



UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM

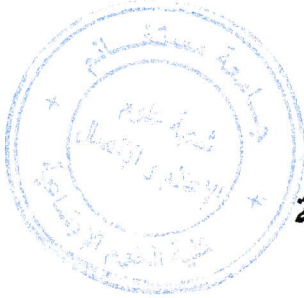
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد ابن باديس - مستغانم -



UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM



كلية العلوم الاجتماعية

شعبة علوم الإعلام والاتصال

تخصص اتصال وعلاقات العامة

مذكرة قابلة
للإيداع بمكتبه
الأستاذة: بن علي مليكة
بن علي

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص اتصال وعلاقات العامة

دور العلاقات العامة في تحسين الاتصال داخل المؤسسة الاقتصادية

دراسة ميدانية مؤسسة تكرير السكر RAM - فرع مستغانم -

الأستاذة المشرفة:

بن علي مليكة

إعداد الطالبة:

تاجر حفيظة دينا

| الاسم و اللقب | مؤسسة الانتماء | الصفة في اللجنة |
|---------------------|---------------------------|-----------------|
| أ. صفاح أمال | جامعة عبد الحميد بن باديس | رئيسا |
| د. بن علي مليكة | جامعة عبد الحميد بن باديس | مقرا و مشرفا |
| أ.د. عيسى عدي نورية | جامعة عبد الحميد بن باديس | مناقشا |

السنة الجامعية: 2018/ 2019



UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد ابن باديس - مستغانم -



UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM

كلية العلوم الاجتماعية

شعبة علوم الإعلام والاتصال

تخصص اتصال وعلاقات العامة

دور العلاقات العامة في تحسين الاتصال داخل المؤسسة الاقتصادية
دراسة ميدانية مؤسسة تكرير السكر RAM - فرع مستغانم -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص اتصال وعلاقات العامة

الأستاذة المشرفة:

بن علي مليكة

إعداد الطالبة:

تاجر حفيظة دينا

السنة الجامعية: 2018/ 2019



شكر وعرّفان

الحمد لله العلي القدير ان وفقتي لإتمام هذا العمل المتواضع وصلاة والسلام

على أحسن خلق الله سيدنا محمد عليه أفضل الصلاة والسلام

أتقدم بجزيل الشكر وخالص التقدير إلى الأستاذة "بن علي مليكة" التي رافقتني

خلال إعداد هذا العمل بتوجيهاتها القيمة وإرشاداتها النيرة وصبرها معنا، كما لا

يفوتني أن أشكر كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل المتواضع الذي أمل أن

يستفاد منه.

"والله في عون العبد ما كان العبد في عون أخيه"

تاجر دينا حفيظة

اهداء

بسم الله والحمد لله الذي بفضلہ تتنزل البركات وتتم الصالحات

الى من وقفت معي في السراء والضراء الى من سهرت على الليالي وأنفقت
على النفيس والغالي، الى من تدعمني ليلا ونهارا بالدعاء، الى من جعل الله
الجنة تحت أقدامها أمي...أمي...أمي الغالية حفظها الله وأدامها بيننا.

الى من كافح من أجلي، الى سندي في أمور الحياة الى من أعانه الله الى
أن أوصلني الى ما أنا عليه "أبي العزيز"... أرسل لهما تحياتي وأهدي لهما
هذا العمل المتواضع. الى نفسي في الحياة جدي وجدتي حفظهما الله وأطال
في عمرهما.

الى من عشت وتربيت معهم أخواتي "باتول، غفران، إيناس، خيرة".

الى حب حياتي حياة، أسماء، صبري

الى من بهم أستمد قوتي أخواتي التي لم تدهم أمي "تجاة، سميرة، نادية"

الى من أحتمي بضلالهم ولا حياة بدونهم، الى من شاركوني في محن الحياة
وفرحتها أقاربي الأعزاء "خالاتي حليلة، نانية، فاضلية"، الى بنت عمتي التي
لن أنسى فضلها معي "بحرية وبناتها: "الاء ومارية"، الى بنات خالتي التي
مهم ظروف لن أنسى فضلهم "أمينة، رحمة، أسيا" و عمتي حليلة حفظها
الله.

دينا حفيظة.

ملخص الدراسة:

تعالج هذه الدراسة موضوع دور العلاقات العامة في تحسين اتصال داخل المؤسسة الاقتصادية، بمؤسسة تكرير السكر RAM- فرع مستغانم-، وذلك عن طريق تسليط الضوء على أهم العناصر والمتغيرات التي تساهم في إبراز ذلك، ومحاولة التعرف على فعالية العلاقات العامة أو نشاطها في تحسين اتصال داخل المؤسسة.

فقد اعتمدنا في هذه الدراسة على منهج دراسة الحالة، وقد استخدمنا المقابلة كأداة أساسية لتجميع المعلومات المتعلقة بالدراسة.

فقد لخصنا من خلال هذه الدراسة، إلى أن العلاقات العامة تسعى جاهدة إلى تحسين الاتصال داخل المؤسسة، كونها تمارس فقط ولا يوجد مصلحة خاص بها، وعدم دراية بعض موظفيها بمفهوم العلاقات العامة، فالمؤسسة تسعى دائما إلى خلق علاقات طيبة مع موظفيها من أجل تحقيق كسب ثقته وتأييده لها، وكذلك من أجل الوصول إلى أهدافه المنشودة ومن بين أكثر الوسائل الاتصالية استعمالا كانت الوسائل المطبوعة والهاتف بالإضافة إلى الأنترنت كوسيلة جديدة، لكن بالرغم من هذا إلى أن اهتمام بالعلاقات العامة يبقى محدود و لا تحظى بالاهتمام الكافي داخل مؤسسة تكرير السكر- فرع مستغانم-.

Attention within the sugar refineries - mostaganem branch - . this study deals with the role of public relations in improving communication within the economic institution of sugar refineries - mostaganem branch - by highlighting the main elements and variables that contribute to highlighting this and trying to identify the effectiveness of public relations or its activity in improving communication within the institution.

In this study, we used the case study methodology and used the interview as an essential tool for gathering information about the study.

we have summarized through this study that public relations strives to improve communication within the institution being exercised only and has no interest in it and the lack of knowledge of some of its employees the concept of public relations the foundation always strives to create good relations with its employees in order to gain its trust and support as well as in order to reach its desired goals.

Among the most communicative means used were printed media and telephone as well as the Internet as a new medium however, public relations interest remains limited and insufficient attention within the sugar refineries - mostaganem branch - .

الفهرس

❖ مقدمة عامة.....أ

الإطار المنهجي

- 04.....-تحديد الموضوع
- 05.....-أسباب الموضوع
- 05.....-أهمية الموضوع
- 06.....-أهداف الموضوع
- 07.....- الدراسة الاستطلاعية
- 09.....-الإشكالية
- 10.....-الفرضيات والتساؤلات
- 11.....-مجتمع البحث
- 11.....-العينة
- 12.....-المنهج
- 15.....-حدود الدراسة
- 16.....-تحديد المفاهيم
- 22.....-الدراسات السابقة
- 28.....-صعوبات الدراسة

- 30..... الفصل الأول: أساسيات العلاقات العامة
- 30..... المبحث الأول: العلاقات العامة بين دوافع الاهتمام، نشأة والمفهوم
- 31..... - مفهوم العلاقات العامة
- 36..... - دوافع الاهتمام بدراسة العلاقات العامة
- 38..... - نشأة العلاقات العامة
- 42..... المبحث الثاني: مبادئ العلاقات العامة أنواعها، وظائفها وأهميتها
- 42..... - مبادئ العلاقات العامة
- 44..... - أنواع العلاقات العامة
- 47..... - وظائف العلاقات العامة
- 48..... - أهداف العلاقات العامة
- 50..... - أهمية العلاقات العامة
- 55..... الفصل الثاني: ممارسات العلاقات العامة للاتصال الداخلي
- 55..... المبحث الأول: الاتصال والعلاقات العامة داخل المؤسسة
- 56..... - مفهوم الاتصال
- 57..... - مفهوم الاتصال للعلاقات العامة
- 58..... - شبكات الاتصال للعلاقات العامة
- 60..... - قنوات الاتصال للعلاقات العامة

- 64.....المبحث الثاني: المؤسسة الاقتصادية
- 65.....- تعريف المؤسسة الاقتصادية
- 66.....- وظائف المؤسسة الاقتصادية
- 68.....- أهداف وخصائص المؤسسة الاقتصادية

الإطار التطبيقي

- 74.....- بطاقة فنية عن مؤسسة تكرير السكر RAM فرع مستغانم
- 76.....- شرح الهيكل التنظيمي للمؤسسة
- 79.....- عرض تحليل المقابلات
- 114.....- عرض النتائج على ضوء الفرضيات
- 116.....- التوصيات الاقتراحات
- 119.....- خاتمة
- 122.....- قائمة المراجع
- 128.....- الملاحق

الإطار المنهجي

❖ تحديد الموضوع:

تعتبر العلاقات العامة مدخلا أساسيا للاتصال وإدارة المؤسسات الحديثة كافة، كونها نشاط اتصالي والأعمال المخططة التي تهدف أساسا إلى كسب ثقة جمهورها، من خلال تشكيلها حلقة اتصال وتواصل داخل المؤسسة وخارجها، وكذا تحقيق التفاهم والتأييد العاملين لها والعمل على مقاومة الأفكار المغلوطة، حيث أصبحت كل أعمال الإدارة على اختلاف طبيعتها تعتمد بالدرجة الأولى في تسيير مهامها على العلاقات العامة.

أصبح نجاح المؤسسات في السنوات الأخيرة مرتبط بطبيعة تسيير العلاقة مع الجماهير التي يرتبط بها نشاطها، سواء تعلق الأمر بالجمهور الداخلي أو الخارجي، حيث يعتبر هدف البقاء في اتصال دائم مع هذه الجماهير من الأهداف الرئيسية التي تسعى أي مؤسسة مهما كانت طبيعتها تنمي إليه.

تلجأ المؤسسات لتحقيق هذا الهدف إلى التخطيط الاستراتيجي لوظيفة الاتصال الداخلي منه والخارجي، حيث يمكن للقائم على تسيير المؤسسة الاختيار بين مجموعة من الأنشطة الاتصالية التي يمكن أن تكون فعالة في، ضبط العلاقة الدائمة مع الجمهور ولعل من أبرز هذه الأنشطة التي أصبحت تشكل خيارا له جدوى اقتصادية نجد العلاقات العامة، هذه الأخيرة تعمل على خلق ثقافة مؤسسة بالنسبة للجمهور الداخلي وخلق صورة

حسنة لدى الجمهور الخارجي من خلال توفير معلومات صحيحة ومحاوية المعلومات الخاطئة التي تروج حولها، حيث تسعى هذه الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق المؤسسات الجزائرية للعلاقات العامة وفعالية هذه الأخيرة في تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة على اختلافها ومهما كان قطاع النشاط الذي تنتمي إليه.

❖ أسباب اختيار الموضوع:

- محاولة التعرف على مكانة العلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية كونها أصبحت ركيزة أساسية في تطور المؤسسات على اختلاف مجالها.
- فضول التقرب إلى المؤسسة ومعرفة كيفية تعاملها مع الموظفين وطريقة عملها.
- طبيعة تخصصي العلمي وصلته بموضوع الدراسة.

❖ أهمية الموضوع:

- تكمن أهمية الدراسة في كون العلاقات العامة في تطور مستمر ودورها يتزايد يوما بعد يوم، وأصبحت جميع المؤسسات دون استثناء، تعتمد على العلاقات العامة في تسير شؤونها الداخلية والخارجية، ولها دور فعال في تفصيل نشاطاتها الاتصالية خاصة مع جماهيرها، لإعطاء صورة حسنة وواضحة المعالم عنها.
- كما تكمن أهميتها أيضا في الكشف عن مفهوم الاتصال الداخلي باعتباره عنصرا تسعى من خلاله المؤسسة لتحقيق أهدافها وخلق نوع من التعاون والمحبة والثقة

المتبادلة بين الموظفين هذا ما ينعكس بالإيجاب على مردودية المؤسسة خاصة الاقتصادية منها.

❖ أهداف الموضوع:

نسعى من خلال هذه الدراسة التعرف على ما يلي:

✓ الدور الذي تساهم به العلاقات العامة في تحسين الاتصال الداخلي للمؤسسة الاقتصادية.

✓ الإشارة إلى ضرورة الاعتماد على العلاقات العامة بالمؤسسات بمختلف أنواعها.

✓ إثبات أن العلاقات العامة من أهم الأنشطة الاتصالية لأي مؤسسة تريد الاستمرار والنجاح في محيطها.

✓ محاولة إثراء مكتبة الكلية بالدراسات في ميدان دور العلاقات العامة في تحسين

الاتصال الداخلي بالمؤسسة الاقتصادية نظرا لقلّة الدراسات حول هذا الموضوع.

الدراسة الاستطلاعية:

والتي ينزل فيها الباحث أو فريق البحث إلى المجتمع أو الجماعة ويقوم بجمع المعلومات والبيانات التي تنطوي على تحقيق الفرصة أما من أفراد المجتمع بأسره إذ كان صغير الحجم وأما من عينات مسحوبة منه وذلك بجمع الوسائل الممكنة أو المتاحة والمناسبة له.¹

تعتبر الدراسة الاستطلاعية التي قمنا، عن دراسة تمهيدية لمؤسسة تكرير السكر لولاية مستغانم لجمع المعلومات المتعلقة بالموضوع محل الدراسة، خلال التريص الميداني والتي دامت فترته من 03.02.2019 إلى 24.03.2019، حيث كانت أحسن فرصة لملاحظة طريقة الاتصال بين الموظفين وسيرورة العمل في المؤسسة وزيارة مصالحتها الإدارية، من أجل التعرف على وظائفها وخدماتها.

وكانت دراستنا الاستطلاعية، لمجتمع البحث الأصلي والمتمثل في كل من موظفين المصالح بالمؤسسة تكرير السكر بمدينة مستغانم، حيث تضمنت أسئلة التالية:

1. كم عدد المديرية (المصالح) المتواجدة على مستوى مؤسستكم؟
2. كيف يتم تمرير المعلومات بين أقسام المصالح؟ وهل تتوفر المؤسسة على شبكة

الأنترنت؟

¹- مروان عبد المجيد إبراهيم، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، ط1، 2000، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، الأردن، ص37.

3. هل تقوم المؤسسة بخرجات ميدانية للموظفين؟

4. هل تبرم المؤسسة اتفاقيات مع مؤسسات أخرى في إطار ما يعرف بالشراكة؟

وجاءت نتائج الدراسة الاستطلاعية على النحو التالي:

المؤسسة الاقتصادية تحتوي على أربع مديريات، كل واحدة منها تحتوي على مصلحة وكل مصلحة تنفرع إلى مجموعة الفروع، على رأس كل مصلحة رئيس مكلف بتسيير العمل داخل المصلحة، وتنفيذ الأوامر الصادرة من طرف المدير.

1. تحتوي المؤسسة على عدد كافي من العمال والموظفين، كونها تعمل بطريقة

التناوب داخل المصنع. ومالفت انتباهي طريقة العمل الجدة بين الموظفين

ورؤساء مصالحهم مما خلق جو من الثقة والراحة النفسية في أداء العمل وسيره.

2. توفر المؤسسة على كل أنواع الاتصال الذي يسهل إيصال المعلومة بين مختلف

أقسام المصالح بدون أي عوائق.

3. تتوفر المؤسسة على شبكة الأنترنت التي تسهل الكثير من الأحيان العمل.

4. تقوم المؤسسة بخرجات ميدانية للموظفين من خلال مشاركتها في الفعاليات التي

يتم تنسيقها مع مؤسسات أخرى، مثل

5. ما تم أيضا ملاحظته من خلال زيارتنا أن معظم الموظفين ذو مستوى دراسي

عالي ومتخرجين من جامعات وبتخصصات مختلفة، ولكن ما توصلت إليه أنهم

لا يملكون دراية كافية بالعلاقات العامة وما يحتويه هذا المفهوم من تفاصيل.

6. لا تبرم المؤسسة اتفاقيات مع مؤسسات أخرى في إطار ما يعرف بالمنافسة.

❖ الإشكالية:

تعتبر العلاقات العامة وظيفة إدارية لا غنى عنها في المؤسسات، فهي نشاط حيوي يتخصص في إقامة علاقات جيدة بين المنظمة و جماهيرها الداخلية والخارجية، كونها تسعى إلى التعريف بالمؤسسة ونشاطاتها وتحسين صورتها وتسهر على إقامة وتدعيم التفاهم المتبادل بين المؤسسة وجمهورها، كما أن للعلاقات العامة دور كبير في تحقيق التواصل بين المؤسسة ومؤسسات أخرى ذات الصلة بها.

وفي المقابل نجد إن الاتصال هو الركيزة الأساسية التي تستعين بها أي مؤسسة مهما كان طابعها عاما أو خاصا، في الربط بين كافة المستويات الإدارية، كون العلاقات العامة تعتمد على كافة أشكال الاتصال من أجل تجسيد سياستها وأهدافها، باعتباره العملية التي تهدف إلى نقل وتبادل المعلومات داخل المنظمة وخارجها باستخدام وسائل معينة بغرض خلق التفاهم والفعالية داخل المؤسسة، وبناءا عليه فإن الاتصال ضروري لنجاح إدارة العلاقات العامة واستمراريتها وبقاء المؤسسة، خاصة الداخلي منها الذي يعمل في الكثير من الأحيان إلى تحقيق أهداف العمل الإداري، عن طريق تبادل الأفكار والمعلومات بين مختلف الإدارات.

تمارس العلاقات العامة في كل المؤسسات مهما كانت طابعها، والمؤسسة الاقتصادية من بين المؤسسات التي تعتمد على العلاقات العامة في تعاملاتها، ونظرا لما تكتسبه هذه الأخيرة من أهمية بالغة على المستوى الداخلي للمؤسسة حاولنا من خلال هذه الدراسة معرفة الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة الاقتصادية وذلك بتسليط الضوء على مؤسسة "تكرير السكر-مستغانم" ومن خلال هذا المنطلق يمكننا طرح الإشكالية التالية:

"كيف تساهم العلاقات العامة في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة الاقتصادية" تكرير السكر-مستغانم؟

وينبثق عن هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي:

- هل تساهم العلاقات العامة في صنع القرار بالمؤسسة؟
- ما طبيعة الاتصال السائد في المؤسسة؟
- ما هي الوسائل والقنوات الاتصالية التي تعتمد عليها العلاقات العامة في تحسين

الاتصال الداخلي بمؤسسة تكرير السكر؟

❖ **فرضيات الدراسة:**

- تعتمد المؤسسة الاقتصادية على العلاقات العامة في تحسين اتصال داخل المؤسسة.

- تسعى المؤسسة إلى خلق علاقات طيبة مع موظفيها، لتحقيق أهدافها.

- تساهم الوسائل والقنوات الاتصالية في خلق التفاعل بين المؤسسة وجمهورها

الداخلي

• مجتمع البحث:

هو ذلك المجتمع الذي من خلاله يتم اختيار عينة الدراسة، كونه عبارة عن مجموعة من الأفراد الذين تجري عليهم الدراسة، ويمثل هذا المجتمع الكلي للمجتمع المستهدف من خلال تعميم نتائج الدراسة على كل مفرداته، حيث يتكون مجتمع بحثنا من مجموعة المصالح الموجودة في مؤسسة تكرار السكر -مستغانم-.

• عينة الدراسة:

إن البحث عن طريق العينة هو في الحقيقة اختصار للوقت والجهد والمال وهذا من شأنه تخفيض تكاليف المشروع أو البحث وإن استخدام العينة يسهل من عملية النتائج بالسرعة الممكنة.¹

إن البحث عن طريق العينة هو في الحقيقة اختصار للوقت والجهد والمال وهذا من شأنه تخفيض تكاليف المشروع أو البحث وإن استخدام العينة يسهل من عملية النتائج بالسرعة الممكنة.²

ويعرفها محمد الغريب بأنها: " كل مجموعة من الأفراد يمكن أن تعمم على نتائج أي دراسة ولكي يتحقق هذا التعميم يجب أن يكون العينة متمثلة لهؤلاء الأفراد.¹

¹ - مروان عبد المجيد إبراهيم، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، ص 165.

² - مرجع نفسه 165.

ولقد استندنا في بحثنا هذا على العينة القصدية، وهي تلك العينة التي يقصد الباحث باختيارها ليعمم نتائج هذه العينة على الكل، ولطبيعة موضوع الدراسة المتمثل في "دور العلاقات العامة في تحسين الاتصال الداخلي بمؤسسة الاقتصادية" اقتضى منا مجال الدراسة استعمال العينة القصدية مجموع أفراد العينة الكلية 18 مفردة، وهم من الموظفين في المصالح الذين يسقط على عاتقهم ممارسة نشاط العلاقات العامة.

❖ منهج الدراسة وأدواته:

➤ تعريف المنهج:

يعرف المنهج: «على أنه تلك الدراسة الفكرية للمناهج المختلفة التي تطبق في مختلف العلوم. وليس المنهج سوى منظمة يتبعها الباحث في معالجة الموضوعات التي تقوم بدراستها إلى أن يصل إلى نتيجة.²

ولإجراء أي بحث لابد من تحديد المنهج الملائم الذي يتناسب مع طبيعة الموضوع محل الدراسة، حيث اعتمدنا في دراستنا هذه على منهج دراسة الحالة، كونه أكثر استخداما مما يساعد على جمع المعلومات والمعطيات والبيانات، من خلال اعتمادنا عليه أثناء نزولنا للميدان أثناء التريص التطبيقي بمؤسسة تكرير السكر بمستغانم والمقابلات التي قمنا في مختلف المصالح داخل المؤسسة.

¹- محمد الغريب عبد الكريم، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط1، 1999، ص19.

²- عامر مصباح، منهجية إعداد البحوث العلمية، موفم للنشر، الجزائر، 2006، ص23.

ويعرف المنهج دراسة الحالة بأنه: "المنهج الذي يتجه إلى جمع البيانات العلمية المتعلقة بأية وحدة، سواء كانت فردا أو مؤسسة أو نظاما اجتماعيا، وهو يقوم على أساس التعمق في دراسة جميع المراحل التي تمر بها وذلك بقصد الوصول إلى تعميمات متعلقة بالوحدة المدروسة وبغيرها من الوحدات المتشابهة¹.

كما يعتبر منهج دراسة الحالة منهج قائمه بذاته يتضمن خطوات بحثية محددة ترسم بدقة الطريق الموصل إلى الفرض العلمي المطلوب في إطار توظيف العديد من الأدوات البحثية مثل: الملاحظة والاستبيان وتحليل المضمون... إلخ في جمع المعلومات.²

❖ أدوات الدراسة:

من الناحية العلمية يمكن اعتبار أدوات البحث ووسائله متكاملة، لأداء دورها في البحث ولهذا ارتأينا استخدام عدة أدوات في بحثنا هذا من أجل الوصول إلى الدقة العلمية وتجنب عيوب كل منها، وتحدد الأدوات التي سوف نستخدمها في هذه الدراسة فيما يلي:

➤ المقابلة:

تعد المقابلة من أنسب الطرق للحصول على بيانات ذاتية في علم القيم والاتجاهات والمفاهيم الاجتماعية، كما أنها وسيلة للتعرف على الحقائق والآراء

¹-عمار بوحوش، محمد محمود الذنبيات، *مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث*، ديوان مطبوعات الجامعة، الجزائر، ط4، 2007، ص13.

²-أحمد بن مرسلي، *مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال*، ديوان المطبوعات الجامعية، ط4، 2010، ص305.

والمعتقدات التي قد تختلف من فرد لآخر، وتستخدم التأكيد من بيانات ومعلومات حصل عليها الباحث من مصادر أخرى مستقلة¹

ويمكن تعريف المقابلة بأنها عبارة عن محادثة موجهة بين الباحث وشخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث لتعرفه من أجل تحقيق أهداف الدراسة، ومن الأهداف الأساسية للمقابلة الحصول على البيانات التي يريدها الباحث بالإضافة إلى تعرف على ملامح أو مشاعر أو تصرفات المبحوثين في موقف معين²

واعتمدنا في دراستنا على المقابلة والمتمثلة في دليل المقابلة والمكون من ثلاث محاور التي تم صياغتها كالاتي: **المحور الأول** تحت عنوان «طبيعة الاتصال السائد داخل المؤسسة» بالإضافة إلى **المحور الثاني** يندرج تحته " مساهم العلاقات العامة في صنع القرار بالمؤسسة" أما **المحور الثالث** فكان عنوانه كالاتي " الأنشطة والوسائل الاتصالية التي تستعين بها العلاقات العامة لتحسين الاتصال داخل المؤسسة" كل محور من هذه المحاور تتدرج تحته 6 أسئلة.

¹-فاطمة عوض صابر، ميرفت علي خفاجة، أسس ومبادئ البحث العلمي، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية مصر، ط1، 2002ص 132.

²- محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، ط1، 1999ص 55

➤ الملاحظة:

أنها مصدر ظهور أشكال أخرى للملاحظة في عين المكان لأنها تتطلب الاندماج في مجال حياة الأشخاص محل الدراسة مع مراعاة عدم تغير أي شيء في الوضع، ويعتبر الأنثروبولوجيون أول من مارسوا الملاحظة بالمشاركة من خلال عيشهم في الوسط المجموعات البشرية بغية دراستها عن قرب.¹

وتفيدنا الملاحظة في دراستنا في الإطلاع على بعض المعلومات التي لا يمكن الحصول عليها عن طريق الأدوات الأخرى.

❖ حدود الدراسة:

أ- الإطار الزمني:

امتدت الدراسة والبحث من 03.02.2019 إلى 24.03.2019 حيث كانت دراستنا مقسمة على فترتين من الزمن، الفترة الأولى كانت عبارة عن جمع المادة النظرية للبحث، أما الفترة الثانية كانت متمثلة في الدراسة الميدانية من خلال الاعتماد على المقابلات مع رئيس قسم الموارد البشرية وأعضاء مصلحة على اعتبار أن العلاقات العامة تمارس عندهم وكذلك اعتماد على الملاحظة ومن تما تسجيل وتحليل واستخلاص النتائج.

¹ -موريس أنجريس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصبه للنشر، الجزائر، 2004، ص185.

ب-الإطار المكاني:

حددت الدراسة في مؤسسة تكرير السكر RAM - فرع مستغانم، وهي مؤسسة اقتصادية.

❖ تحديد المفاهيم:

1. مفهوم الدور:

• تعريف الاصطلاحي:

يعرف على أنه نموذج يركز على بعض الحقوق والواجبات ويرتبط بوضع محدد

للمكانة داخل الجماعة أو موقف اجتماعي معين¹

ويقصد به أيضا: وظيفة أو مكانة الإنسان الفرد في موقف كدور الأب والطبيب

والقائد والداعية وهو الجانب الحركي للمركز أو كيفية التمتع بالحقوق وتحمل الواجبات

التي يفرضها المركز.²

• التعريف الإجرائي:

أما مفهوم الدور من زاوية بحثنا، وكيفية توظيفه في دراستنا يتمثل في محاولة معرفة

دور العلاقات العامة من خلال وظائفها ونشاطاتها ووسائلها التي تقوم بها من أجل

تحسين الاتصال الداخلي، وكسب ثقة وتأييد جماهيرها الداخلية للمؤسسة.

¹ - محمد عبد الرحمان وأخرون: المعجم الشامل في ترجمة مصطلحات علم الاجتماع و علم النفس الاجتماعي، (عربي، إنجليزي، فرنسي)، دار الوفاء الإسكندري، 2013، ص419.

² - خضير شعبان: مصطلحات في الإعلام و الاتصال، دار اللسان العربي للنشر و التوزيع، الجزائر، 1422، ص93.

2. مفهوم العلاقات العامة:

• تعريف الاصطلاح:

مفهوم مركب من مصطلحين: العلاقات، العامة.

➤ **العلاقات:** وجود اتصال مباشر أو غير مباشر يؤدي إلى إقامة علاقات والعلاقات تعني كذلك التواصل الناجم عن تفاعل فردين أو أكثر وتحقق هذه العلاقة بعد حدوث فعل ورد فعل إيجابيا وتكون حصيلة علاقات اجتماعية تعاونية أو على العكس من ذلك يكون اتجاهها سلبيا ويقود إلى علاقات متوترة قد تؤدي إلى التفكير والاختلاف بين الأفراد.¹

وتعني أيضا: التواصل الناجم عن فردين أو أكثر إذ أن العلاقة بين أفراد المجتمع تتحقق بعد حدوث سلسلة من ردود الأفعال الناجمة عنهم، وهذا ما يسمى بالتفاعل، قد يكون هذا التفاعل إيجابيا فتكون النتيجة علاقات اجتماعية قائمة على التعاون والارتباط بين الأفراد وقد يكون سلبيا ما يؤدي إلى حدوث علاقات متوترة يعبر عنها بالصراع ويؤدي هذا الصراع إلى التفكير والاختلاف بين الأفراد²

¹- باسم عبد الرحمان المشاقبة، معجم مصطلحات العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، ط1، 2014ص230.

²- محمد حربي حسن، العلاقات العامة، المفاهيم والتطبيقات، دار الحكمة للطباعة والنشر، العراق، 1991، ص21.

➤ تعريف عامة:

معناها في هذا السياق الجمهور العام، أو هو مجموعة من الأفراد (الناس) تربطهم أهداف مشتركة.

وتعني أيضا: الجمهور العام مثل أفراد الشعب أو الجمهور الجزئي كجمهور الطلبة والموزعين. ويقسم الجمهور إلى عام وهو كافة المتأثرين بنشاطات وأهداف المؤسسة، أما الجمهور الخاص فهو الجمهور الذي يرتبط بروابط مشتركة كجمهور الموظفين وركاب وسائل النقل وجمهور عملاء المؤسسات المالية والمرضى.

أي أن مصطلح العامة هو جمهور أو الناس، ويعد هذا المفهوم تحديدا لنطاق شمولية العلاقات.¹

وتعني أيضا كلمة عامة: الجماهير أو مجموعة الجماهير المختلفة التي تصل عملها أو ترتبط مصالحها ونشاطاتها بالهيئة أو المؤسسة أو الشركة وفي معظم الأحيان يمكن القول إن هناك جمهور خاص لكل هيئة خدمات أو إنتاج، ويتكون من مجموعة المتعاملين أو المستفيدين بنشاط المؤسسة أو الهيئة أو الشركة.²

¹- باسم عبد الرحمن المشاقبة، مرجع السابق، ص230.

²-سمير حسن منصور، مناهج العلاقات العامة من منظور الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الاجتماعية، مصر، 2005، ص13.

➤ تعريف العلاقات العامة:

هي نشر المعلومات والأفكار والحقائق مشروحة مفسرة للجماهير وكذلك نقل المعلومات والآراء والحقائق من الجماهير إلى المؤسسة وذلك بغية الوصول إلى الانسجام والتكيف الاجتماعي بين المؤسسة والجماهير.

كما تعرف أيضا على أنها تلك الجهود مدبرة وهادفة ومستمرة وهي مبنية على خطط ترمي إلى تحقيق التفاهم المتبادل بين المنظمة وجماهيرها.

وهي أيضا: طريقة للسلوك وأسلوب للإعلام والاتصال بهدف إقامة علاقات مفهومة بالثقة والمحافظة عليها بين المؤسسة والفئات المختلفة من الجماهير داخل المؤسسة وخارجها التي تتأثر بنشاط تلك المؤسسة.¹

ويعرف قاموس أكسفورد: العلاقات العامة هي العلم القائم على أسس علمية لبحث أنسب طرق التعامل الناجحة المتبادلة وجمهورها الداخلي الخارجي لتحقيق أهدافها مع مراعاة القيم والمعايير الاجتماعية والقوانين والأخلاق العامة بالمجتمع.²

في حين عرفها إمام إبراهيم بقوله هي: نشر المعلومات والأفكار والحقائق مشروحة مفسرة لجماهير المؤسسة، وذلك بغية الوصول إلى الانسجام أو التكيف الاجتماعي بين المؤسسة وجماهيرها.¹

¹- نفس المرجع، ص 232.

²- عبد الرزق الدليمي، العلاقات العامة رؤية معاصرة، دار وائل، عمان، 2011، ص 64.

• تعريف الاجرائي:

هي وظيفة الإدارية المستمرة والمخططة التي تسعى المؤسسة إلى كسب تفاهم الجماهير والحفاظ على استمرار هذا التفاهم، وتحقيق التعاون والأداء الفعال للمصالح المشتركة.

3. مفهوم الاتصال: *Communication* :

• تعريف الاصطلاحي:

كلمة اتصال *communication* مشتقة من أصل لاتيني «*communis*» ومعناه عام أو شائع أو مألوف "*Common*" وهكذا فإن أساس عملية الاتصال تحقيق العمومية أو الشيوخ وهو ما لا يتم إلا إذا تحقق حد أدنى من التداخل بين مجال الخبرة للمرسل والجمهور بحيث يؤدي إلى إيجاد الفهم المشترك الموحد لمعاني الرسالة الاتصالية بين المرسل والمستقبل والى أحدث الاتصال الحقيقي المبني على المعرفة التبادلية المشتركة للرسالة بين طرفي عملية الاتصال.

إن مصطلح الاتصال في اللغة العربية جاء من كلمة التواصل "واصل" على وزن فاعل وكلمة تواصل جاءت على صيغة تفاعل ومصدرها وصال مواصلة، وتشير كلمة

¹ -صالح خليل أبو أصبع، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دار الشروق عمان، 2009، ص16.

تواصل إلى حدود المشاركة في العقل ما بين الطرفين ويكون نقيض تواصل في تهاجر وتنافر وتقاطع.¹

➤ الاتصال الداخلي:

من الواضح أن الاتصال الداخلي، تطور مع التطور التكنولوجي الهائل الذي يشهده عصرنا الحالي، فنجد هناك تعاريف مختلفة له وهذا يعود إلى الاختلاف في وجهات النظر وعموما هو "عملية الربط بين أعضاء المؤسسة بغية نشر المعلومات، الحقائق والأفكار.² و الحديث عن أشكال الاتصال داخل المؤسسة، يتبادر إلى الذهن التقسيم بين الرسمي وغير الرسمي، وهناك من يقسمها إلى اتصالات صاعدة ونازلة وجاذبية أو أفقية، وكلها تستجيب إلى أنواع قنوات الاتصال المستعملة.³

• التعريف الإجرائي:

الاتصال هو نقل المعلومات والأفكار والآراء من المدير إلى كافة المصالح الموجودة داخل المؤسسة عن طريق وسيلة معينة بهدف إحداث تأثير معين.

¹-بسام عبد الرحمن المشاقبة، مرجع سابق، ص10.

²-رضوان بلخيري، مدخل إلى الاتصال المؤسسي، دار قرطبة للنشر والتوزيع، ط1، 2015، ص75.

³-فضيل دليو، اتصال مؤسسة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2005، ص22.

4. مفهوم المؤسسة الاقتصادية:

• التعريف الاصطلاحي:

المؤسسة الاقتصادية كما يراها أحمد طرطار هي "مجموعة من الطاقات البشرية والموارد المادية (طبيعية كانت أو مالية أو غيرها.) والتي تشغل فيما بينها وفق تركيب معين قصد إنجاز وأداء المهام المنوط بها من طرف المجتمع.¹

ويرى كذلك "زكي حنوس مروان" أن المؤسسة هي "الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي والنشاطات المتعلقة به، من تخزين وشراء وبيع من أجل الأهداف التي وجدت المؤسسة من أجلها"²

• التعريف الإجرائي:

هي مؤسسة اقتصادية لتكرير السكر تتكون من هيكل تنظيمي يضم عدة مصالح وتقوم على أساس العمل الجماعي للعاملين فيها، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

❖ الدراسات السابقة:

➤ الدراسة الأولى:

للطالبة رحيل غانية، تحت عنوان: " دور العلاقات العامة في تنمية أداء المؤسسة العمومية"

¹ -أحمد طرطار . تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002، ص14.

² -زكي حنوس وآخرون، الرقابة التخطيط في المشروع، مديرية الكتب والمطبوعات، مصر، 1981، ص9.

مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، السنة

2015.2016

ولقد تطرقت الباحثة في هذه الدراسة إلى الإشكالية التالية: "ما هو انعكاس

العلاقات العامة بمؤسسة الأنابيب الصغرى على أدائها؟ وللإجابة عن هذه الإشكالية

قامت الباحثة بطرح تساؤلات التالية:

- ما هو موقع العلاقات العامة في مؤسسة أنابيب الصغرى؟

- ما هو تأثير العلاقات العامة على أداء مؤسسة الأنابيب الصغرى؟

- ما هي الوسائل التي تستخدمها المؤسسة الأنابيب الصغرى للاتصال بجمهورها؟

وقد اعتمدت الباحثة في دراستها على منهج دراسة الحالة للإلمام بكل جوانب

الدراسة وكشف البيانات والمعلومات المتعلقة بالعلاقات العامة في المؤسسة أنابيب

الصغرى وأيضاً للتعرف على كيفية الاتصال والتواصل بين المؤسسة وجمهورها الداخلي

أي العاملين بها وكذا الجمهور الخارجي.

للإجابة عن التساؤلات استخدمت الباحثة (03) أدوات رئيسية لجمع البيانات

وتحليلها وهي الاستمارة ووزعت على 230 عامل داخل المؤسسة. كما اعتمدت على

الملاحظة العلمية بدون مشاركة وذلك ملاحظة الظواهر أثناء حدوثها بصفة تلقائية وبدون

التدخل من أجل الوصول إلى نتائج. كما اعتمدت على المقابلة باستجواب مدير المؤسسة حول كيفية تعامل مع الموظفين وتفاعل معهم.

وعليه توصلت الباحثة إلى جملة من نتائج أهمها:

-واقع العلاقات العامة في هذه المؤسسة لا بأس به ومستواه مقبول.

-عدم وجود قسم العلاقات العامة بالمؤسسة لأنها في اتصال دائم ومنتظم بال جماهير الداخلية (الموظفين) وجمهور خارجي.

-شرح أهدافها وأعمالها للجمهور لتحسين ظروف شغل العاملين.

-الترويج لسلعها ونفي الإشاعات الكاذبة عن المؤسسة وغيرها من الوظائف الأخرى.

-تعمل مؤسسة الأنايبب الصغرى على بناء روابط متينة وطيبة مع جماهيرها الداخلية والخارجية من أجل تحقيق أهدافها.

➤ الدراسة الثانية:

طالب قادري محمد، تحت عنوان: "الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين

النظرية والتطبيق"، دراسة حالة مؤسسة الخزف المنزلي تافنة بمغنية، مذكرة لنيل شهادة

الماجستير في علوم التسيير، 2009 - 2010.

وتهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية بناء إستراتيجية اتصالية داخلية، وأهم الوسائل

والتقنيات المستعملة في الاتصال الداخلي ودورها في التحكم أكثر في تسيير المعلومات.

ولقد تطرق الباحث في هذه الدراسة الى الإشكالية التالية: «هل يمكن الاتصال عمود فقري في تسيير المؤسسة وشريان ربط مختلف مصالحها، والى أي مدى يتحكم الاتصال الداخلي في نجاعة وحسن تسييرها؟ مراعيًا في ذلك دور الاتصال الداخلي في تسيير مؤسسة الخزف المنزلي-تافنة-بمغنية.

وللإجابة على هذه الإشكالية قام الباحث بطرح تساؤلات التالية:

1. ما أهمية الاتصال الداخلي وتأثيره على تسيير المؤسسة؟
2. لماذا تضع المؤسسات في مخططاتها استراتيجية اتصالية؟ كيف تبنى وما أهميتها؟
3. ماهية التقنيات المستعملة في الاتصال الداخلي؟ وما أثر هذه التقنيات على الاتصال الداخلي أثناء تسيير المؤسسة؟

ولقد اعتمد الباحث على منهج الوصفي التحليلي كونه أكثر ملائمة، من أجل الإلمام بكل جوانب الدراسة.

وللإجابة على التساؤلات المطروحة استخدم الباحث (02) أداتين لجمع البيانات وتحليلها وهي الاستبانة الذي قام به مع مجموعة من العمال والإطارات، بالإضافة الى الملاحظة من خلال ملاحظة سلوكيات الاتصالية بمختلف أشكالها.

وعليه توصل الباحث إلى مجموع النتائج منها:

- الاتصال الداخلي بالمؤسسة غير فعال.
- لا توجد الإستراتيجية الاتصالية بالمؤسسة.

- لا تفكر المؤسسة في إنشاء خلية الاتصال.

➤ الدراسة الثالثة:

طالبة حاج أحمد كريمة، تحت عنوان: «العلاقات العامة داخل المؤسسة دراسة حالة مؤسسة صناعات النسيجية» مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، 2009.2010.

وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع العلاقات العامة في المؤسسات الصناعية النسيجية ومختلف فروعها.

ولقد تطرقت الباحثة في هذه الدراسة إلى الإشكالية: «ما مدى أهمية العلاقات العامة كجانب اتصالي في المؤسسة» وللإجابة على هذه الإشكالية قامت الباحثة بطرح تساؤلات التالية:

1. ما موقع العلاقات العامة في المؤسسة الوطنية؟

2. ما حجم الإدارة العلاقات العامة في المؤسسة؟

3. ما مدى إستيعاب الأفراد داخل المؤسسة لمفهوم العلاقات العامة؟

ولقد اعتمدت الباحثة على منهج دراسة الحالة من خلال دراسة الظاهرة ضمن ظروفها الطبيعية.

-ولللإجابة على التساؤلات المطروحة استخدمت الباحثة (03) أدوات بحثية بالإضافة إلى

الإطلاع على الوثائق والتقارير الإدارية

-وعليه توصلت الباحثة إلى مجموعة من نتائج منها:

- عدم وجود إدارة العلاقات العامة كفرع مستقل بذاته.
- تلعب العلاقات العامة دور مهم في تسير شؤون المؤسسة تسيرا عصريا.
- مهام ووظائف العلاقات العامة تحت إشراف إدارات أخرى داخل المؤسسة.
- يقوم الاتصال الداخلي بدور هام في ترابط العلاقات العامة بين الأفراد من جهة وإدارات المؤسسة ونشاطاتها من جهة أخرى.

❖ تعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال ما تم تناوله من الدراسات السابقة، فإنها تتلخص مع دراستنا من حيث تناولها لبعض المفاهيم "العلاقات العامة"، أيضا اعتماد الدراسة الأولى و الثالثة على المنهج دراسة الحالة، والذي يعتبر من أكثر المناهج ملائمة لمثل هذه الدراسات، كما تتشابه دراستنا في إبراز أهمية العلاقات العامة و فعاليتها في تحسين الاتصال الداخلي كعنصر أساسي، وهذا ما كسب هاته الدراسات أهمية بالغة، و بالتالي تشخيص الأهمية التي تؤديها العلاقات العامة في جميع الاتجاهات، سواء بين الإدارة و الموظفين أو بين الموظفين و الإدارة بالإضافة إلى اعتماد دراستين على دراسة المؤسسة الاقتصادية.

في حين أنها تختلف هذه دراسة عن الدراسات السابقة في أنها تناولت أهدافا وأسباب مختلفة وذلك حسب الموضوع المراد دراسته، أيضا من خلال حجم عينة الدراسة الحالية تختلف عن أحجام وعينات الدراسات السابقة، كما تختلف من حيث اعتمادها على

أدوات الدراسة بالإضافة إلى مكان إجراء الدراسة فقد أجريت دراستنا في مكان وزمان مختلفين عن الدراسات السابقة.

وقد استفدنا من الدراسات السابقة في التعرف على الموضوعات، ذات العلاقة بموضوع الدراسة وكذلك إثراء الجانب النظري، والاستفادة من معلوماتها وكذلك الاستفادة من تفسير النتائج، ومقارنتها مع نتائجنا من أجل التعرف على أهم الجوانب، التي تؤثر على موضوع البحث.

❖ صعوبات الدراسة:

لا يخلو أي بحث علمي من الصعوبات التي تجعل وصوله إلى نتائج علمية واضحة، ومثل أي بحث فإن عند إنجازنا لهذا البحث واجهتنا بعض الصعوبات والمشاكل من أبرزها ما يلي:

- عدم فهم بعض الموظفين لمصطلحات الدراسة مثل العلاقات العامة، مما شكل عائقا في التعرف بعمق عن معلومات التي تدعم بحثنا الأكاديمي.
- التحفظ والكتمان من طرف بعض الموظفين الإدارة.

الفصل الأول

أساسيات العلاقات العامة

المبحث الأول: العلاقات العامة بين المفاهيم والنشأة والتطور.

تمهيد:

تقوم العلاقات العامة بالاتصال مباشرة بالظروف الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع، على اعتبارها علما وفنا، فبرغم من ظهورها قديما إلى أنها كان الاهتمام بها بسيط، حيث كان ذلك من أجل القضاء الحاجة، كون مارسها الإنسان في مختلف العصور كوسيلة للتعايش مع من حولها، كما ظهرت حديثا بمفاهيمها الجديدة لتصبح من العلوم المعترف بها، كون لها أسس علمية متينة مدروسة قائمة عليها لتكون لها وظيفة حيوية داخل المؤسسة وأهمية كبيرة في إدارتها وتحقيق أهدافها التي وجدت المؤسسة من أجلها.

ويهدف هذا الفصل إلى توضيح مفهوم العلاقات العامة وتاريخ نشأتها وإعطاء بعض التوصيفات الخاصة بوظيفة العلاقات العامة داخل المؤسسة من حيث مبادئها وخصائصها ووظائفها ومعرفة أهميتها.

1-تعريف العلاقات العامة:-

كثيرا ما تحدث اختلافات حول مفهوم العلاقات العامة في الدول ذات الأنظمة السياسية المختلفة، فقد يتصور البعض أن مفهوم العلاقات العامة في الدول النامية، يختلف عن مفهومها في الدول المتقدمة، حيث أن طبيعة العلاقات العامة كعملية ذات استمرارية، تتكون من أربع مراحل أساسية هي البحوث والتخطيط والتنفيذ البرامج والتقييم لا تحتمل الاختلاف بالاختلاف الأنظمة أو المؤسسات.

• فقد عرف كانفيك ومور (canfield and Moore) العلاقات العامة بأنها "الفلسفة الاجتماعية للإدارة والتي تعبر عنها من خلال أنشطتها وسياساتها المعلنة للجمهور تكسب ثقته وتفاهمه" ويؤكد كانفيك ومور في شرحها لهذا التعريف على أهمية الاتصال المزدوج في تحقيق التفاهم بين أي مؤسسة و جماهيرها وأن الثقة بين الطرفين لا تتحقق بسهولة، وإنما تحتاج إلى جهود مستمرة.²

• ويعرفها معجم ويسترن (Dictionary Webster's Thiard New) (International) فنختصر تعريفه للعلاقات العامة بأنها مجموعة من النشاطات التي تقوم بها المؤسسات على اختلاف أنواعها، بغية خلق علاقات طيبة وسليمة مع مجموعات الناس التي تتعامل معها لتكسب ثقتها ورضاها. ولم يقتصر-هذا المعجم العلاقات العامة على نوع معين من المؤسسات، بل شملها كلها: الرسمية وغير الرسمية

¹-محمد علي أبو العلا، العلاقات العامة في ضوء الإعلان وتكنولوجيا الاتصال، دار العلم والإيمان للنشر وتوزيع، ط1، ص6.

²-نفس مرجع سابق، ص7.

منها. كما وضع الهدف من العلاقات العامة وجعله تكوين علاقات طيبة بين تلك المؤسسات وبين الجمهور الداخلي والخارجي.¹

• أما "بول جاريت" (pual Garrett) الذي تولى مسؤولية إدارة قسم العلاقات العامة في الشركة جنرال موتورز الأمريكية، فيرى أن "العلاقات العامة ليست وسيلة دفاعية لجعل المؤسسة تبدو في صورة مخالفة لصورتها الحقيقية، وإنما هي الجهود المستمرة من جانب الإداري بكسب ثقة الجمهور من خلال القيام بالأعمال التي تحظى باهتمامه.

• ومن التعريفات المتداولة للعلاقات العامة تعريف "سيدل" (T.C.Seidel) وهو: العلاقات العامة عملية مستمرة يتم خلالها توجيه أس مؤسسة أو منظمة للفوز بثقة مستخدميها عملائها، والجمهور عموماً، وذلك للتفاهم معهم جميعاً.²

• **حيث عرفت العلاقات العامة في قاموس أكسفورد:** "العلاقات العامة هي الفن القائم على أسس علمية لبحث أنسب طرق التعامل الناجعة المتبادلة بين المنظمة وجمهورها الداخلي والخارجي لتحقيق أهدافها مع مراعاة القيم والمعايير الاجتماعية والقوانين والأخلاق العامة بالمجتمع.

• **وحسب ما عرفته الجمعية الدولية للعلاقات العامة:** "هي الوظيفة دائمة ومنظمة تحاول المؤسسة العامة أو الخاصة عن طريقها أن تحقق مع من تتعامل أو يمكن أن تتعامل معهم التفاهم والتأييد والمشاركة، وفي سبيل هذه الغاية على المؤسسة أن تستقصي

¹-زهير ياسين الطاهات، سيكولوجية العلاقات العامة والإعلان، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ط1،

2013 ص24.

²-نفس مرجع سابق، ص25.

رأي الجمهور إزاءها وأن تكيف معه بقدر الإمكان سياستها وتصرفاتها وأن تصل عن طريق تطبيقاتها لبرامج الإعلام الشامل إلى التعاون فعال يؤدي إلى تحقيق جميع المصالح المشتركة.¹

• **يقول بول جاريت أحد الرواد الأوائل للعلاقات العامة الحديثة أن العلاقات العامة هي:** "نقل وتفسير المعلومات والآراء من المنظمة إلى جماهيرها ومن هنا هذه الجماهير إلى المنظمة مع بذل جهود صادقة لجعل الجماهير تهتم بالمنظمة وتتسجم معها".

• **أما الجمعية الدولية للعلاقات العامة فقد نظرت إلى العلاقات العامة على أنها:** "وظيفة إدارية ذات طابع مخطط ومستمر تهدف من خلالها المنظمات والهيئات العامة والخاصة إلى كسب والمحافظة على تفهم وتعاطف وتأييد أولئك الذين تهتم بهم وذلك عم طريق تقييم الرأي العام المتعلق بها من أجل ربط سياساتها وإجراءاتها قدر الإمكان ولتحقق تعاون مثمر أكبر ومقابلة المصالح العامة بدرجة أكفأ عن طريق المعلومات المخططة ونشرها."²

• **ويعرف القاموس العالمي الجديد وستر العلاقات العامة على النحو التالي:**

1. ترويج الاتصال والثقة بين الشخص أو مشروع أو هيئة وأشخاص آخرين، الجمهور خاص، أو المجتمع بأكمله وذلك من خلال توزيع المعلومات التي تشرح وتفسر وتوضح، وإنشاء نوع من العلاقات المتبادلة وتقييم رد الفعل.

¹- عبد الرزاق محمد الدليمي، المدخل إلى العلاقات العامة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2011 ص56.57.

²- محمد عبد حافظ، العلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، ط1، 2009 ص17.

2. درجة الفهم التي تتحقق بين الفرد أو منظمة وهيئة والجمهور.

3. تطبيق الأساليب والوسائل التي تؤدي إلى تحقيق هذه العلاقة.

4. الفن والعلم المتعلق بخلق الفهم المتبادل والثقة.

5. الأفراد الاستشاريين المحترفين الذين توكل إليهم هذه المهمة.¹

• ويعرف ارنوف وباسكن (Aronof & Baskin) العلاقات العامة بأنها "الوظيفة

إدارية تساعد في تحديد أهداف المنظمة، وتسهل التغيير فيها، ويقوم ممارسو العلاقات

العامة بالاتصال بالجمهور الداخلي والخارجي الذي لهم صلة به وذلك بخلق تماسك بين

أهداف المنظمة والتوقعات المجتمعية، وأنفذون وقيمون برامج المؤسسات والجماهير.

• في حين يرى الدكتور هادي نعمان الهيتي فعرفها بأنها "نشاط إداري يستعين

بالاتصال بقصد بلورة انطباعات الإيجابية عن الهيئة التي تتولى القيام به بين العاملين

فيما وبين المتعاملين أو الذين يتحمل أن يتعاملوا مع الهيئة اعتمادا على تنظيم تفاعل

اتصالي قوامه المعاني والمعلومات التي تحقق أغراضا اجتماعية أو اقتصادية أو

سياسية.²

• كما عرفت العلاقات العامة: «نشاط أي جماعة واتحاد وهيئة أو مهنة أو حكومة

أو أي منشأة أخرى في بناء وتدعيم علاقات سليمة وفعالة بينها وبين فئة من الجمهور:

¹-نفس مرجع سابق، ص18.

²-باقر موسى، الصورة الذهنية في العلاقات العامة، الأردن، ط1، 2014ص16.16.17.

كالزبائن أو الموظفين أو المساهمين أو الجمهور بوجه عام لكي تكيف سياستها حسب الظروف المحيطة بها وشرح هذه السياسات للمجتمع."

• كما عرفت العلاقات العامة بأنها الجهود المستمرة المخطط لها والتي تهدف إلى إقامة وتدعيم تفاهم متبادل بين تنظيم ما وجمهور.¹

• ويعرفها بول جاريت أحد رواد العلاقات العامة، والذي تولى مسؤوليتها في الشركة جنرال موتورز الأمريكية: "العلاقات العامة ليست دفاعية لجعل المؤسسة تبدو في الصورة المخالفة لصورتها الحقيقية، وإنما هي الجهود المستمرة من جانب الإدارة، وإنما هي الجهود المستمرة من جانب الإدارة لكسب ثقة الجمهور من خلال الأعمال التي تحظى باحترامه."²

• وتعرف أيضا: "أن العلاقات العامة تقوم بعملية الاتصال بين المنظمات والجمهور وتشرح وتفسر كل منها للأخر، وحتى يمكن لهذه المنظمات أن تتجح في كسب ثقة الجمهور وفهمه وتأييده، وهي أساسية في تسير مهمة عمل الهيئات والمنظمات المختلفة."³

¹ -محمد الدبس السردى، الاتصال والعلاقات العامة، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان -الأردن، ط1، 2010ص254.

² -على عجوة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، دار عالم الكتب للنشر والتوزيع، ط1، 2003ص13.

³ -إسماعيل عبد الفتاح عبد الكافي، معجم عصر العولمة (مصطلحات سياسية واقتصادية واجتماعية ونفسية وإعلامية)، ص325.

- وكما تم تعريف العلاقات العامة ب: "الجهد المخطط للتأثير في الآراء والاتجاهات من خلال أداء جيد ومسؤول اجتماعيا، وأيضا اتصال ذي اتجاهين من المنظمة إلى جماهيرها ومن جماهيرها إلى المنظمة "Two way Communication".¹

2.1-دوافع الاهتمام بالعلاقات العامة:

نلاحظ مما سبق أن نشاط العلاقات العامة وظيفة قديمة جدا، ظهرت منذ العشائر والقبائل، ولكن التطور الحديث للعلاقات العامة كان بعد الجرب العالمية الثانية. ونجم هن هذا التطور قيام المؤسسات الكبيرة بإنشاء أقسام خاصة بها لشؤون العلاقات العامة، بالإضافة إلى إنشاء الأقسام العلمية في الجامعات لدراستها، ومن بين أسباب الاهتمام بها ما يلي:

أولا -الثورة الصناعية وظهور الإنتاج الكبير:

- تطبيق مبادئ الإدارة العلمية في العديد من المشاريع إن لم يكن فيها كلها.
- التكنولوجيا المتطورة الناجمة عن اختراعات الحديثة.

ثانيا -انتشار التعليم وتزايد الوعي الجماهيري:

إن انتشار التعليم والثقافة بين كافة فئات المجتمع أدى تزايد الوعي لديهم.

¹- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، ص36.

والذي دفع بدوره إلى ظهور الحاجة للمعلومات الصحيحة حول كافة المتغيرات المتعلقة بالقدرات والبيانات.¹

ثالثاً - الثورة الحاملة في عالم الاتصالات:

نظراً لما أحدثته الثورة الصناعية من تطور هائل في وسائل الاتصال، ساهم بشكل كبير في تقريب المسافات بين مختلف بقاع العالم من جهة وفي إيصال المعلومات داخل الدولة الواحدة، وإلى مختلف الدول والمجتمعات من جهة أخرى، مما أسفر عن هذه الثورة في عالم الاتصالات عن زيادة الاهتمام بالعلاقات العامة على الصعيد الداخلي والخارجي.

رابعاً - المنافسة الحادة بين الشركات من جهة وبين الفروع الصناعية من جهة ثانية:

إن تفوق حجم العرض (السلع والخدمات) على حجم الطلب نتيجة القضاء على مشكلة ندرة عوامل الإنتاج، أدى إلى فتح المجال أمام المشتري للتسويق والاختبار والمفاضلة، والذي أدى إلى ظهور عامل هام ودافع أساسي إلى الاهتمام بالعلاقات العامة هو وحدة المنافسة بين الشركات من أجل إرضاء المستهلك.²

■ تعتبر أسباب الاهتمام بالعلاقات العامة، من بين أهم خطوات الأساسية للتعريف بها لدى جماهيرها، كون أصبحت هذه الأخيرة بمثابة العنصر الفعال في المجتمع،

¹-محمد الصريفي، العلاقات العامة منظور إداري، مؤسسة حوس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ط1، 2005 ص20.

²-محمد جودت ناصر، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة، دار مجد ولاي عمان، ط1، 2008، ص196.

والمحور الجوهري لحدوث التقدم والتطور عبر مختلف المجالات الاقتصادية، الصناعية، التجارية والخدماتية.

1.3- نشأة العلاقات العامة وتطورها:

ترتبط العلاقات العامة بالإنسان منذ نشأته، كونها حلقة الوصل بين أي منظمة والمتجمع المحيط بها، حيث تدل الدراسات والأبحاث بأن العلاقات العامة كانت موجودة منذ ظهور الإنسان القديم عندما تطور لنفسه وسائل الاتصال المختلفة، وهي موجودة عبر جميع الحضارات القديمة .

1. العلاقات العامة في العصور القديمة:

لقد عرفت العلاقات العامة منذ القديم في المجتمعات البدائية، حيث احتاجت القبائل للإعلام كوسيلة للحفاظ على بقائها، إما في الحصول على الغذاء أو صد الأعداء وكانت كل قبيلة تعين حارسا يزودها بالأخبار المستجدة، كما اعتمدت القبيلة البدائية على الحفلات المختلفة كمناسبات الزواج واحتفالات الانتصار على العدوان من أجل تعزيز التعاون بين أفرادها و تحقيق التفاهم بينهم ,وكان رئيس القبيلة يجتمع بأفراد قبيلته للخوض في الشؤون التي تخص قبيلته، و التمكن من اتخاذ القرارات المناسبة، إضافة إلى أنه كامن يغتتم الفرصة في المناسبات لتقييم توجهاتها ونصائحه، وحث أفراد قبيلته على

إتباع مبادئه والسير وفقها كما كان يعتمد على أشخاص ذوي القدرة على التعبير و التأثير لإثارة المشاعر.¹

وقد استخدم المصريون القدماء المحاضرات والخطب لإبلاغ الشعب قوانين الدولة، أو لكسب تأييد الرأي العام للملوك والكهنة والحكام. كما بينوا الأمور المتعلقة بالدين والأخلاق التي تلقى إعجاب الجمهور، كما قام الكهنة بتعريف الناس الأحكام الإلهية ونقلوا للمك المظالم التي يتعرض لها الشعب.

اهتم ملوك بابل وأشور بالتأثير في عواطف الناس، وأفكارهم، واتجاهاتهم خلال الأحداث السياسية والعسكرية والاقتصادية، والثروات. فكانوا يوجهون الإرشادات والتعليمات مفسرة مشروحة يهدف تكيف أذهان الجماهير مع كل اتجاه أو حدث جديد، وكان لملوك بابل صحف تسجل فيها الأحداث اليومية، كما توجه عن طريقها التعليمات. تميزت العلاقات العامة في الحضارتين الإغريقية والرومانية بأنها سلطة الأضواء على بعض القادة وأعضاء مجلس الشيوخ والشعراء والفنانين وغيرهم.

بينما سلطت الحضارات الشرقية الأضواء على الملوك والأمراء والكهنة، والحكام دون سواهم، وهذا ما تميزت به الحضارتان الإغريقية والرومانية، وجعلها أكثر اتصالاً بالجماهير فزاد الاهتمام بالرأي العام، وفسح المجال أمام الناس لتبادل الآراء، وإجراء

¹ -نصر الدين عبد القادر عثمان، المدخل إلى العلاقات العامة، الأفاق المشرقة ناشرون، ط1، 2011، ص17، 18.

المناقشات الحرة، مما أدى إلى ظهور المبادئ الديمقراطية في المدن اليونانية فتسع المجال للعلاقات العامة.¹

2. العلاقات العامة في العصور الوسطى:

قامت الكنيسة الكاثوليكية بممارسة كبرى للعلاقات العامة حول جميع أنحاء العالم في العصور الوسطى، إذ تعد الكنيسة هي الأولى في استخدام الدعاية من خلال البعثات التي كانت تقوم بتنظيمها من أجل تدريب الكهنة لنشر الدعوة، كما لا ننسى بأنه في العصور الوسطى قام البابا أوربان بكتابة رسائل الغفران من أجل إشراك الجمهور في الحروب الصليبية المقدسة ضد المسلمين.

وقد كان في البندقية على الأرجح كثير من المستثمرين في القرنين الخامس عشر والسادس عشر، يستخدمون الكثير من المبادئ في العلاقات العامة من أجل زيادة الأرباح لديهم.

3. العلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية:

تم بناء الدولة في الولايات المتحدة عن طريق المهاجرين، وخصوصا القادمين من إنكلترا، وقد كانت أمريكا في البداية متخلف في الصناعة والزراعة بسبب الاستعمار البريطاني، وقد كان الاستعمار قاسيا فعطل كثيرا من الطموحات لدى أفراد الشعب، إلا أنه في عام 1620 استطاعت شركة فرجينيا على سبيل المثال نشر كتيبات وزعت على

¹ -زهير ياسين الطاهات، سيكولوجية العلاقات العامة، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، ط1، 2013، ص38،39،40

جميع أنحاء العالم لإقناع المواطنين إلى الانتقال إلى ولاية فرجينيا، وعدها البعض بدايات العلاقات العامة.

وقد اتبعوا في بعض الأحيان أسلوب الكذبة إذ قاموا بتصوير الأرض من الجليد والصخور والمليئة بالذهب إلى ولاية غرينلاند من أجل جذب المهاجرين إلى هذه الولاية، وقد تم تنظيم خطب من أجل ذلك، كما تم استخدام الكثير من التقنيات المبتكرة في الدعاية من أجل زيادة أعداد المهاجرين.¹

4. العلاقات العامة في ألمانيا:

تأسست أول جمعية للعلاقات العامة في ألمانيا في عام 1958، وأنشأت جامعة هيدلبرج كرسيًا للعلاقات العامة، ويرجع السبب في هذا النشاط المتأخر إلى انعدام وجود اصطلاح ألماني مقابل لاصطلاح العلاقات العامة رغم وجود هيئات كثيرة تمارس نشاط العلاقات العامة، ويعتبر عام 1950 بداية للتوسع الكبير في استخدام العلاقات العامة في المؤسسات الصناعية الضخمة.

5. العلاقات العامة في العراق:

إن استحداث أول جهاز للعلاقات العامة كان في عام 1954 تابعاً لمديرية

الشرطة العامة، حددت واجباته بما يلي:

¹- عبد الرزاق محمد الدليمي، المدخل العلاقات العامة، ط1، 2011، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، ص

-دراسة وضع العلاقات القائمة بين الشرطة المحلية وبين أفراد الشعب عن طريق

الشكاوى المرفوعة من الأشخاص والهيئات التي تتعامل معها الشرطة العامة.

-التفرع لإعداد الخطط الواجب إتباعها لتوطيد الصلات مع الجماهير المختلفة.

-تقديم الاقتراحات لإزالة أسباب التذمر والشكاوى.

-الاستفادة من وسائل الإعلام كالصحافة والإذاعة في كسب ثقة الجمهور.¹

▪ من خلال ما تم تقديمه حول نشأة العلاقات العامة، نستنتج أنها وجدت منذ القدم،

إلا أنها لم تعرض بمفهومها الحديث حتى القرن 20، عن طريق التقدم الصناعي في

المجتمعات الغربية الذي صاحبه ظهور مؤسسات الصناعية الضخمة، كون نجاحها يتوقف

على ثقة الجمهور ومدى تأييده لها.

2-المبحث الثاني: مبادئ العلاقات العامة أنواعها ووظائفها وأهميتها.

1.2-مبادئ العلاقات العامة:

نظرا للتأثير الكبير الذي تمارسه وسائل الاتصال على رأي عام الجماهير، فقد

أصبح من ضروري وضع بعض الضوابط التي تنظم أنشطة العلاقات العامة، والتي

تعكس الإطار الفكري لمبادئ العلاقات العامة، ومن أهم هذه المبادئ:

¹-عبد الرزاق محم الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، ط1، 2005، دار الجريب للنشر والتوزيع الأردن، ص

✓ **المسؤولية الاجتماعية:** أن النظريات الإدارية الحديثة تؤمن بأن المنظمة هي نظام مفتوح يتفاعل مع البيئة الخارجية التي حول فيؤثر بها ويتأثر به. وذلك فإن هناك مسؤولية تقع على عاتقها المنظمة فيما يتعلق بالمجتمع الذي تعيش فيه.¹

✓ **احترام رأي الفرد:** يجب أن ترتكز فلسفة العلاقات العامة على مبدأ الإيمان بقيمة الفرد لاحترام حقوقه الأساسية التي نص عليها وضمنها القانون، وأن تراعي في ذلك واجبات الفرد ومسؤولياته في المجتمع. فالإيمان بالشيء هو خير دافع للاهتمام به.

✓ **عدم إخفاء المعلومات عن الجمهور:** إن نظام إخفاء المعلومات عن الجمهور تثير الشك وتفسح المجال للشائعات المغرضة، وتؤدي إلى وجود شرخ في الثقة المتبادلة بين المنظمة وجمهورها. وبالتالي فإن على العلاقات العامة كشف كافة المعلومات التي يحتاجها الجمهور مع الأخذ بعين الاعتبار ضرورة عدم إفشاء أسرار العمل والتي قد تضر بمصالح المنظمة أمام المنافسين.²

✓ **الالتزام بمبادئ الأخلاق السليمة:** تدعو فلسفة العلاقات العامة المنظمة الى الالتزام بمبادئ الأخلاق الكريمة كالنزاهة والصدق والعدالة. وهكذا فيها لا تخدع الجمهور ولا تغشه بل تسعى إلى كسب ثقته بالقوة الحسنة وليس بالأقوال فقط.

✓ **العلاقات العامة تبدأ من البيئة الداخلية:** إن تحقيق المنظمة لأهدافها يتعلق بمعرفة الموظفين بأهداف المنظمة وبالدور المطلوب منهم في هذا المجال. فالمنظمة

¹-مرجع نفسه، ص49.

²-محفوظ أحمد جودة، العلاقات العامة (مفاهيم معاصرة)، دار زهران للنشر والتوزيع الأردن، ط1، 2012ص،26.

تؤدي عملها بشكل أفضل إذا كان موظفيها يلمون بكل ما يحدث من إنجازات ومشاكل. فالعلاقات العامة يتجه مسارها من الداخل إلى الخارج أي إلي الجماهير الخارجية.¹

▪ نستنتج من خلال ما تم توضيحه أن أهم مبادئ العلاقات العامة، تركز على وسائل الاتصال باعتبارها عنصر يربط المؤسسة بجمهورها من خلال تقديم المعلومات شاملة حول مشاريع المؤسسة.

2.2- أنواع العلاقات العامة:

من حيث طبيعة الاتصال يمكن تقسيم العلاقات العامة إلى نوعين بسيطة ومركبة:

✓ العلاقات العامة البسيطة:

هي التي يكون الاتصال الطرفين فيها اتصالا سهلا ومباشرا دون حاجة إلى وسيط لهذا الاتصال نظرا لأن الجماهير التي يتصل بها صغيرة ومحدودة.

وفي هذه العلاقات البسيطة نجد أن تبادل المصالح بين كرفيه أمر سهل وميسور بسبب سهولة الاتصال الشخصي بين الأفراد ونظرا لأن العدد محدود فلا نحتاج هنا لوسائل الاتصال الجماهيرية.²

¹-مرجع نفسه، ص27.

²-شرفي شهرة، جبار جهاد، دور العلاقات العامة في تحقيق الرضا الوظيفي للجمهور الداخلي، مذكرة مكملة شهادة الماجستير في علوم الاعلام والاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة ان البواقي، 2014/ 2015، ص47.

✓ العلاقات العامة المركبة:

وهي العلاقات العامة التي يتعذر فيها اتصال الطرفين اتصالاً مباشراً ويستلزم الأمر وسائل يتم بها هذا الاتصال وهو ما نطلق عليه وسائل الإعلام الجماهيرية أو أجهزة الإعلام وأمثلة العلاقات العامة المركبة نجدها في كثير من الوزارات والمصالح والمؤسسات.

من حيث طبيعة النشاط الممارسة و اختصاصاته:

✓ علاقات اجتماعية:

هي الروابط والآثار المتبادلة بين الأفراد في المجتمع وهي تنشأ من طبيعة اجتماعاتهم وتبادل مشاعرهم وأحاسيسهم واحتكاك بعضهم البعض الآخر ومن تفاعلهم في المجتمع- ويزداد اهتمام العلاقات الاجتماعية بالسلوك الاجتماعي الذي يكشف عنه التفاعل بين أعضاء الجماعات بهدف تفهم طبيعة العلاقات الاجتماعية وهو ما يطلق عليه عادة أسلوب عمل جماعة.¹

✓ العلاقات الإنسانية:

نشأة العلاقات الإنسانية منذ أن خلق الإنسان على وجه الأرض بعواطف إنسانية تربطه ببني جنسه ويطلق عليها روح الجماعة التي تدعم معاملاتهم وتقويها برباط إنساني

¹ نصر الدين عبد القادر عثمان، المداخل إلى العلاقات العامة والإعلان، الأردن، الأفق المشرقة للنشر والتوزيع، ط1، 2011 ص43

هادف وهي توجد بين كل الجماعات سواء ظهرت في شكل قبيلة أو دولة أو في صورة هيئة أو شركة أو مؤسسة.

وتعرف العلاقات الإنسانية في الصناعة بأنها خلق جو من الثقة والاحترام المتبادل والتعاون الفعال بين أصحاب العمل والعمال بهدف زيادة الإنتاج.

✓ العلاقات الصناعية:

العلاقات الصناعية وعلاقات العمل هي العلاقات التي تنشأ وتنمو بسبب الاستخدام وهي تشمل تبعاً لذلك العلاقات بين العمال والموظفين وبعضهم البعض وبين رؤسائهم أو مديريهم وكذا علاقاتهم بالمنشأة التي تستخدمهم، كما تشمل العلاقات بين الإدارة ونقابات العمال وبين أصحاب العمل ومنظمات العمل والحكومة.¹

■ نستج من خلال ما تما عرضه أن للعلاقات العامة أنواع لكل منها دور تقدمه للإدارة من أجل تحسين منتوجاتها وخدماتها، لإرضاء جمهورها الداخلي منه والخارجي وكسب ثقته.

¹ - محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ص 63,64,65.

2.2-وظائف العلاقات العامة:

نجاح جهاز العلاقات العامة واستمراره يستلزم الإلمام بالوظائف الأساسية التي ينبغي عليه القيام بها، خاصة وأن تلك الوظائف عادية تتفوت وتختلف من منظمة لأخرى تبعاً لطبيعة كل منظمة وأهدافها ومجال عملها والظروف المحيطة بها.

ومن بين أهم الوظائف الأساسية للعلاقات العامة فيما يلي:

➤ **البحث:** ويعني القيام بالدراسات المتعلقة بقياس اتجاهات الرأي العام بين كل من

ال جماهير الداخلية والخارجية للمؤسسة

➤ **التخطيط:** ويقصد به الأسلوب العلمي المنظم لرسم خطة العلاقات العامة بالمنظمة

في الإطار الخطة العامة للدولة، ويتطلب ذلك تصميم البرامج الإعلامية المناسبة من

حيث التوقيت، وتوزيع الاختصاصات والمسؤوليات على خبراء، وتحديد الميزانية

تحديداً دقيقاً.

➤ **التنسيق:** ويقصد بها العمل على الاتصال بالمسؤولين داخل المنظمة، والاتصال

بالمنظمات والأفراد خارج المنظمة.¹

¹-عماد الدين تاج السر فقير عمر، إعداد وإنتاج المواد الإعلامية للعلاقات العامة، دار البداية ناشرون وموزعون، الأردن، ط1، 2031، ص28.

➤ **الإدارة:** وهي تشمل تقديم الخدمات لمختلف الإدارات ومساعدتها على أداء وظائفها المتصلة بال جماهير، وتختلف المهام الإدارية للعلاقات العامة بحسب اختلاف الأدوار لكل الأقسام والإدارات.

➤ **الإنتاج:** ويتصل بهذه عدد كبير من الأعمال الهامة المرتبطة بالإعلام والنشر، وعقد المؤتمرات تقوم العلاقات العامة بإنتاج الأفلام وإصدار البيانات وعقد المؤتمرات تقوم العلاقات العامة بإنتاج الأفلام السينمائية الموجهة إلى جماهير العاملين والمساهمين غيرهم.

➤ **التقييم:** ويقصد به القيام بقياس النتائج الفعلية المتحققة من تنفيذ برامج العلاقات العامة ومقارنتها بالأهداف الموضوع لمعرفة ما تحقق منها.¹

3.2- أهداف العلاقات العامة:

تتعدد التعبيرات في تحديد أهداف العلاقات العامة، فلقد كتب الدكتور محمد توفيق

رمزي في تقديمه لأحد الكتب المترجمة إلى اللغة العربية عن العلاقات العامة ما يأتي:

"يرتكز نشاط العلاقات العامة على قاعدتين أساسيتين هما الأداء النافع الناجح أولاً، والأخبار الصادقة على نطاق واسع ثانياً. والقاعدة الثانية مكتملة للأولى، ولا يمكن أن تقوم بديلاً عنها، لذلك فضلنا أن نستعمل كلمة الأخبار الصادق بدلاً من كلمة

¹ -نيقن أحمد غباشي، ديناميكية العلاقات العامة، صورة المنشأة-آليات إدارة الأزمات، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، ص 54 - 60.

الدعاية، ولو إن الدعاية في حد ذاتها أداة محايدة يمكن استعمالها في نواحي الخير والشر، والخير أساسا لا الشر."

وقال آخر أن هدف العلاقات العامة إنما هو رعاية العلاقات الإنسانية في المجتمع وكسب ود الجماهير، وضمان التفاهم بين المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية من جهة وبين الجماهير من جهة ثانية، والتفاهم عملية متبادلة، بمعنى أن المؤسسات ينبغي ان تفهم الجماعات الأخرى.¹

ويمكن استنتاج اهداف العلاقات العامة تتحصر في إقامة العلاقات الطيبة بما توحيه من ثقة متبادلة بين المؤسسة وبين العاملين فيها من جهة، وبينها وبين الجمهور المتعامل معها من جهة ثانية، والحفاظ على تلك العلاقات بصورة مستمرة ودائمة.

حيث ان الهدف الأسمى للعلاقات العامة والذي تلتقي حوله باقي أهدافها الأخرى هو كما يقول الدكتور إبراهيم إمام تحقيق الانسجام والتوافق في المجتمع الحديث الذي تعترضه التغيرات السريعة في نظم الحكم والسياسة والمخترعات العلمية.

فالمهمة الكبرى للعلاقات العامة هي التوفيق بين عناصر المجتمع وهيئاته ومؤسساته والتنسيق بين مصالحه المختلفة تحقيقا لمصالح البلاد العليا

ويتفرعن هذا الهدف الرئيسي للعلاقات العامة أهداف أخرى فرعية تدور أنشطة

العلاقات العامة ووظائفها في إطار تحقيقها وهذه الأهداف هي:

¹ - حسن حلبي، مبادئ العلاقات العامة، دار منشورات عويدات، بيروت، ط1، 2014، ص 20.19.

- بناء اسم المنشأة واصباح هذا الاسم بسمعة وشهرة تُلقي استحسان الجماهير التي

تتعامل معها المنشأة

- ضمان توظيف أفضل العناصر البشرية في المنشأة وذلك بضم أكبر الكفاءات

التي ترغب في العمل بالمنشأة.

- نصح المنشأة عند تحديد سياستها حتى تراعي اتجاهات الرأي العام بين

الجماهير المتصلة بالمنشأة والاستعانة بالمعلومات المرتدة من تلك الجماهير في

توقع مستوى نجاح تلك السياسات.¹

▪ نستنتج من خلال ما تم تقديمه أن أهداف العلاقات العامة، تتخلص في تنشيط

روح التفاهم بين الإدارة والعاملين ودعم الترابط بين الموظفين والمؤسسة، من أجل كسب

ثقة العاملين والحصول على تأييدهم ومساعدتهم في برامج وأنشطة العلاقات العامة

للمجتمع الخارجي، من أجل تحقيق سمعة طيبة للمؤسسة، ومساعدة الجمهور على تكوين

رأي صحيح عن طريق تقديم كافة المعلومات الضرورية.

3.3- أهمية العلاقات العامة:

تغيرت في المجتمعات الحديثة النظرة إلى الجماهير وأصبح الشعب هو السلطة

العليا التي توجه السياسة العامة للمجتمع وأهمية العلاقات العامة ترجع إلى زيادة الاهتمام

بالشعب وتزايد قواته وفاعليته كما ترجع إلى النظر الإنسانية إلى جميع المواطنين وارتفاع

¹ - محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي المداخل الأساسية للعلاقات العامة مرجع سابق، ص 60.59.

رفاهيتهم ورعايتهم وسيادتهم حق لكل منهم يجب أن تعمل المجتمعات على تحقيقه ويمكن أن نوضح أهمية برامج العلاقات العامة للإنسان وللمجتمع والتنظيمات في النواحي الآتية:

- تهيئة الرأي العام لتقبل أفكار وأراء جديدة وإيجاد جمهور يؤدي ويساند الهيئات والتنظيمات والمؤسسات بما يقوي الروابط بين هذه الهيئات والجمهور ويجعل هناك تعاوناً بينهما يساعد على تماسك المجتمع.

- تحقق العلاقات العامة التكيف الإنساني اللازم بين الأجهزة والهيئات وبين الجماهير، وهذا التكيف الإنساني أصبح من ضروريات مجتمعاتنا الحديثة المعقدة وبدونه لا يمكنها أن تصل إلى أهدافها المنشودة.¹

- تحقق وتعمل العلاقات العامة على غرس ودعم المسؤولية الاجتماعية بين الجماهير وهذا يعاون المجتمع والتنظيمات والتغلب على العقبات.²

- تحقق العلاقات العامة لجمهور الهيئات الداخلي، خدمات إنسانية متنوعة بما يعود عليهم بالنفع وبما يكفل لهم تحقيق الرعاية الاجتماعية والعدالة التامة ويهيئ أسباب الحياة الكريمة للعاملين بالهيئات وبالتالي فإن ذلك يساعد على نشر روح الاطمئنان في نفوسهم.

ومن بين أسباب الاهتمام بالعلاقات العامة وتطورها السريع إلى مجموعة العوامل

الرئيسية:

¹- غريب عبد السميع غريب، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2003، ص44.

²- محمد مصطفى كمال، العلاقات العامة بين تكنولوجيا الاتصال والأزمات (إدارة-عولمة-اتخاذ قرارات)، دار المنهل اللبناني، ط1، 2012، ص39، 40.

- نشأة الحكومات المركزية وما تبنته هذه الحكومات من فلسفات وأيديولوجيا مختلفة الأمر الذي استوجب أن تبذل تلك الحكومات جهدا خاصا للتعريف بها وشرح السياسات المستمدة منها بهدف تهيئة أذهان الجمهور للتعريف بها وتعبئة الرأي العام لقبولها.
- ازدياد وعي الجمهور نتيجة لانتشار التعليم الأمر الذي قاد إلى زيادة طلب الجماهير للمعلومات والحقائق من الأجهزة الحكومية-كما احتاجت تلك الأجهزة إلى التعرف على آراء الجماهير.¹
- على واقع ما تم التطرق له، نستنتج أن للعلاقات العامة أهمية كبيرة تكمن في التعرف على ما يرغب فيه الجمهور بنوعيه الداخلي والخارجي، كونه السلطة العليا في المجتمع.

¹-محمد الصريفي، العلاقات العامة منظور إداري، مؤسسة حوس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ط1، 2005 ص20.

خلاصة

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل في العلاقات العامة اتضح لنا أنها نشاط الإنساني كان منذ القديم، وقد تطور عبر مراحل زمنية عديدة راقى به إلى أن يكون علماً قائماً بذاته في مختلف المؤسسات المعاصرة حيث صنعت لنفسها مكانة مرموقة من خلال وظائفها المهمة في الإدارة وتحسين اتصال بين موظفيها داخل المؤسسة من خلال اعتمادها على عدة مبادئ وخصائص أهلتها إلى مستوى راقى في الهيكل التنظيمي للمؤسسات.

الفصل الثاني

ممارسات الاتصال للعلاقات العامة

المبحث الأول: الاتصال والعلاقات العامة داخل المؤسسة

تمهيد:

إن العملية البالغة للعملية الاتصالية تكمن في أثرها الفعال، على أداء المؤسسة كون يعتبر أحد وظائف العلاقات العامة، التي تسعين بها في الربط بين كافة المستويات الإدارية.

حيث سنتطرق في هذا الفصل إلى مفهوم الاتصال والاتصال للعلاقات العامة وإلى الوسائل والقنوات الاتصالية التي تستعين بها العلاقات العامة لممارسة أنشطتها، كما سنتطرق إلى مفهوم المؤسسة الاقتصادية ووظائفها، أهدافها، بالإضافة إلى خصائصها.

1- مفهوم الاتصال :

إن أعقد المفاهيم وأقدمها هو مفهوم الاتصال كونه عبارة عن تبادل المعلومات التي تتم من خلال تعاملات وتفاعلات الفرد المشتركة.

حيث يعرفه جورج لندريج: "إن كلمة اتصال تستخدم لتشير إلى تفاعل بواسطة العلامات وتكون الرموز عبارة عن حركات أو صور أو لغة أو حتى شيئاً آخر، يعمل كمنبه للسلوك أي أن الاتصال عند جورج هو من التفاعل الذي يحدث بواسطة الرموز.¹

فالالاتصال هو تلك العملية التفاعلية بين المرسل والمستقبل في إطار بيئة اجتماعية معينة، وهذا التفاعل يجعل من غير الممكن فهم جانب واحد من جوانب تلك العملية بمعزل عن جوانب الأخرى.

فالالاتصال هو العملية التي يتم من خلالها تبادل الرسائل بين طرفين أو أكثر بحيث يتفاعلون بمقتضاها فيما بينهم من خلال منبهات مختلفة يتم الرد عليها برموز متفق عليها سلفاً.²

¹-رضوان بالخيري، سارة جابري، مدخل للاتصال والعلاقات العامة، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، ط1، 2013، ص 11،12.

²-ناصر قاسمي، الاتصال في المؤسسة دراسة نظرية وتطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص

1.1- مفهوم الاتصال للعلاقات العامة:

الاتصال للعلاقات العامة أحد الفروع الاتصال الإداري، ولذلك ينبغي الوقوف على مفهوم الاتصال الإداري قبل التعرف على معنى الاتصال للعلاقات العامة. وبالنسبة للاتصال الإداري فيعرفه علماء الإدارة بأنه العملية التي تهدف إلى تدفق البيانات والمعلومات في صورة حقائق بين وحدات المشروع المختلفة في مختلف الاتجاهات هابطة وصاعدة وأفقية عبر مراكز العمل المتعددة داخل الهيكل التنظيمي للمشروع، وكذا بينه وبين الجمهور الداخلي والخارجي، وذلك من أجل تنسيق الجهود وتحقيق الترابط والتعاون وتبادل الآراء ووجهات النظر الخاصة بالعمل ومشاكله بما يحققه الفهم والتجارب المطلوب بين العاملين.¹

وهناك تعريفات أخرى للاتصال الإداري فيعرفه فضيل دليو: "بأنه العملية التي تهدف إلى تدفق البيانات والمعلومات اللازمة لاستمرار العملية الإدارية عن طريق تجميعها ونقلها في مختلف الاتجاهات "هابطة، صاعدة، أفقية" داخل الهيكل التنظيمي وخارجة بحث تتيسر عملية التواصل المطلوب بين مختلف المتعاملين.

ومفهوم الاتصال الإداري، لا يختلف كثيرا عن مفهوم الاتصال للعلاقات العامة باعتبارها أحد الأنشطة الإدارية للمنشأة.

¹- محمد الدبس السدري، الاتصال والعلاقات العامة، إثراء للنشر والتوزيع، ط1، 2011، ص302.

وفي هذا المجال تسهم العلاقات العامة في رسم السياسة الاتصالية للمنشأة بكل ما تتضمنه من أبعاد، وتتابع هذه السياسة وتطورها وتعديلها بما يتفق مع ما يستجد من متغيرات، حيث يمكن القول أن الاتصال هو جوهر أي برنامج للعلاقات العامة وأن الخطوات الأخرى التي تتضمنها عملية العلاقات العامة تصمم لجعل هذه الخطوة فعالة ومؤثرة.

وعليه يمكن أن نعرف اتصال للعلاقات العامة بأنه تلك العملية الهادفة إلى نقل وتبادل المعلومات بين طرفي عملية الاتصال داخل التنظيم وخارجه باستخدام وسيلة معينة خلال إطار موقفي محدد يجمع بينهما بغرض تحقيق التفاعل والتفاهم المتبادل نحو تحقيق الأهداف المحددة للعلاقات العامة.¹

2.1- شبكات الاتصال للعلاقات العامة:

لكي تحقق العلاقات العامة بالمنشأة أهدافها، فهي في حاجة إلى إدراك طبيعة شبكات الاتصال في مؤسساتها كي تحدد من ناحية مدى فاعلية الاتصال، وأفضل الوسائل المؤدية إليه. ومن ناحية أخرى فإن إدراك طبيعة الشبكات يسهل على الإدارة مهمة إعداد الرسالة المناسبة لتكون ذات تأثير أكبر، كما أن الاتصال الجيد يتيح فرصة أفضل للتعرف على الاختيارات والبدائل المناسبة بشأن اتخاذ القرار المناسب وذلك بإدماج المعلومات المختلفة لاتخاذ القرار.

¹ -محمد منير حجاب، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، ط1، 2007، دار الفجر للنشر والتوزيع، ص 27 30.

وتتعدد شبكات الاتصال الإداري وفقا لأنواع أو أنماط الاتصال القائمة فعلا بالمؤسسات، وتختلف هذه الأنواع أو الأنماط وفقا للمعايير المحددة للتصنيف.

ويمكن تصنيف شبكات أو أنواع الاتصال الإداري وفقا للمعيار اللغة الآتية:

• أنواع الاتصال وفقا للغة المستخدمة:

كلمة اللغة من وجهة نظر خبراء العلاقات العامة خاصة لا تقتصر فقط على اللغة اللفظية وحدها، فأى منهج منظم ثابت يعبر به الإنسان عن فكرة تجول بخاطره وإحساس يحسه في صدره هو لغة قائمة بذاتها، وعلى هذا يمكن تقسيم الاتصال الإنساني حسب اللغة المستخدمة إلى:

1. اتصال اللفظي: وهو الذي يستخدم فيه اللفظ أو الكلمة كوسيلة لنقل رسالة من

مصدر إلى المستقبل وينقسم إلى قسمين: اتصال شفهي والكتابي.

2. غير اللفظي: وتشمل هذه المجموعة على كل أنواع الاتصال التي تعتمد على

اللغة غير اللفظية، وتشمل الإشارات والحركات التي يستخدمها الإنسان لنقل

تعبيرات الوجه.¹

¹-مرجع نفسه، ص37.

3.1- قنوات الاتصالية للعلاقات العامة:

يعد استخدام القنوات الاتصالية، أحد الأنشطة الأساسية في عمل العلاقات العامة ويشكل الوظيفة الرئيسية من وظائف العلاقات العامة على وفق نموذج ريس لممارسة العلاقات العامة.

ولقنوات الاتصال هذه تقسيمات مختلفة، فديونDunn يقسمها إلى قنوات داخلية ويقصد بها القنوات الموجهة إلى الجمهور الداخلي وتشمل مطبوعات والكتب والكتيبات والرسائل الإخبارية، والإذاعة الداخلية والدائرة التلفزيونية الداخلية المغلقة والأفلام، وقنوات الخارجية وهي قنوات الموجهة إلى الجمهور الخارجي، وتشمل الصحف، والمجلات، والمطبوعات الخارجية للمنظمة والتلفزيون والراديو والمعارض.¹ في حين أن "نيو سومNee Som" قسمت القنوات إلى قنوات مطبوعة وأخرى إلكترونية، داخلية أو خارجية على وفق طبيعة الجمهور الموجهة له، فالجمهور هو الذي يحدد القناة وفقا لطبيعته.²

ويذهب Broom وCenter وCutlip إلى ذات التقسيم تقريبا، في تقسيم القنوات إلى الداخلية وأخرى خارجية، هذه إما خاضعة ومسيطر عليها، حيث تمثل

¹-محفوظ أبو جودة، العلاقات العامة مفاهيم وممارسات، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2007، ص 178,179.

²-محمد ناجي جوهر، وسائل الاتصال في العلاقات العامة، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص 65.

هذه القنوات الاتصالية، التي تنتقل من خلالها الرسالة المرسله إلى المتلقي، أي أن لهذه القنوات دورا رئيسيا في إيصال الفكرة الى مستقبلها عبر قناة اتصالية بين شخص أو هيئة.¹

• **قنوات الاتصالية التي تستعين بها العلاقات العامة:**

يصنف بعض الباحثين القنوات الاتصالية التي تستعين بها العلاقات العامة الى ثلاث قنوات رئيسة هي:

❖ **النشرات:** تشمل النشرات الصحفية ومجلة المنظمة، والأحداث الخاصة والأنشطة الترويجية، وتهدف هذه القنوات الى نشر المعلومات والبيانات الخاصة بالمنظمة والتي تهم جماهيرها الداخلية والخارجية، فضلا عن أهميتها الكبيرة في معالجة الأزمات.²

❖ **القنوات الإعلامية:** وتشمل قنوات الاتصال الجماهيرية (الصحافة، إذاعة، تلفزيون) فضلا عن القنوات الاعلانية المتخصصة كالمصقات واللوحات الاعلانية، وتخص تلك القنوات بجماهير المنظمة الخارجية.

¹-محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، ط1، 2011، ط2، 2015، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، ص155,156.

²-صالح أبو خليل أبو أصبع، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دار الشروق، ط1، 1998، ص142.

❖ **القنوات الاتصالية الترويجية:** وتشمل الخطابات والمراسلات التي تستهدف الترويج لمنتجات وخدمات وسياسات المنظمة، فضلا عن تصميم عينات ممثلة لمنتجات المنظمة وتوزيعها على بعض فئات الجمهور (المستهلكين وموزعين وتجار التجزئة) ناهيك عن إقامة المعارض لترويج المبيعات وتدعيم دور المنظمة ومواجهة عوامل المنافسة التسويقية.

بينما يشير (جرينر Greener) الى وجود ثلاث طرق اتصالية تلجأ إليها العلاقات العامة على مستوى الداخلي:

(1) الطرق الاتصالية المكتوبة The Writing Approach

(2) الطرق الاتصالية الشفهية The Oral Approach

(3) الطرق الاتصالية غير المباشرة The Indirect Approach

• **قنوات العلاقات العامة في الاتصال بالجمهور الداخلي:**

تستخدم العلاقات العامة للاتصال بالجمهور الداخلي للمنظمة قنوات عديدة مثل الصحف الحائط والتقارير الدورية ودليل المنظمة، والصحف والبرامج الإذاعية والحفلات الجماعة والجوائز والمنح الدراسية والاجتماعية السنوية والفصلية

والمعارض الفتوغرافية وغيرها. شريطة أن يختار خبير العلاقات العامة ما يرتبط بالأنشطة الخاصة بمنظمة.¹

نستنتج مما تم تناوله، أن العلاقات العامة تعتمد وبشكل كبير على الاتصال من أجل قيام بمهامها، كما توظف قنوات وشبكات الاتصالية لتغطية جميع خدماتها التي تقدمها.

خلاصة:

نستنتج مما تم عرضه في هذا المبحث أن العلاقات العامة تعتمد وبشكل كبير على الاتصال، كون هذا الأخير ضروري لنجاح العلاقات العامة في جميع المؤسسات على اختلاف طبيعة نشاطها، من خلال اعتمادها على وسائل وقنوات اتصالية تساعدها في تنفيذ مهامها داخل وخارج المؤسسة.

¹-حنان فاروق محمد، العلاقات العامة وتنظيم، مدخل إدارة، ط1، القاهرة مكتب عين الشمس، 1997، ص157,158.

المبحث الثاني: المؤسسة الاقتصادية.

تمهيد:

تؤمن العديد من المؤسسات على اختلاف طبيعتها نشاطها، والاقتصادية منها بأن العلاقات التي تربطها بجمهورها الداخلية هي أئزم الأمور لنجاحها واستقرارها، والعلاقات الطيبة هي نتيجة لما تقوم به العلاقات العامة وخططها المدروسة، لذا يقع على عاتق هذه الأخيرة الاهتمام بجمهورها الداخلية كونها أساس محافظتها على مكانتها، بعبارة أخرى مهمة العلاقات العامة الأساسية هي العناية بجمهورها الداخلي.

1- مفهوم المؤسسة:

هي وحدة اقتصادية التي تتجمع فيها الموارد البشرية والمادية اللازمة للإنتاج

الاقتصادي.¹

2.1- مفهوم المؤسسة الاقتصادية:

إن عملية إعطاء ووضع تعريف محدد للمؤسسة الاقتصادية يعتبر أمر بالغ الصعوبة، فقد تعددت وتباينت آراء الاقتصاديين حول مفهوم المؤسسة الاقتصادية، وهناك جملة من الأسباب التي أدت إلى عدم الوقوف على تعريف موحد للمؤسسة الاقتصادية أهمها:

- التطور المستمر الذي شهدته المؤسسة الاقتصادية في طرق تنظيمها، وفي أشكالها القانونية منذ ظهورها، وخاصة في هذا القرن.
- تشعب واتساع نشاط المؤسسة الاقتصادية سواء الخدماتية منها أو الصناعية، وقد ظهرت عدة مؤسسات تقوم بعدة أنواع من النشاطات في نفس الوقت، وفي أمكنة مختلفة.²

وتعرف أيضا على أنها " شكل اقتصادي وتقني واجتماعي لتنظيم العمل المشترك للعاملين فيها وتشغيل أدوات الإنتاج، وفق أسلوب محدد لقيم العمل الاجتماعي بهدف إنتاج سلع أو وسائل الإنتاج أو تقديم خدمات متنوعة"¹.

¹- عمر صخر، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، 2007، ص24.
²- ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، ط2، 1998، ص:08.

كما تعرف كذلك: "أنها مجموعة من الطاقات البشرية والموارد المالية (الطبيعية كانت أو المادية أو غيرها) والتي تشغل فيما بينها وفق تركيب معين، ومحدد قصد إنجاز أو أداء مهام المنوطة بها من طرف المجتمع"².

2.1- وظائف المؤسسة الاقتصادية:

(1) - الوظيفة المالية:

هي مجموعة من المهام والعمليات التي تسعى في مجموعها على البحث عن الأموال من مصادرها الممكنة بالنسبة للمؤسسة بعد تحديد الحاجات التي تريدها من الأموال من خلال برامجها ومخططها الاستثمارية ثم تأتي مرحلة القرار باختيار أحسن الإمكانيات التي تسمح لها بتحقيق خططها ونشاطها بشكل عادي والوصول إلى الأهداف المسطرة.³

(2) - وظيفة الموارد البشرية:

تعتبر من الوظائف السائدة في المؤسسة تهتم بإعداد الخطط وكل ما يتعلق بتسيير الموارد البشرية في المؤسسة دون تطبيق ذلك بل عملية التطبيق تتخذ فيها

¹-صمويل عبود، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 1982، ص58.

²-أحمد طرطار، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، 1999، ص15.

³-غول فرحات، الوجيز في اقتصاد المؤسسة، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، ص128.

القرارات من طرف المسؤولين في المؤسسة على حساب مستوى القرارات المناسبة للمستوى الذي يتخذ فيه.¹

(3) - وظيفة التموين:

وهي من الوظائف التي تنطلق بها مختلف العمليات وأنشطة المؤسسة الأخرى عند التنفيذ فهي تمثل الخطوة الأولى من هذه الأنشطة وتحتل أهمية كبيرة.

(4) - وظيفة الإنتاج:

الإنتاج بمفهومه الواسع يشمل تنفيذ أنشطة جلب مختلف عوامل الإنتاج أو المدخلات العملية الإنتاجية وتحويلها إلى مخرجات في محيط معقد ويجمع عدة أنشطة متنافسة وموجهة إلى نفس الهدف.

(5) - الوظيفة التجارية:

وهي مجموعة المهام والعمليات التي تقوم بها المؤسسة من خلال أفراد أو المسؤولين تعينهم المؤسسة لضمان حركة الموارد أو السلع أو مختلف احتياجاتها سواء كانت مدخلات أو مخرجات.²

3.1- أهداف المؤسسة الاقتصادية:

إن أصحاب المؤسسات الاقتصادية سواء كانت عمومية منها أو خاصة، يسعون وراء إنشائهم للمؤسسة، إلى تحقيق جملة من الأهداف والتي تختلف وتتعدد،

¹-ناصر داداي عدون، المرجع السابق، ص260.

²-جميل أحمد توفيق، الإدارة المالية، دار النهضة العربية، بيروت، 1982، ص290.

باختلاف أصحابها وطبيعة وميدان نشاط المؤسسات ويمكن تلخيص هذه الأهداف في النقاط التالية:

❖ الأهداف الاقتصادية:

- تحقيق الربح:

لا يمكن أن يستمر وجود مؤسسة مالم تستطيع تحقيق مستوى أدنى من الربح، والذي يمكنها من رفع رأسمالها وتوسيع نشاطها والصمود أمام المؤسسات الاقتصادية المنافسة لها.

- عقلنة الإنتاج:

من خلال استعمال الرشيد لعوامل الإنتاج، ورفع إنتاج المؤسسة بواسطة التخطيط المحكم والدقيق للإنتاج والتوزيع، ثم مراقبة تنفيذ هذه الخطط والبرنامج بهدف تفادي الوقوع في المشاكل الاقتصادية والمالية والإفلاس في آخر المطاف نتيجة لسوء استعمال عوامل الإنتاج.¹

وهذا بالإضافة إلى أهداف الاقتصادية أخرى، يمكن إيجازها فيما يلي:

• تحقيق الاستقلال الذاتي للمؤسسة الاقتصادية.

• التكامل الاقتصادي على مستوى الوطني.

¹- بن عزيزة بن سمينة، اقتصاد المؤسسة، دار الأيـام للنشر والتوزيع، الأردن، ط1،

• تقليل الواردات من الموارد الأولية، وتشجيع الصادرات من الفائض في المنتجات النهائية للمؤسسة الاقتصادية.

• محاولة الحد من الواردات خاصة السلع الكمالية.

❖ الأهداف الاجتماعية:

- تحسين مستوى معيشي للعمال والمستوى الفكري لديهم.

- إقامة أنماط استهلاكية معينة عن طريق التأثير في أذواق الجماهير بتقديم

منتجات جديدة.

- تحقيق تماسك الجمهور الداخلي للمؤسسة وتحقيق الرضى الوظيفي.

❖ الأهداف التكنولوجية:

البحث العلمي من أجل تطور المنتجات ومسايرة التطور التكنولوجي لضمان وجودها

في السوق والحفاظ على القدرة التنافسية.¹

4.1- خصائص المؤسسة الاقتصادية:

تتميز المؤسسات الاقتصادية بمجموعة من خصائص من بينها:

¹- ناجي بن حسين، نظام الإعلام واتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، 1997، ص 102.

-**المؤسسة مركز للتحويل:** تعتبر المؤسسة مكان التي يتم تحويل الموارد (المدخلات) إلى منتجات تامة الصنع (السلع وخدمات)، وتتمثل الموارد الأولية، رؤوس الأموال، المعلومات، الأفراد.

-**المؤسسة مركز التوزيع:** 'ن المؤسسة مكان يتم فيه توزيع الأموال المتأتية من البيع السلع والخدمات، وذلك تحت أشكال مختلفة ليستفيد منها مختلف الأعوان الاقتصادية.

-**المؤسسة مركزية للحياة الاجتماعية:** تعتبر المؤسسة مكان يتم فيه العمل جماعيا (رجال ونساء) من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة عن طريق التعاون والتنسيق في إطار احترام القواعد وقيم المؤسسة.¹

■ نستنتج من خلال ما تم عرضه أن المؤسسة الاقتصادية، تعتبر مجموعة من الطاقات البشرية والموارد المالية التي تسعى إلى تحقيق المهام المكلفة، كما لها مجموعة من الوظائف التي تسمح من خلالها تحقيق خططها ونشاطها، من أجل الوصول إلى مجموعة أهدافها المسطرة.

¹-عزيزة بن سميحة، مرجع سابق، ص22.

خلاصة:

نستنتج من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل نلخص أن المؤسسة الاقتصادية، تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تساعد في كسب ثقة كل من جماهيرها الداخلية والخارجية على حد سواء، والمحافظة عليهم من جهة وكسب جمهورا أوسع من جهة أخرى، وكذلك خلق الانطباع الجيد عنها لترسم معالم إيجابية عن المؤسسة باستعمال وسائل وقنوات الاتصالية التي تستعين بها العلاقات العامة داخل المؤسسة.

الإطار التطبيقي

تمهيد:

في حين تم وضع الإطار النظري لموضوع العلاقات العامة و دورها في تحسين الاتصال الداخلي للمؤسسة الاقتصادية، و تطرق لكل مفاهيم المتعلقة بها من خلال الفصلين السابقين، و الذي سيتم تدعيم به الفصل التطبيقي و يتم الإسقاط عليه كل ما تم التطرق إليه فيما سبق من خلال إجراء تربص الميداني في مؤسسة تكرير السكر فرع مستغانم لمحاولة الوصول إلى أهم النتائج و اختيار صحة الفرضيات التي تمت صياغتها في البحث، و من أجل تحقيق أهداف الدراسة حيث قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين:

❖ مدخل إلى مؤسسة تكرير السكر -فرع مستغانم- .

❖ شرح الهيكل التنظيمي للمؤسسة و أهدافها .

❖ تحليل دليل مقابلة .

1- مدخل إلى مؤسسة تكرير السكر – فرع مستغانم :-

1.1. بطاقة فنية عن مؤسسة تكرير السكر RAM:

تعتبر شركة تكرير السكر بمستغانم فرع من المؤسسة الوطنية المحدد بنظام قانوني يضبط حسن تسييرها، فهذه الشركة SPA RAM SUCRE تأخذ تسمية مؤسسة اقتصادية.

أنشئت وحدة مستغانم لتكرير السكر بتاريخ 16/05/1970 بالمرسوم الوزاري رقم KAB/46 و بالقرار الأحادي رقم ND/DI/335/96 بتاريخ 23/05/1969.

و كما تعتبر شركة ذات أسهم 146000 سهم بملغ 100 دج للسهم الواحد ويرأس مال يقدر بـ 16400000000 دج تقع الوحدة غرب مدينة مزهران على الطريق الرابط بين وهران و مستغانم و تشغل مساحة قدرها 11 هكتار، و ساهمت في إنجازها الشركة الفرنسية FIVES-CAIL-BAH-COCR-C-B و الشركة الإيطالية RENGEINNE حيث وضعت حجر الأساس سنة 1970 انطلقت الإنتاجية بتاريخ 18/04/1974 وتتعامل المؤسسة مع البنك الجزائري للتنمية الريفية BADR حسب إحصائية 2001 وصلت الإنتاجية للمؤسسة إلى:

- معالجة السكر الأحمر تقدر بـ 330 طن في اليوم.
- منتج السكر الأبيض يقدر بـ 300 طن في اليوم.
- منتج السكر قطعة يقدر بـ 100 طن في اليوم.

- منتج السكر المبلور في الأكياس حجم 50 كلغ يقدر بـ 100 طن في اليوم.
- حيث توظف شركة تكرير السكر بمستغانم 270 عامل منهم 49 عامل دائم و 21 عامل مؤقت، فنظام العمل في الشركة 24/24س، لذلك العمال مقسمين إلى أربعة أفواج يعمل ثمان ساعات قانونية و تكون الفترات العمل بالتناوب كالتالي:
- فريق يعمل من الساعة 6 صباحاً إلى غاية 14 مساءً.
- فريق يعمل من الساعة 14 مساءً إلى غاية 22 ليلاً.
- فريق يعمل من الساعة 22 ليلاً إلى غاية 6 صباحاً.
- أما الفوج الرابع فيكون في حالة راحة و هكذا يكون العامل طوال أيام الأسبوع دون توقف إذا توفرت المادة الأولية.

ومن سنة 2001 اتبعت الخوصصة عن طريق الشراكة مع الخواص لتزويد المؤسسة بالمواد الأولية، بدأ أول عمل شراكة مع الشريك الجزائري CEVITAL الذي قوم بتمويل الشركة بالسكر الأحمر، و لذلك تصح الشركة تقديم خدماتها للشريك بدلاً من أن تنتج لنفسها.

و مع بداية 2008 بدأت تتعامل مع شريك جديد و هو السيد (برحال قادة) الذي أصبح ملكا له للقطاع الخاص هذا مع بداية سنة 2009.¹

¹ - مقابلة مع السيد علوش العجال، رئيس قسم الإدارة و الموارد البشرية، يوم 13 فيفري 2019، على الساعة 10:00 صباحاً.

2.2. دور كل مصلحة:

يتكون الهيكل التنظيمي لمؤسسة تكرير السكر من المديرية العامة الموجودة على رأسها الهيكل التنظيمي وفقه الأمانة العامة، التي تنفرع إلى ثلاث مديريات رئيسية و كل مديرية تنفرع بدورها إلى مجموعة من المصالح أو الأقسام:

مديرية التجارة: و التي تنفرع من ثلاثة مصالح:

أ- **مصلحة النظام و الأمن:** و تعتمد بشكل كبير على الأمن الداخلي و تتضمن مجموعة من الفرق المتتابة خاصة، و أن العملية الإنتاجية لا تتوقف حتى الليل وعليه هناك مسؤول واحد عن الأمن.

- **مصلحة البيع:** خاصة بالتسويق بيع المنتج.

- **مصلحة التموين:** تموين المؤسسة.

ب- **مديرية الاستغلال:** و التي تنقسم إلى:

- **قسم المخابر:** حيث يتم معاينة عينات من السكر الأحر، كما يقوم المخبرون بالمتابعة المستمرة لمختلف مراحل تكرير السكر بصفة خاصة و تحليل السكر.

ج- **قسم الصيانة:** و هو القسم المسؤول عن ضمان عملية الإنتاج ضمان قطع الغيار الضرورية للآلات، و في حالة تعطل أي آلة تجد المهندسين في الخدمة السريعة حيث يوجد ضمن هذا القسم مجموعة خاصة لقسم الميكانيك.

د - قسم الإنتاج: تضم هذه الأخيرة قسین للإنتاج و التصنيع حيث التصنيع المنطقة التي فيها عمليات الإنتاج و هي مكونة من آلات، عمال، تقنيين و مهندسين.

هـ - مديرية الإدارة و المالية: و تضم مصلحتين هما المالية ومصلحة الإدارة.

-مصلحة المالية: مكلفة بتسيير الشؤون المالية لكافة المؤسسة بما فيها أجور المستخدمين، و تضم مكتب المحاسبة العامة، ومكتب و الخزنة ومكتب خاص بمحاسبة الميزانية المعمول بها في المؤسسة.

-مصلحة الإدارة: و تتكون من :

-مكتب المستخدمين: و المهتم بتسيير المسار المهني للموظفين و العمال بالإضافة إلى العمليات والمتابعة و تقييم الأداء و يندرج بعده كل من:

- مكتب التكوين: كان يهتم في السابق بالإشراف على تدريب العمال الجدد و إرسال العمال إلى مراكز التدريب إذا توفر ذلك أما حالياً فهي المكتب لا يقاوم التي أسندت إلى مكتب المستخدمين للإشراف عليها.

- مكتب الوسائل العام: الذي يضم بدوره حظيرة السيارات التي تحتوي على شاحنات النقل و السيارات الإدارية.¹

3.2. أهداف المؤسسة:

الهدف من إنشائها هو تكرير السكر الأحمر المستورد من الخارج لإنتاج السكر الموجه للاستهلاك المتمثل في:

¹ - مقابلة مع السيد أبو بكر، مصلحة الإدارة، يوم 14 فيفري 2019، على الساعة 10.30 صباحاً.

- بقايا السكر Melsasse.
 - سكر مبلور وزن 50 كلغ.
- و للمؤسسة أهداف أخرى تسعى لتحقيق تكون قمة النجاح و من بينها:
- استثمار و تسيير و تنمية نشاطات إنتاج السكر و كل النشاطات الصناعية الأخرى التي لها علامة نشاطها الأساسي.
 - تغطية الإنتاج و الربح الجيد.
 - العمل على الاستفادة من التكنولوجيا و الأساليب الحديثة في العمل بما يسهل عملية الإنتاج و التسيير من خلال عمليات التدريب و الملتقيات في هذا الشأن.¹

¹- مقابلة مع السيد فضيل عدة الحاج، مصلحة الإدارة، يوم 20 فيفري 2019، على الساعة 11.30 صباحا.

3- تحليل محاور المقابلة:

1.3. جدول السمات العامة:

يتضح لنا من خلال جدول السمات الشخصية لموظفي مؤسسة تكرير السكر RAM - فرع مستغانم - والتي تم فيها إجراء مقابلة معهم في بضعة أسابيع، و الذي كان عددهم 18 مبحوث، ت اختيار منهم 10 ذكور في حين كان عدد الإناث 08، نظرا لطبيعة العمل في المؤسسة لأن فئة الذكور غالبا ما تكون لها القدرة على التكيف في العمل في مختلف التخصصات كأعمال الصيانة و الكهرباء التي تعجز عنها الإناث، كما نلاحظ وجود تقارب ليس بعيد بين فئة (20-30) و فئة (30-40) و هذا المزيج بين الفئة العمرية القريبة يمثل التركيبة بين الخبرة و بين الفئة الشابة، في حين فئة (20) ضئيلة وهذا راجع لقلة التوظيف بالمؤسسة، أما فيما يخص المستوى التعليمي فنلاحظ فئة الثانوي كبيرة و هذا راجع إلى السنوات الماضية التي شهدت نقص في الإطارات و الكفاءات فكانت تعترف الدولة بالمستوى الثانوي و تأطير موظفيها على هذا المستوى، أما بالنسبة للمستوى الجامعي لاحظناه قليل نوعا ما، و هذا راجع إلى قلة الاعتراف بالتخصصات العليا في المؤسسة، أما بالنسبة لطبيعة العمل فأغلب الموظفين هم من مصلحة التجارة ومصلحة الموارد البشرية و كذلك مصلحة الإدارة نظرا لطبيعة عمل المؤسسة و تابعها الاقتصادي.

أما فيما يخص سنوات الخبرة فلاحظنا أنها من 9 سنوات إلى 2 سنة هذا ما يفسر اعتماد المؤسسة وحرصها على العمل مع أشخاص ذو كفاءات و الأقدمية و الخبرة، هذا ما يساعد في كثير من الأحيان في اتقاننا لعل و السير الحسن لها و يضيفي على المؤسسة السمعة الطيبة.

أما فيما يخص الموظفين أصحاب الخبرة من عامين إلى 8 سنوات فهذا راجع إلى اهتمام المؤسسة بالكفاءات الشابة التي تعمل بدورها على الارتقاء بالعمل و تطويره.

2.3. تحليل مقابلات الدراسة:

من خلال هذا الفصل سوف نتطرق إلى دراسة ميدانية التي قمنا بها، و التي تمثلت في إجراء البحوث الميدانية من خلال عرض و تحليل نتائج، في حين شمل دليل المقابلة على ثلاث محاور أساسية، كل محور يتضمن 6 أسئلة وتم طرح فيه 18 سؤال موجهين لموظفي المؤسسة، حيث تفرع المحور الأول بعنوان: « مساهمة العلاقات العامة في صنع القرار بالمؤسسة»، أما المحور الثاني فكان بعنوان: « طبيعة الاتصال السائد في المؤسسة»، و كان الحور الأخير بعنوان « الوسائل الاتصالية التي تستعين بها العلاقات العامة لتحسن الاتصال داخل المؤسسة».

المحور الأول: مساهمة العلاقات العامة في صنع القرار بالمؤسسة

من خلال هذا المحور سوف نتطرق إلى معرفة مساهمة العلاقات العامة في صنع القرار بمؤسسة تكرير السكر -فرع مستغانم- كونها عنصر لا غنى عنها في جميع المؤسسات على اختلاف نشاطها، فيها تساعد في كثير من الأحيان في تسهيل الاتصال و التواصل بين مختلف الإدارات، و خلق جو من الثقة المتبادلة بهدف التأثير فيهم بالاتجاه الذي يضمن تأييدهم للمؤسسة، و بالتالي التعامل معها بشكل فعال.

السؤال الأول: من المكلف باتخاذ القرار في المؤسسة؟

اجتمعت إجابات المبحوثين حول المكلف باتخاذ القرار في مؤسسة تكرير السكر، في أنه المدير إضافة إلى الإدارة العليا، حيث أقر المبحوث رقم 01، الجنس ذكر 39 سنة، مستوى الليسانس في العلوم القانونية و الإدارية، رئيس مصلحة الموارد البشرية، الأقدمية في العمل 10 سنوات، يقول (مدير المؤسسة و نائبه في حالة غيابها المكلفان باتخاذ القرار في المؤسسة)، هذا ما هو تعارف عليه في كثير من المؤسسات في اتخاذ قراراتها، كون يعتبر المدير السلطة النافذة في اتخاذ قرارات تخص المؤسسة، وبضيف المبحوث رقم 03، الجنس ذكر، 49 سنة، المستوى 3 ثانوي مصلحة الإدارة، الأقدمية في العمل 22 سنة، يقول (الإدارة العليا بالإضافة إلى رؤساء مصالح في بعض الأحيان) هذا ما يوضح لنا اعتماد المؤسسة على التشاور مع رؤساء المصالح الذين يمارسون نشاط العلاقات العامة من خلال عقد اجتماعات للخروج

بقرارات، تدفع بالمؤسسة إلى تحقيق أهدافها و سير عملها على أكمل وجه، في إطار ما يعرف بتشاور بين أعضاء وتقديم الرأي، كما أفاد المبحوث رقم 16، الجنس ذكر، 36 سنة، مستوى ليسانس في علم الإعلام و الاتصال، تخصص علاقات عامة، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية في العمل 08 سنوات، يقول (المدير في الاجتماع مع مجلس الإدارة من أجل اتخاذ القرار)، ما يفسر لنا أن المؤسسة تعتمد على المشورة بالدرجة الأولى في اتخاذ قراراتها وهذا حسب ما تم التطرق إليه في الجانب النظري لوظائف العلاقات العامة و التي من بينها العمل كمنسق بين مختلف مصالح المؤسسة، لتحقيق التكامل و الانسجام بينها من ناحية و بينها و بين جمهور داخلي من جهة أخرى، الذي يعتبر هو الآخر العنصر الأساسي لتطور المؤسسة و نجاحها، كما أضاف المبحوث رقم 17، الجنس ذكر، 40 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية في العمل 04 سنوات يقول (تختص إدارة المؤسسة باتخاذ كل القرارات بعد استشارة أهل الخبرة من الموظفين) ما أوضح لنا أن المؤسسة تعتمد في اتخاذ قراراتها عن طريق الاتصال بالمسؤولين في الداخل بالإضافة إلى رؤساء المصالح و كبار الموظفين الذين يمتلكون خبرة أكثر في اتخاذ القرار، حيث تعتبر آراءهم جد مهمة.

الاستنتاج: نستنتج من خلال تصريحات المبحوثين و ما تم انتقائه من معطيات من الجانب النظري كندعيم و تبرير عما صرح به من قبل أفراد العينة للموضوع محل

الدراسة، أن المكلف باتخاذ القرار في المؤسسة تكرير السكر فرع مستغانم يتم من قبل المدير العام للمؤسسة بالإضافة إلى رؤساء المصالح المكلفين بممارسة نشاط العلاقات العامة.

السؤال الثاني: ما نسبة اعتماد المؤسسة على هذا الفريق في اتخاذ القرار؟

كانت إجابات المبحوثين مختلفة حول اعتماد المؤسسة على هذا الفريق في اتخاذ القرار، حيث جاءت أغلبية إجابات المبحوثين أن في كثير من الأحيان ما تعتمد المؤسسة على هذا الفريق في اتخاذ قراراتها، كونه هذا الأخير يسعى دائما استشارة جميع الموظفين و أخذ آراءهم حول مواضيع مختلفة تخص المؤسسة و عملها، حيث صرح المبحوث رقم 14، الجنس أنثى، 28 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة التجارة، الأقدمية عام، تقول (تعتد المؤسسة على هذا الفريق في اتخاذ القرار بشكل دائم مما يسهل عل الإدارة العليا اتخاذ القرار في أسرع وقت)، هذا ما يوضح لنا اعتماد المؤسسة على هذا الفريق في تسيير أوضاعها و اتخاذها لقرارات من شأنها أن تسهل العمل، كما أفاد المبحوث رقم 09، الجنس ذكر، 34 سنة، مستوى ليسانس مهندس دولة، مصلحة الإدارة، الأقدمية 08 سنوات، يقول (تعتمد المؤسسة على هذا الفريق بنسبة كبيرة من خلال مناقشة الكثير من الأمور مع الموظفين، و أخذ آراءهم بعين الاعتبار في اتخاذ القرارات تخص المؤسسة) من خلال ما صرح به هذا المبحوث يتضح لنا أن آراء الموظفين تدخل في بعض الأحيان في قرارات التي تأخذها المؤسسة، كما أدلى المبحوث رقم 15، الجنس ذكر، 40

سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة، الأقدمية 15 سنة، يقول (بطبيعة الحال تعتمد مؤسستنا على هذا الفريق فهو بمثابة صوت الموظفين، في جميع الحالات كونه يساعدنا في أن نشارك المؤسسة في اتخاذ قراراتها من خلال ما ندمه لهذا الفريق من آراء) وعليه فإن نسبة اعتماد المؤسسة على هذا الفريق تكون كبيرة خاصة فيما تعلق بمشاركة الموظفين، أفكارهم و مقترحاتهم للمؤسسة من قبل هذا الفريق لمساعدة المؤسسة في صياغة قراراتها.

في حين يرى عدد من المبحوثين أن المؤسسة لا تعتمد على هذا الفريق كثيراً في اتخاذ قراراتها، حيث صرح المبحوث رقم 03، الجنس ذكر، مستوى 3 ثانوي، 40 سنة، مصلحة الإدارة، الأقدمية في العمل 22 سنة، يقول (عدم اعتماد المؤسسة على هذا الفريق 00/100)، كما أفاد مبحوث آخر في هذا السياق رقم 04، الجنس أنثى، 37 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية في العمل 11 سنة، تقول (عادي).

الاستنتاج: من خلال ما أفاد به معظم المبحوثين حول اعتماد المؤسسة على هذا الفريق في اتخاذ القرار، كانت أغلبية الإجابات متمحور حول أن هذا الفريق له نسبة اعتماد من قبل المؤسسة بكل كبير، ما يساعدها في اتخاذ القرار عن طريق أيضا أخذ بعين الاعتبار آراء جميع الموظفين في إطار ما هو متداول أولاً و هو الحوار من أجل

تحسيس أيضا الموظفين أنهم جزء لا يتجزأ من المؤسسة، و أفكارهم هي أيضا جزء من القرارات التي تأخذها المؤسسة.

السؤال الثالث: كيف يساهم العمال في صنع القرار بالمؤسسة؟

كانت إجابات المبحوثين حول مساهمة العمال في صنع القرار بالمؤسسة، حيث أجاب أغلب المبحوثين أن العمال يساهمون في صنع القرار إما عن طريق التنظيم النقابي بالإضافة إلى التصويت و الحوار للوصول إلى نتائج مفادها المساهمة في تفعيل قرارات بالمؤسسة، حيث صرح المبحوث رقم 01، الجنس ذكر، 39 سنة، مستوى ليسانس علوم القانونية و الإدارية، رئيس مصلحة الموارد البشرية، الأقدمية في العمل 10 سنوات، يقول (يتم صنع القرار من قبل الموظفين عن طريق الحوار من أجل تفهم أوضاعهم) وهذا ما يوضح لنا أن الحوار أساسي في المؤسسة من أجل الخروج بنتائج من شأنها أن تساعد الموظفين في مساهمتهم في صنع القرار، كما أضاف المبحوث رقم 09، الجنس ذكر، 34 سنة، مستوى مهندس دولة، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية في العمل 04 سنوات، يقول (سأهم العمال في صنع القرار بالمؤسسة عن طريق التنظيم النقابي) هذا ما يفسر لنا أن الموظفين يلجؤون إلى نقابة العمال من أجل إيصال مقترحاتهم بخصوص أي قرار في طريق الصدور، كما أقر المبحوث رقم 17، ، الجنس ذكر، 40 سنة، 3 ثانوي، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية في العمل 04 سنوات، يقول (يقوم العمل بإبداء انشغالاتهم و اقتراحاتهم لممثلي الإدارة في غالب

الأحيان)، من خلال هذا يتضح لنا أن هناك علاقة ثقة متبادلة و تعاون بين ممثلي الإدارة أو ما يعرفون برؤساء المصالح، هذا ما يساعد الموظفين في تقديم انشغالاتهم في جو من الراحة والثقة والاحترام لرأي الفرد من خلال الإيمان بقيمته داخل المؤسسة.

في حين يرى البعض الآخر من المبحوثين و هم فئة قليلة، أن الموظفين لا يساهمون لا من قريب و لا من عيد في صنع القرار داخل المؤسسة، هذا ما أدلى به المبحوث رقم 03، الجنس ذكر، 49 سنة، 3 ثانوي، مصلحة الإدارة، الأقدمية في العمل 22 سنة، يقول (العمال داخل المؤسسة لا حول و لا قوة لهم)، كما صرح المبحوث رقم 04، الجنس أنثى، 37 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية الأقدمية في العمل 09 سنوات، تقول (عادي).

الاستنتاج: على حسب ما أفاد به المبحوثين يتضح لنا، و ما تم انتقائه من الجانب النظري، كتدعيم لما صرح به أفراد العينة، بخصوص مساهمة العمال في صنع القرار بالمؤسسة، أنهم في غالب الأحيان ما يقومون بالإدلاء بمقترحاتهم لرؤساء المصالح، و هم من يقومون بإيصالها إلى الإدارة العليا و أخذها عين الاعتبار في اتخاذ بعض القرارات.

السؤال الرابع: ما هي الخطوات المتبعة لدى مؤسستكم في صنع القرار؟

اجتمعت تصريحات المبحوثين بخصوص الخطوات المتبعة من قبل المؤسسة في صنع القرار، حيث أفاد أغلبية المبحوثين أنه من بين الخطوات التي تتبعها المؤسسة في

اتخاذ قراراتها إما أن تكون عن طريق عقد اجتماعات مع رؤساء المصالح و الإدارة العليا، بالإضافة إلى دراسة الوضع بشكل عام للخروج بحل أفضل يخدم المؤسسة، ويسعى إلى تحقيق أهدافها المنشودة، و عليه فقد صرح المبحوث رقم 02، الجنس أنثى، 22 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة، الأقدمية في العمل عامين، تقول (تقوم المؤسسة أو بدقة رؤساء المصالح هم من يقومون بدراسة الوضع بشكل عام، من خلال تحديد المشكل لاختيار الحلول الناجعة)، هذا ما يفسر لنا أن المؤسسة تعتمد بالدرجة الأولى على بعض رؤساء المصالح كونهم من يمارسون نشاط العلاقات العامة من خلال اعتمادهم على برامج العلاقات العامة، في الخروج بقرارات تساهم في كثير من الأحيان إلى تحسين ظروف العمل، كما أقر المبحوث رقم 07، الجنس أنثى، 33 سنة، مستوى ليسانس في العلوم القانونية و الإدارية، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية في العمل 05 سنوات، تقول (الخطوات تكون بالتنسيق مع رؤساء المصالح، ومن ثم يتم رفع القرار للإدارة العليا "المدير")، و عليه يتضح لنا أن رؤساء المصالح يتم تطبيقهم لوظائف العلاقات العامة بالتنسيق بين الموظفين و محاولة تفهمهم و مشاركة أفكارهم في خروج قرارات صائبة، كما أفاد المبحوث رقم 13، الجنس ذكر، 35 سنة، مستوى جامعي، مصلحة التجارة، الأقدمية في العمل 10 سنوات، يقول (عن طريق الاجتماعات و اللقاءات و التشاور)، في أغلب الأحيان ما تساعد هذه في تسهيل أخذ القرارات الصائبة، كما يضيف المبحوث رقم 17، الجنس ذكر، 40

سنة، مستوى جامعي، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية في العمل 04 سنوات، يقول مدير المؤسسة بطرح أفكاره لرؤساء المصالح الذين يقومون بدورهم في تشاور و أخذ آراء كل الموظفين و أفكارهم)، و يمكن أن نرجع ذلك إلى أن المشورة أساسية في المؤسسة من أجل مشاركة جميع الموظفين آراءهم.

الاستنتاج: نستنتج من خلال ما تم التصريح به من قبل المبحوثين أن من بين الخطوات التي تتبعها المؤسسة في اتخاذ قراراتها هي عقد اجتماعات الدورية والسنوية للخروج بقرارات ناجعة، بالإضافة إلى الحوار كونه العنصر الأساسي للتوصل إلى قرارات تخدم صالح المؤسسة و تدفع بها للأحسن.

السؤال الخامس: هل تأخذ الشكاوى المطروحة من قبل الموظفين بعين الاعتبار؟

اجتمعت إجابات المبحوثين حول الشكاوى التي يقدمها الموظفين هل تأخذ بعين الاعتبار، إذ كانت الردود متفاوتة بين الشكاوى المقدمة من طرف الموظفين تأخذ صدى الرد، ومناقشتها إذ استلزم الأمر، و البعض الآخر يرى أنها لا تلقى أي نوع من الاهتمام، حيث صرح المبحوث رقم 01، الجنس ذكر، 39 سنة، مستوى جامعي، مصلحة الإدارة والموارد البشرية، الأقدمية في العمل 04 سنوات، يقول (أكيد، تأخذ شكاوى الموظفين بعين الاعتبار و يتم الرد كتابة على انشغالاتهم سواء الإيجابية أو السلبية)، و على هذا الأساس يتضح لنا شكاوي الموظفين يتم الرد عليها في كلتا الحالتين، حين أفاد المبحوث رقم 08، الجنس أنثى، 37 سنة، مستوى جامعي، مصلحة

المحاسبة المالية، الأقدمية في العمل 11 سنة، تقول (أحيانا عن طرق رسالة مكتوبة أو شفوية من الموظف مباشرة إلى المسؤول الأول "رئيس المصلحة")، و عليه فإن رؤساء المصالح هم من يتم عرض عليهم شكاوي الموظفين، في حين يسعون إلى الرد عليهم عن طريق وسائل الاتصال التي تساعد على فهم و حل النزاعات التي تكون متواجدة على مستوى الشكاوي، كما أقر المبحوث رقم 14، الجنس أنثى، 28 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة التجارة، الأقدمية في العمل عام، تقول (تتم الشكاوي من قبل الموظفين ويتم قبولها أو رفضها على حسب الاتفاقية الجماعية)، و حسب ما أدلت به المبحوثة يتضح لنا أن الشكاوي التي يتم تقديمها من طرف الموظفين تتم دراستها من كل الجوانب حتى يتمكن المسؤول من معالجة مضمونها.

في حين ترى فئة قليلة من المبحوثين، أن الشكاوي ليس لها أذن صاغية من قبل الإدارة، هذا حسب ما صرح به المبحوث رقم 03، الجنس ذكر، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة، الأقدمية في العمل 22 سنة، يقول (حسب الانتماء و الطاعة) كما أفاد المبحوث رقم 15، الجنس ذكر، 49 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة، الأقدمية في العمل 15 سنة، يقول (أحيانا).

الاستنتاج: من خلال ما تم التصريح به من قبل المبحوثين، أن الشكاوي المطروحة من قبل الموظفين تأخذ نوعا ما من القبول و المناقشة من طرف رؤساء المصالح من أجل تسوية الأوضاع داخل المؤسسة.

السؤال السادس: هل تقدم المؤسسة توجيهات فيما يخص نظام عمل جديد؟

اجتمعت إجابات المبحوثين بخصوص تقديم المؤسسة توجيهات فيما يخص نظام عمل جديد، حيث صرح أغلب أفراد العينة أن التوجيهات المقدمة من قبل المؤسسة تكون عبر وسائل مختلفة تتراوح بين الملصقات و المنشورات، حيث صرح المبحوث رقم 11، الجنس ذكر، 37 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة، الأقدمية في العمل 17 سنة، يقول (نعم تقدم المؤسسة توجيهات فيما يخص نظام عمل جديد عن طريق إعطاء كتيبات نظام عمل للموظفين)، هذا ما يفسر لنا أن المؤسسة تمارس نشاط العلاقات العامة من خلال اعتمادها على أحد برامجها في توصيل الرسالة إلى مختلف موظفي داخل المؤسسة، كما أضاف المبحوث رقم 13، الجنس ذكر، 35 سنة، مستوى جامعي، مصلحة التجارة، الأقدمية في العمل 10 سنوات، يقول (أجل تقدم المؤسسة توجيهات وتفسيرات بخصوص أي نظام عمل تريد انجازه عن طريق تقارير أو ملصقات جدارية)، هذا ما يوضح لنا اعتماد المؤسسة على وسائل الاتصال للعلاقات العامة من أجل توصيل المعلومات و الأفكار كونها من الأساليب الإدارية الضرورية لتحقيق العلاقات العامة جيدة بين المنشأة و جمهور العاملين فيها، كما أقر المبحوث رقم 16، الجنس ذكر، 36 سنة، مستوى ليسانس في علوم الإعلام و الاتصال تخصص العلاقات العامة، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية في العمل 08 سنوات، يقول (بالطبع تقوم المؤسسة بإعلامنا بكل جديد يطرأ عن طريق المنشورات التي يتم تعليقها أو

توزيعها)، هذا ما يوضح لنا أن المؤسسة تعتمد وسائل الاتصال الخاصة بالمنشأة من خلال تنظيمها وتوجيهها إلى جماهير المؤسسة بصفة أساسية.

في حين يرى البعض الآخر من المبحوثين أن المؤسسة لا تعطي توجيهات فيما يخص نظام عمل جديد، هذا حسب ما أفاد به المبحوث رقم 05، الجنس أنثى، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة، الأقدمية في العمل عامين، تقول (لا تقدم المؤسسة التوجيهات في غالب الأحيان)، كما أقر المبحوث رقم 12، الجنس ذكر، 37 سنة، مستوى ماستر إدارة، مصلحة التجارة، الأقدمية في العمل عامين، يقول (لا ملي بديت الخدمة ما شفتش توجيهات تاع خدمة جديد في الوزين).

الاستنتاج: نستنتج من خلال ما قدمه المبحوثين، و ما تم التطرق إليه في الجان النظري، أن المؤسسة تعتمد على وسائل الاتصال في العلاقات العامة من أجل الاحتكاك أكثر بالموظفين و إعلامهم بكل المستجدات داخل المؤسسة.

الاستنتاج العام للمحور الأول:

نستنتج من خلال ما صرح به من قبل المبحوثين، حول المحور الأول و المعنون بمساهمة العلاقات العامة في صنع القرار، أنه في غالبية الأحيان أن من يسقط على عاتقه اتخاذ القرار هو المدير بالإضافة إلى رؤساء المصالح المكلفين بممارسة نشاط العلاقات العامة، كما أن المؤسسة تعتمد على هذا الفريق في اتخاذ قراراتها، بنسبة كبيرة من خلال اعتمادها على مبدأ الحوار من أجل تحسيس الموظفين أنهم جزء من المؤسسة، كما يساهم العمال في صنع القرار بالمؤسسة عن طريق إدلاء بكل آراءهم لرؤساء المصالح المكلفين بممارسة نشاط العلاقات العامة، و محاولة إيصالها إلى الإدارة العليا حيث تعمل هذه الأخيرة بأخذها بعين الاعتبار، في حين تقوم المؤسسة بمجموعة من الخطوات في اتخاذ قراراتها، و غالبا ما تكون عن طريق عقد اجتماعات دورية أو سنوية من أجل متابعة كل المستجدات داخل المؤسسة من جهة، و محاولة معرفة توجهات الموظفين حيال قرار معين، و كذلك عن طريق الحوار باعتباره عنصر مهم للتوصل إلى قرارات تخدم صالح المؤسسة، أما في ما يخص الشكاوي المقدمة من قبل الموظفين و هل لها صدى من الرد، ارتأينا إلى أن غالبية الشكاوي تلقى نوع من المناقشة من طرف رؤساء المصالح، كونهم العنصر المهم و الفعال داخل المؤسسة من جهة إعطاء الموظفين الأذان الصائغة لهم لتسوية أوضاعهم الداخلية، و في الأخير وجدنا أن المؤسسة تعتمد على الاتصال للعلاقات العامة من أجل احتكاكها بالموظفين و إعلامهم

بكل المستجدات داخل المؤسسة، يعتبر الاتصال أداة جد فعال لتحسيس الموظفين بقيمتهم و مدى اهتمام المؤسسة بهم، كونهم من يساهمون في تقديم أفضل الخدمات.

المحور الثاني: ما طبيعة الاتصال السائد داخل المؤسسة

من خلال هذا المحور سوف نتطرق إلى طبيعة الاتصال السائد في المؤسسة، باعتبار أن الاتصال هو الركيزة الأساسية في جميع المؤسسات على اختلاف نشاطها كون هذا الأخير بأنواعه يعتبر أهم بعد في عملية العلاقات العامة، و عليه فإن الاتصال محور فائق الأهمية في تسيير العمل داخل المؤسسة و تسهيل تحقيقها لأهدافها.

السؤال الأول: ماذا يمثل لكم الاتصال؟

اجتمعت إجابات المبحوثين حول ماذا يمثل لكم الاتصال، حيث صرح المبحوث رقم 01، الجنس ذكر، 39 سنة، مستوى جامعي، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية 10 سنوات، يقول (الاتصال عنصر أساسي في المؤسسة و به تتم جميع المعاملات و تسهل جميع الخدمات)، هذا ما يفسر أن الاتصال عصب المؤسسة، إذ يجب العناية بالعملية الاتصالية بغيت الربحية و أهدافها المنشودة، كما أفاد المبحوث رقم 05، الجنس أنثى، 22 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة، الأقدمية في العمل عامين، تقول (الاتصال بالنسبة لنا عنصرا هاما لتبادل المعلومات بين العمال)، هذا ما يوضح أن الاتصال يسمح للفرد اكتساب مهارات جديدة تزيد من خبراته

و تنمي مهاراته بالاحتكاك الدائم بالآخرين، كما أقر المبحوث رقم 09، الجنس ذكر، 34 سنة، مستوى جامعي، مصلحة الإدارة، الأقدمية 08 سنوات، يقول (الاتصال عنصر أساسي في تبادل الأفكار و المعلومات و تنظيم السير الحسن للمصلحة أولاً و المعمل ثانياً)، هذا ما يفسر أيضا في تبادل الخبرات التي تزيد التفاهم و الثقة و التعاون بين أفراد المؤسسة.

في حين يرى بعض من المبحوثين أن الاتصال أمر بسيط يحدث داخل المؤسسة بين العمال بشكل يومي، حيث صرح المبحوث رقم 02، الجنس أنثى، 36 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية 09 سنوات، تقول (عادي)، كما أفاد المبحوث رقم 04، الجنس أنثى، 37 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية 11 سنة، تقول (أمر عادي و متداول).

الاستنتاج:

نستنتج من خلال تصريحات المبحوثين، وما تم تداوله في الجان المنهجي حول الاتصال الداخلي، أنه عملية ربط بين أعضاء المؤسسة بغية نر المعلومات و الحقائق والأفكار¹.

¹ - ناصر القاسمي، الاتصال في المؤسسة دراسة نظرية و تطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، ص 08.

السؤال الثاني: كيف يتم الاتصال بين المصالح الموجودة داخل المؤسسة؟

صرح المبحوثين فيما يخص الاتصال بين المصالح الموجودة داخل المؤسسة أنه يتم عن طريق وسائل الاتصال المختلفة من بينها الهاتف و الفاكس، حيث صرح المبحوث رقم 01، الجنس ذكر، 39 سنة، مستوى جامعي، رئيس مصلحة الإدارة والموارد البشرية، الأقدمية 10 سنوات، يقول (الاتصال يتم عن طريق الوثائق ما بين المصالح وكذلك هاتف نقال و ثابت)، هذا ما يفسر أن الاتصال الأساسي بين مختلف المصالح الموجودة داخل المؤسسة لتسهيل العمل، كما أفاد المبحوث رقم 09، الجنس ذكر، 34 سنة، مستوى جامعي، رئيس مصلحة الإدارة، الأقدمية 08 سنوات، يقول (يتم الاتصال بين المصالح إما عن طريق الوثائق الإدارية أو المكالمات الهاتفية)، هذا ما يفسر اعتماد المؤسسة على الاتصال في إصدار المعلومات الخاصة بإنجاز المهام و تقلي التوجيهات و الإرشادات و الرد على تساؤلات المرؤوسين، كما أقر المبحوث رقم 12، الجنس ذكر، 20 سنة، مستوى جامعي، مصلحة التجارة، الأقدمية في العمل عامين، يقول (يتم عن طريق الاتصال الهاتفي أو برقية داخلية مصممة من طرف المرسل)، هذا ما يوضح لنا اعتماد المؤسسة على وسائل الاتصال المختلفة من أجل تسهيل العمل و تحقيق الأهداف المسطرة، كما صرح المبحوث رقم 17، الجنس ذكر، 40 سنة، مستوى جامعي، مصلحة الإدارة والموارد البشرية، الأقدمية في العمل 04 سنوات، يقول (يتم الاتصال بين المصالح عن طريق الهاتف الثابت و المحلول الذي توفره المؤسسة لرؤساء المصالح)، هذا ما

يفسر اهتمام المؤسسة أكثر بالاتصال الداخلي، من خلال تخصيص لكل رئيس مصلحة هاتف محمول خاص به لتسهيل الاتصال به و تداول المعلومات بسهولة.

في ما يرى المبحوث رقم 03، الجنس ذكر، 49 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة، الأقدمية في العمل 22 سنة، يقول (لا يوجد اتصال)، كما أضاف المبحوث رقم 04، الجنس أنثى، 37 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية في العمل 11 سنة، تقول (عادي).

الاستنتاج: نستنتج من خلال ما تم الإفادة به من طرف المبحوثين أن المؤسسة تعتمد على وسائل الاتصال التقليدية لتمرير المعلومة بين مختلف المصالح من بينها الهاتف و الأوراق.

السؤال الثالث: كيف يساهم الاتصال داخل المؤسسة في تحسين أداء الموظفين؟

اجتمعت إجابات المبحوثين حول مساهم الاتصال داخل المؤسسة في تحسين أداء الموظفين، حيث صرح المبحوث رقم 01، الجنس ذكر، 39 سنة، مستوى جامعي، رئيس مصلحة الإدارة والموارد البشرية، الأقدمية في العمل 10 سنوات، يقول (عن طريق التعاون و خلق جو من الحوار المتبادل بين الموظفين و رؤساء المصالح من جهة التعاون، و من آخر اكتساب الخبرة)، هذا ما يفسر أن الاتصال يعمل في غال الأحيان إلى تحسين أداء الموظفين من خلال الحوار و المناقشة، كما أفاد المبحوث رقم 05، الجنس أنثى، 22 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة المحاسبة، الأقدمية في العمل

04 سنوات، تقول (مساهمة الاتصال في تحسين الأداء تكون من خلال سرعة التنفيذ وتلقي المعلومة، و محاولة اكتساب خبرات جديدة تساعدنا في إتقان العمل)، هذا ما يوضح لنا أن الموظفين يسعون دائماً إلى تقديم كل ما هو مفيد لخدمة المؤسسة و التقدم بها، حيث كل هذا يكون عند وجود التفاهم و حسن المعاملة، كما أقر المبحوث رقم 12، الجنس ذكر، 26 سنة، مستوى ماستر إدارة، مصلحة التجارة، الأقدمية في العمل عامين، يقول (يساعد الاتصال بتدارك العقبات و اجتيازها مما يحسن أداء وظائف في المؤسسة)، كما أضاف المبحوث رقم 17، الجنس ذكر، 40 سنة، مستوى جامعي مصلحة الإدارة، الأقدمية في العمل 04 سنوات، يقول (يلعب الاتصال دوراً هاماً في سير الحسن للعمل بالإضافة إلى ربح الوقت).

في حين يرى بعض المبحوثين أن الاتصال داخل المؤسسة لا يساهم تحسين أداء الموظفين، حيث صرح المبحوث رقم 03، الجنس ذكر، 49 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة، الأقدمية في العمل 22 سنة، يقول (لا يساهم في شيء)، كما أضاف المبحوث رقم 04، الجنس أنثى، 37 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة والموارد البشرية، الأقدمية في العمل 11 سنة، تقول (عادي).

الاستنتاج: نستنتج من خلال تصريحات المبحوثين بخصوص مساهمة الاتصال داخل المؤسسة في تحسين أداء الموظفين أنه في كثير من الأحيان ما يساهم الاتصال في

ربح الوقت و اختصاره، و خلق جو من الثقة المتبادلة في العمل و محاولة كسب خبرات جديدة تساعد في فهم أساليب إتقان العمل.

السؤال الرابع: هل تقوم المؤسسة بإعلام موظفيها بمشاريعها المستقبلية؟

اجتمعت إجابات المبحوثين فيما يخص إعلام المؤسسة موظفيها مشاريعها المستقبلية و كانت معظم التصريحات أن المؤسسة تعلم جميع موظفيها في مختلف المصالح عن مشاريعها المستقبلية، هذا حسب ما أفاد ه المبحوث رقم 01، الجنس ذكر، 39 سنة، مستوى جامعي، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية في العمل 10 سنوات، يقول (في حالة وجود مشاريع جديدة يتم الإعلام عنها من خلال عقد الاجتماع ونحن دورنا نعلم الموظفين)، هذا ما يفسر لنا أن الإدارة العلا تعمل دائما على إعلام رؤساء المصالح بمشاريع التي سوف تشرع فيها، كما صرح المبحوث رقم 04، الجنس أنثى، 37 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية في العمل 11 سنة، تقول (المؤسسة تكلف النقابة بمشاريعها المستقبلية و هي من تقوم بإعلامنا) هنا يتضح لنا أن المؤسسة أحيانا ما تكلف النقابة في مساعدة المؤسسة في إعلام موظفيها بمشاريعها، كما أقر المبحوث رقم 06، الجنس ذكر، 34 سنة، مستوى مهندس دولة، مصلحة الإدارة، الأقدمية في العمل 08 سنوات، يقول (نعم يتم إعلام الموظفين وذلك حسب طبيعة المشروع و الهيئة المستهدفة أو المستفيدة من مزايا المشروع)، هذا ما يفسر لنا جهة بإعلام الموظفين تقوم بالإعلام في حالة وجود مشاريع ضخمة تستحق

الإعلام و تشارك الآراء من اجل الشروع فيه، كما أضاف المبحوث رقم 16، الجنس ذكر، 36 سنة، مستوى ليسانس في علوم الإعلام و الاتصال تخصص العلاقات العامة، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية في العمل 08 سنوات، يقول (من واجب المؤسسة إعلام المؤسسة بمشاريعها المستقبلية للفوز بثقتهم و تمتين فرص الصداقة والمعرفة بين موظفي المؤسسة كافة).

في حين يرى عض المبحوثين، أن المؤسسة لا تعلم موظفيها بكل ما تبرمه من مشاريع، حيث صرح المبحوث رقم 14، الجنس أنثى، 28 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة التجارة، الأقدمية في العمل عام، تقول (يسهل في ربح الوقت)، كما أضاف المبحوث رقم 15، الجنس ذكر، 40 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة، الأقدمية في العمل 15 سنة، يقول (لا تعلمنا المؤسسة بأي شيء).

الاستنتاج: نستنتج من خلال تصريحات المبحوثين أن المؤسسة تعلم موظفيها بالمشاريع التي تكون قيد الانخراط فيها، و ذلك يكون إما عن طريق عقد اجتماعات مع رؤساء المصالح، و هم بدورهم يعلمون الموظفين أو عن طريق النقابة، هما المكلفان بتوصيل المعلومة للموظفين حول مشاريعها الجديدة.

السؤال الخامس: هل توجد سهولة في الاتصال بالمدير مباشرة؟

اجتمعت تصريحات المبحوثين حول وجود سهولة في الاتصال بالمدير مباشرة حيث جاءت أغلب إجاباتهم أن الاتصال بالمدير يكون بطريقة عادية و سهلة في غالب الأحيان، حيث أقر المبحوث رقم 01، الجنس ذكر، 39 سنة، مستوى جامعي، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية في العمل 10 سنوات، يقول (نعم و بدون عراقيل وبدون أية معاناة)، هذا ما يوضح لنا أن الاتصال بالمدير يكون بطريقة سهلة، هذا ما يساعد في كثير من الأحيان خلق جو من الثقة المتبادلة، كما صرح المبحوث رقم 07، الجنس أنثى، 33 سنة، مستوى ليسانس في العلوم القانونية و الإدارية، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية في العمل 05 سنوات، تقول (أحيانا ما تكون صعوبة، و لكن بفضل الاتصال يتم الوصول إلى الهيئة المشرفة)، هذا ما يفسر لنا أن الاتصال بكل وسائله و أنواعه يساعد الموظفين داخل المؤسسة في تواصل فيما بينهم، و تشكيل حلقة اتصال و تواصل فيما بينهم، كما أجاب المبحوث رقم 17 الجنس ذكر، 40 سنة، مستوى جامعي، مصلحة الإدارة، الأقدمية في العمل 04 سنوات، يقول (لا يوجد أي عائق للاتصال بالإدارة و على رأسها المدير).

في حين يرى البعض الآخر من المبحوثين أننا لا نستطيع الاتصال بالمدير إلا في الحالات النادرة، و هذا حسب ما أفاد به المبحوث رقم 14، الجنس أنثى، 28 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة التجارة، الأقدمية في العمل عام، تقول (لا توجد سهولة

للاتصال إلا عن طريق رؤساء المصالح)، كما أفاد المبحوث رقم 15، الجنس ذكر، 40 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة، الأقدمية في العمل 15 سنة، يقول (لا يوجد سهولة في الاتصال بالمدير).

الاستنتاج: نستنتج من خلال ما تم الإفادة به من قبل المبحوثين، أن الاتصال بالمدير يكون بطريقة سهلة في معظم الأحيان، في إطار ما يعرف بالاتصال الصاعد عن طريق الحوار و مناقشة الشكاوى، هذا حسب ما عرفه فضيل دليو: « أغلب الاتصالات من تقارير العمل التي يرفعها الرؤساء المباشرون إلى الإدارة العليا، وكلما زادت الاتصالات الصاعدة، أي الواردة للإدارة عن طريق الاتصالات الهابطة و الصادرة عنها أدى ذلك إلى كفاية المنشأة و زيادة الإنتاجية»¹.

السؤال السادس: هل توجد معوقات اتصالية أثناء القيام بعملك؟

صرح أغلب المبحوثين بخصوص وجود معوقات اتصالية أثناء القيام بعملك في مؤسسة تكرير السكر، حيث كانت معظم الإجابيات حول عدم وجود أي معوقات اتصالية تعرقل سير العمل، حيث صرح المبحوث رقم 01، الجنس ذكر، 39 سنة، مستوى جامعي، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية في العمل 10 سنوات، يقول (لا توجد أية معوقات في ذلك، كون جميع مهام مصلحة الموارد البشرية اتصالات) هذا ما يفسر لنا اعتماد كل المصالح ما فيها مصلحة الموارد البشرية على الاتصالات

¹ - فضيل دليو، الاتصال (مفاهيم، نظريات، وسائل)، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، ط 01، 2003، ص 164.

الداخلية فيما بينهم من أجل القضاء على كل عقبات العمل كما أفاد المبحوث رقم 09، الجنس ذكر، 34 سنة، مستوى مهندس دولة، رئيس مصلحة الإدارة، الأقدمية 08 سنوات، يقول (لا توجد معوقات اتصالية أثناء القيام بعملية)، هذا ما يفسر لنا اعتماد مختلف المصالح على الاتصال بأشكاله من أجل إتقان العمل و خلق نوع من التعاون بعيدا عن جميع العراقيل، كما صرح المبحوث رقم 17، الجنس ذكر، 40 سنة، مستوى جامعي، مصلحة الإدارة، الأقدمية في العمل 04 سنوات، يقول (لا توجد أي عوائق في مجال الاتصال خلال القيام بمختلف الأعمال سواء الروتينية أو الطارئة).

في حين يرى بعض المبحوثين أن هناك مجموعة العراقيل التي تحد من سير العمل بسهولة و انسياب، هذا ما أفاد به المبحوث رقم 07، الجنس أنثى، 33 سنة، مستوى ليسانس في العلوم القانونية و الإدارية، مصلحة الإدارة والموارد البشرية، الأقدمية في العمل 05 سنوات، تقول (هنالك بعض المعوقات الاتصالية بسبب شغور هذه المناصب)، كما أضاف المبحوث رقم 14، الجنس أنثى، 28 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة التجارة، الأقدمية في العمل عام، تقول (نعم توجد بعض المعوقات الاتصالية).

الاستنتاج: نستنتج من خلال ما تم التصريح به من قبل المبحوثين أنه ليس هناك أي معوقات اتصالية قد تحد من قيامهم بالعمل، هذا ما يخلق نوع من الثقة و حسن المعاملة بين الموظفين مما يجعلهم يتقنون العمل.

الاستنتاج العام للمحور الثاني:

نستنتج من خلال ما تم تقديمه من قبل المبحوثين بخصوص طبيعة الاتصال السائد في المؤسسة، حيث اعتبره أغلب الموظفين على أنه عملية ربط بين أعضاء المؤسسة بغية نشر المعلومات و تسيير العمل، كما أفاد بع المبحوثين على أن الاتصال ضروري في أي مؤسسة كانت من أجل خلق علاقات طيبة بين المؤسسة و موظفيها لتحقيق أهدافها، حيث تعتمد المؤسسة على وسائل الاتصال التقليدية من أجل تسيير خدماتها و التواصل بين مختلف المصالح داخل المؤسسة، مثل الهاتف الثابت والمحمول إضافة إلى ذلك وثائق، تقارير و برقيات داخلية، حيث يساهم الاتصال داخل المؤسسة في ربح الوقت و خلق جو من التعاون والتبادل بين مختلف المستويات الإدارية مما يساعد الموظفين على إتقانه للعمل و تقديم الأفضل دائماً، كما تعمل المؤسسة على إعلام موظفيها بخصوص مشاريعها المستقبلية لتحسيسه أنه جزء من المؤسسة و له اعتبار فيها، مما يؤدي إلى كسب ثقته و تأييده لها، فالاتصال بمختلف أنواعه و أشكاله يسهل الاتصال و التواصل مع مدير المؤسسة في إطار مناقشة العمل، بالإضافة إلى تلقي شكاويهم في بعض المرات إذا تطلب الأمر ذلك، أما بالنسبة للمعوقات التي قد تحصل أثناء القيام بالعمل فهي قليلة و معظم المبحوثين أقر بعدم وجود عراقيل اتصالية.

المحور الثالث: الوسائل و القنوات الاتصالية التي تستعين بها العلاقات العامة لتحسين الاتصال داخل المؤسسة.

على ضوء هذا المحور سوف نتطرق فيه إلى الوسائل الاتصالية التي تستعين بها العلاقات العامة لتحسين الاتصال داخل المؤسسة، كونها تعمل على الربط بين كافة المستويات الإدارية زيادة على ذلك تساعد على ممارسة نشاطاتها و تحقيق أهدافها.

السؤال الأول: ما هي مختلف الوسائل التي تستخدمها كل مصلحة للاتصال بموظفيها و تمرير المعلومات؟

حيث اجتمعت إجابات المبحوثين بخصوص الوسائل التي تستخدمها كل مصلحة للاتصال بموظفيها و تمرير المعلومات، حيث صرح المبحوث رقم 01، الجنس ذكر، 39 سنة، مستوى جامعي، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية في العمل 10 سنوات، يقول (في هذه المصلحة نستعين بالاتصالات المباشرة عن طريق الكلام أي أمر و في غالب الأحيان تكون كتابية عبارة عن تقارير أو نشرات)، هذا ما يفسر لما استعانة المصلحة بالوسائل المقروءة في غالب الأحيان لتمرير المعلومات فيما بينهم، كما أضاف المبحوث رقم 09، الجنس ذكر، 34 سنة، مستوى مهندس دولة، رئيس مصلحة الإدارة، الأقدمية 08 سنوات، يقول (يتم الاتصال إما بالتحدث مباشرة مع المعني و على انفراد، أو استعمال الملصقات أو تمرير الوثائق الإدارية)، ما يوضح لنا اعتماد المؤسسة على الوسائل الاتصالية المباشرة و الكتابية من أجل تسهيل تمرير المعلومات، كما أقر

المبحوث رقم 10، الجنس ذكر، 40 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة، الأقدمية 15 سنة، يقول (من بين الوسائل الهاتف بالإضافة على لائحات عمل، إعلانات) ما يفسر أن المؤسسة على وسائل الاتصال الداخلية الموجهة لجمهورها من أجل تمرير المعلومات و تسهيل العمل في كثير من الأحيان، كما أضاف المبحوث رقم 13 ، الجنس ذكر، 35 سنة، مستوى جامعي، مصلحة التجارة، الأقدمية في العمل 10 سنوات، يقول (نخدمو بالهاتف و الانترنت قليلا، و تان يعلقونا إعلانات).

الاستنتاج: نستنتج من خلال ما تم تقديمه من طرف المبحوثين بخصوص الوسائل الاتصالية التي تستعين بها العلاقات العامة في تمرير المعلومات و استقبالها، يكون إما بالاتصال المكتوبة أو الشفهية، حسب ما أشار إليه جرينر "Greener" على وجود ثلاث طرق اتصالية تلجأ العلاقات العامة إليها: منها طرق اتصالية مكتوبة و طرق اتصالية شفهية.¹

السؤال الثاني: ما هي الوسائل الأكثر استخداما للتواصل بين الموظفين؟

صرح أغلب المبحوثين بخصوص الوسائل الأكثر استخداما للتواصل بين الموظفين، حيث أغلب التصريحات حول الهاتف المحمول و الانترنت، كما أفاد المبحوث رقم 01، الجنس ذكر، 39 سنة، مستوى جامعي، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية في العمل 10 سنوات، يقول (الوثائق و الهواتف المحمولة)، هذا ما أن مصلحة

¹ - حنان فاروق محمد، العلاقات العامة وتنظيم مدخل الإدارة، مكتب عين الشمس، القاهرة، ط 01، 1997، ص 157.

الموارد البشرية تعتمد الهاتف و الوثائق و التقارير، كما أضاف المبحوث رقم 09، الجنس ذكر، 34 سنة، مستوى مهندس دولة، رئيس مصلحة الإدارة، الأقدمية 08 سنوات، يقول (الاتصالات المباشرة، بالإضافة إلى الهاتف "امتيازات الاتصال المجاني" و التقارير الإدارية)، هذا ما يفسر الاعتماد الكبير من طرف المؤسسة على الهاتف كأداة أساسية للاتصال و التواصل بين مختلف المصالح، كما أقر المبحوث رقم 12، الجنس ذكر، 26 سنة، مستوى ماستر إدارة، مصلحة التجارة، الأقدمية في العمل عامين، يقول (الصبغة المباشرة)، على ضوء هذا يتضح اعتماد عدة مصالح في المؤسسة على وسائل الاتصال ذات الصبغة المباشرة كوسائل الاتصال الشفهية، كما صرح أيضا في نفس السياق المبحوث رقم 16، الجنس ذكر، 36 سنة، مستوى ليسانس في علوم الإعلام و الاتصال تخصص العلاقات العامة، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية في العمل 08 سنوات، يقول (الهاتف و الانترنت كوسيلة جديدة في المؤسسة)، ما يفسر لنا إدراج المؤسسة لشبكة الانترنت كوسيلة جديدة للتواصل و تسهيل المهام داخل المؤسسة.

الاستنتاج: نستنتج من خلال ما تم الإفادة به من قبل المبحوثين بخصوص الوسائل الأكثر استخداما للتواصل بين الموظفين، حيث جمعت جميع إجابات المبحوثين حول الهاتف المحمول و الانترنت كشبكة جديدة في المؤسسة.

السؤال الثالث: هل تستعين المؤسسة بقنوات اتصالية أخرى؟

اجتمعت جميع إجابات المبحوثين بخصوص القنوات الاتصالية التي تستعين بها المؤسسة في النشرات، الإعلانات، صحف حائط، حيث صرح المبحوث رقم 05، الجنس أنثى، 22 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة المحاسبة، الأقدمية في العمل 04 سنوات، تقول (تعتمد على نشرات من أجل تسهيل العمل و كذا التقارير الدورية والسنوية)، هذا ما يوضح أن القنوات الاتصالية كونها أحد الأنشطة الأساسية في عمل العلاقات العامة، كما أضاف المبحوث رقم 08، الجنس أنثى، 37 سنة، مستوى جامعي، مصلحة المحاسبة المالية، الأقدمية في العمل 11 سنة، تقول (من بين القنوات الاتصالية التي تستخدمها المؤسسة هنالك النشرات، بالإضافة إلى الإعلانات بكثرة)، كما أضاف المبحوث رقم 13، الجنس ذكر، 35 سنة، مستوى جامعي، مصلحة التجارة، الأقدمية في العمل 10 سنوات، يقول (القنوات التي تسعى للاستعانة بها أكثرها نشرات أو كتيبات أو صحف)، كما أقر المبحوث رقم 17، الجنس ذكر، 40 سنة، مستوى جامعي، مصلحة الإدارة، الأقدمية في العمل 04 سنوات، يقول (المؤسسة وبطبيعة الحال تعتمد على مجموعة من القنوات الاتصالية و شائعة هي الإعلانات، صحف الحائط بالإضافة إلى الكتيبات).

الاستنتاج: من خلال ما تم تقديمه من قبل المبحوثين بخصوص القنوات التي تستعين بها المؤسسة، وما تم تناوله في الجانب النظري الفصل الثاني، انصبت حول النشرات والإعلانات و صحف الحائط بالإضافة إلى مجلة المؤسسة.

السؤال الرابع: هل لهذه الوسائل و القنوات دور في تحسين الاتصال داخل المؤسسة؟

اجتمعت إجابات المبحوثين بخصوص دور الوسائل و القنوات في تحسين الاتصال داخل مؤسسة تكرير السكر، حيث كانت أغلب الإجابات أن لهذه الوسائل والقنوات دور كبير في تحسين الاتصال من خلال تسهيل عملية الاتصال والتواصل، حيث صرح المبحوث رقم 04، الجنس أنثى، 37 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية في العمل 11 سنة، تقول (تعمل هذه الوسائل والقنوات على تسيير العمل بطريقة فعالة و سريعة)، هذا ما يفسر لنا أن هذه الوسائل والقنوات ذات منفعة كبيرة على المؤسسة من جهة تحسين تعاملاتها مع الموظفين، كما أضاف المبحوث رقم 10، الجنس ذكر، 40 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة، الأقدمية 15 سنة، يقول (تعمل هذه الوسائل و القنوات الاتصالية على شرح و تفسير العمل، بالإضافة إلى تحسين ظروف العمل داخل المؤسسة)، هذا ما يفسر لنا أنها تعتبر أساسية داخل المؤسسة، فهب تعمل على خلق نوع من التفاهم المتبادل، كما أقر المبحوث رقم 13، الجنس ذكر، 35 سنة، مستوى جامعي، مصلحة التجارة، الأقدمية في العمل 10 سنوات، يقول (نعم تعمل هذه الوسائل على تحسين الاتصال داخل المؤسسة

من خلال تقريب المسافات بين الموظفين من أجل تسهيل العمل)، هذا ما يفسر لنا أن هذه المسائل و القنوات أضحت مهمة و لا غنى عنها في جميع المؤسسات على اختلاف نوعها.

في حين يرى بعض المبحوثين أن هذه الوسائل و القنوات الاتصالية التي تستعين بها المؤسسة، ليس لها أي فائدة، حسب ما صرح به المبحوث رقم 04، الجنس أنثى، 37 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية في العمل 11 سنة تقول (لا وجود لها).

الاستنتاج: نستنتج من خلال ما أفاد به من قبل المبحوثين بخصوص الوسائل والقنوات الاتصالية التي تستعين ها المؤسسة في إطار العلاقات العامة، أنها ذات أهمية ووجودها في المؤسسة ضروري لربح الوقت و كذا الوصول إلى المعلومات في أسرع وقت.

السؤال الخامس: هل لهذه الوسائل القنوات الاتصالية أثر في تسهيل مهامك داخل المؤسسة؟

من خلال ما تم الإجابة عليه من طرف المبحوثين، بخصوص أثر القنوات الاتصالية في تسهيل المهم داخل المؤسسة، حيث جاءت أغلب الإجابات حول أنها تسهل المهام و تساعد على تخطي العقبات أثناء العمل، كما تساهم في خلق جو من الثقة المتبادلة بين المؤسسة و موظفيها، حيث صرح المبحوث رقم 05، الجنس أنثى، 22

سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة المحاسبة، الأقدمية في العمل 04 سنوات، تقول (نعم) لهذه الوسائل و القنوات أثر في تسهيل المهام زد على ذلك تختصر المسافات في أغلب الأحيان)، هذا ما يفسر لنا أن مختلف المصالح تعتبر الآن هذه الوسائل ذات أهمية بالغة في تسهيل العمل، كما أقر المبحوث رقم 07، الجنس أنثى، 33 سنة، مستوى ليسانس في العلوم القانونية و الإدارية، مصلحة الإدارة والموارد البشرية، الأقدمية في العمل 05 سنوات، تقول (نعم) لهذه الوسائل و القنوات الاتصالية أثر في تسهيل المهام داخل المؤسسة، من ناحية سرعة التعامل بين المصلحة و موظفيها)، هذا ما يفسر لنا اعتماد الموظفين عليها من أجل تخفيف أعباء العمل، كما أفاد المبحوث رقم 08، الجنس أنثى، 37 سنة، مستوى جامعي، مصلحة المحاسبة المالية، الأقدمية في العمل 11 سنة، تقول (نعم) وجود هذه الوسائل و القنوات برغم من بساطتها إلا أنها مهمة بالنسبة لي و ذلك لتحقيق الأهداف المسطرة من قبل المؤسسة)، هذا ما يوضح لنا أن هذه الوسائل و القنوات تحتاج إلى التطوير من أجل تحقيق أهداف أكبر من ذلك في مجال الاقتصاد، كما أجاب كذلك في نفس السياق المبحوث رقم 16، الجنس ذكر، 36 سنة، مستوى ليسانس في علوم الإعلام و الاتصال تخصص العلاقات العامة، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية في العمل 08 سنوات، يقول (بطبيعة الحال هذه الوسائل تعمل في كثير من الأحيان في تسهيل العمل، تقريب المسافات، تحقيق الأهداف، فهم قواعد العمل)، كما أضاف أيضا المبحوث رقم 17، الجنس ذكر، 40 سنة، مستوى جامعي، مصلحة الإدارة،

الأقدمية في العمل 04 سنوات، يقول (بدون أي شك فهذه الوسائل و القنوات لها دور لا يستهان به في تحسين العمل و سير به نحو التقدم و لا يمكن التقليل من أهميتها).

في حين يرى بعض المبحوثين و هم نسبة قليلة أن هذه الوسائل و القنوات ليس لها أي فائدة من أي ناحية في العمل، حسب ما أقر به المبحوث رقم 03، الجنس ذكر، 49 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة، الأقدمية في العمل 22 سنة، يقول (لا تهتم) كما صرح المبحوث رقم 04، الجنس أنثى، 37 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة والموارد البشرية، الأقدمية في العمل 11 سنة، تقول (لا تسهل أي شيء).

الاستنتاج: نستنتج من خلال ما تم الإفادة به من قبل المبحوثين، فيما يخص أثر الوسائل و القنوات الاتصالية التي تستعين بها المؤسسة، و ما تم تناوله في الجان النظري الفصل الثاني، أن هذه الوسائل و القنوات لابد من تواجدها في جميع المؤسسات على اختلاف طبيعة نشاطها.

السؤال السادس: ما هو تقييمك للوسائل و القنوات الاتصالية التي تستعين بها المؤسسة؟ وماذا تقترح كوسيلة اتصالية أخرى؟

اجتمعت إجابات المبحوثين بخصوص ما تم تقديمه حول الوسائل و القنوات الاتصالية التي تستعين بها المؤسسة في إطار العلاقات العامة، أنها كلها مهمة و ذات أهمية بالغة داخل أي مؤسسة مهما كان طابع نشاطها، حيث صرح المبحوث رقم 01، الجنس ذكر، 39 سنة، مستوى جامعي، مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، الأقدمية

في العمل 10 سنوات، يقول (تعتبر من الأولويات التي يعتمد عليها داخل المؤسسة في تمرير المعلومات، و تسهيل المهام إن لم نقل أنها من الأساسيات للاتصال و التواصل بسرعة، و أقترح كوسيلة اتصالية أخرى شبكة التواصل الداخلية الانترنت)، هذا ما يوضح لنا أن المؤسسة تعتبر هذه الوسائل و القنوات من أساسيات للتواصل بين مختلف المصالح، كما أفاد المبحوث رقم 08، الجنس أنثى، 37 سنة، مستوى جامعي، مصلحة المحاسبة المالية، الأقدمية في العمل 11 سنة، تقول (تعتبر جد مهمة و لها إيجابيات من الناحية المهنية في تسهيل العمل و كذا من ناحية التعاملات الجيدة التي تخلق نوع من التفاهم المتبادل بين رؤساء المصالح و الموظفين، وكذا بين الموظفين فيما بينهم)، هذا ما يفسر لنا أن أغلبية الموظفين يعتبرون هذه الوسائل و القنوات من مكملات العمل التي تساعد في تسهيل أعباء العمل، كما أضاف المبحوث رقم 09، الجنس ذكر، 34 سنة، مستوى مهندس دولة، رئيس مصلحة الإدارة، الأقدمية في العمل 08 سنوات، يقول (بالنسبة لهذه الوسائل و القنوات الاتصالية التي تستعين بها المؤسسة في المستوى)، هذا ما يوضح لنا أن المؤسسة وسائلها و قنواتها التي تستعين بها لحد الساعة تلقى قبول من قبل موظفيها، كما أجاب المبحوث رقم 11، الجنس ذكر، 37 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة، الأقدمية في العمل 17 سنة، يقول (جيدة لحد الساعة، كما تسهر المؤسسة إلى إضافة وسائل جديدة من أجل الاتصال داخل و خارج المؤسسة)، هذا ما

يفسر لنا أن المؤسسة ما زالت تسعى جاهدة إلى تقديم الأحسن من خلال إضافة وسائل إلكترونية حديثة.

في حين يرى بعض المبحوثين، أن الوسائل و القنوات الاتصالية التي تستعين بها المؤسسة لا تزال كلاسيكية و لم تحظى بالتطوير من قبل المسؤولين داخل المؤسسة، حيث صرح المبحوث رقم 03، الجنس ذكر، 49 سنة، مستوى 3 ثانوي، مصلحة الإدارة، الأقدمية في العمل 22 سنة، يقول (بدون فائدة)، كما أقر المبحوث رقم 12، الجنس ذكر، 26 سنة، مستوى ماستر إدارة، مصلحة التجارة، الأقدمية في العمل عامين، يقول (وسائل و قنوات اتصالية كلاسيكية و يطغى عليها اللاوعي، و أقتراح التكوين ثم التكون).

الاستنتاج: نستنتج من خلال ما تم التصريح ه من قبل المبحوثين، و ما تم تناوله في الإطار النظري كتدعيم، أن الوسائل و القنوات الاتصالية التي تستعين بها المؤسسة في إطار العلاقات العامة جيدة لحد الساعة و لكن تحتاج التطوير والتحسين، كما اقترح بعض المبحوثين ضرورة تكوين الموظفين من أجل اكتساب معارف و خبرات جديدة.

الاستنتاج العام للمحور الثالث:

نستنتج من خلال ما تم تقديمه من تصريحات من قل المبحوثين بخصوص الوسائل و القنوات الاتصالية التي تستعين بها المؤسسة في إطار العلاقات العامة، حيث

أن الموظفين يستعينون بالاتصال المكتوب و الشفهي من أجل إيصال معلوماتهم وتمررها فيما بينهم داخل المؤسسة، و من بين الوسائل الأكثر استخداما بين الموظفين للتواصل وتحقيق الأهداف، و يعتبر الهاتف المحمول و الانترنت كشبكة جديدة من أهم الوسائل المعتمدة عليها للاتصال ما بينهم، كما تعتمد المؤسسة أيضا على القنوات الاتصالية أخرى من أجل تحقيق أهدافها المسطرة و طموحها المستقبلية للمؤسسة، من بينها النشرات والإعلانات بالإضافة إلى صحف الحائط من أجل موظفيها بكل ما هو جديد في المؤسسة، كما تعمل هذه الوسائل و القنوات على تحسين الاتصال ما بين المصالح داخل المؤسسة بهدف تجنب نزعات العمل الداخلية، حيث لهذه الوسائل و القنوات أثر كبير على مهام الموظفين أثناء قيامهم بعملهم، فهي تساعدهم في ربح الوقت أثناء تمرير المعلومات و استقبالها، كما أكد أغلبية الموظفين بضرورة وجودها في جميع المؤسسات على اختلاف طبيعة نشاطها، حيث اقترحوا ضرورة إدراج شبكة الانترنت داخل المؤسسة بالإضافة إلى ضرورة تكون الموظفين من أجل اكتسابهم لخبرات و معارف جديدة تفيدهم في إتقانهم لعملهم.

3.3. عرض النتائج على ضوء الفرضيات:

من خلال النتائج التي توصلنا إليها من الدراسة الميدانية، يمكن عرض نتائج الفرضية الرئيسة كل على حدا، قصد معرفة تحقيق كل منها و ذلك حسب ما تمليه نتائج المتعلقة بها.

الفرضية الأولى: يتضح لنا من خلال تفرغ أسئلة المقابلة المتعلقة بالمحور الأول و التعليق على نتائجها و تحليلها، و انطلاقا من استنتاجات الجزئية و العامة حول الفرضية "أ" "تعتمد المؤسسة الاقتصادية على العلاقات العامة ف تحسين الاتصال داخل المؤسسة" تحققت بنسبة معتبرة من خلال ما تم التصريح به من قبل الموظفين في مؤسسة تكرير السكر.

الفرضية الثانية: من خلال ما تم تفرغه من أسئلة المقابلة المتعلقة بالمحور الثاني و التعلق على نتائجها و تحليلها، و انطلاقا من استنتاجات الجزئية و العامة حول الفرضية "ب" "تسعى المؤسسة لخلق علاقات طيبة مع موظفيها لتحقيق أهدافها"، فإنها تحققت كون أغلبية المؤسسات تسعى إلى خلق علاقات طيبة من أجل الوصول إلى أهدافها المنشودة.

الفرضية الثالثة: من خلال المقابلات التي تم إجرائها و تفرغ أسئلتها المتعلقة بالمحور الثالث و التعلق على نتائجها و تحليلها، و انطلاقا من استنتاجات الجزئية و العامة حول الفرضية "ج" "تساهم الوسائل و القنوات الاتصالية في خلق التفاعل بين المؤسسة و جمهورها الداخلي"، فإنها تحققت شكل ملحوظ كون المؤسسة تسعى دائما في إطار ممارسة العلاقات العامة مع جمهورها الداخلي عن طريق مجموعة الوسائل والقنوات من أجل تحسين ظروف العمل و تجنب النزاعات الداخلية و كذا ربح الوقت.

3.4. التوصيات و الاقتراحات:

نظرا لأهمية موضوع العلاقات العامة في تحسين الاتصال داخل المؤسسة الاقتصادية و تحديداً مؤسسة تكرير السكر لولاية مستغانم نموذجاً، و بناءً على ما سبق ذكره نحاول أن نقدم أهم النتائج التي أسفر عنها التحلل النظري و الدراسة الميدانية لموضوع الدراسة:

✓ ضرورة استحداث مكتب خاص بالعلاقات العامة تحت إشراف المختصين في هذا المجال، كون جميع المؤسسات على اختلاف طبيعة نشاطها لا بد من توفرها على قسم أو مكتب العلاقات العامة بها باعتبارها عنصر أساسي في المؤسسة لما تسعى إليه دائماً إلى كسب رضا جمهورها الداخلي من خلال تقديم له.

✓ إعطاء مفاهيم صحيحة عن دور و ممارسة العلاقات العامة بجميع متطلباتها.

✓ توفير شبكة الانترنت بصورة دائمة حتى لا تعود هناك ضرورة للاستخدام الورقي، توفير شبكة "الانترنت".

✓ ضرورة توفر وسائل الاتصال و تقنيات حديثة داخل المؤسسة من أجل تحسين بيئة العمل و زيادة السرعة و تطوير السلوك المهني.

✓ بما أن الجمهور الداخلي للمؤسسة يعتبر ركيزة أساسية يجب الاعتناء بهم من خلال النشاطات الثقافية و الترفيهية بهدف فسخ المجال لإنتاج أفضل.

✓ العمل على التنسيق و الانسجام بين المصالح، و تحديد وسائل و أساليب الاتصال المناسبة لكل مصلحة.

✓ إعطاء مكانة جيدة للعلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية من أجل تطوير الخدمات التي تقدمها.

✓ ضرورة وضع استراتيجيات لممارسة العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة.

✓ في الأخير نوصي شركة تكرير السكر بضرورة فتح أبواب التوظيف للشباب الجامعي المتخرج من أجل استفادة المؤسسة من خبراتهم العلمية التي تساعد في نجاح و تطور المؤسسة الاقتصادية.

الخلاصة

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة الكشف عن دور العلاقات العامة في تحسين الاتصال داخل المؤسسة الاقتصادية، نظرا لأهمية هذه الأخيرة التي انصب اهتمامنا خلال البحث على إبراز الدور التي تلعبه، وأهميتها بالنسبة للجمهور الداخلي.

حيث تبين أن المؤسسة تحاول قدر الإمكان ممارسة نشاط العلاقات العامة داخل المؤسسة من أجل تحسين الاتصال داخلها وبين مختلف مصالحها، لخلق نوع من الثقة المتبادلة وتأييده لها.

ويمكن القول بأن العلاقات العامة لها أهمية بالغة ودورها فعال في المؤسسة، باعتبارها وسيط بين المؤسسة و كل من جماهيرها الداخلية والخارجية، فالعلاقات العامة تبدأ من داخل المؤسسة في حد ذاتها، من خلال الأنشطة المتعلقة بالاتصالات مع جماهيرها الداخلية، والعمل على كسب ثقة وتعاون الموظفين وكذا إشعارهم بالانتماء للمؤسسة، ومن هنا يتضح لنا أن العلاقات العامة تركز بالأساس على الجمهور الداخلي فهو من يعزز صورتها المشرقة على نجاح وتطور المؤسسة خارجيا مما يكسب الجمهور المرآة العاكسة للمؤسسة ككل، لذلك لا بد على المؤسسات الجزائرية على اختلاف طبيعة نشاطها الاهتمام أكثر بالعلاقات العامة.

وبناء على ما سبق توصلنا إلى انه لا يوجد جهاز أو فرع العلاقات العامة على مستوى المؤسسة وأن مفهومها لا يزال غامض لبعض الموظفين ولم يصل إلى المستوى الذي تتطلب إليه، حيث هناك مفهوم ضيق لأغلب الموظفين لهذا المفهوم

ووظائفه، فالمؤسسة وفي الآونة الأخيرة تسعى جاهدة إلى اعتمادها وسائل اتصالية
حديثة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

1. إبراهيم إمام، فن العلاقات العامة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1975.
2. إبراهيم مروان عبد المجيد، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2000.
3. أبو أصبع صالح خليل، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دار الشروق الأردن، 2009.
4. أبو العلا محمد علي، العلاقات العامة في ضوء الإعلان وتكنولوجيا الاتصال، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
5. أنجلس مورس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصة للنشر، الجزائر، 2004.
6. بلخيري رضوان، مدخل إلى الاتصال المؤسساتي، دار فطرية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2015.
7. بن حسن ناجي، نظام الإعلام واتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، 1997.
8. بن مرسلي أحمد، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، طبعة 4، 2010.
9. بوحش عمار، محمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان مطبوعات الجامعية، الجزائر، طبعة 4، 2007.

10. توفيق جميل أحمد، الإدارة العامة، دار النهضة العربية، بيروت، 1982.
11. جود محفوظ أحمد، العلاقات العامة (مفاهيم معاصرة)، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2012.
12. حجاب محمد منير، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2007.
13. حجاب محمد منير، سحر محمد وهبي، المدخل الأساسي للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.
14. حروش رفيقة، اقتصاد المؤسسة، دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2003.
15. حسن محمد حربي، العلاقات العامة (المفاهيم وتطبيقات)، دار محكمة للطباعة ونشر، العراق، 1991.
16. حلبي حسن، مبادئ العلاقات العامة (صورة المنشأة، آليات الأزمات)، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع.
17. الدبس السري محمد، الاتصال والعلاقات العامة، دار إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2011.
18. الدبس السري محمد، الاتصال والعلاقات العامة، دار النشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.

19. الدليمي عبد الرزاق، العلاقات العامة، رؤية معاصرة، دار وائل، الأردن، 2011.
20. ديلو فضيل، اتصال المؤسسة، دار فجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2005.
21. سلطان محمد صاحب، العلاقات العامة و وسائل الاتصال، دار المسيرة للنشر والتوزيع وطباعة، الأردن، الطبعة الأولى ، 2011، الطبعة الثانية، 2015.
22. شعبان خضير، مصطلحات في إعلام ة الاتصال، دار اللسان العربي.
23. الصابر فاطمة عوض، ميرفت علي خفاجة، أسس ومبادئ البحث العلمي، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، مصر، الطبعة الأولى، 2002.
24. صخر عمر، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، 2007.
25. الطاهات ياسين زهير، سيكولوجية العلاقات العامة والإعلان، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2013.
26. طرطار أحمد، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002.
27. عبد الحافظ محمد، العلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الأولى، 2009.
28. عبد الرحمان محمد وآخرون، المعجم الشامل في ترجمة مصطلحات علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي، (عربي، إنجليزي)، دار الوفاء الإسكندرية، 2013.

29. عبد القادر عثمان نصر الدين، المدخل إلى العلاقات العامة والإعلان، الافاق

المشرقة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.

30. عبد الكريم محمد الغريب، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان

المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الأولى، 1999.

31. عبود صمويل، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة

الثانية، 1982

32. عبيدات محمد وآخرون، منهجية البحث العلمي، دار وائل للطباعة والنشر،

الأردن، الطبعة الأولى، 1999.

33. عدون ناصر دادي، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة

الثانية، 1998.

34. غباشي نقين أحمد، ديناميكية العلاقات العامة (صورة المنشأة، أليات الأزمات)،

دار النهضة العربية للنشر والتوزيع.

35. فرحات غول، الوجيز اقتصاد المؤسسة، دار الخلد ونية للنشر والتوزيع، الجزائر،

الطبعة الأولى.

36. كمال محمد مصطفى، العلاقات العامة بين التكنولوجيا والاتصال والأزمات (إدارة،

عولمة، اتخاذ القرارات)، دار النهل اللبناني 1، 2012.

37. محمد حنان فاروق، العلاقات العامة وتنظيم (مدخل إدارة)، مكتب عين الشمس،

القاهرة، الطبعة الأولى، 1997.

38. مصباح عامر، منهجية إعداد البحوث العلمية، موفم للنشر، الجزائر، 2006.

39. منصور سمير حسن، مناهج العلاقات العامة من المنظور الخدمة الاجتماعية،

دار معرفة الاجتماعية، مصر، 2005.

40. موسى باقر، صورة الذهنية في العلاقات العامة والإعلان، الأردن، الطبعة الأولى،

2014.

41. ناصر محمد جودت، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة، دار مجد ولأبي، الأردن،

الطبعة الأولى، 2008.

الملاحق

ملحق رقم (01)

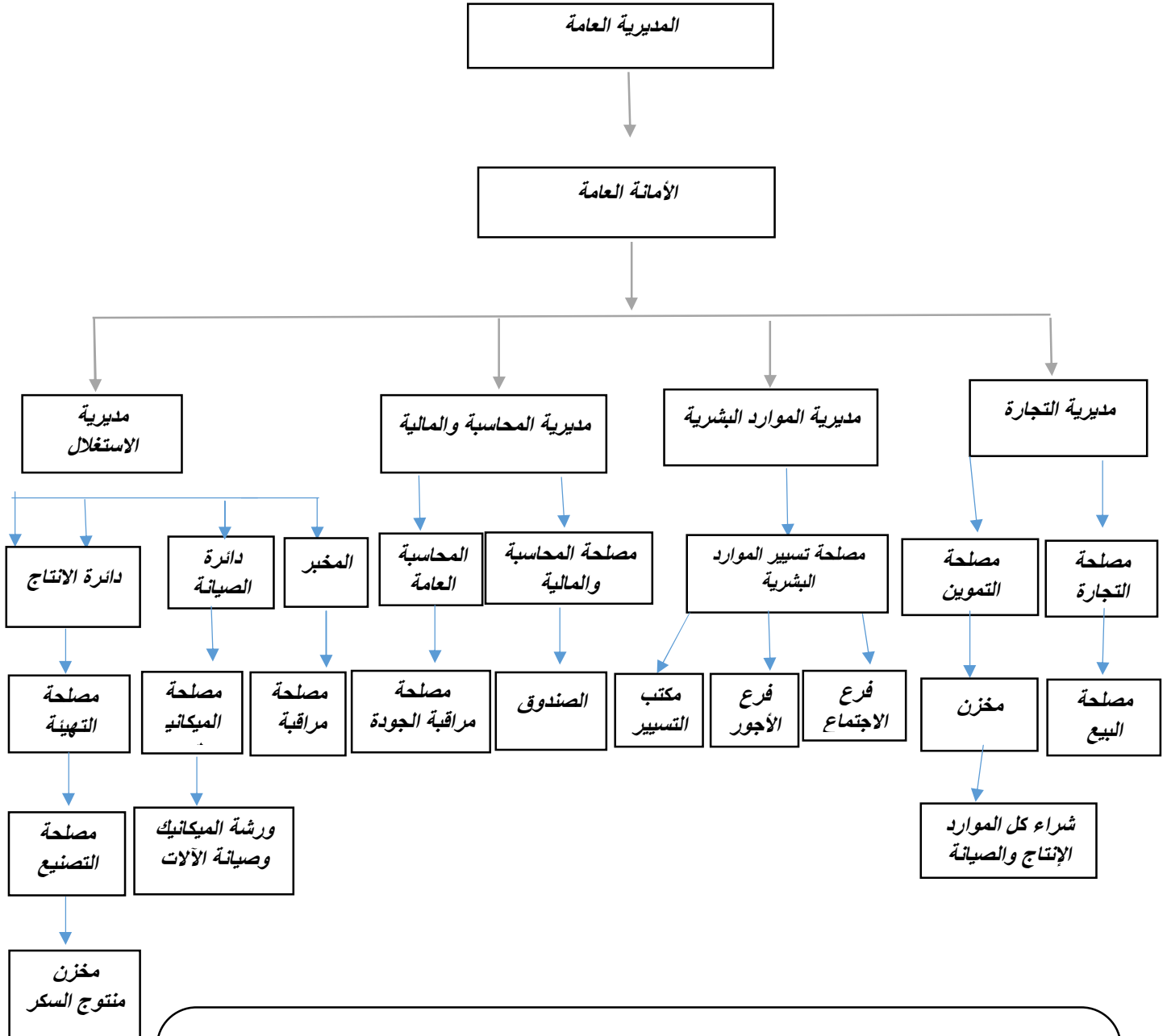
1- جدول السمات العامة:

| المبحوث | الجنس (ذكر أنثى) | السن | المستوى التعليمي | المصلحة | سنوات الخبرة |
|---------|------------------------|------|---------------------|-------------------------------|--------------|
| 1 | ذكر | 39 | جامعي | رئيس مصلحة الموارد البشرية | 10 سنوات |
| 2 | أنثى | 36 | 3 ثانوي | إدارة والموارد البشرية | 9 سنوات |
| 3 | ذكر | 49 | 3 ثانوي | إدارة | 22 سنة |
| 4 | أنثى | 37 | 3 ثانوي | إدارة والموارد البشرية | 11 سنة |
| 5 | أنثى | 24 | 3 ثانوي | الإدارة | عامين |
| 6 | أنثى | 38 | 3 ثانوي | إدارة الموارد البشرية | 13 سنة |
| 7 | أنثى | 33 | جامعي | إدارة والموارد البشرية | 5 سنوات |
| 8 | أنثى | 37 | جامعي | المحاسبة المالية | 11 سنة |
| 9 | ذكر | 34 | مهندس دولة | الإدارة | 8 سنوات |
| 10 | ذكر | 42 | 3 ثانوي | إدارة | |
| 11 | ذكر | 37 | 3 ثانوي | إدارة | 17 سنة |
| 12 | ذكر | 26 | ماستر إدارة | تجارة | 2 |
| 13 | ذكر | 35 | جامعي | تجارة | 10 سنوات |
| 14 | أنثى | 28 | 3 ثانوي | تجارة | عام |

| | | | | | |
|---------|--------------------------|----------------------------------|----|------|----|
| 15 سنة | الإدارة | 3 ثانوي | 40 | ذكر | 15 |
| 8 سنوات | الإدارة الموارد البشرية | ليسانس في علوم الإعلام والاتصال. | 36 | ذكر | 16 |
| 4 سنوات | الإدارة والموارد البشرية | جامعي | 40 | ذكر | 17 |
| 9 سنوات | الإدارة | جامعي | 38 | أنثى | 18 |

ملحق رقم (02)

2- الهيكل التنظيمي:



هيكل تنظيمي لمؤسسة رام السكر

ملحق رقم (03)

3- دليل المقابلة:

المحور الأول: مساهمة العلاقات العامة في صنع القرار المؤسسة.

1. من المكلف باتخاذ القرار في المؤسسة؟
2. ما نسبة اعتماد الإدارة العليا في علمية الاستشارة حول ما يتعلق بالمؤسسة؟
3. كيف يساهم العمال في صنع القرار بالمؤسسة؟
4. ماهية الخطوات المتبعة لدى مؤسستكم في صنع القرار؟
5. هل تأخذ الشكاوى المطروحة من قبل الموظفين بعين الاعتبار؟
6. هل تقدم المؤسسة توجيهات فيما يخص نظام عمل جديد؟

المحور الثاني: طبيعة الاتصال السائد في المؤسسة.

1. ماذا يمثل لكم الاتصال؟
2. كيف يتم الاتصال بين المصالح الموجودة داخل المؤسسة؟
3. كيف يساهم الاتصال بين مصالح الموجودة داخل المؤسسة؟
4. هل تقوم المؤسسة بإعلام موظفيها بمشاريعها المستقبلية؟
5. هل يوجد سهولة في اتصال بمدير مباشرة؟
6. هل توجد معوقات اتصالية أثناء القيام بعملك؟

المحور الثالث: الوسائل الاتصالية التي تستعين بها العلاقات العامة لتحسين الاتصال داخل المؤسسة.

1. ماهي مختلف الوسائل التي تستخدمها كل مصلحة للاتصال بموظفيها وتميرير المعلومات؟

2. ماهي الوسائل الأكثر استخداما للتواصل بين الموظفين؟

3. هل تستعين المؤسسة بوسائل الاتصال الحدي

4. ما دور وسائل الاتصال الحديثة في تفعيل العلاقات العامة داخل المؤسسة؟

5. هل لهذه الوسائل أثر في تسهيل مهامك داخل المؤسسة؟ وهل وجودها مهم بالنسبة
للك؟

6. ماهو تقييمك لهذه الأنشطة الاتصالية التي تستعين بها المؤسسة؟ وماذا تقترح كوسيلة
اتصالية أخرى؟