

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة 8 ماي 1945 قالمة  
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع



دور العلاقات العامة في تحسين أداء المؤسسة الخدمائية

دراسة ميدانية بجامعة 8 ماي 1945 - قالمة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علم الاجتماع  
تخصص: تنظيم وعمل

إشراف الأستاذة:

- بن حسان زينة

إعداد الطالبة:

- قرني حليلة

السنة الجامعية: 2016-2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ  
وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ  
تَعْمَلُونَ﴾

صدق الله العظيم

سورة التوبة، الآية: 105

# شكر

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿وَأَمَّا بِنِعْمَةِ رَبِّكَ فَحَدِّثْ﴾ [سورة الضحى: 11]

صدق الله العظيم

نشكر الله سبحانه و تعالى

الذي بفضلہ وفقنا لانجاز هذا العمل.

كما نتقدم بجزيل الشكر الى الاستاذة - بن حسان زينة -

لتفضلها بدور الاشرافه على هذه المذكرة

كما نتقدم بالشكر الى جميع اساتذة و طلبة علم الاجتماع .

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	مقدمة
2	الفصل الأول: الإطار النظري و المنهجي
3	المبحث الأول: الإشكالية
6	المبحث الثاني: تحديد المفاهيم
16	المبحث الثالث: المقاربات النظرية و الدراسات السابقة المفسرة للعلاقات العامة
16	أولا: النظريات
24	ثانيا: الدراسات السابقة
27	المبحث الرابع: منهجية البحث
27	أولا: المناهج المستخدمة في البحث
28	ثانيا: أدوات جمع البيانات
29	ثالثا: مجالات الدراسة
36	الفصل الثاني: أساسيات حول العلاقات العامة
37	المبحث الأول: ماهية العلاقات العامة.
37	أولا: نشأة العلاقات العامة.
38	ثانيا: مؤسسي العلاقات العامة.
40	ثالثا: مبادئ العلاقات العامة و وظائفها
40	1- مبادئ العلاقات العامة.
40	2- وظائف العلاقات العامة.
41	رابعا: أهمية العلاقات العامة و أهدافها.
41	1- أهمية العلاقات العامة.
43	2- أهداف العلاقات العامة.
45	خامسا: أسباب الاهتمام بنشاط العلاقات العامة.
48	المبحث الثاني: الهيكل البشري للعلاقات العامة في المؤسسة.
48	أولا: مؤهلات و صفات موظف العلاقات العامة.



## فهرس المحتويات

49	ثانيا: مسؤوليات مدير العلاقات العامة.
51	ثالثا: موقع مدير العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي.
54	رابعا: مشكلات العلاقات العامة.
56	<b>المبحث الثالث: العلاقات العامة في الجامعة</b>
56	أولا: أهداف ووظائف العلاقات العامة في الجامعة
57	ثانيا: أهمية العلاقات العامة في الجامعة
57	ثالثا: جمهور العلاقات العامة في الجامعة
58	رابعا: إدارة العلاقات العامة في الجامعة
60	خامسا: الوسائل و الأساليب الاتصالية للعلاقات العامة في الجامعة
63	<b>الفصل الثالث: دور العلاقات العامة في تحسين أداء المؤسسة</b>
64	<b>المبحث الأول: خصائص و تصنيفات المؤسسة الخدمائية</b>
64	أولا: خصائص المؤسسات الخدمائية
67	ثانيا: وظائف المؤسسة الخدمائية
68	ثالثا: تصنيفات خدمات المؤسسة
70	<b>المبحث الثاني: أهمية و مبادئ العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية</b>
70	أولا: مكانة و أهمية العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية
73	ثانيا: أسس و مبادئ العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية
74	ثالثا: فوائد العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية و دورها في معالجة ازمة المؤسسة
75	<b>الفصل الرابع: الدراسة الميدانية</b>
76	<b>المبحث الأول: تفرغ و تحليل البيانات الخاصة بنشاط العلاقات العامة داخل المؤسسة.</b>
85	<b>المبحث الثاني: تفرغ و تحليل البيانات الخاصة بتأثير العلاقات العامة على تحسين أداء المؤسسة.</b>
100	<b>المبحث الثالث: تفرغ و تحليل البيانات الخاصة بالعراقيل التي تعيق دور العلاقات العامة في المؤسسة.</b>
107	<b>المبحث الرابع: النتائج العامة.</b>

## فهرس المحتويات

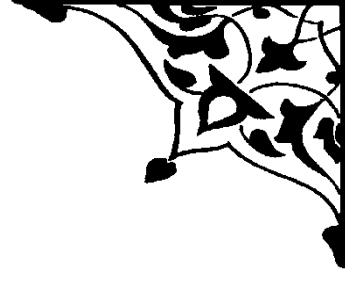
110	خاتمة.
112	قائمة المراجع.
	الملاحق.

## فهرس الجداول

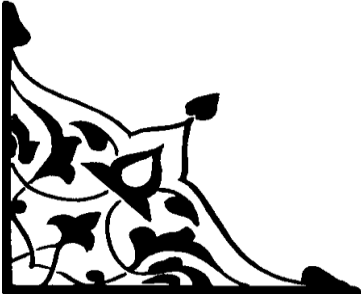
رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	توزيع العاملين حسب متغير الجنس	33
02	توزيع العاملين حسب متغير السن	33
03	توزيع العاملين حسب المستوى التعليمي	34
04	توزيع العاملين حسب مدة العمل داخل المؤسسة (الأقدمية)	34
05	ممارسة المؤسسة لأنشطة خاصة بالعلاقات العامة.	79
06	وجود قسم خاص بالعلاقات العامة بالمؤسسة.	80
07	الهيكل الإداري التي يتكون منها قسم العلاقات العامة.	81
08	الوسائل التي تستخدمها الجامعة في مجال العلاقات العامة.	81
09	الأدوار والنشاطات التي يقوم بها مصلحة العلاقات العامة في المؤسسة.	83
10	النشاطات الأكثر جذبا لجمهور المؤسسة.	84
11	كيفية توزيع النشاطات داخل المؤسسة.	84
12	شروط اختيار العاملين بمصلحة العلاقات العامة.	85
13	مدى وجود شروط في اختيار العاملين ونوع هذه الشروط.	86
14	خضوع العاملين لتدريب أو تكوين خاص في مجال العلاقات العامة.	86
15	انعكاس التدريب على أداء المؤسسة	87
16	الفائدة المحققة من الدورات التدريبية من خلال متغير المستوى التعليمي والخبرة المهنية	89
17	مشاركة العاملين في إعطاء رأيهم في إعداد وسائل العلاقات العامة الموجهة	91
18	مساهمة العلاقات العامة في المؤسسة في جعل الجمهور يسلك سلوكا ايجابيا تجاه المؤسسة.	92
19	مظاهر السلوك الايجابي للمؤسسة	93
20	نجاح برنامج العلاقات العامة في تحسين التقارب بين المؤسسة و جمهورها	94
21	العناصر الواجب توفيرها في رسائل العلاقات العامة في المؤسسة حتى يحقق أهدافها:	94
22	ضرورة وجود وظيفة العلاقات العامة في المؤسسة	96
23	الأهداف العامة للممارسة العلاقات العامة داخل مصالح المؤسسة	96

## فهرس الجداول

97	تقویم أداء العاملين بقسم العلاقات العامة	24
100	أهم المشاكل التي تعرقل فاعلية نشاط العلاقات العامة في المؤسسة.	25
101	وجود قسم خاص بالعلاقات العامة.	26
101	تأثير نقص التكوين على أداء العاملين	27
102	الميزانية المخصصة لقسم العلاقات العامة و مدى نهايتها.	28
102	مدى وجود نقص في الوسائل الاتصالية المسخرة داخل المؤسسة.	29
103	قيام المؤسسة بتحفيز موظفيها لرفع مستوى أدائهم ونوعية التغييرات.	30
104	الاقتراحات الممكن تقديمها لتحسين دور العلاقات العامة في المؤسسة.	31



## مقدمة



لا يخلو أي مجتمع في العالم من وجود الصلات المختلفة و اعتبارات المجاملة و المصالح و المنافع المتبادلة و على نفس الوتيرة تكاد لا تخلو أية مؤسسة مهما كان نشاطها و اختصاصها من صلات العمل و المصالح و التعامل مع الآخرين، و التي تتوسع بمرور الزمن انسجاما مع التقدم و التطور في كافة المجالات و زيادة حجم الإنتاج و توسع الأجهزة الإدارية و المالية و الاقتصادية و الخدمية، حيث ازداد حجم المساهمين في الفعاليات المختلفة في الحياة الإنسانية كالعاملين و المتعاملين مع المؤسسات المختلفة بما نتج عن ذلك تشابك العلاقات و الأعمال و المهام و زيادة الإشكاليات التي تعاني منها الأجهزة الإدارية.

و في ظل هذه الظروف و العوامل أيضا حاجات الجمهور المتعامل أو المستفيد من أنشطة المؤسسات بهدف الوصول إلى الغايات و الأهداف المرجوة، و المؤسسات التي لا يمكن أن تحقق أهدافها بدون التعاون الإيجابي من قبل الجمهور سواء كان داخليا أو خارجيا، و لكي يتحقق التوافق بين الطرفين لابد من أن تتوضح صورة المؤسسة للجمهور في ذات الوقت الذي يجب على المؤسسة التعرف على حاجات و مطالب الجمهور و آرائه المختلفة سيما تلك التي لها علاقة بالمؤسسة.

و من هنا كان لابد من قيام جهاز أو نشاط مستمر لتوجيه السياسات و الخدمات و الأعمال ذات العلاقة بالأفراد و الجماعات التي تتعامل مع المؤسسة للحصول على ثقتهم و كذلك العمل على شرح تلك السياسات و الخدمات و الأعمال بما يؤدي إلى فهمها و تقبلها و تقديرها من قبل الجمهور الداخلي و الخارجي للمؤسسة و هذا ما نعني به العلاقات العامة.

إن من أهم الأسباب الكامنة وراء اختيار موضوع دور العلاقات العامة في تحسين أداء المؤسسة الخدمائية ما يلي:

- التعرف على مكانة العلاقات العامة و مدى تطابق معرفتنا النظرية مع ما هو موجود على أرض الواقع.
- أهمية العلاقات العامة بالنسبة للمؤسسة التي تتعامل مع جمهورها الواسع و تقديم خدمات متنوعة.
- معرفة الدور المهم الذي تلعبه العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية لضمان ديمومتها و استقرارها.

حيث نهدف من خلال بحثنا هذا إلى الوقوف على إيضاح دور العلاقات العامة في تحقيق أهداف المؤسسة الخدمائية، التعريف بعمل العلاقات العامة و طبيعة الوسائل المستخدمة وكذا اهم العراقيل التي تواجه هذا النشاط.

و لتحقيق هذه الاهداف قسم هذا البحث الى الفصول التالية

**الفصل الأول:** تطرقت فيه الباحثة الى الإطار النظري و المنهجي و ذلك بتحديد المفاهيم التي لها علاقة بموضوع الدراسة، ثم التطرق إلى منهجية البحث والتي تتضمن المنهج و أهم التقنيات التي تم استخدامها مع ذكر مجالات الدراسة.

ثم عرض المقاربات النظرية و الدراسات السابقة التي لها علاقة مباشرة بالدراسة.

**أما الفصل الثاني:** تناولت فيه الباحثة أساسيات حول العلاقات العامة منها نشأة العلاقات العامة و بعض مؤسسيها بالإضافة إلى مبادئ و وظائف العلاقات العامة و أسباب الاهتمام بها كما تم التطرق إلى العلاقات العامة في الجامعة من أهداف و وظائف و جوهر العلاقات العامة في الجامعة.

**أما الفصل الثالث:** تناول العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية و ذلك بتحديد طبيعة العلاقات العامة في تحسين أداء المؤسسة الخدمائية و خصائصها و وظائفها إضافة إلى فوائد العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية و أهميتها و مكانتها و دورها في معالجة أزمة المؤسسة الخدمائية.

**الفصل الرابع:** و هو الجانب الميداني، حيث تطرقت الباحثة في هذا الفصل إلى تفريغ و تحليل البيانات في الجداول و التعليق عليها ثم تفسيرها ثم عرض النتائج العامة محاولة بذلك الإجابة على التساؤلات التي انطلقت منها الدراسة.

# الفصل الأول

## الإطار النظري والمنهجي للبحث

المبحث الأول: الإشكالية

المبحث الثاني: تحديد المفاهيم

المبحث الثالث: المقاربات النظرية و الدراسات السابقة

المفسرة للعلاقات العامة

المبحث الرابع: منهجية البحث



الفصل الأول: الإطار النظري و المنهجي للبحث

المبحث الأول: الإشكالية

المبحث الثاني: تحديد المفاهيم

المبحث الثالث: المقاربات النظرية و الدراسات السابقة المفسرة للعلاقات العامة

أولاً: النظريات

ثانياً: الدراسات السابقة

المبحث الرابع: منهجية البحث

أولاً- المناهج المستخدمة في البحث

ثانياً- أدوات جمع البيانات

ثالثاً-مجالات الدراسة

## المبحث الأول: الإشكالية

مارس الإنسان العلاقات العامة كنشاط منذ القدم و في مختلف العصور. بهدف تحقيق التفاهم والتعايش مع من حوله. فلم تهمل الحضارات و الإمبراطوريات القديمة نشأة العلاقات العامة. بل طورتها بتطور وسائل الاتصال التي يستعملها المشتغلون في هذا النشاط. حيث تشكل مدخلا أساسيا لتنظيم و إدارة المنظمات الحديثة، و هي إحدى المرتكزات الأساسية لمختلف الدراسات كالإعلام و الاتصال، إدارة المؤسسات، علم اجتماع التنظيم و الموارد البشرية.

و قد شهدت العلاقات العامة تطورات بالغة الأهمية خلال القرن العشرين استنادا إلى العديد من النظريات العلمية و الممارسات المهنية و الأخلاقية. كما شهدت تحولات كبيرة في النظرية و التطبيق مع بداية القرن الحادي و العشرين باعتبارها نشاط يؤثر في نجاح المؤسسة. حيث تسعى العلاقات العامة إلى تحقيق التفاهم بين المؤسسات و الجماهير المتعاملة معها. (1) و لقد أدى اتساع الأنشطة و الفعاليات التي تمارسها المجتمعات إلى نمو و تنوع المؤسسات و زيادة حاجاتها لجماهيرها، فكل مؤسسة في حاجة لمعرفة رأي جماهيرها بالنسبة لخدماتها كما هي بحاجة إلى توصيل إنتاجها و خدماتها لزبائنها. لأنه لا يمكن غياب هذه العلاقة التي تضمن للمؤسسة السلامة و الاستقرار.

و هذا ما أدى بدوره إلى بروز العلاقات العامة كضرورة اجتماعية في المجتمع المعاصر و في مختلف المؤسسات. مما أدى إلى اهتزاز الثقة بين الأفراد و المؤسسات. فأصبح من الضروري على كل تجمع إيجاد جهاز منظم يكون بمثابة همزة وصل بين الأفراد و المؤسسات لإنشاء علاقات و إيجاد قنوات ذات اتجاه تبادلي بينهما. و كان لتقدم الحياة الاقتصادية، و ازدهار الحياة الاجتماعية و السياسية الفضل في ظهور الحاجة الماسة لدراسة العلاقات العامة و كيفية التعامل معها و زيادة الاهتمام بها فأصبحت إدارة المؤسسات تراعي ضرورة إنشاء قسم خاص للعلاقات العامة يقوم بإعلام جماهير المؤسسة بالمعلومات و الحقائق و التغييرات الخاصة بها، لتكوين الرأي العام اتجاهها و نقله لها للأخذ به في تعديل سياستها، و تحسين أدائها و خدماتها. و هذا لإيمان المؤسسة بدور العلاقات العامة و الذي انعكس بدوره في تطوير و تحسين الأساليب الفنية الحديثة، وبالتالي تزداد فعالية برامجها.

(1) حسين عبد الحميد أحمد رشوان، العلاقات العامة و الإعلام من منظور علم الاجتماع، ط4، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2004، ص113.

إن نجاح و استمرار أي مؤسسة مرهون بتكوين علاقات ايجابية بين جمهورها لإقامة التفاهم في مختلف نواحي الحياة لأنها تلعب دورا هاما في المؤسسات التي تهدف إلى تحقيق الربح. و ذلك من خلال قسم خاص لإدارة العلاقات العامة يرأسه عادة خبير في العلاقات العامة.

و لقد أصبح الاهتمام بنشاط العلاقات العامة في كل الميادين التجارية، الصناعية، الزراعية، الصحية، الدينية، الإدارية، التعليمية و الخدماتية، و تشمل القطاعين العام و الخاص، و تدخل في جميع التنظيمات، و القطاعات و بين جميع الجماهير<sup>(1)</sup>

و بالمقابل ظهرت المؤسسات بمختلف أنواعها و خاصة المؤسسات الخدماتية و هي مؤسسات ذات طابع خدماتي هدفها تحقيق رضا الزبون. و في هذه الدراسة سيتم التركيز على العلاقات العامة في الجامعة كمؤسسة خدمتية كأحد أنواع المؤسسات. فالعلاقات العامة بالمؤسسة كخدمة لا بد من توفرها. لأن المؤسسة تحتاج إلى معرفة تامة و فهم جيد لحاجات جماعاتها و نفسية جماهيرها و دراسة اتجاهاتها نحو المؤسسة، و تلبية رغباتهم. و يتم هذا بالطريقة العلمية و منطقية و من بين المؤسسات الخدماتية في الجزائر و التي توفر الخدمات الأساسية لأبناء هذا المجتمع في المجال التعليمي الجامعة.

فالجامعات كمؤسسات علمية عليها أن تلتزم في إدارة شؤونها تطبيق المبادئ العلمية الصحيحة لعلوم الإدارة و العلاقات العامة من أجل تحقيق أهدافها على أساس علمي فعال.<sup>(2)</sup>

وانطلاقا مما سبق حاولنا البحث في موضوع دور العلاقات العامة في تحسين أداء المؤسسة الخدماتية. دراسة ميدانية بجامعة 8 ماي 1945 قالمة. و ذلك بإلقاء نظرة على واقع ممارسة هذه الوظيفة في الجامعة باعتبارها إحدى المؤسسات الخدماتية لمعرفة إمكانية مطابقة الشيء الحاصل مع ما ينبغي أن يكون و عليه يمكن طرح إشكالية البحث كما يلي:

#### التساؤل الرئيسي :

- هل للعلاقات العامة دورا في تحسين أداء المؤسسة الخدماتية ؟

و منه تتدرج التساؤلات الفرعية الآتية:

1- فيما يتمثل نشاط العلاقات العامة داخل المؤسسة الخدماتية ؟

2- كيف تؤثر العلاقات العامة على تحسين أداء المؤسسة الخدماتية ؟

3- ما هي العراقيل التي تعيق دور العلاقات العامة في تحسين أداء المؤسسة الخدماتية ؟

(1) محمد منير حجاب، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة 2007، ص 183

(2) عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، دار حرير للنشر و التوزيع، عمان، 2005، ص174

الفرضيات الموجهة للبحث :

الفرضية العامة:تساهم العلاقات العامة في تحسين أداء المؤسسة الخدماتية.

الفرضيات الفرعية :

1. تمارس المؤسسة نشاطات مختلفة و متنوعة خاصة بالعلاقات العامة داخل المؤسسة
2. للعلاقات العامة تأثير إيجابي على تحسين الأداء داخل المؤسسة
3. تعترض العلاقات العامة صعوبات مادية و أخرى بشرية تعرقل دورها في تحسين أداء المؤسسة.

## المبحث الثاني: تحديد المفاهيم

### أولاً- مفهوم الدور:

1- لغة: هو عودة الشيء إلى ما كان عليه. أو حيث كان.

و دور الممثل هو أحد المواقف التي يظهر فيها. و التي تتكون منها المسرحية و قام بدور خطير على مسرح السياسة أي أظهر مقدرة كانت ذات أثر بارز و فاعلية لها وزنها في هذا الميدان. (1)

### 2- اصطلاحاً:

- **لينتون:** " يقول بأن الدور هو المظهر الديناميكي للمكانة فالسير على هذه الحقوق و الواجبات معناها القيام بالدور" (2)

**بمعنى:** يتحدد دور الشخص في أي موقف عن طريق مجموعة توقعات يعتقها الآخرون. كما يعتقها الشخص نفسه.

- و يشير مصطلح الدور إلى نموذج السلوك الذي يتطلبه المركز و يتحدد سلوك الفرد في ضوء توقعات الآخرين منه و هذه الأخيرة تتأثر بهم. (3)

### 3- إجرائياً:

الدور هو ما يقوم به أفراد و مؤسسات المجتمع من نشاطات و أفعال تكرر ضمن مجموعة وظائف تساهم في تلبية و إشباع حاجات المجتمع.

## ثانياً- مفهوم العلاقات العامة:

1- لغة: إن مصطلح العلاقات العامة مشكل من كلمتين أساسيتين هما علاقات و عامة

علاقات: تعني حصيلة الصلات و الاتصالات التي تتوفر بين هيئة ما و الجماهير المتعاملة معها. (1)

عامة: يقصد به جماهيرية أي الجماهير المختلفة التي يتصل عملها أو ترتبط مصالحها و نشاطها بالهيئة. (4)

(1) علي بن هادية و بلحسن و آخرون: القاموس الجديد للطلاب، معجم عربي مدرسي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، ص288.

(2) محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2006، ص358.

(3) أحمد زكي بدوي، معجم المصطلحات و العلوم الاجتماعية، مكتب لبنان، لبنان، ص395.

(4) عبد المحي محمود صالح و آخرون، العلاقات العامة و الإعلام في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 24.

- و تعني أيضا كل جماعة أو شريحة من المجتمع تكون المنظمة على علاقة بها.
- 2- اصطلاحا:

قاموس ويبستر : webster's New collegiate Dictionary

" يعرف العلاقات العامة بأنها مجموعة من النشاطات يقوم بها هيئة أو اتحاد أو حكومة أو أي تنظيم في البناء الاجتماعي من أجل خلق علاقات جيدة و طيبة و سليمة مع الجماهير المختلفة التي تتعامل معها كجمهور المستهلكين و المستخدمين و حملة الأسهم، و كذلك الجمهور بوجه عام و ذلك لتفسير نفسها للمجتمع حتى تكتسب رضاه " (1)

- من هذا التعريف نستنتج أم العلاقات العامة لم تقتصر على نوع واحد من المؤسسات أو الأجهزة أو على مهنة محددة بل تمارس في كافة المؤسسات المختلفة و الهدف منها تكوين علاقات طيبة بين المؤسسات و الجماهير المتعاملة معها. من أجل اكتساب رضا المجتمع.

- و من التعاريف التي اعتبرت العلاقات العامة جهودا تبذل فقد عرفها كريستيان Christian " بأنها الجهود التي تبذل لتأثير على الجمهور عن طريق وسائل الإعلام المختلفة حتى تكون لديها فكرة صحيحة عن المؤسسة فيساندوها في أزماتها و يشجعونها في نشاطها" (2)

- يعرفها معهد العلاقات العامة " بأنها الجهود المقصودة و المخططة و المدعمة لايجاد و المحافظة على التفاهم المتبادل بين المنظمة و جمهورها." (3)

- من خلال هذا التعريف نستنتج أن هذا التعريف يتفق مع التعاريف السابقة على ان العلاقات العامة هي جهود لكن هنا أوضح بأن الجهود مدروسة و مخطط لها و هنا الجهود قائمة على أسس علمية من الدراسة و التحليل و التخطيط. و هذه الجهود مستمرة غير محددة بوقت.

- تعرف مجلة العلاقات العامة الأمريكية: Public Relations News

" أن العلاقات العامة وظيفة إدارية تقيم اتجاهات الجمهور، و تحقق سياسات و تصرفات الفرد أو لتنظيم مع المصلحة العامة، و تضع و تنفذ برنامج عمل للفوز بثقة الجمهور و تقبله للمؤسسة " (4)

(1) حسين عبد الحميد أحمد رشوان، العلاقات العامة و الإعلام من منظور علم الاجتماع، الطبعة 4، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2004، ص 114.

(2) حسين عبد الحميد أحمد رشوان، مرجع سابق، ص 115.

(3) محمد بهجة كشك، العلاقات العامة و الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1998، ص 13.

(4) حسين عبد الحميد أحمد رشوان، مرجع سابق، ص 117.

- من خلال هذا التعريف نستنتج أن العلاقات العامة هي جزء من نشاط أي مؤسسة من أجل تقييم تصرفات الفرد و المنظمة و هي عملية هادفة و مستمرة لتحقيق رضا الجمهور.
- اقترح بعض العلماء تعريفا للعلاقات العامة فهي في نظرهم فلسفة اجتماعية للإدارة. يتم التعبير عنها بسياسات المؤسسة و ممارساتها و انجازاتها، و يتوفر لديها وسائل اتصال متبادلة مع جمهورها و اجتهاد و كفاح من أجل إيجاد التفاهم المتبادل و الشهرة الطيبة.<sup>(1)</sup>
- من خلال هذا التعريف نستنتج بأن العلاقات العامة شملت أربعة عناصر أساسية تتمثل في أنها فلسفة في سياسة اتخاذ القرار و أنها فلسفة إدارية ذات طبيعة اجتماعية، كما هي العمل الذي ينتج عن هذه السياسات و أخيرا لديها وسائل اتصال تساهم في خلق هذه السياسات و شرحها و الدفاع عنها من أجل تحقيق التفاهم المتبادل و السمعة الطيبة.
- يعرفها محمود الجوهري " بأنها فن معاملة الجمهور و كسب رضاه أو الفن الذي يرسم الطريق للحصول على رضا الجمهور و تحقيق المصلحة العامة."<sup>(2)</sup>
- هناك من اعتبر العلاقات العامة علما له قواعده و أصوله . فهي تعني بالدراسة سلوك الأفراد و الجماعات و قياس و تحليل الرأي العام بقصد تنظيم العلاقات الإنسانية على أسس من التعاون و المحبة و الوعي و يتضمن التخطيط العلمي لبرامج العلاقات العامة و يهتم بالتوصل الجيد للمعلومات من الهيئة التي يعينها الأمر و بين جمهورها بقصد تحقيق المصلحة المتبادلة بينها و الوصول إلى درجة عالية في المساندة الكلية و المشاركة الوجدانية.<sup>(3)</sup>
- من خلال التعريفين السابقين للعلاقات العامة نستنتج لأن العلاقات العامة هي فن بمعنى أنها تعد تطبيقات للعلوم الاجتماعية و تعتمد على مهارات خاصة في تطبيق النظريات المختلفة و استعدادات فردية يختلف من متخصص لآخر. كما تعتبر علما يستعين بالأسلوب العلمي و يستند إلى نظريات علمية و خبرات مقننة و تجارب مدروسة.

(1) حسين عبد الحميد أحمد رشوان، مرجع سابق، ص 119.

(2) علي عجوة، مقدمة في العلاقات العامة، عالم الكتب، القاهرة، 1999، ص 23.

(3) علي عجوة، مرجع نفسه، ص 30.

3- إجراءات:

هي الجهود المقصودة و المستمرة و المخططة التي تقوم بها إدارة المؤسسة و التي تهدف إلى الوصول إلى التفاهم و الثقة و التعاون و التبادل بين المؤسسة و جمهورها الداخلي و الخارجي و ذلك عبر وسائل الإعلام و الاتصال من أجل تحقيق التوافق بين المؤسسة و جماهيرها.

ثالثاً- مفهوم الأداء:

1- لغة: يقابل اللفظة اللاتينية Performare التي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما. و التي

اشتقت منه اللفظة الانجليزية performance التي تعني انجاز العمل.

- الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه.
- يعرفه قاموس الخدمة الاجتماعية على أنه: تكرار، السلوكيات التي سوف تكون مفيدة في المواقف المتتابعة للوفاء بالتوقعات أو تحقيق الأهداف و الخبرات السابقة كأحد التصورات لتواجد في مكان الشخص الآخر.
- أحد الوسائل الفنية لإظهار الوعي الذاتي و فهم الآخرين و الأخصائي الاجتماعي غالباً ما يساعد على تكرار مواقف معينة. (1)

2- اصطلاحاً:

يعرفه **chevolier** على أنه الإنتاج الإجمالي للمؤسسة ينتج عن التوفيق بين العديد من العوامل كرأس المال، العمل.

- الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية و العمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج و لإجراء التحويلات الكمية و الكيفية المناسبة لطبيعة العملية الإنتاجية و بتخزينها و تسويقها طبقاً للبرنامج المسطر و الأهداف المحددة للوحدة الإنتاجية خلال الفترة الزمنية المدروسة.

- يشير الأداء إلى درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد و هو يعكس الكيفية التي تحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة. (2)

(1) عبد المالك مزهودة- مجلة العلوم الإنسانية (الأداء بين الكفاءة و الفعالية)، العدد1، جامعة محمد خيضر، بسكرة، نوفمبر 2011، ص 86.

(2) عمار بن عيشي، اتجاهات التدريب و تقييم أداء الأفراد، درا أسامة للنشر و التوزيع ، الأردن، 2012، ص13



- يعرف الأداء أيضا على أنه أي نشاط أو سلوك يؤدي إلى نتيجة و خاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال.
- كما يعرف أيضا بأنه " المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية و جودة العمل المقدم من طرفه"
- " عبارة عن سلوك عملي يؤديه فرد أو مجموعة م الأفراد أو مؤسسة و يتمثل في أعمال و تصرفات و حركات مقصودة من أجل عمل لتحقيق هدف أو أهداف محددة."
- " السلوك الذي تقاس به قدرة الفرد على الإسهام في تحقيق أهداف المنظمة." (1)

### 3- إجرائيا:

هو السلوك الذي يتم بموجبه تأدية العامل أو مجموع العاملين في المنظمة مهامهم ووظائفهم من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

#### رابعاً- المؤسسة الخدمائية:

##### 1- مفهوم المؤسسة:

أ- لغة: نقول أسس، يؤسس، تأسيسا و يقصد بالفعل أسس أنشأ، فأسس البيت أي بدل له أساسا و أسس المشروع أي أنشأه. (2)

ب- اصطلاحا: هي الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي و النشاطات المتعلقة به من تخزين و شراء و بيع من أجل تحقيق الأهداف التي أوجدت المؤسسة من أجلها. (3)

ج- إجرائيا: هي جميع أشكال المنظمات الاقتصادية المستقلة ماليا و هي منظمة مجهزة بكيفية توزع فيها المهام و المسؤوليات.تقوم بإنتاج السلع و الخدمات التي يتم بيعها في الأسواق من أجل تحقيق أرباح.

(1) حمدي اسهام برنامج تطوير الإدارة المدرسية في امتلاك مديري المدارس الثانوية للكفايات الإدارية  
<http://www.upu.edu.samajalathumanities.vol114f6.htm.2005/09/09>

ذكر في : عمار بن عيشي- مرجع سابق- ص 14

(2) محمد عاطف غيث، مرجع سابق، ص 213.

(3) أحمد صخري، اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص39.

2- مفهوم الخدمة:

<sup>أ1</sup> لغة: خدم و خدمات المساعدة التي تقدم للغير. (1)

خدم [خدمه- خدمة] عمل له فهو خادم. (2)

ب- اصطلاحاً:

- تعني بعض الأشياء التي تنتج و تستهلك بشكل متوازن.
- عبارة عن أعمال و أفعال و عمليات و انجازات، أو أي نشاط أدائي ينفذ للزبون أو نشاط استهلاكي مع مشاركة الزبون، ولكن ليس بقصد تملك التسهيلات أو سلع الخدمة و المنظمة منتج غير ملموس. (3)
- سكينز: 1990: هي منتج غير ملموس يحقق المنفعة المباشرة للمستهلك كنتيجة لأعمال جهد بشري أو ميكانيكي للأفراد و الأشياء.
- يعرف ستاتون الخدمة بأنها النشاطات الغير ملموسة و التي تحقق الإشباع لرغبات. ولا ترتبط أساساً ببيع سلعة أو خدمة أخرى.
- هي أعمال غير ملموسة تشبع حاجات المستهلك أو المستفيد عندما تقدم بكفاءة. (4)
- ج- إجرائياً: الخدمة هي منتج غير مادي، ينتج لإشباع رغبات المستهلك و تحقيق المنفعة الذاتية له.

3- المؤسسة الخدمائية:

- <sup>أ1</sup> اصطلاحاً : هي كل تنظيم اقتصادي مستقل مالياً في إطار قانوني و اجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج المتبادل الخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين بغرض تحقيق نتيجة ملائمة و هذا ضمن شروط اقتصادية يختلف باختلاف الحيز المكاني و الزماني الذي توجد فيه و طبقاً لحجم و نوع النشاط. (5)

(1) المنجد الأبجدي، دار المشرق، بيروت، ص 183.

(2) فؤاد افرام السبتاني، منجد الطلاب، دار المشرق، بيروت، ط3، 1995، ص156

(3) أحمد نافع المدادحة و آخرون، تسويق الخدمات المعلوماتية في المكتبات، دار المعترف للنشر و التوزيع، 2005، ص47

(4) ربحي مصطفى عليان، إيمان السمراي، تسويق الخدمات المعلوماتية في المكتبات، دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2010، ص120

(5) قاسم نايف، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم و عمليات و تطبيقات، دار الشروق للنشر، عمان، 2006، ص 52.

ب- إجرائيا:

- هي ذلك المزيج من العوامل المادية و البشرية في هيكل تنظيمي معين بهدف الحصول على منتج غير مادي (خدمة) من أجل تحقيق الرضا للزبون و الحصول على أكبر عائد ممكن.
  - منظمة تقوم على أشخاص قادرين و متمكنين من العملية الاقتصادية بوسائل خاصة تهدف إلى تحقيق الأرباح و ذلك عن طريق إشباع رغبات الزبائن كما تسهر على تقديم و تحسين الخدمات المقدمة.
- المفاهيم القريبة من العلاقات العامة

1- مفهوم الاتصال:

- <sup>1</sup> لغة: هو علاقة شيء بشيء وفق اللغة الفرنسية كلمة communication المشتقة من كلمة commun مشتركة معناها إقامة رسالة مشتركة مع شخص آخر أو جماعة أخرى. (1)
- نستنتج من هذا التعريف أن الاتصال هو بدل المرسل و المستقبل يشتركان في رسالة واحدة حول فكرة معينة.
  - عرفه قاموس المحيط على أنه مشتق من وصل الذي يعني الصلة و بلوغ الغاية فوصل الشيء إلى الشيء وصلا، وتوصل إليه أي انتمى إليه و بلغه.
  - يعرفه قاموس الخدمة الاجتماعية بأنه تبادل المعلومات حيث يشمل كل الطرق التي يتم بها نقل و استقبال المعلومات. (2)

ب- اصطلاحا:

- كارل هوفن يعرف الاتصال على أنه العملية التي يقدم من خلالها القائم بالاتصال منبهات (رموز و إشارات) لكي يعدل سلوك الآخر. (3)
- هذا التعريف ركز على الجانب السلوكي فالاتصال يعدل سلوك الفرد .
- جورج ليندبيرج: تستخدم كلمة اتصال لتشير إلى التفاعل بواسطة الإشارات و العلامات و الرموز التي تكون عبارة عن حركات صورة أو لغة أو شيء آخر يعمل كمنبه لسلوك. (4)

(1) مؤنس رشاد، المرام في المعاني و الكلام، دار الراتب الجامعية، بيروت، 2000، ص 283

(2) أحمد شفيق السكري، قاموس الخدمة الاجتماعية و الخدمات الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 68.

(3) محمد حجاب، مرجع سابق، ص 38.

(4) المرجع نفسه، ص 39.

- من هذا التعريف نستنتج أن الاتصال هو نوع من التفاعل الذي يحدث بواسطة رموز مفهومة.
  - **فلويد بروكر** Floyd-Proker: " يعرف الاتصال على أنه عملية لنقل فكرة أو مهارة أو كلمة من شخص لآخر. " (1)
  - اقتصر هذا التعريف على أن عملية الاتصال تحدث بين شخص و آخر و أهمل الجانب الآخر فالالاتصال يتم بين جماعة و أخرى.
  - **جون ديوي**: " يرى أن الاتصال هو عملية مشاركة في الخبرة و جعلها مألوفة بين اثنين أو أكثر من الأفراد. " (2)
  - **مصطفى بدران**: " يعرفه بأنه عملية يتم بمقتضاها توصيل فكرة أو خبرة لدى شخص آخر حيث تصير مشتركة بينهما أو مشاعة. فهو عملية تؤدي إلى المشاركة في الخبرة. (3)
- و نستنتج من خلال هذه التعاريف نتائج أساسية تتمثل في:
- ✚ الاتصال عبارة عن نظام التفاعل.
  - ✚ الاتصال يتطلب استخدام صيغة أو أكثر للتعبير عن مضمون الرسالة و تحويلها باستخدام وسيلة أو أكثر من وسائل الاتصال.

### ج- إجراءات:

الاتصال هو عملية مستمرة و نشاط يستهدف تحقيق العمومية و الانتشار لفكرة معينة عن طريق انتقال المعلومات أو الأفكار أو الآراء و الاتجاهات من شخص أو جماعة إلى أشخاص أو جماعات باستخدام رموز ذات معاني مفهومة لكلا الطرفين.

### 2- مفهوم الإعلام:

أ- لغة: في اللغة العربية جاء من مادة علم و العلم نقيضه الجهل، و جاء باب علم علما و علم هو نفسه. رجل عالم و عليم من قوم علماء

(1) عبد الرزاق محمد الدليمي، مرجع سابق، ص 142.

(2) المرجع نفسه، ص 144.

(3) علي عجوة، مرجع سابق، ص 100.

- قال سيبويه: " نقول علماء من لا يقول إلا علما." (1)
- يعني الإعلام لغة التبليغ و الإبلاغ أي الإيصال، يقال بلغت القوم بلاغا أي أوصلتهم الشيء المطلوب، و البلاغ ما بلغك أي وصلك، و في الحديث الشريف " بلغوا عني و لو آية." أي أوصلوها غيركم و اعلموا الآخرين و أيضا فليبلغ الشاهد الغائب، أي فليعلم الشاهد الغائب، و يقال كذلك بلغ أمر الله أي بالغ و ذلك في قوله تعالى: " الله بالغ أمره " أي نافذ يبلغ أين أريد به . (2)
- و على ضوء ذلك فالإعلام هو التعبير العلمي لتكوين المعرفة و الاطلاع و الإحاطة لما يهم الإنسان في كل زاوية من زوايا محيطه و في كل مرفق من مرافق حياة طموحه و همومه و حاجاته. (3)
- و في اللغات الأجنبية فإن مصطلح الإعلام يقابله في اللغة الانجليزية In Formation و تعني الإشارات أو الرموز أو الرسائل التي تنقل في اتجاه واحد من مصدر إرسالها إلى المتلقين. (4)
- نستنتج أن الإعلام يعني نقل البيانات و المعلومات و الآراء و الأفكار و إرسالها إلى المتلقي.

#### ب- اصطلاحا:

- يعرف الإعلام على أنه نشر الحقائق و المعلومات الصادقة بهدف الإقناع .
- الإعلام يعني تقديم الأفكار و الآراء و التوجهات المختلفة إلى جانب المعلومات و البيانات المتوقعة و المخطط لها مسبقا أن تعلم الجماهير كافة الحقائق من أجل تكوين آراء و أفكار صائبة من أجل تحقيق التقدم و النمو لأنفسهم و للمجتمع الذي يعيشون فيه. (5)
- يعرفه يرتجورت: " التعبير الموضوعي عن عقلية الجماهير و غرائزهم." (6)
- الإعلام الجديد هو عملية عرض العالم الجديد بكل أبعاده العقلية و الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية من دون حاجة إلى أي اعتبارات، حيث أصبح الإعلام حاجة حيوية للكيانات الجماعية و المجتمعات، أما تقنياته فقد جاءت ضمن مسار التطوير و التطور التاريخي للإنسان الذي بدل من كماليات اليوم ضروريات الغد. (7)

(1) حسين عبد الجبار، اتجاهات الإعلام الحديث و المعاصر، دار أسامة للنشر، 2008 ص 10

(2) بسام عبد الرحمان المشابقة، الإعلام و السلطة، دار أسامة للنشر، الأردن، 2013، ص 80

(3) المرجع نفسه ص 81.

(4) حسين عبد الجبار، مرجع سابق، ص 12.

(5) المرجع نفسه، ص 12.

(6) بسام عبد الرحمان المشابقة، مرجع سابق، ص 81.

(7) المرجع نفسه، ص 82.

ج- إجرائيا:

- الإعلام هو عملية نشر و تقديم المعلومات و الحقائق الواضحة و الأخبار و الأفكار المنطقية مع مراعاة ذكر مصدرها من أجل خدمة المصلحة العامة مع مراعاة الدقة و الموضوعية في العملية الإعلامية.

المبحث الثالث: المقاربات النظرية و الدراسات السابقة المفسرة لدور العلاقات العامة في أداء المؤسسة.

أولاً: النظريات:

### 1- النظريات الكلاسيكية (التقليدية):

يرجع سبب تسميتها بالنظريات الكلاسيكية ليس لأنها ظهرت في فترة تاريخية مضت و انتهت. ولكن الوصف يستند إلى التفكير الذي يقوم عليه نظرياتها و أفكارها، فقد نشأت هذه النظريات و الأفكار و تطورت فلسفياً في جو يتسم بمجموعة من العوامل و الظروف التي أسهمت في تشكيلها و تطويرها و لعل أهم تلك العوامل الاقتصاد الرأسمالي القائم على المشروع الحر و المنافسة.... (1) و في هذا البحث نحاول الإشارة إلى بعض النظريات المفسرة لموضوع الدراسة. نظرية الإدارة العلمية- لفريدريك تايلور. نظرية العملية الإدارية- لهنري فايول. النظرية البيروقراطية - لماكس فييبير. كما تم الاعتماد على النظرية السلوكية و مثال على ذلك مدرسة العلاقات الإنسانية لـ: إلتون مايو.

أما بالنسبة لنظريات الحديثة تتم الاعتماد على النظرية البنائية الوظيفية باعتبارها النظرية المفسرة لدور العلاقات العامة في تحسين أداء المؤسسة الخدمائية.

### أ- مدرسة الإدارة العلمية: scientific management théory

لفريدريك تايلور، تقوم هذه المدرسة على الفكرة القائلة: أنه يجب أن يتدرب العامل لزيادة الإنتاج مع استبعاد كل ما يعيق ذلك العمل.

و من العوامل التي أدت إلى نشوؤها الحاجة إلى رفع مستوى الإنتاجية تحسينها، و الحاجة إلى زيادة كفاءة إدارة العاملين في ظل قلة الأيدي العاملة الماهرة.

أقام فريدريك تايلور آراءه و استنتاجاته على دراسة الوقت و الحركة في وصف أداء العاملين حيث إعتد دراسة الوقت لكل حركة من حركات العامل مستخدماً ساعة توقيت، و بعض أجهزة التصوير و على تحديد الطريقة المثلى لأداء لكل عمل بما يناسب طاقات العامل في العمل و لعل من أبرز عناصر

(1) بسام عبد الرحمن المشابقة، مرجع سابق، ص68.

الإدارة العلمية إضافة لذلك استخدام النظام التفاضلي اهتمت العديد من المصانع بأفكار الإدارة العلمية بسبب النجاحات التي حققتها و المتمثلة في:

- زيادة الإنتاج.

- تخفيض ساعات العمل.

- إيجاد فترات الراحة.

- استخدام الثورة العقلية و الذهنية الكاملة للفرد و الإدارة و لكل المستويات.

أما فرانك و ليام دلبرت (1) فقد اهتم بالكفاءة و الإنتاجية و البحث عن أفضل طريقة للأداء مع الاهتمام بالجوانب الإنسانية في العمل و وضعاً خطة من ثلاثة أوجه هي أن يكون الفرد العامل كمنفذ، متعلم، معلم 5 و يطمح دائماً إلى فرص جديدة. و من أبرز استخدامات الحركة العلمية هي: استخدام المنهج العلمي الذي يقوم على الملاحظة و القياس و التجربة في حل المشاكل الصناعية و الفنية، التركيز على اختيار العاملين و حسن تدريبهم على الأداء، فصل مسؤولية الأداء التخطيطي على التنفيذ، توفر مناخ التعاون. (2)

و من خلال استعراض تلك المبادئ فإنه يعاب عليها إغفال الناحية الإنسانية في التعامل بين العمال من جهة و أصحاب العمل من جهة أخرى، بالإضافة إلى تركيزها على تحقيق أهداف المؤسسة و إهمال حقوق العاملين المتعلقة بوقت الراحة و الرعاية الصحية كما أغفلت دور العاملين بالمشاركة غفي اتخاذ القرارات.

أما فرانك و ليليان جلبرت : Frank and willian Gilberth اهتم بتقسيم الحركة و الزمن من خلال تقسيم الأعمال إلى نشاطات و النشاط إلى حركات أساسية معينة، و ضرورة التأدية ذلك النشاط بشكل فعال و أقل ما يمكن من الجهد و الوقت و أطلق على كل حركة أساسية ثيرليج " Therllige " (3) و قد حدد لكل ثيرليج زمناً و أن يصف الحركات الضرورية لكل نشاط. كما استطاع أن يحدد الزمن المعياري لتأدية كل نشاط من النشاطات حيث قام بتدريب العمال على القيام بأدائها الرفع الكفاية الإنتاجية عن طريق حذف الحركات الزائدة و محاولة التقيد بالزمن المعياري اللازم للقيام لكل حركة.

(1) فرانك و ليليان دلبرت يعد من رواد الفكر الإداري الكلاسيكي، أحد رواد مدرسة الإدارة العلمية إلى جانب زوجته ليليان دلبرت.

(2) علي فلاح الزغبى، عبد الوهاب بن بريكة، مبادئ الإدارة الأصول و الأساليب العلمية، دار المناهج للنشر، عمان، 2013، ص ص 118-119-120.

(3) therllige هي عكس لس gilbreth.



ب- النظرية العامة الإدارية أو عمومية الإدارة لهنري فايول 1841-1925:

رائدها و مؤسسها الفرنسي هنري فايول Henri Fayol منهج هذه الدراسة في إدارة الأعمال هو: أنها عملية انجاز الأعمال عن طريق أناس يعملون لمجموعات المنظمة. وفقا لتخصصاتهم المحددة، هذه الدراسة توجّهت نحو بناء أسس علمية هي المبادئ العامة لعملية الإدارة في منظمات الأعمال مع اهتمامها بالإدارة العليا.

أدرك فايول أن هناك شيئاً مشتركاً بين جميع إدارات منظمات الأعمال و هو قيامها بوظائف إدارية محددة هي : خمسة وظائف و هي بمثابة عناصر الإدارة و هي تعبر عن وظائف المدير و في كل المستويات و تشمل التخطيط و التنظيم إصدار الأوامر و التنسيق و الرقابة.

فالتخطيط عند فايول هو استشراف المستقبل ثم الاستعداد لمواجهته.

التنظيم عند هيكلية العمليات و الوظائف و العاملين بتقسيمات المنظمة لتنفيذ الخطط و تحقيق الأهداف أما إصدار الأوامر فهي وظيفة مهمة للمدير يكرس جهده عليها، و لا يهتم بالتفاصيل، التي تعيق موقفه أمام مرؤوسيه أما التنسيق هو إيجاد التجانس و الترابط بين الأعمال و العاملين على تنفيذها و تنظيمها و توجيهها نحو تحقيق الأهداف بكفاءة و فعالية و الرقابة هنا هي وظيفة المدير و التي تتضمن تطابق جهود العاملين و نشاطات المنظمة و الخطط المرسومة و الأوامر الصادرة للتنفيذ و هذا ما يتوافق مع دراستنا في مجال العلاقات العامة<sup>(1)</sup>، فليس العبرة أن نجد تنظيماً للعلاقات العامة بل العبرة بنتائج عملها و مدى قيامها بمسؤولياتها في إطار ذلك التنظيم إضافة إلى كيفية تأدية العلاقات العامة أو تنظيم العلاقات العامة لعمله، و يحقق أهداف مقصودة للإيجاد علاقات متينة بين المؤسسة و جمهورها، و لن يتم ذلك إلى من خلال الوظائف و المهام التي يؤديها هذا الجهاز و التي تتمثل في البحث و التخطيط، التنسيق، الرقابة و هذا ما أكدّه فايول في نظريته.

و من خلال خبرته في هذا المجال يرى هنري فايول ضرورة تبني كل منظمة أربعة عشر مبدأ قابلة للتطبيق على كافة المجالات و على كل المستويات و أطلق عليها " المبادئ الأربعة عشر لفايول " و اعتبر أن تطبيقاتها أساساً مهماً لزيادة الإنتاج و تحسين أداء مختلف المنظمات و هذا ما تسعى لمعرفته في هذه الدراسة حول دور العلاقات العامة في تحسين أداء المؤسسة الخدمائية، حيث تتمثل مبادئ فايول في ما يلي:

(1) محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة و التنظيم، ط4، دار وائل للنشر، الأردن، 2013، ص78.

- تقسيم العمل على أساس التخصص و اعتبار ذلك آلية لازمة لزيادة الإنتاج و تحسين أدائه.
- توازن السلطات مع المسؤوليات و عدم الإخلال بهذا التوازن.
- الانضباط و الالتزام مما يعني احترام الموظفين للقواعد و التعليمات.
- وحدة الأوامر و يعني ذلك أن يكون هناك مديرا واحد مسؤول عن توجيه النشاطات التنظيمية التي تخدم هدفا واحدا.
- تشجيع المبادرة الفردية.
- أولوية مصلحة العامل على المصالح الفردية.
- تشجيع روح الفريق.
- ضرورة دفع أجور عادة للعاملين.
- إتباع درجة مناسبة من المركزية و اللامركزية.
- ضرورة الاستقرار الوظيفي للعاملين من خلال التخطيط للقوى العاملة.
- التسلسل الرئاسي بما يضمن ربط كل مستوى إداري بمستوى أعلى.
- التمسك بالنظام كأساس العمل و التعامل مع الناس. (1)

### ج- النظرية البيروقراطية:

تزامنت تجارب Taylor مع دراسات عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر (Weber) الذي كان يعمل أستاذ في الجامعة الألمانية حيث كان فيبر بصفته عالما اجتماعيا معنيا بالتعرف على آلية تقدم المجتمعات.

كان يبحث عن جواب يفسر سبب تخلف بلدة ألمانيا في بداية القرن العشرين عن الدول الأوروبية و الولايات المتحدة الأمريكية، توصل إلى تصور أو نظرية عامة حول تطور المجتمعات، حيث قسم تطور المجتمع حسب مؤهلات شاغلي الوظائف القيادية فيها إلى ثلاث مراحل هي:

### 1- مرحلة السلطة التقليدية:

شرعية القادة، السياسيين الإداريين تتبع من أصول تقليدية مثل الوراثة الجاه، النسب أما الأداء في هذه المرحلة يكون بدائيا و غير كفاء.

(1) المرجع السابق، ص 79.

## 2- السلطة الكاريزماتية:

ترتبط بمجموعة الصفات و القدرات و الإمكانيات الاستثنائية التي يتمتع بها القائد عن غيره من الأفراد العاديين و إن يفتني مثل هؤلاء القادة حتى يعود مستوى الإدارة إلى مستوى متدني من حيث الكفاءة و الدقة.

## 3- السلطة القانونية:

يشغل الوظائف الإدارية في هذه المرحلة أشخاص تتوفر فيهم المؤهلات و الشروط المحددة في القوانين، تمتاز الإدارة في هذه المرحلة بالكفاءة و الانجاز و الدقة في العمل.

فالبيروقراطية عند فيبر تقني النموذج المثالي يستند إل مبادئ تنظيمية و هي أساس بناء العقلانية في المجتمع و هذا هو سر استخدامها في التنظيمات الحكومية و اعتقد فيبر أن البيروقراطية في تركيبها من أرقى أنماط ممارسة الأداء من حيث التنظيم و الأداء و الكفاءة. كما ركز عل الفعل الاجتماعي الذي يستند بالضرورة إلى التنظيم البيروقراطي كما أنها شكل من أشكال التنظيم الهرمي و الرسمي تركز على التخصص و يخضع لسلطة القانون أي التنظيم العقلاني و زيادة الروابط و اعتماد إجراءات ثابتة لترقية التقدم الوظيفي و ذلك لزيادة الرواتب و اعتماد إجراءات ثابتة لترقية التقدم الوظيفي و ذلك لزيادة حماسهم و إخلاصهم و رفع كفاءاتهم كما دعى إلى ضبط منظومة الرقابة على الأداء بالإضافة إلى ضرورة القيام العلاقات بين العاملين و بين الجمهور على أساس موضوعي و لا يسمح بالعلاقات الشخصية التي تضعف الكفاءة<sup>(1)</sup> من المعروف أن العلاقات العامة تهدف إلى إقامة علاقات طيبة بين المؤسسات و بين العاملين فيها من جهة و بين المتعاملين معها من جهة ثانية، و السعي على استمرارية هذه العلاقات بشكل ايجابي و من أهم خصائص النظرية البيروقراطية الرسمية في الإجراءات و القواعد و الأوامر و التعليمات إضافة إلى العقلانية و التخصص في العمل، سلسلة إصدار الأوامر الوقاية و الانضباط الدقيقين في أداء مهمات العاملين و تحسينها.

(1) مصطفى يوسف كافي و آخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة، مكتبة المجتمع العربي للنشر، الأردن، 2013، ص ص 54،55،56

2- النظريات السلوكية:

- مدرسة العلاقات الإنسانية: 1880-1949: Elton Mayo

أكد على أحد أهم عناصر الإنتاجية و هو التعامل الجيد ما بين الرؤساء و المرؤوسين، و التي تحقق مستوى عالي من الإنتاج، وجاء ذلك من خلال التجارب التي أجريت في مصانع هوثون و وسترن إلكترونيك.

ركزت تلك التجارب على الدوافع التي تؤثر على إنتاجية العمال، و كان الهدف من تلك التجارب تحديد و تفسير عدد من المتغيرات المادية فالإضاءة و ظروف العمل، فترات الراحة على إنتاجية العاملين، و قد تم ضبط تلك المتغيرات سواء بالزيادة أو النقصان عن المستوى المعياري. و لمن الإنتاج زاد في الحاليتين، مما دعى الباحثين لغزو ذلك إلى العلاقات الاجتماعية السائدة بين العاملين و أطلقت على تلك الدراسات حركة العلاقات الإنسانية نظرا لاهتمامها بالعنصر البشري في المنظمة. (1)

اعتبار المنظمة منظومة اجتماعية رسمية بهرميتها و قواعدها في حين أن التنظيم الغير رسمي يقوم على المشاعر و التفاعل و تؤثر هذه العلاقات بينها في الإنتاج و الإنتاجية و الكفاءة.

جاءت دراسة ماري فولت Mary Follet تركز على الفكر الجماعي أكثر من العمل الفردي. نطاقات الفرد الكامنة تنطلق عبر العمل الجماعي و من خلال العلاقة مع الآخرين و يستطيع الفرد أن يبدع و يبتكر أكثر، و أن المنظمة جماعة كبيرة و على مديرها أن يعتمد على خبرته و مهارته في القيام بدوره أكثر من اللوائح الرسمية و السلطات و الصلاحيات وفي تعامله مع مرؤوسيه، آثار بيئة المنظمة بعواملها و قوامها و متغيراتها على تفاعل الجماعات معا. (2)

كما نجد جيستر برنارد: Chester Bernard رئيس شركة ينو جرسى للهواتف اعتبر المنظمة منظومة تعاونية اجتماعية.

و الأفراد يشكلونها رسميا لتحقيق الأهداف العامة للمنظمة و من خلال ذلك يشبعون حاجاتهم و رغباتهم الشخصية.

ركز على التطابق و القبول وصولا إلى منظمة عملياتها تتميز بالاتساق و الانسجام.

(1) علي فلاح الزعبي، مرجع سابق، ص 123.

(2) سمير أسعد مرشد، مفهوم الكفاءة و الفعالية في نظرية الإدارة العامة، مجلة الملك عبد العزيز، الاقتصاد و التجارة، 1988، ص 197.

أشار أيضا إلى أن نجاح الشركة يعتمد على التفاعل بين المنظمة و البيئة المحيطة بها، و عواملها خاصة البيئة الداخلية الخاصة من موردين و مجهزين و مستهلكين و مستثمرين و جماعات ضاغطة و غيرها. (1)

رغم ما توصلت إليه مدرسة العلاقات الإنسانية من نتائج هامة و تغيير في الأفكار و الانتقال من الجانب التقني إلى الجانب النفسي و الاجتماعي في المؤسسة فإنها لا تخلوا من النقائص التي عابها عليها العلماء و الباحثين حيث أفرطت في الاهتمام بالجانب الإنساني للفرد العامل، و ركزت على جانب واحد من الأداء المؤسسي و هو الجانب الاجتماعي، ركزت على الحوافز المعنوية، إهمال الجانب الرسمي. (2)

**3- النظريات الحديثة:**

جاءت كرد فعل على الاتجاهات الكلاسيكية التي ظهرت في العالم الغربي التي شهدت تنوعا و انتشار العديد من الدراسات النظرية حول الشغل و طريقة تنظيم العمل و صراع الطبقات داخل التنظيم.... و نظرا لعدم ملائمة تلك التحليلات الكلاسيكية لدراسة التنظيمات الحديثة، التي تتميز بالتعقيد و التشابك ظهرت تحليلات نظرية في أمريكا و فرنسا متابعة لأهم التطورات الحاصلة في مجال العمل و التنظيم للتحكم في مكونات التنظيم و من بينها: (3)

**- البنائية الوظيفية:**

تركز هذه النظرية على أهمية تحليل البناءات و النظم الاجتماعية و معرفة الدور الوظيفي و توجهاته للحفاظ على النظام العالمي و استمراره و من رواد هذه النظرية نجد الأمريكي بارسونز، و روبرت ميرتون، هذه النظرية اهتمت بالوظيفة أكثر من اهتمامها بالبنى الظاهرة أو الخفية، ذلك كون الوظيفة تستخدم التفسير الأدوار، و الوظيفة الاجتماعية الذي يقوم لها نظام معين في البناء و النسق أو التنظيم الاجتماعي باعتباره جزءا منه. (4)

بارسونز انطلق في تحليله للتنظيم بوصفه نسق اجتماعي يتألف من انساق فرعية مختلفة كالجماعات و الأقسام و الإدارات. و أن هذا التنظيم يعود بدوره نسقا فرعيا، يدخل في إطار نسق اجتماعي أكبر و أشمل كالمجتمع.

(1) علي فلاح الزعبي، مرجع سابق، ص124.

(3) عبد الله محمد عبد الرحمان، علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1994، ص 134.

(4) عبد الباسط عبد المعطي، اتجاهات نظرية في علم الاجتماع، ط2، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 151.

يؤكد أيضا على التوجهات القيمية السائدة في التنظيم و هي التي تمنع أهداف هذا التنظيم طابعا شرعيا لأنها هي التي تؤكد إسهام النسق التنظيمي في تحقيق متطلبات الوظيفة و التي يسعى النسق الأكبر إلى تحقيقها. فالنسق القيمي في التنظيم هو الذي حدد كل الظروف الداخلية أو الخارجية التي يواجهها التنظيم.

و يعرف بارسونز التنظيم بأنه " نسق اجتماعي منظم أنشأ من أجل تحقيق أهداف محددة " (1) يرى بارسونز أن هناك أربعة متطلبات وظيفية أساسية يتعين على كل نسق أن يواجهها إذا ما أراد البقاء، اثنان ذو طابع آلي هما المواعمة، تحقيق الأهداف، أما الآخران فهما التكامل و الكمون. أما روبرت ميرتون أكد على أن التغيير الذي يطرأ على شخصية أعضاء التنظيم ينشأ من عوامل كامنة في البناء التنظيمي ذاته.

يتكون التنظيم عند ميرتون من الوظائف التي تحددها القواعد و التعليمات الرسمية و لكل وظيفة قدر من المسؤولية و السلطة، المرتبطة بها و ليس بمن يؤدي هذه الوظيفة و يحدث الفعل الرسمي داخل إطار من القواعد التنظيمية، و ارتباط الوظائف ببعضها البعض يكون من خلال نسق العلاقات الرسمية. و تحليل ميرتون للبناءات البيروقراطية التنظيمية كان في ضوء اهتمامه بالمنظور الوظيفي، غير أن البناء الاجتماعي يتميز بالصيغة الرسمية و لاعقلانية في تحديد أنواع النشاط التي ترتبط في شكل وظيفي لتحقيق أهداف التنظيم و أغراضه، و ينظر للبناءات التنظيمية في حالتها التكاملية من خلال سلسلة ن الوظائف التي تتبع منها تحديد المسؤوليات و القواعد و الالتزامات المحددة داخل البناءات التنظيمية. (2) تعتبر نظرية البنائية الوظيفية النظرية المناسبة لموضوع العلاقات العامة و دورها في تحسين الأداء المؤسسة الخدمائية. فكل نظام في النسق الاجتماعي يرتبط مع بقية النظم الأخرى. (3)

و فيما يتعلق بالعلاقات العامة في المؤسسات الخدمائية (الجامعة) فهي تقوم بوظائف هامة، حيث تعتبر الجامعة تنظيم إداري يعتمد في أداء وظائفه على كل الموارد البشرية المنتمية إليها. فالجامعة كتتنظيم خدماتي هي مجموعة من الأجزاء المترابطة و الأنساق الفرعية التي تكمل بعضها البعض، و هذا تستخدمه العلاقات العامة من أجل أداء و تحسين مهامها بصورة فعالة داخل المجتمع.

(1) يعيد مرسي بدر، الأيديولوجيا و نظرية التنظيم، مدخل نقدي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 231.

(2) رابح كعباش، علم اجتماع، التنظيم، مخبر سلم الاجتماع و الاتصال للبحث و الترجمة، 2006، ص 163.

(3) عبد الباسط عبد المعطي، مرجع سابق، ص 151.

و قد جاءت أهمية النظرية الوظيفية في دراسة العلاقات العامة لتعرف على الدور الوظيفي لها. و لاسيما بعد تزايد الاهتمام بهذه الوظيفة من طرف معظم المؤسسات جعلت من العلاقات العامة إحدى وظائف الإدارة مهما كانت طبيعة المؤسسة، و يجد الباحثون في ميدان العلاقات حاجة ماسة لدراسة هذه العلاقات و الدور الذي تؤديه في المؤسسة و الذي يمثل قيمة بنائية تساعد على تقديم المؤسسة و تحسين أدائها بهدف تطويرها، و وفقا للمنظور الوظيفي، فإن العلاقات العامة تعد من بين الأنشطة الهامة التي تسعى إلى تحقيق الاستقرار بين مصالح المؤسسة حيث تعمل ضمن نسق فرعي يضم عدة أنساق داخلية متفاعلة و متكاملة لتحقيق أهداف المنظمة و تحسين أدائها.

### ثانيا: الدراسات السابقة:

تعتبر أهم العناصر المساعدة على حل مشكلة البحث لما لها من إسهامات في التخطيط و التوجيه بالإضافة إلى ضبط المتغيرات. كما يمكن للباحث توظيفها لأن البحث العلمي الجيد هو ما تفرعت على إثر القيام به أفاق جديدة للبحث فينطلق الباحث الجديد على الأسس التي توصل إليه سابقه. وعليه سنورد في هذه الأطروحة بعض الدراسات السابقة.

### الدراسة الأولى:

- دراسة بعنوان: " العلاقات العامة مع التطبيق على الإدارة العامة بوزارة السياحة" لصاحبها إبراهيم إمام و كان ذلك في مصر سنة 1981 تتدرج ضمن الدراسة الوضعية باستخدام منهج المسح الاجتماعي. من أهداف هذه الدراسة:
- تحديد ما يمكن لإدارات العلاقات العامة في المنشآت السياحية لاستفادة منه في مجال التطبيق العلمي و بالتالي تحديد أسس المحاسبة المهنية السليمة.
- من أهم النتائج التي توصل إليها الباحث ما يلي: وسائل الاتصال بالجماهير تتم عن طريق الشكاوي ثم المقابلات الشخصية يليها الخطابات و الرسائل الداخلية. كما أوضحت الدراسة أن الثقافة و الإطلاع و الإجابة التامة لعدة لغات وسعت الصدر و القدرة على معاملة الناس ذات المقام الأول في الأهمية بالنسبة للصفات الواجب توفرها في أخصائي العلاقات العامة، أما حب الاستطلاع و الميل إلى قوة الشخصية تأتي في المرتبة الثانية، كما أوضحت الدراسة أن هناك صعوبات تواجه إدارة العلاقات العامة و تحول بين تأدية وظائفها و عدم الاهتمام بتدريب العاملين بالإدارة و على الأساليب و الأدوات الحديثة اللازمة لعملهم في هذا المجال، عدم تحديد أنشطة العلاقات العامة تحديدا دقيقا، الإحباط الشديد الذي يتعرض له

العاملون في العلاقات العامة داخل المنشأة و خارجها باعتبار أن عملهم ثانوي، عدم اقتناع الإدارة العليا بوظيفة العلاقات العامة كوظيفة أساسية من وظائف الإدارة. (1)

#### الدراسة الثانية:

دراسة بعنوان: البرامج التدريبية في مجال العلاقات العامة" لمحمد معوض، و ذلك في الكويت سنة 1994 استخدم منهج البحث المسحي الهدف من هذه الدراسة هو تقييم بعض برامج العلاقات العامة و الإعلام التي يقدمها مركز تنمية الموارد البشرية التابع لقطاع شؤون التطوير الإداري بديوان الموظفين من خلال بعض الشركات الخاصة بالتدريب و الموجهة إلى الفئات الإشرافية و التنفيذية في مجال العلاقات العامة و الإعلام في مختلف وزارة الدولة و هيئاتها الحكومية.

ذلك من خلال الاستطلاع آراء المتدربين فيها بغية التعرف على دورها و مدى تحقيقها لأهدافها المنشودة و أهم نتائجها:

- اعتبار التدريب ركيزة أساسية لتطوير أداء أجهزة العلاقات العامة و الارتقاء برسالتها و ذلك من خلال تزويدهم بالمعلومات و الاتجاهات الحديثة و الخبرات و الممارسات الصحية التي ترتقي بدور العلاقات العامة و مهامها. و التي ينظمها مركز تنمية الموارد البشرية .
- كما توصلت أيضا إلى ضرورة اهتمام المؤسسات الحكومية بدعم الاعتمادات الخاصة بتدريب منتسبي العلاقات العامة فيها عند إعداد مشروعات موازنتها و أن تعمل على تدليل كافة الصعاب التي تتعرض لها عملية التدريب.
- ضرورة الاهتمام ببرامج التدريب التي تغطي نشاط العلاقات العامة و توضح أهمية دورها في تحقيق أهداف المؤسسات و الهيئات على اختلافها. (إنتاجية، خدماتية ) و تطورها، و تخطيط و تنفيذ أنشطة العلاقات العامة و برامجها و الاتصال بمختلف قنواتها و أنماطها و مناقشة القضايا المتصلة بها. و التي تساهم في تأكيد دور العلاقات العامة و تحقيق رسالتها، توصل أيضا إلى ضرورة عقد دورات و برامج تدريبية لمنتسبي العلاقات العامة سواء في المؤسسات الحكومية او العمومية او الخاصة، الانتاجية أو الخدمية أو الاقتصادية. (2)

(1) سحر محمد وهبي، بحوث جامعية في الإعلام، دار الفجر للنشر، القاهرة ، 2004، ص67.

(2) محمد معوض، محمد منصف السيد آخرون، دراسات إعلامية، دار الكتاب الحديث، الكويت، 2000، ص 339-



الدراسة الثالثة:

دراسة بعنوان: العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية الخدمائية دراسة ميدانية ببلدية المسيلة، الهدف من هذه الدراسة هو: معرفة طبيعة العلاقات العامة بالبلدية و محاولة إعطاء فتايات صحيحة محددة عن طبيعة العلاقات العامة و ماهيتها و أهميتها بين المؤسسات الاجتماعية الخدمائية في القطاع العام، بالإضافة إلى الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تعديل صورة العلاقات العامة بين المؤسسة و الجمهور و من أهم النتائج التي توصل إليها:

- الخطأ بين وجود مكتب العلاقات العامة أو غيابه مما يبرهن على غياب الفهم الصحيح للعلاقات العامة.
- العلاقات العامة المطبقة بالبلدية غير مؤسسة على أسس صحيحة و هذا لوجود نقص في تطبيق المجالات المرتبطة فيما يخص الإعلام. ووجود عدة عوائق تعرقها و تحد من نشاطها مما انعكس عليها سلبا.
- عدم اقتناع الإدارة العليا بأهمية العلاقات العامة و دورها المعاصر و نظرتها السلبية و الدليل على ذلك غياب قسم أو مكتب أو إدارة خاصة بالعلاقات العامة في البلدية.
- عدم وجود الرجل المناسب في المكان المناسب نتيجة انتهاج سياسة التوظيف العشوائي.
- وجود قصور في الإلمام بالأصول العلمية في مجال العلاقات العامة نتيجة غياب الدورات التدريبية في هذا المجال.
- عدم استغلال الطاقات الإدارية استغلالا رشيدا و محكما و ذلك بتوزيعها على المصالح دون تخطيط إداري أو إستراتيجية لمستين الأداء و تحقيق أهداف خدمات العلاقات العامة.
- غياب الإطارات الفنية و الإدارية المتخصصة في هذا المجال و عدم وجود مخصصات مالية كافية لممارسة هذه الوظيفة الإدارية على أكمل وجه.
- ممارسة وظيفة العلاقات العامة ليست بالشكل العلمي الصحيح لها، مما يتوجب إعادة النظر فيها حتى تكون العلاقات العامة مؤهلة و جاهزة لكي تلعب دورها الاستراتيجي بالبلدية. (1)

(1) بلقي فطوم: العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية الخدمائية، لمذكرة ماجستير، قسم علم الاجتماع، فرع خدمة اجتماعية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2003، 2004

## المبحث الرابع: منهجية البحث

### أولاً: المنهج المستخدم في البحث:

المنهج هو الطريقة التي يستعملها العقل لدراسة الموضوع في أي علم من العلوم للوصول الى هدف، له قضاياه الكلية أي القوانين العلمية أو هو الطريقة التي يتبنى لها العلم قوانينه و قواعده و يصل إلى حقائقه. (1)

- و تحتاج كل دراسة إلى نهج أو مناهج و يتحدد نوع المنهج سبب موضوع دراسة و أهدافه و يتصدد نوع المنهج حسب الموضوع..

و في هذا المبحث اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي المناسب لطبيعة الموضوع.

- و الذي يعرف بأنه " عبارة عن محاولة لتفسير و تحليل و تقرير الواضع الراقي للنظام الاجتماعي او جماعة، كما أنه يهدف إلى الوصول إلى بيانات يمكن تصنيفها و تفسيرها و تعميمها و ذلك للاستفادة منها في المستقبل" (2)

- " دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي موجودة في الواقع وصفا دقيقا و التعبير عنها تعبير كمي و كفييا. فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة و يوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفا رقميا و يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها مع ظواهر أخرى ". (3)

- و قد تم استخدام هذا المنهج في توصيف دور العلاقات العامة في تحسين أداء المؤسسة الخدمائية في جامعة قلمة.

- توصيف نشاط العلاقات العامة داخل الجامعة.

- تحليل تأثير العلاقات العامة على تحسين أداء الجامعة.

- توصيف و تحليل العراقيل التي تعيق دور العلاقات العامة في تحسين أداء الجامعة.

و عليه لقد تم استخدام عمليات الوصف، التحليل و التفسير و الفهم لتبيان تأثير العلاقات العامة في الجامعة على تحسين أدائها.

(1) طلحت همام، قاموس العلوم الاجتماعية و النفسية، مؤسسة الرسالة، 1946، ص30.

(2) إبراهيم محمد تركي، دراسات في مناهج، البحث العلمي، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، القاهرة، 2006، ص 143.

(3) عمار بوحوش و آخرون، منهجية البحث العلمي، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 2008، ص 114.

ثانياً: أدوات جمع البيانات:

إن نجاح أي بحث سوسيولوجي يتوقف على الاستخدام الأمثل للأدوات و التقنيات المنهجية التي تتداخل في البحث لكي يكون البحث موضوعي علمي دقيق، و يلجأ الباحث إلى هذه الأدوات بغرض جمه البيانات و المعلومات و كافة الحقائق التي يحتاجها في البحث. (1)

و عليه اختارت الباحثة مجموعة من الادوات المنهجية التي تتماشى و المنهج الوصفي المستخدم و هي المقابلة، الاستمارة من أجل دراسة الظاهرة و الالمام بمختلف أبعادها.

### 1- المقابلة:

هي محادثة موجهة يقوم بها فرد مع آخر بهدف الحصول على المعلومات اللازمة للاستخدام في بحث علمي، أو في التوجيه و التشخيص و العلاج، أو من أجل معرفة حقيقية أمر محدد و جوهر المحادثة، السؤال و الجواب. (2)

يعرفها بنجنهام: " محادثة حادة و موجهة نحو هدف غير مجرد الرغبة في المحادثة لذاتها و لا بد أن تحتوي كل مقابلة على عدة عناصر و هي التبادل اللفظي الذي يتم بين القائم بالمقابلة الباحث و بين المبحوث. (3)

و لقد استعملت الباحثة هذه الأداة أثناء زيارتها لرئاسة الجامعة حيث قامت الباحثة بمقابلة مع بعض العمال و العاملات من أجل توضيح اسئلة الاستمارة و مقابلة مع مسؤول العلاقات العامة داخل الجامعة.

للكشف عن دور العلاقات العامة و مختلف الوسائل المستعملة و العوامل التي تساعد في تحسين الأداء المؤسسي، و قد أرفقت هذه المقابلة بدليل للمقابلة يوجد ملاحق البحث، يتضمن مجموعة من الأسئلة تم استخدامها في تحليل و تفسير إجابات المبحوثين.

(1) عبد الله محمد الرحمان، محمد علي بدوي، **مناهج و طرق البحث الاجتماعي**، دار المعرفة للنشر، القاهرة، 2202، ص 382.

(2) صلاح الدين شروخ، **منهجية البحث العلمي**، دار العلوم للنشر، عنابة، 2003، ص 37.

(3) ناجح رشيد القادري، محمد عبد السلام البواليز، **مناهج البحث الاجتماعي**، دار صفاء للنشر و التوزيع، الأردن، 2007، ص 195.

2- الاستمارة:

تعتبر الاستمارة من أهم أدوات البحث في العلوم الاجتماعية وأكثرها شيوعاً و انتشاراً لما تمتاز به عن غيرها من الأدوات الأخرى لجميع اللبيانات من الشمول الاتساع في مقابل اختصار الجهد و التكلفة و سهولة المعالجة الكمية و استخدام الأساليب الاحصائية المختلفة. (1)  
تعرف بأنها: " أداة لتحقيق من خلال أسئلة توجه إلى أفراد العينة (2)  
و قد اعتمدت الباحثة على هذه التقنية و التي تتلائم مع المنهج الوصفي، و مع طبيعة البيانات و خصائص مفردات البحث.

و من هنا كانت الاستمارة موجهة لعمال مصلحة العلاقات العامة و الاتصال و التي احتوت على 39 سؤالاً موزعة على المحاور كالاتي:

- المحور الأول: يتعلق بالبيانات الأولية للعمال و قد تشمل أربعة أسئلة.
- المحور الثاني: متعلق بنشاط العلاقات العامة داخل الجامعة و احتوى على تسعة أسئلة.
- المحور الثالث: و قد تعلقت بياناته بتأثير العلاقات العامة على تحسين أداء المؤسسة الخدمائية و ضم بذلك خمسة عشر سؤالاً.
- المحور الرابع: و لقد كانت مؤشرات تخاص العراقيل التي تعيق دور العلاقات العامة في المؤسسة و قد تضمن سبعة أسئلة.

و قد ارتبطت محاور الاستمارة بتساؤلات الاشكالية المنطلق منها في هذا المبحث.  
و تضمنت الاستمارة أسئلة مغلقة و أخرى مفتوحة و أسئلة مغلقة و مفتوحة.

ثالثاً- مجالات الدراسة:

1- المجال المكاني: جامعة 08 ماي 1945 قالمة

أنشأت جامعة 08 ماي 1945 بداية من خلال المعاهدة الوطنية للتعليم العالي بقالمة، المنشأة بمقتضى المرسوم التنفيذي 172/86 الصادر في 05 أوت 1986 حيث فتحت أبوابها في سبتمبر 1986 في الجذع المشترك تكنولوجياً — 123 طالب يؤطروهم 14 أستاذاً منهم 12 أستاذاً أجنبياً. و قد تركز التعليم البيداغوجي في الموسمين الجامعيين 87/86 و 88/87 على معهدين هما: معهد الهندسة الميكانيكية- معهد الكيمياء الصناعية.

و في الموسم الموالي 1989-1990 تم فتح معهد جديد متمثل في معهد الهندسة المدنية و في موسم 1990-1991 تم فتح معهدين معهد الإلكترونيك و معهد المحاسبة و الضرائب، أما في الموسم الجامعي 1992-1993 فقد تم فتح فرع مهندس في الإلكترونيك.

و فيما بعد تحولت هذه المعاهد الوطنية إلى مركز جامعي بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 99/92 المؤرخ في 1992/07/07 و الذي استقبل في ذلك الموسم 6784 طالب يؤطّرهم 174 أستاذا.

و في سنة 2001 تم ترقية المركز الجامعي لقائمة إلى جامعة بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 273/01 المؤرخ في 2001/09/18 و المتضمن إنشاء جامعة قائمة.

شهدت جامعة قائمة بعد ذلك تطور ملحوظا من خلال ارتفاع نسبة الطلبة الدارسين بها، و كذا زيادة عدد المقاعد البيداغوجية بالإضافة إلى فتح العديد من الأقسام و التخصصات الجديدة لاسيما بعدما أصبحت تشتمل على 07 كليات بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 10-16 المؤرخ في 2010/01/12 و هي:

- كلية العلوم و التكنولوجيا.
  - كلية علوم الطبيعة و الحياة و علوم الأرض و الكون.
  - كلية الرياضيات و الإعلام الآلي و علوم المادة.
  - كلية العلوم الاقتصادية و التجاريو و علوم التسيير.
  - كلية الحقوق و العلوم السياسية.
  - كلية الآداب و اللغات.
  - كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية.
- تبنّت جامعة قائمة سياسة إصلاح جامعي عبر اعتمادها على التدريس وفقا للنظام الجديد ليسانس- ماستر- دكتورا.

بداية من الموسم الجامعي 2005-2006 و الذي أضفى على الجامعة نقلة نوعية في مجال التعليم العالي LMD.

وكان الموسم الجامعي 2009-2010 الموسم الذي طبقت خلاله جامعة قائمة هذا النظام بصورة كلية، حيث صار موجودا بجميع الشعب و التخصصات، كما بلغ العدد الإجمالي للطلبة في ذات السنة حوالي 16000 طالب.

## 2- المجال الزمني:

الزيارة الاستطلاعية الأولى: تمت يوم الخميس 12 جانفي 2017 حيث أجريت الباحثة مقابلة مع بعض موظفي مكاتب رئاسة الجامعة و من بينها فرع العلاقات العامة الخارجية و فرع الاتصال من أجل التعرف على مكان الدراسة و معرفة عدد الموظفين داخل هذه المصالح لتحديد عينة الدراسة.

الزيارة الاستطلاعية الثانية: يوم الأحد 05 أفريل 2017 تم إجراء مقابلة مع مسؤول مصلحة العلاقات العامة الخارجية للإجابة على بعض الأسئلة.

و في اليوم الموالي تم توزيع الاستمارات التجريبية على موظفي مصلحة العلاقات العامة الخارجية و مصلحة الإعلام و الاتصال بجامعة 08 ماي 1945 بقالمة.

و في يوم الأربعاء 08 أفريل 2017 تم جمع الاستمارات.

## 3- المجال البشري:

**مجتمع البحث:** يعرف على أنه جميع المفردات أو الوحدات التي تتوفر فيها الخصائص المطلوب دراستها، و عادة ما يعرف باسم إطار مجتمع البحث الذي تشتمل عليه أسماء و عناوين و مفردات البحث<sup>(1)</sup>.

و في هذا الموضوع تم قصديا اختيار مصلحة العلاقات العامة بجامعة قالمة، باعتبار موضوع البحث هو العلاقات العامة، و لأن عدد الموظفين لهذه المصلحة لا يتجاوز 20 موظفا، قامت الباحثة بمسح شامل للموظفين الموجودين في قسم العلاقات العامة و الاتصال.

حيث يعرف المسح الشامل على أنه هو استخدام طريقة منظمة لتحليل وتفسير وتصوير أو تشخيص الوضع الراهن لمؤسسات المعلومات والمستفيدين منها وما يرتبط بهما. ومن سمات هذا المنهج أنه يرتبط بمؤسسات معينة أو جماعات معينة، وفي مكان محدد وأنه ينصب على الوقت الحاضر حيث أنه يتناول أشياء موجودة بالفعل وقت إجراء البحث.

و عليه تم توزيع 20 استمارة استبيان تظم جميع العاملين بالمصلحة و يقدر عددهم بـ 20 موظفا موزعين كالاتي 14 موظفا من قسم العلاقات العامة، و 06 موظفين من قسم الإعلام و الاتصال و ذلك راجع إلى العلاقة القائمة بين القسمين.

حيث تتميز هذه الفئة من الموظفين بجملة من الخصائص توضحها الجداول الآتية.

(1) موريس أنجرس- منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحراوي و آخرون -الجزائر- 2004، ص298.

الجدول رقم 01: يبين توزيع العاملين حسب متغير الجنس:

النسبة	التكرار	الجنس
10%	02	ذكر
90%	18	أنثى
100%	20	المجموع

بالاستناد إلى الشواهد الكمية لمتغير الجنس يبدو أن أغلب لمبحوثين من جنس الإناث و البالغ عددهم 18 و بنسبة 90% بينما تقدر نسبة الذكور بـ 10% و هذا راجع إلى أن العمل الإداري يستقطب الجنس الأنثوي أكثر على عكس الذكور يفضلون اللجوء إلى أنواع أخرى من الأعمال كالأعمال الحرة أو الالتحاق بصفوف الأمن، الدرك أو الجيش الوطني.

الجدول رقم 02: يبين توزيع العاملين حسب متغير السن

النسبة	التكرار	الفئات
5%	01	أقل من 25 سنة
20%	04	25 إلى 36 سنة
65%	13	36 إلى 46 سنة
10%	02	أكثر من 46 سنة
100%	20	المجموع

يبين الجدول التحليل الإحصائي للمعلومات التي يتضمنها الجدول رقم 02 و المتعلق بالسن المبحوثين أن الفئة الغالبة من بين (36 إلى 46 سنة) و التي تقدر بنسبة 65% ثم تليها الفئة (25 إلى 35 سنة) بنسبة 20% و بعدها الفئة أكثر من 46 سنة و المقدرة بالنسبة 10% و أخيرا الفئة الأقل من 25 سنة و بالنسبة 5% حيث تبين أن الفئة من [36 إلى 46 سنة] هي فئة تتميز بالشباب و القدرة على تحمل المسؤولية في العمل، كما لها نضج فكري و الوعي الكبير لعملية التسيير في المؤسسة بالإضافة إلى أهمية اليد العاملة الشابة، و هذا يدل على أن المؤسسة تستقطب الأعداد المناسبة من الموارد البشرية الشابة نتاج وصول اليد العاملة إلى سن التقاعد.

إضافة إلى أن هذا يدل على وجود أقدمية و خبرة في العمل مقارنة بفئة أقل من 25 سنة.

الجدول رقم 03: يبين توزيع العاملين حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
0%	0	متوسط
5%	1	ثانوي
95%	19	جامعي
100%	20	المجموع

تشير الشواهد الكمية الواردة من الجدول رقم 03 أن أغلبية المبحوثين و بنسبة 95% ذات مستوى جامعي، بينما نجد نسبة ضئيلة جدا تقدر بنسبة 5% ذات المستوى تليني ثانوي و عليه فالجامعة اهتمام كبير لخريجها و يتضح ذلك من خلال شرط الالتحاق بالمؤسسة التي تعطي الأولوية للحاصلين على الشهادات الجامعية. و من خلال هذا نستنتج أن المستوى الجامعي هو المستوى العالي مما يعود بالإيجاب على أداء المؤسسة.

الجدول رقم 04: يبين توزيع العاملين حسب مدة العمل داخل المؤسسة (الأقدمية)

النسبة	التكرار	الأقدمية
10%	2	أقل من 5 سنوات
55%	11	من 5 إلى 10 سنوات
25%	5	من 10 إلى 15 سنة
10%	5	15 سنة فما فوق
100%	20	المجموع

من خلال البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم 04 و الذي يبين مدة العمل داخل المؤسسة نرى أن نسبة 55% لها خبرة عمل ما بين (5 إلى 10) سنوات في حين تليها نسبة الموظفين الذين يعملون بالمؤسسة من 10 إلى 15 سنة بالنسبة 25% و بعدها نجد نسبة 10% لهم خبرة أقل من 5 سنوات و هي مساوية للفئة التي لديها خبرة من 15 سنة فما فوق و الذين يعتبرون من أقدم الفئات العمالية



بالمؤسسة، و يمكن تفسير هذا من خلال اهتمام المؤسسة بالفئة الشبابية و الاعتماد على أصحاب الشهادات العليا، في حين نفسر انخفاض نسبة أصحاب الخبرة إلى توجه الموظفين إلى التقاعد، و هذا لطبيعة العمل داخل الجامعة فهي بحاجة إلى جهد أكثر.

من خلال بيانات المحور الأول نستنتج أن: معظم الموظفين في قسم العلاقات العامة لجامعة 08 ماي 1945 من جنس الإناث تتراوح أعمارهم ما بين 36 إلى 46 سنة ذوي مستوى جامعي، لديهم خبرة في مجال عملهم تتراوح ما بين 5 إلى 10 سنوات.

# الفصل الثاني

## ماهية العلاقات العامة

المبحث الأول: ماهية العلاقات العامة.

المبحث الثاني: الهيكل البشري للعلاقات العامة في المؤسسة

المبحث الثالث: العلاقات العامة في الجامعة

المبحث الأول: ماهية العلاقات العامة.

أولاً: نشأة العلاقات العامة

ثانياً: مؤسسي العلاقات العامة

1- إيفي لي

2- إدوارد. ل. بيرنيز

ثالثاً: مبادئ العلاقات العامة و وظائفها

1- مبادئ العلاقات العامة

2- وظائف العلاقات العامة

رابعاً: أهمية العلاقات العامة وأهدافها

1- أهمية العلاقات العامة

2- أهداف العلاقات العامة

خامساً: أسباب الاهتمام بنشاط العلاقات العامة

المبحث الثاني: الهيكل البشري للعلاقات العامة في المؤسسة

أولاً: مؤهلات و صفات موظف العلاقات العامة

ثانياً: مسؤوليات مدير العلاقات العامة

ثالثاً: موقع مدير العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي

رابعاً: مشكلات العلاقات العامة

المبحث الثالث: العلاقات العامة في الجامعة

أولاً: أهداف ووظائف العلاقات العامة في الجامعة

ثانياً: أهمية العلاقات العامة في الجامعة

ثالثاً: جمهور العلاقات العامة في الجامعة

رابعاً: إدارة العلاقات العامة في الجامعة

خامساً: الوسائل و الأساليب الاتصالية للعلاقات العامة في الجامعة

## المبحث الأول: ماهية العلاقات العامة.

### أولاً: نشأة العلاقات العامة.

إن العلاقات العامة كممارسة تكاد تكون قديمة قدم الإنسان و المجتمعات الإنسانية فمثلا في حضارة العراق نجد نشرات تتضمن إرشادات للفلاحين ترجع إلى 1700 ق.م، و في مصر كان يتم إعداد لوحات على جدران المعابد تدعو إلى تعظيم الحكام الفرعونية أو توضح انتصاراتهم.

أما العلاقات العامة كنشاط متميز وكوظيفة و كمفهوم حديث النشأة. فمصطلح العلاقات العامة قد استخدم أول مرة في السنوات الأخيرة من القرن التاسع عشر في محاضرة ألقاها « دومان إيبنتون » في 1882 العنوان العلاقات العامة وواجبات المهنة القانونية. وفي عام 1908 استخدم « تيودور فيل » رئيس شركة التلغراف والتلغراف مصطلح العلاقات العامة لأول مرة على رأس تقرير الشركة لذلك العام.<sup>(1)</sup>

وقد برزت الفكرة الأولى لنشاط العلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية بمبادرة من « إيفلي » الذي أنشأ أول مكتب استشاري متخصص في العلاقات العامة سنة 1916 في مدينة نيويورك و كانت تلك البداية الجادة لهذا النشاط.

و يقسم إدوارد بيرينيز تاريخ العلاقات العامة إلى أربع مراحل.

- المرحلة الأولى: تبدأ من عام 1900 إلى قيام الحرب العالمية الأولى 1914 و هي مرحلة الإعداد و التخصيب و فيها ظهر مفهوم العلاقات العامة بوصي بإعطاء كامل الحرية للفرد في العمل.

- المرحلة الثانية: تبدأ من 1914-1918 في هذه المرحلة ارتبطت العلاقات العامة بالحكومة فباندلاع الحرب العالمية الأولى ظهر أن الجمهور في جهة و الحكومة في جهة أخرى. و لجذب اهتمامات الجمهور و مشاركته في الحرب اعتمدت الحكومات على العلاقات العامة و دراسة الرأي العام، و نفذت أساليب قياس الرأي العام فظهر الاهتمام بالإنسان كوحدة متكاملة من النواحي النفسية و الاجتماعية.

- المرحلة الثالثة: من 1919-1929 و هي مرحلة نمو و تطور العلاقات العامة بسبب قوة الدفع التي انطلقت إبان الحرب. و تتميز بازدهار واضح في أساليب العلاقات العامة. و ظهرت الأصول الفنية و المنهج العلمي بفضل جهود فيلي و إدوابير.

- المرحلة الرابعة: و تسمى بالمرحلة المعاصرة. وظهرت خلال الأزمة الاقتصادية التي حلت بالعالم سنة 1935 و انتهى إلى أن المبادرة الأصلية للعلاقات العامة هي الصراحة و الأمانة الاعتراف بالمسؤولية

(1) محمد منير حجاب، العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2007، ص 20.

الاجتماعية. و الاهتمام بالرأي العام و جماهير المؤسسات الداخلية كالعمال و المستخدمين و الخارجية كالمستهلكين. (1)

### ثانيا: مؤسسي العلاقات العامة.

رغم أن ميادين العلاقات العامة ازدهرت بأسماء لامعة في الذين برعوا فيها بشكل متميز إلا أنه لا بد من القاء الضوء على بعض الأسماء التي كان لها الدور الأول و الأساسي في قيام العلاقات العامة. و في المقدمة الصحفي الأمريكي إيفي لي و الخبير إدوارد بيرنيز التي وضعوا الأصول العلمية السليمة للعلاقات. (2)

#### 1- إيفي لي و العلاقات العامة:

عمل في بداية حياته محررا في أحدث المجلات لمدة 5 سنوات. ثم شارك في اتحاد المواطنين لتتصيب عمدة لمدينة نيويورك. ثم انتقل إلى مكتب الصحفي للجنة الحزب الديمقراطي خلال انتخاب رئاسة أمريكا عام 1904م.

اشترك في تكوين شركة للعلاقات العامة، هذه الشركة لم تدم طويلا. إذ تم تصفيتها عام 1908م. إلا أن ما قام به أثناء وجودها أصبح من معالم العلاقات العامة الرئيسية. فهو أول من استخدم العلاقات العامة بوصفها مصطلحا دالا على نشاط هادف و متخصص. و دعا إلى ممارستها كونها وظيفة في نيويورك. و استخدم تقنية جديدة مفادها مد جسور الثقة بين مختلف الأطراف و زرع فناعة أن الشركات تهدف في طبيعتها إلى خدمة الجمهور و إشباع رغباته...

و من خلال الجمعية العالمية للعلاقات العامة عرض خدماته على كبار الرأسماليين. و كانت شركة روكفلر و التي تعود إلى روكفلر الذي اشتهر بقساوة قلبه و جشعه و اتهم بإطلاق النار على المتظاهرين. أول من انتفع بخبره إيفي لي. إذ تمكن أن يرسم صورة لهذا الرجل في أذهان الأمريكيين من أنه رجل لحسن و رحوم بالفقراء و العطوف على الأطفال.

- كما يعد أول من وضع أسس العلاقات العامة. إذ عدها عملية مزدوجة الاتجاه و هي تعمل أولا على إزداء النصيحة لشركة بعد استقصاء الرأي العام. و ثانيا إعلام الجماهير بحقيقة الشركة و طبيعة أعمالها و مهامها.

(1) المرجع السابق، ص 21.

(2) ربحي مصطفى عليان، إيمان السمراي، تسويق الخدمات في المكتبات، دار صفاء للنشر، 2010، ص 102.

و لقد برز دور (إيفي لي) ما بين المدة 1903 و 1905 إذ استطاع أن يلتزم لمديري الشركات طريق النجاة و قد ساعده على اكتشاف أسس العلاقات العامة. و هي الصراحة و الأمانة في الأعمال و الأقوال. و قد لقي معارضة شديدة من رجال الأعمال. و كان جوابه دائما: « إن العلاقات العامة مسؤولية كبرى تتطلب دراسة الأحوال السائدة، و الدعاية السليمة ليست إلا إعلاما عن الحقائق. فلا بد من الإصلاح أولا ثم إخبار الناس بما يحدث فعلا بكل أمانة و صراحة. و قد عين إيفي لي بمنصب مدير عام مساعد لشركة بنسلفانيا للفحم و الخطوط الحديدية عام 1906 و هذا يعكس بطبيعة الحال حالة نضج في مفهوم العلاقات العامة و عملها و المرحلة التي وصلت إليها.»

وقد حدد إيفي لي معالم العلاقات العامة الحديثة. إذ استطاع أن رب الأعمال من عثرهم و ينقدهم من غضب الجماهير ليس على أساس كاذب و خادع بل بأساليب تتفق مع المبادئ الأخلاقية و المصلحة العامة. إذ أكد أن مشكلة رجال الأعمال لا يمكن أن تجد لها حولا باستخدام الدعاية الكاذبة، لا بد من استخدام النزعة الإنسانية و المسؤولية الاجتماعية و حسن المعاملة لأنها سبيل حل المشاكل. دعى إلى ضرورة تحسين وضع العمال و مدخلاتهم. إذ يحقق ذلك جانبا مهما في علاقة الشركة مع العاملين و مع مصالح الجماهير الخارجية.<sup>(1)</sup>

و أكد أيضا أن القيام الشركات بدراسة الرأي العام و اتجاهاته يمكنها من ممارسة سياستها شكل صحيح. و لهذا لقب إيفي لي برائد العلاقات العامة.

## 2- إدوارد. ل. بيرنيز:

سار إدوارد بيرنيز على نهج سلفه إيفي لي. و قد نجح خلال عمله مستشارا للعلاقات العامة في اجتذاب اهتمام المنظمات بوظيفة العلاقات العامة لاسيما بعد أن ازدادت أهمية الدور الذي يقوم به أخصائي العلاقات العامة في توجيه النصح و المشورة لإدارة المؤسسات. و ذلك على اثر توسع الاقتصاد الأمريكي و كبر حجمه خلال العشرينيات. و قد أسهمت كتابات (بيرنيز) العديدة في مجال العلاقات العامة بالاشتراك مع زوجته (دوريز) في إلقاء الضوء على وظيفة العلاقات العامة و أبعادها و الطرائق و الأساليب التي تستخدمها و مسؤولياتها الاجتماعية.

(1) عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، دار حرير للنشر و التوزيع، عمان، 2005، ص 29، 30،

- و قام بتدريب أول مقرر لعلم العلاقات العامة في كتاب جديد أصدره عام 1955 تحت عنوان (هندسة الموافقة و القبول) (\*). و أشار فيه إلى أهمية الدور الاجتماعي الذي تقوم به العلاقات العامة لتوفيق بين مصالح و اهتمامات الجماهير و الجماعات المختلفة المتعاملة مع المؤسسة مرتكزة في ذلك على نشر المعلومات الصادقة و على الإقناع. و هذان الأسلوبان كفيلا بتحقيق نتائج فعالة و كذلك فقد أضفى المسؤولية من خلال الإبلاغ أو الأخبار و التعليم و التنقيف و الإقناع و الحث، و يتضمن كتاب بيرنيز بصفة عامة مداخل و تفسيرات أولية للتخطيط الفعال لنشاط العلاقات العامة، و لقد أكد أن العلاقات العامة تستند في نطاق عملها<sup>(1)</sup> إلى مجموعة من الأسس و المبادئ أهمها: الأداء النافع و الإخبار الصادق على نطاق واسع. حيث يعتقد أن الاستشارة في مجال العلاقات العامة يجب أن تتقن و لا يسمح بممارستها إلى المختصين و الأكفاء في مجالها.

### ثالثا: مبادئ العلاقات العامة و وظائفها

#### 1- مبادئ العلاقات العامة

تستند العلاقات العامة على مجموعة من المبادئ يلتزم بها المختصون في عملهم و على الرغم من الاتفاق على المبادئ التي يلتزم بها العاملون بالعلاقات العامة إلا أنها تختلف في أساليب تطبيقها لعدة اعتبارات أهمها:

- طبيعة نشاط المؤسسة- حجم و نوعية الجمهور

- مدى إيمان المؤسسة بأهمية المسؤوليات و الالتزامات الاجتماعية.

- شخصية خبير العلاقات العامة داخل المؤسسة.

و عليه يمكن القول أن العلاقات العامة مجموعة من المبادئ منها:

أ- **التفاهم المتبادل:** يقوم على ضرورة وجود تفاهم متبادل بين المؤسسة و الأفراد الذين يعملون في خدمتها. لذا يجب زرع روح التعاون بين أفراد المؤسسة مع اختلاف مستوياتهم الادارية بالاضافة الى علاقتها بالجمهور الخارجي.

ب- **الصدق و الأمانة في ابلاغ المعلومات:** يقوم على ضرورة اتسام أعمال المؤسسة بالصدق و الامانة و التقيد بالعدالة و القيام بتنمية الثقة و الاحترام المتبادل بينها و بين جمهورها. فيجب أن تتسم برامج العلاقات العامة بالصدق و البعد عن وسائل الخداع و الغش و التضليل و الدعاية المزيفة. ففي

(\* ) كان إدوارد بيرنيز أول من أطلق عبارة الهندسة البشرية على العلاقات العامة.

(1) المرجع السابق، ص 31.

المؤسسة الخدمائية يجب أن توضح أسباب النجاح أو الفشل في الخدمات التي تقدمها و هذا يؤكد عنصر أساسي في الهدف الأخلاقي للعلاقات العامة باعتباره أدلة قوية في تنمية الضمير الاجتماعي.

#### ج- اتباع سياسة عدم اخفاء الحقائق:

يقوم هذا المبدأ على الافضاء و ليس اخفاء الحقائق عن الجماهير فاتباع هذه السياسة مطلب أساسي يتحقق من خلال القضاء على الشائعات من ناحية و ايجاد و توفير ثقة متبادلة بين المنظمة و جماهيرها من ناحية أخرى<sup>(1)</sup>.

ح- اتباع سياسة البحث العلمي: طريقة البحث العلمي تعد طريقة مبنية على المنطق تحاول الوصول الى مبادئ عامة عن طريق التحليل العلمي الدقيق و البعد عن كل تحيز و تبدأ طريقة البحث العلمي بتعريف و تحديد المشكلة بالإضافة الى تحديد الاهداف المراد الوصول إليها و بالتالي الوصول إلى الحلول المفترضة و أساليب الوصول إليها و الامكانيات المراد المطلوبة لتحقيقها.

#### خ- تعاون المؤسسة مع مؤسسات أخرى:

يعتبر التعاون أحد مبادئ النجاح في أي عمل. لذلك فلا يمكن لأي هيئة أن تمارس نشاطها و توطيد علاقتها بجماهيرها و تهمل تعاونها مع الهيئات الأخرى. و من هنا نشأت الحاجة إلى تنظيم الاتصال بين الهيئات و بعضها للاتفاق على أسس التعاون بينهما. لاسيما برامج العلاقات العامة. و من الملاحظ أن صور التعاون بين الهيئات المختلفة تنعكس على اتجاهات الجماهير نحو الهيئات و تبعدهم عن الصراعات و المنافسات الغير مشروعة.

### رابعاً: أهمية العلاقات العامة و اهدافها

#### 1- أهمية العلاقات العامة:

تبرز العلاقات العامة في أن المنشآت تنتج العديد من السلع و توفر العديد من الخدمات التي تستهدف وصولها إلى أيدي المستثمرين و هي في ذلك ترتبط بالموردين و المنشآت الأخرى التي تتعاون معها، و تمدها باحتياجاتها المختلفة بالإضافة الى احتياج جمهورها الداخلي التي يتمثل في الموظفين و العمال. تبدو أهمية العلاقات العامة في أن المنظمة تسعى دائماً إلى تنمية الاتصالات و تكوين الآراء حول مختلف الخدمات داخل المؤسسة و إذا لم تكن إدارة العلاقات العامة في المنظمات على مستوى علمي عال من

(1) زياد رمضان، العلاقات العامة في منشآت القطاع الخاص، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، 1998، ص 28،



الخبرة و الكفاءة. فلا شك أن علاقتها مع جمهورها الداخلي و الخارجي سوف تتأثر بذلك. و إذا واجهت المنظمة مواقف صعبة تحتاج إلى القدرة و اللباقة و الحكمة في معالجتها.

- تهيئة الرأي العام لتقبل أفكار و آراء جديدة و إيجاد جمهور يساند الهيئات و التنظيمات و المؤسسات و هذا ما يقوي الروابط بين هذه الهيئات و الجماهير، و يوفر التعاون بينهما. مما يساعد على تماسك المجتمع.

توضح بحوث العلاقات العامة للهيئات و المؤسسات الاتجاهات الحقيقية للجماهير و كذلك رغباتهم و احتياجاتهم و هذا يساعد الهيئات على احداث تعديلات مناسبة في خططها بما يتماشى مع رغبات الجماهير و يحقق النفع لهم و للهيئات معا<sup>(1)</sup>.

- تحقق خدمات انسانية متنوعة بما يعود عليهم بالنفع و بما يكفل لهم تحقيق الرعاية الاجتماعية و العدالة التامة و يهيء الحياة الكريمة للعاملين. و بالتالي نشر روح الاطمئنان في نفوسهم.

- تحقيق التكيف الانساني اللازم بين الأجهزة و الهيئات و بين الجماهير و هذا ضروري في المجتمعات الحديثة فيوجده تصل إلى أهدافها المنشودة.

- غرس و دعم المسؤولية الاجتماعية بين الجماهير مما يساعد المجتمع و التنظيمات للتغلب على العقبات التي عتواجهها. لأن المشاركة الجماهيرية لا تجعل الهيئات في عزلة عن الجماهير.

## 2- وظائف العلاقات العامة:

أ- البحث: يقصد به تلك المتصلة بقياس اتجاهات الرأي العام بين جماهير المؤسسة الداخلي و الخارجي، و كذلك دراسة الظروف السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية المؤثرة على المؤسسة و تقدير مدى نجاح الحملات الإعلامية التي تقوم بها و تحديد الوسائل الإعلامية الأكثر فعالية.

ب- التخطيط: يقصد به رسم سياسة العلاقات العامة بالنسبة للمنظمة و ذلك عن طريق تحديد الأهداف و تصميم البرامج الإعلامية المحققة لهذه الأهداف مع مراعاة التوقيت الزمني و توزيع الاختصاصات على الخبراء و تحديد الميزانية تحديدا دقيقا و هذا يكون وفق خطة شاملة في ضوء الدراسات التي يقوم بها جهاز العلاقات العامة.

ج- التنفيذ: القيام بتنفيذ الخطط و الاتصال بالجماهير المستهدفة و تحديد الوسائل الإعلامية المناسبة لكل جمهور، عقد مؤتمرات و انتاج الصور و الشرائح، تنظيم ندوات و المناظرات و لجهاز العلاقات العامة

(1) المرجع السابق، ص 96.

وظيفة إدارية فهو يقدم الخدمات للإدارة و مساعدتها على أداء وظائفها المتصلة بالجمهور كما تعمل على إحداث تغيير مقصود في اتجاهات الرأي العام و تحويله إلى صالح المؤسسة، كما تمددها بكافة التطورات التي تحدث في الرأي العام.

د- التنسيق: العمل على الإتصال بالمسؤولين داخل المنظمة و كذلك الإتصال بالهيئات و الأفراد خارج المنظمة، و معنى هذا أن العلاقات العامة تقوم بالتنسيق بين الإدارات المختلفة و بين المؤسسات الدنيا و العليا. حيث تتصل بالمسؤولين في الداخل و الخارج فيتصل الخبراء بالمديرين و رؤساء الأقسام و كبار الموظفين لتقديم مختلف الأخبار و المعلومات التي تؤثر على المنظمة، و يقوم الخبراء بالإتصال بقيادة الرأي في الخارج كالمعاملين و رؤساء النقابات.

هـ- التقييم: و يقصد به قياس النتائج الفعلية لبرامج العلاقات العامة و القيام بإجراءات صحيحة لضمان فعالية البرامج و تحقيقها لأهدافها. (1)

### 3- أهداف العلاقات العامة:

تعمل العلاقات العامة على تحقيق عدد من الأهداف لذا ينبغي أن تركز على سلسلة متكاملة من الاهداف و الأغراض حيث يتحقق هدف وراء هدف في سلسلة مرتبة و النتيجة عامة هي تحقيق الأهداف جميعا، و في النهاية بلوغ الهدف الاسمي الشامل، و إذ لم تحدد الأهداف سلفا فإن النتيجة ضياع الوقت، الجهد، المال زو بالتالي الفشل فأهداف العلاقات العامة تتبثق من أهداف المنظمة العامة و عليه يمكن تلخيص هذه الأهداف في ما يلي:

- تهدف العلاقات العامة إلى التوعية بالأهداف العامة و تعليم الجمهور عن السياسة العامة و مسؤوليته في تنفيذها، كما تهتدف المنظمات إلى التوعية بأهدافها و أسلوب و نوع نشاطها و خططها للجماهير.

- تسهل التنسيق بين جهودات الأفراد. (2)

- تشجيع الأنشطة الثقافية و الاجتماعية و الصلات و حل المشكلات الخاصة بالعاملين، و يبدأ هذا الإتصال من الإدارة العليا و يمكن أن يكون الإتصال على كافة المستويات الإدارية في المنظمات.

- تهدف العلاقات العامة إلى تنمية الشعور بالمسؤولية الاجتماعية و القومية لدى المواطنين، و مساعدتهم على تحمل المسؤولية في رسم السياسات العامة للمنظمة و حل مشاكلها.

(1) محمد منير حجاب، الإتصال الفعال للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص 82.

(2) حسين عبد الحميد أحمد رشوان، مرجع سابق، ص 147.

- تحقيق التوافق و الانسجام بين المنظمات و الجمهور، سواء كان هذا الجمهور داخلي أو خارجي و التوافق بجانبه توافق المنظمات مع جماهيرها، و توافق الجماهير مع المنظمة، و ذلك فهي لا تقتصر برامجها على نشر الحقائق و المعلومات المتصلة بالمنظمة و سياستها و خططها و برامجها أو ما تقدمه من خدمات إلى الجماهير. و لكنها تهتم أيضا بنقل الأفكار و الاتجاهات نحو المنظمة إلى القائمين على إدارتها من أجل تعديل سياستها بما يتناسب مع توقعات الجماهير من هذه المنظمة.
- تدريب الجماهير المنظمة على المشاركة في المسؤوليات الاجتماعية لهذه المنظمة عن طريق تبصيرهم بإمكانيات المنظمة و بوجودها و العقبات التي تواجهها و بما تنتظره منهم من تأييد، تساعدهم على تحمل المسؤولية في رسم السياسة العامة للمنظمة و تأييدها بأفكارهم و آراءهم، من أجل تنمية الشعور بالمسؤولية الاجتماعية و القومية لدى المواطنين.
- إقامة علاقات طيبة و زيادة فرص التفاهم المتبادل بين الجماهير لأن برامج العلاقات العامة تؤدي دورا كبيرا في التوفيق بين الميولات المتباينة للأفراد و الجماعات. فبرامج العلاقات العامة في محاولة الحصول على تأييد اجتماعي و مساعدة المتعاملين في منظمة معينة من فرص تحويل الميولات المتعارضة إلى ميول مشترك و بذلك يتحقق الانسجام الاجتماعي بين فئات المجتمع و يقوي نسيج العلاقات و زيادة فرص التفاهم و المتبادل.
- تحسين العلاقات الاجتماعية بين جماهير العاملين بالمنظمة و تحسين ظروف العمل و الاهتمام بالعامل كإنسان له حاجاته المادية و الصحية ، النفسية، و بذلك تزيد فرص نجاح المنظمة و يتحقق الولاء و الانتماء بين كافة العاملين بها.
- الاهتمام بالجماهير العاملين في المنظمة باعتبارهم جزءا أساسيا في المجتمع و يتفاعلون معه يؤثرون فيه، فالرضا العامل عن منظمته انتقلت هذه المشاعر إلى الجماهير الخارجية، فالرضا العامل يدفعه نحو المزيد من الإنتاج و أدائه بدقة. (1)
- تعديل الاتجاهات السلبية في المجتمع و تحويلها إلى اتجاهات ايجابية بناءة فالعلاقات العامة توجه برامجها نحو الجمهور بغرض التأثير فيه و وهذا بغية الوصول إلى رأي عام يتفق مع مصلحة المنظمة و المجتمع.

(1) خليل صالح أبو أصعب، العلاقات العامة و الاتصال الإنساني، دار الشروق للنشر و التوزيع، الأردن، 1998، ص33.

- تحقيق التوافق و الانسجام بين المنظمات و الجمهور، كما تهتم بنقل أفكار الجماهير و اتجاهاتها نحو المنظمة إلى القائم على إدارتها بغرض تعديل سياسة المنظمة و خططها بما يتناسب مع ما تتوقعه الجماهير من هذه المنظمة.

### خامسا: أسباب الاهتمام بنشاط العلاقات العامة

نتيجة التطور و التقدم الحاصل في مختلف المجالات الاقتصادية، السياسية و الاجتماعية، ظهرت الحاجة إلى قيام الإدارات و المؤسسات بأداء نشاط العلاقات العامة على أساس علمي مدروس لما في ذلك من استجابة علمية للأسباب التالية:

#### 1- التوسع الصناعي و التقدم التكنولوجي:

على أثر التطور الصناعي و توسع و اتساع رقعة النشاطات الاقتصادية ازداد التنافس بين المؤسسات الصناعية و التجارية، و رافق ذلك التطور توسعا بالإنتاج الكبير، الذي يستلزم أسواقا كبيرة للتصريف في ظل أجواء المنافسة الشديدة حيث اقترن هذا التطور ببعض مشاكل العلاقات الإنسانية و مشاكل العمل و الانتاج و قيام الاضطرابات احتجاجا على سوء المعاملة و قسوة أصحاب الأعمال و زاد ضغط الرأي العام لانصاف العامل و تهيئة ظروف العمل المناسبة له. (1)

ففي هذا النطاق يكون لإدارة العلاقات العامة دور كبير من خلال تعاونها مع إدارات الإعلان و الترويج و التسويق، حيث تمدها بالوثائق التي تتضمن حالات تطبيقية ناجحة من أنشطة الترويج لسلع المؤسسة و خدماتها و تطلعها على ردود فعل الجماهير تجاه السلع و الخدمات الجديدة، و من جانب آخر إن لنشاط العلاقات العامة دور مهم في مجال رعاية العاملين و توطيد العلاقة فيما بينهم، فمن خلال التطور الصناعي و تسابك المصالح يحتم وجود جهاز يقوم بمهمة الاتصال و التفاهم و التوفيق بين العاملين في المؤسسة و كسب التأييد و الثقة و ربط جميع العاملين بروابط ودية و متينة تخدم المصلحة، و هذه المهنة تقع على نشاط العلاقات العامة.

#### 2- دور التجمعات و النقابات العمالية:

رافق التطور الصناعي ظهور تجمعات و نقابات عمالية أخذت تلعب دورا مهما في عملية الإنتاج و توجيه جمهور العمال. و أصبحت لهذه النقابات قوة مؤثرة، تشارك في توجيه العمل بالمؤسسة مما

(1) عبد الرزاق محمد الدليمي، مرجع سابق، ص 61.

يتطلب الاهتمام بتوطيد العلاقات بين المؤسسة و النقابة بشكل يخدم المصلحة العامة و خير من يقوم بذلك العلاقات العامة.

### 3- دور الرأي العام و أهميته:

نتيجة لتطور المجتمعات و تقدمها بدأت تحترم إرادة الانسان و حقه في التعبير عن رأيه، دون وساطة او وصاية فقد أصبح المواطن قوة لا يستهان بها و أصبحت أجهزة الحكم في خدمة هذا المواطن الذي تدور حوله كل سياسات الإنتاج و غيرها كما أصبح الرأي العام قوة تأثير و دور في قيام الحكومات أو اسقاطها مما دعى الحكومات و المؤسسات إلى الاهتمام بالرأي العام من خلال شرح سياساتها، بهدف تهيئة أذهان الجمهور لقبولها.

### 4- تقدم و تطور وسائل الاتصال:

تعتبر جوهر عملية العلاقات العامة حيث تهدف إلى تحقيق التفاهم المشترك بين أفراد المؤسسة و إداراتها من جهة أخرى و بذلك تساعد على خلق جو من التعاون الاجتماعي الذي يساعد على تحقيق أهداف المؤسسة فمن خلال وسائل الاتصال يمكن إقامة أقوى الروابط و ايصال أدق المعلومات و نقل أحدث الاخبار و المعلومات عند وقوعها و هي أساليب يتعذر إغفالها من قبل المؤسسة المتطورة و التي تطمح إلى مواكبة نظيراتها في العالم المتقدم، و بذلك تسهم الثورة التقنية في مجال الاتصالات في تطوير العلاقات العامة و زيادة الاهتمام لها كمهنة متخصصة. (1)

### 5- دور الحكومة في الإنتاج:

يمكن النظر إلى الحكومة أو الإدارة العامة على انها تأكيد لاستمرار الحياة اليومية في الدولة و بوحداتها المختلفة و أصبح تدخل الحكومة المباشر أو الغير مباشر في تنظيم الاقتصاد الوطني أمرا لا بد منه من خلال أشرفها و تنظيم أعمال المؤسسات و اصدار القوانين و اللوائح المختلفة التي تحدد طبيعة العلاقات بين الإدارة و العاملين من ناحية و التطور في النظم الاقتصادية و الاجتماعية من ناحية أخرى فهنا تلعب العلاقات العامة دورا مهما في توضيح هذه العلاقة بين المؤسسات و الجهات الحكومية العليا و تنسيقها.

(1) المرجع السابق، ص 62.

6- العلاقات العامة و الإنسان:

من خلال نظرة منطقية شاملة تقوم على التحليل المنطقي و الموضوعي التي تهتم بالانسان و المجتمع معا، أعطى للعلاقات العامة دفعة قوية إلى الأمام، حيث قام علماء النفس و الاجتماع و الرأي العام بدراسة سلوك الأفراد و الجماعات و المجتمعات للوقوف على أساليب التأثير و التأثير و طرق التغيير و التحول في اليتم و المفاهيم و السلوك و التفكير. (1)

إن للعلاقات العامة أهمية في عصرنا الحديث عصر العلم و المعلومة الذي يمتاز بوسائله الحديثة في الاتصال، و الاعتراف بحساسية الرأي العام و أهميته حيث تتمكن العلاقات العامة من توثيق أوامر الثقة و المودة بين عناصر المجتمع و تنمية الإحساس بالمسؤولية، و إعادة الضمير الإنساني إلى النشاط الاجتماعي و ربط أوامر المجتمع و الجمع بين عناصره المختلفة على أسس إنسانية من التفاهم و التعاون الحقيقي.

(1) المرجع السابق، ص64،63.

## المبحث الثاني: الهيكل البشري للعلاقات العامة في المؤسسة :

### أولاً: مؤهلات وصفات موظف العلاقات العامة:

تستند الى مفهوم أخلاقي نابع من صفات الصدق و الاستقامة و الشعور بالكرامة و الاعتزاز فهي أكثر بكثير من كونها اعلام الناس بما يحبوا أن يسمعوه. انها القيام بعمل الأشياء التي يؤمن بها الناس بأنها حق و عدل، لأن العلاقات العامة تنطبق من أن المؤسسة يجب أن تتصف بكل ما يمكن اعتباره أخلاقاً حميدة بالنسبة للفرد المشتغل في العلاقات العامة يجب أن تتوفر فيه مجموعة من المؤهلات و الصفات ويختصر في عنصرين اساسيين هما القابليات و الصفات الشخصية، التأهيل العلمي.(1)

#### أ- القابليات و الصفات الشخصية:

- قوة الشخصية: الشخصية القوية هي التي تستطيع ان تجذب الآخرين و تدفعهم إلى التحدث معها، أما الشخصية الضعيفة و المتباعدة عن الناس فهي لا تلفت الأنظار و لا تستطيع القيام بعلاقات طيبة مع الآخرين و الشخصية القوية صفات منها حسن المظهر، الأناقة، القوام، لباقة الحديث

- اللباقة في التخاطب: يجب أن يكون لدى أخصائي العلاقات العامة القدرة على الكلام الصحيح، استخدام الألفاظ الجيدة الابتعاد عن الألفاظ السوقية الرد على الاستفسارات بأدب.

- الموضوعية: تتمثل في القدرة على التفكير المنطقي و عدم التمييز و النظر للامور بموضوعية و رشد.

- حب الاستطلاع: إن حاجة موظف العلاقات العامة الدائمة إلى المعلومات تتطلب التمتع برغبة قوية لاستطلاع على مختلف الأخبار المتعلقة بعمله.

- الخيال الخصب: المقدره على تقدير وجهات نظر الآخرين.

- الحس الفني: يجب ان يتحلى بالذوق المرهف و الحس الفني حتى يستطيع التأثير في المحيط الذي يعمل فيه و هذه الصفة تنمي من خلال المثابرة.

- قابلية التنظيم: القدرة على تنظيم أعماله بشكل مرتب، توقيت أعماله و أولوياته.(2)

ب- الإعداد العلمي: إن رجل العلاقات العامة هو رجل إدارة و إعلام في آن واحد و يمتد عمله باتجاهين و يساهم في تحقيق أهداف مؤسسته لذا يجب أن يكون ملماً بالحقول التالية:

- اللغة: أن يكون من ذوي المهارات الكلامية و الذين يتقنون إحدى اللغات الأجنبية إلى جانب اللغة الأم.

(1) حسين عبد الحميد أحمد رشوان، مرجع سابق، ص157.

(2) عبد الرزاق محمد الدليمي، مرجع سابق، ص 62.

- الكتابة و الخبرة الصحفية: يجب أن يكون ملما بفن الكتابة و الصحافة لأنها أقرب الخبرات لرجل العلاقات كإعلامي يحتاج إلى صياغة الأخبار و نشره.
- علم النفس: يحتاج إلى مقدار من الالمام بعلم النفس لمعرفة دوافع النفس البشرية ليستطيع التأثير في الأفكار و في شخصيات الجماهير التي يقابلها.
- علم الاجتماع: يعيش الفرد ضمن جماعات متعددة ذات تأثير على سلوكه و نمط تفكيره و لا بد للإعلامي أن يتفهم طبيعتها و أساليب اتصالها و قوة ارتباطها.
- الإدارة و الاقتصاد: لا بد له من الالمام بأولويات الاقتصاد و الإدارة لمعرفة ما يجري في إدارة مؤسسته إداريا و ماليا و المؤثرات الاقتصادية السائدة في الداخل و الخارج.
- الاحصاء و أصول البحث العلمي: يعتمد نجاح العلاقات العامة في المؤسسة على أسلوب البحث العلمي و الاحصاء، و جمع المعلومات و المعالجة بالحاسوب و تقنياته وصولا إلى تحليل الظواهر و إدخال المعطيات و بتبويب النتائج و معرفة اتجاهات الرأي العام.<sup>(1)</sup>

### ثانيا: مسؤوليات مدير العلاقات العامة

#### Responsibility of public relations manager

تتلخص مسؤوليات مدير العلاقات العامة في ما يلي:<sup>(2)</sup>

- تأسيس أو بناء صورة ايجابية و صحيحة للمؤسسة و سياساتها و منتجاتها ، خدماتها، و موظفيها.
- رصد الرأي العام الداخلي و الخارجي و تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة.
- تزويد الإدارة بالنصيحة حول أحسن الطرق الاتصال بالجمهور لحل مشاكله.
- تزويد الجمهور بمعلومات حول سياسة المؤسسة و منتجاتها و خدماتها من أجل التعريف بها و قبولها.
- اقامة خطوط اتصال داخلية مع الموظفين.
- اقامة خطوط خارجية مع الجمهور الخارجي.
- اعطاء انجاز للمدير قبل المقابلات الاذاعية و التلفزيونية في مختلف المناسبات.
- لديه معرفة بكل كبيرة و صغيرة بتاريخ و سياسة أهداف المؤسسة.
- القدرة على التصرف السريع و اتخاذ القرار السريع وقت الازمات و الطوارئ.
- الناصح الامين للإدارة.

(1) المرجع السابق، ص65.

(2) ربحي مصطفى عليان، تسويق المعلومات، دار صفاء للنشر، عمان، 2004، ص 221.

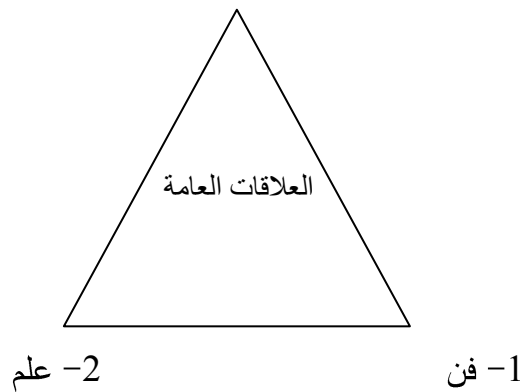


- أقرب الناس على الإدارة و الجمهور الداخلي و الخارجي.  
و من أهم عوامل نجاح رجل العلاقات العامة ما يلي:

مؤهلات qualification	قدرات Abilities	معرفة knowledge	مهارات Skills
قوة الشخصية	القدرة على حل المشاكل	معرفة عميقة بوسائل الإعلام المختلفة	التفكير
الاندفاع	القدرة على اتخاذ القرار	معرفة بالإدارة	الإنصات أو الاستماع
الحماس	القدرة على كسب ثقة الناس	معرفة بالمنافسين	الفهم
حب الاستطلاع			الكلام المقنع
الصبر في الأزمات	القدرة على تحمل المسؤولية	عالم النفس	الكتابة المؤثرة

من أخلاقيات العلاقات العامة ما يلي:

### 3- أخلاق



- فن التعامل مع الجمهور.

- علم لاتصال بالجمهور و كسب ثقته من أجل ترويج المؤسسة و تحقيق الشهرة و الربح.

- أخلاق قبول الحقيقة عن المؤسسة و منتجاتها و خدماتها و خدمة الجمهور و من أخلاقيات العلاقات العامة ما يلي:

- يجب التعامل مع الجمهور بعدالة.

- قول الحقيقة بالدقة.

- يجب أن تقوم العلاقات العامة على خدمة المصالح العامة.
- يجب ألا توزع معلومات مضللة و كاذبة.
- يجب أن لا تفسد العلاقة مع الحكومة و الجهات ذات العلاقة بالمؤسسة.
- المسؤولية الاجتماعية: القيام بنشاط يوازن بين مصالح المؤسسة و جمهورها و البيئة المحيطة.
- اتصال يسير في اتجاهين: بث برامج إعلامية و استقبال و جهات نظر الجمهور نحوها لمعرفة الرأي العام.
- الصدق و الأمانة أي البعد عن الغش و التزوير. (1)
- الأداء الجيد: السعي إلى كسب ثقة الجماهير من خلال سياستها الجيدة و ترجمة تلك السياسات إلى أعمال جيدة تنال إعجاب الجماهير و قبولها.

### ثالثاً: موقع مدير العلاقات العامة في المنظمة:

إن تخصيص مدير أو قسم لإدارة أعمال العلاقات العامة لا يعني أن هذا الشخص أو القسم هو الجهة الوحيدة التي تقوم بأعمال العلاقات العامة فحسب، ذلك أن العلاقات العامة عملية مستمرة يشترك فيها الجميع من المدير العام حتى عمال النظافة و عليه فعلى مدير العلاقات العامة ان يشبع ذوي المهارات الأدبية و الفنية على المشاركة في بعض البرامج الخاصة بالعلاقة العامة. (2)

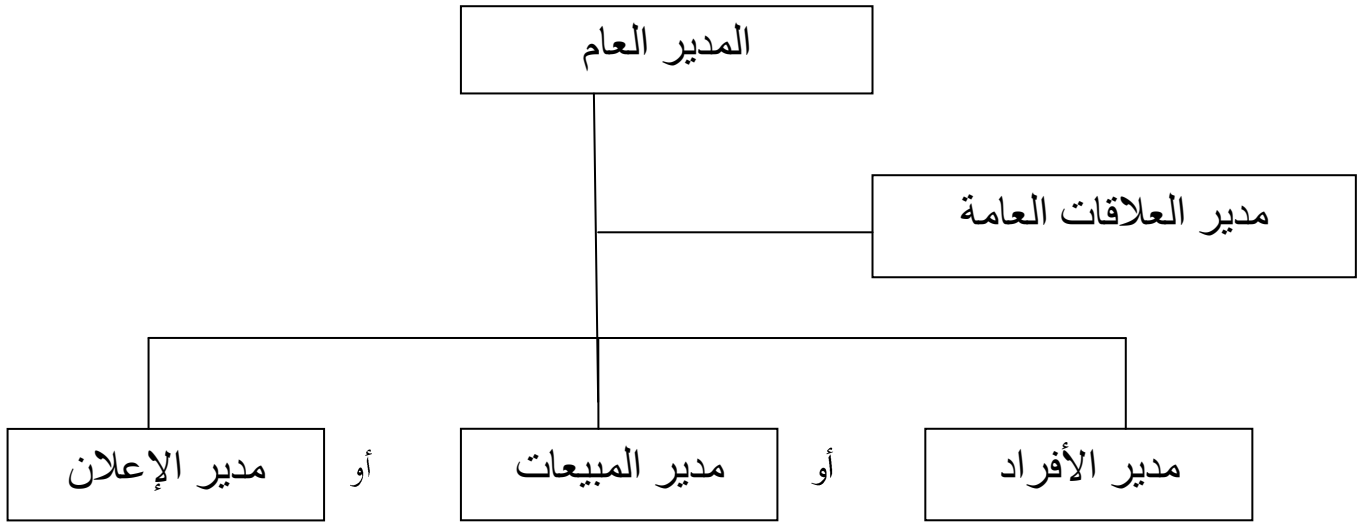
و من ثم فإن كل ما نقصده من تخصيص مدير او قسم الإدارة أعمال العلاقات العامة هو وضع هذه الاعمال تحت إشراف الخبراء المتخصصين لمساعدة بقية رؤساء الأقسام بالمنشأة في تحسين صلاتهم مع فئات الجمهور المختلفة أي أن قسم العلاقات العامة يعتبر ان الأقسام الاستشارية.

و فيما يلي بعض نماذج المقترحة لمكان العلاقات العامة في الخريطة التنظيمية و أن يكون المدير بالقرب من الأفراد الذين يشغلون المراكز ذات المسؤولية الكبيرة في المؤسسة حتى يمكن أن يحقق أحسن النتائج.

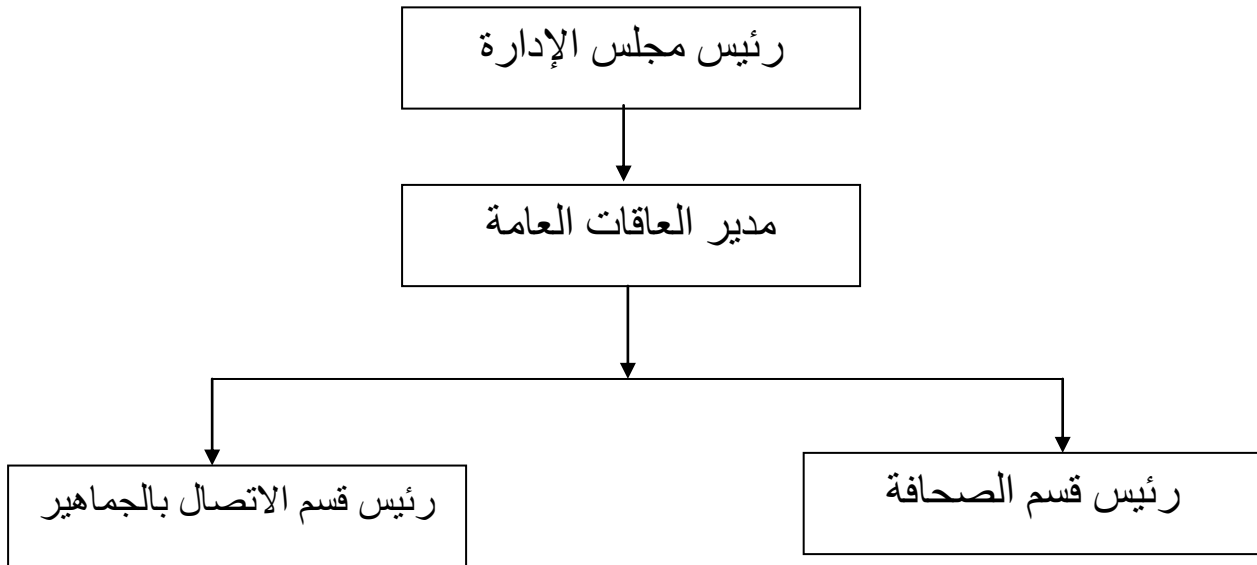
(1) المرجع السابق، ص ص 225، 226.

(2) حسين عبد الحميد أحمد رشوان، مرجع سابق، ص 154.

شكل رقم 1: مكان مدير العلاقات العامة في الخريطة التنظيمية.



و قد تنقسم إدارة العلاقات العامة إلى قسمين كما هو مبين في الشكل:



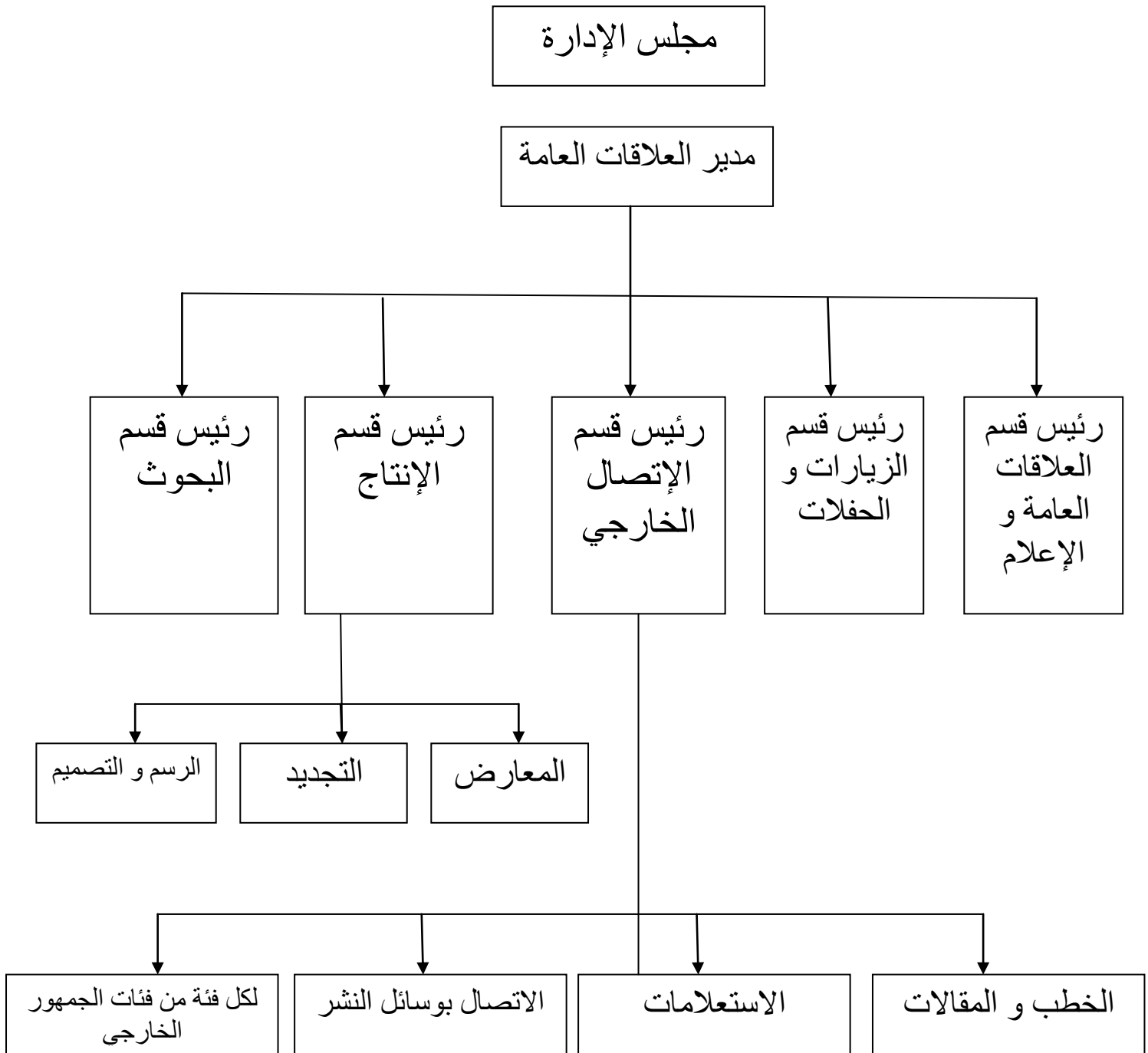
الشكل رقم 2: يوضح أقسام إدارة العلاقات العامة.

قد يقوم بأعمال العلاقات العامة مدير تتبعه أقسام و ذلك في حالة إتساع مشروعات و برامج و خطط العلاقات العامة و المدعمة بإمكانيات مادية مناسبة، و يكون اتصال هذا المدير مباشرة و وثيقا

بالإدارة العليا، و لمدير العلاقات العامة الحق في حضور جلسات مجلس الإدارة بالمنظمة إذا لم يكن عضواً فيه. (1)

الرسم التالي يوضح هذا النموذج:

الشكل رقم 3: يوضح أقسام إدارة العلاقات العامة.



(1) حسين عبد الحميد رشوان، مرجع سابق، ص 188.

### رابعاً: مشكلات العلاقات العامة و الصعوبات التي تواجهها:

تواجه المؤسسات الاجتماعية و الاقتصادية في وقتنا الحاضر و في العالم أجمع مشكلات كثيرة و مختلفة و كثيرا ما تجد المؤسسات نفسها في الوقت الحاضر في موقف يتطلب نصيحة المستشار الخارجي للعلاقات العامة و من بين تلك المشاكل نجد:

- الرغبة في الإنتاج في مؤسسة أخرى ذات إنتاج مماثل لتوحيد الجهود لمواجهة منافسة شديدة.
- مؤسسة صناعية تواجه متاعب قد تكون نتيجتها تدخل من جانب الحكومة أو صدور تشريع العلاج الموقوف.
- مؤسسة ترغب في تغيير اسمها لاعتبارات جوهرية.
- تواجه المؤسسات تهديدا من العاملين فيها بالاضراب إذا لك تجب مطالبهم هذه المطالب التي غالبا تدور حول الأجور أو الإجازات.
- هجرة الكفاءات و الباحثين مما يستوجب عن المنظمة جلب سواهم.
- تصبح موضوع تحقيق لجنة برلمانية.
- تعرض المؤسسة لهجوم من بعض قادة الرأي العام أو تعرضها لبعض الحملات الصحفية بسبب طبيعة العمل ذاته. (1)
- مثل هذه المشكلات غالبا ما تتطلب من الإدارة أن تقرر أحد الأمرين إما أن ترى إدارة العلاقات العامة بها قدرة على علاج الموقف و إما أن ترى ضرورة اللجوء إلى مستشار خارجي للعلاقات العامة.
- و من المعروف أن برامج العلاقات العامة تستخدم وسائل الإعلان من الاتصال بال جماهير هذه الوسائل تتفاوت من حيث التأثير هذا يتطلب من براء العلاقات العامة توجيه جهودهم نحو إجراء الدراسات حول هذه المسائل و مدى تأثير كل منها، الأمر الذي يشكل أعباء على هؤلاء الخبراء و يصعب من توجيه جهودهم نحو العملية الإستراتيجية و من بين الصعوبات الإستراتيجية للعلاقات العامة نجد:
- الفهم الخاطئ لمفهوم العلاقات العامة حيث يتعرض لمفهوم خاطئ من جانب بعض الإدارات فيعتقدون أنها مجرد وسائل علاجية تحتاج إليها المؤسسة للقيام بنشاطاتها، و بالتالي لا يعترفون بإمكانية الأخذ بالإستراتيجية في ممارسة أنشطتها، و هذا الفهم الخاطئ عقبة أمام خبراء العلاقات العامة عند الأخذ بأسلوب التخطيط العلمي لبرامج العلاقات العامة.

(1) حسين عبد الحميد أحمد رشوان، مرجع سابق، ص125.

- طبيعة العلاقات العامة ديناميكية، تعيش في بيئة متحركة لذا لابد من ملاحقة الأحداث و التكيف معها، و من ثم تبرز مواقف مفاجئة و تغيرات لا يمكن ملاحقتها بالسرعة المطلوبة.
- عدم تعاون الإدارات المختلفة بالمؤسسة مع إدارة العلاقات العامة حيث تحتاج العملية الإستراتيجية لبرامج العلاقات العامة لتوفر المعلومات و الحقائق عن المؤسسة لتوفرها للجماهير، و قد تكون هذه الحقائق لدى بعض الإدارات داخل المؤسسة، لذلك فإن عدم تعاون الإدارات يعوق الحصول على هذه المعلومات و بالتالي يؤثر في العملية الإستراتيجية فيعرقل تحقيق أهدافها. (1)
- عدم توفر الخبرة الفنية، عدم حرص المؤسسات على الاعتماد على الخبراء فعدم توفر هذه الخبرة يعوق عملية التخطيط و عدم توفر الخبراء الفنيين يعيق تنفيذ برامج إستراتيجية العلاقات العامة. (2)
- صعوبة دقة التنبؤ فيما يخص الإستراتيجية طويلة المدى لأن العلاقات العامة تتعامل مع عناصر غير ملموسة، هي تلبس اتجاهات الأفراد و معرفة أذواقهم و ميولهم و رغباتهم لتصدي لها قصد التأثير عليها.
- عدم وجود أهداف واضحة متفق عليها لتطبيق برنامج العلاقات العامة.
- عدم كفاية الوقت الذي غالبا ما يضيع في أمور تافهة و مشاكل يومية.
- التخفيض المستمر لميزانيات العلاقات العامة (3) فعندما تواجه بعض المؤسسات الزيادة في نفقاتها تتجه نحو ترشيد هذا الإنفاق على بعض أنشطتها و من بينها العلاقات العامة دون إدراك لدورها و أهميتها بالنسبة للمؤسسة، هذا من شأنه أن يؤثر على العملية الإستراتيجية.

(1) علي جودة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، عالم المكتب، القاهرة، 1996، ص105.

(2) محمد بهجت كشك، مرجع سابق، ص178.

(3) علي عجوة، مرجع سابق، ص109.

### المبحث الثالث: العلاقات العامة في الجامعة

#### أولاً: أهداف و وظائف العلاقات العامة في الجامعة:

- تسعى إدارة العلاقات العامة في الجامعة إلى تحقيق جملة من الأهداف التي يمكن تحديدها بناء على توجهات و سياسات الإدارة العليا للجامعة و هذه الأهداف هي:
- الإعلام عن أهداف الجامعة و باقي الهيئات و المؤسسات العلمية و الحكومية و الخاصة من أجل دفع البحث العلمي باتجاه التطبيق العلمي في الواقع و بالتالي الاستفادة منه مادياً.
  - إقامة المؤتمرات و الندوات و المحاضرات الداخلية و الخارجية و المعارض.
  - كسب ثقة و تعاون الجمهور الخارجي للجامعة من خلال التأكيد على دور الجامعة في خدمة المجتمع و المساهمة في تطويره و أن الجمهور المكون لمجتمع الجامعة هو الغاية الأساسية لعمل الجامعة و أنها جزء من المجتمع بجميع تفاعلاته.
  - نقل الأفكار و الآراء و المقترحات التي يكونها الجمهور الداخلي أو الخارجي للجامعة إلى الإدارة العليا لغرض دراستها و التعرف عليها.
  - تحسين صورة الجامعة في المجتمع المحلي أو الخارجي.
  - تدعيم العلاقة بين الطلاب و الأساتذة و بناءها على أسس السليمة.
  - إيجاد قنوات اتصال بين الجامعة و سائر المؤسسات ذات العلاقة معها.
  - إيجاد الصلة المشتركة بين الإدارة العليا و بقية الأجهزة التابعة لها من خلال إيجاد مرونة في العمل و الفهم المتبادل و شرح السياسة العامة للجامعة.
  - التعريف بأساليب العمل و الإدارات و الأقسام و الفروع المكونة للهيكل التنظيمي للجامعة.
  - أما وظائف العلاقات العامة فهي تقوم بالطبع على أساس عدة معايير أبرزها.
  - طبيعة و حجم و مجال عمل الجامعة و أهمية و حجم الجمهور التي تتعامل معها.
  - حجم الموارد المالية المتاحة أو المخصصة لإدارة العلاقات العامة.
  - المناخ السياسي و الاقتصادي و الاجتماعي الذي تعمل فيه الجامعة.
  - مدى إدراك الإدارات العليا لمفهوم العلاقات العامة و مدى اقتناعهم بأهمية و قدرة هذه الإدارة على إنجاز الأعمال.

ووفقاً لهذه المعايير يمكن تحديد وظائف العلاقات العامة للجماهير كما يلي:

- إجراء البحوث و الدراسات حول عمل و نشاط العلاقات العامة في الجامعة.
- وضع الخطط و البرامج المدروسة لعمل العلاقات العامة في الجامعة سواء كانت القصيرة أو الطويلة و محاولة معالجة الأزمات و المشاكل الطارئة.
- توفير الأساليب و الطرق المناسبة للاتصال بين الإدارة و الجمهور.
- رفع كفاءة العاملين في الجامعة من خلال ضخ المعلومات الحديثة في مجال تخصصهم و المعلومات التي تخص الجامعة و أخبارها.
- التنسيق بين أجهزة الجامعة المختلفة و قسم العلاقات العامة في ممارسة نشاطها العام. (1)

### ثانيا: أهمية العلاقات العامة في الجامعة:

- يستند التقدم الحقيقي للمجتمع إلى العديد من المقومات الإنسانية و الثقافية و الاجتماعية إلى جانب توفير الخدمات الأساسية لأبناء هذا المجتمع و يأتي التعليم في مقدمة هذه المقومات التي يجب توفيرها لأبناء المجتمع.
- كما يعتبر مدخلا أساسيا للبناء و التطور لذلك نجد أن دول كثيرة تعمل على تحقيق الترابط بين نظم التعليم من ناحية و حاجات و خطط التنمية من ناحية أخرى.
- فالجامعات كمؤسسات علمية عليها أن تلتزم في إدارة شؤونها، تطبيق المبادئ العلمية الصحيحة لعلوم الإدارة و الاتصال و العلاقات العامة من أجل تحقيق أهدافها على أساس علمي فعال. و بديهي أن كل تطور أو تقدم للإنسان تتطور معه أساليبه في الأداء. وقد ساعد ما يحقق ذلك متغيرات عديدة أبرزها الكم الهائل من التكنولوجيا الحديثة. التي فرضت على أصحاب المؤسسات و الهيئات سواء كانت الصغيرة أو الكبيرة إيجاد نوع من صيف العلاقات الحميمة لا سيما بينها و بين جمهورها مما أدى إلى بروز العلاقات العامة كوظيفة فعالة و مهمة في هذا المجال. (2)

### ثالثا: جمهور العلاقات العامة في الجامعة

الجمهور في العلاقات العامة يمثل كل من تربطهم مصلحة أو أهداف مشتركة مع الجامعة التي يعلمون أو يتعاملون معها. فهو يتأثر بها و يؤثر فيها من خلال الرسائل و الأساليب الاتصالية التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة و جمهور الجامعات يتكون مما يلي:

(1) عبد الرزاق محمد الدليمي، مرجع سابق، ص، ص 174، 175، 176

(2) المرجع السابق، ص، ص 173-174



- 1- جمهور الطلبة: يعتبر من أهم الجماهير التي يجب على العلاقات العامة أن تهتم بها. الطلاب تنعكس على الاتجاهات العامة للمواطنين بحكم تمثيلهم لجميع الفئات في المجتمع فمنهم من يأتي من المدن أو القرى. و هؤلاء الطلاب يمثلون الهدف الرئيسي لنشاط العلاقات العامة من خلال العناية بهم و التعرف على مشاكلهم إيجاد الحلول لها و كذلك مساعدتهم من خلال تهيئة الأجواء المناسبة للدراسة.
- 2- الإدارة و أعضاء هيئة التدريس: يعتبر عمداء الكليات و أعضاء هيئة التدريس جمهور مهم بالنسبة للعلاقات العامة من خلال ما يمثله كفريق متكامل لأي برنامج ناجح للعلاقات العامة. كما أن عضو هيئة التدريس يلعب دور مهم في تكوين الصورة الطيبة عن الجامعة من خلال المجهود العلمي. الذي يبذله و النصائح التي يقدمها لطلابه و البحوث التي ينجزها للجامعة إضافة إلى أن العاملين على مختلف المستويات الإدارية يساهمون في تكوين هذه الصورة عن طريق المعاملة الطيبة التي تتسم بروح الود و الصداقة. (1)
- 3- المجتمع المحلي: من الضروري أن تتضمن برنامج العلاقات العامة اهتمام خاص بالجماهير الخارجية التي ينبغي الاتصال بها و التأثير فيها لكسبها في صف الجامعة فهي المكون الأساسي لعمل الجامعة التي تخرج منها لما له دور فعال في زيادة الدعم و التأييد للجامعة.
- 4- الخريجين: إن وضع الخريجين كجمهور من جماهير الجامعة هو ضمان ولأهم بالشعور للانتماء للكلية أو الجامعة التي تخرج منها لما له دور فعال في زيادة الدعم و التأييد للجامعة.
- 5- المؤسسات المهنية و الهيئات الحكومية: تهتم كل مؤسسة مهنية بالتطور الذي يحصل في الجامعة في مجال تخصصها من حيث إعداد الخريجين و مستواهم العلمي و مستويات البحوث و نتائجها و توصياتها و ذلك للتطبيق المباشر لها فيصبح بالإمكان التعاون فيما بين الجامعة و تلك المؤسسات على أساس المنفعة المتبادلة و لا سيما المنفعة المادية للجامعة. (2)

#### رابعاً: إدارة العلاقات العامة في الجامعة

هناك عدة عوامل تؤثر في بناء الهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة و هي تتعلق بطبيعة و أهداف و نشاط العلاقات العامة في تلك الجامعة إضافة إلى حجمها و نوعيتها و حجم الجمهور و خصائصه لذلك ينبغي أولاً تحديد تلك النشاطات و الأهداف و مراعاة تحقيق المرونة الكاملة. و نظراً

(1) عبد المحي محمود صالح، مرجع سابق، ص 121

(2) المرجع السابق، ص 123

لدور و أهمية العلاقات العامة نائبا لرئيس الجامعة، و عليه أن يكون جديرا بهذا المنصب من خلال ما يحمله من مؤهلات علمية و عملية تؤهله لشغل هذا المنصب ثم تقسم إلى خمسة أقسام و هي حسب الأهمية كما يلي:

1- **قسم البحوث و الدراسات:** و هي ما يقوم به خبراء العلاقات العامة من بحوث و استبيانات لأراء و اتجاهات جمهور الجامعة و مدي نجاح خطط و برامج العلاقات العامة و نتائج الدراسات التي يجريها هذا القسم يتم تحويلها إلى قسم التخطيط.

2- **قسم التخطيط و المتابعة:** و هو أساس العمل العلمي المنظم و المدروس و يحتوي هذا القسم على خبراء متخصصين في مجال العلاقات العامة قادرين على وضع الخطط و البرامج الكفيلة لتحقيق أهداف الجامعة و إيصالها إلى النجاح المنشود، و كذلك يقوم بوضع الخطط و البرامج التي تعالج الأزمات الطارئة، و تحديد الأساليب و الوسائل المناسبة لنشاط العلاقات العامة و التوقيت الفعال لها و الميزانية المالية الطارئة و تحديد الأساليب و الوسائل المناسبة لنشاط العلاقات العامة و التوقيت الفعال و الميزانية التي تمول تلك الخطط.

3- **قسم البرامج الداخلية:** يهتم بكل ما يتعلق بالأنشطة و الفعاليات التي تخص العاملين و الأفراد المكونين لجمهور الجامعة الداخلي من خلال إقامة المعارض الفنية و المسابقات الرياضية و تقديم العون و النصائح لهم.

4- **قسم البرامج الخارجية:** و هو كل ما يتعلق ببرامج العلاقات العامة تجاه المجتمع الموجود فيه الجامعة. و ما يتضمنه من أفراد و مؤسسات حكومية أو أهلية لهم الصلة و علاقة بنشاط و عمل الجامعة.

5- **قسم الإعلام:** و تقع على عاتق هذا القسم مسؤولية إعلام الجماهير الداخلية و الخارجية للجامعة بما يجري داخل الكليات فيما يخص الطلبة و البحوث و الدراسات و طبيعة عمل الجامعة و يقوم هذا القسم بجمع المعلومات و توزيعها على وسائل الإعلام الداخلية ( نشرات أو صحف داخلية ) أو الخارجية ( صحف، مجلات، إذاعة، تلفزيون، انترنيت ). (1)

### خامسا: الوسائل الاتصالية للعلاقات العامة في الجامعات

تعتمد العلاقات العامة في ممارسة نشاطها الاتصالي على وسائل الاتصال الجماهيري أو الوسائل الاتصالية الخاصة في المؤسسة التابعة لها.

- إن الوصول إلى الجماهير الخارجية يتطلب جهدا أكبر من ذلك الجهد المتطلب للوصول إلى الجمهور الداخلي. إذ أن أخصائي العلاقات العامة في الجامعة يعرفون الجمهور الداخلي أكثر من معرفتهم بالجمهور الخارجي باعتبار أن هذا الجمهور جزء من العائلة الجامعية. و يمكن تقسيم وسائل الاتصال للعلاقات العامة في الجامعة إلى قسمين:

1- القسم الأول: هو وسائل الاتصال بالجمهور الخارجي ( الدولة أو المجتمع أو الدول الأخرى )

أ- الصحافة: تتميز الصحافة في كونها أبرز الوسائل القادرة على عرض التفاصيل الدقيقة و الموضوعات الطويلة التي تساعد على توضيح الأمور للجماهير و يمكن للعلاقات العامة في الجامعة من تسخير هذه الوسيلة الفعالة لتحقيق أهدافها من خلال توطيد الصلة مع رجال الصحافة و حثهم على تغطية أخبار و أحداث الجامعة و نقلها إلى المجتمع و إبراز أهمية دور الجامعة فيه بالإضافة إلى الاستفادة من الصحافة المتخصصة في مجالات العلوم المختلفة بتوجيه اختصاص الكليات المماثلة نحو نشر الدراسات ذات العلاقة فيها. كذلك بالنسبة إلى المجالات العلمية أو النشرات الدورية التي تعني بالبحوث و الدراسات.

ب- الإذاعة: تتميز هذه الوسيلة بالانتشار الواسع و القدرة على تغطية قطاعات كبيرة من المجتمع و إلى كونها قادرة على إيصال الرسالة الاتصالية بصورة سريعة جدا. و تستطيع العلاقات العامة في الجامعة أن تعمل على بث الرسائل بواسطة الإذاعة من خلال برامج معدة مسبقا تتمحور حول نشاط الجامعة الأسبوعي و ما تقوم به من فعاليات مختلفة إضافة إلى الأخبار و المعلومات الجديدة في مجتمع الجامعة.

(1)

ت- التلفزيون: لقد أثبتت الدراسات الحديثة الأهمية الكبيرة و المتميزة لهذه الوسيلة و تفوقها بشكل كبير على بقية الوسائل الأخرى، لما تمتلكه من تقنيات و قوالب فنية و إمكانيات تكنولوجية تمكنها من زيادة فعالية التأثير و الإقناع لدى الجمهور و هذا ما يتطلبه نشاط العلاقات العامة بأن تجعل من هذه الوسيلة أداة فعالة لتكوين الصورة المناسبة و المقبولة لدى الجماهير عن الجامعة بما تعده من برامج تعتمد على النقل الصحيح للحقائق و المعلومات و إبراز النشاطات المختلفة و الانجازات التي تحققها مختلف الكليات

في إدارتها، و محاولة تسليط الضوء على هذه الانجازات و مدى خدمتها لصالح العام. لذلك يجب أن تكون العلاقة بين التلفزيون و الإدارة في الجامعة على مستوى عال جدا من الايجابية و التفاعل المبني على تبادل المنفعة و المودة.

ث- المؤتمرات و الندوات العامة: هي إحدى الوسائل التي تعتمدها العلاقات العامة بإشراك الجمهور الخارجي من مختصين و متقنين و علماء و أفراد في عملها و نشاطها العام بفرض مناقشة البحوث و الدراسات و طرحها على المجتمع لتحقيق التفاعل الايجابي بين المجتمع و الجامعة بما يخدم الصالح العام.

ج- المؤتمرات الصحفية: هي أحد الأساليب التي تستخدمها العلاقات العامة في عملية شرح أو توضيح حدث من أحداث أو سياسة معينة فيما يخص نشاط الجامعة أو انجازاتها و يتم فيه دعوة الإعلاميين كافة لتغطية وقائع المؤتمر و من الضروري أن يقوم رئيس الجامعة بحضوره لإعطائه أهمية و صفة رسمية.

ح- استخدام الانترنت: حيث تنظم العلاقات العامة لها موقع على الانترنت تحدثه بشكل دوري. (1)

2- القسم الثاني: يتضمن و سائل الاتصال الخاصة و التي توجه إلى الجمهور الداخلي فقط و منها:

أ- الصحف و النشرات الداخلية: تختص بكل ما يتعلق في الجامعة من أخبار و معلومات و تغييرات إدارية أو عملية تحصل داخل الجامعة أو احتضان المواهب الأدبية و الثقافية و القيام على تشجيعها و تبنيتها.

ب- الاجتماعات الدورية: و هي وسيلة من وسائل الاتصال الشخصي ووجهها لوجه مثل الاجتماعات رؤساء الإدارات و الأقسام لبحث الموضوعات المطروحة و تتيح هذه الوسيلة التعرف على مطالب و احتياجات الجمهور الداخلي و امداده بالمعلومات و الحقائق التي تنقصه و اعلامه بالسياسة العامة للجامعة.

ت- الدوائر التلفزيونية و الاذاعية المغلقة:

و هي وسيلة من وسائل الاتصال الداخلي حيث تستخدم لأغراض عديدة منها إذاعة برنامج الموظفين حيث يتم إعلام الموظفين ببرامج جديدة للخدمات أو الميزات الغضافية التي أدخلتها الجامعة.

ث- شبكة الانترنت: و هي مفيدة و ضرورية داخل الجامعة و كلياتها حيث تنظم تزويد المعلومات من الأعلى إلى الأدنى و بالعكس. و تبادلها بما يحقق آلية اتصالية فعالة توجد تصورات و توجهات كل مفاصل الجامعة.

ج- الانترنت: شبكة معلومات داخلية خاصة بالجامعة و مرافقها المختلفة و كلياتها تنشر فيها المعلومات المطلوب تداولها و الاستفادة الكبرى منها. (2)

(1) المرجع السابق، ص 181

(2) المرجع السابق، ص 182

# الفصل الثالث

## دور العلاقات العامة في تحسين أداء المؤسسة

المبحث الأول: خصائص و تصنيفات المؤسسة الخدمائية

لمبحث الثاني: أهمية و مبادئ العلاقات العامة في المؤسسة

الخدمائية

المبحث الأول: خصائص و تصنيفات المؤسسة الخدمائية

أولاً: خصائص المؤسسات الخدمائية

ثانياً: وظائف المؤسسة الخدمائية

ثالثاً: تصنيفات خدمات المؤسسة

المبحث الثاني: أهمية و مبادئ العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية

أولاً: مكانة و أهمية العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية

ثانياً: أسس و مبادئ العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية

ثالثاً: فوائد العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية و دورها في معالجة أزمة المؤسسة

### المبحث الأول: خصائص و تصنيفات المؤسسة الخدمائية

#### أولاً: خصائص المؤسسات الخدمائية

تقوم منظمات الخدمات بتحويل تشكيلة المدخلات المادية و الغير مادية إلى مخرجات غير ملموسة ماديا و لكنها محسوسة في صورة خبرات و تجارب يمر بها عملاء المنظمة، هذه المخرجات قد ترتبط بها كيانات مادية تتبلور من خلال الخدمة المقدمة، إلا أن هذا لا يعني تحولها إلى مخرجات مادية. كذلك تتميز المنظمات الخدمائية بان عملائها يحصلون على ما يطلبونه من خدمات في أماكن إنتاجها، حيث يشاركون في نتاجها مشاركة مباشرة و تتميز المنافسة التي تواجهها المؤسسات الخدمائية بكونها منافسة شديدة الحدة و معدل التقليد فيها مرتفع.

المؤسسة الخدمائية تتمتع بمجموعة من الخصائص نذكر منها:

#### - استعمال الخدمة:

حيث تقوم المؤسسات الخدمائية بإعطاء فرصة لزبائنها لاستعمال خدماتها في مختلف المجالات وهذا لكسب ثقة كل زبون.

#### - كراء الخدمات:

إضافة لاستعمال الزبون الخدمة، له امكانية استئجار الخدمة و هذا لمدة زمنية معينة مثل كراء المحلات.

#### - تقديم بعض الخصائص المتنوعة:

يقوم عمال المؤسسة الخدمائية بتقديم نصائح حول الخدمة و ذلك لإحاطة الزبائن بمعلومات تخص حقوقهم و واجباتهم.

#### - صيانة الخدمات:

إضافة إلى كراء الخدمات تقوم المؤسسة الخدمائية بصيانة الخدمات المقدمة أي خدمات ما بعد

البيع.<sup>(1)</sup>

(1) سعيد محمد المصري، إدارة تسويق الأنشطة، الدار الجامعية، 2004، ص 29.

- الخدمات منتجات غير ملموسة:

على اختلاف أنواع الخدمات تبقى مصممة أساسيا و بالتالي فإن الحكم عليها أو تطويرها أو تقديمها يحتاج إلى معالجة خاصة من وجهة نظر تسويقية، سواء في ابلاغ العميل بالرسالة أو جذبته للتعامل مع المؤسسة.

إذن فالمؤسسة تعتمد على أفكار معينة تأخذ شكل خدمة لمنح قرض، فتح حسابات جارية... و من ثم تلجأ إلى أدوات استخدام و وسائل إعلانية حديثة ذات قدرة و دلالة معينة على شرح مزايا و أبعاد الخدمة.

- تكامل الخدمة في ذاتها:

تتميز الخدمات بعدم قابليتها للتجزئة أو الانفصال في مزيج متكامل و مندمج حتى تحقق الغرض منها، إذ لا بد من توفير الخدمات في المكان و الوقت المناسبين.<sup>(1)</sup>

- اعتمادها على نظام التسويق الشخصي بدرجة عالية:

تعتمد المؤسسات الخدمية بدرجة كبيرة على القنوات التقليدية للتوزيع من خلال عمليات البيع الشخصي و التي تقوم على جهود العاملين فيها و الموزعين توزيعا جيدا من خلال شبكة فروع المؤسسة، إذ يجب اختيار موقعها بعناية، حتى تكون في أقرب و أنسب مكان للعميل.

- الانتشار الجغرافي:

يجب أن تمتلك المؤسسة شبكة متكاملة من الفروع تنتشر جغرافيا بشكل متناسب لتقديم الخدمات و تحقيق المنفعة المكانية للعميل بشكل فعال، سواء على المستوى المحلي أو القومي أو الدولي بمقابلة احتياجاته حيث يمارس نشاطه أو حيث تنتشر معاملاته.<sup>(2)</sup>

- مدى واسع من المنتجات و الخدمات:

يتعين على المؤسسة تقديم مجموعة واسعة من الخدمات و المنتجات الخدمية لمقابلة الاحتياجات المتنوعة للمستهلكين، فالمعتاد أن يركز العميل معاملاته مع مؤسسة واحدة تقدم له نوعا معين من الخدمات و هنا يكمن السر في أن المؤسسة الخدمية دائمة التطور و الابتكار للتقديم الجديد لعملائها ليس فقط من أجل الاحتفاظ بهم و لكن من أجل جذب عملاء المؤسسات الأخرى التي تقدم نفس المنتج الخدمي.

(1) المرجع السابق، ص30.

(2) ربيعي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص 102.



- الاختلاف و التباين في طريقة تقديم الخدمة:

كونها تعتمد على مهارات و أساليب و كفاءات، و زمان و مكان تقديم أفضل من تلك التي يقدمها الغير متخصص و الأقل خبرة. حتى قد يقوم نفس الشخص بتقديم الخدمات نفسها بطرق مختلفة من وقت لآخر و ذلك اعتماد أعلى الظروف المحيطة، و حل مشكلة التباين في طريقة تقديمها، و في نتائجها فقد تعتمد المؤسسات على الاختيار و التدريب الجيد للعامل في مجال الخدمة. و وضع معايير مناسبة للتقديم.

(1)

- الحاجة إلى الهوية و المفهوم الخاص:

غالبا ما يلجأ إلى خلق هوية مميزة للمؤسسة هذه الأخيرة تتضمن تكامل عناصرها، موقعها، فروعها، إدارتها، و الخدمات التي تقدمها و السمعة التي تحصلت عليها و الحملات الإعلانية التي يقوم بها و ابتكار خدمات جديدة من وقت لآخر، مما يمكن من بناء الهوية المميزة للمؤسسة الخدمية و التي تساعد في إقناع العميل بتغيير المؤسسة التي يتعامل معها. (2)

- تقديم بعض النصائح المتنوعة:

يقوم عمال المؤسسة الخدمية أو بعض من أعضائها بتقديم نصائح متباينة فالخدمة القانونية مثلا في المؤسسة الخدمية تتمثل في النصيحة التي يقدمها المحامي المعتمد عنها فهو بالتالي يقوم بإحاطة الزبون بمعلومات تخص حقوقه و واجباته، كما نجد أيضا في هذه المؤسسة الاستشارة الطبية التي يعرضها طبيب الشركة لبعض عمالها.

- العناصر المسيرة في عملية إنتاج الخدمة:

يتوجه الزبون إلى المؤسسة الخدمية قيم الاستعلام الأول باستقباله في مصلحة الاستعلامات التي يوجد فيها موظفين ديناميين كما نجد قاعة الاستقبال مهياً و كذا محيط مهياً من مبنى المؤسسة ملائم. تخدم الخدمة جوانب من العلاقات بين الزبون و المستخدم فيمكن لزبون أن يستفيد من خدمات أخرى مثال تقديم معلومات حول مؤسسة ما.

(1) المرجع السابق، ص85.

(2) زيد منير عبوي، الاتجاهات الحديثة في المنظمات الإدارية، دار الشروق للنشر، عمان، 2006، ص27.

ثانيا: وظائف المؤسسة الخدمائية:

تقوم المؤسسة الخدمية بعدة وظائف تمكنها من أداء دورها الاقتصادي و الاجتماعي و تتمثل هذه

الوظائف في ما يلي:

#### 1- الوظيفة الإدارية:

تتمثل هذه الوظيفة في مختلف المهام داخل الإدارة، حيث تكون هذه المهام متمثلة في التنظيم و الرقابة من أجل أداء و تقديم الخدمات على أحسن وجه.

#### 2- الوظيفة المالية:

هي الوظيفة الجامعة لأوجه الاستخدام المالي لرأس المال و الحسابات المالية إذ تقوم المؤسسة الخدمية ككل مؤسسة في بداية كل دورة و أثناء وضع الميزانية.

- تحديد الحاجة دراسة الإمكانيات للحصول على الأموال.

- اختيار أحسن الإمكانيات التي تسمح بالسير الحسن للمؤسسة.

- اختيار المزيج المالي الملائم من الأموال و متابعة البرامج المالية التي تم تنفيذها و مقارنتها.

#### 3- الوظيفة المحاسبية:

تقوم المؤسسات الخدمية بالتسجيل اليومي للعمليات التي تقوم بها استعمال طرق و تقنيات المحاسبة كالتحليل المالي أو المحاسبة العامة.

#### 4- الوظيفة التقنية:

يقوم بها مختصون من أجل جلب الزبائن و التسويق أكثر للخدمات المنتجة فيقومون بنشاط التحويل الحسن بما يتماشى مع أذواق الزبائن و رفع المردودية و خفض التكاليف و ذلك بالاستعمال أحدث تقنيات الاتصال كاستخدام الاتصال الجيد من الإعلان و الإشهار للخدمات المقدمة.<sup>(1)</sup>

#### 5- الوظيفة التسويقية:

تعد أحداث الوظائف في المؤسسة الخدمية و هي تحتوي على وظيفتين أساسيتين:

#### أ- وظيفة الشراء:

تتمثل في شراء ما تحتاج عليه المؤسسة لتقديم خدماتها للزبائن، كالوسائل و المعدات و الأدوات و بعض الخدمات لإعادة بيعها.

(1) زيد منير عبوي، التنظيم الإداري مبادئه و أساسياته، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، 2006، ص 112.

**ب- وظيفة البيع:**

تتمثل في تقديم الخدمات للزبائن مقابل الحصول على عائد يتمثل في ثمن البيع، و هكذا تقوم المؤسسة بخلق مكانة لها في السوق و منافسة المؤسسات الخدمية الأخرى، و تعمل على تسهيل تدفق خدماتها و ذلك بأشباع و تكيف حسب رغبة الزبائن.

**6- وظيفة الرقابة:**

إدارة المؤسسة الخدمية تغيرها من إدارات المؤسسات الأخرى، تعمل على مراقبة سير العمل من بداية وضع الخطط إلى غاية التنفيذ و التسويق، و مدى ملائمة تلك الخطط مع ما تم تنفيذه فعلا، و تقوم بتحليل كل مرحلة لمعرفة نقاط الضعف و وضع الحلول لها من أجل تحقيق هدفها. (1)

**ثالثا: تصنيفات خدمات المؤسسة**

**1- التصنيف المبسط:**

و ينقسم إلى :

**أ- حسب نوع السوق أو حسب الزبون:** و هناك ما تكون الخدمات إما استهلاكية تقدم خدمات شخصية حرة مثل الخدمات الصحية و السياحية أو خدمات منشآت و هي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات منشآت الأعمال، كما هو الحال في الخدمات المحاسبية أو الخدمات الإدارية.

**ب- حسب درجة كثافة قوة العمل:** منها تعتمد على قوة العمل مثل خدمات التدريس و خدمات الصحية و الخدمات الأخرى تعتمد على المستلزمات المادية و من أمثلتها خدمات النقل العام و خدمات الاتصالات

**ج- حسب درجة الاتصال بالمستفيد:** و تنقسم أولا إلى خدمات ذات اتصال شخصي عالي مثل خدمات الطبيب، خدمات المحامي، و ثانيا خدمات ذات اتصال شخصي منخفض مثل خدمات الصرف الآلي و الخدمات البريدية و خدمات المسرح.

**د- حسب الخبرة:** و نذكر منها أولا الخدمات المهنية مثل خدمات المستشارين الإداريين و خدمة الخبراء، و ثانيا الخدمات الغير المهنية مثل خدمات حراسة العمارات، فلاحه الحدائق.

**2- التصنيف المعقد:**

و ينقسم إلى عدة أقسام نذكر منها:

(1) المرجع السابق، ص 113.

- الخدمات القابلة للتسويق مقابل الخدمات الغير قابلة للتسويق مثال ذلك الخدمات الحكومية التي تقدم للمنفعة العامة و لا تتقاضى السلطات الحكومية رسوما مقابل تقديمها للمستفيدين.
- الخدمات المقدمة للمستفيد النهائي مقابل تلك المقدمة للمشتري الصناعي حيث تقدم خدمات للمستفيد النهائي إلى الأشخاص الذين يستخدمون الخدمة لفائدتهم الخاصة حيث لا يترتب نتيجة استهلاك الخدمة للمستفيد النهائي. (1) أي منافع اقتصادية أخرى مثل خدمات الحلاق، و أما بالنسبة للخدمات المشتري الصناعي، فهي خدمات تقدم إلى منشآت الأعمال و تقوم المنشأة باستخدامها للإنتاج شيء آخر.
- الخدمات الملموسة مقابل الخدمات الغير ملموسة.
- خدمات حسب مدى مشاركة المستفيد في عملية إنتاج الخدمة.
- خدمات متعلقة بعد التجانس أو التماثل.
- خدمات مستندة على نمط الطالب.
- خدمات مستندة على قوة العمل مقابل خدمات مستندة على المعدات. (2)

(1) حميد الطائي و بشير العلق، تسويق الخدمات مدخل وظيفي و تطبيقي، عمان، 1998، ص 43، 42.

(2) المرجع السابق، ص 44.

المبحث الثاني: أهمية و مبادئ العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية

أولاً: مكانة و أهمية العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية

لا يمكن للعلاقات العامة أن تقوم بوظيفتها كما ينبغي إلا إذا أخذت المكانة التي تسمح لها بدراسة العوامل التي تؤثر في الجمهور و تحلل اتجاهاته و النفاذ إليه عن طريق وسائل الإعلام المختلفة، بالعمل كمستشار شخصي لأعضاء مجلس الإدارة و لجميع الأفراد في المستويات الإدارية العليا.

و في الوقت الذي ترتفع فيه مكانة إدارة العلاقات العامة في بعض المنظمات و خاصة في الدول المتقدمة، تأخذ بالحل الوسيط، فتنشأ بها إدارة متوسطة الحجم و المكانة.

- كما تلجأ بعض المنظمات إلى إنشاء إدارة صغيرة الحجم و المكانة أو حتى اسناد هذه الوظيفة إلى إحدى الإدارات الأخرى مجارات منها لها هو سائد في المؤسسات الخدمية المنافسة و دون اقتناع حقيقي بهذه الوظيفة، و بالتالي تصبح إدارة العلاقات العامة بهذه المنظمات مجرد لافتة لا تحمل أي مضمون فعلي.<sup>(1)</sup>

و يعتبر ذلك من علامات فشل هذه المنظمات التي تحرص على استكمال عناصر الإدارة من الناحية التشكيلية فقط دون أن تكون لهذه العناصر مقومات فعلية حقيقية، فهي بهذه الحالة غالباً ما يقتصر دور رجل العلاقات العامة على الجهد الإعلامي دون الوظائف الأخرى و هي البحث و التخطيط و التقويم.

و تتوقف مكانة إدارة العلاقات العامة داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة على العوامل التالية:

- مدى اقتناع الإدارة العليا بالمسؤولية الاجتماعية الملقاة عليها نحو مصالح فئات الجمهور المختلفة فليس هناك ما يدعو إلى التوسع في أعمال العلاقات العامة إذا لم يكن لدى الإدارة العليا الاعتماد الصحيح لمسؤوليتهم اتجاه المجتمع و جماهيره.<sup>(2)</sup>

أما الإدارة التي تعتبر العلاقات العامة نوعاً من الترف، فهي لا تدرك حتماً دورها في المجتمع، ما دامت لا تشعر بمسؤولياتها الاجتماعية و عند هؤلاء ليس للعلاقات العامة مكانة في الخريطة التنظيمية، أما تلك المنظمات التي تدرك مسؤولياتها الاجتماعية نحو جمهورها و مدى أهمية علاقة المنظمة لهم فإنها تضع العلاقات العامة في موقع قريب من قمة الهرم التنظيمي لتكون قريبة من الإدارة العليا.

(1) علي عجوة، العلاقات العامة في المجال التطبيقي، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، 2001، ص 36.

(2) المرجع السابق، ص 37.

- عدد فئات الجمهور المتصلة بالمنظمة، فكلما زاد المساهمين و عدد موظفيها و جماهيرها الداخلية و عدد عملائها و الجماهير المختلفة المتصلة بالمنظمة كلما ارتفعت مكانة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي قريبا من مستوى الإدارة العليا. (1)
- **المركز المالي للمنظمة:** فكلما المركز المالي للمنظمة كلما زاد المبالغ المخصصة للإنفاق على تنشيط العلاقات الهامة، مما أدى إلى تعدد نشاطاتها و برامجها و ارتفاع مكانتها داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة نتيجة للدور المؤثر الذي تمارسه في خدمة الإدارات الأخرى.
- **طبيعة نشاط المؤسسة:** فالمؤسسات التي تعمل في مجال تقديم الخدمات و كذلك الشركات التي تقوم بإنتاج و تسويق سلعة أساسية تحتاج إلى نوع معين من التنظيم لأعمال العلاقات العامة، يختلف عن مثيله في أنواع من النشاط، فطبيعة المنتج الذي تقوم المؤسسة بتقديمه (سلعة ملموسة، خدمات غير ملموسة) يؤثر و يؤكد على أهمية العلاقات العامة، و مكانتها داخل هذه المؤسسة، فالمؤسسة التي تقوم بتقديم سلع غير ملموسة ( سياحية، البنوك)
- تهتم بوظيفة العلاقات العامة بدرجة كبيرة لخلق صورة ذهنية لدى مستهلكي من السلعة المؤسسة التي تنتجها و خدماتها، و كل هذا يساعد من رفع و تمكين مكانة العلاقات العامة داخل المؤسسة.
- و لكي تتسلح العلاقات العامة كقوة تستندها و هي تقديم استشارتها و وجهة نظرها لبقية الأجهزة الإدارية الأخرى في المؤسسة و لتضمن وصول رسالتها للإدارة العليا و لتعمل تحت رعايتها و لتستمد من قولها فهي لا بد أن تعمل تحت ظلالها و قريبة منها، فهناك العديد من المفكرين يحبذون وجود العلاقات العامة قريبة من الإدارات العليا في الخريطة التنظيمية للمؤسسة أمثال هارولد و لنسكيل.... (2)
- أما أهمية العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية تتمثل في حول منطلق الإقناع و هندسة الموافقة تدور المشكلات و مسائل العلاقات العامة، فالإقناع كفن و الموافقة كهدف، كلاهما يعبر عن ملامح جوهرية للخصائص اكلية لأهمية العلاقات العامة في كل مؤسسة خدمية.. فلا شك أن الوظيفة الجوهرية أو الدور الأساسي الذي يلعبه قسم العلاقات العامة في كل مؤسسة خدمية، هو التكيف النفسي و الاجتماعي و مدى استقطاب جماهير العمال داخل المؤسسة و جماهيلات المستهلكين خارج المؤسسة الخدمية فهذه الأخيرة تقدم خدمات متعددة تصل إلى العديد من الجماهير الخارجية و المنشآت الأخرى التي تتعاون معها، و تمدها باحتياجاتها المختلفة، و كذلك جمهورها جمهورها الداخلي الذي يتمثل في العاملين فهؤلاء

(1) المرجع السابق، ص ص 37-39

(2) عادل حسن، العلاقات العامة، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، 1984، ص 29.

يحتاجون لمن يربطهم بالمؤسسة و أهدافها، و يحببهم فيها و يزيد من ولائهم و إخلاصهم لها. لأن تكوين رأي عام فاعل و كسب موافقته و تأييده إنما هو وظيفة جميع الموظفين و العاملين في كافة المستويات و في مختلف الأوقات، و هؤلاء جميعا يجب أن توفر لهم، الفرص و العوامل التي تمكنهم من أن يكونوا علاقات عامة طيبة و مثمرة. (1)

لذلك تقوم برامج العلاقات العامة الناجحة بتقوية الروابط بين المؤسسة و المجتمع مع إيجاد نمط معين من الاتصال يساعد كل جماعة على تنمية العلاقات بينها و بين سائر الجماعات الأخرى بحيث تهتم العلاقات العامة أساسا بالكشف عن الاتجاهات و الاحتياجات و الميولات و الاهتمامات معاً، و هذا من أجل الاستفادة من ذوي الخبرة، و بذل الجهود باستخدام التكنولوجيا الحديثة من أجل إثارة اهتمامات الرأي العام، بالشرح و الصورة المعبرة و تجارب العمل و برامج الدعاية الصادقة. خوفاً من بلبلة الأفكار و استخدام أساليب الهجوم المضاد بالحوار و المنافسة، و تحويل الانتقادات من أدوات هدم إلى وسائل بناء و تعمل العلاقات العامة في المؤسسات الخدمية على إيجاد نوع من التكامل، و المشاركة و التكيف و الاتصال اجتماعي بين مختلف القطاعات الموزعة و بين سائر أقسام المؤسسة.

- مهمة العلاقات العامة هي الربط بين مختلف الأجزاء و التنسيق بينهما، و محاولة تسيير الاتصال بين كل أطراف المؤسسة الخدمية و أنشطة الإنتاج فيها.

إن و من خلال الجماهير المختلفة تتضح أهمية العلاقات العامة في المؤسسات الخدمية، فهي دائماً تحتاج إلى تنمية الاتصالات، و تكوين الآراء نحو سلعتها و خدماتها و إلى ضمان وجود ولاء بين أفرادها و ما لم تكن إدارة العلاقات العامة في هذه المؤسسات، و قد يحدث أن توجه مواقف صعبة تحتاج إلى القدرة و اللياقة و الحكمة في المعالجة، حتى لا يترتب عليها رأي مضاد أو كراهية للمؤسسة، و منتجاتها، خاصة و أن في مجال المنافسة قد يلجأ المنافسون إلى التشويش و إقامة الشائعات ضد المؤسسة. (2)

(1) بشير العلق، علي محمد ربابعة، الترويج و الإعلان أسس نظريات، تطبيقات (مدخل متكامل)، دار اليازوري العلمية، عمان، 1998، ص 43.

(2) المرجع السابق، ص 44.45.

ثانياً: أسس و مبادئ العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية

توجد الكثير من المبادئ التي يلتزم بها الخبراء في العلاقات العامة و تعتبر المؤسسة و حجم و نوعية الجمهور المنفصل بها، و من بين هذه الأسس ما يلي:

- **طبيعة المؤسسة في حد ذاتها:** إن العلاقات العامة تبدأ من داخل المؤسسة حيث تقوم الإدارة بتحسين صورة مؤسساتها مع جماهيرها الداخلية من خلال تكريس روح الجماعة و التعاون بين أفرادها، و هذا ما يبين أن المؤسسة لا تستطيع كسب جمهورها الخارجي و علاقتها مع جمهورها الداخلي غير سوية و هذا ما يذكره الواقع و هذا يتم من خلال فتح باب الحوار و التشاور معهم و مراعاة اهتماماتهم، و تفعيل اتصالاتهم مع مختلف المستويات.<sup>(1)</sup>

- مساهمة المؤسسة في اشتراك المجتمع و ترفيحه و تتم هذه العملية من خلال تقديم المؤسسة ماذا يستلزم لتلبية رغباته و محاولة تحقيق التفاهم بينهما، و تقديم مختلف الأنشطة الثقافية و الإعلامية...لترقية المجتمع و النهوض به.

- التعاون بين المؤسسات لأن التعاون أساس النجاح.

- نشر الوعي بين الجماهير حيث تقوم العلاقات العامة بتوعية الجماهير و نشر سياستها فكلما زاد وعي العمال بالمؤسسة تمسكوا بها أكثر و زاد ولائهم لها.

- مراعاة الجانب الأخلاقي و يتم من خلال تحقيق الصدق و الأمانة، الصراحة عدم حجب المعلومات، تجنب الكذب و الخيانة و الغش.<sup>(2)</sup>

- **احترام الآراء:** الإيمان بقوة الرأي العام و احترام رأي الجماعة في المؤسسة و العمل برأي الأغلبية، عدم احتقار آراء الأقلية و على المؤسسة بناء برامجها على ضوء ما يجتمع لديها من تيارات للرأي العام، و ما يعبر عنه من طموحات و توقعات لهذه المؤسسة.

- **استخدام الأسلوب العلمي:** يتم هذا من خلال مختلف الدراسات و القيام باستخدام أدوات علمية كالاستبيان و المقابلة و مسائلة الجماهير و سبر آراءهم عن طريق النزول إلى الميدان ثم بناء أساليب حديثة لتأثير على الجمهور.

- الديناميكية و الحيوية و قوة التفاعل بين العاملين في العلاقات العامة.<sup>(3)</sup>

(1) عبد الكريم رضا الجابوري، العلاقات العامة إبداع و تطوير في نجاح الإدارة، دار التسيير، بيروت، 2001، ص35.

(2) سوميلي و هونس، العلاقات العامة، ترجمة فريد أنطونيوس، مكتبة الفجر، بيروت، 1970، ص17 ذكر في

(3) عبد الكريم رضا الجابوري، مرجع سابق، ص37.



أما بالنسبة إلى دور العلاقات العامة في معالجة الأزمة المؤسسة الخدمية فلقد أكد العلماء على أن إستراتيجية إدارة الأزمة تختلف باختلاف كل أزمة و بالتالي لكل أزمة افلاستراتيجية التي تصلح للتطبيق فيها أكثر من غيرها، بل يمكن استخدام أكثر من إستراتيجية في إدارة الأزمة الواحدة تبعا لتطورات الموقف، أي أنهم يؤكدون على أن إستراتيجية العلاقات العامة في مواجهة الأزمة هي إستراتيجية موقفية situationnel stratégie فما يصلح لموقف لا يصلح لموقف آخر و إنه من الضروري أن تعكس الإستراتيجية فلسفة الإدارة و بما لا يتعارض مع متطلبات الموقف. (1)

و من أهم الإستراتيجيات التي تستخدمها العلاقات العامة في معالجة الأزمة التي تمر بها المؤسسة الخدمية ما يلي:

**1- إستراتيجية التوقيت:** تعتمد على اختيار الوقت المناسب لتوجيه الرسائل الإعلامية لضمان الحصول على أكبر قدر من التأثير، و لتلبية احتياجات الجمهور في الوقت المناسب و إستراتيجية التوقيت، تعني دراسة كافة الظروف المحيطة بالوقت و الأطراف المختلفة المؤثرة عليه و المتأثرة به، ثم اختيار الوقت المناسب لنشاط العلاقات العامة.

**2- إستراتيجية التركيز:** تستخدم هذه الإستراتيجية في أوقات الحروب و المواقف الطارئة التي تقتضي تحركا سريعا من خبير العلاقات العامة لتوصيل الرسائل إلى كل أفراد الجمهور على اختلاف أماكنهم في أسرع وقت ممكن و لذلك تستخدم كافة الوسائل الإعلامية المتاحة في ضوء الميزانيات المحددة و الإفادة من الامكانيات المختلفة لهذه الوسائل لإعداد الرسائل المناسبة بما يساعد على توصيل المعلومات المحددة للجماهير و تفهمهم لها. (2)

**ثالثا: فوائد العلاقات العامة في المؤسسة الخدمية و دورها في معالجة أزمة المؤسسة.**

هناك مجموعة من الفوائد التي تحققها المؤسسة الخدمية من عملية العلاقات العامة و من أهم تلك الفوائد ما يلي:

- توفر العلاقات العامة وحدة الهدف و التوجيه للمؤسسة الخدمية.
- توفر العلاقات العامة الحوافز للمستخدمين إذا شعروا بأشراكهم في وضعها مما يعزز الانتماء و يزيد من الحافز لانجازها.

(1) همت حسن، دراسات في الإعلام الدبلوماسي و العلاقات العامة، العربية للنشر و التوزيع، مصر، 2001، ص199.

(2) محمود منير حجاب، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر، القاهرة، 2007، ص279

- توفر العلاقات العامة إطاراً عملياً لصناعة القرارات من خلال إدراك أهداف المؤسسة و طرق تحقيقها و ربع الصدى حولها.
  - تؤدي العلاقات العامة الجيدة إلى استخدام ملائم وفقاً لموارد المؤسسة.
  - يؤدي التنبؤ الدقيق في العلاقات العامة إلى التقليل عناصر المخاطرة و الشك و التردد في اتخاذ القرارات.
  - يؤدي إعداد إستراتيجية للعلاقات العامة إلى قيام المديرين بتفحص مؤسستهم من جميع جوانبها و التنسيق الفعال بين جميع أنشطتها.
  - تضع العلاقات العامة معايير للأداء و معايير لقياس المؤسسة الخدمية.
  - تعزز العلاقات العامة قدرات المؤسسة الخدمية على المنافسة.
  - شرح و تفسير سياسة المؤسسة و أهدافها للجماهير.
  - الحصول على رضا الجماهير فيما يتعلق بعمل المؤسسة الخدمية.
  - توجيه إدارة المؤسسة الخدمية فيما يتعلق بخطط المستقبل. (1)
  - رفع الروح المعنوية بين العاملين و ضمان التعاون لتحقيق الأهداف.
- 3- إستراتيجية الصورة الذهنية للمنظمة: تهدف لخلق انطباع ذهني إيجابي عن المنظمة في ذهن الجماهير.
- 4- إستراتيجية الريادة و التفوق: تستند على مهارات القيادة و ريادة المنظمة في مجال عملها.
- 5- إستراتيجية الصمت: بعض المنظمات تعتقد أن الرأي العام لا يعرف بالأزمة، و أن لا مكانهم الحفاظ على سيرتها من خلال التقييم على أحداثها، و بالتالي لا يقومون بأي رد فعلي إيصالي، و هنا تلجأ وسائل الإعلام إلى البحث عن المعلومات من مصادر أخرى، مما قد يؤدي إلى الضرر بالسمعة المنظمة لذا يطلق عليها البعض إستراتيجية التجاهل و التعميم. (2)
- 6- إستراتيجية الإنكار: حيث تنكر المؤسسة الخدمية وجود أزمة و تقدم المعلومات التي توضح ذلك.
- 7- إستراتيجية حائط الصد: و في هذه الإستراتيجية لا تعترف و الإدارة بالخطأ، و ترفض الاستجابة لضغوط القوى الخارجية و تحاول صد محاولات الأطراف الخارجية المتعددة للحصول على المعلومات عن الموضوع.

(1) محمود يوسف، فن العلاقات العامة، مركز جامعة القاهرة، القاهرة، 2001، ص122.

(2) كريمان محمد فريد، الكتابة للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر، القاهرة، 2007، ص279.

- في نفس الوقت الذي تفسر فيه الجماهير و وسائل الإعلام ذلك بأنه إخفاء لأخطاء كبيرة و بذلك تزداد انتقاداتهم السلبية.

و المنظمة التي تستخدم هذه الإستراتيجية تتعرض للخطر تكوين اتجاهات سلبية لدى الرأي العام عنها، إلا أن هذه الإستراتيجية الفعالة تكون هي المطلوبة في بعض الأزمات مثل تلك المتعلقة بالأمور الشخصية أو الأخلاقية أو قضايا معروضة أمام القضاء. (1)

**8- استراتيجية التملص من المسؤولية:** هنا تحاول المنظمة تحويل المسؤولية في وقوع الأزمة إلى جهات أخرى، و إظهار أن المؤسسة من الضحية، و أن الأزمة هي مجرد حادث مؤسف.

**9- الاستراتيجية القانونية:** تعتمد المعالجة الإعلامية للأزمة فيها على آراء و توجيهات رئيسية إلى الشؤون القانونية للمنظمة و التي عادة ما تؤكد على ما يحفظ الحقوق القانونية لها، و حمايتها من أي مساءلة قانونية. (2)

**10- استراتيجية التبرير و الاعتذار:** فيها تعترف المنظمة بالخطأ و تعتذر عنه بأكثر الطرق الملائمة و لباقة و تعلق تبريراتها و تفسيراتها له من خلال إعداد دفاع يتضمن معلومات حقيقية يقدمها المتحدث الرسمي للمؤسسة، و هي من التكتيكات الناجحة و الفعالة في إدارة الأزمة.

**11- إستراتيجية الدفاع الهجومي:** تعمل على تخفيض حدة الهجوم على المؤسسة الخدمية، و ذلك بعدة أسباب منها، أن هناك حرص على المؤسسة الخدمية على اعتبارات الصالح العام، التركيز على الاعمال الإيجابية للمؤسسة، التقليل من مصداقية الناقدين، تعويض الضرر.

**12- استراتيجية الأفعال التصحيحية:** تقوم على الاعتراف بالمشكلة و التأكيد على منع تكرارها و ذكر الخطوات التي تم اتخاذها لإصلاح الأضرار الناجمة عن الأزمة، و ذكر سياسة المؤسسة الخدمية المستقبلية في هذا الشأن، و يتميز أسلوب الإعلامي بالصدق و الصراحة، وهي استراتيجية تلقي معارضة شديدة من المسؤولين القانونيين للمؤسسة و قد يسبب خسائر مادية فادحة. (3)

(1) المرجع السابق، ص281.

(2) محمود منير حجاب، مرجع سابق، ص281.

(3) همت حسن، مرجع سابق، ص200.

# الفصل الرابع

## الدراسة الميدانية

المبحث الأول: تفريغ وتحليل البيانات الخاصة بنشاط العلاقات العامة داخل المؤسسة.

المبحث الثاني: تفريغ وتحليل البيانات الخاصة بتأثير العلاقات العامة على تحسين أداء المؤسسة.

المبحث الثالث: تفريغ وتحليل البيانات الخاصة بالعراقيل التي تعيق دور العلاقات العامة في المؤسسة.

المبحث الرابع: النتائج العامة.

المبحث الأول: تفريغ وتحليل البيانات الخاصة بنشاط العلاقات العامة داخل المؤسسة.

المبحث الثاني: تفريغ وتحليل البيانات الخاصة بتأثير العلاقات العامة على تحسين أداء المؤسسة.

المبحث الثالث: تفريغ وتحليل البيانات الخاصة بالعراقيل التي تعيق دور العلاقات العامة في المؤسسة.

المبحث الرابع: النتائج العامة.

المبحث الأول: تفرغ وتحليل البيانات الخاصة بنشاط العلاقات الخاصة داخل المؤسسة.

الجدول رقم 05: يبين ممارسة المؤسسة لأنشطة خاصة بالعلاقات العامة.

النسبة	التكرارات	ممارسة الأنشطة
%100	20	نعم
%00	00	لا
%100	20	المجموع

من خلال الجدول أعلاه تبين أن هناك إجماع بنسبة (100%) من طرف المبحوثين على أهمية ممارسة المؤسسة للأنشطة خاصة بالعلاقات العامة حيث تقوم المؤسسة بالاهتمام بتحقيق علاقات طيبة من خلال الاتصالات المختلفة مع الموظفين والطلبة والأساتذة وكل من يتفاعل معها ونجاح هذا النشاط يكفي وعي المسؤول عن العلاقات العامة بأهداف وأهمية مختلف الأنشطة وتفهمه لقواعد وأصول ومبادئ العلاقات العامة بالإضافة إلى الاستعداد الشخصي والمهارة ولفطنة والإبداع لدى مختلف الموظفين داخل المؤسسة من أجل ممارسة مختلف الأنشطة وتنمية ما يستخدمه من أساليب ووسائل في هذا المجال فحسن التصرف والأداء يعود بالفائدة على المؤسسة وكل من يتعامل معها.

وهناك حقيقة لا بد من التأكيد عليها وهي أنه ممارسة أي نشاط في المؤسسة هي مسؤولية جميع العاملين في المؤسسة، فالموظف في أي مؤسسة هو بمثابة الصورة التي تعكس صورة المؤسسة وسمعتها الحقيقية وهنا على الموظف الحرص على أن يكون ممثل قادر على توثيق الروابط وتعزيز الثقة وتحقيق التعاون بين المؤسسة وجمهورها، وعلى قدر نجاح العاملين في هذه المهمة يتحدد نوع العلاقات، فالعلاقات العامة الجيدة أو السيئة ترتبط بمدى قدرة الموظفين على رسم صورة حسنة لدى الجمهور أو الفشل في ذلك.

من خلال الدراسات العلمية المختلفة تظهر عدة حالات أو طرق للممارسة وأداء مهام نشاط العلاقات العامة تبعا للعوامل المحيطة الداخلية والخارجية المؤثرة على المؤسسة ونشاطها ومن بينها استحداث جهاز مختص ومستقل يقوم بمهام ومسؤوليات نشاط العلاقات العامة وذلك لتطوير أعمال ومهام المؤسسة واتساع حجمها، واتساع اتصالاتها كما يعكس ذلك مدى الاهتمام والتفهم من قبل الإدارة العليا لأهمية نشاط العلاقات العامة والرأي العام<sup>(1)</sup>

(1) عبد الرزاق محمد الدليمي، مرجع سابق، ص71.

ومن خلال الدراسة الميدانية بقسم العلاقات العامة داخل الجامعة نجد عكس ذلك، فمصلحة العلاقات العامة داخل الجامعة لا تتوفر على قوى عاملة مختصة في هذا المجال وهذا بالفعل يؤثر على مستوى أدائهم، لكن بالإمكان تجاوز ذلك من خلال تهيئة وتدريب العاملين في هذا المجال لأهمية وجود جهاز إداري مستقل للعلاقات العامة داخل المؤسسة.

الجدول رقم 06: يبين وجود قسم خاص بالعلاقات العامة بالمؤسسة.

وجود قسم خاص بالعلاقات العامة	التكرارات	النسبة
نعم	16	80%
لا	04	20%
المجموع	20	100%

يبين التحليل الإحصائي للمعلومات التي يتضمنها الجدول رقم 06 والمتعلق بوجود قسم خاص بالعلاقات العامة في المؤسسة أن نسبة 80% من المبحوثين صرحت بوجود مصلحة خاصة بالعلاقات العامة داخل الجامعة في حين نجد نسبة 20% من المبحوثين أقرت بعدم وجود مصلحة خاصة بالعلاقات العامة داخل الجامعة فوجود قسم خاص بالعلاقات العامة داخل المؤسسة أمر ضروري حيث يوفر معرفة عميقة، بمشاكل وظروف المؤسسة وسياساتها ومناخها مما يساعدها على تحقيق علاقات مستمرة مع جمهورها الداخلي والخارجي.

ويقوم هذا القسم بمساعدة الإدارة في تبين أقوى البرامج وإتباع مختلف القنوات والاتصال الخارجي بالجمهور ومواجهة مشاكل المؤسسة إضافة إلى قيام هذا القسم بتوطيد الصلة بين الجامعة وباقي الجامعات والهيئات والمؤسسات العلمية من أجل دفع البحث العلمي باتجاه التطبيق العلمي في الواقع والاستفادة منه وإقامة المؤتمرات والندوات والمحاضرات الداخلية والخارجية والمعارضة. ونفسر إجابات المبحوثين بعدم وجود قسم خاص بالعلاقات العامة داخل الجامعة لأنهم ينتمون إلى قسم الإعلام والاتصال وجهلهم بالعلاقة الموجودة بين المصلحتين.

الجدول رقم 07: يبين الهياكل الإدارية التي يتكون منها قسم العلاقات العامة.

النسبة	التكرار	الهياكل الإدارية
30%	06	خلية الإعلام والاتصال
65%	13	العلاقات العامة الخارجية
5%	01	ديوان رئيس الجامعة
100%	20	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن نسبة 65% من المبحوثين أقروا بأن الهياكل الإدارية التي تتكون منها قسم العلاقات العامة هي قسم العلاقات العامة الخارجية. أما بنسبة 30% من المبحوثين يروا أن خلية الإعلام والاتصال من بين الهياكل الإدارية التي تتكون منها قسم العلاقات العامة في حين نجد أن نسبة 5% يروا أنها تتكون من ديوان رئيس الجامعة.

وعليه فالمصلحة العلاقات العامة في الجامعة تتكون من هياكل إدارية تمثلت في قسم العلاقات العامة الخارجية بالإضافة إلى قسم الإعلام والاتصال ولها صلة مشتركة فهما يعملان سوياً.

الجدول رقم 09: يبين الوسائل التي تستخدمها الجامعة في مجال العلاقات العامة. (\*)

النسبة	التكرار	الوسائل المستخدمة
14.11%	12	الإذاعة
17.64%	15	صحف
23.52%	20	انترنت
22.35%	19	مواقع التواصل الاجتماعي
20%	17	هاتف
2.35%	2	تلفزيون
100%	85	المجموع

يبين التحليل الإحصائي للمعلومات التي يتضمنها الجدول رقم 09 والمتعلق بالوسائل الاتصالية المستخدمة في مجال العلاقات العامة أن نسبة 23.52% من المبحوثين أقروا بأن الانترنت هي الوسيلة الأكثر استخداماً حيث تعتبر شبكات الانترنت مفيدة بل ضرورية داخل الجامعة وكلياتها حيث تنظم تزويد المعلومات من الأعلى إلى الأدنى والعكس وتبادلها لما يحقق آلية اتصالية فعالة في حين نجد نسبة 22.35%

(\*) ملاحظة: ازداد مجموع التكرارات عن عدد المبحوثين وهذا راجع إلى تعدد الاختيارات.



% من المبحوثين أكدوا على أهمية مواقع التواصل الاجتماعي حيث يتم فيها نشر المعلومات المطلوب تداولها والاستفادة الكبرى منها وسرعة وصولها.

وتليها نسبة 17 % من المبحوثين يروا أن الهاتف من بين الوسائل الاتصالية المعتمدة باعتباره من أسرع الوسائل في وصول المعلومات إلى الجميع وانتصارا للوقت والجهد أما بنسبة 17.46 % كانت إجاباتهم تشير إلى الصحف وذلك راجع إلى قلة تكلفتها حيث يختص بكل ما يتعلق في الجامعة من أخبار ومعلومات وتفسيرات إدارية أو عملية تحصل داخل الجامعة إضافة إلى نشر البحوث والدراسات التي يقوم بها أساتذة الجامعة واحتضان المواهب الثقافية والقيام على تشجيعها وتبنيها.

وبالنسبة للإذاعة كانت الإجابات المبحوثين بالنسبة 14.11 % و هي الوسيلة التي تتميز بالانتشار الواسع والقدرة الواسع والقدرة على تغطية قطاعات كبيرة من المجتمع و إيصال الرسالة بصورة سريعة جدا دون الحاجة إلى التركيز من قبل الجمهور، حيث تستطيع إدارة العلاقات العامة في الجامعة أن تعمل على بث الرسائل الاتصالية بواسطة الإذاعة من خلال برامج معدة مسبقا تتمحور حول نشاط الجامعة وما تقوم به من فعاليات مختلفة.

أما بالنسبة 2.35 % من المبحوثين صرحوا بأن التلفزيون من بين الوسائل الاتصالية التي تعتمدها الجامعة في مجال العلاقات العامة.

وعليه يمكن أن نستنتج أن الانترنت ومواقع التواصل الاجتماعي من أهم الوسائل الاتصالية التي تعتمدها الجامعة إضافة إلى الهاتف والإذاعة والصحف لما تمتلكه من تقنيات وقوالب فنية وإمكانيات تكنولوجية تمكنها من زيادة فعالية التأثير والإقناع لدى الجماهير، وهذا ما يتطلبه نشاط العلاقات العامة بأن تجعل من هذه الوسائل أدوات فعالة لتكوين الصورة المناسبة والمقبولة لدى الجماهير من الجامعة، بما تعده من برامج تعتمد على النقل الصحيح للحقائق والمعلومات وإبراز النشاطات المختلفة والانجازات التي تحقها<sup>(1)</sup>

(1) المرجع السابق، ص180.

الجدول رقم 10: يبين الأدوار والنشاطات التي يقوم بها مصلحة العلاقات العامة في المؤسسة. (\*)

الأدوار والنشاطات	التكرار	النسبة
إعداد مسابقات	/	/
تقديم الهدايا	/	/
تقديم مساعدات ومنح حيوية	/	/
تمويل أندية	/	/
تنظيم معارض	/	/
المشاركة في التظاهرات الثقافية	3	%16.66
أخرى تذكر	15	%83.3
المجموع	18	%100

توضح البيانات الواردة في الجدول والمتعلق بالأدوار والنشاطات التي تقوم بها مصلحة العلاقات العامة في الجامعة أن نسبة 83.33% من المبحوثين أقرروا أن هناك عدة نشاطات تقوم بها مصلحة العلاقات العامة من بينها تنظيم ملتقيات وتظاهرات علمية، إضافة إلى تقديم منح للخارج وتكوينات خارجية لطلبة والأساتذة إضافة إلى تغطية الأخبار والأحداث في الجامعة أما نسبة 16.66% من المبحوثين أقرروا بأن الجامعة تقوم بالمشاركة في التظاهرات الثقافية والرياضية.

ويرجع اعتماد المؤسسة على هذه النشاطات وهذا نتيجة طبيعة عمل المؤسسة باعتبارها همزة وصل ووسيط بينها وبين جماهيرها واعتبارها أنشطة توعية وتوجيهه ويرجع اعتماد المؤسسة على المنح الخارجية وهذا البناء صورتها الخارجية وتحسين سمعتها الخارجية، في حين نجد بعض العاملين لم يجيبوا على السؤال كونهم لا يعلمون بالنشاطات التي تمارسها المؤسسة في مجال العلاقات العامة.

(\*) ملاحظة: قل مجموع التكرارات عن عدد المبحوثين وهذا راجع إلى عدم إجابة بعض المبحوثين عن هذا السؤال.

الجدول رقم 11: يبين النشاطات الأكثر جذبا لجمهور المؤسسة.

النسبة	التكرار	النشاطات الأكثر جذبا لجمهور
100%	20	منح وتكوينات خارجية
100%	20	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن هناك إجماع بنسبة (100%) من طرف المبحوثين على أن

النشاطات الأكثر جذبا لجمهور المؤسسة هي القيام بمنح وتكوينات خارجية

حيث تهتم كل مؤسسة مهنية بالتطور الذي يحصل في الجامعة في مجال تخصصها من حيث إعداد الطلبة

ومستواهم العلمي ومستويات البحوث ونتائجها وتوصياتها وذلك للتطبيق المباشر لها، فيصبح بالإمكان

التعاون فيما بين الجامعة والمؤسسات الأخرى على أساس المنفعة المتبادلة

من خلال المستوى التعليمي والشهادات العليا لخرجها خاصة ذوي التكوين الخارجي.

الجدول رقم 13: يبين كيفية توزيع النشاطات داخل المؤسسة.

النسبة	التكرار	كيفية توزيع النشاطات
35%	07	باستمرار
65%	13	أحيانا
100%	20	المجموع

من خلال الجدول رقم 13 تبين أن أغلبية المبحوثين وبنسبة 65% أكدوا أن توزيع النشاطات

يكون أحيانا فقط، أما بنسبة 35% من المبحوثين ترى أن توزيع النشاطات يكون باستمرار .

وعليه فالنشاطات الموزعة على العاملين داخل المؤسسة لا تكون بصفة استمرارية وإنما توزع النشاطات

أحيانا فقط.

و من خلال طرحنا للفرضية الأولى تبين أنه:

يوجد قسم خاص بالعلاقات العامة داخل الجامعة والمتمثل في:

قسم العلاقات العامة الخارجية يتكون هذا القسم من هياكل إدارية والمتمثلة في مصلحة العلاقات

العامة ومصلحة الإعلام والاتصال حيث يقوم هذا القسم بتبيين أقوى البرامج وإتباع مختلف قنوات

الاتصال بالجمهور إضافة إلى توطيد الصلة بين الجامعة وباقي الهيئات والمؤسسات العلمية الأخرى.

تمارس الجامعة أنشطة خاصة بالعلاقات العامة وممارسة أي نشاط هو مسؤولية جميع العاملين لأن الموظف يعتبر بمثابة المرآة التي تعكس صورة المؤسسة وسمعتها الحقيقية لذا يجب أن يكون ممثلاً قادراً على توثيق الروابط وتعزيز الثقة وتحقيق التعاون بين الجامعة وجمهورها.

ومن الوسائل الاتصالية المستخدمة في مجال العلاقات العامة في مؤسسة نجد الإنترنت هي الوسيلة الأكثر استخداماً بالإضافة إلى مواقع التواصل الاجتماعي صحف.

تنظيم الملتقيات والتظاهرات العلمية وتقديم منح للخارج بالإضافة إلى تكوينات خارجية لطلبة والأساتذة من أهم الأدوار والنشاطات التي يقوم بها قسم العلاقات العامة في الجامعة حيث توزع هذه النشاطات أحياناً فقط وهذا راجع لطبيعة عمل المؤسسة.

**المبحث الثاني: تفرغ وتحليل البيانات الخاصة بتأثير العلاقات العامة على تحسين أداء المؤسسة.**

**الجدول رقم 14: يبين شروط اختيار العاملين بمصلحة العلاقات العامة.**

النسبة	التكرار	شروط اختيار العاملين
100%	20	نعم
00%	00	لا
100%	20	المجموع

من خلال الجدول أعلاه تبين أن هناك إجماع بنسبة (100%) من طرف المبحوثين على أهمية وجود شروط مناسبة للاختيار العاملين بمصلحة العلاقات العامة داخل الجامعة وهذه الشروط تمنح للعاملين القدرة على الاندماج السريع مع بقية الموظفين ومع الوظيفة في حد ذاتها وبالتالي توظيف أفراد أكفأ مما يسهل على المؤسسة تحقيق أهدافها.

الجدول رقم 15: يبين مدى وجود شروط في اختيار العاملين ونوع هذه الشروط. (\*)

وجود شروط	التكرار	النسبة	نوع هذه الشروط	التكرار	النسبة
نعم	20	100%	الخبرة	12	27.27%
لا	0	0%	الكفاءة	14	31.81%
المجموع	20	100%	الشهادة	18	40.90%
			المجموع	44	100

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن هناك إجماع بنسبة 100% من طرف المبحوثين العاملين على أهمية وجود شروط مناسبة للاختيار العاملين بمصلحة العلاقات العامة في الجامعة ومن خلال سؤالنا عن نوعية شروط اختيار العاملين فقد أكد أغلب المبحوثين بنسبة 4.90% إن شروط اختيار العاملين بهذه المصلحة يكون على أساس الشهادة أما نسبة 31.81% أقرروا بأن الكفاءة هي شرط اختيار العاملين بهذه المصلحة وأخيرا وبنسبة 27.27% أكدوا على أن الخبرة المهنية هي أساس اختيار العمال بالمصلحة فالتعلم والمستوى التعليمي وحمل الشهادات العليا هو شرط اختيار العاملين بمصلحة العلاقات العامة بالجامعة وهنا يتضح من خلال المستوى التعليمي للعاملين فالجامعة والتي تتطلب وجود كوادرات ذات مستويات عليا وبالتالي مستوى أدائي جيد.

الجدول رقم 16: يبين خضوع العاملين لتدريب أو تكوين خاص في مجال العلاقات العامة.

خضوع العاملين للتدريب	التكرار	النسبة
لا	04	20%
نعم	16	80%
المجموع	20	100%

بالاستناد إلى الشواهد الكمية والبيانات الإحصائية المتعلقة بإخضاع العاملين إلى تكوين أو تدريب خاص في مجال العلاقات العامة نجد أن نسبة 80% من المبحوثين أقرروا بأن المؤسسة تقوم بإخضاعهم إلى دورات تدريبية ملائمة في مجال العلاقات العامة أما نسبة 20% من المبحوثين تقرر عكس ذلك.

(\*) ملاحظة: ازداد مجموع التكرارات عن عدد المبحوثين وهذا راجع إلى تعدد الاختيارات

ويمكن تفسير ذلك بأن التدريب عنصر مهم في تحسين أداء المؤسسة، حيث تعمل برامج التدريب والتكوين على إحداث تغيير في سلوك العاملين لتمكينهم من الحصول على المهارات المهنية السلوكية القادرة على مساعدتهم في تحقيق أهداف المؤسسة، كما تعمل على توجيههم وتكييفهم بمحيط العمل الجديد بين المؤسسة من حيث أهدافها، سياستها، طبيعتها العمل بها.

فالتركيز على اختيار العاملين وحسن تدريبهم على الأداء وفقا للطريقة المثلى لأعمالهم عنصر مهم جدا في تحسين أداء المؤسسة، حيث تؤكد المقاربة العلمية الإدارية لفريدريك تايلور على أهمية تفاعل المستثمرين من خلال التدريب والتكوين الجماعي بين العمال، ومدى قدرة المؤسسة على تعظيم التفاعل وتلك المكونات ذات عملية التدريب والتكوين هو عمل جماعي متفاعل<sup>(1)</sup>

حيث من خلاله تنتج خبرات ومعارف ومهارات جديدة ومتنوعة مما يساهم في إعطاء قيمة مضافة للمؤسسة وكذا العمل كله تحسين أداء العاملين وتقديم أفضل وأنجح الممارسات داخل المؤسسة

الجدول رقم 17: يبين انعكاس التدريب على أداء المؤسسة

النسبة	التكرار	انعكاس التدريب على أداء المؤسسة	النسبة	التكرار	خضوع العمال إلى تدريب
80%	16	نعم	80%	16	نعم
20%	4	لا	20%	4	لا
100%	20	المجموع	100%	20	المجموع

بالاستناد إلى الشواهد الكمية التي يوضحها الجدول رقم 17 و المتعلق بانعكاس التدريب على أداء المؤسسة نجد أن نسبة 80% من المبحوثين أكدوا على خضوعهم إلى تدريب خاص في مجال العلاقات العامة في حين نجد هذه النسبة أكدت على انعكاسه على أداء المؤسسة أما نسبة 20% من المبحوثين الذين لم يخضعوا إلى التدريب تقر بأن التدريب لا ينعكس على أداء المؤسسة حيث تعمل برامج التكوين و التدريب على إحداث تغيير في السلوكات المهنية للأفراد لتحسين أدائهم و ينعكس ذلك في زيادة كمية إنتاجه و تحسين جودته و في وقت قصير إضافة إلى السير الحسن للمنظمة دون مشاكل.

بالإضافة إلى مواكبة التدريب من اجل التماشي و مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة و التنظيمية المستجدة فمن نتائج التطور التكنولوجي انتشار و استعمال الآلات الحديثة و المعقدة، مما يوجب

(1) علي فلاح الزعبي، مرجع سابق، ص120.

على المؤسسات تدريب موظفيها على استعمال وصيانة كل ما هو جديد من الأجهزة الحديثة. أما التطورات التنظيمية الحديثة فقد دفعت المؤسسات إلى تدريب موظفيها ليتمكنوا من مواكبة و استيعاب التنظيم الحديث. (1)

التدريب يقلل الحاجة إلى الإشراف: فالعامل المتدرب الذي يعني ما يتطلب عمله يستطيع انجاز ذلك العمل دون الحاجة التي توجب أو مراقبة مستمرة من رؤوسيه، و بذلك يوفر وقتهم و يجعلهم يتفرغون للقيام بنشاطات أخرى في خدمة المنشأة. و هذا عكس العامل الغير متدرب فهو يظل في حاجة إلى توجيه دائم و رقابة مستمرة من قبل رؤسائه و بذلك يعمل على إضاعة أوقاتهم في أمور كان يمكن استغلالها في نشاطات أخرى، و هذا ما توصل إليه محمد قيراط في دراسته بعنوان: العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية بأن العامل المتدرب يقوم بانجاز أعماله دون توجيه أو مراقبة من رؤوسيه. (2)

تخفيض نسبة حوادث اعمل: فقد دلت الإحصائيات المتعلقة بإصابات حوادث العمل أن نسبة الإصابات في حوادث العمل و بين العمال المدربين أقل بكثير منها بين العمل الغير مدربين و كلما قلت نسبة حوادث العمل قلت الخسائر التي تتحملها المنظمة في معالجة عمالها و أدى إلى زيادة إنتاجها. (3)

تحقيق الاستقرار الوظيفي في المؤسسة و إكسابها صفة الثبات و تحسين سمعتها داخل المجتمع و بالتالي الدفاع عنها في أوساط المجتمع.

(1) محمد فاتح صالح، مرجع سابق، ص117.

(2) محمد قيراط، العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير، قسم الإعلام و الإتصال، جامعة الملك فيصل، المملكة العربية السعودية، 2005-2006

(3). عبد الرزاق محمد الدليمي، مرجع سابق، ص100.

الجدول رقم 18: يبين توزيع المبحوثين حسب الفائدة المحققة من الدورات التدريبية من خلال متغير

المستوى التعليمي و الخبرة المهنية

المجموع	السير الحسن للمؤسسة دون مشاكل		تحقيق الاستقرار الوظيفي		تخفيض نسبة حوادث العمل		الصورة الايجابية التي تكتسبها المؤسسة		تقليل الحاجة إلى الإشراف		مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة		تحسين أداء الفرد		الإجابة		
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	المتغيرات
متوسط	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
ثانوي	1,35 %	1	0	0	6.25	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
جامعي	98.64 %	73	100 %	8	91.75	15	100 %	11	100 %	3	100 %	12	100 %	10	100 %	14	
المجموع	100 %	74	100 %	8	100 %	16	100 %	11	100 %	3	100 %	12	100 %	10	100 %	14	
أقل من 5 سنوات	8.10 %	6	12.5	1	0	0	9.09	1	0	0	0	0	20	2	14.28	2	
من 5 إلى 10 سنوات	71.62 %	53	62.5	5	93.75	15	63.63	7	100 %	3		11	40	4	57.14	8	
من 10 إلى 15 سنة	8.10 %	6	0	0	0	0	9.09	1	0	0	0	0	30	3	14.28	2	
15 سنة فأكثر	12.16 %	9	9%	2	6.25	1	18.18	2	0	0	1	10	1		2		
المجموع	100 %	47	100 %	8	100 %	16	100 %	11	100 %	3	100 %	12	100 %	10	100 %	14	



بالاستناد إلى الشواهد الكمية التي يوضحها الجدول رقم 18 و الذي يبين الفائدة المحققة من الدورات التدريبية من خلال متغير المستوى التعليمي و الخبرة المهنية تبين أن هناك إجماع و بنسبة 100% من طرف الباحثين أكدوا على أن تحسين أداء الفرد هو مؤشر القائدة المحققة من الدورات التدريبية حيث توزعوا حسب متغير المستوى التعليمي إلى مستوى الجامعي و بالنسبة 100% و من خلال نفس المؤشر تبين أن أغلبية الباحثين و بالنسبة 57,14% يملكون خبرة مهنية من 5 إلى 10 سنوات و عليه فالبرامج التدريبية أحدثت تغير في السلوكات المهنية للأفراد ذوي المستوى الجامعي و لديهم خبرة مهنية معتبرة مما ساعد في تحسين أدائهم.

أما بالنسبة لأهمية الدورات التدريبية في مواكبة التطورات التكنولوجية حيث توزعوا حسب متغير المستوى التعليمي إلى مستوى جامعي في حين نجد 40% من المبحوثين تمتلك خبرة عمل من 5 إلى 10 سنوات و تليها نسبة 30% من المبحوثين ذوي خبرة عمل من 10 إلى 15 سنة و عليه فمن نتائج التطور التكنولوجي و انتشار و استعمال الآلات الحديثة و الوسائل المعقدة مما تجب على المؤسسة تدريب موظفيها ليتمكنوا من مواكبة و استيعاب التنظيم الحديث و من خلال نفس الجدول يتبين انه من بين الفوائد المحققة من الدورات التدريبية نجد نسبة 93,75% من المبحوثين أكدوا على أن تحقيق الاستقرار الوظيفي من أهم الفوائد المحققة من الدورات التدريبية حيث توزعوا حسب المستوى التعليمي إلى مستوى جامعي أما بالنسبة إلى الخبرة المهنية فكانت بنسبة 93.75% من المبحوثين يملكون خبرة مهنية من 5 إلى 10 سنوات و تليها نسبة 6,25% من المبحوثين يملكون خبرة عمل أكثر من 15 سنة.

كما تعمل الدورات التدريبية على تخفيض نسبة حوادث العمل داخل المؤسسة حيث تشير الشواهد الكمية ان نسبة 100% من طرف المبحوثين أكدت على أهمية الدورات التدريبية في التقليل من الخسائر داخل المنظمة و بالتالي زيادة إنتاجها حيث نجد نسبة 100% من المبحوثين ذوي مستوى جامعي يمتلكون خبرة عمل من 5 إلى 10 سنوات.

إضافة إلى أن التدريب يقلل الحاجة إلى الإشراف. فالعامل المتدرب الذي يعي ما يتطلبه عمله يستطيع إنجاز ذلك العمل دون الحاجة إلى التوجيه أو مراقبة مستمرة حيث نجد نسبة 100% من المبحوثين ذوي مستوى جامعي و يمتلكون خبرة مهنية من 5 إلى 10 سنوات تؤكد على أهمية التدريب في التقليل الحاجة إلى الإشراف.

و من خلال هذا يمكن القول بأن بالرغم من اختلاف العاملين في الجامعة و اختلاف مستوياتهم التعليمية و عدد سنوات الخبرة إلى أن المؤشرات الأساسية المحققة من الدورات التدريبية هي تخفيض

نسبة حوادث العمل إضافة إلى تحسين أداء الأفراد و مواكبة التطورات التكنولوجية و السير الحسن للمؤسسة دون مشاكل و تحقيق الاستقرار الوظيفي من أجل تحسين الصورة الايجابية التي تكتسبها المؤسسة. فالمؤسسة تقوم بالتدريب عاملها ذوي المستوى الجامعي الذين يمتلكون خبرة مهنية معتبرة.

الجدول رقم 19: يبين مشاركة العاملين في إعطاء رأيهم في إعداد وسائل العلاقات العامة الموجهة من

خلال متغير الأقدمية في العمل

المجموع		لا		نعم		المتغيرات	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
100%	20	25%	5	75%	15	مشاركة العاملين في إعداد رسائل العلاقات العامة	
100%	20	25%	5	75%	15	المجموع	
25%	5	100%	5	0%	0	أقل من 5 سنوات	الخبرة المهنية
40%	8	0%	0	53.33%	8	من 5 إلى 10 سنوات	
25%	5	0%	0	33.33%	5	من 10 إلى 15 سنة	
10%	2	0%	0	13.33%	2	15 سنة فأكثر	
100%	20	100%	5	100%	15	المجموع	

بالاستناد على الشواهد الكمية التي يوضحها الجدول رقم 19 و المتعلق بمدى مشاركة العاملين في اعطاء رأيهم أو في إعداد رسائل العلاقات العامة الموجهة للجمهور يتضح أن نسبة 75% من المبحوثين أكدوا على انه يتم مشاركتهم في إعداد رسائل العلاقات العامة و قد توزعوا حسب متغير الخبرة المهنية بنسبة 53,55% من المبحوثين تراوح عدد سنوات خبرتهم ما بين 5 إلى 10 سنوات و تليها نسبة

33,33% من المبحوثين لديهم خبرة في مجال عملهم تتراوح ما بين 10 إلى 15 سنة، أما نسبة 13,33% من المبحوثين لديهم خبرة أكثر من 15 سنة أما بالنسبة للعاملين الذين لم يتم مشاركتهم في إعداد رسائل العلاقات العامة الموجهة للجمهور كانت بنسبة 25% و لديهم خبرة عمل أقل من 5 سنوات و عليه فالمشاركة في القرارات و الرسائل الخاصة بالعلاقات العامة لا تكتسب بالتعليم و إنما أكثر بالممارسة و التجربة.

فالعاملين الذين يملكون خبرة في المؤسسة هم الذين أكدوا على مشاركتهم فيها على عكس العمال الجدد في هذه المصلحة فهم لا يملكون معلومات كثيرة عنها لان الخبرة تكتسب مع الأيام و يمتلكها الإنسان بشكل تدريجي و من هنا يتميز كبار السن و أصحاب التجربة بالحنكة و صواب الرأي و دقة الاختيار أكثر من غيرهم.

فالمشاركة العاملين في إعطاء آرائهم في إعداد رسائل العلاقات العامة الموجهة للجمهور تجعل العامل يكسب الثقة في المؤسسة و بالتالي المساهمة في تحسين أداءه.

و بالتالي خلق جو تعاوني بين العاملين لأن صنع القرار عملية تشاركية حيث تؤكد المقاربة اليابانية لوليام أوجي أن عملية صنع القرارات داخل المؤسسة هي عملية مشاركة و تعاون بين جميع العاملين. (1)

الجدول رقم 20: يبين إجابات العاملين حول مساهمة العلاقات العامة في المؤسسة في جعل الجمهور يسلك سلوكا ايجابيا تجاه المؤسسة.

النسبة	التكرار	الإجابة
100%	20	نعم
/	00	لا
100%	20	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن هناك إجماع بنسبة 100% من طرف المبحوثين حول مساهمة العلاقات العامة في المؤسسة في جعل الجمهور يسلك سلوكا ايجابيا و هذا يدل على وصول المؤسسة إلى مبتغاه و إشباع حاجات الأفراد و هذا يؤثر ايجابيا على المؤسسة لكسب ثقة جماهيرها.

(1) عبد الرزاق محمد الدليمي، مرجع سابق، ص128.

الجدول رقم 21: يبين مظاهر السلوك الايجابي للمؤسسة(\*)

النسبة	التكرار	مظاهر السلوك الايجابي
29.78%	14	اكتساب ثقة الجمهور
25.53%	12	زيادة عدد المشتركين
31.91%	15	تحقيق الولاء للمؤسسة
12.76%	6	تعاون الجمهور مع المؤسسة
100%	47	المجموع

تشير الشواهد الكمية في الجدول أعلاه و المتمثل في مساهمة العلاقات العامة في جعل الجمهور يسلك سلوك ايجابي اتجاه المؤسسة و مظاهر هذا السلوك أن نسبة 100% من أفراد العينة صرحوا أن العلاقات العامة تجعل الجمهور يسلك سلوك ايجابي تجاه المؤسسة. و من مظاهر هذا السلوك تبين أن نسبة 31,91% من المبحوثين ترى أن تحقيق الولاء للمؤسسة من أهم مظاهر هذا السلوك و تليها نسبة 29,78% من المبحوثين ترى أن العلاقات العامة تساهم في اكتساب ثقة الجمهور أما نسبة 25,53% من المبحوثين ترى ان زيادة عدد المشتركين من مظاهر السلوك الايجابي للمؤسسة و أخيرا و بنسبة 12,76% من المبحوثين ترى ان تعاون الجمهور مع المؤسسة من بين مظاهر السلوك الايجابي للأفراد تجاه المؤسسة.

و عليه تساهم العلاقات العامة في جعل الجمهور يسلك سلوكا ايجابيا تجاه المؤسسة من خلال تعزيز ثقة الجمهور بالمؤسسة و بالتالي زرع الثقة بين الإدارة و المساهمين و الجمهور من أجل ضمان استقرار المؤسسة و تقدمها من اجل توسيع مجال خدماتها و تقبلها لدى الجمهور و تفضيلها على غيرها و ذلك بغرض بناء سمعتها.

(\*) ملاحظة: ازداد مجموع التكرارات عن حجم عدد المبحوثين و ذلك راجع إلى تعدد الاختيارات.

الجدول رقم 22: يبين إجابات المبحوثين حول نجاح برنامج العلاقات العامة في تحسين التقارب بين المؤسسة و جمهورها

النسبة	التكرار	الإجابة
100%	20	نعم
/	/	لا
100%	20	المجموع

من خلال بيانات الجدول رقم 22 تبين أن أجل المبحوثين و بنسبة 100% أكدت على ان برنامج العلاقات العامة نجح في تحسين التقارب بين المؤسسة و جمهورها لأن نقطة التماس بين المؤسسة و جمهورها تكون عن طريق العلاقات العامة التي تتعامل مع الجمهور و تسعى إلى كسب تأييده و جعله في صف المؤسسة التي تمثلها كما تعمل العلاقات العامة على تحقيق الفائدة لجمهورها من خلال المصلحة العامة. حيث تعمل العلاقات العامة على تقديم خدماتها للأفراد بأفضل صورة إذ أن الإسهام في خدمة الفرد و رفاهيته هي السبيل الوحيد لنجاح أي مؤسسة مهما كان نوعها. بإضافة إلى العملية الاتصالية التي تكون من المؤسسة إلى الجمهور و من الجمهور إلى المؤسسة و هذا ما يحقق التوافق بينهما. و المؤسسة التي لا تلتزم بهذا الأسلوب سرعان ما تفشل في أداء مهامها و تتعرض للخسائر.

الجدول رقم 23: يبين العناصر الواجب توفيرها في رسائل العلاقات العامة في المؤسسة حتى يحقق أهدافها:

النسبة	التكرار	المتغيرات
27,65%	13	الصدق و الحقيقة
25.53%	12	الامانة و المصداقية
19,14%	9	الثقة
19,14%	9	الاقناع و التأثير
8.51%	4	جودة الخدمات
100%	47	المجموع

تشير الشواهد الكمية التي يوضحها الجدول رقم 23 الذي يوضح العناصر الواجب توفرها في رسائل العلاقات العامة في المؤسسة حيث تحقق أهدافها تبين أن نسبة 27.65 من المبحوثين أكدوا على أن الصدق و الحقيقة هي أهم العناصر الواجب توفرها، و تليها نسبة 25,53% من المبحوثين ترى أن الأمانة و المصداقية من بين العناصر الواجب توفرها في رسائل العلاقات العامة لتحقيق أهدافها. أما بالنسبة لعنصر الثقة و الإقناع و التأثير كانت إجابات المبحوثين متساوية و بنسبة 19,14% من المبحوثين و الأخير بنسبة 8,51% من المبحوثين أكدت على أن جودة الخدمات من بين العناصر الواجب توفرها و على ضوء ما سبق يمكن القول بأن العلاقات العامة في الجامعة تعتمد في نشاطها على الصدق و الحقيقة و الأمانة من خلال الاتصال و الفهم المتبادل بين المؤسسة و جمهورها و من خلال عملها لشرح و تفسير سياسيات و خطط و أهداف المؤسسة و جمهورها و من خلال أعمالها الحقيقية، و نقل آراء و آمال ذلك الجمهور لإدارة المؤسسة بكل أمانة و صدق لأن تغطية أو انفاء الحقائق و نواحي التقصير و استمرار إظهار المؤسسة في غير واقعها و حقيقتها. وكل ذلك لم يتيح في النهاية، حتى لو نجح بعض الوقت. كما انه لا يخلق مناخا سليما بعمل المؤسسة و نشاطها لأن سرد الحقيقة يرتبط بالأداء الجيد و هذا ما توصل إليه ( حاجة مي عبد الواحد في دراسته لتنظيم و إدارة العلاقات العامة في دولة الإمارات) (1)

أما بالنسبة للإقناع تجده يعتمد على الأساليب العلمية في التأثير فهو يستعين بالحقائق و الأرقام و الوقائع في توضيح الأهداف حيث يقوم على دراسة الجماهير في التعرف عليها و على ميولها و اتجاهاتها و رغباتها و أفكارها. لأن التأثير في الفرد أصبح عملية معقدة تحتاج إلى الاستعانة بمختلف العلوم. (2) و من بين العناصر الأخرى الواجب توفرها في رسائل العلاقات العامة لتحقيق هدفها الثقة و جودة الخدمات فكل هذه العناصر مهمة لنجاح المؤسسة في عملها و تمكنها من الوصول إلى تحقيق أهدافها. لأن زرع الثقة داخل المؤسسة هو سبيل استقرار المؤسسة و تقدمها.

(1) حاج مي عبد الواحد، تنظيم و إدارة العلاقات العامة في دولة الإمارات العربية، دراسة ميدانية رسالة ماجستير، قسم الإعلام و الاتصال، الإمارات العربية، 1989.

(2) محمد فاتح صالح، مرجع سابق، ص120.

الجدول رقم 24: يبين اجابات العاملين حول ضرورة وجود وظيفة العلاقات العامة في المؤسسة

النسبة	التكرار	الإجابة
100%	20	ضروري
0%	0	غير ضروري
0%	0	لا أدري
100%	20	المجموع

من خلال الجدول أعلاه تبين أن هناك إجماع من طرف المبحوثين و بالنسبة 100% حول ضرورة وجود وظيفة العلاقات العامة في المؤسسة، و هذا راجع للأهمية الكبيرة للعلاقات العامة و ما تحققه من فائدة و هذا دليل على أن المؤسسة لا تعيش بمعزل عن العلاقات العامة فهي المسؤولة عن تحقيق رغبات و احتياجات جمهورها.

الجدول رقم 25: يبين الأهداف العامة للممارسة العلاقات العامة داخل مصالح المؤسسة

النسبة	التكرار	الإجابة
32,43%	12	تحسين صورة المؤسسة
29,72%	11	تحقيق الانتماء و الولاء داخل المؤسسة
27,02%	10	نقل اتجاهات الرأي العام للإدارة
10,81%	4	حسن تقدير و تفهم المشكلات الإدارية
100%	37	المجموع

من خلال بيانات الجدول أعلاه أن نسبة 32.43% من المبحوثين أكدت على انه من بين الأهداف العامة لممارسة العلاقات العامة داخل مصالح الجامعة هي تحسين صورة المؤسسة و تليها نسبة 29,72% من المبحوثين ترى أن تحقيق الانتماء و الولاء داخل المؤسسة هي الهدف لممارسة العلاقات العامة أما نسبة 27,02% من المبحوثين ترى أن أهداف العلاقات العامة هي نقل اتجاهات الرأي العام للإدارة. و أخيرا و بنسبة 10,81% أكدت على حسن تقدير و تفهم المشكلات الإدارية من بين الأهداف العامة لممارسة العلاقات العامة داخل مصالح المؤسسة.

و من المعروف أن العلاقات العامة تهدف إلى إقامة علاقات طيبة في المؤسسات و بين العاملين فيها من جهة و بينها و بين المتعاملين معها من جهة ثانية و السعي على استمرارية هذه العلاقات بشكل ايجابي و بما أن الأهداف الرئيسية للعلاقات العامة.

يجب أن تكون عبرة عن سياسة هذه المؤسسات أو الشركات أو المجتمعات التي تنتسب إليها هذه المؤسسات لذا يجب تحديد الأهداف العامة لممارسة العلاقات العامة داخل مصالح المؤسسة و من أهمها تحسين صورة الجامعة في المجمع المحلي او الخارجي تحقيق الانتماء و الولاء داخل المؤسسة إضافة إلى نقل الأفكار و الآراء و المقترحات التي يكونها الجمهور سواء كان داخلي او خارجي للجامعة إلى الإدارة العليا بغرض دراستها و التعرف عليها.

و يرى محي محمود حسن : " أن قواعد و أصول العلاقات العامة تنص على وحدة هذه الأهداف و الوسائل و أساليب التطبيق في كافة المجتمعات مهما اختلفت أنظمتها و تمكين حصر هذه الأهداف فيما يلي:

- تحقيق السمعة الحسنة للمؤسسة و دعم الانطباعات الجيدة لها.
- تنمية الشعور بالانتماء للمؤسسة و كسب تأييدها و الولاء لها.
- كسب ثقة و تأييد الجمهور الخارجي المتعامل مع المؤسسة. (1)

الجدول رقم 26: يبين تقييم أداء العاملين بقسم العلاقات العامة

النسبة	التكرار	الإجابة
25%	5	متوسط
65%	13	حسن
10%	2	جيد
100%	20	المجموع

تقسيم العاملين عبارة عن تقرير دوري يبين مستوى أداء الفرد و نوع سلوكه مقارنة مع مهمات و واجبات الوظيفة المنوطة به. فهو يساعد المسؤولين على معرفة جوانب الضعف و القوة في نشاط ذاك

(1) محي محمود حسن: العلاقات العامة و الإعلام في الدول النامية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1985، ص132.



الفرد و الهدف المنشود من ذلك هو معالجة الضعف إن وجد و تدعيم جوانب القوة أيضا و يركز هذا المفهوم على الأداء الفعلي في ظل متطلبات وظيفته، و يعاير ذلك بالانجاز المتوقع منه أداءه " (1)

و من خلال هذا الجدول تبين أن نسبة 65% من المبحوثين ترى أن تقييم أداء العاملين حسن أما نسبة 25% من المبحوثين تقييم أداء العاملين على أنه متوسط و أخيرا و بنسبة 10% من المبحوثين تقر بأن تقييم أداء العاملين جيد.

و تقييم أداء العاملين أهداف عديدة تسعى المؤسسة إلى تحقيقها منها تجديد الاحتياجات التدريبية المقدم كما يساعد في انجاز عملية النقل و الترقية. و من خلال مقابلة مع المسؤول تبين أن تقييم الموظفين يقلل من الأخطاء و يساعد على حل المشاكل التي يتعرض لها الموظف في العمل.

و من خلال طرحنا للقضية الثانية نستنتج أن:

- المؤسسة تقوم بوضع شروط عند اختيار العاملين بمصلحة العلاقات العامة و من بينها نجد الخبرة الكفاءة و المستوى التعليمي.

- تقوم المؤسسة بتدريب و تكوين العاملين في مجال العلاقات العامة حيث تعمل البرامج التدريبية على إحداث تغيير في السلوكات المهنية للأفراد و بالتالي تحسين أدائهم فالتدريب العامل في مجال عمله يساعد على تخفيض نسبة حوادث العمل بالإضافة إلى السير الحسن للمؤسسة دون مشاكل.

- التدريب يقل الحاجة إلى الإشراف و أهمية الدورات التدريبية في مواكبة التطورات التكنولوجية.

- تقوم المؤسسة بإشراك الموظفين و إعطاء رأيهم في إعداد رسائل العلاقات العامة الموجهة للجمهور. و هذا يجعل الموظف يكسب الثقة في المؤسسة و يخلق جو تعاوني بين الجميع لأن عملية صنع القرار عملية تشاركية و بالتالي المساهمة في تحسين الأداء.

- تساهم العلاقات العامة في جعل الجمهور يسلك سلوكا ايجابيا تجاه المؤسسة و من مظاهر هذا السلوك نجد زيادة عدد المشتركين، تحقيق الولاء للمؤسسة و اكتساب ثقة الجمهور و تعاون الجمهور مع المؤسسة.

- تعمل برامج العلاقات العامة على تحسين التقارب بين المؤسسة و جمهورها.

- لكي تحقق العلاقات العامة أهدافها يجب توفر عناصر الأمانة و المصداقية، الثقة، الإقناع و التأثير بالإضافة إلى جودة خدماتها.

(1) محمد فالح صالح، مرجع سابق، ص153.

- وجود وظيفة العلاقات العامة في المؤسسة أمر ضروري و من بين الأهداف العامة لممارسة هذه الوظيفة داخل مصالح المؤسسة نجد تحسين صورة المؤسسة، تحقيق الانتماء و الولاء و نقل اتجاهات الرأي العام للإدارة إضافة إلى حسن تقدير و تفهم المشكلات الإدارية.

المبحث الثالث: تفرغ وتحليل البيانات الخاصة بالعراقيل التي تعيق دور العلاقات العامة في المؤسسة.  
الجدول رقم 28: يبين أهم المشاكل التي تعرقل فاعلية نشاط العلاقات العامة في المؤسسة.

النسبة	التكرار	المعيقات
70%	14	معيقات وظيفية
20%	4	معيقات مادية
10%	2	معيقات إدارية
100%	20	المجموع

يوضح الجدول رقم 28 المشاكل التي تعرقل فاعلية نشاط العلاقات العامة في المؤسسة حيث تبين أن 70% من المبحوثين أكدت على أن المعوقات الوظيفية من أهم المشاكل التي تعيق نشاط العلاقات العامة في الجامعة في حين نجد نسبة 20% من المبحوثين تفر أن المعوقات المادية هي السبب الذي يعيق النشاط في الجامعة.

أما نسبة 10% فقط من المبحوثين ترد أن المعوقات الإدارية هي التي تعيق نشاط العلاقات العامة. وعليه فالمعيقات الأولى في العمل بالعلاقات العامة في الجامعة هي معوقات وظيفية بالدرجة الأولى. وهذا ما تحدث عنه المسؤول خلال عملية المقابلة بقوله أن كل مؤسسة تعاني من نفس الإشكال بحكم أنها لا توظف الرجل المناسب في المكان المناسب بالإضافة إلى نقص الخبرة لدى بعض الموظفين الجدد وبالتالي لا يتم العمل على أكمل وجه.

- كما يؤثر غياب المختصين في مجال العلاقات العامة على أداء النشاط في الجامعة. إضافة إلى عدم كفاءة العاملين نتيجة عدم مشاركة الجميع في الدورات التدريبية.

أما بالنسبة للمعيقات المادية. فالجامعة تخصص ميزانية ومبالغ للعمل لكن يرى المبحوثين أن هذه المبالغ غير كافية وبالتالي تعرقل نشاط العلاقات العامة إضافة إلى عدم انخراط الأساتذة والموظفين في مشاريع تطويرية للمؤسسة، وغياب العلاقات الاجتماعية بين الموظفين وعدم التعاون بينهم. اعتبره المسؤول من بين العراقيل التي تعيق فاعلية نشاط العلاقات العامة في الجامعة.

- انخفاض مستوى المهارات الأساسية للاتصالات لدى بعض الموظفين مثل مهارة التحدث. مهارة حسن إدارة الوقت.

الجدول رقم 29: يبين عدم وجود قسم خاص بالعلاقات العامة.

النسبة	التكرار	الإجابة
0%	0	نعم
100%	20	لا
100%	20	المجموع

تشير الشواهد الكمية التي يوضحها الجدول أعلاه والمتمثل في معانات المؤسسة من عدم وجود قسم خاص بالعلاقات العامة تبين أن هناك إجماع من قبل المبحوثين وبنسبة 100% أن المؤسسة لا تعاني من عدم وجود قسم خاص بالعلاقات العامة داخل الجامعة وهذا يتنافى مع إجابات المبحوثين حول وجود قسم خاص بالعلاقات العامة فكانت 20% من المبحوثين أفرت بعدم وجود مصلحة خاصة بالعلاقات العامة داخل الجامعة نتيجة انتماءهم لقسم الإعلام والاتصال. في حين نجد إجاباتهم حول عدم وجود قسم خاص بالعلاقات العامة 0%.

الجدول رقم 30: يبين تأثير نقص التكوين على أداء الموظفين.

النسبة	التكرار	الإجابة
80%	16	عدم كفاءة العاملين
20%	4	سوء أداء نشاط العلاقات العامة
100%	20	المجموع

من خلال الجدول أعلاه تبين أن نسبة 80% من المبحوثين ترى أن نقص تكوين العاملين في مجال العلاقات العامة يؤثر على كفاءة العاملين في حين نجد نسبة 20% من المبحوثين ترى أن سوء أداء نشاط العلاقات العامة نتيجة نقص تكوين العاملين.

فنقص تكوين العاملين في مجال العلاقات العامة في الجامعة يؤثر على أدائهم الوظيفي لأن التكوين يحسن أداء الفرد حيث ينعكس ذلك في زيادة كمية إنتاجه وتحسين جودته بأدنى تكلفة وأقل جهد. فإهمال العنصر البشري ومعاملته كأنه آلة إنتاج فهذا ينعكس سلباً على روحه المعنوية وبالتالي نقص أداءه وينتج عنه سوء أداء نشاط العلاقات العامة.

الجدول رقم 31: يبين مدى تخصص ميزانية لقسم العلاقات العامة ومدى كفاية هذه الميزانية.

المجموع		لا		نعم		تخصص الميزانية كفايتها
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
50%	10	0%	0	66.66%	10	كافية
50%	10	100%	5	33.33%	5	غير كافية
100%	20	100%	5	100%	15	المجموع

يبين التحليل الإحصائي للمعلومات التي يتضمنها الجدول رقم 31 والذي يبين مدى تخصص ميزانية لقسم العلاقات العامة وكفاية هذه الميزانية نجد أن نسبة 66.66% من المبحوثين تقر بأن المؤسسة تخصص ميزانية لقسم العلاقات العامة وترى أن هذه الميزانية كافية في حين نجد نسبة 33.33% من المبحوثين ترى أن المؤسسة تخصص ميزانية لقسم العلاقات العامة وهذه الميزانية غير كافية. أما بالنسبة لعدم تخصص ميزانية لقسم العلاقات العامة نجد 5 مبحوثين وبنسبة 100% ترى بأن المؤسسة لا تخصص ميزانية لقسم العلاقات العامة. وعليه فالجامعة تقوم بتخصيص ميزانية لقسم العلاقات العامة. وهذه الميزانية كافية. وهو ما يتعارض مع إجابات المبحوثين حول المعوقات التي تعيق دور العلاقات العامة في المؤسسة. فنجد نسبة 20% من المبحوثين ترى أن المعوقات المادية وعدم كفاية الميزانية من أهم المعوقات التي تعاني منها هذه المصلحة.

الجدول رقم 33: يبين مدى وجود نقص في الوسائل الاتصالية المسخرة داخل المؤسسة.

النسبة	التكرار	الإجابة
0%	0	نعم
100%	20	لا
100%	20	المجموع

تشير بيانات الجدول رقم 33 والمتعلق بوجود نقص في الوسائل الاتصالية المسخرة داخل المؤسسة أن هناك إجماع وبنسبة 100% من المبحوثين على أن الجامعة لا تعاني من نقص في الوسائل الاتصالية المسخرة لممارسة نشاط العلاقات العامة في الجامعة. فالجامعة تعتمد على بعض وسائل الاتصال لتحقيق غايتها أو للقيام بوظيفة ما بخدمة أهداف المؤسسة ويكون اختيار الوسيلة المناسبة للهدف.

الجدول رقم 34: يبين قيام المؤسسة بتحفيز موظفيها لرفع مستوى أدائهم ونوعية التغييرات.

الإجابة	التكرار	النسبة	الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	15	75%	مادي	0	0%
لا	5	25%	معنوي	15	100%
المجموع	20	100%	المجموع	15	100%

من خلال البيانات الإحصائية التي يوضحها الجدول أعلاه تبين أن نسبة 75% من المبحوثين ترى أن الجامعة تقوم بتحفيز موظفيها لتحسين أدائهم وتقديم الأفضل وهذه الحوافز معنوية أما 25% من المبحوثين تقروا بأن الجامعة لا تقوم بتحفيز موظفيها للعمل لأنهم يعتبرون الحافز الوحيد للعمل هو الحافز المادي.

وعليه فالجامعة لا تقوم بتحفيز موظفيها ماديا لأن هناك إجماع بنسبة 100% من طرف المبحوثين على أن الحوافز المقدمة للموظفين هي حوافز معنوية. والتي لها آثار واضحة وأهمية بالغة في دفع العالمين لا تقل عن الآثار والأهمية التي تحققها الحوافز المادية. لقد وضعت فلسفة الحوافز المعنوية على أساس أن العنصر البشري هو أهم عناصر الإنتاج بحكم أنه قادر على العطاء باستمرار وعلى التطوع والإبداع أيضا. لذلك يجب معاملة العنصر البشري معاملة إنسانية وإشعار العاملين أنهم جزء من المؤسسة التي يعملون فيها . ففي نجاحها وتطورها نجاح لهم وتحقيق لأهدافهم. ومن بين الحوافز المعنوية المقدمة للعاملين في الجامعة: فرص الترقية، الشكر والتقدير، توفير ضرورة عمل مناسبة، ضمان العمل واستقراره، مشاركة العمال في اتخاذ القرارات.

ولقد أوضح الأستاذان: هيلز، فروم أنه:

" لا ترتبط دوافع العمال بالحاجات الاقتصادية فقط، فالرجال حتى يستمروا في العمل حتى ولو كانوا في غير حاجة إلى منافع مادية".<sup>(1)</sup>

- ومن البحوث التي أجريت والتي أفرزت نفس النتيجة وهي أن الحوافز المادية ليست الدافع الرئيسي في حوافز العمل نجد دراسة قام بها " هال بول" في مصنع الرول للأخشاب حيث كان المال مجرد واحد من 12 عاملا من العوامل التي تؤدي إلى الرضا والسعادة.

(1) صلاح بيومي، حوافز الإنتاج في الصناعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982، ص15.

- فالعمال لا يهتمون بالزيادة في الأجور بالدرجة الأولى بل يفضلون عليه نواحي أخرى تتمثل في الاطمئنان على المستقبل في عضوية الجماعة والتوحد معها. (1)
- فالحافز المعنوي يشبع الموظف على الأداء لحد كبير. كما لها الأثر في تعزيز الانتماء للوظيفة. فهي تساهم بشكل عام في بناء علاقات انسانية جيدة كما تحقق اشباعا للجوانب النفسية وهذا ما أكده عبد الله محمد الجساس في دراسته أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين. (2)

الجدول رقم 35: يبين الاقتراحات الممكن تقديمها لتحسين دور العلاقات العامة في المؤسسة.

النسبة	التكرار	الإجابة
29.31	17	- التكوين والتدريب الدائم للموظفين
17.24	10	- الاستعانة بالخبراء والمختصين في هذا المجال
10.34	6	- توفير طقم متكامل من تقنيين خبراء
22.41	13	- وضع الرجل المناسب في المكان المناسب
20.68	12	- توفير الإمكانيات المادية اللازمة
%100	58	المجموع

تشير الشواهد الكمية التي يوضحها الجدول رقم 35 والمتعلق بالاقتراحات الممكن تقديمها لتحسين دور العلاقات العامة في المؤسسة، أن نسبة 29.31% من المبحوثين ترى أن الاهتمام بالتدريب والتكوين المستمر للعمال أهم اقتراح ممكن تقديمه لتحسين دور العلاقات العامة في المؤسسة. وتليها نسبة 22.41% من المبحوثين ترى أن أهم الاقتراحات هو عدم اعتماد المؤسسة على عملية التشغيل العشوائي للموظفين بل اعتماد أسلوب وضع الرجل المناسب في المكان المناسب له. أما نسبة 20.68% من

(1) هيثم العاني، الإدارة بالحوافز والتحفيز والمكافئات، دار كنوز للمعرفة، عمان، 2007، ص30.

(2) عبد الله حمد محمد الجساس، أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين، سلطنة عمان، مذكرة

ماجستير، 2010، - [www.alhwady.com/stok/archive/index.php/t123028-129.html](http://www.alhwady.com/stok/archive/index.php/t123028-129.html)

المبوحثين تؤكد على أهمية الجانب المادي وتوفير مختلف الإمكانيات الضرورية للقيام بوظيفة العلاقات العامة داخل المؤسسة. في حين نجد نسبة 17.24% من المبوحثين ترى بأن على الجامعة توفير طقم متكامل من تقنيين وخبراء ووسائل اتصالية ومختصين للقيام بهذه الوظيفة وأخيرا وبنسبة 10.34% من المبوحثين ترى بأن جلب الأخصائيين في مجال العلاقات العامة والاستعانة بالخبراء الخارجيين أهم اقتراح يمكن تقديمه لتحسين دور العلاقات العامة في الجامعة.

وعليه فالعنصر التدريب والتكوين الدائم والمستمر أهم اقتراح ممكن تقديمه لتحسين دور العلاقات العامة بالجامعة ويعرف Flippo بأنه " العملية التي من خلالها يتم تزويد العاملين بالمعرفة أو المهارة لأداء وتنفيذ عمل معين".<sup>(1)</sup>

فعملية تدريب الموظفين في مجال العلاقات العامة في الجامعة تساعد الموظفين على الإلمام بالأصول العلمية في مجال العلاقات العامة ومن خلاله أيضا يمكن من مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة والتنظيمية المستجدة. كما يؤدي إلى تخفيض نسبة حوادث العمل، وتحقيق الاستقرار الوظيفي في المؤسسة.

إن ضعف الموارد البشرية المدربة في قسم العلاقات العامة لدى المؤسسة يستدعي اللجوء إلى الخبراء والمستشارين الخارجيين والأخصائيين للاستفادة منهم والعمل على تدريبهم في هذا المجال.

- توفير طقم متكامل من خبراء وتقنيين ومستشارين وتوفير الإمكانيات والوسائل اللازمة يساعد على قيام بوظيفة على أحسن وجه.

- ومن بين الاقتراحات أيضا تركيز المؤسسة على وضع الرجل المناسب في المكان المناسب له في العمل. وهذا ما أشار إليه فريدريك تايلور في التركيز على اختيار العاملين وحسن تدريبهم على الأداء وفقا لظروف المثلى لأعمالهم.

#### \* ومن خلال طرحنا للفرضية الثالثة نجد:

- تتمثل أهم المشاكل التي تعرقل فاعلية نشاط العلاقات العامة في الجامعة مايلي: معيقات وظيفية بالدرجة الأولى من بينها نقص الخبرة لدى بعض الموظفين. عدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب لعمله. إضافة إلى غياب المختصين ونقص في الدورات التدريبية. كما نجد معيقات مادية وميزانية غير كافية للقيام بالوظيفة إضافة إلى نقص الوسائل المسخرة. وكذلك غياب العلاقات الاجتماعية بين الموظفين وعدم التعاون بينهم اعتبره المسؤول من بين المشاكل التي تعرقل فاعلية نشاط العلاقات العامة في الجامعة.

(1) محمد فالح صالح، مرجع سابق، ص115.



- تخصص المؤسسة ميزانية لقسم العلاقات العامة وهذه الميزانية اعتبرها الموظفين غير كافية.
- تعتمد المؤسسة على تحفيزات للموظفين وهذه التحفيزات معنوية.
- من بين الاقتراحات المقدمة من طرف الموظفين لتحسين دور العلاقات العامة بالجامعة مايلي. التكوين والتدريب المستمر للعاملين في مجال العلاقات العامة إضافة إلى الاستعانة بالخبراء والمختصين في هذا المجال. توفير الإمكانيات المادية اللازمة وتوفير طقم متكامل للقيام بهذه الوظيفة.

المبحث الرابع: النتائج العامة للدراسة:

من خلال بيانات المحور الثاني الخاص بنشاط العلاقات العامة في الجامعة تبين أن الجامعة تمارس أنشطة خاصة في هذا المجال و ممارسة أي نشاط هي مسؤولية جميع العاملين، فالجامعة تعمل على تحقيق علاقات من خلال الاتصالات المختلفة مع الموظفين و الطلبة و الأساتذة.

يوجد قسم خاص بالعلاقات العامة في الجامعة و المتمثل في قسم العلاقات العامة الخارجية و يتكون من هياكل إدارية و المتمثلة في مصلحة العلاقات العامة، ومصلحة الإعلام و الاتصال حيث يعمل هذا القسم على توفير معرفة عميقة بمشاكل و ظروف المؤسسة و سياستها و مناخها و هذا يساعد على تحقيق علاقات مستمرة مع جمهورها الداخلي و الخارجي إضافة إلى مساعدة الإدارة في تبين أقوى البرامج و إتباع مختلف قنوات الاتصال مع البيئة الخارجية، إضافة إلى توطيد الصلة بين الجامعة و باقي الجامعات و الهيئات و المؤسسات العلمية الأخرى

من بين الوسائل الاتصالية التي تستخدمها الجامعة في مجال العلاقات العامة الإنترنت، مواقع التواصل الاجتماعي، الهاتف.

أما بالنسبة للأدوار و النشاطات التي تقوم بها مصلحة العلاقات العامة في الجامعة تنظيم الملتقيات و التظاهرات العلمية بالإضافة إلى تقديم منح للخارج و تكوينات لكل من الطلبة و الأساتذة إضافة إلى التواصل مع الأساتذة الخارجيين و جلبهم إلى الجامعة و تغطية الأخبار و الأحداث في الجامعة.

و من بين النشاطات التي تقوم بها مصلحة العلاقات العامة في الجامعة و هي الأكثر جذبا لجمهور المؤسسة هي المنح و تكوينات خارجية.

من خلال بيانات المحور الثالث الخاص بتأثير العلاقات العامة على تحسين أداء المؤسسة تبين أن الجامعة تضع شروط لاختيار العاملين بهذه المصلحة من بينها الشهادة و الكفاءة فالتعلم و المستوى التعليمي و حمل الشهادات العليا هو شرط اختيار الموظفين لهذه المصلحة و بتالي وجود كوادرات ذات مستويات عليا و بتالي مستوى أدائي جيد.

تقوم الجامعة بتدريب الموظفين في مجال العلاقات العامة لأن التدريب عنصر مهم في تحسين أداء الفرد و بتالي أداء المؤسسة. حيث تعمل برامج التكوين و التدريب على إحداث تغيير في السلوكات المهنية للموظفين و بتالي زيادة كمية إنتاجه إضافة إلى مواكبة التدريب من أجل التماشي و مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة، التدريب يقلل الحاجة إلى الإشراف إضافة إلى أنها تخفض نسبة حوادث العمل.

تقوم مصلحة العلاقات العامة في الجامعة بمشاركة الموظفين في إعداد رسائل العلاقات العامة الموجهة للجمهور هذه الفئة من الموظفين تملك خبرة في مجال العلاقات العامة، فالمشاركة في إعداد الرسائل تجعل العامل يكسب الثقة في المؤسسة وبتالي تحسين أداءه.

تساهم العلاقات العامة في الجامعة في جعل الجمهور يسلك سلوكا إيجابيا اتجاهها و هذا من خلال تعزيز ثقة الجمهور بالمؤسسة و بتالي زرع الثقة بين الإدارة و المساهمين و الجمهور من أجل ضمان استقرار المؤسسة و تقدمها و توسيع مجال خدماتها و تقبلها لدى الجمهور و هذا يؤثر على زيادة شعبيتها و بروز اسمها بغرض بناء سمعتها.

نجح برنامج العلاقات العامة في الجامعة في تحسين التقارب بين المؤسسة و جمهورها لأن نقطة التماس بين المؤسسة و الجمهور تكون عن طريق العلاقات العامة، حيث تعمل العلاقات العامة على تقديم خدماتها للأفراد بأفضل صورة.

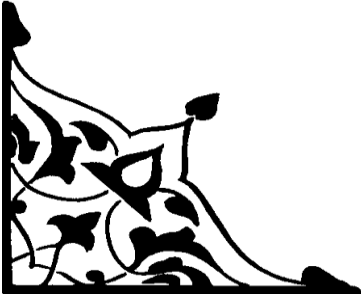
حتى تحقق رسائل العلاقات العامة أهدافها يجب توفير بعض العناصر من بينها الصدق و الحقيقة، الأمانة و المصداقية، الثقة و الإقناع و التأثير، و من بين الأهداف العامة لممارسة هذه الوظيفة تحسين صورة المؤسسة إضافة إلى تحقيق الانتماء و الولاء للمؤسسة، نقل اتجاهات الرأي العام للإدارة. و من بيانات المحور الرابع الخاص بالعراقيل التي تعيق دور العلاقات العامة في المؤسسة تبين أن من بين هذه المعوقات نجد عدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب للعمل، نقص الخبرة لدى بعض الموظفين، غياب المختصون في هذا المجال، الميزانية الغير كافية إضافة إلى نقص الأدوات المسخرة.

كما ان نقص تكوين العاملين يؤثر على نشاط العلاقات العامة  
اعتبر موظفي قسم العلاقات العامة عدم اعتماد الجامعة على التحفيزات المادية من بين الصعوبات التي تقلل من أداءه.

أما بالنسبة للاقتراحات التي قدمها الموظفين لتحسين دور العلاقات العامة في الجامعة  
- اعتماد أسلوب وضع الرجل المناسب في المكان المناسب له في العمل و الابتعاد عن سياسة التشغيل العشوائي إضافة إلى التكوين و التدريب الدائم و المستمر للموظفين ليتماشى مع التغيرات التكنولوجية بالإضافة الى توفير الإمكانيات المادية اللازمة بالإضافة إلى الاستعانة بالخبراء و المختصين في هذا المجال، و توفير طقم متكامل من خبراء و تقنيين و أخصائيين في مجال العلاقات العامة.



## خاتمة



## خاتمة

بعد القيام بالمراحل المنهجية السابقة توصلنا الى ان العلاقات العامة نشاط حيوي يؤثر في أنشطة الإدارة و التي أصبحت لا تستغني عنه أي مؤسسة على الرغم من حداثة هذا النوع من فروع المعرفة الإنسانية التي تعاملها مع جمهورها و مع البيئة المحيطة بها. إلا أنه أثبتت فاعلية واضحة في نجاح عمل المؤسسات المختلفة حيث تعتبر العلاقات العامة نشاط اتصالي يهدف إلى توثيق الصلة بالمجتمع. و من أجل تحقيق ذلك فإنها تعمل على إبراز صورتها المشرقة كمؤسسة تخدم المجتمع و تعمل على صيانة مصالحها و تعزيز و تحسين صورتها.

و عليه يوجد قسم خاص بالعلاقات العامة داخل الجامعة يعمل على توفير معرفة عميقة بظروف المؤسسة و يساعدها على تحقيق العلاقات المستمرة مع الجمهور حيث تقوم هذه المصلحة بنشاطات مختلفة كتنظيم الملتقيات و التظاهرات العلمية إضافة إلى تقديم منح خارجية و تغطية مختلف الأخبار و الأحداث في الجامعة حيث تعمل العلاقات العامة على تحسين أداء المؤسسة من خلال وجود كوادرات ذات مستويات عليا وبتالي مستوى أدائي جيد. فتعتبر الجامعة عنصر تدريب الموظفين لهذه المصلحة ينعكس على أداء الفرد و بتالي إحداث التغييرات في سلوكاته المهنية و مواكبته من أجل التماشي و مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة و تساهم العلاقات العامة في تعزيز الثقة بالجمهور بالمؤسسة و بتالي زرع الثقة بين الإدارة و المساهمين و الجمهور و هذا لضمان استقرار المؤسسة و توسيع مجال خدماتها و بروز اسمها و بتالي بناء سمعتها.

و من أجل تحقيق أهدافها لا بد من توفير عنصر الصدق و الأمانة و الثقة و أسلوب الإقناع و التأثير بغرض تحقيق الانتماء لولاء المؤسسة و نقل اتجاهات الرأي العام للإدارة و رغم الأهمية القصوى بوجود العلاقات العامة كشریان يديم حياة المؤسسة و يرسم نجاحاتها إلا أنه يواجه صعوبات و عراقيل تعرقل نشاطها سواء كانت مادية أم بشرية.



## قائمة المراجع



## قائمة المراجع

أولاً: القواميس:

1. أحمد شفيق السكري، قاموس الخدمة الاجتماعية و الخدمات الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2000.
2. أحمد زكي بدوي، معجم المصطلحات و العلوم الاجتماعية، مكتب لبنان، لبنان.
3. بن هادية و بلحسن و آخرون: القاموس الجديد للطلاب، معجم عربي مدرسي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر.
4. مؤنس رشاد، المرام في المعاني و الكلام، دار الراتب الجامعية، بيروت، 2000.
5. محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2006.
6. فؤاد افرام السبباني، منجد الطلاب، دار المشرق، بيروت، ط3، 1995.
7. طلحت همام، قاموس العلوم الاجتماعية و النفسية، مؤسسة الرسالة، 1946.

ثانياً: الكتب:

8. أحمد صخري، اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.
9. أحمد نافع المدادحة و آخرون، تسويق الخدمات المعلوماتية في المكتبات، دار المعتر للنشر و التوزيع، 2005.
10. إبراهيم محمد تركي، دراسات في مناهج، البحث العلمي، دار الوفاء لنديا الطباعة و النشر، القاهرة، 2006.
11. بشير العلاق، علي محمد ربايعه، الترويج و الإعلان أسس نظريات، تطبيقات ( مدخل متكامل )، دار الياروزي العلمية، عمان،.
12. بسام عبد الرحمان المشابقة، الإعلام و السلطة، دار أسامة للنشر، الأردن، 2013.
13. حسين عبد الحميد أحمد رشوان، العلاقات العامة و الإعلام من منظور علم الاجتماع، ط4، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2004.
14. حسين عبد الجبار، اتجاهات الإعلام الحديث و المعاصر، دار أسامة للنشر، 2008.
15. حميد الطائي و بشير العلاق، تسويق الخدمات مدخل وظيفي و تطبيقي، عمان، 1998.

## قائمة المراجع

16. خليل صالح أبو أصبع، العلاقات العامة و الاتصال الإنساني، دار الشروق للنشر و التوزيع، الأردن، 1998.
17. ربحي مصطفى عليان، إيمان السمرائي، تسويق الخدمات المعلوماتية في المكتبات، دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2010.
18. رابع كعباش، علم اجتماع، التنظيم، مخبر سلم الاجتماع و الاتصال للبحث و الترجمة، 2006.
19. ربحي مصطفى عليان، إيمان السمرائي، تسويق الخدمات المعلوماتية في المكتبات، دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2010.
20. زياد رمضان، العلاقات العامة في منشآت القطاع الخاص، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، 1998.
21. زيد منير عبوي، الاتجاهات الحديثة في المنظمات الإدارية، دار الشروق للنشر، عمان، 2006.
22. زيد منير عبوي، التنظيم الإداري مبادئه و أساسياته، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، 2006.
23. سحر محمد وهبي، بحوث جامعية في الإعلام، دار الفجر للنشر، القاهرة، 2004.
24. سمير أسعد مرشد، مفهوم الكفاءة و الفعالية في نظرية الإدارة العامة، مجلة الملك عبد العزيز، الاقتصاد و التجارة، 1988.
25. سعيد محمد المصري، إدارة تسويق الأنشطة، الدار الجامعية، 2004.
26. سوميلي و هونس، العلاقات العامة، ترجمة فريد أنطونيوس، مكتبة الفجر، بيروت.
27. صلاح الدين شروخ، منهجية البحث العلمي، دار العلوم للنشر، عنابة، 2003.
28. صلاح بيومي، حوافز الإنتاج في الصناعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982.
29. عبد المحي محمود صالح و آخرون، العلاقات العامة و الإعلام في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2000.
30. عبد الله محمد الرحمان، محمد علي بدوي، مناهج و طرق البحث الاجتماعي، دار المعرفة للنشر، القاهرة، 2002.
31. عبد الكريم رضا الجابوري، العلاقات العامة إبداع و تطوير في نجاح الإدارة، دار التسيير، بيروت، 2001.
32. علي عجوة، مقدمة في العلاقات العامة، عالم الكتب، القاهرة، 1999.



## قائمة المراجع

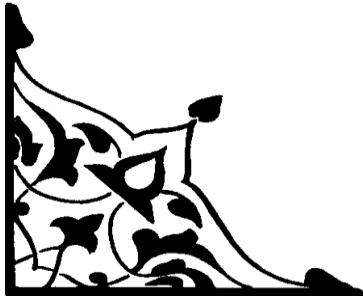
33. عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، دار حرير للنشر و التوزيع، عمان، 2005.
34. علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، عالم الكتب، القاهرة، 1996.
35. عبد الباسط عبد المعطي، اتجاهات نظرية في علم الاجتماع، ط2، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005.
36. عبد الله محمد عبد الرحمان، علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1994.
37. عمار بوحوش و آخرون، منهجية البحث العلمي، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 2008.
38. علي عجوة، العلاقات العامة في المجال التطبيقي، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، 2001.
39. عادل حسن، العلاقات العامة، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، 1984.
40. علي فلاح الزغبى، عبد الوهاب بن بريكة، مبادئ الإدارة الأصول و الأساليب العلمية، دار المناهج للنشر، عمان، 2013.
41. فؤاد البكري، العلاقة العامة بين التخطيط و الأضزل و الأساليب العلمية، دار المنهج، عمان، 2013.
42. عمار بن عيشي، اتجاهات التدريب و تقييم أداء الأفراد، درا أسامة للنشر و التوزيع ، الأردن، 2012.
43. قاسم نايف، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم و عمليات و تطبيقات، دار الشروق للنشر، عمان، 2006.
44. محمد منير حجاب، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة 2007.
45. محمد منير حجاب، العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2007.
46. محمد معوض و محمد منصف السيد و آخرون، دراسات إعلامية دار الكتاب الحديث، الكويت، 2000.
47. محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة و التنظيم، ط4، دار وائل للنشر، الأردن، 2013.

## قائمة المراجع

48. محمد بهجة كشك، العلاقات العامة و الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1998.
49. محمود يوسف، فن العلاقات العامة، مركز جامعة القاهرة، القاهرة، 2001.
50. محي محمود حسن: العلاقات العامة و الإعلام في الدول النامية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1985.
51. محمد فريد كريمان ، الكتابة للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر، القاهرة، 2007.
52. مصطفى يوسف كافي و آخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة، مكتبة المجتمع العربي للنشر الأردن، 2013.
53. مرسي بدر، الايديولوجيا و نظرية التنظيم، مدخل نقدي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2000.
54. ناجح رشيد القادري، محمد عبد السلام البواليز، مناهج البحث الاجتماعي، دار صفاء للنشر و التوزيع، الأردن، 2007.
55. همت حسن، دراسات في الإعلام الدبلوماسية و العلاقات العامة، العربية للنشر و التوزيع، مصر، 2001.
56. هيثم العاني، الإدارة بالحوافز والتحفيز والمكافئات، دار كنوز للمعرفة، عمان، 2007.
- ثالثا: المجلات:
57. عبد المالك مزهودة- مجلة العلوم الإنسانية (الأداء بين الكفاءة و الفعالية)، العدد1، جامعة محمد خيضر، بسكرة، نوفمبر 2011.
- رابعا: المذكرات و الرسائل الجامعية:
58. بلقبي فطوم: العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية الخدمائية، لمذكرة ماجستير، قسم علم الاجتماع، فرع خدمة اجتماعية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2003، 2004.
59. حاج مي عبد الواحد، تنظيم و إدارة العلاقات العامة في دولة الإمارات العربية، دراسة ميدانية رسالة ماجستير، قسم الإعلام و الاتصال، الإمارات العربية، 1989.
60. محمد قيراط، العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير، قسم الإعلام و الإتصال، جامعة الملك فيصل، المملكة العربية السعودية، 2005-2006.



# الملاحق



كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علم الاجتماع

استمارة حول:

دور العلاقات العامة في تحسين أداء المؤسسة الخدمائية

دراسة ميدانية بجامعة 8 ماي 1945 قالمة

مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص: تنظيم و عمل

إشراف الأستاذة:

- زينة بن حسان

من إعداد الطالبة:

- قرفي حليلة

ملاحظة: هذه المعلومات سرية لا تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي.

السنة الجامعية:

2017-2016

المحور الأول: بيانات أولية

أنثى

ذكر 1- الجنس:

أقل من 25 سنة 2- السن:

25 إلى 35 سنة

36 إلى 46 سنة

أكثر من 46 سنة

3- المستوى التعليمي:

ابتدائي

جامعي

ثانوي

4- الأقدمية:

أقل من 5 سنوات

من 5 إلى 10 سنوات

من 10 إلى 15 سنة

15 سنة فما فوق

المحور الثاني: حول نشاط العلاقات العامة داخل المؤسسة

5- هل تمارس أنشطة خاصة بالعلاقات العامة في مؤسستكم؟

نعم  لا

6- هل يوجد قسم أو مصلحة خاصة للعلاقات العامة في مؤسستكم؟

نعم  لا

7- في حالة الإجابة بنعم. ما هي الهياكل الإدارية التي تتكون منها.

.....  
.....

8- ما هو عدد العاملين لهذه المصلحة؟.....

9- ما هي الوسائل التي تستخدمها العلاقات العامة أثناء قيامها بنشاط؟

- |                          |                           |                          |          |
|--------------------------|---------------------------|--------------------------|----------|
| <input type="checkbox"/> | - مواقع التواصل الاجتماعي | <input type="checkbox"/> | - إذاعة  |
| <input type="checkbox"/> | - هاتف                    | <input type="checkbox"/> | - صحف    |
| <input type="checkbox"/> | - تلفزيون                 | <input type="checkbox"/> | - انترنت |

10- ما هي الأدوار و النشاطات التي تقوم بها مصلحة العلاقات العامة في المؤسسة؟

- |                          |               |                          |  |
|--------------------------|---------------|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | - تمويل أندية | <input type="checkbox"/> | - إعداد المسابقات                          |
| <input type="checkbox"/> | - تنظيم معارض | <input type="checkbox"/> | - تقديم الهدايا                            |
| <input type="checkbox"/> |               | <input type="checkbox"/> | - تقديم مساعدات و منح حيوية                |
| <input type="checkbox"/> |               | <input type="checkbox"/> | - المشاركة في التظاهرات الثقافية، الرياضية |
|                          |               | <input type="checkbox"/> | - أخرى                                     |
- تذكر:.....

11- ما هي النشاطات الأكثر جذبا بالجمهور المؤسسة؟

.....

12- من المسؤول عن هذه النشاطات؟

.....

13- كيف يتم توزيع هذه النشاطات؟

- |                          |        |                          |          |
|--------------------------|--------|--------------------------|----------|
| <input type="checkbox"/> | أحيانا | <input type="checkbox"/> | باستمرار |
|--------------------------|--------|--------------------------|----------|

المحور الثالث: حول تأثير العلاقات العامة على تحسين أداء المؤسسة.

14- هل توجد شروط معينة عند اختيار العاملين بمصلحة العلاقات العامة؟

نعم  لا

15- في حالة الإجابة بنعم. ما هي هذه الشروط؟

- الخبرة

- الكفاءة

- المستوى التعليمي (شهادة)

16- هل خضعت لتدريب أو تكوين خاص في مجال العلاقات العامة؟

نعم  لا

17- هل ينعكس هذا التدريب أو التكوين على أداء المؤسسة؟

نعم  لا

18- ما الفائدة التي تحققها من الدورات التدريبية أو التكوينية بالمؤسسات؟

.....

19- هل سبق و أن تم اشراكك كعامل في إعطاء رأيك أو في إعداد رسائل العلاقات العامة الموجهة للجمهور؟

نعم  لا

20- هل ساهمت العلاقات العامة في المؤسسة في جعل الجمهور يسلك سلوك ايجابي تجاه المؤسسة؟

نعم  لا

21- في حالة الإجابة بنعم. ما هي مظاهر هذا السلوك؟

.....

22- هل نجح برنامج العلاقات العامة في تحسين التقارب بين المؤسسة و جمهورها؟

نعم  لا

23- ما هي العناصر الواجب توفيرها في رسائل العلاقات العامة بالمؤسسة حتى تحقق أهدافها؟

.....

24- هل وجود وظيفة العلاقات العامة في المؤسسة؟

- ضروري

- غير ضروري

- لا أدري

25- ما هي الأهداف العامة للممارسة العلاقات العامة داخل مصالح المؤسسة؟

- تحسين صورة المؤسسة

- تحقيق الانتماء و الولاء داخل المؤسسة

- نقل اتجاهات الرأي العام للإدارة.

- حسن تقدير و تفهم المشكلات الإدارية

26- ما هو تقييمك لأداء العاملين بقسم العلاقات العامة؟

.....

27- حسب رأيك، كيف تؤثر العلاقات العامة على أداء المؤسسة؟

.....

المحور الرابع: العراقيل التي تعيق دور العلاقات العامة في المؤسسة

28- فيما تتمثل أهم المشاكل التي تحول فاعلية نشاط العلاقات العامة في المؤسسة؟

.....

39- هل تعاني المؤسسة من عدم وجود قسم خاص بالعلاقات العامة؟

.....

30- هل تعاني هذه المصلحة من نقص تكوين العاملين بها و الذي يؤثر على:



- عدم كفاءة العاملين

- سوء أداء نشاط العلاقات العامة

31- هل تخصص المؤسسة ميزانية من خزينتها لقسم العلاقات العامة؟

لا

نعم

32- في حالة الجابة بنعم. هل هي كافية؟

لا

نعم

33- هل هناك نقص في الوسائل الاتصالية المسخرة داخل المؤسسة؟

لا

نعم

34- هل تقوم المؤسسة بالتحفيزات المادية و المعنوية للعامل من أجل رفع مستوى الأداء؟

لا

نعم

35- ما هي الاقتراحات التي بإمكانك تقديمها لتحسين دور العلاقات العامة في المؤسسة؟

.....  
.....

## دليل المقابلة

- س1 : هل هناك موارد بشرية كافية للقيام بوظيفة العلاقات العامة في الجامعة ؟
- س2 : هل مهارات العاملين بالمؤسسة تضمن تحقيق أهداف العلاقات العامة في الجامعة ؟
- س3 : هل تخصص ميزانية مالية لتنفيذ أنشطة العلاقات العامة في الجامعة، وهل هي كافية ؟
- س4 : هل يتم وضع خطة خاصة بالعلاقات العامة في الجامعة من أجل تحسين أداء المؤسسة ؟
- س5 : ما هي الشروط اللازمة لتحسين وظيفة ودور العلاقات العامة داخل الجامعة لرفع من أدائها
- س6 : هل تقوم بمراقبة وتقييم الكفاءات البشرية بصورة دورية
- س7 : وهل يساهم هذا التقييم الدوري في التقليل من الأخطاء والنجاح في انجاز المهام.
- س8 : على أي أساس تقوم بتوزيع مهام العلاقات العامة على الموظفين ؟
- س9 : كيف يؤثر غياب الموارد البشرية الكفاءة في انجاز مهمة العلاقات العامة داخل الجامعة ؟