

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة 08 ماي 1945 - قالمة -

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

تخصص تنظيم و عمل



# دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية

مؤسسة سونلغاز لولاية قالمة - نموذجاً -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم إجتماع التنظيم والعمل

تحت إشراف الأستاذ :

\*د/بوصنوبرة عبدالله

من إعداد الطالبتين :

مناعي مروة

فريعن سارة

السنة الجامعية : 2016/2015

# تشكرات

بسم الله الرحمن الرحيم

" قالوا سبحانك لا علم لنا إلا ما علمتنا إنك أنت العليم الحكيم "

شكر وامتنان قبل كل أحد إلى الواحد الأحد نحمده ونشكره لإعانتنا على انجاز هذا العمل ولأننا لا نملك سوى كلمة شكر و عرفان اتجاه كل من غمرنا بجميل .

نتجه بخالص الشكر إلى الأستاذ المشرف " بوصنورة عبد الله " الذي

احتضن هذا العمل منذ أن كان فكرة إلى أن أخرج على هذه الصورة ولم يبخل علينا بتوجيهاته البناءة وتشجيعه المستمر.

\* كما نتوجه بفائق الاحترام والتقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة إلى جميع

أساتذة قسم علم الاجتماع و إلى كل من ساعدنا من قريب

أو بعيد لإنجاز هذا البحث.

# إهداء

الحمد لله نحمده ونستعينه ونستغفره ونعوذ به من شرور أنفسنا ومن سيئات أعمالنا، فاللهم  
نجني من طريق لا تعرف له نهاية، وابعدي عن كل نفس ثامة، واجعل النصر حليفي  
ورضوانك دليلي.

فالحمد لله الذي وفقني لإنجاز هذا العمل المتواضع، الذي أهديه بكل فخر إلى ينبوع الحنية  
والورود الجورية، إلى من تشرق شمس أحلامي في عينيها إلى من جعل الرسول صلى الله عليه  
وسلم الجنة تحت قدميها أمة الغالية "سميرة".

إلى منبع الأمان ومصدر الإلهام وملجأ أحلامي أبي العزيز " الشريف" الذي كان أملي قبل  
أمي وحبه علمني أن أسامح كل الناس وأعطاني عنفوان الشرف والكرامة فيكفيني أنني  
ابنتك.

إلى كوكبة أحلامي وشمس حياتي اختي الكبرى " أحلام"  
إلى الذي تعجز عن وصفه أقلامي بدر حياتي أخي الصغير "هشام"  
إلى من جمعني به القدر إلى أعذب وأنعم من في الوجود إلى من ينبض قلبي إحتراما لرؤيته  
زوجي العزيز الغالي " صلاح" وعائلته الكريمة جمعاء.

كما لا أنسى خالتي الوحيدة " فوزية" وأولادها إلياس، سامي، لينا.  
خالتي العزيزة " محمد" وبناته مايا، مريم، ملاك وخاصة الكتكوتة الصغيرة "منة الرحمان"  
خالتي رشيدة وأولادها ياسمينه- نوال- نانو- نسرين.

وعماتي فلة ، حكيمة، نصيرة، فتيحة والعم الوحيد " محمد"  
إلى رفيقات دربي مريم، سارة، لطيفة، مريم، هاجر، نصيرة، وحيدة، أسماء وإلى زميلتي في  
انجاز العمل سارة، وإلى كل من حملتهم ذاكرتي ولم تحملهم مذكرتي.

\*\* مروة \*\*

# إهداء

لا يطيب الكلام إلا بذكر الله و لا يصفو المقام إلا بالصلاة على خير الأنام  
الحمد لله الذي كرم الإنسان فرفعه في المنزلة و زينه با العقل و بفضله تبلغ الأهداف و  
تحقق الأحلام و هو الذي وفقنا في دربنا لانجاز هذا البحث المتواضع  
أهدي عملي هذا إلى اللذان لا تستساغ الدنيا إلا بهما و قال فيهما المولى عز و جل  
{ و قضى ربك آلا تعبدوا لا إياه و با الوالدين إحسانا }  
إلى أعلى جوهرة في الوجود إلى التي ذابت كشمعة لتنير دربي و كرسيت حياتها من أجل  
تربيتنا على حسن الأخلاق إلى التي يعجز القلم عن وصفها و لا يكل قلبي من حبها و لا  
يمل لساني من ذكرها إلى الينبوع الذي يفيض حنان و نور عيني  
\*\*أمي الغالية فاطمة الزهراء\*\*

إلى رمز الصمود و قدوتي في الحياة إلى الذي ربانا على الفضيلة و الأخلاق الحميدة إلى  
الذي أفنى شبابه من أجل أن يرانا في أعلى المراتب إلى من غذى روحي بحب الله و رسوله  
إلى رمز العطاء و التضحية و ضياء قلبي  
\*\*أبي الرائع عبد الله\*\*

\*\*أطال الله في عمرهما و أمدهما با الصحة و العافية إن شاء الله\*\*  
إلى من كانوا سندا لي و عاشوا معي حلو الحياة و مرها إلى منبع فخري و اعتزازي إخوتي و  
أخواتي { بلقاسم و زوجته ليلي و ابنهما الغالي جود عبد الرحمان و إلى نور الدين، بوبكر  
وزوجته كاميليا، زبير، نجاة، فوزية و زوجها مراد، و المدللة هناء } و إلى ابنة خالتي الغالية حسناء  
إلى أعز صديقات المشوار الدراسي SMSW و إلى زميلتي في العمل مروة و كل الأصدقاء و  
الصديقات و إلى كل من لم يجد اسمه فغضب.

\*\*سارة\*\*



# قائمة المحتويات

- الشكر

- الإهداء

- فهرس المحتويات

- فهرس الجداول

المقدمة..... أ - ب

❖ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تمهيد..... 7

المبحث الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً: الإشكالية..... 8

ثانياً: أهمية الدراسة ..... 12

ثالثاً: أهداف الدراسة ، أسباب اختيار الموضوع..... 13

رابعاً: منهج الدراسة ونوعها..... 14

خامساً: العينة اختيارها وتحديدها..... 15

سادساً: مجالات الدراسة

1/ المجال المكاني..... 16

2/ المجال البشري ..... 17

3/ المجال الزمني..... 17

سابعاً: أدوات جمع البيانات

18	1/ الملاحظة .....
18	2/ المقابلة.....
19	3/ الإستمارة.....
20	ثامناً: صعوبات الدراسة.....
21	خلاصة .....

المبحث الثاني: تحديد المفاهيم

22	أولاً: مفهوم الدور.....
23	ثانياً: العلاقات العامة.....
24	ثالثاً: المؤسسة.....
24	رابعاً: المؤسسة الخدماتية.....
25	خامساً: إتصال المؤسسة.....
26	<u>المبحث الثالث: الدراسات السابقة.....</u>

❖ الفصل الثاني: المقاربات النظرية للتنظيم والعلاقات العامة

31	تمهيد.....
	المبحث الأول: المقاربات الخاصة بالتنظيم
	أولاً: المقاربات الكلاسيكية
32	1/ مقارنة الإدارة العلمية.....
33	2/ مقارنة العملية الإدارية.....



34 .....3/ المقاربة البيروقراطية.....

ثانياً: المقاربات الكلاسيكية المحدثه

35 .....1/ مقارنة مدرسة العلاقات الإنسانية.....

36.....2/ مقارنة الحاجات.....

ثالثاً: المقاربات الحديثة

37 .....1/ المقاربة النسقية.....

**المبحث الثاني: المقاربات الخاصة بالعلاقات العامة**

38.....أولاً: مقارنة الإدارة في العلاقات العامة.....

40.....ثانياً: مقارنة المبادئ العامة والتطبيقات الخاصة.....

42 .....خلاصة.....

❖ **الفصل الثالث: ماهية العلاقات العامة وعلاقتها بالإتصال**

45 .....تمهيد.....

المبحث الأول: نشأة، خصائص ومبادئ العلاقات العامة

46 .....أولاً: نشأة العلاقات العامة وتطورها.....

49 .....ثانياً: خصائص العلاقات العامة.....

50 .....ثالثاً: مبادئ العلاقات العامة.....

المبحث الثاني: أهمية، أهداف ووظائف العلاقات العامة

52 .....أولاً: أهمية العلاقات العامة.....

53 .....ثانياً: أهداف العلاقات العامة.....

55 ..... ثالثاً: وظائف العلاقات العامة.....

المبحث الثالث: الإتصال والعلاقات العامة

56 ..... أولاً: الشروط الواجب توافرها في أخصائي العلاقات العامة.....

57 ..... ثانياً: برامج العلاقات العامة.....

61 ..... ثالثاً: وسائل إتصال العلاقات العامة .....

64 ..... خلاصة.....

❖ الفصل الرابع: المؤسسة الخدمائية

68 ..... تمهيد.....

المبحث الأول: ماهية المؤسسة الخدمائية

أولاً: ماهية المؤسسة

69 ..... أ- تعريفها.....

70 ..... ب- خصائصها.....

71 ..... ج- أهدافها.....

ثانياً: أساسيات حول الخدمة

72 ..... أ- مفهومها .....

73 ..... ب- خصائصها.....

74 ..... ج- طبيعة الخدمات وتصنيفاتها.....

ثالثاً: ماهية المؤسسة الخدمائية

76 ..... أ- تعريفها.....

- 77 .....ب- خصائصها
- 79 .....ج- وظائفها ودورها
- 81.....د- أهدافها

المبحث الثاني: دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية

- 82 .....أولاً: العلاقات العامة وتحسين أداء المؤسسة الخدمائية
- 86 .....ثانياً: أهمية العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية
- 87 .....ثالثاً: مكانة العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية
- 89 .....رابعاً: الصعوبات التي تواجه المؤسسة الخدمائية
- 91 .....خلاصة

❖ الفصل الخامس: تحليل وتفسير البيانات

- 94 .....تمهيد
- 95 .....أولاً: عرض وتحليل النتائج
- 135 .....ثانياً: اختبار صحة الفرضيات
- 137 .....ثالثاً: النتائج العامة
- 139.....خلاصة
- 141 .....خاتمة

قائمة المراجع

الملاحق

# قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	95
02	توزيع أفراد العينة حسب السن	96
03	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	97
04	توزيع العينة حسب عدد سنوات العمل في المؤسسة	98
05	التحصيل العلمي وعلاقته بالعمل الحالي	99
06	تحصل أفراد العينة على حصص تدريبية أو تكوين في إطار عملهم	100
07	عدد مرات تحصل أفراد العينة على حصص تدريبية في إطار عملهم	101
08	مدة التدريب أو التكوين الواحد	102
09	الفوائد التي جنوها من فترات التكوين	103
10	وجود مختص العلاقات العامة داخل المؤسسة	104
11	ارتباط الجهاز مباشرة بالمديرية العامة	105
12	الوسائل التي تستخدمها المؤسسة في مجال العلاقات العامة	106
13	النشاطات التي تمارسها مؤسسة سونلغاز في مجال العلاقات العامة	107

108	اعتماد المؤسسة على ضوابط و محددات معينة في إدارة العلاقات العامة	14
109	أداء قسم العلاقات العامة لوظائفه العامة وفقا لمبادئ علمية	15
110	الطرق التي تتبعها المؤسسة في إدارة العلاقات العامة	16
111	اتصال الموظفين بالمكلف بالإعلام و الإتصال	17
112	كيفية إتصال الموظفين بمسؤول مكتب الإعلام و الإتصال	18
113	الوسائل التي يعتمد عليها مكتب العلاقات العامة في أداء مهامه	19
114	معوقات أداء مهنة العلاقات العامة في مؤسسة سونلغاز	20
115	تواجد صعوبات في التعامل مع الأساليب المنتهجة من قبل المؤسسة أم لا	21
116	تواجد صعوبات في التعامل مع الأساليب المنتهجة من قبل المؤسسة	22
117	طبيعة النقائص التي تواجه مكتب العلاقات العامة	23
118	النقائص المادية التي تواجه أفراد العينة	24
119	النقائص المعنوية التي تواجه أفراد العينة	25
120	يبين ما إذا كان مسؤول مكتب العلاقات العامة يؤدي دوره كما يجب	26
121	عدم قيام مسؤول مكتب العلاقات العامة بدوره	27

122	الأسباب التي تعيق أداء الأفراد العاملين بمؤسسة سونلغاز	28
123	يبين ما إذا كان أفراد العينة شكاوي عندما تواجههم مشاكل	29
124	يبين الطريقة التي يقدمون بها شكاويهم	30
125	يبين الطريقة التي يتلقون بها الرد على شكاوهم	31
126	يبين ما إذا كانوا يواجهون مشاكل في تقديم شكاوهم واقتراحاتهم	32
127	يبين المشاكل التي تواجههم عند تقديم شكاوهم واقتراحاتهم	33
128	يبين ما إذا كانت وظيفة العلاقات العامة قادرة على تحسين أداء المؤسسة	34
129	اعتقادهم حول أن المؤسسة ستكون أحسن في أي حال	35
130	حول إذا كانت العلاقات العامة تساهم في جعل جمهورها يسلك سلوك ايجابي نحوها	36
131	العناصر الواجب توفرها في رسائل العلاقات العامة حتى تحقق أهدافها	37
132	حول وظيفة العلاقات العامة بالمؤسسة	38
133	أهم الخصائص الواجب توفرها في مسؤول العلاقات العامة	39
134	اقتراحات العينة لتحسين مستوى العلاقات العامة في مؤسسة سونلغاز	40

مقدمه



تقوم المؤسسة الاقتصادية على جماعات بشرية تربطهم علاقات إنسانية وتجمعهم أهداف مشتركة وتحكمها قواعد وقوانين واحدة، وذلك بغية تحقيق الأهداف والغايات وإشباع الحاجات، إذ تعتبر العلاقات العامة بوصفها علماً وفناً وممارسة كما نعرفها اليوم منتجاً من منتجات القرن العشرين تطورت ونمت وانتشرت بتطور النسق الاقتصادي والاجتماعي والثقافي الذي نعمل فيه، حيث تعد العلاقات العامة بين الأفراد من أهم مميزات المجتمع الإنساني فهي أساس لقيام التفاعل والتواصل الذي يتضامن من خلاله أفراد المجتمع لتلبية جميع متطلباتهم وحاجياتهم.

ولعل أفضل طريقة توصل إليها الإنسان في عصرنا هذا هي الاعتماد على العلاقات العامة، حيث أصبحت هذه الأخيرة مع تطور الهائل في مجال التكنولوجيا للاتصالات وتطور المنظومة الخدماتية ضرورة لا غنى عنها لأي تنظيم، خاصة ما يتعلق بإدارة العلاقات العامة من دور هام كوسيط مزدوج بين المؤسسة والجمهور الذي يمثل الهدف النهائي لها، بغض النظر عن نشاطاتها، وهكذا فتكيف الأفراد والجماعات مع الواقع الاجتماعي أمر مهم وضروري فهي لا تعيش بمعزل عن الجمهور وعن المجتمع المحيط بها، فهي تحتاج إليه وهو يحتاج إليها، أي هناك تكامل بينهما ولا بد من وجود علاقات طيبة بينهما وتعرف كل منهما على أهمية دورهما في المجتمع.

فالمؤسسة كنسق اجتماعي مفتوح تؤثر وتتأثر مع محيطها وتقوم بنشاطها وسط محيط تختلف ميزاته من المجتمع لآخر ومن زمن لآخر، وهي مجال يلتقي فيه الأفراد لتنظيم علاقاتهم الاجتماعية والمهنية من أجل تحقيق هدف معين، وأن كل مؤسسة مهما كانت طبيعتها فهي بحاجة ماسة لنشاط الفاعلين الاجتماعيين يجمع بينهم العمل لتحقيق أهداف معينة ومحددة.

ومن هنا ظهرت الضرورة إلى إنشاء العلاقات العامة داخل المؤسسة الخدماتية بغرض إيجاد الروابط والصلات الوثيقة بين المؤسسات الخدماتية المختلفة و جماهيرها، حيث أنه لا يمكن الاستغناء عنها كوسيلة من وسائل تواصل المؤسسة الخدماتية مع محيطها الداخلي والخارجي من أجل تحسين صورتها وسمعتها، وهذه العلاقات تعمل على تقديم النصح والمشورة للإدارة العليا من خلال ما توصل إليه من نتائج عن آراء

الجمهور واتجاهاتهم، وبالتالي فإن للعلاقات العامة أهمية سواء على مستوى الجمهور أو الإدارة العليا إذ يعتبر الاتصال الخدماتي أهم وظيفة في العلاقات العامة وأوضحها.

حيث تهدف دراستنا إلى تحديد دور العلاقات العامة في المؤسسة ومدى مساهمتها في تحسين صورتها لدى جمهورها، ولقد اشتمل بحثنا بحثنا على خمسة فصول يتطرق كل منها لموضوع مهم يخدم البحث،

حيث تطرقنا في الفصل الأول إلى: الإطار العام للدراسة من إشكالية الدراسة وتساؤلاتها وأهمية وأهداف الدراسة وأسباب اختيار الموضوع بالإضافة إلى المنهج المستخدم ومجالات الدراسة وأدوات جمع البيانات وصعوبات الدراسة وكذلك تحديد المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة، ثم بعد ذلك الدراسات السابقة حول العلاقات العامة.

أما الفصل الثاني فخصصناه للحديث عن المقاربات النظرية التي تخدم موضوعنا وأبرزها المقاربات الكلاسيكية ثم المقاربات الكلاسيكية المحدثة، وثالثاً المقاربات الحديثة، وكلها تصب في موضوع الدراسة.

وفي الفصل الثالث ماهية العلاقات العامة وعلاقتها بالاتصال المتضمنة لنشأة وخصائص ومبادئ العلاقات العامة، وكذلك أهميتها وأهدافها ووظائفها. وأخيراً الاتصال والعلاقات العامة.

ثم الفصل الرابع الذي يتضمن مدخل للمؤسسات الخدماتية ويشتمل على ماهية المؤسسة وأساسيات حول الخدمة وماهية المؤسسة الخدماتية ثم دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الخدماتية.

أما الفصل الخامس فتضمن الدراسة الميدانية بمختلف جوانبها حيث ضم عرض البيانات وتحليلها وتفسيرها ومن استخلاص النتائج العامة.

# الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

المقدمة

تمهيد

المبحث الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً: الإشكالية

ثانياً: أهمية الدراسة

ثالثاً: أهداف الدراسة ، أسباب اختيار الموضوع

رابعاً: منهج الدراسة ونوعها

خامساً: العينة اختيارها وتحديدها

سادساً: مجالات الدراسة

1/ المجال المكاني

2/ المجال البشري

3/ المجال الزمني

سابعاً: أدوات جمع البيانات

1/ الملاحظة

2/ المقابلة

3/ الإستمارة

ثامناً: صعوبات الدراسة

المبحث الثاني: تحديد المفاهيم

أولاً: مفهوم الدور

ثانياً: العلاقات العامة

ثالثاً: المؤسسة

رابعاً: المؤسسة الخدمائية

خامساً: إتصال المؤسسة

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

خلاصة

**تمهيد:**

تحاول الدراسة الحالية البحث في دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية داخل مؤسسة سونلغاز بشكل أكاديمي يقوم على الأسس المنهجية للبحث العلمي، والتي تحدد الخطوات التالية: منهج ونوع الدراسة، ثم العينة التي كانت أساس الدراسة، وأخيراً أدوات جمع البيانات والتي تمثلت في وسيلتين هامتين وهما: الإستمارة والمقابلة، وقد توخينا في ذلك الإيجاز الذي لا يخل بتوضيح هذه الأسس المنهجية المختلفة التي قامت عليها هذه الدراسة.

\*أولاً: تحديد الإشكالية

بالرغم من أن جذور العلاقات العامة تمتد بعيداً في الماضي، إلا أنه يمكن القول أنها نشأت حديثاً في بداية القرن العشرين، ولعل ما مهد إلى ظهورها هي وكالات المؤسسة لشؤون الصحافة والنشاط الاتصالي المرافق للحملات الانتخابية وحملات التبرعات وغيرها، ولكن المنشأ الأول للعلاقات العامة هو المؤسسة الاقتصادية. إذ شهد القرن التاسع عشر فترة سريعة التطور في ميدان الصناعة والإنتاج الضخم، وقد صاحب ذلك التطور ظهور نوع من الاحتكار لرؤوس الأموال الضخمة في الولايات المتحدة الأمريكية، وكان ذلك على حساب العاملين والمستهلكين، مما أدى إلى ظهور احتجاجات وإضرابات عمالية عديدة نتيجة لما عانوه من اغتراب وتوتر نفسي واستغلال في ميدان العمل.<sup>1</sup>

لم تكن المؤسسات بأنواعها تولي اهتماماً لصورتها ولا تهتم بتلميعها إذ كانت تهدف إلى الربح دون محاولة معرفة صورة المنتج أو صورة المؤسسة ككل كما لم تكن تحاول كسب ثقة وتقدير جمهورها الخارجي إلى غاية القرن التاسع عشر حيث قام "أيفي لي" لأول مرة بالعمل على تصحيح وتحسين صورة المؤسسة التي يعمل فيها، وتمكن من كسب ثقة جمهورها عن طريق عرض نشاطات إنسانية كان يقوم بها رئيس المؤسسة ولم يكن يعلن عنها. ومما زاد من نجاحه هو تحري الصدق أو ما يعرف بالبيت الزجاجي و هكذا بدأ نشاط العلاقات العامة في مجال تحسين صورة المؤسسة، ولقد انتقل هذا الاهتمام بتحسين صورة المؤسسة بين بلدان مختلفة بداية بالولايات المتحدة الأمريكية ثم إلى الدول الأوروبية وبعد ذلك إلى العالم الثالث بداية بمصر وسوريا والعراق والمملكة العربية السعودية وحديثاً جداً إلى الجزائر.

ويعتبر مجال تحسين صورة المؤسسة ومحاولة كسب ثقة وتقدير الجمهور الخارجي للمؤسسة حديث النشأة في الجزائر، إذ خرجت المؤسسات بعد الاستقلال بهياكل اقتصادية مشوهة تابعة أساساً لخدمة الدول المستعمرة، الأمر الذي أوجب تدخل الدولة وقيامها بدور العلاقات العامة وذلك عن طريق شرح وضعية المؤسسات للعمال وتوعيتهم بالخطوات التي يجب أن يقوموا بها لتغيير وتحسين الأوضاع،وقصد إعطاء صورة حسنة عن المؤسسات ومحاولة كسب تقدير جمهورها.

<sup>1</sup>- صالح خليل أبو إصبع: العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، فيلادلفيا، 2004، ص 7.

أما المنعرج الثاني الذي احتاجت فيه المؤسسات للعلاقات العامة هو أثناء فشل نظم التسيير المعتمدة على القطاع العام في الدول الاشتراكية، مما أدى إلى غلق المؤسسات وانتشار البطالة، حيث رافق هذا الإخفاق الاقتصادي إخفاق سياسي إذ أصبح التفكير في البدائل أمر منطقي ومطلباً ملحاً. وأولى هذه البدائل هو إتباع الخوصصة كأسلوب للإصلاح الاقتصادي، التي بالرغم من أهميتها وضرورتها لا يمكن لها النجاح الكامل ما لم تصاحبها فعاليات ضرورية كمنشآت العلاقات العامة.

وبما أن العلاقات العامة هي نشاط له جذور ممتدة للماضي فلقد كانت هناك نظرة مختلفة وصراعات بين عدة آراء.<sup>1</sup>

ف نجد أن التطبيق الصارم لمبادئ الإدارة العلمية التي تركز في الأساس على العمل وتعتبر الفرد العامل مكمل للألة أدى إلى عداء صريح من طرف العمال الأمر الذي ساهم بدوره في بروز حركة نقدية للإدارة العلمية تركز على أهمية تحسين العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين العمال فيما بينهم، وبين العمال المشرفين عليهم وتحسين الاتصال والتواصل والنظر للأفراد العاملين على أنهم كائنات بشرية لها قيم وأحاسيس يجب مراعاتها، ومنه نجد أن العلاقات الإنسانية تولي اهتماماً للجانب المعنوي والنفسي للأفراد العاملين والإدارة وكذلك على المستوى الداخلي للمؤسسة.<sup>2</sup>

ولعل من بين المؤسسات التي تحضى بجانب كبير من الاهتمام هي المؤسسات الخدمائية، وهي مؤسسات ذات طابع اقتصادي هدفها تحقيق وكسب رضا الزبون ومراعاة متطلبات العاملين داخل المؤسسة والمستهلكين أو الزبائن، ومن بين المؤسسات الخدمائية: مؤسسة سونلغاز لولاية قالمة كونها شركة عمومية جزائرية مجال نشاطها إنتاج ونقل الطاقة وتوزيعها، وقانونها الأساسي الجديد يسمح لها بإمكانية التدخل في قطاعات أخرى من قطاعات الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة للمؤسسة لاسيما في ميدان تسويق الكهرباء والغاز نحو الخارج.

وهذا ما دفعنا إلى التقصي في موضوع دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية داخل مؤسسة سونلغاز باعتبارها إحدى المؤسسات العمومية الخدمائية وكذلك لمعرفة إمكانية مطابقتها مع الواقع.

<sup>1</sup>- صالح خليل أبو إصبع: المرجع نفسه، ص 8.

<sup>2</sup>- بوخناف هشام: وظيفة العلاقات العامة وانعكاساتها على أداء المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة ماجستير غير منشورة في علم الاجتماع، جامعة باجي مختار، عنابة، 2011، ص 101.



وعليه يمكن طرح إشكالية البحث كما يلي:

- هل تلعب العلاقات العامة دوراً في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية؟

ومن هذا التساؤل ندرج التساؤلات الفرعية الآتية:

- فيما يتمثل نشاط العلاقات العامة داخل المؤسسة الخدمائية ؟
- ماهي الوسائل المنتهجة لنجاح هذه المهنة؟
- ماهي العراقيل التي يمكن أن تواجه هذه المهنة؟
- ماهي نتائج ممارسة مهنة العلاقات العامة في المؤسسات الخدمائية؟

وانطلاقاً من هذه التساؤلات كان لابد من صيغة وإختبار فرضيات محددة يمكننا على ضوءها الكشف عن العلاقات والارتباطات التي تحكم نشاط العلاقات العامة في مجال الاتصال وتحسين الصورة.

## الفرضيات

تقوم هذه الدراسة على فرضية رئيسية وأربع فرضيات فرعية وهي كالتالي:

### الفرضية الرئيسية:

- تلعب العلاقات العامة دوراً استراتيجياً في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية.

### الفرضيات الفرعية:

- تقوم العلاقات العامة بتنفيذ عدة نشاطات لمصلحة المؤسسة الخدمائية.
- تستخدم وسائل (تقليدي وتكنولوجية) لإنجاح مهنة العلاقات العامة بالمؤسسة الخدمائية.
- توجد عراقيل ومشاكل تواجه مهنة العلاقات العامة داخل المؤسسة.
- تؤدي ممارس العلاقات العامة داخل المؤسسة الخدمائية إلى نتائج تحسين صورتها في الخارج.

## ثانياً: أهمية وأهداف الدراسة وأسباب اختيار الموضوع

### 1/ أهمية الدراسة:

- إن أهمية الدراسة تتجلى من خلال مساهمتنا في إبراز المشكلة المطروحة بعد تحديد كل متغيراتها تحديداً دقيقاً، إذ نتناول موضوعاً هاماً وهو " دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية".
- كما يعتبر موضوع العلاقات العامة ودورها في المؤسسة ذات قدر كبير من الأهمية لكونها الوسيلة الفعالة لإطلاع الجماهير على أهداف المؤسسة وأوجه نشاطها وشرح سياساتها وكسب تأييد الرأي العام وثقته، كما تسمح بفهم المحيط الذي تتواجد فيه لأن الهدف الأساسي للمؤسسة هو كسب رضا زبائننا بالدرجة الأولى، ومن هذا المنطلق أصبحت العلاقات العامة تقليداً شائعاً في المؤسسات الخدمائية ولا تخرج عن هذه القاعدة وتحديداً بالنسبة للمؤسسات الفرعية والعاجزة والتي تعي مدى فائدة هذا النشاط التفاعلي للمؤسسة.
- كما تكمن أهمية هذه الدراسة في محاولة الوصول إلى نتائج علمية مأخوذة من أرض الواقع وبالطرق العلمية، وهذا بغرض تفسير العلاقة بين العلاقات العامة والمؤسسة الخدمائية من خلال عمليات التعاون والتفاعل مع المحيطين الداخلي والخارجي.
- كما يمكن لهذا البحث أن يساهم في زيادة الاهتمام العلمي بتفعيل العلاقات العامة كونها لها مكانة كبيرة لأي مؤسسة خاصة الخدمائية.

### ثالثاً: أهداف الدراسة:

- نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق مايلي:
- معرفة الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في مؤسسة سونلغاز لولاية قالمة.
- محاولة إبراز الواقع الذي تعيشه المؤسسات الخدمائية في الجزائر بصفة عامة ومؤسسة سونلغاز لولاية قالمة بصفة خاصة.
- عرض وتقديم الإطار الفكري والنظري لمفهوم وأهمية العلاقات العامة.
- معرفة مجموع ومقومات وكذا العراقيل التي تواجه العلاقات العامة داخل مؤسسة سونلغاز.

## 3/ أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيار دراسة أي موضوع لا يكون عشوائياً وإنما نتيجة أسباب ودوافع نذكر منها:

- الدور والمكانة التي تميز العلاقات العامة كونها من أهم عوامل نجاح واستقرار أي مؤسسة سواء كانت خدمتية أو إنتاجية.
- اقتناعنا بأن العلاقات العامة لها أهمية كبيرة في نشاط المؤسسات لذا يجب الإهتمام بها ومواجهة مختلف التحديات التي تواجهها.
- نقص الدراسات في مجال العلاقات العامة و المؤسسات الخدمتية مقارنة بالمجالات الأخرى.
- حبنا و رغبتنا في الاحتكاك بمؤسسة لها وزنها في المجال الخدماتي وهي مؤسسة سونلغاز والتعرف على دور العلاقات العامة بها.
- لأن هذا الموضوع له صلة بمجال تخصصنا تنظيم وعمل.
- ميلنا الشخصي لهذا الموضوع بالإضافة إلى قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع.

### رابعاً: منهج الدراسة:

إن المشروع في أي بحث علمي يستلزم الاستعانة بمنهج أو أكثر وهذا حسب المشكلة التي يتناولها الباحث لدراسة نوعية العينة المدروسة التي تحدد لنا طبيعة المنهج المستخدم.<sup>1</sup> والمنهج هو مجموعة من العمليات العقلية والخطوات العلمية التي يقوم بها الباحث من بداية بحثه إلى نهايته، ويعبر عنه بالكامل.<sup>2</sup>

لهذا فقد استعنا في دراستنا هذه المنهج الوصفي بالإضافة إلى استخدام المعطيات الإحصائية في الدراسة الميدانية.

### المنهج الوصفي:

- اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي، حيث يعرف هذا المنهج على أنه الذي يعتمد عليه الباحث في وصف الظاهرة التي يريد دراستها وجمع أوصاف ومعلومات دقيقة عنها، والمنهج الوصفي يعتمد على دراسة الواقع ويهتم بوصف الظاهرة وصفاً دقيقاً.
- كما أنه يقوم بوصف وتفسير ماهو الكائن الحي، فنجد أن البحوث الوصفية تهتم بالظروف والعلاقات القائمة والمعتقدات ووجهات النظر والقيم والاتجاهات عند الناس، وفي بعض الأحيان يهتم البحث الوصفي بدراسة العلاقة بين الأحداث السابقة والتي قد أثرت أو تحكمت في بعض هذه الأحداث والظروف القائمة، فالبحوث الوصفية تحدد الطريقة التي توجد بها الأشياء وتعتبر الدراسات المسحية والاتجاهات والرأي العام أمثلة من البحوث الوصفية حيث يتم غالباً جمع بيانات البحوث الوصفية عن طريق الاستفتاء أو المقابلة أو الملاحظة.
- وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي لأنه يتلاءم مع موضوع الدراسة حيث أن الدراسات الوصفية لا تقتصر على معرفة خصائص الظاهرة بل تتجاوزها إلى معرفة المتغيرات والعوامل التي تتسبب في وجودها، وفي هذا المنهج تحدد أهداف الدراسة لمعرفة الاتجاهات الكامنة في البيانات بهدف الوصول إلى تعميمات تمكننا من التنبؤ بها مستقبلاً.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> ربحي مصطفى غليان: مناهج وأساليب البحث العلمي، دار الصفاء، عمان، 2000، ص 42.

<sup>2</sup> محمد علي محمد: علم الاجتماع والمنهج العلمي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1982، ص 43.

<sup>3</sup> خير الدين علي غويس: دليل البحث العلمي، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، ط1، 1999، ص 102.

### الطريقة الإحصائية:

وهي تهدف إلى تحويل البيانات والمعطيات الكيفية المتوفرة إلى بيانات رقمية مجردة وموضوعية نسبياً.<sup>1</sup> وهذه الطريقة تستعمل لمحاولة المعرفة الموضوعية بالظاهرة المدروسة وإعطاء الحقائق المجردة بعيداً عن عواطف الباحثين، وذلك بهدف الوصول إلى تفسيرات عامة للظاهرة، ومن ثم الخروج ببعض النتائج التي ترتبط

### خامساً: العينة اختيارها وتحديدها:

تعتبر عملية اختيار العينة من مجتمع الدراسة من أصعب مراحل البحث العلمي كونها تربط بين مجموعة العمليات المعقدة، وكل عملية منها خاضعة لمتغيرات مختلفة، وهذا ما يستوجب على الباحث معرفة التقنيات اللازمة.

ونظراً لطبيعة الموضوع فقد استلزم استعمال طريقة العينة القصدية أو العمدية، وهي نوع من العينات غير العشوائية التي يكون الاختيار فيها على أساس حر من قبل الباحث وحسب طبيعة بحثه، بحيث يحقق الإختيار هدف الدراسة أو أهداف الدراسة المطلوبة. فالباحث في مثل هذه الحالة يقدر حاجته إلى المعلومات ويختار عينة تحقق له غرضه.<sup>2</sup>

- وقد تمّ تحديد العينة ب 45 مبحوث من المجتمع الكلي 157 عامل.

<sup>1</sup> فضيل دلبو: الأسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، 1999، ص 239.  
<sup>2</sup> عبيدات ذوقان وآخرون: البحث العلمي، مفهومه، أدواته، أساليبه، ط6، دار الكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص 112.

سادساً: مجالات الدراسة

1/ المجال المكاني:

لقد أجريت دراستنا الميدانية في مؤسسة سونلغاز - قالمة- ومجتمع الدراسة هم موظفوا المؤسسة المتواجدين بها.

عدد العمالة في المؤسسة:

عدد العاملين يقدر بحوالي 352 عامل مصنفة كآآتي:

- 71 إطار، 189 عون تحكم، 92 عون تنفيذ.
- يتوزع عمال المؤسسة على المديرية كالتالي:
- قسم الموارد البشرية 07 عمال.
- المدير وحاشيته 11 عامل.
- العلاقات التجارية 33 عامل.
- تبعية الوسائل العامة 12 عامل.
- المديرية التجارية هليوبوليس 29 عامل.
- مديرية وادي الزناتي 26 عامل.
- مصلحة استغلال الغاز 06 عمال.
- المديرية التجارية للغاز 06 عمال.
- استغلال الغاز 16 عامل.
- استغلال الكهرباء 21 عامل.
- دراسات وتنفيذ الأشغال 30 عامل.
- الإنارة الريفية 05 عمال.
- شعبة الكهرباء 17 عامل.
- مصلحة استغلال الكهرباء 15 عامل.

- المديرية التجارية بوشقوف 26 عامل.<sup>1</sup>

## 2/ المجال البشري:

من أجل استخراج عينة البحث، اتصلنا بمكتب الموارد البشرية كما هو موجود في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ولقد تزويدنا بالعدد الإجمالي للعمال وقد قدر عددهم كالتالي: 157 عامل وهم موزعون كالتالي:

1/ قسم المالية والمحاسبة 15 DFC .

2/ قسم تقنيات الكهرباء 40 DTE .

3/ قسم تقنيات الغاز 13 DTC .

4/ قسم العلاقات التجارية 24 DRC .

5/ قسم الموارد البشرية 04 DRH .

6/ قسم دراسات وتنفيذ الأشغال 45 DEET .

7/ قسم مصلحة الشؤون العامة 11 SAG .

8/ قسم الإعلام الآلي 02 DGSi .<sup>2</sup>

## 3/ المجال الزمني:

لقد تم نزولنا إلى الميدان في دراسة استطلاعية، حيث تعرفنا على مؤسسة سونلغاز من خلال مسؤول مكتب الاتصال وتحدثنا معه وكان ذلك بتاريخ 21 فيفري 2016. وطبقنا الاستمارة التجريبية بتاريخ 06 مارس 2016، وتم تطبيق الاستمارة النهائية مع عينة الدراسة في 13 أفريل 2016 واستمرت إلى غاية 17 أفريل 2016.

<sup>1</sup> المصدر: مؤسسة سونلغاز لولاية قالمة  
<sup>2</sup> نفس المصدر



## سابعاً: أدوات جمع البيانات:

### 1/ الملاحظة:

تعتبر أهم أدوات جمع البيانات وخطوة أساسية لجميع الأبحاث حيث تستمر مع الباحث من بداية بحثه إلى نهايته. فمن خلالها يستطيع الباحث منهجياً أن يكشف عن تفاصيل الظواهر والعلاقات الموجودة بين عناصرها.<sup>1</sup>

كما تتميز الملاحظة عن غيرها من أدوات جمع البيانات بأنها تفيد في جمع بيانات تتصل بسلوك الأفراد الفعلي في بعض المواقف الواقعية في الحياة، بحيث يبدي فيها المبحوثين نوعاً من المقاومة للباحث، ويرفضون الإجابة على الأسئلة، ومما يزيد من أهمية الملاحظة أن الباحث يستطيع أن يستخدمها في الدراسات الكشفية والوصفية والتجريبية.<sup>2</sup>

وقد اعتمدنا الملاحظة البسيطة كخطوة أولى في البحث وتمثلت في ملاحظتنا اليومية والتي استطعنا من خلالها جمع الخطوط العريضة حول الظاهرة موضوع الدراسة .

كما استخدمنا الملاحظة المباشرة والتي مكنتنا من معرفة الظروف المحيطة بمجتمع البحث من جهة وتفاعلهم معها من جهة أخرى.<sup>3</sup>

### 2/ المقابلة:

هي أداة هامة من أدوات جمع البيانات والتعرف على مشكلات الأفراد واتجاهاتهم نحو القضايا المطروحة، كما أنها الوسيلة المساعدة في الحصول على المعلومات حول الموضوع المراد دراسته.<sup>4</sup>

- تتحدد إجراءات المقابلة عن طريق إستمارة مقننة تحقق الإجابة عنها كفاية من المعلومات بشرط تحديد موعد ومكان المقابلة وأخذ موافقة المبحوث على ذلك وخاصة إذا كانت الأمور تتصف بالخصوصية وتمنع تواجد الفضوليين.

<sup>1</sup> علياء شكري وآخرون: قراءات معاصرة في علم الاجتماع، دار الكتاب للنشر، مصر، ص 25.

<sup>2</sup> فضيل دليو: الأسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، 1999، ص 239.

<sup>3</sup> أحمد مصطفى: إستخدام المنهج العلمي في بحوث الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 108.

<sup>4</sup> مصطفى عمر: مبادئ وأسس البحث الاجتماعي، منشورات الجامعة المفتوحة، طرابلس، ليبيا، ط1، 1995، ص 160.

- أن تتم المقابلة وفق تناسق معين من حيث البداية والوسط والنهاية، وأن تسمح المقابلة بالحوار ومناقشة الإجابات والتساؤلات والرد عليها.
- أن تتم قيادة المقابلة بمعرفة الباحث عن طريق الأسئلة التحويلية ولباقة بحيث لا يشعر المبحوث بأن اللقاء مقيد لحرية وأنه أقرب إلى الإستجاب.
- تكرار السؤال بشكل آخر في أجزاء الإستمارة حيث يمكن الكشف عن مصداقية الإجابات.

### 3/ الإستمارة:

تعتبر الإستمارة أهم وسيلة لجمع البيانات فهي عبارة عن أسئلة توجه إلى المبحوثين للإجابة عنها بكل صدق وموضوعية وبطريقة يحددها الباحث حسب أغراض البحث.<sup>1</sup>

والإستمارة توجه للفرد من أجل الحصول على المعلومات الكافية حول الموضوع المدروس، ويتم تنفيذها عن طريق المقابلة المباشرة أو ترسل إلى المبحوث عن طريق البريد وفي هذه الحالة تعرف بالإستبيان البريدي.<sup>2</sup>

ولقد اخترنا هذه الأداة لأنها تساعد على جمع البيانات الميدانية وتسهل عملية تحديد النسب المئوية والإحصاءات.

كما أن للإستمارة عدة خطوات يجب اتباعها عند اعدادها وهذه الخطوات هي:

- تحديد نوع المعلومات التي يرغب الباحث في الحصول عليها.
- تحديد شكل الأسئلة وضمان تسلسلها.
- اختبار الإستمارة وإعدادها في صورتها النهائية.

وقد حاولنا في بحثنا تتبع هذه المراحل وكانت البداية بتحديد نوع المعلومات التي نحن بحاجة إليها وتتضمن استمارة بحثنا 41 سؤالاً موزع على المحاور الأساسية التالية:

- معلومات أساسية خاصة بالعمال.
- معلومات عن نشاطات العلاقات العامة بالمؤسسة.
- معلومات عن الوسائل المنتهجة لإنجاح مهنة العلاقات العامة.

1 عبد الله محمد عبد الرحمان ومحمد بدوي: مناهج وطرق البحث الإجتماعي، دار المعرفة العلمية، الإسكندرية، 2002، ص 415.

2 جمال زكي: اسس البحث الإجتماعي، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، ص 210.

- معلومات عن العراقيل والمشاكل التي تواجه مهنة العلاقات العامة داخل المؤسسة.
- معلومات عن العلاقات العامة داخل المؤسسة والنتائج التي تحسن من صورتها في الخارج.

### ثامناً: صعوبات الدراسة:

- عدم تعاون المسؤولين بالمؤسسة معنا مما صعب علينا الوصول إلى الأماكن التي تزودنا بالمعلومات المرادة.
- رفض أفراد العينة التعاون معنا والإجابة عن الأسئلة.
- صعوبة التعامل مع الموظفين والعمال وذلك باللامبالاة بنا والتكلم معنا وارشادنا.
- عدم التزام المسؤول المشرف علينا في المؤسسة بأوقات المقابلات الخاصة والتأجيل المستمر.
- ضياع أغلبية الإستثمارات نظراً لإهمال العمال ولامبالاتهم.

خلاصة:

هذه هي أهم الإجراءات المختلفة التي قمنا بها ضمن الإطار المنهجي، والذي يعتبر ركيزة من الركائز الأساسية التي يقوم عليها البحث العلمي الناجح، وبما أن هذه الدراسة هي دراسة تتعلق بموضوع مرتبط بالمجتمع ويمس بواقع أفراد داخل المؤسسات، ألا وهو دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية، فإن ذلك يجعل الباحث مرتبط بإجراءات منهجية وضوابط علمية معينة تمكنه من تحديد المحاور التي يعالجها، والمؤشرات التي ينحو وفقها للوصول إلى غاية علمية تقارب الموضوعية وتلامس الدقة.

المبحث الثاني: تحديد المفاهيم

أولاً: مفهوم الدور

1. التعريف اللغوي: الدور هو عودة الشيء إلى ما كان عليه أو حيث كان - الطبقة من الشيء المضاد بعضه فوق بعض، ودور الممثل هو أحد المواقف التي يظهر فيها الركب والتي تتكون منها المسرحية وقام بدور خطير على مسرح السياسة أي أظهر مقدرة كانت ذات أثر بارزة وفاعلية لها وزنها في هذا الميدان.

2. التعريف الاصطلاحي: يستخدم مصطلح الدور في علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي والأنثروبولوجيا بمعاني مختلفة، فينطلق كمظهر للبناء الاجتماعي على وضع اجتماعي معين، يتميز بمجموعة من الصفات الشخصية والأنشطة تخضع لتقييم معياري عالي إلى حد ما قبل أولئك الذين يكونون في الموقف، ومن قبل الآخرين، ويعرفه لينتون ويقول: «إن الدور هو المظهر الديناميكي للمكانة فارليستر على هذه الحقوق والواجبات معناه القيام بالدور».

- ويتحدد دور الشخص في أي موقف على طريقة مجموعة التوقعات يعتنقها الآخرون كما يعتنقها الشخص نفسه، ويشير مصطلح الدور إلى نموذج السلوك الذي يتطلبه المركز ويتحدد سلوك الفرد في ضوء توقعات الآخرين منه، وهذه الأخيرة تتأثر بهم.<sup>1</sup>

3. التعريف الاجرائي: الدور هو ما يقوم به أفراد ومؤسسات المجتمع من نشاطات وأفعال تتركس ضمن مجموعة وظائف تساهم في تلبية وإشباع رغبات المجتمع.

ثانياً: العلاقات العامة

1 ابراهيم القمري: السلوك الانساني و العلاقات العامة، دار الجامعات المصرية، الاسكندرية، 1976، ص50.

1. التعريف اللغوي: إن المفهوم الذي يرمز له مصطلح العلاقات العامة يتكون من كلمتين " العلاقات " والتي تعني الصلات والروابط وخيوط الاتصال بين الإدارة والعمال و " العامة" ويقصد بها عامة الناس، الشعب، جماهير متعاملة مع الإدارة والمؤسسة.<sup>1</sup>

2. التعريف الاصطلاحي:

- هي نشاط إداري واتصالي ستخدمه مهنيون في العلاقات العامة في بناء سمعة المؤسسة ومساعدتها على النجاح من خلال البرامج البنائية- الوقائية- وتصحيح ما يطرأ على هذه السمعة من أوضاع خاطئة، من خلال البرامج العلاجية- التصحيحية- مستعملة في ذلك عملياتها المتمثلة في البحث والتخطيط والتنفيذ والمتابعة مع الالتزام بقيم الجمال والأخلاق.<sup>2</sup>
- العلاقات العامة هي مصطلح للتعبير عن شتى الخدمات التي تستهدف الاتصال بالجمهور وتقوية الروابط بين المؤسسة والمجتمع وذلك بإيجاد نمط معين من الاتصال يساعد الجماهير على تنمية العلاقات بينهما ويربط من قرب ومن بعد سواء كانت هذه العلاقات مباشرة أو غير مباشرة.<sup>3</sup>
- هناك تعريف آخر للعلاقات العامة عرضته مجلة العلاقات العامة الأمريكية وفيه تشير إلى العلاقات العامة وظيفة إدارة وتقييم اتجاهات الجمهور وتحقيق سياسات وتصرفات الفرد والتنظيم مع المصلحة العامة وتضع وتنفذ برامج عمل للفوز بثقة الجمهور وتقبله للمؤسسة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> عبد العزيز صالح: الإدارة العامة المقارنة، دار الفجر للنشر و التوزيع، ط1، القاهرة، 1999، ص 16.

<sup>2</sup> علي برغوث: العلاقات العامة اسس نظرية و مفاهيم عصرية، معهد البحوث و الدراسات العربية، القاهرة، 2007، ص12.

<sup>3</sup> محمد مصطفى احمد: الخدمة الاجتماعية في مجال العلاقات العامة، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 2002، ص 29.

<sup>4</sup> غريب سيد احمد: علم الاجتماع الاتصال و الاعلام، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 2002، ص112.

3. التعريف الإجرائي: العلاقات العامة هي تلك السياسات والوظائف والأنشطة المختلفة التي تهدف إلى إقامة التفاهم المستمر بين المنظمة وجمهورها لتحقيق الثقة والتفاهم المشترك وتحسين صورة المؤسسة وسمعتها داخل المجتمع.

#### ثالثا: تعريف المؤسسة

1. لغة: هي ترجمة لكلمتين firme و udertalking و هي جمعية أو معهد أو شركة أسست لغاية اقتصادية أو اجتماعية أو خيرية أو علمية.<sup>1</sup>
2. اصطلاحا: هي مجموعة من الطاقات البشرية والموارد المادية (طبيعة كانت أو مالية أو غيرها)، والتي تشغل فيما بينها وفق تركيب معين وتوليف محدد قصد إنجاز وأداء المهام المنوط بها من طرف المجتمع.<sup>2</sup>

3. التعريف الاجرائي: يمكن تعريف المؤسسة بأنها عبارة عن تجمع لعدد من الأشخاص الذين يمتلكون كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال والقدرات لإنتاج سلع معينة وبيعها.

#### رابعا: تعريف المؤسسة الخدمائية

- هي ذلك المزيج من العوامل المادية والبشرية في هيكل تنظيمي معين بهدف الحصول على منتج غير مادي من أجل تحقيق رضا الزبون والحصول على أكبر عائد ممكن.<sup>3</sup>
- هي منظمة تقوم على أساس أشخاص قادرين متمكنين من العملية الاقتصادية بوسائل خاصة تهدف إلى تحقيق الأرباح وذلك عن طريق إشباع حاجات ورغبات الزبون كما تسهر هذه المؤسسة على تقديم خدمات ذات مستوى مرغوب في الجودة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مؤنس رشاد الدين، معجم المرام في المعاني و الكلام، دار الراتب الجامعية، لبنان ط1، 2000، ص 745.

<sup>2</sup> احمد طرطار: تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسات، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر.

<sup>3</sup> ناصر داددي عدون: اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية عامة، ط1، الجزائر، 1998، ص14.

خامسا: مفهوم اتصال المؤسسة

- يقصد به: « تلك العمليات التي تهدف إلى تدفق المعلومات اللازمة لاستمرار العملية الإدارية عن طريق تجميعها و نقلها في جميع الاتجاهات ( هابطة، صاعدة، أفقية) داخل الهيكل التنظيمي بحيث تسهل عملية التواصل بين مختلف المتعاملين».
- وكذلك يعرف اتصال المؤسسة بأنه: « عبارة عن اتصال إنساني منطوق أو مكتوب، الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي أو الاجتماعي، يسهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين».
- كذلك هو: « دراسة وتطبيق مجموعة المؤشرات والوسائل التي بواسطتها تنظم المؤسسة اتصالاتها مع محيطها».<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عمر صخري: اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993، ص43.

<sup>2</sup> عبد السميع غريب: الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1996، ص11.



المبحث الثالث: الدراسات السابقة

\* الدراسة الأولى:<sup>1</sup>

- أجريت هذه الدراسة تحت عنوان " دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز - والهدف من هذه الدراسة هو معرفة كيفية قيام العلاقات العامة بتحسين صورة المؤسسة لدى الجمهور، وتدعيم المعارف الخاصة في مجال التخصص، كذلك الوصول إلى حقائق ولو بسيطة تساهم في إثراء هذا الموضوع.
- وتظهر أهمية الدراسة من خلال ما يلي:
  - ✓ أبرز أهمية العلاقات العامة في التقليل من المشاكل في تسيير المؤسسة وإدارتها.
  - ✓ مدى مساهمة العلاقات العامة في استقرار المؤسسة و ربطها بالمؤسسات الأخرى.
  - ✓ الكشف عن واقع العلاقات العامة داخل المؤسسة موضوع البحث.
  - ✓ بالإضافة إلى الكشف عن مدى وعي المسؤولين والجمهور بدور العلاقات العامة.
- أما أهم النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة هي:
  - ✓ أنه يمكن القول أن العلاقات العامة في المؤسسة سونلغاز برغم عدم تسمية خلية الاتصال بالعلاقات العامة تسترجع الأصول، المبادئ والنظريات العلمية ممثلة في وظائف البحث والتخطيط والتجديد وأيضا الاتصال بنوعيه الداخلي والخارجي، كما تربطها علاقة ودية بجمهورها وعلاقات وظيفية رائدة بفروعها المختلفة.
  - ✓ وهي مطبقة في ميدان بشكل كبير، رغم عدم اختصاص المكلف بالاتصال في العلاقات العامة وله حضور في الاجتماعات وحق اتخاذ القرار والاعتراض.

<sup>1</sup> لقصير رزيقة: دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم الاعلام والاتصال، جامعة منتورين قسنطينة، 2007-2008.

✓ كذلك أسلوب الاتصال السائد في المؤسسة هو أسلوب غير رسمي وهذا يعني وجود الاتصالات الرسمية وذلك حسب الضرورة الاتصالية.

✓ مستوى رضا العمال عن الاتصال الداخلي مقبول على العموم.

### \* الدراسة الثانية: <sup>1</sup>

- لقد أجريت هذه الدراسة تحت عنوان " العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية الخدمائية " دراسة ميدانية ببلدية المسيلة الهدف من هذه الدراسة هو:

✓ معرفة طبيعة العلاقات العامة بالبلدية ومحاولة إعطاء قناعات صحيحة محددة عن طبيعة العلاقات العامة وماهيتها وأهميتها بين المؤسسات الاجتماعية الخدمائية في القطاع العام، وكذلك الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تعديل صورة العلاقات العامة بين المؤسسة كشريك أول والجمهور كشريك ثاني، وهذا تماشيا مع الجودة وروح العصر واستخدم فيها المنهج الوصفي، ومن أهم النتائج المتوصل إليها:

➤ الخلط بين وجود مكتب العلاقات العامة أو غيابه مما يبرهن ذلك على غياب الفهم الصحيح للعلاقات العامة.

➤ إن العلاقات العامة المطبقة بالبلدية ميدان الدراسة غير مؤسسة على أسس صحيحة، وهذا لوجود نقص في تطبيق المجالات المرتبطة بها فيها يخص الإعلام، ووجود عدة عوائق تعرقها وتحد من نشاطها مما انعكس عليها سلبا.

➤ عدم اقتناع الإدارة العليا بأهمية العلاقات العامة ودورها المعاصر ونظرتها السلبية إليها والدليل على ذلك غياب قسم أو مكتب أو إدارة خاصة بالعلاقات العامة للبلدية.

<sup>1</sup> بلقي فطوم: العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية الخدمائية، مذكرة ماجستير قسم علم الاجتماع، فرع الخدمة الاجتماعية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2003-2004.

- عدم وجود الرجل المناسب في المكان المناسب نتيجة انتهاج سياسة التوظيف العشوائي.
- وبعد التركيز على الاحتياجات الحقيقية للإدارة كجهاز خاص بالعلاقات العامة وعدم استغلال الطاقات الإدارية استغلالاً رشيداً ومحكماً و ذلك بتوزيعها على المصالح دون تخطيط إداري أو إستراتيجية لتحسين الأداء وتحقيق أهداف خدمات العلاقات العامة.
- وجود قصور في الإلمام بالأصول العلمية في مجال العلاقات العامة نتيجة غياب الدورات التدريبية في هذا المجال.
- غياب الأطارات الفنية والإدارية المختصة في هذا المجال، وعدم وجود مخصصات مالية كافية للممارسة هذه الوظائف الإدارية على أكمل وجه.
- انخفاض مستوى المهارات الأساسية للاتصال لدى عمال الإدارة مثل مهارة التحدث ومهارة الكتابة ومهارة القراءة ومهارة حسن إدارة الوقت.
- ومن النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة أيضاً أن ممارسة وظيفة العلاقات العامة ليست بالشكل العلمي الصحيح لها، مما يتوجب إعادة النظر فيها حتى تكون العلاقات العامة مؤهلة وجاهزة لكي تلعب دورها الاستراتيجي في البلدية.<sup>1</sup>
- وفي الأخير أردنا أن ننوه أن موضوع العلاقات العامة شبه مهمل في مستوى الماستر حيث أنه واجهتنا صعوبة في الاستعانة بها في دراستنا.

<sup>1</sup> المرجع نفسه.

# الفصل الثاني : المقاربات النظرية

## الفصل الثاني

### المقاربات النظرية الخاصة بالتنظيم والعلاقات العامة

تمهيد

المبحث الأول: المقاربات الخاصة بالتنظيم

أولاً: المقاربات الكلاسيكية

1- مقارنة الإدارة العلمية

2- مقارنة العملية الإدارية

3- المقاربة البيروقراطية

ثانياً: المقاربات الكلاسيكية المحدثّة

1- مقارنة مدرسة العلاقات الإنسانية

2- مقارنة الحاجات

ثالثاً: المقاربات الحديثة

1- المقاربة النسقية

المبحث الثاني: المقاربات الخاصة بالعلاقات العامة

أولاً: نظرية الإدارة في العلاقات العامة

ثانياً: نظرية المبادئ العامة والتطبيقات الخاصة

الخلاصة

تمهيد:

إن الدراسة المتعمقة للعلاقات العامة لا بد أن تبدأ من نقطة انطلاق محددة فما من علم ينشأ من فراغ نظري أو منهجي، ومن هنا كانت الاستعانة بالمداخل النظرية ضرورة لتحقيق مزيد من التفسير والموضوعية في دراسة العلم ووضع الأسس والقواعد العريضة له.

والعلاقات العامة كعلم تستفيد من العلوم الاجتماعية المختلفة من خلال الاستعانة بها كخلفية نظرية تسهم في إرساء قواعد هذا العلم الذي يتميز بالحدائثة النسبية ويفتقر إلى مطلق نظري محدد يسهم في دراسة أو تطبيقاته.

ومن هنا نعرض بعض المداخل النظرية السوسيولوجية والاتصالية وغيرها والتي يمكن أن تبدأ منها العلاقات العامة فيتحقق التكامل بين الجانبين العلمي والتطبيقي.

المبحث الأول: المقاربات الخاصة بالتنظيم

أولاً: المقاربات الكلاسيكية:

1/ مقارنة الإدارة العلمية:

تقترن بدايات الإدارة العلمية باسم وبجهود " فريدريك تايلور " لقد كان هو المنظم الرئيسي لأفكار هذه الحركة في فترة تميزت بالفساد السياسي والإداري وعدم الكفاية والفعالية، حيث تتلخص أهداف الإدارة حسب ما يؤمن به تايلور في تحقيق أكبر قدر ممكن من الربحية لصاحب العمل والعمال في شكل أجور كبيرة وأن مصلحة صاحب العمل متطابقان وأن الحافز المادي هو أقوى العوامل لتحفيز الإنسان مما يدفع به للعمل، أي دافع العمل ودافع الربحية، فإذا ارتبط العمل بالجزاء والمزيد من العمل يعني المزيد من الربحية.<sup>1</sup>

فالإدارة في نظر تايلور ليست فقط وسيلة لتحقيق الكفاية وخفض التكاليف وتقدير الأجور بشكل سليم وإن كانت قد ساعدت في كل ذلك وأن الإدارة العلمية علم له قواعد ومبادئ أهمها:

- 1- تطوير علم لكل عنصر من عناصر العمل ليحل محل الحدس والتخمين.
  - 2- تطوير روح التعاون الصادق بين العمال والإدارة لضمان سيرورة العمل.
  - 3- تقسيم العمل بين العمال والإدارة وفق المستويات والمسؤوليات.
- وانطلاقاً من هذه المبادئ التي حددها تايلور فقد أكد على الأسس التي تحكم نظام العمل ومن هذه

الأسس:

- تقديم مسؤولية التقارير ومسؤولية الإنشاء والتخطيط للمشرفين.
- اختيار الأفراد المؤهلين وأصحاب الكفاءات والخبرات.

<sup>1</sup> مهدي حسن زويلف: العلاقات العامة، نظريات وأساليب، مكتبة المجتمع العربي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2003، ص 5.

- مراقبة جميع النتائج الفردية والجماعية.

- دراسة الإجهاد الجسمي نتيجة لنقص التدريب والوعي.

وفي الأخير ثبت أن المؤسسات والإدارات التي تعمل بمنهج الإدارة العلمية تحقق نتائج جديدة وأفضل

من المؤسسات والإدارات التي تعمل على أسلوب التجربة والخطأ.<sup>1</sup>

## 2/ مقارنة العملية الإدارية:

يعد هنري فايول من احد أشهر علماء الإدارة الكلاسيكية ومؤسسيها ومن رواد الفكر الإداري الكلاسيكي وهو الذي ابتدع مفهوم العملية الإدارية لدراسة طبيعة الإدارة، فمن خلال عمله كمدير تنفيذي لشركة صناعية نال خبرته العملية التي قادتته إلى النجاح في مجال الإدارة الصناعية وإنجاح وتطوير منهجية النظرية الإدارية.

ولقد اهتم في دراساته بترشيد العلاقة بين العامل والماكينه وركز في أفكاره على صفات الإداريين وتدريبهم ووظائف الإدارة والأسس العامة.<sup>2</sup>

لذلك اقترح فايول أربعة عشرة مبدأً ينبغي أن يتسلح بها المدراء والمشرفون من أجل حل وتجنب المشاكل التي تواجههم وهي كالتالي:

تقسيم العمل، السلطة والمسؤولية والانضباط، ووحدة القيادة، كذلك وحدة التوجيه، مبدأ سيادة المصلحة العامة على المصلحة الفردية، مبدأ الأجر العادل، مبدأ المركزية وتفويض السلطة، مبدأ التسلسل، مبدأ الترتيب، مبدأ حرية المبادرة، ومبدأ وحدة الأفراد.

ولقد كانت هذه المبادئ عبارة عن تأكيدات عامة يفترض تطبيقها في أية مؤسسة وهي بطبيعتها تدور حول وظيفة التنظيم الإداري.

<sup>1</sup> صلاح الشواني: الأفراد والعلاقات العامة- مدخل الاهداف، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، مصر، 1994، ص 431.

<sup>2</sup> ز عبالة لندة: التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية في الإدارة المحلية وإشكالية تحسين الأداء، رسالة ماجستير، قسم علم الاجتماع، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، دس، ص 82.



3/ المقاربة البيروقراطية:

لقد اعتقد عالم الاجتماع الألماني " ماكس فيبر " أن المؤسسة البيروقراطية هي من أعظم الوسائل العقلانية لتنفيذ الرقابة السلطوية على العناصر البشرية وبالرغم من اعترافه بأهمية القيادة الشخصية إلا أنه أقر بعدم الاستغناء عن القيادة البيروقراطية في إدارة الجماهير التي يتطلبها المجتمع المعاصر، حيث تقوم البيروقراطية في نظر ماكس فيبر على عدة مبادئ نذكر منها:

- الإدارة عملية ذات إطار محدود وشكل متعارف عليه ويتم تشكيل إطارها من خلال إتباع مجموعة من الخطوات المترابطة والمتتابعة ذات النمط الثابت مهما تغير نوع النشاط الذي تتم مزاولته.

- إن الإطار الذي تدور فيه العملية الإدارية وخطواتها المتتالية ذو مضمون وهذا المضمون يتضح من خلال النظر لكيفية تأدية المنظمة لوظائفها التي تبدأ غالباً بالتخطيط والتنظيم والقيادة والتوجيه وأخيراً الرقابة والتقييم والمتابعة.

- كما تخضع العمليات الإدارية لمجموعة من المبادئ والقوانين والقواعد واللوائح العامة مهما اختلفت المنظمات أو الظروف المحيطة بها مما يؤدي إلى ترشيد القرارات.

ومنه نجد أن النظام البيروقراطي هو العنصر الجوهري فهو الذي يوفر الهيكل الذي يولد درجة عالية من الكفاية، وأن كافة الشروط المسبقة التي تؤدي إلى إمكانية وجودها، وأن كافة الشروط التي اقيمت عليها البيروقراطية وجدت في أوروبا في القرن الخامس عشر ومن ثم نشأت الرأسمالية الحديثة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> سموك علي: العلاقات الاجتماعية في المؤسسة الصناعية الجزائرية، إشكالية تأسيس هوية عمالية، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، دس، ص55.

ثانياً: المقاربات الكلاسيكية المحدثه

### 1/ مقارنة مدرسة العلاقات الإنسانية:

تمثل هذه المدرسة بدايات المدرسة السلوكية ولقد جاءت هذه الأخيرة كرد فعل للمدرسة الكلاسيكية التي ركزت على الإنتاج وأغفلت إلى حد كبير جوانب العلاقات كما جاءت هذه المقاربة لعلاج نقاط الضعف الموجودة في المدرسة الكلاسيكية حيث ركزت هذه المدرسة على العلاقات الإنسانية ولم تهتم فقط بالنواحي المادية كما كان في المدرسة الكلاسيكية.

ويعتبر "التون مايو" من رواد هذه المدرسة، حيث قام بالعديد من التجارب على العنصر البشري العامل في المنظمات، وكانت نتيجة هذه التجارب أن العامل ليس أداة بسيطة من أدوات الإنتاج ولكنه شخصية معقدة بها الكثير من التناقضات التي يجب أخذها بعين الاعتبار عندما يعمل داخل المجموعة. وبالتالي تعود جذور هذه النظرية إلى التجارب التي تمت في شركة واسترن اليكتروك بالولايات المتحدة الأمريكية في مصانع هاوثورن، حيث تعتبر هذه التجارب بمثابة بداية حركة العلاقات الإنسانية التي لفتت الأنظار إلى مطالب الأفراد النفسية والاجتماعية وفتحت آفاق جديدة للتفكير في إدارة الأفراد وكذلك تحقيق الأهداف المادية والمعنوية على السواء.<sup>1</sup>

ويمكننا استنتاج من دراسات مدرسة العلاقات الإنسانية في مجال الإدارة عدة نتائج أهمها:

- لقد أسهمت في تفهم المواقف الإنسانية والسلوكية في محيط العمل وليس القيم المالية المادية.
- اكتشاف المشكلات الإنسانية المعقدة والتعرف على أساليب علاجها.
- العامل ليسوا أفراد منعزلين بعضهم عن البعض الآخر ولا يمكن النظر إليهم كوحدات متفرقة فهم يشكلون جماعة واحدة ويتعاونهم يتحقق الهدف الذي يسعى إليه التنظيم.

<sup>1</sup> قباري محمد إسماعيل: علم اجتماع الإداري ومشكلات التنظيم في المؤسسات، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، 1981، ص 94.

ومنه يتضح لنا أن هذه المدرسة تعتبر أول دراسة تعنى بالسلوك الإنساني في التنظيم كما تعتبر أولى المحاولات لتفسير اثر السلوك الاجتماعي على محيط العمل وضرورة مراعاة الإدارة للعنصر البشري وليس فقط من النواحي المادية وإنما أيضا النواحي النفسية والاجتماعية.

## 2/ مقارنة الحاجات:

يعتبر " ماسلو " من أهم المنظرين السلوكيين في مجال الدوافع الإنسانية للعمل وهذه النظرية تعد من اكبر المقاربات تداولاً من جهة تطبيقها في مجال التنظيمات، حيث تشير هذه المقاربة إلى أن الفرد تحكمه احتياجات محددة هي التي تدفعه إلى إتباع سلوكيات وتصرفات معينة، وفي هذا السياق وضع ماسلو أربعة افتراضات تعتبر هي أساس النظرية.

يرى ماسلو أنه إذا تحقق الإشباع التام لحاجة ما لدى الفرد فهي تعود دافعة للسلوك وبالتالي ينتقل إلى إشباع حاجة أخرى، كما يرى أيضا أن في ذات كل فرد مجموعة من الحاجات المتداخلة والمعقدة يصعب التعرف عليها أو التمييز بينها وأن يتم أولا الإشباع الكافي للحاجات المتوقعة في قاعدة الهرم قبل الموجودة أعلاه التي يعتبرها مرتبطة بالجانب الاجتماعي للفرد الذي يتميز بالتنوع والتداخل وبالتالي تعدد طرق إشباعها، ولقد رتب ماسلو هذه الحاجات في شكل هرم يتكون من خمسة مستويات مصنفة كالتالي:

الحاجات الفيزيولوجية التي تعتبر أساسية باعتبارها من الضروريات الأولى والمسؤولة عن بقاء الأفراد كذلك حاجات الأمن، وحاجات اجتماعية والحاجة إلى الاحترام والتقدير والحاجة إلى تحقيق الذات.<sup>1</sup>

ولقد أكد ماسلو أن كل هذه الحاجات متسلسلة ليس على أساس أن حاجات المستويات العليا لا تظهر إلا عندما تختفي حاجات المستويات الدنيا، ولكن حاجات المستويات العليا لا يمكن إشباعها إلا بعد إشباع حاجات المستويات الدنيا.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمد سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط3، الأردن، 2005، ص 95.

<sup>2</sup> مصطفى عشوي: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص 105.

ثالثاً: المقاربات الحديثة

### 1/ المقاربة النسقية:

لقد أدى التطور العلمي والتكنولوجي بعد الحرب العالمية الثانية إلى وجود تغيرات في أساليب إدارة المؤسسة مما أدى بالفكر الإداري الانتقال من فكرة أن الفرد كآلة تعمل داخل المؤسسة إلى فكرة الاهتمام بالجوانب الإنسانية والنفسية.<sup>1</sup>

تقوم هذه النظرية على فكرة أساسية هي أن المؤسسة و جماهيرها المرتبطة بها يتصلون بينهم بطريقة فعالة تصل إلى حد التنسيق الكامل بينهما، حيث تعود البدايات الأولى لهذه المقاربة إلى أعمال العديد من العلماء من بينهم العالم الاجتماعي " تالكوت بارسونز " الذي اعتبر المؤسسة عبارة عن نسق اجتماعي ويجب عليه تحقيق أربعة مسائل مهمة إن أراد البقاء والاستمرار وهي:

- تأكيد الثقة: ومعنى ذلك هو احترام شعور كل طرف إلى الطرف الآخر وعدم الاستغلال.
- الرقابة المتبادلة: وتعود إلى الدرجة التي يعتقد بها كل طرف الجمهور والمؤسسة أن له الصلاحيات والسيطرة على أهداف وأنشطة الآخرين.
- الالتزام: بمعنى الرغبة في الحفاظ على العلاقة الجيدة مع الجماهير الداخلية من خلال التزام المؤسسة ومحافظة على متطلبات أفرادها ومحاولة تحقيقها بما يضمن الحفاظ على اهتمام كل طرف بالآخر ومحاولة تحقيق أهداف المؤسسة.
- الرضا: وهو المرتبة التي تظهر فيها العلاقة متكاملة ولا يكون هذا التكامل إلا إذا بادرت المؤسسة بإيجابية نحو جماهيرها الداخلية بفتح قنوات الاتصال وتلقي مشاكلهم وانشغالهم وأخذ خطوة إيجابية لحل هذه المشاكل في أقرب وقت حتى يحصل رضا جماهيرها وتدعيم سبل التعاون والانتماء بينهما.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> راسم محمد جمال، خيرت معوض عياد: إدارة العلاقات العامة، الدار المصرية اللبنانية، 1، القاهرة، مصر، 2005، ص 65.

<sup>2</sup> المرجع نفسه: ص 66.

المبحث الثاني: المقاربات الخاصة بالعلاقات العامة

أولاً: نظرية الإدارة في العلاقات العامة

لقد أشار كل من "جيمس غرونك" و"تود هانت" إلى أن القائمين على العلاقات العامة يعملون في حدود دائرة معينة كمسئولي ارتباط بين الدائرة و جمهورها الداخلي والخارجي، أي أنهم يلعبون دور كبير داخل و خارج هذه الدائرة.

إن المختصين بالعلاقات العامة يقفون مع زملائهم بصفة دائمة من خلال مساعدتهم على الاتصال عبر الخطوط التنظيمية داخل و خارج الدائرة، وهذا يجعل منهم مديري منظومات قادرين على التعامل مع العلاقات المعقدة داخل الدائرة من خلال مايلي:

- الأخذ بعين الاعتبار العلاقة التي تربط مدراء الأعمال و موظفي العمليات و معالجة الصراعات التي من الممكن أن تفصلهم عن بعضهم البعض.

- العمل ضمن حدود الدائرة من أجل تطوير الحلول البناءة للمشاكل الخاصة با الدائرة، وتحديدًا يتعامل مدراء العلاقات العامة في بيئة مختلفة عن بيئة زملائهم في الدائرة، حيث يتعامل هؤلاء مع المفاهيم والمواقف والرأي العام، بينما يتعامل مدراء الأعمال الآخرين في بيئة ملموسة أكثر تجريبية.

و عليه يجب أن يكون مدراء العلاقات العامة خلاقين في جعل هذه الأخيرة واضحة و مقبولة لزملائهم.

- التفكير بشكل استراتيجي لأن مدراء العلاقات العامة يجب أن يصرحوا بمعرفتهم حول مهمة و أهداف و استراتيجيات الدائرة، و يجب أن تكون حلولهم استجابة فعلية لحاجات الدائرة.

- يجب أن يكون مدراء العلاقات العامة لديهم رغبة في قياس نتائجهم، أي أنهم يوضحوا ما يريدون تحقيقه، و يشرعوا في تحقيقه بطريقة منظمة، مما يعني ضرورة استخدامهم لأساليب أكاديمية واضحة و مقبولة مثل الدارة با الأهداف، و النتائج و أسلوب برنامج التقييم و البحث.

يشير كل من "غرونك" و "هانت" إلى أن لإدارة العلاقات العامة في دائرة ما يجب على مختصي العلاقات أن يقوموا با الكشف عن ارتياحهم من مختلف عناصر الدائرة من خلال :

- 1- الوظائف: الوظائف الحقيقية لعناصر الدائرة.
- 2- الهيكل: الهرم التنظيمي للأشخاص ومناصبهم.
- 3- العمليات: قواعد صنع القرار الرسمي.
- 4- التغذية الراجعة: الآليات الرسمية و غير الرسمية التقييمية للدائرة.

### ثانياً: نظرية المبادئ العامة و التطبيقات الخاصة

يمثل هذه النظرية "جيمس جرونج"، تقوم هذه النظرية على أنه توجد مبادئ عامة للعلاقات العامة يمكن أن تطبق عالمياً من خلال تكيفها مع المتغيرات البيئية لكل دولة. جاءت هذه النظرية لمحاولة بناء نظرية معيارية تحدد مبادئ عامة قابلة للتطبيق في كل الدول، و تراعي المتغيرات البيئية المختلفة التي تمارس فيها العلاقات العامة، وقد كان "جيمس جرونج" قد توصل مع زميله "تود هانت" إلى أربعة نماذج لممارسة العلاقات العامة في مختلف المنظمات ترتبط بتطور العلاقات العامة كمهنة و هذه النماذج هي :

نموذج الوكالة الصحفية: يتضمن هذا النموذج اتصال هابط في اتجاه واحد من الإدارة العليا إلى العاملين في المنظمة و من المنظمة إلى جماهيرها الخارجية.

و تقوم ممارسة العلاقات العامة على النشر و الدعاية للمنظمة و لا تراعي رد فعل اتجاهات الجماهير نحو المنظمة.

نموذج الإعلام العام: يتضمن هذا النموذج أيضاً هذا النموذج اتصال في اتجاه واحد من المنظمة إلى جماهيرها بهدف إعلام الجمهور.

نموذج الاتصال غير المتوازن في اتجاهين: يتضمن هذا النموذج اتصال في اتجاهين من الجمهور إلى المنظمة و من المنظمة إلى الجمهور من أجل إدراك و إقناع الجمهور باستراتيجيات المنظمة و قياس رد فعل الجمهور.

النموذج المتوازن في اتجاهين: يطلق عليه أيضاً نموذج العلاقات العامة الممتازة

يركز هذا النموذج على بناء علاقات إستراتيجية مع الجماهير من أجل إحداث تغييرات في اتجاهات الجمهور وخلق تفاهم متبادل و ممارسة أساليب الاتصال الفعال بدلاً من الاعتماد على استراتيجيات الإقناع.

و قد أضاف "جرونج" و زملائه بعد ذلك الى هذه النماذج الأربعة نموذجين أطلقوا عليهما "نموذج النفوذ الشخصي" و "نموذج المترجم الثقافي".

1/- نموذج النفوذ الشخصي: يشير هذا النموذج الى قدرة ممارسي العلاقات العامة على استخدام نفوذهم و علاقاتهم الشخصية مع الأجهزة الحكومية و مدراء وسائل الاتصال، قادة الرأي و الجماعات لاقامة علاقات جيدة معهم من خلال تزويدهم بالمعلومات و الحصول منهم على معلومات مهمة للمنظمة، و في ضوء ذلك يرى هذا النموذج أن كبار العالمين في الأجهزة الحكومية، و كبار مدراء وسائل الاعلام و العاملين البارزين فيها، يمكن أن يكونوا على درجة كبيرة من الأهمية اذا تحولوا الى العمل في مجال العلاقات العامة.

2/- نموذج المترجم الثقافي: يعتبر هذا النموذج فريد با النسبة للمنظمات التي تمارس عملياتها أو مشروعاتها في أكثر من دولة، و للمنظمات التي تمارس عملياتها و مشروعاتها في دولة واحد، و تضم في بيئتها جماعات مختلفة ثقافيا، و هو أمر شائع في أغلب المنظمات الكبرى.



### خلاصة

إن وظيفة العلاقات العامة هي عبارة عن عملية إدارية مستمرة وهي مدخل من المداخل الأساسية لتنظيم و تسيير إدارة المؤسسات الحديثة و هذا ما يجعل وظيفة العلاقات العامة في المؤسسات ذات طابع ونسق مفتوح تضمن عملية التوازن بين البيئة الخارجية و الإنسان داخل المؤسسة و خارجها.

كما أن عرض بعض النظريات و المقاربات الخاصة بالإدارة تسهم في فعالية و أداء وظيفة العلاقات العامة في المؤسسة.

الفصل الثالث :  
ماهية العلاقات العامة  
و علاقاتها بالإتصال

## الفصل الثالث

ماهية العلاقات العامة وعلاقتها بالإتصال

تمهيد

المبحث الأول: نشأة، خصائص ومبادئ العلاقات العامة

أولاً: نشأة العلاقات العامة وتطورها

ثانياً: خصائص العلاقات العامة

ثالثاً: مبادئ العلاقات العامة

المبحث الثاني: أهمية، أهداف ووظائف العلاقات العامة

أولاً: أهمية العلاقات العامة

ثانياً: أهداف العلاقات العامة

ثالثاً: وظائف العلاقات العامة

المبحث الثالث: الإتصال والعلاقات العامة

أولاً: الشروط الواجب توافرها في أخصائي العلاقات العامة

ثانياً: برامج العلاقات العامة

ثالثاً: وسائل إتصال العلاقات العامة

خلاصة

## تمهيد

إن التعريف للعلاقات العامة وتناول نشأتها وبداياتها الأولى وتطورها والعلاقة بين مفهومها وغيره من المفاهيم المتعلقة بأوجه النشاط الأخرى، يعتبر شيء هام وضروري من أجل إزالة اللبس والغموض والتداخل الذي قد يربك الدارسين والمهتمين، كما أن الكشف عن خصائصها وسماتها كي يتعرف عليها الأفراد ويتفهموا طبيعتها، من الأمور الهامة التي تؤكد أهمية هذا النشاط العلمي ودوره في المؤسسات والهيئات.

كل هذه الموضوعات وغيرها مثل الأهداف والوظائف تمثل مدخلا نظريا هاما ينبغي دائما البدء به قبل الخوض في غمار المتغيرات الأخرى المنبثقة من العلاقات العامة أو المتفاعلة معها والمؤثرة فيها والمتأثرة بها.

المبحث الأول: نشأة، خصائص ومبادئ العلاقات العامة

أولاً: نشأة العلاقات العامة وتطورها

يعتقد الكثير من الناس أن العلاقات العامة شيء جديد نشأ حديثاً ونشط في أعقاب الحرب العالمية الثانية، وأنها وظيفة جديدة لم تأخذ مكانها في المؤسسات الحديثة إلا قريباً. والمتأمل في تطور تاريخ العلاقات العامة يلاحظ أن تطور الوسائل المستخدمة في خلق العلاقات العامة وتحسينها يتفق مع احتياجات المؤسسات المختلفة وميزانيتها وحجمها وطبيعتها وتاريخها.<sup>1</sup> فالعلاقات العامة كممارسة تكاد تكون قديمة قدم الإنسان والتجمعات الإنسانية، وإنها تزداد أهمية وتعقيداً مع تزايد وتعقد هذه المجتمعات وتشابك علاقاتها ومصالحها، وفي بعض الدراسات المتعلقة بالتاريخ القديم نجد إشارات إلى بعض النشرات الصادرة عن حكومات العراق ترجع إلى سنة 1700 قبل الميلاد وتتضمن إرشادات للزارع والفلاحين لتوجههم إلى كيفية بذر المحاصيل ومعالجة الآلات الزراعية. وكذلك في مصر القديمة حيث عثر على نشرات إصدارتها الحكومات الفرعونية تدعو إلى تعظيم الحكام الفراعنة وتوضيح إنجازاتهم، وتوضح للناس أخبار الحروب والانتصارات التي قادها الحكام وتدعو الناس إلى إطاعتهم وتأبيدهم.

أما العلاقات العامة كنشاط متميز وكوظيفة ومفهوم، فهي في الحقيقة حديثة النشأة، وتكاد تعود إلى بدايات هذا القرن حيث برزت الفكرة الأولى لنشاط العلاقات العامة - بالمعنى الناضج لهذا النشاط- في الولايات المتحدة الأمريكية بمبادرة من شخص يدعى "IVY LEE" وهو رجل بدا حياته في العمل في مجالات الصحافة والنشر رأى ان كثير من الناس يظنون أن النشر هو العلاقات العامة وقال أن هذا الظن غير صحيح لأن النشر لا يعلو أن يكون مجرد أداة من أدوات العلاقات العامة، ونظراً لتقدير

<sup>1</sup> د محمد منير حجاب، د سحر محمد وهبي: المدخل الاساسية للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 1992، ص 15.

"الفي لي" لأهمية نشاط العلاقات العامة واستقلاله، فقد نشأ أول مكتب استشاري متخصص في العلاقات العامة عام 1916 في مدينة نيويورك وكانت تلك هي البداية الجادة لهذا الجادة لهذا النشاط.<sup>1</sup>

ومن أبرز الأسباب التي أدت إلى هذا التطور وبروز العلاقات العامة واتساع نشاطها في المنظمات المعاصرة ما يلي:

### 1. التطورات التكنولوجية

هذه الأخيرة التي أدت إلى إدخال المجتمعات الإنسانية المعاصرة في مرحلة جديدة لم يعد من السهل على أي مجتمع أن يعزل عنها أولاً يتأثر بها .

ولعل من أهم النتائج والآثار العامة التي ترتبت على ذلك الانفتاح العالمي وبروز ظاهرة العالمية والإنتاج المجتمعي وبروز شكل الدول القومية أو الوطنية بصورة واضحة ومحددة وموحدة أكثر من أي وقت مضى.

كذلك التخصص المهني والوظيفي والاقتصادي وهذا يبدو في أن الأفراد والجماعات وربما المجتمعات أصبحت تبدو ذات هويات متميزة مهنية أو وظيفية أو سياسياً أو اقتصادياً. إضافة إلى ذلك ظهور المنظمات الضخمة على المستويين القطاع العام أو القطاع الخاص. وثورة الاتصالات التي شملت المعلومات وأدوات و وسائل الاتصال بصورة مهدت الطريق أمام أنشطة العلاقات العامة وتطويرها بما يتلاءم مع التحديات والمهام الضخمة التي أصبحت تواجهها في ظل المنظمات الضخمة كما تبين من قبل.

<sup>1</sup> د عبد المعطي محمد عساف، محمد فالح صالح: أسس العلاقات العامة، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2003، ص ص 24، 25.

## 2. الدور المتعاظم للرأي العام

سواءً أكان الرأي العام الداخلي لجمهور العاملين في المنظمة، أو الرأي العام الخارجي لبيئة المنظمة الخارجية، مما فرض على المنظمات المعاصرة ضرورة التعامل مع اتجاهات الرأي العام ودراستها، والعمل على تلبية احتياجاتها لكسبه إلى جانبها، وتلعب العلاقات العامة دوراً حيوياً ومهماً في هذا المجال إن لم يكن أهم دور لها.

## 3. بروز علم الإدارة كعلم وله خصوصيته المميزة

وله وظائفه المحددة، وبروز وظيفة الإيصال كأحد أهم وظائف الإدارة وأنشطتها الرئيسية التي لا يمكن أن تقوم بدونها، الأمر الذي أصبح يمهد الطريق لبروز نشاط العلاقات العامة وتجسده في صورة وظيفة إدارية رئيسية من وظائف المنظمات المعاصرة. وقد تدعمت هذه الوظيفة بعد نشأة وانتشار الاتجاهات السلوكية في الإدارة، ومعرفة أن سلوك المنظمة لا ينعزل عن سلوك العاملين فيها وسلوك البيئة من حولها، وأن نجاحها وفعاليتها تعتمد على توحيد العاملين والمجتمع حول أهداف المنظمة ومصالحها وسياستها.

## 4. اشتداد الصراعات أو المنازعات والمناخات المحلية والدولية والسياسية والاجتماعية والاقتصادية

بصورة أصبحت تدعو إلى بروز الأحزاب والتكتلات، وتنتمي الحرص لدى كل حزب أو تكتل على الدفاع عن نفسه وأفكاره وأهدافه وأنصاره ومصالحه، والعمل على كسب مزيد من المؤيدين والأنصار، وتقليل أهمية الأفراد والأطراف الأخرى وتقليل التأييد والمناصرة لها، وكذلك إثارة الشك في صفوف المعارضين والمنافسين وزعزعة ثقتهم في منظماتهم وقادتهم.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عبد المعطي محمد عساف، محمد فالح صالح: أسس العلاقات العامة، المرجع السابق، ص ص 24، 25.

ثانياً: خصائص العلاقات العامة

في ضوء تحديدنا لمفهوم العلاقات العامة يمكننا القول أن أهم خصائصها هي:

- أن العلاقات العامة تعتبر فلسفة الإدارة ، وهذه الفلسفة تفرض أن أي مؤسسة أو منظمة لا تنشأ لتحقيق الأهداف التي ينص عليها قانونها فحسب وإنما ينبغي أيضاً أن تلعب دوراً اجتماعياً ولهذا فعملها أن تضع صالح الجمهور في المقام الأول بالنسبة للموضوعات التي تتعلق بسلوك المنظمة.
- أن العلاقات العامة ليست من الأنشطة الثانوية، بل تشكل عنصراً أساسياً في أنشطة المنظمات في ضرورة تفرضها طبيعة المجتمع الحديث.
- أن العلاقات العامة وظيفة إدارية، فهي نشاط تمارسه كل إدارة وتستخدمه وجوباً في كل ما تقوله وتفعله.
- أن العلاقات العامة عملية إتصال دائم ومستمر بين طرفين أساسيين هما المؤسسات والجمهير التي تتعامل معها سواء الداخلية للمؤسسة أو الخارجية، وكلاهما مؤثر ومتأثر في نفس الوقت ومن ثم فإن العلاقات العامة تتسم بالديناميكية والحيوية والاستمرارية وقوة الفاعلية بين الطرفين.<sup>1</sup>
- يجب على إدارة العلاقات العامة أن تضع من السياسات ما يعكس خدمة الصالح العام.
- القصدية: فالعلاقات العامة نشاط مخطط مرسوم لإحداث تأثير مرغوب في وقت محدد وأسلوب معين مختار.
- العلاقات العامة هي همزة وصل بين فلسفة المشروع والجمهور، وهذا الإتصال ضروري لجعل الجمهور يتفهم أنشطة المنظمة.

<sup>1</sup> عبد المحي محمود صالح و اخرون، العلاقات العامة و الاعلام في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، 2004، ص 54.



- تستهدف العلاقات العامة تحقيق الرضا العام، وكسب موافقة الجماهير، أي أنها تدير بمهارة الأسلوب التأثيري الصاعد والهابط من أجل أحداث التوافق والتكيف والتعاون.
- تركز العلاقات العامة على حقيقة عملية هي أن الإنسان إجتماعي بطبيعته ولا يمكن أن يعيش في عزلة عن المجتمع، والأمر سواء بالنسبة للمؤسسات، فهي بدورها لا تستطيع أن تعيش في عزلة عن المجتمع.
- العلاقات العامة عمليات تطبيقية للعلوم الاجتماعية والسلوكية لأنها تتعامل مع كائنات إنسانية حية ذات طبائع مختلفة أو تكوينات نفسية متغيرة.
- تتصف العلاقات العامة بالشمولية، فنشاطها لا يقتصر على ميدان دون آخر، بل يمتد ليشمل كافة الميادين، وكافة المؤسسات بأشكالها وأنواعها، كما تخدم أصحاب المهن والحرف المختلفة.
- العلاقات العامة جوهرها الإتصال بالمفهوم العلمي، فهي تستخدم وسائل الاتصال المختلفة لكي تنتشر المعلومات والأفكار وشرحها وتفسرها للجماهير.<sup>1</sup>

### ثالثاً: مبادئ العلاقات العامة

و من أهم مبادئ العلاقات العامة ما يلي:

#### 1. كسب ثقة الجمهور

ويعني هذا المبدأ أن أنشطة الهيئة لا يمكن أن تنجح إلا إذا رضيت جماهيرها عليها، وعلى هذا يجب أن تدرب جماهير الهيئة نفسها حتى تتمكن من القيام بواجبها لكسب الثقة على الوجه الأكمل بحسن أدائهم لعملهم وإحترامهم، مما يساعد على إتسام أعمال الهيئة بالصدق والأمانة والعدل والإنصاف، وأن تتفق أقواها مع أعمالها. وإلا فقدت الثقة بين جمهورها الداخلي أو الخارجي.

<sup>1</sup> عبد المحي محمود صالح و اخرون، المرجع السابق، ص 55.

أو لهذا ينبغي أن يراعي المشتغلون بالعلاقات العامة المبادئ والقيم الأخلاقية العالية في جميع تصرفاتهم أو أن تصطبغ أعمالهم بالصيغة المهنية.

## 2. نشر الوعي بين الجماهير

أصبح على عائق العلاقات العامة شرح سياسة الدولة وخطط تنميتها وتوجيه الرأي العام إلى أحسن السبل للتعاون مع السياسة العامة للمجتمع خاصة بالنسبة للجوانب المتعلقة بالنظام الاقتصادي والسياسة التي عليها الدولة في هذا المجال.

## 3. مساهمة الهيئة أو المؤسسة في رفاهية المجتمع

لما كان المجتمع يعطي المشروع موطناً لنشاطه كان لزاماً على الإدارة أن تعمل على أن يكون المشروع عضواً نافعاً في المجتمع يعمل على تقدم أفرادهم ورفاهيتهم.

وكان الرأي السائد في الماضي أن هدف أي مشروع هو تحقيق أكبر كسب مادي لصاحبه، ولكن تغيرت هذه الفكرة الآن، وحل محلها أن هدف أي مشروع فردي كان أو جماعي هو رفاهية المجتمع، ولا يتعارض هذا المبدأ مع تحقيق أرباح لصاحب المشروع.<sup>1</sup>

## 4. إتباع سياسة عدم إخفاء الحقائق

إن الأساس السليم في العلاقات العامة هو الإفصاح أو المشاركة وليس إخفاء الحقائق التي تهم الجماهير فليس ثمة أسرار في المؤسسات فيها عدا الأسرار الخاصة بالعمليات الإنتاجية، وهذه السياسة ضرورية للقضاء على الشائعات الضارة التي تولد عدم الثقة وتؤثر على الإنتاج بصورة عامة.

<sup>1</sup> د/ محمد منير حجاب، د سحر محمد وهبي، المرجع السابق، ص ص 46، 47.

5. إتباع الاسلوب العلمي

من المبادئ الأساسية للعلاقات العامة إتباع طريقة البحث العلمي في مواجهة مشكلاتها وتبدأ هذه الطريقة بتعريف المشكلة وتحديدها وتحديد الأهداف الأساسية ومنهج الدراسة ومحاور البحث من حيث الزمان والمكان والقدرات المالية والبشرية ثم جمع المعلومات ودراستها وتحليلها للخروج بالنتائج والتوصيات. وإذا اتبعوا هذه الطريقة العلمية في مواجهة المشكلات أمكننا الوصول إلى قرار سليم مبني على ضوء الواقع

المبحث الثاني: أهمية، أهداف ووظائف العلاقات العامة

أولاً: أهمية العلاقات العامة

إن المبادئ النبيلة التي تقوم عليها العلاقات العامة قد أكسبتها أهمية كبرى، هذه الأهمية جعلتها تسطر لنفسها مجموعة من الأهداف تسعى إلى تحقيقها، لذا سنحاول أن نوجز بعض أهم النقاط عن أهمية العلاقات العامة:

- تهيئة الرأي العام لتقبل أفكار وآراء جديدة وإيجاد جمهور يؤيد ويساند الهيئات والتنظيمات والمؤسسات، ما يقوي الروابط بين هذه الهيئات والجمهور ويوفر تعاوناً بينهما ويساعد على تماسك المجتمع.
- توضع بحوث العلاقات العامة للهيئات والتنظيمات والمؤسسات والاتجاهات الحقيقية للجمهور وكذلك رغباتهم واحتياجاتهم، وهذا التوضيح يساعد هذه الهيئات على إحداث تعديلات مناسبة في سياستها وخطط عملها بما يتماشى مع رغبات الجمهور ويحقق النفع لهم وللهيئات معاً.<sup>1</sup>
- تحقق العلاقات العامة لجمهور الهيئات الداخلي خدمات إنسانية متنوعة بما يعود عليهم بالنفع وبما يكفل لهم تحقيق الرعاية الاجتماعية والعدالة التامة، ويهيئ أسباب الحياة الكريمة للعاملين بالهيئات وبالتالي فإن ذلك يساعد على نشر روح الإطمئنان في نفوسهم.

<sup>1</sup> كلير أوستن: العلاقات العامة الناجحة، دار العربية للعلوم، بيروت، 1998، ص75.

• تعمل العلاقات العامة على غرس ودعم المسؤولية الاجتماعية بين الجماهير وهذا يساعد المجتمع والتنظيمات للتغلب على العقبات التي تواجهها، لأن هذه المشاركة الجماهيرية لا تجعل هذه الهيئات في عزلة عن الجماهير.

• تحقيق العلاقات العامة التكيف الإنساني اللازم بين الأجهزة و الهيئات وبين الجماهير، وهذا التكيف الإنساني أصبح من ضروريات مجتمعنا الحديثة المعقدة وبدونه لا يمكنها أن تصل إلى أهدافها المنشودة.<sup>1</sup>

#### ثانياً: أهداف العلاقات العامة

على كل منظمة إن تحدد أهدافها، وإن تنظم مواردها لكي تحقق تلك الأهداف، وتعرف الأهداف بأنها النتائج النهائية التي ترغب المنظمة في تحقيقها، وتتبع أهداف العلاقات العامة من أهداف المنظمة العامة ويمكن تلخيص أهمها فيما يلي:

• تحقيق التوافق وانسجام بين المنظمات والجمهور سواء كان هذا الجمهور جمهوراً داخلياً أو خارجياً، والتوافق هنا له جانبان: توافق المنظمات مع جماهيرها وتوافق الجماهير مع المنظمة وذلك فهي لا تقتصر برامجها على نشر الحقائق والمعلومات المتصلة بالمنظمة وسياساتها وخطتها وبرامجها أو ما تنتجه من سلع و تقدمه من خدمات إلى الجماهير، ولكنها أيضاً تهتم بنقل أفكار الجماهير واتجاهاتها نحو المنظمة إلى القائمين على إدارتها حتى يتمكنوا من تعديل سياسة المنظمة وخطتها بما يتناسب مع ما تتوقعه الجماهير من هذه المنظمة.<sup>2</sup>

• إقامة علاقات طيبة، و زيادة فرص التفاهم المتبادل بين الجماهير لأن برامج العلاقات العامة تؤدي دوراً كبيراً في التوفيق بين الميول المتباينة للأفراد والجماعات حيث أن برامج العلاقات

<sup>1</sup> سلوى عثمان الصديقي: إبعاد العلمية الاتصالية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 1999، ص 261.

<sup>2</sup> خليل صالح ابو اصبع: العلاقات العامة و الاتصال الانساني، دار الشروق للنشر و التوزيع، الاردن، 1998، ط1، ص

العامة في محاولة الحصول على تأييد اجتماعي ومساعدة المتعاملين على منظمة معينة من فرص تحويل الميول المتعارضة إلى ميول مشتركة، وبذلك يتحقق الانسجام الاجتماعي بين فئات المجتمع، ويقوي نسيج العلاقات وتزداد فرص الوصول إلى التفاهم المتبادل.

- تحسين العلاقات الاجتماعية بين جماهير العاملين بالمنظمة، وتحسين ظروف العمل والاهتمام بالعامل كإنسان له حاجاته المادية والصحية والثقافية والروحية والنفسية، وبذلك تزيد فرص نجاح المنظمة ويتحقق الولاء والانتماء بين كافة العاملين بها.<sup>1</sup>
- الاهتمام بين الجماهير والعاملين في المنظمة باعتبارهم يشكلون جزءاً أساسياً في المجتمع ويتفاعلون معه، وبذلك فإنهم يؤثرون فيه، فإذا كان العاملون راضين عن منظماتهم انتقلت هذه المشاعر إلى الجماهير الخارجية، هذا بالإضافة إلى أن في رضا العاملين عن منظماتهم الأساس الذي يمكن أن يدفعه نحو المزيد من الإنتاج وأدائه بدقة سواء كان هناك الإنتاج سلع وخدمات.
- تعديل الاتجاهات السلبية في المجتمع وتحويلها إلى اتجاهات ايجابية بناءه وكذلك التأكيد على الاتجاهات الايجابية، فالعلاقات العامة توجه برامجها نحو الجمهور في محاولة للتأثير فيه، وهذا التأثير ينص على آراء وأفكار الجماهير بغية الوصول إلى رأي عام يتفق مع مصلحة المنظمة والمجتمع، ولذلك فإنها تستخدم وسائل الاتصال المختلفة لتحقيق هذا التأثير المطلوب.
- تدريب الجماهير المرتبطة بالمنظمة على المشاركة في المسؤوليات الاجتماعية لهذه المنظمة عن طريق تبصيرهم بإمكانيات المنظمة وبوجودها، والعقبات التي تواجهها وبما تنتظره منهم من تأييد، تساعدهم على تحمل المسؤولية في رسم السياسة العامة للمنظمة وتأييدها بأفكارهم

<sup>1</sup> هناء حافظ بدوس: العلاقات العامة و الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 1999، ص48.

وآرائهم، ولا شك أن تحقيق هذا الهدف يحقق هدفاً اجتماعياً لأنه ينهي الشعور بالمسؤولية

الاجتماعية والقومية لدى المواطنين.<sup>1</sup>

### ثالثاً: وظائف العلاقات العامة

تقوم العلاقات العامة بعدة وظائف منها ذكر ما يلي:

- تقويم الاتجاهات وقياس اتجاهات الرأي العام.
  - تحديد ورسم سياسات المنظمة بما يتفق مع مصلحة جمهورها.
  - تنفيذ البرامج التي تهدف إلى كسب رضا الجمهور.
  - الحرص على تقديم الأعمال التي تحظى باحترام وثقة الجمهور.
  - تحقيق المزيد من التعاون الخلاق والأداء الفعال باستخدام الإعلام المخطط.
  - المشاركة في حل مشكلات المجتمع والبيئة المحيطة بالمنظمة.
  - المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
  - علاج مشكلات الإدارة و العمل على مواجهة التحديات التي تشكل عقبة في سبيل التنمية الإدارية.
- وذلك على النحو التالي:

\* إبراز مظاهر القصور في القوانين واللوائح التي تعجز عن توفير المرونة لمواجهة الظروف المتغيرة والمتطورة.

\* تشجيع الحلول الذاتية والمبادرات التي يقدمها بعض الإداريين للتغلب على المشكلات.

\* تبني إدارة العلاقات العامة بالتنسيق مع أجهزة التدريب للبرامج التدريبية الرامية إلى رفع كفاءة الأداء

لجميع المستويات الإدارية في المنظمة وتنمية مهارات رجال الإدارة في مجال العلاقات العامة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> هنا حافظ بدوي، المرجع السابق، ص50.

### المبحث الثالث: الإتصال والعلاقات العامة

#### أولاً: الشروط الواجب توافرها في أخصائي العلاقات العامة

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

1. توافر الأخلاقيات التي تكفل ممارسة العلاقات العامة على أسس السليمة وتتسع الأخلاقيات لتشمل الصدق والأمانة والسلوك القويم والسمعة الطيبة، وغيرها من القيم والمعايير الأخلاقية التي تبعث على الاقتناع والأمان والاطمئنان والثقة والمصادقية في التعامل.
2. الموضوعية في الأقوال والأفعال، والحكم على الأمور استنادا إلى الحقائق المدعمة بالبحوث والدراسات التجريبية التي تؤدي إلى تفسيرات علمية، والبعد عن التحيز الشخصي وكذلك البعد عن كافة صور الانحراف أو التقصير لتحقيق منافع أو أغراض ذاتية.
3. المرونة والقدرة على التصرف والتأقلم مع متطلبات التكيف ومع المتغيرات وهذا بدوره يتطلب توافر سرعة البديهة والفتنة والقدرة على تحليل المواقف والتقدير السليم للأمر.<sup>2</sup>
4. قوة تكامل الشخصية، ويتضمن ذلك الاستقرار العاطفي واتزان العقلي والقدرة على فهم وحسن التعبير، والقدرة على التأثير في الآخرين والهدوء وعدم الانفعال والقدرة على تكوين صداقات والدبلوماسية في

<sup>1</sup> سمير حسن منصور: منهج العلاقات العامة من منظور الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 2005، ص66.

<sup>2</sup> لقصير رزيقة: دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم الاعلام و الإتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، 2007، ص ص، 69-71.

- التعامل، القدرة على عرض المعلومات بطريقة سليمة، والأمانة والصدق في عرض المعلومات ضمن حقائق المؤكدة أو العلاقات العامة مزيج من السلوك السليم والأخبار الصادقة.
5. الإلمام بالوصول العلمية للعلاقات العامة عن طريق تحليل وقياس الرأي العام واتجاهات وآراء المجموعات المختلفة التي يتعامل معها المشروع، سواء كانوا عاملين أو علماء أو مساهمين أو موردين أو منافسين أو المجتمع المحلي أو الإقليمي أو الدولي.
6. المظهر الحسن والتفاؤل والبشاشة حيث يساعد ذلك على جذب اهتمام وتقدير وثقة الجماهير التي يتعامل معها، وهذا يتطلب أن يكون ممارس العلاقات العامة ذو شخصية اجتماعية جذابة.
7. توفر مهارات الاتصالات الفعالة مثل القدرة على التحدث، والقدرة على الاتصالات والقدرة على حسن تنظيم وإدارة الوقت، والقدرة على التفكير المنظم وغيرها.
8. توفر روح الالتزام بالجدية والانضباط في العمل، ما تجعل قدوة لغيره من المتعاملين بالمؤسسة والمتعاملين معها، من حيث السلوك الوظيفي القويم.
9. إتقان على الأقل لغتين أجنبيتين حيث تهتم بعض المؤسسات باختيار أخصائي العلاقات العامة يكونون يتقنون هذين اللغتين خاصة إذا كانت طبيعة عملها تتطلب دعوة بعض اللجان أو إجراء مناقشات بإحدى اللغات الأجنبية.<sup>1</sup>

### ثانياً: برامج العلاقات العامة

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

#### 1. البحث:

تتضمن عملية البحث في برامج العلاقات العامة عدة خطوات أساسية أهمها ما يلي:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص71.

<sup>2</sup> محمد العزازي، احمد ادريس: العلاقات العامة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2004، ص159.



أ . تحديد المشكلة والهدف من البحث ووضع الفروض:

يتم تحديد المشكلة من خلال دراسة الظاهرة وتحليلها، وتحديد أسباب عدم التوازن في المواقف الخاصة بها، ثم القيام بالتشخيص الدقيق للمشكلة ويتأتى ذلك من خلال الدراسة الاستكشافية.

بعد ذلك يتم تحديد الهدف الرئيسي من إجراء البحث، وكذلك مجموعة الأهداف التفصيلية وأخيرا فإنه يتم صياغة الفروض، والتي تعبر عن تفسيرات محتملة للمشكلة استنادا إلى طبيعة برنامج العلاقات العامة.

ب . إعداد البرنامج التفصيلي للبحث:

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

ج . جمع و تنقيح البيانات والمعلومات

حيث يتم تدريب وإعداد و تهيئة الباحثين اللازمين لجمع البيانات من مصادرها الأولية، بأسلوب علمي يتناسب مع متطلبات الواقع الميداني، مثل عدم وجود بعض مفردات العينة، والتضارب في بعض البيانات وبعد ذلك يتم مراجعة البيانات والمعلومات للتأكد من وقتها، واستبعاد الناقص منها، ثم إجراء التصحيح والتعديل اللازم للبيانات والمعلومات وتفرغها في الجداول المصممة، والمصنفة بخدمة أغراض البحث.

د . تحليل البيانات و المعلومات والتأكيد من مدى صحة الفروض

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

## 2. التخطيط:

تمر عملية التخطيط بصفة عامة بعدة مراحل أهمها:

- 1) دراسة وافية لكافة الظروف والمتغيرات المحيطة بالمؤسسة حالياً ومستقبلاً والتي تؤثر بشكل أو بآخر على تحقيق أهدافها.
- 2) تحديد مجموعة من الافتراضات عما سيكون عليه الحال في المستقبل؟، وذلك بناء على الخبرات المتراكمة في الماضي لدى القائمين على عملية التخطيط.
- 3) تحديد الأهداف التي تسعى المؤسسة التي تحققها خلال المدى القصير وال المدى المتوسط وال المدى الطويل.
- 4) تحديد الموارد والإمكانيات البشرية والمادية والفنية اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.
- 5) دراسة إمكانية الاستفادة القصوى من هذه الموارد و الإمكانيات بما تحقق الأهداف في أسرع وقت وبأقل جهد وبأقل تكلفة.
- 6) تحديد الوقت اللازم لانتهاء من تنفيذ الخطة ككل، وكذلك الوقت اللازم للبرامج، لانتهاء من تنفيذ كل خطة فرعية منبثقة منها.
- 7) وضع البرامج الزمنية، وترتبط الخطوات التنفيذية للخطة، بما تؤدي إلى وضع جدول زمنية دقيقة لها.
- 8) إعداد الموازنة التقديرية وتحديد الإجراءات العلمية والعملية اللازمة لأحكام الرقابة على تنفيذها، وبشكل يتضمن ترشيده الإنفاق عليها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص160.

### 3. التقييم:

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

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

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

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

✓ فيما يتعلق بقياس النتائج: هل هناك العاملون والموارد الكافية والقيادات الإدارية الواعية لقياس نتائج العمل؟ وإلى أي مدى يمكن مقارنة هذه الأنشطة بمثيلاتها في المنظمات المنافسة؟.

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص161.

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

### ثالثا: وسائل اتصال العلاقات العامة

تستخدم المؤسسة وسائل اتصال مختلفة، ثم تصنيفها كالتالي:

#### 1. الوسائل المقروءة والمكتوبة

أ . الجرائد:

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

ب . المجالات:

مجلة المؤسسة دورية تصدرها الإدارة في المؤسسة الأعمال سواء كانت هذه حكومية أو خاصة، وهي أكثر أدوات العلاقات العامة شيوعا وانتشارا.

ج . مطبوعات المؤسسة:

هي مطبوعات خاصة يعدها متخصصون في العلاقات العامة لهم مستوى راق في الإخراج الفني.

د . الكتيبات:

و من الوسائل المقروءة تلك الكتيبات التي تصدرها المؤسسة على فترات متباعدة وتحوي بيانات أكثر استفاضة، وتوسعا عن المؤسسة وخدماتها، ومنتجاتها وأسواقها وتقديم لزوار الموقع.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص ص 224، 225.

2. الوسائل المسموعة

أ . الإذاعة:

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

ب . الهاتف:

يلعب أهمية خاصة في عقد الاجتماعات وتحديد المواعيد وإبلاغ الرسائل والأخبار والبيانات اللازمة لأداء العمل.<sup>2</sup>

3. الوسائل المرئية

و يتمثل هذا النوع من الوسائل في:

أ . التلفزيون:

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

ب . السينما:

<sup>1</sup> محمد ناجي الجوهر، وسائل الاتصال في العلاقات العامة، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع، الأردن، 2000، ص68.

<sup>2</sup> جميل احمد خيضر: العلاقات العامة، المسيرة للنشر و التوزيع، مصر، 1998، ص 144.

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

ج . أجهزة الفيديو:

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

<sup>1</sup> احمد محمد المصري: العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة، جامعة الازهر، مصر ، 1990، ص58.

### خلاصة

في ضوء ما سبق وتقدم، نخلص إلى أن العلاقات العامة من خلال الوظائف التي تقوم بها أصبحت في وقتنا الراهن وسيلة الفرد للإطلاع والإحاطة بالمعلومات التي تخرج عن نطاق تخصصه، وأداة هامة لإدراك أمور حياته وحياة مجتمعه وحياة المجتمعات الخارجية.

# الفصل الرابع : المؤسسات الخدمية



## الفصل الرابع

### المؤسسات الخدمائية

#### تمهيد

#### المبحث الأول: ماهية المؤسسة الخدمائية

##### أولاً: ماهية المؤسسة

أ- تعريفها

ب- خصائصها

ج- أهدافها

##### ثانياً: أساسيات حول الخدمة

أ- مفهومها

ب- خصائصها

ج- طبيعة الخدمات وتصنيفاتها

##### ثالثاً: ماهية المؤسسة الخدمائية

أ- تعريفها

ب- خصائصها

ج- وظائفها ودورها

د- أهدافها

## المبحث الثاني: دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية

أولاً: العلاقات العامة وتحسين أداء المؤسسة الخدمائية

ثانياً: أهمية العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية

ثالثاً: مكانة العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية

رابعاً: الصعوبات التي تواجه المؤسسة الخدمائية

خلاصة

**تمهيد**

تعد المؤسسة الخدمائية هيكلًا منظمًا للقدرات والوسائل خاصة حيث يستفيد الزبون من خدماتها من مختلف الأشكال والأنواع فهي تتبع له الخدمة مباشرة، مما يجعلها تضطر لتوسيع مجال علاقاتها مع الزبون لتضم أكبر عدد ممكن منهم، أن هذا التوسيع يسمح للمؤسسة الخدمائية بالاطلاع لتسريع والمباشر على رغبات الزبائن وأذواقهم، وهذا من أجل تحسين نوعية الخدمة المقدمة.

تتميز المؤسسة الخدمائية على غرار المؤسسات الصناعية والتجارية ببعض الخصائص التي تجعل منها أكثر أهمية عن هذه الأخيرة، فالزبون عند ما يتوجه آلة هذه المؤسسة فإنه يستطلع على الخدمة ومن بين هذه الخصائص نذكر: استعمال الخدمات، كراء الخدمات، تقديم بعض النصائح المتنوعة، صيانة الخدمات.

## الفصل الرابع: المؤسسات الخدمائية

### المبحث الأول: ماهية المؤسسة الخدمائية

#### أولاً: ماهية المؤسسة:

لدراسة ماهية المؤسسة يتطلب منا تقديم مفهوم وتعريف شامل لها مع معرفة خصائصها والأهداف التي تخطط لبلوغها، ولا ننسى أنواع المؤسسات وفروعها.

#### أ. تعريف المؤسسة:

قدمت للمؤسسة عدة تعاريف في مختلف الأوقات وحسب الاتجاهات ونظرا للتطور المستمر الذي شهدته، فمن الصعب أن نصادف اليوم تعريفا وحيدا شاملا للمؤسسة. وفي هذا الصدد يمكن إعطاء التعاريف التالية:

\* «المؤسسة هي وحدة اقتصادية مستقلة تنتج السلع و الخبرات والخدمات، ثم بعد ذلك بيعها لتحقيق المداخل المالية والحصول على الأرباح مؤلفة من أشخاص و رؤوس أموال وتقنيات توفر للعامل الشغل وللمستهلكين السلع والخدمات، فهي إذن تلعب دورا اجتماعيا واقتصاديا رئيسيا في لمجتمع».<sup>1</sup>

\* «المؤسسة هي الوحدة الاقتصادية التي تتجمع فيها الموارد البشرية والمادية اللازمة للإنتاج الاقتصادي».<sup>2</sup>

ومنه يمكن استخلاص التعريف الشامل التالي:

«المؤسسة هي كل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني اجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل إنتاج أو تبادل السلع والخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين بغرض تحقيق نتيجة

<sup>1</sup> عبد الكريم بن عراب: تسيير المنشأة، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2003-2004، ص 7.

<sup>2</sup> إسماعيل عرابجي: اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 1992، ص 13.

ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز الزماني والمكاني الذي يوجد فيه وتبعاً لنوع النشاط».

## ب . خصائص و أهداف المؤسسة

### 1/ خصائص المؤسسة:

من التعاريف السابقة يمكن تمييز الصفات والسمات التي تتصف بها المؤسسة كما يلي:

- ✓ المؤسسة كعون اقتصادي في العلاقة دائمة مع السوق، أي مع مورديها وزبائنها، وبذلك تعتبر ممول وزبون في آن واحد، بالإضافة لإنتاجها لمختلف السلع والخدمات التي تساهم بها في خلق الثروة من جهة و توزيعها للأجور من جهة أخرى.
- ✓ المؤسسة خلية اجتماعية، فهي عبارة عن مكان لتواجد، تفاعل وتعايش مجموعة من الأشخاص الذين تربطهم علاقات اجتماعية كالصداقة والزمالة.
- ✓ المؤسسة كنظام مفتوح، أي عبارة عن مجموعة من الأنظمة الفرعية المترابطة فيما بينها بالعديد من العلاقات التبادلية، تتفاعل مع البيئة الخارجية حيث تؤثر فيها وتتأثر بها.
- ✓ المؤسسة كمركز لاتخاذ القرارات، فخلال قيامها بنشاطها تقوم باتخاذ قرارات تمس مختلف الأنشطة، مثل قرار شراء وهذه القرارات تعبر عن اتجاهاتها وطبيعة نشاطها.
- ✓ التحديد الواضح للأهداف السياسية، البرامج وأساليب العمل، فكل مؤسسة تضع أهدافاً معينة تسعى إلى تحقيقها، مثل تحقيق رقم أعمال معين.
- ✓ أن تكون قادرة على البقاء والاستمرارية.<sup>1</sup>
- ✓ القدرة على الإنتاج أو الأداء للوظيفة التي وجدت من أجلها.

<sup>1</sup> عمر صخري: اقتصاد المؤسسة، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص25.

✓ لابد أن تكون مواتية للبيئة التي توجد فيها، فهي ليست منعزلة، فإذا كانت الظروف البيئية مواتية ستؤدي مهمتها في أحسن الظروف، أما إذا كانت معاكسة يمكن أن تعرقل عملياتها وتفسد أهدافها.

## 2/ أهداف المؤسسة

تسعى المؤسسات من خلال وجودها إلى تحقيق العديد من الأهداف، يمكن تلخيصها كالتالي:

### - الأهداف الاقتصادية:

. تحقيق الربح: يعتبر المبرر الأساسي لوجود المؤسسة لأنه يسمح لها بتعزيز طاقتها التمويلية الذاتية التي تستعملها في توسيع قدراتها الإنتاجية وتطويرها، أو على الأقل الحفاظ عليها، كما أن تحقيق الربح يعني أن المؤسسة قادرة على تعويض ومكافأة كل المتعاملين الاقتصاديين.

. تلبية حاجات المجتمع: عند قيامها بإنتاج السلع المطلوبة ثم بيعها بهدف تحقيق الربح، فإنها تكون قد لبّت رغبات المستهلكين ووفرت الحاجيات الاستهلاكية للمجتمع.

. عقلنة الإنتاج: يتم ذلك بالاستعمال الرشيد والعقلاني لوسائل وعوامل الإنتاج، ورفع إنتاجاتها من خلال التخطيط المحكم والدقيق للإنتاج والتوزيع.

### - الأهداف الاجتماعية:

. ضمان مستوى مقبول من الأجور: يعتبر العمال في المؤسسة من المستفيدين الأوائل من نشاطها، حيث يتقاضون أجورا مقابل عملهم، وهذا المقابل حق مضمون شرعا.

. تحسين مستوى المعيشة: إن التطور السريع الذي شهدته المجتمعات تجعل العمال أكثر حاجة لتلبية رغبات تتزايد باستمرار.

. توفير تأمينات ومرافق للعمال: التأمين الصحي، التأمين ضد حوادث العمل، التقاعد.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص26.

. امتصاص البطالة: من خلال توفير مناصب شغل وعمل.

### - الأهداف الثقافية و التكنولوجية:

- 1- توفير وسائل ترفيهية وثقافية: مثل المسرح، الرحلات، النوادي للتخلص من الملل والتحفيز.
- 2- تدريب العمال المبتدئين ورسكلة القدامى: تجبر المؤسسة على تدريب عمالها الجدد تدريباً كفيلاً وبشكل عقلائي، كما أن القدامى يجدون أنفسهم أمام آلات لا يعرفون تحريكها أحياناً وهنا يجب إعادة تدريبهم وتأهيلهم.
- 3- البحث والتنمية: تطور المؤسسات أدى إلى توفير إدارة أو مصلحة خاصة بعملية تطوير الوسائل والطرق الإنتاجية علمياً، وترصد لهذه العملية مبالغ وأموال طائلة، والمؤسسات تتنافس فيما بينها للوصول لأحسن طريقة إنتاج، مما يؤدي إلى التأثير على الإنتاج وبالتالي رفع المردودية.<sup>1</sup>

### ثانياً: أساسيات حول الخدمة:

نظراً للأهمية المتزايدة للخدمات واكتسابها موقعا مهماً في اقتصاديات الدولة المتطورة، أردنا تسليط الضوء على مفهوم الخدمة، خصائصها، طبيعتها وتصنيفاتها المختلفة.

#### أ- مفهوم الخدمة

اختلفت وجهات نظر الكتاب في تحديد تعريف واضح و شامل للخدمة وتعددت بناءً على ذلك التعاريف التي تناولت هذا الجانب.

\* هناك تعريف يقول بن الخدمة هي: « أي نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات الطبيعة غير الملموسة في العادة ولكن ليس ضرورياً أن تحدث عن طريق التفاعل بين المستهلك وموظفي الخدمة أو الموارد المادية أو السلع أو الأنظمة والتي يتم تقديمها كحلول للمشاكل العميل».<sup>2</sup>

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 27.

<sup>2</sup> هاني حامد الضمور: تسويق الخدمات، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص 20.

\* وتعرف الخدمة كذلك بأنها: «النشاطات غير الملموسة التي تحقق منفعة للزبون أو العميل، والتي ليست بالضرورة مرتبطة ببيع السلعة أو خدمة أخرى، أي أن إنتاج أو تقديم خدمة معينة لا يتطلب استخدام سلعة مادية».<sup>1</sup>

\* من التعاريف السابقة يمكن إعطاء التعريف الشامل التالي: «الخدمة أو الخدمات عبارة عن أفعال عمليات وانجازات لو أعمال تتضمن كل من الأنشطة الاقتصادية التي مخرجاتها ليست منتجات مادية، وهي بشكل عام تستهلك عند إنتاجها، وتقديم قيمة مضافة وهي بشكل أساسي غير ملموسة مشتريها الأول».

### ب- خصائص الخدمة

انطلاقاً من تعريف الخدمة نستنتج خصائص عديدة للخدمات وقد اتفق معظم المؤلفين في مجال

التسويق على وجود خصائص رئيسية للخدمات، ويمكن ذكر هذه الخصائص فيما يلي:

1/ اللاملموسة: إن ابرز ما يميز الخدمة عن السلعة، أن الخدمة غير ملموسة بمعنى أن ليس لها وجود مادي ابعدها من أنها تنتج أو تحضر ثم تستهلك أو يتم الانتفاع منها عند الحاجة إليها، ومن الناحية العلمية فإن عمليتي الإنتاج معاينة أو تجربة الخدمة قبل شرائها.

2/ التلازمية: وتعني بالتلازمية درجة الترابط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتوارى تقديمها، فنقول إن درجة الترابط أعلى بكثير من الخدمات قياساً إلى السلع. وقد يترتب على ذلك في كثير من الخدمات ضرورة حضور طالب الخدمة إذا أمكن تقديمها، كما هو الحال في الاتصال المباشر العالي حيث تكون الخدمة موجهة إلى جسم المستفيد من الخدمة مثل: الخدمات الطبية أو خدمات الحلاقة و التجميل وغيرها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> بشير علاق: تسويق الخدمات، دار زهران، الأردن، 2007، ص37.

<sup>2</sup> حميد الطائي، بشير علاق: إدارة عمليات الخدمة، دار البازوري للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2009، ص 23-25.



3/ عدم التماثل أو عدم التجانس (التغيرية): نعني بهذه الخاصية البالغة الصعوبة أو عدم القدرة في كثير من الحالات على تمييز الخدمات وخاصة تلك التي يعتمد تقديمها على الإنسان بشكل كبير وواضح، وهذا يعني ببساطة أنه يصعب على مورد الخدمة أن يتعهد بان تكون خدماته متماثلة أو متجانسة دائماً.

4/ تذبذب الطلب: يتميز الطلب على بعض الخدمات بالتذبذب وعدم الاستقرار فهو لا يتذبذب بين فصول السنة فحسب بل أيضاً من يوم لأخر من أيام الأسبوع بل من ساعة إلى أخرى في اليوم الواحد، فالسفر إلى المنتجات السياحية الصيفية ينقص كثيراً في الشتاء بينما يزدهر في الصيف.<sup>1</sup>

## ب- طبيعة الخدمات و تصنيفاتها

### 1/ طبيعة الخدمات

من أجل الإلمام بالمفاهيم المتعلقة بالخدمات نتناول طبيعتها وتصنيفاتها المختلفة حتى يمكن فصلها عن المنتجات المادية.

وهناك أربعة أنواع من العروض يمكن تقديمها كالتالي:

- منتجات ملموسة بحتة: تحتوي العرض في المجال على سلع ملموسة بشكل عام مثل: الصابون، الملح، ولا يرافق المنتج أي خدمات.
- منتجات ملموسة مصحوبة بخدمات: يتضمن العرض في هذه الحالة، منتجات ملموسة يصحبها نوع واحد أو أكثر من الخدمات من أجل تلبية رغبة المستهلك كالمؤسسات المنتجة للسيارات تباع السيارات وتتبعها خدمات ضمان التصليح...
- أو خدمات أخرى مصحوبة بمنتجات: يتضمن العرض في هذا المجال خدمة أساسية أو مركزية مكملة ببعض المنتجات الملموسة أو خدمات ملحقية، فمثلاً خدمة النقل الجوي تتكون من خدمة أساسية هي النقل و تتضمن منتجات ملموسة كالطعام و الشراب.

<sup>1</sup> بشير علاق، مرجع سبق ذكره، ص38.

- الخدمات البحثية: تقترح المؤسسة في هذه الحالة عرض يتضمن تقديم خدمات بشكل أساسي وتام دون أن يصاحبها منتجات ملموسة على سبيل المثال رعاية الأطفال.<sup>1</sup>

## 2/ تصنيف الخدمات

يمكن تصنيف الخدمات من وجهات نظر مختلفة، حيث يمكن تصنيفها إلى:

\* حسب نوع السوق (أو حسب الزبون) تنقسم إلى:

- خدمات استهلاكية: وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات شخصية مثل الخدمات السياحية، الصحية، خدمات النقل والاتصالات.

- خدمات المنشآت: وهي خدمات التي تقدم لإشباع حاجات منشآت الأعمال كما هو الحال في الاستشارات الإدارية والخدمات المحاسبية.

\* حسب درجة كثافة قوة العمل: وتنقسم إلى:

- خدمات تعتمد على قوة عمل كثيفة: وأمثلتها خدمات الحلاقة والتجميل وخدمات تربية ورعاية الأطفال.

- خدمات تعتمد على المستلزمات المادية: ومن أمثلتها خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية، وخدمات النقل العام وغيرها.

\* حسب درجة الاتصال بالمستفيد: وتنقسم إلى:

- خدمات ذات اتصال شخصي عالي: مثل خدمات المحامي والطبيب.

- خدمات ذات اتصال شخصي منخفض: مثل خدمات الصرف الآلي والخدمات البريدية وغيرها.

- خدمات ذات اتصال شخصي متوسط: مثل خدمات مطاعم الوجبات السريعة وخدمات المسرح.

\* حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمة: تنقسم إلى:

- مهنية: مثل خدمات الأطباء، المحامين، المستشارين الإداريين والصناعيين.

<sup>1</sup> محمد عبد الفتاح الصرفي: الإدارة الرائدة، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص 278.

- غير مهنية: مثل خدمات حراسة العمارات وفلاحة الحدائق وغيرها.<sup>1</sup>

### ثالثا: ماهية المؤسسة الخدمائية

أصبحت المؤسسة الخدمية تلعب دورا هاما و رئيسيا في القطاع الاقتصادي فهي محور النشاط الخدمي، وعلى ضوء هذا سنحاول إعطاء بعض المفاهيم الأساسية للمؤسسة الخدمية والتطرق إلى خصائصها ووظائفها.

#### أ. تعريف المؤسسة الخدمائية

يمكن إعطاء التعاريف التالية للمؤسسة الخدمائية:

\* « هي ذلك المزيج بين العوامل المادية والبشرية في هيكل تنظيمي معين بهدف الحصول على منتج

غير مادي ( خدمة) من أجل تحقيق الرضا للزبون والحصول على أكبر عائد ممكن».<sup>2</sup>

\* «المؤسسة الخدمائية هي هيكل منظم لقدرات خاصة لتقديم خدمات مختلفة الأشكال و الأنواع».

\* «المؤسسة الخدمائية هي منظمة يتحدد غرضها الأساسي في تقديم خدمة للعميل والزبون».<sup>3</sup>

وبعد إعطاء هذه التعاريف للمؤسسة الخدمائية، سنقدم تعريف شامل لها:

« المؤسسة الخدمائية هي منظمة تقوم على أساس أشخاص قادرين متمكنين من عملية الاقتصادية،

بوسائل خاصة تهدف إلى تحقيق الربح وذلك عن طريق إشباع حاجات ورغبات الزبون، كما تسهر هذه

المؤسسة على تقديم خدمات ذات مستوى مرغوب».

ونظام المؤسسة الخدمائية يكون كالتالي:

1/ نظام داخلي: يتكون من استراتيجيات التسويق، التمويل الشخصي والخدمات الشخصية للمؤسسة.

<sup>1</sup> حميد الطائي، بشير علاق، مرجع سبق ذكره، ص ص 28، 29.

<sup>2</sup> ناصر دادى عدون: اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص 15.

<sup>3</sup> دحماني محمد: دراسة جودة الخدمة في شركة الخطوط الجوية الجزائرية، مذكرة نيل شهادة ماجستير، الجزائر، 2008، ص 200، عن موقع

2/ أعوان الاتصال: يمثلون في عمال المؤسسة.

3/ الوسائل المادية: أي العتاد اللازم لإنتاج الخدمة.

4/ الزبون: نظرا للعلاقة القائمة بينه وبين المؤسسة الخدمائية، فإنها تجد نفسها في موضع تعطي فيه

أهمية بالغة للعميل، حيث لا يمكن الاستغناء عنه.

5/ عرض الخدمة: من خلال علاقة الزبون وممثل الاتصال.<sup>1</sup>

### ب . خصائص المؤسسة الخدمائية

تميز المؤسسة الخدمائية عن غيرها بميزات عديدة تتمثل في خصائص الخدمة التي تقدمها واختلافها عن السلعة، وهذه الخصائص لا تعني بالضرورة أن المؤسسة الخدمائية تختلف عن المؤسسة الصناعية من حيث الهيكله والوسائل و يمكن إجمال هذه الخصائص فيما يلي:

1/ تكامل الخدمة في حد ذاتها: تتميز الخدمة بعدم قابليتها للتجزئة أو التقسيم، فهي مزيج متكامل ومندمج في تحقيق الغرض منها، إذ لا بد من توفير الخدمات في المكان والوقت المناسبين، وهنا تظهر أهمية سياسات البيع الشخصي المباشر باعتبارها السياسات المثلى لتوزيع الخدمات.

2/ اعتماد نظام التسويق الشخصي بدرجة عالية: تعتمد المؤسسة الخدمائية بدرجة كبيرة على القنوات التقليدية للتوزيع من خلال عمليات البيع الشخصي والتي تقوم على جهود العاملين فيها، والموزعين توزيعا جيدا من خلال شبكة فروع المؤسسة، إذ يجب اختيار موقعها بعناية حتى تكون في اقرب وأنسب مكان للعميل.<sup>2</sup>

3/ المنافسة التي تواجهها تتم بشدة الحدة: فمعدل التقليد بها مرتفع، كما أن الميزة التنافسية فيها تعتمد بالدرجة الأولى على ثلاث عوامل رئيسية:

<sup>1</sup> ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص17.

<sup>2</sup> محسن احمد الخضيرى: التسويق المصرفي، ايزك للنشر و التوزيع، محسن، ص38.

✓ درجة تميز الإطار المتاح من القادة والعاملين.

✓ مستوى الجودة الشاملة للخدمات كما يقدرها العملاء.

✓ التكنولوجيا المعلوماتية.

كل هذه العوامل تدور حول محور رئيسي واحد هو العميل فهو ما تتنافس عليه المؤسسات الخدمائية.<sup>1</sup>

4/ الخدمات منتجات غير ملموسة: الخدمات على اختلاف أنواعها مصممة أساساً لإشباع رغبات معينة لدى مجموعة من العملاء إلا أنها غير ملموسة، وبالتالي فإن الحكم عليها أو تطويرها أو تقديمها تحتاج إلى معالجة خاصة من وجهة نظر تسويقية سواء في إبلاغ العميل بالرسالة التسويقية، أو جذبته للتعامل مع المؤسسة، إذن فالمؤسسة تعتمد على تسويق فكرة معينة تأخذ شكل خدمة (منح قرض، فتح حسابات جارية)، ومن ثم تلجأ إلى استخدام أدوات ووسائل إعلانية حديثة ذات قدرة و دلالة معينة على شرح مزايا وأبعاد الخدمة.

5/ الحاجة آلة هوية و مفهوم خاص: غالباً ما يلجأ رجل التسويق إلى خلق هوية مميزة للمؤسسة، هذه الأخيرة تتضمن تكامل عناصرها، موقعها، فروعها، أطارتها والخدمات التي تقدمها والسمعة التي تحصلت عليها والحملات الإعلانية التي تقوم بها وابتكار خدمات جديدة من وقت لآخر مما يمكن من بناء الهوية المميزة للمؤسسة الخدمائية والتي يساعد في إقناع العميل بتغيير المؤسسة التي يتعامل معها.<sup>2</sup>

6/ مدى واسع من المنتجات والخدمات: يتعين على المؤسسة تقديم مجموعة واسعة من الخدمات والمنتجات الخدمية لمقابلة الاحتياجات المتنوعة للمستهلكين، فالمعتاد أن يركز العميل معاملاته مع مؤسسة واحدة تقدم له نوعاً معيناً من الخدمات (شركة تأمين مثلاً)، وهنا يكمن السر في أن المؤسسة

<sup>1</sup> سعيد محمد المصري: إدارة التسويق و الأنشطة الخدمية، الدار الجامعية، 2001، ص29.

<sup>2</sup> زيد منير عبوي: الاتجاهات الحديثة في المنظمات الإدارية، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، 2006، ط1، ص

الخدمية دائمة التطور والابتكار لتقديم الجديد لعملائها ليس فقط من أجل الاحتفاظ بهم ولكن من أجل جذب عملاء المؤسسات الأخرى التي تقدم نفس المنتج الخدمي.<sup>1</sup>

7/ الانتشار الجغرافي : يجب أن تمتلك المؤسسة شبكة متكاملة من الفروع تنتشر جغرافيا بشكل متناسب لتقديم الخدمات وتحقيق المنفعة الممكنة للعميل بشكل فعال، سواء على المستوى المحلي أو القومي أو الدولي، لمقابلة احتياجاته حيث يمارس نشاطه أو حيث تنتشر معاملاته.<sup>2</sup>

### ج- وظائف المؤسسة الخدمائية ودورها

#### 1/ وظائف المؤسسة الخدمائية:

تقوم المؤسسة الخدمية بعدة وظائف تتمثل في:

- 1) الوظيفة الإدارية: تتمثل في مختلف المهام داخل الإدارة، حيث تكون هذه المهام متعلقة بالتنظيم والرقابة من أجل تقديم الخدمات على أحسن وجه.
- 2) الوظيفة المالية: هي الوظيفة الجامعة لأوجه الاستخدام المادي لرأس المال والحسابات المالية، حيث تقوم المؤسسة هنا بتحديد إمكانيات الحصول على الأموال ومتابعة البرامج المالية التي تم تنفيذها وضع الميزانية لكل دورة.
- 3) الوظيفة التقنية: يقوم بها مختصون من خلال نشاط التحويل الحسن للخدمة بما يتماشى وأذواق الزبائن ورفع المردودية وخفض التكاليف و ذلك باستعمال أحدث تقنيات الاتصال الجيد من الإعلان والإشهار للخدمات المقدمة.
- 4) الوظيفة التسويقية: تعد من أحدث الوظائف في المؤسسة الخدمائية وهي تحتوي على وظيفتين:

<sup>1</sup> سعيد محمد المصري، مرجع سابق، ص30.

<sup>2</sup> زيد منير عبوي: مرجع سابق، ص30.

● وظيفة الشراء: تتمثل في شراء ما تحتاج إليه المؤسسة لتقديم خدماتها للزبائن مثل: المعدات، الأدوات وبعض الخدمات لإعادة بيعها.

● وظيفة البيع: تقديم خدمات للزبائن مقابل الحصول على عائد يتمثل في ثمن البيع. وهكذا تقوم المؤسسة بخلق مكانة لها في السوق ومناقسة المؤسسات الخدمائية الأخرى، وتعمل على تسهيل تدفق خدماتها وذلك بإشباعها وتكييفها حسب رغبات الزبائن.<sup>1</sup>

(5) الوظيفة الرقابية: تعمل إدارة المؤسسة على مراقبة سير العمل من بداية وضع الخطط إلى غاية التنفيذ والتسويق، هذا المعرفة نقاط الضعف ووضع الحلول لها لأجل تحقيق هدفها.

## 2/ دور المؤسسة الخدمائية

ينحصر دور المؤسسة الخدمية في مستويين هما :

- المستوى الاقتصادي: تقوم المؤسسة باستخدام الموارد المتاحة لتقديم أفضل الخدمات لزبائنها ونتيجة لهذا تكون المؤسسة مسؤولة عن التوفيق المثلى للموارد المستخدمة في عملية تقديم الخدمات للحصول على أفضل استخدام ممكن طبقا لهدف المؤسسة سواء كان من اجل تحقيق أكبر عائد من الربح أو رفع مستوى الاقتصاد من خلال الخدمات التي تقدمها.

مثل قيام البنك بتقديم قرض لتمويل مشروع معين مصنع مثلا، فيكون قد ساهم في رفع المستوى الاقتصادي وحقق ربحا من وراء المشروع.

- المستوى الاجتماعي: فهي تسمح بتحقيق التوازن بين المستوى الاجتماعي للمعيشة وبين المستوى المهني للعمال عن طريق العمل البشري يمكن من:

- زيادة المهارات المهنية للعمال.

<sup>1</sup> بوشحدان رحيمة، بن شويب امال: التحليل المالي كأداة لتقييم الاداء المالي، في المؤسسة الخدمية، مذكرة نيل شهادة الماستر، تخصص مالية المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية، و التجارية و علوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2011-2012، ص ص 48،49.

- التخفيض في نوع الخدمة المقدمة حسب القدرة المهنية للعمال.
- إخضاع العمال إلى دورات تكوين وتدريب من أجل رفع المستوى المهني لديهم كإرسالهم في بعثات تكوينية إلى الخارج لاكتساب الخبرة و مواكبة التطور الحاصل في الدول المتقدمة لتمكينهم من الصعود في السلم الوظيفي.

إن فالمؤسسة هي أحد العوامل الأساسية المحددة للمستوى المعيشي باعتبارها تساهم في توفير الخدمات، وتقوم بتوزيع الدخل النقدي التي تسمح لمختلف الفئات الاجتماعية باستهلاك هذه الخدمات وفقا للدعاية و الإعلان اللذان تقوم بهما المؤسسة لصالح منتجاتها مما يسمح باستهلاك واسع لهذه المنتجات وبالتالي فهي تؤثر في المستوى المعيشي للمجتمع.<sup>1</sup>

#### د/ أهداف المؤسسة الخدمائية

تهدف المؤسسة الخدمية إلى تحقيق أهداف عدة في مختلف المجالات ويمكن تلخيصها فيما يلي:

1. المجال الاقتصادي:
  - تحقيق عائد مناسب لرأس المال المستثمر
  - تحقيق التكامل الاقتصادي على المستوى الوطني.
  - تحقيق مكانة جيدة بين المؤسسات الخدمية وخاصة الدولية منها حتى لا تقوم هذه الأخيرة بغزو السوق الوطنية و احتلال مكانة هامة في السوق الدولية.
  - استمرار نشاط المؤسسة الخدمية حتى يتم تحقيق الاكتفاء الذاتي، وحتى لا يلجأ أفراد المجتمع إلى طلب الخدمات من الخارج، كطلب قروض من بنوك أجنبية مثلا مما يؤثر على الاقتصاد الوطني.
2. المجال الاجتماعي:

<sup>1</sup> بن ورات حكيمة و آخرون: اهمية الاتصال التسويقي في المؤسسة الخدمائية، مذكرة للنيل شهادة ليسانس قسم علوم التسويق، جامعة قلمة، 2000-2001، ص8.



- امتصاص الفائض في العمالة بتأمين فرص العمل.
- رفع مستوى المعيشة لأفراد المجتمع.
- إنتاج وتقديم خدمات معتدلة الثمن.
- تلبية حاجة المستهلكين وتحقيق الإشباع و الرضا في المجتمع.

### 3. المجال الثقافي:

العمل على توعية العامل بصفة خاصة والمجتمع بصفة ككل، بصفة عامة لمواكبة سيرورة التقدم الحاصل في المجتمعات المتقدمة من ناحية الخدمات التي تقدم بأحدث الطرق.

### 4. المجال الإداري:

تهدف إلى ترقية العمل من خلال تنظيم الإدارة وتوفير جو مناسب لأداء العمل ومنح الحوافز للعمال لتشجيعهم على تقديم الخدمات بشكل جيد.<sup>1</sup>

## المبحث الثاني: دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية

### أولاً: العلاقات العامة وتحسين أداء المؤسسة الخدمائية

#### 1. فوائد العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية: هناك مجموعة من الفوائد التي تحققها المؤسسة

الخدمائية من عملية العلاقات العامة ومن أهم تلك الفوائد مايلي:

- ✓ توفر العلاقات العامة وحدة الهدف والتوجيه للمؤسسة الخدمية.
- ✓ توفر العلاقات العامة الحوافز للمستخدمين إذا شعروا باشتراكهم في وضعها، مما يعزز الانتهاء ويزيد من الحافز لإنجازها.

✓ توفر العلاقات العامة إطار عملي لصناعة القرارات من خلال إدراك أهداف المؤسسة، وطرق تحقيقها

ورجع الصدى حولها.

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص9.

- ✓ تؤدي العلاقات العامة الجيدة إلى استخدام ملائم وفقا لموارد المؤسسة.
- ✓ تضع العلاقات العامة معايير للأداء ومعايير لقياس المؤسسة الخدمائية
- ✓ تعزز العلاقات العامة قدرات المؤسسة الخدمائية على المنافسة<sup>1</sup>
- ✓ شرح و تفسير سياسة المؤسسة وأهدافها للجماهير
- ✓ الحصول على رضا الجماهير فيما يتعلق بعمل المؤسسة الخدمائية.
- ✓ رفع الروح المعنوية بين العاملين وضمان التعاون لتحقيق الأهداف
- ✓ توجيه إدارة المؤسسة الخدمائية فيما يتعلق بخطط المستقبل
- ✓ يؤدي إعداد إستراتيجية العلاقات العامة إلى قيام المديرين بتفحص مؤسستهم من جميع جوانبها والتتسيق الفعال بين جميع أنشطتها.<sup>2</sup>

## 2. دور العلاقات العامة في معالجة الأزمة للمؤسسة الخدمائية:

إن الهدف الأساسي لإدارة الأزمة هو إنهاء الأزمة بأقل خسائر ممكنة، لذا على العلاقات العامة ان تأخذ زمام المبادرة في إدارة الأحداث، وقد أكد علماء الاتصال إن إستراتيجية إدارة الأزمة تختلف باختلاف كل أزمة الإستراتيجية التي تصلح للتطبيق فيها أكثر من غيرها، بل يمكن استخدام أكثر من إستراتيجية في إدارة الأزمة الواحدة تبعا لتطورات الموقف، إي أنهم يؤكدون على إن إستراتيجية موقفية ، فما يصلح لموقف لا يصلح لموقف آخر، ولتعدد أنشطة العلاقات العامة وتنوعها تعددت الاستراتيجيات، فلكل ميدان إستراتيجية خاصة تلائمها وتحقق أهدافه، ومن أهم الاستراتيجيات التي تستخدمها العلاقات العامة في معالجة الأزمة التي تمر بها المؤسسة الخدمائية هي ما يلي:

### أ/ إستراتيجية التوقية:

<sup>1</sup> محمود يوسف: في العلاقات العامة، مركز جامعة القاهرة، القاهرة، 2001، ص122.  
<sup>2</sup> حسن محمد عبد الرحمن: الإعلام والاتصال، مؤسسة طيب للنشر و التوزيع، القاهرة، 2006، ط1، ص45.

تعتمد على اختيار الوقت المناسب لتوجيه الرسائل الإعلامية لضمان الحصول على أكبر قدر من التأثير و لتلبية احتياجات الجمهور في الوقت المناسب، وإستراتيجية التوقيت تعني دراسة كافة الظروف المحيطة بالوقت والأطراف المختلفة المؤثرة عليه و المتأثرة به ثم اختيار الوقت المناسب لنشاط العلاقات العامة.<sup>1</sup>

ب/ إستراتيجية التركيز:

تستخدم هذه الإستراتيجية في أوقات الحروب والمواقف الطارئة التي تقتضي تحركا سريعا من حيز العلاقات العامة، لتوصيل الرسائل الإعلامية إلى كل أفراد الجمهور على اختلاف أماكنهم في أسرع وقت ممكن، ولذلك تستخدم كافة الوسائل الإعلامية المتاحة في ضوء الميزانيات المحددة، والإفادة من الإمكانيات المختلفة لهذه الوسائل لإعداد الرسائل المناسبة بما يساعد على توصيل المعلومات المحددة للجماهير وتفهيم لها.

ج/ إستراتيجية الصورة الذهنية للمنظمة:

تهدف لخلق انطباع ذهني ايجابي عن المنظمة في ذهن الجماهير.

د/ إستراتيجية الزيادة و التفوق:

تستند على مهارة القيادة وريادة المنظمة في مجال عملها

هـ/ إستراتيجية الصمت:

بعض المنظمات تعتقد إن الرأي العام لا يعرف بالأزمة، وأن بإمكانهم الحفاظ على سيرتها من خلال التعميم على إحداثها و بالتالي لا يقومون بأي رد فعل اتصالي، وهنا تلجأ وسائل الإعلام إلى

<sup>1</sup> علي عجوة: إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية و إدارة الأزمات، عالم الكتب، القاهرة، 2005، ط1، ص 204.

البحث عن المعلومات من مصادر أخرى مما يؤدي إلى الضرر بسمعة المنظمة لذا يطلق عليها البعض إستراتيجية التجاهل والتعميم.

و/ إستراتيجية الإنكار:

تتكرر المؤسسة الخدمائية وجود أزمة وتقدم المعلومات التي توضح ذلك.

ز/ إستراتيجية حائط الصد:

في هذه الإستراتيجية لا تعترف الإدارة بالخطأ، و ترفض الاستجابة لضغوط القوى الخارجية، و تحاول صد محاولات الأطراف الخارجية المعتمدة للحصول على معلومات عن الموضوع، في نفس الوقت تفسر فيه الجماهير ووسائل الإعلام ذلك بأنه إخفاء لأخطاء كبيرة، وبذلك تزداد انتقاداتهم السلبية.<sup>1</sup>

ح/ إستراتيجية التملص من المسؤولية:

هنا تحاول المنظمة تحويل المسؤولية في وقوع الأزمة إلى جهات أخرى وإظهار أن المؤسسة ضحية هي الأخرى، وأن الأزمة مجرد حادث مؤسف.

ط/ الإستراتيجية القانونية:

تعتمد على آراء و توجيهات رئيسية إلى الشؤون القانونية للمنظمة والتي عادة ما تؤكد على ما تحفظ الحقوق القانونية لها وحمايتها من أي مسالة قانونية.

ك/ إستراتيجية التبرير والاعتذار:

تعترف فيها المنظمة بالخطأ وتعذر عنه بأكثر الطرق الملائمة وتعلن تبريراتها و تفسيراتها له من خلال إعداد دفاع يتضمن معلومات حقيقية يقدمها المتحدث الرسمي للمؤسسة، وهي من التكتيكات الناجحة والفعالة في إدارة الأزمة.

ع/ إستراتيجية الدفاع الهجومي:

<sup>1</sup> محمود منير حجاب: الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2007، ط1، ص 279.

تعمل على تخفيض حدة الهجوم على المؤسسة الخدمائية، وذلك بعدة أساليب منها:

- إن هناك حرص على المؤسسة الخدمائية
- التركيز على الأعمال الايجابية للمؤسسة
- التقليل من مصداقية الناقدین
- مساواة وتعويض المتضررين.<sup>1</sup>

### ثانيا: أهمية العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية:

حول منطلق الإقناع والهندسة الموافقة تدور المشكلات ومسائل العلاقات العامة، فالإقناع كفن والموافقة كهدف، كلاهما يعبر عن ملامح جوهرية للخصائص الكلية لأهمية العلاقات العامة في كل مؤسسة خدمائية، فلا شك أن الوظيفة الجوهرية التي تلعبها العلاقات العامة في المؤسسات الخدمائية هو التكيف النفسي والاجتماعي و مدى استقطاب جماهير العمال داخل المؤسسة وجماهير المستهلكين خارج المؤسسة الخدمية، فهذه الأخيرة تقدم خدمات متعددة تصل إلى العديد من الجماهير الخارجية والمنشآت الأخرى التي تتعاون معها، لذلك تقوم برامج العلاقات العامة بتقوية الروابط بين المؤسسة والمجتمع، مع إيجاد نمط معين من الاتصال يساعد كل جماعة على تنمية العلاقات بينها وبين سائر الجماعات الأخرى بحيث تهتم العلاقات العامة أساسا بالكشف عن الاحتياجات والاهتمامات للاستفادة من ذوي الخبرة باستخدام التكنولوجيا الحديثة من أجل إثارة اهتمامات الرأي العام بالشرح والصورة المعبرة وتجارب العمل وبرامج الدعاية الصادقة خوفا من بلبلة الأفكار واستخدام أساليب الهجوم المضاد بالحوار والمنافسة، وتعمل العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية على إيجاد نوع من التكامل والمشاركة و التكيف والاتصال الجماعي بين مختلف العلاقات العامة هي الربط بين مختلف القطاعات الموزعة وبين سائر لأقسام المؤسسة.

<sup>1</sup> كريمان محمد فريد: الكتابة للعلاقات العامة، دار النهضة العربية للطبع و النشر و التوزيع، القاهرة، 2004، ص85.

مهمة العلاقات العامة هي الربط بين مختلف الأجزاء والتنسيق بينها ومحاولة تسيير الاتصال بين كل أطراف المؤسسة الخدمائية وأنشطة الإنتاج فيها.<sup>1</sup>

إذن ومن خلال الجماهير المختلفة تتضح أهمية العلاقات العامة في المؤسسات الخدمائية، فهي دائماً تحتاج إلى تنمية الاتصالات وتكوين الآراء نحو سلعتها وخدماتها، وإلى ضمان وجود ولاء بين أفرادها، وما لم تكن إدارة العلاقات العامة في هذه المؤسسات على مستوى عال بين الكفاءة والخبرة فسوف تتأثر علاقات هذه المؤسسات وقد يحدث أن تواجه مواقف صعبة تحتاج إلى القدرة و اللباقة والحكمة في معالجة، حتى لا يترتب عليها رأي مضاد أو كراهية للمؤسسة ومنتجاتها خاصة وأن في مجال المؤسسة قد يلجأ المنافسون إلى التشويش وإقامة الشائعات ضد المؤسسة.<sup>2</sup>

### ثالثاً: مكانة العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية

لا يمكن للعلاقات العامة أن تقوم بوظيفتها كما ينبغي إلا إذا أخذت المكانة التي تسمح لها بدراسة العوامل التي تؤثر في الجمهور وتحلل اتجاهاته و النفاذ أيه عن طريق وسائل الإعلام المختلفة، بالعمل مستشار شخصي لأعضاء مجلس الإدارة و لجميع الأفراد في المستويات الإدارية العليا. في الوقت الذي ترتفع فيه مكانة إدارة العلاقات في بعض المنظمات و خاصة في الدول المتقدمة نجد إن البعض الآخر في نفس هذه الدول وفي الدول النامية أيضاً نجدها تأخذ بالحل الوسيط، فنشأ بها إدارة متوسطة الحجم والمكانة أو حتى إسناد هذه الوظيفة إلى إحدى الإدارات الأخرى مجارة لها منها ما هو سائد في المؤسسات الخدمية المنافسة ودون اقتناع حقيقي بهذه الوظيفة وبالتالي تصبح إدارة العلاقات العامة بهذه المنظمات مجرد لافتة لا تحمل أي مضمون فعلي، وتعتبر ذلك من علاقات فشل هذه المنظمات التي تحرص على استكمال عناصر الإدارة من الناحية التشكيلية فقط دون أن تكون لهذه

<sup>1</sup> عبد الرزاق محمد الدليمي: العلاقات العامة و العولمة، دار جريب للنشر، الأردن، 2005، ص85.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 86.

العناصر مقومات فعلية حقيقية، فهي بهذه الحالة غالبا ما يقتصر دور رجل العلاقات العامة على الجهد الإعلامي دون الوظائف الأخرى وهي البحث والتخطيط والتقويم.

وتتوقف مكانة إدارة العلاقات العامة داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة على العوامل التالية:<sup>1</sup>

- مدى اقتناع الإدارة العليا بالمسؤولية الاجتماعية الملقاة على نحو مصالح فئات الجمهور المختلفة، فليس هناك ما يدعو إلى التوسع في أعمال العلاقات العامة إذا لم يكن لدى الإدارة العليا الاعتماد الصحيح لمسؤولياتهم اتجاه المجتمع وجماهيره.

أما الإدارة التي تعتبر العلاقات العامة نوعا من الترف فهي لا تدرك حتما دورها في المجتمع ما دامت لا تشعر بمسؤولياتها الاجتماعية وعند هؤلاء ليس للعلاقات العامة مكانا في الخريطة التنظيمية، أما تلك المنظمات التي تدرك مسؤولياتها الاجتماعية نحو جمهورها ومدى أهمية علاقة المنظمة بهم فإنها تضع العلاقات العامة في موقع قريب من قمة الهرم التنظيمي لتكون قريبة من الإدارة العليا.

- عدد فئات الجمهور المتصلة بالمنظمة فكلما زادت المبالغ المخصصة للإنفاق على نشاط العلاقات العامة، مما أدى إلى تعدد نشاطاتها وبرامجها وارتفاع مكانتها داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة نتيجة الدور المؤثر الذي تمارسه في خدمة الإدارات الأخرى.

- طبيعة نشاط المؤسسة: فالمؤسسات التي تعمل في مجال تقديم الخدمات وكذلك الشركات التي تقوم بإنتاج وتسويق سلعة أساسية تحتاج إلى نوع معين من التنظيم لأعمال العلاقات العامة يختلف عن مثله في أنواع من النشاط، فطبيعة المنتج الذي تقوم المؤسسة بتقديمه (سلعة ملموسة أو خدمات غير ملموسة) يؤثر ويؤكد على أهمية العلاقات العامة ومكانتها داخل هذه المؤسسات، فالمؤسسة التي تقوم بتقديم سلع غير ملموسة (سياحة، البنوك) تهتم بوظيفة العلاقات العامة بدرجة كبيرة بخلق صورة

<sup>1</sup> علي عجوة: العلاقات العامة في المجال التطبيقي، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، 2001، ص 38.

ذهنية لدى مستهلكي من سلعة المؤسسة التي تنتجها وخدماتها، وكل هذا يساعد من رفع وتثمين مكانة العلاقات العامة داخل المؤسسة.

ولكي تتسلح العلاقات العامة كقوة تسندها وهي تقدم انتشاراتها ووجهة نظرها لبقية الأجهزة الإدارية الأخرى في المؤسسة ولتضمن وصول رسالتها هذه للإدارة العليا ولتعمل تحت رعايتها ولتستمد من قولها، فهي لابد أن تعمل تحت ضلالها وقريبة منها فهناك العديد من المفكرين يحبذون وجود العلاقات العامة قريبة من الإدارات العليا في الخريطة التنظيمية للمؤسسة أمثال هارولدو لنكيل<sup>1</sup>.

#### رابعاً: الصعوبات التي تواجه المؤسسة الخدمائية

1. صعوبة وضع الأسعار: تعتبر عملية تسعير الخدمات من اعقد المسائل في المؤسسات الخدمائية، وذلك بسبب عدم وجود حاجات ومواد أولية و صعوبة القياس الدقيق للوقت الذي يستغرقه إنتاج الخدمة إضافة إلى عدم قدرة العميل على تقديم الخدمة على أساس مادي. وعادة ما تكون العلاقة بين السعر والجودة قوية لدى المستهلك بالنسبة للخدمات.
2. براءة الاختراع: كون الخدمات غير ملموسة فإنه يصعب حماية الخدمات الجديدة من التقليد بحيث لا يمكن حماية الخدمات ببراءة الاختراع.
3. صعوبة الاتصالات: تجعل خاصية الخدمات عملية الاتصالات صعبة بالنسبة للعملاء الحاليين بصفة عامة والمحتملين بصفة خاصة، فلا يمكن الإعلان عن شيء ليس له مظهر مادي نظراً للطبيعة، كما أن جودة التقديم تختلف عن شخص لآخر من المقدم نفسه من وقت لآخر.
4. عدم قابلية الخدمة للتخزين: المخزون في المؤسسة الصناعية يسمح بتحقيق التوازن بين الاستمرار في الإنتاج بشكل منتظم من ناحية وعدم انتظار الطلب من ناحية أخرى، أما في المؤسسة الخدمائية فلا

<sup>1</sup> عادل حسن: العلاقات العامة، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، 1984، ص29.



يمكن الاحتفاظ بالإنتاج الفعلي لمقابلة الطلب المتغير وإنما يمكن الاحتفاظ بالطاقة الإنتاجية أي القدرة على تقديم الخدمة عند طلبها من طرف العميل.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> عبد الرزاق بن حيب: اقتصاد و تسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص-ص 122، 123.

## الخلاصة

إن استمرار ونجاح أي مؤسسة مرهون بتكوين علاقات ايجابية بين جمهورها الخارجي والداخلي لإقامة التفاهم بالعلاقات في مختلف نواحي الحياة لأنها تلعب دورا هاما في المؤسسات التي تهدف إلى تحقيق الربح وذلك من خلال إنشاء قسم خاص لإدارة العلاقات العامة ، خاصة في المؤسسة الخدمائية التي تعتبر العلاقات العامة خدمة لا بد من توفرها لان المؤسسة تحتاج إلى معرفة تامة وفهم جيد لحاجة جماعاتها ونفسية جماهيرها ودراسة اتجاهاتها نحو المؤسسة و تلبية رغباتهم، ويتم هذا بطريقة علمية ومنطقية.

# الفصل الخامس :

## تحليل البيانات و تفسيرها

## الفصل الخامس

### تحليل وتفسير البيانات

تمهيد

أولاً: عرض وتحليل النتائج

ثانياً: اختبار صحة الفرضيات

ثالثاً: النتائج العامة

خلاصة

تمهيد:

سنحاول من خلال هذا الفصل معالجة المعطيات الميدانية وتحليلها وتفسيرها بشكل يمكن من استعاب سير الأرقام والنسب المئوية فيها، محاولين في نفس الوقت تحقيق الترابط والوضوح في عملية التفسير والتحليل الذي يهدف إلى تلخيص الملاحظات الكلية بطريقة تسمح بالتوصل إلى إجابات عن التساؤلات التي انطلق منها الباحث، أما التفسير فإنه يسعى إلى اكتشاف المعاني بالدلالات التي تشير إليها هذه التساؤلات، والتي تتضمنها الإجابات المختلفة التي يمكن تطويرها بعد البحث من خلال ربطها بالمعلومات والمعارف الأخرى.

أولاً: تحليل الجداول

1/ المعلومات الأساسية

جدول رقم 01: يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
40	18	أنثى
60	27	ذكر
100	45	المجموع

نلاحظ من خلال البيانات الموضحة في الجدول أعلاه أن نسبة الذكور العاملين في المؤسسة أكبر من نسبة الإناث والتي قدرت ب 60%، وهذا يعود إلى طبيعة العمل داخل المؤسسة وخارجها، أما نسبة الإناث فقد قدرت ب 40%، فهناك أعمال لا تتناسب مع الإناث لصعوبتها مثل الخروج للعمل خارج المؤسسة في أوقات غير مناسبة، وغيرها من أسباب أخرى.

جدول رقم 02: يبين توزيع أفراد العينة حسب السن

المجموع		إناث		ذكور		الجنس
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	الفئات العمرية
13.33	06	2.22	01	11.11	05	[ 30 ، 26 ]
24.44	11	8.88	04	15.55	07	[ 35 ، 31 ]
28.88	13	13.33	06	15.55	07	[ 40 ، 36 ]
17.77	08	11.11	05	6.66	03	[ 45 ، 41 ]
8.88	04	2.22	02	4.44	02	[ 50 ، 46 ]
6.66	03	0.00	00	6.66	03	[ 51 ، فما فوق ]
100	45	37.76	18	59.97	27	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 02 الذي يبين توزيع أفراد العينة حسب السن أن 28.88% نسبة تمثل أفراد العينة التي تتوزع أعمارهم ما بين [ 36 ، 40 ] سنة و 24.44% بالنسبة للذين تتراوح أعمارهم بين [ 31 ، 35 ] سنة، و 17.77% بالنسبة للذين تتراوح أعمارهم ما بين [ 41 ، 45 ] سنة، أما الفئة الرابعة من [ 26 ، 30 ] سنة فكانت النسبة 13.33%، أما فئتي [ 46 ، 50 ] و [ 51 ، فما فوق ] فكانتا على التوالي 8.88% و 6.66%.

ونلاحظ من خلال هذه المعطيات أن أغلبية عمال وموظفي المؤسسة هم من فئتي [ 31 ، 35 ] و [ 36 ، 40 ] أي أنهم يتمتعون بقدرات ومهارات حيوية مما يؤثر في زيادة أدائهم والتحفيز على الاستمرار الجيد بما يخدم المؤسسة.

## جدول رقم 03: يبين توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
ابتدائي	00	0.00
متوسط	02	4.44
ثانوي	09	20
جامعي	34	75.55
المجموع	45	100

يبين الجدول رقم 03: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي، حيه تمثل نسبة العمال ذوي المستوى الجامعي 75.55% وهي أكبر نسبة، وهذا يعني أن معظم أفراد المؤسسة لهم مستوى علمي يؤهلهم للتفاعل والاتصال فيما بينهم وهذا من شأنه أن يساعد على إقامة علاقات حسنة داخل المؤسسة وخارجها، أما نسبة أفراد العينة ذوي المستوى الثانوي فقد قدرت ب 20% تليها المستوى المتوسط ب 4.44% وانعدام نسبة أفراد العينة ذوي المستوى الابتدائي، وهذا التباعد الملحوظ في النسب يعود إلى احتياجات المؤسسة للعمال ذوي المستوى التعليمي العالي، مما يساعد على التعامل مع مختلف الأنشطة والوظائف بفعالية أكبر.



**جدول رقم 04: يبين توزيع العينة حسب عدد سنوات العمل في المؤسسة**

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
15.55	07	أقل من 3 سنوات
13.33	06	بين 3 و 6 سنوات
71.11	32	أكثر من 6 سنوات
100	45	المجموع

نلاحظ من خلال قراءتنا للجدول رقم 04: والذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات العمل في المؤسسة، فنجد أن نسبة العمال الذين بلغت مدة عملهم داخل المؤسسة أكثر من 6 سنوات قد بلغت 71.11% وهي أكبر نسبة، وهذا يعود إلى أن العامل الذي لديه مدة كبيرة في العمل تكون لديه خبرة أكبر، أما بالنسبة للفئة الأقل من 3 سنوات فقد كانت 15.55%، ثم الفئة ما بين 3 و 6 سنوات بنسبة 13.33%.

2/ بيانات عن نشاطات العلاقات العامة بالمؤسسة

جدول رقم 05: يبين إجابات حول التحصيل العلمي وعلاقته بالعمل الحالي

المجموع		جامعي		ثانوي		متوسط		ابتدائي		المستوى
										التعليمي
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	الملائمة مع المنصب
%		%		%		%		%		
82.22	37	66.66	30	11.11	05	4.44	02	00	00	نعم
17.77	08	8.88	04	8.88	04	00	00	00	00	لا
100	45	75.54	34	19.99	09	4.44	02	00	00	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 05 حول علاقة التحصيل العلمي بالعمل الحالي في المؤسسة أن 82.22% من العمال لديهم تحصيل علمي مناسب مع المنصب الحالي في المؤسسة خاصة ذوي المستوى الجامعي بنسبة 66.66%، ثم نسبة الثانوي ب 11.11% تليها نسبة المتوسط ب 4.44%، كما نلاحظ أن نسبة العمال الذين لديهم تحصيل علمي غير ملائم مع المنصب قليل مقارنة بالذين أجابوا بنعم بنسبة 17.77%، وعليه يمكننا القول أن المستوى التعليمي ضروري أن يكون مناسب مع الوظيفة المقدمة للفرد العامل من أجل الحصول على نتائج جيدة وفي وقت قصير دون اللجوء إلى تكوينات طويلة المدى.

**جدول رقم 06: يبين مدى تحصل أفراد العينة على حصص تدريبية أو تكوين في إطار عملهم**

المجموع		أكثر من 6 سنوات		بين 3 و 6 سنوات		اقل من 3 سنوات		عدد سنوات العمل التحصل على التدريب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
80	36	57.77	26	8.88	04	13.33	06	نعم
20	09	15.55	07	2.22	01	2.22	01	لا
100	45	73.32	33	11.10	05	15.55	07	المجموع

من خلال البيانات الموضحة في الجدول رقم 06 نجد أن أغلبية الموظفين حاصلين على حصص تدريبية في إطار عملهم، حيث قدرت النسبة بـ 80% موزعة على عدد سنوات العمل في المؤسسة، فالذين لديهم أكثر من 3 سنوات عمل كانت لديهم الحصة الأكبر بنسبة 57.55%، تليها نسبة الذين لديهم أقل من 3 سنوات بـ 13.33%، وأخيراً 8.88% بالنسبة للذين دام عملهم ما بين 3 و 6 سنوات وهي أضعف نسبة، وهذا راجع إلى أوقات البرنامج التدريبي فالتركيز يكون على العمال الجدد بغرض تزويدهم بمختلف المعلومات التي يحتاجونها في بداية مشوارهم المهني مع المؤسسة، أما نسبة 20% من أفراد العينة لم يحصلوا على حصص تدريبية أو تكوين في إطار عملهم، وذلك يعود إلى طبيعة النشاط الذي يقوم به العامل.

**الجدول رقم 07:** يبين إجابات العينة الذين تحصلوا على حصص تدريبية في إطار عملهم

النسبة %	التكرار	الاحتمالات عدد مرات التكوين
33.33	12	مرة واحدة
22.22	08	مرتان
11.11	04	3 مرات
33.33	12	عدة مرات
100	36	المجموع

نلاحظ من خلال المعطيات الإحصائية الموضحة في الجدول أعلاه أن نسبة أفراد العينة الذين تحصلوا على حصص تدريبية مرة واحدة هي 33.33% وهي نفسها بالنسبة للذين تحصلوا على حصص تدريبية عدة مرات، كما نجد أن الذين تحصلوا على الحصص مرتان 22.22% في حين الذين تحصلوا على الحصص ثلاثة مرات قدرت ب 11.11% ، وهذا يعود إلى طبيعة العمل لمختلف أفراد العينة وما يتطلبه من وقت للقيام بالعمليات التدريبية.

**جدول رقم 08: يبين إجابات العينة حول مدة التدريب أو التكوين الواحد**

النسبة %	التكرار	الاحتمالات مدة التكوين الواحد
50	18	شهور
25	09	أسابيع
25	09	أيام
100	36	المجموع

يبين الجدول رقم 18 إجابات العينة حول مدة التدريب أو التكوين الواحد، حيث نرى أن نسبة الذين خضعوا للتدريب لمدة شهور بلغت 50% وهي أكبر نسبة، في حين نجد أن أفراد العينة الذين حصلوا على التدريب أو التكوين لمدة أسابيع وأيام متساوية بنسبة 25% ، وهذا الاختلاف في النسب راجع إلى مدة العمل داخل المؤسسة، بالإضافة إلى نوع العمل فهناك وظائف تتطلب التدريب المستمر لمدة أطول والعكس صحيح.

جدول رقم 09: يبين إجابات العينة حول الفوائد التي جنوها من فترات التكوين

النسبة %	التكرار	الاحتمالات الفوائد المجنية
6.66	03	ترقية في منصب
6.66	03	ترقية في السلم
4.44	02	الاحتفاظ بها مع زيادة الأجر
40	18	زيادة في القدرات العلمية والعملية
22.22	10	زيادة في مستوى الأداء
20	09	لا شيء
100	45	المجموع

نلاحظ من خلال البيانات الموضحة في الجدول 09 حول الفوائد التي جنوها من فترات التكوين أن نسبة كبيرة من أفراد العينة بما يمثل 40% اعتبروا أن الفائدة من التكوين هي زيادة القدرات العلمية والعملية مما يمكنهم من مواصلة عملهم بتحكم فعالية أكبر، ثم بعدها زيادة في مستوى الأداء بنسبة 22.22%، في حين نلاحظ أن 20% من أفراد العينة صرحوا بأنه لا توجد أي فائدة من فترات التكوين، وبالمقابل وبنسب متقاربة وضئيلة 6.66% من أفراد العينة أكدوا بأن الفائدة من فترات التكوين هي الترقية في المنصب والسلم، وأخيراً وبنسبة 4.44% صرحوا بالاحتفاظ بها مع زيادة الأجر، وعليه فإن الفائدة من فترات التكوين حسب أفراد العينة هي الرفع من الإمكانيات المتوفرة وتطويرها للوصول إلى أعلى مستوى من الأداء.

**جدول رقم 10:** يبين إجابات العينة حول وجود مختص العلاقات العامة داخل المؤسسة

النسبة %	التكرار	الاحتمالات وجود مختص
53.33	24	نعم
46.66	21	لا
100	45	المجموع

نلاحظ من خلال ما هو مبين في الجدول رقم 10 أن معظم أفراد العينة بما يمثل 53.33% أجابوا أنه يوجد جهاز مختص في العلاقات العامة داخل المؤسسة ولكن حسب التصريحات التي قدمت لنا من خلال بعض المحادثات التي قمنا بها مع بعض أفراد هذه العينة مفادها أن هذا القسم يمثل مكتب الإعلام والاتصال، في حين نجد 46.66% من أفراد العينة أجابوا بأنه لا يوجد جهاز مختص في العلاقات العامة داخل المؤسسة وذلك بالتقرب نوعاً ما من بعض المبحوثين وإفهامهم المعنى الحقيقي للعلاقات العامة واطلاعهم على وظائفها، مجالاتها وأهدافها.

**جدول رقم 11: يبين إجابات العينة حول ارتباط الجهاز مباشرة بالمديرية العامة**

النسبة %	التكرار	الاحتمالات ارتباط الجهاز بالمديرية
75	18	نعم
25	06	لا
100	24	المجموع

من معطيات خلال الجدول أعلاه، يتبين لنا أن 75% من أفراد العينة اعتبروا أن جهاز العلاقات العامة مرتبط مباشرة بالمديرية العامة وهنا نرى احتمالين إما أنهم يعتبرون أن مكتب الإعلام والاتصال هو الذي يقوم بمهنة العلاقات العامة داخل المؤسسة، وإما أنهم غير مطلعين على الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وبالتالي عدم المعرفة التامة بالأقسام الموجودة ووظائفها.

أما 25% من أفراد العينة أكدوا بأن جهاز العلاقات العامة غير مرتبط مباشرة بالمديرية العامة، وهذا يدل على اطلاع أفراد العينة على الهيكل التنظيمي للمؤسسة أو على معرفة كبيرة بأقسام المؤسسة.



**جدول رقم 12: يبين إجابات العينة حول الوسائل التي تستخدمها المؤسسة في مجال العلاقات العامة**

النسبة %	التكرار	الاحتمالات الوسائل المستخدمة
37.77	17	الإذاعة
8.88	04	التلفزيون
11.11	05	الصحف
17.77	08	المنشورات الدورية
22.22	10	الملصقات الحائطية
2.22	01	لا أدري
100	45	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة كبيرة من أفراد العينة بما يمثل 37.77% اعتبرت أن المؤسسة تستخدم الإذاعة بالدرجة الأولى في مجال العلاقات العامة باعتبارها الوسيلة التي تساعد على انتشار المعلومات في وقت أسرع في مختلف الأماكن، كما يبين الجدول أن نسبة 22.22% ترى بأن الملصقات الحائطية هي الوسيلة التي تستخدمها المؤسسة باعتبارها طريقة سهلة تقوم على ملصقات في أماكن محددة في المؤسسة يمكن لكافة الأفراد الاطلاع عليها، أما ما يمثل 17.77% فقد اعتبروا بأن المؤسسة تلجأ إلى المنشورات الدورية، أما باقي المبحوثين فقد كانت إجاباتهم متفاوتة بنسب ضئيلة وهي 11.11% الخاصة بالصحف، و 8.88% بالنسبة للتلفزيون، و 2.22% لا يعلمون الوسيلة التي تستخدمها المؤسسة في مجال العلاقات العامة.

فيما سبق يمكننا القول أن المؤسسة تعتمد على الإذاعة في مجال العلاقات العامة كونها تأخذ الوقت المناسب في نقل المعلومة بعين الاعتبار.

جدول رقم 13: يبين إجابات العينة حول النشاطات التي تمارسها مؤسسة سونلغاز في

مجال العلاقات العامة

النسبة %	التكرار	الاحتمالات نشاطات المؤسسة
6.66	03	إعداد المسابقات وتقديم الهدايا
4.44	02	تقديم المساعدات والمنح الخيرية
26.66	12	المشاركة في التظاهرات الثقافية والرياضية
11.11	05	تمويل الأندية والجمعيات
11.11	05	تنظيم المعارض
0.00	00	تخفيضات مغرية
40	18	لا أدري
100	45	المجموع

نلاحظ من خلال البيانات الموضحة في الجدول رقم 13 أن أكبر نسبة من أفراد العينة لا تدري ماهي النشاطات التي تمارسها المؤسسة بما يمثل 40%، تليها نسبة المشاركة في التظاهرات الثقافية والرياضية ب 26.66%، هذا يعني أن المؤسسة تسعى للمشاركة في مختلف التظاهرات الثقافية والرياضية من أجل إبراز مختلف القدرات المتواجدة في المؤسسة، أما عن تمويل الأندية والجمعيات فكانت النسبة 11.11% وهي نفسها فيما يخص تنظيم المعارض، ثم بعدها 6.66% بالنسبة لأفراد العينة الذين اعتبروا إعداد المسابقات وتقديم الهدايا هي النشاطات التي تمارسها المؤسسة، أما بالنسبة لتقديم المساعدات والمنح الخيرية فقد كانت 4.44% وهي ضئيلة مقارنة مع النسب الأخرى، أما فيما يخص التخفيضات المغرية فقد كانت منعدمة أي 0.00%.

3/ بيانات عن الوسائل المنتهجة لإنجاح مهنة العلاقات العامة

**جدول رقم 14:** يبين إجابات العينة حول ما إذا كانت المؤسسة تعتمد على ضوابط ومحددات معينة في إدارة العلاقات العامة

النسبة %	التكرار	الاحتمالات هل تعتمد ضوابط ومحددات
64.44	29	نعم
35.55	16	لا
100	45	المجموع

نلاحظ من خلال ما هو مبين في الجدول رقم 14 أن نسبة الأفراد الذين يعتبرون بأن المؤسسة تعتمد على ضوابط معينة في إدارة العلاقات العامة قدرت ب 64.44% وهذا يدل على حرص المؤسسة على ضرورة التواصل مع الأفراد العاملين وفق متطلبات تسمح بإدارة العلاقات العامة بشكل جيد، أما نسبة 35.55% من أفراد العينة فقد اعتبروا أن المؤسسة لا تعتمد على ضوابط ومحددات معينة في إدارة العلاقات العامة.

**جدول رقم 15:** يبين إجابات العينة حول ما إذا كان قسم العلاقات العامة يؤدي وظائفه وفق لمبادئ علمية

النسبة %	التكرار	الاحتمالات أدائه وظائفه وفق مبادئ علمية
60	27	نعم
40	18	لا
100	45	المجموع

نلاحظ من خلال ما هو مبين في الجدول رقم 15 أن أغلبية أفراد العينة اعتبروا أن قسم العلاقات العامة يؤدي دوره وفقاً لمبادئ علمية بنسبة 60% ، في حين يرى 40% من أفراد العينة أن قسم العلاقات العامة لا يؤدي وظائفه وفقاً لمبادئ علمية، والسبب في ذلك هو إفتقاد القائم على هذا القسم لمواصفات تجعله ناجحاً، مع العلم أن القائم بالإنصال هو المعيار الأساسي في تفعيل الاتصال والنهوض بالمؤسسة من خلال قدرته على توظيف العلاقات وحل المشكلات.

**جدول رقم 16:** يبين إجابات العينة حول الطرق التي تتبعها المؤسسة في إدارة العلاقات العامة

النسبة %	التكرار	الاحتمالات الطرق المتبعة لإدارتها
48.88	22	الإعلان والإشهار
31.11	14	الاجتماعات
20	09	الهاتف
100	45	المجموع

نلاحظ من خلال المعطيات المقدمة في الجدول رقم 16 أن ما يمثل 48.88% من المبحوثين يرون بأن المؤسسة تعتمد على الإعلان والإشهار في إدارة العلاقات العامة، وهذا يدل على أن المؤسسة بحاجة إلى وسائل إتصال جماعية مباشرة، فالعلاقات العامة تعتمد على اللقاءات والحوار ونشر المعلومات في تنظيم المعلومات بين الأفراد في المؤسسة، في حين 31.11% من أفراد العينة اعتبروا أن الاجتماعات هي الطريقة التي تتبعها المؤسسة في إدارة العلاقات العامة، أما 20% فقد اعتبروا أن الهاتف هو الطريقة الأنسب التي تعتمد عليها المؤسسة.

**جدول رقم 17:** يبين إجابات العينة حول ما إذا كان هناك اتصال بين الموظفين والمكلف بالإعلام والاتصال

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
		وجود اتصال بينهما
57.77	26	نعم
42.22	19	لا
100	45	المجموع

من خلال البيانات المصرح بها في الجدول رقم 17 نلاحظ أن نسبة المبحوثين الذين أجابوا بنعم كانت أكبر حيث قدرت ب 57.77% أي أنه يوجد إتصال بين الموظفين والمكلف بالأعلام والإتصال، في حين نجد أن 42.22% قالوا أنه لا يوجد إتصال بين الموظفين والمكلف بالإعلام والإتصال.

**جدول رقم 18: يبين إجابات العينة حول كيفية اتصالهم بموظفي مكتب الإعلام والاتصال**

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
دائماً	08	30.76
أحياناً	11	42.30
نادراً	07	26.90
<b>المجموع</b>	<b>26</b>	<b>100</b>

من خلال البيانات الموضحة في الجدول 18 نرى أن نسبة المصريحين الذين يتصلون أحياناً بالمكتب كانت الأكبر وقدرت ب 42.36% تليها نسبة الذين يتصلون دائماً بالمكتب وهي 30.76% ثم أخيراً نسبة الذين يتصلون نادراً ب 26.90%، حيث نجد أن معظم أفراد العينة يؤكدون على أن هناك صلة مع مكتب الإعلام والاتصال قد تكون مستمرة أو مؤقتة، وهذا يدل على وجود علاقات روتينية بين أفراد معظم العينة وبين مكتب الإعلام والاتصال وتبقى النسبة الأقل نادراً ما تتصل بالمكتب لعدم وجود سبب يبرر إتصالها به.

**جدول رقم 19:** يبين إجابات العينة حول الوسائل التي يعتمد عليها مكتب العلاقات العامة في أداء مهامه

النسبة %	التكرار	الاحتمالات الوسائل المعتمدة
13.33	06	الاتصال الشخصي
26.66	12	الإعلانات الداخلية
15.55	07	مجلة المؤسسة
11.11	05	الهاتف
22.22	10	الانترنت
11.11	05	المراسلات الإدارية
100	45	المجموع

نلاحظ من خلال البيانات الموضحة في الجدول 19 أن نسبة كبيرة من أفراد العينة بما يمثل 26.66% اعتبروا أن المكتب يعتمد على الإعلانات الداخلية بالدرجة الأولى في أداء مهامه باعتبارها أكثر تغييراً عن المستجدات في المؤسسة خاصة وأنها طريقة سهلة تقوم أساساً على ملصقات في أماكن محددة ومعلومة في المؤسسة، يمكن لكافة الأفراد الاطلاع عليها، كما يبين الجدول أن ما يمثل 15.55% صرحوا بأن مجلة المؤسسة هي الوسيلة التي يعتمد عليها المكتب لإعلامهم بنشاطات المؤسسة والمستجدات، أما ما يمثل نسبة 22.22% من المبحوثين صرحوا بأن المكتب يلجأ إلى الانترنت، أما باقي المبحوثين فكانت نسبهم متقاربة نوعاً ما، حيث نرى أن 13.33% من المبحوثين ترى أن الاتصال الشخصي هو الوسيلة، و 11.11% بالنسبة للهاتف والمراسلات الإدارية، مما سبق يمكننا القول أن وسائل الإعلام التي يعتمد عليها المكتب في أداء مهامه محددة بشكل بارز في الإعلانات.



4/ بيانات حول العراقيل والمشاكل التي تواجه مهنة العلاقات العامة داخل المؤسسة

جدول رقم 20: يبين إجابات العينة حول معوقات أداء مهنة العلاقات العامة في مؤسسة

سونلغاز

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
عدم إعطاء أهمية لهذه المهنة	21	46.66
سوء ممارسة وظيفة العلاقات العامة	11	24.44
عدم توفر المؤهلات في ممتهن هذه المهنة	13	28.88
المجموع	45	100

يبين لنا الجدول أعلاه حول معوقات أداء مهنة العلاقات العامة لمؤسسة سونلغاز أن 46.66% من أفراد العينة اللذين اعتبروا عدم إعطاء أهمية لهذه المهنة وهي أكبر نسبة، في حين ما يمثل 28.88% أجابوا بعدم توفر المؤهلات في ممتهن هذه المهنة، وأخيراً 24.44% بالنسبة للذين أجابوا بسوء ممارسة وظيفة العلاقات العامة.

مما سبق نستنتج أن مهنة العلاقات العامة تعاني من عدة نقائص في مؤسسة سونلغاز أدت بها إلى الانحراف نوعاً ما عن المسار الذي تسلكه العلاقات العامة مما يؤدي إلى خلل في الوظائف يحول دون ممارسة العلاقات العامة بمفهومها الجوهري.

**جدول رقم 21:** يبين إجابات العينة حول ما إذا كانت هناك صعوبات في التعامل مع الأساليب المنتهجة من قبل المؤسسة أم لا

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
22.22	10	نعم
77.77	35	لا
100	45	المجموع

تشير معطيات الجدول رقم 21 إلى أن أغلب عناصر العينة لا يجدون صعوبة في التعامل مع الأساليب المنتهجة من قبل المؤسسة وذلك بنسبة 77.77% ، في حين أن باقي أفراد العينة يواجهون صعوبات في التعامل مع هذه الأساليب وذلك بنسبة 22.22% وهذا راجع لأسباب عدة كانعدام التواصل بين الموظفين والمسؤولين وعدم الأخذ بعين الاعتبار آرائهم في اتخاذ القرار.

من خلال نسب الجدول يتبين أنه لا يوجد صعوبات في التعامل مع هذه الأساليب المنتهجة من قبل المؤسسة وهذا راجع إلى خبرة العمال في التعامل مع هذه الأساليب والجدول الموالي يوضح مبررات أفراد عينة الدراسة حول الصعوبات التي يواجهونها في التعامل مع الأساليب المنتهجة.

جدول رقم 22: يبين إجابات العينة التي تجد صعوبة في التعامل مع الأساليب المنتهجة من قبل المؤسسة

المجموع		جامعي		ثانوي		متوسط		ابتدائي		الاحتمالات
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
8.88	04	6.66	03	2.22	01	00	00	00	00	عدم وجود تشاور في اتخاذ القوانين والأساليب المنتهجة
13.33	06	6.66	03	4.44	02	2.22	01	00	00	عدم التواصل
22.21	10	13.32	06	6.66	03	2.22	01	00	00	المجموع

تشير معطيات الجدول رقم 22 إلى عناصر العينة التي تواجه صعوبة في التعامل مع الأساليب المنتهجة من قبل المؤسسة التي كانت بنسبة 77.77%، إلى عدة أسباب منها عدم وجود تشاور في اتخاذ القوانين والأساليب المنتهجة، حيث قدرت بنسبة 6.66% للمستوى الجامعي باعتبار أن أغلب عناصر العينة جامعيين و 2.22% للمستوى الثانوي حيث قدر مجموع النسب ب 8.88%، أما عن صعوبة عدم التواصل فتعود أكبر نسبة للمستوى الجامعي بنسبة 6.66% و 4.44% للمستوى الثانوي فيما تقدر ب 2.22% للمستوى المتوسط، أما النسبة الأعلى بالنسبة للمستويات تعود للمستوى الجامعي بنسبة 13.32% وذلك نظراً للمستوى التعليمي للمبحوثين.

جدول رقم 23: يبين اجابات العينة حول طبيعة النقائص التي تواجه مكتب العلاقات العامة

النسبة %	التكرار	الاحتمالات النقائص
40	18	مادية
60	27	معنوية
100	45	المجموع

تشير معطيات الجدول رقم 22 إلى عناصر العينة التي تواجه صعوبة في التعامل مع الأساليب المنتهجة من قبل المؤسسة التي كانت بنسبة 77.77%، إلى عدة أسباب منها عدم وجود تشاور في اتخاذ القوانين والأساليب المنتهجة، حيث قدرت بنسبة 6.66% للمستوى الجامعي باعتبار أن أغلب عناصر العينة جامعيين و 2.22% للمستوى الثانوي حيث قدر مجموع النسب ب 8.88%، أما عن صعوبة عدم التواصل فتعود أكبر نسبة للمستوى الجامعي بنسبة 6.66% و 4.44% للمستوى الثانوي فيما تقدر ب 2.22% للمستوى المتوسط، أما النسبة الأعلى بالنسبة للمستويات تعود للمستوى الجامعي بنسبة 13.32% وذلك نظراً للمستوى التعليمي للمبحوثين.

جدول رقم 24: يبين اجابات العينة التي تواجهها نقائص مادية

النسبة %	التكرار	الاحتمالات نقائص مادية
50	09	نقص وسائل الاتصال الداخلية
22.22	04	نقص قاعات الاجتماعات
27.77	05	ضعف الميزانية المخصصة للأنشطة الإتصالية
100	18	المجموع

نستشف من خلال الجدول رقم 24 أن بعض عناصر العينة اللذين يعتبرون أن النقائص التي يواجهها مكتب العلاقات العامة مادية والتي قدرت ب 40% تعود أسبابها إلى نقص وسائل الاتصال الداخلية التي قدرت نسبتها ب 50% وضعف الميزانية المخصصة للأنشطة الاتصالية بنسبة 27.77% ، أما النسبة المتبقية والمقدرة ب 22.22% تعود إلى نقص في قاعات الاجتماعات.

يلاحظ من خلال النسب في الجدول أعلاه أن غالبية النقائص التي يواجهها العمال من الجانب المادي هي نقص وسائل الاتصال الداخلية وهذا راجع إلى الرسمية في التعامل وانعدام التواصل بين العمال في مختلف المستويات، كذلك ضعف الميزانية المخصصة للأنشطة الاتصالية وهذا ما توضحه النسبة الثالثة في الجدول.

جدول رقم 25: يبين اجابات العينة التي تواجههم نقائص معنوية

النسبة %	التكرار	الاحتمالات النقائص المعنوية
7.40	02	غياب الاحترام بين المسؤولين والموظفين
51.85	14	عدم المساواة في المعاملة
11.11	03	وجود توترات داخلية بين موظفي المكتب
29.62	08	غياب النشاطات الترفيهية
100	27	المجموع

أما فيما يخص الجدول رقم 25 فيبين لنا مجمل النقائص المعنوية التي يواجهها مكتب العلاقات العامة والتي قدرت بنسبة 60% من النسبة الإجمالية، حيث تعود أكبر نسبة لسبب عدم المساواة في المعاملة بنسبة 51.85% ، أما النسبة الثانية تعود إلى غياب النشاطات الترفيهية بنسبة 29.62% أما عن سبب وجود توترات داخلية بين موظفي المكتب قدر بنسبة 11.11% أما النسبة الأقل 7.40% تعود إلى غياب الاحترام بين المسؤولين والموظفين.

يلاحظ من خلال النسب في الأعلى أن غالبية أفراد عينة الدراسة تواجهها من حيث الجانب المعنوي، عدم المساواة في المعاملة وهذا ما ينعكس سلباً على نفسية الموظفين، وبذلك ينعكس على أدائه لعمله، كذلك غياب النشاطات الترفيهية ومالها من أهمية في تعديل مزاج العامل وبالتالي يصبح أكثر قابلية لإنجاز العمل المطلوب على أكمل وجه، إضافة إلى التوترات الداخلية بين موظفي المكتب وما ينجر عنها من سلوكيات سلبية تؤثر على مناخ العمل في المؤسسة.

جدول رقم 26: يبين إجابات العينة حول ما إذا كان مسؤول مكتب العلاقات العامة يؤدي دوره كما يجب

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	19	42.22
لا	26	57.77
المجموع	45	100

نستخلص من خلال الجدول 26 أن معظم أفراد العينة يقرون بأن مسؤول مكتب العلاقات العامة لا يؤدي دوره كما يجب داخل المؤسسة وذلك بنسبة 57.77% على عكس اللذين يرون بأن مسؤول مكتب العلاقات العامة يقوم بدوره وواجبه على أكمل وجه وهذا ما أقرت به نسبة 42.22% من النسبة الإجمالية للمبحوثين.

ونلاحظ من خلال نسب الجدول أن غالبية أفراد عينة الدراسة تقر بأن مسؤول مكتب العلاقات العامة لا يؤدي دوره كما يجب وهذا راجع إلى عدم قدرته على التحكم في مهارات الاتصال وهذا راجع إلى أن الموظف في هذا القسم لا يعمل في مجال تخصصه إضافة إلى عدم القدرة على مواجهة الصعوبات وعدم القدرة على الإقناع وذلك راجع إلى عدم التحكم في اللغات وهذا مطلب أساسي في قسم العلاقات العامة لأن الموظف يتعامل مع زبائن من مختلف المستويات.

جدول رقم 27: يبين إجابات العينة حول أسباب عدم قيام مسؤول العلاقات العامة بدوره

النسبة %	التكرار	الاحتمالات الأسباب
19.23	05	عدم القدرة على الإقناع
3.84	01	عدم التحكم في اللغات
23.07	06	عدم القدرة على مواجهة الصعوبات
53.84	14	عدم القدرة على التحكم في مهارات الاتصال
100	26	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول 27 عن أسباب عدم قيام مسؤول مكتب العلاقات العامة بدوره ومن بين الأسباب التي حضيت بأكثر نسبة هي عدم القدرة على التحكم في مهارات الاتصال بنسبة 53.84%. أما النسبة الثانية و المقدر ب 23.07% فكانت لعدم القدرة على مواجهة الصعوبات. و كذلك يرى المبحوثين بأن مسؤول هذا المكتب ليس لديه القدرة على الإقناع و ذلك بنسبة 19.23%. أما عن سبب عدم التحكم في اللغات فكانت أخفض نسبة لها بنسبة 3.84%.

يلاحظ من خلال الجدول في الأعلى أن من بين الأسباب التي تؤدي بمسؤول مكتب العلاقات العامة عدم القيام بدوره هو عدم التحكم في مهارات الاتصال إضافة إلى أسباب في هذا الشأن التي تواجه مسؤول مكتب العلاقات العامة إضافة إلى باقي الأفراد العاملين بالمؤسسة سيوضحها الجدول الموالي.



**جدول رقم 28: يبين إجابات العينة حول الأسباب التي تعيق أداء الأفراد العاملين بمؤسسة سونلغاز**

النسبة %	التكرار	الاحتمالات معيقات أداء الأفراد
26.66	12	عدم تطبيق الإجراءات بدقة وصرامة
17.77	08	الإجراءات لا تتماشى مع واقع المؤسسة الحالي
31.11	14	عدم كفاءة الأفراد العاملين بالمؤسسة
24.44	11	عدم كفاءة الإطارات العليا للمؤسسة
100	45	<b>المجموع</b>

نلاحظ من خلال الجدول رقم 28 أن معظم أفراد العينة يرون بأن من الأسباب التي تعيق أداء الأفراد العاملين بمؤسسة سونلغاز هو عدم كفاءة أفرادها وذلك بنسبة 31.11% ، أما السبب الثاني هو عدم تطبيق الإجراءات بدقة وصرامة بنسبة 26.66% ، والسبب الثالث رجع إلى عدم كفاءة الإطارات العليا للمؤسسة بنسبة 24.44% ، أما عن الإجراءات فيرى بقية العينة أنها لا تتماشى مع واقع المؤسسة الحالي وكان ذلك بنسبة 17.77% ، ونلاحظ من خلال نسب الجدول أعلاه أن أفراد العينة يرجعون الأسباب التي تعيق أدائهم داخل المؤسسة هو عدم كفاءة الأفراد العاملين ومنه نستنتج أن الكفاءة لها دور في أداء العاملين داخل المؤسسة، وكذلك عدم تطبيق الإجراءات بدقة وصرامة مما يخلق عدم الثقة بمصداقية المؤسسة والتي قد ترجع إلى عدم كفاءة الإطارات العليا أو إلى عدم تماشي هذه الإجراءات مع واقع المؤسسة الحالي.

**جدول رقم 29:** يبين إجابات العينة حول ما إذا كانوا يقدمون شكاوي عندما تواجههم مشاكل

النسبة %	التكرار	الاحتمالات تقديم شكاوي أم لا
68.88	31	نعم
31.11	14	لا
100	45	المجموع

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة يقدمون شكاوي عندما تواجههم مشاكل في العمل و هذا ما يتضح بنسبة 68.88% ، في حين هناك نسبة 31.11% من أفراد عينة الدراسة الذين لا يقدمون شكاوي عند مواجهتهم مشاكل في العمل.

من الملاحظ أن غالبية الأفراد يقدمون شكاوي عند مواجهتهم مشاكل و هذا راجع لثقتهم بمصداقية المؤسسة و تجاوبها مع حل هذه المشاكل من خلال السهر على راحة عمالها و هذا ما يضمن السير الحسن للعمل، و الجدول الموالي يوضح الطريقة التي يقدم بها العمال الشكاوي و الجهة المسؤولة عن ذلك.

جدول رقم 30: يبين إجابات العينة عن الطريقة التي يقدمون بها شكاويهم

النسبة %	التكرار	الاحتمالات طريقة تقديم الشكوى
19.35	06	الاتصال المباشر بمدير المؤسسة
12.90	04	الاتصال بمكتب الأمانة العامة
67.74	21	طلب مكتوب
100	31	المجموع

يبدو لنا من خلال الجدول 30 أن أغلب أفراد العينة يعتمدون على الطلب المكتوب في تقديم شكاويهم و ذلك بنسبة 67.74%، أما عن الاتصال المباشر بمدير المؤسسة فكانت النسبة 19.35%، أما رغبة باقي أفراد العينة في تقديم شكاويهم فكانت الاتصال بمكتب الأمانة العامة و كان بنسبة 12.90%.

نلاحظ من خلال الجدول أغلب أفراد العينة يفضلون الطريقة الكلاسيكية في تقديم شكاوهم حيث نجد أكبر نسبة منهم تلجأ إلى الطلب المكتوب ربما لتجنب المواجهة المباشرة مع الجهة المسؤولة على خلاف الفئة الثانية التي تفضل الاتصال المباشر مع المدير ربما حتى يشعر المسؤول بالمشكلة التي يعاني منها العامل و يتلقى الرد المباشرة حول المشكلة التي تواجهه.

جدول رقم 31: يبين إجابات العينة حول الطريقة التي يتلقون بها الرد على شكاوهم

النسبة %	التكرار	الاحتمالات طريقة تلقي الرد
29.03	09	استدعاء للحضور
70.96	22	رد كتابي
100	31	المجموع

يتبين لنا من خلال الجدول رقم 31 أن أغلبية المبحوثين الذين يقدمون شكاوى للإدارة يتلقون الرد عليها كتابيا ولقد كان ذلك بنسبة 70.96%، أما بالنسبة لاستدعاء للحضور فكان بنسبة 29.03%، وهذا قد يرجع إلى الطريقة التي تقدمت بها الشكوى و هذا الواضح في الجدول السابق حيث كانت أكبر نسبة للطلب المكتوب 67.74%، فالمسؤول هنا قد يستخف بالمشكلة أو الطلب و يفضل الرد عليه كتابيا فقط، وقد يلجأ المسؤول لاستدعاء المعني لإحساسه بحجم المشكلة التي يعاني منها العامل و يستدعيه ليحاول إيجاد حل لها وهذا ما تبينه نسبة استدعاء الحضور 29.03%.

جدول رقم 32: يبين إجابات العينة حول ما إذا كانوا يواجهون مشاكل في تقديم شكاوهم واقتراحاتهم

النسبة %	التكرار	الاحتمالات مواجهة المشاكل
31.11	14	نعم
68.88	31	لا
100	45	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول 32 أن أغلبية المبحوثين لا يواجهون صعوبات أو مشاكل في تقديم شكاويهم واقتراحاتهم وذلك بنسبة 68.88% ، أما عن باقي أفراد العينة فقد كانوا يواجهون مشاكل في تقديم شكاويهم واقتراحاتهم بنسبة 31.11%.

ومنه نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة لا تواجهها صعوبات في تقديم اقتراحات وشكاوي للإدارة وهذا راجع إلى سياسة الديمقراطية والحرية داخل المؤسسة ومنح العمال الحق في تقديم اقتراحات وشكاوي عند اللزوم، أما البقية التي تواجه صعوبة ربما لخوفها من العواقب التي تنجر عن ذلك.

جدول رقم 33: يبين الأسباب المؤدية إلى مشاكل في تقديم شكاوهم واقتراحاتهم

النسبة %	التكرار	الاحتمالات أسباب مواجهة المشاكل
14.28	02	لعدم معرفتك بالجهة المعنية بمشكلاتك
7.14	01	لعدم معرفتك بالوسيلة الممكنة لتبليغها
78.57	11	لعدم ثقتك في جدوى ذلك
100	14	المجموع

يتبين لنا من خلال الجدول رقم 33 أن من بين الأسباب التي جعلت المبحوثين يواجهون مشاكل في تقديم شكاويهم واقتراحاتهم لأنهم يرون بأنه لا جدوى من تقديم هذه الشكاوى وكان ذلك بنسبة 78.57% ، بينما يرى البعض الآخر أن السبب راجع لعدم معرفته الجهة المعنية بمشكلاته وذلك بنسبة 14.28% ، وبقيّة المبحوثين يرجعون السبب لجهله الوسيلة الممكنة لتقديم الشكاوى وكان ذلك بنسبة 7.14%.

نلاحظ من خلال الجدول أن معظم أفراد العينة ليست لديهم ثقة كاملة في المسؤولين وهم يرون بأن شكاوهم لن تأخذ بعين الاعتبار وأنه لا جدوى من ذلك وقد يكون سبب ذلك تجاربهم في تقديم الشكاوي ولم يجدوا سبيل من ذلك.

5/ بيانات حول العلاقات العامة داخل المؤسسة والنتائج التي تحسن من صورتها

جدول رقم 34: يبين ما إذا كانت وظيفة العلاقات العامة قادرة على تحسين أداء مؤسسة

سونلغاز

النسبة %	التكرار	الاحتمالات قدرتها على تحسين الأداء
91.11	41	نعم
8.88	04	لا
100	45	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول رقم 34 أن الأغلبية الساحقة من المبحوثين يرون بأن وظيفة العلاقات العامة قادرة على تحسين أداء مؤسسة سونلغاز و ذلك بنسبة 91.11 %، أما النسبة المتبقية و هي 8.88% يرون بأن العكس صحيح و أن مهنة العلاقات العامة غير قادرة على تحسين أداء مؤسسة سونلغاز.

نلاحظ من خلال الجدول أن مهنة العلاقات العامة أصبحت ضرورية في المؤسسات على أنواعها سواء كانت خاصة أو عامة و هذا راجع إلى الدور الذي تلعبه هذه الأخيرة في جعل جمهورها الداخلي أو الخارجي يسلك سلوكات ايجابية نحو المؤسسة و كسر الروتين داخلها.

**جدول رقم 35:** يبين إجابات العينة حول ما إذا كان اعتقادهم أن مؤسسة سونلغاز ستكون في أحسن في حال

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
		تحسن حال المؤسسة
44.44	20	تغير أساليب التسيير في المؤسسة
33.33	15	تغير جزء من الأفراد العاملين
22.22	10	تغير الإطارات المشرفة
100	45	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 35 أن معظم أفراد العينة يرون بأن مؤسسة سونلغاز ستكون أحسن في حالة تغيير أساليب التسيير في المؤسسة وذلك بنسبة 44.44%، أما الجزء الثاني منهم فيجدون الحل في تغيير جزء من الأفراد العاملين و كان ذلك بنسبة 33.33%، فيما ترى القلة المتبقية أن الحل هو تغيير الإطارات المشرفة وذلك بنسبة 22.22%.

نلاحظ من خلال الجدول أن الأساليب التي تسيير بها المؤسسة لها دور في تحسين و تطوير حال المؤسسة إلى الأفضل على عكس المؤسسات التي تتبع أسلوب واحد في تسييرها هذا ما يخلق الملل و الروتين للعمال. و كذلك تغيير جزء من الأفراد خاصة القدامى الذين قد يكونوا عائق سبيل العمال الجدد على سبيل خبرتهم في هذا المجال، وكذلك التغيير أيضا يكون للإطارات المشرفة لأنهم قد يكونوا غير أكفاء لممارسة مثل هذه السلطة.



**جدول رقم 36:** يبين إذا كانت العلاقات العامة مساهمة في جعل جمهورها يسلك سلوك إيجابي نحوها

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
		إيجابية سلوك الجمهور
55.55	25	نعم
44.44	20	لا
100	45	المجموع

نستشف من خلال الجدول 36 أن مهنة العلاقات العامة تساهم وبشكل كبير في جعل جمهورها يسلك سلوك إيجابي نحوها وذلك ما أقرت به نسبة 55.55% ، أما بقية المبحوثين فيرون العكس وأن مهنة العلاقات العامة لا تربط بين المؤسسة وسلوك جمهورها الايجابي بنسبة 44.44%.

نلاحظ من خلال ما سبق أن مهنة العلاقات العامة لها دور فعال في جمهورها ينظر لها نظرة ايجابية حيث أنها تنمي لديه مهارة الاتصال سواء كان ذلك مع العمال أو الزبائن وتحفزه على التواصل معهم.

**جدول رقم 37: يبين العناصر الواجب توفرها في رسائل العلاقات العامة بالمؤسسة حتى تحقق أهدافها**

النسبة %	التكرار	الاحتمالات العناصر الواجب توفرها
40	18	التقرب من الزبائن
40	18	الاتصال والاحترام
20	09	الشفافية
100	45	المجموع

يتبين لنا من خلال الجدول رقم 37 أن مهنة العلاقات العامة لها عناصر يجب أن تتوفر فيها حتى تحقق أهدافها على أكمل وجه ومن بين هذه العناصر التقرب من الزبائن وهذا ما أقرت به نسبة 40% من النسبة الإجمالية للمبحوثين وعنصر الاتصال والاحترام هو الآخر بنسبة 40% ، أما عنصر الشفافية فأخذ نسبة 20% من النسبة الإجمالية للمبحوثين.

نلاحظ من خلال الجدول أن رسائل العلاقات العامة يجب أن تضع في عين الاعتبار الزبائن وكيفية التقرب منهم وذلك من خلال مهارات الاتصال معهم وإقناعهم وإفادتهم بالمعلومات اللازمة واحترام آرائهم وأعمارهم ومستواهم الفكري وكذلك الشفافية التي تعتبر ضرورية حتى تكسب المؤسسة رضا العمال والزبون وتحقق أهدافها.

جدول رقم 38: يبين إجابات العينة حول وظيفة العلاقات العامة في المؤسسة

النسبة %	التكرار	الاحتمالات الإجابات حول الوظيفة
84.44	38	ضروري
4.44	02	غير ضروري
11.11	05	لا أدري
100	45	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول رقم 38 أن الأغلبية الساحقة من المبحوثين ترى بأن وظيفة العلاقات العامة ضرورية داخل المؤسسة وذلك بنسبة 84.44%، أما قلة من المبحوثين يرون عدم ضرورة تواجدها مهنة العلاقات العامة داخل المؤسسة وذلك بنسبة 4.44% ، أما عن باقي النسبة والمقدرة ب 11.11% ليست على علم بما إذا كانت هذه المهنة ضرورية أو غير ضرورية وهذا قد يرجع إلى حداثة هذه المهنة وجهل الكثير من المؤسسات بها وبأهميتها، والدور الذي أصبحت تلعبه هذه الأخيرة خاصة في المؤسسات الخدمائية التي تتعامل مع الزبائن اللذين يحتاجون إلى معاملة معينة ومهارات اتصال خاصة لا يعرفها إلا مسؤول العلاقات العامة لأنه مدرب على كيفية الاتصال والتواصل.

**جدول رقم 39: يبين إجابات العينة حول أهم الخصائص الضرورية الواجب توفرها في مسؤول مكتب العلاقات العامة**

النسبة %	التكرار	الاحتمالات خصائص المسؤول
20	09	التخصص في الاتصال
37.77	17	القدرة على الاتصال
17.77	08	الحيوية والنشاط
13.33	06	روح المبادرة
11.11	05	القدرة على المواجهة
100	45	المجموع

تشير معطيات الجدول رقم 39 إلى أنه هناك عدة خصائص ضرورية يجب توفرها في مسؤول العلاقات العامة ومن بين هذه الخصائص القدرة على الاتصال وهي التي يعتبرها المبحوثين من أهم العناصر بنسبة 37.77% وكذلك التخصص في الاتصال وكان بنسبة 20%. أما بقية المبحوثين فيرجعون ذلك إلى خاصية الحيوية والنشاط بنسبة 17.77% وخاصية روح المبادرة بنسبة 13.33% ، أما باقي أفراد العينة فيرجعون ذلك إلى القدرة على المواجهة بنسبة 11.11%.

ومنه نلاحظ أن الاتصال وعناصره له أهمية كبيرة في نجاح مسؤول العلاقات العامة في مهامه داخل المؤسسة حيث أن له القدرة على الاتصال والتواصل لأن هذه المهام من تخصصه ومعروف عليه الحيوية والنشاط وروح المبادرة لديه عالية وله القدرة على المواجهة والتحدي.

جدول رقم 40: يبين اقتراحات العينة لتحسين مستوى العلاقات العامة في مؤسسة

سونلغاز

النسبة %	التكرار	الاحتمالات الاقتراحات
13.33	06	تقريب الإدارة من المواطن
13.33	06	توفير الخطط والوسائل اللازمة
13.33	06	العدل والشفافية
46.66	21	الاحترام المتبادل
13.33	06	التحفيز المادي
100	45	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 40 والذي يحتوي على مجموعة من الاقتراحات لتحسين مستوى العلاقات العامة داخل مؤسسة سونلغاز حيث أولى عدد كبير من المبحوثين أهمية للاحترام داخل المؤسسة بنسبة 46.66% ، فيما تقاسمت الاقتراحات الأخرى نفس النسبة 13.33% وهي تقريب الإدارة من المواطن، توفير الخطط والوسائل اللازمة، العدل والشفافية والتحفيز المادي.

وكل هذه الاقتراحات من قبل أفراد العينة تصب كلها في مصلحة المؤسسة وضمان استقرار كيانها وهيكلها دون الخروج عن مبدأ الاحترام المتبادل الذي يعد الأساس في المعاملة.

## ثانياً: اختبار صحة الفرضيات

لقد توصلت الدراسة من خلال المعطيات التي تحصلنا عليها من مؤسسة سونلغاز لولاية قالمة إلى استخلاص النتائج التالية:

1/ لقد جاءت البيانات المتعلقة بالفرضية الجزئية الأولى والتي تقول: " نقول العلاقات العامة بتنفيذ عدة نشاطات لمصلحة المؤسسة الخدمانية " أن معظم أفراد العينة يعملون في مجال تخصصهم العلمي وذلك بنسبة 82,22% وتحصلوا على حصص تدريبية وتكوين في مجال عملهم وكان ذلك بصفة دورية مما ساعدهم على زيادة قدراتهم العلمية والعملية بنسبة 40%، أما عن مكتب العلاقات العامة فقد أقرت أغلبية أفراد العينة بارتباطه المباشر بالمديرية العامة وذلك بنسبة 75% واستخدامه الإذاعة كوسيلة للاتصال وممارسة عدة نشاطات كتمويل الأندية والجمعيات وتنظيم المعارض وإعداد المسابقات وتقديم الهدايا وأبرزها الثقافية والرياضية بنسبة 26,66%. وعليه نستنتج أن الفرضية الأولى مؤكدة حيث أن مكتب العلاقات العامة تقوم بتنفيذ عدة نشاطات لمصلحة المؤسسة الخدمانية.

2/ أما عن البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية والتي تقول " تستخدم وسائل متعددة ( تقليدية وتكنولوجية) لإنجاح مهنة العلاقات العامة بالمؤسسة الخدمانية " جاءت كما يلي:

أن غالبية أفراد العينة أفادوا بأنها تعتمد ضوابط ومحددات معينة لأدائها بنسبة 64,44% وأنها تؤدي وظائفها وفق مبادئ علمية معتمدة في ذلك على الاجتماعات والهاتف أبرزها الإعلان والإشهار بنسبة 48,88% وأن غالبيتهم على صلة بمكتب الإعلام والاتصال بصفة متزامنة معتمدين على الإعلانات الداخلية للتواصل بنسبة 26,66%، وعليه نستنتج أن الفرضية الثانية مؤكدة بنسبة كبيرة.

3/ لقد جاءت البيانات المتعلقة بالفرضية الجزئية الثالثة والتي تقول: " توجد عدة عراقيل ومشاكل تواجه مهنة العلاقات العامة بالمؤسسة الخدمائية " كما يلي:

من أهم المعوقات التي تقف في سبيل مهنة العلاقات العامة هي عدم إعطائها أهمية من قبل الأفراد، كما تبين لنا أن غالبية الأفراد العاملين لا يواجهون صعوبات في التعامل مع الأساليب المنتهجة من قبل المؤسسة، أما عن الذين تواجههم مشاكل وصعوبات فقد كانت معظمها عبارة عن نقص في وسائل الاتصال الداخلية وعدم المساواة في المعاملة بنسبة 51,85% وهذا راجع إلى عدم قيام مسؤول مكتب العلاقات العامة بدوره كما يجب وعم القدرة على التحكم في مهارات الاتصال وعدم كفاءة الأفراد العاملين بالمؤسسة بنسبة 31,11%، كما اتضح لنا أن معظم المبحوثين يقدمون شكاوي عندما تواجههم مشاكل معتمدة في ذلك على الطلبات المكتوبة وتلقيهم الرد عليها كتابياً دون مواجهتهم مشاكل في طرحها بنسبة 68,88%، ومنه نستنتج أن الفرضية الثالثة مؤكدة.

4/ لقد جاءت البيانات المتعلقة بالفرضية الجزئية الرابعة والتي تقول: " تؤدي ممارسة العلاقات العامة دوراً استراتيجياً في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية " كما يلي:

إن وظيفة العلاقات العامة قادرة على تحسين أداء مؤسسة سونلغاز وأن هذه المؤسسة ستكون أحسن في حال تغيير أساليب التسيير بها بنسبة 44,44%، وأن العلاقات العامة تساهم بشكل كبير في جعل جمهورها يسلك سلوك إيجابي نحوها بنسبة 55,55%، وأنها تحقق أهدافها من خلال التقرب من الزبائن واعتمادها أسلوب الاتصال كما أن وجودها ضروري داخل المؤسسة من خلال توفر في ممتنها القدرة على التواصل والاحترام المتبادل وتحسين وتحسين مستواها، وعليه نستنتج أن هذه الفرضية تحققت بنسبة كبيرة.

### ثالثاً: النتائج العامة

بعد عرض نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات الفرعية اتضح لنا أن المعطيات البيانية تؤكد الفرضية الرئيسية التي تقول " تلعب العلاقات العامة دوراً استراتيجياً في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية " وذلك من خلال:

1/ أن العلاقات العامة داخل مؤسسة سونلغاز تعتمد ضوابط ومحددات معينة لأدائها وأنها تؤدي وظائفها وفق مبادئ علمية.

2/ أغلب أفراد مؤسسة سونلغاز لولاية قالمة على صلة بمكتب العلاقات العامة.

3/ العلاقات العامة لازالت مهملة ولا تحظى بأهمية كبيرة ولا تحتل مكانتها التي تستحقها كإدارة بين الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز.

4/ إن لوجود وسائل الإتصال بمختلف أنواعها ( الإذاعة، التلفزيون، الصحف، المنشورات الدورية، الملصقات الحائطية) أهمية كبيرة في نشاطات المؤسسة وربطها بصورة مستمرة مع جمهورها، لكن المؤسسة تستغلها بشكل محدود.

5/ عمال مؤسسة سونلغاز لا يواجهون أي صعوبات في التعامل مع الأساليب المنتهجة من قبل المؤسسة.

6/ مؤسسة سونلغاز تعطي الحرية لعمالها في تقديم شكاوي عندما تواجههم مشاكل بالطريقة التي تناسبهم.

7/ العلاقات العامة تساهم بشكل كبير في جعل جمهورها يسلك سلوك اجابي نحوها.

8/ توجد قسم العلاقات العامة داخل مؤسسة سونلغاز ضروري لأنه أساس التواصل بين عمالها سواء الإتصال الأفقي أو العمودي.

9/ القدرة على التواصل والاحترام هما الأساس في ممتهن العلاقات العامة داخل مؤسسة سونلغاز لولاية قالمة.



\* إن العلاقات العامة وخاصة في المؤسسات الخدمائية مثل: شركة سونلغاز هي عبارة عن نشاط إداري واتصالي يستخدمه مهنيون في العلاقات العامة حيث تحقق هذه الأخيرة التوافق والانسجام بين الإدارة والجمهور، سواء كان هذا الجمهور داخلي أو خارجي و إقامة علاقات طيبة و زيادة فرص التفاهم المتبادل بين الجماهير، لأن برامج العلاقات العامة تؤدي دورا كبيرا في التوفيق بين الميول المتباينة للأفراد و الجماعات و تحسين العلاقات الاجتماعية بين جماهير العاملين با المنظمة ، و تحسين ظروف العمل و الاهتمام با العامل كإنسان ،له حاجاته المادية و الصحية و الثقافية و الترويحية و النفسية ،و بذلك تزيد فرص نجاح المنظمة و يتحقق الولاء و الانتماء بين كافة العاملين بها ، و هذا ما تقوم عليه مبادئ مدرسة العلاقات الانسانية ،التي تركز على أهمية تحسين العلاقات العامة و الاجتماعية بين العمال فيما بينهم ،وبين العمال و المشرفين، و نظرت الى الفرد على أنه كائن بشري له قيم و أحاسيس يجب مراعاتها و ضرورة النظر الى مطالب العمال النفسية و الاجتماعية و مدى تأثيرها على الفاعلية في الأداء داخل المؤسسة، و اعادة الاعتبار للعنصر البشري و ذلك من خلال الاهتمام بالجوانب النفسية و العلاقات الانسانية و المهنية مما يساعد في رفع الروح المعنوية للفرد العامل ، وأن المؤسسة ايضا هي نظام اجتماعي تسوده الروح الجماعية التي بإمكانها التأثير على الأداء وتحقيق الفاعلية المطلوبة.

\_ إن جوهر العلاقات الانسانية هو اعتراف الادارة بالجانب المعنوي والنفسي للأفراد العاملين والاهتمام بتحقيق رفاهيتهم حيث تخلق جو من الثقة و التعاون المتبادل بين الأفراد و الادارة بما يحقق الرضا الوظيفي و زيادة الانتاجية و بالتالي فنجاح العلاقات داخل المؤسسة يعني النجاح في تواصل المؤسسة مع بيئتها عموما، مثلا سونلغاز تعمل على استثمار العلاقات العامة في تحصيل فواتير استهلاك الكهرباء والغاز، وبذلك تكون وظيفة العلاقات العامة المحور الفعال وأداة اتصال المخرجات للبيئة و ايصال حاجات هذه البيئة إلى المؤسسة فتحقق الانجازات والنجاحات.

### خلاصة

بعد اختيار الطريقة المنهجية المناسبة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة، وهذا من خلال اختيار المنهج المناسب بالإضافة إلى الأدوات والتقنيات العلمية المستخدمة وكذا تحديد مجالات البحث، يمكن اعتبار هذا الفصل قاعدة صلبة يعتمد عليها في عرض وتحليل البيانات وتفسيرها والتعليق عليها واستخلاص النتائج في الفصل الموالي.

خاتمة

لقد كان الهدف من هذه الدراسة يتمحور حول التعرف على واقع العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية (مؤسسة سونلغاز لولاية قالمة) وذلك عن طريق تسليط الضوء على مدى اهتمام المؤسسة بهذه الوظيفة الرئيسية في كل مؤسسة تسعى فعلا لتحقيق الريح وتطوير نشاطاتها، ويكمن الدور الرئيسي لبرنامج العلاقات العامة لدى أي مؤسسة خدمائية في توثيق الصلة بينها وبين جماهيرها وتطويرها نحو الأحسن ويبدأ كل هذا من خلال سعي المؤسسة إلى زيادة انتماء الموظفين والعاملين بها عن طريق تزويدهم بالمعلومات الصحيحة عنها والقيام بأنشطة تساعدهم على توثيق الصلات الاجتماعية بينهم، وفتح المجال لهم للإدلاء بأرائهم وتقديم اقتراحاتهم ، وبالتالي العمل على إقامة أسلوب تسيير تشاركي، مما يضيفي ثقة وراحة بال وروح انتماء لديهم تنعكس إيجابا على الجمهور الخارجي، فيحسنون معاملته وبالتالي يكسبون وده ويساهمون في نموه و زيادته ، وبالرغم من الأهمية التي تحظى بها العلاقات العامة إلا أنها تواجه نقصا في أساليب التسيير، التي تعتبر قوة إدارية تحافظ على وجود هذه المهنة وتأييد المتعاملين معها.

- إن وجود قسم العلاقات العامة ضرورة لاغني عنها لأي مؤسسة مهما كانت صفتها، فمؤسسة سونلغاز بالرغم من أنها تعتمد على ضوابط ومحددات لإدارة العلاقات العامة بها كما أنها تعطي لعمالها الحرية في اختيار الطريقة الأفضل و المناسبة لهم من أجل طرح المشاكل التي تواجههم، ومعظم هذه المشاكل تعبر عن نقص في وسائل الاتصال وهذا راجع إلى عدم قدرة مسؤول مكتب العلاقات العامة وعدم كفاءة الأفراد العاملين بالمؤسسة، إلا أن العلاقات العامة لا زالت مهملة ولا تحظى بأهمية كبيرة داخل هذه المؤسسة بدليل الأرقام والنسب المتوصل إليها والتي جاءت متوسطة في معظمها.

وقد ارتأينا أن نختم موضوعنا هذا ببعض الاقتراحات والتي نتمنى أن تجد آذان صاغية لتطبيقها وذلك للنهوض بالمجتمع، وهذا لا يأتي إلا من خلال الاهتمام بالمؤسسة ووظائفها :

- ✓ اقتناع الإدارة العليا بأهمية وظيفة العلاقات العامة والدور الذي تلعبه في النهوض بالمؤسسة .
- ✓ ضرورة توفير الإمكانيات اللازمة لإدارات العلاقات العامة وزيادة المخصصات المالية بحيث تكافئ مع المسؤوليات التي تقع على عاتقها حتى يتسنى لها تأدية مهامها على أكمل وجه .
- ✓ زيادة وسائل الاتصال المستخدمة و العمل على استخدام وسائل لم تستخدم من قبل.

- ✓ الاهتمام بقنوات الاتصال المتوفرة في المؤسسة والعمل على تطويرها وتثمينها مستقبلا مع تحسين الجمهور داخليا كان أو خارجيا بأهمية العلاقات العامة.
- ✓ إنشاء نظام خاص لقبول الشكاوي ورفع مختلف الانشغالات إلى الإدارة العليا.
- ✓ عقد مؤتمر سنوي لمديري إدارات العلاقات العامة لتبادل الآراء والخبرات مع إقامة دورات تكوينية بصفة دورية للعاملين بها من أجل رفع كفاءاتهم واطلاعهم على كافة الطرق المستحدثة.

الملك الحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

استمارة استبيان

دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية

دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز -قائمة-

تحت اشراف الأستاذ:

مناعي مروة

\* بوضنيرة عبد الله

فريعن سارة

أخي الكريم، أختي الكريمة

هذه الدراسة تستهدف التعرف على دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية داخل مؤسسة سونلغاز، لذا يرجى الإجابة بصراحة وصدق وموضوعية على هذه الأسئلة لما فيه خير للعلم والمجتمع، وحتى لا تضيع الجهود المبذولة في هذا البحث هدرًا. مع العلم أن المعلومات التي تدلون بها تبقى سرية ولا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

مع شكرنا وتقديرنا على تعاونكم

2016 - 2015

## المحور الأول: المعلومات الأساسية

1/ الجنس: ذكر [ ] أنثى [ ]

2/ السن:.....

3/ المستوى التعليمي: ابتدائي [ ] ، متوسط [ ]

ثانوي [ ] ، جامعي [ ]

4/ عدد سنوات العمل في مؤسسة سونلغاز:

. أقل من 3 سنوات [ ]

. بين 3 و6 سنوات [ ]

. أكثر من 6 سنوات [ ]

## المحور الثاني: نشاطات العلاقات العامة

5/ هل تحصيلك العلمي له علاقة بعملك الحالي في المؤسسة؟

نعم [ ]

لا [ ]

6/ هل تحصلت على حصص تدريبية أو تكوين في إطار عملك؟

نعم [ ]

لا [ ]

\* إذا كانت الإجابة بنعم:

. كم مرة تحصلت على هذه التكوينات؟.....

. كم استغرقت مدة التدريب أو التكوين الواحد؟.....



7/ ماهي الفوائد التي جنيتها من خلال فترات التكوين التي قمت بها؟

. ترقية في منصب [ ]

. ترقية في السلم [ ]

. الإحتفاظ بها مع زيادة الأجر [ ]

. زيادة في القدرات العلمية والعملية [ ]

. زيادة في مستوى الأداء [ ]

. لاشيء [ ]

8/ هل هناك جهاز مختص في العلاقات العامة داخل مؤسستكم؟

نعم [ ] لا [ ]

\* في حالة الإجابة بنعم:

. هل هذا الجهاز مرتبط مباشرة بالمديرية العامة؟

9/ ماهي الوسائل التي تستخدمها مؤسستكم في مجال العلاقات العامة؟

. الإذاعة [ ] . المنشورات الدورية [ ]

. التلفزيون [ ] . الملصقات الحائطية [ ]

. الصحف [ ] . لا أدري [ ]

10/ ماهي النشاطات التي تمارسها مءسسة سونلغاز في مجال العلاقات العامة؟

. إعداد المسابقات وتقديم الهدايا [ ] . تنظيم المعارض [ ]

. تقديم المساعدات والمنح الخيرية [ ] . تخفيضات المغرية [ ]

. المشاركة في التظاهرات الثقافية والرياضية [ ] . لا أدري [ ]

### المحور الثالث: الوسائل المنتهجة لإنجاح مهنة العلاقات العامة

11/ هل تعتمد مؤسستك على ضوابط ومحددات معينة في إدارة العلاقات العامة؟

نعم [ ] لا [ ]

12/ هل ترى أن قسم العلاقات العامة يؤدي وظائفه وفقاً لمبادئ وأسس علمية؟

نعم [ ] لا [ ]

13/ ماهي الطريقة التي تتبعها المؤسسة في ادارة العلاقات العامة داخل المؤسسة؟

. الإعلان والإشهار [ ]

. الإجتماعات [ ]

. الهاتف [ ]

14/ هل هناك اتصال بينك وبين موظفي مكتب ال‘لام والإتصال؟

نعم [ ] لا [ ]

\* في حالة الإجابة بنعم

هل يكون اتصالك معهم:

. دائماً [ ]

. أحيانا [ ]

. نادراً [ ]

15/ ماهي الوسائل التي يعتمد عليها مكتب العلاقات العامة في أداء مهامه؟

. الإتصال الشخصي [ ]

. الاعلانات الداخلية [ ]

. مجلة المؤسسة [ ]

. الهاتف [ ]

. الأنترنت [ ]

. المراسلات الإدارية [ ]

### المحور الرابع: العراقيل والمشاكل التي تواجه مهنة العلاقات العامة داخل المؤسسة

16/ معوقات أداء مهنة العلاقات العامة في مؤسسة سونلغاز تكمن في:

. عدم إعطاء أهمية لهذه المهنة [ ]

. سوء ممارسة وظيفة العلاقات العامة [ ]

. عدم توفر المؤهلات في ممتحن هذه المهنة [ ]

17/ هل تجدون صعوبات في التعامل مع الأساليب المنتهجة من قبل المؤسسة؟

نعم [ ] لا [ ]

\* في حالة الإجابة بنعم:

لماذا؟.....

18/ ماهي النقائص التي تواجه مكتب العلاقات العامة في رأيك؟

مادية [ ] معنوية [ ]

\* إذا كانت مادية هل تتمثل في:

. نقص وسائل الاتصال الداخلية [ ]

. نقص قاعات الاجتماعات [ ]

. ضعف الميزانية المخصصة للأنشطة الاتصالية [ ]

\* إذا كانت معنوية هل تتمثل في:

- . غياب الإحترام بين المسؤولين والموظفين [ ]
- . عدم المساواة في المعاملة [ ]
- . وجود توترات داخلية بين موظفي المكتب [ ]
- . غياب النشاطات الترفيهية [ ]

19/ هل ترى أن مسؤول مكتب العلاقات العامة يؤدي دوره كما يجب؟

نعم [ ]

لا [ ]

\* في حالة الإجابة بلا هل يرجعون ذلك إلى؟

- . عدم القدرة على الإقناع [ ]
- . عدم التحكم في اللغات [ ]
- . عدم القدرة على مواجهة الصعوبات [ ]
- . عدم التحكم في مهارات الإتصال [ ]

20/ هل تعتقد أن المشكلات التي تعيق أداء الأفراد العاملين بمؤسسة سونلغاز مردها إلى:

- . عدم تطبيق الإجراءات بدقة وصرامة [ ]
- . الإجراءات لا تتماشى مع واقع المؤسسة الحالي [ ]
- . عدم كفاءة الأفراد العاملين بالمؤسسة [ ]
- . عدم كفاءة الإطار العليا للمؤسسة [ ]

21/ عندما تواجهك مشاكل بالعمل هل تقدم شكاوي للإدارة؟

نعم [ ]

لا [ ]

\* في حالة الإجابة بنعم بأي طريقة تقدم شكاوك؟

. الإتصال المباشر بمدير المؤسسة [ ]

. الإتصال بمكتب الأمانة العامة [ ]

. طلب مكتوب [ ]

\* وبأي طريقة تتلقى الرد من الإدارة؟

. إستدعاء للحضور [ ]

. رد كتابي [ ]

22/ هل تجد صعوبة في تقديم شكاوك واقتراحاتك إلى المؤسسة؟

نعم [ ] لا [ ]

\* في حالة الإجابة بنعم -لماذا؟

. لعدم معرفتك بالجهة المعنية بمشكلتك [ ]

. لعدم ثقتك في جدوى ذلك [ ]

**المحور الخامس: العلاقات العامة داخل المؤسسة والنتائج التي تحسن من صورتها في**

**الخارج**

23/ ها تعتقد أن وظيفة العلاقات العامة قادرة على تحسين أداء مؤسسة سونلغاز؟

نعم [ ] لا [ ]

24/ هل تعتقد أن أداء مؤسسة سونلغاز سيكون أحسن في حال:

. تغيير أساليب التسير في المؤسسة [ ]

. تغيير من الافراد العاملين [ ]

. تغيير الغطارات المشرفة [ ]

25/ حسب رأيك هل ساهمت العلاقات العامة داخل مؤسستكم في جعل جمهورها يسلك سلوك إيجابي

اتجاه المؤسسة؟

نعم [ ] لا [ ]

26/ حسب رأيك ماهي العناصر الواجب توفرها في رسائل العلاقات العامة بمؤسستكم؟

.....

27/ هل وجود وظيفة العلاقات العامة في المؤسسة:

. ضروري [ ]

. غير ضروري [ ]

. لا ادري [ ]

28/ ماهي أهم الصفات التي ترى ضرورة توفرها في مسؤول العلاقات العامة؟

. التخصص في الاتصال [ ]

. القدرة على الإتصال [ ]

. الحيوية والنشاط [ ]

. روح المبادرة [ ]

. القدرة على المواجهة [ ]

29/ ماهي اقتراحاتك لتحسين مستوى العلاقات العامة في مؤسسة سونلغاز؟

.....

.....

.....

.....

.....

# قائمة المراجع



❖ قائمة الكتب :

- 1- إبراهيم القمري: السلوك الإنساني و العلاقات العامة، دار الجامعة المصرية، الاسكندرية 1976 .
- 2- إسماعيل عرباجي : اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجزائرية ، الجزائر ، 1992 .
- 3- أحمد طرطار: تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسات، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون الجزائر .
- 4- أحمد محمد المصري: العلاقات العامة، مؤسسة شباب جامعة الأزهر، مصر، 1990 .
- 5- أحمد مصطفى: استخدام المنهج العلمي في بحوث الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية ،مصر، 2007 .
- 6- بشير علاق: تسويق الخدمات، دار زهران، الاردن، 2007 .
- 7- جمال الدين العويصات: مبادئ الإدارة العامة، دار هومة، الجزائر ، 2005 .
- 8- جمال زكي: أسس البحث الاجتماعي، دار الفكر العربي، القاهرة، 2003 .
- 9- جميل احمد خيضر: العلاقات العامة، دار المسيرة للنشر و التوزيع، مصر، 1998 .
- 10- حسن محمد عبد الرحمن: الإعلام و الاتصال، مؤسسة طيب للنشر و التوزيع، ط1، القاهرة، 2006 .
- 11- حمد الطائي، بشير علاق: إدارة عمليات الخدمة، دار البازوري للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2009 .
- 12- خليل صالح أبو أصبع: العلاقات العامة و الاتصال الإنساني، دار الشروق للنشر و التوزيع، ط1، الأردن، 1998 .
- 13- خير الدين علي عويس: دليل البحث العلمي، دار الفكر العربي، ط1، مصر، 1999 .
- 14- راسم محمد جمال، خيرت معوض عياد: إدارة العلاقات العامة، الدار المصرية اللبنانية، ط1 ،

مصر، 2005.

- 15- ربحي مصطفى عليان: مناهج و أساليب البحث العلمي، دار الصفاء، عمان، 2000.
- 16- زياد محمد الشرمان، عبد الغفور عبد السلام: مبادئ العلاقات العامة دعاية و اعلان، دار الصفاء للنشر و التوزيع، ط1، الأردن، 2005.
- 17- زيد منير عبوي: الاتجاهات الحديثة في المنظمات الادارية، دار التسويق للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2006.
- 18- سعيد محمد المصري: إدارة التسويق و الانشطة الخدمية، الدار الجامعية، مصر، 2001.
- 19- سلوى عثمان أصدقي: أبعاد العلمية الاتصالية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1999 .
- 20- سمير حسن منصور: منهج العلاقات العامة من منظور الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005.
- 21- صالح خليل أبو أصبع: العلاقات العامة و الاتصال الإنساني، دار الشروق للنشر و التوزيع، ط1، فيلاديلفيا، 2004.
- 22- صلاح الشتواني: إدارة الأفراد و العلاقات الانسانية مدخل الاهداف، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1994.
- 23- عادل حسن: العلاقات العامة، دار النهضة العربية للطباعة و النشر و التوزيع، بيروت، 1984.
- 24- عبد الرزاق بن جيب: اقتصاد و تسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006.
- 25- عادل حسن: العلاقات العامة، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، 1984.
- 26- عبد الرزاق بن جيب: اقتصاد و تسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2006.
- 27- عبد الرزاق الشخيلي، فخري جاسم سليمان: العلاقات العامة، المجلس الوطني للثقافة و الفنون و الآداب، الكويت، 1991.

- 28- عبد الرزاق محمد الديلمي: العلاقات العامة و العولمة، دار جريب للنشر و التوزيع، الأردن، 2005.
- 29- عبد السميع غريب: الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1996.
- 30- عبد العزيز صالح: الإدارة العامة المقارنة، دار الفجر للنشر و التوزيع، ط1، القاهرة، 1999.
- 31- عبد الكريم بن عراب: تسيير المنشأة، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2003.
- 32- عبد الله محمد عبد الرحمان و محمد بدوي: مناهج و طرق البحث الاجتماعي، دار المعرفة العلمية، الإسكندرية، 2002.
- 33- عبد المحي محمود صالح و اخرون: العلاقات العامة و الاعلام في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الاردن، 2004.
- 34- عبد المعطي محمد عساف، محمد فالح صالح: اسس العلاقات العامة، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2003.
- 35- عبيدات دوقان و اخرون: البحث العلمي، مفهومه، أدواته، أساليبه، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع، ط1، عمان، 2001.
- 36- علي برغوث: العلاقات العامة اسس نظرية و مفاهيم عصرية، معهد البحوث و الدراسات العربية، القاهرة، 2007.
- 37- علي عجوة: إدارة العلاقات العامة بين الادارة الاستراتيجية و ادارة الازمات، عالم الكتب، ط1، القاهرة، 2005.
- 38- علي عجوة: العلاقات العامة في المجال التطبيقي، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، 2001.
- 39- علياء شكري و آخرون: قراءات معاصرة في علم الاجتماع، دار الكتاب للنشر، مصر، 2004.

- 40- عمر صخري: اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993.
- 41- عمر صخري: اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر .
- 42- غريب سيد احمد: علم اجتماع، الاعلام و الاتصال، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 2002.
- 43- فاروق المداس : التنظيم و علاقات العمل، دار مدني،الجزائر،2005.
- 44- فضيل دليو :الأسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة،1999.
- 45- قباري محمد إسماعيل: علم الاجتماع الاداري و مشكلات التنظيم في المؤسسات ، منشأة المعارف،الأردن،2005.
- 46- كريمان محمد فريد: الكتابة للعلاقات العامة، دار النهضة العربية للنشر و التوزيع، القاهرة، 2004.
- 47- كلير أوشن: العلاقات العامة الناجحة، دار العربية للعلوم، بيروت ، 1998.
- 48- محسن احمد الخضيرى: التسويق المصرفي، ايزك للنشر و التوزيع، 2003.
- 49- محمد العزازي : العلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2004.
- 50- محمد عبد الفتاح الصرفي: الإدارة الرائدة، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، الاردن ، 2003 .
- 51- محمد علي محمد :علم الاجتماع و المنهج العلمي،دار المعرفة الجامعية،الإسكندرية،1982.
- 52- محمد مصطفى احمد: الخدمة الاجتماعية في مجال العلاقات العامة، دار المعرفة الجامعية، ط1،لبنان،2001.
- 53- محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي: المداخل الأساسية للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 1992.
- 54- محمد ناجي الجوهر: وسائل الاتصال في العلاقات العامة، دار لاوي للنشر و التوزيع، الاردن، 2000.
- 55- محمود حجاب: الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2007.

- 56- محمود يوسف: في العلاقات العامة، مركز جامعة القاهرة، القاهرة، 2001.
- 57- مصطفى عشوي : أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992.
- 58- مصطفى عمر : مبادئ و أسس البحث الاجتماعي، منشورات الجامعة المفتوحة، ط1، ليبيا، 1995.
- 59- مهدي حسن زويلف: العلاقات العامة نظريات و اساليب، مكتبة المجتمع العربي، دار الصفاء للنشر و التوزيع، ط2، الاردن، 2003.
- 60- ناصر دادي عدون: اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية، ط1، الجزائر، 1998.
- 61- هاني حامد المنصور: تسويق الخدمات، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2008.
- 62- هناء حافظ بدوي: العلاقات العامة و الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 1999.

❖ قائمة المذكرات :

- 01- بلقي فطوم: العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية الخدمائية، مذكرة ماجستير، قسم علم الاجتماع، فرع الخدمة الاجتماعية،
- 02- بوخناف هشام: وظيفة العلاقات العامة و انعكاساتها على اداء المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة ماجستير غير منشورة في علم الاجتماع، جامعة باجي مختار، عنابة. 2011/2010.
- 03- دحماني محمد: دراسة جودة الخدمة في شركة الخطوط الجوية الجزائرية، مذكرة نيل شهادة ماجستير، الجزائر، 2009/2008.
- 04- زعبالة ليندة: التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية في الادارة المحلية و اشكالية تأسيس هوية عمالية، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة باجي مختار، عنابة، 2005/2004.

- 05- سموك علي: العلاقات الاجتماعية في المؤسسات الصناعية الجزائرية - اشكالية تأسيس هوية عمالية، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر.
- 06- لقصير رزيقة: دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم الاعلام و الاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008/2007.

❖ القواميس و المعاجم :

- 01- محمد عاطف غيث: قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، لبنان، ط1، 2006.
- 02- مؤنس رشاد الدين: معجم المرام في المعاني و الكلام، دار الراتب الجامعية، لبنان، ط1، 2000.

المخلص

من المسلم به أن العلاقات العامة ظاهرة اجتماعية حتمية ارتبط ظهورها بنشأة المجتمعات الأولى ومن الثابت أيضا أن ممارسة هذه الوظيفة خلال العصور الماضية لم تخضع للتقنين العلمي، فقد اعتمدت العلاقات العامة خلال مراحل التاريخ المختلفة على المهارة الشخصية لممارسيها، والتي كانت تتجح حيناً وتفشل أحياناً، ورغم انتشار الدراسة العلمية للعلاقات العامة في عدد كبير من دول العالم، إلا أن الممارسة العلمية للمهنة مازالت تواجهها العديد من الصعاب، فالإعداد العلمي للمشتغلين بها لا يزال في بدايته بالنسبة لبعض الدول، كما أن سيطرت غير المتخصصين على أجهزة العلاقات العامة في بعض المؤسسات يشل فاعلية الجهاز حتى لو كان فيه بعض المتخصصين، ولكن هذا لا يعني أن البحث في بل قد تعترض كل مهتم بهذا المجال العديد من الصعوبات لعل من أهمها اختلاف التسميات وسوء فهم جوهر العلاقات العامة.

كما تعتبر المؤسسة نسق اجتماعي مفتوح تؤثر وتتأثر مع محيطها وتقوم نشاطاتها وسط محيط تختلف ميزاته من مجتمع لآخر وهي مجال يلتقي فيه الأفراد لتنظيم علاقاتهم الاجتماعية والمهنية من أجل تحقيق هدف معين وأن كل مؤسسة مهما كانت طبيعتها فهي بحاجة ماسة لنشاط الفاعلين الاجتماعيين يجمع بينهم العمل لتحقيق أهداف معينة ومحددة، ومن هنا ظهرت الضرورة إلى إنشاء العلاقات العامة داخل المؤسسة بغرض إيجاد الروابط والصلات الوثيقة بين المؤسسات وجمهورها، حيث أنه لا يمكن الاستغناء عنها كوسيلة من وسائل تواصل المؤسسة مع محيطها الداخلي والخارجي من أجل تحسين صورتها وسمعتها، وهذه العلاقات تعمل على تقديم النصح والمشورة للإدارة العليا من خلال ما تتوصل إليه من نتائج عن آراء الجمهور واتجاهاتهم وبالتالي فإن للعلاقات العامة أهمية سواء على مستوى الجمهور أو على مستوى الإدارة العليا، ويعتبر الاتصال أهم وظيفة في العلاقات العامة وأوضحها.

ولعل من بين المؤسسات التي تحظى بجانب كبير من الاهتمام هي المؤسسات الخدمائية، وهي مؤسسات ذات طابع اقتصادي هدفها تحقيق وكسب رضا الزبون ومراعاة متطلبات العاملين داخل المؤسسة والمستهلكين أو الزبائن، ومن بين المؤسسات الخدمائية مؤسسة سونلغاز لولاية قالمة كونها شركة عمومية جزائرية مجال نشاطها إنتاج ونقل الطاقة وتوزيعها، وقانونها الأساسي الجديد يسمح لها بإمكانية التدخل في قطاعات أخرى من قطاعات الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة للمؤسسة لاسيما في ميدان تسويق الكهرباء والغاز نحو الخارج، وقد اشتمل بحثنا هذا على خمس فصول يتطرق كل منها



لموضوع مهم يخدم البحث حيث تطرقنا في **الفصل الأول** إلى الإطار العام للدراسة من الإشكالية وتساؤلاتها وأهمية وأهداف الدراسة وأسباب اختيار الموضوع بالإضافة إلى المنهج المستخدم ومجالات الدراسة وأدوات جمع البيانات وصعوبات الدراسة وكذلك تحديد المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة، ثم الدراسات السابقة حول العلاقات العامة أما **الفصل الثاني** فقد خصص للحديث عن المقاربات النظرية التي تخدم موضوعنا وأبرزها المقاربات الكلاسيكية، الكلاسيكية المحدثة، المقاربات الحديثة وكلها تصب في موضوع الدراسة وفي **الفصل الثالث** ولنا ماهية العلاقات العامة وعلاقتها بالاتصال والمتضمن نشأة وخصائص ومبادئ العلاقات العامة، وأهميتها وأهدافها ووظائفها، وأخيرا الاتصال والعلاقات العامة، ثم **الفصل الرابع** الذي تضمن مدخل للمؤسسات الخدمائية ويشتمل على ماهية المؤسسة وأساسياتها حول الخدمة وماهية المؤسسة الخدمائية، ثم دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية، أما **الفصل الخامس** فتضمن الدراسة الميدانية بمختلف جوانبها، من عرض البيانات وتحليلها وتفسيرها ومن ثم استخلاص النتائج العامة .

وعليه تهدف دراستنا إلى تحديد دور العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية ومدى مساهمتها في تحسين صورتها لدى جمهورها من خلال الإجابة على التساؤلات التالية :

- ✓ هل تلعب العلاقات العامة دورا في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية؟
- ✓ فيما يتمثل نشاط العلاقات العامة داخل المؤسسة الخدمائية؟
- ✓ ما هي العراقيل التي يمكن أن تواجه هذه المهنة؟
- ✓ ما هي نتائج ممارسة مهنة العلاقات العامة في المؤسسات الخدمائية؟

وعليه تم وضع الفرضيات التالية :

- ✓ تلعب العلاقات العامة دورا استراتيجيا في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية.
- ✓ تقوم العلاقات العامة بتنفيذ عدة نشاطات لمصلحة المؤسسة الخدمائية.
- ✓ توجد عدة عراقيل ومشاكل تواجه مهنة العلاقات العامة داخل المؤسسة.
- ✓ تؤدي ممارسة العلاقات العامة داخل المؤسسة الخدمائية إلى نتائج تحسن صورتها في الخارج.

ولقد استخدمنا في دراستنا هذه المنهج الوصفي لأنه يتلاءم مع موضوع دراستنا وساعدنا على معرفة واقع المشكلة موضوع الدراسة، كما اعتمدنا على الملاحظة كأداة من أدوات جمع البيانات والاستفادة منها

في تكوين نظرة حول واقع العلاقات العامة داخل المؤسسة، إضافة إلى الاستمارة المكونة من 29 سؤال منها العلاقات العامة، مقسمة على خمس محاور: **المحور الأول** تضمن المعلومات الأساسية للعينة (الجنس، السن، المستوى التعليمي، عدد سنوات العمل في المؤسسة)، أما **المحور الثاني** فقد تضمن مجموعة أسئلة تكشف عن نشاطات العلاقات العامة، و**المحور الثالث** تضمن البيانات الخاصة بالوسائل المنتهجة لإنجاح مهنة العلاقات العامة، و**المحور الرابع** تضمن بيانات خاصة بالعراقيل والمشاكل التي تواجه مهنة العلاقات العامة داخل المؤسسة، أما **المحور الخامس** والأخير ركز بشكل كبير على العلاقات العامة داخل المؤسسة والنتائج التي تحسن من صورتها .

أجريت هذه الدراسة في مؤسسة سونلغاز لولاية قالمة في الفترة الممتدة ما بين 21 إلى غاية 17 أبريل 2016، وبما أن العينة تمثل المجتمع الأصلي وهي جزء ممثل لمجتمع البحث، فقد قدرت عينتنا ب 45 مفردة من مجموع البحث الكلي البالغ عددهم 157 مفردة لتشمل جميع أقسام المؤسسة من بينهم 27 ذكر و18 أنثى.

- وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج نذكر أهمها:

- ✓ أن العلاقات العامة نشاط إداري واتصالي يستخدمه مهنيون في العلاقات العامة حيث تحقق هذه الأخيرة التوافق بين الإدارة والجمهور، سواء كان هذا الجمهور داخلي أو خارجي وإقامة علاقات طيبة وزيادة فرص التفاهم المتبادل بين الجماهير.
- ✓ مكتب العلاقات العامة مرتبط مباشرة بالمديرية العامة، ويستخدم الإذاعة كوسيلة للاتصال ويمارس عدة نشاطات، وعليه فالفرضية الأولى مؤكدة، حيث أن مكتب العلاقات العامة يقوم بتنفيذ عدة نشاطات لمصلحة المؤسسة الخدمائية.
- ✓ مؤسسة سونلغاز تؤدي وظائفها وفق مبادئ علمية معتمدة في ذلك على الاجتماعات والهاتف وأبرزها الإعلان والإشهار، فهي تستخدم وسائل متعددة، وعليه فالفرضية الثانية مؤكدة.
- ✓ توجد عدة مشاكل تواجه مهنة العلاقات العامة، متمثلة في نقص وسائل الاتصال الداخلية وعدم قدرة مسؤول مكتب العلاقات العامة على التحكم في مهارات الاتصال، وعليه فالفرضية الثالثة مؤكدة .

✓ إن العلاقات العامة تساهم بشكل كبير في جعل جمهورها يسلك سلوك ايجابي نحوها، وأنها تحقق أهدافها من خلال التقرب من الزبائن والقدرة على تحقيق التواصل واحترام المتبادل مما يحسن من صورة المؤسسة في الخارج وعليه فا الفرضية الرابعة مؤكدة .

وفي ضوء نتائج الدراسة ارتأينا مجموعة من الاقتراحات أبرزها :

- ✓ قنتاع الإدارة العليا بأهمية وظيفة العلاقات العامة، والدور الذي تلعبه في النهوض با المؤسسة.
- ✓ محاولة الاستفادة من وسائل الإعلام والاتصال ودراسة الأساليب الاتصالية داخل المؤسسة .
- ✓ ضرورة توفير الإمكانيات اللازمة لإدارات العلاقات العامة وزيادة المخصصات المالية بحيث تتكافأ مع المسؤوليات التي تقع على عاتقها حتى يتسنى لها تأدية مهامها على أكمل وجه.
- ✓ زيادة وسائل الاتصال المستخدمة والعمل على استخدام وسائل لم تستخدم من قبل.



## مدير التوزيع

مكلفة بالإتصال

المكلف بالوقاية والأمن

قسمة تقنية الغاز

قسمة العلاقات التجارية

قسمة المالية والمحاسبة

خلية المراقبة والمفنشين

قسمة إدارة الصفقات

قسم الشؤون العامة

أمانة المديرية

قسمة تقنية الكهرباء

مكلف بالشؤون العامة

مساعد الأمن الداخلي

قسمة الموارد البشرية

قسمة دراسات تنفيذ أشغال الكهرباء والغاز

قسمة التخطيط للكهرباء والغاز

قسمة استغلال أنظمة الإعلام الآلي

