

جامعة زيان عاشور - الجلفة -

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية



# العلاقات العامة واشكالية الاتصال في المؤسسة العمومية دراسة ميدانية "مقر ولاية الجلفة"

مذكرة معدة لنيل شهادة الماستري في العلوم السياسية

تخصص: ادارة الموارد البشرية

إشراف الأستاذ :

د . زوامبية عبد النور

إعداد الطالبان :

- بقار أحمد لمين

- نويج البشير

أعضاء لجنة المناقشة :

- د / الكرم محمد.....رئيسا

- د / زوامبية عبد النور ..... مشرفا ومقررا

- د / قيرع محمد .....عضوا

- الموسم الجامعي : 2017/2016

جامعة زيان عاشور - الجلفة -

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية



العلاقات العامة واشكالية الاتصال  
في المؤسسة العمومية  
دراسة ميدانية "مقر ولاية الجلفة"

مذكرة معدة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية

تخصص: ادارة الموارد البشرية

إعداد الطالبان :

- بقر أحمد لمين -

- نويجم البشير -

الموسم الجامعي : 2017/2016

جامعة زيان عاشور - الجلفة -

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية



# العلاقات العامة واشكالية الاتصال في المؤسسة العمومية دراسة ميدانية "مقر ولاية الجلفة"

مذكرة معدة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية

تخصص: ادارة الموارد البشرية

إشراف الأستاذ :

د . زواهمية عبد النور

إعداد الطالبان :

- بقار أحمد لمين

- نويجيم البشير

الموسم الجامعي : 2017/2016

## كلمة الشكر

نشكر الله عزوجل ، ونحمده على نعمه وفضله العظيم علينا

نشكره على إعطائنا الصبر على مشاق هذا البحث .

فبعد أن رأينا ثمرة جهودنا ، لأبد من تقديم الشكر لكل من ساعدنا

في هذا العمل المتمثل في مذكرة لنيل شهادة الماجستير

وعلى رأسهم الأستاذ المؤطر " زوامبية عبد النور "

الذي قدم لنا كل العون ، وساعدنا بالرأي والنصيحة .

كما يشرفنا أن نتقدم بالشكر إلى الطاقم الذي استقبلنا بمقر الولاية بالجلفة وعلى

رأسهم رئيس مصلحة المستخدمين

على التسهيلات المقدمة للقيام بهذه الدراسة .

كما نشكر كل من ساهم في إنجاز هذه المذكرة من قريب أو من بعيد .

## إهداء

إلى خالقنا الواحد الأحد قبل أي أحد وإلى خير المرسلين ونبراس

العالمين رسول الله صلى الله عليه وسلم.

إلى التي أنا مدين لها بكل ما وصلت إليه وما أرجوا أن أصل إليه من الرفعة

إلى سر نجاحي أمي الحبيبة الغالية.

إلى مراتبي ونور دربي أبي الحبيب.

إلى إخوتي وأخواتي

إلى الذين اقتسموا معي هذا العمل المتواضع.

إلى أصدقائي الأعزاء وإلى كل الطلبة.

إلى من سرنا العمل تحت وصايته الأستاذ الفاضل والمحترم.

الفهرس

# الفهرس

## مقدمة

### الفصل الأول :

#### الجانب التمهيدي للدراسة

- 2..... تحديد الإشكالية
- 3..... الفرضيات
- 3..... الأهمية والأسباب
- 4..... الأهداف
- 4..... تحديد المفاهيم
- 8..... الدراسات السابقة

### الفصل الثاني :

#### مدخل نظري للعلاقات العامة

- 17..... العلاقات العامة ، التعريف و النشأة
- 25..... مبادئ العلاقات العامة
- 27..... وظائف العلاقات العامة
- 32..... ادارة العلاقات العامة
- 36..... أهداف العلاقات العامة
- 37..... برامج العلاقات العامة
- 40..... أنواع العلاقات العامة
- 43..... تقسيم العلاقات العامة
- 48..... وسائل الاتصال في العلاقات العامة

## الفصل الثالث :

### الاتصال في المؤسسة

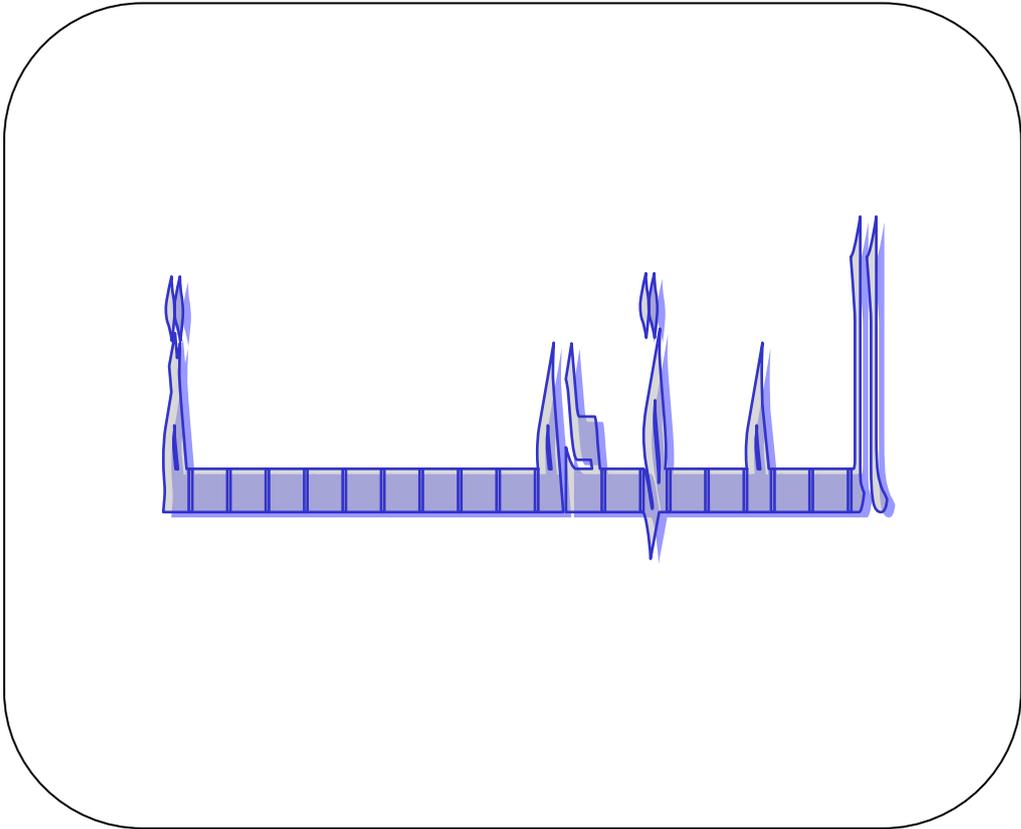
56.....	التوطئة
57.....	مفهوم الاتصال
59.....	عناصر الاتصال
62.....	أنواع الاتصال
64.....	الاتصال في الفكر الإداري
72.....	استراتيجيات الاتصال
73.....	الأهمية والأهداف

## الفصل الرابع :

### الدراسة الميدانية للعلاقات العامة في مقر ولاية الجلفة

80.....	الإجراءات المنهجية للدراسة
85.....	عرض تحليل بيانات الدراسة الميدانية
101.....	النتائج العامة للبحث

## خاتمة



## مقدمة:

وجدت العلاقات العامة بوجود الإنسان ، و نشأت بظهور المجتمع البشري ، و تطورت مع تطور أنماط وصور الحياة المختلفة ، حيث أنها ظاهرة اجتماعية لا بد أن توجد كنتيجة طبيعة للتفاعل الاجتماعي بين الأفراد و المؤسسات بمختلف أنواعها .

و العلاقات العامة كانت ولا تزال قطبا حيويا في كل مجتمع و في كل مؤسسة عامة أو خاصة ، كما أن الأفراد و المؤسسات كانت تسعى إلى حل مشكلاتها بطرق اجتهادية ، فتخطئ أحيانا و تصيب أحيانا أخرى إلى أن بلغت هذه العلاقات درجة كبيرة من التعقيد الشديد في المجتمعات الحديثة و تطلب الأمر دراستها دراسة علمية موضوعية .

و من هنا ظهرت العلاقات العامة كعلم حديث نسبيا ، فقد بدأ الاهتمام بها ، واستخدمها بمعناها الحديث في المجتمعات الغربية مع بداية ق 20 .

أدركت هذه المؤسسات أنها لا يمكن أن تنجح إذا بقيت بعيدة عن الجمهور أو عزلت نفسها عنه و بذلك ظهرت الحاجة بجلاء إلى أهمية العلاقات العامة في توطيد العلاقة و إيجاد الترابط الوثيق بين المؤسسة التي تمارس فيها و بين الجماهير المرتبطة بها .

و العلاقات العامة في البلدان النامية من الموضوعات التي لم تلق الاهتمام الكافي من البحث و الدراسة وذلك لفترة طويلة على الرغم من أهميتها الكبيرة بالنسبة للمؤسسات و هذا لعدم اقتناع هذا بالدور الذي تلعبه ، وبسبب خلط الكثير بينها وبين النشاطات الأخرى كالإعلان و الرعاية و النشر .

و ذلك إيماناً بضرورة الاهتمام بها لما لها من دور كبير في نجاح المؤسسة واستمرارها وانطلاقاً من ذلك قسمنا هذه الدراسة إلى أربعة فصول تناولنا في الفصل الأول الإطار المفهومي للدراسة من ناحية تحديد الإشكالية و تحديد فروض البحث المراد التحقق من صدقها و معرفة أهمية الموضوع مع توضيح الأهداف و الأسباب التي دفعت بنا إلى اختياره ، كما تم تحديد بعض المفاهيم الخاصة بتغيرات الدراسة ، بالإضافة إلى استعراض لبعض الدراسات السابقة والمماثلة لموضوع الدراسة .

أما الفصل الثاني فتعرضنا فيه إلى العلاقات العامة كمدخل نظري من ناحية النشأة والتعريف و مبادئها و كذا وظائفها و أهم الاهداف والبرامج المختلفة ، كما عرضنا أنواع وتقسيم العلاقات العامة و في الفصل الثالث تناولنا اتصال المؤسسة من خلال تعريفها وعناصرها و نظرياتها و انواع اتصالها بالجماهير و أهم خصائصها، كما تم التعرض فيه إلى إستراتيجية الاتصال في المؤسسة ، أما في الفصل الرابع فقد تناولنا الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية من خلال التطرق لمجال الدراسة الذي يتناول تعريف مقر الولاية بالجلفة .

ثم الإشارة إلى المنهج المستخدم في هذا البحث ، و كذا العينة المختارة و الأدوات المنهجية المستخدمة في البحث ، كما تم فيه عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية و نتائجها حيث تناولنا عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية و نتائجها حيث تناولنا عرض و تحليل كل من البيانات الشخصية للأفراد و العينة .

و في النهاية تم التوصل إلى بعض النتائج العامة للبحث ، ثم وضع خاتمة شاملة لكل ذلك لتأتي بعد ذلك قائمة المراجع و الملاحق .

و في النهاية نستطيع القول أن كل بحث علمي يواجه صعوبات و معوقات تعترض طريقه ، و  
دراستنا ككل دراسة واجهتنا فيها صعوبات و بالرغم من ذلك استطاعت هذه الدراسة مواجهة  
الصعوبات لتحقيق أهدافها وتصل إلى ما هي عليه الآن و من بين الصعوبات نذكر :

- عدم وجود مكتب العلاقات العامة في المؤسسة التي قمنا بزيارتها في الدراسة الاستطلاعية .
- صعوبات إجراء الدراسة في الميدان لو لا تدخل بعض الأشخاص .
- و جود حساسية في تقديم المعلومات و ملئ الاستمارات .
- عدم تقديم المعلومات الكافية التي تدعم دراستنا .

## الفصل الأول :

### الجانب التمهيدي للدراسة .

1- تحديد الإشكالية .

2- الفرضيات .

3- الأهمية و الأسباب .

4- الأهداف .

5- تحديد المفاهيم .

6- الدراسات السابقة .

## 1 - تحديد الإشكالية:

عرف النصف الثاني من القرن العشرين تطورات كبيرة على مختلف الأصعدة و المجالات ، حيث المعلوماتية والاتصالية ، التي يطالب العديد من المجالات خاصة مجال الإيصال ، ما ساعد على ظهور العديد من المفاهيم المرتبطة بالإتصال من أبرزها العلاقات العامة ، و التي كانت في أمس الحاجة إلى الإتصال ب جماهيرها واصلت في التوسع بطرق فعالة و أصبحت العلاقات العامة من أهم النظم التي تعمل على التنسيق الداخلي للمؤسسات من جهة ، و إبقاءها على تواصل مع جمهورها الخارجي من جهة أخرى .

وقد أولت المؤسسات على اختلاف مجالاتها إهتماما كبيرا بالعلاقات العامة حتى صارت عصب الحياة داخل كل مؤسسة تسعى إلى النجاح لما لها من دور في هيكلة الإتصال الداخلي و الخارجي للمؤسسة ، و الذي يعتبر ضروريا لكل إدارة تهدف إلى تحقيق التوازن بين فروعها الداخلية من جهة و محيطها الخارجي من جهة أخرى ، هذا ما يعزز قدرة المؤسسة على حل المشكلات الإدارية الفعالة و يسهل التنسيق بين مختلف المستويات التنظيمية للمؤسسة ، فتدخل هذه المؤسسة في حركة حقيقة و جيدة تدعم افتتاحها على محيطها الخارجي و تعزز من تواصلها الداخلي و بذلك أصبحت العلاقات العامة ركيزة أساسية في العملية الإدارية و رسم الإستراتيجيات المختلفة للمؤسسة ، التي تخدم تحقيق الأهداف المخططة و تكشف عنها بصورة واقعية ، تهدف من خلالها إلى تحسين صورة المؤسسة لدى الجماهير، وخلق نوع من الثقة و التآلف بينهما عن طريق التعريف لهذه المؤسسة (خدماتها) ، وإدماجها في المجتمع المحيط بها ومن هذا المنطلق نجد أن البعض من الدول العربية قد أدركت مكانة وأهمية العلاقات العامة و على رأسها الجزائر التي تقوم من العلاقات العامة والاستفادة من تطبيق نشاطاتها على أرض الواقع ومن بين المؤسسات تبرز مؤسسة مقر الولاية كنموذج لدراسة دور العلاقات العامة و معرفة معاناتها في هذه المؤسسة بمدينة الجلفة ، و بهذا نطرح الإشكالية التالية :

ما هو دور ادارة العلاقات العامة في المؤسسة العمومية بمقر الولاية ؟

و قد تفرع عن هذا التساؤل عدة تساؤلات جزئية و هي كالاتي :  
 كيف تعمل العلاقات العامة على كسب ثقة الجمهور الداخلية و الخارجية للمؤسسة ؟  
 ما هو دور ادارة العلاقات العامة في البناء التنظيمي للمؤسسة ؟

## 2 - الفرضيات :

### الفرضية العامة :

ادارة العلاقات العامة لها دور كبر في المؤسسة وخاصة في المؤسسة العمومية مقرر الولاية و قد تبلور عنها فرضيتين جزئيتين هما :  
 يساهم ادارة العلاقات العامة على كسب ثقة الجمهور الداخلي والخارجي .  
 يقوم مكتب العلاقات العامة دور هام في البناء التنظيمي للمؤسسة .

## 3 - أهمية الموضوع:

يعتبر موضوع العلاقات العامة داخل المؤسسة على قدر كبير من الأهمية ذلك أن العلاقات العامة تسمح للمؤسسة بفهم المحيط الذي تنتمي إليه ، و التعرف على مواقف و آراء المجتمع ، كما تقوم بخلق جو من الثقة بين المؤسسة و جماهيرها الداخلية و الخارجية لأن الهدف الأساسي للمؤسسة هو كسب تأييد وولاء من التعامل معهم ، و من هذا المنطلق أصبحت العلاقات العامة تقليدا شائعا في المؤسسة و لا تخرج عن هذه القاعدة إلا أن المؤسسات و التي لا تتعي مدى أهمية هذا النشاط الإتصالي و بما أن مؤسسة مقرر الولاية جزء من المنظومة المؤسساتية فهي ليست بعيدة عن هذه الامتيازات التي توفرها نشاطات العلاقات العامة

## - أسباب اختيار الموضوع :

إن اختيارنا لهذه الموضوع لم يكن بمحض الصدفة ، و إنما جاء لعدة أسباب موضوعية و أسباب ذاتية أخرى قامت بتدعيمه .

### الأسباب الموضوعية : و من أهمها ما يلي:

المكانة التي تقوم بها ادارة العلاقات العامة كونها تعد من أهم الركائز الأساسية لنجاح و ديمومة استقرار أي مؤسسة سواء كانت خدماتية أو إنتاجية .

الدور الذي حققته العلاقات العامة و الذي لا يمكن الإستهانة به خاصة في الدول المتقدمة و هذا إضافة إلى قابلية هذا الموضوع للدراسة .

### الأسباب الذاتية :

الإرتباط المباشر لموضوع الدراسة بمجال تخصصها .  
فضول التقرب إلى مؤسسة ذات أهمية لدى المجتمع وهي مؤسسة مقر الولاية و التعرف على دور ادارة العلاقات العامة بها .  
قلة الدراسات في المؤسسات الإجتماعية لأن أغلب الدراسات تجرى في المؤسسات الإقتصادية .

نيل شهادة الماستر

### 4 - أهداف الدراسة :

لكل بحث علمي أهداف يسمى الباحث لتحقيقها و أهداف هذا البحث تتمثل فيما يلي :  
- معالجة نظرية الموضوع من الناحية الاجتماعية بمفهوم مؤسسة مقر الولاية ودور ادارة العلاقات العامة فيها .  
- القيام بدراسة ميدانية وصفية لمؤسسة مقر الولاية لمدينة الجلفة من أجل تطبيق تلك المعرفة و هذا من أجل الوصول إلى بعض النتائج .

### 5 - تحديد المفاهيم :

يعتبر تحديد المفاهيم و المصطلحات الخاصة بالبحث عملية هامة إذ تعد من أهم المراحل التي يمكن أن يقوم بها الباحث في إعداد بحثه لكي يتم التعرف من خلالها بدقة على المفهوم المستخدم في البحث ، أي المفاهيم النظرية كما يتصورها الواقع و يكون ذلك من خلال الملاحظات أو المعلومات التي تم جمعها حول هذا الموضوع ومنه تم تحديد المفاهيم .

### 1/ مفاهيم رئيسية :

#### أ- تعريف الدور :

- الدور في اللغة : لقد اختلف العلماء في اعطاء مفهوم جامع مانع للدور فمنهم من اعتبره مجموعة من الأفعال المكتسبة التي يؤديها الشخص في موقف تفاعل

اجتماعي، ومنهم من ربط مفهوم الدور بمعنيين ، معنى معياري يتوقع الدور والدور المقابل ، ومعنى ستاتيكي و هو المعنى الذي يرتبط به .

#### - التعريف الاجرائي :

أما مفهوم الدور من زاويتنا المعرفية ، وكيف أوظفه في دراستي يتمثل في محاولة معرفة دور جهاز العلاقات العامة، أي حصر الوظائف و الأنشطة التي يقوم بها هذا الجهاز لتحسين صورة المؤسسة، ولكسب ثقة وتقدير جماهير المؤسسة.

#### ب - العلاقات العامة :

##### - التعريف اللغوي:

إن المفهوم الذي يرمز له مصطلح العلاقات العامة يكون أكثر دلالة و أوفى غرضاً إذا عرفنا بدقة معنى المصطلح .

من خلال معرفة معنى الكلمتين " العلاقات " و " العامة"

العلاقات التي تعني جملة من الصلات و الإتصالات التي تتم بين هيئة أو مؤسسة ما و الجماهير التي تتعامل معها أي تعني الصلات و الروابط و العلاقات العامة و الجماهير كلمة عامة يقصد بها جماهيرية ، أي مجموعة الجماهير المختلفة التي ترتبط مصالحها و أنشطتها بالهيئة أو المؤسسة<sup>1</sup> ، كما يقصد عامة الناس ، الشعب ، جماهير متعاملة مع الإدارة والمؤسسة .

##### - التعريف الاصطلاحي :

أما إصطلاحاً فالعلاقات العامة هي مجموعة الجهود التي تبذلها منظمة من المنظمات والجمهور الذي تتعامل معه بمختلف أنساقه " النشاط إداري و اتصالي"<sup>2</sup> .

<sup>1</sup> / ابراهيم القمري ، السلوك الانساني و العلاقات العامة ، دار الجامعات المصرية ، الاسكندرية ، 1976، ص50.

<sup>2</sup> / أحمد عبد الفتاح محمد ، العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية " أسس ومبادئ " ، ط 2، المكتب العلمي للكمبيوتر والنشر و التوزيع ، الإسكندرية مصر، 1996 ، ص 26 .

كما عرفت الجمعية الدولية للعلاقات العامة :

هي وظيفة إدارية : ذات طابع خاص و مستمر و تهدف من خلالها المنشأة العامة و الخاصة إلى كسب الثقة و المحافظة على تفهم و تعاطف و تأييد أولئك الذين تهتم بهم ، عن طريق تقييم أكبر و مقابلة المصالح العامة . إن هذا التعريف يؤكد على أن العلاقات العامة أحد الوظائف الإدارية التي تسعى من خلالها إدارة المؤسسة إلى كسب ثقة الجمهور .

كما عرف قاموس علم الاجتماع العلاقات العامة على أنها " بناء يضم نظريات و تكتيكات تفيد في دراسة و تحديد العلاقات ما بين المؤسسة و جماهيرها.

ورد في قاموس " ويسترن " العلاقات العامة هي كل نشاط تقوم به المؤسسات الصناعية و المهنية المختلفة و النقابات و الأجهزة الحكومية و غير الحكومية ، و يقصد به تكوين علاقات طيبة بالجماهير المختلفة كالمستهلكين و الموظفين ، و حملة الأسهم و غيرهم حتى تكسب رضا المجتمع الذي يعيش فيه .

تعريف المعهد البريطاني : العلاقات العامة هي النشاطات التي تتصل بتفسير و تحسن العلاقة بين هيئة ما سواء كانت هذه الهيئة ذات إعتبارية أو ذات فردية أي يملكها فرد واحد ، و بين جمهور له إرتباط أو إتصال بهذه الهيئة<sup>1</sup> .

أهم التعريفات العربية التي حاولت تحديد مفهوم العلاقات العامة تعريف الدكتور محمود الجوهري

" العلاقات العامة هي فن معاملة الجمهور و كسب رضاه ، أو الفن الذي يرسم الطريق للحصول على رضا الجمهور و تحقيق المصلحة العامة"<sup>2</sup> .

و يركز هذا التعريف على أن العلاقات العامة فن يحتاج إلى مهارة و حسن تصرف و تجديد مستمر في تعاملها مع الجمهور .

<sup>1</sup> / العرابة سوريا ، المعهد الإتصالي الإستراتيجي للتوثيق في المؤسسة الإقتصادية ، رسالة

ماجستير، قسم علوم الإعلام و الإتصال ، جامعة قسنطينة ، 2007 .

<sup>2</sup> / المرجع نفسه ، ص 29 .

**- التعريف الإجرائي :**

يقصد في بحثنا العلاقات العامة هي الجهود المقصودة المستمرة و المخططة التي تقوم بها الإدارة المحلية " مقر ولاية الجلفة " و التي تهدف إلى الوصول إلى تفاهم و ثقة و تعاون متبادل و علاقات سليمة بين المؤسسة و بين الجماهير التي تتعامل معها داخليا و خارجيا .

**التعريف اللغوي :** نقول أسس ، يؤسس ، تأسيسا ، ويقصد بالفعل أسس تأسيس البيت أي جعل له أساسا ، و أسس المشروع أي أنشأ<sup>1</sup> .

**التعريف الاصطلاحي :**

**تعريف " تالكوت بارسونز " :** المؤسسات الإجتماعية هي وحدات إجتماعية أو تجمعات إنسانية تبنى و يعاد بناؤها لتحقيق أهداف معينة<sup>2</sup>.

**التعريف الإجرائي :** يقصد في بحثنا ، المؤسسة هي وحدات إجتماعية يتم بناؤها بشكل مقصود و تختص بتقديم خدمات في ميدان واحد أو أكثر بشكل مباشر أو غير مباشر و يكون لها نظام أساسي و لائحة تحدد أهدافها ونظام العمل لها .

**تعريف المؤسسة العمومية :** يعرفها " فريديمان " أنها مؤسسة ذات شخصية مستقلة تنشأها الدولة، وتمتلكها من غير مساهمين تكون مسؤولة أمام السلطة التشريعية ممثلة في الوزير المختص، أو بمجلس ادارة تعيينه السلطة التنفيذية و يكون لها حساباتها المستقلة ، و تدار وفقا لأساليب المشروعات الخاصة و تخضع للمحاسبة العامة .

**2- مفاهيم فرعية :****أ - الجمهور :**

**- التعريف اللغوي :** جماهير عدد كبير من الناس<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> / هناء حافظ بدوي ، إدارة المؤسسات الإجتماعية " أسس و عمليات " ، المكتب العلمي للكمبيوتر

، النشر و التوزيع الإسكندرية - مصر، 1997 ، ص 156 .

<sup>2</sup> / المرجع نفسه ، ص 156 .

## - التعريف الإصطلاحي :

تعريف قاموس علم الاجتماع : الجمهور هو عدد كبير من الأفراد يشتركون في مصلحة عامة أو اهتمام واحد يعرفون به ونظرا لوجود المصلحة المشتركة التي تجمع أعضاء الجمهور ، فإنهم يشعرون بدرجة معينة من الوحدة و التوحد تتفاوت من جمهور لآخر، و تتميز الجماهير عامة بضخامة حجمها ، و قد تكون مخالفة لحد معين<sup>2</sup> .

- تعريف طلعت إبراهيم لطفي : الجمهور إصطلاح فني يقصد به خبراء العلاقات العامة جماعة من الناس تتميز عن غيرها بصفات خاصة كما تربط أفرادها روابط معينة<sup>3</sup> .

- تعريف الدكتور أحمد كمال : " الجمهور جماعة من الناس قد تكون صغيرة في بعض الأحيان إلا أنها في غالب الأمر جماعة في كلتا الحالتين تجمعهم مواقف معينة يتأثرون بها ويؤثرون فيها"<sup>4</sup> .

## - التعريف الإجرائي :

هو جماعة من الناس متكونة من فردين أو أكثر تجمعهم اهتمامات و مصالح واحدة كونهم عمال في مقر ولاية الجلفة .

## 6 - الدراسات السابقة :

<sup>1</sup> / صبحي حمودي، المنجد في اللغة العربية المعاصرة ، ط 1، دار الشروق، بيروت لبنان، 2000 ، ص 222.

<sup>2</sup> / محمد عبد الفتاح ، مرجع سابق ، ص 64 .

<sup>3</sup> / محمد عبد الفتاح ، مرجع سابق ، ص 64 .

<sup>4</sup> / محمد بهجت كشك ، العلاقات العامة و الخدمة الإجتماعية ، مرجع سابق ، ص 67 .

خلال دراستنا هذه يفترض أن يكون هناك بحوث قد اطلعت عنها و التي لها نفس الدلائل لهذا الموضوع ، حيث تعتبر حلقة متصلة بمحاولات كثيرة ،ومنه قد أدرجت مجموعة من الدراسات وهي كالاتي :

أ/ دراسة الزباد رمضان 1983 بالأردن على الشركات العامة المدرجة في سوق عمان المالية و كان عددها آنذاك 71 شركة و هذا تحت عنوان " أنماط تنظيم وظيفة العلاقات العامة في القطاع الخاص<sup>1</sup> .

و دارت مشكلة البحث حول طريقة تنظيم هذه الشركات لوظيفة العلاقات العامة بها إذ انطلق الباحث مما هو موجود في الواقع و بغية التأكد ، قام بإعداد استبانة وزعها 13.76% من الشركات لا يوجد فيها موظف و لا قسم و لا دائرة العلاقات العامة و في 6.9% منها يقوم بها شخص غير متفرغ يتبع لأحد أقسام المستوى الإداري للرئيس المباشر 12.07% منها يقوم بها شخص متفرغ تابع لأحد الأقسام و المستوى الإداري لرئيسه المباشر ، و يستنتج مما سبق أن وظيفة العلاقات العامة يمكن أن يتم القيام بها على أساس التفرغ لها على مستويات إدارية متفاوتة تتراوح بين الموظف البسيط و التابع لرئيس مباشر مستواه الإداري منخفض ، التفرغ لها على مستويات إدارية تتراوح بين الموظف البسيط المتفرغ لها لرئيس مباشر ذو رتبة منخفضة و بين إيكال مهمة القيام بها إلى مدير الدائرة .

ومن النتائج التي وصلت إليها الدراسة خلصت إلى وجود نقص واضح في مستوى الأداء الوظيفي للعلاقات العامة الإنسانية داخل التجمعات العسكرية الشرطة و يتمثل : تراجع دور رجل العلاقات العامة على أداء الوظائف الأساسية للعلاقات العامة من حيث رفع الروح المعنوية لأفراد العينة و الوفاء بأوجه الرعاية المادية و الإجتماعية و النفسية .

يختلف دور رجل العلاقات في التوعية و عدم استخدام أساليب متطورة في جذب و توعية أفراد العينة و قد كانت هذه الدراسة واقعية لعناصر الإشكالية ومحيطه

<sup>1</sup> / زياد رمضان ، العلاقات العامة في منشأة القطاع الخاص ( مفاهيم ) وواقع ، ط 1، دار صفاء ، عمان الأردن ، 1998 .

بالموضوع حيث وصل الباحث من خلالها إلى وجود نقص واضح في مستوى أداء وظيفة العلاقات العامة الإنسانية الذي فسره بدوره بنقص في إعداد و تأهيل رجل العلاقات العامة كما كانت ذات فائدة بتصحيح الواقع و استخلاص الايجابيات لتنميتها و تحديد السلبيات.

و يستنتج في الأخير أن هذه الدراسة من الدراسات النادرة في مجال العلاقات العامة أعطت إضافة عملية حول طريقة تنظيم العلاقات العامة و التي ستفيدنا في الجانب النظري للدراسة الحالية .

و قد تناولت هذه الدراسة في خمسة فصول متتابعة تسبقها مقدمة شاملة تضمن الإطار المنهجي للدراسة ، من حيث أهمية الدراسة وتحديد المشكلة و منهج البحث و التساؤلات التي تسعى الدراسة الإجابة عليها ، و ما واجه الباحث من المشكلات ، و ما يثيره الباحث من أفكار جديدة ، تناول الفصل الأول ماهية التجمعات العسكرية ، أمّا الفصل الثاني فركز على العلاقات العامة في الشرطة و الفصل الثالث ركز على العلاقات الإنسانية في الشرطة و جاء الفصل الرابع لعرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية ، و في الأخيرة احتوى الفصل الخامس على خلاصة النتائج و التوصيات التي تمخضت عنها هذه الدراسة .

كما تم تطبيق الجانب الميداني منها على المجندين و ضابط العلاقات العامة بالأمن المركزي في ثماني مناطق موزع توزيعاً جغرافياً ، الإدارة العامة لقوات الأمن المركزي ، منطقة الأمن المركزي بالقاهرة منطقة الأمن المركزي بالقناة و سيما ، منطقة الأمن المركزي بالإسكندرية ،

و انحصرت الفترة الزمنية لجمع البيانات ستة أشهر عن عام 1990 على المجندين من دفعات مختلفة .

اعتمدت هذه الدراسة عن المنهج الوصفي الذي تم من خلاله جمع البيانات على مستوى أداء وظيفتي العلاقات العامة الإنسانية داخل التجمعات العسكرية الشرطة و تفسيرها و تحليلها ومقارنتها بالأصول العلمية لأداء هاتين الوظيفتين و اعتمدت الدراسة على المقابلة لجمع البيانات من المجندين و على الاستبيان لجمع البيانات من الضباط

الممارسين لهذه الوظيفة و هذا بإتباع العينة العشوائية لطبقة للمجندين وأسلوب الحصر الشامل و الذي كان عدد الضباط 34 ضابطا .  
 هكذا يستنتج أن الأنماط المستعملة لتنظيم وظيفة العلاقات العامة تتفاوت تفاوت كبيرا من حيث عناصر تكوينها و هي التفرغ لها أو عدمه و المستوى الإداري .  
 لوحظ عدم تفرغ الشركات لوظيفة العلاقات العامة وهذا أمر له خطورة عن حسن أداء هذه الوظيفة العامة .

### ب/ الدراسات الوطنية:

دراسة الطالبة بلقي فطوم بعنوان العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية الخدمائية دراسة ميدانية ببلدية المسيلة .

زمان البحث : إستغرقت الدراسة ثلاثة أشهر حيث دامت الفترة من 30 جويلية 2003 إلى غاية 29 أكتوبر 2003 .

مكان البحث : تم تحديد مكان البحث في مدينة المسيلة الواقعة في الحدود الشمالية الشرقية للولاية وانطلقت الدراسة من الإشكالية التالية :

ما هو واقع ممارسة وظيفة العلاقات العامة كخدمة إجتماعية بالبلدية باعتبارها مؤسسة اجتماعية ؟

و اندرج تحت هذا التساؤل تساؤلات جزئية و هي كالتالي :

هل يعتبر النشاط الخاص بالإعلام و الرأي العام المقدم من طرف البلدية نشاطا كافيا إلى حد تكوين رأي عام سليم ؟

و ماهي المعوقات التي تحول دون تحقيق أهداف العلاقات العامة بالبلدية محل الدراسة ؟ وكانت الفرضيات كالتالي :

**الفرضية العامة :** يمكن أن تكون العلاقات العامة غير مؤسسة على أسس صحيحة كالنشاط الإعلامي و الرأي العام ، كما يحتمل و جود عراقيل تعيق العلاقات العامة بالبلدية ميدان الدراسة .

و بناءا عليه كانت صياغة الفرضيات الفرعية التالية :

يمكن أن يكون النشاط الخاص بالإعلام و الرأي العام المقدم من طرف البلدية نشاطا ناقصا ، مما يحول دون تكوين الرأي العام .

أما الفرضية الثانية فكانت : يمكن أن تكون هناك عدة عوائق تعرقل العلاقات العامة في تحقيق أهدافها بالبلدية ميدان الدراسة .

و كان المنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي لكونه أكثر ملائمة لموضوع الدراسة و الذي يقف على وصف واقع العلاقات العامة كخدمة إجتماعية ببلدية المسيلة و من الأدوات التي استخدمت في الدراسة " الإستمارة " و قد تم إعداد إستمارتين الأولى خصصت للكشف عن واقع العلاقات العامة بالبلدية ميدان الدراسة ، ووجهت للمسؤولين بالبلدية الأكثر المعنيين و احتوت 57 سؤالاً ، و الإستمارة الثانية و هي عبارة عن أداة مكتملة للإستمارة الأولى غرضها الكشف عن واقع العلاقات العامة بالبلدية من خلال آراء الجمهور في هذا الجانب و احتوت على 26 سؤالاً ، و قد استخدمت الملاحظة مصدرا من مصادر الحصول على البيانات و قد تم استخدام الملاحظة البسيطة في هذا البحث أما العينة فاستخدمت العينة العشوائية المنتظمة و تم تحديد الجمهور الداخلي للموظفين ب 491 و استخدمت العينة العمدية و طبقت على الجمهور الخارجي بالبلدية و تهدف الدراسة إلى معرفة طبيعة العلاقات العامة بالبلدية تماشيا مع المستجدات الجديدة و محاولة إعطاء قناعات صحيحة محددة من طبيعة العلاقات و ماهيتها بين المؤسسات الإجتماعية و وضع اقتراحات عامة و موضوعية

ومن الخطوات الرئيسية لهذه الدراسة شملت على سبعة فصول و توصلت نتائج الدراسة إلى أن العلاقات العامة ببلدية ميدان الدراسة غير مؤسسة على أسس صحيحة وهذا لوجود نقص في المجالات المرتبطة بها ووجدت العلاقات العامة أنها بعيدة كل البعد عن الواقع الحقيقي لها ولا زالت تعاني الكثير من سوء الفهم و التهميش حتى تصل إلى تطبيقها حسب مفهومها الحديث و هذا راجع لعدة أسباب عدم اقتناع الإدارة العليا بأهمية العلاقات العامة و دورها المعاصر و نظرتها السلبية إليها .

## أهم النتائج العامة حول الدراسات السابقة :

من خلال ما سبق عرضه من الدراسات السابقة نلاحظ أن معظم هذه الدراسات تناولت وظيفة إدارة العلاقات العامة في مختلف المؤسسات بصفة عامة كما تطرقت إلى وسائل الإتصال فيها، كما تناولت هذه الدراسات أيضا المؤسسات الإجتماعية ودورها في خدمة الجمهور.

لقد ساهمت هذه الدراسات بشكل فعال في إثراء بحثنا " واقع العلاقات العامة في المؤسسة الإجتماعية " في الجانب النظري وخاصة التحليلية لوظيفة العلاقات العامة من ناحية الأهمية وما ينبغي أن تكون من الناحية الإدارية والتنظيمية ، بالإضافة إلى ذلك فهي ساهمت في توضيح أبعاد المشكلة وتبيان موقع البحث الذي نحن بصدد دراسته من الجهود السابقة الأخرى كما أنها نبهتنا إلى طبيعة المادة العلمية الموجودة ومنها تحديد الإطار النظري للدراسة الحالية وأصبحت هناك خلفية واضحة عن موضوع الدراسة إنطلاقا من الدراسات السابقة .

وأفادتنا في الجانب المنهجي للدراسة وخاصة في تحديد المنهج وأدوات جمع البيانات كالملاحظة والمقابلة والإستمارة كما أنها أصبحت ضمن قائمة المراجع مما أدى إلى زيادة رصيد للمراجع .

وأخيرا رغم التشابه في نتائج البحوث السابقة إلا أنها تبرز الحاجة إلى الاستزادة من الدراسات في هذا المجال وخاصة في الجانب السوسيولوجي لعل البحث يضيف المزيد من الأفكار حول هذا الموضوع خاصة في واقع العلاقات العامة في المؤسسة الاجتماعية .

## الفصل الثاني :

### مدخل نظري للعلاقات العامة .

1 - العلاقات العامة ، التعريف و النشأة .

2 - مبادئ العلاقات العامة .

3 - وظائف العلاقات العامة .

4 - ادارة العلاقات العامة .

5 - أهداف العلاقات العامة .

6 - برامج العلاقات العامة .

7 - أنواع العلاقات العامة .

8 - تقسيم العلاقات العامة .

## تمهيد

يتميز مجتمعنا الحديث بتشابك وتعقد علاقاتهم وصلاتهم وباختلاف ميولهم واهتماماتهم وبتعدد اتجاهاتهم وآرائهم بحيث أصبح من الضروري لمن يرغب في التأثير في الناس أو تكوين رأي عام حول موضوع معين أن يخطط لمقصده حتى ينجح في إيصال رسالته ويحقق غرضه ، سواء كان ذلك نشر فكرة معينة أو جمع تبرعات لمشروع ما ، أو ترويج خدمات إحدى الهيئات ، والعلاقات العامة باعتبارها محاولات كسب تأييد الناس لنشاط معين أو موضوع أو حركة أو هيئة ما ، من الملائم عند دراستها التطرق لعدة جوانب لما لها من انعكاسات على دراسة العلاقات العامة وفهمها وتحليلها أبعادها .

إن العلاقات العامة هي محاولة تشكيل انطباع جيد عن المؤسسة لدى جمهورها دون إهمال أهدافها ، وللتعرف أكثر إلى نشاطاتها وجب التطرق إلى تعريفها ونشأتها وكذا وظائفها، وأهدافها ومبادئها .

1-1 - التعريف والنشأة:

يمكن تعريف العلاقات العامة كالتالي :

أ- لغة:

هي مفهوم مركب من كلمتين " العلاقات " و " العامة " وحسب ما ورد في المنجد الأبجدي فالعلاقات العامة هي مصدر علائق وتعني الصلات والروابط، والاتصالات التي تتم بين هيئة أو مؤسسة ما ، والجماهير التي تتعامل معها ، ولفظ كلمة عامة هي مؤنث ذكرها " عام " وجمعه " عوام " والعامة هي ما خالف الخاصة .

ب- اصطلاحاً: رغم الامتداد التاريخي للعلاقات العامة كنشاط إنساني، ورغم البحوث والمساعي الرامية إلى رسم جذور لمفهوم العلاقات العامة إلا أنه لم يتوصل إلى إيجاد تعريف جامع مانع لهذا المفهوم، ولعل ما يفسر ذلك الاختلافات الكبيرة بين التعريفات التي قدمت من طرف العلماء والباحثين والدارسين ، وقد تم الاعتماد في هذا البحث على ترتيب التعاريف بالشكل التالي :

ب-1 - تعريف بعض الباحثين الغربيين :

• تعريف إيفي لي :

يعرف بأنها " مسؤولية كبرى تتطلب دراسة الأحوال السائدة و العمل على الإصلاح و الاعلام الناس بذلك ، مهمتها مزدوجة، تبدأ بدراسة اتجاهات الرأي العام ، ونصح المؤسسات بتغيير خططها وتعديل سياستها لخدمة المصلحة العامة ثم اعلام الناس بما تقوم به المؤسسات بأعمال تهمهم و تخدم مصالحهم"<sup>1</sup> .

ركز الباحث إيفي لي على الجانب الوظيفي للعلاقات العامة من خلال ثلاث نقاط أساسية:

- الجانب الاعلامي : يتمثل هذا الجانب في قوله ان العلاقات العامة تعمل على اعلام الناس بأحوال المؤسسة .

<sup>1</sup> - جميل أحمد خضر ، العلاقات العامة ، الميسر للنشر و التوزيع ، دط ، 1998 ، ص 22 .

- التركيز على وظيفتي البحث و التخطيط : وذلك عند اشارته الى دراسات اتجاهات الرأي العام .

- ذكر الهدف الرئيسي للعلاقات العامة :

وهو خدمة المصالح العامة مصلحة المؤسسة في آن واحد ، إلا أن ما يعاب على هذا التعريف هو تركيزه على الجانب الوظيفي وإهماله للجانب النظري للعلاقات، في كونها فلسفة إدارة بالدرجة الأولى إضافة إلى عدم إشارته إلى ضرورة الحفاظ على العلاقات العامة والمقصود بها الاستمرارية في تلميع صورتها.

### تعريف إدوارد بيرنز:

يعرفها بأنها " محاولة كسب تأييد الرأي العام بالنسبة لنشاط أو قضية أو حركة أو مؤسسة وذلك عن طريق الإعلام والإقناع والتكيف" ركز هذا التعريف على نقطتين أساسيتين هما : - كسب جماهير المؤسسة في مجال العلاقات العامة - استعمال النشاط الإعلامي في مجال العلاقات العامة إلا أن العالم بيرنز أهمل الجانب النظري للعلاقات العامة في كونها فلسفة إدارة، كما لم يشر إلى ضرورة المحافظة على العلاقة الطيبة مع جمهورها بتقييمها باستمرار.

### تعريف كانفيد ومور:

يعرفان العلاقات العامة أنها " الفلسفة الاجتماعية للإدارة التي تعبر عنها من خلال أنشطتها، وسياستها المعلنة للجمهور ، وكسب ثقته وتفاهمه وذلك باستخدام الاتصال ذي الاتجاهين بين الطرفين"<sup>1</sup> جميع هذا التعريف بين الجانب النظري للعلاقات العامة في كونها فلسفة اجتماعية للإدارة والجانب الوظيفي في قوله " من خلال أنشطتها المعلنة للجمهور " كما تطرق إلى الهدف الرئيسي للعلاقات العامة في المؤسسات، وهو

<sup>1</sup> / جميل أحمد خضر، العلاقات العامة ، المسيرة للنشر و التوزيع، 1998 ، ص 23 ، 24 .

تحقيق رضا الجمهور إلا أن ما يعاب على هذا التعريف انه أهمل ضرورة استمرارية التقييم والبحث وإقامة العلاقات الطيبة مع الجماهير.

### تعريف بول جاريت:

يعرفها بقوله " هي فلسفة إدارة، تعتمد على الإنسانية المستمرة ووضع المصلحة العامة في المقام الأول في كل قرار"<sup>1</sup>.

ركز هذا التعريف على الجانب النظري للعلاقات العامة في كونها فلسفة إدارة، وكذلك تطرق إلى ضرورة وضع المصلحة العامة فوق كل اعتبار لكل قرار إلا أنه لم يتطرق إلى الجانب الوظيفي للعلاقات العامة، وكذلك إلى الجانب الإعلامي كما أهمل أهداف المؤسسة وركز على المصلحة العامة.

لقد عرضنا تعاريف مختلفة للعلاقات العامة من منظور غربي فمنهم من ركز على الجانب الوظيفي من خلال التطرق إلى الجانب الإعلامي، والتركيز على وظيفتي البحث والتخطيط، أو عن طريق التركيز على الهدف الرئيسي للعلاقات العامة وهو خدمة المصلحة العامة، ومنهم من رأى أن وظيفة العلاقات العامة، يكمن في كسب تأييد جمهورها، وتخلص من هذا أن نشاط العلاقات العامة مرهون بتكامل هذه العناصر، إذ تحاول المؤسسة تحقيق أهدافها مع المحافظة على كسب تأييد جمهورها عن طريق الاعتماد على كل من الجانب الإعلامي والوظيفي معا وعلى وظيفتي البحث والتخطيط أيضا.

<sup>1</sup> / أحمد محمود المصري ، العلاقات العامة ، مؤسسة شباب الجامعة ، جامعة الأزهر ، دط ، 1990 ، ص 50 .

## ب - 2 - تعاريف بعض الجمعيات والمعاهد الدولية:

## جمعية العلاقات العامة الأمريكية :

عرفت العلاقات العامة بأنها " نشاط أو صناعة أو هيئة أو اتحاد أو حكومة أو مؤسسة أو أي مؤسسة أخرى في بناء وتدعيم علاقات سليمة منتجة بينها وبين فئة من الجمهور كالعملاء والموظفين أو مساهمين أو الجمهور بوجه عام لكي تطور من سياستها حسب الظروف المحيطة بها، وشرح هذه السياسة للمجتمع<sup>1</sup>، هذا التعريف حدد أن العلاقات العامة لا تقوم بمجرد بناء علاقة سليمة مع الجمهور إلا أنها تعمل أيضا على توطيد العلاقة واستمرارها كما تبين أنها نتيجة إلى كافة أنواع الجماهير دون استثناء.

## تعريف الجمعية الدولية للعلاقات العامة:

تعريفها كما يلي :

العلاقات العامة هي وظيفة إدارية ذات طابع خاص ومستمر تهدف من خلالها المؤسسة العامة والخاصة إلى كسب تفاهم وتعاطف وتأييد أولئك الذين تهتم بهم، وذلك عن طريق تقسيم الرأي العام المتعلق بها من أجل ربط سياستها، وإجراءاتها قدر الإمكان لتحقيق التعاون والمستمر ومقابلة المصالح العامة بدرجة أكفأ عن طريق المعلومات المخططة وكثرتها<sup>2</sup> ركز هذا التعريف على النقاط التالية:

- أن العلاقات العامة من بين الوظائف الإدارية التي تسعى لكسب تأييد الجماهير

ونفتهم

<sup>1</sup> / محمد منير حجاب، سحر محمد وهيبي ، المدخل الأساسية للعلاقات العامة ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 1995، ص 32 ص 33 .

<sup>2</sup> / جميل أحمد حضر، المرجع السابق، ص ، 23 .

- عمل العلاقات العامة ليس مؤقتاً بل هو عملية مستمرة باستمرار المؤسسة. - قياس الرأي العام ضروري لأجل ضمان توازن برامجها وسياستها مع الجماهير المتعاملة معها ، وبالتالي يمكن اعتبار هذا التعريف أنه قد استوفى أغلب العناصر الواجب توفرها في العلاقات العامة.

### جمعية العلاقات العامة الفرنسية:

تعرف العلاقات العامة كالتالي " العلاقات العامة هي طريقة السلوك وأسلوب الإعلام والاتصال ، يهدف إلى إقامة علاقات مفعمة بالثقة والمحافظة عليها، وتقوم هذه العلاقات على المعرفة والفهم المتبادل بين المؤسسة ذات الشخصية الاعتبارية التي تمارس وظائف وأنشطة، وبين الجماهير الداخلية والخارجية التي تتأثر بتلك الأنشطة والخدمات " <sup>1</sup> .

ركز هذا التعريف على نقطتين أساسيتين :

- إقامة علاقات طيبة مع المحافظة عليها
- إدراج العلاقات العامة ضمن المفهوم الشامل للإعلام.

### ب-3 -تعريف بعض الباحثين العرب:

#### تعريف محمد محمود الجوهري :

عرفها بقوله " هي فن معاملة الجمهور، وكسب تأييد ورضاه أو هي الفن الذي يرسم الطريق للحصول على رضا الجماهير، وتحقيق المصلحة العامة " <sup>2</sup>

لقد أشار هذا التعريف أن العلاقات العامة هي فن مخالف بذلك التعاريف السابقة التي قالت بأنها علم، إذ أن هذه الخاصية، هي التي توصلها إلى رضا الجماهير عن المؤسسة وقد أهمل كباقي التعاريف ما يلي :

<sup>1</sup> / أحمد محمد المصري ، المرجع السابق ،ص 51 .

<sup>2</sup> / محمد محمود الجوهري ، الاتجاهات الجديدة في العلاقات العامة ، مكتبة الانجلومصرية ، ط1 ، 1971، ص 125 .

- أن العلاقات العامة تهدف بصفة مستمرة إلى كسب تأييد ورضا الجماهير.
- أن العلاقات العامة تركز على تخفيف المصلحة العامة دون إهمال أهداف المؤسسة .

### تعريف إبراهيم إمام :

يعرفها بقوله " العلاقات العامة هي فن الحصول على رضا الجماهير وتأييدها، وثقتها والوصول إلى ذلك عن طريق الاتصال والتفسير الكافيين " .

يتفق هذا التعريف مع تعريف محمود الجوهري، إذ يعتبر العلاقات العامة فنا يعتمد على وسائل الاتصال المناسبة، والطرق التفسيرية التي تتماشى وطبيعة الجماهير المتعاملة معها.

### تعريف أحمد كمال :

يعرفها كما يلي " العلاقات العامة هي عملية مستمرة تستخدم وسائل الاتصال البحوث والاجتماعية للوصول إلى خطط تحقيق التفاهم والتكيف بين المؤسسات وجماهيرها حتى تعم الفائدة" ، ركز هذا التعريف على النشاط الإعلامي للعلاقات العامة، وعلى ضرورة تخفيف التفاهم والتكيف بين المؤسسات وجماهيرها .

من خلال التعاريف السابقة تم التوصل إلى تعريف إجرائي للعلاقات العامة وهو كما يلي:

" العلاقات العامة هي اتجاه أساسي وفلسفة إدارة، تقوم بوظائف متعددة، وتتضمن نشاط ذا اتجاهين من المؤسسة إلى الجمهور في شكل نشاطات إعلامية ومن الجمهور إلى المؤسسة في شكل قياس وتقييم للرأي العام ، كما أن هذا النشاط لا يتوقف عند إقامة علاقات طيبة بل يسعى إلى المحافظة عليها عن طريق البحث والتقييم بصفة مستمرة"

لقد عرضنا تعاريف مختلفة من منظور عربي فمنهم من ركز على أنها فن معاملة الجمهور وكسب تأييده ومنهم من ركز على النشاط الإعلامي للعلاقات العامة، وضرورة تحقيق التكيف من المؤسسات وجماهيرها، ومن خلال هذه التعاريف نستنتج

أن العلاقات العامة هي فن يهدف بصفة مستمرة إلى كسب تأييد الجماهير مع المحافظة على أهداف المؤسسة، وأنها علم قائم بذاته يعتمد على البحث والتخطيط والتنسيق والتقييم.

## 1-2 نشأة العلاقات العامة:

يعود ظهور العلاقات العامة إلى العصور البدائية، إذ في القديم كانت القبائل تحتاج إلى من يعلمهم بوجود قطع من الحيوانات للقيام بالصيد أو عدو معين كي تستعد لمقاومته، فتوكل المهمة إلى أشخاص يقومون بذلك، هؤلاء الأشخاص يقومون بدور رجل العلاقات العامة، كما في وقتنا الحالي، كما كانت الوسائل تستخدم في القديم شبيهة إلى حد ما بتلك التي تستعمل في وقتنا الحالي في مجال العلاقات العامة، كحفلات الزواج، وبلوغ سن الرشد، واحتفالات الانتصارات على القبائل المعادية ضف إلى ذلك أن زعيم القبيلة كان يعتمد على أشخاص معروفين جيدا كالأطباء ورجال يجيدون فنون التعبير عند حاجته إلى تعبئة الرأي العام، وإقناعه بالخطوة القادمة التي سيقدم عليها، كما كانت هناك نشرات زراعية ترشد المزارعين إلى كيفية استغلال أراضيهم أو التخلص من فئران الحقول ثم إلى كيفية حصاد محصولهم، وهو ما تقوم به العلاقات العامة في الوقت الحالي في مجال الإرشاد الزراعي<sup>1</sup>.

ويعتبر الآشوريين هم أول من أدخل النشرة المصورة التي تستخدم في العلاقات العامة حالياً، إذ كانوا يرقمون انتصاراتهم، ويصورون بالألوان صور الأسرى من ملوك وأفراد، وهي بذلك تحل محل الملصقات واللافتات في الوقت الحاضر أما في عهد الإمبراطور " آشور بانيال " فقد وجدت في خزائنه مجلات مفصلة بحسب تواريخها وحوادثها، وكان الغرض منها الترويج والإعلان لمبادئ معينة كما كان يفعل الفراعنة، فقد استعملت

<sup>1</sup> / فخري حاسم سلمان، العلاقات العامة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، دط، 1981، ص 33.

واجهت المعابد التي تشيد بالانتصارات الحربية للحكام، وإنجازاتهم المختلفة، وهذا كله يدخل ضمن نشاطات العلاقات العامة خاصة في ميدان الإقناع أما في القرون الوسطى لوحظ ركود في جميع الميادين إلا أن النشاط الغير مباشر للعلاقات العامة قد عاد بظهور المذهب البروتستانتي وما صاحب ذلك من دفاع عن المذهب الكاثوليكي<sup>1</sup> أما عن العلاقات العامة الحديثة فقد كان الظهور الأول لها في محاضرة ألقاها الدكتور " رومان إيثنون " في معهد بال بعنوان العلاقات العامة وواجبات المهنة القانونية<sup>2</sup>.

وقد ظهر الإصلاح عام 1904، وكذلك عام 1913 في المحاضرات التي أقامها مديرو الشركات والسكك الحديدية في " بالم تور " حول السكك الحديدية ومشكلات العلاقات العامة، التي تتصل بها، إذ تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية أهم بلد ساهم في تطوير العلاقات العامة خاصة داخل المؤسسات الصناعية التجارية إذ كانت هناك تطورات كبيرة في الميدان الصناعي، يسيطر فيها رجال الأعمال على جميع الثروات كأشجار الغابات، والنفط والمعادن، كما تحكّموا في العمال وعاملوهم معاملة سيئة، وكانوا يتلاعبون بالسندات، ويصدرون بالمال تشريعات لمصالحهم الخاصة، وكانوا يرون أن أعمالهم وأساليبهم هي من شأنهم وحدهم ويتمثل موقفهم في أذهان الجماهير في تلك العبارة التي قالها " بيلت " سحقا للجماهير وعندما تعرضت المؤسسات لسخط الرأي العام في الصحف والمجلات، واضطر رجال الأعمال لاستخدام صحفيين محترفين لشرح وجهة نظرهم وإيصالها إلى الجماهير غير أن اغلب الصحفيين إذ لم نقل كلهم عجزوا عن تغيير المواقف عدا شخص واحد يدعى " إيفي لي " إذ أنه وجدا الحل لهذه المشكلة، وهو يقتضي تبني الصدق لا الدعاية الكاذبة، وكذلك الاتجاه إلى الجمهور بنزعة إنسانية إذ من أقواله المشهورة " التي قالها أنا

<sup>1</sup> / فخرى حاسم سلمان، نفس المرجع، ص ، 33 ، ص 34 .

<sup>2</sup> / حسن الحسن، التفاوض و العلاقات العامة، بيروت، 1993، ص، 157 .

بصدد تحويل الدولارات والسندات والأسهم إلى لغة إنسانية، وقد نشر " إيفي لي " صفحة كاملة من الإعلان مبينا فيه موقف المؤسسة من العمال ، ووجهة نظرها في الاضطرابات التي نشبت<sup>1</sup> .

لقد أنشئ بعدها أول مكتب استشاري للعلاقات العامة عام 1916 ، إلا أنها لم تبرز بشكل جيد إلا بعد عام 1929 ، وهو عام حدوث الأزمة الاقتصادية العالمية وما خلفته من مشاكل، إذ أسفرت عن عدد كبير من العاطلين عن العمل ، إغلاق المصانع لأن أغلبها أفلس، هذا ما تطلب تدخلا من طرف الدولة على نطاق واسع، إذ قامت العلاقات العامة بدور إيجابي وفعال في ذلك.

أما بعد الحرب العالمية الثانية، فقد خصصت الدول المتحاربة الميزانيات الضخمة، وجندت الكفاءات الممتازة لأغراض العلاقات العامة، مما أدى إلى تقدم أساليبها وتدعيمها كعلم وفن ونشاط<sup>2</sup> ، ففي عام 1949 أصبح لدى أربعة آلاف مؤسسة أقساما خاصة، وبرامج للعلاقات العامة، إضافة إلى خمسمائة مؤسسة علاقات عامة تجارية، ووقفا لما صرح به أحد نواب رئيس مؤسسة "كارل بوير"، انه قد بلغ عدد العاملين سنة 1959 في كافة مجالات العلاقات العامة في أمريكا حوالي مائة ألف شخص<sup>3</sup> ، كما بدأت العلاقات العامة في الدول الأوروبية تنمو، إذ أسس عام 1950 م أول ناد، انظم إليه اختصاصيون وخبراء العلاقات العامة سمي ببيت الزجاج، وفي عام 1952 أسست الجمعية المهنية للعلاقات العامة وفي عام 1958 ،عقد مؤتمر عالمي حول العلاقات العامة في العاصمة البلجيكية " بروكسل " وتألقت لجنة أوروبية للعلاقات العامة<sup>4</sup>.

1 / أحمد سيد أحمد غريب، العلاقات العامة في الاتصال المعاصر، القاهرة ، 1981، ص ، 38 .

2 / فخري حاسم سلمان ، المرجع السابق ، 1981 ، ص ، 40 .

3 / أحمد سيد أحمد غريب ، نفس المرجع ، 1981 ، ص، 40 .

4 / حسن الحسني، المرجع السابق ، 1993، ص ، 158 .

ثم بدأ نشاط العلاقات العامة ينتقل إلى الدول العربية، إذ كانت مصر هي أول من عرفت هذا النشاط، إذ أنشئ عام 1953 في وزارة الإرشاد القومي قسم للعلاقات العامة<sup>1</sup>، ثم انتقلت بعد ذلك إلى كل من العراق وقطر، وسوريا إلى غاية أن أصبحت توجد في أغلب البلدان العربية لكن هذا لا يعني انه ليس هناك دول قاصرة في هذا المجال، إذ أن هناك بلدان لم تتجاوز هذه المرحلة، بل غير متمكنة من هضم دور العلاقات العامة جيدة.

## 2- مبادئ العلاقات العامة:

هناك عدة مبادئ يستند إليها المشتغلون في العلاقات العامة وتتلخص هذه المبادئ فيما يلي :

### 1-2 - نشاط العلاقات العامة ينطلق من داخل المؤسسة ذاتها:

بمعنى أن جميع العاملين بالمؤسسة لا يمكن أن يساهموا في تحسين علاقتهم بالجمهور الخارجي، دون تحقيق تلك العلاقة الجيدة فيما بينهم والعمل على تماسك الجمهور الداخلي، وتدعيم روح الجماعة والتعاون داخل المؤسسة، وبالتالي بعث الثقة في الوسط الخارجي للمؤسسة .

### 2-2 - نشاط العلاقات العامة مستمر ودائم:

إن بعث الثقة بال جماهير الداخلية والخارجية، لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال العمل المستمر والمتواصل للعلاقات العامة، حفاظا على مواكبة التغيير الذي يطراً على أذواق الجماهير .

### 3-2 - نشاط العلاقات العامة شامل:

إن نشاطها لا بد أن يشمل كافة الميادين بدون استثناء، فهناك علاقات العامة تجارية،

<sup>1</sup> / عبد السلام أبو قحف، هندسة الاعلان والعلاقات العامة و تطبيقاتها، جامعة بيروت، 2000، ص، 349 .

صحية، صناعية ... الخ فاقصرها على مجال التجارة لا يعني عدم وجودها في الجانب الصحي .

#### 2-4 - أخلاقية العلاقات العامة :

التمسك بالقيم الأخلاقية كالثقة، الأمانة، الاحترام المتبادل بين المؤسسات، والابتعاد عن التحيز والتفرقة والعنصرية، وعن وسائل الغش والتضليل.

#### 2-5 - ديناميكية العلاقات العامة:

تقوم العلاقات العامة على الأخذ والعطاء والتلقي والاستجابة بمعنى أن نشاطاتها تتصف بالفاعلية والإيجابية في التأثير والتأثر، عن طريق استخدام أسس ووسائل الاتصال والإعلام من أجل تكوين رأي عام حول المؤسسة وتجاوز العقبات التي تعترضها<sup>1</sup> ، ونخلص أن العلاقات العامة تتضمن في طياتها أخلاقيات نزيهة وفي مقدمتها الصدق، كما تحتوي على ديناميكية وحيوية مستمرة تضمن تقييمها بشكل مستمر، والتي تنطلق بدورها من داخل المؤسسة لأن سلامة العلاقات الخارجية، لا يمكن أن يكون إلا إذا ضمنا سلامة الداخل، كما يجب أن نشير أن هذه المبادئ لا يجب أن تتوفر كلها حتى نقول أن العلاقات العامة سليمة، فلا خطأ إذا لم تتوفر صفة أو صفتين من مبادئ العلاقات العامة التي أشرنا إليها سابقا.

#### 3- وظائف العلاقات العامة:

إن وظيفة العلاقات العامة لم تلق الاهتمام الكافي إلا في النصف الثاني من القرن الماضي ، فقبل ذلك كانت تمارس على أساس المهارة وعلى أساس أنها فن يؤثر في الجماهير، أما بعد الحرب العالمية الثانية فقد تطورت إلى مهنة حديثة ووظيفة إدارية يقوم بها متخصصون في ذلك المجال ومن أهم وظائف وأنشطة العلاقات العامة ما يلي :

<sup>1</sup> / عاطف علي عبيد، الاتصال و الرأي العام، دار الفكر العربي، القاهرة ، دط، 1993 ، ص 24 .

**3-1- البحث :**

من أهم وظائف القائم على العلاقات العامة، إجراء الدراسات المرتبطة بقياس الاتجاهات والرأي العام المتعلقة بالجمهور عموماً الذي يتعامل مع المؤسسة، وهذه الوظيفة تهتم بدراسة الآراء والأذواق ومختلف المتطلبات التي تقدمها المؤسسة .

**3-2- التخطيط :**

تعتبر عملية التخطيط من أهم العمليات التي تقوم بها المؤسسات ومختلف الهيئات الإدارية الحديثة، حيث تقوم برسم السياسات والاستراتيجيات قصيرة وطويلة المدى إضافة إلى رسم البرامج الإعلامية التي تهدف إلى تعريف وترويج وتسويق للمنتجات التي تنتجها<sup>1</sup> .

**3-3- التنسيق :**

يقوم خبراء العلاقات العامة بالتنسيق المستمر سواء بين الوحدات التنظيمية داخل المؤسسة ذاتها، أو بين خبراء العلاقات العامة والجمهور الخارجي، أو بين الجمهور الداخلي والخارجي، بشكل يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها، وتطبيق سياستها العامة.

**3-4- الإدارة :**

تتلخص هذه الوظيفة في مساعدة الوحدات والإدارات والأقسام داخل المؤسسة على أداء وظائفها اتجاه جمهورها، ونحو المؤسسة ذاتها من خلال تقديم الخدمات والمعلومات اللازمة والكافية لها<sup>2</sup> ، فهي مثلاً تساعد إدارة شؤون العاملين في اختيار الموظفين والعمال وتدريبهم والنظر في وسائل تشجيعهم، وترقيتهم وحل مشاكلهم، وتسهل لقسم المبيعات مهمة إقامة علاقة طيبة بالموزعين والمستهلكين<sup>3</sup> .

<sup>1</sup> / محمد فريد الصحن ، العلاقات العامة بين المبادئ والتطبيق ، الدار الجامعية، مصر، 2003 ،ص 12 .

<sup>2</sup> / عبد الله محمد عبد الرحمان، سوسيولوجيا الاتصال و الاعلام، دار المعارف الجامعية، مصر، دط، 2002 ص297-303 .

<sup>3</sup> / محمد طلعت عيسى، العلاقات العامة كأداة للتنمية، دار المعارف مصر، دط، 1970 ،ص64 .

## 3-5- الإنتاج :

تقوم العلاقات العامة بالمساهمة في عمليات الإنتاج بصورة مباشرة، وغير مباشرة إضافة إلى الوظائف السابقة، فهي تعمل على زيادة الإنتاج وتسويقه ومعرفة البيانات اللازمة من مصادر الإنتاج . كما تقوم العلاقات العامة كقسم متخصص بتنظيم الحملات الإعلامية والاتصال بوسائل الاتصال المختلفة، والمساهمة في إعداد النشرات المتعلقة بعمليات الإنتاج وأهداف المؤسسة، وتنظيم الزيارات والأبواب المفتوحة والندوات والمؤتمرات<sup>1</sup> .

وهناك فريق آخر من الأخصائيين في مجال الإعلام وجدوا أن وظائف إدارة العلاقات العامة في المؤسسة تحدد من ثلاث محاور:

## أ- الوظائف والخدمات التي تقدمها الإدارة للجمهور:

وهي كالآتي :

- أ-1- تعريف الجماهير بالمؤسسة وإنتاجها وخدماتها بصورة مبسطة .
- أ-2- تعريف الجماهير بسياسة المؤسسة وبالتغيرات التي تطرأ عليها .
- أ-3- مساعدة الجماهير على تكوين أفكار وآراء سليمة عن المؤسسة .
- أ-4- التأكد من الأخبار التي تنشر عن المؤسسة ومدى صحتها .
- أ-5- خلق نوع من الاتصال المناسب بين الجماهير والمؤسسة .

## ب- الوظائف التي تقدمها الإدارة بشكل خاص:

وهي كالتالي :

- ب-1- تزويد الإدارة العليا برد فعل الجماهير والمؤسسة .
- ب-2- دراسة بحوث قياس الرأي العام وتفسيرها للإدارة العليا .
- ب-3- التنسيق بين الإدارة وأقسام المؤسسة .

<sup>1</sup> /عبد الله محمد عبد الرحمان ، المرجع السابق ، ص303 .

ب-4- تقديم المشورة العلمية والبيانات والمعلومات اللازمة للإدارة العليا .

### ج- الوظائف والخدمات التي تقدمها للمؤسسة ككل:

وهي مصنفة كآتي:

ج-1- تزويد المؤسسة بالبيانات والمعلومات التي تعكس آراء الجماهير والتغيرات المستمرة التي تطرأ على هذه الآراء .

ج-2- حماية المؤسسة من الدعاية المضادة وغير الصحيحة .

ج-3- التأكيد على عمليات تنفيذ سياسة المؤسسة وتحقيق أهدافها وإشباع

حاجات الجماهير والمؤسسة.

ويرى خبراء العلاقات العامة أن المهمة الكبرى في الوقت الحاضر تتم من خلال عمليات التنسيق بين المؤسسة وجماهيرها، عن طريق وضع برنامج يتصف بالديناميكية والمرونة، حتى يمكنها التلاؤم مع الأوضاع والظروف المحيطة<sup>1</sup>

يعتبر التقسيم الأول لوظائف العلاقات العامة قاصراً دون التقسيم الثاني وكذلك التقسيم الثاني يعتبر قاصراً دون التقسيم الأول، فبكلاهما يغطي محور الوظائف تغطية وافية، فالتقسيمان إذن مكملان لبعضهما البعض .

فأما جمعية العلاقات العامة الأمريكية، فقد حددت وظائف العلاقات العامة في بحث

لها في ثمانية نقاط أساسية هي :

- كتابة التقارير والبيانات الصحفية، والكتيبات والنصوص وبرامج الراديو والتلفزيون والخطب وحوار الأفلام، ومقالات المجلات، والصحف التجارية، وإنتاج المواد الإعلامية والفنية.

- تحرير النشرات العمالية والصحفية وتقارير المساهمين، وسائر المخاطبات الموجهة من الإدارة إلى كل أفراد المؤسسة والجماهير الخارجية.

<sup>1</sup> / محمد جودت ناصر، الرعاية والاعلام والعلاقات العامة، دار مجدلاوي، عمان، دط، 1998، ص 266.

- الاتصال بالصحافة والراديو، والتلفزيون، وكذلك المجالات والملاحق الأسبوعية ومحري الأقسام التجارية بهدف إثارة اهتمامهم لنشر الأخبار والموضوعات التي تتعلق بالمؤسسة. • - تحسين صورة المؤسسة من خلال الأحداث الخاصة كالحفلات التي تقام لرجال الصحافة والمعارض وتنظيم الزيارات، وتقديم التسهيلات، وإقامة الاحتفالات في المناسبات العامة أو الخاصة، وتنظيم المسابقات، ورعاية العلاقات مع الضيوف، وتقديم الهدايا التذكارية، وإنتاج الأفلام عن المؤسسة بالإضافة إلى غيرها من الوسائل الأخرى كالشرائح وشرائط الفيديو.

- مواجهة الجماعات المختلفة والتحدث إليها من خلال لقاءات طبيعية، وإعداد خطب للغير، وتخصيص متحدث باسم المؤسسة، وتقديم المتحدثين في الحفلات والاجتماعات العامة.

- إنتاج النشرات والكتيبات والتقارير الخاصة ومواد الاتصال المصورة، ودوريات المؤسسة وإخراجها على نحو فني يتفق مع الذوق العام.

- تحديد الاحتياجات والأهداف والخطوات اللازمة لتنفيذ المشروع، وهذا يحتاج إلى خبرة رفيعة في العلاقات العامة، ومقدرة خاصة في توجيه النصح والمشورة إلى رجال الإدارة.

- استخدام الإعلانات الإعلامية في إعلاء اسم المؤسسة والتنسيق المستمر مع قسم الإعلان بالمؤسسة، وغالبا ما تكون مسؤولية قسمي الإعلان والعلاقات العامة بالمؤسسة مسؤولية مزدوجة. ويضيف الباحثان الأمريكيان، كاتليس وستر، إلى هذه الوظائف أربع وظائف أساسية هي:

1/ المشاركة في المناسبات العامة، كتمثيل المؤسسة في المشروعات التي تتصل

بالنواحي المدنية الاجتماعية والثقافية والسياسية والتعليمية والشؤون العامة .

2 / إجراء البحوث والدراسات المتعلقة بآراء الجماهير المعنية حتى يمكن القيام بالوظائف السابقة

3 / تفسير سياسات المؤسسة وقراراتها للهيئات الحكومية وللشخصيات التي تمتلك حق التصويت في أي أمر يخصها عند إقرار السياسات العامة.

4 / تدريب المتحدثين الأكفاء للتعبير عن المؤسسة<sup>1</sup>

ومن هنا تخلص إلى أن العلاقات العامة لها وظائف أساسية تتمثل في البحث والتخطيط والتنسيق والإدارة، والإنتاج، ووظائف تقدمها الإدارة للجمهور كالتعريف بجماهير المؤسسة ومنتجاتها، ومساعدة الجماهير على تكوين أفكار وآراء سلمية عن المؤسسة، وخلق نوع من

الاتصال المناسب بين الجماهير والمؤسسة، وهناك وظائف أخرى تقدمها للمؤسسة ككل، كحماية المؤسسة من الدعاية المضادة وغير الصحيحة والتأكيد على عمليات تنفيذ سياسة المؤسسة، وتحقيق أهدافها، وإشباع حاجات الجماهير والمؤسسة، ومنهم من يضيف إلى هاته الوظائف كتابة أهدافها، وإشباع حاجات الجماهير والمؤسسة، ومنهم من يضيف إلى هاته الوظائف كتابة التقارير وتحرير النشرات، وتحسين صورة المؤسسة من خلال الأحداث الخاصة، وإجراء البحوث والدراسات المتعلقة بآراء الجماهير المعنية.

#### 4 - إدارة العلاقات العامة :

تعتبر عملية إدارة العلاقات العامة من أهم العمليات التي تؤثر في أداء المهام الوظيفية والمهنية والإدارية التي يقوم بها العاملين بهذا المجال، مما يؤثر عموماً على طبيعة مؤسساتهم وتنظيماتهم التي ينتمون إليها، علاوة على ذلك تعتبر عملية التنظيم الإداري من العمليات التي تعطي لها أيضاً المؤسسات أهمية بالغة، وفي كثير من

<sup>1</sup> / علي عجوة، العلاقات العامة و الصور الذهنية، كلية الاعلام، جامعة القاهرة، ط 3، 2001، ص 18، 20.

الأحيان تم ربط إدارة العلاقات العامة بالمستويات الإدارية والتنظيمية العليا في المؤسسة أو التنظيم<sup>1</sup>. ويمكن استعراض بعض النماذج للتنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة، مصحوبا بالتعليق على كل منها كما هو موضح على النحو التالي :

### النموذج الأول:

يتضح من خلال الشكل (1) أن هذا التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة هو الأكثر مناسبة لمؤسسة كبرى تنتج حجما كبيرا من الإنتاج، وعددا متنوعا من المنتجات وأن هذه المؤسسة الكبرى ذات علاقات واسعة من أطراف متعددة في البيئة المحيطة بالإضافة إلى كبر عدد عملائها والعاملين بها وهذا ما يبرز وجود العلاقات العامة على مستوى إداري عالي، كما أن التقسيمات الداخلية متعددة ومتنوعة ومتكاملة<sup>2</sup>

### النموذج الثاني :

يتضح من خلال الشكل (2) أن مثل هذا التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة هو الأكثر مناسبة لمؤسسة يقتصر نشاط العلاقات فيها على الاتصال بوسائل النشر، بغرض القيام بجهود ترويجية، أما فيما يختص بنشاطها الداخلي، فإن قسم العلاقات مع الأفراد هو الذي يقوم بهذه المهمة، ويتولى قسم الإنتاج الإشراف على تصميم جميع النشرات والإشراف على طبعها، وقد يلائم هذا التنظيم الإداري المؤسسات الصغيرة أو المتوسطة الحجم التي لا تحتاج إلى كل الجهود التي تقوم بها العلاقات العامة، والتي تتطلب طبيعة نشاطها الاقتصار على مثل التنظيم والاستعانة عند اللزوم بالاستشارات المتخصصة في مجال العلاقات العامة<sup>3</sup>.

### النموذج الثالث:

يتضح من خلال الشكل (3) أن هذا التنظيم لإدارة العلاقات العامة يمكن أن

<sup>1</sup> / عبد الله عبد الرحمان ، المرجع السابق ، ص 305.

<sup>2</sup> / محمد العزازي، أحمد إدريس ، العلاقات العامة ، القاهرة، دط ، 2004، ص، 57 .

<sup>3</sup> / محمد العزازي ، أحمد إدريس، المرجع السابق ، ص 58 .

يناسب المؤسسة ذات الفروع المتعددة الأنشطة الذي يزيد من أهميتها واقتناعاً بدورها في فعالية المؤسسة<sup>1</sup>.

### 5 - الشروط الواجب توافرها في أخصائي العلاقات العامة :

هناك مجموعة من الشروط الواجب توافرها في المشتغلين بالعلاقات العامة سواء ممارس أو أخصائي أو مدير أو مستشار، والتي تضمن لهم نجاحاً وفعاليتهم في أعمالهم، والارتقاء بالعلاقات العامة ذاتها، إلى مرحلة الاقتناع بها وبدورها المعاصر، والبعد بها عن مخاطر الدخول في غياب التجاهل والنسيان وأهم الشروط هي:

**5-1- توافر الأخلاقيات التي تكفل ممارسة العلاقات العامة على أسس سليمة** وتتسع الأخلاقيات لتشمل الصدق والأمانة، والسلوك القويم والسمعة الطيبة، وغيرها من القيم والمعايير الأخلاقية التي تبعث على الاقتناع والأمان والاطمئنان والثقة والمصادقية في التعامل.

**5-2- الموضوعية في الأقوال والأفعال، والحكم على الأمور استناداً إلى الحقائق المدعمة بالبحوث والدراسات التجريبية التي تؤدي إلى تفسيرات علمية، والبعد عن التحيز الشخصي وكذلك البعد عن كافة صور الانحراف أو التقصير لتحقيق منافع أو أغراض ذاتية**

**5-3- المرونة والقدرة على التصرف والتأقلم مع متطلبات التكيف ومع المتغيرات وهذا بدوره يتطلب توافر سرعة البديهة والفتنة والقدرة على تحليل المواقف والتقدير السليم للأمور.**

**5-4- قوة وتكامل الشخصية، ويتضمن ذلك الاستقرار العاطفي والاتزان العقلي والقدرة على الفهم وحسن التعبير، والقدرة على التأثير في الآخرين، والهدوء وعدم الانفعال والقدرة على تكوين صداقات و الدبلوماسية في التعامل، القدرة على عرض**

<sup>1</sup> / محمد العزازي أحمد إدريس، المرجع السابق، ص 60 .

المعلومات بطريقة سليمة، والأمانة والصدق في عرض هذه المعلومات ضمن الحقائق المؤكدة أن العلاقات العامة مزيج من السلوك السليم والأخبار الصادقة .

**5-5 -** توافر ثقافة عامة وعريضة من مختلف مجالات المشروع بحيث يكون على علم بما يجري داخل المؤسسة سواء في مجال التمويل أو التسويق أو الإنتاج أو الأفراد أو النواحي التكنولوجية وغيرها كما يجب أن يكون لديه خلفية عريضة عن سياسات المؤسسة بأهدافها وعن خصائص مستشاريه ورجال الإدارة العليا .

**6-5 -** الإلمام بالأصول العلمية للعلاقات العامة عن طريق تحليل وقياس الرأي العام واتجاهات وآراء المجموعات المختلفة التي يتعامل معها المشروع، سواء كانوا عاملين أو عملاء أو مساهمين أو موردين أو منافسين أو المجتمع المحلي أو الإقليمي أو الدولي .

**7-5 -** المظهر الحسن والتفاؤل والبشاشة حيث يساعد ذلك على جذب اهتمام وتقدير وثقة الجماهير التي يتعامل معها، وهذا يتطلب أن يكون ممارس العلاقات العامة ذو شخصية اجتماعية جذابة .

**8-5 -** توفر مهارات الاتصالات الفعالة مثل القدرة على التحدث، والقدرة على الاتصالات والقدرة على حسن تنظيم وإدارة الوقت، والقدرة على التفكير المنظم وغيره

**9-5 -** توفر روح الالتزام بالجدية والانضباط في العمل، بما يجعله قدوة لغيره من المتعاملين بالمؤسسة والمتعاملين معها. من حيث السلوك الوظيفي القويم .

**10-5 -** توافر روح المبادرة والمبادرة، للمواقف والأحداث الحالية والمستقبلية وعدم الانتظام والترقب لأدوار يفرضها عليه الآخرون بل التنبؤ بالأحداث والمواقف والاستعداد للتعامل معها واختراق الحواجز، لصبر وحكمة وثقة، للتأكيد على حقيقة الدور المعاصر للعلاقات العامة العصرية، التي تعتمد على التوقع والتفاعل مع الأحداث والمواقف المتنوعة

**5-11 - إتقان على الأقل لغتين أجنبيتين** حيث تهتم بعض المؤسسات باختيار أخصائي العلاقات العامة، هم يتقنون لغتين أجنبيتين، خاصة إذا كانت طبيعة عملها تتطلب دعوة بعض اللجان أو إجراء مناقشات بإحدى اللغات الأجنبية<sup>1</sup>.

من السابق يتبين لنا أن هناك عدة نماذج للهيكل التنظيمي لمهمة العلاقات العامة، فهناك ما هو متعلق بمؤسسات كبرى التي لها علاقات واسعة وأطراف متعددة ومنها أيضا الهيكل التنظيمي الذي يتماشى مع مؤسسة صغيرة الحجم، ومؤسسة ذات فروع متعددة الأنشطة، كما يتبين لنا أن القائم بالعلاقات العامة يبقى المحور الرئيسي للعملية الاتصالية، فبدون توفر مرونته وقوة تكامل شخصيته وثقافته العامة وإلمامه بأصول العلاقات العامة لا تتم العملية الاتصالية بنجاح، فشخصيته تضفي الطابع الموضوعي للنشاط الإتصالي، لكننا وللأسف لا نجد هاته الهياكل التنظيمية، وهاته الصفات المتوفرة في أخصائي العلاقات العامة في مؤسساتنا الجزائرية، فهي ما زالت لحد الآن ضعيفة التطبيق .

## 6- أهداف العلاقات العامة :

تسعى العلاقات العامة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن إجمالها في الآتي:

### 6-1 - تحسين السمعة أو الصورة لدى الجماهير عن المؤسسة:

وذلك من خلال التقديم الجيد للمؤسسة، وشرح سياستها وأهدافها كما تقدم كل المشروعات صغيرة كانت أو كبيرة حكومية أو خاصة، ونفسرها تفسيراً جيداً حتى تضمن

السمعة الجيدة لدى جمهورها<sup>2</sup> ويكون ذلك عن طريق برامج توطيد السلعة وتنظيم الزيارات الجماهيرية للمؤسسة، أو تنظيم المعارض أو من خلال مساهمة المؤسسة في أنشطة المجتمع المحلي، التي تمكن من زيادة المبيعات، كما تساهم أيضا في الأنشطة

<sup>1</sup> / محمد العزازي ، أحمد إدريس، المرجع السابق ، ص 67 ، 71.

<sup>2</sup> / عبد السلام أبو قحف ، المرجع السابق ، ص 29 .

الثقافية والرياضية أو الفنية والاجتماعية، والهدف الكلي من ذلك هو الترويج لاسم المؤسسة وتحسين سمعتها<sup>1</sup>.

### 2-6 - كسب الجمهور الداخلي:

أن تعمل العلاقات العامة على إشعار العاملين بأهميتهم داخل المؤسسة وذلك بتحسيسهم بالانتماء والمساهمة في حل مشاكلهم الخاصة، ومحاولة توفير لهم ما يعرف بالاستقرار الوظيفي كما تشجع الأنشطة الثقافية والاجتماعية والرحلات الرياضية للترفيه عن العامل

### 3-6 - كسب ثقة الجمهور الخارجي:

تعتبر كسب ثقة الجمهور الخارجي من أهم أهداف و أنشطة العلاقات العامة، فعلى أي مؤسسة أن تقوم بتحديد أهم الجماهير المتصلة بها، ثم تسعى بعد ذلك إلى تدعيم علاقتها معها والعمل على إرضائهم بما يحقق الفائدة لجميع الأطراف<sup>2</sup>.  
وندعم هذه الأهداف بهدفين آخرين هما :

- معرفة اتجاهات الجمهور الحقيقية نحو نشاطات المؤسسة وعرضها على قيادة هذه المؤسسة. - إعلام الجمهور بنشاط المؤسسة وبرامجها، وأهدافها الأساسية لكسب تعاونه<sup>3</sup>

### 7 - برامج العلاقات العامة :

تقوم على ثلاث خطوات أساسية هي البحث والتخطيط والتقويم وهي معروضة كالتالي :

#### 1-7 - البحث :

تتضمن عملية البحوث في برامج العلاقات العامة عدة خطوات أساسية أهمها ما يلي :

<sup>1</sup> / محمد فريد الصحن، العلاقات العامة بين المبادئ والتطبيق،الدار الجامعية ، مصر، 2002 ، ص 40 .  
<sup>2</sup> / احمد محمد المصري، المرجع السابق ، 2002 ،ص 27 .  
<sup>3</sup> / علي الباز، العلاقات العامة و العلاقات الانسانية والرأي العام ، مكتبة الاشعاع ،الاسكندرية ، 2002 ،ص 77.

أ- تحديد المشكلة والهدف من البحث ووضع الفروض .  
 ب- يتم تحديد المشكلة من خلال، دراسة الظاهرة وتحليلها، وتحديد أسباب عدم التوازن في المواقف الخاصة بها ، ثم القيام بالتشخيص الدقيق للمشكلة، ويتأتى ذلك من خلال الدراسة الاستكشافية . بعد ذلك يتم تحديد الهدف الرئيسي من إجراء البحث، وكذلك مجموعة الأهداف التفصيلية، وأخيرا فإنه يتم صياغة الفروض، والتي تعبر عن تفسيرات محتملة للمشكلة استنادا إلى طبيعة برنامج العلاقات العامة.

ت - إعداد البرنامج التفصيلي للبحث :

ث- وتعتبر هذه الخطوة بمثابة العمود الفقري لبحث العلاقات العامة، وتعتمد بصفة أساسية على الخطوة السابقة الخاصة بتحديد وتشخيص المشكلة، وتحديد الهدف ووضع الفروض، ويدخل ضمن هذه الخطوة تحديد نوعية البيانات والمعلومات اللازمة لإجراء البحث وأساليب الحصول عليها وكذلك اختيار نوع العينة، وتحديد مفرداتها من مجتمع البحث .

ج- جمع وتلقيح البيانات والمعلومات:

حيث يتم تدريب وإعداد وتهيئة الباحثين اللازمين لجمع البيانات من مصادرها الأولية، بأسلوب علمي يتناسب مع متطلبات الواقع الميداني، مثل عدم وجود بعض مفردات العينة،

والتضارب في بعض البيانات، وبعد ذلك يتم مراجعة البيانات والمعلومات للتأكد من وقتها، واستبعاد الناقص منها، ثم إجراء التصحيح والتعديل اللازم للبيانات والمعلومات وتفريغها في الجداول المصممة، والمصنفة لخدمة أغراض البحث .

د- تحليل البيانات والمعلومات والتأكد من مدى صحة الفروض :

وتهدف هذه الخطوة إلى الربط بين المتغيرات التي يتم جمع البيانات والمعلومات منها من ناحية، والأرقام الموضحة بالجدول من ناحية أخرى، واستقرار الأرقام واستخدام أساليب التحليل الإحصائي، والدراسة التحليلية ثم استخلاص النتائج التي تثبت صحة الفروض أو خطئها<sup>1</sup>.

## 7-2- التخطيط:

تمر عملية التخطيط بصفة عامة بعدة مراحل أهمها :

- أ- دراسة وافية لكافة الظروف والمتغيرات المحيطة بالمؤسسة حالياً ومستقبلاً والتي تؤثر بشكل أو بآخر على تحقيق أهدافها.
- ب- تحديد مجموعة من الافتراضات عما سيكون عليه الحال في المستقبل؟ وذلك بناء على الخبرات المتراكمة في الماضي لدى القائمين على عملية التخطيط .
- ج- تحديد الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها خلال المدى القصير وال المدى المتوسط والمدى الطويل .
- د- تحديد الموارد والإمكانات البشرية والمادية والفنية اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.
- هـ- دراسة إمكانية الاستفادة القصوى من هذه الموارد والإمكانات بما يحقق الأهداف في أسرع وقت وبأقل جهد وبأقل تكلفة .
- و- تحديد التوقيت اللازم لانتهاء من تنفيذ الخطة ككل، وكذلك الوقت اللازم للبرامج، لانتهاء من تنفيذ كل خطة فرعية منبثقة منها.
- ز- وضع البرامج الزمنية، وترتبط الخطوات التنفيذية للخطة، بما يؤدي إلى وضع جدولة زمنية دقيقة لها .
- ح- إعداد الموازنة التقديرية وتحديد الإجراءات العلمية والعملية اللازمة لأحكام الرقابة على تنفيذها، ويشكل يتضمن ترشيد الإنفاق عليها<sup>2</sup> .

<sup>1</sup> / محمد العزازي، أحمد إدريس، المرجع السابق، ص 147 ، 148 .

<sup>2</sup> / محمد العزازي، أحمد إدريس، المرجع السابق، ص 159 .

## 3-7- التقييم:

إن عملية التقييم لأي برنامج لا تتم كأجزاء أو قطع منفصلة أو مستقلة عن بعضها البعض، بل يجب أن ينصب التقييم على البرنامج ككل، والبرامج الأخرى السابقة اللاحقة لذات البرنامج، بل والأخذ في عين الاعتبار برامج العلاقات العامة للمؤسسات المنافسة في المجتمع، وكذلك مراعاة المتغيرات البيئية والمحلية والدولية التي تؤثر بشكل أو بآخر على المؤسسة، وبالتالي على برامج العلاقات العامة، وعلى ذلك يجب أن تكون هناك مراجعة دورية شاملة للنتائج الكلية في ضوء الأهداف المحددة وذلك على النحو التالي :

أ- فيما يتعلق بالأهداف: هل هي محددة بوضوح؟ وهل هي مفهومة لدى كافة العاملين في أقسام وإدارات المؤسسة؟ وهل هناك حاجة إلى الحصول على موافقة جهة معينة على هذه الأهداف؟ وهل هذه الأهداف في حاجة إلى تطوير يتماشى ويتناسب مع المستجدات؟

ب- فيما يتعلق بالتنظيم : هل هناك ترابط بين وظائف العلاقات العامة ، أم أنها موزعة بين أكثر من إدارة؟ وهل يتمتع مسؤول العلاقات العامة بالمساندة والتأييد الكافي من جانب الإدارة؟ وهل عدد ومهارات المستغلين بالعلاقات العامة يضمن تحقيق أهدافها؟

ج- فيما يتعلق بالمضمون: هل البرامج والأنشطة تعطى اعتبارا كافيا لكل فئات وشرائح الجمهور ( مستهلكون / عاملون / مساهمون / موردون / مؤسسات مالية / وسائل إعلام / مؤسسات تعليمية .

د- فيما يتعلق بقياس النتائج: هل هناك العاملون والموارد الكافية والقيادات الإدارية الواعية لقياس نتائج العمل؟ وإلى أي مدى يمكن مقارنة هذه الأنشطة بمثيلتها في

المنظمات الأخرى الزميلة والمناقشة؟ هل ثم التفكير في الاستعانة بمستشار خارجي للعلاقات العامة بشكل شامل دوريا؟

هـ- فيما يتعلق بالرقابة: ما هي الخطوات التي تم اتخاذها لإحداث التحسين المستمر مستقبلا في برامج العلاقات العامة، وذلك استنادا إلى نتائج المراجعة الشاملة الدورية؟ ما هي الخطوات اللازم اتخاذها في السنوات المقبلة<sup>1</sup>؟

## 8 - أنواع العلاقات العامة:

توجد معايير عديدة لتقسيم العلاقات العامة، فهناك من يقسمها من حيث طبيعة الاتصال وهناك من يقسمها من حيث طبيعة النشاط الممارس واختصاصاته، وآخرون يقسمونها وفقا لمجالات التطبيق وفريق رابع يقسمها وفقا لنوع الجمهور.

### 8-1 - من حيث طبيعة الاتصال:

يمكن تقسيم العلاقات العامة إلى نوعين بسيطة ومركبة .

#### أ-العلاقات العامة البسيطة:

هي التي يكون اتصال الطرفين فيها اتصالا سهلا ومباشرا دون حاجة إلى وسيط لهذا الاتصال نظرا لأن الجماهير التي يتصل بها صغيرة ومحدودة، ومن هذا القبيل علاقة الطبيب بمرضاه، إذ أن مرضاه محددين يمكنهم أن يحسوا بالمعاملة الطيبة التي يعاملهم بها الطبيب وفي نفس الوقت فإن الطبيب يلمس ثقة المرضى وإقبالهم عليه أو إعراضهم عنه نتيجة هذا التعامل معهم.

وفي هذه العلاقات البسيطة نجد أن تبادل المصالح بين طرفين أمر سهل وميسور بسبب سهولة الاتصال الشخصي بين الأفراد ونظرا لان العدد محدود، فلا تحتاج هنا لوسائل الاتصال الجماهيرية.

<sup>1</sup> / أحمد العزيمي، أحمد إدريس ، المرجع السابق ، ص 224، 225 .

**ب-العلاقات العامة المركبة :**

وهي العلاقات التي يتعذر فيها اتصال الطرفين اتصالا مباشرا أو يستلزم الأمر وسائل يتم بها هذا الاتصال، وهو ما تطلق عليه وسائل الاتصال الجماهيرية، وأمثلة العلاقات العامة نجدها في كثير من الوزارات والمصالح والمؤسسات، فالاتصال مثلا بالجمهور الخارجي لأي قطاع من هؤلاء وهم يعدون بالملايين يتم فيه بصورة غير مباشرة عن طريق وسائل الاتصال الجماهيرية وهي المهمة التي أصبح يقوم بها اليوم خبراء ومتخصصون في العلاقات العامة .

**2-8 - من حيث طبيعة النشاط الممارس واختصاصه:**

تنقسم داخل المجتمع الإنساني إلى :

**أ-علاقات اجتماعية :**

هي الروابط والآثار المتبادلة بين الأفراد في المجتمع ، وهي تنشأ من طبيعة اجتماعاتهم ، وتبادل مشاعرهم وأحاسيسهم ، واحتكاك بعضهم ببعض الآخر ومن تفاعلهم في المجتمع ويزداد اهتمام العلاقات الاجتماعية بالسلوك الاجتماعي الذي يكشف عنه التفاعل بين أعضاء الجماعات بهدف تفهم طبيعة العلاقات الاجتماعية و هو ما يطلق عليه إعادة أسلوب عمل الجماعة ويمكن اعتبار الفئة الاجتماعية أصغر وحدة يحدث فيها التفاعل بين الفرد والآخرين وهذه العلاقات تنقسم إلى :

**أ-1 -علاقة إيجابية:**

وهي تلك العلاقات التي تؤدي إلى الملاءمة والوفاق بين رغبات أفراد الجماعة الواحدة أو تلك التي تجمع بين مصالح المجتمع ككل ، والجماعات الأخرى الخارجية عن نطاقها الداخلي والمشتركة معها في إطار المجتمع العام . وهذا النوع من العلاقات يعمل إيجاد نوع من التعاطف والمشاركة الوجدانية و الألفة والتضامن الجماعي والتعاون في كافة مظاهر النشاط الاجتماعي ، ويرمي إلى الإبقاء على مقومات الجماعة ،

وأسس تكوين المجتمع ، وهذه العلاقات يطلق عليها العلاقات و يطلق عليها العلاقات المجمع كما تسمى أيضا بالعلاقات البناءة.

أ-2 -علاقة سلبية : تتحدد مظاهر العلاقات السالبة من عناصر التفرقة والخلاف والتقاعد، وتعمل على التباعد و الانعزال و النفور و الاشمئزاز و الكراهية ، وعدم الثقة والمجافاة، و التسلط والاعتداء ، فهي ترمي إلى هدم وتعويض دعائم التنظيم الاجتماعي<sup>1</sup> .

### ب-العلاقات الإنسانية:

نشأت العلاقة الإنسانية منذ أن خلق الإنسان على وجه الأرض ، بعواطف إنسانية حسنة و يطلق عليها روح الجماعة ، التي تدعم مع معاملاتهم، وتقويها برباط إنساني هادف، وهي توجد بين كل الجماعات سواء ظهرت في شكل أسرة أو قبيلة أو في صورة هيئة أو مؤسسة. ولما كانت المؤسسات الصناعية تضم جماعات عديدة من عمال يعملون في مهنة واحدة كان لابد أن تنظم العلاقات بينهم على أساس إنساني، حيث شهد العالم حربا بين الإدارة والعمال من جانب وبين الآلات والعمال من جانب آخر، وبذلك فإن فكرة العلاقات الصناعية، هي كيفية الربط بين عوامل الإنتاج وبين الإنسان، وذلك بخلق رواج الإخاء بين الأفراد و وظائفهم ، و إزالة أسباب المنازعات العمالية، وتعرف العلاقات الإنسانية في الصناعة بأنها خلق جو من الثقة و الاحترام المتبادل و التعارف الفعال بين أصحاب العمل والعمال هدف زيادة الإنتاج<sup>2</sup> .

### ج- العلاقات الصناعية :

هي العلاقات الصناعية أو علاقات العمل ، وهي العلاقات التي تنشأ و تنمو بسبب الاستخدام، وهي تشمل تبعا لذلك العلاقات بين العمال و الموظفين ، وبعضهم

<sup>1</sup> / العمراوي زكية ، دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية ، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة ، 2004،ص 74.

<sup>2</sup> / العمراوي زكية ،المرجع السابق ، ص 75 ، 74 .

البعض وبينهم وبين رؤسائهم أو مديرهم ، وكذا علاقتهم بالمؤسسة التي تستخدمهم ، كما تتمثل العلاقات بين الإدارة و نقابات العمال وبين أصحاب العمل ومؤسسات العمل و الحكومة، وعلاقات العمل هي علاقات إنسانية متطورة لأنها من صميم حياة الملايين من البشر الذين يعملون ليعيشوا كما أنها تخضع لنفسية الإنسان المتحركة بطبيعتها ، وتتأثر بالبيئات المادية وما يطرأ عليها من تعديلات لأنها دائمة من تلك النفسية والبيئة<sup>1</sup> .

من خلال ما سبق نستنتج أن العلاقات العامة من حيث طبيعة النشاط الممارس تنقسم إلى علاقات اجتماعية التي تعني تلك الروابط التي تنشأ تبادل المشاعر والأحاسيس والاحتكاك بين الأفراد ببعضهم البعض، وعلاقات إنسانية عن طريق خلق جو من الثقة والاحترام المتبادل والتعاون الفعال بين أصحاب العمل والعمال علاقات صناعية وهي علاقات تتم بين أصحاب العمل وبين مؤسسات العمل والحكومة .

### 3-8 - تقسيم العلاقات العامة وفقا لمجالات التطبيق :

ترجى الإشارة إلى أننا تطرقنا إلى أهم مجالات التطبيق وليس كلها وذلك حسب ما توفر من مراجع وهي كالتالي:

أ- العلاقات العامة في المؤسسات التجارية : وهي تتمثل في علاقات المنتج مع كل من المورد والمستهلك، وكذلك العلاقات بين أقسام المؤسسة التجارية المختلفة والعلاقات العامة في الأسواق والتجارة لا تعني القدرة والمهارة في الغش ، ولا تعني فقط الأدب في المعاملة ، وإنما تعني الخدمة الحقيقية للعميل القائمة على العلاقة المتبادلة المفعمة بالأمانة والصدق، حتى يصبح رضا العميل عن المؤسسة وثقته فيها ناتجة عن اقتناع<sup>2</sup> .

<sup>1</sup> / العمراوي زكية، المرجع السابق ، ص 75 .  
<sup>2</sup> / محمود محمد الجوهري، المرجع السابق ،ص، 21 .

حيث تساعد العلاقات العامة عملية التسويق بغرس اتجاهات الزبائن الإيجابية نحو المؤسسة، وتساعد بتشجيع قيام علاقات إيجابية بين الموظفين والإدارة والعمل واسطة بين المؤسسة والمشرعين الحكوميين، وتقوم بتأكيد الصورة الإيجابية للمؤسسة في مجتمعنا<sup>1</sup>.

### ب- العلاقات العامة في المؤسسات الصناعية :

لما كانت ثقة الجماهير في المؤسسات الصناعية هي الدعامة للنجاح والازدهار والتقدم، وهذه الثقة تتمثل في مؤازرة هذه الجماهير، ولما كانت الأجهزة الإدارية المسؤولة عن المؤسسات الصناعية، نهتم بمعرفة مواقف الجماهير ليس فقط من السلع التي تنتجها ولكن منها أيضا ككيان يؤدي إلى خدمة المجتمع .

ولهذا أصبح المسؤولين عن هذه المؤسسات الصناعية في كثير من المجتمعات الحديثة وخاصة المتقدمة منها يؤمنون بضرورة وجود جهاز متخصص ومسؤول عن رعاية ثقة الجماهير ودعمها والمحافظة عليها، أي بضرورة وجود جهاز العلاقات العامة إلى جانب الأجهزة الأخرى المتخصصة في مجالات الإنتاج والمبيعات والحسابات ويصبح هذا الجهاز مسؤولا عن خلق الثقة مع الجماهير ودعمها والمحافظة عليها مما جعل المناخ الذي تمارس فيه المؤسسة نشاطها أكثر ملائمة.

ولهذا كله فإن إدارة العلاقات العامة للمصانع الحديثة تعمل جهدها لتوفير أسباب الراحة المادية والنفسية للعامل وأسرته، ورفع مستواه من النواحي الثقافية التي تفيده في عمله والنواحي المعيشية والاجتماعية بصفة عامة، حتى أصبحت بعض المؤسسات تنظر إلى العامل على أنه شريك في المؤسسة بعمله وعرقه ولهذا يعتبر شريكا في الأرباح لا مجرد أجير يمكن استغلاله<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> / صالح خليل أبو أصبع، العلاقات العامة والاتصال الانساني، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، 1998، ص 103.

<sup>2</sup> / محمد عبد الفتاح محمد، المرجع السابق، ص 190 .

### ج- العلاقات العامة في المؤسسات المالية:

ويقصد بها البنوك بجميع أنواعها والثقة بالنسبة لها أمر حيوي وبالغ الحساسية، لأنها لا توفر سلعة مادية ولكنها تقدم خدمة، ورغم أن الخدمات التي تقدمها البنوك إلى العملاء واحدة، إلا أنها تختلف في الكيفية التي تقدمها إلى عملائها ولذلك فإن نجاحها يتوقف أساساً على كيفية هذه الخدمة، والتي تعتمد بدورها اعتماداً بالغاً على العامل الإنساني. وتتعد الأنشطة التي تمارسها العلاقات العامة، وتتوسع لخدمة المؤسسات المالية وتستخدم في ذلك كل الأسس العملية التي تجعل منها أداة فعالة لصالح هذه المؤسسات من ناحية ولصالح مجتمعاتها من ناحية أخرى .

### د- العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية:

يقصد بالمؤسسات الاجتماعية تلك المؤسسات التي لا تستهدف الربح فيما تقوم به من أجل المجتمع المحلي من خدمات مثل مؤسسات رعاية الأحداث، والمعوقين، ومشوهي الحرب والجمعيات الدينية وجمعيات الكشافة، ومراكز رعاية الشباب، أو النوادي الرياضية وغيرها من المجالات الاجتماعية، ولا شك أن حاجة هذه المؤسسات إلى تأييد المجتمع المحلي ومساندته المادية والمعنوية تعتبر ضرورة وحيوية لنجاحها واستمرارها في تأدية خدماتها<sup>1</sup>.

وتهدف العلاقات العامة في مثل هذه المؤسسات على تكوين صورة مشرقة عنها وزرع الثقة بها والحصول على تبرعات لها ودعمها من قبل الجمهور وحث الناس على التطوع بأنشطتها<sup>2</sup>.

ومثل هذه المؤسسات تحتاج إلى حملات دعائية وبرامج متنوعة في العلاقات العامة لتحقيق أهدافها نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر.

<sup>1</sup> / العمراوي زكية ، المرجع السابق ،ص 78.  
<sup>2</sup> / صالح خليل أبو أصعب ، المرجع السابق ،ص 105.

د- 1 - غرس الشعور بالمشاركة والمسؤولية وذلك بتكثيف الإعلام مسح القضية من خلال الكتيبات المصورة، واللوحات والأفلام والتمثيلات والاجتماعات والندوات .

د- 2 - أسلوب تنظيم الزيارات وذلك أن الرؤية بالعين هي أكثر إقناعاً من السماع فتأثر رؤية النشاط الاجتماعي المقدم فعليا أقوى بكثير من محاضرة أو خطبة في موضوع الرعاية الاجتماعية.

د- 3 - أسلوب تنظيم حملات التبرعات، إذ من أهم نشاطات العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية، أن تجمع التبرعات من المؤسسات الاقتصادية والأفراد والأثرياء والجمعيات والحكومات، وأن أسلوب جمع التبرعات يعتبر في حد ذاته أسلوب الربط الجماهير بأهداف المؤسسة والتعاطف معها<sup>1</sup> .

د- 4 - أسلوب تنظيم الحملات الخطابية، فالخطابة أسلوب هام من الأساليب التي تستخدمها العلاقات العامة وخاصة في المؤسسات الاجتماعية ذات الاهتمام بالقضايا الدينية أو السياسية أو بالخدمات الاجتماعية البحتة<sup>2</sup> .

#### هـ- العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية:

إذ كانت الوسائل الإعلامية تعتبر من الوسائل المهمة للعلاقات الحديثة فإنه يبقى أن يكون معروفاً أيضاً أن هذه الوسائل تعتبر أيضاً مجالاً من مجالات التي تطبق فيها العلاقات العامة في المجتمع الحديث . فحاجة العلاقات العامة إلى هذه الوسائل لا تقل عن حاجة هذه الوسائل للعلاقات العامة، ذلك لأن هذه الوسائل جماهيرها النوعية المتعددة ترتبط مصالحها بها ويهمها أن تحافظ على ثقافتها ومساندتها المادية والمعنوية، حتى يتوفر لها المناخ الملائم لتأدية رسالتها في المجتمع الحديث<sup>3</sup> .

<sup>1</sup> / جميل أحمد خضر ، المرجع السابق ، ص 106 ، 107 .

<sup>2</sup> / مختار التهامي ، إبراهيم الدافوق ، مبادئ العلاقات العامة في البلدان النامية، دار الكتاب للطباعة والنشر، جامعة بغداد، ط1 ، 1980، ص89 .

<sup>3</sup> / العمراوي زكية ، المرجع السابق ص 79 .

## و- العلاقات العامة في المجال السياسي والحكومي :

يعتبر الساسة من الرواد الأوائل في الاستفادة من فنون العلاقات العامة، والعلاقات العامة السياسية أقرب أنواع العلاقات العامة استخداما في المؤتمرات الدولية، واعداد ميادين التخصص هي العلاقات العامة الدولية لاهتمامها بإقامة علاقة الصداقة والمودة ، والتفاهم بين شعوب الدول الأجنبية<sup>1</sup> .

لقد أصبح رجل العلاقات العامة شخصا لا غنى عنه لأي سياسي في العصر الحديث بل أصبح شخصا ملازما للسياسي في حركاته و سكناته و يبرمج له الخطب، ويكتب له الرسائل الصحفية، ويعلن برامجه وتحركاته ويعمل كحلقة وصل بينه وبين جماهير الناخبين، يستقطب تأييدهم ، ويحمل عنهم آرائهم وطموحاتهم السياسية<sup>2</sup> .

إن العلاقات العامة مجال واسع إذ أقرناه بمجالات تطبيقها فهناك العلاقات العامة التجارية التي تتمثل في الخدمة الحقيقية للعميل القائمة على العلاقة المتبادلة و المفعمة بالأمانة والصدق، وكما لا تنسى العلاقات العامة الصناعية التي تركز على وجود جهاز بالعلاقات العامة إلى جانب الأجهزة الأخرى المتخصصة في مجالات الإنتاج والمبيعات والحسابات كما لا تنسى العلاقات العامة الاجتماعية، وتتجلى في تلك المؤسسات الاجتماعية التي لا تستهدف الربح بل تهدف إلى خدمة المجتمع .

### 8-4 - تقسيم العلاقات وفقا لنوع الجمهور :

وتنقسم العلاقات العامة في إطار هذا التقسيم إلى أنواع عديدة مثل :

- العلاقات مع العملاء .
- العلاقات مع الموردين .
- العلاقات مع المساهمين .

<sup>1</sup> / محمود محمد الجوهري ، المرجع السابق ، ص 22 .

<sup>2</sup> / جميل أحمد خضر، المرجع السابق ، ص 108 .

- العلاقات مع الموزعين<sup>1</sup> .

من هنا نستنتج أن العلاقات العامة من حيث طبيعة الاتصال تنقسم إلى علاقات عامة بسيطة وعلاقات عامة مركبة، أما من حيث النشاط الممارس واختصاصه تنقسم إلى علاقات اجتماعية وعلاقات إنسانية، وعلاقات صناعية، ووفقا لمجال التطبيق تنقسم إلى علاقات عامة في المؤسسات التجارية والمؤسسات الصناعية وفي المؤسسات المالية والمؤسسات الاجتماعية، والعلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية، وفي مجال السياسي أو الحكومي، وهناك علاقات عامة تنقسم وفقا لنوع الجمهور، وذلك بعلاقتها بالعملاء والمساهمين والموردين والموزعين .... الخ

## 9 - وسائل اتصال العلاقات العامة :

تستخدم المؤسسة وسائل اتصال مختلفة، ثم تصنيفها كالتالي:

## 1-9 - الوسائل المقروءة والمكتوبة :

## أ- الجرائد:

لقد كانت الصحافة لفترة طويلة من الزمن هي الوسيلة الوحيدة الواسعة الانتشار والتي يمكن أن تستخدمها إدارة العلاقات العامة في نقل الأخبار أو الرسائل الإعلامية إلى جمهور المتعاملين معها، من مختلف المستويات والأنواع مع ضرورة اجتذاب انتباههم وتحريك اهتمامهم مع خلق الرغبة لديهم للتعاون وإقامة الثقة فيما تقدمه المؤسسة وأخيرا مراقبة أثر هذه الوسيلة في تحقيق النتائج المطلوبة.

## ب- المجلات :

مجلة المؤسسة دورية تصدرها الإدارة في مؤسسة الأعمال سواء كانت هذه حكومية أو

خاصة، وهي أكثر أدوات العلاقات العامة شيوعا وانتشارا وسنتعرض للمجلة كالاتي:

<sup>1</sup> / العمراوي زكية ، المرجع السابق ، ص 80 .

**ب-1 -أنواع مجلات المؤسسة :**

يمكن أن نميز ثلاثة أنواع من مجلات المؤسسات :

**مجلة المؤسسة الداخلية :**

تقوم بعض مؤسسات الأعمال بإصدار مجلات تخص أساسا العاملين فيها، ويطلق عليها مجلات المؤسسة الداخلية، إلا أن توزيع هذه المجلات يمتد ليصل إلى الجماهير الخارجية ذات العلاقة بالمؤسسة والجماعات والأفراد المختلفين الذين يرتبطون بعلاقات بالمؤسسة .

**مجلة المؤسسة الخارجية :**

تقوم بعض المؤسسات الكبيرة بإصدار مجلات تخصص للجمهور الخارجي، تطبع باستخدام افضل أنواع الورق، وبأفضل المطابع وتحتوي على موضوعات تثير اهتمام الجمهور وتلبي رغباته، وتستعين بأفضل الكتاب والمحرفين، كما تستخدم الصور والرسوم البيانية وغيرها ، وتوزع المجلات توزيعا واسعا لدعم سمعة المؤسسة وصورتها الذهنية.

**مجلة موجهة للجمهورين معا :**

هذا النوع من المجلات تصدر أساسا للجمهور الداخلي إلا انه تحول إلى مجلة موجهة لكل من الجمهورين الداخلي والخارجي، فاقتدا بذلك صفته الداخلية<sup>1</sup> .

**ج- مطبوعات المؤسسة :**

هي مطبوعات خاصة يعدها متخصصون في العلاقات العامة لهم مستوى راق في الإخراج الفني، ومثل هذه المطبوعات قد تأخذ عدة أشكال هي :

**ج-1 -النشرات :**

عادة ما تكون هذه النشرات الإعلامية تحتوي على بعض البيانات عن المؤسسة

<sup>1</sup> / محمد ناجي الجوهر، وسائل الاتصال في العلاقات العامة، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع الاردن، 2000، ص 69 ، 68.

ومواقع عملها، والخدمات والسلع التي تقدمها، وأهم العلاقات العامة بإخراج النشرات باعتبارها تتضمن إعلانا عن نشاط المؤسسة .

### ج-2- الموجز المصور المطبوع:

وهو الموجز المصور المطبوع، بعد إعداد جيد باعتباره يوضع في أماكن معينة كالمعارض مثلا ، يحوي صوراً ملونة أو مختارة بدقة كبيرة ، والبعض يتضمن رسوما توضيحية أو صور مأخوذة من عدة زوايا للسلعة .

### د- الكتيبات :

ومن الوسائل المقروءة تلك الكتيبات التي تصدرها المؤسسة على فترات متباعدة وتحوي بيانات أكثر استفاضة، وتوسعا عن المؤسسة وخدماتها، ومنتجاتها وأسواقها وتعرض من هذه الكتيبات أو تقدم لزوار الموقع .

### 9-2- الوسائل المسموعة:

#### أ- الإذاعة:

تعبر الإذاعة من الوسائل الحديثة والهامة في الوقت الحاضر، يمكن لرجال العلاقات العامة الاستفادة منها للاتصال بجمهور المؤسسة عن طريق إذاعة الأخبار والمعلومات والبرامج الخاصة والندوات الإذاعية .

#### ب-الهاتف :

يلعب أهمية خاصة في عقد الاجتماعات، وتحديد المواعيد وإيلاغ الرسائل والأخبار والبيانات اللازمة لأداء العمل<sup>1</sup> .

### 9-3- الوسائل المرئية :

يتمثل هذا النوع من الوسائل في :

#### أ-التلفزيون:

<sup>1</sup> / جميل احمد خضر ، المرجع السابق ، ص 144 ، 152 .

له نفس خصائص الإذاعة، إضافة إلى قدرته على استخدام الصور المتحركة والألوان، ويعتبر التلفزيون من أهم وسائل النشر، بحيث يستطيع الدخول إلى جميع البحوث ومخاطبة جميع الفئات، إلا أن التلفزيون يبقى باهظ الثمن، ولا يمكن استخدامه في العلاقات العامة، إلا بالنسبة للمؤسسات الكبيرة التي بإمكانها إنفاق المال الكثير على برامج العلاقات العامة.

#### ب-السينما :

تعد هي الأخرى باهظة التكاليف في مجالات العلاقات العامة، خاصة إذا كانت في شكل أفلام سينمائية كاملة، ويتوقف استخدامها على الإمكانيات المتوفرة لإدارة العلاقات العامة ، بالإضافة إلى أهداف الاتصال وخصائص الجمهور المستهدف وطبيعة الموضوع والفكرة .

#### ج- أجهزة الفيديو:

لقد اتسع استخدام أجهزة الفيديو من ضمن وسائل الاتصال المرئية والمسموعة معا إذ تقوم المؤسسات بإمداد إدارة العلاقات العامة بأجهزة الفيديو، لتصوير الحفلات والمناسبات، واجتماعات مجالس الإدارة، وكبار المديرين ، وإعادة إذاعتها أو عرضها لاستخلاص النتائج والآراء التي عرضت فيها<sup>1</sup> .

وهناك وسائل أخرى نذكرها بالترتيب كالتالي:

#### تنظيم الحفلات والدعوات الخاصة:

إن تنظيم الحفلات يدخل ضمن اختصاص العلاقات العامة، ويمثل نوع من الاتصال المباشر مع الجماهير، سواء كانت هذه الحفلات للعاملين داخل المؤسسة والجمهور المتعامل معها ، أو عملاء المؤسسة وفي الحفلات يتم التعارف بين كبار المسؤولين في المؤسسة والمدعومين إلى الحفل ويتبادلون مع بعضهم وآرائهم واتجاههم.

<sup>1</sup> / أحمد محمد المصري، المرجع السابق، ص 58 ، ص 59 .

**الخطبة:**

تعتبر الخطبة من وسائل الاتصال المباشر التي قد تعني بإجراء الحوار إليهم في شكل خطاب معين، يلقيه أحد كبار المسؤولين ويوضح فيها وجهة النظر التي ترغب المؤسسة في تعريفها لهذا الجمهور.

**المقابلات الشخصية:**

المقابلات الشخصية مهمة جدا ولها أصول يجب أن يتقنها المقابل، أي الذي يجري المقابلة، ومن المبادئ الأساسية في المقابلة أن تكون شخصية المسؤول بالاستقبال قوية، لأنه قد يتوقف على هذه المقابلة تكوين رأي من الطرفين أي في إقامة علاقة طيبة، أو في الانصراف تماما عن وجود علاقة .

**الزيارات:**

الزيارات تعتبر من المجالات الهامة التي تعمل فيها إدارة العلاقات العامة، إذ تعمل على تنظيم زيارات الجمهور لمواقع المؤسسة، كما تشجعه على التعامل مع المؤسسة . هذا كما لا ننسى وسائل الاتصال الحديثة التي تدعى وسائط الاتصال المتعددة التي تقوم بدمج عدة معطيات كانت حتى الماضي القريب تستثمر منفصلة مثل نص ، صورة، صوت ، رسم وفي مقدمة هذه الوسائل الانترنت، والذي يعد أهم الوسائل الحديثة التي أدخلت إلى المؤسسات، فهو يساعد خبراء العلاقات العامة على معرفة المستجبات على مستوى السلع والخدمات إذ تزودهم بكل ما هو عصري وحديث الساعة<sup>1</sup>.

ومن هنا نستنتج أن وسائل العلاقات العامة تنقسم إلى وسائل مقروءة ومكتوبة كالجرائد والمجلات، ومطبوعات المؤسسة، ووسائل مسموعة كالإذاعة والهاتف، ووسائل مرئية كالتلفزيون،

<sup>1</sup> / فؤاد شاهين ، وسائل الاتصال المتعددة ، بيروت ، لبنان ، ط1، 2001 ، ص 7 .

السينما، أجهزة الفيديو ، بالإضافة إلى تنظيم الحفلات والدعوات الخاصة، والخطبة والمقابلات الشخصية والزيارات، كما لا ننسى وسائط الإعلام المتعددة فهو يساعد على تزويد المؤسسات بكل ما هو عصري وحديث الساعة، إلا أننا نلاحظ قصور المؤسسات على استعمال الوسائل الحديثة، فنلاحظ أن أغلبها لا يستعمل الإذاعة والتلفزيون ونادرا ما يستخدم وسائط الإعلام المتعددة، فالإنترنت قليل الاستخدام في مؤسستنا .

## الفصل الثالث :

### الاتصال في المؤسسة

- 1- التوطئة .
- 2- مفهوم الاتصال .
- 3- عناصر الاتصال .
- 4- أنواع الاتصال .
- 5- الاتصال في الفكر الإداري .
- 6- استراتيجيات الاتصال .
- 7- الأهمية والأهداف .

**تمهيد :**

يعتبر موضوع الاتصال من اكثر الموضوعات اهمية على مستوى أي مؤسسة مهما كانت طبيعة وظيفتها ومهما كان حجمها ، وذلك على اعتبار انه لا يمكن ان توجد هذه المؤسسة في صورة موحدة دون ان تكون محكومة بنظام اتصالي ، هذا الاخير الذي يعبر عن مجموعة النشاطات والوسائل التي تسير العلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسة ، وهو الاطار الذي يوجه وينسق الاشهار والتسويق والاتصال الداخلي والخارجي لها وعليه جاء هذا الفصل في قالب سوسولوجي تحليلي للاتصال في المؤسسة بشقيه الداخلي والخارجي ، وذلك بإبراز السوابق التاريخية للاتصال في المؤسسة ، عناصره وانواعه .

بعد التطرق الى الأبعاد السوسولوجية والأسس السيكولوجية للاتصال في المؤسسة ، اضافة إلى توضيح عوامل الفعالية الاتصالية خصائصها و شروطها ، لنصل الى ابراز كيفية تطبيق اتصال المؤسسة من خلال تموقع الاتصال في الهيكل التنظيمي ،انواعه واستراتيجيته

واطلاقا من معطيات الاتصال الشامل ، يتم ادراج تعريف الاتصال الداخلي للمؤسسة ، اهميته ، ابعاده ووسائله .

## السوابق التاريخية للاتصال في المؤسسة :

## 1- التوطئة التاريخية :

بعد الحرب العالمية الاولى اخذ الاتصال داخل المؤسسة في التطور وفقا لأسس فنية ومنهجية علمية ، وذلك بفضل جهود المفكرين في هذا المجال ، خاصة في امريكا وأروبا .

ويعتبر " ايفي لي IVY Lee " رائد العلاقات العامة الحديثة ، وهو صحفي امريكي بدا حياته الصحفية عام 1903 ، ويرجع اليه الفضل في حث مؤسسات الاعمال التجارية والصناعية على نشر سياستها واعلام الجمهور بأهدافها واغراضها والعمل على اكتساب ثقة الجمهور فيها ، وتأييده ومساندته لها ، وقد القى المختصون الاضواء آنذاك على اهمية الاعلام والنشر كميدان جديد في عالم التجارة، ونادوا بان دور اتصال المؤسسة ينحصر في نقل اتجاهات الراي العام الى المؤسسة ونقل سياسات المؤسسة الى الراي العام<sup>1</sup>.

واستمر الاتصال داخل المؤسسة في التطور تحت تأثير وبرعاية الهيئات العسكرية حيث وردت الاشارة في مذكرة الجنرال الفرنسي "فوش FOCH" الى دور المكلف بالصحافة الذي قام به احد ضباطه بصفة مؤقتة وبالموازاة مع مهام اخرى ، وفي نفس فترة بداية القرن العشرين انشا "بيجو Peugeot" اول "صحيفة مؤسسية" كما ظهر في الولايات المتحدة الامريكية اول اتصال منظم عند شركة "سنجر Singer" حوالي عام 1926 وفي فرنسا كانت الشركة الوطنية للسكك الحديدية SNCF عند انشائها عام 1937 اول مؤسسة تزود ب "مصلحة صحافية" خاصة ، ولم يشهد مجال الاتصال انتعاشا الا خلال فترة الثمانينات .

اما على المستوى العربي ، فقد اعلن في 6 ماي 1965 عن تأسيس جمعية العلاقات العامة العربية ، التي تهدف الى بحث وتدعيم الطرق التي تجعل من وسائل الاعلام دعامة

1/ محمد العزازي ، أحمد ادريس ، العلاقات العامة المعاصرة وفعالية الادارة ، المكتبة العلمية ، مصر ،2004،ص10.

للتوجيه القومي ودعوة الى الاصلاح والبناء ، وذلك من خلال عقد العديد من الندوات ، المؤتمرات المتخصصة .

## 2 - مفهوم الاتصال :

### الاتصال لغة :

كلمة "اتصال" باللغة الانجليزية Communication مشتقة من الكلمة اللاتينية Commun التي تعني جعل الشيء عاما ومشاركا To make commun ، او تقاسم To share او نقل To transmute ، ومعنى ذلك ان لفظ الاتصال في اللغة الانجليزية يعني مقاسمة المعنى وجعله عاما بين شخصين او مجموعة جماعات<sup>1</sup> .

ونجد لفظ الاتصال في القواميس معناه الصلة ولوغ الغاية ، او بمعنى اشاع او اذاع الشيء .

### الاتصال اصطلاحا :

يرى " مريهيو Merrihue " ان الاتصال هو " اي سلوك مقصود من جانب المرسل بنقل المعنى المطلوب الى المستقبل ويؤدي الى الاستجابة بالسلوك المطلوب منه"<sup>2</sup>

اما علماء الاجتماع فينظرون الى الاتصال على انه ظاهرة اجتماعية وقوة رابطة لها دورها في تماسك المجتمع وبناء العلاقات الاجتماعية بين الافراد ، وفي هذا الاطار نجد "تشارلز كولي" يعرف الاتصال بانه " ذلك الميكانيزم الذي من خلاله توجد العلاقات الانسانية وتنمو وتتطور الرموز العقلية بواسطة وسائل نشر هذه الرموز عبر المكان واستمرارها عبر الزمان وهي تتضمن تغيرات الوجه والايماءات والارشادات ونغمات الصوت والكلمات والطباعة والخطوط الحديدية والبرق والتليفون وكل تلك التدابير التي تعمل بسرعة وكفاءة على قهر

1/ صلاح الدين محمد عبد الباقي ، السلوك التنظيمي (مدخل تطبيقي معاصر)، دارالجامعة ، الاسكندرية، 2003، ص 27.

2/ المرجع السابق ، ص 27 .

بعدي الزمان والمكان " .

أما محمد عبد الحميد ، فيرى انه : " العملية الاجتماعية التي يتم بمقتضاها تبادل المعلومات والآراء والأفكار في رموز دالة ، بين الافراد او الجماعات داخل المجتمع وبين الثقافات المختلفة لتحقيق اهداف معينة " <sup>1</sup>

وفي مجال الاعلام يعرفه علماء المعلومات : " استقبال وترميز وتخزين وتحليل واسترجاع وعرض وارسال المعلومات<sup>2</sup> ، اذ ان هؤلاء العلماء ركزوا على المعلومات كموضوع للاتصال ، ثم كيفية نقلها واستقبالها، ونجد المختصون في الاعلام يرون بأنه : " بث رسائل واقعية او خيالية موحدة على اعداد كبيرة من الناس يختلفون فيما بينهم من الناحية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية وينتشرون في مناطق متفرقة " <sup>3</sup> . أي ان هناك هيئة او مؤسسة ثقافية هي المرسل ، والمستقبل هو الجمهور الذي يتميز باللاتجانس سواء في الاصول الثقافية او المشارب القومية ، او السن او الجنس ، من خلال وسائل تكفل تحقيق افضل تأثير ممكن . ويعرف الاتصال الاداري : " بانه عملية تبادل الآراء والمعلومات بين الاطراف المختلفة داخل التنظيم بغرض تحقيق هدف معين " <sup>4</sup> .

أما جمعية الادارة الامريكية AMA فتعرف الاتصال بأنه اي سلوك يؤدي الى تبادل المعنى .

ويرى البعض ان الاتصال الاداري هو : عملية تتضمن النقل والترديد والتدقيق للأفكار بغرض اختيار التصرفات التي تحقق اهداف الشركة بفاعلية.

1/ محمد عبد الحميد ، نظرية الاعلام و اتجاهات التأثير ، عالم الكتب ، القاهرة ، 1998 ، ص 21 .

2/ عبد الفتاح عبد النبي ، تكنولوجيا الاتصال و الثقافة ، دار العربي للنشر ، القاهرة ، 1999 ، ص 11 .

3/ محمد عمر الطنوبي ، نظريات الاتصال ، ط 1 ، مكتبة الاشعاع الفنية ، الاسكندرية ، 2001 ، ص 15 .

4/ المرجع السابق ، ص 16 .

كما يعرف الاتصال الاداري بانه : " تلك العملية الهادفة الى نقل وتبادل المعلومات التي على اساسها يتوحد الفكر وتتفق المفاهيم وتتخذ القرارات " <sup>1</sup>.

وبالتالي نجد ان الاتصال في مجال الادارة يتضمن نقل المعلومات والبيانات بشكل موضوعي دون تحريف ، كي لا يكون هناك سوء تأويل او تتريب عنه اخطاء في التنفيذ وفي اتخاذ القرارات ولكي يتسنى لجهود الاتصال ان تثمر وتحقق اهدافها يجب ان تمهد لها الادارة كافة التسييرات والتسهيلات التنظيمية التي من شأنها تحقيق فاعلية هذا الاتصال ، الامر الذي يتوقف على درجة خلو عملية الاتصال ذاتها.

### 3- عناصر الاتصال في المؤسسة :

ان عملية الاتصال تقوم على مجموعة من العناصر التي لا يمكن الفصل بينها في الواقع الحقيقي ، ومع التأكيد على ان عملية الاتصال تتسم بالاستمرارية ، والدائرية وليس لها بداية ولا نهاية ، فهي تعتمد على عناصر متصلة ومتداخلة ومتشابكة داخل المؤسسة وتشمل هذه العملية ما يلي <sup>2</sup>:

المرسل : وهو التهيئة أو الشخص الذي يبدأ عملية الاتصال بصياغة أفكاره في رموز تعبر عن المعنى الذي يقصده ، فاذا عجز هذا المرسل عن صياغة أفكاره في رموز واضحة انهارت عملية الاتصال في مراحلها الاولى .  
ويمكن تسمية بالراسل او المصدر ، وهو ذلك الشخص ( او النائب عن مجموعة اشخاص) الذي يريد نقل افكار او اراء من خلال رسالة الى شخص اخر ( او مجموعة اشخاص اخرى) ويتأثر المرسل بمجموعة من العوامل من شأنها القيام بدور عائق في طريقة معالجة المعلومات والافكار التي يرغب في بثها وهي على سبيل المثال لا الحصر <sup>3</sup> :

1/ عبد الكريم أبو مصطفى ، الادارة والتنظيم ، 2001، ص 26 .

2/ محمد عمر الطنوبي ، المرجع السابق ، ص 45 .

3/ ناصر محمد العديلي ، السلوك الانساني و التنظيمي منظور محلي مقارن، معهد الادارة العامة، الرياض، 1995، ص 456.

- طريقة ادراك المرسل للأفكار ، بمعنى طريقة فهمه وتفسيره وحكمه على الافكار
- توقعات الفرد ، وتطلعاته ، وطموحاته .
- الخصائص الشخصية للفرد من ميولات شخصية ، واهتمامات ، وقيم ، وانفعالات اذن يخضع المرسل الى مجموعة من العوامل الموضوعية والذاتية ، تؤثر بدورها على محتوى الرسالة او مضمونها

وقد يكون مصدر الرسالة هو نفسه المرسل ، وفي هذه الحالة فان الخطأ المحتمل في التعبير عن افكاره، ينبع من عجزه الشخصي عن صياغة هذه الافكار في رموز تنقل المعنى بوضوح ، ولكن المشكلة تتضاعف حين لا يكون المصدر هو نفسه المرسل حيث تمر صياغة الرسالة في هذه الحالة بمرحلتين بدلا من مرحلة واحدة ، وقد يكون ذلك في صالح الرسالة اذا كان المصدر غير قادر على الاتصال ، او تكون مهارات المرسل الذي يتولى نقل الرسالة عن المصدر عالية الى الحد الذي يضيف على الرسالة وضوحا اكثر او قدر اكبر على الاقناع والتأثير<sup>1</sup>.

فمثلا نجد في المؤسسة انه قد تكون الرسالة من تصميم الادارة العليا او من السلطات العليا ، و احيانا اخرى تصمم على مستوى المصالح الادارية المالية منها او البشرية .

#### الرسالة :

هو مضمون السلوك الاتصالي ، فالإنسان يرسل ويستقبل كميات ضخمة ومتنوعة من الرسائل ، بعضها يتسم بالخصوصية مثل : الايحاءات والايماءات الاخر يتسم بالعمومية والرسمية مثل الندوات والتقارير ، وكلما كان هناك تفاعل وفهم مشترك

---

1/ حسن عماد مكاي ، ليلي حسن السيد ، الاتصال ونظرياته المعاصرة ، ط1،الدار المصرية اللبنانية ، ص 44،45.

بين المرسل والمستقبل كلما اكتسبت الرسالة فعالية اكبر ، وهناك عدة اعتبارات خاصة بالرسالة هي :

#### ترميز الرسالة :

ويتضمن مجموعة من العناصر البنائية المتمثلة في الرموز التي اذا وضعناها في ترتيب معين يصبح لها مغزى عند المتلقي ، واي لغة هي رمز بها مجموعة من المفردات والاساليب والتي تجمع في تكوين معنى له اطلاقا من فكرة " ان الرسالة هي تحويل الافكار الى مجموعة من الروز ذات معاني مشتركة بين الراسل والمستقبل<sup>1</sup> " .

#### مضمون الرسالة :

وهو مادة الرسالة التي يختارها المصدر ليعبر عن اهدافه ، ويتمثل هذا المضمون في المعلومات التي تقدم والاستنتاجات التي تستخلص والاحكام التي تقترح

#### معالجة الرسالة :

وتشير الى القرارات التي يتخذها المصدر بالنسبة للطريقة التي سيقدم بها رمز الرسالة والمضمون ، اذ يستطيع المصدر ان يذكر كل الحقائق في رسالته ، وقد يترك للمتلقي مهمة تكملة الجوانب التي لم يذكرها في الرسالة ، ويتخذ كل فرد القرارات التي تحقق اهدافه بأفضل شكل وعليه يمكن القول ان الرسالة هي عبارة عن تحويل الافكار الى رموز ذات معاني مشتركة بين المرسل والمستقبل .

#### الوسيلة :

هي الاداة او السند الذي يتم من خلال تمرير الرسالة الى المستقبل ، وتقوم الوسيلة

1/ أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الادارية في الاتصال ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2000، ص354.

بدور اساسي كوسيط في توصيل الرسالة من المرسل الى المستقبل لهذا السبب على الراسل ان يختار الوسيلة الاتصالية الاكثر تعبيراً وتأثيراً وفعالية في المستقبل وقد تكون الرسالة هي الوسيلة مثل ما اكده " ماك لوهان " كالاتصالات والمقابلات

**المستقبل :**

" هو الجهة او الشخص الذي توجه اليه الرسالة ويقوم بحل رموزها بغية التوصل الى تفسير محتويات وفهم معناها وينعكس ذلك في انماط السلوك المختلفة التي يقوم بها " <sup>1</sup> ويمكن تسميته ايضا بالمرسل اليه او الهدف ، وهو الشخص او الجماعة الذي يتلقى مجموعة اراء وافكار يرغب المرسل في بثها حيث تتم صياغتها في رسالة ، ويتم نقلها في وسيلة اليه

#### 4- انواع الاتصال :

يمكن تصنيف الاتصالات الى عدة انواع وفقا لمعيار الذي يستند اليه هذا التصنيف على النحو التالي :<sup>2</sup>

##### \* الاتصالات الشفهية والاتصالات المكتوبة :

حيث يتم ارسال المعلومات بإحدى الطريقتين او كلاهما ، فالطريقة الشفهية تصلح عادة للمواقف التي تتطلب المواجهة بين المرسل والمستقبل وتعتبر هذه الطريقة هي الافضل لإرسال المعلومات الى الغير ، اما طريقة الكتابة تستخدم بفعالية في حالة كبر عدد العاملين المراد ارسال المعلومات اليهم .

\* الاتصالات الرسمية والغير الرسمية : حيث تعتبر الاتصالات رسمية اذا ارتبطت بالهيكل التنظيمي الرسمي للمؤسسة الذي يحدد خطوط السلطة والمسؤولية بين الادارات والاقسام

1/ محمد السيد فهمي، تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية ، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية ، ص 30 .

2/ محمد العزاري ، المرجع السابق ، ص 181، 180.

والافراد وتنقسم الاتصالات الرسمية بدورها داخل المؤسسة الى ثلاثة انواع مكملة لبعضها

البعض وهي الاتصالات الهابطة ، الاتصالات الصاعدة ، الاتصالات الافقية .

ومن ناحية اخرى ، فان الاتصالات تعتبر غير رسمية اذا لم تستند الى الهيكل التنظيمي ، بل انها تستند الى حقيقة التفاعل الاجتماعي بين الافراد وكذلك التنظيمات غير الرسمية .

#### \*الاتصالات اللفظية والغير اللفظية :

الاتصالات اللفظية والتي تعتمد على رسائل ذات كلمات معبرة عن المعاني المراد توصيلها الى الطرف الاخر ، وان كانت هذه الاتصالات ضرورية الا انها لا تغني عن الاتصالات الغير اللفظية التي تنتقل من فرد لأخر دون استخدام الكلمات ، بل انها تعتمد على تعبيرات الوجه ، هذه الاخيرة تكون مقصودة وهادفة من طرف المرسل عند اتصاله بالمستقبل وتتميز بكونها وسائل غير لفظية .

#### \*الاتصال الشخصي والجمعي والجماهيري :

الاتصال الشخصي يعرف بانه اتصال يتضمن مواجهة مباشرة بين القائم بالاتصال والمستقبل ، تؤدي الى التغيير في سلوك المستقبل واتجاهاته ، اما الاتصال الجمعي فهو عملية تبادل المعلومات والافكار والايخبار بين الاشخاص دون وجود قنوات او عوامل وسطية ، واخيرا الاتصال الجماهيري وهو " هو الاتصال غير المواجهي او غير مباشر ، اي الذي لا يحدث فيه لقاء مباشر بين المرسل وجمهور المتلقين ويستخدم المرسل وسائل الاتصال الجماهيرية لنقل الرسالة الى هذا الجمهور<sup>1</sup> "

#### \*الاتصال في اتجاه واحد والاتصالات في اتجاهين :

حيث يشير النوع الاول الى اوتوقراطية الادارة، وعدم السماح للمرؤوسين بتصعيد آرائهم

1/ عاطف علي العيد ، الاتصال و الرأي العام ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1993 ، ص 43 .

ومقترحاتهم وشكواهم الى المستويات العليا ، اما الاتصالات في اتجاهين فإنها تعكس ديمقراطية الادارة من خلال السماح للمرؤوسين بتبادل وتداول المعلومات .

#### \*الاتصالات داخل المؤسسة وخارجها :

هناك صورا متعددة للاتصالات التي تتم داخل المؤسسة يوميا بين مختلف العاملين من ناحية وبين القيادات من ناحية اخرى .

اما الاتصالات التي تتم بين المؤسسة والجهات الخارجية " فتستخدم تقنيات الاتصال الشامل من اشهار ، علاقات عامة ، وعلاقات مع الصحافة ، الاتصال حول مجال التوزيع بالتكيف مع التقنيات الحديثة للاتصال باتباع قواعد جديدة " <sup>1</sup> ، وتتميز هذه الاتصالات بمراعاة الشكليات اكثر منها في حالة الاتصالات في داخل المؤسسة .

#### 5- الاتصال في الفكر الاداري والتنظيمي :

هناك مجموعة من النظريات التي ساهمت في تطوير دراسة الاتصال التنظيمي ، فمن اتصال نازل توجيهي ومحدود في اطار نظام مغلق الى اتصال شامل لا يقتصر على الفضاء الداخلي للمؤسسة فحسب ، بل يمتد الى الاطراف الفاعلة في بيئتها ، وهذا بالنظر الى المؤسسة كنظام مفتوح ، وفيما يلي نحاول عوض المساهمات النظرية في الاتصالات التنظيمية .

#### \*الاتصال حسب المدرسة الكلاسيكية :

تهتم هذه النظرية بتطوير مفهوم عقلاني وميكانيكي للمؤسسة، يقوم المفهوم العقلاني للمؤسسة على عناصر مادية تخضع لقوانين فيزيائية وعناصر بشرية تخضع نفسانية بسيطة

اما المفهوم الميكانيكي فيقوم على اعتبار المؤسسة كميكانزيم تقاس فعاليته عن طريق تقدير الانتاجية وينظر فيه الى الافراد كمتغيرات مادية .

1/ Robert de Bruin, La communication Financiere, Edition liaisons, Paris , 1999 ,P 18.

لذلك يكون سلوكهم ميكانيكيا او اليا ، وتضم النظرية التقليدية : مدرسة الادارة العلمية ، ومدرسة العملية الادارية ثم المدرسة البيروقراطية ، نوجزها فيما يلي :

#### \*نظرية الادارة العلمية :

من اهم اعلامها المهندس " فريديريك تايلور " هذا الاخير الذي قدم "بعض المبادئ التي تمثل واجبات الادارة في التنظيم ، ويمكن ان تكون بديلة عن اسلوب المحاولة والخطأ الذي كان معتمدا خلال تلك الفترة ، ويمكن تلخيص اهم المبادئ التي قدمها تايلور في اربعة مبادئ جوهرية تمثل بعض الاجراءات المحددة التي ينبغي ان تستخدمها الادارة لتحقيق الفعالية الانتاجية في العمل ، وتتمثل هذه المبادئ في<sup>1</sup> :

- وضع اساس علمي للعمل ، وذلك بتغيير الاساليب التقليدية السابقة للعمل بأساليب علمية جديدة ، واستخدام البحث العلمي في تحليل كل عنصر من عناصر العمل .
- يكون اختيار العمال وفقا لأسس علمية وبعد ذلك يتم تدريبهم و تعليمهم .
- يكون التعاون بين الادارة والعمال عن طريق استخدام الاسلوب العلمي الحديث في تنظيم العمل.
- يكون تقسيم العمل والمسؤولية بين الادارة والعمل .

#### \*نظرية المبادئ الادارية :

ان الوظيفة الادارية كما يراها " هاري فايول " باعتبارها العقل المدبر للمؤسسة تحتاج الى نظام اتصالي ، اذ من خلاله ترد جميع المعلومات من الوظائف الاخرى الى الادارة العليا ، وعلى اساسها يتم اصدار التعليمات والتوجيهات الى مختلف مراكز التنفيذ .

1/ كعباش رابع ، علم اجتماع التنظيم ، مطبعة سيرتا كوبي ، قسنطينة ، 2006 ، ص 103 .

**\*نظرية البيروقراطية :**

" يعتبر فيبر البيروقراطية شكلا من اشكال الادارة التي تقوم على شكل خاص من الشرعية التي تضفي القوة والسلطة على المركز والوظيفة ولا تضيفها على الافراد"<sup>1</sup> وتتخلص اسهامات " ماكس فيبر" في التنظير للاتصال التنظيمي في اهم خاصية لنموذجه المثالي للتنظيم البيروقراطي الا وهي " لابد من تدوين وتوثيق كل الاجراءات الادارية والقرارات الرسمية"<sup>2</sup> ، "بمعنى ان تكون الاوامر والتعليمات والاجراءات مكتوبة ، يمكن الرجوع اليها عند الحاجة وهذا يتطلب وجود اطرار بشرية لإعداد التعليمات وحفظها وفهرستها تكون عملية الرجوع اليها سهلة وسريعة "<sup>3</sup>.

**\*الاتصال حسب مدرسة العلاقات الانسانية :**

لقد جاءت مدرسة العلاقات الانسانية بزعامة " التون مايو" (1926) لتخطو خطوة ايجابية وتركز على الاهتمام بالعامل الانساني ، واكتشفت اهمية العلاقات النفسية الاجتماعية وكذا العلاقات غير الرسمية كما انها ترى ان قدرة المشرفين وتمكنهم في مجال العلاقات يمكنهم من بث روح التعاون بين العمال .

وقد تميزت مدرسة العلاقات الانسانية بعدد من القواعد او الاساليب التي اعدت لمساعدة المديرين في تحفيز العاملين ، وترتكز هذه الاساليب على ثلاث نشاطات ادارية رئيسية تتمثل في:<sup>4</sup>

1/ كعباش راجح ، المرجع السابق ، ص 52 .

2/ علي عبد الرزاق جلبي ، علم اجتماع التنظيم ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، 1999، ص43.

3/ محمد ابراهيم عبدات ، منهجية البحث العلمي ، ط2 ، دار وائل ، الأردن ، 1999، ص 39.

4/ صلاح الدين محمد عبد الباقي ، السلوك الانساني في المنظمات ، الدار الجامعية ، القاهرة ، 2000، ص94.

- تشجيع العاملين على المشاركة في القرارات الادارية
- اعادة تصميم الوظائف بطريقة توفر قدر اكبر من التحدي لقدرات العاملين ومن المشاركة في نشاطات المنظمة
- تحسين تدفق الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين

لقد استطاعت مدرسة العلاقات الانسانية ان تثبت من خلال تجاربها ان للاتصالات تأثيرا قويا على العلاقات الاجتماعية ، والتفاعلات ورضا ودافعية الافراد في عملهم ، كما اثبتت احدى تجارب هذه المدرسة ان المقابلات الشخصية بين القائد ومرؤوسيه ذات اثر واضح على اشباع حاجاتهم الاجتماعية ، وعلى هذا انقلب مفهوم الاتصالات في هذا النظرية الى كونها وسيلة التعرف على العالم الداخلي للعمل والافراد ، وكوسيلة لتنميتهم ، ورفع كفاءة الاداء والرضا عنه ، وتضمنت هذه المدرسة ايضا العديد من الدراسات والنظريات ، نذكر على سبيل المثال :

#### \* تجارب هاوثورن :

" تعد دراسات هاوثورن الشهيرة نقطة الانطلاق لدراسة العلاقات الانسانية ، وهي دراسات كانت تهدف في البداية الى دراسة الظروف الفيزيائية للعمل وعلاقتها بالإنتاج وتصنيف المشكلات المختلفة التي تنشأ عن مواقف العمل ، ثم ما لبثت ان حولت اهتمامها لدراسة العوامل النفسية والاجتماعية المحددة للسلوك التنظيمي ، وهكذا خلصت هذه الدراسات الى نتيجة هامة هي ضرورة البحث الدائم عن تفسير لاتجاهات العاملين وسلوكهم تفسيراً نابعا من طبيعة التنظيم الاجتماعي للمصنع لا بد من السمات الشخصية ، ثم اوضحت بعد ذلك ان العمل ليس كائنا سيكولوجيا منعزلا ولكنه عضو في جماعة تشكل سلوكه ، وتضبط تصرفاته من خلال القيم المساندة فيها والمعايير التي تحكمها " <sup>1</sup>.

1/ السيد الحسيني ، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم ، ط2 ، دار المعارف ن القاهرة ، 1977 ، ص177 .

بمعنى انها بدأت بدراسة المتغيرات السلوكية في التنظيم ولكنها لم تعزلها عن السياق الذي توجد فيه والمتمثل في القواعد الرسمية والقيم المختلفة السائدة في المجتمع ، لكنها ما لبثت ان تبنت مفهوم " النسق " لتشير به الى انماط السلوك الشائعة والقيم والمعتقدات التي تظهر خلال تفاعل جماعات العمل واستنادا الى هذ الاطار التصوري ، حاولت هذه الدراسات الكشف عن العلاقة بين بعض جوانب السلوك التنظيمي مثل الدافعية ، والروح المعنوية وعلاقتها بالإنتاجية ، وانتهت الى تأكيد حقيقة اساسية هي تأثير الجماعات التي ينتمي اليها العمال على سلوكهم ، وخاصة جماعات الصداقة وغيرها من الجماعات الطوعية او غير الرسمية .

" ولقد خضعت نتائج دراسات هاوثورن والدراسات التي سارت في نفس اتجاهها لانتقادات مريرة استندت الى دراسات تجريبية محدودة حاولت التحقق من مدى صدق هذه النتائج ، والنتيجة الاساسية التي انتهت اليها هذه الدراسات التجريبية هي ان الاساليب التي اعتقدت دراسات هاوثورن انها تؤدي الى نتائج هامة ومفيدة في مجال الانتاجية والرضا عن العمل كانت اساليب غير فعالة ، وخاصة في مجال الاشراف والاتصال كما وجهت ايضا انتقادات عديدة لدراسات هاوثورن لعدم اهتمامها بالعوامل او الابعاد البيئية المحيطة بالتنظيم ، ولقد قال **ولينسكي** في معرض تحليله لعدد من نتائج هذه الدراسات " لقد درست بعناية النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسات ، فلم اجد شواهد تشير الى دور النقابة ، وتأثير السوق بل حتى الانتماء والتوحد الطبقي ، ومما يثير الدهشة انني لم اجد اشارة تكشف عن مطامح الافراد وتطلعاتهم ، وهي مسألة كان ينبغي لا ينبغي على هذه الدراسات تجاهلها " <sup>1</sup>.

#### \*نظرية ابراهام ماسلو في تدرج الحاجات :

هناك ارتباط وثيق بين نظرية ماسلو لتدرج الحاجات والاتصال التنظيمي ، نظرا لان الادارة في المؤسسات تسعى من خلال اتصالها بالعاملين الى جعل سلوكهم يتوافق واهداف

1/ السيد الحسيني ، المرجع السابق ، ص 139 .

المؤسسة ويتسنى لها ذلك من خلال رصد مختلف الحاجات المتعددة للعاملين وتوجيه رسائل لهم تتم عن حسن نية الإدارة في الاستجابة لهذه الحاجات ، وهذا حسب ما تمليه امكانياتها ، وهو ما يعطي للعاملين دفعة قوية تساعد على رفع ادائهم في المؤسسة ، وتقوم هذه النظرية على فرضيتين <sup>1</sup> :

**الفرضية الاولى :** تتوقف حاجات الافراد على ما تم اشباعه بالفعل ، وبالتالي تبدو الحاجات غير المشبعة اكثر الحاحا كدافع لتحريك سلوكيات الانسان ، ومن هنا ترتبط دوافعه لإشباع حاجة معينة بالتصرف السلوكي تجاه الوفاء بها ، وسرعان ما يفتر الدافع او ينعدم بعد اشباع الحاجة بالفعل .

**الفرضية الثانية :** تنص على تسلسل حاجات الانسان في ظل تعددها وتنوعها ، حيث تأخذ شكل مدرج هرمي ترتب فيه اولوية الاشباع بحسب اهمية الحاجات ، فكلما فرغ الانسان من اشباع حاجة معينة تطلع الى اشباع الاخرى التي تليها في الترتيب ، وقد قسم ماسلو الحاجات الى خمسة مستويات سائدة في اي مؤسسة تشكل في كليتها المدرج الهرمي للحاجات ، فبعد التسليم بالفرضية الاولى ، نجد ان الفرضية ، على انه مع تعدد وتنوع الحاجات ، تبرز ضرورة تنظيمها وترتيبها وفق معيار الاهمية والضرورة في الاشباع ، وهو ما ذهب اليه ماسلو في اقتراحه للمدرج الهرمي الذي يضم مختلف الحاجات مرتبة ترتيبا تصاعديا من القاعدة الى القمة .

#### \*الاتصال حسب نظريتي X و Y لماك قريفور:

تفترض النظرية X ان الانسان محدود الطموحات ويميل الى الانقياد ، وان كل ما يطمح اليه هو اشباع الحاجات الفيزيولوجية والحاجة للأمن ، بصرف النظر عن باقي الحاجات

وترى نظرية Y ان الانسان محب للعمل ومتطلع لتحمل المسؤولية وراغب في التفاعل من اجل التكامل الجماعي ، وتمتد حاجته الى الحاجات الاجتماعية واحترام الذات ، واثبات

1/ ياسين عامر ، الاتصالات الادارية والمدخل السلوكي لها ، دار المريخ للنشر ، الرياض، 1986، ص 245 .

الذات ، اضافة الى الحاجات المادية والفيزيولوجية والحاجة الى الامن .

اما عن التجسيد النظري لاتصال المؤسسة حسب النظرية X نجد ان المديرين يميلون حسب معطيات هذه النظرية الى تبني سلوكات الاتصال التالية<sup>1</sup>:

- اتباع معظم المديرين لاتجاه الاتصال النازل من اعلى الى ادنى مستويات بالمؤسسة
- تركيز عملية اتخاذ القرارات في ايدي فئة قليلة من مستوى الادارة العليا
- اقتصار اتجاه الاتصال الصاعد على صندوق الاقتراحات، وشبكة الاتصال من خلال جماعات العمل غير الرسمية ، ونظام التجسس .
- قلة التفاعل بين العاملين ، اذ يأخذ التفاعل دورا ضئيلا ، وان تم ذلك فسيلازمه الاحساس بالخوف وقلة الثقة .
- اقتصار الاتصال النازل على بعض الرسائل ، والمعلومات البسيطة ، واعلان القرارات مما يخلق معه الجو المناسب لنشوء شبكة الاتصالات غير الرسمية بين جماعة العمل لعدم انسياب الاتصالات من خلال القنوات الملائمة .
- الاعتماد في اتخاذ القرارات على جزء غير كاف من المعلومات ، الى جانب عدم وضوح هذا الجزء .

مقابل ذلك ، نجد ان المديرين المتمسكين بتطبيقات النظرية Y يميلون الى سلوكات الاتصال الاتية :

- تحرك وانسياب المعلومات والرسائل ، مع انتقالها من اعلى واسفل عبر المؤسسة

ككل من خلال جسر مفتوحا للاتصالات .

1/ ياسين عامر ، المرجع السابق ، ص 259 .

- انتشار اتخاذ القرارات بن ارجاء كافة المؤسسة ، واعتمادها على مدخلات الاعضاء من كافة المستويات.
- استمرارية التفاعل بين العاملين ، مع خلق جو من الثقة والامان.
- انسياب المعلومات من خلال قنوات الاتصال النازل من اعلى الى اسفل ومساعدة ذلك في اشباع حاجات العاملين.
- اعتماد اتخاذ القرارات على المعلومات الكافية من كافة المستويات مما يعمل على تحسين نوعية القرارات وضمان وضوحها .
- تشجيع عملية الاثر الرجعي للمعلومات في شكل اتصال صاعد ، من خلال اصغاء الادارة لوجهات نظر العاملين ، وتحليل المعلومات بمعرفتهم .

#### \*النظرية الحديثة في التنظيم :

ونجد ان النظرية الحديثة في التنظيم تقدم العديد من المساهمات الخاصة بالاتصالات كذلك التي قدمها " رنسيس ليكرت" حول مفهوم حلقة الوصل ، الذي يركز على ان كثيرا من العاملين يلعبون دورين في اعمالهم ، الدور الاول مقادة لمجموعة من المرؤوسين ، والدور الثاني كعضو في جماعة يراسها فرد اخر، وعلى هذا يكون الفرد كحلقة وصل بين مجموعتين ، ويبين هذا المفهوم ان الفرد ينقل المعلومات مرة لأعلى ومرة اخرى لأسفل ، وهذا التنوع والكثافة في الاتصالات يمكنها ان تثري تبادل وانتشار المعلومات .

## 6- استراتيجية اتصال المؤسسة :

"ان استراتيجية الاتصال ماهي الا تطويع الجهود الاتصالية لكي تتلاءم مع مواقف تسويقية معينة " <sup>1</sup>

فالمؤسسة تسيير وفق اهداف طويلة المدى تعمل من خلال تحقيقها على تعزيز مكانتها في بيئتها الخارجية ، وهو ما يدفع بها الى اعتماد العديد من الاستراتيجيات ، ومن بينها استراتيجية الاتصال التي تمكن المؤسسة من توقع السلوك التنظيمي للعاملين ومحاولة العمل على جعله سلوكا ايجابيا يتوافق واهدافها التي تسعى الى بلوغها ، كما يسمح بالتأقلم مع متطلبات بيئتها الخارجية من خلال رصد مختلف انتظارات متعاملها ومحاولة الاستجابة لها عن طريق اعتماد مزيج اتصالي شامل ، يتشكل من مختلف انواع الاتصال الداخلي والخارجي على حد سواء ، ويتم تجسيده من خلال مخططات اتصالية قصيرة الاجل ، وهو ما شخصه فيليب موريل في مراحل اساسية ثلاث : <sup>2</sup>

- مرحلة البحث : وصف وتشخيص وضع المؤسسة
- مرحلة التفكير: تحديد اهداف المؤسسة وتشخيص الجمهور المستهدف
- مرحلة التنفيذ: تحديد محور الاتصال ( فكرته الاساسية) مواضيع الرسائل، الوسائل خطة التنفيذ ، الميزانية.

وتعمل المؤسسة على وضع استراتيجيتها الاتصالية في اطار المعطيات المتعلقة بالمحيط الاجتماعي ، والذي يعكس حاجات المستهلك ورغباته ، والقيم الاجتماعية والثقافية الموجهة لعملية الاستهلاك ، وكذلك يعكس وضعية السوق ومختلف محدداته البشرية والمادية والتنظيمية .

1/ محمد صالح الحناوي ، إدارة التسويق مدخل الأنظمة والاستراتيجية ، دار الجامعات المصرية ، الاسكندرية ، 1984 ، ص 203 .

2/ فضيل دليو ، مقدمة في وسائل الاتصال الجماهيري ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1997 ، ص 91 .

" ان استراتيجية اتصال المؤسسة قد تتعلق بالمؤسسة نفسها ، او بعلامتها او بمنتجاتها او بالقطاع الاقتصادي ككل ولكل حالة خصائصها ."

## 6-1 -الاتصال الداخلي للمؤسسة :

### تعريف الاتصال الداخلي للمؤسسة :

يعرف الاتصال الداخلي : " بانه عملية تبادل الآراء والمعلومات بين الاطراف المختلفة داخل التنظيم بغرض تحقيق هدف معين"<sup>1</sup>

وهو " عملية تتضمن النقل والترديد والتدقيق للأفكار بغرض اختيار التصرفات التي تحقق اهداف الشركات بفاعلية"<sup>2</sup> بمعنى ان هناك رسائل هادفة بين اطراف المؤسسة

كما يعرف على انه " تلك العملية الهادفة الى نقل وتبادل المعلومات التي على اساسها يتوحد الفكر وتتفق المفاهيم وتتخذ القرارات"<sup>3</sup>

مما سبق يمكن القول ان الاتصال الداخلي للمؤسسة هو تلك العملية التي تتضمن نقل وتبادل المعلومات والاتجاهات والافكار بين الافراد العاملين داخل المؤسسة لتحقيق اهدافها بفاعلية

ويضم نظام الاتصال داخل المؤسسة مجموعة عمليات اتصالية تنشأ داخل المؤسسة وانماط تنوع من تنظيم الى اخر ، وكل مؤسسة لها دعامتها الاتصالية الخاصة مثل : الراديو الداخلي ، صندوق الافكار ، لوحة الاعلانات ، الشبكة الهاتفية ، شبكة الانترنت ،

1/ محمد عمر الطنوبي ، المرجع السابق ، ص 15 .

2/ عبد الغفور يونس ، نظريات التنظيم و الإدارة ، المكتب العربي الحديث ، الاسكندرية ، 1997 ، ص 202 .

3/ عبد الكريم أبو مصطفى ، المرجع السابق ، ص 226 .

## 7-1- أهمية الاتصال داخل المؤسسة :

الفرد في المؤسسة في اتصالات دائمة مع غيره " فهناك الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين والاتصال مع الزملاء ، ان الاتصال عملية رئيسية ضرورية حيوية في بناء علاقات انسانية طيبة داخل المشروع حيث اثبتت التجارب ان عدالة الادارة في معاملة موظفيها وعمالها ليس كافيا في حد ذاته اذا لم يصحب ذلك شرح وافي وتفسير كامل لتوجيهاتها وتعليماتها وقراراتها ومبررات اتخاذها بما يقطع الطريق على مروجي الشائعات والايخبار الكاذبة التي تعكر صفو علاقات العمل داخل المشروع ، ولا يخفى ما لذلك من اثار سيئة على معنوية العاملين وبالتالي على انتاجهم ، ومن هذا قيل ان الانفصال مدعاة للقطيعة في العلاقات ولانهيارها ، اما الاتصال فهو محييا وداعما نظرا لأنه يعمل على توصيل المعلومات والبيانات بين طرفي الاتصال بمعنى ان يفهم المستقبل تماما ما يقصده المرسل وبهذا فقط يتم الاتصال بينهما"<sup>1</sup>

ما يؤكد عملية الاتصال داخل المؤسسة ما ذهب اليه " التون مايو " مؤسس مدرسة العلاقات الانسانية من حيث ان الدراسة الاجتماعية يجب ان تبدأ بملاحظة دقيقة لما يسمى بالاتصال فهذه المشكلة بدون شك هي نقطة الضعف التي تواجه الحضارة اليوم"<sup>2</sup>

وهنا يشير مايو الى اهمية الاتصال باعتباره احد العوامل الرئيسية يقيم العلاقات الانسانية داخل المؤسسة ، وعادة ما ينظر الى عمليات الاتصال بوصفها تجيب على كل التساؤلات الخاصة بتنظيم المؤسسة .

وبالتالي هناك اهمية نظرية محورية لنظام الاتصال داخل المؤسسات ، فالالاتصال هو الوسيلة التي بموجبها يتم نقل المعلومات كما انه يؤثر على العلاقات بين الافراد ، فينشا التعاون والتكامل بينهم داخل الجماعة وفيما بين الادارة والعمال، ومن نتائج البحوث التي

1/ صلاح الدين محمد عبد الباقي ، المرجع السابق ، ص 275 .

2/ طلعت ابراهيم لطفي ، مدخل الى علم الاجتماع ، مكتبة غريب ، القاهرة ، 1973 ، ص 69 .

اجريت في هذا الاطار "البحث الذي اجراه ستيفن هاب بالولايات المتحدة الامريكية 1956 بعنوان "الاتصال بالموظفين" وقد اختير في هذا البحث مؤسستين متماثلتين ، تتبع الاولى اسلوبا سديدا في الاتصال بينما لا تتبع المؤسسة الثانية مثل هذا الاسلوب السديد في حساباتها ،وقد اسفرت نتائج البحث عن غالبية العاملين في الشركة الاولى وافادوا بالإيجاب

وتؤكد هذه الدراسة على اهمية الاتصال داخل المؤسسة وذلك في اطار قيام علاقات ايجابية وسليمة بين العاملين ، ولوحظ ان الادارة قد وجدت افضل طريقة لتحقيق اهدافها وذلك بتدعيم الاتصالات الصاعدة لتحقيق مزيد من الترابط بين العمال والادارة على اساس من الثقة المتبادلة ويعتبر الاتصال ذو نفع طالما يقوم بربط الوظائف داخل المؤسسة ببعضها البعض ، وفي الحياة العملية يستخدم الاتصال لتوجيه الافراد نحو تحقيق اهدافهم من حيث القوة والمركز ، كما ان عملية الاتصال يمكن ان تستخدم ايضا كطريق للتعبير النفسي والخلق فالعنصر البشري قد يستمد الرضى الخلاق من الاتصال ، وفي الوقت نفسه يخدم الاغراض الرسمية للاتصال في المؤسسة .

ومن هنا يتضح ان كافة العمليات الادارية تعتمد على نظام الاتصالات ويقدر سلامة الاتصالات ووضوح قنوات الاتصال داخل المؤسسة وقدرتها على انسياب المعلومات داخلها فان هذه العمليات الادارية تصبح لها فعاليتها ، وبالتالي فان الاتصال ليس غاية في حد ذاته بل هو وسيلة لإنجاز العمليات الادارية وتنمية قدرات ومهارات العاملين وتحقيق اهداف المؤسسة .

### 7-2- أهداف الاتصال الداخلي للمؤسسة :

ان " عملية الاتصال تسعى لتحقيق هدف عام وهو التأثير في المستقبل حتى تتحقق المشاركة في الخبرة مع المرسل وقد ينصب هذا التأثير على افكاره لتعديلها وتغييرها او على اتجاهه او على مهاراته "1.

1/ محمد السيد فهمي ، المرجع السابق ، ص 33 .

وبإسقاط هذا التأصيل الأكاديمي داخل المؤسسة نجد ان " الاتصال الداخلي يهدف الى خلق التحام فكري ومعنوي في قيم واهداف مشتركة اذ يستحوذ على ديناميكية تشكيل صورة المؤسسة مثله مثل الاتصال الخارجي " .

ونجد ان تحقيق اهداف المؤسسة ، يتوقف على سلامة الاتصالات الداخلية ووضوح قنواتها ، اذ ان هذه الاخيرة تساعد بالقيام بالاتي :

- توجيه العاملين ونصحهم وارشادهم ، وذلك من خلال اكسابهم اتجاهات جديدة او تعديل اتجاهات قديمة ، او تثبيت اتجاهات قديمة مرغوب فيها .
- تصحيح الافكار الخاطئة لدى العاملين عن اهداف وسياسات الادارة خاصة تلك التي تتصل بهم ، اضافة الى توزيع المسؤوليات وتحسن سير العمل - ودعم التفاهم بين العاملين في المؤسسة .
- التنسيق بين المهام والوحدات المختلفة ، بما يحقق هدف الاتصال الاجتماعي .
- تحديد معايير ومؤشرات الاداء.
- اصدار الاوامر والتعليمات.
- تقييم الاداء والانتاجية العمل .
- تعريف المشكلات وسبل علاجها.
- تحديد الاهداف الواجب تنفيذها .
- تكوين العاملين وتنمية قدراتهم ، وذلك باكسابهم خبرات جديدة او مهارات او مفاهيم جديدة ، مما يترجم الهدف التعليمي للاتصال .
- تحفيز العاملين ، وذلك بتوعيتهم ومساعدتهم المادية والمعرفية .

### 7-3- الابعاد الادارية للاتصال الداخلي :

يمكن النظر الى الاتصالات الداخلية للمؤسسة من حيث ابعادها الرئيسية كاتصالات رسمية والتي تشمل الاتصالات الصاعدة والنازلة والافقية واخرى غير رسمية .

## أ/ الاتصالات الرسمية :

يعرف معجم مصطلحات والاعلام والاتصال الرسمي " بأنه الاتصال الذي يتم بين المستويات الادارية المختلفة في هيئة او مؤسسة بالطرق الرسمية المتفق عليه في نظمها وتقليدها ، ويعتمد على الخطابات او المذكرات او التقارير، حيث يوجد في كل منظمة انسانية ما يعرف بشبكية الاتصالات الرسمية بأنواعها المختلفة والتي يتم تحديدها عند وضع الهيكل التنظيمي لتوضيح كيفية الربط بين الوحدات الادارية المختلفة التي يتضمنها الهيكل<sup>1</sup>

بمعنى ان الاتصال الرسمي يتم في اطار القواعد التي تحكم المؤسسة وتتبع القنوات والمسارات التي يحددها التنظيم الرسمي ، وهذا النوع من الاتصالات يمكن ان يأخذ ثلاث اتجاهات :

## 1- الاتصالات النازلة :

"تعتبر من اكثر انواع الاتصالات استخداما في المؤسسة ، ويتم استخدامها في عملية نقل الاوامر والتعليمات من المستويات العليا في المؤسسة الى المستويات الوسطى والدنيا وتتضمن عادة القرارات والاورام والتعليمات والاستعلامات التقنية على خير وجه ممكن عمله الخاص "<sup>2</sup> ومن امثلة وسائل الاتصالات النازلة ما يلي : " بطاقات وصف الوظائف ، دليل الإجراءات لوحة الاعلانات المنشورات الدورية ، تقديم الموظف الجديد لعمله ، دورات التدريب ، الخرائط الداخلية لموقع العنابر والحجرات ، الشيك الشهري ، التقارير ، مطبوعات المنظمة عن موضوعات محددة ، الزيارات ، مكتبة المنظمة ، اعلانات داخلية ، رفوف القراءة ، جريدة الحائط كتيبات تحتوي موضوع مثل الحوافز، افلام فيديو عن المنظمة ، تقارير الاداء والانجاز، لوحة ارشادات ونصائح ، فصول لإلقاء التعليمات والتوجيهات ، اعمدة الاسئلة والاجابات في مجلة المؤسسة " .

1/ عاطف عدلي العيد ، المرجع السابق ، ص 76 .

2/ أحمد ماهر ، المرجع السابق ، ص 367 .

## 2- الاتصالات الصاعدة :

وتبدأ من المستويات الادارية الدنيا وتنتهي بالمستويات الادارية العليا ، وذلك لرفع معلومات عما تم انجازه ، او رفع معلومات عن كيفية العمل بالإجراءات والسياسات ، او رفع معلومات عن مشكلات العمل ، او معلومات عن الزملاء والوحدات والعلاقات بينهما ، ومن الامثلة الشائعة لمثل هذا النوع من الاتصالات ما يلي : " نظم الاقتراحات ، صندوق الشكوى ، اجتماعات التقارير والمذكرات ، مقابلات الشكاوي والتظلمات ، مقابلات ترك الخدمة ، الاستشارة ، صناديق الزمالة ، الباب المفتوح ، مجالس الادارة المصغرة ، صندوق الافكار ، سبر الآراء ، الملصقات" وتسمح هذه الاتصالات بتوفير المعلومات امام المستويات العليا بما يتيح لهم اصدار القرارات.

## 3- الاتصالات الافقية :

يعتبر " هنري فايول" اول من اظهر الجانب المنطقي خلف الاتصال الافقي عندما افترض الهرم الكلاسيكي ، ويقصد بالاتصالات الافقية "العلاقات او الروابط التي تربط الافراد او الوحدات الفرعية الموجودة في مستوى واحد للسلطة"<sup>1</sup> ، ومن وسائل تبادل الملفات ، الجريدة الداخلية ، ندوات النقاش .

## ب/ الاتصالات الغير الرسمية :

لقد برزت اهمية الاتصالات الغير رسمية على اثر تجارب مدرسة هاوثورن والافكار التي قدمها انصار المدرسة الانسانية ، الذين يؤكدون بان الاتصالات غير الرسمية ليست جميعا تتعارض مع اهداف المؤسسة ، والاتصالات الغير الرسمية هي تحدث خارج المسارات الرسمية المحددة للاتصال او تتم بأسلوب غير رسمي — والجدير انها تنشأ نتيجة لعدة عوامل منها العلاقات الشخصية بين العاملين الذين ينتمون الى نفس المجموعات الرسمية او الغير الرسمية ، ومن هذه العوامل وجود اختناقات في مسارات الاتصال الرسمية مما يكسد الرسائل ويجعلها تتسم بالبطء والجمود ويعطل هذه الاتصالات ، ويعتمد الاتصال الغير الرسمي داخل المؤسسة على دعائم متعددة كاللقاءات العفوية ، ، ويمكن ذكر اماكن خاصة مشجعة على اتصال التفاعلي مثل مطعم ومقهى ومكتبة ووسائل اتصال المؤسسة .

## أولا : الإجراءات المنهجية للدراسة :

بعد قيامنا بجمع المعلومات والبيانات النظرية والمعرفية حول العلاقات العامة سوف نطبق هذه المعرفة في الميدان وذلك بمقر ولاية الجلفة لمعرفة واقع العلاقات العامة بهذه المؤسسة وذلك من خلال الانطلاق من الإجراءات الميدانية وتحليل وعرض البيانات وصولا إلى استخلاص النتائج العامة وإعطاء بعض الاقتراحات لحل المشكل المدروس .

### 1- مجال الدراسة :

أ/ المجال المكاني :

تمت دراسة هذا الموضوع في مقر الولاية بالجلفة .

أنشأت ولاية الجلفة بمقتضى الأمر رقم 69-74 المؤرخ في 12 جمادى الثاني عام 1394هـ الموافقة لـ 02 يوليو سنة 1974م يتعلق بإصلاح التنظيم الإقليمي لولايات ، إذ أنها فيها سبق بالضبط ما بين 1830 و 1848 كانت تابعة لإقليم الجزائر ما بين 1956 و 1974 إلى إقليم التيطري المدية حاليا ، يتكون ادريا من 36 بلدية و 12 دائرة ويزيد تعداد السكان عن 1164000 نسمة و هي رابع ولاية من حيث التعداد السكاني ويتوسط موقعها الهضاب العليا و لها عدة حدود مع ولايات و يتربع على مساحة بـ : 32256.35 كلم2 ، وتبعد عن العاصمة الجزائر بحوالي 300 كلم و يمر عبرها الطريق الوطني رقم 01 المتجه من الشمال إلى الجنوب .

### - الهيكل التنظيمي :

عرفت المادة الأولى من القانون 07-12 الولاية بأنها الجماعة الإقليمية للدولة، تتمتع بالشخصية المعنوية و الذمة المالية المستقلة، و هي أيضا الدائرة الادارية غير الممركزة للدولة و تشكل بهذه الصفة فضاء لتنفيذ السياسات العمومية التضامنية و التشاورية بين الجماعات الاقليمية والدولة، وتساهم مع الدولة في ادارة وتهيئة الاقليم و التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وحماية البيئة، وكذلك حماية و ترقية وتحسين الاطار المعيشي للمواطن، وتتدخل في كل مجالات الاختصاص المخول لها بموجب القانون .

وفي هذا التقرير نتطرق إلى مختلف الهياكل و المصالح الولائية لأنها هيئات مساعدة لعمل و صلاحيات الوالي و أشار المرسوم التنفيذي 90-285 المؤرخ في 29/09/90 للهيكلة الإداري على مستوى الولاية المتمثل في :

الأمين العام و الذي يضم مصلحة الأرشيف ، مصلحة الوثائق ، مصلحة التلخيص ، ومدير التنظيم والشؤون العامة: مصلحة التنظيم العام ، مصلحة الشؤون القانونية والمنازعات ، مصلحة تنقل الأشخاص.

مديرية الإدارة المحلية :مصلحة الميزانية ، مصلحة الموظفين ، مصلحة التنشيط المحلي .

-المجال الزمني : انطلقت الدراسة الاستطلاعية في أفريل 2017 وفي شهر ماي تم جمع المعلومات حول المؤسسة وذلك لتوظيفها في المجال المكاني وكذلك نعرف بواسطتها حجم العينة وكيفية اختيارنا أما بالنسبة للاستمارة وزعت على الموظفين في نفس الشهر قمنا باستلام الاستمارات من طرف الموظفين .

## 2 - المنهج المستخدم وأدواته :

إن كل دراسة عملية لموضوع ما تحتاج أن يطبق عليها منهج يوافق البحث ومن خلاله نصل إلى النتائج .

المنهج :مجموعة من القواعد والمبادئ والطرق التي تستخدمها قصد الوصول إلى فهم الظاهرة ويعتبر طريقة منظمة تقود إلى الحقيقة العلمية لذا فهو ضروري للبحث مما يساعد الباحث على ضبط أبعاد وفروض البحث ، وفي هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الذي يقوم على وصف الخصائص المختلفة ويستخدم جميع المعلومات حول الموضوع المراد دراسته من استخلاص الدلالات والمعاني المختلفة التي تنطوي على البيانات والمعلومات التي أمكن الحصول عليها ، وكذلك ربط الظواهر ببعضها البعض واكتشاف العلاقة الموجودة وإعطاء التحليل الملائم فالدراسات الوصفية لا تقف عند مجرد جمع البيانات والحقائق ، وتلك البيانات وجمعها وتفسيرها واستخلاص دلالاتها وتحديدتها بالصورة التي عليها كما وكيفا بهدف الوصول إلى نتائج نهائية يمكن تعميمها .

وقد استخدم هذا المنهج لوصف الخصائص المختلفة للموضوع وصفا دقيقا ، ويساعد الباحث على معرفة دور ادارة العلاقات العامة في مقر الولاية بالجلفة .

بالإضافة إلى ذلك تم استخدام الأسلوب الإحصائي الذي يكشف عن العلاقة الموجودة بين المتغيرات لاختيار فرضيات الدراسة من أجل إعطائها صبغة علمية ، ويتم ذلك باستخدام النسب المئوية الموجودة في الجداول الإحصائية ، وتحليلها بأسلوب إحصائي<sup>1</sup> .

لكي يتحقق أهداف أي بحث علمي في شتى المجالات ينبغي الاستعانة بمجموعة من الأدوات المنهجية التي تتسق عموما مع المنهج الذي ينطلق منه الباحث .

إن طبيعة الموضوع وخصوصية الأسئلة : التي يطرحها الباحث والبيانات المراد الحصول عليها تفرض على الباحث انتقاء الأداة التقنية الملائمة لذلك ، ولهذا استخدمت في هذه الدراسة الأدوات التالية :

### 1- الملاحظة :

تعتبر من أهم الأدوات المستخدمة في جميع البيانات لأنها تسمح للباحث بجمع المعلومات والحقائق من الحقل الطبيعي للدراسة<sup>2</sup> .

وللملاحظة فوائد كثيرة حيث تفسح المجال للباحث لملاحظة الظروف التي ينحصر فيها البحث ، كما تمكنه كذلك من مشاهدة سلوك وعلاقات وتفاعلات المبحوثين .

وهي تستخدم في البحث العلمي لتكون مصدرا أساسيا للحصول على المعلومات والبيانات لأزمة موضوع الدراسة<sup>3</sup> .

وقد استخدمنا الملاحظة من خلال ملاحظة العلاقات العامة في مقر الولاية وهذا من أجل معرفة العلاقات العامة في هذه المؤسسة .

### 2- المقابلة :

والتي تعني لغة المواجهة أو المعاينة أو الاستجواب أو الاستعراض كما تعني التبادل وجها لوجه بين القائم بالمقابلة وبين شخص آخر .

<sup>1</sup> - عبد الرحمان البدوي ، مناهج البحث العلمي ، وكالة المطبوعات ، الكويت ، 1997 ، ص 7.

<sup>2</sup> - رشيد زرواتي ، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، دار هومة ، الجزائر ، 2006 ، ص 119.

<sup>3</sup> - فضيل دليو ، أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية ، منشورات جامعة منتوري ، قسنطينة ، 1999 ، ص 186 .

ولقد استخدمنا المقابلة غير المقننة في الدراسة حيث سمحت لنا بالاحتكاك بمجال الدراسة وتمت مقابلة بعض أفراد مجتمع البحث وعدم إمكانية مقابلة آخرين وفي ظل هذه المقابلة تم شرح موضوع البحث ومكانته العلمية وكذلك تمت المقابلة من أجل الحصول على البيانات حول المجال المكاني وكانت مع رئيس مصلحة المستخدمين .

### 3 - الاستمارة :

هي أداة لفظية بسيطة ومباشرة تهدف إلى التعرف على ملامح وخبرات المبحوثين واتجاهاتهم نحو موضوع معين من خلال توجيه أسئلة إليهم ، وتعد أيضا من أكثر الأدوات المستخدمة في جميع البيانات الخاصة بالعلوم الاجتماعية التي تتطلب الحصول على المعلومات و آراء الأفراد ومن أهم ما تتميز به الاستمارة هو توفير الكثير من الوقت والجهد<sup>1</sup> .

وقد تم توزيع استمارتنا على عينة البحث الذين يشكلون مجتمع البحث العلمي وقمنا بإعداد الاستمارة بما يتناسب مع موضوع البحث من خلال ثلاثين سؤالاً موجهة للمبحوثين منها أسئلة مغلقة وأسئلة مفتوحة مقسمة إلى ثلاث بيانات وهي وقد تعرضت هذه الاستمارة إلى التحكم من طرف بعض أساتذة قسم العلوم السياسية وعلم الاجتماع وبعد تحليلها تم تعديلها بحذف بعض الأسئلة وإضافة بعضها حتى وصلنا إلى شكلها النهائي حيث يحتوي على بيانات متخصصة حيث تحتوي على :

أولا : البيانات الشخصية .

ثانيا : بيانات متعلقة بالعلاقات العامة والجمهور الداخلي .

ثالثا: بيانات متعلقة بمكتب العلاقات ودوره في البناء التنظيمي للمؤسسة .

<sup>1</sup> - محمد عبيدات ، منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الأردن ، 1999 ، ص 63.

4 - العينة : هي مجتمع الدراسة التي يجمع منه البيانات الميدانية وهي تعتبر جزء من الكل ، بمعنى أنه تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة للمجتمع الذي تجرى عليه الدراسة .

العينة هي جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي ، ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله<sup>1</sup>.

وقد تم اختيار العينة العشوائية البسيطة حيث أنها من العينات الاحتمالية ، والتي تعرف بأنها " تلك المجموعة من أفراد التي تتم اختيارها من بين مفردات المجتمع بطريقة تتيح لكل فرد نفس الفرصة المتاحة لغيره ، ليصبح عضوا في العينة<sup>2</sup> .

إن مجتمع الدراسة هو مقر الولاية ، حيث بلغ عدد عماله 252 موظفا ، تم اختيار منهم 60 كعينة عشوائية بسيطة .

<sup>1</sup> - رشيد زرواتي ، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، دار الكتاب الحديث ، الجزائر ، 2004 ، ص 181.

<sup>2</sup> - عمار بوحوش ، محمد الذيبان ، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2001 ، ص 100.

## ثانيا - عرض تحليل بيانات الدراسة الميدانية :

أ ( عرض وتحليل البيانات الشخصية :

جدول رقم 01 : يوضح الفئات العمرية حسب جنسهم

الجنس	ذكور		إناث		المجموع	
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %
الفئات العمرية						
[ 33-25 ]	15	57.60 %	10	41.66 %	25	41.66 %
[41 -33]	10	27.70 %	8	33.33 %	18	30 %
[ 49-41 ]	8	22.20 %	5	20.90 %	13	21.66 %
[ 57 -49 ]	3	8.33 %	1	4.10 %	04	6.66 %
المجموع	36	100 %	24	100 %	60	100 %

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة الذكور في المؤسسة تزيد عن الإناث بحيث تقدر نسبتهم بـ 60% بينما نسبة الإناث 40 % ، ومعظم الذكور تتركز أعمارهم في الفئة العمرية [ 33 -25 ]

حيث تقدر النسبة بـ 57.60% بينما الإناث 41.66 % ، كما تتركز أعمار الإناث في الفئة العمرية [33 -25] بنسبة تقدر بـ 41.66 % أما الذكور تقدر النسبة بـ 57.60 % وتليها الفئة العمرية التي تأخذ بنسبة متقاربة بين الذكور والإناث في الفئة [ 49 -41 ] تقدر بنسبة الذكور بـ 22.20 % أما الإناث 20.90 % أما باقي الفئات تنصيب ذكور وإناث بنسبة قليلة انطلاقا من هذه النتائج يتضح لنا زيادة عدد الذكور عن الإناث في الفئة العمرية [ 33 -25 ] راجع الى طبيعة العمل داخل المؤسسة بحيث نجد أغلب الوظائف الصعبة والتي يحتاج فيها العاملين إلى الدقة والسرعة في التنفيذ يشغل فيها الذكور أكثر .

جدول رقم 2 : العلاقة بين المستوى التعليمي حسب الجنس

الجنس المستوى التعليمي	ذكور		إناث		المجموع	
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %
ابتدائي	5	%13.80	3	%12.50	8	%13.33
متوسط	6	%16.66	5	%20.83	11	%18.33
ثانوي	12	%33.30	10	%41.60	22	%36.66
جامعي	13	%36.20	6	%25.07	19	%31.66
المجموع	36	%100	21	%100	60	%100

يتضح من الجدول أعلاه أن معظم أفراد العينة كان لهم مستوى تعليمي جامعي تضم ذكور تقدر بنسبة 36% ، بينما نجد الإناث بنسبة 25.07% .

كما نجد أن نسبة الإناث الذين لهم مستوى ثانوي 41.60% بينما الذكور تمثل 33.30% نستنتج أن هناك تنوع في المستوي التعليمي للموظفين في الإدارة المحلية وأيضا تباين في حجمها وهي تشمل مختلف المستويات التعليمية و الشيء الملاحظ هو ارتفاع الدرجة التعليمية لأغلب الموظفين في المؤسسة وخاصة عند الذكور مقارنة بالإناث وهذا لحاجة الذكور للعمل أكثر من الإناث .

جدول رقم 03 : يبين مدة العمل في المؤسسة

مدة العمل	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	24	% 40
أكثر من 5 سنوات	36	%60
المجموع	60	% 100

نلاحظ من الجدول أعلاه أن العينة المختارة اشتملت على فترتين لمدة العمل حيث تفاوتت على فئتين كما أنه مثلت فئة أكثر من 5 سنوات ، بأعلى نسبة 60 % من أفراد العينة تليها فترة أقل من 5 سنوات بنسبة 40% من أفراد العينة . وهذا راجع إلى أن معظم الموظفين بمقر ولاية الجلفة لهم مدة عمل أكثر من 5 سنوات وعليه فإن أغلب الموظفين لديهم الأقدمية داخل المؤسسة .

جدول رقم 04 : يبين كيفية تعامل العامل مباشرة مع الإدارة من خلال المستوى الوظيفي

تعامل مباشر الفئة المهنية	نعم		لا		المجموع	
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %
عامل بسيط	21	%43.75	12	%100	33	%55
رئيس المصلحة	8	%16.66	/	/	8	%13.33
إطار	19	%39.58	/	/	19	%31.66
المجموع	48	%100	12	%100	60	%100

- يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة من أفراد العينة والمقدرة بـ 55 % وهم العمال البسطاء أدلو باستعمال التعامل المباشر مع الإدارة ثم تليها بنسبة 31.66% وهي فئة الإطار و

- أخيرا فئة رئيس مصلحة بنسبة 13.33% وكانت فئة من العمال البسطاء وهي الوحيدة التي أجابت بـ لا وبنسبة تقدر ب 100% وهذا لعدم التعامل المباشر مع الإدارة .
- وهذا يدل على أن المؤسسة تسمح للعاملين بالتعامل مع الإدارة لتوضيح التعليمات التي تصل من الإدارة وتكون غامضة ولا يمكن استيعابها .
- وهذا ما تؤكدته النظرية البنائية الوظيفية حيث تنظر إلى التنظيم باعتباره رمزا للتفاعل الاجتماعي ويعتبر الاتصال جزءا من النسق الأكبر من العمليات التي تؤدي إلى وجود تلك التنظيمات و وجد الباحثين في ميدان العلاقات العامة الحاجة لدراسة العلاقات العامة ودورها في المؤسسة والذي يمثل فائدة بنائية وظيفية تسهم في فهم بناء المؤسسة .

#### جدول رقم 05 : يبين الكيفية التي تستعمل لتوصل المعلومات داخل المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
إعلانات	19	31.66 %
الاجتماعات الإدارية	41	68.33 %
المجموع	60	100 %

من خلال الجدول يتبين لنا أن الوسيلة الأكثر استعمالا في توصيل المعلومات داخل المؤسسة تتمثل في الاجتماعات الإدارية بنسبة 68.33% ثم تليها الإعلانات بنسبة 31.66 % وهذا راجع إلى طبيعة الإدارة في اعتمادها على الاجتماعات الإدارية كأحسن طريقة لتوصل المعلومات لكافة عمال المؤسسة رغم أن نسبة الاجتماعات الإدارية متقاربة مع الإعلانات .

وبهذا نستنتج أن الإدارة تعتمد في توصيل المعلومات إلى العاملين من خلال كلتا الوسيلتين ولكن بدرجة متقاربة وذلك وفقا لطبيعة و أهمية القرار أو المعلومة وهذا ما تؤكدته نظرية التبادل أنه على المؤسسة أن تسعى في إنجاح إدارتها من خلال تحديد آليات التعامل بين الأطراف المتضمنة في أنماط والمستويات المختلفة للتعاملات والعلاقات .

## جدول رقم 06 : يبين مدى استشارة المدير للعاملين في وضع برامج معينة للمؤسسة

الاحتمالات	التكرير	النسبة%
نعم	11	18.33%
لا	49	81.67%
المجموع	60	100%

يتضح من خلال هذا الجدول الذي يبين مدى استشارة المدير للعاملين في وضع برامج معينة للمؤسسة حيث تأخذ نسبة الذين أجابوا بـ (لا) أكبر نسبة 81.67 % وهم الذين يعتبرون أن المدير لا يناقش العاملين في وضع برامج للمؤسسة ، أما النسبة المتبقية فقد أجابت بـ (نعم) وهي نسبة 18.33 % تتمثل في فئة أصحاب رؤساء الأقسام هم الذين يستشيرونهم المدير في وضع برامج معينة للمؤسسة .

نستنتج أن المدير يهتم بفئة قليلة فقط من العاملين وذلك لاستشارتهم في وضع برامج للمؤسسة ولا يولي أهمية للفئة الأخرى في النقاش ووضع برامج للمؤسسة.

## جدول رقم 07 : يبين تنفيذ العمال للقرارات دون النقاش

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
نعم	52	86.60%
لا	8	13.33%
المجموع	60	100%

توضح لنا بيانات الجدول تنفيذ قرارات المدير دون نقاش من طرف العمال حيث كانت نسبة الذين ينفذون هذه القرارات 86.60 % مقارنة بـ 13.33 % الذي يكون لهم الحق في مناقشة المدير ومنه تتضح بان هذه النسبة الأخيرة تمثل الذين يتعاملون مباشرة مع المدير أما باقي النسب فشملت العمال .

يتضح أن قرارات المدير تنفذ من قبل هؤلاء الفئة دون نقاش ولكن هذا لا يعني أن مدير المؤسسة يعارض أفكار أو اقتراحات ولكن يعمل ذلك من اجل التسيير الحسن للمؤسسة .

## جدول رقم 08 : يبين تقديم العاملين اقتراحات للإدارة حول سير العمل

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	21	35%
لا	39	65%
المجموع	60	100%

يتضح من خلال الجدول أن الإجابة التي تبين تقديم العاملين لاقتراحات للإدارة حول سير العمل أخذت (لا) أكبر نسبة تقدر بـ 65% والمحبين بـ (نعم) تأخذ نسبة 35%. ويرجع سبب المحبيين بـ (لا) لكون غالبية المؤسسة تتكون من عامل بسيط أما النسبة التي أجابت بـ (نعم) تكون هي من فئة رؤساء المصالح ونستخلص أن المؤسسة أنها تقدم من طرف العمال اقتراحات حول سير العمل من طرف رؤساء الأقسام ترى أن الإدارة تفسح المجال أمام العاملين لتقديم الاقتراحات حين يتطلب الأمر ذلك وكذا اختيار العمال ذوي المستوى والخبرة .

## جدول رقم 09 : يبين ترقية الإدارة للموظفين

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
الخبرة	22	36.66%
الكفاءة	5	8.33%
الأقدمية	31	51.66%
حسن العمل	2	3.33%
المجموع	60	100%

تشير بيانات هذا الجدول والتي تبين على أي أساس تقوم المؤسسة بترقية الموظفين فأعلى نسبة 51.66% التي ترى بأن الإدارة تقوم بالترقية على أساس الأقدمية في حين ثاني نسبة والتي تقدر بـ 36.66% والتي ترى أن الترقية تكون على أساس الخبرة أما الكفاءة فهي بنسبة 8.33%

التي ترى أن الترقية تكون من خلال الكفاءة أما ترقية الموظفين بحسن العمل فأخذت نسبة 3.33 % . ومنه نستخلص من هذا الجدول أن المؤسسة تقوم بالترقية من خلال الأقدمية أي العامل الذي يعمل مدة طويلة داخل المؤسسة هو الأحق بترقيته عن باقي العمال الجدد .

#### جدول رقم 10 : يبين تقديم الإدارة لتدريبات للعاملين داخل المؤسسة

الاحتمالات	التكرير	النسبة%
نعم	5	8.33%
لا	55	91.66%
المجموع	60	100%

من خلال الجدول نلاحظ أن الإدارة لا تقدم تدريبات للعاملين داخل المؤسسة الا بنسبة قليلة بلغت 8.33% ، بينما عبرت نسبة 91.66 % على أن المؤسسة لا تهتم بتكوين العاملين ولا بتطوير وتحسين أدائهم فهي لا تقوم بتدريبات تكوينية للتحسين من مهاراتهم وذلك بسبب نقص الإمكانيات المادية ونقص المؤطرين لذلك .

#### جدول رقم 11 : يبين الطريقة التي يستعين بها العاملين من كلا الجنسين لمواجهة صعوبات أو

##### مشاكل إدارية

الجنس	ذكور		إناث		المجموع	
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %
كتابة الرسالة	11	30.55%	7	29.16%	18	30%
الاتصال بالمشرف	19	52.77%	12	50%	31	51.66%
الاتصال بنقابة العمال	6	16.66%	5	20.83%	11	18.33%
المجموع	36	100%	24	100%	60	100%

من خلال الجدول أعلاه الذي يبين الطريقة التي يستعين بها العاملين من كلا الجنسين ( إناث وذكور ) لمواجهة صعوبات أو المشاكل الإدارية أكبر نسبة يستخدمها الذكور هي الاتصال بالمشرف بنسبة 52.77 % وكذلك بالنسبة للإناث فهي تمثل أكبر نسبة تقدر بـ 50% ، ثم تليها كتابة رسالة بنسبة تقدر بـ 30.55 % هذا بالنسبة للذكور ، أما الإناث فتعد الاتصال بكتابة رسالة هي ثاني مرتبة بنسبة 29.16 % أما آخر مرتبة بالنسبة للذكور هي الاتصال بنقابة العمال بنسبة 16.66 % أما الإناث آخر مرتبة فهي تمثل الاتصال بنقابة العمال بنسبة 20.83 %.

- ونستخلص أن الوسيلة المستخدمة أكثر والتي يستعين بها العمال في مواجهة الصعوبات والمشاكل هي أسلوب الاتصال المباشر مع المشرف أي استخدام الاتصال الصاعد والذي يكون من الأسفل إلى الأعلى أي من المرؤوس إلى الرئيس أو من الإدارة الدنيا إلى الإدارة العليا ويتم من خلاله رفع رغبات و اقتراحات الموظفين إلى المدير من أجل المساهمة في حال وجود مشكلة يكون الاتصال مباشر مع المدير .

جدول رقم 12: يبين الوسيلة المستخدمة من طرف الإدارة للاتصال بالعمال

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
استدعاء	26	43.33%
اتصال هاتفي	27	45%
مقابلة شخصية	7	11.66%
المجموع	60	100%

يتضح من خلال الجدول أن الوسيلة المستخدمة من طرف الإدارة للاتصال بالعمال والتي أخذت أكبر نسبة تقدر بـ 45% هي الاتصال الهاتفي ثم تليه الاستدعاء بنسبة 43.33% وهي نسبة متقاربة بين الاتصال الهاتفي و الاستدعاء تليها في آخر مرتبة المقابلة الشخصية 11.66 % ويرجع السبب لاختيار الإدارة للهاتف للتطور التكنولوجي فالهاتف أصبح منتشرًا لكل شخص له هاتف محمول حيث يسهل الاتصال به كما أنه أسهل استعمال ولا يكلف الجهد فمن خلال مكالمة بسيطة يمكن للإدارة الاتصال أما الاستدعاء فهو معروف عند الإدارات يستخدم منذ أن وجدت الإدارات فهو عبارة عن خط كتابي تقوم الإدارة بإرساله إلى العامل الذي تريد الاتصال به .

أما المقابلة الشخصية والتي أخذت أقل نسبة فهي لا تستعمل كثيرا لأنها قد تقوم بتضييع وقت العامل أو عدم تفضيل الإدارة للمقابلة الشخصية وبهذا نستخلص أن الإدارة المحلية "ولاية الجلفة" تقوم بتفضيل الاتصال الهاتفي للاتصال بعمالها وموظفيها .

**جدول رقم 13 : يبين تقديم الإدارة للعاملين شروحات وتوضيحات للقرارات والأوامر التي تصدرها**

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	25	41.66%
لا	35	58.33%
المجموع	60	100%

تكشف البيانات الواردة في الجدول الذي يبين تقديم الإدارة شروحات وتوضيحات للعاملين للقرارات التي تصدرها المؤسسة فأكثر نسبة تقدر ب 58.33% أجابت بان المؤسسة لا تقدم شروحات وتوضيحات للقرارات التي تصدرها أما النسبة المتبقية والتي تقدر بـ 41.66% فقد أجابت بنعم وهي نسبة مقاربة للمجيبين بلا وهذا راجع إلى أن الشروحات والتوضيحات لا تقدم إلى جميع العمال بل لفئة معينة كرؤساء الأقسام أو ممثلي العمال باعتبارهم ينقلون قرارات ونتائج الاجتماعات إلى بقية العاملين .

ومن النظريات التي تثبت ذلك نظرية التبادل فمن خلال تبادل القيم والأفكار على مستوى الوحدات الصغرى يتم التفاعل بين الأشخاص من خلال الاستعانة بينما لتفهم وتقييم العلاقات داخل أو خارج المؤسسة .

**جدول رقم 14 : يبين تنظيم المؤسسة للقاعات لمناقشة قضايا العمل**

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
دائما	5	8.33%
أحيانا	31	51.66%
نادرا	24	40%
المجموع	60	100%

يبين هذا الجدول تنظيم المؤسسة للقراءات واجتماعات لمناقشة قضايا العمل أكبر نسبة أجابت بأن المؤسسة تقوم بتنظيم احتمالات تكون أحيانا ونسبة تقدر بـ 51.66% تليها الفئة التي تجيب بأن المؤسسة نادرا ما تقوم بلقاء واجتماعات لمناقشة قضايا العمل وهي نسبة 40% أما النسبة فهي التي تجيب بـ دائما وتقدر بـ 8.33% .

- ونستخلص من هذا الجدول أن المؤسسة تقوم في بعض الأحيان بتنظيم لقاءات لمناقشة قضايا العمل وقد تكون ظرفية إذا حدث ظرف طارئ ، وهذا يدل على أن الإدارة تسعى إلى عقد الاجتماعات التي تناقش فيها المواضيع المتعلقة بالعمل والعامل ، وكذا الأوضاع الطارئة على المؤسسة ، كل هذا من أجل تفادي الأخطاء وكذا تقدم ونجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها وهذا يدل على وجود الاتصال النازل في المؤسسة .

جدول رقم 15 : يبين تقديم المؤسسة حوافز للعاملين

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
نعم	4	6.66%
لا	56	93.33%
المجموع	60	100%

نلاحظ من خلال الجدول السابق بأن نسبة 93.33% من المبحوثين لا يستفيدون من حوافز من المؤسسة وانعدام نسبة المستفيدين من الحوافز ، باعتبار أن الحوافز هي مجموعة العوامل التي تعمل على إثارة كافة القوى الحركية في الفرد والتي تؤثر على سلوكه ، تصرفاته كلما كانت عملية التوافق بين الدوافع إلى العمل والحافز غير موجود ، لا تكون هناك فاعلية للحافز في إثارة أنواع السلوك المطلوبة ، بينما يستفيد حوالي 6.66% من حوافز وهي نسبة ضئيلة . ونستنتج أن المؤسسة تعاني من مشكل في تقديم التحفيزات للعمال ، وهذا راجع لنقص في الإمكانيات التي تعاني منها المؤسسة .

(ج) عرض وتحليل بيانات :

يؤدي مكتب ادارة العلاقات العامة دوره في الهيكل التنظيمي للمؤسسة .

جدول رقم 16 : يبين تعرف المؤسسة على رغبات الجمهور الخارجي في التوظيف

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
نعم	37	61.66%
لا	23	38.33%
المجموع	60	100%

الجدول يوضح تعرف المؤسسة على رغبات الجمهور الخارجي في التوظيف وكانت الإجابة (نعم) أكثر نسبة تقدر بـ 61.66% في المقابل الإجابة بـ (لا) جاءت بـ 38.33% وهي نسبة متقاربة ، وهذا لكون الادارة المحلية تهتم بالتدعيم باليد العاملة المؤهلة .

جدول رقم 17 : يبين عمل المؤسسة على تحسين وتطوير خدماتها وكسب ثقة الجمهور الخارجي

المجموع		تحسين الأساليب الاتصالية		حسن الخدمات		تحسين وتطوير الخدمات كسب ثقة الجمهور
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
	38	62.50%	10	63.64%	28	نعم
63.33%						
36.66%	22	37.50%	6	36.36%	16	لا
100%	60	100%	16	100%	44	المجموع

من خلال الجدول الذي يبين عمل المؤسسة على تحسين وتطوير خدماتها وكسب ثقة الجمهور الخارجي أن أعلى نسبة وهي (نعم) التي تسعى المؤسسة على تحسين وتطوير خدماتها وكسب ثقة جمهورها الخارجي من خلال حسن الخدمات بنسبة 63.64 % ، ثم تليها نسبة 64،

63% الذين أجابوا من خلال تحسين الأساليب الاتصالية في حين أخذت نسب متقاربة كل من أجابوا بـ (لا) بعدم تحسين الخدمات نسبة تقدر 36.90% وعدم تحسين الأساليب الاتصالية بنسبة 37.50%.

- ونستخلص من ذلك أن حسن الخدمات تتمثل في تقديم الخدمات اليومية والمساعدات الاجتماعية أما الأساليب الاتصالية بمختلف اتجاهاتها مستوياتها من اتصال داخلي بين العمال والاتصال الخارجي مع الجمهور.

#### جدول رقم 18 : يبين التزام المؤسسة في إصدار قراراتها

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
دائما	35	58.33%
أحيانا	20	33.33%
نادرا	5	8.33%
المجموع	60	100%

يوضح الجدول أن المؤسسة تقوم بالالتزام في قراراتها دائما وذلك بنسبة تقدر 58.33% وتليها نسبة كل من يرى أن المؤسسة تلتزم في إصدار قراراتها أحيانا بنسبة 33.33% وهذه الفئة تعتبر أن المؤسسة تلتزم بإصدار القرارات خاصة بالأعمال التي تمارسها . أما الفئة الأخيرة و التي تقدر بنسبة 8.33% و التي تعتبر أن المؤسسة نادرا ما تلتزم في إصدار قراراتها.

- نستنتج أن اغلب الإجابات حول التزام المؤسسة في إصدار قراراتها كانت دائما وهذا يدل على الانضباط داخل المؤسسة في القرارات ، فالمدير الناجح هو الذي يتخذ القرارات الناجحة ويجب على الإدارة التحكم في نقل المعلومات بحكم كونها مركز سلطة ويجب اقتصار المعلومات أو القرارات الصادرة عن الإدارة عن ما يتعلق بالعمل وظروفه .

## جدول رقم 19 : يبين أهم القطاعات التي تتعامل معها المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
المؤسسة الإعلانية	10	16.66%
الجمهور العام	41	68.33%
المؤسسات الحكومية	9	15%
المجموع	60	100%

يوضح الجدول أهم القطاعات التي تتعامل معها الإدارة المحلية لولاية الجلفة باعتبارها مؤسسة عمومية، فهي تتعامل مع الجمهور العام بنسبة 68.33% وهي أكبر نسبة وتليها المؤسسة الإعلانية بنسبة 16.66% وأخيرا المؤسسات الحكومية بنسبة 15% ، ويرجع تعامل المؤسسة مع الجمهور العام بنسبة أكبر لان نشاطات هذه المؤسسة يتطلب التعامل مع الجمهور ، وتتعامل مع المؤسسة الإعلانية للعمل على كسب ثقة الجمهور وتأييده وتكوين صورة طيبة لدى الجمهور الخارجي والإعلام عن أهداف المؤسسة وأوجه نشاطاتها .  
وتتعامل مع المؤسسات الحكومية من خلال دعمها وتعاونها في مجال الإدارة المحلية وتقديم الخدمة العمومية.

## جدول رقم 20 : يبين نوعية التعاملات الخارجية للمؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
خدمات عمومية	36	60%
إشهار خدماتها	24	40%
المجموع	60	100%

- من خلال الجدول يتبين لنا أن التعاملات الخارجية للمؤسسة تتمثل في خدمات عمومية بنسبة 60% والتي أخذ أكبر نسبة ثم تليها إشهار خدماتها بنسبة 40%.

- ونستخلص من الجدول أن المؤسسة باعتبارها ادارة محلية فمن بين أهم التعاملات التي تقوم بها على المستوى الخارجي تقديم الخدمة العمومية .

#### جدول رقم 21 : يبين المبادرات التي تقدمها المؤسسة للجمهور الخارجي

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
خدمات اجتماعية	35	58.33%
تقديم برامج عمل	25	41.66%
المجموع	60	100%

- يوضح الجدول المبادرات التي تقدمها المؤسسة للجمهور الخارجي فأعلى نسبة تمثلت في الخدمات الاجتماعية التي تقدر بـ 58.33% ثم تليها نسبة 41.66% تقديم برامج عمل .

#### جدول رقم 22 : يبين إقبال الجمهور على هذه المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	60	100%
لا	/	/
المجموع	60	100%

يوضح الجدول إقبال الجمهور على هذه المؤسسة وباعتبارها مؤسسة اجتماعية تخص كل أفراد المجتمع فهي بالنسبة للمجيبين ( بنعم ) لها إقبال كبير تأخذ نسبة 100 % حيث تستقبل المؤسسة أكثر من 150 شخصا في اليوم وهذا دليل على أن المؤسسة ذات طابع خدماتي .

## جدول رقم 23 : يبين وجود موقع عبر الانترنت للمؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	60	% 100
لا	/	/
المجموع	60	% 100

من خلال الجدول نلاحظ بوضوح أن كل المبحوثين أكدوا عن وجود الانترنت وذلك بنسبة 100 % نستخلص من ذلك أن المؤسسة تواكب التطور التكنولوجي .

## جدول رقم 24 : يبين المعوقات التي تواجه قسم العلاقات العامة مع الجمهور الخارجي

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
إدارية	20	% 33.33
مادية	5	% 8.33
وظيفية	7	%11.66
عدم فهم نشاط العلاقات العامة	18	%30
نقص المختصين	10	%16.66
المجموع	60	%100

تبين بيانات الجدول أعلاه أن المعوق الرئيسي لنشاطات العلاقات العامة في الإدارة المحلية لولاية الجلفة ، هو المعوق الإداري حيث مثل أعلى نسبة تقدر بـ 33.33 % من أفراد العينة في حين مثلت نسبة 30% عدم فهم نشاطات العلاقات العامة ومثلت نسبة 16.66% نقص المختصين في مجال العلاقات العامة في ما مثلت نسبيتي 8.33 % و 11.66% بنسبة متقاربة للمعوقين الوظيفي والمادي.

- إذن فالملاحظ أن المعوقات التي تواجه نشاطات العلاقات العامة ، متمثلة في عدة أسباب متنوعة ، ومشاركة بدرجة متفاوتة فيما بينها المعوق الرئيسي وهو المعوق الإداري لكون

الإدارة لا تعطي أهمية كبرى للنشاط الذي تقوم به العلاقات العامة و أهميتها والأهداف التي تحققها ونستخلص من هذا الجدول أن الإدارة لا تهتم بالعلاقات العامة .

- ويعود المعوق الثاني وهو عد فهم نشاطات العلاقات العامة له علاقة مباشرة بالمعوق الأول لكونه يؤثر على أداء المهام نقص المختصين في مجال العلاقات العامة وهذا راجع إلى الإدارة التي عجزت في تقديم أو انتقاء الموظفين المناسبين والعمال أما المعوق الرابع وهو السبب أو العائق الوظيفي والعائق ما قبل الأخير هو المادي ويعود إلى عدم إيلاء الاهتمام المطلوب لقسم العلاقات العامة وعدم توفير المتطلبات المادية والبشرية اللازمة لتأدية نشاطات هذا القسم ، دون التقليل من معوق عدم وجود قسم العلاقات العامة .

- جدول رقم 25 : يبين ضرورة وجود مكتب العلاقات العامة داخل المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	51	85%
لا	9	15%
المجموع	60	100 %

من خلال البيانات المبينة في الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة أفراد العينة التي ترى ضرورة وجود مكتب العلاقات العامة داخل المؤسسة تقدر بـ 85% وهي تمثل أعلى نسبة في حين الأفراد الذين يرون عدم ضرورة وجود مكتب العلاقات العامة في المؤسسة تقدر بـ 15% وهي نسبة ضئيلة مقارنة بأفراد العينة الأخرى .

- ويرجع سبب اختيار غالبية الأفراد للعينة لضرورة وجود مكتب العلاقات العامة داخل المؤسسة لدور العلاقات العامة التي تقوم به في تحسين العلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسة .

- كما يتبين لنا أن العلاقات العامة لم تعد هامشية فهي تسعى إلى تحقيق أهداف المؤسسة وإيصال رسالتها إلى الجمهور ، والتعريف بأنشطتها وبرامجها وأعمالها ، فلا بد من وجود جهاز علاقات عامة يمتلك القدرة العلمية والعملية للتنفيذ .

## جدول رقم 26 : يبين تقييم نشاطات العلاقات العامة بالنسبة للمؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
جيدة	16	26.67%
متوسطة	35	58.33%
رديئة	09	15%
المجموع	60	100%

نلاحظ من بيانات الجدول أن أغلبية أفراد العينة والمقدرين بنسبة 58.33% يقيمون مستوى نشاطات العلاقات العامة بالادارة المحلية بالمتوسطة بينما ترى نسبة 26.67% أنها جيدة وفي المستوى ، في حين أن نسبة 15% من أفراد العينة يعتبرونها أنها رديئة .  
- ومن هذه النسب نستخلص أن مستوى نشاطات قسم العلاقات العامة بمقر ولاية الجلفة مقبول نسبيا لدى أغلبية الموظفين .

## ثالثا : النتائج العامة للبحث

بناء على ما سبق ذكره نحاول أن نقدم أهم النتائج العامة التي أسفر عنها التحليل النظري

والدراسة الميدانية للظاهرة المدروسة ، وذلك حسب فروض البحث المطروحة وهي كما يلي :

1- يساهم عمل العلاقات العامة على كسب ثقة الجمهوري الداخلي :

والنتائج التالية تثبت صحة الفروض نسبيا لان مكتب العلاقات العامة غير موجود إنما توجد

وظيفة العلاقات العامة.

إن وجود العلاقات العامة في الإدارة المحلية لمقر ولاية الجلفة ينعكس في طبيعة العلاقات بين الإدارة والجمهور الداخلي (العمال) حيث يمكن أن يساهم في تحسين العلاقات فقد وجد أن الذكور (36) والإناث (24) يتعاملون مع الإدارة مباشرة بنسبة 80 % وذلك لضرورة وجود تنسيق بين مصالح الإدارة وربط العاملين بالمدير ، بالمقابل تمثل 20% نسبة احتمالات تعامل مع الإدارة وذلك لوجود رؤساء الأقسام وتمثيلهم للعمال في بعض التعاملات حيث يمكن أن يكتفي المسؤول بالتعامل مع هؤلاء الرؤساء لمناقشة المسائل المتعلقة بالعمل والعمال حيث لكل قسم رئيسه الذي يعتبر بمثابة وسيط بين العمال ، هذا القسم هو المسؤول في الإدارة وهناك وسائل عديدة يمكن أن تصل من خلال المعلومات إلى العامل فهي تصله عن طريق الإعلانات بنسبة 31.66% وتصل أيضا من خلال الاجتماعات الإدارية بنسبة 68.33% لمناقشة قضايا العمل هذا ما يبينه الجدول رقم (05) ، وما يمكن أن يفسر وجود العلاقات العامة أو عدم وجودها كوظيفة في وضع برامج المؤسسة من خلال استشارة المدير للعاملين في وضع برامج المؤسسة بنسبة 18.33% وعدم استشارة المدير للعاملين بنسبة 81.67 % .

أيضا تقوم الإدارة بترقية الموظفين على أساس الأقدمية بنسبة 51.66 % و 22% بالنسبة للترقية على أساس الخبرة والكفاءة بنسبة 5% ، وحسن العمل الذي لا يعتبر مؤشر للترقية هذا ما يوضحه الجدول رقم 09 ، كما يقوم العاملون بتقديم اقتراحات حول سير العمل وذلك بنسبة 35 % وهم أصحاب الكفاءة والأقدمية والخبرة ، أما بالنسبة لعدم تقديم العمال الاقتراحات حول سير العمل فهي 65% لذلك فالعلاقات العامة تعمل على تحسين هاته العلاقات بأكثر قدر

ممکن ، أيضا نجد الإدارة لا تقوم بتدريب العاملين بنسبة 55 % وهذا ما أوضحه الجدول رقم 10 ، أما الذين يرون المؤسسة تقوم بتدريب العاملين 5% كما أن الاتصال بالإدارة في حالة وجود صعوبات أو مشاكل تواجه العمال يتم من خلال احتمال كتابة رسالة بنسبة 30% أما في احتمال الاتصال بالمشرف بنسبة 51.66% والاتصال بنقابة العمال بنسبة 18.33% أما فيما يخص اتصال الإدارة بالعمال فيتم من خلال استدعاء قدر بنسبة 43.33% والاتصال الهاتفي قدر بنسبة 45% ، أما المقابلة الشخصية فتمثل 11.66% هذا ما يوضحه الجدول رقم 12 ، وبالنسبة للشروحات والتوضيحات التي تقدمها الإدارة لمناقشة قضايا العمل قد تكون أحيانا بنسبة 51.66% ونادرا بنسبة 40% وبنسبة 8.33%، وفيما يخص تقديم المؤسسة حوافز للعاملين فهي لا تقدم الحوافز بنسبة 93.66% وبنسبة 6.33% الذين قالو تقدم حوافز ، وهذا ما يعكس عدم الأهمية التي توليها المؤسسة للعاملين نظرا للأهمية في تحسين العلاقة بين الجمهور الداخلي والمؤسسة .

2- يؤدي مكتب العلاقات العامة دور هام في البناء التنظيمي للمؤسسة وقد تتحقق هذه الفرضية نسبيا لوجود العلاقات العامة كوظيفة لا كمكتب أو تنظيم وهو ما توضحه النسب التالية :

- إن المؤسسة تسعى للتعرف على رغبات الجمهور الخارجي للتوظيف بنسبة 61.66% وعدم التعرف على رغبات الجمهور بنسبة 38.33% وهذا دليل على عدم اهتمامها ولا مبالاة بجانب التوظيف ، وتعمل المؤسسة على تحسين وتطبيق خدماتها وذلك من خلال كسب ثقة

الجمهور لها وهناك عديد من الطرق لكسب هذا الجمهور منها حسن الخدمات بنسبة 63.64%

تحسين الأساليب الاتصالية بنسبة 62.5% هذا ما يبينه الجدول رقم 17 ، أما التزام المؤسسة في إصدارها للقرارات فتكون دائما بنسبة 58.33% وأحيانا بنسبة 33.33% ، إضافة إلى هذا هناك للمؤسسة تعاملات مع مؤسسات خارجية وهذا ما تستدعيه طبيعة عمل المؤسسة و هذا ما أوضحه التعامل مع المؤسسة الإعلانية بنسبة 16.66% أما في تعاملها مع الجمهور الخارجي بنسبة 68.33% وهذا دليل على أن المؤسسة تتعامل كثيرا مع الجمهور بسبب تنوع الخدمات خاصة وتلبية حاجياتهم وكذلك من خلال المبادرات التي تقدمها للجمهور وتتمثل في خدمات عمومية بنسبة 60% وتقديم إشهار لخدماتها بنسبة 40% ولهذا يمكن ربط كثرة التوافد على المؤسسة من خلال الخدمات المقدمة وهذا ما يوضحه الجدول رقم 19 و 20 ، وهذا أيضا ما أوضحته النسب على أن هناك إقبال شديد على المؤسسة بنسبة 100% فيما يخص وجود موقع عبر الانترنت لهذه المؤسسة فقد دلت النسب عن وجود موقع بنسبة 100% ، أو بالنسبة للمعوقات التي تواجه قسم العلاقات العامة هي عديدة وهذا ما يتبين في الجدول رقم 24 حيث أثبت هذا على أن أهم معوق هو إداري بنسبة 33.33% وعدم فهم النشاطات للعلاقات العامة بنسبة 30% ومن خلال تقييم نشاطات العلاقات العامة كانت متوسطة بنسبة 58% وهذا ما يوضحه الجدولين رقم 24 و 26 وبالتالي ضرورة وجود مكتب العلاقات العامة يعمل على تحقيق أهداف المؤسسة

للوصول إلى علاقات أفضل مع الجمهور الخارجي وهذا ما دل عليه الجدول رقم 25 بنسبة 85% وهذا يدل على أهمية مكتب العلاقات العامة بالمؤسسة .

- نستنتج أن هناك تنوع في المستوى التعليمي للموظفين في مقر الولاية بالجلفة و أيضا تباين في حجمهم وهي تشمل مختلف المستويات التعليمية ، الملاحظ هو ارتفاع الدرجة التعليمية أغلب الموظفين في المؤسسة وخاصة عند الإناث مقارنة بالذكور وهذا لحاجة الذكور للعمل أكثر من الإناث .

- وأخيرا يمكن القول أن النتائج المتحصل عليها هي مجرد نتائج جزئية ونسبية حيث أنه ليس بمقدورنا أن نتوصل إلى اكتشاف الحقيقة الظاهرة أو الموضوع المدروس بمجرد التطرق إليه في بحث واحد ، خاصة بما تتميز به الدراسة من تعقيد وتشعب وتغير .

الخاتمة

## خاتمة :

يمكن القول بأن العلاقات العامة وظيفة لها أهميتها ودورها الفعال في المؤسسة ، من خلال كونها تهتم بكل ما من شأنه أن يهتم بالقليل أو الكثير في نجاح المؤسسة إذ يمكن اعتبارها وسيط بين المؤسسة وكل من الجمهور الداخلي والخارجي، والعلاقات العامة تبدأ من داخل المؤسسة في حد ذاتها فهي تلك الأنشطة المتعلقة بالاتصالات مع الجمهور الداخلي والخارجي ، وتقوم على أساس كسب وتعاطف العاملين وأن تعمل على دفع وإشعار العاملين بالانتماء للمؤسسة ، ومن هنا يجب التأكيد على أن مهمة العلاقات العامة تتركز على الجمهور الداخلي وهكذا نكون قد أنهينا هذا البحث المتواضع ، الذي يعتبر دراسة جزئية ويحتاج إلى المزيد من البحوث والدراسات المعمقة خاصة في ظل التطورات والتغيرات التي تحدث في إطار العولمة ، ومدى معرفة دور العلاقات العامة داخل المؤسسة في المستقبل .

قائمة

المراجع

## قائمة المراجع

- 1- إبراهيم القمري ، السلوك الإنساني والعلاقات العامة ، دار الجامعات المصرية الاسكندرية ، 1976.
- 2- أحمد سيد أحمد غريب ، العلاقات العامة في الاتصال المعاصر ، القاهرة ، 1981
- 3- أحمد عبد الفتاح محمد ، العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية " أسس ومبادئ " ، ط 2 ، المكتب العلمي للكمبيوتر والنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، مصر ، 1996.
- 4- أحمد ماهر ، كيف ترفع مهاراتك الادارية في الاتصال ، الدار الجامعية ، الاسكندرية / ، 2000
- 5- أحمد محمود المصري ، العلاقات العامة ، مؤسسة شباب الجامعة ، جامعة الأزهر ، د ط ، 1990.
- 6- جميل أحمد خضر ، العلاقات العامة ، الميسر للنشر والتوزيع، د ط ، 1998.
- 7- حسن الحسن ، التفاوض والعلاقات العامة ، بيروت ، 1993.
- 8- حسن عماد مكايي ، ليلي حسن السيد ، الاتصال ونظرياته المعاصرة ، ط 1 ، الدار . المصرية اللبنانية
- 9- رشيد زرواتي ، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، دار هومة ، الجزائر - . ، 2006 ،
- 10- زياد رمضان ، العلاقات العامة في منشأة القطاع الخاص ( مفاهيم ) وواقع ، ط 1 ، دار صفاء ، عمان الأردن ، 1998.
- 11- سليمان فخري ، العلاقات العامة الكتاب والنشر ، جامعة الوصل ، العراق ، 1981
- 12- السيد الحسيني ، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم ، ط 2 ، دار المعارف القاهر ، 1977
- 13- صالح خليل أبو أصعب ، العلاقات العامة والاتصال الانساني ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، عمان ، 1998 ،
- 14- صبحي حمودي ، المنجد في اللغة العربية المعاصرة ، ط 1 ، دار الشروق ، بيروت لبنان ، 2000.
- 15- صلاح الدين محمد عبد الباقي ، السلوك الانساني في المنظمات ، الدار الجامعية ، 4 القاهرة ، 2000 ،
- 16- صلاح الدين محمد عبد الباقي ، السلوك التنظيمي ، مدخل تطبيقي . 1 معاصر ، دار الجامعة ، الاسكندرية ، 2003
- 17- طلعت ابراهيم لطفي ، مدخل إلى علم الاجتماع ، مكتبة غريب ، القاهرة ، 1973 ،
- 18- كعباش رابح ، علم اجتماع التنظيم ، مطبعة سيرتا كوبي ، قسنطينة ، 2006 ،
- 19- عاطف علي عبيد ، الاتصال والرأي العام ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، د ط ، 1993
- 20- عبد الرحمان البدوي ، مناهج البحث العلمي ، وكالة المطبوعات ، الكويت ، 1997 .
- 21- عبد السلام أبو قحف ، هندسة الاعلان والعلاقات العامة وتطبيقها ، جامعة بيروت ، 2000
- 22- عبد الغفور يونس ، نظريات التنظيم والادارة ، المكتب العربي الحديث ، الاسكندرية ، 1997
- 23- عبد الفتاح عبد النبي ، تكنولوجيا الاتصال والثقافة ، دار العربي للنشر ، القاهرة ، ط 2 . 1999 ،
- 24- عبد الكريم أبو مصطفى ، الادارة والتنظيم ، 2001
- 25- عبد الله محمد عبد الرحمان ، سوسيولوجيا الاتصال والاعلام ، دار المعارف . الجامعية ، مصر ، د ط ، 2002
- 26- العرابية سوريا ، المعهد الاتصالي الاستراتيجي للتوثيق في المؤسسة الاقتصادية ، رسالة ماجستير ، قسم علوم الإعلام والاتصال ، جامعة قسنطينة ، 2007.
- 27- على عبد الرزاق جلبي ، علم اجتماع التنظيم ، دار المعرف الجامعية ، الاسكندرية ، . 1999 ،

- 28- على عجوة ، العلاقات العامة والصور الذهنية ، كلية الاعلام ، جامعة القاهرة ، ط 3 ، 2001
- 29- عمار بوحوش ، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2001 .
- 30- العمراوي زكية ، دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية ، رسالة ماجستير ، جامعة قسنطينة ، 2004
- 31- فؤاد شاهين ، وسائل الاتصال المتعددة بيروت ، لبنان ، ط 1 ، 2001 .
- 32- فخري حاسم سلمان العامة ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، د ط ، 1981
- 33- فضيل دليو ، على غربي ، أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية ، منشورات - جامعة منتوري ، قسنطينة ، 1999
- 34- فضيل دليو ، مقدمة في وسائل الاتصال الجماهيري ، ديوان المطبوعات الجامعية 2 ، الجزائر ، 1997 ،
- 35- محمد ابراهيم عبدات ، منهجية البحث العلمي ، ط 2 ، دار وائل ، الاردان ، 1999.
- 36- محمد السيد فهمي ، تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية ، دار المعرفة . الجامعية الاسكندرية
- 37- محمد العزازي ، أحمد إدريس ، العلاقات العامة ، القاهرة ، د ط ، 2004.
- 38- علي الباز العلاقات العامة والعلاقات الانسانية والرأي العام ، مكتبة الاشعاع ، الاسكندرية ، 2002
- 39- محمد العزازي ، أحمد ادريس ، العلاقات العامة المعاصرة وفعالية الادارة ، ط 1 المكتبة العلمية ، مصر ، 2004
- 40- محمد جودت ناصر ، الرعاية والاعلام والعلاقات العامة ، دار مجدلاوي ، عمان ، د ط ، 1998
- 41- محمد صالح الحناوي ، إدارة التسويق مدخل الانظمة والاستراتيجية ، دار الجامعات.
- 42- محمد طلعت عيسى ، العلاقات العامة كأداة للتنمية ، دار المعارف مصر ، د ط ، 1970
- 43- محمد عبد الحميد ، نظرية الاعلام واتجاهات التأثير ، عالم الكتب ، القاهرة ، 1998 ، ص 21
- 44- محمد عبيدات ، منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات ، دار وائل . للنشر والتوزيع ، الاردن ، 1999،
- 45- محمد عمر الطنوبي ، نظريات الاتصال ، ط 1 ، مكتبة الاشعاع الفنية ، الاسكندرية ،
- 46- محمد فريد الصحن ، العلاقات العامة بين المبادئ والتطبيق ، الدار الجامعية . مصر ، 2003
- 47- محمد محمود الجوهرى ، الاتجاهات الجديدة في العلاقات العامة ، مكتبة الانجلو مصرية ، ط 1 ، 1971
- 48- محمد منير حجاب ، سحر محمد وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع ، القاهرة 1995.
- 49- مختار التهامي ، إبراهيم الدافوقى ، مبادئ العلاقات العامة في البلدان النامية ، دار الكتابة للطباعة والنشر ، جامعة بغداد ، ط 1 ، 1980
- 50- ناصر محمد العديلي ، السلوك الانساني والتنظيمي منظور محلي مقارن ، معهد الادارة العامة الرياض ، 1995
- 51- هناء حافظ بدوي ، ادارة المؤسسات الاجتماعية " أسس وعمليات " المكتب العلمي للكمبيوتر ، النشر والتوزيع الإسكندرية . مصر ، 1997 .
- 52- ياسين عامر ، الاتصالات الادارية والمدخل السلوكي لها ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، 1986

## **1- قائمة المراجع باللغة الاجنبية:**

- 1-ROPERT DE BRUIN.LA COMMUNICATION FINANCIERE, editon liaisons ,  
op .cit ,p166
- 2- P J.M Decaudin paris , 1999 ,p 18.

الملاحق

أولا البيانات الشخصية :

1/الجنس : ذكر  أنثى

2/السن

3/المستوى التعليمي : ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي

4/مدة العمل في المؤسسة : أقل من خمس سنوات  أكثر من خمس سنوات

5/المستوى الوظيفي : عامل بسيط  رئيس مصلحة  إطار

ثانيا العلاقات العامة والجمهور الداخلي :

6/هل يتعامل العامل مباشرة مع الإدارة ؟ نعم  لا

إذا كانت الإجابة لا كيف تكون طريقة المعاملة ؟

7/ما هي الكيفية التي تستعمل داخل المؤسسة لتوصيل المعلومات ؟

إعلانات  اجتماعات إدارية  غير ذلك .....

8/هل يعتمد المدير على استشارة العاملين في وضع برامج معينة ؟ نعم  لا

9/هل يقوم العاملون بتنفيذ قرارات المدير دون نقاش ؟ نعم  لا

10/هل سبق لكم أن قدمتم للإدارة اقتراحات حول سير العمل ؟ نعم  لا

11/على أي أساس تقوم المؤسسة بترقية الموظفين ؟

الخبرة  الكفاءة  الاقدمية  حسن العمل

12/هل تقوم الإدارة بتدريب العاملين داخل المؤسسة ؟ نعم  لا

في حالة نعم كيف يكون ذلك : .....

13/إذا واجهتك صعوبات أو مشاكل إدارية بماذا تستعين ؟

كتابة رسالة  الاتصال بالمشرف  الاتصال بنقابة العمال

طرق أخرى .....

14/إذا طلبتك الإدارة لأمر يهمك تخبرك بواسطة ماذا ؟

استدعاء  اتصال هاتفي  طرق أخرى تذكر

15/هل تقدم لكم الإدارة شروحا وتوضيحات للقرارات والأوامر التي تصدرها ؟ نعم  لا

ماهي الطرق المستعملة للتوضيح : .....

16/هل تقدم لكم المؤسسة لقاءات لمناقشة قضايا العمل ؟ دائما  أحيانا  نادرا

17/هل تقوم المؤسسة بتقديم حوافز للعاملين ؟ نعم  لا

**ثالثا : مكتب العلاقات العامة ودوره في البناء التنظيمي للمؤسسة :**

18/هل تسعى المؤسسة للتعرف على رغبات الجمهور الخارجي في التوظيف ؟ نعم  لا   
إذا كانت الإجابة بنعم كيف يتم ذلك ؟

19/هل تعمل المؤسسة على تحسين وتطوير خدماتها للجمهور الخارجي ؟ نعم  لا

20/هل تسعى المؤسسة بالالتزام في إصدارها لقراراتها؟ دائما  أحيانا  نادرا

21/هل تراعي هاته القرارات المصلحة العامة ؟ نعم  لا

لماذا .....

22/ماهي أكثر القطاعات التي تتعامل معها المؤسسة ؟

المؤسسة الإعلانية  الجمهور العام  المؤسسات الحكومية

23/في ما تتمثل هاته التعاملات الخارجية للمؤسسة ؟ استثمار  إشهار خدماتها

غير ذلك حدد : .....

24/كيف تعمل المؤسسة على كسب ثقة الجمهور الخارجي ؟ حسن الخدمات  طرق أخرى

25/ماهي المبادرات التي تقدمها المؤسسة للجمهور الخارجي ؟

رعاية طبية  نشاطات ترفيهية

أخرى أذكرها : .....

26/هل هناك إقبال شديد للجمهور على هذه المؤسسة ؟ نعم  لا

27/هل للمؤسسة موقع عبر الانترنت ؟ نعم  لا

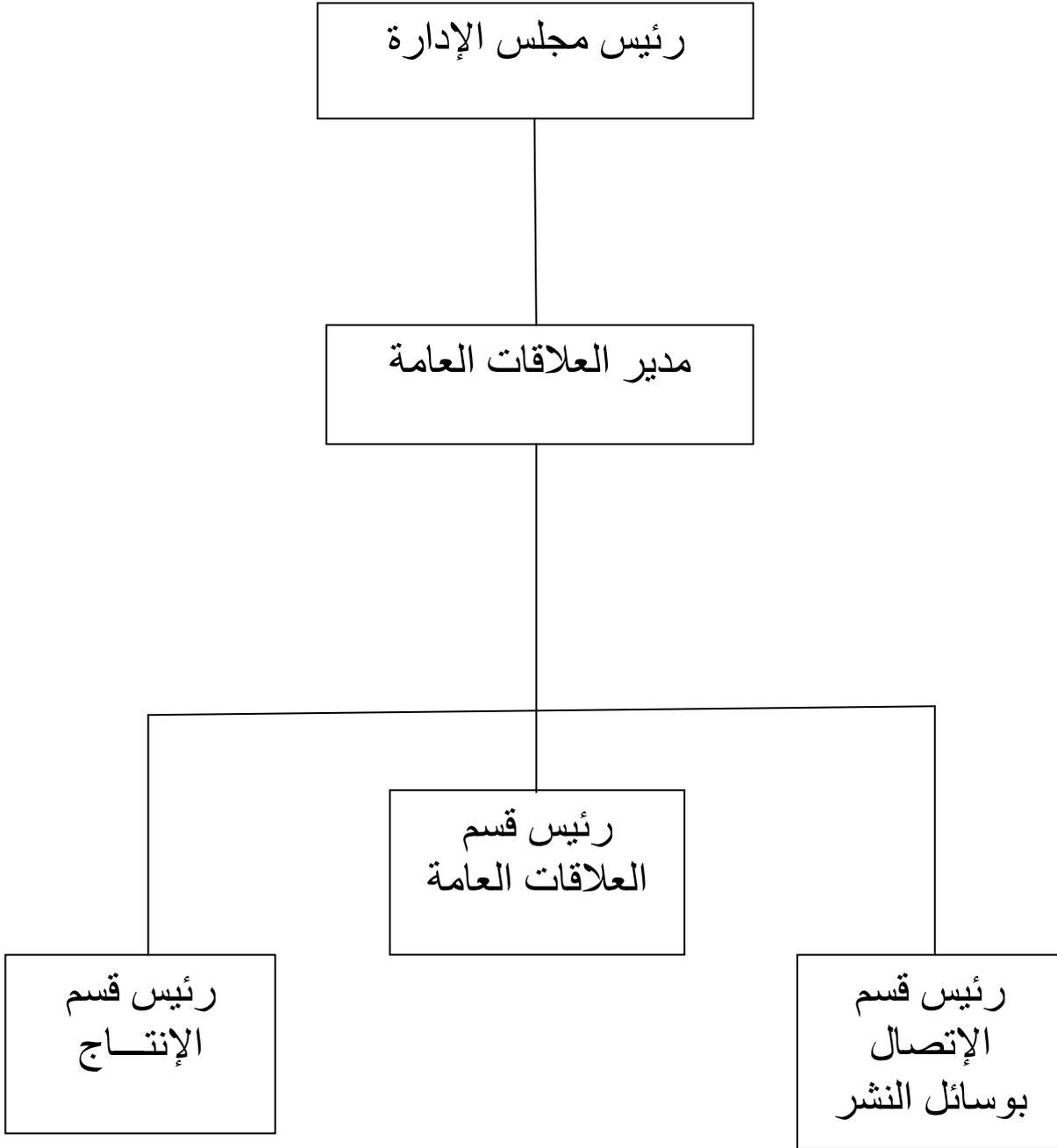
28/ماهي المعوقات التي تواجه قسم العلاقات العامة مع الجمهور الخارجي ؟

أدارية  مادية  وظيفية  عدم فهم نشاطات العلاقات العامة

أخرى تذكر : .....

29/هل ترى ضرورة وجود مكتب للعلاقات العامة داخل المؤسسة ؟ نعم  لا

30/كيف تقيم نشاطات العلاقات العامة بالنسبة للمؤسسة ؟ جيد  متوسطة  رديئة



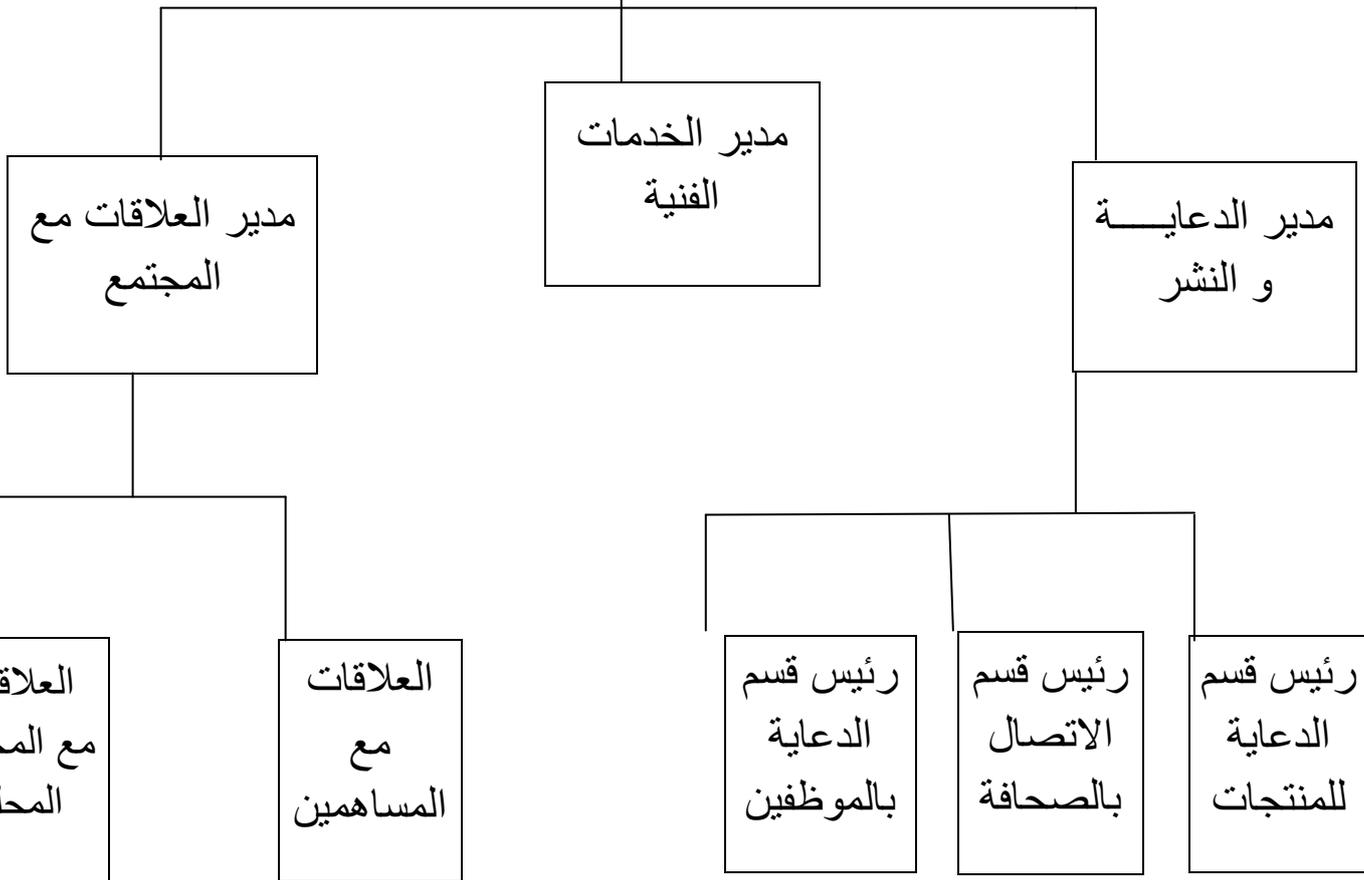
## شكل رقم (2)

يوضح نموذج للتنظيم الاتصالي

رئيس مجلس الإدارة

نائب رئيس مجلس  
الإدارة للعلاقات  
العامة

هيئة استشارية  
للعلاقات العامة



شكل رقم (1) / التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة



شكل رقم (3)  
يوضح نموذج للتنظيم الاتصالي