

## مدى اقتناع الإدارة العليا بمركز بنغازي الطبي بجهاز العلاقات العامة ودوره في إدارة الأزمات

عبد الخالق عبد الرحمن السعيطي- قسم العلاقات العامة -كلية الاعلام -جامعة بنغازي

dr.abdualhalek@gmail.com

سكينة محمود التهامي- كلية الاعلام -جامعة بنغازي فرع المرج

Skyunhaldrsy@gmail.com

تاريخ النشر: 2022/6/3

تاريخ التقييم: 2022/5/20

تاريخ الارسال: 2022/5/11

### الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى اقتناع الإدارة العليا بدور جهاز العلاقات العامة، في إدارة الأزمات ومعالجتها، تعد هذه الدراسة من ضمن الدراسات الوصفية، اعتمدت الدراسة على أسلوب الحصر الشامل لكل من مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام والمكاتب والوحدات المركزية التي تدخل في صنع القرار في مركز بنغازي الطبي، حيث بلغ عددهم 63 مفردة موزعين ما بين مدراء إدارات ورؤساء أقسام ومدراء مكاتب ووحدات.

توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها: أن الجهة المسؤولة عن التخطيط والتنفيذ لمواجهة الأزمات التي يمر بها مركز بنغازي الطبي هي الإدارة العليا بنسبة 79.3%، في حين نلاحظ أن القيادات الإدارية في المركز يؤكدون عدم اعتماد المسؤولين على التعاون مع جهاز العلاقات العامة ومستشاريها في التخطيط والتنفيذ في مواجهة الأزمات بنسبة 80.9%.

**الكلمات المفتاحية:** اقتناع الإدارة العليا -مركز بنغازي الطبي -جهاز العلاقات العامة - إدارة الأزمات.

## Abstract:

### **The extent to which the senior management of the Benghazi Medical Center is convinced of the public relations device and its role in crisis management in that center.**

Abdelkalg Abdelrahman Elsaity & Sukinah Mohmoud Eltohamy

This study aims to identify the extent to which the senior management is convinced of the role of the public relations apparatus in crisis management and treatment. Benghazi Medical Center, where they numbered 63 individuals, distributed among department managers, heads of departments, and directors of offices and units.

The study reached a set of results, the most important of which are: that the body responsible for planning and implementation to confront the crises that the Benghazi Medical Center is going through is the senior management with a percentage of 79.3%, while we note that the administrative leaders in the center confirm that officials do not rely on cooperation with the public relations agency and its advisors in planning and implementation In the face of crises by 80.9%.

**Keywords:** the conviction of senior management - Benghazi Medical Center - Public Relations Agency - crisis management

## المقدمة:

تُمثِّل الإدارة العليا دورًا هامًا ومحوريًا في إدارة الأزمة داخل أيِّ مؤسسة أو شركة أو منظَّمة، خاصَّةً إذا امتلكت هذه الإدارة ما يؤهلها للوقوف في مواجهة ومعالجة الأزمات التي تمر بها؛ حيث إن نجاح المؤسسة وبقاءها بعيدةً عن المخاطر والكوارث، يُعدُّ من نجاح إدارتها العليا، وفشلها من فشل القيادة المسئولة عنها.

ولقد نمت العلاقات العامة كمفهوم إداري وعمل مؤسسي سريعاً في الخمسين عاماً الماضية وذلك نتيجة حتمية للتطورات الحاصلة في المجتمع الحديث والقوة المتزايدة للرأي العام وأصبحت العلاقات بين الأفراد في المنشأة

أحد أهم مقومات تطورها ونموها، والعلاقات العامة تعمل باتجاهين فهي من جهة تؤمن العلاقة بموظفيها والعاملين بإطارها ومن جهة أخرى فهي تعني بالعلاقة مع الجمهور الخارجي الذي يفيد في خدماتها أو يشاركها في تحقيق تلك الخدمات ولقد كان السبب وراء ظهور العلاقات العامة كمهنة متخصصة هي تلك الظروف الاقتصادية والاجتماعية التي أفرزت مناخاً نفسياً ضاغطاً إضافة إلي الأزمات الاقتصادية والعالمية (عشيش، وبعلول، 2015، ص أ) .

وتلعب العلاقات العامة في وقتنا الحاضر دوراً كبيراً وهاماً في جميع مؤسسات الدولة، سواء كانت صناعية أم تجارية أم خدمية، وأصبح وجود هذا الجهاز أمراً ضرورياً؛ وذلك لمقدرة هذا الجهاز على تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة في أذهان جماهيرها الداخلية والخارجية، وخاصة في أوقات الأزمات، ولتحقق ذلك يجب أن تدرك وتفهم القيادات الإدارية في المؤسسة قيمة وأهمية ودور وجود هذه المهنة في الهيكل التنظيمي، ومنحها كافة الصلاحيات والمهام والواجبات والميزانية الكافية؛ لكي يقوم هذا الجهاز بما هو مطلوب منه بالشكل المناسب ووفق الأسس العلمية والمهنية السليمة (مصطفى، 2020، ص 1).

### أولاً: الإطار المنهجي للدراسة

#### مشكلة الدراسة:

من خلال تخصص الباحثان في مجال العلاقات العامة ومن خلال الزيارات الميدانية التي اجريت لمركز بنغازي الطبي الواقع في نطاق مدينة بنغازي، لأحظ الباحثون أن هناك قصور من قبل القائمين على الإدارة العليا في فهمهم واقتناعهم بوظيفة العلاقات العامة وبناءً على ذلك وتأصيلاً على ما سبق فقد رأى الباحثون دراسة هذا الموضوع وكشف الغموض حول اقتناع الإدارة العليا من عدمها بجهاز العلاقات العامة ودوره في حل الأزمات.

وعليه فإن مشكلة الدراسة يمكن بلورتها في التساؤل التالي:  
ما مدى اقتناع الإدارة العليا بمركز بنغازي الطبي بعلاقات العامة ودوره  
في إدارة الأزمات؟  
أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية الدراسة من خلال تركيزها على مستوى اقتناع الإدارة العليا لجهاز العلاقات العامة، وما يمكن أن يقدمه من دور كبير في إدارة الأزمات.
- تكمن أهمية الدراسة في تحديدها لواقع وضعيّة العلاقات العامة في إدارة الأزمات بالمستشفيات الليبية وتحديدًا مركز بنغازي الطبي.

#### أهداف الدراسة:

1. تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى اقتناع الإدارة العليا بدور جهاز العلاقات العامة، في إدارة الأزمات ومعالجتها.
2. معرفة الصلاحيات التي تمنح لجهاز العلاقات العامة في وقت إدارة الأزمة، والدعائم التي تستند عليها من قبل الإدارة العليا.
3. رصد المعوقات والصعوبات التي تواجه الإدارة العليا في إدراكها لدور جهاز العلاقات العامة، ومشاركته في تيسير الأزمة وإدارتها.

#### الدراسات السابقة:

دراسة الطالب، سالم (2006):

هدفت الدراسة إلى استكشاف مدى إدراك الإدارة العليا في مجتمع الدراسة لوظيفة العلاقات العامة، والتعرف على مدى الأهمية لوظيفة العلاقات العامة من وجهة نظر القائمين على الإدارة العليا في كل من قطاع الصحة والصناعة،

ومعرفة الشبه والاختلاف في إدراك الإدارة العليا لوظيفة العلاقات العامّة في القطاع الصحي والصناعي.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الذي يهدف إلى وصف الواقع للظاهرة، وذلك باستخدام الأسلوب المسحي، كما تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الإدارة العليا في المؤسسات العاملة في نطاق شعبية بنغازي، والتي تمثّلت في المستشفيات العامة والمراكز التخصصية العامة.

واعتمد الباحث في دراسته على استمارة الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات للوصول إلى النتائج وتحليلها والتي كان من أبرزها:

- ضعف الفهم لوظيفة العلاقات العامّة، لدى القائمين على الإدارة العليا في قطاعي الصحة والصناعة بنسبة مقدارها على التوالي (37.1% - 42%)

- بيّنت نتائج الدراسة أن الإدارة العليا في قطاعي الصحة والصناعة ترى أن أهم أنشطة العلاقات العامّة تتمثل في أعمال تسهيلات وحجز التذاكر، واستقبال الضيوف، وتنظيم الزيارات.

دراسة رحيل، عبد السلام (2019): هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تمكّن عينة البحث من التعامل مع الأزمات بكفاءة وفاعليّة، وقدرتها على استشعار المخاطر، بالإضافة إلى دراسة العوامل الديمغرافيّة للقادة الإداريّين، والتعرّف على مدى فاعليّتها في اتخاذ القرارات واستشعار المخاطر التي قد تواجه المصرف، وكذلك تشخيص علاقة الارتباط بين العوامل الديمغرافيّة وأبعاد إدارة الأزمات.

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة المستهدفة 150 وظيفة قيادية، شملت مدراء الإدارات، ورؤساء الأقسام، ومشرفي الوحدات الإدارية بالمصرف. واستخدم نوعين من المصادر في جمع المعلومات والبيانات عن هذه الدراسة، وهي:

- المصادر المكتبيّة النظرية: الكتب، والبحوث العلميّة، والدوريات، والدراسات السابقة.
- المصادر الميدانيّة: وذلك عن طريق جمع البيانات والمعلومات عن طريق استمارة الاستبانة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها:

- عدم الاهتمام بالبيئة الخارجيّة ممّا أدى إلى ضعف مؤشّر الأسباب التي تودّي إلى حدوث الأزمات.
- غياب المعرفة الإداريّة التامة للأساليب التي يمكن اتّباعها مع الأزمات.
- عدم القدرة على إدراك المخاطر التي قد تُحيط بالمصرف.

#### دراسة مصطفى، توفيق (2020)

هدفت هذه الدراسة للتعرف على مستوى إدراك القيادات الإدارية لمهام العلاقات العامة في إدارة الأزمات ومعالجتها، كذلك معرفة المهام التي توكل للعلاقات العامة في إدارة الأزمة والدعائم التي تستند عليها من قبل الإدارة العليا، إضافة إلى رصد الصعوبات والمعوقات التي تواجه القيادات الإدارية في إدراكهم لمهام العلاقات العامة ومشاركتها في إدارة الأزمة وتسييرها.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الذي يقوم على وصف الظاهرة الخاضعة للدراسة بدقة كما توجد في الواقع، واستخدام الباحث أداة الاستبانة

لجمع المعلومات المتعلقة بالدراسة وشمل ذلك اثنين من استمارات الاستبيان الأولى وجهت للقيادات الإدارية في الشركات التابعة لقطاع الكهرباء بمدينة بنغازي والثانية لممارسي العلاقات العامة في ذات القطاع.  
وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها:

1. أظهرت نتائج الدراسة بنسبة 94.9% أنّ مجلس الإدارة بالشركات التابعة لقطاع الكهرباء هو الجهة المسؤولة عن التخطيط والتنفيذ لمواجهة الأزمات ومعالجتها والقضاء عليها، كما بيّنت النتائج عدم تعاون القيادات الإداريّة مع جهاز العلاقات العامّة أثناء تخطيطها وإدارتها للأزمات والتغلّب عليها بنسبة 89%.
2. يتبيّن من خلال نتائج الدراسة وبنسبة 96.3%، أنّ أبرز المعوّقات التي تواجهه القيادات الإداريّة لإدراكهم مهامّ جهاز العلاقات العامّة في إدارة الأزمة، هو عدم وجود كوادر بشريّة متخصصة ومدربة تدريباً جيّداً على إدارة الأزمات، وحلّها، ومعالجتها.

#### مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

- **اقتناع الإدارة العليا:** يقصد بها اقتناع المسؤولين بمركز بنغازي الطبي، والذين يتمثلون في أعضاء مجلس الإدارة ومدراء الإدارات بكل، ورؤساء الأقسام، ورؤساء المكاتب والوحدات؛ حيث إن هؤلاء يفترض أن يكونوا هم الأكثر إدراكاً واقتناعاً بدور جهاز العلاقات العامّة في إدارة الأزمة ومعالجتها.
- **إدارة الأزمات:** يقصد بها تلك الجهة المسؤولة عن ما يطرأ من أزمات بقطاع الصحة وتحديداً مركز بنغازي الطبي، وتختص فقط بإدارة

الأزمة ومعالجتها من خلال الأعضاء الذين تتشكل منهم حسب الاختصاص وطبيعة ونوع الأزمة.

### تساؤلات الدراسة:

1. ما مدى اقتناع الإدارة العليا بدور جهاز العلاقات العامة، في إدارة الأزمات ومعالجتها؟
2. ماهي الصلاحيات التي تمنح لجهاز العلاقات العامة في وقت إدارة الأزمة، والدعائم التي تستند عليها من قبل الإدارة العليا؟
3. ما المعوقات والصعوبات التي تواجه الإدارة العليا في إدراكها لدور جهاز العلاقات العامة، ومشاركته في تيسير الأزمة وإدارتها؟

### المنهجية المتبعة في الدراسة:

نوع الدراسة والمنهج المستخدم: تعد هذه الدراسة من ضمن الدراسات الوصفية التي تهتم برصد الظاهرة لجمع معلوماتها وبياناتها من مصادرها، بهدف التعرف على أسبابها ومسبباتها، وشرحها وتفسيرها وتحليل ما يكمن وراءها للوقوف على استنتاجات منطقية لهذه الظاهرة.

وبالتالي فإن تحديد منهج الدراسة يتوقف على الهدف الذي نسعى للوصول إليه وطبيعة الدراسة في حد ذاتها، ولذلك يعرف المنهج على أنه فن التنظيم الصحيح لسلسلة الأفكار العديدة؛ إما للكشف عن الحقيقة أو للبرهنة عليها (عمر، 1997، ص 12).

وقد اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي من خلال استخدام الأسلوب المسحي الذي يقوم "على وصف الظاهرة الخاضعة للدراسة بدقة كما توجد في الواقع، عبر دراسة الحقائق المتعلقة بطبيعة الظاهرة، أو الأشخاص، أو



الأحداث، أو الأوضاع، وبالتالي يقدم المنهج الوصفي المعلومات بتعابير كمية أو كيفية، حيث يصف الظاهرة كمياً عبر إعطائها وصفاً رقمياً يوضح مقدار الظاهرة وحجمها، كما يصف الظاهرة كيفياً عبر توضيح خصائصها، ووصف مكوناتها، بالإضافة إلى تفسير الظاهرة عبر اختبار الفروض البحثية" (بن عامر، 2019، ص 332).

**مجتمع الدراسة:** تعتمد الدراسة الحالية على أسلوب الحصر الشامل لكلٍ من مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام والمكاتب والوحدات المركزية التي تدخل في صنع القرار في مركز بنغازي الطبي، حيث بلغ عددهم 63 مفردة موزعين ما بين مدراء إدارات ورؤساء أقسام ومدراء مكاتب ووحدات.

#### **أدوات جمع البيانات والمعلومات**

- **الاستبيان:** يعد أحد وسائل جمع المعلومات، ويعرف بأنه مجموعة من الأسئلة يتم الإجابة عليها من قبل المبحوثين بدون مساعدة الباحث، أو يقوم مقامه سواء في فهم الأسئلة أم تسجيل الإجابة عليها (العناني، 1991، ص 94).

#### **مجالات الدراسة:**

- 1 . **المجال الزمني:** وهو الفترة التي أجريت فيها الدراسة من تاريخ 1.3.2021 إلى 1.7.2021
- 2 . **المجال البشري:** ويتمثل المجال البشري للدراسة في المجتمع الأصلي، لكل مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام والمكاتب والوحدات المركزية التي تدخل في صنع القرار في مركز بنغازي الطبي.
- 3 . **المجال المكاني:** ويتمثل في مركز بنغازي الطبي والموجود داخل نطاق مدينة بنغازي

## المعالجات الإحصائية:

بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات أدخلت إلى الحاسب الآلي، بعد ترميزها بهدف معالجتها وتحليلها واستخراج النتائج الإحصائية منها، وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية "SPSS"، وفقاً لذلك حسبت المقاييس الإحصائية التالية:

- التكرارات البسيطة والنسب المئوية.
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- المقياس الرتبي لترتيب أهمية الأسئلة.

## ثانياً الإطار النظري للدراسة:

### مفهوم الأزمة:

اختلف العديد من العلماء حول تحديد مفهوم محدد ودقيق للأزمة، ويمكن إبراز بعضها في التعريفات التالية:

- تُعرّف على أنها حدث أو موقف مفاجئ غير متوقّع يُهدّد قدرة الأفراد أو المنظمات على البقاء" (أبو قحف، 2002، ص 346).
- يُعرّف معجم وستر الأزمة "أنّها لحظة حرجة أو حاسمة"، كما يُعرّفها - أيضاً- بأنّها "وضع أو موقف بلغ مرحلة حرجة" (توفيق، 2004، ص 17).

### خصائص الأزمة

1. التعقيد والتشابك والتداخل في عناصرها وأسبابها.
2. نقص المعلومات وعدم وضوح الرؤية الأمر الذي يؤدي إلى عدم القدرة على اتخاذ القرار.
3. أنّها تُسبّب في بدايتها صدمةً كبيرة، ودرجةً عاليةً من التوتّر ممّا يُضعف الفعل السريع لمجابهتها" (عليوة، 1997، ص 6).

4. إنَّ مواجهتها تستوجب خروجًا عن الأنماط التنظيمية المألوفة وابتكار نظم أو نشاطات تُمكن من استيعاب ومواجهة الظروف الجديدة والمتربة على التغيرات الفجائية.
5. إنَّ مواجهة الأزمات تستوجب درجة عالية من التحكم في الطاقات والإمكانات، وحسن توظيفها في إطار مناخ تنظيمي يتسم بدرجة عالية من الاتصالات الفعالة، التي تؤمن التنسيق والفهم الموحد بين الأطراف ذات العلاقة.
6. تنطوي على رهان من نوع ما، يمكن كسبه حسن مهارة التعامل معها" (مكاوي، 2005، ص 51).
7. تنطوي الأزمة على تداعيات وأثار آنية ظرفية وأخرى مستقبلية.
8. تتطلب مواجهة الأزمة التنسيق الفعال بين مختلف أعضاء الكيان الإداري" (عليوة، 2002، ص 14).

#### مراحل الأزمة:

يُشير الباحثون أنَّ الأزمة تمرُّ بعدة مراحل، وهي "الجمال، وعباد، 2005، ص 334-338):

1. **مرحلة الشعور بالأزمة:** وتُسمى هذه المرحلة بالمرحلة الإنذارية؛ حيث يكون هناك عدد من الأحداث التي تُمثِّل إنذارًا مبكرًا بإمكانية حدوث الأزمة ووقوع المنظمة في خطر، قد يؤدي بها إلى الهاوية إن لم تقوم بمقاومتها والحد من خطورتها وانتشارها.
2. **مرحلة الأزمة الحقيقية:** وفي هذه المرحلة يكون هناك دلالات تحتم التدخل السريع من الإدارة لاحتواء الأزمة، هذه الدلالات أو المؤشرات قد تكون فجائية أو على شكل إنذارات من المرحلة السابقة، وإذا كان تدخل

- الإدارة في المرحلة الإنذارية يهدف إلى منع وقوع الأزمة قبل تطورها، فإنَّ تدخُّل الإدارة في هذه المرحلة يكون بهدف السيطرة على الأزمة واحتوائها.
3. **مرحلة الأزمة المزمّنة:** وفي هذه المرحلة تتحوَّل الأزمة إلى جزء أساسي من المنظمة وترتبط بها ارتباطاً عضوياً، لذلك نجد أنَّ بعض الباحثين يُشبهه الأزمة في هذه المرحلة بالمرض المزمّن، وهنا يكون تدخل الإدارة أمراً حتمياً مهما كانت التكلفة؛ لأنَّ عدم التدخُّل يعني انهيار وفناء المنظمة.
4. **مرحلة حل الأزمة:** عادة ما يتم حل الأزمة في المراحل السابقة، فهذه المراحل تقدِّم فرصاً ثلاثاً لحلِّ الأزمة مع اختلاف الوقت والجهد والتكلفة؛ فالمرحلة الأولى يكون فيها الحل أيسر وأقلَّ جهد وتكلفة، وفي الثانية تزداد الصعوبة، أمَّا في الثالثة تتطلَّب تضايف وتكاثف كل جهود وموارد المنظمة.

#### العوامل المؤثرة في إدارة الأزمة

- هناك مجموعة من العوامل التي تُعيق الاكتشاف المبكر للأزمة، وتحول بين إصدار إنذارات مبكرة تُنبئ بوقوع أزمةٍ ما، ومن أهمِّها:
1. حجب البيانات والمعلومات والمعرفة المهمة (المتعلقة بالأزمة المحتملة) عن الأطراف والأفراد الذين يحتاجون إليها وتلزمهم بصورة كبيرة لاتخاذ القرارات المناسبة، ولدراسة نقاط الضعف والتغلُّب عليها، وبذلك فإنَّ إشارات الإنذار المبكر لا تصل إلى هذه الأطراف وإلى هؤلاء الأفراد.
  2. عدم قدرة المنظمة على الاستجابة المناسبة والفاعلة، وفي الوقت المناسب للأخطار المحيطة والمحمّلة (ومنها الأزمات).
  3. وجود صورة خاطئة وقناعة غير سليمة لدى أفراد المنظمة بخصوص قدرات هذه المنظمة ومناعتها ضدَّ الأزمات.
- وتحدّدت أربعة عوامل رئيسة تُؤثِّر في إدارة الأزمة، وهي:
- حجم الأخطار (الخسائر والأضرار الناجمة عن الخطر).

- مدى السيطرة على البيئة من خلال الأشخاص وتدريبهم وتوفير الأجهزة المطلوبة والسرعة في المواجهة.
- الزمن المتوفر للتصرف واتخاذ اللازم.
- عدد الخيارات المتاحة.

### ثالثاً: الدراسة الميدانية

الجدول رقم (1) يوضح متغير النوع بالنسبة إلى مدرء الإدارات والأقسام والمكاتب والوحدات

النوع	العدد	النسبة %
ذكر	48	76.1%
أنثي	15	23.9%
الإجمالي	63	100%

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (1) إن 76.1% من مدرء الإدارات والأقسام والمكاتب والوحدات المركزية الموجودة في مركز بنغازي الطبي من الذكور، بينما نجد إن 23.9% من أفراد المجتمع من الإناث، وتختلف هذه النتائج تماماً مع دراسة كلٍ من عشيّش و بعلول ؛ حيث كانت نسبة 54% من أفراد المجتمع من الإناث بينما اتفقت هذه الدراسة مع دراسة مصطفى حيث أكدت دراسته أن أغلب مديرو الدوائر والإدارات والأقسام بقطاع الكهرباء بمدينة بنغازي على من الذكور .

**الجدول رقم (2) يوضح متغير العمر بالنسبة إلى القيادات الإدارية في مركز بنغازي الطبي**

العمر	العدد	النسبة %
أقل من 30 سنة	3	4.9%
من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	36	57.1%
من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	14	22.2%
من 50 سنة فما فوق	10	15.8%
الإجمالي	63	100%

من خلال المعطيات المبيّنة في الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 57% من أفراد المجتمع أعمارهم تتراوح من 30 إلى أقل من 40 سنة، ويليهما 22% أعمارهم من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة، بينما كان 15.8% من أفراد المجتمع أعمارهم تفوق 50 عام وكانت النسبة الأقل لمن هم أقل من 30 عام بنسبة 4.9% ونستنتج من هذه البيانات أن نسبة 57% من أفراد المجتمع أعمارهم من ثلاثين إلى خمسين سنة، وهذا يُعد مؤشراً إيجابياً على أن مركز بنغازي الطبي يعتمد على فئة الشباب بنسبة كبيرة، ويمنحهم الفرصة ليكونوا قياديين ناجحين وقادرين على إدارة الأزمات التي تواجههم .

**الجدول رقم (3) يوضح سنوات الخبرة للقيادات الإدارية في مركز بنغازي الطبي**

الخبرة في مجال العمل	العدد	النسبة %
من سنة إلى أقل من ثلاث سنوات	6	9.5%
من ثلاث سنوات إلى أقل من ست سنوات	19	30.1%
من ست سنوات إلى أقل من تسع سنوات	31	49.2%

من تسع سنوات فما فوق	7	11.2%
الإجمالي	63	100%

يوضح الجدول رقم (3) خبرة متخذي القرار في مركز بنغازي الطبي بمدينة بنغازي في مجال عملهم؛ إذ نلاحظ أن نسبة 49.2% من أفراد المجتمع خبرتهم من ست سنوات إلى أقل من تسع سنوات، في حين بلغت خبرة 30.1% من أفراد المجتمع من ثلاثة سنوات إلى أقل من ستة، وهذا مؤشرٌ إيجابيٌّ يؤكّد اعتماد مركز بنغازي الطبي على من يمتلكون الخبرة في العمل والكفاءة العالية خاصة في التعامل مع الأزمات، فكلما كانت خبرة الإدارات العليا المسؤولة عن إدارة الأزمة جيدة، كان هناك فرصة للقضاء عليها والحد من خطورتها في فترةٍ وجيزة.

الجدول رقم (4) يوضح المستوى التعليمي للقيادات الإدارية في مركز بنغازي الطبي

المستوى التعليمي	العدد	النسبة %
أقل من ثانوي	0	0.0%
ثانوي أو ما يعادله	8	12.6%
جامعي أو ما يعادله	40	63.4%
فوق الجامعي ماجستير - دكتوراه	15	24%
الإجمالي	63	100%

تُشير البيانات الواردة في الجدول رقم (4) المتعلقة بالمستوى التعليمي للقيادات الإدارية إلى إن نسبة 63% من أفراد المجتمع يمتلكون مؤهلاً جامعياً أو ما يعادله؛ وقد يرجع السبب في ذلك إلى الشروط التي يضعها مركز بنغازي الطبي، والتي تستلزم وجود أشخاص بكفاءة عالية ومستوى تعليمي مقبول ومؤهل للعمل في مثل هذه الإدارات، وهذا يعطي مؤشراً إيجابياً يدل على أن

أغلب المبحوثين على وعيٍ عالٍ من العلم والمعرفة والثقافة، وبإمكانهم قيادة المركز والمستشفيات التي يعملون بها إلى التطوُّر والابتكار والإبداع الإداري، والوصول بها إلى بر الأمان خاصَّةً في وقت الأزمات.

الجدول رقم (5) يوضح الجهات المسؤولة عن التخطيط والتنفيذ لمواجهة الأزمات التي يمر بها في مركز بنغازي الطبي

النسبة %		العدد		العبارة
النسبة %	لا	النسبة %	نعم	
20.7	13	79.3	50	الإدارة العليا
49.2	31	50.8	32	عن طريق الخبراء والمتخصصين الذين تستعين بهم إدارة المستشفى في حل الأزمات
80.9	51	19.1	12	بالتعاون مع جهاز العلاقات العامة ومستشاريها

نستج من الجدول رقم (5) أن الجهة المسؤولة عن التخطيط والتنفيذ لمواجهة الأزمات التي يمر بها مركز بنغازي الطبي هي الإدارة العليا بنسبة 79.3%، ويليهما يرى أفراد المجتمع وبنسبة 50.8% بأن الجهات المسؤولة عن التخطيط يكون عن طريق الخبراء والمتخصصين الذين تستعين بهم إدارة المستشفى في حل الأزمات وهذا مؤشِّر يدل على اعتماد مركز بنغازي الطبي على الإدارة العليا في مواجهة الأزمات التي قد تمر بها أو تتعرض لها، في حين نلاحظ أن القيادات الإدارية في المركز يؤكدون عدم اعتماد المسؤولين على التعاون مع جهاز العلاقات العامة ومستشاريها في التخطيط والتنفيذ في مواجهة الأزمات



بنسبة 80.9%؛ حيث نجد أنهم لا يقومون بذلك إلا في نطاق ضيق ومحدود، وربما يرجع السبب في ذلك إلى الإدارة العليا في مركز بنغازي الطبي هو الفيصل الرئيسي في حسم الأمور، والتخطيط والتنفيذ ومواجهة الأزمات ومعالجتها والقضاء عليها إن أمكن ذلك في فترة وجيزة، وربما لعدم وجود وصف وظيفي للأعمال والمهام والواجبات التي يقوم بها جهاز العلاقات العامة داخل المستشفيات العامة والخاصة داخل نطاق مدينة بنغازي .

الجدول رقم (6) يوضح مشاركة جهاز العلاقات العامة في إدارة الأزمات في مركز بنغازي الطبي

النسبة %	العدد	هل يشارك جهاز العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي يمر بها مركز بنغازي الطبي؟
79.3%	50	نعم
20.7%	13	لا
100%	63	الإجمالي

يتضح من الجدول رقم (6) أن معظم مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام ومدراء المكاتب والوحدات في مركز بنغازي الطبي، يؤكدون وبنسبة 79.3% عدم مشاركة جهاز العلاقات العامة في إدارة الأزمات وحلها ومعالجتها، وهذا مؤشر يدل على أن هذا الجهاز لم يقدّم بدوره الفعلي في مواجهة الأزمات والحد من خطورتها قدر الإمكان، في حين يرى 20.7% من أفراد المجتمع أن جهاز العلاقات العامة يشارك في إدارة الأزمات التي يمر بها مركز بنغازي الطبي .

الجدول رقم (7) يوضح منح الإدارة العليا الصلاحيات اللازمة لجهاز العلاقات العامة في مركز بنغازي الطبي

النسبة %	العدد	هل تمنح الإدارة العليا الصلاحيات اللازمة لجهاز العلاقات العامة بأن يواجه الأزمات التي تمر على المستشفى؟
20.7 %	13	نعم
79.3 %	50	لا
100 %	63	الإجمالي

يتضح من الجدول السابق أن الإدارة العليا بمركز بنغازي الطبي لا يمنحون الصلاحيات والمهام اللازمة لجهاز العلاقات العامة لمواجهة الأزمات وهذا ما يؤكد أنه أغلب أفراد المجتمع وبنسبة 79.3 %، بينما يرى 20.7 % أن الإدارات العليا بالمركز تمنح الصلاحيات لجهاز العلاقات العامة بأن يواجه الأزمات التي قد تمر على المركز وقد يرجع السبب في ذلك على اختلاف طبيعة الأزمات التي تواجههم.

الجدول رقم (8) يوضح اقتناع الإدارة بأهمية العلاقات العامة ودورها في إدارة الأزمات

النسبة %	العدد	ما درجة اقتناع الإدارة بأهمية العلاقات العامة ودورها في إدارة الأزمات التي تواجه المستشفى؟
20.7 %	13	عالية
15.9 %	10	متوسطة
63.4 %	40	منخفضة
100 %	63	الإجمالي

يتضح من الجدول المبين أعلاه أن الإدارات العليا بمركز بنغازي الطبي غير مقتنعة بأهمية ودور جهاز العلاقات العامة في إدارة الأزمات حيث يرى 63.4% بأن درجة اقتناعهم بهذا الجهاز منخفضة ، في حين يرى البعض الآخر أن درجة قناعتهم بهذا الجهاز ما بين العالية والمتوسطة وجاءت بنسب متقاربة ما بين 20.7% و 15.9% وقد يرجع السبب في ذلك لفهم المسؤولين لأهمية هذا الجهاز ودوره في مواجهة ومعالجة الأزمات التي قد تواجه المركز وتتفق نتائج هذا الجدول مع الجدول السابق رقم (7) الذي يؤكد على عدم منح القيادات الإدارية الصلاحيات اللازمة لمواجهة الأزمات والحد من خطورتها .

**الجدول رقم (9) يوضح وجود متخصصين في مجال العلاقات العامة بمركز بنغازي الطبي**

النسبة %	العدد	هل هناك متخصصين في مجال العلاقات العامة يعملون على إقناع الإدارة العليا بدور هذا الجهاز في معالجة وحل الأزمات التي تواجه المستشفى؟
4.8 %	3	نعم
79.3 %	50	لا
15.9 %	10	إلى حد ما
100 %	63	الإجمالي

يتضح من الجدول المبين أعلاه أن نسبة 79.3% من أفراد المجتمع ترى بأنه لا يوجد متخصصين في مجال العلاقات العامة بمركز بنغازي الطبي يعملون على إقناع الإدارة العليا بدور هذا الجهاز في حل الأزمات والحد من خطورتها ومعالجتها بأفضل السبل ، ويتضح من هذه النتائج إن السبب الرئيس في عدم اقتناع القيادات الإدارية والمسؤولين بالمركز هو عدم وجود كوادر بشرية متخصصة أكاديمياً ومهنياً ولها قدرة على كسب ثقة الإدارة العليا من خلال

الإعمال التي يقوموا بها مما أعطى مؤشراً سلبياً للقيادات الإدارية لعدم الاقتناع بهذا الجهاز .

الجدول رقم (10) يوضح المعوقات التي تواجه الإدارة العليا في إدراكهم لمهام العلاقات العامة في إدارة الأزمة بمركز بنغازي الطبي

ترتيب الأهمية	الانحراف المعياري	الوسط المرجح	درجة الموافقة						العبارة
			موافق		محايد		غير موافق		
			%	ك	%	ك	%	ك	
3	0.619	2.51	57.1	36	36.5	23	6.3	4	عدم ثقة القيادات الإدارية في جهاز العلاقات العامة لمواجهة الأزمات المحتملة
2	0.591	2.68	74.6	47	19.0	12	6.3	4	عدم وجود كوادر متخصصة ومدرية تدريباً جيداً لإدارة الأزمات في جهاز العلاقات العامة
4	0.712	2.43	12.7	8	31.7	20	55.6	35	المهام والصلاحيات التي تمنح للعلاقات العامة محددة ومقتصرة
5	0.687	2.41	52.4	33	36.5	23	11.1	7	عدم اهتمام الإدارة العليا بالأساليب العلمية والتكنولوجية الحديثة في مجال إدارة الأزمات
1	0.528	2.70	73.0	46	23.8	15	3.2	2	عدم وفرة المعلومات اللازمة عن مهام العلاقات العامة ودورها في حل الأزمات

تشير البيانات الموضحة في الجدول رقم (10) إلى تفسير وتوضيح أهم المعوقات التي تواجه الإدارة العليا في إدراكهم لمهام العلاقات العامة في إدارة

الأزمة؛ حيث يتبين من خلال النتائج المعروضة أن الوسط المرجح للإجابات عن فقرات هذا المحور تتراوح بين ( 2.70-2.41).

ونستج من هذه البيانات إن المعوق الأول والرئيس في إدراك القيادات لمهام جهاز العلاقات العامة في إدارة الأزمة، عدم وفرة المعلومات اللازمة عن مهام العلاقات العامة ودورها في حل الأزمات حيث كانت درجة الموافقة من قبل أفراد المجتمع عالية جداً وبنسبة تقدر بـ 73% وبمتوسط مرجح قيمته (2.70) وجاء في المرتبة الثانية وبدرجة الموافقة 74.6% عدم وجود كوادر متخصصة ومدربة تدريباً جيداً لإدارة الأزمات في جهاز العلاقات العامة، وبمتوسط مرجح قيمته (2.68) وهذا مؤشر آخر يشير على تأكيد النتائج التي تم التوصل إليها في الجداول رقم (7- 8) والتي مفادها عدم منح الصلاحيات واقتناع الإدارة العليا بجهاز العلاقات العامة في مواجهة الأزمات.

ويليها عدم ثقة القيادات الإدارية في جهاز العلاقات العامة لمواجهة الأزمات المحتملة المرتبة الثالثة وبدرجة موافقة بلغت 57.1% ومتوسط مرجح قيمته 2.51.

أما المرتبة الرابعة فقد كانت بسبب أن المهام التي تمنح لجهاز العلاقات العامة محددة ومختصرة.

أما في المرتبة الخامسة والأخيرة فقد كانت للعبارة عدم اهتمام الإدارة العليا بالأساليب العلمية والتكنولوجية الحديثة في مجال إدارة الأزمات، وبمتوسط مرجح مقداره 2.41.

وقد يرجع السبب الرئيس من وجهة نظر الباحثون إلى أن عدم وجود الكوادر المتخصصة هو أبرز المعوقات التي أدت إلى عدم اقتناع المسؤولين بجهاز العلاقات العامة ودوره في معالجة الأزمات التي قد تواجه مركز بنغازي الطبي.

## نتائج وتوصيات الدراسة

### أولاً: النتائج:

- أن الجهة المسؤولة عن التخطيط والتنفيذ لمواجهة الأزمات التي يمر بها مركز بنغازي الطبي هي الإدارة العليا بنسبة 79.3%، في حين نلاحظ أن القيادات الإدارية في المركز يؤكدون عدم اعتماد المسؤولين على التعاون مع جهاز العلاقات العامة ومستشاريها في التخطيط والتنفيذ في مواجهة الأزمات بنسبة 80.9%.
- أظهرت نتائج الدراسة أن معظم مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام ومدراء المكاتب والوحدات في مركز بنغازي الطبي، يؤكدون بنسبة 79.3% عدم مشاركة جهاز العلاقات العامة في إدارة الأزمات وحلها ومعالجتها، وهذا مؤشر يدل على أن هذا الجهاز لم يقوم بدوره الفعلي في مواجهة الأزمات والحد من خطورتها قدر الإمكان.
- بينت نتائج الدراسة أن الإدارات العليا بمركز بنغازي الطبي غير مقتنعة بأهمية ودور جهاز العلاقات العامة في إدارة الأزمات حيث يرى 63.4% بأن درجة اقتناعهم بهذا الجهاز منخفضة وهذا مؤشر يدل على تجاهل الإدارة العليا لهذا الجهاز وخاصة في وقت الأزمات.
- أظهرت نتائج الدراسة إن المعوق الأول والرئيس في اقتناع الإدارة العليا بجهاز العلاقات العامة ودوره في إدارة الأزمة، هو عدم وفرة المعلومات اللازمة عن مهام العلاقات العامة ودورها في حل الأزمات، ويليهما عدم وجود كوادر متخصصة ومدربة تدريباً جيداً لإدارة الأزمات في جهاز العلاقات العامة وهذا ما يؤكد أنه أغلب أفراد المجتمع.

## ثانياً التوصيات:

- إقامة دورات تثقيفيه وتوعوية للإدارة العليا لتعريفهم بدور ومهام وواجبات العلاقات العامة بوجه عام ودورها وأهميتها في إدارة الأزمة بصفة خاصة.
- توظيف مجموعة من المتخصصين في مجال العلاقات العامة حتى يتسنى لهذا الجهاز تأدية المهام المطلوبة منه والمشاركة في إدارة الأزمة وحلها.
- إقامة دورات تدريبية وتأهيله لممارسي العلاقات العامة لرصد مؤشرات الأزمة ومعالجتها ووضع الحلول لها من خلال جهاز علاقات عامة يعتمد ويؤسس على الأسس العلمية والتكنولوجية الحديثة، إضافة إلى منحه الصلاحيات التي تجعله يقوم بالدور والمهام والوظائف المطلوبة منه بكل دقة وحرفية ومهنية.

## المراجع

1. عشيّش، وبعلول (2015) دور العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المهدي بن العربي، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، تخصص اتصال وعلاقات العامة، الجزائر.
2. مصطفى، توفيق (2020) مستوى إدراك القيادات الإدارية لمهام العلاقات العامة في إدارة الأزمات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بنغازي، كلية الإعلام، قسم العلاقات العامة، ليبيا.
3. الطالب، سالم علي (2006) مدى إدراك الإدارة العليا لوظيفة العلاقات العامة: دراسة ميدانية لمؤسسات قطاعي الصحة والصناعة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بنغازي، كلية الآداب: قسم الإعلام.

4. رحيل، عبدالسلام (2019) دور القيادة الإدارية في مواجهة الأزمات، دراسة ميدانية لعينة من القادة الإداريين بالمصارف الليبية، مجله تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، العدد السادس، برلين، ألمانيا.
5. عمر، محمد زيان (1997) البحث العلمي منهجه وتقنياته، دط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
6. بن عامر، سكينه (2019) دليل الباحث العلمي، ط 1، الإسكندرية: الدار العالمية للنشر والتوزيع، مصر.
7. العناني، جبر حميد (1991) طرق البحث الاجتماعي، ط1، القاهرة: دار الكتب للطباعة والنشر، مصر.
8. أبو قحف، عبد السلام (2002) الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2002.
9. توفيق، عبد الرحمن (2004) إدارة الأزمات لما قد لا يحدث، ط 1، القاهرة مركز الخبرات المهنية.
10. عليوة، السيد (1997) إدارة الأزمات والكوارث - حلول علمية - أساليب وقائية، القاهرة، مركز القرار للاستشارات، مصر.
11. مكاي، عماد حسن (2005) الإعلام ومعالجة الأزمات، ط1، القاهرة: دار المصرية اللبنانية، مصر.
12. عليوة، السيد (2002) إدارة الأزمات والكوارث، مخاطر العولمة والإرهاب الدولي، ط2، القاهرة، دار أمين للنشر والتوزيع، مصر.
13. الجمال، و، عياد، (2005) إدارة العلاقات العامة المدخل الاستراتيجي، ط 1، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، مصر.