

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم -  
كلية العلوم الاجتماعية  
قسم العلوم الانسانية  
شعبة علوم الإعلام والاتصال

الموضوع:

دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة الخدمائية  
دراسة حالة بوكالة أوريدو - مستغانم -

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في تخصص اتصال وعلاقات عامة

إشراف:   
أ/ حنان مجاهد

إعداد الطالب :

جيلالي إيطالي

لجنة المناقشة:

الصفة	الرتبة	الأستاذ(ة)
رئيسا	أستاذ التعليم العالي	أ/العربي بوعمامة
مشرفة	أستاذة محاضرة أ	أ/حنان مجاهد
مناقشة	أستاذة محاضرة أ	أ/نادية بن نونة

السنة الجامعية: 2023-2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## إهداء

أهدى ثمرة جهدى إلى من قال فيهم عز وجل: ﴿وَقَضَىٰ رَبُّكَ

أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا.

إلى أعز إنسانين \*أمى\* و\*أبى\* اللذان وقفا معى طيلة مسيرتى

الدراسية مع تمنياتى لهما بطول العمر والصحة والعافية.

إلى كل زملائى الطلبة والأصدقاء وجميع أفراد عائلتى.



# شكر وعرفان

الحمد لله رب العالمين والصلاة على أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين  
أشكر الله تعالى على اتمام هذه المذكرة وأسأل الله ان أنتفع بها ويستفيد منها الآخرون  
أولا وقبل كل شيء أحمد الله الكريم على كرمه وتوفيقه لإتمام هذا العمل وإنجازه  
ثم أتوجه بالشكر الجزيل إلى أستاذتي التي تفضلت بالإشراف على هذه المذكرة الأستاذة  
مجاهد حنان التي لم تبخل على لا بوقتها ولا بأفكارها وتوجيهاتها لإتمام هذا العمل ثم  
أتوجه بالشكر الخالص الى العائلة الكريمة وإلى جميع أساتذة وإدارة شعبة علوم الإعلام  
والإتصال والاتصال. وإلى كل من ساهم في هذا العمل من بعيد أو قريب.

شكرا لكم جميعا



## فهرس المحتويات:

شكر وعرفان ..... ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.

مقدمة: ..... 10

### الإطار المنهجي للدراسة

1- إشكالية الدراسة: ..... 14

2- تساؤلات وفرضيات الدراسة: ..... 15

3- أهمية وأهداف الدراسة: ..... 15

4- أسباب اختيار الموضوع: ..... 15

5- تحديد المفاهيم: ..... 16

6- منهج الدراسة ..... 20

7- أدوات جمع البيانات ..... 21

8- الدراسات السابقة: ..... 23

9- المدخل النظري للدراسة: ..... 26

### الفصل الأول: مدخل الى العلاقات العامة

تمهيد الفصل: ..... 29

المبحث الأول: مفهوم العلاقات العامة ..... 30

المبحث الثاني: نشأة وتطور العلاقات العامة ..... 33

المبحث الثالث: وظائف العلاقات العامة ..... 39

المبحث الرابع: وسائل الاتصال في العلاقات العامة ..... 42

خلاصة الفصل: ..... 50

### الفصل الثاني: مدخل الى الأداء الوظيفي

تمهيد الفصل: ..... 52

المبحث الأول: مفهوم الأداء الوظيفي ..... 53

المبحث الثاني: خصائص الأداء الوظيفي ..... 56

المبحث الثالث: عناصر الأداء الوظيفي ..... 58

المبحث الرابع: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي ..... 61

خلاصة الفصل: ..... 64

### الإطار الميداني

تمهيد: ..... 66

I. التعريف بالمؤسسة المستقبلية ..... 67

II. الهيكل التنظيمي: ..... 70

III. تحليل أسئلة المقابلة ..... 72

83 .....IV.نتائج الدراسة الميدانية:

87 .....الاقتراحات والتوصيات:

87 .....خاتمة:

89 .....قائمة المصادر والمراجع:

## ملخص الدراسة:

حاولت الدراسة الموسومة بـ: دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة بتشخيص الواقع الفعلي لجهاز العلاقات العامة في وكالة أوريدو-مستغانم، وفي هذا السياق اعتمدت الدراسة في تحقيق أهدافها على المنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة، كما استخدمت تقنيات البحث الميداني والمتمثلة في المقابلة والملاحظة لجمع البيانات والمعلومات.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج مضمونها خلية الاتصال المصغرة داخل الوكالة تعمل عمل العلاقات العامة وتؤدي دورا مهما في التنسيق بين الموظفين وتلبية متطلباتهم لتتوافق مع متطلبات الجمهور الخارجي للمؤسسة.

**الكلمات المفتاحية:** 1/العلاقات العامة 2/الأداء الوظيفي 3/المؤسسة الخدمائية

## **Abstract :**

The study, titled: The role of public relations in improving the organization's job performance, attempted to diagnose the actual reality of the public relations apparatus in the Ooredoo-Mostaganem Agency. In this context, the study relied on the descriptive approach and the case study approach to achieve its objectives. It also used field research techniques represented by interviews and observation. To collect data and information.

The study reached a set of results, including the mini-communication cell within the agency that performs public relations work and plays an important role in coordinating among employees and meeting their requirements to be compatible with the requirements of the organization's external audience.

**Keywords:** 1/ public relations 2/ Functionality 3/service institution



مقدمة

## مقدمة:

يعد موضوع العلاقات العامة من المواضيع المهمة والتي شغلت الكثير من الباحثين والدارسين لمختلف الفروع العلمية، كونها ذات مفاهيم عدة ورؤى كثيرة، فقد ولدت منذ نشأة الانسان بفرض نفسها على مستوى المؤسسات الخاصة أو العامة، حيث تحتل مكانة هامة في النظام الإداري، التي بدورها تستند إليها أدوار تتعلق بإبراز صورة حسنة للمؤسسة وما تقدمه من خدمات في المجتمع، فنجاح المؤسسة الخدمائية لا يتوقف على ما تحققه من إصلاح إذا لم تتمكن من إبراز الفئات المستهدفة من المتعاملين.

و يعتبر نظام المؤسسة الخدمائية دعامة أساسية من دعائم المجتمعات الحديثة ، والإدارة الخدمائية الديمقراطية هي التي تكون دائما حريصة على الحفاظ على علاقات طيبة مع موظفيها . ومع كثرة الوظائف والمهام الملقاة على عاتق الإدارة نجدها في حاجة ماسة إلى جهاز إداري مختص يساعدها في أداء وظائفها وتسيير شؤونها الإدارية وممارسة العمل الإداري بشكل أفضل. هذا الجهاز يتمثل في العلاقات العامة للمؤسسة.

فكلما كان أداء رجال العلاقات العامة جيدا كلما حقق استجابة ايجابية من الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة، الى جانب اعتبار العلاقات العامة وسيلة هامة لخلق الثقة بين المؤسسة وجمهورها الداخلي وتحسين صورتها لديهم.

وباعتبار العلاقات العامة نشاط حيوي داخل أي مؤسسة خلق حاجة ملحة لها و صار أمرا ضروري نتيجة للتغيير الكبير الذي طرأ في المجتمعات الحديثة و مختلف التغيرات الواسعة من حيث شكلها وتكوينها و طبيعتها و على مختلف أصعدتها "سياسية و اقتصادية" ، وحقيقة لإدراكنا بأن العلاقات العامة تؤدي وظيفة هامة و حيوية في تحسين أداء المؤسسات فإنها تكاد تكون المحرك الديناميكي لكافة المؤسسات و التنظيمات، و لذلك اعتبرت العلاقات العامة وسيطا اتصاليا يهدف إلى توثيق العلاقة والصلة بالمجتمع الداخلي عن

طريق التنسيق بين مصالح المؤسسة ممثلة في الإدارة العليا و بين مصالح الجمهور الداخلي من أجل إبراز الصورة المشرفة لها و"تحسين أداء المؤسسة".

ومن هنا فالعلاقات العامة عنصر مهم في أداء المؤسسة لاحتلالها مكانة هامة بين المصالح الأخرى وتحقيق الميزة التنافسية.

وبالحديث عن أداء المؤسسة لا بد الإشارة للأداء الوظيفي اذ يعتبر المقياس الذي يعتمد عليه للحكم على فعالية الأفراد في المؤسسات من خلال قياس الجهد المبذول من طرف الموظف في العمل سواء كان جهدا فكريا أو عضليا وذلك لأهميته على مستوى الفرد والمؤسسة.

وفي الجزائر، كانت أغلب المؤسسات الخدمائية لا تولي أي اهتمام للعلاقات العامة، ولكن مع التغييرات والتطورات التي عرفتتها هذه المؤسسات أصبح من الضروري الاهتمام بعلاقاتها العامة وتطور من استراتيجياتها الاتصالية وهذا لا يأتي إلا من خلال تعزيز نشاط العلاقات العامة لما لها من دور في تحسين الأداء الوظيفي وبالتالي أداء المؤسسة.

ونتيجة لهذه الأهمية التي يكتسبها وجود العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية جاءت هذه الدراسة لمعرفة دور العلاقات العامة في تحسين أداء المؤسسة الخدمائية.

ولمعالجة هذا الموضوع تم تقسيم الدراسة الى الإطار المنهجي الذي يحتوي على الخطوات المنهجية التي تم القيام بها متمثلة في تحديد الإشكالية، صياغة التساؤلات، تحديد الفرضيات، أهداف وأهمية الدراسة، أسباب اختيار الموضوع، تحديد مفاهيم الدراسة، منهج الدراسة، أدوات جمع البيانات، الدراسات السابقة ومدخل نظري للدراسة، إلى جانب الإطار النظري والذي ضم فصلين، فصل حول العلاقات العامة ويحتوي أربع مباحث كالتالي: مفهوم العلاقات العامة، نشأة العلاقات العامة، وظائف العلاقات العامة، وسائل الاتصال في العلاقات العامة، والفصل الثاني خاص بالأداء الوظيفي ويضم أيضا أربع مباحث كالتالي:

مفهوم الأداء الوظيفي، خصائص الأداء الوظيفي، عناصر الأداء الوظيفي، العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي، أما بالنسبة للإطار الميداني فقد ضم العناصر التالية: التعريف بالمؤسسة المستقبلية، الهيكل التنظيمي، تحليل أسئلة المقابلة ثم نتائج الدراسة الميدانية.

# الإحتلال المتعمد للدراسة

### 1- إشكالية الدراسة:

مع حلول القرن الواحد والعشرين توجهت المؤسسات الى عرض نشاطات انسانية بغرض تحسين المؤسسة لدى جمهورها الداخلي وكسب ثقتهم وتقديرهم، وهكذا بدأ نشاط العلاقات العامة في تحسين وتلميع صورة المؤسسة يزداد أهمية يوماً بعد يوم، حتى أصبحت العلاقات العامة تشكل مدخلا أساسيا لتنظيم وإدارة المؤسسات الحديثة.

تعد العلاقات العامة من الأنشطة الاتصالية والإدارية المهمة التي اعتمدها مؤسسات بمختلف احجامها ونوعية نشاطها، إذ أصبحت وظيفة من الوظائف الأساسية للإدارة الحديثة بعدما ازدادت الحاجة لدور برامج وأنشطة العلاقات العامة لتحقيق الأهداف المرجوة وتشكيل صورة جيدة لدى جمهور الإدارة .

ويعتبر العنصر البشري من أهم عناصر الإنتاج ولأهمية دوره في نجاح أي مؤسسة (اقتصادية، حكومية وخدمائية...) ويعتبره الباحثون ركيزة من الركائز التي تبني المؤسسة استراتيجيتها عليه، حيث أن لهذا العنصر الثمين إنتاجيتهم إلى أقصى كفاءة ممكنة، ولتحقيق هذا الهدف تعمل هذه الإدارات على توفير العمالة الجيدة والمؤهلة لرفع مقدرة الأداء لديهم القدرة على التطوير والسعي إلى تحقيق وتعظيم أهداف المؤسسة .

وعلى اعتبار أن العلاقات العامة تساهم بشكل فعال في اندماج الفرد وتعزيز ارتباطه مع أهداف المؤسسة، وتخلق أساليب وطرق متطورة في التعامل بين الأفراد والجماعات عن طريق تحسين دافعيتهم كالاهتمام بزيادة الإنتاج ومشاركة المرؤوسين في العمل واتخاذ القرارات المهمة ذات العلاقة بالوحدة التنظيمية والعمل على تدريبهم لصقل مهاراتهم مما يؤدي إلى تعديل سلوكهم والشعور التام بالمسؤولية.

تأسيسا على ما سبق نطرح التساؤل الرئيسي التالي: ما هو دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة أوريدو-وكالة مستغانم؟

### 2- تساؤلات الدراسة:

- ما هو واقع العلاقات العامة في مؤسسة أوريدو؟
- ما هي الحوافز التي تقدمها ادارة مؤسسة أوريدو لتحسين أداء موظفيها؟
- ما هي العراقيل التي تعيق الأداء الوظيفي لموظفي مؤسسة أوريدو؟

### 3- أهمية وأهداف الدراسة:

#### أ. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة أوريدو ، كونها من معطيات الفكر الإداري الحديث، حيث أصبح أداء ومردودية المؤسسة مرهون بنشاط العلاقات العامة داخلها. كما تتبع أهمية هذا البحث من كونه يتناول إحدى المفاهيم الحديثة التي تتدرج ضمن أساليب الإدارة الحديثة.

#### ب. أهداف الدراسة:

- ✓ التعرف على دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي لموظفي مؤسسة أوريدو
- ✓ التعرف واقع العلاقات العامة في مؤسسة أوريدو.
- ✓ التعرف على الحوافز التي تقدمها ادارة مؤسسة أوريدو لتحسين أداء موظفيها.
- ✓ الكشف عن العراقيل التي تعيق الأداء الوظيفي لموظفي أوريدو.

### 4- أسباب اختيار الموضوع:

#### أ. أسباب ذاتية:

- ✓ الاهتمام والرغبة في دراسة هذا الموضوع والإحاطة به كونه يخدم التخصص.

✓ الميل الشخصي للبحث في العلاقات العامة.

✓ الرغبة الشخصية في التعرف على مكانة وواقع العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية.

ب. أسباب موضوعية:

✓ قابلية هذا الموضوع للدراسة سواء من الناحية النظرية أو التطبيقية

✓ حداثة موضوع العلاقات العامة وقلة التطرق اليه نسبياً لاسيما الدراسات التي تتعلق بالدور الذي تلعبه هذه الأخيرة في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الخدمائية.

✓ زيادة الاهتمام بمجال العلاقات العامة على المستوى العالمي وزيادة الاعتماد عليها كوسيلة لرفع فاعلية أداء المؤسسة الخدمائية.

5- تحديد المفاهيم:

❖ مفهوم الدور:

يقال في علم الاجتماع الدور يتضمن كل تنظيم لمجموعة من الأدوار متميزة تقريباً هذه الأدوار يمكن تعريفها بصفاتها أنظمة التزامات معيارية يفترض بفاعلين الذين يقومون بهذا الخضوع.<sup>1</sup> ولا يعد الدور تصوراً فقط بل اقتناع وقدرات وإمكانات أيضاً لممارسته بفعالية واقتدار.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مالك شعباني، دور الإذاعة المحلية في نشر الوعي لدى الطالب الجامعي، أطروحة دكتوراه، في علم الاجتماع، جامعة منتوري-قسنطينة، 2005\_2006، ص2

<sup>2</sup> مجيد حميد شهاب البدري، الدور الإقليمي لتركيا في ترتيبات الأمانة الجديدة وأثرها في الأمن القومي العربي، أطروحة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة بغداد، 1997، ص311.



### المفهوم الإجرائي:

ومفهوم الدور إجرائياً في هذه الدراسة يعني المهام والمسؤوليات التي تقوم بها العلاقات العامة في اتجاه تطوير وتحسين أداء مؤسسة أوريدو.

### ❖ مفهوم العلاقات العامة:

لغة: ينقسم مفهوم العلاقات العامة من مصطلحين وهما العلاقات والعامة

**مفهوم العلاقات:** العلاقات جمع علاقات وعلائق وهي رابطة بين شخصين أو شيئين، وهي التي تنشأ استجابة لنشاط أو سلوك مقابل والاستجابة شرط أساسي لتكوين علاقة إجتماعية وفي الواقع الاجتماعي قد تكون العلاقات بين فرد وجماعة وجماعات أخرى ومعظم العلاقات تقوم في الحقل الاجتماعي سببية أو وظيفية.<sup>1</sup>

**مفهوم العامة:** العامة جمع وأعوام يقصد بها عامة الناس أو مجموعة جماهير المختلفة التي ترتبط مصالحها ونشاطاتها بالهيئة أو المؤسسة.<sup>2</sup>

**مفهوم العلاقات العامة اصطلاحاً:** يعرفها قاموس ويسترن بأنها مجموعة من النشاطات يقوم بها هيئة واتحاد أو حكومة أو أي منظمة في البناء الاجتماعي من أجل خلق علاقات جيدة وحسنة مع الجماهير المختلفة التي تتعامل معها وذلك لتفسير نفسها للمجتمع حتى تكسب رضاه.<sup>43</sup>

**تعريف الجمعية الأمريكية للعلاقات العامة:** عرفت الجمعية العلاقات العامة بأنها نشاط أي هيئة أو حكومة أو منشأة تساعد في بناء وتدعيم علاقات سليمة ومنتجة بينها وبين فئة من

<sup>1</sup>المنجد الأبجدي، دار الشرق المؤسسة الوطنية الجزائرية للكتاب، بيروت، طبعة 2، صفحة 12

<sup>2</sup>أحمد مختار عمر، معجم اللغة العربية المعاصرة، عالم الكتب، ط1، القاهرة، 2008، ص 1538

<sup>4</sup>حسين عبد الحميد أحمد رشوان، العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع، الطبعة 4، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2004، صفحة 114.

الجمهور لكي تحول سياستها حسب الظروف المحيطة وشرح هذه السياسة للمجتمع سواء عملاء موظفين أو مساهمين أو الجمهور بوجه عام.<sup>1</sup>

يعرفها محمد منير حجاب كما يلي: هي النشاط الذي يختص بعلاقات واتصال المنظمة بجمهورها سواء مستهلكين أو موردين أو العاملين بالشركة، وتهدف عملية الاتصال بالإستخدام هذا النشاط إلى خلق أو تدعيم الاتجاه الإيجابي نحو المؤسسة.<sup>2</sup>

### المفهوم الإجرائي:

إجرائيا يمكننا تعريف العلاقات العامة بأنها مجموعة من الجهود المدروسة والمخطط لها والقائمة على أسس علمية، وهي جزء من نشاط مؤسسة أوريديو للاتصالات.

### ❖ مفهوم الأداء الوظيفي

لغة: يقابل اللفظ اللاتينية performare التي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما.

وهي أحد الوسائل الفنية لإظهار الوعي الذاتي وفهم الآخرين.<sup>3</sup>

**اصطلاحا:** هو الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج والإجراء التحويلات الكمية والكيفية المناسبة لطبيعة العملية الإنتاجية وب تخزينها وتسويقها طبقا للبرنامج المسطر والأهداف المحددة خلال الفترة الزمنية المدروسة.

يشير الأداء إلى تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي تحقق أو يشبع به الفرد متطلبات الوظيفة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>ابراهيم عجرة، مقدمة في العلاقات العامة، مركز جامعة القاهرة، 1999، ص21

<sup>2</sup>محمد منير حجاب، المعلم الإعلامي، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، ص33

<sup>3</sup>عبد المالك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفاعلية، مجلة العلوم الانسانية، العدد1، جامعة محمد خيضر، بسكرة، نوفمبر، 2011،

### المفهوم الإجرائي:

هو مجموع السلوكات والمهام التي يؤديها العامل أو مجموع العاملين في مؤسسة أو يردو للاتصالات من أجل تحقيق أهدافها.

### ❖ مفهوم المؤسسة الخدمائية

مفهوم المؤسسة لغة: نقول أسس، يؤسس، تأسيسا ويقصد بالفعل أسس أنشأ، فأسس البيت أي بدل له أساسا وأسس المشروع أي أنشأه.

اصطلاحا: وتعني جمعية أو شركة أسست لغاية علمية أو خيرية أو اقتصادية، وهي الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي والنشاطات المتعلقة به من تخزين وشراء وبيع.<sup>2</sup>

### مفهوم الخدمة

لغة: خدم وخدمات المساعدة التي تقدم للغير.<sup>3</sup>

اصطلاحا: تعرف بأنها النشاطات الغير ملموسة والتي تحقق الإشباع لرغبات الجمهور ولا ترتبط أساسا ببيع سلعة أو خدمة أخرى وهي أعمال غير ملموسة تشبه حاجات المستفيد عندما تقدم بكفاءة.<sup>4</sup>

### مفهوم المؤسسة الخدمائية

هي تنظيم مستقل مالي في إطار قانوني واجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج المتبادل مع أعوان اقتصاديين آخرين بغرض تحقيق نتيجة ملائمة وهذا ضمن شروط

<sup>1</sup> أعمار بن عيشي، اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد، دار اسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص13.

<sup>2</sup> دينيل ميشيل، معجم علم الاجتماع، ط2، دار الطليعة، 1981، ص102

<sup>3</sup> المنجد الابجدي، مرجع سابق، ص183

<sup>4</sup> ربيعة مصطفى عليان، إيمان السمرائي، تسويق الخدمات المعلوماتية في المكتبات، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2010، ص120

اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي توجد فيه وطبقا لحجم ونوع النشاط.<sup>1</sup>

### المفهوم الإجرائي:

إجرائيا فالمؤسسة الخدماتية محل الدراسة هي مؤسسة أوريدو للاتصالات وهي عبارة عن تنظيم تتفاعل فيه العديد من الموارد المادية والبشرية التقنية المالية بهدف إنتاج خدمات موجهة إلى إرضاء المستهلك وتحقيق المنفعة.

### 6- منهج الدراسة

إن طبيعة الموضوع في أي بحث علمي هو العامل الوحيد المجسد للمنهج المناسب في عملية البحث فقد ورث المنهج بأنه الأسلوب أو الطريقة الواقعية التي يستعين بها الباحث لمواجهة المشكلة بحثه أو في دراسة لمشكلة لموضوع البحث.

وفي البحث العلمي فإن المنهج كما عرفه لوس أنجلوس هو مجموع الإجراءات والخطوات الدقيقة المتبنات من أجل الوصول إلى النتيجة.<sup>2</sup>

استخدمنا المنهج الوصفي الذي يقوم بوصف ما هو كائن من تحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الواقع ويهتم بتحديد الممارسات السائدة داخل الجماعة من خلال جمع المعلومات والبيانات، أي أن المنهج الوصفي يمثل أكبر قابلية لاستخدام عن دراسة المحاور الإنسانية كما يعد الأكثر استخداما في بحوث الاتصال.

<sup>1</sup>قاسم نايف، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر، عمان، 2006، ص52

<sup>2</sup>موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العوم الإنسانية تدريبات عملية، تر: بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبية للنشر، ط2، 2006، ص36

إضافة الى منهج دراسة الحالة حيث سيتم التنقل الى المؤسسة محل الدراسة\_مؤسسة أوريدو للاتصالات بوكالة مستغانم.

### 7- أدوات جمع البيانات

**الملاحظة:** استخدامها من أجل الكشف عن البيانات المتعلقة بنشاط العلاقات العامة في المؤسسة قيد الدراسة ومكانة المؤسسة لدى الجمهور الداخلي.

**المقابلة:** استخدمنا المقابلة المقننة مع عينة الدراسة المتمثلة في عمال وموظفي مؤسسة أوريدو للاتصالات بوكالة مستغانم والمقدر عددهم بـ: 7 موظفين.

ويتكون دليل المقابلة من:

**السمات العامة:** وتضم المتغيرات التالية: الجنس، السن، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة.

**المحور الأول:** المعنون بـ: واقع العلاقات العامة في مؤسسة أوريدو والمتكون من سبعة (07) أسئلة.

**المحور الثاني:** المعنون بـ: دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي في مؤسسة أوريدو. والمكون من ثمانية (08) أسئلة.

تحكيم أداة البحث: تم عرض دليل المقابلة للتحكيم من قبل الأستاذتين:

الأستاذة أمينة لقرع أستاذة محاضرة بجامعة بشار.

الأستاذة خيرة مكرتار أستاذة مساعدة جامعة غيليزان.

### 8-مجتمع الدراسة وعينته:

مجتمع الدراسة: هو المجتمع الكلي للدراسة الذي يوافق مع أهداف البحث ويتم من خلاله اختيار حجم العينة و نوعها حتى تحل المشكلة قيد البحث"، ومن خلال هذا السياق تمثل مجتمع بحثنا في مجموعة موظفي مؤسسة أوريدو للاتصالات.<sup>1</sup>

عينة الدراسة: المجتمع الأصلي يختارها الباحث بأساليب مختلفة وتضم عددا من أفراد مجتمع البحث الأصلي<sup>2</sup>، وتمثلت عينة دراستنا في عدد عمال وموظفي وكالة أوريدو للاتصالات بولاية مستغانم والمقدر عددها بـ 7 مفردات.

---

<sup>1</sup> جابر عبد الحميد جابر واحمد خيرى كاظم، مناهج البحث في التربية و علم النفس ، دار النهضة العربية، للنشر والتوزيع القاهرة، 1990، 230.

<sup>2</sup> ذوقان عبيدات و آخرون، البحث العلمي مفهومه، ادواته أساليبه، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 1987، ص110

### 9- الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: دراسة محمد عثمان علي (2015) التقنيات الحديثة ودورها في إدارة العلاقات العامة، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال.<sup>1</sup>

تتمثل مشكلة الدراسة في معرفة دور وأثر التقنيات الحديثة في رفع كفاءة وأداء العلاقات العامة للمؤسسة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لوصف البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة، وتم استخدام التحليل الإحصائي بغرض اختبار فروض الدراسة ومن ثم الحصول على النتائج.

ومن بين تلك النتائج ما يلي:

- الاهتمام بالتقنية الحديثة جعل الشركة في مركز الريادة في مجالها.
- ادخال التقنيات الحديثة في أنشطة العلاقات العامة حسن من دور الشركة ومنحها فضاء واسع للإبداع والابتكار.

تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في المنهج كونها دراسات وصفية كذلك تحتوي على متغير أساسي في دراستنا وهو العلاقات العامة، وركزت الدراسة على الدور الذي حققته التقنيات الحديثة على أداء إدارة العلاقات العامة ومدى انعكاسها على المؤسسة الخدمائية.

هكذا يمكن القول بأن دراستنا تتلاقى مع تلك الدراسات السابقة في عدة جوانب، وأن تلك الدراسات تخدم موضوعنا بطريقة كبيرة، من أجل ذلك قمنا بالاعتماد عليها ومن خلال نتائج تلك الدراسات تمكنا من صياغة الفرضيات الخاصة بالدراسة الحالية.

<sup>1</sup> محمد عثمان علي، التقنيات الحديثة ودورها في إدارة أنشطة العلاقات العامة، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015.

الدراسة الثانية: بعنوان: أساليب الاتصال التنظيمي ودورها في تفعيل الموارد البشرية في المؤسسة، للباحثة "برقية سهيلة" و"عريف عبد الرزاق"، مقالة منشورة بمجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، 2016.<sup>1</sup>

سعت الدراسة الى معرفة دور الاتصال التنظيمي في تفعيل المورد البشري في المؤسسة ومعوقات هذا الاتصال، كونه القلب النابض و الجسر الواصل بين جميع أطرافها. وأشارت الى أهمية و أثر العملية الاتصالية في حركية المؤسسة و فعالية أداء العاملين.

كما أوصت بضرورة ووجوب كل منظمة مهما كان نوعها وحجمها أن تعمل على تطوير أساليبها الاتصالية وأن تحيط بكل ما من شأنه أن يعيق هذه العملية سواء من حيث نفسية العامل أو من حيث البيئة التنظيمية وذلك من أجل تحقيق أهدافه.

أهم ما توصلت اليه الدراسة من نتائج أن للاتصال التنظيمي دور فعال في تفعيل المورد البشري في المؤسسة.

ساعدتنا هذه الدراسة في تحديد مفاهيم دراستنا وصياغة إطارها النظري، كما تشابهت هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في المتغير الثاني وهو الاداء الوظيفي في حين أشارت اليه الباحثة في عنوان دراستها بتفعيل الموارد البشرية.

الدراسة الثالثة: دراسة بعنوان: الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي، للباحث: سالم عواد الشمري، دراسة تطبيقية منشورة بمجلة ملتقى البحث العلمي بجامعة الملك عبد العزيز بالمملكة العربية السعودية، 2009.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>برقية سهيلة وعريف عبد الرزاق، أساليب الاتصال التنظيمي ودورها في تفعيل الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 24، جوان 2016

<sup>2</sup>سالم عواد الشمري، الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي، ملتقى البحث العلمي، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، 2009



## الإطار المنهجي

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في القطاع الصناعي، وقياس مدى ارتباط زيادة مستوى الرضا الوظيفي بزيادة نسبة الأداء الوظيفي لدى العاملين. واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة الى أسلوب الملاحظة كون الباحث أحد موظفي المؤسسة محل الدراسة.

وكانت أهم نتائج هذه الدراسة:

- هنالك عدم رضا بين أفراد الدراسة نحو نظام الأجور ، وتبلغ درجة عدم الرضا أقصاه عند العاملين الفنيين التابعين لديوان الخدمة المدنية وذلك نتيجة عدم رضاهم عن بند المكافآت.
- تميل مفردات الدراسة إلى الرضا عن الوقت المتاح لهم لإتمام العمل بكفاءة ، وأيضاً عن الإمكانيات المتاحة لإنجاز العم ، وعدم الرضا عن برنامج التدريب الداخلي والخارجي ، وفرص حضور المؤتمرات والندوات، وفرص الترقية.
- العوامل المؤثرة عن الرضا الوظيفي بالترتيب : ملاءمة الوظيفة الحالية لسنوات الخبرة ، إتاحة الوقت الكافي لك لإتمام العمل بكفاءة ، كفاية الراتب الذي تتقاضاه البدلات التي تحصل عليها ، برامج التدريب الداخلي ، نظرة المجتمع للعمل الذي تقوم به ، فرص الترقية المتاحة لك في عملك.

استفدنا من هذه الدراسة في عدة جوانب أهمها الأساليب المنهجية المستخدمة لا سيما وأنها تشابهت مع دراستنا في أداة الدراسة والمنهج المستخدم. كما ساهمت في رفع رصيدنا المعرفي فيما يخص متغير الأداء الوظيفي.

### 10- الإطار الزمني والمكاني للدراسة:

الإطار الزمني: تمت الدراسة في الفترة الممتدة من مارس الى ماي من عام 2024

الإطار المكاني: تمت الدراسة بمؤسسة أوريديو للاتصالات-وكالة مستغانم

### 11- المدخل النظري للدراسة:

#### النظرية البنائية الوظيفية:

تعتبر النظرية البنائية الوظيفية من النظرية المهمة في علم الاجتماع، حيث تستمد أصولها وأفكارها من آراء مجموعة كبيرة من علماء الاجتماع التقليديين والمعاصرين الذين برزوا خاصة في المجتمعات الغربية الرأسمالية. تركز هذه النظرية بصورة عامة على أهمية تحليل البناءات والنظم الاجتماعية ومعرفة دورها الوظيفي. إن الاتجاه الوظيفي يهتم بتحليل العلاقة بين النظام ككل والوحدات المكونة لهذا النظام. وعليه فإن تفسير العلاقات العامة يكمن بالوظيفة التي تؤديها في المجتمع أو المؤسسة ككل، ونجد أن الباحثين في مجال العلاقات العامة في حاجة ماسة لدراسة العلاقات العامة وكان الدور الذي تؤديه في مؤسسة الذي يمثل فائدة وظيفية تساعد على تقدم المؤسسة وتطورها وكذا معرفة دور العلاقات العامة في التنظيم والتنسيق إلى جانب كشف العلاقة بين الممارسين أنفسهم و وظائفهم وكذا أدوارهم.

تساعدنا هذه النظرية في تحديد دور العلاقات العامة في المؤسسة ككل ودورها في التخطيط وتحسين مستوى الاتصال والتواصل داخل المؤسسة والتعرف على دورها في تحقيق الرضا للعمال وبالتالي تطوير وتحسين الأداء داخل المؤسسة.

تعتبر النظرية البنائية الوظيفية أحسن نظرية من حيث ملائمتها لموضوع دراستنا باعتبارها أكثر اهتماما بالجانب الوظيفي كما تساعدنا في استنباط أسئلة أداة البحث.

# الإطار النظري

## الفصل الأول: مدخل الى العلاقات العامة

### تمهيد الفصل:

تلعب العلاقات العامة دورا أساسيا ومحوريا في النهوض بالمؤسسات وتنمية أدائها، حيث أصبح لزاما على كل مؤسسة مهما كانت طبيعتها سواء عمومية أو خاصة الاعتماد على العلاقات العامة من اجل تنمية أدائها، وتحقيق أهدافها وغاياتها، والوصول إلى النجاح المأمول، وباتت العلاقات العامة وظيفة هامة وجوهرية تحتاجها كل منظمة أو مؤسسة من أجل التواصل والاتصال المستمر بأعضائها وعملائها، لضمان أكبر قدر من التفاهم والثقة والود، وبالتالي تحقيق النجاح.

وفي هذا الفصل سنتناول مدخل الى العلاقات العامة انطلاقا من المفهوم والنشأة تعريجا الى وظائف هذا الجهاز ووصولا الى وسائل الاتصال في العلاقات العامة.

### المبحث الأول: مفهوم العلاقات العامة

عرف مصطلح العلاقات العامة عدة تعريفات، ولم يتم الاتفاق حول تعريف موحد له، وعليه سنتناول في هذا المبحث تعريف العلاقات العامة كآآتي:

**تعريف جمعية العلاقات العامة الأمريكية** بأنها: "نشاط أو اتحاد أو هيئة أو مهنة أو حكومة أو أي منشأة أخرى في بناء وتدعيم علاقات سليمة منتجة بينها وبين فئة من الجمهور كالعلاء أو الموظفين أو المساهمين أو جمهور بوجه عام لكي تحور سياستها حسب الظروف المحيطة بها وشرح هذه السياسية للمجتمع".<sup>1</sup>

يعرف الدكتور **سمير حسين** العلاقات العامة بأنها: " وظيفة إدارية متميزة تساعد على خلق وبناء ودعم وبقاء الاتصال فعال والفهم المتبادل والموافقة والتعاون المشترك بين المنشأة وجماهيرها الداخلية والخارجية وتعمل على مواجهة وحل المشكلات التي تواجه الإدارة وامدادها بتيار مستمر من المعلومات والبيانات مما يجعلها متجاوبة مع الرأي العام و تحدد و تؤكد مسؤولية الإدارة تجاه اهتمامات الجماهير وتساعد على أن تواكب التغيير وتفيد منه بكفاءة".<sup>2</sup>

**تعريف جون سيدل** : العلاقات العامة هي عملية تقوم بها إدارة المؤسسة للفوز بثقة مستخدميها ومستهلكي منتجاتها والجمهور عموما للتفاهم معهم جميعا وتتم هذه العملية عن طريقتين: الأولى هي نشاط الخارجي الذي يستغل جميع وسائل التعبير والاتصال الممكنة والثاني هو النشاط الداخلي القائم على النقد الذاتي لتصحيح الأوضاع.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> أحمد فرج أحمد الديب، العلاقات العامة: مفاهيم ومهام الاعلان غاية ووسيلة للإعلام، دار الكتب المصرية ، ص25

<sup>2</sup> أحمد فرج الديب، مرجع نفسه، ص21

<sup>3</sup> محمد محمد البادي، محاضرات في العلاقات العامة، كلية الاعلام جامعة القاهرة، ط2، 2007، ص16

## الفصل الأول: مدخل الى العلاقات العامة

تعريف ريكس هارلو Rex harlow: يرى ريكس هارلو أن العلاقات العامة وظيفة إدارية متميزة تساعد على الخلق وعلى الحفاظ على خطوط الاتصال تبادلية وكذلك الفهم والقبول والتعاون بين المنظمة و جماهيرها، كما أنها تساعد الإدارة على معرفة وإدراك اتجاهات الرأي العام والاستجابة له و هي ترشد الإدارة الى مسؤوليتها عن خدمة مصالح الجمهور: فضلا عن ذلك تساعد العلاقات العامة الإدارة على تطبيق واستخدام التغيير بفعالية كما انها بمثابة انذار مبكر يساعد في توقع الاتجاهات و تستخدم العلاقات العامة أساليب وفنون الاتصال الجيدة والأخلاقية.<sup>1</sup>

تعريف الدكتور هاني النعمان الهيتي: عرف العلاقات العامة بأنها نشاط إداري، يسعتين بالاتصال يقصد بلورة الانطباعات الايجابية عن الهيئة التي تتولى القيام به بين العاملين فيها وبين المتعاملين أو الذين يحتمل أن تعاملوا مع الهيئة اعتمادا على تنظيم اتصالي قوامه المعاني والمعلومات التي تحقق أغراضا اجتماعية أو اقتصادية أو سياسية.<sup>2</sup>

التعريف المعتمد من الجمعية الدولية للعلاقات العامة: إعتبرت هذه الجمعية العلاقات العامة وظيفة إدارة دائمة ومنظمة تحاول المؤسسة العامة أو الخاصة من خلالها أن تحقق مع من تتعامل أو مع من يمكنها أن تتعاملا معهم وتحقيق التفاهم والتأييد والمشاركة.

التعريف الوارد في نظام الجمعية الفرنسية للعلاقات العامة: يعرف هذا النظام العلاقات العامة بأنها الجهود التي يبذلها فريق ما لإقامة علاقات ثقة واستمرارها بين أعضائه، وبين الفريق وبين الجماهير المختلفة التي تنتفع بصورة مباشرة أو غير مباشرة من الخدمات الاقتصادية والاجتماعية التي تقدمها المؤسسة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> باقر موسى، الصورة الذهنية في العلاقات العامة، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، 2014، ص15

<sup>2</sup> باقر موسى، مرجع نفسه، ص17

<sup>3</sup> حسن الحلبي، مبادئ في العلاقات العامة، ط1، دار المنشورات عويدات، بيروت، 1980، ص12

## الفصل الأول: مدخل الى العلاقات العامة

التعريف العلمي للعلاقات العامة: رغم تعدد التعريفات التي أطلقت على العلاقات العامة واختلافها، إلا أننا نستطيع أن نحدد أربعة أركان أساسية يقوم عليها المفهوم العلمي لها ، والعلاقات العامة عملية طويلة المدى ودائمة ومستمرة وتستهدف في الركن الأول لمفهومها إعطاء الجماهير النوعية لأي هيئة أكبر قدر من المعلومات الصحيحة حول موضوع معين أو قضية معينة كما تستهدف في الركن الثاني لمفهومها اقناع الجماهير النوعية بتغيير أو تعديل آرائها وموقفها أو سلوكها تجاه موضوع أو قضية معينة. أما الركن الثالث فإنه يعني نقل الآراء والاتجاهات الجماهير إلى الإدارة العليا. لتكون أساسا من الأسس التي يقوم عليها اتخاذ القرارات وأما الركن الرابع فإنه يعني أن العلاقات العامة تستهدف أيضا أحداث قدر من التكيف أو التوافق بين المواقف والاتجاهات وسياسات هيئة معينة ومواقف وآراء الجماهير النوعية التي ترتبط مصالحها العامة بها، والعكس صحيح وهي جميعها مرتبطة ومتعاونة، وهذه الأركان الأربعة للمفهوم العلمي للعلاقات العامة بما تعنيه من اعلام و إقناع وتكيف هي بمثابة الإطار العام الذي يحكم كل التعريفات التي أطلقت على العلاقات العامة، ثم أنها تضع العلاقات العامة كعلم تطبيقي في الوضع العلمي والعملية الذي تستطيع منه أن تكسب قدرا كبيرا من الثبات والوضوح واليقين. ولقد سار التطور بالعلاقات العامة شوطا بعيد بحيث أصبح من السهل أن تقول بأنه أصبح علماً له قواعده وأصوله المتفق عليها والمستمدة أساسا من الأركان الأربعة لمفهومه العلمي.<sup>1</sup>

بناء على التعاريف السابقة يمكننا أن نخلص الى أن العلاقات العامة هي نشاط مخطط ومنظم تمارسه كل مؤسسة لتحقيق التواصل بينها وبين كل من جمهورها الداخلي والخارجي.

<sup>1</sup> محمد محمد البادي، مرجع سابق، ص18



### المبحث الثاني: نشأة وتطور العلاقات العامة

العلاقات العامة ظاهرة اجتماعية ارتبط ظهورها بنشأة المجتمعات منذ الأزل، وهي فن حديث استفاد من التطور الكبير الذي حققته العلوم الاجتماعية والنفسية خلال هذا القرن، وهو التطور الذي انعكس على دراسات الإعلام والدعاية والإعلان ويمكن تقسيم التطور التاريخي للعلاقات العامة كآتي:

#### أولاً: العلاقات العامة في العصور القديمة

كانت الحياة في الأزمنة قديمة بسيطة غير معقدة وكذلك كان الحال بالنسبة لأدوات العلامات العامة في ذلك الزمن، حيث كانت الوسائل التعبير عن اتجاهات الجماهير بدائية فالتمثيل والنصب ومختلف أشكال الفن المعماري في العالم القديم تعد شاهداً على أولى المحاولات للتأثير في سلوك الناس ، فالأهرامات والمعابد والتمائيل والقبور واللوحات الفنية والكتابات القديمة كلها أمثلة تخليد الحكام خاصة أن قوتهم بنيت على قناعات ومعتقدات دينية والأدب والفن القديمان مجد البطولات التي حققها القادة العسكريون والزعماء والتي قدمتهم لشعوبهم كآلهة أو أنصاف آلهة ولم تكن البلاغة في حديث الزعماء ما قبيل المصادفة، إذ انا فن الخطابة والبلاغة يعدان من وسائل الإقناع الأساسية وكما ذكرنا سابقاً أن الإقناع يعتبر قضية تتمحور عليها عمليات العلاقات العامة وكان أول من عنى بهذا الأمر هم رؤساء القبائل، لحاجتهم الملحة للخطاب مع جماهير القبيلة وبعد ذلك بدأت تسند مهمة الخطاب الجماهيري إلى شخص مخصص يجيد فنون التعبير والتأثير والإقناع عبر الوسائل المانية المثير للانفعالات.

### ➤ العلاقات العامة عند الفراعنة في مصر

السيطرة على الجماهير وتحريك مشاعرها كانت المحور الذي تدور عليه قضية العلاقات العامة في حياة المصريين القدماء واستخدموا في ذلك كل الأساليب المتاحة في ذلك العصر كتأليه الفرعون وتقديس الكهنة وتشبيد المعابد الفخمة والقبور الشاهقة (الأهرامات) واتباع الطقوس الدينية معقدة، كل ذلك من أجل اظهار هيبة الحكام وعظمتهم للتأثير في عقول الناس وأفكارهم، وقد أتقن الفراعنة سياسة اختيار الوقت<sup>1</sup> المناسب للقيام بالاتصال بالجماهير وكانت الأعياد والمواسم فرصة لنشر الأنباء والتعليمات الشفوية على الناس ومن أمثلة للموسم ذلك موسم الحصاد وفيضانات النيل وكان الكهنة هم الذين يقومون بمهمة العلاقات العامة حيث تولوا مهام الاتصال بين الفرعون باعتباره ملكا وبين افراد الشعب.<sup>2</sup>

### ➤ العلاقات العامة عند بابل وأشور

كان لملوك بابل صحف تسجل فيها الحوادث اليومية وتوجه عن طريقها التعليمات وقد كان حبورابي يدعو عماله ومواطنيه في الأقاليم للحضور إلى بابل في الأعياد والمناسبات وخاصة في عيد حصاد القمح ويذيع أوامره، وتعليماته في كافة انحاء المملكة، كما استخدم الأشوريين اللوحات الطينية التي تنقش النشرات المصورة التي تروي انتصاراتهم وما فعلته جيوشهم بالأعداء ويعرضونها في قاعاتهم وشوارعهم.<sup>3</sup>

كما وجد علماء الآثار في العراق نشر زراعية يعود تاريخها إلى 1800 قبل الميلاد، ترشد الزراعيين إلى طريقة استخدام البذور وزراعتها وحصاد المحاصيل وطريقة التخلص من القوارض، وكشفت الأشوريون أنهم أول من ابتدع النشرات المصورة بالألوان وكانو يرقمون انتصاراتهم و بجانب الرقم يصورون بألوان صور الأسرى من الملوك والأمراء ويعرضونها

<sup>1</sup> أحمد عيسى، العلاقات العامة تحت المجهر، دار الفراعنة للنشر والتوزيع والترجمة، 2018، ص8

<sup>2</sup> أحمد عيسى، مرجع نفسه، ص9

<sup>3</sup> أحمد صبيح، مرجع نفسه، ص22

## الفصل الأول: مدخل الى العلاقات العامة

في قصورهم وساحاتهم العامة وشوارعهم الكبرى وقد وجد العلماء الأثار في ودائع الخزانة الامبراطور اشورخاخيال في نينوى سجلات منسقة ومفصلة حسب تواريخها و حوادثها يقصد بها الاعلام والترويج لمبادئ بعينها كانت تعمل عمل الملصقات واللافتات في يومنا هذا.<sup>1</sup>

### ➤ العلاقات العامة عند اليونان القدامى

اعتبر ارسطو (384-322 قبل الميلاد) اقناع الجماهير ممكن فقط عندما تحصل على عطفها ورضاها أو على ودها ففي بحثه الشهير (البلاغة) أجرى اول معالجة علمية لمسألة فن الخطابة وادخل مفهوم (ايتوس) الذي يقصد به علاقة الجماهير بالخطيب التي عدها أهم مقدمة لنجاح كلمته ورأى ان مهمة الخطيب طمأنة الجماهير بصورة جمالية والتأثير في سلوك الناس وإرادتهم والقدرة على دفعهم للعمل النشط ، وانشغل المفكرون كثيرا في تلك الحقبة برغبات الجماهير والامبراطورية الاغريقية بدورها تمتهذا الاهتمام وهذا ان دل فإنما يدل على مدى اهتمام الامبراطورية الاغريقية بالرأي العام، ومدرجات المسارح في تلك الفترة كانت مسرحا لعمليات الإقناع والتأثير في جمهور تلك الحقبة الزمنية.<sup>2</sup>

### ➤ العلاقات العامة عند الرومان

اهتمت الحضارة الرومانية بما يعرف اليوم بالرأي العام ويتجلى ذلك في عبارتهم المشهورة : ( إن صوت الشعبان من صوت الله) و ( إرادة الشعب هي إرادة الله) كما طبع مواجهة المجلس الشيوخ العبارة التالية ، ( مجلس الشيوخ والشعب الروماني ) وقد نشر في هذا المجال كل من الشعراء والأدباء الذين كانوا يتولون توجيه الجماهير الى اعمالهم واستخدم

<sup>1</sup>أحمد عيسى، مرجع سابق، ص10

<sup>2</sup>أحمد عيسى، مرجع نفسه، ص10

## الفصل الأول: مدخل الى العلاقات العامة

يوليوس قيصر صحيفة لنشر نشاط مجلس الشيوخ والترويج للمبادئ والقيم التي كانت تسود تلك الفترة.

### ثانيا: العلاقات العامة في العصور الوسطى

وتسمى بالعصور المظلمة وتردت فيها المجتمعات الأوروبية نتيجة الجهل والفساد كما اتصفت بانحلال الاقتصادي والاجتماعي والفوضوي حيث كانت تعاني المجتمعات الأوروبية في تلك الفترة من ظلم الكنيسة وجور الملوك طغيان رجال الدين وكانت العلاقة بين الملوك والأحرار تقوم على النظام الإقطاعي البغيض في أشع صورته وقد كان الفلاحون كالعبيد، يساقون كالأغنام ويباعون ويشترون كجزء من الارض التي يفلحونها، وبعد الثورة البروستاشية التي قام بها مارتن لوثر الذي نجح في إقناع العديد من الجماهير بمظاهر الظلم وتحديه سلطان الكنيسة الكاثوليكية عملت الكنيسة الجديدة على تخريج المتعلمين المتخصصين في الدين ونشروا ذلك عن طريق الكتاب وغيرهم ممن ساهموا في النشر والإعلام وحذت الكنيسة الكاثوليكية حذوها فعندما ظهر المذهب البروتستاني وجدت الكنيسة الكاثوليكية نفسها في مأزق حرج وراحت تناشد الخلاص من هذا المذهب الجديد الذي اعتبرته خروجاً على الكنيسة وعلى المسيحية واهتم الكرادلة تحت رعاية البابا مسائل الاعلام و النشر وإعادة الثقة إلى الكنيسة الكاثوليكية وبعد ذلك ظهرت النقابات الحرفية فأثرت في الرأي العام ونظمت العلاقات بين العمال والصناع من جهة والجمهور والرأي العام من جهة أخرى ويفضل الثقافة العربية الواردة عن طريق اسبانيا وجنوب فرنسا من الشرق العربي استطاعت اوروبا أن تزيح عن كاملها كابوس العصور الوسطى المظلمة، وتغيرت فترة النهضة بظهور مدارس فلسفية الترف تعترف بقيمة الانسان وأقرت حقه بالسعادة والميل إلى

## الفصل الأول: مدخل الى العلاقات العامة

المعرفة والتجربة وحب الاستطلاع وتوسيع الافاق المعرفية البشرية وظهرت أفكار الديمقراطية منذ الثورة الفرنسية التي بدأت تطالب بالحرية والحقوق.<sup>1</sup>

### ➤ العلاقات العامة في الحضارة الإسلامية

عني الإسلام الانسان وكرامته وأفكاره ورغباته ولذلك نجد أن الدعوة الإسلامية لم تأخذ نهج الإرغام بل اعتمدت على التعامل مع الشخصي والتجاري وإقامة علاقات صادقة وعلى البراهين و الاقناع والحجة في نشرها و استخدم الرسول صلى الله عليه وسلم الاتصال الشخصي وغير الشخصي حيث كان يوفد الرسل و يبعث الكتب إلى الملوك والأمراء ويدعوهم إلى دخول الدين الإسلامي، ويعد أسلوب الاقناع من أهم الوسائل الحديثة التي يقوم عليها علم العلاقات العامة واهتم الإسلام بعد فتح البلاد بكتبات الفقهاء في التربية والإرشاد وكانوا يرون في تلاوة القرآن اثرا قويا في رفع الروح المعنوية للمسلمين في الحرب والسلم، كما دعا الدين الإسلامي إلى المعاملة الحسنة والمعشر الطيبة لما لذلك من أثر في تصفية النفوس وتقريبها من بعضها البعض.

### ثالثا: العلاقات العامة في العصور الحديثة

عرفت العلاقات العامة بمفهومها الحديث مع بداية القرن العشرين حيث كان من نتيجة التقدم الصناعي في المجتمعات الغربية ظهور الثورة الصناعية الضخمة التي تعتمد على الإنتاج الكبير كما تضاعفت أعداد الجماهير التي تتعامل معها هذه المؤسسات الأمر الذي شكل صعوبة على أصحاب الأعمال في الاتصال بهذه الجماهير العديدة ، و لما حرصوا على كسب الجماهير والحصول على رضاهم وأول من يرجع إليه الفضل في ذلك هو ايفن لت الذي دعا إلى معاملة المستخدمين معاملة أخلاقية إنسانية ودعا إلى ضرورة رعاية مصالح الجماهير الخارجية، وبعد الحرب العالمية الثانية تطورت العلاقات العامة وازدادت أهميتها

<sup>1</sup>أحمد عيسى، مرجع سابق، ص 10-12

## الفصل الأول: مدخل الى العلاقات العامة

---

بصورة ملحوظة فباتت تلعب دورا كبيرا في المجتمعات العصرية وكان للتقدم العلمي والتكنولوجي وتنوع وسائل الاتصال والاعلام المختلفة من الصحافة والغذاعة والتلفزيون و أجهزة الطباعة تأثيرا كبيرا في زيادة أهمية وفاعلية العلاقات العامة كما أنه من مقتضيات الحياة الاجتماعية الصحيحة تفهم الأفراد لمجتمعاتهم وما يدور فيها من احداث حتى يتسنى لهم إصدار الأحكام الصحيحة كما يؤديه الجهاز المسئول عن المواطن والمجتمع و الموظف لا يملك في كثير من الحالات الوقت الكافي للإطلاع وقراءة ما يدور حوله في الجهاز الإداري من أنشطة وأنظمة أو ما يدور في الأجهزة الأخرى و يأتي دور العلاقات العامة في نقل صورة مختصرة وسهلة عن هذه الأنشطة من طريق المطبوعات المختلفة والنشرات الدورية لنشر الوعي سواء على مستوى الجماهير المعنية بالخدمة التي يقدمها الجهاز.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>أحمد صبيح، مرجع سابق، ص22

### المبحث الثالث: وظائف العلاقات العامة

أصبح العلاقات العامة قوة هائلة من المجتمع الحديث لأنها التفاهم بين المؤسسات و جماهيرها المختلفة ويؤكد خبراء أنها الدعامة الأساسية للإدارة ونتيجة لتغلغل العلاقات العامة في مختلف نواحي الحياة فقد ظهرت وظائف مختلفة لها وتختلف باختلاف المجال الذي تمارس فيه والتي قد يكون تجاري-صناعي - عسكري - سياسي- مدرسي.. الخ ويمكن أن نحدد وظائف العلاقات العامة فيما يلي:

- العناية الفائقة بتصوير الأسس العامة التي تقوم عليها المؤسسة التي تعمل فيها.
- دعم الاعمال بين المؤسسة وغيرها من المؤسسات الأخرى.
- تعريف الجماهير بالمؤسسة وشرح رسالتها واهدافها ومساعدة القيادات المهنية التي تعمل معها لكي يكونوا قادرين على مسايرة التطور.
- الحصول على المساعدات والخبرات من المؤسسات الأخرى ، ورعاية القدرات الفردية والجماعية والمهنية وتوجيهها لخدمة المؤسسة.
- تشجيع المؤسسة لخدمة المجتمع مع تعزيز المفهوم بأن العامل الأول للعلاقات العامة هو الشخص نفسه ومدى قربه للعلاقات العامة وبرامجها.
- التنسيق بين مختلف الإدارة التي تضمها المؤسسة لتحقيق الانسجام بينها وبين البيئة الخارجية وتحسين صورة المؤسسة لدى الجماهير الخارجية.<sup>1</sup>

وبالتالي فهناك وظائف رئيسية للعلاقات العامة، من خلالها تقوم بتنفيذ الأنشطة المختلفة لتحقيق أهدافها بما يخدم الأهداف العامة للمنظمة وهذه الوظائف هي:

<sup>1</sup>محمد مرضي الشمري، مرجع سابق، 27

## الفصل الأول: مدخل الى العلاقات العامة

**البحث:** ويقصد به القيام بالبحوث والدراسات المتعلقة بقياس اتجاهات الرأي العام بين كل من الجماهير الداخلية والخارجية للمنظمة وجمع الحقائق والبيانات والمعلومات الخاصة بذلك، ومن ثمة القيام بتقدير مدى نجاح الحملات والبرامج والأنشطة الاعلامية ووسائلها المختلفة المبني على قاعدة المعلومات والبيانات الدقيقة.

**الاتصال:** ويقصد به القيام بتحديد الوسائل الاسلامية المختلفة والمناسبة لكل جمهور ومن ثمة تحديد أسلوب الاتصال بالجمهور المستهدف كالهيات والأفراد المتطوعين وقادة الرأي ومصادر التمويل، وكل الفئات المعنية بنشاط المؤسسة من أجل القيام بتنفيذ الخطط المختلفة التي تم رسمها من قبل.

**التنسيق:** وهو تحقيق الانسجام والتنسيق بين مختلف أنشطة العلاقات العامة وأنشطة الإدارات الأخرى بالمنظمة و ذلك من أجل الوصول في نهاية الأمر إلى تنفيذ الأنشطة المنظمة وتحقيق أهدافها بفعالية عالية ودون أدنى تنافر أو ازدواج بين الإدارات المختلفة بالمنظمة.

**التقويم:** ويقصد به قياس النتائج الفعلية لتطبيق برامج العلاقات العامة وتحديد أوجه التفسير، وبالتالي اتخاذ الإجراءات لتصحيح أوجه الخلل ولضمان فعالية التنفيذ وتحقيق الأهداف المنشودة.

ولكي يتم رفع وتحسين مستوى ممارسة العلاقات العامة في المنظمات فيجب أولاً أن نفهم كيف ولماذا تمارس المنظمة العلاقات العامة بالطريقة التي تمارس بها؟ وعليه فقد اقترح "جرونج وهانت" مفهوماً نظرنا لكيفية ممارسة العلاقات العامة على مستوى المنظمة وهذا



## الفصل الأول: مدخل الى العلاقات العامة

---

المفهوم يقوم على الربط بين متغيرين هما اتجاه الاتصال تجاه واحد. اتجاهين وتأثير الاتصال متناسق غير متناسق.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>محمد مرضي الشمري، مرجع سابق، 27

### المبحث الرابع: وسائل الاتصال في العلاقات العامة

قبل الخوض بالتفصيل في وسائل الاتصال للعلاقات العامة، وجب علينا الإشارة إلى العوامل التي تؤثر في اختيار وسيلة الاتصال أولاً، فإن لاختيار وسيلة الاتصال المناسبة أهمية في تحقيق الهدف من الاتصال، ومنه نشير إلى أهم هذه العوامل كآتي<sup>1</sup>:

➤ نوع و طبيعة الجمهور المطلوب الاتصال به و مستواه الفكري و الثقافي والاجتماعي و مدى انتشاره .

➤ نوع و طبيعة حجم الرسالة و المعلومات المراد معرفتها أو توصيلها و مدى وضوح هذه الرسالة او تلك المعلومات .

➤ الوقت المتاح او السرعة المطلوبة في عملية الاتصال.

➤ مدى أهمية و حساسية الموضوع او المعلومات المطلوب معرفتها او نقلها .

➤ الإمكانيات المادية والوسائل المتوفرة والصورة التي تريد أن تظهر بها المؤسسة.

تعتبر وسائل الاتصال في العلاقات العامة من بين أهم المرتكزات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في عملية التواصل مع الجماهير الداخلية والخارجية، ومنه وجب على أخصائي العلاقات العامة أن يكون على دراية تامة وشاملة تستوجب فيما كبريا لخصائصها وأساليبها، حتى يمكن لها أن تصل إلى أهدافها بطريقة سليمة.

وقد تناول خبراء العلاقات العامة في دراساتهم تقسيمات كثيرة لوسائل الاتصال في العلاقات العامة ولكننا سنأخذ بالتقسيم الشائع الذي يصنف هذه الوسائل إلى: وسائل مكتوبة، وسائل مسموعة، وسائل مرئية، ووسائل مرئية مسموعة و رقمية.

<sup>1</sup>بسام عبد الرحمن الجريدة، إدارة العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2013، ص271

## الفصل الأول: مدخل الى العلاقات العامة

**الوسائل المكتوبة:** تلعب وسائل الاتصال للعلاقات العامة المكتوبة أو المطبوعة دورا حيويا في نشر نشاطات العلاقات العامة، نذكر من بينها ما يلي<sup>1</sup> :

**الصحف:** تعتبر الصحف من أقوى أجهزة الاتصال والإعلام المطبوع ويحتل مكانة كبيرة ولها جمهورها الخاص رغم ما توصلت إليه التكنولوجيات الحديثة من تطور. ونقصد بالصحف تلك الدوريات، أو المطبوعات التي تصدر بشكل منتظم ولها عنوان متميز ويشترك في الكتابة فيها عدد من الصحفيين، وتغطي صفحاتها الموضوعات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

**مجلة المؤسسة:** و هي عبارة عن مطبوعة مغلقة تصدر بشكل دوري طويل أو قصير و تحتوي على مادة مقروءة . تصدر غالبية المنظمات مجلات في مناسبات معينة أو بصورة دورية ومتنوعة ، قد تكون شهرية أو فصلية أو سنوية، تهدف من خلالها إلى الاتصال بفئات الجمهور المتنوعة داخليا أو خارجيا بغية تزويدهم بالبيانات والمعلومات التي يرغبون في الاستفادة منها، بغرض التفسير أو التثقيف أو تحسين الصورة الذهنية للمنظمة.

**النشرات:** تعد النشرات من أكثر قنوات الاتصال الجمعي استخداما في مجال العلاقات العامة، جراء انخفاض تكلفتها وسيولة إعدادها وإنتاجها، تتسم بملائمتها لعامل الوقت والسرعة في إيصال المعلومات.

تستخدمها إدارات العلاقات العامة سواء مع الجمهور الداخلي فتعرف بالنشرات الداخلية أو مع الجمهور الخارجي فتعرف بالنشرات الخارجية. تصدر النشرات في شكل مطويات حيث يسهل حملها ومراجعة ما فيها من موضوعات، وتوزع عادة بالمجان، تحتوي النشرة على موضوع واحد وتسمم باليد أو ترسل بواسطة البريد.

<sup>1</sup> طيار آسيا، وسائل الاتصال في العلاقات العامة بالإدارات العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 25، مارس 2018، ص 260

## الفصل الأول: مدخل الى العلاقات العامة

**الكتيبات والمطويات :** يقصد بالكتيبات الكتب ذات الحجم الصغير والتي لا يزيد عدد صفحاتها عن الخمسين صفحة تتنوع موضوعات الكتيب، وتتعدد صفحاته ومعالجات الموضوعات فيه، وقد يكون الهدف من الكتيب شرح برنامج إنتاجي جديد، أو تقديم خدمة جديدة، وتيتم المؤسسات بنوع الورق والغلاف والإخراج الفني، والأحرف والعناوين، لكي يعبر الكتيب عن الصورة المشرفة، التي تريد المنظمة إظهار نفسها بها <sup>1</sup>.

**الملصقات:** عبارة عن لوحات مصورة عمى صحائف كبيرة من الورق تلتصق داخل إطارات وتعلق على الجدران تعرض في مكان عام. وتتنقل معظم الملصقات رسالة تجمع بين الكلمات والرسوم أو الصور، تتميز بقدرتها على التعبير المركز فهي لا تحتاج إلى جيد أو وقت لقراءتها ، إذ يدرك محتواها في ثوان قليلة فضال عن إمكانية فهمها وادراكها بسهولة كما تتوفر فيها سمة التكرار، إذ يشاهد الملصق في أماكن كثيرة مفتوحة فنتيح بذلك فرص كبيرة للتأثير في الجمهور.

**التقرير السنوي:** يأتي التقرير السنوي في مقدمة وسائل الاتصال بالمساهمين بالنسبة للمؤسسات التجارية و الصناعية و يشغل المركز الثاني في وسائل الاتصال بغير المساهمين من العاملين و المجتمع المحلي و الموزعين و الموردين، و يتضمن التقرير السنوي عناصر أساسية عن المؤسسة و توجيهاتها المستقبلية و منتجاتها الجديدة، و يشمل التقرير السنوي على معلومات مالية، انتاجية، تسويقية، و أخرى متنوعة .

**الفاكس:** يعد الفاكس من الوسائل الأكثر شيوعا و استعمالا في المنظمات، لما لها من أهمية في تخطي الصعوبات وإرسال الرسائل بأقصى سرعة، وبالتالي وصولها إلى المرسل في زمنيا الحي.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> طيار آسيا، مرجع سابق، ص260

<sup>2</sup> بسامن عبد الرحمن، مرجع سابق، 303

## الفصل الأول: مدخل الى العلاقات العامة

الوسائل المسموعة: تتمثل بذه الوسائل فيما يمي :

**الإذاعة:** تعتبر الإذاعة وسيمة من وسائل الاتصال الحديثة والعامة وتلعب دورا كبيرا في التأثير على الرأي العام، وأصبح الكثيرون يطلقون عليها الصحافة المسموعة، ويمكن أن يكون لها تأثير أقوى من الصحف ولذلك و سميت بالصحف الناطقة . يمكن لممارسي العلاقات العامة الاستفادة من خدمات الإذاعة من خلال برامجها المتنوعة لإرسال رسائلهم .

**الهاتف:** و هو نوع من الاتصال الشخصي المباشر في مجال العلاقات العامة، و تبرز أهميته في أن الكلمة المسموعة و المباشرة يكون لها تأثير قوي على الشخص الآخر الذي يتم التحدث معه، من الكلمة المكتوبة الصادرة عن نفس الشخص، كما أنه من خلال الحديث الهاتفي يمكن للمتحدثين تبادل الرأي والمناقشة، كما أن تكلفة استخدامه بسيطة. و يعتبر الهاتف وسيلة سريعة للاتصال بين المسؤولين بالمنظمة و جماهيرها الخاصة من عاملين، عملاء، موردين و مستثمرين و غيرهم.<sup>1</sup>

الوسائل المرئية: وتتمثل فيما يلي:

**المعارض:** وهي وسيلة هامة من وسائل الإعلام سواء المعارض الصناعية، التجارية، الزراعية و غيرها، حيث تعرض نماذج لأعمال و خدمات المنظمة مدعمة بخرائط و رسوم بيانية وغيرها، كما تعرض نماذج من منتجات المنظمة.

**الصور الفوتوغرافية:** تعد من أكثر الوسائل دلالة ووضوح للكثير من الأشياء التي يصعب التعبير عنها بالكلام أو الكتابة، أوقد يكون الطرف الآخر غير قادر على فهم أو قراءة الشيء المكتوب ولأسباب كثيرة فتكون الصورة أفضل وسيلة للتعبير عن الفكرة، فضلا عن بقاءها في الذاكرة لفترة أطول قياسا بما هو عليه في الأشياء المكتوبة .

<sup>1</sup> عبد الناصر جرادات، لبنان الشامي، مقدمة في العلاقات العامة، دار اليازوري، ط1، 2011، ص119

## الفصل الأول: مدخل الى العلاقات العامة

لوحة الإعلانات: يمكن أن تلصق لوحة الإعلانات في أماكن رئيسية وهامة داخل الشركة بحيث يستطيع كافة الموظفين رؤيتها والحصول على المعلومات ذاتها في الوقت ذاته. هذه المعلومات يمكن أن تضمن مواعيد مسابقات، أخبارا هامة عن العمل، الدعوة لاجتماعات وساعات العمل، افتتاح أقسام جديدة والى ما هناك من أخبار يستطيع الموظف قراءتها كل يوم، والشخص المسؤول عن هذه اللوحة هو مدير العلاقات العامة أو موظف من قسم العلاقات، ويكون مسؤولا بشكل تام عن هذه الأخبار.

وسائل المرئية المسموعة: وتعتبر الوسائل المرئية المسموعة أو ما يعرف أيضا بالسمعية البصرية من أكثر الوسائل أهمية و تأثيرا من بين وسائل الاتصال في العلاقات العامة و نذكر من بينها :

التلفزيون: يعتبر التلفزيون من أكثر وسائل الاتصال في العلاقات العامة تأثيرا على الجمهور لأنه يقدم الصوت والصورة المتحركة في الوقت نفسه وبالتالي يبقى تأثيره في النفس والمشاعر اقوي لفترة أطول من قنوات الاتصال الأخرى<sup>1</sup>.

الأفلام السينمائية: و هي تشكل إحدى القنوات الرئيسية التي يستخدمها ممارسو العلاقات العامة، فهي تؤثر تأثيرا قويا في مشاهديها إذا ما تم إعدادها بعناية، تتميز الأفلام السينمائية عن قنوات الاتصال الأخرى، في أن مشاهديها يكونون في حالة سكون و على استعداد تام لتلقي الرسالة، فقلما يتناقشون أثناء عرض الفيلم إلا في حدود تعليقات بسيطة .

الفيديو: لقد اتسع استخدام أجهزة الفيديو ضمن وسائل الاتصال المرئية والسمعية معا، وتقوم المنشآت الكبيرة بإمداد إدارات العلاقات العامة وأجهزة الفيديو لتسجيل وتصوير الحفلات والمناسبات واجتماعات مجالس الإدارة، العمومية وا إذاعتها أو عرضها لاستخلاص النتائج والآراء التي عرضت وكبار المديرين والجمعيات عادة فيها .

<sup>1</sup> بسام عبد الرحمن، مرجع سابق، ص 291

## الفصل الأول: مدخل الى العلاقات العامة

**الندوات:** تعد الندوات إحدى قنوات الاتصال الجمعي التي تستخدمها العلاقات العامة لتحقيق الاتصال بين القيادات الإدارية و الخبراء و بين العاملين من أجل النقاش حول الموضوعات التي تطرح لمبحث والدراسة و تحاول الوصول إلى قرارات بشأنها .

**المؤتمر الصحفي:** و هو اجتماع للصحفيين و رجال الإعلام حول موضوع أو حدث معين تقوم بتنظيمه المنظمة. حيث يجب على إدارة المنظمة و العلاقات العامة أن تكون مستعدة بالحقائق و المعلومات عن المنظمة وعن الحدث الذي ينعقد المؤتمر الصحفي بشأنه.<sup>1</sup>

**الزيارات:** تعتبر هذه الوسيلة كنوع من الأحداث الخاصة تعدها إدارة العلاقات العامة في المؤسسات، فهي تعمل على إبراز مهام المؤسسة ووظائفها وإمكانياتها للجماهير المختلفة التي تتعامل معها وحتى للجمهور العام المحيط بهدف زيادة التفاعل والاحتكاك الذي يسمح بتسيخ صورة حسنة عن المؤسسة.

**الاحتفالات:** تعد الاحتفالات من وسائل العلاقات العامة التي تهدف من خلالها إلى زيادة العلاقات الاجتماعية وخلق روابط حميمية سواء مع الجماهير الداخلية أو الخارجية منها ، فالحضور يكون فيه موظفو المؤسسة بكافة مستوياتهم الوظيفية، وقد تدعو المؤسسة أفراد مختارين من جمهورها الخارجي لحضور مثل هذه الحفلات وبخاصة تلك التي تعقد بمناسبة تأسيس المؤسسة أو بمناسبة انضمام مدير جديد لها أو بمناسبة إنتاج منتج جديد، أو غير ذلك من المناسبات الوطنية، وعلى إدارة العلاقات العامة استغلال مثل هذه الحفلات لعرض توجيات الشركة، وطموحاتها وأهدافها على الجماهير المشاركة في الاحتفالات المعنية<sup>2</sup> .

**الدعوات:** الدعوى هي نوع آخر من الأحداث الخاصة التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة، وتقدمها بأشكال مختلفة حسب التوقيت والظروف، ويرتبط هذا الحدث الخاص بنشاط آخر

<sup>1</sup> آسيا طيار، مرجع سابق، ص264

<sup>2</sup> بسام عبد الحمن، مرجع سابق، ص298

## الفصل الأول: مدخل الى العلاقات العامة

كالاتتماع أو اللقاء أو الحلقة الدراسية أو يكون مستقلا ويتم تنفيذه في فندق أو دار استراحة أو مطعم أو دار خاصة، وفي جميع الأحوال لابد من إجراء الترتيبات المسبقة، والإعداد المسبق والاتفاق على المكان و أنواع الطعام، والشراب المطلوب تقديمه، والدعوات أنواع نذكر منها: دعوات الفطور، دعوات الغداء، دعوات العشاء، الولايم الكبرى... الخ. و بصفة عامة فإن الدعوة يجب أن تكون لها قيمة إخبارية تسهم في تحسين سمعة المنظمة و تحسين صورتها لدى الجماهير.<sup>1</sup>

**الوسائل الرقمية:** تعتبر الوسائل الرقمية التي تقدمها شبكة الانترنت من الأساليب المتطورة التي أصبحت إدارات العلاقات العامة تعتمد عليها في تنفيذ خططها، فلقد تطورت الأساليب والتقنيات التي أصبحت تعتمد على هاته الوسيلة، خاصة وأن المؤسسة يمكنها إرسال رسائل متعددة الوسائط . و بالتالي أصبحت الوسائل الرقمية و استخدام الانترنت في مجال العلاقات العامة من بين الأساسيات والضروريات ، حيث تستطيع المنظمات توظيف خدمات شبكة الانترنت و ذلك لما توفره من خدمات كثيرة في مجال العلاقات العامة و يمكن عرض أهم الاستخدامات في الآتي :

- تصميم موقع المنظمة الالكتروني على شبكة الانترنت العالمية .
- استخدام قواعد البيانات على الشبكة في الحصول على المعلومات و البيانات والأخبار .
- استخدام البريد الالكتروني أو ما يعرف باختصار E-MAIL
- إجراء البحوث على شبكة الانترنت من خلال المقابلات عبر الشبكة .

<sup>1</sup> آسيا طيار، مرجع سابق، ص 267



## الفصل الأول: مدخل الى العلاقات العامة

---

- التعرف على صورة المنظمة من خلال ما ينشر عنها من قبل وسائل الإعلام والمنافسين والمستخدمين وغيرهم في شبكة الانترنت.
- استخدام شبكات التواصل الاجتماعي و التي لاقت رواجاً و إقبالا كبيرا و أصبحت من بين أهم وأسرع الوسائل في الاتصال الحديث من بين هذه الشبكات الفايسبوك، تويتر، اليوتيوب...الخ.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>آسيا طيار، مرجع سابق، ص267

### خلاصة الفصل:

العلاقات العامة هي نشاط يهدف إلى تكوين علاقات حسنة بجمهورها الداخلي والخارجي وكسب رضاها. ورغم أن ممارسة العلاقات العامة جذورها قديمة تمتد لحضارات عريقة، إلا أن تطبيقها في المنظمات لم يظهر إلا في بداية القرن العشرين، ذلك لأن استمرار ونجاح أي مؤسسة مرهون بتكوين عالقة طيبة مع جمهورها، ولهذا حرصت كل المجتمعات على الاهتمام بالعلاقات العامة والاتصال بمختلف الوسائل المتاحة وتوطيد علاقاتها مع جماهيرها المختلفة. فالنشاط الاتصالي الذي تقوم به إدارة العلاقات العامة في المؤسسات يعد من أهم عملياتها الإدارية بل أن هناك من يعتبرها أساساً، في القدرة على الاتصال وتبادل المعلومات بقصد التأثير في الجماهير بمختلف وسائل الاتصال الممكنة في العلاقات العامة.

## الفصل الثاني: مدخل الى الأداء الوظيفي

### تمهيد الفصل:

شهد موضوع الأداء الوظيفي بحوث مستمرة لحلول المشكلات المتعلقة به، يعتبر الوسيلة الوحيدة لتحقيق أهداف العمل، كما يشكل أهمية أساسية في المنظمة من خلال الاستغلال الأمثل لقواها ومواردها البشرية لتصبح المنظمة قادرة على التطور والتعامل الجيد مع كل متغيرات التي تطرأ خلال إنجاز الوظائف.

كما يمثل المقياس الذي يعتمد عليه للحكم على فعالية الأفراد في المؤسسات من خلال قياس الجهد المبذول من طرف الموظف في العمل سواء كان جهدا فكريا أو عضليا وذلك لأهميته على مستوى الفرد والمؤسسة. في هذا الفصل تطرقنا الى مفهوم الأداء وخصائص وعناصر والعوامل المؤثرة فيه على التوالي في أربع مباحث.

### المبحث الأول: مفهوم الأداء الوظيفي

حظي موضوع الأداء الوظيفي أهمية بالغة لدى الباحثين نظرا لأهميته في الدراسات المختصة بالموارد البشرية على مستوى الفرد والمنظمة، ذلك لأن العامل البشري هو المحور الحقيقي له في المنظمات الإدارية، ويعتبر أداء الوظيفي هو المرآة التي تعكس وضعها في مختلف الجوانب. ومن هذا المنطلق سنعرض في هذا المبحث مفهوم الأداء الوظيفي.

#### 1/ مفهوم الأداء

يعرف الأداء على أنه : "الأساس الذي من خلاله يتم الحكم على فعالية الأفراد والجماعات والمؤسسات وبعبارة أخرى هو إنجاز هدف أو أهداف المؤسسة"<sup>1</sup>.

ويعرف الأداء أيضا على أنه : " مجموعة من المتغيرات من حيث أداء العمل بفاعلية وكفاءة مع حد أدنى من المعوقات والسلبيات الناجمة عن سلوكه في العمل"<sup>2</sup>.

عرف عبد المحسن الأداء بأنه: المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها خلال فترة محددة، وهذا المفهوم يدل على أنه يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها ويربط بين أوجه الأنشطة بالأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها. وعرفه جوفمان Goffman بأنه كل النشاطات المعطاة للفرد المشترك في موقف ما، وتساعده في التأثير في الأفراد الآخرين أو المشاركين.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>كمال بربر، إدارة الموارد البشرية اتجاهات وممارسات، بيروت، دار المنهل اللبناني، 2008، ص172

<sup>2</sup>علي حسين علي، إدارة الموارد البشرية، الأردن، دار وائل للنشر، 2008، ص242

<sup>3</sup>خالد أحمد الصرايرة، لأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، مجلة جامعة دمشق، المجلد 27، العدد الأول والثاني، 2011، ص608

## الفصل الثاني: مدخل الى الأداء الوظيفي

و عرف أحمد زكي بدوي "الأداء هو تنفيذ أمر أو واجب أو عمل ما أسند إلى شخص أو مجموعة للقيام به.<sup>1</sup>

من خلال ما سبق يمكن تعريف الأداء بأنه مجموع الجهود التي يبذلها الموظف في سبيل إنجاز الأعمال والمهام التي اسندت إليه في المنظمة التي ينتمي إليها.

### 2/ مفهوم الأداء الوظيفي

يعرف الأداء الوظيفي على أنه " الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.<sup>2</sup> يعرف أيضا بأنه: بأنه "تفاعل سلوك الموظف حيث أن هذا السلوك يتحدد بتفاعل جهده ووقته.<sup>3</sup>

كما يقصد بالأداء الوظيفي قيام الفرد بالمهام والأنشطة والواجبات المتعلقة بوظيفته المكلفة بها بحكم عمله، ويمكن الحكم على أداء هذا العمل من خلال مقاييس معيارية خاصة ومحددة كمية ونوعية الجهد المبذول ونمط الأداء.<sup>4</sup>

وعرفه الحوامدة والفهداوي بأنه: "مجموعة من السلوكيات الإدارية، ذات العلاقة، المعبرة عن قيام الموظف بأداء مهمته وتحمل مسؤولياته، وتتضمن جودة الأداء، وحسن التنفيذ، والخبرة

<sup>1</sup> وعطي جلال الدين ، الاتصال التنظيمي و علاقته بالأداء الوظيفي دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة منتوري محمود ،قسنطينة ، 2009 ، ص 72.

<sup>2</sup> أسعد أحمد محمد عكاشة ، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي ،دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات "paltel"،بفلسطين، رسالة ماجستير في ادارة الأعمال، غزة ، 2008 ، ص 33.

<sup>3</sup> قرماش وهيبية ، مقومات الإبداع الإداري و دورها في رفع مستوى الأداء الوظيفي في المنظمات الرياضية ، مجلة مخبر 3 علوم وتقنيات النشاط البدني و الرياضي ، العدد الثامن ، جوان 2014 ، جامعة الجزائر ، ص 14.

<sup>4</sup> أحمد صرايرة، مرجع سابق، ص 607

## الفصل الثاني: مدخل الى الأداء الوظيفي

الفنية المطلوبة في الوظيفة، فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المنظمة، والالتزام بالنواحي الإدارية للعمل، والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص وفاعلية<sup>1</sup>.

وفي تعريف آخر : الأداء الوظيفي هو درجة تحقيق واتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد.<sup>2</sup>

وفي ضوء ماسبق، يمكن تعريف الأداء الوظيفي على أنه هو سلوك وظيفي يعكس مدى وصول الموظف أو مجموعة من الموظفين لتحقيق رسالة وأهداف المنظمة.

---

<sup>1</sup> الحوامدة نضال صالح، والفهداوي فهمي خليفة، أثر فضيلة التقوى في الأداء والرضا الوظيفي: دراسة ميدانية لاتجاهات بعض الموظفين الحكوميين"، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات: سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد السابع عشر، العدد الثاني، 2002، ص165

<sup>2</sup> عبد العزيز علي مرزوق وإنعام السيد فهميم، أثر رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، مجلد 1، العدد الثاني، جويلية 2020، ص271

### المبحث الثاني: خصائص الأداء الوظيفي

يمكن تحديد أهم الخصائص للأداء الوظيفي فيما يلي:

سلوك الأداء البشري في العمل يبدو في شكل تصرفات (أفعال، حركات ، أقوال، إيماءات، تلميحات..).

الأداء الوظيفي كسلوك يعتبر وسيلة نحو تحقيق الأهداف فالسلوك ليس هدفا في حد ذاته، لا يعمل الإنسان حبا في العمل ذاته ولكن لتحقيق مآرب أخرى من وراء العمل.

الأداء الوظيفي متغير يمكن أن نقول متجدد وفي أحيان أخرى متقلب ولكنه على أي حال ليس ثابت على منوال واحد.

سلوك الأداء الفردي قد يختلف عن سلوك الأداء في الجماعة بما يعكس أثر الجماعة في تحويل الإنسان عن سلوك يفضله لو كان منفردا.

لكل سلوك أداء سبب أو أسباب أي له بداية وكذلك لكل سلوك أداء نهائية وغاية يحاول أن يدركها.<sup>1</sup>

ومن خصائص الأداء الوظيفي أيضا نذكر ما يلي:

**الفعالية:** الوصول إلى تحقيق أهداف المنظمة في الوقت المناسب وعلى أكمل صورة وبأسلوب جيد مع البيئة المحيطة، ووفقا لهذا المفهوم، فإن الفعالية تقاس من خلال نسبة الأهداف التي تم تحقيقها فعليا إلى الأهداف المخططة مسبقا، أما على المستوى الفردي فتشير إلى مدى قدرة الفرد على تحقيق الأهداف المطلوبة منه.

---

<sup>1</sup>ياسمينه بودوييرة، مريم بوزردوم، الاتصال الداخلي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي لدى العمال دراسة ميدانية : بمؤسسة الخزف الصحي، مذكرة ماستر، تخصص علوم الإعلام والاتصال، قسم الاتصال والإعلام، كلية العلوم الإنسانية الاجتماعية جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، الجزائر، 2016-2017، ص84



## الفصل الثاني: مدخل الى الأداء الوظيفي

**الكفاءة:** وتشير إلى قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف بأقل التكاليف أو أن يؤدي الفرد عمله بأقل تكلفة من الوقت والجهد والمال.<sup>1</sup>

**الانتاجية:** يظهر الأداء الوظيفي من خلال زيادة الانتاجية لدى الفرد العامل وبالتالي زيادة الانتاجية لدى المنظمة.

**القدرات:** هي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، والتي تتغير وتتقلب خلال فترة زمنية قصيرة.

**الدافعية:** إن الجهد المبذول من طرف الفرد من أداء يمثل حقيقة درجة فاعلية الفرد للأداء فهذا يعكس في الواقع درجة حماس الفرد لأداء العمل، فبمقدار ما يكشف الفرد جهده بمقدار ما يعكس درجة دافعيته لأداء العمل.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>العربي عطية ، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية،دراسة ميدانية في جامعة ورقلة، مجلة الباحث ،العدد10 ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر ، 2012 ، ص 323.

<sup>2</sup>بوسبحة ذهبية، دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة العمومية دراسة ميدانية: بمؤسسة محاجر الغرب -دائرة سيدي لخضر - ، -مستغانم-، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، تخصص إتصال وعلاقات عامة، قسم علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة عبد الحميد بن باديس -مستغانم-، 2020/2021 ، ص49-51.

### المبحث الثالث: عناصر الأداء الوظيفي

تبرز عدة عناصر للأداء الوظيفي نوجزها كالتالي:

#### 1. الموظف

وهو ما يمتلكه الموظف من مهارات واهتمامات وقيم واتجاهات ودوافع.

#### 2. الوظيفة

وهي ما تتصف به هذه الوظيفة من متطلبات أو تحديات، وما تقدمه هذه الوظيفة من فرص عمل تتمتع بالتحدي وتحتوي على عنصر التغذية الإسترجاعية كجزء منه .

#### 3. الموقف

وهي ما تتصف به البيئة التنظيمية، وتتضمن مناخ العمل والإشراف، ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية و الهيكل التنظيمي.<sup>1</sup>

بالإضافة الى العناصر السابقة يمكن إضافة العناصر التالية:

#### 1. المعرفة الإجرائية

وهي مجموعة الخطوات الواجب إتباعها لإنجاز عمل ما، وهي خطوات مرتبة للتطبيق العملي للمهارات الواجب القيام بها، لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف، ومع إن الإجراءات والخطوات المتبعة في إنجاز العمل مدونة في مستندات المنظمة وفق قواعد ونظم وتعليمات إلا أنه يفضل الاتفاق بين

<sup>1</sup> محمد سليمان البلوي، التمكين الإداري و علاقته بالأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة الوجه - المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم ، رسالة ماجستير ، جامعة مؤتة ، السعودية ، 2008، ص31

## الفصل الثاني: مدخل الى الأداء الوظيفي

الرؤساء والمرؤوسين على الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل، حتى تكون الصورة واضحة لجميع الأطراف وحتى لا يتأثر الأداء بغياب أحد العاملين.

وهذا لا ينافي عمليات الابتكار والإبداع لدى العاملين ولكن الاتفاق والتفاهم بين المرؤوس ورئيسه قبل اعتماد أي أسلوب أمر إيجابي في إنجاز العمل، ولضمان اتفاهه وعام مخالفته للنظام والتعليمات واللوائح والقوانين<sup>1</sup>.

### 2. العمل ومتطلباته

وتشمل المهام والمسؤوليات والأدوار والمهارات والخبرات التي تتطلبها الوظيفة وما تتصف به من متطلبات وتحديات كما تشمل الدقة والنظام والإتقان والبراعة والتمكن الفني والقارة على التنظيم وتنفيذ العمل وسرعة الإنجاز والتحرر من الأخطاء<sup>2</sup>.

### 3. نوعية العمل

وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات فنية وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.

### 4. كمية العمل المنجز

أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازاه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة الإنجاز.

<sup>1</sup> مريم أرفيس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة - دراسة نظرية -، مجلة التغيير الاجتماعي، العدد السادس، ص482

<sup>2</sup> بنو عواطة محمد الصالح، أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر في تخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013\_2014، ص47

### 5. المثابرة والثوق:

وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وانجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين، وتقييم نتائج عمله.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>وسيم إسماعيل الهابيل، أساسيات علم الإدارة، الإمارات العربية المتحدة، دار الكتاب الجامعي، 2017، ص 195

### المبحث الرابع: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

قد يتأثر مستوى أداء العامل برغبته وقدرته ودوافعه في تأدية عمله، وقد يتأثر بالوظيفة في حد ذاتها في حال عدم ملائمتها لقدرات واتجاهات العامل، وقد يتأثر بالبيئة التنظيمية للمؤسسة، فإذا كان مناخ العمل غير ملائم فإن ذلك لا يساعد على أداء جيد، ويمكن تلخيص هذه العوامل المؤثرة في ما يلي:<sup>1</sup>

#### 1. العوامل الإدارية والتنظيمية :

- عدم توفر مناخ يساعد على العمل والإنتاجية في المنظمة .
- صراع بين الموظف ورئيسه أو بين الموظف وزملائه .
- عدم تحديد واجبات الموظف .
- نقص في الموارد المادية أو تأخر وصولها .
- ضعف في الهيكل التنظيمي.

#### 2. العوامل الفنية:

وتشمل التقدم التكنولوجي، المواد الخام، وطرائق وأساليب العمل. وإن الجوانب الفنية تؤثر بشكل واضح ومباشر على كفاءة المنظمة والأفراد، فنوعية الآلات وكميتها والطرائق والأساليب العملية المستخدمة في العمل جميعها تؤثر على مستوى الإنتاجية والأداء بشكل عام.

<sup>1</sup>أفاضل فايزة وآخرون، الاتصال التنظيمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة روافد، العدد الأول، جوان 2017،

### 3. العوامل المتعلقة بالعامل:

هذه العوامل تتعلق بقدرات العمال ومهاراتهم، والتي يمكن قياسها وتحدياتها عن طريق تحليل الخصائص والسمات التي يتصف بها كل عامل وتميزه عن غيره من العمال مل فئات العمر والحالة التعليمية والخبرة في العمل ونوع الجنس وأهمية العمل بالنسبة للعامل بالإضافة إلى مدى توافق العمل مع القيم والاتجاهات والطموحات التي يسعى العامل لإشباعها<sup>1</sup>.

### 4. العوامل المتعلقة بالوظيفة:

يلاحظ أن هذه العوامل يمكن تقسيمها إلى قسمين<sup>2</sup>:

➤ عوامل ترتبط بطبيعة تصميم الوظيفة تتمثل في:

التكبير الوظيفي (التوسع الوظيفي) ودرجة إثراء الوظيفة وطبيعة الوظيفة والمشاركة في اتخاذ القرار والمستوى التنظيمي للوظيفة .

➤ عوامل ترتبط بإنجاز العمل للوظيفة:

يحصل عليها العامل لكونه يعمل في وظيفة معينة منها الأجر، الحوافز المادية والمعنوية، الشعور بالسلامة المهنية، وفرص الترقى والعلاقات مع الآخرين، الشعور بالإنجاز واستغلال قدراته ومهاراته في العمل .

<sup>1</sup>فاضل فايزة وآخرون، مرجع اسبق، ص12

<sup>2</sup>عبد المجيد أونيس وآخرون، مدخل لضغوط العمل والمناخ التنظيمي وأداء العاملين، دار اليازوري، الأردن، 2013،

### 5. عوامل متعلقة بالمؤسسة:

مجموعة هذه العوامل تنشأ من حقيقة أن العامل يعمل في إطار جماعي ينتمي هذا الإطار إلى تنظيم أكبر هو المؤسسة التي يعمل بها، وهذه العوامل ترتبط بسياسات واستراتيجيات المؤسسة ولها تأثيرها على أداء العمال، ومن هذه العوامل :

- مدة وتوقيت العمل الرسمي .
- ظروف العمل ونظم الاتصال .
- التكنولوجية المستخدمة ونمط الإشراف والقيادة .
- الإجراءات والقواعد القانونية والتنظيمية للعمل.

### 6. عوامل بيئية خارجية :

- صراع بين القيم والاتجاهات التي يحملها الموظف وبين القيم والاتجاهات السائدة في المجتمع .
- الأحوال الإقتصادية وظروف سوق العمل.
- تشريعات حكومية .
- سياسات النقابات .
- الإضطراب السياسي<sup>1</sup>.

كل هذه العوامل المذكورة تختلف من حيث شدة واتجاه تأثيرها أو مصارها على مستوى الأداء الوظيفي.

<sup>1</sup> عبد المجيد أنويس، مرجع سابق، ص 256

### خلاصة الفصل:

في الختام نستطيع القول أن الأداء الوظيفي هو مجموع المجهودات التي يبذلها الفرد في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة كالمساهمة في تحقيق رسالة وأهداف المنظمة التي ينتمي فيها وإحداث التغيير المطلوب، والعمل على تنمية قدراته ومهاراته ومحاولة تحسين مستواه وأدائه في العمل للوصول الى مستويات أعلى. كما أن المنظمة هي الأخرى مطالبة بالاهتمام بأداء أفرادها الداخليين لأن ذلك من شأنه التأثير في أداء المنظمة ككل.



# الإطار الميداني

### تمهيد:

بعد الانتهاء من الدراسة النظرية لماهية العلاقات العامة ومدخل الى الأداء الوظيفي سوف نحاول إسقاط ذلك على واقع العلاقات العامة في وكالة أوريدو للاتصالات بولاية مستغانم لتكون حقلا للدراسة الميدانية وهذا من خلال دراسة دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة.

ولذا قمنا بتقسيم الجانب الميداني من الدراسة إلى ثلاث اقسام وهي على النحو التالي :

- تقديم عام للمؤسسة المستقبلة (وكالة أوريدو للاتصالات-مستغانم)
- تحليل أسئلة المقابلة
- نتائج الدراسة الميدانية

### 1. التعريف بالمؤسسة المستقبلية

Ooredoo شركة اتصالات عالمية رائدة توفر خدمات الاتصالات الجواله والثابتة، وخدمة الإنترنت عبر البرودباند، والخدمات المُدارة للشركات بما يتوافق بالشكل الأمثل مع احتياجات ومتطلبات الأفراد والشركات على امتداد أسواقنا في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وجنوب شرق آسيا. وباعتبارها شركة تولي اهتماماً كبيراً بالمجتمعات التي تتواجد فيها، تعمل Ooredoo وفق رؤية تقوم على إثراء حياة العملاء، وتتطلق من قناعتها بدورها في تحفيز التنمية البشرية من خلال تسخير خدمات الاتصالات لمساعدة العملاء في تحقيق أقصى تطلعاتهم. وتتواجد Ooredoo في أسواق كل من قطر والكويت وعمان والجزائر وتونس والعراق وفلسطين والمالديف وميانمار وإندونيسيا. وفازت الشركة بجائزة «أفضل مشغل اتصالات» خلال حفل جوائز عالم الاتصالات 2013.

#### 1/ ظهور وتطور الشركة في الجزائر

أوريديوا المعروفة سابقا باسم نجمة هي المشغل الثالث من حيث التاريخ الفعلي للهواتف النقالة في الجزائر، أدخلت خدمة الإنترنت والرسائل المصورة عن طريق الهاتف النقال، حصلت على عقد استغلال الرخصة الثالثة للهاتف النقال بالجزائر من خلال الفوز بمناقصة بقيمة 421 مليون دولار أمريكي، حيث وضعت هذه المؤسسة قيد العمل في الجزائر من قبل المؤسسة الكويتية الوطنية للاتصالات بتمويل من Gulf united Bank بموجب عقد لمدة 15 سنة.

وقد اعتمدت أوريديوا في بداية نشاطها على استثماري قيمته ب 1 دولار أمريكي على مدى 3 سنوات من خلال هذا الاستثمار أصبحت الرائد في جمال تكنولوجيا الوسائط المتعددة.

- ظهرت الوطنية للاتصالات الجزائرية في 2 سبتمبر عام 2003 وهو مشغل الوسائط المتعددة الأول في الجزائر، والذي حصل على ترخيص الخدمة الوطنية لخدمات الهاتف النقال .
  - 25 أوت 2004، أطلقت الوطنية للاتصالات الجزائرية علامتها التجارية نجمة، حيث غطت كل الجزائر في نهاية عام 2005 .
  - مارس 2007، مجموعة compagni project koweit وهي الأملاك للوطنية للاتصالات، دخلت في صفقة مع اتصالات قطر Qtel التي تعتبر هذه الأخيرة أكبر مزود لخدمات الاتصالات في دولة قطر.
  - 25 فيفري 2013 قامت مجموعة Qtel بتغيير علامتها هويتها، لوها...، لتصبح أوريدو هذا التغيير طبق تدريجيا على كل المجموعة .
  - 13 ديسمبر 2013، أطلقت أوريدو شبكتها للهاتف النقال I génération 3éme
- أوريدو تقدم للمستخدم الجزائري عامل جديد للاتصالات المتنقلة، في الواقع أوريدو في خدمة الزبون الجزائري، لي "فقط من خلال منتجات و خدمات مبتكرة و لكن أيضا جودة عالية في التعامل مع الزبائن من خلال إقامة علاقات جيدة معهم، وذلك بالاعتماد على المعدات من أحدث التقنيات بالإضافة إلى المعايير وسياسة التسعيرة التنافسية للغاية.

### 2/ أهداف مؤسسة أوريدو

- تطمح المؤسسة إلى تحقيق مجلة من الأهداف في السوق الجزائرية وهي:
- تلبية حاجيات مختلف القطاعات السوقية لسد العجز في مجال الاتصالات.

## الإطار الميداني

---

-تطوير الاتصال الهاتفي، وكذا تنويع الخدمات الملحقة به واستخدام أحدث التقنيات في هذا المجال.

-طرح خدمات الاتصال بأسعار مقبولة لتوسيع جمال الإستفادة منها.

-الحصول على اكرب عدد ممكن من المشتركين.

-ضمان تجربة فريدة ذات جودة للزبائن.

-جعل الخدمات متاحة للسكان و الشركات في كامل الجزائر.

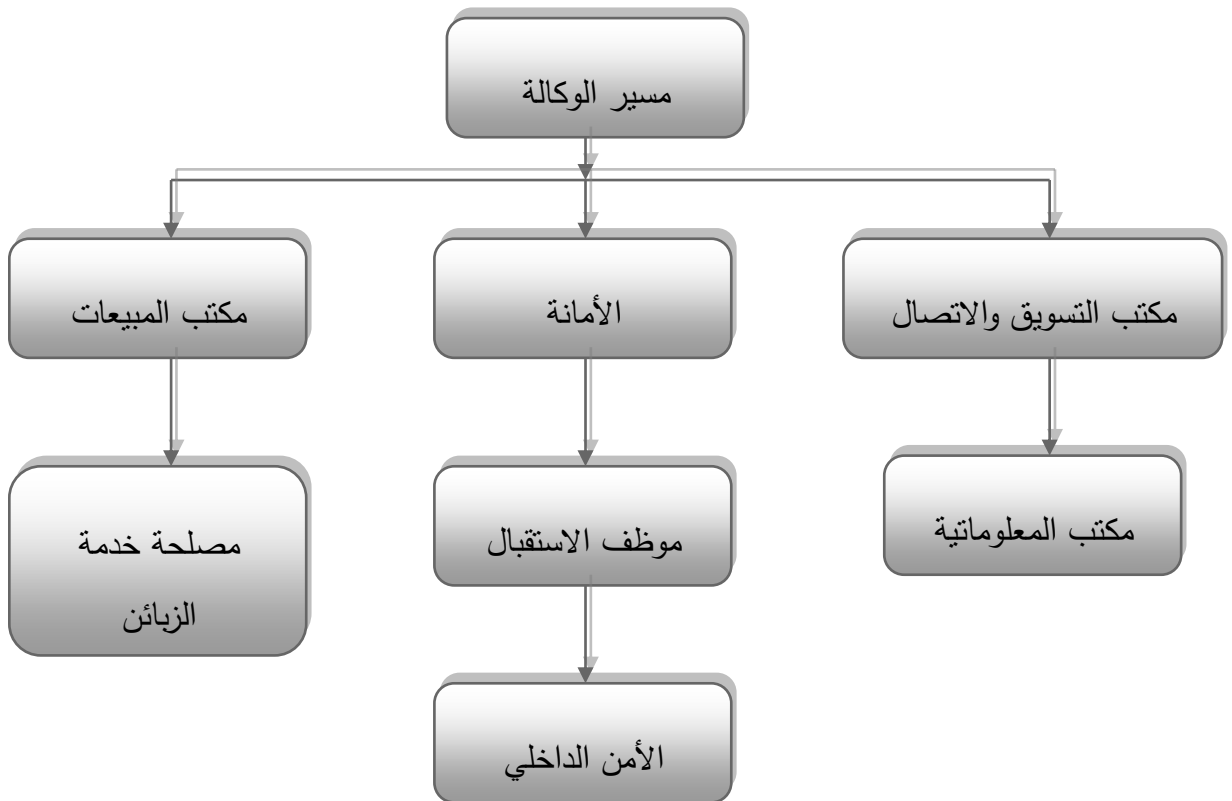
-جذب و تطوير أفضل المواهب.

-توفري حلول سهلة الاستخدام و سهلة الوصول إليها، و التي تلبي احتياجات السوق.

-تحقيق التميز في جميع الأعمال.

II. الهيكل التنظيمي:

الشكل رقم (1) يمثل مخطط الهيكل التنظيمي لوكالة -مستغانم



المصدر: من اعداد الطالب

## الإطار الميداني

**مسير الوكالة:** هو المسؤول الأول عن الوكالة والمكلف بتسييرها وتقديم التقارير الشهرية للمديرية.

**مكتب التسويق والاتصال:** يختص مكتب التسويق والاتصال بتبني سياسة المؤسسة التسويقية واعداد الحملات الإعلانية.

**مكتب المبيعات:** يختص مكتب المبيعات بإحصاء مداخيل الوكالة والمبيعات المحققة شهريا وتسييرها واعداد التقييم اليومي للمبيعات.

**مصلحة خدمة الزبائن:** تقوم المصلحة باستقبال الزبائن وتوجيههم وتقديم العروض إليهم وشرحها.

**الأمن الداخلي:** يحرص الأمن على حماية الموارد البشرية والمادية للوكالة.

**موظف الاستقبال:** هو المكلف باستقبال الزبائن وتوجيههم حسب احتياجاتهم وانشغالاتهم.

**الأمانة:** هو مكتب خاص بأعمال السكرتارية التابع لمسير الوكالة يقوم بجدولة المواعيد والاجتماعات وحفظ الملفات واعداد التقارير والعديد من الأعمال المكتبية.

**مكتب المعلوماتية:** هو مكتب خاص بصيانة الأجهزة الالكترونية التابعة للوكالة وكل ما يتعلق بالإعلام الآلي.

### III. تحليل نتائج المقابلة

#### الجدول رقم (1) يمثل تحليل سمات المبحوثين

المبحوثين	الجنس	السن	المستوى التعليمي	الوظيفة	سنوات الخبرة
المبحوث 1	أنثى	28	ليسانس علوم الإعلام والاتصال	مكلفة بخدمة الزبائن	سنة ونصف
المبحوث 2	ذكر	35	ثالثة ثانوي	موظف استقبال	أربع سنوات
المبحوث 3	أنثى	32	ليسانس علوم تجارية	مكلفة بالمبيعات	ثلاث سنوات ونصف
المبحوث 4	ذكر	32	أولى ثانوي	مكلف بالأمن	ثلاث سنوات
المبحوث 5	ذكر	35	ليسانس حقوق	مكلف بخدمة الزبائن	ثلاث سنوات
المبحوث 6	ذكر	42	ليسانس علوم التسيير	مسير الوكالة	تسع سنوات
المبحوث 7	أنثى	38	ماستر علوم الإعلام والاتصال	مكلفة بالاتصال والتسويق	أربع سنوات

#### التعليق على الجدول:

من خلال الجدول أعلاه نرى أن عدد الموظفين من الإناث يتقارب مع عدد الذكور ، وأعمارهم تتراوح بين 28 سنة إلى 42 سنة أي أغلبه من الشباب، كما نلاحظ أن مستوياتهم التعليمية تناسب رتبهم الوظيفية، فنستنتج من ذلك أن هنالك تكافؤ فرص لكلا الجنسين في عملية التوظيف ولمختلف المستويات والتخصصات العلمية.



### 1/ تحليل أسئلة المحور الأول: واقع العلاقات العامة في وكالة أوريديو-مستغانم-

السؤال الأول: ما نوع الاتصال السائد داخل مؤسستكم؟ كيف تقيمونه؟

لقد كانت أغلب إجابات المبحوثين أن الإتصال السائد هو الإتصال الرسمي، إلا أن المبحوث الأول حدد الإتصال السائد في الوكالة الإتصال الرسمي النازل من الأعلى إلى الأسفل، أي من المسؤول إلى الموظفين حسب إجابة المبحوث الرابع بقوله: "الاتصال المباشر من المسؤول الى الموظفين"، وأجمع أغلب المبحوثين أن هذا الإتصال ناجع وفعال ويتميز بالفعالية والجودة، بينما أجاب المبحوث الثالث بقوله: "الاتصال الرسمي يساعد كثيرا في عمل المؤسسة".

\* نستنتج من خلال إجابات المبحوثين أن الاتصال السائد في الوكالة بين الموظفين هو الاتصال الرسمي وقيم المبحوثين هذا الاتصال بالفعالية والجودة أي أنه يلائم عمل المؤسسة.

السؤال الثاني: ماهي وسائل الاتصال الأكثر استخداما في مؤسستكم؟ وعلى أي أساس يتم اختيارها؟

لقد أجمع أغلب المبحوثين على أن الهاتف هو الأكثر استخداما في الإتصال بين الموظفين في حين أضاف المبحوثين الأول والثاني والرابع المراسلة الكتابية والإعلانات، أما المبحوث الثالث فكانت إجابته "التعليمات الشفوية، المكالمات الهاتفية والرسائل الإلكترونية"، أما المبحوثين الخامس والسادس والسابع فكانت الوسائل الإلكترونية.

\* وهنا نستنتج أن الوسائل المستخدمة داخل الوكالة عديدة ومتنوعة لكن الأكثر استخداما والأنسب هي المكالمات الهاتفية التي اتفق أغلب المبحوثين عليها، وهذا لا

يعني بالضرورة اهمال الوسائل الأخرى إلا أن كل عمل وكل وظيفة معينة تتطلب وسيلة محددة للاتصال وهذا ما لمسناه من خلال إجابات المبحوثين التي اختلفت من مبحوث لآخر وذلك لأن المكلف بالأمن لا يتواصل مع أفراد المؤسسة عن طريق البريد مثلا لأنه لا يملك جهاز حاسوب يمكنه من استغلال البريد كوسيلة اتصالية.

### السؤال الثالث: هل تهتم مؤسستكم بالتنسيق بين الموظفين؟ وكيف يتم ذلك؟

كانت جميع إجابات المبحوثين بنعم أما عن الكيفية فقد أجاب المبحوث الأول بأنها "تهتم من خلال الاهتمام بتحسين الاتصال بين الموظفين"، والمبحوث الثاني أجاب بأن التنسيق يكون عن طريق مختلف الوسائل بين الموظفين، في حين كانت إجابة كل من المبحوث الثالث والخامس والمبحوث السابع عن طريق خلية الإتصال المصغرة التي تتولى التنسيق بين الموظفين، وكانت إجابات المبحوثين رقم أربعة وستة بأنها عن طريق التواصل الشفهي مما يسهل عملية تعاطي المعلومات داخل المؤسسة.

\* نستنتج من خلال إجابات المبحوثين أن الوكالة تهتم بالتنسيق بين موظفيها حسب إجابات جميع المبحوثين، ويتم ذلك من خلال خلية الاتصال المكونة من ثلاث أعضاء وهم مسير الوكالة ، المكلفة بالمبيعات والمكلفة بالتسويق والاتصال، وهذا التنسيق يكون بتحسين الاتصال بين الموظفين.

### السؤال الرابع: هل تهتم إدارة مؤسستكم بإعداد البحوث في المؤسسة؟ إذا كانت نعم فيما تتعلق هذه البحوث؟

كانت إجابات المبحوثين متباينة بخصوص السؤال الرابع عن إعداد المؤسسة للبحوث وفيما تختص، حيث تحفظ كل من المبحوثين رقم إثنان ورقم أربعة وعن الإجابة مكتفين بـ "لا أعلم"، بينما أكد بقية المبحوثين على وجود مثل هذه البحوث، تشابهت إجابات كل من المبحوث الأول والمبحوث السادس بأن هذه البحوث تخص كيفية تحسين صورة المؤسسة

حيث صرح المبحوث الأول بقوله: "تخص هذه البحوث كيفية تحسين صورة المؤسسة والأداء التسويقي والوظيفي لها". بينما إجابة المبحوث الثالث كانت كالتالي: "توفر لي المؤسسة بحثًا حول كيفية تطوير المبيعات والأعمال التجارية"، أما المبحوثين رقم ستة وسبعة فأجابا بأن هذه البحوث تتعلق غالبًا بالدراسات السلوكية والتسويقية للجمهور المستهدف، إذ كانت إجابة المبحوث السادس كالتالي: "تقوم بتطوير مجموعة من الأبحاث تتعلق بنشاطات المؤسسة وعن طرق تحسين الأداء الوظيفي داخلها وكيفية تحسين صورة المؤسسة"، بينما المبحوث السابع أجاب: "تتعلق أغلبها بدراسة الجمهور المستهدف وآليات تحسين العمل".

\* إن ما نستنتجه من إجابات المبحوثين بخصوص هذا السؤال أن البحوث تختلف باختلاف الوظائف فلكل تخصصه ولكل أبحاثه التي توفرها المؤسسة له. حيث توفر المؤسسة أبحاثًا معينة لكل وظيفة أي أنه لا يمكنها إرسال بحوث متعلقة بتطوير المبيعات إلى المكلف بالمعلوماتية ولا يمكن إرسال بحوث متعلقة بالتسيير المعلوماتي وأحدث التقنيات للمكلف بالأمن، وهذا ما يفسر تحفظ كل من المبحوث الثاني والمبحوث الرابع عن الإجابة لأنه لا تصلهم مثل هذه البحوث، ومنه فإن هذه الأبحاث يتم إعدادها وفقًا لمتطلبات كل وظيفة بغرض تطوير الأداء وتحسين المهارات.

**السؤال الخامس: هل تعلن لكم مؤسساتكم عن الأعمال والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها؟ إذا كان نعم فكيف ذلك؟**

نلاحظ في إجابات السؤال الخامس بأن جميع المبحوثين أكدوا على أن الموظفين يتلقون تعليمات عن أهداف المؤسسة، حيث أكد كل من المبحوث الثاني والمبحوث السابع بأنهم يتلقون تعليمات خاصة من مسير الوكالة عن أهداف المؤسسة مباشرة.

إجابة المبحوث الثاني: "نعم يعلمني مسير الوكالة عن أهداف المؤسسة مباشرة".

إجابة المبحوث السابع كانت كالآتي: "نعم أتلقى اعلانات بخصوص أهداف المؤسسة مباشرة من مسير الوكالة."

وأكد المبحوث الثالث في قوله: "ينظم مسير الوكالة مجموعة من الاجتماعات دوريا لإعلام الموظفين بأهداف المؤسسة"، ودعم هذه الإجابة المبحوث الرابع بأنه دائما ما يتلقى تنبيهات من طرف المسؤول عن الأعمال والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، كانت نفسها إجابة المبحوث الخامس بأن ذلك يتم عن طريق الاجتماعات المصغرة التي تجمع بين الإدارة والعمال. وأجاب كل من المبحوثين السادس والسابع بأنها تكون عن طريق مراسلات و تبليغات وأوامر تشمل جميع العمال تأتي مباشرة من المسؤول الأول.

\* نستنتج من هذا أن المؤسسة تسعى لمشاركة أهدافها بوضوح مع موظفيها حسب ما أكده جميع المبحوثين من خلال إجاباتهم، إلا أن الطريقة التي تعلن فيها عن أهدافها تختلف فتارة تكون من خلال الاجتماعات وهذا ما أكده أغلب المبحوثين وتارة عن بعد من خلال المراسلات والتبليغات، وهنا يمكننا القول أن المؤسسة تشارك أهدافها مع موظفيها وتعلن عليها من خلال عقد الاجتماعات، المراسلات والتبليغات.

**السؤال السادس: هل تشارك خلية الاتصال في وضع خطط لسير العمل داخل المؤسسة؟ إذا كان الجواب بنعم فكيف تقيم هذه المشاركة؟**

إن إجابات المبحوثين بخصوص السؤال السادس كانت كالتالي:

المبحوث الأول أجاب كالتالي: "باعقادي أن خلية الاتصال داخل المؤسسة المؤسسة لا تتدخل كثيرا في الأمور الإدارية"، وتحفظ المبحوثين الثاني عن الإجابة بـ: "لا أعلم" والمبحوث الرابع أضاف: "لا أملك إجابة واضحة." ، أما المبحوث الثالث فأجاب: "بصفتي عضوا في الخلية فإن المؤسسة تضع عدة برامج وخطط لتسيير عملها"، أما المبحوث الخامس والسابع فأجابا بأن خلية الإتصال تشارك في وضع خطط لسير عمل المؤسسة

بصفة فعالة ومؤثرة، وأضاف المبحوث رقم ستة بأنها تقتصر على وضع خطط للتنسيق الوظيفي للعمال وتحسين تدفق المعلومات.

\* نستنتج من هذا أن خلية الاتصال المصغرة في الوكالة لها دور مهم وذا أهمية بالغة في وضع خطط لسير العمل داخل الوكالة بعيدا عن خطط الإدارة التنفيذية.

**السؤال السابع: هل تضع خلية الاتصال استراتيجيات تنبؤية لحل الأزمات الداخلية؟**

أغلب إجابات المبحوثين كانت بنعم ماعدا المبحوث الثاني الذي تحفظ عن الإجابة نظرا لوظيفته البعيدة عن الإدارة، والمبحوث الرابع أجاب بـ "أعتقد ذلك" أي أنه ليس متأكدا من إجابته. أجاب المبحوث الثاني بـ "نعم تقوم الخلية بوضع خطط لإدارة الأزمات سواء كانت داخلية أو خارجية"، وأكد المبحوث الخامس والسابع بأن من مهام خلية الاتصال وضع استراتيجيات لحل الأزمات الداخلية، بينما أضاف المبحوث السادس: "تقوم الخلية بوضع استراتيجيات تنبؤية وفق رؤية المؤسسة وحجم وطبيعة هذه الأزمات".

\* نستنتج من خلال إجابات المبحوثين أن الخلية تسعى دائما لوضع خطط استراتيجية تنبؤية لحل الأزمات الداخلية وفق رؤية المؤسسة وحجم وطبيعة هذه الأزمات، ويندرج هذا التخطيط الاستراتيجي ضمن مهامها.

**2/ تحليل أسئلة المحور الثاني: دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي في وكالة أوريدو:**

**السؤال الأول: هل تتواصلون مع إدارة مؤسستكم بخصوص متطلبات العمل؟**

لقد كانت جميع إجابات المبحوثين بـ "نعم" ، أكد المبحوث الثاني إجابته بـ "نعم وبصفة مستمرة" وأضاف المبحوث الثالث "أن خلية الاتصال تقوم بإبلاغ المؤسسة بمتطلبات العمل والعمال ، وأكد المبحوث الرابع إجابته بـ: "نعم بالتأكيد".

\* مما يعني أن خلية الاتصال عبارة عن وسيط بين الإدارة والموظفين. حسب ما أكد عليه جميع المبحوثين.

### السؤال الثاني: كيف تتعامل إدارة المؤسسة مع ذلك؟

كانت اجابات المبحوثين بأنها تعمل على توفير تلك المتطلبات المرفوعة من طرف الموظفين عن طريق خلية الاتصال. حيث أجاب المبحوث الأول: "توفر المؤسسة مناخ عمل جيد وتتفاعل مع متطلباته"، وأكد المبحوث الثاني والمبحوث الرابع بأن "المؤسسة تقوم بتوفير متطلبات العمل المرفوعة من طرف الموظفين"، أما المبحوث الثالث فكانت إجابته واضحة بقوله: "تتلقى المؤسسة التقارير الواردة بخصوص متطلبات العمل تقوم بدراستها والتأكد من أنها لا تتعارض مع قيم وأهداف المؤسسة". بينما كانت إجابات المبحوثين الخامس والسادس مختصرة اذ أجاب المبحوث الخامس بأنها تتعامل مع ذلك بصفة جيدة وسريعة وأضاف المبحوث السادس: "تتعامل مع ذلك بالإيجاب"، أما المبحوث السابع فكانت إجابته كالتالي: "تسعى المؤسسة لتلبية متطلبات العمل وتوفير مناخ مناسب في العمل".

\* ومن هنا نستنتج أن المؤسسة تتعامل مع متطلبات العمل بتوفير مناخ عمل مناسب وتتفاعل مع متطلبات الموظفين المرفوعة، من خلال دراستها والتأكد من أنها لا تتعارض مع قيم المؤسسة وأهدافها.

### السؤال الثالث: كيف تقيمون ظروف العمل داخل المؤسسة؟ وما هي انعكاساتها على الأداء الوظيفي؟

كانت اجابات المبحوثين بين مقبولة وجيدة أي أن ظروف العمل مناسبة على العموم، اذ أجاب المبحوث الثاني بأن الظروف مقبولة وأضاف: "تتعرض بشكل جيد على أدائي الوظيفي"، وأكد على هذا كل من المبحوث الثاني بأنها جيدة وتتعرض بشكل جيد، والمبحوث الرابع الذي اكتفى بقوله: "ظروف العمل مقبولة"، أيضا أكد المبحوث الخامس بأن هذه

الظروف جيدة وتتعكس بصفة ايجابية على أدائه، واختصر المبحوث السابع اجابته بقوله: "ظروف جيدة على العموم"، في حين وضح المبحوث الثالث اجابته بأنها حسنة وأضاف: "توفر هذه الظروف فرصة التركيز على العمل وبالتالي تطور الأداء الوظيفي"، أما المبحوث السادس فأجاب بأن الظروف مناسبة أما عن انعكاسها فقال: "تحسن هذه الظروف من عملي كثيرا وتمنحني أريحية في إدارة الوكالة".

\* ومن خلال الإجابات السابقة يتضح لنا أن ظروف العمل في الوكالة مقبولة وجيدة أي أن ظروف العمل مناسبة على العموم تؤثر بشكل أو بآخر على أداءهم فكلما كانت الظروف ملائمة كلما تحسن أداءهم الوظيفي والعكس صحيح.

### السؤال الرابع: هل توجد تحفيزات للعمل في مؤسستكم؟ وما طبيعتها؟

أجاب كل من المبحوث الأول والمبحوث الرابع والمبحوث السابع بأنه توجد تحفيزات وطبيعتها تشجيعية ومادية، وأجاب المبحوث الثاني ب: " أحيانا/ تحفزنا المؤسسة بالمنح المالية والعطل" أي أن العطل ضمن التحفيزات التي توفرها المؤسسة، أما المكلفة بالمبيعات فأجابت بنعم يوجد تحفيزات ومكلفة بالمبيعات أتلقى تحفيزات مادية، والمبحوث السادس أجاب بالتالي: نعم يوجد تحفيزات/ تتمثل في الترقية المهنية والمكافآت المالية.

\* نستنتج من إجابات المبحوثين أنه يوجد تحفيزات وطبيعتها تشجيعية مادية وأخرى متعلقة بالعطل حسب ما أكده المبحوث الثاني والترقية المهنية حسب إجابة المبحوث السادس ونعلل إجابته بأنه هو الوحيد الذي استفاد من الترقية المهنية كونه مسير وكالة لهذا يراها محفزا للعمل حتى يستفيد من الترقية المهنية مرة أخرى وكلما سنحت الفرصة.

### السؤال الخامس: على أي أساس يتم تقديم هذه الحوافز؟

يتم تقديم هذه الحوافز إما عن زيادة مردودية العامل حسب إجابات المبحوثين الأول والمبحوث السادس، حسب إجابة المبحوث الرابع "تقدم في الأعياد والمناسبات"، أو "حسب أرباح ومداخل المؤسسة السنوية" وفق ما أكده كل من المبحوث الثاني والمبحوث الثالث والمبحوث السابع، إذ أجاب المبحوث الثالث: "تقدم حسب أرقام مبيعات المؤسسة"، أما إجابات المبحوث الثاني والسابع كانت حسب أرباح المؤسسة السنوية.

\* نستنتج أن المؤسسة تقدم هذه الحوافز على أساس أرباحها وهذا ما يمس الوظائف المتعلقة بالانتاجية، بينما تقدم حوافز أخرى في المناسبات والأعياد التي تمس جميع العمال، ومنها حوافز متعلقة بمردودية العامل وانجازاته.

### السؤال السادس: أي نوع من الحوافز تفضل؟

يفضل أغلب المبحوثين الحوافز المادية والمالية، ما عدا المبحوث السادس يفضل تلك الحوافز المتعلقة بالترقية المهنية كونه استفاد منها سابقا فإنه يدرك أهميتها على الصعيدين المهني والشخصي وتأثيرها في أداءه الوظيفي حيث قال: "أفضل الحوافز المرتبطة بالترقية المهنية".

\* نستنتج من خلال إجابات المبحوثين الذين أكدوا على أنهم يفضلون الحوافز المالية لأن مثل هذه الحوافز تشجعهم أكثر على تحسين أدائهم الوظيفي.



السؤال السابع: هل تواجهون صعوبات وعراقيل في تأدية عملكم؟ إذا كان نعم فكيف يؤثر على مردوديتكم؟

تباينت إجابات المبحوثين حول العراقيل فقد أجاب المبحوثين الثاني، الثالث، السادس والسابع بأنه لا توجد عراقيل في تأدية عملهم أي لا يجدون ما يؤثر على أداءهم الوظيفي، في حين كانت إجابة المبحوث الأول حول العراقيل التي تعيق عمله كالتالي: "عدم احتساب ساعات العمل الإضافية\_ عدم توفر النقل\_ غياب الدورات التكوينية"، أما العراقيل التي أقرها المبحوث الرابع كانت تتعلق بالأجور وغياب آلية لطرح انشغالات ومشاكل الموظفين، في حين يجد المبحوث الخامس أن طول ساعات العمل وغياب سياسة اتصالية ذات جودة أحد أهم العراقيل التي تؤثر سلبا على مردوده وأدائه.

\* نستنتج من ذلك أن الموظفين لا يعانون نفس الصعوبات والعراقيل كونهم لا يمارسون نفس الوظيفة ولا يعيشون نفس الظروف وبالتالي كل موظف يعاني من صعوبات وعراقيل تختلف عن صعوبات وعراقيل الآخرين.

السؤال الثامن: ماذا تقترح محلول من أجل تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة؟

في آخر سؤال طلبنا من المبحوثين اقتراح حلول من أجل تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة وكانت كالتالي:

- المبحوث الأول: "أقترح على المؤسسة تحسين ظروف العمل ومشاركة العمال في خطط تحسين الأداء الوظيفي داخلها".
- المبحوث الثاني: "أقترح وضع مكتب داخل المؤسسة لتحسين ظروف العمل والموظفين وزيادة التحفيز".
- المبحوث الثالث: "أقترح منح مساحات ابتكارية للعمال وتحسين الأجور".
- المبحوث الرابع: "أقترح تكليف لجنة لانشغالات العاملين ومساعدتهم في تحسين مهاراتهم".
- المبحوث الخامس: "أقترح زيادة من نجاعة الاتصال داخل المؤسسة، المزيد من التحفيزات والمكافآت، وضع خلية تنسيق بين الإدارة والعمال".
- المبحوث السادس: "أقترح تقديم الحوافز والمكافآت وزيادة التنسيق بين الموظفين".
- المبحوث السابع: "أقترح تطوير آليات الاتصال الداخلي لتتماشى ومتطلبات العمل بغرض تحسين الأداء الوظيفي للعمال".

### IV. نتائج الدراسة الميدانية:

- ✓ يرى أغلب المبحوثين أن الاتصال السائد في الوكالة بين الموظفين هو الاتصال الرسمي وقيم المبحوثين هذا الاتصال بالفعالية والجودة أي أنه يلائم عمل المؤسسة.
- ✓ أجمع أغلب المبحوثين على أن الوسائل المستخدمة داخل الوكالة عديدة ومتنوعة لكن الأكثر استخداما والأنسب هي المكالمات الهاتفية التي اتفق أغلب المبحوثين عليها، وهذا لا يعني بالضرورة إهمال الوسائل الأخرى إلا أن كل عمل وكل وظيفة معينة تتطلب وسيلة محددة للاتصال.
- ✓ حسب إجابات جميع المبحوثين فإن الوكالة تهتم بالتنسيق بين موظفيها ، ويتم ذلك من خلال خلية الاتصال المكونة من ثلاث أعضاء وهم مسير الوكالة ، المكلفة بالمبيعات والمكلفة بالتسويق والاتصال، وهذا التنسيق يكون بتحسين الاتصال بين الموظفين.
- ✓ نستنتج من إجابات المبحوثين أن البحوث المعدة من طرف المؤسسة تختلف باختلاف الوظائف فكل تخصصه ولكل أبحاثه التي توفرها المؤسسة له. حيث توفر المؤسسة أبحاثا معينة لكل وظيفة، ومنه فإن هذه الأبحاث يتم اعدادها وفقا لمتطلبات كل وظيفة بغرض تطوير الأداء وتحسين المهارات.
- ✓ يرى أغلب المبحوثين أن المؤسسة تشارك أهدافها مع موظفيها وتعلن عليها من خلال عقد الاجتماعات، المراسلات والتبليغات.
- ✓ نستنتج من إجابات المبحوثين أن خلية الاتصال المصغرة في الوكالة لها دور مهم وذا أهمية بالغة في وضع خطط لسير العمل داخل الوكالة بعيدا عن خطط الإدارة التنفيذية.

- ✓ حسب إجابات المبحوثين فإن الخلية تسعى دائما لوضع خطط استراتيجية تنبؤية لحل الأزمات الداخلية وفق رؤية المؤسسة وحجم وطبيعة هذه الأزمات، ويندرج هذا التخطيط الاستراتيجي ضمن مهامها.
- ✓ خلية الاتصال عبارة عن وسيط بين الإدارة والموظفين. حسب ما أكد عليه جميع المبحوثين.
- ✓ يؤكد أغلب المبحوثين على أن المؤسسة تتعامل مع متطلبات العمل بتوفير مناخ عمل مناسب وتتفاعل مع متطلبات الموظفين المرفوعة، من خلال دراستها والتأكد من أنها لا تتعارض مع قيم المؤسسة وأهدافها.
- ✓ يرى معظم المبحوثين أن ظروف العمل في الوكالة مقبولة وجيدة أي أن ظروف العمل مناسبة على العموم تؤثر بشكل أو بآخر على أداءهم فكلما كانت الظروف ملائمة كلما تحسن أداءهم الوظيفي والعكس صحيح.
- ✓ حسب إجابات المبحوثين فإنه توجد تحفيزات بالمؤسسة وطبيعتها مادية تشجيعية.
- ✓ تقدم تلك الحوافز على أساس أرباحها وهذا ما يمس الوظائف المتعلقة بالانتاجية، بينما تقدم حوافز أخرى في المناسبات والأعياد التي تمس جميع العمال، ومنها حوافز متعلقة بمرדودية العامل وانجازاته.
- ✓ أكد جميع المبحوثين على أنهم يفضلون الحوافز المالية لأن مثل هذه الحوافز تشجعهم أكثر على تحسين أدائهم الوظيفي.
- ✓ نستنتج من إجابات المبحوثين أن الموظفين لا يعانون نفس الصعوبات والعراقيل كونهم لا يمارسون نفس الوظيفة ولا يعيشون نفس الظروف وبالتالي كل موظف يعاني من صعوبات وعراقيل تختلف عن صعوبات وعراقيل الآخرين.

### نتائج الدراسة في ضوء تساؤلاتها:

وبالتالي يمكننا القول أن خلية الاتصال المصغرة داخل الوكالة تعمل عمل العلاقات العامة وتؤدي دورا مهما في التنسيق بين الموظفين وتلبية متطلباتهم لتتوافق مع متطلبات الجمهور الخارجي للمؤسسة، كما تسعى الخلية الى تحقيق أهداف عدة متمثلة في تحسين سير العمل داخل الوكالة ومنح صورة ايجابية عنها، والمحافظة على استمرار الاتصال وتطويره.

تظهر أيضا نتائج الدراسة أن الموظفين يواجهون عدة عراقيل وصعوبات أغلبها تتمثل في طول ساعات العمل وعدم احتساب الساعات الإضافية، الى جانب عدم توفر النقل وغياب آليات لطرح المشاكل المتعلقة بالعمل مما يؤثر سلبا على الأداء الوظيفي للعامل.

ومن وجهة نظرنا نجد أن الوكالة تعاني من نقص في عدد الموظفين مما يولد الضغط والتوتر لدى الموظفين وبالتالي يؤثر سلبا في أداء عملهم.

ولقد فسرت دراستنا الميدانية ان خلية الاتصال من شأنها تفعيل الاتصال الداخلي بطريقة فعالة تزيد من نشاط المؤسسة وتساعد في تحقيق أهدافها، حيث تهدف إلى التنسيق بين الأعمال والنشاطات وتساهم في تزويد العمال بالمعلومات الصحيحة. وأحيانا تهمل الخلية دورها كغياب الدورات التكوينية ونقص الإمكانيات ووسائل الاتصال المختلفة حسب المعلومات المجمعّة من المبحوثين.

خاتمة الدراسة

## خاتمة:

في ختام بحثنا ومن خلال ما تقدم في كل من الدراسة النظرية والدراسة الميدانية حول دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة الخدمائية وكالة أوريدو-مستغانم، يمكننا أن نخلص الى أن مؤسسة أوريدو تحتاج كثيرا للعلاقات العامة باعتبارها مؤسسة خدمائية فلا بد من قيام جهاز خاص يقوم بتقريب المسافات بين الموظفين وكذا الزبائن حتى يكون أداء وظيفي حسن لا يتعرض لصعوبات وضغوطات كبيرة. وهذا الجهاز متمثل في خلية الاتصال التي تعتمد على مختلف الوسائل الاتصالية المساعدة على التواصل الدائم والمستمر بين أفراد المؤسسة الداخليين.

خلية الاتصال المصغرة بوكالة أوريدو تعمل عمل العلاقات العامة باعتبارها عصب المؤسسة لأن بفضلها يتم مشاركة الأفراد بآرائهم والتحسين من أدائهم من خلال رفع معنوياتهم وتنشيط التفاهم بينهم وتوفير المعلومات وسهولة انسيابها، تعمل أيضا على التنسيق بين أعضاء المؤسسة وهذا باعتباره القوة الدافعة لوجودها وتطورها من خلال الاستخدام الأمثل لوسائلها التي بدورها تبرز قدرة العاملين وتحفزهم للقيام بوظائفهم.

## الاقتراحات والتوصيات:

- على المؤسسة تحسين ظروف العمل ومشاركة العمال في خطط تحسين الأداء الوظيفي داخلها.
- لابد من وضع مكتب داخل المؤسسة لتحسين ظروف العمل والموظفين وزيادة التحفيز.
- منح مساحات ابتكارية للعمال وتحسين الأجور.
- تكليف لجنة لانشغالات العاملين ومساعدتهم في تحسين مهاراتهم.

➤ نقترح تحسين الاتصال داخل المؤسسة وزيادة التنسيق بين الموظفين من خلال تنويع وسائل الاتصال المختلفة.

➤ تطوير آليات الاتصال الداخلي لتتماشى ومتطلبات العمل بغرض تحسين الأداء الوظيفي للعمال.



## قائمة المصادر والمراجع:

### 1/ الكتب:

- 1) ابراهيم عجوة، مقدمة في العلاقات العامة، مركز جامعة القاهرة، 1999
- 2) أحمد عيسى، العلاقات العامة تحت المجهر، دار الفراغة للنشر والتوزيع والترجمة، 2018
- 3) أحمد فرج أحمد الديب، العلاقات العامة: مفاهيم ومهام الاعلان غاية ووسيلة للإعلام، دار الكتب المصرية
- 4) أحمد مختار عمر، معجم اللغة العربية المعاصرة، عالم الكتب، ط1، القاهرة، 2008
- 5) باقر موسى، الصورة الذهنية في العلاقات العامة، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، 2014
- 6) بسام عبد الرحمن الجرايدة، إدارة العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2013
- 7) جابر عبد الحميد جابر واحمد خيري كاظم، مناهج البحث في التربية و علم النفس، دار النهضة العربية، للنشر والتوزيع القاهرة، 1990.
- 8) حسن الحلبي، مبادئ في العلاقات العامة، ط1، دار المنشورات عويدات، بيروت، 1980
- 9) حسين عبد الحميد أحمد رشوان، العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع، الطبعة 4، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2004.
- 10) دينيل ميشيل، معجم علم الاجتماع ، ط2، دار الطليعة، 1981

- 11) ذوقان عبيدات و آخرون، **البحث العلمي مفهومه، ادواته أساليبه**، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 1987
- 12) ربحية مصطفى عليان، إيمان السمرائي، **تسويق الخدمات المعلوماتية في المكتبات**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2010
- 13) عبد المجيد أونيس وآخرون، **مدخل لضغوط العمل والمناخ التنظيمي وأداء العاملين**، دار اليازوري، الأردن، 2013
- 14) عبد الناصر جرادات، لبنان الشامي، **مقدمة في العلاقات العامة**، دار اليازوري، ط1، 2011
- 15) علي حسين علي، **إدارة الموارد البشرية**، الأردن، دار وائل للنشر، 2008
- 16) عمار بن عيشي، **اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد**، دار اسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
- 17) قاسم نايف، **إدارة الجودة في الخدمات**، دار الشروق للنشر، عمان، 2006
- 18) كمال بربر، **إدارة الموارد البشرية اتجاهات وممارسات**، بيروت، دار المنهل اللبناني، 2008
- 19) محمد محمد البادي، **محاضرات في العلاقات العامة**، كلية الاعلام جامعة القاهرة، ط2، 2007
- 20) محمد منير حجاب، **المعلم الإعلامي**، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع
- 21) المنجد الأبجدي، **دار الشرق المؤسسة الوطنية الجزائرية للكتاب**، بيروت، طبعة 2

(22) موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريبات عملية، تر: بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصة للنشر، ط2، 2006

(23) وسيم إسماعيل الهاييل، أساسيات علم الإدارة، الإمارات العربية المتحدة، دار الكتاب الجامعي، 2017.

## 2/ المجلات والدوريات:

(1) برقية سهيلة وعريف عبد الرزاق، أساليب الاتصال التنظيمي ودورها في تفعيل الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 24، جوان 2016

(2) خالد أحمد الصرايرة، لأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، مجلة جامعة دمشق، المجلد 27، العدد الأول والثاني، 2011

(3) طيار آسيا، وسائل الاتصال في العلاقات العامة بالإدارات العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 25، مارس 2018

(4) عبد العزيز علي مرزوق وإنعام السيد فهم، أثر رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، مجلد 1، العدد الثاني، جويلية 2020

(5) عبد المالك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفاعلية، مجلة العلوم الانسانية، العدد 1، جامعة محمد خيضر، بسكرة، نوفمبر، 2011

(6) فاضل فايزة وآخرون، الاتصال التنظيمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة روافد، العدد الأول، جوان 2017

7) قرماش وهيبة ، مقومات الإبداع الإداري و دورها في رفع مستوى الأداء الوظيفي في المنظمات الرياضية ، مجلة مخبر 3 علوم وتقنيات النشاط البدني و الرياضي ، العدد الثامن ، جوان 2014 ، جامعة الجزائر .

8) لحوامدة نضال صالح، والفهداوي فهمي خليفة، أثر فضيلة التقوى في الأداء والرضا الوظيفي: دراسة ميدانية لاتجاهات بعض الموظفين الحكوميين"، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات: سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد السابع عشر، العدد الثاني، 2002

9) لعربي عطية ، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية، دراسة ميدانية في جامعة ورقلة، مجلة الباحث، العدد 10 ، جامعة قاصدي مباح ورقلة ، الجزائر ، 2012.

10) مريم أرفيس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة -دراسة نظرية -، مجلة التغير الاجتماعي، العدد السادس

### 3/ المذكرات والرسائل:

1) أسعد أحمد محمد عكاشة ، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي ،دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات "paltel"،بفلسطين، رسالة ماجستير في ادارة الأعمال، غزة، 2008.

2) بنو عواطة محمد الصالح، أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر في تخصص: تسيير المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة  
قاصدي مباح، ورقلة، 2013\_2014

(3) بوسبحة ذهبية، دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة  
العمومية دراسة ميدانية: بمؤسسة محاجر الغرب -دائرة سيدي لخضر -، -  
مستغانم-، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، تخصص إتصال وعلاقات عامة، قسم  
علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة عبد الحميد بن  
باديس -مستغانم-، 2020/2021.

(4) سالم عواد الشمري، الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي، ملتقى  
البحث العلمي، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، 2009

(5) مالك شعباني، دور الإذاعة المحلية في نشر الوعي لدى الطالب الجامعي، أطروحة  
دكتوراه، في علم الاجتماع، جامعة منتوري-قسنطينة، 2005\_2006

(6) مجيد حميد شهاب البدري، الدور الإقليمي لتركيا في ترتيبات الأمن الجديدة وأثرها  
في الأمن القومي العربي، أطروحة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة بغداد، 1997.

(7) محمد سليمان البلوي، التمكين الإداري و علاقته بالأداء الوظيفي لدى معلمي  
المدارس الحكومية في محافظة الوجه - المملكة العربية السعودية من وجهة  
نظرهم ، رسالة ماجستير ، جامعة مؤتة ، السعودية ، 2008

(8) محمد عثمان علي، التقنيات الحديثة ودورها في إدارة أنشطة العلاقات العامة،  
رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015.

9) وعطيظ جلال الدين ، الاتصال التنظيمي و علاقته بالأداء الوظيفي دراسة ميدانية  
على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة  
منتوري محمود ، قسنطينة ، 2009 .

10) ياسمينة بودويرة، مريم بوزردوم، الاتصال الداخلي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي  
لدى العمال دراسة ميدانية :بمؤسسة الخزف الصحي، مذكرة ماستر، تخصص علوم  
الإعلام والاتصال، قسم الاتصال والإعلام، كلية العلوم الإنسانية الاجتماعية جامعة  
محمد الصديق بن يحي، جيجل، الجزائر، 2016-2017



## الملحق رقم (1): دليل المقابلة

جامعة عبد الحميد بن باديس

كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية

شعبة علوم الاعلام و الاتصال

### مقابلة حول موضوع

دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي

بالمؤسسة الخدماتية

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام و الاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة

تحت إشراف:

أ.مجاهد حنان

من إعداد الطالبة:

إيطالي جيلالي

ملاحظة: هذه المعلومات تستخدم لغرض البحث العلمي فقط

نرجو منكم الإجابة على جميع الأسئلة بموضوعية

السنة الجامعية: 2021/2020



## السمات العامة

- 1) السن: .....
- 2) الجنس: .....
- 3) الرتبة المهنية: .....
- 4) المستوى التعليمي: .....
- 5) سنوات الخبرة

## المحور الأول : واقع العلاقات العامة في مؤسسة أوريدو

1. ما نوع الاتصال السائد داخل مؤسساتكم؟ كيف تقيمونه
2. ما هي وسائل الاتصال الأكثر استخداما في مؤسساتكم؟ وعلى أي أساس يتم اختيارها؟
3. هل تهتم إدارة مؤسساتكم بالتنسيق بين مختلف الموظفين في المؤسسة وكيف يتم ذلك؟
4. هل تهتم إدارة مؤسساتكم بإعداد البحوث في المؤسسة ؟ إذا كانت الاجابة نعم فما تتعلق هذه البحوث؟
5. هل تعلن لكم مؤسساتكم عن الأعمال والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ؟ إذا كان نعم كيف ذلك؟
6. هل تشارك خلية الاتصال في وضع خطط لسير العمل داخل المؤسسة ؟ إذا كان الجواب نعم فكيف تقيم هذه المشاركة؟
7. هل تضع الخلية استراتيجيات تنبؤية لحل الأزمات الداخلية؟

## المحور الثاني : دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي في مؤسسة أوريدو

1. هل تتواصلون مع إدارة مؤسستكم بخصوص متطلبات العمل ؟
2. كيف تتعامل إدارة المؤسسة مع ذلك ؟
3. كيف تقيمون ظروف العمل داخل المؤسسة ؟ وما هي انعكاساتها على أدائكم الوظيفي ؟
4. هل توجد تحفيزات للعمل في مؤسستكم وما طبيعتها ؟
5. على أي أساس يتم تقديم هذه الحوافز ؟
6. أي نوع من الحوافز تفضلون ؟
7. هل تواجهون صعوبات وعراقيل في أداء عملكم؟ إذا كانت الاجابة نعم فما هي وكيف يؤثر ذلك على مردودكم؟
8. ماذا تقترح كحلول من أجل تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة.