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علوم الإنسانية
فرع علوم الإعلام والاتصال



استمارة استبيان حول :

إستراتيجية الإتصال الداخلي في المؤسسات العمومية الإستشفائية

خلال أزمة كورونا (COVID-19)

دراسة حالة المستشفى الإخوة حادبي بالأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو بين فترة
(2021-2022).

- نحن طالبتين من قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة مولود معمري تيزي وزو، نعمل على انجاز مذكرة
ماستر تخصص: الإتصال التنظيمي حول موضوع: "الإستراتيجية الإتصالية الداخلية المطبقة في
المؤسسات الإستشفائية الإخوة حادبي بالأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو، خلال أزمة كورونا". نضع
بين أيديكم هذه الإستمارة لتفضلوا بالإجابة على هذه الأسئلة بكل صدق وأمانة لغرض إفادتنا في جمع
المعلومات التي تتعلق بكم و بمؤسستكم المحترمة، ونعدكم أن المعلومات التي تقدمونها لن تستخدم إلا
للأغراض البحث العلمي ونشكركم مسبقا على حسن تعاونكم .

- **ملاحظة:** يرجى منكم الإدلاء بالمعلومات المطلوبة بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة والإجابة
كتابيا في الأماكن المحددة لها.

إعداد الطالبتان :

تحت إشراف :

د. عبد العزيز جودي

- غنيمه فرات
- كملية مدور

السنة الجامعية: 2022/2021.

المحور الأول: بيانات شخصية.

- (1) الجنس : ذكر أنثى
- (2) السن : من (18 إلى 30) من (31 إلى 40)
- من (41 إلى 50) (أكثر من 50 سنة)
- (3) المستوى التعليمي : ثانوي جامعي
- دراسات عليا التكوين المهني
- (4) الخبرة المهنية : أقل من خمس سنوات من 6 إلى 10 سنوات
- من 11 إلى 15 سنوات أكثر من 15 سنة
- (5) الوظيفة (التخصص): السلك الطبي موظف إداري والتقني
- موظف بسيط

المحور الثاني : واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة العمومية الإستشفائية إخوة حادبي
بأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو .

(6) من هي المديرية المكلفة بالإتصال في مؤسستكم؟

- الأمانة العامة
- مصلحة الموارد البشرية
- مديرية الخدمة الصحية

(7) هل تقوم المؤسسة الإستشفائية الأخوة حادبي في الأربعاء ناث ايراثن بالإتصال

بالموظفين؟

- دائما أحيانا منسباتيا نادرا

(8) كيف يكون الإتصال بالمسؤولين في مؤسستكم لأخوة حادبي بالأربعاء ناث ايراثن؟

- بمحدد بدون موعد محدد
- بحسب الحاجة

9) بماذا يتميز الاتصال داخل مؤسستكم؟

- بالشفافية الصرامة الوضوح
 السهولة الصعوبة المرونة

10) ما هي حالات اتصالاتك بالمصلحة المكلفة بالاتصال عادة ؟

- عمل يوم روتيني استفسار تقديم شكوى
 تقديم معلومة

11) ماهي اتجاهات سير العملية الاتصالية عادة في مؤسستكم؟

- معلومات وتوجيهات من الإدارة إلى العمال (اتصال النازل)
 معلومات واستفسارات من العمال إلى الإدارة (اتصال صاعد)
 انشغالات وتبادل المعلومات بين العمال (اتصال أفقي)

12) ماهي أهم الأنشطة(العمليات) التي يقوم بها مكلف الاتصال في مؤسستكم؟

(إختيار أكثر من إجابة).

- القيام بنشر الإعلانات حول النشاطات المؤسسة
 مساعدة الإدارة العليا في اتخاذ القرارات
 ربط عملية الاتصال بمختلف مصالح المؤسسة
 الانضباط والاستماع لشكاوي وانشغالات الموظفين

13) ما هي أهم الأهداف التي تسعى إليها هيئة الإتصال لتحقيقها في مؤسستكم

الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن؟

- تسهيل عملية الاتصال بين الأشخاص والإدارة العليا
 ربط الموظفين بالإدارة
 اخذ القرارات اللازمة
 تحسين صورة المؤسسة لدى المواطنين والموظفين
 تحقيق الانسجام والتفاهم بين مختلف المؤسسات الصحية

14) ما هي الوسائل التي تستخدمها هيئة الإتصال في عملية الإتصال لعمالها؟

(يمكنك اختيار أكثر من إجابة).

- لوحة الإعلانات الحائطية البريد الإلكتروني الهاتف
- الرسائل البريدية الإتصال مباشر (شفهي)
- المطبوعات التلغراف التقارير الكتابية

المحور الثالث: أثر أزمة كورونا على الإستراتيجية الإتصالية الداخلية المؤسسة

الإستشفائية أخوة حادبي في الأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو.

15) ماهي درجة تأثير مؤسستكم بأزمة كورونا؟

بشكل كبير

بشكل متوسط

16) ما الشيء الذي تغير في مؤسستكم أثناء أزمة كورونا؟

التعامل بين العمال

التعامل مع المواطنين

الإثنين معا

17) ما هي الإجراءات التي تم اتخاذها في مؤسستكم في خضم أزمة كورونا؟

العمل عن طريق التناوب

استقبال المواطنين (المرضى) بصفة فردية

التباعد الاجتماعي أثناء العمل

إجبارية ارتداء ملابس الوقاية كلها

خلق مصلحة جديدة خاصة بفيروس كورونا

18) ماهي درجة احترام هذه الإجراءات من قبل الموظفين في مؤسساتكم إخوة حادبي

خلال أزمة كورونا؟

بشكل كبير بشكل متوسط بشكل ضعيف

19) هل المواطنون راضيين بطريقة التسيير لعملكم بهذه الطريقة؟

راضين غير راضين

20) هل المعلومات يتم تحديدها بشكل مستمر أثناء أزمة كورونا؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بـ "لا" لماذا في رأيك؟

21) هل هناك تنسيق و مشاور بين مختلف مكاتب و مصالح مؤسساتكم في طريقه سير

العمل خلال أزمة كورونا؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بـ "نعم" ماهي مختلف هذه المصالح؟

22) كيف يتم التواصل الداخلي بينك وبين زملائك في العمل خلال أزمة كورونا؟

بطريقه مباشرة

بالاتصالات الهاتفية

التحاضري عن بعد (vidéo conférence)

23) هل هناك تجنيد أو اختيار فريق عمل معين خلال الأزمة في مؤسساتكم؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بـ "نعم" فيما تتمثل؟

24) هل اشتركت في اتخاذ الإجراءات والتدابير المتعلقة بسير العمل خلال أزمة كورونا؟

نعم لا

25) كيف تقيمون طريقة تسيير العمل لهيئة الإتصال خلال أزمة كورونا؟

ممتاز موفق جد موفق غير موفق لا ادري

26) بماذا يمكنك أن تصنف طريقة تعامل مؤسستكم مع أزمة كورونا ؟

بالجدية بالطريقة عادية
بتردد وحذر بحزم وصرامة

27) هل هناك عملية متابعة ومراقبة مستمرة من طرف الإدارة الترجمة العمل أثناء أزمة

كورونا على مستوى مؤسستكم الإستشفائية؟

نعم لا لا ادري

إذا كانت الإجابة بنعم "هل يعتمد ذلك:

على المراقبة الميدانية المراقبة عن طريق الكاميرات

أخرى أذكرها.....

المحور الرابع : الوسائل الإتصالية المستخدمة ضد أزمة كورونا في مؤسسة إخوة حادبي

بلأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو.

28) ما هي الوسائل الإتصالية أكثر استعمالا في مؤسستكم خلال أزمة كورونا؟

سمعية بصرية(تلفزيون و الراديو)

شفهية

كتابية

إلكترونية

29) هل تحضى هذه الوسائل الإتصالية المستخدمة بتجاوب واستحسان المواطنين على

مستوى المستشفى "إخوة حادبي" والأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو؟

نعم لا أحيانا

30) هل تقوم مؤسستكم بالتنسيق مع المؤسسات الأخرى من القيام بالحملات التحسسية

للقاية من فيروس كورونا؟

نعم لا أحيانا

إذا كانت إجابتك "بنعم" فيما تتمثل هذه المؤسسات:

الحماية المدنية

الإذاعة

السلطات العمومية

أعوان الأمن

31) ماهي طبيعة الحملات التحسسية التي تقوم بها مؤسستكم خلال أزمة كورونا ؟

يومية أسبوعية شهرية مناسبة

32) هل يتصف المكلفون بالحملات التحسسية بمهارات اتصالية معينة ؟

نعم لا لا ادري

- إذا كانت إجابتك "بنعم" فيما تتمثل هذه المهارات؟

الإقناع الحوار الإنصات تقديم الحجج والبراهين

33) كيف يتم التواصل بين مؤسستكم ومع الوزارة الوصية بهدف توعية المواطنين للقاية

من فيروس كورونا؟

اجتماعات عبر اتحاصر عن بعد (vidéo conférence)

عبر البريد الالكتروني

عبر النشريات والتقارير

عبر الهاتف

المحور الخامس: الإستراتيجية الإتصالية الداخلية في ظل أزمة كورونا في مؤسسة

"إخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو.

34) ماهي أهم الوظائف التي تؤديها الإستراتيجية الاتصالية داخل مؤسستكم

الإستشفائية؟

التنسيق بين الأنشطة والمصالح

التعرف على الأفاق المستقبلية للمؤسسة

الانخراط في تحقيق أهداف المؤسسة

غلق الأبواب أمام الشائعات التي تواجه المؤسسة

35) ماهي الأساليب المعتمدة لتطبيق إستراتيجية إتصالية في مؤسستكم؟

الإقناع الشفافية التحفظ إخفاء المعلومات

36) هل إعداد إستراتيجية اتصالية تطلب فريق عمل خاص؟

نعم لا

37) هل وجود إستراتيجية اتصال داخلية في مؤسستكم يعزز منكم روح الفريق والتعاون؟

نعم لا

38) ماهي الخطوات المعتمدة للصياغة إستراتيجية اتصالية في مؤسستكم

الإستشفائية "إخوة حادبي"؟

تحديد الأهداف

دراسة المحيط الإجتماعي والثقافي للمؤسسة

تعيين المستقبلين وتكيف الرسائل

اختيار وسائل الإتصال

تنفيذ إستراتيجية الإتصال

39) ما هي العناصر الضرورية لنجاح إستراتيجية اتصالية على مستوى المؤسسة

الإستشفائية "الإخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن لولاية تيزي وزو؟

الوقت المعلومات و البيانات الكافية

توفير المهارات والقدرات لدى الأفراد والعاملين

40) ما هي أهم الموارد اللازمة والضرورية لنجاح إستراتيجية اتصالية في مؤسستكم خاصة

في أزمة كورونا؟

موارد مادية موارد بشرية موارد مالية

41) ما هو تقييمكم للإستراتيجية الإتصالية الخاصة بمؤسستكم الإستشفائية خلال أزمة

كورونا؟

جيدة متوسطة ضعيفة لا ادري

42) هل يتوقف نجاح هذه الإستراتيجية الإتصالية على مستوى مؤسستكم خلال أزمة

كورونا على دراسة وتحليل؟

داخل المؤسسة

خارج المؤسسة

كلاهما معا

43) ماهي العراقيل التي واجهتها مؤسستكم في ظل أزمة كورونا؟

غموض الأدوار

عدم تجديد الصلاحيات

نقص المعدات و الوسائل الطبية

عدم الاستقرار التنظيمي

عدم وجود إدارة المعلومات

Université Mouloud Mammeri
Faculté des sciences humaines et sociales
Département des sciences de la communication et de l'information
Spécialisation communication organisationnelle



- Formulaire de questionnaire sur :

**La stratégie de communication interne dans les établissements hospitalier
pendant la crise de la COVID-19**

**étude de l'état de l'hôpital Frères Hadby à Larbaa Nath Irathen , wilaya tizi
ouzou ,durant la période (2021-2022).**

Nous sommes deux étudiantes du département des sciences de la communication et de l'information ,université Mouloud Mammeri , Tizi Ouzou, qui travaillons à la réalisation d'un mémoire de master spécialisé en communication organisationnelle sur le thème : « stratégie de communication interne appliquée à l'institution hospitalière « Frères Hadby »à Larbaa Nath Irathen , wilaya tizi ouzou pendant la crise de corona » .

Nous vous saurions bien gré de vouloir répondre à notre questionnaire avec sincérité et honnêteté dans le but d'avoir toutes les informations relatives à votre institution , et nous vous promettons que les informations que vous fournissiez ne seront utilisées qu'à des fins de recherche scientifique, nous vous remercions à l'avance de votre aimable coopération .

Observation : veuillez indiquer les informations requises en cochant dans la case appropriée (x) ou répondre par écrit dans le cas contraire .

Préparé par les deux étudiantes :

sous la supervision du :

- Ferrat Ghenima .
- Maddour kamelia.

Dr.Djoudi Abdelaziz

Année universitaire :2021/2022

Le premier axe : données personnelles .

- 1) Sexe : homme femme
- 2) Age : (de 18 à30 ans) (de 31 à 40 ans)
(de 41 à 50 ans) (plus de 50 ans)
- 3) Niveau d'éducation : moyen secondaire
université diplômé formation professionnelle
- 4) L'expérience professionnelle : Mois de cinq ans
(de 6 à10 ans) (de11à 15 ans) plus de 15 ans
- 5) Emploi (spécialité) : domaine médical employé
administratif et technique personnel d'entretien et
de service
simple employé agent de sécurité entrepreneurs

**Le deuxième axe : l'actualité de communication interne dans
l'établissement public hospitalier, frères Hadby à Larbaa Nath
irathen dans la wilaya tizi ouzou .**

- 6) Quelle est la direction en charge de la communication dans
votre organisation ?

La secrétaire

département des ressources humaines

- 7) Est-ce – que l'établissement hospitalier frères hadby de Larbaa
Nath Irathen communique avec le personnel ?

Toujours souvent occasionnellement à peine

8) Comment que la communication avec les responsables de votre organisation les Frère Hadby à Larbaa Nath Irathen se fait ?

prise de rendez vous

Sans date fixe

Selon le besoin

9) Qu'est ce qui caractérise la communication au sein de votre organisation ?

transparence rigueur clarté

facilité Difficulté dynamique

10) Pour quel but vous entrez ,souvent , en contact avec votre cellule de communication ?

Routine de la journée de travail demande

se plaindre fournir des informations

11)Comment s'effectue la communication au sein de votre organisation ?

Informations et directives de la direction aux travailleurs
(communication descendante)

Informations et demandes des travailleurs à la direction
(communication ascendante)

Préoccupation et échange d'informations entre travailleurs
(communication horizontale)

12) Quelle sont les activités menées par le personnel communicatif au sein de votre organisation ? (choisissez plus d'une réponse)

Publier des annonces sur les activités de l'entreprise

Assister la haute direction dans la prise des décisions

Lier le processus de communication aux divers fronts de l'institution

Discipline et écoute des plaintes et préoccupation des employés

13) Quelles sont les objectifs que l'autorité de communication cherche à atteindre dans votre institution hospitalière Frère Hadby à Larbaa Nath Irathen ?

Faciliter le processus de communication entre les personnes et la haute direction

Connecter les employés à la direction

Prendre les décisions nécessaires

Améliorer l'image de l'entreprise auprès des citoyens et des employés

Parvenir à l'harmonie et à la compréhension entre les différents établissements de santé

14) Quels sont les moyens utilisés par l'autorité de communication dans le processus de communication avec ses travailleurs ?(vous pouvez choisir plus de deux réponses)

Tableau d'affichage mural email téléphone

messages postaux communication directe(orale)

imprimés télégraphe rapports écrits

Le troisième axe : l'impact de la crise du corona sur la stratégie de communication interne dans l'établissement hospitalier Frères de Hadby à Labaa Nath Irathen , wilaya de tizi ousou .

15) A quel degré a été touché votre établissement durant la crise du covid ?

Significativement

Moyennement

Faiblement

16) Qu'est-ce qui a changé dans votre organisation pendant la crise de corona ?

l'entente avec les travailleurs

l'entente avec les citoyens

Les deux ensemble

17) Quelles sont les mesures prises dans votre organisation durant la crise de corona ?

Travail par rotation

Accueil des citoyens (patients) individuellement

Distanciation sociale au travail

le port des vêtements de protection

Création d'un nouvel intérêt pour le virus corona

18) Quel est le degré de respect de ces procédures par les employés de votre organisation Frères Hadbi pendant la crise de corona ?

Significativement

Modérément

Faiblement

19) Les citoyens sont-ils satisfaits de la manière dont vous gérez le travail ?

Satisfait

non satisfait

20) Les informations sont-elles actualisées pendant la crise de corona ?

Oui

non

- Si la réponse est « non », pourquoi ?

.....

21) Y a-t-il une coordination et une concertation entre les différents bureaux et intérêts de votre organisation dans la manière de travail pendant la crise de corona ?

Oui

non

- Si la réponse est « oui », quels sont ces différents bureaux ?

.....

22) Comment se fait la communication interne entre vous et vos collègues pendant la crise de corona ?

D'une façon directe

Par téléphone

Vidéo conférence

23) Y a-t-il un recrutement ou une sélection d'une équipe de travail spécifique pour gérer cette crise dans votre établissement ?

Oui

non

- Si la réponse est « oui », qui est ce que c'est ?

.....

24) Avez-vous participé à la prise de mesures liées à la gestion de travail pendant la crise de corona ?

Oui

non

25) Comment évaluez-vous le travail de l'autorité de communication pendant la crise de Corona ?

Excellent

très réussi

réussi

non réussi

je ne sais pas

26) Comment pouvez-vous classer la manière dont votre organisation a géré la crise du Corona ?

Sérieusement

de manière simple

avec prudence

avec résilience

27) Existe-t-il une équipe de suivi et de contrôle continu de la part du service de traduction, du travail pendant la crise du Corona, au niveau de votre établissement hospitalier ?

Oui

non

je ne sais pas

- Si « oui » est-ce que ça dépend :

Surveillance par caméras

autres ,citez :

Le Quatrième axe : les méthodes de communication utilisées contre la crise du Corona à la fondation Frères Hadby à Larbaa Nath Irathen ,wilaya de tizi ousou .

28) Quels sont les moyens de communication les plus utilisés dans votre organisation pendant la crise du Corona ?

Audiovisuel (télévision et radio)

Oral

Ecrit

Electronique

29) Ces moyens de communication utilisés suscitent-ils l'écho et l'approbation des citoyens au niveau hospitalier frères Hadby ?

Oui

non

quelquefois

30) Votre organisation coordonne-t-elle avec d'autres institutions pour mener des campagnes de sensibilisation pour lutter contre le virus corona ?

Oui

non

quelquefois

- Si votre réponse est « oui », quelles sont ces institutions ?

Protection civile

Radio

Autorité publique

Personnel de sécurité

31) Comment que les campagnes de sensibilisation se font par votre établissement durant la crise du covid ?

quotidiennement

hebdomadaire

mensuellement

occasionnellement

32) Les chargés des campagnes de sensibilisation sont ils caractérisés par certaines compétences en communication ?

Oui non je sais pas

- Si votre réponse est « oui », quelles sont ces compétences ?

Persuasion dialogue écoute
présenter des arguments et des preuves

33) Comment se passe la communication entre votre institution et le ministère des tutelles pour sensibiliser les citoyens à la prévention de virus Corona ?

réunion par conférence vidéo

par le biais de newsletters et de rapport

Par email

Par téléphone

Le Cinquième axe : la stratégie de la communication interne face à la crise du Corona à la fondation frères Hadbi à Larbaa Nath Irathen dans la wilaya de tizi ousou .

34) Quelles sont les fonctions les plus importantes assurées par la stratégie de communication au sein de votre établissement hospitalier ?

Coordination entre les activités et les services

Identifier les perspectives de l'institution

Implication dans l'atteinte des objectifs de l'organisation

Fermez les portes aux rumeurs

35) De quoi dépend la stratégie de communication appliquée dans votre établissement ?

Persuasion transparence conservatisme

Masquer les informations

36) la préparation d'une stratégie de communication nécessite-t-elle une équipe spécialisée ?

Oui

non

37) La présence d'une stratégie de communication interne dans votre établissement favorise-t-elle l'esprit d'équipe et la coopération ?

Oui

non

38) Quelles sont les étapes adoptées pour élaborer une stratégie de communication dans votre établissement hospitalier, Frères Hadby ?

Fixer des objectifs

Etudier l'environnement social et culturel de l'institution

Définir les destinataires et adapter les messages

Choisir les moyens de communication

Mise en place de la stratégie de communication

39) Quels sont les éléments nécessaires pour le succès d'une stratégie de communication au niveau de l'entreprise ?

Le temps

informations et données suffisantes

Fournir les compétences et les capacités des individus et des travailleurs

40) Quelles sont les ressources les plus importantes et nécessaires au succès d'une stratégie de communication dans votre organisation surtout dans la crise de Corona ?

Ressources financières

ressources humaines

ressources matérielles

41) Quelle appréciation portez –vous sur la stratégie de communication de votre établissement hospitalier en période de crise Corona ?

Bien moyenne faible je ne sais pas

42) le succès de cette stratégie de communication dépend-il au niveau de votre organisation pendant la crise du Corona sur étude et analyse ?

A l'intérieur de votre établissement

A l'extérieur de votre établissement

Les deux ensemble

43) quels sont les obstacles auxquels votre organisation a été confrontée pendant la crise du Covid- 19?

Ambigüité des rôles

non renouvellement des actions

Manque d'équipement et des moyens médicaux

Instabilité organisationnelle

Manque de gestion des informations

الملحق رقم (03): دليل المقابلة المقننة الأولى مع الدكتورة المختصة في علم الأوبئة والطب الوقائي والمكلفة بمصلحة كورونا(covid-19)مع السيدة (ديال).

1) ماهي الاستراتيجية التي اعتمدتم عليها في مؤسستكم خلال وباء كورونا (covid-19)؟

2) هل قمتم بتطبيق كل المعلومات التي قدمت من طرف وزارة الصحة؟

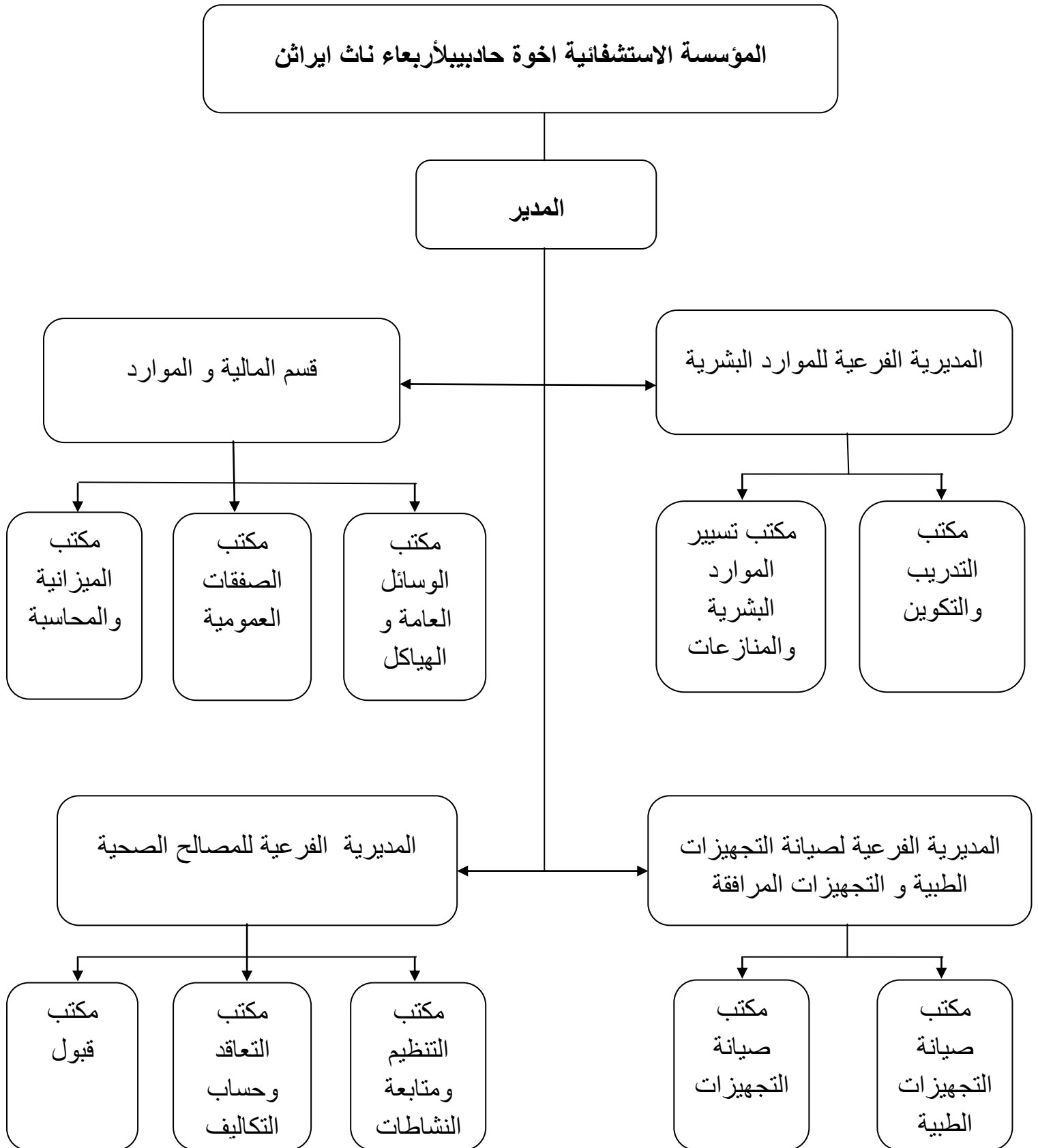
3) ماهي الفترة أكثر صعوبة في ظل أزمة كورونا(covid-19) ؟

4) ماهي المشاكل التي واجهتكم في ظل أزمة كورونا ؟

الملحق رقم (04): دليل المقابلة الثانية المقننة المكلفة بمصلحة الأنشطة و التحليل في المؤسسة الاستشفائية إخوة حادبي بالأربعاء ناث إيراثن السيدة (ناموس وردية).

- 1) من يشارك في التخطيط الاستراتيجي؟
- 2) هل تأخذون مدة زمنية بعيدة المدى من أجل تنفيذ استراتيجية اتصالية؟
- 3) كيف تقومون بتشكيل و بناء استراتيجية اتصالية داخلية؟
- 4) ماهي الوسائل و التقنيات التي تعتمدون عليها لتنفيذ الاستراتيجية الاتصالية؟
- 5) هل هناك نقص في الموارد البشرية؟
- 6) ما هو الشيء الجديد الذي علمته مؤسستكم في ظل أزمة كورونا؟
- 7) هل هناك تشاور و تناسق بين المكاتب و لمصالح المؤسسة خلال أزمة كورونا؟

الملحق رقم (05) : يتمثل هيكل تنظيمي للمؤسسة الإستشفائية إخوة حادبي للأربعاء
نات ايراثن بولاية تيزي وزو.



الفهرس

أ. فهرس المحتويات :

.....	كلمة شكر و عرفان
.....	كلمة الشكر
.....	إهداء
.....	إهداء
.....	ملخص الدراسة باللغة العربية
.....	ملخص الدراسة باللغة العربية
.....	مقدمة

الإطار المنهجي:

5.....	(1) الإشكالية
6.....	(2) تساؤلات الدراسة
6.....	(3) أسباب إختيار الموضوع
7.....	(4) أهمية الدراسة
8.....	(5) أهداف الدراسة
8.....	(6) منهج الدراسة
11.....	(7) أدوات الدراسة
17.....	(8) مجتمع البحث و عينة الدراسة
19.....	(9) تحديد المصطلحات و المفاهيم
25.....	(10) الدراسات السابقة

الإطار النظري

الفصل الأول: مدخل مفاهيمي للإستراتيجية الاتصالية الداخلية.

تمهيد.....36

(I) المبحث الأول: مفهوم الإتصال و الإستراتيجية.....(37-57)

المطلب الأول: مفهوم الإتصال و خصائصه.....37

المطلب الثاني: أنواع الإتصال و أهميته.....41

المطلب الثالث: مفهوم الإستراتيجية و خصائصها.....46

المطلب الرابع: أنواع الإستراتيجية.....51

المطلب الخامس: مداخل صنع الإستراتيجية وأهميتها.....53

المطلب السادس: علاقة الإتصال بالإستراتيجية.....55

(II) المبحث الثاني: الإستراتيجية الاتصالية الداخلية.....(57-69)

المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية الاتصالية الداخلية و خصائصها.....57

المطلب الثاني: أنواع الإستراتيجية الاتصالية.....59

المطلب الثالث: أهداف الإستراتيجية الاتصالية.....62

المطلب الرابع: مراحل صياغة الإستراتيجية الاتصالية.....63

المطلب الخامس: معوقات الإستراتيجية الاتصالية الداخلية.....65

المطلب السادس: أهمية و جود إستراتيجية اتصالية داخلية في المؤسسة الإستشفائية.....68

خلاصة الفصل الأول.....70

الفصل الثاني: المؤسسة الإستشفائية في ظل أزمة كورونا.

تمهيد.....72

(I) المبحث الأول: المؤسسة الإستشفائية العمومية.....(73-90)

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة العمومية وخصائصها.....73

المطلب الثاني: أسباب وجود المؤسسة العمومية و إنتشارها.....75

المطلب الثالث: مفهوم المؤسسة الإستشفائية و تطورها التاريخي.....76

المطلب الرابع: خصائص المؤسسة الإستشفائية.....80

المطلب الخامس: وظائف المؤسسة الإستشفائية.....82

المطلب السادس: تصنيفات المؤسسة الإستشفائية وأهدافها.....	85
(II) المبحث الثاني: تأثير أزمة كورونا في المؤسسة الإستشفائية.....	(90-104)
المطلب الأول: مفهوم الأزمة وخصائصها.....	90
المطلب الثاني: أنواع الأزمات.....	94
المطلب الثالث: تاريخ بداية فيروس كورونا (covid 19).....	98
المطلب الرابع: تعريف فيروس كورونا (covid 19).....	100
المطلب الخامس: أسباب ظهور فيروس كورونا وأعراضه.....	101
المطلب السادس: طرق انتشار الفيروس والإجراءات الوقاية منه.....	102
خلاصة الفصل الثاني.....	105
الإطار التطبيقي	
الفصل الثالث: تفرغ و تحليل بيانات الدراسة الميدانية في المؤسسة العمومية الإستشفائية "إخوة حادبي" بلأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو.	
تمهيد.....	108
المبحث الأول : بطاقة فنية عن المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي".....	109
المبحث الثاني: واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي".....	115
المبحث الثالث: أثر أزمة كورونا على المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي".....	141
المبحث الرابع : الوسائل الإتصالية المستخدمة ظل أزمة كورونا في المستشفى "الإخوة حادبي".....	160
المبحث الخامس: الإستراتيجية الإتصالية الداخلية في ظل أزمة كورونا في المؤسسة الإستشفائية "الإخوة حادبي".....	171
المبحث السادس: إستنتاجات الدراسة.....	192
خاتمة.....	197
قائمة المراجع.....	199
الملاحق.....	207
الفهرس.....	234
فهرس الجداول.....	237
فهرس الأشكال.....	242

ب. فهرس الجداول :

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	توزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير الجنس.	116
02	توزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير السن.	117
03	توزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي.	118
04	توزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير الخبرة المهنية.	119
05	توزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير الوظيفة (المهنة).	120
06	آراء أفراد المبحوثين حول المديرية المكلفة بالإتصال على مستوى المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو.	121
07	علاقة متغير المستوى التعليمي بالمديرية المكلفة بالاتصال في المؤسسة الاستشفائية "إخوة حادبي".	122
08	آراء أفراد المبحوثين حول مدى قيام المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو بالإتصال مع الموظفين.	124
09	كيفية الإتصال بالمسؤولين في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي".	125
10	مميزات الإتصال على مستوى المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي".	126
11	علاقة متغير الخبرة المهنية بمميزات الإتصال داخل المؤسسة الإستشفائية.	128
12	حالات الإتصال بالمصلحة المكلفة بالإتصال على مستوى المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي".	130
13	اتجاهات سير العملية الإتصالية على مستوى المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي".	131
14	أهم الأنشطة الموكلة للمكلف بالإتصال على مستوى المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بالقيام بها.	132

133	أهم الأهداف الرامية لتحقيقها لهيئة الإتصال على مستوى المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي".	15
135	علاقة متغير الخبرة المهنية بالأهداف التي تسعى إليها هيئة الاتصال.	16
137	الوسائل المستخدمة في هيئة الإتصال لعملية الإتصال بعمالها على المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي".	17
139	علاقة متغير الجنس بالوسائل التي تستخدمها هيئة الاتصال بالموظفين في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي".	18
141	درجة تأثر المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بجائحة كورونا.	19
142	علاقة متغير الوظيفة بالدرجة التأثير المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" بأزمة كورونا.	20
144	أهم التغيرات الحاصلة على مستوى المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" أثناء جائحة كورونا.	21
145	أهم الإجراءات المتخذة على مستوى المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" في خضم كورونا.	22
146	علاقة متغير المستوى التعليمي بالإجراءات التي تم اتخاذها في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" في خضم جائحة كورونا.	23
148	درجة احترام التدابير و الإجراءات الوقائية من قبل الموظفين على مستوى المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" خلال أزمة كورونا.	24
149	علاقة متغير المستوى التعليمي بالدرجة احترام الموظفين للإجراءات التي وضعتها المؤسسة خلال أزمة كورونا .	25
150	مدى رضا المواطنين بطريقة التسيير وفق الأسس الصحيحة على مستوى المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" خلال أزمة كوفيد-19.	26
151	مدى تجديد المعلومات بشكل مستمر في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" خلال أزمة كورونا.	27
152	مدى وجود تنسيق و تشاور بين مختلف مكاتب ومصالح المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" خلال أزمة كورونا.	28

153	علاقة متغير الوظيفة بالتنسيق و التشاور بين مختلف مكاتب و مصالح المؤسسة في طريقة العمل خلال الأزمة كورونا (كوفيد - 19).	29
155	كيفية التواصل الداخلي بين كافة أعضاء السلك الطبي في العمل على مستوى المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" خلال أزمة كورونا.	30
156	مدى تجنيد و اختيار فريق عمل معين لتسجيل جائحة كورونا على مستوى المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" خلال أزمة كورونا.	31
156	مدى مشاركة في اتخاذ الإجراءات و التدابير المتعلقة بسير العمل خلال أزمة كورونا على مستوى المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي".	32
157	تقييم طريقة سير العمل لهيئة الإتصال خلال أزمة كورونا على مستوى المؤسسة "إخوة حادبي".	33
158	طريقة تعامل المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" مع أزمة كورونا.	34
159	مدى وجود متابعة و مراقبة مستمرة من طرف الإدارة لسير العمل اثناء أزمة كورونا على مستوى المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي".	35
160	أهم الوسائل الإتصالية الأكثر استخداما على المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" خلال أزمة كورونا.	36
161	علاقة متغير الجنس بالوسائل الإتصالية أكثر استعمالا في المؤسسة خلال أزمة كورونا.	37
162	مدى اسهام الوسائل الإتصالية المستخدمة في تحقيق تجاوب مع المواطنين على مستوى المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" خلال أزمة كورونا.	38
163	مدى وجود تنسيق بين المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" مع المؤسسات الأخرى من أجل القيام بالحملات التحسسية للوقاية من فيروس كورونا.	39
164	أهم المؤسسات و الهيئات المعنية بالتنسيق مع المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" من أجل القيام بحملات تحسسية للوقاية من فيروس كورونا.	40

165	طبيعة الحملات التحسسية المقامة على مستوى المؤسسة من أجل الوقاية من فيروس كورونا .	41
166	علاقة متغير المستوى التعليمي بالطبيعة الحملات التحسسية التي تقوم بها المستشفى خلال أزمة كورونا (كوفيد -19).	42
168	مدى اتصاف المكلفون بالحملات التحسسية بمهارات اتصالية معينة من أجل الوقاية من فيروس كورونا.	43
169	أهم المهارات الاتصالية الواجب توفرها لدى المكلفون بالحملات التحسسية على مستوى المؤسسة الإستشفائية.	44
170	كيفية التواصل بين المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" مع الوزارة الوصية من أجل توعية المواطنين و الوقاية من فيروس (كوفيد - 19)	45
171	أهم الوظائف التي تؤديها الإستراتيجية الإتصالية على مستوى المستشفى " إخوة حادبي".	46
173	علاقة متغير الوظيفة بالوظائف التي تؤديها الإستراتيجية الإتصالية داخل المستشفى "إخوة حادبي".	47
175	أهم الأساليب المعتمدة للإستراتيجية الإتصالية المطبقة في المستشفى " إخوة حادبي".	48
176	علاقة متغير المستوى التعليمي بالأساليب المعتمدة للإستراتيجية الإتصالية المطبقة في المستشفى "إخوة حادبي".	49
178	فريق عمل خاص لإعداد الإستراتيجية الاتصالية ظل أزمة كورونا .	50
178	مدى اسهام الإستراتيجية الاتصالية الداخلية في المؤسسة الإستشفائية في تعزيز روح الفريق و التعاون بين الموظفين.	51
179	أهم الخطوات المعتمدة لصياغة الاستراتيجية الاتصالية الداخلية في المستشفى "إخوة حادبي".	52
181	علاقة متغير الخبرة بالخطوات المعتمدة لصياغة استراتيجية اتصالية في المستشفى "إخوة حادبي".	53
183	أهم العناصر الضرورية لنجاح استراتيجية اتصالية في المستشفى "إخوة حادبي".	54
184	أهم الموارد اللازمة و الضرورية لنجاح استراتيجية اتصالية.	55
185	تقييم الإستراتيجية الاتصالية الخاصة بالمؤسسة خلال جائحة كورونا.	56
186	أهم المتغيرات الخاضعة لدراسة و تحليل من أجل نجاح استراتيجية اتصالية.	57

187	علاقة متغير الوظيفة بدراسة و تحليل الاستراتيجية الاتصالية خلال أزمة كورونا (كوفيد- 19).	58
189	أهم العراقيل المصادفة للمؤسسة الإستشفائية " اخوة حادبي " خلال أزمة كورونا (كوفيد-19).	59
190	علاقة متغير الوظيفة بالعراقيل التي واجهتها المستشفى "إخوة حادبي" خلال أزمة كورونا (كوفيد-19).	60

ت. فهرس الأشكال :

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	مخطط الإستراتيجية الإتصال داخل المؤسسة .	61
02	هيكل تنظيمي للمؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي" للأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو .	113
03	توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس .	116
04	توزيع المبحوثين حسب متغير السن .	117
05	توزيع المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي .	118
06	المديرية المكلفة بالإتصال حسب متغير المستوى التعليمي .	123
07	كيفية الإتصال بالمسؤولين على مستوى المؤسسة الإستشفائية "أخوة حادبي " بالأربعاء ناث ايراثن في ولاية تيزي وزو .	125
08	مميزات الإتصال في المؤسسة "إخوة حادبي" حسب متغير المستوى الخبرة المهنية .	129
09	الأهداف المرجوة من طرف هيئة الإتصال حسب متغير المهنة .	136
10	الوسائل الإتصالية المستعملة بين العمال في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي " حسب متغير الجنس .	140
11	درجة تأثير المؤسسة الإستشفائية "أخوة حادبي " بأزمة كورونا (كوفيد-19) حسب متغير الوظيفة .	143
12	الإجراءات التي تم اتخاذها من طرف المؤسسة الإستشفائية "أخوة حادبي " ظل أزمة كورونا (كوفيد-19) حسب متغير المستوى التعليمي .	147
13	درجة احترام الإجراءات ظل أزمة كورونا (كوفيد-19) في المؤسسة الإستشفائية "أخوة حادبي " حسب متغير المستوى التعليمي .	150
14	تنسيق بين المصالح في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي " حسب متغير الوظيفة .	154

162	الوسائل الإتصالية المستعملة في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي " حسب متغير الجنس .	15
167	طبيعة الحملات التحسيسية التي تقوم بها المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي " في ظل أزمة كورونا (كوفيد-19) حسب متغير المستوى التعليمي .	16
172	أهم الوظائف التي تؤديها الإستراتيجية الإتصالية الداخلية في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي " .	17
174	الوظائف الإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي " حسب متغير الوظيفة .	18
176	الأساليب المعتمدة للإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي " .	19
177	الأساليب المعتمدة في الإستراتيجية الإتصالية حسب متغير المستوى التعليمي .	20
180	الخطوات المعتمدة لصياغة الإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي " .	21
183	الخطوات المعتمدة لصياغة استراتيجية اتصالية داخلية في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي " حسب متغير الخبرة المهنية .	22
188	كيفية دراسة و تحليل الإستراتيجية الإتصالية خلال أزمة كورونا (كوفيد-19) في المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي " حسب متغير الوظيفة .	23
191	العراقيل التي واجهتها المؤسسة الإستشفائية "إخوة حادبي " ظل أزمة كورونا حسب متغير الوظيفة .	24

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات



Ministère de la Santé de la Population et de la Réforme Hospitalière

INSTRUCTION N° 16 DU 03 AOUT 2021 RELATIVE A L'APPLICATION DES
DIRECTIVES RELATIVES A LA PREVENTION DES INFECTIONS
ASSOCIEES AUX ACTES DE SOINS

▪ Madame et Messieurs les Walis	Pour information
▪ Monsieur l'Inspecteur Général	Pour information
▪ Monsieur le Directeur Général de l'Institut National de Santé Publique	Pour information
▪ Monsieur le Directeur Général de la Pharmacie Centrale des Hôpitaux	Pour information
▪ Monsieur le Directeur Général de l'Institut Pasteur d'Algérie	Pour information
▪ Madame la Directrice Générale du Centre National de Toxicologie	Pour information
▪ Madame la Directrice de l'Institut National Formation Pédagogique de la Formation Paramédicale	Pour exécution, diffusion et suivi
▪ Mesdames et Messieurs les Directeurs de la Santé et de la Population en communication à Mesdames et Messieurs : <ul style="list-style-type: none"> • les Directeurs des Etablissements Hospitaliers • les Directeurs des Etablissements Hospitaliers Spécialisés • les Directeurs des Etablissements Publics Hospitaliers • les Directeurs des Etablissements Publics de Santé de Proximité • les Directeurs des Etablissements Hospitaliers Privés • les responsables des structures de santé privées (cabinets médicaux, laboratoires d'analyses médicales) 	Pour exécution, diffusion et suivi
▪ Monsieur le Directeur Général de l'EHU d'Oran	Pour exécution
▪ Madame et Messieurs les Directeurs Généraux des CHU	Pour exécution

Chaque année, des centaines de millions de patients dans le monde contractent une ou plusieurs infections associées aux soins (IAS), ces dernières figurent parmi les principales causes de morbidité voir même de mortalité chez les patients hospitalisés. Leurs incidences augmentent lors de situation épidémiologique particulière tel qu'Ebola, le Choléra, et actuellement le nouveau coronavirus Covid-19.

De ce fait, le respect et l'application des règles d'hygiène des mains et de l'environnement doit être impérativement complété par les bonnes pratiques des soins en établissements publics, privés et /ou à domicile (en ambulatoires). Elles constituent les principaux piliers de prévention et de lutte contre la transmission des agents microbiens à l'origine d'infections bactériennes et virales associées aux soins.

Ce qui a incité en 2017, l'OMS a publié sa première liste « d'agents pathogène prioritaires » résistants aux antibiotiques dus au fait à l'émergence croissante de micro-organismes multi-résistants aux antimicrobiens conduisant à des impasses thérapeutiques menaçant la santé mondiale.

Nos professionnels de santé, sont amenés à effectuer dans leur travail quotidien des gestes pouvant comporter un risque infectieux lié directement aux soins, tant pour le patient que pour le soignant lui-même.

Ces IAS sont causées par de nombreux facteurs parmi lesquels les procédures de soins non harmonisées et ce malgré les progrès réalisés, à ce jour, en matière de santé publique et en soins hospitaliers, ces dernières peuvent être évitées grâce à une approche intégrée incluant le renforcement des capacités, l'évaluation continue des soignants, l'amélioration de la qualité des soins en matière de sécurité des patients et par la gestion du risque infectieux, sans omettre le renforcement de la réglementation en matière de l'acte de soin.

Ajouté à cela, un usage rationnel des antibiotiques pour prévenir la résistance antimicrobienne dans les soins de santé.

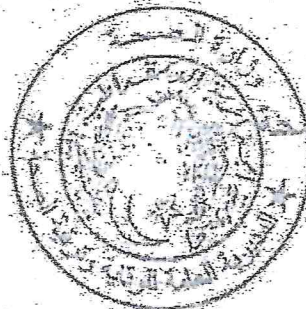
Suite à ce constat, le Ministère de la Santé à travers son comité d'experts chargés de la Prévention et de Lutte contre les Infections Associées aux Soins (IAS), qui après avoir élaborer le référentiel concernant les Directives Nationales relatives à l'Hygiène de l'Environnement dans les Etablissements de Santé Publics et Privés à compléter sa bibliographie par l'élaboration d'un 2^{ème} référentiel concernant les Directives relatives à la Prévention des infections Associées aux Actes de soins.

Ce présent référentiel, rédigé sous une forme de fiches simples et facilement applicables, classées par grands domaines de risques, décrit un ensemble de mesures préventives empêchant lors des procédures de soins invasives ou pas, l'introduction de micro-organismes au niveau des sites clés par le biais des pièces clés tel que stipulé dans la Technique Aseptique Non Touch ou ANTT, vient renforcé les acquis déjà existant en matière de soins.

Par ailleurs, il permet également la mise à niveau des connaissances et l'harmonisation des gestes de soins à travers l'ensemble des établissements de santé publics et privés.

A cet effet, je vous demande de :

- Dépêcher votre représentant au niveau de la Direction Générale de la Prévention et de la Promotion de la Santé/MSPRH, pour récupérer votre quota (support-papier),
- D'assurer une très large diffusion auprès de l'ensemble des personnels de soins et des établissements de santé publics et privés de ce référentiel,
- Prendre les dispositions nécessaires pour la reproduction de ce référentiel au niveau local (document est téléchargeable sur le site, www.sante.gov.dz)



Le Directeur Général

مدير عام الوقاية و ترقية الصحة
تسوار

La journée mondiale constitue pour le Ministère de la Santé, une occasion pour consolider les acquis de lutte contre la rage et souligner l'importance de la collaboration intersectorielle dans l'élimination de la rage et l'atteinte de l'objectif : zéro cas de rage humaine transmise par les chiens d'ici à 2030.

Cette journée 2021 sera célébrée sur l'ensemble du territoire, pour la deuxième année consécutive sous le thème : « finissons-en avec la rage : collaborons et vaccinons » et avec le slogan national « collaborer, éduquer, vacciner, éliminer ».

Et conformément aux dispositions de l'instruction interministérielle n°14 du 14 novembre 2015 relative à la prévention et à la lutte contre la rage, il est impératif de mener durant la semaine du 22 au 28 septembre 2021, des activités de proximité d'information, d'éducation et de communication en direction du grand public sur le risque rabique en cas de morsures et sur les moyens de prévention, en collaboration étroite avec les services vétérinaires, les services compétents de la commune, des affaires religieuses de l'environnement et de la communication.

Quatre messages clés de prévention devant être adressés à la population, et tout particulièrement aux enfants qui sont les plus menacés par le risque rabique :

- Eviter d'approcher, de toucher, de caresser, de nourrir un animal inconnu, errant ou sauvage ;
- En cas de morsure : Laver immédiatement et abondamment la plaie à l'eau sous un jet au moins 15 minutes et au savon de Marseille, puis à l'eau javellisée à 12°. Après rinçage appliquer de l'alcool ou une solution d'alcool iodée. Pour les muqueuses, un lavage abondant à l'eau est préconisé ;
- Consulter immédiatement auprès de la structure de santé la plus proche ;
- Faire vacciner son animal de compagnie contre la rage.

En raison de la pandémie COVID-19 qui entraîne des restrictions sur les rassemblements de groupes, la réussite de cette campagne passe par l'organisation d'activités qui respectent les mesures de prévention, nous citerons en particulier :

- Le renforcement des capacités du personnel de santé en matière de prise en charge des cas exposés au risque rabique par l'organisation des webinaires pour l'ensemble des acteurs partie prenante ;
- L'affichage et l'exposition des affiches et des banderoles dans les lieux publics avec distribution des dépliant ;
- L'animation des émissions radiophoniques à travers les radios locales avec participation de tous les acteurs.

Un espace web « Journée Mondiale de la rage 2021 » est ouvert sur le site www.sante.gov.dz à l'effet de vous permettre de télécharger le dossier documentaire.

J'attache une importance particulière à la mise en œuvre et au suivi de cette instruction. Au terme de la campagne, un rapport détaillé sur la célébration de la journée doit parvenir à mes services.



Le Directeur Général

Joumal
فوزان جمال