



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 قالمة

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية



رقم التسجيل: 10/6003171

## العلاقات العامة وأهميتها في تحسين الصورة المؤسسية

### دراسة حالة مؤسسة غالية لمواد التجميل

مذكرة مكملة للحصول على شهادة الماستر في العلوم السياسية

تخصص: إدارة الجماعات المحلية

إشراف الأستاذة:

لفحل ليندة

إعداد الطالبة:

سلطاني آسيا

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم و اللقب	الرتبة العلمية	الصفة	الجامعة 8 ماي 1945
لفحل ليندة	أستاذة مساعدة "أ"	مشرفا ومقررا	قالمة
لبال نصر الدين	أستاذ مساعد "أ"	رئيسا	قالمة
د. بلخير آسيا	أستاذة محاضرة "أ"	عضوا مناقشا	قالمة

السنة الجامعية: 2016-2017

# شكر و عرفان

الحمد لله حمدًا يليق لجلال وجهه وعظيم سلطانه نحمده حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه  
أعان عبادَه ويسر لهم السبيل لمرضاته وأخلصوا له الولاء ففازوا بنعمه.

سبحانك اللهم نحمدك حمدا كثيرا كما تجزي لك الحمد حتى ترضى، و لك الحمد إذا رضيت  
و لك الحمد بعد الرضا ونصلى اللهم ونسلم على الحبيب المصطفى الذي كان وما زال خير  
معلم للبشرية الذي اهتدينا بهديه وغرس في قلوبنا حب العلم والإيمان.

إلى من أدين لها بالفضل ولو وقفت الدهر كله إكراما لها لما وفيتها حقها شكرا لأستاذتي  
" لفحل ليندة "

كما أثنى بخالص الشكر والموودة جهود الأستاذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة كل من  
الأستاذ " نصر الدين لبال"، والأستاذة "بلخير اسيا"  
الذين لم يبخلوا بأرائهم وتوجيهاتهم لإثراء هذا العمل

لكم من الله عظيم الجزاء يا أساتذتي الكرام كما لا ننسى كل من ساهم في تشجيعنا لإنهاء  
هذا العمل المتواضع من قريب أو من بعيد، وإلى كل من ساهم ولو بكلمة طيبة نقول لهم  
مرة أخرى ألف شكر.

وفي الأخير يمكننا أن نقول أننا لم نلم بكل حيثيات هذا العمل، وإنما تطرقنا إلى جزء قليل  
جدا من هذا البحر الواسع.

## إهداء:

أحمد الله على إتمام العمل، وأهدي ثمرات جهدي إلى من قال فيهما الله عز وجل:  
"وَاخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا"

### سورة الإسراء 24

إلى معنى الطهر والسمو إلي من رسمت لي درب النجاح  
إلى نبع الحنان والعطف والأمل تلك هي " أمي الغالية" أطال الله في عمرها  
من كان سببا في وصولي معالي الوجود وجاد علي بالموجود، وتحدى لأجلي كل  
الصعاب " أبي الغالي" أطال الله في عمره...

دون أن أنسى شموع حياتي وصناع ابتسامتي في جميع أوقاتي...  
إلى أخي "سفيان" و أخواتي " هدى، مريم، أمينة"  
إلى "أختي" التي لم تلدها أمي وهبتها لي الحياة زوجة أخي " عبير"

إلى البرعمة التي بسمتها كروعة الأزهار ابنة أختي " شهيناز"  
إلى قرّة عيني و فلدة كبدي " إياد"  
والكتكوت الصغير " جاد"

كما لا ننسى عمتي وخالي وخالاتي وأبنائهم كل بأسمائهم.  
إلى من أفنقدها في كل أوقاتي صديقتي الغالية "صوفيا"  
إلى رفقاء دربي وشركائي في الدراسة " سارة، ريم، ريان، ميمونة، مسعودة، شيماء،  
حسيية، سهام"

# مقدمة عامة

## مقدمة عامة

ازداد علم العلاقات العامة رسوخا واستقرارا في المجالات الأكاديمية من خلال تعدد المجالات التطبيقية التي اقتحمها في المجتمع المعاصر عامة والمؤسسات الحديثة خاصة، وذلك لقدرة العلاقات العامة على تحقيق أهداف عديدة وارتباطها بمعطيات مختلفة تخص مجالها المهني، حيث تعد العلاقات العامة من أحدث وظائف الإدارة التي تشكلت خلال مراحل التطور العلمي والعملي لمجموعة قواعد تنظيمية وإدارية تتناسب مع طبيعتها وأهميتها. فالمكانة المهمة للعلاقات العامة في المؤسسة دليل كافي على أنها الركن الأساسي الذي تقوم عليه هذه الأخيرة من خلال المؤهلات الإدارية والتنظيمية التي تملكها، والجهود التي تبذلها من أجل تقديم خدمات وتحقيق فوائد مشتركة تصب في مصلحة المؤسسة وتدعم إسمها وتحسن صورتها.

وتدرج العلاقات العامة وصورة المؤسسة في عاملين أساسيين، الأول: الوضع الطبيعي للعلاقات العامة لاسيما كعلم حديث تخصصي، وثانيا الوضع المهني للعلاقات العامة وارتباطه بالمجال العملي خاصة في تحسين صورة المؤسسة كخصوصية للمؤسسات المعاصرة. وبالتالي للعلاقات العامة أهمية بالغة في تحديد الصورة المؤسسية والعلامة التجارية، ومن المؤكد أن المؤسسات الحديثة لاسيما المتطورة منها لا تستغني عنها كوظيفة من وظائف تسيير المؤسسة كما لا تخلو أي مؤسسة حديثة أيا كانت طبيعتها من قسم لإدارة العلاقات العامة، يعمل على رسم سياسات ووضع استراتيجيات مع إعداد جملة من الخطط منها تحسين صورة المؤسسة، وعلى إثره سنقوم باستعراض واقع العلاقات العامة ودورها في تحسين صورة المؤسسة في إحدى مؤسسات التجميل في الجزائر وهي شركة "غالية".

## أهمية الدراسة:

ولهذا قمنا بدراسة بحثية حول هذا الموضوع والذي يكتسب أهمية على المستويين العلمي والعملية، يمكن إيضاحها فيما يلي:

## الأهمية العلمية: وتتمثل في:

- تظهر الأهمية العلمية للعلاقات العامة ضمن منظومة الإدارة العامة بصفة عامة والاتصال التنظيمي بصفة خاصة في كونها أحد الموضوعات الهامة التي يتناولها العديد من الباحثين والمختصين في مجال الإدارة العامة.
- كما تعد العلاقات العامة من الموضوعات التي لاقى اهتمام العديد من الهيئات الوطنية والدولية والمؤسساتية.
- العلاقات العامة وتزايد الاهتمام بهذا الموضوع يجعلها ذات صلة بصورة المؤسسة وأهميتها في البحث والدراسة.
- المذكرة هي انجاز علمي وإضافة بحثية.

## الأهمية العملية: ويندرج تحتها ما يلي:

- تحظى دراسة العلاقات العامة وتبيان مدى تأثيرها على صورة المؤسسة من خلال الدور الهام الذي تؤديه الاتصالات الداخلية والخارجية لتحقيق الاستقرار وضمان سير العمل، ومنه تسمح لها بمعرفة الاتجاهات الرئيسية لجمهور المؤسسة واحتياجاتها وما ترغب فيه.
- تعزيز الإدراك الإيجابي للجمهور بالإضافة إلى الانطباعات الذهنية.
- توفير أرضية لبرنامج استراتيجي للعلاقات العامة ومدى أهميتها كجزء مهم ضمن سياق تسيير المؤسسة وعلاقتها بتحسين الصورة المؤسساتية.

## الأسباب الذاتية والموضوعية:

هناك عدة أسباب كانت وراء اختيار هذا الموضوع والتي يمكن تقسيمها إلى أسباب

ذاتية وأسباب موضوعية

### أ- الأسباب الذاتية:

- تولد ميول ورغبة لدي للاهتمام بمجال الإدارة العامة والاتصالات المؤسساتية.
- الفضول في معرفة ما وراء نجاح المؤسسات ومدى فعاليتها في اكتساب الصورة الحسنة.
- قناعاتي الداخلية بأن هذا الموضوع من الممكن جدا أن أوفق في دراسته أكثر من الموضوعات الأخرى وذلك لأن هذا الموضوع عام ومتداول في حياتنا اليومية.

### ب- الأسباب الموضوعية:

- قرب الموضوع من تخصصي الدراسي.
- توفر عدد كبير من المراجع الكافية التي تمكنني من إنجاز وإنجاح المذكرة.
- عدم توفر بحوث في هذا المجال على مستوى الجامعة إلا القليل منها.

### أهداف الدراسة:

ككل بحث علمي له أهداف ويرغب في الوصول وتحقيق أهداف معينة. كانت

أهداف بحثنا كالاتي:

- عرض شامل للعلاقات العامة وصورة المؤسسة مع تفكيك العلاقة بينهما وتبيان دور الأولى في تحديد الثانية.
- معرفة كيفية بناء صورة للمؤسسة.
- الكشف عن مدى وعي المسؤولين بدور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية.
- معرفة أهمية العلاقات العامة في تكوين جمهور وصورة للمؤسسة.

- إظهار مدى مساهمة العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة.
- الكشف عن واقع دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية

**مجال الدراسة:** ويتمثل في:

**المجال المعرفي:**

ينتمي هذا الموضوع إلى مجال الإدارة العامة فهي تعتبر الجهة التنظيمية التي تقوم بالإشراف عليها وفق المخطط التنظيمي للمؤسسة.

**المجال المكاني:**

يتعلق المجال المكاني بالدراسة الميدانية فهي تتعلق بقطاع المواد التجميلية والتركيز على مصنع "غالية" الجزائر علما أن المؤسسة تعتمد على معيار التجديد والتنوع وهو معيار يمكن الاعتماد عليه من أجل تحسين صورتها المؤسسية.

**المجال الزمني:**

اعتمدنا في هذا البحث على المعلومات الممتدة في فترة ما بين 2002 - 2017 والتي شهدت تحرير القطاع وانفتاحه للمنافسة وتقديم مختلف المنتجات والأسعار والأحداث المعروضة.

**إشكالية الدراسة:**

تساهم العلاقات الجيدة، في تحقيق علاقات عمل طيبة داخل المؤسسة، وهذا من شأنه تسهيل تدبير احتياجات المؤسسة، من أفراد القوى العاملة للكفاءة وبناء الصورة المؤسسية اللائقة.

**الإشكالية المطروحة:**

بناء على ما سبق و اعتمادا على الواقع المعاش نطرح الإشكالية التالية :  
ما مدى أهمية العلاقات العامة في تحسين الصورة المؤسسية ؟

**الأسئلة الفرعية:**

- ماذا نعني بالعلاقات العامة؟

- ماذا نقصد بالصورة المؤسسية؟
  - ما هي استراتيجيات وأساليب العلاقات العامة المستخدمة في تحسين الصورة المؤسسية؟
  - هل تمكنت مؤسسة "غالية" من تبني برامج علاقات عامة كافية لتكوين وتحسين الصورة المؤسسية لدى الجمهور الداخلي والخارجي؟
- الفرضيات:**

- قد تكون للعلاقات العامة أهمية ودور في تحسين صورة مؤسسية .
- كلما كانت إستراتيجيات وأساليب العلاقات العامة دقيقة ومدروسة كانت صورة المؤسسة جيدة .
- قد تكون للعلاقات العامة في مؤسسة المواد التجميل "غالية" أثر على تحسين وتمييز صورتها المؤسسية.

#### **مناهج الدراسة:**

حيث اعتمدنا في موضوعنا هذا على المناهج التالية:

#### **المنهج الوصفي:**

حيث قمنا من خلال هذا المنهج بتقديم صورة عن المؤسسة و أهمية العلاقات العامة في تحسينها و تكوينها من خلال جملة من المعطيات الخاصة بالأساليب و الاستراتيجيات، و تحديد الأدوار التي تقوم بها.

#### **المنهج التاريخي:**

اعتمدنا عليه في تتبع الأحداث و الوقوف على المشكلة البحثية و الرجوع الى الماضي من أجل فهم هذه المشكلة و تتبع مراحل تطورها، كما اعتمدنا على هذا المنهج من خلال معرفة نشأة العلاقات العامة و تطورها.

## منهج دراسة حالة:

تطرقنا إليه من خلال دراستنا لمؤسسة "غالية" لمواد التجميل كنموذج لمعرفة الأهمية التي تقوم بها العلاقات العامة داخل و خارج المؤسسة و أهميتها في تحسين الصورة المؤسسية .

## مقاربات الدراسة:

ينظر للمقاربات في العلاقات العامة على أنها جملة من الأنظمة الإدارية، تتطلب من العاملين الاتصاف بها لتكامل النجاح و حفظ سمعة الإدارة بأرقى أساليب التعاون. من بين هذه المقاربات التي استخدمناها في انجاز هذا الموضوع ما يلي:

### 1-المقرب النسقي:

و الذي ساعدنا على فهم المؤسسة من حيث أنها نسق مفتوح و يتكون من عناصر متداخلة مع بعضها و هذه العناصر تتمثل في مدخلات و عمليات و مخرجات و أيضا التعرف على أنها نسق اجتماعي و تقني يتفاعلان باستمرار بينهما تأثير متبادل.

### 2- المقرب الاتصالي المؤسسي :

و الذي ساعدنا على فهم المؤسسة و ابراز أساليب و أدوار العلاقات العامة فيها أدبيات الدراسة:

- مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في العلوم التجارية من إعداد الطالب بلقاسم رابح، تحت عنوان صورة المؤسسة وتقييم وإستراتيجية الاتصال التسويقي من جامعة الجزائر السنة الجامعية 2004/2005 تناول فيها الباحث إستراتيجية الاتصال التسويقي ودورها في إرساء صورة المؤسسة

- مذكر ماستر من إعداد الطالب تهال رشيد تحت عنوان أثر صورة المؤسسة على سلوك المستهلك حيث تناول فيها الباحث حول دراسة شاملة لصورة المؤسسة والأثر ناتج عنها.

- كتاب العلاقات العامة والصورة الذهنية لعلي عجوة، حاول فيه عرض أهداف وخصائص ومرتكزات المؤسسة بالإضافة إلى تعريفها.

- كتاب العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، شوان علي شيبه حيث عرض فيه العلاقات العامة كمفهوم وكتطبيق.

### صعوبات الدراسة:

- صعوبات الحصول على المعلومات الكافية والمتعلقة بإسقاط الدراسة على الجانب التطبيقي.

- صعوبة التعامل مع المبحوثين من الجمهور الخارجي خاصة في ما يتعلق بملئ قوائم الاستبيان الخارجي.

- البعد المكاني للدراسة محل التطبيق.

### تفصيل الدراسة:

حسب المنهجية المعتمدة ومن أجل بلوغ الأهداف العلمية والعملية والمسطرة من هذه الدراسة، وبالإضافة للمقدمة والخاتمة فقد تم تقسيم الدراسة إلى ثلاث فصول، وذلك على النحو التالي:

### الفصل الأول: إطار مفاهيمي و تأصيل نظري للدراسة:

سنتطرق في هذا الفصل إلى الإطار المفاهيمي للعلاقات العامة: تعريف، أهمية، أدوار، وظائف. والإطار المفاهيمي لصورة المؤسسة: تعريفها، أنواعها... الخ.

### الفصل الثاني: أهمية العلاقات العامة في تحسين الصورة المؤسسية:

إرتأينا في هذا الفصل إلى مهام العلاقات العامة في تحسين الصورة المؤسسية كما تناولنا في هذا الفصل الأساليب والاستراتيجيات التي اعتمدت عليها العلاقات العامة في تحسين الصورة المؤسسية.

**الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لمؤسسة "غالية" لمواد التجميل:**

تدرجنا في هذا الفصل إلى تقديم نظرة عامة للمؤسسة والإطار المنهجي للدراسة، واختتمناها بعرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات والنتائج العامة للدراسات والاقتراحات.

## الفصل الأول: إطار مفاهيمي وتأسيس نظري للدراسة

المبحث الأول: مفهوم العلاقات العامة.

المبحث الثاني: مفهوم صورة المؤسسة.

المبحث الثالث: مقارنة تنظيري للعلاقات العامة وصورة المؤسسة.

### مقدمة الفصل:

أصبحت العلاقات العامة اليوم من أهم الأنشطة التي تمارسها المنظمات والمؤسسات المعاصرة، حيث تنعكس حصيلة أدائها سلباً أو إيجاباً على سمعة وصورة المؤسسة، وإلى مدى الثقة التي يوليها لها الجمهور، فإدارة العلاقات العامة هي همزة وصل بين المؤسسة وجمهورها الداخلي والخارجي وبالتالي تتضح مسؤولياتها إلى أبعد من التواصل ما بينها وما بين جمهورها، وإلى التركيز على الصورة المؤسسية وإظهارها في أحسن وجه. ومن هذا المنطلق ارتأينا في هذا الفصل تسليط الضوء على:

❖ مفهوم العلاقات العامة.

❖ مفهوم الصورة المؤسسية.

❖ مقارنة تنظيرية للعلاقات العامة وصورة المؤسسة.

### المبحث الأول: مفهوم العلاقات العامة:

بسبب طبيعة العلاقات العامة كعلم وفن متعدد الجذور والخلفيات المعرفية فإن إمكانية الاتفاق على تعريف موحد للمفهوم يعد من الأمور الصعبة، كما نلاحظ أن العديد من التعريفات تختلف فيها بينها في إبراز عناصر معينة وإغفال أخرى، وهذا بالطبع أمر مبرر يعود سببه إلى خلفيات الباحثين المتبادلة، إلا أن حقيقة العلاقات العامة لا تنحصر في مجرد قيام وسائل الإعلام بنشر ما هو ايجابي عن المؤسسة، بل إلى أبعد من ذلك وهذا ما سنراه في هذا المبحث.

### المطلب الأول: تعريف ونشأة وأهمية العلاقات العامة:

برزت الحاجة في النظر إلى أهمية العلاقات العامة، من خلال دراسة تعريفها و تحديد نشأتها.

#### أولاً: تعريف العلاقات العامة:

العلاقات العامة هي نشاط اتصالي يهدف إلى توثيق الصلة بالمجتمع ومن أجل تحقيق ذلك فإنها تعمل على إبراز الصورة المشرفة لها، كمؤسسة تخدم المجتمع وتعمل على صيانة مصالحه، ومن ناحية أخرى تعمل المؤسسة من أجل تعزيز هذه الصورة على أن تبرز حرصها على الصالح العام<sup>1</sup>.

ولو عدنا لمصطلح العلاقات العامة نجد أن أصله في اللغة الإنجليزية تحت معنى "النشاط الذي يتناول علاقات أي مؤسسة مع جمهورها"<sup>2</sup>، ولو قمنا بتفكيك منهج لهدين المصطلحين لوجدنا ما يلي:

<sup>1</sup> صالح خليل أبو أصبع، العلاقات العامة والاتصال الإنساني (الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع، 2002)، 79.

<sup>2</sup> حسام عبد الرحمان الجرايدة، إدارة العلاقات العامة (عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2013)، 21.

### علاقات:

تعني حصيلة المقابلات والاتصالات التي تقوم بين المؤسسة والزبائن المتعاملين معها، فهي ذات اتجاهين، ولها طرفان يتحكما في هذه الصفات بحيث يتوقف قيامها على وجودها.

### عامة:

يقصد بها عموم وكافة الزبائن الذين يتصل عملهم أو تربط مصالحهم ونشاطاتهم بالمؤسسة.<sup>1</sup>

كما عرفها "إيفرلي" على أنها مسؤولية كبرى تتطلب دراسة الأحوال السائدة والعمل على الإصلاح ثم إعلام الناس بالأمر، وبهذا فإن مهمتها مزدوجة تبدأ بدراسة اتجاهات الرأي العام ونصح الشركة بتغيير خططها وتعديل سياستها لخدمة الصالح العام ثم إعلام الناس بما تقوم به الشركة من أعمال تهتم وتخدم مصالحهم.<sup>2</sup>

أما "روبينسون robinson" فيعرفها بأنها ممارسة تطبيقية للعلوم الاجتماعية والسلوكية وفي الوقت نفسه يحدد الوظائف التي تمارس لتحقيق أهداف العلاقات العامة<sup>3</sup>، في حين أن "القاموس العالمي الجديد توتير" يعرف العلاقات العامة على النحو التالي:

### أولاً:

ترويج الاتصال والثقة بين شخص أو مشروع أو هيئة أو أشخاص آخرين أو جهود خاصة أو مجتمع بأكمله من خلال توزيع المعلومات التي تشرع وتفسر وتوضح نوع العلاقات المتبادلة وتقييم رد الفعل من خلال:

<sup>1</sup> حمدي عبد الحارث البخشو نجي، العلاقات العامة في الدول النامية (الإسكندرية: مكتبة الجامعة، 2000م)، 13.

<sup>2</sup> عبد الرزاق الديلمي، العلاقات العامة في التطبيق (الأردن: دار جرير للنشر والتوزيع، 2005)، 36-37.

<sup>3</sup> محمد نجيب الصرايرة، العلاقات العامة (الأردن: مكتبة الرائدة العلمية، جامعة اليرموك، 2001)، 14.

✓ درجة الفهم التي تتحقق بين الأفراد أو المنظمة أو الجهود.

✓ تطبيق الوسائل والأساليب التي تؤدي إلى تحقيق هذه العلاقة.

✓ العلم المتعلق بخلق الفهم المتبادل والثقة.

✓ الأفراد الاستشاريين المحترمين التي توكل إليهم هذه المهمة<sup>1</sup>.

أما "البادي" فيعرف العلاقات العامة بأنها جهود تستهدف تحقيق التوافق والتكيف بين المؤسسة وجماهيرها التي تتعامل معها، وذلك من أجل تشكيل مناخ نفسي أكبر ملائمة لتطور ذاتها تطورا سليما ومستقرا، وتوفير حياة اجتماعية أفضل للجماهير التي تتعامل معها<sup>2</sup>.

من خلال ما سبق نجد أن كل التعاريف المقدمة تتفق على أن العلاقات العامة في أبسط معانيها هي بناء السمعة الطيبة التي تحرص أية مؤسسة على تطويرها وتحسينها لدى جماهيرها وتتعامل إدارة العلاقات العامة مع المؤسسة كما لو كانت متجانسة متكاملة، بحيث يكون لكل فرد وعضو عامل علاقات ومسؤوليات، في ظل نفوذ وقوة الرأي العام، وبذلك فإن العلاقات العامة تمثل نظاما تعاونيا يؤكد على تصرفات المؤسسة كعضو صالح في المجتمع، وتبرز مهمة العلاقات العامة في توجيه المؤسسة التوجيه السليم بما يحقق التوازن ما بين الإدارة وجهود العاملين، وعلى إثر ذلك لخصها "راغب الخطيب" قائلا بأن: "العلاقات العامة هي نشر المعلومات والأفكار والحقائق مشروحة مفسرة لجماهير المؤسسة وذلك بغية الوصول إلى الانسجام أو التكيف الاجتماعي بين المؤسسة والجماهير<sup>3</sup>."

<sup>1</sup> عبد الرزاق الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، 38.

<sup>2</sup> محمد نجيب الصرايرة، العلاقات العامة، 15.

<sup>3</sup> منال هلال المزاهرة، إدارة العلاقات العامة وتنظيمها (عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع 2014)، 31.

وعلى ضوء ما سبق من التعريفات السابقة، والتي غطت جميع جوانب مفهوم العلاقات العامة، فإنها باختصار هي نشاط مخطط وعمل إقناعي ونشاط اتصالي بين المنظمة وجمهورها، بهدف التأثير على الجمهور وإقناعه برسالة معينة إضافة إلى إيجاد صيغة مناسبة للتعامل مع الجمهور، وهذا يفرض على العاملين في المجال أن تتوفر لديهم المعرفة والخبرة المناسبين لدراسة عقلية الجماهير إضافة إلى طرق قياس الرأي العام بشكل أو بآخر، الأمر الذي يتطلب الاحترافية والمهنية<sup>1</sup>.

وتعتبر العلاقات العامة في أية مؤسسة الجهة المسؤولة عن العلاقات بين المؤسسة والبنية الخارجية التي تعمل بها، ولا يقتصر الأمر على المؤسسة الخاصة بل يمتد إلى المؤسسات العامة.

و من خلال هذه التعاريف يمكن وضع تعريف إجرائي شامل للعلاقات العامة: العلاقات العامة هي نشاط إداري يهدف إلى تعزيز الثقة والتفاهم المشتركة بين المؤسسات والهيئات والجماهير التي يتم التعامل معها، مما يعمل على تحسين صورة المؤسسات و الهيئات والأفراد.

### ثانياً : نشأة العلاقات العامة:

تعد العلاقات العامة نشاط قديم مارسه الإنسان منذ القدم ، أما العلاقات العامة كمصطلح أكاديمي فقد ظهرت في العصر الحديث حيث كانت البداية في الولايات المتحدة الأمريكية في بداية القرن العشرين على يد رائدها (إيفرلي) والذي بدأ حياته بالعمل كمراسل صحفي، ثم تحول إلى عامل مستشار للعلاقات العامة في إحدى مؤسسات صناعة الفحم، وفي تلك الأثناء قام عمال المناجم بإضرابهم عن العمل حتى تستجيب الإدارة إلى مطالبهم وقد رفض مدير المصنع آنذاك الإدلاء للصحافة بأي معلومات فيما يتعلق بالإضراب، ونجح

<sup>1</sup> محمود يوسف، مقدمة في العلاقات العامة (القاهرة: الدار العربية للنشر والتوزيع، 2008)، 33.

"إيفرلي" إقناع مدير المصنع بتغيير موقفه وتزويد الصحافة بكافة المعلومات المطلوبة.<sup>1</sup> وكان الهدف الرئيسي لهذا، هو إقناع رجال الأعمال والمسؤولين عن المؤسسات أن مشكلتهم لا تحل مع الزبائن بصورة عامة ومع العمال بصورة خاصة بالخطب والدعاية الكاذبة، وأن عصر إهمال الرأي العام قد انتهى، وأنه من الضروري معاملة الناس معاملة إنسانية ومنحهم أجور متساوية<sup>2</sup>، وبعد "إيفرلي" جاء "دوارد برنيز" وهو من خبراء العلاقات العامة ما بين (1914-1926) فكان له الدور الكبير في بلورة أفكار العلاقات العامة حيث قام بتأليف عدة كتب في هذا المجال وكان أول من قام بتدريس العلاقات العامة في جامعة نيويورك، وقد اهتم في مؤلفاته بمصالح الزبائن وضرورة تزويدهم بالمعلومات الصادقة والصحيحة.

ومن هنا يمكن القول أن ظهور العلاقات العامة كسلوك إنساني تلقائي ظهر مع ظهور البشرية على وجه الأرض، أما كمنشأ إداري فقد ظهر في القرن العشرين على يد رائدها "إيفرلي".<sup>3</sup>

### ثالثاً: أهمية العلاقات العامة:

لقد ظهرت الحاجة إلى تنظيم برامج العلاقات العامة على إثر التغير الكبير الذي حدث في المجتمع، حيث تميز المجتمع الحديث بتغيرات كبيرة في شكله وتكوينه وطبيعته من الجوانب السياسية والاجتماعية والاقتصادية، ومن أهم هذه المتغيرات:

1. ازدياد قوة تأثير الرأي العام وخاصة في المجتمعات الديمقراطية وهذه القوة في تزايد مستمر، فنجاح العلاقات العامة في المؤسسة مرتبط بالاتصال الدائم بالجمهور الذي تتعامل معه وبالمجتمع الذي تباشر نشاطها فيه.

<sup>1</sup> أحمد محمود محفوظ، "العلاقات العامة مفاهيم وممارسات (الأردن: دار زهوان للنشر والتوزيع، 2006)، 24.

<sup>2</sup> عبد المعطي محمد عساف وفالح صالح، أسس العلاقات العامة (الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع، 2004)، 25.

<sup>3</sup> حسن الحسن، النفاوض والعلاقات العامة (لبنان: المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع، 1993)، 157.

2. كبر حجم المؤسسات الصناعية والتجارية وازدياد التنافس بينها، فأصبح وجود الشركات الضخمة ذات التجهيزات الآلية الكبيرة والتي تستخدم ألوف من العمال وتنتج العديد من السلع وتتعامل مع ملايين من الناس في بقاع العالم المختلفة.
3. ظهور قوى متعددة متصارعة تحاول كل منها جذب الرأي العام لها حيث ظهرت الأحزاب السياسية والنقابات المهنية والاتحادات والغرف التجارية والجمعيات التعاونية ومحاولة كل منها إبراز دورها ونشاطها لجمهورها.
4. تطور وسائل الإعلام والنشر وازديادها نتيجة للتقدم الفكري والتكنولوجي الكبير.
5. العلاقات العامة إحدى الوسائل الفعالة التي يمكن عن طريقها تنمية الشعور بالمسؤولية لدى المواطنين وبالتالي تحويلهم إلى جمهور إيجابي متعاون مع الحكومة.

### المطلب الثاني: العلاقات العامة (أدوار، وظائف، أهداف):

تعتبر العلاقات العامة نشاط علمي قائم على الأدوار و الوظائف و الأهداف التي تقوم بها:

#### أولاً: دور العلاقات العامة:

- ❖ العلاقات العامة جهود عملية ذات أبعاد إدارية واجتماعية واتصالية وتسويقية يعد دورها الأساسي هو بناء علاقات متوازنة تقوم على أساس الرضا وتوافق المصالح بين المؤسسة و جماهيرها.
- ❖ معرفة ودراسة وفحص الاتجاهات والميول والحاجات والتنبؤ بها، وتعديلها لصالح الرأي العام، الاعتماد على التخطيط في بناء سياساتها وتنفيذ برامجها واستراتيجياتها الاتصالية.<sup>1</sup>
- ❖ تحقيق المصلحة العامة.

<sup>1</sup> محمد ناجي الجوهر، وسائل الاتصال في العلاقات العامة (عمان: مكتبة الرائد العلمية، 2000)، 22.

- ❖ جعل برامجها تتصف بالمرونة والديناميكية لكي تتلاءم مع الأوضاع والظروف المحيطة في البيئة الخارجية، ولكي تستجيب للتغيير وفق المستجدات.
  - ❖ استخدام كفاءة أنواع الاتصال الممكنة مع الجمهور الخارجي من أجل تحقيق التناسب بين هذه الوسائل وبين الأهداف المنشودة.
  - ❖ ترويج للمنتجات التي تقدمها المؤسسة ودعم أنشطة الترويج الأخرى وخاصة الإعلان والبيع الشخصي.
  - ❖ تحليل التوجهات المستقبلية وكيفية تتبعها وانتظامها ودرجة تأثيرها المحتملة على المؤسسة.
  - ❖ وضع أفضل الخطط والاستراتيجيات لمواجهة المشاكل.
  - ❖ الحفاظ على توازن العلاقات العامة داخل وخارج المؤسسة.
  - ❖ المشاركة الفعالة في مشاريع التنمية الاجتماعية وكافة الأنشطة التي تستهدف تحقيق رفاهية الزبون والمجتمع ككل.
- ثانياً: وظائف العلاقات العامة:**

يرى "بيرننايس BERNNAYS" وهو من الرواد في مجال العلاقات العامة أن لها ثلاث وظائف مهمة وتاريخية هي: إعلام الناس، إقناعهم، ودمج الناس بعضهم ببعض، ويرى أن وظيفة الإدماج أساسية في العلاقات العامة التي تسعى إلى تكيف الناس واندماج الأفراد والجماعات والمجتمع، إذ أن فهم الناس أساس للوجود،<sup>1</sup> في ظل المجتمع التنافسي، وعن طريق العلاقات العامة يمكن الفرد أو الجماعة أن يضمن القرارات العامة مستندا إلى المعرفة والفهم ويرى "بلاك مارديسون BLAK MAROLDSEN" أن تعقيدات المجتمع

<sup>1</sup> خالد الصوفي العلاقات العام، أساليب وممارسة (القاهرة: دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، 2004)، 21.

الحديث جعلت من العلاقات العامة اليوم وظيفة من وظائف أي إدارة سواء أكانت مؤسسة تجارية أو حكومية أو منظمة أو جامعة أو أي وكالة أخرى.<sup>1</sup>

وقد اختلف الكتاب والباحثون في نشاط العلاقات العامة حول تحديد الوظائف والأعمال التي يجب أن تقوم بها إدارة العلاقات العامة في المنظمات، ولكن العديد من الباحثين حصروا نشاطها ضمن خمس وظائف أساسية هي:

### • البحث:

هو الدراسة المتصلة بقياس اتجاهات الرأي العام بين جماهير المؤسسة الداخلية والخارجية، إذا لابد للعلاقات العامة التعرف على اتجاهات جماهيرها وآراءها وأفكارها ومعلوماتها ودوافعها والتعرف على الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جماهيرها وهل تتوافق اتجاهاته مع اتجاهات المؤسسة أو تختلف عنها مع التعرف على تأثير برامج<sup>2</sup> العلاقات العامة على هذه الجماهير، كما يدخل في صميم هذه الأبحاث تقدير مدى نجاح الحملات الإعلامية ووسائلها المختلفة مستخدمين في ذلك المقاييس الإحصائية الدقيقة.<sup>3</sup>

### • التخطيط:

هو رسم سياسة العلاقات العامة بالنسبة للمؤسسة، وذلك عن طريق تحديد الأهداف وتصميم البرامج الإعلامية المحققة لهذه الأهداف، وتوزيع الاختصاصات،

---

<sup>1</sup> صالح خليل أبو أصبع، الاتصال والإعلام في المجتمعات المعاصرة(عمان: دار مجد لاوي للنشر و التوزيع، 2002)، 22.

<sup>2</sup> علي عوجة، الأسس العلمية للعلاقات العامة (لقاهرة: عالم الكتب، 1988)، 29.

<sup>3</sup> يحي محمد عبد المجيد، العلاقات العامة بين النظرية الحديثة والمنهج الإسلامي(مصر: مكتبة القرآن والنشر والتوزيع، 2002)، 21.

وتحديد ميزانية الأزمة و الاتفاق على نشاط العلاقات العامة بناء على التصورات والخطط

التي تم وضعها، وهناك تصنيفان رئيسيان للتخطيط في العلاقات العامة هما:

أ- التخطيط حسب الهدف المطلوب، وينقسم إلى:

- التخطيط الوقائي: وهو التخطيط القائم على الدراسات المستفيضة والبحوث.
- التخطيط العلاجي: وهو التخطيط الذي يتصف بالسرعة والحزم لمواجهة الأزمات الحادة.

ب- التخطيط حسب المدة اللازمة للتنفيذ:

- قصير المدى: يكون خطته أقل من سنة.
- متوسط المدى: تكون خطته من سنة إلى ثلاث سنوات.
- بعيد المدى: تكون خطته أكثر من ثلاث سنوات.<sup>1</sup>

### • الاتصال:

هو نقل الأفكار والآراء بين طرفين والمعلومات وتبادلها بين الطرفين أو أكثر بهدف التأثير والإقناع أو الإعلام أو الإيحاء باتخاذ مواقف معينة، فلا بد من توافر المعلومات الكافية والصادرة على استخدام الكلمات أو الرموز أو الشعارات لدى القائم بالاتصال وأن تكون الرسالة على مستوى القدرة على الفهم والاستبعاد كما يجب تحديد الوسائل الإعلامية المختلفة والمناسبة لكل جمهور.

### • التنسيق:

هو تنسيق الانسجام والتناسق بين أقسام العلاقات العامة كافة وبين الإدارة في المؤسسة وبين الموظفين والشخصيات المختلفة وبين المستويات العليا والمستويات الدنيا.

<sup>1</sup>- يحي محمد عبد المجيد، العلاقات العامة بين النظرية الحديثة والمنهج الإسلامي، 22.

### • التقييم:

هو قياس مدى نجاح برنامج العلاقات العامة الذي تم وضعه وتنفيذه وذلك لتحديد ومعرفة السلبيات والإيجابيات التي فتحت بعد عمل الدراسات والبحوث و القيام بالاتصال كما يمكن عمل تقييم جزئي ومرحلي أثناء عملية التنفيذ<sup>1</sup>.

وهناك بعض الكتاب والمختصين توصلوا إلى أن وظائف العلاقات العامة في أي مشروع يمكن تلخيصها كالآتي:

❖ تعريف الجمهور بالمشروع وشرح السلعة للجمهور أو الخدمة بلغة سهلة بغية اهتمام الجمهور بها.

❖ شرح سياسة المشروع إلى الجمهور المستهدف.

❖ مساعدة الجمهور على تكوين رأيه عن طريق تزويده بالمعلومات لكي يبيلور وجهة نظره على أساس من الحقائق والواقعية.

❖ تزويد المشروع بكافة التطورات التي تحدث في الرأي العام.

❖ إخبار إدارة المشروع بردود فعل سياستها بين فئات الجمهور المختلفة.

❖ مساعدة وتشجيع الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة.

❖ تعمل كمنسق بين الإدارات المختلفة في المشروع لتحقيق الانسجام فيما بينها وبين جمهورها الداخلي والخارجي.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> حسين عبد الحميد أحمد رشوان، العلاقات العامة والإعلام في منظور علم الاجتماع (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 1978)، 142.

<sup>2</sup> يحي محمد عبد المجيد، مرجع سابق، 24.

### ثالثا: أهداف العلاقات العامة:

تسعى أي مؤسسة في عملها بنجاح مرهون بمدى قبول الجمهور لهذه المؤسسة، بما تقدمه من خدمات أو منتجات لذلك فإن الأهداف العامة الرئيسية التي يجب أن تنطلق من خلالها إدارة العلاقات العامة تكمن فيما يلي:

- ❖ بناء سمعة طيبة للمؤسسة داخل محيطها الداخلي والخارجي.
  - ❖ المحافظة على حالة من الثقة والرضا بالمؤسسة لدى الجماهير.
  - ❖ تكوين صورة ذهنية ايجابية عن المؤسسة لدى الجماهير.
  - ❖ تشكيل حالة التوافق المصلحي بين المؤسسة وجماهيرها.<sup>1</sup>
  - ❖ تقديم اتجاهات الجمهور والتنبؤ المبكر والاستجابة لها.
  - ❖ العمل كنظام تحذير مبكر يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات.
  - ❖ توسيع مجال خدماتها وأسواقها وتقبلها لدى جمهور أوسع.<sup>2</sup>
  - ❖ تحويل الجمهور إلى زبائن للخدمة أو السلعة التي تقدمها المؤسسة فههدف العلاقات العامة هنا المزيد من الرواج لمنتجات المؤسسة أو خدماتها.<sup>3</sup>
- ويرى البعض أن أهداف العلاقات العامة تتحقق من خلال أربعة أهداف هي:

1- تحقيق السمعة الحسنة للمؤسسة ودعم الانطباعات الجيدة عنها: تقوم العلاقات العامة في كافة المؤسسات بتوجيه انطباعات شعورية ولا شعورية تجاه المؤسسة لتكوين صورة حسنة وانطبعا جيدا عن شخصية هذه المؤسسة وسمعتها في ضوء ما ترغب أن تكون لدى جمهورها من أجل تخطيط أعمالها على ممارسته في أذهان جماهيرها.

<sup>1</sup> محمد نجيب الصرايرة: العلاقات العامة، 18.

<sup>2</sup> صالح خليل أبو أصبع، الإتصال بالإعلام في المجتمعات المعاصرة، 97 .

<sup>3</sup> عبد الرزاق محمد الديلمي، العلاقات العامة في التطبيق، 40.

2- الترويج لمنتجات المؤسسة أو لخدماتها وتنشيط المبيعات: تلعب العلاقات العامة دوراً هاماً بالترويج للمنتجات التي تزيد تكاليف إعلانها عن الإيراد المتحصل من مبيعاتها عن طريق النشر غير المدفوع أو برامج توطيد السمعة أو تنظيم زيارات جماهيرية للمؤسسة أو تنظيم المعارض المختلفة التي تؤدي إلى زيادة المبيعات من هذه المنتجات عن طريق اسم المؤسسة وشهرتها.

3- تنمية شعور العاملين بالانتماء للمؤسسة وكسب تأييدهم وولائهم: من الأهداف المهمة التي تسعى إليها العلاقات العامة، هو خلق الشعور لدى العاملين في المؤسسة، ويتم عن طريق العمل على إيجاد تفاهم متبادل بين المؤسسة وجمهورها الداخلي وتقديرها لعملهم مع إبلاغهم بالمعلومات الضرورية وإطلاعهم على سياسة المؤسسة وتشجيع الأنشطة الثقافية والرياضية فيها مع الوقوف على حل مشاكل جمهورها وتوفيرها جو عمل مناسب.

4- كسب ثقة وتأييد الجمهور الخارجي المتعامل مع المؤسسة: ينحصر عمل العلاقات العامة في هذا الهدف عن طريق السعي أولاً لتحديد جماهير المؤسسة والعمل على إقامة العلاقات الطيبة معها، فضلاً عن تحقيق التوافق والتناسب بين أهداف الأطراف المختلفة مع المساهمة في أنشطة المجتمع المحلي وتمويلها لتؤكد فعاليتها في المجتمع.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: تنظيم إدارة العلاقات العامة وصفات العاملين فيها:

إن الاختيار المناسب لعامل العلاقات العامة من أجل تمثيلها بأفضل صورة أمام الجمهور له أهمية كبيرة في تنظيم العلاقات العامة.

<sup>1</sup>- محمد جودت ناصر، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة (الأردن: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 1998)، 235.

### أولاً: تنظيم إدارة العلاقات العامة:

يختلف أسلوب تنظيم العمل في إدارة العلاقات العامة من مؤسسة إلى أخرى لما يلائم أهداف كل مؤسسة وأنشطتها والجمهور التي تسعى إلى تأييدها فليس هناك تفضيل مطلق في هذا المجال، كما أنه لا توجد أنماط صالحة للتطبيق في حالات محددة، وبشكل عام يمكن إيجاز العوامل التي تتحكم في الشكل التنظيمي للعلاقات العامة كما يلي:

1- حجم الجماهير التي تتعامل معها المؤسسة من موظفين وعملاء وموردين وغيرهم: فكلما زاد حجم هذه الجماهير، كلما تطلب ذلك إعطاء أهمية أكبر لدور العلاقات العامة في التنظيم، و توسعت وحدة العلاقات العامة بأنشطتها وعدد موظفيها.

2- طبيعة عمل المؤسسة: حيث يختلف تنظيم العلاقات العامة في مؤسسات الخدمات للمرافق العامة عنها في المؤسسة الإنتاجية، حيث تتعامل الأخيرة بطريقة غير مباشرة مع الجماهير، على عكس مؤسسات الخدمات والمرافق العامة التي عادة تتعامل مباشرة مع الجماهير، مما يؤدي إلى إعطاء أهمية خاصة إلى العلاقات العامة. ويقول "د. زياد رمضان" في هذا المجال: "أما من حيث طبيعة العمل فلا شك أن عمل المؤسسة قد يفرض عليها أن تهتم بالعلاقات العامة فمثلاً: مؤسسات الخدمات كالمصارف وشركات النقل والفنادق والمطاعم، تجد نفسها بحاجة ماسة إلى علاقات جيدة وتجدها ضرورة أكثر من غيرها"<sup>1</sup>.

3- مدى اهتمام الإدارة العليا بجهود العلاقات العامة: حيث أنه بوجود التقدير والاهتمام من الإدارة العليا بجهود العلاقات العامة فإن هذا يعني إعطاء دور أكبر للعلاقات العامة، فإن كان رجال الإدارة من النمط التقليدي الذي يؤمن بأن الاهتمام الأساسي يفترض أن ينصب على الإنتاج والبيع فقط، لا نتوقع أي اهتمام بجهود العلاقات العامة، أما إذا كان رجال الإدارة من النمط الإداري فإننا نتوقع منهم التقدير والاهتمام بجهود العلاقات العامة.

<sup>1</sup> محمود يوسف، مقدمة العلاقات العامة (القاهرة: دار العربية للنشر والتوزيع، 2008)، 33.

## الفصل الأول: إطار مفاهيمي وتأسيس نظري للدراسة

4-توفر الإمكانيات المالية للمؤسسة والذي له دور أساسي في تطوير وظيفة العلاقات العامة وإعطائها المكانة التي تليق بها، أما إذا كانت الإمكانيات المالية غير متوفرة فقد تعتبر العلاقات العامة نشاطا ثانويا في المؤسسة.

### ثانيا:صفات العاملين في العلاقات العامة:

يؤكد الباحثون في مجال العلاقات العامة بتوفير الإمكانيات البشرية والفئة المتخصصة على وظيفتين هامتين هما:

مدير العلاقات العامة ومستشار العلاقات العامة إلى جانب تأكيدهم على الصفات الخاصة الواجب توافرها فيمن يعملون معها من ممارسين للعلاقات العامة من الجانبين، ويجب أن يتمتع رجل العلاقات العامة بعدد من الصفات لنجاح العلاقات العامة وهي:

### 1-النشاط:

إن وظيفة العلاقات العامة وظيفه دائمة ومستمرة، لا تتحدد بمدة زمنية معينة ومتعددة.

### 2-متعدد المجالات و جهد متواصل:

ما يتطلب أن يتصف به عامل العلاقات العامة هي القدرة على التحرك السريع دون ملل وبذل أقصى الجهود لنجاح مهمته.

### 3 -حسن المظهر والمنطق والجادبية:

من مظاهر هذه الشخصية سماحة الوجه ورقة الحديث والكلام وتناسق القوام وحسن الهدام والقدرة على التعبير الكافي بشكل مؤثر، وأن يتميز بالشخصية القوية والجاذبة لينال إعجاب الآخرين ويرشدهم باللفظ والعبارة وقوة الشخصية، فالناس ينجذبون لما هو محبب بالنسبة لهم.

### 4 - الشخصية المستقرة والملتزمة:

لابد أن يتصف رجل العلاقات العامة بالشخصية المستقرة الهادفة لتحقيق التفاهم مع الأفراد والجماعات وكسب تأييدهم وخلق انطباع جيد عن المؤسسة لدى الجمهور، والتي تمثلها العلاقات العامة.

### 5- الشجاعة:

لابد أن يكون رجل العلاقات العامة قوي الشخصية، متصفا بالشجاعة ليتمكن من عرض آرائه واقتراحاته بقوة والدفاع عن وجهة نظره أمام الإدارة العامة، لأن ضعف مدير العلاقات العامة يعني تأخر علاج المشكلات الناتجة عن أخطاء الإدارة العليا، وبالتالي يزداد الأمر سوء، فرجل العلاقات العامة مسؤول عن تقديم النصح للمؤسسة، وتوضيح مواطن الخلل ومصادر المشاكل وأسبابها قبل وقوعها.

### 6- الإقناع:

ومن مميزات رجل العلاقات العامة أن تكون له القدرة على التأثير في نفوس الناس وإقناعهم بلباقة، فهو ليس بالشرط الذي يستعمل القوة كما أنه ليس ساحرا أو محتالا يستغل الدعاية الكاذبة وإنما هو خبير في النفس البشرية، والجماعات الإنسانية، يعرف كيف يوجه ويرشد وكيف يقنع باللفظ والعبارة وقوة الشخصية، فلا بد أن يكون قادرا على انتمائه لغير الأفكار التي يعبر عنها إضافة إلى إمكانية تحليله لوجهات النظر المعروفة قبل تقديم أفكاره.

### 7 - الذكاء:

لابد أن يكون رجل العلاقات العامة ذكيا، ناضج الشخصية، أهلا للثقة، فالذكاء عنصر مهم في تكوين شخصية رجل العلاقات العامة، فهو يقوم بتمثيل المؤسسة وحل مشكلاتها الإنسانية وتوطيد علاقاتها الاجتماعية.

### 8- التكيف:

يعتبر عاملا أساسيا في العلاقات العامة الطيبة ومن الحقائق المتفق عليها أن الناس والجماعات والعينات تسعى للتكيف فيما بينها، مما يعزز التجانس بين مختلف فئاتها، فالمؤسسة التي لا تتكيف مع اتجاهات وأعمال الجمهور، يترتب عليها الفشل لأن هذا التكيف يركز على نقل المعلومات والإقناع.

### 9- الموضوعية:

هي الصورة على النضال بالتجرد عن الذات إلى المكنات المعروفة والتوصيات المطروحة وأسلوب العمل وتجنب التمييز العنصري، فعامل العلاقات العامة يجب أن يكون موضوعيا مع نفسه ومقدرته في أن يعمل كإحقيقي العلاقات العامة.

### 10- الإحساس العام:

يجب أن يتسم رجل العلاقات العامة بالقدرة على الشعور بمدى توافقه مع الغير أو بالعكس، وأن يعرف متى يتكلم ومتى ينفذ ومتى يدافع، كما يعتمد على الحرص باعتباره ضروريا حتى لا تؤدي زلة لسان إلى مشكلات يصعب حلها، وأن يكون كتوما لديه القدرة الإيجابية على التحليل والتأسف مستمدا مقاييس في الحكم على من يداهم بالمنطق والفتنة السليمة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> مرجع نفسه، 97.

### المبحث الثاني: مفهوم صورة المؤسسة:

تعتبر صورة المؤسسة عن واقع المؤسسة و كل ما يتصل بها وما يصدر عنها ككيان في المجتمع، حيث تشمل السياسات والقرارات والتصرفات والعلاقات التي تتمكن من خلالها المؤسسة تحقيق أهدافها، و يشمل ذلك في مظهرها وتكويناتها المادية و المعنوية، التي تشكل ملامحها من خلال ما يعرف بشخصيتها.

ويعتبر المضمون الاجتماعي للعلاقات العامة الذي ينعكس في أذهان الجماهير في شكل تأثيرات تكون محصلتها النهائية، وتلعب صورة المؤسسة دورا كبيرا في نجاح المؤسسة أو فشلها وذلك بالتأثير على سلوك الجماهير والتي تساعد وتدفع بكل قناعة، على بناء صورة حسنة عن المؤسسة.

### المطلب الأول: تعريف ومكونات وأبعاد صورة المؤسسة:

حظي موضوع الصورة المؤسساتية باهتمام الباحثين في جميع الميادين نظرا للدور المحوري الذي تقوم به.

#### أولا: تعريف صورة المؤسسة:

تم طرح العديد من التعاريف الخاصة بصورة المؤسسة وأهمها :

❖ هي المبادئ المنظمة التي يطلق عليها مسمى الخطة، وتتميز تلك الخطة بأنها عملية

رمزية مثالية كما تعرف بأنها موضوعات نظرية توضح كيفية عمل التنظيم.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> بلقاسم رابح ، صورة المؤسسة وتقييم فعالية إستراتيجية الاتصال التسويقي(رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2004-2005).

- ❖ وعرفها "قاموس ويبستر" في طبعته الثانية، بأنها التقديم العقلي لأي شيء لا يمكن تقديمه للحواس بشكل مباشر، أو هي إحياء أو محاكاة لتجربة حسية، قد تكون ارتبطت بعواطف معينة، كما أنها استرجاع لما اختزنته الذاكرة أو تخيل لما أدركته الحواس.<sup>1</sup>
- ❖ أما "روبنسون وياولو" فيريان أن المفهوم البسيط لمصطلح صورة المؤسسة، يعني ببساطة الصورة العقلية التي تتكون في أذهان الزبائن عن المؤسسات المختلفة، وقد تكون هذه الصور من التجربة المباشرة أو غير المباشرة وقد تكون عقلانية أو غير عقلانية، كما قد تعتمد على الأدلة والوثائق أو الإشاعات والأقوال الموثوقة ولكنها في نهاية الأمر تمثل واقعا صادقا بالنسبة لمن يحملونها في أذهانهم.<sup>2</sup>
- ❖ في حين عرفها "سكوت كتليب": " بأنها مزيج مركب من المعتقدات والأفكار والانطباعات التي يكونها الزبائن إزاء موضوع محدد.<sup>3</sup>

### ثانيا: مكونات صورة المؤسسة:

تتكون صورة المؤسسة من الآتي:

- ❖ تخزين الأساليب للصورة الذهنية وهي مجمل الانطباعات والأفكار والمعتقدات والتجارب وإدراك الأشياء.
- ❖ الصورة الذهنية مشحونة بدرجة كبيرة بالعاطفة والتي قد تتدخل لتحديد إطار عام لتكون تلك الصورة اتجاه شيء معين.
- ❖ الصورة الذهنية تتكون عند فرد أو جماعات اتجاه فرد أو جماعات أخرى.

<sup>1</sup> شدوان علي شيبية، مرجع سابق، 269.

<sup>2</sup> السيد عليوة، تنمية مهارات العلاقات العامة في ظروف المنافسة (مصر: ايتراك للنشر والتوزيع، 2002)، 81.

<sup>3</sup> شدوان علي شيبية، مرجع سابق، 270.

- ❖ تشكل الصورة الذهنية تراكمات هائلة من المدركات العقلية، يستطيع الفرد الرجوع إليها للحكم على الأشياء أو الأحداث التي يوجهها.
- ❖ الصورة الذهنية تتشكل نتيجة المدرك الحسي.
- ❖ ليس الأفراد متساوون في قوة الإدراك، ومن ثم في قوة الصورة الذهنية فهم مختلفون في تعريفهم للتجارة، والأحداث والخبرات وبالتالي فإن الصورة الذهنية متوقفة على الإدراك ضعفا وقوة.<sup>1</sup>

### ثانيا: أبعاد صورة المؤسسة:

لقد لخص الباحثون تحديد صورة المؤسسة في ثلاث أبعاد أساسية وهي:

#### • البعد المعرفي:

يقصد به المعلومات التي يدرك من خلالها الفرد موضوعا أو قضية أو شخصا ما وتعتبر هذه المعلومات التي تبني عليها الصورة الذهنية التي يكونها الفرد عن الآخرين وعن الموضوعات والقضايا المختلفة، وبناء على دقة المعلومات،<sup>2</sup> كما أن المعارف التي نحصل عليها من طرف الآخرين تكون بدقة الصورة الذهنية التي نكونها عنهم، وفقا للبعد المعرفي فإن الأخطاء في الصورة الذهنية المتكونة لدى الأفراد هي أخطاء ناتجة أساسا عن المعلومات والمعارف الخاصة التي اعتمد عليها هؤلاء الأفراد.

<sup>1</sup> غراهم داوولينغ وتعريب وليد شحادة، تكوين سمعة الشركة هوية والصورة والأداء(الرياض: مكتبة العبيكان، 2003)، 125.

<sup>2</sup> حامد مجيد الشطري، الإعلان التلفزيوني ودوره في تكوين الصورة الذهنية(عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012) 155.

### • البعد الوجداني:

يقصد بالبعد الوجداني الميل بالإيجاب أو السلب اتجاه موضوع أو قضية أو شخص ما في إطار مجموعة الصور الذهنية التي يكونها الأفراد، و يتشكل الجانب الوجداني مع الجانب المعرفي، و مع مرور الوقت تتلاشى المعلومات والمعارف التي مونها الأفراد وتبقى الجوانب الوجدانية التي تمثل اتجاهات الأفراد نحو الأشخاص والقضايا والموضوعات المختلفة، ويتدرج البعد الوجداني بين الإيجاب أو السلب ويؤثر ذلك على مجموعة من العوامل أهمها:

- تحديد نوع المصادر المعرفة كما يؤثر ذلك في بناء البعد الوجداني وخصائص الشعور بحيث اللون، الجنس واللغة، فاختلاف هذه الخصائص من الأمور التي تساهم في بناء اتجاهات سلبية وإيجابية.

### • البعد السلوكي:

يعكس سلوك الفرد طبيعة الصورة الذهنية المشكلة لديه في مختلف شؤون الحياة حيث ترجع أهمية الصورة الذهنية في أحد أبعادها إلى أنها تمكن من التنبؤ بسلوك الأفراد التي تعكس اتجاهاتهم في الحياة، وتعتمد الصحافة بشكل كبير على تقديم الصورة الذهنية التي تكون بدايتها بتقديم المعلومات والأخبار والتي يتحدد من خلالها اتجاه الفرد نحو الشخص أو الموضوع ليترجم بعدها في سلوك الأفراد وهذه الأبعاد الخاصة بالصورة تكون مرتبطة فيما بينها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>- نزيهة بوسعيد، العلاقات العامة ومساهمتها في بناء صورة المؤسسة (تونس: دار الصحافة والأخبار، 1996)، 96.

### ثالثاً: العوامل المؤثرة في تكوين صورة المؤسسة:

هناك العديد من العوامل والمؤثرات التي تدخل في تكوين صورة المؤسسة وهي كآلاتي:

#### 1-عوامل شخصية: وتتمثل في:

- ❖ السمات الذاتية للشخصية المستقبلية للمعلومات (التعليم، الثقافة، القيم...).
- ❖ قدرة الفرد على تفسير المعلومات الخاصة بالمؤسسة ودرجة اهتمامه بالمعلومات المقدمة عن المؤسسة.<sup>1</sup>

#### 2-عوامل اجتماعية: تتمثل في:

- ❖ تأثير الجماعات الأولية على الفرد المستقبل للمعلومة.
- ❖ تأثير قادة الرأي على اتجاهات الجماهير.
- ❖ تأثير ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه الأفراد والقيم السائدة فيه.

#### 3-عوامل تنظيمية: وتتمثل أهمها فيما يلي:

- ❖ الأعمال الحقيقية للمؤسسة، سياستها ومنتجاتها.
- ❖ الرسائل الاتصالية الخاصة بالمؤسسة والمنقولة عبر وسائل الاتصال المختلفة.
- ❖ نوعية وسائل الاتصال المستخدمة لنقل الرسائل.
- ❖ الاتصالات الشخصية المباشرة بين العاملين بالمؤسسة والجماهير.
- ❖ الأعمال الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة لخدمة المجتمع.

<sup>1</sup> سليمان صالح، وسائل الإعلام وصناعة الصورة الذهنية(قاهرة: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، 2005)، 132.

❖ المؤثرات التسويقية والتي لها دورا هاما في تكوين صورة المؤسسة، وتتجسد هذه المؤثرات في واجهات المحلات، الملصقات الإشهارية، السعر، خدمات ما بعد البيع... إلخ.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> نزيهة بوسعيدي، إدارة العلاقات العامة وتنظيمها، 97.

### المطلب الثاني: خصائص ومميزات وأنواع صورة المؤسسة:

هناك العديد من المميزات والخصائص و الأنواع التي تتسم بها صورة المؤسسة:

#### أولاً: مميزات وخصائص صورة المؤسسة:

نذكر من بينها ما يلي:

#### - عدم الدقة:

ذهب كثير من الباحثين إلى أن صورة المؤسسة لا تتسم بالدقة بل مجرد انطباع لا تصاغ بالضرورة على أساس علمي وموضوعي، بل تعد تبسيطا للواقع، لاسيما وأن الأفراد عادة يلجؤون إلى تكوين فكرة شاملة عن الآخرين من خلال معلومات قليلة يحصلون عليها لعدم القدرة على جمع المعلومات الكاملة.<sup>1</sup>

#### - المقاومة للتغيير:

فصورة المؤسسة تميل إلى الثبات ومقاومة التغيير وتتعدد العوامل التي تحدد وتؤثر في كم وكيفية التغيير المحتمل في صورة المؤسسة، وبعض هذه المتغيرات يتعلق بالصورة ذاتها، وبعضها الآخر يتعلق بالرسائل الواردة من خلالها.

#### - التعميم وتجاهل الفروق الفردية:

تقوم صورة المؤسسة على التعميم المبالغ فيه، ونظرا لذلك فالأفراد يفترضون بطريقة آلية أن لكل فرد من أفراد الجماعة موضوع الصورة، تنطبق عليه صورة الجماعة ككل،<sup>2</sup> على الرغم من وجود اختلافات وفروق فردية والأفراد يستسهلون في إصدار الحكم

<sup>1</sup> علي عوجة، العلاقات العامة والصورة الذهنية(القاهرة: علم الكتب، 1983)، 04.

<sup>2</sup> تهال رشيد " أثر صورة المؤسسة على سلوك المستهلك"(مذكرة ماستر في العلوم التجارية، جامعة البويرة، 2006-

30، (2007).

على بعضهم من خلال تصنيفهم ضمن جماعات أخرى، ويترتب على ذلك أن الفئات والجماعات والمهن المختلفة يكون عنها الجمهور صورة للمؤسسة تتسم بالتعميم والتجاهل للفروق والاختلافات التي قد تكون في بعض الأحيان جوهرية وأساسية.<sup>1</sup>

### - الإدراكات المتحيزة:

تؤدي صورة المؤسسة إلى تكوين إدراكات متحيزة لدى الأفراد، تبنى أساسا على درجة من درجات التعصب، لذا فإنها تؤدي إلى إصدار أحكام متعصبة ومتحيزة، فمن خلال صورة المؤسسة يرى الأفراد جوانب من الحقيقة، ويهملون جوانب أخرى لأنها لا تتماشى مع معتقداتهم ولا تسير مع اتجاهاتهم.

### - التنبؤ بالمستقبل:

تساهم صورة المؤسسة في التنبؤ بالسلوك والتصرفات المستقبلية للجمهور تجاه المواقف والقضايا والأزمات المختلفة، و المنطبقة لدى الأفراد باعتبارها انطباعات واتجاهات حول الموضوعات والقضايا والأشخاص، التي يمكن أن تناسب السلوكيات التي قد تصدر عن الجماهير مسبقا.

### - تخطي حدود الزمان والمكان:

تتميز صورة المؤسسة بتخطيها لحدود الزمان والمكان، فالفرد لا يقف في تكوين صورة للمؤسسة عند حدود معينة، بل يتخطاها ليكون صورا عن بلده و العالم الذي يعيش فيه، كما قد تمتد الصور التي يكونها إلى ما وراء المجرة التي يسكنها، وتكون محل شهرة في الماضي والحاضر، إضافة إلى المستقبل وبذلك يتضح أن الصورة الناجحة هي التي تكون صورا عن الأزمنة والأماكن المختلفة وفقا لمعارف الفرد ومدركاته ومشاهداته إضافة إلى قدرته على التخيل والاستنتاج.

<sup>1</sup> منال هلال المزاهر، إدارة العلاقات العامة وتنظيمها، 299.

## الفصل الأول: إطار مفاهيمي وتأسيس نظري للدراسة

كما يمكن لنا من هذا السياق القول أن: "صورة المؤسسة عملية ديناميكية متفاعلة، تمر بمراحل متعددة تتأثر كل مرحلة بما يسبقها وتتأثر فيما يلحق بها، كما أنها متطورة ومتغيرة وتأخذ أشكالاً عديدة وقوالب مختلفة<sup>1</sup>، كما أنها معرفية، تمر بمراحل العمليات المعرفية من إدراك وفهم وتذكر، وتتأثر بالمتغيرات والعوامل التي تخضع لها العمليات المعرفية.

### ثانياً: أنواع صورة المؤسسة:

حسب "Westphalen" فإنه يمكن تقسيم صورة المؤسسة إلى ثلاثة أنواع هي:

#### 1- الصورة المرغوبة:

وهي الصورة التي ترغب المؤسسة إيصالها إلى الفئة المستخدمة وتتكون في أذهانهم.

#### 2- الصورة الحقيقية:

وهي الصورة التي تعكس الواقع الحقيقي للمؤسسة، المنتج و العلامة.

#### 3- الصورة المدركة:

وهي الصورة التي تدركها الفئة المستهدفة، ويفترض نظرياً أن تكون هذه الصورة متطابقة، لكن يصعب في الواقع العلمي أن يتحقق هذا التطابق نظراً لتداخل عدة أطراف في عملية نقل الصورة المرغوبة إلى الفئة المستهدفة، إضافة إلى العوائق الموجودة في هذه المرحلة، ويضاف لهذه الأنواع ما يلي:

❖ **الصورة المرآة:** وهي الصورة التي ترى المؤسسة نفسها من خلالها.

❖ **الصورة الحالية:** وهي التي يرى بها الآخرون المؤسسة أو المنتج.

<sup>1</sup> نفس المرجع، 301.

❖ **الصورة المثلى:** وهي أمثل صورة يمكن أن تتحقق إذا أخذنا في الاعتبار منافسة المؤسسات والشركات الأخرى وجهودها والتأثير على الجماهير، ولذلك يمكن أن تسمى بالصورة المتوقعة.

❖ **الصورة المتعددة:** وتحدث عندما يتعرض الأفراد لممثلين مختلفين للمؤسسة، يعطي كل منهم انطبعا مختلفا عنها، ومن الطبيعي ألا يستمر التعدد طويلا، فإما أن يتحول إلى صورة إيجابية أو إلى صورة سلبية، أو أن يجمع بين الجانبين صورة موحدة تظلها العناصر الإيجابية والسلبية تبعا لشدة تأثير كل منها على هؤلاء الأفراد.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> علي عجوة، العلاقات العامة والصورة، 09.

## الفصل الأول: إطار مفاهيمي وتأسيس نظري للدراسة

المبحث الثالث: مقارنة تنظيرية للعلاقات العامة ولصورة المؤسسة:

إن الدراسة المتعمقة للعلاقات العامة و لصورة المؤسسة لا بد وأن تبدأ من نقطة انطلاق محددة، فما من علم نشأ في فراغ نظري أو منهجي، ومن هنا كانت الاستعانة بالمداخل النظرية ضرورية لتحقيق المزيد من التفسير والموضوعية في دراسة العلم و وضع الأسس و القواعد العريضة له.

**المطلب الأول: المداخل النظرية في دراسة العلاقات العامة:**

العلاقات العامة كعلم يفيد العلوم الاجتماعية المختلفة من خلال الاستعانة بها كخلفية نظرية، ومن هنا تتعرض لبعض المداخل النظرية تسهم في إرساء قواعد هذا العلم الذي يتميز بالحدائثة النسبية و يفنقر إلى منطلق البيولوجية.

**أولاً: المقاربة التفاعلية الرمزية:**

تركز التفاعلية الرمزية على الأفراد عن طريق التنظيم لأنه يعد نتاجاً للتفاعل الإنساني، فالأفراد الذين يعملون من خلال تنظيم ما يختارون من أنماط السلوك التنظيمي للمؤسسة بناء على الدور الذي تقوم به في المجتمع،<sup>1</sup> وهنا يكون الاتصال التنظيمي *organisationnel communication* هو عملية مناقشة للمعاني والرموز المتبادلة، وتوظيف منظور التفاعلية الرمزية في مجال العمل ودراسة العلاقات العامة، يساهم في تقديم تفسير وشرح لكل ما يتعلق بالظاهرة التنظيمية كما يساعد على اختيار إدارة العلاقات العامة ومسؤوليها لأفضل الاستراتيجيات والقواعد التنظيمية التي تنظم علاقات المؤسسة سواء على المستوى الداخلي أو على مستوى علاقة المؤسسة بالمؤسسات الأخرى

<sup>1</sup> محمد علي محمد، تاريخ علم الاجتماع (الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 1974)، 354.

## الفصل الأول: إطار مفاهيمي وتأسيس نظري للدراسة

أو بالمجتمع ككل، كما تساهم في تحقيق و ممارسة الضبط داخل و خارج المؤسسة كتنظيم اجتماعي.<sup>1</sup>

- كما لخص "بلومر" القضايا الأساسية للتفاعلية الرمزية في ثلاث مقدمات:

- إن الكائنات الإنسانية تسلك إزاء الأشياء في ضوء ما تتطور عليه تلك الأشياء من معان ظاهرة لهم.
- أن تلك المعاني هي نتيجة للتفاعل في المجتمع الإنساني.
- إن هذه المعاني تتعدل و تتشكل خلال عملية التأويل التي يستخدمها كل فرد في تعامله مع الرموز التي تواجهه.

### ثانيا: مقارنة التبادلية أو التبادل:

تعتمد نظرية التبادلية على البناء الاجتماعي الذي يعد نتاجا للتبادل الاجتماعي بين الأفراد، كما أن عملية التبادل التي تتم بين الأفراد والتنظيمات التي تحقق نوعا من التوازن بين المداخلات والمخرجات، و يفترض ذلك المنظور أن الأفراد يشكلون ويدعمون علاقتهم.<sup>2</sup> أما إذا ركز أخصائي العلاقات العامة على المؤسسة كوحدة للتحليل، بافتراض أن توقعات المؤسسة تتفق مع توقعات الجمهور، يحدث نوع من التفاهم الجماعي، وبهذا فإن أهداف وافتراضات نظرية التبادل يمكن أن تترجم إلى المستوى التنظيمي بحيث أن الأفراد العاملون داخل التنظيم، لابد وأن يكون لهم الحق في مناقشة القرارات المتعلقة بالسلوك التنظيمي والأهداف التنظيمية، بصورة تمكنهم من توجيه و تشكيل التفاعلات التنظيمية بين المؤسسة ووسائل المؤسسات الأخرى، وهنا يكون البناء التنظيمي نتاجا للحاجة إلى إحداث

<sup>1</sup> على شبيهة، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، 90.

<sup>2</sup> نفس المرجع، 92.

نوع من التوازن في عملية التبادل، كما يتحدد نجاح أو فشل الاتصال التنظيمي وفقا لمدى القدرة على تحقيق التوازن في العلاقات.<sup>1</sup> ويحدث الصراع عندما يختل التوازن بين المدخلات والمخرجات، أما التغيير التنظيمي ORGANISATIONNEL CHANGE فينتج عن التبادل المستمر بين المداخلات و المخرجات، وتتمثل مهمة أخصائي العلاقات العامة في تحليل أبعاد وظيفة العلاقات العامة بالمؤسسة، بهدف تحديد عناصر ذلك التبادل ومحدداته، وتعد نظرية التبادل ذات فائدة في دراسة الدوافع التنظيمية التي تؤثر على ما تحققه المؤسسة من توافق وانسجام على المستوى الخارجي و كذلك عند اتخاذ القرارات والاتصال، بالرغم من أن "تيرنر" قد أشار إلى أن تحديد تلك النظرية للبناء الاجتماعي لدراسة مدى ما يحققه البناء التنظيمي، وكذلك مستوى آداب المؤسسة قد تحسن من فاعلية تلك النظرية، ولقد وجد كل من "سوليفان SULLIVAN" و"هيلوج HULEG" أن المؤسسة قد تثبت استخدام العلاقات العامة، ولا تقدرها حق قدرها، بما يدفع الباحثين لدراسة العلاقة المتبادلة بين المؤسسة و ممارسي العلاقات العامة لتحديد الأسس التي يجب أن يقوم عليها ذلك التفاعل الذي يحدد طبيعة العلاقة بين الطرفين.

إن دراسة أوضاع خبراء ومسؤولي العلاقات العامة بالمؤسسة يعد بمثابة خطوة أولية تساهم في نجاح إدارة العلاقات العامة في القيام بدورها بفعالية من خلال تحديد آليات التعامل بين الأفراد المتضمنة من الأنماط و المستويات المختلفة للتعاملات والعلاقات.<sup>2</sup>

### ثالثا: المقاربة البنائية-الوظيفية :

تعد المقاربة البنائية الوظيفية من أهم المنظورات وأكثرها واقعية، باعتبارها تنظر للمؤسسة على أنها شبكة للعلاقات الاجتماعية، بحيث أن استمرار التنظيم ووجوده يعتمد

<sup>1</sup> على شبية، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، 90.

<sup>2</sup> علي عجوة، العلاقات العامة، 43.

على مدى التوافق والانسجام في شبكة العلاقات، ومن ثم فإن دراسة دور العلاقات العامة كإدارة في ظل البنائية الوظيفية يضع لها دورا محددًا في التنظيم لما يحقق الكفاءة الفعالية في الأداء.<sup>1</sup>

وبالتالي يعد النموذج البنائي الوظيفي نموذجًا ذاتيًا، إذ يفهم السلوك في نطاق معناه الذاتي عند التفاعل، فالأفراد من وجهة النظر البنائية الوظيفية يمارسون أنواعًا شتى من الأفعال، وأثناء تلك العملية يتبادلون العلاقات فيما بينهم، و رأوا أنه للمحافظة على هذه العلاقات الاجتماعية لابد من وجود أنواع أخرى من النشاطات الجزئية التي تهدف إلى الحفاظ على الكل، وهذا هو المعنى التقريبي للوظيفة، ويقصد بالبناء الاجتماعي مجموعة للعلاقات التي تتكامل وتتناسق من خلال الأدوار الاجتماعية، فثمة مجموعة أجزاء مرتبة منسقة تدخل في تشكيل الكل الاجتماعي وتتحدد بالأشخاص والجماعات وما ينتج بينهم من علاقات، وفقا لأدوارها التي تمارس في ضوء البناء الاجتماعي.<sup>2</sup>

ويركز الباحثون المختصون أهمية دراسة العلاقات العامة ودورها في المؤسسة والذي يمثل فائدة بنائية وظيفية تساهم في فهم بناء المؤسسة و الدور الذي يقوم به الاتصال في داخل البناء التنظيمي للمؤسسة، أيضا يفيد ذلك المنظور في دراسة العلاقات المتبادلة بين الممارسين ووظائفهم وأدوارهم، من خلال إدارة العلاقات العامة، وتوضح الدراسات والأبحاث العلاقة بين شبكات العمل في المؤسسة، و مكانة وظيفة العلاقات العامة و يتضمن ذلك التحليل:

✓ تحديد مكانة ممارسي العلاقات العامة بالمؤسسة.

<sup>1</sup> على شبيهة، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، 99.

<sup>2</sup> عبد الباسط عبد المعطي، اتجاهات نظرية في علم الاجتماع(الكويت: عالم المعرفة، المجلس الوظيفي للثقافة والفنون والآداب، 1981)، 152.

✓ مدى الأهلية أو الكفاءة التي يتميز بها الممارسون وما يحصلون عليه من مكافأة.  
✓ طبيعة الوظائف التي توكل للإدارة وممارسي العلاقات العامة و مدى إسهامها في تحقيق الأهداف الكلية للبناء التنظيمي المتمثل في المؤسسة.<sup>1</sup>

كما تتحدد مكانة إدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة عندما تستطيع أن تؤدي دورها بقوة وفعالية، لذلك لا بد من تكوين نسق من المعلومات حول العلاقات العامة وكل ما يتعلق بها من مشكلات وحلول، وأيضاً ضرورة تحديد الكيفية التي تعمل بها العلاقات العامة كبناء وكعملية، والكيفية التي تتفاعل بها مع سائر العناصر التنظيمية الأخرى.<sup>2</sup>

وتستطيع المؤسسة عن طريق إدارة العلاقات العامة ممارسة نوع من الضبط على جمهورها الداخل شريطة توفر الإمكانيات المادية والبشرية التي تمكن هؤلاء الممارسين من التعامل السليم مع أفراد الجمهور الداخل وقياس توقعاتهم، ومستوى الرضا الوظيفي، وأسلوب رفع مستوى الآداب والإنجاز، و بهذا تستطيع المؤسسة ممارسة الضبط على أسس عملية صحيحة.<sup>3</sup>

### رابعاً: المقاربة النسقية التنظيمية:

تعد العلاقات العامة نسقا تنظيميا فرعيا من النسق التنظيمي الأكبر الذي تعمل من خلاله و الذي ينتمي بدوره إلى نسق مجمه أكبر يتبادل معه التأثير والتأثر، وتعد نظرية النسق العام général system Théry مدخلا عاما يقوم على أساس أن أهداف الأفراد ومصالحهم غالبا ما ترتبط بالتنسيق الكلي الذي ينتمون إليه و لقد ميز المنظرون بين النسق

<sup>1</sup> السيد حسين، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم (مصر: دار المعارف، 1975)، 27-28.

<sup>2</sup> محمد علي محمد، تاريخ علم الاجتماع، 38.

<sup>3</sup> على شبيبة، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، 105.

## الفصل الأول: إطار مفاهيمي وتأسيس نظري للدراسة

المغلق والنسق المفتوح، فالنسق المغلق لا يتفاعل مع البيئة الخارجية على العكس من النسق المفتوح الذي يتفاعل مع البنية الخارجية متبادلا معها المدخلات والمخرجات.

كما يقوم النسق على أربعة عناصر:

- الأهداف والموضوعات التي يسعى إلى تحقيقها.
- تتحدد خصائص النسق في ضوء أهدافه.
- لا يعمل النسق في ضوء أهدافه.
- توجد علاقات تبادلية بين أهداف النسق نفسه والبيئة الخارجية.

ويعرف النسق ويصنف ككل مترابط يتميز بوجود علاقة اعتماد متبادل بين أجزائه بدرجات متفاوتة بحيث أن التغيير في أحد الأجزاء يمثل تغيرا في سائر الأجزاء الأخرى، فالنسق يسهل عملية التعاون والتكامل والاندماج، كما يؤدي إلى نجاح الاستراتيجيات الخاصة بتحسين صورة المؤسسة وتدعيم العلاقات مع الجمهور، بحيث أن نظام الحوار المفتوح سيصبح كباقي الآثار السلبية للصراع ويحقق التوافق والتوازن بين أفراد الجمهور الداخلي والخارجي، كما تعد نظرية النسق من أهم وأكثر النظريات شيوعا.<sup>1</sup>

إن فهم الطريقة التي تعمل بها إدارة العلاقات العامة داخل التنظيم، والتي وصفت من خلال المقاربة النسقية بأنها ذلك التفاعل المتبادل بين الأجزاء المختلفة التي تمثل الإطار المجتمعي الذي تعمل المؤسسة من خلاله، وهناك مفهومان غالبا ما يستخدمان في مجال العلاقات العامة عند الاستعانة بنظرية النسق، وهما الاعتماد على المصادر Resource dépendance ويشير ذلك المفهوم إلى الدرجة التي ينضبط فيه التنظيم في علاقته بالمصادر الخارجية بصورة تمكنه من تحقيق أهدافه، أما المفهوم الثاني مفهوم الملكية

<sup>1</sup> علي عوجة، العلاقات العامة، 55.

المتماثلة Domain similarité ويعني الكيفية التي يتقاسم بها أفراد التنظيم وأقسامه المختلفة المهارات والأهداف، والفرص.<sup>1</sup>

### خامسا: المقاربة السلوكية:

يؤكد هذا المدخل على أن أكثر المقاييس ملائمة لاختيار نشاط (جهد) العلاقات العامة يجب أن يكون على مستوى الأفراد أو الجماعات المستهدفة، ويرى المدخل السلوكي أن نجاح برامج العلاقات العامة يتمثل في قدرتها على جعل الجمهور المستهدف يتجاوب مع المؤسسة بالعمل و المشاركة وخاصة الجمهور الداخلي، ويؤكد ذلك المدخل على أن العلاقات العامة لا بد و أن تخطط نشاطها بهدف التأثير في السلوك الاجتماعي، ويتمثل هذا التأثير في المعتقدات و الآراء و الاتجاهات، كما يهتم المدخل السلوكي بدراسة الدوافع والحاجات ونظام القيم وأنماط القيادة وأسلوب تكوين الجماعات والتنظيمات الرسمية ودراسة الصراع التنظيمي وأساليب تحقيق التوازن وممارسة السلطة، وهذا المدخل يركز على العنصر الإنساني داخل التنظيم، وبالتالي فإنه يفرض محددات الأداء الإداري والتنظيمي داخل المؤسسة، وذلك يعني أن المؤسسة تمثل نظاما شبه مغلق لا يتأثر بالبيئة الخارجية إلا في نظام ضيق بالرغم من أن العنصر الإنساني له خصائص يتشكل معظمها خارج المؤسسة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> علي عجوة، العلاقات العامة، 56.

<sup>2</sup> محمد منير حجاب، سحر وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة (القاهرة: دار النشر الفجر للنشر والتوزيع، 1993)

### المطلب الثاني: المداخل النظرية لصورة المؤسسة:

على مستوى المؤسسات هناك معايير الصفات المميزة للشركات ذات السمعة الحسنة، أي من خلالها تظهر صورة المؤسسة، نشرتها مجلة "Fortune" من خلال دراستها. وعليه تستند المؤسسة على مجموعة من النظريات بهدف تحسين صورتها، نجد منها:

### نظرية الإدارة العلمية: لـ"فريدريك تايلور" (1856-1915م)

ظهرت وتطورت نظرية الإدارة العلمية في الولايات المتحدة الأمريكية ما بين 1900-1920م على يد رائدها الأول "تايلور"، حيث كانت هذه النظرية سببا في أهمية إدارة الأفراد، وإبراز صورة المؤسسة التي تعتبر أساس تحقيق الفعالية من خلال بحثها على الميكانيزمات الفعالة للحفاظ على قوة العمل ورفع مستويات الكفاءة.<sup>1</sup> من أهم نقاطها:

### وحدة مصدر الأوامر:

يجب أن يتلقى الموظفون أوامره من رئيس أو مشرف واحد فقط حتى لا تتعارض التعليمات والأوامر مع بعضها البعض.

### وحدة التوجيه:

من خلال انبثاق كل الأنشطة ذات الهدف الواحد عن خطة واحدة لضمان وحدة وتنسيق المشروع.

### الخصوع:

يجب ألا يطغى اهتمام فرد أو مجموعة في العمل على اهتمامات المنظمة ككل، بمعنى خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة.

<sup>1</sup> رعد حسن الصرن، نظريات الإدارة والأعمال (سوريا: دار الرضا للنشر، 2004)، 46.

### المركزية:

في هذا المبدأ ترتكز السلطة في شخص معين لتنفيذ القرارات والأوامر، ثم تفويضها بما تقتضيه الظروف.

### تدرج السلطة:

أي تسلسلها من أعلى المستويات إلى أدناها فيكون حجم السلطة أقل كلما اتجهنا إلى أسفل الهرم الإداري، وينبغي هذا التقيد تحديد العلاقات المهنية بين الفرد ورئيسه.

### الترتيب:

يجب أن يكون كل شيء وكل فرد له مكانه الخاص به في المؤسسة.

### العدالة والمساواة:

مراعاة الإنصاف بعدم التمييز في معاملة المرؤوسين، بحيث تكون العلاقة بين الأفراد ورؤسائهم على أساس من العدل والمساواة.

### الاستقرار في العمل:

أي المحافظة على استمرار العاملين في المؤسسة لمدة طويلة لتخفيض معدلات دوران العمل.

### المبادرة والابتكار:

السماح للموظفين بالتعبير بحرية عن مقترحاتهم وآرائهم وأفكارهم على كافة المستويات حتى يكون لهم القدرة على الإبداع والتجديد.<sup>1</sup>

وتقوم هذه النظرية على جملة من المبادئ هي:

<sup>1</sup> نفس المرجع، 42.

- ❖ تطبيق الأسلوب العلمي لتحديد أفضل الطرق لإنجاز المهام، ذلك من خلال تجزئة الوظيفة للفرد إلى أجزاء صغيرة لدراسة الحركات الضرورية لأدائها، وقياس الزمن الذي تستغرقه.
- ❖ اختيار العمال بأسلوب علمي وتدريبهم على عملهم لاكتساب المهارة في الأداء والقدرة على الإنجاز.
- ❖ تقسيم مسؤولية العمل بين الإدارة والعمال، حيث تقوم الإدارة بمهام التخطيط والتنظيم وإطلاع العمال بأداء وتنفيذ المهام الموكلة لهم.

### نظرية التكوين الإداري لـ "هنري فايول" 1841-1925م:

ظهرت نظرية التكوين الإداري في فكرة متلازمة تقريبا مع نظرية الإدارة العلمية كمحاولة لتعديل أفكار "تايلور" وتدارك النقص في الجوانب التي أغفلتها والمتمثلة في وظائف الإدارة العليا كتحسين صورة المؤسسة والمشكلات التحليلية الخاصة بالبناء والعمليات التنظيمية عموما.

لقد حدد "فايول" أربعة (04) مبادئ للإدارة الرشيدة تتمثل في:

- **تقسيم العمل:** يترتب عليه زيادة التخصص مما يتيح للعاملين والمدراء كسب البراعة والضبط والدقة لرفع الكفاءة وزيادة المقدرة والثقة في النفس.
- **السلطة والمسؤولية:** تكون السلطة والمسؤولية مرتبطان، فالمسؤولية تنبثق من السلطة.
- **النظام:** عدم الإخلال بالأوامر واحترام الاتفاقات.<sup>1</sup>
- **إضفاء روح التعاون:** ضرورة العمل الجماعي بما يخدم الأهداف العامة.

<sup>1</sup> رعد حسن الصرن، نظريات الإدارة والأعمال، 75.

### نظرية التغيير:

هي عملية موجهة بشكل أساسي للمؤسسات الراغبة في إحداث تغيير، هذه الأداة تربط بين تدخلات المؤسسة والأثر المرجو إحداثه، مروراً بمتطلبات إحداث الأثر، وقياس كل ذلك عبر مؤشرات محددة، وبناء على افتراضات منطقية ومدعمة بالأدلة.

نظرية التغيير في أبسط صورها هي شرح لكيفية ترابط مجموعة من النتائج على المدى القصير والمتوسط، تمهيداً للوصول لهدف بعيد المدى.

تلجأ المؤسسات إلى نظرية التغيير وبصورة أخص الاقتصادية لهدف التحسين المؤسساتي أي تحسين الصورة أكثر كمالاً من السابق، وللوصول للهدف المرجو.

#### - فوائد استخدام نظرية التغيير:

- ✓ توحيد الصورة والفهم لدى مختلف أصحاب المصلحة.
- ✓ ضبط توقعات المؤسسة في التغيير والأثر الذي ستحدثه.
- ✓ زيادة تركيز عمل المؤسسة، من خلال تحديد المجالات التي تستهدف إلى تغييرها، و تطوير مجالاتها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> سيد خطيب، صنع التغيير: مقدمة في نظرية التغيير الاجتماعي

### خلاصة الفصل:

فرضت مهنة العلاقات العامة نفسها كإدارة في أي مؤسسة تريد أن يكتب لها النجاح، فالاعتراف بها والاستفادة من خدماتها جعلت معظم المؤسسات تقربها من المستويات العليا للإدارة، نظرا للخدمات التي تقدمها على مختلف المستويات.

ولقد عرفنا في هذا الفصل أنواع كثيرة من الصور، ولكن الصورة المرغوبة هي ما تهدف إليه المؤسسة والتي ترغب في إيصالها إلى الفئة المستخدمة، وتتكون في أذهان الجمهور والتي تعكس الواقع الحقيقي للمؤسسة.

## الفصل الثاني: أهمية العلاقات العامة في تحسين الصورة المؤسسية

المبحث الأول: دور العلاقات العامة في تكوين الصورة المؤسسية.

المبحث الثاني: إستراتيجيات وأساليب اتصال العلاقات العامة لتحسين

الصورة المؤسسية.

المبحث الثالث: المشاكل التي تواجه العلاقات العامة في بناء الصورة

المؤسسية.

## مقدمة الفصل:

للعلاقات العامة أهمية بالغة في التعريف بصورة المؤسسة وعلامتها التجارية، ومن المؤكد المؤسسات الحديثة، سيما في الدول المتطورة لا تستغني عن العلاقات العامة كوظيفة من وظائف تسيير المؤسسة، ومن عوامل قوتها ونجاحها أيضا أهمية بالغة في تحسين صورتها، لذا لا تخلو مؤسسة أيا كانت طبيعتها من قسم أو مصلحة خاصة لإدارة العلاقات العامة، تعمل على رسم سياسات واستراتيجيات وإعداد خطط وبرامج عمل، تبنى على أسس علمية مدروسة، ويسهل الموظف المكلف أو القائم بتنفيذها وذلك باستخدام تقنيات ووسائل عدة.

كما تبقى العلاقات العامة شأنها من شأن الإدارات الأخرى التي تتعرض لمشاكل أثناء قيامها بمهامها والهدف الذي تود الوصول إليه، وعليه قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

تطرقنا في المبحث الأول إلى أدوار العلاقات العامة في تكوين الصورة المؤسسية، وفي المبحث الثاني إلى الأساليب الاتصالية التي تعتمد عليها المؤسسة من أجل تحسين صورتها، أما المبحث الثالث والأخير فكان الدور على المشاكل التي تواجه العلاقات العامة في بناء الصورة المؤسسية وكيفية مواجهتها.

**المبحث الأول: أدوار العلاقات العامة في تحسين الصورة المؤسسية:**

تهدف المؤسسة من خلال إدارة العلاقات العامة إلى تحسين الصورة المؤسسية عن طرق أنشطة تساهم في خلق وتكوين صورة حسنة للمؤسسة في أذهان جماهيرها.

**المطلب الأول: دور العلاقات العامة في تكوين الصورة المؤسسية لدى الجمهورين:**

عرف المعهد البريطاني العلاقات العامة الجمهور على أنه مجموع للأشخاص الذين يقعون داخل منطقة نشاط مؤسسة معينة: الزبون المحتمل، النقابة التي تجمع الأجزاء، اللجنة البرلمانية المشرفة، المساهمون...إلخ، ويمكن تقسيم الجمهور إلى صنفين إثنين:

**(أ) الجمهور الداخلي:**

يضم الجمهور الداخلي كل من يشتغل داخل المؤسسة، الإدارة والموظفين، بالإضافة إلى مختلف المجموعات الطرفية التي تنشأ داخل المؤسسات كالجمعيات والنوادي الثقافية والرياضية ونقابة العمال.<sup>1</sup>

**(ب)الجمهور الخارجي:**

تحسين صورة المؤسسة هي مسؤولية المؤسسة في حد ذاتها، أي الصورة الجيدة تصنع في الداخل قبل الخارج، فحين ينقل الجمهور الداخلي صورة جيدة وجذابة عن المؤسسة التي يشتغلون بها، تبين للجماهير الخارجية انطباعات جيدة عن المؤسسة، ويضم الجمهور الخارجي عدة أصناف: العملاء، الزبائن، المستهلكين، المؤسسات الأخرى، وسائل الإعلام، المؤسسات الحكومية، البنوك المساهمون، الموردون، ... إلخ.

<sup>1</sup> بشير العلاق، نظريات الاتصال مدخل متكامل (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2011)، 81.

وعليه فإن مسؤولية إدارة العلاقات العامة عند تحديدها للجمهور المستهدف، فإنها تقوم بتحليل ودراسة دوافع ورغبات هذا الجمهور وذلك بالاستعانة بعدم التسويق وعلم النفس الاجتماعي و فهم الطبيعة النفسية، ودراسة العوامل المؤثرة في اتخاذ قرار الشراء بالنسبة للزبائن مثلاً، والأشخاص الذين يؤثرون في اتخاذ قرار الشراء، وبإجراء دراسات للسوق لمعرفة طبيعته: كالسلع التي يكثر الإقبال عليها، الخدمات التي يفضلها الجمهور، دراسة الأسعار، دراسة معايير الجودة.<sup>1</sup>

### أولاً: دور العلاقات العامة في تكوين الصورة المؤسسية لدى الجمهور الداخلي:

إن البنية الصحيحة لعمل إدارة العلاقات العامة داخل المؤسسة تشكل عنصراً هاماً لنجاحها، وليست هناك مؤسسة يمكن أن تتجح دون أن يكون أداؤها جيداً، وبدون أن تتقدم في أداؤها وانجازها، وسوف تفشل إدارة المؤسسة في العمل بكفاءة وبتحقيق أهدافها إذا كان العاملون لا يتمتعون بولاء المؤسسة التي ينتمون إليها، ولهذا كانت الحوافز في المؤسسة عاملاً هاماً من العوامل التي تساعد في توفير ظروف ملائمة لعمل العلاقات العامة داخل المؤسسة لرفع درجة ولاء المستخدمين وانتمائهم بأمان وتلبية الحاجات البدنية.

إن بناء وتطوير الصورة التي ترغبها المؤسسة لنفسها لتكون ثروة إستراتيجية لها يبدأ من الداخل إلى الخارج، فالمنظمات التي تستند على هذا الأساس تسهل بناء صورتها المؤسسية، ولكن قبل البدء بتكوين الصورة لابد من التعرف على الأمور التي يفكر بها الجمهور تجاه المؤسسة وهذا بحاجة إلى دراسات وبحوث لبناء الاستراتيجية المتبعة، كما أن تشكيل الصورة لدى الجمهور<sup>2</sup> الداخلي بحاجة إلى تكامل السياسات الرسمية المتبعة فيها، فمن كبير المسؤولين التنفيذيين إلى إدارة العلاقات العامة إلى إدارة الموارد البشرية التي تقوم كلها بوضع بنود الصورة المرغوبة وطرق تنفيذها، ونجاح ذلك متوقف

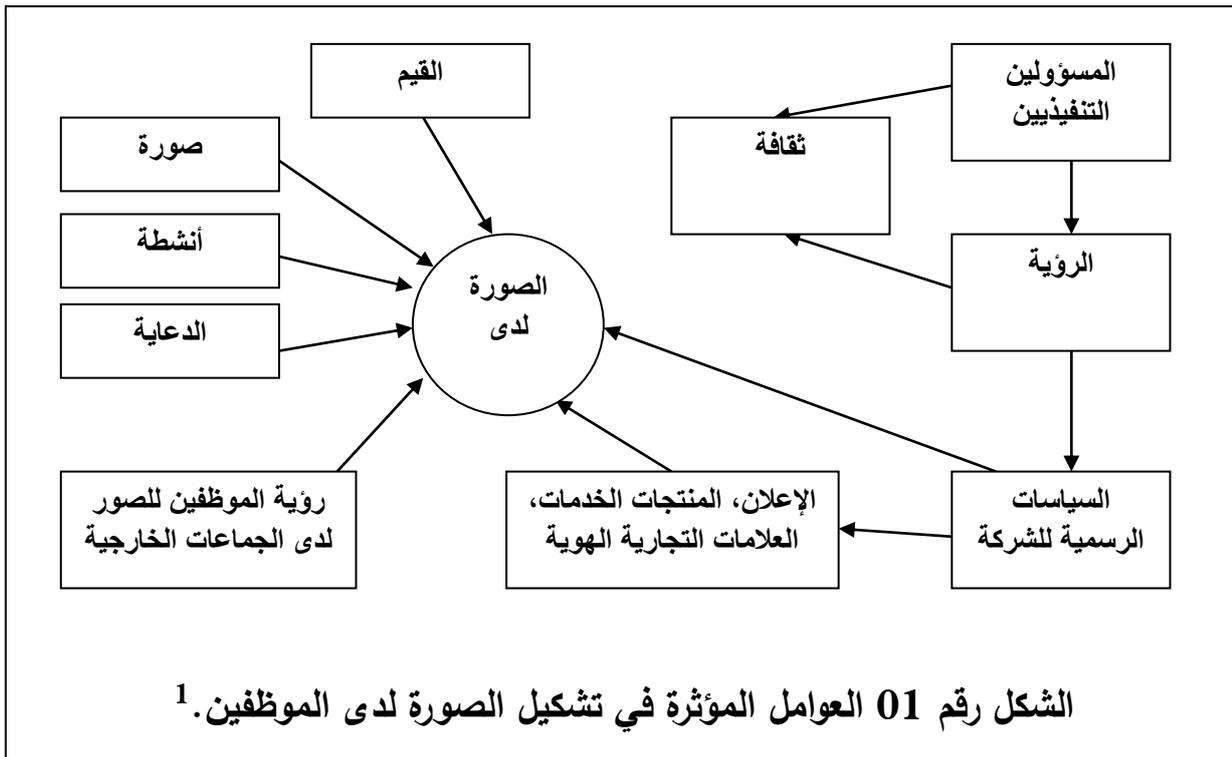
<sup>1</sup> علي عجوة، مرجع سابق، 77.

<sup>2</sup> غراهام دولينغ، مرجع سابق، 112.

على تكامل جهود جميع الدوائر الإدارية على تلك الصورة فعندما تتحدد هذه الدوائر على ثقافة واحدة مشتركة في التعامل مع الموظفين لاشك أنها ستحدد نتيجة تلك الصورة الطيبة المرغوبة.

وثمة عدة عوامل ترسم انطباع موظفي إدارة العلاقات العامة عن المؤسسة وهذا ما

توضحه في الشكل الآتي:



المصدر: صالح خليل أبو أصبع، العلاقات العامة والاتصالات الإنسانية

يتضح من خلال الشكل السابق أن تشكيل الصورة لدى الجمهور الداخلي، بحاجة إلى عدد من النشاطات، على كافة المستويات، فالإخلال بواحد منها يعني التشويش في جزء من الصورة، ولذلك لا بد على المسؤولين التنفيذيين من تشكيل ثقافة يلتزم بها جميع الأطراف المعنية بالصورة، ويجب الأخذ بعين الاعتبار كافة العوامل الواردة في الشكل،

<sup>1</sup>غراهام دولينغ، مرجع سابق، 113.

نظرا لأهمية جميع العوامل فيجب أن ينظر إلى كل عامل على حدة، ومن ثمة تتراكم هذه العوامل مع بعضها وهو ما يؤدي إلى الصورة المطلوبة.

**ثانيا: دور العلاقات العامة في تكوين الصورة المؤسسية لدى الجمهور الخارجي:**

يشمل الجمهور الخارجي للمؤسسة كل من يتلقى الرسائل التي توجهها المؤسسة خارج إطارها التنظيمي، وهذا يعني أننا سنجد أن هنالك نوعين من الجمهور الخارجي:

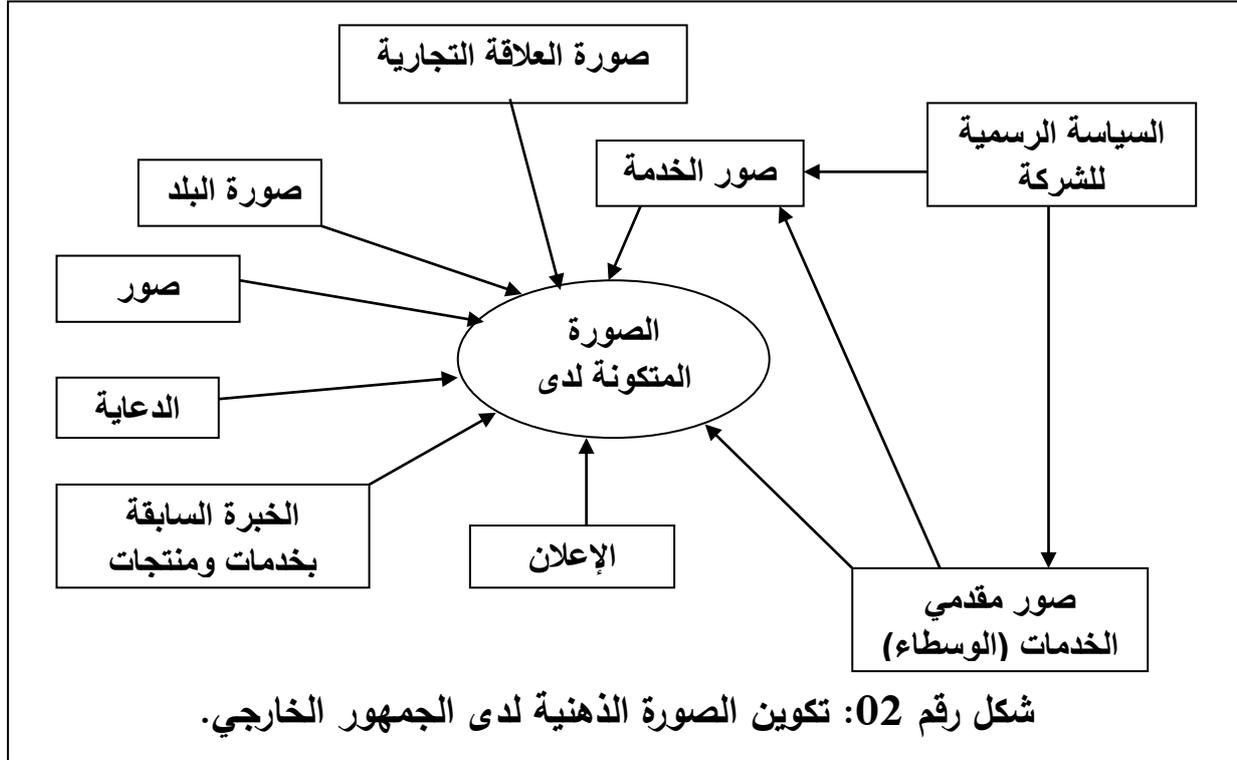
### **1-الجمهور الخارجي المباشر:**

وهو المستهدف من الرسالة التي يقوم بها أخصائي العلاقات العامة بتوجيهها إليهم، وهذا النوع من الجمهور معنى مباشرة بالرسالة فهو العميل أو الزبون الذي يتلقى الخدمة، أو الذي يستهلك المنتج.

### **2-الجمهور الخارجي غير المباشر:**

وهو الجمهور الذي يتوقع أن يؤثر في الجمهور الخارجي المباشر للمؤسسة أو يمكن أن يصبح من الجمهور المباشر الذي تتعامل معه المؤسسة.

إن تكوين الصورة المؤسسية للجمهور الخارجي تأتي وتنجح بعد أن تهيأ العلاقات العامة لإظهار الصور الذهنية من الداخل قبل أن تمضي إلى الخارج وبالتالي تكون المؤسسة مهياً لتقديم ذاتها إلى الجمهور الخارجي كمؤسسة أصلية نزيهة وفريدة وأهل للثقة ويمكن الاعتماد عليها، ولكن يجب أن نأخذ بعين الاعتبار عددا من العوامل التي نلخصها في الشكل التالي:



المصدر: غراهام دولينغ، تكوين سمعة المؤسسة

إن الأفكار والصور التي يكونها الجمهور الخارجي، وطريقة شعورهم تتأثران بكل القيم الواردة في الشكل أعلاه، وبالتالي يجب تكامل وتضافر جميع الجهود المتعلقة بتشكيل الصورة الذهنية لدى الجمهور الخارجي، فمثلا جودة الخدمة وصورة المؤسسة لدى الجمهور الخارجي ينتج عنها رضا هذا الجمهور،<sup>1</sup> ورضا هؤلاء الجماهير الذين يحسنون الظن بالمنظمة أو المؤسسة التي تقدم خدمة ذات جودة عالية وقياس للصورة الذهنية للمؤسسة، فالمكان الأكثر خطرا للنظر إلى أصحاب المصلحة هو الجلوس خلف طاولة المكتب، إلا أن الطريقة الوحيدة لقياس مقدار تفكير وانطباعات الناس هي التوجه إليهم بالسؤال، لكي تقوم بهذا العمل بطريقة جيدة ينبغي صنع نموذج لقياس صورة المؤسسة،

<sup>1</sup>غراهام داوول ينغ، مرجع سابق، 115.

وتعتبر منهجية البحث والمؤلفة من ثلاث مراحل طريقة جيدة للقياس والتي تتلخص بما يلي:

- 1- استخدام أساليب البحث النوعي لتكشف المؤسسة الصفات المميزة للصورة.
  - 2- وضع نموذج لاستطلاع الرأي وتقديم الجماهير من خلال تقديراتهم وتصنيفهم للمؤسسة ومنافسيها.
  - 3- إجراء تحليل الأرقام الإحصائية بغية تحديد الصورة وقياس نقاط القوة والضعف فيها.
- فالبحت النوعي يعتبر أفضل طريقة للكشف عن الخصائص التي يستعين بها الناس في وصفهم للإدارة التي يعرفونها، أما الأساليب الأكثر رواجاً في البحوث النوعية هي:
- 1- فحص الإدارة لأفكارها ودوافعها.
  - 2- إجراء مقابلات معمقة مع بعض الأفكار المهمين من أصحاب المصلحة.
  - 3- إجراء مقابلات لمجموعة التركيز مع جماعات من أصحاب المصلحة.
- كل هذه البحوث تفيد في إعطاء العلاقات العامة معلومات على الأسس المناسبة التي تراها عينة البحث عن الصورة، وكذلك النتائج الخاصة بالجماهير ومن ثمة تقوم بتشكيل صورة حسنة للمؤسسة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>غراهام داولينغ، مرجع سابق، 117.

## المطلب الثاني: دور العلاقات العامة في بناء ثقافة وهوية المؤسسة:

تكمن أهمية العلاقات العامة في بناء ثقافة و هوية المؤسسة، و تتمثل في:

### أولاً: دور العلاقات العامة في بناء ثقافة المؤسسة:

تلعب ثقافة المؤسسة دوراً رئيسياً في ترجمة القيم التي يتضمنها بيان الرؤية إلى سلوك إيجابي عند الموظفين والزبائن، كما أنها تؤثر في طريقة تنفيذ كثير من الجوانب الاستراتيجية للمؤسسات، وهي قوة تطويرية في عملية تشكيل وبناء الصورة المؤسسية. وعليه فإن نجاح العلاقات العامة في تكوين صورة ذهنية جيدة لدى الجماهير يتوقف على مدى فعالية جميع الإدارات داخل المؤسسة كل في تخصصه، وليس على إدارة العلاقات العامة بمفردها، وبذلك يكون للعلاقات العامة دوراً ثانوياً في تدعيم صورة المنتج والعلامة التجارية، ودوراً أساسياً في تكوين الصورة العضوية للمؤسسة التي تتشكل من الصورة المؤسسية، فتعمل العلاقات العامة على نقل مختلف المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية، والقدرات المالية والمكتسبات التقنية كما تركز على الأعمال الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة لخدمة المجتمع، وبذلك فإن العلاقات العامة تدخل ضمن العوامل التنظيمية في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة في أذهان الفئات المستهدفة مستخدمة بذلك عدة وسائل أهمها: الدعاية والأعمال الخيرية وتنمية العلاقات الإعلامية والصحفية وغيرها من الوسائل الإخبارية، والرغبة التأثيرية والاقناعية.

وبالتالي فإن دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية يظهر باعتبارها عامل من العوامل المؤثرة في تكوين الصورة أثناء مراحل تكوينها، حيث تساهم العلاقات العامة في تشكيل الإدراكات لدى الفئات المستهدفة من خلال وسائلها الاتصالية المختلفة الهادفة إلى نشر المعلومات والحقائق عن المؤسسة، وسياساتها وأهدافها، والأعمال الحقيقية التي تم إنجازها في ضوء تحقيق مصلحة الجماهير. وتشكل هذه الإدراكات

أساس تكوين الصورة التي تكون مخزنة في الذهن لغاية استحضارها عن طريق التعرض لتذكير الجماهير بكافة الوسائل بهذه المؤسسات.<sup>1</sup>

كما تساهم العلاقات العامة في تكوين أو تدعيم المشاعر الطيبة تجاه المؤسسة ومنتجاتها، من خلال الأعمال الهادفة إلى خدمة المجتمع وتحقيق الرفاهية، وتؤدي هذه الأحاسيس إلى تكوين صورة وجدانية تخص المؤسسة ومختلف منتجاتها وخدماتها، ومنه نستنتج ما يلي:

- 1- تساهم العلاقات العامة مساهمة فعالة في بناء الصورة العضوية للمؤسسة.
  - 2- تعتبر العلاقات العامة أحد العوامل التنظيمية التي تؤثر في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة.
  - 3- تساعد العلاقات العامة على تكوين ادراكات لدى الأفراد عن المؤسسة ومنتجاتها، وبعد التعرض إلى منبه ما يتم استحضار هذه الإدراكات التي تمثل الصورة الذهنية المعرفية.
  - 4- تساهم العلاقات العامة في بناء وتكوين صورة وجدانية تخص المؤسسة ومختلف منتجاتها.
  - 5- يعتمد نجاح العلاقات العامة في تكوين صورة جيدة للمؤسسة على فعالية الاتصال في الإدراكات المختلفة لها.
- وتتمثل مزايا أهمية الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية فيما يلي:
- 1 - بناء الصورة الذهنية المناسبة والانطباع الملائم عن المؤسسة لدى الأفراد والمؤسسات الأخرى في المجتمع مما يؤدي إلى توفير المناخ الإيجابي الذي تستطيع فيه المؤسسة ممارسة وظائفها الإنتاجية أو الخدماتية.

<sup>1</sup> السيد عليوة، مرجع سابق، 39.

- 2 - تصحيح الانطباعات السيئة عن المؤسسة لدى جماهيرها والتي قد تسببها معلومات خاطئة وذلك بهدف استعادة ثقة الجمهور في المؤسسة.
- 3 - النهوض بواجبات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات نحو المجتمع المحيط، وذلك انطلاقاً من إدراك ممارس العلاقات العامة لدى أهمية هذه الواجبات في تدعيم نشاط المؤسسة.
- 4 - زيادة ثقة الجمهور في الموقف المالي للمؤسسة، وبناء الثقة الشاملة بها ودعمها بين الجماهير النوعية تجاه المؤسسة.<sup>1</sup>

### ثانياً: دور العلاقات العامة في بناء هوية المؤسسة:

هوية المؤسسة هي الانطباع الذهني لدى المتعاملين معها عن خدماتها وسياساتها وأنظمتها سواء كانوا من المداعمين، أو المفترضين، أو العاملين، أو العملاء أو الموردين، أو الحكومة، أو المنافسين أو غير ذلك من المؤسسات والأشخاص الذين تتضمنهم البيئة الداخلية والخارجية التي تتعامل معها.

وعلى نفس الوتيرة تقوم العلاقات العامة ببناء هوية جيدة للمؤسسة بغية تحسين الصورة الذهنية وذلك بالحرص على تكوين هوية قوية للمؤسسة وتدعيمها والقضاء على السلبيات التي تعوق استمرارها ونموها، فالمهمة الأساسية لدى العلاقات العامة استخدام الأساليب والوسائل لجعل اسم المؤسسة على جميع الألسنة، ويعد هذا إعلاناً مجانياً وترويجاً لأنشطتها ومنتجاتها، وكل هذا يتوقف على توجيه الجمهور ولفت انتباهه للمؤسسة وتحسينها له.

وعلى مستوى المؤسسات هناك معايير للصفات المميزة للشركات ذات السمعة الحسنة نشرتها مجلة "فورتن" fortune من خلال عملية مسحية لخمسة عشر شركة، وهذه الصفات تركزت في ثمان صفات هي كالتالي:

<sup>1</sup> السيد عليوة، مرجع سابق، 39.

1. جودة الإدارة.
2. القدرة على التطور (التطور في البنية الداخلية أو الخدمات أو النمو في الإيرادات).
3. جودة المنتج أو الخدمة (ومن الممكن وضع معايير لقياس جودة الخدمات).
4. الحفاظ على الأشخاص المهمين.
5. الموقف المالي السليم.
6. استخدام أصول وموجودات المؤسسة بشكل أمثل.
7. درجة الابتكار في الخدمات والعمليات التي تقدمها المؤسسات.
8. صداقتها مع البيئة.

ولهذا تعمل إدارة العلاقات العامة كل ما بوسعها لتوفير كل هذه الصفات في المؤسسة لأنها سوف تكتسب سمعة حسنة لدى جمهورها ولا يمكن لأي مؤسسة أن تتنازل عن صورتها الذهنية لدى جمهورها، والسعي لبناء سمعة طيبة لها.

#### المراحل التي تمر بها العلاقات العامة في بناء هوية المؤسسة:<sup>1</sup>

تمر العلاقات العامة بثلاث مراحل في بناء هوية المؤسسة و المتمثلة في:

#### المرحلة الأولى: المعرفة:

فمعرفة الشيء هي الخطوة الأولى في الصورة داخل العقل، والمعرفة التفصيلية تؤكد المعلومة أكثر من الإجمالية.

#### المرحلة الثانية: الإدراك:

بمعنى ربط المعرفة بالمفاهيم والثقافة الشخصية السابقة لتتحول إلى إدراك عقلي كامل، ويتمثل بقناعة كاملة للفرد اتجاه المؤسسة.

<sup>1</sup> خالد عزب، إدارة السياسات الإعلامية (القاهرة: دار المحروسة للنشر والتوزيع 2003م)، 97.

**المرحلة الثالثة: السلوك:**

وتتمثل في صيغة التفاعل مع المدرك وأسلوب التعبير عنه إيجابيا أو سلبيا، أو قوليا أو حتى ذهنيا.

وتتكون الصورة الذهنية للمؤسسة من بعض أو كل العناصر التالية: إسم المؤسسة، وفلسفتها ورمزها الرسمي أو شعارها وموظفيها وقادتها، وخدماتها التي تقدمها، وفلسفتها وسياساتها، وقراراتها، وتاريخها، وإنجازاتها ولباس موظفيها ومواقعها وسياراتها، ودورها في خدمة المجتمع ومساهماتها في الحياة العامة السياسية والاجتماعية والاقتصادية، وفي هذا الإطار يؤكد "كلير اوستن" على الانطباعات الأولى ويرى أنها مهمة للغاية، لأن الجمهور يكون صورة فورية عن المؤسسة من خلال أول اتصال له بها، وقد يكون الاتصال عبر الهاتف، أو الزيارة الشخصية، أو شراء المنتج، أو الاستفادة من الخدمة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>خالد عزب، نفس المرجع السابق، 97.

## المبحث الثاني: إستراتيجيات وأساليب اتصال العلاقات العامة لتحسين الصورة المؤسسية:

تعتبر العلاقات العامة شأنها من شأن أي إدارة تعتمد على إستراتيجيات وأساليب اتصالية، تؤدي دورها إلى بناء الصورة المرغوبة وتتمثل في:

### المطلب الأول: استراتيجيات العلاقات العامة في تحسين الصورة المؤسسية

يثبت كل من الباحثان "مارويك و بيل Marwick&Pill " وجود علاقة وثيقة بين الإدارة الاستراتيجية الناجحة للمؤسسة وبين إدارة صورتها الذهنية، بل إنهما يؤكدان إمكانية إحداث تنمية للمؤسسة وتطوير لأدائها للاستفادة من نتائج بحوث الصورة الذهنية للمؤسسة،<sup>1</sup> ذلك أنه عندما تتخذ إدارة المؤسسة قراراتها الاستراتيجية فإن ذلك يعني حدوث تأثيرات متبادلة بين الإدارة الاستراتيجية والصورة الذهنية التي تتخذ أحد المسارين التاليين حيث أن هناك مبدآن أرتأهما أبو العلاقات العامة الحديثة "إيفرلي" في تكوين صورة ذهنية وهي:

#### المبدأ الأول:

إذا كان الواقع سيئاً، يجب أولاً تنقية هذا الواقع، وتدارك ما به من أخطاء بدلاً من محاولة إخفائها أو تزييفها بكلمات معسولة سرعان ما يزول أثرها ويكشف زيفها.

#### المبدأ الثاني:

لا يكفي أن تفعل الخير، وإنما لا بد أن تعلم الناس ما تفعله من خير، كما أن الصورة الإنسانية لأي فرد لا تتحقق إلا من خلال المشاركة الاجتماعية مع من حوله

<sup>1</sup> علي عوجة و كريمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية و إدارة الأزمات (القاهرة: دار عالم الكتب، 2008م)، 131.

وهناك عبارة شائعة لـ"فولتير" في هذا الخصوص تقول: "إن الطريقة الوحيدة التي تجعل بها الناس يتحدثون عنك بصورة حسنة هي أن تتصرف بطريقة طيبة".<sup>1</sup>

ويمكن تقسيم استراتيجيات تكوين العلاقات العامة للصورة الذهنية للمؤسسات إلى:

- **إستراتيجية الصورة الداخلية:**

من خلال تأسيس برنامج الاتصال مع الموظفين والمحافظة عليه وتشجيع الحوار وجها لوجه مع القوى العاملة.

- **إستراتيجية الصورة الخارجية:**

من خلال تطوير العلاقة مع الحكومة والقطاع الخاص والمؤسسات المماثلة.

- **إستراتيجية الصورة لدى الداعمين والمتبرعين:**

من خلال التدفق المستمر للمعلومات والتواصل المباشر عبر الزيارات الشخصية والدعوات واللقاءات.

- **إستراتيجية الصورة لدى المستفيدين من خدمات المؤسسات:**

من خلال تطوير الأداء وتحسين الخدمة وسد الحاجة.

- **استراتيجية إدارة القضايا:**

من خلال بحث القضايا والأزمات وتحديدها ومراقبتها، وإدارتها وتقويمها لتقليل التأثيرات السلبية، ولزيادة الفرص الإيجابية للمؤسسات، وتطوير وتنفيذ برنامج الاتصال الإعلامي.

- **استراتيجية العلاقات الاجتماعية:**

لتطوير الاتصال الفعال وبرامج التعليم التي تبني قاعدة التأييد مع عامة أفراد المجتمع.

<sup>1</sup> السيد عليوة، مرجع سابق، 89.

- استراتيجية العلاقات الإعلامية:

من خلال إيجاد قنوات اتصال دائمة وقوية مع وسائل الإعلام.

- استراتيجية التطوير المهني:

من خلال متابعة فرص التطوير المهنية وتوفير مهارات الاتصال والنصح للمؤسسة.

- استراتيجية استخدام المؤسسات للأنترنت:

تنمية العلاقات مع الأعضاء ودمج جميع المؤيدين للمؤسسة من خلال الرسائل الإلكترونية التي يرسلها إليهم موقع المؤسسة عبر الأنترنت والحرص على استمرار جذب الأعضاء لزيارة موقع المؤسسة، التفاعل مع المؤيد وليس الاكتفاء فقط بإرسال الرسائل الإلكترونية لهم، التواصل معهم باستخدام مجموعة مختلفة ومتنوعة من طرق الاتصال، التعليم والتحسين المستمرين لمستوى أداء الموقع.

- استراتيجية الولاء:

من خلال محاولة تكوين علاقات طويلة الأمد من ذوي الولاء الكبير، ومحاولة معرفة أسباب قلة ولاء ذوي الولاء المنخفض وعلاجها.<sup>1</sup>

هذه بعض الاستراتيجيات التي يلجأ إليها أو إلى بعضها العاملون بالعلاقات العامة لتحقيق أهدافهم، ومن المهم أن نؤكد على ضرورة دراسة الموقف قبل اختيار الأسلوب أو الاستراتيجية المناسبة، فما يصلح لموقف لا يصلح لموقف آخر بل قد يأتي أثرا عكسيا لا يتوقعه واضع الاستراتيجية.

ولكن هذا لا يعني أن الصورة التي تتكون في أذهان الأفراد تظل ثابتة في معالمها بلا أي تغيير في مختلف الظروف والأحوال، فالصورة عملية ديناميكية لا تتصف بالثبات والجمود وإنما تتسم بالمرونة والتفاعل المستمر فتتطور وتنمو وتستمر وتتعدد وتتعمق، وتقبل التغيير طوال الحياة.

<sup>1</sup> السيد عليوة، مرجع سابق، 90.

## المطلب الثاني: الأساليب الاتصالية في العلاقات العامة لتحسين الصورة المؤسسية.

يشير مفهوم "الاتصال" إلى العملية، أو الوسيلة التي تنقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين.

كما يعرفه "كولي" بأنه عمليات لتبادل الحقائق والمعلومات والأفكار بين الإدارة العليا، والعاملين بكافة مستوياتهم، بهدف تحقيق الفهم المشترك بين الجميع، كما تنظر المؤسسات المعاصرة إلى الاتصال باعتباره عملية تستخدمها الإدارة العليا للربط بين وظائفها الإدارية.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج بأن "الاتصال" يعد محورا أساسيا لنشاط العلاقات العامة الذي يهدف إلى تحقيق الانسجام والتناغم بين جماهير المؤسسة على المستوى الداخلي والخارجي.

كما توظف إدارة العلاقات العامة "الاتصال" في تحسين الصورة المؤسسية من خلال استخدام مزيجا من الأساليب الاتصالية للتأثير في مختلف جماهير المؤسسة، بكل ما تشمله من رموز سمعية وبصرية على أنها الجماهير المتلقية لهذه الاتصالات مما يؤدي إلى تحول المدركات العقلية إلى صورة ذهنية للمؤسسة ناتجة عن تفاعل مصادر اتصالية عن طريق:

### أولا: الاتصالات الشخصية المباشرة:

تساهم الاتصالات الشخصية اليومية بين العاملين في المؤسسة والجمهور الخارجي في تكوين انطباعات لذا هذا الأخير، حيث يعكس الموظفون أثناء تعاملاتهم داخل وخارج المؤسسة صورة ذهنية عنها ويؤثرون على كيفية إدراك الجمهور لها، فهم ينقلون رسالة المؤسسة وسياساتها في اتصالاتهم الرسمية وغير الرسمية، فالاتصالات

الشخصية دور كبير في عملية إقناع المجموعات الخارجية ولها تأثير قوي على نقل الصورة المرغوبة للمؤسسة.<sup>1</sup>

### 1- البيع الشخصي (أفراد الاتصال):

تعددت التعاريف الخاصة بالبيع الشخصي وفيما يلي أهم هذه التعاريف:

- "العملية المتعلقة بإمداد المستهلك أو المستفيد أو المنتفع بالمعلومات وإغرائه أو لإقناعه بشراء السلعة أو الانتفاع من الخدمة".<sup>2</sup>

- " البيع الشخصي عبارة عن عرض من شخص لآخر ويتضمن اتصالاً مباشراً وتفاعل بين شخصين أو أكثر (البائع والمشتري)"

من خلال التعريفين السابقين نستخلص أن البيع الشخصي يتميز بالنقاط التالية:

- ❖ يمثل الاتصال المباشر وجها لوجه بين البائع والمشتري.
- ❖ يساهم في دفع العملاء خاصة المرتقبين نحو الشراء أو الانتفاع بالخدمة المعروفة.
- ❖ يمكن أفراد الاتصال من التعريف المباشر والسريع على ردود أفعال المستهلكين اتجاه المؤسسة ومزيجها التسويقي لخدماتها.
- ❖ أما عن الدور الذي يلعبه البيع الشخصي في تحسين صورة المؤسسة كجانب آخر لتكامل العلاقات العامة مع باقي عناصر المزيج الترويجي فيتمثل فيما يلي:
- ❖ الاستقبال الجيد للوافدين على المؤسسة.
- ❖ ضرورة إقامة علاقات شخصية مع المستفيدين من الخدمات.
- ❖ ضرورة تبني توجه مهني، فالمستفيد يتطلع دوماً للحصول على خدمة راقية من أشخاص يثق بهم.

<sup>1</sup> علي عجوة وكريمان فريد، مرجع سابق، 138.

<sup>2</sup> محمد منير حجاب، صحر محمد وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة (القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، 1993)، 177.

❖ ضرورة ترسيخ صورة إيجابية في ذهن المستفيد سواء عن المؤسسة أو عن العاملين بها فالزبائن قد يقدمون المؤسسة في ضوء كفاءة أفرادها أي المتعمدين عليها.

## 2- التسويق المباشر

يعرف التسويق المباشر على أنه استخدام لقنوات الاتصال المباشر جماهير المؤسسة من أجل تزويدهم بالمعلومات المتعلقة بالمؤسسة ومنتجاتها، أو أنه الأسلوب الداعم للعلاقات الشخصية طويلة الأجل بين المؤسسة وجماهيرها، وذلك باستعمال عدة وسائل منها: البريد المباشر والإلكتروني، الهاتف، الفاكس ... إلخ.

كما يمكن تعريف التسويق المباشر على أنه: " نظام للاتصال التفاعلي في مجال التسويق يضمن استخدام مجموعة من الوسائل غير التقليدية التي تحقق استجابة ملموسة بأقل جهد ممكن.

من خلال التعاريف السابقة تتضح النقاط التالية:

❖ يرمز التسويق المباشر إلى بناء وتكوين علاقة دائمة بين المؤسسة ومختلف جماهيرها.

❖ التسويق المباشر وسيلة اتصالية تفاعلية لأنه يحقق التفاعل بين المؤسسة والزبون، وكذلك بين المؤسسة والبيئة التي تنشط فيها.

أما عن أوجه تكامل العلاقات العامة مع التسويق المباشر في تحسين صورة المؤسسة فيمكن فيما يلي:

❖ أسلوب الاستجابة لمتطلبات الزبائن قبل وبعد الشراء وبالتالي المساهمة في وجود منتجاتها بما يساهم في الرفع من شهرة المؤسسة ومنتجاتها.

❖ زيادة ثقة الجماهير بالمؤسسة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>حسن محمد خير الدين، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق (القاهرة: جامعة عين شمس القاهرة، 1972)، 132،

**ثانياً: الاتصالات الجماهيرية:**

تشكل الصورة الذهنية للمؤسسة للجماهير وخصوصاً الخارجية منها من خلال الوسائل الاتصالية الجماهيرية التي تستخدمها العلاقات العامة سواء في شكل:

**1- الإعلانات المؤسسية:**

يعتبر استعمال العلاقات العامة لمثل هذا النوع من الإعلانات من أوجه تكامل العلاقات العامة مع بقية عناصر المزيج الترويجي، وقد حظي هذا النوع من النصيب الأوفى في عملية تواصل المؤسسة مع جماهيرها بغية تحقيق الصورة المرغوبة، حيث يتميز هذا الإعلان بتركيزه على النقاط العريضة التي لها علاقة بالمؤسسة ككل، في حين تركز الإعلانات المتعلقة بالمؤسسة بأنها إعلانات متخصصة بصورة المؤسسة أو لقضية ما تروج لها المؤسسة، ويختلف مقدار كل صنف منها باختلاف البلدان مثلاً توجد في الشركات اليابانية نزعة أقوى من الشركات الأمريكية لتحدث في إعلاناتها عن إسمها التجاري وقيمتها المعنوية وزيادة الوعي بها.

والأفضل على المؤسسات تبني فكر حديث مبني على استعمال الإعلانات التي يروج المنتجات والمؤسسة في نفس الوقت وفيما يلي الحالات التي توضح متى تستخدم الإعلانات المتعلقة بالمؤسسة:

- عندما يكون شراء الزبون معتمداً على إسم المؤسسة وإسم المنتج: في هذه الحالة تكون السمعة التي تتمتع بها المؤسسة عنصراً هاماً في عملية الاختيار عند المستهلكين بتوضيح موظفي الشركة بأنهم مدربين على خدمتهم بأحسن الطرق وتشجيع هذه الفكرة في شركات الطيران والخدمات التأمينية وغيرها.
- عندما تكون دورة الشراء طويلة: يكون الإعلان المتعلق بالمنتجات التي يشتريها المستهلكين بكثرة مملاً وغير مجدي وهو ما يستدعي بالمؤسسة اعتماد هذا النوع من

الإعلانات بغية الإبقاء على إسم المؤسسة في أعين جماهيرها ومن أشهر الشركات المعتمدة على هذه الفكرة شركة "فيليبس".

• عندما يوجد تداخل بين إسم المؤسسة وبين إسم المنتج: وهذا يشيع في ميدان الخدمات.

• عند إعرابنا على الشكر والامتنان للموظفين العاملين في المؤسسة.<sup>1</sup>

ويمكن أن تعدد أصناف الإعلان المؤسسي كما يوضحه الجدول:

الخصائص	الصنف
إعلانات خاصة بصورة المؤسسة و الأعمال الخيرية وتشجيع البرامج الرياضية والثقافية	الإعلام التجاري و قيمته و أعمال الخير
تقديم التقارير عن النتائج المالية والمبادرات الجديدة، صراع حملة الأسهم، الدفاع ضد أية محاولة للاستيلاء على المؤسسة	ماليا
تقديم الشكر على إسهاماتهم في نجاحات المؤسسة في هذا التوجه (توجيه الإعلان للعاملين) مهم جدا في المؤسسات لأنه يزيد من أداء العاملين في خدمة المستهلكين	الموظفين
إعلانات خاصة بقضايا معينة اجتماعية أو تجارية، التحالف مع أعضاء جدد، إنهاء سوء تفاهم، التصدي لقضية أو أي تعليق في الصحافة	المكانة
رموز جديدة للهوية (تغيير شعارات المؤسسة أو إسمها التجاري) أو أي تغيير يحدث على مستوى المؤسسة	الوعي

المصدر: غراهام دولينغ، المرجع السابق، ص 219.

الجدول -1- يمثل تعدد أصناف الإعلان المؤسسي و خصائصه

<sup>1</sup> غراهام دولينغ، مرجع سابق، 217، 219.

## 2- الرعاية (Le parrainage et le sponsoring):

نوع آخر من الأساليب الاتصالية الذي تركز عليها العلاقات العامة في عملية تحسين صورة المؤسسة، حيث يعرف من طرف وحدة الاستخبارات التابعة لمجلة إيكونوميست (1980) بأنها "المدفوعات النقدية أو العينية في سبيل نشاط لا يشكل جزءا من الوظيفة التجارية الرئيسية للهيئة الراعية وذلك بقاء شيء من الدعاية"<sup>1</sup>.

ويعرف "ديرا فور Durafour" الرعاية على أنها: "مجموع الأموال المقدمة للتظاهرات الرياضية أو المنتجات أو الهيئات". فقد أصبح هذا النشاط من أهم النشاطات التي تركز عليها المؤسسات من أجل تحسين صورتها، وكذا تحسين موقفها لدى تعاملها وتوسيع دائرة نشاطها، كما أن المؤسسة تسطر أهدافا من وراء الرعاية تتمثل فيما يلي:

- ❖ تعزيز الصورة الطيبة للمؤسسة لدى الجماهير التي تتعامل معها.
- ❖ تعزيز العلاقة داخل المجتمع و بالتالي ممارسة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.
- ❖ رفع معنويات الموظفين وإثارة الحماس لديهم.

## 3- دعم الأنشطة الخيرية:

تعتمد المؤسسات هنا في دعم الأفعال الخيرية من خلال تقديم الهبات (العينية والنقدية) للجمعيات الثقافية والخيرية، في محاولة منها تحسين صورة علامتها بين المنافسين، والبحث عن أحسن وضعية لها، كما أنها تسعى للتعريف بعلامتها ومنتجاتها (البحث عن الشهرة)، وكذا شرح قيمتها، ومن ثم ترسيخها في أذهان الجمهور، من أشهر الشركات التي تعتمد على هذا الأسلوب شركة "بوينغ" شركة "جونسون وجونسون"، وشركة "ماكدونالد" التي أنشأت منزل دونالد ماكدونالد للأطفال المصابين بداء السرطان.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> غراهام دوليانغ، مرجع سابق، 219، 218.

<sup>2</sup> غراهام دوليانغ، مرجع سابق، 222، 221.

**ثالثاً: الاتصالات التنظيمية الأخرى:**

تستخدم العلاقات العامة عدة أشكال اتصالية أخرى تحاول من خلالها إعطاء صورة جيدة لجماهيرها وتؤثر هذه الاتصالات المتنوعة في تحسين أو تشكيل الصورة المؤسسية مثل:

**1-تنظيم المعارض:**

تعتبر المعارض سواء التجارية أو غيرها من أهم طرق الاتصال التسويقي، حيث يتم من خلالها تقديم المؤسسة والخدمات المراد الترويج لها، كما أنها تعتبر من أفضل الطرق لمقابلة جماهير المؤسسة (الزبائن الحاليين أو المتوقعين، الموزعين، الموردين،...إلخ)، ويقوم بتنظيم المعارض إما مؤسسات خاصة أو هيئات حكومية تهدف لتنشيط التجارة والتعريف بالمؤسسات العاملة في مختلف القطاعات، وتقوم المؤسسات الراغبة في هذه المعارض بتأجير المساحة المرغوبة من الجهة المنظمة للمعرض، ويوقع عقد بينهما.<sup>1</sup>

**2-الأساليب المكتوبة:**

تعتبر كأسلوب تنظيمي آخر تلجأ إليه المؤسسة بغية تحسين صورتها وتمثل في: مجلة المؤسسة:

تتمثل في دورية تقوم بإعلام الأطراف التالية: المستخدمين، الموزعين، الموردين بمعلومات تختلف حسب طبيعتها، إذ نميز:

- معلومات حول المؤسسة منشورة من طرف الإدارة.
- معلومات حول الجمعيات الداخلية للمؤسسة (لجنة المؤسسة ومنتدياتها...إلخ).
- أخبار عن المنتجات الجديدة التي تقدمها المؤسسة.

<sup>1</sup>محسن فتحي عبد الصبور، أسرار الترويج في عصر العولمة(مصر: مجموعة النيل العربية، 2001)، 31.

**سجل الشكاوى:**

وهو مهم جدا لنشاط المؤسسة إذ يوفر المجال أمام جماهير المؤسسات إلى التعبير عن المشاكل التي يواجهونها مع المؤسسة، حيث تعتبر عملية معالجة الشكاوى المقدمة ضد المؤسسة سواء من طرف الموزعين أو الموردين أو المستهلكين وغيرها من أهم ما تركز عليه المؤسسة في تحسين علاقاتها مع جماهيرها.

- الإعلامية الصحفية، الملف الصحفي.

- التقارير السنوية: سواء المتعلقة بالإنجازات المحققة من طرف المؤسسة أو التقارير المالية للمساهمين...إلخ.

**مطبوعات المؤسسة:**

من بين المطبوعات التي يقوم أخصائيو العلاقات العامة بإعدادها ما يلي:

**النشرات:**

وهي عبارة عن صحيفة أو عدة صفحات، توضع على شكل مطويات لتسهيل حملها، بحيث تشمل هاته النشرات معلومات تعريفية بالمؤسسة وأهم المستجدات في حياتها، يتم تسليم هاته النشرات بالمجان للموزعين والموردين.

**الكتيبات:**

تحتاج المؤسسات إلى إصدار كتيبات من وقت لآخر لشرح برامجها للجمهور الداخلي والخارجي كطرح منتج جديد أو أسلوب استعمال منتج ما أو غيرها من المناسبات التي تستدعي ذلك.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>محمد منير حجاب، صحر محمد وهبي، المرجع السابق، 176.

## 3- المؤتمرات والزيارات والأيام المفتوحة:

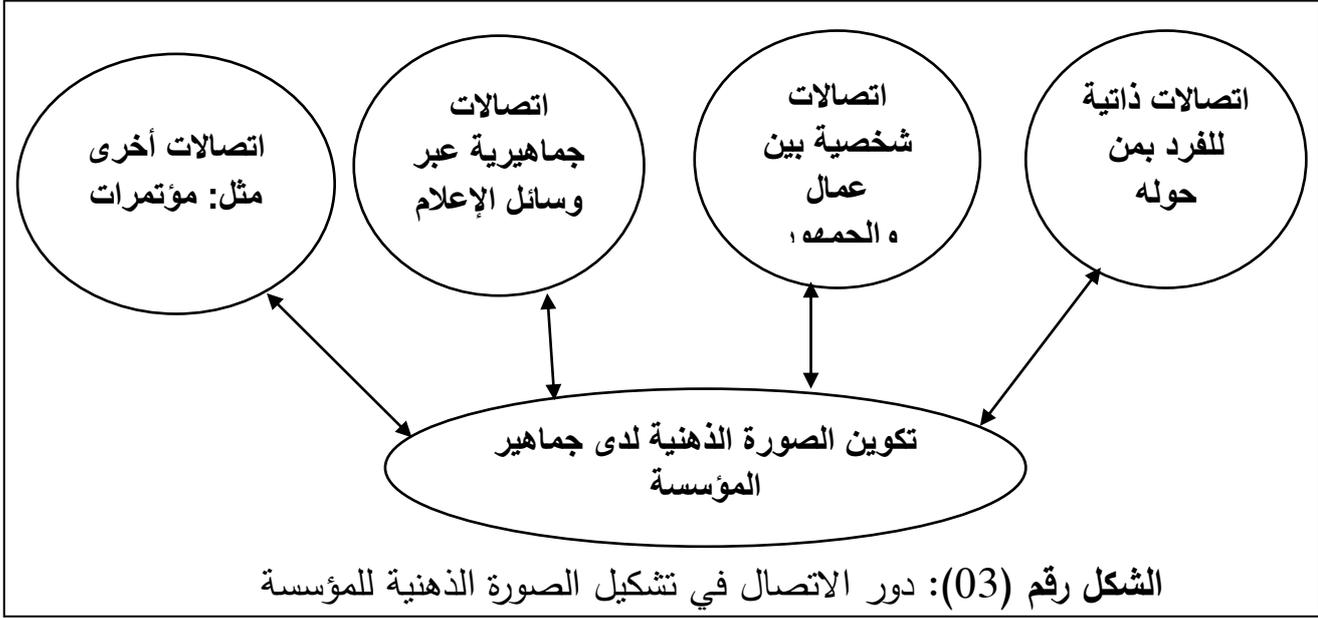
تعتبر المؤتمرات والملتقيات من بين الأساليب الاتصالية الفعالة في العلاقات العامة، حيث تستهدف المؤسسات من خلالها العاملين بها لشرح سياساتها لهم، وفتح مجال الاتصال المباشر مع العمال بغية الاستفادة من اقتراحاتهم، كما تعتبر هذه الملتقيات والمؤتمرات وسيلة فعالة للتكوين والتدريب.

كما لا بد على المؤسسة الاهتمام بنقابات العمال، فالعلاقات العامة لها دور أساسي في هذا المجال إذ أنها يجب أن تحافظ على علاقات جيدة مع أعضاء النقابات ورؤسائها من خلال الزيارات لمقر النقابة والاتصال الشخصي بمسؤولي النقابة وعقد الاجتماعات.<sup>1</sup>

وتعمل هذه المصادر الاتصالية المختلفة على تحديد معالم الصورة الذهنية لدى الأفراد حيث تختلف هذه المعالم من فرد لآخر حسب القدرة العقلية للفرد على تكوين الصورة وإعادة تركيبها.

أيضا قد يكون الفرد الخارجي صورة ذهنية عن المؤسسة من خلال الأفراد الذين من حوله فهم ينقلون له أحاسيسهم وانطباعاتهم عن المؤسسة، وبحسب سلبية أو إيجابية هذه الأحاسيس تتأثر صورة المؤسسة في ذهن الفرد.

<sup>1</sup> محسن فتحي عبد الصبور، أسرار الترويج في عصر العولمة، مرجع سابق، 35.



المصدر: على عوجة وكريمان فريد، إدارة العلاقات العامة، ص 138.

### المبحث الثالث: المشاكل التي تواجه العلاقات العامة في بناء الصورة المؤسسية:

تقوم برامج العلاقات العامة بوظيفتين أساسيتين من أجل بناء وتعزيز سمعة المؤسسة و هما وظيفتا البناء والتصحيح.

وتعني وظيفة البناء خلق سمعة طيبة للمؤسسة ودعم ثقة الجمهور فيها وكفالة إيمانه وإقناعه برسالتها وأهدافها وكفاءتها وبرامجها وإنجازاتها والمحافظة على علاقات وصلات قوية عن طريق ما تقدمه العلاقات العامة من وسائل إيجابية بناءة.

وتهتم وظيفة التصحيح بتحسين الصورة السيئة لدى جماهيرها وهي الصورة التي تكون قد تكونت بسبب سلوكيات غير سليمة أو معلومة خاطئة.

**المطلب الأول: المشاكل الداخلية التي تواجه العلاقات العامة في بناء الصورة المؤسسية:**

**أولاً: تعريفها:**

وهي مشكلات تكون داخل المؤسسة وتخص مجالات الإدارة وتتجم عن عدم وجود فهم مشترك وانعدام المصادقية، فهي باختصار تعبر عن تعارض في الأفكار وأنماط السلوك والتصرف وغياب الفهم المشترك بين الأشخاص في المؤسسة. وبالموازاة مع ذلك فإنها تعبر عن عدم الانسجام الذي يجب أن يكون بين طرفين تجمعهم مصالح سواء كان هذا التعارض في الأفكار سببه طرف واحد أو قد ينجم من كلا الطرفين.<sup>1</sup>

وإدارة العلاقات العامة في جميع الحالات تقع عليها مسؤولية معالجة هذا الوضع، وعدم فتح المجال وتهيئة المناخ الذي من شأنه أن يؤثر على الوضع أكثر ويساعد على انتشار هذه المشكلة، والتي بإمكانها أن تقضي على الحالات السابقة للإدارة العامة في بناء جسور الصداقة بينها وبين زبائنها، وعليه فإن أي مشكلة قد تواجه إدارة العلاقات العامة يستوجب عليها أولاً معرفة أسباب المشكلة والاطلاع عليها ومحاولة إيجاد حلول جادة وفورية لها دون استصغار لسبب من الأسباب.<sup>2</sup>

**ثانياً: أسباب المشاكل الداخلية التي تواجهها المؤسسة في بناء الصورة المؤسسية:**

يمكن اختصار أهم أسباب المشاكل الداخلية في النقاط التالية:

- ❖ فشل الإدارة التسويقية في شرح سياستها لزبائنها.
- ❖ عدم الاهتمام بالزبائن داخل المؤسسة (إهمال العلاقات الإنسانية).
- ❖ التعارض بين أهداف المؤسسة وأهداف الزبائن.
- ❖ عدم مد العمال بكافة المعلومات عن المؤسسة وأهدافها وعلاقاتها الخارجية.

<sup>1</sup> عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلان والعلاقات العامة، مرجع سابق، 334

<sup>2</sup> إسماعيل علي سعد، الإعلام والدعاية (الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 2004)، 86.

❖ فشل الإدارة التسويقية في بناء سمعة طيبة للمؤسسة من خلال ممارسة أنشطة معينة وتزويد الزبائن بالمعلومات وعلاج المشكلات التي تواجه أطراف التعامل الخارجي والداخلي مع المؤسسة.

❖ عدم استخدام وسائل الاتصال المناسبة التي من شأنها إيصال الرسالة في الوقت المناسب وبالطريقة المناسبة.

### ثالثاً: مظاهر المشاكل الداخلية:

المشاكل الداخلية قد تعاني منها كل طرف من أطراف المؤسسة مع اختلاف في درجة التفاوت وهذا حسب طبيعة التعامل ومن أهم مظاهرها نجد ما يلي:

#### 1- الخوف من الابتكار:

وهذا ما يظهر غالباً على العمال في المؤسسة، فوضع المؤسسة لحواجز بينها وبين عمالها وتحسيسهم بعدم إسهامهم في خدمتها وبأن دورهم يتوقف عند ما تأمرهم به الإدارة العليا، يجعلهم كالألة بلا أي ابتكار ولا إبداع، وهذا سبب تخوفهم من إبراز مواهبهم وإسهاماتهم، لأن هذا قد ينجم عنه تصرف من الإدارة قد لا يكون في صالحهم.

#### 2- الكسل والإهمال:

إن شعور العمال بالإهمال المتواصل من قبل المؤسسة لهم، يجعلهم في حالة استنكار دائمة تعود بالسلب على المؤسسة وصورتها، وكما قيل فاقد الشيء لا يعطيه.<sup>1</sup>

#### 3- الاعتماد على الخبرات المستوردة من خارج المؤسسة أو البلاد:

قد يكون هذا دليلاً عن عدم اعتراف المؤسسة بالكفاءات الموجودة، سواء على مستوى المؤسسة أو مستوى البلاد، مما يؤدي بها إلى الاستعانة بالخارج.

<sup>1</sup> ماجدة العطية، سلوك المنظمة (سلوك الفرد والمنظمة)، مرجع سابق، 72.

**4- استخدام وسائل إعلامية غير مناسبة للهدف:**

بسبب عدم الدراسة لعادات وتقاليد واتجاهات وميولات الزبائن، قد لا يقع الاختيار الصحيح للمؤسسة لوسائل الإعلام المناسبة في الاتصال بزبائنهم.

**5- عدم الفهم الجيد للمؤسسة لحاجات ورغبات الزبائن:**

وهو عدم قدرة المؤسسة على فهم حاجات ورغبات الزبائن ومن ثم استحالة تحقيقها.  
**المطلب الثاني: المشاكل الخارجية التي تواجه المؤسسة في بناء الصورة المؤسسية:**  
**أولاً: تعريفها**

هي مشاكل تنجم من البيئة الخارجية وتؤثر على البيئة الداخلية للمؤسسة.

**ثانياً: أسبابها****1- نقص المعرفة الاقتصادية لدى الزبائن:**

ويقصد بها أن معظم الزبائن لأي مؤسسة كانت، تنقصهم المعلومات الكافية عنها لتوطيد العلاقة بينهم وبين المؤسسة، وعليه معظم الزبائن قد يبنون آراء وتصورات عن المؤسسة أو الحكم عليها وعلى منتجاتها دون أدنى معرفة سابقة، سواء انطلاقاً من شائعات تردد في أوساطهم أو عن طريق تنبؤات وتكهنات قد تكون معظمها غير صحيحة والمعروف أن الزبائن باختلاف أنواعهم يتميزون بادعائهم للمعرفة وأنهم على دراية بكل ما يحصل حولهم وأنهم ملمون بكل المستجدات الحاصلة في المؤسسات بصفة عامة، والمؤسسة المتعامل معها بصفة خاصة، هذا الادعاء ينجم عنه تمسك هؤلاء الزبائن بآرائهم وعدم قبولهم للواقع أو الحقائق، مما يؤثر على العلاقة بين المؤسسة وزبائنهم.<sup>1</sup>

1 عبد الكريم عبد العزيز الصقار "المجلة العربية للعلوم الإدارية علمية محكمة تصدر عن مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت، العدد الثالث، 2006م، 308.

**2- انعدام الأمن:**

تميزت الفترة الأخيرة باتخاذ المؤسسات المختلفة لإجراءات أمن صارمة جراء أعمال العنف والتخريب التي أصبحت تشهدها معظم هذه المؤسسات، هذا ما يحتم على المؤسسة القيام بعمليات التفتيش الروتينية والمستمرة خاصة الأجنب منهم، وهذا خوفا من وقوع حوادث كالتفجيرات أو أعمال الشغب، ولقد أدت هذه الإجراءات رغم مبررات قوية ومنطقية لها إلى عزل المؤسسة عن زبائنها ومحيطها وبالتالي ازدادت مشكلة بناء جسور الصداقة والثقة بين المؤسسة وزبائنها.

**3- تأثير الدولة وأصحاب المصالح:**

ففي معظم الأحيان نجد أن الزبائن يتأثرون كثيرا بقرارات الدولة والحكومة فيما يخص استهلاك بعض المنتجات، فنجدهم لا يقومون باتخاذ خطوة حيال أمر ما، حتى تقرر الدولة وجهة نظرها في ذلك الأمر، ونجدهم يتأثرون كذلك باتجاهات وآراء نقابات العمال، وجمعيات حماية المستهلك، وحماية البيئة وغيرهم الذين يقومون غالبا بنشر نوع من التخوف وسط الزبائن تجاه سلوكيات وتصرفات ومنتجات المؤسسات المتعامل معها.

**4- تأثير وسائل الإعلام:**

كما عرفنا سابقا بأن لوسائل الإعلام الأثر الكبير في عملية إقناع الزبائن وجذبهم، كما أنها قد تكون بالمقابل وسيلة لنفورهم من التعامل مع المؤسسة وهذا حسب ما تقوم بنشره عليها، وكثيرا ما تكون وسائل الإعلام سببا مباشرا في التأثير على المؤسسة.<sup>1</sup> ولذلك على الإدارة التسويقية استغلال هذه الوسائل بما يمكن أن يخدم صالحها، لأنها بمثابة همزة الوصل بين المؤسسة وزبائنها، الذين مهما حاولت المؤسسة فإنها لا تستطيع التحكم في مشاعرهم، لذا فإن سيطرتها على وسائل الإعلام هو كسب للزبائن.

1 عبد الكريم عبد العزيز الصقار، مرجع سابق، ص 309.

**المطلب الثالث: كيفية مواجهة العلاقات العامة للمشاكل التي تواجهها في بناء الصورة المؤسسية:**

تقوم العلاقات العامة بحل المشاكل الداخلية و الخارجية التي تواجهها إثر بنائها للصورة المؤسسية، كما تتبنى جملة من العوامل ، و هي كآلاتي:

**أولاً: العوامل التي تؤثر على حل المشاكل الداخلية:**

من بينها مايلي:

• **فلسفة الإدارة العليا تجاه الجمهور:**

- إن مدى إيمان الإدارة العليا بأهمية آراء جماهير المؤسسة، ووضعها في الاعتبار عند وضع السياسات: ينعكس على مدى دعمها لإدارة العلاقات العامة وإعطائها موقعا ملائما في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ولأخذ بمشورتها وتوصياتها، كما تتوقف مساحة نشاط العلاقات العامة، على ما تخصصه الإدارة العليا من ميزانية أو مخصصات مالية.

- مدى تفهم الإدارة العليا لطبيعة دور العلاقات العامة: إن كثير من الإداريين لا يتفهمون طبيعة عمل العلاقات العامة، فالبعض ينظر إليها كما لو كانت نشاطا مؤقتا تلجأ إليه المؤسسة إذا ما دعت الحاجة إلى ذلك مما يقلل من دورها و يعطيها مكانة ثانوية.<sup>1</sup>

• **سياسات العاملين:**

إن نجاح العلاقات العامة لا يتوقف على موظفيها فقط، بل على كل العاملين بالمؤسسة لذلك فإن رضا العاملين عن المؤسسة أو عدم رضائهم يؤثر على فعالية برامج العلاقات العامة ونجاحها في كسب الجمهور وتدعيم الآراء والصورة الذهنية المثلى للمؤسسة.<sup>2</sup>

### • الإمكانيات المادية والبشرية:

إن توفير المقررات الاقتصادية، للعلاقات العامة كنشاط حيوي داخل الهيكل التنظيمي، يؤثر على فعالية نشاطها، ومدى ما تحققه من نجاح في الوصول للأهداف المحددة سلفاً، إن توفير الموارد المالية لتغطية أوجه الاتفاق على نشاط العلاقات العامة، وقدرة الإدارة على استكمال إمكانياتها، واحتياجاتها من التجهيزات والمهارات والخبرات، يزيد من قدرتها على اتخاذ القرارات ووضع الخطط والبرامج التي من شأنها مساعدة الإدارة على تقديم خدماتها بالصورة اللائقة.<sup>1</sup>

أيضا لا بد من توفير الكوادر المؤهلة ذات الخبرات العالية، ولا بد أن يتمتع أولئك الممارسين بخلفية وافيه، في العلوم السلوكية، والاجتماعية والإدارية، وفي حالة المؤسسات الإعلامية نجد أنها تهتم دائما بالتعرف على الرأي العام وقياسه، لذلك لا بد من وجود خبراء متمرسين في القياس والإحصاء بحيث تأتي نتائج دراستهم، مؤشرات لما تحققه المؤسسة من نجاح، ومقدمات منطقية للخطط والحملات الإعلامية والاقناعية.<sup>2</sup>

### ثانيا: العوامل التي تؤثر على حل المشاكل الخارجية:

وتشمل مجموعة من المبادئ والأهداف العليا، والضوابط الاجتماعية والسياسية، والاقتصادية ومن ثم فإن إدارة العلاقات العامة الرشيدة الفعالة هي تلك التي تلم بطبيعة العوامل، والمتغيرات الاجتماعية والبيئية المحيطة على أساس أن المؤسسة تمثل نظاما مفتوحا في علاقة ديناميكية مستمرة مع البيئة المحيطة ولهذا كي تتسم إدارة العلاقات العامة في أعمالها وأنشطتها بالفعالية، لا بد أن تشارك مشاركة فعلية في حل مشكلات المؤسسة، وأن تطلع الإدارة على حقيقة الموقف الراهن للمؤسسة وأن يتسم ممارستها بالكفاءة الفنية والأكاديمية، التي تؤهلهم للقيام بالأنشطة الدقيقة المتضمنة في

<sup>1</sup> عبد الرزاق الشخي، فخري جاسم سليمان، مرجع سابق، 245.

<sup>2</sup> محمد منير حجاب، سحر وهبي، مرجع سابق، 111.

سياق عمل إدارة العلاقات العامة، أيضا ممارسة الاتصال على مرحلتين مع الجماهير الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى التنسيق بين كافة الجهود من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>محمد منير الصحان، مرجع سابق، 121.

## خلاصة الفصل:

إن العلاقات العامة الناجحة تقوم على أساس الانسجام بين أعمال المؤسسة وتوقعات الجمهور نحوها، ومما لا شك فيه أن جميع المؤسسات تسعى إلى تحسين صورة المؤسسة من خلال التأثير الإيجابي لجماهيرها، ويتضمن عمل العلاقات العامة تحليلاً كاملاً لكل الحقائق والوقائع التي تؤثر على اتجاهات الجمهور، وتؤكد على ثمانية جوانب أساسية:

- ✓ تحليل مناخ اتجاهات الجمهور نحو المؤسسة، إذ أنه من الضروري تحديد عملية التأثير المتبادل ما بين المؤسسة وجماهيرها.
- ✓ تحليل الإتجاهات نحو المؤسسة من أجل التعرف على الصورة المدركة.
- ✓ تحليل الموقف: وذلك من أجل التعرف على أسباب عدم الرضا بين العاملين.
- ✓ التنبؤ بالاحتياجات وتوفير الفرص: فمن خلال عمليات المسح والتحليل يتم اكتشاف أفضل السبل لتحسين الصورة المؤسسية.
- ✓ رسم السياسات الخاصة بالمؤسسة: وذلك بوضع استراتيجيات ملائمة ترشد إلى إصلاح سياسة المؤسسة بما يتلاءم والصورة المرغوبة.
- ✓ التخطيط: إدراك الصورة المؤسسية الواقعية يوفر الخلفية التي يتم عليها تخطيط البرامج والأساليب لبناء الصورة المرغوبة.
- ✓ التغذية العكسية: قد تظهر عند عملية التنفيذ بعض النقائص أو تظهر بعض الصعوبات والعراقيل ولذا يجب تداركها من خلال عملية التغذية العكسية بالرجوع إلى مسببات الخلل وإصلاحها.

# الفصل الثالث: دراسة ميدانية لمؤسسة غالية لمواد التجميل

المبحث الثاني: واقع العلاقات العامة لمؤسسة GHALIA.

المبحث الأول: التعريف بمؤسسة غالية لمواد التجميل GHALIA.

المبحث الثالث: دراسة الكمية والذي تناولت فيه نوعين من الاستبيان.

## مقدمة الفصل:

تسلك المؤسسة الكثير من السبل لبناء صورة مميزة لها، فقد تقوم بتخفيض أسعار منتجاتها مثلا حتى تظهر بصورة المؤسسة ذات السعر المنخفض. ولكن من أهم الأنشطة التي أوكلت إليها مهمة بناء الصورة الايجابية للمؤسسة، هو نشاط العلاقات العامة، والذي يعتبر النشاط الوحيد الذي بإمكانه أن يرسم الصورة المرغوبة للمؤسسة.

وإسقاط هذه الفكرة على أرض الواقع، ارتأينا دراسة حالة مؤسسة غالية **GHALIA** للمواد التجميل لمعرفة مدى قيامها بنشاط العلاقة، وعلاقتها لبناء صورتها و من اجل هذا قمنا بالاحتكاك المباشر بالمؤسسة لمعرفة مدى تطبيقها بنشاط العلاقات العامة داخل المؤسسة وخارجها ومعرفة صورتها، وهذا بالقيام باستقصاء شمل الزبائن الداخليين والخارجيين.

ولهذا قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

- المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة **GHALIA**.
  - المبحث الثاني: واقع العلاقات العامة في مؤسسة **GHALIA**.
  - المبحث الثالث: الدراسة الكمية لواقع المؤسسة.
- 1- استبيان داخلي (لعمال المؤسسة).
  - 2- استبيان خارجي (شمل مجموعة من المتعاملين الحاليين والمرقبين للمؤسسة).

## المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة غالية لمواد التجميل GHALIA

سنتطرق في هذا المبحث إلى التعريف بمؤسسة "غالية GHALIA" ومن أهم المنتجات التي تقوم بإنتاجها، والهيكل التنظيمي لها مع الإشارة لكل قسم في هذا الهيكل. كما سنحاول تبين الأهداف العامة لكل قسم في هذا الهيكل، كما سنحاول تبين الأهداف العامة لمؤسسة غالية، وهذا باعتبارها مؤسسة بارزة في مجال تخصصها وظهورها وسط منافسة شديدة.

### المطلب الأول:

#### أولاً: التقديم بمؤسسة غالية:

تعتبر مؤسسة غالية لمواد التجميل مؤسسة عائلية، ذات مسؤولية محدودة يقع المصنع في المنطقة الصناعية بوسماعيل- تيبازة أما المقر الاجتماعي فيوجد بديدوش مراد - الجزائر.

وقد كانت فرصة المؤسسة للدخول للسوق، بعد الدراسة التي قامت بها نوعية مستحضرات الشعر المطروحة في السوق الجزائرية، حيث لاحظت عدم وجود منتجات كاملة لمستحضرات الشعر خاصة المحلية منها.

فقامت بطرح تشكيلة متنوعة لمستحضرات الشعر والتي اشتملت على : صبغة الشعر - أكسجين الشعر - مرطبات الشعر والملاحظ خلال السنوات الأخيرة أن المؤسسة عملت على تطوير تشكيلها بشكل ملحوظ وتغطية القطر الوطني، فيما يتعلق بالتسجيل في السجل التجاري، فقد تم في 27 جانفي من سنة 2002، أما نشاطها الرسمي للمؤسسة فقد بدأ في 08 ديسمبر 2002 وفيما يخص الممثل الرسمي للمؤسسة فهو: درويش نور الدين بصفته صاحب المؤسسة والمسير لها ثم انتقلت إلى ابنه درويش يوسف سنة 2004.

✓ رأس المال المجمع يتكون من: 500 000

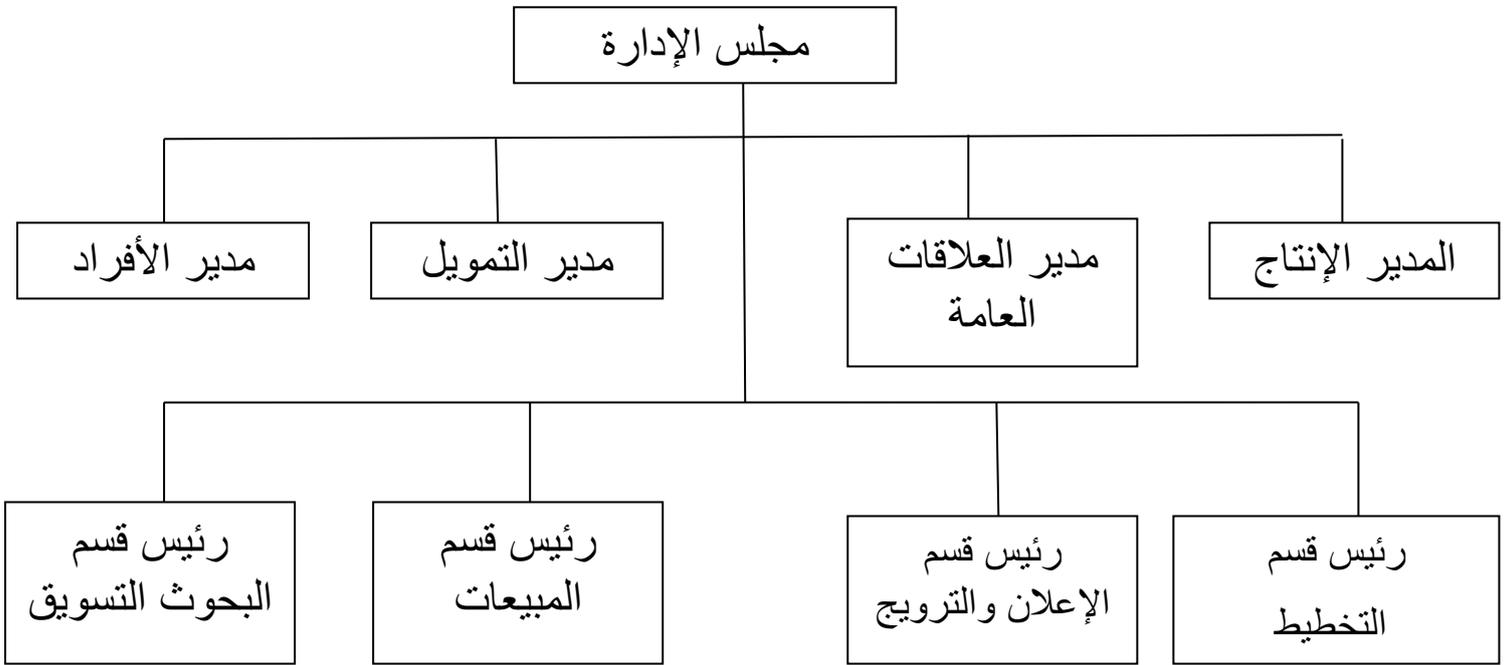
✓ أما عدد عمالها فقد بلغ: 99 عامل

تقوم المؤسسة بالتعامل مع العديد من الموردين

داخل الوطن : جميع الولايات

خارج الوطن : إيطاليا

ثانيا: الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر: الوثائق المقدمة من طرف الإدارة

من خلال ما سبق نلاحظ بان قسم العلاقات العامة هو القسم الذي توليها

المؤسسة اهتماما كبيرا، باعتباره يقوم بعدة وظائف أساسية والتي تلعب دورا أساسيا على

مستوى المؤسسة، ومن أبرز مهامها:

✓ تلبية حاجات الزبائن عن طريق تنويع المنتجات مع التركيز على الجودة والسعر.

✓ البحث عن فرص تسويقية جديدة وتحسين معدل دورات المبيعات.

- ✓ وضع مراقبين في أسواق الجملة لمراقبة أسعار المنتجات وترصد كل مستجدات السوق.
- ✓ التغليف: حيث تستعمل المؤسسة وسائلها الخاصة للتغليف وهي آلات خاصة بالرسومات كما تتعامل مع مؤسسات خارجية أخرى.
- ✓ اختيار شكل ولون المنتج: حيث يتضمن غلاف المنتج أشكال ورسومات جذابة يقوم بتصميمها مختصون في مجال التسويق.
- ✓ تعبئة المنتج في علب مختلفة يتم اقتنائها من خارج المؤسسة، حيث تتعامل المؤسسة مع مؤسسات خاصة بإنتاج العلب.
- ✓ تسعير المنتجات: حيث تقوم الإدارة التسويقية من خلال التنسيق مع مختلف الإدارات الأخرى والأخذ بعين الاعتبار المنافسة والقدرة الشرائية للمستهلك لإصدار السعر النهائي للمنتج.
- ✓ دراسة ومتابعة المنتج: حيث تقوم الإدارة التسويقية بدراسة مستقبلية قبل طرح المنتج في السوق، كما تقوم بمتابعته بعد طرحه وهذا من خلال الخرجات الميدانية التي يقوم بها موظفو الإدارة وبعض الأعوان التجاريين، حيث يتم تحضير قائمة من الأسئلة الاستقصائية التي يتم من خلالها استجواب الزبائن بغرض التعرف على آرائهم حول المنتج ثم تحليل المعطيات المتحصل عليها وأخذها بعين الاعتبار لتسليية رغباتهم. الإنترنت: قامت المؤسسة بتخصيص بريد إلكتروني لها لفسح المجال للزبائن لطرح انشغالهم والتعبير عن آرائهم.
- ✓ الكتالوج: يتم تقديمه للزبائن من أجل التعرف بمنتجات المؤسسة.
- ✓ الإشهار في أماكن البيع (PLV).
- ✓ تنشيط المبيعات عن طريق تقديم مرطب صغير مجانا داخل العلب أو خفض سعر المنتج عن المعتاد، وهذه التحفيزات خاصة بكل أنواع الزبائن.

### ثالثاً: الأهداف العامة للمؤسسة

تسعى المؤسسة لتحقيق العديد من الأهداف المتعلقة بالجانب الاقتصادي أو الاجتماعي

#### أولاً: الأهداف الاقتصادية:

- ✓ الوصول لتحقيق الجودة العالمية و نيل شهادة ISO.
- ✓ تطوير الشراكة وهذا بالوصول إلى جميع الاتفاقيات.
- ✓ المحافظة على الحصة السوقية والعمل على توسيعها.
- ✓ تلبية الحاجات والرغبات المتزايدة للزبائن.
- ✓ تنويع المنتجات من خلال البحث والتطوير.
- ✓ النمو والاستمرارية.
- ✓ الاعتماد على طاقة التمويل الذاتي في تمويل الاستثمارات.
- ✓ التكيف مع المستجدات الحاصلة في السوق.

#### ثانياً: الأهداف الاجتماعية

- ✓ تخفيض الأسعار بما يتماشى مع القدرة الشرائية للزبائن.
- ✓ العمل على تغطية كامل التراب الوطني.
- ✓ تقليص نسبة البطالة.
- ✓ الوصول والعمل على تحقيق ثقافة التنمية المستدامة.

## المبحث الثاني: واقع العلاقات العامة لمؤسسة GHALIA

تقوم المؤسسة ببعض الأساليب والتي تقوي صورتها من خلالها حيث تصلح علاقات المؤسسة ومحيطها الداخلي والخارجي قوية جدا و تتمثل في:

**تجسيد مبادئ العلاقات العامة:** وتم ذلك عن طريق:

- تقديم أجنحة باسم غالية إلى عمال موظفين المؤسسة.

- تقديم مآزر بيضاء تحمل اسم المؤسسة.

- تقديم قميص ومآزر لكل موظف في الشركة يحمل اسم المؤسسة

- تقديم لأجنحة الالكترونية.

ومن هذا المنطلق تعتمد المؤسسة على الاتصال من أجل تحقيق أهدافها، حيث تعتمد على الملصقات والتقارير التي تتكفل بها إدارة العلاقات العامة، هذه التقارير والملصقات تتضمن قوانين جديدة أو معلومات تتعلق بالمنتجات أو نظام العمل.

كما قامت المؤسسة بوضع نظام داخلي تجسد في دفتر يحتوي على قوانين العمل والسلوكيات الواجب على العمال إتباعها وكل ما له علاقة بالسير الحسن داخل المؤسسة يقدم هذا الدفتر لكل عامل جديد على يطلع عليه ويتعرف على قوانين سير العمل داخل المؤسسة قبل مزاوله مهامه فيها.

**أولا: الاتصالات المباشرة:**

من المعلوم أن الاتصال ضرورة حتمية تفرضها المصالح المشتركة والمختلفة بين المؤسسة وجمهورها سواء الداخليين أو الخارجيين، والاتصال باختلاف أنواعه ذو أهمية كبيرة لكلا الطرفين (المؤسسة - الجمهور)

وهذا للدور الكبير الذي يلعبه في عملية الإعلام سواء فيما يتعلق بنشاطات المؤسسة أو أهدافها، ولهذا الغرض تعمل مؤسسة **GHALIA** على استثمار كل البدائل المتاحة لوسائل الاتصال سواء تعلق الأمر بالاتصال الداخلي أو الخارجي، من أجل توطيد علاقاتها بجمهورها ومحاولة تقليص المسافات وغلق كل الثغرات التي من شأنها تعميق الفارق الزمني والمكاني بينها وبين جمهورها.

#### الرعاية:

تقوم المؤسسة بمساعدة اليتامى والفقراء المقبيلات على الزواج وتكفلها بكل احتياجاتهم بما يخص اختصاصها.

#### 1- المعارض:

قامت مؤسسة **GHALIA** بتنظيم مشاركة في العديد من المعارض، سواء على المستوى المحلي أو الجهوي في سنة 2015 قامت بعرض منتجاتها في معرض صالون الابتكار (وطني) حيث حازا على الجائزة الأولى، ثم نفس الصالون سنة 2016 إضافة إلى صالون المرأة بمناسبة عيد المرأة في 08 مارس.

**2- التسويق المباشر:**

تعتمد المؤسسة في ترويج المنتوجاتها على أسلوب الاتصال والتسويق المباشر وذلك بالاحتكاك بالزبائن عن طريق مروجين للمنتوجات والمستجدات التي تطرح في السوق.

**3- التوصل عبر الأنترنت:**

وضعت المؤسسة على شبكة الأنترنت موقع الكتروني

<http://www.andreadoti.net> وذلك حتى يسهل على الزبون معرفة شكلية منتجاتها

وخصائصها وبالتالي اتخاذ قرار الشراء من طرف المستهلك

**ثانيا: الاتصال غير المباشر:**

**✓ اللوحات الإشهارية:**

قامت مؤسسة غالية بوضع لوحات إشهارية عن مختلف منتجاتها وهذا على المستوى المحلي والجهوي وقد عملت على اختيار مناطق إستراتيجية لوضع هذه اللوحات، وهدفها التعريف بالمنتوج بخط عريض مع صورة ملفتة الانتباه لجب الزبون.

**✓ التلفزيون:**

تعرض مؤسسة غالية أعمال عن طريق القيام بالحملات الإشهارية في التلفزيون هو القيام بترويج المنتج بالإضافة إلى تقديم خصائصه لأن التلفزيون يعطي نسبة كبيرة من المستهدف.

**✓ ترويج مبيعات:**

تم تنظيم مسابقة بين البائعين في سنة 2008-2009 و الهدف منها تحفيز الموزعين على الاهتمام أكثر بمنتجات غالية وتمثلت العملية في بيع الموزع أكبر

عدد من الوحدات (منتجات عالية) سيحصل على جائزة قيمة وهي تخصيص 15 % من نسبة المبيعات.

## المبحث الثاني:

تتكون المؤسسة من 99 موظف، تم استجواب 46 موظف فقط، والسبب هو امتناع بعض الموظفين من الاستجواب والبعض الآخر بسبب الغيابات والعطل والاجازت.

أولاً/ الجمهور الداخلي: بيانات شخصية

1- توزيع الفئات حسب الجنس:

النسبة %	التكرار	الفئة
67.39%	31	ذكر
32.61%	15	أنثى
100%	46	المجموع

من إعداد الطالبة

من خلال الجدول نلاحظ بأن نسبة الذكور تقدر بـ 67.39% أما نسبة الإناث حسب العينة المأخوذة فتقدر بـ 32.61% و ذلك للاستفادة من الجنسين على حد سواء، كما نجد من ذلك أن هذه المؤسسة يغلب عليها الطابع الذكوري، ويمكن تفسير ذلك بطبيعة الاعمال التي تقوم بها والتي تعتمد كثيراً على الجهد العضلي.

## 2- السن:

النسبة %	التكرار	الفئة
17.39%	08	[ 28-19]
19.56%	09	[38-29]
32.61%	15	[48-39]
23.91%	11	[58-49]
6.52%	03	[68-59]
100%	46	المجموع

يتبين من خلال الجدول أن 32.61% من الجمهور الداخلي للمؤسسة تتراوح أعمارهم ما بين [39-48 سنة] و 23.91% من المبحوثين تتراوح أعمارهم ما بين [49-58 سنة]، كما نجد أن فئة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم ما بين [29-38 سنة] والتي تعد في الأساس الفئة الأكثر نشاطا في أي مؤسسة بالنظر إلى السن لا تتعدى نسبتها 19.56%، أما فئة الأفراد الأقل من 29 سنة فلا تتعدى نسبتهم 17.39% في المؤسسة، وكانت نسبة فئة [59-68 سنة] ضئيلة ولكن معتبرة وقدرت نسبتها 6.52% .

إذن ما يستنتج من الجدول أن جمهور المؤسسة يغلب عليه طابع الكهولة، مما قد يؤثر على إنتاجية المؤسسة والتي تعتمد في الأساس على الجهد العضلي، ويمكن أن نرجعه إلى الاستقرار في المؤسسة، حيث أن أغلبية العمال لهم أقدمية فيها، وقلة الفئة الشابة يرجع إلى قلة التوظيف داخل المؤسسة، وهذا الأسلوب قدر يعيق تطور الخدمات التي تقدمها لعدم اعتمادها على تجديد جمهورها الداخلي.

## 3- توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	الفئة
10.87%	05	ابتدائي
23.91%	11	متوسط
23.91%	11	ثانوي
41,31%	19	جامعي
00	00	ما بعد التدرج
100%	46	المجموع

من إعداد الطالبة

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية العمال والموظفين داخل المؤسسة لهم مستوى تعليمي متوسط حيث أن 23.91% من الجمهور الداخلي للمؤسسة لهم مستوى تعليمي متوسط وكذلك الأمر بنفس النسبة للمستوى التعليم الثانوي، أما نسبة الجامعي في المؤسسة فتقدر بـ 41.30%، أما فئة الابتدائي فكانت نسبتهم 10.87% غير أن المؤسسة الاقتصادية لإنتاج مواد التجميل لم تعتمد بشكل واسع على الإطارات وذلك لطابع المؤسسة، حيث أنها مؤسسة إنتاجية بالدرجة الأولى، وهي في حاجة أكثر إلى العمال المهنيين وأصحاب الحرف، دون إهمال أصحاب المؤهلات العلمية العالية الذين يساهمون في التنظيم داخل المؤسسة وتسويق منتجاتها لدى الجمهور الخارجي.

## 4- توزيع الفئات على أساس المهنة

النسبة %	التكرار	الفئة
26.08%	12	الإطارات
30.43%	14	المسيرين
43.48%	20	العاملين
100%	46	المجموع

من إعداد الطالبة

نلاحظ من خلال الجدول أن 26.08% من الإطارات الذي تعتمد عليه المؤسسة، ونجد 30.43% من الجمهور الداخلي من فئة المسيرين والذين يتوزعون على كافة أقسام المؤسسة، فيما تشكل فئة العمال النسبة الأكبر والمقدرة بـ 43.48% واعتماد المؤسسة بنسبة كبيرة يعود إلى طبيعة الخدمات والوظائف التي تقوم بها، والتي تعتمد بشكل أساسي على الجهد العضلي والفني من خلال تصنيع الأعمدة الإشهارية وتركيبها ووضعها في الأماكن الخاصة بها، وكذا تصميم اللوحات والتي تحتاج إلى أصحاب المهارات الفنية، مما يجعل فئة العمال داخل الورشات هي الطاغية، ومع ذلك لا يجب إهمال الجهد الفكري الفعال الذي يمثله الإطارات، واعتماد المؤسسة بنسبة معتبرة على المسيرين بين حرصها على توفير مناخ العمل المناسب للعمال.

## ثانياً: 5- بيانات حول مدى معرفة الجمهور الداخلي بالمؤسسة

هل لديك فكرة عن الأنشطة الاتصالية؟

النسبة %	التكرار	الفئة
67.39%	31	نعم
32.61%	15	لا
100%	46	المجموع

من إعداد الطالبة

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة من الجمهور الداخلي للمؤسسة كانت على دراية ومعرفة بالأنشطة الاتصالية التي كانت تقوم بها المؤسسة حيث تقدر هذه النسبة بـ 67.39%، أما الأفراد المبحوثين الذين لم تكن لهم دراية بهذه النشاطات فكانت نسبتهم 32.61%. نستنتج أن المؤسسة على اتصال دائم بجمهورها الداخلي من خلال القيام بتوفير جملة من النشاطات والفعاليات لكسب جمهورها الداخلي، إذ تهتم بالجوانب الاتصالية وتوليها أهمية كبيرة وهو ما يتأكد من خلال الجدول.

## 6- أهم الأنشطة الاتصالية المتوفرة داخل المؤسسة

- فيما تتمثل الأنشطة الاتصالية التي تقدمها المؤسسة؟

النسبة %	التكرار	الفئة
30.43%	14	معارض
8.69%	4	أبواب مفتوحة
00%	0	مجلة المؤسسة
00%	0	ندوات
10.86%	5	دورات تكوينية
17.39%	8	كتيبات ومنشورات

كتيبات ودورات تكوينية	7	15.21%
معارض + كتيبات ومنشورات	4	8.69%
لوحات إخبارية	2	4.34%
حفلات	2	4.34%
المجموع	46	100%

من إعداد الطالبة

نلاحظ من خلال الجدول أن أكثر الأنشطة الاتصالية واعتمادا من طرف المؤسسة حسب ما يعتقد أفراد العينة هي المعارض والأبواب المفتوحة بنسبة مئوية تقدر بـ 39.12% لكل منهما لتليها بعد ذلك الكتيبات والمنشورات بنسبة 17.39% بعد ذلك الدورات التكوينية بنسبة 10.86% لتأتي في المرتبة الأخيرة اللوحات الإخبارية بنسبة 4.34%.

ومنه المؤسسة تقدر أهمية الأنشطة الاتصالية التي تعد أساس العلاقات العامة، ولا يمكن الاستغناء عنها لما لها من فائدة على الجمهور الداخلي في المؤسسة وهو ما يتأكد لاحقا من خلال الجدول رقم 07 حيث أن هناك نسبة كبيرة من المستفيدين من هذه النشاطات.

7- يبين إذا كان أفراد العينة قد استفادوا من الأنشطة الاتصالية أو لا.

- هل استفدت من الأنشطة الاتصالية؟

النسبة %	التكرار	الفئة
67.39%	31	نعم
32.61%	15	لا
100%	46	المجموع

من إعداد الطالبة

من خلال هذا الجدول الذي يبين إمكانية استفادة الجمهور الداخلي للمؤسسة من عدمها، كانت نسبة الذين أجابوا بنعم تعادل 67.39%، أما الذين رأوا فشل الأنشطة الاتصالية في أداء وظيفتها فتقدر نسبتهم بـ 32.61%.

نستنتج أن الأنشطة الاتصالية لها جانب كبير من الفعالية وتلعب دورا مهما داخل المؤسسة، وهذه الاستفادة تعود بالفائدة على الأفراد والمؤسسة بحيث تساعد على ضمان الاستقرار داخل المؤسسة وزرع الطمأنينة بين الموظفين والعمال.

#### 8- يبين كيفية استفاد الأفراد من الأنشطة الاتصالية.

- هل تتمثل هذه الاستفادة في:

النسبة %	التكرار	السؤال
34.78%	16	تحسين مستوى الأداء
26.08%	12	نوعية العمال داخل المؤسسة
21.74%	10	نسبة المهارات
17.74%	8	تحسين الأداء ونوعية العمال
100%	46	المجموع

من إعداد الطالبة

من خلال الجدول نلاحظ أن الاستفادة من الأنشطة الاتصالية كانت ممثلة في تحسين الأداء بنسبة 34.78% تليها نوعية العمال والموظفين داخل المؤسسة بنسبة 26.08% أما الفائدة الأخيرة التي يراها الجمهور الداخلي للأنشطة الاتصالية قدرت نسبتها 17.74% وتتمثل في تحسين الأداء ونوعية العمال.

نستنتج أن الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة تعود بالفائدة على الجمهور الداخلية وعلى المؤسسة على حد سواء فهي من ناحية تزيد من معرفة الجمهور وثقته في أدائها، ومن ناحية أخرى تستفيد المؤسسة من رفع مستوى الأداء للعمال حيث يرفع من إنتاجها

ويتضمن تواجدها في السوق، إذن العلاقات العامة داخل المؤسسة تؤدي دورها بطريقة غير مباشرة.

### 9- يبين درجة فاعلية الأنشطة الاتصالية التي تقدمها المؤسسة

- كيف تقام هذه الأنشطة الاتصالية؟

النسبة %	التكرار	السؤال
35%	14	فعالة جدا
50%	20	متوسطة الفعالية
15%	6	ليست فعالة
100%	40	المجموع

من إعداد الطالبة

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة العمال المبحوثين الذين يرون أن الأنشطة الاتصالية متوسطة الفعالية تقدر بـ 50%، في حين أن نسبة الأفراد الذين يرون أنها فعالة بصورة كبيرة تقارب بـ 35%، فيما يعتقد 15% من الأفراد المبحوثين أن ما توفره المؤسسة من نشاطات غير فعال مطلقا وليس له أي فائدة. إذن تؤدي الأنشطة الاتصالية داخل المؤسسة دورا متوسط الفعالية في تقريب المؤسسة والتعريف بها لدى الجمهور الداخلي، مع العلم أن هناك فئات من الجمهور لا ترى فيها فائدة وتعتبرها مضيعة للجهد والمال، ويتحتم على المؤسسة توزيع هذه الأنشطة حتى تكون أكثر فاعلية في التأثير من خلال اعتماد أشكال جديدة للاتصال كمجلة المؤسسة والندوات وإقناع الجمهور بقيمتها.

## 10- يبين فيما إذا كان الرمز مهم في تحسين صورة المؤسسة.

النسبة %	التكرار	السؤال
62.5%	25	نعم
37.5%	15	لا
100%	40	المجموع

من إعداد الطالبة

يلعب الرمز الخاص بالمؤسسة دورا كبيرا في التعريف بها لدى الجمهور الداخلي وكذا الخارجي، حيث نجد كل المؤسسات تعتمد كمثل لها في السوق، ويتبين من خلال الجدول أن 62.5% من المبحوثين يرون أن الرمز مهم في تحسين صورة المؤسسة فيما يرى عدد قليل من المبحوثين بنسبة 37.5% أن الرمز لا يكتسي أية أهمية ولا علاقة له بتحسين صورة المؤسسة ويمكن إرجاع تقدير الجمهور الداخلي لقيمة الرمز إلى كون المؤسسة تولي أهمية كبيرة لرمزها نتيجة لمعرفتها لدوره في تحسين الصورة، فعملت على التعريف به لدى الجمهور الداخلي على الأنشطة الاتصالية المتنوعة.

## 11- يبين فيما تتمثل الأهمية التي يقدمها رمز المؤسسة

النسبة %	التكرار	السؤال
66.66%	28	التعريف بالمؤسسة
33.33%	14	التعبير عن صورة المؤسسة
100%	42	المجموع

من إعداد الطالبة

يبين الجدول أن 66.66% من الأفراد المبحوثين يرون بأن أهمية الرمز بالنسبة للمؤسسة يكمن بالتعريف بها من خلال توفير جميع المعطيات عنها، وعلى العكس من ذلك يرى 33.33% من المبحوثين أن أهمية الرمز تكمن في التعبير عن صورة المؤسسة. نستنتج

أن المؤسسة ركزت بالأساس على دور الرمز في التعريف بالمؤسسة ولم توضح للجمهور أثر الرمز في التعبير عن الصورة الحسنة في المؤسسة.

## 12- يبين مدى معرفة الجمهور الداخلي لمعنى رمز مؤسسته

- هل تعرف معنى رمز المؤسسة؟

النسبة %	التكرار	السؤال
73.91%	34	نعم
26.08%	12	لا
100%	46	المجموع

من إعداد الطالبة

تكمن فائدة رمز المؤسسة في التعبير عن معنى سليم يدفع الأفراد ويجلبهم نحو المؤسسة، وتبين نتائج الجدول أعلاه أن نسبة المبحوثين الذين يعرفون أن رمز المؤسسة الوطنية لمواد التجميل هي 73.91%، فيما يقر 26.08% من الأفراد المستطلعة آرائهم بجهلهم وعدم معرفتهم بالمعنى الذي يشير رمز المؤسسة. وقد لاحظنا أن المؤسسة قامت بوضع صور خاصة برمز المؤسسة في محيطها الداخلي والخارجي وعلى مختلف الملصقات المعلقة داخل المؤسسة وكذا الملصقات المنتجة والموجهة إلى الجمهور الخارجي، وأيضا تم وضع رمز المؤسسة على السيارات الخاصة بالمؤسسة مما جعل كل أفراد الجمهور يتعرفون إلى هذا الرمز.

## 13- هل تعتقد أن المؤسسة معروفة لدى الجمهور الخارجي؟

النسبة %	التكرار	السؤال
82.60%	38	نعم
17.39%	8	لا
100%	32	المجموع

من إعداد الطالبة

من خلال الجدول ترى أغلبية من المبحوثين أن المؤسسة التي ينتمون إليها لدى الجمهور الخارجي بنسبة 82.60% وذلك بحكم أقدميتها وسيطرتها على السوق الجزائرية منذ عام 2002، أما 17.39% من مجموع المبحوثين يرون أن المؤسسة غير معروفة لدى الجمهور الخارجي. نستنتج أن الجمهور الداخلي للمؤسسة على علم بكافة النشاطات والوظائف التي تقوم بها المؤسسة مع الجمهور الخارجي وما توفره له من خدمات ويبين ذلك أنه على معرفة دقيقة بمؤسسته ويولي أهمية لصورتها لدى الجمهور الخارجي.

## 14- يبين كيفية ممارسة العلاقات العامة داخل المؤسسة.

- هل توجد العلاقات العامة على شكل وظيفة إدارية أو نشاط اتصالي؟

النسبة %	التكرار	السؤال
43.48%	20	وظيفة إدارية
36.95%	17	نشاط اتصالي
19.56%	9	وظيفة إدارية ونشاط اتصالي
100%	46	المجموع

من إعداد الطالبة

يبين الجدول أن 43.48% يرون أن العلاقات العامة على مستوى المؤسسة تمارس على شكل وظيفة إدارية، فيما يرى 36.95% من أفراد العينة أن العلاقات العامة يتم

ممارستها في المؤسسة فقط على شكل من النشاطات الاتصالية. ومن اطلعنا ومن خلال الجولات الاستطلاعية التي قمنا بها داخل المؤسسة وجدنا أنه لا يوجد قسم للعلاقات العامة في الحين أن النتائج تبرز عكس ذلك، ويمكن أن نرجع السبب لعدم فهم المبحوثين لوظيفة العلاقات العلامة أو أن الجمهور الداخلي للمؤسسة ليس لديه إطلاع على الهيكل التنظيمي للمؤسسة وبالتالي فالمؤسسة بعيدة عن جمهورها.

### 15- هل تعرضت المؤسسة للمشاكل؟

النسبة %	التكرار	السؤال
65.21%	30	نعم
26.08%	12	لا
8.69%	4	لا أعلم
100%	46	المجموع

من إعداد الطالبة

من خلال الجدول نلاحظ أن 65.21% لديهم إطلاع بان المؤسسة قد تعرضت إلى مشاكل مختلفة، فيما لا يرى 26.08% من المبحوثين أن المؤسسة لم تتعرض إلى مشاكل من قبل، أما 8.69% فلا يعرفون أن المؤسسة تعرضت إلى مشاكل من قبل باعتبارهم موظفين جدد.

إن أي مؤسسة مهما كان نوعها وحجمها والإمكانات التي تتمتع بها سواء كانت مادية أو بشرية فإنها معرضة إلى بين لحظة و أخرى إلى مشكلة يمكن أن تهدد وجودها، ويظهر أن الجمهور الداخلي يعايش أوضاع المؤسسة ويتابع أوضاعها في السوق.

## 16- يبين المشاكل التي تعرضت لها المؤسسة

فيما تتمثل المشاكل التي تعرضت لها المؤسسة؟

النسبة %	التكرار	السؤال
54.34%	25	مشاكل داخلية
45.65%	21	مشاكل خارجية
100%	46	المجموع

من إعداد الطالبة

يظهر من خلال الجدول أن 54.34% من المبحوثين أن أشد المشاكل التي تعرضت لها المؤسسة هي مشاكل ناجمة من الداخل أي مشاكل داخلية، فيما يرى 45.65% من الجمهور المبحوثين أن المشاكل التي تعرضت لها المؤسسة هي مشاكل واردة من الخارج.

## 17- يبين بعض أنواع المشاكل التي تعرضت إليها المؤسسة

أذكر بعض المشاكل التي تعرضت لها المؤسسة؟

النسبة %	التكرار	السؤال
47.82%	22	نقص مبيعات
30.43%	14	عدم القدرة على المنافسة
13.04%	6	مشكل مالي
8.69%	4	تأخر دفع الرواتب
100%	46	المجموع

من إعداد الطالبة

يظهر من خلال الجدول أن 47.82% من المبحوثين أن من بين المشاكل التي تعرضت لها المؤسسة هي نقص المبيعات فيما يرى 30.43% من الجمهور أن المشكل البارز الذي تعرضت له المؤسسة هو عدم القدرة على المنافسة في ظل تواجد جملة من

المؤسسات الأخرى التي تنشط في نفس المجال، أما 13.04% من المبحوثين فيرون أن المؤسسة أن المشكل البارز الذي تعرضت له المؤسسة هي عدم القدرة على المنافسة في ظل تواجد جملة مئة المؤسسات الأخرى الخاصة التي تنشط في نفس المجال، أما 13.04% من المبحوثين فيرون أن المؤسسة تعاني من مشاكل مالية تؤثر على أدائها، فيما ترى البقية والمقدرة بنسبة 8.69% فيعتقدون أن المشكل الذي تعرضت له المؤسسة هي دفع الرواتب في بعض الأحيان.

إن المشاكل التي تعترض المؤسسات تختلف باختلاف الظروف والأسباب التي أدت إلى حدوثها، فيما تبقى أكبر مشكلة تعيق المؤسسة وتمنع تقدمها هي الإفلاس ونقص المبيعات.

### 18- يبين كيفية تعامل المؤسسة مع المشاكل

كيف تعاملت المؤسسة مع هذه المشكلة؟

النسبة %	التكرار	السؤال
17.39%	8	زيادة المبيعات
32.60%	15	تخفيض الأسعار
50%	23	تحسين الأداء
100%	46	المجموع

من إعداد الطالبة

يتبين من خلال الجدول أن الأفراد يرون أن المؤسسة تعاملت مع المشاكل بتحسين مستوى الأداء بنسبة 50%، كما ترى 32.60% من المبحوثين أن المؤسسة قامت واعتمدت على تخفيض الأسعار للخروج من المشكلة، أما 17.39% من الأفراد المبحوثين يرون أن المؤسسة قامت بزيادة المبيعات للخروج من المشكلة التي لحقت بها.

العلاقات العامة من خلال النشاطات التي تنتهجها داخل المؤسسة ساهمت في ربط الجمهور بمصير المؤسسة وجعلته يتابع كل الأساليب التي اعتمدها المؤسسة في الخروج من المشكلة بالتالي العلاقات العامة كنشاط اتصالي داخل المؤسسة ساهمت في أداء وظيفتها.

**19- يبين مدى مساهمة العلاقات العامة في المحافظة على نجاح المؤسسة في السوق.**

- إلى أي مدى ساهمت العلاقات العامة في المحافظة على نجاح المؤسسة في السوق؟

النسبة %	التكرار	السؤال
32.60%	15	كبيرة
54.34%	25	متوسطة
13.04%	6	منعدمة
100%	46	المجموع

من إعداد الطالبة

تكتسي العلاقات العامة دورا مهما في نجاح المؤسسة وإستمراريتها في السوق ويبين الجدول أعلاه أن 54.34% من المبحوثين يرون أن العلاقات العامة ساهمت في المحافظة على نجاح المؤسسة في سوق المنافسة بصورة متوسطة، فيما يرى 32.60% من المبحوثين أن العلاقات العامة لها دور كبير في نجاح المؤسسة وعلى العكس من ذلك تماما يرى 13.04% أن نسبة مساهمة العلاقات العامة كانت منعدمة ويرجعون الفضل لنجاح المؤسسة إلى نشاطات أخرى كالتسويق والإشهار.

إذن العلاقات العامة التي يتم ممارستها من خلال الأنشطة الاتصالية تجعل من مدى فعاليتها في المحافظة على نجاح المؤسسة محدودا ومتوسطا، وهو ما يحتم على

المؤسسة اعتماد العلاقات العامة كقسم خاص ومستقل بحيث يساعد في خدمة المؤسسة والعمل على استقرارها.

### ثانياً/ الجمهور الخارجي:

تم استجواب 32 موظف نظراً لضيق الوقت.

ب- تحليل الاستبيان الخاص بالزبائن الخارجيين

السؤال: هل تعرف مؤسسة GHALIA لمواد التجميل

السؤال	التكرار	النسبة %
نعم	28	%87.50
لا	04	%12.50
المجموع	32	%100

من إعداد الطالبة

من خلال الجدول يتبين لنا أن المؤسسة هي محل شهرة لدى الجميع.

سؤال: إذا كان الجواب [ نعم ] كيف تعرفت عليها؟

الجدول رقم (02): طريقة التعرف على المؤسسة

البيان	نشاطاتها المختلفة	وسائل الإعلام	منتجاتها في الأسواق	الأصدقاء والأقارب	المجموع
التكرار	12	09	06	05	32
النسبة	%37.50	%28.12	%18.75	%15.62	%100

من إعداد الطالبة

يتبين من خلال الجدول أن جميع طرق المذكورة أعلاه كانت سبباً في تعرف الجمهور الخارجي على المؤسسة.

السؤال: هل سبق لك وأن تعاملت مع مؤسسة GHALIA أو اقتنيت أحد منتجاتها

الجدول رقم (03): نسبة التعامل مع المؤسسة

النسبة %	التكرار	البيان
78.12%	25	نعم
21.87%	07	لا
100%	32	المجموع

من إعداد الطالبة

من خلال الجدول يتبين أن نسبة 78.12% من المبحوثين الذين يعرفون المؤسسة سبق لهم التعامل معها أو اقتناء أحد منتجاتها، بينما نسبة 21.87% منهم لم يسبق لهم التعامل معها أو اقتناء أي منتج من منتجاتها.

السؤال: إذا كان الواجب "لا" فهل هذا راجع

الجدول رقم(04): أسباب الامتناع عن التعامل مع مؤسسة عالية

البيان	التخوف من رداءة المنتج	سمعة المؤسسة السيئة	ارتفاع أسعار منتجاتها	المجموع
التكرار	05	02	05	12
النسبة	41.66%	16.66%	41.66%	100%

من إعداد الطالبة

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 41.66% من المستجيبين لم يتعاملوا مع المؤسسة أو يقتنوا منتجاتها بسبب ارتفاع أسعارها، أما نسبة 41.66% لم يسبق لهم التعامل مع المؤسسة كان سبب امتناعهم عن هذا التعامل تخوف من رداءة المنتج، أما نسبة 16.66% كان امتناعهم بسبب سمعة المؤسسة السيئة.

السؤال رقم (05): إذا كان الجواب بـ "نعم" فهل هذا راجع إلى:

الجدول رقم (05): أسباب التعامل مع المؤسسة

البيان	سمعتها الطيبة	جودة منتجاتها	حسن تعاملها مع الزبائن	المجموع
التكرار	17	12	03	32
النسبة	%53.12	%37.50	%9.37	%100

من إعداد الطالبة

نلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة 53.12% الزبائن الذين سبق لهم التعامل مع المؤسسة يرجع ذلك إلى سمعتها الطيبة، ونسبة 37.50% منهم كان سبب تعاملهم معها بسبب جودة منتجاتها بينما نسبة 9.37% يرون أن حسن تعامل المؤسسة مع الزبائن جعلهم يتعاملون معها ويقتنون منتجاتها.

السؤال رقم (06): ما هو أول انطباع يتبادر إلى ذهنك عند ذكر مؤسسة عالية  
الجدول رقم (06): الانطباع حول المؤسسة

البيان	السمعة الحسنة	السمعة السيئة	المجموع
التكرار	30	02	32
النسبة	%93.75	%6.25	%100

من إعداد الطالبة

يتبين لنا من خلال الجدول أن نسبة 93.75% الذين يعرفون المؤسسة، والذين سبق أو لم يسبق لهم التعامل معها لهم انطباع حسن حول المؤسسة بمجرد ذكر اسمها.

نتيجة العامة للجمهور الداخلي:

من خلال الاستجواب تبين لنا أن المؤسسة تكتسب سمعة حسنة في أوساط الزبائن

نتيجة العامة للجمهور الخارجي:

من خلال الاستجواب تبين لنا أن المؤسسة تكتسب سمعة حسنة في أوساط الزبائن

## خلاصة الفصل:

بعد قيامنا بالتعرف على العلاقات العامة، وصورة المؤسسة والعلاقة بينهما ارتأينا إلى إسقاط هذه المفاهيم في الواقع قمنا بدراسة حالة مؤسسة غالية لمواد التجميل، والتي اكتشفنا من خلالها أهم النشاطات التي تقوم بها المؤسسة والمرتبطة بنشاط العلاقات العامة، عن طريق البيانات المقدمة من قبلها، استطعنا معرفة صورتها، عن طريق الاستبيان الذي شمل الزبائن الدخلىين والخارجيين والذي بين لنا العلاقة بين العلاقات العامة وصورة مؤسسة غالية

## خاتمة:

تقوم العلاقات العامة بدراسة التعاملات والاتصالات ما بين الأفراد المكونين لجمهور المؤسسة، سواء على المستوى الداخلي أم الخارجي، كما تقوم بأداء رسالتها في تحسين الصورة المؤسسية وبناء سمعة للمؤسسة بين سائر المؤسسات الأخرى في تكوين صورة معينة.

للمؤسسة في أذهان الجماهير التي من شأنها تساهم في تطوير كفاءاتها ونتائجها فهو إذن من محدداتها وإستمراريتها، وهو ما ينمي هاته المؤسسات إلى ضرورة بناء علاقات وطيدة ومميزة من شأنها تريح صورة ذهنية جيدة عنها لدى فئات الجمهور.

ومن خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في مؤسسة غالية لمواد التجميل، اتضح لنا بأن المؤسسة تعمل جاهدة من أجل تحسين صورتها وكسب جماهيرها الداخلية والخارجية وتوفير احتياجاته وتلبية متطلباته ولأخذ بنصائحه.

## النتائج العامة للدراسة:

توصلنا من خلال معالجتنا لموضوع بحثنا إلى جملة من النتائج نوجزها فيما يلي:

### أولاً:

نتائج الجانب النظري: بعد معالجتنا للجانب النظري توصلنا إلى النتائج التالية:

- ✓ تساهم العلاقات الجيدة في تحقيق علاقات عمل طيبة داخل المؤسسة، وهذا من شأنه تحسين الصورة المؤسسية.
- ✓ تعتبر العلاقات العامة عملية ديناميكية مستمرة تهدف إلى تحقيق مصالح الجماهير من خلال الإقناع والتعبير.
- ✓ تتسم العلاقات العامة بنشاطها الاتصالي التأثيري الصاعد والهابط يهدف إلى تحقيق التوافق والتكيف والتعاون.

✓ تتصف العلاقات العامة بالشمول، حيث تستوعب العديد من الأنشطة والفنون الاتصالية، كما يمتد نشاطها ليشمل كافة المجالات.

✓ تتشكل عملية تكوين وتحسين الصورة المؤسسية أهم المحاور التي أصبحت تركز عليها المؤسسات من خلال اهتمامها بنشاط العلاقات العامة.

### نتائج الدراسة التطبيقية:

من خلال معالجتنا للجانب التطبيق للبحث والذي خصصناه لدراسة حالة مؤسسة عالية لمواد التجميل، توصلنا إلى نتائج التالية:

1- تعتبر الأساليب والوسائل التي اعتمدها المؤسسة لها دور كبير في تحسين صورتها فهي اعتمدت على كسب الجمهور الخارجي وتلبية احتياجاته في مجال اختصاصها وهذا ما جعلها ذات سمعة طيبة.

2- هوية المؤسسة جعلتها أكثر شهرة بين جماهيرها.

3- ترتبط صورة المؤسسة بطبيعة العلاقة بين الجمهور والمؤسسة وتشمل عدة جوانب مثل الأسعار، الخدمات التي تقدمها والعروض الترويجية للمؤسسة.

### ثانياً:

بعد إنهاء معالجة الجانب النظري والتطبيق ارتأينا بتقديم بعض التوصيات الخاصة بالجانبين النظري والتطبيقي للدراسة فيما يلي:

- على المؤسسة عالية الاهتمام بالجانب الداخلي أولاً والمتمثل في هيكلها وجمهورها الداخلي من خلال تطوير أجهزتها والاهتمام بجوانب التقدير والاعتراف المتعلقة بالموظفين من خلال تكريمهم وتقديم جوائز خاصة بمجوداتهم.

- الاستفادة من الانتقادات التي تقدم إلي المؤسسة، ومن المشاكل التي مرت بها والعمل على تقيدها في الأفق المتبقية.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 08 ماي 1945

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

التخصص: تنظيم سياسي وإداري

استمارة استبيان حول:

العلاقات العامة وأهميتها في تحسين الصورة المؤسسية

مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية

تخصص إدارة الجماعات المحلية

الأستاذة المشرفة:

لفحل ليندة

إعداد الطالبة:

سلطاني أسيا

أخي العامل، أختي العاملة نضع بين أيديكم هذه الاستمارة لغرض  
انجاز مذكرة تخرج حول العنوان المذكور أعلاه، وذلك نريد  
الإجابة على أسئلتنا بكل أمانة وصدق، مع العلم أن المعلومات  
الواردة في هذه الاستمارة سرية ولا توظف إلا لأغراض علمية.  
ضع العلاقة (x) على الإجابة المختارة

السنة الجامعية: 2016/2017

## الجمهور الداخلي:

1/ الجنس؟

ذكر

أنثي

2/ السن؟

من 19 إلى 28 سنة

من 29 إلى 38 سنة

من 39 إلى 48 سنة

من 49 إلى 58 سنة

من 59 إلى 68 سنة

3/ المستوى التعليمي؟

ابتدائي

متوسط

ثانوي

جامعي

ما بعد التدرج

4/ المهنة؟

الإطارات

المسيرين

العاملين

5/ ما مدى معرفة الجمهور الداخلي بالمؤسسة؟

نعم

لا

6/ هل لديك فكرة عن الأنشطة الاتصالية؟

نعم

لا

7/ هل استفدت من الأنشطة الاتصالية؟

نعم

لا

8/ هل استفاد الأفراد من الأنشطة الاتصالية؟

تحسين مستوى الأداء

نوعية العمل داخل المؤسسة

نسبة المهارات

تحسين الأداء ونوعية العمل

9/ ما هي درجة فاعلية الأنشطة الاتصالية التي تقدمها المؤسسة؟

فعالة جدا

متوسط الفعالية

ليست فعالة

10/ ؟

نعم

لا

11/ ما هي الأهمية التي تقدمها رمز المؤسسة؟

التعريف بالمؤسسة

التعبير عن صورة المؤسسة

12/ ما هو مدى معرفة الجمهور الداخلي لمعنى رمز مؤسسته؟

نعم

لا

13/ هل المؤسسة معروفة لدى الجمهور الخارجي؟

نعم

لا

14/ كيفية ممارسة العلاقات داخل المؤسسة التعليمي؟

وظائف إدارية

نشاط اتصالي

وظيفة إدارية

نشاط اتصالي

15/ هل تعرضت المؤسسة للمشاكل؟

نعم

لا

لا أعلم

16/ ما هي المشاكل التي تعرضت لها المؤسسة؟

مشاكل داخلية

مشاكل خارجية

17/ أذكر بعض المشاكل التي تعرضت لها المؤسسة؟

نقص المبيعات

عدم القدرة على المنافسة

مشكل مالي

تأخر دفع الرواتب

18/ كيف تعاملت المؤسسة مع المشاكل التي تعرضت لها المؤسسة؟

زيادة المبيعات

تخفيض المبيعات

تحسين الاسعار

تحسين الأداء

19/ إلى أي مدى ساهمت العلاقات العامة في المحافظة على نجاح المؤسسة في

السوق؟

كبيرة

متوسطة

منعدمة

## الجمهور الخارجي:

1/ هل تعرف مؤسسة غالية؟

نعم

لا

2/ طريقة التعرف على المؤسسة؟

نشاطاتها المختلفة

وسائل الإتمام

منتجاتها في الأسواق

الأصدقاء والأقارب

3/ هل سبق لك التعامل مع المؤسسة؟

نعم

لا

4/ ما هي أسباب امتناعك عن اقتناء منتجات المؤسسة؟

التخوف من رداءة المنتج

سمعة المؤسسة السيئة

ارتفاع أسعار منتجاتها

5/ ما هي أسباب تعاملك مع المؤسسة؟

سمعتها الطيبة

جودة منتجاتها

حسن تعاملها مع الزبائن

6/ ما هو أول انطباع يتبادر إلى ذهنك عند ذكر مؤسسة غالية؟

السمعة الحسنة

السمعة السيئة

## ملخص

تهدف أهمية نشاط الثقافات العامة اليوم في الدور الذي تلعبه في بناء وتطوير وتحسين صورة المؤسسة، وبالاعتماد على جملة من الوسائل والأساليب التي تمكنها من تحقيق هدفها إما بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وذلك بالإعتماد على إستراتيجيات وبرامج تكوينية محكمة وشاملة لجميع الأنشطة التي من شأنها أن تؤدي إلى تجنب الصورة المؤسساتية وتعزيز مكانتها وذلك عن طريق الوسائل الاتصالية والإعلامية.

كما إعتمدت الثقافات العامة بالتركيز على عاملين أساسيين في مهامها ويتمثلان في:

- جمهور داخلي: هم الموظفون الذين اعتبرتهم الثقافات العامة النتاج الذي يؤثر على أهدافها إما بالسلب أو بالإيجاب، وبذلك من الواجب تفهمه والاهتمام به و تنفيذ احتياجاته و إعلامه بكل ما يدور في المؤسسة .

- جمهور خارجي: وهم الزبائن الذين اعتبرتهم الورقة الراحبة التي كلما سعت لإرضائهم وتنفيذ مطالبهم وصلت إلى أعلى مراتب النجاح وعليه فكل هذه لأعمال تعتبرها الثقافات العامة نموذجا أمثل يجب استخدامه في حل المشاكل التي قد تواجهها في بناء السمعة للمؤسسة.

- وإسقاط لذلك قمنا بدراسة تطبيقية لمؤسسة جزائرية مختصة في مواد التجميل غالية وقمنا بمعرفة بين نجاحها وأهمية الممارسات والمجهودات التي قامت بها الثقافات العامة من أجل تحقيق الهدف وكتب صورة جيدة للمؤسسة.

- الكلمات المفتاحية:

العلاقات العامة/ صورة المؤسسة/ ثقافة المؤسسة/ سمعة المؤسسة/ جماهير المؤسسة/ أساليب الاتصالية.

The importance of the activity of public cultures in today's role in building, developing and improving the image of the institution and relying on a number of means and methods that enable it to achieve its objective either directly or indirectly, based on the strategies and programs of the formation of a comprehensive and comprehensive of all activities that would lead To avoid institutional image and enhance its position through the means of communication and information.

Public cultures have also focused on two key factors in their mission:

- Internal audience: They are the staff who are considered by public cultures as the product that affects their goals either negatively or positively, and thus must be understood, and attention to it and the implementation of its needs and inform him of everything that goes on in the institution.

- External audience: They are the customers who considered them the trump card that whenever they seek to satisfy them and fulfill their demands reached the highest levels of success and therefore all these actions considered by public cultures as an ideal model to be used in solving problems that may face in building the reputation of the institution.

In order to achieve this goal, we studied the practicality of an Algerian institution specialized in expensive cosmetics. We learned from its success and the importance of the practices and efforts of the public cultures to achieve the goal and wrote a good image of the institution.

- key words:

Public relations / image of the institution / culture of the institution / reputation of the institution / the masses of the institution / methods of communication.