



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم.



كلية العلوم الاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

شعبة علوم الاعلام و الاتصال

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر تخصص اتصال و علاقات عامة

استراتيجية العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة  
اتصالات الجزائر بشار نموذج

الإشراف :

صفاح امال



اعداد الطالبين :

فراجي كمال

عبدلي عبد القادر

السنة الجامعية: 2019- 2020



كلية العلوم الاجتماعية  
قسم العلوم الإنسانية  
شعبة علوم الاعلام و الاتصال

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر تخصص اتصال و علاقات عامة

استراتيجية العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة  
اتصالات الجزائر بشار نموذج

الإشراف :

صفاح امال

اعداد الطالبين :

فراجي كمال

عبدلي عبد القادر

السنة الجامعية : 2019- 2020

## خطة الدراسة

مقدمة

### الاطار المنهجي :

✓ إشكالية الدراسة و تساؤلاتها

✓ أسباب اختيار الموضوع

✓ اهداف الدراسة

✓ أهمية الدراسة

✓ الدراسات السابقة

✓ صعوبة الدراسة

✓ منهج الدراسة

✓ مجتمع الدراسة

✓ العينة و الأداة

✓ تحديد المفاهيم و المصطلحات

### الاطار النظري

## الفصل الأول: مدخل الى العلاقات العامة

تمهيد

### المبحث الأول: ماهية العلاقات العامة

✓ المطلب الأول: تعريف العلاقات العامة

✓ المطلب الثاني: نشأة وتطور العلاقات العامة

✓ المطلب الثالث: سمات العلاقات العامة

✓ /المطلب الرابع: أهمية العلاقات العامة

### المبحث الثاني: دور العلاقات العامة وأهدافها

✓ المطلب الأول : دور العلاقات العامة

✓ المطلب الثاني: مهام القائم العلاقات العامة

✓ المطلب الثالث: وسائل الاتصال المستخدمة في إدارة العلاقات العامة

✓ المطلب الرابع: أهداف العلاقات العامة

## خلاصة الفصل

### الفصل الثاني : الصورة الذهنية للمؤسسة

تمهيد

## المبحث الأول: ماهية الصورة الذهنية

✓ المطلب الأول: تعريف الصورة الذهنية

✓ المطلب الثاني: مكونات وابعاد الصورة الذهنية

✓ المطلب الثالث: خصائص وسمات الصورة الذهنية

✓ المطلب الرابع: أنواع الصورة الذهنية

## المبحث الثاني: العلاقات العامة والصورة الذهنية

✓ المطلب الأول: أهمية تحديد الصورة الذهنية

✓ المطلب الثاني: دور العلاقات العامة في تشكيل الصورة الذهنية

✓ المطلب الثالث: تكوين الصورة الذهنية لدى جمهور المؤسسة

✓ المطلب الرابع: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

## خلاصة الفصل

## الفصل الثالث: استراتيجيات العلاقات العامة

## تمهيد

## المبحث الأول: خطوات بناء إستراتيجية العلاقات العامة

✓ المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية العلاقات العامة

✓ المطلب الثاني: التعريف بخطوات بناء الإستراتيجية العلاقات العامة

✓ المطلب الثالث: إستراتيجية حملة العلاقات العامة

**المبحث الثاني: برامج العلاقات العامة**

✓ المطلب الأول: مقدمة البرامج

✓ المطلب الثاني: خطط و تصميم وضع البرنامج

✓ المطلب الثالث: تنفيذ البرنامج

✓ المطلب الرابع: تقييم البرنامج

**خلاصة الفصل**

**الاطار التطبيقي**

**الفصل الرابع: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر**

**تمهيد**

**المبحث الأول: نبذة عن مؤسسة اتصالات الجزائر**

✓ المطلب الأول: تعريف المؤسسة

✓ المطلب الثاني: مهام و اقسام مصالح المديرية

✓ المطلب الثالث : الاتصال الداخلي و الاتصال الخارجي

المبحث الثاني : جمع و تحليل البيانات

✓ المطلب الأول : أسئلة المقابلة

✓ المطلب الثاني : دليل المقابلة و استنتاجها

خلاصة الفصل

خاتمة

# مقدمة

## مقدمة

يعايش العالم في الوقت الراهن جملة من التغيرات العميقة والتي تتميز بالسرعة، أترث بشكل قوي على البنية التقنية الداخلية والخارجية للمؤسسات بمختلف أنواعها، استوجب هذا الأخير تغيرات جوهرية في الأساليب التخطيطية التي اتبعتها، والتي تعتمد أساسا على تحليل

ومعرفة الأحداث الماضية واعتبارا بان التغييرات تمثل تهديد للمؤسسة وفي كل هذه التغييرات ظهرت العلاقات العامة كنشاط متخصص في إقامة وتدعيم العلاقات الجيدة بين الموظفين داخل المؤسسة و جماهير الخارجية وذلك نراه من خلال مهامها التي تطمح إلى تعريف المؤسسة وبنشاطاتها و منتجاتها وخدماتها إلى جانب دراسة انطباع وتوجهات الجماهير إزاء المنتجات والأخذ بها من اجل رسم سياسة للمؤسسة على تفاهم المشترك بينها وبين جمهورها وفي وقت ازدياد مؤسسات ذات توجه الواحد والنشاط الواحد، احتدمت المنافسة على المستوى المحلي والإقليمي مما اجبر على المؤسسات ضرورة إنشاء وتكوين خلية أو قسم للاتصال العلاقات العامة ،الهدف منها تاطيرالأنشطة اليومية وكذا تحسين الصورة الذهنية لضمان استمرارية المؤسسات وتموها ورواجها في الأسواق وهذا كان سببا رئيسيا في نقطة التحول التي عرفتها المؤسسات باختلافها في الدول النامية عامة وفي تخصص الجزائر خاصة ،فهي تسعى جاهدة للاهتمام بالاتصال والعلاقات العامة كوظيفة إداريةمن خلال البحث في سبيل تدريسها في المعاهد و الجامعات علما ان التطبيق الجيد للعلاقات العامة بالمؤسسات أيا كان حجمه أو نشاطه يستوجب وضع إستراتيجية علمية تتطلق من الأهداف وترتكز على تحديد الوسائل اللازمة للوصول إليها في أحسنالأحوال وفق خطة زمنية محددة تتبعها غايتها بناء صورة ذهنية جيدة للمؤسسة ولذا جمهورها ،وقدرتها على مواجهة التهديدات و التنبؤ لها مستقبلا وكذلك للبقاء في الساحة التنافسية في زمن يكون فيه البقاء للأسرعوالاكفى ومن اجل الإلمام الجيد بحوثيات الموضوع ارتأينا أن نقسم البحث

إلى مجموعة من الفصول بداية الفصل التمهيدي أين تم طرح الإشكالية والتساؤلات الفرعية التي تعتبر النقاط الأساسية التي ركزت عليها الدراسة، واستعرضنا أهمية الدراسات وأهدافها والدوافع التي دفعتنا لدراسة هذا الموضوع وكما قمنا بفصل تحديد المفاهيم والمصطلحات واستعراض صعوبات الدراسات وفي الأخير الدراسة السابقة والتي تتقاطع دراستنا وتناولت تقريبا لنفس الموضوع .

و انتقلنا الى الفصل الاول حيث تطرقنا من خلاله الى مدخل العلاقات العامة ليشمل هذا الفصل كل من ماهية العلاقات و مفهوما و نشاتها و تطورها بالاضافة الى الاهمية و الوسائل المستخدمة في ادارة العلاقات العامة و دورها و اهدافها اضافة الى مهام القائم بالعلاقات العامة.

اما الفصل الثاني فخصناه للحديث عن الصورة الذهنية للمؤسسة حيث قدمنا العديد من التعاريف لها و مكوناتها و ابعدها بالاضافة الى سماتها و خصائصها مع استعراض دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة و قمنا بالتطرق في هذا الفصل الى اهمية تحديد الصورة الذهنية ليشمل هذا الفصل كل من دور العلاقات العامة في تحديد الصورة الذهنية للمؤسسة و تطرقنا الى الصورة الذهنية لدى جمهور المؤسسة و كذلك المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

في حين خصصنا للفصل الثالث لاستراتيجيات العلاقات العامة باعتبارها و ذلك من حيث مفهومها و التعريف بخطوات بنائها بالاضافة الى استراتيجيات حملة العلاقات العامة

واستعراض مقدمة البرامج العلاقات العامة و خطط وتصميم وضع البرنامج و اخيرا تنفيذ و

تقييم البرامج .

# الإطار المنهجي

## الاشكالية:

تعتبر العلاقات العامة عصب المؤسسة لأنها مرآتها، فهي الوسيط لتأثير على الرأي العام لاسيما في إطار تحقيق التفاهم والتعاون مع الجماهير حيث تعتبر وظيفة أساسية وجزء فعال في إدارة التنظيم أو الهيكل المؤسسي فهي تسهر على تنظيم العلاقات الداخلية والخارجية بالإضافة إلى مساهمتها في وضع السياسة العامة ووضع الاهداف الاساسية لها ، ومع كثرة المؤسسات وتنوعها وإرتفاع شدة المنافسة بينها على المستويات الثلاث ، المحلي والاقليمي والعالمي .اجتهدت المؤسسات في خلق خلية أو قسم للعلاقات العامة ، بهدف دراسة المنافسين والعمل على وضع الخطط والاستراتيجيات اللازمة لإستمرار نشاطه ، وفي هذا الميدان سعت المؤسسات الجزائرية للإهتمام بالعلاقات العامة كتخصص قائم بحد ذاته ومن هذه المؤسسات ، مؤسسة "... التي سعت لتوظيف الاتصال والعلاقات العامة لبناء صورة ذهنية مثالية لدى زبائنها من خلال وضع استراتيجيات وطرق ترفع مستوى الأداء والخدمة. لكن بما أن المؤسسات الجزائرية عموما حديثة العهد بإستخدام العلاقات العامة ومن ضمنها مؤسستنا التي سندرسها ، فقد ارتأينا أن ندرس من خلال هذا البحث المتواضع مدى نجاعة إستراتيجية العلاقات العامة التي استخدمتها مؤسستنا ، وعلى هذا الاساس تمحورت اشكاليتنا المتمثلة في " إلى أي مدى يساهم دور استراتيجية العلاقات العامة في بناء وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة ؟

وللإجابة عن هذه الاشكالية استنبطنا أسئلة فرعية :

ماهي الوسائل والطرق المعتمدة في تحسين علاقة المؤسسة بالزبائن ؟

كيف تساهم إستراتيجية العلاقات العامة في تحقيق التوافق بين برامج المؤسسة وأهدافها ؟

ماهي المعرقلات التي تواجه تطبيق استراتيجيات العلاقات العامة ؟

ماهي الاليات والطرق التي تضمن تحقيق الصورة الذهني للمؤسسة لدى الزبون ؟

اسباب اختيار الموضوع :

اسباب عديدة ادت بنا الى اختيار بحثنا منها ما هو ذاتي و ما هو موضوعي و تتمثل فيما

يلي:

✓ معرفة جانب الاتصال في المؤسسة الميدانية

✓ التأكد على مدى تطبيق استراتيجية الاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر بشار

نموذجا.

✓ محاولة التعرف على واقع الاتصال في المؤسسة.

✓ الرغبة في كشف ما اذا كانت ادارة هذه المؤسسة تستعمل استراتيجيات و تقنيات

بشكل منتظم.

✓ معرفة تقنيات الاتصال المطبقة او مدى درجة فعاليتها.

أهداف الدراسة:

✓ معرفة مكانة إستراتيجية الاتصال في تنظيم و تسيير المؤسسة .

✓ تسليط الضوء على العملية الاتصالية في المؤسسة.

✓ تقديم دراسة تعتمد على منهجية واضحة تهدف للوصول الى نتائج صحيحة و شاملة

للتعرف على حقيقة وضع استراتيجية الاتصال في المؤسسة.

✓ معرفة فاعلية الاتصال و دراسة الجمهور الداخلي و التعرف على اهم العراقيل للعمليات

الاتصالية داخل المؤسسة.

✓ تعتبر الدراسة جهدا يضاف الى الجهود السابقة التي تناولت عملية الاتصال في

مختلف المؤسسات و الشركات .

#### اهمية الدراسة :

✓ ان العمل الاتصالي ياخذ مساحة كبيرة في المؤسسة الحديثة و السير الحسن لها و الكفاءات

الانتاجية للعمال و الموظفين.

✓ فتطبيق مخط عملية فعال لا ينجح الا اذا شكلت المؤسسة هوية واحدة تتمثل في وحدة

المؤسسة و تماسك اعضائها و اقسامها مما يؤدي الى الظهور و الحضور بصورة جيدة

فهذه الدراسة تهدف الى محاولة معرفة مدى اعتماد مؤسسة اتصالات الجزائر ببشار على

الاتصال و استراتيجية العلاقات العامة و التحكم الجيد و ابراز مكانتها .

#### الدراسات السابقة:

#### الدراسة الأولى:

هل توجد استراتيجية العلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية - مجلة العلوم الانسانية-

يامين بودهان.

انطلقت هذه الدراسة من التساؤلات التالية:

✓ ما هي الأهداف الموجودة؟

✓ ما هي العوائق المحتملة بخصوص الميزانية، الوقت المستلزم؟

✓ ما هي الوسائل والتقنيات التي يجب الاعتماد عليها؟

✓ ما هي النشاطات أو الخطوات العلمية التي ينبغي إتباعها؟

✓ ما مدى نجاعة برنامج العلاقات العامة؟

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

كل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية قيد الدراسة لا تعتمد على العلاقات العامة كإستراتيجية

فعالة للتعريف والتشهير بالمؤسسة، بل حتى إن استعملت بعض تقنيات ووسائل العلاقات

العامة فذلك يكون بطريقة غير مخطط لها، وغير مقصودة، وفي كثير من الحالات يطلق

عليها تقنيات الاتصال أو تقنيات الإشهار، ولا تظهر أقسام ومصالح مستقلة للعلاقات

العامة.

نقطة تقاطع الدراسة مع موضوع دراستنا:

تتمثل علاقة دراستنا مع هذه الدراسة، هي انها تبحث عن دور العلاقات العامة كادارة متخصصة في بناء وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الانتاجية والخدماتية وكذا الوسائل والاساليب المستعملة من اجل توطيد الصلة وبناء علاقات حسنة مع كلا الجماهير الداخلية والخارجية.

### الدراسة السابقة الثانية:

العنوان: استراتيجية التخطيط للعلاقات العامة في المؤسسة، مذكرة التخرج -ناصر اودية.

ما هي أهمية ومكانة إستراتيجية العلاقات العامة ضمن السياسة العامة في مؤسسة سفيتال؟

انطلقت هذه الدراسة من التساؤلات التالية:

✓ ما هي أسس ومبادئ العلاقات العامة في المؤسسة؟

✓ هل تحظى العلاقات العامة بالأهمية اللازمة في مؤسسة سفيتال وما هي مكانتها ضمن السياسة

العامة؟

✓ ما هي أساليب ومراحل التخطيط للعلاقات العامة في مؤسسة سفيتال؟

✓ هل تحتوي مؤسسة سفيتال على إستراتيجية للعلاقات العامة؟

✓ ما المخططات الإستراتيجية التي تعتمد عليها العلاقات العامة في مؤسسة سفيتال؟

## نتائج الدراسة:

1. إن تزايد حجم المؤسسة فرض عليها التغيير في بنائها الهيكلي وانتهاج أساليب حديثة في التنظيم والتسيير، حيث تعمل على الاستقطاب كفاءات للأداء المتميز لتطوير المؤسسة، إذ نجدها تثمن المورد البشري وتسعى من أجل ضمان تكوينه وتوفير الوسائل اللازمة لذلك.
2. فرض تعقد البيئة التي تنشط فيها مؤسسة سفيتال العمل لإيجاد التقنيات والوسائل اللازمة للتأقلم معها، والحفاظ على مكانتها في السوق التنافسية.
3. تولي مؤسسة سفيتال اهتماما معتبرا للاتصال، حيث خصصت له مديرية في هيكلها التنظيمي، الشيء الذي سمح بأداء المهام الاتصالية على أحسن وجه، حيث تعمل على تنشيط موقعا في الانترنت، وتنظيم مناسبات اتصالية وإصدار مجلة خاصة بالمؤسسة.
4. تمارس وظيفة العلاقات العامة في مؤسسة سفيتال ضمن نظامها الاتصالي، إذ تعتبرها وظيفة ثانوية ما أثر سلبا على برامجها وخططها، حيث أكدت ما نسبته 71 % من الفئة المبحوثة أن المؤسسة لا تضع خطة الإستراتيجية العلاقات العامة.
5. يبدو أن المؤسسة بحاجة ماسة لوظيفة العلاقات العامة، وتفرضها الشبكة الواسعة من العلاقة التي تربط المؤسسة بجماهيرها المختلفة) العمال، وتطورها، الزبائن، الموزعون، الموردون، المؤسسات... الخ (، ورغم أنها لم تخصص لها أي تنظيم في هيكلتها إلا أنها

تعتمد في برامجها على أداء بعض المهام كتعزيز الثقة مع جماهيرها والحفاظ على الصورة الذهنية.

6. الاهتمام أكثر بوظيفة العلاقات العامة وذلك بتخصيص تنظيم لها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، لتسهيل ممارسة نشاطاتها بكل حرية.

7. وضع خطة إستراتيجية لوظيفة العلاقات العامة بالاعتماد على المعلومات التي تتحصل عليها المؤسسة من خلال يقظتها المعلوماتية.

8. الاهتمام بالإستراتيجية الاتصالية المبنية على العاطفة، لما لها من دور كبير في الاستمالة وإقناع الجماهير عن طريق التأثير، من أجل القيام بعلاقات طيبة مع مختلف الجماهير عن طريق تعزيز الثقة معهم، وجعلهم مشاركين في نشاط المؤسسة.

#### **نقاط تقاطع الدراسة مع موضوع دراستنا:**

تتمثل علاقة هذه الدراسة بموضوع دراستنا، في قربها وانسجامها مع موضوع دراستي، وذلك من خلال التنظيم الهيكلي للمؤسسة، وكذا العملية الاتصالية بين هيكلها التنظيمي، وهنا يتجلى دورها في اثراء الجانب التطبيقي.

#### **صعوبات الدراسة:**

من بين أهم الصعوبات التي واجهتنا في هذه الدراسة هي:

✓ صعوبة الاتصال بجميع عمال اتصالات الجزائر

✓ صعوبة الحصول على الكتب من المكتبة بسبب عطل في جهاز الإعلام الآلي.

✓ نقص المراجع التي تناولت إستراتيجية العلاقات العامة.

✓ صعوبة كبيرة في جمع المعلومات نظرا لضيق الوقت.

### منهج الدراسة :

عادة ما يتوقف تحديد منهج الدراسة على الهدف الذي تسعى للوصول إليه من طبيعة

الدراسة في حد ذاتها، لذلك يعرف "المنهج" على أنه "مجموعة الإجراءات والخطوات الدقيقة

المتبناة من أجل الوصول إلى الخطوات الفكرية والعقلانية الهادفة إلى بلوغ نتيجة معينة."

ويعد هذا البحث من الدراسات الوصفية التي تهدف إلى الحصول على معلومات دقيقة

وكافية لاستراتيجية العلاقات العامة و دورها في تحسين صورة المؤسسة

فمنهج البحث هو الطريقة التي يتعين على الباحث أن يلتزمها في بحثه، حيث يتقيد

بإتباع مجموعة من القواعد العامة التي تهيئ على سير البحث ويسترشد بها الباحث في

سبيل الوصول إلى الحلول الملائمة لمشكلة البحث.

كما يعتبر المنهج خطوة رئيسية في ترتيب وتنظيم أفكار الباحث للوصول إلى نتائج منطقية،

فالمنهج يعرف على أنه " الطريق المتبع للكشف عن هذه الدراسة بواسطة استخدام مجموعة

من القواعد والتي ترتبط أساسا بتجميع البيانات وتحليلها حتى تساهم في التوصل إلى نتائج

ملموسة."

وهو أيضا مجموعة من الأسس والقواعد التي يتبناها الباحث بغرض التوصل إلى نتائج

معينة، ويعتبر من أهم الخطوات المتبعة في انجاز البحث العلمي.

وقبل التطرق إلى المنهج المستخدم، لا بد من الإشارة أن لكل منهج شروط ومتطلبات وقدرات

محدودة في البحث والتقصي، تفرض على الباحث استخدامها في حالات معينة، وأن اختيار

الباحث لمنهج بحث لا تتم بطريقة اعتباطية، وإنما طبيعة الموضوع الذي يعالج نوعيته التي

تفرض عليه تفضيل منهج على الآخر.

وانطلاقا من أننا نحاول التعرف على استراتيجية العلاقات العامة و دورها في تحسين صورة

المؤسسة لمديرية اتصالات الجزائر وتسليط الضوء على المكانة التي توليها الإدارة لهذا

النشاط، فقد استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي الذي يكفل لنا جمع أكبر قدر ممكن من

المعلومات الوصفية واللازمة بغرض تحليل واستخدام البيانات وتفسيرها بهدف معرفة الواقع.

كما يقوم المنهج الوصفي بوصف ما هو كائن من تحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين

الوقائع، ويهتم بتحديد الممارسات الشائعة والسائدة داخل الجماعات عن طريق جمع

المعلومات والبيانات. أي أن المنهج الوصفي يمثل أكبر قابلية للاستخدام عند دراسة

المحاور الإنسانية، كما يعد الأكثر استخداما في بحوث الإعلام.

ويرتكز المنهج على الخطوات التالية منها تحديد الظاهرة أو المشكلة التي ينبغي دراستها في تحديد الفروض أو التساؤلات وتوفير المعلومات عن الموضوع واستخلاص النتائج وإصدار التوصيات وما يجب أن يكون عليه الوضع.

### مجتمع الدراسة:

ويقصد بمجتمع الدراسة " مصطلح علمي منهجي يراد به كل من يمكن أن تعمم عليه نتائج

البحث سواء كان مجموعة افراد او كتب او مباني مدرسية "

كما يشير كذلك إلى أنه المجموعة الكلية من العناصر أو المفردات والأشياء الأخرى

(المجتمع الذي بإمكان الباحث تحديد حجمه الحقيقي)

حيث أن هذه الدراسة معنية بدراسة استراتيجية العلاقات العامة و دورها في تحسين صورة

المؤسسة لمديرية اتصالات الجزائر - فرع بشار - فإن المجتمع الأصلي للدراسة كان من

جميع العاملين في المؤسسة بجميع شعبها وأقسامها، حيث اعتمدنا على الحصر الشامل لها.

اعتمدنا على منهج المسح الميداني الشامل للحصول على وصف كامل ودقيق لموضوع

البحث، والتأكد من جمع كل البيانات الضرورية التي تكفل التعرض لها، وتحليلها بأكبر قدر

ممكن من الدقة والموضوعية حدوث أي تحيز في جمع البيانات المطلوبة حتى تزيد درجة

اعتمادية النتائج المستخلصة منها،

وإمكانية تطابقها أو انسجامها مع المواقف والحالات المتشابهة، ولذلك تطلب منا هذا ضرورة الاهتمام بالتصميم الشكلي والهيكلية للدراسة.

وكان الهدف الأساسي من تلك الدراسة هو دراسة استراتيجية العلاقات العامة و دورها في تحسين صورة المؤسسة لاتصالات الجزائر بولاية بشار ذلك للتعرف على مدى التطور الذي لحق بها والأوضاع القائمة عليها، حيث نجد أفضل المناهج التي تساعد على تحقيق هذه الأهداف منهج المسح الميداني.

### **عينة البحث:**

تمثل المجتمع الأصلي وتحقق أغراض البحث وتغني الباحث عن مشقات دراسة المجتمع الأصلي. وتعرف العينة بأنها جزء ممثل لمجتمع البحث الأصلي ، وقد تم اعتماد العينة القصدية التي بموجبها ينتقي الباحث أفراد عينته بما يخدم أهداف دراسة وبناء على معرفته دون أن يكون هناك قيود أو شروط غير التي يراها هو مناسبة من حيث الكفاءة أو المؤهل العلمي أو الاختصاص أو غيرها، وهذه عينة غير ممثلة لكافة وجهات النظر ولكنها تعتبر أساس متين للتحليل العلمي ومصدر ثري للمعلومات التي تشكل قاعدة مناسبة للباحث حول موضوع الدارس.

### **ادوات جمع البيانات :**

تعد عملية جمع المعلومات من اهم المراحل وهي جد حساسة في البحث و تحتاج الى عناية فائقة و كبيرة من قبل الباحث و بذلك نجد ان معظم الباحثين يستعملون اكثر من اداة و قد اعتمدنا في دراستنا على الملاحظة و المقابلة.

### تحديد المصطلحات والمفاهيم

" الإستراتيجية "

التعريف اللغوي:

الإستراتيجية: مصدر صناعي، من الفنون العسكرية ويقصد بها التخطيط وتحديد الوسائل التي يجب الأخذ بها في القمة والقاعدة لتحقيق الأهداف البعيدة

التعريف الاصطلاحي: هي مجموعة من الأفكار والمبادئ التي تتناول مجالا من مجالات المعرفة الإنسانية بصورة شاملة ومتكاملة تنطلق نحو تحقيق أهداف معينة وتحدد الأساليب والوسائل التي تساعد على تحقيق الأهداف، وهي تعرف كذلك بأنها عملية اختيار أفضل

الوسائل لتحقيق أهداف محددة لأي مجتمع

التعريف الإجرائي: وفقا لهذه الدراسة فالمقصود بإستراتيجية للعلاقات العامة : هي مجموع القرارات الهامة والمستقلة عن بعضها التي تتخذها مؤسسة اتصالات الجزائر ، بغرض تحقيق أهداف معينة، وذلك باستعمال وسائل اتصال وتقنيات متعددة

إن تبني إستراتيجية فعالة مبنية على أساس برنامج علمي واضح وقابل للتحقيق هو أساس نجاح مؤسسة اتصالات الجزائر، التي تريد أن تنتهج سياسة اتصال شفافة مع جمهورها الداخلي أو الخارجي، حتى تكون لنفسها وخدماتها صورة طيبة اتجاه الجماهير.

## المؤسسة :

التعريف اللغوي : تعد المؤسسة مكانا لاجتماع أشخاص تتكامل قدراتهم من أجل إنتاج أو خدمة أو سلعة، وكل ما ينفع المجتمع من جهة أخرى، والمؤسسة شخصية قانونية لها حقوقها وواجباتها وصلاحياتها ومسئوليتها، ويجب أن تكون قادرة على إنتاج خدمة أو سلعة.

التعريف الاصطلاحي : يعرفها بيرو بمايلي : "المؤسسة هي منظمة تجمع اشخاص ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس أموال وقدرات من أجل إنتاج سلعة ما، والتي يمكن أن تباع بسعر أعلى تكلفته 1. كما أنها "مجموعة من القواعد القانونية التي تتناول الموضوع والوظائف وتشكل متحدا منسقا ومنظما وهي مجموعة الأشكال الأساسية المنتظم اجتماعي استقرت في القانون والعرف لمجتمع بشري"

التعريف الإجرائي: المؤسسة في إطار هذه الدراسة تتحدد في كونها عبارة عن مجموعة من الأفراد يعملون معا، لإنجاز هدف معين يخدم مصلحة المؤسسة وجماهيرها، وهذا يعني أنها كيان اجتماعي جامع للأفراد العاملين على أداء أعمال ونشاطات عبر أقسام مختلفة داخل المؤسسة مكونة لنظامه العام .

## التخطيط : / التعريف اللغوي

التخطيط هو وضع الأهداف المطلوب تحقيقها ورسم سياسة تنفيذها في ضوء الإمكانيات المتاحة وفق برنامج زمني.

التعريف الاصطلاحي : تعددت واختلفت التعاريف المقدمة للتخطيط بتعدد واختلاف المجالات التي يستخدم فيها، وفيما يلي سنعرض أهم التعاريف التي تخدمنا في مشكلتنا البحثية.

يعرف نبييل السمالوطي التخطيط على أنه المواءمة بين ما هو مطلوب، وما هو متاح عملية، فهو يعني تعبئة وتنسيق وتوجيه الموارد، والطاقات والقوى البشرية لتحقيق أهداف معينة، ويتم تحقيق هذه الأهداف في فترة زمنية معينة تحددها الخطة، وتعمل كل خطة على تحقيق الأهداف، بأقل تكلفة ممكنة.

التعريف الإجرائي للتخطيط : يرتبط التخطيط في إطار هذا البحث بالعملية الإدارية وذلك عن طريق الانتقاء والاختيار وكذلك وضع السياسات والإجراءات اللازمة لتحقيق النتائج والأهداف التي تسعى المؤسسة لبلوغها، حيث تحدد فيه الإدارة ما تريد أن تعمل وماذا يجب عمله، وأين، وكيف، وما هي الموارد التي تحتاج إليها المؤسسة لإتمام العمل، وذلك عن طريق تحديد الأهداف ووضع السياسات المرغوب تحقيقها في المستقبل، وتصميم البرامج وتفصيل الخطوات والإجراءات، والقواعد اللازمة في إطار زمني محدد في ضوء التوقعات للمستقبل والعوامل المؤثرة المحتمل وقوعها.



الإطار النظري

# الفصل الاول :

## مدخل الى

## العلاقات العامة

تمهيد :

شهدت العلاقات العامة عدة تبلورات ، ارتبطت بالتغيرات التي طرأت على بنية المؤسسات وأنشطتها ، كنتيجة لظروف مختلفة ، وبالرغم أن وظيفة العلاقات العامة وفعاليتها حديثة العهد إلا ان هذا لم يشكل عائق للتطور بل على العكس كان دافعا له ، حيث تلقت

العلاقات العامة اهتماما بالغا من طرف المدراء والمسيرين في مختلف الهياكل وذلك بسبب الدور الاتصالي الفعال الذي يهدف إلى إرضاء وإقناع الجماهير الداخلية والخارجية وكسب ثقتهم وتأييدهم وموافقته .

ومن هذا المنطلق نؤكد أن وظيفة العلاقات العامة في غنى عن تأكيد ضرورتها خاصة بعد التطور الكبير الذي شهدته في الآونة الأخيرة ، رغم أن الباحثين والممارسين لها اختلفوا حول تعريفها وكيفية تطبيقها في النشاط الإداري ، خاصة في ظل الاحتياج الكبير لها داخل المؤسسات الإدارية المختلفة.

نستطيع أن نجزم أن العلاقات العامة قطعت شوط كبير وخطوات لا يستهان بها منذ نشأتها إلى الآن ، إلا أن عدم الوضوح لا يزال يعتريها من عدة جهات وهذا ما سنحاول التطرق له في هذا الفصل من خلال عرض أهم التعاريف المختلفة لاختلافات التوجهات والمنطلقات الفكرية ، ثم سنتطرق إلى أهمية العلاقات العامة وخصائصها ، لنهني الفصل بذكر أهم الأهداف .

**الفصل الأول: مدخل الى العلاقات العامة.**

**المبحث الأول: ماهية العلاقات العامة**

**المطلب الأول: تعريف العلاقات العامة**

تعددت التعريفات المقدمة للعلاقات العامة منذ نشأتها واستخدامها، وذلك باختلاف التوجهات والخلفيات الفكرية للباحثين، حيث تجد من يعتبرها فن، وهناك من يعتبرها علم، حيث ستحاول عرض بعض التعريفات المقدمة لها.

لقد استخدم مصطلح العلاقات العامة باحتراف ولأول مرة في النشرة التي أصدرها أبقلي لي ورفقائه تحت عنوان العلاقات العامة " والتي برزت من خلالها أفكار ومبادئ أبقولي، وصاغ عبرها فلسفته للعلاقات العامة التي ارتكزت على مقولة أن الإنسان لا يكتفي فقط بفعل الخير بل يجب أن يعلم الناس ما يفعله من هذا الخير، كما أن الصورة الانسانية للفرد تتجلى من خلال مشاركته الاجتماعية مع من حوله.<sup>1</sup>

حيث يرى أبقلي لي أبو العلاقات كما يسومونه: «أن مهمة العلاقات العامة تتصل بالأعلام ونشر المعلومات الصحيحة عن المؤسسة للجمهور لكسب وده، وتستخدم في ذلك نشرة الأخبار والصور وإذاعة البيانات والتعليقات وعرض الأفلام وتنسيق المعارض والندوات، كذلك تستخدم أساليب الدعاية عندما تقوم بالتأثير الانفعالي على الجماهير، كما نلجأ إلى الإعلان بوسائله المختلفة، كما قد تتطري أنشطة العلاقات العامة على بعض النواحي التعليمية والتنقيفية لجماهير المؤسسة الداخلية أو الخارجية.<sup>2</sup>

---

<sup>11</sup> - غريب عبد السميع: الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، ذا، كلية الآداب جامعة حلوان، مؤسسة شباب الجامعة النشرة الإسكندرية، 206، ص 51

<sup>2</sup> - محمد بهجت تنه: العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية، طاء، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2010م

كما يعرفها المعهد البريطاني العلاقات العامة على أنها "جهود مخططة ومرسومة يقصد بها إقامة التفاهم المستمر بين المنظمة وجماهيرها.

وحسب دائرة المعارف البريطانية فإنها تعرف العلاقات العامة على النحو التالي هي مظاهر النشاط التي تتصل بتفسير وتحسين العلاقة بين هيئة ما سواء كانت الهيئة ذات شخصية اعتبارية أو ذات فردية، أي يملكها فرد واحد، وبين جمهور له ارتباط أو اتصال بهذه الهيئة.<sup>3</sup>

اما سكوت وألان فيعرفان العلاقات العامة بانها<sup>4</sup> "جهد مخطط للتأثير في الرأي العام من خلال الأداء الناجح والاتصالات ذات الاتجاهين.

كما يعرف أكس هالو " العلاقات العامة يقوله: أنها فن وعلم يستند إلى أسس علم الاجتماع الانساني ويسعى إلى تحسين العلاقات بين الناس في حياتهم الخاصة، وانما في حياتهم الجماعية<sup>5</sup>

## **المطلب الثاني: نشأة وتطور العلاقات العامة.<sup>6</sup>**

---

- محمد عبد الفتاح محمد: العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية أسس ومهادي، ط 2، المكتب العلمي للكمبيوتر والشر والتوزيع، الإسكندرية،<sup>3</sup> 1997، ص 26

- ربحي مصطفى عليان د. عدنان محمود الطوياسي: نفس المرجع سابق، ص 230<sup>4</sup>

- ربحي مصطفى عليان د. عدنان<sup>5</sup>

## أ-العلاقات العامة في العصور القديمة :

ظهرت العلاقات العامة في المجتمعات البدائية من خلال العلاقات التي كانت سائدة بين افراد الأسرة الواحدة، والتي وسعت فيما بعد لتصبح عشيرة تنتسب إلى أصل واحد، حيث كان شيوخ وزعماء القبائل يحاولون اقناع الآخرين بحقوقهم، عن طريق محاولة ارساء التفاهم فيما بينهم والتعاون، عن طريق اقامة علاقات ودية متبادلة، خاصة في حالات الحروب والنزاعات، فكان زعيم القبيلة يلعب دور بالاتصال، او ما ينوب عنه من أطباء وشعراء.

## ب-العلاقات العامة في العصور الوسطى:

عانت العلاقات العامة في المجتمعات الأوربية أثناء العصور الوسطى من التدهور والفساد وهذا إلى أن عرفت بداية التطور والازدهار في عصر النهضة الأوربية، حيث تجسد الاعتراف بقيمة الانسان وحقه في الحياة، كما ازداد الميل المعرفة والرغبة في التجربة وحب الاستطلاع وكشف المجهول.<sup>7</sup>

وتضاعف الاهتمام بدراسة اراء الناس ومعرفة رغباتهم، كما ظهرت الصحف والنشرات واستغلت في شرح المذاهب المختلفة. من هنا أخذ يتسع الاهتمام بالعلاقات العامة حيث

---

<sup>6</sup> - غريب عبد السميع مرجع سابق، ص 46

<sup>7</sup> - حسين الحلبي: مبادئ في العلاقات العامة، ط1، دار المنشور آت، عويدات بيروت، 1980، ص12

أمكن استخدامها في المجالات الدينية، الاقتصادية والسياسية، عن طريق المؤلفين والكتاب وغيرهم ممن ساهم في الاعلام والنشر، وخير مثال على ذلك الكنيسة الكاثوليكية.<sup>8</sup>

### العلاقات العامة في العصور الحديثة:

استعمل مصطلح العلاقات العامة بالمفهوم الحديث الأول مرة في السنوات الأخيرة من القرن التاسع عشر وكان ذلك في محاضرة ألقاها " درمان أستون «، في قاعة بكلية الحقوق جامعة بيبيل" سنة 1882 م، كان موضوعها العلاقات العامة والواجبات المهنية القانونية.<sup>9</sup>

أما المؤسس الفعلي للعلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية فهو : تيودور تقابل " وهو رئيس شركة التيقون والتلغراف الأهلية، حيث أسس سنة 1907م، مكتب الاشتراكات والشكاوى بالاشتراك، ممهدا الطريق للذين جاؤوا بعده لتكملة ما بناه في العلاقات العامة، ومنهم الملقب باب العلاقات العامة " ايفي لي ليد باتر"، وذلك بعد أن وضع العديد من مبادئ العلاقات العامة. منذ مطلع القرن العشرين والى غاية وفاته سنة 1934م، وكان قد استعمل تعبير العلاقات العامة لأول مرة سنة 1921م، في النشرة التي أصدرها مع

<sup>8</sup> - محمود يوسف مصطفى: مقدمة في العلاقات العامة، رقم الطبعة غير موجود، كلية الإعلام جامعة القاهرة، 2004 ص 42

<sup>9</sup> - محمد عبد الفتاح محمد: مرجع سابق، ص 168-169

مساعديه بعنوان " العلاقات العامة ". ليأتي بعده " ادوارد بيرنايز الذي لعب

دورا كبيرا في دفع العلاقات العامة إلى مرحلة التقنين العلمي، حيث أصدر سنة 1923م

كتاب بعنوان "بلورة الرأي العام"، وكان أول من درس العلاقات العامة في جامعة نيويورك،

كما يعود اليه الفضل في انشاء أول مجلة متخصصة في حقل العلاقات العامة والتي تعتبر

مرجعا أساسيا للعلاقات العامة المعاصرة.<sup>10</sup>

وبعد أن تنضجت ممارسة العلاقات العامة في أمريكا، بدأت بالانتقال إلى أوروبا والدول

الأنجلو سكسونية أولا ثم الدول الفرانكفوني أهمها فرنسا.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> -- طارق الشريف يونس: إدارة العلاقات العامة مفاهيم ومبادئ وأساسيات، كلية الإدارة والاقتصاد، إثناء للنشر والتوزيع، 2011 ص196-

- على برغوث: العلاقات العامة أسس نظرية ومفاهيم عصرية، د ط، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة مصر، 2007، ص 15<sup>11</sup>

## المطلب الثالث: سمات العلاقات العامة.<sup>12</sup>

### السمة الأولى:

تعتمد العلاقات العامة في نشاطاتها على الصدق والحقيقة والأمانة، وذلك من خلال الاتصال والفهم المتبادل بين المؤسسة وجمهورها ، من خلال شرح و تفسير سياسات وخطط وأهداف المؤسسة لجمهورها بصورتها الحقيقية، ونقل امال واراء الجمهور لادارة المؤسسة بكل أمانة وصدق، لأن تغطية و إخفاء الحقائق ونواحي التقصير أو التزييف، وتلمس الحجج الواهية لكل خطأ أو تقصير، واستمرار محاولة اظهار المؤسسة في واقعها وحقيقتها، كل ذلك لن يفيد في النهاية حتى ولو نجح لبعض الوقت، كما أنه لا يخلق مناخا سليما لعمل المؤسسة ونشاطها، لان سرد الحقيقة يرتبط ارتباطا وثيقا بالأداء الجيد، حيث أن قول الحقيقة لا يعني شيئا بالنسبة للجمهور، ما لم يتم ترجمتها إلى وقائع ملموسة وأفعال جيدة.

### السمة الثانية :

تتمثل السمة الثانية للعلاقات العامة في الإقناع"، حيث لا يتم استناد الأساليب البلاغة والكلام الفصيح فقط ، بل يعتمد على الأساليب العلمية في التأثير، فهو يستعين بالحقائق والأرقام والواقع في توضيح أهداف المؤسسة للجماهير، ويقوم على دراسة الجماهير للتعرف

<sup>12</sup> - عبد الناصر جرادات - لبنان هائف الشامي: مقدمة في العلاقات العامة، ط1، دار البازوني للنشر ، عمان - الأردن، 2111 ص 29-30

عليها وعلى ميولها واتجاهاتها وأفكارها ورغباتها، وبذل الجهود المخططة المستمرة التأثير في هذه الميالات والرغبات، لأن التأثير في الفرد اليوم أصبح عملية معقدة، تحتاج إلى الاستعانة بالعلوم التطبيقية كالعلوم الاجتماعية والإحصائية، ومنها البحوث الكمية وبحوث الرأي العام.

### السمة الثالثة:

تتمثل في أن العلاقات العامة تعتمد في عملها ونشاطاتها على الجماهير، فهي تعمل على تكوين الرأي العام اتجاه المؤسسة ونشاطها، حيث لا بد من العلاقات العامة في وسط الجماهير لتفهمه وتحلل آرائه وتنقل مطالبه إلى إدارة المؤسسة بكل صدق وتجرد، لأن احترام رأي الفرد ورأي الجمهور يعتبر من المبادئ الأساسية للنشاط العلاقات العامة وهذا ما يعبر عن الجانب الإنساني لها.

### السمات الأخرى:

العلاقات العامة تقوم برعايتها لمصالح الجمهور الداخلي والخارجي، وفضلا عن ذلك تعمل على تحقيق الصالح العام للمجتمع قبل تحقيق مصلحة المؤسسة وهذا مؤشر للجانب الأخلاقي للنشاط العلاقات العامة، فهي تؤمن بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، وتضع تحقيق أهداف الجماهير والمساهمة في رفاهية المجتمع قبل أهدافها الذاتية، وهذه كسمة رابعة من سمات العلاقات العامة.<sup>13</sup>

### المطلب الرابع: أهمية العلاقات العامة:

ترجع أهمية العلاقات العامة إلى مجموعة من العوامل من بينها:<sup>14</sup>

✓ تزايد تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية مما تطلب ضرورة تبني المؤسسة للعلاقات العامة وذلك نظرا للخطط التي تصعبها والقرارات التي تتخذها والتي تمس حياة مواطنيها. ولذا فإن نجاح تلك الخطط يعتمد على تأييد المواطنين، ولا يتم ذلك إلا بشرحها لهم وتهيئة الرأي العام لقبولها، ومحاصرتها بالإشاعات المغرضة والابتعاد عن السرية والتكتم الذي يسمح بانتشار الإشاعات.

✓ اتساع السوق وزيادة حجم الإنتاج وظهور المؤسسات ذات نشاط الواحد، مع وجود منافسة حادة الهدف منها جذب أكبر عدد من المستهلكين، مما فرض على مؤسسات الأعمال استخدام كل الوسائل المتاحة للترويج والإعلان والإعلام، ومهمة دوائر العلاقات العامة هنا تتجسد في شرح سلعتها وحمايتها وخياراتها للجمهور، ومعرفة متطلباته لتضع سياستها الإنتاجية والتسويقية على ضوء ذلك.

✓ تعد التكنولوجيا الحديثة للاتصال من أجهزة إلكترونية وأقمار صناعية وكذلك التطور في الطباعة مكسبا لإدارة العلاقات العامة وذلك من خلال الوصول للجمهور والتقليل من صعوبات الزمان والمكان، وهذا ما فرضها كجهاز بالمؤسسات للتقرب من جماهيرها في أي زمان ومكان.

✓ الاهتمام الزائد بالمجتمع ومصالح أفرادها وذلك بالرقابة على أسعار الغذاء والسلع أو الخدمات وصلاحياتها للاستعمال. أو من حيث سلامة البيئة أو سلامة الجمهور ذاته مما أُلزم

مؤسسات الأعمال أن تساعده على حل مشاكله لكسب ثقته، فإدارة العلاقات العامة هنا تربط بين المؤسسة و جماهيرها (فك العزلة بين المؤسسة وجمهورها). .

✓ أثر الدراسات والأبحاث السلوكية في تنشيط وتفعيل أنشطة العلاقات العامة في

مؤسسات الأعمال وحثها على العناية بالعلاقات العامة بعد أن يسرت لها الدراسات

الموضوعية الحقائق العلمية الصادقة البعيدة عن التحيز والمخادعة.

✓ زيادة الاتصال بين الدول، حيث أصبحت تربطها علاقات اقتصادية وسياسية

واجتماعية وثقافية مشتركة، وتعددت المؤتمرات والندوات والاجتماعات الدولية، التي من

شأنها أن تضيف تقاربا جديدا كل يوم بين الإنسان وأخيه الإنسان، وغايتها إقامة أسس

علاقات طيبة بين أعضاء الأسرة الدولية

✓ بناء سمعة حسنة للمؤسسة في البيئة التي تعيش فيها وذلك لدعم بقائها واستمراريتها

وتأكيد هويتها وانتمائها للبيئة، وذلك حسب طبيعة نشاطها:

**1- في المنظمة الصناعية:** تعمل العلاقات العامة على كسب ثقة الجمهور، وهذا بدوره

يؤدي إلى زيادة شهرة المؤسسة وتحسين سمعتها وارتفاع مكانتها لدى الجمهور، وبناء

سمعة طيبة لمنتجاتها مما يساعد على زيادة في حجم المبيعات بالإضافة إلى مساعدة

المنظمة على توفير منتجات جديدة في السوق.

## 2 - في منظمات الخدماتية: تسعى العلاقات العامة إلى دعم ثقة الجمهور بالمؤسسة،

وبناء سمعة طيبة لها وتقدير الجمهور لرسالة المنظمة وانجازاتها وخدماتها.<sup>15</sup>

- تساهم العلاقات العامة الجيدة في إقامة علاقات طيبة بالمنظمة وهذا من شأنه

تسهيل تلبية احتياجات المنظمة من موظفين ذوي كفاءة، حيث تستقطب المؤسسة

أفضل عناصر القوى العاملة، كما تساهم العلاقات الحسنة بالمنظمة في زيادة الثقة بين

الرؤساء ومرؤوسين، مما يسهل دائما حل مشاكل العمالة.

- تسهل العلاقات العامة عملية تمويل المنظمة سواء عن طريق زيادة رأس مال

المؤسسة، حيث يثق المساهمون في المنظمة أو عن طريق القروض حيث تثق

مؤسسات التمويل هي الأخرى في المنظمة، وفي قدرتها ومثانة مركزها في السوق.

- تساهم العلاقات العامة في حسن تقدير وتفهم المشكلات الادارية سواء من قبل

العاملين حيث يكون على علم بحقيقة الموقف وظروف وأحوال المنظمة أو من قبل

الجمهور الذي تتعامل معه المؤسسة .

- تساهم العلاقات العامة في توجيه وإرشادا لإدارة إلى ما في صلاح الجمهور، حيث

يكون من السهل على الإدارة أن تقف على آراء واتجاهات الجمهور الذي تخدمه

المنظمة، لتكون تحت نظره عند وضع السياسات والبرامج.

-تحقق العلاقات العامة دور الوساطة بين المنظمة والمستهلكين، المساهمين والدوائر

الحكومية، فالعلاقات العامة تربط بين المصلحة العامة والمصلحة الخاصة. ومن

دعائها التفاعل الإيجابي والتعامل مع الناس على ضوء المبادئ الأخلاقية والإنسانية والاجتماعية، وتهدف إلى كسب ثقة الجمهور من خلال الإقناع والتأثير في اتجاهات

الرأي العام

. إن ما يبرز أهمية العلاقات العامة ويؤكد دورها ويساعد على تفعيله ثلاث اعتبارات أساسية

هي:<sup>16</sup>

1. ازدياد التأثير الذي تمارسه قوى الرأي العام على المؤسسات والهيئات والمنظمات.
2. تعتبر البيئة المحيطة بالمؤسسة محددًا أساسيًا لأدائها، فإذا استطاعت إدارة المؤسسة أن تدير الأحداث البيئية لصالحها فإنها تضمن بقائها واستمرارها وهذا الهدف المطلوب من العلاقات العامة هو الوصول إلى أعلى درجة من الرضا والقبول لدى الجماهير، وتكوين اتجاهات إيجابية لدى أفرادها.
3. أن على مؤسسة الأعمال الحديثة مسؤولية نحو المجتمع الذي توجد فيه، كما أن المصلحة العامة لهذا المجتمع يجب أن تحقق من خلال الفلسفة التي تتبناها إدارة المؤسسة وتأكيد هذا التوجيه يعتبر امراً ضرورياً لإنشاء علاقة وطيدة بين المؤسسة وجماهيرها. مما سبق تتضح أهمية العلاقات العامة وهذا نظراً لما تقوم به في تخفيض معانات الجماهير في المؤسسات من خلال تقليل حدة السلبات والأمراض الإدارية من جهة، وتحسين صلة الجمهور بالمؤسسة وتدعيم ثقته بها من جهة أخرى، فهي فيواقع الأمر تمثل

ضمير المؤسسة تجاه الراي العام واتجاهات الجماهير، وتنقلها إلى إدارة المؤسسة وبالتالي

فالعلاقات العامة هي همزة وصل بين المؤسسة وجماهيرها<sup>17</sup> رحي مصطفى عليان -

عدنان محمود الطوباسي

## المبحث الثاني: أدوار العلاقات العامة

### المطلب الأول: دور العلاقات العامة

تتعدد مجالات العلاقات العامة في المنظمة حسب حجمها وطبيعة نشاطها على النحو

التالي:<sup>18</sup>

✓ العلاقات مع الموردين

✓ العلاقات مع الموزعين

✓ العلاقات مع العملاء

✓ العلاقات مع العاملين بالمنظمة

ولكل علاقة من هذه العلاقات أهميتها وتأثيرها الفعال في أداء المنظمة لدورها في المجتمع

ومن ثم يبرز الدور الهام الذي تلعبه العلاقات العامة في العمل على تحسين تلك العلاقات

وتتميتها، وذلك على النحو التالي:

---

- : نفس المرجع السابق ، ص 244<sup>17</sup>

## العلاقات مع الموردين:

تسعى المنظمات الحديثة إلى إقامة علاقات طيبة فيما بينها وبين مورديها الذين يمثلون ركيزة أساسية في إمداد المنظمات باحتياجاتها من المواد الأولية والمهمات بالجودة المطلوبة وفي المواعيد المحددة. فإذا ما كانت هناك علاقات طيبة تضطلع بتنميتها العلاقات العامة انعكس ذلك على قيام الموردين بواجباتهم والتزاماتهم قبل المنظمة وحرصهم على المشاركة الفعالة في تحقيق أهدافها، وفي هذا الصدد لابد من مراعاة عدة أسس تساهم في بناء علاقات جيدة مع الموردين، لعل من أهمها:

1- ألا تفرقة بين مورد وآخر.

2- إمداد الموردين بكافة البيانات والمعلومات المتعلقة باحتياجات المنظمة في الوقت المناسب بما يسمح للمورد بتدبيرها في الوقت المحدد.

3- تلقى المعلومات الخاصة بالمواد الجديدة في الأسواق وأسعارها واتجاهات الأسعار والتطورات المطردة في ادواق المستهلكين.

4- حسن استقبال الموردين في المواعيد والأماكن الملائمة والعمل على إزالة أوجه الخلاف التي تنشأ بين المنظمة والمورد.

العلاقات مع المساهمين:

انتهجت البلاد ساسة الانفتاح الاقتصادي، ونتج عن ذلك إنتاج العديد من الشركات المساهمة التي تم تأسيسها بمعرفة المئات من المستثمرين الذين لهم حق معرفة الكيفية التي تدار بها أموالهم ومدخراتهم داخل المنظمة بالإضافة إلى معرفة سياسة المنظمة وبرامجها المستقبلية وحساباتها الختامية. ولا يأتي هذا إلا عن طريق وجود علاقات طيبة بين المنظمة وهؤلاء المساهمين، وتقوم العلاقات العامة بالدور الرئيسي في هذا المجال على النحو التالي:

- ✓ إعداد النشرات والكتيبات المتعلقة وأوجه النشاط المنظمة وإرسالها إلى المساهمين
- ✓ عقد المؤتمرات واللقاءات المستمرة لمعرفة آرائهم ومقترحاتهم.
- ✓ إجراء الاستقصاءات عند الحاجة إلى إجراء انتخابات مجالس الإدارة للأعضاء الذين انتهت مدة عضويتهم.

### العلاقات مع العملاء:

كان من نتاج التوسع الصناعي إن ظهرت وحدات الإنتاج الضخمة ذات الحجم والإنتاج الكبير وبعدت بالتالي المسافة بين المنتج والمستهلك ونتج عن ذلك حاجة المنتج (المنظمة) إلى الاتصال بالمستهلك لمعرفة اتجاهاته ورغباته بعد أن تحولت السوق إلى سوق مشتريين، وبعد أن اشتدت المنافسة بين المنتجين سعياً وراء إرضاء المستهلك وكسب ثقته في المنتج، ومن هنا زادت أهمية الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في المنظمة لتدعيم العلاقة بين

المنظمة والمستهلك على النحو التالي:<sup>19</sup>

✓ دراسة العميل للتعرف على نوعيته وفئته الاجتماعية وقدرته الشرائية عن طريق إجراء

بحوث المستهلك التي تمكن نتائجها المنظمة من رسم سياستها الإنتاجية والبيعية

على أسس علمية وعملية سليمة

✓ التعرف على احتياجات العملاء ورغباتهم بإجراء البحوث الاستقصائية ودراسة

الشكاوى التي ترد من المستهلكين عن السلعة أو الخدمة لمراعاة تجنب ظهور أية

عيوب بها في المستقبل..

✓ الاتصال بالعملاء لشرح سياسات المنظمة والرد على استفساراتهم بتقييم الرسائل

الترويجية لتنشيط المبيعات عن طريق الهدايا الرمزية التذكارية وإجراء المسابقات

وذلك بالتعاون المستمر مع إدارة التسويق بالمنظمة.

### العلاقات مع العاملين بالمنظمة:<sup>20</sup>

تعد هذه النوعية من العلاقات من أهم وأبرز العلاقات التي يجب على إدارة المنظمة أن

تأخذها بعين الاعتبار والاهتمام، ولعل القائمين بنشاط العلاقات العامة في أية منظمة

يدركون ذلك، لأن العاملين في أية منظمة (إنتاجية أو خدمية - حكومية أو غير حكومية )

هم العمود الفقري لتحقيق أهدافها، ومن ثم أصبح على العلاقات العامة الآن تقوم بالدور

الفعال للتنمية وتدعيم هذه العلاقات المتشابكة والمتداخلة، خاصة وأن أية منظمة تتكون من

مجموعة متكاملة من العاملين على مختلف المستويات الإدارية والتنظيمية داخل إطار تنظيمي متكامل.

ولعل من أبرز الأدوار وأهم الواجبات التي تضطلع بها العلاقات العامة في هذا المجال ما يلي:

- ✓ الاتصال بالعاملين على اختلاف مستوياتهم الإدارية والوظيفية وتعريفهم بالمنظمة وسياستها وهيكلها التنظيمي وذلك بإعداد الدليل التنظيمي للمنظمة والذي يضم أيضا التعرف بالمديرين ورؤساء الإدارات المسؤولين كما تقوم العلاقات العامة أيضا بتعريف العاملين بواجباتهم الوظيفية وعلاقة وظائفهم بالوظائف الأخرى.
- ✓ عقد المؤتمرات واللقاءات الدورية المستمرة التي تجمع بين الإدارة العليا والعاملين بالمنظمة لمناقشة مشكلات العمل والعاملين العمل والعاملين ومعرفة مقترحاتهم للعمل على حلها.
- ✓ تبني سياسة الباب المفتوح إذ تنظم العلاقات العامة مع المسؤولين بالمنظمة مواعيد لقائهم بالعاملين بالمنظمة الذين لديهم شكاوى أو مقترحات لا يرغبون في عرضها في لقاء مفتوح.

✓ تدعيم العلاقات الإنسانية الإيجابية بين المنظمة والعاملين بعضهم البعض، وذلك عن طريق إقامة الاحتفالات في المناسبات الاجتماعية والوطنية وتنظيم الرحلات الترفيهية

لهم ولأسرهم بالإضافة إلى تقديم واجبات التهاني أو العزاء وزيارات المرضى وتقديم الهدايا التذكارية لهم.

يمكن القول أن المظاهر الحقيقية للعلاقات الجيدة على اختلاف مجالاتها تعد نتائج ايجابية لدور العلاقات العامة في المنظمة، ويمكن توضيح تلك المظاهر على النحو التالي<sup>21</sup>:

1. انخفاض معدل العمل بالمنظمة
2. تماسك جماعة العمل بالمنظمة داخل التنظيم الرسمي.
3. زيادة درجة التفاعل بين العاملين.
4. قلة الشائعات بين العاملين.
5. انخفاض معدل الغياب وجودة الإنتاج.
6. قلة الصراعات التي قد تنشأ بين العاملين.
7. قلة الشكاوى المقدمة من العاملين وقلة مقاومتهم للتغيير.
8. الاستقرار النفسي والاسري للعاملين بالمنظمة.
9. ترشيد قرارات الإدارة حيث يتمكن العاملون من الاشتراك في صنعائها.
10. الحفاظ على سمعة المنظمة وازدهارها بين كافة المنظمات في المجتمع.

## المطلب الثاني: مهام القائم بالعلاقات العامة.

المؤسسة التي تؤمن بدور الاتصال والعلاقات العامة كوظيفة أساسية للتسيير الفعال تخصص مصلحة أو قسما خاصا تطلق عليه عادة تسميات عدة، كمصلحة العلاقات العامة قسم الاتصال، كما تكلف موظفا أو أكثر يقوم بمهام إعداد وتنفيذ برامج العلاقات العامة، وإعداد إستراتيجية عمل لتنفيذ هذه البرامج، وذلك بهدف تكوين وبناء صورة حسنة، وعلاقات ثقة مع الجماهير التي تتعامل مع هذه المؤسسة.

في ضوء المهام والواجبات الكثيرة والكبيرة التي يقوم بها القائم بالعلاقات العامة ولا سيما مهامه الاتصالية والتخطيطية والتنفيذية والرقابية، بغية تفسير وشرح طبيعة نشاط المنظمة للجمهور، وضع المختصون في مجال العلاقات العامة عبر العديد من البحوث ذات الطابع الميداني، ملامح تكوين القائم بالعلاقات العامة ، ومزاياه وصفاته التي يجب أن يتحلى بها بغية تتناغم تلك الصفات والمزايا مع طبيعة وظيفته وما تحمله من صفات ومزايا، وذلك لتحقيق الأهداف المرجوة من عمله ومهمته الاتصالية ذات الأثر الكبير في ديمومة استمرار منظمته وتفاعلها مع بيئتها.

وتكون مهام القائم بالعلاقات العامة منصبة في خلق صورة طيبة عن المؤسسة لدى البيئة الخارجية، وكذا تعزيز تلك العلاقات الإيجابية والحفاظ عليها، فهو يشغل دور الوسيط بين المؤسسة التي ينتمي إليها، وبين البيئة الخارجية الممثلة في الجمهور الداخلي والخارجي

للمؤسسة، فيعمل على إيجاد هوية خاصة بالمؤسسة، تميزها عن المؤسسات الأخرى، ويروجها بصفة تمكنها من احتلال مكانة مميزة. لقد تداخلت مهتم العلاقات العامة من خلال التطورات العالمية التي شهدتها العالم مؤخرًا، حيث لم تعد المؤسسات جزر معزولة عن المجتمعات التي تعمل فيها.

فدراسة وتحليل المعطيات والقضايا السياسية الاقتصادية والاجتماعية لمجتمعات ودول العالم التي تعمل فيها الشركات والمؤسسات، أصبح جزء من المهام الموكلة للعلاقات العامة. وهذا نظرا لتأثيرها البالغ على الشركات والمؤسسات العاملة في المجتمع. فالمؤسسات العاملة في المجتمع. فالمؤسسات الذكية هي تلك التي تجعل لنفسها قدرة على التأثير على تلك المعطيات، في اتجاه خدمة أهدافها النهائية.

وهذا ما جعل تزايد الاهتمام العالمي المتعاظم بقضايا الشفافية والمثالية في أعمال المؤسسات الكبرى، حيث يمارس الإنسان العلاقات العامة كل يوم وفي كل مستوى من مستويات التفاعل مع الآخرين. ويمكن تفصيل مهام ووظائف القائم بالعلاقات العامة بصورة أكثر دقة فيما يلي<sup>22</sup>:

---

<sup>22</sup> - محمد صاحب سلطان : العلاقات العامة و وسائل الاتصال - الطبعة الأولى- دار المسير للنشر و التوزيع و الطباعة - عمان ،الأردن -2011- ص264

1- جمع المعلومات والأخبار الجديدة المنشورة أو المتبثة أو المذاعة في وسائل الإعلام،

ومن ثم يقوم بتنقيتها وجمعها في قصاصات، سيما ما يفيد المؤسسة أو الموظفين.

2- تمثيل المؤسسة، وإقامة علاقات ودية وطيبة مع مسؤولي المؤسسات والتنظيمات

الأخرى.

3- إدارة الاتصال الداخلي، والعمل على خلق علاقات طيبة بين الموظفين فيما يسمى

بالاتصال الأفقي، وبين الموظفين والإدارة المسؤولة فيما يسمى بالاتصال العمودي.

4- يعمل على تخفيض حالات التوتر التي تبرز بين الموظفين، فيما يسمى بالاتصال في

أوقات الأزمات...

5- يقوم بإعداد وتحرير الملفات الصحفية، مجلة المؤسسة، المطويات، المناشير، البيان

الصحفي، ومختلف تقنيات العلاقات العامة المطبوعة.

6- تنظيم النشاطات المناسبة كالمعارض الإعلامية، والندوات الصحفية للتعريف

بنشاطات المؤسسة مثلاً.

7- تقديم النصائح والاستشارات للإدارة المؤسسة، كما يمكنه أن يمثل أو ينوب عن مسؤولي

المؤسسة لدى مختلف المتعاملين والمؤسسات الأخرى.

8-يقوم بدور الوساطة بين المؤسسة ومختلف وسائل الإعلام الأخرى، أي يعتبر ممثل المؤسسة لدى وسائل الإعلام.

### المطلب الثالث: وسائل الاتصال المستخدمة في إدارة العلاقات العامة.

تطورت وسائل الاتصال في العصر الحديث إلى درجة ملحوظة سواء من حيث الوقت، أو من حيث مدى فعاليتها، أو قلة تكاليفها، أو قلة تكاليفها أو سهولة استخدامها، ومازالت هناك العديد من الدراسات والبحوث التي يجريها العلماء في هذا المجال، بهدف الوصول إلى وسائل أخرى جديدة. وقد أدى هذا التقدم إلى زيادة في عدد هذه الوسائل وأصبح لكل منها خصائصها التي تميزها عن غيرها<sup>23</sup>.

اذ يتوجب على القائم بالعلاقات العامة استخدام مجموعة من الأدوات والوسائل للاتصال بالعملاء والجمهور، وبصفة عامة كوسائل الإعلام المرئية والمسموعة والصحافة والكتب والندوات وكذلك الاتصالات الشخصية، وعليه أن يختار أقواها أثرا بالنسبة للجمهور، وأن يعرف كيفية اختيار الوسيلة المناسبة وفي الوقت المناسب، بحيث تكون مؤثرة بالشكل المرغوب فيه، وبالتالي يتمكن من توصيل رسالته بأسرع وقت ممكن. ومن بين هذه الوسائل التي يستخدمها القائم بالعلاقات العامة في مزاوله نشاطاته نجد:<sup>24</sup>

#### 1- صحف الحائط:

<sup>23</sup> - محمد صاحب سلطان العلاقات العامة و وسائل الاتصال، مرجع سابق، ص 204

<sup>24</sup> - محمد صاحب سلطان نفس المرجع السابق، ص 180

تستخدم هذه الوسيلة في كثير من المنظمات المختلفة وتوجه إلى العاملين داخل المنظمة أكثر مناهتمامها بالجمهور الخارجي، تعرض في مداخل المؤسسات وأماكن تجمع العمال . حيث تضم أخبار وإرشادات، وتوجيهات وموضوعات مكتوبة أو مصورة تهم العاملين

**2- النشرات:**

تعد النشرات من أكثر قنوات الاتصال الجمعي استخداما في مجال العلاقات العامة، نسبة إلى انخفاض تكلفتها وسهولة إعدادها وإنتاجها، إلى جانب توفر موادها، حيث تتسم بلامتها لعامل الوقت والسرعة في إيصال المعلومات، كما لها القابلية على الانتشار والقدرة على مخاطبة العديد من فئات الجمهور المستهدف.

### **3- المطويات :**

يقصد بالمطويات الكتب ذات القطع الصغيرة لا يتجاوز عدد صفحاتها صفحات من القطع الصغيرة او متوسطة، وتصمم بطريقة تطوى صفحاتها من دون استخدام أي من أدوات التثبيت، من الخيوط أو الدبابيس، وتمثل إحدى قنوات الاتصال الجمعي المبنية على الكلمة والصورة والرسوم البيانية والخرائط.

تعد أجهزة العلاقات العامة هذه المطويات بهدف إعطاء خلفية شاملة عن المنظمة، تستخدم لعرض نبذة موجودة عن المنظمة أو عرض فكرة معنية، أو إبراز خدمة محددة، أو تقديم نبذة عن مشروع معين من مشاريع المنظمة.

#### 4- الملصقات:

تعد الملصقات قناة اتصالية إقناعية، إذ تتميز بقدرتها على التعبير المركز، كما أنها لا تحتاج إلى جهد أو وقت لقراءتها، إن محتواها في ثوان قليلة فضلا عن إمكانية فهمها وإدراكها بسهولة تمتاز بالمرونة المكون محتوى الملصق غي كثير من الأحياء يصل إلى المشاهد عن طريق قنوات اتصالية أخرى ، فتوفر فرصة اهتمام أكبر مما يزيد في رغبة الجمهور لمعرفة المزيد عن محتوى الموضوع.

كما تتوفر على سمة التكرار، نظرا لنشر الملصق في هذه أماكن متيجا بذلك فرص كبيرة للتأثير في الجمهور، وعادة ما يتضمن الملصق فكرة يعبر عنها بالرسم<sup>25</sup> والكتابة، بطريقة بسيطة وفعالة ومركزة تجذب الانتباه وتثير الاهتمام وتنفع المشاهد إلى الانفعال أو القيام بعمل معين.

#### 5- الندوات:

تعد الندوات إحدى القنوات الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة للاتصال بين القيادات الإدارية والخبراء بين العاملين من أجل النقاش حول الموضوعات التي تطرح للبحث والدراسة وتحاول الوصول إلى قرارات بشأنها.

## 6- المحاضرات:

تستخدم المحاضرات لنقل قدر كبير من المعلومات لأعداد كبيرة من الأفراد في وقت يمكن تحديده مسبقاً وبدقة، والمحاضرات تختلف عن الندوة في كونها لا تسمح بمشاركة الجمهور إلا إذا سمح المحاضر بذلك، كما تتطلب الإطاحة بالموضوع الذي يتناوله المحاضر من قبل الجمهور، أو على الأقل رأي فيه.

## 7- الخطب :

تعد الخطب الرسمية من أسرع القنوات الاتصالية لنقل المعلومات إلى جماهير المنظمة، داخليا وخارجيا في حالة وجود متحدثين مؤثرين، فهي تعتمد على إثارة انتباه السامع والإقناع والتبرير والدفاع في الاجتماعات المنعقدة بالمنظمة.

## 8- المؤتمرات:

المؤتمر عبارة عن مناقشة وتبادل فكري بين أعضائه حول قضية معينة، أو موضوع أو مشكلة أو ظاهرة يهتمون بها ومرتبطة بظروف المؤسسة، بقصد التوصل إلى آراء أو توصيات أو قرارات مناسبة والعمل على الالتزام بها . كما تتيح المؤتمرات الفرصة لمجموعة من الأعضاء للتبادل الفكري فيما بينهم حول موضوع محل اهتمام.

## 9- الهاتف:

بعد الهاتف من أهم وسائل الاتصال الصوتي ومن أقدمها وأكثرها انتشارا بين الناس، لدرجة أنه من النادر أن تجد بيتا أو مؤسسة لا تملك خطا هاتفيا، وخاصة في المجتمعات المتقدمة والغنية، والهاتف ليس أداة للتواصل بين الأفراد والجماعات فقط ولكنه أداة تلعب دورا في الإنتاجية والتسويق وإيصال الخدمات الكثير من المؤسسات فهو يعد من الوسائل الضرورية التي تعتمد عليها إدارة العلاقات العامة لإيصال الرسائل إلى مختلف الجماهير التي تستهدفها المؤسسة.

## 10- الفاكس:

هو عبارة عن جهاز يقوم ببيت الرسائل والنصوص والصور والوثائق المكتوبة عبر خطوط الهاتف العادي، ولهذا فهو يشبه آلة التصوير، يحتوي على تقنية اتصال حديثة تشمل على<sup>26</sup>:

- جهاز استنساخ الكتروني صغير مرتبط بخط الهاتف.

- جهاز هاتف مرتبط بخط هاتفي .

فالفاكس من أهم الوسائل المستخدمة في العلاقات العامة وهذا نظرا ل:

- إرسال الوثائق بنفس السرعة والدقة بين مختلف الأقسام داخل المؤسسة

- يتيح فرصة إرسال الرسائل والوثائق إلى عدة جهات في نفس الوقت .

## 11- الانترنت:

عبارة عن شبكة ضخمة من شبكات الحاسوب الممتدة عبر الكرة الأرضية بكافة دولها ، وهي شبكة عالمية مفتوحة تجعل المشترك قادرا على الوصول إلى آلاف المصادر والخدمات المختلفة في مجال المعلومات ومن الجدير بالذكر أن شبكة الانترنت كانت في بداية عصرها حكرا على المؤسسات الكبيرة، إلا أن هذا الوضع قد تغير في الوقت الحاضر، أصبحت المؤسسات الصغيرة والمصالح التجارية والأفراد على اختلافهم مرتبطين بها وأصبحت الشركات التجارية فعلا تمثل القطاع الأوسع والأسرع تطورا في شبكة الإنترنت .

## 12-البريد الالكتروني:

يعد (e-mail) من أقدم التطبيقات في شبكة الانترنت وأوسعها انتشارا، وقد أرسلت أول رسالة الكترونية عام 1970م، ويشبه نظام البريد التقليدي، القائم على استخدام صناديق بريد لكل مشترك . لقد أضحى البريد الالكتروني من أهم وسائل الاتصال داخل المؤسسة وهذا راجع إلى:

- ✓ قلة التكاليف: فهو أرخص من المكالمات الهاتفية أو البريد العادي.
- ✓ السرعة: إذ لا يحتاج إلا ثواني فقط لتوصيل الرسائل
- ✓ الراحة: إذ لا يحتاج لأن يكون الملتقى موجودا لكي يستلم الرسالة
- ✓ تسهيل المراسلات الدولية: إذ لا داعي للقلق من فروق الزمان والمكان.<sup>27</sup>

#### المطلب الرابع: أهداف العلاقات العامة

يمكن تحديد الأهداف التالية للنشاط العلاقات العامة:<sup>28</sup>

متابعة ما ينشر من الشكاوى وانتقادات واقتراحات حول المنظمات والشركات والعمل على دراستها وتحليلها، وإزالة أسبابها وتجاوزها بالتعاون والتنسيق مع الجهات الأخرى، وتنتشر الإجابة عليها إعلاميا بأمانة وصدق.

✓ ترجمة النشرات والأبحاث والمواضيع ذات العلاقة بنشاط المؤسسة.

---

<sup>27</sup>- صاحب سلطان، نفس المرجع السابق، ص 181

<sup>28</sup>- عليان مصطفى عليان -د. عدنان محمود الطوباسي، مرجع سابق، ص 238

✓ رعاية العاملين بالمؤسسة وتوفير الخدمات الداخلية لهم، من برامج اجتماعية وترفيهية ورياضية والتضامن الأسري والعلاج الطبي.

✓ تدعيم العلاقات الداخلية بين إدارة المؤسسة والعاملين فيها، ورفع الروح المعنوية وكسب ثقتهم وتعاونهم، وتنمية أسباب هذا التفاهم وتوعيتهم لزيادة كفاءة الآراء.

✓ معرفة آراء الجمهور واتجاهاته نحو المنظمة (نحو سياستها، خططها، برامجها أو مدلول ما تنتجه من سلع وخدمات) وذلك من أجل العمل على تلبية رغباته ومتطلباته قدر الإمكان ولتضمن أيضا استمرار تعامله معها، والمضاعفة من فرص نجاحها.<sup>29</sup>

✓ معرفة آراء الجمهور واحتياجات العاملين (عمال، موظفين في المؤسسة من النواحي الثقافية والترويجية، أو استحقاق المكافآت والعمل على مساعدتهم في حل مشاكلهم وتشجيعهم على المساهمة في النشاطات الفكرية والاجتماعية.

✓ المشاركة مع إدارات المؤسسة الأخرى في إعداد المواد الإعلامية، والمتطلبات الثقافية والنشرات المتعلقة بأعمال ومنتجات المؤسسة كإدارة التسويق أو الإنتاج... التعريف الجمهور بذلك، وتقوم بإعداد الصور والتصاميم والإعلانات الخاصة لمجمل نشاط المؤسسة وكذلك بتوفير الدراسات والبحوث والأفلام والمطبوعات وكافة المواد الإعلامية التي تطلبها المؤسسة وإدارتها.

<sup>29</sup> - سلوى عثمان الصديقي- هناء حافظ بدوي، ابعاد العملية الاتصالية رؤية نظرية وعملية وواقعية، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، 1999 ص 261.

✓ توثيق الاتصال بين المؤسسة والجهات أو المنظمات الأخرى، المتشابهة أو غير المتشابهة، واستخدام مختلف وسائل الاتصال المكتوبة أو المرئية وعليه تتنوع أهداف العلاقات العامة حسب أنواع المؤسسات، إلا أنها تشترك في بعض الأهداف يمكن تلخيصها فيما يلي:

✓ كسب ثقة الجمهور، سواء تعلق الأمر بالجمهور الداخلي أو الخارجي.

✓ تدريب العمال وكسب تأييدهم.

✓ -كسب تأييد المجتمع.

✓ تنمية العلاقات مع باقي المؤسسات الأخرى.

✓ تحقيق السمعة الطيبة للشركة.

إذن فأهمية العلاقات العامة وأهدافها لا تقتصر على الجمهور الداخلي أو الخارجي بل تتعلق بمحاولة تحقيق رضا الطرفين والسعي إلى خلق التكامل بين جماهيرها من أجل المحافظة على كيانها واستمرارية نجاحها.<sup>30</sup>

## خلاصة الفصل :

<sup>30</sup>- عبد الكريم راضي الجبوري، العلاقات العامة فن وإبداع في تطوير المؤسسة ونجاح الإدارة ، ط1، دار البحار-دار التسيير ،بيروت، ص35-36

نستنتج من خلال ماتناولناه بالدراسة في هذا الفصل ، أن وظيفة العلاقات العامة حديثة النشأة إلا ان هذا العامل لم يشكل عائق في فرض وجودها داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسات الحديثة وهذا بسبب الدور الفعال التي تحتله العلاقات العامة في ربط المؤسسة الإدارية بالجمهور بالإضافة إلى المساهمة الكبيرة في أداء نشاطاتها والحفاظ على المكانة المرموقة للمؤسسة ، داخل البيئة التي تنتمي إليها ، وهذا ماسبق ودرسناه من خلال الفصل حيث ركزنا على عرض أهمية العلاقات العامة بالنسبة للمؤسسات والاهداف التي تسعى لتحقيقها ، فهي تعد عصب مهم للمنظمة من جهة وعنصر مهم لضمان إستمرارية أنشطة المؤسسة.

# الفصل الثاني :

## الصورة الذهنية

### للمؤسسة

تمهيد :

مع بداية القرن العشرين بزغ مفهوم جديد في عالم المؤسسات على يد المفكر ولتر ليمان " الصورة الذهنية " كمحاولة منه لتفسير الكثير من عمليات التأثير وجذب الانتباه التي تعمل بها وسائل الإعلام والاتصال لاستمالة ذهن المتلقي وتوجيهه ، فإذا كانت للكلمة قوة فإن طريقة طرحها والقدرة على توصيل المعنى وبناء المفهوم فهي فن وعلم بحد ذاته ، فالكلمة تخلق صورة ذهنية عن المؤسسة وأهدافها وما تصبو إليه ، وفي هذا الفصل سنتناول

بالدراسة ، الصورة الذهنية للمؤسسة عن طريق ثلاث مباحث الاول يكون حول ماهية

الصورة الذهنية ، لننتقل في الثاني إلى العلاقات العامة والصورة الذهني .

**الفصل الثاني: الصورة الذهنية للمؤسسة.**

**المبحث الأول: ماهية الصورة الذهنية**

**المطلب الأول: تعريف الصورة الذهنية**

ظهر مفهوم الصورة الذهنية إلى الوجود عام 1908 على يد العالم جراهام دلاس في

كتابة الطبيعة البشرية والسياسية إلى أن الباحثين في حاجة إلى تكوين شيء مبسط ودائم

ومنظم عند الثقة في مرشح ما حيث ورد في قاموس ويبستر في طبعته الثالثة معنى لهذا

المصطلح بأنه: "مفهوم عقلي شائع بين أفراد جماعة معينة يشير إلى اتجاه هذه الجماعة

الأساسي نحو شخص معين أو نظام ما أو فلسفة أو قومية ما أو مؤسسة معينة أو أي شيء

آخر".<sup>31</sup>

والصورة هي: "عملية معرفية نفسية نسبية ذات أصول ثقافية، تقوم على إدراك الأفراد

الانتقائي المباشر وغير المباشر، لخصائص وسمات موضوع ما (شركة-مؤسسة فرد-

جماعة مجتمع...) وتكوين اتجاهات عاطفية نحوهم (ايجابية أو سلبية) وما ينتج عن ذلك

---

<sup>31</sup> - على عوجة، العلاقات العامة والصور الذهنية، ط1، عام لكتب، القاهرة 1983، ص4

من توجهات سلوكية الظاهرة الباطنية في إطار مجتمع معين. وقد تأخذ هذه المدركات والاتجاهات شكلا ثابتا أو غير ثابت، دقيقا أو غير دقيق".<sup>32</sup>

إن الصورة الذهنية التي تتكون لدى الأفراد من المؤسسات المختلفة تتوقف قوتها أو ضعفها تبعا لدرجة الاتصال بينهم وبين تلك المؤسسات، ومدى اهتمامهم بها أو تأثرهم بنشاطها ويمكن التعرف على هذه الصور وقياس التغيرات التي تطرأ عليها رغم أن هذه التغيرات تكون غالبا بطيئة، كما أنه من الطبيعي أن يصعب على الفرد تكوين صورة عن شيء لم يعرفه فإن الصورة تتكون عن أشياء بعيدة غالبا ما تكون ضعيفة وقابلة للتغير.<sup>33</sup>

وقد نشأ الاهتمام بالصورة الذهنية في عصرنا هذا من حقيقة مؤداها أن الناس يفترض أن تكون لديهم صورة صحيحة عن أشياء كثيرة، وقد لا يعرفون شيئا عن أمور معينة، ولكن إذا ما تلقوا معلومات كثيرة عنها وتكونت بالتالي في أذهانهم صور معينة، فإنه يصعب تغيير هذه الصور تغييرا حاسما في الظروف العادية.

ومع تقدم علوم الاتصال دخل مصطلح الصورة الذهنية في مختلف مجالات البحوث المتصلة بالرأي العام، ثم تعاظم الاهتمام بها مع التقدم الكبير في مجالات الاتصالات والمعلومات الذي حول العالم إلى قرية صغيرة تضخ فيها المعلومات والأخبار والقصص

---

- أيمن منصورى، الصورة الذهنية والإعلامية - عوامل التشكيل واستراتيجيات التغيير، المدينة برس الطباعة والنشر، كلية الإعلام<sup>32</sup> ، جامعة القاهرة 2008، ص 29

الإخبارية ليلا ونهارا، فتعاضم الاهتمام بدراسة الصورة في مختلف الفروع والإعلام سياسيا واقتصاديا واجتماعيا وبيئيا وإداريا.

فالصورة الذهنية هي مجموعة من المدركات التي استقرت في مساحة الوعي بحيث تحكم الصورة ويعرف «سيزر» وآخرون (حسب الدكتور محمد منير حجاب في ردود الفرد تجاه كتابه الاتصال الفعال للعلاقات العامة بأنها تمثل إطارا للذاكرة، وإن الإدراك والصورة عمليتين مترابطتين، فالإدراك يجعل الفرد يستخدم المعلومات المتاحة في تشكيل انطباعاته عن الآخرين وإصدار أحكام اتجاهه، كما أن الصورة تجعل الفرد قادرا على اتخاذ القرارات<sup>34</sup>. المناسبة اتجاه الآخرين بناها على تلك الانطباعات

### المطلب الثاني: مكونات وأبعاد الصورة الذهنية

هناك إجماع بين معظم الباحثين على أن الصورة الذهنية تشتمل على ثلاثة مكونات أو أبعاد أساسية تمثل فيما يلي:<sup>35</sup>

#### 1- البعد أو المكون المعرفي: ويقصد بهذا البعد المعلومات التي يدرك من خلالها الفرد

موضوعا أو قضية أو شخصا ما وتعتبر هذه المعلومات هي الأساس الذي تبني عليه الصورة الذهنية، التي يكونها الفرد عن الآخرين وعن الموضوعات والقضايا المختلفة، وبناء على دقة المعلومات والمعارف التي نحصل عليها عن الآخرين تكون دقة الصورة الذهنية

- غراهام دارلينغ: تكوين سمعة الشركة هوية الصورة والأداء، ترجمة وليد شحادة، نسخة إلكترونية، ط1، مكتبة العبيكان،<sup>34</sup> الرياض، 2003، ص49

التي نكونها عنهم، وفقا للبعد المعرفي، فان الأخطاء أم المتكررة في الصورة لدى الأفراد هي أخطاء ناتجة أساسا عن المعلومات والمعارف الخاطئة التي حصل عليها هؤلاء الأفراد.

**2- البعد أو المكون الوجداني:** يقصد بالبعد الوجداني الميل بالإيجاب أو السلب تجاه موضوع أو قضية أو شخص أو شعب أو دولة ما في إطار مجموعة الصور الذهنية التي يكونها الأفراد، ويتشكل الجانب الوجداني مع الجانب المعرفي ومع مرور الوقت تتلاشى المعلومات والمعارف التي كونها الأفراد وتبقى الجوانب الوجدانية التي تمثل اتجاهات الأفراد نحو الأشخاص والقضايا والموضوعات المختلفة، ويؤثر على ذلك مجموعة من العوامل أهمها حدود توفر مصادر المعرفة، كما يؤثر في بناء البعد الوجداني خصائص الشعوب من حيث الجنس، اللون، واللغة، فاختلف هذه الخصائص من الأمور التي تسهم في بناء الاتجاهات السلبية، والتجانس في هذه الخصائص يسهم في بناء الاتجاهات الايجابية.

**3- البعد أو المكون السلوكي:** يعكس سلوك الفرد طبيعة الصورة الذهنية المشكلة لديه في مختلف شؤون الحياة، حيث ترجع أهمية الصورة الذهنية في أحد أبعادها إلى أنها تمكن من التنبؤ بسلوك الأفراد، فسلوكيات الأفراد يفترض منطقيا أنها تعكس اتجاهاتهم في الحياة.

**المطلب الثالث: خصائص وسمات الصورة الذهنية**

هناك العديد من السمات والخصائص المختلفة التي تتسم بها الصورة الذهنية نذكر من بينها

ما يلي: <sup>36</sup>

- ✓ **عدم الدقة:** ذهب كثير من الباحثين إلا أن الصورة الذهنية لا تتسم بالدقة، ولعل مرجع ذلك أساسا هو أن الصورة الذهنية مجرد انطباعات لا تصاغ بالضرورة على أساس علمي موضوعي ، بل تعد تبسيطا للواقع كما أن الصورة الذهنية لا تعبر بالضرورة عن الواقع الكلي، ولكنها تعبر في معظم الأحيان عن جزئية الواقع الكلي، لاسيما وأن الأفراد عادة يعودون إلى تكوين فكرة شاملة عن الآخرين من خلال معلومات قليلة يحصلون عليها لعدم القدرة على جمع المعلومات الكاملة.
- ✓ **المقاومة للتغيير:** فالصورة الذهنية تميل إلى الثبات ومقاومة التغيير، وتتعدد العوامل التي تحدد وتؤثر في كم وكيف التغيير المحتمل في الصورة الذهنية، وبعض هذه المتغيرات يتعلق بالصورة ذاتها، وبعضها الآخر يتعلق بالرسائل الواردة من خلالها.
- ✓ **التعميم وتجاهل الفروق الفردية:** تقوم الصورة الذهنية على التعميم المبالغ فيه ونظرا لذلك فالأفراد يفترضون بطريقة آلية أن كل فرد من أفراد الجماعة موضوع الصورة تنطبق عليه صورة الجماعة ككل على الرغم من وجود اختلافات وفروق فردية، والأفراد يستسهلون في إصدار الحكم على الأفراد من خلال تصنيفهم ضمن جماعات

أخرى، ويترتب على ذلك أن الفئات والجماعات والمهن المختلفة يكون عنها الجمهور صورة ذهنية تتسم بالتعميم وتتجاهل الفروق والاختلافات التي تكون في بعض الأحيان جوهرية وأساسية.

✓ **تؤدي إلى الإدراك المتحيز:** تؤدي الصورة الذهنية إلى تكوين إدراكات متحيزة لدى الأفراد، فالصورة الذهنية تبني أساسا على درجة من درجات التعصب، لذا فإنها تؤدي إلى إصدار أحكام متعصبة ومتحيزة، فمن خلال الصورة الذهنية يرى الأفراد جوانب من الحقيقة ويتملون جوانب أخرى لأنها لا تتماشى مع معتقداتهم، ولا تتسق مع اتجاهاتهم.

✓ **التنبؤ بالمستقبل:** تسهم الصورة الذهنية في التنبؤ بالسلوك والتصرفات المستقبلية للجمهور تجاه المواقف والقضايا والأزمات المختلفة، فالصورة الذهنية المنطبعة لدى الأفراد باعتبارها انطباعات واتجاهات لدى الأفراد حول الموضوعات والقضايا والأشخاص يمكن أن تتبئ بالسلوكيات التي قد تصدر عن الجماهير مستقبلا.

✓ **تخطي حدود الزمان والمكان:** تتسم الصورة الذهنية بتخطيها لحدود الزمان والمكان، فالفرد لا يقف في تكوينه للصورة الذهنية عند حدود معينة بل يتخطاها ليكون صورة عن بلده ثم العلم الذي يعيش فيها، بل وتمتد الصورة التي يكونها إلى ما وراء المجرة التي يسكنها ، فالإنسان يكون صور ذهنية عن الماضي، ويكون صور ذهنية عن الحاضر، إضافة إلى المستقبل، وبذلك يتضح أن الإنسان يكون صورة ذهنية عن

الأزمنة والأماكن المختلفة، وفقا لمعارفه ومدركاته ومشاهداته إضافة إلى قدرته على تخيل الاستنتاج.

كما يمكن لنا في هذا السياق أن نلمح سمات وخصائص أخرى للصورة الذهنية وذلك على النحو التالي:

1- الصورة عملية ديناميكية متفاعلة تمر بمراحل متعددة تتأثر كل مرحلة بما يسبقها وتؤثر فيما يلحق بها، كما أنها متطورة ومتغيرة وتأخذ أشكال عديدة وقوالب مختلفة.

2- للصورة الذهنية عملية معرفية فهي تمر بمراحل العمليات المعرفية من إدراك وفهم وتذكر، وتتخذ للمتغيرات والعوامل التي تخضع لها العمليات المعرفية أو تتأثر بها.

3- للصورة الذهنية عملية نفسية مما يعني كونها عمليات داخلية لها أبعاد شعورية إلى جانب أبعادها المعرفية.

4- الصورة الذهنية تتكون وتتطور في ايطار ثقافي معين أي أنها لا تنشأ في فراغ وإنما تتأثر بكل الظروف المحيطة بها.<sup>37</sup>

#### المطلب الرابع: أنواع الصورة الذهنية

يقسم فرانك جيكينز الصورة الذهنية إلى عدة أنواع وهي:<sup>38</sup>

<sup>37</sup> -غراهام داولينغ، نفس المرجع السابق ص51

<sup>38</sup> -فهيمى مجد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2011، ص273.

- 1- **الصورة المرآة:** وهي الصورة التي ترى المنظمة أنها الصورة التي يحملها الجمهور اتجاهها، وترى نفسها من خلالها ، وهذه الصورة يمكن أن تكون مختلفة تماما عما يعتقد المسؤل في المنظمة وذلك لسبب ضعف المعرفة في اتجاهات الجمهور .
- 2- **الصورة الحالية:** و هي التي يرى بها الآخرون المؤسسة، والتي يمكن أن تكون مبنية على الخبرة والمعرفة الجيدة للمنظمة، أو يمكن أن تركز على معلومات مشوهة أو بيانات قليلة وغير صحيحة عن المنظمة .
- 3- **الصورة المرغوبة (المرتجاة):** وهي التي تود المنشأة أن تكونها في أذهان الجماهير، وهي غالبا ما تكون انطباعات جديدة غير معروفة للجمهور، وتسعى المنظمة لتكوينها.
- 4- **الصورة المثلى:** وهي أمثل صورة يمكن أن تتحقق إذا أخذنا في الاعتبار منافسة المنشآت الأخرى وجهودها في التأثير على الجماهير.
- 5- **الصورة المتعددة :** وتحدث عندما يتعرض الأفراد لممثلين مختلفين للمنشأة، يعطي كل منهم انطبعا مختلفا عنها، ومن الطبيعي أن لا يستمر هذا التعدد طويلا، فإما أن يتحول إلى صورة إيجابية أو إلى صورة سلبية، أو أن تجمع بين الجانبين صورة موحدة تظلها العناصر السلبية والإيجابية تبعا لشدة تأثير كل منها على هؤلاء الأفراد .

المبحث الثاني: العلاقات العامة والصورة الذهنية.

المطلب الأول: أهمية تحديد الصورة الذهنية.

يرى بول غاريت أحد رواد العلاقات العامة، والذي تولى مسؤوليتها في شركة جنرال موتورز الأمريكية عام 1931 أن العلاقات العامة ليست وسيلة دفاعية لجل المؤسسة تبدو في صورة مخالفة لصورتها الحقيقية وإنما هي الجهود المستمرة من جانب الإدارة لكسب ثقة الجمهور من خلال الأعمال التي تحظى باحترامه.

وقد أكد هذا التعريف كما يقول الدكتور علي عجوة على أهمية الجهود التي تبذل من أجل تكوين صورة طيبة في أذهان الجماهير تعبر عن الواقع الفعلي للمؤسسة بلا خداع أو تزيف، ومن ثمة فإن مفهوم الصورة الذهنية التي تسعى العلاقات العامة إلى بلورته في أذهان الجماهير يستند إلى الحقيقة ويلتزم بالصدق والصراحة والوضوح، وهي مبادئ أساسية أجمعت عليها بسائر العلاقات العامة في مختلف المجتمعات.

ورغم أن تعبير صورة المؤسسة قد لاقى رواجاً كبيراً واستخدمه عدد كبير من رواد العلاقات العامة في مناقشاتهم وممارساتهم المهنية، إلا أن دلالة هذا المصطلح قد تعرضت للتشويه الذي تعرضت له مهلة العلاقات العامة نفسها. وقد فسّر إدوارد بيرنيز وهو أحد الأسماء اللمعة التي أسهمت في تقنين العلاقات العامة هذا التشويه الذي أصاب مصطلح صورة المؤسسة بسبب كثرة استخدام هذا التعبير ويقول أن استخدام هذه الكلمة يجعل القارئ أو المستمع يعتقد أن العلاقات العامة تعتمد على الخداع والأوهام وتقلل هذه الكلمة من قيمة

مهنة العلاقات العامة التي تعتمد على الحقائق المؤكدة في مجالات السلوك والاتجاهات والأفعال والتي تتطلب القدرة على تقويم الرأي العام وتوجيه النصح للعملاء أو العاملين حول كيفية كسب وتأييد المجتمع لأهداف المنشأة وإعلام الجمهور واستمالته.<sup>39</sup>

ومن الثابت أن الانحرافات التي تحدث في ممارسة أي مهنة تسيء إلى صورة هذه المهنة ولحقاً لضرر بسعة المشتغلين بها، ورغم ذلك لم يحكم على أي مهلة بالإعدام لمجرد انحراف عدد من المشتغلين بها أو انضمام بعض الغرباء أو الدخلاء إليها.

وإذا كانت إحدى المجلات الصادرة في الولايات المتحدة قد نشرت تحقيقاً ذكرت فيه أن شركات الأعمال في حاجة إلى تغييرات أساسية في سياستها أكثر من حاجتها إلى الأعياب العلاقات العامة فإن ذلك لا يعني نهاية الأمل في إنقاذ المهنة التي أصبحت ضرورة هذا العصر.

ولاشك أن ما تعنيه صورة مهنة العلاقات العامة في الولايات المتحدة من تشويه وتفسيرات خاطئة هو أمر يتكرر في كثير من المجتمعات على نطاق أكبر، في كثير من المجتمعات في مصر يعتقد الكثيرون أن العلاقات العامة لا تعني سوى المظهر الجميل، والشد على أيدي الضيوف وتقديم الخدمات المختلفة لرجال الإدارة، وتنظيم الزيارات، وإقامة الحفلات، وترتيب الرحلات، وقد كان للممارسات غير العلمية من أناس لم يؤهلوا علمياً في مجال العلاقات العامة أثر كبير في تكوين هذه الصورة عن مهنة العلاقات العامة.

---

<sup>39</sup>- محمد منير حجاب، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة - مصر 2007، ص167.

ولتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لابد من النظر إلى موضوع هوية الشركة، وفي هذا المجال يؤكد أليسمون نيكر على أن هوية الشركة مقابل الصورة الذهنية للشركة. ويقول أحيانا ما يختلط علينا فهم الفرق بين مصطلح "هوية الشركة ومصطلح الصورة الذهنية للشركة. نظرا للتداخل الشديد بينهما، فمصطلح الهوية يشير إلى ما تحاول الشركة نشره (سواء كان بقصد أو بغير قصد) عبر طرق متعددة، بينما صورة الشركة الذهنية تعكس الطريقة التي يراها بها الآخريين حقيقة،التصور الذي يدركه المرء، وتتواجد فقط داخل عقل متلقيها، ولكب يكون الجمهور تلك الصورة فإنهم يفسرون الهوية داخل نطاق أوسع وذوي اتجاهات أشمل وأعم.<sup>40</sup>

### المطلب الثاني: دور العلاقات العامة في تشكيل الصورة الذهنية.

يتفق الباحثون والعاملون في مجال العلاقات العامة على أنها علم وفن تشكيل الرأي العام في الاتجاه المطلوب بالطرق التي تراعي مصالح الجمهور وكذلك يتفوق عل نقاط مشتركة من خلال تعاريف العلاقات العامة يتضح من خلالها دور العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة، ومن بين هذه التعاريف نجد:<sup>41</sup>

✓ العلاقات العامة في الأساس وظيفة تواصلية اتصالية، وهذه الوظيفة بطبيعتها ذات

اتجاهين : مرسل ومستقبل.

<sup>40</sup>- محمد منير حجاب: نفس المرجع السابق ص167

<sup>41</sup>- نزار ميهوب ، مدخل إلى العلاقات العامة ، ط2، بدون مكان الطبع، 2008 ص 36

✓ العلاقات العامة تهتم بتحقيق حالة من التفاهم المشترك بين المؤسسات والأفراد

المعنيين وتحافظ على ديمومتها .

✓ العلاقات العامة وظيفة توضيحية، فهي تقوم بتحليل وتفسير القضايا التي تظهر في

الوسط المحيط بالمؤسسة، ودراسة ما يترتب عليها من عواقب محتملة بالنسبة

للمؤسسة والأفراد.

✓ تهتم العلاقات العامة بمساعدة المؤسسات على تصور وت تنفيذ أهداف من شأنها أن

تحظى بالرضا والقبول الاجتماعي، وبذلك تحقيق توازنين مصالح المؤسسة

ومسؤوليتها اتجاه المجتمع.<sup>42</sup>

يتبين لنا من خلال المفاهيم المسابقة أن دور العلاقات العامة يبدأ مع بداية التفكير بطريقة

تشكيل الصورة لدى الجمهور، فالعلاقات العامة قادرة على التخطيط البرامج الصورة الذهنية

من خلال البحوث والوظائف التحليلية، التي تمارسها دائرة العلاقات العامة، وكذلك تنفيذ

الخطط من خلال مجموعة النشاطات الاتصالية التي تمارسها العلاقات العامة على مستوى

متقدم من الاتصال مع الآخرين.

وهذا بدوره يسهل آلية عمل العلاقات العامة على جمهور المؤسسة وذلك بما تقوم به من متابعة

وتحليل الميول والاتجاهات لدى الجمهور، وبناء على نتائجها تبني العلاقات العامة قراراتها

فهي المعنية بخلق حالة من التبادل والتفاهم المشترك والمفيد لكافة الأطراف بالمؤسسة،

---

<sup>42</sup> - نزار ميهوب ، مدخل إلى العلاقات العامة ، 2، بدون مكان الطبع، 2008 س 36.

وانطلاقاً من إيمانها الشديد لهذا الدور المحوري للعلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية وإدارتها.<sup>43</sup>

و إذا قرأنا النقاط المسابقة لتعاريف العلاقات العامة، نجد أنها تتقاطع مع معظم تعاريف الصورة الذهنية فالإتصال المتبادل الذي تحتاجه الصورة الذهنية من أساس عمل العلاقات العامة، وحالة التفاهم والتناغم التي تطمح لها كل المؤسسات هي من أهم مهام العلاقات العامة، وهذه العمليات التي تقوم بها العلاقات لإجهاود منظمة ومستمرة من جانب العلاقات العامة لكسب ثقة الجمهور من خلال الأعمال التي تحظى باحترامه، فالعلاقات العامة ليست وسيلة دفاعية لجعل المؤسسة تبدو في صورة مخالفة على صورتها الحقيقية، إنما هي وجهود مدروسة تقوم بها المؤسسة من خلال رصد اتجاهات الرأي العام لجماهيرها وتقييمها، ووضع الاستراتيجيات والخطط لتلبية احتياجات تلك الجماهير عن طريق الإتصال المتبادل، بهدف تحقيق التكيف الذي يؤدي إلى كسب تأييد تلك الجماهير وبناء صورة ذهنية طيبة عن تلك المؤسسة.<sup>44</sup>

---

<sup>43</sup> - نفس المرجع السابق ص 33.

<sup>44</sup> - نزار ميهوب: نفس المرجع السابق ص 36.

إن تكوين صورة ايجابية للمؤسسة عمل من أهم أعمال العلاقات العامة"،<sup>45</sup> فهي حلقة

الوصل الحقيقية الحيوية التي تصل المؤسسة بالمجتمع، والهدف الرئيسي للعلاقات العامة

تتمثل في توفير مناخ ملائم يساعد المؤسسة على بناء صورة ايجابية لها لدى جمهورها الداخلي والخارجي.

و فيما يلي مجموعة من العوامل التي تساعد في رسم صورة طيبة للمؤسسة لدى جمهورها:<sup>46</sup>

✓ التواصل التسويقي وعرض الخدمات التي تمارسها المنظمة.

✓ الدعاية والتواصل الشفهي.

✓ المعرفة السابقة بالمنظمة.

✓ الدعم من الجهات الرسمية وشبه الرسمية.

✓ الصورة العامة عن المنظمة العاملة في البلد.

✓ أعضاء مجلس إدارة المنظمة وما يعرفه الناس عنهم.

**ملاحظة:**

---

<sup>45</sup>- أنتوني ديفيز: كل شيء يجب أن تعرفه عن العلاقات العامة الجزء الأول - ترجمة حسام الدين خضور، نسخة إلكترونية ص 26

<sup>46</sup>- <http://personaty.com/wazefity/index.php/2013-03-19-11-01-44/825-el3lakat-el3ama-w-takwin-elswer--0elzhnyia2019.04.30>

إن بناء صورة ايجابية عن المؤسسة لا يقتصر فقط على قسم العلاقات العامة داخل المؤسسة بل تساهم في بناءها كل الإدارات والأقسام، ودور العلاقات العامة هو إبراز الايجابيات بشكل ناجح.

### المطلب الثالث: تكوين الصورة الذهنية لدى جمهور المؤسسة:

الكل مؤسسة جمهورها الذي تتعامل معه بصورة مباشرة والعلاقات العامة الناجحة تستند إلى شعار أساسي هو "إعرف جمهورك" إذ أن معرفة الجمهور هي الخطوة الأولى للاتصال الفعال المؤثر فيه.

### أولاً: تكوين الصورة الذهنية لدى الجمهور الداخلي للمؤسسة:<sup>47</sup>

إن بناء وتطوير الصورة التي ترغب بها المؤسسة عن نفسها تبدأ من الداخل إلى الخارج، المؤسسات التي تستند على هذا الأساس تكون قد خطت خطوة هامة في بناء صورتها، حيث يعتمد بناء الصورة الذهنية لدى الجمهور الداخلي على تكامل السياسات الرسمية للمؤسسة والتنسيق بين كافة المديريات والأقسام والفروع التي تضمها المؤسسة، فمن كبير المسؤولين التنفيذيين إلى إدارة العلاقات العامة إلى إدارة الموارد البشرية، فتكوين السمعة الحسنة للمؤسسة مرتبط تمام الارتباط باتحاد هذه الدوائر على نشر ثقافة واحدة في التعامل مع الموظفين وهذا ما يساهم في تشكيل صورة طيبة لدى جماهير المؤسسة الداخلية، حيث

---

<sup>47</sup>-شدران علي شبية: العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، 2005 ص 252 بالتصرف.

تسعى العلاقة العامة إلى تدعيم علاقاتها بالجمهور الداخلي كخطوة أساسية للانطلاق إلى تكوين علاقات جيدة مع الجمهور الداخلي وتمثل الجماهير الداخلية جماعة من الأفراد تربط بينهم وحدة اجتماعية يكون الولاء لها حيث يتميزون بقدر منه الاستقرار نتيجة تواجدهم داخل بناء تنظيمي له قواعده ونظمه، بما يكلف خلق المواقف الاجتماعية المشتركة بينهم<sup>48</sup>.

#### ثانياً: تكوين الصورة الذهنية لدى الجمهور الخارجي للمؤسسة:<sup>49</sup>

بعد أن تهيأ للمؤسسة بناء بيئة داخلية لإظهار الصورة الحقيقية للزائن وغيرهم من الجمهور الخارجي تكون قد عملت بمبدأ القائل " أبدأ من الداخل إلى الخارج "، وبالتالي تكون المؤسسة مهياً لتقديم ذاتها إلى الجمهور الخارجي الذي هو عبارة عن جميع الأفراد الذين يتعاملون مع المؤسسة من الخارج، ويرتبطون بها ارتباطاً مباشراً أو غير مباشر، حيث يختلف الجمهور الخارجي حسب تعاملاتها مع المؤسسة الفاصلة التي تمثل بالنسبة لهم أهل للثقة يمكن الاعتماد عليها وذلك من خلال تقديم أجود الخدمات.<sup>50</sup>

---

<sup>48</sup>-نفس المرجع السابق ص 253

<sup>49</sup>-ورد هذا المبدأ في كتاب: تكوين سمعة الشركة، غراهام داولينغ، تعريب وليد شحادة، ص113.

<sup>50</sup>-<http://www.saudi-banks.info/documents/18/33023/4.ppt>

## المطلب الرابع: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

لم تعد المؤسسات تعتمد في بناء صورتها الذهبية على مراكزها المالية فقط، فقد ظهرت مفاهيم حديثة تساعد على خلق بيئة عمل قادرة على التعامل مع التطورات المتصاعدة في الجوانب الاقتصادية والتكنولوجية والإدارية عبر أنحاء العالم وكان من أبرز هذه المفاهيم مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات ، أدركت المؤسسات أنها غير معزولة عن المجتمع، وتنبهت إلى ضرورة توسيع نشاطاتها التي تشمل ما هو أكثر من النشاطات الإنتاجية، مثل هموم والبيئة، ضرورة الأخذ بعين الاعتبار الأضلاع الثلاثة التي عرفها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة وهي النمو الاقتصادي والتقدم الاجتماعي وحماية البيئة.

وقد عرف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة المسؤولية الاجتماعية على أنها الالتزام المستمر من قبل شركات الأعمال بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية لظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل.

إن قيام المؤسسات بدورها تجاه المسؤولية الاجتماعية يضمن إلى حد ما دعم جميع أفراد المجتمع لأهدافها ورسالاتها التنموية والاعتراف بوجودها، والمساهمة في إنجاز أهدافها وفق

ما خطط له مسبقا إضافة إلى خلق فرص عمل جديدة من خلال إقامة مشاريع خيرية واجتماعية ذات طابع تنموي.

ومن بين أهم الفوائد التي تجنيها المؤسسات ذات الممارسات المسؤولة اجتماعيا تحسين الصورة الذهنية عند الجمهور وبالتالي كسب ثقة وخلق سلوك ايجابي تجاه المؤسسة ومنتجاتها، وزيادة المبيعات و إخلاص العملاء، وزيادة الإنتاجية والنوعية.

لا بد من الدقة في برامج المسؤولية الاجتماعية فلا بد أن تكون مرضية لجميع الأطراف  
أخذة بعين الاعتبار احترام المعايير الأخلاقية للجميع.<sup>51</sup>

## خلاصة الفصل :

نستنتج مما سبق ودرسناه ان مفهوم الصورة الذهنية هو اللبنة الاساسية للعلاقات العامة ، فإن اسمى اهداف المؤسسة وأولوية أوياتها هو صورتها عند الجمهور المتلقي ، لذا تجتهد الانظمة والمؤسسات في خلق ورسم صورة ذهنية حسنة عنها لدى زبائنها ومن تم تتطرق

للأهداف الأخرى عن استراتيجيات مغايرة ، فإن مقياس نجاح او فشل مؤسسة رهن بإنطباع الزبائن عنها وهذا يقع على عاتق العلاقات العامة ومواكبتها للمتطلبات الجمهور .

# الفصل الثالث :

## استراتيجيات

## العلاقات العامة

**تمهيد:**

كان من نتائج العولمة أن وضعت المنظمات الشركات، والمؤسسات ... الخ في أكثر دول العالم في بيئات اقتصادية، ومالية، وقانونية ذات تغير كبير وسريع الإيقاع خاصة في مجال الاتصال والعلاقات العامة، وقد فرضت هذه النتائج والظروف والتغيرات البيئية على المنظمات ضرورة سرعة التعامل والتكيف معها بتكيف إستراتيجيتها العامة، واستراتيجيات

إدارتها، وممارساتها في جميع مجالات العمل فيها، سواء كانت مجالات إنتاجية، أو موارد بشرية، أو تسويقية أو بيعية، أو في الفكر الإداري، أو في الهياكل الوظيفية و كان أحد مجالات العمل داخل المنظمات، والذي احتاج إلى تغيير شامل في مجال عمل إستراتيجية العلاقات العامة التي يتم بموجبها إعداد وصياغة إستراتيجية ملائمة تعني إيضاح وتمهيد الطريق لتحقيق أهدافها الرئيسية في رؤية مستقبلية ناتجة بعد تحديد رسالة المؤسسة من خلال توجيهها تحليل العوامل الخارجية للمحيط من أجل تحديد فرص التهديدات وكذلك تشخيص العوامل الداخلية للاستفادة من نقاط القوة وتقليص نقاط الضعف، إذن في هذا الفصل سنتعرف على إستراتيجية العلاقات العامة، معتمدين في دراستنا على ثلاث مباحث الأول يدور حول خطوات بناء إستراتيجية العلاقات العامة، أما الثاني فيتعلق ببرامج العلاقات العامة .

### **الفصل الثالث : استراتيجيات العلاقات العامة .**

**المبحث الأول: خطوات بناء إستراتيجية العلاقات العامة:**

**المطلب الأول: مفهوم إستراتيجية العلاقات العامة:**

المقصود بإستراتيجية العلاقات العامة Publicitor هي مجموعة القرارات الهامة والمستقلة

حسب كتاب عن بعضها التي تتخذها مؤسسة ما، بغرض تحقيق أهداف معينة، وذلك

باستخدام اتصال وتقنيات متعددة.<sup>52</sup>

إن تبني إستراتيجية فعالة مبنية على أساس برنامج علمي واضح وقابل لتحقيق هو أساس

نجاح المؤسسة، التي تريد إن تنتهج سياسة اتصال شفافة مع جمهورها الداخلي والخارجي،

حتى تكون لنفسها أو لمنتجها وخدماتها صورة طيبة اتجاه الجماهير

لذا نجد أن المؤسسة التي تؤمن بدور الاتصال والعلاقات العامة كوظيفة أساسية للتسيير

الفعال تخصص مصلحة أو قسم خاصا تطلق عليه عادة تسميات عدة، كمصلحة العلاقات

العامة، قسم الاتصال، كمتكلف موظف أو أثر يقوم بمهام إعداد وتنفيذ برامج العلاقات

العامة، وأداء إستراتيجية العمل لتنفيذ هذه البرامج، وذلك بهدف تكوين وبناء صورة حسنة،

وعلاقات ضيقة مع الجماهير التي تتعامل هذها المؤسسة، وتكون مهام هذا القائم بالعلاقات

منصبة في خلق صورة طيبة عن المؤسسة لدى البيئة الخارجية، وكذا تعزيز تلك العلاقات

الايجابية والحفاظ عليها فهو يشغل دور الوسيط بين المؤسسة التي ينتمي إليها وبين البيئة

الخارجية الممتلة في الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة، فيعمل على إيجاد هوية خاصة

بالمؤسسة، تميزها عن المؤسسات الأخرى ويروجها بصورة تمكنها من احتلال مكانة مميزة

---

- الأستاذ الدكتور عبد الرزاق محمد الدليمي: العلاقات العامة رؤية معاصرة، ط 1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان - 52  
،ص201190الأردن،

وحتى تنجح برامج العلاقات العامة التي يقوم بإعدادها هذا العدد المكلف وبالتنسيق مع إدارة المؤسسة يمكن من استعمال وتوظيف مختلف التقنيات والوسائل لأداء مهامها<sup>53</sup>.

### المطلب الثاني : التعريف بخطوات بناء خطة الإستراتيجية العلاقات العامة

حتى تتمكن المؤسسة من التخطيط وإعداد تصورات فعالة للعلاقات العامة، وضع خبراء

التخصص استبيان يحوي مجموعة من الأسئلة، وكل سؤال يعد محوار أساسيا من محاور

إعداد الإستراتيجية الفعالة:

1- ما هي الأهداف الحالية ؟

2- من الجمهور المستهدف ؟

3- ما لأنظمة المؤثرة والمتأثرة في المؤسسة؟

4- ما الوسائل والتقنيات التي يجب الاعتماد عليها ؟

5- ما العوائق المحتملة بخصوص الميزانية، الوقت اللازم؟

6- ما النشاطات أو الخطوات العلمية التي ينبغي إتباعها ؟

7- ما مدى نجاح برنامج العلاقات العامة (تقييم) ؟

عند البدء في بناء وإعداد إستراتيجية للعلاقات العامة داخل مؤسسة اقتصادية لابد من إجراء

عملية بحثواستكشاف عند كل خطوة من الخطوات السابقة، حتى نفهم بشكل أفضل

مقتضيات كل خطوة، مستعين في ذلك بالدراسات النفسية والاجتماعية، علم التسويق من

جهة لفهم طبيعة ونفسية الجمهور المستهدف من برامج العلاقات العامة، ما رغباته ودوافعه؟

ومن جهة أخرى كيف نفهم البيئة العامة المحيطة بالمؤسسة، على سبيل المثال، ما توجهات

ومواقف مختلف الجماهير اتجاه المؤسسة.<sup>54</sup>

### **1-تحديد الأهداف**

يقصد بالهدف الغاية التي يسعى برنامج العلاقات العامة لتحقيقه، أي لماذا القائم بالعلاقات

العامة رسائل ومضامين اتصالية لجمهور مستهدف؟ وما الفائدة التي تحققها هذه

الإستراتيجية للمؤسسة؟

وتكمن أهمية تحديد الأهداف مع بداية الخطة في توجيه جهود القائم بالعلاقات العامة نحو

غاية مقصودة، فلا تكون جهودا مشتتة، كما يشترط في الأهداف أن تكون واقعية إجرائية

قابلة للتحقيق، في مدة زمنية محددة أيضا، ويوجد نموذج مشهور في الاتصال يحدد بصورة

«EIMO LWISE " للايمو لويس AIDA منهجية خطوات تحديد الأهداف، وهو نموذج

عرف المعهد البريطاني للعلاقات العامة le public cilb-الجمهور المستهدف :

الجمهور على أنه مجموع الأشخاص الذين يقعون داخل منطقة نشاط مؤسسة معينة، من

الزبون المحتمل ، والنقابة التي تجمع الأجراء، اللجنة المشرعة، المساهمون، البنوك يمكن

تقسيم الجمهور المستهدف إلى صنفين اثنين<sup>55</sup>:

<sup>54</sup>-عبد الرزاق محمد الدليمي : نفس المرجع السابق، ص 92

<sup>55</sup>.-la place des relation publique dans notre societe,opcit.

أ-الجمهور الداخلي: يضم كل من يشتغل داخل المؤسسة من (الإدارة، الموظفون...

بالإضافة إلى مختلف المجموعات الطرفية التي تنشأ داخل المؤسسة كالجمعيات والنوادي  
(الثقافية والرياضية، ونقابة العمال

ب-الجمهور الخارجي:تحسين صورة المؤسسة هي مسؤولية المؤسسة في حد ذاتها، الصورة  
الجيدة تصنع في الداخل قبل الخارج، فحين ينقل الجمهور الداخلي صورة حسنة وجذابة عن  
المؤسسة التي يشتغلون بها حين ذاك تبنى الجماهير الخارجية انطباعات جيدة عن  
المؤسسة.

ويضم الجمهور الخارجي عدة أصناف: الزبائن ، المؤسسات الأخرى، وسائل الإعلام  
...المؤسسات الحكومية، البنوك، المساهمون

إن القائم بالعلاقات العامة عند تحديده للجمهور المستهدف لا يقوم بذلك بطريقة اعتباطية،  
بل عليها أن يقوم بتحليل ودراسة دوافع ورغبات هذا الجمهور، وذلك بالاستعانة بعلم التسويق  
وعلم النفس والاجتماعي لفهم الطبيعة النفسية له.

**3-الوسائل والتقنيات الواجب الاعتماد عليها:** يجب على المكلف بالعلاقات العامة أن

يصنف قائمة الوسائل التي تتناسب مع طبيعة كل من: الأهداف المحددة، المضامين

يمكن استعمال وسائل وتقنيات عدة (المطبوعة، الاتصالية، الجمهور المستهدف

الكلاسيكية، السمعية، البصرية، التكنولوجية الحديثة للإعلام والاتصال و وسائل أخرى).

أ-الوسائل المطبوعة: وهي تعتمد على الوسيط المطبوع كحامل للرسالة الاتصالية، ومن أهم

<sup>56</sup>هذه الوسائل:

✓ البيان الصحفي le communiqué de presse

✓ المعلقات Les affiches

✓ النيوز لاتر News lettre

✓ توت بوات Toutesboites

✓ الدوريات Periodiques

✓ المطويات depliants

ب-التقنيات السمعية -البصرية: السينما، والتلفزيون والإذاعة

ج-التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال بشبكة الأنترنت، الملتيميديا، أجهزة الكمبيوتر

د-sponsoring-وسائل أخرى: الملتقيات، الندوات الصحفية، المعارض الإعلامية،

parrainageالمسينا، mécénat

**تحديد الميزانية والوقت:**<sup>57</sup> يجب على القائم بالعلاقات العامة تحديد تكاليف تنفيذ برنامج 4-

العلاقات العامة منذ البداية، وعرضه على الإدارة العامة للمؤسسة، حتى تخصص مي ازنية

كافية للتنفيذ، وتصرف هذه التكاليف على مستويات ثلاثة

---

<sup>56</sup>-Bernard Motulsky , Les relations avec les médias ,ou comment améliorer ses relations de presse,

<http://www.umontreal.ca/divrs/relation-medias.pdf>

<sup>57</sup>-Rémi Pierre Heude , Guide de la communication pour l'entreprise. Paris : Maxima

2003.p142.

أ- شراء المساحات الإعلانية في وسائل الإعلام الكبرى، وتكاليف الإعلان هذه تختلف من وسيلة الأخرى، فالإعلان في التلفزيون أعلى ثمنًا من الإعلان من في الصحف مثلًا، وتختلف كذلك حسب مدة الإعلان (ساعة، يوم، أسبوع).

ب- الأعباء التقنية: أي تكاليف إعداد وإنتاج الرسائل الاتصالية (على سبيل المثال: إعداد مجلة المؤسسة، أو المطويات، أو الملف الصحفي... وتصميمها، تكاليف الطبع، إنتاج الومضات الإشهارية، حملات التحسيسية).

ت- تكاليف تصرف القائم بالعلاقات العامة : مقابل جهوده لدراسة وإعداد الإستراتيجية المناسبة لتنفيذ برنامج فعال للعلاقات العامة.

#### **5. :النشاطات والخطوات العلمية التي ينبغي إتباعها**

أ- النشاطات الموجهة للجمهور الداخلي: ويهتم القسم المكلف بالعلاقات العامة بتوفير وخلق جو عمل آمن وطيب داخل المؤسسة، سواء بين الموظفين أنفسهم، أو بين الموظفين والإدارة المسؤولة، فتنشأ علاقات إيجابية خالية من التوتر والحساسيات، لأن وجود الأزمات داخل المؤسسة يؤثر بشكل سلبي على سمعتها وصورتها في الخارج، كما يؤثر سلبا على أدائها

<sup>58</sup>.ومردودها الإنتاجي

---

<sup>58</sup>-BernardMotulsky,lesrelation avec les media ,ou commentaméliorer ses relations de presse.<http://www.umontreal.ca/divrs/relation-medias.pdf>

ويمكن إيجاز الإجراءات العملية التي يمكن توجيهها للجمهور الداخلي حتى سلوكيات إيجابية  
فيما يأتي:

✓ إعداد مجلة أو جريدة إعلامية دورية توجه خصيصا للجمهور الداخلي، تعلمهم

بسياسات المؤسسة المنتهجة، نشاطاتها، طموحاتها ومشاريعها، وتحتوي على كذلك

أركان مواضيع متنوعة: ترفيهية ثقافية...

✓ إعداد مطويات أو كتيب استقبال يوزع للموظفين والعمال، حتى يتعرفوا بصورة

واضحة وجلية على المؤسسة التي يشتغلون بها.

**ب- النشاطات الموجهة للجمهور الخارجي**

يقوم المكلف بالعلاقات العامة بالعلاقات العامة بتنظيم عدة نشاطات موجهة لمختلف

الجماهير الخارجية، ويمكن أن نوجز هذه النشاطات فيما يلي

✓ إعداد شعار المؤسسة *ogod'entreprise* بحيث تراعي عند تصميمه عوامل

عدة، كاختيار الألوان المناسبة الأكثر جاذبية وإثارة، التصميم الفني الجيد وذلك

بالاستعانة بمصمم مختص في الانفوغرافيا، التحليل السيميولوجي لدلالة الشعار، أي ما

هي المعاني الكامنة وراء الشعار كرمز.

✓ تنظيم المعارض الإعلامية التعريفية، والمشاركة في التظاهرات الثقافية والترفيهية

والرياضية، للتعريف بنشاطات المؤسسة.

✓ توزيع المنشورات والملصقات والمطويات على الزبائن ومختلف الجماهير الخارجية لتعريفهم بالمؤسسة وخدماتها.

✓ إعداد المسابقات الترويجية وتقديم الهدايا لمختلف الجماهير.

✓ تمويل الأندية والجمعيات الثقافية والرياضية مقابل التشهير باسم المؤسسة وعلامتها التجارية.

✓ تقديم المنح والمساعدات الخيرية le mécénat - للأفراد والجمعيات، وذلك لكسب ثقتهم والظهور بمظهر المؤسسة المحبة للخير والمتضامنة مع المجتمع وشرائحه.

## 6- تقييم البرنامج: Evaluation du programme

تقيم برنامج العلاقات العامة كمرحلة أخيرة يؤكد لنا مدى نجاح الإستراتيجية المسطرة أو فشلها، ما هي نسبة نجاح الأهداف المحددة؟ وهل استطعنا إقناع الجمهور المستهدف بالمضامين الإعلامية التي نقلناها اليه؟ وهل أصبح هذا الجمهور يتبنى انطباعات جيدة عن المؤسسة؟ وما مدى نجاح المؤسسة من حيث ارتفاع المبيعات وتزايد المداخل المرتبطة بشكل أساسي بالاستراتيجية العلاقات العامة المسطرة.<sup>59</sup>

إن تقييم البرنامج هي خطوة ضرورية لانتقاد الذات، من حيث إدراك عوامل القوة في الخطوات السابقة، إذ يتم تعزيز هذه العوامل والحفاظ عليها، ويمكننا التقييم أيضا من إدراك نقاط الضعف والخطأ، ويتم بذلك تقويم الذات وتصحيح الأخطاء، فتقوم بعد ذلك ببناء

<sup>59</sup>Que sont les relations publiques.

إستراتيجية لسنة مقبلة نراعي فيها نتائج التقييم وتعتمد على مبدأ التطوير والتحسين كمبدأ

أساسي.<sup>60</sup>

### :المطلب الثالث: إستراتيجية حملة العلاقات العامة

إن إعداد إستراتيجية معينة لا يمكن أن يتم إلا في إطار منهجي دقيق لأن حملة العلاقات

يجب أن يكون مخطط لها بشكل جيد، حيث أن غياب أو فقدان أي حلقة أن نسيان أي

جانبا ممكن أن يؤدي إلى فشل الحملة بأكملها.

كما إن وضع مخطط أو برنامج زمني للحملة يسمح لنا بمعرفة الحاجات المختلفة إضافة

إلى تخمين الوقت اللازم للإبداع والإنتاج والتنفيذ.

يتطلب تنفيذ حملة العلاقات العامة جهدا إنسانيا وحضورا دائما ومنظما دون الوقوع في

الفوضى، إن تنفيذ الخطة يجب أن يتم وفقا للبرنامج الموضوع دون تغيير إلا في حالة

الضرورة وكل شخص من منفذ الخطة له دورا محدد

<sup>61</sup>:الخطوة الأولى لإعداد الحملة تبدأ ب

### أولا: تحليل الوضع العام للمؤسسة

تحليل الوضع هو العنصر الأساسي الذي يصف الوضع الحالي للمؤسسة للماركة أو السلعة

في بيئتها، المعايير الأساسية لتحليل هذا الوضع في السوق وطبيعته، السلعة أو الخدمة أو

الماركة من خلال ميزتها المنافسة، السعر ومدى ملاءمته مع إمكانيات المستهلك، مختلف

يامين بودهان: هل توجد إستراتيجية العلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 29، -60

السنة الرابعة-4ص12

<sup>61</sup>فهيمي محمد العدوي نفس المرجع السابق، ص 247

تقنيات التوزيع، المستهلك الحالي والمستهلك المحتمل، وصفات هذا المستهلك وخصائصه، الترويج السابق والحالي، الصورة الراسخة في ذهن الجمهور.

تحليل كل هذه المعطيات تلخص إلى تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف مما يسهل عملية تشخيص المشكلة الواجب معالجتها بواسطة العلاقات العامة.

وبعد تحديد المشكلة تحديداً دقيقاً من خلال المعلومات التي جمعت والبحوث والتحليل التي أجريت يصبح الذي رجل العلاقات العامة الأساس الذي يبنى عليه أنشطة في ضوء الإمكانيات المتاحة لتحقيق أهداف معينة.

### ثانياً: تحديد الأهداف

الأهداف يمكن أن تكون إدراكية تعريفية إعلامية أو عاطفية أو سلوكية مع تحديد على الأهداف العاطفية التي غالباً ما تميز أهداف حملة العلاقات العامة التي يمكن تصنيفها في 7 فئات:

1-الإثبات : التعريف بالمؤسسة والاعتراف بها مع إعطائها صورة مميزة، فريدة وديناميكية

2-التطمين : مختلف المتعاملين وخلق جو من الثقة المتبادلة

3-التحفيز : تشجيع الجميع على التعامل مع المؤسسة

4-الإعلام : إعطاء المعلومات اللازمة والضرورية لكل المتعاملين مع المؤسسة لفهم أكبر

. لكيفية عمل المؤسسة وتطورها

المشاركة : دمج المؤسسة في النسيج الاجتماعي، الاقتصادي، الثقافي، الرياضي، 5-

الفني ... الخ

المصداقية : إعطاء المصداقية لاحت ارف وكفاءات المؤسسة والعاملين فيها 6-

7-المجابهة : الإجابة على الأسئلة والتساؤلات والاعتراضات الناتجة عن الأزمات

ثالثا: تحديد الجماهير

من الأهمية أن نعرف خصائص الجماهير التي سنتوجه إليها كأفراد من حيث العمر الجنس،

الفئة الاجتماعية، نمط حياتها، مكان السكن، هل هم قادة الرأي، مؤثرون، أم واصفون، أم

مقررون، أم موزعون أم مستهلكون مع دراسة كل ما يخصهم من دوافع وموانع، إن حملة

العلاقات العامة التي لا تجيد التوجه إلى الجماهير هي حملة فاشلة

يمكننا تقسيم الجماهير إلى 3 فئات عامة

1-الجمهور العريض : الجمهور العريض بكل معنى الكلمة دون تمييز للجنس، للعمر أو

للطبقة الاجتماعية

الشركاء: كل شخص على علاقة بالمؤسسة، زبائن، شركاء ماليون، واصفون، ممثلون 2-

تجاربيون، قادة الرأي...كل فرد له تأثير على الرأي العام، رجال السياسة، صحافيين،

أصحاب القرار

3-أفراد المؤسسة : الذين يمثلون صورة المؤسسة إمام الغير في الخارج

رابعا:الوسائل المقترحة

- بعد تحديد الأهداف والجمهور المنوي التوجه إليها يجدر بنا أن نستنبط (الوصفة الشافية)
- أي إننا نقرر ماهية النشاطات والأحداث التي ننوي تنظيمها أو القيام بها مع ما يرافق ذلك
- من أن أنشطة إعلامية داعمة. يمكن تصنيف الوسائل المقترحة ضمن 4 فئات عامة
- ✓ تنظيم الأحداث الأبواب المفتوحة، حفلات الافتتاح، حفلات الكوكتيل، تنظيم المعارض والمؤتمرات، الصالونات، والاجتماعات والحفلات المختلفة.
  - ✓ الأفلام : أفلام المؤسسات الداخلية والخارجية...
  - ✓ الأوراق والمطبوعات : المطويات جرائد المؤسسات والصحافة...
  - ✓ الهدايا : على مختلف أنواعها

#### خامسا : إعداد مخطط زمني للحملة

يعتبر الجدول الزمني للتنفيذ عناصر الخطة المرسومة لحملة العلاقات العامة ضروري، لأن الالتزام الزمني لتنفيذ واحترام المواعيد هو التزام بالخطة المرسومة وبالتالي نجاح التنفيذ هو من نجاح التخطيط<sup>62</sup>.

#### سادسا :تقويم الخطط

يهدف التقويم إلى قياس كفاءة الخطة المتعلقة بأنشطة العلاقات العامة وأساليب تنفيذها، وما إذا كانت هناك بدائل أفضل لتحقيق أهدافها، وبالتالي قياس النتائج الفعلية لخطط العلاقات

---

فهمي محمد العدوي، نفس المرجع السابق، ص 247<sup>62</sup>

العامّة، ويتزايد الاهتمام باستخدام هذه المرحلة مع تطور استخدام الكمبيوتر وتطبيق أساليب التحليل والمراجعة المتطورة في متابعة تنفيذ الأنشطة.

هناك 3 أساليب التقييم خطط العلاقات العامّة وهي:

1- التقييم السابق على تنفيذ الخطة

التقييم المرحلي أو الجزئي الذي يواكب تنفيذ التخطيط بهدف التعرف على مواطن

القصور أولاً بأول.

1 التقييم النهائي الذي يعقب تنفيذ الخطة والذي يجيب على السؤال ماذا قدمت

للخطة... الخ لتحقيق الأهداف الموضوعية وما هي النتائج التي حققتها<sup>63</sup>.

**المبحث الثاني: برامج العلاقات العامّة**

**المطلب الأول: مقدمة البرنامج**

المقدمة ضرورية لكل برنامج يتم تخطيطه وإعداده وتنفيذه بدقة كبيرة، فالمقدمة في مثل هذه

الحالة تمثل المدخل والمرتكز القوي، الذي تحتكم إليه وتتطلق منه كامل مكونات البرنامج،

لذا يجب أن تتم صياغتها بدقة ووضوح وتفصيل، يضمن إعطاء فكرة واضحة ومحددة عن

<sup>64</sup>:الموضوعات الأساسية التالية

---

فهمي محمد العدوي ، نفس المرجع السابق، ص 249<sup>63</sup>

<sup>64</sup>- عطا الله محمد شاکر: نفس المرجع السابق، ص232ص233

أ-الأهداف العامة للبرنامج والتي تتبع من مصدرين هما

1-تعريف الجمهور بنشاطات ومنجزات المؤسسة لكسب تأييده وإرضائه

2-توعية وتنقيف الجمهور بما يتفق مع المصلحة العامة وأمثلة على ذلك

✓ تعمل الحكومة في الدول النامية جاهدة على توعية المواطنين لدعم برامج خطة التنمية

الاقتصادية والاجتماعية عن طريق تزويدهم للدولة بمعلومات صحيحة مثلا

✓ تعمل وزارة الصحة على حث الجمهور بدعم برامجها الوقائية والعلاجية في محاربة

الأمراض والأوبئة.

ب-التوجهات العامة التي يفترض أخذها بالاعتبار عند وضع وتصميم البرنامج ومن أبرز

:التوجهات التي يمكن الإشارة إليها

1-التوجهات العامة المتعلقة بأهداف المؤسسة وسياستها العامة

2-أهمية التميز عند إعطاء مادة البرنامج أو عند العمل على تنفيذه بين ما يجب أن

يتضمنه البرنامج من المعلومات وبين ما يحسن أن يتضمنه

6-التوجهات العامة المتعلقة ببعض الضوابط السلوكية القيمة التي يفترض م ا رعاتها في

صياغة البرنامج في عمليات تنفيذه

**المطلب الثاني: خطط وتصميم وضع البرنامج**

في هذا الجزء من البرنامج يتم تكثيف الجهود اللازمة لوضع الإطار العام للبرنامج بالصورة التي تحقق الطموحات والأهداف العامة التي يصبو إليها، ومن أهم ما يجب الاهتمام به هنا<sup>65</sup>: ما يلي

1- تحديد أسلوب تشكيل اللجان أو فرق العمل الاستشارية التي تتولى القيام بمهمة إعداد البرامج.

2- تحديد الأسلوب والمنهج الذي سيتبع في جمع المعلومات مثل الدراسات الميدانية أو الدراسات المكتبية والإحصائية وغيرها.

3- تحديد خصائص رجل العلاقات العامة والعمل ما أمكن على تدوين وثيقة أخلاقيات المهنة العلاقات العامة ليلتزم رجل العلاقات العامة بها وتتمثل قاعدة معيارية لسلوكه فهو يجب أن يكون قادراً على معاملة الناس وإقناعهم بلباقة، ويتصف بالصفات التي ذكرناها سابقاً في مواصفات موظفو العلاقات العامة.

: إعداد البرنامج يتضمن إعداد الخطوات الأساسية التالية

✓ القيام بمسح شامل ميداني ومكتبي والحصول على كافة المعلومات الأساسية التي تمثل

الأساس الذي يقام على ضوئه البرنامج.

✓ تكوين الأهداف والسياسات التفصيلية لبرنامج العلاقات العامة، وهذا يفترض تحليل كل ما يمكن الحصول عليه من المعلومات في المرحلة السابقة للوقوف على كيفية تفكير الآخرين وفي أي شيء.

✓ تخطيط وتصميم الوسائل والأساليب التي يجب استعمالها لتحقيق السياسات والأهداف التي يتم تحديدها، وإعداد وتحضير المواد الإعلامية التعبوية اللازمة لتنشيط واستخدام أي من هذه الوسائل والأساليب، وأبرز المواد ما يلي:

- 1- المواد المتعلقة بتنمية الشعبية للمؤسسة وسبل الحفاظ على تطورها
- 2- المواد الخاصة بالإعلانات التي تصدرها المؤسسة ومنشوراتها
- 3- المواد المخصصة لنشاطات المؤسسة الأخرى كالمؤتمرات والحفلات
- 4- المواد الخاصة بنشاطات موظفي المؤسسة باعتبارهم رسل المؤسسة

2 للمواد الخاصة بالإعلام مثل الصحافة والتلفزيون والراديو ... الخ

**المطلب الثالث : تنفيذ البرنامج**

يجب أن ندرك أن تصميم البرنامج يبقى مجرد حبر على ورق إذا لم يتم تنفيذه، مباشرة بدون

خطة مبرمجة قد تؤدي إلى نتائج أسوأ بكثير مما يتوقع، لذلك لابد من برمجة عملية التنفيذ

<sup>66</sup>:بعناية ودقة كبيرة وهذا يشمل الآتي

✓ تصميم جدول زمني يشمل كافة الموضوعات والمواد التي يتضمنها البرنامج موزعة توزيعاً

زمنياً يشبهزمنياً خريطة تدفق سير العمل.

✓ تغطية الجدول الزمني بجدول أخرى موازية بهدف تحديد من سيقوم بعملية التنفيذ وما هي

الوسائل والأساليب التي سيتم استعمالها؟

✓ تنظيم أسلوب المتابعة الذي يتم تصميمه بما يضمن مصاحبة عمليات التنفيذ، وتكون مهمة

المتابعة معنية بالدرجة الأساسية بما يلي:

1-البحث عن مدى تحقيق برنامج العلاقات العامة لأهداف المنشودة.

2-البحث عن مدى تأييد الإدارة العليا لمؤسسة لبرنامج العلاقات العامة وتوفيره لمتطلباته

.البشرية والمادية.

3-البحث عن مدى تعاون أقسام المؤسسة مع إدارة العلاقات العامة وتأييدها لما

تضعه من برامج.

4-البحث عن البرنامج بالأسس العلمية للعلاقات العامة وليس باعتباره مجرداً برنامجاً

للدعاية.

5- البحث عن مدى نجاح الموضوعات الإعلامية في التأثير على فئات جماهيرية

خاصة.

6- البحث عن مدى نجاح وسائل الإعلام المستخدمة في التأثير عن آراء وأفكار

واتجاهات.

7- البحث فيما إذا كانت هناك ضرورة لأي تعديلات أو تغييرات في بعض مفردات أو

موضوعات.

#### المطلب الرابع: تقييم عمليات تنفيذ البرنامج

في هذه العملية يجب أن نتساءل هل حققنا بالبرامج تنفيذ أهداف المؤسسة؟ فإذا تحققت

غالبيتها ستكون نتائج التقييم إيجابية ويستعمل التنظيم في تصحيح جوانب الضعف بعد

اكتشافها، وإذا كانت النتائج سلبية فهذا أيضا يدعو التنظيم للعمل على اكتشاف أسباب

<sup>67</sup>: ضعف النتائج، وهنا يجب البحث عن هذه الأسباب في الجوانب والإجراءات التالية

1- إعادة النظر في مصادر المعلومات التي استندت إليها الإدارة في بناء برنامج العلاقات

العامّة، فعدم صحة المعلومات يؤدي إلى فرضيات غير صالحة، أيضا وهذا بدوره سيبعد

المؤسسة عن درب الأهداف السوية.

2- يجب إعادة النظر في وضع المؤسسة والعاملين فيها، فمن الضروري أن يتوفر العدد

المطلوب من الموظفين المدربين حتى تكون عملية تنفيذ البرامج شبه مكفولة.

3- يجب أن تنظر الإدارة في الجانب المالي المخصص لأعمال تنفيذ البرامج فقد تكون

المخصصات المالية لا تتناسب مع حجم العمل الكبير.

4- وقد يكون الضعف في برنامج العلاقات العامة الاتصال نفسه، إما لأسباب فنية بسبب

تدني المستويات أو لأسباب بشرية تتعلق بمستوى الأداء الضعيف أو سلوك الموظفين

أنفسهم أو الطرف الآخر من جانب الاتصال وهو الجمهور بالذات، فقد يكون الجمهور غير

مؤهل للتجاوب مع كل متطلبات برامج العلاقات العامة مهما كانت الرسالة واضحة

### خلاصة الفصل:

إن تبني إستراتيجية علاقات عامة فعالة مبنية على أساس برنامج علمي وتخطيط إستراتيجي

واضح وقابل للتحقيق هو أساس نجاح المؤسسة، التي تريد أن تنتهج سياسة اتصال شفافة

مع جماهيرها حتى تكون لنفسها أو لمنتجاتها وخدماتها صورة طيبة اتجاه الجماهير إن

المؤسسة التي تؤمن بدور الاتصال والعلاقات كوظيفة أساسية للتسيير الفعال تخصص

مصلحة أو قسما خاصا تطلق عليه عادة تسميت عدة، كمصلحة العلاقات العامة قسم

الاتصال، كما تكلف موظفا أو أكثر يقوم بمهام إعداد وتنفيذ برامج العلاقات العامة، وإعداد

إستراتيجية عمل لتنفيذ هذه البرامج، وذلك بهدف تكوين وبناء صورة حسنة وعلاقات ثقة مع

الجماهير التي تتعامل مع هذه المؤسسة، وتطلق عليه هو أيضا عدة ألقاب، كالمكلف

بالعلاقات العامة، عون العلاقات العامة، مستشار العلاقات العامة، ضابط العلاقات العامة،

بالنسبة لمن يشغل هذا المنصب.



الاطار

التطبيقي

الفصل الرابع :

دراسة حالة مؤسسة

اتصالات الجزائر

تتكون المؤسسات الجزائرية من هياكل إدارية مادية ومعنوية، تنشط في بيئة اجتماعية ذات جمهور واسع، مما حتم إدخال وظيفة العلاقات العامة كعلم وفن قائم يهتم بكل جوانب التواصل والتفاعل نظرا لاجابياتها التي تعود على المنظمة، كما تزيد قوة ربط العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين وكذلك الجمهور الخارجي والعمل على بناء صورة ايجابية لتلك المؤسسة، فمؤسسة اتصالات الجزائر ببشار النموذج الأبرز في دراستنا، لكن العلاقات العامة تحتاج إلى مجموعة من السياسات والطرق العلمية والتنظيم الإداري الجيد وبداية التخطيط الذي يتماشى وسياسة المؤسسة، وهذا كله يعرف بإستراتيجية العلاقة العامة، فهي مهد الجميع أنشطة العلاقة العامة. حيث سنحاول في هذا الفصل التطبيقي التطرق الإستراتيجية العلاقة العامة بمؤسسة اتصالات الجزائر ببشار ، وذلك من خلال التعرف على الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها من خلال انتهاج إستراتيجية معينة، بالإضافة إلى الوسائل الاتصالية المستعملة من طرف المؤسسة للتواصل مع جماهيرها .

**المبحث الثاني : جمع و تحليل البيانات**

**المطلب الاول : اسئلة المقابلة**

## المحور الاول : طبيعة العلاقة بين الجمهور الداخلي في المؤسسة

- 1 - كيف يتم تنظيم العمل داخل المؤسسة ؟
- 2 هل تخدع العلاقات الى قيم و قوانين رسمية ام اطر غير رسمية ؟
- 3 ما هي طبيعة العلاقة القائمة بين العمال ؟

## المحور الثاني : الإستراتيجية الاتصالية المستخدمة داخل المؤسسة

- 1 ما هي الوسائل المستخدمة داخل المؤسسة ؟
- 2 هل هي كافية لتحقيق نجاعة الاتصال داخل المؤسسة ؟
- 3 كيف يتم تداول الاتصال داخل المؤسسة ؟

## المحور الثالث : عوائق الاتصال داخل المؤسسة

- 1 ما هي وسائل الاتصال المتبعة داخل المؤسسة ؟
- 2 ما هي الصعوبات و العراقيل و كيف يتم التكيف مع الوضع ؟

## المطلب الثاني : دليل المقابلة و استنتاجها

### اولا : دليل المقابلة

تم إجراء المقابلات مع 6 مبحوثين موظفين بالمؤسسة لاتصالات الجزائر ولاية بشار التي تتراوح أعمارهم من 23 إلى 42 يشغلون بمختلف مصالح المديرية بخبرة متفاوتة تتراوح ما

بين 2 سنوات 12 إلى سنة.

## المحور الأول :

- 1 - لهذا السؤال أجاب عليه اغلب الموظفين في جميع الأقسام حيث اجمع معظم المبحوثين على الحصول على أوراق صحيحة و ناجحة تعتمد على انجاز أهداف معينة و توزيع المسؤولية و كل حسب اختصاصه مع الاتصال المباشر بمدير المديرية و لا يتم تضارب المسؤولية بين واحد و آخر و الأفضل بعمل نظام داخلي للمؤسسة يتم به تقاسم المسؤولية و معرفة كل فرد عمله حيث ان المبحوث رقم 04 أضاف انه يجب اختيار و تحسين و تدريب و صنع الشخص المناسب في المكان المناسب في المؤسسة عن طريق كل مختصة و تكون من نفس التخصص.
- 2 - حيث الإجابة على هذا السؤال كانت بالنحو التالي حيث انا المبحوثين رقم 2 و 4 اجابو نفس الاجابة وهي ان العلاقات بين الجمهور الداخلي للمؤسسة تحتوي على قيم وقوانين رسمية وغير رسمية حيث ان المبحوثين رقم 5 و 6 قاموا باضافة على ان العلاقات الرسمية وغير رسمية بها تنشئ صورة المؤسسة ولكن ما نلاحظه في بعض الأحيان تغطي العلاقات الغير رسمية.
- 3 الإجابة على هذا السؤال كانت واحده من جميع المبحوثين وهي وجود علاقات حسنة وجيدة تقوم على روح التعاون وحسن التواصل والسرعة والدقة في انجاز المهام وهذا ما يؤدي الى زيادة في الإنتاج والمردودية.

## المحور الثاني :

كانت إجابة جميع المبحوثين واحدة حيث ان الوسائل المستخدمة هي الهاتف والفاكس وانترنت اما بالنسبة للمبحوث رقم 6 على أنها تسعى جاهدة على نجاح الوسائل المستخدمة وتوفيرها .

- 1 توصل جميع المبحوثين الى نفس الإجابة على إن الاتصال يتحقق بشكل كافي نتيجة للخبرة التي يمتلكها جميع الموظفين والتواصل الدائم والمستمر فيما بينهم.
- 2 توصل جميع المبحوثين الى نفس الاجابة على ان الاتصال يتحقق بشكل كافي نتيجة للخبرة التي يمتلكها جميع الموظفين و التواصل الدائم و المستمر فيما بينهم .
- 3 عملية الاتصال تتم بين العمال بطريقه سلسة أما بالنسبة لنوعية الاتصال المتداول هو الاتصال النازل وهو الأكثر استعمالا فالمدیر يقوم بإعطاء الأوامر للعمال وتوجيههم حسب مهامهم وهكذا كانت إجابة جميع المبحوثين فإضافة المبحوثة رقم 1 وأكدت على ان عملية الاتصال تتم بطريقة تتميز بالمودة والتقدير والاحترام المتبادل بين العمال والشفافية ولا تتعدي حدود العمل.

## المحور الثالث :

- 1\_ لقد تمكنا من معرفة الوسائل الاتصالية المتبعة داخل المؤسسة فيها تنوعت و تعددت الوسائل والطرق الاتصالية بين الشفهي و الكتابي و هذا ما يجسد دور المؤسسة الفعال من أجل إيصال الرسائل كما ينبغي في الوقت المحدد و وضوح

الرسالة و التمكن من استيعابها بسرعة و دقة و سهولة و هذا ما يقوي حيوية الاتصال في المؤسسة و بالتالي فالوسائل تسيطر بدرجة كبيرة و عالية في طرق و عمليات الاتصال، اما المبحوثين رقم 4 و 7 يؤكدان لنا على كيف يتم الاتصال بينهم في اغلب الاحيان تتصل بالمدير من اجل طلب موعد أو ان رئيس المصلحة من يتصل به اذا وجد مشكل في العمل أو سوء في التسيير حيث أن المبحوث رقم 6 تقول بأن للمدير التمتع بالاستقلالية التامة في الاتصال على خلاف الموظفين حيث إذا احتاج منا شيء من المدير على عكس العمال.

٢\_ ان جميع المؤسسات سواء كانت عامة أو خاصة تتعرض لصعوبات و عوائق تؤثر على الاتصال بشكل سلبي بين العمال و بذلك فإن المبحوث رقم 6 و 7 صرح بأن الصعوبات تختلف من عامل إلى آخر و في أغلب الاحيان الارتباك و سرعة اتخاذ القرار تكون السبب الأساسي لخلل الاتصال على حد قولهما، اما المبحوثة رقم 1 اجابت ان هناك عوائق اتصالية في مؤسستا أغلبها تنظيمية إدارية تؤثر بشكل كبير في الاتصال فيما بيننا منها ضغط العمل و هو ما يجعل العامل لايتواصل بزميله و القوانين الجديدة التي تتسم بالصرامة.

توصل جميع المبحوثين فكروا على انه يجب الاخذ بهذه الحلول من اجل القضاء على العوائق تتمثل فيما يلي :

✓ \_ تقليص ساعات العمل.

✓ \_ توفير العطل لتقليل من الضغط و التوتر .

### ثانيا: الاستنتاج العام

بعد الدراسة الميدانية التي قمنا بإجرائها في مؤسسه اتصالات الجزائر بشار نموذجنا واستنادا للمعطيات والنتائج النهائية تمكنا من التوصل إلى جملة من المعلومات بين مختلف مصالح, يتم تقسيم العمل حسب المهام المخصصة لكل فرد داخل المؤسسة أهم الوسائل الاتصال هو الاتصال المباشر أضافه إلى الهاتف وشبكه الانترنت والاتصال القائم بين العمال يقوم على المحادثات الشخصية والمهنية يعمل على تسهيل عمليه وصول أفكار ومع ذكر مختلف العراقيل التي تحدث بين العمل مع التطرق إلى الحلول .

## خلاصة الفصل:

يتبين من خلال هذا الفصل أن للعلاقات العامة مكانة هامة في أي مؤسسة مهما تعدد واختلف نمط إنتاجها سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو خدماتية... ونجاح نشاط العلاقات العامة بأي مؤسسة يعتمد على انتهاج إستراتيجية تخدم مصلحة المؤسسة، من ناحية إعلام واتصال بين الجماهير الداخلية والخارجية وتكمن قيمتها في تهيئة العلاقة العامة وترسيخ مبادئ الطيبة والحسنة والأخلاقية بين مختلف الجماهير وللحفاظ على الصورة الذهنية للمؤسسة. إذن فمؤسسة اتصالات الجزائر ببشار من المؤسسات العريقة في الجزائر، التي تولى أهمية بالغة في هذا الجانب من العلم لإستراتيجية العلاقة العامة في بناء الصورة الحسنة لها، خاصة لنطاقها الجغرافي الواسع في أداء عملها لذا فهي تتعامل مع مختلف الجماهير والمؤسسات، فحقيقة هي نموذج يستحق الدراسة .

# خاتمة

## خاتمة :

إن نجاح المؤسسة أو الهيكل التنظيمي مرهون بتبني إستراتيجية ومخطط ذو اهداف واضحة ومدروسة وعلى هذا الأساس تنتهج المؤسسة سياسة إتصال مع جمهورها سواء الداخلي أو الخارجي وتكون هذه السياسة قوامها الشفافية والاستجابة . والمؤسسة محور دراستنا آمنت بضرورة الاتصال كوظيفة محورية أساسية للتسيير الفعال لذلك تخصص له خلية خاصة بالاتصال تعتمد استراتيجيا العلاقات العامة في المؤسسة المتمثلة في بناء سمعة طيبة للمؤسسة بالاضافة إلى صبر آراء الزبائن والجمهور ومعرفة ميوله وتوجهاته لتلبية اكبر قدر من الإحتياجات ، ومنه نستخلص ان العلاقات العامة عصب المؤسسة وأساس بناءها سواء في الاطار الداخلي أو الخارجي.

# قائمة

## المراجع

### قائمة المراجع

### قائمة الكتب العربية

1. أيمن منصور ندى: الصورة الذهنية والإعلامية - عوامل التشكيل واستراتيجيات التغيير، المدينة برس للطباعة والنشر، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، 2008م
2. حسين الحلبي: مبادئ في العالقات العامة، ط1، دار المنشورات، عويدات بيروت، 1294م
3. ربحي مصطفى عليان - عدنان محمود الطوباسي، الاتصال والعالقات العامة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 9445م
4. سلوى عثمان الصديقي: هنا حافظ بدوي، أبعاد العملية الاتصالية رؤية نظرية وعملية وواقعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1999م
5. شدوان علي شبيبة: العالقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، 2005م
6. طارق الشريف يونس : إدارة العالقات العامة - مفاهيم ومبادئ وأساسيات، كلية الإدارة والاقتصاد، إثناء للنشر والتوزيع، 2011م.

- عبد الرزاق محمد الدليمي: العالقات العامة رؤية معاصرة، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان7.
- الأردن، 2011م
8. عبد الكريم راضي الجبوري: العالقات العامة فن وابداع في تطوير المؤسسة ونجاح الإدارة، ط1، دار البحار، دار التسيير، بيروت، 2001
9. عبد الناصر جرادات-لبنان هاتف الشامي: مقدمة في العالقات العامة، ط1، دار البازوني للنشر، عمان-الأردن، 2011م
10. عطا الله أحمد شاكر: إدارة المؤسسات الإعلامية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2011م
- عطا الله أحمد شاكر: إدارة المؤسسات الإعلامية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان11..
- الأردن، 2010م
12. علي السيد إبراهيم عوجة: العالقات العامة في المجال التطبيقي، د.ط، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، مصر، 2011م
13. علي برغوث: العالقات العامة أسس نظرية ومفاهيم عصرية، دط، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة - مص، 2011
14. على عوجة: العالقات العامة والصورة الذهنية، ط1، عالم الكتب، القاهرة، 1983م
15. غريب عبد السميع: الاتصال والعالقات العامة في المجتمع المعاصر، ط1، كلية الآداب جامعة حلوان، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الإسكندرية، 2006
16. فهمي محمد العدوي: مفاهيم جديدة في العالقات العامة، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001م
17. محرز حسين غالي: إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها في العالم المعاصر، دار العالم العربي، القاهرة، الطبعة الأولى، 2009م
18. محمد بهجت كشك: العالقات العامة والخدمة الاجتماعية، ط1، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2010م
19. محمد صاحب سلطان: العالقات العامة ووسائل الاتصال - الطبعة الأولى - دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة - عمان، الأردن 2011م
20. محمد عبد الفتاح محمد: العالقات العامة في المؤسسات الاجتماعية "أسس ومبادئ"، ط2، المكتب العلمي للكمبيوتر والنشر والتوزيع، الإسكندرية 1997م
21. محمد منير حجاب: الاتصال الفعال للعالقات العامة، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة- مصر، 2007م
22. محمود يوسف مصطفى: مقدمة في العالقات العامة، رقم الطبعة غير موجود، كلية الإعلام جامعة القاهرة، 2004م

## الكتب الإلكترونية

انتوني ديفيز: كل شيء يجب أن تعرفه عن العالقات العامة -ج1-ترجمة حسام الدين خضور، نسخة إلكترونية.

غراهام داوولينغ: تكوين سمعة الشركة-الهوية الصورة والأداء، ترجمة وليد شحادة، نسخة إلكترونية، ط1،، مكتبة العبيكان، الرياض 2003م

## المذكرات

ناصر أودية: استراتيجية التخطيط للعلاقات العامة في المؤسسة، مذكرة التخرج لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 7 كلية العلوم السياسية والإعلام قسم علوم الإعلام والاتصال، 2011/2010

## المجلات

يامين بودهان هل توجد استراتيجية العالقات العامة في المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد29، السنة الرابعة 2009م

:الكتب بالفرنسية

2. Rémi Pierre Heude , Guide de la communication pour l'entreprise. Paris Maxima 2003.p14.

## المواقع الإلكترونية

1. [http://www.almaany.com/ar/dict/ararhttp://kenanaonline.com/users/ahme](http://www.almaany.com/ar/dict/ararhttp://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/277452)

d kordy/posts/277452.

2. See more at:

<http://www.alnoor.se/article.asp?id=49437#sthash.bu1qCYVd.dpuf> –

3. Bernard Motulsky , Les relations avec les médias ,ou comment améliorer améliorer ses relations de presse.

4. <http://personatty.com/wazeftty/index.php/2013-03-19-11->

0144/825elZlakatel3ama-w-takwin-elswer-elzhnyia.

5. que sont les relations publiques

6. <http://www.saudi-banks.info/documents/18/33023/4.ppt>

# فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الشكر

الاهداء

مقدمة

الاطار المنهجي :

إشكالية الدراسة و تساؤلاتها

أسباب اختيار الموضوع

اهداف الدراسة

أهمية الدراسة

الدراسات السابقة

صعوبة الدراسة

منهج الدراسة

مجتمع الدراسة

العينة و الأداة

تحديد المفاهيم و المصطلحات

الاطار النظري

الفصل الأول :مدخل الى العلاقات العامة

تمهيد

المبحث الأول: ماهية العلاقات العامة

المطلب الأول: تعريف العلاقات العامة

المطلب الثاني: نشأة وتطور العلاقات العامة

المطلب الثالث: سمات العلاقات العامة

المطلب الرابع: أهمية العلاقات العامة

المبحث الثاني: دور العلاقات العامة وأهدافها

المطلب الأول : دور العلاقات العامة

المطلب الثاني: مهام القائم العلاقات العامة

المطلب الثالث: وسائل الاتصال المستخدمة في إدارة العلاقات العامة

المطلب الرابع: أهداف العلاقات العامة

خلاصة الفصل

الفصل الثاني : الصورة الذهنية للمؤسسة

تمهيد

المبحث الأول: ماهية الصورة الذهنية

المطلب الأول: تعريف الصورة الذهنية

المطلب الثاني: مكونات وابعاد الصورة الذهنية

المطلب الثالث: خصائص وسمات الصورة الذهنية

المطلب الرابع: أنواع الصورة الذهنية

المبحث الثاني: العلاقات العامة والصورة الذهنية

المطلب الأول: أهمية تحديد الصورة الذهنية

المطلب الثاني: دور العلاقات العامة في تشكيل الصورة الذهنية

المطلب الثالث: تكوين الصورة الذهنية لدى جمهور المؤسسة

المطلب الرابع: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

خلاصة الفصل

الفصل الثالث: استراتيجيات العلاقات العامة

تمهيد

المبحث الأول: خطوات بناء إستراتيجية العلاقات العامة

المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية العلاقات العامة

المطلب الثاني: التعريف بخطوات بناء الإستراتيجية العلاقات العامة

المطلب الثالث: إستراتيجية حملة العلاقات العامة

المبحث الثاني: برامج العلاقات العامة

المطلب الأول: مقدمة البرامج

المطلب الثاني: خطط و تصميم وضع البرنامج

المطلب الثالث: تنفيذ البرنامج

المطلب الرابع: تقييم البرنامج

خلاصة الفصل

الاطار التطبيقي

الفصل الرابع: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

تمهيد

## المبحث الأول: نبذة عن مؤسسة اتصالات الجزائر

المطلب الأول: تعريف المؤسسة

المطلب الثاني: مهام و اقسام مصالح المديرية

المطلب الثالث: الاتصال الداخلي و الاتصال الخارجي

المبحث الثاني: جمع و تحليل البيانات

المطلب الأول: أسئلة المقابلة

المطلب الثاني: دليل المقابلة و استنتاجها

خلاصة الفصل

خاتمة

قائمة المراجع

# إهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلوة والسلام على خير الأنام وأشرف المرسلين.

سيدنا وحبیبنا محمد عليه أفضل الصلاة وأزكى التسليم

إلى أعظم الرجال صبرا ورمز الحب والعطاء... إلى الذي تعب كثيرا من أجل راحتي

ووهب من أيام عمره شمعة تضيئ دربي الطويل نحو التميز والرفق...

إلى ذلك الرجل الكريم - أبي العزیز - أمد الله في عمره.

إلى الإنسانية التي طالما شعرت بشفقة قلبها مع بعدي عنها، والتي وقف في حياتي

فمن بعد فضلها ودعائها... إلى تلك المرأة العظيمة... إلى قرة العين

- أمي الحبيبة - بارك الله في عمرها.

إلى من جمعني معكم طلة الرحم، إلى من يعيش في ظل وجودهم أمني، إلى إخوتي وأخواتي

إلى كل الأهل والأقارب والأصدقاء

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جمدي هذا العمل المتواضع.

# شكر وتقدير

قال الله تعالى ﴿لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ﴾

قال رسول الله ﷺ (مَنْ صَنَعَ إِلَيْكُمْ مَعْرُوفًا مَكَافَأْتُهُ ، فَإِنْ لَمْ تَجِدُوا مَا تُكَافِئُونَهُ فَادْعُوا لَهُ حَتَّى تَرَوْا أَنَّكُمْ قَدْ كَفَأْتُمُوهُ). (رواه أبو داود)

نشكر الله عز وجل ونحمده على منحه لنا القوة و الإرادة للقيام بهذا العمل

ونسأله التسديد والثبات.

بأسمى معاني الشكر والتقدير والاحترام نتقدم بجزيل الشكر

إلى الأستاذ المؤطر :

"صلاح امال "

على مجهوداتها التي بذلتها معنا وتوجيهاتها القيمة التي أفادتنا بها

في سبيل اتمام هذا العمل.

وإلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد في سبيل اتمام هذا العمل.