الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة- قسنطينة 03-
كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري
قسم الاتصال والعلاقات العامة

سوناطراك

sonatrach

العلاقات العامة ودورها في إدارة الأزمات

أزمة انفجار 03 جانفي 2013 بمؤسسة تكرير البترول سوناطراك- سكيكدة-
مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال
تخصص اتصال وعلاقات عامة

إعداد:
أسماء سالم
رياض بوخويط

إشراف:
د/ فاطمة الزهراء تنيو

لجنة المناقشة:
أ/سمية بن غضبان رئيسا
د/ فاطمة الزهراء تنيو مشرفا ومقررا
أ/ مريم زعتر عضوا

السنة الجامعية 2013/2014

sonatrach

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
- مقدمة	أ- ب- ج
الفصل الأول: الإشكالية والإطار المنهجي للدراسة	**1**
1- تحديد المشكلة	**2**
2- أهمية الموضوع وأسباب اختياره	**6**
3- أهداف الدراسة	**8**
4-الدراسات السابقة	**9**
5-الفروض	**20**
6- تحديد المفاهيم	**22**
7- منظور الدراسة	**23**
8- منهج الدراسة	**26**
9- أدوات جمع البيانات	**27**
10- مجال الدراسة	**29**
11- عينة الدراسة	**33**
12- كيفية تحليل البيانات	**34**
_هوامش الفصل الأول	**35**
الفصل الثاني : العلاقات العامة والأزمات – الدور والإطار المؤسساتي -	**38**

1- العلاقات العامة	39
1-1- مفهوم العلاقات العامة	40
1-2- أهداف العلاقات العامة	42
1-3- وسائل الاتصال في العلاقات العامة	44
1-4- العلاقات العامة كإدارة في المؤسسة	45
1-5- مكانة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي	49
2- الأزمات	52
2-2- مراحل تطور الأزمة	53
2-3- مفهوم إدارة الأزمات	56
2-4- أهداف إدارة الأزمات	58
2-5- مراحل إدارة الأزمات	59
2-6- مناهج تشخيص الأزمات	66
2-7- الإستراتيجية الحديثة لإدارة الأزمات	73
2-8- عوامل النجاح في إدارة الأزمة	75
- **هوامش الفصل الثاني**	77
الفصل الثالث: العلاقات العامة وإدارة الأزمات	84
1- المقاربات والنماذج الحديثة في دراسة العلاقات العامة في الأزمة	85
1-1- النماذج الأساسية للعلاقات العامة أثناء الأزمات	85
1-2- نماذج العلاقات العامة الأزمة من خلال الاتصال	95
1-3- نموذج إدارة الأزمات بواسطة العلاقات	98

2- العلاقات العامة الإستراتيجية عبر مراحل الأزمة	**118**
2-1- العلاقات العامة في مرحلة ما قبل الأزمة	**118**
2-2- العلاقات العامة في الأزمة	**120**
2-3- العلاقات العامة في مرحلة ما بعد الأزمة	**124**
-هوامش الفصل الثالث	**126**
الفصل الرابع: عرض وتحليل البيانات	**129**
- المعالجة للبيانات الميدانية	**130**
1- النتائج العامة الدراسة	**199**
2- نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات	**202**
3- مقارنة نتائج الدراسة الحالية بنتائج الدراسات السابقة	**203**
4- توصيات	**205**
قائمة المراجع	**207**
الملاحق	**215**
1- ملحق استمارة استبيان	**216**
2-دليل المقابلة	**224**
3- نموذج لبيان صحفي عن انفجار 03 جانفي 2013 بمؤسسة تكرير البترول سوناطراك	**226**
4- أهم المركبات الموجودة بمؤسسة تكرير البترول سوناطراك سكيكدة	**227**
5- الهيكل التنظيمي لمؤسسة تكرير البترول سوناطراك سكيكدة	**228**

فهرس الأشكال:

العنوان	الصفحة
1- **شكل رقم (01)** يبين نموذج نمطي لإدارة علاقات عامة صغيرة.	46
2- **شكل رقم (02)** يبين نموذج نمطي لإدارة علاقات عامة متوسطة.	47
3- **شكل رقم (03)** يبين نموذج نمطي لإدارة علاقات عامة كبيرة.	48
4- **شكل رقم (04)** يبين مواقع إدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.	51
5- **شكل رقم (05)** يبين مراحل إدارة الأزمة.	60
6- **شكل رقم (06)** يبين تصنيف آخر لمراحل إدارة الأزمة.	63
7- **شكل رقم (07)** يبين المنهج التاريخي لتشخيص الأزمات..	67
8- **شكل رقم (08)** يبين مكونات وطريقة عمل الأزمة.	68
9- **شكل رقم (09)** يبين المنهج الوصفي التحليلي لتشخيص الأزمات.	70
10- **شكل رقم (10)** يبين الإستراتيجيات الحديثة لمواجهة الأزمات.	75
11- **شكل رقم (11)** يبين إستراتيجيات الاتصال في العلاقات العامة للأزمة.	96
12- **شكل رقم (12)** يبين أبعاد الأزمة و محيط تأثيرها.	111

ملخص الدراسة

تتمحور هذه الدراسة حول معرفة الدور الذي لعبته العلاقات العامة في إدارة أزمة انفجار 03 جانفي 2013 بمؤسسة تكرير البترول سوناطراك –سكيكدة–، كما تبرز هذه الدراسة المهام التي قامت بها العلاقات العامة قبل، أثناء، وبعد الأزمة.

وعلى الرغم من أهمية العلاقات العامة في العصر الحديث، وقدم موضوع الأزمات، إلا أن وعي متخذي القرار بالمنظمات بدور العلاقات العامة في إدارة الأزمات لم يتبلور إلا في السنوات الأخيرة نظرا لتسارع الأزمات وتنوعها.

وقد انطلقت هذه الدراسة من خلال التساؤل الرئيسي الآتي :

✓ما **هو الدور الذي لعبته العلاقات العامة في إدارتها لأزمة انفجار 03 جانفي 2013 بمؤسسة تكرير البترول سوناطراك سكيكدة ؟.**

فروض الدراسة:

✓ استخدمت مؤسسة تكرير البترول بسوناطراك جهاز العلاقات العامة في تسييرها لأزمة انفجار 03 جانفي 2013.

✓ استخدمت العلاقات العامة مختلف الوسائل الاتصالية في إدارتها لأزمة انفجار 03 جانفي 2013 بمؤسسة تكرير البترول سوناطراك سكيكدة.

✓ يقوم جهاز العلاقات العامة بمجموعة من الإجراءات العملية عبر مراحل الأزمة.

المنهج: استخدمنا في هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي يهدف إلى وصف وتحليل وتفسير البيانات والمعطيات الكمية والكيفية، فهو المنهج الأنسب لمثل هذه الدراسات.

أدوات جمع البيانات : تم الاعتماد في بحثنا على ثلاثة أدوات رئيسية وهي :

الملاحظة: ونعمد لاستخدام الملاحظة كأداة في جمع البيانات خلال عملية توزيع الاستمارة على المبحوثين لمعرفة مدى صدق المبحوثين في أجوبتهم، ومدى تفاعلهم مع الموضوع وردود أفعالهم وانطباعاتهم الأولية من الأسئلة المطروحة.

المقابلة: وتم توظيفها من أجل جمع إجابات تتضمن معلومات وبيانات يفيد تحليلها في تفسير المشكلة وكذا من أجل الوصول إلى بيانات جديدة تخدم بحثنا.

الاستمارة: وكان هدفها جمع اكبر قدر من المعلومات عن الظاهرة موضوع الدراسة، واختبار مدى صحة الفرضيات المقدمة ومؤشراتها.

عينـــة الدراســـة : اعتمـدنا فـي دراسـتنا علـى العينـة القصـدية، أي عينـة موجهـة مباشـرة إلـى الأعضـاء الـذين شـاركوا فـي خليـة الأزمـة أثنـاء معـالجتهم لأزمـة انفجـار 03 جـانفي 2013 بمؤسسـة تكريـر البتـرول سـوناطراك سـكيكدة، والتـي كـان عـددها 40 فـرد كلهـم ذو مسـتويات علمية عالية، وبذلك تكونت هذه العينة من :

- ✓الإطارات : 30 موظف
- ✓التحكم : 06 موظفين
- ✓التنفيذ : 04 موظفين

نتائج الدراسة :

1- تحتل مصلحة الاتصال والعلاقات العامة مكانة وأهمية كبيرة في مؤسسة سوناطراك سكيكدة، ودليلنا على هذا موقع الجهاز في الهيكل التنظيمي للمؤسسة إذ يقع بعد المدير مباشر.

2- أن ممارسي العلاقات العامة والاتصال اعتمدوا بنسبة متوسطة على استخدام وسائل الإعلام المباشرة، كما استخدمت التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال.

3- أن المؤسسة عادة ما تتبنى إستراتيجية الخطابات الشفافة وخطابات التبرير والاعتذار كما تستخدم أحيانا الإستراتيجيات الاتصالية المتحفظة بسبب حساسية نشاطها ، بالإضافة إلى ضعف علاقة المؤسسة مع بعض وسائل الإعلام الخاصة بسبب سياسات الإدارة العليا التي تفرض التعامل مع وسائل الإعلام الحكومية بالدرجة الأولى.

4- كشفت الدراسة أيضا عن الإستراتيجيات الاتصالية الأخرى المستخدمة من قبل مؤسسة هي على النحو التالي :إستراتيجية احتواء، محاصرة وتطويق الأزمة، التقليل من شأن الأزمة، عدم التوتر أثناء حدوث الأزمة.

5- أن إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة تقوم بوضع سياسات وخطط مسبقة تستهدف تجنب وقوع الأزمات.

6- كما وظفت المؤسسة المخطط الاتصالي في إدارتها لأزمة انفجار 03جانفي 2013، فقد قامت بتشكيل فريق أزمة، تشخيص أزمة، تحديد الجمهور المستهدف، اختيار وسائل الاتصال، كما عمدت أيضا بوضع مخطط اتصالي وتقني جديد من خلال البدء في تجديد الوحدتين 100و 101.

7- أن إدارة العلاقات العامة بعد الأزمة تسعى إلى بناء علاقات جديدة مع الجمهور وبذلك فهي تعمل على دعم العلاقات مع بعض وسائل الإعلام من جهة، وتوجيه بعضها الآخر من أجل إيجاد تفهم وقبول الجمهور لسياساتها أو علاقاتها الجديدة؛ أما على المستوى الداخلي فالمؤسسة تسعى إلى إعادة هياكل التنظيم والإدارة بالمنظمة وفق المتغيرات الحديثة.

8- أن ممارسي الاتصال والعلاقات العامة لا يميزون بين أنشطة ومهام العلاقات العامة ومهام الاتصال، حيث تعتبر أنشطة الاتصال هي الأكثر ممارسة، مما يستبعد تطبيق نماذج العلاقات العامة في تسيير المؤسسة.

RESUME :

Cette étude se concentre sur la connaissance du rôle joué parles relations publiques dans la gestion de la crise d'explosion du 03Janvier2013Fondationdu raffinage du pétrole Sonatrach Skikda, cette étude met également en évidence les tâches effectuées par les relations publiques, avant, pendant et après la crise.

Malgré l'importance des relations publiques dans l'ère moderne, l'objet de la crise, mais la conscience des ayant droit de prendre des décisions des organisations concernant le rôle des relations publiques dans la gestion de la crise ne s'est pas concrétisée qu'au cours des dernières années en raison de l'accélération des crises et de sa diversité.

Cette étude a été lancée par la problématique essentielle suivante : Quel est le rôle joué par les relations publiques dans la gestion de la crise de l'explosion du 03Janvier2013FondationSonatrachSkikdaraffinage du pétrole?

Les hypothèses de l'étude:

- ✓La société du raffinage du pétrole Sonatrach Skikda a utilisés le système des relations publiques dans la gestion de la crise d'explosion du 03Janvier2013.
- ✓Les relations publiques ont consacré des divers moyens de communication dans la gestion de la crise du03Janvier2013consistant en l'explosion de l'institution du raffinage du pétrole Sonatrach Skikda.
- ✓Le système des relations publiques procède un ensemble de mesures pratiques à travers les étapes de la crise.

La Méthodologie:

Dans cette étude, nous avons utilisé une méthodologie descriptive, qui vise à décrire, analyser et interpréter les datas et les données quantitatives et qualitatives, de comprendre la méthodologie la plus adaptée pour de les études similaires.

Outils de collecte de données :

Il consiste sur les trois outils principaux, savoir:

L'observation:

Baptiser et à utiliser l'observation comme un outil de collecte de données au cours du processus de distribution de la formulaire sur les personnes qui présente l'échantillon de recherche pour voir leur sincérité les réponses, et l'étendue de leur interaction avec le sujet et leurs réactions et leurs premières impressions sur les questions posées.

L'entretien:
Il a été utilisé afin de recueillir des réponses contenant des informations et des énonciations que leur analyse sera utile pour interpréter la problématique, ainsi que pour l'accès aux nouvelles données qui nous aident dans notre étude.

L'échantillon de l'étude:
Nous avons adopté dans notre étude sur l'échantillon adressé, c'est-à-dire tout échantillon adressée directement aux membres qui ont participé à la crise lors de leur travaille sur la crise de l'explosion du 03Janvier 2013institutionderaffinage du pétrole Sonatrach Skikda, et ce nombre était de 40personnes, tous d'un niveau scientifique très élevé, et ainsi formée et échantillon de:
les cadres:30 fonctionnaires.
Contrôle: 06 fonctionnaires.
Exécution:04fonctionnaires.

Les résultats de l'étude:
1 –le service de la communication et des relations publiques a une grande importance dans l'établissement de la société Sonatrach Skikda, consistant sur l'emplacement de ce dispositif dans la structure organisationnelle de l'institution car il est classé après le directeur directement.
2-Que les praticiens des relations publiques et de communication sont utilisé les masses médias direct, ainsi que les technologies de l'information et de la communication moderne.
3- Que l'institution adopte généralement une stratégie de discours transparentes et des lettres de justification et des excuses aussi parfois recours à des stratégies de communication prudente en raison de la sensibilité de l'activité, en plus de la faible relation avec l'institution avec certains médias privés en raison des politiques de la haute direction imposées à traiter avec les médias, le gouvernement.
4-L'étude a également trouvé d'autres stratégies utilisées par la Fondation notamment celle les suivants: Une stratégie d'endiguement, de piégeage et de contenir la crise, sous-estimé la crise, le manque de tension pendant la crise.
5-Le ministère de la Fondation canadienne des relations publiques élabore des politiques et des plans visant après-crise évitée.
6-Egalement embauché l'organisation communication prévue dans la gestion de la crise explosion du03Janvier2013, il a formé une équipe de crise, le diagnostic de la crise, l'identification du public cible, le choix des moyen de communication, et a procédé développe régalement un support de la

communication et technique régime grâce à un nouveau départ dans le renouvellement des deux unités100 et 101.

7–Que la gestion des relations publiques après la crise cherche à construire de nouvelles relations avec le public et ils s'efforcent de soutenir les relations avec certains médias, d'une part, et d'autres de pour trouver une certaine consentement et acceptation du public de la politique ou les relations avec la nouvelle, tout en l'institution de niveau national cherche à restructures organisation et la gestion de l'Organisation, conformément aux changements modernes.

8- Que les praticiens de la communication et des relations publiques ne distinguent pas entre les activités et les tâches de relations publiques et des fonctions de liaison, où est des activités de communication sont la plupart des exercices, ce qui exclut l'application de modèles de relations publiques dans le comportement de l'institution.

Abstract

This study revolves around the role that public relations played in administering the explosion crisis of the 3rd January 2013 at the oil refinery (Sonatrac) in Skikda. This study also displays the functions played by the public relations before, during and after the crisis.

Despite the importance of the public relations in the modern era, and the antiquity of the theme of crisis; however, the awareness of the decision makers at organizations about the role of the public relations in administrating the crisis was not crystallized except in the last years due to the acceleration and the variety of the crises.

This study started from the following principal questions:

- ✓What is the role played by the public relations in administering the explosion crisis of the 3 rd January 2013 at the oil refinery (Sonatrac) in Skikda

Research Hypotheses :

- ✓The oil refinery (Sonatrac) in skikda used public the relations in administering the explosion crisis of the 3rd January 2013.
- ✓The public relations used the different communication means in its administration of the explosion crisis of 3 rd January 2013at the oil refinery (Sonatrac) in Skikda.
- ✓The public relations system performs a group of operation measures through the crisis stages.

Methodology :

In this study, we used the descriptive method that aims at describing, qualitative data, and this in the most suitable methodology in these studies.

Research tools :

In this study, three research tools have been used:

The observation :

We depend on observation as atool for gathering data during distributing the form to the participants for knowing the frankness of the participants in their answers, and their interaction with the topic, their first reactions and impressions towards the posed questions.

The Interview :

It is intended to gather answers that in volue information whose analysis is useful for accounting for the problem and also for getting new data that may serve our research.

The Form :

Its aim was collecting a greater amount of data about the phenomenon under study, and testing the presented hypotheses.

Sample Population :

In our research, we depended on the purposive sample. It means a sample oriented immediately to the members participating in the crisis cell during the treatment of the explosion crisis of the 3 rd January 2013 at the refinery oil (Sonatrac) in Skikda whose number was 40 members and they all possess high scientific levels, so this sample involves :

- ✓Middle managers: **30** employees.
- ✓Control: **06** employees.
- ✓Execution: **04** employees.

Results of the study :

1-The communication and public relations service occupies a coordinal place at SONATRAC company in Skikda and this is proved by the system location in the organizing structure of the company.

2-The public relations and communication performers depend on the immediate media at on average rate, they also used the modern technologies for media.

3-The company usually adopts transparent strategic speeches and excuse speeches and it sometimes uses communicative conservative strategies for the sensitivity of its activities, in addition, the weak relationship that the company has with same private media due to the politics of the high administration that prioritizes with the public media.

4-The study disployes that the other used communicative strategies are as follows : an inclusive strategy, limiting the crisis, decreasing the crisis, avoiding stress during the crisis.

5-The public relations administration puts preplans that aims at avoiding crisis.

6-The company also used the communicative plan in administering the crisis of the 3 rd January2013, soi t formed a crisis group, diagnosed the crisis, determined the target public, and opted for the media means, it also puts a new technical communicative plan through renewing the ywo units 100 and 100.

7-The public relations administration after the crisis seeks to build new relations with the public, soi t aims at underpinning the relations with same media in one hand, and orienting the other media for obtaining public understanding and acceptance of its politics and its new relations, owever, at the internal level the company seeks to reconstruct the administration according to the new changes.

8-Communicative and public relations performers do not distinct between general relations activities and communication roles, so that communication activities are the most performed ones, and that avoids the application of the public relations models in administering the company.