



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



واقع العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية
دراسة ميدانية بالمديرية العامة لمؤسسة الهاتف النقال
موبيليس

مذكرة مكملّة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال
تخصص: اتصال تنظيمي

الأستاذة المشرفة:
بن عمارة لامية

إعداد الطالبتين:
إيدير ليدية
خالي مريم

السنة الجامعية: 2020 / 2021

بِسْمِ اللَّهِ

الرحمان

الرحيم

شكر و تقدير

- في البداية نشكر الله عز و جل الذي بفضلله و توفيقه لنا تمكنا من إنجاز هذه المذكرة.
- ثم نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة المشرفة "بن عمارة لامية" على كل توجيهاتها و ملاحظتها و انتقاداتها، و على دعمها المستمر لنا طيلة فترة إشرافها على هذه المذكرة رغم تعدد التزاماتها.
- كما نشكر كثيرا جميع الأساتذة و الزملاء الذين قدموا لنا المساعدة مهما كانت طبيعتها، و إلى كل من قدم لنا تشجيعا مهما كانت درجته.

إ. ليدية

خ. مريم

الإهداء

الحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا
هذه ثمرة الجهد و النجاح بفضلته تعالى، التي أهديتها إلى الوالدين
الكريمين حفظهما الله و أدامهما نورا لدربي.

إلى إخوتي الأعزاء بلقاسم، كميلية، لباس، سهام رعاهم الله ووفقهم، إلى
رفيقات المشوار اللواتي تقاسمت معهن لحظات جميلة و رائعة طيلة
المشوار الدراسي.

إلى قسم علوم الإعلام و الاتصال و جميع خريجي دفعة 2021م، جامعة
مولود معمري

-تأمة- .

ليدية.

الإهداء

إلى من لا نور إلا بنوره و لا عظمة إلا عظمته ربي ألف حمد و
شكر....

إلى كل من يصلي على أفضل خلق الله محمد المصطفى صلي الله عليه و
سلم...

إلى الشمس التي أنارة دربي بوجودها، إلى التي لم أوفيتها حقها مهما قلت
فيها.... أمني حفظها الله.

إلى الروح التي طالما حلمت أن تراني أتخطى درجات العلم و النجاح....
أبي الكريم أطال الله في عمره.

إلى النجوم المتألئة في حياتي و إلى أجمل ألحان عمري إخوتي و
أخوتي لطالما كنتم سندي الوحيد.

إلى احلي الصديقات و الأصدقاء.

إلى من أكن لهم و يكونون لي الحب و الاحترام.

إلى كل من وسعتهم ذاكرتي و لم تسعهم مذكرتي..

مريم.

فهرس المحتويات

- ❖ كلمة الشكر و تقدير 3
- ❖ الإهداء 4
- ❖ الإهداء 5
- ❖ مقدمة 6

الإطار المنهجي للدراسة

- إشكالية الدراسة و تساؤلات 25
- أسباب اختيار الموضوع 26
- أهداف الدراسة 27
- أهمية الدراسة 27
- نوع و منهج الدراسة 27
- أدوات الدراسة 28
- مجتمع و عينة الدراسة 29
- تحديد المفاهيم 29
- الدراسات السابقة 32

الإطار النظري

- ❖ الفصل الأول: مدخل العلاقات العامة 40
- تمهيد 40
- المبحث الأول: نشأة و مفهوم العلاقات العامة 41
- المطلب الأول: مفهوم العلاقات العامة 41
- المطلب الثاني: نشأة العلاقات العامة 42
- المطلب الثالث: أسس و مبادئ العلاقات العامة 45

فهرس المحتويات

48	المطلب الرابع: أهمية العلاقات العامة
50	المبحث الثاني: أهداف العلاقات العامة و وظائفها
50	المطلب الأول: أهداف العلاقات العامة
51	المطلب الثاني: وظائف العلاقات العامة
54	المطلب الثالث: جمهور العلاقات العامة
57	المطلب الرابع: وسائل الاتصال في العلاقات العامة
60	المبحث الثالث: إدارة و نسير العلاقات العامة
60	المطلب الأول: دوافع الاهتمام بالعلاقات العامة
63	المطلب الثاني: تنظيم جهاز العلاقات العامة
70	المطلب الثالث: مشاكل العلاقات العامة
75	المطلب الرابع: عوامل نجاح العلاقات العامة
76	خلاصة الفصل
79	❖ الفصل الثاني: دراسة نظرية للمؤسسة الخدماتية
79	تمهيد
79	المبحث الأول: ماهية المؤسسة الخدماتية
80	المطلب الأول: ظهور المؤسسة الخدماتية
80	المطلب الثاني: أسس المؤسسة الخدماتية
81	المطلب الثالث: خصائص المؤسسة الخدماتية
83	المبحث الثاني: أهداف المؤسسة الخدماتية و وظائفها

فهرس المحتويات

المطلب الأول: أهداف المؤسسة الخدماتية	83
المطلب الثاني: وظائف المؤسسة الخدماتية	83
المطلب الثالث: تصنيف الخدمات في المؤسسة الخدماتية	85
المطلب الرابع: أهمية الابتكار في المؤسسة الخدماتية	88
المبحث الثالث: صعوبات و آفاق المؤسسة الخدماتية	90
المطلب الأول: البدائل و الإستراتيجية للمؤسسة الخدماتية	90
المطلب الثاني: العمليات الإدارية الأساسية في المؤسسة الخدماتية	90
المطلب الثالث: الصعوبات التي تواجه المؤسسة الخدماتية	93
المطلب الرابع: آفاق المؤسسة الخدماتية	94
❖ الفصل الثالث: العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية	97
❖ تمهيد	97
المبحث الأول: وظائف و أهداف العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية	98
المطلب الأول: دوافع ممارسة العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية	98
المطلب الثاني: أهمية العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية	98
المطلب الثالث: أهداف العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية	100
المطلب الرابع: وظائف العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية	101
المبحث الثاني: العلاقات العامة و موقعها في المؤسسة الخدماتية	103
المطلب الأول: تنظيم العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية	103
المطلب الثاني: موقع العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية	104

فهرس المحتويات

المطلب الثالث: سمات العاملين في إدارة العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية	104
المطلب الرابع: العلاقات العامة و الوحدات الإدارية الأخرى للمؤسسة الخدماتية	107
المبحث الثالث: دور العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية	107
المطلب الثالث: دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الخدماتية	112
المطلب الرابع: دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات	115
خلاصة الفصل	122

الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد	125
❖ الفصل الأول: دراسة حالة مؤسسة موبيليس	125
المبحث الأول: تعريف مؤسسة موبيليس	126
المبحث الثاني: التزامات مؤسسة موبيليس	127
المبحث الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس	127
المبحث الرابع: أهداف مؤسسة موبيليس	129
❖ الفصل الثاني: المعالجة الكمية للبيانات الميدانية و نتائج الدراسة	129
المبحث الأول: المجال الزماني و المكاني للدراسة	129
المبحث الثاني: عرض البيانات و معالجتها	130
المبحث الثالث: نتائج الدراسة	166
المبحث الرابع: توصيات الدراسة	168

فهرس المحتويات

172	❖ خاتمة
10	❖ ملخص الدراسة
	❖ قائمة المراجع
	❖ الملاحق

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	توزيع أفراد مجتمع البحث حسب متغير الجنس.	130
02	توزيع أفراد مجتمع البحث حسب متغير السن.	130
03	توزيع أفراد مجتمع البحث حسب المستوى التعليمي.	131
04	توزيع أفراد مجتمع البحث حسب مدة العمل (الأقدمية).	131
05	يوضح هل هناك خلية اتصال بالمؤسسة.	132
06	يوضح الجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة بالمؤسسة.	132
07	يوضح ما إذا كانت خلية الاتصال تحتل موقع في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.	133
08	يوضح فيما تكمن العلاقات العامة.	134
09	يوضح ما إذا كان قسم العلاقات العامة قد ساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.	134
10	يوضح الإمكانيات المادية المتوفرة لخلية الاتصال كافية أم غير كافية.	135
11	يوضح هل يشرف على خلية الاتصال موظفون مختصون في الاتصال	136
12	يوضح الجماهير التي تتعامل معها خلية الاتصال	136
13	يوضح الأهداف الاتصالية التي تسعى لتحقيقها خلية الاتصال	137
14	يوضح الوظائف الاتصالية التي تقوم بها الخلية الاتصالية	138
15	الإجابة على السؤال: هل يعتمد قسم العلاقات العامة على التخطيط المسبق لنشاطاته	139
16	هل الأساليب و المناهج التي تقوم بها قسم العلاقات العامة يساعد على تحسين الصورة الذهنية لدى جمهورها الداخلي؟	139

فهرس الجداول

الرقم	عناوين الجداول	الصفحة
17	هل يستفيد العاملون في مؤسستكم من بعض العروض التي تقدمها العلاقات العامة للجمهور الخارجي للمؤسسة؟	140
18	يوضح الإجابة على السؤال: ماهي الأنشطة التي تقوم بها خلية الاتصال مع الموظفين؟	141
19	هل تساعد برامج العلاقات العامة في تسهيل التواصل بين المؤسسة و جمهورها؟	141
20	هل تهتم خلية الاتصال بمعرفة مدى مناسبة أجور العمل للموظفين من الناحية المادية	142
21	يوضح أهم الجوانب المادية التي تهتم بها خلية الاتصال.	143
22	هل تهتم خلية الاتصال بمعرفة مدى مناسبة أجواء العمل للموظفين من الناحية المعنوية؟	143
23	أهم الجوانب المعنوية التي تهتم بمعرفتها خلية الاتصال.	144
24	يوضح الإجابة على السؤال: ماهي صورة مؤسسة موبيليس عندك؟	144
25	يوضح الإجابة على السؤال: ما طبيعة الاتصال السائد في مؤسستكم؟	145
26	يوضح الإجابة على السؤال: هل هي وسائل مباشرة؟	146
27	يوضح الإجابة عن السؤال: هل هي وسائل إلكترونية؟	146
28	يوضح الإجابة على السؤال: هل هي وسائل مطبوعة؟	147
29	يوضح الإجابة على السؤال: هل هي وسائل مطبوعة؟	148
30	يوضح ما إذا كانت الوسائل المستخدمة سهلة أم صعبة.	148
31	هل ساعدتك هذه الوسائل على تكوين صورة جيدة عن المؤسسة؟	149
32	يوضح الإجابة على السؤال: هل تواجه خلية الاتصال مشاكل تعيقها	150
33	يوضح أهم المشاكل التي تواجهها خلية الاتصال أثناء أداء نشاطها؟	150

فهرس الجداول

151	يوضح الإجابة على السؤال: هل تعود النشاطات التي يقوم بها قسم العلاقات العامة بالمؤسسة؟	34
152	يوضح أهم الاقتراحات التي تقدمها من أجل التغلب على العوائق التي تواجه خلية الاتصال في المديرية العامة لمؤسسة موبيليس؟	35
153	يوضح الإجابة على السؤال: هل تعتقدون أن قسم العلاقات العامة قد ساهم في تحقيق أهداف المؤسسة حسب متغير الجنس، السن والمستوى التعليمي.	36
155	يوضح الإجابة على السؤال: هل تساعد برامج العلاقات العامة في تسهيل التواصل بين المؤسسة وجمهورها حسب متغير الجنس، السن والمستوى التعليمي.	37
157	يوضح الإجابة على السؤال: هل ساعدتك الوسائل على تكوين صورة جيدة عن المؤسسة حسب متغير الجنس، السن والمستوى التعليمي.	38
159	يوضح الإجابة على السؤال: هل تعود النشاطات التي تقوم بها قسم العلاقات العامة بالمؤسسة بالإيجاب أم بالسلب و ذلك حسب متغير الجنس، السن والمستوى التعليمي.	39
161	يوضح الإجابة على السؤال: هل يشرف على خلية الاتصال موظفون مختصون في الاتصال، حسب متغير الجنس، السن والمستوى التعليمي.	40
163	يوضح الإجابة على السؤال: ماهي المشاكل التي تواجهها خلية الاتصال حسب متغير الجنس، السن والمستوى التعليمي.	41

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الجداول	الصفحة
شكل 01	يوضح نمط الهيكل التنظيمي المفطح للمؤسسة الخدمائية.	91
شكل 02	يوضح نمط الهيكل التنظيمي المصفوفي في المؤسسة الخدمائية.	92
شكل 03	يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس.	128

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة:

تعتبر العلاقات العامة في الوطن العربي عامة و في الجزائر خاصة وظيفة حديثة لم تظهر بصورتها التي نعرفها في الوقت الحاضر، إلا بعد ثمانينات القرن الماضي، فقامت الكثير من الدول بإنشاء إدارات العلاقات العامة غرضها الأساسي إيجاد علاقات قوية و طيبة في المؤسسة مع الجمهور الداخلي و الخارجي.

و نظرا لأهمية العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية، جاءت هذه الدراسة لمعرفة واقع العلاقات العامة في المديرية العامة لمؤسسة موبيليس "باب الزوار" بالجزائر العاصمة و ذلك من خلال الإجابة على التساؤلات المحوري التالي:

❖ ماهو واقع العلاقات العامة بالمديرية العامة لمؤسسة موبيليس؟

و قد تفرعت عنه مجموعة من التساؤلات الفرعية:

- ✓ ماهي أهم وسائل الاتصال التي تستخدمها العلاقات العامة في المديرية العامة لمؤسسة موبيليس؟
 - ✓ ما تأثير العلاقات العامة داخل مؤسسة موبيليس؟
 - ✓ هل تساهم العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة و تحقيق رضا الزبون؟
 - ✓ هل العلاقات العامة للمؤسسة تتماشى مع الأهداف التي أقيمت من أجلها أم لا؟
 - ✓ هل هناك عراقيل تواجه نشاط إدارة العلاقات العامة في المديرية العامة لمؤسسة موبيليس؟
- و قد توفرت جملة من الأسباب الذاتية و الموضوعية أهمها:
- ارتباط موضوع الدراسة بمجال تخصصنا، حيث تعمل العلاقات العامة على تجسيد الثقافة التنظيمية في المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها.
 - فضولنا لمعرفة واقع العلاقات العامة داخل المؤسسة الخدمائية.
 - الاهتمام و الميل الشخصي لدراسة هذا الموضوع.
 - المكانة التي تلعبها العلاقات العامة كونها تعد من أهم الركائز الأساسية لنجاح و استمرار المؤسسة.
 - قابلية هذا الموضوع للدراسة سواء من الناحية النظرية أو التطبيقية، وتوفر المراجع و المصادر الكافية التي تمكننا من إنجاز مذكرة تخرج في علوم الإعلام و الاتصال.
 - المكانة التي تحظى بها العلاقات العامة داخل المديرية العامة لمؤسسة موبيليس.

ملخص الدراسة

و حاولت دراستنا هذه تحديد جملة من الأهداف أهمها:

✓ تحديد أهم الوسائل الاتصالية المستخدمة للعلاقات العامة داخل المديرية العامة لمؤسسة موبيليس.

✓ معرفة مدى تأثير جهاز العلاقات العامة داخل المديرية العامة لمؤسسة موبيليس .

✓ تقييم مساهمة العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي و تحقيق هدف رضا الزبون.

✓ التأكد من أهمية تحقيق العلاقات العامة للهدف المرغوب فيه وراء التفكير في إقامتها.

✓ معرفة الصعوبات و العراقيل التي تصطدم بها إدارة العلاقات العامة في المديرية العامة لمؤسسة موبيليس.

تقع هذه الدراسة ضمن **منهج دراسة حالة** القائم على جمع البيانات و معلومات شاملة عن حالة فردية أو عدد من الحالات (30 عاملا) في المديرية العامة لمؤسسة موبيليس.

كما تم استخدام **الإستمارة** كأداة رئيسية لجمع البيانات بالاعتماد على استمارة الجمهور الداخلي فقط بصفة عامة، و **الملاحظة، المقابلة** بصفة ثانوية.

وقد انقسمت الدراسة إلى خمسة فصول و هي:

الفصل الأول: يحتوي على موضوع الإطار المنهجي للدراسة.

الفصل الثاني: و المعنون بمدخل العلاقات العامة.

الفصل الثالث: دراسة نظرية للمؤسسة الخدماتية.

الفصل الرابع: العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية.

لنعرض في الفصل الأخير (**الفصل الخامس**) المعالجة الكمية و الكيفية للبيانات الميدانية مع الإجراءات المنهجية لها، أين تم تحليلها و تفسيرها تم مناقشة أهم النتائج المقدمة.

و من أهم النتائج التي تم التوصل إليها:

- تحتل خلية الاتصال كبديل للعلاقات العامة مكانة في الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لمؤسسة موبيليس بالرغم من عدم وجود مؤهلون مختصون في الاتصال، و ذلك من أجل تحسين صورتها مع الجمهور الداخلي.
- خلية الاتصال تقوم بمختلف الأنشطة داخل المديرية العامة لمؤسسة موبيليس لتحسين صورتها مع الجمهور الداخلي.

ملخص الدراسة

- خلية الاتصال تستخدم جل الوسائل الاتصالية بمختلف أنواعها.
 - تعاني خلية الاتصال من مشاكل تواجهها و المتمثلة في:
 - نقص الخبرة لدى موظفيها بنسبة 14%.
 - نقص الإمكانيات المادية بنسبة 31%.
 - صعوبة التعامل مع الجمهور الداخلي (موظفين و عمال) بنسبة 23%.
 - صعوبة التعامل مع الجمهور الخارجي (مواطنين، مؤسسات، زبائن) بنسبة 16%.
 - قلة اعتمادها على الأسس العلمية (البحث، التخطيط) بنسبة 16%
- و توصلنا إلى عدة توصيات يجب الأخذ بها:
- تغيير اسم خلية الاتصال و استبداله باسم مصلحة العلاقات العامة و إعطائه صلاحيات أكثر.
 - تدعيم خلية الاتصالية بالإمكانية المادية الكافية و ذلك لمزاولة نشاطها على أحسن وجه.
 - تدعيم الخلية الاتصالية أو المؤسسة بالخبرة البشرية المتخصصة.
 - الاعتماد الدائم و المستمر على الوسائل الاتصالية الكافية و المختلفة و التي بدورها جماهير المؤسسة الداخلية و الخارجية.
 - السعي إلى تنظيم دورات تدريبية للقائمين بالعلاقات العامة و ذلك بهدف مواكبة التطورات في مجال عملهم.
 - الاعتماد على الأسس العلمية (البحث، التخطيط، الاتصال، التقويم).

المقدمة

مقدمة:

إن الوضع الراهن الذي تعيش فيه المؤسسات في ظل العولمة و ظهور الشركات متعددة الجنسيات، أصبح لا يعني البقاء للمؤسسة القوية من ناحية إمكانياتها المادية فقط، بل يعني أيضا المؤسسة التي تملك علاقة قوية مع جماهيرها، بحيث تقوم هذه العلاقة على الثقة التامة و المتبادلة، إلى جانب امتلاكها صورة ذهنية قوية تستند إليها أوقات الأزمات، الأمر الذي يستوجب على المؤسسات تفعيل جهاز العلاقات العامة مع متغيرات السوق، فالدور الذي أصبحت تتطلع إليه المؤسسات و جهاز العلاقات العامة هو كيفية المحافظة على الجمهور بعد أن استطاعت كسبه خاصة في ظل المنافسة و اقتصاد السوق و العولمة و التفتح على الأسواق الخارجية.

و قد أدركت جل المؤسسات أن نجاحها يرتبط بقدرها على الاتصال بالجماهير و تشكيل صورة ايجابية لنفسها و تحسين سمعتها، و التأثير على الرأي العام، فالمنظمة في المجتمع تعمل على تحقيق هدف أو تقديم خدمة أو منتج معين لأفراد المجتمع و جمهورها.

كال ذلك ولد حاجة ماسة إلى وجود جهاز إداري مختص تحمل له مسؤولية تحقيق التفاهم مع الجمهور الخارجي، و هذا الجهاز يتمثل في جهاز العلاقات العامة، و الذي يتكفل بفتح قنوات اتصالية دائمة بين تلك المنظمات و بين جماهيرها الداخلية و الخارجية، و هذا بالتعريف بأهدافها، و برامجها، سياستها، و تطلعاتها من جانب، و التعرف على الاحتياجات المتغيرة و المشكلات المتزايدة من جانب آخر، بهذا كله أصبحت العلاقات العامة مرافقة لكل إدارة ناجحة.

و تعتبر المديرية العامة لمؤسسة موبيليس من بين المؤسسات الخدماتية الرائدة في الجزائر، و نظرا لكثرة الوظائف و المهام المتواجد على مستوى إدارتها و سعيها الدائم لبلوغ الأهداف المسطرة نجدها بحاجة ماسة للعلاقات العامة، كجهاز مختص يساعدها في أداء وظائفها و تسيير شؤونها الإدارية، و تحسين صورتها لدى جمهورها.

كما تظهر أهمية العلاقات العامة في كسب ثقة و ولاء الجمهور و نشر الوعي و التأثير في الرأي العام، الذي هو ضروري لتنفيذ المشاريع و نجاح المخططات التنموية،

و تعتبر العلاقات العامة وظيفة علمية تعتمد عليها المؤسسات لزيادة درجة فعاليتها، فمبدأ المحافظة على استقرارها و تواجدها الدائم يلزمها أن تكون دائما حريصة على الحفاظ على علاقات طيبة سواء كانت مع موظفيها، أو مع المواطنين المستفيدين من خدماتها، لذلك تضع دائما تحت تصرفهم المعلومات و الحقائق المعبرة عن نشاطاتها و خدماتها، مستعملة في ذلك جميع الوسائل الإعلامية و الاتصالية، وفي

مقدمة

ذات الوقت تحرص المؤسسة على متابعة اتجاهات الرأي العام للتعرف على رغبات و احتياجات الجمهور من أجل توفير خدمات تستجيب لمتطلباتهم المختلفة.

و عليه فوجود العلاقات العامة في المؤسسة له أهمية كبيرة، حيث يقوم جهاز العلاقات العامة بمهمة الشرح و التفسير، و الإقناع الذي يحقق الاستجابة الايجابية سواء من ظرف الجمهور الخارجي أو الداخلي، كما تعمل على دعم الثقة الجماهيرية في وحدات المؤسسة، و كسب مساندة جماهيرها، فالعلاقات العامة أداة وقائية لكثير من الاضطرابات التي يمكن أن تتعرض لها أي مؤسسة، و أداة لتصحيح الكثير من الأخطاء من جهة أخرى، كما أنها وسيلة لتحسين العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة و خارجها، و هو الأمر الذي يضمن للمؤسسة الاستقرار و النجاح و التطور.

و لمعرفة مدى اهتمام المؤسسات بالعلاقات العامة، جاءت دراستنا لمعرفة واقع العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية الجزائرية، حيث تطرقنا إلى عدة نقاط تتمحور حول تطبيق مبادئ و أسس العلاقات العامة في المؤسسة و مدى فعاليتها في تحقيق التوافق المصلي بين المؤسسة و جماهيرها.

و تتمثل أهداف دراستنا في فهم موضوع العلاقات العامة في المؤسسات الخدماتية الذي هو من المواضيع المهمة، و منه جاء هذا البحث لتسليط الضوء على واقع العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية أي دراسة مدى اهتمام المؤسسة بوظيفة العلاقات العامة، و ماهي نشاطاتها، أهدافها و الوسائل المستعملة لتحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة و مصالح جماهيرها، و كذا معرفة الصعوبات التي تعيق عمل و أنشطة العلاقات العامة بالمؤسسة.

أما الأسباب التي دفعتنا إلى دراسة موضوع واقع العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية تتمحور حول:

- المكانة التي تلعبها العلاقات العامة كونها تعد من أهم الركائز الأساسية لنجاح و استمرار المؤسسة.
- فضولنا لمعرفة واقع العلاقات العامة داخل المؤسسة الخدماتية.
- الاهتمام و الميول الشخصي لدراسة هذا الموضوع.
- ارتباط موضوع الدراسة بمجال تخصصنا، حيث تعمل العلاقات العامة على تجسيد الثقافة التنظيمية في المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها.

و لتجديد زاوية معالجة موضوعنا طرحنا الإشكالية التالية:

- ماهو واقع العلاقات العامة بالمديرية العامة لمؤسسة موبيليس؟

وقصد تفكيك الإشكالية و محاولة الإجابة عنها، طرحنا مجموعة من التساؤلات و التي هي:

مقدمة

- ما هي وسائل الاتصال التي تستخدمها العلاقات العامة في المديرية العامة لمؤسسة موبيليس؟
- ما تأثير العلاقات العامة داخل مؤسسة موبيليس؟
- هل تساهم العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة و تحقيق رضا الزبون؟
- هل العلاقات العامة للمؤسسة تتماشى مع أهداف التي أقيمت من أجلها أم لا؟
- هل هناك عراقيل تواجه نشاط إدارة العلاقات العامة في مؤسسة موبيليس؟

ونظرا لطبيعة الدراسة، فإننا صنفناها ضمن الدراسات الوصفية، متبعين في ذلك منهج دراسة حالة، مستعملين في ذلك أدوات الملاحظة، المقابلة، والاستبيان.

و حددت الفترة الزمنية للدراسة و مكانها من 18 أفريل 2021 إلى غاية 20 جوان 2021، في مقر المديرية العامة لمؤسسة موبيليس بالجزائر العاصمة.

وقصد الإجابة على إشكالية و تساؤلات بحثنا، قسمنا دراستنا على النحو التالي:

- **الإطار المنهجي:** و فيه تم التطرق لموضوع الدراسة و إطارها المنهجي حيث تضمن تحديد إشكالية الدراسة، أسباب اختيارها، أهميتها، الأهداف المرجوة من البحث و أهم المفاهيم المتناولة في البحث و عرض الدراسات المشابهة لها مع ذكر المتبع و مجتمع الدراسة و أدوات جمع البيانات.
- **الإطار النظري:** و فيه أدرجنا ثلاثة فصول، **الفصل الأول** تحت عنوان مدخل العلاقات العامة، بحيث قسمناه إلى ثلاثة مباحث، و كل مبحث على شكل أربعة مطالب، فالمبحث الأول تناولنا فيه مفهوم، نشأة، أسس و مبادئ، أهمية العلاقات العامة، المبحث الثاني تناولنا فيه أهداف، وظائف، جمهور وسائل الاتصال في العلاقات العامة، المبحث الثالث جاءت فيه كل من دوافع الاهتمام بالعلاقات العامة، تنظيم جهاز العلاقات العامة، مشاكل، و عوامل نجاح العلاقات العامة. **الفصل الثاني** المعنون بدراسة نظرية للمؤسسة الخدماتية، كذلك فيه درسنا ثلاثة مباحث، وكل مبحث فيه أربعة مطالب، فالمبحث الأول عن كل من ظهور، أسس، خصائص، وعناصر المؤسسة الخدماتية، المبحث الثاني كان حول وظائف، أهداف، تصنيف، و أهمية الابتكار في المؤسسة الخدماتية، المبحث الثالث عن البدائل الإستراتيجية للمؤسسة الخدماتية، العمليات الإدارية الأساسية في المؤسسة الخدماتية، صعوبات، و آفاق المؤسسة. **الفصل الثالث** تحت عنوان العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية، فيه نجد المبحث الأول يقتصر حول دوافع ممارسة، أهمية ، الوظائف، أهداف العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية، المبحث الثاني تناولنا فيه تنظيم، موقع، سمات العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية، سمات العاملين في

مقدمة

الإدارة العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية، و العلاقات العامة و الوحدات الإدارية الأخرى للمؤسسة الخدمائية، و المبحث الثالث و الأخير بحيث تضمن تخطيط برامج العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية، مكانة العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية، دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية، دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات.

- **الإطار التطبيقي:** تم فيه التطرق إلى دراسة حالة مؤسسة موبيليس على شكل فصلين، **الفصل الأول** أدرجنا فيه تعريف، أهداف، التزامات، الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس، **الفصل الثاني** خصص للمعالجة الكيفية و الكمية للبيانات الميدانية من خلال تحديد مختلف التكرارات و النسب المئوية لنتحصل على النتائج النهائية للدراسة في ضوء التساؤلات، الأهداف و الدراسات السابقة، لنختتم هذا الجانب بتقديم عدة توصيات.

الإطار المنهجي

الإطار المنهجي

الإطار المنهجي للدراسة:

1. إشكالية الدراسة و تساؤلاتها.
2. أسباب اختيار الموضوع.
3. أهداف الدراسة .
4. أهمية الدراسة .
5. نوع و منهج الدراسة.
6. أدوات الدراسة.
7. مجتمع و عينة الدراسة.
8. تحديد المفاهيم.
9. الدراسات السابقة

1. الإشكالية:

تعتبر العلاقات العامة نمط أساسي من أنماط الاتصال التنظيمي في المؤسسة و الهيئات بل و أصبحت نشاط الكثير منها مرهون إلى حد بعيد بقوة و فعالية العلاقات العامة، و هذا باعتبارها حلقة وصل بين المؤسسة و بين الجماهير التي تتعامل معها، إذ لا يمكن لأي مؤسسة أن تحقق أهدافها في غياب ثقة متبادلة بينها و بين جمهورها.

ومن الملاحظ أن نجاح الكثير من المؤسسات مرهون إلى حد كبير بقوة إدارة العلاقات العامة و بتنظيمها و بفعاليتها حيث نجد أن العلاقات العامة على اختلاف مجالاتها تولد اهتمام كبير خاصة لكل مؤسسة خدمتية لما لها من دور كبير في هيكلة الاتصال داخليا و خارجيا، كما أن دورها و مكانتها و أهميتها تختلف من مجتمع لآخر، فنجد المؤسسات الخدماتية على اختلافها بحاجة ماسة إلى وظيفة العلاقات العامة، التي تعتبر هذه الأخيرة أداة من أدوات المؤسسة الخدماتية و سبب من أسباب نجاحها، فهي وسيلة من وسائل تفاعل الجمهور و ذلك من خلال إطلاعه على أخبار المؤسسة و مختلف سياساتها، حيث أصبحت العلاقات العامة بمثابة الركيزة الأساسية في العملية الإدارية و التي يمكن أن تزيد من فعالية وحدات المؤسسة الخدماتية بتوفير عدة آليات منها فتح قنوات اتصالية مع الجمهور الداخلي و تفعيل التواصل بينها، وفي ظل زيادة أهمية كسب تأييد آراء جماهير المؤسسات الجزائرية، و من بين هذه الأخيرة نجد مؤسسة موبيليس التي عرفت العديد من التحولات خاصة غي ظل انفتاح السوق مع المتعاملين الخواص، وهذا ما يبرز خاصيتها إلى جهاز العلاقات العامة حتى تستطيع تحسين صورتها مع الجمهور الداخلي و الخارجي، و لمعرفة واقع هذه الوظيفة في مؤسسة موبيليس ارتأينا إلى إجراء دراسة ميدانية في إحدى فروعها في ولاية الجزائر.

و بالتالي الإشكالية الجوهرية لهذه الدراسة تقوم على معرفة مدى تطبيق العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية، و كذا معرفة الوسائل و الأنشطة و البرامج التي تعتمد عليها المؤسسة الخدماتية لتطبيق العلاقات العامة، أو بعبارة أخرى:

❖ ماهو واقع العلاقات العامة بالمديرية العامة لمؤسسة موبيليس؟

الإطار المنهجي

و قد تفرع من هذا التساؤل مجموعة من الأسئلة الفرعية التي جاءت كالتالي:

- ماهي أهم وسائل الاتصال التي تستخدمها العلاقات العامة في المديرية العامة لمؤسسة موبيليس؟
- ما تأثير العلاقات العامة داخل مؤسسة موبيليس؟
- هل تساهم العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة و تحقيق رضا الزبون؟
- هل العلاقات العامة للمؤسسة تتماشى مع الأهداف التي أقيمت من أجلها أم لا؟
- هل هناك عراقيل تواجه نشاط إدارة العلاقات العامة في المديرية العامة لمؤسسة موبيليس؟

2. أسباب اختبار الموضوع:

● أسباب ذاتية:

- _ ارتباط موضوع الدراسة بمجال تخصصنا، حيث تعمل العلاقات العامة على تجسيد الثقافة التنظيمية في المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها.
- _ فضولنا لمعرفة واقع العلاقات العامة داخل المؤسسة الخدمائية.
- _ الاهتمام و الميول الشخصي لدراسة هذا الموضوع.

● أسباب موضوعية:

- _ المكانة التي تلعبها العلاقات العامة كونها تعد من أهم الركائز الأساسية لنجاح و استمرار المؤسسة.
- _ قابلية هذا الموضوع للدراسة سواء من الناحية النظرية أو التطبيقية، وتوفر المراجع و المصادر الكافية التي تمكننا من إنجاز مذكرة تخرج في علوم الإعلام و الاتصال.
- _ المكانة التي تحظى بها العلاقات العامة داخل المديرية العامة لمؤسسة موبيليس.

الإطار المنهجي

3. أهداف الدراسة:

- __ تحديد أهم الوسائل الاتصالية المستخدمة للعلاقات العامة داخل المديرية العامة لمؤسسة موبيليس.
- __ معرفة مدى تأثير جهاز العلاقات العامة داخل المديرية العامة لمؤسسة موبيليس .
- __ تقييم مساهمة العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي و تحقيق هدف رضا الزبون.
- __ التأكد من أهمية تحقيق العلاقات العامة للهدف المرغوب فيه وراء التفكير في إقامتها.
- __ معرفة الصعوبات و العراقيل التي تصطدم بها إدارة العلاقات العامة في المديرية العامة لمؤسسة موبيليس.

4. أهمية الدراسة:

تعود أهمية الدراسة إلى أهمية العلاقات العامة بحيث تعتبر هذه الأخيرة ظاهرة مهمة للعديد من المؤسسات التي تتعامل مع الأفراد والجماعات، و بصفة خاصة تلك المؤسسات التي تمارس نشاطا أو تقدم خدمة، ولها ارتباط مباشر بالجمهور، و ما يجعل العلاقات العامة أداة هامة تساعد على تحقيق أهداف المؤسسات و يزيد من أهميتها كوظيفة إستراتيجية في المؤسسة الخدماتية هو دورها الداخلي و تأثيرها على مختلف علاقات العمل داخل المؤسسة، حيث لها دور من الناحية الإنتاجية و المر دودية العامة للمؤسسة و دورها أيضا مع الجمهور الخارجي.

5. نوع و منهج الدراسة:

يعد بحثنا من الدراسات الوصفية التي تهدف للوصول إلى معلومات دقيقة و كافية حول واقع العلاقات العامة في مؤسسة خدماتية. و للقيام بأية دراسة يجب الاعتماد على منهج معين يمكن الباحث من تنظيم أفكاره و معلوماته حول موضوع دراسة، فالمنهج يعرف على أنه ذلك الأسلوب الذي يستخدمه الباحث في دراسة ظاهرة معينة و الذي من خلاله يتم تنظيم الأفكار المتنوعة بطريقة تمكنه من علاج مشكلة البحث. و لذلك قد اعتمدنا في على استخدام منهج دراسة حالة الذي يعرف على أنه ذلك المنهج الذي يتجه إلى جمع البيانات العملية المتعلقة بأي وحدة، سواء كانت فردا أو مؤسسة، أو نظاما اجتماعيا و ذلك بقصد الوصول إلى تعليمات متعلقة بالوحدة المدروسة و بغيرها عن الوحدات المتشابهة.¹

¹ - محمد سرحان علي المحمودي، مناهج البحث العلمي، ط3، 2019، ص35-56.

كما يعرف منهج دراسة حالة على أنه أسلوب يقوم على جمع بيانات و معلومات كثيرة و شاملة عن حالة فردية واحدة أو عدد من الحالات بهدف الوصول إلى فهم أعمق للظاهرة المدروسة و ما يشبهها من ظواهر.

6. أدوات الدراسة:

- إن نجاح أي بحث علمي يرتبط بمدى فاعلية الأدوات التي استخدمت في جمع البيانات و التي تعرف على أنها الوسيلة التي يستعين بها الباحث لجمع البيانات اللازمة و المتعلقة بموضوع الدراسة، كما أن تطبيق هذه الأدوات بطريقة علمية و موضوعية يؤدي إلى التوصل إلى نتائج علمية تحيط بجميع جوانب الظاهرة المدروسة و قد اعتمدت في هذه الدراسة على:
- 1. الملاحظة العلمية (المباشرة):** اعتمدنا في دراستنا على الملاحظة المباشرة للتعرف على خلية العلاقات العامة في المديرية العامة لمؤسسة موبيليس، و كذا التعرف على طريقة تأدية وظائفها بغرض الحصول على معلومات دقيقة لتشخيص ظاهرة بحثنا.
 - 2. الاستبيان:** استخدمنا في بحثنا أداة الاستبيان التي تتماشى مع موضوع دراستنا و التي تعرف على أنها استثمار يصممها الباحث على شكل أسئلة مكتوبة يقوم المجيب بالإجابة عليها. بحيث قمنا بتقسيمها إلى خمسة محاور و هي كالتالي: محور البيانات الشخصية، محور عن مكانة العلاقات العامة بالمديرية العامة لمؤسسة موبيليس، محور حول الأنشطة التي تقوم بها العلاقات العامة من أجل تحسين صورة المؤسسة، محور الوسائل الاتصالية المستخدمة في العلاقات العامة داخل المديرية العامة لمؤسسة موبيليس، محور حول الصعوبات التي تواجه العلاقات العامة داخل المديرية العامة لمؤسسة موبيليس.
 - 3. المقابلة:** لتعزيز نتائج بحثنا دعمنا الاستثمار بأداة المقابلة كآلة لنا للبحث في الظاهرة المدروسة بغرض جمع البيانات و المعلومات اللازمة، و التي تكون على شكل محادثة أو حوار موجه بين الباحث من جهة و الأشخاص المعنيين بالبحث من جهة أخرى.¹

¹ - سعد سلمان المشهداني، مناهج البحث العلمي، دار الكتاب الجامعي، الإمارات العربية المتحدة، 2017، ص 94-119.

الإطار المنهجي

7. مجتمع وعينة الدراسة:

يعرف مجتمع الدراسة على أنه ذلك المجتمع الإحصائي الذي تجرى عليه الدراسة و يشمل كل أنواع المفردات.

فدراستنا المتمثلة في واقع العلاقات العامة في المديرية العامة لمؤسسة موبيليس يتمثل مجتمع الدراسة هنا في العاملين الموظفين في هذه المؤسسة، اعتماد على عينة قصديه. و بالنسبة للعينة بما أننا اعتمدنا على منهج دراسة حال توجب علينا اختيار العينة القصدية المتمثلة في خلية العلاقات العامة التي تتكون من 30 عامل.¹

8. تحديد المفاهيم:

أولاً: تعريف الواقع:

أ - التعريف اللغوي:

الواقع في اللغة معناه الحاصل في الواقع، و هو الشئ الموصوف بالواقع بمعنى الحصول و الوجود.²

ب - التعريف الاصطلاحي:

يعرف الواقع على أنه: " فهم أحوال الناس و الواقع المعاصر و الأحداث الجارية سواء كانت عامة أو خاصة، المعرفة حيثياتها و آثارها و وسائل حماية المجتمع من أضرارها".

كما أن الواقع هو: " خاصية لما هو معطى مجموع الأشياء و الحوادث الملموس (الماضية و الحاضرة) ".³

ت -ومن هنا نضع المفهوم الإجرائي الآتي: " الواقع هو حالة التحقق الملموس للظاهرة المدروسة ومحاولة معرفة مدى نجاعة العلاقات العامة داخل مؤسسة موبيليس.

¹ - محمد سرحان علي المحمودي، المرجع السابق، ص158.

² - علي بن هادية، القاموس الجديد الطلابي، معجم عربي، الشركة التونسية للتوزيع، تونس، 2007، ص209.

³ - عبد العزيز صالح، الإدارة العامة المقارنة، الدار العالمية الدولية للنشر و التوزيع، عمان، 2000، ص203.

الإطار المنهجي

ثانياً: تعريف العلاقات العامة:

أ - التعريف اللغوي:

إن المفهوم الذي يرمز إليه مصطلح العلاقات العامة يكون أكثر دلالة و أوفي غرضاً إذ عرفنا بدقة معنى المصطلح من خلال معرفة معنى الكلمتين "العلاقات العامة".

إن كلمة "العلاقات" تعني الصلات و الروابط و خيوط الاتصال بين الإدارة و العامة.

أما "العامة" يقصد بها عامة الناس، الشعب، جماهير متعاملة مع الإدارة و المؤسسة.¹

ب - التعريف الاصطلاحي:

أما اصطلاحاً فالعلاقات العامة هي: " مجموعة الجهود التي تبذلها أي منظمة من المنظمات بهدف ضمان الثقة و التفاهم المتبادل بين هذه المنظمات و الجمهور الذي تتعامل معه بمختلفة أنساقه فهي نشاط إداري و اتصالي.²

- كما عرف قاموس علم الاجتماع العلاقات العامة، على أنها: "بناء يضم نظريات و تكتيكات تفيد في دراسة و تحديد العلاقات ما بين المؤسسة و جماهيرها.³
- و هنالك تعريف آخر يرى أن العلاقات العامة هي " نشاط إداري و اتصالي يستخدمه مهنيون في العلاقات العامة، في بناء سمعة المؤسسة و مساعدتها على النجاح من خلال البرامج البنائية. الوقائية. و تصحيح ما يطرأ على هذه السمعة من أوضاع خاطئة، من خلال البرامج العلاجية، التصحيحية، مستعملة في ذلك عملياتها المتمثلة في البحث و التخطيط و التنفيذ و المتابعة مع الالتزام بقيم الجمال و الأخلاق.⁴
- كما تعرف العلاقات العامة على أنها إحدى وظائف المؤسسة لتعريف جمهورها الداخلي (الموظفين) و جمهورها الخارجي (الزبائن و العملاء) بسياساتها و خدماتها من أجل زيادة الفهم و القبول و التعاون بينهما جميعاً فهي تهدف إلى تقوية الاتصال بين الإدارة و الموظفين داخل المؤسسة من جهة، و بين المؤسسة و المستفيدين من خدماتها من

¹ - عبد العزيز صالح، المرجع السابق، ص203.

² - سليمان فخري، العلاقات العامة، دار الكتاب و الطباعة للنشر، جامعة الموصل، العراق، 1981، ص34.

³ - صواريا لعراية، البعد الاتصالي لإستراتيجية التسويق في المؤسسة الاقتصادية، رسالة الماجستير، قسم العلوم الإعلام و الاتصال، جامعة قسنطينة، 2007\2008، ص32.

⁴ - علي برغوث، العلاقات العامة أسس نظرية و مفاهيم عصرية، معهد البحوث و الدراسات العربية، القاهرة، مصر، 2007، ص12.

الإطار المنهجي

جهة أخرى، ومن أهم الوظائف العلاقات العامة هو معرفة الرأي العام اتجاهها، بالإضافة إلى أنها صوت و صورة المؤسسة.¹

ت -التعريف الإجرائي:

العلاقات العامة هي: " معرفة السياسات و النشاطات المختلفة، التي يقصد من وراءها تحسين صورة المؤسسة من خلال إقامة علاقات مفعمة بالثقة و الاحترام المتبادل بين المؤسسة و الرأي العام المتمثل في جمهورها الداخلي (الموظفين) و الخارجي (المتعاملين معها).

ثالثا: تعريف المؤسسة الخدماتية:

أ - تعريف الاصطلاحي:

المؤسسة هي " عبارة من مجموعة من الأشخاص المنتظمين في شكل قانوني، و ضمن شروط واقعية معينة بغرض القيام بمهام محددة تهدف في مجموعها إلى تحقيق غايات وأهداف.²

كما يرى "داكر" بأن المؤسسة: "عبارة عن مجموعة بشرية متكونة من أشخاص يعملون معا لأداء مهمة مشتركة، و هي تتميز بخلاف التجمعات الاجتماعية التقليدية للمجتمع، للجماعة أو العائلة، بتصميم قصد ولا تعتمد على الطبيعة النفسية للإنسان ولا على حاجاته البيولوجية، و مع ذلك فقد صممت بصفاتها إنتاجه بشرية، لتدوم لمدة معتبرة".³

ب -التعريف الإجرائي:

قمنا بإجراء دراستنا في مؤسسة موبيليس و التي تعرف على أنها مؤسسة خدماتية تتكون من مجموعة أفراد يعملون بشكل قانوني، من أجل تقديم خدمات معينة في مجال الاتصالات بشكل رئيسي، بالاعتماد على مجموعة من الوسائل و الموارد و التجهيزات، و ذلك لتحقيق الأهداف المسطرة من طرف إدارة المؤسسة.

¹ -محمد جمال الفار، المعجم الإعلامي، دار أسامة للنشر و التوزيع، دارسة المشرق الثقافي، الأردن، 2010، ص224-225.

² - ناصر دادي عدون، الاتصال و دوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دار المجدية العامة، الجزائر، ص 6.

³ - فضيل دليو، اتصال المؤسسة، إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2003، ص19-20.

الإطار المنهجي

9. الدراسات السابقة:

أ - الدراسة الأولى:

تتمثل في رسالة الماجستير للطلبة كرمية إبراهيم، تحت عنوان "العلاقات العامة" في المؤسسة السياحية الجزائرية، دراسة حالة لوزارة السياحة.

- الإشكالية:

ما مكانة العلاقات العامة في المؤسسة السياحية الجزائرية؟ وما مدى مساهمتها في صناعة الثقة مع جماهيرها؟

- التساؤلات:

1. ما موقع العلاقات في المؤسسة السياحية؟
2. ماهي مهام و وظائف العلاقات العامة في المؤسسة السياحية؟
3. ما مدى مساهمة العلاقات العامة في التخطيط الإستراتيجي بالمؤسسة السياحية؟
4. ما مكانة العلاقات العامة إلكترونية في المؤسسة السياحية؟
5. ما مدى مساهمة العلاقات العامة في صناعة الثقة بين المؤسسة السياحية و جماهيرها؟

- نتائج الدراسة:

خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي:

1. إدارة العلاقات تبقي دون المكانة اللائقة بها على المستوى التنظيمي، فموقع العلاقات العامة مازال لم يرقى للموقع الاستراتيجي خصوصا على مستوى المؤسسات تحت وصاية وزراء السياحة.
2. موظفي إدارة العلاقات العامة لوزارة السياحة وأجهزتها قليل جدا عكس الديوان الوطني للسياحة الذي يحتوي على الكم الهائل من الموظفين القائمين بالعلاقات العامة.
3. نقص الأجهزة و المعدات المتوفرة لممارسة العلاقات العامة و إنجاز برامج خاصة بها.
4. الميزانية المخصصة لإدارة العلاقات العامة غير محددة و غير كافية لممارسة العلاقات العامة.
5. محدودية المهام و الصلاحية الموكلة لإدارة العلاقات العامة لوزارة السياحة فهي لا تتجاوز المهام البروتوكولية و العلاقات مع وسائل الإعلام على أكثر حدود¹.

¹ - كرمية إبراهيم، العلاقات العامة في المؤسسة السياحية الجزائرية، دراسة حالة لوزارة السياحة، رسالة الماجستير، قسم علوم و الاتصال، جامعة الجزائر، 2004-2005.

الإطار المنهجي

6. إدارة العلاقات العامة في وزارة السياحة وأجهزتها لا تقوم بإنجاز بحوث و دراسات للمساهمة في صنع القرار.
7. دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات محدود في المؤسسة السياحية.
8. إدارة العلاقات العامة لا تستخدم التكنولوجيا الجديدة للإعلام و الاتصال إلى بشكل محدود.
9. العلاقات العامة بالمؤسسة السياحية تساهم بقسط وافر في صناعة و تعزيز الثقة مع جماهيرها المختلفة¹.

ب - الدراسة الثانية: بعنوان "واقع العلاقات العامة في المؤسسات الخدمائية"

دراسة حالة جامعة محمد خيضر - بسكرة- من إعداد الطالبة "نابتي خليفة"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية، تحت إشراف د/ عبد الرحمان برقوق- السنة الجامعية 2007/2008.

- الإشكالية:

ما هو واقع العلاقات العامة في الجامعة؟

- التساؤلات:

1. ما شكل تنظيم العلاقات العامة بالجامعة؟
2. ما موقع نشاط العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للجامعة؟
3. ما مكانة مسؤول العلاقات العامة؟ وفي أي مستوى من السلم الإداري يمارس نشاطه؟
4. ماهي وسائل الاتصال التي تستخدمها العلاقات العامة لاتصالها في المؤسسة الخدمائية؟
5. هل العلاقات العامة للمؤسسة تتماشى مع الأهداف التي أقيمت من أجلها أم لا؟

- نتائج الدراسة:

حيث خلصت الدراسة إلى أهم النتائج العامة التي يمكن أن ندرجها كالتالي:

1. من خلال ما قدم فيها يخص شكل تنظيم العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية يتبين من أن الشكل التنظيمي الذي تتبعه إدارة العلاقات العامة في الجامعة يعتبر أسلوب اتصالي معين في التنظيم الإداري الحديث².

¹ - كرمية إبراهيم، العلاقات العامة في المؤسسة السياحية الجزائرية، دراسة حالة لوزارة السياحة، رسالة الماجستير، قسم علوم و الاتصال، جامعة الجزائر، 2004-2005.

² - نابتي خليفة، واقع العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية، دراسة حالة ، جامعة محمد خيضر-بسكرة-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، قسم علوم الإعلام و الاتصال، جامعة العربي بن مهيدي، 2007-2008.

الإطار المنهجي

2. أن مكانة القائم بالعلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة على أساس المنصب (أ) على أساس اختيار المسؤول له، و ليس على أساس التخصص الذي من المفروض يعتبر المعيار الوحيد لاختياره.
 3. أن معظم عمليات الاتصال ب جماهير المؤسسة الداخلية، تعتمد على وسائل الاتصال الشخصي، أكثر من اعتمادها على وسائل الاتصال العامة.
 4. أن نوع الاتصال الشخصي أكثر فاعلية تأثيراً و فاعلية من وسائل الاتصال العامة.
 5. أن هذه الوسيلة تتميز بقلّة المخصصات المالية لها.
- إن إدارة العلاقات العامة للمؤسسة (الجامعة) للأهداف التي أقيمت من أجلها، قد تحققت من خلال تحليل الجداول و لو كانت بطريقة بطيئة و يرجع ذلك حسب أغلبية المبحوثين حداثة هذه الإدارة بالجامعة و مقارنتها بالأعمال التي قامت بها من خلال نشاطاتها بالجامعة.

❖ أوجه الاختلاف و التشابه:

وعليه تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في اهتمامها دائماً بمحور العلاقات العامة و دورها في المؤسسة الخدمائية، كما اتفقت في وصف الظاهرة المدروسة و قياس واقع العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.

إذ ركزت الدراسة على الدور الذي تلعبه العلاقات العامة ضمن هيكلها التنظيمي في المؤسسة الخدمائية. جامعة بسكرة- ورغم اختلاف الدراسة في المجال ألزمني و الموضوعي، حيث أجريت الدراسة سنة 2007-2008، إلا أننا استفدنا كثيراً من هذه الدراسة و خاصة من حيث خطة البحث و إشكالية الدراسة، تليها الفرضيات، إضافة إلى الجانب النظري لها، وأدوات جمع البيانات، كما كشفت النتائج المتوصل إليها بعض الحقائق المتعلقة بممارسة العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.¹

¹ - نابتي خليفة، واقع العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية، دراسة حالة ، جامعة محمد خيضر-بسكرة-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، قسم علوم الإعلام و الاتصال، جامعة العربي بن مهيدي، 2007-2008.

الإطار المنهجي

ت -الدراسة الثالثة: بعنوان "العلاقات العامة في المؤسسة الصحية"

دراسة ميدانية بالمستشفى الجامعي- ابن باديس- قسنطينة- من إعداد الطالب ياسين مسيلي-
مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الاتصال و العلاقات العامة- تحت إشراف د/ صالح
بن نواره الموسم الجامعي 2008/2009.

- الإشكالية:

هل يوجد اهتمام خاص بالعلاقات العامة داخل المؤسسة؟

- التساؤلات الفرعية:

1. ما مدى مكانة العلاقات العامة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة الصحية الجزائرية؟
2. هل هناك متخصصون قائمون على نشاطات العلاقات العامة؟
3. ماهي مختلف الأساليب و الوسائل الاتصالية المستعملة في الإدارة العلاقات العامة؟
4. ماهي العراقيل التي تعد من فعالية نشاط إدارة العلاقات العامة في المؤسسة الصحية الجزائرية؟

- نتائج الدراسة:

- و خلصت هذه الدراسة بالوصول إلى استنتاجات عامة و نتائج مبنية على حقائق علمية و موضوعية مستقاة من الواقع الاجتماعي الميدانية:
1. لا يوجد جهاز مختص بالعلاقات العامة و إنما يوجد مكتب للإعلام و الاتصال توكل له المهام، مع الإشارة أنه ليس مرتبط مباشرة بالمديرية العامة، وهو ليس مناسب لمكانة العلاقات العامة
 2. توصل إلى أن مسؤول مكتب الإعلام و الاتصال لا تتوفر فيه شروط القائم بالعلاقات العامة.
 3. أن الإعلانات هي الوسيلة الأكثر استعمالا من طرف المستشفى لإعلام الأفراد بنشاطاته و تعليماته
 4. فهم العلاقات العامة بالنسبة لدى المسؤولين أو العمال هو فهم سطحيأتضح أن العلاقات العامة لازالت مهملة و لا تخطى بأهمية كبيرة ولا تحتل مكانتها التي تستحقها، كإدارة ضمن الهيكل التنظيمي للمستشفى.¹

¹ -ياسين مسيلي، العلاقات العامة في المؤسسة الصحية، دراسة ميدانية بالمستشفى الجامعي، -ابن باديس- قسنطينة-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الاتصال و العلاقات العامة، -2005، 2009

الإطار المنهجي

❖ أوجه الاختلاف و التشابه:

- و عليه تتفق هذه الدراسة مع دراستنا دائما بمحور العلاقات العامة في المؤسسة.
- إذ ركزت الدراسة على وجود إدارة العلاقات العامة واهتمامها بشكل جدّي في المؤسسة العلمية في المؤسسة العلمية في المؤسسة الصحية الجزائرية.
- و رغم اختلاف الدراسة في المجال الزمكاني و المتغير الثاني للدراسة و التي أجريت سنة 2008-2009 في ولاية قسنطينة، إلا أننا استفدنا كثيرا من هذه الدراية و خاصة من حيث خطة البحث و إشكالية الدراسة مع فرضياتها و أدوات جمع البيانات
- كما كشفت النتائج المتوصل إليها بعض الحقائق بممارسة العلاقات العامة بالمؤسسة¹.
- ث -الدراسة الرابعة: بعنوان "واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية"
- دراسة ميدانية ببلدية قسنطينة- من إعداد الباحثة عيواج عذراء- رسالة لنيل شهادة الماجستير، إشراف د/ أجغيم الطاهر، سنة 2008/2009.

- الإشكالية:

ماهو واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية؟.

- التساؤلات الفرعية:

1. هل تعمل الإدارة المحلية الجزائرية على تحسين صورتها مع الجمهور الداخلي و الجمهور الخارجي؟
2. هل تعاني العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية من مشاكل تضعف من مكانتها و دورها؟

- نتائج الدراسة

وقد خلصت هذه الدراسة إلى التوصل إلى النتائج الآتية:

1. توصلت الدراسة إلى دعم صحة هذه الفرضية و التي تدور حول وجود العلاقات العامة كجهاز إداري في المختص في الإدارة المحلية الجزائرية الاهتمام المستمر بالموظفين و تحقيق الاتصال الدائم بالمواطنين، حيث أن ظهور العلاقات العامة كمديرية في بلدية قسنطينة هو ظهور شكلي فقط، فهي غير مجسدة على أرض الواقع.

¹ - ياسين مسيلي، العلاقات العامة في المؤسسة الصحية، دراسة ميدانية بالمستشفى الجامعي، -ابن باديس- قسنطينة-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الاتصال و العلاقات العامة، -2009، 2005

الإطار المنهجي

2. أما خلية الاتصال التي افترضنا أن تعوض جهاز العلاقات العامة وجدنا أنه يشرف عليها مختصون و مؤهلون، و هي لا تتطلع بالمهام الأساسية للعلاقات العامة التي تتمحور حول الاهتمام المستمر بالموظفين و تحقيق الاتصال الدائم بالمواطنين.
3. إن الإدارة المحلية الجزائرية لم تستوعب بعد أهمية إيجاد الصورة الذهنية الجيدة عن الجمهور الداخلي حتى تضمن نجاحها و استقرارها مع البيئة المحيطة، فكيف لها إذن أن تعمل على تحسين تلك الصورة و باستعمال مختلف الأنشطة الاتصالية المساعدة على تحقيق ذلك الغرض.
4. حول المشاكل التي تعاني منها العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية و التي تضمن من مكانتها و دورها و التي من أهمها:

أن العلاقات العامة لا تزال قيد الإهمال و لا تكتسي أهمية بالغة ولم تحتل بعد المكانة اللازمة التي تسمح لها من أداء أدوارها و وظائفها على أكمل وجه، بالإضافة إلى مشكل غياب المختصين و المؤهلين في الاتصال في الإدارة المحلية الجزائرية و سيطرت البيروقراطية عليها، والذي من خلالها إهمال شؤون المواطن و نقص الاهتمام بمشاكل و شكاوي الموظفين و المواطنين على حد سوى، إضافة إلى ضعف استعمال الوسائل الاتصالية الحديثة في ميدان العلاقات العامة.

❖ أوجه الاختلاف و التشابه:

و عليه تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في اهتمامها بمحور العلاقات العامة في المؤسسة، إذ ركزت الدراسة على واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية، ورغم اختلاف الدراسة في المجال الزمكاني و المتغير الثاني للدراسة و التي أجريت في ولاية قسنطينة، إلا أننا استفدنا كثيرا من هذه الدراسة.¹⁹

¹⁹ - عيواج عذراء، واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية، دراسة ميدانية ببلدية قسنطينة، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير، سنة 2009/2008.

الإطار النظري

الفصل الأول: مدخل العلاقات العامة.

تمهيد

المبحث الأول: مفهوم و نشأة العلاقات العامة.

المطلب الأول: مفهوم العلاقات العامة.

المطلب الثاني: نشأة و تطور العلاقات العامة.

المطلب الثالث: أسس و مبادئ العلاقات العامة.

المطلب الرابع: أهمية العلاقات العامة.

المبحث الثاني: أهداف العلاقات العامة و وظائفها.

المطلب الأول: أهداف العلاقات العامة.

المطلب الثاني: وظائف العلاقات العامة.

المطلب الثالث: جمهور العلاقات العامة.

المطلب الرابع: وسائل الاتصال في العلاقات العامة.

المبحث الثالث: إدارة و تسير العلاقات العامة.

المطلب الأول: دوافع الاهتمام بالعلاقات العامة.

المطلب الثاني: تنظيم جهاز العلاقات العامة.

المطلب الثالث: مشاكل العلاقات العامة.

المطلب الرابع: عوامل نجاح العلاقات العامة.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

أصبحت العلاقات العامة ضرورية في كافة المؤسسات و المنظمات و الهيئات على اختلاف أنواعها و نشاطاتها، بحيث لا يمكن الاستغناء عنها في أي مؤسسة أو منظمة كانت، وهذا نظرا لأهميتها الكبيرة في تحقيق أهداف المؤسسة، و تلعب العلاقات العامة دورا هاما في تحسين صورة المؤسسة و سمعتها أمام الرأي العام، و كذا تمتين العلاقة بينها و بين جمهورها الداخلي و الخارجي على أساس الثقة و التفاهم من خلال الاتصال الدائم معه لكسب تعاطفه و تأييده، مما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة و يحقق نجاحها.

ولكن بالرغم من الأهمية البالغة التي تتميز بها العلاقات العامة ألا أنها تحتاج إلى توضيحا أكثر و هو الأمر الذي سنتناوله في الفصل الأول من خلال تناول مفهومها لإزالة الغموض.

كل هذه الموضوعات و غيرها من الموضوعات مثل الوظائف و الأهداف و كذا الوسائل و جمهور العلاقات العامة بالإضافة إلى تنظيم جهاز العلاقات العامة و دوافع الاهتمام بها، تمثل مدخلا نظريا هاما لابد من التعرض إليه للفهم الجيد للعلاقات العامة.

المبحث الأول: مفهوم و نشأة العلاقات العامة.

المطلب الأول: مفهوم العلاقات العامة.

اختلفت التعريفات التي أعطيت لمفهوم العلاقات العامة، و يرجع ذلك إلى الاختلاف في الفلسفات التي ينطلق منها المفكرون في تعريف العلاقات العامة، لذا لم يتم التوصل لتعريف جامع و مانع لها.

أ - لغة: العلاقات العامة مكونة من مصطلحين هما: العلاقات و العامة.

-العلاقة: جمع علاقات و علائق، وهي رابطة بين شخصين أو شيئين

-العامة: جمع عوام، وهي الصيغة مؤنث العام، يقصد بها عامة الناس.¹

ب - اصطلاحا: عرف المعهد البريطاني العلاقات العامة بأنها: "جهود مخططة و مستمرة تهدف إلى إقامة تفاهم دائم بين المؤسسة و جمهورها"²

و جاء في قاموس أوكسفورد تعريف العلاقات العامة الآتي: "العلاقات العامة هي الفن القائم على أسس عملية لبحث أنسب طرق التعامل الناجحة المتبادلة بين المنظمة و جمهورها الداخلي و

¹ - معجم اللغة العربية المعاصرة، أحمد مختار عمر، عالم الكتب، القاهرة، 2008، ص 1538-1557.

² - سعاد راغب الخطيب، مبادئ العلاقات العامة، دار البداية ناشرون و موزعون، عمان، 2009، ص 25-35.

الخارجي لتحقيق أهدافها مع مراعاة القيم و المعايير الاجتماعية و القوانين و الأخلاق العامة بالمجتمع".¹

أما مجلة الأخبار العلاقات الدولية فتتظر للعلاقات العامة على أنها: "وظيفة تقوم بها الإدارة في تحديد سياسات المنظمة مع بذل جهود معتبرة لتنفيذ هذه السياسات".

وتعرف موسوعة المعارف البريطانية العلاقات العامة على أنها: "نشاط يسعى لتحسين الصلة و تمتين العلاقة بين هيئة ما، مهما كانت طبيعتها و الجمهور المرتبط بها".

و ترى الجمعية الدولية للعلاقات العامة بأنها: "وظيفة إدارية مخططة و مستمرة تقوم بها المنظمات و الهيئات بهدف كسب تأييد جماهيرها المستهدفة عن طريق تقييم اتجاهات الرأي العام لتحقيق التعاون و خدمة المصالح المشتركة".²

و عرف اللقاء العالمي الأول لجمعيات العلاقات العامة و الذي عقد في الولايات المتحدة الأمريكية العلاقات العامة بأنها: "فن تحليل الاتجاهات و توقع نتائجها و نصح قيادات المنظمة و تنفيذ برامج مخططة تخدم كلا من المصلحة الخاصة و الصالح العام".³

وتعرف العلاقات العامة من قبل الجمعية الفرنسية للعلاقات العامة بأنها: "الجهود المبذولة من طرف فريق ما لإنشاء علاقات مبنية على أساس الثقة و استمرارها بين أعضائه وبين الجماهير الأخرى".⁴ ويعرفها الدكتور "إبراهيم إمام" بأنها: "فن التعامل مع الناس، و السعي لنيل ثقتهم و تأييدهم، و كسب رضائهم بالمعاملة الحسنة المبنية على الصدق".

أما "محمود محمد الجوهري" رئيس جمعية العلاقات العامة العربية فيعرفها بأنها: "مجموعة مسؤوليات الأجهزة المختلفة في الدولة للوصول إلى ثقة جمهورها الداخلي و الخارجي، وذلك بالأداء الفعال وفقا للتخطيط السليم".⁵

¹ - عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة، رؤية معاصرة، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2005، ص32.

² - عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة و العولمة، دار جرير للنشر و التوزيع، عمان، 2005، ص31-32.

³ - طاهر مرسى عطية، فن و علم العلاقات العامة، دار النهضة العربية للنشر و التوزيع، القاهرة، 1994، ص17.

⁴ - عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة و العولمة، مرجع سابق، ص 58.

⁵ - عبد الناصر أحمد جردات، أسس العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، 2009، ص22-23.

وهناك تعريف إجرائي للعلاقات العامة وهو كالاتي: "إن العلاقات العامة هي وظيفة إدارية تساعد المنظمات في تحديد أهدافها و تحقيقها، ويمارس رجال العلاقات العامة العمليات الاتصالية مع الجماهير الداخلية و الخارجية التي تتعامل معها المنظمة لخلق علاقات جيدة و تحقيق الانسجام وتطلعات المجتمع".¹

المطلب الثاني: نشأة وتطور العلاقات العامة.

على بداية القرن العشرين أخذت العلاقات العامة تبرر كنشاط هام تحرص عليه الشركات و المؤسسات الكبرى التي تعنى بتعزيز الصلات بزبائنهم، والتي تحرص إبراز صورة مشرقة لها في المجتمع. وكان التنافس الحاد بين الشركات على استقطاب الزبائن عاملا مؤثرا في المجتمعات الحديثة. و يرى "جوزيف دومنيك" بأنه يمكننا تتبع نشاط العلاقات العامة إلى الأيام الخوالي، حيث يمكن الرجوع إلى التقارير و الملاحظات الحربية التي أعدها يوليوس قيصر، و منها يمكن أن نستكشف أن تحقيقه للنصر كان من خلال العلاقات الشخصية و العامة السياسية. وكذلك كانت الكنيسة و نقابات التجار و الضياع خلال العصور الوسطى يمارسون نوعا من العلاقات العامة، بشكل أكثر وضوحا حتى الثورة الأمريكية. إذ كان الوطنيون (الأمريكيون) واعيين بالدور الهام الذي يمكن أن يلعبه الرأي العام في الحرب مع إنجلترا، و بناء عليه فإنهم خططوا لنشاطاتهم، و على سبيل المثال فإنهم خططوا لإحداث حفلة شاي يوسطون لجذب انتباه الجمهور، واستخدموا هذه الرموز مثل شجرة الحرية التي يمكن ملاحظتها بسهولة و تساعدهم في تصوير قضيتهم بشكل إيجابي.

وقد استخدم كتاب طهرون أمثال "صمويل آمر و توماس بين" و "بنجامين فرانكلين" الدعاية السياسية لجذب الرأي العام إلى جانبهم.

وفي عهد رئاسة "أندرو جاكسون" و الذي لم يكن رجل اتصال ناجح انطلقت العامة السياسية إذ اعتمدت على صحفي سابق و هو "أموس كبندول" ليكون السكرتير الصحفي و يتولى شؤون العلاقات العامة ويساعده في قضيته.

وقادت الثورة الصناعية إلى إنتاج الجملة Mass Production إلى استهلاك الجملة Mass Consumption مما ساعد في نمو الأعمال التجارية. و معها بدأت تشكل الاحتكارات العملاقة في مجالات سكة الحديد والفولاذ والنفط. و مال الكثير من الشركات إلى إهمال مصالح المستهلك بحثا على المزيد من الأرباح. ومع نهاية القرن التاسع عشر ارتفع أعداء الجمهور لهذه الشركات و ممارساتها. و

¹ - محمد الجمال راسم، معوض عياد خيرت، إدارة العلاقات العامة (المدخل الاستراتيجي)، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2005، ص37.

بدأت الصحف في الكشف عن فسادها و عدم شفقة هذه الشركات في ممارساتها مع عملها و جسعها مع زبائنها، و مع ازدياد الهجوم على الشركات إبتدات هذه في توظيف خبراء اتصال لمواجهة هذا الهجوم.

و يمكننا أن نرجع تاريخ تكتيكات العلاقات العامة الحديث إلى العقد الأول من القرن العشرين. حيث يعتبر "إيفي لي" و هو رائد العلاقات العامة.¹

إذ قام عام 1903 بافتتاح مكتب للإشهار مع "جورج باركر"، و بعد سنوات قليلة أصبح "إيفي لي" ممثلاً لشركة الفحم و لسكة حديد بنسلفانيا. و حينما حصل إضراب في صناعة الفحم فإنه أصدر "إعلان المبادئ" و به دشن مفاهيم الانفتاح و الأمانة في التعامل مع الجمهور ليمثل نقط تحول من وكلاء الصحافة في القرن التاسع عشر إلى العلاقات العامة في القرن العشرين.

و كان مستشارا لروكفلر و استطاع أن ينجز مفهوم "إنسانية الأعمال التجارية" و أبرز أن العلاقات العامة هي أكثر فعالية حينما تؤثر في المستخدمين و الزبائن و أعضاء المجتمع، و بأن العلاقات العامة يجب أن تكون من الإدارة العليا.

ظهر بعد الحرب العالمية الأولى رائدان في مجال العلاقات العامة و هما "كارل بايوير" و "أدوار بيرنايس" الذي أصدر أول كتاب في العلاقات العامة بعنوان "بلورة الرأي العام"، و الذي نشر عام 1923، و أما "بايوير" فقد أنشأ مؤسسة للعلاقات العامة و التي مازالت أكبر مؤسسة للعلاقات العامة في العالم. و عادت النظرة السلبية التي تنتسح بالريبة و عدم الثقة بالأعمال التجارية في أمريكا مرة أخرى أثناء فترة الكساد التي شهدتها أمريكا في نهاية العشرينات و بداية الثلاثينات من هذا القرن. و لذا فإن الكثير من الشركات بدأ يؤسس أقسام علاقات عامة فيها.

و قامت الحكومة الاتحادية الأمريكية كذلك باستخدام العلاقات العامة للتعامل مع الظروف الاقتصادية السيئة. حيث قدم "فرانكلين روزفلت" برنامج الإصلاح New Deal مترافقا مع حملة ترويجية ليكسب قبول الجمهور له. و كذلك كشفت الحكومة دور العلاقات العامة أثناء الحرب العالمية الثانية وذلك بإنشائها مكتب المعلومات الحربي.

و قد حدثت تغييرات جمة في المجتمع الأمريكي بانتهاء الحرب العالمية الثانية مما أدى إلى نمو هائل في العلاقات العامة.

¹ - صالح خليل أبو أصبع، العلاقات العامة و الاتصال الإنساني، دار الشروق للنشر و التوزيع ، فلسطين، 1998، ص89-93.

و تمت العلاقات العامة خلال الثلاثين سنة الماضية نموا هائلا لتصبح كما رأى "دومينيك" بأنها "عصر العلاقات العامة" إذ أن هذه المهنة نمت نموا هائلا في الولايات المتحدة، ففي عام 1950 كان عدد المشتغلين فيها 19000 شخص و أصبحوا في عام 1988 نحو 170000 شخص.

و أصبح حوالي 80% من أكبر ثلاثمائة شركة للعلاقات العامة. و تأسست عام 1947 جمعية العلاقات العامة الأمريكية و التي أصدرت دستورها عام 1947.¹

ومع زيادة تكلفة الإعلان فإن الشركات باتت تنظر إلى دور العلاقات العامة كبديل أقل تكلفة.

ويمكن القول أن هذا النمو الذي شهدناه في الولايات المتحدة قد عاصره نمو مماثل في الدول الصناعية الأوروبية، التي عاشت ظروفًا مشابهة و استفادت كذلك من التجربة الأمريكية في مجال العلاقات العامة.

و قد عرفت العلاقات العامة في مصر منذ الخمسينيات في هذا القرن و لعل "إبراهيم إمام" هو هذا المجال إذ أصدر كتاب (العلاقات العامة و المجتمع) عام 1957 و قام بتدريس العلاقات العامة لطلبة الصحافة بجامعة القاهرة في الفصل الدراسي الثاني في العام الدراسي 1957-1958، و هكذا كان كتاب "إبراهيم إمام" هو مقدمة دخول علم العلاقات العامة إلى الوطن العربي.

وقد تأخر انتشار العلاقات العامة في الوطن العربي، إذ بدأت في الستينات من هذه القرن، و لعل التأخر في دخولها يعود إلى مايلي:

1. أن الوطن العربي كان يخضع للاستعمار و كانت الإدارة الاستعمارية لا يعينها الجمهور ولا مصالحه ولا فتح قنوات اتصال ذات اتجاهين معه.
 2. التأخر في إنشاء معاهد التدريب الإداري و التنمية الإدارية، و التي بدأت تهتم بالعلاقات العامة باعتبارها أحد أنشطة الإدارة.
 3. التأخر في الوعي بأهمية الاتصال ذي الاتجاهين بين المؤسسات و الشركات و الإدارات الحكومية من جهة و بين الجمهور من جهة أخرى... وغيرها.
- و على أية حال فقد شهد الوطن العربي خلال العقود الثلاثة الأخيرة ازديادا في إدراك أهمية العلاقات العامة.

¹ - صالح خليل أبو أصيب، العلاقات العامة و الاتصال الإنساني، نفس المرجع، ص 89-93.

و بدأت الشركات و الإدارات الحكومية بإنشاء أقسام للعلاقات العامة فيها، و ازدادت الكليات الجامعية في أنحاء الوطن العربي التي تدرس العلاقات العامة كتخصص، بالإضافة إلى تدريس مادة العلاقات العامة في كليات التجارة و إدارة الأعمال، و تنتظر أن تنمو هذه المهنة في السنوات القادمة.¹

المطلب الثالث: مبادئ و أسس العلاقات العامة.

هنالك عدة من الركائز و المبادئ التي يسترشد بها المشتغلون في العلاقات العامة وتتلخص هذه الأسس في الآتي:

- البدء من داخل المؤسسة و العمل على إيجاد تفاهم متبادل بين المؤسسة و جميع العاملين بها و العمل على تماسك الجمهور الداخلي و تدعيم روح الجماعة و التعاون داخل المؤسسة.
- مراعاة الصدق و الأمانة في شرح كل ما يصدر عن المؤسسة حرصا على كسب ثقة الجمهور و رضاه حتى تنجح المؤسسة و تدوم طويلا.
- التمسك بالأسلوب المهني و التمسك بالأهداف الخاصة بالعدل و اتساق القول و العمل وإتباع المبادئ و القيم الأخلاقية الرفيعة في كل التصرفات.
- الابتعاد عن اتخاذ موقف دفاعي عند تغطية المساوئ أو أوجه التعقيد لأن ذلك يضرب ستارا من التضليل و يحجب الحقيقة و يعرقل وضوح الرؤية.
- إظهار الحقائق في صراحة و وضوح حرصا على كسب ثقة الجمهور و ذلك لأن إخفاء الحقائق إذا نجح بعض الوقت فإن هذا النجاح مؤقت و سرعان ما تنكشف الحقيقة و يفقد الجمهور ثقته في المؤسسة كذلك فإن إخفاء الحقائق يترك المجال للصائدين في الماء العكر إلى نشر الإشاعات و الأخبار الكاذبة التي تضر بالصالح العام للمؤسسة و بليلة أفكار جماهيرها.
- المساهمة في رفاهية المجتمع و تقدم أفراد أكثر من مجرد تحقيق أكبر كسب مادي و هذا بعمل على كسب تأييد الجمهور داخل المؤسسة و خارجها.
- التعاون مع المؤسسات الأخرى و الاتفاق على الخطوط العريضة في محيط العلاقات العامة حتى يتحقق لها جميع النجاح.
- إتباع مناهج البحث العلمي المبنية على المنطق و التحليل الموضوعي في حل أي مشكلة حتى يمكن الوصول إلى قرار سليم مبني على الواقع.²

¹ - صالح خليل أبو أصبع، العلاقات العامة و الاتصال الإنساني، نفس المرجع، 1998، ص89-93.

² - www, Admical_ Org

كما يعتمد القائمون بالعلاقات العامة في أي مؤسسة على مؤسسة على مجموعة من المبادئ و الأسس المتمثلة في:

أ - المسؤولية الاجتماعية:

من واجبات المؤسسة أن تكون عنصرا نافعا في المجتمع، بحيث تقوم عليها مسؤولية خدمته العمل على تقدمه و تحقيق رفاهيته، و تلبية كل رغبات و ميولاته فالعلاقات العامة تساهم في رفع مستوى معيشة الأفراد كتقديم المنح و المستلزمات الدراسية، و الإعلانات و القيام بالأبحاث و الدراسات لمعالجة مشاكل المجتمع و منه فهي تعمل على تحقيق المصلحة العامة و الخاصة معا للمؤسسة، و في حالة تعارض هاتين المصلحتين تتدخل العلاقات العامة للتوفيق بينهما و تقديم الحلول الممكنة.¹

ب - تقديم المعلومات الصحيحة في المؤسسة و كشف الحقائق للجمهور:

إن الإدارة الحديثة تعمل في شفافية و وضوح و لا تخفي عن الجمهور الداخلي و الخارجي المعلومات و الحقائق التي بحيث إذ التزمت المؤسسة بالعمل الصريح و تجنب السرعة استطاعت كسب الجمهور و أبعاد الشكوك التي قد تؤدي إلى ظهور الشائعات فتضر المؤسسة و لا تخدم مصالحها.

ج - إتباع المنهج العلمي في العمل:

يقتضي هذا المبدأ إتباع المنهج العلمي لدراسة المشكلات التي قد تواجه المؤسسة، و محاولة حلها قصد الوصول إلى قرارات سليمة في الأخير و ذلك بإتباع طرق المنهج العلمي.

د - خلق الثقة لدى الجمهور و كسب تأييده.

ه - العلاقات العامة تبدأ من داخل المؤسسة.

و - الطابع الديمقراطي للعلاقات العامة.

و قد توصل خبراء الإعلام و العلاقات العامة إلى مبادئ تخدم العلاقات العامة الناجحة في المؤسسة أهمها:

- الاهتمام بالجانب الإنساني: فعلى المشتغلين بالعلاقات العامة التقيد بالجانب الإنساني في كل عملياتهم، مكرسين جهودهم إلى خدمته، و هذا سيكون له أثره العميق على جماهير المؤسسة.
- مناسبة الرسالة الإعلامية للجماهير: على المؤسسة أن تدرس أنواع جماهيرها وأن تكون الرسالة الاتصالية متناسبة تناسبا تاما مع مستوى و عقلية و آمال هذه الجماهير المستهدفة.

¹ - فخري جاسم سلمان، العلاقات العامة، دار الكتب للطباعة و النشر، بغداد، 1981، ص 68-69.

- مناسبة الوسائل الاتصالية المستخدمة للجماهير: لا يكفي أن تكون الرسالة الاتصالية أو الإعلامية متناسبة مع الجماهير بل يجب أيضا أن تختار الوسيلة الاتصالية أو الإعلامية المناسبة سواء من ناحية المستوى الثقافي و الاقتصادي و الأخلاقي و التطلعات الجماهيرية و خبراتهم السابقة.
- الوقت المناسب: يعتبر عامل الوقت من العوامل التي تساعد على نجاح العملية الإعلامية، فاختيار الوقت المناسب لنشر المادة الإعلامية من أهم المبادئ عند رسم الخطة الاتصالية للمؤسسة، و تظهر قيمة الوقت خاصة في بعض المناسبات المعنية، كون الوقت المناسب من أهم الضمانات التي تساعد على أهداف البرامج الاتصالية للمؤسسات.
- وضوح المادة الاتصالية: فيجب أن تكون المادة الاتصالية أو الإعلامية واضحة وضوحا ملقنا للأنظار، فإبراز المادة الإعلامية بشكل يثير الانتباه و تأكيد بعض جوانب هذه المادة يساعد على وصولها إلى عقول الجماهير و قلوبهم أيضا.
- أن يكون واضحا أن هدف المؤسسة خدمة المجتمع في النهاية: يجب أن تكون المادة الإعلامية مصاغة بصيغة مناسبة تؤدي إلى إعلام الجماهير أن في نشاط المؤسسة خدمة مؤكدة للمجتمع وأن المؤسسة في ماضيها و حاضرها و مستقبلها حريصة على ذلك كل الحرص.
- التقويم: إن الأسلوب العلمي يهتم أن تتم عملية التقويم عقب كل برنامج أو خطة اتصالية و هذا بغية تدارك الأخطاء و الاستفادة من نتائجه في خطط المستقبل¹.

¹ - د- محمد مصطفى أحمد، الخدمة الاجتماعية في مجال العلاقات العامة، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، 2003، ص228-232.

المطلب الرابع: أهمية العلاقات العامة.

صار نشاط العلاقات العامة في العالم اليوم قوة هائلة و كبيرة لعل مؤسسة نظرا لما له من قدرة على التأثير في الجماهير و تعديل اتجاهاتهم و تحسين العلاقات و تعزيزها، فهذه القوة الحديثة كالطاقة الذرية و البخار و الكهرباء ينبغي أن تشغل للتعمير و الإنشاء و البناء لا للتدمير و التخریب.¹

و قد اتضحت الحاجة إلى العلاقات العامة على أثر التغيرات و التطورات الكبيرة و الملموسة التي شهدتها المجتمعات بصفة عامة و المؤسسات بصفة خاصة و التي أسهمت في تطور هذه الوظيفة و زادت من أهميتها نتيجة للمسؤوليات الكبيرة التي تؤديها دعامة أساسية من دعائم الإدارة في أي منظمة مهما كان نشاطها على أساس أنها جزء أساسي من نشاط المنظمات التي تهدف إلى الفوز بثقة الجمهور و الرأي العام² فبدون العلاقات العامة يظل نشاط إدارة المنظمات في واد و الرأي العام في واد آخر، و نجاح المنظمات في أداء أعمالها و مزاولة نشاطها على وجه يكون بالاستعانة و الاستناد و الاعتماد على تعاون جماهيرها، و تأييدهم و تعاملهم معها.

ولا تأتي ذلك من فراغ بل يجب أن يعمل على تقديم أفضل الخدمات لهم و الإطلاع على آرائهم و توطيد علاقاتهم معهم، و هذا ما يتضح في قول "Lincoln Abraham": "لاشي يحقق مع الرأي العام ولاشي يستطيع النجاح بدونه."³ و المقصود بالرأي العام هنا (الداخلي و الخارجي). و يمكن توضيح أهمية العلاقات العامة فيما يمكن أن تحققه للإنسان و المجتمع و المنظمات و الهيئات بصفة عامة من النواحي الآتية:

- العلاقات العامة هي التي تهیی الرأي العام لتقبل أفكاره و آراء جديدة و إيجاد جمهور يؤيده و يساند الهيئات و المنظمات و المؤسسات بما يقوي الروابط بين هذه الهيئات و الجماهير و يوفر تعاونا بينهما و يساعد على تماسك المجتمع.
- توضيح العلاقات العامة للهيئات و التنظيمات و المؤسسات و الاتجاهات الحقيقية للجماهير وكذا رغباتهم و احتياجاتهم، وهذا التوضيح يساعدها على إحداث تعديلات مناسبة في سياستها و مخطط عملها بما يتماشى مع رغبات هذه الجماهير و يحقق النفع لهم و للهيئات معا.

¹ - سهير جاد، وسائل الإعلام و الاتصال الإقناعي، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، 2003، ص226.

² - هناء حافظ البيدي، العلاقات العامة و الخدمة الاجتماعية، أسس نظرية و مجالات تطبيقية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2001، ص41.

³ - علي الباز، العلاقات العامة و العلاقات الإنسانية و الرأي العام، مكتب الإشعاع الفنية، مصر، 2003، ص78.

- تحقق العلاقات العامة التكيف الإنساني اللازم بين الأجهزة و الهيئات و بين الجماهير.
- تعمل العلاقات العامة على غرس و دعم المسؤولية الاجتماعية بين الجماهير مما يساعد المجتمع و التنظيمات على التغلب التي تواجهها، لأن المشاركة الجماهيرية لا تجعلها في عزلة عن الجماهير.¹
- تقوم العلاقات العامة بتدعيم كل من شأنه الحفاظ على العلاقات الطيبة و ترسيخها و تجنب و إزالة ما يعكر صفو التفاهم بين المؤسسة و جماهيرها.
- تقوم العلاقات العامة بتعليم و تثقيف الجماهير الداخلية و الخارجية من خلال إعطائها و تزويدها بمعلومات لها قيمة تعليمية.
- تعمل على تشيد الرضا و تأييد الجماهير للمؤسسات. ² ولا تقف أهمية العلاقات العامة عند هذا الحد فقط بل تمتد لتشمل عدة اتجاهات الجماهير الداخلية و الخارجية للمنظمات.
- فوظيفة العلاقات العامة اتجاه الجمهور الداخلي (العمال) جد مهمة وهي ضرورة قصوى، ذلك أنها تعمل على إيجاد روح الانتماء و الولاء لدى العاملين و السعي لإشباع الحاجة الاجتماعية و الاقتصادية و النفسية للعاملين و محاولة إيجاد الحلول لمشاكلهم.
- أما فيما يخص الجمهور الخارجي أهميتها من خلال ما تؤديه العلاقات العامة من خدمات و ما تقدمه من أخبار و بيانات عنها و عن نشاطاتها و كل ما يتعلق بنظامها في العمل أو كيفية التعامل معها فضلا عن سعيها إلى تحقيق السمعة الطيبة للمؤسسة و رسم الصور الذهنية الممتازة عنها لدى الفئات المتعاملة معها من الخارج على أساس المعلومات و الحقائق الصادقة.³

¹ - هناء حافظ البدوي، المرجع السابق، ص 43..

² - سهير جاد، المرجع السابق، ص 222-225.

³ - سمير حسن منصور، مناهج العلاقات الاجتماعية من منظور الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1997، ص 23-24.

المبحث الثاني: أهداف العلاقات العامة و وظائفها.

المطلب الأول: أهداف العلاقات العامة.

الأهداف هي النتائج النهائية التي ترغب المنظمة في تحقيقها، و يمكن إجمال أهداف العلاقات العامة كالآتي:

1. تحقيق السمعة الطيبة للمنظمة و تدعيم صورتها الذهنية: وتهدف أنشطة العلاقات العامة إلى توطيد سمعة المنظمة باعتبار أن السمعة الطيبة هي إحدى الدعائم الأساسية التي يقوم عليها كيان المنظمة.

و تعتبر الصورة الذهنية للمنظمة من أحسن المؤشرات على نجاح المنظمة أو فشلها، لأنها مقياس لقدرة الإدارة على تحقيق مسؤولياتها الاجتماعية اتجاه المجتمع.

2. المساعدة في ترويج المبيعات: تلعب العلاقات العامة دوراً مساعداً لنشاط التسويق في الترويج عن منتجات الشركة سواء المحلية أو المنتجات الجديدة، فبالنسبة للمنتجات الحالية يكون دور العلاقات العامة في ترويج المنتجات الهامشية التي يزيد تكاليف إعلانها عن المتحصل من مبيعات و بالتالي فعن طريق برامج توطيد السمعة يمكن ترويج و تسويق تلك المنتجات.

3. كسب تأييد الجمهور الداخلي: كما سبق القول فإن العلاقات العامة يجب أن تبدأ من داخل المنظمة، أي أن يكون هناك تفاهم متبادل بين جماهير المنظمة الداخلية، وأن تعمل العلاقات العامة على إشعار العاملين بأهميتهم داخل المنظمة، و هنا نجد أن دور العلاقات العامة يبرز في تنمية الشعور بالانتماء للمنظمة، و الاستقرار الوظيفي و تقرير المنظمة لعمل الأفراد و تحقيق الذات لهم.

و تستعين العلاقات العامة في ذلك بوسائل الاتصال الداخلي و البرامج التعليمية الداخلية و تشجع الأنشطة الثقافية الداخلية و الرحلات الترفيهية و الرياضية، و مساهمة في حل المشكلات الخاصة بالعاملين.

و قبل ذلك كله توفير الاستقرار في العمل و توفير ظروف عمل مناسبة و أجواء عادلة وإلى غير ذلك من الأمور الهامة.¹

¹ - علي فرجاني، العلاقات العامة و استراتيجيات الاتصال، دار أمجد للنشر و التوزيع، عمان، 2017، ص28-29.

4. كسب ثقة الجمهور الخارجي: ينطوي هدف العلاقات العامة على إقامة و تدعيم العلاقات الطيبة مع جماهير المنظمة المتصلة بها، و لذلك يعتبر كسب ثقة الجمهور الخارجي من أهم أهداف أنشطة العلاقات العامة المتصلة بها داخل أي منظمة أن تقوم بتحديد أهم الجماهير المتصلة بها و تسعى إلى تدعيم علاقاتها معها و العمل على إرضائها.¹

المطلب الثاني: وظائف العلاقات العامة.

هناك عدة متغيرات طرأت على فلسفة العمل في مجتمع ككل، و على واقع كل هيئة على وجه الخصوص، و قد تجمعت هذه المتغيرات كي تؤكد حقيقة أساسية و هي أن وظيفة العلاقات العامة لم تعد وظيفة كمالية يمكن الاستغناء عنها و أنها وظيفة حتمية لا غنى عنها لأية مؤسسة أو هيئة أو منظمة تبغي أن تحقق مبرر وجودها أولاً ثم استمرارها في المجتمع ثانياً. ومن بين هذه المتغيرات التي طرأت على سبيل المثال أن الناس أصبحوا أكثر علماً و ثقافة من ذي قبل و بالتالي زادت قدراتهم على المشاركة في صنع القرارات التي تتعلق بصياغة قواعد الحياة في المجتمع، و على ذلك فإن المجتمع مطالب بالتعرف على فئات جمهوره المختلفة نحو الطريقة أو الفلسفة التي وضعها لنفسه، و هذا الأمر لا يأتي إلا بالاتصال الدائم و المتبادل مع أصحاب الاتجاهات

إن المجتمع المعاصر أصبح مجتمع المنظمات، فكل فرد ينتمي إلى المنظمة بل وأكثر من منظمة، فقد أصبح الفرد يستمد جزءاً كبيراً من كيانه أو الهيئة التي ينتمي إليها، فعلى ذلك فإن كل منظمة ينبغي أن تسعى إلى غرس قيم الانتماء و الترابط بينهما و بين أعضائها من خلال إمدادهم بالمعلومات المتجددة التي تتعلق بأهدافها و أساليبها في العمل وبرامجها و القائمين عليها من ناحية، ومن ناحية أخرى معرفة ردود أفعال أعضائها اتجاه ما تتخذ من خطوات و ما تنتج من

ويرى "بيرنيز" أن للعلاقات العامة ثلاث وظائف أساسية هي: إعلام الناس وإقناعهم وإدماجهم مع بعضهم البعض. ووظيفة الإدماج وظيفة هامة للعلاقات العامة التي تسعى إلى تكييف الناس وإلى إدماج الأفراد و الجماعات و فهم المجتمع، و فهم الناس أساساً في ظل المجتمع التنافسي، والمعرفة هامة لكل فرد للتعامل مع الجمهور، ومن خلال العلاقات العامة يمكن للفرد أو الجماعة أن يضمن القرارات العامة مستندة إلى المعرفة و الفهم.²

¹ - علي فرجاني، العلاقات العامة و استراتيجيات الاتصال، المرجع نفسه، ص 28-29.

² - محمد منير حجاب و سحر محمد وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، المدخل العام، المدخل البيئي، المدخل الإداري، دار الفجر، القاهرة، 1995، ص 52.

وقد اختلفت المنظرون و الباحثون حول الوظائف التي يمكن أن تقوم بها العلاقات العامة، فنجد الجمعية الأمريكية للعلاقات العامة قد حددت عدة وظائف أساسية لها صنفتها على النحو التالي:¹

- كتابة التقارير و البيانات الصحفية و الكتيبات و نصوص برامج الراديو و الخطب و برامج الأفلام و مقالات المجلات و الصحف التجارية و إنتاج المواد الإعلامية و الفنية.
- تحرير النشرات العمالية و الصحفية و تقارير المساهمين و سائر المخاطبات الموجهة من الإدارة إلى كل أفراد المؤسسة و الجماهير الخارجية.
- الاتصال بالصحافة و الراديو و التلفزيون و كذلك المجلات و الملاحق الأسبوعية و محرري الأقسام التجارية بهدف إثارة اهتمامهم لنشر الأخبار و الموضوعات التي تتعلق بالمؤسسة.
- مواجهة الجماعات المختلفة للتحدث إليها من خلال لقاءات طبيعية و إعداد خطب للغير و تخصيص متحدث باسم المؤسسة و تقديم المتحدثين في الحفلات و الاجتماعات العامة.
- إنتاج التقارير الخاصة و الكتيبات و مواد الاتصال المصورة و دوريات المؤسسة و إخراجها على نحو فني يتفق مع الذوق العام.
- وهناك فريق آخر من الكتاب و الأخصائيين وجدوا أن وظائف العلاقات العامة في المؤسسة تحدد من خلال ثلاث محاور هي:²

أ - وظائف بالنسبة لإدارة المؤسسة: و تشمل

- مد الإدارة العليا للهيئة أو المؤسسة برد فعل سياستها على فئات الجماهير المختلفة.
- مساعدة و تشجيع الاتصال بين المؤسسات الإدارية العليا و المستويات الإدارية الأخرى، وكذا الاتصال بين المستويات الإدارية الدنيا و المستويات الإدارية العليا.
- تعمل العلاقات العامة على تنسيق العمل بين الإدارات المختلفة حتى يتحقق الانسجام بين هذه الإدارات و بينها و بين جماهيرها الداخلية و الخارجية.

ب - وظائف بالنسبة للمؤسسة كوحدة: و تشمل:

- تزويد المؤسسة بكافة المعلومات و البيانات التي تعبر عن اتجاهات الرأي العام، وكذلك التطورات و التغيرات التي تحدث على الرأي العام.
- حماية المؤسسة من هجوم تتعرض له بسبب نشر أخبار غير صحيحة عنها أو ترويج شائعات تؤثر على سمعتها.
- التأكد من سياسة المؤسسة و أهدافها و نشاطها لتجد الاهتمام الكافي من جماهيرها المختلفة.

¹ - إدوارد بيرينزو آخرون، العلاقات العامة فن، ترجمة وديع فلسطين و حسين خليفة، دار المعارف، القاهرة، ص 13.

² - علي عوجة، دراسات في العلاقات العامة و الإعلام، عالم الكتب، القاهرة، 1985، ص 18-20.

ت وظائف بالنسبة للجماهير النوعية: و تشمل:

- مساعدة الجماهير على أفكار سلمية عن المؤسسة حتى تبني رأيها على أساس هذه الحقائق
- التأكد من أن جميع الأخبار التي تنتشر على الجماهير صحيحة وكاملة.
- تعريف المؤسسة سياسة المؤسسة أو الهيئة وما يحدث فيها من تعديلات أو تغييرات و العمل على إقناعه بها حتى يتقبلها و يتعاون معها.

و حين يرى البعض الآخر أن وظائف العلاقات العامة تنحصر فيما يلي:

- تقديم النصح و المشورة فيما يتعلق بعمل المطبوعات ذات المضمون المميز الذي يعكس مكانة المؤسسة في المجتمع الذي يزاول فيه أعماله مثل التقارير السنوية و غيرها، كذلك يدخل ضمن المجتمع نطاق هذه الوظيفة قيام العامة بالاتصال بوسائل الإعلام من دور النشر و الصحافة و التلفاز و الإذاعة و ترتيب كافة الإجراءات اللازمة و الكفيلة بإيصال صوت المؤسسة إلى الجمهور سواء من خلال الصحفي أو التقرير الصوري....الخ.
- الإشراف على تخطيط و تصميم و تنفيذ أية حملات للإعلان و التنسيق معها لإخراج الحملة الإعلانية بالصورة المناسبة.
- المشاركة الفعالية في مشاريع التنمية الاجتماعية و الأنشطة كافة التي تستهدف تحقيق الرفاهية للمواطن.

و يذهب العديد من الباحثين و الكتاب الذين درسوا تنظيمات العلاقات العامة أن هناك خمس وظائف للعلاقات العامة وهي تنحصر في:¹

- البحث: تقوم العلاقات العامة بجمع وتحليل وبحث ودراسة اتجاهات الرأي العام لجماهير المؤسسة أو الهيئة، و معرفة آراءهم واتجاهاتهم حتى يمكن الحصول على حقائق صحيحة.² و تدرس العلاقات العامة كذلك التطورات المستمرة التي تحدث في الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية و السياسية، و تقوم كذلك ببحث و تحليل و تلخيص جميع المسائل التي تهم الإدارة العليا ورفعها إليها.
- التخطيط: يقوم جهاز العلاقات العامة برسم السياسة العامة للمؤسسة، ورسم السياسة و البرامج الخاصة بالعلاقات العامة في إطار السياسة العامة للمؤسسة و خططها، في ضوء البحوث والدراسات التي يقوم بها الجهاز، و ذلك بتحديد الأهداف و الجماهير المستهدفة، و تصميم

¹ - محمد بهجت كشك، العلاقات العامة و الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003، ص48-50.

² - محمد بهجت كشك، العلاقات العامة و الخدمة الاجتماعية، المرجع نفسه، ص48-50.

البرامج الإعلامية، من حيث التوقيت و توزيع الاختصاصات على الخبرات و تحديد الميزانية تحديدا دقيقا.

- الاتصال: الاتصال يعني القيام بتنفيذ الخطط و الاتصال بال جماهير المستهدفة، وتحديد الوسائل الإعلامية المناسبة لكل جمهور، و عقد المؤثرات، وإنتاج الأفلام السينمائية و الصورة و الشرائح و الاحتفاظ بمكتبة تضم البيانات التاريخية و إقامة الحفلات، و إعداد المهرجانات و المعارض و المباريات المختلفة، و تنظيم الندوات والمحاضرات والأحاديث والمناظرات.¹
- التنسيق: تعمل العلاقات العامة على التنسيق بين المختلفة لتحقيق التفاهم بينها، كما تعمل كحلقة اتصال وأداة تنسيق بين الموظفين والشخصيات المختلفة، وبين المستويات الدنيا العليا، كما تنسق بين إدارة التسويق المستهلكين، و إدارة المشتريات و الموردين و المؤسسة و حملة أسهمها.
- التقويم: و يقصد به قياس النتائج الفعلية لبرامج العلاقات العامة، و القيام بالإجراءات الصحيحة لضمان فعالية البرامج و تحقيقها لأهدافها.²

المطلب الثالث: جمهور العلاقات العامة.

إن نشاط جهاز العلاقات العامة مرتبط أساس بالجمهور، إذ يعتبر هذا الأخير عاملا مهما في نجاح هذه النشاطات، لذا تعيين على العلاقات العامة تحديد و تعريف جماهير المؤسسة التي تتعامل معها، قصد إبراز أهمية كل فئة و شريحة، وتحديد أولويات و سياسات التعامل، و كذا مستويات و نوعية البرامج المستخدمة، باعتبار أن كل فئة و نوعية من الجماهير تتطلب أنماطا من التعامل و الاتصال وفقا لتنوع سماتها و احتياجاتها.

و يعرف "حسين خير الدين" الجمهور على أنه: "عبارة من جماعة من الأفراد تقع في محيط نشاط معينة تؤثر عليها و تتأثر بها".

كما يعرف "ليوناردو فليب" الجمهور على أنه عبارة عن مجموعة من الأفراد تربطهم علاقات ما تحت تأثير موقف ما، أو نشاط مشترك بحيث يعبر عن ذلك الاهتمام الذي يؤثر في سلوكهم.³

ويمكن القول أن الجمهور هو مجموعة واعية من الأفراد، لهم اتجاهات مختلفة و يتميزون بوجود صلات و روابط مشتركة في الهدف و المصالح، و التي يعمل جهاز العلاقات العامة على كسب تأييدهم و خلق الصورة الذهنية المثلى لديهم، والقيام ببحوث دراسات لمحاولة معرفة اتجاهات وآرائهم أو التنبؤ بها لوضع سياسة علاقات عامة تتماشى و أهداف المؤسسة.

¹ - مختار التهامي، إبراهيم الداوقي، مبادئ في العلاقات العامة في الدول النامية، دار المعرفة، 1980، ص43.

² - إبراهيم وهي فهد، كنحو عبود، العلاقات العامة و إدارتها، مدخل وظيفي، مؤسسة الوراق، عمان، 1999، ص239-283.

³ - Damille Maisonneuve, Jean-François Lamarche et Yves St-Amand, les relations publiques dans une société en mouvance, presse de l'université, 3eme édition, Québec, 2004, p 356 .

ويقسم خبرات العلاقات العامة نشاطهم إلى مستويين، مستوى الداخلي الذي يشمل على النشاطات والسياسات الموجهة للجمهور الداخلي من إدارة المؤسسة و موظفيها، و المستوى الخارجي الذي يضم مختلف النشاطات التي من شأنها كسب ثقة و ودّ كل الجماهير الخارجية التي تتعامل معها المؤسسة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

أولاً: الجمهور الداخلي للعلاقات العامة:

وهي الجماهير المرتبط مباشرة بالمؤسسة، و التي تتعامل معها بصفة دائمة في مختلف الأعمال الروتينية، و يشمل كل من:

1. المؤسسون:

و هم الأشخاص المبادرين في إنشاء المؤسسات، حيث يقدمون بوضع الاستراتيجيات و السياسات التي تمشي وفقها المؤسسة، و تحديد الأهداف المستقبلية التي تسعى المؤسسة ككل لتحقيقها، كما تقع عليهم المسؤولية الأولى المنجزة عن هذه الخطط، كما يعتبرون الممثلون الرسميون عن المؤسسة لدى الجماهير الخارجية.

وتقوم إدارة العلاقات العامة بالاتصال بالمؤسسين بصفة دورية، لإطلاعهم بنسبة تقديم الأعمال و النتائج المتوصل إليها، و كذا المشاكل أو العوائق التي من شأنها إعاقة نشاط المؤسسة، و ذلك بهدف اتخاذ القرارات اللازمة وإصدار التوجيهات و توصيلها للإدارة في الوقت المناسب لمواجهة هذه المشاكل و المحافظة على سيرورة و تقدم المؤسسة.

2. المساهمون:

و هم الأفراد المالكون لأسهم المؤسسة، و هم يقومون بانتخاب أعضاء مجلس الإدارة الذي يشرف على إدارة المؤسسة و متابعة أعمالها، حيث تزداد أهمية إدارة العلاقات العامة و حجم نشاطاتها بزيادة عدد المساهمين، إذ يتم إنشاء مرافق و مصالح جديدة تتماشى مع خطط وأهداف ونشاطات المؤسسة الجديدة.

3. العاملون:

تعتبر فئة العمال الركيزة الأساسية التي تقوم عليها المؤسسة، باعتباره العنصر الأساسي في العملية الإنتاجية، لذا تحرص إدارة العلاقات العامة على توطيد و تعزيز العلاقات بين الإدارة و موظفيها لتقوية إحساسهم بالانتماء الوظيفي، من خلال توفير¹

¹ - محمد بهجت كشك، العلاقات العامة و الخدمة الاجتماعية، المرجع نفسه، ص 48-50.

كل الظروف الملائمة لدفعهم إلى إعطاء مرد ودية أكبر، و تكوين صورة حسنة عن المؤسسة، باعتبارهم أحد ممثلي المؤسسة لدى الجمهور الخارجي.¹

وباعتبار أن الجمهور الداخلي هو المنطلق لعلاقات جيدة مع الجمهور الخارجي، فإن إدارة العلاقات العامة تسعى دائما إلى توطيد و تدعيم صلتها بالجمهور الداخلي، وخلق جو ملائم يساعد على تقوية الإحساس بالولاء و الانتماء إلى المؤسسة و الدفاع عنها، الأمر الذي شأنه ضمان الاستقرار الداخلي و القضاء على النزاعات الداخلية في المؤسسة، و ضمان تقدم واستمرارية المؤسسة.²

ثانيا: الجمهور الخارجي للعلاقات العامة:

يضم جميع الأفراد الخارجيين من المؤسسة و الذين يقيمون معها علاقات مباشرة أو غير مباشرة، و يتمثلون في:

1. الحكومة:

تعتبر حكومة الدولة التي تنشط فيها المؤسسة أول طرف تتعامل معها المؤسسة، حيث أن تأسيس أي مؤسسة كانت لا يتم إلا بناءا على تصريح خاص يصدر عن حكومة هذه الدولة، كما أن لسياسة الحكومة أثر كبير على نشاط المؤسسة بعد إنشائها، باعتبارها العامل المنظم الرئيسي للحياة الاقتصادية و الإدارية في المجتمع التي تعمل فيه المؤسسة، و على هذا الأساس فإن هذا إدارة العلاقات العامة تعمل على توفير لإدارة المؤسسة كل المعلومات المتعلقة بالسياسات الحكومية من خلال الالتزام بالقوانين المعمولة بها و المساهمة بتقديم الخدمات للمجتمع التي من شأنها ضمان استقرار الدولة من جهة أخرى.

2. العملاء:

إن استمرارية و تقدم أية مؤسسة مرتبط بمدى قوة و تماسك علاقات العملاء بها، لذلك يستوجب على إدارة العلاقات العامة الحرص على نسج علاقات وطيدة معهم، و توفير كل الظروف من أجل تحفزهم على التعامل مع المؤسسة، و ذلك من خلال معرفة رغباتهم و ميولاتهم و توفير تسهيلات و خدمات أو منتجات قادرة على الاستجابة لحاجاتهم.

3. الموردون:

²- فيكر اليسون، عبد الحكيم الخزامي، دليل العلاقات العامة، دار الفجر و التوزيع، القاهرة، 2004، ص211.

وهم الفئة التي تقوم بتزويد المؤسسة بمختلف التجهيزات و المعدات و المواد الأولية وغيرها، و ترتبط طبيعة و حجم هذا الجمهور و تعدده بطبيعة نشاط المؤسسة و حجمها، فكلما تعددت نشاطات المؤسسة و ازداد حجمها زاد عدد الموردين و اختلفت طبيعتهم، و باعتبار أن هذه الفئة الركيزة الأساسية لاستمرارية المؤسسة بالحصول على حاجاتها بالكيفية و الوقت المناسبين، فإن إدارة العلاقات العامة تعمل على تعزيز العلاقات الرابطة بين المؤسسة و الموردون الذين يتعاملون معها، و توفير كل التسهيلات التي من شأنها ضمان ثقتهم و ولائهم و دعمهم لها في الأزمات التي قد تتعرض لها.¹

4. المجتمع العام:

ويقصد به عامة الناس المكونين للمجتمع الذي تنشط فيه المؤسسة، حيث تعمل إدارة العلاقات العامة على إجراء بحوث و دراسات لمحاولة معرفة اتجاهات أفراد المجتمع و آرائهم و احتياجاتهم، لتوفير منتجات تتماشى و رغباتهم، و وضع سياسة علاقات عامة فعالة قادرة على كسب ثقتهم و ولائهم و وقفهم إلى جانبها في الظروف الاستثنائية التي قد تهدد استقرارها

إن علاقة الثقة بين المؤسسة و جمهورها الخارجي المبنية على المعرفة و التفاهم المتبادل من خلال إعلامه بكل ما يتعلق بسياسة المؤسسة و خططها و برامجها، و تبيان أهدافها و أنشطتها و فلسفتها لضمان شفافية أكبر مع هذا الجمهور، هي الركيزة الأساسية لبناء صورة ذهنية حسنة للمؤسسة، و التي من شأنها ضمان الاستقرار و الاستمرار، و كذا كسب ولاء و دعم هذا الجمهور في كل الظروف التي تمر بها المؤسسة، حيث لا يمكن لأية مؤسسة مهما كانت طبيعتها خدمتية أو إنتاجية الاستمرار في نشاطها و كسب مكانة لها في السوق إذ لم تحظى بثقة أو تأييد جمهور خارجي.²

المطلب الرابع: وسائل الاتصال في العلاقات العامة.

تستخدم إدارة العلاقات العامة وسائل اتصالية مختلفة لنقل رسائلها و إيصالها إلى جماهيرها ذات العلاقة و تم تصنيفها كالآتي:

¹ - فيكر اليسون، عبد الحكيم الخزامي، دليل العلاقات العامة، نفس المرجع، ص 211

² - فيكر اليسون، عبد الحكيم الخزامي، دليل العلاقات العامة، نفس المرجع، ص 211.

1. **الصحف:** تستخدمها إدارة العلاقات العامة في نقل الأخبار و الرسائل الإعلامية إلى جمهور المتعاملين معها في مختلف المستويات و الأنواع مع ضرورة جذب انتباههم وتحريك اهتمامهم مع خلق الرغبة لديهم للتعاون وإقامة الثقة فيها تقدمه المؤسسة وأخيرا مراقبة أثر هذه الوسيلة في تحقيق النتائج المطلوبة.
2. **المجلات:** مجلة المؤسسة دورية تصدرها الإدارة في المؤسسة الأعمال سواء كانت حكومية أو خاصة و هي أكثر أدوات العلاقات العامة شيوعا و انتشارا و مجلات المؤسسة نوعين:
 - مجلة المؤسسة الداخلية: تقوم بعض مؤسسات الأعمال بإصدار مجلات تخص أساسا العاملين فيها و يطلق عليها مجلات المؤسسات الداخلية، إلا أن توزيعها يمتد ليصل إلى الجماهير الخارجية ذات العلاقة بالمؤسسة و الجماعات والأفراد الذين تربطهم علاقة بالمؤسسة.
 - مجلة المؤسسة الخارجية: وهي تخص المؤسسات الكبيرة التي تقوم بإصدار مجلات للجمهور الخارجي و هي تحتوي على مواضيع تثير اهتمام الجمهور و تلبي رغباته و هي توزع توزيعا واسعا لدعم سمعة المؤسسة و صورتها الذهنية.
3. **مطبوعات المؤسسة:** هي مطبوعات خاصة يعدها متخصصون في العلاقات العامة لهم مستوى راقى في الإخراج الفني و هي تأخذ عدة أشكال.
4. **النشرات:** عادة ما تكون هذه النشرات الإعلامية تحتوي على بعض البيانات عن المؤسسة و مواقع عملها و الخدمات والسلع التي تقدمها، و تهتم العلاقات العامة بإخراج النشرات باعتبارها تتضمن إعلانات عن نشاط المؤسسة.
5. **الموجز المصور المطبوع:** و يحتوي هذا الموجز صورا ملونة أو مختارة بدقة كبيرة، البعض يتضمن رسوما توضيحية أو صور مأخوذة من عدة زوايا للسلعة وهو يوضع في أماكن معينة كالمعارض مثلا.
6. **الكتيبات:** تصدها المؤسسة على فترات متباعدة و تحتوي عن المؤسسة و خدماتها وأسواقها.¹
7. **الإذاعة و التلفزيون:**
 - **الإذاعة:** لقد شهد القرن العشرين منافسة جديدة للصحف تتمثل في الإذاعة وأصبح الكثيرون يطلقون عليها الصحافة المسموعة،¹ تعتبر الإذاعة وسيلة من الوسائل الحديثة التي تلعب دورا

¹ - رزيقة لقيصر، دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية بمؤسسة الأملاح، قسنطينة، 2006-2007، ص85-87.

هاما في التأثير على الجمهور، حيث أنها أصبحت جزءا من حياة الناس اليومية و تنبع أهميتها كونها تخاطب شرائح المجتمع، ويمكن لرجل العلاقات العامة الاستفادة منها بالاتصال بجمهور المؤسسة عن طريق إذاعة الأخبار و البرامج والندوات الإذاعية.

- **التلفزيون:** ومن أحدث وسائل الاتصال التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة للتأثير على الجماهير حيث أن عملية نقل المعلومات تكون بالصورة والصوت وبذلك تكون قادرا على التأثير في شعور الجمهور وإقناعهم أكثر من وسائل الإعلانات الأخرى، و يعتبر التلفزيون واحد من الوسائل السمعية والبصرية التي تعتمد بدرجة كبيرة الصورة المختلفة عن الصورة الفوتوغرافية، وقد تعدى دور التلفزيون من نقل الأخبار المصورة المسجلة ليصبح له القدرة فائقة على الإقناع والتأثير إلى درجة السيطرة².

8. الهاتف: وهو من أهم الوسائل الاتصال الشفوية، و يلعب أهمية خاصة في عقد الاجتماعات وتحديد المواعيد وإبلاغ الرسائل و الأخبار والبيانات لأداء العمل.

9. البريد: وذلك عن طريق إرسال الرسائل الخاصة، الكتيبات والنشرات والبطاقات... ويتم ذلك عادة إما بطريقة دورية أو عند الحاجة ويتم إرسال هذه المطبوعات بصفة شخصية حاملة اسم أو لقب الشخص المرسل إليه حتى يكون لها أثر طيب في النفوس المشتركين.

10. الندوات و الاجتماعات الرسمية: تعتبر هذه الوسيلة من أهم وسائل اتصال العلاقات العامة و الخاصة على مستوى الجمهور الداخلي للمؤسسة، و تنبع أهميتها باعتبارها تضمن الحوار و المناقشة في مواضيع رئيسية و ضرورية لحياة المؤسسة ومسيرتها و تطورها.

11. تنظيم الحفلات والدعوات الخاصة: قد تقوم الشركة ممثلة بإدارة العلاقات العامة حفلات ترفيهية خاصة بجمهور المؤسسة الداخلي، و قد تدعو المؤسسة أفراد مختارين من جمهورها الخارجي لحضور مثل هذه الحفلات وعلى إدارة العلاقات العامة استغلال مثل هذه الحفلات لعرض توجهات الشركة و طموحاتها وأهدافها عن الجماهير المشاركة في هذه الحفلات.

12. المعارض: قد تلجأ بعض المؤسسات إلى فتح معارض خاصة بها و ذلك لاستغلال مناسبة معينة مثل الأعياد أو عند حلول فصل معين حيث تقوم الشركة بترويج لمنتجاتها فيه وهنا على إدارة العلاقات العامة استغلال هذه المعارض للاتصال بالجمهور الذي يزور المعرض وتعرض عليه كل ما يهم المؤسسة من أخبار.

¹ - محمد عبد الفتاح محمد، العلاقات العامة بمنظمات الرعاية الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006، ص174.

² - فضيل دبلو، الاتصال مفاهيمه، نظرياته، وسائله، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2003، ص151.

- 13. الزيارات:** تعتبر الزيارات من المجالات الهامة التي تعمل فيها إدارة العلاقات العامة، إذ تعمل على تنظيم زيارات الجمهور لمواقع المؤسسة كما تشجعه على التعامل مع المؤسسة.¹
- 14. خدمات الإنترنت:** بحيث يتم الاعتماد عليها من قبل الشركات و المنظمات بمختلف توجهاتها كوسيلة للاتصال المستمر و التفاعل مع المستهلكين و المستثمرين و العاملين على نطاق محلي وإقليمي ودولي يمكن من خلالها تقديم أخبار فورية عن السياسات والمنتجات والتطورات المالية وتتيح للشركة والمؤسسات تحديد هذه المعلومات دقيقة بدقيقة.²

المبحث الثالث: إدارة و تسيير العلاقات العامة.

المطلب الأول: دوافع الاهتمام بالعلاقات العامة:

أشرنا فيما سبق إلى أن العلاقات العامة كنشاط قد مورست منذ القدم وقد مرت مراحل و خلال كل مرحلة من هذه المراحل كانت تبرز مجموعة العوامل تؤدي على تطور العلاقات العامة إلى أن برزت كعلم مستقل بذاته، ولعل أبرز هذه العوامل التي أدت إلى زيادة الاهتمام بها مايلي:

- 1. الثورة الصناعية:** مهدت الثورة الصناعية في أوائل التاسع عشر الفرصة لتطبيق مبادئ الإدارة العلمية، و ذلك لما نتج عنها من تطور هائل في أدوات الإنتاج، وأساليبه دارسات متعددة للوقت و الحركة وأمكن التغلب على مشكلة ندوة عوامل الإنتاج، و ظهرت الصناعات الضخمة التي استخدمت آلاف العمال و ملايين المستهلكين، فظهرت مشاكل بين صاحب العمل (مجلس الإدارة) و العمال داخل هذه المصانع و صاحب هذا التطور تكوين نقابات للعمال للدفاع عن مصالحهم اتجاه الإدارة العليا، وقامت الإضرابات من وقت لآخر احتجاجا على سوء المعاملة والمطالبة بتوفير ظروف عمل أفضل ونظم لدفع أجور تتناسب مع الجهد المبذول و بعدها زاد ضغط الرأي العام على جميع الشركات و المنشآت لإنصات العمال و تلبية مطالبهم، كل هذا كان نقطة البدء لإيجاد حلقة اتصال بين الإدارة و العمال كحاجة ملحة من أجل إيضاح وجهة نظر المنظمة و شرح كل ما يتعلق بسياساتها و إجراءاتها من جهة، ومن جهة ثانية إن ظهور الإنتاج الكبير أدى إلى تباعد المسافة المنتج و المستهلك، و بالتالي أدى إلى القيام بالإجراءات التالية:

أ - العمل على إيجاد مجموعة من الأفراد و المنظمات و مشاركتهم كوسائط لتسهيل توفير السلع لجميع المستهلكين من جهة، و لمساعدة وتمكين المنظمات المنتجة من

¹ - محمد عساف عبد المعطي، فالح صالح محمد، أسس العلاقات العامة، دار الحامد للنشر و التوزيع، بدون سنة، ص 90-98-102-107.

² - محمد جمال راسم، معوض عياد خيرت، إدارة العلاقات العامة مدخل استراتيجي، الدار المصرية اللبنانية، 2005، ص 273.

تصريف جميع سلعها المنتجة من جهة ثانية، و لتوثيق وربط العملاء بالمنشآت من جهة أخرى.

ب -العمل على إعطاء أهمية خاصة لإيجاد و إحداث علاقات طيبة مع الجماهير و كذا زيادة عدد الجماهير المتصلة بالمنظمات على اختلاف أنواعها.

كل هذه التغيرات التي رافقت الثورة الصناعية أدت في نهاية المطاف إلى إرضاء الجماهير أولاً وإلى تحقيق أهداف للمنظمة في نفس الوقت ثانياً باستخدام العلاقات العامة.¹

2. **زيادة عدة المنافسة:** كل النتائج التي انبثقت عن الثورة الصناعية و التغيرات التي أحدثتها من تطبيق لمبادئ الإدارة العلمية و التخصص و تقسيم العمل، أدت إلى التغلب على مشكلة ندوة عوامل الإنتاج، مما أدى إلى زيادة المعروض من المنتجات عن حجم الطلب عليها و تحول السوق من سوق بائعين (قلة المعروض) إلى سوق مشتريين، و هذا التطور أدى إلى زيادة حد المنافسة بين الشركات محاولة لإرضاء المستهلك وإشباع رغباته. ولم تقصر المنافسة بين الشركات فقط بل امتدت أيضاً إلى صناعات مختلفة، فمثلاً أصبحت هناك منافسة بين الصناعات الكيميائية و صناعة المنتجات، وكذا بين صناعة الورق و الزجاج و البلاستيك و خاصة في مجال التغذية و التغليف. وقد أدت حدة المنافسة بين الشركات إلى الاهتمام بإرضاء رغبات واحتياجات المستهلكين كأحد المجالات الأساسية لأي منظمة، وأخذها في المرتبة الأولى عند وضع وإعداد المشروع، وبدأت الشركات المختلفة تهتم بإقامة علاقات طيبة مع جماهير الشركة المتصلة بها و جماهير الرأي العام لكسب تأييد ثقة الجماهير و خلق صورة ذهنية جديدة للشركة في أعين الجماهير مقارنة بالشركات الأخرى.

3. **تزايد الوعي من جانب جماهير الرأي العام:** إن انتشار التعليم و الثقافة بين كافة أفراد المجتمع أدى إلى تزايد الوعي لديهم الذي دفع بدوره إلى ظهور الحاجة إلى المعلومات الصحيحة حول كافة المتغيرات المتعلقة بالقرارات و السياسات الخاصة بالدولة على مستوى المجتمع بكامله. وعلى صعيد المنظمة أو المنشأة نجد أن انتشار التعليم و تزايد الوعي أدت إلى تزايد الحاجة إلى المعلومات الكاملة عن السلعة وأكبر دليل على ذلك ظهور العديد من جمعيات المحافظة على مصالح المستهلك و حماية حقوقه ورفض التعامل مع الشركات التي تلجأ إلى سياسة الخداع و التضليل أثناء حثها على التعامل معها، و شراء سلعها وتقوم بإمدادهم بمعلومات

¹ - د بطرس حلاق، العلاقات العامة- مبادئ و إدارة، منشورات الجامعة الافتراضية السورية الجمهورية العربية السورية، 2020، ص12-13-14.

خاطئة عن منتجاتها سواء من خلال الإعلان أو البيانات المدونة على غلاف السلعة أو الحملات الإعلانية المضللة لذلك وانطلاقاً من هذه الناحية بالذات اتضح دور و أهمية العلاقات العامة في بناء جسر من الثقة و التفاهم بين المنظمة و جماهيرها من أجل شرح وإيضاح أبعاد القرارات و السياسات التي تتخذها بخصوص المنتجات التي ستقوم بتقديمها للجماهير ها.

4. **تطور وسائل الاتصال:** إن التطور الهائل الذي عرفته وسائل الاتصال الجماهيري عبر الزمن، من ظهور المذياع و التلفزيون جعل الأخبار آنية، وقد رافق تطور وسائل الاتصال الجماهيري تطور الصحافة من حيث أساليب الطباعة والموضوعات التي تغطيها، و ظهرت صحافة الملايين، هذا ما ساهم بشكل كبير في تقريب المسافات بين بقاع العالم المختلفة، و الاهتمام بالعلاقات العامة في المجال الدولي¹ وكسب تأييد الرأي العام العالمي، و في نفس الوقت انصب الاهتمام على المجال الداخلي سواء على مستوى المنظمات أو على مستوى المجتمع ككل.

5. **تزايد علاقات الاعتمادية:** يتميز العصر الذي نعيش فيه اليوم باليقين و الاعتمادية المتبادلة بين الأفراد و المنظمات المختلفة، فالأفراد في محاولتهم لإشباع احتياجاتهم الاقتصادية و الاجتماعية و الروحية أصبحوا يعتمدون إلى حد كبير على تعاون الآخرين سواء كانوا أفراد أو منظمات، فهم يعتمدون على المشروعات المختلفة لتوفير فرص العمل، وعلى المحافظة في توفير الطعام و الملابس وعلى الحكومة لإمدادهم بالمنافع و الحماية، منه العلاقات ذات الطبيعة الاعتمادية أدت إلى بروز أهمية العلاقات الإنسانية في الحياة المعقدة.

ومن جانب آخر فإن التنظيمات المختلفة تعتمد على الأفراد في إمدادها بالمهارات و الكفاءات المطلوبة في العمل، و المواد و الأسواق لمنتجاتهم الهامشية، مما جعل هذه العلاقة الاعتمادية المتبادلة بين الأفراد و التنظيمات المختلفة أدت إلى خلق وزيادة الاهتمام بالعلاقات العامة كفلسفة و وظيفة تحكم نشاط أي منظمة.

إذن كل هذه العوامل أدت إلى زيادة الاهتمام بالعلاقات العامة و ضرورة تواجدها في كل منظمة أو منشأة كجهاز إداري يعمل على إيجاد التوافق و الانسجام بين المنظمة و جمهورها الداخلي و الخارجي.²

¹ - د بطرس حلاق، نفس المرجع السابق ص 13-14.

² - د بطرس حلاق، نفس المرجع السابق ص 14-15.

المطلب الثاني: تنظيم جهاز العلاقات العامة.

1. تنظيم العلاقات العامة:

بات الأمر جليا أن العلاقات العامة نشاط اتصالي إداري علمي، وهنا يفرض أن يكون الجهاز القائم على العلاقات العامة جهازا قادرا على تحقيق الأهداف المطلوبة منه ومن خلال الأنشطة الثلاث الاتصالية والإدارية والعلمية.

وكي تحقق العلاقات العامة دورها بفاعلية يجب أن تكون إدارة العلاقات العامة ذات تنظيم فعال قادر على إنجاز مهماتها. و إن أي نمط تنظيم لإدارة العلاقات العامة مهما كانت تسميته (إدارة أو قسم أو جهاز أو غير ذلك) يجب أن يراعي مايلي:

أولا: العلاقات العامة جهاز يتبع الإدارة العليا في المؤسسة.

ثانيا: العلاقات العامة نشاط اتصالي يجب أن تسمح له مرونة التنظيم بالحركة و الاتصال المباشر بجمهوره الداخلي و الخارجي.

ثالثا: أن طبيعة أنشطته الاتصالية مختلفة و تحتاج إلى مهارات متعددة تحتاج إلى كوادر ماهرة في الاتصال و العلاقات الإنسانية لتنفيذها.

رابعا: طبيعة أنشطتها في التنبؤ والتخطيط و التعرف على طبيعة الجمهور وسمعة الشركة تحتاج إلى قسم البحوث والتخطيط.

وبناء على هذا فان البناء التنظيمي لجهاز العلاقات العامة يجب أن يشمل أقساما أو موظفين مختصين بما يلي:

- أ - قسم البحوث و التخطيط: وتكون اختصاصاته القيام بدراسة اتجاهات الرأي العام و التعرف على اتجاهات الجمهور نحو المؤسسة و منتجاتها و شكاويهم و احتياجاتهم و التخطيط لحملات العلاقات العامة وجمع المعلومات اللازمة.
- فالسلطة يجب أن تمنح فقط المراكز اتخاذ القرار (مراكز المسؤولية الوظيفية) و مما لا شك فيه أنه لا سلطة في غياب المسؤولية، و لا مسؤولية في غياب السلطة، فمنح السلطة لمن لا مسؤولية له يفتح مجالا للسب و سوء استخدام السلطة، كما أن تحميل المسؤولية لمن لا سلطة لهم يعني إحباطا و ظلما وظيفيا لا أساس و لا مبرر له و لإضفاء درجة من المرونة و المناورة في عملية اتخاذ القرار، فإن ثوب السلطة يجب أن يكون فضفاضاً إلى الدرجة التي بذلك.¹

¹ - صالح خليل أبو إصبع، العلاقات العامة و الاتصال الإنساني، دار الشروقي للنشر و التوزيع، عمان، 1998، ص 107-127.

الخطوة السادسة:

تحديد العلاقات الوظيفية بين الأقسام الوظيفية التابعة للعلاقات العامة، و بينها و بين الأقسام في الوحدات الإدارية الأخرى في المؤسسة كما يجب تحديد هذه العلاقات بين إدارة العلاقات العامة و غيرها من الإدارة الأخرى، و يمتد مفهوم العلاقات الوظيفية هنا ليشمل العلاقات الرأسية (Vertical Relations) وهي العلاقات الوظيفية هنا ليشمل العلاقات العامة بمن هم أعلى منها، و من هم دونها في الهيكل التنظيمي.

أما العلاقات الأفقية (Horizontal Relations) فهي التي تربط وظيفة العلاقات العامة بالوحدات الإدارية التنفيذية التي تقع معها على المستوى الإداري نفسه داخل المؤسسة. ويرى د. مختار التهامي و د. إبراهيم الداوقي أن أسلوب تنظيم العمل في إدارة العلاقات العامة يختلف من مؤسسة إلى أخرى بحسب أهدافها و أنشطتها و الجماهير التي تسعى إلى كسب تأثيرها و رضاها، و من هنا فليس ثمة تنظيم أفضل من تنظيم آخر، كما لا توجد أنماط معينة جاهرة صالحة للتطبيق في الأحوال كافة و استعراض التهامي و الداوقي¹. أساليب تنظيم العلاقات العامة التي يمكن إتباعها:

1. **الأسلوب الإعلامي:** يعني هذا الأسلوب بالدرجة الأولى توزيع مسؤوليات أقسام إدارة العلاقات العامة على أساس و سائل الإعلام المختلفة، تهتم كل واحدة منها بوسيلة من وسائل الاتصال مثل: قسم الصحافة، و قسم الإذاعة و التلفزيون و المحاضرات و قسم المعارض... الخ.
2. **أسلوب الاتصالات:** و يعني هذا الأسلوب بالدرجة الأولى بالاتصال بالجماهير المتعاملة مع المؤسسة و كذلك المعاملة مع المؤسسة و كذلك المعاملة فيها، و لذلك فإن ثمة إدارتين في الأسلوب هما:

إدارة العلاقات العامة الداخلية و الخارجية، حيث تهتم كل من الإدارتين بالاتصال بالفئات التي تغطي نشاطاتها، فإن العلاقات الداخلية تهتم بشؤون العاملين و الموظفين و المساهمين، بينما إدارة العلاقات العامة الخارجية بشؤون المستهلكين و الموزعين و الموردين و الجمهور العام، غير أن هذا الأسلوب لا يهمل الاتصال بوسائل الإعلام المختلفة خدمة لأغراض المؤسسة².

¹ - صالح خليل أبو إصبع، نفس المرجع، ص 109.

² - صالح خليل أبو إصبع، نفس المرجع، ص 116.

3. **الأسلوب المختلط:** وهو الأسلوب الذي يجمع بين الأسلوبين السابقين فيقوم بتوزيع الأعمال على الأقسام المتخصصة في في المؤسسة مثل أقسام التحرير و البحوث و الخدمات و التصوير و النشر.... من جهة كما لا يهمل، من جهة أخرى أسلوب الاتصالات فتعهد إلى أقسام أخرى¹ للاتصال بالصحافة أو الإذاعة و التلفزيون أو السينما أو المعارض، كما لا يهمل هذا الأسلوب الأخذ بفكرة العلاقات العامة الداخلية و الخارجية في تنظيم العمل.
4. **أسلوب تنظيم (إدارة) العلاقات العامة:** فقد تأخذ المؤسسة بالأسلوب المركزي في إدارة العلاقات العامة، أو بالأسلوب اللامركزي فيها، و أحيانا أخرى تجمع بين الأسلوبين لتخرج منهما بأسلوب آخر تلائم أعمالهم ووظائفها (التهامي و الداوقي 1980، 134، 135).

- أنماط إدارة العلاقات العامة:

ويرى د. ناجي معلا هناك ثلاثة أنماط لإدارة العلاقات العامة وهي: النمط الاستشاري والنمط التنفيذي والنمط المختلط.

أ - النمط الاستشاري:

و حيث تكون وظيفة العلاقات العامة استشارية إذ تهم كل الوحدات و تنتفع بخدماتها، وهذا يبرر أن يكون مكانها على أعلى مستوى إداري في المؤسسة لذا، يتم ربط الوظيفة بالمدير العام، و طبقا لهذا الوضع الاستشاري لوظيفة العلاقات العامة، فإن السلطة مدير العلاقات العامة تقتصر على تقديم المشورة و إبداء الرأي دون أن ينطوي ذلك على أية مضامين للسلطة التنفيذية و الحقيقية، أن هذا الوضع يقف بالدور الذي يمكن أن تلعبه العلاقات العامة عند الحد الذب يراه المدير العام مناسب فلهذا فإن هذا الدور يكون محددا برؤاه ووجهات نظره و موقفه من نشاط كالعلاقات العامة، و هنا يلعب النمط القيادي لهذا المدير دورا في تحديد مسارات العمل للعلاقات العامة.

ب - النمط التنفيذي:

أخذت الإدارة العليا في التوجه نحو إنشاء إدارات مستقلة للعلاقات العامة تعطي وضعاً تنظيمياً خاصاً لها و تمنح السلطة التنفيذية ما يكفي لاضطلاعها بمسؤولياتها، ويكون للعلاقات العامة سلطة إدارية على جوانب النشاط فيها كافة، ويطلق يدها في ممارسة صلاحيتها كافة بما يساعدها على تحقيق أهدافها بالسرعة الممكنة.

¹ - صالح خليل أبو إصبع، نفس المرجع، ص 116-117-118.

ج - النمط المختلط:

وطبقا لهذا النمط، يتم دمج نشاط العلاقات العامة مع أي نشاط آخر تقوم بأدائه إحدى إدارات المؤسسة و قد جرى العرف على دمج العلاقات العامة مع إدارة التسويق بالنظر لما تلعبه العلاقات العامة من دور أساسي في تسويق و ترويج الخدمة.

- أسلوب تنفيذ أنشطة العلاقات العامة:

إذا كانت العلاقات العامة تستهدف تحقيق السمعة الطيبة و مصالح الناس من خلال أنشطة المؤسسة و ذلك لتسهيل نجاحها و توسيعها، و كذا الحفاظ على المؤسسة و تعزيزها، وكذلك الحفاظ على سلامة العلاقات الداخلية في المؤسسة، فإن هذه الأهداف العامة تحتاج إلى من يحققها.

و تلجأ المؤسسات في العادة إلى واحد من الأسلوبين التاليين لتسيير أمور العلاقات العامة و هما:
أ - أن توكل المهمة إلى جهة خارجية من خبرات و مستشاري وكالات العلاقات العامة.
ب - أن تقوم المؤسسة داخليا بالقيام بالعلاقات العامة من خلال جهاز خاص يقوم بهذه المهمة.

ويرى "سام بلاك Sam Black" بأن الطرق التي يتم تنفيذها ببرامج العلاقات العامة في الأسلوبين السالفين واحدة و لكن لكل واحد من الأسلوبين السابقين مزاياه و عيوبه.

❖ مزايا استخدام الجهة الاستشارية للعلاقات العامة:

1. تكاليف العلاقات العامة مرتبط مباشرة بالأعمال التي يتم انجازها من قبل المؤسسة الاستشارية و هكذا فإن ميزانية العلاقات العامة يمكنها أن تختلف من سنة إلى أخرى حسب النشاطات المنجزة و هذا يؤمن فرصة للمؤسسات الصغيرة أن تنجز أعمالها بأقل التكاليف.
2. إن الجهة الاستشارية الخارجية لها خبرة واسعة من خلال تنوع خبراتها في التعامل مع الزبائن عديدين و هذا يعنى مقدرتها على معالجة المشكلات المعقدة.
3. إن مسؤولي المؤسسة الاستشارية مستقبليون وبذلك يمكن أن يقدموا نصائح غير متحيزة، وفي الغالب أن يتم الاستماع إلى النصائح من الخارج أكثر مما لو كانت من داخل المؤسسة.
4. إذا كانت نتائج الجهة الاستشارية الخارجية غير مرضية فمن السهل تغيير هذه الجهة وإلغاء التعاقد معها.¹

❖ عيوب استخدام الجهة الاستشارية للعلاقات العامة:

¹ - صالح خليل أبو إصبع، نفس المرجع، ص 118-119-120.

1. يمكن أن تكون لدى الجهة الاستشارية معرفة محدودة بسياسة المؤسسة وطبيعة عملها اليومي مما يستدعي أن تطلب تفصيلات و متابعة للتطورات المستجدة في المؤسسة.
2. يمكن أن يكون هناك عجز في متابعة عملياتها، وخصوصا إذا كانت الجهة الاستشارية تبدل موظفيها أو يسربون منها مما يفقد هذه الجهة القدرة على المتابعة مع تجدد كواردها.
3. تساؤلات وسائل الإعلام حول أنشطة المؤسسة لا يمكن في الكثير من الأحوال الرد من قبل الاستشاريين، بل يقدمون بإحالة الردود إلى إدارة المؤسسة.

وإذا كانت المؤسسة تفضل وجود جهاز داخلي للعلاقات العامة فإن ذلك أيضا له مزايا تتمثل

فيمايلي:

1. يتوحد كوارر العلاقات العامة في أهداف المؤسسة و مراميها وهذا مما يجعل الشخصي يشعر بأن له هدف شخصي في النجاح.
2. يمكن أن يتم الاتصال بوسائل الإعلام بدون الحاجة المستمرة إلى الرجوع إلى الآخرين.
3. إن موظفي العلاقات العامة أعضاء في المؤسسة ولذا فبإمكانهم التحرك بسهولة لتأسيس علاقات ودية مع جميع المستويات مما يسهل نشاطات العلاقات الداخلية و الحصول على المعلومات المطلوبة.
4. إذا كان حجم المؤسسة و ميزانيتها مناسبة فإن وجود جهاز داخلي متخصص يمكن أن يكون اقتصاديا و كفوءا و ذلك بتعين أخصائيين يمكنهم التعامل مع وسائل الإعلام و الجمهور.
5. إن وجود الجهاز داخل المؤسسة سيمكنه من معرفة مصادر الحصول على ما يلزمه من معلومات.
6. الجهاز الداخلي للعلاقات العامة، يحكم صلته و قربه من الأفراد و ما يجري داخل المؤسسة من أحداث، يستطيع اتخاذ الأجراء اللازم لإصدار أية أخبار أو معلومات بسرعة وفي الوقت المناسب و تعتبر سرعة الرد و الاستجابة لمقتضى الحال من أهم الخصائص التي يتصف بها نظام العلاقات العامة الفعال.¹
7. إن مسؤول العلاقات العامة، يحكم الاختصاص و التخصص و الإلمام بالجوانب الأساسية لمسؤوليات وظيفته، يستطيع التحدث أو الكتابة إلى أية جهة يريد، سواء كانت داخل المؤسسة أو خارجها لأن الجميع يفترض أن يقدروا طبيعة وظيفته ودوره.

¹ - صالح خليل أبو إصبع، نفس المرجع، ص 120-121.

8. وجود جهاز متخصص للعلاقات العامة يتيح لهذا الجهاز تركيز جهود و توجيهها إلى حاجات ومتطلبات المؤسسة، بخلاف الوضع في حالة الاعتماد على جهاز خارجي للعلاقات العامة، حيث تكون جهوده موزعة بين المؤسسات كافة التي تتعامل معه.
9. جهاز العلاقات العامة الداخلي يحكم وجوده في الموقع، يكون قادرا على إعطاء المثل الحي على ما تعنيه وظيفة العلاقات العامة داخل المؤسسة فهو يستطيع أن يطور لنفسه من الأساليب و الأدوات و أن يعمل من الأنشطة ما يكفي لجعل كل موظف داخل المؤسسة، بل و الجمهور الذي يتعامل معه قادرا على أن يلمس ما يعنيه نشاط العلاقات العامة وما يمكن أن يقوم به من إنجازات و فعاليات، إلا أن للجهاز الداخلي بعض العيوب وهي تتمثل فيما يلي:
 - أ - بالنظر إلى طبيعة الوظيفة التي تقوم بها العلاقات العامة و الغرض الرئيسي منها و المتمثل في تكوين صورة ذهنية لائقة عن المؤسسة في أذهان الجمهور الداخلي و الخارجي لها، فقد يكون الجهاز الداخلي بحكم تبعيته متحيزا في بناء و تكوين هذه الصورة الذهنية.
 - ب - في بعض الأحيان يحتاج مسؤول العلاقات العامة داخل المؤسسة إلى الاحترام و التقدير الأكبر من جانب إدارته عندما يعطي لمسؤول خارجي للعلاقات العامة الذي ينظر إليه في معظم الحالات على أنه "خبير" ولهذا فإن الكيل بمكيالين، من شأنه أن يحبط مسؤولي العلاقات العامة في الجهاز الداخلي.
 - ت - إن جهاز العلاقات العامة في المؤسسة، إذا لم تتوفر له سبل الاتصال السريع بوسائل الإعلام و خاصة إذا كان الموقع بعيدا عن مكان وجود مثل هذه الوسائل، سيعيق أداء الجهاز، علما بأن فاعلية أدائه تعتمد إلى حد كبير على سرعة الرد و الاستجابة لمقتضيات الحال في كثير من الأحوال.¹

❖ المهارات اللازمة لإدارة العلاقات العامة:

يحدد سام بلاك بأن الدخول في مجال العلاقات العامة يحتاج إلى شهادة ثانوية العامة كحد أدنى، و أن الشهادة الجامعية تؤهل حاملها تقدما سريعا في المجال و لكنه يرى أن التدريب الأكاديمي ليس ضمانا للنجاح في مهنة العلاقات العامة و يرى أن هناك مجموعة من السمات الضرورية لنجاح الفرد في مجال العلاقات العامة و هي تتمثل فيما يلي:

1. الهافة و امتلاك الحس العام.
2. مقدرة تنظيمية من الدرجة الأولى.
3. المقدرة على الحكم، و الموضوعية و النقد البناء.

¹ - صالح خليل أبو إصبع، نفس المرجع، ص 121-122.

4. التخيل، و المقدرة على تقدير وجهات النظر الآخرين.
 5. رباطة الجأش و المقدرة على تحمل الآلام.
 6. عقل حي محب للبحث.
 7. الإدارة في العمل لفترة طويلة لساعات غير مريحة عند الحاجة.
 8. المرونة، و المقدرة على التعامل مع مشكلات مختلفة في الوقت نفسه.
- وقد اعتبر حسن الحسن بأن خبير العلاقات العامة هو "مهندس اللطافة" همه كسب تأثير الرأي العام بالنسبة لنشاط مؤسسة عن طريق الإعلام و الإقناع و الحقيقة، و العلاقات العامة عنده هي فرع من الهندسة الاجتماعية التي تعتمد على اللطف، الكياسة و الذوق و الابتسامة و نشر الحقيقة و إيجاد التقارب و الانسجام و التكيف و الود و المحبة المتبادلة، و يرى د. إمام بأنه يجب أن تتوافر في العاملين بالعلاقات العامة الصفات التالية:

1. القدرة على معاملة الناس و إقناعهم بلباقة فأخصائي العلاقات العامة يوجه الناس و يرشدهم باللفظ و العبارة و قوة الشخصية و البشاشة.
2. الذكاء العام و الذكاء الخاص في حسن التصرف مع الناس وفي فهم المشكلات فهما موضوعيا وإيجاد حلول حاسمة لها.
3. القدرة على الكتابة الجيدة و التعبير الواضح الدقيق و الكلام المؤثر السلس و التفكير المنظم المنطقي.¹
4. دارية تامة بفنون وسائل الإعلام الجماهيري.
5. الاتزان و القدرة التعاون.
6. الشجاعة و تحمل المسؤولية و القدرة على القيادة.
7. الذوق السليم و القدرة على النقد الفني، و توجيه المنتجين في مجالات الفن و الرسم و عمل الملصقات أو إقامة المعارض.
8. دارية بفنون الطباعة و الإخراج و العرض.

¹ - صالح خليل أبو إصبع، نفس المرجع، ص 126-127.

9. القدرة على تكوين علاقات طيبة بالقادة و المسؤولين و النقابات.

10. القدرة على الابتكار و إيجاد الحلول المناسبة للمشكلات التي تواجهه.

11. الخلق القويم فموظف العلاقات العامة لا يداري و لا يلبس الحق بالباطل.

1

¹ - صالح خليل أبو إصبع، نفس المرجع، ص 127.

المطلب الثالث: مشاكل العلاقات العامة.

لاشك أن العلاقات العامة، كعلم تطبيقي ناشئ، تواجه الكثير من المشكلات و التحديات، وإذا كانت العلوم الاجتماعية و الإنسانية كعلم النفس و علم الاجتماع و العلوم السلوكية الأخرى، لاتزال في حاجة إلى المزيد من التطور الذي يؤدي بها إلى ثبات أو اليقين العلمي كما في العلوم الرياضية و الطبيعية، فإن العلاقات العامة، وهي التي تنتمي إلى مجموعة العلوم الاجتماعية والإنسانية ينطبق عليها هذا القول أيضا. وترجع المشكلات و التحديات التي تواجه العلاقات العامة إلى حدوثها في الاعتبار أن العلاقات العامة الحديثة بدأت في أواخر القرن التاسع عشر وهذه التي يرجع إليها بصفة عامة ما تعانيه العلاقات العامة من المشكلات علمية و تطبيقية، ومن المنتظر أن تصل التطورات التي تأتي بها السنوات القادمة بالعلاقات العامة إلى الثبات العلمي المطلوب.

وقد أكد الباحثان الأمريكيان أسكوت كتليب S. Cutlip و ألان نستر Acenter هذا الاستنتاج في مقدمة الطبعة الثالثة لكتابهما Relations Effective public و التي صدرت في سنة 1924 حيث قالوا ما معناه: أنه عندما صدرت الطبعة الأولى من كتابهما في سنة 1956 كان مجال العلاقات العامة ينمو سريعا، و كانت وظائفها غير محددة بوضوح، و الحاجة إليها لم تكن مقبولة تماما، أما اليوم فإن العكس هو الذي يحدث حيث أصبح نموها بطيئا و لكنه ثابت، و أصبحت وظائفها تحديدا كما أصبحت مفهومة بدرجة أكبر، وكذلك أصبحت الحاجة إليها أقل تعرضا للمناقشة، و على الرغم مما حدث من تقدم في مجالات التعليم و التدريب و المثل الأخلاقية للعاملين في مجالات العلاقات العامة، إلا أنه لا تزال الحاجة قائمة إلى مزيد من التقدم.¹

ولذلك فإن قولنا أن العلاقات العامة تواجه عديدا من المشكلات و التحديات لا يقلل من أهميتها، كعلم تطبيقي، و إنما يضعها على المسار الصحيح لتطورها، و يبعد عنها كل التأويلات و التفسيرات المفروضة التي قد تقلل أو تبالغ في أهمية ما وصل إليه تطورها خلال السنوات الماضية.

فالعلاقات العامة كعلم تطبيقي تواجه نوعين من المشكلات و التحديات أحدهما، يتصل بالناحية النظرية لها أو ما يمكن أن نسميه بالمشكلات العلمية أو الأكاديمية، و الآخر يتصل بالناحية النظرية لها أو ما يمكن أن نسميه بالمشكلات التطبيقية أو الواقعية، و يمكن تناول كلا النوعين بشيء من التفصيل².

¹ - محمد محمد البادي، محاضرات في العلاقات العامة، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، ط 2، 2007م -1438هـ، ص259-300.

² - محمد محمد البادي، نفس المرجع، 260-262.

أولاً: المشكلات العلمية:

عرفنا أن الاتصال جوهر العلاقات العامة، و هذه المشكلات العلمية التي نعيشها هي في أساسها مشكلات ناتجة عن طبيعة مفهوم الاتصال الإنساني ككل و متطلبات تطبيقه في مجال العلاقات العامة كجزء، ويمكن أن نحدد هنا على وجه الخصوص أربع مشكلات هامة هي تعقد المواقف الإنسانية و تعقد عملية الاتصال و تعقد المجتمع الحديث و المبالغة في تبسيط مبادئ العلاقات العامة و قواعدها، وفيما يلي نتناول كل مشكلة منها:

أ - تعقد المواقف الإنسانية:

نظرا لحدثة علم العلاقات العامة، فإن اهتمام ضئيلا أعطي لدراسة المواقف الإنسانية، و خاصة مواقف الجماعات، فلا تزال المعرفة محدودة فيما يتعلق بالعوامل التي تحرك هذه المواقف و تؤثر فيها بالتعديل أو التغيير، وإذا كان الفرد الواحد لا يزال لغزا محيرا أمام الفهم الحقيقي على الرغم من التحديات العلمية التي تغلب عليها كمحاربة الميكروبات مثلا... فإن الجماعة التي تتكون من مجموعة من الأفراد تصبح لغزا أكثر تعقيدا، ذلك لأن مواقفها واتجاهاتها لا تمثل مجموع المواقف و الاتجاهات للأفراد الداخلين فيها.¹

ب - تعقد عملية الاتصال:

وهذه المشكلة تعتبر مكملية للمشكلة السابقة، و هي تعقد المواقف الإنسانية الفردية و الجماعية، ذلك لأن فعالية أي عملية للاتصال تتوقف على مدى معرفتنا بهذه المواقف الإنسانية و بالعوامل المتحركة في تطورها تغييرها و تعديلها و كلما استمدت هذه المعرفة و تقدمت كلما كان وصولنا إلى الفعالية الكاملة للاتصال أقرب.

ج - تعقد المجتمع الحديث:

يعتبر المجتمع الإطار الذي تحدث داخله عمليات الاتصال بين أفراد و جماعاته، فإذا كان هذا الإطار الاجتماعي يعاني من مشكلات متعددة فإن الاتصال كجوهر للعلاقات العامة يصبح أكثر صعوبة و تعقيدا، إلى جانب ما يعانيه أساسا من تعقيد ذاتي كعملية ديناميكية إنسانية، و مشكلة تعقيد الإطار الاجتماعي أكثر وضوحا في المجتمعات المتقدمة نظرا لما وصلت إليه من تقدم علمي و تكنولوجي مذهل.

¹ - محمد محمد البادي، نفس المرجع، ص 260-262.

د - المبالغة في تبسيط مبادئ العلاقات العامة وقواعدها:

لقد أدى عدم بلوغ علم العلاقات العامة النضج الكافي إلى ظهور عدد من الافتراضات المتتابة التي لاقت حماسا شديدا من العاملين في حقل العلاقات العامة لأنها كانت تقدم لهم وسائل بسيطة للتأثير على الجماهير النوعية، غير أن تراجع هذه الموجة و حلول المبادئ الصحيحة محل هذه الافتراضات تدريجيا يؤكد أن علم العلاقات العامة أصبح يقترب تدريجيا من النضج الحقيقي. وإنما هي الأكثر تداخلا و تعقيدا من ذلك، لما ينتج داخل كل جماعة من تفاعل لمواقف أفرادها و اتجاهاتهم.

غير أن الاستكشافات التي تحققت في مجال خلال السنوات القليلة الماضية تعتبر مشجعة حقا، مما يؤكد الأمل في حدوث مزيد من الانتصارات العلمية التي تحقق فهما أفضل للمواقف الإنسانية بين الجماعات، التي تعتبر المجال البشري لعلم العلاقات العامة و يشير "دوروين كارتر" إلى هذه المشكلة بقوله: أنه على الرغم من الجهود التي بذلتها التنظيمات المختلفة، و خاصة السياسية معها خلال حملات الجماهيرية، فإن ليس هناك ثمة دليل على أن هذه الحملات لا تنجح بالضرورة في إحداث السلوك المرغوب بين أي جماعة من الجماعات، ويصنف قوله، أنه إذا كان لا يزال من غير الممكن على أساس البحث العلمي، أن نحدد بدقة الحجم الواجب لحملة ما لإحداث قدر معين من التأثير على السلوك الجماهيري فإن الأدلة التي تجمعت تشير إلى أن التغيرات ذات المعنى في السلوك الجماهيري نتيجة لحملات معينة ماهي إلا استثناء بأكثر ماهي قاعدة.

وهذا يعني أنه على الرغم من النجاح المحدود الذي تحقق نتيجة التجارب المستمرة للتنظيمات المختلفة التي تطبق العلاقات العامة و غيرها من فنون الاتصال، إلا أن المشكلة لا تزال قائمة، لأننا لا نستطيع حتى الآن أن نحدد بالضبط كيف يحدث التأثير على مواقف الجماهير النوعية و اتجاهاتها، وتحقيق هذا الهدف خلال السنوات القادمة يمكن أن يزيد من فعالية أنشطة العلاقات العامة و برامجها، و يزيد من ثبات الأسس العلمية التي تقوم عليها، ثم أن النجاح الذي تحقق حتى الآن يعطى مؤشرا قويا إلى أن هذه المشكلة ليست مستعصية على الحل، وإن كان حلها سوف يستغرق بعض الوقت.¹

¹ - محمد محمد البادي، نفس المرجع، ص 263-264-270.

ثانياً: المشكلات التطبيقية:

هناك ثلاثة عوامل ترجع إليها المشكلات التطبيقية في العلاقات العامة فحداثة هذا العلم إلى جانب نموه في أحضان التجارب الفردية و الاجتهادات الشخصية، هذا النمو الذي دفع ببعض الباحثين إلى تعريف العلاقات العامة بأنها علم وصفي، و أخيراً شيوع المفاهيم الخاطئة، كلها عوامل ساعدت في تقديرنا على ظهور هذه المشكلات التطبيقية و ليست هذه المشكلات قاصرة على المجتمعات النامية و لكنها موجودة أيضاً في المجتمعات المتقدمة، وإن كانت بصورة تتقارب و تتباعد مع تلك التي تعرفها المجتمعات النامية.

أ - ظروف الاتصال في المجتمع الحديث:

يواجه الاتصال، كجوهر للعلاقات العامة، ظروفاً متباينة في المجتمع الحديث سواء منها المتقدمة أو النامية و هذه الظروف تزيد من تعقيد عملية الاتصال على ضوء ما عرفناه من تعقد العوامل المتداخلة التي تحتاج إليها لكي تكون فعالة و مؤثرة.

ب - التخطيط في التطبيق:

على الرغم من أن العلاقات العامة وظيفة من وظائف الإدارة كما أثبت ذلك التطور الاقتصادي للمجتمعات المتقدمة إلا أنه نظراً لحدوثها و لاتساع مفهومها و لتفاوت نظرة المجتمعات إليها لم ترتفع بعد إلى المستوى المهني و العلمي للإدارة سواء أكان ذلك في المجتمعات النامية أو المتقدمة.

ج - التحديات التي يواجه خبراء العلاقات العامة كبشر:

نقصد بهذه التحديات ما تفرضه طبيعة العمل في مجال العلاقات العامة من صفات واجبة في المشتغلين بها، بل أن هذه الصفات الواجبة تعتبر من العوامل الهامة لإنجاح أنشطة العلاقات العامة و برامجها، على أساس أن الاتصال هو جوهرها¹.

¹ - محمد محمد البادي، نفس المرجع، ص 271-300.

المطلب الرابع: عوامل نجاح العلاقات العامة.

هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على نجاح و فعالية العلاقات العامة وهي تنقسم إلى قسمين:

1. العوامل الداخلية: وتتمثل فيمايلي:

- سياسة الإدارة العليا: إن العلاقات العامة هي مسؤولية إدارة المنظمة بالدرجة الأولى قبل أن تكون مسؤولية الإدارة المتخصصة بها، وذلك لأن العلاقات العامة هي سياسات أعمال قبل أن تكون اتصالات و إعلام، و تقوم إدارة المؤسسة باتخاذ القرارات بشأنها، و يتخذ تأثير الإدارة العليا للمؤسسة عدة أشكال منها:
- فلسفة الإدارة العليا اتجاه الجمهور: إن مدى إيمان الإدارة العليا بأهمية آراء جمهور المؤسسة ينعكس مباشرة على مدى إعطائها المكانة اللائقة بالعلاقات العامة في الهيكل التنظيمي، و الأخذ باستشاراتها و تخصيص الميزانية اللازمة بها.
- مدى تفهم الإدارة العليا لطبيعة و دور العلاقات العامة: كثير من الإداريين لهم فهم قاصر حول طبيعة عمل العلاقات العامة، فالبعض ينظر إلى أن مهمتها هي الإعلان عن المنتجات، و البعض الآخر يعتقد أن دورها هو الدعاية للمؤسسة بصورة مبالغ فيها، و يصفها البعض الآخر بأنها سلاح الدفاع عن المؤسسة في أوقات الأزمات، وكل يقلل من مكانة العلاقات العامة، لكن توفر الفهم الصحيح يساعد في تحقيق أهدافها و ربح الجهد و التكاليف.
- سياسات العاملين: من المعروف أن نجاح العلاقات العامة لا يقتصر على الجمهور الخارجي فقط بل يشمل الجمهور الداخلي أي العاملين لذلك فإن رضي العاملين عن المؤسسة أو العكس يؤثر على فعالية برامج العلاقات العامة و نجاحها في كسب الجمهور و تحقيق الصورة الذهنية المثلى للمؤسسة.¹
- السياسة الإعلامية المؤسسة: وهي السياسة التي تنتهجها الإدارة العليا في نشر البيانات و نوع علاقتها بوسائل الإعلام، فكلما كانت هذه الإدارة تعمل على التمسك بالسرية و تزويد الصحفيين بمعطيات المؤسسة ككل، فإن هذه الإدارية لا تتناسب مع وجود العلاقات فيها، ذلك أن أساس العلاقات العامة هو إلزام الصراحة و الصدق في نقل المعلومات .

¹ - سحنون ربحانة، واقع العلاقات في المؤسسة الخدمائية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2014-2015، ص81.

➤ الإمكانيات المادية و البشرية: إن توفير الإمكانيات المالية لتغطية النفقات الخاصة بالعلاقات العامة يريد من فعاليتها ونجاحها في القرارات ووضع و البرامج.

2. العوامل الخارجية:

إن توازن المؤسسة عموما و العلاقات العامة خصوصا مع العوامل الخارجية يساعد في تحقيق النجاح، ومن أهم العوامل الخارجية نجد:

- البيئة الاجتماعية: إن عوامل البيئة الاجتماعية هي عوامل مؤثرة و محددة لطبيعة عمل إدارة العلاقات العامة ويمكن إجمالها فيما يأتي:
- القيم الدينية: نشر إدارة العلاقات العامة للمبادئ و التوجهات ذات البعد الديني، إذ لابد لها أن تتم في إطار القيم الدينية التي يلتزم بها المجتمع.
- العوامل السياسية و التشريعية : إذ تتأثر الإدارة العامة بالقوانين و اللوائح التي تصدرها الدولة و التي تمس كيان المؤسسة من ناحية التعيينات، نظام التعامل، و ماهو مؤثر على المؤسسة بصفة عامة سيؤثر بالتأكيد على العلاقات العامة كإدارة فرعية.
- عادات المجتمع و تقاليده: إن الدخول السلمي الهادئ إلى ذهنية الجماهير لا يتم إلا من طريق تصعيد أهمية مشاعرهم و معتقداتهم وأعرافهم و تقاليدهم الاجتماعية التي تحتل المواقع الرئيسية في ذهنهم، ولهذا فإن كسب مشاعر الجمهور تأتي من خلال اللمسات الودية لهذه المواقع الرئيسية.
- الإيديولوجيا العليا: تشمل مجموعة من المبادئ و الأهداف و الضوابط الاجتماعية، السياسية و الاقتصادية، وعليه فإن الجهاز الإداري للعلاقات العامة الفعال هو الذي يلتزم بطبيعة هذه الضوابط و يأخذها بعين الاعتبار عند وضع الخطط و البرامج.

خلاصة الفصل:

في ضوء ما سبق، نخلص إلى أن العلاقات العامة من الوظائف التي تقوم بها أصبحت في وقتنا الراهن وسيلة الفرد للإطلاع و الإحاطة بالمعلومات التي تخرج عن نطاق تخصصه، و أداة هامة لإدارك أمور حياة مجتمعه و حياة المجتمعات الأخرى.

الفصل الثاني: دراسة نظرية للمؤسسة الخدماتية.

تمهيد:

المبحث الأول: ماهية المؤسسة الخدماتية.

المطلب الأول: ظهور المؤسسة الخدماتية.

المطلب الثاني: أسس المؤسسة الخدماتية.

المطلب الثالث: خصائص المؤسسة الخدماتية.

المطلب الرابع: عناصر المؤسسة الخدماتية.

المبحث الثاني: أهداف المؤسسة الخدماتية و وظائفها.

المطلب الأول: أهداف المؤسسة الخدماتية.

المطلب الثاني: وظائف المؤسسة الخدماتية.

المطلب الثالث: تصنيف المؤسسة الخدماتية.

المطلب الرابع: أهمية الابتكار في المؤسسة الخدماتية.

المبحث الثالث: : صعوبات و آفاق المؤسسة الخدماتية.

المطلب الأول: البدائل الإستراتيجية للمؤسسة الخدماتية.

المطلب الثاني: العمليات الإدارية الأساسية في المؤسسة الخدماتية.

المطلب الثالث: الصعوبات التي تواجه المؤسسة الخدماتية.

المطلب الرابع: آفاق المؤسسة الخدماتية.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

إن وجود المؤسسة الخدمائية ضرورة لا غنى عنها في حياة المجتمعات، كما أنها تعتبر من سمات تقدم هذه المجتمعات و هذا الميدان هو الآخر تعرض للعلاقات و ذلك من أجل تسيير و تحسين علاقات المؤسسة على جماهيرها.

و كان لابد علينا في هذا الفصل أن نتطرق إلى ظهور المؤسسة الخدمائية و أهم أسسها و خصائصها و كذا معرفة أهم البدائل و العمليات الإدارية الأساسية فيها.

المبحث الأول: ماهية المؤسسة الخدمائية.

المطلب الأول: ظهور المؤسسة الخدمائية.

إن ظهور المؤسسات الخدمائية المختلفة التي نراها في الواقع لم تكن بأشكالها الحالية من أول مرة، بل كان ذلك لعدة تغيرات متواصلة و متوازنة مع التطورات التي شهدتها الحضارات البشرية، منذ أن أصبحت حاجات الإنسان إشباعاً في تقديم خدمات قادرة على تحقيق منافع الأفراد، غير أن وصول إشباع رغبات يتطلب بالضرورة موارد مختلفة من بينها مادة أولية تحمل رأس المال، و هي العملية التي يمكن تسميتها بالعملية الإنتاجية.¹

و مع ظهور الثورة الصناعية في القرن 18م ظهرت الآلة البخارية "الجيمس واط" و برزت صناعة كبيرة تعتمد على وسائل الإنتاج من خلال الطاقة التي يمتلكها العمال و هذا ما أدى إلى خلق فئة من العمال تسمى بالطبقة الكادحة التي خاضت نضالاً دافعاً على حقوقها، وبدأ يظهر شكل آخر من الإنتاج الجديد يدعى بالإنتاج الصناعي الذي سمح باتساع الأسواق.²

حيث يوجد ثلاث تيارات أساسية عالجت مفهوم المؤسسة من ثلاث نواحي فالتيار الأول يرى بأن المؤسسة من الزاوية الاقتصادية على أنها مؤسسة ذات طابع اقتصادي، أما الاتجاه الثاني يرى بأن المؤسسة هي معالجة خدماتية اجتماعية، باعتبارها خلية تتشكل من مجموع الأفراد الذين يرتبطون ببعضهم البعض بعلاقات متداخلة، بينما الاتجاه الثالث ينظر إلى المؤسسة نظرة نظامية شمولية، فهي تجمع بين ما هو اقتصادي و خدماتي.³

¹ - غسان قلعوي، القطاع العام: إلى أين؟ خواطر تخصيص القطاع العام، دار المكتبة للطباعة و النشر، سوريا، 1955، ص41.

² - عبد الغفار حنفي، أساسيات الإدارة و البيئة و الأعمال، د-ط، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، ص151.

³ - المرسى السيد حجازي، اقتصاديات المشروعات العامة، النظرية والتطبيق، جدوى المشروعات و تسعير منتجاتها و خصصتها، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر 2004، ص25.

ووعيا بالتحديات التي يفرضها التطور الحاصل في ظل التكنولوجيا الحديثة للاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ 1999 إصلاحات جديدة، و تم إنشاء مؤسسة إدارية مستقلة ماليا مع متعاملاتها تتكفل بالخدمات لإرضاء الزبائن و تم الشروع في انجاز برنامج واسع النطاق يرمي إلى تأهيل مستوى المنشآت الأساسية من بينها المنشأة الخدمائية التي تعتبر ركن أساسي في تقديم خدمات اتصالية تسمح بنقل وتبادل الرسائل المكتوبة و المعلومات الرسمية، كما تقوم المؤسسة الخدمائية بممارسة النشاطات في جميع ميادين الحياة، و المتمثلة في تقديم خدمات معينة للأشخاص لإرضاء جمهورها الخارجي كمختلف المؤسسات مثل البنوك... وغيرها، ومن بين المؤسسات الخدمائية نجد مثلا مؤسسة النقل و البريد و المواصلات، المؤسسات الجامعية... الخ.¹

المطلب الثاني: أسس المؤسسة الخدمائية.

يوجد عدة أسس تبني عليها المؤسسة الخدمائية تتمثل فيما يلي:

- إتباع مدخل شمولي لكل الأنشطة الوظيفية التي تقوم على وجود مجموعة من الأهداف و القيم الواضحة.
- النظر إلى تلك الأهداف على أنها أهداف إستراتيجية يجب العمل دائما على تحقيقها من خلال الفترات الصعبة.
- وجود الخدمة و تعتبر المحور الرئيسي بحيث يجب الانتظام في تقديمها بأعلى المستوى من خلال العلاقات و التفاعل بين عملاء المؤسسة.
- النظر إلى عملاء المؤسسة على أن لهم أهداف لإتمام عملهم وواجباتهم، و لكن لكونهم أطراف ولهم علاقات مع المؤسسة فمن الضروري الحفاظ عليها و تنميتها دائما.
- ضرورة أن تكون الإدارة العليا و سلوكها متنسقا دائما بالنسبة لكل العملاء و العاملين في المؤسسة الخدمائية.²

¹ - أحمد طرطار، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة، د-ط، ديوان المطبوعات الجامعية، 2002، ص36

² - سعيد محمد المصري، إدارة و تسويق الأنشطة الخدمائية، د-ط، الدار الجامعية، 1997، ص24.

المطلب الثالث: خصائص المؤسسة الخدمائية.

تختلف طبيعة الخدمة عن طبيعة السلعة و بالتالي فإن المؤسسة التي تنتج الخدمة تختلف عن المؤسسة التي تنتج سلعا مادية هذا ما جعل المؤسسة الخدمائية تختلف و تتميز بمجموعة من الخصائص:

- إتباع مدخل شمولي لكل الأنشطة الوظيفية يقوم على وجود مجموعة من الأهداف و القيم الواضحة، و النظر إلى تلك الأهداف على أنها أهداف إستراتيجية يجب العمل على تحقيقها حتى من خلال الفترات الصعبة.
- أن تؤخذ جودة الخدمة على أنها محور رئيسي يجب الثبات و الانتظام في تقديمها بذات المستوى من خلال مدى واسع من العلاقات و التفاعلات التي ترضى أو تفوق توقعات عملاء المؤسسة.
- أن يكون العميل هو المحور الرئيسي لحركتها، و أن تعمل على بناء و تدعيم علاقات مستمرة في الأجل الطويل مع عملائها.
- كما تتميز المؤسسة الخدمائية بحاجاتها المستمرة إلى المعلومات الصحيحة و المراقبة الدقيقة لبيئتها حتى تستطيع التخطيط لأنشطتها بسبب الطبيعة غير الملموسة لمنتجاتها و طبيعة العمل الذي تمارسه هذه المؤسسات و التي تحتاج إلى عمليات الإقناع أكثر من غيرها، و بسبب ما تتميز به منتجاتها من إنتاج و تقديم و انتفاع في وقت واحد و بشكل متتابع¹.
- كما تتميز المؤسسة الخدمائية بأن عملائها يحصلون على ما يطلبونه من خدمات في أماكن إنتاجها، بل و يشاركون أحيانا في إنتاجها و لا يمكنهم امتلاك ما يحصلون عليه من خدمات وتخزينها و استهلاكها بالمعنى الاقتصادي بالإضافة إلى أن المخرجات الخدمية لتلك المؤسسة يتعذر تنميطها، وهي دائما متغيرة و متنوعة حسب ما يطلبه كل عميل أو كل مجموعة من العملاء.
- و تتميز المنافسة التي تواجهها المؤسسة الخدمائية بكونها شديدة و حادة و معدل التقليد فيها مرتفع كما و أن الميزة التنافسية النسبية في تلك المؤسسات تعتمد بالدرجة الأولى على درجة تميز الأفراد العاملين في المؤسسة، مستوى الجودة الشاملة للخدمات المقدمة كما يقدرها العميل و ليس مقدم الخدمة، التكنولوجيا المعلوماتية مرتبطة بإنتاج و تقديم للعملاء استخداماتهم لها².

¹ - سعيد محمد المصري، إدارة و تسويق الأنشطة الخدمية المفاهيم و الاستراتيجيات، دط، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص37-38.

² - هاني حامد الضمور، و بشير عباس العلق، تسويق الخدمات ، الشركة العربية للتسويق و التوريدات، د ب ن، 2013، ص58.

المطلب الرابع: عناصر المؤسسة الخدمائية.

هناك عدة عناصر مؤثرة في مردودية الخدمات و التي تتمثل فيما يلي:

أ - الزبون:

يعتبر الزبون أو المستهلك الركيزة الأساسية و العنصر البشري الرئيسي في الخدمة حيث أن الخدمة لا تتحقق إلا بوجود الزبون

ب -الدعم:

يتمثل في الوسائل اللازمة و المستعملة في إنتاج الخدمة حيث يحتاج إليها منتج الخدمة أو المستفيد منها أو غالبا الاثنين معا حتى يتم حرية حق الإنتاج و استهلاك هذه الخدمة و يتشكل الدعم من قسمين أساسيين:

- الوسائل اللازمة للخدمة.
- مباني، آلات، أثاث التي يستخدمها الموظفون أو الزبائن.
- المحيط و هو كل ما يحيط بالوسائل كالموقع و الديكور...الخ.

ج -موظفي الاتصال و الاستقبال:

هم الأشخاص الموظفون لدى مؤسسات الخدمات وهم على علاقة دائمة مع الزبون من خلال ما يقدمونه من خدمات متنوعة و تتمثل مهمتهم في الاتصال المباشر بالزبون و يمكن أن يكون مقدم الخدمات عبارة عن آلات أي إمكانيات غياب موظفي الاتصال في المؤسسة الخدمائية.

د - الخدمة:

و تعني بها كل عمل أو جهد يبذل لتلبية و سد احتياجات الآخرين أو طلباتهم و هي أنشطة غير ملموسة قط يرتبط استخدام سلع مادية ملموسة و هي في نفس الوقت الهدف الذي يقوم من أجله هذا النظام و النتيجة التي يتوصل إليها.

هـ - الزبائن الآخرين:

باعتبار الخدمة معروضة للبيع فمن العادة تواجد عدة زبائن في نفس الوقت و في نفي المؤسسة الخدمائية كالبنوك، المستشفيات، البريد و المواصلات.....و غيرها.

و - التنظيم الداخلي:

أن المحيط والدعم المادي و موظفي الاتصال يمثلون الجانب الظاهري في المؤسسة الخدمائية، أما الأهداف الموجودة والإستراتيجية والأعمال المتبعة من طرف المؤسسة الخدمائية يتمثل

في¹ الوظيفة المالية وتسويق الموارد البشرية وبالتالي فإن التنظيم الداخلي يؤثر تأثيراً مباشراً على الجانب الظاهري.²

المبحث الثاني: أهداف المؤسسة الخدمائية و وظائفها.

المطلب الأول: أهداف المؤسسة الخدمائية.

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

أ - المجال الاقتصادي:

- تحقيق عائد مناسب لرأس المال المستثمر.
- تحقيق التكامل الاقتصادي على المستوى الوطني.
- تحقيق مكانة جيدة بين المؤسسات الخدمائية و خاصة الدولية منها حتى لا تقوم هذه الأخيرة بغزو السوق الوطنية و احتلال مكانة هامة في السوق الدولية.
- استمرار نشاط المؤسسة الخدمائية حتى يتحقق الاكتفاء الذاتي، و حتى لا يلجأ أفراد المجتمع إلى طلب الخدمائية من الخارج، كطلب فروض من بنوك أجنبية مثلاً مما يؤثر على الاقتصاد الوطني.

ب - المجال الاجتماعي:

- امتصاص الفائض في العمالة بتأمين فرض العمل.
- تلبية حاجة المستهلكين و تحقيق الإشباع و الرضا في المجتمع.
- رفع مستوى المعيشة لأفراد المجتمع.
- إنتاج و تقديم خدمات معتدلة الثمن.

ج - المجال الثقافي:

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

د - المجال الإداري:

- أما المجال الإداري فهي تهدف إلى ترقية العمل من خلال تنظيم دورة الإدارة و توفير جو مناسب لأداء العمل و منح الحوافز للعمال لتشجيعهم على تقديم خدمات جيدة.³

¹ - عمر الصخري، اقتصاد المؤسسة، ط2، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، ص 32.

² - عمر الصخري، اقتصاد المؤسسة، المرجع نفسه، ص32.

³ - حسن سمير محمد، دراسات في العلاقات العامة، د-ط، عالم الكتاب، القاهرة، 1982، ص88.

المطلب الثاني: وظائف المؤسسة الخدمائية.

تقوم المؤسسة الخدمائية بعدة وظائف تمكنها من أداء دورها الاقتصادي والاجتماعي و تتمثل هذه الوظائف فيما يلي:

أ - الوظيفة الإدارية:

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

ب - الوظيفة المالية:

وهي الوظيفة الجامعة لأوجه الاستخدام المالي لرأس المال و الحسابات المالية إذ تقوم المؤسسة الخدمائية ككل مؤسسة في بداية كل دورة و أثناء وضع الميزانية بعدة دراسات و هي:

- تحديد الحاجة و دراسة الإمكانيات للحصول على الأموال.
- اختيار أحسن الإمكانيات التي تسمح بالسير الحسن للمؤسسة.
- اختيار المزيج المالي الملائم للأموال و متابعة البرامج المالية التي تم تنفيذها و مقارنتها.

ج - الوظيفة المحاسبية:

تقوم المؤسسة الخدمائية بالتسجيل اليومي للعمليات التي تقوم بها باستعمال طرق و تقنيات المحاسبية، كالتحليل المالي أو المحاسبة العامة....إلخ.

د - الوظيفة التقنية:

يقوم بهدف الوظيفة مختصون من جلب الزبائن و التسويق أكثر للخدمات المنتجة فيقومون بنشاط التحويل الحسن بما يتماشى مع أنواق الزبائن ورفع المر دودية و حفظ التكاليف و ذلك باستعمال أحدث تقنيات الاتصال كاستخدام الاتصال الجيد من الإعلان و الإشهار للخدمات المقدمة.

هـ - وظيفة الرقابة:

إدارة المؤسسة الخدمائية كغيرها من إدارات المؤسسات الأخرى تعمل على مراقبة سير العمل من بداية وضع الخطط إلى غاية التنفيذ و التسويق و مدى ملائمة تلك الخطط مع ما تم تنفيذه فعلا و تقوم بتحليل كل مرحلة لمعرفة نقاط الضعف ووضع الحلول لها من أجل تحقيق هدفها¹.

¹ - زيد منير عيوي، التنظيم الإداري مبادئه و أساسياته، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، 2006، ص112-113.

و - الوظيفة التسويقية:

تعد وظيفة التسويق من أحدث الوظائف في المؤسسة الخدمائية و هي تحتوى على وظيفتين أساسيتين هما:

1. **وظيفة الشراء:** و تتمثل في شراء ما تحتاج إليه المؤسسة لتقديم خدماتها للزبائن كالوسائل و المعدات، و الأدوات و بعض الخدمات لإعادة بيعها.
2. **وظيفة البيع:** تتمثل في تقديم الخدمات للزبائن مقابل الحصول على عائد يتمثل في ثمن البيع، و هكذا تقوم المؤسسة بخلق مكانة لها في السوق و منافسة المؤسسات الخدمائية الأخرى، و تعمل على تسهيل تدفق خدماتها و ذلك بإشباع و تكييفها حسب رغبات الزبائن¹.

المطلب الثالث: تصنيف الخدمات في المؤسسة الخدمائية.

إن عملية التصنيف بشكل عام تمكننا من معرفة الأصناف الموجودة بالنسبة لما تم تصنيفه، وذلك بغرض تحديد مكوناته، ومن هذا المنطلق فإن تصنيف المؤسسات يعد عاملا هاما في إنشاء المؤسسات الخدمائية و تقسيمها إلى فروع معينة مما يجعلها أكثر قدرة على تحديد مجالها و نشاطها لمعرفة مدى تأثيرها.

و بذلك فإن هذه العملية يمكن أن تتم على أسس عديدة و هي كالتالي:

1. التصنيف على أساس المعايير الاقتصادية:

إن أهمية هذا التصنيف يمكن في دوره في توفير المعطيات و المعلومات اللازمة للدراسات الإحصائية و الاقتصادية بالاعتماد على طبيعة النشاط الاقتصادي الذي تنشط فيه و حجم المؤسسة، حيث أن هذا التصنيف ينقسم بدوره إلى قسمين:

أ - تصنيف المؤسسة حسب ميدان النشاط: بحيث تختلف طبيعة المؤسسات حسب نشاطها و انتمائها إلى:

- القطاع: وهو مجموعة من المؤسسات لهما نفس النشاط الاقتصادي.
- التبعية: هي مجموعة من أقسام المؤسسات تقوم بإنتاج نفس المنتج.

ب - تصنيف المؤسسة حسب حجمها: حجم المؤسسة هو أحد العوامل الذي نستخدمه خصوصا في الدراسات الاقتصادية و الإحصائية، و يستخدم هذا المعيار لتحديد المؤسسة ثم التمييز بين مختلف أنواع المؤسسات وهي على النحو التالي:

¹ - زيد منير عيوي، التنظيم الإداري مبادئه و أساسياته، نفس المرجع، ص 112-113.

- المؤسسة الصغيرة جداً: التي تحتوى على عامل واحد
- المؤسسة الصغيرة: لا يتجاوز عدد العمال فيها 20 عاملاً.
- المؤسسة المتوسطة: التي تستوجب وجود ما بين 20 إلى 500 عاملاً.
- المؤسسة الكبيرة: تحتوى على أكثر من 500 عاملاً.
- المؤسسة الضخمة: يتجاوز عدد العمال فيها 1000 عاملاً.¹

2. التصنيف على أساس المعايير القانونية:

إن لهذا التصنيف أهمية حساسة باعتباره يساهم في إيضاح حقوق و التزامات المؤسسة اتجاه الغير، فضلاً على مدة حياتها و مختلف تعاملاتها، و بذلك فإن لهذا التصنيف نتائج على المستوى القانوني، و على سلطة التسيير في المؤسسة و يركز هذا النوع على طبيعة الملكية بالنسبة لرأس مال المؤسسة.

وفي هذا الإطار يمكن التمييز بين المؤسسة العمومية، و الخاصة، المختلطة و الأجنبية مع الإشارة في هذا المجال إلى إمكانية كون المؤسسات العمومية محلية، جهوية أو وطنية، وكذا انتماء المؤسسة الخاصة إلى شركات الأشخاص من حيث المسؤولية التضامنية، ولا محدودة للشركات أو إلى شركات ذات المسؤولية المحدود.

و طبقاً لهذا المعيار فإنه يمكن توزيع المؤسسات إلى قسمين:

أ - المؤسسة الخاصة: تتخذ بدورها أشكالاً متعددة يمكن ضمنها تحت نوعين:

- مؤسسة فردية: (تنشأ عن طريق شخص، يعتبر صاحب رأس مال للعوامل الإنتاجية، و المكون الأساسي لهذه المؤسسة، بالإضافة إلى عمل الإدارة و التنظيم أحياناً، وهذه المؤسسة تختلف فيها الشخصية القانونية بشخصية رأس المال).
- مؤسسة الشركة: (في هذا النوع تتفرع المؤسسات إلى عدة أقسام، يتوزع فيها التنظيم أو التسيير لرأس المال على أكثر من شخص).

ب - المؤسسة العمومية: وهي تعتبر من المؤسسات التي رأس مالها تابع للقطاع العام (الدولة)، و يكون التسيير فيها بواسطة شخص أو تختارهم الجهة الوصية.

¹ - عبد الكريم بن أعراب، تسيير المنشآت، قسنطينة، 2003/2004، ص13.

ويجب التمييز بين نموذجين من هذه المؤسسة:

- مؤسسة تابعة للوزارات: تدعى الوطنية.
- مؤسسة تابعة للجماعات المحلية.¹

ج - التصنيف على أساس معيار المستفيد:

- مؤسسات المنفعة المتبادلة: ويكون المستفيد الأول من أنشطتها الأعضاء، بحيث تشمل الروابط و الجمعيات التي يكون هدفها السائد هو الاستفادة و مصلحة أعضائها بطريقة ما، وتكون العضوية اختيارية في هذه المؤسسات.
- مؤسسات الأعمال التجارية و الصناعية: وتشمل جميع الهيئات التي يكون هدفها السائد هو مصلحة مالكيها، حيث تهدف للحصول على أكبر عدد من الأرباح و بأقل تكلفة.
- مؤسسات الخدماتية: يندرج تحتها كل المؤسسات التي يكون هدفها السائد تقديم خدمات من نوع إلى عملائها أي المستفيد الأول هم المستهلكين، و تسعى هذه المؤسسات إلى رفع مستوى الكفاءة المهنية للعاملين حتى يرتفع مستوى الخدمات.
- مؤسسات المصلحة العامة: و يكون المستفيد الأول فيها هو المجتمع بوجه عام، و تعمل تحت رقابة السلطة.²

د - التصنيف على أساس المعايير التقنية:

- مؤسسة التصنيع بالوحدة: هي المؤسسات التي تقوم بإنتاج منتجات غير معيارية تتميز بالتعقيد التقني و غالبا ما تتطلب تجهيزات إنتاج ضخمة، و يد عاملة مؤهلة ذات كفاءة.
- مؤسسات التصنيع وفق السلسلة: هي تلك المؤسسات ذات المنتجات المعيارية الخاضعة لدراسة متقدمة فيها يتعلق بطرقها، و المنجزات بالاعتماد على تجهيزات إنتاج آلية و يد عاملة متوسطة التأهيل.
- مؤسسات التصنيع حسب العمليات: تلك المؤسسات القائمة بتصنيع معيارية متداولة ميكانيكيا في سلاسل التصنيع أو ماديا بين مناصب عمل ضخمة، و هي تتطلب يد عاملة تتميز بالقدرة على التحكم و المقابلة و الصيانة.³

¹ - ريتشارد هال، المنظمات هياكلها عملياتها و مخرجاتها، ترجمة سعيد بن حمد الهاجري، معهد الإدارة السعودية، 2001، ص 94.

² - رضا صاحب أبو حمد آل علي إنسان كاظم الموسوي، مفاهيم إدارية معاصر، مؤسسة الورق، عمان، الأردن، ص 59.

³ - رشاد أحمد عبد اللطيف، إدارة و تنمية المؤسسات الاجتماعية، المكتبة الجامعية الإسكندرية، مصر، 2000، ص 49.

المطلب الرابع: أهمية الابتكار في المؤسسة الخدمائية.

تعتبر المؤسسات الخدمائية من أكثر المؤسسات التي تتعامل بكثرة مع الجمهور الداخلي و الخارجي، و حتى تكتسب الرأي العام حول خدماتها لابد من التجديد و الابتكار بصفة مستمرة وهذا نتيجة لعدة عوامل أهمها:

أ - العوامل الداخلية:

- الحاجة المستمرة إلى تطوير نمط مساهمة العملاء.
- ظهور مجالات جديدة في استغلال الطاقة البشرية.
- تغيير دور المؤسسات الخدمائية من وجهة نظر الإدارة.
- التقدم السريع في نظام إنتاج و تقديم الخدمات.
- الحاجة المستمرة إلى الانتشار و التوسع.
- استخدام وسائل اتصال حديثة مناسبة و متاحة لتحقيق الأهداف و الوصول إلى الجماهير المستهدفة.¹

ب -العوامل الخارجية:

إن من العوامل التي تؤثر في سمعة المؤسسة الخدمائية كثيرة ومن بينها:

- إقامة خدمات خارجية على مستوى المؤسسة.
- وضع الإستراتيجيات من خلال التفاعل بين موارد المؤسسة و مستخدميها، و كذلك التقدم في المنافسة و التكنولوجيا يفرض على العاملين في المؤسسة الخدمائية أن يكون لهم عدة بدائل إستراتيجية خارج المؤسسة لخلق ميزة تنافسية.
- دراسة الوسائل الاتصالية المتاحة للتعرف على أفضل الوسائل المستخدمة.
- المساهمة في اندماج الفرد و ارتباطه مع أهداف المؤسسة بما يتيح فرصة بقاء و استمرار المؤسسة الخدمائية.
- وجود اعتماد متبادل بين المؤسسة كنسق فرعي و بين البيئة المحيطة بها كنسق أكبر لتحقيق أهداف كل المؤسسة و البيئة، و خاصة و أن المؤسسة تعتمد على بيئتها في الحصول على الموارد الضرورية لوجودها، كما أن البيئة تحدد أنشطة المؤسسة لأن بقاء المؤسسة و

¹ - يامين بودهان، مجلة العلوم الإنسانية، ط3، بجاية، 2006، ص9.

- استمرارها مرهون برغبة البيئة في مخرجاتها و تقبلها لنشاطها، ومن ناحية أخرى فإن المنظمة توفر للبيئة كل ما تحتاجه من خدمات.¹
- ظهور قيم جديدة في مجتمع العملاء.
 - ظهور أنماط جديدة للحياة في المجتمع.
 - الحاجة المستمرة لمستويات أعلى من الجودة.
 - اتساع نوعية و نطاق شدة المنافسة.
 - استخدام الإعلانات الإعلامية في إعلاء اسم المؤسسة و التنسيق المستمر مع قسم الإعلان بالمؤسسة.
 - إجراء البحوث و الدراسات المتعلقة بآراء الجماهير المعنية حتى يمكن القيام بمعرفة التطورات و الابتكارات التي تقوم بها.

المبحث الثالث: : صعوبات و آفاق المؤسسة الخدمائية.

المطلب الأول: البدائل الإستراتيجية للمؤسسة الخدمائية.

تواجه المؤسسات الخدمائية بدائل إستراتيجية رئيسية عليها أن تختار من بينها البدائل التي ستحكم صنع قراراتها و تنفيذها و من بين هذه البدائل:

- أ - إستراتيجية العلاقات العامة: للعلاقات العامة أهمية في التعريف بصورة المؤسسة و علامتها التجارية، ومن المؤكد أن المؤسسات الخدمائية الحديثة لاسيما في الدول المتطورة لا تستغني عن العلاقات العامة كوظيفة من وظائف تسيير المؤسسة، فهي من عوامل قوتها و نجاحها. و يشترط في نجاح إستراتيجية العلاقات العامة أن تكون مبنية على خطوات منظمة واضحة، بدءا بعملية البحث و ذلك للتعرف على طبيعة الجمهور الداخلي و الخارجي، رغباته، مطالبه و خصائصه، بالاستعانة بمختلف العلوم الاجتماعية، ثم تأتي مرحلة تحليل المعطيات المتحصل عليها و ذلك بعد اختيار التقنيات و الوسائل المناسبة لتوصيل الرسالة الاتصالية، و في النهاية تأتي مرحلة التقييم للتعرف على مدى نجاح الإستراتيجية و نسبة الأهداف المرجوة.
- المقصود بإستراتيجية العلاقات العامة: حسب كتاب Publicitor تعرف على أنها مجموع القرارات الهامة و المستقلة عن بعضها التي تتخذها مؤسسة ما بغرض تحقيق أهداف معينة، و ذلك باستعمال وسائل اتصال و تقنيات متعددة.²

¹ - Reni pierre heude, guide de la communication pour l'entreprise, Paris, 2003, P142.

² - سعيد محمد المصري، إدارة و تسويق الأنشطة الخدمائية، دون ط، ديوان المطبوعات الجامعية، 2002، ص37.

ب - إستراتيجية الجودة الفنية للخدمة: و تعني بذلك أن يصبح حجر الأساس هو كل أنشطة المنظمة بمعنى التطوير و الحفاظ على جودة فنية متميزة للخدمة، وهذا أن تصبح الميزة التنافسية معتمدة كلياً على الحال الفني الذي تحققها الخدمة للعملاء دون اعتبار السعر.

ج - إستراتيجية السعر: يعني تقديم الخدمة هو العامل الأساسي للتمايز التنافسي، و رغم أهمية السعر لبعض قطاع العملاء إلا أن الاعتماد لا يحقق أهداف المنظمة إلى في الأجل القصير، فاستخدام السعر المنخفض كأساس لجذب العملاء لا يساعد المؤسسات على علاقات دائمة و مستمرة مع العملاء خاصة إذا ما تحولت المنافسة إلى حرب سريعة بين المنافسين بغض النظر عن جودة الخدمة المقدمة.

د - إستراتيجية الطابع المميز للخدمة : و يقصد بذلك توجيه جهود المؤسسة نحو بناء طابع مميز للخدمة المقدمة للعملاء من خلال الحملات الترويجية المكلفة، و رغم أن هناك ميزة ظاهرة لهذه الإستراتيجية فهي تتساوي مع إستراتيجية السعر أثرها السلبي إذا لم يكن الطابع حقيقياً و تعكس مستوى متميز من الجودة.

هـ - إستراتيجية المزيج الخدمي: أن تركز المؤسسة على خلق مزيج متميز من الخدمات يهدف بالدرجة الأولى إلى دعم العلاقات مع العملاء و تنميتها، و تحقق هذه الإستراتيجية ليس فقط التميز في الخدمات المؤسسة خلق قيمة مضافة للعملاء ولكن أيضا إبعاد المنافسين عن مجال العلاقات التي قامت بها المنظمة ببنائها مع عملائها¹.
ومن هنا يكون على المؤسسة دائما اختيار البديل للإستراتيجية الذي يحقق لها في النهاية علاقات متواصلة و دائمة مع العملاء.

المطلب الثاني: العمليات الإدارية الأساسية في المؤسسة الخدمائية.

1. عملية التخطيط:

يقصد به تلك الوظيفة للعملية الإدارية وهو عملية ذهنية تتضمن التفكير فيما هو مستهدف و كيفية التوصل إلى تحقيقه.

وهو عملية مهمة جدا لجميع المستويات الإدارية ابتداء من مستوى الإشراف الأقل و حتى قيمة التنظيم، ووجب على المدراء أن يخطو بصورة أن بأخرى ابتداء من التخطيط اليومي الأسبوعي، عند أدنى المستويات إلى التخطيط طويل الأجل إلى أن نصل إلى عملية التنظيم.

ومن بين العوامل التي يمارس لها التخطيط في الواقع العملي عامة، و في مجال الخدمات خاصة نجد:

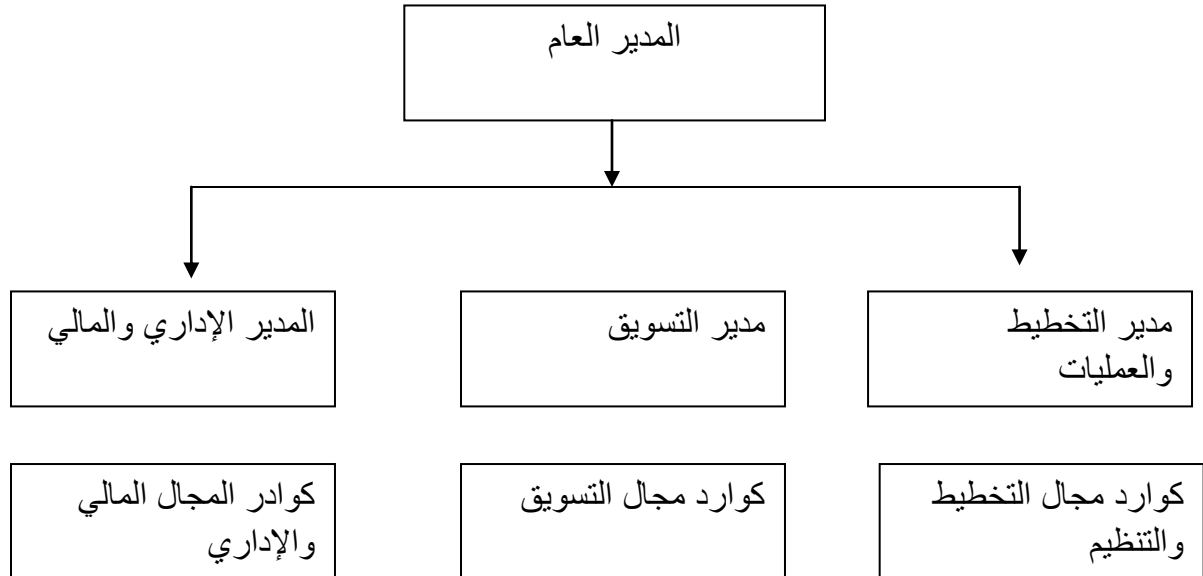
¹ - محمد عبد الرحيم، التسويق المعاصر، دون ط، مطبعة جامعة القاهرة، 1989، ص243-245.

- حجم المنشأة و تكنولوجيا إنتاج الخدمة المستخدمة فيها.
- مدى توفر التفاصيل المرغوب في البرامج التخطيطية.
- مدى رغبة الإدارة في تطوير أساليب التخطيط المستخدمة.

2. عملية التنظيم:

يقصد به رصد الأنشطة اللازمة لإنجاز الخطة و تقسيمها إلى اختصاصات للأفراد و الأقسام و الإدارات، و تحديد و توزيع سلطة كل منها بما يتكافىء مع مسؤولياتها و وضع إطار رسمي للعلاقات العمل بينها تمكين الأفراد من العمل في انسجام و تعاون بما يحقق الأهداف المطلوبة بأعلى كفاءة¹ تتم عملية التنظيم في المؤسسات الخدمائية عن طريق وضع أنماط هياكل تنظيمية و لعل من أكثر الأنماط انتشارا نجد نوعين:

أ - **نمط الهيكل التنظيمي المفطح:** وهو أحد هياكل الهرمي، يتميز بأن عدد مستويات التنظيمية محدودة للغاية، حيث أن نطاق الإدارة و أسعارها يتناسب أكثر مع مجالات النشاط التي تكون فيها الكوادر المتخصصة متجانسة من حيث الخبرة و التأهيل، و يتميز كذلك بقصر خطوط السلطة و الاتصال الراسية و سهولة الاتصالات الأفقية، و من ثمة التدفق السريع للبيانات و المعلومات بم يحقق الرغبة في عملية اتخاذ القرارات.

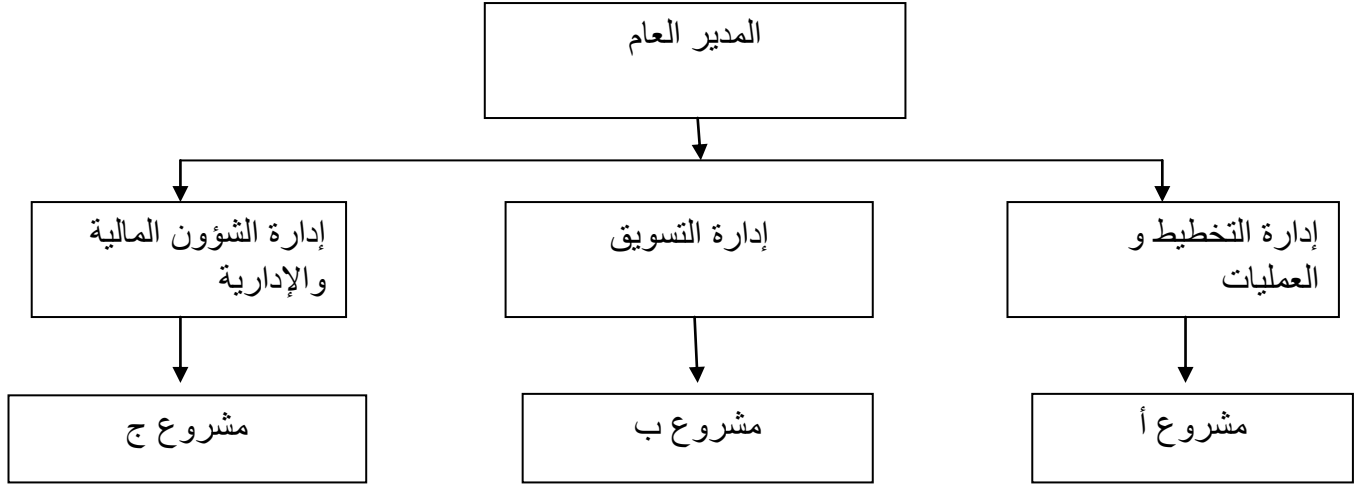


شكل 1: يوضح نمط الهيكل التنظيمي المفطح للمؤسسة الخدمائية.

ب - **نمط الهيكل المصنوفة:** يتضمن هيكلا إضافيا يقوم على فكرة مجموعات المشروعات المؤقتة محددة الهدف الزمني و لذلك يكون لكل فرد في التنظيم دورين:

¹ - محمد بهجت جاد الله كشك، المنظمات و أسس إدارتها، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1999، ص301.

- دور دائم: كأحد المتخصصين في مجال معين.
- دور مؤقت: كأحد أفراد فريق عمل الذي يكلف بالانضمام إليه لحين الانتهاء من انجازه.



شكل 2: يوضح نمط الهيكل المصفوفي للمؤسسة الخدمائية.

3. عملية القيادة:

هي عملية التأثير على أنشطة الأفراد و الجماعات من أجل تحريكهم إداريا اتجاه تحقيق هدف مشترك في إطار ظروف معينة، و عملية القيادة لا تقوم إلا بوجود طرفين هما من يقود ومن يقادون، من أجل تحقيق هدف مشترك مطلوب تحقيقه و عليه يمكن القول أن عملية القيادة هي دالة في أربع متغيرات رئيسية:

- القائد.
- التابعين.
- الهدف المشترك.
- ظروف الموقف.¹

4. عملية الرقابة:

يقصد بالرقابة بأنها: "العملية الإدارية الفرعية التي بموجبها يتم التأكد من أن التنفيذ الفعلي مطابق لمعايير الخطط المرسومة."

يعرفها علي الشريف و محمد سعيد سلطان: "أنها ذلك النشاط الإداري الذي يسعى أصحابه إلى التحقيق في مدى كفاءة استغلال موارد و إمكانيات المؤسسة و تحقيق أهدافها."²

ومن بين الوسائل التي تستخدم في الرقابة نجد:

¹-William Patrick, Communication, Université, California, 1976, P75.

² - حمادي حسين، تدريبات أنماط الاتصالات التنظيمية، منشورات المركز العربي للتطور الإداري، مصر، 1990، ص85-86.

- **البيانات الإحصائية:** و التي تعتبر من أوجه الأنشطة بالمؤسسة، و تحليل هذه البيانات من الوسائل الهامة للرقابة، حيث تعطي صورة رقمية و بيانية عما تم إنجازه من أعمال خلال فترة زمنية معينة.¹
- **التقارير الإدارية:** هي من أهم الوسائل التي تستخدم في الرقابة لأنها تعطي صورة حقيقية عن كيفية إنجاز الأعمال و مدى كفاءة هذا الإنجاز، قد تكون تقارير دورية أو نهائية من إنجاز عمل أو مسؤوليات و كلا النوعين من التقرير له أهمية للرقابة.
- **الملاحظة:** هي من أهم الوسائل التي يستخدمها الإداري، و ذلك لملاحظة العاملين الذين يخضعون لإشرافه أثناء ممارستهم للتعرف على سير العمل و الطرق المستخدمة فيه.
- **الميزانية التقديرية:** هي من أهم الوسائل التي تستخدم على نطاق واسع لغرض الرقابة الإدارية، و يرجع ذلك إلى أن قوائم الميزانية التقديرية تمثل الخطط معبرا عنها بالأرقام. وحتى تكون هذه الوسيلة ذات فعالية قوية يجب أن تراعى الدقة عند وضع الميزانية التقديرية لعمل أو مشروع ما، وأن تتسم بقدر من المرونة يسمح بمواجهة بعض الظروف المتغيرة عند إعادة الخطة.

المطلب الثالث: الصعوبات التي تواجه المؤسسة الخدمائية.

• صعوبة وضع الأسعار:

تعتبر عملية تسعير الخدمات من أعقد المسائل في المؤسسة الخدمائية عنها من الأخرى، وذلك بسبب عدم وجود خامات و موارد أولية و صعوبة القياس الدقيق للوقت الذي ستستغرقه إنتاج الخدمة، إضافة إلى عدم قدرة العميل على تقييم الخدمة على أساس مادي و عادة ما تكون العلاقة بين السعر و الجودة قوية لدى المستهلك بالنسبة للخدمات.

• براءة الاختراع:

كون الخدمات غير ملموسة، فإنه من الصعب حماية الخدمات من التقليد بحيث لا يمكن حماية الخدمات ببراءة الاختراع.²

¹ - حمادي حسين، تدريبات أنماط الاتصالات التنظيمية، منشورات المركز العربي للتطور الإداري، مصر، 1990، ص85-86.

² - عبد الرزاق بين جيب، اقتصاد و تسيير المؤسسة، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص122-123.

• صعوبة الاتصالات:

تجعل خاصية عدم ملموسية عملية الاتصالات صعبة بالنسبة للعملاء الحاليين بصفة عامة و المحتملين بصفة خاصة، فلا يمكن الإعلان عن شيء ليس له مظهر مادي نظرا لطبيعته، كما أن جودة التقديم تختلف من شخص لآخر ومن المقدم من وقت لآخر.

• عدم قابلية الخدمة للتخزين:

المخزن في المؤسسة الصناعية يسمح بتحقيق التوازن بين الاستمرار في الإنتاج بشكل منتظم من ناحية و عدم انتظام الطلب من ناحية أخرى، أما المؤسسة الخدمائية فلا يمكن الاحتفاظ بالإنتاج الفعلي لمقابلة الطلب المتغير و غنما الاحتفاظ بالطاقة الإنتاجية أي القدرة على تقديم الخدمة عند طلبها من طرف الزبون.

المطلب الرابع: آفاق المؤسسة الخدمائية.

تواجه المؤسسة عدة صعوبات تعرقل مهامها الخدماتي، لهذا وجب وجود عدة تحديات للتخلص من هذه المعوقات تتمثل في ما يلي:

- تخطيط الأداء أي تحديد الأهداف المطلوبة من أداء عمليات بذاتها و تصميم الطريقة الأفضل للتنفيذ و متطلباتها البشرية و المادية و المعلومات و التقنية.
- تطوير الأداء في المؤسسة الخدمائية و ذلك بالبحث عن تقنيات جديدة أو تصميمات مبتكرة و تنظيم العلاقات بين الموظفين من خلال إعادة هندسة العمليات¹.
- ضرورة إدماج إمكانيات التطور التكنولوجي عند تخطيط الأداء في المؤسسة الخدمائية.
- التفكير غير التقليدي لحل المشاكل، تعتمد الإدارة المعاصرة أساليب التفكير غير التقليدي لحل ما يواجهها من مشكلات و يكون ذلك من خلال استثمار المعلومات للتعرف على جوانب أي مشكلة باستخدام أساليب التفكير غير التقليدية للوصول إلى حلول غير تقليدية للمشكلات.
- لذا تهدف المؤسسة الخدمائية إلى تنمية أساليب التفكير الخلاق لدى العاملين و شحذ قدراتهم على الاقتراح و الإبداع و التطوير لبناء القدرات التنافسية، و ينطلق التفكير غير التقليدي من نموذج فكري مرن ويستترشد بوضوح الرؤية و الأهداف المحددة، يعتمد على الخبرة و المعرفة المتراكمة و التفكير غير التقليدي وذلك من تجريب الأفكار و الأساليب مستهدفا تحقيق إنجازات متميزة.

¹ - ريتشارد هال، المنظمات هيكلها عملياتها و مخرجاتها، مركز البحوث، معهد الإدارة السعودية، 2001، ص97.

- الاعتماد على تقنيات الاتصال و المعلومات، إذ يعتبر إنتاج و تداول المعلومات الوسيلة الرئيسية لدعم المؤسسة الخدمائية في كافة مجالاتها، و أصبح تدفق المعلومات أساس بناء الهياكل الإدارية و التنظيمية، و تنسيق علاقات العمل في المؤسسات المعاصرة، كما تمثل المعلومات أحد أهم المداخلات أي الموارد للمؤسسة الحديثة، كما أنها عنصر أساسي في جميع العمليات والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة، و أحد أبرز المخرجات التي تحقق للمؤسسات فوائد مادية وثقافية و اجتماعية و حتى سياسية هائلة
- كذا تتدخل المعلومات الآن كعنصر رئيسي في إنتاج السلع و الخدمات و تعتبر المعلومات عنصرا هاما و حيويا في العملية في العملية الإدارية، حيث تتوافق فعالية و كفاءة المؤسسات المختلفة في العصر الحالي على مدى توفر المعلومات الصحيحة و مدى جدوى عمل أنظمة الاتصال الداخلية و الخارجية التي تستند إليها الإدارة في رسم سياستها و اتخاذ قراراتها في مختلف المجالات.¹
- الاستجابة السريعة لرغبات الجمهور من المتعاملين و مختلف جماعات الاتصال المتعاملة مع المؤسسة و إدارتها.
- تكوين الموارد البشرية و المادية و المعلوماتية و توظيفها و صيانتها و تنميتها.
- التخطيط لتحقيق التوازن و الاهتمام المتبادل في المؤسسة الخدمائية.
- تنمية العلاقات مع مؤسسات البحث العلمي و التطوير التقني و إقامة قدرات ذاتية في مجال التطوير المستمر لتقنيات الإنتاج و المنتجات و تهيئة ثقافة تنظيمية تشجع العاملين على تقديم إبداعاتهم الفكرية في جميع المجالات.
- توزيع المسؤوليات و الصلاحيات بالتناسب مع المستوى المعرفي لأفراد المؤسسة الخدمائية.
- تنمية منهجية إدارية تتبنى النظرة الكلية و الشاملة في تحليل المشكلات و البحث عن الحلول والتي تراعي الأبعاد المتعددة في أي قضية و تقييم التوازن بين اهتمامات أصحاب المصلحة في المؤسسة الخدمائية.²

¹ - حمادي حسين، تدريبات أنماط الاتصالات التنظيمية، منشورات المركز العربي للتطور الإداري، مصر، 1990، ص90.

² - عبد الكريم بن أعراب، تسيير المنشأة، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، 2003 / 2004، ص20.

خلاصة الفصل:

و أخيرا تعتبر المؤسسة الخدمائية هيكلًا منظما للقرارات و وسائل خاصة حيث يستفيد العميل من خدماتها بمختلف الأشكال و الأنواع، فهي تقوم ببيع الخدمات مباشرة وهذا ما يجعلها تضطر إلى توسيع علاقاتها مع العملاء لتضم أكبر عدد ممكن منهم، إن هذا التوسيع يسمح للمؤسسة الخدمائية بالإطلاع السريع و المباشر على رغبات الزبائن و أذواقهم و كل هذا من أجل تحسين نوعية الخدمة المقدمة و إشباع حاجاتهم من الخدمات.

ومما سبق و كقاعدة عامة لكل المؤسسات الخدمائية فإن فاعليتها تتوقف على عدة عوامل رئيسية:

- أن يكون تحقيق رضا العميل من خلال تقديم الخدمة المتكاملة ذات جودة مميزة.
- أن يكون العميل هو المحور الرئيسي لحركتها.
- أن تكون إستراتيجية التمايز في إطار المنافسة العالمية هي المسار الذي يجب أن تلتزم به تلك المؤسسات.

الفصل الثالث: العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.

تمهيد

المبحث الأول: وظائف وأهداف العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.

المطلب الأول: دوافع ممارسة العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.

المطلب الثاني: أهمية العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.

المطلب الثالث: أهداف العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.

المطلب الرابع: وظائف العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.

المبحث الثاني: العلاقات العامة و موقعها في المؤسسة الخدمائية.

المطلب الأول: تنظيم العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.

المطلب الثاني: موقع العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.

المطلب الثالث: سمات العاملين في إدارة العلاقات العامة.

المطلب الرابع: العلاقات العامة والوحدات الإدارية الأخرى للمؤسسة الخدمائية.

المبحث الثالث: دور العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.

المطلب الأول: تخطيط برامج العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.

المطلب الثاني: مكانة العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.

المطلب الثالث: دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية.

المطلب الرابع: دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

لقد أصبح للعلاقات العامة دورًا مهمًا في كل المؤسسات، حيث أصبحت إحدى وسائل نجاحها و تطور إنتاجها، مما أدى إلى تنامي الاهتمام بوظيفة العلاقات العامة بسبب الدور الاستراتيجي الذي أصبحت تكتسبه هاته الوظيفة في المنظمات المعاصرة، إذ أصبحت تمثل أحد أهم الوظائف الإستراتيجية التي تمكن تلك المنظمات من الحفاظ على بقاءها، و محددًا أساسيا لفرصها في النجاح و النمو و بلوغ أهدافها، و جعلها قادرة على خلق و تحقيق ميزة تنافسية دائمة وتضمن لها التفوق على المؤسسات المنافسة لها، و ذلك من خلال إعداد برامج علاقات عامة فعالة مبنية على تخطيط علمي، تمكنها من تحقيق الأهداف المسطرة في إطار الأهداف العامة للمؤسسة.

المبحث الأول: وظائف و أهداف العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.

المطلب الأول: دوافع ممارسة العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.

عند ممارسة العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية وجب التذكير بعدة عوامل أساسية تساعد على التنظيم الفعال للعلاقات العامة و تتمثل هذه العوامل فيمايلي:

أ - مدى إلتزام المؤسسة الخدمائية بالمسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة:

إن المؤسسة التي تدرك المسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة لدى جمهورها الداخلي و الخارجي، تضع العلاقات العامة في موقع قريب من قمة الهيكل التنظيمي لتكون قريبة من الإدارة العليا للمؤسسة.¹

إضافة إلى الكم و نوعية النسيج الاجتماعي للفئات و القطاعات و الهيئات التي ترتبط بالمؤسسة أو تقدم لها خدمات، فكلما زاد عدد المتعاملين مع المؤسسة الخدمائية كلما ازدادت أنشطتها و زاد أدائها، و أصبحت الحاجة أكثر للعلاقات العامة، الأمر الذي يرفع مكانتها في الهيكل التنظيمي قريبا من مستوى الإدارة العليا و هذا ما يجعل العلاقات العامة تمارس مهامه المنوطة بها.

ب - طبيعة نشاط المؤسسة و مركزها المالي:

فالمؤسسات التي تعمل في مجال تقديم الخدمات كمؤسسة "موبيليس" تحتاج على نوع معين من التنظيم لإدارة العلاقات العامة، تختلف عن مثليها في المؤسسة الأخرى من النشاط، ولذلك لممارسة العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية من أجل خلق صورة ذهنية لدى جمهورها الخارجي عن المؤسسة وخدماتها المقدمة.

¹ - مهدي حسين زويلف، العلاقات العامة، نظريات و أساليب، ط2، مكتب المجتمع العربي للنشر و التوزيع عمان، الأردن، 2003، ص39.

من أجل خلق صورة ذهنية لدى جمهورها الخارجي عن المؤسسة وخدماتها المقدمة. فكلما ازداد مركز المؤسسة المالي يرتفع حجم الميزانية المخصصة لنشاط العلاقات العامة و يسهل ممارستها في المؤسسة الخدمائية بشكل فعال، و ترتقي مكانتها داخل البنية التنظيمية للمؤسسة نتيجة تأثيرها في عمل الإدارات الأخرى.

ج -مدى تفهم المؤسسة لفلسفة وظيفة العلاقات العامة:

من المعروف أن وظيفة العلاقات العامة و فلسفتها تدور حول الإنجازات الحقيقية و الملموسة لبناء سمعة و تأسيس هوية للمؤسسة الخدمائية، حيث يترع العلاقات العامة عند المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة كمستوى أداء متميز و هذا ما يجعل العلاقات العامة تؤدي ممارسة مهامها بشكل جيد و يتحقق ذلك بمدى إدراك و اقتناع المؤسسة الخدمائية بالتركيز على مهام و أنشطة العلاقات العامة داخل جهاز تنظيمي واحد، ومن هنا تعمل إدارة العلاقات العامة بدورها المتكامل في زيادة درجة فعالية المؤسسة الخدمائية.¹

ولا يعني هذا إلغاء التنسيق و التعاون و تبادل المعلومات بين إدارة العلاقات العامة مع الإدارات الأخرى، لأن وظيفة العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية لا تقتصر على إدارة العلاقات العامة و حدها بل تشمل كل الأفراد العاملين في المؤسسة الخدمائية، فقد أوضحت الدراسات المتخصصة أن العلاقات العامة في المؤسسة تأتي في خدمة مقدمة أعمال المدير، و يشارك في هذه المسؤولية باقي الأفراد العاملين من خلال الأداء الجيد و تنمية التعاون بينهم، كما أن الجمهور الخارجي للمؤسسة يستفيد من خدماتها و يمارسون دورًا كبيرًا في دعم الانتماء و الولاء لها، و لا يكتمل هذا النسيج إلا بوجود إدارة متخصصة للعلاقات العامة تضم جميع المهارات و الكفاءات المتنوعة من أجل تحقيق عمليات الاتصال المزوج.

المطلب الثاني: أهمية العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.

إن العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية هي الموضوع الحيوي و الأساسي لنجاحها، فهي تمثل عاملا حيويا لعلاج التضارب في المصالح و الاهتمامات بين الإدارة و الجمهور الداخلي والخارجي و هذا ما يجعل الإدارة تهتم بالعلاقات العامة و تفرد لها إدارة متخصصة و مكانا لائقا في الخريطة التنظيمية حيث نجد أن أهميتها في المؤسسة الخدمائية تمكن فيمايلي:

- أن العلاقات تقوم بوضع برامج منهجية مدروسة لإعلام كافة طوائف الجمهور بنشاطها و منتجاتها و الخدمات التي تؤديها.

¹ - محمد العزاوي و آخرون، العلاقات العامة المعاصرة و فعالية الإدارة، المكتبة العلمية بالزقازيق، مصر، 1998، ص49.

- تتميز العلاقات العامة بأهمية خاصة في حاجة مدير المؤسسة لبنائها وهو يتعامل مع الرؤساء و المساهمين أو ممثلي الجهات الرسمية و يتلقى منهم المعلومات و يتخذ القرارات في المؤسسة، و هو أيضا على علاقة بجمهور المستهلكين بخدمات الاتصالات، و اتصاله برجال الإعلام، فنجاح أداء المؤسسة مقرون بمدى أهمية العلاقات العامة داخل المؤسسة الخدمائية وخارجها.¹
- العلاقات العامة لها أهمية كبرى و ذلك من خلال مساعدتها في تخطيط الاتصال داخل المؤسسة الخدمائية بين مختلف مستويات التنظيم، إضافة إلى الإشراف على الاتصالات الخارجية.
- استناداً إلى نتائج البحوث و الدراسات أكدت هذه الأخيرة أن العلاقات العامة لها اهتمام كبير خاصة مع جمهورها الداخلي في المؤسسة الخدمائية و ذلك من خلال توفير المطالب المعنوية لهم مثلاً الشعور بالأمان و الطمأنينة للمستقبل إضافة إلى المعاملة الإنسانية لهم، و إحساس العاملين بالدور الذي يمارسونه في خدمته.
- فلا شك أن قسم العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية هو الإقناع و مهارة الاتصال في استقطاب جماهير العمل داخلها و جماهير المستهلكين خارجها.
- و نستنتج أن العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية إلى كسب جمهورها الداخلي من العاملين بكل مستوياتهم و ضمان ولائهم لها بتعزيز الاتصالات و تكوين الآراء حول أدائها و استراتيجياتها، كما تقدم العديد من الخدمات للزبائن (الجمهور الخارجي)، حيث يقدر الإحصائيين في العالم اليوم أن قادة الإدارة و المسؤولين عنها في شتى الميادين يقضون 25% في أوقات عملهم الإدارية العدية و 75% في ميدان العلاقات العامة و هذا ما يدل على أهميته و آثاره العميقة على نجاح مشروعات المؤسسة الخدمائية.

المطلب الثالث: أهداف العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.

كل إدارة من إدارات المؤسسات الخدمائية لها أهداف تسعى لتحقيقها و تظهر أهداف إدارة العلاقات العامة من الدور الذي تقوم به في المجال الإداري بمعنى أنها تهدف إلى إيجاد وخلق التفاهم المتبادل بين المؤسسة وجمهورها، وكذا خلق و إقامة سمعة طيبة لها في أوساط العمل و المحافظة على استمرار الاتصالات فيما بينهم، مع التصدي لأي محاولة للنيل من هذه السمعة و يشكل جاد فإنه يراعى في تحديد الأهداف الخاصة بإدارة العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية مايلي:

- أن تكون الأهداف محددة و واضحة و صريحة و مفهومة.

¹ - بشير علاق و الآخرون، الترويج الإعلان، أسس و نظريات (مدخل متكامل)، دار اليازوري، عمان، 1998، ص44.

- أن تكون واقعية و عملية من حيث قابليتها للتحقيق و التنفيذ.
 - أن تكون مرتبطة بأهداف المؤسسة.
 - وتكمن الأهداف الأساسية للعلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية في:
 - تقديم المؤسسة الخدمائية إلى الجمهور من حيث توضيح أهدافها و سياستها و جهودها الإنتاجية أو الخدمات التي تقدمها.
 - كسب رضا الجمهور و تأييده لسياسة المؤسسة و هذا ما يحتاج إلى حملات إعلامية توضيحية للشرح و الاطلاع على الآراء الجمهور قبل إقرار الخطة السياسة عند وضعها.
 - التوعية و الإرشاد و الإعلان بمعنى إعلان الموظفين بوجه النشاط الخاص بالمؤسسة بفرض خلق مواطن واعي و المشاركة و المساهمة برأي ورضا عن النشاط
 - معرفة الرأي العام واتجاهاته فيما يخص تقييمه لمستوى الأداء العام للخدمات و العمل على تلبية احتياجاته قدر الإمكان.
 - كسب ثقة الجمهور الخارجي و تعاونه
 - دحض الشائعات و الحملات المغرضة بإبراز الحقائق.
 - دعم الصلة مع الأجهزة الإعلام و تكوين صور طيبة و مركز ممتاز للمؤسسة لدى جمهورها الخارجي.
 - دعم العلاقات الإنسانية بين الجمهور و العاملين بالمؤسسة الخدمائية و ربطهم بعلاقات طيبة، ودعم العلاقات العامة مع المؤسسات و الأجهزة الأخرى.
 - الاهتمام بشؤون العاملين و تهيئة الظروف المناسبة و الصحة للعمل و تلبية مطالبهم.
 - متابعة اقتراحات الجمهور وملاحظاتهم من خلال مساعدتهم على تكوين آرائهم بتزويده بكافة المعلومات لتكون مبنية على أسس الواقع و الحقائق.¹
- و منه نستنتج أن هدف العلاقات العامة يكمن في تنمية روح الانتماء لدى الموظف في المؤسسة الخدمائية عن طريق تقديم الخدمات له و العمل على إتاحة المجال أمامه للترقية بمستواه عن طريق التدريب و الدراسات الداخلية و الخارجية.

المطلب الرابع: وظائف العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.

يوجد عدة وظائف تقوم بها العلاقات العامة داخل المؤسسة الخدمائية حيث تعتبر هذه الوظائف تجسيد وتطبيق لأهدافها المذكورة سابقا، و تمكن هذه الوظائف فيمايلي:

¹ - بشير علاق و الآخرون، الترويج الإعلان، أسس و نظريات (مدخل متكامل)، نفس المرجع السابق، ص 45-46.

- تعريف الجماهير الداخلية و الخارجية بخدمات المؤسسة في صورة مبسطة مع حماية المؤسسة من الدعاية المضادة و غير الصحيحة.
- التأكد على عمليات تنفيذ سياسة المؤسسة و تحقيق أهدافها.
- تشجيع روح الانتماء لدى العاملين في المؤسسة الخدمائية و زيادة ولائهم عن طريق النظر في شكاوهم و مساعدتهم على تحقيق تطلعاتهم و تلبية رغباتهم الثقافية و الاقتصادية و النفسية كي تخلق منهم سفراء لها ناطقين باسمها مخلصين لأهدافها في مجتمعاتهم.
- تقوم العلاقات العامة بالتنسيق بين مختلف المصالح في المؤسسة الخدمائية، إضافة إلى ذلك تشجيع الاتصال بين جميع المستويات الإدارية.¹
- تأمين التواصل بين المؤسسة الخدمائية و المؤسسات الأخرى سواء تلك التي تمارس نفس النشاط أو التي تعيش في بيئتها عن طريق تبادل النشرات و المطبوعات باستخدام كافة وسائل الاتصال.
- المحافظة على القيم المجتمع و تقاليده و عاداته بما يخفق علاقات جيدة بين المؤسسة و مجتمعها الخارجي.
- إتباع أسلوب البحث العلمي و إجراء دراسات و أبحاث كل المشكلات الخاصة بالمؤسسة الخدمائية.
- ويرى خبراء العلاقات العامة أن المهمة الكبرى في الوقت الحاضر تتم من خلال عمليات التنسيق بين المنشأة الخدمائية و جمهورها عن طريق وضع برنامج يتصف بالدينامكية و المرونة حتى يمكنها من التلاؤم مع الأوضاع و الظروف المحيطة بها.²
- نستنتج من الوظائف المذكورة سابقا أن العلاقات العامة عنصر مهم و أساسي في العملية الإدارية، تقوم بتأدية هذه الوظائف من أجل خلق انطباع جيد عن المؤسسة الخدمائية لدى جماهيرها.

¹ - محمد علي شتا، التنظيم و الإدارة في القطاع العام، دار مجدلاوي، عمان، 1997، ص152.

² - محمد جودة ناصر، الدعاية و الإعلان و العلاقات العامة، دون ط، دار مجدلاوي، 1988، ص26.

المبحث الثاني: العلاقات العامة و موقعها في المؤسسة الخدمائية.

المطلب الأول: تنظيم إدارة العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.

لا تختص إدارة العلاقات العامة كما يظهر من تسميتها بالعلاقات بين المنظمة و الجماهير المختلفة خارجها فحسب و إنما تهتم بالعلاقات الداخلية أيضا و التي تعتبر أساس نجاح المنظمة، فإن لم تخطط المؤسسة الخدمائية لتنمية ظروف العمل و علاقته على أحسن المستويات بين العاملين داخلها فلا يمكن أن تطور خدماتها بالشكل الذي يرضي عملائها و يتغلب على منافسيها.

فالتنظيم الداخلي للعلاقات العامة في المؤسسة هي عبارة عن التقسيمات الداخلية للإدارة بعد العلاقات العامة التي تتألف من الوحدات التي تقوم بمجموعها بالنشاطات بين جمهور العاملين بالمنظمة و رغم أنه لا توجد تقسيمات ثنائية لتنظيم إدارة العلاقات العامة للمؤسسات إلا أن هذه الأخيرة في جل وحدات متخصصة.¹

ولا تقتصر وظائف إدارة العلاقات العامة في المؤسسة على تنمية العلاقات داخل المنظمة، و إنما تتعداها إلى الجماهير الخارجية التي تتألف مما يلي:

- جمهور العاملين: هم الموظفون داخل المؤسسة الخدمائية.
- جمهور المؤسسين: هم أصحاب فكرة إنشاء المشروع.
- جمهور المالكين: هم الممولين و حملة الأسهم.
- جمهور المستهلكين: هم المحتاجون لخدمات المشروع.
- جمهور الناقلين: المتعاملون الذين يقيمون أداء المشروع.
- جمهور الحكومة و مضيفها: الذين تتعامل معهم المنظمة في تأسيسها و إنجازها.
- جمهور المجهزين: هم مجهزو المواد الأولية للمشروع.
- جمهور الوكلاء: هم وكلاء بالجملة أو الذين يبيعون خدمات المشروع.
- جمهور المنافسين: هم أصحاب المشروعات المتشابهة و الذين يتنافسون بطريقة أو بأخرى مع المشروع لغرض جودة خدماتهم لتصريفها.²

ويتضح مما سبق أ التقسيمات الداخلية للمؤسسة الخدمائية يهدف إلى الاعتماد على المنظمة ذاتها في إدارة العلاقات العامة و ذلك لإقامة تنظيمات داخلية متخصصة لهذا الغرض.

¹ - محمد علي شتاء، التنظيم و الإدارة في القطاع العام، نفس المرجع السابق، ص 155.

² - زياد محمد الشرمات، مبادئ العلاقات العامة، دار صف للنشر و التوزيع، عمان، 2007، ص 75.

المطلب الثاني: موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

يمثل تنظيم العلاقات العامة من أهم العوامل التي تحدد فعاليات هذه الوظيفة لذلك يجب الحرص على أن تنظمها بما يمكن من تعامل مع المجتمع الداخلي و الخارجي للمنظمة المعنية بصورة تؤدي إلى تلبية حاجات المنظمة و حاجات المجتمع الذي يعيش فيه.

و يختلف تنظيم العلاقات العامة حسب طبيعة المنظمة المعنية و مدى تقديرها لأهمية الدور الذي تلعبه العلاقات العامة فيها، بعض المنظمات النية تعطي للعلاقات العامة دوراً رئيسياً في حياتها و ارتقاءها، بينما توجد منظمات أخرى تتعطل فيها وظيفة العلاقات العامة، أو تركز وظيفة بسيطة على بعض الأنشطة الإرشادية أو استقبال الزائرين.¹

المطلب الثالث: سمات العاملين في إدارة العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.

إن العنصر البشري في أي مؤسسة من المؤسسات أياً كان أهدافها، نشاطها هو الذي يحرك أدائها، و هو المحدد لفاعلية أدواتها.

يتوقف أداء المؤسسة الخدمائية بصفة عامة على أداء المؤسسة الخدمائية بصفة عامة و انتقاء لممارسين للعلاقات العامة على وجه الخصوص.

فالنجاح في اختيار العاملين في إدارة العلاقات يكون الواضح لما تتوقعه المؤسسة الخدمائية من هذه الإدارات و من العاملين فيها.

بشكل عام إن العاملين في إدارة العلاقات العامة لابد أن يتميزوا ببعض الصفات و المميزات لما لهذا الوظيفة من أهمية و خصوصية في العمل، إضافة إلى التخصص الدراسي و الخبرة، حيث نذكرها في شكل نقاط:

❖ الثقافة العامة الواسعة: وهذا التهيئة المجال الكافي لتفهم الأمور و الأحداث و المشاكل التي تواجهها خلال عملهم.

❖ الإحاطة التامة بالعلوم الإنسانية: أي تحقيق المعرفة الواسعة في مجال العلوم، مما يساعدهم على تفهم عقلية الفرد في مختلف مظاهرها. المعرفة الكافية لمختلف تقنيات و وسائل الإعلام و ذلك بالخبرة الواسعة في ممارستهم للتعبير عن آرائهم و شرحها بصورة فعالة.

¹ - عبد المعطي محمد عساف و آخرون، أسس العلاقات العامة، د ط، دار و مكتبة الحامد، عمان، 2004، ص 13-44.

ما يجب أن يتسم العاملون في مجال العلاقات العامة بالموضوعية، وأن يتمتع بمقدرته السريعة على تحليل الرسائل التي تصله من الجمهور.¹

إضافة إلى ذلك يجب توفر ركنين أساسيين هما:

أ - الصفات والقابلية الشخصية:

هي تلك الصفات التي يمكن قياسها بل تولد مع الشخص هي:

- قوة الشخصية: يقصد بذلك أن تكون الشخصية مستقرة و متزنة و هادئة لتحقيق التفاهم مع الأفراد و الجماعات وكسب تأييدهم و خلق انطباع طيب عند الجماهير في المؤسسة الخدمائية.
- اللياقة: و تعني حسن التصرف و قدرة على طرح المواضيع المختلفة في الأوقات المناسبة لها كذلك القدرة على إقناع الآخرين و التأثير في آرائهم.
- الموضوعية: القدرة على النظر عن الأمور يتجرد الذات و الميول الشخصية و التقيد بالخصائص و معطيات الواقع و عدم التحيز لجهة أخرى.
- حب الإطلاع: وهنا يجب أن يكون من يعمل في مجال العلاقات العامة من النوع الذي يتوفر لديه الرغبة المستمرة و اليقظة التامة في تتبع ما يجري حوله من أحداث،
- قابلية التنظيم: فالمسؤول على العلاقات العامة كإداري يحتاج إلى تنظيم أعماله و ترتيب الموارد المتاحة له، و تقييم الوقت و إعفاء الأولوية للأعمال حسب أهميتها.
- الخيال الخصب: إن العلاقات العامة ليست عملا روتينيا، بل أنه نشاط الإبداع و القدرة على التخيل، و ذلك لأن العامل في العلاقات العامة يحتاج دائما إلى أن يتصور نتائج قراراته على الآخرين قبل اتخاذها.
- النشاط: تعتبر العلاقات العامة بحد ذاتها نشاط و عمل دائم وبحث مستمر و جهد لتحقيق أهداف المؤسسة الخدمائية.

ب - المؤهلات و الإعداد العلمي:

- أن يكون مزودا بالأصول العلمية في علم العلاقات العامة كدراسة علوم الاجتماع و النفس و الإدارة إلى جانب دراسة المنهج العلمي في العلاقات العامة و أساليب تأثيرها و كان لا بد أن يتمتع باليقظة و الانتباه عند الاستماع للجماهير أو لوسائل الإعلام ليتمكن من صحة التحليل.
- القدرة على الكتابة و التعبير بهدف الإقناع بمعنى أن تكون الكتابة خالية من المصطلحات المعقدة غير المفهومة لدى الجماهير، فالكتابة وظيفتها نقل المعلومات و الأحداث بلغة بسيطة و مؤثرة.

¹ - حسين الحلبي، مبادئ العلاقات العامة، منشورات عويدات، بيروت، باريس، 1980، ص71.

- ومنه فالعاملين في العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية هم الأشخاص المؤهلين بعملهم و خبرتهم لتقديم الخدمات و العمل على تحقيق الأهداف المرجوة منه، من أجل الارتقاء بالمؤسسة الخدمائية و المجتمع ككل.

المطلب الرابع: العلاقات العامة والوحدات الإدارية الأخرى للمؤسسة الخدمائية.

للعلاقات العامة علاقة مع بقية الوحدات الإدارية الأخرى في المؤسسة الخدمائية و هذا نسبة لطبيعة عملها نذكر منها:

أ - علاقة العلاقات العامة بإدارة الموارد البشرية:

إن الأفراد هم لبنة العلاقات العامة و جمهورها الداخلي و القائمون بأنشطة المؤسسة و سفرائها إلى الخارج، و لذا فإن العلاقات العامة لها دور رئيسي في التأثير على قناعة الأفراد في سياسات المؤسسة المختلفة وأهميتها لها و رغم ذلك فإنه يوجد بين إدارة العلاقات العامة و إدارة الموارد البشرية¹ وهناك ميادين مشتركة بينهما مثل استطلاعات الرأي العام فيها يخص العاملين و الاجتماعات، و مواضع الأنشطة الجماعية و العلاج و مثل هذا التداخل لمصلحة المؤسسة الخدمائية يجب عمل عدة إجراءات لإزالته منها:

- أن تدار كل إدارات الموارد البشرية و إدارات العلاقات العامة من قبل المدير العام للمؤسسة و أن يكون للإداريين مدير واحد.
- و الأهم أن يتم عمل كل من الإداريتين و مهامها بشكل علمي دقيق بعيد عن الحوادث التداخل بينهما، و جمعيات حماية البيئة وحماية المستهلك، و كلها تحتاج إلى جهود مشتركة تؤديها الإدارة القانونية و إدارة العلاقات العامة.

ب - علاقة العلاقات العامة بإدارة المبيعات:

يجب أن تكون لدى العلاقات العامة إلماما بسياسات البيع و الترويج و الإعلان التي تصنعها إدارة المبيعات و ذلك لإعلانها، كما لابد أن تنقل إدارة المبيعات أفكار الجمهور و اتجاهاته نحو سياسة المبيعات في المؤسسة الخدمائية إلى جانب معرفة آراء الوكلاء و إحاطة إدارة المبيعات كما تساعد إدارة العلاقات العامة على تهيئة المستهلكين لقبول السلع أو الخدمات التي تتعامل بها المؤسسة.

ج - علاقة العلاقة العامة بإدارة التسويق:

يوجد هناك ترابط عضوي بين إدارة العلاقات العامة و إدارة التسويق من حيث:

¹ - عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة و العولمة في التطبيق، دار جرير للنشر و التوزيع، عمان، 2005، ص72.

إن كل ما تنتجه الشركات المتخصصة في الإعلان و الترويج على سبيل المثال يمر على قسمي العلاقات العامة و التسويق قبل إخراجها، إذ أن إدارة العلاقات العامة إدارة استشارية و أن إدارة التسويق إدارة تنفيذية، وهناك جمعيات لحماية المستهلك تقوم بتزويد المستهلكين بالمعلومات الحقيقية و الصادقة عن الخدمة أو السلعة لتمكنه من الاختيار المناسب وفقا لاحتياجاته

و هذا لا يتم دون التعامل بين إدارة التسويق و إدارة العلاقات العامة لضمان توقف تلك المعلومات والحقائق إلى الجمهور المستهلك.¹

د - علاقة العلاقات العامة بإدارة الشؤون القانونية:

هناك مواقف تتطلب أو تعمل كمن إدارة العلاقات العامة و إدارة الشؤون القانونية أن يعمل سويا تحقيق لمصلحة المؤسسة الخدمائية، ففي حالة المساومات الجماعية تكون الحاجة إلى المواقف القانونية، كما أن العلاقة بينهما واضحة، حيث تواجه المؤسسة مشاكل بيئية منها الصحة العامة و السلامة و تدخل الدول بقوانينها.

المبحث الثالث: دور العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.

المطلب الأول: تخطيط برامج العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.

يعتبر تخطيط البرامج للعلاقات العامة داخل المنشأة الخدمائية نشاطا مهما من حيث أنشطة بحوث العلاقات العامة، حيث يتم الاستفادة من آراء و اتجاهات و ردود أفعال الموظفين داخل المؤسسة و هذا ما جاء كالتالي:

أ - مفهوم التخطيط و البرمجة:

المقصود بالتخطيط وهو "رسم سياسة العلاقات العامة بالنسبة للمؤسسة عن طريق تحديد الأهداف و تصميم البرامج و توزيع الاختصاصات على الخبراء و تحديد ميزانيتها² ويعرف التخطيط أيضا بأنه: "عملية التفكير المنطقي المنظم لتحليل الإمكانيات المادية و البشرية و المعنوية و تنظيمها بأفضل أسلوب يحقق الأهداف المرسومة. ويعرف "هنري فايل": " التخطيط هو التنبؤ بالمستقبل و الاستعداد له." فالتخطيط هو عملية تعبئة و تنسيق و توجيه الموارد و الطاقات البشرية و المادية و التنظيمية لتحقيق أهداف مرغوب فيها و متفق عليها بأقل تكلفة ممكنة و بأدنى جهد في وقت قصير.

¹ - علي عوجة، العلاقات بين النظرية و التطبيق، د ط، عالم الكتاب، القاهرة، 2001، ص22-24.

² - فخري حاسم سليمان، العلاقات العامة، د ط، بغداد، 1981، ص78.

البرمجة: تعرف البرمجة بأنها تحديد للعملية أو مختلف العمليات القيام بها في زمن معين للوصول إلى أهداف معينة هي: ترسيخ علاقات ثقة مع مختلف جماهير المؤسسة سواء داخلها أو خارجها.¹

ب - إن التخطيط الجيد يتطلب:

- بحث تاريخي للمشكلة لمعرفة العوامل التي أدت إلى وجودها.
 - نظرة عميقة للمشكلة نفسها لتبين ماهية الحقائق و الآراء المتعلقة بها.
 - دراسة تحليلية للعوامل المحيطة بها و الاتجاهات السياسية و الاجتماعية و الاقتصادية التي توجد بها.
 - نظرة فاحصة للمستقبل لتحديد ماهية الأهداف المطلوب تحقيقها من برنامج الخدمات العامة.
- وأخيرًا يجب أن يكون التخطيط الجيد أمينًا و صالح في المدى القصير و الطويل على السواء و واضح و مفهوم.²

ج - الاعتبارات الثلاثة التي يجب أخذها بعين الاعتبار وضع خطة للعلاقات العامة:

❖ **الإمكانيات البشرية:** و هي جميع الأشخاص المجندين في إدارة العلاقات العامة لتصميم البرنامج.

الميزانية: إن المهمة الرئيسية العليا هي توفير الأموال اللازمة لكل وحدة من وحدات التنظيم لكي تساهم هذه الأخيرة في الأجل القصير أو الطويل في النجاح المؤسسة بأكملها. الميزانية هي: " عبارة عن خطط يضاف إليها بيان الأسعار."³

❖ **تعيين المسؤول عن تنفيذ الخطة:** إن ربط الخطة بشخص معين من نشأته أن يسهل تحدي المسؤولية الناتجة عن نجاح أو فشل البرنامج، كما يسمح للمسؤول معرفة قدرته على تأمين نجاح البرنامج.

د - التخطيط الإعلامي في نشاط العلاقات العامة:

❖ **مفهوم التخطيط الإعلامي:** يعرف الخبير الإعلامي "سعد لبيب" التخطيط الإعلامي على أنه توظيف الإمكانيات البشرية و المادية المتاحة و التي أن تتاح خلال فترة الخطة من أجل تحقيق أهداف معينة في إطار السياسة الاتصالية و الإعلامية لهذه الإمكانيات.⁴

¹ - محمد بهجت كشك الله، العلاقات العامة في خدمة الحالة الاجتماعية، مكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، دون سنة، ص 165.

² - فخري حاسم سليمان، نفس المرجع سابق، ص 79.

³ - عادل حسين، العلاقات العامة، ط3، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، 1984، ص 21.

⁴ - نجل أليس و آخرون، العلاقات العامة المجال التطبيقي، دار أحمادي للطباعة، القاهرة، 1967، ص 54.

ويعرف أيضا على انه "عملية إدارية تقوم بها أجهزة متخصصة، ويقصد به التشخيص و التنبؤ بمستقبل التطور الفكري و السلوك الإنساني.

❖ **التخطيط الإعلامي في نشاط العلاقات العامة:** يعتبر التخطيط من أهم العناصر في نشاط العلاقات العامة، و يقوم التخطيط على أسس و مبادئ عملية تقوم على البحث و الدراسة و التحليل، أي دراسة بناء المنظمة و سياستها التي تنتهجها و دراسة الجماهير التي تتعامل مع المنظمة، و التعرف على خصائصه فضلا عن البحث و التحليل قي البيانات و المعلومات التي تخص جمهور المنظمة الداخلي و الخارجي، ومن ثمة استثمار هذه المعلومات و البيانات و تنظيمها لتحقيق أهداف العلاقات العامة باستخدام المواد و الإمكانيات المتاحة بشكل مدروس و فعال.¹

❖ **برامج العلاقات العامة:** حسب الدكتور محمد بهجت كشك فإنه يوجد نوعين من البرامج:

- **البرامج الوقائية:** إن البرامج الوقائية في العلاقات العامة هي طويلة الأجل و ذات أهداف محددة في الدراسة الدقيقة، تستهدف الفهم المشترك و المشاركة في المسؤوليات الاجتماعية و المحافظة على علاقات الود و التكامل المستمر مع الجمهور بالفضاء على أي مصدر سوء الفهم. بمعنى أن البرمجة الوقائية تتصف بالاستمرار و تتصل بالسياسة العامة لكل مؤسسة.
- **البرامج العلاجية:** تستخدم عندما يحتاج الأمر إلى بذل مجهود محدد لمواجهة أزمة طارئة يتسم بالحالية و المواجهة السريعة للمشاكل و الأزمات التي قد تبرز في علاقات المؤسسة بجمهور معين من جماهيرها الداخلية أو الخارجية كما أنها تنسم بقصر الأجل لارتباطها بمعالجة المشكلة أو الأزمة التي دعت إليها.²

❖ **مراحل إعداد عملية التخطيط في العلاقات العامة:** تمر عملية إعداد التخطيط في العلاقات العامة لأربع مراحل هي:

1. المرحلة الأولى: تتمثل من خلال نشأة و تطور المنظمة و فلسفتها و تنظيمها و سياستها والإمكانيات المادية و البشرية التي تقوم عليها كما يجب التعرف الدقيق حول ما يتعلق بالخدمة أو السلعة التي تنتهجها المنظمة والأهداف الحقيقية التي تسعى للوصول إليها، وفي هذه المرحلة تقوم العلاقات العامة بالتعرف على المشكلات التي تواجه المنظمة وتحديد بعناية.

2. المرحلة الثانية: تتضمن هذه المرحلة عملية الدراسة و البحث بناءً على المعلومات السابقة، أي القيام بدراسة عملية المشاكل وأهداف و سياسة المنظمة وتضمن تحديد

¹ - محمد علي، علم الاجتماع، المنهج العلمي، دار الجامعة المعرفية، مصر، 2001، ص37.

² - محمد بهجت كشك الله، مرجع سابق، ص165-166.

ماهية المشكلة و ماهي أنسب الطرق التي يجب أن تقوم بها العلاقات العامة لمعالجة المشكلة.

3. المرحلة الثالثة: بعد عملية التعرف على المنظمة ودراسة وتحديد مكانتها و مشكلاتها، تأتي مرحلة تقرير الأهداف التي ستسعى القطاعات العامة إلى تحقيقها، والتي على أساسها يتم بناء و تصميم محتوى الرسالة التي ستقوم العلاقات العامة بإنشائها معتمدة في ذلك على المعلومات العلمية و التقنية في التصميم، حيث يجب أن تحقق الرسالة أغرضها بطريقة فنية وعلمية، في هذه المرحلة أيضا يتم تحديد الوسائل أي وسائل المتاحة التي تناسب من خلالها الجمهور، أي اختيار القناة المناسبة لنقل الأفكار والمعلومات. و بهذا تستخدم في نشاطها وسائل الإعلام ووسائل الإعلام و الاتصال الجماهيري المختلفة (المقروءة السمعية، السمعية البصرية) لإيصال رسائلها المتنوعة منها: الصحف، المجالات التلفزيونية، والإذاعة، كما تستعمل وسائل اتصالية أخرى نذكر منها: الندوات، المنتديات، المهرجانات، الملتقيات... الخ. في هذه المرحلة العلاقات العامة بتحديد الإمكانيات المادية و البشرية لتحقيق المخطط المادية و البشرية التي تستثمرها المنظمة في نشاط العلاقات العامة.¹

4. المرحلة الرابعة: بعد الانتهاء من المراحل السابقة تقوم العلاقات العامة بتنفيذ مخطط بشكل منظم و مستمر، و توجهه نحو الأهداف المسطرة في المخطط و مدى تحقيقه لأهداف العلاقات العامة و تقييم مدى نجاحها كفيها، مثل: زيادة شهرة المنظمة أو سمعتها الإيجابية.

❖ أهداف التخطيط في العلاقات العامة:

تهدف العلاقات العامة من خلال التخطيط إلى الوصول إلى الأهداف المرجوة بأنسب الطرق و أنجحها، ومن أهم الأهداف التي تسعى العلاقات العامة إلى تحقيقها من خلال التخطيط نذكر:

- التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها من خلال جمع المعلومات و الحقائق.
- الحفاظ على الصورة الذهنية الايجابية للمنظمة.
- توفير علاقة طيبة مع العاملين و الاهتمام بالرضا الوظيفي.
- تحقيق التكيف التنظيمي مع المحيط وأخذ مكانة مع المنافسين.
- تحقيق الرقابة و المتابعة أثناء تنفيذ المخطط و بعده يساهم في نجاح تحقيق الأهداف.
- تغيير و تعديل الآراء و الاتجاهات للجمهور الداخلي و الخارجي.

¹ - صالح أبو إصبع، الاتصال الجماهيري، دار الشرق للنشر و التوزيع، الأردن، ص 67.

- يساهم في تقييم كفاءة العمل وفاعلية في المنظمة.
- يساعد على حسن اختيار الوسائل و الموضوعات في نشأة العلاقات العامة.

المطلب الثاني: مكانة العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.

لا يمكن للعلاقات العامة أن تقوم بوظيفتها كما ينبغي إلا إذا أخذت المكانة التي تسمح لها بدراسة العوامل التي تؤثر في الجمهور و تحلل اتجاهاته والنفوذ إليه عن طريق وسائل الإعلام المختلفة، بالعمل كمستشار لأعضاء مجلس الإدارة و لجميع الأفراد في المستويات الإدارية العليا.¹

في الوقت الذي ترتفع فيه مكانة إدارة العلاقات العامة في بعض المنظمات و خاصة في الدول المتقدمة نجد أن البعض الآخر في نفس هذه الدول و في الحجم و المكانة، كما تلجأ بعض المنظمات إلى إنشاء إدارة صغيرة الحجم و المكانة أو حتى إسناد هذه الوظيفة إلى إحدى الإدارات الأخرى مجارة منها لها هو سائد في المؤسسة الخدمائية المنافسة و دون اقتناء حقيقي بهذه الوظيفة، و بالتالي تصبح إدارة العلاقات العامة بهذه المنظمات مجرد لافتة لا تحمل أي مضمون فعلي،² و يعتبر ذلك من علامات فشل هذه المنظمات التي تحرص على استكمال عناصر الإدارة من الناحية التشكيلية فقط دون أن تكون لهذه العناصر مقومات فعلية حقيقية، فهي بهذه الحالة غالباً ما يقتصر دور رجل العلاقات العامة على الجهد الإعلامي دون الوظائف الأخرى و هي البحث و التخطيط و التقويم.

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

- مدى اقتناع الإدارة العليا بالمسؤولية الاجتماعية الملقاة عليها نحو مصالح فئات الجمهور المختلفة فليس هناك ما يدعو إلى التوسع في أعمال العلاقات العامة إذا ما لم يكن لدى الإدارة العليا الاعتماد الصحيح لمسؤولياتهم اتجاه المجتمع و جماهيره.³
- أما الإدارة التي تعتبر العلاقات العامة نوعاً من الترف فهي لا تدرك حتماً دورها في المجتمع ما دامت لا تشعر بمسؤولياتها الاجتماعية و عند هؤلاء ليس للعلاقات العامة مكان في الخريطة التنظيمية، أما تلك المنظمات التي تدرك مسؤولياتها الاجتماعية نحو جمهورها و مدى أهمية علاقة المنظمة بهم فإنها تضع العلاقات العامة في الموقع قريب من قمة الهرم التنظيمي لتكون قريبة من الإدارة العليا.

¹ - غريب عبد السميع غريب، الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2006، ص162.

² - علي عجوة، العلاقات العامة في مجال التطبيق، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، 2001، ص36.

³ - محي محمد حسين، العلاقات العامة و الإعلام في الدول النامية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1995، ص18.

- عدد فئات الجمهور المتصلة بالمنظمة فكلما زاد المساهمين وعدد موظفيها و جماهيرها الداخلية و عدد عملائها و الجماهير المختلفة المتصلة بالمنظمة كلما ارتفعت مكانة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي قريبا من مستوى الإدارة العليا.¹
- المركز المالي للمنظمة: فكلما قوى المركز المالي للمنظمة كلما زادت المبالغ المخصصة للإنفاق على نشاط العلاقات العامة، مما أدى إلى تعدد نشاطاتها و برامجها و ارتفاع مكانتها داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة نتيجة للدور المؤثر الذي تمارسه في خدمة الإدارات الأخرى.
- طبيعة نشاط المؤسسة: فالمؤسسات التي تعمل في مجال الخدمات و كذلك الشركات التي تقوم بإنتاج و تسويق سلعة أساسية تحتاج إلى نوع معين من التنظيم لأعمال العلاقات العامة يختلف عن مثليه في أنواع من النشاط، فطبيعة المنتج الذي تقوم المؤسسة بتقديمه (سلعة ملموسة، أو خدمات غير ملموسة) يؤثر و يؤكد على أهمية العلاقات العامة و مكانتها داخل هذه المؤسسات، فالمؤسسة التي تقوم بتقديم سلع غير ملموسة (سياحية ، البنوك...الخ) تهتم بوظيفة العلاقات العامة بدرجة كبيرة صورة ذهنية لدى مستهلكين سلعة المؤسسة التي تنتجها و خدماتها، و كل هذا يساعد من رفع و تمكين مكانة العلاقات العامة داخل المؤسسة الخدمائية.
- ولكن تتسلح العلاقات العامة كقوة تسندها وهي تقدم استشاراتها ووجهة نظرها لبقية الأجهزة الإدارية الأخرى في المؤسسة و لتضمن وصول رسالتها هذه للإدارة العليا و لتعمل تحت رعايتها ولتستمد قوتها، فهي لا بد أن تعمل تحت ظلها و قريبة منها، فهناك العديد من المفكرين يجندون وجود العلاقات العامة قريبة من الإدارات في الخريطة التنظيمية للمؤسسة أمثال هارولد و لتشكيل.²

المطلب الثالث: دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية.

إن العلاقات العامة الناجحة و الفعالة في أي مؤسسة تبدأ من داخلها، وذلك بإعطاء البيئة الداخلية (الأفراد العاملين) الأولوية يتركز وظيفة العلاقات العامة عليهم، وثانيا بالبيئة الخارجية (المستهلكين) ذلك باعتبار أن أساس وظيفة وعمل العلاقات العامة مع البيئة الداخلية و الخارجية تأسس على مفهوم الوظيفة الاجتماعية للإدارة الحديثة، وأن المؤسسة الخدمائية تمثل نسقا متفاعلا في داخله و متفتحاً على البيئة المحيطة، من بين مهامه الأساسية إحداث تأثيرات إيجابية في الاتجاهات السائدة لدى المستهلكين بالاستخدام الأمثل و المستمر للبحوث و الدراسات وفق تخطيط مدروس و أسس للتقويم، مما يؤدي إلى

¹ - عادل حسين، العلاقات العامة، دار النهضة العربية النشر، بيروت، 1984، ص29.

² - عادل حسين، نفس المرجع، ص29.

رضا الأفراد نتيجة المعرفة المتبادلة و المشتركة بينهم وبين المؤسسة الخدمائية، الأمر الذي ساهم في زيادة مستوى الأداء المؤسسي و الفعالية في تشكيل الصورة الذهنية المتميزة عن المؤسسة الخدمائية لدى مختلف المستهلكين و هو ما يساعد في تحقيق التوافق و التكامل بين المؤسسة الخدمائية وبيئتها الداخلية و الخارجية و الذي يحدث تعبيراً ايجابياً في سلوك و اتجاهات المستهلكين نحو المؤسسة و خدماتها المقدمة تنعكس أثارها في زيادة فاعلية الآراء الخدمائي للمؤسسة أو تدعيم مكانتها في خارطة الخدمائية و التنافسية نظراً لصورتها الذهنية الايجابية لها.

تعني الصورة الذهنية صفة الشيء كما يفهمه الفرد و يتدبره و يستقر في ذهنيته، و تكون الصورة الذهنية عملية حركية تتغير حسب تطور الواقع الاجتماعي و تغيير الأوضاع الاقتصادية و الثقافية، لذلك فهي لا تتصف بالثبات و الجهود و إنما تتسم بالمرونة و التفاعل المستمر، فتتطور و تنمو و تتسع و تتعدد و تتعمق تقبل التغيير.

ولذلك فالصورة الذهنية نتاج عمليات تفاعلية نتيجة تأثرها بعوامل و اتجاهات و إشباع للحاجات، أي أن الصور الذهنية لا تتشكل عن المؤسسة الخدمائية نتيجة تفاعل واحد و إنما نتيجة تفاعلات و تأثيرات كثيرة تعنها المؤسسة.¹

وهناك عوامل عديدة تساهم في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة، أبرزها قوة الإنتاج و الأداء الممتاز، و ضمان الفاعلية و تحقيق الجودة و التزام المؤسسة الخدمائية لإجراء عمليات تقويم دورية لعلاقتها مع بيئتها الداخلية و الخارجية، و أن تستخدم تلك النتائج لإجراء مراجعة ضرورية تؤدي إلى تأكيد علاقتها مع بيئتها من أجل ترسيخ صورتها الذهنية.

فالصورة الذهنية للمؤسسة الخدمائية تعكس سلوكها بصفة عامة و تساعد بصفة أساسية على تسهيل أدائها في عملها بالبيئة التي تعيش فيها.

تحقق الصورة الذهنية في المؤسسة الخدمائية فيمايلي:

- تساعد في تقبل المهام التسويقية من دون صعوبات.
- تقوم بتسهيل العمليات التجارية و إمضاء عقود المشاريع.
- تخلق نوع من الثقة في أي منتج يرتبط بالمؤسسة الخدمائية.
- تساعد على قبول الجديدة.
- تسهل مهام المؤسسة في حصولها على الكفاءات المؤهلة و الخبرات النادرة من الأفراد العاملين.

¹ - عبد الرزاق محمد الدليمي، مرجع سابق، ص 68.

- ترفع من روح المعنوية للأفراد العاملين نتيجة انتمائهم للمؤسسة الخدمائية، و جعلهم قوة دافعة نحو الأداء المؤسسي.
 - تساعد المجتمع على تفهم حقيقة المؤسسة الخدمائية كفاعل مهم و حيوي في البيئة الخارجية للمؤسسة الخدمائية.
- و من هنا تظهر أهمية العلاقات العامة على أساس أمن الصورة الذهنية هي المحصلة الأساسية لوظيفة العلاقات العامة، و أن إمام المسؤولين و الأفراد العاملين في المؤسسة الخدمائية بمفهوم و تقنيات وظيفة العلاقات العامة وما تحتويه من عمليات و ممارسات ذات طبيعة خاصة يعتبر أيضا من الأهمية بما كان ومن جهة أخرى أكدت الاتجاهات الحديثة من الدراسات الإعلامية و الترويجية و التسويقية أهمية الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمائية، على أساس أي مؤسسة تعمل في إطار صورة ذهنية تكوين عنها لدى البيئة الداخلية و الخارجية و تعمل في نفس الوقت على زيادة الجوانب الإيجابية في هذه الصورة على أساس كلما كانت هذه الصورة الذهنية واضحة و مميزة، ازدادت درجة تقدير المؤسسة لدى المستهلكين، و ازدادت فعالية العملية الاتصالية بينهما، مما يؤدي إلى زيادة مكانة المؤسسة و رفعتها، وتدعيم سمعتها الإيجابية في المجتمع و هو ما ينعكس أيضا على مستوى الأداء و يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية أو كفاءة الخدمات، و مدى مساهمتها الإيجابية في إشباع حاجات البيئة الداخلية و البيئة الخارجية على أسس عملية رشيدة و موضوعية و سليمة، بحيث يتشكل لدى المستهلكين و الهيئات الرسمية انطبعا إيجابيا عن المؤسسة الخدمائية لنسحب بالتالي على منتجاتها و خدماتها و سياساتها الإدارية و التسويقية و المالية و أوجه نشاطاتها المختلفة¹.

وهناك عدة مراحل تقوم بتحسين صورة المؤسسة الخدمائية و هي أربع مراحل التالية:

- المرحلة الأولى: تتمثل في عملية الاتصال المزدوج بين الاتصال الصاعد و الهابط في عملية جمع البيانات و المعلومات الأساسية عن آراء و رغبات الجماهير و المشكلات التي تواجهها و الحلول التي تطمح أن تكون للمؤسسة الخدمائية دور معين فيها.
- المرحلة الثانية: تتمثل في إدارة العلاقات العامة في المؤسسات الخدمائية حيث تقوم إدارة العلاقات العامة بدراسة هذه البيانات و تبادل الرأي و المشورة مع الإدارة العليا لتخطيط سياستها ووضع أهدافها، بما يحقق التوافق بين سياسة المؤسسة و رغبات الجمهور التي تتعامل معه.
- المرحلة الثالثة: تتمثل في وظيفة الاتصال الهابط من إدارة المؤسسة إلى جماهيرها سواء كان هذا الاتصال إعلاميا أو تأثيرا أو متضمنا للناخبين الإعلاميين و التأثيرية معا.

¹ -David Gurch And Charl March, Public Relation Values Driver Approach, Person Education, Bos, Ton, Usa, 2003, Page 65.

فالالاتصال الإعلامي يقدم للجمهور الجديد و المهم الذي يرغب الجمهور معرفته، كالقرارات الجديدة أو التعديلات التي تسمى الأوضاع القائمة أو الإنجازات البارزة أو غيرها من الموضوعات التي تهم العملاء و تمس مصالحهم بشكل مباشر.

فكان دور الاتصال هنا هو كسب تأييد الجمهور الداخلي في المؤسسة الخدمائية في نفس الوقت الذي يحرص فيه على تكوين صورة طيبة للمؤسسة في أذهان الجماهير الخارجية التي تتعامل معها المؤسسة.

- المرحلة الرابعة: تتمثل في عملية العلاقات العامة و التي تسعى بالتقويم فهي في الواقع مرحلة بحث جديدة، أو اتصال صاعد جديد يستهدف التعرف على التفعيل بالنسبة للقرارات أو السياسات الجديدة أو المعدلة و ما تقدمه المؤسسة من الخدمات أو تسهيلات في إجراءات العمل داخل المؤسسة الخدمائية كما تهدف هذه المرحلة إلى التعرف على رجع الصدى بالنسبة للمرحلة السابقة المتمثلة في الاتصال الإعلامي التآثيري.

ومع ذلك يصبح الاتصال ضروريا للاحتفاظ بثقة الجماهير و تأييدها و كسب تأييد قطاعات أخرى أو تجسيد المعارضة إن كان ثمة معارضة لنشاط المؤسسة أو سياساتها.

المطلب الرابع: دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات.

تتعرض المنظمات باختلاف أشكالها و طبيعتها إلى الهجوم بين الوقت و الآخر من قبل جماعات الضغط و المصالح و المنظمات المنافسة و أفراد الجمهور و تتباين الأسباب وراء هذه الهجمات، فقد تأتي نتيجة قرار معين اتخذته المنظمة أو حالة عدم الرضا لمنتج أو لخدمة مقدمة، أو نتيجة الإشاعات المروجة التي تحدث أزمة مفاجئة للمنظمة، وهنا تبرز أهمية العلاقات العامة كوظيفة اتصالية فعالة لمواجهة الهجمات و الأزمات التي قد تمر بها المنظمات.

أولا: تعريف الأزمة:

تعرف الأزمة على أنها اضطراب كبير تتعرض إليه المنظمة، قد تكون مادي أو معنوي.

و تعرف أيضا على أنها "عبارة عن خلل يؤثر تأثيرا شديدا على المنظمة، كما أنها تهدد الافتراضات والمسلمات الرئيسية التي تقوم عليها المنظمة."

ويرى بعض الباحثين أن بداية الأزمة تكون نتيجة لبعض المشاكل الصغيرة فإذا لم يتم تداركها تحولت إلى أزمة تهدد المنظمة و سمعتها، و بذلك فإن الأزمة تبدأ بحدث صغير لتتطور إلى حدث أكبر.¹

¹-حاني سعيد، واقع العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2017-2016، ص58-60.

ويمكن إجمال أهم خصائص الأزمة فيما يلي:

- المفاجأة و الصدمة.
- نقص المعلومات و عدم دقتها.
- تصاعد و تشابك و تسارع الأحداث.
- فقدان السيطرة و تكوين حالة الذعر.
- مخلفات وخيمة، حيث غالبا ما تسبب الأزمة في وقوع خسائر نفسية، بشرية مادية أو مالية.

ثانيا: مراحل الأزمة:

يشير الباحثون إلى أن الأزمة تمر بثلاث مراحل، و هي:

1. **مرحلة الشعور بالأزمة:** و تسمى بالمرحلة إنذاريه، أين تظهر عدد من المؤشرات تمثل إنذار مبكرا، بإمكانية حدوث الأزمة
 2. **مرحلة الأزمة الحقيقية:** في هذه المرحلة تظهر المؤشرات التي تستلزم التدخل الفوري من الإدارة لاحتواء الأزمة، هذه المؤشرات قد تكون فجائية أو على إنذارات من المرحلة السابقة.
 3. **مرحلة حل الأزمة:** عادة ما يتم حل الأزمة في المراحل السابقة، حيث تحاول الإدارة حل الأزمة في كل مرحلة لكسب الجهد و الوقت و التكلفة الباهظة، إذ يكون الحل في المرحلة الأول أيسر وأقل تكلفة، و تزداد الصعوبة في المرحلة الثانية و هكذا و هناك من قسم مراحل الأزمة إلى مرحلة ما قبل حدوث الأزمة، مرحلة حدوث الأزمة و مرحلة ما بعد حدوث الأزمة.
- و فيما يلي بعض النقاط التي يمكن الاسترشاد بها عند وضع خطة لإدارة الأزمة و هي:
- تقع إدارة الأزمة على مسؤولية الإدارة العليا بالتنسيق مع إدارة العلاقات العامة .
 - إن التنبؤ بالأزمات التي يمكن أن تحدث مع تشكيل فريق لإدارة الأزمة يساهم في سرعة الاستجابة للأزمة.
 - ضرورة وضع أولويات في التعامل مع الأزمة.
 - زيادة الاهتمام لوسائل الإعلام و العمل على مدار الساعة، من خلال غرفة إدارة الأزمة لمد وسائل الإعلام بكل المعلومات اللازمة من لا تتزايد تكهنتها المبنية على الخيال:
 - تقييم الجهود المبذولة لحل الأزمة.¹

ثالثا: دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات.

¹ - حاني سعيد، مرجع سبق ذكره، ص 60-61.

يمكن إجمال دور العلاقات العامة في مواجهة الأزمات في ثلاث أنشطة رئيسية و هي:

1. تحديد الأزمة:

تسعى إدارة العلاقات العامة في هذه انعكاساتها على جماهير المنظمة، من خلال تحليل البيئة المحيطة، بالاستعانة بعدد من الأساليب و الأدوات البحثية (كبحوث الرأي العام و بحوث التسويق و عقد اللقاءات للاستماع و المنافسة)، و ذلك لبناء نظام معلومات فعال.

2. مواجهة الأزمة:

و فيما يتم إعداد و تنفيذ خطط طوارئ أو حلول بديلة مصممة لحل الأزمة، و على إدارة العلاقات العامة تصميم خطط لكل قطاع من القطاعات التسويقية للمنظمة، لأنه لكل جمهور اهتماماته و ادراكاته الخاصة و المختلفة لموضوع الأزمة، كما تتكفل إدارة العلاقات العامة بإعداد البرنامج الاتصالي الداخلي و الخارجي.

3. إعادة ترتيب الأوضاع:

يرتكز مدير العلاقات العامة في هذه المرحلة على مراقبة عملية تنفيذ الإستراتيجية التي تم اعتمادها لحل الأزمة، و تقييم الجهود المبذولة للاستفادة منها في الأزمات التي قد تتعرض لها المنظمة مستقبلا.

رابعاً: تعامل إدارة العلاقات العامة مع الأزمات.

إن إدارة العلاقات العامة تقوم بجمع البيانات باستمرار عن الداخلية و الخارجية و تحليلها، لتحديد مصادر الخطر التي يمكن أن تتعرض لها المنظمة، كما تقوم بمتابعة القضايا التي تثيرها الجماهير الأساسية، و التعامل مع هذه القضايا لمنع تحولها إلى أزمات محتملة.

فكل هذه الجهود المبذولة تقوم بها إدارة العلاقات العامة في إطار وظيفة الرصد و التنبؤ لمحاولة منع حدوث الأزمة، و في هذا الإطار تقوم أيضا الإدارة بالتخطيط الوقائي الذي يسمع بتجنب الكوارث و الأزمات التي قد تمر بها المنظمة، كما تقوم بالتخطيط العلاجي في حالة حدوث الأزمة بغية معالجتها و إيجاد حلول لها.¹

و بهدف إدراك الأزمة و احتوائها تلجأ المنظمة إلى التنظيم المحكم و التنسيق الجيد بين مختلف فروع المنظمة لتوحيد الجهود، و كذا الاتصال الفعال مع الجماهير المنظمة (الداخلي و الخارجي) للمحافظة

¹ - حاني سعيد، مرجع سبق ذكره، ص 61-62.

- على سمعة المنظمة و صورتها، و الخروج من الأزمة بأقل الخسائر الممكنة، و خطوة أخيرة تقوم إدارة العلاقات العامة بتقييم الجهود المبذولة لإدارة الأزمة بهدف الاستفادة منها.
- و تعرف إدارة الأزمة على أنها: "مجموعة الوظائف و العمليات التي تستهدف تحديد القضايا و دراستها و التنبؤ بها قبل أن تتحول إلى أزمات، مع وضع و تحديد سبل و وسائل منعها و التعامل معها."
- ومن خلال هذا التعريف يتيح لنا أن إدارة الأزمة هي مختلف العمليات الإدارية الهادفة إلى منع حدوث الأزمة أو معالجتها.
- ولقد حدد سودر بيرج و ليسلي بعض الإجراءات التي تعتمد عليها إدارة العلاقات العامة عند التخطيط لمواجهة أي هجوم من أطراف خارجية وهي كالتالي:
- أن تكون المنظمة مهيأة للتعامل مع المطالبات المشروعة لجماعات الضغط و المصالح، حيث أن سياسة التجاهل قد تسبب في مساس بسمعة المنظمة.
 - أن تقوم إدارة العلاقات العامة بالتعرف عن قرب على المنظمات و الجماعات التي تمارس نشاطا له صلة بعمل المنظمة مثل جمعية حماية المستهلك، وذلك من حيث أهدافها و أساليب عملها و الخطط المستخدمة في شن هجماتها عند وقوع ظرف معين.
 - أن تقوم إدارة العلاقات العامة بتحديد موقف وسائل الاتصال من القضية و كيفية معالجتها لها، حتى يتسنى لها التعامل معها من خلال خطط محكمة و مدروسة.
 - عدم أخذ الموقف المعتدل أو المتحفظ، الأمر الذي قد يعتبر الجمهور جزء من عملية كتمان المعلومات و الضعف في مواجهة الحالة.
 - على إدارة العلاقات العامة العمل على تقصير المدة الزمنية لمواجهة الأزمة إلى أقصر وقت ممكن.
 - تحديد الناطق الرسمي باسم المنظمة.
 - يتعين على العاملين في مجال العلاقات العامة أثناء مواجهتهم للأزمة إعداد تقييم موضوعي و بصورة مستمرة للظروف التالية:
- تقييم الوضع الراهن داخل المنظمة، و مدى جاهزية العاملين لمجابهة أي طارئ تتعرض إليه المنظمة.¹
- موقف الجمهور و تأثير و فعالية وسائل الاتصال المستخدمة من طرف المنظمة.

¹ - حاني سعيد، مرجع سبق ذكره، ص 62-63.

- تقييم موقف الطرف الآخر و الأفكار التي يطرحها ودرجة دقتها وما إذا كان يستند في هجومه على حقائق أم مجرد إشاعات لا أساس لها من الصحة.
 - وضع الخطط الملائمة و تحديد أفضل الأساليب الممكنة لتحقيق أثر سريع و إيجابي لدى وسائل الاتصال و الجمهور.
 - إبقاء الإدارة العليا للمنظمة على إطلاع مستمر بكل المستجدات المتعلقة بالأزمة و إخطارها بشكل فوري من أجل فوري من أجل اتخاذ القرارات اللازمة في الوقت المناسب.
- من خلال هذه الإجراءات يتضح أهمية العلاقات العامة كعامل أساسي في الإدارة الناجحة للأزمة، و ذلك من خلال برامجها الوقائية و استجابتها الفورية في التواصل عقب وقوع الأزمة، و في هذا الإطار تقوم إدارة العلاقات العامة بالإجابة على عدة أسئلة لوسائل الإعلام منها: ماذا يحدث؟ و لماذا حدث؟ من خلال سردها لحقائق السبب و النتيجة، و أيضا الإجراءات المتخذة من طرف المنظمة اتجاه ذلك.
- لهذا فعلى المنظمة تبني سياسة الاتصال المفتوح بين المنظمة و الجماهير التي تتعامل معها، كما يجب على المنظمة بناء خطط اتصالية مسبقة لتنفيذها أثناء الأزمة، مع استخدام كل أشكال وسائل الإعلام وهذا اللقاء و استخدام الإعلانات الإعلامية و ضرورة وجود متحدث رسمي للمنظمة أثناء الأزمة، يتميز بالوعي و الثقة و المصادقية و السيطرة على مجريات النقاش و الحوار.
- و حتى تنجح إدارة العلاقات العامة في مواجهة الأزمات و القضاء على مواقع الخلل لابد لها من إحداث نوعا من التوازن بين المسؤولية الاجتماعية و المسؤولية القانونية قبل تجديد سلوك المنظمة و تصرفها أثناء الأزمة.
- و تركز إستراتيجية العلاقات العامة الخاصة بمواجهة الأزمات على الاتصال المفتوح مع وسائل الإعلام لإطلاعهم بكل جديد حول المنظمة، و الاعتراف بالأخطاء و تصحيحها في الوقت المناسب مع تقديم الاعتذار للجماهير المعنية.
- ثم الإعلان الفوري عن الإجراءات التي تتخذها المنظمة لتدارك الأوضاع.
- من خلال كل ذكرناه نستنتج أن أفضل وسيلة للسيطرة على الأزمة هي التحفيز و التخطيط المسبق لها قبل وقوعها، مع ضرورة تعزيز التواصل مع وسائل الإعلام و جماهير المنظمة¹.

¹ - حاني سعيد، مرجع سبق ذكره، ص 63-64-65.

و فيمايلي مثال عن كيفية مساهمة التخطيط العلاجي و الأسلوب الاتصالي في مواجهة المواقف قد تتحول إلى أزمة عنيفة تهدد استقرارها و وجود المنظمة إذ لم يتم علاجها فور حدوثه، ويمكن توضيح المثال فيمايلي:

أظهرت شركة تسويق للصناعة Swift Company بالولايات المتحدة الأمريكية مهارة فائقة في التخطيط العلاجي لمواجهة انفجار حدث في مصنع لها، و راح ضحيته واحد وعشرون عاملا و أكثر من مائة شخص.

و قامت الشركة لمعالجة الحادث و عدم تحوله إلى أزمة فيمايلي:

- انتقل بعض أعضاء مجلس الإدارة الشركة طائرة خاصة إلى مكان الحدث يرافقه اثنان من خبراء العلاقات العامة.
- أرسلت الشركة نشرة قصيرة إلى الصحف أثبت فيها حرصها التام على رعاية ضحايا الحادث و أيسرهم.
- منحت كافة التسهيلات لرجال الصحافة، و أعدت لهم مفرا مزودا بكل ما يلزم لأداء مهمتهم و وضعت تحت تصرفهم البيانات الكاملة عن الخسائر.
- أعدت ترتيبات لزيادة أسر الضحايا و المصابين.
- نظمت زيارات لاحقة للزيارة الأولى.
- منحت مساعدات مالية للمحتاجين من أسر الضحايا و المصابين.
- قدمت مساعدات مالية لتشجيع الجنازات.
- أرسلت باقات من الزهور لمصاحبة مواكب الجنازات و المصابين في المستشفيات.
- صرفت أجور للموظفين قبل الموعد المحدد لتمكينهم من المشاركة في المجالات التي تتبع تلك الأحوال.
- أكدت لجميع الموظفين أنها لن تستغني عن أي موظف في المصنع المنكوب.
- نشرت إعلان يشغل نصف صفحة من صحف المدينة، و كان هذا الإعلان عبارة عن رسالة موقعة من رئيس الشركة عبر فيها عن تقديره للمساعدات التي قدمت من الهيئات و الأفراد بالمدينة و أكدت حرص الشركة و تضامن مع أسر الضحايا بعث رئيس الشركة برسالة خطية لأسر الضحايا، أعرب فيها عن خالص عزاء الإدارة¹.

¹ - حاني سعيد، مرجع سبق ذكره، ص 65-66.

- أرسل رئيس الشركة خطابات شكر إلى كل فرد ساهم في التخفيف من أثر الحادث و كانت نتيجة التعاون الكامل مع الصحافة أن مر الحادث بسلام، و تمكنت الشركة من تجنب أزمة كادت أن تهدد وجود تلك الشركة.¹

¹ - حاني سعيد، مرجع سبق ذكره، ص 66-67.

خلاصة الفصل:

من خلال كل ما سبق نقول أن العلاقات العامة وظيفة أساسية من وظائف الإدارة الحديثة، إذ تعتبر همزة وصل بين المؤسسات و الجماهير التي تتعامل معها من أجل إنشاء علاقات بين الطرفين و إيجاد قنوات اتصال ذات اتجاه تبادلي بينهما، إلا أن نجاح و فعالية العلاقات العامة قائم على مدى التزام القائمين بها بالأسس و المبادئ العلمية التي تقوم عليها هذه الوظيفة و قدرتهم على وضع تخطيط محكم لبرامج العلاقات العامة، قادرة على تحقيق الأهداف التي تنشئها المؤسسة.

كما تبرز أهمية العلاقات العامة في المؤسسة كوظيفة اتصالية فعالة في قدرتها على الهجمات و الأزمات التي قد تمر بها المؤسسة، حيث يستوجب على القائمين بالعلاقات العامة وضع مخطط وقائية مسبقة، تسمح بتجنب الأزمات قبل وقوعها، و ذلك من خلال اتصالها الدائم بمختلف فئات الجماهير التي تتعامل معها، و تحليل البيئة الداخلية و الخارجية من أجل تحديد مصادر الخطر.

الإطار التطبيقي

تمهيد:

يتوقف نجاح أي بحث علمي على الطريقة المنهجية المستعجلة في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة، و يتعلق ذلك أساسا على المنهج المناسب و الأدوات والتقنيات العلمية المستخدمة، بالإضافة إلى التجديد الدقيق المجالات البحث و كذا عرض وتحليل النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

الفصل الأول: دراسة حالة مؤسسة موبيليس.

المبحث الأول: تعريف مؤسسة موبيليس.

- مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف موبيليس هي شركة عمومية خدماتية، تنشط في القطاع الاتصالات عبر الهاتف النقال، ذات أسهم برأس مال قدره 25000000000 دج، تم إنشائها في شهر أفريل 2002، بموجب القانون رقم 03-2000 المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد و المواصلات، تم تحويلها كفرع من فروع مجمع اتصالات الجزائر بتاريخ 03 أوت 2003، لتبدأ نشاطها التجاري بصفة رسمية في جانفي 2004، يقع مكتبها الرئيسي في منطقة باب الزوار التجارية في الجزائر العاصمة.
- وتعتبر مؤسسة موبيليس أول متعامل للهاتف النقال في الجزائر، و ذلك باستحواذها على حوالي 21 مليون مشترك، و احتوائها على أكبر عدد من محطات التغطية التي تقدر بأكثر من 5000 محطة، ما يدل على ارتفاع نسبة التغطية للتراب الوطني التي تصل إلى 100%، بالإضافة إلى امتلاكها لأكثر من 176 وكالة تجارية عبر كامل التراب الوطني، فضلا عن أكثر من 60000 نقطة بيع غير مباشر، الأمر الذي يعكس التطور الدائم و الإبداع الذي يعمل عليه مؤسسة موبيليس لتكون أقرب إلى زبائنهم و توفر الأفضل لهم، كما تضم هذه المؤسسة على أكثر من 5000 موظف، غايتهم تقديم أجود الخدمات لتحقيق رضا المشتركين و كسب ثقتهم وولائهم.
- شعار مؤسسة موبيليس:



المبحث الثاني: التزامات مؤسسة موبيليس.

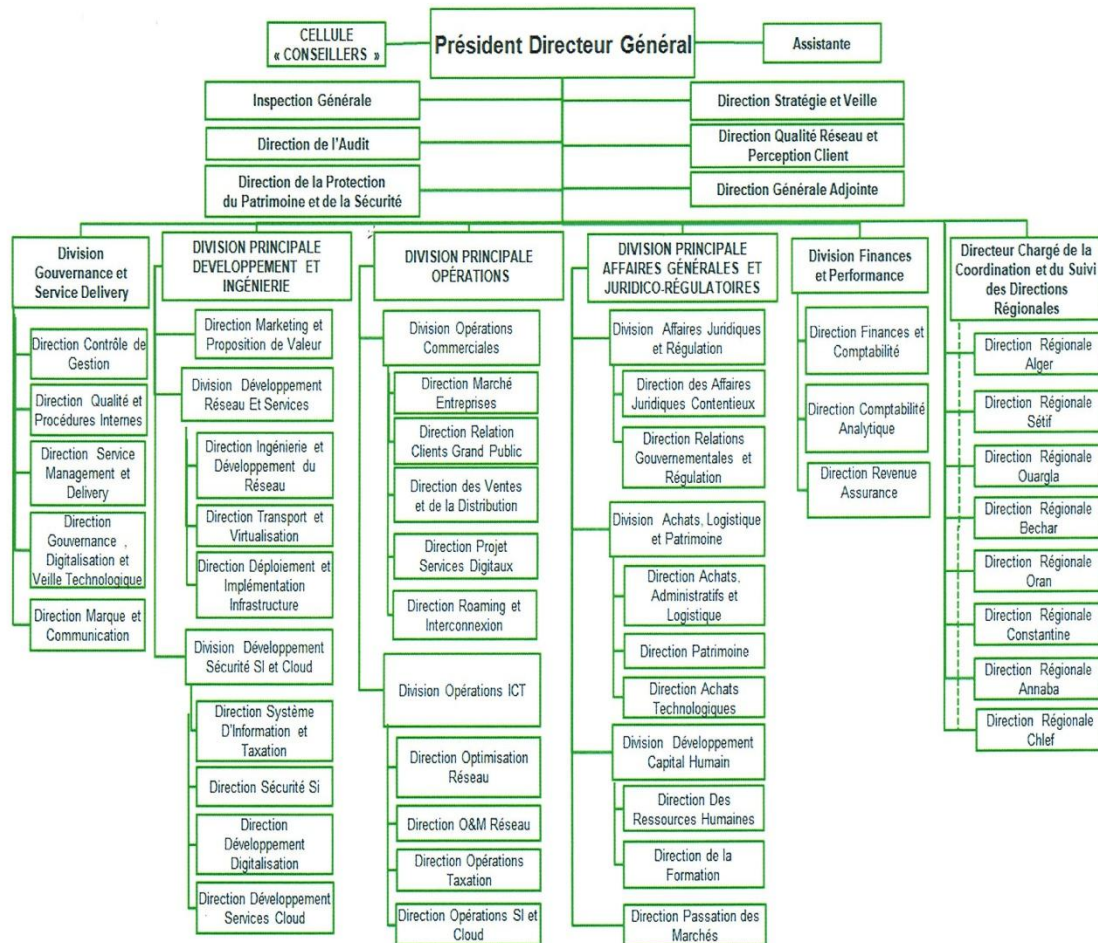
تتقيد مؤسسة موبيليس بعدة التزامات، نذكرها في النقاط التالية:

- وضع شبكة ذات جودة عالية في متناول المشتركين.
- ضمان وصول المكالمات في أحسن الظروف مهما كانت الجهة المطلوبة.
- اقتراح عروض واضحة بسيطة و شفافة.
- التحسين المستمر للخدمات و العروض و التكنولوجيات المستعملة.
- الإصغاء المستمر للمشتركين و الاستجابة السريعة لشكاويهم.
- التطوير و التجديد و الوفاء بالوعود.

المبحث الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس.

يعتبر الهيكل التنظيمي لأية مؤسسة الإطار الذي يصور الوحدات و الأقسام المكون للمؤسسة، وكذا المهام الموكلة لكل قسم، كما يبين أيضا طرق و قنوات الاتصال الرسمية داخل المؤسسة، و قد قامت مؤسسة موبيليس بتعديل هيكلها التنظيمي بما يتماشى مع تطور أنشطتها و تنوع خدماتها، و ذلك بتتصيب مديريات جديدة، تعمل على تحقيق أهداف المؤسسة، و نعرض في الشكل التالي الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس.

Organigramme général d'ATM Mobilis



الشكل رقم 01 : الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس.²

²-Document d'organisation de l'entreprise Mobilis, Page :15.

المبحث الرابع: أهداف مؤسسة موبيليس.

أهداف المؤسسة كثيرة و متنوعة و يتخلص أبرزها فيما يلي:

- توفير أحسن الخدمات و المبيعات للزبائن.
- مواكبة التطور في مجال الهاتف النقال.
- التكفل الجيد بالمشاركين لضمان وفائهم.
- التقرب من الزبون في جميع أنحاء الوطن.
- الزيادة في عدد المشتركين و استرجاع الحصص من السوق.
- تحسين شبكة التغطية لوصول إلى 100% في التراب الوطني.
- استعمال مختلف التكنولوجيات الحديثة و تصدر السوق.
- الإبداع أكثر في الإستراتيجية التجارية (الجودة، السعر، الخدمات) و تفعيل السياسة الاتصالية.

الفصل الثاني: المعالجة الكمية و الكيفية للبيانات الميدانية و نتائج الدراسة.

المبحث الأول: المجال الزمني و المكاني للدراسة.

- المجال المكاني: و يقصد به المكان الذي أجريت فيه الدراسة، بحيث شملت الجزائر العاصمة و بالتحديد فرع باب الزوار.
- المجال الزمني: و يقصد به الوقت الذي أجريت فيه الدراسة و المتمثلة من 18 أفريل إلى 20 جوان 2021، و انقسمت هذه الفترة إلى:

- الدراسة النظرية و التي امتدت من اختيار بالموضوع الدراسة و كان ذلك في شهر جوان.

- أما الدراسة الميدانية فامتدت من 18 أفريل 2021 إلى غاية 20 جوان 2021، ففي هذه

الفترة تطرقنا إلى زيادة مؤسسة موبيليس، الكائن مقرها بباب الزوار الجزائر العاصمة، و

الإطار التطبيقي

ذلك للتعرف على كامل النشاطات القائمة في تلك المؤسسة و التعرف على هيكلها ونشأتها.

المبحث الثاني: عرض البيانات و معالجتها.

- المحور الأول: البيانات الشخصية : تمثلت أهم البيانات الشخصية لمجتمع البحث في هذه

الدراسة فيمايلي:

1. الجنس:

الجدول (1): يوضح توزيع أفراد مجتمع البحث حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكور	14	%46,67
إناث	16	%53,33
المجموع	30	%100

من خلال المعطيات المبينة في الجدول رقم (01)، نلاحظ بأن نسبة الإناث أكثر من نسبة

الذكور، حيث قدرت النسبة بـ %53,33، أما فيما يخص نسبة الذكور فقد قدرت بـ

%67,46.

2. السن:

الجدول (2): يمثل توزيع أفراد مجتمع البحث حسب متغير السن.

الفئة العمرية	التكرارات	النسبة المئوية
[29-20]	8	%26,67
[39-30]	12	%40

الإطار التطبيقي

30%	9	[49-40]
3,33%	1	50 سنة وما فوق
100%	30	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (02)، نجد بأن الفئة العمرية 30-39 قد بلغت أعلى نسبة أي 40%، لتليها نسبة 30% للفئة 40-49، أما فيما يخص الفئة العمرية 20-29 فقد بلغت نسبتهم 26,67%، لتتخفض النسبة جدا في الفئة العمرية الأخيرة 50 سنة فما فوق إلى 3,33%.

3. المستوى التعليمي:

الجدول (3): يوضح توزيع أفراد مجتمع البحث حسب المستوى التعليمي.

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
10%	3	ثانوية
90%	27	جامعي
00%	00	ما بعد التدرج
100%	30	المجموع

الإطار التطبيقي

يشير الجدول رقم (03) إلى المستوى التعليمي، حيث وجدنا بأن نسبة الجامعيين الموظفين في المديرية العامة لمؤسسة موبيليس قد بلغت نسبة 90%، أما المستوى الثانوي قدرت نسبته ب 10% فقط، في حين انعدمت النسبة 00% في المستوى ما بعد التدرج.

4. مدة العمل (الأقدمية):

الجدول (4): يوضح توزيع أفراد البحث حسب مدة العمل (الأقدمية).

مدة العمل(الأقدمية)	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	10	33,33%
ما بين 5 و 10 سنوات	8	26,67%
أكثر من 10 سنوات	12	40%
المجموع	30	100%

توضح معطيات الجدول رقم (04)، أن أغلبية أفراد مجتمع البحث تفوق خبرتهم المهنية أكثر من 10 سنوات بنسبة 40%، تليها نسبة 33,33% للمبحوثين الذي تتراوح مدة عملهم أقل من 5 سنوات، في حين الفئة المتبقية من الموظفين تتراوح مدة عملهم ما بين 5 إلى 10 سنوات بنسبة 26,67%.

● المحور الثاني: واقع العلاقات العامة بالمديرية العامة لمؤسسة موبيليس.

سنحاول في هذا المحور التعرف على واقع العلاقات العامة في المديرية العامة لمؤسسة موبيليس بمدينة الجزائر العاصمة، و للحصول على الإجابة قمنا بطرح مجموعة من الأسئلة أدر جناها كالتالي:

الجدول (5): يوضح الإجابة على السؤال: هل هناك خلية اتصال بمؤسستكم؟

هل هناك خلية	التكرارات	النسبة المئوية
--------------	-----------	----------------

الإطار التطبيقي

اتصال بمؤسستكم؟		
نعم	30	100%
لا	00	00%
المجموع	30	100%

من خلال المعطيات المبينة في الجدول رقم (5) يتبين لنا بأن مؤسسة موبيليس يتواجد فيها خلية الاتصال الخاصة بها، و هذا حسب النسبة المتوقعة للمجيبين (بنعم) على السؤال: هل هناك خلية اتصال بمؤسستكم؟، و كان ذلك بنسبة قدرت بـ 100%.

وعليه نقول بأن المديرية العامة لمؤسسة موبيليس يتواجد بها خلية اتصال، و هذا ما أكد عليه موظفي المؤسسة.

الجدول (6): يوضح الإجابة على السؤال: ماهي الجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة بمؤسستكم؟

الجهة المكلفة بالاتصال	التكرارات	النسبة المئوية
خلية الاتصال	23	76,67%
مكتب	00	00%
تابع للإدارة العليا	7	23,33%
المجموع	30	100%

يتبين لنا من خلال المعطيات الجدول رقم (6) انه يمكن تحديد الجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة بمؤسسة موبيليس في خلية اتصال متواجدة بالمؤسسة بنسبة قدرت بـ 76.67% حسب المجيبين عن السؤال، كما يمكن أن القول أنها تابعة للإدارة العليا بنسبة قدرت بـ 23,33% حسب إجابة بعض الموظفين الآخرين، بينما تنعدم النسبة 00% بالنسبة لإمكانية تحديدها كمكتب.

الإطار التطبيقي

لذلك فعليه نقول بأن الجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة بمؤسسة موبيليس تتحدد في خلية اتصال و ذلك حسب إجابة من الموظفين، كما تتحدد أيضا كونها تابعة للإدارة العليا و هذا حسب إجابة الأقلية من موظفيها.

الجدول (7): يوضح الإجابة على السؤال: هل تحتل خلية الاتصال موقع في الهيكل التنظيمي بالمديرية العامة لمؤسسة موبيليس؟

هل تحتل خلية الاتصال موقع في الهيكل التنظيمي؟	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	27	90%
لا	3	10%
المجموع	30	100%

في الجدول رقم (7) نجد نسبة 90% من المبحوثين صرحوا بأن خلية الاتصال تحتل موقع في الهيكل التنظيمي للمؤسسة و هي نسبة كبيرة جدا، بينما نسبة المجيبين ب (لا) فقد قدرت ب 10% فقط، وهي ضئيلة جدا، إذ أرجعت هذه الفئة سبب ذلك إلى كون الخلية حسبهم ليست لها الأهمية التي يفترض أن تتمتع بها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

لذا فعليه نستنتج بأن خلية الاتصال تحتل موقع مهم في الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس و هذا نظرا لأهمية الأعمال الموكلة لها و النشاطات التي تقوم بها.

الجدول (8) يوضح الإجابة على السؤال: فيما تمكن العلاقات العامة حسب رأيكم؟

فيما تمكن العلاقات العامة	التكرارات	النسبة%
تحقيق التفاهم بين المؤسسة و العاملين	11	26,19%
بناء إستراتيجية اتصالية فعالة	24	57,14%

الإطار التطبيقي

التعرف على اتجاهات الرأي العام نحو المنظمة	00	%00
المشاركة في حل مشكلات المجتمع	7	%16,67
المجموع	42	%100

من خلال المعطيات الموضحة في الجدول رقم (8) يتضح لنا أن العلاقات العامة حسب موظفي مؤسسة موبيليس تكمن في بناء إستراتيجية اتصالية فعالة و ذلك باحتلالها نسبة 57,14%، لتتعدد الآراء بعد ذلك بنسبة 26,19% فيما يخص تحقيق التفاهم بين المؤسسة و العاملين، و نسبة 16,67% في المشاركة في حل مشكلات المجتمع، لتتعدد تماما في فكرة التعرف على اتجاهات الرأي العام نحو المنظمة بنسبة %00.

و عليه يتضح لنا بأن العلاقات العامة في مؤسسة موبيليس تكمن في بناء إستراتيجية اتصالية فعالة، تحقيق التفاهم بين المؤسسة و العاملين، كما نكمن أيضا فكرة المشاركة في حل مشكلات المجتمع.

الجدول (9): يوضح الإجابة على السؤال: هل تعتقدون أن قسم العلاقات العامة قد ساهم في تحقيق أهداف مؤسستكم؟

هل حقق قسم العلاقات العامة أهداف المؤسسة؟	التكرارات	النسبة%
نعم	19	%63,33
لا	11	%36,67
المجموع	30	%100

من خلال قراءتنا للمعطيات المبنية في الجدول رقم (9)، يتضح لنا أن أغلبية موظفي مؤسسة موبيليس يتفقون على أن قسم العلاقات العامة قد ساهم في تحقيق أهداف المؤسسة و ذلك بنسبة قدرت ب %63,33، لتليها نسبة 36,67% بالنسبة للموظفين المجيبين بالعكس.

لذلك و على العموم يمكن أن نقول بأن قسم العلاقات العامة في مؤسسة موبيليس قد ساهم في تحقيق أهداف المؤسسة و ذلك حسب رأي بعض موظفي المؤسسة.

الإطار التطبيقي

الجدول (10): يوضح الإجابة على السؤال: هل ترى أن الإمكانيات المادية المتوفرة لخلية الاتصال؟

هل ترى أن الإمكانيات المادية التي تتوفر لخلية الاتصال؟	التكرارات	النسبة %
كافية	14	46,67%
غير كافية	16	53,33%
المجموع	30	100%

نجد من خلال قراءتنا لمعطيات المبينة في الجدول رقم (10)، أن نسبة 53,33% من المبحوثين يرون عدم كفاية الإمكانيات المادية بحيث يرجعون ذلك إلى كون الخلية لازالت بحاجة إلى بعض الإمكانيات خاصة المتطورة حتى تؤدي عملها على أكمل وجه، ثم تليها نسبة 46,67% بالنسبة للمبحوثين الذين صرحوا أنها كافية و ذلك نظرا لوجود وسائل إلكترونية متطورة كالانترنت، حواسيب، هاتف..... إلخ.

فبناءا على نتائج الجدول يمكن أن نقول بأن الإمكانيات المادية المتوفرة لخلية الاتصال في مؤسسة موبيليس كافية و غير كافية في نفس الوقت، و هذا حسب تصريحات و إجابات موظفي المؤسسة.

الجدول (11): يوضح الإجابة على السؤال: هل يشرف على خلية الاتصال موظفون مختصون في الاتصال؟

هل يشرف على خلية الاتصال موظفون مختصون في الاتصال؟	التكرارات	النسبة %
نعم	21	70%
لا	9	30%
المجموع	30	100%

الإطار التطبيقي

إن البيانات الواردة في الجدول أعلاه تبين لنا نسبة 70% من أفراد مجتمع البحث يرون بأن خلية الاتصال يشرف عليها مختصون في الاتصال، في حين قدرت نسبة أفراد المجتمع الذين يرون بأن خلية الاتصال لا يشرف عليها مختصون في الاتصال ب 30% فقط، و هي نسبة قليلة.

وعليه يمكن القول بأن خلية الاتصال بالمديرية العامة لمؤسسة موبيليس يشرف عليها موظفون مختصون في مجال الاتصال.

الجدول (12): يوضح الإجابة على السؤال: ما هي الجماهير التي تتعامل معها خلية الاتصال؟

النسبة%	التكرارات	الجماهير التي تتعامل معها خلية الاتصال
13,33%	4	الجمهور الداخلي(موظفون، عمال)
30%	9	الجمهور الخارجي(مواطنين، مؤسسات، مجتمع محلي)
56,67%	17	الجمهور بين معا (الداخلي و الخارجي)
100%	30	المجموع

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (12) بأن ترتيب الجماهير التي تتعامل معها خلية الاتصال هي:

- الجمهور بين معا (الداخلي و الخارجي) بنسبة 56,67 %
- الجمهور الخارجي(مواطنين، مؤسسات، مجتمع محلي) بنسبة 30%
- الجمهور الداخلي(موظفون، عمال) بنسبة 13,33 %

ومنه نجد بأن خلية الاتصال تركز أكثر في تعاملها مع الجمهور بين معا (الداخلي و الخارجي) و ذلك لتحسين صورة المؤسسة لديهم و جعلهم على إطلاع بمهامها و سياساتها و نشاطاتها.

الجدول (13): يوضح الإجابة على السؤال: ماهي الأهداف الاتصالية التي تسعى لتحقيقها خلية الاتصال؟

النسبة%	التكرارات	الأهداف الاتصالية التي تسعى لتحقيقها خلية
---------	-----------	---

الإطار التطبيقي

الاتصال		
تحسين صورة المؤسسة	23	41,81%
تكوين علاقات جيدة بين الزملاء العمل	10	18,19%
تقريب وجهات النظر بين المسؤولين و الموظفين	8	14,54%
تبليغ الموظفين بمستجدات المؤسسة	14	25,46%
المجموع	55	100%

تشير معطيات الجدول رقم (13) إلى أن أهداف التي تسعى خلية الاتصال لتحقيقها يعود بنسبة كبيرة قدرت ب 41,81% إلى تحسين صورة المؤسسة، تليها تبليغ الموظفين بمستجدات المؤسسة بنسبة 25,46%، و عن نسبة 18,19% فكانت من أجل تكوين علاقات جيدة بين الزملاء العمل، و في الأخير عادت نسبة 14,54% لتقريب وجهات النظر بين المسؤولين و الموظفين.

و عليه نقول بأن هدف الخلية الأساسي هو تحسين صورة المؤسسة و هذا من أجل تطويرها و المساهمة في نجاحها بالإضافة إلى تكوين صورة حسنة للمديرية لدى جماهيرها.

الجدول (14): يوضح الإجابة على السؤال: ماهي أهم الوظائف الاتصالية التي تقوم بها الخلية الاتصالية داخل مؤسستكم؟

أهم الوظائف الاتصالية التي تقوم بها الخلية الاتصالية	التكرارات	النسبة%
التنسيق بين مختلف المصالح في المؤسسة	13	19,70%

الإطار التطبيقي

المشاركة في اتخاذ القرارات	8	%12,12
تنظيم نشاطات ترفيهية للموظفين	6	%9,10
حماية المؤسسة ضد أي هجوم	16	%24,24
الاتصالات بوسائل الإعلام	23	%34,84
المجموع	66	%100

من خلال الجدول أعلاه نجد أن الوظائف التي تقوم بها الخلية الاتصال داخل مؤسسة موبيليس هي الاتصال بوسائل الإعلام بنسبة %34,84، تليها حماية المؤسسة ضد أي هجوم بنسبة %24,24، ونسبة %19,70 للتنسيق بين مختلف المصالح في المؤسسة، ثم نسبة %12,12 للمشاركة في اتخاذ القرارات و أخيرا نسبة %9,10 لتنظيم نشاطات ترفيهية للموظفين.

وبناء عليه يمكن القول بأن الوظائف التي تقوم بها خلية الاتصال بالمديرية العامة لمؤسسة موبيليس هي نفسها وظائف العلاقات العامة.

الإطار التطبيقي

الجدول (15): يوضح الإجابة على السؤال: هل يعتمد قسم العلاقات العامة على التخطيط المسبق لنشاطاته؟

هل يعتمد قسم العلاقات العامة على التخطيط المسبق	التكرارات	النسبة%
نعم	17	56,67%
لا	13	43,33%
المجموع	30	100%

من خلال اقراءة المعطيات المبنية في الجدول رقم (15) يتضح لنا أن أغلبية موظفي مؤسسة موبيليس صرحوا بأن قسم العلاقات العامة يعتمد على التخطيط المسبق لنشاطاته و ذلك كان بنسبة قدرت ب 56,67%، بينما قدرت نسبة الموظفين المجيبين ب (لا) كانت 43,33%.

و من خلال القراءة الكمية للنتائج الموضحة في الجدول أعلاه، نستنتج بأن قسم العلاقات العامة في مؤسسة موبيليس، يقوم بالتخطيط المسبق قبل القيام بنشاطاته.

الجدول (16): يوضح الإجابة على السؤال: هل الأساليب و المناهج التي تقوم بها قسم العلاقات العامة يساعد على تحسين الصورة الذهنية لدى جمهورها الداخلي؟

الاحتمالات	التكرارات	النسبة%
نعم	16	53,33%
لا	17	46,67%
المجموع	30	100%

نهدف من خلال الجدول رقم (16) إلى معرفة ما إذا كانت الأساليب و المناهج التي تقوم بها قسم العلاقات العامة تساعد على تحسين الصورة الذهنية لدى جمهورها الداخلي، و ذلك على أساس الإجابة ب (نعم) أو (لا)، و بالنظر إلى نتائج الجدول نلاحظ أن نسبة أفراد مجتمع البحث الذين أكدوا على أن هذه الأساليب تساعد على تحسين الصورة الذهنية هي 53,33%، يليها أفراد مجتمع الذين أكدوا على عدم تحسين هذه الأساليب للصورة الذهنية لدى الجمهور الداخلي بنسبة قدرت ب 46,67%.

الإطار التطبيقي

و عليه يمكن أن تقول أن تلك الأساليب و المناهج التي يقوم بها قسم العلاقات العامة في مؤسسة موبيليس تساعد على تحسين الصورة الذهنية لدى جمهورها الداخلي، و هذا إستخلصناه من خلال النسبة العلية التي احتلتها فئة المجيبين ب (نعم) على السؤال المطروح.

الجدول (17): يوضح الإجابة على السؤال: باعتبار مؤسستكم مؤسسة خدماتية، هل يستفيد العاملون في مؤسستكم من بعض العروض التي تقدمها العلاقات العامة للجمهور الخارجي للمؤسسة؟

الاحتمالات	التكرارات	النسبة%
نعم	15	50%
لا	15	50%
المجموع	30	100%

من خلال اقراءتنا لمعطيات الجدول رقم (17) نلاحظ أن نسبة المجيبين ب (نعم) تساوت مع نسبة المجيبين ب (لا)، وذلك فيما يخص السؤال هل يستفيد العاملون في المؤسسة من بعض العروض التي تقدمها العلاقات العامة للجمهور الخارجي، و ذلك كان بنسبة قدرت ب 50% لكل من الإجابتين. لذلك و حسب النسبتين المتساويتين المبينتين في الجدول أعلاه، يمكن أن نقول بأن العاملون في مؤسسة موبيليس يستفيدون و لا يستفيدون من العروض التي تقدمها العلاقات العامة للجمهور الخارجي للمؤسسة.

خلاصة المحور الثاني:

كخلاصة لما سبق ذكره في المحور، توصلنا إلى أن خلية الاتصال تحتل موقع مهم في الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لمؤسسة موبيليس، كونها تعمل على تحسين المؤسسة داخليا و خارجيا والمساهمة في نجاحها من خلال التنسيق بين مختلف المصالح في المؤسسة.

الإطار التطبيقي

- المحور الثالث: الأنشطة التي تقوم بها العلاقات العامة من أجل تحسين صورة المؤسسة.

الجدول (18): يوضح الإجابة على السؤال: ماهي الأنشطة التي تقوم بها خلية الاتصال مع الموظفين؟

النسبة %	التكرارات	الأنشطة التي تقوم بها خلية الاتصال
28.89%	13	الإشراف على الدورات التدريبية.
13,33%	6	تنظيم الزيارات.
28.89%	13	إقامة الحفلات الترفيهية.
28.89%	13	الاستماع إلى انشغالات الموظفين و القيام بعملية سير الآراء الخاصة بهم حول قضاياهم.
100%	45	المجموع

تشير معطيات الجدول رقم (18) إلى أهم الأنشطة التي تقوم بها خلية الاتصال للجمهور الداخلي، بحيث تساوت النسب في كل من الإشراف على الدورات التدريبية، إقامة الحفلات الترفيهية، الاستماع إلى انشغالات الموظفين و القيام بعملية سير الآراء الخاصة بهم حول قضاياهم و ذلك كان بنسبة قدرت ب 28.89%، لتتخف في تنظيم الزيارات بنسبة قدرت ب 13,33%.

منه نستنتج أن خلية الاتصال تقوم بمختلف الأنشطة للموظفين من زيارات مختلفة للمديرية الأم و كذا الاستماع إلى انشغالاتهم فيما يخص المشاكل التي تواجههم بخصوص الأجور، كما تقوم أيضا بالإشراف على الدورات التدريبية للموظفين في كل المراكز في مجال الاتصال.

الجدول (19): يوضح الإجابة على السؤال: هل تساعد برامج العلاقات العامة في تسهيل التواصل بين المؤسسة و جمهورها؟

النسبة %	التكرارات	الاحتمالات
70%	21	نعم
30%	9	لا
100%	30	المجموع

الإطار التطبيقي

نهدف من خلال السؤال المبين في الجدول رقم (19) إلى معرفة ما إذا كانت برامج العلاقات العامة تساعد في تسهيل التواصل بين المؤسسة و جمهورها، من خلال الإجابة على السؤال ب (نعم) و(لا)، وقد اتضح لنا فعلاً أنها تساعد على تسهيل عملية التواصل و ذلك من خلال نسبة 70% للمبحوثين المجيبين ب (نعم)، ثم تليها نسبة 30% للمجيبين على السؤال ب (لا).

و من خلال ما سبق ذكره، نستنتج بأن برامج العلاقات العامة في مؤسسة موبيليس تساعد في تسهيل التواصل بين المؤسسة و جمهورها و هذا حسب تصريحات أغلبية موظفيها.

الجدول رقم (20): يوضح الإجابة على السؤال: هل تهتم خلية الاتصال بمعرفة مدى مناسبة أجور العمل للموظفين من الناحية المادية؟

الاحتمالات	التكرارات	النسبة%
نعم	13	43,33%
لا	17	56,67%
المجموع	30	100%

يتبين لنا من خلال معطيات الجدول رقم (20) بأن خلية الاتصال لا تهتم بمعرفة مدى مناسبة أجور العمل للموظفين من الناحية المادية بنسبة 56,67%، في حين ترى نسبة ضئيلة من الموظفين و المقدرة ب 43,33% بأن خلية الاتصال نعم تهتم بمعرفة احتياجات الموظفين من خلال مصلحة التجهيزات و الوسائل، و سنوضح ذلك من خلال الجدول الموالي رقم (21) إذا و حسب القراءة الكمية لمعطيات الجدول أعلاه يمكن أن نقول بأن خلية الاتصال بمؤسسة موبيليس لا تهتم بمعرفة مدى مناسبة أجور العمل للموظفين من الناحية المادية من جهة، و من جهة أخرى فهم تهتم بذلك.

الجدول رقم (21): يوضح الإجابة على السؤال: إذا كانت الإجابة ب (نعم)، فما هي هذه الجوانب التي تهتم بمعرفتها؟

الإطار التطبيقي

النسبة %	التكرارات	الجوانب المادية
14,28%	4	الاهتمام بالأجر
25%	7	الاهتمام بالمكافأة و الحوافز
32,14%	9	الاهتمام بخدمات العلاج و التأمين على الحياة
28,58%	8	ملائمة مقر العمل
100%	28	المجموع

من خلال المعطيات الأولية للجدول رقم (21) نجد بأن خلية الاتصال تهتم بمعرفة احتياجات الموظفين من خلال الاهتمام بخدمات العلاج و التأمين على الحياة بنسبة 32,14%، و كذا ملائمة مقر العمل بنسبة 28,58%، كما تهتم أيضا بالمكافأة و الحوافز، لتليها بنسبة 14,28% للاهتمام بالأجر.

فمن خلال القراءة الكمية للجدول يتضح بأن خلية الاتصال تهتم بمعرفة احتياجات الموظفين من خلال الاهتمام بالعديد من الجوانب المادية التي من شأنها رفع روح المعنوية لدى الموظفين، كما اهتمت بمنحهم بطاقة الشفاء لكل عامل.

الجدول رقم (22): يوضح الإجابة على السؤال: هل تهتم خلية الاتصال بمعرفة مدى مناسبة أجواء العمل للموظفين من الناحية المعنوية؟

النسبة %	التكرارات	الاحتمالات
46,67%	14	نعم
53,33%	16	لا
100%	30	المجموع

يبين لنا الجدول (22) بأن خلية الاتصال لا تهتم بمعرفة ما إذا كانت أجواء العمل مناسبة للموظفين من الناحية المعنوية بنسبة 53,33%، في حين رأى الموظفون أنها تهتم بمعرفة أجواء العمل من الناحية المعنوية بنسبة 46,67% و هذا راجع لكون خلية الاتصال بالمؤسسة تتدخل في شؤون الموظفين و تهتم بأمورهم و هذا سنوضحه في الجدول الموالي رقم (23).

الإطار التطبيقي

إذا و حسب القراءة الكمية لمعطيات الجدول أعلاه يتضح لنا خلية الاتصال في مؤسسة موبيليس تهتم ولا تهتم بمعرفة مناسبة أجواء العمل للموظفين من الناحية المعنوية.

الجدول رقم (23): يوضح الإجابة على السؤال: إذا كانت الإجابة ب (نعم)، فما هي الجوانب التي تهتم بمعرفتها؟

الجوانب المعنوية	التكرارات	النسبة %
تنظيم نشاطات ترفيهية	9	25%
مساعدة الموظف أثناء الظروف التي يمر بها	8	22,22%
القضاء على التوترات الداخلية	9	25%
نشر الاحترام بين الموظفين	10	27,78%
المجموع	36	100%

يتضح لنا من خلال المعطيات الأولية للجدول رقم (23) بأن خلية الاتصال بمؤسسة موبيليس تهتم بمعرفة ملائمة أجواء العمل للموظفين من الناحية المعنوية و من خلال نشر الاحترام بين الموظفين بنسبة 27,78%، و تساوت النسب بين تنظيم نشاطات ترفيهية و القضاء على التوترات الداخلية، لتتخفف النسبة في فئة مساعدة الموظف أثناء الظروف التي يمر بها ب 22,22%.

و عليه يمكن القول بأن خلية الاتصال بالمديرية تقوم بنشر العدالة و الاحترام بين الموظفين و هذا ما يجعلهم يشعرون بالانتماء للمديرية، كما تقوم بوظيفة الأخبار بكل ما يتعلق بالموظفين مما يشعرون بالاهتمام من طرف المؤسسة.

الجدول (24): يوضح الإجابة على السؤال: ماهي صورة مؤسسة موبيليس عندك؟

الاحتمالات	التكرارات	النسبة %
نعم	18	60%
لا	12	40%
المجموع	30	100%

الإطار التطبيقي

من خلال الجدول أعلاه، يتضح لنا بأن صورة مؤسسة موبيليس عند موظفيها إيجابية بنسبة كبيرة قدرت ب 60%، و هذا لكرن المؤسسة حسب رأيهم تقدم لهم أجور جيدة بالإضافة إلى وضوح سياستها والأعمال الموجهة لهم قليلة و لا تحتاج لوقت كبير، كما أنها قدمت لهم تخفيضات و حوافز مختلفة مثل شرائح الهاتف، هواتف نقالة، في حين وجدنا بأن بعض الموظفين لديهم صورة سلبية على المؤسسة نظرا لوجود صعوبات و مشاكل تعيقهم أثناء ممارستهم لعملهم.

إن فعالية صورة مؤسسة موبيليس لدى موظفيها هي صورة جيدة و ايجابية.

خلاصة المحور الثالث:

خلاصة لما سبق ذكره في المحور الثالث (الأنشطة التي يقوم بها العلاقات العامة داخل المديرية العامة لمؤسسة موبيليس من أجل تحسين صورة المؤسسة عند جمهورها الداخلي)، توصلنا إلى أن الخلية تتصل بالموظفين كما تهتم بهم من الناحية المادية و المعنوية و تعمل على تكوين صورة إيجابية للمؤسسة.

- المحور الرابع: الوسائل المستخدمة في العلاقات العامة داخل المديرية العامة مؤسسة موبيليس.

الجدول (25): يوضح الإجابة على السؤال: ما طبيعة الاتصال السائد في مؤسستكم؟

الاحتمالات	التكرارات	النسبة %
رسمي	30	100%
غير رسمي	00	00
المجموع	30	100%

نهدف من خلال معطيات الجدول رقم (25) إلى معرفة طبيعة الاتصال السائد في مؤسسة موبيليس، إذ تبين لنا بأن كل الموظفين صرحوا بأن الاتصال رسمي و كان ذلك بنسبة 100%، حيث انعدمت النسبة 00% في الاتصال الغير رسمي.

وعليه نقول بأن طبيعة الاتصال السائد في مؤسسة موبيليس هو اتصال رسمي.

الجدول (26): يوضح الإجابة على السؤال: ماهي وسائل الاتصال التي تستخدمها خلية الاتصال في مؤسسة موبيليس؟

الإطار التطبيقي

هل هي وسائل مباشرة؟

الوسائل المباشرة	التكرارات	النسبة %
مقابلات	26	35,13%
مؤتمرات	6	8,11%
اجتماعات	29	39,19%
ندوات	13	17,57%
المجموع	74	100%

من خلال الجدول رقم (26) نجد بأن خلية الاتصال تستخدم العديد من الوسائل المباشرة المختلفة تمثلت في المقابلات، المؤتمرات، الاجتماعات، الندوات، وقد وجدنا بأنها تعتمد أكثر شيء على الاجتماعات بنسبة 39,19%، و هذا عند حدوث مشكل داخل المؤسسة أو خارجها للوصول إلى حل لها،

تليها المقابلات بنسبة 35,13% و هذه المقابلات تكون مع إدارات تابعة للمديرية بالإضافة إلى مقابلات مع الصحافة، في حين وجدنا فئة الندوات بنسبة 17,57%.

أما عن المؤتمرات فجاءت نسبتها 8,11% و هذه المؤتمرات تعقد مع وسائل الإعلام للكشف عن كل ماهو جديد في مجال الاتصالات.

الجدول (27): يوضح الإجابة عن السؤال: هل هي وسائل إلكترونية؟

الوسائل الإلكترونية	التكرارات	النسبة %
بريد إلكتروني	27	33,33%
فاكس	16	19,76%
انترنت	25	30,87%
لوحة إلكترونية	13	16,04%
المجموع	81	100%

الإطار التطبيقي

من خلال الجدول رقم (27) يتبين لنا أهم الوسائل الإلكترونية التي تستخدمها الخلية حيث تم التوصل إلى أن خلية تعتمد على وسيلة البريد الإلكتروني أكثر من الوسائل الأخرى بنسبة قدرت بـ 33,33%، تليها الانترنت بمقدرة بنسبة 30,87%، بعدها نسبة 19,76% و 16,04% بالنسبة للفاكس و اللوحة الإلكترونية.

و منه نستنتج بأن خلية الاتصال تعتمد في اتصالات بالجمهور الداخلي على البريد الإلكتروني، الفاكس و كذا الانترنت باعتبارهم الوسائل الأكثر فاعلية و تطور و لا يتطلب جهدا كبيرا.

الجدول (28): يوضح الإجابة على السؤال: هل هي وسائل مطبوعة؟

الوسائل المطبوعة	التكرارات	النسبة %
صحف	7	13%
إعلانات	25	45%
تقارير	23	42%
المجموع	55	100%

يتضح لنا من خلال القراءة الأولية للجدول رقم (28) بأن خلية الاتصال تستخدم مختلف الوسائل الاتصال المطبوعة، و جاءت في المرتبة الأولى الإعلانات بنسبة 45% حيث نجد مضامينها تتعلق بالخدمات الجديدة الخاصة بالمديرية، أما المرتبة الثانية فقد عادت للتقارير بنسبة 42% و هي تقارير متعلقة بالمؤسسة، وعن المرتبة الثالثة فقد كانت لفئة الصحف بنسبة 13%، و هي عبارة عن الصحف اليومية التي يجب على خلية الاتصال متابعتها لمعرفة ما ينشر حول المديرية و الرد في حالة وجود مقالات تمس سمعة المديرية.

إذن و حسب النتائج المبينة في الجدول أعلاه، فإن مؤسسة موبيليس تعتمد على وسيلة من الوسائل المطبوعة يتشكل أقوى ألا و هي الإعلانات، مقارنة بالوسائل المطبوعة الأخرى.

الجدول (29): يوضح الإجابة على السؤال: هل هي وسائل مرئية و مسموعة؟

الإطار التطبيقي

الوسائل المرئية المسموعة	التكرارات	النسبة%
إذاعة	16	27,59%
هاتف	24	41,38%
تلفزيون	18	31,03%
المجموع	58	100%

يوضح الجدول رقم (29) أهم الوسائل الاتصالية المرئية و المسموعة التي تستخدمها الخلية مع الموظفين، و كانت النسبة العالية للهاتف ب 41,38% في حين نجد وسيلة التلفزيون قدرت نسبتها ب 31,03%، لتليها نسبة 27,59% لوسيلة الإذاعة.

و بالاعتماد على الملاحظة كأداة لجمع البيانات لاحظنا أن الخلية تستخدم الشاشات التلفزيونية الداخلية لإعلام الموظفين بالمستجدات حيث تظهر في صورة إعلانات تلفزيونية.

و منه تستنتج أن خلية الاتصال تستخدم وسيلة الهاتف أكثر من الوسائل الأخرى لكون الهاتف وسيلة منتشرة بكثرة و أقل جهدا و تكلفة من الوسائل الأخرى.

الجدول (30): يوضح الإجابة على السؤال: هل استخدامك لهذه الوسائل ؟

هل استخدامك لهذه الوسائل؟	التكرارات	النسبة%
سهل	18	60%
سهل جدا	12	40%
صعب	00	00%
المجموع	30	100%

نهدف من خلال السؤال رقم (30) إلى معرفة استخدام الوسائل الاتصالية المستخدمة ما إذا كان سهل، سهل جدا أم صعب، و قد بينت لنا القراءة الأولية للمعطيات أن نسبة 60% من الموظفين صرحوا بأن استخدامهم سهل، في حين صرح البعض الآخر بأن استخدامهم جاءهم سهل جدا و كان ذلك بنسبة قدرت ب 40%.

الإطار التطبيقي

لذلك و عليه نقول أن جل الوسائل الاتصالية المختلفة التي تعتمد عليها مؤسسة موبيليس كانت في متناول جميع موظفيها، نظرا للتصريحات التي قدموها.

الجدول (31): يوضح الإجابة على السؤال: هل ساعدتك هذه الوسائل على تكوين صورة جيدة عن المؤسسة؟

الاحتمالات	التكرارات	النسبة %
نعم	19	63,33%
لا	11	36,67%
المجموع	30	100%

من خلال قراءتنا لمعطيات الجدول رقم (31) وجدنا بأن الوسائل الاتصالية قد ساعدت الموظفين على تكوين صورة جيدة عن المؤسسة، و هذا ما صرح به 63,33% من الموظفين المجيبين، في حين يرى البعض الآخر العكس و قد قدرت نسبتهم ب 36,67%.

لذلك لا يمكن أن نقول بأن الوسائل ساعدت على تكوين صورة جيدة عن المؤسسة أم لم تساعد، لأن موظفيها لم يتفقوا على نفس الرأي.

خلاصة المحور الرابع:

خلاصة لما سبق ذكره في المحور الرابع (الوسائل الاتصالية المستخدمة في العلاقات العامة داخل مؤسسة موبيليس) توصلنا إلى أن خلية الاتصال في مجملها تقوم على وسائل الاتصال المباشرة كالمقابلات و الاجتماعات....، و تستخدم وسائل اتصال إلكترونية كالبريد الإلكتروني و اللوحات الإعلانية الإلكترونية....إلخ.

الإطار التطبيقي

- المحور الخامس: الصعوبات التي تواجه العلاقات العامة داخل المديرية العامة لمؤسسة موبيليس.

الجدول (32): يوضح الإجابة على السؤال: هل تواجه خلية الاتصال مشاكل تعيقها أثناء أداء نشاطها؟

الاحتمالات	التكرارات	النسبة %
نعم	18	60%
لا	12	40%
المجموع	30	100%

تفسر معطيات الجدول رقم (32) بأن الموظفين أجابوا بأن الخلية تواجهها مشاكل بنسبة كبيرة قدرت ب 60% و سنوضح المشاكل التي تواجهها في الجدول رقم (33).

أما الموظفين الذين أجابوا بأن الخلية لا تواجهها مشاكل فقد قدرت نسبة 40%.

و عليه نستنتج بأن خلية الاتصال الخاصة بمؤسسة موبيليس تواجهها مشاكل تعيقها أثناء أداءها كنشاطها، و هذا ما صرح به أغلبية موظفيها.

الجدول (33): يوضح الإجابة على السؤال: إذا كانت الإجابة ب (نعم)، فما هي هذه المشاكل؟

المشاكل التي تواجه خلية الاتصال	التكرارات	النسبة %
نقص الخبرة لدى موظفي خلية الاتصال	6	14%
نقص الإمكانيات المادية	14	31%
صعوبة التعامل مع الجمهور الداخلي (موظفين، عمال)	10	23%
صعوبة التعامل مع الجمهور الخارجي (مواطنين، مؤسسات، زبائن)	7	16%
قلة اعتمادها على الأسس العلمية (البحث، التخطيط)	7	16%
المجموع	43	100%

الإطار التطبيقي

يبين لنا الجدول رقم (33) أهم المشاكل التي تواجهها خلية الاتصال، حيث كان أول مشكل يواجهها هو نقص الإمكانيات المادية بنسبة 31%، تليها صعوبة التعامل مع الجمهور الداخلي بنسبة 23%، لتتساوى النسبة في كل من صعوبة التعامل مع الجمهور الخارجي و قلة اعتمادها على الأسس العلمية بنسبة قدرت ب 16% لتأتي في الأخير مشكلة نقص الخبرة لدى موظفي خلية الاتصال بنسبة 14%.

و عليه يمكن القول بأن أهم عائق خلية الاتصال هو نقص الإمكانيات المادية و هذا ما وجدنا عند القيام بالزيارة الميدانية للدراسة.

الجدول (34): يوضح الإجابة على السؤال: هل تعود النشاطات التي يقوم بها قسم العلاقات العامة بالمؤسسة؟

الاحتمالات	التكرارات	النسبة %
الإيجاب	22	73,33%
السلب	8	26,67%
المجموع	30	100%

معطيات الجدول رقم (34) تبين لنا ما إذا كانت النشاطات التي يقوم بها قسم العلاقات العامة بالمؤسسة يعود بالإيجاب أم السلب، بحيث وجدنا أن نسبة 73,33% من الموظفين صرحوا بأنها تعود بالإيجاب وهي نسبة كبيرة جداً، في حين صرح البعض الآخر بأنها تعود بالسلب بنسبة قدرت ب 26,67% فقط.

و عليه يمكن القول بأن مجمل النشاطات التي يقوم بها قسم العلاقات العامة بالمؤسسة يعود بالإيجاب عليها.

الجدول (35): يوضح الإجابة على السؤال: ماهي الاقتراحات التي تقدمها من أجل التغلب على العوائق التي تواجه خلية الاتصال في المديرية العامة لمؤسسة موبيليس؟

الإطار التطبيقي

النسبة %	التكرارات	الاقتراحات
23,53%	12	تدعيم الخلية بالإمكانيات المادية المتطورة
25,49%	13	تدعيم الخلية بالخبرة البشرية المتخصصة
27,45%	14	الاعتماد على الأسس العلمية (البحث، التخطيط)
23,53%	12	بناء إستراتيجية اتصالية فعالة
100%	51	المجموع

يوضح الجدول الأخير الاقتراحات التي قدمها الموظفون من أجل التغلب على مشاكل العلاقات العامة و جاءت كالتالي:

- الاعتماد على الأسس العلمية (البحث، التخطيط) بنسبة 27,45%.
- تدعيم الخلية بالخبرة البشرية المتخصصة بنسبة 25,49%.
- تدعيم الخلية بالإمكانيات المادية المتطورة، بناء إستراتيجية اتصالية فعالة، بنسبتين متساويتين و هي 23,53%.

و عليه نلخص حسب اقتراحات الموظفين داخل المديرية العامة لمؤسسة موبيليس أنه يجب توفير الخبرة البشرية المتخصصة مع الاعتماد على الأسس العلمية مع الحرص على توفير الإمكانيات المادية المتطورة.

خلاصة المحور الخامس:

خلاصة لما سبق ذكره في هذا المحور نستنتج أن خلية الاتصال تواجهها مشاكل و تتمثل فيمايلي:

- نقص الخبرة لدى الموظفين في خلية الاتصال.
- نقص الإمكانيات المادية.
- صعوبة التعامل مع الجمهور الداخلي و الخارجي.
- قلة اعتمادها على الأسس العلمية (البحث و التخطيط).

لهذا تدعيم الخلية من جميع النواحي بالإمكانيات المادية، الخبرة المتخصصة، الاعتماد على الأسس العلمية من أجل التغلب على مشاكلها.

الإطار التطبيقي

الجدول 36: هل يعتقدون أن قسم العلاقات العامة قد ساهم في تحقيق أهداف مؤسستكم؟

المجموع		لا		نعم			
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%100	14	%64,29	9	%35,71	5	ذكر	الجنس
%100	16	%25	4	%75	12	أنثى	
%100	30	%43,33	13	%56,67	17	المجموع	
%100	8	%50	4	%50	4	29-20	السن
%100	12	%50	6	%50	6	39-30	
%100	9	%11,11	1	%88,89	8	49-40	
%100	1	%00	0	%100	1	50 ما فوق	
%100	30	%39,67	11	%63,33	19	المجموع	
%100	3	%66,67	2	%33,33	1	ثانوي	المستوى التعليمي
%100	27	%33,33	9	%66,67	18	جامعي	
%00	0	%00	0	%00	0	ما بعد التدرج	
%100	30	%36,67	11	%63,33	19	المجموع	

- من خلال قراءتنا للمعطيات الواردة في الجدول رقم (36) و الذي جاء للإجابة على السؤال هل تعتقدون أن قسم العلاقات العامة قد ساهم في تحقيق أهداف مؤسسة، بحيث نلاحظ أن هناك اختلاف في الإجابات بين الجنسين، فقد لاحظنا نسبة 75% للإناث اللواتي تؤكدن على أن قسم العلاقات العامة قد ساهم في تحقيق أهداف مؤسسة، هذا من جهة، بينما نجد من جهة أخرى جنس الذكور الذين أجابوا عكس إجابة الإناث، أي ب (لا)، و ذلك بنسبة قدرت ب 64,29%.
- فعليه يمكن لنا القول بأن النسبة الأعلى تعود للإناث، حيث يرون بأن قسم العلاقات العامة قد ساهم في تحقيق أهداف مؤسسة، كون أن العلاقات العامة تساهم في تحقيق الاحترام و الود المتبادل بين مؤسسة موبيليس و جمهورها الداخلي و الخارجي.

الإطار التطبيقي

- كما نلاحظ حسب متغير الفئة العمرية، أن كل الفئات قد أجابت و اتفقت على نفس الإجابة، أي قسم العلاقات العامة قد ساهم في تحقيق أهداف مؤسسة، بحيث جاءت فئة 50 سنة و ما فوق بأعلى نسبة ألا و هي 100%، تليها الفئة العمرية 40-49 بنسبة 88,89%، لتأتي بعد ذلك فئتي 20-29 و 30-39 سنة بنسبة متساوية قدرت ب 50%.

لذا نستنتج أن أعلى نسبة حسب معطيات الجدول أعلاه تعود إلى الفئة العمرية 50 و ما فوق، التي ترى أن قسم العلاقات العامة قد ساهم في تحقيق أهداف مؤسسة، نظرا إلى أن الفئة لديهم خبرة كافية في مجال العلاقات العامة.

- أما من الناحية متغير المستوى التعليمي، فقد لاحظنا نفس النسبة و التي قدرت ب 67,66%، بالنسبة لمستويي الثانوي و الجامعي، لكن مع اختلاف الإجابة، فالنسبة للمستوى الثانوي فقد أجابوا بأن العلاقات العامة لم تساهم في تحقيق أهداف مؤسسة، أما بالنسبة للمستوى الجامعي فقد أجابوا بأن قسم العلاقات العامة قد ساهم في تحقيق أهداف مؤسسة، بينما انعدمت تماما النسبة في مستوى ما بين التدرج.

فعليه يمكن لنا أن نستنتج بأن أعلى نسبة في الإجابة على السؤال تعود للمستوى الجامعي، الذين يتحلون بكفاءات مهنية عالية و مهارات مكتسبة.

الإطار التطبيقي

الجدول 37: هل تساعد برامج العلاقات العامة في تسهيل التواصل بين المؤسسة و جمهورها؟

المجموع		لا		نعم			
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%100	14	%35,71	5	%64,29	9	ذكر	الجنس
%100	16	%18,75	3	%81,25	13	أنثى	
%100	30	%26,67	8	%73,33	22	المجموع	
%100	8	%25	2	%75	6	29-20	السن
%100	12	%33,33	4	%66,67	8	39-30	
%100	9	%22,22	2	%77,78	7	49-40	
%100	1	%00	0	%100	1	50 وما فوق	
%100	30	%26,67	8	%73,33	22	المجموع	
%100	3	%00	0	%100	3	ثانوي	المستوى التعليمي
%100	27	%29,62	8	%70,38	19	جامعي	
%00	0	%00	0	%00	0	ما بعد التدرج	
%100	30	%26,67	8	%73,33	22	المجموع	

- من خلال قراءتنا لمعطيات الجدول رقم (37)، المتمحور حول ما إذا كانت برامج العلاقات العامة تساعد في تسهيل التواصل بين المؤسسة و جمهورها، أم لا، بحيث وجدنا نسبة 81،25% تعود لجنس الإناث في إجابتهن بنعم حول السؤال المطروح، كما التمسنا أيضا نفس الإجابة من الطرف الذكور و ذلك كان بنسبة قدرت ب 64,29%، أي نعم.

فعلية نقول أن النسبة الأعلى تعود للإناث اللواتي يرون أن برامج العلاقات العامة تساعد في تسهيل التواصل بين المؤسسة و جمهورها كون أن هذه الأخيرة تواكب التطور التكنولوجي الحاصل، فهي صورة المؤسسة من جهة و تلبي حاجات جمهورها من جهة أخرى.

الإطار التطبيقي

- أما فيما يخص الفئة العمرية، نلاحظ أنه سجلنا أعلى نسبة قدرت ب 100% لفئة 50 سنة و ما فوق الذين أجابوا على أن برامج العلاقات العامة تساعد في تسهيل التواصل بين المؤسسة و جمهورها، كما لا حظنا نفس الإجابة للفئات العمرية الأخرى، و المبنية وفق النسب التالية 77,78% لفئة 49-40 سنة، تليها فئة 29-20 سنة بنسبة 75% لتأتي في الأخير نسبة 66,67% للفئة العمرية 39-30%.

فعلية نقول أن النسبة الأعلى أي 100% تعود للفئة العمرية 50 سنة و ما فوق، التي أكدت بأن برامج العلاقات العامة تساعد في تسهيل التواصل بين المؤسسة و جمهورها، و ذلك يعود إلى أن هذه الفئة تتحلى الخبرة الوظيفية الكبيرة ما إذا كانت برامج العلاقات العامة تساعد أم لا تساعد في تسهيل التواصل بين المؤسسة و جمهورها.

- أما من ناحية متغير المستوى التعليمي، فإن نسبة 100% من أفراد العينة أجابوا على أن برامج العلاقات العامة تساعد في تسهيل التواصل بين المؤسسة و جمهورها، و التي تعود إلى أصحاب المستوى الثانوي، لتليها بعد ذلك نسبة 70,38% للمستوى الجامعي.

و عليه نستنتج بأن النسبة الأعلى تعود للمستوى الثانوي، الذين يرون بأن برامج العلاقات العامة تساعد في تسهيل التواصل بين المؤسسة و جمهورها، لأن هذه الأخيرة تكون في المتناول و تجذب انتباه الجميع.

الإطار التطبيقي

الجدول 38: يوضح الإجابة على السؤال: هل ساعدتك هذه الوسائل على تكوين صورة جيدة عن المؤسسة؟

المجموع		لا		نعم			
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%100	14	%50	7	%50	7	ذكر	الجنس
%100	16	%25	4	%75	12	أنثى	
%100	30	%36,67	11	%63,33	19	المجموع	
%100	9	%77,78	7	%22,22	2	29-20	السن
%100	11	%18,19	2	%81,81	9	39-30	
%100	9	%22,22	2	%77,78	7	49-40	
%100	1	%00	0	%100	1	50 وما فوق	
%100	30	%36,67	11	%63,33	19	المجموع	
%100	3	%100	3	%00	0	ثانوي	المستوى التعليمي
%100	27	%29,63	8	%70,37	19	جامعي	
%00	0	%00	0	%00	0	ما بعد التدرج	
%100	30	%36,67	11	%63,33	19	المجموع	

- من خلال قراءتنا لمعطيات الجدول رقم (38)، المتعلق حول الإجابة على السؤال هل ساعدتك هذه الوسائل على تكوين صورة جيدة عن المؤسسة، أن نسبة قدرت ب 75% من الإناث يرون بأن الوسائل المستخدمة في مؤسسة موبيليس ساعدتهن على تكوين صورة جيدة عن هذه الأخيرة، كما لاحظنا نفس الرأي و نفس الإجابة لجنس الذكور بنسبة قدرت ب 50%.
- فعليه نستنتج بأن النسبة الأعلى تعود لجنس الإناث في الإجابة على السؤال المطروح، اللواتي يرون أن الوسائل التي تعتمد عليها مؤسسة موبيليس ساعدتهن على تكوين صورة جيدة عليها، و ذلك

الإطار التطبيقي

باعتبار أن الوسائل هي الأكثر فاعلية و تطور و لا تتطلب جهد كبير، و هي وسائل كافية نظر لكونها تواكب التطور.

- أما فيما يخص الفئة العمرية، فنلاحظ بأن نسبة 81,81% تعود لفئة 30-39 سنة و الذين أجابوا على أن هذه الوسائل ساعدتهم على تكوين صورة جيدة عن المؤسسة، لتليها نسبة قدرت ب 77,78% للفئة العمرية 40-49 في إجاباتهم نفس إجابة الفئة الأولى، بينما لفئة 20-29 و الذين أجابوا عكس الفئتين، أي أن الوسائل المعتمدة من طرف الخلية لم ساعدهم على تكوين صورة جيدة عن المؤسسة.

فعلية نستنتج بأن أعلى نسبة تعود للفئة العمرية 30-39 سنة في إجاباتهم على السؤال المطروح، و ذلك نظرا لسهولة و بساطة تعاملهم مع هذه الوسائل كون أن هذه الأخيرة هي التي توفي بالغرض في التواصل مع الجمهور الداخلي و الخارجي للمؤسسة.

- أما من ناحية متغير المستوى التعليمي، نرى أن المستوى الثانوي جاء بأعلى نسبة حيث قدرت ب 100% في تأكيدهم على أن الوسائل المعتمدة من طرف الخلية الاتصال لم ساعدهم على تكوين صورة جيدة عن المؤسسة، في حين لا حظنا نسبة 70,37% يرون عكس إجابة الفئة الأولى، أي حسب رأيهم فهذه الوسائل قد ساعدتهم على تكوين صورة جيدة عن المؤسسة.

و عليه نستنتج بأن النسبة الأعلى تعود إلى المستوى الثانوي، بحيث يرون أن الوسائل المعتمدة من طرف الخلية الاتصال لم ساعدهم على تكوين صورة جيدة عن المؤسسة، كون أن هذه الأخيرة غير كافية في ظل التطورات التكنولوجية الحاصلة.

الإطار التطبيقي

الجدول 39: يوضح الإجابة على السؤال: هل يعود النشاطات التي يقوم بها قسم العلاقات العامة بالمؤسسة ب:

المجموع		السلب		الإيجاب			
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%100	13	%30,76	4	%69,24	9	ذكر	الجنس
%100	17	%23,53	4	%76,47	13	أنثى	
%100	30	%26,67	8	%73,33	22	المجموع	
%100	12	%33,33	4	%66,67	8	29-20	السن
%100	11	%36,37	4	%63,63	7	39-30	
%100	7	%00	0	%100	7	49-40	
%00	0	%00	0	%00	0	50 ما فوق	
%100	30	%26,67	8	%73,33	22	المجموع	
%100	4	%100	4	%00	0	ثانوي	المستوى التعليمي
%100	25	%16	4	%84	21	جامعي	
%100	1	%00	0	%100	1	ما بعد التدرج	
%100	30	%26,67	8	%73,33	22	المجموع	

- نلاحظ من خلال قراءتنا لمعطيات الجدول رقم (39)، الذي يقتصر حول ما إذا كانت النشاطات التي يقوم بها قسم العلاقات العامة بالمؤسسة تعود بالسلب أو بالإيجاب عليها، أن نسبة 76,47% من الإناث يرون بأن تلك النشاطات التي يقوم بها قسم العلاقات العامة تعود ب الإيجاب على المؤسسة، أما فيما يخص جنس الذكور فقد لاحظنا نسبة قدرت ب 69,24% مؤكدين نفس إجابة الإناث، أي تعود بالإيجاب.

الإطار التطبيقي

لذلك نستنتج من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه أن النسبة الأعلى تعود لجنس الإناث في الإجابة على السؤال المطروح، و ذلك نظرا للامتيازات و التقديرات التي يتحصلن عليها من طرف المؤسسة، و التي تعود بالإيجاب عليهن في تحسين أوضاعهن المعيشية.

- أما فيما يخص الفئة العمرية، فنلاحظ بأن كل الفئات تؤكد على إجابة واحدة و هي أن كل النشاطات التي يقوم بها قسم العلاقات العامة تعود بالإيجاب على المؤسسة، و هذا ما يظهر في النسب التالية: 49-40 سنة ب 100%، تليها نسبة 66,67% لفئة 20-29 سنة، و أخيرا نسبة 63,63% لفئة 30-39 سنة.

لذلك نستنتج من خلال البيانات السابقة أن أعلى نسبة تعود للفئة العمرية 40-49، و ذلك نظرا للخبرة المهنية الطويلة التي يتمتعون بها، فبالتالي حصولهم على ترقيات و امتيازات من طرف المؤسسة.

- أما فيما يخص متغير المستوى التعليمي، نرى أن المستوى ما بعد التدرج جاء كأعلى نسبة قدرت ب 100%، يليه المستوى الجامعي بنسبة 84%، مع انعدام إجابات المبحوثين في المستوى الثانوي، و هذا إجابة على السؤال ما إذا كانت النشاطات التي يقوم بها قسم العلاقات العامة تعود بالسلب أو بالإيجاب على المؤسسة.

لذلك نستنتج من خلال البيانات المقروءة أن النسبة الأعلى تعود إلى مستوى ما بعد التدرج في إجاباتهم بالإيجاب على السؤال و هذا يعود إلى المكانة الكبيرة التي تحتلها مؤسسة موبيليس في السوق الجزائرية.

الإطار التطبيقي

الجدول 40: يوضح الإجابة على السؤال: هل يشرف على خلية الاتصال موظفون مختصون في الاتصال؟

المجموع		لا		نعم			
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%100	14	%35	5	%64	9	ذكر	الجنس
%100	16	%25	4	%75	12	أنثى	
%100	30	%30	9	%70	21	المجموع	
%100	9	%33,33	3	%66,67	6	29-20	السن
%100	12	%16,67	2	%83,33	10	39-30	
%100	9	%44,44	4	%55,56	5	49-40	
%00	0	%00	0	%00	0	50 وما فوق	
%100	30	%30	9	%70	21	المجموع	
%100	3	%33,33	1	%66,67	2	ثانوي	المستوى التعليمي
%100	27	%29,63	8	%70,37	19	جامعي	
%00	0	%00	0	%00	0	ما بعد التدرج	
%100	30	%30	9	%70	21	المجموع	

- نلاحظ من خلال قراءتنا لمعطيات الواردة في الجدول رقم (40)، المتعلق السؤال هل يشرف على خلية الاتصال موظفون مختصون في الاتصال، و المتعلق بالبيانات الخاصة بجنسي المبحوثين، أن نسبة 75% بين الإناث قدمن إجابة على أن خلية الاتصال يشرف عليها مختصون في المجال، و نسبة 64% من الذكور أجابوا نفس إجابة الإناث، أي نعم.
- و عليه نستنتج، في سياق تحليلنا أن النسبة العالية تعود لجنس الإناث في إجابتهن على السؤال المطروح، و ذلك نظرا لوجودهن بأغلبية في المؤسسة.

الإطار التطبيقي

- أما فيما يخص متغير السن، نلاحظ أن كل المبحوثين أجابوا بنفس الإجابة، أي أن خلية الاتصال يشرف عليها موظفون مختصون في الاتصال، بحيث أن أعلى نسبة تعود لفئة 30-39 سنة، بنسبة 83,33%، تليها نسبة 66.67% للفئة العمرية 20-29، فيما انعدمت النسبة في الفئة العمرية 50 سنة فما فوق.

فعليه نستنتج أن كل الفئات العمرية أكدت على أن خلية الاتصال يشرف عليها موظفون مختصون في المجال، بحيث نجد فئة 30-39 سنة هي التي احتلت أعلى مرتبة من حيث النسب، و ذلك يعود للشروط الموضوعية في ملف التوظيف وفي حادثة المؤسسة.

- أما فيما يخص متغير المستوى التعليمي، فإن نسبة 70,37% من أفراد العينة اتفقوا على أن خلية الاتصال يشرف عليها موظفون مختصون في نفس المجال الاتصال، و التي تعود إلى أصحاب المستوى الجامعي، تليها نسبة 66,67% بالنسبة للمستوى الثانوي، الذين أجابوا هم نفس الإجابة، بينما لاحظنا انعدام الإجابات في المستوى ما بعد التدرج

لذلك نستخلص من خلال المعطيات المذكورة أعلاه أن المستوى الجامعي هي الذي يملك أعلى نسبة باعتبار أن أصحاب هذا المستوى لهم مؤهلات علمية و كفاءات عالية و هذا مؤشر وظيفي جيد.

الإطار التطبيقي

• الجدول 41: يوضح الإجابة على السؤال: ما هي المشاكل التي تواجهها خلية الاتصال؟

المجموع		نقص الإمكانيات المادية		قلة اعتماده على الأسس العلمية		صعوبة التعامل مع الجمهور الخارجي		صعوبة التعامل مع الجمهور الداخلي		نقص الخبرة لدى موظفي خلية الاتصال			
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%100	14	%28,57	4	%14,29	2	%7,14	1	%00	0	%50	7	ذكر	الجنس
%100	17	%29,42	5	%5,88	1	%11,76	2	%23,53	4	%29,41	5	أنثى	
%100	31	%29,04	9	%9,68	3	%9,68	3	%12,90	4	%38,70	12	المجموع	
%100	18	%33,34	6	%11,11	2	%11,11	2	%22,22	4	%22,22	4	29-20	السن
%100	25	%24	6	%20	5	%20	5	%16	4	%20	5	39-30	
%100	17	%23,53	4	%29,41	5	%5,88	1	%23,53	4	%17,65	3	49-40	
%100	1	%00	0	%100	1	%00	0	%00	0	%00	0	50 ما فوق	
%100	61	%26,22	16	%21,31	13	%13,11	8	%19,68	12	%19,68	12	المجموع	
%100	11	%18,18	2	%27,28	3	%18,18	2	%18,18	2	%18,18	2	ثانوي	المستوى التعليمي
%100	50	%28	14	%20	10	%12	6	%20	10	%20	10	جامعي	
%00	0	%00	0	%00	0	%00	0	%00	0	%00	0	ما بعد التدرج	
%100	61	%26,22	16	%21,31	13	%13,11	8	%19,68	12	%19,68	12	المجموع	

الإطار التطبيقي

- نلاحظ من خلال قراءتنا لمعطيات الجدول رقم (41) فيما يخص السؤال الذي يتمحور حول المشاكل التي تواجهها خلية الاتصال، أنه تباين في إجابات المبحوثين بين الجنسين، فالنسبة للذكور الذين يرون أن اقتراح نقص الخبرة لدى موظفي خلية الاتصال هو المشكل البارز و ذلك بنسبة قدرت ب 50%، أما فيما يخص جنس الإناث يرون أن من أبرز المشاكل هو نقص الإمكانيات المادية، و كان ذلك بنسبة قدرت ب 29,42%.

بحيث نستنتج من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه، أن النسبة الأعلى تعود للذكور الذين يرون بأن نقص الخبرة لدى موظفي خلية الاتصال من أبرز و أهم المشاكل التي تواجهها خلية الاتصال، وهذا يعود لإدراكهم أنه لا يكفي أن يتخرج الطالب من الجامعة من دروس نظرية فقط فهو لا يملك المهارات الكافية للعمل في القطاع الخاص به، لأنه لو يكتسب خبرة سواء من التعليم الميداني أو العمل، فالشهادة الجامعية لوحدها لا تفي بالغرض.

- أما فيما يخص متغير السن، نلاحظ أن كل المبحوثين يؤكدون على أن نقص الإمكانيات المادية هو أبرز المشاكل التي تواجهها خلية الاتصال، و هذا حسب النسب التالية: الفئات العمرية 20-29 بنسبة 33,34%، تليها نسبة 24% لفئة 30-39، و أخيرا تأتي الفئة العمرية 40-49 بنسبة قدرت ب 23,53%.

و عليه نستنتج أن فئة 20-29 سنة هي التي احتلت أعلى نسبة في إجابتها على السؤال المطروح، كون هذه الأخيرة معظمهم شباب يواجهون مشاكل مادية خاصة في بداية مشوارهم الوظيفي.

- أما حسب متغير المستوى التعليمي، نلاحظ اختلاف طفيف في إجابات المبحوثين حول مشاكل التي تواجهها خلية الاتصال، فبالنسبة للمستوى الجامعي يؤكدون أن نقص الإمكانيات المادية هي أبرز مشكل يواجهه الخلية بنسبة قدرت ب 28%، أما أصحاب المستوى الثانوي يرون أن قلة الاعتماد على الأسس العلمية مشكل آخر يواجهه الخلية بحيث قدرت نسبتهم ب 27,28%.

فعليه نستنتج أن نقص الإمكانيات المادية هو المشكل البارز الذي تواجهه خلية الاتصال، حسب الجامعيين الذين احتلوا أعلى نسبة، نظرا لرؤيتهم أن مؤسسة موبيليس لم تعطي قيمة كبيرة لدور خلية الاتصال داخل المؤسسة.

المبحث الثالث: نتائج الدراسة.

أولاً: نتائج الجزئية:

هدفت دراستنا هذه إلى معرفة واقع العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية – مؤسسة موبيليس- باب الزوار بالجزائر العاصمة، ومن خلال دراستنا الميدانية قمنا بعرض النتائج الجزئية التالية:

من خلال النتائج التي تحصلنا عليها من طرف الجمهور الداخلي للمؤسسة قيد الدراسة و المقابلة التي تمت مع مسؤوليها بمختلف المكاتب و الخلايا، استنتجنا صحة ثبات تساؤلنا جزئياً حيث تبين لنا بأن الجهة المعنية بالعلاقات العامة هي خلية اتصال و التي تعتبر كبديل لها، في حين وجدنا أن لها مكانة كبيرة في الهيكل التنظيمي بالمؤسسة و على الرغم من عدم تسميتها باسم مصلحة العلاقات العامة.

كما أن معظم الباحثين أجابوا بأن هذه الخلية لا يشرف عليها مختصون في مجال الاتصال، لكنهم يقومون بوظائف العلاقات العامة على أحسن وجه إذ يتخذون من الاتصال كوسيلة للتواصل فيما بينهم و بالقيام بواجباتهم وكل ما يوكل إليهم، كما يسعون إلى تحقيق التفاهم و كسب تأييد ثقة و رضا الجمهور من طرف المؤسسة و جمهورها الداخلي و الخارجي .

الأنشطة التي تقوم بها العلاقات العامة في مؤسسة موبيليس من أجل تحسين صورتها مع الجمهور الداخلي وهذا ما إستنتجناه من خلال الإستمارة الموزعة على مجتمع البحث.

من خلال تفريغ البيانات استخلصنا تنوع وسائل الاتصال المستخدمة في نشاطات العلاقات العامة داخل مؤسسة موبيليس، بحيث من خلال تصريحات المبحوثين بأن خلية الاتصال تستخدم كل أنواع وسائل الاتصال سواء كانت الكترونية، مطبوعة، سمعية بصرية و غيرها.

انطلاقاً من البيانات التي تحصلنا عليها من خلال دراستنا الميدانية استطلعنا معرفة واقع العلاقات العامة داخل مؤسسة موبيليس، و خصوصاً الجمهور الداخلي، حيث أن جهاز العلاقات العامة في المؤسسة الاتصالية ظهر من خلال خلية الاتصال، و ذلك من حيث موقعها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

فمن خلال الدراسة التي قمنا بها استنتجنا المشاكل التي تعاني منها خلية الاتصال والتي حصرناها في أهم النقاط والمتمثلة في:

- الفهم الخاطئ لمصطلح العلاقات العامة من طرف مجتمع البحث.
- نقص الخبرة البشرية المتخصصة و نقص الإمكانيات المادية.

ثانيا: النتائج العامة:

توصلت الدراسة الخاصة بواقع العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية إلى مجموعة من النتائج العامة و التي تمثلت في:

- أكدت دراستنا عن أهمية و دور العلاقات العامة في أي مؤسسة سواء كانت خدماتية أو صناعية أو صحية... إلخ، و ضرورة ممارستها من خلال جهاز إداري مختص تتوافر له الكوادر المتخصصة القادرة على الاتصال الدائم بالجمهور الداخلي، و الاهتمام المستمر بالجمهور الخارجي.
- إهمال العلاقات العامة من طرف المؤسسات الخدماتية الجزائرية، و على قصور النظر إلى أهميتها و أهمية إعداد العاملين فيها.
- توصلت دراستنا عن غموض في العلاقات العامة، حيث نلمس فهما خاطئا لهذا المصطلح.
- كشفت نتائج دراستنا عن الإهمال الذي تعاني منه العلاقات العامة، و عدم احتلالها المكانة التي يفترض أن تكون عليها العلاقات العامة.
- خلصت دراستنا جملة من المشاكل التي تواجه العلاقات العامة في مؤسسة موبيليس و التي يجب تدعيمها من جميع النواحي بالإمكانيات المادية، الخبرة المتخصصة، و الاعتماد على الأسس العلمية من أجل التغلب على مشاكلها.

المبحث الرابع: توصيات الدراسة.

في ضوء النتائج التي حصلنا عليها من خلال دراستنا لواقع العلاقات العامة في مؤسسة موبيليس، يمكننا تقديم حوصلة من التوصيات و التي نذكرها على النحو التالي:

- تغيير اسم خلية الاتصال و استبداله باسم مصلحة العلاقات العامة و إعطائه صلاحيات أكثر.
- تدعيم خلية الاتصالية بالإمكانية المادية الكافية و ذلك لمزاولة نشاطها على أحسن وجه.
- تدعيم الخلية الاتصالية أو المؤسسة بالخبرة البشرية المتخصصة.
- الاعتماد الدائم و المستمر على الوسائل الاتصالية الكافية و المختلفة و التي بدورها جماهير المؤسسة الداخلية و الخارجية.
- السعي إلى تنظيم دورات تدريبية للقائمين بالعلاقات العامة و ذلك بهدف مواكبة التطورات في مجال عملهم.
- الاعتماد على الأسس العلمية (البحث، التخطيط، الاتصال، التقويم).

الخاتمة

خاتمة

الخاتمة:

إن اختيارنا لموضوع العلاقات العامة داخل المؤسسة الخدماتية كان انطلاقا من كونها وظيفة أساسية من وظائف الإدارة الحديثة، لتكون بمثابة همزة وصل بين المؤسسات و جماهيرها لإنشاء علاقات و إيجاد قنوات اتصال ذات اتجاه تبادلي بينهما , كونها تعمل على إحداث التكيف بين كل من المؤسسة و الجماهير المتعامل معها لخلق مجتمع متجانس.

ومن خلال ما قدمناه نستنتج أن العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية الجزائرية تعتبر الركيزة الأساسية لها , في تنظيم سير عملها ومختلف سياساتها و كذلك التعريف ببرامجها ونشاطاتها , لهذا يجب أن تكون العلاقات العامة لها مكانة هامة من أجل تحقيق أهدافها اتجاه جماهيرها الداخلية والخارجية ويكون ذلك من عدة توصيات وهي خلق جهاز منظم للعلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية (المديرية العامة لمؤسسة موبيليس), وتبني برنامجا للعلاقات العامة يكون واضح الأهداف مع ضرورة إعطاء هذه الأخيرة مكانتها الطبيعية تماشيا مع ما تميله متغيرات العصر في المؤسسة الخدماتية وعدم حصر المهام في العلاقات الخارجية فقط , كون أن العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية الجزائرية لها دور رئيسي في القيام بمهامها على أكمل وجه , وهذا ما يستوجب الاهتمام أكثر من طرف الرؤساء والمديرين وجعلها جهاز قائم بذاته في هذه المؤسسة .

اعتمادا على نتائج الدراسة يمكن أن نقول بأن المديرية العامة لمؤسسة موبيليس ليست مهتمة اهتماما كبيرا بهذا المجال حيث أن العلاقات العامة تؤدي إلى تحسين صورة المؤسسة وكسب ثقة وتأيد الجماهير المتعامل معها , وهذا راجع لنقص المتخصصين القائمين بالعلاقات العامة .

ونرجو في الأخير أن تكون هذه الدراسة قد استطاعت إعطاء صورة دقيقة وفكرة واضحة عن واقع العلاقات العامة بالمؤسسة الخدماتية الجزائرية.

قائمة المصادر و المراجع

قائمة المصادر و المراجع

1. قائمة القواميس و المعاجم:

- معجم اللغة العربية المعاصرة، أحمد مختار عمر، عالم الكتب، القاهرة، 2008، ص 1538-1557.

2. المصادر و المراجع باللغة العربية:

- أحمد طرطار، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة، د.ط، ديوان المطبوعات الجامعية، 2002، ص36.
- إدوارد بيرينز و آخرون، العلاقات العامة فن، ترجمة وديع فلسطين و حسين خليفة، دار المعارف، القاهرة، ص 13.
- إبراهيم وهب فهد، كنجو عبود، العلاقات العامة و إدارتها، مدخل وظيفي، مؤسسة الوراق، عمان، 1999، ص 239-283.
- بشير علاق و آخرون، الترويج و الإعلان، أسس و نظريات (مدخل متكامل)، دار اليازوري، عمان، 1998، ص44.
- بطرس حلاق، العلاقات العامة، مبادئ و إدارة، منشورات الجامعية الافتراضية السورية الجمهورية العربية السورية، 2020، ص 12-15.
- حسين الحلبي، مبادئ العلاقات العامة، منشورات عويدان، بيروت، باريس، 1980، ص71.
- حسن سمير محمد، دراسات في العلاقات العامة، د.ط، عالم الكتاب، القاهرة، 1982، ص 88.
- حمادي حسبن، تدريبات أنماط الاتصالات التنظيمية، منشورات المركز العربي للتطور الإداري، مصر، 1990، ص85-86-90.
- ريتشارد دهال، المنظمات هياكلها عملياتها و مخرجاتها، ترجمة سعيد بن حمد الهاجري، مركز البحوث، معهد الإدارة السعودية، 2001، ص94-97.
- رضا صاحب أبو حمد آل علي إنسان كاظم الموسوي، مفاهيم إدارية معاصرة، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن، ص 59.
- رشاد أحمد عبد اللطيف، إدارة و تنمية المؤسسات الاجتماعية، المكتبة الجامعية الإسكندرية، مصر 2000، ص49.
- زياد محمد الشرمات، مبادئ العلاقات العامة، دار صفا للنشر و التوزيع، عمان، 2007، ص 75.

قائمة المصادر و المراجع

- زيد منير عبوي، التنظيم الإداري مبادئه و أساسياته، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، 2006، ص 23-30.
- سعيد محمد المصري، الإدارة و تسويق الأنشطة الخدماتية، د.ط، الدار الجامعية، 1997، ص 24.
- سهير جاد، وسائل الإعلام و الاتصال الإقناعي، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، 2003، ص 222-225-226.
- سمير حسن منصور، مناهج العلاقات الاجتماعية من منظور الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، 1997، ص 23-24.
- سعاد راغب الخطيب، مبادئ العلاقات العامة، دار البادية، ناشرون و موزعون، عمان، 2009، ص 25-35.
- صالح خليل أبو إصبع، الاتصال الجماهيري، دار الشرق للنشر و التوزيع، الأردن، ص 67.
- صالح خليل أبو إصبع، العلاقات العامة و الاتصال الإنساني، دار الشروق و التوزيع، فلسطين، 1998، ص 89-93.
- طاهر مرسى عطية، فن و علم العلاقات العامة، دار النهضة العربية للنشر و التوزيع، القاهرة، 1994، ص 17.
- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة و العولمة، دار جرير للنشر و التوزيع، عمان 2005، ص 31-32-58-68-72.
- عبد الناصر أحمد جزاءات، أسس العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، 2009، ص 22-23.
- علي الباز، العلاقات العامة و العلاقات الإنسانية و الرأي العام، مكتب الإشعاع الفنية و مصر، 2003، ص 78.
- علي فرجاني، العلاقات العامة و إستراتيجيات الاتصال، دار أمجد للنشر و التوزيع، عمان، 2017، ص 28-29.
- علي عجوة، دراسات في العلاقات العامة و الإعلام، عالم الكتب، القاهرة، 1985، ص 18-20-24-36.

قائمة المصادر و المراجع

- عبد الغفار حنفي، أساسيات الإدارة و البيئة و الأعمال، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، ص 151.
- عمر الصخري، اقتصاد المؤسسة، ط2، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، ص 32.
- عبد الكريم بن أعراب، تسيير المنشآت، قسنطينة، 2004/2003، ص13.
- عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد و تسيير المؤسسة، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص 122-123.
- عبد المعطي محمد عساف و آخرون، أسس العلاقات العامة، د.ط، دار و مكتبة الحامد، عمان، 2004، ص13-44.
- عادل حسن، العلاقات العامة، ط3، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، 1984، ص29-54.
- غسان قلعاوي، القطاع العام: إلى أين؟ خواطر حول تخصيص القطاع العام، دار المكتبة للطباعة و النشر، سوريا، 1994، ص41.
- غريب عبد السميع غريب، الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2006، ص 162.
- فخري جاسم سليمان، العلاقات العامة دار الكتب للطباعة و النشر، بغداد، 1981، ص 68-79.
- فيكري أليسون، عبد الحكيم الخزامي، دليل العلاقات العامة، دار الفجر و التوزيع، القاهرة، 2004، ص 211.
- محمد الجمال راسم، معوض عياد خيرت، إدارة العلاقات العامة، المدخل الإستراتيجي، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2005، ص37.
- محمد مصطفى أحمد، الخدمة الاجتماعية في مجال العلاقات العامة، دار المعرفة الجاهية الإسكندرية، 2003، ص280-232.
- محمد منير حجاب و سحر محمد وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، المدخل العام، المدخل البيئي، المدخل الإداري، دار الفجر، القاهرة، 1995، ص52.
- محمد بهجت جاد الله كشك، المنظمات و أسس إدارتها، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003، ص48-50.

قائمة المصادر و المراجع

- محمد محمد البادي، محاضرات في العلاقات العامة، كلية الإعلام، ط2، جامعة القاهرة، 2007، ص300-259.
 - المرسى السيد حجازي، اقتصاديات المشروعات العامة، النظرية و التطبيق، جدوى المشروعات و تسعير منتجاتها و خصخصتها، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2004، ص 25.
 - مهدي حسن زويليف، العلاقات العامة، نظريات و أساليب، ط2، مكتب المجتمع العربي للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص 39.
 - محمد العزازي و آخرون، العلاقات العامة المعاصرة و فعالية الإدارة المكتبة العلمية بالزقازيق، مصر، 1998، ص49.
 - محمد علي، التنظيم و الإدارة في القطاع العام، دار مجد لاوي، عمان، 1997، ص152-155.
 - محمد جودة ناصر، الدعاية و الإعلان و العلاقات العامة، د.ط، دار مجد لاوي، 1998، ص26.
 - نجل أليس و آخرون، العلاقات العامة المجال التطبيقي، دار المحامي للطباعة، القاهرة، 1967، ص21.
 - هناء حافظ البدوي، العلاقات العامة و الخدمة الاجتماعية، أسس نظرية و مجالات تطبيقه، الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2001، ص41-43.
 - هاني حامد الضمور، و بشير عباس العلاق، تسويق الخدمات، الشركة العربية للتسويق و التوريدات، د.ب.ن، 2013، ص58.
 - يامين بودهان، محطة العلوم الإنسانية، ط3، بجاية، 2006، ص9.
3. المصادر و المراجع باللغات الأجنبية:

- Damielle Maisonneuve ,Jean-François Lamarche et Yves st- Amand, les relations publiques dans une société en mouvance, presse de l'université, 3eme édition, Québec, 2004 ,p 356 .
- David Gurch And Charl March, Public Relation Values Driver Approach, Person Education, Bos, Ton, Usa, 2003, Page 65.
- Reni pierre heude, guide de la communication pour l'entreprise, Paris, 2003, P142.
- William Patrick, Communication, Université, California, 1976, P75.

قائمة المصادر و المراجع

4. قائمة الرسائل و الأطروحات:

- سحنون ربحانة، واقع العلاقات في المؤسسة الخدماتية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2014-2015، ص81.
- حاني سعيد، واقع العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2016-2017، ص60-72.

5. المواقع الإلكترونية:

- [www, Admical_ Org](http://www.Admical_Org).

الملاحق

ملحق رقم (01):

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

استمارة استبيان حول موضوع:

واقع العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية

دراسة ميدانية بالمديرية العامة لمؤسسة الهاتف النقال موبيليس – باب الزوار-
أطروحة ماجيستر في علوم الإعلام و الاتصال.

تحت اشراف:

بن عمارة لامية

من إعداد:

إيدير ليدية

خالي مريم

ملاحظة:

هذه المعلومات الواردة في الاستمارة سرية و لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

السنة الجامعية: 2021 / 2020

المحور الأول: البيانات الشخصية:

1. الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
2. السن: [29-20] ☐ [39-30] ☐ [49-40] ☐ من 50 سنة وما فوق ☐
3. المستوى التعليمي: ثانوي ☐ جامعي ☐ ما بعد التدرج ☐
4. مدة العمل (الأقدمية): أقل من 5 سنوات ☐ ما بين 5 و 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

المحور الثاني: واقع العلاقات العامة. مؤسسة للهاتف النقال موبيليس.

1. هل هناك خلية اتصال بمؤسستكم؟
نعم ☐ لا ☐
2. إذا كانت الإجابة (بنعم)، فما هي الجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة لمؤسستكم؟
خلية اتصال ☐ مكتب ☐ تابع للإدارة العليا ☐
- أخرى أذكرها
3. هل تحتل خلية اتصال موقع في الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس؟
نعم ☐ لا ☐
4. فما تكمن العلاقات العامة حسب رأيكم؟
- تحقيق التفاهم بين المؤسسة و العاملين ☐
- بناء إستراتيجية اتصالية فعالة ☐
- التعرف على اتجاهات الرأي العام نحو المنظمة ☐
- المشاركة في حل مشكلات المجتمع ☐
- أخرى أذكرها
5. هل تعتقدون أن قسم العلاقات العامة قد ساهم في تحقيق أهدافه مؤسستكم؟
نعم ☐ لا ☐
6. هل ترى أن الإمكانيات المادية التي تتوفر لخلية الاتصال؟
كافية ☐ غير كافية ☐
7. هل يشرف على خلية الاتصال موظفون مختصون في الاتصال؟
نعم ☐ لا ☐
8. ماهي الجماهير التي تتعامل معها خلية الاتصال؟
- الجمهور الداخلي (موظفون، عمال) ☐

- الجمهور الخارجي (مواطنين، مؤسسات، زبائن، مجتمع محلي) ☐
- الجمهوريين معا (الداخلي، الخارجي) ☐
- 9. ماهي الأهداف الاتصالية التي تسعى لتحقيقها خلية الاتصال؟
- تحسين صورة المؤسسة ☐
- تكوين علاقات جيدة بين زملاء العمل ☐
- تقريب وجهات النظر بين المسؤولين و الموظفين ☐
- تبليغ الموظفين بمستجدات المؤسسة ☐
- 10 - ماهي أهم الوظائف التي تقوم بها خلية الاتصالية داخل مؤسستكم؟
- التنسيق بين مختلف المصالح في المؤسسة ☐
- المشاركة في اتخاذ القرارات ☐
- حماية المؤسسة ضد أي هجوم ☐
- الاتصال بوسائل الإعلام ☐
- 11 - هل يعتمد قسم العلاقات على التخطيط المسبق لنشاطاته؟
- نعم ☐ لا ☐
- 12 - هل الأساليب و المناهج التي يقوم بها قسم العلاقات العامة يساعد على تحسين الصورة الذهنية لدى جمهورها الداخلي؟
- نعم ☐ لا ☐
- 13 - باعتبار مؤسستكم مؤسسة خدمتية، هل يستفيد العاملون في مؤسستكم من بعض العروض التي تقدمها العلاقات العامة للجمهور الخارجي للمؤسسة؟
- نعم ☐ لا ☐

المحور الثالث: الأنشطة التي تقوم بها العلاقات العامة من أجل تحسين صورة المؤسسة.

1. ماهي الأنشطة التي تقوم بها خلية الاتصال مع الموظفين؟
- الإشراف على الدورات التدريبية ☐
- تنظيم الزيارات ☐
- إقامة الحفلات الترفيهية ☐
- الاستماع إلى الانشغالات الموظفين و القيام بعملية سير الإدارة الخاصة بهم حول قضاياهم ☐
2. هل تساعد برامج العلاقات العامة في تسهيل التواصل بين المؤسسة و جمهورها؟
- نعم ☐ لا ☐

3. هل تهتم خلية الاتصال بمعرفة مدى مناسبة أجواء العمل للموظفين من الناحية المادية؟

نعم ☐ لا ☐

4. إذا كانت الإجابة (بنعم)، فما هذه الجوانب؟

- الاهتمام بالأجر ☐
- الاهتمام بالمكافأة و الحوافز ☐
- الاهتمام بخدمات العلاج و التأمين على الحياة ☐
- ملائمة مقر العمل ☐

5. هل تهتم خلية الاتصال بمعرفة مدى مناسبة أجواء العمل للموظفين من الناحية المعنوية؟

نعم ☐ لا ☐

6. إذا كانت الإجابة (بنعم)، فماهي الجوانب التي تهتم بمعرفتها؟

- تنظيم نشاطات ترفيهية ☐
- مساعدة الموظف أثناء الظروف التي يمر بها ☐
- الفضاء على التوترات الداخلية ☐
- نشر الاحترام بين الموظفين ☐

7. ماهي صورة مؤسسة موبيليس عندك؟

إيجابية ☐ سلبية ☐

المحور الرابع: الوسائل الاتصالية المستخدمة في العلاقات العامة داخل مؤسسة للهاتف النقال موبيليس.

1. ما طبيعة الاتصال السائد في مؤسساتكم؟

رسمي ☐ غير رسمي ☐

2. ماهي وسائل الاتصال التي تستخدمها خلية الاتصال في مؤسساتكم؟

- هل هي وسائل مباشرة؟

مقابلات ☐ مؤتمرات ☐ اجتماعات ☐ ندوات ☐

أخرى أذكرها

- هل هي وسائل إلكترونية.

بريد إلكترونية ☐ فاكس ☐ انترنت ☐ لوحة إلكترونية ☐

- هل هي وسائل مطبوعة؟

صحف ☐ إعلانات ☐ تقارير ☐

- هل هي وسائل مرئية و مسموعة؟

إذاعة ☐ هاتف ☐ تلفزيون ☐

3. هل استخدامك لهذه الوسائل؟

سهل ☐ سهل جدا ☐ صعب ☐

4. هل ساعدتك هذه الوسائل على تكوين صورة جيدة عن المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

المحور الخامس: الصعوبات التي تواجه العلاقات العامة داخل مؤسسة موبيليس.

1. هل تواجه خلية الاتصال مشاكل تعيقها أثناء أداء نشاطها؟

نعم ☐ لا ☐

2. إذا كانت الإجابة (بنعم)، فما هذه المشاكل؟

- نقص الخبرة لدى الموظفين ☐

- نقص الإمكانيات المادية ☐

- التعامل مع الجمهور الداخلي (موظفون، عمال) ☐

- التعامل مع الجمهور الخارجي (مواطنين، مؤسسات، زبائن، مجتمع محلي) ☐

- قلة اعتمادها على الأسس العلمية (البحث، التخطيط) ☐

3. هل تعود النشاطات التي يقوم بها قسم العلاقات العامة بالمؤسسة ب:

الإيجاب ☐ السلب ☐

4. أي من الاقتراحات التالية تراها مناسبة للتغلب على الهوائف التي تواجه خلية الاتصال بمؤسسة

موبيليس؟

- نقل المعلومة المناسبة إلى المكان المناسب وفي الوقت المناسب ☐

- تحفيز العمال للتعطاء أكثر في المستقبل ☐

- تنظيم نشاطات للشعور بالانتماء لعمال موبيليس ☐

- تشجيع و تكريم العمال الممتازين في العمل ☐

ملحق رقم(2): استمارة مقابلة.

جامعة مولود معمري تيزي وزو
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية
فرع علوم الإعلام و الاتصال
استمارة مقابلة بحث حول موضوع

استمارة استبيان حول موضوع

واقع العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية
دراسة ميدانية بالمديرية العامة لمؤسسة الهاتف النقال
موبيليس -فرع الجزائر العاصمة باب الزوار-

تخصص: اتصال تنظيمي

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال

الأستاذة المشرفة:

بن عمارة لامية

إعداد الطالبتين:

إيدير ليدية

خالي مريم

ملاحظة:

هذه المعلومات الواردة في الاستمارة سرية و لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

السنة الجامعية: 2021 / 2020

1. ماهي الشهادة المتحصل عليها؟
2. هل لديكم قسم الاتصال و علاقات عامة في مؤسستكم؟
3. من المسؤول عن القيام بوظائف العلاقات العامة هنا في مؤسسة؟
4. ماهو تقييمك لعملية الاتصال داخل المؤسسة؟
5. هل الموظفون في قسم العلاقات العامة حاصلون على شهادات في المجال الإعلام و الاتصال أم تخصصات أخرى؟
6. فيما تتمثل أهمية قسم العلاقات العامة على الصعيد الجمهور الداخلي؟
7. ماهي النشاطات التي تقوم بها قسم العلاقات العامة داخل مؤسستكم؟
8. ماهي أبرز الأهداف التي تسعى إليها مؤسستكم؟
9. و هل استطاع قسم العلاقات العامة أن يساعد المؤسسة في تحقيق الأهداف المسيطرة؟
10. ماهي المعايير التي تقيمونها بها لنجاح أو فشل قسم العلاقات العامة في تحقيق أهداف المؤسسة؟
11. عند القيام بمختلف الدراسات هل تعتمدون على العلاقات العامة أو على قسم آخر غيره
12. ماهي الوسائل الاتصالية التي تستخدمونها عادة و بكثرة الاتصال و التواصل مع الموظفين و الزبائن و غيرهم؟
13. هل تساعد العلاقات العامة في كشف نقاط الضعف التي تعاني منها المؤسسة؟
- و هل تساعد في تمكين المؤسسة من التعرف بنفسها للجمهور الخارجي؟
14. هل التعاون بين الموظفين يعمل على خلق روح الانسجام بينهم؟
15. هل خلية الاتصال بمؤسستكم تهتم بمعرفة مدى مناسبة أجواء العمل للموظفين من الناحية المادية
16. هل تعترضك الصعوبات في عملية الاتصال بالمستويات الإدارية الأخرى؟
17. في رأي سيادتكم، ماهي الإستراتيجية التي يستطيع قسم العلاقات العامة تبنيها للقيام بالنشاطات المختلفة و المخططة مسبقا.
18. كيف تساهم العلاقات العامة في تنظيم الخطط و تنفيذها ميدانيا؟
19. هل توجد لخلية الاتصال مشاكل تعيقها أثناء أداء نشاطها؟
- و فيما تتمثل أهم هذه المشاكل؟
20. في رأيكم ماهو أصعب تحدي يهدد مؤسستكم؟
21. ماهي الاقتراحات التي تقدمها من أجل التغلب على العوائق التي تواجه خلية الاتصال للهاتف النقال موبيليس؟