

جامعة محمد بوضياف المسيلة
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم علوم الإعلام والاتصال



عنوان المذكرة:

دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة البنكية

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمدينة المسيلة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

إشراف:

د/ بوعزيز بوبكر

إعداد الطالبتين:

بوعلاق نسرين

عاشور لمياء

الموسم الجامعي : 2021/2020



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتَى
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ
الْعَزِيزُ الرَّحِيمُ



شكر وعرهان



بادع ذي بدء، نشكر الله تعالى على نعمه الجليلة، أن أمدنا بالصحة والقوة وكان لنا عوناً ودعمًا. ونحمده عز وجل أن وهبنا التوفيق والسداد ومنحنا الرشد والثبات لإعداد هذا البحث ونرجو أن يكون ذخرا في ميزان الحسنات يوم القيامة.

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من تلقينا منه علما صالحا أو عملا مفيدا لمواصلة مشوارنا ، ونخص بالذكر الأستاذ المشرف الدكتور : **بوعزيز بوبكر** على توجيهاته القيمة ونصائحه النفيسة ، وكل الأساتذة الذين تعلمنا على أيديهم

و في الختام نشكر كل من ساعدنا طيلة فترة الدراسة من قريب أو من بعيد، بالكثير أو بالقليل حتى ولو بكلمة طيبة أو ابتسامة عطرة.
إلى كل هؤلاء نقول لهم:

" بارك الله فيكم وجعلها في ميزان حسناتكم وجعل الجنة مثواكم "

أمين



إلهكاه

ارهدني ثمرة جهدي المتواضع بهذا الذي توجه دراستي الجامعية وتم
بحمد الله ونعمته الي:

إلى ريحانة عمري وشمس حياتي ومصدر كناني:

أمي الحبيبة حفظها الله

إلى مصدر فخري وذخري وقوتي

أبي العالي حفظه الله

إلى النجوم الساطعة في سمائي إخوتي وأخواتي

نسرين

إهداء

ارهدني ثمرة جهدي المتواضع بهذا الذي توجه دراستي الجامعية وتم

بحمد الله ونعمته الي:

إلى من أعمل اسمك بفخر

إلى الذي رباني وأحسن تربيتي ولم يبخل عليا بكل ما يملك
تعجب لارتاح وشقي لأنعم ... إلى الذي زرع في الحياة بعد الله
عز وجل ، وبث في نفسي روح الكفاح من أجل تحقيقي حلمي

أبي الخالي حفظه الله

إلى قرّة عيني ، إلى من جعلت الجنة تحت قدميها

إلى ينبوع الصبر والتفأؤل

إلى التي حرمت نفسها وأعطتني ، ومن نبغ حنانها سقتني ،

إلى من وهبتني الحياة وبلطف ربتني

أمي الخالية حفظها الله

إلى إخوتي

لمياء

ملخص الدراسة

تمثل العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية موضوعاً جديراً بالبحث الدراسة ويرجع ذلك إلى تعاضد أهمية كسب ثقة الجمهور، وتأيدده في نجاح أية منظمة أو مؤسسة بصرف النظر عن نوع نشاطها، كما يرجع ذلك

إلى نمو شعور الإدارة العليا بمسؤولياتها وضرورة أخذ وجهة النظر العامة للعلاقات كتغير رئيسي مؤثر عند إتخاذ قراراتها ولذلك تلعب العلاقات العامة دوراً كبيراً في العصر الحديث، وكان للتقدم العلمي والتقني وتنوع وسائل الإعلام والاتصال تأثير كبير في زيادة أهمية العلاقات العامة وفعاليتها، فالعلاقات العامة لم تعد عبارة عن وظيفة يقوم بها موظف على أساس مواهبه وقدراته المهنية وهذا ما جعل منها ضرورة حتمية في مؤسساتنا الاقتصادية في ظل معطيات الفكر الاقتصادي الحديث، ونظراً لهذا جاءت هذه الدراسة كمحاولة لتوضيح الدور الفعال للعلاقات العامة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، خاصة في وقتنا الحالي أن معظم المؤسسات الاقتصادية إن لم نقل كلها بأمس الحاجة لإدارة فعالة للعلاقات العامة وذلك شريطة أن تعطى لها كامل المكانة التي تسمح لها بمزاولة مهامها على أكمل وجه وقد اشتملت الدراسة على مقدمة وخاتمة وثلاثة فصول تضمنت المحاور الآتية:

الفصل الأول: الأطر والمفاهيم النظرية في العلاقات العامة، ماهي العلاقات العامة نشأة وتطور العلاقات العامة وأهداف ووظائف العلاقات العامة والمفاهيم المشابهة في العلاقات العامة

الفصل الثاني: تضمن هذا الفصل عدة عناصر من بينها: إدارة العلاقات العامة، تنظيم إدارة العلاقات العامة ومفهوم التنظيم وأنواعه والتقسيمات الداخلية لإدارة العلاقات العامة وأساليب إدارة العلاقات العامة

الفصل الثالث: وقد تضمن هذا الفصل مايلي: دراسة حالة مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية عرض وتحليل بيانات الاستثمار الداخلية والخارجية، نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات، نتائج الدراسة في ضوء الأهداف، النتائج العامة. خاتمة، المراجع، الملاحق، ملخص الدراسة.

Summary :

Public relations in the economic institution is a worthy subject of research and study due to the growing importance of gaining public trust and support in the success of any organization or institution regardless of its type of activity. To the growth of senior management's sense of responsibility and the need to take the general view of relations as a major change Therefore, public relations plays a big role in the modern era, and scientific progress has been Technology and diversity of media and communication have a significant impact in increasing the importance and effectiveness of Public Relations

Public relations is no longer a job that an employee performs on the basis of his or her professional talents and abilities This has made it an imperative necessity in our economic institutions in light of the data of modern economic thought, Given this, the study comes as an attempt to clarify the effective role of public relations in the Bank of Agriculture and rural development, especially in the present time that most of the economic institutions, if not all needed for effective management Public relations provided that they are given the full status that allows them to carry out their duties to the fullest The study included an introduction, a conclusion and three chapters that included the following themes:

Chapter I: theoretical frameworks and concepts in public relations

What is public relations the origins and development of public relations objectives and functions of public relations, and similar concepts in public relations

Chapter II: this chapter included several elements, including: public relations department Organization of the public relations department, the concept of organization, its types, internal divisions of the public relations department and methods of public relations management

Chapter II : this chapter include: Case Study of the foundation of the Bank of Agriculture and Rural Development View and analyze internal and external form data, study results in the light of hypotheses, study results in the light of objectives, general results. Conclusion, references, appendices, summary of the study

مقدمة

يتميز مجتمعنا الحديث بتشابك مصالح الناس وتعقد علاقاتهم وصلاتهم، وباختلاف ميولهم واهتماماتهم، وتعدد اتجاهاتهم وآرائهم بحيث أصبح من الضروري لمن يرغب في التأثير في الناس أو تكوين رأي عام حول موضوع معين أن يخطط لمقصده حتى ينجح في إبلاغ رسالته ويحقق غرضه، سواء أكان ذلك نشر فكرة معينة أو جمع تبرعات لمشروع ما أو ترويج خدمات إحدى الهيئات، أو غير ذلك من الأهداف الأخرى.

وقد يصعب تحقيق هذه المهمة بسبب أوضاع وظروف الهيئة أو المؤسسة وفي هذه الحالة يجب أن نعمل على تغيير تلك الظروف، وقد تكون عدم الموائمة نتيجة سوء فهم الجمهور وجهله بالظروف والأوضاع الحقيقية وهنا يجب استخدام الأخبار الصحيحة والإقناع لإيجاد المواءمة من جديد. وبالتالي يجب على القائمين على أي مؤسسة أو هيئة إيجاد السبل الناجعة لتحسين صورة المنظمة وبخاصة لدى الجمهور، ويتجسد ذلك بصورة جلية في اعتماد ما يعرف بالعلاقات العامة.

تعتبر العلاقات العامة من النشاطات المهمّة في حياة المجتمعات والمؤسسات. وقد أدركت مختلف الشعوب عبر العصور هذه الأهمية وسعت لإقامة علاقات طيبة في وسطها الاجتماعي لإيجاد نوع من التواصل والوفاق مع مختلف الأفراد، وتطلّب ذلك توفير مهارات معينة كالقدرة على الإقناع والتأثير، وبذلك فإن وظيفة العلاقات العامة في المجتمع أهم وأكبر وأخطر الوظائف الإدارية لأنها في النهاية هي المنهج النهائي الذي يرسم صورة المؤسسة في عيون العاملين فيها من داخل المرسل (الجمهور الداخلي) وفي عيون الناظرين إليها المتتبعين لها من خارجها (الجمهور الخارجي) وهي إما أن تكون صورة ايجابية أو سلبية.

ولعل هذا يمثل القوّة المحرّكة للعلاقات العامة الحديثة التي عرفت تطوراً كبيراً مع مرور الوقت، فبعدما كان ينظر إليها على أنها لا تعدو أن تكون نشاطات ثانوية في أي مؤسسة أصبحت الآن علماً قائماً بذاته يركز على أسس علمية دقيقة ومنهج واضح وقاعدة متينة، وقد زادت أهميّتها نتيجة زيادة قوة الرأي العام وكذا التنافس الكبير الذي شهدته المؤسسات وزيادة الشعور بالمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع نتيجة ضغوط الحركات والجمعيات النشيطة، إضافة إلى التطورات الحاصلة في مجال الاتصال والتكنولوجيات الحديثة والتي

غيّرت ملامح الحياة التقليدية ومهدّت لأنماط جديدة من العلاقات والحاجات والمتطلبات القائمة على أساس الانفتاح والاعتماد على تكنولوجيا المعلومات.

وقد أدى كل هذا إلى تغيير الأسس والقواعد التي كانت تقوم عليها المؤسسات التقليدية حيث أصبحت سياساتها غير قادرة على مسايرة التطورات وهو ما جعلها تعيد حساباتها وتكيّف خططها وأهدافها وفق التداييات الحاصلة والافتناع بالعلاقات العامة كضرورة حتمية لتنظيم علاقاتها مع جمهورها الداخلي والخارجي في إطار ما يسمى بهندسة العلاقات الإنسانية، فالعلاقات العامة تقوم بدراسة هذا الجمهور دراسة علمية منظمة على ضوء ما توصلت إليه مختلف العلوم قصد التعرف على آرائه واتجاهاته ورغباته وتساعد هذه المعلومات على رسم استراتيجيات المؤسسة وتحديد أهدافها، ومن المؤسسات التي أضحت تولي اهتماما كبيرا بالعلاقات العامة واستفادت منها نجد المؤسسات المالية والبنكية لما لها من تعامل وتواصل كبيرين مع الجمهور، باعتبارها نواة أساسية في الاقتصاد ومحددا قويا لمدى نجاحه واستقراره. فهي تسعى لاحتلال مكانة كبيرة في السوق وتحقيق الأرباح وتوسيع نطاق عملها من خلال برامج العلاقات العامة. هذه الأخيرة تعمل على تقديم معلومات ضرورية عن محيطها وتوفير المناخ الملائم للعمل خصوصا في ظل تشابك العلاقات والتداخل في جميع القطاعات، كما تعمل على رسم صورة جيدة لها وكسب ثقة جماهيرها وكذا المساهمة في تنظيم العمل داخل المؤسسة.

ونظرا لما لجهاز العلاقات العامة من أهمية في المؤسسة، فإننا ومن خلال هذه الدراسة سنحاول معرفة دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة البنكية، ولمعالجة الموضوع وبعد التطرق الى الاجراءات المنهجية تناولنا الخطة التالية: الفصل الأول، تم فيه تحديد الأطر والمفاهيم النظرية في العلاقات العامة، وذلك بالتطرق لماهية العلاقات العامة والتي تشتمل على نشأة وتطور العلاقات العامة، أهداف ووظائف العلاقات العامة والمفاهيم المشابهة، كذلك تم التطرق في المبحث الثاني من الفصل الأول إلى الإنصال في العلاقات العامة بمعرفة جمهور العلاقات العامة وكذا وسائل الإنصال المعتمدة في ذلك، أما في المبحث الثالث فخصص لبحوث العلاقات العامة.

أما الفصل الثاني: والمتعلق بإدارة العلاقات العامة خصصنا المبحث الأول لتنظيم إدارة العلاقات العامة بالتطرق لمفهوم التنظيم وأنواعه، وكذا التقسيمات الداخلية لإدارة العلاقات العامة، وأساليب تنظيم إدارة العلاقات العامة.

مقدمة

كذلك تحدثنا في هذا الفصل عن التخطيط للعلاقات العامة بالتطرق لمفهوم التخطيط أهميته وأنواعه ومراحل عملية التخطيط بالإضافة إلى مزايا ومتطلبات التخطيط، وأيضاً الصورة الذهنية وصورة المؤسسة.

أما الفصل الثالث، فتعلق بالدراسة التطبيقية المتمثلة في دراسة حالة لمؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمدينة المسيلة، تطرقنا من خلاله لتشخيص المؤسسة محل الدراسة، وعرض نتائج الدراسة كماً وكيفياً وصولاً إلى النتائج النهائية.

الفصل الأول

الإطار المنهجي للدراسة

1- الاشكالية:

إزاء التعاضد المستمر في أهمية نشاط العلاقات العامة أصبح هذا الأخير لا يمكن الاستغناء عنه في المؤسسة الحديثة مهما كان نوعها، فقد تطورت العلاقات العامة كعلم وفن لتصبح أيضا مهنة أو وظيفة إدارية في المؤسسة، ورغم التحديات التي تواجه مهنة العلاقات العامة وتؤثر على صورتها الذهنية إلا أنها تشهد نمواً متزايداً من حيث الانتشار على مستوى الشركات والمؤسسات والسؤال الذي يطرح هنا :

إلى أي مدى يمكن للعلاقات العامة المساهمة في تحسين صورة مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمدينة المسيلة ؟

وتندرج تحت هذه الاشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مدى اهتمام مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمسيلة بوظيفة العلاقات العامة ؟
- كيف يمارس نشاط العلاقات العامة في مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمسيلة ؟
- هل من الضروري اعتماد مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمسيلة على موظفين متخصصين في مجال العلاقات العامة ؟
- ما هو الدور الذي يمكن أن تلعبه العلاقات العامة في خلق صورة ذهنية طيبة عن مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمسيلة ؟

2- أهمية الدراسة :

تتجلى أهمية دراسة موضوع العلاقات العامة فيما تكتسبه هذه الأخيرة من أهمية في:

- تحقيق أهداف المؤسسة وكسب ثقة الجمهور وتأييده وبالتالي كسب وفائه للمنظمة عن طرق التعريف بهذه المنظمة وخدماتها المقدمة.
- الاعتماد على العلاقات العامة في جميع المجالات سواء الاقتصادية أو الخدماتية وحتى السياسية يؤدي إلى تحقيق الأهداف المسطرة.

- الاستفادة من العلاقات العامة في بناء وتطوير المؤسسات ودفعها للعمل بأكثر جدية وتنظيم على المستويين الداخلي والخارجي.
- الاعتماد على العلاقات العامة في إقامة علاقات سليمة ومثمرة مع فئات الجمهور النوعية كالزبائن والعاملين.

3- أهداف الدراسة:

قبل الشروع في أي عمل لابد من تحديد ووضع وتسطير الأهداف التي يخطط للوصول إليها من خلاله، كذلك البحث العلمي توضع وتحدد أهدافه بدقة، وباختيارنا لهذا الموضوع، سطرنا جملة من الأهداف كانت كالاتي:

- الكشف عن واقع العلاقات العامة في المؤسسة البنكية
- محاولة إبراز ضرورة وجود جهاز العلاقات العامة في المؤسسة البنكية.
- معرفة أهمية ومكانة إدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة البنكية في الجزائر.
- معرفة وسائل الاتصال التي تعتمد عليها إدارة العلاقات العامة في التواصل مع جمهورها.
- معرفة الصعوبات والعراقيل التي تصطدم بها إدارة العلاقات العامة في المؤسسة البنكية
- معرفة مدى فاعلية ومساهمة العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة والتعريف بها.

4- أسباب اختيار الموضوع :

هناك جملة من الأسباب التي كانت وراء اختيارنا لدراسة والبحث في هذا الموضوع منها أسباب ذاتية وأخرى موضوعية.

فالأسباب الذاتية تتمثل في كون موضوع دراستنا هذه، والتي تحمل عنوان (دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة البنكية) له علاقات كبيرة بالتخصص الذي ندرسه.

أما الأسباب الموضوعية فهي :

- حداثة ظهور العلاقات العامة ومعرفة مدى ممارستها وتطبيقها في المؤسسة الجزائرية.

- نقص الدراسات حول العلاقات العامة في المؤسسات البنكية.
- قابلية موضوع العلاقات العامة للبحث والدراسة.
- محاولة إبراز أهمية العلاقات العامة في المؤسسة البنكية.

5- المدخل النظري:

ضرورة البحث دفعت بنا إلى أخذ المدخل الوظيفي كمدخل نظري للدراسة، الذي يعتبر من المسلمات الثابتة الوظيفية التي ترى أن المجتمع يتكون من عناصر مترابطة تقوم بوظائف محددة تبعا كما تقوم به هذه العناصر من نشاطات متكررة تعمل من أجل استقرار هذا المجتمع حيث تبني المجتمع وعليه تحافظ هذه الأنشطة علم وجوده واستمراره.

بناء على ذلك فإن هناك عدد من الوظائف لكل ظاهرة في المجتمع بما في ذلك الظاهرة الاتصالية ثم اعتبار انتمائها للنظام الإعلامي الذي يشكل أحد النظم الفرعية في المجتمع وباعتبار العلاقات العامة جزء من النظام الإعلامي فلا بد لها أن تقدم وظائف متنوعة ومتعددة. (محمد عبد الحميد، 2000، ص 75)

6- تحديد المفاهيم :

❖ العلاقات العامة:

التعريف الإجرائي: العلاقات العامة هي وظيفة تتضمن جهود إدارية خلاقية ومبدعة ومستمرة تهدف إلى كسب ثقة الجمهور وتأييده وذلك بتحقيق أهداف المؤسسة على المد بين القصير والطويل بتوظيف أساليب ووسائل مختلفة وبوجود أشخاص مؤهلين ومتخصصين للقيام بوظيفة العلاقات العامة.

❖ المؤسسة :

التعريف الإجرائي: المؤسسة الاقتصادية تحتوي على مجموعة متدرجة من الموارد البشرية توجد ضمن التنظيم الاقتصادي تقوم بوظائف عديدة كالإدارة والإنتاج والتسويق باستعمال عديد الوسائل الفكرية والمادية والتنظيمية هدفها الأساسي هو تحقيق الربح والمنفعة الاجتماعية في آن واحد وفقا لإجراءات قانونية محددة لإيصال منتج إلى المستهلك.

❖ الصورة الذهنية للمؤسسة:

التعريف الإجرائي: الصورة الذهنية هي ذلك الانطباع الذي يكونه الفرد عن مؤسسة، يكون هذا الانطباع إما بالاستحسان أو بالاستهجان لذلك لتلك المؤسسة، أو أنها الفكرة المسبقة التي يتبناها الفرد عن المؤسسة وتكون هذه الفكرة إما ايجابية أو سلبية.

7- منهج البحث:

إن اعتماد الباحث على منهج معين في دراسته ضروري ومن الأساسيات، فالمنهج هو العمود الفقري لتصميم البحوث الاجتماعية لأنه يسمح بتحديد المفاهيم وشرح المعاني الإجرائية وكذا تحديد مجتمع البحث، لذلك اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة لأنه الأنسب.

يقوم المنهج الوصفي على دراسة وتحليل وتفسير الظاهرة من خلال تحديد خصائصها وأبعادها وتوصيف العلاقات بينها بهدف الوصول إلى وصف علمي متكامل لها.

ولا يقتصر المنهج الوصفي على التعرف على معالم الظاهرة وتحديد أسباب وجودها وإنما يشمل تحليل البيانات وقياسها وتفسيرها والتوصل إلى وصف دقيق للظاهرة ونتائجها.

فمن نماذج البحوث التي تستخدم المنهج الوصفي: المسح الاجتماعي دراسة الرأي العام، والاتجاهات السياسية، البحث السكاني الديمغرافي ودراسة الحالة، وهذه الأخيرة هي النموذج المعتمد في دراستنا هذه فدراسة الحالة هي أحد أساليب البحث والتحليل والوصف المطبقة في مجالات علمية مختلفة وقد تكون الحالة المدروسة شخصا أو جماعة أو مؤسسة أو مدينة. (أحمد بن مرسل، 2005، ص 220)

8- أدوات جمع البيانات:

تتعدد أدوات جمع البيانات في البحوث الاجتماعية يتعدد المناهج المعتمدة وبناءً على هذا فإن الأدوات المعتمدة في هذه الدراسة هي:

الاستمارة (الاستبيان) : هي أكثر أدوات جمع البيانات استخداما وشيوعا في البحوث الاجتماعية ويرجع ذلك إلى الميزات التي تحققها هذه الأداة سواءً بالنسبة لاختصار الجهد أو التكلفة أو سهولة معالجة بياناتها إحصائيا، واستمارة البحث نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى المبحوثين من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف يتم ملؤها مباشرة وتسمى استبيان حيث يطلب من المبحوث الإجابة عنها مباشرة وقد ترسل عن طريق البريد وتسمى الاستبيان البريدي أما استمارة المقابلة فيقصد بها قائمة الأسئلة أو الاستمارة التي يقوم الباحث باستقاء بياناتها من خلال مقابلة تتم بينه وبين المبحوث..(أحمد بن مرسل، 2005، ص220).

وقد استخدمنا هذه الأداة نظرا للمعلومات المهمة التي يمكن أن نتحصل عليها من خلالها وتحويلها إلى نسب وأرقام تساعدها في الوصول إلى نتائج دقيقة، وقد صغنا هذه الاستمارة بلغة بسيطة وقسمناها إلى أربع محاور أساسية وهي:

- المحور الأول: يتضمن هذا المحور البيانات الشخصية للمبحوثين ويشتمل على خمسة أسئلة.
- المحور الثاني: يتعلق هذا المحور بممارسة العلاقات العامة في مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وأهميتها ويتضمن هذا المحور سبعة أسئلة.
- المحور الثالث: يتعلق وسائل ونشاطات العلاقات العامة في المؤسسة ويتضمن ثمانية أسئلة.
- المحور الرابع: يتعلق هذا المحور بصعوبات العلاقات العامة وآفاقها ويشمل هذا المحور على أربعة أسئلة.

عرض الاستمارة للتحكيم: بعد الصياغة الأولية للاستمارة قمنا بعرضها على الأستاذ المشرف وكذلك أساتذة آخرين. وقدّمت لنا مجموعة من النصائح تتمثل في ضرورة إجراء تعديلات عليها تتعلق بالأسئلة وكيفية صياغتها وترتيبها وحذف بعض الأسئلة غير المهمّة، وقد قمنا بإعادة صياغته الاستمارة وتمّت الموافقة عليها من قبل الأستاذ المشرف ومن ثم أعددناها في صورتها النهائية.

9- مجتمع وعينة الدراسة:

9-1- مجتمع الدراسة:

بعد الموافقة من طرف إدارة القسم على الموضوع الذي اخترناه، والذي كان بعنوان " دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة البنكية " وذلك في أواخر شهر ديسمبر من عام 2020، انطلقنا في الدراسة النظرية بجمع المادة العلمية من الكتب وكذلك الاطلاع على مختلف الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع واستمر ذلك إلى غاية شهر أفريل من العام 2021.

في شهر مارس قمنا بمعاينة أولية للمؤسسة محل الدراسة ألا وهي مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمدينة المسيلة، حيث جمعنا كل ما يساعدنا على انجاز بحثنا، بعدها ارتأينا أن نطبق موضوع دراستنا على المؤسسة، إذ وجدنا أن مختلف المصالح التابعة لهذه المؤسسة لا تخلو من نشاط العلاقات العامة.

ويمكن تقديم البطاقة التقنية التالية عن المؤسسة:

نشأة وتعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة المسيلة 904:

أولاً: المؤسسة الأم:

بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري بمقتضى المرسوم رقم 82-106 الصادر في 11 جمادى الأولى 1402 هجري، الموافق ل 13 مارس 1982 الصادر في الجريدة الرسمية رقم 11 في 16 مارس 1982 ظهرت عدة بنوك كان لها دور في تفعيل المهنة المصرفية من بينها بنك الفلاحة والتنمية الريفية. وبموجب المرسوم سالف الذكر تم تحديد التكوين الأساسي له باعتباره شركة وطنية ذات مساهمة برأس مال قدره 330000.0000 دج ويعتبر زبونه الشخص الطبيعي والمعنوي.

أنشئ بنك الفلاحة والتنمية الريفية ببني سليمان التي تبعد حوالي 70 كلم شرق العاصمة الجزائر، وتتميز المنطقة بسهلها الواسع وبطابعها الفلاحي الريفي مما يدعم دور بنك الفلاحة والتنمية الريفية في تنمية القطاع الزراعي وترقية الريف.

هو عبارة عن مؤسسة عمومية اقتصادية تجارية في شكل شركة ذات أسهم، تتواجد مديريتها العامة بالجزائر العاصمة رقم 17 شارع العقيد عميروش، أوكلت له مهمة التكفل بالقطاع الفلاحي ومع مرور السنوات

تعددت نشاطاته، حيث أصبح عدد وكالاته سنة 1985 إلى 269 وكالة منها 6 رئيسية و31 فرع، أما في يومنا هذا فقد أصبح عدد وكالاته 286 وكالة و31 مديرية جهوية تشغل حوالي 7000 عامل. ونظرا لكثافة نشاطه ومستواه فقد صنف بنك الفلاحة والتنمية الريفية من قبل قاموس مجلة البنوك Bank Rsalmanach لطبعة 2001 في المركز الأول في الجزائر و668 عالميا من أصل 4100 بنك.

ثانيا: المؤسسة الفرع وكالة المسيلة 904

أنشئت الوكالة 904 لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمسيلة في فيفري 1983 مع فرعين آخرين في عين الملح وحمام الضلعة التي بدأ العمل بهما 1984، و1988 هذه المنطقة التي تتميز بسهلها الواسع واعتماد سكانها بالزراعة بالدرجة الأولى وتهدف وكالة المسيلة إلى النهوض بالقطاع الزراعي بالمنطقة وإلى تلبية حاجات الجمهور وإعطاء دورا أكثر في النشاط الاقتصادي.

إضافة إلى ذلك جاء لتدعيم الإصلاحات المالية التي من ضرورياتها وجود متخصصة في مختلف القطاعات الاقتصادية الحيوية.

إن وكالة المسيلة مؤسسة عمومية تقوم بتقديم خدمات بنكية متنوعة للمتعاملين الاقتصاديين سواء للقطاع العام أو الخاص، حيث تقع وكالة المسيلة في الحي الإداري والذي يقع في وسط المدينة.

ثالثا: الهيكل التنظيمي لوكالة المسيلة 904

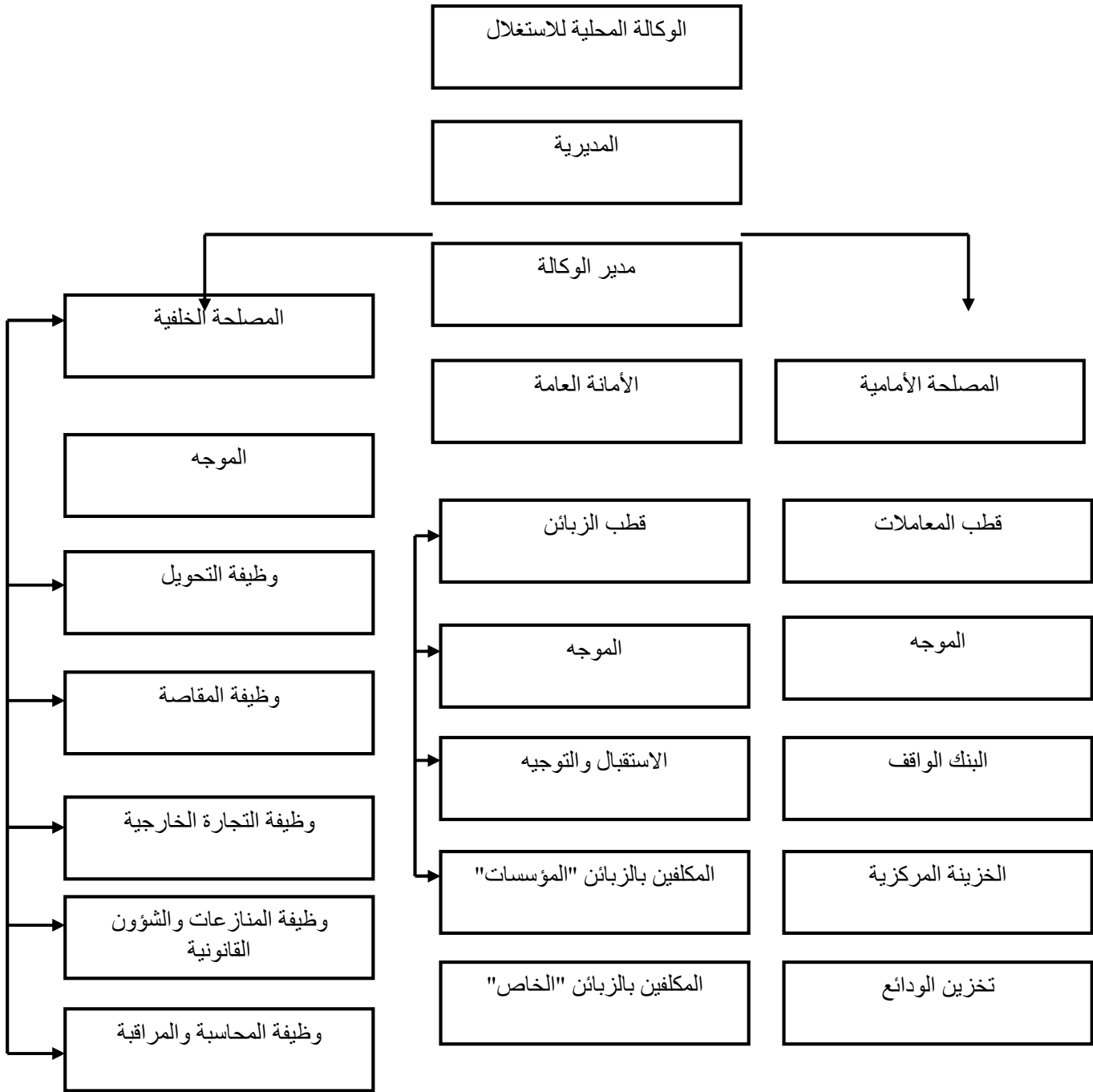
يعتبر هذا التنظيم من السياسات المتبعة لتحقيق أهداف البنك، وهذا لأنه يحدد مسؤولية كل هيئة داخل هذا النظام وتنقسم وكالة المسيلة إلى المصالح التالية:

- **المديرية:** يرأس وكالة المسيلة كأي مؤسسة أخرى مدير يعد المسئول الأول عن الوكالة، إذ يتولى تسيير برامج عمل البنك، ويتخذ القرارات الصائبة ويسهر على تنفيذها، وهو يسعى دائما لتحقيق الربح للبنك.
- **نيابة المديرية:** نائب المدير هو السلطة الثانية بعد المدير العام يسهر في حال تغيبه أو حصول مانع له على دراسة التدابير والعمليات اللازمة لتسيير هيكل BADR ووسائله وأعماله سيرا عاديا.

- **الأمانة العامة:** السكرتارية يتم فيها استلام البريد الوارد والصادر للبنك ومن البنك، بالإضافة إلى الأعمال المكتبية من كباعة الوثائق وإرسال الفاكسات واستقبال المكالمات الهاتفية، كما أنها تمثل وسيط بين العمال والعملاء والمدير، هذا الأخير يكون على علم بكل بريد صادر ووارد.
- **وظيفة التجارة الخارجية:** تقوم هذه المصلحة بتنفيذ عمليات الاستيراد والتصدير من الناحية المالية، كما يتجلى دورها في التعامل بالعملة الصعبة سواء في صورتها النقدية أي بيع وشراء أو في شكل تحويلات، إضافة إلى إعداد العمليات المحاسبية المتعلقة بالعملة الأجنبية التي بواسطتها يتم تحويل الأموال بالعملة الصعبة من حساب الزبون إلى حساب المورد في الخارج.
- **وظيفة الصندوق:** تعتبر أنشطة مصلحة لأنها تجسد التعامل اليومي بين الوكالة (البنك) والعميل، ويتكون من صندوقين ثانويين، الأول خاص بالعملة الوطنية والثاني خاص بالعملة الأجنبية ويضم كل من:
 - **فرع الشيك:** يسيرها الشباكي الذي يقوم بعمليات الشيك، حيث يدفع للساحب بطلب من هذا الأخير وهذا طبعاً مع افتراض وجود رصيد موجب للساحب،
 - **فرع التمويل:** يتم نقل مبلغ من حساب إلى آخر وهو تمويل مباشر.
- **غرفة المقاصة:** في حال تحويل غير مباشر، أي بنكان مختلفان يتم ذلك عن طريق البنك المركزي في حين أن الزبون يقضي خدمته وغرفة المقاصة المركزية تشرف على عدة غرف مماثلة في إقليم معين.
- **وظيفة الحسابات:** تتكفل هذه المصلحة بالشؤون الإدارية، أي النظام الإداري للوكالة المركزية والوكالات الفرعية والشؤون الحسابية، أي متابعة محاسبات البنك الداخلية من ميزانية التسيير والتجهيز.
- **وظيفة القروض:** تعد هذه المصلحة من المصالح المهمة في البنك، حيث أنها تقوم على دراسة طلبات القروض وبعد الدراسة الكاملة والشاملة والدقيقة للمشروع تمنح القروض. بمختلف أنواعها وأشكالها وتؤخذ مقابل ضمانات يتم تحديدها من طرف المكلف بالدراسات على أساس الثقة والمركز المالي للزبون بضمان استرداد القرض كاملاً مع قيمة نسبة الفائدة.
- **وظيفة الاستشارة القانونية والمنازعات:** تتخصص هذه المصلحة في متابعة النظام الداخلي للبنك وهي المكلفة بالمنازعات القضائية، وهي تسيير من طرف خبير في المحاكم من أهم وظائفها:
 - تمثيل البنك أمام الجهات القضائية والإدارية والأمنية.
 - تقديم التوجيهات والاستشارات القانونية لجميع الوكالات عند الطلب.
 - الإشراف على غلق الحسابات.

- دراسة الملفات القانونية للأشخاص الطبيعية والمعنوية وتسيير حساباته.
- تصفية الشركات وتوقيع ومتابعة حجوز ما للدين لدى الغير أمام الجهات المختصة.
- توقيع جميع عقود الرهن الحيازي والرهن العقاري باسم ولحساب البنك.
- متابعة القروض الصادرة وإيجاد الحلول المطمئنة لاسترجاعها بالطرق الودية أو القضائية.
- الإشراف على دراسة وقسمة التركات.
- تبليغ الإعذارات عن طريق المحضر القضائي.
- **وظيفة الاستغلال:** تسمى أيضا بمصلحة التنفيذ وتقوم بتحويل النشاطات الفلاحية والتجارية (فتح حسابات واكتتاب سندات وإيداع مبالغ مالية).
- **وظيفة المراقبة والميزانية:** هذه المصلحة يسيرها مختصون والمراقبة تكمن في مراقبة الملفات في البنك، وهي مسيرة من طرف المديرية العامة وهي غير مقيدة بوقت مراقبة الوكالة في القروض والأجور والاعتمادات. والعمال أما الميزانية فتقوم بإعداد الأجور للعمال وتقديم الميزانيات النهائية للوكالات المركزية والوكالات الفرعية.

الشكل (01) يمثل الهيكل التنظيمي لوكالة المسيلة:



المجال الزمني: ويقصد به المدة الزمنية المستغرقة في إجراء الدراسة الميدانية، في 22 أبريل قمنا بتوزيع الاستمارات على الموظفين بمؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعدها قمنا بتفريغ الاستمارات والبيانات في الجداول وصولاً إلى نتائج الدراسة.

وحسب ما تحصلنا عليه من معلومات فإن عدد عمال المؤسسة هو 47 موظفاً لذلك فإن بحوث العينات حسب ما دلت عليه كثير من البحوث على أن العينة إذا اختيرت اختياراً ممثلاً للمجتمع الذي يؤخذ منه تؤدي إلى توفير كثير من الجهد سواء بالنسبة للباحث أو بالنسبة للمبحوثين وفي نفس الوقت تكون النتائج قريبة من النتائج التي تحصل عليها لو أجرينا البحث على جميع مفردات المجتمع.

فمن مميزات العينة مقارنة بالحصر الشامل تتمثل في أنها: أكثر اقتصاداً في النفقات، والجهد سواء في جمع البيانات أو تفريغها أو جدولتها، كما توفر درجة أكبر من الدقة سواء في العمل الميداني أو عمليات المراجعة الميدانية والمكتبية وهناك نوعين من العينات هما:

1- العينات غير الاحتمالية: وهي التي تؤخذ بغير الأسس السليمة، وتتلخص عيوبها في أنها لا تمثل المجتمع المأخوذة منه تمثيلاً صحيحاً أو علمياً ومن أمثلتها: العينات العارضة، العينات العمدية، العينة الحصصية.

2- العينات الاحتمالية: فهي العينات التي يتم اختيار جميع مفرداتها من بين وحدات المعاينة التي يتكون منها المجتمع بأسلوب احتمالي يوفر لكل وحدة من وحدات المعاينة احتمالاً لاختيار ثابت ومحدد في العينة ومن أنواعها: العينة العشوائية البسيطة، وهناك العينة متعددة المراحل. (زكي أحمد عزمي، 1993، ص 140، 155)

وبما أن مجتمع البحث محدود العدد ويمكن الوصول إلى جميع أفراده فقد اعتمدنا طريقة الحصر الشامل، حيث قمنا بتوزيع 32 استمارة استبيان بحسب عدد الموظفين الموجودين في المؤسسة محل الدراسة.

10- الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة مرحلة مهمة يبدأ بها أي باحث لإنجاز بحثه العلمي، لأن الدراسات العلمية لا تبدأ من نقطة الصفر، ولأن المعرفة العلمية تراكمية فإن التطرق إلى الدراسات السابقة مهم جدا في أي بحث، ويمكن حصر أهمية الدراسة السابقة فيما يلي :

- تكوين نظرة خلفية عن الموضوع مما يعين على تحديد جوانبه.
- تساعد الباحث على اختيار الموضوع وتوفر عليه الجهد في تحديد جوانبه.
- تبصير الباحث بالخطأ التي يمكن أن يقع فيها ومحاولة تجاوزها.
- تبصير الباحث بالصعوبات التي يمكن أن يواجهها في بحثه.

وقد اعتمدنا على الدراسات التالية:

❖ الدراسة الأولى:

هذه الدراسة عبارة عن رسالة لنيل شهادة ماجستير بعنوان العلاقات العامة في السياحة مع تطبيق على إدارة للعلاقات العامة السياحية من إعداد الطالب محمد زيدان سنة 1981 بمصر.

مشكلة الدراسة وأهدافها : تنحصر مشكلة هذه الدراسة في تحديد الأسس العلمية للممارسة العلاقات العامة وتطبيقاتها في مجال السياحة بغرض إبراز الدور المزاييد الأهمية لهذا الفن المتطور وما يمكن أن يحققه من تنشيط لحركة السياحة في مصر، وقد اعتمدت الدراسة على منهج المسح الاجتماعي، أما أداة جمع البيانات فكانت الاستمارة

نتائج الدراسة :

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج: أوضحت الدراسة عن زيادة عدد الحاصلين على مؤهل عال عن باقي المؤهلات الأخرى فقد زادت نسبة المؤهلات العليا عن متوسط بمقدار 21,78 كما زاد التركيز على نوعيات الخريجين ذو الكفاءات من ناحية اللغوية فقد احتل الحاصلين على المؤهلات - آداب - النسبة الكبرى، كذلك التنوع من المؤهلات المتعلقة بالسياحة كالإعلام والآثار.

- عدم تخصيص مبالغ مالية لإجراء البحوث.
- عدم إيمان الإدارة العليا للمنشأة بالبحث كوظيفة أساسية من وظائف العلاقات العامة
- عدم وجود فنيين بالإدارة العلاقات العامة مؤهلين للقيام بمثل هذه البحوث، إجراء البحوث ليس من اختصاص إدارة العلاقات العامة ولكن ليس من اختصاص جهات أخرى في المؤسسة.

- وسائل الاتصال الجماهيري : أوضحت الدراسة أن أهم وسائل الاتصال بالجماهير الداخلية تتم عن طريق الشكاوي والتنظيمات ثم المقابلات الشخصية يليها الخطابات والرسائل الداخلية، كما أوضحت الدراسة أن أهم وسائل الاتصال بالجماهير الخارجية تتم بواسطة المطبوعات السياحية ثم توجيه الدعوات.
- التدريب: أوضحت الدراسة أهمية ودور التدريب في الإعداد المهني بالنسبة للعاملين في هذا المجال وقد حصل بعضهم على دورات تدريبية بعضها تخصصية في مجال العلاقات العامة السياحية وبعضها تثقيفية أو إدارية محضة، وقد حصلت نسبة قليلة منهم على أكثر من دورة تدريبية ونسبتهم لا تتعدى 16 من العاملين، وكانت السمة الغالبة للدورات التدريبية التثقيفية العامة، بينما تقاربت نسبة العاملين على دورات تخصصية وإدارية.
- أهم الصفات الواجب توفرها في القائم بالعلاقات العامة: خلصت الدراسة إلى أن الثقافة الواسعة والاطلاع والتمكن التام من اللغات وسعت الصدر والخلق القويم والقدرة على المعاملة الحسنة للناس من أهم الصفات التي يجب أن يتمتع بها القائم بالعلاقات العامة بالدرجة الأولى، إما حب الاستطلاع والميل إلى الاختلاط وسرعة البديهة، والبشاشة والقدرة على تكوين علاقات مع الآخرين وقوة الشخصية في الرتبة الثانية.
- المقابل المادي والمعنوي: أوضحت الدراسة كذلك ضرورة ضمان حقوق العمال من المقابل المادي والمعنوي وكذلك لكون المقابل المادي ذو أهمية كبيرة فيما يتعلق بحسن المظهر واللباقة التامة، كما أن المقابل المعنوي ضروري أيضا حتى لا تنعكس آثار الإحباط الدب يتعرض له أخصائي العلاقات العامة أثناء تعامله مع الجمهور.

❖ الدراسة الثانية:

وهي دراسة لركية العمراني بعنوان " العلاقات العمة في المؤسسة الصناعية الجزائرية" الدراسة عبارة رسالة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية أجرتها الباحثة في مركب المنظفات موارد الصيانة بشلغوم العيد، ميله سنة 2003-2004

استهلت الباحثة دراستها بتساؤل رئيسي عن واقع العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية الجزائرية، واندرج تحته تساؤلات فرعية حول الأساليب والوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة لإقامة علاقات ثقة مع جمهورها الخارجي وللإجابة على هذه التساؤلات افترضت الباحثة فرضية عامة وهي: تبرز أهمية العلاقات العامة في

المؤسسة من خلال وجود إدارة متخصصة تعتمد على أساليب متعددة وحديثة لإنجاز مهامها التواصلية داخل المؤسسة وخارجها.

واحتوت على فرضيتين فرعيتين :

- تعتمد المؤسسة على أساليب ووسائل متعددة لكسب تأييد جماهيرها.
 - تعتمد المؤسسة على أساليب ووسائل متعددة لإقامة علاقات ثقة مع جمهورها الخارجي.
- استعانت الباحثة في البرهنة في فرضياتها على أدوات المنهج الوصفي التحليلي وبمجموعة من أدوات جمع البيانات :-الملاحظة/المقابلة/الاستمارة.

نتائج الدراسة إن النتيجة العامة التي توصلت إليها الدراسة هي أن العلاقات العامة مازالت مهمة ولا تكتسي أهمية بالغة، ولم تحتل المكانة المفترض أن تكون عليها.

كما أن المؤسسة لا تضم في هيكلها التنظيمي أية مصلحة أو قسم أو إدارة للعلاقات العامة أو قسم تنظيم وتفعيل الاتصال بها، كل هذا يدل على نقص الاهتمام بالعلاقات العامة وعدم استيعاب دورها الفعال في تحسين صورتها والحفاظ على سمعتها في أوساط جماهيرها. هذا لا يعني الإهمال المطلق للعلاقات العامة بل تحاول المؤسسة لكسب ثقة وتأييد جماهيرها، لكن طرقها في ذلك غير فعالة، ولم يعرف مصطلح العلاقات العامة من قبل المسيرين لغياب المختصين في هذا المجال مما يقلل من مكانة المؤسسة لدى جماهيرها خاصة حالياً أين تم ظهور الكثير من المؤسسات المنافسة الوطنية الأجنبية.

وبهذا فان الفرضية العامة لم تتحقق لان العلاقات لا تكتسي أهمية في هذه المؤسسة نظرا لغياب المختصين في هذا المجال، مما جعل وظائف العلاقات العامة موزعة على بعض أقسام في المؤسسة إذ أنها تؤدي بأساليب ووسائل تقليدية بعيدة عن السياسات الحديثة للعلاقات العامة.

بالنظر إلى هذه الدراسة نرى أن هناك ارتباط جزئي بينها وبين دراستنا لأنها تناولت جانب جد مهم هو العلاقات مع الجمهور الداخلي أو ما نسميه بالعلاقات العامة الداخلية والتي تمثل المحور الأساسي لدراستنا وقد تفيدنا هذه الدراسة ولو بجزء.

الإطار النظري

للدراصة

الفصل الثاني:

الاطر والمفاهيم النظرية

للحداقات العامة

المبحث الأول: ماهية العلاقات العامة.

المطلب الأول: نشأة وتطور العلاقات العامة.

يعتقد الكثير أن العلاقات العامة شيء جديد، وأن نشاطها حديث نشأ في أعقاب الحرب العالمية الثانية، وأنها وظيفة جديدة بدأت تأخذ مكانها في التنظيمات الحديثة فقط، ولكن لو نظرنا إليها لوجدنا أنها ليست بالشيء الحديث ولكنها قديمة قدم المجتمع البشري.

فالعلاقات العامة ظاهرة حياتية، بمعنى أنها نشأت مع الحياة الإنسانية، وكانت ملازمة لها في تطورها؛ ذلك لأن كل عصر من العصور التاريخية لا يخلو من جهود تبذل ومحاولات لفهم الرأي العام والتفاعل معه والاتصال به... (عبد المحي محمود صالح، جلال الدين عبد الخالق، 2004، ص 12، 13)

لذلك سنتطرق بشيء من التفصيل العلاقات العامة وفقا للتطور التاريخي لظهورها

أولا: العلاقات العامة عند البدائيين:

وجدت وظيفة العلاقات العامة منذ وجد البشر، وقد اتضحت في نشاط رؤساء القبائل في بادئ الأمر ثم اتخذت شكلا تخصصيا بعد ذلك عندما استعان رؤساء القبائل بالسحرة والأطباء ومن يجيدون فنون التعبير البدائية، فقد اتفق الفراعنة سياسة اختيار الوقت المناسب للقيام بالاتصال بالجماهير، كما أن الملوك الفراعنة والحكام استخدموا العلاقات العامة خاصة بعد الحروب لعرض انتصارات الجيوش في الواقع الحربية.

وفي أثناء السلم كانوا يحاولون إبراز القضايا والمواقف الدينية وكان الهدف من ذلك هو كسب ثقة الشعب، كما اهتم ملوك بابل وآشور بالتأثير على عواطف الناس وأفكارهم ومعتقداتهم واتجاهاتهم في أوقات الأحداث والانقلابات السياسية والعسكرية والاقتصادية والثورات.

فقد كان الملك حورابي يدعوا عماله وموظفيه في الأقاليم للحضور إلى بابل في الأعياد والمناسبات وخاصة عيد حز القمح ففي هذا الوقت يستطيع أن يدفع أوامره وتعليماته، ولاشك أن هذا الاختيار فيه دليل على اختيار الوقت المناسب للحملة الإعلامية وذلك من أسس العلاقات العامة الحديثة... (عبد المحي محمود صالح، جلال الدين عبد الخالق، 2004، ص 15)

أما عن نشاط العلاقات العامة عند اليونان والرومان فقد توسع أكثر مما كان عليه عند الأشوريين والبابليين لأن حضارتا اليونان والرومان كانتا تعتمدان على ثقة الجمهور وتأييده؛ فاليونان عرفت أهمية الإعلام

والنشر وطرق التأثير في الجماهير كما كانوا يسمعون للشعب بأن يوضح آراءه وأفكاره للمسؤولين وذلك لإنشاء علاقات من المودة والثقة.

كما اعتمدت الحضارة الرومانية أسلوب كسب ثقة الناس وتأييدهم فقد اهتم الرومان اهتماما بالغا بالرأي العام ويتجلى ذلك في عباراتهم المشهورة " أن صوت الشعب هو صوت الله ". ولعل أبلغ أمثلة على الاعتراف بقوة الرأي العام في عهدهم ما طبع على الحيطان فقد نقش على واجهة مجلس الشيوخ العبارة التالية : " مجلس الشيوخ والشعب الروماني " .

ثانيا: العلاقات العامة في الحضارة الإسلامية :

استطاعت الحضارة الإسلامية تطوير العلاقات العامة بفضل الشعراء والكتاب والخطباء. إذ كانوا يحثون على الجهاد في سبيل الله، ويقوم الخطباء في المساجد بدور خطير في العلاقات العامة قديما وحديثا.

فقد كان الفاطميون والشيعة من أشد الناس اتقانا لفنون الدعوة لمذاهبهم، وكان الأزهر خير مكان ظهرت فيه العلاقات والاتصالات الطيبة بالناس والدعوة للشيعة والخليفة. فقد حول الخليفة العزيز الفاطمي هذا المسجد من مسجد تقام فيه الشعائر الدينية إلى جامعة للشيعة تدرس فيها العلوم ويروج فيها للمذهب الفاطمي.

ثالثا: العلاقات العامة في العصور الوسطى :

كان للكنيسة خلال القرون الوسطى دور في ظهور العلاقات العامة وتطورها، حيث كان لها دورًا هامًا وأساسياً في الدعوة الدينية وخاصة عندما ظهر المذهب البروتستانتي الذي أعدوه الكاثوليك آنذاك خروجاً على المسيحية، لذلك راحوا ينشدون الخلاص منه عن طريق دعواتهم وعلاقاتهم، وعن طريق قيام الكرادلة تحت رعاية البابا بمسائل الإعلام والنشر وإعادة الثقة بالكنيسة (محمد جودت ناصر، 2008، ص 183، 184)

رابعا: العلاقات العامة في العصور الحديثة :

العلاقات العامة الحديثة نشأت في و.م.أ مع بداية القرن العشرين بعد أن مهدت لها نشاطات أخرى مثل الصحافة والحملات الانتخابية والتطور الصناعي والتجاري ؛ ويعتمد اي في لي المؤسس الحقيقي للعلاقات العامة الحديثة (عبد الرزاق محمد الدليمي، ص 16)

لاحظ اي في لي بأن الشركات المساهمة والأعمال التجارية والصناعية تميل إلى الانطواء والعزلة، وأن أصحابها أو إدارتها لم تكن تبذل أي مجهود يذكر لنشر سياستها وإعلام الجمهور بأغراضها وأهدافها.

وهذا ما كان في غالب الأحيان سببا رئيسيا في فشل الكثير منها. لأنه في نظر اي في لي نجاح الشركات والمؤسسات في أعمالها يتوقف إلى حد كبير على درجة ثقة الجمهور فيها وعلى مدى تأييده لها.

هذا ما جعل هنالك تغييرا جذريا في حياة " اي في لي " إذ يحوّل من مندوب صحفي إلى خبير مشهور في العلاقات العامة، ومرجعًا هامًا للشركات الضخمة من أجل مساعدتها في كيفية الحصول على تأييد الرأي العام وهذا ما أكسبه لقب " أبو العلاقات العامة " من قبل البعض.

وبذلك حدّد مهام العلاقات العامة وقال: " أن مهمة العلاقات العامة مهمة مزدوجة تتلخص في نقل اتجاهات الرأي العام إلى المؤسسة، ونقل أخبار وسياسة المؤسسة إلى الرأي العام بصراحة وأمانة دون لف أو دوران

وبالرغم من أنّ هناك من حذا حذو "اي في لي" في هذا المجال أمثال " إدوارد برنارس " "تومن روس"، " نيوسن"، لأن الشعب الأمريكي لم يشبع العلاقات العامة إلا بعد الأزمة العالمية لسنة 1929 الفني أكدت للشعب الأمريكي أن ازدهار الأعمال الكبيرة نتيجة الدوام الكامل، والأجور المرتفعة ومنح الإعتمادات لم يكن حقيقيا على حدّ قول " ابرهام لنكولن ": " لا شيء يخفق مع الرأي العام، ولا يستطيع النجاح بدونه " وسنحت الفرصة لقيام العلاقات العامة بالمعنى الصحيح لتمكن المؤسسات الكبيرة من استعادة مركزها اتجاه الجميع (محمد جودت ناصر، 2008، ص 186، 187)

وبهذا الشكل انتشرت العلاقات العامة لتشمل العديد من الأقطار فوجد مثلا بدورها بدأت تترع في كندا عام 1940، وفي فرنسا 1946 بفضل كل من "جان شوبان دمجانفري" وتعاقب بعدها تأسيس وكالاتها في معظم الدول الأوروبية حيث تأسست الوكالة الأولى للعلاقات العامة في هولندا عام 1946، وفي انجلترا عام 1948، وفي النرويج عام 1949 وتتابع هذا التطور يشمل كل من أمريكا الوسطى وأمريكا الجنوبية وأستراليا واليابان ونيوزلندا في الأعوام 1950 حتى عام 1955، أما الوكالة الرسمية للعلاقات العامة في ألمانيا الغربية فتأخر تأسيسها حتى عام 1958... (محمد جودت ناصر، 2008، ص 189)

أما في الوطن العربي فقد تأخر انتشار العلاقات العامة، إذ بدأ في الستينيات من هذا القرن ولعل هذا التأخر يعود إلى :

- خضوع الوطن العرب للاستعمار، والإدارة الاستعمارية لا يهتما الجمهور ولا مصالحه ولا فتح قنوات الاتصال ذات اتجاهين معه.

- الوطن العربي لم يعرف المؤسسات والشركات الكبيرة إلا حديثا

- التأخر في الوعي بأهمية الاتصال ذي اتجاهين بين المؤسسات والشركات والإدارات الحكومية من جهة وبين الجمهور من جهة أخرى.

إلا أنه خلال العقود الثلاثة الأخيرة شهد الوطن العربي ازديادا في إدراك أهمية العلاقات العامة. (صالح خليل أبو أصبع، 2004، ص 93، 92)

وبهذا يمكن القول بأن تاريخ تطور العلاقات العامة كان مرافقا لتحسين الوسائل المستخدمة في خلقها وبشكل يتلاءم مع احتياجات وظائف وخدمات المنظمات المختلفة، ومع ميزانيتها، وحجمها وطبيعتها وتقاليدها وما إلى ذلك.

المطلب الثاني : أهداف العلاقات العامة ووظائفها:

أولا: أهداف العلاقات العامة

من المعروف أن العلاقات العامة تنشُد إقامة العلاقات الطيبة المبنية على الثقة المتبادلة بين المنظمات والعاملين فيها من جهة، وبينها وبين المتعاملين معها من جهة ثانية، ومن ثم السعي ما أمكن للحفاظ على هذه العلاقات بصورة مستمرة (محمد جودت ناصر، 2008، ص 232)

فإن كان هناك اتفاق بين الخبراء على الأهداف العامة إلا أن هناك اختلافا في تصورات عرضها وتحديدها، فيرى الدكتور أحمد كمال تحديد الأهداف في الجوانب الرئيسية الآتية :

■ **الجانب الاجتماعي:** حيث تهدف العلاقات العامة إلى مساعدة المواطنين على التكيف الاجتماعي مع الجماعة تبعا لحاجتها ومطالبها والانطواء تحت حظيرة الرأي العام

■ **الجانب الأخلاقي:** وفيه تحاول العلاقات إقامة مبادئ تستند على احترام الكيان الاستثنائي وفردية الإنسان وتبعد الإنسان عن استخدام أساليب الإرهاب وتعتمد على استشارة الإنسان وعلى التشويق والإقناع القائم على عمليات التوضيح النفسي والتبصير والمعاونة السلمية (عبد المحي محمود صالح، جلال الدين عبد الخالق، 2004، ص 33، 34)

■ **الجانب السلوكي:** وهو أهم جانب فيها حيث يتعامل مع كائنات إنسانية حية ذات طبائع مختلفة وتكوين نفسي متغير من فرد إلى لآخر أن الفرد في ذاته يتغير من وقت إلى آخر بل من لحظه إلى أخرى ومن السهل التأثير على الأفراد وتوجيههم ولذا يجب ان يقوم بتنفيذ برامج العلاقات العامة أفراد لهم دراية بأساليب قيادة

الرأي العام وان يكونوا أحسن المؤمنين بأهمية الرأي العام وكيفية الوقوف على الطبيعة البشرية وطريقة استخدام أساليب الاستشارة الفعالة على الجماهير (محمد محمود مهدي، 2005، ص170)

وتنحصر أهداف العلاقات العامة فيما يلي :

- 1- تحقيق السمعة الحسنة للمنظمة ودعم الانطباعات الجيدة عنها
- 2- الترويج لمنتجات المنظمة وخدماتها وتنشيط المبيعات
- 3- تنمية شعور العاملين بالانتماء للمنظمة وكسب تأييدهم وولائهم لان العلاقات العامة تنطلق من داخل المنظمة يتم خلق هذا الشعور عن طريق القيام بالإجراءات التالية :

- العمل على إيجاد التفاهم المتبادل بين جمهورها الداخلي يعني إشعار كل واحد بأهميته
- تقدير المنظمة لعمل الأفراد وتحقيق الذات لهم
- استخدام كافة وسائل الاتصال الداخلي لإبلاغ العاملين بالمعلومات الضرورية واطلاعهم على سياسات وأهداف المنظمة
- تشجيع الأنشطة التنافسية والبرامج التعليمية والرحلات الرياضية في المنظمة بما يتفق ورغبات العاملين
- مساهمة ما أمكن في حل المشكلات الخاصة بالعاملين
- توفير ظروف عمل مناسبة للأوضاع الصحية للعاملين
- توفير جو يسوده الاستقرار في العمل وتقديم أجور عمل عادلة

ومن خلال هذه الإجراءات يصبح العامل في المنظمة مشدودا إليها ومحبا لها ومعتزا بانتمائه إليها ومخلصا ووفيا وتفانيا في العمل نتيجة حبه وارتياحه بالعمل فيها (محمد جودت ناصر، 2008، ص 232-234)

- 4- كسب ثقة وتأييد الجمهور الخارجي المتعامل مع المنظمة لذلك فعمل العلاقات العامة بهذا الخصوص ينحصر في ما يلي :

- السعي أولا وقبل كل شيء إلى تعديد الجماهير المتصلة بالمنظمة والمتعاملة معها من اجل العمل على إقامة العلاقات الطيبة مع هذه الجماهير وتدعيم علاقة المنظمة معهم والعلم على إرضائهم بما يحقق الفائدة والنفع للجميع

- تحقيق التوافق والتناسب بين أهداف مختلف الأطراف المتعاملة مع المنظمة كالمستهلكين، والموردين والموزعين، والبنوك، والمجتمع المحلي والهيئات الحكومية والتشريعية من جهة وبين أهداف المنظمة نفسها من جهة ثانية.
 - المساهمة في أنشطة المجتمع المحلي المختلفة التي تؤكد انتساب هذه المنظمة للمجتمع وتؤكد تفاعلها مع أفراد ومؤسساته عن طريق تمويل العديد من الأنشطة الثقافية والرياضية والفنية والاجتماعية، وبناء المشافي والمدارس ودور العيادة، والأندية وما شابه.
- وبهذا الشكل يذاع صيتها وتنشر شهرتها في كل مكان وتتمكن من اجتذاب الجماهير إليها، وكسب ثقة الجماهير لتبقى محافظة على علاقتها مع هذه المنظمة دون سواها (محمد جودت ناصر، 2008، ص 236)

ثانيا: وظائف العلاقات العامة :

تتعدد واجبات إدارة العلاقات العامة في المؤسسات ويمكن تحديد هذه الواجبات في الوظائف التالية، فمعظم الباحثين الذين قاموا بتحليل وظائف العلاقات العامة في الهيئات والمؤسسات رأوا بأن هناك خمس وظائف رئيسية للعلاقات العامة وهي : البحث، التحقيق، التنسيق، الإدارة، الإنتاج.

1- **البحث** : يعني القيام بدراسات متصلة بقياس الرأي العام بين كل الجماهير الداخلية و الخارجية للمؤسسة، وذلك للتعرف على الرأي السديد الذي يبنى على قاعدة من الإدراك السليم لإبعاد القضايا العامة الاقتصادية، الاجتماعية والسياسية والدولية.

2- **التخطيط** : ويقصد به الأسلوب العلمي المنظم لرسم خطة العلاقات العامة بالمنظمة ، ويتطلب ذلك تصميم البرامج الإعلامية المناسبة من حيث التوقيت والاختصاصات والمسؤوليات على الخبراء، وتحديد الميزانية تحديداً دقيقاً (عبد المحي محمود صالح، جلال الدين عبد الخالق، 2004، ص 46)

3- **التنسيق** : هو العمل الاتصالي بالمسؤولين في الداخل والاتصال بالمنظمات والأفراد في الخارج، فيتصل الخبراء بالمديرين ورؤساء الأقسام وكبار الموظفين ويقدمون إليهم الأخبار والمعلومات والتوصيات المتعلقة بالعلاقات العامة، والتي تؤثر على المنظمة، ومن جهة أخرى يقوم الخبراء بالاتصال بقيادة الرأي في الخارج كالمعلمين ورؤساء النقابات ورجال الأعمال.

4- الإدارة: تعني تقديم الخدمات لسائر الإدارة إدارة المستخدمين مثلاً في اختيار الموظفين والعمال وتساهم في تدريبهم، وإعداد ما يلزم للعناية بصحتهم وثقافتهم، والنظر في وسائل تشجيعهم وترقيتهم، ولهذا يمكن لإدارة العلاقات العامة مساعدة الإدارات الأخرى فتسهل لقسم المبيعات إنشاء علاقات طيبة بالمتعهدين وغيرهم من مصادر الإنتاج.

5- الإنتاج: هذه الوظيفة يتصل بها عدد كبير من الأعمال الهامة المرتبطة بالإعلام والنشر فبالإضافة إلى جانب الاتصالات الصحفية وإصدار البلاغات والبيانات وعقد المؤتمرات، تقوم العلاقات العامة بإنتاج الأفلام السينمائية الموجهة إلى جماهير المستخدمين والعاملين والمساهمين وغيرهم.

والقيام بإعداد النشرات والكتيبات والإعلانات وإقامة الحفلات والمهرجانات في الأعياد والمناسبات الخاصة. وتنظيم الزيارات للمؤسسة، إضافة إلى تنظيم الندوات والمحاضرات والمؤتمرات وغيرها، فهي من الواجبات المنوطة بالإنتاج (عبد المحي محمود صالح، جلال الدين عبد الخالق، 2004، ص 47)

ويمكن النظر إلى وظائف العلاقات العامة من وجهة نظر أخرى وضعتها في دوائر ثلاث رئيسية هي

:

1- وظائف تتعلق بالجماهير النوعية وتشمل :

- تعريف الجماهير النوعية بالمؤسسة وإنتاجها أو خدماتها بلغة سهلة وواضحة لكسب تأييد الجماهير إلى جانب المؤسسة ونشاطها، والتي تتضمن شرح رسالة المنظمة وأهدافها للجماهير.
- تعريف الجماهير بسياسة المنظمة، وما يحدث فيها من تعديلات وتغييرات والعمل على إقناعه بها حتى يقبلها ويتعاون معها.
- مساعدة الجماهير على تكوين أفكار سليمة عن المؤسسة عن طريق تزويدها بالمعلومات الصادقة والكاملة حتى يبنى رأياً على أساس هذه الحقائق
- التأكد من أن جميع الأخبار التي تنشر على الجماهير صحيحة وكاملة
- العمل على تهيئة مصالح في المنظمة بين جماهيرها الداخلية، بحيث يتضمن ذلك تقريب وجهة النظر بين الإدارة والعاملين، وتكوين علاقات ايجابية بين العاملين بعضهم ببعض.

2- وظائف تتعلق بإدارة المؤسسة وتشمل :

- مد الإدارة العليا بالمؤسسة يرد فعل سياستها في فئات الجماهير.
- بحث وتحليل وعرض الموضوعات المختلفة التي تهتم الإدارة العليا خاصة نتائج بحوث قياس الرأي العام أو ما تنشره الصحف أو ما يتردد من موضوعات حول نشاط الهيئة.
- مساعدة وتشجيع الاتصال بين المستويات الإدارية العليا والمستويات الإدارية الأخرى وكذا الاتصال بين المستويات الإدارية الأدنى والمستويات الإدارية العليا.
- تعمل العلاقات العامة على تنسيق العمل بين الإدارات المختلفة حتى يتحقق الانسجام بين هذه الإدارات وبينها وبين جماهيرها الداخلية والخارجية.
- تقوم العلاقات العامة بتقديم المشورة العلمية لأعضاء مجلس الإدارة ولجميع المسؤولين عن تخطيط السياسة العامة ورسم أهداف المؤسسة (محمد محمود مهدي، 2005، ص171)

3- وظائف تتعلق بالمؤسسة كوحدة :

- تزويد المؤسسة بكافة المعلومات والبيانات التي تعبر عن اتجاهات الرأي العام نحوها وكذلك التطورات والتغيرات التي تحدث على الرأي العام.
- * حماية المؤسسة من كل هجوم تتعرض له بسبب نشر أخبار غير صحيحة عنها أو ترويح شائعات تؤثر في سمعتها.
- * التأكد من أنّ سياسة المؤسسة وأهدافها ونشاطها تجتهد الاهتمام الكافي من جانب جماهيرها المختلفة (عبد المحي محمود صالح، جلال الدين عبد الخالق، 2004، ص 49)

المطلب الثالث: العلاقات العامة والمفاهيم المشابهة:

تعددت الأسباب التي تكمن خلف التسميات المختلفة لجهاز العلاقات العامة بمفاهيم أخرى متعددة منها :

- 1- العلاقات الإنسانية: العلاقات الإنسانية هي تلك الاعتبارات الإنسانية وترتكز على العنصر البشري تهتم بالتكامل بين الأفراد في محيط العمل وبالشكل الذي يدفعهم إلى العمل بإنتاجية وبتعاون(علي الباز، 2002، ص109)

والعلاقات الإنسانية جانب من جوانب العلاقات العامة، وفرعا أساسيا من فروع الإدارة تختص بالعملين والمنظمات، تهتم بإقامة علاقات أو صلات طيبة بالرأي العام أو بالجمهور خارج المنظمة، وكذا إقامة تلك الصلات الطيبة مع موظفي المنظمة.

2- **الشؤون العامة** : تعني بموضوعات مختلفة تختلف باختلاف الناس، وهي تعني الأمور التي تهم الرأي العام مثل الأمور السياسية والحكومية والانتخابات وغيرها. أما العلاقات العامة فتعني الأمور التي تهم الجماهير من مشاكل اجتماعية اقتصادية وسياسية، ومن هنا يتضح نور العلاقات العامة (عبد المحي محمود صالح، جلال الدين عبد الخالق، 2004، ص 52)

3- **الإعلام** : الإعلام هو تزويد الناس بالأخبار الصحفية والمعلومات السليمة والحقائق الثابتة (زهير إحدادن، 2007، ص14)

والعلاقات العامة حسب أحد التعريفات هي إعلاما يقدم إلى الجمهور وإقناعا بوجهه إلى الجمهور، ومجهودا يبذل من اجل تحقيق التوافق والتكامل بين اتجاهات وتصرفات كل من المنظمة وجمهورها. والحق أن الإعلام يعتبر جزءا أساسيا وأداة هامة من أدوات العلاقات العامة. ومن هنا يتضح أن الإعلام شيء والعلاقات العامة شيء آخر، فالعلاقات العامة كل شيء والإعلام يعتبر من ذلك الشيء باعتبار أن الإعلام أداة أو وظيفة من وظائف العلاقات العامة (عبد المحي محمود صالح، جلال الدين عبد الخالق، 2004، ص 53، 54)

4- **الدعاية** : هي محاولة التأثير في الأفراد والجماهير والسيطرة على سلوكهم لأغراض مشكوك فيها وذلك في مجتمع معين وزمان معين ولهدف معين (زهير إحدادن، 2007، ص17)

يخلط البعض بين العلاقات العامة والدعاية، ويرجع هذا الخلط إلى اتحاد أهداف كل منهما، وهو الاتصال بالرأي العام ومحاولة بلورته وتعديله والتأثير فيه. إلا أن الفرق بين العلاقات العامة والدعاية يكمن في اعتماد الدعاية على الإيحاء والاستهواء، وكذا على المحاكاة والتقليد واستغلال المواقف، وذلك للتأثير على سلوك وآراء الأفراد، وغالبا ما تفعل ذلك عن طريق إخفاء بعض الحقائق أو تغيير بعضها، فهي وسيلة متميزة لا تمد الجمهور سوى بالمعلومات التي تتفق ووجهة نظر المسؤولين عنها بأي ثمن وبأي وسيلة. أما العلاقات العامة فتعتمد على الجهود المدروسة المخططة والمدعمة لإيجاد الفهم المتبادل بين الهيئة وجماهيرها والمحافظة على التفاهم المشترك عن طريق الأخبار الصادقة والتعليم والممارسة الصادقة، وإتباع سياسة عدم

إخفاء الحقائق، والتركيز على المبادئ الأخلاقية لتدعيم بناء الثقة بين المؤسسة وجمهورها (عبد المحي محمود صالح، جلال الدين عبد الخالق، 2004، ص 65،55)

5- الإعلان : هو نشر معلومات والبيانات عن السلع والخدمات والأفكار في وسائل النشر المختلفة بقصد بيعها، أو المساعدة في بيعها، أو تقبلها، وذلك لقاء دفع مقابل أو ثمن للنشر، ولهذا يتمكن صاحب الإعلان من التحكم في رسالته الإعلانية وفي طريقة نشرها، والمكان الذي تظهر فيه حتى والزمان أيضا.

فالفرق بين العلاقات العامة والإعلان هو كون الإعلان يقتصر هدفه على بيع السلعة أو تنشيط الخدمة يعني تحقيق الربح بينما العلاقات العامة تهدف إلى إيجاد رابطة قوية ومتينة بين المنشأة وبين الجماهير والمنظمات الأخرى المتصلة بها (محمد جودت ناصر، 2008، ص 190-191)

فالإعلان يعدّ وظيفة تسويقية إذ يستهدف تحقيق المبيعات أو زيادتها، أو المحافظة عليها، في حين يعدّ أحد وظائف العلاقات العامة إذا تم استخدامه بغرض توطيد العلاقات الطيبة بين المنظمة وجمهور مستهلكيها الحاليين والمرتبين، أيضا العلاقات العامة تقوم بإظهار حقيقة المؤسسة وعرض المشاكل التي تعاني منها ،

والنجاحات التي تحقّقها، بينما الإعلان يعرض ظاهرة السلعة ويتغاضى عن عيوبها (عبد المحي محمود صالح، جلال الدين عبد الخالق، 2004، ص 55)

6- الترويج : يعني الترويج نشر المعلومات بمختلف الطرق لجذب انتباه الجماهير حول شخص أو مكان أو شركة أو سلعة ما ، أو تشكيلة سلعية معينة، وذلك من أجل الإخبار عن هذه الأشياء التي قد تهم عددا كبيرا من الجمهور أو فئة معينة منه، لكن مع مراعاة أن تتصف هذه المعلومات بالصدق والأمانة والإخلاص من أجل أن يتقبلها محرري الصحف ووسائل النشر الأخرى ويقوموا بنشرها دون مقابل لأنها تهم القراء أو المشاهدين أو المستمعين (محمد جودت ناصر، 2008، ص 190)

يشمل عمل العلاقات العامة تحضير أذهان الجمهور لقبول الإنتاج والرضا على نشاط المؤسسة، من خلال شرح تاريخ المنظمة وكيفية إدارتها، والفوائد التي تعود على الجماهير التي تتعامل مع هذه المؤسسة؛ بينما يبذل الترويج معظم جهوده في ترويج المنتجات أو السلع.

7- **التسويق** : لقد أدى الاهتمام والتركيز المتزايد على الوظيفة التسويقية للمنظمات المعاصرة إلى وضع وظيفة العلاقات العامة تحت مظلة وظيفة التسويق في الكثير من المنظمات، ولكن على الرغم من أن ارتباط العلاقات العامة بالتسويق أمر مؤكد، إلا أن ثمة بعض الارتباك وعدم الوضوح لدى كل من رجال العلاقات العامة ورجال التسويق فيمل يخص الحاجة إلى التفرقة بين كل من الوظيفتين، فمنذ عقد الثمانينات من القرن العشرين أصبح يتردد كثيراً في كل من العلاقات العامة والتسويق " العلاقات العامة التسويقية " (راسم محمد الجمال، 2005، ص31،32) والعلاقات العامة التسويقية بأنها: " عملية تخطيط وتنفيذ وتقويم البرامج التي تشجع على الشراء، وإرضاء المستهلكين من خلال النقل الصادق للمعلومات والانطباعات التي تعف بالمنظمة ومنتجاتها، وربطها باحتياجات ورغبات واهتمامات ومصالح المستهلكين. " وهكذا ستظل العلاقات العامة للمنظمة إحدى الوظائف الإدارية لها. في حين تصبح العلاقات العامة التسويقية إحدى وظائف إدارة التسويق (راسم محمد الجمال، 2005، ص33)

8- **الإدارة** : الإدارة فن أو أسلوب الهيمنة أو السيطرة على الأشياء أو الأفراد وتوجيههم نحو الوجهة الصحيحة لأداء العمل. و يقول "فريدريك تايلور" بأن الإدارة: " الفن الذي يجعلك تدرك تمامًا الذي تريد أن يفعله الأفراد وتتأكد من أنهم فعلوه بأحسن طريقة وأخصها. " و في تعريف: "ديموك" قال: "الإدارة هي معرفة أين تريد أن تذهب وما يجب أن تتجنب، وما هي القوى التي لا مفر من التعامل معها، وكيف أن تصل إلى أهدافك في فاعلية وبدون ضياع (أحمد محمد المصري، 2001، ص 2-8)

فالعلاقات العامة وظيفة أساسية من وظائف الإدارة، لهذا فإن لها أهمية خاصة، باعتبار العلاقات العامة الوسيلة الفعالة لإطلاع الجماهير على أهداف المنشأة. ولها دورًا مساندًا ورئيسيًا في الترويج لمنتجات المنشأة، ولاسم المنشأة وتكوين انطباع جيد عنها (ربحي مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباسي، 2005، ص 151،250)

9- **إدارة الخدمات** : على الرغم من أن المسمى الوظيفي في بعض المؤسسات هو العلاقات العامة والخدمات، إلا أنها تعرف بين الجمهور الداخلي بإدارة الخدمات دون ذكر للعلاقات العامة، وربما يرجع ذلك إلى الجانب الخدمي الذي تقوم به بخدمة الجمهور الداخلي للمؤسسة، والعلاقات العامة تقود بخدمة الجمهور الخارجي وزيارة اتصاله بمحيط المؤسسة.

المبحث الثاني : الاتصال في العلاقات العامة :

المطلب الأول : جمهور العلاقات العامة

تحتاج المنظمات بصفة عامة إلى إقامة علاقات طيبة بينها وبين فئات الجمهور المختلفة وذلك لضمان حسن سير العمل بها واستقرارها واستمرارها، والعلاقات العامة هي وسيلة المنظمات والمنشآت الحديثة في التعامل مع جمهورها، ولذا نجد أن من يعمل في العلاقات العامة شعاره الأساسي "اعرف جمهورك".

أولاً: مفهوم الجمهور:

يعرّف الدكتور (إبراهيم إمام) "بأنه اصطلاح فني يقصد به خبراء العلاقات العامة جماعة من الناس تتميز عن غيرها بصفات خاصة كما يرتبط أفرادها بروابط معينة." ويعرّف الدكتور "أحمد كمال" الجمهور بأنه: "جملة من الناس قد تكون جماعة متغيرة في بعض الأحيان إلا أنها في غالب الأمر جماعة كبيرة، وفي كلتا الحالتين تجمعهم مواقف معينة يتأثرون بها يؤثرون فيها." (عبد المحي محمود صالح، ص 72)

ويقصد الجمهور في مجال العلاقات العامة مجموع الأفراد الذين تقع في محيط نشاطهم وحدة اقتصادية أو إدارية يؤثرون فيها ويتأثرون بها، وقد يكون هذا المحيط قرية أو مدينة أو بلداً أو أكثر، كما قد تكون الدولة بأكملها، أو العالم بأجمعه وبالتالي فإن هناك ضرورة لتحديد الجمهور تحديداً واضحاً في كل مرة يتم فيها دراسة مسألة معينة أو قضية معينة أو موضوع معين (محمد العزازي أحمد ادريس ، 1998، ص 106)

إذن : الجمهور اصطلاح يعني (في العلاقات العامة) الجماهير الفعلية أو المحتملة المستهدفة بالرسائل الاتصالية الموجهة إليها من قبل المنشأة وهذه الجماهير تقع في محيط نشاط المنشأة أو المنظمة وتجمع بين هؤلاء الناس مصلحة مشتركة وكذا صفات وخصائص مشتركة تجعلهم يستجيبون للرسالة بطريقة متشابهة.

ومن خصائص وسمات الجماهير التي تساعد أجهزة العلاقات العامة عند قيامها بدراسة الجماهير للوصول إلى أهدافها نذكر منها :

1- سهولة التأثير على الجماهير وإقناعها والحصول على رضاها عن طريق التحكم في عواطفها ومنع استغلالها.

2- سهولة الإيحاء على الجماهير باستخدام وسائل الإعلام والتبصير بالفرد يتأثر تفكيره بتفكير واتجاهات الجماعة، وهي تمكّن رجال العلاقات العامة من القيام بإعداد البرامج المناسبة بطريقة جذّابة ومشوقة لتحقيق أهداف العلاقات العامة.

3- تهوى الجماهير المبالغة في المواضيع والمشكلات سواءً كانت سارة أو سيئة ومع ذلك فإنّه إذا أحسن توجيه هذه الجماهير فإنها تتوجه اتجاهها نافعاً وتتفانى في العمل.

4- الجماهير دائماً تقاوم التغيير ولا تتخلى على عاداتها وتقاليدها بسهولة لذلك يجب مراعاة ذلك عند وضع برامج العلاقات العامة لضمان نجاحها.

5- الجماهير سهلة الاندفاع تحت تأثير المشاعر وفي كثير من الأحيان يكون الاندفاع دون تفكير يتناسب مع الموقف من هنا يجب مراعاة ذلك في وضع برامج العلاقات العامة (غريب عبد السميع، 2006، ص 106)

ثانياً: تصنيف جمهور العلاقات العامة

يمكن تصنيف جماهير العلاقات العامة وفقاً لمعيارين أساسيين هما :

1- السمات العامة للجمهور : تندرج تحته الأنواع التالية :

■ **الجمهور المثقف** الذي تعلم ووصل إلى درجة عالية من الثقافة والمعرفة ولهم القدرة على المناقشة والحوار ممّا تتطلب الحرص عند التعامل معه وعند عملية الإقناع.

■ **الجمهور العنيد**: الجمهور الراض للكل ما يعرض عليه سواءً عن اقتناع أو عدمه لأنه متمسك بموقفه وراض للاتصال به ولا يتزحزح عنه ولذلك يجب على مسؤول العلاقات العامة أن يكون صبوراً في التعامل معه

(محمود عدنان الطوباسي، مصطفى ربحي عليان، ص 277)

■ **الجمهور الذواق**: هو الجمهور ذو الإحساس المرهف ويحترم من يتحدث إليه، ويمكنهم إدراك الكلام الصحيح من الكاذب من أمثلتهم جمهور الموسيقى والفنون التشكيلية ومهمة أخصائي العلاقات تكون سهلة ويسيرة معه.

■ **الجمهور الغامض** : هو الجمهور الذي لا يتأثر ولا يفعل بسهولة وغالباً ما يكون هادئ ولا يكشف عن ذاته بسهولة أيضاً وقد يكون وراء هذا الهدوء بركان جارف ويجب على مسؤول العلاقات العامة أن يحاول معه

مرات عدّة ولا ييأس من الاتصال معه (محمود عدنان الطوباسي، مصطفى ربحي عليان، ص 277) ***الجمهور**

- **الجاهل** : وهذا أصعب أنواع الجماهير لأنه لا يقرأ ولا يهتم بالمفاهيم والآراء والمعنويات وغالبا لا تفيد معه الرسائل المكتوبة والشفوية ذات التعبيرات القوية أو العميقة
- **الجمهور البسيط** : يتكون هذا الجمهور بسهولة وينفض بسهولة، ينفعل ويهدأ بسهولة ويتشابه أفراد في طريقة تفكيرهم ومناقشتهم للأمور ، وبعض آرائهم ساذجة ولكن لا يمكن له أن يتغير بسهولة من اتجاه لآخر (محمد منير حجّاب، ص 104)

2- طبيعة ارتباط الجمهور بالمنظمة: وهو نوعان:

2-1- الجمهور الداخلي Internat Public:

وهي عبارة عن مجموعة الأفراد الذين ينتمون إلى المنظمة بصفة مباشرة والذين يتم الاتصال المستمر والمباشر بينهم وبين المنظمة وذلك ضمن إطار عملها الروتيني اليومي، والذي يشمل العمال والموظفين ورجال الإدارة، وهناك مجموعة من المبررات التي تفسر اهتمام العلاقات العامة بهذه النوعية من الجمهور، كأساس لتعاملها مع الجمهور الخارجي وذلك تأكيدا لمبدأ الأداء الجيد وكذلك تأكيد المبدأ أن العلاقات العامة الجيدة لا بد أن تبدأ من الداخل، والإنجازات الملموسة هي الأساس الفعال لعمل العلاقات العامة، وأهم هذه المبررات هي :

- أن تعاون الجمهور الداخلي أمر أساسي لإنجاز المهام الأساسية المطلوبة للمنظمة، وبالتالي فإن أي تقاعس من جانبهم يؤثر سلبا على كفاءة المنظمة (محمد العزازي أحمد ادريس، 1998، ص 108، 107)
- إن تأثير الجمهور الداخلي على تكوين الرأي العام الخارجي كبير للغاية، وذلك من خلال الاتصالات والتأثيرات المتبادلة التي تتم بين الجمهور الداخلي والجماهير الخارجية
- إن التقدم الهائل الذي تتصف به المنظمات المعاصرة أدى إلى نقل المهام الأساسية لعملية الاتصالات من الإدارة العليا إلى وسائل الاتصال الجماهيري بحيث يمكن تصور إمام الجمهور الخارجي ببعض المعلومات والحقائق أكثر من إمام الجمهور الداخلي بها وبالتالي فإن العلاقات العامة معنية بتوعية الرأي العام الداخلي عن كل ما يتعلق بالمنظمة والمنظمات المنافسة والبيئة المحيطة.

■ أن الخلافات والصراعات التي تنشأ بين بعض أطراف الجمهور الداخلي، يمكن أن تفسد روح التعاون والتفاهم المطلوب والمرغوب فيما بينهم، وبالتالي فإن العلاقات العامة معنية بالعمل على تخفيف حدة هذه الخلافات والصراعات أو القضاء عليها، حرصاً على استمرار الأداء الجيد والصورة الذهنية الطيبة عن المنظمة لدى العاملين فيها والمتعاملين معها، وذلك إعمالاً لمنطق فاقد الشيء لا يعطيه.

وهذا يتطلب من العلاقات العامة ضرورة توخي الدقة والحكمة والحرص، في أسلوب تبليغ المعلومات والبيانات من الإدارة إلى فئات الجمهور الداخلي، ومن فئات الجمهور الداخلي إلى الإدارة بين فئات الجمهور بعضها البعض وذلك عن إيمان بأهداف المنظمة والتحمس لتحقيقها وتطويرها (محمد العزازي أحمد ادريس، 1998، ص 109، 108).

2-2- الجمهور الخارجي External Public :

يقصد به سكان المنطقة التي توجد بها المؤسسة ويتحدد حجم الجمهور العام للمؤسسة وفقاً لطبيعة نشاطها وطبيعة الخدمة أو السلعة التي تنتجها، قد يكون هذا الجمهور وعلى امتداد النظام المحلي أو الوطني أو الدولي.

وتهدف المؤسسات في إطار هذا المستوى الاتصالي إلى الاتصال بهذا الجمهور بغض النظر عن فئاته أو تقسيماته النوعية وذلك لتقييم الاتجاهات العامة والمنشأة ولتحقق من السياسات والإجراءات التي تتبعها والتي تهدف إلى الصالح العام، لضمان اكتساب الرأي العام إلى جانبها ولتحصل على توطيده للسياسات التي تتبعها وبذلك يحدث التجاوب والتلاحم بين حاجات الجمهور والخدمات التي تؤديها المنشأة (محمد منير حجاب، المعجم الإعلامي، ص 205)

وهذا الجمهور الخارجي يمكن أن يصنف إلى نوعين :

■ **جمهور نوعي** : ويشمل جميع الأفراد الذين يرتبطون بالمؤسسة ويجمعهم اهتمامات أو مصالح أو ميول مشتركة. ووفقاً لذلك فأي مؤسسة أو منظمة ليس لها جمهور نوعي واحد ولكن لها عدد من الجماهير النوعية. فمثلاً أي منظمة اقتصادية مثل شركة النصر للدخان والسجائر لها عدد من الجماهير النوعية، جمهور الموردين وجمهور الموزعين وجمهور المستهلكين لهذه المنتجات وكذلك الحال بالنسبة للمؤسسات الاجتماعية لها

جماهيرها النوعية، جمهور الممولين (المساهمين بأموالهم سواء في صورة اشتراكات أو تبرعات) وجمهور المستفيدين من خدماتها.

■ **جمهور عام** : ويشمل الجماهير النوعية المختلفة التي تتعامل معها المؤسسة مباشرة أو بصفة غير مباشرة، ولقد كانت العلاقات العامة في الماضي تعطي جلّ اهتمامها للجمهور الخارجي فقط دون الجمهور الداخلي إذ كانت توجه برامجها إلى الجمهور الخارجي، بهدف توطيد العلاقة بين المؤسسة وذلك الجمهور بها يحقق في النهاية مصلحة المؤسسة والجماهير.

لذلك كانت تعد هذه المؤسسات إلى كسب تأييد هذه الجماهير لها حتى تقبل على ما تنتجه من سلع أو ما تقدمه من خدمات، وهذا الجمهور في النهاية يؤدي إلى ازدهار ونمو المجتمع.

وأصبحت العلاقات العامة تولي الاهتمام بالجمهور الداخلي الذي يشمل جميع العاملين داخل المؤسسة وذلك لرفع الروح المعنوية للعاملين وتوطيد علاقتهم بالمؤسسة، وذلك من خلال معرفة احتياجاتهم والعامل على تحقيقها لهم من تحسين في الأجور والتحديد في ساعات العمل وتحسين ظروف العمل وإشراكهم في الإدارة من خلال إبداء الرأي في سياسة المؤسسة وفي إنتاجها وطريقة الإنتاج... حتى يشعر العاملون بأهميتهم وحاجة المؤسسة لهم ويبدلون أقصى جهد لرفع الإنتاجية كما وكيفاً، كما أن رضا هؤلاء العاملين يمكن أن ينعكس أثره على الجمهور الخارجي فينقلون هذه المشاعر الطيبة نحو المؤسسة إليه.

ولا تقف العلاقات العامة عند هذا الحد بل تهتم بدراسة الجمهور لمعرفة الرأي العام الذي تكون لديه عن المؤسسة وسياساتها وبرامجها وما تنتجه من سلع أو ما تقدمه من خدمات حتى يمكن أن تطور من هذه البرامج أو تعدل من تلك السياسة أو تعيد النظر في السلع أو الخدمات التي تقدمها للجمهور حتى تتفق مع رغباته وأذواقه (عبد المحي محمود صالح، ص 81-83)

المطلب الثاني: الاتصال في العلاقات العامة.

يمثل الاتصال جوهر العلاقات العامة فهو الوسيلة الأساسية التي تتميز بها أنشطة العلاقات العامة فكافة الجهود التي للمنشأة إنما هي عملية اتصالية سواء مع الجمهور الداخلي أو الجمهور الخارجي، والاتصال في العلاقات العامة له خصوصيته فهو اتصال إقناعي يسعى مع الجمهور الداخلي إلى رفع الروح المعنوية ومع الجمهور الخارجي إلى تحسين الصورة الذهنية للمنشأة، وتقوم عناصر الاتصال في العلاقات العامة فيما يلي:

■ **القائم بالاتصال:** وهو إدارة العلاقات العامة أو أخصائي العلاقات العامة حسب الموقف الاتصالي (عصام الدين فرج، 2005، ص 155)

■ **الرسالة الاتصالية:** وهي المعلومات أو الآراء أو الأفكار أو المشاعر أو الاتجاهات التي يرغب المرسل في نقلها إلى الآخرين.

■ **الوسيلة الاتصالية:** وهي الطرق المستخدمة لنقل الرسالة وهي عديدة ومتنوعة وتختلف وفقا لحالة الاتصال فهناك أشكال الاتصال الشخصي ووسائل الاتصال الجمعي والجماهيري والتفاعلي ويتم الاختيار وفقا لقدرات الوسيلة الفنية والاقناعية ولقدرة المرسل على الاستخدام وأهدافه وإمكانيات ولطبيعة الرسالة مع الملاحظة أهمية التكامل بين الوسائل الاتصالية لتأكيد التأثير المطلوب (محمد منير حجاب، ص 55، 56)

■ **الجمهور:** وهو جمهور خارجي للمنشأة أو جمهورها الداخلي ومن المهم دراسة هذا الجمهور لمعرفة أي الرسائل الاتصالية أفضل وأكثر فعالية لمخاطبته وأي الوسائل الاتصالية يمكن أن يتعرض لها لمخاطبته من خلالها.

■ **الأثر الاتصالي:** ويمكن دراسته من خلال دراسات واستبيانات لمعرفة ردود فعل الجمهور لمزيد من تحسين الأداء الاتصالي لإدارة العلاقات العامة.

■ **ظروف العملية الاتصالية وهدفها:** وهي ظروف متباينة دائما في نشاط العلاقات العامة لتعدد المواقف الاتصالية التي تتعرض لها (عصام الدين فرج، 2005، ص 155)

- فموقف الإدارة العليا بنشط جهود العلاقات العام.
- كفاءة خبرة العاملين بجهاز العلاقات العامة يؤثر كثيرا على الأداء الاتصالي للإدارة
- مدى وعي جماهير المنشأة بالموقف الاتصالي المتغيرات السياسية والاقتصادية والقانونية والاجتماعية التي يمكن أن تطرأ أو تترسخ في المجتمع وغيرها من الظروف والمتغيرات التي تؤثر على الوظيفة

الاتصالية للعلاقات العامة، أما الهدف الاتصالي فيختلف من موقف إلى آخر إلا انه بصفة عامة يستهدف تحسين صورة المنشأة والإعلام عن أنشطتها وترسيخ استقرار أوضاع المنشأة (عصام الدين فرج، 2005، ص 156)

أولاً: أساليب الاتصال: تتعدد أساليب الاتصال وتختلف حسب طبيعة الحالات والظروف، وبشكل عام يمكن ذكر الأساليب الأساسية التالية :

1- أسلوب الرسالة المكتوبة أو المدونة : يتم توصيلها إلى الطرف المعني بها. في شكل كتب أو منشورات أو بلاغات أو غير ذلك مما يتم تدوينه كتابة، ويتميز هذا الأسلوب بأنه يحقق شرط الوضوح، ويحول دون التلاعب بالرسائل أو تشويه المعلومات فيها لو تم نقلها بوسائل أخرى، وخاصة إذا كانت الرسائل كاملة ومختصرة ودقيقة في اصطلاحاتها.

2- أسلوب الرسائل الشفوية : وهو الذي يتم نقل المعلومات خلاله عن طريق تبادل الحديث بين المرسل والمستقبل بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، و ذلك يتم إما بالمواجهة أو بالهاتف أو بإرسال رسول أو غير ذلك. كما يتميز هذا الأسلوب بالسرعة عادة، ويتم إتباعه في الظروف التي تقتضي ذلك، كما يتميز بأنه يحافظ على قدر كبير من السرية.

3- أسلوب الرسائل المرزومة أو الاتصال بالشفرة : وفي هذا الحالة يشترط أن يكون المستقبل قادراً على فك الرموز فيها.

4- أسلوب اللمس أو الإشارة : حيث أن ذلك يتضمن غالباً معان أساسية يفهمها من توجه إليه، وعادة ما تكون هذه اللمسات والإشارات ذات معان مألوفة ومتداولة (عبد المعطي محمد عساف، محمد فالح صالح، ص 76، 77)

ثانياً: وسائل الاتصال : يكتب محدد لأنشطة العلاقات العامة لأكثر من وسيلة من وسائل الاتصال للعلاقات العامة المتعددة : نشرات أو مجلات داخلية، مجلة خارجية للمنشأة، ملصقات، تقارير، مذكرات، كتيبات، خطابات، البريد المباشر، خطب، عروض صوتية أو مرئية، مقالات في صحف عامة أو وسائل مسموعة أو مرئية عامة.

ومن أهم وسائل الاتصال التي تستفيد منها إدارة العلاقات العامة ما يلي :

- **الصحف والمجلات :** ويتمثل قراءتها يوميا جهدا أساسيا للعلاقات العامة مع التركيز على الاستفادة من كيفية الاستخدام الأمثل للغة في هذه الوسائل وتشمل هذه الصحف : صحف عامة يومية أو أسبوعية، مجلات متخصصة في مجال نشاط المنشأة.
- **التلفزيون:** ويمكن من خلال متابعة التلفزيون فهم أسلوب التغطية الإعلامية ومتابعة الأخبار العامة والقضايا العامة وموقف الجماهير منها واتجاهاتهم تجاههم (عصام الدين فرج، ص 163، 162)
- والتلفزيون يعتبر من أحدث وسائل الاتصال التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة لتأثير على الجماهير، حيث أن عملية نقل المعلومات من خلاله إلى الجمهور مقرونة بالصوت والصورة تكون قادرة على التأثير على شعور الجمهور وإقناعهم أكثر من وسائل الإعلان الأخرى (عبد المعطي محمد عساف، محمد فالح صالح، ص 97)
- **الانترنت :** وتمثل شبكات الحاسب مصدرا معاصرا هاما للمعلومات ولمتابعة تحديثها وتطويرها خاصة على المستوى العالمي مما يتطلب إلمام محرر العلاقات العامة بهذا المصدر ومتابعة خاصة للمواقع التي تتعلق بنشاط منشأته.
- **التقارير :** تستهدف التقارير الحصول على معلومات من خلال المتخصصين ولا بد من تحديد هدف التقرير والقائم به وتكلفة إعداده والفترة الزمنية لهذا الإعداد.
- **التلفون :** يعتبر التلفون من أهم وسائل الاتصالات الشفوية، وخاصة في جال العلاقات العامة إلا أن أهميته تختلف من مكان إلى آخر ومن منظمة لأخرى وذلك حسب درجة تطور كل منظمة وحسب انتشار واتساع علاقاتها وضخامة اتصالاتها، وكلما توفرت الأجهزة التلفونية المتطورة وكلما اتسعت العلاقات وتشابكت كلما أدى ذلك إلى التوسع الكبير في استخدامها.
- **البريد :** قد تستخدم إدارة العلاقات العامة البريد للاتصال بالجمهور، وإيصال المعلومة إليه وذلك عن طريق إرسال الرسائل الخاصة والكتيبات، والنشرات، والبطاقات، والاستبيانات وغيره من المنشورات الدعائية والإعلامية، ويتم ذلك عادة لطريقة دورية أو عند الحاجة.

ولإنجاح هذه الوسيلة على إدارة العلاقات العامة أن تنظم قوائم بأسماء وعنوانين الأشخاص الذين تود الاتصال بهم، مراعية في ذلك نوعية هؤلاء الأشخاص، ومدة اقتراب اهتماماتهم وحاجاتهم مع نشاط المؤسسة المعنية وإنتاجها.

■ **الإذاعة:** تعتبر الإذاعة وسيلة من وسائل الاتصال الحديثة التي تلعب دورا هاما في التأثير على رأي الجمهور، حيث أنها أصبحت جزءا من حياة الناس اليومية، وتنبع أهميتها من كونها تخاطب كافة شرائح المجتمع على اختلاف فئاتهم وانتماءاتهم وان المستمع إليها لا يطلب منه أن يقوم بأية مجهودات مثلما تحتاجه عمليات القراءة أو الكتابة أو غيرها.

■ **الندوات والاجتماعات الرسمية:** تعتبر هذه الوسيلة من أهم وسائل العلاقات العامة للاتصالات، وخاصة على مستوى الجمهور الداخلي للمؤسسة، أو على مستوى جمهور المساهمين، وتنبع أهميتها باعتبارها تتضمن الحوار والمناقشة بين المحاضر وجمهور المستمعين من جهة وبين المستمعين مع بعضهم من جهة أخرى. ورغم أن تأثيرها لا يمس إلا شريحة محدودة من الناس إلا أنها تعتبر اجتماعات هامة وحيوية لأنها تتناول موضوعات رئيسية وضرورية لحياة المؤسسة ومسيرتها وتطوره (عبد المعطي محمد عساف، محمد فالح صالح، ص

(107)

وأهم ما يتم عرضه عادة في هذه الاجتماعات أعمال المؤسسة السنوية والنتائج التي حققتها إدارة تلك المؤسسة، والعوائق الأساسية التي واجهتها، والتي أثرت على سير عملها موضحة الطرق التي اعتمدت لحلها. كما يتم بحث سياسات المؤسسة بهدف التوصل إلى تفاهم متبادل حولها وكذلك الاتفاق حول الخطط المستقبلية للمؤسسة هذا وقد يتم عقد بعض الاجتماعات مع عينة مختارة من العملاء بهدف عرض بعض الأفكار المتعلقة بسياسة المؤسسة أو الإعلان عن سلعة جديدة، أو غير ذلك مما يؤدي إلى تمتين العلاقة بين إدارة المؤسسة و جماهيرها كما يمكنها من توصيل أية إعلانات أو معلومات بصورة مباشرة.

■ **الزيارة:** تعتبر الزيارات إحدى الوسائل التي تستعملها إدارة العلاقات العامة للاتصال بالجمهور وهذا الزيارات قد تتم في اتجاهين هما :

■ **الاتجاه الأول:** يتمثل في دعوة عدد من الجماهير المؤسسة الخارجيين لزيارة المؤسسة والاطلاع على نشاطاتها. ومشاهدة منتجاتها ومات تقدمه من خدمات وهنا يتوجب على إدارات العلاقات العامة تعيين أشخاص من ذوي الكفاءة والخلق السليم، واللباقة في الحديث لاستقبال الجمهور والتعامل معهم. والعمل على تعريفهم بكل ما يهم المؤسسة وأهدافها.

■ **الاتجاه الثاني** : ويتمثل في قيام موظفي العلاقات العامة بإجراء زيارات واتصالات مع المنظمات الشعبية المختلفة بحيث يمكنكم اللقاء مع أكبر عدد ممكن من أشخاص الجمهور الخارجي، وتقديم الكتيبات والنشرات التي توضح أهداف ونشاطات وسياسات المؤسسة ، ولإنجاز هذه الزيارات ينبغي على مسؤولي العلاقات العامة أن يختاروا الجهات التي يخططون لزيارتها بعناية.

■ **الاحتفالات** : قد تقوم الشركة ممثلة لإدارة العلاقات العامة بعمل حفلات ترفيهية خاصة بجمهور المؤسسة الداخلي حيث يحضر هذه الحفلات موظفو المؤسسة بكافة مستوياتهم الوظيفية، وقد تدعو المؤسسة أفراداً مختارين من جمهورها الخارجي لحضور مثل هذه الحفلات وبخاصة تلك التي تنظم بمناسبة تأسيس المؤسسة أو بمناسبة انضمام مدير جديد إليها ، أو بمناسبة إنتاج منتج جديد، أو مناسبة وطنية أو غير ذلك، وعلى إدارة العلاقات العامة استغلال مثل هذه الحفلات لغرض توجيهات الشركة وطموحاتها وأهدافها (عبد المعطي محمد عسّاف، محمد فالح صالح، ص 100-104)

■ **المعارض** : هناك الكثير من مؤسسات الخدمات التي تملك أمكنة المعارض وتقوم بتأجيرها إلى المؤسسات الإنتاجية لعرض منتجاتها، لذلك تحرص معظم المؤسسات على تكليف إدارة العلاقات العامة من أجل حجز مكان لها في هذه المعارض في وقت مبكر قبل انعقادها لتضمن مشاركتها ولتضمن الحصول على مكان مناسب ومساحة مناسبة تليق بسمعتها ومكانتها التي تحاول الترويج لها وتوصيل القناعة للجمهور حولها. يعتبر جمهوراً مؤثراً إذا ما استغلت إدارة العلاقات العامة فترة المعارض الاستغلال الأمثل لعرض منتجات المؤسسة والتعريف بأهدافها بالرسومات الإيضاحية والمنشورات وغير ذلك من الوسائل التي تمكن من التعريف بالمؤسسة وكشف مزايا إنتاجها ووظائفها في خدمة المجتمع والجمهور والترويج لها بالشكل المناسب.

■ **أهداف الاتصال** : لاحظنا أن الاتصال يمثل أحد أساسيات العملية الإدارية (كلمية اتخاذ القرارات الرئيسية) وهو بذلك لا بد أن ينسجم في أهدافه النهائية مع الأهداف العليا للمنظمة التي تمثل واحدة من وظائفها أي تحقيق الفعالية في الإنجاز، وهناك هدفان أساسيان هما :

- خلق الرغبة في العمل والحماس في الأداء: وذلك عن طريق الاتصال من قبل الإدارة بالعاملين في مختلف المستويات بهدف التعرف على اهتماماتهم وحاجاتهم ومتطلباتهم واتجاهاتهم المختلفة، ومحاولة تحقيق ما يمكن تحقيقه، وتعديل وتغيير ما يفترض تعديله وتغييره وذلك من أجل تنمية أو خلق اتجاهات وسلوكيات تتناسب ومطلب توفير الرغبة في العمل والحماس في الأداء كمطلب ضروري لتحقيق الفعالية.

- خلق المهارة في العمل وبث روح المبادرة والإبداع: وذلك عن طريق الإمداد بالمعلومات اللازمة لتوفير كافة الإشارات والتوجيهات التي تضمن توضيح أهداف العمل وأساليبه وطرق الأداء الأفضل له مع ترك قدر من العمل والمبادرة كأساس للتغيير عن أي إبداع (عبد المعطي محمد عسّاف، محمد فالح صالح، ص 77) وبتحقيق هذين الهدفين يصير من المتوقع تماما أن يتسم العمل في المنظمة المعنية بروح التعاون والعمل الجماعي، وذلك بدوره يكون أهم ما يؤدي إلى تحقيق الفعالية كهدف نهائي وأنه يمكن تمثيل أهداف الاتصال في المعادلات التالية :

الاتصال الجيد = الرغبة في العمل + المهارة في العمل

الرغبة في العمل + المهارة في العمل = العمل الجماعي التعاوني + إبداع وإتقان

العمل الجماعي التعاوني + إبداع وإتقان = الفعالية الإدارية (عبد المعطي محمد عسّاف، محمد فالح صالح،

ص 78)

المبحث الثالث : بحوث العلاقات العامة.

من الثابت أن البداية الصحيحة لممارسة العلاقات العامة في المؤسسات المعاصرة تركز على المعلومات الدقيقة والكاملة عن آراء الجماهير المختلفة المؤثرة على هذه المؤسسات التي تتأثر بنشاطها وسياستها. وقد أصبح لبحوث العلاقات العامة دوراً أساسياً في مساعدة الإدارة على رسم السياسات المقبولة من الجماهير، كما تعطي فرصة للجماهير لكي تعبر عن رضاها أو سخطها بالنسبة للسياسات أو الممارسات العملية في المؤسسات المختلفة.

وتؤدي هذه البحوث وظائف أخرى أساسية في مقدمتها تحديد أهداف واستراتيجيات العلاقات العامة وتقويم الأثر الفعلي لبرامجها، كما أنها تساعد على مغرفة آراء العملاء في أساليب الخدمة واقتراحاتهم لتطويرها ثم استجاباتهم للتغيرات التي تطرأ عليها، وتكشف هذه البحوث عن أسباب التأييد أو الرفض لسياسة المؤسسة وأنشطتها، وتحدد بشكل دقيق المشكلات التي تواجه استمرار العلاقات الطيبة بين أي منظمة وجماهيرها (علي عجوة، 2001، ص51)

المطلب الأول تصنيف البحوث:

لقد اختلف مصنفو البحوث في تصنيفاتهم لأنواع البحوث، فيما يلي أبرز هذه التصنيفات

أولاً : التصنيف الأول : يقسم البحوث إلى :

- البحوث الاستطلاعية : هي البحث عن حقائق معينة دون محاولة التوصل إلى تعميم، أو استخدام هذه الحقائق لحل مشكلة معينة.
- بحوث التفسير الانتقائي : هي تعتمد على المنطق لحل مشكلة معينة، ونحتاج هذه البحوث عندما تتعلق المشكلة المطروحة للبحث بالأفكار أكثر من تعلقها بالحقائق.
- البحوث الكاملة : وهي التي تعتمد على النوعين السابقين في الدراسة حيث تقوم على مبدأ إيجاد الحقائق والتحليل المنطقي معا.

ثانيا : التصنيف الثاني: ويقسم البحوث إلى : (عبد المعطي محمد عسّاف، محمد فالح صالح، ص132-133)

■ **البحوث الاستطلاعية** : وعادة ما يقوم بها خبير العلاقات العامة وذلك للتعرف على المشكلة، وتصميم بحث دقيق لدارستها بطريقة علمية، وقد يقوم الخبير بإجراء دراسة استطلاعية لدراسة مشكلات محتملة مما يساعده على استباق الأحداث وعلى وضع الحلول المناسبة التي يمكن الاستعانة بها الزمان والمكان المناسبين.

■ **البحوث الوصفية أو التشخيصية**: وهي معرفة خصائص أفراد المجتمع موضوع البحث من حيث السن والجنس والدخل والمهن..... إلخ ومعرفة دوافعهم سواءً كانت إيجابية أم سلبية، ومعرفة أسبابها وإيجاد الحلول المناسبة لها. وتشمل البحوث التشخيصية البحوث المسجلة ودراسة الحالة، والبحث المكتبي، والبحث التحليلي، للأنشطة الخاصة لموضوع ما خلال فترة زمنية محددة.

■ **البحوث الاستفسارية أو التجريبية**: وهي إجراء تجارب ميدانية دون أن يشعر الباحثين أنهم يشاركون في التجربة، وتعتمد هذه التجربة على تحديد المتغير المستقل وأثره على المتغير التابع

■ **الدراسة التاريخية**: وهي دراسة أحداث ووقائع قديمة والتعرف على الظروف المحيطة بتلك الأحداث سواءً كانت اقتصادية أم سياسية أم اجتماعية، وأثر ذلك على المستقبل حيث تستفيد إدارة العلاقات العامة منها في تحليل العلاقات الاجتماعية ووضع خططها المستقبلية بناءً على ما استقته من بيانات سابقة (عبد المعطي محمد عسّاف، محمد فالح صالح، ص133-134)

المطلب الثاني: أهداف بحوث العلاقات العامة.

في مجال العلاقات العامة الغرض من القيام بالبحوث هو تحقيق الأهداف الآتية:

■ تشجيع الاستماع وإبراز مفهوم الاتصال المتبادل، فالإتصال يبدأ بالاستماع إلى الطرف الآخر وهذا يتطلب التواضع والصبر والمجهود المنظم.

■ توفير النظرة الموضوعية لمعرفة الذات : شَبّهت العلاقات العامة بالمرآة التي تعكس صورة المنظمة وإدارتها لجمهورها، كما تعكس صورة الجماهير لإدارة المنظمة (محمد فريد الصحن، 2003، ص145، 146)

وفي الوقت الحاضر كثيرا ما تتخذ قرارات خاطئة بسبب التخمين الخاطئ لما يعتقد الجمهور وليس بسبب الإهمال المتعمد له أو عدم الاكتراث به، فمسؤول العلاقات العامة يجب أن يكون قادرا على النظر إلى

المشاكل من وجهة نظر الجمهور، وأن ينقلها إلى الإدارة مهما كانت قسوتها أو تعارضها معها أو انتقادها لها، فالبحوث توفر دافعا قويا وفعلا لتصحيح الذات.

1- تقوية مركز الوظائف الاستشارية ودورها في عملية رسم السياسات، فالمنهج القائم على أساس من البحث والدراسة جدير بأنه يكون أكثر فعالية في كسب التأييد لوجهة نظر العلاقات العامة في مشاكل المنظمة، فالمديرون لديهم استعدادا كبيرا لتقبل الحقائق، أو الأدلة المستخلصة من بحوث ودراسات تطبيقية.

2- اكتشاف نقاط المتاعب قبل انتشارها في مكان واسع من الرأي العام، فكثيرا ما تترك المشاكل حتى تحدد نفسها وتعلن عن وجودها لكنها حينئذ تكون قد تحولت إلى أزمات والبحث المستمر عن الحقائق يكشف الكثير من المشاكل وهي لازالت صغيرة ومحددة ويمكن معالجتها بهدوء قبل أن تصل إلى الجمهور، ونفس الشيء بالنسبة لمعاصرة الشائعات قبل أن تنتشر.

3- زيادة فعالية الاتصال حيث يؤدي الفشل في توفير التغذية العكسية من مختلف الفئات الجماهيرية إلى انهيار الاتصالات وضياع جهود العلاقات العامة، وتساعد البحوث رجل العلاقات العامة في تحديد جماهيره، واكتشاف قاداتها، وتعلم قيمها، ووجهات نظرها ولغتها، وهذه الأشياء كلها لا بد أن يلم بها إذا كان يريد لرسالته أن تصل إلى هدفها.

4- توفير المعلومات التي تخدم المديرين، فإذا اتبعت إدارة العلاقات العامة الأسلوب العلمي السليم في عملها فإنها يمكن أن تصبح بمثابة مصدر مركزي للمعلومات عن المنظمة، وصورتها لدى الجمهور، والصناعة والقطاع، والاتجاهات السياسية والاجتماعية والاقتصادية، ومن شأن هذه الخدمة أن تدعم مركز الإدارة ككل برامجها، غير أن تقديمها بنجاح يحتاج إلى جمع البيانات وتحليلها، وترجمة ونقل التغيرات التي تحدث في البيئة السياسية والاقتصادية والاجتماعية (محمد فريد الصحن، 2003، ص 146-148).

المطلب الثالث: خطوات البحوث.

وفيما يلي بيان لأهم الخطوات الواجب إتباعها لإجراء عملية البحث وهي:

1- تحديد المشكلة: وتتمثل أول وأهم عمل يقوم به الباحث، وهنا يجب أن يميز الباحث بين المشكلة وأعراضها وأسبابها والنتائج المترتبة عنها. فمثلا نقص المبيعات قد لا يكون هو المشكلة الحقيقية، بل ربما يكون إحدى النتائج المترتبة عن المشكلة الأصلية مثلا التي قد تكون انخفاض جودة المنتج، أو زيادة المنافسة أو الهجرة السكانية، أو ارتفاع سعر البيع (عبد المعطي محمد عساف، محمد فالح صالح، ص 136)

- وبصفة عامة في بحوث العلاقات العامة قد تكون المشكلة متعلقة بإحدى المجالات التالية :
- المنشأة وسياستها وأهدافها وسياسة وأهداف العلاقات العامة والمتغيرات البيئية المحيطة.
 - الجمهور الذي نريد الوصول إليه
 - أخصائيو العلاقات العامة وأساليب اختيارهم وإعدادهم وتدريبهم
 - البرامج المحددة لتحقيق الأهداف.
 - الدعاية التي تستخدمها - الرسالة التي نريد نقلها إلى الجمهور والوسائل المستخدمة
 - تقييم النشاط (محمد منير حجاب ، ص 367)

2- جمع البيانات: وهناك عدة طرق لجمع البيانات منها طريقة المقابلة الشخصية، وطريقة تحليل مواد النشر والإعلام مما يكتب في الصحف والمجلات عن المؤسسة، وهناك طريقة الاستقصاء، وهي عبارة عن قائمة أسئلة معدة ترسل إلى المعنيين للحصول على إجاباتهم ومن فوائدها أنها قليلة التكاليف وتغطي عددا كبيرا من الأفراد ولكن من أهم عيوبها أنها تحتاج إلى وقت كبير لتفريغ الأجوبة، ثم يخشى فيها عدم فهم الأفراد المطالبون بالإجابة لبعض الأسئلة مما يؤدي إلى إجابات خاطئة (عبد المعطي محمد عساف، محمد فالح صالح، ص 137)

وبالتالي يتم ترتيب تحليلات ونتائج غير دقيقة، لذلك فإنه يجب أن تكون الأسئلة واضحة ودقيقة ومختصرة، حيث يؤدي ذلك إلى الحصول على إجابات دقيقة في وقت قصير، وتكاليف قليلة وتعاون من الجمهور محل الدراسة. كما يجب أن تكون الأسئلة مصاغة بلغة بسيطة وغير معقدة ومرتبطة ترتيبا منطقيا وموضوعيا مع ضرورة تحاشي الأسئلة المحرجة أو التي تتيح للمجيب التحيز الشخصي.

كما يجب اختيار العينة محل الدراسة بعناية بحيث تمثل كافة شرائح المجتمع ذوي العلاقة بالمشكلة، كما يجب أن يكون حجم العينة منسجما مع حجم الأفراد الذي يشملهم البحث، فكلما زاد حجم العينة كلما زادت درجة الدقة في تمثيل العينة للمجموعة والعكس صحيح.

3- تبويب البيانات وتحليلها وتحويلها إلى معلومات: بعد الحصول على البيانات الأولية نتيجة الخطوات السابقة فإنه يتم البدء بمراجعتها وتبويبها في صورة جداول ومعلومات منظمة حتى تسهل دراستها ثم تقوم الإدارة بتحليل تلك البيانات بحيث تقارن الحقائق المجمعة بالمشكلة الأساسية.

4- استخلاص النتائج ووضع التوصيات والاقتراحات : يقوم الباحث بعد جمع الحقائق وتحليلها وتبويبها باستخلاص أبرز النتائج المتعلقة بالمشكلة موضوع البحث، ثم ينتهي إلى وضع توصياته التي يراها مناسبة لحل المشكلة، ويضع ذلك في تقرير مفصل وموثق يرفعه إلى الإدارة المعنية إن طريقة كتابة التقرير وطريقة عرضه على الإدارة تعتبر ذات أهمية قصوى في إبراز الحقائق ووضع الحلول الناجحة لها لذلك فإن على الباحث أن يكون ذا خبرة في كتابة مثل هذه التقارير

5- دراسة الآثار المترتبة عن تطبيق النتائج : بعد وضع الحلول المناسبة للمشكلة على الباحث أن يقوم بدراسة نتائج الحلول الموضوعية ومعرفة أثرها على حل المشكلة ومدى تقبل الجمهور للحلول المقترحة وذلك في صورة تغذية عكسية يستفاد منها كثيرا في ضبط مسيرة إدارة العلاقات العامة. (محمد منير حجاب، ص 367).

الفصل الثالث

إدارة وتنظيم العلاقات العامة

المبحث الأول: تنظيم إدارة العلاقات العامة

إنّ تنظيم العلاقات العامة مهم في تحديد فعالية هذه الوظيفة، لذلك يجب الحرص على أن يتبن تنظيمها بما يمكن التعامل مع المجتمع الداخلي والخارجي للمنظمة أو للمؤسسة المعنية، بصورة تؤدي إلى تلبية حاجات المنظمة أو حاجات المجتمع الذي تعيش فيه.

ويختلف تنظيم العلاقات العامة حسب طبيعة المنظمة المعنية، ومدى تقديرها لأهمية الدور الذي يمكن أن تلعبه العلاقات العامة فيها، حيث قد نجد أنّ هناك بعض المنظمات التي تعطي للعلاقات العامة دوراً رئيسياً في حياتها وارتقائها، بينما قد توجد منظمات أخرى تعطل فيها وظيفة العلاقات العامة، أو تكون وظيفة ثانوية بسيطة تقتصر على بعض الأنشطة الإرشادية واستقبال الزائرين (عبد المعطي محمد عساف، 2004، ص43)

المطلب الأول: مفهوم التنظيم وأنواعه.

تقوم الإدارة بتحديد الأعمال والأنشطة التي يلزم بها الوصول إلى الأهداف المقررة ثم توضع المواصفات والخصائص التي يجب توافرها في الأشخاص الذين يؤدون هذه الأعمال، وتعدد كذلك علاقاتهم وتبعيتهم وانسياب العمل بينهم، وتقع كل مجموعة من الأعمال المتشابهة المرتبطة ببعضها في وحدة محددة تسمى القسم أو الإدارة، فالتنظيم ببساطة هو تحديد أي نشاط تكون ضرورية لأي غرض وترتيب هذه الأنشطة في مجموعات يمكن أن تخصص للأفراد.

ويعرفه "ريتشارد جونسون" بأنه: "يعني بنية تنظيمية تتيح تنسيق الجهود أي هو ترتيب للوظائف المتداخلة المطلوبة لتأدية مهمة معقدة في نظام موحد لمجموعة من الأنشطة ذات العلاقة المتداخلة.

ويعرفه "جيمس موفي" بأنه "الشكل الذي تتعاون فيه الجهود الإنسانية لأجل تحقيق هدف مرسوم أيضاً هو عملية تنظيم الجهود البشرية في أي منظمة حتى تتمكن من تحقيق أهدافها بأقل تكاليف ومجهود ووقت. وبأقصى كفاية إنتاجية ممكنة، فالتنظيم خلال هذه المفاهيم ليس هدفاً في حد ذاته وإنما هو وسيلة ناجحة لتحقيق أهداف المنظمة (ريحي مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباسي، ص 302)

أولاً: العوامل التي تؤثر في تنظيم إدارة العلاقات العامة.

بتوقف اختيار المؤسسة للشكل المعين على عدد من العوامل التي تؤثر في الشكل التنظيمي وطبيعة عمله وأهمها:

1- حجم الجماهير التي تتعامل مع المؤسسة: لا شك أن لعدد عملاء وموظفي وعمال وموردي ومستهلكي ومساهمي المؤسسة أو الشركة وغير ذلك من الجماهير التي تتصل بها تأثير كبير على شكل التنظيم الذي تختاره المؤسسة لأعمال العلاقات العامة.

2- طبيعة نشاط المؤسسة: فالمؤسسات التي تعمل بأعمال الخدمات تحتاج إلى نوع معين من التنظيم الإداري لأعمال العلاقات العامة؛ على خلاف المؤسسات التي تعمل بإنتاج وتوزيع السلع الاستهلاكية الأساسية.

3- إمكانيات موارد المؤسسة: الإمكانيات والمركز المالي للمؤسسة يؤثر بطريقة مباشرة على تنظيم أعمال العلاقات العامة، فالعلاقات العامة يستلزم من الإمكانيات والموارد ما قد تعجز المؤسسات الصغيرة عن تحملها نظراً لأن مواردها المالية محدودة، على عكس المؤسسات الكبيرة الحجم.

4- مدى اقتناع وإدراك القائمين على المؤسسة بأهمية العلاقات العامة: فإذا اقتنع القائمين على المؤسسة بأهمية العلاقات العامة في توطيد الصلات والروابط بين المؤسسة والجماهير، فإنهم يعطون أهمية أكبر لجهاز العلاقات العامة ويوفرون الوسائل والإمكانيات التي تمكنه من الاضطلاع بمسؤولية (محمد عبد الفتاح محمد عبد الله، 2004، ص 310، 311)

5- أهمية الشخص المسؤول عن العلاقات العامة: تؤثر شخصية المسؤول عن العلاقات العامة في أوضاع ونشاط المصلحة التي يتولاها، فبالإضافة إلى ما يحققه في إدارة مصلحته، لا يمكن إغفال تأثيره في إقناع رئيس الإدارة أو المؤسسة بضرورة تطوير مصلحة العلاقات العامة وتقويتها. على العكس من ذلك قد يؤدي ضعف المسؤول عن مصلحة العلاقات العامة إلى شل نشاطها وإضعافها (حسن الحلبي، 1980، ص 75)

ثانيا: أنواع تنظيم إدارة العلاقات العامة

هناك أربعة أنواع من التنظيم الداخلي التي يمكن بموجبها تنظيم العلاقات العامة وهي:

1- تنظيم العلاقات العامة كعمل فرعي للإداريين:

في هذا النوع من التنظيم توكل مهمة أو نشاط العلاقات العامة إلى أحد المسؤولين في الجهاز الإداري، غالبا ما يكون ذلك المسؤول هو المدير التنظيمي للمؤسسة، يقوم بأعباء العلاقات العامة كلما سنحت الفرصة للاتصال بالعام الخارجي.

فبمعالجة العلاقات العامة تكون دون الاستفادة من علم وأساليب العلاقات العامة الحديث. ولهذا فإن هذا التنظيم بدائي، لأن الوقت الذي يمنحه المدير لنشاط العلاقات العامة، وكذا المهارة التي يستخدمها تفضل محدودة وقاصرة. وغالبا ما تكون المؤسسات التي تسلك هذا الاتجاه في العلاقات العامة هي مؤسسات صغيرة للغاية لا تحتمل قيام إدارة متخصصة للعلاقات العامة، ولذلك فإن العلاقات العامة في هذه الحالة تكون هامشية ونشاطاتها نادرة أو منعدمة (جميل أحمد خضر، 1998، ص 121، 122)

2- العلاقات العامة تحت إدارة متخصصة :

يُعتمد هذا النوع في المنظمات الكبيرة التي تتعامل مع جماهير متنوعة، لذلك فإن اختصاص العلاقات العامة يوكل إلى إدارة متخصصة في علم العلاقات العامة ومبادئه وفنونه الاتصالية. ومثل هذا التنظيم هو المعروف والممارس في أغلب المؤسسات - حكومية كانت أو في القطاع الخاص - وإدارة العلاقات العامة في هذه الحالة إدارة مستقلة بنفسها أو جزءًا هامًا من إدارة أخرى كإدارة الشؤون الإدارية.

❖ **مزايا الإدارة الداخلية للعلاقات العامة :** هناك ثلاثة مزايا لإيكال مسؤولية العلاقات العامة لإدارة داخلية بالمؤسسة وهي :

- **الإلمام بما يجري في المؤسسة :** فخبراء العلاقات العامة الداخليين لديهم المعرفة الكاملة بدواخل الأمور في المؤسسة، فهم يعرفون الموظفين المسؤولين والأقسام المختلفة ونشاطات المؤسسة المختلفة، الأمر الذي يمكنهم من استيعاب عملهم وإبراز نشاطات المؤسسة بصورة طيبة، كما أن الإدارة الداخلية للعلاقات العامة تستطيع أن تقوّي صلتها بالإعلام وأجهزته المختلفة من إذاعة وصحف ومدّهم بالأرقام والمعلومات الصحيحة

بصورة سريعة وكاملة، لأن الصحافة إذا افتقدت الجهة الرسمية التي تمدّها بالمعلومات ستلجأ إلى طرقها الخاصة والرخيصة لأخذ المعلومات المطلوبة عن المؤسسة، ولهذا الأسلوب خطورته البالغة على المؤسسة خصوصاً إذا كانت الصحف تلك مغرضة وغير نزيهة.

- أهمية الإدارة الداخلية وقت الأزمات : على الرغم من أنّ نشاط العلاقات العامة يعتبر عمل يومي، إلا أنّ هناك ظروفًا طارئة تتطلب اتصالاً عاجلاً أو عملاً معيناً، ففي حال غياب الإدارة المتخصصة للعلاقات العامة داخلياً سيصعب من توفير المعلومة في حينها وحتى متابعة الأحداث حتى نهايتها.

- الإدارة تعمل كفريق متعاون مع الإدارات الأخرى : إنّ قيام إدارة متخصصة للعلاقات العامة يعني أنّ موظفيها أصبحوا جزءاً من المؤسسة ويعملون مع الإدارات الأخرى كفريق متعاون، ومجرد وجودهم داخل المؤسسة من شأنه أن يولد الثقة ويوثق من صلات العمل بينهم وبين المديرين ورؤساء الإدارات الأخرى (جميل أحمد خضر، 1998، ص 122)

❖ عيوب الأخذ بنظام الإدارة الداخلية للعلاقات العامة :

- استخفاف الإدارات الأخرى بإدارة العلاقات العامة وبأعبائها نتيجة اختلاط أعضائها مع أعضاء الإدارات الأخرى وتوالد الألفة وروح الزمالة بينهم.

- العلاقات العامة كمهنة جديدة لا تزال غير مفهومة لدى الكثير من الناس، وأعبائها غير محددة بشكل قطعي، الأمر الذي يجعلها مستودعاً توكل إليها الإدارة العليا أي عمل لا تجد في الإدارات الأخرى حماساً لإنجازه. وقد لا يتعلق ذلك العمل أساساً بطبيعة العلاقات العامة.

ثالثاً: العلاقات العامة تحت إدارة مستشار خارجي:

تقوم بعض المؤسسات الكبرى بتفويض بعد مكاتب المستشارين الخارجيين في العلاقات العامة أو شركات الإعلان للاضطلاع بأعمال العلاقات العامة نيابة عنها، وتوقع معها عقداً بذلك لعدة سنوات (جميل أحمد خضر، 1998، ص 124)

ظهرت وظيفة مستشار العلاقات العامة بمفهومها الحديث في بداية هذا القرن، حيث لجأ بعض رجال الأعمال إلى الاستعانة بهذا المستشار للاستفادة بخبرته وجهوده في كسب تأييد الجماهير، والتغلب على المشكلات التي تصادفهم في هذا المجال. وفي نفس الوقت تلجأ المؤسسات التي لم تقتنع بعد بفائدة وجود

إدارة العلاقات العامة بها إلى الاستعانة بمستشار خارجي سواء كان ذلك بصفة دائمة أو كلما دعت الضرورة إلى ذلك.

❖ مزايا الاستعانة بمستشار خارجي للعلاقات العامة:

- القدرة على النظر إلى الأمور بموضوعية تامة دون تأثر بالخلافات الشخصية التي قد توجد بين أفراد رجال الإدارة بالمؤسسة.
- الخبرة الواسعة والمهارات المتعددة للمستشار نظرًا لاتصاله بوسائل الإعلام المختلفة وتعامله مع المشكلات المتنوعة والمتكررة.
- لا يعتبر المستشار الخارجي عبئًا على ميزانية على ميزانية المؤسسة فهو لا يتقاضى راتبًا منتظمًا إلا إذا استعانت به المؤسسة بصفة منتظمة، فأتعاب المستشار متغيرة طبقًا لمل يؤديه من خدمات.

❖ عيوب الاعتماد التام على المستشار الخارجي :

- قد يشوب النظرة الشاملة للموقف من جانب المستشار بعض القصور إذا غفل عن إدارتك بعض الخفايا المتعلقة بالموقف العام، والتي لا تظهر بوضوح لأي شخص من خراج المؤسسة
- عدم ارتياح إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة للتعامل مع المستشار، باعتباره عنصر خارجي غريب قادم لإتيان ما عجز العاملون في الإدارة عن أدائه.
- هناك بعض الأنشطة التي تتطلب تواجد خبير علاقات عامة باستمرار في نفس موقع العمل لمتابعة الأحداث ومواجهة الموقف التي تحتل سوء الفهم بين المؤسسة وبين أي جمهور من جماهيرها (حمدي عبد الحارث البخشونجي، 2000، ص 208-210)

❖ اعتبارات اختيار المستشار الخارجي :

- القدرات المهنية والمهارات التي يتمتع بها بصفة عامة وفي مجال العلاقات العامة المرتبطة بقطاع العمل بصفة خاصة
- الانتماء إلى جمعية أو هيئة عالمية أو وكالة كبرى أو مكتب مشهور في مجال ممارسة العلاقات العامة، أو مسجلًا في سجلات خبراء المهنة الرسمية (شريف أحمد شريف العاصي، 2000، ص 379)

- السمعة الخاصة التي يتمتع بها والتي تتضح من كثرة الاستعانة به من جانب المؤسسات المختلفة، والعملاء الذين يتعاملون في الوقت الحالي والذين سبق لهم التعامل معه.
- الاحتياجات الفعلية التي سيقوم المستشار بسد العجز فيها أو سيساهم في تحقيق الداء الأفضل لها.

❖ المجالات التي يمكن أن يسهم فيها المستشار

- إعداد وتنفيذ بحوث الرأي العام
- وضع البرنامج العام أو الفعلي لأنشطة العلاقات العامة
- كتابة المقالات والموضوعات في المجالات التجارية والعامة وفي وسائل الاتصال المحلية والمركزية
- تدعيم صلة المنظمة بوسائل الاتصال الجماهيرية
- تنظيم المؤتمرات الصحفية

رابعاً : العلاقات العامة تحت إدارة داخلية بالتعاون مع مستشار خارجي :

على الرغم من أن كثيراً من المؤسسات الكبيرة لها إدارات داخلية متخصصة في العلاقات العامة إلا أنها تحتفظ بصلة قوية مع مستشار خارجي في العلاقات العامة .

مزايا المزج بين الإدارة الداخلية والمستشار الخارجي :

- كثيراً من الفوائد تأتي من وجود إدارة داخلية للعلاقات العامة تخطط وتنفذ برامج العلاقات العامة لكنها في القوت نفسه تستعين بمستشار خارجي. هذا المخرج يكسب المؤسسة التوازن ويضمن سلامة البرامج من النواحي الإدارية والفنية. كما أنه يقتصر عمل المستشار على البرامج الكبيرة، ويترك للإدارة الداخلية الاضطلاع بالمهام اليومية والعادية.
- إنّ اقتران الإدارة الداخلية بمستشار خارجي سيكسبها وزناً وثقلاً أمام الإدارات الأخرى بالمؤسسة، فإذا تقدم مدير العلاقات العامة برأي أو اقتراح لبرنامج معين للإدارة وهو مسنود من جانب المستشار الخارجي فسيكون لرأيه وزن واعتبار زائد لدى إدارة المؤسسة (جميل أحمد خضر، ص 126-129).

المطلب الثاني : التقسيمات الداخلية لإدارة العلاقات العامة

يجمع الباحثون على أن النشاطات والوظائف التالية تشكل أهم الأقسام التي تضطلع بها إدارة العلاقات العامة :

1- قسم الخدمات الإعلامية : وهو القسم الذي يشكل حلقة الوصل بين المؤسسة وأجهزة الإعلام المختلفة من صحافة وإذاعة وتلفزيون وإنتاج سينمائي وإعلامي، ومن معارض ومؤتمرات صحفية، وفيما يلي وصف مختصر لاختصاص المكاتب الهامة لقسم الخدمات الإعلامية :

■ **مكتب الصحافة :** وتتلخص مهامه فيما يلي :

- إصدار نشرة يومية لأخبار المؤسسة لتكون وسيلة للاتصال بالصحافة وأجهزة الإعلام الأخرى، ويقوم على تحريرها متخصصون في الفن الصحفي، يحرصون على مراعاة الصدق وعدم جحد الحقائق عن الجماهير.
- تسهيل مهمة الصحفيين في الحصول على معلومات اللازمة وفي الاتصال بالمسؤولين كبارهم وصغارهم.
- متابعة ما ينشر ويذاع في وسائل الإعلام الأخرى من شكوى أو نقد أو مقترحات خاصة بالمؤسسة وأجهزتها وإبلاغها للمسؤولين وإعداد الرد المناسب، وإعداد نشرة قصاصات يومية لجميع ما ينشر في الصحف خاصًا بالمؤسسة ومشروعاتها وخدماتها.
- تنظيم مؤتمرات صحفية دورية يجتمع فيها الصحفيون ورجال الإعلام بالمتحدث الرسمي للمؤسسة إذا كانت هناك موضوعات تهم الرأي العام.

■ **مكتب النشر والترجمة :** تختلف الكتب والكتيبات والنشرات التي تصدر عن العلاقات العامة باختلاف الهدف منها وباختلاف فئات الجمهور الموجهة له، فهناك الكتب العلمية المدعمة بالحقائق والإحصاءات المؤلفة أو المترجمة والتي تنشر كمراجع عن موضوعات وثيقة الصلة بأهداف المؤسسة، وهناك الكتب الإرشادية والثقافية التي ترسي إلى نشر النوعية بين المواطنين. وهناك الكتب التي تشرح خدمات المؤسسة بشكل سهل ومبسط للجماهير، كما أن هناك النشرات المصورة والتي تستهدف إعطاء فكرة سريعة عن أنشطة المؤسسة ومشروعاتها، ويصاحب الصور عادة جمل قليلة بسيطة يسهل على الجماهير المحدودة التعليم قراءتها وفهمها.

■ **مكتب الإذاعة والتلفزيون:** تستفيد العلاقات العامة ببرامج الإذاعة والتلفزيون العادية لتسيير التقاء المسؤولين من خلال الميكروفون أو شاشة التلفزيون بجماهير الشعب لسرح سياسة المؤسسة واتجاهاتها والرد على الملاحظات التي توجه إليها.

■ **مكتب السينما:** إنّ عناية العلاقات العامة بالسينما إنما يرجع إلى ما لهذه الوسيلة الجماهيرية من تأثير بالغ على الجماهير حتى القليلة الحظ من الثقافة والتعليم لما لها من قدرة على تجسيم الواقع وإبرازه بصورة فنية مشوقة.

■ **مكتب المعارض والمؤتمرات:** يتولى هذا القسم جميع الأعمال الخاصة بالمعارض والمؤتمرات الداخلية والخارجية، كما يقوم القسم بإعداد المؤتمرات المحلية والدولية بالتنسيق مع أقسام الإدارة الأخرى.

■ **مكتب الإنتاج الإعلامي الفني:** يختص هذا القسم بتنفيذ جميع الأعمال الفنية التي تتطلبها حاجات الأقسام الأخرى بالإدارة مثل: التصوير الفوتوغرافي والتحميض، الإنتاج السينمائي بالاشتراك مع قسم السينما. تصميم اللوحات وإعداد الرسومات، تصميم الخطوط للافتات باللغات المختلفة، التسجيلات الصوتية والمصورة مع إعداد أرشيف خاص بها (جميل أحمد خضر، ص 131)

2- قسم البحوث: يقوم هذا القسم بدراسة وتحليل اتجاهات الرأي العام لفئات الجمهور المتعاملة مع المؤسسة، وكذا القيام بدراسات للنشاطات التي تؤثر في الرأي العام وتستميله إلى جانب المؤسسة. ويغذي بتلك المعلومات الأقسام الأخرى؛ يشرف هذا القسم على تحليل المواد الإعلامية التي ترد في الصحف وأجهزة الإعلام الأخرى ليستنتج منها اتجاهات الرأي العام ورغباته، وتقديم نتائج من التحليل لمدير الإدارة. ويشرف هذا القسم على إعداد أرشيف كامل لأوجه النشاط لإدارة المؤسسة مدعماً بالإحصاءات والبيانات. كما يشرف على إعداد مكتبة متخصصة في العلاقات العامة، ليجمع فيها منشورات المؤسسة والكتيبات والنشرات التي تعين رجال الصحافة والإعلام والباحثين والذين يريدون الكتابة والبحث في أمر من أمور المؤسسة.

3- قسم الشؤون العامة: هذا القسم يطلع بالاتصال المباشر بجماهير المؤسسة المختلفة من مستثمرين ومستهلكين وبالقوى المؤثرة في المجتمع المحلي الذي تعين فيع المؤسسة؛ بالإضافة إلى الجمهور العام الذي لا نضمه جماعة معينة، بغرض الاجتماع بهم وإطلاعهم على نشاطات المؤسسة وأخبارها. كما يشرف هذا القسم على استقبال الزائرين والمترددین على المؤسسة، كما يهتم بالاتصالات الهاتفية مع الجمهور الخارجي،

ويعمل على تدريب العاملين على أسلوب التعامل الممتاز مع الجمهور، كما يضطلع بتسهيل إجراءات السفر للعاملين الموفدين في مهام رسمية بالخارج، وتسهيل إجراءات دخول البلاد للزوار والخبراء والمستشارين....
(جميل أحمد خضر، ص 131، 132)

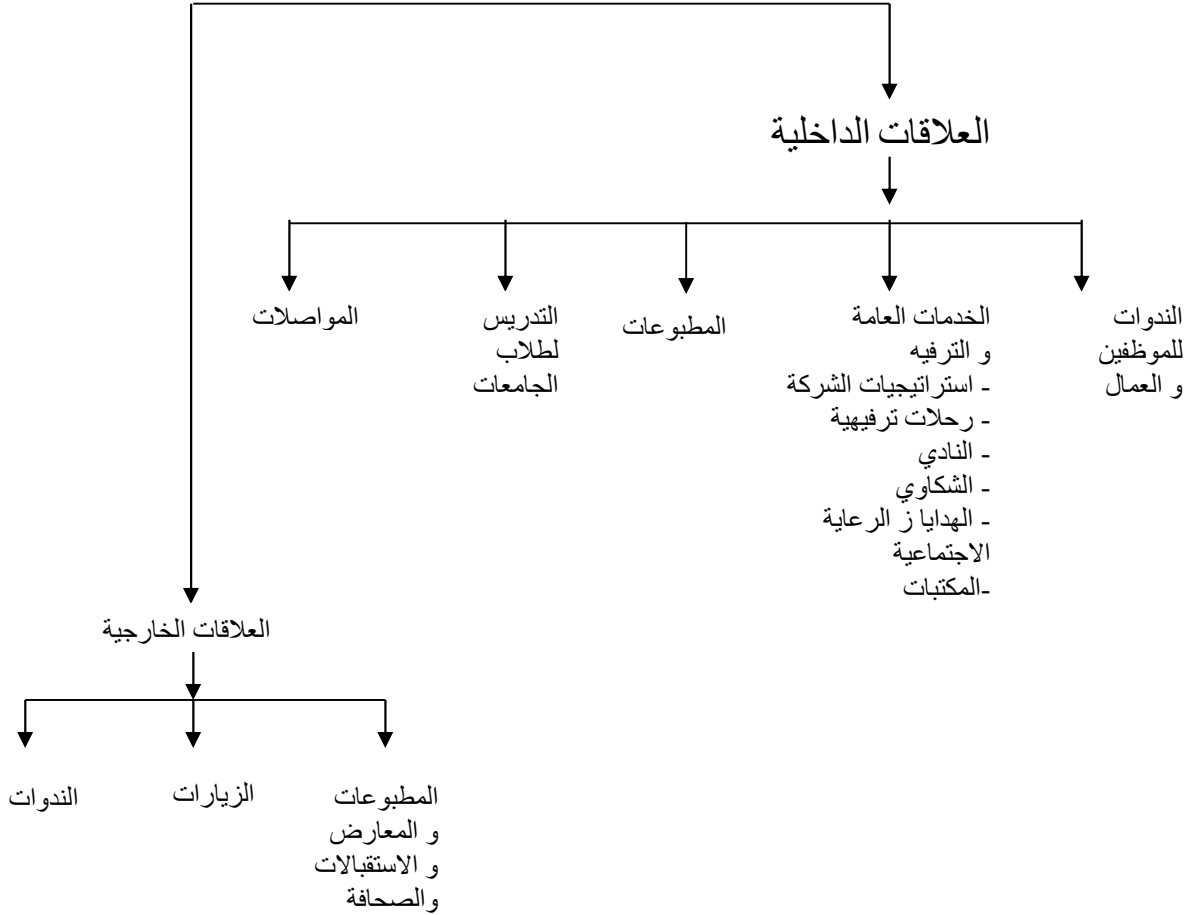
4- قسم العلاقات الاجتماعية : هو قسم يوجه نشاطاته للعاملين داخل المؤسسة بشكل رئيسي ويقوم بخدمات اجتماعية متنوعة تستهدف أولاً إشراك العاملين في نشاطات العلاقات العامة المختلفة، كالنشر في الصحيفة الخاصة بالمؤسسة، أو تقديم المقترحات البناءة للإدارة لتحسين أوضاع العاملين، والإشراف على النشاط الاجتماعي كإنشاء صناديق للمساعدات الاجتماعية، وتنظيم ترحيل العاملين من وإلى أماكن العمل وتوفير الوجبات الغذائية بأسعار منخفضة، كما ينظم هذا القسم وحدات الإسعاف السريعة والعيادات الطبية للرعاية الصحية للعاملين، كذلك تشجيع العاملين بمواصلة دراساتهم للحصول على مؤهلات فنية ومهنية أثناء الخدمة. كما ويشرف هذا القسم على النشاط الرياضي للعاملين، كإنشاء نادي رياضي وتنظيم مباريات بين العاملين ومع الأندية الرياضية الأخرى، وتنظيم السفريات والرحلات الأسرية للمناطق السياحية..... (جميل أحمد خضر، ص 131، 132)

المطلب الثالث: أساليب تنظيم جهاز وإدارة العلاقات العامة

تختلف أجهزة العلاقات العامة من مؤسسة إلى أخرى سواء من حيث الحجم أو الإمكانيات البشرية والمادية، والوحدات المشكلة لهذا الجهاز، إلا أنّ هذه الوحدات تختلف في أساليب تنظيمها ووظائفها من جهاز إلى آخر كما يلي :

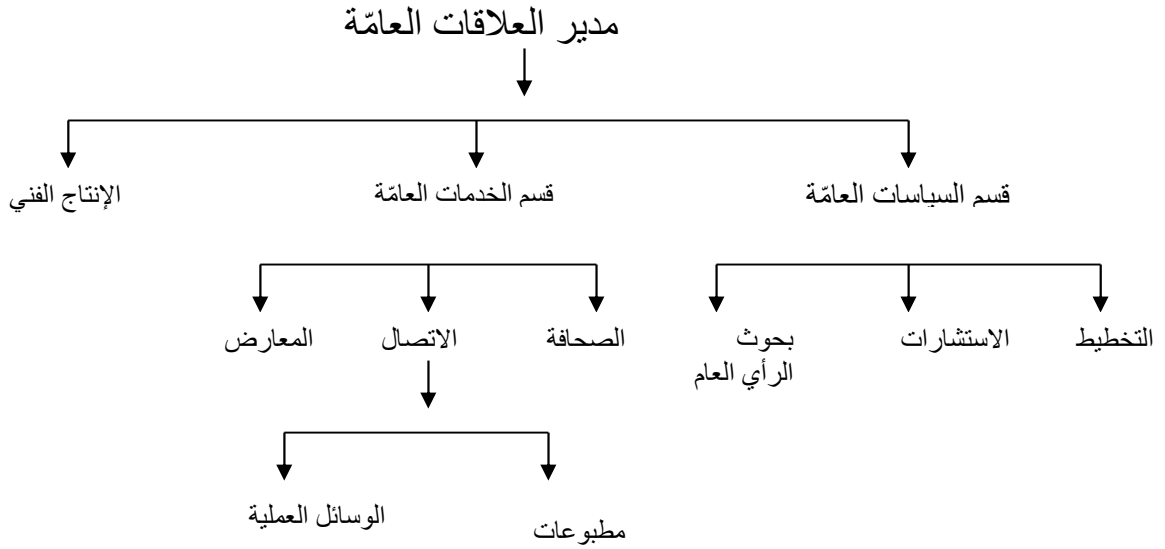
1- التنظيم الاتصالي : هذا الأسلوب من التنظيم مبني على أساس الاتصالات والعلاقات لفئات الجمهور المختلفة التي يتعامل معها جهاز العلاقات العامة، سواء من حيث النوع والثقافة والطبقات الاجتماعية والاقتصادية، ووفقاً لذلك يحدد الجهاز الوحدات التي تختص بالتعامل مع نوع معين من الجماهير، فيمكن تحديد وحدة للتعامل مع الجماهير الداخلية بالمؤسسة أو الهيئة، وأخرى للتعامل مع الجماهير الخارجية سواء من الموردين، المستهلكين أو أصحاب الأسهم، مع تحديد الوسائل المناسبة لكل من الجمهوريين.....
(محمد عبد الفتاح محمد عبد الله ، ص 311)

شكل رقم 02: يوضح نموذج للتنظيم الاتصالي
مدير العلاقات العامة



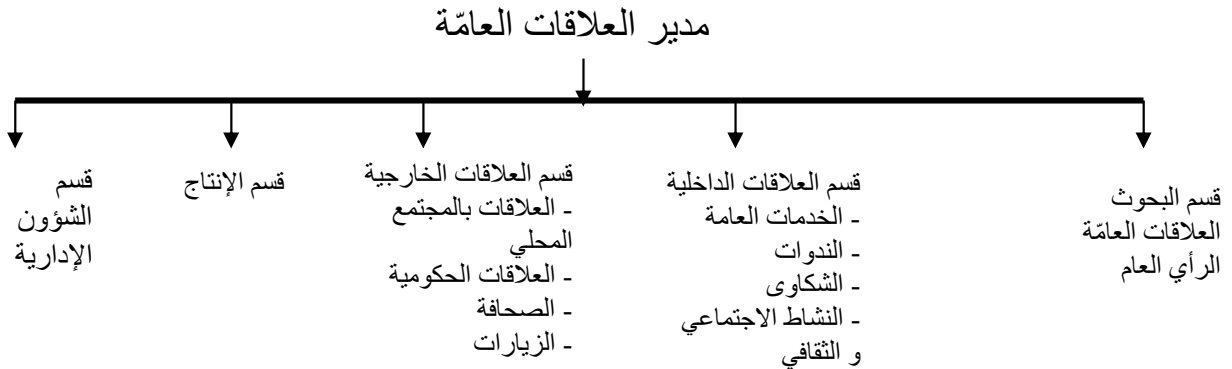
2- التنظيم الوظيفي: هذا الأسلوب مبني على أساس تقسيم أنشطة العلاقات العامة بحسب أنواعها، وفي هذه الحالة ينظم جهاز العلاقات العامة إلى وحدات تختص كل منها بنوع معين من النشاط بحيث تكون أعمال الصحافة والإذاعة في وحدة إدارية، والبحوث في وحدة إدارية أخرى، والخدمات العامة في وحدة ثالثة ويمتاز هذا التنظيم بالتخصص.

شكل رقم 03: يوضح نموذج التنظيم الوظيفي



3- التنظيم الوظيفي الاتصالي : يقوم هذا الأسلوب على أساس الجمع بين الأسلوبين السابقين، أي أنه يوزع العمل على وحدات جهاز العلاقات العامة بالمؤسسة أو الهيئة وفقا لنوع الجمهور (داخلي، خارجي)، وكذلك وفقا لأنشطة العلاقات العامة مثل الصحافة والإذاعة والإنتاج الفني، أو وحدة للبحوث والتخطيط.

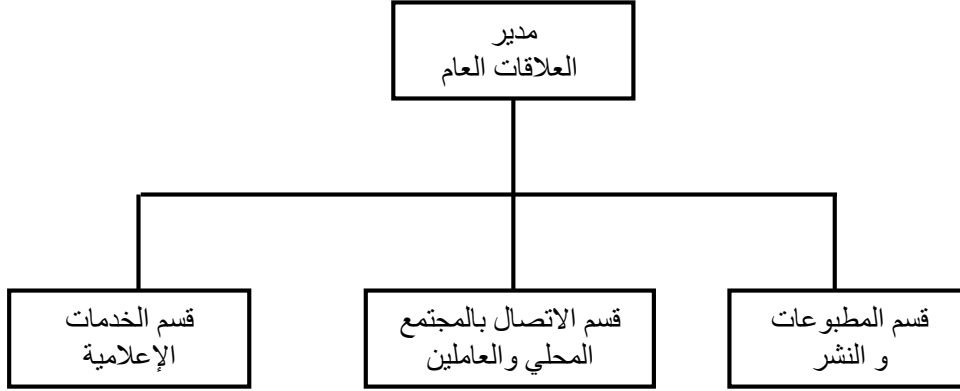
شكل رقم 04: يوضح نموذج للتنظيم الوظيفي الاتصالي



وفقا لحجم المنظمة هناك عدّة نماذج تنظيمية لإدارة العلاقات العامة فمن مؤسسة صغيرة الحجم، إلى مؤسسة متوسطة الحجم، إلى مؤسسة كبيرة الحجم وهي كالتالي: (محمد جودت ناصر، ص 222)

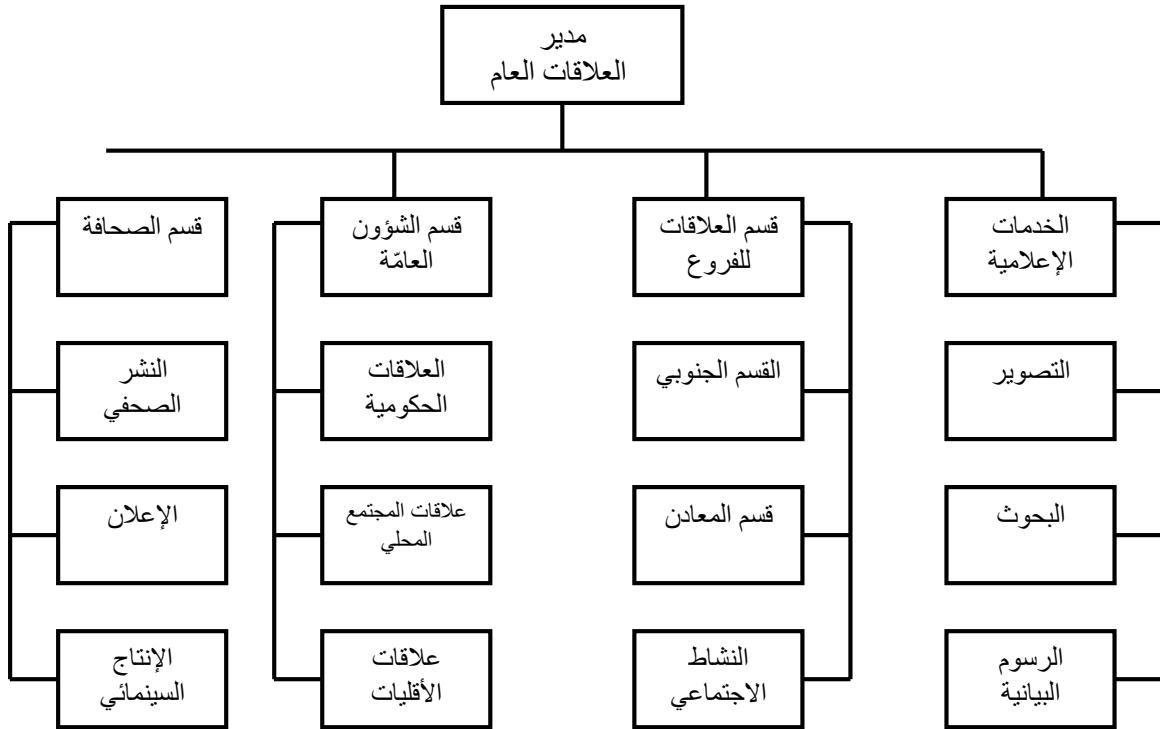
أولاً :

شكل رقم 05: نموذج لإدارة العلاقات العامة في مؤسسة صغيرة الحجم

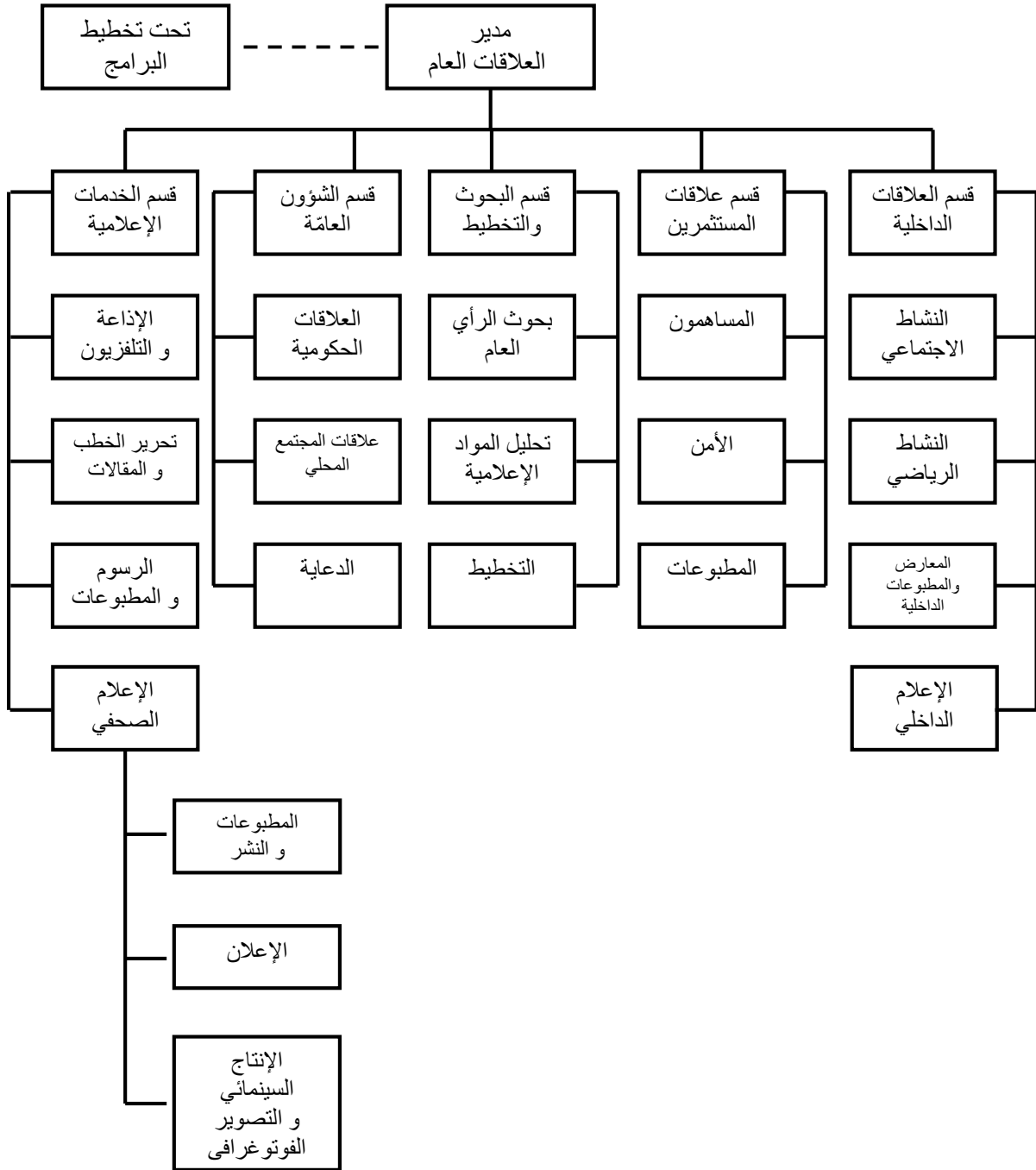


ثانياً :

شكل رقم 06: نموذج لإدارة العلاقات العامة في المؤسسة متوسطة الحجم



شكل رقم 07: نموذج إدارة العلاقات العامة في مؤسسة كبيرة الحجم



الشروط الواجب توافرها في رجل العلاقات العامة

يقودنا طبيعة عمل العلاقات العامة إلى الحديث عن الشروط الواجب توافرها فيمن يعمل كأخصائي علاقات عامة، ومن هذه الشروط :

- 1- **حسن المظهر:** فحسن المظهر في الأشياء الهامة في أخصائي أو أخصائية العلاقات العامة، لأن من المعروف أن الإنطباع الأول في المقابلة الشخصية أو الاتصال المباشر بالناس، له تأثير على نجاح المقابلة أو فشلها، خاصة وأن هناك من يحكم على الأمور بظاهرها وليس بباطنها.
- 2- **اللباقة في التخاطب:** يلزم أن يكون لدى أخصائي العلاقات العامة القدرة على الكلام الصحيح، واستخدام الألفاظ الجيدة، والابتعاد عن الألفاظ السوقية أو التي لا يرددها سوى أدنى المستويات، كما يجب أن تكون لديه القدرة على جذب أطراف الحديث، والرد على استفسارات في أدب وكياسة.
- 3- **المبادأة في إقامة الاتصال:** من الأمور الهامة في عمل أخصائي العلاقات العامة، أن يكون قادراً على المبادأة في إقامة الاتصال مع الآخرين، ويتعد عن الاتصال الهجومي، أو الاتصال من جانب واحد أو الذي يمثل وجهة نظر واحدة، وذلك حتى لا يكون رد الفعل عكس ما ينتظره من إتمام هذا الاتصال.
- 4- **القدرة على الإقناع:** ليس كل الناس قادرين على التعبير الصحيح عن أفكارهم، ومن كان منهم قادراً على إقناع غيره، فهذا صفة مميزة تميّز شخص عن آخر، وليس في هذه القدرة على الإقناع عنف أو تسلط على آراء الناس بل ما يقصد هو القدرة على الإقناع الهادئ والمنطقي البعيد عن الجفاء.
- 5- **الشخصية الاجتماعية والجذابة:** فالشخصية القوية هي التي تستطيع أن تجذب الآخرين، أما الشخصية الضعيفة أو المتباعدة عن الناس فهي لا تلفت الأنظار.
- 6- **القدرة على كسب ثقة الآخرين:** يجب أن تصدر عن أخصائي العلاقات العامة عدّة تصرفات تبين مدى صدقه وأمانته ونزاهته، وإيمانه بالله، وتقديره للآخرين من أجل بناء الثقة بينه وبين جمهوره.
- 7- **البعد عن الهجومية:** فأخصائي العلاقات العامة يجب أن يكون ذا شخصية سوية طبيعية لا تهاجم الناس بلا مبرر. أيضا لا بد عليه أن يتقن إحدى اللغات الأجنبية (أحمد محمد المصري، 2001، ص 88-91)

المبحث الثاني: التخطيط للعلاقات العامة

إن أي نشاط هادف للعلاقات العامة لا يمكن أن يتحقق إلا باعتماده على التخطيط الناجح لتحقيق مقاصده، فلا بد من رسم خطته إذا كان الهدف هو الاستثمار الأمثل للعلاقات العامة، فالتخطيط ليس نشاطاً يؤدي كيفما اتفق، إنما هو نشاط ينصب من الإلمام بالمؤسسة وبأهدافها ووسائل تحقيق تلك الأهداف.

لذلك فعمليات التخطيط تحتاج إلى وعي بعناصر عملية التخطيط الكبيرة والصغيرة على السواء، والتخطيط في حد ذاته لإدارة العلاقات العامة يشتمل على جوانب متعددة هي :

- تحديد الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها
- تحديد الإمكانيات المتاحة المادية والبشرية والفنية الواجب توفرها
- تحديد الأساليب المراد اتخاذها لتحقيق الأهداف أي تصميم البرامج وتنفيذها وتقويمها

وفي الوقت نفسه فإن مسؤولية العلاقات العامة لا تنحصر فقط في وضع الخطط العامة لإدارتها فإلى جانب ذلك تعد العلاقات العامة مسؤولة أيضاً عن مجالين آخرين هامين:

- المشاركة في التخطيط للسياسة العامة للمنشأة
- المشاركة في التخطيط لسياسة العمل للإدارات الأخرى.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية التخطيط وأنواعه.

أولاً: مفهوم التخطيط.

يعرّف الدكتور (علي عجوة) التخطيط بأنه ذلك النشاط الفعلي الإداري الذي يوجه لاختيار أمثل استخدام ممكن لمجموعة الطاقات المتاحة لتحقيق أغراض معينة في فترة زمنية محددة (محمد منير حجاب، 2007، ص 222)،

ويعرفه (جمال حواش) بأنه استعداد دائم لمواجهة الأزمات والكوارث بأكبر قدر من التنسيق بين الأجهزة المعنية بمواجهة الأزمة، وتحديد الواجبات العامة والخاصة لهذه الأجهزة، يهدف الحد من الخسائر وإعادة الأوضاع إلى الوضع السليم.

ويرى (بيتر دركر) أن التخطيط عملية مستمرة لجعل قرارات المؤسسة منتظمة مع أفضل معرفة ممكنة بالمستقبل وتنظيم منتظم للجهود المطلوبة لتحمل مسؤولية هذه القرارات وقياس نتائجها بالمقارنة بالتوقعات وذلك من خلال رجعه الصدى منتظم ومنظم.

أما صالح (خليل أبو أصبع) فيعرف التخطيط بأنه تحديد الأهداف ووضع السياسات ووضع طرق العمل وإجراءات التنفيذ وإعداد الميزانيات التقديرية للأنشطة المختلفة وعلى مستوى المشروع، تم وضع البرامج الزمنية بناء على ذلك وبما يحقق الأهداف الموضوعية (محمد منير حجاب، 2007، ص 223)

والتخطيط يعني محاولة تشكيل المستقبل بالصور التي تناسب الآمال والتطلعات، كما يعني التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل كما يقول (فايول fayol) ويعني أيضا التدبير الذي يرمي إلى مواجهة المستقبل بخطط منظمة سلفا لتحقيق أهداف محددة.

كما يقصد بالتخطيط مجموعة النشاطات والترتيبات والعمليات اللازمة لإعداد واتخاذ القرارات المتصلة بتحقيق أهداف محددة وفقا لطريقة مثلى، فهو أسلوب علمي وعملي للربط بين الأهداف والوسائل المستخدمة لتحقيقها ورسم الطريق الذي يحدد السياسات وكيفية تنفيذه.

والتخطيط ينطوي على عنصري التقدير والمرونة، أي التقدير المستقبلي لعناصر العمل والإنتاج والظروف المحيطة والمرونة لمواجهة التغيرات والتكيف معها (فؤاد البكري، 2001، ص 50)

فالتخطيط هم عملية ذهنية تستخدم الطاقة البشرية والموارد المالية والفنية المتاحة، يبذل فيها الجهد لتوضيح الهدف للمنشأة والبحث عن أفضل الوسائل لتحقيق ذلك الهدف في فترة زمنية محددة وحمايتها من أية تهديدات أو مخاطر حالية أو متوقعة.

ثانيا: أهمية التخطيط للعلاقات العامة :

أهمية التخطيط للعلاقات العامة لا تكمن في انه وسيلة تضمن وضع حد للتردد والتأرجح في اتخاذ قرارات ما، بل أن أهميته في انه يتناسب في إحداث النتائج التي يريها خبير العلاقات العامة وذلك عن طريق التأثير في العوامل التي تؤدي إلى هذه النتائج.

والتخطيط بهذا المعنى لا يهدف فقط إلى مستقبل أفضل للمؤسسة أو المنشأة، بل هو عامل هام في خلق شعور بالثقة والاستقلال والاعتماد على النفس، والعلاقات العامة التي ترسم لها الخطط هي العلاقات العامة المتكاملة التي تقوم على أسس من تقديرها الخاص للأمور تقديرا مبنيا على موازنة النتائج وتمحيصها. وكلما زادت قدرة العلاقات العامة على الاستقلال والضبط الذاتي، قل احتمال تعرضها لتوجيه صادر من سلطة خارجية قد يغلبها على أمرها وقد تنصاع إلى هذه السلطة انصياعا أتما لحاجتها لها أولا أو لاعتمادها عليها .

وفي هذه التبعية الخطر كل الخطر على العلاقات العامة وعلى المؤسسة أو المنشأة ذاتها. لذا يعدّ التخطيط السليم نصف طريق النجاح، ويعدّ التسرع في وضع الخطط أو البرامج من العوامل التي تؤدي إلى نتائج ضارة أو نتائج ضعيفة الأثر (فؤاد البكري، 2001، ص 49)

ويحقق التخطيط لأنشطة العلاقات العامة المزايا التالية :

- برنامج متكامل تتضافر فيه الجهود الكلية لإنجاز أنشطة محددة تؤدي إلى هدف محدد
- تخطي المخاطر بما يضعه من تنبؤات بالظروف المتوقعة وما يعدّه من خطط بديلة (محمد منير حجّاب، 2007، ص 225).
- القدرة على التعرف على المتغيرات البيئية ووضع خطة لمواجهةها والتكيف معها والحصول على ما تحمله من مزايا وتفادي ما تحتويه من مشكلات
- زيادة مساهمة وتأييد الإدارة
- تأكيد ما هو إيجابي وليس ما هو دفاعي في ممارسة العلاقات العامة
- التشغيل الاقتصادي لعناصر الإنتاج حتى يتم الحصول على أكبر فائدة ممكنة من هذه العناصر دون تغيير أو إسراف.
- يساعد على تحديد الأهداف مما يساعد على تفهم الأفراد لها وتقبلها وتحديد الخطوات التي توصل لهذه الأهداف حتى يتبعها الأفراد ويتعاونوا على تنفيذها.
- يسهل مهمة القيادة، وذلك لأن توضيح أساليب العمل وخطواته وإجراءاته يجعل الأفراد يعرفون ما هو مطلوب منهم وكيف يستطيعون إنجازه.

- يسهل الاتصالات حيث تنساب المعلومات عن الأهداف والخطط والمعايير في كافة قنوات الاتصال وفي كل الاتجاهات بين الإدارة والأفراد والمديرين والمرؤوسين.
- يمهد لعملية الرقابة ويرفع كفاءتها وذلك لأنه يحدد سلفاً المعايير التي تقاس بها النتائج التي تم تحقيقها، والشروط التي تطبق فيها هذه المعايير والمسموحات التي يمكن قبولها.
- يعطي التخطيط كلاً من المديرين والمرؤوسين نوعاً من الثقة إذ يشعر هؤلاء أنهم يسيرون على برنامج مدروس، فيتفرغون لأداء مهامهم ويفكرون في طرق رفع كفاءتهم في أداءها.
- يساعد على تقويم كفاءة وفعالية المديرين والإدارات المختلفة وذلك بالدرجة التي تبلغها الإدارات في تحقيق الأهداف المنوطة بها.
- يساعد على حسن اختيار وسائل الاتصال والموضوعات والأوقات الملائمة والأساليب الأكثر فاعلية في التنفيذ وعدم التسرع في اتخاذ مثل هذه القرارات
- إن وضع خطط للعلاقات العامة يعدّ بمثابة ضمانة لإمداد الجماهير المختلفة بالمعلومات عن المنشأة وأنشطتها بشكل كاف ومنظم وأمين من ناحية وبمثابة ضمانة لأخذ وجهات (محمد منير حجاب، 2007، ص 227)

نظر الجمهور في الاعتبار عند وضع سياسات المنشأة. مما يعدّ تأكيداً للمسؤولية الاجتماعية للإدارة، إذ تصبح كل خطة من خطط العلاقات العامة بمثابة وعد للجمهور بكسب رضاه ومراعاة وجهة نظره أو منحه مزايا معينة خلال فترة معينة (محمد منير حجاب، 2007، ص 227)

تتمثل عقبات التخطيط في :

- الإحباط الذي يصيب رجال العلاقات العامة أثناء عملهم وعند تبادل الجهود والتنسيق مع الإدارات الأخرى.
- اعتقادهم أن النشر هو الهدف النهائي والقيمة الفعلية لنشاط العلاقات العامة
- تخفيض الميزانيات المستمرة بدعوى تخفيض المصروفات
- عدم اعتراف الإدارة بأهمية التخطيط في العلاقات العامة

- افتقارهم للموافقة الصريحة على الأهداف التي توضع وتتطلب أنشطة محددة وإمكانيات وطاقة وزمن محدد (فؤاد البكري، 2001، ص 53)
- ويضيف (روبرت ريكبي) إلى هذه المعوقات معوقات أخرى مثل :
- استعجال نتائج خطط العلاقات العامة فنشاط العلاقات العامة يلزمه كثير من الوقت، لذا كان عدم إعطاء الخطط الوقت الكافي لتظهر نتائجها بمثابة أولى أخطاء التخطيط للعلاقات العامة.
- عدم وجود مشكلات ملحة من وجهة نظر الإدارة في غياب خطط العلاقات العامة
- عدم الثقة في النتائج المتوقعة من الخطة والخوف من الفشل والتنفيذ
- المعاناة من زيارة الإجراءات الروتينية التي تعوق تحقيق النتائج المرجوة من الخطة
- عدم وضوح لأهداف المنشأة أصلا
- الاقتصر على أن تتبنى خطط العلاقات العامة أهدافا دفاعية محصنة وإهمال تلك الأهداف الإيجابية التي تهدف إلى كسب المزيد من الجماهير، فالأفضل أن تبادر أنشطة العلاقات العامة إلى الهجوم باعتباره أفضل وسائل الدفاع (محمد منير حجاب، 2007، ص 230، 231)

ثالثا: أنواع التخطيط.

يمكن التمييز بين عدة أنواع من التخطيط وذلك بناء على عدة أسس هي :

- الأساس الزمني
- المناسبات
- النطاق الذي تشمله الخطة
- طبيعة النشاط
- طبيعة المشكلات المستهدفة

1- أنواع التخطيط للعلاقات العامة وفقا للأساس الزمني

ينقسم التخطيط إلى:

- تخطيط قصير الأجل والذي يمتد لسنة أو بضعة شهور
- تخطيط متوسط الأجل والذي يمتد لأكثر من سنة وإلى خمس سنوات

- تخطيط طويل الأجل والذي يزيد مداه عن ذلك

ويبقى الاختيار بين هذه الأنواع وفقا لأهداف المخطط والميزانية المتوفرة وعناصر العمل البشري وللمستجدات من المشكلات.

2- التخطيط على أساس المناسبات:

يفيد هذا النوع من التخطيط المؤسسات التجارية وأيضا الجمعيات الخيرية بصورة أكثر، وتبحث فيه المؤسسة عن مناسبة أو احتفالية وطنية أو محلية أو تبتدع أو تخترع مناسبات يجري خلالها إعادة توثيق الصلة مع جمهور المؤسسة في الخارج وإزالة جو الأعياد والمتاعب عن العاملين بالمنشأة، ومن هذه المناسبات الأعياد الدينية، أو الاحتفال بعيد العمال أو رأسى السنة الهجرية أو الميلادية أو الطفل أو المرأة...، كذلك يمكن للمؤسسة أن تحتفل بذكرى تأسيسها أو بإصدار منتج جديد أو افتتاح فرع جديد...، والتخطيط لمثل هذه المناسبات لأمر بالغ الأهمية، حيث يجب أن يتم اختيار الجمهور بعناية، والوقوف على كل التفاصيل واستخدام الموارد المالية المتاحة (محمد منير حجاب، 2007، ص 232، 233)

3- أنواع التخطيط وفقا لنطاق الخطة : ينقسم التخطيط إلى :

- خطة رئيسية تشمل مجال العلاقات العامة ككل
- خطط فرعية تختص كل منها بنطاق محدد أو بفرع أو بقسم للإدارة، مثل : خطة لإدارة البحوث بالعلاقات العامة وخطة لإدارة التدريب وخطة للإنتاج الإعلامي وهكذا.

4- أنواع التخطيط وفقا لطبيعة النشاط :

وتنقسم الخطط وفقا لهذا المعيار إلى خطط نوعية للتوظيف وخطة لشراء وخطة للصيانة وخطة للجماهير الداخلية وخطة للجماهير الخارجية (فؤاد البكري، 2001، ص 48)

5- أنواع التخطيط للعلاقات العامة طبقا للمشكلات المستهدفة: ينقسم التخطيط وفقا لهذا المعيار إلى :

- التخطيط الوقائي : مبني على دراسات مستفيضة وبحوث رشيدة ويستهدف غايات بعيدة تدور في محيط إقامة علاقات ودية بين المؤسسة وجماهيرها وهو طويل المدى يشبه الإستراتيجية.

- **التخطيط العلاجي** : وهو الذي يواجه أزمة قائمة أو مشكلة واقعة أو كارثة قد حلت بالمنظمة ويتطلب نوعاً من السرعة والحزم ويتطلب نوعاً من الإعداد الأولي يختلف باختلاف طبيعة عمل المؤسسة ونوع الخطر المحتمل حدوثه، كما تعمل على حسن علاج المواقف وعدم الارتباك والتخطيط، ويعتمد على وضع تصور تفصيلي لكيفية علاج الخسائر.

- **التخطيط للطوارئ والظروف المفاجئة** : مهمته الإبقاء على الموقف حتى لا تتدهور ويتحول في نهاية الأمر إلى كارثة ويهدف إلى عدم تفاقم الأزمات والكوارث وإبقاء الأوضاع في صالح المنشأة، وهو نوع من أنواع التخطيط العلاجي الذي تضع المنشأة في اعتبارها (فؤاد البكري، 2001، ص 48)

ويقوم البرنامج التخطيطي في هذه الحالة على أساس دفع العدوان والقيام بحملات دعائية مضادة وأحياناً الهجوم على الخصم، مع التبصر وتقدير الموقف على حقيقته والتأكد من أنّ هذا الإجراء لن ينقلب بالضد.

وتستطيع المنظمة ذكر ما قمت به من خدمات عامة لرد الهجوم وتعمل على إصلاح القصور ومعالجة الأخطاء وتحاشي العيوب القائمة في النظام أو الأداء (فؤاد البكري، 2001، ص 54)

المطلب الثاني: مراحل عملية التخطيط

والتخطيط له خطوات هامة ومحددة وعادة تبدأ الخطة ب:

أولاً: تحديد الأهداف:

تعرف الهدف في علم الإدارة بأنه النتائج التي تصبو إليها رجال الإدارة إذا ما نفذت خططهم على الوجه الذي يرضونه أو بمعنى آخر تمثل الأهداف الغاية التي تسعى أي خطة لتحقيقها.

تحدد أهداف العلاقات العامة التي يضعها المخططون في اعتبارهم في مجموعة من المساعي الطيبة والجهود الكبيرة لتحقيق الرضى التام لجمهور المنشأة بكافة أنواعه ووفاته.

ولعل أهم أهداف العلاقات العامة بوجه عام صيانة العلاقات الطيبة بين المنشأة والجمهور، ولا يختلف هذا الهدف باختلاف المنشآت أو باختلاف المجتمعات، فأهداف العلاقات العامة في المؤسسات والمصالح والشركات واحدة. لأنّ مفهوم العلاقات العامة واحد لا يختلف باختلاف الأنظمة أو المجتمعات وإنما يأتي

الاختلاف من التطبيق والسياسات والأهداف التي تضعها كل منشأة لنفسها. فالعلاقات العامة واحدة في كل الأنظمة الاقتصادية أو غيرها من الأنظمة في الدول المتقدمة وفي الدول النامية، ويأتي الاختلاف من التفاوت في تطبيق المفهوم ونظرة الإدارة العليا إلى العلاقات العامة ومدى ما تفسحه لها من مجال وتعطيه لها من فاعليات وآليات خاصّة تساعد على التطبيق الجيد والتميز أو ما تمنحه لها من إمكانيات مادية أو بشرية أو معنوية (فؤاد البكري، 2001، ص54)

هناك أهداف هامة للعلاقات العامة ومشاركة التي تسعى إلى تحقيقها في المنشآت المختلفة من أبرزها وأكثرها شيوعاً في معظم التجمعات ما يلي :

- 1- تحقيق السمعة الطيبة للمؤسسة أو المنشأة وتوضيح وتدعيم صورتها ومكانتها
- 2- ترويج المبيعات أو تنشيط الخدمات
- 3- كسب تأييد المجتمع الداخلي
- 4- الفوز بثقة المجتمع الخارجي (فؤاد البكري، 2001، ص55)

ويضع (بنجامين فاين) قائمة لنماذج من الأسئلة يمكن الاسترشاد بها عند تحديد الأهداف وهي :

- هل تريد للعلاقات العامة أن تنشئ شعوراً طيباً بالنسبة لمؤسستك؟
- هل تريد للعلاقات العامة أن تظفر من المجتمع بتأييده للمؤسسة؟
- هل تريد للعلاقات العامة أن تزيد لمنظمتك شهرة وسمعة طيبة؟
- هل تريد للعلاقات العامة أن ترشد الجمهور إلى إنجازاتك؟
- هل تريد للعلاقات العامة أن توجه نظر الجمهور إلى زاوية من نشاطك؟
- هل تريد للعلاقات العامة أن تسهم في جمع أموال لمؤسستك؟
- هل تريد للعلاقات العامة أن تشجع على إلحاق مزيد من العملاء لمؤسستك؟
- هل تريد للعلاقات العامة أن تساعد على الحيلولة دون تعرض أعمالك لسوء الفهم أو التفسير؟
- هل تريد للعلاقات العامة أن تساعد على رفع الروح المعنوية داخل مؤسستك؟

- هل تريد للعلاقات العامة أن تبلغ للصفوة من الجمهور؟ (محمد منير حجاب، 2007، ص

261، 262)

ثانيا: تحديد الجمهور.

وتحديد الجمهور بمعنى معرفة من هو؟ وماذا يعمل؟ وما هي توقعاته؟ وماذا نعرف عنه؟ ما هي خصائصه من حيث السن والجنس والمهنة؟ وجم الأسرة والطبقة الاجتماعية،

والاقتصادية والفئات التي تؤثر أو تشترك في اتخاذ القرارات أو تكوين الرأي وأماكن إقامتهم (محمد منير

حجّاب، 2007، ص 268)

وفي ضوء هذه المعرفة يتم تحديد الأهداف لاختيار الوسيلة الإعلامية المناسبة للوصول إلى الجمهور المحدد، كما يمكن الاستفادة منها في تخطيط مضمون الرسائل وتصميمها وكذلك في اختيار التوقيت المناسب، وتحديد كافة هذه الجوانب بالنسبة للجمهور الداخلي أو الخارجي على السواء بما يساعد على نجاح الاتصال.

إنّ دراسة الجماهير والتعرف على آرائها واتجاهاتها أصبحت ضرورة أساسية لتخطيط السياسات التي تتفق مع مصالح الجماهير واتجاهاتها، ويلاحظ أن فئات الجماهير تتغير من وقت لآخر، فشاباب اليوم هم شيوخ الغد، كما أن الاتجاهات السياسة والاهتمامات الاقتصادية اليوم مختلفة عن الأمس. ولذلك فإن دراسة الجمهور والتعرف على خصائصه تعد عملية مستمرة لا ينبغي أن تتوقف (محمد منير حجّاب، 2007، ص

261، 262)

ثالثا: تحديد البرامج والموضوعات :

تعتبر برامج العلاقات العامة من أهم الموضوعات التي يقوم بها أخصائيو العلاقات العامة، لأن البرنامج الناجح يعني أن وراءه أخصائي ناجح، أو بمعنى آخر، فإن الإعداد والجهد المبذول في إعداد برامج العلاقات العامة ليس بالقدر البسيط أو الهين، لأنه يتطلب ممن يقوم به أن يكون على إمام كاف وفهم عميق لمفهوم العلاقات العامة والرسالة الإعلامية التي يريد أن يتناولها هذا البرنامج، وكلما كانت الرسالة المدروسة بدقة وعناية كلما كان البرنامج ناجحا وأثر كبير لدى الجمهور.

والبرنامج هو مجموعة الترتيبات المنهجية والموضوعية والشكلية العامة والتفصيلية التي تنظم المعلومات الخاصة بموضوع البرنامج على أساسها بحيث تصبح المعلومات في صورتها النهائية قادرة على تحديد مجموعة الأساسيات التي يتكون منها البرنامج وتقديمها بصورة منظمة وتلقائية كلما تطلب الأمر ذلك.

ويختلف تصميم البرنامج وفقا لنوعه، وهناك أنواع عديدة لبرامج العلاقات ويحدد الأخصائي النوع المطلوب منها لتحقيق أهدافه كي يتمكن من تحقيق التصميم المناسب (محمد منير حجاب، 2007، ص 261، 262)

وهذه الأنواع هي :

1- البرامج البسيطة ومحدودة التأثير: وهي برامج لا تتعدى أهدافها سوى قدر محدود من الإنجاز أو إقامة علاقات معيّنة أو المحافظة على علاقة ذات قيمة للمنشأة مثل : برنامج زيارة وفد لمواقع المنشأة أو لفوج من الضيوف، أو شخصية مهمة، ومن هذا النوع أيضا برنامج التصدي للشائعات والدعاية الكاذبة، وبرامج استقبال الشكاوي والرد عليها... ومثل هذه البرامج تتحد نشاطاتها في قلة التكلفة ولا يتطلب إعدادها سوى لأخصائي واحد.

2- البرامج الكبيرة ومتعددة الاتجاهات والتأثير : والبرنامج الكبير هو البرنامج الذي يشترك في إعداده مجموعة من المتخصصين في العلاقات العامة من ذو الخبرة، وقد يستعان أيضا بمستشار أو أكثر وخاصة إذا كان البرنامج يستدعي استخدام أكثر من وسيلة إعلام واحدة، والهدف من ورائه يكون كبيرا، فقد يكون إقامة علاقات واسعة مع المجتمع، أو محاولة الدخول إلى سوق أو بلد أو مجتمع، أو لتغيير عادات الاستهلاك لدى المواطنين،... وكل هذه النوعيات تحتاج إلى جهود كبيرة ودراسات مختلفة، ومتعمقة للجمهور والرأي العام والوسائل الإعلامية الأكثر فاعلية حتى يتحقق الهدف المنشود من وراء إعداد البرنامج، وحتى تكون المبالغ المنفقة فيه رغم كبرها قد حققت النتائج المستهدفة.

3- البرامج الإعلامية الهجومية : تلجأ إليه المنشآت بغرض منع وقوع ضرر معين أو محاولة درء بعض الأخطار قبل حدوثها فعندما تتوقع إحدى المنشآت خطرا ما من أحد أعدائها أو الذين يريدون استغلال موقف معين لتحويله إلى صالحه على حساب مصالحها، هنا يصبح الهجوم مبررا، وتستخدم وسائل الإعلام هنا

لكشف خبايا المهاجم وسوابق أعماله وإثارة الشك لدى الجمهور فيه (محمد منير حجاب، 2007، ص 263، 264)

4- البرامج الإعلامية الدفاعية : وهي على نوعين : النوع الأول وطبيعته الدفاعية خالصة ويأتي في مواجهة حملة هجومية من مصدر ما أو عقب جملة شائعات أو الدعاية الكاذبة لإزالة أثارها : وهنا يجب استخدام الحيلة والحذر في المادة المستخدمة في الدفاع.

أما النوع الثاني فهو البرامج الإعلامية العادية للتعريف بالمنشأة وإبراز جوانب تفوقها أو تنمية العاملين أو لدعم الثقة بغرض زيادة كسب الآراء المؤيدة، وتتسم هذه البرامج بلغة ودية للغاية موجهة من قبل الإدارة العليا للمنشأة إلى جمهرة العاملين، وتستخدم وسائل للاتصال بالجمهور مثل : النشرات الداخلية، وعقد الاجتماعات وتنظيم الرحلات

تحديد الميزانية (الإمكانيات المادية والبشرية) :

ولتحديد الإمكانيات المادية والبشرية يتوقف على جهودها للتعرف على السياسة للشركة وأهدافها وعلى الجهود التي تقدمها العلاقات العامة للإدارة الأخرى من حيث المشاركة في إعداد سياستها وتحديد المشكلات وتقديم الحلول لها، وبعد دراسة الوضع الراهن وتحديد المشكلة القائمة وتحديد أهداف العلاقات العامة من البرنامج الذي هو بصدد التخطيط له، تأتي خطوة تحديد الإمكانيات المادية والفنية والبشرية المتوافدة، وتفيد هذه الخطوة في توفير عنصر الواقعية للخطة إذ على ضوء الميزانية المقترحة ستحدد تفاصيل الخطة من حيث الوسائل والهدف والجمهور المفروض الوصول إليه والفترة المحددة للتنفيذ.

كما تتحدد الحدود الخاصة برواتب ومكافآت المستخدمين وتكلفة جمع المعلومات وحدودها والخدمات أو التكنولوجيا والتدريب، كما يتم معرفة مدى توافر هذه الميزانية من عدمه، وما إذا كانت مصادر التمويل للبرامج داخلية أم خارجية، ومدى إمكانية توفير متطلبات الصرف على الدورات التدريبية والتي تحتاج إليها لإعداد المستخدمين كي يستطيعوا تنفيذ الخطة ومصروفات طباعة المجلات والنشرات وتكلفة أفلام الفيديو والأفلام الوثائقية والتجهيزات المختلفة بحيث نصل إلى التكلفة التقديرية للبرنامج. (محمد منير

حجاب، 2007، ص 265)

إنّ تحديد الموارد المالية المحتملة يساعد على وضع الخطّة في الحدود التقريبية للإمكانيات المتاحة، وعلى تحديد الأولويات في بنود الخطّة طبقاً للإمكانيات عند عدم كتابة الميزانية المحددة ويجب أن تتناسب الميزانية التي تخصص لبرامج العلاقات العامة مع الميزانية العامة للمؤسسة (محمد منير حجاب، 2007، ص

(266)

المطلب الثالث: مزايا ومتطلبات التخطيط:

أولاً: مزايا التخطيط:

- وضع تصور عملي مثالي لتحقيق السمعة الطيبة للمنشأة وتحسين صورتها بين الجمهور
 - التنسيق بين أهداف الهيئة وتحقيق الترابط بين الأهداف الرئيسية والأهداف الفرعية
 - تدعيم الأعمال السليمة وإقرارها والكشف عن الأعمال الخاطئة والبعد عنها
 - الوصول إلى تكوين صورة أفضل للمنشأة وتحديد نوعية الأنشطة والبرامج اللازمة لذلك
 - تحقيق تصورات الإدارة العليا عن وسائل نجاح نشاط المنشأة وأعمالها
- بالإضافة إلى ما يؤكده الباحثون من أن الالتزام بالتخطيط يحقق مجموعة من الفوائد تتمثل في :

- التأكيد على الجانب الايجابي بدلا من الجانب الدفاعي
- حسن اختيار الموضوعات والأساليب للتمكن من التنفيذ بنجاح
- كسب تأييد الإدارة العليا للأنشطة وزيادة مشاركتها فيها
- حسن اختيار وسائل الاتصال المناسبة للوصول إلى الجماهير المستهدفة

ثانياً: متطلبات التخطيط: والتخطيط الناجح له مجموعة من المتطلبات هي :

- وجود مخططين أكفاء مدربين يتمتعون بالبصيرة الثاقبة وعلى مستوى عال من المهارة وحسن التصرف
 - وجود تدعيم مالي وإمكانيات متاحة لمواجهة أي متطلبات طارئة
 - توفر الوسائل التي تساعد على استمرار العمل واستعدادات جاهزة لمواجهة أي مشكلة
 - التوعية الكاملة بأهداف الخطة بالنسبة للإدارة وأيضا للعاملين
 - وجود منفذين مهرة ذو خبرة وكفاءة ويقبلون التحدي والمسؤولية الملقاة على عاتقهم
 - التنسيق بين الإدارات المختلفة وتوضيح الأدوار الخاصة بكل منها وتوزيع المسؤوليات على كل منهم
- خطة محكمة... و برامج ناجحة... و تقسيم للعمل وتوزيع للمسؤوليات (فؤاد البكري، ص 50-52)

المبحث الثالث : صورة المؤسسة، أو الصورة الذهنية.

المطلب الأول : أنواع وعوامل بناء الصورة الذهنية

بدأ استخدام مصطلح الصورة الذهنية image عندما أصبح لمهنة العلاقات العامة تأثير كبير على الحياة الأمريكية مع بداية النصف الثاني من هذا القرن، وقد كان لظهور كتاب "تطوير صورة المنشأة بين رجال الأعمال، وما لبث هذا المصطلح أن تزايد استخدامه في المجالات التجارية والسياسية والإعلامية والمهنية. يرى جفكينز أن مفهوم الصورة الذهنية في العلاقات العامة يعني الإنطباع الصحيح والحقيقة أنها الانطباع الذي تكون عند الأفراد بغرض النظر عن كونه صحيحا أو غير صحيح.

ولعل جفكينز يقصد بالانطباع الصحيح ذلك ينبغي أن تحرص على تحقيقه العلاقات العامة في ممارستها التي يجب أن تستند إلى المعلومات الصادقة.

ويعدد جفكينز أنواع الصورة الذهنية فيما يلي :

- الصورة المرآة : وهي الصورة التي ترى المنشأة نفسها من خلالها
- الصورة الحالية : وهي التي يرى بها الآخرون المؤسسة
- الصورة المرغوبة : وهي التي تود المنشأة أن تكونها لنفسها في أذهان الجماهير
- الصورة المثلى : وهي أمثل صورة يمكن أن تتحقق إذا أخذنا في الاعتبار منافسة المنشآت الأخرى وجهودها في التأثير على الجماهير، ولذلك يمكن أن تسمى بالصورة المتوقعة

الصورة المتعددة : وتحدث عندما يتعرض الأفراد لممثلين مختلفين للمنشأة، يعطي كل منهم انطبعا مختلفا عنها، ومن الطبيعي أن لا يستمر هذا التعدد طويلا، فإما أن يتحول إلى صورة إيجابية أو إلى صورة سلبية أو أن تجمع بين الجانبين صورة موحدة تظلمها العناصر الايجابية والسلبية تبعا لشدة تأثير كل منها على هؤلاء

الأفراد(علي عوجة، 2003، ص 3-9)

و يرى " ف. موريل " أن صورة المؤسسة أربعة أنواع :

1- الصورة المؤسسية: تكون على المستوى الوطني أو الدولي من جهة وتخص الجمهور العام من جهة ثانية، وهي تتطور بفضل اتصال يعتمد على القيم التي تمثلها المؤسسة وتعبّر عنها، وحاله في المجالين الاجتماعي والاقتصادي (فضيل دليو، 2003، ص 53)

2- الصورة المهنية: وترتبط بطبيعة نشاط المؤسسة، وبكيفية أداءها له.

3- الصورة العلائقية: وتتطور من خلال تواصلها القبلي أو البعدي مع جمهورها الداخلي والخارجي.

4- الصورة العاطفية: وتشخصها نوعية العلاقات التي تربط الجمهور بالمؤسسة، بغية تنمية الرأسمال العاطفي والودي بينهما، وتجدر الإشارة هنا إلى الفرق بين الصورة المرغوبة (المثالية) والصورة (المدرّكة) (من خلال الوسائط الإعلامية أساساً) والصورة (الواقعية) إلا أن الأفضل هو تطابق الصور الثلاث بغية تحقيق اتصال ذي مصداقية عالية (فضيل دليو، 2003، ص 54)

عوامل بناء الصورة الذهنية: تتأثر الصورة الذهنية بمجموعة عوامل هي:

-عوامل شخصية وتضم السمات الشخصية المستقبلية للمعلومات (التعليم، الثقافة، القيم) والاتصالات الذاتية للفرد، وقدرته على امتصاص وتفسير المعلومات الخاصة بالمنظمة، وتكوين ملامح الصورة الذهنية. بالإضافة إلى درجة دافعية الفرد واهتمامه بالمعلومات المقدمة عن المنظمة.

-عوامل اجتماعية تتمثل في تأثير الجماعات الأولية (الأسرة والأصدقاء) على الفرد المستقبل للمعلومات أثناء تبادلهم للمعلومات في اتصالاتهم الشخصية حول المنظمة، وتأثير قادة الرأي على اتجاهات الجماهير (الإقناع على مرحلتين)، وكذلك تأثير ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه الأفراد والقيم السائدة فيه.

-عوامل تنظيمية: تتمثل في إستراتيجية إدارة المنظمة التي تعكس فلسفة وثقافة المنظمة الأعمال الحقيقية للمنظمة نفسها وسياساتها ومنتجاتها.

-شبكة الاتصالات الكلية للمنظمة، وهي تشمل كل الاتصالات الداخلية والخارجية للمنظمة مع جماهيرها، والاتصالات الشخصية المباشرة بين العاملين بالمنظمة والجماهير، إضافة إلى الأعمال الاجتماعية التي تقوم بها

المنظمة لخدمة المجتمع (محمد منير حجاب، ص 180، 181)

المطلب الثاني : مكونات الصورة الذهنية.

بالنسبة لمكونات الصورة الذهنية الكلية للمنشأة كما عرضها الدكتور على عجوة : تتكون من عناصر متعددة تندمج لتشكيل الصورة الذهنية الكلية للمنشأة وهذه العناصر :

1- **صورة العلاقة التجارية** : وتتمثل في درجة النجاح المتوقع من الاتصال في تكوين صورة ايجابية عن المنظمة بتأثير الثقة في علامتها التجاري.

2- **صورة منتجات أو خدمات المنظمة** : تعتبر صورة منتجات المنظمة من العناصر المكونة للصورة الكلية لها، فمنتجات أية منظمة أو خدماتها ومدى جودتها وتميزها، وطريقة تقديم خدمات ما بعد البيع تؤثر على تقييم الجماهير لأعمال المنظمة ومدى كفاءة، إدارتها، وتساهم في تكوين صورة طيبة لها لدى الجماهير.

3- **صورة إدارة المنظمة (فلسفة المنظمة)** : إدارة المنشأة هي الرمز الذي تعرف به لدى الجماهير، ولذلك فإن فلسفة الإدارة في قيادة العمل في أي منظمة تعتبر من العناصر الهامة المكونة لصورتها لدى الجماهير، فإدارة المنظمة هي الإطار الذي يحدد كل اتصالات المنظمة ورسائلها إلى الجماهير، وتشكل صورتها الذهنية نحوها.

4- **برامج المسؤولية الاجتماعية للمنشأة** : وهي تجسد الأعمال الفعلية للمنظمة وسياستها الرسمية تجاه المجتمع ككل وجماهير المنظمة، لذل تعتبر البرامج والأنشطة المتنوعة التي تقوم بها المنظمة في برامجها المسؤولية الاجتماعية عاملا مؤثرا في التأثير في عواطف الجماهير نحوها وكسب ثقتهم وتأييدهم، سواء ما يختص منها بالعاملين أو الجماهير الخارجية أو البرامج المجتمعية والبيئية المختلفة، وبذلك فهي جزء من مكونات الصورة الذهنية، لأنها تجسد السلوك الأخلاقي للمنظمة تجاه المجتمع والجماهير الداخلية والخارجية.

5- **صورة المنظمة كمكان للعمل** : تؤثر انطباعات الجماهير عن المنظمة كمكان للعمل على صورتها الذهنية من حيث توفير بيئة صحية جيدة للعاملين، وخدمات اجتماعية وصحية، وحوافز وأجور متميزة، كما يؤثر المظهر الخارجي لها من مباني وأثاث ونظافة ونظام في العمل على ادراك الجماهير لها كمكان متميز للتعامل (محمد

منير حجاب، ص 181، 182)

المطلب الثالث : العلاقات العامة والصورة الذهنية :

يرى "بول جاريت" أحد رواد العلاقات العامة، والذي تولى مسؤوليتها فر شركة جنرال موتورز الأمريكية عام 1931 أن العلاقات العامة ليست وسيلة دفاعية تجعل المؤسسة تبدو في صورة مخالفة لصورتها الحقيقية، وإنما هي الجهود المستمرة من جانب الإدارة لكسب ثقة الجمهور من خلال الأعمال التي تحضى باحترامه، وقد أكد هذا التعريف كما يقول علي عجوة على أهمية الجهود التي تبذل من أجل تكوين صورة طيبة في أذهان الجماهير تعبر عن الواقع الفعلي المشرق للمؤسسة بلا خداع أو تزييف.

ولتحسين الصورة الذهنية للمنظمة لابد من النظر إلى موضوع هوية الشركة وفي هذا المجال يؤكد "اليسون نيكر" على أن هوية الشركة مقابل الصورة الذهنية للشركة.

نظرا للتداخل الشديد بين مصطلح هوية الشركة ومصطلح الصورة الذهنية للشركة هو أن الهوية تشير إلى ما تحاول المنظمة نشره - سواء كان بقصد أو بغير قصد - عبر طرق متعددة ؛ بينما صورة الشركة الذهنية تعكس الطريقة التي يراها بها الآخرون حقيقة، فالصورة هي التصور الذي يدركه المرء، وتتواجد فقط داخل عقل متلقيها، ولكي يكون الجمهور تلك الصورة فإنهم يفسرون الهوية داخل نطاق أوسع ذي اتجاهات أشمل وأعم (محمد منير حجاب، ص 183، 185)

وفي عملية إدارة الصورة الذهنية المنظمة، وضع الباحثان Srett و Abratt نموذجا تطبيقيا عام 1989 يوضح مراحل عملية إدارة الصورة الذهنية للمنظمة من خلال ثلاث مراحل أساسية هي :

المرحلة الأولى : هي مرحلة تشكيل شخصية المنظمة، فهي تقدم فرصة للإدارة لتنمية فلسفة للمنظمة وتدمج القيم الأساسية، والتي تشكل بدورها ثقافة المنظمة. والجزء الأساسي الثاني في عملية إدارة الصورة الذهنية للمنظمة، يتضمن تلك الأنشطة المصممة للتأثير في الإدارة الإستراتيجية للمنظمة. طالما أن رسالة المنظمة واضحة فإن الإدارة تضع الأهداف النهائية للعمل.

المرحلة الثانية : هي مرحلة هوية المنظمة، وهي مرحلة تحديد الأهداف الاتصالية للمنظمة، والتي تتحدد بناءً على أهدافها الكلية. ومن هنا تبرغ فلسفة الاتصالات مثلما تنشأ القضايا والموضوعات التي يجب على المنظمة أن تهتم بالحديث حولها، أي ماذا تقول ؟ ما كمية المعلومات التي يجب نقلها ؟ كيف يتم قولها ؟ أي كيف

يتم التعامل معها من خلال بحوث الصورة والمسح البيئي، ومراقبة القضايا الاجتماعية والسياسية، والعلاقات مع وسائل الإعلام، ويجب أيضا تقديم تقرير سنوي حلو النشاط الإعلاني للمنظمة.

المرحلة الثالثة : هي مرحلة صورة المنظمة، وتعتبر صورة المنظمة نقطة للالتقاء والتداخل بين الجماهير المتعددة وبين المنظمة (محمد منير حجاب، ص 189، 190).

الفصل الرابع

الإطار التطبيقي للدراسة

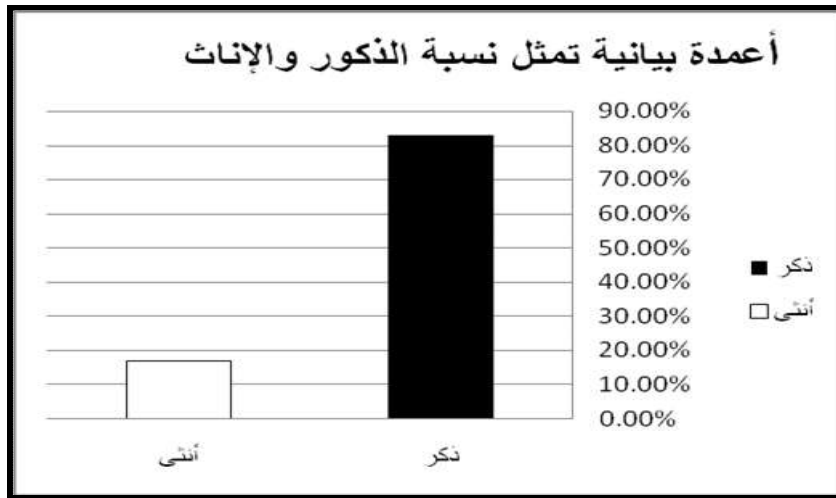
عرض نتائج المحور الأول : البيانات الشخصية

جدول رقم (01) : يوضح نسبة الإناث والذكور من العينة المبحوثة :

النسبة	التكرار	الجنس
%82.97	39	ذكر
%17.02	08	أنثى
%100	47	المجموع

التحليل الكيفي:

بين الجدول الخاص بتوزيع العينات حسب الجنس أن نسبة الذكور تمثل %82.97 أي حوالي %83 في حين تمثل نسبة الإناث %17.02 ويمكن إرجاع ارتفاع نسبة الذكور عن نسبة الإناث إلى طبيعة النشاط الممارس داخل المؤسسة.



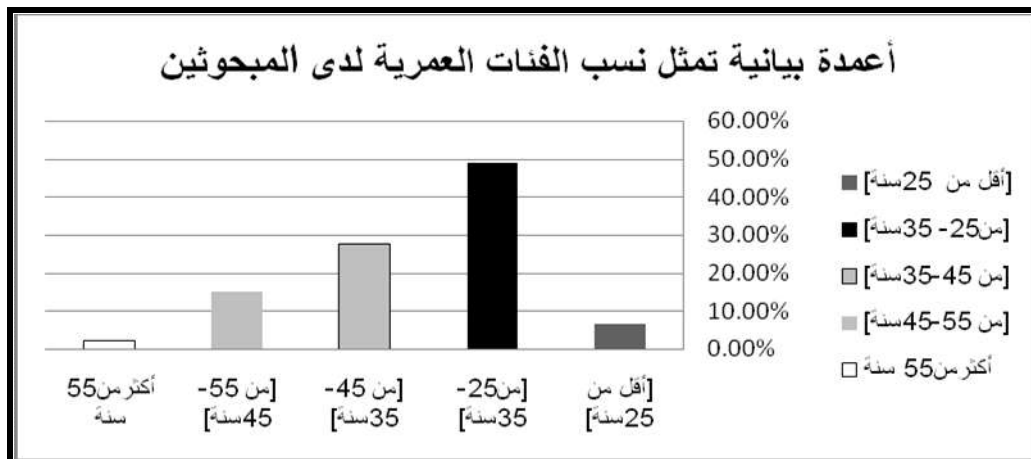
الشكل رقم(08): أعمدة بيانية تمثل نسبة الذكور والإناث

جدول رقم (02) يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن:

النسبة	التكرار	الفئات
6.38%	03	[أقل من 25 سنة]
48.93%	23	[من 25-35 سنة]
27.65%	13	[من 36-45 سنة]
14.89%	07	[من 46-55 سنة]
2.12%	01	أكثر من 55 سنة
100%	47	المجموع

التحليل الكيفي :

يوضح الجدول رقم (02) الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب السن أن أعلى نسبة نجدها في الفئة ما بين [25-35] وتقدر بـ 48.93% ويعني هذا أن المؤسسة تعتمد على التجديد واستعمال اليد العاملة الشابة، تليها الفئة ما بين [35-45] نسبة 27.65% وفئة [45-55] نسبة 14.89% وتمثل هاتين الفئتين متوسطي العمر من العمال ويوضح هذا اعتماد المؤسسة على الكفاءة المهنية والخبرة، أما الفئة أقل من 25% فهي تمثل نسبة 6.38% وهي فئة الشباب الذين يعملون بموجب عقود محددة المدة، في حين أقل نسبة تمثلها فئة أكثر من 55 سنة وتقدر بـ 2.12% وذلك نظرا لأن العينة عشوائية.



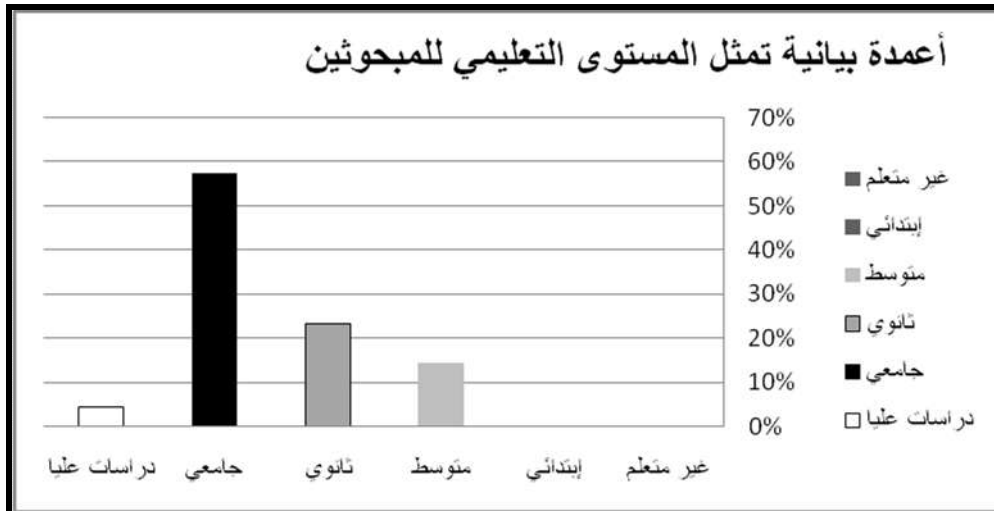
الشكل رقم (09): أعمدة بيانية تمثل نسب الفئات العمرية لدى المبحوثين

جدول رقم (03) يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي :

النسبة	تكرار	المستوى التعليمي
%00	00	غير متعلم
%00	00	إبتدائي
%00	00	متوسط
%23.40	17	ثانوي
%57.44	27	جامعي
%4.25	03	دراسات عليا
%100	47	المجموع

التحليل الكيفي:

من خلال قراءتنا للمعطيات المحصل عليها في الجدول رقم (03) يتبين لنا أن أعلى نسبة يمثلها المستوى الجامعي بنسبة %57.44 ويدل هذا على اعتماد المؤسسة على الكفاءات العلمية العالية، ثم يليها المستوى الثانوي بنسبة %23.40 وهذا راجع لطبيعة المهام الإدارية والتسييرية التي تتطلب مستوى تعليمي معين، ثم تليها الدراسات العليا بنسبة %4.25 وتمثل هذه الفئة الرؤساء أو الإطارات.



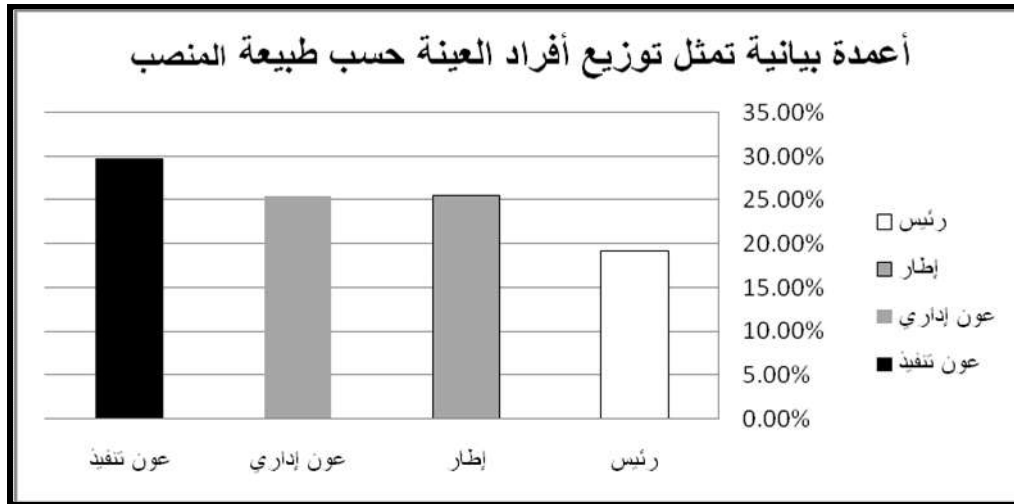
الشكل رقم(10): أعمدة بيانية تمثل المستوى التعليمي للمبحوثين

جدول رقم (04) يمثل توزيع أفراد العينة حسب طبيعة المنصب :

النسبة	التكرار	طبيعة المنصب
19.14%	09	رئيس
25.53%	12	إطار
25.53%	12	عون إداري
29.78%	14	مهام أخرى
100%	47	المجموع

التحليل الكيفي :

يبين الجدول رقم (04) أنّ أعلى نسبة هي 29.78% وتمثل أعوان التنفيذ وتليها نسبة 25.53% وتمثل العاملين في مجال الإدارة وتعكس هذه النسبة الشريحة الكبرى لموظفي المؤسسة الذين يشغلون الجانب الإداري والتنفيذي ونجد أن نسبة الإطارات تمثل 25.53% وهي نسبة معتبرة تعكس اعتماد المؤسسة الكبيرة على الكفاءات العالية، في حين نجد نسبة الرؤساء تمثل 19.14% وهم يمثلون رؤساء المصالح.



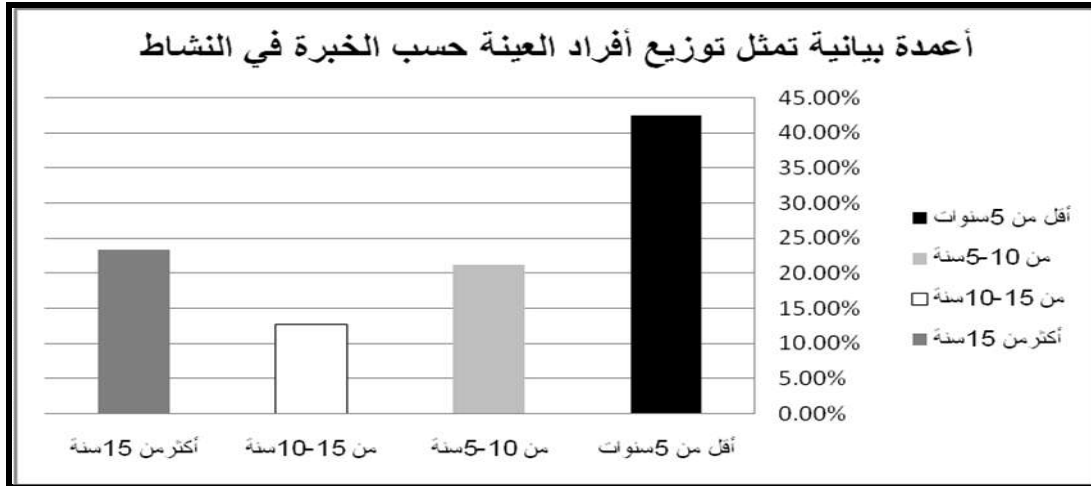
الشكل رقم(11):أعمدة بيانية تمثل توزيع أفراد العينة حسب طبيعة المنصب

جدول رقم (05) يمثل توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في النشاط :

النسبة	التكرار	الخبرة في النشاط
42.55%	20	أقل من 5 سنوات
21.27%	10	من 5-10 سنة
12.76%	06	من 10-15 سنة
23.40%	10	أكثر من 15 سنة
100%	47	المجموع

التحليل الكيفي :

من خلال الجدول رقم (05) الذي يمثل توزيع أفراد عينة البحث حسب خبرتهم في النشاط يتبين لنا أن أعلى نسبة تمثلها فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 42.55% وهذا راجع لاعتماد المؤسسة على الطاقات الشابة، تليها فئة أكثر من 15 سنة بنسبة 23.40% حيث نجد أن المؤسسة لا تستغني عن عنصر الخبرة في النشاط، تليها فئة [5-10] سنوات بنسبة 21.27% وأقل نسبة تمثلها فئة من [10-15] بنسبة 12.76%.



الشكل رقم (12): أعمدة بيانية تمثل توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في النشاط

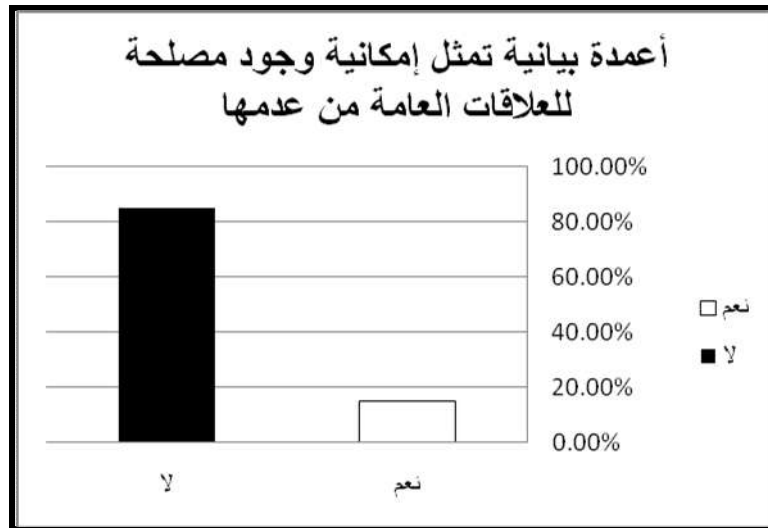
المحور الثاني : ممارسة العلاقات العامة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمسيلة

جدول رقم (06) يمثل وجود مصلحة للعلاقات العامة من عدمه

النسبة	التكرار	الإقتراحات
%85.11	40	نعم
%14.89	07	لا
%100	47	المجموع

التحليل الكيفي :

من خلال الجدول رقم (06) يؤكد ما نسبة %85.11 على وجود مصلحة للعلاقات العامة في المؤسسة في حين يجد ما نسبته %14.89 أنها غير موجودة ويوضح هذا أن أغلب المبحوثين يعرفون الهيكل التنظيمي للمؤسسة والأقسام الموجودة فيه في حين نسبة قليلة تجهل ذلك.



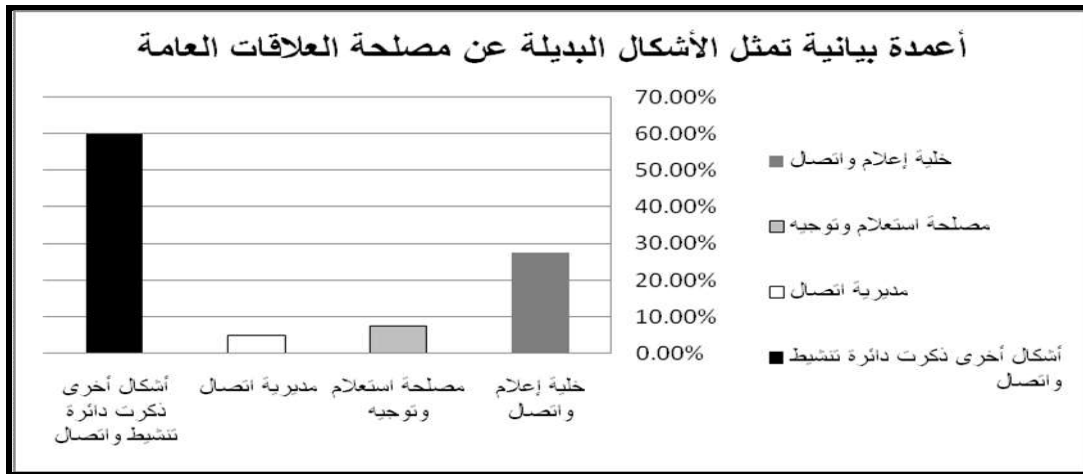
الشكل رقم (13): أعمدة بيانية تمثل إمكانية وجود مصلحة للعلاقات العامة من عدمها

جدول رقم (07) يوضح الأشكال البديلة عن مصلحة العلاقات العامة.

النسبة	التكرار	الإقتراحات
27.5 %	11	خلية إعلام واتصال
7.5 %	03	مصلحة استعلام وتوجيه
5 %	02	مديرية اتصال
60 %	24	أشكال أخرى ذكرت دائرة تنشيط واتصال
100 %	40	المجموع

- التحليل الكيفي :

تعتبر نسبة 60% أن الشكل البديل عن مصلحة العلاقات العامة في المؤسسة متمثل في دائرة التنشيط والاتصال، إذ يقوم بنشاطات العلاقات العامة فيها، في حين نجد نسبة 27.5% تعتبر أنها خلية إعلام واتصال، تليها نسبة 7.5% تعتقد وجود مصلحة استعلام وتوجيه، ونسبة 5% وتعتقد وجود مديرية اتصال. والإجابات الثلاثة الأخيرة تعبر عن وجود خلط في المفاهيم وعدم المعرفة الحقيقية للهيكل التنظيمي للمؤسسة.

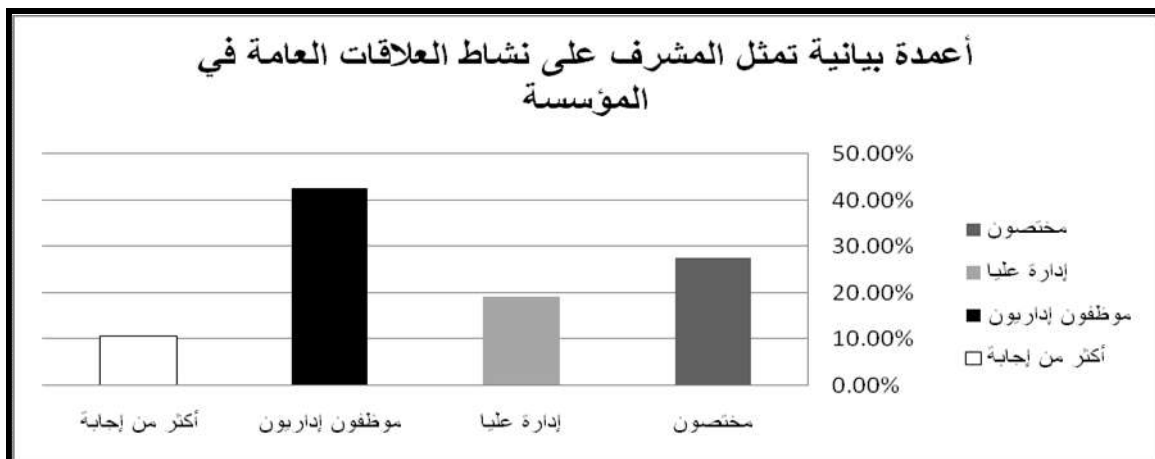


الشكل رقم(14): أعمد بيانية تمثل الأشكال البديلة عن مصلحة العلاقات العامة

جدول رقم (08) يوضح المشرف على نشاطات العلاقات العامة في المؤسسة.

النسبة	التكرار	الإقتراحات
27.65%	13	مختصون
19.14%	09	إدارة عليا
42.55%	20	موظفون إداريون
10.63%	05	أكثر من إجابة
100%	47	المجموع

التحليل الكيفي: يوضح الجدول رقم(08) أن أغلب المبحوثين يرون أن المشرف على نشاطات العلاقات العامة في المؤسسة عبارة عن موظفين إداريين ويشكل ذلك نسبة 42.55% في حين يرى ما نسبته 27.65% أن القائمين بذلك مختصين في المجال، ويعتقد ما نسبته 19.14% أنّ الإدارة العليا هي المسؤولة على هذه النشاطات إضافة إلى أن نسبة 10.63% وهي تمثل أقل نسبة قد أجابت بأكثر من إجابة، إذ ربطت الإدارة العليا كطرف بجانب مختصين أو موظفين إداريين وتوضح هذه النسب أن المؤسسة تعتمد بالدرجة الأولى على موظفين إداريين في إنجاز مختلف نشاطاتها الخاصة بالعلاقات العامة إضافة إلى مختصين في مجال الإعلام والاتصال إلا أن هناك مهام تتولى الإدارة العليا تنفيذها بنفسها بحكم أهميتها.

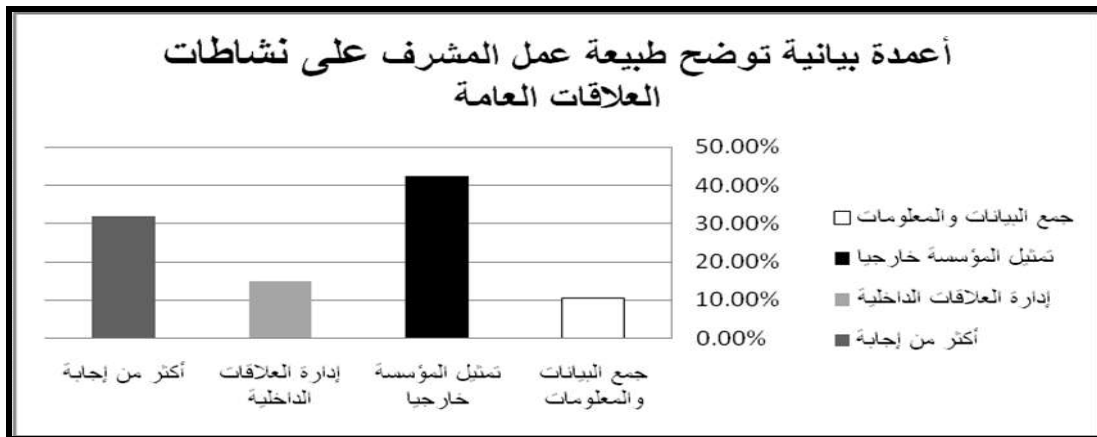


الشكل رقم(15): أعمدة بيانية تمثل المشرف على نشاط المشرف على نشاطات العلاقات العامة في المؤسسة.

جدول رقم (09) يمثل طبيعة عمل المشرف على نشاطات العلاقات العامة في البنك :

النسبة	التكرار	الإقتراحات
10.63%	05	جمع البيانات والمعلومات
42.55%	20	تمثيل المؤسسة خارجيا
14.89%	07	إدارة العلاقات الداخلية
31.91%	15	أكثر من إجابة
100%	47	المجموع

- التحليل الكيفي : بين هذا الجدول أن ما نسبته 42.55% ترى أن عمل القائم بالعلاقات العامة داخل مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية يكمن في تمثيل المؤسسة خارجيا لاعتبارهم أنّ هذا هو الدور الأساسي لنشاط العلاقات العامة ولأن هذه الأخيرة موجهة للجمهور الخارجي. أما النسبة المئوية فتقدر ب 31.91% وقد قدمت فيها أكثر من إجابة وتركزت أساسا حول إجابتين تمثلت في جمع البيانات والمعلومات إضافة إلى تمثيل المؤسسة خارجيا على أساس أنّ القائم بالعلاقات العامة يقوم بأكثر من مهمة ولا ينحصر نشاطه في عمل واحد. وترى ما نسبة 14.89% أنّ عمله يقوم على إدارة العلاقات الداخلية بين العمال من اجل خلق نوع من الانسجام والتوافق في حين يعتبر 10.63% وهي تمثل أقل نسبة أن جمع البيانات والمعلومات هي مهمته وذلك قصد تزويد الإدارة العليا بمختلف المعطيات المتحصل عليها.

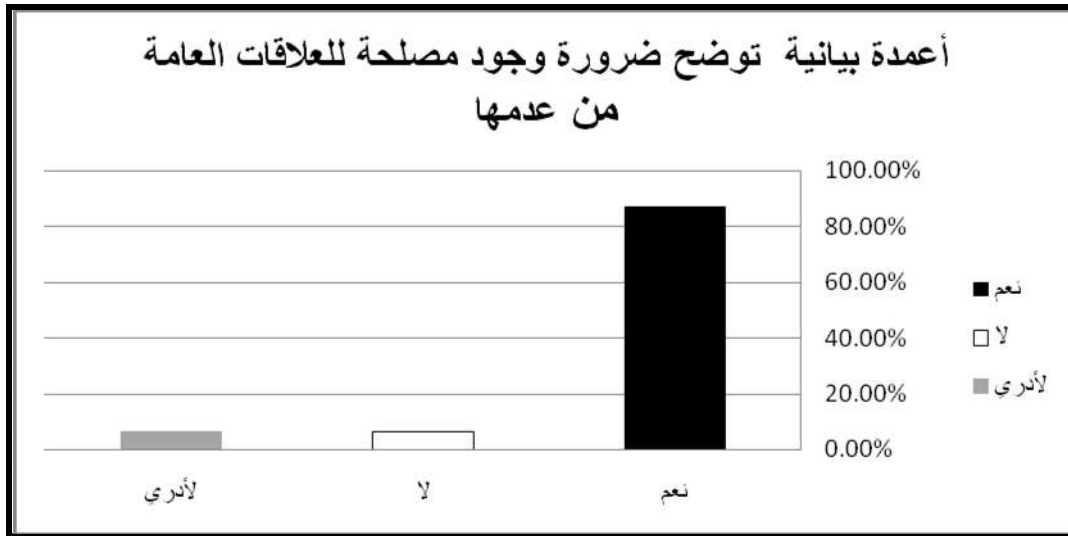


الشكل رقم(16) أعمدة بيانية تمثل طبيعة عمل المشرف على نشاطات العلاقات العامة في البنك :

جدول رقم (10) يوضح ضرورة وجود مصلحة للعلاقات العامة من عدمه:

النسبة	التكرار	الإقتراحات
87.23%	41	نعم
6.38%	03	لا
6.38%	03	لا أدري
100%	47	المجموع

التحليل الكيفي : يعتقد غالبية المبحوثين أن وجود مصلحة للعلاقات العامة داخل مؤسستهم ضروري وتمثل نسبتهم 87.23% وهذا يعكس تقدرهم ووعيهم لدورها وفعاليتها في المؤسسة، ويرى ما نسبته 6.38% أنها غير ضرورية لأن المؤسسة تستطيع القيام بمختلف النشاطات في غيابها، ونفس النسبة أي 6.38% أجابت أنها لا تدري وهذا راجع لعدم فهمها لماهية العلاقات العامة.



الشكل رقم(17): أعمد بيانية توضح ضرورة وجود مصلحة للعلاقات العامة من عدمه.

جدول رقم (11) يوضح العلاقة بين الجنس وضرورة وجود مصلحة للعلاقات العامة من عدمه في البنك:

هل ترى ضرورة لوجود مصلحة لإدارة أنشطة العلاقات العامة ؟							الجنس
المجموع	لا أدري		لا		نعم		
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
39	%7.69	03	%2.56	01	%89.74	35	ذكر
08	%00	00	%25	02	%75	06	أنثى
47	%6.38	03	%6.38	03	%87.38	41	المجموع

من خلال معطيات هذا الجدول نجد أن نسبة 89.74% من الذكور ترى ضرورة لوجود مصلحة للعلاقات العامة في المؤسسة ولا ترى نسبة 2.56% ضرورة في ذلك، في حين لا يعلم ما نسبته 7.69% ما إذا كانت مهمة أو لا، أما بالنسبة للإناث فترى 75% منهم أنها مهمة و25% أنها غير ضرورية وتعكس النسب العالية لضرورتها مدى الإدراك الكبير للذكور والإناث لأهمية العلاقات العامة.

جدول رقم (12) يوضح العلاقة بين طبيعة المنصب وضرورة وجود مصلحة للعلاقات العامة من عدمه في البنك:

هل ترى ضرورة لوجود مصلحة لإدارة أنشطة العلاقات العامة ؟							طبيعة المنصب
المجموع	لا أدري		لا		نعم		
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
09	%00	00	%00	00	%100	09	رئيس
12	%00	00	%00	00	%100	12	إطار
12	%16.66	02	%8.33	01	%75	09	عون إداري
14	%7.14	01	%14.28	02	%78.57	11	عون تنفيذ
47	%6.38	03	%6.38	03	%87.38	41	المجموع

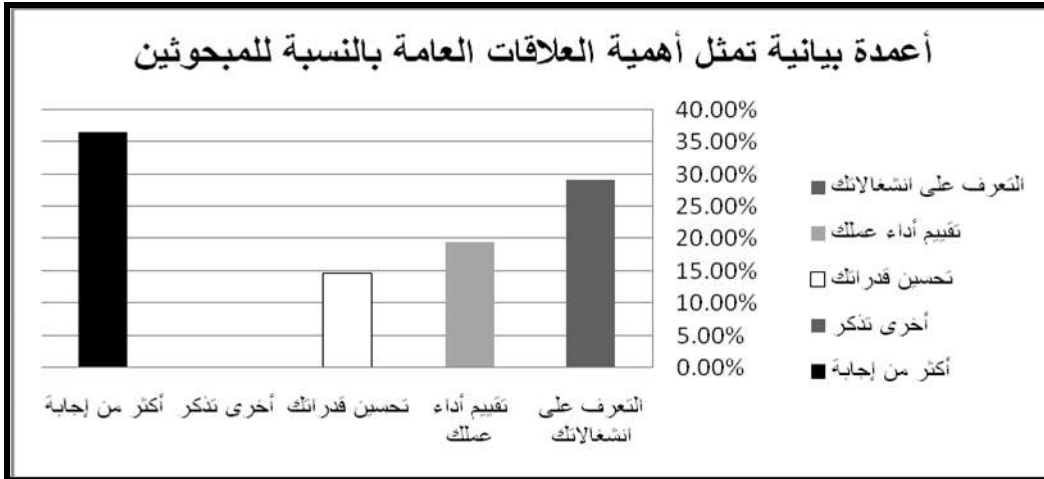
بالنسبة لمتغير طبيعة المنصب نجد من خلال هذا الجدول أن نسبة 100% من الرؤساء وكذا 100% من الإطارات يرون ضرورة لوجود العلاقات العامة في البنك. ويرى نسبة 78.57% من المنفذين أنها ضرورية ويجد

14.28% منهم أنها ليست ضرورية ونسبة 7.14% فهي لا تدري. أما الإداريين فيرون 75% منهم أنها ضرورية ويجد 8.33% أنها غير ضرورية، في حين 16.66% لا يدرون ما إذا كانت ضرورية أم لا. وتعكس هذه النسب مدى الوعي الكبير لدى الإطارات والرؤساء بحكم طبيعة عملهم ومستواهم التعليمي العالي، أما بالنسبة للإداريين والتنفيذيين فتقل نسبياً أهمية العلاقات العامة بالنسبة لهم نظراً لقلة الاحتكاك المباشر بنشاطاتها إضافة إلى تركيزهم أكثر على نشاطاتهم الممارسة ووظائفهم ومهامهم.

جدول رقم (13) يوضح أهمية العلاقات العامة بالنسبة للمبحوثين.

النسبة	التكرار	الاقتراحات
29.26%	12	التعرف على انشغالاتك
19.51%	08	تقييم أداء عملك
14.63%	06	تحسين قدراتك
0%	00	أخرى تذكر
36.58%	15	أكثر من إجابة
100%	41	المجموع

التحليل الكيفي : يوضح هذا الجدول أنه من مجموع المبحوثين الذين يرون ضرورة وجود مصلحة للعلاقات العامة 36.58% منهم قدّموا أكثر من إجابة فيما يخص أهميتها بالنسبة لهم وذلك بالتركيز على عنصرين هما تقييم أداء العمل وتحسين القدرات ويعتبر 29.26% منهم أنها تتعرف على انشغالاتهم باعتبارها وسيط بينهم وبين الإدارة العليا، ويرى 19.51% أنها تقييم أداء عملهم من أجل الوقوف على الوضع الحقيقي لسير العمل، في حين يجد 14.63% أنها تعمل على تحسين قدراتهم قصد رفع المردودية وبالتالي تحسين صورة المؤسسة ولم تذكر إجابات أخرى في السؤال المفتوح.

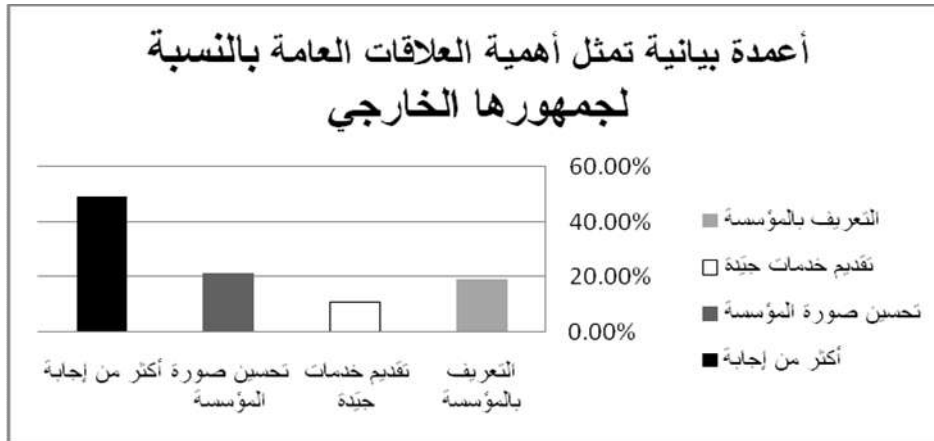


الشكل رقم (18) : أعمدة بيانية تمثل أهمية العلاقات العامة بالنسبة للمبحوثين

جدول رقم (14) يوضح لأهمية العلاقات العامة بالنسبة لجمهورها الخارجي.

النسبة	التكرار	الاحتمالات
19.14%	09	التعريف بالمؤسسة
10.69%	05	تقديم خدمات جيدة لهم
21.27%	10	تحسين صورة المؤسسة
48.93%	23	أكثر من إجابة
100%	47	المجموع

التحليل الكيفي : من خلال معطيات الجدول رقم (14) نجد أن أغلب المبحوثين قدموا أكثر من إجابة فيما يخص أهمية العلاقات العامة بالنسبة لجمهورها الخارجي وهو ما يمثل نسبة 48.93% وتمحورت حول التعريف بالمؤسسة وتحسين صورتها، وتليها نسبة تقدر ب 21.27% ترى أن هذه الأهمية تكمن في تحسين صورة المؤسسة من خلال إظهار وجهها المشرف، ويعتبرها نسبة 19.14% أنها تساهم في التعريف بالمؤسسة قصد جذب الاهتمام بها في حين يرى 10.63% منهم أنها تقدم خدمات جيدة لجمهورها الخارجي بهدف رضاهم وكسب ثقتهم وتأييدهم.



الشكل رقم (19): أعمدة بيانية تمثل أهمية العلاقات العامة بالنسبة لجمهورها الخارجي

-جدول رقم (15) يوضح العلاقة بين الخبرة في النشاط وأهمية العلاقات العامة بالنسبة للجمهور الخارجي :

فيما تتمثل أهمية العلاقات العامة بالنسبة للجمهور الخارجي؟									الخبرة في النشاط
المجموع	تقديم أكثر من إجابة		تحسين صورة المؤسسة		تقديم خدمات جيدة لهم		التعريف بالمؤسسة		
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
20	60%	12	25%	05	05	01	10	02	أقل من 5 سنوات
10	50%	05	10%	01	20	02	20	02	من 5-10 سنة
06	33.33%	02	16.66%	01	00	00	50	03	من 11-15 سنة
11	36.36%	04	27.27%	03	18.1	02	18.18	02	أكثر من 15 سنة
47	48.93%	23	21.27%	10	10.6	05	19.19	09	المجموع

من خلال هذا الجدول الذي يربط بين متغير الخبرة مع أهمية العلاقات العامة بالنسبة لجمهورها الخارجي فقد قدم 60% ممن تقل خبرتهم على 5 سنوات أكثر من إجابة مركزين على مختلف الاقتراحات المطروحة ويرى 25% منهم أنها تحسن صورة المؤسسة و10% يرون أنها تعرف بالمؤسسة وبنشاطاتها المختلفة، أما الذين تتراوح خبرتهم بين 5 إلى 10 سنوات فقد قدم نصفهم أكثر من إجابة مركزين على التعريف بالمؤسسة وتحسين صورتها في حين يرى 20% أنها تعرف بنشاطات المؤسسة و20% أيضا يرون أنها تقدم خدمات جيدة لجمهورها الخارجي وذلك لكسب ثقته ورضاه في حين يجد 5% أنها تقدم خدمات جيدة

لهم. ومن بين الأشخاص الذين تتراوح خبرتهم ما بين 10 و15 سنة يعتقد نصفهم أن العلاقات العامة تعمل على التعريف بالمؤسسة و33.33% قدموا أكثر من إجابة في حين يرى 16.66% منهم أنها تحسن صورة المؤسسة ولم يتم إدراج اقتراح تقديم خدمات جيدة في هذه الفئة على اعتبار أن تقديم الخدمات مسؤولية جميع الدوائر وليست مصلحة بعينها. أما بالنسبة للذين تعدوا 15 سنة خبرة فقد قدم أغلبهم أكثر من إجابة إذ يرون أن أهمية العلاقات العامة بالنسبة لجمهورها الخارجي لا تقتصر على مهام دون آخر ووصلت نسبتهم إلى 36.36% ويعتبر 27.27% أنها تحسن من صورة المؤسسة وتتساوى نسبة الذين يرون أنها تعرف بالمؤسسة أو تقدم خدمات جيدة لهم وتقدر النسبة 18.18% وبصفة عامة فإن المبحوثين باختلاف سنوات خبرتهم يرون بأن أهمية العلاقات العامة بالنسبة لجمهورها الخارجي تكمن في عدة جوانب متكاملة تحقق رضاهم وثقتهم.

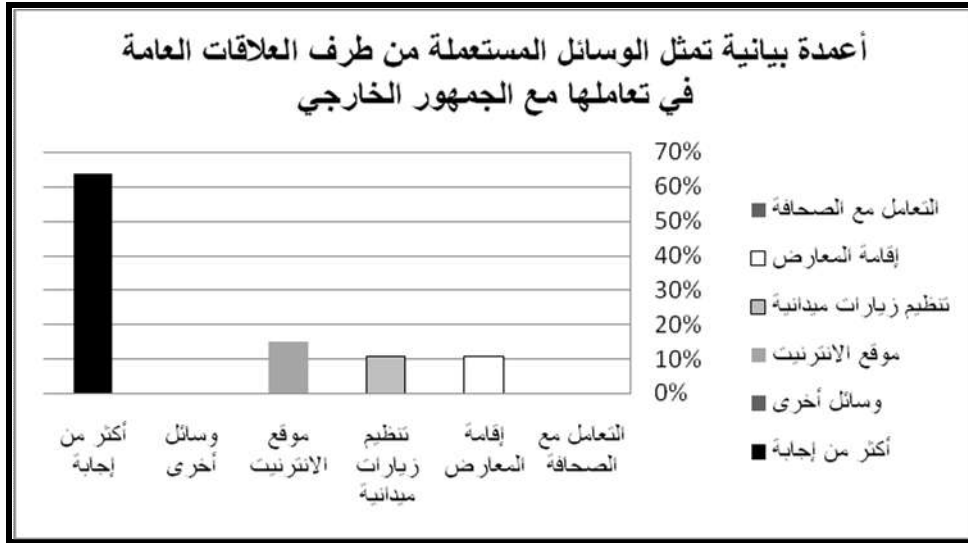
المحور الثالث : وسائل العلاقات العامة ونشاطاتها:

جدول رقم(16) يوضح الوسائل المستعملة من طرف ادارة العلاقات العامة في تعاملها مع الجمهور الخارجي

النسبة	التكرار	
00%	00	التعامل مع وسائل الاعلام
10.63%	05	إقامة المعارض
10.63%	05	تنظيم ندوات
14.89%	07	موقع الانترنت
00%	00	وسائل أخرى
63.82%	30	أكثر من إجابة
100%	47	المجموع

التحليل الكيفي : يوضح الجدول رقم (16) المتعلق بالوسائل التي تستخدمها العلاقات العامة أن أكثر المبحوثين يرون أنها تستعمل أكثر من وسيلة من بين الاقتراحات المتضمنة باستثناء التعامل مع وسائل الاعلام التي لم توضع مع الإجابات ووصلت نسبة هؤلاء إلى 63.82% وهو ما يعكس حرص المؤسسة على التنوع في الوسائل للوصول إلى عدد كبير من الجمهور، وتأتي نسبة 14.89% أجابت على وسيلة الانترنت وهو ما يعني استعمال المؤسسة للتكنولوجيات الحديثة والوسائل التقنية في التعريف بنفسها وتتساوى النسبة ما بين

إقامة المعارض وتنظيم ندوات وتقدير ب 10.63% ويؤكد على حرص المؤسسة على الظهور بوجه مشرف والإحتكاك مع الآخرين قصد خلق علاقة ودية وتنميتها.

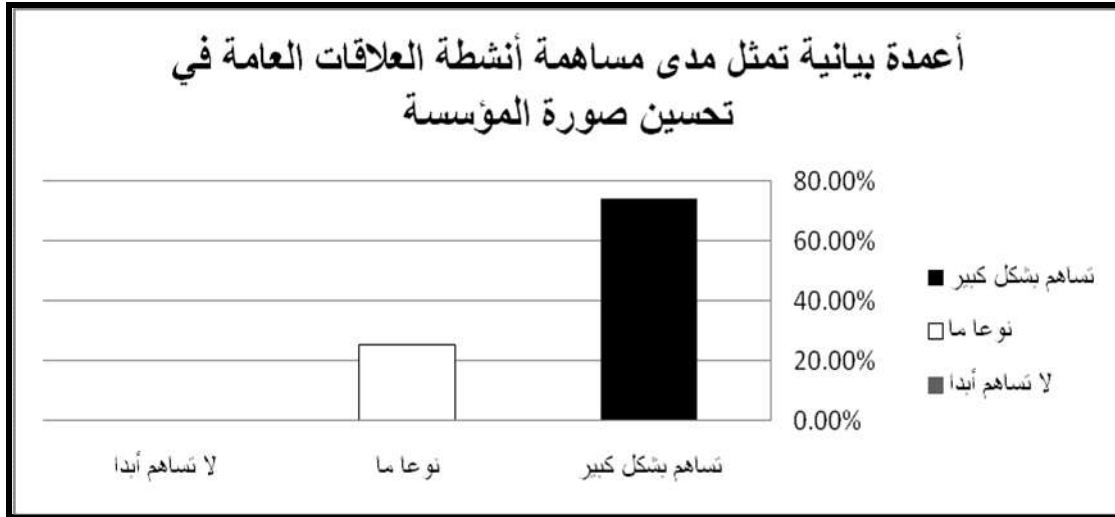


الشكل رقم (20): أعمدة بيانية تمثل الوسائل المستعملة من طرف ادارة العلاقات العامة في تعاملها مع الجمهور الخارجي

جدول رقم (17) يوضح مدى مساهمة الأنشطة في تحسين صورة المؤسسة.

النسبة	التكرار	
74.46%	35	تساهم بشكل كبير
25.53%	12	نوعا ما
00%	00	لا تساهم أبدا
100%	47	المجموع

- التحليل الكيفي : من خلال معطيات الجدول رقم (17) يتضح جليا أن أغلبية المبحوثين يرون أن العلاقات العامة في المؤسسة تساهم بشكل كبير في تحسين صورتها وذلك من خلال نشاطاتها المختلفة الساعية لكسب جمهور جديد ويدل على ذلك حجم متعامليلها وثقتهم في خدماتها، في حين يرى ما نسبته 25.53% أنها تساهم نوعا ما أي ليس بصفة كبيرة على أساس أن جودة الخدمات هي التي تحسن صورة المؤسسة لدى جماهيرها ولأن مختلف أقسام المؤسسة تساهم في ذلك أيضا، في حين لا أحد من المبحوثين اعتبر أنها لا تساهم أبدا



الشكل رقم(21): أعمدة بيانية تمثل مدى مساهمة الأنشطة في تحسين صورة المؤسسة

جدول رقم (18) يوضح العلاقة بين طبيعة المنصب وما مدى مساهمة الأنشطة في تحسين صورة المؤسسة :

ما مدى مساهمة هذه الأنشطة في تحسين صورة المؤسسة ؟							طبيعة المنصب
المجموع	لا تساهم أبدا		نوعا ما		تساهم بشكل كبير		
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
09	%00	00	%00	00	%100	09	رئيس
12	%00	00	%00	00	%100	12	إطار
12	%00	00	%41.66	05	%58.33	07	عون إداري
14	%00	00	%50	07	%50	07	مهام اخرى
47	%00	00	%25.53	12	%74.46	35	المجموع

بشكل عام يعتقد أغلب المبحوثين أن العلاقات العامة تساهم في تحسين صورة المؤسسة حيث يرى 100% من الرؤساء و 100% من الإطارات أنها تساهم بشكل كبير في تحسين صورة المؤسسة وهذا نظرا لطبيعة وظائفهم التي تمكنهم من الاطلاع على سير مختلف نشاطات المؤسسة وكذا المعرفة الوافية لما تحققه من نجاحات نتيجة اتصالهم المباشر بالإدارة العليا وقيامهم باجتماعات ومناقشات في الأمور المتعلقة بالمؤسسة وترى نسبة 58.33% من الإداريين أنها تساهم بشكل كبير في ذلك في حين يرى 41.66% من

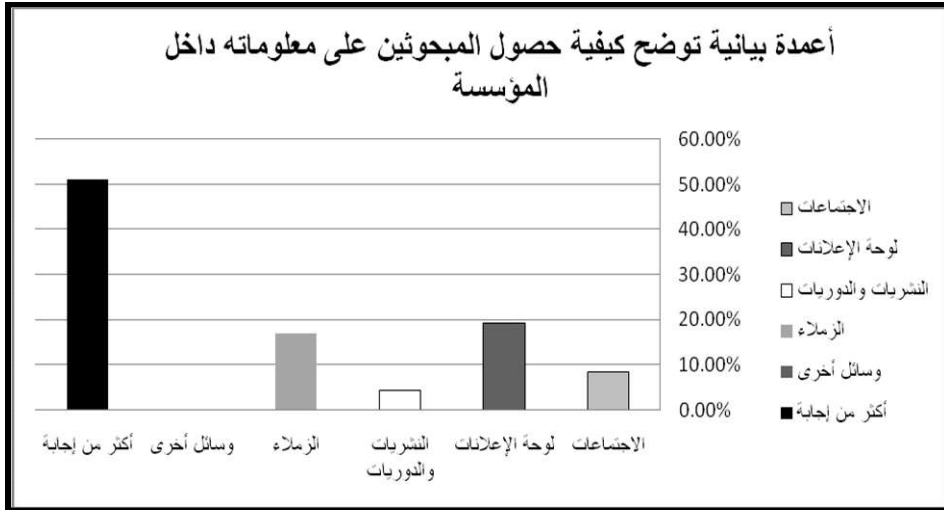
أنها تساهم نوعا ما. ويرجع هذا التفاوت في النسب كون المهام الإدارية تختلف كما تختلف درجة الوعي والتقدير الذي يضعه كل واحد.

ونجد عند الاشخاص ذوي المهام الاخرى النسبة المتساوية 50% يعني أنها تساهم بشكل كبير، و50% تساهم نوعا ما في حين أنه لم يعبر أي واحد من المبحوثين على أنها لا تساهم أبدا.

جدول رقم (19) يوضح كيفية حصول الموظفين على معلوماتهم داخل المؤسسة.

النسبة	التكرار	الاقتراحات
8.5%	04	الاجتماعات
19.14%	09	لوحة الإعلانات
4.25%	02	النشريات والدوريات
17.02%	08	الزملاء
00%	00	وسائل أخرى
51.06%	24	أكثر من إجابة
100%	47	المجموع

يوضح الجدول رقم(19) أهم وسائل حصول الموظف على معلوماته داخل المؤسسة ،وقد اعتبر أغلب المبحوثين أن هناك أكثر من وسيلة للحصول عليها ونسبتهم 51.06% ويرى نسبة 19.14% أنهم يحصلون عليها عن طريق اللوحات الإعلانية وذلك بسبب سهولة الإطلاع عليها في أي وقت بينما يعتبر 17.02% أنهم يتحصلون على المعلومات من الزملاء ويدل هذا على وجود علاقات طيبة بين العمال، ويرى 8.51% أنها تصلهم عن طريق الاجتماعات وهو ما يؤكد حرص المؤسسة على التواصل والتشاور وفي مطلق الأحوال نجد أن هذه المؤسسة تنوع في وسائلها الاتصالية قصد تسهيل وصول المعلومة إضافة الى أنه يمكن أن يحدد طبيعة النشاط نوع الوسيلة المستخدمة.

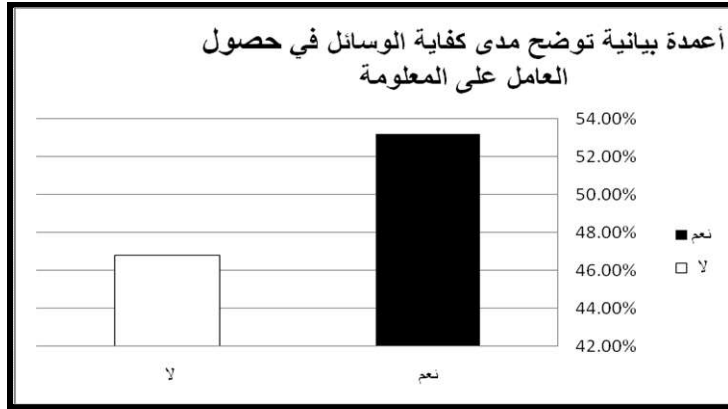


الشكل رقم(22): أعمدة بيانية تبين كيفية حصول الموظفين على معلوماتهم داخل المؤسسة.

جدول رقم (20) يوضح مدى كفاية الوسائل في حصول العامل على المعلومة

النسبة	التكرار	الإقتراحات
53.19%	25	نعم
46.80%	22	لا
100%	47	المجموع

التحليل الكيفي : يوضح الجدول رقم (20) أن عدد الإجابات المقدمة من طرف المبحوثين متقاربة حول كفاية الوسائل في إيصال المعلومة من عدمها حيث نجد أن 53.19% يعتبرون أن هذه الوسائل كافية لأن العامل داخل المؤسسة يمكنه معرفة مختلف المعلومات الخاصة بعمله في الوقت المناسب وبالكيفية الملائمة إذ تساعد هذه الوسائل في تسهيل تدفق المعلومات من كل الاتجاهات (تصاعديا / تنازليا / أفقيا) ، في حين يرى 46.80% منهم أنها غير كافية وهذا راجع لأن معظمها تقليدي وأن طبيعة نشاط بعض العمال (في الورشات) لا تسمح لهم بالحصول على المعلومة بالكيفية المناسبة.

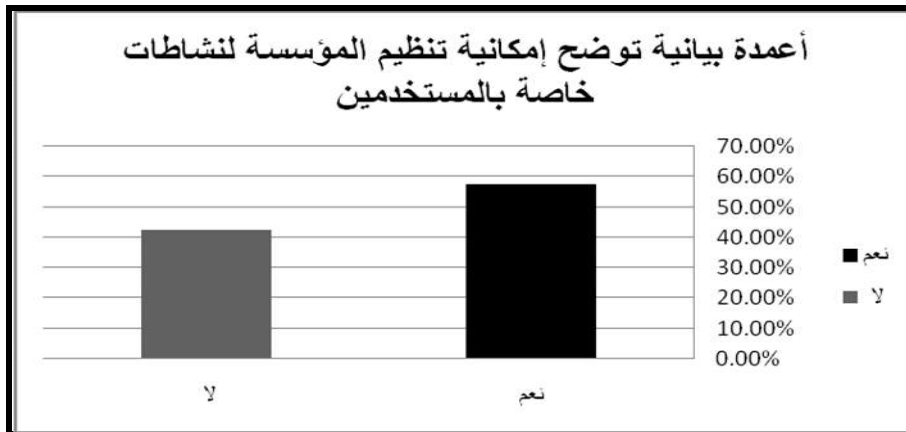


الشكل رقم (23): أعمدة بيانية تبين مدى كفاية الوسائل في حصول العامل على المعلومة

جدول رقم (21) يوضح إمكانية تنظيم المؤسسة نشاطات خاصة بالمستخدمين.

النسبة	التكرار	الإقتراحات
57.44%	27	نعم
42.55%	20	لا
100%	47	المجموع

من خلال الجدول رقم (21) نلاحظ أن أكبر نسبة من المبحوثين ترى أن المؤسسة تقوم بنشاطات خاصة بالمستخدمين وتقدر النسبة ب 57.44% في حين يعتبر 42.55% منهم أنه لا يتم تنظيم نشاطات لهم نظرا لاعتبارهم أن مثل هذه النشاطات جزء من مهام المؤسسة أو لأنها لم تشملهم.



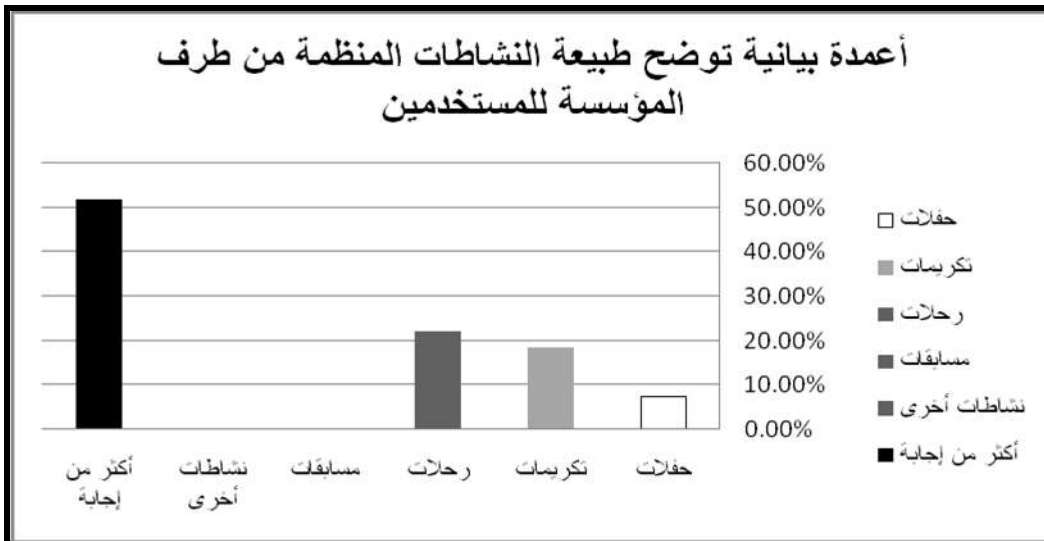
الشكل رقم (24): أعمدة بيانية تبين إمكانية تنظيم المؤسسة لنشاطات خاصة بالمستخدمين.

الجدول رقم(22) يوضح طبيعة النشاطات المنظمة من قبل المؤسسة للمستخدمين.

النسبة	التكرار	الاقتراحات
7.40%	02	حفلات
18.51%	05	تكريمات
00%	00	رحلات
00%	00	مسابقات
22.22%	06	نشاطات أخرى (ترقية)
51.85%	14	أكثر من إجابة
100%	47	المجموع

- التحليل الكيفي :

يبين هذا الجدول أن أعلى نسبة هي 51.85% حيث اعتبرت أنه يتم تنظيم أكثر من نشاط من أجل المستخدمين ويتم التركيز على مختلف النشاطات بإستثناء المسابقات والرحلات وهو ما يدل على وجود تنوع فيها حسب المناسبات وحرص المؤسسة على القيام بذلك. وتعتبر نسبة 22.22% أنه يتم منح ترقية من أجل تنويع الجهود المبذولة للعامل وخبرته في مجال عمله وكذا تشجيعه على الأداء أكثر ويرى 18.51% أنها عبارة عن تكريمات تهدف إلى رفع الروح المعنوية وأقل نسبة هي 7.40% وتمثل الإجابة في الحفلات والتي تقام في المناسبات الخاصة كعيد العمال، عيد المرأة... في حين أن نسبة الإجابة على اقتراح المسابقات والرحلات معدومة (00%) ويدل على عدم اهتمام المؤسسة بها.



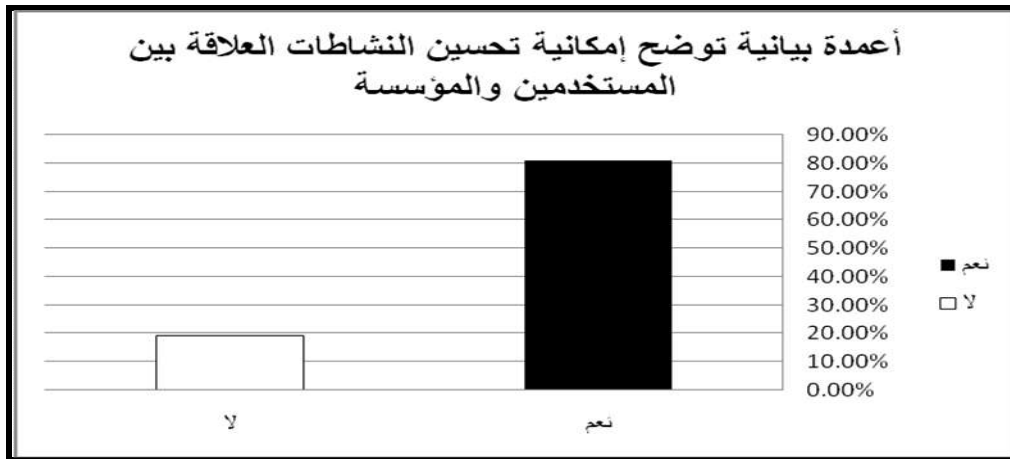
الشكل رقم(25): أعمدة بيانية تبين طبيعة النشاطات المنظمة من قبل المؤسسة للمستخدمين.

جدول رقم (23) يوضح إمكانية تحسين هذه النشاطات للعلاقة بين المستخدمين والمؤسسة.

النسبة	التكرار	الإقتراحات
80.85%	38	نعم
19.14%	9	لا
100%	47	المجموع

- التحليل الكيفي :

من خلال معطيات الجدول يتبين أن أغلبية المبحوثين وتقدر نسبتهم بـ 80.85% يرون أن مثل هذه النشاطات تحسن العلاقة بين مستخدمي المؤسسة على اعتبار أن هذه الأخيرة تسعى لتوفير الظروف النفسية الملائمة للعامل وتعمل على تحفيزه وتشجيعه وتهتم به، في حين ترى نسبة 19.14% أن هذه النشاطات لا تحسن العلاقة لأن على المؤسسة الاهتمام بتحسين ظروف العمل أولاً وتوفير الأجواء المناسبة لممارسته.



الشكل رقم(26): أعمدة بيانية تبين إمكانية تحسين هذه النشاطات للعلاقة بين المستخدمين والمؤسسة.

جدول رقم (24) يوضح العلاقة بين الخبرة في النشاط وإمكانية تحسين هذه النشاطات للعلاقة بين المستخدمين والمؤسسة.

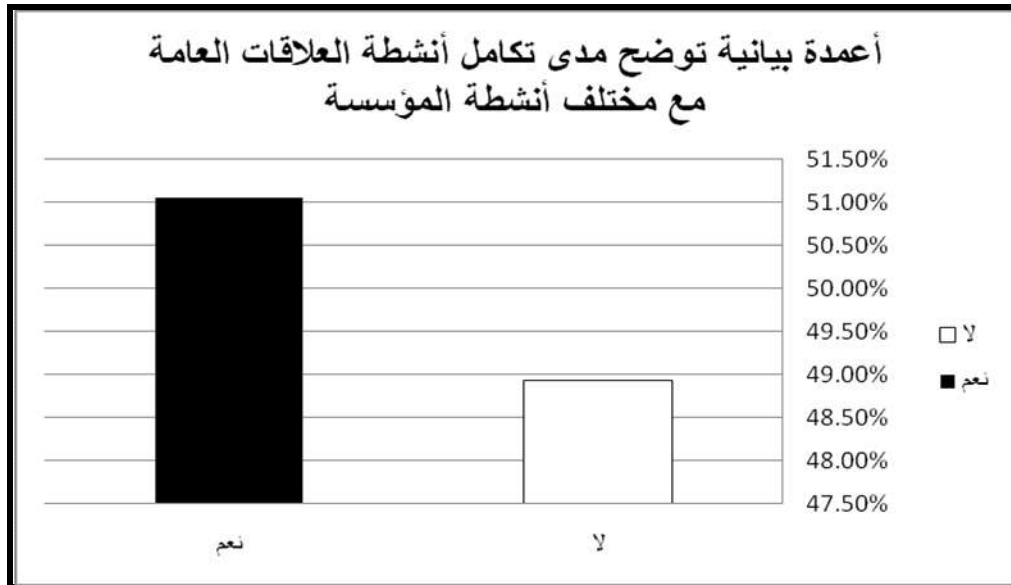
هل تعتبر أن مثل هذه النشاطات تحسن العلاقة بين المستخدمين والمؤسسة؟					الخبرة في النشاط
المجموع	لا		نعم		
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
20	05%	01	95%	19	أقل من 5 سنوات
10	40%	04	60%	06	من 5-10 سنة
06	16.66%	01	83.33%	05	من 11-15 سنة
11	27.27%	03	72.72%	08	أكثر من 15 سنة
47	19.14%	09	80.85%	38	المجموع

من خلال هذا الجدول نجد أن 95% ممن تقل خبرتهم عن 5 سنوات يرون أن النشاطات التي تقوم بها المؤسسة تساهم في تحسين علاقة المستخدمين بالمؤسسة ويرى 5% منهم أنها لا تساهم في ذلك وتعكس هذه النسبة الإحساس العالي بمدى أهمية هذه النشاطات بالنسبة للمستخدمين في هذه الفئة، ويرى 60% ممن تتراوح خبرتهم بين 5 إلى 10 سنوات أنها تحسن هذه العلاقة، ويرى 40% منهم أنها لا تؤدي إلى ذلك أما الذين تتراوح خبرتهم من 10 إلى 15 سنة فيجد 83.33% أن مثل هذه النشاطات تخلق علاقة جيدة بين المستخدمين والمؤسسة ويجد 16.66% منهم أنها لا تفعل شيئاً وفيما يتعلق بالذين عندهم أكثر من 15 سنة خبرة في النشاط يجد 72.72% أنها مهمة في إقامة علاقات ودية بين المستخدمين والمؤسسة ولا يجد ما نسبة 27.27% أهمية في ذلك وتنخفض نسبة الذين يرون أن هذه النشاطات تحسن العلاقات بين المستخدمين والمؤسسة بصفة نسبية عند أصحاب الخبرة الكبيرة مقارنة بالذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات وهذا راجع لمعرفتهم العميقة للمؤسسة وطبيعة العلاقات فيها، وبشكل عام هناك اقتناع بين مختلف الفئات بأهمية هذه النشاطات في جعل العمل داخل المؤسسة أكثر حيوية وانسجام كونها تعتبر متنفساً للمستخدم من روتين العمل وتشعره بمدى اهتمام المؤسسة به ولقد جاءت النسب متفاوتة.

جدول رقم (25) يوضح مدى تكامل أنشطة العلاقات العامة مع مختلف أنشطة المؤسسة.

النسبة	التكرار	الإقتراحات
48.93%	23	لا
51.06%	24	نعم
100%	47	المجموع

التحليل الكيفي : يوضح لنا الجدول رقم (25) أن 51.06% تعتبر أن هناك تكامل بين أنشطة العلاقات العامة للمؤسسة بناء على خطط متكاملة تهدف في مجملها إلى تحقيق الأهداف المسطرة إضافة إلى أنه قد يتوقف عمل القسم الخاص بنشاطات العلاقات العامة على معاملات ووثائق يتم الحصول عليها من قسم لآخر وهذا ما يستوجب وجود تكامل وتنسيق في العمل، وترى ما نسبته 48.93% أنه ليس هناك تكامل بين هذه الأنشطة على اعتبار أن القائمين بالعلاقات العامة يركزون على الجمهور الخارجي وليس هناك تنسيق مباشر.



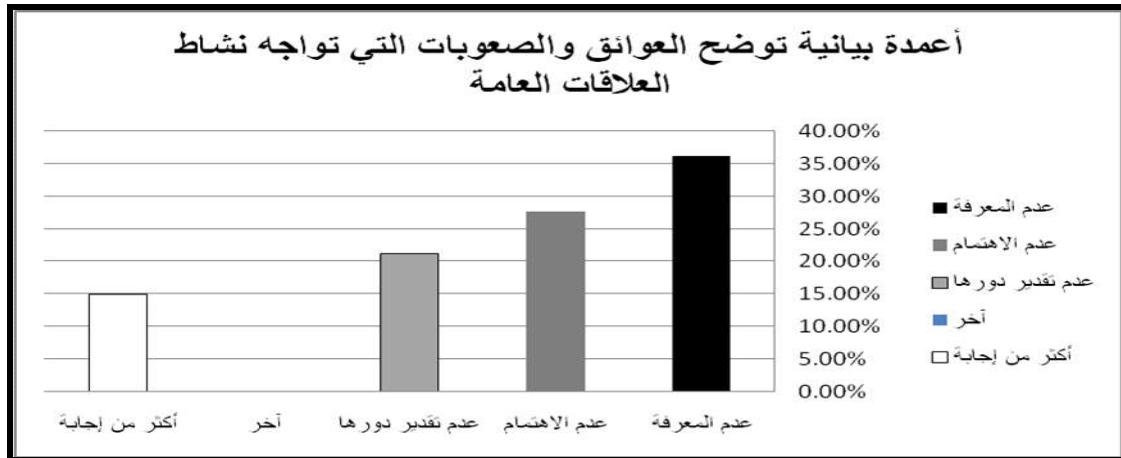
الشكل رقم (27): أعمدة بيانية تبين مدى تكامل أنشطة العلاقات العامة مع مختلف أنشطة المؤسسة.

المحور الرابع : صعوبات العلاقات العامة وآفاقها

جدول رقم (26): يوضح العوائق والصعوبات التي تواجه نشاطات العلاقات العامة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة
عدم المعرفة	17	36.17%
عدم الاهتمام	13	27.65%
عدم تقدير دورها	10	21.27%
أسباب أخرى	00	00%
أكثر من إجابة	07	14.89%
المجموع	47	100%

من خلال الإجابة حول سؤال العوائق والصعوبات التي تواجهها العلاقات العامة في مؤسسة صيانة الأجهزة الصناعية يرى 36.17% أنه لا توجد معرفة حقيقية لدور العلاقات العامة ويرى 27.65% أنه لا يتم الاهتمام بها وذلك باعتبارها نشاطا ثانويا مساعدا للمؤسسة وليس جوهريا ويرى 21.27% أنه لا يتم تقدير دورها وذلك بعدم تخصيص مصلحة خاصة بها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وهناك 14.89% قدموا أكثر من إجابة في حين لم تقترح صعوبات أخرى في السؤال المفتوح.



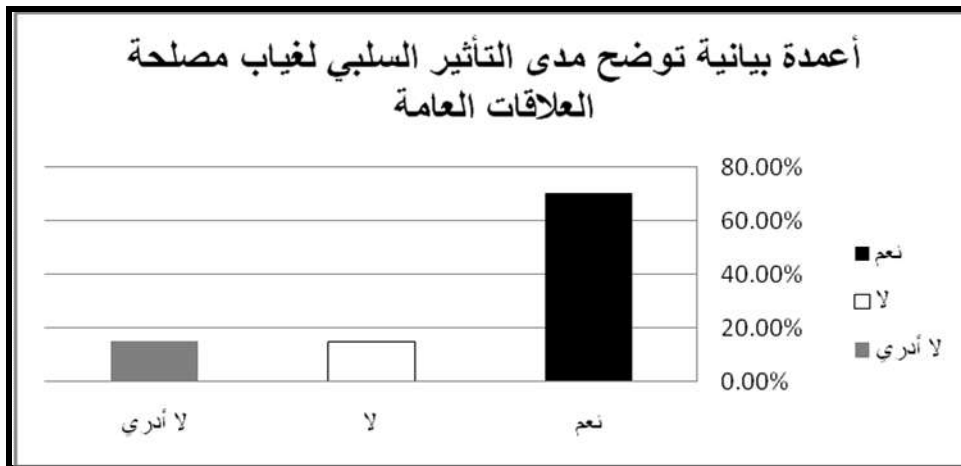
الشكل رقم (28): أعمدة بيانية تبين العوائق والصعوبات التي تواجه نشاطات العلاقات العامة.

جدول رقم (27) يوضح مدى التأثير السلبي لغياب مصلحة العلاقات العامة على الأداء داخل المؤسسة.

النسبة	التكرار	الإقتراحات
70.21%	33	نعم
14.89%	07	لا
14.89%	07	لا أدري
100%	47	المجموع

التحليل الكيفي:

يرى ما نسبته 70.21% أن غياب مصلحة للعلاقات العامة يعيق الأداء داخل المؤسسة باعتبار صورة المؤسسة تبدأ من الداخل أين يتم التعرف على مختلف الصعوبات التي يواجهها العمال ويتم معالجتها وتهيئة الأجواء المساعدة على العمل ويرى 14.89% أن هذا الغياب لا يؤثر على الأداء داخل المؤسسة باعتبار هذا الأداء تحكمه ضوابط أخرى ووظيفة العلاقات العامة تركز على الجمهور الخارجي. في حين أن نفس النسبة لا تدري ما إذا كان الغياب يؤثر أو لا لعدم اهتمامها بالأمر أو لعدم معرفتها لمعنى ودور العلاقات العامة.



الشكل رقم (29): أعمدة بيانية تبين مدى التأثير السلبي لغياب مصلحة العلاقات العامة على الأداء داخل المؤسسة.

جدول رقم (28) : يوضح العلاقة بين الجنس والتأثير السلبي لغياب مصلحة العلاقات العامة على الأداء داخل المؤسسة.

هل ترى أن عدم وجود مصلحة قد يعيق الأداء داخل المؤسسة ؟							الجنس
المجموع	لا أدري		لا		نعم		
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
39	%15.38	06	%17.66	07	%66.66	26	ذكر
08	%12.5	01	%00	00	%87.5	07	أنثى
47	%14.89	07	%14.89	07	%70.21	33	المجموع

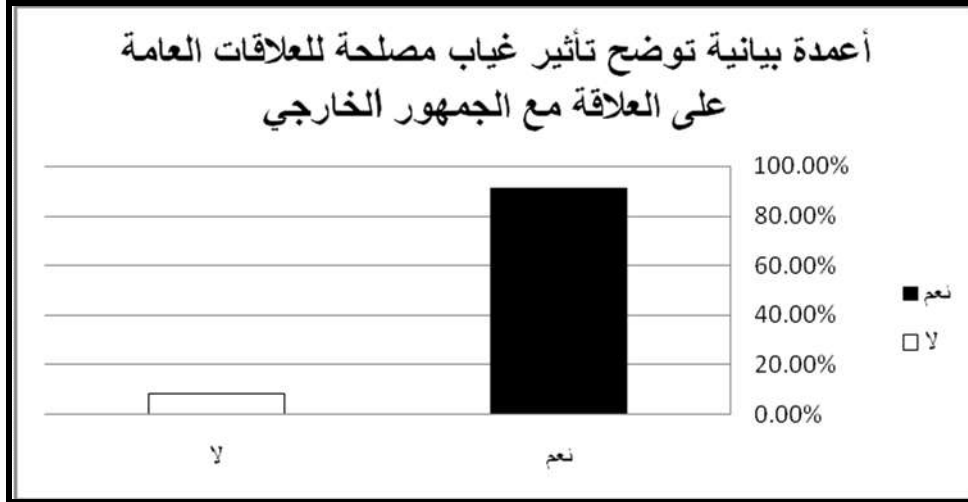
من خلال هذا الجدول يتضح أن نسبة 66.66% من الذكور يرون أن غياب مصلحة للعلاقات العامة يعيق الأداء داخل المؤسسة ويرى 17.66% منهم أن ذلك لا يؤثر في حين أن 15.38% منهم لا يدرون ما إذا كان يعيق الأداء أم لا بينما 87.5% من الإناث ترى أن غياب مثل هذه المصلحة قد يؤثر على الأداء ولا تدري 14.09% منهن درجة تأثير الغياب وفي حين لا تعتقد ولا واحدة منهن أن عدم وجودها لا يعيق الأداء. وترتفع نسبة اعتبار أن مصلحة العلاقات العامة ضرورية بالنسبة للأداء داخل المؤسسة، باعتبارها تساهم في تحفيز العمال وتوفير الجو المناسب للعمل وتحسين العلاقات الداخلية ونجد هذه النسبة أكثر عند الإناث لميلهم إلى إقامة علاقات طيبة مع الجميع.

جدول رقم (29) يوضح تأثير غياب مصلحة للعلاقات العامة على العلاقة مع الجمهور الخارجي.

النسبة	التكرار	الإقتراحات
%91.48	43	نعم
%8.51	04	لا
%100	47	المجموع

يبين هذا الجدول أن أغلبية الباحثين يرون أن غياب مصلحة للعلاقات العامة يؤثر على العلاقة مع الجمهور الخارجي وتقدر نسبتهم ب 91.48% وهي نسبة عالية جدا تدل على إدراك الباحثين للدور المنوط بالعلاقات العامة مع جمهورها الخارجي حيث أنها هي الجهة المسؤولة عن هذا الجمهور للتعرف على رغباته ومتطلباته، وتعمل على التوفيق بين هذه الرغبات وأهداف المؤسسة كما أنها تطلع الإدارة العليا بمختلف

المعطيات والبيانات الخاصة بذلك وبناء على هذا تبني المؤسسة علاقاتها بجمهورها الخارجي، وترى نسبة 8.51% وهي نسبة ضئيلة أن غيابها لا يؤثر على العلاقة مع الجمهور الخارجي لأنه يجذب نحو المؤسسة التي توفر له خدمات وجودة عالية إضافة إلى السعر المناسب وتستطيع المؤسسة القيام بذلك دون اللجوء إلى مصلحة للعلاقات العامة.



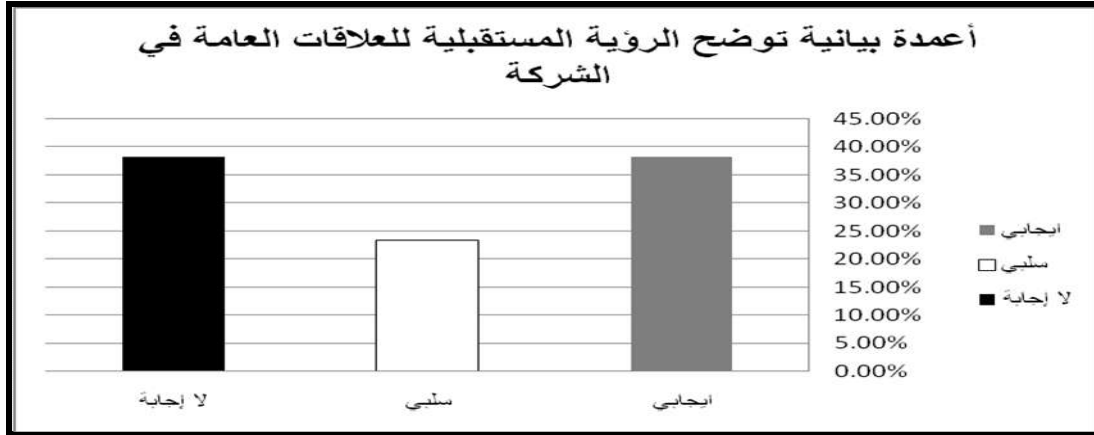
الشكل رقم(30): أعمدة بيانية تبين تأثير غياب مصلحة للعلاقات العامة على العلاقة مع الجمهور الخارجي.

جدول رقم (30) الرؤية المستقبلية للعلاقات العامة في البنك :

النسبة	التكرار	الإقتراحات
38.29%	18	ايجابي
23.40%	11	سلبي
38.29%	18	لا إجابة
100%	47	المجموع

من خلال الجدول رقم (30) المتعلق بالرؤية المستقبلية للعلاقات العامة في المؤسسة يرى 38.29% من المبحوثين أن لها مستقبل زاهر في ظل التطور النوعي والمتزايد لمختلف نشاطاتها، وزيادة الاهتمام بها ولكن تحقيق نجاحات أكبر مرتبط بخلق قسم خاص بها وتزويده بكافة الإمكانيات والصلاحيات التي من شأنها أن تساعد في تفعيل دوره وتحقيق الأهداف المرجوة منه، وترى نسبة 23.40% أن مستقبل العلاقات

العامه في هذه المؤسسة مازال غامضا لأنها لم تعطه الأهمية التي يستحقها وهذا رغم كبر حجمها وحجم تعاملاتها وعلاقاتها وكذا وزنها في الاقتصاد الوطني فرغم أن نشاط العلاقات العامة موجود في المؤسسة إلا أن هذا المصطلح غير متداول فيها، في حين أن نسبة 38.29% أثرت عدم الإجابة على هذا السؤال وهذا راجع لاعتبارات تخص الباحثين في حد ذاتهم.



الشكل رقم (31): أعمدة بيانية تبين الرؤية المستقبلية للعلاقات العامة في البنك .

جدول رقم (32) يوضح العلاقة بين الخبرة في النشاط والرؤية المستقبلية للعلاقات العامة :

المجموع	كيف ترى مستقبل العلاقات العامة داخل مؤسسة صيانة الأجهزة الصناعية ؟						الخبرة في النشاط
	لا إجابة		سلبى		إيجابى		
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
20	35%	07	25%	05	40%	08	أقل من 5 سنوات
06	50%	05	10%	01	40%	04	من 5-10 سنة
11	33.33%	02	16.66%	01	50%	03	من 1-15 سنة
11	36.36%	04	36.36%	04	27.27%	03	أكثر من 15 سنة
47	38.29%	18	23.40%	11	40%	18	المجموع

يرى 40% من الباحثين الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات أن مستقبل العلاقات العامة في المؤسسة مشرق وأن المؤسسة تولي له عناية كبيرة ويوجد 25% أنه مستقبلي غامض في حين 35% لم يقدموا إجابة أما الذي تتراوح خبرتهم ما بين 05 إلى 10 سنوات فإن 40% يعتبر العلاقات العامة ينتظرها مستقبل زاهر في المؤسسة في حين لا يحمل 10% منهم هذا التفاؤل ولم يُجب نصفهم على السؤال.

أما الذين تتراوح خبرتهم ما بين 11 إلى 15 سنة فيرى نصفهم أن العلاقات العامة ستجد مزيداً من الاهتمام والتقدير ويعتبر 16.66% أنه لا يتوقع حدوث تغيير، أما 33.33% فلم يقدموا إجابة وتعكس هذه النسب مدى تفاؤل الموظفين بإمكانية الاهتمام أكثر بالعلاقات العامة وذلك من خلال القيام بنشاطات مختلفة وتكثيفها ومحاولة رسم صورة جيدة عن المؤسسة. أما الذين تزيد خبرتهم عن 15 سنة فيرون عكس ذلك إذ يعتبر 36.36% منهم أن المستقبل لن يحمل تغيير في هذا الجانب على اعتبار أن السياسة المنتهجة واحدة ولا تغتير فيها وتعتبر نسبة 27.27% أكثر تفاؤلاً لا ترى أنه يمكن أن يكون للعلاقات العامة مستقبل في المؤسسة إذا ما تمّ استغلال كل الظروف والإمكانيات ودعمها وتوفير المناخ المناسب لها ولم يقدم 36.36% أي إجابة. ولعل سبب حكم هذه الفئة هي خبرتها في العمل والمدة التي قضتها في العمل جعلتها تعرف كل ما يتعلق بالمؤسسة وأدق الجزئيات فيها وبالتالي استطاعت أن تكون تصور بناء على التجربة والممارسة.

نتائج الدراسة :

خلصنا من خلال هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- 1- العلاقات العامة كمصطلح أو كإدارة غير موجودة في مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمسيلة، فمن خلال الهيكل التنظيمي لها يتضح أنه لم يتم تخصيص إدارة خاصة بذلك وترجع الشركة ذلك بأن حجمها لا يدعوا لإنشاء مثل هذه الإدارة، ورغم هذا فهي تمارس نشاطات كثيرة وفعاليات مختلفة سواء على المستوى المحلي أو الوطني تصنف ضمن خانة نشاطات العلاقات العامة كالمشاركة في المعارض وتنظيم الزيارات الميدانية للمؤسسة وكذا التركيز على إظهار صورتها من خلال رمزها Logo de l'entreprise وإقامة علاقات ودية مع مسؤولي المؤسسات والتنظيمات الأخرى وعليه يمكن القول أن هذه المؤسسة لا تعتمد على العلاقات العامة كاستراتيجية لها بل تستعمل وتستعين ببعض تقنياتها ووسائلها لتنفيذ مختلف برامجها.
- 2- تهدف نشاطات العلاقات العامة الممارسة من طرف هذه المؤسسة إلى التعريف بخدماتها وتحسين صورتها وبذلك فهي موجهة بالدرجة الأولى إلى الجمهور الخارجي قصد التعرف على آرائه ورغباته وتكييفها مع أهدافها وكذا السعي لتحقيقها من أجل كسب ثقته ورضاه.
- 3- تعتمد هذه المؤسسة على معيار الجودة والمواصفات العالية والخدمات الجيدة قصد خلق علاقة متينة مع الجمهور الخارجي وجعله أكثر ارتباطا وولاءا بها وكذا تحقيق سمعة طيبة على المستوى الوطني والدولي.
- 4- تعتبر المؤسسة الجمهور الداخلي عنصر فعال لدوره الكبير في تحسين صورتها انطلاقا من فكرة أن هذه الصورة تبدأ من الداخل، ولأن نشاطها ليس إنتاجي (إنتاج سلع) بل خدماتي يعتمد أساسا على كفاءة العمال في أدائهم لوظائفهم على أكمل وجه وهذا ما يفرض عليها الاهتمام بتوفير الجو المناسب للعمل وتحسين ظروفه قصد زيادة المردودية ويتم تنمية الموارد البشرية بشكل يحقق الرضا والارتياح للعامل. ويهتم بهذا الجانب قسم الموارد البشرية الذي يضع مختلف البرامج الخاصة بذلك ويتعلق الأمر بالتأمين الصحي والضمان الاجتماعي والتحفيزات المادية (الهدايا) والمعنوية (ترقيات، شهادات...) بالإضافة إلى تنظيم دورات تكوينية لرفع من كفاءة العامل واكتسابه مهارات الاستعمال والتحكم في التقنيات الحديثة وجعله قادر على مسايرة التطورات الحاصلة.

- 5- تركز المؤسسة على مجموعة من النشاطات في سبيل تحقيق أهدافها وتستعمل في ذلك وسائل مختلفة منها التقليدية (كالافتات، الرسائل) والحديثة مثل الحواسب المحمولة استعمال البريد الإلكتروني، توفر شبكة الانترنت (internet) والانترانات (intranat) إضافة إلى مختلف الوسائل التقنية الأخرى قصد الوصول إلى أحسن النتائج في أقصر وقت وبأقل التكاليف وكذا تسمح بتوفير المعلومات وتسهيل تدفقها في جميع الاتجاهات وعلى الصعيدين الداخلي أو الخارجي.
- 6- تعد مجلة المؤسسة من أهم الوسائل التي يمكن أن تزود الجمهور بأنواعه بالأخبار والمعلومات المتجددة عنها ورغم الأهمية التي تحتلها إلا أننا نلاحظ غيابها في مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية.
- 7- لا تقيم المؤسسة علاقة مع وسائل الإعلام رغم أن هذه الوسائل يمكن أن تعرف باسمها وتحسن من صورتها على الصعيد الوطني أو الدولي ويمكن أن تجعلها مركز اهتمام إذا ما تمّ التعاطي معها بشكل جيّد. وتعتبر هذه المؤسسة أنّ طبيعة نشاطها موجّه إلى جماهير نوعية وليس إلى الجمهور العام وهذا يجعلها تهتم بالصحافة المتخصصة (المهنية) بدل وسائل الإعلام.
- 8- هناك وعي كبير للجمهور الداخلي للمؤسسة بأهمية العلاقات العامة لها، في ظل تزايد نشاطاتها وحجم تعاملاتها واتساع سوقها وتعاملها مع متعاملين أجنب، وتختلف درجة الفهم والإدراك لدورها بالنسبة للمبحوثين حسب مستواهم التعليمي وخبرتهم إضافة إلى طبيعة نشاطهم الممارس في المؤسسة.
- 9- إن نشاطات العلاقات العامة داخل المؤسسة غير مندرجة ضمن تنظيم إداري واحد، حيث نجد أن إدارة العلاقات الداخلية تتم على مستوى دائرة الموارد البشرية في حين نجد أن العلاقات الخارجية تتم على مستوى دائرة التنشيط والاتصال وهذا ما قد يخلق تقسيم في الوظائف وتشتت في الجهود.
- 10- تحقق أنشطة العلاقات العامة في هذه المؤسسة عدة نتائج أهمها تحسين صورتها بحيث أصبحت تحظى بصورة قوية في محيطها.

خاتمة

إن العلاقات العامة تحتل اليوم مكانة بارزة في الإدارة الحديثة للمؤسسات، إذ من الصعب أن تنجح إدارة مؤسسة وخاصة المؤسسات الكبرى ذات الصلة المباشرة بفئات مباشرة من الجماهير في تحقيق أهدافها بدون جهاز العلاقات العامة، فهذه الأخيرة قد أصبحت جزءا هاما من الأعمال الإدارية الرئيسية الوثيقة الصلة بالمستويات العليا من الإدارة.

ولذلك فإن منصب مدير العلاقات العامة قد أصبح في الكثير من المؤسسات يحتل المركز التالي لمدير المؤسسة مباشرة، لما لهذا الأخير من أهمية في حسم الأمور وحسن التصرف إزاء المشاكل أو الأزمات التي من الممكن أن تواجهها المؤسسة. ضف إلى ذلك ما قد يقدمه مسؤول العلاقات العامة من نصح لمجلس إدارة المؤسسة، وتوجيه مديري الإدارات الأخرى، والتحدث باسم المؤسسة أمام الجهات المسؤولة وأمام الرأي العام وأجهزة الإعلام.

فاهتمام المؤسسة بالعلاقات العامة بتخصيص قسم خاص لها، أو توظيف متخصصين في هذا المجال بات أمرا لا بد منه في المؤسسة الاقتصادية عامة والجزائرية بالخصوص نظرا للمنافسة الشديدة التي يشهدها العالم اليوم في المجال الاقتصادي ويتطور طرق الاتصال وتنوعها، بالإضافة إلى الدول الذي تلعبه العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي بجعل الصورة واضحة بين العامل والإدارة والعكس، وجمهورها الخارجي كون العلاقات العامة هي حلقة وصل بين المؤسسة وجمهورها لتفادي الوقوع في التباسات قد تكون سببا في فشل المؤسسة أي أن العلاقات العامة مع الجمهور الخارجي تعمل على إظهار الصورة الحقيقية للمؤسسة، وتحديد جمهور هذه المؤسسة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

1. أمين، عيد عبد الغني (2006)، إدارة المؤسسات الإعلامية في عصر اقتصاد المعرفة، ط1، القاهرة: ايتراك للنشر والتوزيع .
2. أحمد، بن مرسل، (2005)، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ط1، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
3. أحمد، محمد المصري (2006)، العلاقات العامة، الاسكندرية: شباب الجامعة.
4. أحمد، محمد المصري (2001)، الإدارة والمدير العصري، الاسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.
5. جميل، احمد خضر (1998)، العلاقات العامة، ط1، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع الطباعة.
6. زهير، إحدادان (2007)، مدخل لعلوم الإعلام والاتصال، ط4، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
7. زكي، أحمد عزمي (1993)، الأسلوب الإحصائي واستخداماته في بحوث الرأي العام والإعلام، ط1، القاهرة: دار الفكر العربي،.
8. حسن، الحلبي (1980)، مبادئ في العلاقات العامة، ط1، بيروت: منشورات عويدات.
9. حسن، ابراهيم بلوط (2005)، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، ط1، بيروت: دار النهضة العربية.
10. حمدي، عبد الحارث البخشونجي (2000)، العلاقات العامة في الدول النامية، الأزريطة: المكتب الجامعي الحديث.
11. محمد، منير حجاب (2004)، المعجم الإعلامي، ط1، القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.
12. محمد، منير حجاب (2007)، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، ط1، القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.
13. محمد، منير حجاب (2007)، العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، ط1، القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.
14. محمد، حوت ناصر (2008)، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة، ط1، عمان: دار مجدلاوي.
15. محمد، عبد الفتاح محمد عبد الله (2004)، الأسس النظرية لإدارة المؤسسات الاجتماعية نماذج تطبيقية، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
16. محمد، محمود مهدي (2005)، الاتصال الاجتماعي في الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
17. محمد، فريد الصحن (2003)، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، الإسكندرية: الدار الجامعية.
18. محمد العزازي، أحمد لو ادريس (1998)، العلاقات العامة المعاصرة وفعالية الإدارة، ط1، القاهرة: المكتبة العلمية.

قائمة المراجع

19. صالح، خليل أبو أصبع (2004)، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، ط1، عمان : دار الشروق للنشر والتوزيع .
20. عبد المحي، محمود صالح، وآخرون (2004)، العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.
21. عبد الرزاق، محمد الدليمي (2005)، العلاقات العامة والعولمة، ط1، عمان: دار جديد للنشر.
22. عبد المعطي، محمد عساف، محمد فالح صالح، (2004)، أسس العلاقات العامة، عمان : دار ومكتبة الحامد.
23. علي الباز، (2002) العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية والرأي العام، الإسكندرية : مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية.
24. علي، عجوة. (2008). العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، القاهرة : عالم الكتب.
25. علي، عجوة. (2003). العلاقات العامة، القاهرة : عالم الكتب.
26. عصام الدين، فوج. (2005). فن التحرير للإعلان والعلاقات العامة، القاهرة، دار النهضة العربية.
27. فؤاد، البكري. (2001). العلاقات العامة بين التخطيط والاتصال، ط1، القاهرة: دار النهضة الشرق.
28. فضيل، دليو (2003). اتصال المؤسسة -إشهار-علاقات عامة-علاقات مع الصحافة. ط1. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.
29. ربحي، مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباسي. (2005). الاتصال والعلاقات العامة. ط1، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
30. راسم محمد جمال ، خيرت معوض عياد . (2005). إدارة العلاقات العامة المدخل الإستراتيجي، ط1، القاهرة : الدار المصرية اللبنانية.
31. شريف أحمد، شريف العاصي. (2000). الترويج والعلاقات العامة مدخل الاتصالات التسويقية، الإسكندرية: دار الجامعة،.
32. عبد السميع، غريب. (2006). الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، الإسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة.

الملاذك

ضع علامة (X) في المكان المناسب.

- المحور الأول: البيانات الشخصية.

(1) - الجنس : ذكر أنثى

(2) - السن : أقل من 25 من 25 - 35 من 36 - 45

من 46 - 55 أكثر من 55

(3) - المستوى التعليمي : ابتدائي متوسط ثانوي جامعي دراسات عليا

(4) طبيعة المنصب (الرتبة).....

(5) الخبرة في النشاط : أقل من 5 سنوات

من 5 إلى 10 سنوات

من 11 إلى 15 سنة

أكثر من 15 سنة

• المحور الثاني : ممارسة العلاقات العامة في مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

(1) هل توجد مصلحة خاصة بالعلاقات العامة في مؤسستكم؟

نعم لا

(2) إذا كانت الإجابة ب : لا فهل هناك أشكال أخرى بديلة ؟

- خلية إعلام واتصال

- مصلحة الاستعلام والتوجيه

- مديرية الاتصال

..... أشكال وصيغ أخرى أذكر.....

(3) من يقوم بالإشراف على نشاطات العلاقات العامة في المؤسسة ؟

- مختصون - الإدارة العليا

- موظفون إداريين

(4) ما هي طبيعة عملهم ؟

- جمع البيانات والمعلومات

- تمثيل المؤسسة على المستوى الخارج

- إدارة العلاقات الداخلية

..... أخرى.....

(5) هل ترى ضرورة لوجود مصلحة لإدارة أنشطة العلاقات العامة ؟

نعم لا لا أدري

(6) إذا كانت إجابتك ب نعم، فقيم تتمثل أهميتها بالنسبة لك ؟

- التعرف على انشغالاتك

- تقييم أداء عملك

- تحسين قدراتك ومهارتك

..... وأخرى.....

(7) فيما تتمثل أهمية العلاقات العامة بالنسبة لجمهورها الخارجي ؟

- التعريف بالمؤسسة

- تقديم خدمات جيدة لهم

- تحسين صورة المؤسسة

*المحور الثالث : وسائل ونشاطات العلاقات العامة في المؤسسة.

(8) ما هي الوسائل التي تستعملها العلاقات العامة في تعاملها مع الجمهور الخارجي في مؤسساتكم؟

- التعامل مع وسائل الاعلام

- إقامة معارض

- تنظيم زيارات ميدانية

- وضع موقع للمؤسسة على الانترنت

- وسائل أخرى أذكرها.....

(9) ما مدى مساهمة هذه الأنشطة في تحسين صورة المؤسسة ؟

- تساهم بشكل كبير

- نوعا ما

- لا تساهم أبدا

(10) كيف نحصل على معلوماتك المختلفة داخل المؤسسة ؟

- الاجتماعات

- لوحة الإعلانات

- النشريات والدوريات

- الزملاء

- وسائل أخرى.....

(11) هل تعتبر أن هذه الوسائل كافية ؟

نعم لا

ولماذا؟.....

.....

12) هل يتم تنظيم نشاطات خاصة بالمستخدمين ؟

نعم لا

13) إذا كانت الإجابة بـ نعم ففيما تتمثل هذه النشاطات ؟

- حفلات

- تكريمات

- رحلات سياحية

- مسابقات

..... - نشاطات أخرى.....

14) هل تعتبر أن مثل هذه النشاطات تحسن العلاقة بين المستخدمين والمؤسسة؟

نعم لا

15) هل هناك تكامل بين أنشطة العلاقات العامة مع مختلف الأنشطة الأخرى للمؤسسة ؟

نعم لا

*المحور الثالث : صعوبات العلاقات العامة وآفاقها.

16) ما هي العوائق والصعوبات التي تواجه نشاط العلاقات العامة في المؤسسة ؟

- عدم معرفة دور العلاقات العامة

- عدم الاهتمام بها

- عدم تقدير دورها

أسباب أخرى تذكر.....

.....

17) هل ترى أن عدم وجود مثل هذه المصلحة قد يعيق الأداء داخل المؤسسة ؟

نعم لا لا أدري

18) هل يؤثر غياب مصلحة للعلاقات العامة على العلاقة مع الجمهور الخارجي؟

نعم لا

19) كيف ترى مستقبل العلاقات العامة في مؤسستكم؟

.....

فُحْرَس

المكتويات

فهرس الموضوعات

	شكر وعرفان
	إهداء
	ملخص الدراسة بالعربية
	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية
3-1	مقدمة
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
05	1- الإشكالية
05	2- أهمية البحث.
06	3- أهداف البحث
06	4- أسباب اختيار الموضوع
07	5- المدخل النظري
07	6- تحديد المفاهيم والمصطلحات
08	7- منهج البحث
08	8- أدوات جمع البيانات
10	9- مجتمع وعينة البحث
15	10- الدراسات السابقة
الفصل الثاني: الأطر والمفاهيم النظرية للعلاقات العامة	
21	المبحث الأول : ماهية العلاقات العامة
21	المطلب الأول : نشأة وتطور العلاقات العامة
24	المطلب الثاني : أهداف ووظائف العلاقات العامة
28	المطلب الثالث : العلاقات العامة والمفاهيم المشابهة

32	المبحث الثاني : الاتصال في العلاقات العامة
32	المطلب الأول : جمهور العلاقات العامة.
37	المطلب الثاني : وسائل الاتصال في العلاقات العامة
43	المبحث الثالث : بحوث العلاقات العامة
43	المطلب الأول : تصنيف البحوث
44	المطلب الثاني : أهداف بحوث العلاقات العامة
45	المطلب الثالث : خطوات البحوث
الفصل الثالث : إدارة العلاقات العامة	
49	المبحث الأول : تنظيم إدارة العلاقات العامة
49	المطلب الأول : مفهوم التنظيم وأنواعه
55	المطلب الثاني : التقسيمات الداخلية لإدارة العلاقات العامة
57	المطلب الثالث : أساليب تنظيم إدارة العلاقات العامة
63	المبحث الثاني : التخطيط للعلاقات العامة
63	المطلب الأول : مفهوم وأهمية التخطيط وأنواعه
69	المطلب الثاني : مراحل عملية التخطيط
74	المطلب الثالث : مزايا ومتطلبات التخطيط
75	المبحث الثالث : صورة المؤسسة أو الصورة الذهنية
75	المطلب الأول : أنواع وعوامل بناء الصورة الذهنية
77	المطلب الثاني : مكونات الصورة الذهنية
78	المطلب الثالث : العلاقات العامة والصورة الذهنية
الفصل الرابع : دراسة حالة مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية	
81	عرض نتائج المحور الأول

86	عرض نتائج المحور الثاني
95	عرض نتائج المحور الثالث
105	عرض نتائج المحور الرابع
111	النتائج العامة
113	الخاتمة
115	قائمة المراجع
	الملاحق
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
81	نسبة الإناث والذكور من العينة المبحوثة	01
82	توزيع أفراد العينة حسب السن	02
83	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	03
84	توزيع أفراد العينة حسب طبيعة المنصب	04
85	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في النشاط	05
86	وجود مصلحة للعلاقات العامة من عدمها في الشركة	06
87	الأشكال البديلة عن مصلحة العلاقات العامة	07
88	المشرف على نشاطات العلاقات العامة في المؤسسة	08
89	طبيعة عمل المشرف على نشاطات العلاقات العامة في الشركة	09
90	ضرورة وجود مصلحة للعلاقات العامة من عدمها في الشركة	10
91	العلاقة بين الجنس وضرورة وجود مصلحة للعلاقات العامة من عدمها في المؤسسة	11
91	العلاقة بين النشاط وضرورة وجود مصلحة للعلاقات العامة من عدمها في المؤسسة	12
92	أهمية العلاقات العامة بالنسبة للمبحوثين	13
93	أهمية العلاقات العامة بالنسبة للجمهور الخارجي	14
94	العلاقة بين الخبرة في النشاط وأهمية العلاقات العامة بالنسبة للجمهور الخارجي	15
95	الوسائل المستعملة من طرف العلاقات العامة في تعاملها مع الجمهور الخارجي	16
96	مدى مساهمة الأنشطة في تحسين صورة المؤسسة	17
97	العلاقة بين طبيعة المنصب وما مدى مساهمة الأنشطة في تحسين صورة المؤسسة	18
98	كيفية حصول المبحوث على المعلومة داخل المؤسسة	19
99	مدى كفاية الوسائل في حصول العامل على المعلومة	20
100	إمكانية تنظيم نشاطات خاصة بالمستخدمين	21

101	طبيعة النشاطات المنظمة من قبل المؤسسة للمستخدمين	22
102	إمكانية تحسين هذه النشاطات للعلاقة بين المستخدمين والمؤسسة	23
103	العلاقة بين الخبرة في النشاط وإمكانية تحسين هذه النشاطات للعلاقة بين المستخدمين والمؤسسة	24
104	مدى تكامل أنشطة العلاقات العامة مع مختلف أنشطة المؤسسة	25
105	العوائق والصعوبات التي تواجه نشاطات العلاقات العامة	26
106	مدى التأثير السلبي لغياب مصلحة العلاقات العامة على الأداء داخل المؤسسة	27
107	العلاقة بين الجنس والتأثير السلبي لغياب مصلحة العلاقات العامة على الأداء داخل المؤسسة	28
107	تأثير غياب مصلحة للعلاقات العامة على العلاقة مع الجمهور الخارجي	29
108	العلاقة بين المستوى التعليمي وتأثير غياب مصلحة للعلاقات العامة على العلاقة مع الجمهور الخارجي	30
109	الرؤية المستقبلية للعلاقات العامة في المؤسسة	31

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الأشكال	الرقم
14	نموذج الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	01
58	نموذج للتنظيم الاتصالي	02
59	نموذج التنظيم الوظيفي	03
59	نموذج التنظيم الوظيفي الاتصالي	04
60	نموذج لإدارة العلاقات العامة في مؤسسة صغيرة الحجم	05
60	نموذج لإدارة العلاقات العامة في المؤسسة متوسطة الحجم	06
61	نموذج لإدارة العلاقات العامة في مؤسسة كبيرة الحجم	07
81	أعمدة بيانية تمثل نسبة الذكور والإناث	08
82	أعمدة بيانية تمثل نسبة الفئات العمرية	09
83	أعمدة بيانية تمثل المستوى التعليمي للمبحوثين	10
84	أعمدة بيانية توضح توزيع أفراد العينة حسب طبيعة المنصب	11
85	أعمدة بيانية تمثل توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في النشاط	12
86	أعمدة بيانية تمثل توضح إمكانية وجود مصلحة للعلاقات العامة من عدمها	13
87	أعمدة بيانية تمثل الأشكال البديلة عن مصلحة العلاقات العامة	14
88	أعمدة بيانية تمثل المشرف على نشاطات العلاقات العامة	15
89	أعمدة بيانية تمثل طبيعة عمل المشرف على نشاطات العلاقات العامة	16
90	أعمدة بيانية توضح ضرورة وجود مصلحة للعلاقات العامة من عدمها	17
93	أعمدة بيانية تمثل أهمية العلاقات العامة بالنسبة للمبحوثين	18
96	أعمدة بيانية تمثل أهمية العلاقات العامة بالنسبة لجمهورها الخارجي	19
96	أعمدة بيانية تمثل الوسائل المستعملة من طرف العلاقات العامة في تعاملها مع جمهورها	20

الخارجي

97	أعمدة بيانية تمثل مدى مساهمة أنشطة العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة	21
99	أعمدة بيانية توضح كيفية حصول المبحوث على معلوماته داخل المؤسسة	22
100	مدى كفاية الوسائل في حصول العامل على المعلومة	23
100	أعمدة بيانية توضح إمكانية تنظيم المؤسسة لنشاطات خاصة بالمستخدمين	24
101	أعمدة بيانية توضح طبيعة النشاطات المنظمة من طرف المؤسسة للمستخدمين	25
102	أعمدة بيانية توضح إمكانية تحسين هذه النشاطات للعلاقة بين المستخدمين والمؤسسة	26
104	أعمدة بيانية توضح مدى تكامل أنشطة العلاقات العامة مع مختلف أنشطة المؤسسة	27
105	أعمدة بيانية توضح العوائق التي تواجه نشاط العلاقات العامة	28
106	أعمدة بيانية تمثل مدى التأثير السلبي لغياب مصلحة العلاقات العامة على الأداء داخل المؤسسة	29
108	أعمدة بيانية يوضح تأثير غياب مصلحة للعلاقات العامة على العلاقة مع الجمهور الخارجي	30
109	أعمدة بيانية توضح الرؤية المستقبلية للعلاقات العامة في المؤسسة	31

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ