



جامعة مولود معمري تيزي وزو
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية
فرع علوم الإعلام و الاتصال
تخصص: الاتصال التنظيمي

عنوان

**العلاقات العامة الداخلية و دورها في تحسين صورة
المؤسسة الاقتصادية في الجزائر
دراسة حالة لمؤسسة "سوكوتيد" لولاية بومرداس**

مذكرة ماستر في علوم الإعلام و الاتصال
تخصص: اتصال تنظيمي

تحت إشراف الأستاذة:

أمنية هاجر شلابي

من إعداد الطالبين:

- غيلاس مالكي
- حمزة إغيل عامر

السنة الجامعية: 2018-2019

شكر و عرفان

الحمد و الشكر لله الذي أنعم علينا بنعمة العقل و أرشدنا الى طريق العلم وهدانا دوما الى ما فيه الصالح و الثبات و جعل لنا من الصعب هين و أمدنا بتوفيق منه لا تمام هذا العمل، له وحده جلا جلاله حمدا يليق به وفضله علينا وعلى الناس جميعا .

نتقدم بجزيل الشكر وفائق الاحترام و التقدير للأستاذة المشرفة " أمينة هاجر شلبي"

التي عملت على توجيهنا طول مراحل البحث الذي قمنا به والتي لم تبخل علينا بالإرشادات و التوجيهات و المعلومات ، كما أشكر الأستاذ القدير " جكريف زكرياء" الأخ الصالح و الصديق الوفي الذي لم يبخل علينا بنصائحه وإرشاداته لا تمام هذا البحث، كما

نتقدم بالشكر الجزيل الى مسؤولي مؤسسة " سوكوتيد" وكل عمال المؤسسة الذين ساعدونا مدوا لنا يد العون أثناء تطبيق الاستبيان.

وشكرا جزيلا .

اهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى أُمي الغالية أطل الله في عمرها
و إلى روح أبي الطاهرة، اللذين أدين لهما
بكل الامتنان و الشكر و العرفان.
إلى كل من إخوتي و زوجاتهم و أخواتي وأزواجهن
إلى كل من أصدقائي و صديقاتي دون استثناء.
إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد لإتمام هذا العمل.
إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل و ارجوا من الله العلي القدير
أن يوفقنا لما فيه خيرنا و صلاح أمرنا و استقامة نهجنا إن شاء الله.

غياس.

اهداء

الحمد لله الذي به تتم الصالحات

إلى

والدي الكريمين اللذان كانا سبباً مباشراً لما وصلت إليه؛

إلى

أخي وأختاي وجميع العائلة؛

إلى

كل من كان لي عوناً وسنداً في السراء والضراء؛

إلى

كل أصدقائي المكان لا يسع لذكرهم بالاسم وبالواحد؛

إلى

كل من انتقدني وبذلك كان سبب في شق طريق النجاح؛

إلى

من يعرفني.

حمزة.

خطة الدراسة

مقدمة

الاطار المنهجي

1 - اشكالية وتساولات الدراسة.

2-أسباب اختيار الموضوع.

3- أهمية الدراسة.

4-أهداف الدراسة.

5- منهج الدراسة و أدواته.

6- مجتمع البحث و عينة الدراسة.

7-تحديد المفاهيم و المصطلحات .

8-الدراسات السابقة.

البناء النظري للدراسة

الفصل الأول: العلاقات العامة (الأسس، المهام و الممارسة)

تمهيد

المبحث الأول: العلاقات العامة: مفاهيم و منطلقات أساسية.

1- تعريف العلاقات العامة.

2- نشأة العلاقات العامة و تطورها.

3- أهداف العلاقات العامة.

4- أهمية العلاقات العامة.

المبحث الثاني: ممارسة العلاقات العامة بالمؤسسة.

1- العوامل المؤثرة في نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة.

2- أشكال ممارسة العلاقات العامة في المؤسسة.

3- المشتغلون بالعلاقات العامة.

4- شروط و مواصفات المستغلين بالعلاقات العامة.

المبحث الثالث: وظائف العلاقات العامة بالنسبة للجمهور (الداخلي و الخارجي).

1- وظائف العلاقات العامة بالنسب للجمهور الداخلي.

2- وظائف العلاقات العامة بالنسب للجمهور الخارجي.

المبحث الرابع: أساليب العلاقات العامة الداخلية في تعزيز العلاقات الإنسانية.

1- المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات.

2- الاتصال داخل المؤسسة.

3- الحوافز (معنوية ومادية).

خلاصة

الفصل الثاني: الصورة الذهنية للمؤسسة

تمهيد

المبحث الأول: مفهوم الصورة الذهنية و العوامل المؤثرة فيها.

1- تعريف الصورة الذهنية.

2- أنواع و خصائص الصورة الذهنية.

3- أهمية الصورة الذهنية.

4- العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية.

المبحث الثاني: كيفية تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة.

1- تكوين الصورة الذهنية لدى جماهير المؤسسة.

2- تكوين الصورة الذهنية لدى الجمهور الداخلي.

3- تكوين الصورة الذهنية لدى الجمهور الخارجي.

المبحث الثالث : هيكل الصورة الذهنية.

1 – ادارة الصورة الذهنية .

2 – قياس الصورة الذهنية للمؤسسة و مؤشرات تحسينها.

3 – استراتيجيات صورة الذهنية و برامج تكوينها.

4 – حماية الصورة الذهنية أثناء الأزمات.

المبحث الرابع : أسس الصورة الذهنية.

1 – برامج الصورة الذهنية و شروط ادارتها.

2 – المؤثرات الخاصة بتكوين الصورة الذهنية.

3 – دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية.

خلاصة

الاطار التطبيقي

تمهيد.

1 - لمحة تاريخية عن مؤسسة سوكوتيد.

2 – دراسة الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوكوتيد.

3 – أهداف مؤسسة سوكوتيد .

4 – عرض و تحليل النتائج .

4-1- خصائص السوسيو جرافية للمبحوثين .

4-2-واقع العلاقات العامة و الاتصال في المؤسسة .

4-3- حوافز المادية و المعنوية التي تقدمها المؤسسة .

4-4- رأي المبحوثين حول مساهمة العلاقات العامة الداخلية في تحسين صورة المؤسسة.

5 – استخلاص نتائج الدراسة.

الخاتمة.

قائمة المراجع.

ملاحق.

فهرس الجداول .

فهرس المحتويات.

ملخص:

تهدف الدراسة التي تناولناها إلى الكشف عن العلاقات العامة الداخلية ودورها في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة لمؤسسة سوكونيد"، طرحنا السؤال الرئيسي: كيف تساهم العلاقات العامة الداخلية في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية سوكونيد؟ وتندرج تحت هذا السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية نذكر منها: ما هو تأثير العلاقات العامة الداخلية في مؤسسة سوكونيد؟، يتمثل مجتمع البحث في دراستنا في الجمهور الداخلي للمؤسسة الاقتصادية العمومية لصناعة المواد الشبه صيدلانية "سوكونيد" ،في هذه الدراسة اعتمدنا على العينة القصدية المكونة من 80 عامل، أمّا فيما يخص المنهج المتبع هو دراسة حالة، تتضمن الأدوات التي استخدمناها الملاحظة دون المشاركة، والاستبيان.

وخلصت دراستنا إلى النتائج التالية:

- تعتبر العلاقات العامة على أنها مجموعة من الجهود المبذولة لخلق أو المحافظة على الفهم المشترك والثقة المتبادلة بين المؤسسة وجمهورها.
- انعدام الرضا الوظيفي داخل المؤسسة ينعكس سلبيًا على أداء العمال، فعدم توفير للعمال ظروف العمل يؤثر على معنوياته، ومجهوده، وعطائه، وعليه تتأثر صورة المؤسسة الداخلية ككل.

الكلمات المفتاحية: العلاقات العامة، الدور، الصورة الذهنية، المؤسسة الاقتصادية.

Résumé :

L'étude que nous avons menée a pour objectif de faire connaître les relations publiques à l'intérieur d'une entreprise et son rôle dans un établissement à caractère économique « l'étude du cas de SOCOTHYDE » où nous nous sommes posé la question principale suivante : « comment les relations publiques peuvent elles contribuer à l'amélioration de l'image de la société à caractère économique SOCOTHYDE ? ».

De cette problématique principale découlent plusieurs problématiques secondaires nous citons à titre d'exemple : Quelle est l'influence des relations publiques au sein de SOCOTHYDE ? . Quelle est la réalité des relations publiques au sein de SOCOTHYDE ? . Notre échantillon est composé de l'ensemble du personnel de l'entreprise publique de fabrication des produits pharmaceutiques et d'hygiène corporelle SOCOTHYDE. Notre échantillon est composé de 80 employés.

Pour ce qu'il s'agit de la méthode suivie, nous avons opté pour "l'étude de cas" : remarque sans participation, et questionnaire.

Monts clés : Relations publiques, rôle, image mentale, entreprise économique.

A la fin de notre étude nous sommes parvenus à des résultats dont :

- Les relations publiques est un ensemble d'efforts fournis dans le but de créer et de maintenir l'entreprise et son public.
- L'absence de satisfaction professionnelle au sein d'une entreprise est un facteur à effets négatifs sur le rendement des travailleurs. Et l'absence d'un climat favorable atteint au moral du travailleur et forment à son rendement ce qui affecte l'image de l'entreprise dans son ensemble.

مقدمة:

يعتمد كل نشاط في الحياة على السلوك البشري داخل التجمعات الاجتماعية المختلفة، ولكي ينجح هذا النشاط ويستمر لابد له من معرفة الكيفية التي تمكنه من التعامل بنجاح مع البيئة التي تحيط به، وهو ما تقوم به وظيفة العلاقات العامة.

تشكل العلاقات العامة مدخلاً أساسياً لتنظيم المنظمات الحديثة وإدارتها، وإحدى أحدث المرتكزات الأساسية لها، كما شهد هذا العلم تطورات بالغة الأهمية وبشكل خاص في القرن العشرين، إستناداً إلى العديد من النظريات العلمية التي ساهمت في تأصيل هذا العلم، وقد أثرت هذه التطورات بشكل مباشر في طريق إدراك القائمين على إدارة العلاقات العامة.

فالعلاقات العامة هي فن الاتصال الإنساني الذي يسعى إلى صناعة علاقات متميزة بين المؤسسة وجمهورها بحيث تقوم على الثقة والاحترام والتقدير، ودورها في أي شركة أو مؤسسة لم يعد في حاجة إلى تأكيد، لأنها تعتبر من أحد المجالات التي ظهرت وحقت قبولاً متزايداً، ويرجع ذلك إلى تعاظم الرأي وكسب ثقة وتأييد الجماهير ونجاح أي مؤسسة. فالعلاقات العامة تشكل همزة وصل بين المؤسسة وجمهورها الداخلي، ولذلك أصبحت أهم النظم الاتصالية التي تعتمد عليها المؤسسات في ضمان تحقيق مستوى عالي من الجودة في الخدمة وتحسين صورتها لدى جماهيرها، خاصة وأن قوة نجاح أي مؤسسة تعتمد على صورتها الذهنية، لأن هذه الأخيرة تشكل عاملاً هاماً في تسويق المؤسسة لرسالتها والمحافظة عليها بشتى الآليات والبرامج الفعالة.

من هنا أصبحت الحاجة ملحة إلى العلاقات العامة التي تمكن المؤسسة أو الشركة من القيام بدورها بكفاءة من أجل تحقيق أهدافها، وفي الواقع فإن نجاح إدارة العلاقات العامة في أعمالها ووظائفها يستلزم الإلهام بالواجبات الأساسية التي تلقى على كاهلها.

وعلى أساس ما سبق يمكن القول أنه بات من الضروري معرفة دور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية "سوكوتيد"، من خلال مختلف الآليات

والأنشطة التي تقوم بها العلاقات العامة في سبيل تحسين صورة المؤسسة، وهو الهدف الأساسي المرجو بلوغه من خلال هذه الدراسة.

ومن خلال هذه الدراسة سنحاول معرفة دور العلاقات العامة الداخلية في تحسين صورة مؤسسة "سوكوتيد" كميدان للدراسة بحيث يركز فيها على معرفة واقع العلاقات العامة الداخلية للمؤسسة وتأثير هذه العلاقات الداخلية على الجمهور الداخلي، ومن ثم معرفة الوسائل التي تستخدمها مصلحة العلاقات العامة للتواصل بجمهورها الداخلي، بالإضافة إلى معرفة أهداف المؤسسة، والتعرف على مدى مساهمة هذه العلاقات العامة في صنع القرارات والاتصال داخل المؤسسة وتوفير الحوافز المعنوية في تكريس العلاقات الإنسانية بمؤسسة سوكوتيد.

من أجل فهم العلاقة، قسمنا الدراسة إلى:

قدمنا الجانب المنهجي من الدراسة بتوضيح أهم الخطوات المنهجية المتبعة خلال الدراسة بدءًا بتحديد المشكل، وعرض أسباب اختيار الموضوع، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، وبعد ذلك منهج الدراسة وأدواته، ثم مجتمع البحث وعينة الدراسة، مرورًا بتحديد المفاهيم والمصطلحات، وأخيرًا الدراسات السابقة.

أما في الإطار النظري للدراسة يتكون من فصلين:

الفصل الأول يتكون من أربعة مباحث، الأول خصصناه للمفاهيم والمنطلقات الأساسية من حيث (التعريف، النشأة، الأهداف والأهمية)، أما المبحث الثاني حول ممارسات العلاقات العامة بالمؤسسة حيث تندمج فيه (العوامل المؤثرة في نشاط العلاقات العامة، أشكال ممارسات العلاقات العامة والمشتغلون فيها، شروط ومواصفاتهم)، أما المبحث الثالث فقد تناولنا فيه وظائف العلاقات العامة بالنسبة للجمهور (الداخلي والخارجي) حيث تتوفر فيه وظائف العلاقات العامة بالنسبة للجمهور الداخلي والخارجي، أما المبحث الرابع والأخير فقد اشتمل أساليب العلاقات العامة الداخلية في تعزيز العلاقات الإنسانية وبالتالي ذكرنا فيه المشاركة العملية في (اتخاذ القرارات، الاتصال داخل المؤسسة والحوافز).

ويتضمن الفصل الثاني الصّورة الذهنية للمؤسسة الذي يتكون بدوره من أربعة مباحث، المبحث الأول خصصناه لمفهوم الصّورة الذهنية والعوامل المؤثرة فيها ويندرج ضمنه (التعريف، الأنواع، الأهمية والعوامل)، أمّا المبحث الثاني مخصص لكيفية تكوين الصّورة الذهنية من ناحية (تكوين الصّورة الذهنية لدى جماهير المؤسسة والجمهور الداخلي والخارجي) ويليه المبحث الثالث حول هيكل الصورة الذهنية (إدارتها، قيامها ومؤثرات تحسينها، إستراتيجيتها وبرامج تكوينها وحماية الصّورة الذهنية أثناء الأزمات)، ويتضمن المبحث الرابع والأخير أسس الصورة الذهنية وكان حول (برامجها وشروط إدارتها، والمؤثرات الخاصة بتكوين الصّورة الذهنية والدور الذي تلعبه العلاقات العامة في تكوين صورة المؤسسة).

وفي الأخير الإطار الميداني للدراسة مؤسسة "سوكوتيد" بدءًا بلمحتها التاريخية، ثم مرورًا بهيكلها التنظيمي، وأهداف المؤسسة، وقمنا بتحليل البيانات التي جمعناها من خلال الاستمارة، وعرض واستخلاص أهم النتائج المتوصل إليها.

الاطار المنهجي

- 1 - اشكالية و تساؤلات الدراسة
- 2- أسباب اختيار الموضوع.
- 3- أهمية الدراسة.
- 4- أهداف الدراسة.
- 5- منهج الدراسة وأدواته.
- 6- مجتمع البحث وعينة الدراسة.
- 7- تحديد المفاهيم و المصطلحات.
- 8- الدراسات السابقة.

1- إشكالية الدراسة:

تشكل العلاقات العامة مدخلا أساسيا للاتصال و تنظيم و إدارة المؤسسة الحديثة ، إذ أحدثت تغيرا سريعا و ذو أهمية بالغة و لاسيما في بداية القرن الماضي، و العلاقات العامة تعتبر مجموعة من الأنشطة الاتصالية و الأعمال المخططة تهدف أساسا إلى تحسين صورة المؤسسة الداخلية و الخارجية في محيطها العام، فتنتميز العلاقات العامة الداخلية في المؤسسات الحديثة بأنها نشاط متعدد الأهداف و الغايات، يقع في مقدمتها بناء علاقات قوية و متميزة داخليا بين المؤسسة و جمهورها، و لتحقيق مصلحة بين الطرفين، فالحكومات المعاصرة و المؤسسات المختلفة سعت إلى إنشاء إدارة للاتصال بالجمهور بغية تقديم الخدمات و التوجيهات لحل الأزمات الداخلية و الخارجية للمؤسسة، فهي المرحلة التي جعل منها الاقتصادي "إيفي لي" في القرن الماضي أن يهتم بصورة المؤسسة الداخلية والخارجية فقد استطاع و لأول مرة أن يصحح و يحسن صورة المؤسسة الداخلية و الخارجية التي يعمل بها و تمكن من كسب ثقة و تقدير جمهورها الداخلي و الخارجي و هكذا بدأ نشاط العلاقات العامة في مجال تلميع الصورة للمؤسسة، وهذا لإرضاء الجمهور الداخلي للمؤسسة، فكانت هناك بداية اهتمام البلدان الأوروبية بهذا النوع من الدراسات.

يعتبر مجال تحسين الصورة و تلميعها و كسب ثقة الجمهور الداخلي للمؤسسة حديث النشأة في الجزائر، إذ خرجت المؤسسات الصناعية بعد الاستقلال بهياكل اقتصادية مشوهة تابعة أساسا لخدمة الدول المستعمرة، الأمر الذي أوجب تدخل الدول و قيامها بدور العلاقات العامة الداخلية للمؤسسة، و ذلك عن طريق شرح وضعية المؤسسة لعمّالها و توعيتهم بالخطوات التي يجب القيام بها، و أن يعملوا على تغيير و تحسين صورة المؤسسة و أوضاعها و كذلك يرمي إلى كسب رضا الجمهور الداخلي عن طريق تقديم مقترحات و أوليات العمل للقيام به.

ظلت مهمة العلاقات العامة الداخلية في المؤسسات العمومية و الخاصة مهمشة و لم تتوج بأي تقدير بالرغم من أهميتها و دورها الفعال في تحسين صورة المؤسسة الداخلية و التعريف بها و إبراز سمعتها و مكانتها في السوق و تقوية علاقاتها بالجمهور الداخلي أولا فالخارجي ثانيا.

وقد اتخذ مجال العلاقات العامة في المؤسسة الداخلية مجرى التقدم و الاهتمام به في الجزائر، و ذلك يبرز من اتخاذ هذه المؤسسات نجاحا موفق وز تبيان مكانتها في الاسواق الداخلية للوطن و خارجه، فالدراسات الموقفة للعلاقات العامة في داخل المؤسسة تعمل جاهدة للحصول على دعم جمهورها الداخلي من خلال إقامة علاقة جيدة معهم، و هذا ما جعل العلاقات الداخلية تلعب دورها أساسيا و محوريا في النهوض بالمؤسسات الجزائرية وتنمية أدائها على المدى القصير، فتهم المؤسسات العمومية الجزائرية بهذا النوع من الدراسات من أجل صورة ذهنية جيدة لدى جمهورها الداخلي و إعطاء سمعة حسن يضمن لها السير و العمل الجيد.

العلاقات العامة الداخلية للمؤسسة الجزائرية ضرورية، فبدونها يصعب تحقيق أي نشاط أو قيام بأي علاقات تفاعلية بين المؤسسة و جمهورها الداخلي، فأصبحت العلاقات العامة داخل المؤسسة العمومية الجزائرية جزء من هيكلها التنظيمي.

اعتمدت المؤسسة العمومية الجزائرية "سوكوتيد" على بناء مثل هذه الدراسات للعلاقات العامة الداخلية، فاتخذت لها مجرى مثالي جيد و معاصر للاهتمام بصورتها و بناء علاقاتها الجيدة و الوطنية بينها و جمهورها الداخلي فنحن الشيء الذي جذب اهتمامنا لمثل هذه الأمور أن نركز سعيها للبحث في مثل هذه المواضيع التي تحققها العلاقات العامة داخل مؤسسة "سوكوتيد" و أدى بنا إلى طرح المشكل التالي في سؤال واضح:

- كيف تساهم العلاقات العامة الداخلية في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية
سوكوتيد؟

الأسئلة الفرعية:

و انطلاقا من هذا الإشكال أعلاه يمكن لنا طرح أسئلة فرعية مهمة تخدم مضمون بحثنا.

- 1- ما واقع العلاقات العامة الداخلية بمؤسسة سوكوتيد؟
- 2- ما هو تأثير العلاقات العامة الداخلية على الجمهور الداخلي بمؤسسة سوكوتيد؟
- 3- ما هي الوسائل التي تستخدمها مصلحة العلاقات العامة لاتصال بجمهورها الداخلي بمؤسسة سوكوتيد؟
- 4- إلا ما تهدف العلاقات العامة الداخلية في المؤسسة سوكوتيد؟

5- هل تساهم المشاركة العمالية في منع القرارات و الإتصال داخل المؤسسة و توفير الحواجز المعنوية في تكريس العلاقات الإنسانية بمؤسسة سوكونتيد؟

2- أسباب اختيار الموضوع:

2-1- الأسباب الذاتية:

- حب الإطلاع و الرغبة في الخروج إلى الميدان و الاحتكاك بالوسط المهني لاكتساب التجربة؟

- فضولنا للتقرب إلى مؤسسة منافسة في مجال الاقتصادي و هي مؤسسة عمومية اقتصادية "سوكونتيد" بومرداس و التعرف على دور العلاقات العامة في تحسين صورتهم لدى جمهورها الداخلي.

- التعرف على أهم الوسائل الإتصالية المستخدمة من أجل تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي.

- محاولة إثراء البحث العلمي و تطبيقاته بما يفيد المجتمع عامة و المؤسسات الاقتصادية الجزائرية خاصة.

2-2- الأسباب الموضوعية:

- توفر المراجع حول العلاقات العامة.

- قابلية الموضوع للدراسة الميدانية.

- معرفة مدى تطبيق و ممارسة العلاقات العامة الداخلية كتقنية اتصالية في المؤسسات العمومية الاقتصادية.

- نقص الدراسات السابقة خاصة بدور العلاقات العامة الداخلية في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية.

- إبراز دور و مكانة العلاقات العامة في تحسين صورة مؤسسة "سوكونتيد".

3- أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوع الصورة الذهنية بالنسبة للمجتمعات، و المؤسسات نظرا للقيمة الفعالة التي تؤديها في تشكيل الآراء، و نشر الوعي بين العاملين في

المؤسسات و ذلك من خلال تزويدهم بحقيقة واقع العلاقات العامة و كيف تساهم في تحقيق الأهداف المرجوة.

و من بين المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المعروفة نجد سوكوتيد التي تعتبر ذات أهمية كبيرة كمؤسسة منتجة لمواد شبه صيدلانية، لذا وجب عليها خلق علاقات طيبة، و صور ذهنية حسنة مع جمهور الداخلي كون هذا الأخير أصبح في وقتنا الحاضر أحسن، و أصدق وسيلة للاتصال الداخلي لتحقيق الاستقرار و ضمان سير العمل في المؤسسة، و بناء الثقة لدى الجماهير الخارجية.

أما أهمية هذه الدراسة على مستوى البحث العلمي أنها تسهم في البحث عن دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جمهورها الداخلي على مستوى جميع المؤسسات باختلاف نشاطاتها، و هذا بكشف و إتباع طرق و أساليب جيدة خاصة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسات الجزائرية و من بينها مؤسسة سوكوتيد.

4- أهداف الدراسة:

بعد تبين أهمية الموضوع الذي قمنا باختياره مع ذكر الأسباب التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع فإنه من المنطقي أن هناك مجموعة من الأهداف المحدودة وراء دراستنا لهذا الموضوع و التي ترتبط ارتباطا مباشرا بالموضوع في حد ذاته و سنحاول الوصول إليها من خلال هذه دراسة، و من أهمها:

- التعرف على وسائل الإتصال التي توظفها العلاقات العامة في علاقاتها مع الجمهور الداخلي في المؤسسة.

- إظهار مدى مساهمة العلاقات العامة الداخلية في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية.

- التعرف على العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية لدى جمهورها الداخلي.

- التعرف على كيفية مواجهة العلاقات العامة للصعوبات في الحفاظ على تحسين صورة المؤسسة.

5- منهج الدراسة و أدواته :

1-5 - منهج الدراسة:

يعد المنهج الدراسة في البحث العلمي العمود الفقري لكل دراسة، فهو النابض والموجة الأساسي لكل باحث، يتحدد استعماله حسب هدف الدراسة و نوعها و كذلك الإشكالية العلمية المعالجة.

و يعرف المنهج أنه: "الطابع للموضوع أو وسيلة إبرازه علميا من خلال السبل الفنيّة التي تتبع من قبل الباحث أثناء تجميع المعلومات و البيانات و أثناء تصنيفها و تحليلها و تفسيرها و عرض نتائجها في شكلها النهائي".¹

كما يعرف بأنه: "مجموعة من القواعد و الإجراءات و الأساليب التي تجعل العقل يصل إلى معرفة حقه بجميع الأشياء التي يستطيع الوصول إليها بدون أن يبذل مجهودات غير نافعة".²

و المنهج أيضا هو: "عبارة عن الطرق المقننة و المنظمة التي يسلكها الباحث في معالجة أي مشكلة من مشكلات المعرفة، كشفا و اختراعا و تدليلا و برهانا متفقا مع الأسلوب والطريقة التي تناسبها".³

المنهج هو: "الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة"⁴ و الأسلوب الذي ينتهجه العالم في بحثه أو دراسة مشكلة و الوصول إلى حلول لها أو بعض النتائج.⁵

و بما أن مجال بحثنا يتمحور حول العلاقات العامة الداخلية و دورها في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية، فقد اعتمدنا على منهج دراسة الحالة الذي يعد المنهج المناسب لمعالجة مثل هذه المواضيع.

1- عقيل حسين عقيل: فلسفة مناهج البحث العلمي، (د ط)، مكتبة مدبولي، (د ب ن)، 1999، ص 47.

2- مروان عبد المجيد إبراهيم: أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، ط1، مؤسسة الوراق، الأردن، 2009، ص 60.

3- سعد الدين السيد صالح: البحث العلمي و مناهجه النظرية، رواية إسلامية، ط2، مكتبة الصحافة، القاهرة، 1993، ص 14.

4- د. عبد الرحمن بدوي: مناهج البحث العلمي، ط2، وكالة المطبوعات الكويت، 1977، ص 05.

5- منصور نعمان، غسان ذيب النمري: البحث العلمي، حرفة و فن، (د ط)، دار الكندي، الأردن، 1998، ص 17

دراسة الحالة:

هي: "المنهج الذي يتجه إلى جمع المعلومات و البيانات العلمية المتعلقة بأية وحدة سواء كانت فردا أو مؤسسة أو نظاما اجتماعيا أو مجتمعا عاما أو مجتمعا محليا، و هو يقوم على أساس التعمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة أو دراسة جميع المراحل التي مرت بها، و ذلك بقصد الوصول إلى تعميمات عملية متعلقة بالوحدة المدروسة".¹

كما يعرف بأنه المنهج الذي يهتم بدراسة جميع الجوانب المتعلقة بدراسة الظواهر والحالات الفردية بموقف واحد فيأخذ الفرد أو المؤسسة كوحدة للدراسة المفصلة بغرض الوصول إلى تعميمات تنطبق على غيرها من الوحدات المشابهة لها.

و تعرف أيضا دراسة الحالة أنها: نوع من الدراسات الوصفية تركز على بيانات ومعلومات و حقائق دقيقة و تفصيلية عن فرد معين، أو عن سلوك محدد أو عن مؤسسة أو حتى مجتمع معين بعامله²، و أنها أكثر أنواع البحث شعبية، و هدفها يمكن في أن يكون فهم الوحدة أو الظاهرة المدروسة أو التفاعل بين عوامل متعددة، و توضّح الواقع الحالي أو التطور الذي يحصل في فترة معينة.³

و سنقوم بدراسة حالة للمؤسسة العمومية الاقتصادية لصناعة المواد الشبه الصيدلانية "سوكوتيد" بيسر "بومرداس".⁴

2-5- أدوات الدراسة :

يقصد بأدوات البحث العلمي مجموعة الوسائل و الطرق و الأساليب و الإجراءات المختلفة التي يعتمد عليها في جمع المعلومات الخاصة بالبحث و تحليلها و هي متنوعة

1- أحمد بن مرسل: مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام و الإتصال، (د ط)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 303.

2- مروان عبد المجيد إبراهيم: مرجع سبق ذكره، ص 133.

3- سعد عجيل مبارك الدراجي، سعد إبراهيم الشويشين: طرق البحث العلمي، ط1، دار الكتب الوطنية، بنغازي، ليبيا، 2006، ص 46.

4- منذر الضامن: أساسيات البحث العلمي، ط1، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 101.

ويحدد استخدامها على مدى احتياجات موضوع البحث العلمي، و صراحة الباحث و كفاءته في حسن استخدام الوسيلة و الابداع في ذلك.¹

و حتى تكتمل الدراسة التطبيقية عمليا و علميا، و على ضوء إشكالية البحث والتساؤلات، اعتمدنا على جملة من أدوات الدراسة التي تسمح لنا بجمع المعلومات من المبحوثين في شكل معمق، و هذه الأدوات تتمثل فيما يلي:

1 - الاستبيان:

تعتبر الاستمارة من أدوات البحث العلمي، و هي كلمة مشتقة من الفعل استبيان الأمر، بمعنى أوضحه و عرفه، و الاستبيان هو تلك القائمة التي يحضرها الباحث من أجل الحصول على إجابات تتضمن البيانات و المعلومات المطلوبة.

فيعرف الاستبيان أنه: "مجموعة من الاستفسارات المتنوعة، و المرتبطة بعضها ببعض الآخر بشكل يحقق الهدف أو الأهداف التي يسعى إليها الباحث بضوء موضوعه و المشكلة التي اختارها لبحثه، و يكون عدد الأسئلة التي يشتمل عليها الاستبيان كثيرة أو قليلة تبعا لطبيعة الموضوع و حجم البيانات التي يطلب جمعها و تحليلها.²

كما يعرف بأنه أداة تتضمن مجموعة من أسئلة أو الجمل الخبرية التي يطلب من المبحوث عنها بطريقة يحددها الباحث حسب أغراض البحث.³

و يعتبر الاستبيان أيضا: "أسلوب جمع البيانات، يستهدف استثارة المبحوثين بطريقة منهجية و مقننة لتقديم حقائق أو آراء أو أفكار معينة في إطار البيانات المرتبطة بموضوع الدراسة و أهدافها، دون تدخل في التقدير الذاتي للمبحوثين لهذه البيانات".⁴

1- صالح الدين شروخ: منهجية البحث القانوني للجامعيين للعلوم القانونية، دار العلوم للنشر و التوزيع، عمان، 2003، ص 24.

2- عمار قنديل: البحث العلمي و استخدام مصادر المعلومات، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 1999، ص 157.

3 عبد الله محمد الرحمان و محمد بدوي: مناهج و طرق البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، مصر، 2002، ص 371.

4- أحمد بن مرسل: مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام و الإتصال، مرجع سبق ذكره، ص 223.

و الاستبيان الذي اعتمدنا عليه في بحثنا يتعلق بموضوع "العلاقات العامة الداخلية و دورها في تحسين صورة مؤسسة سوكوتيد"، يحتوي على عدّة محاور تخدم الدراسة، كل محور يتضمن مجموعة من الأسئلة منها المغلقة و منها المفتوحة، بحيث تحقق قدرا من التوازن في تغطية كل التساؤلات و هي كالآتي:

المحور الأول: أسئلة تتعلق بالبيانات الشخصية.

المحور الثاني: واقع العلاقات العامة و الإتصال في المؤسسة.

المحور الثالث: الحوافز المادية و المعنوية التي تقدمها السنوات.

المحور الرابع: رأي المبحوثين حول مساهمة العلاقات العامة الداخلية في تحسين صورة المؤسسة.

لقد رجحنا استعمال هذه الأداة لأنها أكثر تحصيلًا للمعلومات من ناحية ومن ناحية أخرى توافق و طبيعة الجمهور المستهدف و المتمثل في كل عمال قسم الانتاج لمؤسسة صيدلانية سوكوتيد، الذي يتمتع أغلبية المبحوثين بمستوى تعليمي يسمح لهم بالإجابة على الأسئلة الواردة في الاستبيان , وخاصة اذا حافظ الباحث على التعليمات التي يقوم عليها الاستبيان وطرق توزيعه و ظروف الاجابة عليها.

2- الملاحظة:

هي أداة من أدوات البحث العلمي الشائعة في العديد من الدراسات و البحوث الاجتماعية خاصة تلك المتعلقة بالدراسات الاستطلاعية و الوصفية و الأنثروبولوجية.¹ و تعتبر أهم أداة من الأدوات الرئيسية التي تستخدم في البحث العلمي و مصدرا أساسيا للحصول على المعلومات اللازمة للموضوع الدراسة و تعتمد أساسا على حواس الباحث، و قدرته على ترجمة ما لاحظته²

فالملاحظة يعتمد عليها في جميع العادة العلمية و الحقائق من مكان إجراء الدراسة ذلك أن الملاحظة في مشاهدة و المراقبة الدقيقة لسلوك أو ظاهرة معينة و تسجيل

1- سهيل رزق دياب: مناهج البحث العلمي، ط1، بدون دار نشر، فلسطين، 2003، ص 55.

2- مسعودة كنونة: ملاحظات حول الاستخدام الميداني لبعض تقنيات البحث السوسولوجي، أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، منشورات جامعة منتوري قسنطينة، 1999، ص 185.

الملاحظات أولاً بأول، كذلك الاستعانة بأساليب الدراسة المناسبة لطبيعة ذلك السلوك أو تلك الظاهرة بغية تحقيق أفضل النتائج، و الحوصل على أدق المعلومات.¹

و نجد أحمد بن مرسل يعرف الملاحظة بأنها: "من أهم أدوات البحث العلمي، كونها تتيح للباحث وصف الجوانب المبحوثة في الظاهرة عن قرب في إطار ظروفها الطبيعية العادية غير المصطنعة بفعل أي للمشاهد، تجري بعض الحالات دون أن يعلم المبحوثين أنهم محل فحص و أن تصرفاتهم محل مراقبة".²

و اعتمدنا في دراستنا في ميدان البحث على الملاحظة دون مشاركة لجمع البيانات التي تخدم موضوع بحثنا، و هذا أثناء الزيارة للمؤسسة العمومية الاقتصادية سوكونتيد، و تفيدنا هذه الأداة في الملاحظة العلاقات السائدة داخل المؤسسة، و كيفية تعامل الأفراد العاملين مع بعضهم البعض.

6- مجتمع البحث و عينة الدراسة:

6-1- مجتمع البحث:

تعتبر مرحلة تحديد المجتمع من أهم الخطوات المنهجية في البحوث الاجتماعية وهي تتطلب من الباحث دقة باللغة، حيث يتوقف عليها إجراء البحث و تحسيسه و كفاءة نتائجه، و يواجه الباحث عند شروعه في القيام ببحثه مشكلة تحديد نظام العمل أي اختيار مجتمع البحث أو العينة التي سيجري عليها دراسته و تحديدها.³

و يقصد به أيضا "جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحثون"⁴

1 إحصان محمد الحسن: الأسس العلمية للمناهج البحث العلمي، د ط، دار الطليعة للطباعة و النشر، بيروت، 1982، ص 57.

2- أحمد بن مرسل: مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام و الإتصال، مرجع سبق ذكره، ص 148.

3- محمد شفيق: الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 1999، ص 112.

4- عدنان حسين الجادري و آخرون: الأسس المنهجية و الاستخدامات الإحصائية في بحوث العلوم التربوية و الإنسانية، ط1، إثراء للنشر و التوزيع، عمان، 2009، ص 198.

ويمثل مجتمع البحث كل المؤسسات الجزائرية عامة وفي دراستنا هذه الجمهور الداخلي للمؤسسة العمومية الاقتصادية لصناعة المواد الشبه الصيدلانية ببيسر ولاية بومرداس "سوكوتيد".

2-6- عينة الدراسة:

نظرا لصعوبة القيام بدراسة شاملة لجميع مفردات مجتمع البحث، المتكون من 540 عاملا، قمنا باختيار أسلوب العينة، فقد قمنا باختيار العينة القصدية أو العمدية وفق عينة حصصية و هي التي يقوم فيها الباحث باختيار مفرداتها بطريقة محكمة لا مجال فيها للصدفة، بل يقوم هو شخصا بإقتناء المفردات الممثلة أكثر من غيرها لما يبحث عنه من معلومات و بيانات، وهذا لإدراكه المسبق و معرفته الجيدة لمجتمع البحث و لعناصره¹ التي تمثلها تمثيلا صحيحا

و بالتالي لا يجد صعوبة في سحب مفردات بطريقة مباشرة و عليه فلقد إختارنا قصدا عينة مكونة من 100 عامل والممثلون في كل قسم الانتاج الكائن مقره ببيسر ولاية بومرداس وتمت عملية توزيع الإستمارة في بداية شهر جوان إلى منتصفه. وبعد توزيع استمارة الاستبيان على عينة البحث أعيد منها 82، استبعدنا منها استمارتين لعدم صلاحيتها للتحليل الاحصائي نظرا لخلوها من معظم البيانات، ليصبح مجموع الاستمارات 80 أي عينة البحث تتكون من 80 مفردة.

قمنا باختيار عمال المصنع لأن تأثير العلاقات العامة يظهر فيها , وهي أكثر فئة في المؤسسة التي لها قيمة ويجب العمل عليها, فادا لم يكن الرضا الوظيفي لدى العمال فالإنتاج يقل , ففيهم تظهر النتائج حيث يؤثرون و يتأثرون على المؤسسة.

1- أحمد بن مرسل: مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام و الإتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007،

7- تحديد المفاهيم و المصطلحات:

- العلاقات العامة:

لغة: هي عبارة عن مفهوم لفظي مركب من كلمتين الأولى العلاقات و الثانية العامة، و"العلاقات" جمع علاقة و العلاقة بالفتح هي الربط بين موضوعين أو أكثر، و بذلك فالعلاقات هي الروابط و الآثار المتبادلة التي تنشأ إستجابة لنشاط أو سلوك، و الاستجابة شرط أساسي لتكوين علاقات اجتماعية و العلاقة في مجموع الصلات و الاتصالات التي تكون بين هيئة أو شركة أو منظمة من جهة و الجمهور الذي تتعامل معه من جهة أخرى، أما العامة "فتشير إلى الجماهيرية، و يقصد بها الجمهور المختلف الذي ترتبط مصالحه ونشاطاته بالهيئة أو المنظمة.¹

و المفهوم الذي يرمز له مصطلح العلاقات العامة يكون أكثر دلالة و أوفى غرضاً إذا عرفنا بدقة معنى المصطلح من خلال معرفة معنى الكلمتين "العلاقات" و "العامة".

كلمة العلاقات تعني الصلات و الروابط و خيوط الإتصال بين الإدارة و العامة، أما "العامة" يقصد بها عامة الناس، الشعب، جماهير متعاملة مع الإدارة و المؤسسة.²

اصطلاحاً:

على الرغم أن هذا المصطلح قد أصبح شائعاً في ميدان الإدارة فإن الباحثين لم يتوصلوا إلى تعريف محدد لذلك جاءت تعاريف العلاقات العامة مختلفة من باحث إلى آخر و من هيئة إلى أخرى.

- **يعرفها معهد العلاقات البريطاني:** بأنها: "جود مخططة و مرسومة، يقصد من ورائها إقامة التفاهم المستمر بين المنظمة و جمهورها³ يلاحظ من هذا التعريف على أنه عام و لا يتطرق إلى طبيعة تلك الجهود و على أية جهة في المؤسسة تقع مسؤولياتها.

1 - أسامة كامل، محمد الصيرفي: إدارة العلاقات العامة، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الاجتماعية، 2006، ص 33.

2- عبد العزيز صالح: إدارة العامة المقارنة، ط 1، الدار العالمية الدولية للنشر و التوزيع، الأردن، عمان، 2000، ص 203.

3- زياد محمد الشerman و عبد الغفور عبد السلام: مبادئ العلاقات العامة، د ط، دار الصف للنشر و التوزيع، الأردن، 2001.

- تعرفها موسوعة المعارف الأمريكية: بأن "العلاقات العامة هي علم و فن إذ نظرنا إليها من الناحية التطبيقية، أي التنفيذية كما يدل على تشكيلها جوانب ذاتية حيث أساليب تطبيق مبادئ هذا العلم تختلف من أخصائي إلى آخر، متأثرة بمنهجه و استعداده و طريقة إعدادة¹.

- تعرف موسوعة علوم الإعلام و الإتصال: العلاقات العامة أنها: "مجموعة النشاطات الاتصالية الخاصة بمنظمة ما تهدف إلى التعريف بنشاطاتها و منجزاتها لتحسين صورتها الذهنية تجاه مختلف الجماهير الداخلية المتمثلة في جمهورها الداخلي كأول جمهور للمؤسسة، بإعتباره جمهور المؤسسة الأول، و العامل الأساسي الذي يعكس صورة المؤسسة، و الجمهور الخارجي المتمثل في ممثلي الإدارات و الهيئات، و ممثلي النقابات العمالية و الجماعات المتعلقة بالمؤسسة و المستهلكين الحاليتين و المحتملين².

- التعريف الإجرائي:

العلاقات العامة هي وظيفة إدارية يستكشف جهاز مختص في المؤسسة الاقتصادية "سوكوتيد" دورها الاتصال و الاهتمام بجمهورها الداخلي من أجل تحسين صورة المؤسسة و خلق صورة إيجابية و مثالية لدى جمهورها.

- الدور:

لغة: من دار يدور دورا أي تحرك باتجاهات متعددة في كل مكان و كلمة الدور مستعارة من المسرح و أول من استعملها بهذا المعنى هو "نيتش" «Niche» حيث أن الفرد يمثل مجموعة من السلوكات على خشبة المسرح و كان التنظيم الاجتماعي مسرح حياة الجماعة و أفرادها يمثلون تلك الأدوار المتعددة و المختلفة حسب اختلاف مراكزهم³.

و الدور هو عود الشيء إلى مكان عليه، النوبة- الطبقة من الشيء المدار بعضه فوق بعض و دور الممثل هو أحد المواقف التي يظهر فيها الرّكح و التي تتكون منها المسرحية- و قام

¹BERNARD Bamiz et, Ahmed Silem : Dictionnaire encyclopédique des sciences del'information et de communication : ellipses, Paris, 1997, P 473.

²- محمد فريد محمود غزت: قاموس المصطلحات الإعلامية، دار الشروق، ص 288.
³عصمت عدلي : علم الاجتماع الأمني، (د ط)، دار المعرفة الجامعة، الاسكندرية، 2001، ص 14.

بدور خطير على مسرح السياسة أي أظهر مقدرة كانت ذات أثر بارز و فاعلية لها وزنها في الميدان أدوار.¹

- اصطلاحا:

الدور هو مجموعة من النماذج الاجتماعية المرتبطة بمكانة معينة و تحتوي على مواقف وقيم و سلوكات محددة من طرف المجتمع لكل فرد يشغل هذه المكانة و يفرق "لينتون" بين المكانة و الدور حيث يعتقد أن المكانة هي مجموعة الحقوق و الواجبات و أن الدور هو المظهر الديناميكي للمكان فالسير على هذه الحقوق و الواجبات معناه القيام بالدور.² و يعرف أيضا بأنه مجموعة الأنشطة المتوقعة من قبل الفرد في عمل أو موقع وظيفي معين داخل المؤسسة.³

فهو نموذج يركز حول بعض الحقوق و الواجبات و يرتبط بوضع محدد للمكانة داخل جماعة أو موقف عن طريق مجموعة توقعات يعتنقها الآخرون كما يعتنقها الشخص نفسه.⁴

التعريف الإجرائي:

الدور هو الوظيفة التي تؤديها العلاقات العامة في مؤسسة سو كوتيد من خلال تحسين سير الإتصال داخل المؤسسة و تحسين صورتها لدى جمهورها.

صورة الذهنية

لغة: لقد حدد المنطقيون العرب الصورة الذهنية بقولهم المعاني هي الصورة الذهنية من حيث أنه وضع بإزارها الألفاظ و الصور الحاملة في العقل من حيث أنها تقصد باللفظ

¹ علي بن هادية و آخرون: القاموس الجديد للطلاب معجم عربي مدرسي ألفبائي، الدراسة الوطنية للكتاب، الجزائر، ط7، 1991، ص

² محمد عاطف غيث: قاموس علم الاجتماع، دط، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1995، ص 390.

³ مؤيد سعيد السالم: تنظيم المنظمات، ط1، دار علم الكتب الحديثة، مصر، 2002، ص 47.

⁴ محمد عاطف غيث: مرجع سبق ذكره، ص 391.

سميت معنى و من حيث أنه معقول في جواب ما هو؟ سميت ماهية، و ممن حيث ثبوته في الخارج سميت حقيقة، و من حيث إمتيازه عن الأغيار سميت هوية.¹

إن كلمة IMAGE تعود إلى الأصل اللاتيني imago بالفعل INITARI بمعنى يحاكي أو يمثل و بذلك تدل كلمة على صورة على المحاكاة و التمثيل.²

- اصطلاحاً:

يعرفها علي عجوة بأنها "الناتج النهائي للانطباعات الذاتي للأفراد أو الجماعات إزاء منظمة ما، و تتكون هذه الانطباعات من خلال التجارب المباشرة، و ترتبط هذه التجارب بعواطف الأفراد و إتجاهاتهم و عقائدهم.³

و يعرفها محمد منير حجاب بأنها: "إستحضار العقل أو التوليد العقلي لما سبق إدراكه بالحواس و ليس بالضرورة أن يكون ذلك المدرك مرئياً و إنما قد يكون مسموعاً أو متذوقاً أو ملموساً و هذا الاستحضار أو التوليد للمدركات الحسية مبال إختلاف بين البشر تبعا لاختلافهم في أنواع التجارب مع الأشياء الحسية التي مر بها كل منهم و التي يتألف منها رصيده النفسي الذي يستنشر عند حضور الرمز الدال و هو الكلمة أو التعبير أو الحدث.⁴

- التعريف الإجرائي:

هو الإنطباع الذي يحمله الجمهور الداخلي عن مؤسسة سوكونتيد و الذي تهتم إدارة العلاقات العامة بتحسينه و إعطاء صورة حسنة عنها من أجل كسب ثقة و تقدير الجمهور.

- المؤسسة الاقتصادية:

¹ علي بن محمد الجرجاني: كتاب التعريفات، دار الكتاب العربي، بيروت، 1405، ص 218.

² علي بن محمد الجرجاني: كتاب التعريفات، دار الكتاب العربي، بيروت، 1405، ص 218.

³ علي عجوة: العلاقات العامة و الصورة الذهنية، ط1، عالم الكتب، القاهرة، 1983، ص 10.

⁴ محمد منير حجاب: المعجم الإعلامي، ط1، دار الفجر و التوزيع، مصر، 2004، ص 235-236.

- لغة: إن كلمة مؤسسة عندما نبحث عن أصلها فهي في الواقع ترجمة للكلمة¹ «Entreprise»

أما في اللغة العربية و إستنادا إلى القاموس العربي (المورد) فكلمة مؤسسة مشتقة من الفعل أسس، يؤسس، مؤسس، مؤسسة.²

و حسب القاموس العربي الشامل فالمؤسسة (الجمع مؤسسات) و تعني جمعية أو معهد أو شركة أسست لغاية اجتماعية أو خيرية أو اقتصادية.³

فالمؤسسة هي جمعية أو شركة أسست لغاية علمية أو خيرية أو اقتصادية و يقال مؤسسة علمية، مؤسسة صناعية.⁴

- اصطلاحا:

المؤسسة الاقتصادية هي مجموعة من الطاقات البشرية و الموارد المادية (طبيعية كانت أو مالية أو غيرها.....) و التي تشتغل فيما بينها وفق تركيب معين و توليف محدد قصد إنجاز و أداء المهام المنوط بها من طرف المجتمع.⁵

و تعرف أيضا المؤسسة هي الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي و النشاطات المتعلقة به، من تخزين و شراء و بيع من أجل الأهداف التي وجدت المؤسسة من أجلها.⁶ و من الناحية السوسيولوجية تعني المؤسسة مجموعة من الأحكام و القوانين الثابتة التي تحدد العلاقات الاجتماعية في المجتمع.⁷

كما تعرف المؤسسة على أنها: "منظمة تجمع أشخاصا ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال و قدرات من أجل إنتاج سلعة ما و التي يمكن أن تباع بسعر أعلى مما تكلفه".¹

¹ عمر صخري: إقتصاد المؤسسة، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، جامعة الجزائر، 1995، ص 24.

² روجي البلعلبيكي: قاموس عربي إنجليزي، دار المعلم للملايين، بيروت، 1994، ص 6.

³ أمل عبد العزيز محمود: القاموس العربي الشامل الأداء، الطبعة 1، دار الراتب الجامعية، بيروت، 1997، ص 517.

⁴ دينكل ميشيل: معجم علم الاجتماع، دار الطليعة، 1981، ص 108.

⁵ أحمد طرطار: تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002، ص 14.

⁶ زكي حنوس و آخرون: الرقابة و التخطيط في المشروع، مديرية الكتب و المطبوعات، مصر، 1981، ص 9.

⁷ دينكل ميشيل: مرجع سبق ذكره، ص 127.

و نجد المؤسسة وحدة اقتصادية مستقلة تنتج السلع و الخدمات ثم بعد ذلك بيعها لتحقيق المداخل المالية و الحصول على الأرباح، مؤلفة من أشخاص و رؤوس أموال و تقنيات، توفر للعمال الشغل و للمستهلكين السلع و الخدمات، فهي إذن تلعب دورا اجتماعيا واقتصاديا رئيسيا في المجتمع.²

- التعريف الإجرائي:

هي مؤسسة اقتصادية لصناعة شبه الصيدلانية تتكون من هيكل تنظيمي يضم الموارد المادية و البشرية، و تقوم على أساس العمل الجماعي للعاملين فيها من أجل تحقيق أهداف مؤسسة سوكونتيد.

8- الدراسات السابقة:

أولا: الدراسات الجزائرية

تلعب الدراسات السابقة دور هام في البحث العلمي، و تكمن أهميتها في المساعدة على التحكم في موضوع البحث وفق تجربة معينة ابتداء من طرح الإشكالية بالشكل الصحيح إلى تلمس الباحث الخطوات المنهجية التي يتقيد بها و الأدوات التي يجب أن يستخدمها، و وصولا إلى النتائج التي تحصل عليها و الصعوبات التي واجهها.³

الدراسة الأولى:

هذه الدراسة لـ "لقصير رزيقة" تحت عنوان "دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة"⁴ دراسة ميدانية بمؤسسة الأملاح قسنطينة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الاعلام و الإتصال، قسنطينة، 2006-2007.

¹ناصر دادي عدون: إقتصاد المؤسسة، ط2، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص 10.

²د. عبد الكريم بن أعراب: تسيير المنشأة، منشورات جامعية منتوري، قسنطينة، 2004، ص 7.

³ميلود سفاري: الأسس المنهجية في توظيف الدراسات السابقة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد: 6، جامعة قسنطينة، 1995، ص 38.

⁴لقصير رزيقة: دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، 2005/2007.

تمحور إشكالية الدراسة حول دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية، و ذلك بإبراز أهمية المؤسسة الاقتصادية و التعرف بها و تعزيز سمعتها و مكانتها في السوق و تقوية علاقتها بالجمهور الخارجي لتشكيل صورة حسنة لها، و هذا مما أدى إلى دراسة دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية و منتجاتها من خلال التساؤل:

- كيف تساهم إدارة العلاقات العامة في تشكيل صورة ذهنية عن المؤسسة الاقتصادية الأملح لدى جمهورها الخارجي.

الأسئلة الفرعية تتمثل في:

- 1- هل تحظى مؤسسة الأملح بمعرفة في أوساط أغلب الجمهور؟
- 2- هل تحظى منتوجات المؤسسة بتقدير جمهورها؟
- 3- هل تحظى مؤسسة الأملح بثقة جمهورها؟
- 4- هل تركز المؤسسة في علاقتها العامة على الوسائل المطبوعة؟

أما بالنسبة للفروض فهناك:

- الفروض الرئيسية:

- يساهم نشاط العلاقات العامة في تشكيل صورة حسنة عن مؤسسة الأملح بقسنطينة لدى جمهور الخارجي.

- الفرضيات الفرعية:

- 1- تحظى المؤسسة الأملح بقسنطينة بمعرفة واسعة في أوساط الجمهور الخارجي.
- 2- تحظى منتوجات مؤسسة الأملح بتقدير جمهورها الخارجي.
- 3- تفتقد مؤسسة الأملح بقسنطينة إلى ثقة جمهورها الخارجي.
- 4- يركز نشاط العلاقات العامة في مؤسسة الأملح بقسنطينة على إستعمال الوسائل المطبوعة أكثر من غيرها من الوسائل.

و تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1- الكشف عن مدى و عن المسؤولين بدور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية.

2- إظهار مدى مساهمة العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة.

3- الكشف عن واقع دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة.

و بالنسبة للمنهج الدراسة: اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي بإعتباره يتلاءم مع طبيعة الموضوع و المنهج الأنسب لما يتميز به من خصائص تتلاءم مع طبيعة الدراسة.

- عينة الدراسة:

العينة المستخدمة في هذه الدراسة هي العينة الطبقية لمعرفة آراء و إتجاهات كل طبقة حول الموضوع.

- أدوات جمع البيانات:

تتمثل في:

- الملاحظة البسيطة تم الإعتماد عليها لملاحظة الحياة المهنية داخل المؤسسة.

- المقابلة: لأنها تساعد على تحميل المعلومات، فاستخدمت ست المقابلة المقننة مع مسؤول العلاقات العامة و أعضاء قسم التسويق و ذلك لمعرفة مكانة المؤسسة في السوق ومنتجاتها.

- الإستمارة: استخدامها كأداة مهمة لجمع البيانات و قد شملت على 3 أسئلة مفتوحة و 31 سؤال مغلق متعلق بالفروض.

- نتائج الدراسة:

من خلال دراسة الجداول و المقابلات التي أجريت مع المسؤولين تبين أن صورة المؤسسة لمنتجاتها صورة حسنة فقد أكد مسؤول العلاقات العامة أنهم يحاولون بإستمرار إرضاء الزبون، كالأبحاث الدراسة و الندوات و الملتقيات و إصدار جريدة المؤسسة، و يؤكد كل من قسم العلاقات العامة و أعضاء قسم التسويق على وجود بحوث للجمهور يحاولون معرفة رغباتهم.

و من كل هذه الجداول و المقابلات نستخلص صدق الفرضية الرئيسية كما أظهرت نتائج الدراسة صدق الفرضية 1 بأن المؤسسة معروفة لدى أغلب جماهيرها.

- الفرضية 2:** أثبتت صدقها و أن منتجات المؤسسة تحظى بتقدير جمهورها الخارجي.
- الفرضية 3:** عد صدقها و أن المؤسسة تحظى بثقة جمهورها.
- الفرضية 4:** تحظى بمصداقية بحيث يركز نشاط العلاقات العامة على الوسائل المطبوعة أكثر.

الدراسة الثانية:

هذه الدراسة لـ "بضياف عاطف" تحت عنوان "فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية¹ دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للبتروكيمياء "سكيدة" 2010/2009.

تتمحور إشكالية الدراسة حول الطريقة المثلى و المناسب لتحقيق فعالية العلاقات العامة، وأي الشروط التي يجب توفرها من أجل نجاح الوظيفة الاتصالية لإدارة أو هيئة تعتبر خلق العلاقات الطيبة و المحافظة عليها إحدى أولوياتها، و بالتالي الابتعاد عن كل الأشكال والمفاهيم المغالطة لها.

و تم صياغة مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات التالية:

ما هي العوامل التي تساعد على تفصيل العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

و تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- معرفة المكانة التي توليها المؤسسة موضوع الدراسة لمصلحة الإتصال و العلاقات العامة كونها تمد المصلحة بصلاحيات تمكنها من أداء دورها بفعالية.
- معرفة قدرة و نجاح القائمين على هذه المصلحة في إيصال الرسائل و الأساليب المستعملة مع العمال و الموظفين على إختلاف مراتبهم و أدوارهم كجمهور داخلي، و كذا المتعاملين المحولين لجمهور خارجي بغية خلق علاقات طيبة مع كليهما.

¹عاطف بضياف: فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية، أطروحة ماجستير في علوم الإعلام و الإتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، 2010/2009.

- الكشف عن مدى وعي المسؤولين بالمؤسسة موضوع البحث بالدور الفعال الذي يمكن تصل إليه العلاقات العامة، و بالتالي المساهمة في بلوغ أهداف المؤسسة العامة.
- إبراز أهمية العلاقات العامة كإدارة لا يمكن الإستغناء عنها، خاصة و نحن مقبلين على الدخول للمنطقة العالمية للتجارة.

- فرضيات الدراسة:

- تحظى العلاقات العامة بالمؤسسة موضوع البحث بمكانة تسمح لها بمزاولة مهامها على أكمل وجه.
- تعتمد العلاقات العامة بالمؤسسة موضوع البحث على موظفين ذوي قدرات على أداء أدوارهم الإتصالية.
- تولي العلاقات العامة بالمؤسسة موضوع البحث إهتماما بجماهيرها الداخلية و الخارجية.
- و بالنسبة للمنهج الدراسة:
- استخدم المنهج الوصفي لأنها تريد وصف ظاهرة العلاقات العامة و الوقوف على العراقيل التي تعد من فعالية هذه الإدارة على مستوى المؤسسة الاقتصادية المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء بسكيكدة، و جمع البيانات الضرورية المتعلقة به، و تحليلها بأكثر قدر من الدقة و الموضوعية حتى تزداد بذلك درجة إعتمادية النتائج المستخلصة منها.

- عينة الدراسة:

- العينة المستخدمة في هذه الدراسة هي العينة الطبقية العشوائية مع الجمهور الداخلي نظرا لعدم تجانس المجتمع الداخلي، و منه ثم تقسيم هذا المجتمع إلى طبقات متجانسة معتمدين في ذلك على مجال العمل، و كان المجموع 163 فرد.

- أدوات جمع البيانات:

- **الملاحظة:** استخدامها للملاحظة البسيطة لملاحظة واقع الاتصال و العلاقات العامة والوقوف عن الإمكانيات البشرية و المادية التي تمتلكها المؤسسة.

- **المقابلة:** استخدم المقابلات المفتوحة مع نائب المدير المكلف بالموارد البشرية، مسؤولي مصلحة الإتصال و العلاقات العامة، مسؤول مصلحة التسويق.

- **الإستمارة:** قام بإستمارتين، إستمارة للجمهور الداخلي مكونة من 31 سؤال، و إستمارة للجمهور الخارجي مكونة من 17 سؤال و تضمنت أسئلة الإستمارتين ما بين الأسئلة المفتوحة و المغلقة.

- نتائج الدراسة:

- إن العلاقات العامة في المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء على الرغم من وجود مصلحة للإتصال و العلاقات العامة، إلا أنها لم تصل بعد إلى المكانة اللائقة التي تسمح لها بمزاولة مهامها على أكمل وجه، و هذا يتضح من خلال الصلاحيات المحدودة و موقع المعامل التابعة لقسم الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

- إن قدرة القائمين على هذه المصلحة تعتبر محدودة، و هذا راجعة بالدرجة الأولى إلى عدم التخصص في ميدان الإتصال و العلاقات العامة، رغم أنهم فريق عمل مكون من 7 موظفين بالمصلحة، و هذا يكون له تأثير متواضع على طبيعة الإتصال، الإعلام، و كذا طريق توصيل الرسائل للإتصالية في كسب ثقة جماهير المؤسسة.

- إن إهتمام المؤسسة بجمهورها الداخلي يعد جد متواضع، و قد تبنى ذلك من خلال ظروف العمل التي لم ترق إلى المستوى الذي يطلبه الموظفون و العمال، نفس الأمر بالنسبة لنجاعة الإتصال و وسائله في تحقيق أهدافه الحقيقية، أما إهتمام المؤسسة بجمهورها الخارجي فقد تبين من خلال النتائج إهتمام واضح به مقارنة بالجمهور الداخلي، و ذلك من خلال طريق التعامل و العلاقات الطيبة التي توفرها وسائل الإتصال المستخدمة للتواصل معهم، بالرغم من أنها تعتبر وسائل تقليدية بالمقارنة مع التطور الذي عرفه مجال الإتصال و العلاقات العامة على الصعيد العالمي.

- الدراسة الثالثة:

هذه الدراسة لـ "بركوش بسمه"، تحت عنوان: "سياسة التحفيز و تنمية العلاقات العامة في المؤسسة"¹، دراسة ميدانية بمؤسسة ارسيلورميتال، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة باجي مختار، عنابة، 2012/2011.

تتمحور إشكالية الدراسة حول التحفيز، باعتباره نشاط حيوي تسعى الإدارة من خلال حسن استغلال إلى التأثير الإيجابي على الأفراد في جوانب عدة من حيث الإرتقاء بالأداء الوظيفي و تحسين الجانب الاجتماعي لهم في تنمية العلاقات العامة الداخلية التي تسود بين المؤسسة و مروضيها في كافة المستويات الإدارية و في مختلف الفروع الأقسام التي تتضمنها.

و تم صياغة مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات التالية:

- كيف تكون تأثيرات سياسة على أنماء العلاقات العامة بأرسيلورميتال؟
الأسئلة الفرعية تتمثل في:

- ما هي مستويات تأثير الحوافز المادية على الرضا و الاستقرار؟

- ما مدى مساهمة الحوافز المعنوية في رفع الروح المعنوية؟

- ما هي مستويات تأثير الحافز غير المباشر على إنشاء العامل و ولاءه؟

و تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تسليط الضوء على نوعية الحوافز المقدمة في المؤسسة.

- إستعراض العلاقات العامة السائدة من خلال آراء العينة و إتجاهاتهم حول سياسة التحفيز المعتمدة.

- محاولة إستنتاج نظرة الإدارة أو المؤسسة ككل لمستخدميها من خلال ما تقدمه من حوافز لإشباع حاجاتهم.

بالنسبة للمنهج الدراسة:

استخدمت المنهج الوصفي لوصف سياسة التحفيز و كيفية تأثيرها على نماء العلاقات العامة داخل المؤسسة و ذلك بالكشف عن سياسة الخاصة بالمؤسسة أرسيلورميتال

¹بركوش بسمه: "سياسة التحفيز و تنمية العلاقات العامة في المؤسسة"، رسالة الماجستير، جامعة باجي مختار، عنابة، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، 2012/2011.

في تحفيز مواردها البشرية استعملت مقياس ليكرت لتعرف عن قرب على آراء و اتجاهات أفراد العينة حول سياسة التحفيز و مدى تأثيرها على العلاقات العامة. واستخدمت المنهج التاريخي لوصف تاريخ سياسة التحفيز و سرد مدى تأثيرها على مظاهر العلاقات.

- عينة الدراسة:

العينة المستخدمة في هذه الدراسة هي العينة الطبقية بحيث أخذت من كل طبقة عدد معين و كان المجموعة 100 فرد.

- أدوات جمع البيانات:

- **الملاحظة:** استخدامها للملاحظة البسيطة لملاحظة الحياة داخل المؤسسة و تسجيل كل الملاحظات.

- **المقابلة:** استخدمت المقابلة شبه مفتوحة مع رئيس دائرة الموارد البشرية و رئيس لجنة المشاركة بخصوص الأجور، و مسؤولية في مصلحة التكوين.

- **الوثائق:** قامت بتوظيفها في الفصل الميداني و الفصل الرابع.

- **الإستمارة:** اعتمدت على الاستمارة مكونة من 43 سؤال و تضمنت أسئلة مغلقة ومفتوحة و أسئلة لقياس الاتجاه.

- نتائج الدراسة:

توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أن العينة يتلقون أجورهم بصفة منتظمة كل شهر، لكن المجهودات المقدمة تتعدى الأجور المحدد، و لا يلبي الحاجات و توحى النتائج بعدم رضا العينة في الأجر.

- أن مستوى تأثير الحافز المادية على رضا و استقرار سلبي فمن جهة أخرى الجر سلبي ونسبة المكافآت وسطية نسبة أم الكفة الإيجابية بسبب التأثير الإيجابي لترقية و العلاوات بالرغم أنها ليست متاحة لكل أفراد العينة.

- إن الحوافز المعنوية تساهم في رفع الروح المعنوية بدرجة معقولة، وما يوضح ذلك هو تعاون الزملاء مع بعضهم البعض لإنجاح المؤسسة بناء على الحوافز المعنوية، فعلى رغم

من إهتزاز الثقة بالمؤسسة بسبب ظروف العمل المادية و أحيانا يلجأ بعض المسؤولين إلى إهمال بعض مشاكل العمال إلا أن ما يراه المستخدمين من إيجابيات يمكن الاستفادة منها جراء التكوين و الاهتمام بجهودهم و ابتكاراتهم أثر إيجابي نوعا ما على روحهم المعنوية بالرغم من بقاء هذه الحافز على حالها لمدة طويلة و لم يطرأ عليها أي تغيير.

- الدراسة الرابعة:

هذه الدراسة لـ: "كلفاح أمينة" "تحت عنوان": دور العلاقات داخل المؤسسة الاقتصادية¹، دراسة ميدانية بمؤسسة الإسمنت لبني صاف CSIBS، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم الإعلام و الإتصال، جامعة أحمد بن بلة، وهران، 2015/2014.

تتمحور إشكالية الدراسة حول استبيان العلاقة بين وظيفة العلاقات العامة و تطور المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بما يتوافق و متطلبات العمر، و ذلك من خلال تسليط الضوء على الأدوار المختلفة لهذه الوظيفة على جميع المستويات التنظيمية في المؤسسة، وذلك من خلال طرح التساؤل التالي:

ما هو الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية الحديثة؟
و إلى أي مدى هي قادرة على تمكين مؤسسة إنتاج الإسمنت لـ "بني صاف" من التأقلم مع متطلبات محيطها، و مواكبة تطلعات أصحاب المصالح؟

- التساؤلات:

- كيف تستطيع العلاقات العامة تفعيل قنوات الإتصال داخل المؤسسة، و إلى أي مدى هي قادرة على ضمان تحقيق فعالية الإتصال التنظيمي؟
- كيف يمكن للعلاقات العامة أن تساهم في تطوير العملية الإدارية و في تحسين عملية إتخاذ القرار؟

¹كلفاح أمينة: دور العلاقات داخل المؤسسة الاقتصادية أطروحة دكتوراه في علوم الإعلام و الإتصال، جامعة أحمد بن بلة، وهران، كلية العلوم الإنسانية و الحضارة الإسلامية، 2015/2014.

- كيف تكون العلاقات العامة قادرة على دعم المؤسسة في أداء دور اجتماعي و تحمل مسؤولياتها كاملة تجاه المجتمع الذي تنتمي إليه؟

- الفروض:

- إن هيكله و تأطير مختلف أشكال الإتصال داخل المؤسسة هو أحد أهم الأدوار التي تلعبها العلاقات العامة في المؤسسات الاقتصادية الحديثة.

- تعمل العلاقات العامة و من خلال الإمكانيات التي تتمتع بها على الرفع من مستوى العملية الإدارية و تحسين عملية إتخاذ القرارات.

- تساهم العلاقات العامة في توجيه المؤسسة الاقتصادية نحو الإلتزام بواجباتها إتجاه المجتمع.

و تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- إبراز أهم الأسس النظرية و التطبيقية التي يركز عليها مفهوم العلاقات العامة كنموذج قادر على تحقيق الفعالية التي تصبوا إليها المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الطامحة إلى التفوق.

- إبراز ضرورة اهتمام المؤسسات الصناعية على غرار مؤسسات إنتاج الإسمنت بمفاهيم تساعد على الحفاظ على مكانتها في سوق المحلي، و ذلك اعتمادا على أساليب و تقنيات العلاقات العامة، خاصة و أن هذا النوع من المؤسسات و نظرا لطبيعة نشاطها، هي مضطرة لأن تكون مصغية لمحيطها و في تواصل دائم مع أصحاب المصالح.

- تسعى إلى توضيح أن فكرة الاهتمام بالتواصل و إرساخ روح الحوار و العلاقات القائمة على الثقة المتبادلة بين المؤسسة و جماهيرها على مستوى المحيطين الداخلي و الخارجي.

و بالنسبة للمنهج الدراسة:

إعتمدت في دراستها على كلا من المنهج الوصفي، و منهج دراسة الحالة حيث اعتمدت على الأول على إعداد الجانب النظري و هو الجانب مهم يعتبر الركيزة الأساسية و الدعامة التي تقوم عليها الدراسة، أما فيما يتعلق بالدراسة الميدانية، فقد تم جمع البيانات والمعلومات من مصادر أولية معتمدين فيها على منهج دراسة الحالة.

- عينة الدراسة:

العينة المستخدمة في هذه الدراسة هي العينة الطبقية العشوائية مكونة من 104 مبعوث.

- أدوات جمع البيانات:

- وثائق و السجلات: قامت بتوظيفها في الفصل الميداني.

- الملاحظة: استخدمتها للملاحظة في إعطاء تصورا عاما عن المؤسسة محل الدراسة وعن العاملين بها، و كذلك عن طبيعة العلاقات التي تجمع بين الفاعلين الأساسيين داخل المؤسسة.

- المقابلة: استخدمت المقابلة في المرحلة الاستطلاعية مع ستة مبعوثين هم: رئيس قسم الموارد البشرية، رئيس قسم المالية و المحاسبة، رئيس قسم التنمية المستدامة، مسؤول بقسم مراقبة النوعية، الأمين العام للفرع النقابي لمؤسسة بني صاف لإسمنت، تقني سامي بالمخبر.

أما المقابلات نصف الموجهة فقد أجرتها مع سبع مبعوثين هم:

مختص بالأمن الصناعي، موظف بقسم التكوين، عضو بوحدة التدخل موظف بقسم الموظفين، مهندس الإعلام الألي، إطار مالي، إطار تجاري.

- الإستمارة: استخدمتها كأداة مهمة لجمع البيانات و قد شملت على 52 سؤال و تضمنت أسئلة مفتوحة و مغلقة.

- نتائج الدراسة:

كان اهتمام المؤسسة تنصب حول الحصول على شهادة ISO 9001 و ISO 14001 المتعلقة بأنظمة إدارة البيئة، لكن بعد حصول المؤسسة على الشهادتين ثم إلغاء قسم الإتصال و العلاقات العامة، فتركيزها كان منصب على البعد المالي و تحقيق الأرباح وإهمال المعايير الأخلاقية و الاجتماعية و البيئية، و قد أرجعوا في دراستهم هذه المشاكل إلى غياب قنوات الاتصال الفعالة مع أصحاب المصالح و القصور الآليات الإدارية المتبعة

تعمل وظيفة العلاقات العامة، كوسيط قادر على امتصاص الضغوط و التوترات و غلق أرضية مشتركة.

تساهم وظيفة العلاقات العامة في تحقيق الأهداف الإدارية العليا من خلال التحكم في تقنيات الإتصال و قنواته المتنوعة، حيث يرى في نتائجها أنها لا يمكن فصل العملية الاتصالية عن العملية الإدارية لأنها العملية الديناميكي لها فركود الإدارة العليا يعني ركود المرؤوسين، فالإتصال يؤثر و يتأثر بمختلف المتغيرات داخل المؤسسة.

فحسب النتائج الدراسة أيضا أن الفئات المهنية التي تكون أقرب إلى الإدارة العليا إلى مصدر اتخاذ القرار عن باقي الفئات الأخرى، بسبب هذا في بعض الأحيان يؤدي إلى انقسامات قد تحجر في العلاقات الداخلية على جميع المستويات، و في خضم كل هذا تبرز العلاقات العامة داخل المؤسسة كوظيفة قادرة على خلق القيمة المضافة و الوصول إلى تحقيق أهداف المنظمة، فهي تساهم في عملية التغيير التنظيمي، كما أنها تغذي النقاش العمودي، تخلق علاقات متبادلة و تدعم الحوار حول الرهانات الاجتماعية.

ثانيا: الدراسات العربية

1- الدراسة الأولى:

مذكرة لـ "راقي عفار الفرد العتيبي، بعنوان: "دور العلاقات العامة في تحقيق أهداف من وجهة نظر العاملين، دراسة تطبيقية على جوازات منطقة مكة المكرمة، و هي مذكرة مكملة لنيل الماجستير في العلوم الإدارية، تخصص علوم إدارية، جامعة نايف العربية بالرياض، سنة 2003.¹

تهدف هذه الدراسة إلى بيان الدور الذي تقوم به العلاقات العامة بالجوازات و معرفة ما يتلقاه العاملون من دراسات و دورات تدريبية متخصصة للاتصال بال جماهير الداخلية والخارجية و عليه طرح التساؤل الرئيسي التالي:

¹راقي عفار الفرد العتيبي: "دور العلاقات العامة في تحقيق أهداف من وجهة نظر العاملين، دراسة تطبيقية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية السعودية، سنة 2003.

- ما دور العلاقات العامة في تحقيق أهدافها من وجهة نظر العاملين في جوازات منطقة مكة المكرمة؟

الأسئلة الفرعية: طرح الباحث جملة من الأسئلة الفرعية متمثلة في:

- ما مدى تلقي العاملون في إدارة العلاقات العامة في جوازات منطقة مكة المكرمة دراسات و دورات تدريبية متخصصة للإلتصال بال جماهير؟
- ما مدى دعم الإدارة العليا في جوازات منطقة مكة المكرمة لاحتياجات العلاقات العامة المادية و البشرية بما يعكس أهمية دورها و القناعة بما تقوم به.
- ما النتائج المترتبة على قيام العلاقات العامة في إقامة علاقات داخلية أو خارجية؟
- ما الصعوبات التي تواجهها العلاقات العامة بالجوازات في أداء أعمالها و ما سبيل علاجها؟
- ما الصورة الذهنية لإدارة العلاقات بجوازات منطقة مكة المكرمة لدى الجمهور الخارجي من وجهة نظر أفراد العينة؟

- أهداف الدراسة:

- معرفة دور الذي تلعبه العلاقات العامة في تحسين حملات المنظمة بجماهيرها الداخلية والخارجية.
- معرفة دور برامج العلاقات العامة في تحسين و تطوير الصورة الذهنية للمنظمة لدى جمهورها الخارجي.
- تبيان مدى حاجة الأجهزة الحكومية للعلاقات العامة.
- ضرورة تمتع رجل الجوازات بمواصفات رجل العلاقات العامة.

- المنهج الدراسة:

- استخدام الباحث في دراسة المنهج الوصفي التحليلي بإعتباره الأنسب لما يتميز بخصائص تتلاءم مع طبيعة الموضوع.

- أدوات:

الاستمارة استخدمها كأداة مهمة لجمع البيانات و قد تضمنت على أسئلة مفتوحة و مغلقة.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- حصول عدد قليل من العاملين في إدارة العلاقات العامة على دورات تدريبية في العلاقات العامة و التعامل مع الآخرين.
- إدراك العاملين لممارسة إدارة العلاقات العامة في الجوازات للأنشطة المتنوعة بدرجة ضعيفة.
- موافقة العاملين على سمات الصورة الذهنية لرجل الجوازات لدى الجماهير الخارجية.
- شعور العاملين بنجاح العلاقات العامة في الجوازات في تحقيق أهدافها بدرجة متوسطة.

2- الدراسة الثانية:

مذكرة للباحثة "صفية بنت براهيم بن محمد العبد الكريم، بعنوان: "جهود العلاقات العامة في بناء و تحسين الصورة الذهنية عن الشركات السعودية المساهمة"، دراسة تحليلية وصفية، مذكرة ماجستير قسم الإعلام، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية المملكة العربية السعودية للسنة الجامعية 2009-2010.¹

كانت الدراسة تدور حول جهود العلاقات العامة في بناء و تحسين الصورة الذهنية عن الشركات المساهمة بحيث إبراز أهمية هذه الدراسة بتعريفها على واقع الجهود التي تبذلها إدارات العلاقات العامة و الإعلام في الشركات السعودية المساهمة في مجالات بناء و تحسين صورتها الذهنية لدى شرائح المجتمع المختلفة من خلال التساؤل التالي: ما الإستراتيجيات التي تتبعها إدارات العلاقات العامة لبناء الصورة الذهنية عن المنشأة التي تعمل بها؟

و تليها مجموعة من التساؤلات:

¹صفية بنت براهيم بن محمد العبد الكريم: جهود العلاقات العامة في بناء و تحسين الصورة الذهنية عن الشركات السعودية المساهمة، دراسة وصفية، مذكرة ماجستير، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية المملكة العربية السعودية، قسم الإعلام، 2009-2010.

- ما طبيعة الجهود التي تقوم بها إدارات العلاقات العامة بالشركات السعودية المساهمة لبناء و تحسين الصورة الذهنية عن تلك الشركات؟
- ما مدى تأهيل موظفي العلاقات العامة للمساهمة في بناء الصورة الذهنية للمنشآتهم؟
- ما مدى التعاون و التنسيق بين إدارات العلاقات العامة و إدارات التسويق بالشركات المساهمة لبناء الصورة الذهنية عن منشآتهم؟
- ما مدى إدراك كبار المسؤولين في الشركات السعودية المساهمة لدور العلاقات العامة في بناء و تحسين الصورة الذهنية لمنشآتهم من جهة نظر مستولي العلاقات العامة؟ و ما العوامل المؤثرة في ذلك؟

- أهداف الدراسة:

- تهدف إلى دراسة نظرية تحليلية لمفهوم الصورة الذهنية و جهود العلاقات العامة في مجال بناء و تحسين تلك الصورة.
- دراسة واقع الجهود التي تبذلها إدارات العلاقات العامة في الشركات السعودية المساهمة فيها يتعلق ببناء و تحسين الصورة الذهنية من تلك المنشآت و مدى إدراك العاملين في إدارة العلاقات العامة في تلك الشركات المساهمة للدور الذي يجب عليهم القيام به في هذا الخصوص.
- التعرف على مدى التعاون و التنسيق بين إدارات العلاقات العامة و إدارات التسويق بالشركات في مجال بناء و تحسين الصورة الذهنية من شركاتهم.

- منهج الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي تسعى إلى المعلومات اللازمة لوصف الجهود التي تقوم بها إدارات العلاقات العامة في الشركات السعودية المساهمة من أجل بناء صورة تلك الشركات، و استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج المسحي الذي يهدف إلى جمع المعلومات من متغيرات الدراسة.

العينة:

اختارت العينة العشوائية

نتائج الدراسة: أوضحت نتائج الدراسة ما يلي:

- حرص الشركات السعودية على مستوى تأهيلها مسؤولي العلاقات العامة فيما بينها لم تعطي موضوع التخصص عناية كبيرة على الرغم من أهميته و هذه سلبية تؤثر على أداة الدفاع الإعلامي في تلك الشركات.

- أكدت الدراسة على إرتفاع مستوى التعاون و التنسيق بين العلاقات العامة و التسويق فيما يتعلق بالعمل المشترك لبناء و تحسين الصورة الذهنية عن تلك الشركات و كذلك عند بناء الخطط التسويقية للشركات السعودية المساهمة التي يعملون بها.

- و أوضحت النتائج أن مسؤولي العلاقات العامة في تلك الشركات يرون أن الإدارة العليا في شركاتهم تدرك الدور الذي تقوم به العلاقات العامة في بناء و تحسين الصورة الذهنية عن تلك الشركات سواء لدى العملاء أو الجمهور الخارجي أو الجمهور الداخلي.

كما أشارت الدراسة إلى مجموعة من العوامل التي أثرت في عملية الإدراك.

3- الدراسة الثالثة:

الأطروحة لـ: رافع أحمد أبو الزيت دراغمة"، بعنوان: "دور دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية في بناء علاقات مع مجتمع الطلبة"، دراسة مسحية مقارنة، أطروحة دكتوراه في العلاقات العامة، كلية الدراسات العليا، جامعة لاهاي- مملكة هولندا، قدمت سنة 2011.¹

كانت الدراسة تدور حول دور الذي تقوم به دوائر العلاقات العامة في ثلاث جامعات فلسطينية هي (الجامعة الإسلامية في غزة، و جامعة بيرزيت في رام الله، و جامعة النجاح الوطنية في نابلس، و اثره في جمهور الطلبة، و موازنة أدائها، بهدف الوصول إلى نتائج تعود بالنفع عليها و على العاملين في دوائر العلاقات العامة فيها، و في طلبة تلك

¹ رافع أحمد أبو الزيت دراغمة: دور دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية في بناء علاقات مع مجتمع الطلبة، دراسة مسحية مقارنة، أطروحة دكتوراه في العلاقات العامة، كلية الدراسات العليا، جامعة لاهاي- مملكة هولندا، قدمت سنة 2011.

- الجامعات، كما سعت كذلك إلى إيضاح الدور الذي تقوم به دوائر العلاقات العامة في الجامعات ثلاث تجاه جماهير الطلبة و عليه تسعى الإدارة للإجابة على التساؤلات التالية:
- 1- هل تقوم دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية الثلاث بدورها المطلوب في استقطاب الطلبة الجدد و تشجيعهم للالتحاق بها؟
 - 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول ما تقوم بها العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية الثلاث في استقطاب طلبة الثانوية العامة، و تشجيعهم للالتحاق بها عندما يقسم المبحوثون حسب الجنس، و مكان الإقامة و الجامعة التي درس أو يدرس فيها؟
 - 3- هل تقوم دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية الثلاث بدورها في بناء صورة إيجابية لدى الطلبة في أثناء دراستهم الجامعية؟
 - 4- هل تقوم دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية الثلاث بدورها في الحفاظ على الصورة الإيجابية لدى الطلبة الغربيين التي تم بناؤها في أثناء دراستهم؟

الفروض:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول ما تقوم بها دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية الثلاث في استقطاب طلبة الثانوية العامة، وتشجيعهم للالتحاق بها عندما يقسم المبحوثون حسب الجنس، و مكان الإقامة و الجامعة التي درس أو يدرس فيها.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات طلبة الجامعات من الأدوار التي بها العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية تجاه الطلبة المسجلين فيها عندما يقسم المبحوثون حسب الجنس، و مكان الإقامة، و الكلية و المعدل التراكمي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الطلبة الخريجين عن الأدوار التي بها العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية تجاه الطلبة خريجها، عندما يقسم المبحوثون حسب الجنس، و العمر، و سنة التخرج، و الحالة الوظيفية.

أهداف الدراسة:

- إيضاح الدور الذي تقوم به دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية الثلاث تجاه جماهير الطلبة.
- إيضاح الطريقة المناسبة التي تتأكد فيها دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية الثلاث عن نجاح برامجها و وصول رسالتها إلى جمهور الطلبة.
- الوصول إلى نتائج تقييمية واضحة للدور الذي تقوم بهدوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية الثلاث تجاه جمهور الطلبة.
- التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية للأدوار التي تقوم بها العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية الثلاث تجاه جمهور الطلبة.
- التعرف إلى مدى إلهام جماهير الطلبة بالدور الذي تقوم به العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية الثلاث.

منهج الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي اعتمدت على المنهج الكمي بالدرجة الأولى في تحليل نتائج الدراسة للوصول لمعرفة الدور الذي تقوم به العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية الثلاث تجاه جمهور الطلبة.

- العينة:

نظرا لكبر حجم مجتمع الدراسة و انتشاره جغرافيا، اختار الباحث عينة عمدية غير عشوائية.

- أدوات جمع البيانات:

- استمارة الاستبيان: استخدمها كأداة مهمة لجمع البيانات و قد شملت على 48 سؤال منهم المفتوحة و المغلقة.

- نتائج الدراسة:

* تشير النتائج إلى أن هناك تفسيراً من قبل دوائر العلاقات العامة في الجامعات الثلاث وفق:

- دورها في استقطاب طلبة الثانوية العامة.
- دورها في بناء صورة إيجابية لدى الطلبة المسجلين فيها.
- دورها في الحفاظ على صورة إيجابية لدى الطلبة الخريجين.

4- الدراسة الرابعة:

مذكرة لـ "غازي حسن عودة الحلايبة"، بعنوان: "أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في المؤسسات القطاع العام في الأردن"، دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير سنة 2012-2013.¹

كانت الدراسة تدور حول أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في المؤسسات القطاع العام حيث تظهر أهمية موضوع الدراسة في ضرورة تحسين رواتب الموظفين، وإعادة النظر في نظام التحفيز المعمول به.

في حين تمت الملاحظة من خلال عمل الباحث كموظف في القطاع العام في الأردن، بأن هناك مؤشرات تدل على قصور في نظم و أساليب الحوافز المطبقة على الموظفين، ما 1- يؤثر على تحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها هذه الحوافز بناء على ما تقدم يمكن صياغة إشكالية الدراسة فيما يلي:

- ما أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في القطاع العام للأردن؟

الأسئلة الفرعية:

- ما أثر استخدام الحوافز المادية لدى موظفي أمانة عمان الكبرى؟
- ما أثر استخدام الحوافز المعنوية لدى موظفي أمانة عمان الكبرى؟
- ما أثر الحوافز الاجتماعية لدى موظفي أمانة عمان الكبرى؟
- ما مستوى تحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى؟
- هل يوجد علاقة في استجابات أفراد عينة الدراسة بين استخدام الحوافز و تحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى؟

¹غازي حسن عودة الحلايبة: "أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في المؤسسات القطاع العام في الأردن"، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، سنة 2012-2013.

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إستجابة أفراد العينة حول أثر الحوافز في تحسين مستوى الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى تعزى للمتغيرات الديمغرافية: (الجنس، و المؤهل العلمي، و السعي الوظيفي، و سنوات الخبرة)؟

- أهداف الدراسة:

- تقصي أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى.
- التعرف على مستوى الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى.
- تحديد العلاقة بين الحوافز و تحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى.
- الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابة أفراد العينة حول أثر الحوافز في تحسين مستوى الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى، وفقا للمتغيرات الديمغرافية.

- منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لغرض الإجابة على تساؤلات الدراسية، حيث أشير إلى أن المنهج الوصفي التحليلي يعتمد على دراسة الظاهرة، كما توجد في الواقع و يهتم بوصفها وصفا دقيقا و يعبر عنها تعبيراً كيفياً أو كمياً.

- عينة الدراسة:

استخدمت هذه الدراسة العينة العشوائية المنتظمة.

- نتائج الدراسة:

- 1- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع المجالات تعزى لمتغير الجنس و لصالح الذكور.
- 2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى تبعا للمؤهل العلمي.
- 3- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة للحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى تعزى للمسمى الوظيفي.

4- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة للحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى تعزى لسنوات الخبرة.

✓ أوجه التشابه و الاختلاف :

لقد استفدنا من الدراسات السابقة في بلورة اشكالية الدراسة و أهدافها بالنسبة لبحثنا، حيث وضحت لنا بعض التوجهات التي من الممكن أن نسلکها و نتبعها في الجانب النظري أو الميداني، و هناك الكثير من أوجه الشبه بين دراستنا و الدراسات السابقة من حيث أنها:

- سعت إلى التعرف على دور العلاقات العامة في المؤسسات سواء كانت اقتصادية أو خدمتية و كيفية تحسين صورتها لدى جمهورها.
- اعتمدت المنهج الوصفي في الاقتراب من الميدان.
- اعتمدت على الاستمارة كأداة أساسية لجمع البيانات و المعلومات من المبحوثين.

و يكمن الفرق في اختلاف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في المجال الزمني والمكاني، كما اختلفت في الأهداف التي سعت إليها كل دراسة سابقة نظرا لاختلاف الموضوعات التي تناولتها كل منها.

الاطار النظري

الفصل الأول

تمهيد

المبحث الأول : العلاقات العامة مفاهيم و منطلقات أساسية.

المبحث الثاني : ممارسة العلاقات العامة بالمؤسسة.

المبحث الثالث : وظائف العلاقات العامة بالنسبة للجمهور (الداخلي و الخارجي).

المبحث الرابع : أساليب العلاقات العامة الداخلية في تعزيز العلاقات الانسانية.

خلاصة

تمهيد:

نهدف من خلال هذا المحور المعنون "بالعلاقات العامة" إلى توضيح الرؤية حول حقيقة هذا المصطلح الذي يحمل في طياته أبعاد معرفية مختلفة و الذي حظي باهتمام كبار المؤلفين و الباحثين، و نسعى من خلاله إلى تقديم أهم العناصر التي تخدم موضوعنا و ذلك من خلال التطرق أولاً إلى العلاقات العامة من حيث التعريف و النشأة و التطور للدلالة بأن العلاقات العامة لها جذور ضاربة في التاريخ و عبر مختلف الحضارات و العصور وأهدافها و نتناول بعد ذلك الممارسات العلاقات العامة داخل المؤسسة التي جعلتنا نفهم حقيقة هذا المصطلح كخطوة أوله، و أيضاً وظائفها التي تقدم تفاصيل أكثر من موضوع العلاقات العامة و لهذا لتؤدي دور مهم في تنفيذ الاستراتيجيات العامة لمختلف المنشأة والمؤسسات و سنختتم هذا المحور بعرض أساليب العلاقات العامة الداخلية في تعزيز العلاقات الإنسانية.

المبحث الأول: العلاقات العامة: مفاهيم و منطلقات أساسية، و أهداف و أهمية

1- تعريف العلاقات العامة:

تعددت تعريفات العلاقات العامة و اختلفت فيما بينها طبقا لهدف من يقوم بالتعريف، و نوع الوسائل و الأدوات و الطرق التي تستخدم لتحقيق الهدف، و اختلف المؤلفون و الكتاب فيما بينهم حول تعريف هذا المفهوم، في حين اهتم بعضهم بالبعد الإداري للمفهوم و ركز البعض الآخر على الجوانب الاجتماعية و الاقتصادية، و اتجه آخرون إلى دراسة الجوانب القانونية. كما ذهب بعض الكتاب في محاولتهم في لتحديد مفهوم العلاقات العامة و تعريفها إلى تصور ما يمكن أن يكون عليه نشاط العلاقات العامة، و رسموا له صورة مثالية ناجحة من إدراكهم و رؤيتهم. كما عرف كتاب آخرون العلاقات العامة من منظر خبراتهم الشخصية، و في ضوء ما تعلموه منها جاءت تعريفات معبرة عن تلك الخبرات، و البعض الآخر قدم تعريفات اتسمت بالاتساع و الشمولية، ومن هذه التعريفات نجد :

• التعريف المعتمد في الجمعية الدولية للعلاقات العامة

هي "وظيفة إدارية دائمة و منظمة تحاول المؤسسة العامة أو الخاصة عن طريقها أن تحقق مع من تتعامل أو يمكن أن تتعامل معهم، التفهم و التأييد و المشاركة".¹

• تعريف الجمعية الفرنسية للعلاقات العامة:

"هي الجهود التي تبذلها فريق ما لإقامة علاقات الثقة و استمرارها بين أعضائه، و بين الفريق و بين الجماهير المختلفة التي تنتفع بصفة مباشرة أو غير مباشرة من الخدمات الاقتصادية و اجتماعية التي تحققها المؤسسة".²

¹صالح خليل أبو أصبع: العلاقات العامة و الاتصال الإنساني، ط1، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 1998، ص 84.

²- صالح خليل أبو أصبع، نفس المرجع، ص 84-85.

• تعريف القاموس علم الاجتماع للعلاقات العامة:

تعتبر "بناء نظريات و تكتيكات تفيد في دراسة و تحديد العلاقات ما بين المؤسسات و جماهيرها، بحث أن تلك النظريات و التكتيكات تقدم تطبيقات لعلوم عدة، مثل علم الاجتماع، و علم النفس الاجتماعي، و علم الاقتصاد، و العلوم السياسية بالإضافة إلى فنون الصحافة و الإعلام، فضلا عن الإلمام بأسس الخبرة التنظيمية، و توظيف تلك المجالات لحل ما قد تواجهه المؤسسة من مشكلات.¹

• تعريف قاموس أكسفورد للعلاقات العامة:

"هي فن القائم على أساس عملية لبحث أنسب طرق التعامل الناجحة المتبادلة بين المنظمة و جمهورها الداخلي و الخارجي لتحقيق أهدافها مع مراعاة القيم و المعايير الاجتماعية و القوانين و الأخلاق العامة بالمجتمع.²

يرى "إيفي لي" أن: العلاقات العامة هي تفسير الشركة للجمهور و تفسير الجمهور للشركة، كما أنه يرى أن هذا العمل الجيد الذي يتطلب مزيجا من المعلومات في السياسة و الإدارة و الصحافة و الاقتصاد.³

• تعريف بيريز للعلاقات العامة:

"في تلك العملية التي يتم من خلالها تقديم المعلومات الإقناعية للجمهور بهدف تشكيل أو تعديل الأفعال و الاتجاهات الخاصة بالمؤسسة عن طريق التأثير الإقناعي و الاتصال بالجمهور الداخلي و الخارجي.⁴

¹- د. شذوان علي شبيه: العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق (د.ط)، دار المعرفة الجامعية للطبع و النشر و التوزيع، الإسكندرية، 2016، ص 24.

²فهيم محمد العدوى: مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، ط1، درا أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، عمان، 2011، ص18.

³- ابراهيم عوجة : مقدمة في العلاقات العامة ، ط1، مركز جامعة، القاهرة، 1999، ص 21.

⁴- شذوان علي شبيه: مرجع سبق ذكره، ص 23.

• **التعريف الوارد في الشرعية المهنية لمستشاري العلاقات العامة:**

تعرف هذه الشرعية العلاقات العامة بأنها: الجهود التي يبذلها فريق ما، لإقامة العلاقات الطبية و استمرارها بين أعضائه، و بينه و بين مختلف قطاعات الرأي العام.¹

• **تعريف بول جاريت للعلاقات العامة:**

الذي يعتبر أحد رواد العلاقات العامة و الذي تولى مسؤوليتها في شركة جنرال مورتورز الأمريكية 1931 بقوله أن: "العلاقات العامة ليست وسيلة دفاعية المنظمة تبدا في صورة مخالفة لصورتها الحقيقية، و إنما هي الجهود المستمرة من جانب الإدارة لكسب ثقة الجمهور من خلال الأعمال التي تحظى باحترامه.²

• **تعريف جون مارسون للعلاقات العامة:**

"هي الوظيفة الإدارية التي تعمل على تقييم اتجاهات الجمهور و تطابق سياسات و إجراءات المنظمة مع الصالح العام، و تنفيذ برامج من شأنها أن يؤدي إلى كسب تفهم الجمهور و تأييده.³

• **تعريف كانفليد و مور للعلاقات العامة:**

عرفا العلاقات العامة بأنها: "الفلسفة الاجتماعية للإدارة و التي تعبر عنها من خلال أنشطتها و سياستها المعلنة للجمهور و لكسب ثقته و تفاهمه.⁴

• **تعريف الدكتور عادل حسن للعلاقات العامة:**

"هي وظيفة من وظائف الإدارة تهدف إلى تقدير الرأي العام و ترمي إلى تخطيط و تنظيم الجمهور لتوضيح معالم سياستها و حقيقة أهدافها للأفراد العاملين بها و الجماهير التي تتعامل معها و المجتمع الذي تباشر فيه بفروض إيجاد نوع من التفاهم المتبادل بينهم.⁵

¹- حسن الحلبي: مبادئ في العلاقات العامة، ط1، دار منشورات عويدات، بيروت، باريس، 1980، ص 12.

²- علي عوجة: العلاقات العامة و الصورة الذهنية (د.ط)، عالم الكتب لنشر و توزيع، 2003، ص 187.

³- فهمي محمد العدوى: مرجع سبق ذكره، ص 22.

⁴- علي عوجة: العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، ط1، عالم الكتب، القاهرة، 2001، ص 15.

⁵- د. عادل حسن: العلاقات العامة، ط1، دار النهضة العربية للطباعة و النشر و التوزيع، لبنان، بيروت، 1984، ص12.

• تعريف العلاقات العامة في المؤسسة:

"فلسفة اجتماعية للإدارة، و لهذه الفلسفة العامة مبادئ واضحة تحدد الإطار و الاتجاهات و تتيح التوجه إلى ملايين الناس خارج المؤسسة، فضلا عن الجمهور داخل المؤسسة، في ذات الوقت يتم التعامل من خلال إطار مهني أخلاقي، و وفق خطوات مدروسة يمكن تجزئتها إلى خمس أقسام هي: البحث التنسيق، التخطيط، الإدارة و الإنتاج.¹

2- نشأة العلاقات العامة و تطورها:

لقد مرت العلاقات العامة بعدة مراحل، شهدت خلالها تطورات كبيرة و يمكنها أن نستخلصها فيما يلي:

العلاقات العامة في العصور القديمة:

أول هذه العلاقات التي كونها الإنسان كانت مع أسرته التي ولد فيها، ثم اتسعت هذه الوحدة الاجتماعية حتى صارت عشيرة تتكون من أسر ينتسب أفرادها إلى أصل واحد، و كان شيوخ العشائر و رجال الدين يقومون في بادئ الأمر بدور الحكم بين العشائر، و يقولون وجهة نظرهم و يحاولون إقناع الطرف الآخر بحقوقهم، و لقد كانت القبائل في المجتمعات البدائية تحاول دائما تتماسك و تتعاون عن طريق التفاهم المشترك، و تهتم بإقامة علاقات بينها و بين القبائل الأخرى درءا للحروب و التقاتل و الالتجاء إلى القوة و أن تقوم بالاتصالات الودية لإقامة الصلح الذي كان يتم تارة باتفاق الطرفين مباشرة أو عن طريق الاحتكام إلى طرف ثالث يرجع إليه الضمان للفصل بينهما، و نشأت بذلك فكرة التحكيم.

و كان رئيس القبيلة يتولى عمليات الإعلام بين أعضاء قبيلته فيدعوا إلى الخروج لعمليات الصيد و القنص و الدفاع و القتال، أو حفلات الزواج، و يحرص الرئيس القبلية في كافة المناسبات على تدعيم العلاقات الداخلية بين أعضاء القبيلة، و يفصل في منازعتهم حتى يسود الوئام بيم فئات قبيلته و القبائل المجاورة.

¹ - سعد راغب الخطيب: مبادئ العلاقات العامة، ط1، دار البلدية ناشرون و موزعون، عمان، 2009، ص 65.

و قد يستعين رئيس القبيلة برجل قوي الحجة أو إلى السحرة و الأطباء و من يجيدون فنون التعبير البدائية من إنشاء و توقيع و رقص و قرع الطبول و غير ذلك، فقد كان الشاعر يقوم بدور الإعلام بمفاخر القبيلة و أثارها و أحداثها و يقوم بعمليات الإعلام و الشرح و التفسير.

و هكذا يمكن القول أن وظيفة العلاقات العامة قد وجدت منذ وجد الإنسان و أنها بدأت في نشاط رؤساء القبائل أولاً، ثم أسندت إلى شخص مخصص يجيد فنون التعبير والتأثير و الإقناع، و مع ذلك فإن وسائل البدائي مثيرة للانفعالات و الغرائز، أما الخبير الحديث فينبغي أن يتوجه بالتأثير على عقول الناس، و أن كان للإنصاف البدائي أن نقول أن بعض خبراء الدعاية و رجال الإشهار في القرن العشرين يستعملون وسائل الإثارة الغريزية و الدليل على ذلك ما نشاهده كل يوم في الصحف و المجالات الإشهار من صور عارية و أخبار مثيرة و ألوان صاخبة.¹

● العلاقات العامة في الحضارة الفرعونية:

لقد أولى اهتمام ملوك الفراعنة بمسألة الاتصال بالأهالي في كافة المناسبات، و هذا بهدف ترويح لحكمهم و أفكارهم و عقائدهم الدينية، من خلال وصفهم للوقائع الحربية و انتصاراتهم الكبرى للجمهور، بالإضافة إلى وصف و الترويج للمشاريع الكبرى التي كانت تنجزها الحكومات كحفر و إقامة الجسور التي تحمي القرى من الفيضان، و تعبيد الطرق و غيرها من الأعمال.

و من جهة نجد المصريون القدامى بذلوا مجهودات لإعلام الشعب بقوانين الدولة أو لاكتساب تأييد الرأي العام للملوك و الكهنة و الحكام مستخدمين في ذلك المحاضرات و الخطب من أجل تبين المواقف الدينية و الخلقية التي تثير إعجاب الناس و قيام الكهنة بإعلام الأحكام الإلهية للناس، كما نقلوا للملك المظالم التي يتعرض لها الشعب.²

¹ - كريمة إبراهيم: العلاقات العامة في المؤسسة السياحية الجزائرية، رسالة ماجستير، نقلا عن: جميل أحمد خضر، العلاقات العامة، ط1، الأردن، دار المسيرة للنشر و التوزيع الطباعة، 1998، ص 37.

² - د. حسين عبد الرحمن رشوان: العلاقات العامة و الإعلام من منظور علم الاجتماع، ط1، المكتب الجامعي الحديث، الأزاريطة، الإسكندرية، 2003، ص 171-172.

و قد أتقن الفراعنة سياسة اختيار الوقت المناسب للتواصل مع الجماهير، حيث كانوا يستغلون المواسم و الأعياد لنشر الأخبار و التعليمات، و استخدمت مصر الفرعونية أوراق البردي في النشرات التي كان يصدرها فرعون و أمراؤه لمحاربة الظواهر الغير جيدة ولإظهار محاسنهم و مواقفهم، كما كانوا يستخدمون واجهات المعابد و جوانبها لنقش التعاليم الدينية، حيث كان الاهتمام في الحضارة منصبا على تسجيل الأعمال الهامة لكل فرعون على أعمدة المعابد الكبيرة التي كانت تعتبر بمثابة مدونات إعلامية، و قد كان الكهنة هم الذين يقولون عملية الاتصال بين الفرعون و الشعب.¹

• العلاقات العامة عند بابل و آشور (العراق القديم):²

كان الملوك و الحكام في الحضارة القديمة يهتمون اهتماما كبيرا للتأثير في عواطف الناس خاصة في أوقات الأحداث الهامة، وكان لملوك بابل صحف تسجل فيها الأحداث اليومية و توجه عن طريقها التعليمات، و قد كان الملك "حمو رابي" يدعو عماله و موظفيه في الأقاليم للحضور إلى بابل في الأعياد و المناسبات وخاصة عيد حصاد القمح، و يذيع أوامره و تعليماته في كافة أنحاء المملكة. و استخدام الآشوريون اللوحات الطينية التي تتضمن النشرات المصورة التي تروي حوادث انتصاراتهم و ما فعلته جيوشهم بالأعداء و يعرفونها في قاعاتهم و شوارعهم. و وجد في العراق إعلانات يرجع تاريخها إلى 1800 ق.م، ترشد المزارعين من وسائل زيادة إنتاجهم و التخلص من الآفات المنارة.

¹-محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي: المدخل الأساسية للعلاقات العامة، المدخل الإداري، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 1995، ص 16-17.

²- فهمي محمد العدوي: مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، ط1، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، 2011، ص 45-46.

العلاقات العامة عند اليونان:

أولى اليونان القدامى اهتمام كبيراً للرأي العام، و كانت العلاقات العامة جزءاً متكاملًا من أعمال الحكومة و أكثر اتصالاً بال جماهير من الحضارات الشرقية القديمة في مصر و العراق و بلاد فارس، كما كانت الدعاية توجه إلى الطبقات الأرستقراطية، دون إغفال القادة و أعضاء مجالس الشيوخ و الشعراء و المغنيين.

و قد عرف اليونان أهمية الإعلام و النشر و طرق التأثير في الجماهير، كما كانوا يسمحون لأفراد الشعب بتوضيح آراءهم و أفكارهم للمسؤولين و ذلك من خلال إنشاء علاقات من المودة و الثقة المتبادلة فيما بينهم.¹

• العلاقات العامة عند الرومان:

عرف الرومان الشيء الكثير من إدارة العامة و إدارة الجماعة، و اهتموا اهتماماً بالغاً بالرأي العام، حيث سار الحكام على نهج الإغريق في مناقشتهم و محاولاتهم التأثير في الرأي العام، و يتجلى ذلك في العبارة الشهيرة " صوت الشعب هو صوت الله" و "إرادة الشعب هي إرادة الله"، و لعل أبلغ مثال على الاعتراف بقوة الرأي العام في هذه المرحلة ما طبع على جدران من نقوش على واجهة مجلس الشيوخ العبارة التالية: "مجلس الشيوخ والشعب الروماني" و استغل يوليوس قيصر الوقائع اليومية التي بدأت في ظهور سنة 59 ق.م لتسجيل نشاط مجلس الشيوخ و عرض أعمال أعضائه و أقوالهم على الجمهور، و استغلال الإمبراطور أوغستين صحائف الوقائع اليومية التي تكبر الزوج الذي يحيل أسرة كبيرة و تنثني على الأسر المترابطة، و تسخر من الانتحار و تزدي روح الهزيمة، و بذلك ترفع الروح المعنوية بين أفراد الشعب، و الجدير بالذكر أن الصحافة الألمانية في عهد هتلر و الصحافة الإيطالية في عهد موسيليني كانتا تقومان بنفس الدور الذي قامت به الوقائع اليومية.²

¹- حسين عبد الحميد أحمد رشوان: مرجع سبق ذكره، ص 176.

²- نفس المرجع، ص 173-174.

ناهيك عن الدور الذي قام به رجل الدولة و السياسة الخطابي البارع سيسرة (Cicero) (106-43 ق.م) الذي منح أهمية بالغة لدراسة الاهتمامات و الأذواق لدى الجماهير في مجال البلاغة، مركزا على دور الخطيب في طمأنة الجماهير بصورة جمالية و التأثير في إرادتهم، كما نلمس في قصائد الشاعر الروماني "فرجيل" « Kergil » السمات بالريفيات ضربا من نشرات العلاقات العامة ذات الأسلوب الأدبي الرفيع.¹

العلاقات العامة في الحضارة الإسلامية:

عرف الإسلام المبادئ الأساسية للعلاقات العامة إذ أخذت منى أشمل و أعم من التأثير السياسي في الرأي العام، إذ أصبح حسن الخلق هو الأساس كما تضمنت السرعة الإسلامية جميع الأصول الأخلاقية السلمية التي يستند إليها فن العلاقات العامة، يضاف إلى ذلك تنوع طرق نشر المعلومة في عصر الإسلام، و يرسم القرآن الكريم المناهج الأساسية و المبادئ العامة القويمة في ممارسة العلاقات العامة و يحدد النظم السليمة التي تضمن استقامتها و سلامة معطياتها مضيفا لها أهمية بالغة في فن التعامل مع الناس، و قد تطورت أساليب ممارسة العلاقات العامة في العصر الإسلامي في ضوء استحداثه لطرف و آليات جديدة في كسب الرأي العام و حلت الصورة الذهنية الإيجابية و الحسنة من الدين الإسلامي الجيد عن طريق الخطب من على المنابر في المناسبات الدينية و أيام الجمع.²

• العلاقات العامة في العصور الوسطى:

تعتبر العصور الوسطى من أسوء العصور التي مرّ بها البشرية حتى أنه أطلق عليها الصور المظلمة حيث شاعت المجتمعات في ظلمات الغضب و تردت فيها المجتمعات نتيجة الجهل و الانحلال الاقتصادي و الاجتماعي و الفوضى، حيث جاءت حركة الإصلاح التي أبدت أهميتها و جاءت تعاليم "مارتن لوثر" لتحدي النظام السياسي و الاجتماعي الذي استمر فترة طويلة تركزت فيه السلطة التشريعية و القضائية للباباوات، و قد عملت دعوة

¹- لقصير فطيمة: واقع العلاقات العامة في البرلمان الجزائري، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، 2008/2007، ص 51.

²- باقر موسى: الصورة الذهنية في العلاقات العامة، ط1، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، 2014، ص 13.

الإصلاح على تخريج مختصين في الدعوة الدينية و النشر عن طريق إنشاء معهد خاص بذلك و من هنا جاء الاهتمام بالعلاقات العامة و اتسع نطاقها حتى أمكن استخدامها في المجالات الدينية بجانب المجالات الاقتصادية و السياسية و ذلك عن طريق الكتاب و المؤلفين ممن ساهموا في النشر و الإعلام لكسب ثقة الجماهير و تأييدهم ثم أخذت الكنيسة الكاثوليكية حذوها أيضا لكسب الجماهير التي تأخذ بالذهب الكاثوليكي.¹

• العلاقات العامة في العصر الحديث:

لقد تطورت العلاقات العامة بتطور المجتمعات و مروست مع مرور الوقت من طرف المؤسسات كفرع من فروع العلوم الاجتماعية و الإدارية و التطبيقية، لاسيما بعد التطور التقني الذي شهدته المجتمعات الغربية و ما نجم عنه من تعدد أساليب الإنتاج و العمل.² ظهرت العلاقات العامة باعتبارها نشاطاً مستقلاً مع بداية الثورة الصناعية في إنجلترا مثلاً ظهر كل من جوناثان سويفت Jonathan Swift و دانيال ديفوي Daniel Defoe في القرن الثامن عشر و استعملوا طرق مماثلة لتلك التي تستخدمها العلاقات العامة في أي من هذه.

ولم تعرف العلاقات العامة بمفهومها الحديث إلا في أواخر القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين، فقد نتج عن التقدم الصناعي في المجتمعات ظهور المؤسسات الصناعية الضخمة التي تعتمد على الإنتاج الوفير واستخدام آلاف العمال، و كان أصحاب المؤسسات الكبرى و الاحتكارات ينظرون إلى العمال على أنهم آلات أو أجزاء من الآلات التي تعمل للإنتاج دون توقف، أما المستهلكون فلم ينظر إليهم المحتكرون إلا أنهم مرقع للعيش الثمين وضحايا للاستغلال وامتصاص الأرباح.³

¹- فهمي محمد العدوي: مرجع سبق ذكره، ص 54.

²- كلفاج أمينة: دور العلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم الإعلام و الاتصال، جامعة أحمد بن بلة، وهران، كلية العلوم الإنسانية و الحضارة الإسلامية، 2015/2014، ص 72.

³- حسين عبد الحميد أحمد رشوان: مرجع سبق ذكره، ص 80.

و بما أن الولايات المتحدة الأمريكية هي بمثابة مهد العلاقات العامة بمعناها الحديث، فسوف نتناول فيما يلي التطور التاريخي لنشوء العلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية.

• التطور التاريخي لنشوء العلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية:

أولاً: تقسيم إدوارد بيرنيز:¹

يقسم "إدوار بيرنيز" تاريخ العلاقات العامة الحديثة إلى أربع مراحل و هي:
المرحلة الأولى :و تبدأ عام1900م حتى قيام الحرب العالمية الأولى عام 1914م
و قداعتبرها "بيرنيز" مرحلة إعداد وتخصيب.

المرحلة الثانية : تشمل سنوات الحرب العالمية الأولى، حيث تميزت بظهور النشاط الحركي في مجال العلاقات العامة و بروز التدخل الحكومي في عدد كبير من البلاد التي شملتها الحرب حيث يلاحظ اهتمام الولايات المتحدة الأمريكية بدراسة الرأي العام للتعرف على مقوماته من جهة و أساليب تأثير فيه، والدور الذي يمكن أن يؤديه للحصول على التأييد و قد أسهم ذلك في تقدم أساليب قياس الرأي وإعداده وتوجيهه و وصفت العلاقات العامة نتيجة لذلك بصفات اجتماعية و أخلاقية و نفسية تستند على احترام الكيان الانساني و تقديس العقلية الفردية و تجنب الإرهاب و التضليل و العمل على التأثير في الجماعات و الأفراد عن طريق التبصير و التوضيح و المساعدة العينية، و ظهور خصائص جديدة و عودة الحياة الطبيعية إلى مجراها العادي.

المرحلة الثالثة: من 1919م إلى 1929م

هي مرحلة نمو بسبب قوة الدفع التي انطلقت ابان الحرب و تتميز هذه المرحلة بازدهار واضح في أساليب العلاقات العامة وظهرت الأصول الفنية والمنهج العلمي لها بفضل جهود رائد العلاقات العامة (إيفي لي) و من بعده (ادوارد بيرنيز).

¹- عبد الرزاق محمد الدليمي: المدخل إلى العلاقات العامة، ط1، دار الثقافة للنشر و التوزيع، كلية الإعلام، جامعة الشرق

الأوسط للدراسات العليا، 2011، ص 22-23.

المرحلة الرابعة: ظهرت هذه المرحلة خلال الفترة التي تمتد بظهور أزمة الكساد العالمي التي اجتاحت العالم عام 1935 و تميزت بظهور الضغوط نتيجة الانهيار الاقتصادي، و طبيعي فإن أي برنامج للعلاقات العامة و استمرار الدول بالسعي نحو التسليح من جديد و الشعور بالضغط النفسي الناشئ عن الاستعداد للحرب، و قد ساعد ذلك في تجديد الإحساس بالحاجة إلى الجهود و تضافرها لتدعيم كيان المنظمات التي تقوم بالخدمة، و تعبئة الحياة الأفضل للمجتمع.

شهدت المرحلة الرابعة مع بداية عام 1938 إثراء حركة العلاقات العامة أين أصبح مفهوم العلاقات العامة مستقرا.

ثانيا: تقسيم كل من «Cultip Center» و «Broom»

حيث تم تقسيمها إلى سبع فترات و هي:

الفترة الأولى:¹ تمتد هذه الفترة ما بين 1900 و 1917 و هي فترة عرفت التشييد و عرفت ازدهارا اقتصاديا كبيرا لم يشهد مثله من قبل حيث تزايد عدد السكان العالم بقدر تزايدهم من ايام آدم عليه السلام إلى أيام نيوتن من القرن السابع عشر، و تزايد التدخل الحقيقي للفرد بمقدار 75 بالمائة و أكثر خلال الفترة عام 1870 إلى غاية 1914، و في هذه الفترة استخدم الصحفيون التشهير الفرص التي إتاحتها لهم المجالات الشعبية و خدمات الصحف التقديمية، و مؤسسات المواد الصحفية في توجيه النقد اللاذع للنظام الإسمالي و في كشف مساوئه.

لقد كانت مرحلة التشهير هذه نتيجة حتمية لسنوات طويلة من اللامبالاة تجاه التجاوزات اللاقانونية و اللاأخلاقية التي صاحبت النمو الاقتصادي في الولايات المتحدة الأمريكية، و لقد عكف مجموعة من الصحفيين و الكتاب لوضع حد لهذه التجاوزات و الأعمال السيئة التي تقوم بها الشركات الكبرى.

¹- محمد ناجي الجوهري: العلاقات العامة ، المبادئ و التطبيقات، رؤية معاصرة، ط1، دار القلم للنشر و التوزيع،

الإمارات، 2004، ص 127-134.

و قد أدت هذه التحركات و فضح أعمال الشركات الكبيرة إلى تنامي عدد العمال المنتمين إلى النقابات و ازدادت قوة هذه الأخيرة في الضغط على المشرعين و دفعهم إلى إصدار العديد من التشريعات التنظيمية بهدف الحد من التصرفات الرديئة لرجال الأعمال، أهم هذه القوانين كانت: قانون تأسيس اللجنة الحكومية للإشراف على السكك الحديدية، قانون التعليب و الماشية الموجه ضد صناعة تعليب اللحوم، قانون الأدوية و الأطعمة.

و قد شهدت الفترة ما بين 1908 و 1913 إقرار الكونغرس و مجالس الولايات لأكثر من ألفي قانون يتعلق بالسكك الحديدية، في هذه المرحلة خسر رجال الأعمال رصيدهم عن الثقة و اضطر العديد منهم إلى اتخاذ مواقف دفاعية و اللجوء إلى رجال القانون و الإعلان، إلا أن الأمر لم ينجح و ما كان عليهم سوى اختيار طريق آخر و هو التحدث إلى الجماهير للإعلام من أعمالهم و شرح مواقفهم و محاولة إخفاء صفة الإنسانية على ما يقومون به، و قد بدؤوا البحث عن الأشخاص المناسبين لتقديم المعنوية لهم و النصيح و الإرشاد للوصول إلى أفضل أساليب و وسائل استمالة الناس، و تهيأت الظروف الموضوعية للظهور العلاقات العامة كوظيفة لاستمالة الجمهور، و توفر الشخص المناسب الذي استطاع استغلال هذه الظروف المهيأة ليضع قواعد و أصول هذه الوظيفة التي تحولت فيما بعد إلى مسار علمي متخصص هذا الشخص هو "إيفي لي".

الفترة الثانية:¹ تمتد هذه الفترة عام 1917 إلى عام 1919:

هي فترة دخول الولايات المتحدة الأمريكية الحرب العالمية الأولى إلى جانب الحلفاء، و في هذه الفترة تحولت العلاقات العامة من الممارسة الدفاعية إلى الممارسة الهجومية، و شكلت لجنة "كريل" التي بينت نتائج أعمالها، و قد سمحت هذه الفترة بتجربة تقنية العلاقات العامة على مستوى كامل البلد، حيث و من أجل جعل الرأي العام الأمريكي يتقبل و يتفهم مشاركة الولايات المتحدة الأمريكية في حرب في أوروبا، عمل الرئيس الأمريكي أنداك "ولسن" بتحضير الرأي العام و تعبئته.

¹ - محمد ناجي الجوهري: نفس المرجع، ص 134-136.

لابد أن نشير إلى أن الولايات المتحدة الأمريكية دخلت الحرب العالمية الأولى التي اندلعت عام 1914 متأخرة، إذ دخلتها 1917، و يعود أحد أسباب هذا التأخير إلى أنه لابد من إعداد الرأي العام الأمريكي و تهيئته لدخول الحرب، فالولايات المتحدة الأمريكية كانت بعيدة عن مسرح الأحداث و عواطف المواطنين فيها كانت متأرجحة و تميل لصالح الحرية إلا أن الانتقال و المشاركة و التضحية و خوض غمار الحرب من أجل الحرية و من أجل أوروبا البعيدة مسألة أخرى، فالبعض كان يرى أ، الحرب ليست في صالحه، و كذلك كان لابد للقوى التي تريد الدخول الحرب على كسب الرأي العام، و هكذا أعلن الرئيس "ولسن" مبادئه الأربعة عشر التي تتضمن دعاوى الحرية و الديمقراطية و إنهاء الاستعمار و تحرير الشعوب العالم، كما وضع شعار أن هذه الحرب هي خاتمة الحروب و أنها ستنتهي كل عهد الحروب إلى الأبد، كل ذلك من أجل كسب الرأي العام لصالح دخول بلد الحرب في أوروبا. ثم نشأ لجنة عهد برئاستها إلى "جورج كوريل" "سميث" لجنة الإعلام العام "عملها الرئيسي هو تعبئة الراي العام لمشاركة الولايات المتحدة الأمريكية في الحرب، حيث استعان "كريل" بكافة وسائل الإعلام و الاتصال المتاحة، فاستخدم الصحافة و الإذاعة و السينما، كما استعان كذلك بالمتطوعين الذين كانوا يبادرون إلى عقد الاجتماعات الخطابية و المهرجانات في المدارس و الكنائس و النوادي، و استطاع أن يبني شبكة من المراسلين المتطوعين شملت كافة أنحاء البلد للترويج للحرب. لقد حققت هذه اللجنة نجاحا كبيرا، و يقرّ الكثير من الباحثين أن الأساليب و الأدوات التي استخدمها "كريل" خلال هذه الفترة في الترويج للحرب، أضافت لمهنة العلاقات العامة الكثير من الخبرات المهمة.

الفترة الثالثة: ¹ فترة الازدهار من 1919 إلى 1629

في هذه الفترة انتشرت العلاقات العامة انتشارا واسعا في كافة المؤسسات في المجتمع، فظهرت في المؤسسات الحكومية و في منظمات الأعمال المختلفة، و في المؤسسات الاجتماعية و المنظمات العالمية، ساعدها في ذلك زيادة سرعة التصنيع و النزوح إلى

¹ - محمد ناجي الجوهري: نفس المرجع، ص 136-138.

المدن، و أصبحت تستخدم المزيد من الأدوات التي شملت.
كما يشير "إيفي لي" الإعلان و الراديو و السينما و المقالات الصحفية و المجالات
و الخطب و الكتب و الاجتماعات و الفرق الموسيقية و الاستعراضات، و كل ما يمكن أن
يكون صالحا للتعبير عن فكرة أو سياسة.

إن هذه الفترة شهدت تطورا كبيرا في مجال العلاقات العامة من حيث حجم الانتشار
و طبيعة الأساليب المستخدمة، إلا أنها شهدت أيضا ممارسات تبتعد عن أخلاقيات العمل في
العلاقات العامة كاستخدام العاملين كمجسات لدى الهيئات المختلفة لتعرف على ردود
أفعالهم و رفع الأموال للصحف المعادية للتوقف عن إبداء وجهات نظرها غير المقبولة من
قبل المؤسسات أو منظمات الأعمال.

الفترة الرابعة:¹ امتدت هذه الفترة من عام 1930 إلى عام 1954 إنهار السوق الأسهم
و السندات عام 1929 و هو الانهيار الذي كاد يعصف بالنظام الرأسمالي بأكمله، كما
شهدت إجراءات ترسيم هذا النظام في الولايات المتحدة الأمريكية، و هي إجراءات لا بد
للقيام بها من أجل أن يتنازل الرأسماليون عن بعض ما يتمتعون به من امتيازات، و هكذا
جاء "فرانكلين روز فلت" بأفكاره الجديدة التي تهدف أساسا إلى إعادة الحياة إلى مجتمع
هزته الأزمة الاقتصادية و الكساد.

و من أجل تحقيق ذلك لجأ الرئيس الأمريكي و مناصرون إلى وسائل الإعلام كوسيلة
للاتصال ب جماهيره، و نشر كم كبير من المعلومات لكي تدعمه في مواقفه لمواجهة رجال
الأعمال الذين كانوا مصرين على إتباع الأساليب القديمة، ثم و بدعم العلاقات العامة
الحكومية التي شهدت أكبر توسع و انتشار خلال هذه الفترة، حتى قارب عدد الصحفيين
العاملين في أقسام العلاقات العامة الحكومية عدد الصحفيين العاملين في كافة وسائل الإعلام
الأخرى.

¹ - محمد ناجي الجوهر: نفس المرجع، ص 138-139.

و في المقابل لجئ رجال الأعمال بدورهم إلى رجال العلاقات العامة للحصول على مساعدتهم و دعمهم لشرح مواقفهم للجماهير و الوقوف بوجه حملة روز فلت، و شهدت هذه الفترة ابتعاد العلاقات العامة في المؤسسات عن الاعتماد على برامج العلاقات العامة الدفاعية و اللجوء إلى إعداد برامج علاقات عامة دائمة و مستمرة، هدفها خلق رأي عام محابي للمؤسسات، كما شهدت هذه الفترة كذلك استخدام الوسائل العلمية الدقيقة في قياس الراي العام و تحديد العينات لإعطاء مصداقية أكبر للبرامج التي يتم تنفيذها.

الفترة الخامسة¹: ازدهار ما بعد الحرب 1954 إلى 1960

تميزت هذه الفترة بالتطورات التالية:

- النمو الكبير في عدد برامج العلاقات العامة التي يتم تنفيذها في الصناعة و المؤسسات و الوكالات الاجتماعية و الإدارات الحكومية و التنظيمات النقابية، و في تطور كبير في نوعية البرامج التي يتم تنفيذها.
- استقرار في عدد المكاتب و الشركات الاستشارية للعلاقات العامة و خاصة في المدن الرئيسية مثل مدينة نيويورك و واشنطن و شيكاغو.
- نشر عدد كبير من الكتب و المقالات و المجالات المتخصصة في العلاقات العامة و فلسفتها و مشكلاتها و تقنياتها، و مع أن المنشود في هذا المجال كبير جدا إلا أن الملاحظ عليه التكرار و التشابه.
- إنشاء تنظيمات مهنية مختلفة لوظيفة العلاقات العامة و ترسخ التنظيمات القائمة فعلا و تطور عملها.
- نمو عدد المسافات العلمية في مجال العلاقات العامة و نمو عدد طلباتها و زيادة قبول خريجي هذه التخصصات في سوق العمل.
- تحول ممارسات العلاقات العامة إلى ممارسات عالمية، الأمر الذي يعكس تشكيل جمعية العلاقات العامة الدولية.

¹- محمد ناجي الجوهر: نفس المرجع، ص 139-140.

ظهور الولايات المتحدة في هذه الفترة كأقوى دولة في العالم فنتاجها تضاعف مرات عديدة و مصانعها و مدنها و طرقها لم تمسها الحرب بل تطورت خلالها، و استطاعت معاملها و مختبراتها أن تتطور تكنولوجيا و تطوعها لخدمتها، و الولايات المتحدة الأمريكية خرجت تدعو لأسلوب الحياة الأمريكي مستخدمة في ذلك كافة الخبرات التي استطاعت أن تجمعها خلال الفترات السابقة في ميادين الإعلام و العلاقات العامة و صياغة العقول.

ازدادت الرأسمالية نموا و توسعت الاحتكارات فقااست احتكارات تملك وسائل الإعلام و وسائل الاتصال الإلكتروني، حيث أصبح من المستحيل عمليا للفرد الواحد أن يصدر صحيفة دون دعم أو موافقة الاحتكارات أو رؤوس الأموال الكبيرة، و وصل الأمر إلى المطالبة بأن تقوم أجهزة العلاقات العامة المؤسسات بالجزء الأكبر من عملية الهندسة الاجتماعية و إعادة التنظيم التدريجي للمجتمع الإنساني.

الفترة السادسة¹: من 1965 إلى 1990

شهدت هذه الفترة ظهور عصر المعلومات، إذ أخذت الأضواء توجه نحو الشؤون الحكومية و شؤون المنظمات الكبيرة مما خلق ما عرف بإدارة الأزمة و إدارة بالأهداف لمواجهة الأزمات و المشكلات التي تواجه الحكومة و المنظمات الكبيرة في عملها، كما شهدت هذه الفترة كذلك تطورا كبيرا في معالجة البيانات عبر الأقمار الصناعية، و أخذ الاتحاد السوفياتي يهتز من الداخل مع تنامي واضح لقوى الاحتكارات و سيطرة راس مال على مناحي الحياة كافة و توجه واضح لزيادة الغنى لدى القلة مع زيادة الفقر لدى الغالبية المطلقة.

الفترة السابعة²: من 1990 إلى وقتنا الحاضر

ظهرت دولة القطب الواحد و هي الدولة الأقوى في العالم التي أخذت عمل على أن يكون الأسلوب الأوحده في العالم، و استمر التوجه نحو زيادة الاحتكارات و السيطرة على مختلف مناحي الحياة من قبل قلة من أصحاب القرار، و تحولت العلاقات العامة التي ولدت من

¹- محمد ناجي الجوهر: نفس المرجع، ص 140-141.

²- نفس المرجع: ص 141.

رحم المؤسسات كإجراء دفاعي تهدف به المؤسسات في جو الحرية المطلقة التي سادت في الولايات المتحدة الأمريكية في حقبة من الزمن إلى حماية نفسها من الانتقادات التي توجه لها، و تحولت هذه إلى ممارسات تهدف من ورائها المؤسسات إلى إعادة صياغة و تشكيل المجتمعات وفقا لمصالحها و رواها، كما تحولت أجهزة الإعلام في غالبيتها إلى أجهزة تابعة لأجهزة العلاقات العامة في المؤسسات المختلفة فتراجعت حرية الرأي و حرية النقد و حرية السماع الرأي الآخر.

3- أهداف العلاقات العامة:

- يمكن تقديم مجموعة من الأهداف و التي تشكل خطوط رئيسية للعلاقات العامة و التي تنطلق من إدارات العلاقات العامة و تكمن الأهداف الرئيسية فيما يلي:
- تعمل العلاقات العامة على رفع العامل المعنوي لدى الجمهور الداخلي لغرض زيادة الإنتاجية.¹
 - التصدي للأزمات التي قد تتعرض لها المؤسسة.²
 - إقامة علاقات جيدة مع الجماهير و المحافظة على تلك العلاقات و صيانتها.³
 - العمل على تعريف المجتمع بالمؤسسة و ذلك بإعلان أهدافها و خططها و توضيح سياستها و العمل على كسب تأييدهم لتلك الأهداف و دعمها.⁴
 - تسعى العلاقات العامة إلى تطوير أسواق المؤسسة و توسيعها، و ذلك بنشر أفكار جديدة بتقبلها الناس، تفسح المجال لتسويق سلعها أو خدماتها في مجالات جديدة و أسواق جديدة.⁵

¹- محمد جودت ناصر: الدعاية و الإعلان و العلاقات العامة، دار مجدلاوي، عمان، 2008، ص 233.

²- محمد فهمي عدوي: مفاهيم الجديدة في العلاقات العامة، ط1، دار أسامة، عمان، 2011، ص 63.

³- إبراهيم فهد، كنزو عبود: العلاقات العامة و إدارتها- مدخل وظيفي، ط2، دار الورقة للنشر و التوزيع، عمان، 2011، ص 157.

⁴- حسين محمود هيثمي: العلاقات العامة و شبكات التواصل الاجتماعي، ط1، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، عمان، 2015، ص 21.

⁵- صالح خليل أبو أصبح: العلاقات العامة و الإتصال الإنساني، ط1، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 1988، 98.

- تهدف العلاقات العامة إلى إقامة علاقات طيبة و زيادة فرص التفاهم و التوافق و الانسجام بين المؤسسة و أطراف العمل الداخلي و الخارجي.
- تهدف العلاقات العامة إلى تنمية الشعور بالمسؤولية الاجتماعية لدى المواطنين و مساعدتهم على تحمل المسؤولية في رسم السياسة العامة للمنظمة أو المؤسسة و حل مشاكلها.
- وهناك أهداف عدة تعتبر بمثابة أهداف فرعية للعلاقات العامة و هناك أهداف خاصة بالجماهير.

الأهداف الخاصة بالجماهير الداخلية:

- و يمكن تلخيصها في النقاط التالية:
- بناء الثقة بين المنظمة و الجمهور الداخلي.
- تعريف العاملين بحقيقة ما يحدث داخل المنظمة.
- نشر الوعي بين العاملين و تعريفهم بدورهم على أهمية هذه الأدوار في المنظمة.
- كسب ثقة العاملين و الحصول على تأييدهم و مساعدتهم في برامج و أنشطة العلاقات العامة بالمجتمع الخارجي للمنظمة.
- إشعار كل موظف أو عامل بقيمة العمل الذي يقوم به.
- رفع أو تحسين الكفاءة الإنتاجية للعاملين، من خلال الاهتمام أو المشاركة في حل مشاكلهم المتعلقة بظروف العمل المادية و الاجتماعية.
- شرح و توضيح سياسات و خطط و تحديد دور العاملين في إنجاز هذه السياسات و الأهداف.
- تنمية روح التفاهم بين الإدارة و العاملين، و كسب ثقتهم و تعاونهم بهدف زيادة الإنتاج.
- رفع المستوى الثقافي و الاجتماعي للعمال.
- توصيل الأفكار و توجيهات الإدارة العليا إلى العاملين.
- تنمية شعور الفخر و الاعتزاز باعتماد العامل إلى المنظمة.

• الأهداف المرتبطة بال جماهير الخارجية:

أهمها ما يلي:

- بناء و الحفاظ على السمعة الطيبة للمؤسسة و تدعيم صورتها الذهنية لدى جماهيرها من خلال التقديم الجيد للمنظمة و شرح سياستها و أهدافها.
- استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة و المناسبة للعمل بالمؤسسة.
- توفير المعلومات للإدارة عن الجماهير أو أطراف التعامل مع المؤسسة.
- يشرح دور المؤسسة في خدمة البيئة و المواطن بصفة عامة.
- التعريف بنشاط المؤسسة و العمل على تحقيق القبول الاجتماعي.
- الوصول إلى الجمهور المعني و لتحقيق التواصل معه.
- العمل على كسب ثقة الجمهور الخارجي.
- الرد على كل أخبار كاذبة أو غير صحيحة تنشر عن المنظمة أو المؤسسة أو عن قياداتها أو من نشاطاتها.¹

4- أهمية العلاقات العامة:

تبرز أهمية العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية باعتبار أن المؤسسة الصناعية تنتج سلعة أو العديد من السلع التي تصل إلى العديد من المستهلكين و أثناء قيامها بالعمليات الإنتاجية ترتبط بالعديد من المستهلكين و أثناء قيامها بالعمليات الإنتاجية ترتبط بالعديد من الموردين، و المؤسسات الأخرى تتعاون معها و تمدّها باحتياجاتها المختلفة، كذلك لديها جمهورها الداخلي و المتمثل في الموظفين و العمال و هؤلاء يحتاجون لمن يربطهم بالمؤسسة و أهدافها و يزيد من ولائهم لها و هذا دور له أهميته.

و بهذه النوعيات المختلفة من الجماهير يتضح مدى أهمية العلاقات العامة للمؤسسات الصناعية فهي دائما تحتاج إلى تنمية الاتصالات و تكوين الآراء نحو منتجاتها و إلى ضمان وجود ولاء بين أفرادها، و يجب أن تكون إدارة العلاقات العامة متأهبة لمواجهة

¹- أبو قحف عبد السلام: هندسة الإعلان و العلاقات العامة، (دط)، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية، القاهرة، 2001،

المواقف الصعبة التي تحتاج إلى القدرة و اللياقة و الحكمة في المعالجة حتى لا يترتب عليها رأي مضاد أو كراهية للمؤسسة و منتجاتها خاصة و أن مجال المنافسة مفتوح بحيث يستغله المتنافسون بالتشويش و إقامة الشائعات ضدها.

كما تعمل العلاقات العامة على غرس و دعم المسؤولية الاجتماعية بين الجماهير و هذا يعاون المجتمع و التنظيمات على تغلب على العقبات التي تواجهها، لأن المشاركة الجماهيرية لا تجعل هذه الهيئات في عزلة عن الجماهير، و في ذلك يتضح أن الاتجاه السائد حاليا يؤمن بأن العلاقات العامة تؤدي وظيفة هامة و حيوية في كافة المؤسسات و المنظمات التي تمارس فيها و لم يعد من الممكن إهمالها أو النظر إليها كنشاط ثانوي أو فردي.¹

المبحث الثاني: ممارسة العلاقات العامة بالمؤسسة

1- العوامل المؤثرة في نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة:

و تنقسم إلى نوعين هما:

• العوامل الداخلية: و تنقسم إلى

1- فلسفة الإدارة العليا اتجاه الجمهور: أي مدى اهتمام الإدارة العليا في المؤسسة بأهمية آراء جماهيرها و أخذها بعين الاعتبار عند وضع السياسات. كما أن هناك بعض المؤسسات لا تعير أهمية للرأي العام و تضع السياسات حسب وجهة نظرها دون محاولة التعرف على رغبات الجماهير.

2- مدى تفهم الإدارة العليا لطبيعة و تقديرها لدور العلاقات العامة: لبدء من الإداري أن يكون ملما بطبيعة و تقدير عمل العلاقات العامة داخل المؤسسة، فلا شك أنه كلما كانت الإدارة متفتحة و ناضجة زاد تقديرها لدور هذه الوظيفة و أعطتها دورا بارزا في هيكل المنظمة.²

¹ - حمزة غموقي: دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية لدى جمهورها الداخلي، رسالة ماجستير، نقلا عن: عبد المحيي محمود صالح و آخرون: العلاقات العامة و الإعلام في الخدمة الاجتماعية، دار الجامعية، مصر، 2004، ص 50-51.

² - زياد محمد الشerman: مبادئ العلاقات العامة، ط1، دار صفا للنشر و التوزيع، 2001، ص 08.

3- سياسة الإدارة اتجاه العاملين: لنجاح العلاقات العامة في المؤسسة أو المنشأة لبدء أن يتحملوا الجميع المسؤولية من المدير إلى أبسط عامل فيها، و رضا العامل له تأثير إيجابي على نجاح برامج العلاقات العامة المتجهة نحو الفئات الخارجية، حيث أنه يساعدها في رسم الصورة الجيدة للمؤسسة.¹

4- السياسة الإعلامية للمؤسسة: و هي السياسة التي تتبعها إدارة المنظمة في نشر المعلومات الخاصة بها، بالإضافة إلى صلتها بوسائل الإعلام، فالكثير من المؤسسات لا تزال متمسكة بسياسة الكتمان و السرية المفرطة، و لا تسمح بتسرب المعلومات عن المؤسسة إلى الخارج.

5- الإمكانيات البشرية المتاحة: و يعتمد بها مدى توفر الأفراد المتخصصين في مجال العلاقات العامة من الكوادر الإدارية ذات الخبرة و المهارة و القدرات المهنية لممارسة هذا النشاط و هذا العامل مهم جداوله تأثير على الممارسة الفعلية و الفعالة و على صلاحيتها و مسؤولياتها.²

6- حجم العلاقات العامة و أهدافها: لهذا العامل علاقة بالعامل الذي يسبقه فكلما كانت إدارة العلاقات العامة كبيرة و لها أهداف ضخمة ألزم هذا إدارة المنظمة إعطاءها أهمية أكبر، لأن الأهداف العظيمة و الحجم الكبير من العمل يتطلب أن يكون هناك إطار يناسب هذا العبء من حيث الكم و الكيف، لهذا يجب إقامة إدارة للعلاقات العامة مساوية للهدف المراد تحقيقه.³

• العوامل الخارجية:

و تتمثل هذه العوامل في:

1- **النظام السياسي:** و المقصود به هو مجموعة المبادئ و الأهداف و قيم نظام العلم السائد في الدولة التي يتحتم على جميع المؤسسات و الهيئات العامة و الخاصة بالالتزام بها وفقا

¹ محمد جودت ناصر: الدعاية، الإعلان، العلاقات العامة، (د ط)، دار مجدلاوي، عمان، 1998، ص 203.

² عبد الرحمن توفيق: المناهج التجريبية المتكاملة، منهج العلاقات العامة و الإعلام، العلاقات العامة (النظرية

و التطبيق)، مركز الخبرات المنهجية للإدارة، القاهرة، 2003، ص 48.

³ - زياد محمد الشerman: مرجع سبق ذكره، ص 48.

لها يحدده النظام السياسي من سياسات و قرارات في التخطيط لأعمال و دوائر علاقاتها العامة.

2- البيئة الاجتماعية: يمكن اعتبار العلاقات العامة شكل من المنظمات الاجتماعية، لأنها منظمات ذات هدف إعلامي اقتصادي مباشر، لكنها تهدف في الوقت ذاته إلى تحقيق مقاصد اجتماعية ذات مدى بعيد، و البيئة الاجتماعية بعواملها المختلفة تؤثر على كل من الأفراد و الجماعات و المنظمات بكل أنواعها.

3- الرأي العام الجماهير المنظمة: إن الرأي العام لجماهير المنظمة يؤثر على عدة مستويات، حيث يؤثر على أهداف و سياسة أسلوب إدارة و تنفيذ نشاطات العلاقات العامة، فالرأي العام له تأثير كبير على سياسات العلاقات العامة و نشاطها.¹

4- حجم و نوعية الجمهور الذي تتعامل معه المنظمة: إن لحجم الجمهور و نوعيته دوراً في مزاولة وظيفة العلاقات العامة، فكلما زاد عدد الناس المستهدفين برسالة العلاقات العامة كلما تطلب الأمر وجود ممارسة أكبر و أوسع لنشاطها، و هذا من حجمه أما من نوعيته فكلما كانت مثقفة و عالية المستوى الفكري زاد الاهتمام بالعلاقات العامة، و عليه فعلى أساس النوعية و حجم الجماهير يتم اختيار الطريقة المناسبة و البرامج الملائمة للتعامل معه.²

2- أشكال ممارسة العلاقات العامة في المؤسسة:

تستهدف العلاقات العامة إلى تحقيق السمعة الطيبة و مصالح الناس من خلال أنشطة المؤسسة لتسهيل نجاحها و توسيعها و الحفاظ على سمعتها و تعزيزها، و ذلك من خلال الأشكال العديدة و المختلفة لممارسة نشاط العلاقات العامة. و بناءاً على ذلك يمكن توضيح هذه الأشكال و الأساليب فيما يلي:

¹- فخري جاسم سليمان و آخرون: العلاقات العامة، مؤسسة دار الكتب للطباعة و النشر، جامعة الموصل، العراق، 1981، ص 281.

²- فخري قاسم سلمان و آخرون: نفس المرجع، ص 281.

- 1- وضع نشاط العلاقات العامة ضمن أنشطة بعض الإدارات و الأقسام في المنظمة و ذلك بالموازاة مع مهامها فيسند نشاط العلاقات العامة كوظيفة إضافية إلى أحد المسؤولين على عمله الأصلي.¹
 - 2- ممارسة وظيفة العلاقات العامة من خلال إدارة أو جهاز متخصص في المجال له مبادئه و قنواته الاتصالية، و قد تكون هذه الإدارة في المؤسسة إدارة مستقلة بنفسها أو جزءا تابعا للإدارة العليا أو إدارات أخرى، و تطبق هذه الاستراتيجية في معظم المؤسسات الكبرى التي تتعامل مع حجم كبير من الجماهير و متنوع و يمارس أيضا في أغلب المؤسسات الحكومية و في القطاع الخاص.²
 - 3- تعيين و استخدام أخصائي في العلاقات العامة داخل المؤسسة يتحصل وحده كافة مسؤوليات العلاقات العامة و يؤدي كل أنشطتها.³ فهو يقوم بالوظيفة المستشار الداخلي للمنظمة فيعمل بتحقيق التكامل بين الجماهير ذات العلاقة مع المؤسسة.
 - 4- التعهد إلى مستشارين خارجيين و يلجأ إليهم عندما تجد المؤسسة صعوبة في التفاهم مع جماهيرها و تحس بزيادة الهوة بينها و بينهم.⁴
 - 5- إقتران إدارة العلاقات العامة داخل المؤسسة و المستشار الخارجي يكسبها وزنا و ثقلا أمام الإدارات الأخرى بالمؤسسة.⁵
 - 6- هناك بعض المؤسسات التي تترك مسؤولية القيام بنشاط العلاقات العامة لجميع العاملين بالمؤسسة و ذلك ضمن حدود مرسومة لهم في برنامجها.
- إن للممارسة العلاقات العامة أشكالا متعددة تصب في مجرى واحد و هو ممارسة هذا النشاط لتحقيق أهداف المؤسسة، فينبغي عليها اختيار الأسلوب الذي يحقق لها النجاح.

¹- عبد السلام أبو قحف: محاضرات في العلاقات العامة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، دس، ص 28.

²- جميل أحمد خضر: العلاقات العامة، ط1، دار المسيرة للطباعة و النشر، عمان، 1998، ص 121-122.

³- عبد الرحمن توفيق: مرجع سبق ذكره، ص 41.

⁴- عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 116.

⁵- نفس المرجع، ص 126.

3- المشتغلون بالعلاقات العامة:

إن نجاح الأسمى لتنظيم العلاقات العامة يتوقف إلى حد كبير على العنصر البشري في التنظيم، و ذلك ما يوضح أهمية انتقاء العنصر البشري عامة و انتقاء رجل العلاقات العامة خاصة، هذا الأخير الذي له دور مهم و رئيسي في إنجاح العلاقات العامة بالمؤسسة.

أ- أخصائي العلاقات العامة:

هو المختص الذي تقوم المؤسسة بتعيينه، و تعتمد عليه في إعداد و تنفيذ برامج و خطط العلاقات العامة و متابعة نتائجها و اقتراح ما يتعلق بالعلاقات العامة على الإدارة العليا، و يعمل أخصائي العلاقات العامة مع فريق عمل في إطار الأهداف التي تحددها الإدارة العليا سواء في وحدة تنظيمية مستقلة أو في إطار وحدة تنظيمية داخل المؤسسة، و يكون عمله بهذا الشكل خاضعا لتنظيم المؤسسة و يمتاز أداء الأخصائي بمجموعة من المزايا.

1- معرفة للخلفيات الخاصة بمشكلات التنظيم و معرفته كذلك لطبيعة التنظيمات غير الرسمية التي تربط بعض الأفراد ببعضهم بغض النظر عن المستوى الإداري لكل منهم مما يجعل الحلول التي يفترضها الأخصائي واقعية.

2- طول خبرته داخل المنشأة و معالجته المستمرة لمشكلاتها يجعل خبراته أكبر في معالجة النوع من المشكلات.

3- كونه يحظى باحترام و تقدير العاملين بالمنظمة يجعله قادرا على الإلمام بالتفاصيل المتعلقة بحقائق الموقف، و لا يلقى الحرج الذي قد يوجهه الباحث الخارجي عند الاتصال بالأفراد.

4- المحافظة على أسرار المؤسسة التي قد يطلع عليها خلال بحثه للمشكلات أو تطبيقه لبرامج العلاقات العامة.¹

ب- مدير العلاقات العامة:

يعتبر مدير العلاقات العامة عنصر أساسي في المؤسسة فهو الذي يتول قيادة

¹ - محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي: مرجع سبق ذكره، ص 72-73.

و توجيه العاملين في إدارته لتحقيق أهداف تلك الإدارة، كان من الضروري أن يتوافر لديه مجموعة من الصفات التكميلية التي ترتبط بالخواص الطبيعية للإداري و أهم هذه الصفات هي:

- أن يكون قدوة حسنة لمؤوسيه: فمدير إدارة العلاقات العامة الناجح ينبغي أن يكون ممثلاً أعلى العاملين في إدارته و قدرته حسنة يمتد بها.
- أن يجيد فن القيادة: لكي تنجح الحملات الإعلامية، فهو في الحقيقة أشبه بقائد فرقة موسيقية.
- أن تتوافر لديه القدرة على دراسة اتجاهات الرأي العام و الظروف السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية المحيطة بالمؤسسة و يستشعر بدراسته و تحليله الموضوعي الدقيق و ما ينتظر حدوثه و يتدارك الأمر قبل وقوعه.
- أن يكون عالماً تماماً المعلم بكل مت يخص مؤسسته و كل ما يحيط به و ما يقال أو ينشر عنها و ذلك بفضل اتصالات و علاقاته و قراءاته و أن يحتفظ بمكتله بمجلات و إحصائيات و بيانات مختلفة يستفيد منها وقت اللزوم، و أن يتحرى الدقة عند جمع المعلومات أو البيانات أو الإحصائيات بما لها من قيمة عظيمة عند المساهمة في رسم المخطط أو السياسات أو عند اتخاذ القرارات أو عند تقديم المشورة للرئيس الأعلى.
- لديه الإمكانيات الفكرية للإبداع و التخيل.¹
- القدرة على فهم المشكلات المعقدة في العلاقات الإنسانية التي لم تخضع بعد للتجريب العلمي مع القدرة على وضع الحلول الصائبة لها.
- و لما كان المديرين هم العنصر البشري الممثل للمؤسسة في القاعدة البشرية للعلاقات العامة و هو عنصر بالغ الأهمية فهم جزء من شخصية المؤسسة و مؤثر فيها لذا فإن التكوين النفسي و الاجتماعي لمديري العلاقات العامة يجب أن يوضع في الاعتبار عند

¹- عبد الكريم راضي الجبوري: العلاقات العامة فن و إبداع، دار الهلال للطباعة و النشر، بيروت، 2001، ص 123-

اختيار المديرين، فسلبيات هذا التكوين تترك تأثيرات معوقة لصالح المؤسسة و لأنشطة المؤسسة كالحا و صالح نشاط العلاقات العامة بها.¹

ج- مستشار العلاقات العامة:

ظهرت وظيفة مستشار العلاقات العامة بمفهومها الحديث في بداية هذا القرن، و لجأ بعض رجال الأعمال إلى الاستعانة بهذا المستشار للاستفادة من خبرته و جهوده في كسب تأييد الجماهير، و التغلب على المشكلات التي تصادفهم في هذا المجال.²

و تختلف الخدمة التي يقدمها المستشار من مؤسسة إلى أخرى حسب ظروف كل واحدة، فهناك المنظمات التي تستعين به التخطيط و رسم البرامج، أو يلجأ إليه لمواجهة مشكلة طارئة و غير مستمرة كإضراب العمال و هنا ننهي مهمته بمجرد انتهاء المشكلة و حلها، و ينبغي أن يتحلى مستشار العلاقات العامة بأربع مزايا تتمثل في:

1- الموضوعية: بمعنى أن يكون موضوعيا في نظراته للأمور و المشاكل لأنه ليس عضوا في المؤسسة الأمر الذي يساعده على تقديم النصائح للإدارة العليا بكل تجرد و إخلاص دون التأثير بآرائها أو نظرتها للأمور.

2- الخبرة الواسعة في مجال العلاقات العامة: أي يجب أن يكون لديه الخبرة في جميع المجالات المختلفة كالإعلام و وسائل الاتصال الجماهيرية.

3- المرونة و الحيوية: على مستشار العلاقات العامة أن يكون مرنا و حيويا مع المستجدات التي تواجهه في عمله داخل المؤسسة.

و في ضوء ما سبق يمكننا القول أن لا تكون نشاط العلاقات العامة فعالة و برامجها ناجحة بالاستعانة فقط حين الضرورة بمستشارة للعلاقات العامة، دون و جود قاعدة حلبة للعلاقات العامة بالمؤسسة لأن المستشار الخارجين رغم توافر الخبرة و الموضوعية فيه، إلا أنه لا يمكنه الإلمام بالمشكلة و خلفياتهم و أبعادها لأن لم يعايش هذه المشكلة من البداية، و لكن لا يعني بتاتا أن المؤسسة تستغني عن خدمات المستشار و إنما يمكن لأخصائي

¹- ربحي مصطفى ملبان و آخرون: الإتصال و العلاقات العامة، ط1، دار صفاء للطباعة و النشر و التوزيع، عمان، 2005، ص 328.

²- علي عوجة: مرجع سبق ذكره، ص 33.

العلاقات العامة أو مديرها في الشركة أن يتعاون مع المستشار في شكل متكامل و تكون جهوده متضافرة لخدمة العلاقات العامة.

4- شروط و مواصفات المشتغلين بالعلاقات العامة:

إن عملية تحديد الشروط و المواصفات التي يجب أن تتوفر في المشتغلين بالعلاقات العامة ليس بالسهل فهناك من يركز على الجانب العلم، و هناك من يركز على الصفات الشخصية و هناك من يجمع الاثنين معا، و ليس من الضروري أن تكون إحداها على حق بل المهم هو تلك الشروط الواجب توفرها في المشتغلين في العلاقات العامة لتضمن لحم النجاح و الفعالية في أداء مهامهم و متطلبات العمل في مجال العلاقات العامة و المتفق عليها تنقسم إلى قسمين أساسيين هما:

- 1- الصفات و القابليات الشخصية: و هي الصفات و المواهب الطبيعية تولد مع الفرد و تعمل التجارب على مقلما لكن لا تتمكن من خلقها و لا يمكن قياسها بالامتحانات و هي:
 - قوة الشخصية: تعتبر هذه صفة موهوبة أثناء التعامل مع الشخص و من أهم عناصرها: حسن المظهر و القوام، الأناقة و دقة الحديث فالشخصية القوية توحى باحترام و الجاذبية و التأثير القوي على الآخرين.
 - اللياقة: تتمثل في القدرة على التحدث مع الآخرين و التأثير في أراءهم، و كذلك القدرة على الاستماع لحم.
 - الخيال الخصب: لبدى أن تتوفر في رجل العلاقات العامة مخيلة واسعة تجعله قادرا على تخيل و تصور قراراته.
 - الموضوعية: هي القدرة على النظر إلى الأمور و المشكلات المعروضة بنزاهة و عدم التحيز إلى أي طرف.
 - حب الاستطلاع: لابد أن تتوفر فيه الرغبة المستمرة في معرفة عناصر الأحداث، ماذا، لماذا، كيف، حتى، أين، من؟ التي بدونها لن يحصل على الحقائق و لا يستطيع تفسير الأحداث.

- **الاتزان:** يتضمن نشاط العلاقات العامة الاتصال بالأفراد و الجماعات و الهدف من هذا الاتصال هو خلق انطباع طيب عند الجماهير عن الجماهير عن المؤسسة التي تمثلها العلاقات العامة, و يعتبر الاتزان أحد مكونات هذا الانطباع الطيب بالإضافة إلى أنه يساعد رجل العلاقات العامة على مواجهة المشكلات في هدوء و اتخاذ السياسات الحكيمة للتغلب ميلها.¹
- **الاستقامة:** أن يكون رجل العلاقات العامة مهنيًا مخلصًا لوظيفته لأن نجاحه رهن بثقة الناس فيه.
- **النشاط:** يجب أن يكون رجل العلاقات العامة نشيطًا متحركًا قادرًا على العطاء بجهد وافر و كبير، إذ عليه أن يتعايش مع المشاكل و الأمور و الظواهر.
- **الشجاعة:** لدى أن تتوفر الشجاعة لدى رجل العلاقات في اتخاذ القرارات الحاسمة و الحازمة و بسرعة بديعية.
- **القدرة على المثابرة و الاحتمال:** على رجل العلاقات العامة أن يتجلى بعبر و المثابرة من أجل تحقيق أهدافه.
- **الحسن الفني:** يجب على كل من يمارس النشاط الإعلامي أن يتحلى بالذوق و الحسن الفني لكي يؤثر في الناس، و هذه الصفة من الملكات الطبيعية التي يمكن تنميتها عن طريق الدراسة و الاطلاع.

2- الأعداد العلمي: للعمل في مجال العلاقات العامة لبدى لرجل العلاقات العامة ملما بالمواضيع الآتية:

- **اللغة:** يجب أن يكون متمكنا من اللغة، إضافة إلى الاستعمال السليم لها سواء فيما يخص لغته أو لغة أخرى شائعة الاستعمال حتى يستطيع الكتابة بأسلوب مفهوم و واضح و سليم.
- **الكتابة:** يقصد بها الكتابة الواضحة المقنعة المقروءة الخالية من المصطلحات المعقدة

¹ - علي عوجة: الأسس العلمية للعلاقات العامة، ط2، مكتبة عالم الكتب، القاهرة، 1985، ص 53- 54.

و الكلمات الغريبة.

- **التخاطب:** و يقصد به الحديث الجذاب المنطقي المفهوم لنقل أفكار المتحدث و التأثير في آراء المستمعين سواء كانوا جمهورا كبيرا أو جماعة صغيرة أو أفراد قلائل، و يقوم رجل العلاقات العامة بإعداد الخطب للرؤساء و المسؤولين، و يجب أن يفهم شخصية الأفراد ليعد على أساس ذلك الخطب.¹
- **الصحافة:** من الضروري أن يكون ملما بالفنون الصحفية، فطبيعة عمله تجعل على اتصال دائم برجال الصحافة و المؤسسات الإعلامية مما يتطلب اطلاعا واسعا بالعمل الصحفي.
- **علم النفس:** إن التأثير في الأفكار يتطلب معرفة النفس البشرية و دوافع سلوكها، و مصادر الاتجاهات و كيفية تكوينها، و مدى قوة العوامل المختلفة المكونة لشخصية الفرد.
- **علم الاجتماع:** يعيش الفرد من جماعات متعددة ذات تأثير على سلوكه و نمط تفكيره، و على رجل العلاقات العامة أن يتفهم طبيعتها و أساليب اتصالها و قوة ارتباطها.
- **الإدارة و الاقتصاد:** لبدى لمنتسبي العلاقات العامة من الإلمام بأولويات الاقتصاد و الإدارة لمعرفة ما يجري في إدارته و مؤسسته إداريا و ماليا.
- **الإحصاء و أصول البحث:** يعتمد نجاح العلاقات العامة و المؤسسة الأم على أسلوب البحث العلمي و إحصاء و جمع المعلومات و المعالجة بالحاسوب و تقنيته، وصولا إلى تحليل الظواهر و إدخال المعطيات و تبويب النتائج.

¹ - علي عجوة، مرجع سابق، ص 76.

المبحث الثالث: وظائف العلاقات العامة بالنسبة للجمهور (الداخلي و الخارجي)

تعتبر العلاقات العامة وسيلة ذات وظائف متعددة و تتنوع وجهات النظر المختلفة حول طبيعة و واقعية تلك الوظائف، إذ غالبا ما ينظر للعلاقات العامة كأداة لضبط الجمهور، و ذلك عن طريق توجيه تفكير تلك الجماهير قدر المستطاع نحو ما يرضي احتياجات المؤسسة و يحقق أهدافها.

1 - وظائف العلاقات العامة بالنسبة للجمهور الداخلي:

في خضم هذا الاختلاف نجد بعض الباحثين الذين درسوا العلاقات العامة في المؤسسات و الشركات و غيرها من الهيئات، أن هناك خمسة وظائف أساسية هي: **1-2-1- البحث:** و هي الدراسات المتعلقة بقياس اتجاهات الرأي العام لجماهير المؤسسة في الداخل والخارج، و البحث عن مدى نجاح الحملات الإعلامية و الدعائية و وسائل المختلفة، و تقوم العلاقات العامة بجمع و تحليل و بحث و دراسة اتجاهات الرأي العام للتمكن من الحصول على الحقائق الصحيحة.¹

1-2-2- التخطيط: هو النشاط العقلي الإداري الذي بوجه لاختيار أمثل استخدام لمجموعة الطاقات الساحة لتحقيق أغراض معينة في فترة محددة، و هي مرحلة متمثلة في دراسة اتجاهات الجمهور و بالتالي يساعد هذا التنبؤ بالرغبات و الاحتياجات المختلفة، بما يجعل الخطط الموضوعية مستندة إلى أسس عملية و معرفة شاملة بما يدور و توقع أفضل النتائج.²

1-3- الاتصال: و المقصود بالاتصال هو القيام بتنفيذ الخطة، أي الاتصال بالجماهير المستهدفة و تحديد الوسائل الاتصالية المختلفة و المناسبة لكل جمهور، و الاتصال بالهيئات و الأفراد في الخارج و قادة الرأي العام في مجتمع و مركز المعلومات المختلفة.³

1-4- التنفيذ: و يقصد بهذه الوظيفة قيام العلاقات العامة بمجموعة من المهام:

¹- حسين عبد الحميد أحمد رشوان : مرجع سبق ذكره، ص 149.

²- عبد الرزاق محمد الدليمي: مرجع سبق ذكره، ص 39.

³- مصطفى يوسف كافي: العلاقات العامة، ط1، دار حامد، عمان، 2014، ص 37.

- القيام بتنفيذ المخطط و الاتصال بال جماهير المستهدفة و تحديد وسائل الاتصال المناسبة لكل جمهور.
- تقديم خدمات لمختلف الأقسام و الإدارات داخل المؤسسة، و العمل على مساعدتها على أداء وظائفها خاصة تلك المتعلقة بال جماهير.
- تنمية العلاقات مع المؤسسات الأخرى الموجودة في المجتمع.
- تعريف الجمهور بالمؤسسة و بالسلع و الخدمات التي تقدمها.
- إقامة علاقات طيبة مع قادة الرأي في المجتمع، و ذلك بتقديم الحقائق حول المؤسسة.
- مساعدة الجماهير على تكوين رأيهم و ذلك بتزويده بمختلف المعلومات التي يحتاج إليها لتكوين نظرة مبنية على أسس صحيحة.¹

5-1- التقييم: يمثل التقييم المرحلة النهائية في آلية عمل العلاقات العامة و تقويم نتيجة للحاجة المستمرة لمعرفة مدى كفاية خطط العلاقات العامة و برامجها، و مدى حاجات الجماهير المستمرة، لذلك فهي تمثل عملية التحري العملي عن الأخطاء و أسباب القصور في البرامج المختلفة لتجنبها مستقبلاً بها يساهم في نجاح أهداف المؤسسة.²

2- وظائف العلاقات العامة بالنسبة للجمهور الخارجي :

هناك من يرى أن العلاقات العامة تقوم بمجموعة من الوظائف يمكن تلخيصها في ثلاث محاور أساسية و هي:

- وظائف العلاقات العامة بالنسبة للجمهور بصفة عامة:
- تعريف الجمهور بالمؤسسات من حيث الإنتاج و الخدمات.
- شرح سياسة المؤسسة للجمهور.
- مساعدة الجمهور لتكوين رأي سليم.
- تأكد من صحة و سلامة جميع الأخبار التي تنتشر.
- تهيئة الجو الصالح بين المؤسسة و جماهيرها.

¹- حسين عبد الحميد أحمد رشوان: مرجع سبق ذكره، ص 151.

²- كلفاج أمينة: دور العلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية، شهادة دكتوراه، مرجع سبق ذكره، ص 98.

• وظائف العلاقات العامة بالنسبة للمؤسسة ككل:

- إعلام المؤسسة بكافة التطورات على مستوى الرأي العام.

- حماية المؤسسة من أي هجوم خارجي.

- التأكد من أن أهداف المؤسسة و أعمالها تلقى اهتمام الجمهور.

• وظائف العلاقات العامة بالنسبة للإدارة المؤسسة:

- إخبار الإدارة العليا للمؤسسة برد فعل سياستها من فئات الجمهور المختلفة.

- بحث و تلخيص و تحليل جميع المسائل و القضايا التي تهتم بها الإدارة العليا و ترفع إليها.

- مساعدة و تشجيع الاتصال بين المستويات الإدارية العليا و الدنيا و العكس.

- تعمل كمنسق بين الإدارات في المؤسسة لتحقيق الانسجام بين هذه الإدارة من ناحية وبينها و بين الجمهور الداخلي و الخارجي من ناحية أخرى.¹

و منه يمكن أن نستخلص أن هذه الوظائف توجد بأغلب المؤسسات رغم اختلاف و النشاط و البيئة الموجودة فيه، و أن من أهم وظيفة تقوم بها العلاقات العامة هي تحسين صورة المؤسسة لدى الجمهور و ذلك من خلال معرفة رأي حولها و محاولة كسب تأييده و خلق صورة حسنة و سليمة لديه.

المبحث الرابع: أساليب العلاقات العامة الداخلي في تعزيز العلاقات الإنسانية:

1- المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات:

1-1- تعريف المشاركة في اتخاذ القرارات:

المشاركة العالمية هي ذلك الشمول العقلي و العاطفي للفرد عند تفاعله مع المجموعة (الإدارة)، التي تشجعه على المساهمة في بلوغ أهدافها مع تحمله مسؤولية ذلك بمعنى أو الفرد العامل يشارك بعقله و ذاته و عواطفه قبول مشاركته العضلية.²

¹- محمد فريد صحن: العلاقات العامة المبادئ و التطبيق، دار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2003، ص 45-46.

²- مجناح عبد الباسط: واقع المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات بالمؤسسة، مذكرة الماستر، جامعة مسيلة، 2016/2017، نقلا عن محمود الشكري: إدارة المشاريع الصناعية، الإدارة الصناعية، مطلع دار الكتاب، لبنان، بيروت، 1966، ص 372.

و يقصد بالمشاركة أيضا هي إتاحة الإدارة الفرصة للعاملين ليعبروا عن آراءهم و يدلوا باقتراحاتهم في جو من الحرية و الصراحة في مناقشة المشكلات و تقريب وجهات النظر بين العمال و الإدارة.¹

1-2- أسس المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات:

يسير العمل داخل المؤسسة على أسس مبنية على قواعد و ركائز تتمثل فيما يلي:

أ- الأسس النفسية الاجتماعية للمشاركة:

و هي أسس نابعة من الطبيعة النفسية و الاجتماعية للعاملين لأنهم ليسوا كتلة جامدة أو آلة حديدية خالية من المشاعر و الأحاسيس، فمشاركتهم في عملية اتخاذ القرارات تلعب دورا في إشباع حاجاتهم لتحقيق ذاتهم، هاته الحاجة التي أشار إليها العديد من أنصار العلاقات الإنسانية و من بينهم Abraham Maslow في نظريته التي رأى فيها أن الإنسان عبارة عن مجموعة من الحاجات منها حاجة تحقيق ذات و التي تتعلق بالإشباع الذاتي للفرد و الشعور بالإنجاز فهي تعبر عن رغبة الأفراد و المتزايدة للتعبير عن ذاتهم و استخدام أقصى طاقاتهم لخدمة المؤسسة التي ينتمون إليها فيندفعون للإبداع، و إطلاق مواهبهم الخلاقة للوصول إلى الأداء الفعال لأن المشاركة لا تقف عند أخذ أفكار الرؤساء و تطويرها فقط بل تمتد لتصل إلى قابلية الخلق الذاتية و الابتكارات من قبل العاملين و هكذا تعتبر عملية المشاركة عبارة عن علاقات نفسية و اجتماعية بين جسم الأفراد مبنية على أساس الكرامة الإنسانية التي تولد لدى الأفراد الشعور بأهميتهم في تسيير المؤسسة و بأن العمل الذين يقومون به منهم و إليهم و هذا يعتبر من البواعث الاجتماعية على العمل و من أقوى العوامل لرفع الروح المعنوية، حيث تبين أن الروح المعنوية للأفراد العاملين تنخفض عند إدراكهم أن آراءهم و اقتراحاتهم لم يؤخذ بها فينعكس ذلك على أدائهم و التزاماتهم.²

¹ - علي محمد عبد الوهاب: إدارة الأفراد- منهج تحليلي، ط4، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1975، ص 172.

² - بلباش و داد: دور العلاقات العامة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الإنسانية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008/2007، ص 175.

ب- الأسس الاقتصادية للمشاركة العمالية:

تعتبر هذه الأسس معاكسة تماما للأسس السيكولوجية و الاجتماعية، فالمشاركة على هذا الأساس تكون انطلاقات فكرة مؤداها أن العمال ينتمون على جملة أدوات الإنتاج باعتبار أن المنظمة مهما كان نشاطها و هي تهدف إلى تحقيق الربح ذلك أن المؤسسة التي تكون مداخلها مهددة بالإفلاس و مصاريفها في الإنتاج بغض النظر عن النظام الاقتصادي الاجتماعي الذي ينتمي إليه.

و عليه فإن المشاركة تعمل على تقليل مصاريف و تكاليف الإنتاج أو الوصول إلى قرارات أقل تكلفة من تلك التي تؤخذ بطريقة فردية و ينعكس هذا الشعور الاقتصادي بطبيعة الحال على وظائف التنظيم في المؤسسة من حيث الشكل و المحتوى، و هناك مقولة تعكس لنا الأساس الاقتصادي للمشاركة و هي: "أن العامل الذي يشارك في رسم السياسة العامة للمؤسسة يمكن أن يكون أكثر إنتاجية من الذي لا يشارك"، فمن خلال هذا القول يتضح لنا أن الهدف من وراء المشاركة هو زيادة الإنتاجية التي تحقق الربح للمؤسسة و بالتالي فالمشاركة هنا موجهة لخدمة مصالح المنشأة و ليس لخدمة مصالح الأفراد العاملين و إشباع حاجاتهم و رغبتهم في تحقيق ذاتهم و تنمية شعورهم بأنهم جزء لا يتجزأ من المؤسسة.

1-3- أهداف المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات:

- يعتبر المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات وسيلة لتحقيق جملة من الأهداف نذكر منها:
- إيجاد علاقات إنسانية طيبة و سليمة بين طرفي الإنتاج و حتى فيما بين العمال.
- توزيع القوة الاجتماعية على جميع العاملين و عدم تركزها في أيدي الأقلية.
- تشجيع الاتصالات المباشرة و الفورية في مختلف الاتجاهات بين المديرين و بين المشرفين و العمال على جميع المستويات في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- إعداد الأجرة الخاصة للتشاور في مختلف المشاركة سواء الخاصة بتسيير المؤسسة أو مشاكل العمال المادية و المعنوية.

- الحد من تفاقم مشاكل العمال.
- زيادة الكفاية الإنتاجية باستمرار نتيجة تأثير القوى العاملة في القرارات التي تتخذ بالمؤسسة.¹
- تعزيز الشعور بالمسؤوليات لدى الموارد البشرية لتطوير مساهماتهم و غرس الشعور فيهم بأنهم جزء حيوي و طرف عام في المؤسسة و أنهم ليسوا مجرد مأجورين فقط بل مسيرين كذلك، أي ما يسمى بالمنتج المسير و تطبيق هذا النموذج على تحويل علاقات الإنتاج إلى علاقات اشتراكية و يحقق الممارسة الاجتماعية العلمية لهاته العملية.
- ترقية الأفراد العاملين و توفير أسباب تفتح شخصيتهم و ازدهارها و تنمية وعيهم بالخيارات المتاحة لهم و إدراك و إستيعاب مختلف القضايا و ذلك لأن الإنسان يدرك بسهولة عن طريق التجربة و العمل.
- التعبير عن روح الديمقراطية و العمل وفق مبادئها و تطبيقاتها عمليا داخل المؤسسة التي عن طريقها يتم حسم الخلافات و المشاكل الاجتماعية و تحقيق السلام الاجتماعي، و الحد من سيطرة البيروقراطية و ديكتاتورية الإدارة أو المسؤولين.
- تحقيق النجاعة و التنمية الاقتصادية، فكثيرا ما تساهم المشاركة العمالية في تحقيق التنمية الاقتصادية و تجاوز التخلف عن طريق تدعيم الروح الجماعية و الشعور بالمسؤولية الجماعية أكثر لتحقيق أهداف الطرفين و إكساب العمال الخبرة في ميدان التسيير مما يؤدي إلى التسيير العقلاني للمؤسسة و محاربة التبذير و الاختلاس والنجاح في تنفيذ مخططات التنمية.
- و استناد لما مرّ أعلاه يظهر أن الأهداف المنشودة من وراء المشاركة مختلفة و متعددة لذلك يمكن اعتبار المشاركة بالنسبة للطبقة العاملة مدرسة للتكوين السياسي و الاقتصادي و الاجتماعي، و حتى ينجح تطبيق المشاركة العمالية في المنظمة يجب أن تكون أهداف المشاركة العمالية واضحة لأن عدم وضوحها يؤدي إلى سيطرة إدارة المؤسسة على التسيير و محاولة عرقلة المشاركة مما جعل ممثلي العمال في صراع و خلافات مع

¹- بلباش و داد: نفس المرجع، ص 173.

الإدارة، أو عدم اكتراث العمال بالمشاركة نفسها و تكون بذلك مشاركتهم سلبية مكتفين بالحضور الشكلي للاجتماعات و المساهمات في بعض القضايا الهامشية و الدفاع عن بعض مصالح العمال فينتج عن ذلك عدم فعالية نظام المشاركة و عدم بلوغ الهدف الديمقراطي في تسيير المستويات.¹

1-4- العوامل المساعدة على ترسيخ مبدأ المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات:

يتوقف تطبيق مبدأ المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات في جميع المؤسسات على عوامل و شروط أساسية نذكر منها ما يلي:

- وجود علاقات اجتماعية بين جميع الأفراد العاملين أثناء ساعات العمل و بعدها، و تزيد هذه العلاقات بين الثقة و المودة بين جميع الأفراد.
- توفر الرغبة و الإرادة و القبول لدى العمال في المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل و العمال، و يجب المطالبة بها و النضال من أجل تحقيقها لأن المشاركة حق للعمال و ليست هبة.
- إتباع إدارة المؤسسة لسياسات تنظيمية مختلفة تسمح بتحقيق المشاركة داخل المؤسسة و منها:

أ- الرغبة الحقيقية من طرف الإدارة المؤسسة في معاملة موظفيها جميعا باعتبارهم قوة فعالة مكاملة و مسؤولة في المؤسسة و أسس مجرد آلات يتحكم فيها كما تراها الإدارة العلمية، و ينعكس ذلك من خلال التشاور معهم في الأمور و المواضيع التي تؤثر فيهم و تدخل في إطار تخصصهم و التشاور معهم أيضا حول المتغيرات التي تطرأ على المؤسسة و الأساليب المستخدمة في الإدارة، و هذا يؤدي إلى تعزيز الثقة في الإدارة، بالإضافة إلى خلق روح التسامح و الصبر و القدرة على دراسة وجهات النظر الأخرى

¹- بلباش وداد: نفس المرجع، ص 174.

بموضوعية و التدريب على قبولها، و هكذا فإن التشاور المشترك هو شعار الشراكة الحقيقية إذا ما لقي الدعم الفعلي من جانب الإدارة.¹

ب- تفويض السلطة للمرؤوسين فيها يخص اتخاذ بعض القرارات، و هذا يؤدي إلى إتباع حاجة تحقيق الذات لديهم و أكثر قدرة على المبادأة و الابتكار، و تشجيع روح التعاون بينهم بحيث يكون هذا التعاون متوافقا و متناسبا مع الاتجاه للمؤسسة و أهدافها، و يعد كل من التشاور و تفويض السلطة أساليب القيادة الديمقراطية التي تساعد على قيام علاقات إنسانية سليمة بين جميع العاملين في المؤسسة بمختلف المستويات الوظيفية، و ينظر العلماء و الباحثين للأسلوب الديمقراطي على أنه الأسلوب الأفضل لصناعة و خلق القرار الفعال لأنه يهتم بالمشكلة قبل الجري وراء الحل الصائب، ولا يسمح بانفراد المسؤولين والرؤساء الإداريين بسلطة اتخاذ القرارات بل يسمح بمشاركة عدد كبير من العمال المعنيين و التنفيذ القرارات مما يساعد على دراسة المشكلة دراسة واقعية عميقة، و فتح الفرصة لاختلاف الآراء حول المسألة المطروحة لتصبح كبداية و حلول مختلفة لها ثم اختيار البديل المناسب لها.

- عمل المؤسسة على تحقيق المشاركة العمالية على نحو علمي و صحيح عن طريق التعرف الدقيق لمستوى قدرات العاملين و إمكاناتهم الشخصية و الإدارية و الذكاءية للاستفادة منها أثناء مشاركتها.

- تهيئة و توفير الظروف الملائمة المحيطة بالعامل و التكيف السليم معها، و القائمة على أساس الصراحة و التفاهم و التوافق بين سائر الزملاء حتى تتم المشاورات و مناقشة المواضيع بشكل ودي فيزيد بذلك شعور العامل بقيمته و أهميته و دوره في المنظمة فترفع معنوياته و يحسن من أدائه.

- وجود تنظيم جيد من حيث التخصص و تقسيم العمل و تحديد المهام و الاختصاصات و تنظم العلاقات تبين مختلف أجزائه.

¹ غلباش و داد : نفس المرجع، ص 167.

- مرونة و شفافية الاتصال داخل المؤسسة يسمح بتوفير البيانات اللازمة حتى يتمكن الأفراد من دراستها و تحديد البدائل على أساسها.
- منح الحوافز المناسبة للمشاركة مثل الأخذ بالآراء التي يدلي بها الأفراد، إذا كانت ملائمة و ذات فائدة عملية يمكن تطبيقها.¹
- إن مجمل هذه العوامل تساعد على زيادة توسيع دائرة المشاركة في عملية اتخاذ القرارات في التنظيمات، و عليه فإن نجاح تطبيق المشاركة يتوقف على كل من الإدارة و العمال معا.

2- الاتصال داخل المؤسسة:

2-1- تعريف الاتصال الداخلي في المؤسسة:

- عرفه محمد العطر وزى أنه " عملية تتم عن طريقها إيصال المعلومات أي نوع من المعلومات (معلومات علمية، معلومات تعبيرية) من أي عضو في الهيكل التنظيمي في المؤسسة إلى عضو آخر، بقصد إحداث تغيير.²
- و يعرف الاتصال الداخلي بأنه: الاتصال الذي يتم داخل المنظمات و الذي يسعى إلى تحقيق التعاون و الانسجام بين أعضاء المنظمة لتحقيق أهدافها، كما أنه يدخل في إطار استراتيجية الاتصال التي تصنعها المؤسسة لتفعيل اتصال داخلي.
- و كما يعرفه أيضا أن تلك العلاقات القائمة بين مختلف المصالح في المنظمة، و الطرق التي يتم بها العمل متناسيا في ذلك المهارات التي يجب أن تتوفر في هذا الاتصال.³

2-2- أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة:

- الاتصال الفعال هو الذي يؤدي إلى خلق نوع من الاستجابة تجاه أهداف المؤسسة حتى تحقق هذه الأهداف بأحسن الوسائل و أقل التكاليف، و يعد السبيل الوحيد

¹-بلباش وداد: نفس المرجع، ص 168.

²-محمد العطر وزى : العلاقات الادارية في المؤسسات العامة للشركات، د ط، عالم الكتب، القاهرة، 1983، ص 344.

³- حياة قبائلي: إستراتيجية الاتصال الداخلي في المنظمة، مذكرة الماجستير في العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير و العلوم التجارية، بومرداس، 2006/2007، ص 43.

لديناميكية الجماعة فبدون الاتصال الدائم نفتقد التفاعل اللازم لسير العمل و لذلك يعد الاتصال أهم العمليات الإدارية.

- الاتصال الفعال وسيلة و ليست غاية، إذ يجعل العملية الإدارية تتم ببسر و سهولة إلى جانب أن الاتصال يساعد على الإنجاز وظائف العلاقات العامة، و التطبيق الفعّال للرقابة، فضلا عن ضرورته للتوجيه الإداري فالمدير كما نعلم يقوم بوظائف الإدارية و يجعل من الاتصال وسيلة لهذه العملية.

- الاتصال السليم جزء من كل ما تقوم به الإدارة، و يجب على مدير العلاقات العامة أن ينظر إلى الاتصال كجزء من عمله لا يعيق الإدارة الجيدة إلا صعوبة الاتصال، ذلك لأن سوء تنفيذ العملية الإدارية يكون مرجعه الاتصال الضعيف أو السيئ، و يرجع الاتصال الضعيف أو السيئ إلى سوء تقدير الموقف الإتصالي من ناحية، و من ناحية أخرى إلى عدم إدراك المدير للمتغيرات البيئية المؤثرة على الموقف الاتصالي، وتكون بالتالي جميع المدخلات و المخرجات المرتقبة عن سوء تقدير الموقف الاتصالي جهودا لا طائل منها.¹

- يلعب الاتصال الداخلي دور جوهري في عملية اتخاذ القرارات و عن طريق الاتصال يمكن إيصال البيانات و المعلومات الحقيقية و الصحيحة سواء كانت نازلة أو صاعدة و التي تساعد على اختيار أفضل البدائل و الوصول إلى القرار الذي يتصف بالرشد أو القريب من الرشد.²

2-3- أهداف الاتصال الداخلي في المؤسسة:

الاتصال الداخلي يهدف إلى خلق التحام فكري و معنوي، في قيم و أهداف مشتركة، إذ يستحوذ على ديناميكية تشكيل صورة المؤسسة و يمكننا إدراج أهم أهداف الاتصال الداخلي فيما يلي:

- تنمية المعلومات و الفهم الجيد بين جميع الموظفين.

¹- محمد منير حجاب: الاتصال الفعال للعلاقات العامة، ط1، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2007، ص 13.

²- عمر عبد الرحيم و نصر الله: مبادئ الاتصال الإنساني و التربوي، (د ط)، دار وائل للنشر، عمان، 2001، ص 39.

- تشجيع كل موقف من شأنه أن يحفز الموظفين، و بالمقابل الرضا المهني.
- تصحيح أي معلومات خاطئة أو مواقف مضللة أو غموض في البيانات أو الإشاعات.
- إعداد الموظفين لأي تغيير في الأساليب أو البيئة بواسطة تزويدهم بالمعلومات الضرورية مقدما.
- تشجيع المرؤوسين على تقديم أفكارهم و اقتراحاتهم لتحسين الإنتاج أو بيئة العمل و أخذ هذه الاقتراحات من طرف الإدارة و من ثم العمل بها إذا كانت في صالح العام للمؤسسة.
- تنمية و تدعيم العلاقات الإنسانية داخل المنظمة من خلال تحقيق التفاعل الاجتماعي الذي يساهم في تدعيم العلاقات الطيبة و التقارب و التعاون بينهم.
- التنسيق بين الزملاء أو بين وحدات في كيفية أداء العمل المشترك بينهم.
- الحصول على معلومات من مشاكل العمل و المشاكل الشخصية.
- الحصول على معلومات عن كيفية العمل بالإجراءات و السياسات.¹

2-4- وسائل الاتصال الداخلي في المؤسسة:

هناك عدة أنواع من الوسائل الاتصالية داخل المؤسسة، إذ نجد وسائل كتابية، سمعية و وسائل مباشرة.

1- الوسائل الكتابية: و هو الاتصال المعمول به في المنظمات الحكومية كافة و المنظمات الخاصة الصغيرة منها و الكبيرة و يأخذ الاتصال الكتابي شكل المذكرات و الاقتراحات و الخطابات المتبادلة و الأوامر و التعليمات و التقارير الدورية و الشكاوي، و يتوقف نجاح الاتصال، فلا بد للمرسل أن يكون شخص ساهرا في التعبير لما يريد أن يوصله إلى المستقبل، كما أن المستقبل هو الآخر يحتاج إلى مهارة و قدرة على الاتصال و الفهم لما يريد أن يقوله المرسل²، و من أهم وسائل الاتصال الكتابي نجد:

¹- أحمد ماهر: كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الإتصال، (د ط)، دار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 28.

²- شعبان فرج: الإتصالات الإدارية، ط1، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 167.

- **مجلة المؤسسة:** و هي مجلة داخلية خاصة بالعاملين داخل المؤسسة، إلا أن توزيع هذه المجلات يمتد ليصل إلى الجماهير الخارجية ذات العلاقة بالمؤسسة و الجماعات
- و الأفراد المختلفين الذين يرتبطون بعلاقات بالمؤسسة و الغرض من إصدار مجلة المؤسسة.
- تحسين العلاقة بين المؤسسة و بين القراء و هو الغرض الأساسي من إصدار مثل هذه المجلات، و هناك أهداف أخرى تحققها مجلة المؤسسة نذكر منها: شرح
- و تفسير الأخبار.
- **بناء الولاء:** مسألة الولاء باللغة الأهمية لأية مؤسسة خاصة في فترة الأزمات لأنه يحقق لها الثبات.
- **تحسين التعاون:** لا يمكن لأي مؤسسة تحقيق أهدافها دون تكوين التعاون بين العمال.
- **خلق الشعور بالانتماء:** و ذلك بإنماء شعور الانتماء للمؤسسة لدى العمال.¹
- **الملصقات:** لا تتطلب هذه الوسيلة الكثير من الأموال فهي سهلة التنفيذ، تنشر أربعة أنواع من المعلومات و هي:
- 1- معلومات قانونية:** يجبر القانون مدراء المؤسسة على نشر المعلومات المتعلقة بالصحة، الأمن، الحقوق و الواجبات الأساسية للعاملين.
- 2- معلومات تسلسلية:** تستخدم لنشر معلومات مهنية و اقتصادية كالنتائج السنوية أو المقالات الصحفية، اجتماعية كظروف العمل، معلومات تطبيقية.
- 3- معلومات تتعدى المستوى المهني:** كبرنامج المساعدة للحصول على سكن أو عناوين وكالات السياحة التي قد يحتاجها العامل في التحفيز لعطلته.
- 4- معلومات العاملين:** يستطيع العاملون استخدام هذا الملصق كوسيلة للتعبير.
- **الFLASH أو الموضوعة الإعلامية:** تستخدم لنشر معلومات مستعجلة و هامة كقرار تطبيق مرسوم جيد.

¹- محمد الصريفي: الاتصالات الإدارية، د ط، مؤسسة مورش الدولية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 2007، ص 191.

2- الوسائل السمعية و المرئية:

- **الفيديو:** لقد اتسع استخدام أجهزة الفيديو ضمن وسائل الاتصال المرئية و السمعية معا، و تقوم المنشأة الكبيرة بإمداد إدارات العلاقات العامة بأجهزة الفيديو لتسجيل و تصوير اجتماعات المجالس الإدارية، و كبار المديرين و الجمعيات العمومية و إعادة إذاعتها أو عرضها لاستخلاص النتائج و الآراء التي عرضت فيها.
- **الأفلام:** تستخدم العديد من المؤسسات الأفلام كوسيلة اتصال و يعود تاريخ أول الأفلام التي يمكن اعتبارها أفلام علاقات عامة لشركة Northwest transportation company عام 1899 في الولايات المتحدة الأمريكية.
- **المحادثة التليفونية:** يعتبر التلفون من أهم وسائل الاتصال و خاصة في المجال العلاقات العامة، إلا أن أهميته تختلف من مؤسسة لأخرى و ذلك حسب درجة تطور هذه الأخيرة، فكلما توفرت الأجهزة التليفونية في المؤسسة كلما اتسعت العلاقات و تشابكت، و كما أدى ذلك إلى التوسع الكبير في استخدامها.¹

3- الوسائل المباشرة:

- **الاحتفالات:** تقوم إدارة العلاقات العامة بعمل حفلات ترفيهية خاصة بجمهور المؤسسة الداخلي حيث يحضر هذه الحفلات موظفو المؤسسة بكافة مستوياتهم الوظيفية، و قد تدعوا المؤسسة أفراد مختارين من جمهورها الخارجي لحضور مثل هذه الحفلات و من مزايا الاحتفالات التقاء الإدارة مع جمهورها بعيدا عن الرسمية.
- **الاجتماعات و الندوات:** و هي متعددة الأبعاد و الأهداف، ضمنها مثلا اجتماعات الأمن الصناعي، و التي يدعو إليها المدير أو المشرف جماعة العمل لينشر بينهم فكرة العمل
- و الأخطار الصناعية.²

¹- أحمد محمد عليق: وسائل الاتصال و الخدمة الاجتماعية، (د ط)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2004، ص 71.

²- العربي بن داود: فعالية الإتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكر ماجستير في علم الاجتماع، جامعة منتوري، الجزائر، 2009/2008، ص 163.

- المقابلات المقابلة أحد الأساليب العامة في الاتصالات و المقابلة الناجحة وسيلة لنجاح من يتقنها، و الهدف منها هو الحصول على حقائق و الوقوف على قدرات طالب وظيفة أو حاجة و مهاراته أو لقياس الاتجاهات، كما يتم عقد المقابلات مع العملاء لشرح و فهم سياسة المؤسسة أو شروطها و خدماتها و تفسير برامج جديدة.

3- الحوافز

3-1- تعريف الحوافز :

تعرف الحوافز بأنها ذلك الشعور الخارجي لدى الفرد يولد فيه الرغبة في القيام بنشاط أو إنجاز عمل أو سلوك معين يسعى من ورائه إلى تحقيق أهداف معينة. من الناحية الإصلاحية نجد أن مفهوم التحفيز يختلف من باحث لآخر غير أنهم يتفقون في كونه شيء خارجي في المجتمع أو البيئة المحيطة بالفرد إذ هو العامل الذي تستغله الإدارة في جذب الفرد إليها باعتباره وسيلة لإثارة القوى الحركية فيه و التي تؤثر على سلوكه و تصرفاته عن طريق إشباع حاجاته.

و تعرف الحوافز على أنها هي جميع العوامل و الإمكانيات و الوسائل التي تستخدمها الإدارة في التأثير على سلوك العاملين و تصرفاتهم و حثهم على المزيد من الجهد المخلص و العمل المنتج سواء في مجال الإنتاج أو الخدمات و بما يحقق أهداف المنظمة و أهداف العاملين.¹

و الحوافز هي عبارة عن عوامل خارجية و تثير إلى المكافأة التي يتوقعها الفرد من قيامه بعمل معين، فهي المثير الخارجي الذي يشبع الحاجة و الرغبة المتولدة لدى الفرد من أدائه لعمل معين، و تتوقف فاعلية الحوافز على توافقها مع هدف الفرد و حاجاته و رغبته.² و يعتبر الحافز هو فرصة و وسيلة مثل المكافأة و العلاوة و غيرها، و توفرها أمام الفرد ليثير بها رغبته و تخلق لديه الدافعية من أجل الحصول عليها و إشباع حاجة يحس بها

¹- خالد أحمد فرحان المشهداني، و رائد عبد الخلق عبد الله العبيدي: مبادئ إدارة الأعمال بمنظور منهجي متقدم، دار الأيام للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 87-88.

²- الظاهر نعيم إبراهيم: تنمية الموارد البشرية، ط1، عالم الكتب الحديث، إربد- الأردن، 2009، ص 216.

و يريد إشباعها و هنا لابد من أجل الحصول على الحوافز أو الوسيلة أن يكون السبيل محصور في الأداء الجيد و السلوك السليم و بالتالي ربط الحافز بعمل شيء أساسي لنجاحه في تحقيق غايته.¹

2-3- أهمية و أهداف الحوافز:

1- أهمية:

تبرز أهمية الحوافز من خلال الفوائد التالية:

- 1- تساعد نظم الحوافز الإدارة على التأثير في سلوك العاملين، لتحقيق أهداف المنظمة بأقل ما يمكن من الإمكانيات.
 - 2- تساهم نظم الحوافز في زيادة الإنتاجية للعاملين، و ذلك من خلال الاهتمام بتحسين ظروف العمل.
 - 3- تساعد الحوافز على تطوير أساليب العمل.
 - 4- تخفيض كلفة الإنتاج و بالتالي زيادة الأرباح.
 - 5- القضاء على الكثير من الأخطاء و المشاكل، كالغيابات و عدم انتظام الدوام.
 - 6- تساهم نظم الحوافز في إشباع بعض حاجات العاملين.
 - 7- استغلال الإمكانيات للعاملين لزيادة الإنتاج و زيادة كفاءتهم، ثم تكوين روح الإبداع و الابتكار لديهم.
 - 8- تساعد الحوافز في إشعار العاملين بأن الإدارة تقدر جهودهم و تحترم مبادراتهم و تمنحهم المكافآت.
 - 9- تساعد الحوافز في إشعار العاملين بأن كل تقدم أو تحسن في إنتاج المنظمة ينعكس عليهم مباشرة بالإيجاب.²
- ب- الأهداف الحوافز:

¹ - رضا هاشم حمدي: تنمية و بناء الموارد البشرية، ط1، دار الراية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 140.

² - خالد أحمد فرحان المشهداني و آخرون : مرجع سبق ذكره، ص 88-89.

لاستخدام نظام الحوافز في المؤسسات المادية منها و المعنوية و الإيجابية أو السلبية، أهداف تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، أهمها:

1- ربط أهداف المؤسسة بأهداف العاملين فيها:

فبينما تسعى المؤسسة إلى تحقيق أفضل الإنتاج كما و نوعا و تقديم أفضل خدمات لموظفيها فإن للحوافز العادية الإيجابية أثرا طيبا على رفع مستوى معيشة العامل و زيادة دخله إذ أنها تمكنه من الوفاء ببعض الإلتزاماته المادية، كما يؤدي استخدام الحوافز المعنوية الإيجابية إلى رفع روح المعنوية للعاملين بإخلاص و التفاني في خدمة المؤسسة.

2- ربط أهداف المؤسسة و العاملين فيها بأهداف المجتمع:

فمن النتائج التي تترتب على استخدام الحوافز دفع العاملين للعمل و ترغيبهم فيه بحيث يؤدي ذلك إلى إنتاج أكبر كمية و أفضل نوعية، سواء من السلع أو الخدمات، و توفيرها لأفراد المجتمع في الزمان و المكان المناسبين.

و هذا بدوره ينعكس إيجابا على سمعة المؤسسة في أوساط المجتمع الذي تعمل فيه، فيدفع أفراد هذا المجتمع للتعامل مع المؤسسة و تفضيلها على غيرها.¹

3-3- أسس منح الحوافز:

إن أهم أسس أو معيار على الإطلاق يمنح الحوافز هو التميز في الأداء، و لا يمنح الأمر من استخدام معايير أخرى مثل الجهود و الأقدمية و فيما يلي عرض لهذه الأسس.

النوع الأول: الأداء

يعتبر التميز في الأداء المعيار الأساسي، و ربما الأوحده لدى بعض و في بعض الحالات و هو يعني ما يزيد عن المعدل النمطي للأداء، سواء كان ذلك في الكمية أو الجودة أو وفر في وقت العمل...إلخ.

¹- محمد فالح صالح: إدارة الموارد البشرية، ط2، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 136-

النوع الثاني: المجهود

يصعب أحيانا قياس ناتج العمل، و ذلك لأن غير ملموس و واضح في أداء وظائف الخدمات، و الأعمال الحكومية أو لأن الناتج شيء احتمالي الحدوث، مثل الفوز بعرض إحدى المناقصات أو المسابقات، و يجب الاعتراف بأن هذا المعيار أقل أهمية كثيرا من معيار الأداء أو الناتج النهائي لصعوبة قياس و عدم موضوعيته في كثير من الأحيان.

النوع الثالث: الأقدمية

و يقصد بها طول الفترة التي قضياها الفرد في العمل و هي تشير إلى حد ما إلى الولاء و الانتهاء، و الذي يجب مكافئته بشكل ما و هي تأتي في شكل علاوات في الغالب لمكافآت الأقدمية و تظهر أهمية علاوات الأقدمية في الحكومة بشكل أكبر من العمل الخاص

النوع الرابع: المهارة

بعض المنظمات تعوض و تكافئ الفرد على ما يحصل عليه من شهادات أعلى أو رخص أو إجراءات أو إجازات أو دوريات تدريبية، و كما نلاحظ في نصيب هذا المعيار الأخير محدود جدا و لا يساهم إلا بقدر ضئيل في حساب حوافز العاملين.¹

4- طرق تحفيز الموظفين:

هذه الطرق يمكن بواسطتها حفز الموظفين لأداء العمل و إنجازه بشكل كفاءة و هي:

- 1- إشعار الموظفين بأهميتهم في المؤسسة عن طريق إشعارهم بأهمية العمل الذي يقومونه به و أنه ضروري لتحقيق الأهداف عن طريق تفويض السلطة و منحهم مسؤوليات إضافية و إشراكهم في اتخاذ القرارات و هذه الأمور تشعر الموظف بأهميته و تحفيزه على العمل بالكفاءة المطلوبة.

¹-قصيبي نسرين، بودور أميرة، بن عمارو خولة: دور العلاقات في تحفيز الموظفين في المؤسسة، مذكرة ماستر في شعبة علوم الإعلام و الإتصال، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، قالمة، 2016/2017، ص 84.

- 2- استخدام أسلوب التوجيه و الإرشاد و هذا الأسلوب يجب أن يكون المدير على قدر من الأهمية في جذب العامل إلى العمل ليس بالتخويف أو الترغيب و لكن بحبه لعمله و احترامه لمديرهم.
- 3- منح الأجر العادل للموظفين حيث يشعر الموظفون بأنه أخذ ما يستحق و أن وضعت الإدارة معدلات الأجور لمختلف الأعمال.
- 4- منح حوافز مادية تشجيعية استثنائية للموظفين ليكونوا قدوة لبقية الموظفين في المؤسسة.
- 5- توفير بعض الحوافز المعنوية و فرص الترقيات الاستثنائية.
- 6- توفير الخدمات و المزايا الإضافية في مختلف مجالاتها الاجتماعية و الصحية.
- 7- إظهار روح الصداقة من قبل الرئيس للموظفين في العمل و معاملتهم بكل احترام و محاولة تفهم مشاكلهم في العمل و مشاكلهم الخاصة لوضع الحلول المناسبة.
- 8- إتباع المدير أسلوب العدالة في معاملة الموظفين و تجنب المحايهة و المحسوبية.¹

¹- طاهر محمود الكلالده: إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، ط1، دار عالم الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 123.

خلاصة:

رغم اختلاف الباحثين في ضبط مفهوم و معنى العلاقات العامة إلا أنهم يتفقون في أهدافها و أهميتها و وظائفها و أساليبها و أنها علم اجتماعي جديد و فن رفيع من فنون الاتصال الإنساني و بناء العلاقات الإنسانية و أداة مؤثرة لخلق علاقات عصرية و حضارية متميزة بين المؤسسات و الجمهور.

فالعلاقات العامة نمت كمفهوم إداري و عمل مؤسسي بشكل سريع في الخمسينات الماضية و ذلك يعتبر نتيجة حتمية للتطورات الحاصلة في المجتمع الحديث و القوة المتزايدة للرأي العام، فأصبحت العلاقات بين الأفراد في المنشأة أحد أهم مقومات نهوضها و رقيها.

الفصل الثاني

تمهيد

- 1 - المبحث الأول : مفهوم الصورة الذهنية و العوامل المؤثرة فيها.
- 2 - المبحث الثاني : كيفية تكوين الصورة الذهنية.
- 3 - المبحث الثالث : هيكل الصورة الذهنية.
- 4 - المبحث الرابع : أسس الصورة الذهنية.

خلاصة

تمهيد :

لقد تزايد الاهتمام بالصورة الذهنية من طرف المؤسسات و المنظمات على اختلاف أنواعها و نشاطاتها، بعد ادراكها لدور وأهمية دراسة صورتها السائدة في أذهان الجماهير و اتخاذ السياسات ، و رسم الخطط الكفيلة لتكوين هذه الصورة على النحو الذي تتمناه هذه المؤسسات واستخدام ذلك في دعم أنشطتها، وإذا كانت صورتها مضطربة، عملت بتركيز شديد على وضع الاستراتيجيات المختلفة لتحسينها و تأكيدها، وأصبح تكوين الصورة الذهنية الايجابية هدفا أساسيا تسعى الى تحقيقه كل المؤسسات من خلال الأداء الطيب الذي يتفق مع احتياجات الجماهير، فنتطرق في هذا الفصل الى مفهوم الصورة الذهنية و العوامل المؤثرة فيها، وكيفية تكوين هذه الصورة ادى جمهورها و هيكل تشكيلها و سنختتم هذا الفصل بأسس الصورة الذهنية.

المبحث الأول: مفهوم الصورة الذهنية و العوامل المؤثرة فيها

1- تعريف الصورة الذهنية:

يرى الدكتور علي عجوة أن الصورة الذهنية هي الناتج النهائي للانطباعات الذاتية التي تتكون من الأفراد أو الجماعات إزاء شخص معين، أو نظام ما أو شعب أو جنس بعينه، أو منشأة أو مؤسسة أو منظمة محلية أو دولة أو مهنة، أو أي شيء آخر يمكن أن يكون له تأثير على حياة الإنسان، و تتكون هذه الانطباعات من خلال التجارب المباشرة و غير المباشرة و ترتبط هذه التجارب بعواطف الأفراد و اتجاهاتهم و عقائدهم، و بغض النظر عن صحة أو عدم صحة المعلومات التي تتضمنها خلاصة هذه التجارب فهي تمثل بالنسبة لأصحابها واقعا صادق ينظرون من خلاله إلى ما حولهم و يفهمونه أو يقدررون على أساسها.¹

و يعرفها "كيرني Kerney" أنها تعني مجموعة الفروض و التصورات الذهنية عن العالم و لقد وضع "كيرني" مفهوم الصورة الذهنية في العلاقات العامة بمعنيين: أولهما: أن الصورة الذهنية تعد تمثيلا حسيا دقيقا ينعكس في العقل الإنساني. ثانيهما: أن الصورة الذهنية في المبادئ المنظمة التي يطلق عليها مسمى الخطة، و تتميز تلك الخطة بأنها عملية رمزية مثالية، كما تعرف بأنها موضوعات نظرية توضح كيفية عمل التنظيم.²

و يعرفها البعض بأنها: محصلة عدة تجارب حسية، تترسب في وجدان الجماهير تجاه أي كيان له اتصال بهذه الجماهير سواء كان فردا أو منظمة خلال فترة زمنية طويلة، و هي تعبير عن الواقع سواء كان صحيحا أو غير صحيح، و تظهر كلما استدعاها مثير ما يرتبط بهذه التجارب.³

¹ - علي عجوة: العلاقات العامة و الصورة الذهنية، مرجع سبق ذكره، ص 9.

² - شذوان علي شبيب: العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، مرجع سبق ذكره، ص 270.

³ - صالح الشيخ: تكوين الصورة الذهنية للشركات و دور العلاقات العامة فيها، دبلوم في العلاقات العامة، الأكاديمية السورية الدولية، الجمعية الدولية للعلاقات العامة، 2009، ص 5.

و قد عرفه القاموس (وبستر) بأنها تأثير على العقل لأي شيء لا يمكن تقديمه للحواس بشكل مباشر أو هي إحياء أو محاكاة لتجربة حسية كما أنها قد تكون تجربة ارتبطت بعواطف معينة و في استرجاع ما اختزنته الذاكرة أو تخيل لما أدركته حواس الرؤية أو السمع أو الشم أو التذوق.¹

أما "جيفكتز" فيعرف الصورة الذهنية في العلاقات العامة بأنها الانطباع الصحيح و الحقيقة أنها الانطباع الذي تكون عند الأفراد بغض النظر عن كون صحيح أو غير صحيح لأنه كلما يكون الانطباع صحيحا كلما كونه معلومات حاثّة و دقيقة، يمكن أن يكون غير صحيح إذ كونه معلومات مضللة أو مغرصة كما أن تثير العواطف في تحديد معالم الصورة الذهنية، و يضيف إليها بعد آخر في رؤية الواقع و عدم تكوين الصورة بناء على المعلومات التي يتلقاها الأفراد، و إنما تشوه هذه المعلومات و تدرك على نحو لا يتفق مع الحقيقة بتأثير الاستعدادات السابقة للأفراد و الاتجاهات ذات الصلة بما يتم إدراكه.²

و يرى سليمان صالح أن الصورة الذهنية هي مجموعة من السمات و الملامح التي يدركها الجمهور، و يبني على أساسها موافقة و اتجاهاته نحو المنظمة أو الشركة أو الدولة أو الجماعة و تتكون تلك الصورة عن طريق الخبرة الشخصية للجمهور القائمة على الاتصال المباشر أو عن طريق العمليات الاتصالية الجماهيرية و تتشكل سمات و ملامح الصورة الذهنية من خلال إدراك الجمهور لشخصية المنظمة وظائفها و أهدافها و شرعية وجودها و أعمالها و القيم الأساسية التي تتبناها.³

¹- شذوان علي شبيه: مرجع سبق ذكره، ص 270.

²- بسام عبد الرحمن الجرايدة: إدارة العلاقات العامة، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص 320.

³- سليمان صالح: وسائل الإعلام و صناعة الصورة الذهنية، ط1، مكتبة الفلاح للنشر و التوزيع، الكويت، 2005، ص

2- أنواع و خصائص الصورة الذهنية:

يمكن تصنيف الصورة الذهنية التي يحملها الجمهور اتجاه المنظمة أو المؤسسة إلى أنواع التالية:¹

أولاً: صورة المرآة

و يقصد بها انعكاس الصورة في أذهان جمهور المؤسسة نفسه و خاصة قادتها، و تكون بداية للانطباع الذي يتخذه الجمهور الخارجي عن المؤسسة فيما بعد، و يجب أن يوضع في اعتبار عند إجراءات أبحاث الصورة الذهنية أو الرأي العام وجود اختلافات، و تعارض في عملية الإدراك ، و الوعي بالصورة الذهنية.

ثانياً: الصورة الحالية

و تعكس الطريقة التي ينظر لها الجمهور الخارجي إلى المؤسسة، و تعتمد الصورة الحالية على الخبرة و التجربة و مدى تدفق المعلومات للجمهور و ما تتميز به تلك المعلومات من فقر، أو ثراء، و قدرة على تحقيق الفهم فالصورة الذهنية الصحيحة تكون نتاجاً للانطباع الصحيح.

ثالثاً: الصورة المأمولة

و تعرف بأنها الصورة المرغوبة التي تهدف المؤسسة إلى تحقيقها و عادة ما ترتبط تلك الصورة بموضوع جديد لم يحصل الجمهور الخارجي على معلومات كاملة عنه.

رابعاً: المتكاملة

و يقصد بها الصورة المؤسسة ذاتها بغض النظر عما تنتجه من سلع أو خدمات، و تتكون تلك الصورة من عناصر عدة، و يشترك في تكوينها (تاريخ المؤسسة، المكانة الاقتصادية، السمعة الطيبة، القدرة على الاضطلاع بالمسؤولية الاجتماعية، العلاقة مع الجمهور الداخلي و الخارجي للمؤسسة).

خامساً: الصورة متعددة الأجزاء

و هي متعددة العناصر إذ تشمل المؤسسة برموزها العادية و المعنوية.

¹ - شذوان علي شبيه: مرجع سبق ذكره، ص 282-283.

سادسا: صور المنتج أو الخدمة

و هي الصورة تنتج عن الجهود الإعلانية التي تقوم المؤسسة و تركز على الخصائص النوعية للمنتج، أو الخدمة، و ما تتمتع به من مستوى و جودة.

سابعاً: الصورة المثلى

و يقصد بها تلك الصورة التي تنتج عن التكامل بين ما تقدمه المؤسسة من خدمات، و منتجات، و بين المعلومات التي تقدمها لجمهورها، بحيث يتحقق التوافق بين أقول المؤسسة و أفعالها.

و بعد التعرف على الأنواع المختلفة للصورة الذهنية وسيلة فعالة لتحديد طبيعة الصورة الحالية للمؤسسة، و تبني الخطط و البرامج للوصول إلى الصورة المثلى أو المأمولة عن المؤسسة.

ب- الخصائص الصورة الذهنية:

هناك العديد من السمات و الخصائص المختلفة التي تتسم بها الصورة الذهنية نذكر من بينها ما يلي:

1- عدم الدقة: ذهب كثير من الباحثين إلى أن الصورة الذهنية لا تتسم بالدقة، و لعل مرجع ذلك أساساً هو أن الصورة الذهنية لا تعبر بالضرورة عن الواقع الكلي، و لكنها تعبر في معظم الأحيان عن جزئية من الواقع الكلي، لاسيما و أن الأفراد عادة يلجئون إلى تكوين فكرة شاملة عن الآخرين من خلال معلومات قليلة يحملون عليها لعدم القدرة على جمع المعلومات الكاملة.¹

2- الثبات و المقاومة للتغيير: فالصورة الذهنية تميل إلى الثبات و مقاومة التغيير، و تتعدد العوامل التي تحدد و تؤثر في كمية و كيفية التغيير المحتمل في الصورة الذهنية، و بغض هذه المتغيرات يعلق بالصورة ذاتها، و بعضها الآخر يتعلق بالرسائل الواردة من خلالها.

¹- حمزة غموقي: دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية لدى الجمهور الداخلي، رسالة ماستر، مرجع سبق ذكره، ص 77.

3- التعميم و تجاهل الفروق الفردية: تقوم الصورة الذهنية على التعميم المبالغ فيه، ونظرا لذلك فالأفراد يفترضون بصفة آلية أن كل فرد من أفراد الجماعة موضوع الصورة تنطبق عليه صورة الجماعة ككل على الرغم من وجود اختلافات و فروق فردية.

4- تنبؤ بالمستقبل: تسهم الصورة الذهنية في التنبؤ بالسلوك و التصرفات المستقبلية للجمهور تجاه المواقف و القضايا و الأزمات المختلفة، فالصورة الذهنية المنطبعة لدى الأفراد باعتبارها انطباعات و اتجاهات لدى الأفراد حول الموضوعات و القضايا و الأشخاص يمكن أن تتنبأ بالسلوكيات قد تصدر عن الجماهير مستقبلا.

5- تخطي حدود الزمان و المكان: تتسم الصورة الذهنية بتخطيها لحدود الزمان و المكان، فالفرد لا يقف في تكوينه لصورة الذهنية عند حدود معينة بل يتخطاها لتكون صورا عن بلده ثم العالم الذي يعيش فيه، و على مستوى الزمان فالإنسان يكون صور ذهنية عن الماضي، و يكون صورة ذهنية عن الحاضر إضافة إلى المستقبل، و بذلك يتضح أن الإنسان يكون صورا ذهنية عن الأزمات و الأماكن المختلفة، وفقا لمعارضه و مدركاته و مشاهداته إضافة إلى قدرته على التخيل و الاستنتاج.

و يمكن لنا في هذا السياق أن نلمح عدة سمات و خصائص أخرى للصورة الذهنية تكمن في أن واحد:¹

- الصورة الذهنية ذات طابع ديناميكي فهي قابلة للتغير بظروف الزمان و المكان و يحكمها مجموعة من العوامل المؤثرة الثقافية و الاجتماعية في تكوينها (كالعادات و التقاليد و البيئة و هوية الشركة و ثقافتها و الطريقة الاتصالية لصاحب الصورة مع الجماهير...).
- الصورة الذهنية ذات طابع معرفي متأثر بالمعارف و المعلومات التي تبث للجماهير بطرق مختلفة و هي بالتالي تخضع لعمليات متسلسلة من المراحل المعرفية (وصول المعلومة و من ثم تحليلها ثم إدراكها و من ثم القيام بسلوك).
- الصورة الذهنية ذات طابع متكامل فهي لا تتكون عند الجماهير إلا بعد تكامل الجهود المنظمة للشركات و على جميع المستويات التي ينتظرها الجمهور.¹

¹- حمزة غموقي: نفس المرجع، ص 78.

3- أهمية الصورة الذهنية:

تكمن أهمية الصورة الذهنية فيما يلي:²

- تحقيق الصورة الذهنية للمؤسسة أكبر قدر من التكيف مع الظروف البيئية من خلال دورها في اختصار جهد المؤسسة بما تقدمه لها من أطر جاهزة تكفل لها التعامل مع الجماهير و التنبؤ بسلوكيتهم.
- التصور الذهني يضيف نطاق الجهل الخاص بالجمهور من خلال ما تنتجه الصورة الذهنية من معرفة عن هذا الجمهور و بالتالي تسهل على المؤسسة التعامل معه.
- تساعد الصورة الذهنية على تفسير مواقف الفرد و آرائه و أنماطه السلوكية في الحياة الاجتماعية.
- للصورة الذهنية دور كبير في تكوين الرأي العام و ذلك لأنها هي أصلا نتاج للانطباعات و اتجاهات الجماهير المستهدفة التي هي جزء من الرأي العام.
- أيضا المزايا التي تسعى المؤسسات لتحقيقها من خلال صورتها الذهنية الحسنة:
- زيادة المبيعات.
- تعتبر الصورة الذهنية الحسنة أداة فعالة تمكن المؤسسة من دخول الأسواق المالية و سوق الشغل و سوق الموردين.
- ترفع الصورة الطيبة للمؤسسة معنويات العاملين فيها، و تولد الشعور بالثقة و الانتماء للمؤسسة في نفوسهم.
- تعتبر الصورة الذهنية الخيبة رأسمال ثابت للمؤسسة يضيف عليها الشرعية في نظر الحكومات و المجتمع ككل.
- زيادة ثقة الجماهير المختلفة بالمؤسسة.

¹- نفس المرجع، ص 78.

²- مانع فاطمة: أهمية العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، جامعة حسيبة بن بوعلي- الشلف- مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 10- المجلد: 01، 2014، ص 281.

4- العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية:

تتمثل فيما يلي:

هناك عوامل عديدة يمكن أن تسهم في بناء الصورة الراهنة لدى الإنسان أبرزها الأسرة و المؤسسات التربوية و التعليمية و الإنتاج المعرفي و الثقافي و يضاف لها و سائل الإعلام المختلفة التي تلعب دور أكثر فعالية و خطورة سيما بعد التطور الهائل في تكنولوجيا الاتصال و المعلومات وما حصل من نمو كبير في صناعة الرسائل الإعلامية و التي أصبحت أهم وسيلة لنقل الصور و الآراء و الأفكار و تدعيم الصورة و الأفكار و تدعيم الصور الموجودة أصلا في أذهان الناس ،و قد تبين من خلال الدراسات و البحوث أن % من الأمريكيين يحصلون على معلوماتهم عن طريق و سائل الإعلام، بحكم انتشارها و ملاحظتها للفرد أينما ذهب ،عدا أن الوسائل الإعلام قدرة كبيرة على تفسير الأحداث و الحقائق التي تجري في العالم لحظة بلحظة و تقديمها في صورة معينة و هذا ما يوفر الجهد و الوقت للمتلقي ،الأمر الذي يدفعه إلى الاعتماد على هذه الوسائل بينما و أن أغلب الناس منشغلين بأمور الحياة و تعقيداتها و تلبية حاجاتهم الإنسانية و هذا ما زاد من تأثير و سائل الإعلام في سلوك الأفراد و إمكانية تشكيلها بشكل يتوافق مع أهداف و أغراض الأطراف التي تقف وراء تلك الوسائل ،و تضع آلية عملها و صناعة و سائلها .¹

- الأسرة : تشكل الأسرة الجماعة الأولية التي ينشأ الفرد و يتربع فيها ، و يكتسب فيها النظام القيمي، و يكتسب فيها اتجاهاته نحو موضوعات متعددة، كما يكتسب اللغة التي تعتبر جزءا من عملية التنشئة الاجتماعية، و يتلقى في أسرته خبرات يومية من خلال علاقاته بأفراد أسرته.

¹-عبد الرزاق محمد الدليمي :العلاقات العامة و العولمة، ط 1،دار جرير للنشر و التوزيع، عمان، 2012،ص 70.

-**المدرسة:** إذا كانت الأسرة هي الجماعة الأولية ، فإن المدرسة تشكل الجماعة الثانوية التي يقضي فيها الطفل و قتا طويلا جدا و يبدأ في عملية التطبيع الاجتماعي و الخروج من دائرته الضيقة في البيت إلى عالم أكثر سعة هو عالم الصف الدراسي و المدرسة بصفوفها المختلفة و معلمها و إدارتها .

-**تأثير و سائل الإعلام:** إن أهمية و سائل الإعلام ترجع لدورها الواضح في تكوين و بناء الصورة الذهنية من خلال التأثير المستمر و المتراكم ، فقد أصبح هناك اعتماد متزايد على و سائل الإعلام في نقل المعلومات و تلقيها الأمر الذي زاد من تأثيرها في سلوك الأفراد و تشكيل اتجاهاتهم و آراءهم بسبب قدرتها على الامتداد ، وانتشارها الواسع و سيطرتها على أوقات الناس ، و هناك من يرى أن أغلب الصور الذهنية التي يكونها الفرد تم الحصول عليها بفعل تأثير و سائل الإعلام التي تستطيع التأثير على الأفراد و الشعوب من خلال قوتها على صناعة الصورة و إمكانية تعميمها ¹.

- عوامل شخصية: تتمثل في:

- السمات الذاتية للشخصية المستقبلية للمعلومات (التعليم، الثقافة، القيم....).
- القدرة الفرد على تفسير المعلومات الخاصة بالمنظمة و درجة دافعيته و اهتمامه بالمعلومات المقدمة عن المنظمة.

- عوامل اجتماعية: و تتمثل في:

- تأثير الجماعات الأولية على الفرد المستقبل للمعلومات.
- تأثير قادة الرأي على اتجاهات الجماهير.
- تأثير ثقافة المجتمع الذي يعيش في الأفراد و القيم السائدة فيه.

¹خالد إبراهيم حسن الكردي: الصورة الذهنية لرجل المرور في المجتمعات العربية، ط1، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2014، ص37-39.

- عوامل تنظيمية: و تتمثل أهمها فيما يلي:
- الأعمال الحقيقية للمؤسسة، سياستها و منتجاتها.
- الرسائل الاتصالية الخاصة بالمؤسسة و المنقولة عبر وسائل الاتصال المختلفة.
- نوعية الوسائل الاتصالية المستخدمة لنقل الرسائل.
- الاتصالات الشخصية المباشرة بين العاملين بالمنظمة و الجماهير.
- الأعمال الاجتماعية التي تقوم بها المنظمة لخدمة المجتمع.¹
- العوامل الداخلية:

– الرؤية

–ثقافة المنظمة

–السياسة الرسمية للمنظمة

- العوامل الخارجية :

– التواصل التسويقي و عرض الخدمات التي تمارسها المنظمة .

–الدعاية و التواصل الشفهي.

–المعرفة السابقة بالمنظمة.

– الدعم من الجهات الرسمية و شبه الرسمية

–الصورة العامة عن المنظمات و ما يعرفه الناس عنهم

¹تونسى باديس : دور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للإدارة و الرياضة، مذكرة الماستر في علوم و تقنيات البدنية و الرياضة، جامعة محمد خيضر-بسكرة، 2015-2016.

- ولا بد أن نؤكد أن بناء صورة إيجابية عن المنظمة لا يعتمد على الإعلان و النشاط الاتصالي فقط بل لا بد أن يصاحب هذا الإعلان و النشاط الاتصالي إصلاح و تطوير داخلي للمنظمة وإذا كان هناك قصور في أداء المنظمة فلا تتوقع أن تكون لها صورة ذهنية إيجابية إيجابية فهناك أمران ملتزمان :

أداء جيد مع نشاط اتصالي مدروس يكون على مر الزمن صورة ذهنية إيجابية للمنظمة.¹

- **رؤية المنظمة:** بإمكان كل منظمة أن تكون رؤية تتمتع بالوضوح و المصادقية و تحمل في طياتها المعلومات التي يستخدمها الزبائن في تشكيل الصورة الذهنية .
- **ثقافة المنظمة:** ينبغي على المنظمات أن ترسم خارطة ثقافية لها و تحدد طريقة الربط بين هذه الخارطة و بين سياساتها الرسمية، فتحتاج عند رسم خارطة الثقافة و نشرها إلى توفر مجموعة من القيم و المعتقدات و السلوكيات لتشكيل الصورة المطلوبة لها .

- **هوية المنظمة:** تمثل هوية المنظمة التعبير المرئي للمنظمة و الأداة الأهم في العملية الاتصالية مع الزبائن فاسم المنظمة و شعارها و أيضا البناء الذي تقطنه و ديكورات مكاتبها والعلامات الخاصة بها و الزي الموحد لموظفيها و غيرها تلعب دورا في مساعدة الزبائن من التعرف على المنظمة ،و إعطاء مكانة جيدة عن نوعية الجودة التي فيها ،فمثلا كلما كان تصميم المكاتب و الديكورات أنيقا كلما أعطى ذلك انطباعا عن جودة المنظمة.

¹لقوي بوخميس :العلاقات العامة في الحزب السياسي، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، علم اجتماع الاتصال و العلاقات العامة، جامعة خيضر، بسكرة، 2012، ص 63 64.

تواصل المنظمات مع الزبائن: تتواصل المنظمات مع زبائنهم من خلال الإعلان إذ يهدف إلى التأثير في سلوك الزبائن عبر تغيير طريقة تفكير تجاه المنظمة ثم تشجيع الزبائن للتعرف على المنظمة و زيادة معلوماته عنها و عن طبيعة عملها أملا من أن يتوصل الزبائن لكل ما تقوله المنظمة عن نفسها و الثقة في مصداقيتها، بحيث يصبح الزبائن أخيرا متعلقا عاطفيا بالمنظمة و راغبا في التعامل معها و في نهاية المطاف راضيا و مواليا لمنتجاتها.¹

المبحث الثاني: كيفية تكوين الصورة الذهنية لدى الجمهور:

1- تكوين الصورة الذهنية لدى الجمهور:

تسعى الإدارة الناجحة في أي مؤسسة إلى التعرف إلى انعكاسات أعمالها و إنجازاتها في أذهان جماهيرها الداخلية و الخارجية، أو ما يعرف بالصورة الذهنية للمؤسسة، و من ثم تعمل المؤسسة من خلال إدارة العلاقات العامة على اختيار أفضل السبل و استراتيجيات التي تسهم في تدعيم الصورة الذهنية الحسنة عن المؤسسة لدى جمهورها. فجميع المؤسسات تسعى للتأثير الإيجابي في آراء و اتجاهات جمهورها، لتحقيق الوئام و التفاهم، بما يتطلب تحديد اتجاهات الجمهور الخارجي و الداخلي نحو المؤسسة و كل الجماعات التي ترتبط بعلاقات مع المؤسسة و يتضمن عمل العلاقات العامة تحليلا كاملا لكل الحقائق، و الوقائع التي تؤثر على اتجاهات الجمهور نحو المؤسسة، و من ثم تؤكد على الجوانب الأساسية و تتمثل في:²

1- تحليل المناخ العام للاتجاهات نحو المؤسسة و علاقتها بالمجتمع المحيط بها، إذ أنه من الضروري فهم عملية التأثير المتبادلة ما بين المؤسسة، و جماهيرها الداخلية و الخارجية وضع سائر المؤسسات المنافسة و المجتمع باعتباره نسقا أكبر.

¹ علي فلاح الزغبى: دور إدارة علاقات الزبائن في تعزيز الصورة الذهنية في شركات إنتاج المياه المعدنية، مجلة أبحاث

اقتصادية و إدارية، جامعة عمان العربية، العدد الثامن عشر، الأردن، ديسمبر، 2015، ص 11.

² - شذوان علي شبيه: مرجع سبق ذكره، ص 280.

2- تحليل الاتجاهات نحو المؤسسة من قبل الجماعات المتعاملة معها، و عندما تكون الاتجاهات نحو المؤسسة معروفة يكون من سهل على إدارة العلاقات العامة و كذلك الإدارة العليا بالمؤسسة وضع يدها على مواطن الضعف و سوء الفهم لتصميم ما يلزم من برامج و تخطيط الحملات الاتصالية.

3- **تحليل الموقف:** و ذلك للتعرف على أسباب عدم الرضا بين العاملين، كما يعد ذلك التحليل ذو أهمية عند وضع المخطط لتحسين الرأي لدى تلك الجماعات التي تمثل جمهور المؤسسة.

4- **التنبؤ بالاحتياجات و توفير الفرص:** من خلال عمليات المسح، و لتحليل حيث يتم اكتشاف السبل لتحسين الصورة الذهنية و تقوية الاتجاهات.

5- رسم السياسات الخاصة بالمؤسسة، فالتحليل القائم على البحث العلمي يرشد المؤسسة إلى أصلح السياسات التي تتلاءم، و صالح الجمهور.

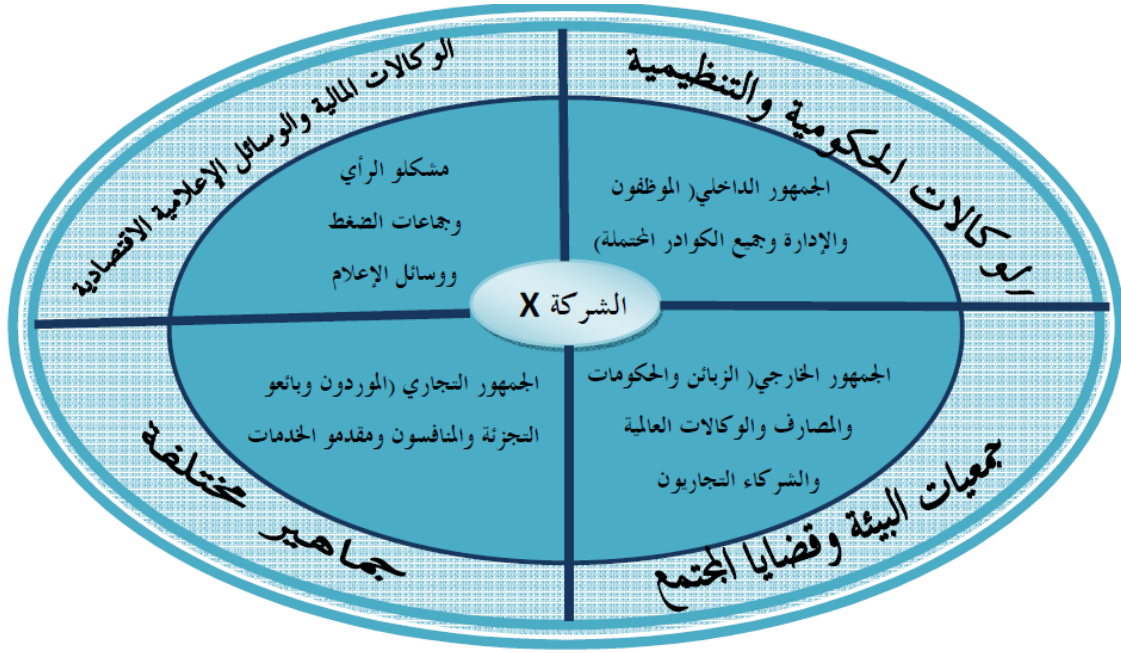
6- **التخطيط:** إن التعرف إلى الواقع الفعلي، و إدراك الصورة الذهنية المنطبعة عن المؤسسة توفر الخلفية الواقعية التي يتم بناء عليها التخطيط لبحوث و برامج الصورة الذهنية.

7- **تنفيذ الخطة:** و ذلك بتوظيف أفضل التكتيكات الاتصالية حيث يمثل النشر و الإعلان و المواد المطبوعة، و التقارير الدورية، و الإعلام أدوات تساعد إدارة العلاقات العامة في ممارسة نشاطها.

8- **التغذية المرشدة و لتقييم و التنظيم و كلها عناصر ضرورية لنجاح إدارة العلاقات العامة، و لهذا يجب على إدارة المؤسسة أن تهتم بانتقاء أفضل الخبرات للعمل في إدارة العلاقات العامة.**¹

و قبل البدء لابد للشركة أو المؤسسة من القيام بعدة بحوث لتحديد طبقات الجماهير التي ترغب أن تشكل لديها الصورة الذهنية و من ثم تحديد الطبقات الأكثر الأهمية بالنسبة لها و نوضح ذلك من خلال الشكل رقم (1)، و بالرغم من أن الموظفين و الزبائن هما أهم جمهورين إلا أن ينبغي عدم تجاهل الجماهير الأخرى.

¹ - نفس المرجع، ص 281.



الشكل (1): جماهير الشركة التي ترغب في تكوين الصورة لديها

و بناء على المعلومات التي تأتينا من البحوث يوضح برنامج لتكوين الصورة، و لابد أن نثير إلى أن برامج تكوين الصورة الذهنية ينبغي أن تضع في اعتبارها العديد من العوامل النفسية و الاجتماعية و الاتصالية بالإضافة إلى نتائج الدراسات الخاصة بالممارسة العملية للعلاقات العامة، و أثناء وضع برامج الصورة الذهنية و آلية عملها ينبغي مراعاة العديد من العوامل الأساسية، فمن الثابت أن الصور تتأثر بالمتغيرات السياسية و الاقتصادية أو التقنية، و كذلك لابد لها أن تتسم بالواقعية و المصادقية، و أن تتفق مع طبيعة العمليات و الأنشطة التي تمارسها المؤسسة.¹

و نذكر بعض من مبادئ التخطيط لبرامج الصورة:

1- يبدأ التخطيط للصورة المرغوبة بتحديد نقاط الضعف و القوة في الصورة الحالية للشركة، و هذا يستدعي للقيام بدراسة دقيقة للتعرف على المعالم الأساسية و الهامشية لهذه الصورة.

2- وضع تخطيط مكتوب لمعالم الصورة المرغوبة التي تودها الشركة.

¹- صالح الشيخ: مرجع سابق، ص 12.

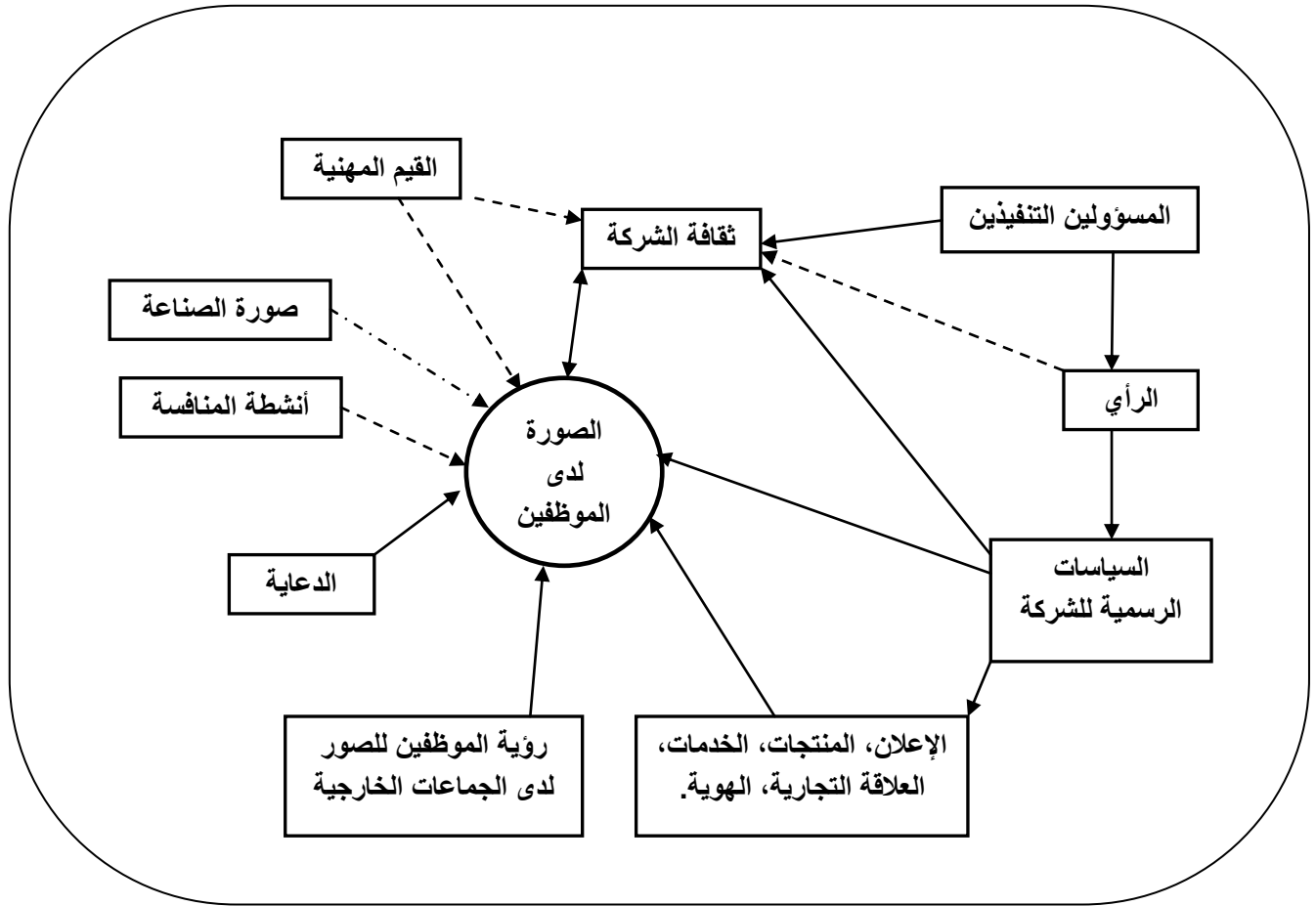
- 3- ابتكار الأفكار لنقل الصورة المخططة و المرغوبة إلى الجماهير و آليات نقلها.
- 4- وضع برامج التقييم المتبعة لمتابعة كافة مراحل مخطط الصورة الذهنية.

و من الثابت أن شخصية الشركة تتكون من سياستها العامة و الأشخاص المسؤولين عن ذلك، فقد أثرت الشخصيات القيادية في المنظمات الكبرى على صورها، و الأمثلة على ذلك كثيرة، و كذلك فإن للأشكال المادية الخاصة بكل شركة و المنطقة الجغرافية و الفري الرسمي المميز و الشعار و كافة الرموز المعتمدة و حتى طرق اتصالها و حفاظها على البيئة و المجتمع كل ذلك لا يقل أهمية عن المضمون الفعلي للسياسة المعتمدة في الشركة.

2- تكوين الصورة الذهنية لدى الجمهور الداخلي:

إن بناء و تطور الصورة التي ترغبها المؤسسة لنفسها لتكون ثروة استراتيجية لها يبدأ من الداخل إلى الخارج، فالمؤسسات التي تستند على هذا الأساس يسهل بناء صورتها الذهنية، و لكن قبل البدء بتكوين الصورة لابد من التعرف على الأشياء التي يفكر بها الجمهور تجاه المؤسسة و هذا بحاجة إلى دراسات و بحوث لبناء الاستراتيجية المتبعة، و تشكيل الصورة لدى الجمهور بحاجة إلى تكامل السياسات الرسمية المتبعة فيها، فمن كبير المسؤولين التنفيذيين إلى إدارة العلاقات العامة إلى إدارة الموارد البشرية التي تقوم كلها بوضع بنود الصورة المرغوبة و طرق تنفيذها، و نجاح ذلك متوقف على تكامل جهود جميع الدوائر الإدارية على تحقيق تلك الصورة، فعندما تتحدد هذه الدوائر على ثقافة واحدة مشتركة في التعامل مع الموظفين، لاشك أنها ستجد نتيجة ذلك الصورة الطيبة المرغوبة.¹ و ثمة عدد من العوامل التي ترسم انطباع الموظفين عن المؤسسة نوضحها في الشكل التالي:

¹- نفس المرجع: ص 13.



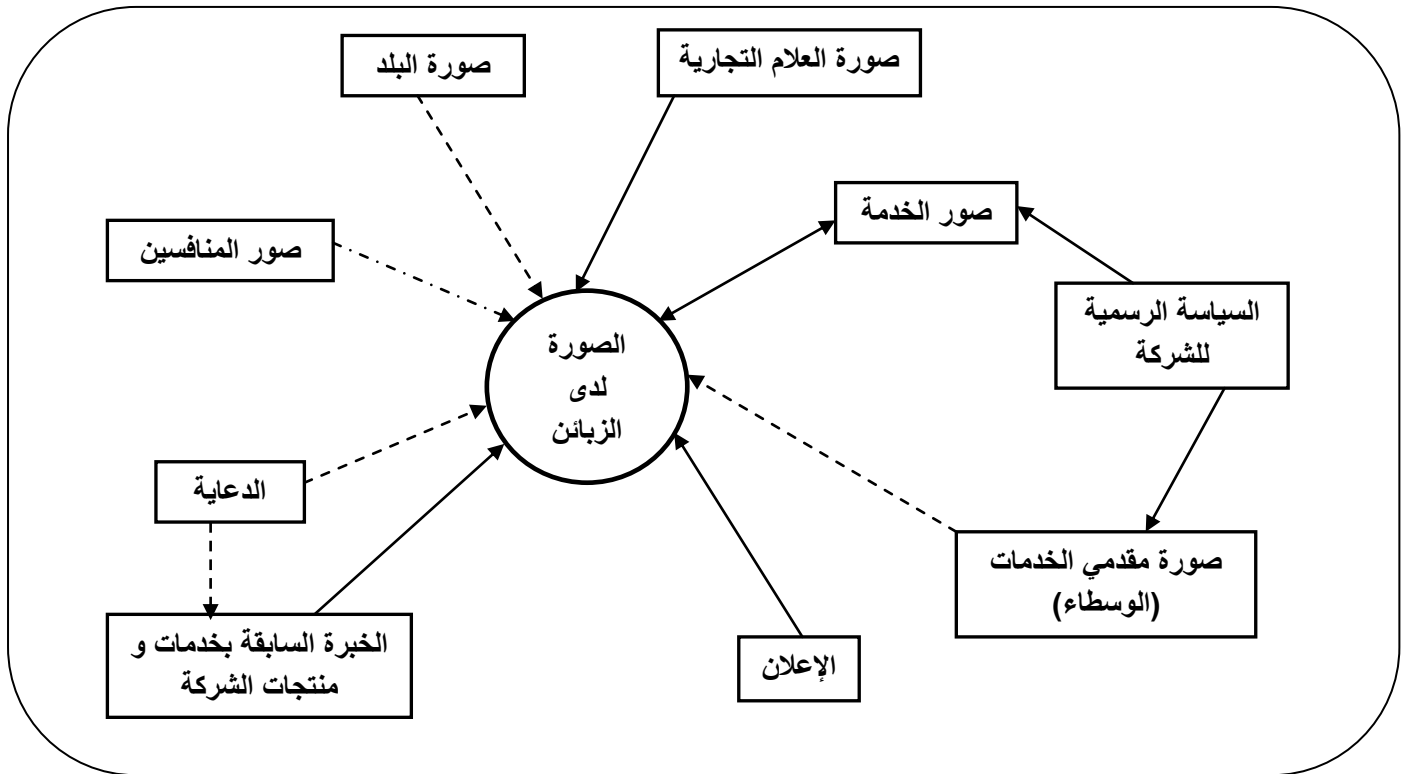
الشكل 2: العوامل المؤثرة في تشكيل الصورة لدى الموظفين

يتضح من خلال الشكل السابق أن تشكيل الصورة لدى الجمهور الداخلي بحاجة إلى نشاطات متعددة و على كافة المستويات فالإخلال بواحد منها يعني التشويش في جزء من الصورة، و لذلك لابد للمسؤولين التنفيذ من تشكيل ثقافة يقوم على الالتزام بها جميع الأطراف المعنية بالصورة، و يجب الأخذ بعين الاعتبار كافة العوامل الواردة في الشكل (1، 2) نظرا لأهمية جميع العوامل، فيجب أن ينظر إلى كل عامل على حدة و من ثم فإن تراكم هذه العوامل مع بعضها هو الذي يؤدي إلى الصورة المطلوبة.¹

¹ - نفس المرجع: ص 13.

3- تكوين الصورة الذهنية لدى الجمهور الخارجي:

بعد أن تهيأ الشركة بيئة داخلية ملائمة لإظهار الصورة الحقيقية للزبائن و غيرهم من الجمهور الخارجي، تكون قد عملت بالمبدأ القائل، بدأ من الداخل إلى الخارج، و بالتالي تكون الشركة مهيأة لتقديم ذاتها إلى الجمهور الخارجي كشركة أصلية نزيهة و فريدة و أخل للثقة و يمكن الاعتماد عليها، و لكن يجب أن تأخذ بعين الاعتبار عددا من العوامل التي نلخصها في الشكل (3).



الشكل 3: العوامل المؤثرة في تشكيل الصورة لدى لزبائن

و نوجز القول بأن الأشياء التي يفكر بها الناس و طريقة شعورهم نحو شركة ما يتأثر أن بكل القيم الواردة في الشكل (3)، و لذلك فإننا نؤكد مرة ثانية على ضرورة تكامل جميع الجهود و النشاطات المختصة بالصورة، فمثلا إن جودة الخدمة و صورتها لدى الجمهور الخارجي ينتج عنها رضا الزبائن، و الزبائن الذين شعروا بالرضا يحسنون الظن بالمؤسسة التي تقدم خدمة ذات جودة عالية، و مع تحسين الصورة يصبح من السهل تكوين زبائن

يرضون عن المؤسسة، و يشكلون انطبعا إيجابيا عنها، و هكذا شأن جميع العوامل الأخرى.¹

المبحث الثالث : هيكل الصورة الذهنية

1. إدارة الصورة الذهنية:

إن إدارة المؤسسة لصورتها هي عملية تتضمن ثلاث مراحل² : بناء الصورة ن المحافظة عليها ، معالجتها و تحسينها .

أولا : مرحلة بناء الصورة :

في هذه المرحلة على المؤسسة أن تبني صورة ذهنية خاصة بها لدى جمهورها ، تكمن صعوبة هذه المرحلة في نفور الجمهور من كل ما هو مجهول لديهم .

و تبدأ هذه المرحلة عندما تكون المؤسسة غير معروفة ، و في هذه المرحلة فان المؤسسة لابد أن تعمل على خلق صورة ايجابية لنفسها لدى جمهورها ...

و لان معظم الناس لديهم شك فيها يجهلون ، فان المؤسسة تحتاج في هذه المرحلة إلى استراتيجية اتصالية لبناء صورتها ، و إلى زيادة قدرات العاملين في إدارتها خاصة إدارة العلاقات العامة على إنتاج الرسائل التي تبني صورة ايجابية عنها.

ثانيا : مرحلة الحفاظ على الصورة الذهنية :

في هذه المرحلة إذا نجحت المؤسسة في بناء صورتها الذهنية بنجاح يجب عليها أن تعمل للحفاظ عليها، و هذه العملية تحتاج إلى عملية اتصال مستمر مع حملة الأسهم و الجمهور ، و على المؤسسة في هذه المرحلة ان تحمل على المعلومات عن ردود أفعال الجمهور و إذا فشلت المؤسسة في الحصول على رد فعل فان ذلك يشكل تهديد لصورة المؤسسة ، كما أن

¹- نفس المرجع: ص 14.

²- بنت طاعة الله: دور العلاقات العامة لمجلس الأمة في إدارة صورته الذهنية، دراسة تحليلية، أطروحة مقدمة لنيل

شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، 2014ن ص 37.

على المؤسسة أن تقيم اتصالاً حوارياً دائماً على جمهورها حتى تستطيع أن تحافظ على صورتها الإيجابية و أن لا تواجه أي تهديد لهذه الصورة .

ثالثاً : مرحلة تحسين الصورة او معالجتها :

اما المرحلة الثالثة فتتمثل في استعادة او معالجة الصورة الذهنية للمؤسسة التي تعرضت للتشويه ، لكن من الضروري ان تمر المؤسسة بهذه المرحلة .

و في هذه المرحلة لابد أن تقوم المؤسسة بصياغة استراتيجية اتصالية لاستعادة صورتها وإذا نجحت فإنها لابد أن تعود إلى المحافظة على هذه الصورة, لكن إذ لم تنجح المؤسسة في استعادة صورتها فإنها لابد أن تعيد تشكيل نفسها ، بتطوير ذاتية جديدة ، و يمكن ان يكون ذلك عن طريق الاندماج مع مؤسسة أخرى ، أو إعادة تسمية نفسها باسم جديد وبالتوجيه للقيام بوظائف جديدة.

2. قياس الصورة الذهنية للمؤسسة و مؤشرات تحسينها.

أولاً: قياس الصور الذهنية:¹

إن نقطة البداية لأي استراتيجية هادفة لتحديد الصورة الذهنية لأي مؤسسة في معرفة كيفية التي يدرك بها الزبون المؤسسة (سواء إنتاجية أو خدماتية) مقارنة مع المنافسين الرئيسيين ، و هذا يتضمن قياس ما يسمى بالصورة الذهنية للمؤسسة .

توجد هناك العديد من الطرق لقياس صورة المؤسسة و سنتعرض في هذا الصدد إلى أربعة طرق رئيسية هي : مقياس درجة المعرفة و التفصيل ، مقياس التمايز للمعاني المتضادة ، المقياس متعدد الأبعاد ، و مقياس المواقف المباشر ، و برغم من ان هذه الطرق تستخدم أساليب مختلفة إلا أنها جميعها تتفق في عنصرين رئيسيين.

-توفر البيانات عن المشتريين.

-ان قياس كل منهم تعيين صورة المؤسسة بالمقارنة بالمؤسسات المنافسة لها .

هناك العديد من الأساليب المستخدمة لقياس الصورة الذهنية للمنظمة عند الجماهير المختلفة و احد هذه المقاييس المشهورة يسمى مقياس الفروق ذات الدلالة sémantique

¹ - هاني حامد الضمور: تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص 172.

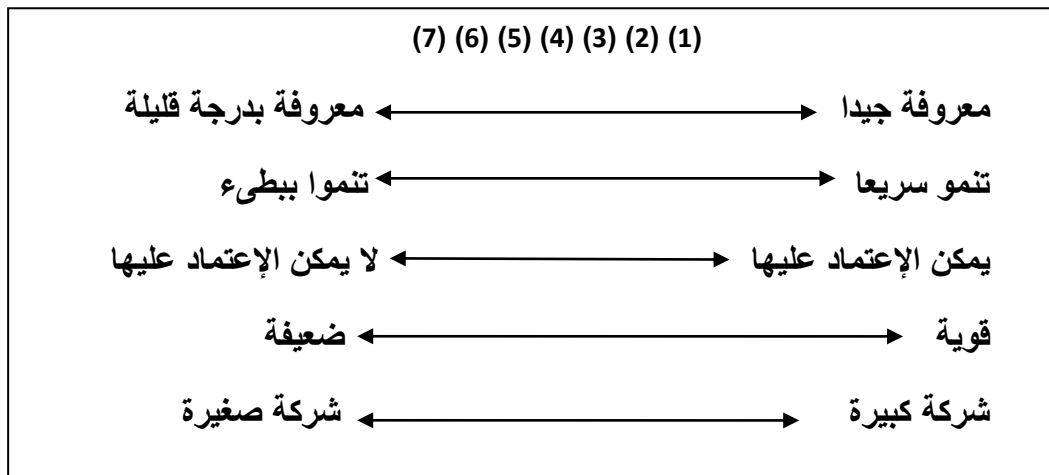
différentiel، و هذا مقياس يتضمن إيجاد مجموعة من الصفات على المقاييس و الصفة المضادة في الطرف الآخر مثل (قوي_ رديء).
و يكون المقياس من سبع أجزاء (ثلاثة أو خمسة أو تسعة) يعكس كل جزء درجة من توافر الصفة و يمكن قياس الصورة الذهنية عبر ثلاث عوامل أساسية¹:

(1) **التقييم** : حسن أو سوء الجودة للصورة الذهنية .

(2) **القوة**: قوة المنشأة أو ضعفها .

(3) **النشاط**: تنمو بسرعة أو لا تنمو بسرعة.

و يطلب في هذه الحالة من المستقصي منهم أن يضعوا العلامة المناسبة على كل مقياس بحيث يعكس مدى انطباعهم عن توافر الصفة المعينة في الشركة محل السؤال ، ثم يتم حساب المتوسط الخاص بالدرجات و تحويلها إلى نقاط و يتم ربط هذه النقاط بكل الصفات فتظهر في النهاية الملامح النهائية للصورة الذهنية للشركة ، و يستخدم في قياس الصورة الذهنية للمنظمة كما هو موضح في الشكل التالي:



الشكل (1): مقياس الفروق ذات الدلالة

¹- محمد فريد الصحن، العلاقات العامة المبادئ و التطبيق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص 233-234.

و لكي تتحقق الفائدة الإضافية من البيانات الموجودة يجب أن يقوم ممارسي العلاقات العامة بإعادة حساب و قياس الصورة الذهنية لكل مجموعة من جماهير المنشأة العمة، فقد يكون لكل صورة مختلفة عن الآخر لنفس الشركة ، و هذا سوف يؤثر على أهداف ووسائل الاتصال المستخدمة ، فقد يتبين أيضا من نتائج الدراسة أن الجمهور يرى أن الشركة تنمو ببطء أي أنها لا يمكن الاعتماد عليها فيتم تخطيط البرامج التي تساعد على محو هذه الصورة عند الجماهير... و هكذا.

1- مقياس مدى المعرفة و التفضيل:

و يتم فيها قياس مدى معرفة الزبون بالمؤسسة و هل كون منها صورة ذهنية مالوفة؟ و هل إرتقت إلى مستوى تفضيله أم لا؟ و لتحقيق هذا الهدف يتم سؤال الزبون عن مدى معرفته للمؤسسة باستخدام المقياس التالي:

لم أسمع بها مطلقا	سمعت بها	أعرف القليل عنها	أعرف ما هو كاف عنها	أعرفها جيدا
-------------------	----------	------------------	---------------------	-------------

و هذا المقياس يعكس مدى معرفة الزبون بالمؤسسة فإذا كانت الإجابات تتركز في أول فئتين أو في أول ثلاث فئات فإن المؤسسة في هذه الحالة تعاني من مشكلة المعرفة و الإدراك.

و بعد ذلك يتم توجيه الأسئلة للمستهلكين لمعرفة درجة تفضيلهم للمؤسسة و ذلك باستخدام المقياس التالي:

لا أفضلها إطلاقا	لا أفضلها	محايد	أفضلها	أفضلها كثيرا
------------------	-----------	-------	--------	--------------

فإذا ما تركزت معظم الإجابات حول فئتين أو أول ثلاث فئات، هذا يعني أن المؤسسة تعاني من مشكلة الصورة الذهنية.

2- مقياس التمايز للمعاني المتضادة: SémantiqueDifférentiel

و يتم فيها قياس الصورة الذهنية للمؤسسة بالاعتماد على الأبعاد (المعايير) المناسبة للقياس، حيث تقوم المؤسسة في هذه المرحلة بالبحث في مكونات الصورة الذهنية و أحد الطرق المهمة في هذا الصدد في طريقة التمايز للمعاني المتضادة و هي تتألف من قائمة بعض الصفات المتضادة (واسع/ ضيق، ملائم/ غير ملائم، الجودة عالية/ الجودة شخصية... إلخ)، و في ظل مقياس ستدرج حيث يطلب من المستقضي منه وضع علامته على الدرجة التي يشتمل عليها المقياس و التي تعبر عن رأيه.

ب- خطوات مقياس التمايز للمعاني المتضادة:

نميز الخطوات التالية لهذا المقياس:

- تطوير مجموعة من الأبعاد (المعايير) المناسبة: يقوم الباحث بسؤال الزبون السؤال التالي: ما هي العوامل التي تعتقد بأنها مهمة عند اختيارك للمستشفى؟ و من الممكن في هذه الحالة استخدام مقياس تقييبي مكون من (5 أو 7) درجات بحيث يتدرج من الأسوأ إلى الأفضل.

- تخفيض عدد المعايير المستخدمة في عملية التقييم و ذلك تجنباً لإرهاق الزبون في تقييم عدد كبير من المؤسسات في وقت واحد، و هذه و قد إقترح كل من Ogood and Crowkers المقاييس الثلاثة التالية:

مقياس التقييم (جيد- سيء)، مقياس الفاعلية (قوي - ضعيف)، مقياس النشاط (نشط- كسول)، و باستخدام هذه المقاييس كدليل أو إجراء تحليل العامل الذي يستطيع الباحث أن يتخلص من تلك المقاييس التي لا تضيق الغير من المعلومات.

- تطبيق الأداة على عينة من المستجيبين فم استخراج متوسط النتائج لبيان أهم الخصائص المدركة من المؤسسة المعنية و تبيان نقاط القوة و الضعف و مقارنتها بمنافسيها.

3- مقياس الأبعاد (المعايير) المتعددة:

ومن المقاييس الأكثر تعميذا و التي أثبتت في الوقت نفسه فاعليتها في قياس ومقارنة إدراك الزبائن لصور عدد من المؤسسات، ذلك المقياس ذو الأبعاد المتعددة، وتطبيق هذا المقياس يمكننا من الحصول على تمثيل مرئي للتشابه أو الاختلاف بين صور المؤسسات التي خضعت للقياس و ذلك من خلال خريطة الإدراك تكون على شكل معلم متعامد ومتجانس، على محور السينات (س س) نجد الجودة (مرتفعة- منخفضة) و على محور العينات (ع ع) درجة الملائمة (عالية- منخفضة) نضع في هذه الخريطة الثنائية (الجودة، درجة الملائمة) الخاصة بكل مؤسسة.

4- مقياس المباشر للمواقف:

هذا المقياس مرادف لطريقة التمايز للمعاني المتضادة، و هو يتضمن تطوير طريقة لقياس الصورة الذهنية من ناحيتين:

أ- المعتقدات حول الآثار السلبية أو الإيجابية الناتجة عن سلوك معين (شكلا تصرفات أو إجراءات دخول المستشفى أو الدفع...إلخ).

ب- الأوزان أو الأهمية النسبية لكل أثر من الآثار المتوقعة، و ميزة هذا المقياس أنه يركز أن السلوك و الذي تهتم به بالمؤسسات بشكل كبير، كما أن قياس المواقف و الدوافع يعمل كمؤشر أو كدلالة على إختلاف الأهمية النسبية في المعتقدات المحمولة من قبل جماعات مختلفة، لأنها تعكس أهدافهم و قيمهم، و هذا أمر يعد في غاية الأهمية بالنسبة للمؤسسات خاصة في ذلك الوقت الذي تحتاج فيه المؤسسة إلى إعادة ترتيب مكانتها في السوق.

ثانياً: مؤشرات تحسين الصورة الذهنية للمنظمة:

إن صورة المنظمة مسألة غير ملموسة فهي ليست كمية لا يمكن حسابها وتحديدتها بشكل دقيق و لكن يمكن إعتقاد بعض المؤشرات التي يمكن من خلالها معرفة هذه المؤشرات ما يأتي:¹

1- رضا الزبون: يمكن التعرف على مدى رضا الزبون من عدمه عن برامج المنظمة من خلال إستبانة تعد لهذا الغرض، و قد تناول Jobber مستويات رضا الزبون إلى قسمه إلى ثلاث مستويات:

أ- **المستوى الضروري:** و الذي يحقق مستوى منخفض من الرضا.

ب- **المستوى الثالث:** يحقق المقدار الطبيعي من رضا الزبون.

ج- **المستوى الثالث:** و الذي يحقق أعلى درجات الرضا للزبون و الذي أطلق عليه بالمبهجات أو المسرات.

2- معدلات المبيعات: إن معدل المبيعات للمنتج مؤشر على مدى تحسين صورة المنظمة لدى الجمهور، و زيادة معدلات المبيعات بصورة ملفتة للنظر مع وجود ذات المنافسين الآخرين و إستقرار العوامل الأخرى المؤشرة دليل على تحسين صورة المنظمة في السوق.

3- زيادة معدلات الأرباح: كذلك فإن زيادة معدلات الأرباح مع التزام المنظمة في تحقيق أهداف المسؤولية الاجتماعية دليل على زيادة إقبال الجمهور على اقتناء ستننتج المنظمة وبالتالي يشير إلى تحسين صورة المنظمة في السوق.

4- زيادة الحصة السوقية: إن زيادة الحصة السوقية للمنظمة مقارنة مع المنافسين أو مع حصة المنظمة لمدة زمنية سابقة دليل على تحسين جودة منتجاتها و بالتالي يعد ذلك مؤثر في تحسين صورتها أمام الجمهور.

¹- سعدون حمود و آخرون: أثر تحليل صوت الزبون في تحسين صورة المنظمة الصحية، مجلة الإدارة و الاقتصاد، كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، عدد 28، 2012.

5- زيادة معدلات أسعار أسهم المنظمة في السوق المالية: إن ارتفاع أسهم المنظمة في السوق المالية يعد هو الآخر مؤشر إيجابي نحو تحسين صورة المؤسسة أو المنظمة أمام جمهورها.

6- انخفاض معدلات شكاوي الزبائن: إن انخفاض معدلات مردودات المبيعات بالنسبة للمنظمات الإنتاجية و انخفاض شكاوي الزبائن بالنسبة للمنظمات الخدمية دليل على تحسين أداء تلك المنظمات و تحسين كفاءة و فاعلية إنتاجها و بالتالي تحسين صورتها أمام الجمهور.

3- استراتيجيات صورة الذهنية و برامج تكوينها:

3-1: استراتيجيات صورة الذهنية:¹

1- استراتيجية الصورة الداخلية:

من خلال تأسيس برنامج الاتصال مع الموظفين و المحافظة عليه، و تشجيع الموارد وجها لوجه مع القوى العاملة.

2- استراتيجية الصورة الخارجية:

من خلال تطوير العلاقة مع الحكومة و القطاع الخاص و المنظمة المماثلة.

3- استراتيجية الصورة لدى الداعمين و المتبرعين:

من خلال التدفق المستمر للمعلومات و التواصل المباشر عبر الزيارات الشخصية والدعوات و اللقاءات.

4- استراتيجية الصورة لدى المستفيدين من خدمات المنظمة:

من خلال تطوير الأداء و تحسين الخدمة و سد الحاجة.

¹ - أزهار نعمة عبد الزهرة أبو عظيم: دور أبعاد المواطنة التسويقية في إدارة صورة المنظمة، مجلة جامعة الكوفة الإدارية و الاقتصادية، كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، العدد 25، 2009.

5- استراتيجية إدارة القضايا:

من خلال بحث القضايا و الأزمات و تحديدها و مراقبتها و إدارتها و تقويمها لتشكيل التأثيرات السلبية، و لزيادة الفرص الإيجابية للمؤسسات، و تطوير و تنفيذ برنامج الاتصال الإعلامي.

6- استراتيجية العلاقات الاجتماعية:

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

7- استراتيجية العلاقات العامة:

من خلال إيجاد قنوات دائمة و قوية مع وسائل الإعلام.

8- استراتيجية التطوير المهني:

و من خلال متابعة التطوير المهنية و توفير مهارات الاتصال و النصيح للمنظمة.

9- استراتيجية استخدام المنظمات الانترنت:

تنمية العلاقات مع الأعضاء، و دمج جميع المؤيدين للمنظمة من خلال الرسائل الإلكترونية التي يرسلها إليهم موقع المنظمة على الانترنت، الحرص على استمرار جذب الأعضاء لزيارة موقع المنظمة، التفاعل مع المؤيدين و ليس الاكتفاء فقط بإرسال الرسائل الإلكترونية لهم، التواصل معهم باستخدام مجموعة مختلفة و متنوعة من طرف الاتصال، التقديم و التحسين المستمر لمستوى الأداء المتوقع.

10- استراتيجية الولاء:

من خلال محاولة تكوين علاقات طويلة الأجل مع ذوي الولاء الكبير، و محاولة معرفة أسباب قلة ولاء ذوي الولاء المنخفض و علاجها.

2-3: برامج تكوين الصورة الذهنية:

و تسرد الخطوات التالية:

1- تحديد الجمهور:

فهذه المحلة تهدف إلى معرفة العلاقات الجماهيرية المؤطرة على المؤسسة ودورها في المجتمع، كما تهدف إلى معرفة الخصائص المميزة لهاته القطاعات الجماهيرية حتى يسهل اختيار وسائل اتصال المناسبة.

2- قياس الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جماهيرها:

بعد تحديد الجمهور المستهدف، تأتي أهم خطوة في تحليل هذا الجمهور و هي تحديد الصورة الذهنية الحالية التي تتعلق في أذهان الجمهور في المؤسسة، و منتجاتها وكذا منافسيها و هذا يساعد المؤسسة في إدراك ما الذي يسعى إليه، فيما يتعلق بأهداف الاتصالالاتجاهات الأفراد و تصرفاتهم اتجاه شيء معين، مرتبط ارتبطا كبيرا، بمعتقدات التي يحملها الفرد عن شيء معين، و تظهر أهمية الصورة الذهنية في الفكرة التي تعطيها و قد تمتد لفترة أطول بعد انتهاء الأسباب التي أدت إلى ظهورها بهذه الطريقة و لتقريب هذه النقطة نجد أ، من الممكن لأي مؤسسة كان أن تستحوذ على المركز أو المتابعة لمؤسسة رائدة، و قفزت إلى المركز الأول، إذا تضل صورتها الذهنية تابعة أو في المركز الثاني لفترة طويلة، قبل أن تتغير هذه الصورة له تظهر أهميته أن تحافظ المؤسسة على صورة ذهنية طيبة لدى جماهيرها و أن تعمل دائما على تحسينها.

و هناك العديد من الأساليب...الخ.

3- التخطيط للصورة المرغوبة:

بعد قياس الصورة الذهنية للجمهور عن المؤسسة يتم تحديدها نقاط الضعف والقوة في الصورة الحالية للمؤسسة، و ذلك بمراجعة المعالم الإيجابية و السلبية مع الإدارة العليا للمؤسسة لتدرك هذه الإدارة نواحي القبول و الرفض لسياستها بين الجماهير المعنية، و تتعرف على الإجراءات التي ينبغي أن تقوم بها لإضعاف دوافع الرفض و تحديدها، لما يدرك المسؤولين على العلاقات العامة أسباب النجاح أو الفشل في التغيير من المؤسسة، وتقديمها إلى الجماهير المستهدفة و بعدها يتم تخطيط مكتوب لمعالم الصورة المرغوبة التي

تسود المؤسسة أن تكونها لنفسها عند جماهيرها، و هذا يلزم معرفة حقيقة للمؤسسة، لأن الصورة المرغوبة إذا كانت بعيدة عن الواقع، فإن احتمال تحقيقها سوف تعترضه المصاعب و ربما يكون بعد الواقع يسبب في تحويل الجهود التي تبذل في سبيل تكوينها إلى سلاح عكسي بكشف عن التناقض بين أقوال المؤسسة و دوافعها و لذلك فإنه من الضروري أن نجيب عن هذه التساؤلات بدقة كاملة من نحن؟ ماذا نريد؟ بماذا تتميز عن غيرنا؟ و على أي نحو نود أن يفكر فينا الآخرون؟

4- اختيار وسيلة الاتصال المناسبة:

يؤكد كلود روينسون و ولتر بارلو على استخدام كل وسائل الاتصال الممكنة لتكوين معالم الصورة، فالصورة الطيبة في رأيهما هي نتاج طبيعي الاتصالات المستمرة بين المؤسسة و جماهيرها، و وسائل الاتصال تتحدد بعد تحديد و معرفة الجمهور المستهدف، و من الضرورة أن تخطط لاستخدام الوسائل الجماهيرية جنبا إلى جنب مع الاتصال الشخصي، كلما أمكن ذلك من خلال الموظفين و البائعين بالإضافة إلى استخدام العناصر المادية التي ترمز إلى المؤسسة كالشكل الخارجي للمبنى و كافة الرموز المصورة التي تشمل عليها إعلانات المؤسسة و مطبوعاتها أو أغلفة السلع التي تنتجها.

5- التقييم:

من الضروري أن يتضمن التخطيط لبرامج الصورة وسائل التقييم المناسبة لمعرفة الأثر الفعلي لهذه البرامج، و بذهب البعض إلى التأكيد على ضرورة أن تصميم برامج العلاقات العامة، بحيث تتضمن أهدافا واقعية، يمكن تحديد نتائجها قياس أثرها والتقييم ينطوي على تحديد جوانب القصور أو الضعف النجاح أو القوة فضلا عن اقتراح أساليب علاج القصور، و مناطق الضعف و المشكلات التي يتم اكتشافها.

4- حماية الصورة الذهنية أثناء الأزمات:

تواجه الشركات التجارية في أعمالها تنوعا واسعا من الظروف غير المتوقعة و التي تحمل في جنباتها إمكانية الإضرار بصورتها و إذا ما وقعت أزمة ما فإنه حجم تأثيرها في الصورة التي يحملها الناس عن المؤسسة يتأثر بثلاثة عوامل أساسية و هي:

أولها وضعية الصورة التي يحملها الناس عن الشركة أو المؤسسة، و العامل الثاني نوع الأزمة و حجمها، و أما العامل الثالث فهو حجم التغطية الإعلامية للأزمة، و أمام هذه العوامل و خطورتها في التأثير الذي غالبا ما يكون سلبي على الصورة سنقدم استراتيجيات التعامل مع الأزمة حتى نحسي صورتنا و نحافظ عليها كما لو لم يحمل شيء، و قبل البدء دعونا نتفاعل بقول "جيم بيرك" «Jim Burke» رئيس مجلس إدارة جونسون و جونسون «Johnson et Jhonson»: (كانت السمعة التي بنتها الشركة لنفسها بحرص شديد عبر تسعين سنة بمثابة معين لا ينضب من الشهرة و النية الحسنة أمام جمهور العامة و اللجان التنظيمية و الإعلام، و هذا ما أضفى قيمة عالية بكل المقاييس لتستعيد العلامة التجارية مكانتها) قاله أثناء أزمة أعراض التسمم بمادة تيلينول Tylenol و هذا يعني أن للصورة قبل وقوع الأزمة أهمية كبرى في تجاوزها إذا ما استطاعت الشركة أن تتعامل معها بشكل جيد مع كافة الأطراف المتأثرة بهذه الصورة.¹

و يعتمد الكثير من الباحثين أن لكل أزمة استراتيجية خاصة لها، و هذا صحيح إلا أننا سنضع استراتيجية عامة تفيدنا في كسب الوقت للتعامل مع الأزمة و سرعة تداولها وانتشارها بين وسائل الإعلام و لذلك تفيدنا في اختيار الاستراتيجية المناسبة للأزمة و هذا يتطلب استجابة فورية عند وقوع أي أزمة، و تتمثل هذه الاستجابة في ثلاثة أفعال أساسية:

1- الاستجابة الفورية ي التواصل.

2- الإجابة عن ثلاثة أسئلة أساسية في الإعلام.

3- وضع استراتيجية تواصلية مناسبة لإظهار الندم و إنقاذ الصورة.

¹ - صالح الشيخ: مرجع سبق ذكره، ص 27.

يكون الإعلام في قمة نشاطه عقب وقوع الأزمة مباشرة، و في هذه المرحلة تكون الحقائق ضئيلة و غامضة، مما يتيح للإعلام و الجماهير التكهّنات، و كذلك فمن الأفضل للشركة الظهور لوسائل الإعلام و الجماهير عن طريق المتحدث الرسمي لها و ذلك أفضل بكثير من الابتعاد عن الإعلام فهذا ينتج نيران التوقعات المختلفة للشركة و في هذه الحالة تكثر التأويلات التخيلية لأسباب الأزمة و يكثر الناطقون الغير رسميون للشركة، و هذا ما يزيد صعوبة الأزمة لذلك لابد من قرار سريع و واع يجب على سؤولين اثنين: الأول من الذي يجب اختياره ليكون الناطق الرسمي؟ و الثاني ماذا يتوجب عليه أن يقول؟ الإجابة تكمن في أن الناطق الرسمي يجب أن يكون من كبار المديرين ذوي الخبرة بطبيعة الأزمة و يمكن الاستعانة بالناطق الرسمي كبديل لكن الأفضل أن يكون على إطلاع بأسباب الأزمة فمثلا: المدير العالي للأزمات المالية، و هكذا، و لكن ما يقول للجماهير؟

من واجبه أن يدلي ببيان ينتبه فيه إلى عدة نقاط رئيسية هذا بالإضافة إلى المعلومات المتعلقة بحقائق الأزمة ف حال توفرها:

- الشركة حاليا تفعل كل ما هو ممكن لاحتواء الضرر و تخفيف الآثار الناجمة عنها.
- في حال لم يكن الناطق الرسمي على علم لكافة التفاصيل من الأفضل عدم الترع في إعلان أمور ق تؤثر سلبا.¹
- جاري التحقيق في التفاصيل الآن.
- تبليغ أن الناطق الرسمي موجود في مكان و زمان معين للإجابة على التفاصيل بعد معرفتها.
- إنهاء اللقاء بتوضيح أن الشركة مهمته بمعالجة الأزمة و أنه من الأفضل الانصراف إلى معرفة و معالجة الأزمة.
- يجب الحفاظ على السمعة لحظة بلحظة لأن خسارة السمعة غالبا ما تكون أكثر بكثير من الخسائر المادية.

أما بالنسبة للاستراتيجية الثانية: فعند الأزمة يكون للإعلام ثلاثة أسئلة أساسية و هي:

1- ماذا حدث؟

¹ - نفس المرجع، ص 28.

2- لماذا حدث؟

قد يحتاج السؤالين الأول و الثاني إلى عامل للإجابة عنها، لكن الثالث بحاجة إلى بيان محكم من حيث إمكانية التطبيق و لذلك يجب أن تكون الشركة مسؤولة عن مواقفها في هذا البيان و من الأفضل التحدث بالعموميات.¹

و نشير إلى عدد من الاستراتيجيات التواصلية لإنقاذ الصورة و هي مختلفة باختلاف طبيعة الأزمة، حيث أخذت من خبرة الشركات في التعامل مع الأزمات:

- استراتيجية عدم الدخول في التفاصيل فكما يقولون: "الشيطان موجود في التفاصيل".
- استراتيجية أبق رأسك منخفضاً، أي البوح بأقل ما يمكن.
- استراتيجية أتهم و عدد و خبئ معلومات و أنكر الاهتمام بقوة في حال عدم صحته.
- استراتيجية الدفاع عن النفس، و تعتمد على توضيح السوق في حال وجود مزاعم من قبل أطراف آخرين.
- استراتيجية القضاء و القدرة ، تهدف إلى مخاطبة الجمهور بشيء نفسي لديه و هو ما يعتقد الجمهور بالقدرية.
- استراتيجية تحمل اللوم بكل قوة، و بادر بالحل السريع و المرضي فهو مفاجئ لكافة الأطراف.
- استراتيجية عطي فرصة أخرى، حيث الاعتراف من قبل الرئيس التنفيذي علانية بتحملة المسؤولية كاملة و يطلب إعطاء فرصة أخرى.

لقد عرضنا بعض الاستراتيجيات التواصلية، لكن هذا لا يعني أنها دائماً تكون مجدية، لأن وضع هذه الاستراتيجيات مرتبط بسامية الأزمة و طبيعتها، و هذا يعتمد على إحالة الأشخاص المسؤولين عن الشركة بكافة جوانب الأزمة و تحليلهم لمواقف الجمهور والإعلام لذلك لا بد أن نقول: أنه لكل أزمة استراتيجية خاصة بها.

و الاستراتيجية التي يتحدث عنها هذا الباحث هي من أفضل الطرق التي تساعد الشركة على تسهيل الأزمة و تحجيمها مهما كانت كبيرة، فكما كانت صورة الشركة متينة

¹- نفس المرجع، ص 28.

و جيدة و راسخة في أذهان جمهورها، كلما كان الحفاظ عليها سهلا و حتى في أصعب المواقف، و هذا ما يجب على الشركات أن تعتني به.¹

المبحث الرابع: أسس الصورة الذهنية.

1 - برامج الصورة الذهنية و شروط إدارتها :

أولاً: برامج الصورة الذهنية.

تقوم العلاقات العامة في معظم المؤسسات بأداء رسالتها في تحقيق التفاهم بين المؤسسة و جماهيرها الداخلية والخارجية، من خلال البرامج الاتصالية المختلفة، وتشترك هذه البرامج مع سياسات المؤسسة، وسلوك جمهورها الداخلي فضلا عن طبيعة وضع المؤسسة بين سائر المؤسسات الأخرى في تكوين صورة معينة للمؤسسة في أذهان الجماهير، ولا بدّ وأن يكون مضمون الفلسفة الاجتماعية للمؤسسة متفقا مع التطبيق الفعلي، وتتأثر تلك الفلسفة بالأوضاع البيئية، وسياسات المؤسسة الأخرى، وكذلك بالصورة الحالية في أذهان الجماهير.

وتتمثل الخطوة الأولى التخطيط للصورة الذهنية التي تسعى المؤسسة إلى تدعيمها أو خلقها في تحديد نقاط القوة والضعف في الصورة الحالية للمؤسسة، ويتطلب ذلك دراسة المعالم الأساسية والهامشية لهذه الصورة والأسس التي تستند عليها، وتتمثل الخطوة الثانية في وضع تخطيط مكتوب لمعالم الصورة المرغوبة التي تود المؤسسة في طبعها في أذهان جمهورها، أما المرحلة الثالثة: فتقوم على ابتكار الأفكار والموضوعات لنقل الصورة المرغوبة إلى الجماهير، وهنا يتوجب تحديد البرامج الاتصالية الإعلامية التأثيرية التي تستهدف تقديم المؤسسة إلى الجماهير، حيث تثير تلك البرامج اهتمامات الجمهور، كما تنقل المعلومات المتعلقة بإنجازات المؤسسة، وتقوم بتفسير سياستها وأهدافها للجماهير، وهذه

¹ - نفس المرجع، ص 29.

هي البداية الصحيحة لتشكيل آراء الجماهير نحو المؤسسة داخليا و رأي عام مستنير في نطاق الجمهور الخارجي.¹

وتلعب برامج الصورة الذهنية دورا خطيرا في إقناع الجماهير واستمالتها نحو المؤسسة، ويؤكد كل من روبنسون وباولو أن الصورة الذهنية الطيبة نتاج طبيعي للاتصالات المستمرة بين المؤسسة وجماهيرها، وينبغي أن يتضمن التخطيط لبرامج الصورة الذهنية وسائل التقويم المناسب للتعرف على الأثر الفعلي لتلك البرامج، ويجب عند وضع خطط وبرامج الصورة الذهنية مراعاة الاعتبارات الآتية:

- أن أنشطة العلاقات العامة تعمل في إطار العملية الاجتماعية، مما يتطلب معه خبر بالظروف المحيطة بالمؤسسة والمتغيرات المؤثرة عليه.
 - أن تكون الصورة الذهنية يتسم بأنه ذو طابع تراكمي.
 - أن برامج الصورة الذهنية شأنها شأن سائر أنشطة العلاقات العامة تشير في مجال غير ملموس مما يحتاج معه خبرة، و حكمة في تصميم و تقييم تلك البرامج.²
- ثانيا: شروط إدارة الصورة الذهنية.**

هناك مجموعة من الشروط التي يجب توافرها في عملية إدارة للصورة الذهنية للمنظمة هي:³

- دراسة الواقع بهدف معرفة التحديات التي تواجه عملية تشكيل صورة المنظمة في البيئة الخارجية، و التعرف على اتجاهات الجمهور، و التغيرات في أذواق الجمهور، و فهم آليات السوق، و التعرف على القضايا الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية بهدف التعرف على المناخ الذي يتم فيه تشكيل الصورة، فعندما تقوم إدارة الصورة الذهنية على قراءة صحيحة للواقع فإنه يتوفر لها إمكانيات أكبر للنجاح.

¹-علي عجوة : مرجع سبق ذكره، ص 87-88.

²-شدوان علي شيبه : مرجع سبق ذكره، ص 288-289.

³-سليمان صالح : مرجع سبق ذكره، ص 32-33.

- قدرة المنظمة على الحصول على المعلومات الكافية عن ردود أفعال الجمهور على هذه الرسائل طبقاً لنتائج تحليل التغذية المرتدة.
- كفاءة المنظمة في إدارة عملياتها الاتصالية، وتحديد أهداف هذه العمليات، واستخدام الرموز التي يمكن أن يفهمها الجمهور، و الاعتماد على الحقائق التي يمكن أن تجذب اهتمامه.
- مصداقية المعلومات والحقائق التي تقوم عليها الرسائل الاتصالية، فالتزييف والخداع والتهويل قد يؤدي إلى نتائج سريعة، لكنه يمكن أن يدمر مصداقية المنظمة، ويشوه صورتها، ويؤدي إلى تناقص قدرتها على إدارة الصورة.
- تفاعل الإدارة بشكل إنساني مع الجمهور الداخلي للمنظمة، حيث أن الإدارة الإنسانية للمنظمة تساهم في بناء صورة إيجابية داخلية للمنظمة، والجمهور الداخلي يمكن أن يساهم في بناء الصورة الخارجية للمنظمة عن طريق عمليات الاتصال الشخصي والجمعي.
- قدرة المنظمة على التوصل إلى تحديد جيد للسمات التي يريد أن تبني صورتها على أساسها وتعتبر السمات التي تشكل علاقة المنظمة بالمجتمع مثل قيامها بخدمة عامة، وأن وجودها يدعم المصلحة العامة من أهم السمات التي يمكن أن تساهم في بناء صورة إيجابية للمنظمة.
- ابتكار الأفكار والموضوعات لنقل الصورة المرغوبة إلى الجماهير، وهنا يلزم تحديد البرامج الإعلامية والتأثيرية التي تستهدف تقديم المنظمة إلى الجماهير، فالبرامج الإعلامية تثير انتباه الأفراد، وتركز اهتمامهم حول الموضوعات التي يتناولها الاتصال، وهي تنقل المعلومات المتعلقة بإنجازات المنظمة وتقوم بتفسير سياساتها وأهدافها للجماهير المختلفة وهذه هي البداية الصحيحة لتشكيل آراء الجماهير بالنسبة للمنشآت المختلفة التي يضمنها المجتمع على نحو يستند إلى المعرفة الدقيقة

لأوضاع هذه المنشآت أو تلك المنظمات، وهي أيضاً البداية الصحيحة لتكوين رأي عام مستنير على مستوى الدولة.¹

• توفير وسائل مناسبة لدراسة تأثير الرسائل التي تستهدف بناء الصورة الذهنية بشكل مستمر، ولكن يجب الانتباه إلى أنّ تكوين الصورة يعتمد على التأثير المتراكم للأنشطة والبرامج التي تسعى لتحقيق أهداف بعيدة المدى بالإضافة إلى الأهداف القصيرة والمتوسطة، وإن كان من اليسير تقويم ما يحقق من الأهداف القصيرة والمتوسطة، فإنه من العسير إدراك النتائج البعيدة إلا بعد فترة زمنية طويلة، رغم أنّ تحقيق الأهداف العاجلة يساعد بلا شك على إحداث آثار تراكمية تدعم الخطط البعيدة ذات الأهداف الآجلة.

• إنّ عملية إدارة الصورة الذهنية هي عملية أصبحت شديدة الأهمية بالنسبة لكل المنظمات والمؤسسات والشركات والدول خاصة في ظل العولمة، وزيادة سيطرة الشركات عابرة القارات، وما تملكه هذه الشركات من قدرات تنافسية واتصالية تؤثر على قدرات الشركات المحلية على المنافسة، ولذلك فإن هذه الشركات لا بدّ أن تدرس عملية إدارة الصورة وتسعى إلى زيادة قدراتها الاتصالية، وتأهيل العاملين في إدارتها للقيام بعمليات اتصال ناجحة مع الجمهور الداخلي والخارجي.²

2 - المؤثرات الخاصة بتكوين الصورة الذهنية :

يرى أولينز (Olins) أنّ الصورة الذهنية عمل مهم من أجل خلق هوية متكاملة للمؤسسة، ولقد أوضح شاجت (K.Chajet) أنّ الصورة الذهنية هي كل ما تكونه الناس من أفكار عن المؤسسة، أمّا هوية المؤسسة فهي ما تسعى المؤسسة إلى استخدامه في تشكيل إدراك الجمهور نحوها، ولقد اتفق كل من شاجت وأولينز على أنّ تكزين الصورة الذهنية للمؤسسة يساعدها في الاتصال ب جماهيرها، وتوضيح سياساتها، وما تسعى إلى تحقيقه من أهداف على المستوى الداخلي والخارجي، وإدارة العلاقات العامة

¹ نفس المرجع السابق : ص 33-34.

² نفس المرجع السابق، ص 34.

لابدّ وأن تنظر إلى علاقة الجمهور بالمؤسسة كعلاقة متوازنة بحيث يتكيف كل منهما مع الآخر، وبخاصة الجمهور الداخلي، وعندما يحدث اختلال في هذا التوازن تسعى المؤسسة عن طريق الاتصال الفعال إلى إعادة التوازن مرة أخرى، والجدير بالذكر أنّ معظم خبراء العلاقات العامة يضعون أنفسهم في موقف الدفاع عن المؤسسة أكثر من اهتمامهم بالجمهور إذ لابد من إقامة حوار مفتوح بين المؤسسة وجمهورها وأن يحدث نوع من التوافق بين انطباعات الإدارة نحو المؤسسة حيث تؤثر بالتبعية على انطباعات الجماهير نحوها بحيث يسعى كلا الطرفين إلى تكوين الصورة التي تتفق مع مصالحه ومعتقداته.¹

ومن ناحية أخرى توجد مجموعة من المؤثرات الخاصة بعملية تكوين الصورة الذهنية حيث تلجأ إدارة العلاقات العامة في المؤسسات إلى القيام ببعض الأنشطة الاتصالية من خلال وسائلها الخاصة، وتشمل مطبوعات المؤسسة فضلا عما تنتجه من مواد إذاعية أو تلفزيونية، أو سينمائية كذلك المعارض والزيارات، والاتصال الشخصي بأنماطه المختلفة.

الأحداث الخاصة: تلعب الأحداث الخاصة دورًا هامًا إذا ما أحسن توظيفها في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة حيث تثير اهتمام الأفراد، و تنشيط الاتصال بالجمهور العام أو النوعي، كما تؤكد على الدور الاجتماعي للمؤسسة. وهنا تمثل الزيارات، والمعرض وسائل هامة في تحقيق ذلك الهدف.²

الاتصال الشخصي: وهو الاتصال المباشر بين الناس، ويعرف الاتصال بالمواجهة ويتم وجهاً لوجه بين شخصين أو أكثر، حيث يمكن أن نستخدم فيه حواسنا الخمس، وينتج هذا التفاعل بين هؤلاء الأشخاص والتعرف على رجع الصدى من المتلقي،

¹-شدوان علي شبيبة: مرجع سبق ذكره، ص 284-285.

²نفس المرجع السابق ، ص 285-286.

والاتصال الشخصي هو أفضل أنواع الاتصال إذ يوفر للمتصل (القائم بالاتصال) فرصة التعرف الفوري والمباشر على مدى تأثير رسالته في المتصل به (المتلقي).¹

ويتميّز الاتصال الشخصي بانخفاض التكاليف، كما أنّه يتجه إلى جمهور محدد، ويتخذ الاتصال الشخصي في العلاقات العامة عدّة حدود مثل الخطب الرسمية، واللقاءات الدورية ومناقشات المتخصصين للتعرف إلى أوجه الخلاف بين الإدارة والجمهور الداخلي، أيضاً المناقشات المفتوحة وغير الرسمية، ومن أهم سبل الاتصال الشخصي، الاتصال بقيادة الرأي والذين ينتمون إلى فئة الجمهور الخاص ذو الأهمية الخاصة، باعتبارهم نوعية من الجمهور يستحقون أن توليهم الإدارة العليا قدرًا لائقًا من العناية و الاهتمام وذلك لأنهم:

- ✓ يمثلون متلقين جيدين للمعلومات، كما يمثلون مرسلين جيدين أيضاً لما يتمتعون به من قدرة على فهم الرسائل الاتصالية ونقلها وتفسيرها.
- ✓ أنهم يلعبون دوراً هاماً في التأثير في الآراء والانطباعات ويعدون بمثابة باروميتر بقيس حساسية التغير في تلك الآراء والاتجاهات.
- ✓ القدرة على التأثير في آراء الأفراد ذوي الصلة بهم بتقديم المعلومات الصادقة والموضوعية.²

مطبوعات المؤسسة: وتتضمن تلك المطبوعات النشرات والكتيبات والمجلدات، وكذلك التقارير الدورية، والسنوية، وتمثل تلك المطبوعات وسائل لرفع الروح المعنوية بين العاملين وإثارة روح التنافس البناء فيما بينهم.³

الوسائل السمعية البصرية: تستعمل المؤسسة الأفلام والأشرطة السمعية البصرية في الاتصال لزيادة حجم المعلومات أو بهدف الإشهار والتعريف بالمؤسسة ومن وسائلها البريد الإلكتروني و الإنترنت.¹

¹-صالح أبو أصبع، تيسير أبو عوجة : الاتصال والعلاقات العامة ، ط1، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 21.

²-نفس المرجع السابق، ص 285-286.

³-شدوان علي شبيب، مرجع سبق ذكره، ص287.

وتحرص بعض المؤسسات على تصوير الانجازات التي تحقّقها في مختلف المجالات وخاصة المتعلقة بالعمليات الإنتاجية و التي تؤكّد تفوقها وإمكانيتها الفنية العالية. كما تسجل هذه المؤسسات اللّمحات الإنسانية التي تضيف عليها الشخصية الإنسانية و الاجتماعية.²

وتستخدم الدائرة التلفزيونية المغلقة في تصوير الاجتماعات السنوية وعرض ما يدور داخلها في فروع المنشأة أو كلما دعت الضرورة إلى ذلك، كما يمكن استخدام الفيديو في تسجيل العمليات الإنتاجية واللّحظات التاريخية التي تمرّ بها المؤسسة كالاحتفالات و الأحداث الخاصة التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة لتقديم المؤسسة إلى الجمهور. وقد بدأت المؤسسات والمنظمات المحليّة والدوليّة تواكب التطور الحديث في وسائل الاتصال فأقدمت على استخدام شبكات المعلومات العالمية و في مقدمتها شبكة "الإنترنت"، وكذلك أقامت بعض هذه الهيئات شبكات للمعلومات بين فروعها وإدارتها الداخلية "الأنترنت".

كما تزايد استخدام الوسائط المتعدّدة (Multimédia) للتعبير بشكل واضح وقويّ عن انجازات المؤسسات الكبرى والهيئات الحكومية وتقديمها إلى الجماهير بطريقة فعّالة وبأسلوب جذاب.³

ومن ثم تمثل تلك المؤثرات أدوات تتمكن من خلالها إدارة العلاقات العامة من التأثير في الصورة الذهنية، و الجدير بالذكر أنّ هناك تفاوتاً في الأهمية النسبية لكل مؤثر من تلك المؤثرات ويتوقف ذلك على طبيعة الموقف والإمكانيات المتاحة، وقدرة الإدارة ومدى توفر تلك الإمكانيات لها بما يضمن حسن التوظيف.⁴

¹ناصر قاسمي : الاتصال في المؤسسة : دراسة نظرية وتطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية. بن عكنون، الجزائر، 2011، ص 20.

²-علي عوجة : مرجع سبق ذكره، ص100.

³نفس المرجع السابق، ص100.

⁴شدوان علي شيبه : مرجع سبق ذكره، ص 287.

3 - دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية :

الصورة الذهنية هي الموضوع الأساسي في علم العلاقات العامة تماماً كالجسم بالنسبة للطب البشري أو عناصر المادة بالنسبة للعلوم الطبيعية. فالصورة الذهنية هي التي تعكس الواقع، وهي التي تحمل المعلومات عنه إلى العقل الإنساني، الذي لا يواجه الواقع مباشرة، وإنما يواجهه بطريقة غير مباشرة هو الوصف.¹

و لضمان تكوين صورة قوية وصادقة وثابتة نسبياً، تلجأ المنظمة إلى تقنيات العلاقات العامة كوسيلة اتصالية فعّالة، هدفها تكوين انطباعات جيّدة في أذهان الفئات المستهدفة عن المنظمة وتضييق الفجوة بين الصورة المدركة والصورة المرغوبة، وذلك بالاستعانة بوسائل اتصال مباشرة وغير مباشرة، تقوم بتوصيل الأخبار الصادقة بعيداً عن التزييف.²

ويؤكد (Boulding Kenneth) على أنّ الكيفية التي يتصرف بها الإنسان تعتمد على الصورة الذهنية وأنّ أي تغيير يصيب الصورة يتبع بالضرورة تغييراً في السلوك، لذلك فإنّ طبيعة الصورة وكيفية تشكيلها و التغيير الذي يطرأ عليها يعتبر من الأمور الهامة التي يجب أن يهتم بها هؤلاء الذين مهمتهم التأثير في الرأي العام وقياس اتجاهات الجماهير.

وتعتبر هذه المهمة أساس نشاط العلاقات العامة التي تقوم ببذل مختلف الجهود من أجل تكوين صورة جيّدة عن المنظمة في أذهان الجماهير ذات الاختلافات المتباينة، وترتكز العلاقات العامة على الصورة العضوية أكثر من صورة العلامة والمنتج اللذان يدخلان ضمن الانشغالات الأساسية لإدارة التسويق لكن هذا لا يعني أنّ بناء صورة قوية للمنظمة يقتصر على وظيفة العلاقات العامة فحسب، وإنما

¹ علي عجوة : مرجع سبق ذكره، ص 123.

² فاطمة حسين عواد : الاتصال و الاعلام التسويقي، ط1، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص298.

يكون بتدخل مختلف وظائف المنظمة التي تعتمد في أداء وظائفها على يد عاملة نشطة و على اتصالاتها مع جماهير تختلف باختلاف الوظيفة.¹

وعليه فإنّ نجاح العلاقات العامة في تكوين صورة ذهنية جيّدة للمنظمة لدى الجماهير يتوقف على مدى فعالية جميع الإدارات داخل المنظمة كل في تخصصه، وليس على إدارة العلاقات العامة بمفردها.

فتعمل العلاقات العامة على نقل مختلف المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية، القدرات المالية والمكتسبات التقنية وأهم الإنجازات والمشاريع المستقبلية الخاصة بالمنظمة، كما تركز على الأعمال الاجتماعية التي تقوم بها المنظمة لخدمة المجتمع، وبذلك فإنّ العلاقات العامة تدخل ضمن العوامل التنظيمية في تكوين الصورة الذهنية للمنظمة في أذهان الفئات المستهدفة، مستخدمة بذلك عدّة وسائل أهمها الرعاية والأعمال الخيرية وتنمية العلاقات الصحفية وغيرها من الوسائل الإخبارية، الترويجية والإقناعية.

وكخلاصة، فإنّ دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية، يظهر باعتبارها عامل من العوامل المؤثرة في تكوين الصورة أثناء مراحل تكوينها، حيث تساهم العلاقات العامة في تشكيل إدراكات لدى الفئات المستهدفة من خلال وسائلها الاتصالية المختلفة الهادفة إلى نشر المعلومات والحقائق عن المنظمة سياستها، أهدافها، والأعمال الحقيقية التي تم إنجازها في ضوء تحقيق مصلحة الجماهير، وتشكل هذه الإدراكات أساس تكوين الصورة التي تكون مخزنة في الذهن لغاية استحضارها عن طريق التعرض لمنبه ما.²

كما تساهم العلاقات العامة في تكوين أو تدعيم المشاعر الطيبة اتجاه المنظمة ومنتجاتها، من خلال الأعمال الهادفة إلى خدمة المجتمع وتحقيق الرفاهية، وتؤدي هذه الأحاسيس إلى تكوين صورة وجدانية تخص المنظمة ومختلف منتجاتها.

¹ نفس المرجع ، ص298.

² نفس المرجع السابق ، ص 299.

ومنه نستنتج ما يلي:

- ◆ تساهم العلاقات العامة مساهمة فعّالة في بناء الصورة العضوية للمنظمة.
- ◆ تعتبر العلاقات العامة أحد العوامل التنظيمية التي تؤثر على تكوين الصورة الذهنية للمنظمة.
- ◆ تساعد العلاقات العامة على تكوين إدراكات لدى الأفراد عن المنظمة ومنتجاتها، وبعد التعرض إلى منبه ما يتم استحضار هذه الإدراكات التي تمثل الصورة الذهنية المعرفية.
- ◆ تساهم العلاقات العامة في تكوين صورة وجدانية تخص المنظمة ومختلف منتجاتها.
- ◆ يعتمد نجاح العلاقات العامة في تكوين صورة جيّدة عن المنظمة على فعالية الاتصال في الإدارات المختلفة للمنظمة.¹

¹ نفس المرجع السابق، ص 299.

خلاصة :

ان تكوين صورة ايجابية للمؤسسة عمل من أهم أعمال العلاقات العامة، فالمؤسسة الحديثة هي التي تعمل لتحقيق أهداف ملموسة تقوم بعملها في ظروف تعاون، وعلاقات متبادلة وفي محيط تجد فيه مصالح مختلفة اقتصادية و سياسية و قانونية و اجتماعية وغيرها ، وأنها يولي أهمية كبيرة لصورتها و الانطباع الذي تحمله الجماهير عنها وخاصة الجماهير الداخلية منها لأنهم يعتبرون بمثابة سفراء المؤسسة الى الخارج (الجماهير الخارجية) ولهذا ينبغي على المؤسسة معرفة الانطباع أو الصورة التي يحملها الجمهور عنها ومن ثمة العمل على تحسينها وخلق الانطباع الجيد عنها لتصل في الاخير الى الصورة التي ترغب في أن تكون عليها.

الاطار التطبيقي

تمهيد

- 1 – لمحة تاريخية عن مؤسسة سوكونيد.
- 2 – دراسة الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوكونيد.
- 3 – أهداف مؤسسة سوكونيد.
- 4 – عرض و تحليل النتائج.
- 5 – استخلاص نتائج الدراسة.

الخاتمة.

تمهيد :

بعد التطرق الى الجانب النظري الذي حاولنا فيه التركيز على أهم المفاهيم المختلفة حول العلاقات العامة و الصورة الذهنية سنحاول في هذا الجزء التطبيقي تسليط الضوء على الواقع من خلال التركيز على مؤسسة سوكونتيد باعتبارها مؤسسة اقتصادية جزائرية تنشط في السوق الوطني .

حيث قمنا بتقديم لمحة تاريخية لمؤسسة سوكونتيد ثم تطرقنا الى دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة و أهدافها ، ولمعرفة دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة تم الاعتماد على الاستبيان الذي يعتبر من أكثر الطرق المستعملة لجمع أكبر قدر من المعلومات .

1- لمحة تاريخية لمؤسسة سوكوتيد:

المؤسسة الوطنية للقطن والأضمدة الجراحية سوكوتيد تأسست في 17 أبريل 1970 حيث دشنها رئيس مجلس الثورة "هوارى بومدين" في 25 فيفري 1971، وباشرت نشاطها في 19 ماي 1971، وهي مؤسسة محلية تابعة لولاية تيزي وزو إلى غاية 1985، كان هدفها التحويل إلى ولاية بومرداس من خلال التقسيم الإداري.

وقد حصلت على جزء من استقلاليتها لتصبح مسيرة ذاتيًا في 08 جانفي 1996، برأس مال قدره 100 مليون دينار، ليصل إلى 300 مليون دينار في 1999، وفي ماي 2004 قدر ب: 540 مليون دج، اسم المؤسسة سوكوتيد وهو اختصار ل:

"Société de fabrication de coton hydrophile et articles de pansements"

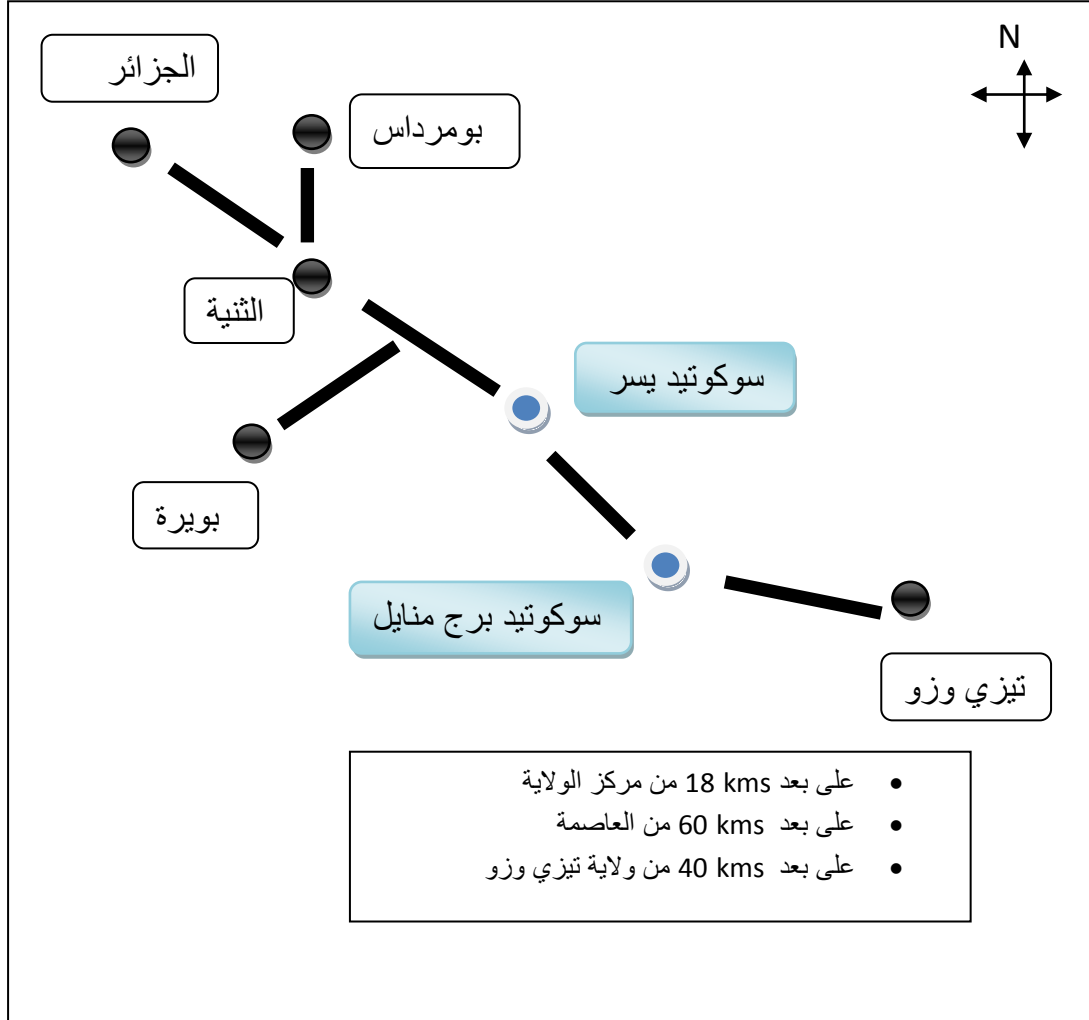
أي مؤسسة صناعة القطن والأضمدة الجراحية، أمّا حاليًا تسمى مؤسسة صناعة المواد شبه الصيدلانية والنظافة الجسدية، مؤسسة سوكوتيد مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي "EPE"، ومؤسسة ذات أسهم "SPA" حيث قدر رأس مالها بـ 1170000000.00 دج في 2014.

تقع هذه المؤسسة في بلدية يسر على بعد 20 كلم من مقر ولايتها بومرداس، و60 كلم على العاصمة وأقل من كلم واحد على الطريق الوطني رقم 16، وتمتلك المؤسسة وحدتين تابعتين لها:

***وحدة يسر:** وبدأت نشاطها في 1970، وتقدر مساحتها 72855 م²، وتختص بإنتاج المنتجات شبه الصيدلانية.

***وحدة برج منايل:** بدأت نشاطها في سنة 1993، وتقدر مساحتها 12490 م²، وتختص بإنتاج منتجات النظافة الجسدية.

الشكل يمثل الموقع الجغرافي لمؤسسة سوكوتيد.

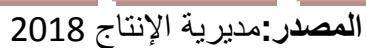


المصدر: المديرية التجارية (فرع التسويق)

2 - دراسة الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوكوتيد :

2-1 / الهيكل التنظيمي:

يعرف التنظيم الهيكلي على أنه الإطار الذي ينبغي أن تعمل المؤسسة ضمنه، فانسجام الوظائف و ترابطها مع أنماط التسيير والاستراتيجيات المتبعة تؤدي بالضرورة إلى رواج نشاطها الذي يسمح لها بمسايرة المحيط الخارجي، لذا تسعى مؤسسة سوكوتيد إلى الاهتمام بهذا التنظيم من خلال إجراء تعديلات ضرورية حسب متطلبات ومستجدات النشاط.



2-2/ مهام مختلف المديريات:

يشمل تنظيم المؤسس على الهياكل التنظيمية والتي يكمن دورها في التخطيط والتوجيه ومراقبة النشاط أما الهياكل التنفيذية فدورها التنفيذ.

أ/ مهام المديرية العامة:

يترأسها المدير العام ويقوم بالعمليات التالية:

إشراف على مختلف الهيئات والمديريات.

الإشراف على خلية المراجعة ومراقبة التسيير.

مسؤول مكلف بالنوعية والعلاقات الخارجية.

مساعد مكلف بالأمن الداخلي والنظافة.

ب/ المديرية التجارية: تعتبر من أهم المديريات في المؤسسة وتنقسم إلى:

مصلحة البيع والتسويق:

تهتم بتسويق المنتجات وتوزيعها على التراب الوطني، وذلك وفقاً لوصول طلبية مقدمة من طرف العميل، إذ أنّ فرع التسويق يلعب دوراً هاماً في تحديد عناصر المزيج التسويقي.

مصلحة تسيير المخزون:

تختص في تسيير المخزون ومن مهامها:

تعمل على استلام مواد والعتاد مشتري بعد المراقبة.

تنظيم المخازن إلى أوراق وترقيمها، وتسجيل الأرقام في قائمة المخزون، وتنظيمها حسب نوع المواد.

تعمل على تسليم المواد الاستهلاكية، وهذا بتلقيها الطلب من المصلحة المستعملة.

ت/ مديرية التموين: تهتم بإمداد بما تحتاجه من المواد الأولية من السوق الوطنية والخارجية، وذلك بعد تلقي طلبية من مسؤول المخزون وحسب الحاجة وحسب برنامج تموين سنوي.

ح/ مديرية المالية والمحاسبة: تقوم هذه المديرية بتنفيذ كل العمليات المالية المحاسبية الخاصة بالمؤسسة، ويتمثل مهامها في:

التعريف بالإستراتيجية المالية للمؤسسة.

تعيين السياسات البنكية للمؤسسة.

اختيار مصادر تمويل الاستثمارات.

تسيير حسابات الخزينة والتسيير المحاسبي.

مراقبة حساب البنك للمؤسسة.

متابعة القرض عند الخزينة.

3 - أهداف المؤسسة:

تسعى المؤسسة العمومية سو كوتيد إلى تغطية الطلب الوطني والدولي من المنتجات الصحية والصيدلانية وذلك لسد حاجات العملاء من خلال تزويد السوق الوطنية بمختلف المنتجات شبه الصيدلانية وتعتبر المؤسسة الوحيدة من نوعها التي تغطي الطلب الوطني بنسبة كبيرة خاصة القطن و الأضمدة بمختلف أنواعها ولهذا فهدفها الرئيسي يكمن في المحافظة على نفس وتيرة الإنتاج لتغطية الكلب الدولي ودخول أسواق جديدة ومن بين الأهداف العامة التي تسعى لتحقيقها هي:

اعتماد الشراكة الأجنبية لتدعيم الصحة العمومية.

توسيع إنتاج المؤسسة وتطوير بعض المنتجات وإنتاج منتجات جديدة.

توسيع النطاق لكسب مجموعة واسعة من العملاء.

الحفاظ على مركز الريادة الوطنية في سوق الأجهزة الطبية.

كسب وتطوير الحصة السوقية لدى مراكز الصّحة العمومية.
جذب وكلاء آخرين ذوي خبرات عالية معنيين بتوزيع المنتجات للصيديات
(جذب وكلاء معتمدين جدد).

تحقيق حاجات الموارد البشرية والمالية القصيرة والمتوسطة المدى.
تحقيق حاجات ورغبات العملاء الحالية والمستقبلية.
تحسين فعالية العمليات.

التّصدي لمتغيرات البيئة الخارجية وتحقيق فرص تجارية جديدة.

تلعب المؤسسة حاليًا دورًا بارزًا في تمويل السّوق الوطني، بمختلف المنتجات ونظرًا لكون
طبيعة المنتجات تابعة للقطاع الصيدلاني نجد أنّ المستشفيات تمثل عميلًا أساسيًا لها
،والقائمة التالية تبين عملائها على المستوى الوطني:

المراكز الإستشفائية الجامعية، قطاع الصّحة العسكري، القطاع الشّبه عسكري، العيادات
الخاصة، المؤسسات الإستشفائية المتخصصة، الصيدليات، تجار التّجزئة، الوكلاء
المعتمدين، المؤسسات الإستشفائية العمومية.

4 - عرض و تحليل النتائج :

قبل استعراضنا لنتائج التي توصلنا اليها يجدر التذكير بحجم العينة التي كانت 100 مفردة وبعد توزيع استمارة الاستبيان على عينة البحث أعيد منها 82، استبعدنا منها استمارتين لعدم صلاحيتها للتحليل الاحصائي نظرا لخلوها من معظم البيانات، ليصبح مجموع الاستمارات 80.

المحور الأول: بيانات شخصية:

الجدول 1: يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

النسبة	التكرارات	الإجابة متغير
53,75%	43	ذكور
46,25%	37	إناث
100%	80	المجموع

يوضح الجدول المبين أعلاه توزيع مفردات العينة حسب الجنس، يتبين من خلاله أنّ نسبة الذكور تفوق نسبة الإناث في مؤسسة سوكويتيد، حيث بلغت نسبة الذكور 53,75% بالمقارنة مع فئة الإناث والمقدرة بـ 46,25%.

وعليه نقول أنّ مؤسسة سوكويتيد تعتمد على الذكور أكثر من الإناث، وهذا راجع لطابع عمل المؤسسة الذي يعتمد على الجهد والقدرة على تحمل أعباء العمل خاصة أنّ المؤسسة هي إنتاجية شبه صيدلانية.

الجدول 2 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

الاجابة متغير	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	15	18,75%
30 سنة – 39 سنة	28	35%
40 سنة – 49 سنة	30	37,5%
50 سنة فأكثر	7	8,75%
المجموع	80	100%

يمثل الجدول رقم (02) توزيع أفراد العينة حسب متغير السن، ويوضح ما يلي: 37,5% تمثل أعلى نسبة للعمال والتي تتراوح أعمارهم بين [40 سنة - 49 سنة]، والفئة العمرية الأكثر من 50 سنة هي الأقل وتقدر نسبتها بـ 8,75%، أما الفئة ما بين [30 سنة - 39 سنة] فنسبتها تبلغ 35%، والعمال الأقل من 30 سنة تبلغ نسبتها 18,75%.

إنّالعمال الذين تتراوح أعمارهم ما بين [40 سنة – 49 سنة] هي الفئة العمرية الأكثر اعتمادا عليها من طرف مؤسسة سوكوتيد، وهذا راجع لكفاءتها وقدرتها على التحكم في العمل وسهولة استخدام الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة، بالإضافة إلى عودها على نمط العمل نتيجة خبرتها في المجال، دون نسيان ذكر فئة الشباب التي لا تستغني المؤسسة عن مجهوداتها فهي تتمتع ببنية مورفولوجية قوية قادرة على تحمل أعباء العمل الصعب بالإضافة لنشاطها وحيويتها في العمل وطموحاتها الكبيرة.

الجدول 3: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.

الإجابة متغير	التكرارات	النسبة
ابتدائي	0	0%
متوسط	22	27,5%
ثانوي	28	35%
جامعي	30	37,5%
مجموع	80	100%

يمثل هذا الجدول توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي، ونلاحظ من خلاله أنّ أعلى نسبة هي المستوى الجامعي بنسبة 37,5%، وأقلها الابتدائي بنسبة 0%، أما الثانوي تبلغ نسبته 35%، والمتوسط 27,5%.

والواقع أنّ طبيعة عمل مؤسسة سوكوتيد تحتاج إلى يد عاملة مؤهلة وكفؤة متخصصة في مجال عملها، تكون ذات مستوى تعليمي عالي قادرة على التحكم في العمل والآلات المتطورة التي يعتمدون عليها في أداء عملهم، وهذه الآلات يجب أن تكون لها يد عاملة مؤهلة لتستطيع العمل بها والتحكم فيها، أمّا باقي العمال فيقتصر عملهم على الجانب اليدوي، فجميع المؤسسات التي تملك آلات ووسائل حديثة تعتمد في توظيفها على خريجي الجامعات ومراكز التكوين.

الجدول 4: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل.

الإجابة متغير	التكرارات	النسبة
أقل من 5 سنوات	15	18,75 %
من 5 – 15 سنة	31	38,75 %
من 16 – 25 سنة	30	37,5 %
من 25 سنة فما فوق	4	5 %
مجموع	80	100 %

الجدول 04: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل فمن خلاله نلاحظ أنّ 38,75% تخص الفئة من 5- 15 سنة وهي النسبة الأكبر، أمّا النسبة الأقل هي المقدرة ب 5% تخص الفئة من 25 سنة فأكثر، والفئة من 16 إلى 25 سنة تبلغ نسبتها 37,5%، وأقل من 5 سنوات نسبتها 18,75%.

نتيجة عدم قدرة الفئات الأكبر سنًا على متابعة ومواصلة العمل بنفس الوتيرة كما هي عند الشباب ترى نفسها مجبرة على التقاعد وإفساح المجال للشباب لمواصلة العمل هذا من جهة، ومن جهة أخرى فالمؤسسة هي التي تطلب من عمالها كبار السن التقاعد من عملها، وبذلك تكون الفرصة مواتية للشباب لإظهار قدراتهم وكفاءتهم في العمل، وتتميز الفئة الشبانية بالبنية المورفولوجية القوية القادرة على تحمل أعباء العمل، كما لاحظنا لديهم مستوى عالٍ من التفاني في العمل والتحكم الجيد والعالي في الآلات وتقدير القواعد المنظمة للعمل داخل المؤسسة، لأنّ أغلبهم متعلمين وجامعيين و لديهم أكثر من 5 سنوات خبرة، فمؤسسة سوكو تيد تولي أهمية كبيرة لعمالها الشباب وذلك من خلال عملية التوظيف التي تعتمد فيها على الفئات الشبانية والمتعلمة في سياسة جديدة منها تسعى إلى تشبيب المؤسسة.

الجدول 5: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.

متغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
مسير آلة	36	45%	
عامل يدوي	44	55%	
المجموع	80	100%	

نلاحظ من خلال الجدول أنّ نسبة 55% من عمال مؤسسة سوكو تيد يشتغلون يدويًا، أمّا العمّال الذين يعملون في الآلات تبلغ نسبتهم 45%.

أكثر من نصف المبحوثين يشتغلون يدويًا لأنّ غالبية العمل ينجز يدويًا كالتغليف، الجمع، الترتيب، والتوزيع، أمّا بقية المبحوثين تشتغلون في تسيير الآلات، فهم ذو مستوى تعليمي جيد، ويتمتعون بخبرة وتجربة، ومكونون للتحكم في تلك الآلات.

المحور الثاني: واقع العلاقات العامة والاتصال في المؤسسة:

الجدول 6: يبين وجود جهاز مختص في العلاقات العامة من عدمه في مؤسسة سوكو تيد.

الإجابة	التكرارات	النسبة
متغير		
نعم	80	100%
لا	0	0%
مجموع	80	100%

نلاحظ من خلال الجدول النسبة الكلية من المبحوثين أي 100% أجابوا أنّ مؤسسة سوكو تيد لها جهاز مختص بالعلاقات العامة.

مؤسسة سوكوتيد كباقي المؤسسات الكبيرة تولي أهمية كبيرة لخلية العلاقات العامة لما لها من فائدة كبيرة تعود بالنفع على المؤسسة داخليًا وخارجيًا، فهي ترى أنّ جهاز العلاقات العامة يساهم في تحسين صورة المؤسسة، وأنّ هذا الأخير يعد الرابط الذي يربط بين عمال المؤسسة فيما بينهم من جهة، وبين العمال والإدارة من جهة أخرى، وأنّ العلاقات العامة وسيلة للتعريف بالمؤسسة وما تقوم به وتقدمه، تضع خطط وقائية، وعلاجية لتحسين صورة المؤسسة الذهنية لدى الجماهير، تعتبر العلاقات العامة جهازًا تنسيقًا بين إدارات المؤسسة المختلفة وكذلك بين المؤسسة وجمهورها.

الجدول 7: يمثل مدى الارتباط المباشر لجهاز العلاقات العامة بالمديرية العامة.

الإجابة متغير	التكرارات	النسبة
نعم	43	53,75%
لا	0	0%
لا أعلم	37	46,25%
المجموع	80	100%

من الجدول أعلاه يتبين أنّ نسبة 53,75% من المبحوثين يرون أنّ جهاز العلاقات العامة في مؤسسة سوكوتيد مرتبط بشكل مباشر بالمديرية العامة، في حين ولا مبحوث أجاب بـ لا أي غير مرتبط بالمديرية العامة، أما نسبة 46,25% لا يعلمون إن كان جهاز العلاقات العامة مرتبط بالمديرية العامة أم هو مستقل بحد ذاته.

مؤسسة سوكوتيد لا تتعامل بشكل مباشر مع الجمهور الخارجي وإنما تتعامل مع الصيدليات والموزعين الصيدليين، وجمهورها ليس من الزبائن وليس عريض، إضافة لعدم وجود يد عاملة مؤهلة ومختصة في مجال العلاقات العامة هذا ما أدى بالمؤسسة إلى إسناده إلى المديرية العامة، إضافة إلى أنّ المؤسسة لم تعطي للعلاقات العامة حقها الكامل ولم تولي

الأهمية اللازمة بهذا الجهاز البالغ الأهمية في أي مؤسسة مكانة اقتصادية، تجارية، حكومية كانت أو خاصة.

الجدول 8: يبين ضرورة وجود قسم خاص بالعلاقات العامة في المؤسسة.

متغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
نعم		54	67,5%
لا		26	32,5%
المجموع		80	100%

يرى المبحوثون من خلال الجدول وذلك بنسبة 67,7% ضرورة وجود قسم خاص بالعلاقات العامة في مؤسسة سوكو تيد، فيما يرى ما نسبة 32,5% عدم وجود لهذا القسم. قسم العلاقات العامة جدّ ضروري لما فيه من نفع يعود به على المؤسسة والعاملين فيها، فهذه العلاقات تلعب دورًا تكميليًا وداعمًا لبقية الأنشطة الموجودة بالمؤسسة، سواءً كان ذلك خارج المؤسسة في علاقتها مع جمهورها الخارجي، أو على المستوى الداخلي مع موظفيها وإدارة المؤسسة، يربط بين العمال فيما بينهم، وبين العمال والإدارة العليا وحتى مع الجمهور الخارجي للمؤسسة.

الجدول 9: علاقة ضرورة وجود قسم خاص بالعلاقات العامة في المؤسسة حسب متغير السن:

المجموع		السن								المتغير		
		50سنة فأكثر		49 - 40		39 - 30		أقل من 30 سنة				
		ت	ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	ن %	الإجابة		
		54	67,5%	5	6,25%	23	28,75%	17	21,25%		9	11,25%
		26	32,5%	2	2,5%	7	8,75%	11	13,75%	6	7,5%	لا
		80	100%	7	8,75%	30	37,5%	28	35%	15	18,75%	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أنّ النسبة الأعلى التي ترى ضرورة وجود قسم خاص بالعلاقات العامة في المؤسسة حسب متغير السن تعود للفئتين من 30 – 39 سنة ومن 40 – 49 سنة بنسب 21,25% و 28,75% على التوالي، في حين أدنى نسبة تخص الفئة التي تبلغ 50 سنة فأكثر بنسبة 6,25%، أمّا فئة أقل من 30 سنة التي صرحت بضرورة وجود هذا القسم بلغت نسبته 11,25%.

أمّا الفئة التي ترى عدم ضرورة وجود قسم للعلاقات العامة هي الفئة من 30 – 39 سنة بأعلى نسبة بلغت 13,75%، في حين تعود أقل نسبة والتي تبلغ 2,5% للفئة 50 سنة فأكثر، أمّا فئة 40 – 49 سنة فقد قدرّت نسبته 8,75%، وفئة أقل من 30 سنة فنسبتها 7,5%.

اتفق أغلبية المبحوثين على ضرورة وجود قسم العلاقات العامة في مؤسسة سوكويتيد، وما استنتجناه أنّ الفئتين من 30 – 39 و 40-49 سنة هما الأكثر تأكيداً على ضرورة وجود هذا القسم، نظراً لمعرفة هاتين الفئتين بأهمية قسم العلاقات العامة وخبرتهم المكتسبة في العمل، فكلما زادت خبرة وتجربة العامل زادت معه معرفته بفائدة جهاز العلاقات العامة في المؤسسة و الدور البارز الذي يلعبه في تحسين الصورة الداخلية للمؤسسة. ومنه نقول أنّ هناك ارتباط وثيق بين ضرورة وجود قسم خاص بالعلاقات العامة في المؤسسة ومتغير السن.

الجدول 10: يوضح وجود مكلف بالعلاقات العامة و الاتصال في مؤسسة سوكوتيد.

متغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
نعم		80	100%
لا		0	0%
المجموع		80	100%

نلاحظ من خلال الجدول أنّ كل المبحوثين يقرّون بضرورة وجود مكلف بالعلاقات العامة في المؤسسة.

للمكلف بالعلاقات العامة ضرورة أساسية في المؤسسات لا ينكرها إلا جاحد، فهو يقوم بعمل كبير من أجل تحسين صورة المؤسسة، فيعتبر ناطقاً رسمياً باسم المؤسسة، يخلق علاقة ودية للعاملين داخل المؤسسة أو خارجها، يزود الصحافة بأخبار المؤسسة والتنسيق معهم بشأن الأحداث في العمل لتغطيتها، استقبال وتوجيه الزوار، يقوم بالتواصل مع جميع الأقسام داخل المؤسسة، وتبقى أهم وظيفة له هي تحسين صورة المؤسسة وتقويتها ، و إظهارها في السوق كمؤسسة متماسكة ذات مصداقية عالية، فإن لم يكن في المؤسسة مكلف بالعلاقات العامة فلا يمكن أن تكون كل هذه الأمور ، فهو مرآة عاكسة لهذه المؤسسة داخليا و خارجيا.

الجدول 11: يوضح أهم الصفات التي يجب توفرها في موظف العلاقات العامة .

المتغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
فن التعامل مع الناس	46	38,33 %	
الحيوية و النشاط	19	15,83 %	
القدرة على الاتصال	38	31,67 %	
روح المبادرة	17	14,17 %	
المجموع	120	100 %	

حسب رأي المبحوثين حول الصفات التي يجب أن تتوفر في موظف العلاقات العامة نجد أنّ أعلى نسبة و لمقدرة ب 38,33% ترى أنّ فن التعامل مع الناس هي أهم صفة في موظف العلاقات العامة، وأقل نسبة والمقدرة ب 14,17% ترى أنّ روح المبادرة هي أبرز صفة، أمّا نسبة 31,67% ترى أنّها القدرة على الاتصال، في حين ترى نسبة 15,83% الحيوية والنشاط.

موظف العلاقات العامة هو المتعامل المباشر مع الزبائن، وهو واجهة المؤسسة، فأول من يوجه له النظر هو مسؤول العلاقات العامة ومن أهم الصفات التي يجب أن يتمتع بها هي كيفية التعامل مع الناس، ويتقن مهارات إنشاء العلاقات المهنية الجيدة حتى يتمكن من إدارة الموظفين، ويكون لديه خبرة بالأسلوب الأمثل للتواصل، وتكون له إستراتيجية ونظرة مستقبلية من خلال دراسة خصوصيات الجمهور، ومعرفة الرغبات والتوجهات، ويتمتع بأسلوب الإقناع لجذب الجمهور والتأثير فيه، ويتصف بالحنكة والفتنة من ردود أفعالهم.

الجدول 12: يوضح طريقة تسيير الموظفين من طرف رؤسائهم في المؤسسة.

متغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
من خلال إصدار الأوامر والتعليمات	62	68,13%	
من خلال التوجيه و الإرشاد	18	19,78%	
من خلال التدخل في إنجاز العمل	11	12,09%	
المجموع	91	100%	

نلاحظ من خلال الجدول أن أعلى نسبة وهي 68,13% من المبحوثين يرون أنّ طريقة تسيير الموظفين من طرف رؤسائهم في المؤسسة يتم من خلال إصدار الأوامر والتعليمات، أما أقل نسبة وهي 12,09% ترى أنها من خلال التدخل في إنجاز العمل، وتبقى نسبة 19,78% ترى أنها من خلال التوجيه والإرشاد.

ترتكز عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سوكوتيد عند الرئيس فتتم العملية من خلال إصدار الأوامر والتعليمات من الأعلى إلى الأسفل، أي الاتصال النازل، وهذا ما أدى بالعمال للشعور بالتهميش في عدم الاستشارة في اتخاذ القرارات، والمشاركة فيها، وإنّما تقتصر مهمتهم في تلقي الأوامر والتعليمات وتنفيذها، مما يشكل لديهم عقدة على أنّهم مجرد آلات، دون اهتمام المؤسسة بالناحية المعنوية للعامل وهذا حتمًا يؤثر سلبيًا على الموظف ويضعف من مردوبيته، وإنتاجيته.

الجدول 13 :يبين الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة في الاتصال بجمهورها الداخلي.

متغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
مجلة المؤسسة	2	1,18%	
الهاتف	36	21,18%	
لوحة الإعلانات	63	37,06%	
وسائل إلكترونية	23	13,52%	
الفاكس	12	7,06%	
المطبوعات	9	5,29%	
شبكات التواصل الاجتماعي	2	1,18%	
الإنترنت	5	2,94%	
الاجتماعات	18	10,59%	
المجموع	170	100%	

من خلال هذا الجدول نجد أنّ لوحة الإعلانات تحتل الصدارة بنسبة 37,06 % ، فهي أكثر وسائل الاتصال المستخدمة في المؤسسة بالرغم من التطور التكنولوجي وتوفير خدمات البريد الإلكتروني التي تقدمها الإنترنت، وفي المرتبة الأخيرة نجد مجلة المؤسسة، وشبكات التواصل الاجتماعي بنفس النسبة المقدرة ب 1,18%، وفيما يخص نسبة 21,18% فهي تخص الهاتف لكونه وسيلة اتصالية سريعة بين العمال، خاصة الهاتف النقال لأنه يضمن السرية بالمقارنة مع هاتف المؤسسة الذي قد لا يكون آمناً بالنسبة للبعض، رغم أنّ الفاتورة تتكفل بها هذه المؤسسة، فالنقل يوفر راحة البال، وسرعة الاتصال ونقل المعلومة، وقد احتلت الرسائل الإلكترونية المرتبة الثالثة بنسبة 13,52% فهي أداة اتصال رسمية في كل المؤسسات ولا يمكن الاستغناء عنها، بعدها تأتي الاجتماعات بنسبة 10,59% حيث يتم فيها مناقشة أمور العمل بشكل مباشر، ويليه الفاكس بنسبة 7,06%، ويتبعها المطبوعات ب 5,29%، و الإنترنت ب 2,94%.

والواقع أنّ كل هذه الوسائل لا يمكن الاستغناء عنها لأتكل واحدة منها مخصصة لنقل نوع معين من الرسائل والمعلومات في المؤسسة، كما أنّ لكل منها ما يميزها، فمثلاً: الفاكس ما يميزه احتواءه على التاريخ ورقم هاتف المرسل.

الجدول 14: علاقة المستوى التعليمي بالوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة في الاتصال بجمهورها الداخلي:

المجموع		المستوى التعليمي								متغير الاجابة
		جامعي		ثانوي		متوسط		ابتدائي		
		ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	
2	%1,18	1	%0,59	1	%0,59	0	%0	0	%0	مجلة المؤسسة
36	%21,18	12	%7,06	11	%6,47	13	%7,65	0	%0	الهاتف
63	%37,06	19	%11,18	25	%14,70	19	%11,18	0	%0	لوحة إعلانات
23	%13,52	11	%6,47	7	%4,11	5	%2,94	0	%0	رسائل إلكترونية
12	%7,06	9	%5,29	3	%1,77	0	%0	0	%0	الفاكس
9	%5,29	2	%1,18	3	%1,77	4	%2,35	0	%0	المطبوعات
2	%1,18	1	%0,59	1	%0,59	0	%0	0	%0	شبكة التواصل الاجتماعي
5	%2,94	3	%1,76	1	%0,59	1	%0,59	0	%0	الإنترنت
18	%10,59	10	%5,88	6	%3,53	2	%1,18	0	%0	الاجتماعات

الجدول يمثل علاقة المستوى التعليمي بالوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة في الاتصال بجمهورها الداخلي: فنلاحظ أنّ فئة المبحوثين المتحصلة على مستوى تعليمي متوسط وثنائي يستخدمون الوسائل التالية: لوحة الإعلانات و الهاتف، في حين أنّ الجامعي يعتمد على وسائل أكثر مقارنة بأصحاب المستويين السابقين، وأكثرها استخداماً متمثلة في: لوحة الإعلانات، الهاتف، وسائل إلكترونية، الفاكس، والاجتماعات.

بعض الوسائل كالفاكس، وشبكة التواصل الاجتماعي، والرسائل الإلكترونية تحتاج إلى مستوى تعليمي معين لاستخدامها، فأكثر ما تُستخدم هذه الوسائل في الإدارات للتواصل مع عمالها ذو المستوى التعليمي الجيد، دون الإغفال عن لوحة الإعلانات التي تعتبر من أكثر الوسائل اعتمادًا في المؤسسة لإيصال المعلومة لعامة جمهورها. كلما كان المستوى التعليمي للعامل جيد سَهِّل عليه استعمال الوسائل الحديثة، وبذلك يَسَهِّل على المؤسسة التواصل مع عمالها.

الجدول 15: يوضح الأساس الذي يتم عليه اختيار استخدام وسيلة عوض أخرى في المؤسسة.

متغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
على أساس طبيعة المعلومة المراد نقلها	44	55%	
على أساس الأفراد الموجهة إليهم الرسالة	22	27,5%	
على أساس الوقت الذي يتطلبه وصول الرسالة	14	17,5%	
المجموع	80	100%	

نلاحظ من خلال هذا الجدول أعلاه أن أكثر من نصف المبحوثين صرحوا بأن اختيار وسيلة الاتصال المستخدمة يخضع لمسألة طبيعة المعلومة المراد نقلها وذلك بنسبة 55%، أما النسبة الأقل التي تقول أنه على أساس الوقت الذي يتطلبه وصول الرسالة هي 17,5%، في حين نسبة 27,5% تقول أن الأساس هو الأفراد الموجه لهم الرسالة.

أغلب المعلومات التي يتم نقلها وتداولها في مؤسسة سوكو تيد هي عبارة عن أوامر وتعليمات يطلب من العمال تنفيذها وتطبيقها، الرئيس يقدم والمرؤوسون ينفذون وبهذا لا توجد مناقشة، أو حوار، أو مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات، وبذلك تكون عبارة عن تعليمات تعلق على لوحة الإعلانات الخاصة بالمؤسسة.

الجدول 16: يوضح علاقة المستوى التعليمي و الأقدمية في العمل بمدى فعالية الوسائل المعتمدة في المؤسسة:

المجموع		الأقدمية في العمل								المجموع		المستوى التعليمي								المتغير الإجابة	
		من 25 سنة فما فوق		25 - 16		15 - 5		أقل من 5 سنوات				جامعي		ثانوي		متوسط		ابتدائي			
ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن		
26	32,5%	1	1,25%	8	10%	12	15%	5	6,25%	26	32,5%	10	12,5%	9	11,25%	7	8,75%	0	0%	وسائل فعالة تساهم في نجاح العملية الاتصالية.	
30	37,5%	2	2,5%	14	17,5%	8	10%	6	7,5%	30	37,5%	9	11,25%	11	13,75%	10	12,5%	0	0%	وسائل غير كافية بالنظر إلى حجم المؤسسة و تطلعات موظفيها.	
24	30%	1	1,25%	8	10%	11	13,75%	4	5%	24	30%	11	13,75%	8	10%	5	6,25%	0	0%	الوسائل موجودة و لكن هناك سوء استغلالها على جميع المستويات.	
80	100%	4	5%	30	37,5%	31	38,75%	15	18,75%	80	100%	30	37,5%	28	35%	22	27,5%	0	0%	المجموع	

يوضح الجدول 16: ارتباط متغيري المستوى التعليمي والأقدمية في العمل بمدى فعالية الوسائل المعتمدة في المؤسسة، فنلاحظ أنّ المستوى التعليمي للمبحوثين الذين يرون أنّ الوسائل فعّالة تساهم في نجاح العملية الاتصالية ولا مبحوث منهم ذو مستوى ابتدائي، أمّا المتوسط فنسبة 8,75٪، الثانوي بنسبة 11,25٪، والجامعي بنسبة 12,5٪، أمّا فيما يخص متغير الأقدمية في العمل فأقل من 5 سنوات نجد نسبة 6,25٪، من 5-15 سنة بنسبة 15٪، من 16-25 سنة بنسبة 10٪، ومن 25 سنة فما فوق بنسبة 1,25٪، في حين المستوى التعليمي للذين يرون أنّ الوسائل غير كافية نظرًا لحجم المؤسسة وتطلعات موظفيها ولا مبحوث فيهم ذو مستوى ابتدائي، أمّا المتوسط فنسبتهم 12,5٪، الثانوي 13,75٪، والجامعي 11,25٪، أمّا فيما يخص الأقدمية في العمل للذين يقولون الوسائل غير كافية فأقل من 5 سنوات فهم بنسبة 7,5٪، من 5-15 سنة بنسبة 10٪، من 16-25 سنة بنسبة 17,5٪، من 25 سنة فما فوق بنسبة 2,5٪، في حين المستوى التعليمي للذين يرون أنّ الوسائل موجودة لكن هناك سوء استغلالها على جميع المستويات أيضًا ولا مبحوث ذو مستوى ابتدائي، أمّا المتوسط فنسبتهم 6,25٪، الثانوي فهم بنسبة 10٪، والجامعي بنسبة 13,75٪، أمّا فيما يخص الأقدمية في العمل فأقل من 5 سنوات نسبتهم 5٪، من 5-15 سنة نجد نسبة 13,75٪، من 16-25 سنة 10٪، من 25 سنة فأكثر 1,25٪.

هناك علاقة ارتباط بين متغيري المستوى التعليمي و الأقدمية في العمل بمدى فعالية الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة، فهناك إجماع بين كلا المتغيرين المستوى التعليمي و الأقدمية في العمل على أنّ الوسائل التي تعتمد عليها مؤسسة سوكو تيد غير كافية بالنظر لحجم المؤسسة وتطلعات موظفيها، فعمال مؤسسة سوكو تيد ذو مستوى تعليمي لا بأس به وما أكثرهم خبرة وتجربة، لكن يرون أنّ المؤسسة ليست في مستوى تطلعات موظفيها، وحتى الوسائل غير كافية ونقص الآلات الحديثة لتحسين صورة المؤسسة.

الجدول 17: يوضح مدى تواصل المسؤول المباشر مع العمال في العمل.

متغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
دائمًا		43	٪53,75
أحيانًا		30	٪37,5
نادرًا		4	٪5
أبداً		3	٪3,75
المجموع		80	٪100

من خلال الجدول نجد في الصدارة بنسبة 53,75% ترى أنّ المسؤول يتواصل بصفة دائمة مع العمال في العمل، في حين أقل نسبة وهي 3,75% ترى أنّ المسؤول لا يتواصل أبداً مع العمال، أما نسبة 37,5 % تقول أنّه أحياناً ما يتواصل المسؤول المباشر مع العمال، ونسبة 5% ترى ذلك نادرًا.

ترتبط علاقة جيدة بين المسؤولين في مؤسسة سوكوتيد وعمالهم، وهذا بالتواصل الدائم معهم، سعيًا من المسؤولين لتكوين فضاء للحوار والتقرب أكثر من موظفيهم لمعرفة انشغالاتهم واحتياجاتهم هذا من جهة، ومن جهة أخرى لمعرفة مدى تقدمهم في الأعمال الموكلة إليهم ومراقبة العمل عن قرب ومدى تنفيذ التعليمات المقدمة لهم، وبذلك يكون المسؤول قريب من العامل والعمل الذي ينجزه.

الجدول 18: يوضح أهم المواضيع التي يتواصل بشأنها أفراد العينة المبحوثة مع رؤسائهم المباشرين في العمل.

المتغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
تقديم التوجيهات و التعليمات المتعلقة بأدائك لوظيفتك	66	82,5 %	
الاستفسار حول مدى فهمك للمهام الموكلة لك	12	15 %	
الاستفسار حول أحوالك بشكل عام و عن أمورك الخاصة	2	2,5 %	
المجموع	80	100 %	

لقد صرحت نسبة 82,5 % من المبحوثين أنّ أهم المواضيع التي يتواصلون بشأنها مع رؤسائهم المباشرين تتعلق بحصولهم على التوجيهات والتعليمات من قبلهم من أجل أداء مهامهم، في حين أقل نسبة والتي تبلغ 2,5% ترى أنّ المواضيع التي يتواصل معهم بشأنها هي الاستفسار عن أحوالهم بشكل عام وأمورهم الشخصية بشكل خاص، أمّا النسبة المتبقية المقدرة بـ 15% تقول أنّها للاستفسار حول مدى فهمهم للمهام الموكلة لهم.

هناك اجتماع شبه كلي بين العمال أنّ رؤسائهم في العمل لا يولون أهمية لأحوالهم الخاصة والشخصية، ولا يستفسرون عنها إلا في حالات نادرة كالمرض أو المناسبات، فما لاحظناه أثناء الزيارة الاستطلاعية التي قمنا بها إلى مؤسسة سوكونتيد أنّ المسؤول عندما يتقابل مع العمال يستفسر عن العمل وأدائه، ومن أجل تقديم التوجيهات والتعليمات والأوامر في العمل، فلا يهتمون بالحالة المعنوية للعامل فكل ما يهم المؤسسة والمسؤول هو ماذا يقدم ويضيف العامل للمؤسسة والعمل، غافلين بذلك عن الجانب النفسي للعامل الذي يعد عامل أساسي من أجل التحسين في الأداء وتقديم الأحسن.

الجدول 19 : يوضح مدى فعالية الوسائل المعتمدة في المؤسسة.

النسبة	التكرارات	الإجابة	متغير
32,5%	26	وسائل فعالة تساهم في نجاح العملية الاتصالية	
37,5%	30	وسائل غير كافية بالنظر إلى حجم المؤسسة و تطلعات موظفيها	
30%	24	الوسائل موجودة و لكن هناك سوء استغلالها على جميع المستويات	
100%	80	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أنّ نسبة 37,5% من المبحوثين صرحوا أنّ الوسائل المعتمدة في المؤسسة غير كافية بالنظر إلى حجم المؤسسة وتطلعات موظفيها، في حين أنّ أقل نسبة وهي 30% ترى أنّ الوسائل موجودة لكن هناك سوء استغلال لها على جميع المستويات، أمّا نسبة 32,5% تقول أنّ الوسائل فعالة تساهم في نجاح العملية الاتصالية. تعتبر مؤسسة سوكونيد الأكبر إفريقيا من ناحية المساحة في مجالها الشبه صيدلاني، حيث تبلغ مساحتها 85345 متر مربع مقسمة بين مدينتين "يسر وبرج منايل"، وهي مُصدّرة للبلدان الإفريقية، فلذلك يرى عمالها أنّ الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة غير كافية، فموظفوها يتطلعون إلى أكثر من ذلك، فهم يعانون من نقص في الوسائل والمعدات نتيجة لغلائها ما يجعل العمل كثير عليهم، كما يرون أنّه لو كانت الوسائل متوفرة لكان الإنتاج أوفر.

الجدول 20: يوضح ارتباط اختيار وسيلة عوض أخرى بالأقدمية في العمل بالمؤسسة:

المجموع		الأقدمية في العمل								المتغير الإجابة
		أقل من 5 سنوات		5 - 15		16 - 25		من 25 سنة فما فوق		
		ت	ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	ن %	
7	8,75 %	16	20 %	19	23,75 %	2	2,5 %	44	55 %	على أساس طبيعة المعلومة المراد نقلها
5	6,25 %	9	11,25 %	7	8,75 %	1	1,25 %	22	27,5 %	على أساس الأفراد الموجهة إليهم الرسالة
3	3,75 %	6	7,5 %	4	5 %	1	1,25 %	14	17,5 %	على أساس الوقت الذي يتطلبه وصول الرسالة
15	18,75 %	31	38,75 %	30	37,5 %	4	5 %	80	100 %	المجموع

الجدول يوضح ارتباط اختيار وسيلة عوض أخرى بالأقدمية في العمل في المؤسسة، حيث بلغت أعلى نسبة من المبحوثين الذين يرون أنّ الاختيار يكون على أساس طبيعة المعلومة المراد نقلها 23,75 % وتعود لفئة من 16- 25 سنة، في حين أدنى نسبة هي لفئة 25 سنة فأكثر حيث بلغت 2,5 %، ثمّ الفئتان أقل من 5 سنوات ومن 5- 15 سنة بنسب 8,75 % و 20 % على التوالي، أمّا فئة المبحوثين التي ترى أنّ اختيار وسيلة عوض أخرى يكون على أساس الأفراد الموجهة إليهم الرسالة فقد بلغت أعلى نسبة لفئة من 5- 15 سنة 11,25 %، في حين بلغت أدنى نسبة لفئة من 25 سنة فأكثر 1,25 %، أمّا فئة أقل من 5 سنوات بلغت نسبتها 6,25 %، ونسبة 8,75 % تعود لفئة 16- 25 سنة، أمّا نسب الفئات التي ترى أنّ الاختيار يكون على أساس الوقت الذي تتطلبه وصول الرسالة فهي كالتالي، حيث بلغت أعلى نسبة 7,5 % وهي لفئة من 5- 15 سنة، في حين أدنى نسبة هي لفئة 25 سنة فأكثر والتي بلغت 1,25 %، أمّا فئة أقل من 5 سنوات فتقدر نسبتها 3,25 %، وفئة 16- 25 سنة فنسبتها 5 %.

في الأخير نستنتج أنّه لا يوجد فروق ذات دلالة واضحة بين متغير اختيار وسيلة عوض أخرى بالأقدمية في العمل، فكل الفئات على اختلاف أقدميتها ترى أنّه يتم اختيار وسيلة عوض أخرى على أساس طبيعة المعلومة المراد نقلها.

الجدول 21: يمثل إن سبق و أنّ قدم المبحثين اقتراحات للمؤسسة.

متغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
نعم		32	40%
لا		48	60%
المجموع		80	100%

من خلال الجدول نجد أنّ أغلب العمال بنسبة 60% لا يقدمون اقتراحات للمؤسسة، أمّا نسبة 40% المتبقية تشارك في تقديم الاقتراحات.

تتركز عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سوكوتيد عند الرئيس، فهو الذي يدلي بالأوامر والتعليمات، فالإدارة العليا تأمر والعمال ينفذون ، وعليه فالمؤسسة لا تمنح لهم المجال للمشاركة وتقديم الاقتراحات، بل يكتفون بتلقي الأوامر والتعليمات، فليس للمؤسسة صندوق شكاوى ولا يساهمون باقتراحات لتحسين جودة العمل ما يجعلهم يكتفون بالعمل الذي يقومون به ولا يتدخلون في أمورٍ أخرى.

الجدول 22: يبين عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة.

النسبة	التكرارات	الإجابة	متغير
76,25%	61	التوجيهات و الأوامر و إعطاء التعليمات من الأعلى إلى الأسفل	
2,5%	2	بالاعتماد على القنوات الخاصة	
21,25%	17	بواسطة الأفراد المعنيين مباشرة في العمل	
100%	80	المجموع	

نلاحظ من خلال الجدول 22: أنّ نسبة 76,25% يرون أنّ عملية اتخاذ القرار داخل مؤسسة سوكوتيد تكون بالتوجيهات والأوامر وإعطاء التعليمات من الأعلى إلى الأسفل، في حين 2,5% فقط يقولون بالاعتماد على القنوات الرسمية، أمّا نسبة 21,25% يرون أنّ العملية تكون بواسطة الأفراد المعنيين مباشرة في موقع العمل.

تعتمد مؤسسة سوكوتيد في اتخاذ قراراتها على الاتصال النازل من الأعلى إلى الأسفل، من الرئيس إلى المرؤوسين عن طريق إلقاء الأوامر وإعطاء التعليمات، فالرئيس هو الذي تركز عليه العملية الاتصالية، في حين لا يوجد ما يسمى بالمشاركة في اتخاذ القرار أو استشارة العمال في أمور العمل، فالرئيس يلقي الأوامر والتعليمات وما على العامل البسيط سوى التنفيذ فقط دون استطاعته إبداء الرأي، فكثيراً ما يشعر العامل بالتهميش نظراً لعدم مشاركته في عملية وضع القرار وإنّما يرى نفسه مجرد آلة في العمل.

المحور الثالث : الحوافز المادية و المعنوية التي تقدمها المؤسسة :
الجدول 23: يمثل تقديم المؤسسة للعمال تحفيزات مادية و معنوية.

المتغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
نعم		33	41,25%
لا		47	58,75%
المجموع		80	100%

من خلال الجدول يظهر أنّ نسبة 58,75% ترى أنّ المؤسسة لا تقدم لعمالها أيّ تحفيزات، أمّا النسبة 41,25% فهي ترى أنّ المؤسسة تقدم تحفيزات مادية ومعنوية للعمال. هذا يؤكد أنّ غالبية العمال لا تصلهم تلك التحفيزات، أو لا تقدم إليهم وإنّما تذهب إلى المسؤولين، وبذلك لا تصل إلى العامل البسيط، أو أنّها لا تصل إليهم كاملة، فكثيراً ما يجد العامل البسيط الإعانات المالية التي تمنح لهم في نهاية العام أو في المناسبات ناقصة.

الجدول 24: يبين فيما تتمثل التحفيزات المادية.

المتغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
هدايا		8	24,24%
إعانات مالية		18	54,55%
رفع الأجور		7	21,21%
المجموع		33	100%

يظهر من خلال الجدول أنّ الإعانات المالية هي الغالبة بنسبة 54,55٪، أمّا بالنسبة للتحفيزات المتعلقة برفع الأجور فهي الأقل نسبة ب 21,21٪، أمّا فيما يخص الهدايا فهي تقدر بنسبة 24,24٪.

أغلب التحفيزات المادية التي تقدم للعمال تتمثل في الإعانات المالية، حيث تقدم لهم مبالغ مالية كل مناسبة أو حدث، وذلك كمكافأة لمجهوداتهم، ثم يأتي بدرجة أقل الهدايا ورفع الأجور.

الجدول 25: يبين فيما تتمثل التحفيزات المعنوية.

النسبة	التكرارات	الإجابة
3,03٪	1	متغير تقديم الأوسمة
36,36٪	12	ترقية في سلم
60,61٪	20	ترقية في منصب
100٪	33	المجموع

من خلال الجدول يتبين لنا أنّ الترقية في مراتب العمل هو التحفيز الأكبر الذي تعتمد عليه مؤسسة سوكونتيد لتحفيز أو مكافأة عمالها بنسبة تبلغ 60,61٪، وفيما يخص تقديم الأوسمة فهي الأضعف لنسبة تقدر ب 3,03٪، و نسبة 36,36٪ فتعود للتحفيزات الخاصة بالترقية في السلم.

تعتبر الترقية في المناصب أغلب التحفيزات المعنوية المقدمة للعمال، وكلما كان عطاء العامل أكبر وأحسن للمؤسسة كلما تمت ترقيته في منصبه، إضافة إلى الأقدمية في العمل فكلما كان العامل قديم في المؤسسة تمت ترقيته إلى منصب أعلى، أمّا الأوسمة فلا تعتمد عليها مؤسسة سوكونتيد كعامل يحفز العمال.

الجدول 26: يمثل استعداد المؤسسة للعمال لحضور النشاطات و الحفلات في المناسبات.

متغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
دائمًا	1	1	1,25%
أحيانًا	33	33	41,25%
أبدًا	46	46	57,5%
المجموع	80	80	100%

من خلال الجدول يتبين لنا أنّ نسبة 57,5% من المبحوثين ترى أنّ المؤسسة لا تستدعيهم أبدًا لحضور النشاطات والحفلات التي تقوم بها سوكتيد، في حين أقل نسبة وهي 1,25% ترى أنّ المؤسسة دائمًا ما تستدعيهم للحضور، أمّا نسبة 41,25% تقول بأنّه يتم استدعائهم لحضور النشاطات والحفلات التي تقوم بها المؤسسة لكن أحيانًا فقط.

لا تولي أهمية كبيرة مؤسسة سوكتيد لإقامة حفلات ونشاطات للعمال، فهي لا تهتم إلا بما يقدمه العامل في عمله، فهي قليلة القيام بالنشاطات الترفيهية أو التثقيفية، فالمؤسسة ترى أنّ هذه الأشياء أمور ثانوية لا تساعد في الرفع من الإنتاج ولا تضيف الشيء الكثير لها سوى زيادة النفقات والتكاليف، وحتى وإن كانت بعض النشاطات فهي تقتصر على المسؤولين.

الجدول 27: يبين مساهمة العمال في تحضير الأنشطة التي تقام في المؤسسة.

متغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
نعم	9	9	11,25%
لا	71	71	88,75%
المجموع	80	80	100%

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أنّ نسبة 88,75٪ من أفراد العينة لم يساهموا في التحضير للأنشطة التي تقام في المؤسسة، أمّا النسبة المتبقية والمقدرة بـ 11,25٪ تقول أنّها تساهم بتلك الأنشطة التي تقوم بها مؤسسة سوكوتيد.

طبيعة النشاطات التي تقوم بها المؤسسة لا تستهوي الكثير من العمال وتجعلهم ينفرون منها، وأيضًا لا يملكون الوقت الكافي للقيام بها لما عليهم من أعمال كثيرة، فحسبهم الوقت الذي يقضونه في التحضير والإعداد يستغلونه في الراحة أو القيام بأشياء أخرى هذا من جهة، ومن جهة أخرى فالمؤسسة لا تقوم باستدعاء عامة العمال للتحضير للنشاطات التي تقوم بها وإنما تكتفي بفئة معينة.

الجدول 28: يمثل طبيعة الأنشطة التي يساهم العمال في تحضيرها في المؤسسة.

متغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
أبواب مفتوحة	1	9,09%	
ندوات	3	27,27%	
معارض	7	63,64%	
مسابقات	0	0%	
المجموع	11	100%	

هذا السؤال مرتبط بالذي قبله، وكانت عدد التكرارات 11 والمُمثلة 100٪، فكانت نسبة 63,64٪ من النشاطات التي تقوم بها مؤسسة سوكوتيد عبارة عن معارض وهي أعلى نسبة، أمّا أقلها فهي 0٪ مسابقات أي أنّ المؤسسة لا تقوم بمسابقات، وتأتي الندوات بنسبة 27,27٪، والأبواب المفتوحة بـ 9,09٪.

تعتمد مؤسسة سوكوتيد في نشاطاتها بالدرجة الأولى على المعارض الملائمة مع طبيعة عمل المؤسسة (شبه صيدلاني)، فتقوم بمعارض للتعريف والترويج لمنتجاتها وسلعها، تعرض ما تقدمه من خدمات وما حقته، والمشاريع والأهداف التي تسعى لتحقيقها سواء على المدى القريب أو البعيد، وتأتي الندوات بدرجة أقل خاصة أنّ العمال لا يحبذون هكذا أنشطة،

ثم أبواب مفتوحة، في حين لا تقوم بأيّة مسابقات كما سبق وذكرنا نتيجة طابع عمل المؤسسة.

الجدول 29: يمثل قيام المؤسسة بنشاطات ترفيهية و تثقيفية لفائدة الموظفين.

متغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
نعم	0	0	%0
لا	80	80	%100
المجموع	80	80	%100

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أنّ مؤسسة سوكوتيد لا تقوم بأيّ نشاط ترفيهي أو تثقيفي لعمالها فالنسبة الكلية أي 100% من المبحوثين أجابوا أنّ المؤسسة لا تقوم أو تهتم بالجانب التثقيفي والترفيهي لعمالها.

من خلال جولاتنا التي قمنا بها في مؤسسة سوكوتيد وتبادلنا لأطراف الحديث مع بعض العمال تبين لنا أنّ المؤسسة لا تهتم أبداً بالجانب النفسي والمعنوي لعمالها، فلا تقوم لا بنشاطات ترفيهية كالرحلات السياحية أو الحفلات أو الأنشطة الرياضية ولا الثقافية، ولا تتقرب من عمالها بهدف السماع لانشغالاتهم وآرائهم، وإنّما ترى أنّ للعامل واجبات عمل عليه القيام بها على أكمل وجه وبذلك يقبض معاشه وفقط، دون مراعاة ذلك الجانب من العامل الذي يحتاج إلى الاهتمام به نفسياً ليستطيع تقديم الأفضل والأحسن، فإذا أحس أنه مُهمّش في مؤسسته فإن مردوديته وإنتاجه يتأثر و يقل.

الجدول 30: يمثل تكوين العمال في مجال عملهم.

متغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
نعم		48	60%
لا		32	40%
المجموع		80	100%

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أنّ مؤسسة سوكوتيد تُولي أهمية لتكوين عمالها في مجال عملهم، فيرى أغلب المبحوثين وبنسبة 60% أنّ المؤسسة تقدم لهم دورات تكوينية، أمّا 40% المتبقية ترى العكس.

سعيًا من مؤسسة سوكوتيد لتحسين جودتها في العمل تقوم بدورات تكوينية خاصة بالعمال سواءً داخل المؤسسة بجلب مختصين في مجال عملهم أو مكونين في كيفية شغل وعمل الآلات التي يعملون بها، إضافة إلى دورات تدريبية خاصة خارج المؤسسة من مدارس خاصة هذا كله من أجل اكتساب العمال للخبرة والتجربة وإتقان عملهم والتمكن من التحكم الجيد في آلات و وسائل العمل، لكن هذا التكوين لا يخضع له جميع العمال، وإنّما يقتصر على أصحاب الشهادات والمتحكمين في الآلات وعمال الإدارات العليا وتخضع لاعتبارات أخرى.

الجدول 31: يمثل مكان تكوين عمال مؤسسة سوكوتيد.

النسبة	التكرارات	الإجابة متغير
33,33%	16	المدارس التكوينية التابعة للمؤسسة
66,67%	32	المدارس التكوينية الخاصة
0%	0	بعثات التكوين خارج الوطن
100%	48	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أنّ نسبة 66,67% من المبحوثين يقولون أنّ مؤسسة سوكوتيد تقدم تكوينات لعمالها في مدارس خاصة، ومن جهة أخرى ولا مبحوث أجاب بإرسال العمال للتكوين في الخارج، في حين ترى نسبة 33,33% من العمال أنّ التكوين الذي يخضعون له يكون داخل المؤسسة.

ترى مؤسسة سوكوتيد أنّ في الوطن مدارس ذات كفاءة و جودة عالية في تكوين العمال وهي ذات سمعة جيدة ويتكون فيها عمال ذات خبرة وتجربة، هذا ما دفعها بالتعاقد مع هذه المؤسسات لتكوّن فيها موظفيها، كذلك تعتمد المؤسسة على تكوينات داخلية يتم فيها تقديم دورات تكوينية على شكل أيام دراسية، جلب مختصين من الخارج لتكوين العمال، خبراء مختصين في المجال داخل المؤسسة مهمتهم تكوين الموظفين، وبسؤالنا بعض عمال المؤسسة عن سبب عدم قيام سوكوتيد بإرسال عمال للتكوين في الخارج أجابوا أنّه كان في وقت ما يتم إرسال البعض منهم، أمّا الآن فيكتفون بتكوينات محلية.

الجدول 32: يبين رأي أفراد العينة للخدمات الاجتماعية المقدمة لهم.

متغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
جيدة	0	0	%0
مقبولة	24	24	%30
سيئة	27	27	%33,75
سيئة جدا	29	29	%36,25
المجموع	80	80	%100

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أنّ ما نسبته 36,25% من المبحوثين يرون أنّ الخدمات الاجتماعية المقدمة لهم سيئة جدًا، في حين و لا مبحوث أجاب أنّ الخدمات جيدة، وتراوحت نسبة 33,75% بالقول سيئة، و 30% قالت مقبولة.

لا تولي مؤسسة سوكوتيد الرعاية الاجتماعية الجيدة لعمالها، حتى أنّها تعدت درجة السوء إلى السيئة جدًا حسب قول غالبية العمال، فالمؤسسة لا تركز على الجوانب المعنوية والنفسية للعامل و ظروفه الاجتماعية التي يجب أنّ تكون جيدة ليستطيع تقديم أفضل ما لديه، فإذا ما كان العامل مرتاحًا اجتماعيًا مثلاً: توفر المسكن، العلاج، الضمان الاجتماعي فحتمًا يعود ذلك بالنفع على العامل بذاته وعلى المؤسسة بشكل عام، لكن ما لاحظناه أنّها تهتم بمردود العامل في الإنتاج وتعتبره كآلة، ترى فقط ما يقدمه على الميدان.

الجدول 33: علاقة تقييم المبحوثين للخدمات الاجتماعية المستفادة بدرجة رضاهم الوظيفي:

المجموع		غير راض على الإطلاق		غير راض		راض		راض جدًا		درجة رضا المبحوثين عن جهود المؤسسة للخدمات الاجتماعية
ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	
0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	جيدة
24	30%	4	5%	15	18,75%	5	6,25%	0	0%	مقبولة
27	33,75%	6	7,5%	13	16,25%	8	10%	0	0%	سيء
29	36,25%	9	11,25%	9	11,25%	11	13,75%	0	0%	سيء جدًا
80	100%	19	23,75%	37	46,25%	24	30%	0	0%	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول 33: المبين أعلاه أنّ: ولا مبحوث يعتبر الخدمات الاجتماعية المقدمة في المؤسسة جيدة راضٍ وظيفيًا عن العمل، أمّا الفئة التي ترى أنّها مقبولة فهم راضون بنسبة 6,25٪، في حين الفئة التي ترى أنّها غير راضية فنسبتها 18,75٪، وغير راضية على الإطلاق فنسبتها 5٪، أما الفئتان اللتان تريان أنّ الخدمات الاجتماعية المقدمة سيئة وسيئة جدًا راضون بنسبة تقدر بـ 23,75٪، وغير راضين بنسبة 26,5٪، وغير راضين على الإطلاق بنسبة تقدر بـ 18,75٪.

ما يمكن استخلاصه هو انعدام الرضا الوظيفي الجيد في مؤسسة سوكونتيد هذا ما انعكس سلبيًا بنقص في جودة الخدمات الاجتماعية المقدمة من طرف المؤسسة، فهي لم ترقى إلى درجة الجيدة بل أحسنها مقبولة فقط، ومنه نقول أنّ هناك علاقة بين الخدمات الاجتماعية المقدمة وبين درجة الرضا الوظيفي، فكلما كانت الخدمات الاجتماعية جيدة كلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي.

المحور الرابع: رأي المبحوثين حول مساهمة العلاقات العامة الداخلية في تحسين صورة المؤسسة .

الجدول 34: يمثل رأي المبحوثين حول ضرورة العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة.

متغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
نعم		80	100%
لا		0	0%
المجموع		80	100%

من خلال الجدول نلاحظ أنّ نسبة 100% من المبحوثين أجابوا أنّ العلاقات العامة ضرورية في تحسين صورة المؤسسة.

العلاقات العامة جد ضرورية في المؤسسات، فكلما كانت العلاقات العامة جيدة انعكس ذلك إيجاباً على المؤسسة ككل داخليا وخارجيا، فهي تعتبر كمرآة عاكسة وواجهتها، فكثيراً ما نسمع أنّ العلاقات العامة سبب في تطور وازدهار مؤسسات عملاقة، فكلما زاد حجم المؤسسة أو الشركة زادت أهمية ومكانة العلاقات العامة، فهذه الأخيرة هي التي تقوم بالتعريف بالمؤسسة وبما تقوم بها والترويج لها، تضع خطط وقائية وعلاجية لتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جمهورها، تعتبر جهازاً تنسيقياً بين إدارات المؤسسة و جماهيرها، ومحور عملية التواصل بين أقسام الإدارات، هي التي تقوم بمتابعة كل ما يُبث وينشر عن المؤسسة، تقوم بتقييم خططها وبرامجها قبل التنفيذ وأثناءها و بعدها، تقوم بإجراء بحوث استطلاعية للرأي وجمع المعلومات عن المؤسسات العاملة في المجال نفسه و عن جماهيرها ونشاطاتها ومكانتها عندهم.

الجدول 35: يمثل دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة.

النسبة	التكرارات	الإجابة
		متغير
10,38%	11	إدارة العلاقات مع وسائل الإعلام
41,51%	44	تسيير الانسجام و التضامن داخل المؤسسة
14,15%	15	إقناع الرأي العام
33,96%	36	الترويج لصورة إيجابية حول المؤسسة
100%	106	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أنّ نسبة 41,51% من المبحوثين يرون دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة يكمن في تسيير الانسجام والتضامن داخل المؤسسة في حين أقل نسبة والتي تبلغ 10,38% ترى أنّ دورها يكمن في إدارة العلاقات مع وسائل الإعلام، أمّا النسب المتبقية تتراوح بين الترويج لصورة إيجابية للمؤسسة بنسبة 33,96%، وإقناع الرأي العام بنسبة 14,15%.

للعلاقات العامة دور أساسي ومهم في تحسين صورة المؤسسة لدى جماهيرها سواءً داخلياً أو خارجياً، فهي مرآة عاكسة للمؤسسة وبوابتها الرئيسية، وأهم دور تقوم به العلاقات العامة من أجل تحسين صورة المؤسسة يكمن في تسيير الانسجام والتضامن داخل المؤسسة، حيث كلما كان الانسجام بين عمال وموظفي المؤسسة والتضامن فيما بينهم أكبر كلما زادت مردودية و إنتاج العمال أكثر، فالعمل ككتلة واحدة وفي تفاهم وثقة يخلق جو ملائم للعمل، وكذلك الترويج لصورة إيجابية للمؤسسة يبرز مساهمة العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة، فالإشهار للمؤسسة وصورتها بطريقة إيجابية تعطي انطبعا للجمهور أنّ صورة المؤسسة جيدة.

الجدول 36: يوضح رأي المبحوثين حول صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي .

متغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
جيدة		6	7,5%
حسنة		31	38,75%
سيئة		43	53,75%
المجموع		80	100%

من خلال الجدول أفادت نسبة 53,75% من المبحوثين أنّ صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي سيئة، أما النسبة التي ترى أنها جيدة تبلغ 7,5%، في حين 38,75% ترى أنها حسنة. من الواضح أنّ مسألة صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي تحكمه اعتبارات كثيرة، ففي بعض الأحيان نجد العمال يشعرون بالتهميش وانعدام التقدير والعرفان لهم ولمجهوداتهم التي يبذلونها سعياً منهم لتحسين صورة المؤسسة، بالإضافة للمحسوبية في العمل، وعدم مشاركة العمال في اتخاذ القرار وضعف التواصل وانعدام الثقة داخل المؤسسة.

الجدول 37: نوعية العلاقات السائدة بين الموظفين داخل المؤسسة.

متغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
علاقة جيدة يسودها التفاهم	15	18,75%	
علاقة متوترة يسودها انتشار الشك و عدم الثقة	48	60%	
علاقات سيئة مع انعدام التواصل و الحوار	17	21,25%	
المجموع	80	100%	

نلاحظ من الجدول أعلاه أنّ أغلب المبحوثين أي بنسبة 60% أجابوا أنّ العلاقات التي تسود بين الموظفين داخل مؤسسة سوكونتيد يسودها انتشار الشك وعدم الثقة، في حين أقل نسبة

وتقدر ب 18,75٪ ترى أنّ العلاقة جيدة يسودها التفاهم، أمّا النسبة المتبقية المقدرة ب 21,25٪ ترى أنّ العلاقات سيئة مع انعدام التواصل و الحوار.

ما يعاني منه أغلب موظفي مؤسسة سوكو تيد هي نوعية العلاقة التي تسود محيط العمل، فالعلاقة بينهم ليست جيدة ولا تساعد على تقديم المردود المرجو من العمال ولا تساهم في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها، فهي علاقة سيئة مع انعدام التواصل والحوار، يسودها الشك و انعدام الثقة.

الجدول 38: يبين مستوى و درجة رضا الجمهور الداخلي عن جهود المؤسسة لتحقيق الرضا الوظيفي.

متغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
راض جدا	0	0	٪0
راض	24	24	٪30
غير راض	37	37	٪46,25
غير راض على الإطلاق	19	19	٪23,75
المجموع	80	80	٪100

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أنّ نسبة 46,25٪ غير راضين عن جهود المؤسسة من أجل تحقيق الرضا الوظيفي، في حين ولا مبحوث أجاب أنّه راض جدا عن جهود المؤسسة، نسبة 30٪ ترى أنها راضية، أما نسبة 23,75٪ المتبقية غير راضية على الإطلاق.

رضا العمال عن المؤسسة التي يعملون بها لا يأتي إلّا إذا ما كانت هناك نية صادقة من المسؤولين للوصول إلى تحقيق رضا عمالهم وذلك يكون بتوفير لهم كل الوسائل الضرورية واللازمة من أجل جعل الموظف يقوم بعمله في ظروف ملائمة بتوفير خدمات اجتماعية مناسبة كالرعاية الصحية الجيدة وتوفير جو مناسب للعمل بتوفير الآلات اللازمة والوسائل الحديثة، الاهتمام بالراحة النفسية و المعنوية للعامل، الاطمئنان عن حالته الشخصية

والعائلية، التكفل به من جميع الجوانب، أمّا الذين يحسون بالرضا هم أصحاب الإدارات والمسؤولين، و لهذا سعيًا بالمؤسسة لتحسين صورتها الداخلية والخارجية يجب عليها تحقيق رضا عمالها أولاً.

الجدول 39: يمثل ما مدى تحمل مؤسسة سوكوتيد مسؤولياتها كاملة اتجاه موظفيها.

متغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
نعم		18	22,5%
لا		62	77,5%
المجموع		80	100%

من خلال الجدول نلاحظ أنّ ما نسبته 77,5% من المبحوثين يقولون أنّ المؤسسة لا تتحمل مسؤولياتها كاملة اتجاه عمالها وموظفيها، أما 22,5% وهي النسبة المتبقية ترى فعلاً أنّ المؤسسة تقوم بتحمل المسؤولية.

يعاني غالبية عمال مؤسسة سوكوتيد من نقص تكفل المؤسسة بهم من جميع الجوانب، فهي لا تولي أهمية ولا تتحمل كافة مسؤولياتها الواجبة على أية مؤسسة تحملها تجاه عمالها وموظفيها، خاصة من الناحية النفسية والمعنوية، فهي بعيدة عن تطلعاتهم وطموحاتهم بل تكفي بمبدأ العامل يعمل يقبض أجره فقط، فحسب العمال الكثير من ظروف العمل الجيدة لا تتوفر في مؤسسة سوكوتيد.

الجدول 40: يمثل مَكن خلل تحمل مؤسسة سوكونيد لمسؤولياتها تجاه موظفيها وعمالها.

متغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
على مستوى التواصل و العلاقات الإنسانية	32	44,44%	
على مستوى التكفل الاجتماعي	27	37,5%	
على مستوى إجراءات السلامة المتبعة داخل المؤسسة	13	18,06%	
المجموع	72	100%	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنّ نسبة 44,44% من المبحوثين يرون أنّ الخلل في عدم تحمل مؤسسة سوكونيد مسؤولياتها اتجاه موظفيها تكمن على مستوى التواصل والعلاقات الإنسانية، في حين أقل نسبة وهي 18,06% ترى الخلل على مستوى إجراءات السلامة المتبعة داخل المؤسسة، أمّا نسبة 37,5% تقول أنّه على مستوى التكفل الاجتماعي.

العمال في مؤسسة سوكونيد يعيشون حالة اللاّاستقرار داخل المؤسسة، علاقة يسودها الشك وقلة الحوار وضعف التواصل والعلاقات الإنسانية، فإذا ما كان التواصل والعلاقات التي تربط بين العمال سيئة، وانعدامه بين الموظفين وإدارتهم يؤدي إلى خلل في تحمل المؤسسة لمسؤولياتها تجاه عمالها لأنّ التواصل فيما بينهم غائب، والمؤسسة لا تسعى إلى توطيد هذه الصلة، فمن خلال جولتنا ظهر لنا شبه قطيعة بين العمال والمسؤولين، فهم لا يكونون علاقات صداقة أو قرابة، فما يربط بين المسؤول وعامله هو العمل فقط.

الجدول 41: صورة المؤسسة لدى جمهورها الخارجي.

متغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
جيدة	22	22	27,5%
حسنة	40	40	50%
سيئة	18	18	22,5%
المجموع	80	80	100%

من خلال الجدول نلاحظ أنّ نسبة 50% من المبحوثين يرون أن صورة مؤسسة سوكونتيد حسنة، أما أقل نسبة 22,5% ترى أنّها سيئة، والنسبة التي تقول أنّ صورتها جيدة تبلغ 27,5%.

صورة مؤسسة سوكونتيد لدى جمهورها لم تبلغ درجة الجودة الجيدة وإنّما هي حسنة لدى أغلب جماهيرها الخارجية حسب رأي المبحوثين، لعدم ارتقاء المؤسسة لتطلعات الجمهور، إضافة إلى نقص التواصل الجيد معهم، إلّا أنّها تبقى حسنة.

رغم عدم استطاعة مؤسسة سوكونتيد للوصول إلى درجة الجودة الجيدة لصورة المؤسسة لدى جماهيرها الخارجية حسب رأي المبحوثين إلّا أنّها تبقى حسنة عند أغليبيتهم، وهذا نتيجة سعي المؤسسة لكسب رضا وثقة جماهيرها الخارجية، فاسم المؤسسة "سوكونتيد" لدى الجمهور الخارجي له وزن ومكانة على الساحة الوطنية والإفريقية باعتبارها مصدرّة للبلدان الإفريقية ولتنوع المنتجات التي تقدمها لتغطية احتياجات السوق من المواد الشبه صيدلانية من قطن وضمادات وشاش وأشرطة الجبس والشريط الطبي اللاصق، ولجودة هذه المنتجات التي تستعمل في جميع المراكز الإستشفائية والصيدلانية في الجزائر.

الجدول 42: يوضح تقييم ثقة العمال بالمؤسسة.

متغير	الإجابة	التكرارات	النسبة
جيدة		9	11,25%
حسنة		39	48,75%
سيئة		32	40%
المجموع		80	100%

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنّ نسبة 48,75% من المبحوثين يقولون أنّ ثقتهم بالمؤسسة حسنة، في حين أقل نسبة وهي 11,25% تقول أنّ ثقتها جيدة، أمّا نسبة 40% المتبقية ترى أنّها سيئة.

لا تحظى مؤسسة سوكونيد بالثقة الجيدة لدى عمالها نتيجة الظروف الغير جيدة التي يعمل فيها العمال والعلاقات السيئة بين العمال والمسؤولين، والعلاقات المتوترة التي يسودها الشك وعدم الثقة وانعدام قنوات التواصل وضعف الخدمات الاجتماعية، إلّا أنّها تبقى حسنة في نظر البعض من عمال الإدارات، وسيئة بالنسبة للعامل البسيط.

رقم 43 : اقتراحات العمال من أجل تحسين العلاقات العامة الداخلية في مؤسسة "سوكوتيد" بغرض تحسين صورتها.

ختاماً قدم عمال مؤسسة "سوكوتيد" مجموعة من الاقتراحات لقسم العلاقات العامة من أجل تحسين صورتها الذهنية لدى جمهورها الداخلي ومن جملة هذه الاقتراحات نجد :
اعادة النظر في قانون العمل الذي يحمي العمال و اعادة الاعتبار للعامل البسيط، و تحسين ظروف العمل الى جانب رفع أجورهم ، وتحسين طريقة التواصل بين الرؤساء و المرؤوسين من أجل استعادة الثقة الضائعة فيما بينهم، لا عادة بناء علاقات قائمة

على أساس الاحترام و الثقة المتبادلة هذا من جهة و من جهة أخرى وجب على قسم العلاقات العامة أن يوجه لتسيير المؤسسة بحيث تأخذ على عاتقها اختيار الأشخاص المأطرين و ذوي الكفاءة و الخبرة لتحقيق التوازن بين الجانب المادي للمؤسسة و الجانب المعنوي للعمال.

وانطلاقاً من هذه الاقتراحات يمكن القول أن هناك قصور و اجحاف في حق العمال من قبل المؤسسة و قسم العلاقات العامة نفسه اذ يتوجب على أخصائي العلاقات العامة أن يعمل على تحسين هذه الصورة السلبية التي تشكلت لدى عمال المؤسسة بمراعات الجانب الانساني للعمال برد الاعتبار لهم و احترامهم ة الاهتمام بهم و معاملتهم كبشر وليس كآلات بانقاص عدد ساعات العمل أو رفع أجورهم ليشعر العامل بالانتماء للمؤسسة ما يؤدي الى زيادة الانتاجية و تحقيق الارباح و بهذا يكون لقسم العلاقات العامة دور في المؤسسة من ناحية الاعتناء بالعمال من الجانب المعنوي من جهة و الجانب المادي من جهة أخرى.

5- نتائج الدراسة الميدانية :

بعدا تحليلنا للمعطيات البيانية و قراءات للإحصائيات الجداول المتعلقة بموضوع بحثنا وهو العلاقات العامة الداخلية ودورها في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية ، دراسة حالة مؤسسة "سوكوتيد" بيسر بومرداس.

توصلنا الى مجموعة من النتائج الجزئية و كذا العامة .

1 - النتائج الجزئية :

أ) المحور الاول: واقع العلاقات العامة والاتصال في المؤسسة.

- يوجد جهاز مختص بالعلاقات العامة في مؤسسة سوكوتيد، وهذا باتفاق جميع المبحوثين بنسبة 100٪، لكن هذا الجهاز غير مستقل بحد ذاته وإنما تابع للمديرية العامة هذا ما يقوله نسبة 53,75٪.
- القائم بالعلاقات العامة يجب عليه أن تتوفر فيه مجموعة من المكانيزمات والصفات، ومن أهم هذه الصفات: فن التعامل مع الجمهور بنسبة 38,33٪، والقدرة على الاتصال والتواصل مع الجماهير وهذا بنسبة 31,67٪.
- يتم تسيير الموظفين والعمال من طرف رؤسائهم في المؤسسة من خلال إصدار الأوامر والتعليمات، حيث المسؤولون يقدمون الأوامر وما على العمال سوى التطبيق بنسبة 68,18٪.
- تعتمد مؤسسة سوكوتيد في الاتصال بجمهورها الداخلي على العديد من وسائل الاتصال وبنسب متفاوتة، وأكثر هذه الوسائل اعتمادا لوحة الإعلانات بنسبة 3,76٪، وأقها شبكة التواصل الاجتماعي، ومجلة المؤسسة بنسبة 1,18٪ لكل منهما، وأساس الذي يتم عليه اختيار استخدام وسيلة عوض أخرى هو طبيعة المعلومات المراد نقلها بنسبة 55٪.
- دائما ما يتواصل المسؤول المباشر مع العمال في العمل بنسبة 53,75٪، وأقلها أبدا بنسبة 3,75٪، لكن أهم المواضيع التي يتواصلون معهم هي تقديم التوجيهات والتعليمات المتعلقة

بأداء وظائفهم بنسبة 82,5٪، أمّا أدناها الاستفسار حول أحوالهم بشكل عام وأمورهم الشخصية بنسبة 2,5٪.

- تعتمد مؤسسة سوكونتيد في عملية إتخاذ القرار داخل المؤسسة على الاتصال النازل عن طريق تقديم التوجيهات والأوامر وإعطاء التعليمات من الأعلى إلى الأسفل.

ب) المحور الثاني: الحوافز المادية والمعنوية التي تقدمها المؤسسة.

- تقوم المؤسسة بتقديم تحفيزات لعمالها لكن قليلة بنسبة 41,25٪، مقسمة بين تحفيزات مادية متمثلة في إعانات مالية بنسبة 54,55٪، وتحفيزات معنوية بنسبة متمثلة في الترقية في المنصب بنسبة 60,61٪.
- لا تولي مؤسسة سوكونتيد أهمية كبيرة بتقديم نشاطات لفائدة عمالها، وحتى العمال لا يساهمون كثيرًا فيها، وتبقى المعارض من الأنشطة التي يقومون بها بنسبة 63,04٪ في حين لا تقوم بأيّة مسابقات.
- في مجال التكوين تعتمد مؤسسة سوكونتيد على مدارس خاصة بنسبة 66,67٪، في حين لا ترسل عمالها للتكوين خارج الوطن.
- نوعية الخدمات التي تقدمها المؤسسة لفائدة عمالها سيئة وسيئة جدًا بنسبة 70٪، في حين ولا مبحوث يرى أنها جيدة.

ت) المحور الثالث: رأي المبحوثين حول مساهمة العلاقات العامة الداخلية في تحسين صورة المؤسسة.

- باتفاق جميع المبحوثين ترى العلاقات العامة ضرورة في تحسين صورة المؤسسة بنسبة 100٪، ودورها الأساسي في تحسين صورة المؤسسة يكمن في تسيير الانسجام والتضامن داخل المؤسسة بنسبة 41,51٪.
- أكثر من نصف المبحوثين يرون أنّ صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي سيئة بنسبة 53,75٪، وأدناها 7,5٪ ترى أنها جيدة.

- يرى أغلب المبحوثين ونسبة 60% أنّ العلاقات التي تسود في مؤسسة سوكونتيد هي علاقات متوترة يسودها انتشار الشك وعدم الثقة، في حين أدنى نسبة وهي 18,75% ترى أنّها علاقة جيدة يسودها التفاهم.
- يعرب أغلب مبحوثي مؤسسة سوكونتيد عن عدم رضاهم عن مجهودات المؤسسة وذلك بنسبة 70%، حيث أغلب العمال يعانون من عدم توفير ظروف العمل المناسب كالخدمات الاجتماعية والاهتمام بأحوالهم الشخصية.
- أغلب المبحوثين وذلك بنسبة 77,5% ترى مؤسسة سوكونتيد لا تتحمل مسؤولياتها كاملة اتجاه موظفيها، ومكمن الخلل في عدم تحمل المؤسسة لمسؤولياتها هو على مستوى التواصل والعلاقات الإنسانية بنسبة 44,44%.
- تبقى صورة مؤسسة سوكونتيد لدى جمهورها الخارجي حسنة على عكس جمهورها الداخلي، وذلك بنسبة 50%.
- ثقة العمال بمؤسستهم هي حسنة بنسبة 48,75%.

2 - النتائج العامة:

- من خلال هذه النتائج حول مدى فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية سوكونتيد نموذجاً نستنتج أنّ العلاقات العامة بالمؤسسة موضوع البحث لم تصل إلى الحد الذي يمكن أن نقول عليها أنّها تعمل بوتيرة فعّالة تسمح لها بالمساهمة في الأهداف العامة، خاصة فيما يخص التفاعل والتواصل الجيد والعلاقات الطيبة التي تخلق صورة حسنة لدى جمهورها الداخلي، مما يسمح بانسجام المؤسسة مع محيطها وخلق نوع من الثقة التي تسمح بزيادة الإقبال على منتجات المؤسسة.
- تعتبر العلاقات العامة على أنّها مختلف الجهود الموجهة لخلق أو المحافظة على الفهم المشترك والثقة المتبادلة بين المؤسسة وال جماهير المتصلة بها، وهذا لأجل تحسين وتدعيم صورة المؤسسة.

- على المؤسسات إعطاء أهمية للعلاقات العامة، وإدراجها في هياكلها التنظيمية بالنسبة للمؤسسات الغير موجودة فيها وتخصص قسم خاص بالعلاقات العامة عوض إلحاقه لإحدى المديريات العامة، كما تفعل العديد من المؤسسات، وهذا لما لها من أهمية كبيرة، حيث تسعى إلى تنمية وتشجيع الاتصال وتكوين الآراء حول السلع والخدمات التي تنتجها المؤسسة، وقد تواجه هذه الأخيرة أزمات تحتاج إلى القدرة واللباقة والحكمة في معالجتها حتى لا تظهر أي إشاعات أو رأي مضاد أو كراهية للمؤسسة ومنتجاتها، وإن لم تكن إدارة العلاقات العامة على مستوى عالٍ من الخبرة والكفاءة فلا شك أن علاقتها بجمهورها الداخلي سوف يتأثر بذلك.
- قسم العلاقات العامة مهم في كل مؤسسة لما له من أهمية كبيرة فهو يساهم في تحسين صورة المؤسسة داخلياً وخارجياً، ويعدّ الرابط الذي يربط بين عمال المؤسسة، ويعدّ جهازاً تنسيقياً بين إداراتها، وبين المؤسسة وجمهورها.
- وجود مكلف بالعلاقات العامة أساسي في أي مؤسسة حيث يعتبر ناطقاً رسمياً باسم هذه الأخيرة، ويخلق علاقة ودية وطيبة بين العاملين داخلها، كما يقوم بالتواصل مع جميع الأقسام الداخلية، إضافة إلى العمل على تحسين صورتها، وتقويتها، وإظهارها في السوق كمؤسسة متماسكة ذات مصداقية.
- من أهم الصفات التي يجب أن يمتاز بها رجل العلاقات العامة فن التعامل مع الناس، والقدرة على الاتصال والتواصل مع جمهور المؤسسة بأحسن الطرق من أجل جذبهم إليه، ويكون له روح المبادرة ووضع خطط علاجية ووقائية وذو نظرة استشرافية.
- انعدام الرضا في المؤسسة ينعكس سلبيًا على أداء الموظفين في عملهم، فالمؤسسة التي لا تبذل مجهودات لتحقيق رضا عمالها كعدم توفير الخدمات الاجتماعية اللازمة والاهتمام بأحوالهم الشخصية وإقصائهم في عملية صنع واتخاذ القرار يؤدي إلى انخفاض في إنتاج ومردودية العمال هذا من جهة ومن جهة أخرى تتأثر مكانة

وسمعة المؤسسة وبذلك تشوّه صورتها لدى جماهيرها الداخليّة أولاً ثمّ الخارجيّة ثانياً.

- تتمثل الصورة الذهنية في الانطباع الفكري الذاتي المكون لدى الأفراد عن جماعة أو دولة أو نظام أو شخص أو مؤسسة أو أيّ شيء آخر، هذا الانطباع قد يكون إيجابياً أو سلبياً وذلك حسب المجهودات المبذولة من طرف العلاقات العامة، وأهم ما يميز الصورة الذهنية أنّها ديناميكية وقابلة للتغير والتفاعل المستمر.

الخاتمة:

تعتبر العلاقات العامة الداخلية أمراً مهماً وأساسياً لها من دور كبير وفَعّال في تحسين الصورة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية، وعليه فقد تمحورت دراستنا هذه حول العلاقات العامة الداخلية ودورها في تحسين صورة المؤسسة، طرحنا فيها سؤال الإشكالية التالي: كيف تساهم العلاقات العامة الداخلية في تحسين صورة المؤسسة؟

كان الجانب التطبيقي عبارة عن دراسة حالة في المؤسسة الاقتصادية للصناعة الشبه صيدلانية "سوكوتيد"، وظّفنا خلالها أداتين هما الملاحظة دون المشاركة، والاستبيان على مجمع البحث وهو الجمهور الداخلي للمؤسسة، اعتمدنا في دراستنا على العينة القصدية أو العمدية المكونة من 80 عامل، كنا أردنا أن تكون العينة أكبر حيث وزعنا 100 استمارة، لكن لم نستطع استرجاع سوى 80 منها.

في آخر الدراسة خرجنا بمجموعة من النتائج نذكر منها:

♦ مهمة العلاقات العامة في مجال تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة تتجلى في الكشف عن احتياجات الجمهور ورغباته، والعمل على جعل هذه المؤسسة قادرة على التخطيط لسياستها العامة بالشكل الذي يتوافق مع الاتجاهات والميول، ويتم ذلك عن طريق استخدام خبراء ذوي كفاءة عالية في العلاقات العامة، يعملون على تحقيق التكامل أثناء التعامل مع الجمهور من أجل الحصول على ثقته وإرضائه.

♦ يظهر إعطاء المؤسسة أهمية للعلاقات العامة من خلال إدراجها في هيكلها التنظيمي وتخصيص لها قسم خاص مستقل، عوض إلحاقها لإحدى المديريات الأخرى كما تفعل العديد من المؤسسات.

♦ العلاقات العامة في موضوع بحثنا أي مؤسسة سوكوتيد لم تصل إلى الحد الذي يمكن أن نقول عليها أنها تعمل بوتيرة فعّالة تسمح لها بالمساهمة في الأهداف العامة، خاصة فيما يخص التفاعل و التواصل الجيد والعلاقات الطيبة التي تخلق صورة

حسنة لدى جمهورها الداخلي، مما يسمح بانسجام المؤسسة مع محيطها، وخلق نوع من الثقة يسمح بزيادة الإقبال على منتجات المؤسسة.

وفي النهاية كجواب لسؤال الإشكالية نقول أنّ العلاقات العامة الداخلية دور بارز وفَعّال في المؤسسة الاقتصادية، فإذا ما كانت هناك علاقات طيبة يسودها الثقة والانسجام والتواصل الجيد وإشراك العامل في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة، فهذا يعني تحسين صورة هذه الأخيرة داخليًا أولاً ثم خارجيًا، أمّا إذا كان العكس، العلاقات بين العمال سيئة يسودها الشك ونقص الحوار وعدم إشراك العمال في عملية صنع واتخاذ القرار، وانسداد قنوات الاتصال، أو نقص التواصل فهذا ينعكس سلبيًا على صورة المؤسسة.

وأخيرًا نقدم بعض الاقتراحات لمؤسسة سوكوتيد بصفة خاصة، والمؤسسات الاقتصادية الأخرى بصفة عامة من أجل تحسين صورة المؤسسة.

❖ إدراج جهاز العلاقات العامة كخلية مستقلة بحد ذاتها، غير متصلة بمصلحة أخرى.

❖ تكليف ذوي الخبرة والكفاءة على رئاسة جهاز العلاقات العامة.

❖ الاهتمام بتطوير أساليب الاتصال بين مختلف مستويات المؤسسة من عمال وإدارة.

❖ إشراك العمال في عملية اتخاذ القرار مما يساهم في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة.

❖ إعطاء أهمية أكبر للتحفيز خاصة المعنوية من أجل تشجيع العامل أكثر.

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

1 - المراجع باللغة العربية :

أ - الكتب :

- 1 - أبو أصبع صالح ، أبو عرجة تيسير : الاتصال و العلاقات العامة، الطبعة الأولى ، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن، 2005.
- 2 - أبو أصبع صالح خليل : العلاقات العامة و الاتصال الانساني، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 1998.
- 3 - أبو قحف عبد السلام : هندسة الاعلان و العلاقات العامة، (د ط)، مكتبة و مطبعة الاشعاع الفنية، القاهرة، 2001.
- 4 - أبو قحف عبد السلام : محاضرات في العلاقات العامة، المكتب العربي الحديث الاسكندرية، د س.
- 5 - احسان محمد الحسن : الأسس العلمية للمناهج البحث العلمي، (د ط)، دار الطليعة للطباعة و النشر ، بيروت، 1982.
- 6 - باقر موسى : الصورة الذهنية في العلاقات العامة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، 2014.
- 7 - بدوي عبد الرحمن : مناهج البحث العلمي، الطبعة الثانية، وكالة المطبوعات ، الكويت، 1977.
- 8 - بن أعراب عبد الكريم : تسيير المنشأة ، منشورات جامعية منتوري، قسنطينة، 2004.

- 9 -بن مرسلي أحمد : مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام و الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعة ، الجزائر ، 2007.
- 10 - بن مرسلي أحمد : مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام و الاتصال ، (د ط) ، ديوان المطبوعات الجامعة، الجزائر ، 2003.
- 11 -الجادري عدنان حسين و آخرون : الأسس المنهجية و الاستخدامات الاحصائية في بحوث العلوم التربوية و الانسانية، الطبعة الأولى، اثراء للنشر و التوزيع ، عمان، 2009.
- 12 - الجبوري عبد الكريم راضي : العلاقات العامة فن و ابداع، دار الهلال للطباعة و النشر ، بيروت، 2001.
- 13 -الجرايدة بسام عبد الرحمان : ادارة العلاقات العامة ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، عمان، الأردن ، 2001.
- 14 - الجرجاني علي بن محمد : كتاب التعريفات ، دار الكتاب العربي ، بيروت، 2000.
- 15 - جودت ناصر محمد : الدعاية و الاعلان و العلاقات العامة ، دار مجدلاوي ، عمان، 2008.
- 16 - جودت ناصر محمد : الدعاية ، الاعلان ، العلاقات العامة ، (د ط) ، دار مجدلاوي ، عمان ، 1998.
- 17 - الجوهر محمد ناجي : العلاقات العامة ، المبادئ و التطبيقات ، رؤية معاصرة ، الطبعة الأولى، دار القلم للنشر و التوزيع ، الامارات ، 2004.
- 18 - حجاب محمد منير : الاتصال الفعال للعلاقات العامة ، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة ، 2007.

- 19 – حجاب محمد منير ، وهبي سحر محمد : المدخل الأساسية للعلاقات العامة ، المدخل الإداري ، دار الفجر للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 1995.
- 20 – حسن عادل : العلاقات العامة ، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية للطباعة و النشر و التوزيع ، لبنان ، بيروت ، 1984.
- 21 – الحلبي حسن : مبادئ في العلاقات العامة ، الطبعة الأولى، دار منشورات عويدات ، بيروت، 198.
- 22 – الحلواني ماجي : مدخل الى الفن الاذاعي و التلفزيون و الفضائي ، عالم الكتب ، مصر ، 2002.
- 23 – الدراجي سعد عجيل مبارك ، الشويشين سعد ابراهيم : طرق البحث العلمي ، الطبعة الأولى، دار الكتب الوطنية ، بنغازي ، ليبيا ، 2006.
- 24 – الدليمي عبد الرزاق محمد : العلاقات العامة و العولمة، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر و التوزيع، عمان، 2013.
- 25 – الدليمي عبد الرزاق محمد : المدخل الى العلاقات العامة ، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، كلية الاعلام ، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، 2011.
- 26 – راغب الخطيب سعاد : مبادئ العلاقات العامة ، الطبعة الأولى، دار البلدية ناشرون و موزعون ، عمان ، 2009.
- 27 – رزق دياب سهيل : مناهج البحث العلمي ، الطبعة الأولى، بدون دار نشر ، فلسطين، 2003.
- 28 – رشوان حسين عبد الحميد أحمد : العلاقات العامة و الاعلام من منظور علم الاجتماع ، الطبعة الأولى، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية ، 2003.

29 – السالم مؤيد سعيد : تنظيم المنظمات ، الطبعة الأولى، دار علم الكتب الحديثة، مصر، 2002.

30 – السيد صالح سعد الدين : البحث العلمي و مناهج النظرية ، رواية اسلامية ، الطبعة الثانية، مكتبة الصحافة ، القاهرة ، 1993.

31 – الشرمان زياد محمد و عبد الغفور عبد السلام : مبادئ العلاقات العامة ، (د ط)، دار الصف للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2001.

32 – شروخ صالح الدين : منهجية البحث القانوني للجامعيين للعلوم القانونية ، دار العلوم للنشر و التوزيع ، عمان ، 2003.

33 – شفيق محمد : الخطوات المنهجية لاعداد البحوث الاجتماعية ، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية ، 1999.

34 – شيبه علي شنوان : العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق ، (د ط)، دار المعرفة الجامعية للطبع و النشر و التوزيع ، الاسكندرية، 2016.

35 – الشيخ صالح : تكوين الصورة الذهنية للشركات و دور العلاقات العامة فيها ، دبلوم في العلاقات العامة ، الاكاديمية السورية الدولية ، الجمعية الدولية للعلاقات العامة ، 2009.

36 – صالح سليمان : وسائل الاعلام و صناعة الصورة الذهنية ، الطبعة الأولى، مكتبة الفلاح للنشر و التوزيع ، الكويت ، 2005.

37 – صحن محمد فريد : العلاقات العامة المبادئ و التطبيق ، دار الجامعية، الاسكندرية، مصر ، 2003.

38 - صخري عمر : اقتصاد المؤسسة ، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعة ، جامعة الجزائر، 1995.

- 39 –الصريفي محمد : الاتصالات الادارية، (د ط)، مؤسسة مورس الدولية للنشر و التوزيع ، الاسكندرية ، 2007.
- 40 – الضامن منذر : أساسيات البحث العلمي ، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ، 2007.
- 41 –الضمور هاني حامد : تسويق الخدمات ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن ، 2005.
- 42 –طرطار أحمد : تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2002.
- 43 – الظاهر نعيم ابراهيم : تنمية الموارد البشرية ، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث ، اربد، الأردن ، 2009.
- 44 – عبد الرحيم عمر و نصر الله : مبادئ الاتصال الانساني و التربوي ، (د ط)، دار وائل للنشر ، عمان ، 2010.
- 45 – عبد العزيز صالح : ادارة العامة المقارنة , الطبعة الأولى، الدار العالمية الدولية للنشر و التوزيع، الأردن ، عمان، 2000
- 46 – عبد الله محمد الرحمان و بدوي محمد علي: مناهج و طرق البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية ، القاهرة ،مصر ، 2002.
- 47 – عبد المجيد ابراهيم مروان : أسس البحث العلمي لاعداد الرسائل الجامعية ، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق ، الأردن، 2009.
- 48 – عبد الوهاب علي محمد : ادارة الافراد ، منهج تحليلي ، الطبعة الرابعة، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، 1975.

49 - عجوة علي : العلاقات العامة و الصورة الذهنية ، (د ط) ، عالم الكتب لنشر و توزيع ، 2003 .

50 - عجوة علي : العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق ، الطبعة الأولى ، عالم الكتب ، القاهرة ، 2001 .

51 - عجوة علي : الأسس العلمية للعلاقات العامة ، الطبعة الثانية ، مكتبة عالم الكتب ، القاهرة ، 1985 .

52 - عجوة علي : العلاقات العامة و الصورة الذهنية ، الطبعة الأولى ، عالم الكتب ، القاهرة ، 1983 .

53 - عدلي عصمت : علم الاجتماع الأمني (الأمن و المجتمع) ، (د ط) ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، 2001 .

54 - عدون ناصر دادي : اقتصاد المؤسسة ، الطبعة الثانية ، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، 1998 .

55 - العدوى فهمي محمد : مفاهيم جديدة في العلاقات العامة ، الطبعة الأولى ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، الأردن ، عمان ، 2011 .

56 - عقيل حسين عقيل : فلسفة مناهج البحث العلمي ، الطبعة الأولى ، مكتبة مدبولي ، (د ب ن) ، 1999 .

57 - --عليق أحمد محمد : وسائل الاتصال و الخدمات الاجتماعية ، (د ط) ، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية ، 2004 .

58 - عواد فاطمة حسين : الاتصال و الاعلام التسويقي ، الطبعة الأولى ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2011 .

- 59 – فالح صالح محمد : إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن، 2014.
- 60 – فخري جاسم سليمان و آخرون : العلاقات العامة ، مؤسسة دار الكتب للطباعة و النشر، جامعة الموصل ، العراق ، 1981.
- 61 – فرج شعبان : الاتصالات الادارية ، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 62 – فهد ابراهيم ، كنجو عبود : العلاقات العامة و ادارتها، مدخل وظيفي ، الطبعة الثانية، دار الورقة للنشر و التوزيع، عمان، 2011.
- 63 – قاسيمي ناصر : الاتصال في المؤسسة ، دراسة نظرية و تطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر ، 2011.
- 64 – قنديلي عمار : البحث العلمي و استخدام مصادر المعلومات ، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان ، 1999.
- 65 – كافي مصطفى يوسف : العلاقات العامة، الطبعة الأولى، دار حامد و عمان، 2014.
- 66 – كامل أسامة ، الصيرفي محمد : إدارة العلاقات العامة ، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الاجتماعية ، 2006.
- 67 – الكردي خالد ابراهيم حسين : الصورة الذهنية لرجل المرور في المجتمعات العربية، الطبعة الأولى، جامعة العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2014.
- 68 – الكلالدة طاهر محمود : استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار عالم الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن، 2011.

- 69 - ماهر أحمد : كيف ترفع مهاراتك الادارية في الاتصال ، (د ط) ، دار الجامعية ، الاسكندرية ، 2000.
- 70 - المشهداني خالد أحمد فرحان و العيدي رائد عبد الخلق الله : مبادئ ادارة الأعمال بمنظور منهجي متقدم ، دار الأيام للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2013.
- 71 - مليان ربحي مصطفى و آخرون : الاتصال و العلاقات العامة ، الطبعة الأولى ، دار صفاء للطباعة و النشر و التوزيع ، عمان ، 2005.
- 72 - نعمان منصور ، ذيب النمري غسان : البحث العلمي ، حرفة و فن ، (د ط) ، دار الكندي ، الأردن ، 1998.
- 73 - هاشم حمدي رضا : تنمية و بناء الموارد البشرية ، الطبعة الأولى ، دار الراية للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2010.
- 74 - هيثمي حسين محمود : العلاقات العامة و شبكات التواصل الاجتماعي ، الطبعة الأولى ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، الأردن ، عمان ، 2015.
- ب - المعاجم و القواميس :**
- 1 - بعلبكي روجي : قاموس عربي انجليزي ، دار العلم للملايين ، بيروت ، 1994.
- 2 - بن هادية علي و آخرون : القاموس الجديد للطلاب معجم عربي مدرسي ألفبائي ، الطبعة السابعة ، الدراسة الوطنية للكتاب ، الجزائر ، 1991.
- 3 - حجاب محمد منير : المعجم الاعلامي ، الطبعة الأولى ، دار الفجر و التوزيع ، مصر ، 2004.
- 4 - دينكن ميشيل : معجم علم الاجتماع ، دار الطليعة للطباعة و النشر ، بيروت ، 1981.

5 – عبد العزيز محمود أمل: القاموس العربي الشامل الأداء، الطبعة الأولى ، دار الراتب الجامعية، بيروت، 1997.

6 – عزت محمد فريد محمود : قاموس المصطلحات الاعلامية، الطبعة الأولى، دار الشروق لنشرو التوزيع، الأردن ، 2007.

7 – غيث محمد عاطف : قاموس علم الاجتماع ، (د ط)، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 1995.

ت - الرسائل و الأطروحات الجامعية :

1 – ابراهيم كريمة : العلاقات العامة في المؤسسة السياحية الجزائرية ، رسالة ماجستير ، نقلا عن جميل أحمد خضر : العلاقات العامة ، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، 1998.

2 – أبو الزيت دراغمة رافع أحمد : دور دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية في بناء علاقات مع مجتمع الطلبة ، دراسة مسحية مقارنة ، أطروحة دكتوراه في العلاقات العامة، كلية الدراسات العليا ، جامعة لاهاي ، مملكة هولندا ، 2011.

3 – بركوش بسمة : سياسة التحفيز و تنمية العلاقات العامة في المؤسسة ، رسالة الماجستير، جامعة باجي مختار ، عنابة ، كلية العلوم الانسانية و العلوم الاجتماعية ، 2012/2011.

4 – بضياف عاطف : فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية ، أطروحة ماجستير في علوم الاعلام و الاتصال ، جامعة منتوري، قسنطينة ، كلية العلوم الانسانية و العلوم الاجتماعية ، 2010/2009.

- 5 – بكار بنت طاعة الله : دور العلاقات العامة لمجلس الأمة في ادارة صورته الذهنية ، دراسة تحليلية ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الاعلام و الاتصال ، كلية علوم الاعلام و الاتصال ، جامعة الجزائر 3 ، 2014.
- 6 – بلباش و داد : دور العلاقات العامة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة ماستر علم الاجتماع ، كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الانسانية ، جامعة المنتوري ، قسنطينة ، 2008/2007.
- 7 – بن داود العربي : فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية ، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2009/2008.
- 8 – تونسي باديس : دور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للإدارة و الرياضة ، مذكرة لماستر في علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضة ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2016/2015.
- 9 – الحلايبة غازي حسن عودة : أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في المؤسسات القطاع العام في الأردن ، مذكرة ماجستير ، جامعة الشروق الأوسط ، 2013/2012.
- 10 – عبد الباسط مجناح : واقع المشاركة العالمية في اتخاذ القرارات بالمؤسسة ، مذكرة لماستر ، جامعة مسيلة ، 2017/2016 ، نقلا عن محمود الشكري : إدارة المشاريع الصناعية ، إدارة الصناعة ، مطبع دار الكتاب ، لبنان ، بيروت ، 1966.
- 11 – العبد الكريم صفية بنت براهيم بن محمد : جهود العلاقات العامة في بناء و تحسين الصورة الذهنية عن الشركات السعودية المساهمة ، دراسة وصفية ، مذكرة ماجستير ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، المملكة العربية السعودية ، قسم الاعلام ، 2010/2009.

12 – العتيبي راقى عفار الفرد : دور العلاقات العامة في تحقيق أهداف من وجهة نظر العاملين ، دراسة تطبيقية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير ، في العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية السعودية ، 2003.

13 – غموقي حمزة : دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية لدى جمهورها الداخلي ، رسالة ماجستير ، نقل عن عبد المحيي محمود صالح و آخرون : العلاقات العامة و الاعلام في الخدمة الاجتماعية ، دار الجامعية ، مصر ، 2004.

14 – قبائلي حياة : استراتيجية الاتصال الداخلي في المنظمة ، مذكرة الماجستير في العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية ، علوم التسيير و العلوم التجارية ، بومرداس ، 2006/2007.

15 – قصيبي نسرين ، بودور أميرة ، بن عمارة خولة : دور العلاقات في تحفيز الموظفين في المؤسسة ، مذكرة لماجستير في شعبة علوم الاعلام و الاتصال ، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، قالمة ، 2016/2017.

16 – كلفاج أمينة : دور العلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية ، أطروحة دكتوراه في علوم الاعلام و الاتصال ، جامعة أحمد بن بلة ، وهران ، كلية العلوم الانسانية و الحضارة الإسلامية ، 2014/2015.

17 – لبصير فطيمة : واقع العلاقات العامة في البرلمان الجزائري ، مذكرة ماجستير ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، كلية العلوم الانسانية و العلوم الاجتماعية ، 2007/2008.

18 – لقصير رزيقة : دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية ، رسالة ماجستير ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، كلية العلوم الانسانية و العلوم الاجتماعية ، 2005/2006.

19 – لقوي بوخميس :العلاقات العامة في الحزب السياسي، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، علم اجتماع الاتصال و العلاقات العامة، جامعة خيضر، بسكرة، 2012.

ث - المجلات :

1 – أبو غنيم أزهار نعمة الزهرة :دور أبعاد المواطنة التسويقية في ادارة صورة المنظمة، مجلة الكوفة الادارية و الاقتصادية ، كلية الادارة و الاقتصاد ، جامعة الكوفة ، العدد 26 ، 2009.

2 – الزغبى علي فلاح : دور ادارة علاقات الزبائن في تعزيز الصورة الذهنية في شركات انتاج المياه المعدنية، مجلة أبحاث اقتصادية و ادارية، جامعة عمان العربية ، العدد الثامن عشر، الأردن، ديسمبر ، 2015.

3 – سعدون محمود و آخرون : أثر تحليل صوت الزبون في تحسين صورة المنظمة الصحية ، مجلة الادارة و الاقتصاد ، كلية الادارة و الاقتصاد ، جامعة بغداد ، العراق ، عدد 22 ، 2012.

4 – سفاري ميلود : الأسس المنهجية في توظيف الدراسات السابقة ، مجلة العلوم الانسانية، العدد 6 ، جامعة قسنطينة ، 1995.

5 – مانع فاطمة : أهمية العلاقات العامة في تحسين الصورة للمؤسسة ، جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف ، مجلة الاقتصاد الجديد ، العدد 10 ، المجلد 01 ، 2014.

2 – المراجع باللغة الفرنسية :

1 – Berard Bamiz et Ahmed Silem :dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de communication, ellipses, paris,1997 .

الملاحق

جامعة مولود معمري تيزي وزو
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية
فرع علوم الإعلام و الاتصال
ماستر: تخصص الاتصال التنظيمي

استمارة بحث بعنوان:

العلاقات العامة الداخلية و دورها في تحسين صورة المؤسسة الجزائرية لدى الجمهور الداخلي
- دراسة حالة لمؤسسة سوكوتيد.

بعد التحية و التقدير:

في إطار تحضير مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم الإعلام و الاتصال تحت عنوان
" العلاقات العامة الداخلية, و دورها في تحسين صورة المؤسسة ".
دراسة حالة لمؤسسة سوكوتيد.

فالرجاء منكم الإجابة على الأسئلة التي تتوقف نتائجها على اهتماماتكم, و نتعهد أن المعلومات التي
ستدلون بها ستستخدم لأغراض علمية بحتة.

شكرا على تعاونكم

إشراف الأستاذة:

* أمينة هاجر شلبي.

إعداد الطالبين:

✓ غيلاس مالكي.
✓ حمزة إغيل عامر.

السنة الجامعية:

2019/2018

المحور الأول: بيانات شخصية

1- الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

2- السن:

☐ أقل من 30 ☐ 30 سنة – 39 سنة
☐ 40 سنة – 49 سنة ☐ 50 سنة فأكثر

3- المستوى التعليمي:

☐ ابتدائي ☐ متوسط
☐ ثانوي ☐ جامعي

4- الأقدمية بالعمل:

☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 - 15
☐ من 16 - 25 ☐ من 25 سنة فما فوق

5- ما هي الوظيفة التي تشغلها في المؤسسة ؟

.....
.....

المحور الثاني: واقع العلاقات العامة و الاتصال في المؤسسة:

6- هل هناك جهاز مختص في العلاقات العامة في مؤسستكم ؟

☐ نعم ☐ لا

7- في حالة الإجابة بنعم:

هل هذا الجهاز مرتبط مباشرة بالمديرية العامة ؟

☐ نعم ☐ لا ☐ لا أدري

8- هل ترى ضرورة وجود قسم خاص بالعلاقات العامة في مؤسستكم ؟

نعم ☐ لا ☐

9- هل هناك مكلف بالعلاقات العامة و الاتصال في مؤسستكم ؟

نعم ☐ لا ☐

10- في حالة الإجابة بنعم:

ما هي أهم الصفات التي يجب توفرها في رجل العلاقات العامة ؟

فن التعامل مع الناس ☐ الحيوية في النشاط ☐
القدرة على الاتصال ☐ روح المبادرة ☐
أخرى أذكرها

11- كيف يتم تسيير الموظفين و العمال من طرف رؤسائهم في المؤسسة ؟

- من خلال إصدار الأوامر و التعليمات ☐
- من خلال التوجيه و الإرشاد ☐
- من خلال التدخل في إنجاز العمل ☐

12- ما هي الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة في الاتصال بالجمهور الداخلي ؟

- مجلة المؤسسة ☐ - الهاتف ☐ - لوحة الإعلانات ☐
- رسائل إلكترونية ☐ - الفاكس ☐ - المطبوعات ☐
- شبكات التواصل الاجتماعي ☐ - الإنترنت ☐ - الاجتماعات ☐

أخرى أذكرها

13- على أي أساس يتم اختيار وسيلة اتصال معينة دون أخرى في مؤسستكم ؟

- على أساس طبيعة المعلومة المراد نقلها ☐

- على أساس الأفراد الموجهة إليهم الرسالة ☐

- على أساس الوقت الذي يتطلبه وصول الرسالة ☐

14- هل يتواصل مسؤولك المباشر معك في العمل ؟

دائماً ☐ أحياناً ☐ نادراً ☐ أبداً ☐

15- ما هي أهم المواضيع التي يتواصل بشأنها معك رئيسك في العمل ؟

- تقديم التوجيهات و التعليمات المتعلقة بأدائك لوظيفتك ☐

- الاستفسار حول مدى فهمك للمهام الموكلة لك ☐

- الاستفسار حول أحوالك بشكل عام و عن أمورك الخاصة ☐

أخرى أذكرها.....

16- ما تقييمك لمدى فعالية الوسائل المعتمدة في المؤسسة ؟

- وسائل فعالة تساهم في نجاح العملية الاتصالية ☐

- وسائل غير كافية بالنظر إلى حجم المؤسسة و تطلعات موظفيها ☐

- الوسائل موجودة و لكن هناك سوء استغلالها على جميع المستويات ☐

17- هل سبق و أن قدمت اقتراحات للمؤسسة ؟

نعم ☐ لا ☐

18- كيف تتم عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة ؟

- بالتوجيهات و الأوامر و إعطاء التعليمات من الأعلى إلى الأسفل ☐

- بالاعتماد على القنوات الرسمية ☐

- بواسطة الأفراد المعنيين مباشرة في موقع العمل ☐

المحور الثالث : الحوافز المادية و المعنوية التي تقدمها المؤسسة :

19- هل تقدم المؤسسة تحفيزات مادية و معنوية للعمال ؟

نعم ☐ لا ☐

20- إذا كانت الإجابة بنعم :

فيما تتمثل التحفيزات المادية ؟

هدايا ☐ إعانات مالية ☐ رفع في الأجور ☐

أخرى أذكرها.....
.

21- فيما تتمثل التحفيزات المعنوية ؟

تقديم الأوسمة ☐ ترقية في سلم ☐ ترقية في منصب ☐

أخرى أذكرها.....

22- هل تستدعيكم مؤسستكم لحضور نشاطات و حفلات في مناسبات معينة ؟

دائماً ☐ أحياناً ☐ أبداً ☐

23- هل ساهتمت من قبل في تحضير الأنشطة التي تقام عادة في المؤسسة ؟

نعم ☐ لا ☐

24- في حالة الإجابة بنعم:

ما طبيعة تلك الأنشطة ؟

- أبواب مفتوحة ☐ - ندوات ☐

- معارض ☐ - مسابقات ☐

أخرى أذكرها.....

25- هل تقوم المؤسسة بنشاطات ترفيهية و تثقيفية لفائدة الموظفين ؟

نعم ☐ لا ☐

26- هل سبق لك في مؤسستك و أن تلقيت تكويننا خاصا بمجال عملك ؟

نعم ☐ لا ☐

27- إذا كانت الإجابة بنعم:

هل هذا التكوين كان بواسطة ؟

- المدارس التكوينية التابعة للمؤسسة ☐

- المدارس التكوينية الخاصة ☐

- بعثات التكوين خارج الوطن ☐

28- ما رأيك في الخدمات الاجتماعية التي تستفيدون منها في إطار عملكم ؟

جيدة ☐ مقبولة ☐ سيئة ☐ سيئة جدا ☐

المحور الرابع: رأي المبحوثين حول مساهمة العلاقات العامة الداخلية في تحسين صورة المؤسسة

29- هل تعتقد أن العلاقات العامة ضرورية في تحسين صورة المؤسسة ؟

نعم ☐ لا ☐

30- إذا كان الجواب بنعم:

فكيف تتصورون دور العلاقات العامة في هذه الحالة ؟

- إدارة العلاقات مع وسائل الإعلام ☐

- تسيير الانسجام و التضامن داخل المؤسسة ☐

- إقناع الرأي العام ☐

- الترويج لصورة ايجابية حول المؤسسة ☐

أخرى أذكرها.....

31- في رأيك كيف هي صورة مؤسساتكم لدى جمهورها الداخلي ؟

جيدة ☐ حسنة ☐ سيئة ☐

32- كيف تصف نوعية العلاقات السائدة بين الموظفين داخل المؤسسة؟

- علاقات جيدة يسودها التفاهم ☐

- علاقات متوترة يسودها انتشار الشك و عدم الثقة ☐

- علاقات سيئة مع انعدام التواصل و الحوار ☐

33- ما درجة رضاك عن المؤسسة في إطار الجهود المبذولة لتحقيق الرضا الوظيفي لديكم؟

راض جدا ☐ راض ☐ غير راض ☐ غير راض على الإطلاق ☐

34- هل تعتقد أن مؤسساتكم تتحمل مسؤولياتها كاملة تجاه موظفيها و عمالها ؟

نعم ☐ لا ☐

35- إذا كانت إجابتك بلا:

فأين يكمن الخلل حسب اعتقادك ؟

- على مستوى التواصل و العلاقات الإنسانية ☐

- على مستوى التكفل الاجتماعي ☐

- على مستوى إجراءات السلامة المتبعة داخل المؤسسة ☐

36- في رأيك كيف هي صورة مؤسساتكم لدى جمهورها الخارجي ؟

جيدة ☐ حسنة ☐ سيئة ☐

37- كيف تقيمون ثقتكم بالمؤسسة ؟

جيدة ☐ حسنة ☐ سيئة ☐

38-ما اقتراحاتك من أجل تحسين العلاقات العامة الداخلية في مؤسساتكم, و ذلك بغرض التحسين لصورته؟

.....

.....

.....

فهرس الجداول

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	142
2	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	143
3	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	144
4	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير أقدمية في العمل	145
5	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	146
6	يبين وجود جهاز مختص في العلاقات العامة من عدمه في مؤسسة سوكونيد	146
7	يمثل مدى ارتباط المباشر لجهاز العلاقات العامة بالمديرية العامة	147
8	يبين ضرورة وجود قسم العلاقات العامة في المؤسسة	148
9	ضرورة وجود قسم خاص بالعلاقات العامة في المؤسسة حسب متغير السن	149
10	يوضح وجود مكلف بالعلاقات العامة و الاتصال في مؤسسة سوكونيد	150
11	يوضح أهم الصفات التي يجب توفرها في رجل العلاقات العامة	151
12	يوضح طريقة تسير الموظفين من طرف رؤسائهم في المؤسسة	152
13	يبين الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة في اتصال بجمهورها الداخلي	153
14	علاقة المستوى التعليمي بالوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة في الاتصال بجمهورها الداخلي	154
15	يوضح الأساس الذي يتم عليه اختيار استخدام وسيلة عوض أخرى في المؤسسة	155
16	يوضح علاقة المستوى التعليمي و الأقدمية في العمل بمدى فعالية الوسائل المعتمدة في المؤسسة.	156
17	يمثل مدى تواصل المسؤول المباشر مع العمال في العمل.	158
18	يوضح أهم المواضيع التي يتواصل بشأنها أفراد العينة المبحوثة مع رؤسائهم المباشرين في العمل.	159
19	يوضح مدى فعالية الوسائل المعتمدة في المؤسسة.	160
20	يوضح اختيار وسيلة عوض أخرى بالأقدمية في العمل بالمؤسسة.	161
21	يمثل اذا سبق و أن قدم المبحوثين اقتراحات للمؤسسة.	162

163	يبين عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة.	22
164	يمثل تقديم المؤسسة للعمال تحفيزات مادية و معنوية.	23
164	يبين فيما تتمثل التحفيزات المادية.	24
165	يبين فيما تتمثل التحفيزات المعنوية.	25
166	يمثل استدعاء المؤسسة للعمال لحضور النشاطات و الحفالات في المناسبات.	26
166	يبين مساهمة العمال في تحضير الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة.	27
167	يمثل طبيعة الأنشطة التي يساهم العمال في تحضيرها في المؤسسة.	28
168	يمثل قيام المؤسسة بنشاطات تنقيفية و ترفيهية لفائدة الموظفين.	29
169	يمثل تكوين العمال في مجال عملهم.	30
170	يمثل مكان تكوين عمال مؤسسة سوكوتيد.	31
171	يبين رأي أفراد العينة للخدمات الاجتماعية المقدمة لهم.	32
172	علاقة تقييم المبحوثين للخدمات الاجتماعية المستفادة بدرجة رضاهم الوظيفي.	33
173	يمثل رأي المبحوثين حول ضرورة العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة.	34
174	يمثل دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة.	35
175	يوضح رأي المبحوثين حول صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي.	36
175	نوعية العلاقات السائدة بين الموظفين داخل المؤسسة.	37
176	يبين مستوى و درجة رضا الجمهور الداخلي عن جهود المؤسسة لتحقيق رضا الوظيفي.	38
177	يمثل مامدى تحمل مؤسسة سوكوتيد لمسؤولياتها كاملة اتجاه موظفيها.	39
178	يمثل مكمّن خلل تحمل مؤسسة سوكوتيد لمسؤولياتها اتجاه موظفيها وعمالها.	40
179	صورة المؤسسة لدى جمهورها الخارجي.	41
180	تقييم ثقة العمال بالمؤسسة.	42
180	اقتراحات العمال من أجل تحسين العلاقات العامة الداخلية في المؤسسة سوكوتيد بغرض تحسين صورتها.	43

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

مقدمة أ

الاطار المنهجي

- 1 - الاشكالية الدراسة 05
- 2 - الأسئلة الفرعية 06
- 3 - أسباب اختيار الموضوع 07
- 4 - أهمية الدراسة 07
- 5 - أهداف الدراسة 08
- 6 - منهج الدراسة و أدواته 09
- 7 - مجتمع البحث و عينة الدراسة 13
- 8 - تحديد المفاهيم و المصطلحات 14
- 9 - الدراسات السابقة 20

البناء النظري للدراسة

- الفصل الأول: العلاقات العامة (الأسس، المهام و الممارسة) 42
- تمهيد 43
- المبحث الأول: العلاقات العامة: مفاهيم و منطلقات أساسية 44
- 1- تعريف العلاقات العامة 44
 - 2- نشأة العلاقات العامة و تطورها 47

3-	أهداف العلاقات العامة	60
4-	أهمية العلاقات العامة	62
63	المبحث الثاني: ممارسة العلاقات العامة بالمؤسسة	
1-	العوامل المؤثرة في نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة	63
2-	أشكال ممارسة العلاقات العامة في المؤسسة	65
3-	المشتغلون بالعلاقات العامة	67
4-	شروط و مواصفات المستغلين بالعلاقات العامة	70
73	المبحث الثالث: وظائف العلاقات العامة بالنسبة للجمهور (الداخلي و الخارجي)	
1-	وظائف العلاقات العامة بالنسب للجمهور الداخلي	73
2-	وظائف العلاقات العامة بالنسب للجمهور الخارجي	74
75	المبحث الرابع: أساليب العلاقات العامة الداخلية في تعزيز العلاقات الإنسانية	
1-	المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات	75
2-	الاتصال داخل المؤسسة	81
3-	الحوافز	86
	خلاصة	91
92	الفصل الثاني: الصورة الذهنية للمؤسسة	
93	تمهيد	
94	المبحث الأول: مفهوم الصورة الذهنية و العوامل المؤثرة فيها	
1-	تعريف الصورة الذهنية	94
2-	أنواع و خصائص الصورة الذهنية	96
3-	أهمية الصورة الذهنية	99
4-	العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية	100
104	المبحث الثاني: كيفية تكوين الصورة الذهنية	
1-	تكوين الصورة الذهنية لدى جماهير المؤسسة	104

2-	تكوين الصورة الذهنية لدى الجمهور الداخلي	107
3-	تكوين الصورة الذهنية لدى الجمهور الخارجي	108
	المبحث الثالث : هيكل الصورة الذهنية	110
1 -	ادارة الصورة الذهنية	110
2 -	قياس الصورة الذهنية للمؤسسة و مؤشرات تحسينها	111
3 -	استراتيجيات صورة الذهنية و برامج تكوينها	117
4 -	حماية الصورة الذهنية أثناء الأزمات	120
	المبحث الرابع : أسس الصورة الذهنية	123
1 -	برامج الصورة الذهنية و شروط ادارتها	123
2 -	المؤثرات الخاصة بتكوين الصورة الذهنية	127
3 -	دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية	130
	خلاصة	133

الاطار التطبيقي

	تمهيد	135
1 -	لمحة تاريخية عن مؤسسة سوكوتيد	136
2 -	دراسة الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوكوتيد	137
3 -	أهداف مؤسسة سوكوتيد	140
4 -	عرض و تحليل النتائج	142
4-1-	خصائص السوسيوغرافية للمبحوثين	142
4-2-	واقع العلاقات العامة و الاتصال في المؤسسة	146
4-3-	حوافز المادية و المعنوية التي تقدمها المؤسسة	164
4-4-	رأي المبحوثين حول مساهمة العلاقات العامة الداخلية في تحسين	
	صورة المؤسسة	173

5 – استخلاص نتائج الدراسة 182

خاتمة 187

قائمة المراجع

ملاحق

فهرس الجداول

فهرس المحتويات