



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 قالمة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات



مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر

شعبة: علوم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

الموضوع:

دور العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية
-دراسة ميدانية برئاسة جامعة 8 ماي 1945-

إشراف الدكتورة:

-دحدوح منية

إعداد الطلبة:

كـ بوناب أمينة.

كـ بويده حدة.

كـ قيراطي مروة.

السنة الجامعية: 2017/2016



ألف تحية و آية قرآنية كل يوم لك تشفي بها عروقك في حياتك الأبدية ، أهدي لك ألف كلمة
مليئة بحنين الفراق و ألم الأشواك .

يامن رحل عني إلى السماء العلية وترك الدمعة على خدي
ألف سلام عليك وألف كلمة مني إليك يا توأم روحي و مخيط جروحي، يا من عشت معه أعز
أيامي و فارقته على قبلة في خده و دمعة لم تفارقني لأيام و أيام.

"رحمك الله و أسكنك فسيح الجنان"

فلم يعد شيء ينفع إلا الصبر و السلوان

وآيات على قبرك تريحك يا حبيبي يا حسام

"رحمك الله يا أعز ما أملك و بعدك لن يكون لي أعز منك إنسان"

ألف تحية لك أنت يا تاج من ذهب وحب و حنان

ألف قبلة على قدميك يا أم الشهيد ويا مجاهدة قوتها من حديد

أهدي لك مشوار نجاحي و أهب قوتي لك لأكون خادمك لآخر نفس في حياتي.

يا رب ألهمها الصبر و السلوان على نور بصرها "حسام"

و أنت يا أبي نجاحي كله إفتخار لك ،به ترفع رأسك و تواجه مصاعب الدهر و سوء الأيام.

كما لا أنسى أن أهدي ثمرة نجاحي إلى أخي عمار ، نوال ، راوية.

و إلى الحفيد العزيز الذي أنار منذ ولادته الطريق إلى ريحانة حياتي

"حسام ضياء الدين"

تحية خاصة إلى أصدقاء أخي في السراء و الضراء : عماد ، عادل،

إلى صديقاتي دربي :بسومة ، خولة ، مروة.

أمينة

أهدي ثمرة جهدي في هذا العمل :
إلى من كلت أنامله ليقدّم لنا لحظة سعادة
إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم
إلى من رفعت رأسي عالياً افتخاراً به
"أبي العزيز"

إلى حكمتيوعلمي
إلى أدبيوحلمي

إلى طريقيالمستقيم

إلى طريقالهداية

إلى من أروضعتني الحب والحنان

إلى رمز الحب وبلسم الشفاء

إلى القلب الناصع بالبياض

إلى كل من في الوجود بعد الله ورسوله

حبيبتي العزيزة والغالية "أمي"

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة

إلى رياحين حياتي "إخوتي": لبنى، ليلي، نادية، الساسي، آسيا، حنان، بشرى.

ولا أنسى الكاتكيت منار، خليل، لؤي، تامر، لجين البتول، رؤى، غفران، دينا، أنس، عبد الرحمن نور
اليقين، عبد الله.

إلى من زرعت النقاؤل في دربي وقدمت لي المساعدة والتسهيلات والأفكار والمعلومات، ربما دون أن

تشعر بذلك فلها كل الشكر والتقدير العزيزة "سميرة حمدي"

إلى من رافق دربي طيلة مشواري هذا خطيبي "عبد المؤمن"

الآن تفتح الأشرعة وترفع المرساة لتتطلق السفينة في عرض بحر واسع مظلم هو بحر الحياة وفي هذه
الظلمة لا يضيئ إلا قنديل الذكريات الأخوة البعيدة إلى الذين أحببتهم وأحبوني أصدقائي "أمينة ، مروة ،
إيمان، نهى.

بِسْمَةِ

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم و المعرفة
وأعاننا على أداء الواجب ووقفنا إلى إنجاز هذا العمل.
إلى من كنت أنامله ليقدم لنا لحظة سعادة
إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم
إلى من رفعت رأسي عاليا افتخارا به
"أبي العزيز"

إلى من أروضعتني الحب والحنان
إلى من إختص الله الجنة تحت قدميها
إلى رمز الحب و بلسم الشفاء والقلب الناصع بالبياض
"أمي الحبيبة الغالية"

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس الصافية
إلى رياحين حياتي جدي وجدتي أطل الله عمرهما
إلى من أظهروا لي ما هو أجمل من الحياة
إلى كل ملاذي و ملجئ إخوتي: "حسام الدين وعبد اللطيف"
إلى توأم روحي و ملاكي في الحياة أختي الوحيدة الغالية "آية"
إلى من ساعدني كثيرا و كثيرا ووقف بجانبني في كل خطواتي
إلى الروح التي سكنت روحي وقرّة عيني زوجي "عماد"
إلى كل من ساعدني ولو بالكلمة الطيبة
إلى كل أفراد عائلتي إلى كل عماتي وخالاتي وكل أبنائهم
إلى كل أصدقائي الذين تسكن صورهم و أصواتهم
أجمل اللحظات والأيام التي عشتها
إلى كل من صديقتي :ياسمين ،نهلة ،هدى ،بسمة وأمينة .

مروة

شكر وتقدير:

حمدًا لله على ما قدمنا بفضله علمنا وتعلمنا .

ألف شكر وتحية إلى كل من أنتج هذه الثمرة العلمية فعسى أن تتذوقها الأجيال المستقبلية.

ألف كلام وسلام إلى من رافقتنا لتلمي جهودنا بأفكار منطقية واتجاهات علمية، ومعارف أكاديمية.

رسالة منا لها أن يطيل الله عمرها. فهي فخر لنا وأمانة منا أن نحترمها.

"ألف شكر وتحية يا أم الأجيال المستقبلية"

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح ملخصاً لمسؤوليات تنمية الموارد البشرية وفقاً للمستويات الإدارية الثلاثة.	51
02	يوضح البيانات الشخصية.	82
03	يوضح مرور المعلومات داخل المؤسسة عبر كل المستويات.	84
04	يوضح انتقال المعلومات الصادرة عن الإدارة العليا.	85
05	يوضح سرعة تدفق المعلومات.	85
06	يوضح سبب بطئ تدفق المعلومات.	86
07	يوضح نوع المعلومات المتدفقة من حيث درجة السرية.	87
08	يوضح القرارات الصادرة تصب في صالح المؤسسة.	88
09	يوضح اشتراك العمال في اتخاذ القرارات.	88
10	يوضح اعتماد المؤسسة على نشاط العلاقات العامة.	89
11	يوضح الإدارة المكلفة بنشاط العلاقات العامة.	89
12	يوضح المهام الموكلة لرجل العلاقات العامة.	90
13	يوضح مساعدة العلاقات العامة في مواجهة أزمات المؤسسة.	91
14	يوضح مساعدة العلاقات العامة في تحسين صورة العاملين و المؤسسة حسب.	91
15	يوضح أن نجاح المؤسسة بالاعتماد على العنصر البشري.	92
16	يوضح امتلاك المؤسسة شعار معين.	93
17	يوضح مواصفات نوعية علاقة المؤسسة مع المؤسسات الأخرى.	93
18	يوضح مواصفات نوعية الاستقبال داخل المؤسسة مع الجمهور الخارجي.	94
19	يوضح وجود علاقات إنسانية داخل المؤسسة .	94
20	يوضح حدود العلاقة مع الزملاء داخل العمل.	95
21	يوضح الشعور بالطمأنينة و الارتياح مع المحيطين داخل المؤسسة.	95
22	يوضح الشعور عند الغياب عن العمل أو أي زميل.	96
23	يوضح مناخ العمل يساعد العامل لأداء مهامه بكفاءة و فعالية.	96
24	يوضح دور العلاقات العامة في دعم روح الفريق و التعاون.	97
25	يوضح منح المؤسسة للمواد البشرية للبرامج التدريبية.	98

99	يوضح البرامج التدريبية التي تمنحها المؤسسة.	26
99	يوضح العدالة في الاستفادة من البرامج التدريبية.	27
100	يوضح وجود تحفيزات للعمال داخل المؤسسة.	28
101	يوضح أشكال التحفيزات المقدمة داخل المؤسسة.	29
102	يوضح مساهمة العلاقة بين العمال في تحسين مستوى العمل داخل المؤسسة.	30
102	يوضح تشجيع المؤسسة لموظفيها على تنمية مهاراتهم و خبراتهم برفع مستوى أدائهم.	31
103	يوضح إبداء الولاء للرؤساء بالعمل.	32
104	يوضح حب العمل في الجامعة و عدم التفكير في البحث عن العمل في مؤسسة أخرى.	33
104	يوضح الشعور بالرضا عن النفس عند تأدية العمل بدقة.	34
105	يوضح تحمل مسؤولية الخطأ في العمل.	35
106	يوضح اقتراحات الموظفين لتحسين مستوى العلاقات العامة في المؤسسة.	36
107	يوضح مدى وجود علاقة بين نشاط العلاقات العامة والموارد البشرية داخل الجامعة.	37
108	يوضح مدى وجود علاقة بين نشاط العلاقات العامة والموارد البشرية.	38
109	يوضح مدى مساهمة العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية.	39
110	يوضح مدى مساهمة العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية.	40

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
31	موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي.	01
32	موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي.	02
80	الهيكل التنظيمي لرئاسة الجامعة.	03

ملخص الدراسة:

تسعى العديد من المؤسسات في الآونة الأخيرة إلى مواجهة تحديات في بيئة العمل، الأمر الذي استدعى الاهتمام الواسع بنشاط العلاقات العامة كأداة أساسية لتنمية قدرات الموارد البشرية باعتبارها قوة محركة لأنشطة المؤسسة.

إذ تحاول العلاقات العامة تسخير أساليب فعالة وذلك من خلال تحفيز وتدريب مواردها لرفع مستوى أدائهم الوظيفي وزيادة ولائهم وانتمائهم من أجل تحسين صورة وسمعة المؤسسة.

بهذا الصدد تحاول هذه الدراسة طرح إشكالية الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية، وذلك بالاعتماد على دراسة ميدانية شملت عينة قوامها 54 مفردة في رئاسة جامعة 8 ماي 1945 قالم، حيث تم التعرف على الأساليب التي تستخدمها العلاقات العامة لتنمية الموارد البشرية من خلال استمارة بحث تم تحليل نتائجها باختبار الفرضيات المدروسة.

وتستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال تركيزها على نشاط العلاقات العامة والموارد البشرية أي ما واقع العلاقات العامة في المؤسسة محل الدراسة؟ وهل هناك علاقة بين نشاط العلاقات العامة والموارد البشرية داخل الجامعة؟ وكيف تساهم العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية؟

واستندت هذه الدراسة إلى إطار نظري خاص بالعلاقات العامة وإطار خاص بتنمية الموارد البشرية للمساهمة في تحليل وتفسير النتائج المتوصل إليها. وتنتهي بتقديم بعض التوصيات لأخذها بعين الاعتبار في تنمية الموارد البشرية داخل المؤسسة محل الدراسة.

Abstract

In recent times, many institutions have faced challenges in the work environment. This has necessitated a brood attention to public relation activity as a key tool for human resource developement as diving force for the institutions activities public relation, try to harmess effective methods by stimulating and increase loyalty and belonging to improve the image and reputation of the institution in this regard this study attempts to rise the question od the role played by relations in the developement of human resources and for reliance on field study that included a sample of 54 individuals in the presidency of the university of presidency of the university of 8 may 1945 in guelma.

where the method used by public relation to develop human resources indentified through the research investment the potheses studied this study dawson its importance through its focus on the public relations and human resources activity. What is the reality of public relation in the institution under study and human resources activity within the university and how does public relation contibute to the developement of human resources ?

this study was based on a theoreticale frame work for public relation and a frame work for human resources development to contribut to the analysis and interpretation of the results reached.

Some recommendation are to be taken into account in the development of human resources within the institution under study.

الإهداء.

الشكر والتقدير.

قائمة الجداول.

قائمة الأشكال.

الملخص.

المقدمة..... أ

I. الإطار المنهجي

02.....	التمهيد
03.....	1. الإشكالية.....
04.....	2. أسباب اختيار الموضوع.....
04.....	3. أهمية وأهداف الدراسة.....
05.....	4. مفاهيم الدراسة.....
08.....	5. مجال الدراسة.....
08.....	6. منهج الدراسة وأدواتها.....
10.....	7. مجتمع البحث والعينة.....
10.....	8. المقاربة النظرية.....
14.....	9. الدراسات السابقة.....
18.....	الخلاصة.....

II. العلاقات العامة.

20.....	التمهيد
21.....	1. ماهية العلاقات العامة.....
21.....	1.1. نشأة وتطور العلاقات العامة.....
26.....	2.1. أهداف العلاقات العامة.....
28.....	3.1. أهمية العلاقات العامة.....
30.....	4.1. موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي.....
32.....	2. أساسيات العلاقات العامة.....
32.....	1.2. خصائص العلاقات العامة.....

34.....	2.2. وظائف العلاقات العامة.
39.....	3.2. مبادئ العلاقات العامة.
41.....	4.2. العوامل المؤثرة في العلاقات العامة.
43.....	الخلاصة.

III. تنمية الموارد البشرية.

45.....	التمهيد.
46.....	1. أساسيات تنمية الموارد البشرية.
46.....	1.1. التطور التاريخي لتنمية الموارد البشرية.
47.....	2.1. مجالات تنمية الموارد البشرية.
49.....	3.1. مسؤوليات تنمية الموارد البشرية.
51.....	4.1. أهمية وأهداف تنمية الموارد البشرية.
54.....	5.1. دوافع تنمية الموارد البشرية.
55.....	2. أساليب وطرق العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية.
55.....	1.2. التدريب.
61.....	2.2. التحفيز.
67.....	3.2. رفع مستوى الأداء الوظيفي.
74.....	4.2. الانتماء والولاء الوظيفي.
76.....	الخلاصة.

IV. الإطار التطبيقي.

78.....	التمهيد.
79.....	1. التعريف بميدان الدراسة.
79.....	1.1. التعريف بالمؤسسة.
80.....	2.1. الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
81.....	3.1. أسباب اختيار المؤسسة.
81.....	4.1. أهداف المؤسسة.
81.....	2. عرض وتحليل البيانات.

82.....	1.2. عرض الجداول وتحليلها.....
106.....	2.2. اختبار الفرضيات.....
111.....	3.2. نتائج الدراسة.....
114.....	4.2. مناقشة النتائج.....
116.....	5.2. الاقتراحات والتوصيات.....
117.....	الخلاصة.....
119.....	الخاتمة العامة.....
120.....	ملخص الدراسة.....
123.....	قائمة المراجع.....
130.....	قائمة الملاحق.....

مقدمة

المقدمة:

شهد العالم في الآونة الأخيرة تغيرات متسارعة وذلك منذ ظهور الثورة الصناعية إلى وقتنا الحالي، أو ما يطلق عليه بعصر العولمة التي حققت تطورا أو تقدما في مختلف المجالات حيث تزايد نمو المؤسسات التي وظفت أعداد هائلة من الموارد البشرية التي تعتبر أساس قيام هذه المؤسسات التي تسعى إلى ضمان البقاء والتفوق الدائم والنجاح الذي يضمنه الاستثمار في هذا المورد والاهتمام بعلاقاته الإنسانية من أجل زيادة قدرته على الأداء وهذا لا يتحقق إلا بوجود إدارة خاصة بالعلاقات العامة التي تحتل مكانة في الهيكل التنظيمي للمؤسسات والتي بدورها تعمل على الاهتمام بهذا المورد من خلال جملة من الأساليب التي توظفها لتنميتها والعمل على رفع كفاءته وإشباع الجانب المعنوي له من خلال تحقيق التقارب والتفاهم والتعاون مع المحيطين به وبالتالي خلق جو عمل ملائم خالي من الصراعات والمشاكل والنزاعات التي تؤثر على مجال العمل حيث يبدي المورد البشري بالمقابل ولائه للمؤسسة التي يعمل على تحقيق أهدافها. وبالرغم من الدور الذي تلعبه العلاقات العامة مع جمهورها الداخلي إلا أنه غير كافي لضمان نجاحها، فلا بد من المكلف بنشاط العلاقات العامة داخل المؤسسة زيادة اهتمامه الجماهير الخارجية وذلك من خلال التميز في خدماتها وتنويع نشاطاتها من أجل كسب تأييد المتعاملين وبالتالي تحسين صورة وسمعة المؤسسة.

ومن هذا المنطلق نحاول في دراستنا إبراز دور العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية، ولهذا قسمت دراستنا إلى ثلاثة فصول:

الفصل الأول: يشمل هذا الفصل إشكالية الدراسة وإطارها المنهجي.

الفصل الثاني: وهو الإطار النظري وقد قسم هذا الفصل إلى جزئين، العلاقات العامة وتنمية الموارد البشرية.

الفصل الثالث: يشمل على الإطار التطبيقي للدراسة وتم فيه تحليل وتفسير البيانات ثم عرض نتائج الدراسة. وأخيرا الخاتمة.

I. الإطار المنهجي

تمهيد

بعد اختيار موضوع الدراسة يتطلب على الباحث توضيح المنهجية المتبعة من أجل الإلمام بجميع جوانب الدراسة، وسنتطرق في هذا الفصل إلى طرح الإشكالية التي تضم أهم متغيرات الدراسة بالإضافة إلى طرح التساؤلات وصياغة الفرضيات مع التطرق للأسباب الذاتية والموضوعية لاختيار الموضوع، كذا إبراز الأهمية والأهداف التي نسعى إلى تحقيقها وضبط أهم المصطلحات المستخدمة في دراستنا، إضافة إلى تحديد مجال الدراسة ثم نتطرق إلى منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات مع تحديد مجتمع البحث والعينة بدقة.

كما لا ننسى إسقاط موضوع دراستنا على إحدى نظريات الإعلام والاتصال الملائمة، وفي الختام نحاول التطرق لأهم الدراسات السابقة التي تساعدنا لانجاز دراستنا.

1. الإشكالية:

لقد شهدت العلاقات العامة تطورا منذ ظهورها الذي كان ملازما لوجود الإنسان واختلاطه مع غيره. فكان نشاط العلاقات العامة جزء من تفكير الإنسان وتحركه وتفاعله لتنظيم حياته ومع ازدياد متطلبات العصر، أصبح نشاط العلاقات العامة علم يدرس في المعاهد والجامعات التي أولت اهتمام واسع لم يسبق له مثيل. وبعد الحرب العالمية الثانية نشط هذا العلم وأصبح وظيفة ذات أهمية وضرورة لا غنى عنها لأي مؤسسة تستهدف الثبات والاستقرار، باعتبارها نشاط إداري واتصالي تهدف من خلاله إلى ربط المؤسسة بالجمهور الذي يمثل الهدف النهائي لها.

كما تعد إدارة العلاقات العامة جزءا حيويا في البناء التنظيمي لأي مؤسسة ولا يمكن تجاهل أهمية دورها في كسب السمعة الطيبة وبناء الثقة المتبادلة بين الإدارة وجمهورها على اختلاف وتنوع فئاته، حيث أن نشاط العلاقات العامة داخل المؤسسة لا يكتمل إلا بتضافر الجهود وتحديد المسؤوليات والمهام التي تقع على عاتق العنصر البشري الذي يعد القوة المحركة لجميع سياسات وبرامج وأنشطة المؤسسة، وهو أساس نجاح أي نشاط والمحدد لفعالية عناصر الإنتاج، فالبشر هم الذين ينشؤون المؤسسة ويحددون صيغة وجودها وأهدافها وذلك بما يملكونه من عقول مفكرة ومبدعة تمتلك القدرات والمؤهلات على الانجاز والاستجابة لتحديات العصر، وإن من أهم المهام التي تحاول العلاقات العامة تحقيقها في العصر الحالي هي تنمية الموارد البشرية وتسخير إمكانياتها المتاحة من أجل رفع مستوى الأداء بهدف تحقيق التوازن بين مصالح العلاقات العامة و مصالح أفرادها لزيادة ثقة العاملين بها ورفع روحهم المعنوية من أجل الحصول على إنتاجية عالية ومن خلال دراستنا سنحاول تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية وذلك من خلال الإجابة على التساؤل الرئيسي آلا وهو: ما هو الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية ؟

ويمكن الإجابة عنه من خلال التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما واقع العلاقات العامة في المؤسسة محل الدراسة ؟
- 2- هل هناك علاقة بين نشاط العلاقات العامة والموارد البشرية داخل الجامعة ؟
- 3- كيف تساهم العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية ؟

من خلال التساؤلات الفرعية يمكن ترجمتها للفرضيات التالية:

1. توجد علاقة بين نشاط العلاقات العامة والموارد البشرية داخل الجامعة. (فرضية الدراسة)
 - ✓ لا توجد علاقة بين نشاط العلاقات العامة والموارد البشرية داخل الجامعة. (فرضية صفرية)
 2. تساهم العلاقات العامة داخل المؤسسة محل الدراسة في تنمية الموارد البشرية. (فرضية الدراسة)
 - ✓ لا تساهم العلاقات العامة داخل المؤسسة محل الدراسة في تنمية الموارد البشرية. (فرضية صفرية)
2. أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيار الموضوع يعد من بين الخطوات الأساسية في الدراسة العلمية وقد وقع اختيارنا لهذا الموضوع نتيجة لعدة أسباب منها موضوعية ومنها ذاتية:

❖ أسباب ذاتية:

- ميلنا الشخصي لهذا الموضوع ورغبتنا في دراسته ميدانيا.
- ارتباط هذا الموضوع ارتباطا وثيقا بمجال تخصصنا مما يسمح لنا بزيادة إثراء معارفنا في هذا المجال.
- الرغبة في الإطلاع والتوسع في ماهية العلاقات العامة التي أصبحت لها ضرورة في سير المنظمات.

❖ أسباب موضوعية:

- قلة الدراسات حول موضوع دور العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية .
- موضوع العلاقات العامة من أهم المواضيع التي طرحت لتساهم في تنمية وزيادة أداء المورد البشري داخل المؤسسة.

3. أهمية اختيار الموضوع:

- تكتسب العلاقات العامة أهمية بالغة من خلال الدور الفعال والمهم داخل المؤسسات باعتبارها وظيفة حديثة يتم من خلالها التواصل مع مختلف الهيئات الأكاديمية العلمية وبالتالي المساهمة في تنمية الموارد البشرية.
- الكشف عن دور العلاقات العامة في تنمية أداء العاملين "المورد البشري" من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.
- التعرف على مدى قدرة العلاقات العامة من خلال ممارستها داخل المؤسسة ودورها في تنمية الموارد البشرية.
- جعل المؤسسة محل دراستنا تكتسب صورة من خلال تطبيق نشاط العلاقات العامة على أرض الواقع لتنمية مواردها البشرية.

4. أهداف الدراسة:

إن الهدف الأساسي من هذه الدراسة الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع كما توجد أهداف ثانوية يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

➤ معرفة مكانة العلاقات العامة وكيفية ممارستها داخل المؤسسة العمومية بجامعة 8ماي 1945 -قائمة- محل دراستنا.

➤ محاولة تسليط الضوء على مكانة الموارد البشرية من خلال نشاطات العلاقات العامة.

➤ توسيع دائرة معارفنا في مجال العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية.

5. مفاهيم الدراسة:

تعريف العلاقات العامة:

تعريف "قاموس أكسفورد": العلاقات العامة هي الفن القائم على أسس علمية لبحث أنسب وطرق التعامل الناجحة المتبادلة بين المنظمة وجمهورها الداخلي والخارجي لتحقيق أهدافها مع مراعاة القيم والمعايير والسنن الاجتماعية والقوانين والأخلاق العامة بالمجتمع.

تعريف "الجمعية الدولية للعلاقات العامة": أنها وظيفة إدارية دائمة ومنظمة تحاول المؤسسة العامة أو الخاصة عن طريقها، أن تحقق مع من تتعامل أو يمكن أن تتعامل معهم التفاهم والتأييد والمشاركة.¹

تعريف "معهد العلاقات العامة البريطاني": هي الجهود الإدارية المخططة والمستمرة التي تهدف إلى تعزيز التفاهم المتبادل بين المنشأة وجمهورها.²

تعريف "جمعية العلاقات العامة العربية": عرف رئيس جمعية العلاقات العامة العربية بأنها: علم يدرس سلوك الأفراد والجماعات دراسة علمية بغية تنظيم العلاقات الإنسانية على أسس التعاون والمحبة والوعي، ويهدف هذا العلم إلى رعاية العلاقات الإنسانية في المجتمع وكسب ود الجماهير بينها وبين الجماهير التي تتعامل معها من جهة أخرى.³

التعريف الإجرائي للعلاقات العامة:

هي وظيفة إدارية تنظم سلوكيات الأفراد وعلاقاتهم داخل المؤسسات وفق أسس وأخلاقيات تهدف من خلالها إلى كسب و تأييد الجماهير و تحقيق التعاون و التفاهم و المشاركة.

¹ أحمد إبراهيم أبوسن، العلاقات العامة في الدولة الحديثة، المطبعة العصرية، دبي، 1984، ص13.

² محفوظ أحمد جودة، العلاقات العامة مفاهيم وممارسات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص19.

³ محمود محمد الجوهري، العلاقات العامة بين الإدارة و الإعلام، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1968، ص 20.

مفهوم التنمية:

يمكن تعريف التنمية بمعناها العام:

بأنها ذلك الكل المعقد من الإجراءات والعمليات المتتالية والمستمرة التي يقوم بها مجتمع ما للتحكم في اتجاه وسرعة التغيير الحضاري بهدف إشباع حاجاته. أي أن التنمية ما هي إلا عملية تغيير مقصود وموجه بهدف إشباع حاجات الإنسان.¹

وتعرفها هيئة الأمم المتحدة: على أنها العمليات التي توجد بين الأهالي وجهود السلطات الحكومية لتحسين الأحوال الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمجتمعات المحلية، وتحقيق التكامل لهذه المجتمعات في إطار حياة الأمة، ومساعدتها على المساهمة التامة في التقدم القومي، وتقوم هذه العملية على عاملين: إحداهما مساهمة الأهالي في الجهود المبذولة لتحسين مستوى عيشتهم، وثانيها توفير ما يلزم من الخدمات الفنية، وغيرها بطريقة من شأنها تشجيع المبادرة والمساواة التامة، والمساعدات المتبادلة بين عناصر المجتمع وجعل هذه العناصر أكثر فعالية.²

التعريف الإجرائي للتنمية:

هي عملية تغيير هدفها إشباع حاجات الأفراد و ذلك من خلال تحقيق التكامل و المساواة و المساعدات المتبادلة بين الأفراد من أجل المساهمة في تحقيق التقدم و النمو و الازدهار.

تعريف المورد البشري:

هو جميع الأفراد في المجتمع ذكورا وإناثا القادرين على العمل والإنتاج. أو الذين ينتظرون دخولهم سوق العمل في فترة معينة، وبمعنى أكثر شمولاً فإن الموارد البشرية تشمل كل المهارات والمعرفة والقدرات التي يملكها البشر فعلاً، أو الطاقات الكامنة المتاحة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في المجتمع. ومعنى ذلك ان الموارد البشرية لا تقتصر فقط على السكان الذين هم في سن العمل فحسب، بل تشمل المشاركة الفعلية والكاملة المتوقعة في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية من جانب جميع أفراد المجتمع، وحسب المعيار الجديد لقياس

¹ علي عجوة، الإعلام وقضايا التنمية، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة، 2004، ص43.

² مصطفى زايد، التنمية الاجتماعية ونظام التعليم الرسمي في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، [د-ت]، ص64.

درجة الازدهار في البلدان المختلفة الذي أعلنه البنك الدولي، فإن الموارد البشرية تمثل أكبر جزء من الثروة الحقيقية، وأن الدول الأغنى هي عادة ما تستثمر في الموارد البشرية.¹

التعريف الإجرائي للمورد البشري:

يشمل أفراد المجتمع باختلاف الجنسين بإمكانهم دخول سوق العمل وذلك من خلال ما يمتلكونه من مهارات، قدرات ومعارف بالإضافة إلى طاقاتهم الكامنة التي تستثمر بهدف تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

تنمية الموارد البشرية:

يحصّر الدكتور "أحمد منصور" مفهوم عملية تنمية الموارد البشرية في نشاط واحد، ألا وهو التكوين والتدريب وشرح طبيعة عملية التنمية بأنها عملية لتنمية القدرات والكفاءات البشرية في جوانبها العلمية وهذا من خلال التدريب وفق الطرق العلمية الحديثة وهذا مساندة التطور الثقافي الحاصل في مجال الإنتاج والعمل وذلك بإضافة خبرات ومهارات ذاتية تعيد صقل قدرات الموارد ومهاراتهم العقلية واليدوية وذلك ضمن عملية التكوين، وأيضاً السلوكية، وفيها تركز عملية التنمية على تشكيل وإعادة توجيه التصرفات داخل الوظيفة وتطوير علاقات مع الزملاء والرؤساء والمرؤوسين.²

التعريف الإجرائي لتنمية الموارد البشرية:

هي التدابير و الوسائل لتنمية كفاءات وقدرات الأفراد داخل المؤسسة من خلال تدريب العنصر البشري وتعديل السلوكيات والتوجيهات والعلاقات نحو الأفضل بهدف مساندة مستجدات العصر.

تعريف رجل العلاقات العامة:

هو المتخصص الذي عينته المؤسسة وتعتمد عليه في إعداد وتنفيذ برامج وخطط العلاقات العامة ومتابعة نتائجها وإقتراح ما يتعلق بالعلاقات العامة على الإدارة العليا.

¹ جميل طاهر، صالح العصفور، الدليل الموحد لمفاهيم ومصطلحات التخطيط في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربي، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 1996، ص130.

² محمد ماهر عليش، إدارة الموارد البشرية، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1971، ص22.

التعريف الإجرائي لرجل العلاقات العامة:

هو الشخص الذي تكلفه المؤسسة بإدارة جهاز العلاقات العامة من أجل إعداد برامج وأنشطة العلاقات العامة، ومحاولة ربط المؤسسة بجمهورها الداخلي والخارجي.

6. مجال الدراسة:

من خلال دراستنا يمكن تحديد مجال الدراسة فيما يلي:

- **المجال الزمني:**

في البداية اقتصر بحثنا وعملنا على الفصل النظري بالبحث عن المراجع ووضع الخطط ودراسة الإشكالية. التساؤلات الفرعية وصياغة الفرضيات وأسباب وأهمية وأهداف اختيار الموضوع وكان ذلك من خلال الفترة الممتدة ما بين شهر جانفي إلى غاية شهر ماي.

- **المجال المكاني:**

تم اختيارنا لرئاسة الجامعة "قسم الموارد البشرية" بجامعة 8 ماي 1945 قالمة. كمؤسسة للدراسة لتلائمها مع طبيعة الموضوع.

- **المجال البشري:**

تمثلت العينة في 60 مفردة موزعة بين موظفين من مختلف الجنسين ذكر- أنثى ومن عدة أعمار ومستويات وظيفية مختلفة مأخوذة من العدد الكلي للموظفين المقدر بـ143. حيث اعتمدنا في دراستنا على العينة القصدية.

7. منهج الدراسة:

اعتمدنا في دراستنا على منهج دراسة حالة الذي من خلاله يمكن جمع البيانات ودراستها بحيث نستطيع أن نرسم من خلاله صورة كلية لوحدة معينة في العلاقات والأوضاع الثقافية المتنوعة كما يعتبر في الوقت نفسه تحليلا دقيقا للموقف العام للفرد.

حيث يهدف منهج دراسة حالة إلى تسليط الضوء على العمليات والعوامل والمظاهر التي يقوم عليها نموذج الحالة سواء كان أسرة أو جماعة أو شخص أو مؤسسة والتعرف على أبعاد الحالة من أجل تهيئة الظروف الملائمة لإجراء دراسة شاملة.¹

ومن خلال دراستنا " دور العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية" في رئاسة الجامعة، ثم اختيارنا لمصلحة الموارد البشرية وعلى هذا الأساس سنحاول دراسة حالة المورد البشري ومعرفة مدى مساهمة العلاقات العامة في تنمية هذا المورد.

8. أداة جمع البيانات:

اقتضت الضرورة البحثية الاعتماد على أداة الاستمارة كأداة أساسية والتي تم تصميمها وصياغة أسئلتها انطلاقاً من مشكلة الدراسة وتساؤلاتها.

وقد وزعت الاستمارة على فئة من الموظفين من رئاسة جامعة 8 ماي 1945 وهذا بغية التعرف على الأساليب التي تقوم بها العلاقات العامة في المؤسسة محل الدراسة من أجل تنمية الموارد البشرية.

احتوت الاستمارة على 38 سؤالاً مقسمة وفق 03 محاور، كل محور يعبر عن تساؤل فرعي من تساؤلات الدراسة حيث راعينا مختلف الفئات المتواجدة في رئاسة الجامعة.

- تضمن المحور الأول: البيانات الشخصية (الأسئلة من 01 إلى 05).
- المحور الثاني: واقع العلاقات العامة في المؤسسة (الأسئلة من 06 إلى 16).
- المحور الثالث: العلاقات العامة والموارد البشرية، تم تقسيمه إلى جزئين تناول الجزء الأول العلاقة بين نشاط العلاقات العامة والموارد البشرية داخل الجامعة (الأسئلة من 17 إلى 26) والجزء الثاني إسهامات علاقات العامة في تنمية الموارد البشرية (الأسئلة من 27 إلى 38).

حيث تم توزيع استمارة الاستبيان طبقاً لعدد مفردات العينة التي تقدر ب 60 استمارة على موظفي رئاسة الجامعة، وبعد ملأ الاستمارات من طرف الموظفين واسترجاعها تم الحصول على 54 استمارة فقط وضياع 06 استمارات نتيجة عدم مبالاة المبحوثين.

إذ قمنا بتفريغ البيانات بالاعتماد على الجداول المركبة والمتقاطعة.

¹ سامي محمد ملحم، مناهج البحث العلمي في التربية وعلم النفس، الأردن، 2007، ص 397، 398.

9. مجتمع البحث والعينة:

ويتمثل مجتمع بحثنا في الموظفين على مستوى كلية رئاسة جامعة 8ماي 1945 حيث يقدر عددهم ب: 143.

العينة:

يتطلب من الباحث الدقة والتركيز في تحديد العينة حيث تتوقف عليها دقة وكفاءة البحث وحتى يتم الحصول على المعلومات الصحية والدقيقة.¹

اعتمدنا في دراستنا على العينة القصدية التي تخضع لاختيار مقصود من طرف الباحث تبعاً لطبيعة الموضوع المدروس، حيث قمنا باختيار 60 مفردة ممثلة للمجتمع الكلي 143 موظف على مستوى رئاسة جامعة 8ماي 1945، إذ للمجموع الكلي علاقة مباشرة بموضوع دراستنا "دور العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية" الأمر الذي جعلنا نتصل بطريقة مباشرة مع أفراد العينة كونهم يزاولون نشاط العلاقات العامة وبإمكانهم مساعدتنا من خلال إجاباتهم على استمارة الاستبيان التي تم توزيعها على مستوى موظفي الرئاسة.

10. المقاربة النظرية:

اعتمدنا في دراستنا " دور العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية " على البنائية الوظيفية كمنظور للدراسة: يعد المنظور البنائي الوظيفي من أهم المنظورات وأكثرها واقعية. باعتبارها تنظر للمؤسسة كشبكة للعلاقات الاجتماعية. بحيث أن استمرار التنظيم ووجوده يعتمد على مدى التوافق والانسجام في شبكة العلاقات. ومن ثم فإن دراسة دور العلاقات العامة كإدارة في ظل البنائية الوظيفية يضع لها دوراً محددًا في التنظيم بما يحقق تنمية الموارد البشرية.

الخلفية التاريخية:

إن فكرة البناء لمجتمع ما كمصدر لاستقراره لا تعد جديدة كفلسفة اجتماعية أفلاطون في جمهوريته يطرح القياس بين المجتمع والكائن العضوي فكلاهما يعني نظاماً من أجزاء مترابطة في توازن ديناميكي، وفي المجتمع المثالي الذي وصفه أفلاطون تقوم كل فئة من المشاركين في هيكل اجتماعي بأنجاز الأنشطة، التي تساهم في تحقيق التناسق الاجتماعي العام.²

¹ علي مصطفى، مبادئ البحث التربوي، دار العربية للطباعة والنشر والتوزيع، [د.ب.]، [د.س.]، ص 165.

² حسن عماد مكاوي، ليلي حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة 2003، ص 126، 127.

فالمنظور البنائي الوظيفي لا ينسب إلى عالم اجتماع واحد، بل هو اتجاه وليد جهود كثيرة ومتنوعة، لكن ترجع بدايته إلى سبنسر و إميل دوركايم.

ليظهر مع تالكوت بارسونز وروبرت ميرتون، كما يظهر في الأنثروبولوجيا خاصة مع مالينوفسكي وراذكليف براون وغيرهم.¹

كما ترجع جذور الفكر البنائي الوظيفي إلى الفكر الوضعي، أي منذ بداية القرن التاسع عشر، رغم أن بعض الباحثين يذهبون أكثر من ذلك تاريخياً فظهور الفكر البنائي الوظيفي بشكل واضح إنما يرجع إلى الوضعية التي ظهرت نتيجة تناقضات المجتمع الفرنسي وظهور طبقة جديدة وهي الوسطى التي تختلف طموحاتها عن طموحات الطبقات الاجتماعية الأخرى، حيث كان تركيزها على العلم والمعرفة كاستجابة لمتطلبات الحياة الصناعية الحديثة التي ظهرت في أوروبا.

حيث ينسب هذا الاتجاه في صورته المعاصرة إلى أعمال روبرت ميرتون وكنجزلي دافيز إذ تم التأكيد على الاتجاهات البنائية التي تستخدم لتفسير الدور والوظيفة اللذين تقوم بها ظاهرة معينة أو نظام في النسق الاجتماعي يرتبط مع بقية النظم الأخرى.²

أما التأثير الأكبر فيعود إلى إميل دور كايم، إذ يعتبر أول من استخدم النظرية الوظيفية بشكل منظم بتفسيره لجوانب اجتماعية متعددة من خلال سؤاله: ما هي الأدوار الوظيفية التي قامت بها هذه الحقائق الاجتماعية في المحافظة على النظام الاجتماعي كنظام كلي.³

كما اكتسب مفهوم الوظيفة قيمة كبيرة مع عالم الاجتماع الأمريكي تالكوت بارسونز حيث اعتبر أن المجتمع عبارة عن الكل، فهو بمثابة نسق أو نظام أو بناء والذي يمثل مجموعة من العلاقات الثابتة نسبياً بين الأفراد.⁴ وبشكل عام فإن المنظور الأساسي للمدخل البنائي الوظيفي هو اهتمامه بالمجتمع والعلاقات المتبادلة بين النظم السائدة فيه. أكثر من الاهتمام بالفرد والجماعات، فالبنائية الوظيفية تحاول تبرير أن تنظيم المجتمع وبنائه هو ضمان استقراره واستمراره. وذلك بإعطاء الوظائف وتوزيعها بين عناصر التنظيم بشكل متوازن يحقق الإعتماد المتبادل بين الوظائف.

¹ أحمد عياد، مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، [د،ب]، [د،س]، ص128.

² نيكولا تيماشيف، نظرية علم الاجتماع: طبيعتها وتطورها، ترجمة محمود عودة وآخرون، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 1999، ص405.

³ فهمي سليم الغزوي، المدخل إلى علم الاجتماع، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص85.

⁴ مرفت الطريشي، عبد العزيز السيد، نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، القاهرة، 2006، ص99.

مفهوم البنائية الوظيفية وفروضها:

إن محاولة التعريف بالاتجاه الوظيفي يتطلب التطرق إلى معنى الوظيفية على اعتبار أنها النقطة المحورية. فالوظيفية هي عبارة عن اتجاه أو تيار من بين أهم التيارات السائدة في علم الاجتماع ولقد حظي بتسميات عديدة: الوظيفية، البنائية الوظيفية، أو النظرية الوظيفية ويعرف أكثر باسم البنائية الوظيفية Structural Functionalism¹.

ويتحدد مضمون النظرية الوظيفية في مفهوم كل من مصطلح Structure الذي يشير إلى الأسلوب الذي ينظم المجتمع بواسطة أنشطته المكررة، وهي الأنشطة المنظمة تنظيمًا واقعيًا.² وأما مصطلح الوظيفية fonction فهو الأكثر الاصطلاحات التي ثار حولها جدلا حادا، وذلك للاستخدامات المختلفة والمتعددة لكلمة "وظيفة" في مجالات عديدة وعلى كل المستويات (ولكن هذا لا يمنع من وجود شبه إجماع حول عدة معاني للوظيفية أو الوظيفة).³ حيث قام "روبرت ميرتون" سنة 1957 بوضع افتراضات أساسية تشكل في جملتها الإطار العام لنظرية البنائية الوظيفية حصرها فيما يلي:⁴

- 1- النظر إلى المجتمع على أنه نظام يتكون من عناصر مترابطة، وتنظيم نشاط هذه العناصر بشكل متكامل.
- 2- يتجه هذا المجتمع في حركته نحو التوازن، ومجموع عناصره تضمن استمرار ذلك، بحيث لو حدث أي خلل في هذا التوازن فإن القوى الاجتماعية سوف تنشط لاستعادة هذا التوازن.
- 3- كل عناصر النظام والأنشطة المتكررة فيه تقوم بدورها في المحافظة على استقرار النظام.
- 4- الأنشطة المتكررة في المجتمع تعتبر ضرورة لإستمرار وجوده وهذا الاستمرار مرهون بالوظائف التي يحددها المجتمع للأنشطة المتكررة تلبية لحاجاته.

المدخل البنائي الوظيفي في دراسة العلاقات العامة:

تهتم البنائية الوظيفية بدراسة الإعلام باعتباره إدارة ذاتية هامة، وتصحح نفسها في إطار سياسة معينة وقواعد مؤسسية، وتظهر خصوصيتها في موضوعيتها وتطبيقاتها العامة.⁵

¹ علي غربي، علم الاجتماع والثنائيات النظرية: التقليدية، المحدث، مخبر علم إجتمع الاتصال للبحث والترجمة، الجزائر، 2007، صص 75، 76.

² حميد جاعد محسن الدليمي، علم اجتماع الاعلام: رؤية سوسولوجية مستقبلية، دار الشروق، عمان، 2006، صص 58.

³ علي غربي، مرجع سابق، صص 76، 78.

⁴ محمد عبد الحميد، نظريات الاعلام واتجاهات التأثير، عالم الكتب، القاهرة، 2000، صص 131.

⁵ طه عبد العاطي نجم، الاتصال الجماهيري في المجتمع العربي الحديث: الموضوع، والقضايا، دار المعرفة الجامعي، الاسكندرية، 2005، صص 57.

ويجد الباحثون في ميدان العلاقات العامة حاجة لدراسة العلاقات العامة ودورها في المؤسسة والذي يمثل فائدة بنائية وظيفية تسهم في فهم بناء المؤسسة والدور الذي يقوم به الاتصال والعلاقات العامة في التنظيم كنتاج لوضعهم داخل البناء التنظيمي للمؤسسة أيضا يفيد ذلك المنظور في دراسة العلاقات المتبادلة بين الممارسين ووظائفهم وأدوارهم من خلال نشاط العلاقات العامة.

ويتحدد دور العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة عندما تستطيع أن تؤدي دورها بقوة لتنمية الموارد البشرية داخل المؤسسة محل دراستنا بحيث أن المؤسسة عن طريق نشاط العلاقات العامة ممارسة نوعا من الضبط على جمهورها الداخلي شريطة توفير الإمكانيات المادية والبشرية التي تمكن هؤلاء الممارسين من التعامل السليم مع أفراد الجمهور الداخلي وقياس توقعاتهم، وأساليب تنميتهم.¹

الانتقادات الموجهة للنظرية "البنائية الوظيفية":

على الرغم من التحليلات التي جاء بها المدخل البنائي الوظيفي لوصف المجتمع ككل، وتوضيح عناصر البنائية ووظائف كل منها واهتمامه بتحليل الوحدات والأنساق، إلا أنه لم يسلم من الانتقادات المختلفة الموجهة لتحليلاته، ويمكن الانتقادات في النقاط التالية:²

- أغلب النظريات البنائية الوظيفية تجاهلت عن قصد جوانب تنظيمية هامة من رحم المجتمع الرأسمالي مثل مشكلة الصراع التنظيمي.

- رغم أن النظرية البنائية الوظيفية في هيكلها المعاصر تبدو كنظرية تؤمن بالتطور، فإنها برأي الكثير من العلماء تميل إلى الاستاتيكية "الجمود" لعدم إيمانها بعملية التغير الاجتماعي.³

- وصف التحليل الوظيفي بأنه غائي "téléologique" فهذا التحليل لا يقدم تفسيرات لنشأة السمات الوظيفية، وإنما يقدم تفسير غائيا، لا يوضح كيف تحدث الوقائع، وإنما يجيب على سؤال الآخر هو: لماذا تحدث الوقائع؟⁴

- ونجد أن أكثر المشكلات الخطيرة التي تواجه المنظور الوظيفي تتعلق بالطريقة التي ينظر بها الوظيفيون إلى النظام على اعتبار أنه يعد وظيفيا أو يؤدي إلى الأضرار أو الخلل الوظيفي، نظرا لأن ذلك يتوقف على قيم عالم الاجتماع وتفضيلاته.⁵

¹ شدون علي شبيبة، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 2005، ص 100، 99.

² راجع كعباش، علم إجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال، قسنطينة، 2006، ص 189.

³ ياس خضير البياتي، النظرية الاجتماعية: جذورها التاريخية وروادها، الجامعة المفتوحة، طرابلس، 2002، ص 133.

⁴ نيكولا تيماشيف، مرجع سابق، ص 331.

⁵ طلعت ابراهيم لطفى، كمال عبد الحميد الزيات، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، ص 80.

- فعلى الرغم من الانتقادات الموجهة للنظرية إلا أنها تبقى من بين النظريات التي لقيت قبولا كبيرا من قبل الباحثين والدارسين وأصبحت فروضها ومبادئها تطبق ليس فقط في العلوم الاجتماعية بل في جميع الميادين والفروع من بينها علوم الإعلام والاتصال، فالنظرية البنائية الوظيفية في دراسات العلاقات العامة تنظر لها باعتبارها وظيفة لها دور داخل المؤسسات.

11. الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

دراسة بوكفوس هشام، تحت عنوان أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية " دراسة ميدانية لمؤسسة سوناريك فرجيو".
هدفت هذه الدراسة إلى:¹

- ✓ محاولة تشخيص أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية عن طريق الكشف عن الأطر الكبرى و القوانين و الإجراءات التي تخضع لها عملية تنمية الموارد البشرية من خلال الأساليب المستعملة هذا من جهة، و محاولة معرفة مواطنها و في الوقت نفسه سنحاول تقديم بعض الاقتراحات التي من شأنها أن تساعد على تجاوز النقائص الملحوظة إن وجدت.
- ✓ محاولة معرفة مدى اهتمام المسؤولين بتنمية الموارد البشرية، وهل التخطيط للموارد البشرية ينحصر ضمن التخطيط العام للمؤسسة أم أنها تحظى بتخطيط مستقل يراعي فيه حجم العمالة و طموحاتهم وتوجهاتهم.
- ✓ محاولة معرفة ما إذا كانت الموارد البشرية تساهم في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة.

كما توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن أسلوب المؤسسة في مجال التوظيف قد مر بمراحل حسب احتياجاتها، فالتوظيف المباشر هو الطريقة الأولى التي اتبعتها المؤسسة ثم تلاها التوظيف عن طريق عقود ما قبل التشغيل و أخيرا أسلوب المسابقات.
- قيام المؤسسة بتدريب عمالها ليحسنوا أداء عملهم بصورة صحيحة.
- قدرة أغلبية العمال على تنفيذ التعليمات التقنية المقدمة لهم من خلال الإشراف المباشر.
- ساهم التدريب داخل مكان العمل عن طريق المشرف المباشر في تكييف العامل داخل وظائفهم.

¹ بوكفوس هشام، أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية بمؤسسة سوناريك فرجيو، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2007.

- تمايزت المواضيع التي تناولها العمال خلال تدريبهم بين تركيب الآلة و التحكم فيها.
- ساهمت المؤسسة في عملية تدريب عمالها و زيادة مهاراتهم حيث تنوعت طرق التدريب بين التدريب داخل مكان العمل من خلال المشرف المباشر أو العمال القدامى.
- فتح المجال للعمال بتطوير قدراتهم ذاتيا من خلال البحث، و بين التكوين خارج مكان العمل من خلال لجوئها إلى المكونين و المديرين المتخصصين بمراكز التكوين المختلفة.
- هناك تواصل بين العمال في مناقشة القضايا التي تم عملهم و مشكلاتهم في حين كانت علاقة العمال بالإدارة أو العكس أساسها الانضباط، فالعمال ملتزمون بأوامر الإدارة التي تتساهل معهم في بعض الأمور.¹

الدراسة الثانية:

دراسة رقام ليندة، تحت عنوان دور إدارة الموارد البشرية في تسيير التغيير في المؤسسات الاقتصادية الكبرى في ولاية سطيف.

حيث هدفت هذه الدراسة إلى:²

- ✓ محاولة توضيح نوع العلاقات العامة الموجودة بين الإدارة العليا و إدارة الموارد البشرية ومن ثم مجال السلطة التي تتمتع به هذه الأخيرة و خاصة في فترات التغيير، مع العلم أن التغيير أصبح دائم الحضور في حياة المؤسسة.
- ✓ التعرف على مكانة إدارة الموارد البشرية و من ثم العامل الجزائري في سيورات التغيير التي تعرفها المؤسسات محل الدراسة.
- ✓ التوصل إلى نتائج تمكن الباحثة من تصحيح و تدعيم الممارسات التي تحقق نجاح مشاريع التغييرات.
- ✓ تقديم اقتراحات تقوم أساسا على فكرة أن مشاريع التغيير قد تفشل و في أغلب الأحيان يكون سبب ذلك غياب الاهتمام بالبعد الإنساني فيها، و إدارة الموارد البشرية هي وحدها قادرة على تدارك ذلك باعتبارها تمتلك التصور الأكثر غنى من غيرها من الإدارات.

¹ المرجع السابق.

² رقام ليندة، دور إدارة الموارد البشرية في تسيير التغيير في المؤسسات الاقتصادية الكبرى في ولاية سطيف، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علوم اقتصادية، جامعة سطيف 01، سطيف، 2013، 2014.

كما توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- إن أغلبية مديري الموارد البشرية في المؤسسات محل الدراسة جامعيون متخصصون في العلوم الاقتصادية والعلوم القانونية والعلوم الاجتماعية، ما يبين غياب تام لمتخصصين في إدارة الأعمال و هذا الفراغ أدى إلى سيطرت البعد الإداري و من ثم التقليدي في تسيير المورد البشري.
- تبين للباحثة أن مديري هذه الإدارات في المؤسسات محل الدراسة لا يتخذون قرار التغيير بالتحضير له و يسيرون نتائجه على الموارد البشرية، فهم لا يبادرون به ومهمتهم تبدأ بعد اتخاذ القرار بشأنه، كما يمكن لمعظمهم اقتراح مشاريع التغيير على الإدارة العليا.
- يشارك بعض مديري الموارد البشرية لهذه المؤسسات في اجتماعات اللجان الإدارية لمؤسساتهم مع الإدارة العليا وبقية الإدارات التنفيذية.
- يسيطر نشاط متابعة تغييرات قوانين العمل و معرفة نقاط قوة و ضعف الموارد البشرية الموجودة داخل المؤسسات على عمل مديري الموارد البشرية.
- المرجع الأساسي في ممارسة أنشطة مديري الموارد البشرية في هذه المؤسسات هو منصب العمل دون أخذهم بعين الاعتبار إمكانية تغيير محتواه مستقبلا، فهناك غياب لتسيير العاملين باعتبارهم كفاءات تحتاجها هذه المؤسسات لتحقيق نجاح مشاريع تغييرها.¹

الدراسة الثالثة:

دراسة مانع سبرينة، تحت عنوان أثر إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات، دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية.

هدفت هذه الدراسة إلى:²

- ✓ اعتبار المورد البشري أصلا إستراتيجيا من أصول المؤسسة و المحرك الأساسي لباقي مواردها و الموجه الأول لأدائها.
- ✓ التأكيد على أهمية الموارد البشرية و ضرورة التوجه الإستراتيجي في تنميتها بالجامعات باعتبارها أحد الركائز الأساسية لتحقيق التميز الذي يشكل مطلبا أساسيا للرفي بالجامعة والمجتمع.

¹المرجع السابق.

² مانع سبرينة، أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات، دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تنظيم الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، 2015.

✓ محاولة الفصل بين إستراتيجيات تنمية الموارد البشرية، التي لخصها أغلب الباحثين والمهتمين بهذا الموضوع في الإستراتيجية التدريبية واعتبار أن مصطلح تنمية هو التدريب، و ركزت الباحثة في ترجمة مصطلح تنمية في أربع مصطلحات وهي: التدريب، التعلم التنظيمي، التطوير، (التطوير التنظيمي، الإداري وتطوير المسار الوظيفي والإبداع).

✓ التأكيد على ضرورة استخدام الجامعة للأساليب الإدارية الحديثة في تنمية مواردها البشرية.

✓ الكشف عن واقع تنمية الموارد البشرية في الجامعات الجزائرية والإستراتيجيات المعقدة فيها، أيضا تحديد مستويات أداء هيئاتها التدريسية و الإدارية ونوعية الأثر والعلاقة بينهما.

حيث توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:¹

➤ التأكيد على أهمية الإستراتيجية التدريبية كأحد إستراتيجيات تنمية الموارد البشرية في الرفع و التحسين في أداء الموارد البشرية بالجامعة.

➤ أهمية الإستراتيجية التطويرية "التطوير التنظيمي" كأحد إستراتيجيات تنمية الموارد البشرية في الرفع والتحسين في أداء الموارد البشرية بالجامعة.

➤ أهمية إستراتيجية التطوير الإداري كأحد إستراتيجيات تنمية الموارد البشرية في الرفع والتحسين في أداء الموارد البشرية بالجامعة.

¹المرجع السابق.

الخلاصة

يجب على الباحث الأكاديمي إتباع منهجية دقيقة تثمر ببحث علمي خالي من الغموض، وبعد هذه الخطوة بإمكانه تجميع المراجع والمصادر الأساسية التي تدعم موضوع بحثه الذي يتم تقسيمه إلى فصول. وهذا ما سنحاول التطرق إليه في إليه في الإطار النظري الذي يتكون من فصلين وكل فصل عنون بمتغيرات الدراسة.

II. الإطار النظري للعلاقات

العامّة

تمهيد:

تعد العلاقات العامة وظيفية إدارية واتصالية لها أهمية منذ نشأتها في تعزيز علاقاتها مع الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة حيث يكمن هدفها في تحسين صورة وسمعة المؤسسة من خلال جهودات رجل العلاقات العامة وما يكتسبه من مواصفات تجعل لوظيفة العلاقات العامة موقع داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

كما تناولنا في هذا الفصل أساسيات العلاقات العامة، تطرقنا بذلك إلى خصائصها وأهم الوظائف التي تقوم بها والتي تشتمل على مجموعة من المبادئ كما تؤثر فيها العديد من العوامل.

قمنا بتقسيم هذا الجانب إلى :

1) العلاقات العامة.

2) أساسيات العلاقات العامة.

1. ماهية العلاقات العامة:

إن العلاقات العامة ظاهرة اجتماعية، فلا بد من وجود صلات وعلاقات وروابط بين أفراد هذا المجتمع. فمفهومها قديم قدم الحضارات الإنسانية، فالإنسان منذ فجر التاريخ يهتم بالتعايش مع الناس والتعاون معهم ومبادلتهم الرأي.

1.1. نشأة و تطور العلاقات العامة:

يقول أحد الخبراء الأمريكيين أن الإطار التاريخي للعلاقات العامة هام جدا لممارستها في الوقت الحاضر، ويقول أيضا أن من لا يتذكر الوقائع التاريخية أو لم يطلع عليها حري بأن يكرر أخطائها..... بالرغم من العلاقات العامة الحديثة بوصفها نشاطا اتصاليا مقصود به الموائمة بين مصلحة المؤسسة وجماهيرها المؤثرة فيها قد ولدت في مطلع القرن العشرين، فإنها كنشاط إعلامي و جهود اتصالية تبذل للإقناع وحث الجماهير لاعتماد أفكار معينة أو القيام بتصرفات محددة وجدت حتى في المجتمعات البدائية، ومع أن مصطلح العلاقات العامة من المصطلحات الحديثة جدًا التي لم يتفق لتحديد وقت معين لاستعمالها على مستوى العالم، إلا أن الاعتراف بقوة الرأي العام ومحاولة تطويعه للمصلحة يمتد إلى عصور ما قبل التاريخ، فالحاجة للتفاهم مع الآخرين والتأثير في آرائهم قديمة قدم البشرية نفسها، ولكن الاختلاف هو في الوسائل المستخدمة وسعة النشاط في الزمن الحاضر عنه في الأزمنة القديمة....

1.1.1. العلاقات العامة القديمة:

مر نشاط العلاقات العامة عبر العصور بمراحل تمثلت في:

أ- العلاقات العامة في العصور البدائية:

لقد ظهرت العلاقات العامة في المجتمعات البدائية حيث كان رؤساء القبائل يستخدمون نشاط يشابه العلاقات العامة وقد استعانوا بالأطباء والسحرة أو من يملكون القدرة على طلاقة الحديث والشرح والتفسير لإقامة العلاقات و الاتصالات بالقبائل الأخرى لإقامة علاقات الصلح والتراضي في حالات المنازعات والحروب والاحتكام إلى طرف ثالث لتحقيق الاتفاق بين الطرفين.¹

وكان رئيس القبيلة يتولى عمليات الإعلام بين أعضاء قبيلته، فيدعوا إلى الخروج لعمليات الصيد والدفاع والقتال، أو حفلات الزواج وحفلات تكريس المراهقين، ويحرص رئيس القبيلة في كافة المناسبات على تدعيم

¹ محمد عبد الفتاح محمد، العلاقات العامة بمنظمات الرعاية الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006، ص45.

العلاقات الداخلية بين أعضاء القبيلة، وقد يستعان برجل قوي الحجة أو إلى الأطباء ومن يجيدون فنون التعبير، وقد كان الشاعر يقوم بدور الإعلام بمفاخر القبيلة وآثارها وأحداثها ويقوم بعمليات الإعلام والشرح والتفسير.¹

وقد كان رئيس القبيلة يجتمع بأفراد قبيلته للتداول في الشؤون التي تخص القبيلة وكان يتولى مسؤولية التوجيه الإعلامي في القبيلة، ومن الواضح أن الاختلاف الأساسي لتلك النشاط التي يمكن اعتبارها النواة الأولى للعلاقات العامة عن ممارسة النشاط اليوم هو اتجاهها آنذاك إلى غرائز الفرد وإثارة انفعالاته كأسلوب للتأثير عليه، بينما تخاطب العلاقات العامة الحديثة عقل الفرد ووعيه.

2.1.1. العلاقات العامة في الحضارات القديمة:

لقد تقدمت أساليب ممارسة النشاط تقدمًا كبيرًا لدى القدماء في كل من حضارة وادي الرافدين ووادي النيل في الشرق والحضارتين اليونانية والرومانية في الغرب²، ففي مصر القديمة نجد أن الملوك والحكام استخدموا العلاقات العامة خاصة بعد الحروب لعرض انتصارات الجيوش في المواقع الحربية، وفي أثناء السلم كانوا يحاولون إبراز القضايا والمواقف الدينية وكان الهدف من ذلك هو كسب ثقة الشعب، وقد استخدمت مصر الفرعونية أوراق البردي في النشرات التي كانت يصدرها فرعون مصر، وأمراؤه لمحاربة أشياء ضارة أو لإظهار محاسن مواقف وأشياء أخرى، وأن واجهات المعابد والنقوش الموجودة على الأحجار والتماثيل والشعارات المجسمة كانت لإثارة المشاعر ورفع الروح المعنوية بين الشعوب بجانب الأغراض الدينية والسياسية ومن أمثلة ذلك لوحة "نارمر"³.

وفي سنة 1886 استطاع العلماء أن يعثروا في بلدة تل العمرانية على كثير من الرسائل التي تتضمن أنباء انتصارات ومواقع وحروب وتعليمات الأهالي وهي بذلك تشبه النشرات التي تصدرها مكاتب العلاقات العامة في الوزارات المختلفة كبلاغات وزارة الحربية أو تعليمات وزارة الزراعة مثلا.

حسين عبد الحميد، احمد رشوان، العلاقات العامة و الإعلام من منظور علم الاجتماع، ط.4، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، [د.ت]،

¹ ص

² زياد محمد الشمران، عبد الغفور عبد السلام، مبادئ العلاقات العامة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص 20.

³ محمد مصطفى أحمد، الخدمة الاجتماعية في مجال العلاقات العامة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص 10-11.

عمومًا فإن المصريين القدماء أتقنوا ما يسمى بخطة التوقيت أي اختيار الوقت المناسب للحملة الإعلامية في العلاقات العامة فكانت مواسم الري من خير المناسبات لنشر الأنباء والتعليمات الشفوية على الناس حيث كان الأفراد بمثابة أعمدة التلغراف أو التلغراف الحديثة إذ تسري الأخبار خلال رؤوسهم جميعًا إلى أن تصل من أقصى من أقصى البلاد إلى أقصاها.¹

وقد كانت تسجيلات اليونان القدامى توضح اهتمامهم الكبير لنفوذ الرأي العام، وكانت أعمال العلاقات العامة جزءًا متكاملًا من أعمال الحكومة، وأكثر اتصالًا بالجماهير من العلاقات العامة في الحضارة المصرية، كانت الأضواء تسلط على أعمال الملوك والأفراد الكهنة والحكام، كما كانت الدعاية توجه إلى الطبقات الأرستقراطية، أما عند اليونان فقد بدأت الأضواء تسلط على بعض القادة و الأعضاء مجالس الشيوخ والشعراء، والفنانين وغيرهم.

وقد عرف اليونان أهمية الإعلام والنشر وطرق التأثير في الجماهير فكان يجمع في ركابه طائفة الخطباء والشعراء والمفكرين وكان اليونان يسمحون للشعب بأن يوضح آراءه وأفكاره للمسؤولين وذلك لإنشاء علاقات من المودة والثقة بينه وبينهم.²

واهتمت الحضارة الرومانية بما يعرف اليوم بتعبير الرأي العام ورفعت شعار "صوت الشعب من صوت الله" ليؤكدوا أهميته للرأي العام، وقاموا بحفره على معابدهم وتمثيلهم، كما كتبوا عبارة "مجلس الشيوخ والشعب الروماني" على واجهة البرلمان، وقد نشط في هذا المجال كل من الشعراء و الأدباء الذين كانوا يتولون توجيه الجماهير إلى أعمالهم، وأصدر "بوليوس" قيصر صحيفة لنشر نشاط مجلس الشيوخ و الترويج للمبادئ والقيم التي كانت تسود تلك الحضارة.

ب- العلاقات العامة في العصور الوسطى:

وفي العصور الوسطى نجد أن العلاقات العامة كانت تلعب دورًا أساسيًا وخاصة في شؤون الدعوة الدينية، فعندما ظهر المذهب البروتستانتي وجدت الكنيسة الكاثوليكية نفسها في مأزق حرج وراحت تشتد الخلاص من هذا الذهب الجديد الذي اعتبرته خروجاً على الكنيسة و على المسيحية، واهتم الكرادلة تحت رعاية البابا بمسائل الإعلام والنشر وإعادة الثقة إلى الكنيسة الكاثوليكية، ونشأت في ظل هذه الظروف الكنيسة البروتستانتية على يد "مارتن لوثر" الذي أفلح في إقناع العديد من الجماهير بمظاهر الظلم الذي كانت تمارسه

¹ سمير حسن منصور، مناهج العلاقات العامة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص33.

² حسين عبد الحميد، أحمد رشوان، مرجع سابق، ص177.

الكنيسة الكاثوليكية، وقد اعتمد في دعوته على مجموعة دعاة لديهم القدرة على إقناع الناس بدعوته الجديدة¹.

أما بالنسبة للحضارة الإسلامية فقد استطاعت أن تطور مفهوم العلاقات العامة بفضل اعتمادها على البرهان والإقناع والحجة في نشر الدعوة الإسلامية وكذلك حرصها على الشورى في الحكم والإنسانية في معاملة الناس، وعرف المسلمون وسائل الإعلام وطرق التأثير في النفوس، وكانت تلاوة القرآن الكريم ما تزال أسمى الطرق لرفع الروح المعنوية بين الناس في أيام السلم والحرب على السواء.

ولقد لعب الشعراء دوراً هاماً في التوجيه والإرشاد والتأثير، وكانت القصائد الشعرية تحث على الجهاد والإنفاق في سبيل الله، أو تعلن تأييدها على لأحد المذاهب أو الفرق الإسلامية في تلك العهود كالخوارج والشيعة و الحزمية وأهل السنة، وتدعوا الناس إلى اقتداء مذهب من المذاهب التي يؤيدها الشاعر.

وقد لعبت الخطب الدينية دوراً خطيراً في العلاقات العامة، فقد كان الخطباء يقومون إلى جانب الإرشاد الديني بالتوجيه الاجتماعي والسياسي².

ثم بدأت تظهر العلاقات العامة الدينية، وكان الأزهر خير مكان ظهرت فيه العلاقات والاتصالات الطيبة بين الناس والدعوة للشيعة وللخليفة، فقد حوله العزيز الفاطمي من مسجد تقوم فيه الشعائر الدينية إلى جامعة للشيعة تدرس فيها العلوم ويروج فيها للمذهب الفاطمي، كذلك العمل على تخريج متخصصين في الدعوة الدينية والتبشير عن طريق إنشاء معهد خاص بذلك ومن هنا أخذ الاهتمام يتجه نحو العلاقات العامة ويتسع وأمكن استخدامها في المجالات الدينية بجانب المجالات الاقتصادية والسياسية وذلك عن طريق الكتاب والمؤلفين والصحفيين وغيره ممن ساهموا في النشر والإعلام لكسب ثقة الجماهير وتأييدهم وتعضيدهم³.

ج- العلاقات العامة في العصور الحديثة:

ظهرت العلاقات العامة باعتبارها نشاطاً مستقلاً مع بداية الثورة الصناعية، وما صاحبها من توسع ضخمة في العمل والتجارة، ففي القرن الثامن عشر ظهر في إنجلترا "جوناثان سويفت" Jonathen Swift و "دانيال

¹ محمد منير حجاب، العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص 17.

² حسين عبد الحميد، أحمد رشوان، مرجع سابق، ص 178.

³ محمد مصطفى أحمد، مرجع سابق، ص 12.

ديفوي "Damiel Defee" استخدمها طرقًا تماثل تلك التي تستخدمها العلاقات العامة في أيامنا هذه في نشر أفكارهم، وينطبق نفس الحال على أعمال "هكسلي" Huxley بنشره للأفكار الثورية للنظرية الدارونية، أما كتابات "تشارلس ديكنز" Charles Diskens فقد عرض فيها للطبقات الاجتماعية التي ظهرت في عصره. ولم تعرف العلاقات العامة بمفهومها الحديث إلا في أواخر القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين.¹ فبالرغم من أن جذور العلاقات العامة تمتد بعيدًا في الماضي ولكن هذا لا يعني أنها ولدت بين عشية وضحاها وإنما كان هناك أنواع أخرى من النشاطات سبقتها ومهدت لها، أهمها وكالات المؤسسة لشؤون الصحافة والنشاط الاتصالي المرافق للحملات الانتخابية وحملات جمع التبرعات وغيرها.²

ويرجع الفضل في تحديد معالم العلاقات العامة الحديثة إلى الرجل الأمريكي "إيفي لي" Ivylee حيث يعتبر أبو العلاقات العامة بعد أن وضع كثيرًا من مبادئها خلال رحلته مع المهنة، وقد بقي "إيفي لي" يستخدم عبارات مثل مستشار النشر، خبير النشر، مدير النشر حتى عام 1921 حيث استخدم لأول مرة تعبير العلاقات العامة في النشرة التي أصدرها مع مساعديه في ذلك العام تحت عنوان "العلاقات العامة" وقد أدرك "إيفي لي" أن النشر وحده لا يكفي لكسب تأييد الجماهير، وقد أكد مرارًا على أهمية العنصر الإنساني، وفي عام 1906 تولى "إيفي لي" منصب المدير العام لشركة بنسلفانيا للسكك الحديدية، وكانت هذه الشركة تعاني كثيرًا من العاملين بها مع الجمهور، وعندما سئل عن طبيعة عمله أجاب بأنها تفسير الشركة للجمهور وتفسير الجمهور للشركة وقال أن هذا العمل الجديد يتطلب مزيجًا خاصًا من المعلومات في الاقتصاد والسياسة والصحافة والإدارة، ولم يقتصر "إيفي لي" نشاطه على المجالات الداخلية فقط بل كان رائدًا في العلاقات العامة الدولية.³

وكان "إيفي لي" أول من استخدم الإعلان كوسيلة من وسائل العلاقات العامة لتحقيق أهدافها ولقد ظهر بعد الحرب العالمية الأولى منافس "إيفي لي" على لقب رجل العلاقات العامة الأول وهو "ادوارد بيرنيز" وكيلا صحفيا قبل الحرب، ثم عمل أثناء الحرب في اللجنة التي أنشأها الرئيس الأمريكي "ويلسن" لتغذية الجمهور بالمعلومات ومنها تراءى له إمكانيات العمل في تعبئة الرأي العام، ويعتبر كتابه *Gryst a llizing public opinion* الذي نشر سنة 1923 الأول من نوعه في معالجة العلاقات العامة، وقد قام "بيرنيز" في نفس السنة

¹ حسين عبد الحميد، أحمد رشوان، مرجع سابق، ص 179.

² زياد محمد الشرومان، عبد الغفور عبد السلام، مرجع سابق، ص 24.

³ غازي إسماعيل رابعة، الرأي العام والعلاقات العامة، دار البشير للنشر، عمان، 1987، ص 81، 80.

بتدريس مادة العلاقات العامة في جامعة نيويورك، ومما ساعد على تطوير العلاقات العامة اهتمام علماء الاجتماع المتزايد بتكوين الرأي العام وتأثيره، فقد قام هؤلاء العلماء بدراسة الرأي العام وتحليل الدعاية وملاحظة نشاط الجماعات المختلفة التي يتكون منها المجتمع وقد أدت هذه الدراسات والأبحاث خدمات جليلة للمشتغلين في تبسيط العلاقات العامة إذ كشفت عن الدور الذي يلعبه الرأي العام وطريقة تكوينه.

ومن مجتمعنا العربي أصبح للعلاقات العامة أهمية خاصة عندما أنشئت كثير من الهيئات والمؤسسات الصناعية و التجارية أقسامًا قوية للعلاقات العامة، مما دعى الكليات والمعاهد القيام بتدريسها كمادة وتخصص مستقل.

والعلاقات العامة بصفة عامة تخاطب الجماهير لجمع كلمتهم على أمر من الأمور، ولقد بلغ الأمر حدًا كبيرًا من التقدم و التعقيد بحيث أصبح من واجب رجال السياسة ورجال الأعمال ورجال الدين والعلماء ضرورة استشارة خبراء العلاقات العامة في الطرق السلمية للاتصال بالجماهير وكيفية معاملتها لتصحيح الأوضاع الخاطئة اتصالاتهم الحالية.¹

2.1. أهداف العلاقات العامة:

تسعى أي منظمة سواء كانت صغيرة أو كبيرة، عامة أو خاصة، تجارية أو غير تجارية إلى النجاح والاستمرار في عملها وسط جمهور يختلف باختلاف طبيعة نشاط المنظمة، حجمها ورأس مالها لذلك فإن الأهداف العامة الرئيسية التي يجب أن ينطلق من خلالها نشاط العلاقات العامة تكمن في أربعة أهداف رئيسية هي:²

1. بناء سمعة طيبة للمنظمة داخل محيطها الداخلي والخارجي.
2. المحافظة على جو من الثقة والرضا على المنظمة لدى الجماهير.
3. تكوين صورة ذهنية ايجابية عن المنظمة.
4. تشكيل حالة من التوافق المصلحي بين المنظمة وجماهيرها.

¹ محمد مصطفى أحمد، مرجع سابق، ص 15، 13.

² الصرايرة محمد نجيب، العلاقات العامة (الأسس والمبادئ)، مكتبة الرائد العلمية، الأردن، 2000، ص 12.

كما تهدف العلاقات العامة إلى إقامة علاقات طيبة وزيادة فرص التفاهم المتبادل والتوافق والانسجام بين المنظمة وأطراف التعامل الداخلي و الخارجي، و يمكن تقسيم أهداف العلاقات العامة في إطار علاقاتها بالجمهور إلى:

أ- الأهداف الخاصة بالجمهور الداخلي:

ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:¹

- ✓ بناء الثقة بين المنظمة والجمهور الداخلي.
- ✓ نشر الوعي بين العاملين وتعريفهم بدورهم وأهمية هذه الأدوار في المنظمة.
- ✓ رفع أو تحسين الكفاءة الإنتاجية للعاملين من خلال الاهتمام أو المشاركة في حل مشاكلهم المتعلقة بظروف العمل المادية والاجتماعية.
- ✓ شرح وتوضيح سياسات وخطط المنظمة وتحديد دور العاملين في انجاز هذه السياسات والأهداف.
- ✓ تنمية روح التفاهم بين الإدارة والعاملين، وكسب ثقتهم وتعاونهم بهدف زيادة الإنتاج.
- ✓ رفع المستوى الثقافي والاجتماعي للعمال.

ب- الأهداف المرتبطة بالجمهور الخارجية:

أهمها ما يلي:²

- ✓ بناء والحفاظ على السمعة الطيبة للمنظمة وتدعيم صورتها الذهنية لدى جماهيرها، من خلال التقدم الجيد للمنظمة وشرح سياستها وأهدافها.
- ✓ استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة والمناسبة للعمل بالمنظمة.
- ✓ توفير معلومات للإدارة عن الجماهير أو أطراف التعامل مع المنظمة .
- ✓ شرح دور المنظمة في خدمة البيئة والمواطنين بصفة عامة.
- ✓ التعريف بنشاط المنظمة والعمل على تحقيق القبول الاجتماعي.

¹ أبو قحف عبد السلام، هندسة الإعلان والعلاقات العامة، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، مصر، 2001، ص330.

² العمر رضوان محمود، مبادئ التسويق، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص329.

- ✓ الوصول إلى الجمهور المعني وتحقيق التواصل معه.
- ✓ شعور المستهلك بالرضا المستمر والمتزايد.

وتواجه وظيفة العلاقات العامة عدة صعوبات في سيرها نحو تحقيق كل أو بعض هذه الأهداف من

بينها:¹

1. النظر إلى نشاط العلاقات العامة على أنه عمل كل فرد في المنظمة ولا يحتاج إلى أفراد مختصين لأداء هذه الوظيفة.
2. نقص المخصصات المالية اللازمة لتغطية النفقات المطلوبة لممارسة الأنشطة المختلفة للعلاقات العامة.
3. مازال هناك العديد من المديرين ينظرون إلى إدارة العلاقات العامة على أنها إدارة ذات أهمية ثانوية.
4. عدم توفر المهارات والمؤهلات والصفات المطلوبة لأداء وظيفة العلاقات العامة من طرف الممارسين، مما يجعلهم بعيدين عن الاحتراف.
5. رفض الإدارة العليا التحدث مع الجمهور مما يجعل المنظمة تفقد إلى حد كبير تأييد وتعاطف الجمهور بسبب هذا التجاهل أو عدم الاهتمام.
6. الانطباع السلبي حول وظيفة العلاقات العامة والنظر إلى ممارستها على أنه مآكر وغير أمين.
7. نقص الثقة في الجماهير وفقدان الثقة في المنظمات.²

3.1. أهمية العلاقات العامة:

لقد اهتمت الكثير من الدول بأنشطة العلاقات العامة وجعلتها كوظيفة في كل إدارات المؤسسات في المجتمع، وهذا تحقيقاً لرفاهية الفرد والمجتمع وتكمن أهمية العلاقات العامة فيما يلي:³

¹ أبو قحف عبد السلام، مرجع سابق، ص 346.

² المرجع السابق، ص 347.

³ مهدي حسن زويليف، العلاقات العامة نظريات وأساليب، ط2، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 20.

1. تزايد تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية مما تطلب ضرورة تبني جمهورها للخطط التي تصنعها، والقرارات التي تتخذها والتي تمس حياة مواطنيها وبالتالي فنجاح تلك الخطط يقتضي تأييدها من قبل الجمهور ولا يتم ذلك إلا بشرحها لهم وتهيئة الرأي العام لقبولها.
2. اتساع السوق وزيادة حجم الإنتاج مما يحتم أن يكون هناك زيادة في التوزيع وتعاضم النفقات مع وجود منافسة حادة بين المؤسسات، هدفها جذب أكبر عدد من المستهلكين وإقناعهم بالتعامل مع منتجاتها أو خدماتها عوضاً عن المنتجات أو الخدمات الخاصة بالمؤسسات المنافسة وهذا ما تقوم به دوائر العلاقات العامة.
3. ظهور أنظمة الديمقراطية وتزايد الاهتمام بالرأي العام والجمهور مما تطلب اتصال الدول والمؤسسات بجمهورها والانتفاع الأمثل من جهود إدارات العلاقات العامة لضمان رعاية مصالح الجمهور والتعرف على مشاكله وآماله تجنّباً للثورات والأزمات والاضطرابات.
4. التقدم الهائل في وسائل الاتصال الجماهيري (صحافة، راديو، تلفاز...) وأصبح من المتاح استخدام هذه الوسائل للتأثير على الفئات المختلفة من الجماهير وبالتالي استخدامها لصالح المشاة وأهدافها وهنا تتأكد الحاجة إلى وجود العلاقات العامة لتحقيق هذه الأهداف.¹
5. تزايد الطلب على الحقائق والمعلومات من جانب الجمهور نتيجة لانتشار الثقافة والتعليم والتقدم في وسائل الإعلام، جعل العلاقات العامة سريعة في تأدية دورها في تغيير المفاهيم الأصح.
6. زيادة الاتصال بين دول العالم حيث أصبحت تربطها علاقات اقتصادية وسياسية واجتماعية وثقافية مشتركة، وتعددت المؤتمرات والندوات بينهما، وغايتها إقامة أسس علاقات طيبة أعضاء الأسرة الدولية وهذا يتحقق عن طريق جهاز العلاقات العامة.²
7. تزايد تعقل هيكل الصناعة وزيادة ابتعادها عن الاتصال المباشر بالجماهير وذلك بسبب التقدم التكنولوجي الذي حققته البشرية، واستخدام كل الإمكانيات المتاحة للحصول على أكبر المنافع وترتب على هذا بالنسبة للعاملين بعدم الشعور بروح التآلف من مجموعة العمل والشعور بالغيرة والملل والإحباط،

¹ محمد منير حجاب، سحر محمد وهي، مرجع سابق، ص 39.

² حسن أحمد الشافعي، سوزان أحمد مرسي، تطبيقات ميدانية للعلاقات العامة في التربية البدنية والرياضة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2003، ص 13.

هذا زاد من أهمية العلاقات العامة باعتبارها من وسائل العلاج لمشكلات الإنسانية المترتبة على التقدم التكنولوجي.¹

8. تزايد الدور الذي تطلع به الأجهزة الحكومية مع الجماهير المختلفة وتحتاج تلك الأجهزة إلى أنشطة العلاقات العامة نظرًا لأنها غالبًا تقوم بتقديم بعض الخدمات التي تغيب فيها المنافسة وبالتالي تحسن من تدهور مستوى خدماتها للمتعاملين.

9. المواد التي ينتجها جهاز العلاقات العامة تعتبر وسائل فعالة للمؤسسة حيث تتضمن مواد تنفيذ الإدارة العليا للمؤسسة فهي تساعد في عملة جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها، إضافة ما تقدمه من خدمات في مواجهة المشاكل ويطلق على تلك المواد اصطلاح تسويق برامج العلاقات العامة.²

10. بناء سمعة حسنة للمؤسسة في البيئة التي توجد فيها وذلك لدعم بقاءها واستمراريتها وتأكيد هويتها وانتماءها للبيئة ومحاولة إيجاد أهداف مشتركة بين المؤسسة والجماهير لتوطيد الصلة بينهما.³

11. الاهتمام المتزايد ومصالح أفرادها وذلك بالرقابة على أسعار الغذاء أو السلع وصلاحياتها للاستعمال، مما ألزم المؤسسات على العناية بالعلاقات العامة وكذا تسعى إدارة العلاقات العامة إلى مساعدة المواطنين على التكيف الاجتماعي مع الجماعة تبعًا لحاجاتها ومطالبها.⁴

12. أثر الدراسات والأبحاث السلوكية في تنشيط وتفعيل أنشطة العلاقات العامة في المؤسسات وحثها على العناية بالعلاقات العامة بعد أن يسرت لها الدراسات الموضوعية الحقائق العلمية الصادقة البعيدة عن التحيز والمخادعة.⁵

4.1. موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي:

إن موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي في المؤسسات والإدارات تختلف باختلاف نظرة القائمين على المؤسسة أو الهيئة وبناء على طبيعة عمل العلاقات العامة، وتبعًا لحجم المؤسسة وطبيعة تعاملها، فكلما

¹ محمد منير حجاب، مرجع سابق، ص 20.

² حسن أحمد الشافعي، سوزان أحمد مرسى، مرجع سابق، ص 15.

³ محمود يوسف، كريم فريد، فن العلاقات العامة، مطبعة جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، 2002، ص 91.

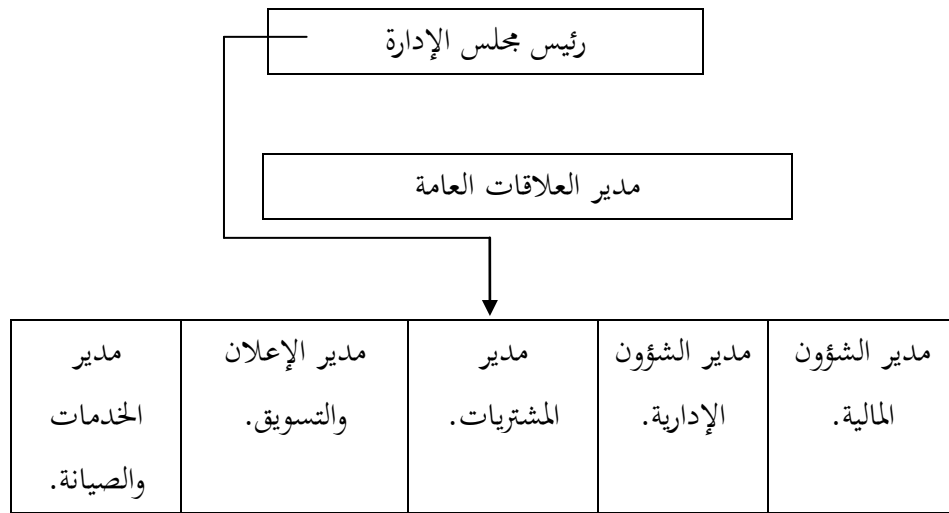
⁴ غريب عبد السميع، مرجع سابق، ص 54.

⁵ مهدي حسن زوليف، مرجع سابق، ص 21.

كبر حجم المؤسسة أصبح وجود جهاز علاقات عامة محدود للغاية ، حيث أن بعض المؤسسات تستند هذه المهمة إلى مدير المؤسسة أو السكرتيرة فلكل هيئة هيكل تنظيمي يختلف عن الأخرى، وهذا التباين مرده كما يقول علماء العلاقات العامة والإدارة باختلاف الأهداف والخطط والبرامج والجمهور، وكذلك الأمر بالنسبة لوضع العلاقات العامة في المؤسسة فقد توضع تحت الوصاية لإحدى المديريات تحت مسمى رئاسة قسم التسويق أو الإنتاج أو الإعلان أو الإعلام.

فالأصل أن يكون موقع مديرية العلاقات العامة موقعاً مميزاً بالمؤسسة وقریباً من صانع القرار بالمؤسسة سواء أكانت وزارة أم شركة أم مؤسسة ليكون مدير العلاقات العامة مشاركاً فعلياً بإدارة المؤسسة من خلال اتخاذ القرارات أو استشارياً أو أن يعمل صانعاً للسياسات العامة بالمؤسسة والتي يجب أن تعكس فلسفة الإدارة كما أشرنا في إحدى تعاريف العلاقات العامة بأنها فلسفة الإدارة الحديثة أتجاه الرأي العام والجمهور.

ومن خلال النظر إلى الهياكل التنظيمية للمؤسسات نجد أن معظم هذه الهياكل ربطت مديرية العلاقات العامة مباشرة بالمسؤول الأول بالمؤسسة سواء كان رئيساً لمجلس الإدارة أو وزيراً أو مديرًا للشركة أو المؤسسة. وفي مؤسسات أخرى ما بين مدير العلاقات العامة وباقي المدراء التنفيذيين، والشكلان التاليين يوضحان ذلك.¹

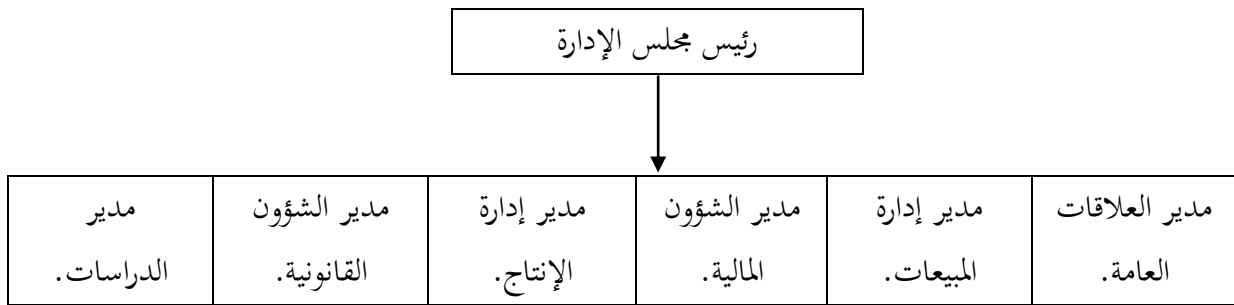


شكل رقم -01-

-يوضح موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي-

¹ بسام عبد الرحمن الجرايدة، إدارة العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 194.

المصدر: بسام عبد الرحمن الجرايدة، إدارة العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص194.



شكل رقم -02-

-يوضح موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي-

المصدر: بسام عبد الرحمن الجرايدة، إدارة العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص194.

2- أساسيات العلاقات العامة:

سنحاول إبراز أهم أسس العلاقات العامة من خصائص ووظائف ومبادئ كالآتي:

2-1- خصائص العلاقات العامة:

للعلاقات العامة خصائص عدة نذكر منها:

- أن العلاقات العامة تعتبر فلسفة للإدارة وهذه الفلسفة تفترض أن أي منظمة لا تنشأ لتحقيق الأهداف التي ينص عليها القانون فحسب وإنما ينبغي أن تلعب دورًا اجتماعيًا باعتبارها عملية اتصال دائم بين

- طرفين أساسيين هما: المؤسسات و الجماهير سواء كانت داخلية أم خارجية أو كلاهما مؤثر في نفس الوقت، من ثم فإن العلاقات العامة تتسم بالديناميكية والحيوية والاستمرارية وقوة الفعالية بين الطرفين.
- أن العلاقات العامة وظيفة إدارية فهي نشاط تمارسه كل إدارة ويجب على الإدارة أن تستخدمه في كل ما تقوله أو تفعله للوصول إلى علاقات عامة طيبة.
 - العلاقات العامة نشاط علمي قائم على التخطيط، وهو مرسوم لإحداث تأثير مرغوب، في وقت محدد وأسلوب معين ومختار وليس عشوائياً.
 - أن العلاقات العامة تستهدف تحقيق الرضا العام وانتزاع موافقة الجماهير أي أنها تدير بمهارة الأسلوب التأثيري الصاعد والهابط من أجل إحداث التوافق والتكيف والتعاون.¹
 - تركز على حقيقة علمية هي أن الإنسان اجتماعي بطبيعته وأنه لا يمكن أن يعيش في عزلة عن المجتمع، وكذلك الأمر بالنسبة للمؤسسات فهي الأخرى لا تستطيع أن تعيش في عزلة عن المجتمع.
 - العلاقات العامة تعتبر همزة الوصل في فلسفة المشروع والجمهور، هذا الاتصال ضروري لجعل الجمهور يتفهم أنشطة المنظمة.
 - العلاقات العامة جوهرها الاتصال بالمفهوم العلمي فهي تستخدم وسائل الاتصال المختلفة لكي تنشر المعلومات والأفكار وتفسرها للجماهير.
 - أن العلاقات العامة ليست من الأنشطة الثانوية، بل تشكل عنصراً أساسياً في أنشطة المنشآت فهي ضرورة يفرضها المجتمع الحديث.²
 - العلاقات العامة تتصف بالشمولية، فنشاطها لا يقتصر على ميدان دون آخر بل يمتد ليشمل كافة الميادين السياسية والاجتماعية والاقتصادية.... وكافة المؤسسات بأشكالها وأنواعها.
 - أن مسؤولية العلاقات العامة زرع الثقة بين الإدارة والمساهمين وتقوم بتوثيق العلاقات معهم، وتسهيل فرص تبادل الآراء بينهم وبين الإدارة، أي أن العلاقات العامة ليست نوعاً من السحر يشفي ويخفي العيوب وليست وظيفة للدفاع عن أخطاء المؤسسة وإنما السمعة الحسنة التي تبنيها إلا مع مرور الزمن وعن طريق الآراء الطيبة أولاً والإعلام الجديد عنه بعد ذلك.

¹ عبد الحميد محمود صالح، جلال الدين عبد الخالق، وآخرون، العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 33.

² صالح خليل أبو أصعب، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 1998، ص 57.

- عملية تطبيقية للعلوم الاجتماعية والسلوكية لأنها عملية تعامل مع كائنات إنسانية حية ذات طبائع مختلفة، وتحتاج لمهارات ومتخصصين في ممارسة أنشطتها.
- تحقيق الرضا العام والحصول على موافقة الجماهير.¹

2-2- وظائف العلاقات العامة:

العلاقات العامة إحدى الوظائف المستخدمة في المؤسسة الحديثة، وبالتالي هي تدعم الوظائف الأخرى للمؤسسة، وهي وظائف الإنتاج، التسويق، التمويل والأفراد وذلك عن طريق الاتصال الفعال مع المجتمع بأفراده وهيئاته وتدعيم علاقات إيجابية مع فئات الجمهور المتعامل مع المؤسسة من موردين، مستهلكين، موزعين، منافسين، وأجهزة حكومية.²

ويذهب معظم الباحثين إلى أن هناك خمس وظائف أساسية للعلاقات العامة هي: البحث، التخطيط، التنسيق، الإدارة والإنتاج.

وتتقدم هذه الوظائف بطبيعة الحال وظيفية الأهداف والمقاصد ويقصد بها أن لكل نشاط في العلاقات العامة مقصد أو غرض أو هدف يسعى إلى تحقيقه، وطبيعي أن تتباين هذه الأهداف في كل حالة، فتختلف من حيث الوقت اللازم لبلوغ الهدف، ومن حيث الجمهور أو الجماهير التي يعتمد عليها النجاح وكل نشاط في العلاقات العامة ينبغي تعيين أهدافه بدقة وعناية.³

ويقصد بوظائف العلاقات العامة:

1. البحث: وتقوم العلاقات العامة بجمع وبحث ودراسة اتجاهات الرأي العام لجماهير المؤسسة ومعرفة

آرائهم واتجاهاتهم من خلال استعمال الوسائل المناسبة والأكثر فعالية وكذلك تقوم ببحث وتحليل

وتلخيص جميع المسائل التي تهم الإدارة العليا ورفعها إليها، هذا بالإضافة إلى الإطلاع الخبراء على

¹ شدون علي شيبية، مرجع سابق، ص 45.

² فؤاد البكري، العلاقات العامة بين التخطيط والاتصال، دار النهضة الشرق للطبع والنشر، القاهرة، 2001، ص 20، 19.

³ سهير جاد، عبد العزيز شرف، وسائل الإعلام والاتصال الإقناعي، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 2003، ص 230.

- البحوث والأساليب المتطورة في مجال العلاقات العامة، وتدرس كذلك آراء قادة الرأي العام في المناهج.¹
2. **التخطيط:** يقوم جهاز العلاقات العامة برسم السياسة العامة للمؤسسة عن طريق وضع خطط طويلة ومتوسطة وقصيرة المدى وذلك بتحديد الإمكانيات المادية والبشرية والفنية الواجب توافرها، وتصميم البرامج الإعلامية من حيث التوقيت وتوزيع الاختصاصات على الخبراء، بالإضافة إلى ذلك فهي تقوم بشرح سياسات المؤسسة للجمهور وإعلامه بأن تعديل في سياستها بغية قبوله إياها والتعاون معها.²
3. **الاتصال:** يقصد به القيام بتحديد الوسائل الإعلامية المختلفة والمناسبة لكل جمهور ومن ثم تحديد أسلوب الاتصال بالجمهور المستهدف، كالهئات والأفراد المتطوعين وقادة الرأي، ومصادر التمويل، وكل الفئات المعنية بنشاط المؤسسة وذلك من أجل القيام بتنفيذ الخطط المختلفة التي تم رسمها من قبل.³
4. **التنسيق:** تعتبر وظيفة التنسيق من العناصر المهمة في العلاقات العامة حيث يتم التنسيق المستمر مع هيئات المجتمع المحلي والهيات التي تماثلها والمراكز الإعلامية حيث تقوم بتأمين الاتصال الإعلامي اللازم مع الهيات والمؤسسات الإعلامية لنقل صورة المؤسسة ونشاطاتها المختلفة ووظيفتها في المجتمع.⁴
5. **الإدارة:** وتعني تقديم الخدمات لبقية الإدارات الأخرى ومساعدتها على أداء وظائفها المتصلة بالجماهير كما تعنى أيضاً بشؤون العاملين في إدارة العلاقات العامة.
6. **الإنتاج:** وتتمثل هذه الوظيفة في إنتاج الأفلام السينمائية الموجهة في الجمهور الخارجي حيث يتم التطرق فيها إلى منتوجات المؤسسة وأنشطتها ومواقعها وإمكانياتها وكذا إنتاج الأفلام الموجهة للعاملين في المنظمة بغية توعيتهم بشؤون منظماتهم.⁵

¹ غريب عبد السميع، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2006، ص 158.

² حسين عبد الحميد، أحمد رشوان، مرجع سابق، ص 150، 149.

³ عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة: زاوية معاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 44.

⁴ عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، دار جرير، عمان، 2005، ص 44.

⁵ محمد عبده حافظ، العلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2011، ص 37، 36.

7. **التقويم:** يعني قياس النتائج الفعلية لبرامج العلاقات العامة والقيام بالإجراءات التصحيحية لخدمات فعالية البرامج وتحديد الانحرافات الحاصلة من خلال مراجعة كل النشاطات الصادرة عن جهاز العلاقات العامة بعد تطبيقها وهذا تفادياً لوقوع أي مشاكل وعوائق قد تؤثر على مكانة المؤسسة واستمراريتها.¹

كما تحاول الكثير من المؤسسات تدريب كادر خاص بالعلاقات العامة (رجل العلاقات العامة) يكون قدوة للآخرين ويكون مرآة للمنظمة، إذ أن الجمهور يكون انطباعاً عن المؤسسة عند تعامله مع العاملين فيها، وقد وضعت من قبل باحثين شروط أساسية يجب توافرها في العاملين في العلاقات العامة بغض النظر عن نوع المؤسسة التي يعملون فيها، وهذه الشروط تتعلق بثلاث جوانب رئيسية وهي:²

❖ أولاً: المؤهلات الشخصية: وتشمل:³

1. **الجادبية:** ومن مظاهرها سماحة الوجه وحسن الهندام وتناسب القوام ورقة الحديث وهذه الصفة قد تولد مع الشخص أو عن طريق الاكتساب من الآخرين.
2. **الإحساس العام:** وهو القدرة على الشعور بمدى توافقه مع الآخرين، أن يعرف متى يراد أو ينصت و متى يدافع وأفضل الأوقات لذلك.
3. **حب الاستطلاع:** وهي الرغبة المستمرة في معرفة عناصر الأحداث.
4. **الاتزان:** وهي مواجهة المشاكل التي تواجهه بهدوء واتخاذ سياسات حكيمة للتغلب عليها.
5. **الحماس:** يجب على رجل العلاقة العامة أن يكون متحمساً بالتأثير على الآخرين عن طريق الأفكار التي يوصلها إليهم.
6. **الكياسة:** يجب توفر قدر من الدقة والكياسة عند رجل العلاقات العامة لمساعدته على التأثير في تفكير الآخرين لأن الغلطة تولد الامتناع والاستياء.
7. **الشجاعة في مواجهة الرئيس بأخطائه:** إذ أن الضعف في عمل رجل العلاقات العامة فيها يؤدي إلى أخطاء جسيمة يكون بالتالي صعب معالجتها.

¹ محمد جودت ناصر، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 1998، ص27.

² بشير العلاق، تخطيط وتنظيم برامج وحملات العلاقات العامة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص27.

³ المرجع السابق، ص28.

8. **الخيال الخصب**: يجب أن يكون لرجل العلاقات العامة القدرة على الإجابة الصحيحة عن الأسئلة وهي ما تساعده على وضع الحلول المناسبة للمشكلات المطروحة ، إذ أن العلاقات العامة وظيفة خلاقية تعتمد على الابتكار في مواجهة المشكلات الجديدة و التغلب على الآراء المعارضة أو كسب المترددين.
- **الاهتمام بالآخرين**: أن يكون رجل العلاقات العامة مقبلاً على الآخرين محباً للاندماج معهم لكي يتعرف على طريقة تفكيرهم وأساليب التأثير فيهم.
- **الاستقامة**: لا بد لرجل العلاقات العامة أن يكون مهذباً مخلصاً لوظيفته لأن نجاحه مرهون بثقة الجمهور به.
- **الموضوعية**: وهي القدرة على النظر إلى الأمور نظرة مجردة عن الذات والتوصيات والتعرف على العيوب وعدم التحيز.
- **الاستمالة**: رجل العلاقات العامة يجب أن يكون قادراً على استمالة الغير للأفكار التي يعبر عنها وأن يجلل وجهات النظر المعارضة قبل تقديم أفكاره بطريقة مقنعة، إذ أن التأثير في الآخرين يتضمن تغيير أفكارهم.
- ❖ **ثانياً: المؤهلات الاتصالية**: وتتضمن:¹
1. **القدرة على القراءة**: وذلك للحصول على المعلومات المطلوبة والقدرة على استعمال الكلمات والعبارات المعبرة عن أفكاره.
 2. **الاستماع**: وهي أن تكون لرجل العلاقات العامة المهارة في الاستماع واليقظة التامة لما يقال وفهمه لتمكينه من توجيه الأسئلة الصحيحة.
 3. **الكتابة**: ويقصد بالكتابة هنا أن تكون واضحة ومقنعة وخالية من المصطلحات المعقدة والكلمات الغريبة ، فالكتابة وظيفتها نقل الأفكار والمعلومات والأحداث ، وأي شيء آخر يعوق هذا النقل مرفوض في العلاقات العامة.
 4. **التخاطب**: هو الحديث الجذاب المنطقي والمفهوم لنقل أفكار المتحدث والتأثير في المستمعين سواء كانوا جمهوراً كبيراً أو أفراداً.
 5. **الحس الفني**: على رجل العلاقات العامة معرفة خصائص وسائل الاتصال المختلفة والفرق بينها لكي يحقق الاستخدام الأمثل لكل نوع في مجاله المناسب.

¹ علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، ط4، عالم الكتب، القاهرة، 2000، ص ص66، 65.

6. الإلمام بالعديد من العلوم: كعلم النفس والاجتماع والإدارة والاقتصاد وغيرها من العلوم الأخرى.

❖ ثالثاً: المؤهلات الإدارية أو الوظيفية :

1. المطاولة (وهي القدرة على مواجهة الصعاب): على رجل العلاقات العامة أن يتصف على رجل

العلاقات العامة أن يتصف بالصبر في مواجهة الآخرين وقبول التعارض في المواقف والاستجابة المناسبة محاولاً إيجاد منافذ إيجابية لبناء جسور الثقة وخلق القناعة.

2. التنظيم القدرة على هيكلة العمل : يجب توفر سرعة البديهة و الصيغ التنظيمية المرنة لمعالجة الخلل في

أداء الأدوار الوظيفية وأن رجل العلاقات العامة يجب أن يحمل مهارات رجل التنظيم في تصميم التشكيلات الإدارية و توزيع المهمات الوظيفية.

3. صنع القرارات و اتخاذها القدرة علي تحديد البدائل واختيار المناسب لها: بما أن الحاجة مستمرة

في اختيار البدائل في وظيفة العلاقات العامة فلا بد من مهارات إدارية مناسبة ومتخصصة في القرارات واتخاذها الآن رجل العلاقات العامة يشارك في صنع القرارات وإتخاذها لأن رجل العلاقات العامة يشارك في صنع القرارات في المستويات الإدارية العليا

4. القدرة على التعامل مع المفاهيم الإدارية: وهذا ما يكون عن طريق التواصل اليومي بين العلاقات

العامة والشؤون الإدارية لبناء لغة مشتركة وهذا ما يضمن لرجل العلاقات العامة مرونة في جماهير الإدارة المختلفة.

وحسب حجاب محمد منير، فإنه يشترط على رجل العلاقات العامة التمتع بالمواصفات التالية:¹

- ✓ القدرة على تكوين علاقات طيبة بالقادة و المسؤولين والنقابات.
- ✓ قوة الحجة والإقناع والقدرة على استمالة الغير للأفكار التي يعبر عنها.
- ✓ حب المهنة وحب الاستطلاع والحماس في العمل.
- ✓ الخيال الخصب والقدرة علي الابتكار لإيجاد الحلول المناسبة للمشكلات والتغلب على الآراء المعارضة.
- ✓ الشجاعة في مواجهة الرئيس بأخطائه.
- ✓ الرغبة في مساعدة الآخرين والاهتمام بهم.

¹ محمود منال طلعت، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2002، ص144.

- ✓ أن يكون ودوداً، وأن يتمتع بالصبر والحرص والأمانة والسمعة الطيبة والهدوء والمرونة.
- ✓ التمتع بروح الصداقة والبعد عن الغرور والإعجاب بالذات وتجنب التفاخر والمباهاة.
- ✓ الذكاء والهدوء وضبط النفس والتفاعل والأدب واللباقة واللباقة والعدالة وحسن المظهر والخلق القويم والتصرف السليم.

3.2. مبادئ العلاقات العامة:

تمثل العلاقات العامة الفلسفة الاجتماعية للإدارة، وهي بهذه المكانة لها مجموعة من المبادئ التي تلتزم بها في تنفيذ أعمالها، وتحديد إطارها، وفيما يلي أهم هذه المبادئ التي تعتمد عليها الممارسة الرشيدة للعلاقات العامة:

1. الاستناد إلى أداء حقيقي وإنجازات ملموسة.
2. الإعلام الصادق "الابتعاد عن التكنم وإتباع سياسة كشف الحقائق"
3. المسؤولية الاجتماعية: أن النظريات الإدارية الحديثة تؤمن بأن المنظمة هي نظام مفتوح يتفاعل مع البيئة الخارجية التي حوله فيؤثر بها وتتأثر به ولذلك فإن المسؤولية تقع على عائق المنظمة.
4. احترام رأي الفرد: يجب أن تركز فلسفة العلاقات العامة على مبدأ الإيمان بقيمة الفرد لاحترام حقوقه الأساسية، وأن تراعي واجباته ومسؤولياته.
5. البدء من داخل المؤسسة: أي العمل على إيجاد تفاهم متبادل بين المؤسسة وجميع الأفراد العاملين بها، والعمل على تماسك الجمهور الداخلي وتدعيم روح الجماعة والتعاون في داخل المؤسسة.
6. التعاون مع المؤسسات الأخرى والاتفاق على الخطوط العريضة في محيط العلاقات العامة حتى يتحقق لها النجاح.¹
7. إتباع مناهج البحث العلمي المبنية على المنطق والتحليل الموضوعي في حل أي مشكلة حتى يمكن الوصول إلى قرار سليم مبني على الواقع.²

¹المرجع السابق، ص30.

²عبد الفتاح محمد دويدار، سيكولوجية الاتصال والإعلام: أصوله ومبادئه، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، 2005، ص ص131، 130.

8. كسب ثقة الجماهير: فأنشطة أي هيئة لا يمكن أن تنجح إلا إذا رضيت جماهيرها عليها، وعلى هذا يجب أن يدرّب أخصائي العلاقات العامة على القيام بواجبها لكسب الثقة على الوجه الأكمل بحسن أدائهم لعملهم واحترامهم لجماهيرهم.¹
9. مساهمة المؤسسة في رفاهية المجتمع: يجب على إدارة المؤسسة أن تعمل على أن تكون مؤسستها عضوًا نافعًا في المجتمع يعمل على تقدم المجتمع ورفاهيته ولم يعد الآن هدف أي مشروع هو تحقيق أكبر كسب مادي للمؤسسة بل أصبح الهدف هو رفاهية المجتمع فالمشروع الناجح في النهاية هو الذي يعتمد على تأييد الجماهير له داخل المؤسسة وخارجها.²
10. العلاقات العامة هي وظيفة إدارية مستمرة ومخططة، تحتاج إلى ممارسة العملية الإدارية كالتخطيط والبحث العلمي والتنظيم والتنسيق والتقييم شأنها شأن وظائف المؤسسة الأخرى.³
11. الديمومة والاستمرارية: فإكتساب ثقة الجماهير سواء الداخلية أم الخارجية لن يتحقق دومًا إلا عن طريق العمل المستمر والدؤوب للعلاقات العامة وفي كافة الأوقات ودون انقطاع من أجل الحفاظ على صلة التواصل لتبادل الآراء والمعلومات والسعي لتحقيق ما يطلبه الجمهور الذي حاجاته ورجباته تخضع للتغير والتبدل المستمر، وهذا التغير والتبدل هو الذي يحتم استمرارية عمل العلاقات العامة وديمومتها.
12. ديناميكية العلاقات العامة وحيويتها: فالعلاقات العامة يجب أن تقوم على أساس الأخذ والعطاء وعلى التلقي والاستجابة، يعني تلقي الفعل الناتج عن ما قدمته وما أعطته والاستجابة المباشرة الإيجابية لهذه الردود بشكل يحقق مصلحة كلا الطرفين.⁴
- وبصفة عامة فالعلاقات العامة هي وسيلة اتصالية، تعمل على خلق جو مفيد وملائم وذلك عن طريق تراعي التوافق التام بين القائم بالاتصال وأهدافه من جهة والمتلقين من جهة أخرى، أي الابتعاد عن العدائية وكل ما يثير اشمئزاز الجمهور حتى تزيد من مكاسبها وتحقق الولاء وتكسب الثقة لمؤسستها.
- وعلى هذا العلاقات العامة لها مقومات رئيسية تتمثل في:

¹ محمد منير حجاب، مرجع سابق، ص 47.

² محمد عبد الفتاح محمد، مرجع سابق، ص 54.

³ عبد الناصر أحمد جرادات، لبنان هاتف الشامى، أسس العلاقات العامة: بين النظرية والتطبيق، البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 25.

⁴ محمد جودة ناصر، مرجع سابق، ص 228، 227.

حقيق الشهرة، العمل على خلق صورة حسنة عن المؤسسة، تشكيل الثقة بين المؤسسة والجمهور، فهي إذًا تقتصر على العمل الجيد، والإعلام الصادق والاستعلام السليم.¹

4.2. العوامل المؤثرة في مجالات العلاقات العامة:

تتميز هذه العوامل بأثرها المتبادل على المؤسسة من جهة وعلى جمهورها من جهة أخرى، وعلى الطرفين تكييف أثرها لصالحهما وأهم هذه العوامل مايلي:²

أولاً: **العوامل الداخلية:** وهي العوامل المتواجدة في بيئة المؤسسة الداخلية وأهمها:

1. موقف الإدارة العليا: وجهة نظرها من مفهوم العلاقات العامة ودورها في حياة المؤسسة ويمكن توضيح

أثر هذا العامل من خلال:

- قدرة وكفاءة وخبرة الإدارة العليا وفهمها لدور العلاقات العامة في المؤسسات المعاصرة.
- نوع القيادة السائدة في الإدارة العليا ومقدار تشجيعها للمبادرات الشخصية في المواقف الحرجة لوحداها التنظيمية وخاصة العلاقات العامة.
- مدى قناعة الإدارة العليا بدور الجمهور وإيمانها بحقوقه ومصالحه وبالذور الذي يلعبه في حياة المؤسسة .
- العلاقة المميزة بين الإدارة العليا ومسؤول العلاقات العامة، أي وجود علاقة خاصة قد تكون علاقة قري أو مصالح مشتركة خارج نطاق المؤسسة أو علاقة صداقة .

2. الإمكانيات المادية: وهي ما لدى المؤسسة من أصول ثابتة أجهزة وأدوات ومعدات فالعلاقات العامة

بحاجة مثلاً إلى مكتب وأجهزة ووسائل نقل للقيام بمهامها.

3. الإمكانيات المالية: أن الموارد المالية تلعب دوراً هاماً في تغطية نفقات النشاطات وتوفير إمكانية

تحسينها وتطويرها وهذا ما يؤثر بدوره على الحاجات الخاصة بالدوائر التنظيمية في المؤسسة بما فيها

العلاقات العامة لأن توفر هذه الإمكانيات يمكنها من توسيع نشاطها وتغطية تكاليفه.

¹ Phillip Malaval et Jean Marc décaudin :penta com-communication :théorie et pratique, pearson éducation, France, p239.

² رضا صاحب أبو أحمد آل علي، سنان كاظم الموسوي، وظائف المنظمة المعاصرة نظرة بانورامية عامة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص ص403، 405.

4. **الإمكانات البشرية:** ويتعلق هذا البند بشكل خاص بالقوى العاملة مجال العلاقات العامة كمًّا ونوعًا أي كلما كان لدى دائرة العلاقات العامة العدد المطلوب للقيام بوظائفها كما كانت العلاقات العامة قادرة على تنفيذ تلك الوظائف والقيام بمهامها على أكمل وجه.
5. **بيئة العمل في المؤسسة ودائرة العلاقات العامة:** إن للبيئة العامة في المؤسسة أثر في رفع الكفاءة الإدارية والإنتاجية من خلال توفير جو عمل مشجع ومريح للعاملين خاصة إذا كانت هناك أنظمة تعيين وتطوير جيدة للعاملين وتسهيلات مناسبة لتسهيل بيئة العمل.
6. **نظام الاتصال:** إن وجود نظام اتصال متطور وفعال يسهل كثيرًا على المسؤولين والعاملين فيها في التحرك بحرية وسرعة داخل المؤسسة للقيام بمهامها وخاصة مهمة التنسيق التي تعتمد في ممارستها على نظم الاتصال المتطورة.

ثانيًا: **العوامل الخارجية:** وهي العوامل التي تشكل بيئة المؤسسة الخارجية، وأهم هذه العوامل مايلي:¹

1. **النظام السياسي:** يشكل النظام السياسي الإطار العام الذي يخضع له كافة المؤسسات في المجتمع سواءً مؤسسات أعمال أو مؤسسات عامة، فتعقد النظام السياسي وفلسفته في تحديد المصلحة العامة لأفراد المجتمع تؤثر على كافة المؤسسات في مجال نشاطها من خلال القوانين والأنظمة التي تحكم تلك المؤسسات ونشاطاتها، وبالتالي فإن العلاقات العامة تلتزم بالأهداف القومية التي يحددها النظام السياسي في نشاطها.
2. **البيئة الاجتماعية:** وتعلق هذه البيئة بالنسيج الاجتماعي وطبيعته من حيث تجانس أفراده أو اختلافهم وتنوعهم من خلال الأصول العرقية أو الطبيعية أو الطائفية أو الاقتصادية أو الثقافية، وهذا بلا شك مجال نشاط العلاقات العامة حيث ينعكس على تكوين جمهور المؤسسة الذي يأتي من هذا النسيج الاجتماعي.
3. **نظام القيم والعادات والتقاليد في المجتمع:** ويمثل هذا النظام القاسم المشترك الأعظم الذي يربط بين أفراد المجتمع بغض النظر عما يسود في البيئة الاجتماعية من تباينات.

¹ رضا صاحب أبو أحمد آل علي، سنان كاظم الموسوي، مرجع سابق، ص 406.

4. مجال نشاط المؤسسة: وهي المؤسسات التي تعمل في نفس مجال النشاط مباشرة أو تؤثر على ذلك النشاط بشكل مباشر أو غير مباشر فكلما كانت المنافسة كبيرة بين تلك المؤسسات كلما ألتقت بثقل أكبر على كاهل المسؤول في العلاقات العامة.

الخلاصة:

إن للعلاقات العامة أهمية بالغة داخل كل مؤسسة سواءً كانت عامة أو خاصة، حيث تساهم في ربط المؤسسة بجمهورها من خلال ما تسخره من آليات للتواصل مع كافة الأطراف داخل مجال العمل، وفي الآونة الأخيرة اكتسبت مهنة العلاقات العامة داخل المؤسسة مكانة من خلال اهتمامها بتنمية الموارد البشرية وهذا ما سنحاول التطرق إليه في الفصل الثالث.

III. تنمية الموارد البشرية

تمهيد:

تسعى كل مؤسسة إلى تحقيق أهدافها المسطرة مما يسمح لها بالنجاح والتطور و استمراريته، وهذا لا يعني فقط أننا نختار العاملين المؤهلين ذوي الكفاءة العالية والخبرات وإنما تهتم بزيادة كفاءات وقدرات الأفراد وتحسين مهاراتهم واتجاهاتهم وتعديل السلوكات والعلاقات نحو الأفضل بما يتماشى مع ظروف العمل ومسايرة مستجدات العصر.

ومن هذا المنطلق تعمل إدارة الموارد البشرية على تسخير إمكانيات التنمية الفعالة.

ولقد قمنا بتقسيم هذا الجانب إلى:

1) أساسيات تنمية الموارد البشرية.

2) أساليب وطرق العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية.

1. أساسيات تنمية الموارد البشرية

1.1. التطور التاريخي لتنمية الموارد البشرية :

رغم أن مصطلح تنمية الموارد البشرية لم يستخدم على نطاق واسع ، إلا في الثمانينات من القرن العشرين الميلادي، إلا أن المفهوم تواجد قبل ذلك بكثير، ويمكن إرجاع أصول إلى برامج تدريب التمهين للقرن الثامن عشر ميلادي فخلال هذا الوقت أنتج المهنيون الفنيون، الذين عملوا في ورش صغيرة كل السلع المنزلية لتلبية الطلب المتزايد على منتجاتهم و عين ملاك الورش أن يعملوا ، و يدرّبوا عمالهم بأنفسهم مقابل أجر بسيط أو دون أجر.¹

وكان متدربوا التمهين الذين يكتسبوا المهارات اللازمة يعتبرون مساعدين أو معاونين، و يمكن أن يتركوا رئيسهم و ينووا ورشهم الحرفية الخاصة بهم إلا أن معظمهم استمروا مع رؤسائهم بسبب عدم مقدرتهم على شراء الأدوات و المعدات اللازمة لبدء ورشهم الحرفية الخاصة بهم ، و للتعامل مع معاونين ، بني الحرفيون الرؤساء شبكة من الامتيازات الخاصة حتى يمكنهم تنظيم أمور مثل جودة المنتج.²

ونمت النقابات الحرفية هذه لتصبح قوى سياسية و اجتماعية قوية في مجتمعاتها و بتكوين نقابات مستقلة سميت "نقابات المساعدين أو معاونين" عمل المساعدون أو معاونون توازنا عكسيا لقوة نقابات الحرفيون و أنتجوا صوتا تعاونيا في التفاوض على أجور أعلى و ظروف عمل أفضل.³

وفي سنة 1809 أسس رجل يدعى "ديويت كلينتون" أول مدرسة مهنية بتمويل خاص والتي أشير إليها بأنها مدرسة الدليل أيضا في نيويورك سيتي ، كان الغرض من مدرسة الدليل تقديم تدريب مهني للشباب غير مهارة العاطلين عن العمل، ونمت شعبية مدارس الدليل خاصة في ولايات منتصف الغرب لأنها كانت حلا لمشكلة اجتماعية.

وفي سنة 1917 مرر الكونجرس قانون "سميث هوجيس" والذي ميز قيمة التعليم المهني منح (ابتدائيا) 7 مليون دولار سنويا)، استهدفت برامج الولاية في المهن الزراعية و تدريب المدرسين والآن يعد التعليم المهني جزءا مهما لكل نظام تعليم عام ولائي، ومع بداية الثورة الصناعية خلال العقد الأول من القرن التاسع عشر بدأت الآلات تحل محل العدد والأدوات اليدوية للحرفيين وأدركت أسس الإدارة العلمية الدور المعنوي

¹ Schein, E.H.(1971a).the individual, the organization, and the career: A conceptual scheme. Journal of Applied Behavioral science, p401-426.

² Van Maanen a Schein, E.H,(1979).to word a theory of organization. I n B. Staw (Ed), Research in organizational behavior p211.

³³Jackson, S.E, a Schuler, R.S.(1985). Ameta-amalysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings. Organizational Behavior and human decision processes.p16.

الآلة في نظم الإنتاج الأفضل والأكثر كفاءة، وكانت هذه علامة بداية المصانع من الممكن زيادة الإنتاج عن طريق استخدام الآلات.¹

ورغم أن برامج التمهين و مدارس المصنع وفرت تدريباً للعمال المهرة إلا قلة من الشركات فقط قدمت في هذا الوقت برامج تدريب للعمال غير المهرة أو شبه المهرة، كما أوضحت حركة العلاقات الإنسانية أهمية السلوك البشري في العمل كما تناول "شيستر برنارد" رئيس بل نيوجرسي للهاتف هذا في كتابه المؤثر التنظيم وظائف المنفذ حيث وصف التنظيم كهيكمل اجتماعي يجري تكاملاً للإدارة التقليدية و تطبيقات العلوم السلوكية.

ومع اشتعال الحرب العالمية الثانية طلب من القطاع الصناعي مرة أخرى أن يغير من أدوات و عدد مصانعه لدعم الجهود الحربية، و كما في حالة الحرب العالمية الأولى قادت هذه المبادرة إلى بناء برامج تدريب جديدة في التنظيمات والاتحادات الأكبر.

وفي سنة 1942 تم تشكيل المجتمع الأمريكي لموجهي التدريب لوضع النمطيات في هذه المهنة المنبثقة و في هذا الوقت شملت المتطلبات للعضوية الكاملة في الحصول على درجة تعليم عالي بالإضافة إلى خبرة عمل سنتين في التدريب، أو المجال ذو العلاقة، أو خمس سنوات في التدريب ويكون الشخص الذي يعمل في وظيفة التدريب أو ملحق بإحدى الكليات عضواً مشاركاً.²

1.2. مجالات التنمية البشرية :

هناك عدة مجالات للتنمية البشرية:

أ- المجال الاجتماعي:

يميل معظم علماء الاجتماع إلى إظهار أهمية وألوية البعد الاجتماعي للتنمية منطلقين من علاقة الإنسان بالتنمية البشرية باعتباره أن التنمية وجدت لخدمة الإنسان ورفاهيته وتطوير ظروفه الحياتية لتحقيق ذاته ومعداته إلا أن هذه الفكرة لم تجد طريقها للتطبيق بصورة جادة وحقائقية،³ وبما أن الإنسان هو العنصر الفعال المؤثر في التنمية البشرية فلا بد للتنمية أن تعكس نشاطاتها وتحقق أهدافه وتطلعاته وهو ما دفع المعنيون بالتنمية البشرية إلى إعطاء أهمية استثنائية إلى مضمونها الاجتماعي، المتعلق بالحاجات الأساسية

¹Jones, G.R.(1986).Socialization tactics, self-efficacy, and new comer's adjustments to organization. Academy of Management Journal, p262.

²جون ويريز، واندي، ديسامون، تنمية الموارد البشرية: الأسس-الاطار-التطبيقات، ترجمة ومراجعة: سرور علي ابراهيم سرور، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، 2011، ص ص48-52.

³عمار حامد، التنمية الاجتماعية ومقومات الشخصية والسلوك في الوطن العربي، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد الخامس، 1981، ص34.

للعنصر البشري على أن تشمل تلك الحاجات على الخدمات الاجتماعية في: الصحة والتعليم والسكن ومعالجة حالات الفقر والانحرافات الاجتماعية، حيث تعرف التنمية البشرية في المجال الاجتماعي على أنها التغيير الجذري للبنى التقليدية في المجتمع أو تحديثها وفقا للأسس السليمة التي تقوم عليها و القيام بكافة الإجراءات التي تستهدف الارتقاء بمستويات الإنسان وصولا إلى إسعاده ، و يمكن الإشارة إلى إعطاء الأولوية و الأهمية إلى المجال الاجتماعي المتعلق بالإنسان وضرورة إعداده والاهتمام به، باعتباره شرط للتنمية الشاملة و غاية لها، فبما أن الإنسان غاية لكل نشاط إنساني، لا يمكن القبول بتقديم الوسائل و الأساليب عليه لأنها وجدت لخدمته.¹

ب- المجال الاقتصادي:

حاول علماء الاقتصاد التركيز على اصطلاح التنمية الاقتصادية واعتباره شرطا أساسيا للتنمية البشرية الشاملة في محاولة لتأكيد أهمية الجوانب الاقتصادية وتفضيلها على الجوانب التنموية الأخرى، معتمدين في ذلك على بعض الدراسات الإحصائية والاقتصادية في التراث العلمي العالمي، حيث يعتقد رجال الاقتصاد الغربيون: أن المجتمعات النامية بحاجة ماسة إلى التنمية الاقتصادية لأنها تؤدي إلى زيادة الدخل القومي للمجتمعات الحديثة، و إن زيادة الدخل ستنعكس بصورة مباشرة على مستويات المعيشة للأفراد و تساعد على تحسين حالتهم الاجتماعية.

وعلى الرغم من سيادة هذا الاعتقاد على نطاق واسع فإن القائمون على التنمية من ذوي التوجهات الاقتصادية في الغرب لا يثقون بمقدرة البلدان النامية التي تقع خارج القارة الأوربية على إدارة عمليات التنمية بنجاح و قد يكون هذا الاعتقاد نتيجة لبعض التجارب التنموية الفاشلة التي قامت بها بعض البلدان النامية إلا أن ذلك الاعتقاد سرعان ما تبده نتيجة للنجاحات التي حققتها العديد من الدول النامية من خارج أوروبا .

إن تركيز دعاة الاقتصاد على أولوية المجال الاقتصادي في التنمية، ينطلق من أن التنمية الاقتصادية التي شهدتها العديد من الدول في المجتمع الدولي المعاصر غيرت كثيرا من أوجه الحياة لمعظم تلك المجتمعات و نتج عن ذلك قيام حكومات قوية تمكنت من إقامة مشروعات تنموية ناجحة ساعدت في الأمن والاستقرار وتوفير الاحتياجات الأساسية ، وتنظيم الحياة الاقتصادية والتدرج في تقسيم العمل وتطوير وسائل الإنتاج وزيادة الأنشطة الإنتاجية وانعكس ذلك كله على تنمية الخبرات والمهارات الفنية وتنشيط حركة التجارة

¹ أحمد الخشاب، وآخرون، الطريق الصعب طريق التنمية، دار الجيل، الكويت، [د-ت]، ص ص153، 154.

والمواصلات، وتوفير الغذاء و تحسين نوعيته، ونشر التعليم وتحسين المستوى الصحي وأسهمت تلك التطورات في انتعاش الحياة الاجتماعية.¹

ج- المجال السياسي و الثقافي:

تهدف التنمية السياسية والثقافية إلى إشباع الحاجات الإنسانية بالأفكار والقيم والمعتقدات والخبرات والمهارات وبواعث السلوك، بما يسهم في إعداد الإنسان الناضج القادر على تحمل المسؤولية الذي يمتلك القدرة على اتخاذ القرارات - فالتنمية السياسية تركز على تأكيد مصادر السلطة ومدى مشروعيتها وطرق استعمالها وطبيعة ممارستها، ودور السلطة السياسية في خلق المشاركة الجماهيرية في الحياة العامة والانتقال بالمجتمع إلى مرحلة متقدمة من الوعي والنضج الثقافي على مستوى الفكر والممارسة، بقصد الانتقال بالمجتمع من الحياة التقليدية المتأخرة إلى الحداثة والمعاصرة بإرادة واعية قادرة على الخلق والإبداع والتجديد وتلبية المتطلبات الإنسانية المشروعية للعيش بكرامة وأمن واستقرار ورفاهية.²

وفضلا عن ذلك فإن التنمية السياسية و الثقافية تسهم في بناء المواطن التنموي الصالح الذي يسلك سلوكا حضاريا يتحمل المسؤولية بشرف، بعقلية واعية ومتفتحة كما أن سلوكه يتسم بالدقة والالتزام والقدرة على الإنجاز- ويوصف الإنسان التنموي: بأنه يمتلك المبادرة ويتميز بالابتكار والانضباط وذلك هو جوهر التنمية وغايتها.³

3.1. مسؤوليات تنمية الموارد البشرية :

تعتمد مسؤوليات تنمية الموارد البشرية في معظم المؤسسات على أربعة مستويات رئيسية:⁴

1. الإدارة العليا : تتحمل مسؤولية تكوين و توصيل رؤية مستقبلية واضحة عن مفهوم التنمية البشرية في المؤسسة وعليها إن كل تصرف تأخذه ينتج عنه نمو أو تقدم لقوة العمل فعليها مراجعة النظم، هيكل المؤسسة، سياسات الموارد البشرية ، خلق البيئة المناسبة التي يمكن أن ينجح و يزدهر فيها الأفراد وتوفير الموارد المالية اللازمة والالتزام بتطبيق خطة العمل من قبل الإدارات والأقسام المختلفة بالإضافة إلى متابعة القيام بالإجراءات.

¹ حنا رزق، وآخرون، المشكلات السكانية في الدول النامية: التنمية الاقتصادية ومشكلات السلوك الاجتماعي، المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية، القاهرة، 1963، ص277.

² Wilbert Moore " Industrialization social Aspect" in: D.L.Sills (ed) International Encyclopedia of the social sciences, the Macmillan, Volt, p265.

³ مصطفى حميد كاظم الطائي، الإعلام والتنمية البشرية، الآفاق المشرفة ناشرون، الشارقة، 2011، ص82.

⁴ محمد سمير أحمد، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2009، صص79، 80.

2. الإدارة الإشرافية: فهي تتحمل مسؤولية أساسية لضمان أن الأفراد يمكنهم تأدية وظائفهم بكفاءة وفعالية ويتمتعوا بفرص تعلم مستمرة لتنمية قدراتهم وطاقاتهم الكامنة هذه المسؤولية سواء منفردة أو بمساعدة جهة متخصصة، والمدير المباشر هو في الحقيقة أهم عناصر عملية تنمية الأفراد فهو الأقرب إلى ملاحظة السلوك الفعلي والأقرب على كشف إمكانات الفرد ومشكلاته وبالتالي فهو أقدر على تحديد احتياجاته التدريبية وتحديد المسؤوليات الأساسية التي يقوم بها المدير المباشر لعملية التنمية على النحو التالي:

- ✓ المشاركة في اختيار الفرد وإسناد العمل له خطوة أساسية في تنمية الفرد.
- ✓ الكشف عن الاحتياجات التدريبية للفرد.
- ✓ متابعة الأداء الفعلي و تقييم مستواه و بالتالي إعطاء التوجيه و المساعدة اللازمة للتغلب على مشكلات الأداء.
- ✓ التدريب أثناء العمل.
- ✓ استخدام نظم الثواب والعقاب لتوجيه السلوك الفعلي في الاتجاهات السليمة.

3. الفرد: أما بالنسبة للفرد باعتباره عضو في فريق المنشأة فعليه تقع مسؤولية تعلم احتياجاته المرتبطة بالعمل اليومي ، تغييرات و طموحات المستقبل الوظيفي، التنمية الذاتية.

4. الجهة المختصة : فالمنشأة ربما يكون لديها وظيفة متخصصة مسؤولة عن تنمية الفرد وأحيانا تكون إدارة الأفراد هي المسؤولة وأحيانا أقسام التدريب سواء داخل قسم الأفراد أو بشكل مستقل عنها وأحيانا يكون التدريب والتنمية جزء من مجال آخر للنشاط.

والجدول التالي يوضح ملخصاً لمسؤوليات تنمية الموارد البشرية وفقاً للمستويات الإدارية الثلاثة :

المستوى الإداري	مسؤوليات التنمية البشرية
الإدارة العليا	. وجود رؤية مستقبلية واضحة عن مفهوم التنمية البشرية . . وضع الهيكل و السياسات و الخطط طويلة الأجل . . توفير الموارد المالية اللازمة . . تحديد مواصفات و تكلفة الجودة الطويلة .
الإدارة الوسطى	. التنظيم و التوجيه ،المشاركة ،التدريب .
الإدارة الإشرافية	. المشاركة في وضع خطط و سياسات تنمية الموارد البشرية . المشاركة في اختيار العنصر البشري . . الكشف عن الاحتياجات التدريبية . . تحديد التكاليف المباشرة و الغير مباشرة . . متابعة الأداء الفعلي .

–جدول يوضح مسؤوليات التنمية البشرية وفقاً للمستويات الثلاثة –

- المصدر: سمير أحمد، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، دار المسيرة والتوزيع والطباعة، الأردن، 2009، ص ص 79، 80.

4.1. أهمية وأهداف تنمية الموارد البشرية:

تتمثل أهمية وأهداف تنمية الموارد البشرية في:

1.4.1. أهمية تنمية الموارد البشرية:

أصبح من الضروري في ضوء المتغيرات و التحديات العالمية المعاصرة الاهتمام بتنمية الموارد البشرية، وتمكينها لأسباب متعددة منها:¹

أ- أن الإدارة الفعالة للموارد البشرية تفجر الطاقات البشرية غير المستخدمة: أثبتت كثير من الدراسات الغربية أن الموظفين يستخدمون أقل من 50% من طاقتهم الكامنة في المنظمات التي يعملون

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية، 2007، ص 89.

بما كما أوضحت هذه الدراسات أن هذا الضياع ناتج من أسباب لا ترجع إلى الموظف نفسه بقدر ما جزئياً إلى الإدارة العليا و أن معظم هذا الضياع يكمن سببه في دوافع الأفراد للعمل ، و بالتالي في إسهاماتهم و التزامهم.

إن الإدارة الفعالة للموارد البشرية تعمل على خلق الظروف التي تمكن من رفع مساهمات الأفراد لتصل إلى 100% من طاقتهم الإبداعية الكامنة التي أودعها الله في الإنسان إن الاستخدام الجيد للموارد البشرية يخلق أعظم فرصة لتحسين إنتاجية الأفراد ، فإدارة الموارد البشرية و ليست المادية هي ما يجب أن يكون له الأولوية في اهتمام الإدارة.

ب- الاهتمام بجودة حياة العمل للإنسان:

كرم الله سبحانه و تعالى الإنسان، ومن ثم يجب ألا يعامل كعنصر من عناصر الإنتاج يشتري ويستعمل، بل يجب توفير الحياة الكريمة له - إن حياة العمل لكثير من الرجال أطول من حياتهم الخاصة، قياساً بعدد الساعات التي يقضيها في العمل إلى عدد الساعات التي يقضيها في منزله.

إن الاهتمام بجودة حياة العمل، يجب أن يكون الشغل الشاغل لأي إدارة تعترف بكرامة الإنسان وقيمه وهناك عدة معايير لقياس درجة جودة حياة العمل:¹

- أجر عادل وملائم يتفق مع مستويات الأسعار.
- ظروف عمل صحية وتوفر الأمن.
- فرص مباشرة لاستخدام الطاقات الإنسانية الكامنة.
- فرص مستقبلية لتحقيق النمو والأمان.
- تكامل اجتماعي يظهر في مساندة المجموعة التي يعمل معها في الدعم العاطفي الاجتماعي الذي في الإحساس بكرامته وقيمه كإنسان.
- توفير الحقوق الإنسانية التي منحها الله مثل: العدالة، الحرية والمسؤولية.
- العمل المتوازن الملائم من حيث كمية العمل وتخطيط وتنمية المسار الوظيفي.
- القيمة الاجتماعية للإنسان بشكل عام .

¹أمين ساعاتي، إدارة الموارد البشرية: من النظرية إلى التطبيق، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998، ص26.

ج- الاختلافات الفردية تحتم الإدارة الفعالة للموارد البشرية:

إن الإدارة الفعالة للموارد البشرية ضرورية لوجود اختلافات فردية بين البشر ووجود اختلاف في دوافع الإنسان من فترة إلى فترة أخرى في حياته، فمن المعروف أنه توجد اختلافات فردية بين البشر تجعل من الضروري على الإدارة أن تكون حساسة لهذه الاختلافات، فما يكون ملائماً لفرد قد لا يكون ملائماً لفرد آخر. والمجتمع العربي اليوم يمر بتغييرات جوهرية في المجالات الاقتصادية، الاجتماعية، النفسية والتعليمية والسياسية والقانونية تفرض ضرورة مراعاتها عند ممارسة النشاط التنظيمي.¹

2.4.1 . أهداف تنمية الموارد البشرية:

ويمكن أن نلخص أهداف تنمية الموارد البشرية في النقاط التالية:²

1. تقدم للموظف فرصة كبيرة للنجاح و ذلك من خلال تشغيله بالمؤسسة.
2. وضع برامج ثابتة و مستقرة لتحسين أداء العاملين.
3. ملأ الوظائف الشاغرة بالأفراد ذوي التأهيل العالي.
4. إعطاء الفرص للمؤهلين ذوي الكفاءة العالية.
5. شغل الوظائف النمطية تعدد الأفراد المؤهلة ذوي الخبرات.
6. تهدف إلى تحقيق التطور في المجتمع وإستمراريته.
7. تهدف إلى التوجيه والاستغلال الأمثل للموارد و القطاعات المتاحة .
8. تكيف الموارد البشرية مع المتغيرات التي تضطر المنظمة إلى إدخالها على مجالات العمل فيها .
9. تحديد و تنمية المهارات و الخبرات المطلوبة للفرد للمستقبل البعيد ووضع الإستراتيجيات الملائمة لتحقيق ذلك و هذا مع تحليل الفرص و الخطط المستقبلية .
10. تعليم الموارد البشرية كيف تتلاقى جوانب القوة في أدائها الحالي للاستفادة منها بشكل أكثر مستقبلا.

11. تحقيق أربعة مخرجات تقيس فعالية المستقبل الوظيفي هي:³

الأداء، الاتجاهات، الهوية الذاتية، التكيف .

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص91.

² أمين ساعاتي، مرجع سابق، ص28.

³ محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص84.

- تحقيق أهداف العمل الحالية و مشاعر الأفراد عن المستقبل مثل: المشاركة، الالتزام، الصراع... المتمثلة في الأداء والاتجاهات.
- استعداد الفرد لمقابلة متطلبات المستقبل الوظيفي المتمثلة في التكيف.
- تحقيق الهوية الذاتية.

5.1. دوافع تنمية الموارد البشرية :

تحتاج المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها، إلى موارد بشرية مدربة ومؤهلة لتنفيذ كافة نشاطاتها وعملياتها ومن الطبيعي أن تزداد الحاجة إلى تنمية الموارد البشرية مع ظهور وظائف جديدة ومع اتساع استخدام المنظمات لتكنولوجيات حديثة ومعقدة أوجدت بقوة حاجة ماسة إلى تنمية مهارات وقدرات الموارد البشرية العاملة، وفرضت بالتالي على المنظمات برامج تأهيلية وتدريبية تواكب سد النقص الحاصل في المهارات القديمة وإكساب الأفراد مهارات جديدة تواكب المهن الجديدة التي أفرزتها عوامل التكنولوجيا والمعرفة.

أبرز الأسباب الكامنة وراء الحاجة إلى تنمية الموارد البشرية ما يلي:¹

- 1- مواكبة التحول الحاصل في انتقال الوظائف من قطاع الصناعة إلى قطاع الخدمات .
- 2- توجيه الأفراد الجدد أو تعريفهم بشتى أنواع النشاطات و الوظائف المعطاة لهم و إرشادهم أو تعليمهم كيفية و نوعية الأداء المتوقع منهم .
- 3- تحسين مهارات و زيادة قدرات الأفراد و رفع مستوى أدائهم بما يطابق معايير الأداء المحددة لهم.
- 4- تهيئة الأفراد لتنبؤ وظائف مستقبلية أو تحضيرهم عدة و عددا ، لمواجهة كافة التغييرات التكنولوجية والمعلوماتية والتسويقية التي تؤثر على إنتاجهم وأدائهم.
- 5- تهيئة الأفراد لمواجهة التحديات التي تفرضها المحيطات الخارجية على المنظمات في مجالات عدة .

¹ حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، 2002، ص 236، 237.

2. أساليب وطرق العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية:

تساهم العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية من خلال جملة من الأساليب والطرق تتمثل فيما يلي:

1.2. التدريب:

يعرف التدريب من الناحية اللغوية والاصطلاحية كما يلي:

1.1.2. مفهوم التدريب:

لغة: درب، يدرّب، تدرب. درب فلان على شيء بمعنى مرّنه وعوده، وهو مصطلح الإعداد المنظم لبعض المهمات.¹

اصطلاحاً: يقصد به تحضير الفرد لأداء معين بواسطة الشرح النظري والتطبيق العملي، وذلك بهدف تطوير الفرد معرفياً ومهاراتياً وإتجاهياً (سلوكياً) أو بمعنى آخر بهدف نمو الفرد (زيادة مستوى الاستعدادات و القدرات) وتزويد الفرد بالأساليب والخبرات والاتجاهات العلمية والعملية السليمة اللازمة لاستخدام المعارف والمهارات الحالية التي يكتسبها بما يمكنه من تقديم أفضل أداء ممكن في وظيفته الحالية، و يعده للقيام بالمهام الوظيفية المستقبلية وفق مخطط علمي لاحتياجاته التدريبية.²

2.1.2. أنواع التدريب:

يقسم التدريب إلى الأنواع التالية:³

التدريب حسب المدة الزمنية:

ويقسم هذا النوع إلى قسمين :

أ- التدريب قصير الأجل: ويستغرق من أسبوع إلى ستة أسابيع، وفي هذه الحالة يتم عقد دورات تدريبية مركزة، ومن عيوبها عدم توفر الوقت الكافي للمتدرب للإلمام بكافة المعلومات التدريبية دون الدخول في تفصيلاتها أو توضيحها بالكامل لضيق الوقت.

ب- التدريب طويل الأجل: وفيه قد تصل الفترة إلى سنة كاملة أو أكثر. ومن حسنات هذا التدريب حصول المتدرب على معلومات كافية ودقيقة، إلا من عيوبه اضطرار الإدارة إلى تعيين أشخاص

¹ جرجس جرجس، أنطوان حوسين، القاموس المدرسي للطلاب، دار مبح، بيروت، 2007، ص13.

² رضا هاشم حمدي، التدريب الإداري: المفاهيم والأساليب، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص21.

³ محمد فالح صالح، إدارة الموارد البشرية: مدخل تطبيقي، ط3، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص122،124.

يقومون بعمل المتدرب طيلة فترة التدريب، مما يرفع التكاليف على المنشأة ويدخلها في مشاكل عمالية عند إنهاء خدمات الموظف الجديد.

1. نوعية أفراد التدريب :

وهم نوعان من المتدربين :

- أ- تدريب فردي: وذلك لتطوير مهارات وقدرات الفرد المتدرب الذي يمكن ترقيته إلى وظيفة جديدة.
- ب- تدريب جماعي: حيث يتم تدريب مجموعة من المتدربين في آن واحد كالمجموعات من الفنيين على كيفية استخدام بعض الآلات الجديدة و تدريب مجموعة من الإداريين على كيفية استخدام جهاز الكمبيوتر الجديد .

2. التدريب من حيث المحتوى و المستوى الوظيفي:

وهو ينقسم إلى عدة أنواع :

- أ- التدريب الإشرافي: هو الذي يهدف إلى زيادة قدرات الفرد في الإشراف و التعامل مع المرؤسين لزيادة رضاهم.
- ب- التدريب التخصصي: ويهدف إلى زيادة معلومات وقدرات الفرد المتدرب في نطاق محدود ووظيفة معينة لأداء عمل معين.
- ج- التدريب الإرشادي والتثقيفي: يستعمل هذا النوع من التدريب في حالة الموظفين الجدد أو المنقولين إلى وظائف جديدة لتعريفهم بالظروف الجديدة للعمل.
- د- التدريب المهني : مثل تدريب الأفراد على مهنة معينة مثل: السكرتارية والطباعة.
- هـ- تدريب الإداريين: وذلك لتنمية مهاراتهم وقدراتهم القيادية.

3.1.2. طرق وأساليب التدريب:

للتدريب مجموعة من الطرق نذكر منها:

1.3.1.2. طرق التدريب:

تختلف الطرق المستخدمة في التدريب باختلاف الظروف و المواقف المختلفة و من بين هذه الظروف، اختلاف المستوى الوظيفي للأفراد الذين يتم تدريبهم اختلاف الغرض من التدريب ، اختلاف عدد الأفراد المراد تدريبهم ، اختلاف خبرات و ثقافات المتدربين ثم أخيرا اختلاف تكاليف التدريب و يمكن تصنيف طرق التدريب إلى مجموعتين هما : التدريب الفردي و التدريب الجماعي.

1-1- التدريب الفردي: ويعني تدريب كل موظف على حدى ويتم هذا النوع من التدريب بطرق أهمها:¹

أ- التدريب أثناء العمل: يقوم الرئيس المباشر أو المشرف بتدريب الموظف الذي يحتاج إلى التدريب في نفس مكان عمله و خلاف أوقات العمل الرسمية، فمكان العمل ذاته هو مكان التدريب و المشرف أو الرئيس المباشر هو نفسه المدرب ، و يؤخذ على هذه الطريقة عدم اهتمام الرئيس المباشر أو المشرف على تدريب الموظف و قد يشغله عمله الأصلي عن تدريب مرؤوسيه و لذلك فإن نجاح هذه الطريقة يتوقف على الجهد الذي يبذله المشرف في تدريب المرؤوس.

ب- نقل الموظف بصفة مؤقتة لأداء أعمال أخرى: يتم تدريب الموظف في هذه الطريقة عن طريق إلحاقه بعدد من الوظائف على فترات مؤقتة و تتيح هذه الطريقة للموظف فرصة زيادة قدراته العامة و دراية بالأعمال الأخرى المتصلة بوظيفته ووقوفه على أوجه الترابط بين أنشطة المنشأة المختلفة.

ج- تكليف الموظف بمهام ذات مسؤوليات أعلى: إذ يكلف الموظف بالقيام بمسؤوليات أكبر من مسؤولياته الحالية وذلك من خلال تكليفه بالإشراف على قسم أو إدارة بالمنشأة لفترات معينة، و تصليح هذه الطريقة لتدريب العاملين المرشحين للترقية إلى وظائف إشرافية و ذلك لاكتسابهم مهارات قيادية.

1-2- التدريب الجماعي: ويقصد بذلك التدريب أكثر من موظف معا خارج أوقات العمل الرسمية، و قد يتم في مركز التدريب بالمنشأة إذا وجدو في مركز تدريب خارج المنشأة، و يعمل هذا النوع من التدريب على إفادة المتدربين من خبرات بعضهم البعض نتيجة وجودهم في مكان واحد أثناء فترة التدريب.

ومن أهم طرق التدريب الجماعي نجد مايلي:²

1. المحاضرات: تعتمد المحاضرات على قيام التدريب بإلقاء المادة التدريبية بشكل رسمي و مباشر على المتدربين و تستخدم هذه الطريقة إذا كانت هناك معلومات يراد توصيلها للحاضرين بشكل مباشر و بشكل يستوجب أسلوبا معينا في عرض هذه المعلومات.

¹ كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية، [د.م.]، 1997، ص225.

² عادل ثابت، سيكولوجية الإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص109.

ويتوقف نجاح هذه الطريقة على كفاءة المحاضر و تمكنه من الموضوع، و لكن لهذه الطريقة عيوب منها أنها تفشل في تطبيق عنصر الممارسة و التطبيق أثناء المحاضرة كما أنها لا تعطي ضمانا كافيا على أن جميع الحاضرين يتابعون المحاضر و يفهمون موضوع المحاضرة.

2. المؤتمرات: هي اجتماع يشترك فيه عدد من الأعضاء و لدراسة موضوع معين له أهمية لكافة الأعضاء و تعتبر هذه الوسيلة شائعة لتدريب رجال الإدارة العليا. حيث تفيد هذه الطريقة في استعراض التجارب والخبرات السابقة والمختلفة للأعضاء.

3. الندوات: بموجب هذه الطريقة يشترك مجموعة من الممارسين في بحث موضوع معين، و يقوم كل مشترك في الندوة بدراسة جانب معين حول الموضوع في هذه الطريقة تتاح الفرصة للاستفادة من آراء الغير حيث أن كل تقرير مشترك يعرض في الندوة للمناقشة و تبادل الرأي من طرف كافة الأعضاء.

4. تمثيل الأدوار: تقوم هذه الطريقة على أساس تطور المدرب موقفا معيننا من المواقف التي تحدث عادة و يطلب من المتدربين تمثيل الموقف بعد أن يحدد لكل منهم دوره الخاص به، وفي النهاية يطلب المدرب من كل فرد أن يبدي رأيه في الطريقة التي تصرف بها زميله، وأن يقترح حلولا في هذا الصدد وتبنيهم إلى الأخطاء التي وقعوا فيها في ضوء الموقف القائم. هذه الطريقة تحتاج إلى مدربين متخصصين، حيث يتم بمقتضاها تدريب الأشخاص على معالجة المشكلات المتصلة بالمواقف الإنسانية.

5. المناقشات: يقوم المتدربون في هذه الطريقة بمناقشة و إبداء الرأي في الموضوعات محددة كأن تعرض حالة أو مشكلة معينة، و توضح الطريقة التي أتبعته في حلها و يقوم المدرب في هذه الحالة بإدارة المناقشة بما يكفل الوصول إلى الحل الأمثل للمشكلة المعروضة، و يتوقف نجاح هذه الطريقة على عوامل عديدة منها الاهتمام بالأعداد الكافي لها و المهارة في إدارتها كما يجب ألا يكون عدد المشاركين كبيرا.¹

2.3.1.2 .. أساليب التدريب:

هناك عدة أساليب يمكن حصرها فيما يلي:²

1. أسلوب المحاضرة: و هو أسلوب يتلخص بقيام المدرب بإلقاء محاضرة أمام المتدربين و هو أسلوب اتصالي من جانب واحد و يعتمد نجاح المحاضرة على براعة المحاضر و قدرته على الشرح و التحضير بمحاضرة ومدى استيعاب المتدربين من الأفراد له و كيفية توصيل المعلومات لهم.

¹ المرجع السابق، ص110.

² عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص374.

2. أسلوب الندوة: ويتم هذا الأسلوب على أساس تبادل عدد من المتخصصين لموضوع محدد من جوانب مختلفة ويتشارك المتدربين في هذا النقاش ويتميز أسلوب الندوة بتجميع خصائص المحاضرة وإجراء النقاش وهي من الأساليب المناسبة للمستويات الإدارية العليا في تنظيمات المؤسسات العامة.
3. أسلوب تقمص الأدوار: وهنا يقوم المدرب بتمثيل شخصية معينة في موقف تمثيلي ومن خلال تقمصه للدور يبرز اتجاهاته حول الموضوع محل النقاش وبعد إتمام الدور تتم المناقشة بين المتدربين حول الموضوع.
4. أسلوب دراسة الحالة: هنا يتم تقسيم المتدربين إلى عدة مجموعات وتقدم لهم مشكلة بطلب حلها وتحليلها ثم تجميع هذه المجموعات ثم تشرح كل مجموعة كيفية وصولها لقراراتها ثم تناقش الحلول اللازمة التي توصلت إليها.¹
5. أسلوب الزيارات الميدانية: وهنا يتم ربط الجوانب النظرية في التدريب بالواقع الميداني و يتيح هذا الأسلوب للمتدربين فرصة الاحتكاك المباشر بالناس والاستفادة من الخبرات وتجارب الآخرين في المؤسسات ويعيب على هذا الأسلوب كثرة المصاريف في ميزانية البرنامج التدريبي.²
6. التعليم المبرمج: يساعد هذا الأسلوب في تنمية مهارات الموارد البشرية في المؤسسات والتفاوض لدى المتدربين ويعتمد هذا الأسلوب على التدريب والتعليم الذاتي للمتدرب كما أن هذا الأسلوب من أساليب التدريب يراعي الفروق الفردية بين المتدربين و يمتاز هذا الأسلوب أيضا بتخفيض وقت التدريب، إلا أنه يعيب على هذا الأسلوب ارتفاع تكلفته.³

4.1.2. أهداف التدريب:

هناك عدة أهداف للتدريب نذكر منها:⁴

1. يحسن أداء الفرد، وينعكس ذلك في زيادة كمية إنتاجه وتحسين جودته بأدنى تكلفة، وأقل جهد، وفي أقصر وقت.
2. عن طريق مواكبة التدريب، ومن خلاله يمكن مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة والتنظيمية المستجدة فمن نتائج التقدم التكنولوجي انتشار واستعمال الآلات الحديثة والمعقدة، مما يوجب على المؤسسات تدريب موظفيها على استعمال وصيانة كل ما هو جديد من الأجهزة الحديثة، أما التطورات

¹ مهدي حسن زويلف، إدارة الأفراد، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص194.

² هشام الطالب، دليل التدريب الإداري القيادي، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، الولايات المتحدة الأمريكية، 1995، ص25.

³ فؤاد القاضي، التطوير التنظيمي كإستراتيجية لإحداث التغيير المخطط، مجلة إدارة الأعمال، العدد 256، مارس 1992، ص42.

⁴ محمد فالخ صالح، مرجع سابق، ص 115.

التنظيمية الحديثة فقد دفعت المؤسسات إلى تدريب موظفيها ليتمكنوا من مواكبة واستيعاب التنظيم الحديث.

3. التدريب يقلل الحاجة إلى الإشراف، فالعامل المتدرب الذي يعني ما تطلبه عمله يستطيع إنجاز ذلك دون الحاجة إلى توجيه أو مراقبة مستمرة من مسؤوليه وبذلك يوفر وقتهم ويجعلهم يتفرغون للقيام بنشاطات أخرى في خدمة المؤسسة. وهذا نقيض حال العامل غير المتدرب، فهو يظل في حاجة إلى توجيه دائم ورقابة مستمرة من قبل رؤسائه، وبذلك يعمل على إضاعة أوقاتهم في أمور كان يمكن استغلالها في نشاطات أخرى.

4. يحسن التدريب خدمات المؤسسة وطريقة تقديم السلع التي تنتجها وتعرضها مما ينعكس على صورة علاقات جيدة بين المؤسسة وعملائها.

5. يؤدي التدريب إلى تخفيض نسبة حوادث العمل: فقد دلت الإحصائيات المتعلقة بإصابات حوادث العمل أن نسبة الإصابات في حوادث العمل وبين العمال والمتدربين أقل بكثير منها بين العمال غير المتدربين. وكلما قلت نسبة حوادث العمل قلت الخسائر التي تتحملها المؤسسة في معالجة عمالها وأدى ذلك إلى زيادة إنتاجها، وبالتالي زيادة مبيعاتها وأرباحها.

6. يعمل التدريب على تحقيق الاستقرار الوظيفي في المؤسسة، وإكسابها صفة الثبات وحسن السمعة في المجتمع.¹

5.1.2. دور العلاقات العامة في التدريب:

تعد البرامج التدريبية داخل المؤسسة والتي تصدرها الإدارة في شكل قرارات للموظفين خطوة أساسية لتغطية النقص في أداء الموارد البشرية من ناحية معارفهم و مهاراتهم وسلوكياتهم. إذ للعلاقات العامة دور في دعم البرامج التدريبية وذلك من خلال تنمية العلاقة بين الإدارة والموظف، فمن خلالها يصبح المتدرب قادر على مواجهة النزاعات و الخلافات داخل المؤسسة وذلك من خلال ما تم اكتسابه من مهارات وسلوكيات أثناء فترة تدريبه، وبالتالي تعمل على تحسين خدمات المؤسسة وهذا ينعكس إيجاباً على صورتها وسمعتها وتوسيع دائرة علاقاتها مع مؤسسات أخرى، فمن خلال هذه البرامج تعمل العلاقات العامة على زيادة ثقة المتدربين في الإدارة وزيادة فرص التفاهم المتبادل والتوافق والانسجام بين المؤسسة والمتدربين. فمن خلال هذه البرامج التدريبية يتم رفع الكفاءة الإنتاجية.

¹ المرجع السابق، ص 116.

إذ يمكن القول بأن نشاط العلاقات العامة داخل المؤسسة يخلق علاقة دائمة بين الإدارة و المتدرب بحيث يفسح المجال للاستفسار والإطلاع وكسب معارف جديدة تعمل العلاقات العامة على تميتها لمساعدة المتدربين على أداء مهامهم بكفاءة.

2.2. التحفيز:

قبل الدخول إلى دور العلاقات العامة في التحفيز لابد من التطرق إلى بعض المعلومات عن الحوافز كما يلي:

1.2.2. مفهوم التحفيز:

اصطلاحاً: تعرف الحوافز على أنها مجموعة الدوافع التي تدفعنا لعمل شيء ما. وتعرف أيضا بأنها: كل قول أو فعل أو إشارة تدفع الإنسان إلى القيام بسلوك أفضل أو تعمل على استمراره فيه.¹

2.2.2. طرق التحفيز:

هناك طرق عديدة للتحفيز نذكر أهمها:²

- أ- مخاطبة العقل بالإقناع: إقناعهم أن صلاحهم يعود عليهم جميعا ويساهم في بناء مستقبلهم.
- ب- التحفيز عن طريق المكافآت والحوافز المادية: هذه الطريقة مفيدة جدا في أول الأمر لكنها مع الوقت تفقد قدرتها لأنهم يصبحوا لا يتحركوا إلا إذا كان هناك حافز مادي والعمل يكون على قدر ذلك الحافز فقط.
- ج- التحفيز عن طريق الخوف: بأن تذكرهم الأخطار التي تحيط بنا وأن الوقت يدهمنا، وهذه طريقة ناجحة في أول الأمر ثم تفقد تأثيرها مع الأيام.

3.2.2. أنواع الحوافز:

هناك العديد من الحوافز التي تلبي حاجات و دوافع العاملين من جهة و مصالح المؤسسة من جهة أخرى لأن الإنتاج و تحسين النوعية و القيام بالارتكازات و الاختراعات و تحمل المسؤولية والإخلاص

¹ فايز عبد الكريم الناظور، التحفيز ومهارات تطوير الذات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص508.

² المرجع السابق، ص ص 117، 116.

في العمل كل هذه تعتبر نتائج جيدة و إيجابية على المؤسسة أن تقوم في مقابلها بمكافأة العاملين فيها سواء بالحوافز المادية أو المعنوية والاجتماعية.¹

ويمكننا استعراض هذين النوعين من الحوافز المادية والمعنوية كمايلي:²

1) الحوافز المادية: تعتبر الحوافز المادية من أهم المثيرات الدافعية لدى العمال ذلك أنها تساهم في تلبية حاجاتهم الاقتصادية والنفسية غير المشبعة لديهم فلا بد من تقديم حوافز مادية في كل مؤسسة لضمان استمرار بذل العامل لمجهود أكبر وتحسين مستوى أدائه.

إن الحوافز المادية هي مجموعة الخدمات و الوسائل التي تقدمها المؤسسة للعمال بغية إشباع حاجاتهم من الناحية المادية، كما تستخدم في حثهم وتشجيعهم على زيادة الإنتاج، وتكون هذه الحوافز فردية أو جماعية وتندرج تحت عنوان الحوافز المادية مجموعة من المفاهيم نستعرضها أهمها فيمايلي:

1-1- الأجر: يعرف الأجر في النظام الرأسمالي على أنه: الثمن الذي يحصل عليه العامل نظير المجهود العضلي الذي يبذله في العمل.

والأجر في معناه الاقتصادي الواسع يطلق على جميع أنواع وأشكال المكافآت التي يتحصل عليها الأفراد.³

تنبع أهمية الأجر كحافز على الإنتاج من أنه يتيح للفرد الكثير من الحاجات الأولية والأساسية، فهو أول الأهداف التي يسعى العامل إلى تحقيقها من وراء عمله ذلك أن المال الذي يحصل عليه يمكنه من تلبية حاجاته الطبيعية والأساسية.

1-2- المكافآت: هي مبلغ من النقود تدفع بالإضافة إلى الأجر المعتاد لخدمة تؤدي إما كجزء للعمل الإضافي غير المنتظم أو التفوق في نوعيته أو كميته.⁴

ويكون إعطاء هذه المكافآت من خلال التقويم المستمر لأداء الموارد البشرية المبني على أسس علمية وفنية. والمكافآت قد تكون:

أ- مكافآت المردود الجماعي: وتدفع على أساس المجهود الجماعي.

¹ طارق الحاج، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، [د.ن.]، [د.ب.]، 1990، ص105.

² منصور فهمي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار النهضة العربية، القاهرة، 1976، ص114.

³ صلاح الشنواني، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، [د.ن.]، الإسكندرية، 1974، ص366.

⁴ علي محمد عبد الوهاب، إدارة الأفراد، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1975، ص280.

ب- المكافآت العينية: وهي عبارة عن بعض النفقات التي يتحملها صاحب العمل لحساب العامل حيث يمكنه بواسطتها الاستفادة من بعض المزايا المادية، كاستفادة من السكن والتكفل بالإيجار أو وسيلة نقل خاصة أو اللباس أو بعض المواد أو الخدمات الأخرى المشابهة، وتمنح المكافآت في ظروف عديدة منها:¹

✓ مكافآت الإنتاج، الجودة، السرعة، الابتكار و الإبداع.

✓ مكافآت منطقة العمل.

✓ مكافآت الأقدمية النهائية.

✓ مكافآت التدريب.

1-3- ملحقات الأجر العينية: تتمثل في كل المزايا والخدمات الاجتماعية التي تهدف إلى تحقيق رضا العاملين بالمؤسسة ولقد عرف القانون الأساسي العام للعامل الجزائري الخدمات الاجتماعية العائلية بأنها: جميع الأعمال التي ترمي إلى المساهمة في تحسين معيشة العاملين والعائلات التي تكون في كفالتهم ماديا ومعنويا عن طريق تكملة أجر العامل على شكل خدمات في مجالات الصحة والسكن والثقافة والترتويج.² وتتخذ الخدمات الاجتماعية العمالية مظاهر متعددة ومستويات مختلفة ومن أهم مظاهرها خدمة التغذية عن طريق المطعم، خدمة النقل، خدمة التعاونية الاستهلاكية، الخدمات الطبية والنشاطات الثقافية والترفيهية.

1-4- المشاركة في الأرباح: يمكن تعريف المشاركة في الأرباح استقطاع نسبة مئوية من أرباح الشركة، ليجري توزيعها على العاملين ويتم التوزيع حسب المرتب أو الدرجة أو المستوى الإداري، أو كفاءة الأداء، أو أكثر من أساس واحد، ويقوم مبدأ المشاركة في الأرباح على أساس أن الأرباح التي تحققها المؤسسة في نهاية فترة الأعمال إنما هي انعكاس لجهود ونشاط العمال وكل زيادة في هذا النشاط سيؤثر بالتالي على زيادة الإنتاج والأرباح التي يحصلون عليها، يتم هذا التوزيع نقدا مرة واحدة أو تقسيمها على عدة مرات في السنة.

¹ علي محمد عبد الوهاب، مرجع سابق، ص281.

² القانون الأساسي للعامل، رقم 12/78، مؤرخ في 05 أوت1978، ص ص57،58.

ومزايا هذا النظام تتمثل في:¹

✓ تنمية مشاعر الانتماء والعضوية للمؤسسة، حيث يربط المشروع بروح المجموعة الواحدة التي تعمل في سبيل مصلحة مشتركة.

✓ تنمية الاجتماع المتبادل بين العمال والإدارة، من خلال الإحساس بأهمية التعاون والمشاركة.

✓ تشجيع العمال على مكافحة اللامبالاة والإسراف في الوقت ومن ثم تحقيق الفعالية للمؤسسة.

1-5- ملكية العاملين لأسهم الشركة: يمكن اعتبار ملكية العاملين لأسهم الشركة هي أكثر الطرق مثالية لتقريب المشاركة في الناتج والأداء النهائي للمؤسسة، وفي هذه الطريقة من حق العمال امتلاك شركتهم بنسبة محدودة.

بالإضافة إلى هذه الأنواع توجد هناك حوافز مادية أخرى مثل: العلاوات، تقديم وجبات غذائية، تقديم مساعدات مالية، علاج مجاني... إلخ.

2) الحوافز المعنوية: عبارة عن حوافز غير مادية ترتبط بشكل مباشر بالحاجات الاجتماعية والذاتية للإنسان، فهي لا تعتمد على المال في إثارة وتحفيز العاملين على العمل بل تعتمد على وسائل معنوية أساسها احترام العنصر البشري الذي له أحاسيس وأمال وتطلعات اجتماعية يسعى إلى تحقيقها من خلال عمله في المؤسسة، وأهم الحوافز المعنوية مايلي:

1-2- التكوين و التدريب: يعتبر التكوين والتدريب من أقدم الوسائل وأحسنها في رفع الإنتاجية والدقة في العمل لأنه يسمح للعامل باستخدام الوسائل العلمية في إنجاز عمله، فالتدريب الذي يخطط وينفذ بشكل سليم أداة فعالة في تحسين مهارة الأفراد عند أدائهم لأعمالهم، فهو يحقق فائدتين رئيسيتين بآن واحد فهو يزيد إنتاجية المؤسسة ويساعد في تحقيق أهدافها من جهة ومن جهة أخرى يرفع الروح المعنوية للعاملين وذلك نتيجة إلهامهم بأبعاد عملهم وزيادة دخلهم على أساس وجود علاقة بين الإنتاج والدخل.

ومن بين أهم الأهداف التي يمكن أن يحققها التدريب:

- ✓ خفض معدل دوران العمل والتقليل من حوادث العمل.
- ✓ زيادة مهارات وقدرات وكفاءات الأفراد.
- ✓ الزيادة الإنتاجية كما ونوعا.

¹ فايز عبد الكريم الناظور، مرجع سابق، ص 509.

✓ رفع معنويات الأفراد (ثقة العامل بنفسه، تحقيق الاستقرار النفسي).¹

2-2- الترقية: ويقصد بها شغل الموظف المرقى وظيفة أخرى ذات مستوى أعلى من حيث الصعوبة والمسؤولية والسلطة والمركز يفوق وظيفته الحالية.²

كما أن الترقية هي أن يشغل العامل وظيفة تكون درجتها أعلى من درجة الوظيفة التي كان يشغلها من قبل و يترتب على ذلك زيادة في المزايا المادية والمعنوية للعامل.³

تعتمد فاعلية الترقية كحافز على العمل فيما إذا ربطت بالكفاءة والإنتاج فإذا كان لدى العاملين رغبة أو دافع لشغل منصب وظيفي أعلى من منصبهم الحالي تحقيقاً لنزعة أو حاجة لديهم و المكانة الوظيفية في هذه الحالة ستكون الترقية حافزاً مشجعاً للعاملين على العمل والإنتاج.

2-3- الظروف الفيزيائية للعمل: تعني ظروف العمل بصفة عامة كل ما يحيط بالفرد من عمله ويؤثر على سلوكه وأدائه وميوله اتجاه عمله والمجموعة التي يعمل فيها، لذلك فالإدارة ملزمة بتوفير السلامة للموارد البشرية بتصميم ووضع برامج فنية إدارية مشتركة عالية المستوى من أجل حماية هذه الأخيرة من الحوادث الطبيعية، والعمل على التقليل من أثار الحوادث غير الطبيعية، وما يترتب عليها من إصابات العمل.

2-4- تقدير جهود العاملين: ويكون ذلك بمنح شهادات تقدير أو ثناء للعاملين الأكفاء الذين يحققون مستويات جيدة في الإنتاج وذلك كتقدير لهم على جهودهم المبذولة في إنجاح المؤسسة، كذلك هناك وسيلة أخرى لتقدير جهود العمال عن طريق تخصيص لوحة إعلانات تسمى لوحة الشرف تعلق في الأماكن العامة في المؤسسة يوضع فيها أسماء العمال الأكفاء وصورهم ولوحة موجزة عن نشاطهم وجهدهم وما حققوه من إنجازات.⁴

¹ زكي محمد هاشم، الاتجاهات الحديثة في إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، ط2، ذات السلاسل للطباعة والنشر والتوزيع، [د.ب.]، 1979، ص229.

² المرجع السابق، ص230.

³ سليمان محمد الطماوي، مبادئ علم الإدارة العامة، ط4، دار الفكر العربي، القاهرة، 1969، ص720.

⁴ صلاح الشنواني، مرجع سابق، ص205.

4.2.2. أسس منح الحوافز:

يرتكز منح الحوافز على عدة معايير أهمها ما يلي:¹

- ✓ معيار الأداء: و يعتبر من أهم المعايير من حيث الموضوعية في حساب الحوافز حيث يتم تحليل الأداء و وضع معايير قابلة لقياسه بالنسبة لكل وظيفة مثل كمية العمل و جودة الإنتاج.
 - ✓ معيار المجهود: يستعمل هذا المعيار في قياس نتائج العمل لكنه يغلب عليه الطابع النسبي مقارنة بالمعيار الأول، حيث لا يؤدي المجهود المبذول بالضرورة إلى إنجاز العمل بفعالية و كفاءة.
 - ✓ معيار الأقدمية: وهو معيار كثير التداول إذ أخذ بعين الاعتبار المدة التي قضاها العامل في المؤسسة التي تؤشر إلى ولائه وانتمائه لها.
 - ✓ تحقيق الأهداف: و هذا المعيار أيضا شائع الاستخدام من قبل المؤسسات الحديثة التي تسعى إلى تشجيع عمالها على إنجاز الأهداف.
- ومن خلال ما سبق يمكن القول أن الحوافز متنوعة بقدر تنوع حاجات الأفراد، إذ يبقى الغرض منها هو إرضاء العامل ورفع روحه المعنوية ليشعر بالاعتزاز لانتمائه للمؤسسة.

5.2.2. دور العلاقات العامة في تحفيز العاملين:

يوجد في المؤسسة قسمان مكلفان بتحفيز العاملين هما العلاقات العامة و الإدارة العليا فموضوع التحفيز والأساليب التي تدفع إلى العمل يحاط بالأهمية الكبيرة والعاملين تدفعهم الحاجة إلى المال لسد تكاليف حياتهم و حياة أسرهم، إذ يعد المال أحد العوامل المهمة لأنه يشكل حافزا رئيسيا لهم، وتعمل العلاقات العامة في المؤسسات المختلفة على دعم الأفراد العاملين من الذين يقدمون أعمالا متميزة أو مبدعة في إطار عملهم أو من الذين يتميزون عن أقرانهم بحسن أداء و وظائفهم وغيرها من الأعمال التي تنطوي على نوع من التسيير.

وتقوم العلاقات العامة بعملية رصد مثل هذه العناصر وتشجيعهم وتكريمهم سواء كان ذلك بالدعم المادي والذي يتمثل بطرائق المكافآت التشجيعية أو التكريم المعنوي، ويأخذ أشكالا متعددة كتوجيه كتب الشكر والتقدير والعرفان أو تلمين جهود العناصر الكفؤة من خلال الاجتماعات والندوات. إن تعميق الشعور الذاتي والإحساس لدى العاملين واهتمامهم بنتائج عملهم هو أحد الأساليب المبدئية

¹ مصطفى نجيب شاويش، إدارة الأفراد، ط3، دار الشروق، عمان، 2004، ص214

لأجهزة العلاقات العامة الذي يتحقق وبشكل أساسي من خلال الحوافز المادية والمعنوية التي تقدم لهم، ولتحقيق ذلك يتطلب من إدارات العلاقات العامة الاستفادة من القوانين والتشريعات الخاصة بالأجور والرواتب في تنظيم مستويات ومعدلات الأجور والرواتب وتحديد علاقتهما مع مستويات المهارة والكفاءة والمؤهلات لدى العاملين من خلال المؤشرات الموضوعية ومنها درجة الخطورة، والجهد المبذول والمبادرات والإبداعات التي تحقق مستوى متقدما من العمل.¹

3.2. رفع مستوى الأداء الوظيفي :

يعرف الأداء الوظيفي من الناحية اللغوية والاصطلاحية كما يلي:

1.3.2. مفهوم الأداء:

لغة: أدى تأدية الشيء أو إيصاله أو إيصال الشيء إلى المرسل إليه.²

اصطلاحًا: هو القيام بأعباء الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقا للمعدل المفروض من أداء العامل الكفئ المدرب ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء أي دراسة كمية العمل والوقت الذي يستغرقه في إنشاء علاقة عادلة بينها وللمتمكين من ترقية الموظف تجرى له اختبارات أداء أو يعتمد في ذلك على تقارير الأداء أي الحصول على بيانات من نشأتها أن تساعد على تحليل وفهم وتقييم أداء العامل لعمله وسلوكه في فترة زمنية محددة.³

2.3.2. مفهوم الوظيفة :

لغة : وهي ما يقدر من عمل وغير ذلك في زمن معين و تأتي بمعنى الخدمة المعنية.⁴

اصطلاحًا: هي وحدة من وحدات العمل تتكون من عدة أنشطة مجتمعة مع بعضها في المضمون أو الشكل ويمكن أن يكون بها موظف واحد أو أكثر.⁵

¹ عبد الرزاق محمد الدليمي، مرجع سابق، ص ص104،105.

² أحمد عادل راشد، مذكرات في إدارة الأفراد، دار النهضة العربية للنشر، بيروت، 1981، ص 215.

³ أحمد زكي، معجم المصطلحات الاجتماعية، مكتب لبنان، بيروت، 1992، ص 310.

⁴ فؤاد أفرام السباني، منجد الطلاب، ط2، دار المشرق للطباعة والنشر بيروت، 1988، ص 420.

⁵ محمد البرغي، التوجيري، معجم المصطلحات الإدارية، مكتبة العبيكان، الرياض، 1993، ص 185.

3.3.2. مفهوم الأداء الوظيفي:

اصطلاحًا: هو ذلك النشاط الذي يقوم به العاملون من خلال أداء واجبات ومهام ومسؤوليات التي يجب عليهم القيام بها أو كل في موقعه الوظيفي يؤدي مهامه وواجباته ومسؤولياته.¹

4.3.2. أسس ومعايير الأداء الوظيفي:

للأداء الوظيفي أسس ومعايير تتمثل في مايلي :

أ- أسس الأداء الوظيفي:

الأسس التي تقوم عليها أداء العاملين في ما يلي:²

- ✓ استخدام مفاهيم معايير موضوعية موحدة التقييم وقياس أداء العاملين في العمل
- ✓ تأصيل مفهوم الأداء الوظيفي على أنه ليس اتهامًا أو تجريحًا للفرد في مستوى أدائه العقلي مقارنة بالأداء المستهدف أو المفترض لتحديد ما قد يتواجد من قصور ومساعدة الرد على تداركه .
- ✓ توفير نظام فعال الاتصال بين الرؤساء و المرؤوسين على اختلاف مستويات الجميع .
- ✓ النقل الواضح والسليم لمفهوم و أهداف أداء المرؤوسين وكذا آراء وتبريرات المرؤوسين لرؤسائهم .
- ✓ إدراك الإيجابيات والسلبيات ، حيث لا يمكن تغلب أحدهما على الآخر و إدراك السلبيات و

الإيجابيات

- ✓ استقاء المعلومات عن الأداء من مصادر أصلية مثل الفرد نفسه و رئيسه المباشر .
- ✓ وعليه فإن أداء العاملين يعتمد على أسس نظرية تجعل الرؤساء و المرؤوسين يدركون أهداف التقييم وفعاليتها ، مما يساهم في تسيير مسؤولية الإدارة .

¹ الربيق محمد، العوامل المؤثرة في فاعلية الأداء الوظيفي للقيادات الأمنية، دراسة تطبيقية على الضباط الداخليين في قيادة أمن المنشآت و القوة الخاصة لأمن الطرق، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية السعودية، 2004، ص58.

² أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1982، ص182.

ب- معايير الأداء الوظيفي :

إن عملية مسؤولية إدارة الموارد البشرية وهم يضعون نظاما لتقييم أداء العاملين أن يجيبوا على السؤال التالي: ماذا نقيم في أداء الموظفين؟ إن تحديد هذه الجوانب هو ما يسمى بتحديد معايير تقييم الأداء، والواقع أن تحديد معايير تقييم الأداء الوظيفي أمر ضروري بنجاح نظام تقييم الأداء، لأنه يشكل أرضية واحدة ينطلق منها الأطراف أصحاب العلاقات في التقييم، وعلى رأسهم العاملون و رؤسائهم ومن الأمثلة على معايير ما يلي :

- معرفة العمل.
- القيادة والإيداع.
- نوعية الأداء وحجم العمل.
- التعاون.
- القدرة على اتخاذ القرارات .
- القدرة على حل المشكلات .
- القدرة على الاتصال .
- القدرة على التخطيط .
- القدرة على التنظيم .

ومن هنا نلاحظ بأن هذه المعايير لها جوانب و عوامل متنوعة، و بعضها يتعلق بسلوك الموظف، وبعضها يتعلق بشخصيته، وبعضها بالنتائج و الإنجازات التي حققها، والواقع أن هذه العوامل تختلف فيما بينها بالنسبة لمدى ارتباطها بالأداء أو الجانب موضع القياس.¹

¹ عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، وآخرون، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص266.

5.3.2. أهمية و أهداف الأداء الوظيفي :

للأداء الوظيفي أهمية و أهداف تتمثل فيما يلي :

1.5.3.2. أهمية الأداء الوظيفي :

تكمن أهمية الأداء الوظيفي في النقاط التالية:¹

1. يعتبر الأداء الوظيفي أحد أهم الأنشطة الرئيسية لتنمية الموارد البشرية التي تعتبر عملية تنظيمية مستمرة يقاس من خلالها ملاحظات أداء أفراد العاملين.
2. تستطيع المؤسسة من خلال الأداء الوظيفي الوقوف على نقاط القوة و الضعف وانعكاساتها السلبية و الإيجابية على إنتاجية الفرد وفاعلية المؤسسة.
3. مؤشرات الأداء الوظيفي تعتبر بمثابة نوع من الحوافز للتنظيم البشري داخل المؤسسة إذا ارتكزت على أسس سليمة .
4. يساهم في رفع الروح المعنوية للعاملين وتوطيد الصلات والعلاقات بين الرئيس و المرؤوسين كما يفيد في خفض السلبيات في سلوك العاملين من غياب و إهمال وعدم الحماس للعمل .
5. يساهم في الكشف عن الكفاءات الكامنة غير المستقلة للعاملين و رسم خطة القوى العاملة للمنشأة.
6. يشكل فرصة للعاملين لتدارك أخطائهم و العمل على تجنبها وتنمية مهاراتهم .
7. رفع معنويات العاملين وخلق جو من التفاهم والعلاقات الطيبة يسير على العاملين أداء مهامهم.

2.5.3.2. أهداف الأداء الوظيفي:

يمكن إجمال الأهداف المبتغاة من الأداء الوظيفي في النقاط التالية:²

1. يفيد الأداء الوظيفي في تخطيطك لتنمية الموارد البشرية داخل المؤسسة فهو يشكل أداء مراجعة لمدى توفر موارد بشرية معينة بمؤهلات معينة واقتراح إحلال موارد بشرية أخرى محلها.

¹ سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 1999، ص244.

² عبد البارئ ابراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، وآخرون، مرجع سابق، ص260.

2. التأكد من كفاءة الخطط الموضوعية ودقة الموازنات التخطيطية وإبداء المقترحات لتعديها بهدف تجاوز الانحرافات المتسببة عن التقديرات غير الصحيحة، وبالتالي فإن الأداء الوظيفي لا بد من أن يؤدي إلى إنتاج إيجابية تعمل على تحسين كفاءة الإنتاجية.
3. تقييم النتائج و تحديد مراكز المسؤولية و المقصود بذلك القيام بتقييم عام للنتائج الفعلية في ضوء الأهداف و المعايير المحددة وتحليل أسبابها، وعلى ضوء التحليل تتحدد المراكز المسؤولة عن الانحرافات ما يلزم من قرارات تصحيحية و الاسترشاد بنتائج التحليل في وضع الخطط المستقبلية .
4. يزود الأداء الوظيفي إدارات الموارد البشرية بمعلومات واقعية على أداء وأوضاع العاملين داخل المؤسسة.
5. يساهم الأداء الوظيفي في اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين ففي ضوء المعلومات التي يتحصل عليها من تقييم الأداء يمكن زيادة رواتب العاملين أو إنقاصها بل يمكن اقتراح من خلال ذلك نظام حوافز معين.¹
6. ومن هنا نستنتج أن الأداء الوظيفي داخل المؤسسة يحمل في طياته أهداف و أهمية والتي تتجسد في رفع وتحسين إنتاجية العاملين .

6.3.2. العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي :

هناك من العوامل التي تؤثر على أداء الموظف داخل المؤسسة إذ يمكن التركيز على بعض أهم هذه العوامل التي تتمثل في :

أ- **الإشراف** : يعتبر من أبرز العمليات الرئيسية التي تحرص من خلاله المؤسسة على تحقيق أكبر مستوى من الفعالية في الأداء للوصول إلى درجة عالية من الكفاءة الإنتاجية وهذا ما دعمته الكثير من التجارب و الدراسات في علم اجتماع المؤسسات.

¹ حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار العمل للطباعة والنشر، عمان، 2000، ص75.

فالممارسات اليومية للمشرفين تؤثر بشكل كبير على إنتاجية المؤسسة للمحيط الملائم عن طريق تحفيز الموظفين تنظيم العمل، بث الروح الجماعية والتعاون الذي من شأنه أن يحسن أداء الموظف . وبالتالي يمكن القول إن الإشراف سلاح ذو حدين فقد يعمل على رفع مستوى الفعالية في الأداء أو العكس وهذا متوقف على النمط الإشرافي الذي يتبعه المشرف في طريقة إشرافه على المرؤوسين فقد يوجه إشرافه نحو الموظفين كما حدث في مدرسة العلاقات الإنسانية أو نحو الإنتاج وهذا ما يتماشى مع مبادئ الإدارة العلمية.¹

ب - ظروف العمل: أشارت العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الظروف الفيزيائية و المادية للعمل وانعكاساتها على الموظف أثناء تأديته لعمله و الأمراض المهنية المتصلة بأداء ، واستخلصت أن درجة سوء أو مناسبة تلك الظروف يؤثر على قوة الجذب التي يمارسها محيط العمل على الموظف وقوة ارتباطه بالعمل و بالتالي إلى درجة رضاه على أدائه.²

إضافة لهذه العوامل نجد عامل جماعة العمل التي تؤثر سلبا أو إيجابا على أداء الموظف فكلما تفاعل الموظف مع جماعة العمل كلما كانت هذه الأخيرة مصدرا للرضا الوظيفي و بالتالي تحسين الأداء فالإنسان اجتماعي بطبعه يميل إلى تشكيل علاقات اجتماعية مع من حوله فالعلاقة المتوترة بينه وبين جماعة العمل تنعكس سلبا على أدائه لعمله . كما نجد أن الترقية تمثل عامل أساسي في التأثير على أداء الموظف وهذا ما أكدته العديد من الدراسات.³

¹ راوية حسن، إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، [د،م]، 2003، ص221.

² صلاح الشنواني، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية: مدخل ، أهداف، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1999، ص205.

³ صلاح عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص322.

7.3.2. دور العلاقات العامة في رفع الأداء الوظيفي :

يعود المورد البشري أساس نجاح أي مؤسسة ، من خلال العمل الذي يؤديه و المقدار الذي يعطيه من جهده وعلمه ومهاراته باعتباره العنصر الوحيد الذي يدير الموارد الأخرى بالمؤسسة، الأمر الذي يستلزم الاهتمام بتطوير العلاقات العامة من أجل رفع الروح المعنوية للمورد البشري وبالتالي الارتقاء بالأداء الوظيفي.

✓ كما يعتبر العنصر البشري أهم مدخلات النظام الإنتاجي وأعظم القوى المؤثرة في تحديد هوية المؤسسة ورسم معالم مستقبلها والتي قد تكون دافعا رئيسيا للأداء الوظيفي المتميز من خلال جهود رجال العلاقات العامة.

✓ إن للعلاقات العامة دور في تحسين بيئة العمل من خلال تقوية الروابط الاجتماعية داخل المؤسسة وبالتالي تحسين أداء الموظف أثناء تأدية لواجباته الوظيفية .

✓ بما أن العلاقات العامة تقوم على الاتصال الدائم بين الإدارة و الموظفين و بالتالي بإمكان المؤسسة حل المشاكل و العقبات التي تواجه الموظفين في إطار عملية اتصالية و من ثم تحسين سلوكياتهم وخلق بيئة عمل إيجابية لتحقيق أداء وظيفي أفضل .

✓ ويمكن القول من خلال دور العلاقات العامة في رفع مستوى أداء الموارد البشرية بإمكان المؤسسة تحقيق أهدافها ورسم أفاق مستقبلية للعمل وبالتالي تكوين صورة وسمعة لدى جماهيرها الخارجية .

4.2. الانتماء و الولاء الوظيفي.

إن الاهتمام بالعلاقات الداخلية للمؤسسة له دور في تحقيق جو من الأمن الاستقرار النفسي والاجتماعي للعامل، هذا ما يجعله يتفانى في عمله ويطور من مستواه بغية الوصول إلى أعلى المراتب.

1.4.2. مفهوم الولاء:

لغة: يشير مفهوم الولاء إلى الإخلاص والوفاء والعهد والالتزام والارتباط والنصرة. اصطلاحاً: هو شعور ينمو داخل الفرد بالانتماء إلى شيء هام في حياته أو هو شعور الفرد بمسؤوليته تجاه شيء يهمه.¹

مفهوم الولاء الوظيفي:

"هو إخلاص الموظف لعمله ومنظمته، والتزامه بتحقيق أهداف وظيفته والقسم الذي يعمل فيه و منظمته و كذلك الالتزام بمعايير السلوك الوظيفي والمهني." هو شعور ينمو داخل الفرد بالانتماء إلى المنظمة، وأنه جزء لا يتجزأ من المنظمة التي يعمل بها.

3.4.2. العوامل التي تزيد الانتماء الوظيفي للعاملين:

من بينها:

- الأجر المناسب والعادل.
- علاقات إنسانية ايجابية بين العاملين.
- علاقات إنسانية بين الرؤساء و المرؤوسين.
- أمن وظيفي.
- إشراك العاملين في صنع القرارات.

¹مدحت محمد أبو النصر، تنمية المهارات بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة، إيتراك للنشر والتوزيع، مصر، 2005، ص 38.

4.4.2. أنواع الولاءات:

- هناك عدة أنواع من الولاءات لدى الفرد أبرزها ما يلي: ¹
- ✓ الولاء الشخصي: وهو ولاء الفرد لنفسه و فكره و فلسفته في الحياة و ثقافته التي ينتمي إليها .
 - ✓ الولاء الديني: وهو ولاء الفرد للدين الذي يعتنقه ويؤمن به.
 - ✓ الولاء الوطني: وهو ولاء الفرد للوطن الذي ينتمي إليه ويخلص له ويضحى من أجله .
 - ✓ الولاء المهني: وهو ولاء الفرد للمهنة التي أصبح عضوا فيها .
 - ✓ الولاء المؤسسي أو التنظيمي: وهو ولاء الفرد للمنظمة التي يعمل بها.

5.4.2. دور العلاقات العامة في تحقيق الانتماء و الولاء الوظيفي:

تعمل العلاقات العامة على اشتراك موظفيها في اتخاذ القرارات وإيصال آرائهم للإدارة العليا وتلبية حاجاتهم ورغباتهم والاهتمام بانشغالهم الأمر الذي يجعل الموظف على انتماء دائم لوظيفته وبالتالي الالتزام بمهامه ومسؤولياته. وهذا بفضل ما اكتسبه من ثقة بالمؤسسة التي ينتمي إليها.

كما تسعى العلاقات العامة على تعزيز العلاقات الداخلية في المؤسسة، الأمر الذي يجعل الموظف على إخلاص دائم لعمله ومؤسسته وبالتالي العمل على تحقيق أهداف المؤسسة. كما تساعد العلاقات العامة من خلال أنشطتها على تحقيق الاستقرار وخلق جو عمل أفضل يزيد من ولاء الموظف لمؤسسته.

¹ المرجع السابق، ص 40، 45.

الخلاصة

إن الاهتمام بموضوع تنمية الموارد البشرية داخل المؤسسات بلغ ذروته في وقتنا الحاضر، إذ من الضروري تكثيف البرامج والسياسات لدعم وتنمية هذه القوى البشرية لتمكين من التفاعل بصفة إيجابية مع كل من حولها من تغيرات، حيث تبين لنا أن دور العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية من خلال التحفيز وتدريب العاملين ورفع مستوى الأداء الوظيفي بالإضافة إلى الانتماء والولاء الوظيفي.

IV. الإطار التطبيقي

تمهيد

تعد الدراسة الميدانية عمل أساسي لدعم الجانب النظري، حيث يستطيع الباحث من خلالها تجسيد الواقع من خلال جمع المعلومات حول الموضوع ثم تحليلها للوصول إلى النتائج.

وفي هذا الفصل سنقوم بإجراء الدراسة الميدانية حول دور العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية على مستوى رئاسة جامعة 8ماي 1945 حيث قمنا بإعطاء لمحة تاريخية عن المؤسسة، إذ تطرقنا في هذا الفصل إلى:

1. التعريف بميدان الدراسة.
2. عرض وتحليل البيانات.

1. التعريف بميدان الدراسة

لمعرفة دور العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية على مستوى رئاسة جامعة 8 ماي 45، تطرقنا أولاً إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة.

1.1. التعريف بالمؤسسة

في هذا المطلب سنقوم بعرض لمحة تاريخية عن المؤسسة بالإضافة إلى موقعها.

➤ لمحة تاريخية عن المؤسسة:

أنشأت جامعة 8 ماي 45 بقالة بموجب المرسوم رقم 172/86 المؤرخ في 05 أوت 1986 المتضمن إنشاء المعهد الوطني للتعليم العالي في الكيمياء الصناعية بقالة، وفي 07 جويلية 1962 تم إنشاء المركز الجامعي الذي يتكون من ثلاث معاهد.

✓ المرسوم التنفيذي رقم 273/01 المؤرخ في 18 سبتمبر 2001 المتضمن إنشاء جامعة قلمة التي تتكون من ثلاث كليات: كلية العلوم والهندسة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية الحقوق والآداب والعلوم الاجتماعية.

✓ وهي اليوم انتقلت من ثلاث كليات إلى سبعة كليات، ومن 03 مديريات إلى 04 مديريات بموجب المرسوم التنفيذي رقم 16/10 المؤرخ في 12 جانفي 2010 المتضمن إنشاء جامعة قلمة التي تتكون من سبعة كليات هي:

✓ كلية الرياضيات والإعلام الآلي وعلوم المادة.

✓ كلية العلوم والتكنولوجيا.

✓ كلية علوم الطبيعة والحياة وعلوم الأرض والكون.

✓ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

✓ كلية الآداب واللغات.

✓ كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

✓ كلية الحقوق والعلوم السياسية.

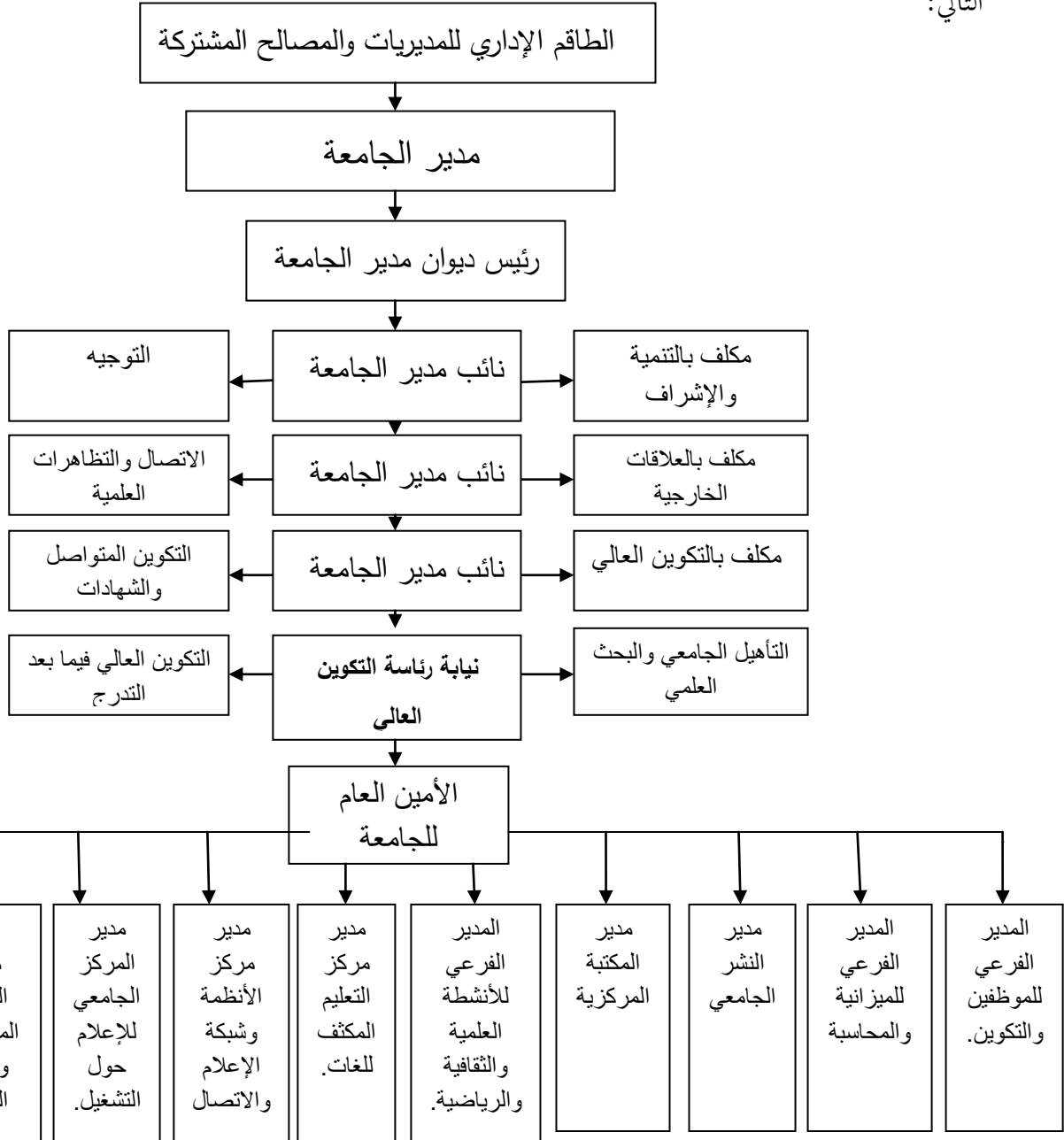
➤ موقع المؤسسة:

تقع جامعة 8ماي 1945 بحي 1000 قطعة رقم 505 بولاية قلمة.

2.1. الهيكل التنظيمي للمؤسسة

تتكون الجامعة من رئاسة وأربعة مديريات وأمانة عامة ومجموعة من المصالح كما هو مبين في الشكل

التالي:



3.1. أسباب اختيار المؤسسة

تكمن أسباب اختيار المؤسسة فيما يلي:

- ✓ وجود خلية خاصة بالعلاقات العامة على مستوى رئاسة جامعة 8ماي1945.
- ✓ الرغبة في معرفة مدى تطبيق نشاط العلاقات العامة لتوطيد العلاقات الداخلية من أجل تحسين صورة المؤسسة.
- ✓ محاولة معرفة أساليب العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية للمؤسسة محل الدراسة.

4.1. أهداف المؤسسة

تهدف جامعة 8ماي1945 إلى تحقيق جملة من الأهداف تتمثل في:

- ✓ نشر ثقافة الجودة وتحسين مستوى الأداء.
- ✓ تطوير مجال البحث العلمي.
- ✓ العمل على مواكبة الطلب المتزايد في التعليم العالي سواء كان في مرحلة التدرج أو ما بعد التدرج.
- ✓ الاهتمام المتزايد بتنمية العلاقات الداخلية من أجل زيادة أداء مواردها البشرية.
- ✓ ضمان تكوين يتميز بالمرونة والفعالية للطلبة وذلك بما يتماشى مع متطلبات الواقع وكذا سوق العمل.
- ✓ المساهمة في ترقية الثقافة الوطنية وتوفير سبل لنشرها.
- ✓ إثراء المعارف من خلال تنظيم الملتقيات العلمية الدولية.
- ✓ المشاركة في المجالات الثقافية والتعليمية التي تحسن مهارات الطلبة.

2. عرض وتحليل البيانات :

من خلال استجواب أفراد العينة قمنا بجمع عدد هائل من المعلومات حيث تم تحليلها واستنباط أهم نتائجها وذلك وفقاً لفرضيات الدراسة.

1.2. عرض الجداول وتحليلها:

سنحاول عرض أهم خصائص العينة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (02): يوضح البيانات الشخصية لأفراد العينة

النسبة %	التكرار	الإجابة المحتملة	
%37.03	20	ذكر	الجنس
%62.97	34	أنثى	
%100	54		المجموع
%24.07	13	من 20 سنة إلى 30 سنة	العمر
%53.70	29	من 31 سنة إلى 40 سنة	
%22.22	12	أكبر من 41 سنة	
%100	54		المجموع
%00	00	متوسط	المستوى التعليمي
%12.96	07	ثانوي	
%85.18	46	جامعي	
%1.86	01	أخرى تذكر	
%100	54		المجموع
%11.11	06	من سنة إلى 3 سنوات	الأقدمية
%37.03	20	من 4 سنوات إلى 6 سنوات	
%51.86	28	أكثر من 6 سنوات	
%100	54		المجموع
%40.75	22	عربية	اللغة الأكثر استخدامًا
%00	00	فرنسية	
%59.25	32	اللاتين معًا	
%100	54		المجموع

الجنس : نلاحظ من خلال الجدول رقم 02 أن 62.97 % من أفراد العينة إناث و 37.03 % من الذكور و يمكن إرجاع هذا إلى تركيبة المجتمع الجزائري في حد ذاته , فنسبة الإناث تفوق نسبة الذكور كما يمكن إرجاعه إلى عزوف الشباب عن الدراسة و التوجه إلى الحياة المهنية قبل حصوله على شهادات ذات مستوى دراسي عالي تمكنه للالتحاق بمثل هذه المناصب .

العمر : نلاحظ من خلال الجدول أعلاه بأن أغلبية العينة 53.70 % تحتلها الفئة ما بين [31 سنة إلى 40 سنة] ونسبة 24.07 % تتراوح أعمارهم ما بين [20 سنة إلى 30 سنة] أما فئة أكبر من 41 سنة فكانت بنسبة 22.23 % وهذا يدل على أن المؤسسة تستقطب بشكل كبير أصحاب الأقدمية، كما تستقطب بنسبة لا بأس بها لخريجي الجامعات الجدد أي أصحاب الشهادات و الكفاءات العليا .

المستوى التعليمي: من الجدول أعلاه نجد أن غالبية أفراد العينة هم جامعيون أي بنسبة 85.18 % و 12.96 % ممن هم ذو مستوى ثانوي، أما 1.86 % من أفراد العينة ذو شهادات أخرى، أما فئة أصحاب المتوسط فكانت منعدمة، وهذا يدل على أن المؤسسة تستقطب أصحاب الشهادات والكفاءات وحتى أصحاب شهادات من مراكز التكوين.

الأقدمية : نلاحظ من خلال الجدول بأن أغلبية أفراد العينة 51.86 % يمتلكون أكثر من 6 سنوات، و 37.03 % يمتلكون خبرة من 4 سنوات إلى 6 سنوات أما فئة ما بين سنة و 3 سنوات فكانت بنسبة 11.11 % وهذا يدل على أن المؤسسة تمتلك كفاءات وخبرات جيدة تساعد المؤسسة على التقدم والازدهار.

اللغة الأكثر استخداما: من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة يستخدمون اللغتين معا وذلك بنسبة 59.25 % و 40.75 % بالنسبة للذين يستخدمون العربية فقط، أما استخدام اللغة الفرنسية فقط فكانت بنسبة معدومة 0 % مما يدل على أن اللغة الأكثر استخداما في المؤسسة هي العربية والفرنسية معا ويمكن إرجاع هذا إلى مستواهم التعليمي الذي حولهم المرح بين اللغتين إضافة إلى الخبرة التي اكتسبها من المؤسسة.

المحور الثاني : واقع العلاقات العامة في المؤسسة :

بخصوص التساؤل الأول الذي يحاول التعرف على واقع العلاقات العامة في المؤسسة محل الدراسة

يمكن الإجابة عنه من خلال الجداول المركبة التالية:

الجدول رقم (03) : يوضح مرور المعلومات داخل المؤسسة عبر كل المستويات حسب متغير الجنس.

المجموع		أنثى		ذكر		الجنس الإجابة
		%	ك	%	ك	
%44.44	24	%29.63	16	% 14.81	08	دائما
%50	27	%31.48	17	%18.51	10	أحيانا
%5.56	03	%3.70	02	%1.85	01	أبدا
%100	54					المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 03 بأن أغلب أفراد العينة يؤكدون بأن المعلومات تمر داخل المؤسسة عبر

كل المستويات أحيانا بنسبة تقدر بـ 50% موزعة بين 18.51% ذكورا و 31.48% إناثا، تليها

نسبة 44.44% ممن يؤكدون بأن المعلومات تمر داخل المؤسسة عبر كل المستويات دائما، وتقابلها نسبة

5.56% ممن ينفي ذلك ويمكن إرجاع هذا إلى أن المؤسسة تسعى جاهدة إلى إيصال المعلومات ودون تمييز

بين الموظفين حتى لا يكون هناك احتكار في المعلومات.

الجدول رقم (04) : يوضح انتقال المعلومات الصادرة عن الإدارة العليا حسب اللغة المستخدمة .

المجموع		الاثنين معا		الفرنسية		العربية		اللغة
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	العبارة
%24.07	13	%11.11	06	%00	00	%12.97	07	عن طريق التقارير
%64.82	35	%35.19	19	%00	00	%29.62	16	المنشورات الكتابية
%11.11	06	%3.70	02	%00	00	%7.41	04	الوسائل الشفوية
%00	00	%00	00	%00	00	%00	00	أخرى تذكر
% 100	54							المجموع

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم(04) أن أغلب أفراد العينة بالنسبة للغة الأكثر استخداما يؤكدون

بأن الوسائل الأكثر فعالية في نقل المعلومات الصادرة عن الإدارة العليا هي المنشورات الكتابية بنسبة تقدر

ب 64.8 % موزعة بين 29.62% بالنسبة للغتين الاثنتين معا تليها نسبة 24.07% بالنسبة للذين يؤكدون

بأن نقلها عن طريق التقارير، ونسبة 11.11% ممن كانت إجابتهم يتم النقل عن طريق الوسائل الشفوية و يمكن

إرجاع هذا إلى أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على المنشورات الكتابية لأنها أكثر رسمية ومصداقية وتكون بلغة

مزدوجة أي باللغتين معا (العربية والفرنسية) حتى تكون مفهومة و واضحة لجميع الموظفين.

الجدول رقم (05) : يوضح سرعة تدفق المعلومات حسب اللغة المستخدمة.

المجموع		الاثنين معا		الفرنسية		العربية		اللغة
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	العبارة
%22.22	12	%14.81	08	%00	00	%7.41	04	سريعة
%57.41	31	%27.78	15	%00	00	%29.63	16	متوسطة
%20.37	11	%16.67	09	%00	00	%3.70	02	بطيئة
%100	54							المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم(05) أن أغلب أفراد العينة بالنسبة للغة الأكثر استخداما يؤكدون بأن سرعة تدفق المعلومات متوسطة بنسبة تقدر ب 57.41% موزعة بين 29.63% بالنسبة للغة العربية و 27.78% بالنسبة للغتين معا، ويقدر 22.22% من أفراد العينة بأن سرعة التدفق كبيرة، تليها نسبة 20.37% لمن أكدوا بأنها بطيئة ويمكن إرجاع هذا إلى أن الوسائل المستعملة لنقل المعلومات غير فعالة وغير ملائمة، أو إلى عدم استخدام اللغة المناسبة في إيصال المعلومات إلى كافة الموظفين.

الجدول (06) : يوضح سبب بطئ تدفق المعلومات حسب اللغة المستخدمة

المجموع		الانثين معا		الفرنسية		العربية		اللغة
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	العبارة
9.26%	05	7.41%	04	00%	00	1.85%	01	كثرة المستويات الإدارية
11.11%	06	9.26%	05	00%	00	1.85%	01	احتكار المعلومة
00%	00	00%	00	00%	00	00%	00	أخرى تذكر
79.63%	43	42.60%	23	00%	00	37.03%	20	عدم الإجابة
100%	54							المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه بأن 79.63% من أفراد العينة بالنسبة للغة الأكثر استخداما لم يجيبوا على هذا السؤال لأنهم أكدوا بأن المعلومات تصلهم متوسطة وسريعة، أما نسبة 11.11% من أفراد العينة يرون بأن السبب بطئ إيصال المعلومات راجع لاحتكار المعلومة، تليها نسبة 9.26% ممن يؤكدون بأن السبب الرئيسي هو كثرة المستويات الإدارية وهذا ما يدل على أن بعض العمال يرون بأن هناك احتكار للمعلومة من طرف الإدارة العليا مما يسبب بطئ في تدفقها.

الجدول رقم (07): يوضح نوع المعلومات المتدفقة من حيث درجة السرية حسب الأقدمية

المجموع		أكثر من 06 سنوات		من 04 سنوات إلى 6 سنوات		من سنة إلى 03 سنوات		الأقدمية
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	العبارة
%29.63	16	%14.82	08	%11.11	06	%3.70	02	سرية
%14.80	08	%7.40	04	%7.40	04	%00	00	سرية جدا
%55.57	30	%29.64	16	%18.53	10	%7.40	04	عامة
%100	54							المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (07) بأن أغلبية أفراد العينة الذين لديهم أقدمية والتي قدرت نسبتهم بـ 55.57% يؤكدون بأن طبيعة المعلومات المتدفقة عامة في حين تليها نسبة 29.63% ممن يرون بأن نوع المعلومات المتدفقة سرية، أما نسبة 14.80% ممن يرون بأنها سرية وهذا ما يدل على أن نوع المعلومات المتدفقة تتدرج من حيث درجة السرية وذلك لكي تصل المعلومات إلى كافة المصالح والمستويات الإدارية من أجل أن يكون الموظف على دراية بكافة هذه المعلومات.

الجدول رقم (08): يوضح القرارات الصادرة تصب في صالح المؤسسة حسب الأقدمية.

المجموع		أكثر من 6 سنوات		من 4 سنوات إلى 6 سنوات		من سنة إلى 3 سنوات		الأقدمية
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	الإجابة
%50	27	%24.07	13	%14.82	08	%11.11	06	دائما
%37.04	20	%22.22	12	%14.82	08	%00	00	أحيانا
%12.96	07	%5.55	03	%7.41	04	%00	00	أبدا
%100	54							المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (08) بأن نصف أفراد العينة حسب الأقدمية والتي تقدر نسبتهم بـ 50% يؤكدون بأن القرارات الصادرة تصب دائما في صالح المؤسسة، تليها نسبة 37.04% الذين يرون بأن القرارات الصادرة تصب أحيانا في صالح المؤسسة أما نسبة 12.96% من عينة الدراسة ينفون ذلك. وهذا راجع إلى أن القرارات الصادرة تصب في صالح المؤسسة بحكم سنوات مزاوله العمل داخل المؤسسة الأمر الذي جعلهم يدركون بأن القرارات لا تخدم مصالحهم بقدر ما تصب في صالح المؤسسة التي تسعى لضمان استقرارها وكذا تحقيق أهدافها.

الجدول رقم (09): يوضح اشتراك العمال في اتخاذ القرارات حسب الأقدمية

المجموع	أكثر من 6 سنوات		من 4 سنوات إلى 6 سنوات		من سنة إلى 3 سنوات		الأقدمية الإيجابية
	ك	%	ك	%	ك	%	
	32	59.26%	16	29.63%	13	5.55%	دائما
	21	38.88%	12	22.22%	06	5.55%	أحيانا
	01	1.86%	00	00%	01	00%	أبدا
المجموع	54	100%					

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم (09) بأن أغلبية عينة الدراسة بالنسبة للأقدمية يؤكدون بأن المؤسسة تسعى دائما لمشاركة العمال في اتخاذ القرارات والتي قدرت نسبتهم بـ 59.26% في حين تليها نسبة 38.88% ممن يرون بأن العمال يشتركون أحيانا في إتخاذ القرارات، ونسبة 1.86% ممن ينفون ذلك. وهذا ما يدل على أن الإدارة تعمل على توفير كل متطلبات العمال من خلال سعيها لمشاركتهم في اتخاذ القرارات من أجل تنمية روح الولاء والانتماء لديهم.

الجدول رقم (10) : يوضح اعتماد المؤسسة على نشاط العلاقات العامة حسب المستوى التعليمي .

المجموع		أخرى تذكر		جامعي		ثانوي		متوسط		المستوى التعليمي	الإجابة
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
%55.56	30	%1.85	01	%46.30	25	%7.41	04	%00	00		نعم
%49.44	24	%00	00	%38.89	21	%5.55	03	%00	00		لا
%100	54										المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09) أن معظم أفراد العينة بالنسبة للمستوى التعليمي يؤكدون بأن المؤسسة تعتمد على نشاط العلاقات العامة بنسبة تقدر بـ %55.56 في حين تليها نسبة %44.44 ممن ينفون ذلك. وهذا راجع إلى أن هناك نسبة معتبرة ليست لها دراية بنشاط العلاقات العامة في المؤسسة.

الجدول رقم (11) : يوضح الإدارة المكلفة بنشاط العلاقات العامة حسب المستوى التعليمي .

المجموع		أخرى تذكر		جامعي		ثانوي		متوسط		المستوى التعليمي	الإجابة
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
%5.56	03	%00	00	%3.71	02	%1.85	01	00%	00		إدارة عليا
%50	27	%1.85	01	%42.60	23	%5.55	03	%00	00		إدارة خاصة بالعلاقات العامة
%00	00	%00	00	%00	00	%00	00	% 00	00		أخرى تذكر
%44.44	24	%00	00	%38.89	21	%5.55	03	% 00	00		عدم الإجابة
100%	54										المجموع

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم(11) أن نصف أفراد العينة 50% بالنسبة للمستوى التعليمي يؤكدون على وجود إدارة خاصة مكلفة بنشاط العلاقات العامة تليها 44.44% بالنسبة للذين لم تكن لهم إجابة، في حين 5.56% بالنسبة لمن يؤكدون أن الإدارة العليا هي المكلفة بنشاط العلاقات العامة، ونسبة أخرى تذكر كانت معدومة وهذا ما يدل على أن المؤسسة لا تعمل بشكل جيد على التعريف بالعلاقات العامة الداخلية وبالتالي فإن هذه النتائج تؤكد نتائج الجدول السابق.

الجدول رقم (12) : يوضح المهام الموكلة لرجل العلاقات العامة حسب الجنس

المجموع		أنثى		ذكر		العبارة	الجنس
		ك	%	ك	%		
ك	%	ك	%	ك	%	التعاون مع الإدارة	
12	22.22%	05	9.25%	07	12.97%		
32	59.26%	19	35.19%	13	24.07%	التواصل مع الموظفين	
10	18.52%	07	12.97%	03	5.55%	حل المشكل	
00	00%	00	00%	00	00%	أخرى تذكر	
54	100%					المجموع	

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم (12) بأن أغلبية أفراد العينة ذكورا وإناثا يؤكدون بأن المهام الموكلة لرجل العلاقات العامة تكمن في التواصل مع الموظفين والتي قدرت نسبتهم ب56.26% في حين تلي نسبة 22.22% ممن يرون بأن مهامه تتجسد في التعاون مع الإدارة أما نسبة 18.52% ممن يرون بأن مهامه تتمثل في حل المشاكل أما نسبة أخرى تذكر معدومة. وهذا راجع إلى أن المهمة الأساسية لرجل العلاقات العامة التواصل مع الموظفين وذلك من خلال إيصال لكل منهم مهامه وتقنيات العمل في المؤسسة وكذا تبليغهم بأي معلومات تخصهم أو تخص المؤسسة (تنظيم الملتقيات، المعارض و عند وقوع المؤسسة في أزمة) بالإضافة إلى التعاون مع الإدارة وحل المشاكل.

الجدول رقم (13) : يوضح مساعدة العلاقات العامة في مواجهة أزمات المؤسسة حسب المستوى التعليمي

المجموع		أخرى تذكر		جامعي		ثانوي		متوسط		المستوى التعليمي الإجابة
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	دائما
59.26%	32	00%	00	51.86%	27	7.40%	04	00%	00	
29.63%	16	00%	00	24.07%	13	5.56%	03	00%	00	أحيانا
11.11%	06	00%	00	11.11%	06	00%	00	00%	00	أبدا
100%	54									المجموع

يوضح الجدول رقم(13) بأن معظم أفراد العينة بالنسبة للمستوى التعليمي يرون بأن العلاقات العامة تساعد أحيانا في مواجهة أزمات المؤسسة بنسبة تقدر بـ 59.26% في حين تليها نسبة 29.63% يؤكدون بأن العلاقات العامة تساعد دائما في مواجهة أزمات المؤسسة، أما نسبة 11.11% ممن ينفون ذلك. وهذا ما يدل على أن للعلاقات العامة أهمية كبيرة في تسيير مهام المؤسسة، وذلك من خلال ما يقوم به المكلف بالعلاقات العامة الذي تتوفر فيه الصفات اللازمة من أجل التنبؤ بالأزمات التي قد تواجه المؤسسة و أخذ الاحتياطات اللازمة لتصديها والخروج منها في أسرع وقت ممكن.

الجدول رقم (14) : يوضح مساعدة العلاقات العامة في تحسين صورة العاملين و المؤسسة حسب المستوى التعليمي .

المجموع		أخرى تذكر		جامعي		ثانوي		متوسط		المستوى التعليمي الإجابة
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	دائما
25.93%	14	1.85%	01	20.38%	11	3.70%	02	00%	00	
55.56%	30	00%	00	48.16%	26	7.40%	04	00%	00	أحيانا
18.51%	10	00%	00	16.66%	09	1.85%	01	00%	00	أبدا
100%	54									المجموع

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم(14) أن 55.56% من أفراد العينة بالنسبة للمستوى التعليمي يؤكدون أن العلاقات العامة تساعدهم أحيانا في تحسين صورة العاملين والمؤسسة في حين 25.93% يؤكدون أن العلاقات العامة تساعدهم دائما في تحسين صورة العاملين والمؤسسة، مقابل 18.51% ينفون ذلك. وهذا يعود إلى أن نشاط العلاقات العامة يبدأ من داخل المؤسسة فمن غير الممكن أن تقوم المؤسسة بتحسين علاقاتها مع الجمهور الخارجي (خلق صورة جيدة في حين صورة العاملين بها سيئة).

المحور الثالث: العلاقات العامة و الموارد البشرية .

1. العلاقة بين نشاط العلاقات العامة و الموارد البشرية داخل الجامعة.

بخصوص التساؤل الثاني الذي يوضح العلاقة بين نشاط العلاقات العامة والموارد البشرية داخل الجامعة يمكن الإجابة عنه من خلال الجداول التالية:

الجدول رقم (15) : يوضح أن نجاح المؤسسة بالاعتماد على العنصر البشري حسب متغير العمر.

المجموع	أكثر من 41 سنة		من 31 إلى 40 سنة		من 20 إلى 30 سنة		العمر الإجابة
	%	ك	%	ك	%	ك	
	%	ك	%	ك	%	ك	دائما
	90.74%	49	22.22%	12	48.14%	26	11
	9.26%	05	00%	00	3.70%	02	03
	00%	00	00%	00	00%	00	00
المجموع	100	54					

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم(15) أن أغلب أفراد العينة 90.74% بالنسبة للفئات العمرية يؤكدون على أن نجاح المؤسسة يعتمد أحيانا على العنصر البشري في حين نسبة 00% ممن ينفي ذلك، هذا يعود إلى أن العنصر البشري يمثل القوة المحركة لسياسات و برامج و أنشطة المؤسسة مما يساعد هذه الأخيرة على تحقيق أهدافها وبالتالي ضمان بقائها ونجاحها وهو أساس المؤسسة.

الجدول رقم(16) : يوضح امتلاك المؤسسة شعار معين حسب متغير الأقدمية

المجموع		أكثر من 6 سنوات		من 4 سنوات إلى 6 سنوات		من سنة إلى 03 سنوات		الإجابة
		%	ك	%	ك	%	ك	
								نعم
%68.51	37	%35.18	19	%24.07	13	9.26%	05	
%31.49	17	%16.67	09	%12.96	07	1.86%	01	لا
%100	54							المجموع

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم(16) أن أغلب أفراد العينة 68.51% يؤكدون أن المؤسسة تملك شعار معين في حين 31.49% ينفون ذلك. هذا يدل على أن أفراد العينة بحكم خبرتهم يدركون أن المؤسسة تملك شعار يعكس هويتها وسمعتها وذلك من خلال ما يقوم به المكلفون بالعلاقات العامة من أنشطة للتعريف بها لدى الجماهير الخارجية.

الجدول رقم (17) : يوضح مواصفات نوعية علاقة المؤسسة مع المؤسسات الأخرى.

النسبة	التكرار	الإجابة
%55.55	30	جيدة
%42.59	23	مقبولة
%1.86	01	ضعيفة
%100	54	المجموع

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم(17) أن أغلب أفراد العينة يؤكدون على أن مواصفات نوعية علاقة مؤسستهم مع المؤسسات الأخرى جيدة وذلك بنسبة تقدر ب 55.55%، تليها نسبة 42.59% ممن يؤكدون أن مواصفات نوعية علاقة مؤسستهم مع المؤسسات الأخرى بأنها مقبولة، مقابل 1.86% ممن يرون أن مواصفات نوعية هذه العلاقة ضعيفة. وهذا يعود إلى مهارات رجال العلاقات العامة والوظائف التي يقومون بها من أجل إقامة علاقات طويلة المدى مع مؤسسات أخرى وبالتالي تكتسب المؤسسة صورة وسمعة حسنة.

الجدول رقم (18): يوضح مواصفات نوعية الاستقبال داخل المؤسسة مع الجمهور الخارجي

النسبة	التكرار	الإجابة
51.86%	28	جيدة
38.89%	21	مقبولة
09.25%	05	ضعيفة
100%	54	المجموع

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم(18) أن أغلب أفراد العينة 51.86 % يؤكدون أن مواصفات نوعية الاستقبال داخل مؤسستهم مع الجمهور الخارجي جيدة، تليها نسبة 38.89 % ممن يؤكدون أن مواصفات نوعية الاستقبال مقبولة داخل مؤسستهم مع الجمهور الخارجي، في حين نسبة 9.25 % يؤكدون بأن مواصفات نوعية الاستقبال ضعيفة داخل مؤسستهم مع الجمهور الخارجي ويعود ذلك إلى أن المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار وظيفة الاستقبال وتمنحها أهمية من أجل ترك انطباع جيد يساهم في التأثير على الجمهور الخارجي.

الجدول رقم (19) : يوضح وجود علاقات إنسانية داخل المؤسسة .

النسبة	التكرار	الإجابة
79.62%	43	نعم
20.38%	11	لا
100%	54	المجموع

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم(19) أن أغلب أفراد العينة 79.62 % يؤكدون على وجود علاقات إنسانية داخل مؤسستهم تليها نسبة 20.38 % ممن ينفون عدم وجودها. وهذا يعود إلى وجود نشاط العلاقات العامة داخل المؤسسة الذي يسمح بتوفير جو ملائم يساعد على إقامة علاقات إنسانية بين الموظفين وتعزيزها.

الجدول رقم (20): يوضح حدود العلاقة مع الزملاء داخل العمل حسب الجنس :

المجموع		أنثى		ذكر		الجنس الإجابة	
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك
38.89%	21	27.78%	15	11.11%	06	جيدة	
53.71%	29	29.63%	16	24.07%	13	عادية	
7.41%	04	7.41%	04	00%	00	متوترة	
100%	54					المجموع	

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم (20) أن أغلب أفراد العينة بالنسبة للإناث والذكور يؤكدون على أن حدود العلاقة بين الموظفين داخل العمل عادية بنسبة تقدر ب 53.7% موزعة بين 24.07% ذكورا و29.63% إناثا، تليها 38.89% بالنسبة للذين كانت إجاباتهم بجيدة، في حين كانت نسبة الذين أجابوا بمتوترة تقدر ب 7.41%. وهذا راجع إلى التفاهم الذي يعد جوهر العلاقة التي تربطهم.

الجدول رقم (21) : يوضح الشعور بالطمأنينة و الارتياح مع المحيطين داخل المؤسسة حسب الأقدمية :

المجموع		أكثر من 6 سنوات		من 4 سنوات إلى 6 سنوات		من سنة إلى 3 سنوات		الأقدمية الإجابة	
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك
50%	27	29.63%	16	14.81%	08	5.56%	03	نعم	
35.19%	19	14.81%	08	16.67%	09	3.70%	02	أحيانا	
14.81%	08	7.41%	04	5.56%	03	1.85%	01	لا	
100%	54							المجموع	

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم (21) أن أغلب أفراد العينة أفراد العينة بالنسبة لمتغير الأقدمية يؤكدون شعورهم بالطمأنينة والارتياح مع المحيطين بهم داخل المؤسسة بنسبة تقدر ب 50%، تليها نسبة 35.19% للذين كانت إجاباتهم بأحيانا، ونسبة 14.81% بالنسبة للذين ينفون ذلك، وهذا راجع

إلى حكم خبرتهم في ميدان العمل و فهم كل ما يدور داخل المؤسسة بشكل جيد بالإضافة إلى التفاهم و الاحترام المتبادل بين الموظفين.

الجدول رقم (22): يوضح الشعور عند الغياب عن العمل أو أي زميل حسب الأقدمية .

المجموع		أكثر من 6 سنوات		من 4 سنوات إلى 6 سنوات		من سنة إلى 3 سنوات		الأقدمية الإجابة
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
18.51	10	%11.11	06	%7.40	04	%00	00	عدم الارتياح
37.04	20	%18.52	10	%9.26	05	%9.26	05	الفراغ
44.45	24	%18.52	10	%18.52	10	%7.41	04	عادية
%100	54							المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (22) أن أغلب أفراد العينة بالنسبة للأقدمية يؤكدون أن شعورهم عند الغياب أو أي زميل عادية بنسبة تقدر ب44.45%، ونسبة 37.04% للذين كانت إجابتهم بالشعور بالفراغ عند الغياب عن العمل، وتليها نسبة 18.51% لمن أجابوا بالشعور بعدم الارتياح و هذا يدل على أن العلاقات الاجتماعية بين الموظفين جيدة حيث أن أغليبتهم يشعرون بعدم الارتياح و الفراغ عند غياب فرد عن العمل.

الجدول رقم (23): يوضح مناخ العمل يساعد العامل لأداء مهامه بكفاءة و فعالية حسب متغير الأقدمية .

المجموع		أكثر من 6 سنوات		من 4 سنوات إلى 6 سنوات		من سنة إلى 3 سنوات		الأقدمية العبارة
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
%64.82	35	%37.04	20	%20.37	11	%7.41	04	نعم
%35.18	19	%14.81	08	%16.67	09	%3.70	02	لا
%100	54							المجموع

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم (23) أن أغلب أفراد العينة بالنسبة للأقدمية يؤكدون بأن مناخ العمل يساعد العامل لأداء مهامه بكفاءة و فعالية بنسبة تقدر ب 64.82 % , ونسبة 35.18% ممن ينفون ذلك. وهذا راجع إلى أن العلاقات الجيدة بين الإدارة والموظفين وبين الموظفين في حد ذاتهم و التي يحكمها مبدأ التفاهم والتعاون و كذا تقسيم الأدوار يجعل العامل يبذل طاقاته و قوته لأداء مهامه بكفاءة وفعالية.

الجدول رقم (24): يوضح دور العلاقات العامة في دعم روح الفريق و التعاون :

المجموع	أكثر من 06 سنوات		من 40 سنوات إلى 06 سنوات		من سنة إلى 03 سنوات		الأقدمية الإجابة	
	%	ك	%	ك	%	ك		
%51.86	28	%31.48	17	%16.47	09	%3.70	02	دائما
%38.89	21	%16.68	09	%14.81	08	%7.40	04	أحيانا
%09.25	05	%3.70	02	%5.55	03	%00	00	أبدا
%100	54							المجموع

نلاحظ من خلال الجدول (24) بأن أكثر من نصف أفراد العينة بالنسبة للأقدمية يؤكدون بأن للعلاقات العامة دور في دعم روح الفريق التعاون حيث قدرت نسبتهم ب51.85% بصفة دائمة حيث تليها نسبة 38.89% ممن يرون العلاقات العامة تدعم أحيانا روح الفريق و التعاون مقابل نسبة 09.25% ممن ينفون ذلك . و هذا راجع إلى كون أفراد العينة ذات خبرة في العمل بالمؤسسة و على علم بكل ما يحصل داخلها، الأمر الذي جعلهم يدعمون روح الفريق و التعاون فيما بينهم من خلال العلاقات العامة.

2. إسهامات العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية .

بخصوص التساؤل الثالث إسهامات العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية يمكن الإجابة عنه من خلال الجداول المركبة التالية:

الجدول رقم (25) : يوضح منح المؤسسة للمواد البشرية برامج تدريبية حسب متغير العمر:

المجموع		أكثر من 41 سنة		من 31 سنة إلى 40 سنة		من سنة إلى 20 سنة إلى 30 سنة		الأقدمية الإجابة
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
12.96%	07	3.70%	02	5.55%	03	3.70%	02	عدم الارتياح
79.46%	43	16.67%	09	46.30%	25	16.67%	09	الفراغ
7.40%	04	1.85%	01	00%	00	5.55%	03	عادية
100%	54							المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (25) بأن معظم أفراد العينة بالنسبة للأقدمية يرون بأن المؤسسة تمنح أحيانا للموارد البشرية برامج بأن المؤسسة تمنح دائما للموارد البشرية برامج لتدريبهم، أما 7.40% من أفراد العينة ينفون ذلك، هذا ما يدل على أن المؤسسة توفر برامج تكوينية لموظفيها وعمالها.

الجدول رقم (26): يوضح البرامج التدريبية التي تمنحها المؤسسة حسب متغير العمر:

العمر العبارة	من 20 إلى 30 سنة		من 31 إلى 40 سنة		أكثر من 40 سنة		المجموع
	ك	%	ك	%	ك	%	
تسيير و تشغيل الأجهزة	02	%3.70	08	%14.81	04	%7.40	14
التكليف بمهمة	03	%5.55	06	%11.11	05	%9.25	14
الترقية الى مستوى أعلى	04	%7.40	04	%7.40	06	%11.11	14
أخرى تذكر	02	%3.70	03	%5.56	03	%5.56	08
عدم الاجابة	03	%5.56	00	%00	01	%1.86	04
المجموع							54
							%100

نلاحظ من خلال الجدول رقم (26) تساوي ثلاث نسب بالنسبة للفئات العمرية حيث قدرت كل نسبة ب 25.92% ومجمل نسبهم قدرت ب 77.77% يؤكدون بأن البرامج التدريبية التي منحها المؤسسة تكمن في تسيير وتشغيل الأجهزة كما تكلف بمهمة وأيضا للترقية إلى مستوى أعلى في حين تليها نسبة 14.82% الذين أجابوا بأخرى تذكر أي منحوا برامج تدريبية أخرى لم تذكر , أما الذين أجابوا بأن الإدارة لا توفر برامج تدريبية. وهذا يدل على أن المؤسسة تقوم بمنح برامج تدريبية من أجل توسيع معارفهم وتنمية قدراتهم وتعديل سلوكياتهم لمواكبة التطورات التكنولوجية وتحسين الأداء نحو الأفضل.

الجدول رقم (27): يوضح العدالة في الاستفادة من البرامج التدريبية حسب متغير العمر :

العمر الإجابة	من 20 سنة إلى 30 سنة		من 31 سنة إلى 40 سنة		أكثر 41 سنة		المجموع
	ك	%	ك	%	ك	%	
نعم	02	%3.70	06	%11.11	03	%5.56	11
لا	12	%22.22	22	%40.74	09	%16.67	43
المجموع							
							%100

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم (27) أن أغلب أفراد العينة 79.63% حسب الفئات العمرية يؤكدون بعدم وجود عدالة في استفادتهم من البرامج التدريبية موزعين بين 40.74% بالنسبة للفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة، تليها 22.22% من 20 إلى 30 سنة 16.67% بالنسبة لأكثر من 41 سنة، في حين نسبة 20.37% ممن يرون وجود عدالة في الاستفادة من البرامج التدريبية، يعود إلى أن البرامج التدريبية لا يتم منحها على أساس مبدأ المساواة وتكافؤ الفرص.

الجدول رقم (28) : يوضح وجود تحفيزات للعمال داخل المؤسسة حسب المستوى التعليمي:

المجموع		أخرى تذكر		جامعي		ثانوي		متوسط		المستوى الإجابة
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
33.33%	18	00%	00	27.77%	15	5.55%	03	00%	00	نعم
66.67%	36	00%	00	59.25%	32	7.40%	04	00%	00	لا
100%	54									المجموع

نلاحظ من خلال معطيات الجدول (28) أن أغلب أفراد الهيئة 66.67% بالنسبة للمستوى التعليمي يؤكد عدم وجود تحفيزات للعمال داخل مؤسستهم في حين 33.33% يؤكدون وجودها. يمكن إرجاع هذه النتائج إلى عدم رضاهم على التحفيزات الممنوحة حيث أن المؤسسة تقوم بإعطاء لكل العمال تحفيزات مالية وأخرى معنوية وتكون متباينة حسب المستوى التعليمي والأقدمي.

الجدول رقم (29) : يوضح أشكال التحفيز المقدمة داخل المؤسسة حسب متغير المستوى التعليمي:

المجموع		أخرى تذكر		جامعي		ثانوي		متوسط		المستوى الإجابة
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
12.97%	07	00%	00	11.11%	06	1.85%	01	00%	00	هدايا
7.40%	04	00%	00	5.55%	03	1.85%	01	00%	00	إعانات مالية
7.40%	04	00%	00	7.40%	04	00%	00	00%	00	الرفع في الأجور
5.56%	03	00%	00	3.70%	02	1.85%	01	00%	00	تحفيزات معنوية
00%	00	00%	00	00%	00	00%	00	00%	00	أخرى تذكر
66.67%	36	00%	00	59.25%	32	7.40%	04	00%	00	عدم الإجابة
100%	54									المجموع

نلاحظ من خلال الجدول (29) بأن معظم أفراد العينة بالنسبة للمستوى التعليمي لم يجيبوا على هذا السؤال لأنهم أكدوا عدم وجود تحفيزات للعمال داخل المؤسسة حيث قدرت نسبتهم بـ 66.67% في حين تليها نسبة 12.97% ممن يرون أشكال التحفيز التي تقدمها لهم المؤسسة في شكل هدايا، أما الإعانات المالية والرفع في الأجر فلهم نسب متساوية تقدر كل نسبة بـ 7.40% أما مجمل نسبتهم قدرت بـ 14.80% تليها التحفيزات المعنوية نسبة تقدر بـ 5.56% ، بالنسبة لأخرى تذكر لم تحصل على أي نسبة. ويمكن إرجاع هذا إلى ميزانية المؤسسة حيث أنها لا تستطيع إعطاء لكل العمال تحفيزات خاصة مادية.

الجدول رقم (30) : يوضح مساهمة العلاقة بين العمال في تحسين مستوى العمل داخل المؤسسة حسب متغير الجنس :

المجموع		أنثى		ذكر		الجنس الإجابة	
%	ك	%	ك	%	ك		
%85.19	46	%55.56	30	%29.63	16	نعم	
%14.81	08	%9.26	05	%5.56	03	لا	
%100	54					المجموع	

نلاحظ من خلال معطيات الجدول (30) أن أغلب أفراد العينة 85.19% ذكورا وإناثا يؤكدون على أن العلاقة بين العمال تساهم في تحسين مستوى العمل داخل المؤسسة موزعة بين 55.56% بالنسبة للإناث و29.63% بالنسبة للذكور، في حين نسبة 14.81% يؤكدون بأن العلاقة بين العمال لا تساهم في تحسين مستوى العمل داخل المؤسسة، يعود ذلك إلى روح المبادرة بين الذكور والإناث والعمل كفريق واحد أثناء أداء واجباتهم الإدارية مما يرفع ويحسن مستوى العمل داخل المؤسسة.

الجدول رقم (31) : يوضح تشجيع المؤسسة لموظفيها على تنمية مهاراتهم و خبراتهم برفع مستوى أدائهم حسب متغير المستوى التعليمي :

المجموع		أخرى تذكر		جامعي		ثانوي		متوسط		المستوى الإجابة	
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
%61.11	33	%1.85	01	%51.85	28	%7.41	04	%00	00	نعم	
%38.89	21	%00	00	%33.33	18	%5.56	03	00%	00	لا	
%100	54									المجموع	

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم (31) أن أغلب أفراد العينة بالنسبة للمستوى التعليمي يؤكدون تشجيع المؤسسة لموظفيها على تنمية مهاراتهم و خبراتهم لرفع مستوى أدائهم بنسبة تقدر ب 61.11% ونسبة 38.89% بالنسبة للذين ينفون ذلك. وهذا راجع إلى أن أغلب أفراد العينة ذو مستوى جامعي و خلال مزاولتهم للوظيفة اكتسبوا معلومات ومعارف ساهمت في تنمية الجانب المهني لهم وبالتالي تكوين خبرة الأمر الذي يساعد على تنظيم سيرورة العمل بشكل أفضل .

الجدول رقم (32) : يوضح إبداء الولاء للرؤساء بالعمل حسب الأقدمية :

المجموع		أكثر من 06 سنوات		من 04 سنوات إلى 06 سنوات		من سنة إلى 03 سنوات		الأقدمية الإجابة
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
68.52%	37	4.74%	22	22.22%	12	5.56%	03	نعم
31.48%	17	11.11%	06	14.81%	08	5.6%	03	لا
100%	54							المجموع

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم (32) أن أغلب أفراد العينة بالنسبة للأقدمية يؤكدون إبداء ولائهم لرؤسائهم بالعمل بنسبة تقدر ب 68.52% في حين هناك من يؤكدون عدم إبداء ولائهم لرؤسائهم بالعمل بنسبة تقدر ب 31.48% وهذا راجع إلى أن العلاقات العامة داخل المؤسسة تفتح المجال للموظفين للتعبير عن آرائهم و أفكارهم و كذا مشاركتهم في اتخاذ القرارات و ذلك بحكم سنوات خبرتهم الأمر الذي يجعل الإدارة تجذب ثقة و تأييد جماهيرها الداخلية و يصبحون جزء لا يتجزء من المؤسسة و بالتالي يبدون ولائهم لمن أعلى منهم في المنصب.

الجدول رقم (33) : يوضح حب العمل في الجامعة و عدم التفكير في البحث عن العمل في مؤسسة أخرى

حسب متغير الجنس:

المجموع		أنثى		ذكر		الجنس الإجابة
%	ك	%	ك	%	ك	
%37.04	20	%24.07	13	%12.96	07	نعم
%62.96	34	%40.74	22	%22.22	12	لا
%100	54					المجموع

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم (33) أن أغلب أفراد العينة بالنسبة لاناثا و ذكورا يؤكدون حبهم في العمل بالجامعة و عدم التفكير في البحث عن العمل بنسبة قدرت ب 62.96 %موزعة بين 22.22% ذكورا و 40.74% إناثا، تليها نسبة 37.04% للذين ينفون ذلك، و هذا راجع إلى ملائمة مناخ العمل للموظفين لتأدية مهامهم و إلى العلاقات الجيدة فيما بينهم إلى رضا الموظفين عن مناصبهم.

الجدول رقم (34): يوضح الشعور بالرضا عن النفس عند تأدية العمل بدقة حسب المستوى التعليمي :

المجموع		أخرى تذكر		جامعي		ثانوي		متوسط		المستوى الإجابة
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
%96.30	52	%1.85	01	%83.33	28	11.11	06	%00	00	نعم
%3.70	21	%00	00	%1.85	18	1.85	01	00%	00	لا
%100	54									المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (34) بالنسبة للمستوى التعليمي أن أغلب أفراد العينة يؤكدون شعورهم بالرضا عند تأدية العمل بدقة بنسبة تقدر ب 96.30% , تليها نسبة 3.70% لمن ينفون ذلك، وهذا راجع إلى أن المؤسسة تمنحهم وظائف أو مناصب عمل تتماشى مع مستواهم وتخصصهم، كما أنها تأخذ بعين الاعتبار توفير ظروف ملائمة تجعل العامل يشعر بالرضا خلال تأدية مهامه الإدارية.

الجدول رقم (35) : يوضح تحمل مسؤولية الخطأ في العمل حسب متغير الجنس :

المجموع		أنثى		ذكر		الجنس الإجابة
%	ك	%	ك	%	ك	
%88.89	48	%55.56	30	%33.33	18	دائما
%9.26	05	%7.41	04	%1.85	01	أحيانا
%1.85	01	%1.85	01	%00	00	أبدا
%100	54					المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (35) أن أغلب أفراد العينة 88.89 % ذكورا و إناثا يؤكدون بأنهم يتحملون دائما المسؤولية أخطائهم في العمل موزعة بين 33.33% بالنسبة للذكور، و 55.56% بالنسبة للإناث في حين نسبة 9.26 % يؤكدون أنهم يتحملون أحيانا مسؤولية أخطائهم في العمل في حين نسبة 1.86% ينفون ذلك. وهذا يعود إلى التزام الموظفين بأداء واجباتهم الإدارية و كل تقصير في أداء مهامهم أو ارتكاب أخطاء يترتب عنه تحمل المسؤولية و محاولة إيجاد حلول ايجابية.

الجدول رقم (36) : يوضح اقتراحات الموظفين لتحسين مستوى العلاقات العامة في المؤسسة حسب المستوى التعليمي :

المجموع		أخرى تذكر		جامعي		ثانوي		متوسط		م.التعليمي	العبارة
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
%61.11	33	%1.86	01	%55.55	30	%3.70	02	%00	00		- المساواة و العدل بين الموظفين
%12.97	07	%00	00	%11.11	06	%1.86	01	%00	00		- الرجل المناسب في المكان المناسب
%25.92	14	%00	00	%18.52	10	%7.40	04	%00	00		- تكثيف الدورات التدريبية.
%100	54										المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (36) بأن أغلبية أفراد العينة بالنسبة للمستوى التعليمي و التي تقدر نسبتهم ب 61.11 % يقترحون المساواة و العدل بين الموظفين لتحسين مستوى العلاقات العامة في المؤسسة في حين تليها نسبة 25.92%الذين يقترحون تكثيف الدورات التدريبية أما نسبة 12.97% يقترحون أن يكون الرجل المناسب في المكان المناسب, و هذا راجع إلى عدم تكافئ الفرص بين الموظفين في منحهم الدورات التكوينية بالإضافة إلى عدم تطبيق القانون على الجميع.

2.2. اختبار الفرضيات:

بعد عرض الجداول وتحليلها سنتطرق إلى اختبار مدى صحة الفرضيات.

اختبار الفرضية الأولى:

وقد كان نصها: "توجد علاقة بين نشاط العلاقات العامة والموارد البشرية داخل الجامعة".

حيث قمنا بربط الأسئلة التالية:

- هل تعتمد المؤسسة على نشاط العلاقات العامة داخلها.(متغير مستقل).

- هل تمنح للموارد البشرية برامج تدريبية. (متغير تابع).

الجدول (37): يوضح مدى وجود علاقة بين نشاط العلاقات العامة والموارد البشرية داخل الجامعة.

المجموع	لا	نعم	المجموع
08	01	07	23.33%
42	20	22	73.34%
04	03	01	3.33%
54	24	30	100%

0.70	مستوى الدلالة	2	درجة الحرية	6.96	كا ² المحسوبة
------	---------------	---	-------------	------	--------------------------

نلاحظ من خلال الجدول رقم (36) أن أغلب أفراد العينة الذين يؤكدون بأن المؤسسة تعتمد على نشاط العلاقات العامة داخلها، وأحيانا ما تمنح برامج تدريبية للموارد البشرية تقدر نسبتها بـ 73.3% في حين تؤكد أفراد العينة 83.33% بأن المؤسسة لا تعتمد على نشاط العلاقات العامة داخلها أحيانا ما، وأحيانا ما لا تمنح برامج تدريبية للموارد البشرية.

وهذا ما يؤكد قيمة كا² 6.96 بدرجة حرية 2 ومستوى دلالة 0.70 التي أصغر من قيمة كا² الجدولي التي درت بـ 0.71 ومن ثم تقبل فرضية الدراسة وترفض الفرضية الصفرية.

كما يمكن ربط التساؤلات التالية:

- هل تعتمد المؤسسة على نشاط العلاقات العامة داخلها. (متغير مستقل).
- هل توجد تحفيزات للعمال داخل مؤسستكم. (متغير تابع).

الجدول (38): يوضح مدى وجود علاقة بين نشاط العلاقات العامة والموارد البشرية.

المجموع	لا	نعم	نعم	لا
20	20%	05	51.72%	15
34	80%	20	48.28%	14
54	100%	25	100%	29

0.70	مستوى الدلالة	1	درجة الحرية	5.76	كا ² المحسوبة
------	---------------	---	-------------	------	--------------------------

نلاحظ من خلال الجدول رقم (37) أن أغلبية أفراد العينة الذين يؤكدون بأن المؤسسة تعتمد على نشاط العلاقات العامة داخلها وتحفز العمال حيث قدرت نسبتها بـ 51.72% في حين تؤكد أفراد العينة 80% بأن المؤسسة لا تعتمد على نشاط العلاقات العامة داخلها ولا تحفز عمالها.

ويمكن التأكد من هذه الفرضية عندما نتفحص قيمة كا² 5.76 بدرجة حرية 1 ومستوى دلالة 0.70 التي أكبر من قيمة كا² الجدولية التي قدرت بـ 0.14 ومن ثم تقبل فرضية الدراسة وترفض الفرضية الصفرية.

اختبار الفرضية الثانية:

وقد كان نصها: "مساهمة العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية

حيث قمنا بربط الأسئلة التالية:

- كيف تصف نوعية الاستقبال داخل مؤسستكم مع الجمهور الخارجي. (متغير مستقل).
- هل للعلاقات العامة دور في دعم روح الفريق والتعاون. (متغير تابع).

الجدول (39): يوضح مدى مساهمة العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية.

المجموع	ضعيفة	مقبولة	جيدة	
30	03 %60	14 %45.16	13 %72.22	دائما
19	01 %20	14 %45.16	04 %22.22	أحيانا
05	01 %20	03 %9.68	01 %5.56	أبدا
54	05 %100	31 %100	18 %100	المجموع

0.70	مستوى الدلالة	4	درجة الحرية	4.44	كا ² المحسوبة
------	---------------	---	-------------	------	--------------------------

نلاحظ من خلال الجدول رقم (38) أن أغلبية أفراد العينة يؤكدون بأن نوعية الاستقبال داخل المؤسسة مع الجمهور الخارجي جيدة دائما، ودائما العلاقات العامة تدعم روح الفريق والتعاون وتقدر نسبتها بـ 72.22% في حين تؤكد أفراد العينة 60% بأن نوعية الاستقبال داخل المؤسسة مع الجمهور الخارجي ضعيفة دائما، ودائما لا تدعم العلاقات روح الفريق والتعاون، أما نسبة 45.16% يؤكدون بأن نوعية الاستقبال داخل المؤسسة مع الجمهور الخارجي مقبولة دائما، ودائما العلاقات العامة تدعم روح الفريق والتعاون.

وهذا ما يؤكد قيمة كا² بدرجة حرية 4 ومستوى الدلالة 0.70 التي أكبر من قيمة كا² الجدولي التي تقدر بـ 2.49 ومن ثم تقبل فرضية الدراسة وترفض الفرضية الصفرية.

كما يمكن ربط التساؤلات التالية:

- كيف تصف نوعية الاستقبال داخل مؤسستكم مع الجمهور الخارجي. (متغير مستقل).
- هل يتم اشتراك العمال في اتخاذ القرارات.

الجدول رقم(40): يوضح مدى مساهمة العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية.

المجموع	ضعيفة	مقبولة	جيدة	
19	00 %	43.33 %	60 %	دائما
25	57.14 %	53.33 %	10 %	أحيانا
10	42.86 %	3.34 %	30 %	أبدًا
54	100 %	100 %	100 %	المجموع

ك ² المحسوبة	19.64	درجة الحرية	4	مستوى الدلالة	0.70
-------------------------	-------	-------------	---	---------------	------

نلاحظ من خلال الجدول رقم(39) بأن أغلبية أفراد العينة يؤكدون أن نوعية الاستقبال داخل المؤسسة مع الجمهور الخارجي جيدة، ودائما اشترك العمال في اتخاذ القرارات وتقدر نسبتهم ب 60% في حين يؤكد أفراد العينة 53.33% بأن نوعية الاستقبال داخل المؤسسة مع الجمهور الخارجي مقبولة، وأحيانا يتم اشترك العمال في اتخاذ القرارات، أما نسبة 57.44% ممن يرون بأن نوعية الاستقبال داخل المؤسسة مع الجمهور الخارجي ضعيفة وأحيانا ما يتم اشترك العمال في اتخاذ القرارات.

ويمكن التأكد من هذه الفرضية عندما نتفحص قيمة ك² 19.64 بدرجة حرية 4 ومستوى الدلالة 0.70 التي أكبر من قيمة ك² الجدولي التي قدرت ب 2.49 ومن ثم تقبل فرضية الدراسة وترفض الفرضية الصفرية.

3.2. نتائج الدراسة:

من خلال أهداف وتساؤلات الدراسة توصلنا إلى جملة من النتائج تتمثل فيما يلي:

1. أن نصف العينة 50% أكدوا أن المعلومات تمر أحيانا داخل المؤسسة عبر كل المستويات، لأنها تسعى جاهدة لإيصال المعلومات دون تمييز بين الموظفين.
2. كما أن 64.82% من أفراد العينة يؤكدون بأن الوسائل الأكثر فعالية في نقل المعلومات الصادرة عن الإدارة العليا هي المنشورات الكتابية، لأنها أكثر رسمية ومصداقية.
3. وأن أغلبية أفراد العينة 57.41% يؤكدون بأن سرعة تدفق المعلومات متوسطة، لأن الوسائل المستعملة لنقل المعلومات غير فعالة وغير ملائمة.
4. في حين أن أغلبية أفراد العينة 79.63% يؤكدون بأن المعلومات تصلهم متوسطة وسريعة، هذا راجع إلى كثرة المستويات الإدارية واحتكار المعلومة.
5. أكدت أغلبية أفراد العينة 55.57% أن طبيعة المعلومات المتدفقة عامة لضمان وصول المعلومات إلى كافة المصالح والمستويات الإدارية.
6. أن نصف العينة 50% يؤكدون بأن القرارات الصادرة تصب دائما في صالح المؤسسة من أجل ضمان استقرارها وتحقيق أهدافها.
7. لقد تبين أن 59.25% يؤكدون بأن المؤسسة تسعى دائما لمشاركة العمال في اتخاذ القرارات من أجل تنمية روح الولاء والانتماء لديهم.
8. كما أن 55.56% يؤكدون بأن المؤسسة تعتمد على نشاط العلاقات العامة وهذا يعود إلى أن هناك نسبة معتبرة ليست لهم دراية بنشاط العلاقات العامة.
9. بينت الدراسة أن هناك نسبة معتبرة ليست لهم دراية بنشاط العلاقات العامة 50% هذا دليل على أن المؤسسة لا تعمل بشكل جيد على التعريف بالعلاقات العامة الداخلية.
10. في حين أن 59.26% من أفراد العينة يؤكدون بأن المهام الموكلة لرجل العلاقات العامة تكمن في التواصل مع الموظفين من أجل تبليغهم بأي معلومات تخصهم أو تخص المؤسسة.
11. لقد تبين أن 59.26% يؤكدون بأن العلاقات العامة تساعد أحيانا في مواجهة أزمات المؤسسة وهذا دليل على أن للعلاقات العامة أهمية كبيرة في تسيير مهام المؤسسة من خلال ما يقوم به المكلف بالعلاقات العامة.

12. كما أن 55.56% يؤكدون بان العلاقات العامة تساعدهم أحيانا في تحسين صورة العاملين و المؤسسة وهذا يعود إلى أن نشاط العلاقات العامة يبدأ من داخل المؤسسة.
13. أكدت أغلبية أفراد العينة 90.74% أن نجاح المؤسسة يعتمد دائما في المقام الأول على العنصر البشري لأنه يمثل القوة المحركة لسياسات وبرامج وأنشطة المؤسسة.
14. في حين أن أغلبية أفراد العينة 68.51% يؤكدون أن المؤسسة تملك شعار معين وهذا يعود إلى أنشطة المكلفين بالعلاقات العامة للتعريف بها لدى الجماهير الخارجية.
15. لقد تبين أن 53.71% يؤكدون بأن حدود العلاقة بين الموظفين عادية، وذلك راجع إلى التفاهم بين الموظفين وغياب الصراعات والنزاعات.
16. أن نصف العينة 50% يؤكدون شعورهم بالطمأنينة والارتياح مع المحيطين بهم داخل المؤسسة، وهذا راجع إلى حكم خبرتهم في ميدان العمل وفهم كل ما يدور داخل المؤسسة بشكل جيد.
17. كما أن 44.45% يؤكدون أن شعورهم عند غياب العمل أو أي زميل عادية وهذا راجع إلى أن العلاقات الاجتماعية بين الموظفين جيدة حيث أن أغليبتهم يشعرون بعدم الارتياح والفرغ عند غياب فرد عن العمل.
18. وان أغلبية أفراد العينة 64.82% يؤكدون بأن مناخ العمل يساعد العامل لأداء مهامه بكفاءة وفعالية مما يدل على أن العلاقات جيدة بين الإدارة والموظفين تجعل العامل يبذل طاقاته وقوته لأداء مهامه بكفاءة وفعالية.
19. أن أكثر من نصف أفراد العينة 51.85% يؤكدون بأن للعلاقات العامة دور في دعم روح الفريق و التعاون، وهذا راجع لخبرة أفراد العينة بالمؤسسة.
20. أكدت أغلبية أفراد العينة 79.64% أن المؤسسة تمنح أحيانا للموارد البشرية برامج تدريبية، هذا ما يدل على اهتمام المؤسسة بتوفير برامج تكوينية لموظفيها وعمالها.
21. في حين أن أغلبية أفراد العينة 77.77% يؤكدون بأن البرامج التدريبية التي تمنحها المؤسسة تكمن في تشغيل وتسيير الأجهزة من أجل توسيع معارفهم وتنمية قدراتهم لمواكبة التطورات التكنولوجية.
22. كما أن 79.63% يؤكدون بعدم وجود عدالة في الاستفادة من البرامج التدريبية، هذا ما يدل على أنه لا يتم منحها على أساس مبدأ المساواة وتكافؤ الفرص.
23. وأن أغلبية أفراد العينة 66.67% يؤكدون عدم وجود تحفيزات في مؤسستهم، وهذا راجع إلى عدم رضاهم على التحفيزات الممنوحة التي تتباين حسب المستوى التعليمي والأقدمية.

24. لقد تبين أن 66.67% يؤكدون عدم وجودت تحفييزات للعمال داخل المؤسسة يمكن إرجاع هذا إلى ميزانية المؤسسة التي تستطيع إعطاء لكل الموظفين تحفييزات مادية خاصة.
25. كما أن أغلبية أفراد العينة 85.19% يؤكدون بأن العلاقة بين العمال تساهم في تحسين مستوى العمل داخل المؤسسة، يعود ذلك إلى روح المبادرة بين الذكور والإناث والعمل كفريق واحد مما يحسن مستوى العمل.
26. أكدت أغلبية أفراد العينة 61.11% أن المؤسسة تشجع موظفيها على تنمية مهاراتهم وخبراتهم لرفع مستوى أدائهم هذا يدل على أن أفراد العينة ذو مستوى جامعي وأثناء مزاولتهم للوظيفة اكتسبوا معلومات ساهمت في تنظيم سيرورة العمل.
27. كما أن 68.52% من أفراد العينة يؤكدون إبداء ولاءهم لرؤسائهم بالعمل، وهذا راجع إلى أن العلاقات العامة داخل المؤسسة تفتح المجال للتعبير عن آرائهم وكذا مشاركتهم في اتخاذ القرارات الأمر الذي جعلهم يبدون الولاء لرؤسائهم.
28. في حين أن أغلبية أفراد العينة 62.96% يؤكدون حبهم في العمل بالجامعة وعدم التفكير في البحث عن العمل في مؤسسة أخرى، يعود ذلك إلى مدى ملائمة مناخ العمل للموظفين لتأدية مهامهم ورضاهم عن مناصبهم.
29. لقد تبين أن 96.30% يؤكدون شعورهم بالرضا عن تأدية العمل بدقة هذا دليل على أن المؤسسة تمنحهم وظائف تتماشى مع مستواهم وتخصصهم مما يجعل العامل يشعر بالرضا عند تأدية مهامه.
30. كما أن أغلب أفراد العينة 88.89% يؤكدون بأنهم يتحملون دائما مسؤولية أخطائهم في العمل هذا راجع إلى التزام الموظفين بأداء واجباتهم الإدارية.
31. يقترح أغلب أفراد العينة 61.11% أن المساواة والعدل بين الموظفين لتحسين مستوى العلاقات العامة في المؤسسة يعود ذلك إلى عدم تكافئ الفرص بين الموظفين في منحهم الدورات التكوينية.

4.2. مناقشة النتائج:

كانت التساؤلات المطروحة في هذا البحث كالتالي:

1. ما واقع العلاقات العامة في المؤسسة محل الدراسة؟
 2. هل هناك علاقة بين نشاط العلاقات العامة والموارد البشرية داخل الجامعة؟
 3. كيف تساهم العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية؟
- بعد عرض البيانات الميدانية وتحليلها وانطلاقاً من التساؤل الأول المتمثل في واقع العلاقات العامة في المؤسسة محل الدراسة من خلال الجداول المركبة (12_07) تبين أن :

✓ 59.25% يؤكدون بأن المؤسسة تسعى دائماً لمشاركة العمال في اتخاذ القرارات من أجل تنمية روح الولاء والانتماء لديهم.

✓ كما أن 55.56% يؤكدون بأن المؤسسة تعتمد على نشاط العلاقات العامة وهذا يعود إلى أن هناك نسبة معتبرة ليست لهم دراية بنشاط العلاقات العامة.

✓ بينت الدراسة أن هناك نسبة معتبرة ليست لهم دراية بنشاط العلاقات العامة 50% هذا دليل على أن المؤسسة لا تعمل بشكل جيد على التعريف بالعلاقات العامة الداخلية.

✓ في حين أن 59.26% من أفراد العينة يؤكدون بأن المهام الموكلة لرجل العلاقات العامة تكمن في التواصل مع الموظفين من أجل تبليغهم بأي معلومات تخصهم أو تخص المؤسسة.

✓ لقد تبين أن 59.26% يؤكدون بأن العلاقات العامة تساعد أحيانا في مواجهة أزمات المؤسسة وهذا دليل على أن للعلاقات العامة أهمية كبيرة في تسيير مهام المؤسسة من خلال ما يقوم به المكلف بالعلاقات العامة.

✓ كما أن 55.56% يؤكدون بان العلاقات العامة تساعد أحيانا في تحسين صورة العاملين و المؤسسة وهذا يعود إلى أن نشاط العلاقات العامة يبدأ من داخل المؤسسة.

أما بخصوص التساؤل الثاني المتمثل في العلاقة بين نشاط العلاقات العامة والموارد البشرية داخل الجامعة، فقد تبين أن 29.63% من أفراد العينة يشتركون دائماً في اتخاذ القرارات، حيث أن أغلبهم يتجاوزون 6 سنوات من الخبرة.

كما لوحظ بأن أغلبية أفراد العينة 79.62% تربطهم علاقات إنسانية داخل المؤسسة، إضافة إلى ذلك أن المؤسسة تمنح أحيانا للموارد البشرية برامج تدريبية بنسبة 46.30%.

✓ تتفق هذه النتيجة مع دراسة رقام ليندة التي خلصت إلى أن مديري هذه الإدارات في المؤسسات محل الدراسة لا يتخذون قرار التغيير بالتحضير له ويسبرون نتائج على الموارد البشرية، فهم لا يبادرون به ومهمتهم تبدأ بعد اتخاذ القرار بشأنه، كما يمكن لمعظم اقتراح مشاريع التغيير على الإدارة العليا.

✓ كما تتفق مع دراسة بوكفوس هشام التي خلصت إلى أن هناك تواصل العمال في مناقشة القضايا التي تهم عملهم ومشكلاتهم، في حين كانت علاقة العمال بالإدارة أو العكس أساسها الانضباط، فالعمال ملتزمون بأوامر الإدارة التي تتساهل معهم في بعض الأمور.

✓ كما تتفق أيضا مع دراسة بوكفوس هشام التي خلصت إلى قيام المؤسسة بتدريب عمالها لتحسين أداء عملهم بصورة صحيحة.

أما بخصوص التساؤل الثالث المتمثل في إسهامات العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية، فقد تبين أن 14.81% من أفراد العينة تمنحهم المؤسسة برامج تدريبية والتي تمثلت في تسيير وتشغيل الأجهزة حيث أن أغليبيتهم تتراوح أعمارهم بين 31 إلى 40 سنة.

كما لوحظ أن العلاقة بين العمال تساهم في تحسين مستوى العمل داخل المؤسسة بنسبة 55.56%، إضافة إلى ذلك أن المؤسسة تشجع موظفيها على تنمية مهاراتهم وخبراتهم لرفع مستوى أدائهم بنسبة 22.22% حيث أن أغليبيتهم تتراوح خبرتهم ما بين 04 إلى 06 سنوات.

✓ تتفق هذه النتيجة مع دراسة بوكفوس هشام التي خلصت إلى أن المؤسسة ساهمت في عملية تدريب عمالها وزيادة مهاراتهم حيث تنوعت طرق التدريب داخل مكان العمل من خلال المشرف المباشر أو العمال القدامى.

✓ كما تتفق هذه النتائج مع دراسة مانع سبرينة التي خلصت إلى التأكيد على أهمية الإستراتيجية التدريبية كأحد إستراتيجيات تنمية الموارد البشرية في الرفع والتحسين في أداء الموارد البشرية بالجامعة.

5.2. الاقتراحات والتوصيات:

بناء على النتائج التي توصلت إليها دراستنا يمكن تقديم التوصيات التي نوجزها في الآتي:

1. العمل على إيصال المعلومات في الوقت المناسب دون تمييز.
2. ضرورة تكثيف الوسائل الاتصالية لضمان وصول المعلومات لكل المستويات.
3. الاهتمام بإصدار قرارات تخدم صالح الموظفين.
4. إعطاء حرية أكبر للعاملين وذلك من خلال اشتراكهم في عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة.
5. تنمية روح الولاء والانتماء للمؤسسة لدى الموظفين.
6. دعم خلية العلاقات العامة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.
7. الاهتمام بالعلاقات العامة الداخلية من أجل بناء صورة وسمعة للمؤسسة.
8. على المؤسسة توفير بيئة مواكبة للتطور من أجل تسهيل مهام المكلف بالعلاقات العامة.
9. جعل الاتصال جوهر العلاقة التي تربط العمال ببعضهم داخل بيئة العمل لتحقيق التفاهم والاحترام.
10. توفير مناخ ملائم في العمل ليساعد العامل في أداء مهامه بكفاءة وفعالية.
11. الاعتماد على مبدأ الشفافية لدعم روح الفريق والتعاون في العمل.
12. العمل على إقامة دورات تدريبية لرفع مستوى أداء العاملين.
13. تطبيق مبدأ المساواة وتكافؤ الفرص في منح البرامج التدريبية.
14. تخصيص ميزانية من طرف المؤسسة من أجل تحفيز العمال.
15. تطبيق نظام الترقية.
16. التقرب للموظفين والاهتمام بانشغالهم.
17. على المؤسسة الاهتمام بوظيفة الاستقبال من أجل ترك انطباع جيد لدى الجمهور الخارجي.
18. توطيد العلاقات الإنسانية لرفع الروح المعنوية لدى الموظفين.
19. تطبيق نظام الحوافز للموظفين بما يتماشى مع إمكانيات المؤسسة.

الخلاصة:

من خلال النتائج التي توصلنا إليها فيما يخص الاستثمارات الموزعة على مستوى رئاسة جامعة 8ماي 1945، تبين لنا أن معظم موظفي الرئاسة ليس لديهم دراية بمفهوم نشاط العلاقات العامة. ورغم ذلك التمسنا في العديد من إجابات المبحوثين الدور الذي يلعبه نشاط العلاقات العامة داخل الجامعة والأساليب التي توظفها من أجل تنمية مواردها البشرية.

الختمة

الخاتمة:

في ختام دراستنا دور العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية، بإمكاننا القول أن نشاط العلاقات العامة داخل المؤسسة يضمن الاتصال الدائم بين جماهيرها الداخلية والخارجية الأمر الذي يساهم في بناء صورة وسمعة حسنة للمؤسسة.

حيث تبين لنا إن اهتمام المؤسسة محل دراستنا بنشاط العلاقات العامة لم يرقى للمستوى المطلوب رغم وجود خلية خاصة بهذا النشاط داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة مما يتطلب تكثيف البرامج وأنشطة العلاقات العامة وجعل الاتصال بمثابة عصب يحكم سير العلاقات الداخلية للموارد البشرية، فمن واجب المؤسسة إعطاء مكانة واسعة للعلاقات العامة وذلك بتوظيف أساليب فعالة من أجل اشتراك الموظفين في اتخاذ القرارات وتوفير جو مناسب لتحسين أدائهم وتحفيزهم لضمان إنتاجية أفضل في العمل.

ونرجوا في الأخير أن تكون دراستنا قد ساهمت بشكل جيد في مجال البحث العلمي.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

المعاجم:

1. أحمد زكي، معجم المصطلحات الاجتماعية ، مكتب لبنان، بيروت، 1992.
2. جرجس جرجس، أنطوان حوسين، القاموس المدرسي للطلاب، دار مبح، بيروت، 2007.
3. جميل طاهر، صالح العصفور، الدليل الموحد لمفاهيم ومصطلحات التخطيط في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربي، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 1996.
4. فؤاد أفرام السباني، منجد الطلاب، ط2، دار المشرق للطباعة والنشر بيروت، 1988.

الكتب بالعربية:

1. أبو قحف عبد السلام، هندسة الإعلان والعلاقات العامة، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، مصر، 2001.
2. أحمد إبراهيم أبوسن، العلاقات العامة في الدولة الحديثة، المطبعة العصرية، دبي، 1984.
3. أحمد الخشاب، وآخرون، الطريق الصعب طريق التنمية، دار الجيل، الكويت، [د-ت] .
4. أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1982.
5. أحمد عادل راشد، مذكرات في إدارة الأفراد، دار النهضة العربية للنشر، بيروت، 1981.
6. أحمد عياد، مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، [د،ب]، [د،س]
7. أمين ساعاتي، إدارة الموارد البشرية: من النظرية إلى التطبيق، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998.
8. بسام عبد الرحمن الجرايدة، إدارة العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
9. بشير العلاق، تخطيط وتنظيم برامج وحملات العلاقات العامة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
10. جون ويريز، واندي، ديسايمون، تنمية الموارد البشرية: الأسس-الاطار-التطبيقات، ترجمة ومراجعة: سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، 2011.
11. حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، 2002.
12. حسن أحمد الشافعي، سوزان أحمد مرسي، تطبيقات ميدانية للعلاقات العامة في التربية البدنية والرياضة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية ، 2003.
13. حسن عماد مكاوي، ليلي حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة 2003.

قائمة المراجع

14. حسين عبد الحميد، احمد رشوان، العلاقات العامة و الإعلام من منظور علم الاجتماع، ط.4، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، [د.س]
15. حميد جاعد محسن الدليمي، علم اجتماع الاعلام: رؤية سوسيولوجية مستقبلية، دار الشروق، عمان .
16. حنا رزق، وآخرون، المشكلات السكانية في الدول النامية: التنمية الاقتصادية ومشكلات السلوك الاجتماعي، المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية، القاهرة، 1963.
17. حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار العمل للطباعة والنشر، عمان، 2000
18. رايح كعباش، علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال، قسنطينة، 2006 .
19. راوية حسن، إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية، الدار الجامعية [د،م]، 2003.
20. رضا صاحب أبو أحمد آل علي، سنان كاظم الموسوي، وظائف المنظمة المعاصرة نظرة بانورامية عامة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
21. رضا هاشم حمدي، التدريب الإداري: المفاهيم والأساليب، دار الراجية للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
22. زكي محمد هاشم، الاتجاهات الحديثة في إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، ط2، ذات السلاسل للطباعة والنشر والتوزيع، [د.ب]، 1979.
23. زياد محمد الشرمان، عبد الغفور عبد السلام، مبادئ العلاقات العامة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
24. سامي محمد ملحم، مناهج البحث العلمي في التربية وعلم النفس، الأردن، 2007.
25. سليمان محمد الطماوي، مبادئ علم الإدارة العامة، ط4، دار الفكر العربي، القاهرة، 1969.
26. سمير حسن منصور، مناهج العلاقات العامة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005.
27. سهير جاد، عبد العزيز شرف، وسائل الإعلام والاتصال الاقناعي، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 2003.
28. سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 1999.
29. شدوان علي شيبية، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005 .
30. صالح خليل أبو أصبع، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 1998.
31. الصرايرة محمد نجيب، العلاقات العامة (الأسس والمبادئ)، مكتبة الرائد العلمية، الأردن، 2000.
32. صلاح الشنواني، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية: مدخل ، أهداف، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1999.

قائمة المراجع

33. صلاح الشنواني، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، [د.ن.]، الإسكندرية، 1974.
34. صلاح عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002.
35. طارق الحاج، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، [د.ن.]، [د.م.]، 1990.
36. طلعت إبراهيم لطفي، كمال عبد الحميد الزيات، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة.
37. طه عبد العاطي نجم، الاتصال الجماهيري في المجتمع العربي الحديث: الموضوع، والقضايا، دار المعرفة الجامعي، الإسكندرية .
38. عادل ثابت، سيكولوجية الإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
39. عبد البارئ إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، وآخرون، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
40. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية، 2007.
41. عبد الحميد محمود صالح، جلال الدين عبد الخالق، وآخرون، العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2000.
42. عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، دار جرير، عمان، 2005.
43. عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة: زاوية معاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
44. عبد الفتاح محمد دويدار، سيكولوجية الاتصال والإعلام: أصوله ومبادئه، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، 2005.
45. عبد الناصر أحمد جرادات، لبنان هاتف الشامي، أسس العلاقات العامة: بين النظرية والتطبيق، البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
46. علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، ط4، عالم الكتب، القاهرة 2000.
47. علي عجوة، الإعلام وقضايا التنمية، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة، 2004.
48. علي غربي، علم الاجتماع والثنائيات النظرية: التقليديّة، المحدثّة، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، الجزائر.

قائمة المراجع

49. علي محمد عبد الوهاب، إدارة الأفراد، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1975.
50. علي مصطفى، مبادئ البحث التربوي، دار العربية للطباعة والنشر والتوزيع، [د.ب.]، [د.س.] .
51. عمار حامد، التنمية الاجتماعية ومقومات الشخصية والسلوك في الوطن العربي، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد الخامس.
52. العمر رضوان محمود، مبادئ التسويق، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
53. عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، دار وائل للنشر، الأردن، 2005.
54. غازي إسماعيل ربابعة، الرأي العام والعلاقات العامة، دار البشير للنشر، عمان، 1987.
55. غريب عبد السميع، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2006.
56. فايز عبد الكريم الناظور، التحفيز ومهارات تطوير الذات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
57. فهمي سليم الغزوي، المدخل إلى علم الاجتماع، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
58. فؤاد البكري، العلاقات العامة بين التخطيط والاتصال، دار النهضة الشرق للطبع والنشر، القاهرة، 2001.
59. فؤاد القاضي، التطوير التنظيمي كإستراتيجية لإحداث التغيير المخطط، مجلة إدارة الأعمال، العدد 256، مارس 1992.
60. القانون الأساسي للعامل، رقم 12/78، مؤرخ في 05 أوت 1978.
61. كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية، [د.م.]، 1997.
62. محفوظ أحمد جودة، العلاقات العامة مفاهيم وممارسات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
63. محمد البرغي، التوجيهي، معجم المصطلحات الإدارية، مكتبة العبيكان، الرياض، 1993.
64. محمد جودت ناصر، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 1998.
65. محمد سمير أحمد، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2009.
66. محمد عبد الحميد، نظريات الإعلام واتجاهات التأثير، عالم الكتب، القاهرة، 2000 .
67. محمد عبده حافظ، العلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2011.
68. محمد فالح صالح، إدارة الموارد البشرية: مدخل تطبيقي، ط3، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2014.

قائمة المراجع

69. محمد ماهر عليش، إدارة الموارد البشرية، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1971.
70. محمد مصطفى أحمد، الخدمة الاجتماعية في مجال العلاقات العامة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1999.
71. محمد منير حجاب، العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
72. محمود محمد الجوهري، العلاقات العامة بين الإدارة و الإعلام، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1968.
73. محمود منال طلعت، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2002.
74. محمود يوسف، كريمان فريد، فن العلاقات العامة، مطبعة جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، 2002.
75. مدحت محمد أبو النصر، تنمية المهارات بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة، إيتراك للنشر والتوزيع، مصر، 2005.
76. مرفت الطريشي، عبد العزيز السيد، نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، القاهرة، 2006.
77. مصطفى حميد كاظم الطائي، الإعلام والتنمية البشرية، الآفاق المشرفة ناشرون، الشارقة، 2011.
78. مصطفى زايد، التنمية الاجتماعية ونظام التعليم الرسمي في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، [د-س].
79. مصطفى نجيب شاويش، إدارة الأفراد، ط3، دار الشروق، عمان، 2004.
80. منصور فهمي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار النهضة العربية، القاهرة، 1976.
81. مهدي حسن زويلف، إدارة الأفراد، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.
82. مهدي حسن زويليف، العلاقات العامة نظريات وأساليب، ط2، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
83. نيكولا تيماشيف، نظرية علم الاجتماع: طبيعتها وتطورها، ترجمة محمود عودة وآخرون، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1999.
84. هشام الطالب، دليل التدريب الإداري القيادي، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، الولايات المتحدة الأمريكية، 1995.

85. ياس خضير البياتي، النظرية الاجتماعية: جذورها التاريخية وروادها، الجامعة المفتوحة، طرابلس، 2002 .
محمد عبد الفتاح محمد، العلاقات العامة بمنظمات الرعاية الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006.

الكتب باللغة الأجنبية:

1. Jackson, S.E, a Schuler, R.S.(1985). Ameta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings. Organizational Behavior and human decision processes.
2. Jones, G.R.(1986).Socialization tactics, self-efficacy, and new comer's adjustments to organization. Academy of Management Journal.
3. Phillip Malaval et Jean Marc décaudin :penta com-communication :théorie et pratique, pearson éducation, France.
4. Schein, E.H.(1971a).the individual, the organization, and the career: A conceptual scheme. Journal of Applied Behavioral science.
5. Van Maanen a Schein, E.H,(1979).to word a theory of organization. I n B. Staw (Ed), Research in organizational behavior.
6. Wilbert Moore" Industrialization social Aspect" in: D.L.Sills (ed) International Encyclopedia of the social sciences, the Macmillan, Volt.

المذكرات:

1. بوكفوس هشام، أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية بمؤسسة سوناريك فرجيوة، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2007.
2. الرييق محمد،العوامل المؤثرة في فاعلية الأداء الوظيفي للقيادات الأمنية، دراسة تطبيقية على الضباط الداخليين في قيادة أمن المنشآت و القوة الخاصة لأمن الطرق، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية السعودية،2004.
3. رقام ليندة، دور إدارة الموارد البشرية في تسيير التغيير في المؤسسات الاقتصادية الكبرى في ولاية سطيف، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علوم اقتصادية، جامعة سطيف01، سطيف، 2013،2014.
4. مانع سبرينة، أثر إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات، دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تنظيم الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة،2014،2015.

الملاحق

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة 8 ماي 1945 -قائمة-
كلية العلوم العلوم الإنسانية والإجتماعية
قسم علوم الإعلام والاتصال.

عزيزي المبحوث(ة) في إطار إجراء بحث للحصول على شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة تحت عنوان:
دور العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية. أرجو مساهمتكم القيمة وذلك بالتكرم بالإدلاء بالمعلومات المطلوبة في هذا الاستبيان والرامية إلى توفير البيانات اللازمة لانجاز هذا المشروع العلمي المتواضع، علما بأن المعلومات التي يدلي بها المبحوث سوف تكون سرية ولا تستخدم إلا في غرض هذا البحث.

وأني أشكركم على تعاونكم القيم مسبقا.

ملاحظة : تكون الإجابة بوضع علامة (x) أمام الجواب الذي تراه مناسبا و كتابة الجواب أمام الأسئلة المفتوحة.

إشراف الدكتورة:
دحدوح منية

من اعداد:

- قيراطي مروة.
- بوناب أمينة.
- بويدة حدة.

السنة الجامعية 2016/2017

المحور الاول: البيانات الشخصية

أنثى

1- الجنس: ذكر

2- العمر: من 20 الى 30

من 31 الى 40

أكثر من 41

3- المستوى التعليمي: متوسط

ثانوي

جامعي

أخرى تذكر

4- الاقدمية: من سنة الى 3 سنوات

من 4 سنوات الى 6 سنوات

أكثر من 6 سنوات

5- اللغة الاكثر استخداما في المؤسسة: العربية

الفرنسية

الاثنين معا

المحور الثاني: واقع العلاقات العامة في المؤسسة

6- هل تمر المعلومات داخل المؤسسة عبر كل المستويات الادارية؟

أبداً

أحيانا

دائماً

7- كيف تنقل المعلومات الصادرة عن الادارة العليا؟

عن طريق التقارير

المنشورات الكتابية

الوسائل الشفوية

اخرى تذكر

8- ما طبيعة سرعة تدفق المعلومات؟

سريعة

متوسطة

بطيئة

- إذا كانت بطيئة ما السبب في رأيك؟

كثرة المستويات الادارية

احتكار المعلومات

اخرى تذكر.....

9- ما نوع المعلومات المتدفقة من حيث درجة السرية؟

سرية

سرية جدا

عامة

10- هل كل القرارات الصادرة تصب في صالح المؤسسة؟

أحيانا

دائما

11- هل يتم اشتراك العمال في اتخاذ القرارات؟

أبدا

أحيانا

دائما

12- هل تعتمد المؤسسة على نشاط العلاقات العامة داخلها؟

لا

نعم

13- إذا كان هناك نشاط العلاقات العامة من يقوم بذلك؟

إدارة عليا

إدارة خاصة بالعلاقات العامة

اخرى تذكر.....

14- فيما تتمثل المهام الموكلة لرجل العلاقات العامة؟

التعاون مع الادارة

التواصل مع الموظفين

حل المشكل

أخرى تذكر

15- هل تساعد العلاقات العامة في مواجهة ازمت المؤسسة؟

دائما أحيانا

16- هل تساعد العلاقات العامة في تحسين صورة العاملين و المؤسسة؟

دائما أحيانا أبدا

المحور الثالث: العلاقات العامة و الموارد البشرية

I. العلاقة بين نشاط العلاقات العامة و الموارد البشرية داخل الجامعة

17- هل نجاح مؤسستكم يعتمد في المقام الاول على العنصر البشري؟

دائما أحيانا أبدا

18- هل تمتلك مؤسستكم شعارا معيناً؟

نعم لا

19- كيف تصف نوعية علاقة مؤسستكم مع المؤسسات الاخرى؟

جيدة مقبولة ضع

20- كيف تصف نوعية الاستقبال داخل مؤسستكم مع الجمهور الخارجي؟

جيدة مقبولة ضعيفة

21- هل هناك علاقات انسانية داخل المؤسسة؟

نعم لا

22- كيف تبدو حدود علاقتك مع زملائك داخل العمل؟

جيدة عادية متوترة

23- هل تشعر بالطمأنينة و الارتياح مع المحيطين بك داخل المؤسسة؟

نعم أحيانا لا

24- هل شعورك عند غيابك عن العمل؟ او اي زميل لك عن العمل؟

عدم الارتياح الفراغ عادية

25- هل مناخ العمل يساعد العامل لأداء مهامه بكفاءة و فعالية ؟

نعم لا

26- هل للعلاقات العامة دور في دعم روح الفريق و التعاون؟

دائما أحيانا أبدا

II. اسهامات العلاقات العامة في تنمية الموارد البشرية

27- هل تمنح المؤسسة للموارد البشرية برامج تدريبية؟

دائما أحيانا أبدا

28- فيما تكمن البرامج التدريبية؟

تسيير وتشغيل الاجهزة التكنولوجية

التكليف بمهمة

الترقية الى مستوى اعلى

أخرى تذكر

29- هل هناك عدالة في استفادة كل العمال في البرامج التدريبية؟

نعم لا

30- هل يوجد تحفيزات للعمال داخل مؤسستكم؟

نعم لا

31- ما هي أشكال هذه التحفيزات المقدمة في مؤسستكم؟

هدايا إعانات مالية الرفع في الاجور
تحفيزات معنوية أخرى

32- هل تساهم العلاقة بين العمال في تحسين مستوى العمال داخل المؤسسة؟

نعم لا

33- هل تعمل المؤسسة على تشجيع موظفيها على تنمية مهاراتهم و خبراتهم لرفع مستوى أدائهم؟

نعم لا

34- هل تبدي ولاء دائما لرؤسائك بالعمل؟

نعم لا

35- هل تحب اعمل في الجامعة ولا تفكر في البحث عن العمل في مؤسسة أخرى؟

نعم لا

36- هل تشعر بالرضا عن نفسك عندما تؤدي عملك بدقة؟

نعم لا

37- هل تتحمل مسؤولية خطأك في العمل؟

دائما أحيانا أبدا

38- ما هي اقتراحاتك لتحسين مستوى العلاقات العامة في مؤسستكم؟

.....
.....
.....