



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف – المسيلة



كلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم: الإعلام والاتصال
تخصص: اتصال وعلاقات عامة

مذكرة بعنوان:

دور العلاقات العامة الرقمية في رفع كفاءة النظم الإدارية

دراسة ميدانية في وكالة الصندوق الوطني للتأمين الاجتماعي للعمال الأجراء
بالمسيلة

مذكرة مقدمة لنيل : شهادة الماستر الأكاديمي

تحت إشراف :

من إعداد الطالبتين :

- د. حيمر سعيدة

- علي ربيعة

- بن قويدر نبيلة

لجنة المناقشة :

الاسم والقب	الجامعة	الصفة
د سيفون باية	جامعة مسيلة	رئيسا
د حيمر سعيدة	جامعة مسيلة	مشرفا و مقررا
د لرقط حسين	جامعة مسيلة	مناقشا

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الفهرس	
شكر و عرفان	
إهداء 1	
إهداء 2	
الملخص	
الصفحة	
01	مقدمة
03	الفصل الأول : الإطار المنهجي
04	أولا : إشكالية الدراسة
05	ثانيا : أسباب اختيار موضوع الدراسة
05	ثالثا : أهداف الدراسة
06	رابعا : أهمية الدراسة
06	خامسا : تحديد مفاهيم الدراسة
08	سادسا : الدراسات السابقة
12	سابعا : الخلفية النظرية للدراسة
14	ثامنا : المنهج المستخدم
15	تاسعا : مجتمع الدراسة و العينة
16	الفصل الثاني : العلاقات العامة الرقمية كمدخل لبناء صورة المنظمة
17	المبحث الأول : مدخل للعلاقات العامة
17	المطلب الأول : تعريف العلاقات العامة
19	المطلب الثاني : تاريخ العلاقات العامة
23	المطلب الثالث : خصائص و مبادئ العلاقات العامة
25	المطلب الرابع : إدارة العلاقات العامة
31	المطلب الخامس : خبراء العلاقات العامة
36	المبحث الثاني : العلاقات العامة الرقمية
36	المطلب الأول : ماهية العلاقات العامة
38	المطلب الثاني : العوامل التي ساهمت في تشكيل العلاقات العامة الرقمية
39	المطلب الثالث : مزايا و أهداف العلاقات العامة الرقمية
40	المطلب الرابع : التحديات التي تواجه العلاقات العامة الرقمية
41	المطلب الخامس : أدوات العلاقات العامة الرقمية
47	الفصل الثالث : إدارة النظم الإدارية
47	المبحث الأول : الإطار العام للإدارة الإلكترونية
47	المطلب الأول : مدخل للإدارة الكلاسيكية
50	المطلب الثاني : مراحل الانتقال من الإدارة الكلاسيكية إلى الإدارة الحديثة
51	المطلب الثالث: مدخل للإدارة الحديثة (الإلكترونية)

56	المطلب الرابع: مجالات وسلبيات الإدارة الإلكترونية
58	المطلب الخامس: أثر التكنولوجيا في تطوير العلاقات العامة
59	المبحث الثاني: النظم الادارية و الكفاءة التنظيمية
59	المطلب الأول: ماهية النظم الإدارية
60	المطلب الثاني: تعريف الكفاءة التنظيمية
62	المطلب الثالث: أنواع الكفاءة التنظيمية وأبعادها
65	المطلب الرابع: الفعالية التنظيمية وأسباب سوء فعاليتها
68	المطلب الخامس: الفعالية التنظيمية
75	الفصل الرابع : الدراسة الميدانية
76	مجالات الدراسة
76	المجال المكاني
79	المجال الزمني
80	المجال البشري
85	تحليل الجداول
100	النتائج
101	التوصيات الاقتراحات
103	الخاتمة
	الملاحق
	الهيكل التنظيمي
	دليل الاستبيان
	دليل المقابلة
	قائمة الاساتذة المحكمين
	قائمة المراجع

الصفحة	فهرس الأشكال	
	رقم الجدول	عنوان الجدول
84	01	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس
84	02	توزيع أفراد العينة حسب السن
85	03	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية
85	04	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية
85	05	توزيع المبحوثين حسب الوضع المهني
86	06	مدى استخدام الوكالة للتكنولوجيا الإعلام والاتصال
86	07	تبين مدى وجود اتصال بين العمال ورؤسائهم
87	08	تبين نوعية المعاملة التي يتلقاها العاملون من رئيسهم
87	09	يبين مدى اعتماد الوكالة على المواقع الالكترونية في طرح خدماتها
87	10	يبين أهم الوسائط التي تستخدمها الوكالة في التعامل مع المؤمنين لهم
88	11	يبين مدى تغيير نمط الاتصال باستخدام تكنولوجيا الحديثة
88	12	يبين ما إذ تلقى الموظفون في الوكالة برنامجا تكوينيا في مجال الرقمنة
89	13	يبين ما إذا كان قائم بالرقمنة يؤدي دوره كما يجب
89	14	يبين الاستعانة بخبراء مؤهلين في جانب الرقمنة
90	15	ما إذا كانت الوكالة مصلحة مكلفة بالاتصال والعلاقات العامة الرقمنة
90	16	يبين دور خلية الإصغاء الاجتماعي للإعلام والاتصال
91	17	يبين ما إذا كانت المعلومات المتعلقة بالعمل تصل في الوقت المناسب
91	18	يبين وصف عملية نقل المعلومات داخل الوكالة
92	19	يبين نوع الوسيلة المستعملة في إيصال المعلومات داخل الوكالة
92	20	يبين ما إذا كان تبادل المعلومات يساعد على أداء مهام كل عامل
93	21	يبين مدى تأثير روح التعاون على تحسين الأداء
93	22	يبين ما إذا كان العامل يستفيد من الحوافز في العمل
94	23	يبين مساهمة الحوافز في رفع كفاءة العاملين
94	24	يبين ما إذا كان عمال الوكالة يعملون كفريق واحد
95	25	يبين مدى تبادل الآراء حول طريقة العمل بين الموظفين وما يحققه لنا
95	26	يبين وصف لكيفية وصول المعلومات للعمال
96	27	يبين المجال الذي تلقى فيه العمال تدريبات
96	28	يبين ما إذا كانت البيئة الداخلية للوكالة مشجعة على تحسين الأداء
96	29	يبين ما إذا يتم إعلام العمال بكافة أهداف الوكالة

شكر وتقدير

بداية الشكر لله عز وجل الذي أعاننا وشد عزمنا لإكمال هذا البحث
ونشكره على نعمة الصبر والتحدي لنجعل من هذا العمل علما نافعا

ينتفع به

ونحمد الله الذي سخر لنا أسباب النجاح

نتقدم بأسمى عبارات الشكر والامتنان:

• إلى الأستاذة الدكتورة المشرفة على توجيهاتها ونصائحها.

• إلى أعضاء لجنة المناقشة الأساتذة الكرام.

• إلى كل الأساتذة والأستاذات الذين قدموا لنا يد العون.

• إلى كل من قدم لنا تشجيعا أو تحفيزا.

• إلى كل أساتذة وأستاذات قسم الإعلام والاتصال بجامعة مسيلة.

• لكل من ساعدنا بكلمة أو معلومة أو فكرة أو نصيحة.

جازاهم الله غير الجزاء.

نبيلة و ربيعة

إهداء

إلى الروح التي علمتني معنى الفقد، إذ ليس الوجد في أيام الفقد
الأولى بل حين تأتي اللحظات السعيدة ... فتجد أن من
يستطيع مشاركتك بعمق قد رحل ... أمي الحبيبة: أهدي لك
ثمرة جهدي.

إلى أبي الذي مهد لي الطريق أطل الله في عمره.

إلى زوجي الغالي الذي كان خير عون لي في مسيرتي.

إلى ولداي الحبيبان اللذين اقتطعت من وقتيهما الكثير و لطلما
قصرت اتجاههما لأجل إكمال دراستي.

إلى أخي العزيز المتواجد في المهجر.

إلى كل أفراد عائلتي الكريمة.

إلى رفيقتي المجتهدة : عليي ربيعة.

إلى كل صديقاتي.

إلى كل من يعرفني.

إليك جميعا أهدي ثمرة جهدي

نبيلة

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم وصلى الله على صاحب الشفاعة
سيدنا محمد النبي الكريم , وعلى آله وصحبه الميامين ,
ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين و بعد :

أهدي ثمرة جهدي إلى التي لا يحلو الوجود إلا بإسمها
إلى الوالدة الكريمة حفظها الله ورعاها

إلى من كلله الله بالهيبة و الوقار إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من
أحمل إسمه بكل افتخار إلى روح والدي - رحمه الله

إلى ابنتي الغالية : رؤى زينب

إلى من قال فيهم الشاعر : أخاك أخاك فمن لا أخاله " كساح إلى الهيجاء بغير
سلاح "

إلى من تربطني بهم أسمى علاقة في الوجود إخوتي الأعزاء
" يزيد , خالد , حسيبة , منى "

إلى براعم العائلة " معتز بالله , زياد عصام , عبد الحميد , محمد عبد الحي ,
علي , شروق أميمه , أسيل هبة الله , عبد الحي , عبد الصمد , هبة الرحمان
, هديل أمينة . "

إلى كل الأهل والأقارب وزوجة أخي

إلى زميلتي في مذكرة " بن قويدر نبيلة " التي تشاركنا مع العمل وكنا
ثنائي متفاهم بفضل الله وكل الأصدقاء و الزملاء الأعزاء التي جمعتني بهم
الحياة وأخص بالذكر صديقتي نادية و نعيمة و سميرة وفقهم الله في جميع
ميادين حياتهم والشكر الموصول إلى كل معلم أفادني بعلمه من أول مراحل
الدراسية حتى هذه اللحظة .

إلى كل من يبحث عن المعرفة بين ثنايا هذه المذكرة .
أهديكم هذا العمل راجية من المولى عز وجل القبول والنجاح.

عليلى ربيحة

المخلص :

نظرا لأهمية وفعالية أدوار العلاقات العامة الرقمية في تحسين البيئة الداخلية وتطبيق المعايير المؤسسية كهدف أساسي تناولت دراستنا موضوع دور العلاقات العامة الرقمية في رفع كفاءة النظم الإدارية بالتطبيق على وكالة الضمان الاجتماعي بالمسيلة وقد استخدمنا المنهج الوصفي لوصف المعلومات بدقة وتحليلها من مصادرها وهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع النظم الإدارية في الوكالة وكيف ساهمت العلاقات العامة الرقمية في رفع كفاءة هذه النظم وتحسين العمل الإداري وتجويده ودورها الأساسي في تحسين بيئة العمل للرفع من كفاءة الاتصال وكفاءة الأداء داخل المؤسسة ومعرفة أهمية العلاقات العامة الرقمية والأدوار التي تقوم بها في المؤسسة وخارج المؤسسة ولقد ضمنا دراستنا أربع فصول: **الفصل الأول** الإطار المنهجي للدراسة أما **الفصل الثاني** فقط تطرقنا فيه إلى مفهوم العلاقات العامة ونشأتها وتطورها وخصائصها والمبحث الثاني تناولنا فيه العلاقات العامة الرقمية ماهيتها تحدياتها أهدافها أما **الفصل الثالث** فقد تحدثنا فيه عن الإدارة التقليدية والإدارة الحديثة وعن النظم الإدارية والكفاءة التنظيمية والفعالية التنظيمية وعلاقة العلاقات العامة الرقمية في المؤسسة بالنظم الإدارية وكيف تستطيع أن ترفع من كفاءة هذه الأخيرة، أما **الفصل الأخير** تضمن الدراسة الميدانية وشملت نبذة تعريفية عن وكالة الضمان الاجتماعي والمجال الزمني والمكاني والبشري والمنهج المستخدم ونوع العينة وأدوات جمع البيانات، ومن ثم تحليل البيانات كليا وقد خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج نذكر أهمها أن:

- _ الوكالة تعتمد على العلاقات العامة الرقمية بشكل كبير وخاصة في القرارات التي تخص المؤمنين،
- _ يسمى المسؤول عن مكتب العلاقات العامة برئيس خلية الإصغاء والتوجيه والاتصال
- _ توظف الوكالة أعلى تقنيات التكنولوجيا الحديثة ووسائل التواصل الاجتماعي مثل الفايسبوك والبريد الإلكتروني والتطبيقات التي تم استحداثها خدمة للمواطنين وخدمة للموظفين
- _ استقبال شكاوي المواطنين وتوجيههم دون تثقلهم للوكالة
- _ تحسين صورتها باعتبارها مؤسسة هامة في المجتمع
- _ إعادة الثقة الغائبة بين الإدارة الجزائرية والمواطن
- _ أسهمت تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين عملية الاتصال داخل الوكالة
- _ ساهم الاتصال الرقمي داخل الوكالة في تسهيل التواصل بين العاملين وتحسين سير العمل مما رفع من كفاءة الأداء.

_ العلاقات العامة الرقمية بديل جديد يعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسة مما يحسن من سرعة الاستجابة ويزيد من فعالية وكفاءة الأداء، كما لها دور فعال في تحسين ورفع الكفاءة التنظيمية وبذلك رفع كفاءة النظم الإدارية خاصة والوكالة تعتمد على التقنيات الحديثة مما ساهم في زيادة كفاءة الأداء وإنتاجيتها وبالتالي تحقق أهدافها وأخيرا نقول أن العلاقات العامة الرقمية في الوكالة ساهمت بشكل كبير في رفع كفاءتها التنظيمية وبالتالي رفع كفاءة نظمها الإدارية .

Abstract :

Due to the importance and effectiveness of the roles of digital public relations in improving the internal environment and the application of institutional standards as a primary objective, our study dealt with the role of digital public relations in raising the efficiency of administrative systems by applying to the Social Security Agency by the method, we used the descriptive approach to accurately describe the information and analyze Institution and outside the institution and our study included four semesters: The first chapter included the methodological framework of the study, the second chapter only touched on the concept of Public Relations, its origin, development and characteristics, the second research dealt with digital public relations, what are its challenges and objectives, the third chapter talked about traditional management, modern management, administrative systems, organizational efficiency, organizational effectiveness, the relationship of digital public relations in the institution with administrative systems and how The study has concluded a number of results, the most important of which is that:

_The agency relies heavily on digital public relations, especially in decisions concerning believers.

_The person in charge of the public relations office is called the head of the listening, guidance and communication cell

_The agency employs the highest technologies of modern technology and social media such as Facebook, e-mail and applications that have been developed to serve citizens and serve employees

_Receiving citizens ' complaints and directing them without moving to the agency
Improving its image as an important institution in society

Restoring the trust between the Algerian administration and The Citizen

_modern communication technology has contributed to improving the communication process within the agency

-Digital communication within the agency has contributed to facilitating communication between employees and improving the workflow, which has increased the efficiency of performance.

_digital public relations is a new alternative that reconsiders the relationship of the individual with the institution, which improves the speed of response and increases the effectiveness and efficiency of performance, and also has an effective role in improving and raising organizational efficiency, thereby raising the efficiency of administrative

systems, especially the agency relies on modern technologies, which contributed to increasing the efficiency of performance and productivity and thus

مقدمة :

يعرف العالم في العصر الراهن ثورة هائلة في جل المجالات العلمية و التكنولوجية . وأصبح التطور التقني يسير بخطى متسارعة وغير مسبوقه وبالتالي أصبح على ممارسي العلاقات العامة أن يفكروا فيما هو ابعد عن طريقتهم التقليدية , وأن تكون العملية الاتصالية محورا رئيسيا في ممارسة مهنتهم و بالطريقة التي تتلاءم مع العصر الرقمي .

من أهم التغيرات الجذرية التي أحدثتها التوجهات الفكرية المعاصرة على مفهوم الإدارة الحديثة من ضرورة الاهتمام بالطاقات البشرية التي تمتلكها المؤسسة نظرا لأهميتها الفائقة وقدرتها على المساهمة ايجابيا و سلبيا في تحقيق أهداف المؤسسة حيث أنتقل دور إدارة هذه الموارد من مجرد تنفيذ المهام التقليدية لإدارة الأفراد من اختبار وتعين وتدريب وتحفيز إلى البعد الاستراتيجي للعنصر البشري .

وظهرت قفزات كبيرة في استخدام الإنسان المتزايد الأدوات وتكنولوجيات مختلفة , ومن أهمها تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي كان لها تأثير كبير في تطوير الكفاءات وذلك من خلال استعمالها في تسيير المعارف , بالطرق الحديثة و المتطورة , وأيضا في مجال التكوين وذلك باستعمال وسائل عصرية كالإعلام الآلي و الانترنت وغيرها , فكل من التكوين والتحفيز وتدريب وتنمية الكفاءات إذا أصبح يعتبر أهم أداة لتحسين مستوى الأداء .

ولذلك وبغرض تناول بحث موضوع الدراسة المعنون بـ دور العلاقات العامة الرقمية في رفع كفاءة النظم الإدارية تم تقسيم البحث إلى جانبين , أولهما جانب نظري وثانيهما جانب ميداني اشتملا على 4 فصول تضمنت كلا الجانبين , 3 فصول منها جاءت التغطية الخلفية النظرية للبحث وفصل للجانب الميداني :

حيث خصص الفصل الأول والمعنون بموضوع الدراسة إلى التطرق إلى الإشكالية وطرح أهم التساؤلات ثم تناولنا الأسباب الكامنة وراء اختيار الموضوع, وتبيان أهمية الدراسة والأهداف التي سعت إلى بلوغها ثم التطرق إلى تحديد أهم مفاهيم الدراسة متبوعا ببعض الدراسات السابقة المشابهة لموضوع البحث لانعدام أي دراسة حول نفس الموضوع تجمع بين متغير العلاقات العامة الرقمية ومتغير رفع كفاءة النظم الإدارية

أما الفصل الثاني فقد تضمن بشكل تفصيلي البعد الأول وهو العلاقات العامة الرقمية من خلال التطرق إلى مجموعة من العناصر تم تقسيمها إلى مبحثين وكل من المبحثين مقسمين إلى 5 مطالب حيث تناول المبحث الأول العلاقات العامة والتي احتوت على نشأة و خصائص و مبادئ وإدارة العلاقات العامة وخبر العلاقات العامة وخصائصه وقد أشار المبحث الثاني إلى العلاقات العامة الرقمية التي تضمنت ماهية والعوامل

العلاقات العامة الرقمية , مزايا وأهداف العلاقات العامة الرقمية , أدوات العلاقات العامة الرقمية,و تحديات العلاقات العامة الرقمية .

أما الفصل الثالث وتم فيه استعراض البعد الثاني وهو رفع كفاءة النظم الإدارية حيث تناولنا فيه مجموعة من العناصر تم تقسيمها إلى بحثين وكل من المبحثين مقسمين إلى 5 مطالب حيث تناول المبحث الأول الإطار العام للإدارة الالكترونية والتي احتوت على مدخل للإدارة الكلاسيكية و مراحل الانتقال من الإدارة الكلاسيكية إلى الإدارة الحديثة و مدخل للإدارة الالكترونية الحديثة ومكونات ومجالات الإدارة الحديثة وأيضاً اثر التكنولوجيا في تطوير العلاقات العامة وأما المبحث الثاني بعنوان الكفاءة التنظيمية وعلاقة بينها وبين العلاقات العامة الرقمية والتي احتوت على المفهوم و أنواع وأبعاد الكفاءة التنظيمية و الفعالية التنظيمية و أسباب سوء فعاليتها و العلاقة بين العلاقات العامة الرقمية و الكفاءة التنظيمية .

أما الفصل الرابع قمنا بإعطاء نبذة على الصندوق الوطني للتأمينات الضمان الاجتماعي بالوكالة المسيلة , وقد ضم عرض وتحليل البيانات , ثم عرض النتائج العامة للدراسة , وبعدها مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة , وتوصلنا إلى التوصيات و الاقتراحات , وكانت الخاتمة آخر نقطة في دراستنا قبل التطرق للمصادر و المراجع و الملاحق و الملخص الخاص بها.

الفصل الأول:

الإطار المنهجي

1_ تحديد الإشكالية

2_ أسباب اختيار الموضوع

3_ أهداف الدراسة

4_ أهمية الدراسة

5_ مفاهيم ومصطلحات

6_ الدراسات السابقة

7_ الخلفية النظرية للدراسة

8_ المنهج المستخدم

9- مجتمع الدراسة و العينة

10- أدوات البحث

1. تحديد الإشكالية:

يشهد العالم تطورات متسارعة في ميدان التكنولوجيا والاتصالات الحديثة وأجهزتها حيث أصبح عصرنا يُعرف بعصر المعلومات ومن المعروف أن العلاقات العامة في المجتمعات البدائية كانت تتسم بالمباشرة والبساطة وأخذت بالتعقيد مع التقدم الحضاري و الاجتماعي بين المجتمعات البشرية.

وتعد العلاقات العامة أحد مجالات الإدارة التي ظهرت وحقت قبولاً متسارعاً خاصة في الدول المتقدمة ويرجع ذلك إلى تعاظم أهميتها كسب تأييد الجمهور وزيادة شعور الإدارة بالمسؤولية الاجتماعية وعموماً يمكن الجزم بأن إدخال تقنيات المعلومات والاتصالات هو ثورة حقيقية في الإدارة لما يحدثه من تغيير في أسلوب العمل الإداري وفعاليتها وأدائه وبالتالي فإن الإدارة الإلكترونية تعني الانتقال من العمل التقليدي إلى تطبيقات معلوماتية بما فيها شبكة الحاسوب الآلي لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها لتسهيل الحصول على البيانات و المعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة وإنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة أو بأقل تكلفة و أسرع وقت ممكن وبمعنى أدق أن الإدارة الإلكترونية هي منظومة رقمية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من النمط اليدوي إلى النمط الإلكتروني , وذلك باعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار مع خفض تكاليف العمل الإداري ورفع أداء الإنجاز وتجاوز مشكلة البعد الجغرافي في و الزمني و معالجة البيروقراطية أي أحداث إصلاحيات في الهيكل الإداري .

وبناء على ما سبق فإن إشكالية الموضوع يمكن حصرها في طرح السؤال الرئيسي التالي:

ما دور العلاقات العامة الرقمية في رفع كفاءة النظم الإدارية ؟

سنحاول الإجابة على هذا السؤال الرئيسي من خلال الأسئلة الفرعية التالية:

__ ماهي العلاقات العامة ؟

__ ماهي العلاقات العامة الرقمية ؟

__ ما المقصود بالإدارة الكلاسيكية والإدارة الحديثة وما الفرق بينهما ؟

__ ما مدى مساهمة وفعالية العلاقات العامة الرقمية في تسيير ورفع كفاءة النظم الإدارية ؟

__ ما مدى تأثير التكنولوجيا الجديدة في تطوير العلاقات العامة ؟

__ ما أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أداء المهام المؤسسية ؟

2_ أسباب اختيار الموضوع :

تنوعت الأسباب اختيار الموضوع بين ما هو ذاتي وما هو موضوعي:

أسباب ذاتية:

من بين الأسباب الذاتية التي أدت بنا إلى دراسة الموضوع ما يلي :

- _ الرغبة الشخصية في تناول موضوع العلاقات العامة الرقمية بصفة عامة لما له من أهمية في حياة الأفراد.
- _ رغبتنا في اكتساب خبرة في الميدان العلمي .
- _ الارتباط المباشر الذي يربط موضوع البحث بتخصص اتصال وعلاقات العامة .
- _ رغبتنا في زيادة كفاءتنا في البحث العلمي مما يؤهلنا للحصول على شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال .

أسباب موضوعية:

- _ حداثة الموضوع نظرا لعلاقته باستخدام التكنولوجيا والرقمنة وقلة الدراسة حول العلاقات العامة الرقمية ورفع كفاءة النظم الإدارية .
- _ قابلية الموضوع للدراسة الميدانية .
- _ الدور الحقيقي التي تحظى به الوكالة في المجتمع وفي ظل التطور التكنولوجي و التقني في علوم الأعلام و الاتصال.

3_ الأهداف:

- 1 التعرف على معنى العلاقات العامة التقليدية و الرقمية و الفرق بينهما .
- 2 توضيح أهم الخصائص و المبادئ و الآليات التي تميز العلاقات العامة .
- 3 تحديد المجالات التي تستخدم فيها العلاقات العامة الرقمية و أهم أدواتها .
- 4 أبرز أهم أهداف العلاقات العامة الرقمية .
- 5 أبرز أهم المفاهيم المتعلقة بالإدارة الكلاسيكية .

6 إزالة الغموض حول العلاقات العامة الرقمية و علاقتها بالتكنولوجيا الجديدة وأثر استخدام هذه التكنولوجيا على أداء المهام المؤسسية .

4_ الأهمية:

تدخل هذه الدراسة في إطار تدعيم الدراسات العلمية المهتمة بالجانب توظيف التقنيات الالكترونية للعلاقات العامة وكيف ساهمت في رفع كفاءة النظم الإدارية فأهمية أي دراسة تتوقف على أهمية الظاهرة التي يتم دراستها وعلى قيمتها العلمية وما يمكن أن تحققه من نتائج يمكن الاستفادة منها وما قد ينتج من حقائق يمكن الاستدلال بها في رسم السياسات و الاستراتيجيات المناسبة في المستقبل .

وقد استفادت المؤسسات من الفرص التي أتاحتها تكنولوجيا الاتصال الحديثة في ميدان التسيير و التنظيم وتأتي أهمية العلاقات العامة الرقمية والتي غيرت أنماط التقليدية للمؤسسة وأصبحت جزءا أساسيا في المنظومة المؤسسية والتي تتفاعل مع مختلف الجماهير كما أن العلاقات العامة الرقمية أثرت بشكل أو بآخر على التعامل التقليدي مع الجمهور الداخلي و الخارجي للمؤسسة و أدى هذا التطور في أساليب التواصل و التفاعل .

5_ المفاهيم و المصطلحات :

يعتبر تحديد المفاهيم من الخطوات الضرورية لنجاح أي بحث وخاصة في العلوم الإنسانية و الاجتماعية ذلك أن المنظور الأول لتصميم أي بحث دقيق و بعيد عن الغموض هو الاهتمام بجميع الثغرات وذلك لكبح مجال الخيال و التأويل الشخصي للقارئ ولدى ارتأينا إلى تحديد المفاهيم الأساسية التي تدور حولها الدراسة :

العلاقات العامة :

تعريف اللغوي :

ويشير المنجد الأبجدي إلى المفهوم اللغوي للعلاقات العامة بوصفه: (الصلات و الروابط نقول قطع العلاقات وتوتر العلاقات . و العلاقة مفرد وجمعها علائق وهي ما تعلق بالإنسان وعلاقات هي الارتباط و الصلة. يقال ما بينهما علاقة أي شيء يتعلق به أحدهما على الآخر، ويقال لي في هذا علاقة أي تعلق (المشهداني,2017,ص40)

تعريف الجمعية الدولية للعلاقات العامة : هي وظيفة إدارية دائمة ومنظمة تحاول المؤسسة العامة أو الخاصة عن طريقها أن تحقق مع من تتعامل أو يمكن تتعامل معهم التفاهم والتأييد و المشاركة , وفي سبيل هذه الغاية على المؤسسة أن تستقصي رأي الجمهور إزاءها وأن تكيف معه بقدر الإمكان سياستها وتصرفاتها وان تصل عن

طريق تطبيقها لبرامج الإعلام الشامل إلى تعاون فعال يؤدي إلى تحقيق جميع المصالح. (الجبالي, 2016, ص 6) .

تعريف الإجرائي :

أن العلاقات العامة هي نشاط مخطط مدروس يقوم بيه عمال الإدارات المتخصصة في العلاقات العامة في المؤسسة هدفها إنشاء تفاهم مشترك بين المؤمن و المؤمن له ذلك من أجل تحسين صورة الوكالة

العلاقات العامة الرقمية:

تعريف اصطلاحا:

هو قيام إدارة العلاقات العامة بتوظيف تقنيات الاتصال الحديثة لتنفيذ بعض أنشطتها , للإسهام في تحقيق أهدافها. (الخيّاط : 2015) .

تعريف الإجرائي :

هي عملية اتصال و تواصل بين المنظمة وجمهورها الداخلي و الخارجي بهدف نشر وتوصيل المعلومات باستخدام التقنيات الإلكترونية الحديثة مثل الانترنت, ومواقع التواصل الاجتماعي بهدف تحقيق المصالح المشتركة.

كفاءة :

يعد مفهوم الكفاءة مختلفا بين الباحثين , إذ يعني للبعض الربح أو العائد على الاستثمار , وللآخر يعني له قدرة المنظمة على تحقيق رضا العاملين و الزبائن معا , وقد تعني لفئة أخرى من الباحثين هي القدرة على التكيف المستمر مع البيئة و البقاء فيها أطول مدة ممكنة . كما يركز فريق آخر على الكفاءة في أشارتهم كونها تمثل الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة (البشرية , المادية , المالية , و المعلوماتية) .وعموما تعرف الكفاءة بأنها استخدام الموارد المتاحة بحكمة , وبدون أي خاسرات أو ضائعات غير ضرورية .(العنزي, 2019, ص 83) .

النظم الإدارية:

تعريف ومعنى النظم في معجم المعاني – معجم عربي عربي

1 النظم:

المقصود بها برامج التشغيل الإدارية.

- نَظَمَ : (فعل)

نَظَمَ يَنْظِمُ، نَظْمًا و نِظَامًا، فهو نظام، و المفعول مَنْظُومٌ و نَظِيمٌ .

نَظَمَ الأشياءَ : أَلَفَّها وضمَّ بعضها إلى بعض .

تعريف النظام " هو الكيان المنظم و المركب الذي يجمع ويربط بين أشياء و أجزاء تؤلف في مجموعها تركيباً موحداً , كم يمكن تعريفه بأنه مجموعة الأشياء المرتبطة بعلاقات ولها خصائص " (القدومي, 2015, ص 57) .

تعريف الإدارة:

ويرى ستونر أن أفضل تعريف للإدارة أنها عملية تخطيط والتنظيم و القيادة و الرقابة على جهود كل الأفراد وكذلك استخدام الموارد الآخر لتحقيق الأهداف التنظيمية . (د علي فلاح الزعبي و د فتحي عبد الله : 2019 ص 114)

تعريف النظم الإدارية:

هي الأساليب و الإجراءات المستخدمة في تنظيم و إدارة المؤسسات و الشركات و المنظمات وتشمل النظم الإدارية عدة عناصر منها : التخطيط الموارد , وإدارة المشاريع , وإدارة الجودة , وإدارة المخزون , وإدارة الموارد البشرية وإدارة المالية , و التسويق وغيرها .

6_ الدراسات السابقة :

إن أي دراسة علمية لا يمكن أن تتطلق من فراغ إذ لا بد الاعتماد على الدراسات السابقة , سواء إنطلاقاً من نتائجها أو ما وصلت إليه أو محاولة تنفيذ ما توصلت إليه من خلال إدخال متغيرات أو معطيات جديدة غابت عن الباحثين السابقين أو الانطلاق منها بأخذ زاوية جديدة لم يهتم بها في السابق أو الاعتماد عليها في تدعيم البحث الذي تم إجراؤه .

وبخصوص الدراسات السابقة في هذا الموضوع وبعد التقصي والبحث عبر العديد من المكتبات الوطن ومراكز البحث تبين أنه لم يتم لأحد الكتابة هذا البحث أو تقديم أي رسالة ماجستير أو أطروحة دكتوراه تحمل عنوان دور العلاقات العامة الرقمية في رفع كفاءة النظم الإدارية أو تناول الموضوع بصفة شاملة بالجامعات الجزائرية.

ونظراً لحدثة الموضوع واجهنا مشكلة في نقص الدراسات السابقة, ومنه فقد اتخذنا هذه الدراسات كمرجع لفهم موضوع البحث.

الدراسات العربية

د. نورة محمد عبد الله العزام " دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك , كلية التربية المجلة التربوية 2021 جامعة سوهاج
انطلقت الباحثة من الإشكالية التالية ما دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك ؟

وتتفرع منها تساؤلات :

ما دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية ؟

هل هناك فرق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha = 0.05$) في تقدير أفراد عينة الدراسة حول دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية البشرية بجامعة تبوك تعزى لمتغير (الجنس , المستوى التعليمي عند سنوات الخبرة) ؟

من أهداف هذه الدراسة:

تعرف على أثر تطبيق أساليب الذكاء الاصطناعي على كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك .

التعرف على إن كان هناك تباين في كفاءة النظم الإدارية الموارد البشرية في جامعة تبوك وبين درجة مراعاتها وتطبيقها لأساليب الذكاء الاصطناعي .

التعرف على إن كان هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$) بين درجة الذكاء الاصطناعي وكفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك .

_ كما انتهجت المنهج الوصفي الملائمة لطبيعة الدراسة وموضوعها وقد توصلت الباحثة إلى نتائج التالية:

- أنه كلما اتجهت الجامعات إلى الذكاء الاصطناعي كلما زادت كفاءة الأداء و بالتالي زادت كفاءة النظم الإدارية وخلصت إلى أنا الذكاء الاصطناعي له ايجابيات ومدى توفيره الخدمات أفضل و الأسرع في الجامعات كما حصلت إلى أن الجامعة تتوفر على إمكانيات مالية لدعم تطبيق برنامج الذكاء الاصطناعي

التعليق على الدراسة :

أوجه الاتفاق :

- تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في جزء الثاني من دراسة وهي كفاءة النظم الإدارية و استعمالها المنهج الوصفي الملائمة للطبيعة الموضوع.

أوجه الاختلاف :

تختلف هذه الدراسة على دراستنا الحالية في كون أنا دراستنا تناولت العلاقات العامة الرقمية و دورها في رفع كفاءة النظم الإدارية أما هذي الدراسة فتناولت الذكاء الاصطناعي كما اختلفت مع دراستنا في الحدود المكانية والزمانية.

الدراسات المحلية:

الدراسة الأول:

من إعداد الطالبتين , بوسعد جقيقة و حبارك ناريما و التي جاءت تحت عنوان دور العلاقات العامة الرقمية في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة وهي مذكرة لنيل شهادة الماستر , في العلوم السياسية تخصص إدارة الموارد البشرية قدمتها الطالبتين في السنة الجامعية 2021 \ 2022 جامعة مولود معمري تيزي وزو .
و تدور إشكالية هذه الدراسة حول كيف تساهم العلاقات العامة الرقمية في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة ؟
المؤسسة العمومية للصناعات الكهروتقنية نموذجا ؟

اعتمدت على مجموعة من الأسئلة الفرعية :

ما المقصود بالعلاقات العامة الرقمية و الصورة الذهنية للمؤسسة ؟
ما هو واقع العلاقات العامة الرقمية في المؤسسة الصناعية ؟
ما هي العوامل المؤثرة في تشكيل الصورة الذهنية لمؤسسة ؟
وهل ساهم التقدم التكنولوجي في تحسين صورتها ؟

حدود الدراسة :

الحدود الزمانية : قدمت هذه الدراسة خلال السنة الدراسية 2021 \ 2022 .

الحدود المكانية : لاستكمال الشق التطبيقي للدراسة قمنا بإجراء مقابلة في المؤسسة العمومية للصناعة الكهرو تقنية بعزازقة ولاية تيزي وزو .

المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي و المنهج التحليلي ومنهج دراسة حالة .

التعليق على الدراسة :

أوجه الاتفاق :

الفصل الأول: الإطار المنهجي

اتفقت الدراسة مع الدراسة السابقة كونها ركزت على الدور الذي تلعبه العلاقات العامة الرقمية في المؤسسة وخاصة باستخدامها تكنولوجيا الاتصال الحديثة وكيف استفادة من هذه التكنولوجيا مثل الانترنت.

أوجه الاختلاف :

تختلف هذه الدراسة على دراستنا الحالية من حيث الزمان حيث إن هذه الدراسة أجريت عام 2021 \ 2022 في حين دراستنا أجريت عام 2022 \ 2023. وأيضا ركزت على دور العلاقات العامة الرقمية في استقطاب الجمهور وتحسين صورة المؤسسة لدى الجمهور الخارجي في حين دراستنا تحدثت على الدور الذي تلعبه العلاقات العامة الرقمية في رفع وتحسين كفاءة الأداء و الاتصال بين عمال الوكالة .

الدراسة الثانية :

من إعداد الطالب , راجعي الطاهر تحت عنوان " واقع استخدام العلاقات العامة الالكترونية لدى الإدارة العمومية في الجزائر " وهي مذكرة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في علوم الإعلام و الاتصال تخصص اتصال عمومي قدمها الطالب في السنة الجامعية 2021 \ 2022 جامعة محمد لمين دباغين سطيف .

وتدور إشكالية هذه الدراسة حول ما هو واقع استخدام بلدية سطيف لموقع الفيسبوك في مجال العلاقات العامة ؟

اعتمد على مجموعة من الأسئلة الفرعية :

- ما هي إستراتيجية بلدية سطيف في استخدام موقع الفيسبوك في مجال العلاقات العامة ؟
- ما هي المضامين التي تنشرها بلدية سطيف عبر الصفحة الرسمية لموقع الفيسبوك في مجال العلاقات العامة ؟

المنهج المستخدم : هو المنهج الوصفي و المنهج تحليلي والمنهج المسحي .

التعليق على الدراسة :

أوجه الاتفاق :

تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في كونها تناولت العلاقات العامة الرقمية وما واقعها في الإدارة العمومية الجزائرية كما اتفقت في كونها استعملت بعض أدوات جمع المعلومات التي تم استعمالها في دراستنا مثل الملاحظة و المقابلة .

أوجه الاختلاف :

تختلف هذه الدراسة عن دراستنا الحالية في الحدود الزمانية والمكانية وأيضا فان الدراسة أعلاه ركزت على مدى استخدام هذه الإدارات للشبكات الاجتماعية في حين دراستنا ركزت على دور العلاقات العامة الرقمية في رفع وتحسين كفاءة الأداء والاتصال بين عمال الوكالة .

الدراسة الثالثة:

خالد غانم محمد الكثيري, د. محمد مهلار (أبعاد كفاءة الأداء التنظيمي في تحقيق الأهداف للمنظمة : دراسة حالة مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار بسلطنة عمان مجلة كلية المعارف الجامعية , مجلة 32 , العدد 3 - 2021 .

انطلق الباحثان من الإشكالية التالية : كيف هو الأداء التنظيمي في مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار ؟ ويهدف هذا المقال إلى مناقشة الهدف الرئيسي المتمثل في أبعاد كفاءة الأداء التنظيمي الذي يتضمن :
1 المهام التنظيمية, 2 الأدوار, 3 تحقيق الأهداف

واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي و الذي يعتبر الأنسب لمثل هذه الدراسات الوصفية وضمنا دراستهما ثلاث مباحث الأول للمهام المنظمة و الثاني للأدوار و الثالث تحقيق الأهداف وخلصا الباحثان إلى النتائج التالية : إن المؤسسات تعاني من مشاكل مادية كبيرة بسبب الأزمة المالية العالمية وتعرض للعديد من المؤثرات الخارجية و الداخلية التي تؤثر على طبيعة ممارسات إدارة الموارد البشرية إذ لا يمكن لها القيام بدور استشاري إلا في نطاق محدود مما يجعل العمل في المؤسسات الحكومية نمطيا و خالي من الإبداع .

7 - الخلفية النظرية للدراسة:

1 _ النظرية البنائية الوظيفية :

انطلاقا من دور الاتصال الذي تركز عليه العلاقات العامة في المنظمات من خلال إيجاد علاقات طيبة بينها وبين الأطراف التي تتعامل معها وتحسين سمعتها وتحقيق التفاهم المشترك بين المؤسسات و عمالها و جماهيرها واستخدامها في سبيل ذلك التقنيات الحديثة ووسائل الإعلام الجديدة , فإن المدخل الوظيفي يعد مدخلا نظريا مناسب لنا من أجل تفسير دور العلاقات العامة الرقمية في رفع وتحسين الكفاءة النظم الإدارية ومعرفة كيف يساهم استخدام التقنيات الحديثة في تجسيد أنشطة العلاقات العامة في فاعلية العملية الإدارية .

الوظيفية هي اتجاه فكري من بين أهم التيارات السائدة وقد حظيت بمسميات عديدة منها الوظيفية - البنائية الوظيفية أو الاتجاه الوظيفي , ويشير الاتجاه الوظيفي إلى ضرورة تكامل الأجزاء في إطار الكل أو ما يطلق عليه في بعض الأحيان تساند الأجزاء (عبد الله محمد, 2005, ص 60).

ومن أهم رواد النظرية نذكر أوجست كونت , هربرت سبينسر , دور كايم و ميرثون بارسونز .

مبادئ هذه النظرية:

- النظرية الكلية للمجتمع , بوصفه نسقا يحتوى على مجموعة من الأجزاء المتكاملة بنائيا و المتساندة وظيفيا لبلوغ النسق و أهدافه, أي أن تحقيق أهداف النسق مرهون (المجتمع) بتكامل أفرادهِ .
- استناد العملية الاجتماعية لتعدد العوامل الاجتماعية وتبادل والتأثير والتأثر فيما بينها.
- إن الأنساق الاجتماعية تخضع لحالة من التوازن الديناميكي الذي يشير إلى حالة الاستجابة للتغيير الخارجي المعززة بآليات التلاؤم و الضبط الاجتماعي .
- يحدث التغيير بصورة تدريجية ملائمة أكثر مما يحدث بصيغة فجائية .
- التغيير الحاصل إنما يأتي من ثلاثة مصادر أساسية تتمثل في تكيف النسق مع التغيرات الخارجية و النمو الناتج عن الاختلاف الوظيفي و الثقافي, و التجديد و الإبداع من جانب أفراد النسق وجماعته.

2_ النظرية التفاعلية الرمزية :

تعتقد النظرية التفاعلية الرمزية بأن الحياة الاجتماعية وما يكتنفها من عمليات وظواهر وحوادث ما هي إلا شبكة معقدة من نسيج التفاعلات و العلاقات بين الأفراد و الجماعات التي يتكون منها المجتمع. فالحياة الاجتماعية يمكن فهمها و استيعابا.

- المبادئ الأساسية للتفاعلية الرمزية :

- يحدث التفاعل الاجتماعي بين الأفراد الشاغلين الأدوار الاجتماعية ويأخذ زمنا يتراوح بين أسبوع الى سنة .
- بعد الانتهاء من التفاعل يكون الأفراد المتفاعلون صورا رمزية ذهنية على الأشخاص الذين يتفاعلون معهم , وهذه الصور لا تعكس جوهر الشخص الفعلية وإنما تعكس الحالة الانطباعية التي كونها الشخص.
- عند تكوين الصورة الانطباعية تلتصق هذه الصورة بالفرد بمجرد مشاهدته أو السماع عنه أو التحدث إليه اعتبر الفرد الآخر رمزا , و الرمز هو الذي يحدد طبيعة التفاعل وقد تكون الصورة ايجابية أو سلبية اعتمادا على الانطباع أو الصورة الذهنية التي كونها عنه .

الفصل الأول: الإطار المنهجي

- حينما تتكون الصورة الرمزية عن شخص معين, فإن هذه الصورة سرعان ما ينشرها الشخص الذي كونها عن الشخص الآخر المتفاعل معه , فيكونون صورا ايجابية أو رمزية اعتمادا على نوع الانطباع وليس عن حقيقة ذلك الشخص ودوافعه

- عندما يعطي الشخص المقيم انطبعا صوريا أو رمزيا معيناً يكون هذه الانطباع ذا نمط متصلب وهنا يكمن تقويم الفرد لذاته بموجب الصورة الرمزية التي تكونت عنه أو الصورة التي كونها الآخرون تجاهه

- تفاعل الأشخاص مع الآخرين أو انقطاع التفاعل إنما يعتمد على الصورة الرمزية التي كونها الآخرين إذ كانت الصورة الرمزية ايجابية فإن التفاعل يستمر وإذ كانت الصورة الرمزية المكونة سلبية فإن تفاعله مع الشخص يتوقف. (محمد الحسن, 2015, ص 89).

يعتبر تطبيق نظرية التفاعلية الرمزية اليوم في دراستنا من أجل دراسة علاقة التي تربط الأفراد داخل المنظمة وخارجها وتفاعل العمال فيما بينهم , حيث أنه من خلال العرض السابق لنظرية الدراسة يمكن القول أن تطبيق النظرية على دراستنا الحالية أمر ضروري لمعرفة سلوك العمال وأثناء التفاعل الأفراد فيما بينهم فإن هناك مجموعة من خصائص التي تتدخل في عملية التفاعل هذه فتؤثر في أفعالهم وسلوكهم وردود أفعالهم من هذه الخصائص شخصية أطراف الاتصال ومستوياتهم التعليمية وكفاءاتهم وخلفياتهم الاجتماعية وهوياتهم ومناصبهم وأدوارهم وقيمهم ومبادئهم وعاداتهم وطبائعهم وخصائصهم النفسية وغيرها ويتدخل في عملية التفاعل والتي يمكن أن توجه العملية الاتصالية وتؤثر في مسارهم و نتائجها و أهدافها.

8 - المنهج المستخدم :

لو طرحنا أسئلة في العلم بمساعدة الاستدلال العلمي ومن أجل ملاحظة أفضل فهذا لا يعني أننا نقوم بذلك وفق مسعى غير واضح , بل يتم ذلك وفق منهج محدد هنا بمجموع من الإجراءات و الطرق الدقيقة المتبناة من أجل الوصول إلى نتيجة . إن المنهج في العلم مسألة جوهرية , كما أن الإجراءات المستخدمة أثناء إعداد البحث وتنفيذه هي التي تحدد النتائج (أنجرس, 2006, ص 36) ولتحقيق الدراسة أهدافها دعت الإجراءات المنهجية و الفنية في خضم طبيعة الموضوع و توجهات النظرية لإتباع المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع من خلال وصفها وصفا دقيقا كيفاً وكماً (ساعاتي, 1991, ص 75) وقد استخدمناه في وصف وتحليل الإجابات و المعلومات المتحصل عليها من أجل الحصول على نتائج علمية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية, وبما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة بهدف استخلاص الحقائق التي تساهم في إثراء الموضوع بمعلومات إضافية جديدة للتوضيح .

9 - مجتمع الدراسة و العينة :

أ - مجتمع الدراسة :

يعرف مجتمع الدراسة بأنه كل العناصر المراد دراستها وعرف أيضا بأنه جميع مفردات المراد دراستها, وجميع العناصر أو الموضوعات التي تشكل موضوع مشكلة البحث , وهو جميع العناصر ذات العلاقة بمشكلة الدراسة التي يسعى الباحث إلى أن تعمم عليها نتائج الدراسة , لذا فان الباحث يسعى إلى اشتراك جميع أفراد المجتمع , لكن الصعوبة تكمن في أن عدد أفراد المجتمع قد يكون كبيرا بحيث لا يستطيع الباحث إشراكهم جميعا .

ب - العينة :

لصعوبة دراسة مجتمع البحث ولطبيعة موضوعنا نلجأ الى أسلوب العينة , والتي تعرف تلك المجموعة من الآثار التي يختارها الباحث لتكون هي مصدر جمع بياناته في أثناء تنفيذه لدراسته , ويتم عملية اختيار العينة أو تحديدها وفق أسس علمية وأساليب خاصة تتناسب مع موضوع الدراسة (درويش, 2018, ص 238) .

10 _ أدوات البحث:

بغرض إتمام عملية البحث تم الاستعانة بمجموعة من الأدوات اللازمة , والمناسبة لكل مرحلة من مراحل البحث , حيث تم الاستعانة بالاستمارة وهي أحد تقنيات الاستقصاء وجمع المعلومات فيما يتعلق بجانب الموارد البشرية , إضافة إلى كل من المقابلة و الملاحظة , أما مصدر المعلومات و البيانات , فكانت من مؤسسة محل الدراسة , خاصة التي تتعلق بالموضوع الذي نحن بصدد دراسته , أما عرض هذه البيانات و المعلومات وتحليلها وتلخيصها فقد تم عن طريق استخدام الطرق الإحصائية , هذا عن الدراسة الميدانية , أما الدراسة النظرية فقد اعتمدنا فيها على مجموعة من المراجع و المصادر المتعلقة بموضوع بحثنا.

الفصل الثاني:

العلاقات العامة الرقمية

المبحث الأول: مدخل للعلاقات العامة

المطلب الأول: تعريف العلاقات العامة

المطلب الثاني: تاريخ العلاقات العامة

المطلب الثالث : خصائص ومبادئ العلاقات العامة

المطلب الرابع: إدارة العلاقات العامة

المطلب الخامس : خبراء العلاقات العامة (أخصائي العلاقات العامة)

المبحث الثاني: العلاقات العامة الرقمية

المطلب الاول: مفهوم العلاقات العامة الرقمية

المطلب الثاني: العوامل التي ساهمت في تشكل العلاقات العامة الرقمية

المطلب الثالث: مزايا وأهداف العلاقات العامة الرقمية

المطلب الرابع: تحديات العلاقات العامة الرقمية

المطلب الخامس: الأدوات المستخدمة في العلاقات العامة الرقمية

المطلب الأول: تعريف العلاقات العامة

تناول الكثير من أخصائي العلاقات العامة هذا التعريف، ولكنهم اختلفوا ولم يجمعوا على تعريف واحد، فكل منهم يعكس مفاهيمه وأفكاره الخاصة في تعريفه وشرحه لموضوعنا ولعل استعراض بعض التعاريف التي تقدم بها الباحثون يعطينا فكرة واضحة عن المقصود بالعلاقات العامة كما يضعنا في مقدمة الطريق لدخول في موضوع العلاقات العامة التي أصبحنا نسمع عنها أكثر في المؤسسات الجزائرية خلال السنوات الأخيرة.

تعريف معجم مصطلحات الإعلام: "تقوم العلاقات العامة بعملية الاتصال بين المنظمات والجمهور وشرح و تفسير كل منهما للآخر وحتى يمكن لهذه المنظمات النجاح في كسب ثقة الجمهور وفهمه وتأييده أي العلاقات العامة تعمل على إيجاد صلات ودية تقوم على أساس الفهم المتبادل ". (البدوي أحمد زكي، 1985، ص 11)

يعرفها معجم المصطلحات الأوربي للعلاقات العامة بأنها : " وظيفة أو نشاط إدارة مؤسسة ، أو هيئة عمومية أو خاصة ،لفرد أو جماعة تهدف إلى خلق وإقامة و استمرار أو تحسين، الثقة والتفاهم والود من جهة ، ومن جهة أخرى إقامة علاقات مع جماعات ، ما تسمى جماهير ، التي سواء وجدت داخل أو خارج المؤسسة فإنها تؤثر على وجودها وتطورها -" يقوم هذا التعريف على العناصر التالية :

* أن العلاقات العامة وظيفة إدارية، أي أنها تقوم على أسس علمية، وتقوم على مجموعة من المفاهيم والصلاحيات المحددة الواضحة، تنصهر في إطارها الجهود المبذولة لإقامة العلاقات الطيبة.

* وظيفة العلاقات العامة تشمل جميع الميادين بما فيها المؤسسات الخاصة والهيئات العمومية.

* تهدف إلى إقامة علاقات طيبة مبنية على التفاهم والثقة .

* وجود الجماهير التي تنقسم إلى: جمهور داخلي يمثل العاملين في المؤسسة و جمهور خارجي يمثل المتابعين معها ، تؤثر هذه الجماعات وتتأثر بأعمال المؤسسة.(بلخيري ،جابر، 2014، ص 169)

وتعرفها جمعية العلاقات العامة الدولية: على أنها " وظيفة إدارية ذات طابع مخطط ومستمر تهدف من خلالها المنظمات باختلاف انواعها وأوجه نشاطها إلى كسب تفاهم وتأييد الجماهير الداخلية والخارجية، والحفاظ على استمراره، وذلك من خلال دراسة الرأي العام وقياسه للتأكد من توافقه مع سياسات المؤسسة وأنشطتها وتحقيق المزيد من التعاون الخلاق والأداء الفعال للمصالح المشتركة بين المؤسسات وجماهيرها باستخدام المعلومات المخططة (سرحان،فخر الدين 2011، ص 20)

- هناك تعريف للعلاقات العامة وأكثر نوعية عرضته مجلة العلاقات العامة الأمريكية: وفيه تشير إلى أن العلاقات العامة وظيفة إدارية تقيم اتجاهات الجمهور وتحقق سياسات وتصرفات الفرد والتنظيم مع المصلحة العامة، وتضع وتنفذ برنامج عمل للفوز بثقة الجمهور وتقبله للمؤسسة .
وفي ضوء هذا التعريف فالعلاقات العامة هي جزء من نشاط أي مؤسسة وهي مستمرة وليس عملاً مؤقتاً (الموسوي، ص 27)

- العلاقات العامة تعرفها الموسوعة البريطانية أنها "إحدى مجالات الاتصال الذي يتضمن العلاقة بين موضوع معين وما يجلب انتباه الجمهور نحو ذلك الموضوع (زين الدين المشهداني 2017، ص 32)
تعريف القاموس العالمي الجديد: على أنها ترويج الاتصال والثقة، بين منظمة أو مشروع أو هيئة أو أشخاص آخرين، أو جمهور خاص أو المجتمع بأكمله، وذلك من خلال توزيع المعلومات التي تشرح وتفسر وتوضح، وإنشاء نوع من العلاقات المتبادلة وتقييم رد الفعل.

تعريف المعهد البريطاني: فقد أوضح أن العلاقات العامة هي " الجهود الإدارية المخططة و المستمرة لبناء وصياغة وتدعيم التفاهم المتبادل بين مؤسسة ما وجمهورها "

- إلا أن هذا التعريف ينقصه التركيز والتحديد ، فهو لا يتطرق إلى طبيعة تلك الجهود وعلى أية جهة من المؤسسة تقع مسؤوليتها ، كما أنه لا يوضح المقصود ب جماهير المؤسسة ، لكنه بشكل عام يشتمل على مقومات العلاقات العامة، إذ أخذ بنظر الاعتبار أن الجهود الإدارية تتضمن من دون شك السعي إلي توفير سلع أو خدمات جيدة ترضي الجماهير وقد أوضح التعريف ناحية هامة حينما أكد بأن نشاط العلاقات العامة هو نشاط مخطط وهادف (جرادات، الشامي 2019، ص 14)

تعريفات أجنبية:

تعريف ركس هارلو resc harlow فيعتبر العلاقات العامة علم وفن يستند إلي أسس علم الاجتماع ، ويسعى إلى تحسين العلاقات بين الأفراد لا في حياتهم الخاصة وإنما في حياتهم الجماعية "

يرى أدريان باراديز adrian bardez بأن العلاقات العامة هي التعامل الناجح مع الأفراد، والاهتمام بنشاط يؤدي إلى منفعة للأفراد، أو يهدف إلى كسب ثقتهم "

- و أستخلص إدوارد ربنسون Robinson في كتابه communication relation public

ومن خلال الدراسة التي أجراها التعريف التالي : العلاقات العامة كعلم اجتماعي وسلوكي تطبيقي هي تلك الوظيفة التي تتضمن :

* قياس وتقييم وتفسير اتجاهات الجماهير المختلفة ذات صلة بالمنشأة

مساعدة الإدارة في تحديد الأهداف الخاصة بزيادة التفاهم والوفاق بين المنشأة وجماهيرها ، وقبول هذه الجماهير لمنتجات المنظمة وخططها وسياساتها والأفراد العاملين بها.

* تحقيق التوازن بين أهداف المنشأة وأهداف ومصالح واحتياجات الجماهير المختلفة ذات صلة بها.

* تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التي تستهدف تحقيق رضا الجماهير وتفهيمها .

ونجد هذا التعريف جاء شاملاً للعلاقات العامة حيث أنه ركز على الوظائف الرئيسية لها (الموسوي,مرجع السابق ص 28)

ماجون مارستون" وظيفة هامة من وظائف الإدارة معينة بتحليل سلوك الجمهور لمعرفة اتجاهاته والعمل على وضع البرامج التي تتفق مع الصالح العام في مقابلة هذه الاحتياجات "

أما الباحثين كوتلر ودوبوافيريان:"العلاقات العامة كمحفز غير مشخص يستعمل لصالح منتج ، خدمة ، أو مؤسسة المتحصل عليه بفضل المعلومات المنشورة في الصحافة و الإذاعة والتلفزة أوبتنظيم لها أهداف مشابهة "

– أضاف كوتلرو دوباوا على سابقتهم شرح الوسائل المستعملة لتحقيق أهداف العلاقات العامة وإيصال الرسالة إلى الجماهير المختلفة و الممثلة في الوسيلة المكتوبة و المسموعة و المرئية (بلخيري ,جابري ، مرجع السابق ، ص ، ص 171 ، 172) .

تعريف قاموس اكسفورد: " العلاقات العامة هي فن قائم على أسس علمية لبحث انطباق طرق التعامل الناجحة المتبادلة بين المنظمة وجمهورها الداخلي و الخارجي لتحقيق أهدافها مع مراعاة القيم والمعايير الاجتماعية و القوانين والأخلاق العامة بالمجتمع." (ديلمي,2010، ص 64) .

تعريف العرب:

يعرفها إمام إبراهيم:" نشر المعلومات و الحقائق مشروحة ومفسرة لجماهير المؤسسة و ذلك بغية الوصول إلى الانسجام أو التكيف الاجتماعي بين المؤسسة والجماهير . "

تعريف حامد زهران: " الجهود المقصودة المستمرة والمخططة التي تقوم بها إدارة المؤسسة والتي تهدف إلى الوصول إلى تفاهم متبادل وثقة متبادلة ، وتأييد متبادل وتعاون متبادل ، وعلاقات سليمة بين المؤسسة وبين

ال جماهير التي تتعامل معها في داخلها وخارجها عن طريق النشر و الإعلام والاتصال الشخصي بحيث يتحقق في النهاية التوافق بين المؤسسة وبين الجماهير .

عرفه علي برغوث: " نشاط إداري و إتصالي ، يستخدمه مهنيون في العلاقات العامة ، في بناء سمعة المؤسسة ، لمساعدتها على النجاح ، من خلال البرامج البنائية ' الوقائية ' ولتصحيح ما يطرأ على هذه السمعة من أوضاع خاطئة من خلال البرامج العلاجية ' التصحيحية ' مستخدمة في ذلك عملياتها المتمثلة في البحث و التخطيط و التنفيذ و المتابعة ، ملتزمة بقيم الجمال و الأخلاق . "

- وخلص سمير حسين إلى التعريف التالي : العلاقات العامة وظيفة إدارية أساسية ، لها جانبها الاستشاري الذي يتمثل في تقديم النصح و المشورة للإدارة مما يساهم في ترشيد القرارات الإدارية والتنفيذية الذي يتمثل في القيام بالعمليات الاتصالية - وهي أساس عملية علاقات مع الجماهير الداخلية و الخارجية للمنشأة ومع البيئة مهمتها الأساسية إحداث تأثيرات إيجابية لدى هذه الجماهير بالاستخدام المستمر للبحوث و الأنشطة الاتصالية وفق تخطيط مدروس ، بما يؤدي إلى إيجاد أكبر قدر ممكن من المعرفة المتبادلة المشتركة بين الإدارة و العاملين داخل المنشأة لتوفير المناخ المناسب لزيادة الكفاءة الإنتاجية ، وإلى تكوين صورة ذهنية متميزة عن المنشأة لدى الجمهور الخارجي ، وتوطيد السمعة الطيبة لها مما يساهم في تحقيق التكيف و التوافق بين المنشأة والمجتمع لزيادة فاعلية الأداء الاقتصادي للمنشأة وتدعيم مكانتها الاجتماعية . (ألدوي، 2011، ص 28)

المطلب الثاني: تاريخ العلاقات العامة

يعتقد البعض أن العلاقات العامة تاريخها كسائر نشاطات الإنسان ، ظهرت بظهوره وتطورت بصورة منطقية مع الزمن من الماضي البعيد حتى يومنا هذا، ويعتقد البعض الآخر بأن العلاقات العامة نشأت وتطورت بدافع حاجات المجتمع الصناعي وأن طرقها وتقنياتها استوردت من الولايات المتحدة الأمريكية .ويمكن تقسيم العلاقات العامة إلى ثلاث مراحل أساسية هي:

1 المرحلة من الأصل إلى غاية 1929: لقد وجدت العلاقات العامة بين الأفراد منذ اعترف قادة الفكر و الرأي في العصور القديمة بقوة الرأي العام ، و كان للرأي العام أثره في تكييف الحوادث السياسية والاقتصادية في الإمبراطورية الرومانية و الإغريقية - بالرغم من أن وسائل الاتصال بالرأي العام كانت محدودة وبدائية .

لقد بذلت الجهود للاتصال بالشعب ومعرفة اتجاهاته منذ الأول، فحسب Henri verdier أول من استعمل لفظ العلاقات العامة هو المحامي الأمريكي Dormant Eaton سنة 1882 أثر محاضرة ألقاها بكلية الحقوق تحت عنوان ' العلاقات العامة ومهمة الوظيفة القانونية ' .

- إن فكرة التأثير على الرأي العام بواسطة معلومة موضوعية، تعتبر أحسن السياسات للحصول على ثقة وود الجمهور، ظهرت في الولايات المتحدة الأمريكية في القرن الماضي.

أما صاحب الفضل في تطوير فن العلاقات العامة وتدعيمه بأسس علمية فيرجع للصحفي إيفي لي الذي بدأ حياته كمندوب صحفي في مجلة العالم 'the word' عام 1903، لا يحض إيفي أن شركات المساهمة و الأعمال التجارية والصناعي كانت تميل إلى الانطواء والعزلة في ذلك الوقت ، كما أن الجمهور أبدى معارضة شديدة للمؤسسات التجارية الكبرى واتهامها بمحاولة احتكار ومحاربة المؤسسات المتوسطة و الصغيرة الحجم ، فأسس أول مكتب للعلاقات العامة في نيويورك ، و كان أول من وضع ' الإعلان عن المبادئ ' la **déclaration de principe** سنة 1906 .

وأصبح منذ هذه السنة المتكلم باسم بعض الشركات مثل زوكفيلر، لم يتقطن إيفي لوحده لأهمية العلاقات العامة بل نجد في التقرير السنوي للشركة الأمريكية للبث السلكي و الهاتفي **A. T. T.** بإمضاء رئيسها **Newton** **vail** تصريحاً ، يكون برنامجاً حقيقياً للعلاقات العامة: «يجب احترام مصلحة الجمهور".

" إن السبيل الوحيد لتصحيح سوء الفهم ونقص المعلومات لدى الجمهور يكمن في استعمال المعلومات والأبواب المفتوحة..... "

- ظهرت أول وكالة للعلاقات العامة عام 1920 ، أما دروس العلاقات العامة فألقيت لأول مرة في جامعة نيويورك عام 1923 . (بلخيري، جابري ، المرجع السابق ، ص 177)

المرحلة 2: من 1929 إلى غاية 1945: لقد تضاعفت أهمية ودور العلاقات العامة ، خاصة مع الأزمة الاقتصادية لعام 1929 ، حينما صرح الرئيس الأمريكي أبراهم لينكن : " لا شيء يفشل بفضل الرأي العام، و لا شيء ينجح بدون الرأي العام ."- أمام منافسة حادة توجهت أنظار العالم الصناعي إلى العلاقات العامة ، فبعد ما اضطر فورد Ford رمي المنشقة وتسريح 600 ألف عامل وتخفيض أجور العمال الباقين ، أمامه سوى انتهاج سياسة جديدة تتمثل في التصريح بحقيقة الأزمة وبعث رسائل لبيوتهم و الاتصال بهم هاتفياً لطمأنتهم .

- ابتداء من عام 1929 فتح كل من Elms Roper و Earl Newson و Elton Day و Stewart Chase و Jhon Hill مكاتب للعلاقات العامة ، وبعدها حضنت كل من جامعات يال ، هارفارد كولومبيا العلاقات العامة لتكون مادة مهمة في المناهج الجامعية .

المرحلة 3 منذ 1945 : وصل عدد الشركات الصناعية و التجارية التي تملك مكاتب للعلاقات العامة في الولايات الأمريكية إلى 5000 مؤسسة بقيت العلاقات العامة محتكرة من طرف و . م . أ إلى غاية عام 1940 حيث توسعت إلى كندا ثم القارة الأوربية بفضل شوبان و هانري في فرنسا ثم هولندا عام 1946 .

ثم في سنة 1949 انجلترا وفي عام 1949 كان دور إيطاليا و بلجيكا و السويد و فنلندا ، أما المؤسسات الجزائرية فلا زالت تعاني من مشكلة تنظيم علاقاتها العامة وحتى الآن نجد معظم المؤسسات غير مهيكلة بقسم العلاقات العامة ، ومؤسسات أخرى لا تعطي الأهمية التي يستحقها هذا القسم الذي تتوفر عليه . (بلخيري، جابري، المرجع نفسه ، ص 178) .

- ولم تؤسس ألمانيا الغربية شركتها الرسمية للعلاقات العامة إلا في سنة 1958 وشهدت أمريكا الجنوبية ، و أستراليا ، و اليابان ، و نيوزلندا الجديدة بين سنتي 1950 و 1955 مستشارين في العلاقات العامة يتمركزون فيها ويزداد عددهم يوما عن يوم ويرفض الأخصائيون بوجه عام التكلم عن العلاقات العامة بوجود التنظيمات التي يمكن أن تقوم في البلدان ذات الاقتصاد الموجه . ويدافع البروفسور ميلو من جامعة هارفارد ، عن النظرية القائلة بأن " العلاقات العامة هي انعكاس دفاعي للمشروع ' الحر ' في نظام رأسمالي : فهي تهدف إلى أنسنة المشاريع ، أي أن تجعلها تعمل ، ليس ككيانات مغفلة ، ولكن ككائنات بشرية في جميع علاقاتها مع غيرها من الكائنات البشرية " إلا أن البلدان ذات الحكومات الاشتراكية كالنرويج والسويد أو فنلندا ، فإنها تعهد إلى مصالح رسمية بمهمة القيام بالعلاقات العامة .

(ديلمي، 2010 ، ص 26).

- وقد عرفت العلاقات العامة في مصر منذ الخمسينات من هذا القرن ولعل إبراهيم إمام الرائد في هذا المجال إذ أصدر كتابه (العلاقات العامة والمجتمع) عام 1958 وقام بتدريس العلاقات العامة لطلبة قسم الصحافة بجامعة القاهرة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1957 - 1958 وهكذا كان كتاب إبراهيم إمام هو مقدمة دخول علم العلاقات العامة إلى الوطن العربي.

- وقد تأخر انتشار العلاقات العامة في الوطن العربي ، إذ بدأ في الستينيات من هذا القرن ، ولعل التأخر يعود إلى ما يلي:

1 - أن الوطن العربي كان يخضع للاستعمار وكانت الإدارة الاستعمارية لا يعينها الجمهور ولا مصالحه ولا فتح قنوات اتصال ذات اتجاهين معه.

- 2 - إن الوطن العربي لم يعرف المؤسسات والشركات الكبيرة إلا حديثا باستثناء مصر التي كان فيها مؤسسات وشركات عريقة وراسخة، فإن الدول العربية كانت تتسم شركاتها بطابع عائلي.
- 3 - ان الإدارة الحديثة في المؤسسات العربية هي نمط جديد على الحياة العربية ، كان نتيجة احتكاكنا بالغرب والاستفادة من تجاربهم وخبراتهم العلمية والتدريبية .
- 4 - التأخر في إنشاء معاهد التدريب الإداري والتنمية الإدارية ، والتي بدأت تهتم بالعلاقات العامة باعتبارها أحد الأنشطة الإدارية .
- 5 - التأخر في الوعي بأهمية الاتصال ذو الاتجاهين بين المؤسسات والشركات والإدارات الحكومية من جهة وبين الجمهور من جهة أخرى .
- وعلى أي حال فقد شهد الوطن العربي خلال العقود الثلاثة الأخيرة ازديادا في إدراك أهمية العلاقات العامة . (أبو أصبع، 1998، ص 92_ 93) .

المطلب الثالث : خصائص ومبادئ العلاقات العامة

- 1■ خصائص العلاقات العامة:** تتضمن محتويات العديد من تعريفات العلاقات العامة أفكاره وعناصر مشتركة ، وعلى ضوء مراجعة هذه التعريفات يمكن أن نحدد أهم خصائص العلاقات العامة :
- 1* العلاقات العامة من الأنشطة الثانوية قليلة الأهمية، بل تشكل عنصرا أساسيا في أنشطة المنظمات، فهي ضرورية في جميع المنشآت وعلى مختلف المستويات، يفرضها المجتمع الحديث .
 - 2* العلاقات العامة وظيفة إدارية أساسية من وظائف الإدارة، وهي وظيفة مستمرة و مخططة، لا يمكن اعتبارها وظيفة عرضية كردود أفعال آنية لمواجهة المشكلات والأزمات التي تواجه المنظمة.
 - 3* العلاقات العامة وظيفة (استشارية- تنفيذية) استشارية لأنها تقوم للإدارة العليا مشورتها في كيفية التعامل مع الجماهير، وتنفيذية لأنها تنفذ خطط العلاقات العامة وبرامجها وحملاتها .
 - 4* العلاقات العامة اتصالية ذات تأثير متبادل حيث يعكس وجهة نظر الجماهير للإدارة العليا وتعكس وجهة نظر الجماهير للإدارة العليا وتعكس وجهة نظر الجماهير للإدارة العليا وتعكس وجهة نظر الإدارة لكافة الجماهير المعنية من خلال استخدام كافة الوسائل والأشكال و القنوات والأساليب الاتصالية المتاحة للمنظمة .
 - 5* الرأي العام هو مجال عمل العلاقات العامة وهدفها الأساسي من خلال التأثير على اتجاهاته وكسب تعاطفه وتأييده بما يحقق الصالح العام للمنظمة ولجماهيرها المعنية.

- 6* تعتمد العلاقات العامة في ممارسة أنشطتها على الأسلوب العلمي القائم على الدراسات والبحوث المستمرة، التخطيط العلمي السليم، فهي ليست نشاطا عشوائيا
- 7* أنها تحتل جزء من الهيكل التنظيمي في أي منظمة أو مؤسسة أو هيئة أو وزارة على شكل مديرية أو قسم .
- 8* أنها تستهدف الرضا العام وانتزاع موافقة الجماهير .
- 9* العلاقات العامة ليست نوعا من السحر يشفي العلل ويداوي العيوب وليست وظيفة للدفاع عن أخطاء المؤسسة ، وإنما السمعة الحسنة التي تبنيها لا يمكن بناؤها إلا مع مرور الزمن وعن طريق الأداء الطيب أولا والإعلام الجيد عنه بعد ذلك .
- 10* العلاقات العامة نشاط موقوت ، أي أن اختبار الوقت المناسب لتنفيذ برنامج معين من برامجها أمر وحيوي لنجاح هذا البرنامج ، في توفير هذه القاعدة قد يعني فشل البرنامج كله أو ضعف آثاره ونتائجه على أقل تقدير، ولكن لا يعني هذا المماطلة والتردد أو التسرع والعجلة عند تحديد الوقت المناسب لبرنامج معين ان اختيار الوقت المناسب يعتمد على حسن الإدراك المرن وطول المراس كلها صفات مطلوبة في حيز العلاقات العامة .
- 11* تركز العلاقات العامة على مبادئ اخلاقية لتنعيم الثقة بين المؤسسة و جماهيرها ، ولهذا فهي تبعد عن كافة أساليب وأشكال الغش والخداع والتضليل والدعاية المزيفة ، وتقدم الحقائق والوقائع للجماهير لكسب ثقتها وتأييدها (العدوي ,2011، ص 135)

■ 2 مبادئ العلاقات العامة

- تمثل العلاقات العامة الفلسفة الاجتماعية للإدارة، وهي بهذه المكانة فإن هناك مجموعة من المبادئ التي تلتزم بها في تنفيذ أعمالها، وتحديد إطارها، فيما يلي أهم المبادئ التي تعتمد عليها الممارسة الرشيدة للعلاقات العامة:
- 1 الاستناد إلى أداء حقيقي وإنجازات ملموسة .
 - 2 المبادرة والمبادرة .
 - 3 الإعلام الصادق (الابتعاد عن التكتم واتباع سياسة كشف الحقائق) .
 - 4 العلاقات العامة مهمة لجميع العاملين بالمؤسسة .
 - 5 العمل وفق منهج علمي (البحث ، التخطيط ، التنفيذ ، المتابعة) .
 - 6 الرأي العام أساس عملية العلاقات العامة (احترام رأي الفرد ، و الإيمان بقوة الرأي العام) .
 - 7 كل الأنشطة تخدم بناء سمعة المؤسسة .

● 8 المسؤولية الاجتماعية .

● 9 العلاقات العامة عملية ديناميكية .

● 10 العلاقات العامة وظيفة من وظائف الإدارة .

● 11 قيم الفضيلة والأخلاق والجمال غلاف لأنشطة العلاقات العامة .

يجب عليك إذا أردت أن تكون من العاملين في العلاقات العامة أن تسترشد بأسس (العدوي, 2011 ، ص 136) ومبادئ ، هذا المجال التي سندكرها فيما يلي ونتكلم عن كل منها بإيجاز:

◇ 1 كسب ثقة الجماهير: ويعني هذا المبدأ أن أنشطة المؤسسة لا يمكن أن تنجح إلا إذا رضيت جماهيرها عليها ، لذلك يجب في البداية تدريب العاملين في المؤسسة نفسها حتى يتمكنون من القيام بواجبهم لكسب الثقة على الوجه الأكمل بحسن أدائهم لعملهم واحترامهم لجماهيرهم ، ومما يساعد على هذا هو إنصاف أعمال العاملين بالصدق والأمانة والعدل والإنصاف وأن تتفق أعمال المؤسسة مع أقوالها وإلا فقدت ثقة جمهورها الداخلي (العاملين) الخارجي (الجمهور) .

◇ 2 نشر الوعي بين الجماهير: يجب عليك كمشتغل في العلاقات العامة أن تدرك أن مسؤولية العلاقات العامة شرح سياسة الدولة وخطط تمنييتها وتوجيه الرأي العام إلى أحسن السبل للتعاون مع السياسة العامة للمجتمع خاصة بالنسبة للجوانب المتعلقة بالنظام الاقتصادي و السياسة التي تدير عليها الدول في هذا المجال.

◇ 3 مساهمة الهيئة أو المؤسسة في رفاهية المجتمع.

بما أن المجتمع يعطي المشروع موطنا لنشاطه ، يجب على الإدارة أن تعمل على أن يكون المشروع عضوا نافعا في المجتمع يعمل على تقدم أفرادهم ورفاهيتهم وقد كان الرأي السائد في الماضي أن هدف أي مشروع هو تحقيق أكبر كسب مادي لصاحبه ، لكن تغيرت هذه الفكرة وحل محلها أن هدف أي مشروع فردي أو جماعي هو رفاهية المجتمع ، ولا يتعارض هذا المبدأ مع تحقيق أرباح لصاحب المشروع فالمشروع الناجح هو الذي يعتمد على تأييد الجمهور داخل المؤسسة وخارجها .

◇ 4 إتباع سياسة عدم إخفاء الحقائق :

يجب عليك أن تعرف أن الأساس السليم في العلاقات العامة هو المصارحة وليس إخفاء الحقائق التي تهم الجماهير، فليس ثمة أسرار في المؤسسات فيما عدا الأسرار الخاصة بعمليات الإنتاج ، وهذه السياسة ضرورية للقضاء على الشائعات التي تولد عدم الثقة وتؤثر على الإنتاج بصورة عامة(العدوي, المرجع السابق ، ص ، 137) .

5♦ إتباع الأسلوب العلمي :

من المبادئ الأساسية للعلاقات العامة إشباع طريقة البحث العلمي في مواجهة مشكلاتها وذلك لاعتمادها على المنطق ، واهتمامها بالوصول إلى حلول المناسبة عن طريق التحليل الدقيق للأمور والبعد عن كل تحيز وتبدأ هذه الطريقة بتعريف المشكلة وتحديد أهدافها وتحديد الأهداف الأساسية ومنهج الدراسة ومحاوّر البحث من حيث الزمان والمكان والقدرات المالية و البشرية ، ثم جمع المعلومات ودراستها وتحويلها للخروج بالنتائج و التوصيات

6♦ تعاون المؤسسة مع المؤسسات الأخرى : فيجب أن تعرف أنه لا يمكن لمؤسسة أن تنجح في تأدية رسالتها ما لم تتعاون مع غيرها ، فالتعاون هو أحد أسس النجاح ، فلا يكفي أن تمارس المؤسسة نشاطاتها وتوطّد علاقاتها مع الجمهور وفهمه تعاونها مع الهيئات الأخرى ، من هنا نشأت الحاجة إلى تنظيم الاتصال بين المؤسسات للاتفاق على أسس التعاون بينها لاسيما في برامج العلاقات العامة .

7♦ إتباع الأسلوب الديمقراطي في العلاقات العامة :

إن الأخذ بهذا المبدأ لا يدع مجالات للدكتاتور أو لسيطرة القلة ، وبهذا تسود المؤسسة روح معنوية عالية ، وتتاح الفرصة للابتكار وعرض المقترحات ولا يستطيع المديرون أن يرفضوا سياستهم الذاتية دون إشراك هيئة الإدارة والعاملين في تحمل المسؤولية ، مما يجعل سياسة المؤسسة لا ترسم إلا نتيجة لأفكار وجدت صدى لما يبيده الأخصائيون من مشورة و مقترحات ، وفي هذا تشجيع للديمقراطية ودعم للمبادئ الإنسانية السليمة.

(العديوي، المرجع السابق ، ص 138) .

8♦ العلاقات العامة تبدأ من داخل المؤسسة :

إنه من غير المنطقي أن تبدأ المؤسسة بتحسين علاقاتها مع الجمهور الخارجي وعلاقتها مع الجمهور الداخلي ليست على ما يرام فيجب أولاً خلق روح الجماعة والتعاون بين أفراد المؤسسة على مختلف مستوياتهم الإدارية ، فالصورة التي تطبع في أذهان الجمهور الخارجي عن أي مؤسسة هي تلك التي يراها موظفيها وعيالها وطريقة معاملاتهم للناس (بلخيري ,جابر , 2014 ، ص ، 181) .

المطلب الرابع: إدارة العلاقات العامة

تعتبر وظيفة العلاقات العامة إحدى مجالات الإدارة التي عرفت رواجاً وقبولاً كبيراً خاصة مع تزايد الأخذ بالمسؤولية الاجتماعية من طرف العديد من المؤسسات ، ويتوقف نجاحها وكفاءتها على مدى تطور الأساليب العلمية التي تتبعها في إدارة أنشطتها .

1 - تنظيم العلاقات العامة :

بات الأمر جليا أن العلاقات العامة نشاط اتصالي إداري عملي , وهذا يفرض أن يكون الجهاز القائم على العلاقات العامة جهازا قادرا على تحقيق الأهداف المطلوبة من خلال الأنشطة الثلاث الاتصالية و الإدارية والعلمية .

كي تحقق العلاقات العامة دورها بفاعلية يجب أن تكون إدارة العلاقات العامة ذات تنظيم فعال قادر على إنجاز مهماتها:

أولا : العلاقات العامة جهاز يتبع الإدارة العليا في المؤسسة .

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

ثالثا : ان طبيعة الأنشطة الاتصالية مختلفة وتحتاج إلى مهارات متعددة تحتاج إلى كوادر ماهرة في الاتصال والعلاقات الإنسانية .

رابعا : طبيعة أنشطتها في التنبؤ والتخطيط و التعرف على طبيعة الجمهور وسمعته , الشركة تحتاج إلى قسم البحوث وتخطيط . (أبو أصبع,1998, ص 109) وتتصل أعمال العلاقات العامة اتصالا مباشرا بالأهداف والسياسة العامة التي تنتجها الإدارة وعلى ذلك فإن أعمال العلاقات العامة يجب أن توضح في التنظيم العام للمنشأة على مقربة من الإدارة العليا وتحت إشرافها المباشر , فيكون مدير العلاقات العامة مسؤولا أمام رئيس مجلس الإدارة , وأن يكون بالقرب من الأفراد الذين يشغلون المراكز ذات المسؤولية الكبيرة في المؤسسة حتى يمكنه أن يحقق أحسن النتائج , وأن يكون على مستوى مديري الإدارات الأخرى . (اللبدي,2015, ص 146)

- أدوات التنظيم في العلاقات العامة :

حتى يمكننا إنجاز عملية التنظيم بجدر فهم الأدوات العامة التي يمكن الاستعانة بها في عملية التنظيم هي:

° الملفات والسجلات

° التقارير دورية وعادية

° الخرائط التنظيمية و التسلسل الوظيفي

° معلومات معينة تساعد على تحسين الاتصال

° أدوات الاتصال الكتابي وغيرها من مواد أولية شبيهة

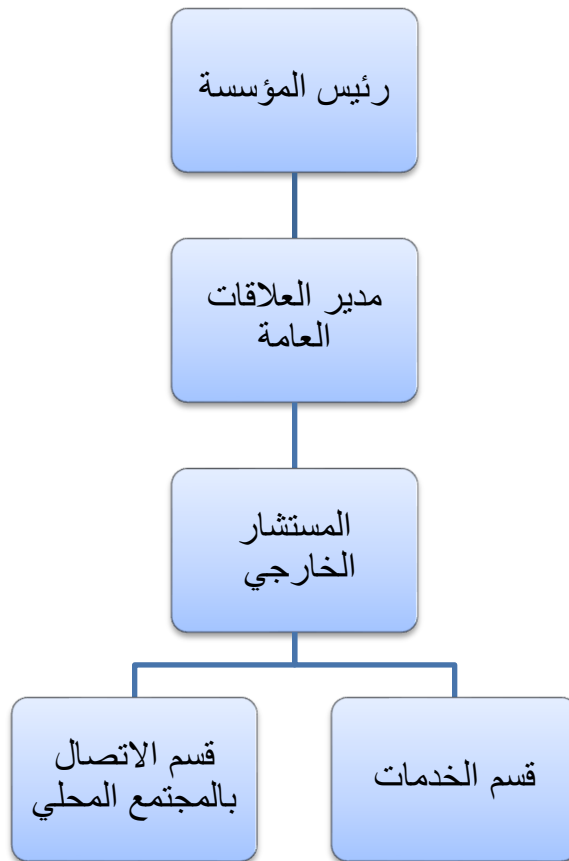
- كما يؤدي التنظيم في مجال العلاقات العامة إلى تحديد الاختصاصات و الحصول على كثير من المزايا وفي مقدمتها التخصص , حيث مهما اتسعت خبرة رجل العلاقات العامة , فإنه لن يجيد القيام بكافة الأعمال

الفصل الثاني: العلاقات العامة الرقمية

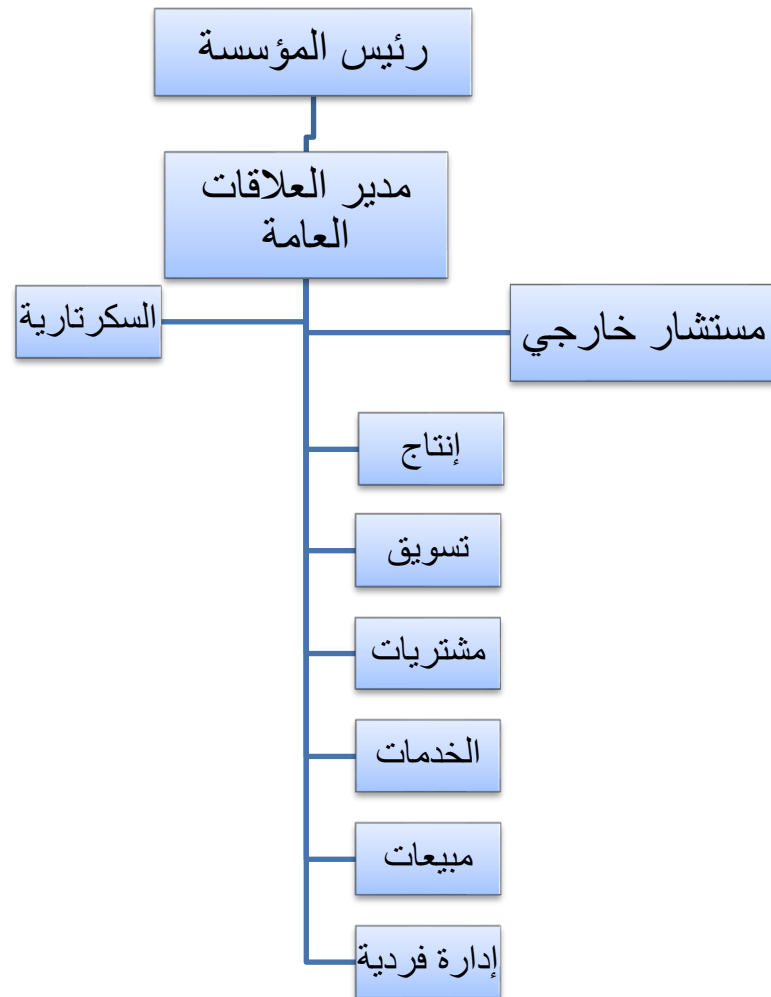
الاتصالية و الإعلامية بنفس المهارة , حيث توجد مجالات معينة يتفوق فيها فرد عن فرد آخر كما أن هناك مجالات تحتاج إلى كفاءات ومواهب أكثر من غيرها.

والغرض من التنظيم في العلاقات العامة بوجه عام يعني تجنب الإسراف والوصول إلى الهدف بأسرع طريق ممكن دون إخلال بالمبادئ والقيم وروح التعاون ووحدة الهدف بين العاملين العامة في أي منشأة.

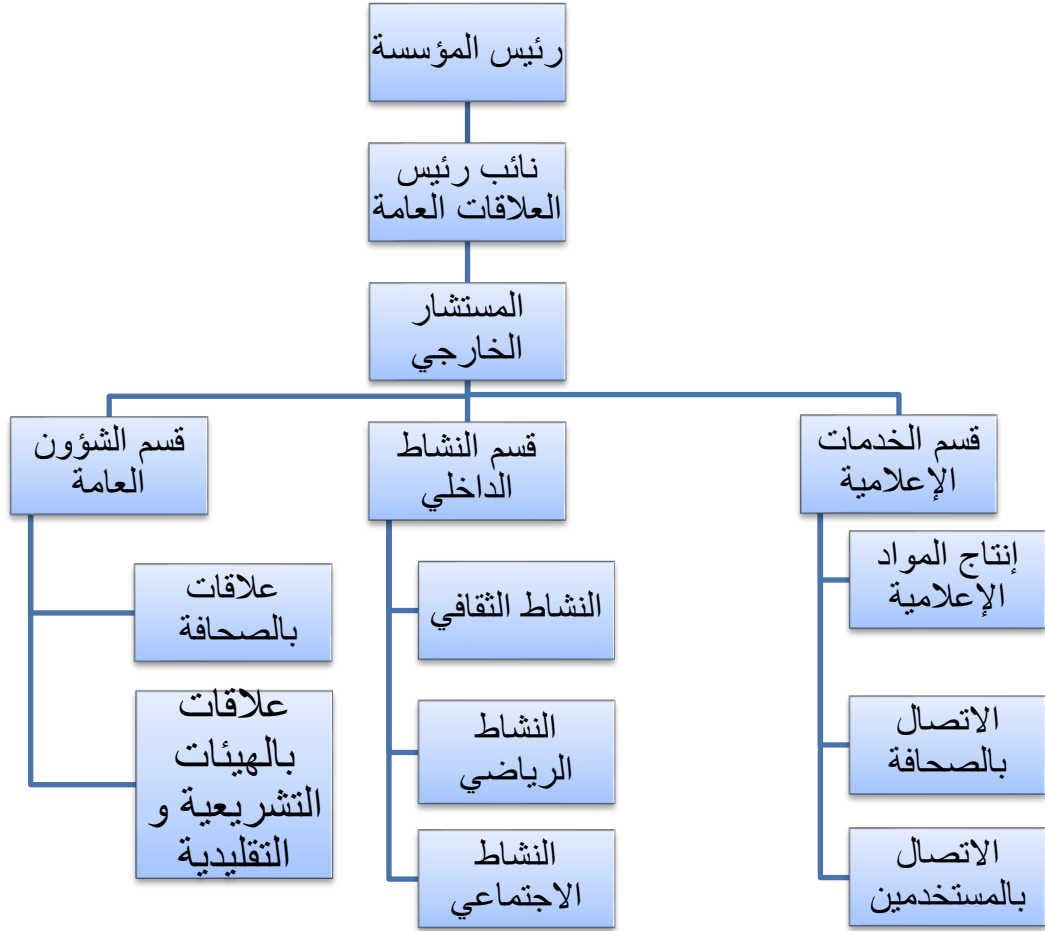
ويتسم في هذا الجزء عرض لبعض الهياكل التنظيمية لمنشآت عامة وخاصة وتوضع العلاقات العامة بالهيكل التنظيمي للمؤسسة في موضع يتيح لها العمل وحرية الانطلاق وفيما يلي نماذج لبعض التنظيمات لإدارة العلاقات العامة في مؤسسات مختلفة طبقا لحجم المؤسسة . وعادة يضم الهيكل التنظيمي للمنشأة أهم الإدارات كما يلي



نموذج لإدارة العلاقات العامة صغيرة الحجم (عابد, 2014, ص 79 - 81) .



نموذج الإدارة العلاقات العامة متوسطة الحجم (عابد, 2014 , ص 82) .



نموذج لإدارة العلاقات العامة كبيرة الحجم (عابد, 2014 , ص 82) .

- ويرى د مختار التهامي و د إبراهيم الداوقي أن أسلوب تنظيم العمل في إدارة العلاقات العامة يختلف من مؤسسة إلى أخرى بحسب أهدافها و أنشطتها و الجماهير التي تسعى إلى كسب تأثيرها ورضائها , ومن هنا فليس ثمة تنظيم أفضل من تنظيم آخر , كما توجد أنماط معينة جاهزة صالحة للتطبيق في الأحوال كافة واستعرض التهامي و الداوقي أساليب التنظيم في العلاقات العامة التي يمكن إتباعها :

أ- **الأسلوب الإعلامي:** يعني هذا الأسلوب - بالدرجة الأولى- توزيع مسؤوليات أقسام إدارة العلاقات العامة على أساس وسائل الإعلام المختلفة تهتم كل واحدة منها بوسيلة من وسائل الاتصال مثل قسم الإذاعة و التلفزيون و المحاضرات وقسم المعارض الخ.

ب - **أسلوب الاتصالات:** يعني هذا الأسلوب - بالدرجة الأولى - الاتصال بالجماهير المتعاملة مع المؤسسة وكذلك العاملة فيها, ولذلك فإن ثمة إدارتين في هذا الأسلوب هما:

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

ج - الأسلوب المختلط: هو الأسلوب الذي يجمع بين الأسلوبين السابقين, فيقوم بتوزيع الأعمال على الأقسام المتخصصة في المؤسسة مثل أقسام التحرير و البحوث و الخدمات و التصوير و النشر... من جهة , كما لا يهمل من جهة أخرى أسلوب الاتصالات فتعد أقسام أخرى للاتصال بالصحافة أو الإذاعة والتلفزيون أو السينما أو المعارض . كما لا يهمل هذا الأسلوب الأخذ بفكرة العلاقات العامة الداخلية و الخارجية في تنظيم العمل

د - أسلوب تنظيم إدارة (العلاقات العامة) : فقد تأخذ المؤسسة بالأسلوب المركزي في إدارة العلاقات العامة , أو بأسلوب اللامركزية فيها , و أحيانا أخرى تجمع بين الأسلوبين لتخرج منهما بأسلوب آخر يلائم أعمالها ووظائفها . (أبو أصعب, 1998, ص 116 - 117) .

2 - أنماط إدارة العلاقات العامة :

أ - النمط الاستشاري: وحيث وظيفة العلاقات العامة استشارية إذ تهم كل الوحدات وتتفع بخدماتها. وهذا يبرر أن يكون مكانها على أعلى مستوى إداري في المؤسسة لذا , يتم ربط الوظيفة بالمدير العام , فإن سلطة مدير العلاقات العامة تقتصر على تقديم المشورة وإبداء الرأي دون أن ينطوي ذلك على أية مضامين للسلطة التنفيذية . وهنا يلعب النمط القيادي لهذا المدير دورا في تحديد مسارات العمل العلاقات العامة.

ب- النمط التنفيذي: أخذت الإدارة العليا في التوجه نحو إنشاء إدارات مستقلة للعلاقات العامة تعطي وضعاً تنظيمياً خاصاً لها وتمنح السلطات التنفيذية ما يكفي لاضطلاعها بمسؤوليات , ويكون العلاقات العامة سلطة إدارية على كافة جوانب النشاط فيها , وتطلق يدها في ممارسة كافة صلاحياتها بما يساعدها على تحقيق أهدافها بالسرعة الممكنة .

ج - النمط المختلط : وطبقاً لهذا النمط يتم دمج نشاط العلاقات العامة مع أي نشاط آخر تقوم بأدائه إحدى إدارات المؤسسة وقد جرى العرف على دمج العلاقات العامة مع إدارة التسويق بالنظر إلى ما تلعبه العلاقات العامة من دور أساسي في تسويق و ترويج الخدمة (أبو أصعب, 1998, ص 118) .

3 - وظائف إدارة العلاقات العامة :

لخص الدكتور عادل حسن أهم صلاحيات أو نشاطات إدارة العلاقات العامة

- 1 تحيط إدارة العلاقات العامة الإدارة العليا علما برد فعل السياسة التي تضعها المؤسسة على نفوس الجمهور .
- 2 تشرح للجمهور السياسة التي تتبعها المؤسسة وأرها على مصالحهم, فهي توجه وترشد الجمهور .
- 3 بغض النظر عن دورها داخل المؤسسة, تشرف إدارة العلاقات العامة على الاتصالات الخارجية وعلى نشاط المؤسسة في كيفية إيصال صورتها إلى الجماهير .
- 4 إن إنشاء إدارة العلاقات العامة قد يؤدي إلي توفير في النفقات إذا ما قيس بالأتعاب التي تتقاضاها المكاتب المختصة .
- وأضاف حسن الحلبي لوظائف العلاقات العامة ما يلي :
- 5 تبدي إدارة العلاقات العامة المساعدة و النصح لمختلف الفروع القائمة في المؤسسة في كل ما يتصل بعلاقاتها مع جمهورها .
- 6 كما تقوم بتحضير خطة العلاقات العامة التي تقررها المؤسسة واقتراحها .
- 7 وأخيرا تدرس برامج العامة وتقرحها ثم تراقب النتائج الحاصلة وتحللها .

المطلب الخامس : خبراء العلاقات العامة (أخصائي العلاقات العامة)

هناك شروط أساسية لا بد من توافرها في المشتغلين بمهنة العلاقات العامة أيا كان نوع المؤسسة التي يعملون بها ويضاف إلى ذلك بعض الصفات الخاصة التي تتفق مع طبيعة عمل كل مؤسسة , والتي تتطلب من رجال العلاقات العامة القدرة على فهم طبيعة هذا العمل أو تكييف وسائل التنفيذ و أساليب التطبيق لتتفق مع حاجات كل مؤسسة وأهدافها وقد يصعب أحيانا أن يعبر الخبير عن نشاط المؤسسة دون أن يقع في بعض الأخطاء الناتجة عن عدم تخصصه في مجال عملها . فرجل العلاقات العامة في مؤسسة لصناعة الأدوية مثلا قد يجد بعض الصعوبات في صياغة البيانات الصحفية أو غير ذلك من الأنشطة, التي تقتضي استخدام بعض المصطلحات الطبية أو توضيحها, إذا لم يكن متخصصا في هذا المجال. وهنا يثور هذا السؤال: أيهما أفضل في مثل هذه المواقف تدريب بعض المتخصصين للعمل في إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة – أم العكس ؟ وجدير بالذكر أن العكس قد يكون مستحيلا في بعض الأحيان فليس من السهل أن يدرس رجل العلاقات العامة تخصصا جديدا بعيدا كل البعد عن دراسته الإعلامية. كما أننا قد لا نجد بين المتخصصين من تؤهله قدراته وخبراته السابقة على ممارسة العمل الإعلامي . وهنا قد يكون الوضع الأمثل في تطعيم إدارة العلاقات العامة ببعض المتخصصين في مجال عمل المؤسسة من ذوي الميول التي تتفق مع هذا العمل , على أن يحصل هؤلاء

المختصين على دراسة تكميلية في معاهد العلاقات العامة . وفي الوقت نفسه توفر للإدارة الخبرات الإعلامية الأساسية التي تتطلبها أنشطة العلاقات العامة , ولا شك أن الجمع بين العنصرين سيوفر الدقة العلمية للأنشطة الإعلامية , بالإضافة الى عدم فقدان هذه الأنشطة للخبرة الفنية التي تتطلبها .

- أما الصفات الأساسية التي يجب توافرها في خبراء العلاقات العامة أيا كان مجال عمل المؤسسة فيمكن أن نلخصها في صفتين أساسيتين. وهاتان الصفتان هما الشخصية المحبوبة, و القدرة على الاتصال. والجدير بالذكر انه لا غنى لإحدى الصفتين عن الأخرى في مجال التعامل مع الجماهير, فالشخصية المحبوبة الجذابة سوف تغش تماما إذا لم تكن تملك القدرة على الاتصال الفعال. و القائم بالاتصال لن يحقق أي تأثير ايجابي مهما علت قدراته الاتصالية , ما لم تكن شخصية مقبولة من الجماهير . وقد يمكن التجاوز عن شرط الشخصية المحبوبة إذا كانت طبيعة عمل المختص تتم في الظل بعيدا عن مواجهة الجماهير : فقد يكون دور هذا المختص إعداد بعض الرسائل التي تقدم من خلال وسائل الاتصال الجماهيري , أو قد يكون دوره تصميم بحث لقياس الاتجاهات وتحليل نتائج هذا البحث . كما قد يكون هذا المختص مستشارا تعرض عليه المشكلات و المعلومات المتوفرة عنها كي يقوم بتقديم رأيه في الأسلوب الأمثل لمواجهتها و التغلب عليها , وبديهي أن العلاقة بين الشخصية المحبوبة و القدرة على الاتصال علاقة قوية , ولكن هناك بعض الحالات التي تتوافر فيها للشخص مهارات اتصالية عالية , دون أن تتحقق له الشخصية المحبوبة .

(د علي عوجة :بدون سنة , ص 52-53).

- لكي نتحقق من توافر الصفة الأولى وهي الشخصية المحبوبة لا بد أن نتأكد من تواجد الخصائص التالية :

1- الجاذبية : وإن كان من الصعب تحديد هذه الصفة تحديدا دقيقا , إلا انه من السهل أن نشعر بها ونراها في معاملاتها مع الغير والبعض تولد معه و البعض الآخر يكتسبها من الآخرين بينما يفترق إليها فريق ثالث ولا يسعى لاكتسابها . ومن مظاهر هذه الصفة سماحة الوجه , ورقة الحديث , وتناسب القوام , وحسن الهندام .

2 - الإحسان العام : أن يكون لديه القدرة على الشعور بمدى توافقه مع الغير . وأن يعرف متى يتكلم ومتى يدافع . ومتى ينتظر ظروفًا أفضل للدفاع أو الهجوم كما أن الحرص ضروري حتى لا تؤدي زلة لسان الى مشكلات يصعب حلها .

3 - حب الاستطلاع: لا بد أن تتوافر للمشتغل بالعلاقات العامة الرغبة المستمرة في أن يعرف عناصر الأحداث: ماذا, لماذا, كيف, متى, أين, من, فبدون ذلك لن يحصل على حقائق, ولن يكون قادرا على تفسير الأحداث .

4 - الكياسة: يتوقف نجاح رجل العلاقات العامة على مدى تأثيره في تفكير الآخرين وهو ما يتطلب قدرا من الدقة. والله سبحانه وتعالى يقول لنبيه الكريم " ولو كنت فضا غليظ القلب لانفضوا من حولك "فاللباقة هي أساس التفاهم والتعاون .

5 - الاتزان : يتضمن نشاط العلاقات العامة الاتصال بالأفراد والجماعات من أهداف هذا الاتصال تحقيق التفاهم وكسب التأييد وخلق انطباع طيب عند الجماهير عن المؤسسة والاتزان هو أحد مكونات هذا الانطباع الطيب بالإضافة الى أنه يساعد رجال العلاقات العامة على مواجهة المشكلات واتخاذ السياسات الحكومية التي تؤدي الى التغلب عليها .

6 - الاهتمام بالآخرين : إذا كانت وظيفة العلاقات العامة هي تحقيق التفاهم عن طريق الاتصال . فمن المحتم أن يكون القائم بهذه الوظيفة مقبلا على الغير محبا للاندماج معهم لكي يتعرف عن طريقة تفكيرهم وأساليب التأثير فيهم . (د علي عجوة : بدون سنة , ص 53) .

7 - الموضوعية : هي القدرة على النظر بتجرد عن الذات إلى المشكلات المعروضة , والتوصيات المطروحة وأسلوب العمل والتعرف على العيوب حتى ولو كان مصدرها الشخص نفسه . وعدم التحيز لأي فريق على حساب الآخرين .

8 - الحماس : العلاقات العامة عملية مستمرة لبيع الأفكار إلى الآخرين و التأثير فيهم وما لم يكن البائع متحمسا لما يبيع فأولى بالمشتري أن يزهّد في الشراء منه .

9 - الاستمالة : حيث أن الهدف من التأثير في الآخرين يتضمن تغيير أفكارهم , فلا بد لرجل العلاقات العامة أن يكون قادرا على استمالة الغير للأفكار التي يعبر عنها وأن يحلل وجهات النظر المعروضة ويكشف ما فيها من ثغرات قبل أن يقدم أفكاره بطريقة مقنعة .

10 - الاستقامة : لا مكان للدجل أو الشعوذة في العلاقات العامة ولهذا لا بد أن يكون رجل العلاقات العامة أيضا مهذبا , مخلصا لوظيفته , لأن نجاحه رهن بثقة الناس فيه .

11 - الخيال الخصب : هي وظيفة خلاقة تعتمد على الابتكار في مواجهة المشكلات الجديدة و التغلب على الآراء المعارضة . ولهذا فان قدرة رجل العلاقات العامة على الإجابة الصحيحة عن هذا السؤال : ماذا يمكن أن يحدث إذا ؟ تساعد على وضع الحلول .

12 - الشجاعة في مواجهة الرئيس بأخطائه من المطالب الأساسية في رجل العلاقات العامة: حينما يضعف مدير العلاقات العامة عن مواجهة رئيسه بأخطائه , فان علاج المشكلات الناتجة عن هذه الأخطاء يصبح

مستعصيا , ويزداد الأمر سوءا عندما يدافع عن أخطائه ويتحول الى تابع لا يعرف إلا أن يقول نعم دائما لكل ما يصدر عن هذا الرئيس .

13 - النشاط : العلاقات العامة عمل دائم , وأنشطة متعددة وبحث مستمر عن عيوب المنظمة , وجهد دائم لمواجهةها , ومن الخطأ أن يستكن الى مكتب أنيق يعمل من خلف ستائره .

- إذا انتقلنا الى الصفة الثانية هي القدرة الاتصالية لوجدنا أن مجالها أكبر تنوعا , خاصة حينما يكون حجم إدارة العلاقات العامة صغيرا أو عندما يتولى أمرها فرد واحد . ففي الحالة الأخيرة يلزم هذا الفرد أن تتوفر لديه مهارات الاتصال المساعد من الجماهير إلى المؤسسة و الاتصال الهابط من المؤسسة إلى الجماهير بينما تخف هذه الأعباء تدريجيا في حالة الإدارة المتوسطة , ويبلغ التخصص مداه في حالة الإدارة الكبيرة وهنا يلزم المدير هذه الخصائص مجتمعة لكي يقود العمل في تناسق وتناغم تام . (د علي عجوة : بدون سنة , ص 54) .

خصائص القدرة الاتصالية لخبير العلاقات العامة :

& مهارة الإنصات : يقول سبحانه وتعالى " وإذا قرئ القرآن فاستمعوا له , وأنصتوا لعلكم ترحمون " **الأعراف :** 204

يقول **ديوجين** " لدى كل منا أذنان اثنتان وفم واحد ...لكي نسمع كثيرا ونتكلم قليلا " ويقول ابن المقفع : " تعلم حسن الاستماع كما تتعلم حسن الكلام , ومن حسن الاستماع إمهال المتكلم حتى ينقضي حديثه وقلة التلفت إلى الجواب , والإقبال بالوجه والنظر إلى المتكلم والوعي لما يقول

ويعرف الإنصات " بأنه تركيز الانتباه على آراء وأفكار ومشاعر وتعبيرات الآخرين اللغوية والجسمية وعدم الاعتماد على محتوى الكلمات ولكن الوصول إلى اتجاهات المتحدث .

& مهارة الحديث : التحدث مع الآخرين عملية يمارسها الإنسان منذ الصغر في أشكال وصورة مختلفة ولذلك فإن التحدث فن يمكن تعلمه .

والاتصال الناجح الفعال مع الآخرين , يحتاج منا إلى لباقة في الحديث واللباقة في مخاطبة الناس تحتاج إلى صفات نذكر منها :

- وضوح الفكرة لدى المتحدث

- اختيار وسيلة اتصال مناسبة (مثل المكالمات الهاتفية أو إرسال خطاب أو فاكس أو عقد مقابلة أو اجتماع .)

- البساطة في الحديث والتواضع .

- الاختصار في الكلام فقد أوصى حكيم أبنه قائلا : إذا تحدثت فاختصر , فإن كثرة الكلام تؤدي إلى الخطأ .

__ خفض الصوت عند الحديث يقول الله تعالى في سورة لقمان " واقصد في مشيك وأخفض من صوتك وإن أنكر الأصوات لصوت الحمير " سورة لقمان 19

- الموضوعية في التعامل مع الناس . (د مدحت محمد أبو النصر : 2009 , ص 166) .

& مهارة الحوار مع الآخرين : الاختلاف بين الناس في شؤونهم أمر قديم وسبقه هذا الاختلاف بينهم إلى أن يرث الله الأرض ومن عليها وهذه الحقيقة قد أكدها القرآن الكريم في كثير من آياته ومن ذلك قوله تعالى " لو شاء ربك لجعل الناس أمة واحدة ولا يزالون مختلفين (188) إلا من رحم ربك ولذلك خلقهم وتمت كلمة ربك لأملأن جهنم من الجنة والناس أجمعين " سورة هود 118 – 119

والاختلاف بين الناس في القضايا التي تهمهم له أسباب متعددة وبواعث متنوعة, نذكر منها: - عدم وضوح الرؤية للموضوع من كل جوانبه والتعصب للرأي .

- اختلاف في تحديد مفاهيم الأشياء .

- عدم توافق الأهداف و الفروق الفردية بين الناس .

- الاختلاف التعليمية و المهنية و الثقافية و الاجتماعية بين الناس . (د مدحت محمد أبو النصر : 2009 , ص 167) .

& مهارة الإقناع : يعرف الإقناع بأنه " عملية إحداث تغيير أو تعزيز لموقف أو المعتقد أو السلوك ما , فهو عبارة عن نتيجة تصل إليها من خلال تبني أسلوب اتصالي تستخدم فيه أدوات التأثير .

يكتسب الشخص المتعلم مهارات التأثير عدة فوائد تميزه عن غيره, ومن هذه الفوائد:

- القدرة عن تجنب الخلافات وسوء الفهم .

- القدرة على تغيير الآراء و الأفكار وتصحيح مساراتها .

- التمكن من إدارة وتفعيل فرق العمل .

- القدرة على إدارة الجلسات التفاوضية بنجاح .

- تعزيز الثقة بالنفس وتحقيق المزيد من النجاح . (د عبير حمدي : 2015 , ص 7 & مهارة الملاحظة :

الملاحظة أو المراقبة أو المشاهدة هي النشاط العقلي للمدركات الحسية وهي من أقدم أدوات جمع البيانات من المبحوثين . وأول من طور هذه الأدوات وأستخدمها بشكل كبير الباحثين في علم الأنثروبولوجيا .

والغرض الرئيسي للملاحظة هو تدوين ما تراه فقط من سلوك وتصرفات وحركات ومشاعر سواء سلبية أو إيجابية.

الملاحظة كمهارة من المهارات التي يجب التدريب عليها واكتسابها، تتطلب منه الانتباه الجيد ويتحقق الانتباه من خلال: اليقظة ، اختيار المثير ، التركيز ، الحذر

& مهارة القراءة : والقراءة تعتبر لغة منطوقة وهذا النوع من اللغات يستخدمه الإنسان للاتصال بالآخرين من خلال الحديث معهم . ويطلق عليها أحيانا بالاتصال الشفهي .

وأول أمر صدر لجميع المسلمين جاء في أول آية قرآنية نزلت على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم حيث يقول الله سبحانه وتعالى " اقرأ باسم ربك الذي خلق 1 خلق الإنسان من علق 2 اقرأ وربك الأكرم 3 الذي علم بالقلم 4 علم الإنسان ما لم يعلم 5) سورة العلق : 1-5 - القراءة هامة جدا لأي إنسان فهي الطريق إلى المعرفة والتي بدورها تحقق الفهم .

(د مدحت محمد أبو النصر : 2009 , ص 172) .

& مهارة الكتابة : تعتبر الكتابة وسيلة للتعبير عن الآراء و الأفكار وتوصيل المعلومات والمفاهيم للآخرين ويجب مراعاة بعض الأشياء عند الكتابة وهي أن يتضمن الخطاب أو التقرير أو المذكرة الأفكار الأساسية و المعاني المحددة وأن تتسم الصياغة بالوضوح و الإيجاز و الدقة و الموضوعية وتجنب الأخطاء النحوية و الإملائية وتتوقف مهارة الكتابة على محصول الفرد اللغوي و أسلوبه في الكتابة . (د أرضوان بلخيري , أ سارة جابري : 2014 , ص 97) .

المطلب الاول: مفهوم العلاقات العامة الرقمية

تمهيد: ساعدت الثورة المعلوماتية في الاهتمام بالعلاقات العامة وانتشارها؛ إذ أصبحت جزءا لا يتجزأ من العملية التجارية و الإدارية وحتى في صناعة قرار المنظمة ويتجلى تأثير تكنولوجيا الاتصال في العلاقات العامة عندما تتم ممارستها عبر الوسائط المتعددة مما ساعد على التفاعلية والآنية وكثافة المعلومات المتدفقة وهذا ما جعل العلاقات العامة تنتقل من المفهوم التقليدي إلى الرقمي.

و العلاقات العامة كعلم إداري لا يمكن ان تبقى معزولة عن التطورات والابتكارات الجديدة في تقنية الاتصال والا وجدت نفسها عديمة التأثير والتأثر بما يجري حولها، وكتفاعل منطقي مع تطور وسائل الاتصال في عصرنا هذا تطورت آليات العمل في العلاقات العامة حيث ظهر ما يسمى بالعلاقات العامة الرقمية التي تعمل كامتداد لعمل العلاقات العامة التقليدية.

إن البت في موضوع العلاقات العامة الرقمية يستوجب علينا التطرق الى العلاقات العامة التقليدية والتي استوفينا جوانبها آنفا في المبحث الاول لأنها هي القاعدة، والعلاقات العامة الرقمية ماهي إلا امتداد للعلاقات العامة التقليدية التي تطورت بتطور تقنيات الاتصال الحديثة وشيوعها على نطاق واسع في المجتمع، و"تعتبر من المجالات التي تتميز بالحركية والتطور المستمر ومواكبة كل ماهو جديد، إذ أصبحت العلاقات العامة بفضل التطور التكنولوجي الحاصل وبروز الانترنت مجالا جديدا للابداع سواء كوسيلة أو أداة اتصال أو وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة" (قادم. 2022، ص149)

أما إذا ما نظرنا لمفهوم العلاقات العامة الرقمية ستجده يتكون من شقين: الأول العلاقات العامة والثاني الرقمية ويمكن القول أن العلاقات العامة أصبحت واضحة ومعروفة على النطاق الواسع بعد عدة تعريفات في توضيح لمعناها في الفصل الأول من الدراسة، أما الشق الثاني: وهو الرقمية فتشير إلى الاكواد التي تقرأها الوسائل والنظم وكل المستحدثات الرقمية و تقنيات الوسائل وتأثيراتها باعتبارها التطور المعاصر والحديث لتكنولوجيا الاتصال واستخدام النظم الرقمية كوسائل أساسية للاتصال بين أطرافه حيث يتم تبادل المعلومات وترميزها ومعالجتها. (عبد الحميد 2007، ص25).

وإذا كانت العلاقات العامة فن وعلم ادارة الاتصال بين المنظمة وجمهورها لتحقيق الفهم المتبادل فالرقمية تعني الوسائل الحديثة القائمة على النظم الرقمية المستخدمة في عملية الاتصال فان العلاقات العامة الرقمية تشير إلى تكامل العلاقات العامة والوسائل الاتصالية لتحقيق أهداف العلاقات العامة. (الصالح 2021، ص53)

وللعلاقات العامة الرقمية عدة تعريفات تذكر أهمها:

تعريف جمعية العلاقات العامة الدولية والمعهد البريطاني للعلاقات العامة: انها قيام الإدارة المهنية بتوظيف وتسخير تقنيات الاتصال الحديث وقنوات الاعلام الرقمي لتنفيذ أنشطتها وذلك للإسهام في تحقيق أهداف المؤسسة مع الجمهور أو المجتمع. (اعامر 2021، ص74)

" عملية اتصال إستراتيجي رقمي تبني علاقات متبادلة بين المنظمة وجمهورها" (الصيفي 2022، ص12)

كما يمكن تعريفها: " بأنها ادارة الاتصال بين المؤسسة والجمهور من خلال تطبيقات الانترنت"

كما تعرف على أنها أنشطة تستخدم الوسائط عبر الانترنت ومحركات البحث والمواقع الاجتماعية التي تعمل كقنوات اتصال وتواصل وتفاعل بين المنظمة وجمهورها وتتمثل الأهداف الرئيسية للعلاقات العامة الرقمية في تعزيز هوية الشركة أو المنتج أو الخدمات، تطوير الأعمال، وبيع المزيد من المنتجات والخدمات في

البيئة الافتراضية والحصول على دعم الفئات المستهدفة وإقامة علاقات صحية مع المجموعات المستهدفة بناء على التفاعل وإنشاء بنك بيانات غني لأصحاب المصلحة الاجتماعية. (الصيفي 2022، ص 12، 13)

فالعلاقات العامة الالكترونية تشترك مع العلاقات العامة التقليدية في المفهوم والمبادئ والأهداف إلا أنها تختلف عنها في الممارسة، وذلك باعتمادها على تطبيقات الاتصال الالكتروني بهدف تحقيق الحوار والتفاعل والفهم المتبادل مع الجمهور الداخلي و الخارجي للمؤسسة (قادم 2022، ص 150)

يمكن النظر للعلاقات العامة الرقمية على أنها نشاط مرتبط بشكل وثيق للغاية بتحسين العملية الإتصالية مع الجمهور وذلك من خلال شبكة الإنترنت والاتصال بالشبكات والمجتمعات الافتراضية. (عامر 2021، ص 74)

المطلب الثاني: العوامل التي ساهمت في تشكل العلاقات العامة الرقمية:

إن أبرز الملامح التي أسهمت في تشكيل العلاقات العامة الرقمية كما يلي:

تغير طبيعة المجال العام: أدت التطورات المتلاحقة في التقنيات الرقمية إلى تغير طبيعة المجال العام الذي يعيش فيه الجمهور العام، حيث أصبح للجمهور القدرة على التعبير عن آرائهم في مختلف القضايا بما في ذلك آرائهم نحو المنظمات والشركات، وهذا بدوره فرض على ممارسي العلاقات العامة إعادة التفكير في استراتيجياتهم الاتصالية واستخدام وسائل جديدة يستطيع من خلالها الممارسون الاستماع للجمهور والدخول معهم في نقاش وحوار مما يسهم في تحقيق مصالح الطرفين، ومن هنا برزت ضرورة مسايرة المنظمات للتغيرات الحاصلة في طبيعة المجال العام وديمقراطية الاتصال من خلال الاعتماد على الوسائل الحديثة وهذا بدوره ساعد في ظهور العلاقات العامة الرقمية. (الصالح 2021، ص 60)

المنافسة بين المنظمات: فرضت الطبيعة التنافسية في بيئة الأعمال التجارية الحالية على المنظمات والشركات متعددة الجنسيات استخدام وسائل جديدة وسريعة في تحسين صورتها وسمعتها لدى الجمهور ومن هنا جاءت العلاقات العامة الرقمية وتعني ممارسة العلاقات العامة في الفضاء الالكتروني الواسع وتعتبر نشاط سريع واستراتيجي وموجه بالنتائج وفي الوقت نفسه رخيص التكلفة إذا ما قورن بالعلاقات العامة التقليدية وقد زاد الاهتمام بالعلاقات العامة الرقمية نظرا لزيادة أعداد المنظمات المتواجدة على شبكة الأنترنت.

زياده حجم التجمعات البشرية في الفضاء الرقمي: يزداد عدد سكان العالم الرقمي بنسبة كبيرة كل يوم حيث كشف تقرير صادر عن موقع وي آر سوشيل (WE ARE social) حول سكان العالم الرقمي بداية عام 2021 م حيث بلغ 4 مليار و 660 مليون مستخدم أي، أن أكثر من نصف سكان العالم 59.5% يتواجدون على شبكة الانترنت ومع الكم الهائل للتجمعات البشرية في الفضاء الرقمي زادت العملية التنافسية بين المنظمات

في جذب واستهداف هذه التجمعات وبالتالي تغير وضع العلاقات العامة حيث أصبحت إدارة إستراتيجية مع سرعة انتشار وسائل الاتصال السريع والفعال وأصبح من الضروري تواجد صوت يمثل المنظمة ويتعامل مع التدفق الهائل للمعلومات على الفضاء الإلكتروني ومن هنا برزت العلاقات العامة الرقمية كإدارة إستراتيجية. (نفس المرجع، بتصرف ص 61,62)

انتشار الوسائل الرقمية: يعتبر الانتشار العريض للهواتف الذكية والأجهزة اللوحية إلى جانب ازدياد مواقع الشبكات الاجتماعية على الأنترنت والتي أصبحت تجذب اهتمامات مختلفه لمحبي التدوين المصغر ومشاركة الصور وتبادل الملفات الصوتية والفيديوهات القصيرة او الطويلة من العوامل التي ساعدت على ظهور العلاقات العامة الرقمية حيث بانتشار هذه الوسائل اصبح من السهولة ارسال واستقبال ونشر المعلومة بين المستخدمين وكان لزاما على المنظمات الاستفادة من هذه التقنيات الرقمية في التواصل المباشر مع الجمهور. (نفس المرجع، بتصرف، ص62).

المطلب الثالث:

1-مزايا العلاقات العامة الرقمية:

تتعدد ميزات العلاقات العامة الرقمية بشكل كبير وفقا لدورها وما تساهم في القيام به ومن مميزاتها حسن الاتصال: يعتبر من أهم علامات نجاح هذه الإدارة في المؤسسات حيث باتت من أهم عوامل التفوق للمجتمعات عموما وللجهات العاملة فيه على الصعيدين العام والخاص فالعلاقات العامة كعلم انساني وإداري لا يمكن أن تستخدمها شركة أو مؤسسة وتبقى معزولة عن آخر التطورات أو الابتكارات الجديدة في عالم تقنيات الاتصالات.

سرعه التفاعل والتواصل مع الإدارة المعنية بالمؤسسة: من أهم مزايا العلاقات العامة الرقمية أنها تتسم بالسرعة في التفاعل والتواصل مع الادارة المعنية داخل المؤسسة في حالة وجود أي اعتراضات من الجمهور على ما تقدمه المؤسسة وتقوم الإدارة بالتواصل مع الإدارة المعنية داخل المؤسسة بشكل سريع لحل الأزمة.

الشفافية: من مميزات العلاقات العامة الرقمية أنها تمتاز بالشفافية في التواصل مع العملاء أو الجمهور الخاص بالمؤسسة حيث لا يكون المتحدث الرسمي بشكل دائم على المنصة الرقمية

تقييم وقياس الأداء: تعمل إدارة العلاقات العامة على قياس أدائها داخل المؤسسة بشكل مستمر من خلال تقييم تواصلها مع قاعدتها الجماهيرية.

2-أهداف العلاقات العامة الرقمية:

نشر الصورة الايجابية للشركة ليرغب المستثمرون والأفراد في أن يكونوا جزءا منها وذلك عبر وسائل الإعلام الالكتروني المؤثرة.

تحسين صورة المؤسسة وحمايتها من الأزمات وخلق الوعي العام عن المؤسسة وما تقدمه عبر التأثير على الجمهور المستهدف من خلال أماكن تواجدهم مثل: المدونات والمننديات والمجلات الالكترونية والمواقع الإخبارية ومواقع التواصل الاجتماعي وأماكن المناقشات، تعمل على بناء وتنمية مصداقية الشركة عند جمهورها باعتبار العلاقات العامة الالكترونية حلقة الوصل بين المؤسسة والجمهور والمؤسسات الأخرى حيث تستهدف وتؤثر على الجمهور ذو التواجد الالكتروني الكبير فهي تسعى لجعل المعلومات متاحة.

تقريب الشركة من الجمهور المستهدف وتجعلها متواجدة في عالم الأعمال وتختص بنقل أخبار المؤسسة للعالم وتجعل من السهل الوصول إليها.

مراقبة وإدارة وحماية سمعة المؤسسة حيث تدير وجودها عبر منصات التواصل وتجعل التركيز على صورة الهوية التي ترغب الشركة والمؤسسة أو الفرد في تنصيبها.

توعية المؤسسة بدورها الاجتماعي وهو التزام شركات ومؤسسات القطاع الخاص تجاه تحقيق التنمية المستدامة والذي يتم بالعمل المشترك مع المجتمعات المحلية مثل مبادرات لخفض انبعاثات غاز ثاني أكسيد الكربون وتطوير القرى وحماية الأرض من الاحتباس الحراري وغيرها من الأعمال الاجتماعية المختلفة التي تهدف إلى تحقيق التناسق والانسجام بين الشركة والمجتمع والترابط بين التنمية والبيئة بغرض حماية الأنظمة البيئية. (عامر 2021، ص109)

المطلب الرابع: تحديات العلاقات العامة الرقمية:

العلاقات العامة الرقمية كأى فرع من فروع المعرفة حديث النشأة تواجه تحديات كثيرة ويمكن ذكر بعض هذه التحديات:

التحدي الأول : حادثة وسائل الاتصال الرقمية التي تستعملها العلاقات العامة تستدعي من ممارسي العلاقات العامة مزيدا من التعلم والتدريب عليها واستكشاف استخداماتها وتطبيقها لخدمة أهداف العلاقات العامة.

التحدي الثاني: القضاء على المهام المتكررة وتوفير الوقت والمال الذي كان ينفق على إعداد وإنتاج المواد الإعلامية التقليدية في العلاقات العامة وهذا ما أدى الى تخفيض في عدد الممارسين في المنظمات نتيجة

للقضاء على المهام المتكررة وأصبح بالإمكان أن ينجزها موظف العلاقات العامة بمساعدة التقنيات الرقمية وهذا بدوره يعتبر تحدياً لممارسي العلاقات العامة. (الصالحى 2021، ص 69)

التحدي الثالث: حاجة الممارسين لتعلم طرق جديدة مبتكرة في التواصل الفعال مع العملاء والموظفين والمستثمرين ووسائل الإعلام عبر الوسائل الرقمية والاستفادة من إمكانات البريد الإلكتروني والمدونات وشبكات التواصل الاجتماعي والمواقع الإلكترونية وغرف الدردشة والهواتف الذكية وتسخيرها للتواصل مع المئات والآلاف من الجماهير المتعددة والمتنوعة مع مراعاة توظيف الأساليب الإقناعية والكتابة الإبداعية في توظيف هذه الوسائل بما يحقق أهداف المنظمة ويلبي طموحات وتطلعات جماهيرها. (نفس المرجع ص 70).

التحدي الرابع : من التحديات التي تواجهها العلاقات العامة اليوم ممارسي العلاقات العامة كبار السن حيث يشير بانوبولوس لأن المنظمات قد تفشل في تطوير المهارات التقنية للممارسين المسنين حيث يأتي توظيف الشباب الذين يمتلكون الخبرة والاستعداد للتعامل مع التقنيات الحديثة واستخدام وسائل الإعلام الرقمية وكل ما يحتاجونه هو تطبيق مهاراتهم ومعرفتهم بالتقنيات في سياق العلاقات العامة.

التحدي الخامس: العلاقات العامة الحديثة لا يمكنها أن تعمل بمعزل عن المتغيرات والتطورات التقنية الحاصلة في يومنا هذا ولهذا ممارسو العلاقات العامة الرقمية يواجهون تحدي مزج التخصص مع الأدوات الرقمية من وسائل الاعلام الاجتماعي والهواتف الذكية والأدوات التفاعلية عبر الإنترنت ولهذا فهم بحاجة لفهم أوسع لعالم المال والقيادة والإدارة في ضوء جمهور واسع وأسواق عريضة واقتصاد عالمي. (نفس المرجع، بتصرف)

المطلب الخامس: الأدوات المستخدمة في العلاقات العامة الرقمية:

الإنترنت هو أساس أدوات العلاقات العامة الرقمية وبدون إنترنت لا يمكن استخدام الأدوات، فالأجهزة المستخدمة للوصول إلى الإنترنت كثيرة ومتنوعة وسنذكر أهم الأدوات المستخدمة في العلاقات العامة عدا عن أدوات البث التلفزيوني والإذاعي الصحفي على الإنترنت، والتي ظهرت باستخدام الأدوات التقليدية جنباً إلى جنب مع الإنترنت، إذ تعمل الرقمنة على تغيير طبيعة العلاقات العامة بالإضافة إلى وظائف المنظمات الأخرى.

تخضع وظيفة العلاقات العامة في المنظمات لتغيير كبير من حيث الأدوات التي تستخدمها حيث يرى العلماء بأن هذه الأدوات الجديدة مثل وسائل التواصل الاجتماعي ومواقع الويب ورسائل البريد الإلكتروني لديها إمكانات عالية للمساهمة في الوعي بالعلامة التجارية وسمعة المنظمات وخدمة العملاء، فاستبدال أدوات وسائل الإعلام المطبوعة بهذه الوسائل الرقمية مكنت المنظمات من أداء أنشطة العلاقات العامة بشكل أكثر كفاءة وفعالية، كما أصبحت تحتل وسائل التواصل الاجتماعي والوسائل التقنية مكانة مهمة في العلاقات العامة الرقمية وقد قامت

معظم المؤسسات بإضافة أدوات الوسائط الاجتماعية المستخدمة بشكل متكرر إلى مواقعها بهدف تحقيق أهدافها المحددة.

فيما يلي تعريف بعض أدوات العلاقات العامة الرقمية:

المنتديات: توفر المنتديات للقراء مساحة حيث يمكنهم التعبير عن آرائهم ومشاعرهم وأفكارهم حول الأحداث والأخبار فمع انتشار الإنترنت على نطاق واسع كانت هناك زيادة في تبادل المعلومات ومشاركتها مع الآخرين على الإنترنت، ويمكن نشر مقالات عن أي موضوع في منتديات المناقشة في هذا السياق تعتبر المنتديات بمثابة منصات للمعلومات والمشاركة وتوفر المعلومات المطلوبة وما إلى ذلك، وظهرت المنتديات التي تقدم آراء الناس المشابهة لبعضها البعض على سبيل المثال يمكن أن يكون المشاركون في مجال السياسة مثلاً مجتمعون في منتدى واحد ويتشاركون المعلومات والأحداث المشتركة.

واليوم يمكن أن تؤثر المنتديات بشكل سلبي على المنظمات والجمهور خاصة في أوقات الأزمات التي تؤثر على المجتمع بشكل عام ويمكن للناس التشبث بالشائعات عندما تكون القنوات الرسمية غير كافية لتلبية أحد احتياجاتهم الأساسية وهي الحاجة إلى المعرفة. وتحتل المنتديات مكانة في العلاقات العامة الرقمية من حيث انعكاس أفكار الجمهور المستهدف حول المؤسسات والمنتجات والخدمات التي تقدمها فما هو مكتوب يمكن أن يؤثر على صورة وسمعة المؤسسة إيجاباً أو سلباً ويمكن أن يخلق تصوراً تجاه المؤسسة في ذهن الجمهور المستهدف.

المدونات الصغيرة: المدونات الصغيرة هي شكل من أشكال المدونات التي تسمح للمستخدمين بكتابة مدونات نصية قصيرة للغاية عادة ما تكون محدودة بحد أقصى 140 حرف، يمكن للمستخدمين بعد ذلك اختيار نشرها بحيث يمكن لأي شخص قراءتها أو نشرها في المجموعات، يعني الحد الأقصى لعدد الأحرف أنه يمكن تحميل هذه الرسائل بعدة طرق أبرزها عبر الرسائل النصية القصيرة على الرغم من أن المدونات الصغيرة تشبه التدوين إلا أن طبيعة استخدامها تختلف تماماً عن استخدام المدونات الطويلة، أشهر أنواع المدونات الصغيرة هي: +twitter, Space, Google.

يمكن استخدام أنواع المحتوى المرئي عن طريق إضافة روابط إلى نصوص أكثر خدمات المدونات الصغيرة شيوعاً هي تويتر (Twitter) التي تم إطلاقها سنة 2006 يضيف تويتر بعداً جديداً لبرامج الاتصال لمحترفي العلاقات العامة الذين يروجون لأي حدث أو برنامج يهتم به الجمهور. (العكل، 2022، ص131)

مواقع الشركات: تعد مواقع الويب من بين الأدوات الرقمية حيث يمكن للمؤسسات اظهار نفسها داخل بيئات تفاعلية ويمكن للأشخاص المتصلين بالانترنت استخدام موقع الويب لقضاء بعض الوقت مع مواقع الويب الخاصة بهم والتفاعل مع أشخاص آخرين عبر الإنترنت، إذ تساعد مواقع الويب بشكل عام في بناء الرأي العام، كما توفر مواقع الويب الخاصة بالشركات فرصة لممارسي العلاقات العامة لتقديم فكرة حول كيفية خدمة عملائهم والدخول في حوار مع الجمهور المستهدف ويمكن أيضا معرفة عدد الزوار الذين يدخلون إلى موقع الشركة الالكترونية من خلال الروابط التي تم إنشاؤها بواسطة العلاقات العامة الرقمية وتؤثر ميزة الويب هذه أيضا على العلامة التجارية للشركة ويساعد في إنشاء رابطة بين العملاء والعلامة التجارية للشركة من خلال منح المستخدمين فرصة لتقديم ملاحظاتهم بالإضافة الى ذلك يؤثر تصميم مواقع الويب أيضا على قيمة العلامة التجارية في نظر المستهلكين. (العكل 2022، ص132)

البودكاست: هو ملف صوتي او سلسلة من ملفات الصوت والفيديو يتم إتاحتها على الإنترنت وعادة ما يكون متاحا كسلسلة أو نسق رقمي، ويمكن للمستخدمين متابعته تلقائيا بمجرد الاشتراك والتي يتم تحديثها بانتظام ويمكن تشغيلها على عدد من الاجهزة مثل مشغلات mp3 او الهواتف المحمولة او أجهزة الكمبيوتر. ويتم توزيعها عبر الإنترنت عبر خدمة الاشتراك.

ويعتبر البودكاست طريقه قيمة للإعلان عن الأحداث والمؤتمرات والمهرجانات فمن خلاله نستطيع استخدام المدونات الصوتية كطريقة لتضمين الأشخاص الغير قادرين على الحضور من خلال تسجيل الأحداث والمقابلات من ثم سماعها في وقت آخر. (بوسنان 2019، ص108)

العلاقات العامة الرقمية كمدخل لبناء صورة المنظمة:

يتفق الباحثون والعاملون في مجال العلاقات العامة على إختلاف نشاطاتهم وتنوعها على أن العلاقات العامة هي علم وفن تشكيل الرأي العام في الاتجاه المطلوب بالطرق التي تراعي مصالح الجمهور وكذلك يتفقون على دور العلاقات العامة في تشكيل وبناء الصورة الذهنية وتدعيمها في عقول الناس وتعتبر العلاقات العامة الرقمية من أحدث المفاهيم في ادارة سمعة وصورة المنظمات وتحقق التفاعل المباشر مع الجمهور تجاه القضايا التي تهتم المؤسسة سواء كانت مرتبطة بأحداث راهنة أو بالرد على شائعات وتحسين الصورة الذهنية كما تهتم ادارة العلاقات العامة الرقمية في المنظمات بتعزيز الهوية للمؤسسات عن طريق رسم ملامح واضحة لتظل راسخة في اذهان أصحاب العلاقة من الجمهور الداخلي والخارجي.

وشهدت الفترة الأخيرة اهتماماً بارزاً بالعلاقات العامة حتى أصبح ممارسي العلاقات العامة موضع اهتمام كبير لدى الكثير من المؤسسات خاصة العلاقات العامة الرقمية وذلك بسبب انتشار الهواتف الذكية بشكل موسع مع الأجهزة اللوحية بين المستهلكين الأمر التي ساهم في تحول ملحوظ في عملية التواصل اليومي في حياة البشر كما أن انتشار المؤسسات والشركات عبر شبكة الإنترنت والتواصل الاجتماعي الأمر الذي ساهم في خلق بيئة مناسبة للتواصل مع الجماهير والعملاء التابعين للشركة، فخاصية الاتصال الآن أصبحت ذات اتجاهين مباشرين عن طريق الإنترنت حيث تتيح الإنترنت وجود الخدمة لجمهور من خلال البريد الإلكتروني بجانب تلقي النصائح والتعرف على آراء الجمهور وانطباعاتهم عن الخدمات والسلع التي توفرها المؤسسات، علاوة على ذلك فإن العلاقات العامة الرقمية تعمل على نقل المعلومات والاحصاءات اللازمة عن المنظمة بجانب سرعة التفاعل ونقل بيانات المنظمة الرسمية في مواجهة الأزمات التي تتعرض لها المنظمة وتساعد إدارة العلاقات العامة في مواجهه تلك الأزمات بشكل سريع. (قادم 2022. ص 158 159)

وكخلاصة للمبحث فالعلاقات العامة الرقمية في المؤسسة تعني استخدام التكنولوجيا والوسائط الرقمية لتحسين وتطوير علاقات المؤسسة مع جمهورها وزبائنهم. وتشمل هذه العلاقات استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني والمواقع الإلكترونية والتطبيقات المحمولة وغيرها من الأدوات التكنولوجية للتفاعل مع المستخدمين. والهدف من العلاقات العامة الرقمية في المؤسسة تحسين سمعة المؤسسة وزيادة التفاعل مع جمهورها وزيادة حجم المبيعات كذلك تحديث صورة المؤسسة بشكل دائم، كذلك تستخدم هذه الأدوات لإطلاق حملات إعلانية رقمية لزيادة تفاصيل منتج أو خدمة محددة.

ولضمان نجاح استخدام هذه التكنولوجيا يجب على المؤسسة تحديد إستراتيجية واضحة للتواصل الرقمي وتخصيص موارد كافية لتنفيذ هذه الإستراتيجية كذلك يجب على المؤسسة تحديد مؤشرات الأداء الرقمية وقياس نتائجها بشكل دوري لتحديث إستراتيجية التواصل الرقمي.

الفصل الثالث:

كفاءة النظم الإدارية

المبحث الأول: الإطار العام للإدارة الإلكترونية

- المطلب الأول: مدخل إلى الإدارة الكلاسيكية
- المطلب الثاني: مراحل الانتقال من الإدارة الكلاسيكية إلى الإدارة الحديثة
- المطلب الثالث : مدخل إلى الإدارة الإلكترونية
- المطلب الرابع: مجالات وسلبيات الإدارة الإلكترونية
- المطلب الخامس : أثر التكنولوجيا في تطوير العلاقات العامة

المبحث الثاني: النظم الإدارية والكفاءة التنظيمية

- المطلب الأول: النظم الإدارية
- المطلب الثاني: ماهية الكفاءة التنظيمية
- المطلب الثالث : أنواع الكفاءات التنظيمية
- المطلب الرابع: أبعاد الكفاءة التنظيمية
- المطلب الخامس : الفعالية التنظيمية
- المطلب السادس : العلاقات العامة الرقمية ورفع كفاءة النظم الإدارية

المبحث الأول : الإطار العام للإدارة الالكترونية

تمهيد :

يزداد الاهتمام يوم بعد يوم إلى ضرورة القضاء على المظاهر السلبية للإدارة البيروقراطية الكلاسيكية , وتسهيل العملية الإدارية على جميع المستويات بهدف تقديم خدمات تتماشى و التطور التكنولوجي , و الوصول إلى أداء فعال وجودة الخدمات , وكل هذا يستلزم رقمه الإدارة , والتحكم في جميع التقنيات التكنولوجية لحماية هذه البيانات الرقمية . ومن مخرجات الثورة الرقمية التي يعيشها العالم حاليا أدى إلى حتمية تطوير وظيفة إدارة العلاقات العامة في المنظمة، حيث أصبح استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال عنصرا أساسيا في تطوير وتحسين النظم الإدارية التي تعتمد عليها هذه الوظيفة .

المطلب الأول : مدخل إلى الإدارة الكلاسيكية

مارس الناس الإدارة منذ قديم الزمان , فقد تواصلوا في البدء لتحقيق أهداف محددة عن طريق الأسر، ثم عن طريق القبائل وبعد ذلك في وحدات تنظيمية وسياسية أكثر تعقيدا، فعندما قامت الثورة البلشفية في روسيا عام 1917 وتحقيق لها الاستقرار، قال رئيس الولايات المتحدة الأمريكية وقتئذ إن النظام الشيوعي قد قام في الشرق ولدي في أمريكا نظامها في الغرب وأي النظامين يتفوق سيكون بسبب أفضلهما إدارة (عودة المعاني، ص17) . تعتبر الإدارة من المصطلحات المتداولة عند الحديث عن إدارة الأنشطة التجارية أو الدولة أو الحروب فأى نشاط إنساني أو ديني أو عسكري لا يمكن أن يتم بنجاح إلا من خلال الإدارة.

1-تعريف الإدارة : يصعب الوقوف على تعريف واحد متفق عليه للإدارة فهناك إجماع على صعوبة التوصل إلى تعريف شامل وموحد كما يختلف تفسير تعبير الإدارة من مهتم إلى آخر، بحسب حقله المعرفي الذي يتناول مفهوم الإدارة التي تختلف عن بقية الباحثين القادمين من حقول معرفية أخرى .

فالإدارة بالنسبة إلى الدارسين القادمين من حقل السياسة مثلا تعني: تلك العلاقة بين الدولة والجهاز التنفيذي الموكل إليه تطبيق تشريعات الدولة وقوانينها، التي نص عليها نظامها الدستوري وما تستحدثه أجهزتها التشريعية المختلفة من قوانين وتشريعات. أما بالنسبة إلى علم الاقتصاد فيمكن عرض بعض التعريفات التالية للإدارة : يعرفها هنري فايول في كتابه الإدارة العامة والصناعية بقوله (التنبؤ والتخطيط والتنظيم والتنسيق وإصدار الأوامر والرقابة)

كما يقول فريدريك تايلور في كتابه إدارة الورشة الصادر عام 1930، إن فن الإدارة والمعرفة الدقيقة لما تريد من الرجال عمله , ثم التأكد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة وأرخصها.

أما تعريف كونتز واودانول (فان الإدارة هي وظيفة تنفيذ الأشياء عن طريق الآخرين) .
أما جلوفر , فيقول بأنها القوة المفكرة التي تملك وتصف وتخطط وتحفز وتقيم وتراقب الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية اللازمة لهدف محدد ومعروف. (هاني محمد، 2015، ص 15) .

2 مجالات الإدارة:

تعمل الإدارة في قطاعات المجتمع الثلاثة: العام والخاص والتطوعي ففي القطاع الخاص تعتمد إلى إدارة النشاط الاقتصادي لتحقيق الربح كهدف أساسي, بينما القطاع العام تسعى الإدارة إلى تنفيذ السياسة العامة للدولة وتقديم الخدمات. وفي القطاع التطوعي تسعى الإدارة إلى تقديم الأعمال الخيرية و التطوعية الهادفة إلى معالجة الاختلالات , الاجتماعية, ومساعدة الأجهزة في القطاع العام. (عودة المعاني، 2010، ص 21) .

3 -عناصر الإدارة:

المنشأة : تمثل الجهاز الإداري المنوط به تحقيق أهداف معينة يؤديها للمجتمع سواء أكانت هذه الأهداف عبارة عن خدمات مثل التعليم و الصحة أم منتجات مثل الحاسبات الآلية و البرامج المرتبطة بها والمواد البتروليةإلخ .

الوظائف : تتضمن أية منظمة عددا من الوظائف التي تعكس إلى حد كبير الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها هذه الوظائف تشمل الإدارية أو التنفيذية أو المساعدة . حيث تتكامل فيما بينها من أجل تحقيق أهداف المنظمة تعد مهمة جدا لأداء أي منظمة .

المهام : تمثل المهام حركة النشاط في أية منظمة حيث يتم من خلال هذه المهام المنوطة بالوظائف العمل على تحقيق أهداف المنظمة. ولما كان المديرون الذين يشغلون الوظائف الإدارية يمثلون حجر الأساس في أداء أية منظمة فإن المهام التي يؤديها هؤلاء المديرون يطلق عليها العلمية الإدارية أو وظائف الإدارة .

الموارد : لكي تتمكن المنظمة من تحقيق أهدافها فلا بد أن تتاح لها الموارد. هذه الموارد يمكن تصنيفها إلى ثلاث فئات رئيسية هي الموارد البشرية وتشمل الأشخاص الذين يشغلون وظائف المنظمة و الموارد المادية وتتمثل في الميزانيات ومصادر الدخل و التمويل , والأدوات المتعلقة بالمعلومات التي يترتب على أساسها اتخاذ قرارات المنظمة في جميع عناصر العملية الإدارية. (الشميمري، وآخرون، 2014، ص 37) .

4 مبادئ الإدارة عند فايول :

تشير مبادئ الإدارة إلى الحقيقة الأساسية التي يتم تطبيقها عموماً على العمليات التجارية اليومية لضمان الإدارة الفعالة للمنظمة :

تقسيم العمل: تقسيم العمل إلى مهام أصغر يمكن تخصيصها بالتساوي للموظفين الأفراد بناءً على قدراتهم ومهاراتهم وتخصصهم. وذلك لتعزيز كفاءتهم العامة في أداء واجباتهم .

السلطة و المسؤولية: إعطاء المسؤولية مصحوباً بتفويض مستوى معين من السلطة لإنجاز المهمة المحددة بكفاءة وقد تؤدي المسؤولية بدون سلطة إلى الاستخدام غير السليم للمواد المقدمة أو التأخر في إنجاز المهام في حين أن السلطة بدون مسؤولية قد تؤدي إلى سلوك متهور وضعف القيادة .

الانضباط : يجب أن تضمن الإدارة التزام الموظفين بقواعد ومعايير ومبادئ وسياسات المنظمة للحفاظ على بيئة عمل منضبطة يمكن للمديرين اعتماد تقنية التحفيز والعقوبة لهذا الغرض .

وحدة القيادة : ينص على أن كل موظف يجب أن يرأسه مدير واحد فقط أي أنه يخلق الكثير من الارتباك للموظف وقد يؤدي إلى تعارض بين المشرفين أو المديرين .

وحدة الاتجاه : يجب توجيه الجهود و الأهداف الفردية لجميع الموظفين الذين يؤدون مهام مختلفة نحو تحقيق الأهداف التنظيمية كهدف نهائي .

خضوع المصلحة الفردية للمصلحة العامة : يجب أن تفهم الإدارة الأهداف الفردية لكل موظف بحيث يمكن مواءمة هذه المصالح الشخصية للموظفين مع المصلحة أو الغرض التنظيمي ويهدف هذا المبدأ إلى التأكيد على غاية أسما تتمثل في أن هدف المنظمة أعلى من الهدف الفردي للموظفين .

أجور عادلة للعاملين : يجب أن تكون سياسة الأجور لصاحب العمل عادلة بدرجة كافية هذه لضمان رضا الموظفين , ويجب أن يتناسب أو يتجاوز الأجر المقدم من قبل المنافسين .

المركزية : بمعنى أن يعتمد المستوى الذي يتم فيه تفويض سلطة اتخاذ القرار إلى المرؤوسين على حجم المنظمة ونوعها وطبيعتها ووضعها وعادة ما تتطلب أوضاع الشركات الكبيرة فض اللامركزية , ومع ذلك , يجب أن تستمر الشركات الصغيرة في إتباع نهج مركزي .

السلسلة العددية : يمكن للموظفين إتباع تسلسل هرمي واضح وبالتالي , يعرف الجميع من هم المسؤولين أمامه , ويمكن الحفاظ على التدفق السلس للمعلومات من المستوى الأعلى إلى المستوى الأدنى والعكس صحيح .

يمكن للموظف على أي مستوى كسر السلسلة العددية و التواصل مع الموظف الآخر الذي ينتمي إلى أي مستوى سلطة .

التراتبية : هنا يشير النظام إلى تنظيم كل شيء بطريقة منهجية ومخططة يجب أن يكون لكل كائن مكان محدد مسبقا , ويجب تعيين كل موظف في الوظيفة أو الوظيفة المناسبة .

العدالة : وفقا لهنري فايول , يجب ألا تميز الإدارة أبدا بين الموظفين وتعاملهم على قدم المساواة من جميع النواحي. وإذا كانت المنظمة غير متحيزة تجاه موظفيها فإنها تميل أيضا إلى تطوير الثقة والانتماء تجاه الشركة. **استقرار الحياة:** يرتبط هذا المبدأ بالاحتفاظ بالموظفين واستنزافهم. يعتمد نمو أي عمل تجاري على قدرته على الاحتفاظ بموظفيه لفترة طويلة حيث أن تعيين الموظفين الجدد واختيارهم وتدريبهم ينطوي على تكلفة ووقت باهظين.

المبادرة : يجب على المنظمة تشجيع وإلهام موظفيها لتقديم مدخلاتهم وأخذ زمام المبادرة في تنفيذ النشاط المخطط له هذا المبدأ لا يبرز الأفكار المبتكرة والإبداعية فحسب بل يحفز الموظفين أيضا على أداء أفضل ما لديهم .

الروح الجماعية: يعد العمل الجماعي جزءا أساسيا من أي عمل, وبالتالي يجب على المنظمة التأكد من وجود علاقة ودية بين الموظفين ويطور الوحدة وروح الفريق و الولاء والتفاهم المتبادل وبيئة العمل الإيجابية في المنظمة. (عبد المجيد، 2021، ص 85 - 88)

المطلب الثاني : مراحل الانتقال من الإدارة الكلاسيكية إلى الإدارة الحديثة

إن أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لإستراتيجية الإدارة الالكترونية مع استغلال أمثل للوقت و المال و الجهد هو بتقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الالكترونية إلى 3 مراحل هي :

أولا : مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة :

في هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضا وبشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخلص معاملاته و إجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين أو ماطلة في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حاسب شخصي أو عبر الأكشاك الاطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات و الوزارات وأحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الالكترونية مع إمكانية طبع أو استخراج الاستثمارات اللازمة وتعبئتها لإنجاز أي معاملة .

ثانيا : مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل :

وتعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الأولى و المرحلة التي ستأتي فيما بعد وفي هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والتلفون بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على التلفون المتوفر في كافة الأماكن و المنازل وخدمته معقولة التكلفة يستفيد منه في الاستفسار عن الإجراءات و الأوراق و الشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سلس وسهل ودون أي مشاكل وبحيث أنه يستطيع استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق أو الاستثمارات وغير ذلك وفي هذه المرحلة يكون قسم أكبر من الناس قد سمع أو جرب نمط الإدارة الالكترونية بحيث يستطيع كبار التجار والإداريين و المتعاملين و القادرين في هذه المرحلة من إنجاز معاملاتهم عن طريق الشبكة الالكترونية لأن هذه المرحلة يكون عدد المستخدمين للانترنت متوسط كما هو من طبعي أن تكون التعرف في هذه المرحلة أكثر كلفة من الهاتف و الفاكس لذلك فإن الميسورين وما فوق هم الأقدر على استعمال هذه التكنولوجيا .

ثالثا : مرحلة الإدارة الالكترونية الفاعلة :

وفي هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الالكترونية قد وصل إلى مستوى عال (حوالي 25- 30 % من عدد الشعب) وتوفرت الحواسيب سواء بشكل شخصي أو بواسطة الأكشاك أو في مناطق عمومية بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة ورخيصة مما يسمح لجميع فئات الشعب باستعمال الشبكة الالكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية وبالشكل المطلوب بأسرع وقت و أقل جهد و أقل كلفة ممكنة وبأكثر فعالية كمية ونوعية وجودة ويكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الالكترونية وتقبلها وتفاعل معها وتعلم طرق استخدامها.

(حامد، 2015 ، ص 242 - 244) .

المطلب الثالث : مدخل إلى الإدارة الإلكترونية

وتعتبر الإدارة الإلكترونية، من المداخل الحديثة، المنبثقة من هذا التطور التكنولوجي التي فرض التطور في جميع المؤسسات وتناسب الإدارة الإلكترونية مع التطور التقني السريع، حيث تسعى إلى تطوير العمل الإداري في المؤسسات بشكل عام.

تعريف الإدارة الإلكترونية:

الفصل الثالث: كفاءة النظم الإدارية

ويمكن تعريف الإدارة الإلكترونية تعريف إجرائيا بأنه العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط و التوجيه و الرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة . وفي ضوء هذا التعريف فإن الإدارة الإلكترونية تتميز بالآتي:

أولاً: إنها عملية إدارية: وهذا يعني أنها لا تخرج عن نطاق خبرتنا الواسعة في الإدارة سواء في تحديد الأهداف ورسم سياسات وتوجيه الموارد وفق خيارات إستراتيجية وعملية والرقابة عليها.

ثانيا : الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال : وهذه هي التي تفسر البعد الإلكتروني في مصطلح (الإدارة الإلكترونية) . وتتحدد هذه الإمكانيات المتميزة : (التشبيك الفائق , التفاعل الآني وعلى مدار الساعة , التفاعل هنا وفي كل مكان , السرعة الفائقة , الموارد والعمل عن بعد وبلا حدود) . (عبود نجم : 2017 , ص 120) .

- قد عرفها السالمي بأنها عملية ميكنة جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات و القضاء على الروتين و الإنجاز السريع و الدقيق للمهام والمعاملات لتكوين كل إدارة جاهدة لربطها مع الحكومة الإلكترونية لاحقا .

(كافي،2012 ص 48) .

باختصار يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية:

° هي منظمة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة باستخدام الحاسب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف.

° الاستعانة بشبكات الحاسب ،الإنترنت،الإنترانت ، الأكسترانت .

خصائص الإدارة الإلكترونية:

تقدم الإدارة الإلكترونية وجها مختلفا لوجه الإدارة التقليدية , نظرا لسهولة أدائها وإيقاعها السريع , وقد أصبحت , أداة فعالة في أيدي الذين بادروا بتطبيق التقنية في دوائهم الإدارية , وكما أضحي حلما يتطلع إليه الإداريون الذين لم يحظوا بالتحول إلى الإدارة الإلكترونية أو ربما طبقوها , ولكن بشكل جزئي في بعض أنشطتهم , يمكن استعراض بعض خصائص الإدارة الإلكترونية :

° **السرعة و الوضوح:** وذلك من خلال تخطي حواجز الإدارة البيروقراطية، والابتعاد عن عقباتها ومعوقاتها الإدارية والتخلص منها بشكل كلي في ظل السيطرة التامة للإدارة الإلكترونية على معلوماتها و معاملاتها، إلى جانب ضمان سرعة إنجاز المعاملات بسرعة فائقة، وإرسالها واستقبالها.

° **عدم التقيد بالزمان و المكان :** حيث تتيح إمكانية المراجعة خلال 24 ساعة ، فمواقع الإدارة متوفرة عبر الإنترنت ، أو من خلال أجهزتها المنتشرة في الشوارع

° **إدارة المعلومات و الاحتفاظ بها :** وذلك عن طريق العمل على توفير برامج للمراجع ، تساعد في إنجاز معاملاته ، عبر شاشاتها و أزرارها وتبسيطها له بدرجة شبه تعليمية .

° **المرونة:** ويرجع ذلك للاستجابة السريعة للأحداث و التفاعل معها ، مخترقة بذلك حدود الزمن والمكان وتعثر الاتصال ، مما يساعد الإدارة على تقديم الكثير من الخدمات لم تكون متوفرة في السابق ، بسبب حواجز الإدارة التقليدية .

° **الرقابة المباشرة و الصادقة:** وذلك من خلال مراقبة مواقع عملها المختلفة في كافة المواقع الإدارية ، وكل منافذها و أجهزتها التي يتعامل معها الجمهور .

° **السرية و الخصوصية:** وذلك من خلال ما تقتنيه الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات و البيانات المهمة، وعدم توفرها إلا لذوي الصلاحية الذي يعرفون كلمة المرور، للنفوذ إلى تلك المعلومات بسهولة.(الغامدي، 2022، ص 22).

عناصر الإدارة الإلكترونية:

تتكون الإدارة الإلكترونية من أربع عناصر هي:

- 1 **عتاد الحاسوب :** يمثل العتاد في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته .
- 2 **البرمجيات:** تعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب . وهي تتوزع على فئتين رئيسيتين هما برامج النظام وبرامج التطبيقات.
- 3 **شبكة الاتصالات:** هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت ، الإكسترنات ، وهي تمثل القيمة للمنظمة و لإدارتها الإلكترونية .
- 4 **صناع المعرفة:** ويقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة من الخبراء و المختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية و الوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية. (كافي ، 2011، ص 77)

وظائف الإدارة الإلكترونية:

1 - التخطيط الإلكتروني: قد لا يختلف التخطيط الإلكتروني من حيث التحديد العام عن التخطيط التقليدي وذلك لأن كلاهما ينصب على وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيق هذه الأهداف. إلا أن الاختلافات الأساسية يمكن أن ترد في ثلاثة مجالات:

أولاً: إن تخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة و المرنة و الآنية وقصيرة الأمد وقابلة للتحديد و التطوير المستمر خلافاً للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها وعادة ما يكون تغيير الأهداف يؤثر سلباً على كفاءة التخطيط .

ثانياً: إن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضيي استمرارية على كل شيء في الشركة

ثالثاً: إن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدية بين إدارة تخطط وعمال الخط الأمامي ينفذون , ويتم تجاوزها تماماً في ظل الإدارة الإلكترونية فجميع العاملين يعملون عند الخط الأمامي عند سطح المكتب وكلهم يمكن أن يساهموا بالتخطيط الإلكتروني مع كل فكرة تبرز في كل موقع وفي كل وقت .

2 - التنظيم الإلكتروني: لقد انصب جوهر التطور الحقيقي في مجال الإدارة في وظيفة التنظيم هو الأكثر ارتباطاً بالمكان من حيث الهيكل التنظيمي من أي وظيفة أخرى من وظائف الإدارة. و التنظيم هو ترتيب الأنشطة بطريقة تساهم في تحقيق الأهداف المحددة للمؤسسة. وهذا ما يظهر من خلال المكونات الأساسية للتنظيم والتي تمثل بالهيكل التنظيمي باعتباره الإطار الرسمي والذي يحدد كيفية تقسيم المهام و الموارد وتجميعها في أقسام و إدارات المؤسسة والتنسيق بينها لتحقيق أهدافها إضافة إلى التقسيم الإداري وهو قاعدة تجميع المراكز للمؤسسة وعلى الإدارة وجميع العاملين بها الالتزام به في التوجيه وإنجاز الأعمال حسب المتطلبات الوظيفية لذلك وسلسلة الأوامر والرسمية و أخيراً المركزية واللامركزية .

ويمكن توضيح مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية التنظيم من خلال النقاط التالية :

- التنظيم الإلكتروني هو تنظيم مرن يسمح بالاتصال و التعاون بين مختلف الأفراد.
- التشبيك الواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية ' الانترنت ' وهذا ما يحقق الصلات القائمة في الوقت الحقيقي وفي كل مكان في المؤسسة.
- اعتماداً على شبكات الأعمال والانترنت أصبح بالإمكان تحقيق نمط جديد في المؤسسات يعمل على إنتاج سلع معينة كما هو الحال في المصنع الافتراضي أو تقديم خدمات افتراضية عبر التوسط بين المؤسسات و الزبائن .

- تحقيق تغييرات مهمة في قوى العمل مما ينعكس بشكل كبير على المؤسسة ,
- تحويل الزبائن من متلقين سلبيين إلى مشاركين فعالين وذلك من خلال مشاركتهم في تصميم المنتجات التي يطلبونها واختيار الخصائص وتوليقاتها التي يحددها عبر الحاسوب فتقوم المؤسسة بإنتاجها .

3 - القيادة الإلكترونية: لا يمكن تصور نجاح خطة معينة من دون أن تتناولها العقول و الأيدي لتنفيذها على وفق مراحلها المحددة وصولاً إلى أهدافها المقررة , وتلك الأعمال تتطلب وجود الإداري القائد الفعال الذي يوجهها و يأخذ بيدها وينسق بينها ويتواصل مع جمهورها ويشجعها على التعاون و التنافس لكي يرتقي بتلك الأعمال إلى تحقيق أهداف المنظمة و القيادة هي جوهر التوجيه ويمكن تعريفها على أنها عملية التأثير على الأفراد باتجاه تحقيق أهداف المؤسسة , و النقطة الأساسية التي يجب التركيز عليها , هي أن المؤسسات بحاجة للقيادة القوية والنظام الإداري القوي وهذا لتحقيق الفعالية ومواجهة كافة التحديات الراهنة , وإيجاد رؤى مستقبلية , وخلق التركيب التنظيمي الكفء , والإشراف على العمليات اليومية . فالقيادة الإلكترونية هي عملية تأثير اجتماعي , تتخللها علاقة تعاونية بين التقنيات و التكنولوجيا لإحداث تغيير على مستوى كل من : المواقف , المشاعر , التفكير , السلوك , أداء الفرد أو الجماعة وحتى على مستوى المنظمة ككل فالقيادة الإلكترونية تشير إلى تحدي المعوقات التقليدية وخلق طرق جديدة .

4 - الرقابة الإلكترونية: الرقابة بشكل عام تعبير عن عملية عقلانية مدروسة أو عفوية ترتبط بكل مسعى إنساني ينشد تحقيق هدف أو أهداف معينة. وفي إطار التغيير في النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني في المؤسسات تعرضت وظيفة الرقابة إلى تغيير و أصبحت تعرف ب الرقابة الإلكترونية, التي تعد بأنها إحدى الوسائل الحديثة لحل المشكلات التي أفرزتها التطورات التكنولوجية الحديثة في كشف الإساءة الوظيفية وتسريب البيانات. أن الرقابة الإلكترونية أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولاً بأول من خلال رصدها الانحرافات، خلال التنفيذ , وإطلاع الإدارة عليها , وما يمكنها من التعرف على مواطن الخلل قبل وخلال التنفيذ , واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة , وإذ تسهم الشبكة الداخلية التي تعمل كوسيلة آنية لنقل المعلومات بشكل فوري , على تجاوز فجوة الأداء المتوقعة , مما يمكن من معرفة التنفيذ والاطلاع وبالتالي على اتجاه النشاط خارج السيطرة لاتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح في نفس الوقت. (شيلي، 2019 , ص 470) .

المطلب الرابع: مجالات وسلبات الإدارة الإلكترونية:

1 - مجالات الإدارة الإلكترونية:

لقد أضحت الإدارة الإلكترونية تطبق في الكثير من المجالات داخل المنظمات على اختلاف أنواعها وخصائصها، ومن أهم تلك المجالات نذكر ما يلي:

إدارة الأعمال الإلكترونية:

يركز مفهوم إدارة الأعمال الإلكترونية بصفة أساسية على قدرة منظمات الأعمال على تبادل كل من الأموال و البضائع و الخدمات وكذلك المعلومات بشكل الكتروني وسواء كان هذا التبادل بين منظمات الأعمال بعضها وبعض ، أو بين عملائها أو بينها وبين المنظمات الحكومية . كما يدخل ضمن مفهوم إدارة الأعمال للإلكترونية كل المنظمات التي تستخدم شبكات الاتصال الإلكترونية في إدارة أعمالها و إدارة أعمال موظفيها و الربط بينهم ، وذلك كما هو الحال بالنسبة لمنظمات التأمين الإلكترونية و البنوك الإلكترونية و المنظمات التجارية وشركات الطيران و السياحة كما يذهب البعض إلى اعتبار الخدمات الحكومية المؤتمتة ' أو ما يطلق عليها الحكومة الإلكترونية ' ضمن إدارة الأعمال الإلكترونية .

• الإدارة الإلكترونية للأعمال المعاملات (الحكومة الإلكترونية) :

ترتكز الإدارة الإلكترونية للأعمال الحكومية على حقيقة أساسية تقضي بأن المنظمات الحكومية لشعب أساسا إلى أداء مجموعة من الخدمات وإن مجال هذه الإدارة ينصب بصفة رئيسية على توفير المعلومات وإتاحتها وتبادل الوثائق و المستندات التي تتعلق بأعمال هذه الخدمات. وبالإضافة إلى ذلك فإن الإدارة الإلكترونية للأعمال الحكومية من لخال استخدام شبكة الانترنت تتيح الفرصة لتوفير كل المعلومات عن أنشطة وخدمات المنظمات الحكومية ، وذلك في ظل إطار من التفاعل بين كل من المرسل و المستقبل ، الأمر الذي أدى إلى بناء علاقات جيدة كل من العاملين بهذه المنظمات بعضهم البعض ، وكذلك بينهم وبين المستفيدين من خدماتها ، ولقد أسهمت الإدارة الإلكترونية إسهاما كبيرا بحيث تعاظم دورها وتفاقم في الآونة الأخيرة في كل مجالات الأعمال الحكومية .

حيث ظهر مصطلح جديد هو " الحكومة الإلكترونية " والذي بمقتضاه تم تحويل كل أعمال ومعاملات المنظمات الحكومية مع المواطنين و المنظمات الأخرى إلى صورة الإلكترونية متكاملة تعتمد على إطار من الشفافية والوضوح الكاملين لكل ما يتم إنجازه من إجراءات داخل دائرة صنع واتخاذ القرارات (الطالب،الزعاير،2020، ص 33- 34) .

2 - سلبيات الإدارة الإلكترونية:

قد يعتقد البعض أنه وعند تطبيق إستراتيجية " الإدارة الإلكترونية " سوف تزول كل المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية , ولكن الواقع يشير إلى أمر مختلف وفي حال تعثر الإدارة الإلكترونية في عملها لسبب من الأسباب المحتملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وهي بشكل عام ثلاث سلبيات رئيسية هي :

أولاً: التجسس الإلكتروني: وبعد ثورة المعلومات والتقنيات التي اجتاحت العالم , قلصت دول العالم خاصة المتطورة منها اعتمادها على العنصر البشري على الرغم من أهميته, و التجسس إحدى هذه المجالات و ومن الطبيعي أنه عندما تعتمد إحدى الدول على نظام " الإدارية الإلكترونية " فإنها ستحول أرشيفها إلى أرشيف إلكتروني هو ما يعرضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق وكشفها ونقلها حتى إتلافها لذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات ووثائق و أرشيف الإدارة سواء متعلقة بالأشخاص أو الشركات أو الإدارات . فمصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الإدارة , وإنما مصدر الخطورة يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية فإهمال هذه الناحية .

ثانياً : زيادة التبعية للخارج : من المعلوم إن الدول العربية ليست دولاً رائدة في مجال التكنولوجيا و المعلومات وهي دول مستهلكة ومستعملة لهذه التكنولوجيا على الرغم من أن هناك أعداد كبيرة من العلماء العرب والاختصاصيين في مجال التكنولوجيا في العالم . وعلى العموم تعتمد بمعظمها إن لم نقل بأكملها على التكنولوجيا الغربية. فالاعتماد الكلي على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن معلوماتنا وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية هو تعريض للأمن الوطني و القومي لهذه الدول ووضعه تحت سيطرة دول غربية بغض النظر عما إذا كانت هذه الدول عدوة أم صديقة .

ثالثاً : شلل الإدارة : إن التطبيق غير السوي و الدقيق لمفهوم وإستراتيجية "الإدارة الإلكترونية " والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة لأنه عندها نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل , فنكون قد خسرنا الأولى ولم نربح الثانية مما من شأنه أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة أو إيقافها ريثما يتم الإنجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الإلكتروني أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء .

المطلب الخامس: أثر التكنولوجيا في تطوير العلاقات العامة

تزايد اهتمام المؤسسات المعاصرة بممارسة وظيفة العلاقات العامة , ولم يعد من الممكن إغفال هذه الوظيفة في الهيكل الإداري لأي مؤسسة , رغم اختلاف درجة الاهتمام بها و إدراك مفهومها الحقيقي بين مؤسسة و أخرى أو بين دولة أو أخرى, والعلاقات العامة هي وظيفة إدارية مميزة تساعد على إقامة ودعم خطوط اتصال وفهم متبادل وتعاون مشترك بين هيئة ما وجماهيرها , وتساعد الإدارة على حل مشاكلها وتبقيها على علم بنبض الرأي العام , كما أنها ترصد الاتجاهات وتتوقعها وتستخدم البحوث والاتصال وفق ما يسير أخلاقه لتنفيذ مهامها .

كما أدت تطورات المتلاحقة في التكنولوجيا الرقمية , ومن أهمها الانترنت , إلى تغيير ما يمكن أن يطلق عليه طبيعة المجال العام الذي يعيش فيه الأفراد, حيث أصبح لديهم القدرة على التعبير عن آرائهم في القضايا السياسية العامة , وقد انعكست هذه التطورات على مجال ممارسة العلاقات العامة كوظيفة إدارية واتصالية للمؤسسات والمنظمات المختلفة , وأصبح لزاما على ممارسي العلاقات العامة إعادة التفكير في استراتيجياتهم الاتصالية في ضوء التطور الحاصل في التكنولوجيا الرقمية ومن أهمها الانترنت , وتأتي أهمية شبكة الانترنت من تلك التطورات السريعة التي تشهدها سواء في خصائصها الفنية كوسيلة اتصال أو في استخداماتها.(حاج أحمد،2018،ص170) .

وتعتبر العلاقات العامة أحد أهم المهن الاتصالية التي شملتها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأثرت فيها خاصة مع ظهور المواقع الإلكترونية التي تعد أكبر أشكال الاتصال الحديثة تأثيرا في الأفراد و المنظمات والتي مكنت ممارسي العلاقات العامة والاتصال من تقوية مهامهم , وتنمية صورة المنظمة الخارجي . فقد أثرت الأدوات التكنولوجية الجديد كالمواقع الإلكترونية , ومواقع التواصل الاجتماعي ومواقع مشاركة الصور و الفيديوها , ومواقع المنظمة على شبكة الإنترنت على مهنة العلاقات العامة من حيث سرعة الوصول الحصول على المعلومات وربط المنظمة مع المستجديات التي تحدث داخل وخارج المنظمة ومنحت المنظمات فرصة للتميز في تأدية مهامها , ومن منطلق أن الغرض من العلاقات العامة تلك التكنولوجيا بوصفها وسيلة اتصال التسهيل العملية الاتصالية بينها وبين الجمهور .

ولقد جاء الحاسوب الإلكتروني لتحقيق الثورة الاتصالية الثالثة لكل وسائل الاتصال وتكنولوجياتها ,وقد دخل الحاسوب الإلكتروني في مجال الاتصال و العلاقات العامة كضرورة بعد إن تزايدت معدلات دخول المعلومات ومعدلات خروجها وتغيرها بشكل يفوق مقدرات الإنسان, فالحاسوب يقدم للعلاقات العامة خدمات متنوعة كتخزين

كميات كبيرة من المعلومات على الأقراص المدمجة وتحديث المعلومات بسهولة , وتحميلها على أداة ثانية ومعاينتها وتوفيرها باستخدام الشبكة .

فالتطور في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال أدى إلى التأثير في أعمال العلاقات العامة و أداء ممارسيها وكذلك في عملية تعليم العلاقات العامة , وعزز من ذلك أن الانترنت تمكن إدارات العلاقات العامة من تحقيق رصد آراء ومدخلات فئات الجمهور والعملاء ومتابعة المعلومات الأخبار الخاصة بالمنظمة , وتواصل والتفاعل مع الجمهور و العملاء .

وفي هذا المجال يشير الباحثون إلى أن الانترنت قد أضحت وسيلة اتصال مهمة العلاقات العامة في تواصلها مع الجمهور وبشرط تجديد المعلومات المتاحة على موقع المنظمة بصورة مستمرة وتدعيم ذلك الموقع بأدوات البحث وتعريف الجمهور باسم الموقع من خلال الإشارة إليه في مطبوعات و إصدارات المنظمة وربطها بموقع أخرى في نفس مجال عمل أو اهتمام المنظمة إلى جانب وجود مركز إعلامي فعال على الموقع يضم البيانات و المعلومات والصور وإجابات الأسئلة الشائعة .

وقد أشار عدد من الباحثين أمثال " فيلبس , ألصفيدي , خلف الله " إلى أن الانترنت أحدثت بتطبيقاتها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ثورة هائلة في عالم العلاقات العامة فلم يقتصر تأثيرها على تغيير طرق التواصل التي يتبعها المتخصصون في هذا المجال فحسب بل ساعدت على تغيير ملامح هذه العلاقات كلياً وجزئياً , وتقدم شبكة الانترنت حسب الباحثين فرصاً عظيمة للعلاقات العامة . (تحسين منصور، 2014، ص 802) .

المطلب الاول: النظم الإدارية

تمهيد: باعتبار إن المنظومة كيان كلي مكون من أجزاء متداخلة ويتأثر كل منها بالآخر فإن أي تغيير في جزء ما يؤدي إلى تغيرات في الأجزاء الأخرى ومنه يصيب التغير المنظومة ككل ومن هذا المنطلق صارت المنظمة عبارة عن مدخلات ومخرجات وعملية النظام بصفة عامة مكون من الأفراد والجماعات والاتجاهات السائدة فيه والدوافع والبناء الرسمي والتفاعلات والأهداف والمركز والسلطة وهي كلها تعتمد على بعضها البعض وقد شبه النظام الإداري في المؤسسات بالنظام الفسيولوجي للجسد الإنساني حيث أن كل عضو هو نظام فرعي لنظام كلي وهو الجسد ، كما أن العمليات المؤسسية تشبه البيولوجية في تأثير التطور والتقدم في أي نظام يحتاج إلى مدخلات ليحافظ على استمراريته، ثم إن هذه المدخلات تخضع لعمليات معينة من توظيف وتشغيل لا بد أن تتجم عنها مخرجات وذلك حفاظاً على نمو وبقاء النظام.(حداد، 2016، ص108-109)

تعريف النظم الإدارية

النظام الإداري إطار عمل منهجي مصمم لإدارة سياسات وإجراءات وعمليات المؤسسة بما يحقق أهدافها و تشمل أهداف الشركة عادة العديد من الجوانب مثل النجاح المالي وجودة المنتج وخدمة الزبائن وإدارة الموارد البشرية بفعالية، وتعتمد درجة تعقيد النظام الإداري على حجم الشركة ، فالنظام الإداري لشركة تنشط في مجال واحد أبسط من نظام إداري لشركات ناشطة في مجالات متعددة. (2023 <http://hbrarabic.com>)

كما تعرف النظم الإدارية بأنها مجموعة من الإجراءات والأساليب التي تستخدمها المؤسسات والشركات لتنظيم إدارة عملياتها وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية وتشمل هذه النظم إدارة الموارد البشرية وإدارة المخزون وإدارة الجودة وإدارة المشتريات وغيرها من الأنظمة التي تساعد في تحقيق أهداف المؤسسة. (<http://www.investopedia.com/terms/m/management-system.asp>)

المطلب الثاني: ماهية الكفاءة التنظيمية:

تعرف الكفاءة بأنها مقدار الموارد المستخدمة في تحقيق أهداف المنظمة كما تعرف بأنها الحصول على أكبر كمية من المخرجات من أقل كمية من المدخلات بسبب كون المدراء يتعاملون مع المدخلات النادرة التي تشمل على الأفراد والأموال والأدوات فإنهم يهتمون باستخدام كفاءة لتلك الموارد، وتشير الكفاءة إلى إنجاز العمل بشكل صحيح وهذا يعني عدم هدر الموارد، وتعني الكفاءات تحقيقها على منفعة مقابل التكاليف وأن تكون المنظمة كفؤة يعني أن تحصل أعلى ما يمكن من الهدف الذي تسعى إليه وتستخدم الإنتاجية لقياس الكفاءة وتعرف الإنتاجية بأنها نسبة المخرجات على المدخلات (العلاقة بين المخرجات سلع وخدمات) وبين المدخلات من موارد بشرية ومادية ويعتبر مفهوم الكفاءة ملازماً لمفهوم الفعالية ولكن لا يجب أن يستخدم بالتبادل فقد تكون المنظمة فعالة ولكنها ليست كفؤة لأنها تحقق أهدافها لكن بخسارة، وعدم كفاءة المنظمة يؤثر سلباً على فعاليتها وتعني الكفاءة وسائل إنتاج حديثة التي تستعمل تكنولوجيا معلومات جديدة التي يمكن أن تنتج وتوزع منتجات المنظمة في الوقت المناسب بأسلوب مريح، ويعني الكفاءة أيضاً تطوير تقنيات مثل أنظمة المعلومات المعتمدة على الانترنت وإدارة الجودة الشاملة وأنظمة الخزن في الوقت المناسب لتحسين معدل الإنتاج.

وتشير الكفاءة إلى العلاقة بين الموارد والنتائج وتقاس باحتساب نسبة المخرجات إلى المدخلات المستعملة لتحقيق أهداف المنظمة وترتبط الكفاءة بمسألة ما هو مقدار المدخلات من المواد والأموال والناس اللازم لتحقيق مستوى معين من المخرجات أو هدف معين.

وتعني الكفاءة تحقيق أعلى منفعة مقابل التكاليف، وتكون المنظمة كفؤة حينما تحصل على أعلى ما يمكن من الهدف الذي تسعى لتحقيقه، أعلى ربح، أعلى جودة.

ترتبط الكفاءة التنظيمية بالتكاليف في مجال كيفية استخدام المنظمة للموارد المادية والبشرية المتاحة لها في تحقيق أهدافها في تقديم أحسن الخدمات وإنجاز مشاريع البنية التحتية والمشاريع التنموية. (رشي، 2010 ص 81_82)

ومن خلال التعاريف نستنتج أن الكفاءات التنظيمية هي تلك الكفاءات الناتجة عن تفاعل وتداخل وتعاضد مختلف الموارد المادية وغير المادية المتاحة للمؤسسة ومن مختلف مستوياتها والتي تمكنها من تقديم منتجات ذات قيمة عالية للزبائن تحقق لها ميزات تنافسية مستدامة. (آيت عكاش، معزوز، ص 59)

خصائص الكفاءة التنظيمية:

تتصف الكفاءات التنظيمية بخصائص مميزة لها عن باقي أنواع الموارد الأخرى فحسب Hamel et Prahalad تتمثل هذه الخصائص فيما يلي:

- ذات قيمة: فالكفاءات التنظيمية تقدم إسهامات هامة وفوائد متنوعة للزبون من خلال المنتجات النهائية --- المرونة: بحيث تساعد الكفاءات التنظيمية بفعالية من الوصول إلى أسواق متعددة ومتنوعة

- صعبة التقليد: وتكون الكفاءات التنظيمية صعبة التقليد إذا كانت ناتجة عن توافق بين نوع معين من التكنولوجيا ومهارات إنتاجية متنوعة.

ويضاف إلى هذه الخصائص ما يلي:

- الاختلاف عن المنافسين (التميز) : بحيث لا توجد احتمالية لتماثل خصائص الكفاءات التنظيمية بين المؤسسات التي تنشط في نفس مجال الصناعة.

- الامتداد: وهي إمكانية تطبيق الكفاءات التنظيمية على سلسلة ممتدة من المنتجات والخدمات.

- التغير: قيمة الكفاءات التنظيمية تتغير مع الوقت، بحيث ما كان كفاءة تنظيمية بالأمس يصبح مهارة روتينية اليوم.

أهمية الكفاءات التنظيمية:

لاظهار أهمية الكفاءات التنظيمية يعتبر كل من "Hamel et Prahalad" المؤسسة مثل الشجرة، حيث يمثل جذع الشجرة وفروعها الكبيرة المنتجات القاعدية، وتمثل الفروع الصغيرة الوحدات الإنتاجية، وتمثل الأوراق،

الأزهار والثمار المنتجات النهائية التي تباع للزبائن، وتتركز الكفاءات التنظيمية في الجذور وتعبّر عن التعلم الجماعي في كيفية تنسيق مختلف كفاءات الإنتاج ودمج عدة تيارات تكنولوجية.

وتتمثل أهمية الكفاءة التنظيمية أيضا في إتاحة الفهم لما ينتظره الزبائن من المؤسسة، تحقيق التوافق مع الأسواق، والتمكين من طرح منتجات بخصائص فريدة ومختلفة.

أما استراتيجيا فتتضح أهمية الكفاءات التنظيمية من خلال قدرتها المتفوقة على الميزة التنافسية المستدامة، ومن خلال قدرتها على تفسير الظروف الداخلية والخارجية المحيطة بالمؤسسة، وبالتالي فهي تساعد على التكيف مع محيطها وتحقيق التوقع الجيد في السوق، كما أنها تمكن أيضا من تحقيق القواعد الجديدة للمنافسة والمكونات الحقيقية والمستقبلية للسوق، ومن ثم إعطاء حلول تقنية ناجعة لمواجهة المستقبل.

وهذه الأهمية الكبيرة التي تتمتع بها الكفاءات التنظيمية تكون أكثر فعالية بالنسبة للمؤسسات الصغيرة التي رغم أهميتها المتعظمة وخصائصها المتفردة التي تجعل من المساهم الأهم في اقتصاديات معظم الدول، إلا أن مشاكلها تتفاقم وتحدياتها تتعدد، وعوامل فشلها تكاد تغطي على عوامل نجاحها.

المطلب الثالث: أنواع الكفاءات التنظيمية:

● الكفاءة الإدارية:

يشير مصطلح الكفاءة الإدارية إلى درجة نجاح الإدارة في تأمين الموارد والاستعمال الأمثل لها في المؤسسة ومن ثم يتطرق إلى الصلة بين أصل المصادر المستعملة في العملية الإدارية والإنتاجية وبين نسبة المخرجات المتولدة عنها لذا كلما تم استغلال الموارد التنسيقية أصبحت هناك درجة كفاءة إدارية أعلى والنقيض من ذلك فكلما يقل أو ينعدم استعمال الموارد التنظيمية فهذا يعني استغلال غير أمثل وغير كفء للموارد الإنسانية، ولقد أصبحت الكفاءة الإدارية عنصرا أساسيا في استراتيجيات إدارة المؤسسات والموارد البشرية وفي الآونة الأخيرة اكتسبت الكفاءة الإدارية اهتماما متزايدا، وقد استطاعت المؤسسات التي اهتمت بكفاءتها الإدارية التقدم والتميز بأعمالها وتحقيق أهدافها والوصول إلى الميزة التنافسية في بيئتها ومن ثم فإن الكفاءة الإدارية قد منحت أولوية في أنشطة المؤسسات والموارد البشرية لهذا تعد الكفاءة الإدارية من انسب الوسائل لتمكين المؤسسة من تحقيق التميز باعتبارها مفهوما استراتيجيا يسهم في تحسين أداء وإنتاجية المؤسسة الأمر الذي بدوره يتحقق من خلال الإدارة بكفاءة وفعالية وكذلك عن طريق صناعة استراتيجيات المؤسسة أو من خلال تنفيذ هذه الاستراتيجيات بممارسات مختلف الفعاليات والأنشطة الخاصة بالموارد البشرية من استقطاب واختيار وتدريب وتعويض الموظفين في المؤسسة.

أهمية الكفاءة الإدارية:

تستمد الكفاءة الإدارية أهميتها باعتبارها إحدى المؤشرات الأساسية التي يمكن التعرف من خلالها على مدى حسن استخدام الموارد المتوفرة بكفاءة فضلا عن أنها تعكس مدى كفاءة الإدارة في التنسيق والتوجيه وحسن الاختيار بين البدائل الموجودة كما تظهر أهميتها من خلال محاولة إدارة المؤسسة التوفيق بين جميع الأطراف العاملة في المؤسسة إذ تواجه قوى ضاغطة منها : الإدارة العليا تطالب بتحسين الأداء وكفاءة الإدارة والإنتاج ، ومطالب العاملين بتحسين الأجور وظروف العمل ولا يمكن التوفيق بين جميع الأطراف إلا عن طريق الكفاءة الإدارية، و تعد الكفاءة الإدارية إحدى الوسائل الهامة التي يمكن الاعتماد عليها في تحقيق الميزة التنافسية لها مع المؤسسات الأخرى. (أحمد صالح, 2022, ص347)

• الكفاءة البشرية:

عرفت الكفاءة البشرية بأنها مجموعة من الخصائص الكامنة لدى الفرد، والمحكومة بمعايير محددة متمثلة بالمعرفة والمهارة والقيم والدوافع والسمات والتوفيق والتنسيق بينها وتعبئتها واستخدامها بغية القيام بمهام محددة حيث تقسم الكفاءات البشرية إلى كفاءة فردية وكفاءة جماعية حيث تعبر الفردية عن مجموعة المهارات والسلوكيات والمعارف العلمية والخبرات الحكومية بكل فرد وتميزه عن غيره وعلى المنظمة الناجحة اكتشافها والعمل على تطويرها من أجل تسخيرها لخدمة أهدافها وأغراضها المختلفة بينما الكفاءات الجماعية لا تتكون فقط من مجموع الكفاءات الفردية بل تتركز على الجو و الحركية والتفاعل بين أفراد الجماعة ،تنشأ من التعاون بين الكفاءات الفردية وتتضمن جملة من المعارف التي تنشأ عن طريق عمل وتتكون أثناء العمل الجماعي والكفاءة البشرية سواء كانت كفاءة فردية أو كفاءة جماعية لا بد أن يتوفر فيها فيها ثلاثة أبعاد وهي: المعرفة والمهارة والسلوكيات.

• أهمية الكفاءة البشرية:

أصبحت الكفاءة تشكل أهمية كبرى في ظل التحديات الجديدة التي أفرزتها التحولات الراهنة والتي تتميز بالمخاطرة وعدم التأكد ،ولعل أهم الأسباب التي أدت إلى الاهتمام بكفاءة الأفراد تعزيز فرص الحصول على مكان في سوق العمل يتناسب مع طموحات الفرد وهذا عن طريق امتلاكه لكفاءة معينة على نحو جيد كما تمثل الكفاءة عنصر هام لتحسين سير عمل الجماعة داخل المنظمة حيث أن العمل الناجح يقوم على أساس التعاون والتآزر بين الأفراد والمساهمة في حل الصراعات والنزاعات بين الأفراد دون اللجوء إلى السلطة كما تساعد على التفاهم الجيد بين الأفراد وتزرع فيهم روح التعاون والتآزر الكفيل بتجنب هذه النزاعات خدمة لأهداف المؤسسة.

وللكفاءات البشرية أيضا فوائد حيث تقوم المنظمات الناجحة بتنمية الكفاءات لديها عبر قيامها بأنشطة من شأنها تطوير نفسها ومواكبة التغيرات الحاصلة في بيئتها من أجل النمو والاستقرار والتركيز على دور الفرد والرفع من كفاءته من خلال التعلم الذاتي وإدارة المسار المهني وتنمية البرامج التطويرية والتدريبية لدى الأفراد وتفعيل دورها لكفاءات البشرية في إدارة الأزمات كجزء أساسي في كل منظمة لضمان سمعة المنظمة ونموها واستقرارها. (عبد الحميد عباس, 2022, ص127-128-129)

• الكفاءة التقنية:

يشير مفهوم الكفاءة التقنية إلى قدرة وحدة اتخاذ القرار على إنتاج الحد الأقصى من المخرجات باستخدام كمية معينة من المدخلات، أو استخدام الحد الأدنى من المدخلات لإنتاج قدر معين من المخرجات، وذلك من خلال نسبة المخرجات المحققة (الفعلية) إلى مستوى المخرجات (القصى) عند مستوى معين من المدخلات أو نسبة الاستخدام الفعلي للمدخلات إلى الاستخدام الأمثل (الأدنى) عند مستوى معين من المخرجات، هذا من الناحية النظرية أما من الناحية العملية فان تحديد الحد الأقصى للمخرجات والحد الأدنى الأمثل يعتمد على الوحدات التي تشكل حدود الإنتاج (تمثل أفضل الممارسات).

كما عرفت بأنها شعاع المدخلات والمخرجات تقنيا إذا وفقط إذا كانت زيادة أي مخرجات وتدنية أي مدخلات يكون فقط عن طريق تدنية بعض المخرجات الأخرى. (الطبيي, 2022, ص13)

وتعني الكفاءة التقنية أيضا قدرة المنشأة في الحصول على أكبر قدر أو كمية من المخرجات باستخدام المقادير المتاحة من المدخلات بغض النظر عن سعرها أو استخدام اقل مايمكن من المدخلات بغض النظر عن تكلفتها. ويعرفها (Bo carisson) بأنها : إنتاج أقصى كمية ممكنة من المخرجات باستخدام كمية معينة من المدخلات ,أو تحقيق أقصى أنتج ممكن من عوامل الإنتاج المتاحة ,كم عرفها آخرون بأنها تحويل المدخلات المادية إلى مخرجات بأفضل أداء ممكن أي أن المنشأة تستخدم اقل ما يمكن من عناصر الإنتاج لتعطي مستوى محدد من الإنتاج, أو أنها تعطي أعلى إنتاج دون زيادة في عناصر الإنتاج, (عامر, صوار, 2021, ص125).

الكفاءة المالية:

تتمثل في اختيار تركيبة الموارد الأقل تكلفة لإنتاج الحد الأقصى من الخدمات المالية وهي ذات نطاق واسع لا يمكن تحديده في نطاق محدد و هذا يدفعنا إلى تعريف إطار الكفاءة المالية, إن أبعاد الكفاءة المالية مرتبطة

بالأداء الاقتصادي ومدى تطوره و تنظيمه في أي مجتمع أو منظمة, حيث يشكل الركائز الأساسية لها و يحدد درجة رفايتها و تحضرها من خلال التراكمات المالية لها, وهذه الحقيقة أثبتتها تجارب المنظمات في الدول المتقدمة في هذا المجال.

ويمكن تحقيق الكفاءة المالية من خلال العمل على ثلاث محاور:

- الكفاءة في توزيع التكاليف من خلال السعي وراء تحقيق الحجم الأمثل.
- الكفاءة في استخدام الموارد المتاحة بالتحكم في التكاليف, وهو ما يسمى بكفاءة التكاليف.
- الكفاءة في تنويع المنتجات المالية من خلال تنويع النشاط, ويعرف بكفاءة النطاق.

ويرى الباحث أن للكفاءة المالية مكانة عالية في المراحل الراهنة وذلك لما لها سبب رئيسي حول الدور الذي تلعبه بالانفتاحات الاقتصادية و إصلاح هيكل رأس المال وذلك لقوتها الشديدة بالمنافسة.(شعير, 2019, ص383)

ومنها نستنتج أن الكفاءة المالية هي ببساطة القدرة على إدارة الموارد المالية بشكل فعال وفي الوقت المناسب لتحقيق الأهداف المحددة وتشمل الكفاءة المالية عدة عناصر مثل: تخطيط الموازنة، إدارة التمويل، وإدارة الديون، وإدارة الاستثمارات، وتحليل البيانات المالية، يهدف تحقيق الكفاءة المالية إلى تحسين أداء الشركات وزيادة في ربحيتها كما يساعد في تحسين صورتها أمام المستثمرين والجهات التمويلية.

أهمية الكفاءة المالية:

تخلق الكفاءة المالية سوق للمنافسة مما يدفع المصارف الأخرى في حاجة إلى الوصول للمعلومات من شأنها السماح بتقييم كفاءة المصارف الأخرى و بالتالي فإن الكفاءة المالية تساعد في تحسين إدارة التدفقات و المعاملات المالية مما يعطيها أولوية في السيطرة على الجوانب التقنية للوساطة المالية مما يخولها تقديم الحد الأقصى من تقديم الخدمات المالية, كما أنها المفتاح لتحقيق الميزة التنافسية في السوق و ميدان الأعمال.(شعير, 2019, ص384)

المطلب الرابع: أبعاد الكفاءة التنظيمية:

• كفاءة الاتصال:

تمهيد: ترتبط الكفاءة التنظيمية بكفاءة الاتصال بشكل وثيق حيث يعد الاتصال جزءا أساسيا من عملية التنظيم فعندما يكون هناك اتصال فاعل وفعال بين الموظفين وإدارة التنظيم يتحقق تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية كما أنه عندما يتم تحسين كفاءة الاتصال داخل المؤسسة فان ذلك يؤدي إلى تحسين التوجيه والتخطيط والتحكم في

المهام والأعمال مما يزود المؤسسة بأدوات قوية للإدارة الفعالة لذلك فان تحقيق كفاءة عالية في الاتصال داخل المؤسسة يعد أهم عوامل نجاح التنظيم فما هي كفاءة الاتصال ؟

*تعريف كفاءة الاتصال: يعد الاتصال وسيلة هادفة من الوسائل الرئيسية التي تستخدمها المنظمة في تحقيق أهدافها إذ أن كل الأفراد العاملين بالمنظمة يتعاملون مع بعضهم من خلال وسائل الاتصال المختلفة من أجل تسيير الأنشطة المراد تحقيقها كافة، إذ أن الاتصال بمثابة الوسيلة الاجتماعية التي يحقق من خلالها الأفراد سبل التفاهم والتواصل البناء في إطار تحقيق الأهداف المبتغى انجازها، والاتصال يعد من العوامل التوجيهية الهامة لأنه يشكل الجهاز العصبي لكل تنظيم أو إدارة فمن خلاله تنقل جميع المعلومات من مختلف نقاط جهاز التنظيم أو الإدارة إلى مركز اتخاذ القرار، وبواسطته أيضا تنقل جميع المعلومات إلى جميع مراكز التنفيذ. وتعرف كفاءة الاتصال بأنها مدى تحقيق الأشخاص النتائج المرجوة من خلال اتصال يلائم الموقف أي أن الكفاءة هي مدى فعالية الشخص وتصرفه بطريقة ملائمة في سياق معين إذ أنها توضح لنا ما ينبغي علينا انجازه لكنها لا تدل على كيف يمكننا انجازه، إن معرفة ذلك يتطلب منا التفكير في العوامل التي تسمح لنا بأن نكون أكثر ملائمة وفعالية والمتمثلة في الحافز والمعرفة والمهارات التي تشكل نموذج الكفاءة الاتصالية الأساسي.

• معايير الكفاءة الاتصالية:

حدد بيبى (Bébé) و ايفي (Ivy) ثلاثة معايير للكفاءة الاتصالية رغم صعوبة تحديد المعايير الأساسية للاتصال الكفء في جميع المواقف إلا أننا نعتقد أن بعض الأهداف الاتصالية تشكل مقاييس تعرف على أساسها مدى كفاءة الاتصال أو القدرة على التواصل مع الآخرين بنجاح بغض النظر عن الإطار أو الوسط الذي تتم فيه العملية الاتصالية وعليه نذكر المعايير الثلاثة التالية:

يجب أن تكون الرسالة مفهومة على النحو الذي قصده القائم بالاتصال
يجب أن تحقق الرسالة التأثير الذي قصده القائم بالاتصال يجب أن تكون الرسالة أخلاقية تراعي وتحترم خصوصيات الأفراد

إن القائم بالاتصال الذي يحقق النتائج المفضلة بطريقة تحافظ على حسن العلاقات ويحترم قواعد الموقف يكون قد اختار طريقه اتصالية ذات استفادة مثلى، يحقق هذا الشخص النجاح من خلال وسائل يعتبرها الآخرون مقبولة وهو يعي أهمية الرضا عن النفس في مختلف المواقف الاتصالية كما أنه يدرك أنه لا ينبغي أن يتحقق الرضا الذاتي على حساب رضا الآخرين. (بركان، 2022ص263).

• كفاءة الأداء:

يعد الأداء التنظيمي من أهم المفاهيم التي نالت اهتمام الباحثين لأن المنظمات تحقق أهدافها ورؤيتها من خلال كفاءة الأداء ومن هنا فكفاءة الأداء بمفهومها البسيط عبارة عن قيام الأفراد بالأعمال المنوطة بهم وقدرتهم على إتمامها والأداء يعكس ليقية وطريقة أداء متطلبات العمل وعادة ما يقاس بالنتائج التي تم تحقيقها. (الكثيري، 2021، ص44)

ويعرف الأداء أنه النتيجة المتحصل عليها في أي ميدان عمل كالنتائج التي تم تحقيقها لدى ممارسة عمل والمعبر عنها بوحدة قياس معينة ويعرف أيضا الانجاز الذي يتحقق نتيجة ما يبذله الفرد في عمله من مجهود بدني وذهني.

ويشير الأداء الوظيفي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة وغالبا ما يحدث لبس التدخل بين الأداء والجهد فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد ويعتبر مفهوم الأداء الوظيفي عن "الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ في القدرات وإدراك الدور أو المهام والذي يشير بالتالي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.

وكفاءة الأداء التنظيمي هي مجموع النتائج التي حققها الفرد نتيجة الجهد المبذول وإتباعه لأنظمة وتعليمات المنظمة التي يعمل بها ويسعى لتحقيق أهدافها، وعرفت كفاءة الأداء أيضا بأنها العمل الذي أنجز فعلا فالأداء هو ناتج جهد معين قام ببذله فرد أو منظمة لانجاز عمل معين وفقا للمعدل المطلوب من الموظف أو الإدارة ذات الكفاءة والتدريب كما أن كفاءة الأداء هو نتائج العلاقة المتداخلة بين كل من الجهد والقدرات وإدراك الدور المهم المنوط بها.

كما أن الأداء هو المدخل الأساسي لعملية التنظيم الإداري ولمعرفة مستوى هذا الأداء استنبط الباحثون أساليب عدة بعد دراسات معمقة ميدانية ونظرية لموضوع الأداء وكيفية الوصول إلى كفاءة الأداء (المثالي) في المنشأة والتركيز على الأداء ودراسته كانت من العوامل المهمة للتطور في التنظيم الإداري. (الكثيري، 2021، ص45)

• كفاءة المؤسسة:

تعرف الكفاءة المؤسسية بأنها فاعلية المنظمة وكفاءتها في استخدام الموارد المتاحة لتحقيق أهدافها بشكل أمثل وهناك فرق بين الفاعلية والكفاءة فالفاعلية تعرف بأنها عمل أشياء صحيحة وأما الكفاءة فتعرف بأنها عمل أشياء بشكل جيد وتتضمن الكفاءة المؤسسية فاعلية التخطيط وفاعلية التنفيذ وفاعلية التقويم وفاعلية الاتصالات، أما

فاعلية التخطيط فتشمل وضع الخطط والأهداف والاستراتيجيات لأنشطة المنظمة المستقبلية مع القدرة والكفاءة والمرونة في التخطيط وتوجيه الموارد المحدودة لتنفيذ الأنشطة الإستراتيجية للمنظمة واستيعاب المستجدات البيئية المختلفة وشمولها لكافة الفئات المستهدفة، وأما فعالية التنفيذ فتشمل قدرة المنظمة على تنفيذ الأنشطة والبرامج بدقة وقوة وكفاءة وإملاك نظام تطبيقي صارم مع الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات المحيطة بالمؤسسة والتخطيط للعمل وليس عمل تخطيط فقط مع توفر ضمانات كافية للتنفيذ الجيد.

أما فاعلية الرقابة والمتابعة فتشمل القدرة على متابعة تحقيق الأهداف ووضوح المعايير والمقاييس كأساس للرقابة ووجود نظام واضح وفعال للرقابة مع وضوح آلية المتابعة الميدانية والدورية للعمل والقدرة على تصحيح المسار عند اكتشاف الخلل.

أما فاعلية الاتصالات وتشمل انسيابية حركة المعلومات من القمة إلى القاعدة ووضوح طرق الاتصال داخل المؤسسة ووجود مناخ مشجع على المشاركة والاتصالات المفتوحة ودعم وإسناد قيادة المنظمة لنظم الاتصالات. (بن عطية، 2006).

المطلب الخامس: الفعالية التنظيمية:

تعتبر الفعالية التنظيمية أحد أبرز الغايات التي تنشدها المنظمات إذ يرتبط مفهوم الفعالية التنظيمية تقريبا بكل ظاهرة إدارية سعيا وراء فهم ماهية النجاح التنظيمي والتنبؤ به ومحاولة تحقيقه نظرا لشمولية وعمق موضوع الفعالية التنظيمية ومدى ارتباطها بالعديد من النواحي الفنية والإدارية والسلوكية، والفعالية من المفاهيم التي ظهر حولها جدل كبير كون أن مفهوم الفعالية التنظيمية واحد من أكثر مفاهيم العلوم الاجتماعية وخاصة التنظيم والإدارة. لقد تعددت اتجاهات الباحثين حول وضع تعريف الفعالية واختلفت وجهات نظرهم لاختلاف الجانب الذي ركز عليه كل اتجاه حيث تعرف الفعالية على "أنها عمل الشيء الصحيح"، والفعالية تعني عمل الأشياء الصحيحة في زمن مناسب بطريقة ملائمة بينما عرفها بشير عباس العلق: هي مدى صلاحية العناصر المستخدمة للحصول على النتائج المطلوبة" (سلاطينية، 2013، ص13)

تعددت تعريفات الفعالية التنظيمية بتعدد مداخل دراستها حيث يرى بعض الباحثين أن فعالية المنظمات تحدد بمدى قدرتها على تحقيق أهدافها وقد ركز الباحثون في تعريفهم للفعالية التنظيمية على البيئة فبقدر تكيف المنظمة مع ظروفها الداخلية والخارجية بقدر ما تبقى منظمة فعالة، حيث أشار الفار إلى أن الفعالية تعني قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو بغض النظر عن الأهداف التي تحققها وعرفت بأنها القدرة على التكيف مع المعطيات البيئية المختلفة وكذلك تحقيق أهداف الأطراف المتعاملين معها أي تزداد درجات الفعالية بزيادة قدرتها

على التكيف مع المتغيرات البيئية التي تعمل فيها (نفس المرجع، ص18) ومما سبق يتضح قصور اتجاهات تعريف الفعالية التنظيمية وعدم تكاملها وعليه وضعنا تعريف شامل ومثالي للفعالية التنظيمية بضمه لأكثر من جانب و اشتماله على كل أبعاد الفعالية: " هي صحة التنظيم وقدرته على التفاعل مع العوامل والقوى المؤثرة في بيئته والاستفادة من طاقات الأفراد لتحقيق أهدافه النهائية المتمثلة في استمرار بقائه وتطوره ورضا بيئته عما ينتجه من سلع أو خدمات (نفس المرجع، ص 20)

ومن هنا نستنتج أن الفعالية التنظيمية من أهم المفاهيم التي يستخدم في إدارة المنظمات والشركات حيث تعني القدرة على تحقيق الأهداف المحددة بأقل قدر من الموارد والجهود وتشمل الفعالية التنظيمية عدة جوانب مثل تخطيط العمل وتنظيمه وتوجيهه ورصده وتقويمه كما أن الفعالية التنظيمية تؤثر بشكل كبير على نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها حيث يؤدي ارتفاع مستوى الفعالية إلى زيادة الإنتاجية والجودة وتحسين الأداء بشكل عام لذلك فإن إدارة الفعالية التنظيمية يجب أن تكون من أولويات إدارة المؤسسات لضمان استخدام الموارد بشكل فعال وزيادة ربحية المؤسسة

خصائص الفعالية التنظيمية:.

ويحدد كل من "هيرمان ورنز" خصائص الفعالية التنظيمية في تسعة افتراضات أساسية لتحقيق مستويات عالية من الفعالية التنظيمية، يمكن إيجازها وهي كالتالي

- 1 . الفعالية التنظيمية في حقيقتها عبارة عن مجال حيوي للمقارنة والمقاربة، فالمحدد لفعالية المنظمة هو مقارنة أو مقارنة أدائها بغيرها من الممارسات المتميزة أو من المنظمات المتفردة في أدائها .
- 2 . مفهوم الفعالية التنظيمية متعدد الجوانب والأبعاد ولا يمكن مثلاً قياس الفعالية التنظيمية لأي منظمة من خلال مؤشر أداء وحيد. فتحقيق استفادة عدد كبير من الخدمات المقدمة لا يشير بالضرورة إلى فعالية تنظيمية عالية .
- 3 . القيادة في المنظمة هي من يصنع الفارق في الفعالية التنظيمية. فقد وجد في العديد من الدراسات أن هناك معامل ارتباط عال موجب بين فعالية القيادة و الفعالية التنظيمية.
- 4 . الفعالية التنظيمية هي بناء اجتماعي المحيط بالمنظمة. فنجد اختلافاً في تعريفها من منظمة إلى أخرى ومن شخص إلى آخر.
- 5 . المنظمة الفعالة لا بد وأنها تنتهج ممارسات إدارية سليمة، وليس بالضرورة أن العكس صحيح. فقد تتبنى المنظمة ممارسات إدارية سليمة ولكن لا تستطيع تحقيق الفعالية التنظيمية.

- 6 . يقتضي الادعاء بتبني أفضل الممارسات تقييماً نقدياً فاعلاً، حيث توصلت الدراسة إلى نتائج مغايرة لما هو متفق عليه بشأن ضمان الوصول إلى فعالية تنظيمية عالية من خلال استقطاب أفضل الممارسات.
- 7 . يوفر قياس استجابة المنظمة حلاً للاختلاف في الحكم على فعاليتها. ويعود فهم الاستجابة إلى قدرة المنظمة على الاستجابة لما يشكل أهمية وضرورة المستفيدين من خدماتها. من الأهمية بمكان التمييز بين أنواع المنظمات وتباين أنشطتها المختلفة عند تحديد مفهوم الفعالية التنظيمية. حيث يعزز هذا الإدراك تطور فهم الاستراتيجيات والمبادرات التي تقود إلى الفعالية التنظيمية لكل منها .
- 9 . من المهم دراسة الفعالية التنظيمية في المنظمات باعتبارها شبكة تنظيمية مترابطة. فقد تعتمد وتتأثر الفعالية التنظيمية لمنظمة ما بشكل كبير بالفعالية التنظيمية للمنظمات الأخرى ضمن حيز التفاعل التنظيمي فيما بينها. وبصفة عامة تعد خصائص الفعالية التنظيمية هي مجموعة من السمات والمميزات التي تتفرد بها المنظمات التي تحقق التفوق والنجاح التنظيمي، والتي تتبنى ممارسات إدارية سليمة، كما تعد أحد الجوانب للحكم على مدى فعالية منظمة ما، ولكن تبقى هذه الخصائص نسبية وليست مطلقة لتصنيف فعالية المنظمات نظراً لتعدد وتنوع المنظمات واختلاف أنشطتها وكذا خصوصية كل منظمة وطبيعة نشاطها. (حمي، ترزولت، (2020) ص595)

مؤشرات الفعالية التنظيمية:

- إن التطور الكبير في عدد المؤسسات العامة ونوعها وحجمها وتعاضم دورها، واتساع أهدافها يتطلب التأكد من فعاليتها، وهنا تبرز مشكلة رئيسة تواجه الدارسين والممارسين ألا وهي مسألة إيجاد مؤشرات علمية لقياس فعالية المؤسسة، وقد جمعها الباحث كامبل (P.Campbell) في ثلاثين مؤشر هي
- الفعالية العامة: تتمثل في مجموعة الآراء والأحكام التي نحصل عليها من الخبراء والمتخصصين والذين على علاقة بالمؤسسة؛
 - الإنتاجية: وتتمثل في حجم الإنتاج أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة وتقاس على المستوى الفردي أو المستوى الجماعي لكل وحدة التنظيمية لنفس المؤسسة أو بين مؤسسات تتشابه في النشاط؛
 - مقارنة الإنتاجية أو التكاليف بين الوحدات التنظيمية لنفس المؤسسة أو مؤسسات تشابه في النشاط؛
 - الربحية: وهي كمية الإيراد من المبيعات بعد حذف التكاليف؛
 - الجودة: وترتبط بالمنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة للزبائن؛
 - حوادث العمل: وتقاس بمدى تكرارها والزمن الذي يستغرقه التعطيل وما ينجر عنه من خسائر مادية وبشرية؛

الفصل الثالث: كفاءة النظم الإدارية

-معدل النمو في المؤسسة: ونقف عليه بواسطة حجم العمالة أو الطاقة الإنتاجية القصوى للمؤسسة وحجم المبيعات وعدد الابتكارات.

-معدل التغيب: والذي يشير إلى الغياب عن العمل دون مبرر.

-دوران العمل: ويشير إلى عدد الأفراد الذي تخلوا عن مناصب عملهم بمحض إرادتهم و الذي يؤدي إلى عدم الاستقرار الوظيفي؛

-الرضا الوظيفي: ويقاس بارتفاع الروح المعنوية للعامل بحكم المناخ التنظيمي الملائم؛

-التحفيز والدافعية: وتتمثل في درجة استعداد الفرد و مساهمته الفعالة على تحقيق الأهداف المسطرة؛

-الروح المعنوية: ترتبط بالجماعة "عكس التحفيز يرتبط بالفرد" وتتمثل في مدى تفهم الجماعة لمعايير المؤسسة ومدى شعورهم بالانتماء؛

-الرقابة: والتي تسمح بضبط وتوجيه سلوكيات الأفراد نحو تحقيق الأهداف المسطرة؛

-تحقيق التماسك والتقليل من الصراعات من خلال تحقيق التعاون والتنسيق وتصميم شبكة اتصال فعالة.

-المرونة والتكيف: والتي تعني إمكانية استيعاب التغيرات التي تحدث على مستوى البيئة بواسطة إعادة صياغة للأهداف المسطرة بما يتوافق مع الظروف المستجدة.

درجة الاستقرار التي تميز المؤسسة وقدرتها على رؤية المستقبل في الحاضر من خلال عملية التخطيط؛

-الاندماج والتوافق بين أهداف المؤسسة وأهداف الأفراد العاملين فيها من خلال عملية التخطيط؛

-تمتع المؤسسة بالشرعية والقبول من قبل المجتمع من خلال القيم والثقافة السائدة بها وانسجامها مع قيم المجتمع؛

-التطابق في الأدوار وقواعد السلوك وتعني مدى الاتفاق حول مجموعة من المسائل مثل تفويض السلطة، توقعات الأداء....الخ؛

-المهارات العملية للمدراء: والتي تسمح بتحقيق التفاعل الإيجابي بين مختلف المدخلات؛

-المهارات العملية لدى إدارة التنظيم والتي تسمح بالاتصال بباقي المؤسسات الأخرى؛

-إدارة المعلومات والاتصالات: والتي ترتبط بانتقال المعلومات بين مختلف الوحدات التنظيمية والخصائص التي يجب أن تتوفر في المعلومة من دقة ووضوح؛

-الاستعداد لتحقيق الأهداف الملموسة؛

-الاستفادة من البيئة: من خلال الاستماع الدائم وحصولها على كل ماله علاقة بالفعالية التنظيمية؛

-التقييم الخارجي: والذي يتمثل في وجهة نظر الأطراف الخارجية والأحكام التقييمية التي تصدرها بحكم المصلحة التي تربطهم مع المؤسسة؛

-الاستقرار: ويتمثل في الاستعداد الدائم للمؤسسة لصيانة بنائها الوظيفي وكذلك ضمان عملية الإمداد بكل مستلزماتها خاصة في فترة الأزمات "مخزون أمان لمواجهة الطوارئ"

-مصاريف الإدارة: والتي تتمثل في النسبة بين مرتبات و مكافآت مختلف عناصر القوى العاملة مقابل ما يقومون به من أعمال؛

-مدى المشاركة من قبل أعضاء المؤسسة في عملية اتخاذ القرار وخاصة التي تكون ذات علاقة مباشرة؛
-برامج التدريب والتطوير: وتمثل حجم الجهد المبذول بغرض توفير فرص لتنمية الموارد البشرية المتاحة لها؛
-التركيز على الإنجاز: وهي الحاجات التي يسعى الفرد إلى تحقيقها والتي تشكل إحدى عناصر التحفيز الأساسية.

تجدر الإشارة إلى أن مفهوم الفعالية ليس أحادي البعد وإنما متعدد الأبعاد، وبخصوص المعايير على الأبعاد فهي مسألة نسبية،

تتعلق بثقافة الكتاب والباحثين و يتضح لنا من خلال دراسة كامبل (P.Campbell) لهذا الكم من المؤشرات تأكيد الخلاف القائم بين الكتاب والباحثين حول الأبعاد التي تأخذها الفعالية التنظيمية فمنهم من يراها اقتصادية ومنهم من يراها اجتماعية وآخر ثقافية... (برطال، 2017، ص 201 _ 202)

خصائص المنظمة الفعالة:

إن المنظمة الفعالة لا تقتصر على خصائص معينة يمكن أن تعمم على بقية المنظمات أو تشتق منها نظرية عامة للفعالية، لأن الأمر هنا يتوقف على خصوصيات كل منظمة وأهدافها، وطبيعة نشاطها وتركيب القوة العاملة فيها من حيث قيمها ورغباتها وطموحاتها وما إلى ذلك، ليس هذا فقط، بل تتوقف أيضا على نوعية العلاقات التي تربط المنظمة ببيئتها الخارجية، لأنه لا يمكن لأي منظمة أن تنجح وتستمر بمعزل عن هذا المحيط، وبالتالي إذا كانت هناك خاصية يمكن أن توصف بها المنظمات الفعالة، في تكيفها وتأثيرها الإيجابي في البيئة الخارجية والداخلية التي ترتبط بها، لذلك فإن المنظمة الفعالة هي التي تأخذ في الاعتبار حاجات الأفراد تماما كما تعتني بحاجات التنظيم، فتضع مثلا قواعد وأسس واضحة موضوعية للسلوك والأداء والعلاقات، وتحل مشكلات التنسيق والاتصال، وهكذا إلى أن توفق بين احتياجات التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي

بالدرجة التي تضمن تعاونها وانسجامها وسيرها في اتجاه واحد نحو الأهداف الموضوعية. كما يحدد كل من (روبارت وترمان وتومبترز (Peters) (Tom and Waterman Robert) خصائص المنظمات الفعالة في ثمانية عناصر وهي:

1. التأكيد على الإنجاز .
2. الاهتمام بالعملاء وتفهم حاجاتهم .
3. درجة الاستقلال الممنوحة للموظفين في التصرف .
4. زيادة الإنتاجية من خلال مشاركة الموظفين .
5. تفهم الموظفين لأهداف التنظيم والتفاعل معها .
6. وجود علاقات جيدة مع المنظمات المشابهة .
7. بساطة الهيكل التنظيمي وانخفاض تكلفة الخدمات المساعدة .
8. اقتصار الرقابة المركزية على الأمور الأساسية، وإتاحة حرية أكبر للتصرف والإبداع.

المطلب السادس: العلاقات العامة الرقمية ورفع كفاءة النظم الإدارية:

تحتل العلاقات العامة الرقمية أهمية بالغة في النظم الإدارية الحديثة وتسند إليها ادوار حيوية تتعلق بإبراز الصورة المشرقة للمؤسسة وما تقدمه من خدمات لمجتمعها وهي بذلك تشكل حلقة اتصال وتواصل وأداة تفاعل ناشطة داخل المؤسسة وخارجها فنجاح المؤسسة لا يتوقف على ما تحققة من انجاز إذا لم تتمكن من إبراز هذا الانجاز إلى الفئات المستهدفة من جمهورها و المتعاملين معها من خلال عرض الخدمات المقدمة وبرامج التطوير وهذه المهمة يتحملها رجال العلاقات العامة بما لديهم من خبرات متميزة وما يتوفر لهم من إمكانيات وذلك من خلال تحسين التواصل حيث يمكن للعلاقات العامة الرقمية تحسين التواصل بين الموظفين والإدارة وبين المؤسسة والجمهور حيث أن التواصل داخل المؤسسة وخارجها يلعب دورا هاما فهو يحافظ على تدفق انسياب العمل داخلها فكلما كان هناك أنظمة جيدة للاتصال والتواصل كلما زادت كفاءة العمل حيث أن معظم مشكلاتنا اليومية ليست في عالم الأشياء ولكن في عالم الأشخاص وإن أكبر فشل للإنسان كان ولا يزال هو عدم القدرة على التعاون مع الآخرين وفهمهم أي الإخفاق في عملية التواصل كما أورده الأكاديميون أن الاتصال هو الغراء الاجتماعي الذي يستخدم لتحقيق التماسك بين أجزاء المنظمة وتحسين مستواها وله أهمية خاصة بالنسبة

للمديرين للاعتبارات التالية: التواصل والاتصال حيث يشغل جزء كبير من أعمال المديرين اليومية وتتوقف القدرة على تحقيق وإنجاز الأهداف الخاصة بأية منظمة على كفاءة الاتصال إضافة إلى الإمكانيات المتاحة.

الاتصال يؤدي إلى ممارسة السلطة وتنظيم سير العمل بالمنظمات حيث يعد وسيلة هامة لتوحيد الجهود المختلفة في المنظمة وإحداث تغيير في سلوك العاملين وتوطيد العلاقة بينهم وبين المنظمة، كما يلعب دورا بارزا في إيجاد الثقة والاحترام والتفاهم المتبادل وتوثيق العلاقات بين المستويات المختلفة في المنظمة كما لا ننسى التأثير الكبير على وجهات نظر العاملين وأنماط تفكيرهم وروحهم المعنوية فهم يفضلون الرؤساء الذين يستمعون لما يريدون قوله ويشجعونهم على إبداء مقترحاتهم ويزودونهم بالمعلومات الملائمة لإتمام أعمالهم والمقصود هنا إيجاد نظم الاتصال التي توفر المعلومات الفعالة التي تؤدي إلى تحفيز وتنمية الأفكار والاقتراحات الإبداعية والإبتكارية. (المغربي، 2012، ص 342_343)

نشر المعلومات:

يمكن للعلاقات العامة الرقمية بشكل سريع وفعال نشر المعلومات التي تتدفق يوميا في التنظيم لها أثر مهم في تنمية الاتجاهات الإبداعية بين العاملين بما تحمله من أفكار يجب الاستفادة منها في تحقيق أهداف المنظمة. كما تقوم بنشر جميع المعلومات المتعلقة بخدمة المؤمنين لهم عبر وسائل التواصل الاجتماعي والوسائل الخاصة مما يزيد من ثقة الجمهور الخارجي وفهمهم لخدماتها أكثر حيث يزيد قبول هذه المؤسسة عند الأفراد وتكون لها صورة مشرقة في أذهانهم وهذا من شأنه أن يرفع من كفاءة النظام الإداري لتلك المؤسسة. وأيضا من وظائف العلاقات العامة الرقمية التي من شأنها أن ترفع كفاءة النظم الإدارية داخل المؤسسة هو تحديث التطبيقات التي تستعملها ويكون ذلك بشكل مستمر لتحسين أدائها وتلبية احتياجات المستخدمين مما يضمن أن يكون لها مستجدات جديدة في كافة المجالات.

الفصل الرابع:

الدراسة الميدانية

مجالات الدراسة

المنهج المستخدم

أدوات جمع البيانات

العينة

تحليل الجداول

الدراسة الميدانية

انطلاقاً من الجانب النظري والمعرفي الذي اعتمدنا عليه في انجاز دراستنا نتناول في هذا الفصل الجانب الميداني فالبحث الاجتماعي لا يتمثل في جمع المعلومات النظرية والاطلاع على البحوث والدراسات التي تناولت المشكلة فقط وإنما يعتمد على الجانب الميداني الذي يمكن الباحث من جمع المعلومات من المجتمع الذي يقوم بدراسته فتعزيز الجانب النظري بالجانب الميداني من أهم مطالب البحث العلمي لطمس الهواء بين النظر والواقع بهدف تحقيق أهداف الدراسة، وتساؤلاتها المطروحة وذلك باستخدام أدوات البحث العلمي التي سنتطرق لها في هذا الفصل جابه للإشكالية وتساؤلاتها المطروحة وذلك باستخدام أدوات البحث العلمي التي سنتطرق لها في هذا الفصل

مجالات الدراسة

المجال المكاني:

أ_نشأة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لوكالة مسيلة

أنشأت وكالة التأمينات الاجتماعية المسيلة في شهر ديسمبر 1976 وكانت عبارة عن مكتب مراسله لمقاطعه قسنطينة آنذاك خاصة بالمنحة العائلية والعطل المرضية والتعويض عن الأدوية وفي تاريخ 20 أوت 1985 أصبحت وكالة تابعة مباشرة للمديرية العامة للضمان الاجتماعي بن عكنون الجزائر العاصمة شاملة التأمينات وحوادث العمل والأمراض المهنية وتعتبر وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية مؤسسة عمومية ذات تسير خاص تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية المسيرة من طرف القوانين والتنظيمات الخاصة بها ويعد الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية من أقدم الصناديق في منظومة الضمان الاجتماعي طبيعته القانونية وتنظيمه الإداري والمالي منظم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 92-07 المؤرخ في 4 جانفي 1992.

مهام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال:

- تسير أداءات التأمينات الاجتماعية (المرض، الأمومة، العجز، الوفاة) وكذا حوادث العمل والأمراض المهنية.
- تسير المنح العائلية لحساب الدول.
- تحصيل الاشتراكات.
- الرقابة والمنازعات المتعلقة بتحصيل الاشتراكات الموجهة لتمويل الأداءات.
- منح رقم تسجيل وطني للمؤمن لهم اجتماعيا وكذا أصحاب العمل.

- المساهمة في ترقية السياسة الرامية إلى الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية.
- تسيير الأداءات المتعلقة بالأشخاص المستفيدين من الاتفاقيات الثنائية للضمان الاجتماعي.
- إجراء الرقابة الطبية لفائدة المستفيدين.
- القيام بالنشاطات الرامية إلى تمكين العمال وذوي حقوقهم من الاداءات الجماعية، على شكل انجازات ذات طابع صحي واجتماعي.
- تسيير صندوق المساعدة والنجدة.
- إبرام اتفاقيات مع مقدمين العلاج.
- إعلام المستفيدين وأصحاب العمل بحقوقهم والتزاماتهم.

ويعرف القطاع الضمان الاجتماعي إقبالاً واسعاً للعديد من المؤمنين الاجتماعيين، نظراً لخصوصية المهام المسندة إلى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية ولطبيعة النشاطات التي يقوم بها هذا القطاع فله مكانة ودور فعال على الصعيدين الاقتصادي والاجتماعي، وسعيًا من الصندوق لتحسين خدماته في مجال التأمينات الاجتماعية استحدثت بطاقة الكترونية أطلق عليها اسم "بطاقة الشفاء" وهي بطاقة تحتوي على معلومات إدارية مخزنة في صحيفة الكترونية تحمل مجموعة البيانات الطبية والإدارية المتعلقة بالمؤمن اجتماعياً وذوي حقوقه، تستخدم في مراكز العلاج العمومية والخاصة كما أنها تحتوي على سائر المعلومات الشخصية وذلك للتعرف على صفة المؤمن اجتماعياً.

الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

يمثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة الشكل الذي على ضوئه يتم توزيع المهام والمسؤوليات بالطريقة التي تتناسب والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها وذلك تماشياً مع ظروف المؤسسة ونشاطها العام ويضم هيكل مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية "المسيلة" مديريات مختلفة تتضمن أقسام ومصالح متعددة وهي كما يلي::

الهيكل التنظيمي للوكالة:

يتكون الهيكل التنظيمي لوكالة المسيلة للضمان الاجتماعي من الفروع الرئيسية التالية:

__ المدير

__ نيابة مديرية الإدارة العامة

__ نيابة مديرية التعويضات

ـ نيابة المديرية للإعلام الآلي.

ـ نيابة مديرية المالية والتحصيل

ـ نيابة المراقبة الطبية

(1) **نيابة مديرية الإدارة العامة**: تقوم هذه النيابة بتسيير مجموعة الوسائل المادية والبشرية للوكالة

بالإضافة إلى مراقبتها المشاريع الاستثمارية والتكوين المقدم من طرف الوكالة وهي تتكون من قسمين:

الأول قسم الإدارة العامة ويتضمن مصلحة المستخدمين ومصلحة فرع الأجور، أما الثاني قسم الوسائل

العامة ويتضمن مصلحة الاستثمارات ومصلحة متابعة الانجازات ومصلحة الأمن والوقاية.

(2) **نيابة مديرية التعويضات**: تتكفل هذه النيابة بتأدية الخدمات العينية والنقدية لكل أنواع الأخطار (

تأمين على المرض، الولادة، العجز، الوفاة، وحوادث العمل والأمراض المهنية، والمنح والعلاوات)

وتتقسم هذه النيابة إلى المصالح التالية: مصلحة الأخطار الجسمية، ومصلحة العجز، مصلحة الدفع

من قبل الغير، مصلحة العقد، الانتماء ومصلحة الشفاء....الخ.

(3) **نيابة مديرية المالية والتحصيل**: هذه النيابة تشمل قسمين هما قسم التحصيل وقسم المالية

أ_ قسم التحصيل: ويشمل المصالح التالية: مصلحة الترقية، مصلحة الاشتراكات، مصلحة مراقبة المشغلين،

مصلحة المنازعات

ب: قسم المالية: وتتمثل مهام هذه المصلحة في تتبع العمليات في مجال المحاسبة والمالية والميزانية وهي

تشمل المصالح التالية: مصلحة المحاسبة العامة، مصلحة الميزانية، ومصلحة التخليص

(4) **نيابه المراقبة الطبية**: وتتمثل في دورها الأساسي وهو مراقبة جميع العمليات في شقها الطبي وهذا

من أجل المحافظة على التوازن في صندوق الضمان الاجتماعي ومحاربة الغش في جميع الملفات

المقدمة للصندوق

(5) **نيابة مديرية الإعلام الآلي**: وتتمثل في مركز الحسابات هو بمثابة القلب النابض للعمليات التي

تسير في الوكالة وعلى المستوى الوطني حيث تقوم بكل أعمال الإعلام الآلي والمهمة الأساسية لها هي

تخزين المعلومات الخاصة بالوكالة واستغلالها في حساب الميزانية لأنها تحتوي على جميع قواعد

البيانات الخاصة لها، وكذلك معالجة تحصيل الاشتراكات وحساب عدد المؤمنين الناشطين (العاملين)

وغير الناشطين (الفئات الخاصة).

المجال الزمني:

يقصد بالمجال الزمني المدة والفترة الزمنية التي استغرقها العمل الميداني لهذه الدراسة حيث تم النزول إلى الميدان ابتداء من 25/03/2023 إلى غاية نهاية شهر افريل وكانت على مرات متقطعة وتشمل هذه المدة أيضا فترة التربص الميداني الذي قمنا به في كل من وكالة مسيلة ووكالة برج بوعرييج ,ومرت دراستنا الميدانية بثلاث مراحل :

- المرحلة الأولى:كانت بمثابة إلقاء نظرة أولية وجولة استطلاعية في الوكالة بهدف التعرف عن قرب عن مجال الدراسة قمنا خلالها بالملاحظة الأولية للعاملين و الجمهور الخارجي وسير العمل.
- المرحلة الثانية:تم تحضير استمارة أولية و مناقشة أسئلتها مع مسؤولة مكتب خلية الإصغاء .وبعدها تم ضبطها وتحكيمها من طرف الأساتذة المختصين تمت إجراءات الدراسة الميدانية،أين تم توزيع الاستبيان على العينة مجال الدراسة وتم توزيع 70 استبيان واسترجاع 60
- المرحلة الثالثة:وفي نهاية شهر افريل كان لنا نزول آخر الميدان لإجراء مقابلة مع مسؤولة مكتب خلية الإصغاء والإعلام .

المجال البشري :

تضم مؤسسة الضمان الاجتماعي 250 عامل موزعين كالتالي:

1	المدير
17	نيابة مديرية العامة.
10	مصلحة المستخدمين
21	مصلحة المحاسبة العامة
10	مصلحة الوسائل العامة
3	مصلحة الانتساب
6	مصلحة الاتفاقيات
3	مصلحة العجز
1	مصلحة حوادث العمل
5	مصلحة بطاقة الشفاء.
5	مصلحة الوقاية
1	مصلحة الأخطار الجسمية
23	مصلحة الدفع من قبل الغير
7	مصلحة المنازعات
25	مصلحة التعويضات
7	مصلحة مركز المحاسبات
23	مصلحة الاشتراكات
55	مصلحة التغطية تحصيل
12	مصلحة الانجازات
12	مصلحة المراقبة الطبية
250	المجموع

منهج الدراسة:

المنهج في العلم مسألة جوهرية ،كما إن إجراءات المستخدمة أثناء إعداد البحث وتنفيذه هي التي تحدد النتائج(انجرس,2006ص 36)

يعتبر المنهج خطوة أساسية في ترتيب أفكار الباحث للوصول إلى نتائج منطقية, فللمنهج علاقة وطيدة بالموضوع فطبيعة الدراسة هي التي تحدد المنهج المناسب لها.

ويعرف المنهج على أنه: الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيم على سير العقل وتحديد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة.(عبد الكريم,1996,ص78)

كما يعرف بأنه: الأسلوب الذي يستخدمه الباحث في دراسة ظاهرة معينة والذي من خلاله يتم تنظيم الأفكار المتنوعة بطريقة تمكنه من علاج مشكلة البحث.

ويمكن القول إن المنهج هو مجموعة من القواعد العامة التي يعتمد عليها الباحث في تنظيم ما لديه من أفكار ومعلومات من أجل توصله إلى النتيجة المطلوبة.(المحمودي,2019ص35)

وقد اتبعنا في دراستنا المنهج الوصفي لقدرته على وصف العلاقات العامة الرقمية ووظائفها داخل المؤسسة ودورها في رفع كفاءة النظم الإدارية ووصف وتحليل الإجابات والمعطيات والمعلومات المتحصل عليها من أجل الحصول على نتائج علمية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية وبما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة بهدف استخلاص الحقائق التي تساهم في إثراء الموضوع بمعلومات إضافية جديدة.

الأدوات المستعملة في الدراسة

هي على العموم مجموعة الوسائل والأدوات الفنية التي تستخدم في جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة والتي تشكل التصور النظري العام للدراسة لان موضوع الدراسة يتعلق بموضوع العلاقات العامة الرقمية والنظم الإدارية فقد ركزنا على كل وسيلة تساعدنا على جمع البيانات ونذكر منه:

الملاحظة: ولعل هذه الأداة هي أول ما يستخدمه الباحث وتعد أقدم الطرق في جمع البيانات خاصة في العلوم الإنسانية والاجتماعية وتفيد هذه الطريقة في ملاحظه سلوك الأفراد ملاحظه واقعية أثناء إجراء المقابلات وتسجيل الكثير من المعلومات التي لا نستطيع بلوغها باستخدام الاستمارة (زرواتي 2012 صفح 205), وقد ساعدتنا هذه الوسيلة في التعرف على كثر عن ميدان الدراسة بالاطلاع على جميع المصالح ومختلف الأقسام الموجودة داخل المؤسسة ونشير إلى أننا استخدمنا هذه الأداة خاصة عند إجراء المقابلة المباشرة مع مسؤول مكتب خليه الإصغاء للإعلام الاجتماعي كما استعملناها مع بعض المسؤولين الذين أفادونا كثيرا بمعلومات لها

صلة مباشرة بموضوع الدراسة وقد أفادنا استخدام الملاحظة الميدانية في المجالات التالية زيارة بعض المصالح والاطلاع على مختلف نشاطاتها ملاحظة طبيعة العمل الذي يمارسونه، مراقبة سلوك الأفراد أثناء تأديتهم لمهامهم الموكلة إليهم ومراقبة كيفية التعامل مع الجمهور الخارجي كما مكنتنا من ملاحظة أغلب انشغالات المواطنين وكيفية التعامل معها.

المقابلة: تعتبر من الأدوات الهامة في البحث العلمي وقد استخدمنا هذه الأداة في الدراسة الراهنة عند إجرائنا مقابلة مع مسؤولة مكتب خلية الإصغاء وتركزت جل أسئلتنا حول ماله علاقة بموضوع دراستنا وقد أفادتنا كثيرا بكل ما طلبناه من معلومات كما أشارت إلى الكثير من الجوانب الايجابية والسلبية التي تعرفها الوكالة، واطلعنا على نشاط المصالح المتواجدة داخل الوكالة بشكل عام، ونشاط مصلحة خلية الإصغاء بشكل خاص ومهامها داخل الوكالة وعلاقتها بالجمهور الخارجي و الداخلي وكيفية التعامل معهم، وماهي أهم الوسائل التي تستعملها في ذلك.

السؤال الأول: فيما تستخدم الوسائل الرقمية للعلاقات العامة في المؤسسة؟

تستخدم الوسائل الرقمية في العلاقات العامة كونها من أهم العناصر التي تساعد في التحكم في متطلبات الوظيفة فهي أحد أنجع الوسائل في إنجاز المهام الموكلة لنا من جهة ومن جهة أخرى تؤدي إلى إتقان العمل وسرعة الإنجاز وصولا إلى أداء عالي وفعال.

السؤال الثاني: ماهي أبرز وظائف العلاقات العامة الرقمية في المؤسسة؟

أبرز وظائف العلاقات العامة الرقمية في المؤسسة (خلية الإصغاء والإعلام و الاتصال) متعددة حيث من أجل تطوير الخدمات الرقمية للمؤسسة تم إعداد تطبيق رقمي موضوع على Play stor يسمى الهنا بحيث يستطيع أي مواطن تحميله على هاتفه والتسجيل فيه برقم الضمان الاجتماعي حيث يمكنه من الاطلاع على كل ما يخصه من وصفات طبية ,عطل مرضية,منح عائلية ,استخراج شهادة الانتماء وغير الانتماء وغيرها من الخدمات التي تقدمها الوكالة من أجل تسهيل العمليات للمواطن .كما تم وضع جهاز آلي يسمى fil d'attente من أجل سحب تذكرة الانتظار إذا كان أمرا يستدعي الحضور الشخصي للمؤمن له وهذا الجهاز مراقب من طرف المديرية العامة لمعرفة المدة التي يقضيها المواطن في انتظار دوره.كما تم وضع استبيان الكتروني على مستوى الموقع الالكتروني على مستوى المديرية العامة من أجل تقييم جودة الخدمات التي يقدمها الصندوق من توجيه واستقبال...

- استقبال استفسارات المواطنين وتوجيههم وشرح جميع المعاملات التي تكون على مستوى الصندوق

الوطني....

- استقبال شكاوي المؤمنين ومحاولة حلها وتوجيهها إلى المصالح المعنية .
- التكفل بانشغالات المؤمنين و اقتراحاتهم .
- إدارة أنظمة التواصل الاجتماعي الخاصة بالمؤسسة (فيسبوك , إميل ...) .
- التكفل بالإعلام بأنواعه (مرئي , سمعي بصري , راديو , مكتوب) .
- تنشيط جميع النشاطات التوعوية و التحسيسية الخاصة بالمؤسسة (أبواب مفتوحة , أيام دراسية , أيام إعلامية , ملتقيات , خرجات ميدانيةالخ) .

السؤال الثالث: هل يوجد تفاعل مع الجمهور الخارجي؟

- طبعا هناك تفاعل كبير نظرا لوعي المؤمنين وفهم وظيفة خلية الإصغاء ودورها الفعال في حل المشاكل .

- راحة المواطنين والمؤمنين لهم اجتماعيا من خلال حل مشاكلهم وحصولهم على مستحقاتهم وحقوقهم في أحسن الظروف .

*كيف يتم التعامل مع شكاوي المواطنين رقميا؟

يتم التعامل الرقمي مع شكاوي المواطنين من خلال برنامج تم وضعه اسمه A.C.C.E.S تتم فيه عدة عمليات منها تسجيل انشغالات المواطنين اليومية.

إعداد الحصائل الأسبوعية والشهرية والسنوية وتقديمها للمسؤول المباشر وإرسال نسخة للمديرية العامة من أجل التمكن من معرفة مدى سير عمل خلية الإصغاء.

القيام بخدمة الشباك المتنقل لتغطية مناطق الظل.

السؤال الرابع: هل أحدثت الوسائط الرقمية للعلاقات العامة تغييرا في التواصل مع الموظفين والجمهور الخارجي؟

- نعم أحدثت تغييرا كبيرا سواء على مستوى المؤسسة أو خارجها فعلى مستوى المؤسسة :

تم إنشاء بريد الكتروني داخلي خاص بالوكالة والمديريات الفرعية التي ترسل من خلالها التعليمات الداخلية والخارجية المرسلة من طرف المديرية العامة كذلك التعامل مع مراكز وفروع الدفع للتخفيف من عناء تنقل المواطنين.

ساهمت في تسهيل الاتصال بين الموظفين و الإدارة

إرسال الرسائل المتعلقة بالعمل بسهولة وفي نفس الوقت دون عناء التنقل لكل موظف على حدى.

تحسين صورة المؤسسة من خلال مختلف المشاركات الرقمية والتدخلات عن بعد
أما على مستوى الجمهور الخارجي أيضا أحدثت تغييرا كبيرا من خلال التسهيلات التي تلقاها الجمهور الخارجي
والحد من مشقة وعناء التنقل والحد من الطوابير الطويلة أمام الشبابيك.

السؤال الخامس: كيف تصف العلاقة بينكم وبين الإدارة العليا؟

- العلاقة بيننا نحن كمكتب العلاقات العامة أو خلية الإصغاء هي علاقة تكاملية ممتازة والمستفيد الأكبر هم
المؤمنين لهم.

العينة وطريقة اختيارها:

تطرح عملية اختيار العينة الملائمة للدراسة مشكلة تتعلق بمدى تمثيل البحث تمثيلا صحيحا يساهم في تعميم
نتائج الدراسة على أفراد المجتمع الأصلي للبحث، لذلك كانت هذه الخطوة من أهم خطوات التي يقوم بها الباحث
وقد حاولنا من خلال دراستنا أن تكون العينة التي تم اختيارها متضمنة لكل الموصفات التي من شأنها أن
تعطي البحث نسبة مقبولة من المصادقية العلمية وتعرف العينة على أنها مجتمع الدراسة الذي تجمع منه
البيانات الميدانية وهي تعتبر جزء من الكل بمعنى أنها مجتمع من الدراسة الذي تجمع منه البيانات
الميدانية. (زرواتي، 2012، ص 246)

واختارنا أن تكون عينة الدراسة عينة قصدية، فاختيار هذه المؤسسة بشكل خاص لم يأت اعتباطيا فانما جاء
بشكل قصدي وهذا تبعا لعدة مؤشرات أهمها وجود مصلحة للعلاقات العامة، كما تحوز هذه المؤسسة على شبكة
اتصالات ضخمة ووسائل التكنولوجيا الحديثة التي من خلال ما قمنا به من استطلاع لمسنا وجود العديد من
البوادر الايجابية التي من شأنها تعزيز العلاقات العامة الرقمية وهي بدورها تساهم في رفع كفاءة نظمها الإدارية.

تحليل وتفسير الجداول:

بعد تطرقنا في السابق لدراسة دور العلاقات العامة الرقمية في رفع كفاءة النظم الإدارية في وكالة الضمان الاجتماعي من الجانب النظري سنتناول الجانب التطبيقي للدراسة:

جدول رقم (1): يبين توزيع المبحوثين من حيث الجنس

الجنس	العينة	التكرار	النسبة المئوية
ذكور		34	56,67%
إناث		26	43,33%
المجموع		60	100%

تبين لنا من خلال جدول رقم واحد أن أكبر نسبة والمقدرة بـ **56.67%** كانت لفئة الذكور

مقارنة بنسبة الإناث المقدرة بـ **43.33%**، ومما لاحظنا أنه لا يوجد فرق كبير بين الموظفين ذكور والموظفات الإناث وتبدو هذه

النسبة حسب رأينا منطقية وهذا راجع إلى طبيعة

العمل في الوكالة حيث أنه عمل إداري يستقطب الفئتين كما يبين لنا سياسة الوكالة حيث أنها لا تفرق بين الذكر والأنثى في شغل المناصب.

جدول رقم (2): يبين توزيع العاملين من حيث السن

السن	العينة	التكرار	النسبة المئوية
35-25		5	8,33%
45-35		18	30,00%
55-45		31	51,67%
من 55 فما فوق		6	10,00%
المجموع		60	100%

من خلال الجدول يتضح لنا أن الفئة العمرية من (45_55) نالت أعلى نسبة بـ **51.67%**، والفئة العمرية من (25_35) أدنى نسبة بنسبة **8.33%**، وتليها الفئة العمرية من 55 فما فوق بنسبة **10%**، أما في المرتبة الثانية فهي فئة من (35_45) بنسبة **30%**، وهذا التفاوت في النسب راجع إلى أن الفئة العمرية من (45_55) أكثر فئة منتجة وأكثر تحمل للمسؤولية لتمتعها بالخبرة والاقدمية في العمل على غرار فئة من (25_30) لكونها فئة شبابية لا تزال في بداية مشوارها العملي وفي طريقها لاكتساب الخبرة.

جدول رقم (3): تبين توزيع العاملين من حيث الحالة الاجتماعية

الحالة \ العينة	التكرار	النسبة المئوية
أعزب	7	11,67%
متزوج	48	80,00%
مطلق	5	8,33%
أرمل	0	0,00%
المجموع	60	100%

تبين لنا من خلال نتائج الجدول ان غالبية الموظفين متزوجون ويمثلون نسبة 80%، وباقي النسب موزعة بين أعزب ومطلق أما نسبة الأراامل معدومة، وهذا دليل على أن أغلب العمال يتمتعون باستقرار اجتماعي مما يزيد تركيزهم وإتقانهم للعمل.

جدول رقم (4): يبين توزيع العاملين من حيث الاقدمية

الأقدمية	العينة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	3	5,00%	
من 5 إلى 10 سنوات	2	3,33%	
من 10 إلى 15 سنة	8	13,33%	
أكثر من 15 سنة	47	78,33%	
المجموع	60	100%	

من خلال الجدول يتضح لنا أن هناك تباين في الخبرة المهنية للعاملين حيث تسيطر فئة أكثر من 15 سنة خبرة بنسبة 78.33%، وتليها فئة من 10 إلى 15 سنة بنسبة 13.33%، أما باقي النسب 5% للأقل من خمس سنوات و3.33% لفئة من 5 إلى 10 سنوات، وهذا الاختلاف والتباين في النسب راجع إلى أن المؤسسة تعتمد على العاملين اللذين يتمتعون بالخبرة ويمتلكون وعي وكفاء مهنية واستعداد لمواجهة أي مشكل انطلاقاً من خبراتهم السابقة كما أن العمل في الوكالة عمل حساس ودقيق يتطلب خبرة كبيرة.

جدول رقم (5): تبيين توزيع العاملين من حيث الوضع المهني

الحالة / العينة	التكرار	النسبة المئوية
عامل تنفيذ	16	26,67%
عامل تحكم	8	13,33%
مسؤول	17	28,33%
إطار	19	31,67%
المجموع	60	100%

تبين لنا من خلال نتائج الجدول أن غالبية أفراد العينة هم إطارات بنسبة 31.67، تليها فئة المسؤولين وعمال تنفيذ بنسبة 28.33 و 26.67%، وأقل نسبة هي 13.33% فئة عامل تحكم، ونلاحظ أن الفئات متقاربة حيث أعلى نسبة هي فئة الإطارات وهذا يعود إلى سياسة الوكالة التي تعتمد على الجودة والنوعية كما أنها مناصب حساسة تعتمد على مستوى عالي من التعليم وأيضا موضوع دراستنا يتطلب منا اختيار عينة تشغل مناصب عليا في الوكالة.

المحور الثاني: محور العلاقات العامة الرقمية

جدول رقم (6): يبين مدى استخدام الوكالة لتكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة

الحالة / العينة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	60	100,00%
لا	0	0%
المجموع	60	100%

من خلال الجدول تبين لنا أن الوكالة تستعمل تكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة بنسبة 100% وهذا راجع لطبيعة عمل الوكالة وضرورة مواكبة التطور التكنولوجي لتسهيل المهام وإنهائها في وقت وجيز وإتقان عالي.

جدول رقم (7): يبين مدى وجود اتصال بين العمال ورؤسائهم

الحالة / العينة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	32	53,33%
	22	36,67%
	0	0%
لا	6	10,00%
المجموع	60	100%

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

تبين لنا من خلال أرقام الجدول أن نسبة 90% تقول بأنه يوجد اتصال بينهم وبين رؤسائهم حيث 53.33% أجابت بأنه يوجد اتصال دائماً مع رئيس العمل، ونسبة 36.67% أجابت بأنه أحياناً فقط ما يكون هناك اتصال مع الرئيس أما الإجابة بنادراً فكانت النسبة منعدمة، وهذه النتائج تؤكد على وجود اتصال دائم مع رؤساء العمل وهذا من متطلبات طبيعة العمل التي تجعل من التواصل مع الرئيس أمر في غاية الأهمية وألوية لدى العلاقات العامة، وهناك نسبة ضئيلة من قالت انه لا يوجد اتصال بينهم وبين مديرهم وتمثل 10% ويمكن أن يكون السبب في وجود معوقات اتصال وجب معالجتها.

جدول رقم (8): يبين نوعية المعاملة التي يتلقاها العاملون من رئيسهم

النسبة المئوية	التكرار	العينة
48,33%	29	حسنة
45%	27	مقبولة
6,67%	4	سيئة
100%	60	المجموع

تشير الأرقام والتكرارات إلى أن نسبة 48.33% يتلقون معاملة حسنة من طرف رئيسهم، وفي المرتبة الثانية الذين أجابوا بأنهم يتلقون معاملة مقبولة وذلك بنسبة 45% أما النسبة الباقية وهي 6.67% فكانت للذين يتلقون معاملة سيئة ومن خلال النتائج نستنتج أن أكثر من نصف العينة يتمتعون بعلاقة جد حسنة مع رئيسهم في العمل وهذا ما يساعدهم على الإنتاج والاستقرار في عملهم.

جدول رقم (9): يبين مدى اعتماد الوكالة على المواقع الالكترونية في طرح خدماتها

النسبة المئوية	التكرار	العينة
96,67%	58	نعم
3,33%	2	لا
100%	60	المجموع

من خلال الجدول تبين لنا أن نسبة 96.67% أجابوا بنعم أي أن الوكالة تعتمد كل الاعتماد في طرح خدماتها على المواقع الالكترونية، و 3.33% أجابوا ب لا وهذا دليل على أن الوكالة تعتمد بشكل كبير على المواقع الالكترونية في طرح خدماتها..

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

جدول رقم(10): يبين أهم الوسائط التي تستخدمها الوكالة في التعامل مع المؤمنين لهم

العينة	التكرار	النسبة المئوية
البريد الالكتروني	15	25%
الموقع الخاص بالوكالة	24	40%
الفايسبوك	3	5%
كلهم	18	30%
المجموع	60	100%

تبين لنا نتائج الجدول أن الوسائط تختلف، حيث 40% أجابوا بأن الوكالة تستخدم الموقع الخاص بها في التعامل مع المؤمنين لهم، وتليها في المرتبة الثانية 30% ممن أجابوا بأن الوكالة تستخدم كل الوسائط من بريد الكتروني وموقع خاص بها والفايسبوك، أما نسبة 25% أجابوا بأن الوكالة تستخدم البريد الالكتروني و 5% فقط من أجاب بأن الوكالة تستخدم الفيسبوك وهذا دليل على أن الوكالة قد خطت خطوة كبيرة في مجال التكنولوجيا وأصبحت تتعامل مع الجمهور الخارجي عن بعد وتستعمل عدة وسائل تحت إدارة مكتب العلاقات العامة الرقمية.

جدول رقم(11): يبين مدى تغير نمط الاتصال باستخدام تكنولوجيا الحديثة

العينة	التكرار	النسبة المئوية
سهولة و مرونة الاتصال داخل الوكالة	20	33,33%
تسهيل القيام بمختلف المهام	23	38,33%
خلق فضاءات للحوار والنقاش	9	15%
تغيرات أخرى	1	1,67%
لا	7	11,67%
المجموع	60	100%

من خلال نتائج الجدول رأينا أن أكبر نسبة أكدت على تغير نمط الاتصال عند استخدام التكنولوجيا الحديثة فيما أجاب 11.67% فقط بعدم تغير نمط الاتصال، حيث أن 33.33% أجابوا بأن استخدام التكنولوجيا الحديثة يساهم في سهولة ومرونة الاتصال داخل المؤسسة و 38.33% رأوا أن استخدام التكنولوجيا الحديثة سهل القيام بمختلف المهام، أما نسبة 15% قالوا بأن استخدام التكنولوجيا الحديثة خلق فضاءات للحوار والنقاش داخل الوكالة، ونسبة 1.67% كانت إجابتهم أن استخدام التكنولوجيا الحديثة أدى إلى تغيرات أخرى و أهم الإجابات أكدت على أن التكنولوجيا الحديثة خلق الجو المناسب لأداء المهام المسندة بأريحية وشفافية، ومن هنا نستنتج أن استخدام التكنولوجيا الحديثة في الوكالة له تأثيرات مختلفة على العمال و تصب كلها في خدمة الوكالة وزيادة الإنتاجية، كما لها تأثير ايجابي على الوكالة والعمال وعلى تحسين أداائهم الوظيفي.

جدول رقم(12): يبين ما إذا تلقى الموظفون في الوكالة برنامجا تكوينيا في مجال الرقمنة

النسبة المئوية	التكرار	العينة
45%	27	نعم
55%	33	لا
100%	60	المجموع

بما أن الرقمنة في الوكالة أمر مهم للغاية لسير العمل وجب على الموظفين أن يتمتعوا بمهارة كبيرة في هذا المجال، فمن خلال نتائج الجدول أعلاه تبين لنا أن نسبة العمال الذين تلقوا برنامجاً تكوينياً في مجال الرقمنة هي 45%، و 55% لم يتلقوا أي برنامج تكويني ومن هنا نستنتج أن الوكالة تولي اهتماماً كبيراً للرقمنة كما قلنا وحريصة على استعمال عمالها لهذه الأخيرة، أما الذين لم يتلقوا برنامجاً تكوينياً يعود ذلك لعدم حاجتهم لهذا التكوين ولتتمكنهم من الرقمنة.

جدول رقم (13): يبين ما إذا كان القائم بالرقمنة يؤدي دوره كما يجب

النسبة المئوية	التكرار	العينة
38,33%	23	دائماً
41,67%	25	أحياناً
20%	12	نادراً
0%	0	لا
100%	60	المجموع

من خلال نتائج الجدول تبين لنا أن في الوكالة نسبة 38.33% من كانت إجاباتهم بأن القائم بالرقمنة يقوم بدوره كما يجب وذلك بصفة دائمة، و 41.67% كانت إجاباتهم بأنه لا يقوم بدوره كما يجب إلا أحياناً، و 20% فقط من أجابوا بأنه نادراً ما يقوم بدوره، أما الإجابة ب "لا" كانت منعدمة، ومن هنا نستنتج أن القائم بالرقمنة في الوكالة يقوم بدوره لكن ليس كما يجب، وتعود أسباب هذا التقصير من خلال إجابات المبحوثين عند استفسارنا عن ذلك في عدم قدرته على التواجد دائماً في الفضاء الرقمي وذلك بنسبة 41.67% و 16,67% أرجعوا السبب لعدم الالتزام بالصدق و المصداقية، أما من أرجع ذلك التقصير إلى ضعف الخبرة التأهيلية والتكوين فنسبتهم 41.67% وهذه النسب لا تمثل إلا رأي 12 مفردة، و هنا نستنتج أن القائم بالرقمنة في الوكالة يقوم بدوره لكن يشوبه بعض التقصير عليه تداركه ومعالجته في أقرب وقت لأهمية الدور وفعاليته في الوكالة.

جدول رقم(14):يبين الاستعانة بخبراء مؤهلين في جانب الرقمنة

النسبة المئوية	التكرار	العينة
56,67%	34	نعم
31,67%	19	تمكن الموظفين من تقنيات الرقمنة
11,67%	7	عدم استخدام الموظفين لهذه التقنيات أثناء العمل
0%	0	أسباب أخرى
100%	60	المجموع

من خلال نتائج الجدول أعلاه تبين لنا أن نسبة 56.67% أكدوا بأن الوكالة استعانت بخبراء مؤهلين في جانب الرقمنة بينما 43.33% نفوا الأمر وارجع سبب عدم الاستعانة بخبراء مؤهلين في مجال الرقمنة إلى أن الموظفين متمكنين من التقنيات الرقمية ولا يحتاجون لخبراء وهذا بنسبة 31.67% ما يعادل (19) مفردة، و 11.67% أي (7) مفردات أرجعوا عدم الاستعانة بخبراء الرقمنة إلى عدم استخدامهم لهذه التقنيات أثناء العمل وحسب تحليلاتنا السابقة نجد أن العمال آراؤهم متباينة في هذا الموضوع الخاص بالرقمنة ونجد أن نسبة الذين أكدوا بأن الوكالة استعانت بخبراء مؤهلين في مجال الرقمنة هم أنفسهم الذين لم يتلقوا برنامجا تكوينيا في هذا المجال، واضطرت الوكالة للاستعانة بهؤلاء الخبراء لإعطائهم أهم التقنيات وذلك لتسهيل مهامهم والتأكد من دقة العمل.

جدول رقم(15):ما إذا كانت في الوكالة مصلحة مكلفة بالاتصال والعلاقات العامة الرقمية

النسبة المئوية	التكرار	العينة
71,67%	43	خلية الإصغاء الاجتماعي والإعلام والاتصال
21,67%	13	مصلحة الرقمنة
0%	0	مصلحة التوجيه
0%	0	مصلحة أخرى
6,67%	4	لا
100%	60	المجموع

من خلال نتائج الجدول تبين لنا أن 93.34% أجابوا وأقروا بأنه توجد مصلحة ضمن المؤسسة مكلفة بالاتصال والعلاقات العامة الرقمية، ونسبة 6.67% فقط من نفوا وجودها، ومن هنا نستنتج أن الوكالة تحوز على مكتب للعلاقات العامة الرقمية رغم الاختلاف في المسميات فمنهم 71.67% يرى بأن مكتب العلاقات العامة الرقمية هو نفسه خلية الإصغاء الاجتماعي والإعلام و 21.67% يرى أنه هو نفسه مصلحة الرقمنة.و في نظرنا نحن كباحثين كلا المكتبين يقومان بوظائف مشابهة لوظائف العلاقات العامة الرقمية ولا يتم تحديدها إلا من طرف خبراء ذوو دراية بمجال العلاقات العامة.

جدول رقم (16): يبين دور خلية الإصغاء الاجتماعي للإعلام والاتصال

النسبة المئوية	التكرار	العينة
21,67%	13	الاتصال بالجمهور وتلبية متطلباته
10%	6	المشاركة في التظاهرات الثقافية والأيام الإعلامية
68,33%	41	الربط والتنسيق بين الأقسام والفروع بالوكالة CNAS
100%	60	المجموع

من خلال معطيات الجدول تبين لنا أن نسبة 21.67% من عينة البحث أجابوا بأن دور خلية الإصغاء والإعلام هو الاتصال بالجمهور وتلبية متطلباته، و 10% أجابوا بأن دورها يقتصر على المشاركة في التظاهرات الثقافية والأيام الإعلامية، أما أغلب الإجابات وهي بنسبة 68.33% أجابوا بأن دور خلية الإصغاء للإعلام والاتصال في الوكالة هو الربط والتنسيق بين الأقسام والفروع بالوكالة وخارج الوكالة ومن هنا نستنتج أن لخليه الإصغاء للإعلام دور هام في الوكالة وهو ما تقوم به مكاتب العلاقات العامة بصفه عامة.

المحور الثالث: بيانات متعلقة برفع الكفاءة التنظيمية

جدول رقم (17): يبين ما إذا كانت المعلومات المتعلقة بالعمل تصل في الوقت المناسب

النسبة المئوية	التكرار	العينة
41,67%	25	دائما
35%	21	أحيانا
1,67%	1	نادرا
21,67%	13	لا
100%	60	المجموع

تبين لنا من خلال معطيات الجدول أن نسبة 78.33% أجابوا بأن المعلومات المتعلقة بالعمل تصلهم في الوقت المناسب ولكن بدرجات متفاوتة، فمنهم من قال بأن المعلومات تصلهم في الوقت المناسب دائما وهم بنسبة 41.67% أي الأغلبية، وتليها نسبة من أجابوا بأنه أحيانا فقط ما تصلهم المعلومات المتعلقة بالعمل في الوقت المناسب وهم بنسبة 35% أي ما يعادل (21) مفردة، أما من أجابوا بأن المعلومات نادرا ما تصلهم في الوقت المناسب فنسبتهم 1.67% ما يعادل مبحث واحد فقط ومن هنا نستنتج أن وصول المعلومات المتعلقة بالعمل في الوقت المناسب دليل على حرص الوكالة على أن تنجز الأعمال في الوقت المناسب وفي أقل وقت مما يحقق الكفاءة في الاتصال وبذلك الكفاءة في الأداء، وفي جانب آخر هناك نسبة أجابت ب 'لا' أي أن المعلومات لا تصلهم في الوقت المناسب إطلاقا وهم بنسبة 21.67% ما يمثل (13) مبحث ويمكن أن يكون السبب تقصيرا منهم أو لعدم اهتمامهم بالمعلومات المرسله وقلة حرصهم على أداء مهامهم.

جدول رقم(18):يبين وصف عملية نقل المعلومات داخل الوكالة

النسبة المئوية	التكرار	العينة
43,33%	26	سريعة
38,33%	23	دقيقة و واضحة
13,33%	8	بطيئة
5%	3	غير دقيقة وغير واضحة
100%	60	المجموع

من خلال معطيات الجدول اتضح لنا أن 43.33% وصفوا عملية نقل المعلومات داخل الوكالة بأنها سريعة فيما وصفها 38.33% من عينة البحث بأنها دقيقة وواضحة، أما الأقلية وصفت عملية نقل المعلومات داخل الوكالة بالبطيئة وغير دقيقة وغير واضحة بنسبة 13.33% للأولى ونسبة 5% للثانية، وهاتان النسبتان لا يقاس عليهما لأنه قد يكون السبب في طريقة تلقي المعلومة أو الوسيلة المعتمدة وعلى العموم نستنتج أن عملية نقل المعلومات داخل الوكالة سريعة ودقيقة وواضحة وهذا يمكن إرجاعه لطريقة الاتصال الفعالة.

جدول رقم(19_أ):يبين نوع الوسيلة المستعملة في إيصال المعلومات داخل الوكالة

النسبة المئوية	التكرار	العينة
13,33%	8	كتابية
13,33%	8	شفهية
73,33%	44	الكثرونية
100%	60	المجموع

تلعب الوسيلة المستعملة في إيصال المعلومات داخل الوكالة دورا مهما فمن خلالها تصل المعلومات للعاملين صحيحة وفي وقتها المناسب وتتحقق بذلك الكفاءة المطلوبة، فمن خلال بحثنا تبين لنا أن نسبة 13.33% من أجابوا بأن الوسيلة المستعملة في إيصال المعلومات داخل الوكالة كتابية، ونفس النسبة قالوا بأن الوسيلة المستعملة في إيصال المعلومات هي شفعية، أما أكبر نسبة فكانت إجابتهم بأن الوسيلة المستعملة الكترونية، وهم بنسبة 73.33% وكما قلنا سابقا أن الوكالة انتهجت خطة التطور والرقى لمصاف المؤسسات الكبرى باستعمالها الوسائل الالكترونية في إيصال المعلومات بين العاملين، ويمكن الاستنتاج بأن الفئة التي أجابت بأن الوسيلة المستعملة شفعية أو كتابية هم أنفسهم من أجابوا بأن المعلومات لا تصلهم في الوقت المناسب وذلك حسب تحليلي الشخصي وهم أيضا أنفسهم في سؤال سابق من أجابوا بأن المعلومات تصلهم بطيئة وغير واضحة وهذا كله يعتمد على الوسيلة و الطريقة المعتمدة.

جدول رقم (19_ب):

النسبة المئوية	التكرار	العينة
54,55%	24	الكثرونية دائما
45,45%	20	الكثرونية أحيانا
100%	44	المجموع

وبعدما كانت أغلب الإجابات دلت على أن الوسيلة المستعملة في إيصال المعلومات داخل الوكالة هي الكثرونية ارتأينا أن نستفسر ما إذا كانت تستعمل الوسيلة الالكثرونية دائما أو أحيانا تبين لنا من خلال نتائج الجدول (ب) أن نسبة 54% من أجابوا بأن الوسيلة الالكثرونية المعتمدة دائما، و 45.45% من قالوا أن الوسيلة الالكثرونية معتمدة أحيانا فقط، وهذه الإجابات بالنسبة لعدد المجيبين ب(44) مفردة..

جدول رقم (20): يبين ما إذا كان تبادل المعلومات يساعد على أداء مهام كل عامل

النسبة المئوية	التكرار	العينة
15,00%	9	تسهيل عملية الأداء
20%	12	إتقان العمل
1,67%	1	سرعة التنفيذ
63,33%	38	لا
100%	60	المجموع

من خلال معطيات الجدول اتضح لنا أن الأغلبية أكدت بأن تبادل المعلومات يساعد على أداء المهام حيث أن 45% من قالوا بأن تبادل المعلومات يسهل الأداء و 28.33% أجابوا بأن تبادل المعلومات يساعد على إتقان العمل، أما 23.33% أجابوا بأنها تساعدهم على سرعة التنفيذ، أما من أجاب ب "لا" فهي فئة قليلة جدا بنسبة 3.33%, ومن هنا نستنتج أنه لكي تتحقق الكفاءة والفعالية داخل المؤسسة يجب على العمال تبادل المعلومات بينهم في كل الأوقات.

جدول رقم (21): يبين مدى تأثير روح التعاون على تحسين الأداء

النسبة المئوية	التكرار	العينة
26,67%	16	تسهيل نوعية الأداء
13,33%	8	زيادة المردودية
15%	9	السرعة في الانجاز
45%	27	كلهم معا
0%	0	لا
100%	60	المجموع

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

تبين لنا من خلال معطيات الجدول أعلاه أن جميع المبحوثين أكدوا على أن روح التعاون تساهم في تحسين الأداء، حيث أكبر نسبة أجابت بأن روح التعاون تساهم في تحسين الأداء بالنسبة لتسهيل نوعية الأداء وزيادة المروية وسرعة الانجاز وذلك بنسبة 45%، وتليها إجابات المبحوثين بنسبة 26.67% من أجاب بأن روح التعاون تسهل نوعية الأداء فقط، وهناك من قالوا بأن روح التعاون تؤثر على السرعة في الانجاز بايجابية وهم بنسبة 15%، أما باقي النسبة 13.33% فقد أجابوا بأنها تؤثر من ناحية الزيادة في المروية ورغم اختلاف الإجابات إلا أنها تؤكد أن روح التعاون بين العمال داخل الوكالة لها أهمية كبيرة وعلاقة وطيدة بتحسين الأداء والكفاءة.

جدول رقم (22): يبين ما إذا كان العامل يستفيد من الحوافز في العمل

النسبة المئوية	التكرار	العينة	
		دائما	أحيانا
0,15	9		
20%	12		
1,67%	1		
63,33%	38		
100%	60		

من خلال المعطيات في الجدول تبين أن عدد كبير من العاملين داخل الوكالة لا يستفيد من الحوافز في العمل وهم بنسبة 63.33%، و15% فقط من أجابوا بأنهم يستفيدون من الحوافز بشكل دائم، أما 20% قالوا بأنهم يتلقون الحوافز أحيانا، و1.67% أجابوا بأنهم يستفيدون من الحوافز نادراً، من هنا نستنتج أن الوكالة لا تعير اهتماماً لعامل الحافز وتأثيره على زيادة الإنتاج والإبداع في العمل كما يتضح أنه لا توجد عدالة في توزيع الحوافز حيث أن 15% يستفيدون دائماً و 63.33% لم يستفيدوا من أي حافز وعلى المؤسسة مراجعة هذا الجانب الخاص بالحوافز وإعطائه الأهمية التي يستحقها.

جدول رقم (23): يبين مساهمة الحوافز في رفع كفاءة العاملين

النسبة المئوية	التكرار	العينة	
		المواظبة في العمل	تحسين المهارات
25%	15		
20%	12		
6,67%	4		
45%	27		
3,33%	2		
100%	60		

من خلال نتائج الجدول تبين لنا أن أكبر عدد أجابوا بأن الحوافز تساهم في رفع كفاءة العاملين بنسبة 45% ويتجلى ذلك في المواظبة على العمل وتحسين المهارات وتعلم خبرات جديدة بينما أجاب 25% فقط بأن الحوافز تزيد من كفاءة العمال من خلال

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

المواظبة على العمل فقط أما 20% أجابوا بأن الحوافز تحسن المهارات، و 6.67% رأوا بأن الحوافز تساهم في تعلم مهارات جديدة أما نسبة 3.33% فقط وعددهم (2) من أقرروا بأن الحوافز لا تزيد من كفاءة العاملين وذلك راجع لعدم تلقيهم أية حوافز في المؤسسة 'والحوافز من شأنها تحريك قدرات العاملين المهنية وبذلك الزيادة في كفاءتهم والارتقاء بالمؤسسة إلى أعلى المستويات مما يسمح لهم بتحقيق رغباتهم وأهدافهم حيث أشارت النظريات الكلاسيكية والحديثة إلى أهمية نظام الحوافز وما يترتب عليه من انجازات وإبداعات فكرية.

جدول رقم (24): يبين ما إذا كان عمال الوكالة يعملون كفريق واحد

النسبة المئوية	التكرار	العينة
8,33%	5	التوزيع العادل للمهم
6,67%	4	وجود تكامل في أداء المهام
1,67%	1	التوزيع العادل للمكافآت والحوافز
35%	21	العلاقات الطيبة بين العاملين
15%	9	كلهم معا
33,33%	20	لا
100%	60	المجموع

إن انتشار شعور لدى العمال بأنهم كفريق واحد من شأنه أن يزيد في كفاءة العمال وتحسين أدائهم ويحسن الجو داخل الوكالة ومن خلال النتائج التي حصلنا عليها نجد أن (40) مفردة أجابوا بنعم، حيث نسبة 35% من أقرروا بأن هناك علاقة طيبة فيما بينهم ، و 8.33% أرجعوا هذا الشعور إلى التوزيع العادل للمهام ، أما 6.67% أكدوا أنه يوجد تكامل في أداء المهام، و 1.67% من قالوا بأن الشعور سببه التوزيع العادل للمكافآت والحوافز، أما 15% أي (9) مفردات من أجابوا بكل الإجابات، أما نسبة 33.33 أي ما يعادل (20) مفردة لا يشعرون بأنهم يعملون كفريق واحد وربما يكون السبب في علاقتهم السيئة مع العمال الآخرين أو سياسة الإدارة في توزيع الحوافز والترقيات مما يخلق جو من التوتر في العلاقات بين العمال.

جدول رقم (25): يبين مدى تبادل الآراء حول طريقة العمل بين الموظفين وما يحققه لنا

النسبة المئوية	التكرار	العينة
33,33%	20	التعاون والانسجام في العمل
26,67%	16	انجاز المهام في الوقت المناسب
15%	9	إتقان العمل
13,33%	8	ريج الوقت
11,67%	7	لا
100%	60	المجموع

إن تبادل الآراء بين العاملين داخل الوكالة حول طريقة العمل والتشاور أمر في غاية الأهمية وهو وما يدل على الانسجام والتوافق بينهم وهذا مؤشر جيد لتحقيق الكفاءة داخل الوكالة حيث أن الأغلبية أجابوا بنعم وعددهم (53) مفردة من (60) بنسبة 88.32%

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

حيث 33.33% أقرّوا بأن تبادل الآراء بين العاملين يحقق لنا التعاون والانسجام في العمل، و 26.66% قالوا بأنه يحقق لنا انجاز المهام في الوقت المناسب، أما 15% أجابوا بأن تبادل الآراء بين العاملين يساعد على إتقان العمل، و 13.33% من رأوا أنه يحقق لهم ربح الوقت، وفي المقابل هناك نسبة تقدر ب 11.67% ما يمثل (7) مفردات فقط من أجابوا ب 'لا' و رأوا أنه لا يوجد تبادل للآراء بينهم وبين زملائهم في العمل ما يمكن تفسيره بأن طبيعة عملهم وانفصالهم عن باقي المستويات الإدارية لا تسمح لهم بتبادل الآراء مع زملائهم.

جدول رقم (26): يبين وصف لكيفية وصول المعلومات للعمال

النسبة المئوية	التكرار	العينة
80%	48	واضحة
3,33%	2	معلومات معقدة
8,33%	5	الوسيلة المستعملة غير مناسبة
8,33%	5	افتقاد القائمين على العملية الكفاءة اللازمة
100%	60	المجموع

من خلال إجابات المبحوثين تبين أن المعلومات التي تصل للعاملين واضحة حيث أكد ذلك (48) مفردة من (60) بنسبه 80% ونسبه 20% من قالوا بأن المعلومات التي تصلهم غير واضحة كما أن (2) من المبحوثين أي 3.33% أرجع ذلك لأنها معلومات معقدة، (5) مفردات أي 8.33% قالوا أن السبب في عدم وضوح المعلومات راجع إلى الوسيلة المستعملة في نقل المعلومة قد تكون غير مناسبة ونفس النسبة أي 8.33% أرجع السبب في ذلك إلى افتقاد القائمين على العملية إلى الكفاءة اللازمة، وهذا لا يمنع من الأخذ بادلاءات الأغلبية والقول بأن المعلومات داخل الوكالة تصل للعاملين واضحة.

جدول رقم (27): يبين المجال الذي تلقى فيه العمال تدريبات

النسبة المئوية	التكرار	العينة
25,00%	15	الإدارة الرقمية
28,33%	17	الكفاءة والفعالية
16,67%	10	تقويم الأداء
11,67%	7	الاتصالات وإتقانه للمعلومات وما يتعلق بها
81,67%	49	المجموع

تبين لنا من خلال نتائج الجدول أن 25% تلقوا برنامجا تكوينيا في مجال الإدارة الرقمية، و 28.33% كان برنامج الذي يتلقوه عن الكفاءة والفعالية، أما 16.67% تلقوا برنامجا في تقويم الأداء و 11.97% تلقوا برنامجا تكوينيا في الاتصالات والمعلومات وما يتعلق بها، ومن هنا نستنتج أن عمال الوكالة يتمتعون بخبرة واسعة وكفاءة عالية وكل في مجاله كما أن الوكالة تولي اهتماما كبيرا لهذه البرامج التكوينية التي تزيد من الفعالية وخبرة عمالها

جدول رقم (28): يبين ما إذا كانت البيئة الداخلية للوكالة مشجعه على تحسين الأداء

النسبة المئوية	التكرار	العينة
46,67%	28	نعم
13,33%	8	لا
40%	24	أحيانا
100%	60	المجموع

بما أن كفاءة الأداء في المؤسسات أكثر شيء تركز عليه الإدارة لزيادة الإنتاج وتحسين العمل تبين لنا من خلال معطيات الجدول أن 46.67% أجابوا بنعم أي أن البيئة الداخلية للوكالة مشجعة على تحسين الأداء و40% قالوا بأن البيئة الداخلية للوكالة ليست دائما مشجعة على تحسين الأداء بل أحيانا فقط، أما باقي المفردات والمقدر عددهم ب (8) مفردات أي 13.33% أجابوا بأن البيئة الداخلية للوكالة لا تشجع على تحسين الأداء وهذا ربما لأنهم يرون أن هناك دوافع أخرى تساعد في تحسين الأداء داخل الوكالة أو لوجود نزاعات بين العاملين أو بين العاملين والإدارة.

جدول رقم(29): يبين ما إذا يتم إعلام العمال بكافه أهداف الوكالة

النسبة المئوية	التكرار	العينة
11,67%	7	إتقان العمل
10%	6	سرعة انجاز العمل
26,67%	16	التعاون بين الإدارة والعاملين
51,67%	31	لا
100%	60	المجموع

من خلال معطيات جدول تبين لنا أن أكبر عدد من العاملين أقرروا بأنه لا يتم إعلامهم بأهداف الوكالة وهم بنسبة 51.67%، و 49% أجابوا بأن الوكالة تعلمهم بأهدافها وهذا التباين راجع إلى طبيعة عمل كل فئة ومدى ارتباطها بالإدارة العليا، حيث أن 11.67% ممن تعلمهم الإدارة بأهداف الوكالة رأوا بأن إعلامهم بالأهداف يؤدي إلى إتقان عملهم، و10% أجابوا بأن معرفتهم بأهداف الوكالة لا يساعدهم على السرعة في انجاز العمل أما 26.67% أجابوا بأن عند إبلاغهم بالأهداف يزيد من التعاون بين الإدارة والعاملين وتعتبر أكثر إجابة منطقية حيث يشعر العامل بقربه من الإدارة مما يزيد كفاءته.

سؤال رقم (30): هل انتم راضون عن علاقات العمل داخل الوكالة

آخر سؤال كان عبارة عن سؤال مفتوح حيث يتمثل في إجابات الموظفين عن مدى رضاهم عن علاقات العمل داخل الوكالة، وتلقينا إجابات مختلفة تمثلت فيما يلي: أكثر الإجابات كانت 'نعم' أي راضي عن العلاقات ثم تليها نسبة أقل براضي نوعا ما، و هناك من أجاب بأنه عادي يرى بأن العلاقات عادية وهناك نسبة أقرروا بأنهم راضين كل الرضا عن العلاقات داخل الوكالة كما أن هناك من قال بأنه غير راضي عن العلاقات وارجع السبب إلى النزاعات، وفئة أكدت عن الرضا التام خاصة أنهم لديهم خبرة أكثر من (15) سنة يعني أنه هناك جو عائلي وأخوي يحفز على تطوير المهارات وخدمة المؤمنين لهم اجتماعيا، وهناك إجابات

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

تقول أنهم راضين عن الإستراتيجية المنتهجة من طرف الإدارة وبوجود مسير محترم وبخبرة مهنية في المجال يكون التراضي بين العمال وتأخي مما ينتج عنه مرودية عالية وإتقان للعمل بجودة مميزة.

النتائج و التوصيات:

النتائج:

جاءت هذه الدراسة للتعرف على الدور الذي تلعبه العلاقات العامة الرقمية في رفع كفاءة النظم الإدارية في أحد أهم المؤسسات العمومية وهي وكالة الضمان الاجتماعي لولاية مسيلة التي تقدم خدمات لجميع شرائح المجتمع وهو موضوع جدير بالاهتمام والدراسة فمن خلال دراستنا الميدانية التي أجريناها حول هذا الموضوع توصلنا إلى مجموعة من النتائج و التوصيات التي تتمثل فيما يلي:

- تعتمد الوكالة على العلاقات العامة الرقمية من أجل اتخاذ القرارات التي تخص المؤمنين لهم.
_يسمى المسؤول عن مكتب العلاقات العامة في وكالة الضمان "الاجتماعي برئيس خلية الإصغاء والتوجيه والاتصال" وهو مختص بالتعامل مع الجمهور الداخلي والخارجي.
_توظف الوكالة أعلى تقنيات التكنولوجيا الحديثة كما تستعمل بعض مواقع التواصل الاجتماعي(الفايسبوك,البريد الالكتروني.....) .

-قامت مصلحة العلاقات العامة الرقمية في الوكالة باستحداث عدة تطبيقات منها ما يخدم المواطن مثل تطبيق"الهنا" و برنامج "A.C.C.E.S" ومنها ما هو خاص بالمؤسسة وموظفيها مثل البريد الالكتروني " zumbra"يتعامل به مع المديرية العامة وبين مختلف وكالات الوطن(58 ولاية).

_الأهداف التي تسعى الوكالة لتحقيقها من خلال استخدامها لمواقع التواصل الاجتماعي في مجال العلاقات العامة الرقمية :

~استقبال شكاوى المواطنين وتوجيههم عن بعد بدون حضورهم الشخصي للوكالة،لكسب رضاهم مما يدفع العاملين بالوكالة إلى رفع كفاءة أدائهم وزيادة فعاليتهم.

~تحسين صورتها باعتبارها مؤسسة هامة تقدم خدمات للمجتمع بكل شرائحه.

~التواصل بين المسؤول والمواطن حتى يمكن تفعيل الاتصال المباشر بينه وبين الإدارة.

~إعادة الثقة الغائبة بين الإدارة الجزائرية والمواطن.

- كما أظهرت الدراسة أن هناك علاقة بين استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة والمنصب حيث أن أصحاب المناصب العليا يستخدمون هذه الوسائل بكثرة خاصة قسم الحسابات و قسم الإحصاء.

- كما اتضح لنا من خلال الدراسة الميدانية أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة تساهم بشكل كبير في تحسين عملية الاتصال داخل الوكالة.

- ساهمت خدمات الاتصال الرقمي داخل الوكالة في تسهيل التواصل بين العاملين وتحسين سير العمل.
- إن العلاقات العامة الرقمية هي بديل جديد يعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسة مما يحسن من سرعة الاستجابة ويزيد من مستوى الفاعلية ويرفع من كفاءة الأداء.
- أن العلاقات العامة الرقمية لها دور فعال في تحسين ورفع الكفاءة التنظيمية وبذلك رفع كفاءة النظم خاصة و الوكالة تعتمد على التقنيات الحديثة كالاتصال عبر مواقع التواصل الاجتماعي ومساهمته في رفع وزيادة كفاءة الأداء و إنتاجيتها وبالتالي تحقق أهدافها والوصول إلى نجاحها المرغوب.
- وفي النهاية استنتجنا أن العلاقات العامة الرقمية في وكالة الضمان الاجتماعي ساهمت بشكل كبير في رفع كفاءة نظمها الإدارية وأنها تقوم بدورها بشكل جيد في تحقيق الاتصال الفعال حيث أن الرسائل والمعلومات التي يتم تبادلها بشكل فعال وفي الوقت المناسب تؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة كما أن حسن التواصل ساعد على تعزيز الثقة بين الموظفين والإدارة في الوكالة وبين المؤسسة والجمهور مما يساعد الوكالة على تحقيق أهدافها بشكل أفضل، وأيضاً استخدام التقنيات الحديثة.. فكل هذه الوظائف لقسم العلاقات العامة الرقمية ساهمت في تحديث وتطوير نظم الإدارة ورفع كفاءتها.

التوصيات و الاقتراحات :

- إن خلاصة أي بحث أو دراسة تنتهي بمجموعة من التوصيات التي تم استنتاجها من خلال الدراسة حيث تتضمن التوصيات مجموعة المقترحات والعناصر الواجب الانتباه لها أكثر في الدراسات المستقبلية المتشابهة وكذلك يمكن أن تكون كمؤشرات لتدارك بعض النقائص في الموقع من بين هذه التوصيات:
- العمل على إظهار هدف العلاقات العامة الرقمية بوضوح .
- للوصول لأهداف الوكالة وجب علينا تبني علاقات عامة صحيحة مبنية على أسس قوية.
- يجب على الإدارة أن تعطي أهمية أكبر للعلاقات العامة وتخصيص ميزانية لها نظراً للتعامل الدائم مع المؤمنين لهم فهي قوة لا يستهان بها لكسب ولائهم وإظهار الصورة المشرفة للوكالة.
- تنظيم الوكالة بالتنسيق مع المختصين ومختلف مؤسسات المجتمع لدورات تكوينية من أجل التوعية بأهمية تطبيقات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وأثرها على وظائف العلاقات العامة.
- التنسيق و التعاون بين ممارسي العلاقات العامة و الإدارة العليا و الإدارات الأخرى في الوكالة لتحديد المضامين الذي يعرض على مواقع الانترنت.

- التدريب المستمر لممارسي العلاقات العامة على توظيف المستحدثات التكنولوجية التي تقدم في مجال عملهم بالاستعانة بالخبراء و المتخصصين.
- توعية العاملين بالوكالة حول الفائدة العملية للعلاقات العامة الرقمية.
- فاعلية المواقع الانترنت في العلاقات العامة.
- التأكيد على ضرورة الاهتمام بعملية تقييم كفاءة الأداء في الوكالة بشكل دوري ومستمر لضمان تنفيذ الأهداف المحدد مسبقا , ولكشف عن الانحرافات في حينها وتحديد أسبابها ومعالجتها لضمان عدم تراكمها ومن ثم يصعب تحديدها ومعالجتها مستقبلا .
- التأكيد على ضرورة زيادة إنتاجية قوة العمل وذلك من خلال تدريب وتأهيل العمال في دورات داخلية وخارجية وتقديم الحوافز المادية والمعنوية للعمال الأكفاء.

خاتمة

ما يمكن القول ختاماً أن العلاقات العامة من الوظائف الأساسية الحديثة وهي عبارة عن همزة وصل بين الوكالة و المؤمنين لهم , لإنشاء علاقات وإيجاد قنوات اتصال جديدة ذات اتجاه تبادلي بينهما .

ولكي يصل ممارسي العلاقات العامة لتحقيق ذلك عليهم بتحسين قنوات الاتصال مع الجمهور الخارجي بل ابتكار طرق جديدة تساهل التقدم التكنولوجي لوسائل الاتصال , باعتبار أن الأساليب التقليدية المستعملة لم تعد تواكب عصر المعلومات الذي يعتبر الحاسوب وشبكة الانترنت و مواقع التواصل الاجتماعي من أدوات الرئيسية و الفاعلة فيه .

إن العلاقات العامة الرقمية أصبحت ضرورة حتمية في المجتمعات الرقمية رغم العديد من التحديات التي تواجهها المؤسسات من أجل الإطلاع الدائم على حاجيات وانطباعات جمهور المؤسسة , و التفاعل معه , وتبادل الخبرات واكتساب المهارات المختلفة التي تمكن ممارسيها من رسم الاستراتيجيات الاتصالية ووضع وتنفيذ البرامج و الحملات الإعلامية و الإعلان .

وأخيراً يجب التركيز على تدريب ممارسي العلاقات العامة على التعامل مع تقنيات العالم الجديد بسرعة وكفاءة عالية لتفادي الواقع بالمشاكل وجعل المنظمة في أزمة رقمية .

الملاحق

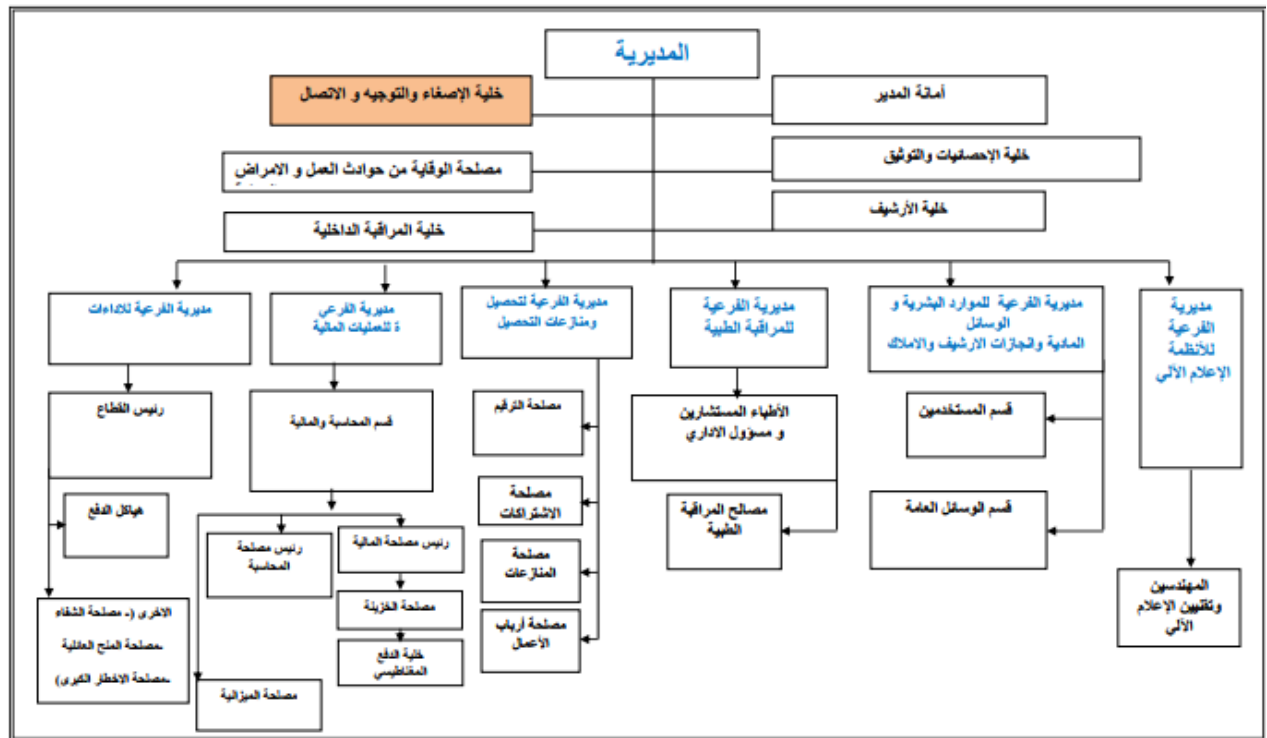
الهيكل التنظيمي

دليل الاستبيان

دليل المقابلة

قائمة الأساتذة المحكمين

المهكل التنظيمي للوكالة



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال

تخصص اتصال وعلاقات عامة

إعداد الطالبة:

تحت إشراف الدكتورة:

- علي ربيعة
- حيمر سعيدة
- بن قويدر نبيلة

استمارة الاستبيان بعنوان: دور العلاقات العامة الرقمية في رفع كفاءة النظم الإدارية

وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بالمسيلة.

في إطار استكمال مذكرة ماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال و علاقات عامة , وذلك باطلاع على واقع العلاقات العامة الرقمية ودورها في رفع كفاءة النظم الإدارية , لذلك يرجى منكم الإجابة على أسئلة الاستمارة مع العلم إن إجاباتكم ستعامل بسرية ولن تستخدم إلا الأغراض البحث العلمي ملاحظة تكون الإجابة بوضع علامة

(×) في المكان المناسب.

نشكركم على تعاونكم معنا

المحور الأول : البيانات الشخصية :

- 1 (الجنس ☐ ذكر ☐ أنثى ☐
- 2 (السن ☐ 35_25 ☐ 45_35 ☐ 55_45 ☐ 55 فما فوق ☐
- 3 (الحالة الاجتماعية : أعزب ☐ متزوج ☐ مطلق ☐ أرمل ☐
- 4 (الأقدمية : أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ من 10 إلى 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة ☐
- 5 (الوضع المهني : عامل تنفيذ ☐ عامل تحكم ☐ مسؤول ☐ إطار ☐

المحور الثاني : بيانات متعلقة بالعلاقات العامة الرقمية :

6 (هل وكالة CNAS تستخدم تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة ؟

☐ نعم ☐ لا

7 (هل يوجد اتصال بين العمال ورنسهم في العمل

☐ نعم ☐ لا

في حالة الإجابة ب نعم يكون ذلك :

☐ دائما ☐ أحيانا ☐ نادرا ☐

8- كيف تصف المعاملة التي تحظى بها من طرف رئيسك في العمل بالوكالة CNAS؟

☐ حسنة ☐ مقبولة ☐ سيئة ☐

9 (هل تعتمد وكالة CNAS في طرح خدماتها على المواقع الالكترونية ؟

☐ نعم ☐ لا

10 (ما هي الوسائط التي تستخدمها وكالة CNAS في تعامل مع المؤمن له ؟

- ☐ البريد الالكتروني
- ☐ الموقع الخاص بالوكالة
- ☐ الفايبروك

11 (هل استخدام التكنولوجيا الحديثة أدى إلى تغير نمط الاتصال داخل وكالة CNAS ؟

☐ نعم ☐ لا

إذا كانت الإجابة بنعم: فيما يتمثل هذا التغيير:

- ☐ سهولة ومرونة الاتصال داخل وكالة
- ☐ تسهيل القيام بمختلف المهام
- ☐ خلق فضاءات للحوار والنقاش
- ☐ تغيرات أخرى اذكرها :

12) هل تلقى الموظفون في وكالة CNAS برنامجا تكوينيا في مجال الرقمنة ؟

نعم ☐ لا ☐

13) هل ترى أن القائم بالرقمنة في مؤسستكم يؤدي دوره كما يجب ؟

دائما ☐ أحيانا ☐ نادرا ☐

إذا كانت الإجابة بنادرا هل يرجع ذلك إلى:

- عدم القدرة على التواجد الدائم في الفضاء الرقمي ☐
- عدم الالتزام بالمصداقية والصدق في نقل المعلومات ☐
- ضعف الخبرة التأهيلية و التكوينية ☐

14) هل تم الاستمارة بخبراء مؤهلين في جانب الرقمنة ؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الإجابة ب لا فذلك راجع :

- تمكن الموظفين من التقنيات الرقمنة ☐
- عدم استخدام الموظفين لهذه التقنيات أثناء العمل ☐
- أسباب أخرى اذكرها

15) هل توجد مصلحة ضمن مؤسستكم مكلفة بالاتصال و العلاقات العامة الرقمية ؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت إجابتك ب نعم هل هي:

- خلية الإصغاء الاجتماعي والإعلام والاتصال ☐
- مصلحة الرقمنة ☐
- مكتب التوجيه ☐
- مصلحة أخرى ☐

16) ما دور خلية الإصغاء الاجتماعي والإعلام والاتصال ؟

- الاتصال بالجمهور وتلبية متطلباته ☐
- المشاركة في التظاهرات الثقافية و الأيام الإعلامية ☐
- الربط و التنسيق بين الأقسام والفروع بوكالة CNAS أو كلاهم معا ☐

المحور الثالث : بيانات متعلقة برفع كفاءة التنظيمية :

17) هل تصلكم المعلومات المتعلقة بالعمل في الوقت المناسب ؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة ب نعم يكون ذلك

دائما ☐ أحيانا ☐ نادرا ☐

18 (كيف تصنف عملية نقل المعلومات داخل وكالة CNAS ؟

سريعة ☐ دقيقة وواضحة ☐ بطيئة ☐ غير دقيقة وغير واضحة ☐

19 (ما هي الوسيلة المستعملة في إيصال المعلومات داخل وكالة CNAS ؟

كتابية ☐ شفوية ☐ إلكترونية ☐

- إذا كانت الإجابة "إلكترونية"

دائما ☐ أحيانا ☐

20 (هل ترى أن تبادل المعلومات يساعدك على أداء مهامك ؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة بنعم يبرز ذلك في :

تسهيل عملية الأداء ☐ إتقان العمل ☐ سرعة التنفيذ ☐

21 (هل ترى أن روح التعاون والأداء دور أساسي في تحسين الأداء ؟

نعم ☐ لا ☐

- إذا كانت الإجابة بنعم يبرز ذلك في:

تسهيل نوعية الأداء ☐ زيادة المردودية ☐ السرعة في الاتجاز ☐ كلهم معا ☐

22 (هل تستفيد من حوافز في العمل ؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة ب نعم يكون ذلك :

دائما ☐ أحيانا ☐ نادرا ☐

23 (برأيك هل تساهم الحوافز في رفع كفاءة العاملين ؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة بنعم يظهر ذلك في :

المواظبة في العمل ☐ تحسين المهارات ☐ تعلم خبرات جديدة ☐ كلهم معا ☐

24 (هل تشعر أن موظفي وكالة CNAS يعملون كفريق واحد ؟

نعم ☐ لا ☐

- إذا كانت الإجابة بنعم يرجع ذلك الى :

- التوزيع العادل للمهام
- وجود تكامل في أداء المهام
- التوزيع العادل للمكافآت والحوافز
- العلاقات الطيبة بين العاملين
- كلهم معا

25 (هل يوجد تبادل الآراء بينك وبين زملائك حول طريقة العمل ؟

نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة بنعم يعمل ذلك عل تحقيق:

- التعاون و الانسجام في العمل ☐
- اتمام المهام في الوقت المناسب ☐
- إتقان العمل ☐
- ربح الوقت ☐

26 (كيف تصف المعلومات التي تصلك ؟

واضحة ☐ غير واضحة ☐

إذا كانت الإجابة "غير واضحة " يعود ذلك الى :

- معلومات معقدة ☐
- الوسيلة المستعملة غير مناسبة ☐
- افتقاد القائمين على العملية الى الكفاءة اللازمة ☐

27 (تحديد مجال التدريب الذي تحسنت عليه يمكن اختيار أكثر من إجابة ؟

- الإدارة الرقمية ☐
- الكفاءة والفعالية ☐
- وتقويم الأداء ☐
- الاتصالات وإتقانه للمعلومات وما يتعلق بيها ☐

28 (البيئة الداخلية وكالة CNAS مشجعة لتحسين الأداء ؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

29 (هل يتم إعلامكم بكافة أهداف وكالة CNAS ؟

نعم ☐ لا ☐

في حالة إجابة بنعم يؤدي ذلك إلى :

إتقان العمل ☐ سرعة اتمام العمل ☐ التعاون بين الإدارة والعاملين ☐

30 (هل أنت راضي على علاقات العمل داخل وكالة CNAS ؟

.....

دليل المقابلة مع مسؤولي خلية الإصغاء

مقابلة مع مسؤولي مصلحة خلية الإصغاء والتوجيه الاجتماعي

- السؤال الأول: فيما تستخدم الوسائل الرقمية للعلاقات العامة في المؤسسة؟
- السؤال الثاني: ماهي أبرز وظائف العلاقات العامة الرقمية في المؤسسة؟
- السؤال الثالث: هل يوجد تفاعل مع الجمهور الخارجي؟
- السؤال الرابع: هل أحدثت الوسائل الرقمية للعلاقات العامة تغييرا في التواصل مع الموظفين والجمهور الخارجي؟
- السؤال الخامس: كيف تصف العلاقة بينكم وبين الإدارة العليا؟

قائمة الأساتذة المحكمين:

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	الدكتورة براردي نعيمة
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	الدكتور عبد المالك صاولي

قائمة المراجع

أولاً: الكتب:

- 1- أبو النصر، مدحت محمد). 2009. "مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين". ط2 المجموعة العربية للتدريب والنشر . القاهرة. مصر .
- 2 -أحمد درويش، محمود). 2018. "مناهج البحث العلمي العلوم الإنسانية". ط1 مؤسسة الأمة العربية للنشر والتوزيع . مصر .
- 3- أبو أصبع، صالح خليل). 1998. "العلاقات العامة و الاتصال الإنساني". ط1 دار الشروق للنشر والتوزيع . عمان .
- 4- انجرس، موريس). 2006. "منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية"، تر: صحراوي بوزيدي وآخرون. دار القصة . الجزائر .
- 5- آيت عكاس سمير ومعزوز زكية، "الكفاءات التنظيمية ودورها في تطوير أداء المؤسسات الصغيرة"، البويرة .
- 6- أحمد زكي، البدوي). 1985("معجم مصطلحات الإعلام". القاهرة . ط1 . دار الكتاب المصري . بيروت .
- 7- لجبالي حمزة). 2016. "مهارات وفن إدارة العلاقات العامة وخدمة الزبائن". دار الأسرة ودار عالم الثقافة .
- 8- الشميمري، أحمد بن عبد الرحمن وآخرون). 2014. "مبادئ إدارة الأعمال الأساسية والاتجاهات الحديثة" ط 10 . مكتبة العبيكان. الرياض . السعودية .
- 9- الطالب غسان. الزعاير راكمز. (2020) "الإدارة الالكترونية لمنظمات الأعمال". دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع
- 10- الغامدي، محمد بن فوزي). 2022 ("الإدارة الإلكترونية". فهرس مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر . الدمام ، المملكة العربية السعودية .
- 11- الصيفي حسين نيازي). 2022. "مبادئ العلاقات العامة الرقمية". ط 1 .
- 12- المشهداني، محمد جواد زين الدين). 2017 ("العلاقات العامة في المؤسسات السياحية". ط 1، دار أمجد للنشر و التوزيع . عمان . الأردن.
- 13- الموسوي، محمد (. 2016 ("إدارة العلاقات العامة في قطاع المنشأة السياحية "مركز الكتاب الأكاديمي.
- 14- العدوي، فهمي محمد). 2011. "مفاهيم جديدة في العلاقات العامة"، ط1. دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان . الأردن.
- 15 القدومي، محمد وآخرون. (2015 (، "المفاهيم الإدارية الحديثة ". دار معتز للنشر و التوزيع.
- 16- بلخير، رضوان. جابري، سارة). 2014. "مدخل للاتصال والعلاقات العامة". ط1. جسور للنشر والتوزيع. المحمدية

قائمة المراجع

- 17- بن عطية , محمد ناجي) , 2006 (, العوامل المؤثرة في الكفاءة التنظيمية الإدارة المحلية في العراق " , 2006 .
- 18- جرادات, عبد الناصر. الشامي لبنان هاتف). 2019. ("مقدمة في العلاقات العامة"). دار اليازوري للنشر و التوزيع . عمان ،الأردن.
- 19- حزي, بشار) 2020 ("الاتصال التنظيمي" , الجامعة الافتراضية السورية , 2020 .
- 20- حامد, فداء. (2015) . "الإدارة الالكترونية الأسس النظرية و التطبيقية" . ط 1. دار ومكتبة الكندي للنشر و التوزيع . عمان . الأردن.
- 21- حمدي, عبير. (2015). "الإقناع والتأثير, الأسرار والفنون والتقنيات الحديثة " سما للنشر و التوزيع. القاهرة. مصر.
- 22- رشدي عزيز , عبد الله . العوامل المؤثرة في الكفاءة التنظيمية للإدارة المحلية في العراق .
- 23- زرواتي , رشيد) . 2012 (. "تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية و الإنسانية " . ز عياش للطباعة والنشر. الجزائر.
- 24- ساعاتي, أمين. (1991) . "تبسيط كتابة البحث العلمي من البكالوريوس ثم الماجستير ثم الدكتوراه" المركز السعودي للدراسات الإستراتيجية. ط 1 .
- 25- سرحان, عبد الكريم. فخر الدين, عائدة) . 2022 (. "مدخل إلى العلاقات العامة والاتصال الشامل" . ط 1 . دار النشر الشامل للنشر و التوزيع . الأردن.
- 26- سرجان , علي المحمودي) . 2019 (. " مناهج البحث العلمي " , ط 3 . دار الكتب صنعاء اليمن .
- 27- سلاطنية, بلقاسم, وآخرون), 2013, ("الفعالية التنظيمية في المؤسسة مدخل سوسيولوجي"), ط 1, دار الفجر للنشر والتوزيع, المملكة الأردنية الهاشمية.
- 28- علي بابكر, محمد عثمان. (2015) . "التقنيات الحديثة ودورها في إدارة أنشطة العلاقات العامة" . رسالة ماجستير . كلية الدراسات العليا . جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا .
- 29- عميرات, آمال. (2019) . "مهارات الاتصال في العلاقات العامة" . ط 1. دار أسامة للنشر و لتوزيع. عمان. الأردن.
- 30- عودة المعاني, أيمن. (2010) . "الإدارة العامة الحديثة " . ط 1. دار وائل للنشر والتوزيع . عمان , الأردن .
- 31- عبد المجيد علي . (2021) . "الإدارة الحديثة أسس و مبادئ و غايات " . وكالة الصحافة العربية .
- 32- عوني اللبدي , نزار. (2018) . "إدارة العلاقات العامة واستراتيجيات الاتصال" . ط 1 . عمان . الأردن.
- 33- عجوة, علي . "الأسس العلمية للعلاقات العامة" . ط 3. عالم الكتب . القاهرة.
- 34- عبد الله محمد , عبد الرحمن . (2005) . "النظرية في علم الاجتماع" . دار المعرفة الجامعية . الإسكندرية.
- 35- عبد الحميد , محمد) . 2017 (. "الاتصال و الاتصال عبر شبكة الانترنت" . ط 1 . عالم الكتب . القاهرة.

- 36- فرجاني, علي). 2017. ("العلاقات العامة واستراتيجيات الاتصال". ط1. دار امجد للنشر و التوزيع. عمان. الأردن.
- 37- فلاح الزعبي, علي). 2019 (. "إدارة الإعلان مفاهيم إستراتيجيات معاصرة" ،دار اليازوري العلمية .
- 38- محمد ديلمى, عبد الرزاق). 2010 (. "العلاقات العامة رؤية معاصرة". ط 1 . دار وائل النشر. عمان. الأردن .
- 39-محمد, هاني محمد .) 2015 (. "الإدارة الإستراتيجية الحديثة" ط 1 . دار المعترف للنشر و التوزيع . عمان , الأردن .
- 40- محمد الحسن, أحسان). 2015("النظريات الاجتماعية المتقدمة دراسة تحليلية في النظريات الاجتماعية المعاصرة" ط3 . دار وائل للنشر و التوزيع . عمان.الأردن.
- 41- محمود بشير غربي , محمد الفاتح). 2012. ("السلوك التنظيمي". ط1. دار الجنان للنشر و التوزيع. المملكة الأردنية.
- 42- محمد عامر , إسماعيل). 2021 (. "العلاقات العامة وتطور الرقمي" .
- 43-نوري, منير. وآخرون. "الاتصالات الإدارية وأهميتها في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية التوصيات والمتطلبات"
- 44- يوسف كافي. مصطفى). 2012. ("الإدارة الإلكترونية". دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع. دمشق . سوريا.

ثانيا: توثيق بحث منشور في مجلة علمية:

- 1- الصالحي , علي حيدر). 2021 (. "العلاقات العامة ومراجعة نظرية للمفهوم وعوامل الظهور و التحديات" مجلة الحكمة (لدراسات الإعلامية) (6 : 2) .
- 2-الكثيري, مهلار). 2021 ("أبعاد كفاءة الأداء التنظيمي في تحقيق أهداف المنظمة, دراسة حالة مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار " سلطنة عمان ، (32:3).
- 3- العكل, شروق محمد). 2022. ("العلاقات العامة في العالم الرقمي المفهوم والأدوات". المجلة الجزائرية لبحوث الإعلام والرأي العام .
- 4- القرني, علي . "العلاقات العامة مفهومها أدوارها تحدياتها". المجلة العربية وتحديات الإعلام العربي .
- 5- بن برطال , عبد القادر, وآخرون), 2017, ("الفعالية التنظيمية في الفكر الإداري", مجلة العلوم الإدارية والمالية): 1 (1
- 6- بن سعد الخياط, عبد العزيز). 2015. ("العلاقات العامة الرقمية مفهومها أدوارها, تحدياتها". ورقة علمية قدمت إلى الملتقى الثالث للجمعية السعودية للعلاقات العامة و الإعلان العلاقات العامة الرقمية .
- 7- بركان , إلياس). 2022 (" تأثير الكفاءة الاتصالية على أداء موظفي بريد الجزائر دراسة في المحددات والإسهامات".
- مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية . 6 (2) .
- 8- بوسنان, رقية .) 2019 (. "ديناميكية البودكاست في العملية التعليمية", مجلة دراسات إنسانية واجتماعية .
- 9- حداد , صونية). 2016 (. "الإدارة ودورها في تحسين الكفاءة التنظيمية" . مجلة البراديعم .) 2 (.
- 10-حمي, عبد الستار, ترزولت عمروني, حرية), 2020, ("الفعالية التنظيمية دراسة تحليلية لأهم مداخلها الأساسية في المنظمات", مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية.

قائمة المراجع

- 11-رشدي, عزيز عبد الله(2010) "العوامل المؤثرة في الكفاءة التنظيمية للإدارة المحلية في العراق-دراسة تحليلية لآراء رؤساء وأعضاء مجالس الوحدات الإدارية في إقليم كردستان العراق".
- 12- شيلي,الهام. (2019). "واقع تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الاقتصادية، دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية،"مجلة العلوم الاقتصادية – التسيير و العلوم التجارية.01 .
- 13-عامر ايمان,صوار يوسف,(2021)، "تقدير حدود الإنتاج وقياس الكفاءة التقنية للمستشفيات المتخصصة في الجزائر باستخدام تحليل الحدود العشوائية خلال الفترة 2011_2015" مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة (2)4.
- 14-عبد الحميد عباس,دلال(2022) "دور الكفاءات البشرية في إدارة الأزمات في المشافي الحكومية السورية " مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية (38) 4.
- 15- قادم,جميلة(2022)"اعلاقات العامة الرقمية وصناعة الصورة الذهنية للمنظمات الحديثة قراءة تحليلية في ظل البيئة الافتراضية"، مجلة الإعلام والمجتمع (6)1.
- 16-محمد,احمد صالح(2022)،"الكفاءة الإدارية وعلاقتها لإدارة الأزمات لدى عمداء كليات جامعات محافظة بغداد من وجهة نظر رؤساء الاقسام،"مجلة الآداب (140).
- 17- منصور,تحسين .منصور تحسين,هيا). 2014 (. "اثر تطبيقات تكنولوجيا الاتصال على وظائف العلاقات العامة في قطاع الصحة الأردن". مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، 41 (02) .

ثالثاً:توثيق رسالة جامعية:

- 1-الطبيبي,عبدالله,(2022) "قياس الكفاءة التقنية باستخدام تحليل مغلف البيانات الضبابي-دراسة حالة شركات التأمين التجارية بالجزائر" أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه,كلية العلوم الاقتصادية ,جامعة أدرار.
- 2-حاج أحمد,كريمة.(2017 – 2018). "العلاقات العامة وتطبيقاتها للتكنولوجيا الحديثة في المؤسسات الاتصالية مؤسسة أوريدو للاتصالات نموذجاً،"رسالة دكتوراه , كلية العلوم الاجتماعية, قسم علوم الإعلام والاتصال, جامعة وهران" .
- 3-علي بابكر,محمد عثمان(2015). "التقنيات الحديثة ودورها في إدارة أنشطة العلاقات العامة ، رسالة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال,دراسة وصفية تحليلية بالتطبيق على الشركة السودانية للاتصالات سودات ل كلية الدراسات العليا,السودان

رابعاً: توثيق من الانترنت:

http://www.investopedia.com/terms/m/management_system.asp
[<http://hbr> Arabic.com]2023