

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية



كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علوم الاعلام والاتصال

دور العلاقات العامة في تطوير الأداء الوظيفي

للمؤسسة التربوية

دراسة حالة مؤسسة تاونزة العلمية - غرداية

مذكرة مكملة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال

تخصص : الاتصال والعلاقات العامة

تحت إشراف الأستاذة:

الدكتورة مهيري دليلة

إعداد الطالبين:

* اعمارة وليد

* باباوا عمر إلياس

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
د/ كانون جمال	جامعة غرداية	رئيسا
د/ مهيري دليلة	جامعة غرداية	مشرفا مقرررا
أ. / أبي اسماعيل قاسم	جامعة غرداية	مناقشا

السنة الجامعية: 1441/1442هـ - 2020/2019م

الإهداء

للأستاذة الفاضلة الدكتور
مهميري دليلة

التي لم تبخل بتقديم الدعم اللا محدود
وذلك في كافة الصعاب بما تملكه من
نبيل وأخلاق وفكر علمي ناصع

الى أمي وأبي حفظهما الله واطال في عمرهما اللذان كانا سنداً لي بتشجيعاتهن ودعائهن لي لكي
اصل الى هاته الرتبة، الى نروحي العزيزة التي بدورها قدمت لي نصائح وارشادات اعتبرتها جد
كافية للوصول الى ما انا عليه، لكافة زملاء والأصدقاء في مؤسسة تاونرة العلمية
لمساعدتهم وإسهامهم في تذليل وتسهيل

مخرجات البحث

وإن إسهام الكثير منهم بآرائه
وخبراته أغنى هذا البحث بالخبرة

والمعرفة

الياس باباوعمر

الإهداء

نحمد الله تعالى ونشكره الذي أعاننا على إتمام هذا العمل، ونصلي ونسلم على أشرف الأنبياء والمرسلين وعلى آله وصحبه أجمعين .

عن أبي هريرة عن النبي صلى الله عليه وسلم قال: "لا يشكر الله من لا يشكر الناس"

واقترء بهذا الهدي النبوي أتوجه بخالص الشكر والتقدير والعرفان

إلى الدكتورة الفاضلة "مهيري دليلة" على ما قدمت لي من نصيح، وتوجيه، وإرشاد خلال إعداد هذه الدراسة، تعلمت أن للنجاح قيمة ومعنى، هل يستطيع أحد أن يشكر الشمس لأنها أضاءت الدنيا لكنني سأحاول مرد جزء من جميلك . أشكر والدي الذي كان له عوننا في مجي هذا، وإلى والدي الغالية أطل الله في عمرها على التشجيعات التي كنت أتلقاها من عندها كأنها نوراً يضيء الظلمة التي كانت تقف أحياناً في طريقي، إلى خطيبي التي كانت سندا وعوناً لي، إلى من مرر عوا التفأل في دربي، وقدموا لي المساعدات، والتسهيلات، والأفكار، والمعلومات، مرماً دون أن يشعروا بدورهم بذلك لهم مني كل الشكر .

كما أتقدم بالشكر والاحترام، والتقدير للسادة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة الموقرين على ما بذلوه من جهد في قراءة مراسلتي المتواضعة .

أتقدم بخير الشكر والإمتنان إلى كل من أمدني بيد العون، والمساعدة من قريب أو بعيد خاصة كل موظفي

مؤسسة تاونزة العلمية جزاهم الله كل خير .

إلى كل أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

اعمارة وليد

شكر و عرفان

قال الله عز وجل في كتابه الكريم:
{ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ
صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ } النمل:19

الحمد لله الذي هداني إلى نور العلم...وميزني بالعقل الذي يسر
طريقي...الحمد لله الذي أعطاني من موجبات رحمته الإرادة
والعزيمة
على إتمام عملي هذا.

أحمدك يا رب حمدا يليق بمقامك وجلالك العظيم فالحمد كله لك،
والثناء كله عليك.

ومن باب الجميل أتقدم بجزيل شكري وتقديري و عرفاني إلى من لم
يبخل
علي بنصائحها القيمة وإرشاداتها الوجيهة الأستاذة المحترمة مهيري
دليلة.

وشكر خاص
إلى كل من مدني بيد العون من قريب أو من بعيد لإنجاز هذا
العمل.

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

ملخص

تسعى دراستنا الحالية للبحث عن دور العلاقات العامة في تحسين أداء الموظفين بمؤسسة تاونزة العلمية - غرداية "مؤسسة تربوية"، وذلك للبحث عن أهمية العلاقات العامة بالمؤسسات وأدوارها الداخلية والخارجية.

حيث اعتمدنا في دراستنا الحالية على مجموعة من التساؤلات تتمثل في التساؤل الرئيسي: كيف تساهم العلاقات العامة في تطوير الأداء الوظيفي في المؤسسة التعليمية الخاصة-تاونزة العلمية بغرداية؟ و التي انطلقنا في تبيانها من خلال أبعاد مفهوم العلاقات العامة كمتغير مستقل، وأداء الموظفين كمتغير تابع.

ومن أجل الإجابة على إشكالية بحثنا تم الاعتماد على المنهج الوصفي، واعتمدنا كذلك على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، قمنا باختيار مجتمع بحثوا لمتمثل في موظفين مؤسسة تاونزة العلمية - غرداية "مؤسسة تربوية".

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات والمقترحات من أهمها: تأكيد لأهمية دور العلاقات العامة وضرورة الالتزام بنظام عملي للحوافز، يحفز الموظفين على إنجاز مهامهم بفاعلية وكفاءة، كما توصلنا إلى غياب مفهوم واضح لدور العلاقات العامة، نتيجة عدم دراية الموظفين بمهامها، وتصورهم بأن دورها يكمن في عملية الاتصال فقط، بينما هو بعد من أبعاده.

الكلمات المفتاحية:

العلاقات العامة، أداء الموظفين، مؤسسة تاونزة العلمية، مؤسسة تربوية

Résumé

Notre étude actuelle cherche à rechercher le rôle des relations publiques dans l'amélioration de la performance des employés de l'Institution Scientifique de Tawanza - Ghardaia "un établissement d'enseignement", afin de rechercher l'importance des relations publiques dans les institutions et leurs rôles internes et externes.

Là où nous nous sommes appuyés dans notre étude actuelle sur un ensemble de questions représentées dans la question principale: Comment les relations publiques contribuent-elles au développement de la performance professionnelle dans l'établissement d'enseignement privé - Tawaza Scientifique à Ghardaia? Ce que nous avons voulu démontrer à travers les dimensions du concept de relations publiques comme variable indépendante, et la performance des employés comme variable dépendante.

Pour répondre au problème de nos recherches, nous nous sommes appuyés sur l'approche descriptive, et nous nous sommes également appuyés sur le questionnaire comme outil de collecte de données. Nous avons sélectionné une communauté de recherche, représentée par le personnel de la Fondation scientifique Taunzeh - Ghardaia, une "institution d'enseignement."

L'étude s'est terminée par un ensemble de recommandations et de propositions, dont les plus importantes sont: L'affirmation par les répondants de l'importance du rôle des relations publiques et de la nécessité d'adhérer à un système d'incitation pratique qui motive les employés à accomplir leurs tâches de manière efficace et efficiente. En processus de communication uniquement, alors qu'il est éloigné de ses dimensions.

les mots clés:

Relations publiques, performance du personnel, Fondation scientifique Towneza, Fondation pour l'éducation

قائمة المحتويات

الإهداء	
شكر وعرهان	
ملخص	
قائمة المحتويات	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
قائمة الملاحق	
1	مقدمة:
1	أولاً: الإشكالية
2	ثانياً: فرضيات الدراسة:
2	ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع
3	رابعاً: أهمية وأهداف الدراسة:
4	خامساً: التعريف الإجرائي لمفاهيم الدراسة:
6	سادساً: مؤسسة تاويزة العلمية:
8	سابعاً: حدود الدراسة:
8	ثامناً: منهج وأدوات الدراسة:
1	تاسعاً: مجتمع الدراسة والعينة
1	عاشراً: الدراسات السابقة:
7	الفصل الأول: نشأة العلاقات العامة

9	المبحث الأول: نشأة العلاقات العامة
9	أولاً: العلاقات العامة في العصور الفرعونية "الفرعونية"
10	ثانياً: العلاقات العامة عند بابل وأشور "العراق القديمة":
10	ثالثاً: العلاقات العامة عند اليونان والرومان:
11	رابعاً: العلاقات العامة في الأديان السماوية:
13	خامساً: العلاقات العامة في العصر الحديث:
16	سادساً: العلاقات العامة والمفاهيم المشابهة:
17	المبحث الثاني: تعريف العلاقات العامة
18	أولاً: المفهوم اللفظي:
18	ثانياً: المفهوم التخصصي:
19	ثالثاً: المفهوم الاجتماعي:
19	رابعاً: المفهوم العام:
20	المبحث الثالث: مبادئ وخصائص العلاقات العامة.
20	أولاً: مبادئ العلاقات العامة.
22	ثانياً: خصائص العلاقات العامة
24	المبحث الرابع: وظائف العلاقات العامة
27	المبحث الخامس: أهمية وأهداف العلاقات العامة
27	أولاً: أهمية العلاقات العامة
30	ثانياً: أهداف العلاقات العامة
33	الفصل الثاني: الأداء الوظيفي
35	المبحث الأول: لمحة تاريخية عن الأداء الوظيفي وأهميته

35	أولاً : لمحة تاريخية عن الأداء الوظيفي .
36	ثانياً : أهمية الأداء الوظيفي :
36	المبحث الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي
37	المبحث الثالث: عناصر ومحددات الأداء الوظيفي
37	أولاً: عناصر الأداء الوظيفي
43	المبحث الرابع: العوامل البيئية المؤثرة على الأداء الوظيفي
44	المبحث الخامس: أهمية قياس أداء العنصر البشري
45	المبحث السادس: معايير ومراحل عملية تقييم الأداء الوظيفي :
45	أولاً: معايير تقييم الأداء الوظيفي
46	ثانياً: مراحل عملية تقييم الأداء الوظيفي
48	الفصل الثالث: المؤسسة التربوية والعلاقات العامة
50	المبحث الأول : النشأة و التطور التاريخي للمؤسسة التربوية.
54	المبحث الثاني: تعريف المؤسسة التربوية.
55	المبحث الثالث: خصائص المؤسسات التربوية.
56	المبحث الرابع: أهمية وأهداف العلاقات العامة في المؤسسة التربوية.
56	أولاً: أهمية العلاقات العامة في المؤسسة التربوية
56	ثانياً: أهداف العلاقات العامة في المؤسسة التربوية
57	المبحث الخامس: دور العلاقات العامة في المؤسسات التربوية.
60	الفصل التطبيقي: منهجية الدراسة الميدانية واختبار أداة القياس
60	المبحث الأول: منهج الدراسة
61	المبحث الثاني: خطوات تصميم وتنفيذ أداة الدراسة

61	المبحث الثالث: نتائج الدراسة والاختبارات الإحصائية
61	أولاً: عرض خصائص مجتمع الدراسة
66	ثانياً: تحليل بيانات الفرضية الأولى:
72	ثالثاً: تحليل بيانات الفرضية الثانية:
77	رابعاً: تحليل بيانات الفرضية الثالثة:
83	خامساً: تحليل بيانات الفرضية الرابعة:
94	الخاتمة
96	قائمة المصادر والمراجع
99	الملاحق

قائمة الجداول

- جدول 1 توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس 61
- جدول 2 توزيع مجتمع الدراسة حسب السن 62
- جدول 3 توزيع مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي 63
- جدول 4 توزيع مجتمع الدراسة حسب الخبرة المهنية 64
- جدول 5 توزيع مجتمع الدراسة حسب الخبرة المهنية 65
- جدول 6 توزيع مجتمع الدراسة حسب الوظيفة 65
- جدول 7 يبين مدى اطلاع المبحوثين على أهداف المؤسسة وسعيهم إلى المساهمة في تحقيقها 66
- جدول 8 يبين مدى إشراك الموظفين في صنع بعض القرارات الخاصة 67
- جدول 9 يبين مدى تحفيز المؤسسة لموظفيها 67
- جدول 10 يبين نوع التحفيز الذي يتلقاه المبحوثين 68
- جدول 11 يبين مدى قيام المؤسسة بترقيات للموظفين 68
- جدول 12 يبين المعايير المتبعة لمنح الترقيات حسب المبحوثين 69
- جدول 13 يبين مدى استفادة العاملون في المؤسسة من بعض العروض 69
- جدول 14 يبين مدى مساهمة العلاقات العامة في تحفيز السلوكات الايجابية 70
- جدول 15 يبين مدى اطلاع المبحوثين على أهداف المؤسسة 70
- جدول 16 يبين نوع التحفيز الذي يتلقاه المبحوثين حسب متغير الخبرة المهنية 71
- جدول 17 يبين نوع التحفيز الذي يتلقاه المبحوثين حسب متغير الوظيفة 71
- جدول 18 يبين مدى مساهمة العلاقات العامة في تحفيز السلوكات الايجابية حسب متغير السن 72
- جدول 19 يبين مدى الأخذ بعين الاعتبار لاقتراحات العلاقات العامة في المؤسسة 72
- جدول 20 يبين توجه المبحوثين عندما تصادفهم مشاكل في العمل 73
- جدول 21 يبين مدى تنسيق قسم العلاقات العامة مع مختلف أقسام المؤسسة 73
- جدول 22 يبين مدى نجاح الدورات التكوينية المنظمة من قبل قسم العلاقات العامة في المؤسسة 73
- جدول 23 يبين طريقة صياغة الدورات تكوينية من قبل قسم العلاقات العامة في المؤسسة 74
- جدول 24 يبين مدى الأخذ بعين الاعتبار لاقتراحات العلاقات العامة في المؤسسة حسب متغير الوظيفة... 74

- جدول 25 يبين توجه الباحثين عندما تصادفهم مشاكل في العمل حسب متغير الوظيفة 75
- جدول 26 يبين مدى تنفيذ الباحثين لأعمال خارج المهام الموكلة لهم حسب متغير الوظيفة 75
- جدول 27 يبين مدى تنفيذ الباحثين لأعمال خارج المهام الموكلة لهم حسب متغير الخبرة المهنية 76
- جدول 28 يبين مدى تنفيذ الباحثين لأعمال خارج المهام الموكلة لهم حسب متغير الجنس 76
- جدول 29 يبين مدى تنفيذ الباحثين لأعمال خارج المهام الموكلة لهم حسب متغير الجنس 77
- جدول 30 يبين شكل الاتصال الغالب في المؤسسة 77
- جدول 31 يبين أهم الوسائل الاتصالية المعتمدة داخل المؤسسة 78
- جدول 32 يبين الوسائل الاتصالية الكتابية المعتمدة في المؤسسة 78
- جدول 33 يبين الوسائل الاتصالية الشفاهية المعتمدة في المؤسسة 78
- جدول 34 يبين الوسائل الاتصالية الالكترونية المعتمدة في المؤسسة 79
- جدول 35 يبين الوسائل الاتصالية الالكترونية الأكثر تفضيلاً لدى الباحثين 79
- جدول 36 يبين امتيازات استخدام الجيد لوسائل الاتصال 80
- جدول 37 يبين مساعي المؤسسة من خلال عملية الاتصال 80
- جدول 38 يبين أهم الوسائل الاتصالية المعتمدة داخل المؤسسة حسب متغير المستوى التعليمي 81
- جدول 39 يبين أهم الوسائل الاتصالية الكتابية المعتمدة داخل المؤسسة حسب متغير الجنس 81
- جدول 40 يبين أهم الوسائل الاتصالية الالكترونية المعتمدة داخل المؤسسة حسب متغير السن 82
- جدول 41 يبين أهم الوسائل الاتصالية الشفهية المعتمدة داخل المؤسسة حسب متغير الخبرة المهنية 82
- جدول 42 يبين وسائل الاتصال الالكترونية الأكثر تفضيلاً لدى الباحثين حسب متغير طبيعة الوظيفة 83
- جدول 43 يبين الجهة المسؤولة عن تحسين مستوى أداء الموظفين في المؤسسة 83
- جدول 44 يبين دور العلاقات العامة في تطوير أداء الموظفين في المؤسسة 83
- جدول 45 يبين مدى ممارسة العلاقات العامة لمهامها في المؤسسة حسب وجهة نظر الباحثين 84
- جدول 46 يبين مؤشرات نجاح عمل العلاقات العامة في المؤسسة حسب وجهة نظر الباحثين 84
- جدول 47 يبين الإضافات التي قدمتها العلاقات العامة للباحثين خلال قيامهم بوظائفهم 85
- جدول 48 يبين المقترحات التي قدمها الباحثون لتفعيل دور العلاقات العامة في تحسين أداء الموظفين 85
- جدول 49 يبين الإضافات التي تقدمها العلاقات العامة للباحثين حسب متغير الوظيفة 86

- جدول 50 يبين مؤشرات نجاح عمل العلاقات العامة في المؤسسة حسب متغير الجنس 86
- جدول 51 يبين دور العلاقات العامة في تطوير أداء الموظفين حسب متغير المستوى التعليمي 87
- جدول 52 يبين مدى ممارسة العلاقات العامة نشاطاتها في المؤسسة حسب متغير السن 87
- جدول 53 يبين الجهة المسؤولة عن تحسين مستوى أداء الموظفين في المؤسسة حسب متغير الخبرة المهنية 88
- جدول 54 يبين المقترحات التي قدمها المبحوثين لتفعيل دور العلاقات العامة حسب متغير الخبرة المهنية 88

قائمة الأشكال

- الشكل 1 يوضح العوامل البيئية التي تُعدل وتؤثر في الأداء 43
- الشكل 2 توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس 62
- الشكل 3 توزيع مجتمع الدراسة حسب السن 63
- الشكل 4 توزيع مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي 64
- الشكل 5 توزيع مجتمع الدراسة حسب الوظيفة 66

قائمة الملاحق

116	الملحق 1
120	الملحق 2



مقدمة:

تعد العلاقات العامة داخل أي منظمة جزءا هاما من هيكلها التنظيمي، إلا أنها ليست نشاطا إداريا فقط وإنما هي نشاط جوهره الاتصال ، فالعلاقات العامة تمثل نظاما مفتوحا تتفاعل مع بيئتها وتؤثر بها، هي تهدف إلى تكوين علاقات طيبة مع الجماهير التي تتعامل معها، حتى تكسب فالنهاية رضا الجماهير سواء كانت داخلية أو خارجية.

إن العلاقات العامة تمثل محاولة لتحسين الاتصال بين المسؤولين والموظفين، من اجل خلق بيئة في العمل يحل فيها التعاطف والثقة، حيث يتم التأثير على انتاجية الموظفين بطريقة الاتصال المتبعة بين الجهتين، لذلك يجب إيجاد وسيلة تؤمن الاتصال الدائم بالموظفين والحفاظ عليها.

وقد شغلت المؤسسة التربوية حيزا معتبرا لدى الباحثين الاساتذة بمختلف اتجاهاتهم الإيديولوجية والتغيرات الجذرية في القيم والمفاهيم في ظل مظاهر المنافسة الشرسة بين المؤسسات العامة والخاصة، فقد كان لزاما على المؤسسة تجديدها مهاراتها وكفاءتها وتسخير جل الجهود ومختلف الوسائل في تعزيز أداء الموظفين بها، وان نجاح أي مؤسسة يقاس بمدى تأهيل الطاقة الكاملة لدى الموظف لتجسيد ذلك في المستويات الراقية من إمكانية العطاء، والعمل على تطوير هذا العطاء للوصول إلى درجة تحقيق رضاهم عن العمل وكذا اداء فعلي مرتفع، وهو الهدف الذي تضعه أي مؤسسة من أولى اهتماماتها للوصول الى نتائجها المسطرة، وباتت العلاقات العامة وظيفة هامة وجوهرية تحتاجها كل منظمة او مؤسسة من اجل التواصل والاتصال المستمر بأعضائها وعملائها، لضمان اكبر قدر ممكن من التفاهم والثقة والود، وبالتالي تحقيق النجاح.

لذا فإن العلاقات العامة أصبح لا يستغنى عنها في المؤسسات التربوية الخاصة عكس العامة فبدونها يصعب تحقيق أي نشاط أو القيام بأي علاقات تفاعلية بين المؤسسة وبيئتها، فهي تساهم بشكل كبير في الاطلاع على آراء واتجاهات الجمهور، ومعرفة الرغبات والحاجات والعمل على تلبيتها، أيضا تساهم بشكل كبير في تنمية وتطوير أداء الموظفين وترقيتهم والزيادة من فاعليتهم و الوصول إلى الجودة في الخدمات وبالتالي استمراريتها.

أولا: الإشكالية

تظهر أهمية تحقيق المنظمة لتنمية وتطوير الأداء الوظيفي لجمهورها الداخلي في إدراك الفرد لمختلف النتائج الإيجابية التي تعود عليه من خلال عمله والتي تساهم بشكل كبير في تحقيق التوافق وخلق الصلات والاستقرار، فهو يعد بمثابة عنوان النجاح داخل أي مؤسسة ، لأن حجم الإنتاجية وجودته تتأثر بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين لديها.

فهو يتأثر بعدة عوامل وظروف داخلية وخارجية، فبعضها يتعلق بالإدارة العامة وسياساتها والحوافز التي تقدمها للعاملين، وبعضها الآخر يتعلق بإدارة العلاقات العامة خصوصا فيما يتعلق بإطلاع العاملين على المستجدات الداخلية والخارجية والتي تؤثر بدورها عليهم من ناحية وعلى أعمالهم ووظائفهم من ناحية أخرى، ولهذا نجد ان معظم المؤسسات يتسابقون إلى ضم قسم العلاقات العامة إلى هيكلهم التنظيمي وهذا يرجع إلى مدى أهمية هذا القسم في نجاح وتطوير المؤسسات سواء كانت خاصة او حكومية، وهذا ارتأينا في دراستنا الى معرفة العلاقة بين العلاقات العامة كأبرز وظيفة تقوم بالنشاط الاتصالي في المؤسسة وبين تطوير أداء الموظفين في المؤسسة التربوية والتي تعد نوعا من انواع المؤسسات، محاولين معرفة الطرق والاستراتيجيات التي تعتمدها الادارة من خلال ممارستها للاتصال عبر العلاقات العامة لتطوير الأداء الوظيفي للموظفين، وللوصول الى نتيجة في هذا الموضوع اخترنا مؤسسة تاونزة العلمية، وهي مؤسسة تعليمية خاصة تسعى الى الاسهام في رفع الاداء التربوي وتحقيق جودة التعليم محليا ووطنيا، ومن خلال ما سبق نطرح الإشكال التالي:

كيف تساهم العلاقات العامة في تطوير الأداء الوظيفي في المؤسسة التعليمية الخاصة-تاونزة العلمية بغرداية؟

وينبثق من هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

- ماهي الأساليب الاتصالية التي تنتهجها العلاقات العامة لتحسين أداء الموظفين؟
- كيف يؤثر التكوين الذي ينظمه جهاز العلاقات العامة على الموظفين؟
- ما هي الوسائل الاتصالية التي تستخدمها مؤسسة تاونزة العلمية في تطوير الأداء الوظيفي لموظفيها؟
- ما العوامل التي تؤثر على تطوير الأداء الوظيفي لمؤسسة تاونزة العلمية؟

ثانيا: فرضيات الدراسة:

- كلما تقدم العلاقات العامة تكويننا لموظفيها كلما زادت التطوير في أدائهم.
- تلعب العلاقات العامة دورا فعال في تحسين أداء الموظفين من وجهة نظر العاملين بها.
- تستخدم مؤسسة تاونزة العلمية وسائل متعددة في مجال العلاقات العامة مما يساعد على تحسين أداء موظفيها.

- تركز العلاقات العامة على عدة عوامل تؤثر في تطوير الأداء الوظيفي لمؤسسة تاونزة العلمية

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع

1. الأسباب الشخصية:

- الرغبة الشخصية في التعرف على أهمية العلاقات العامة في المؤسسات التربوية ودورها في تنمية أداء الموظفين بمؤسسة تاونزة العلمية.
- ملاحظتنا لقلة الاهتمام بالرضا الوظيفي في مؤسسة تاونزة العلمية.
- محاولة التعمق في البحث والتعريف بالموضوع أكثر.
- باعتبار اننا ندرس اتصال وعلاقات عامة، فإن هذا يخلق لدينا نوع من الميل نحو هذا الموضوع، واليقين بالأهمية التي يحتلها جهاز العلاقات العامة داخل المؤسسة التربوية.

2. الأسباب الموضوعية:

- ملاحظة عدم معرفة الموظفين لطبيعة العلاقات العامة.
- اهمال دور العلاقات العامة داخليا في العديد من المؤسسات والتركيز على دورها مع الجمهور الخارجي.
- توفر عدد كافي من المراجع التي تساعدنا في إنجاز المذكرة.
- تحسيس المؤسسات الجزائرية بشتى مجالاتها بأهمية المورد البشري وبالتالي الإهتمام به بتوفير بيئة عمل داخلية مناسبة للعمل وظروف ملائمة، بحيث تساه في الرفع من مستوى أدائه الوظيفي.

رابعاً: أهمية وأهداف الدراسة:

1. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية دراسة هذا الموضوع بمختلف متغيراته، فالعلاقات العامة لها مكانة مهمة في العديد من المؤسسات التي تتعامل مع الأفراد والجماعات، خاصة تلك المؤسسات التي تمارس نشاطها أو تقدم خدمة ولها ارتباط مع الجمهور الداخلي، مما يساعد العلاقات العامة على تحقيق أهداف المؤسسة ويزيد من أهميتها كوظيفة استراتيجية في المؤسسات التربوية.

2. أهداف الدراسة:

- محاولة التعرف على طبيعة نشاط العلاقات العامة بمؤسسة تاونزة العلمية.
- معرفة مكانة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي لمؤسسة تاونزة العلمية.
- معرفة أساليب ووسائل عمل العلاقات العامة لتطوير الأداء الوظيفي لمؤسسة تاونزة العلمية
- الرغبة في معرفة كيفية تحسين العلاقات العامة لأداء الموظفين داخل مؤسسة تاونزة العلمية.

خامسا: التعريف الإجرائي لمفاهيم الدراسة:

تعريف مصطلح الدور إجرائيا:

1. الدور:

● لغة: من فعل دار يدور، أي تحرك اتجاهات متعددة في مكانه وكلمة الدور مستعارة من حياة المسرح و أول من استعملها بهذا المعنى هو نتش (niche) ، حيث أن الفرد يمثل مجموعة من السلوك على خشبة المسرح وكأن التنظيم الاجتماعي مسرح حياة للجماعة وأفرادها يملكون تلك الأدوار المتعدد والمختلفة حسب اختلاف مراكزه¹.

● اصطلاحا: يعرف الدور بأنه وظيفة الفرد في الجماعة أو الدور الذي يلعبه الفرد في جماعته أو الموقف الاجتماعي، ونفهم بأن الدور هو الوظيفة التي يؤديها الفرد ف موقف اجتماعي معين.

يستخدم مصطلح الدور في علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي والأنثروبولوجيا بمعاني مختلفة، فينطلق كمظهر للبناء الاجتماعي على وضع اجتماعي معين، يتميز بمجموعة من الصفات الشخصية والأنشطة تخضع لتقييم معياري إلى حد ما من قبل أولئك الذين يكونون في الموقف، ومن قبل الآخرين.

يعرفه لينتون بأنه هو المظهر الديناميكي للمكانة فالسير على هذه الحقوق والواجبات معناه القيام بالدور².

يعرفه كارثن وكاهن بأنه إطار معياري للسلوك يطالب فيه الفرد نتيجة اشتراكه في علاقات وظيفية بصرف النظر عن رغبته الخاصة والالتزامات الداخلية الخاصة البعيدة عن هذه العلاقات الوظيفية ويتحدد محتوى الدور لمتطلبات الواجبات الوظيفية والنظام الهرمي وتتميز الادوار بأنها يمكن تعلمها عن طريق الملاحظة والتقليد والمحاكاة، ويكون اداء الدور بطريقة تلقائية ذاتية.

● تعريف مصطلح الدور إجرائيا: "فهو الجهود المخططة التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة في المؤسسة لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين فيها".

2. العلاقات العامة

● لغة: هي عبارة عن مفهوم لفظي مركب من كلمتين العلاقات والعامة¹.

¹ محي الدين مختار، دراسات في علم الإعلام والاتصال، ط1، دار المعرفة للطباعة والنشر، 1993، ص201.

² محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية. مصر، 2006، ص358.

العلاقات: وهي الروابط والآثار المتبادلة التي تنشأ استجابة لشرط أساسي لتكوين علاقة اجتماعية.²

العامية: هي مؤنث عام جمع عوام والعام هو ما خلف الخاص، والعام هو الشامل ويقال أيضا هو كل ما اجتمع وكثر.³

العلاقات العامية: تعرف بأنها العلم الذي يدرس سلوك الأفراد والجماعات دراسة علمية موضوعية بغية ترميط العلاقات الإنسانية على أسس من التعاون والمحبة والوعي.⁴

• تعاريف اضافية للعلاقات العامية:

تعرفها موسوعة علوم الإعلام والاتصال: أنها مجموع النشاطات الاتصالية الخاصة بمنظمة ما تهدف إلى التعريف بنشاطاتها ومنجزاتها لتحسين صورتها الذهنية تجاه مختلف الجماهير الداخلية، المتمثلة في جمهورها الداخلي كأول جمهور للمؤسسة باعتباره جمهور المؤسسة الأول والعامل الأساسي الذي تعكس صورة المؤسسة والجمهور الخارجي المتمثل في ممثلي الإدارات والهيئات وممثلي النقابات العمالية والجماعات المتعلقة بالمؤسسة والمستهلكين الحاليين والمحتملين.⁵

• **التعريف الاجرائي:** هي الجهود الإدارية الخلاقة و المدروسة المستمرة والهادفة والموجهة لبناء علاقات سليمة قائمة على أساس التفاعل والإقناع والاتصال المتبادل بين مؤسسة ما وجمهورها، لتحقيق أهداف ومصالح الأطراف المعنية، ولتحقيق الانسجام الاجتماعي والبيئي بينهما عن طريق النشاط الداخلي القائم على النقد الذاتي لتصحيح الأوضاع، والنشاط الخارجي الذي يستغل جميع وسائل النشر المتاحة لنشر الحقائق والمعلومات والأفكار وشرحها وتفسيرها وتطبيق كافة الأساليب المؤدية لذلك بواسطة أفراد مؤهلين لممارسة أنشطتها المختلفة.

¹ صبيحة قلاطي، دور العلاقات العامية في تحسين أداء الموظفين داخل المؤسسة الخدمائية، دراسة وصفية مسحية بمؤسسة اتصالات الجزائر بأم البواقي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2014، ص12.

² محمد منير حجاب، المعجم الاعلامي، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، ص364.

³ محمد منير حجاب، مرجع سبق ذكره، ص365.

⁴ اسامة كامل، محمد الصيرفي، إدارة العلاقات العامية، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية، البحرين، 2006، ص10.

⁵ حسين عبد الحميد احمد رشوان، العلاقات العامية و الإعلام من منظور علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 2004، ص17

3. التطوير:

- لغة: التغيير أو التحويل من طور إلى طور، أي تحول من طوره، أي تغيير تدريجيا.¹
- اصطلاحا: هو التحسين وصولا إلى تحقيق الأهداف المرجوة بصورة أكثر كفاءة، ويتم ذلك من خلال عمليات التعلم المخططة أو غير المخططة ولكنها في كل الأحوال تكون ضرورية من أجل نجاح الإنسان في استثماره لموارده بصورة تتناسب مع الظروف الزمنية والمكانية التي يعيش فيها.²
- تعريف اجرائي: هو التغيير الذي يحدث في تركيب المجتمع أو العلاقات أو النظم أو القيم السائدة فيه، أو بعبارة أخرى نقول انه هو التحسين وصولا الى تحقيق الاهداف المرجوة بصورة أكثر كفاءة.

4. الاداء الوظيفي:

- لغة: مصدر الفعل أدى ويقال أدى الشيء أي أوصله أدى الأمانة وأدى الشيء الذي قام به.³
- اصطلاحا: عرفه christiam batal انه هو نتيجة تفاعل ثلاثة عناصر ضرورية وهي مهارات ومكتسبات الفرد، مستوى التحفيز الذي يحظى به الفرد، مستوى تنظيم العمل والوسائل المتوفرة لذلك.⁴
- كما عرف الأداء الوظيفي كذلك بأنه المستوى الذي يحققه العامل عند قيامه بعمله وكمية وجودة العمل المقدمة من طرفه.⁵
- التعريف الاجرائي: الأداء الوظيفي يمثل القناعات والاستجابات النفسية والعاطفية السلبية والإيجابية من الموظف تجاه عدة جوانب وهي مهامه وبيئة عمله والثقة مع الزملاء والانتماء للعمل، والتي تطمح العلاقات العامة لتحقيقها له.

سادسا: مؤسسة تاونزة العلمية:

أ. تقديم المؤسسة:

— مؤسسة تاونزة العلمية هي مؤسسة تربوية خاصة أسست سنة 2007.

¹ محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2004، ص194.

² محمد سعيد سلطان، مرجع نفسه، ص195.

³ ابن منظور وآخرون، لسان العرب، ط4، دار صدار، بيروت، المجلد05، 2005، ص168.

⁴ Christia batal, la gestion des ressources humaines dans la secteur public, 2^{ème} édition d'organisation, paris, 2000, p25.

⁵ وسيلة حمداوي، ادارة الموارد البشرية، مديرية النشر بجامعة 08 ماي 1945، الجزائر، 2004، ص30.

— أخذت الإعتماد من الدولة سنة 2009.

— تقع هذه المؤسسة في ولاية غرداية- بلدية بنورة — بني يزقن .

ب. غاية المؤسسة:

— تربية وتعليم وتثقيف التلميذ.

— تقديم أداء فعال للتلميذ لكي يخدم مجتمعه مستقبلا.

— تنمية قدرات التلميذ.

ج. تتصف المؤسسة ب :

— الالتزام والإتقان و الإبداع.

— أهم شيء هو المحبة والمودة بينهم.

— حسن الخلق والبساطة في كل شيء.

د. أهدافها :

— رفع انتاجية التلميذ وزيادة مهاراته.

— التحسين من قدرات التلميذ.

— تطوير وسائل وطرق التعليم والتدريب.

هـ. تاريخ المؤسسة:

— عند التأسيس سنة 2007/2008 كان عدد التلاميذ 86 تلميذ وعدد الموظفين 08 وكان لها فرع

واحد.

— لكن بعد مرور السنوات وتزايد الطلبات للانضمام المؤسسة احتاجت الى فرع إضافي من أجل التخفيف

على المركب... فأضافوا فرع سمي بفرع الاحسان سنة 2015 والذي موقع في منطقة التنوز.

— أما في سنة 2017/2018 فوصل عدد التلاميذ نحو 752 تلميذ وعدد الموظفين 64...

سابعا: حدود الدراسة:

- أ. **الحدود الموضوعية:** يتمحور موضوع دراستنا حول دور العلاقات العامة في تطويلا الاداء الوظيفي في المؤسسة التعليمية، حيث تسعى دراستنا إلى إبراز دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي والتفاعل بين موظفي مؤسسة تاونزة العلمية.
- ب. **الحدود الزمنية:** امتدت الحدود الزمنية لدراستنا من شهر جانفي الى شهر أوت من نفس السنة.
- ج. **الحدود المكانية:** تم إجراء دراستنا في الحدود الجغرافية لبلدية بونورة ولاية غرداية، وكان ذلك في منطقة بني يزقن.
- د. **الحدود البشرية:** تتمثل الحدود البشرية لدراستنا في عينة من موظفي مؤسسة تاونزة العلمية .

ثامنا: منهج وأدوات الدراسة:

أ. منهج الدراسة:

المنهج هو أسلوب للتفكير والتنفيذ، يعتمد على الباحث لإنجاز بحثه لتنظيم أفكار وتحليلها وعرضها للوصول إلى نتائج بحثه، ويتم ذلك وفق مجموعة من الخطوات التي تؤدي كل منها إلى الخطوة الموالية¹.

وقبل الوصول إلى المنهج المستخدم لا بد من الإشارة إلى ان لكل منهج شروط ومتطلبات وقدرات محدودة في البحث، تفرض على الباحث استعمالها في حالات معينة، وإن عملية اختيار الباحث لمنهج الدراسة لا يكون بطريقة اعتباطية، وإنما طبيعة البحث هي التي تفرض على الباحث اختيار منهج على آخر، ومن اجل الإجابة على إشكالية بحثنا والتأكد من صحة التساؤلات المطروحة تم الاعتماد في هذا البحث على المنهج الوصفي "الذي يهتم بدراسة الظواهر والأحداث، كما هي من حيث خصائصها وأشكالها، والعوامل المؤثرة في ذلك فهو يدرس حاضر الظواهر والأحداث عن طريق توصيفها، مع جميع الجوانب والأبعاد، ويهدف إلى استخلاص الحلول وتحديد الأسباب."²

وعليه فالمنهج الوصفي هو الأكثر ملائمة لموضوع الدراسة من اجل التعرف على مكانة ودور العلاقات العامة في تطوير أداء الموظفين داخل المؤسسة الاقتصادية، كما يتيح هذا المنهج استخدام العديد من أدوات جمع البيانات منها الاستبيان، الملاحظة، المقابلة... والتي من خلالها نحصل على إجابات للأسئلة المطروحة.

¹ كمال دشلي، منهجية البحث العلمي، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، 2016، سوريا، ص53.

² كمال دشلي، مرجع نفسه، ص56.

وعليه فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي لهدف الوصول إلى وصف كامل ودقيق لموضوع الدراسة وجمع البيانات الضرورية المتعلقة به وتحليلها بأكبر قدر من الدقة والموضوعية، وزيادة على ذلك فإن نتائجه تقدمه خدمة كبيرة في رسم الخطط المستقبلية والتي تؤدي إلى تحسين تطوير الأداء الوظيفي.

ب. أدوات الدراسة:

• المقابلة:

تُعرف المقابلة أنها "عملية اجتماعية محضة صرفة تحدث بين شخصين الباحث أو المقابل الذي يستلم المعلومات ويجمعها ويصنفها، والمبحوث الذي يعطي المعلومات بعد إجابته على الأسئلة الموجهة إليه من قبل الباحث.

استخدمنا المقابلة العلمية لجمع المعلومات من قبل المكلفين والفاعلين في خلية الإعلام والعلاقات العامة منهم رئيس العلاقات العامة لمؤسسة تاونزة العلمية، حيث كانت مقابلة مقننة والتي كانت بتاريخ 2020/06/15.

• الاستبيان:

تُعتبر أداة الاستبيان من الأدوات المهمة في البحث العلمي، إذ تُتيح وتُسّر هل للباحث جمع البيانات المعلومات الكافية من عينة الدراسة التي تكون في الغالب كبيرة، لذلك يلجأ الباحث إلى أداة الاستبيان لأخذ عينة تمثل المجتمع الأصلي للدراسة، قصد ربح الوقت والحصول على معلومات من كل فئات المجتمع الأصلي للدراسة دون إقصاء

ويُعرف الاستبيان على أنه " أداة لجمع البيانات والمعلومات قوامها الاعتماد على مجموعة من الأسئلة المكتوبة للحصول على البيانات التي تُفيد في الإجابة على المشكلة من المشكلات 1."

واعتمدنا على الاستبانة في دراستنا لجمع المعلومات والبيانات حول الظاهرة المدروسة، من خلال تقديم مجموعة من الأسئلة الموجهة إلى عينة البحث والتي نراها تخدم موضوع دراستنا وذلك بعد تحكيمها من طرف مجموعة من الأساتذة في تخصص علوم الإعلام والاتصال وهم كالتالي:

الجامعة	الاساتذة
جامعة غرداية	د.باباوا عمر عبد الرحمان
جامعة غرداية	د.نش عزوز
جامعة الجزائر 3	د.حفيظة بوهالي

جدول 1 : يبين قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان:

وقد تمّ الأخذ بعين الاعتبار ملاحظاتهم واقتراحاتهم، حيث قمنا بإعادة صياغة بعض الأسئلة، وإلغاء بعضها وإعادة النظر في ترتيبها.

تاسعا: مجتمع الدراسة والعينة

أ. مجتمع الدراسة

باعتبار أن دراستنا على دور العلاقات العامة في تطوير الأداء الوظيفي للمؤسسة التربوية، فإن مجتمع دراستنا يتمثل في موظفي مؤسسة تاونزة العلمية، والذي يقدر عددهم بـ 80 موظف حسب رئيس العلاقات العامة للمؤسسة والموزعة على فرعين.

ب. عينة الدراسة:

باعتبار أن مجتمع دراستنا يحتوي على مجموعة متوسطة من المفردات فإننا نستطيع دراستها ككل، لذلك لجأنا إلى أخذ عينة بـ 80 عينة لإجراء الدراسة عليها وللحصول على المعلومات والبيانات الخاصة بها.

واعتمدنا على أسلوب العينة العشوائية البسيطة التي نراها مناسبة لمثل هذه الدراسات لحصول على البيانات والمعلومات من المبحوثين، وقد أدرجنا في العينة متغيرات الدراسة من الجنس والسن والمستوى الدراسي والوضع المهنية ومكان الإقامة.

عاشرا: الدراسات السابقة:

أ. الدراسة الأولى: للباحث بشير نوار أحمد " :العلاقات العامة وتحفيز الأداء الوظيفي في قناتي الجزيرة والعربية"، اشراف حسن رضا النجار، أطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، 2008،

تتناول الأطروحة الدور الذي تؤديه العلاقات العامة من خلال ممارسة أنشطتها في تحفيز الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الإعلامية، لكون العلاقات العامة تقوم على خلق وتوطيد التفاهم والقبول والتعاون بين المؤسسة وجمهورها.

تأتي أهمية البحث عن طريقة استخلاص النتائج التي يمكن أن تحققها العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية فيما لو طبقت بشكل صحيح، وتهدف الدراسة إلى معرفة الوضع القائم لنشاط العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية من خلال أجهزتها وذلك من حيث:

- معرفة حدود استخدام أجهزة العلاقات العامة لأنشطتها في المؤسسات الإعلامية
 - معرفة حدود تحقيق أساليب العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية
 - معرفة مدى تحقق تحفيز الأداء الوظيفي في المؤسسات الإعلامية جراء استخدام أجهزة العلاقات العامة لأنشطتها وفعاليتها.
 - معرفة علاقة أنشطة العلاقات العامة بطرق التحفيز وارتباطها بالواقع الفعلي للأداء الوظيفي.
- واتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كاستخدام الباحث استمارة استبيان علة صحفي قناة الجزيرة، كصحفي قناة العربية. وبالنسبة لأهم النتائج التي توصلت إليها أطروحة الدكتوراه هذه هي:
- جهاز العلاقات العامة يوفر أجواء جيدة من الألفة والتواصل الاجتماعي بين العاملين أنفسهم وأسره.
 - تساهم أنشطة العلاقات العامة في تعزيز طاقات العاملين في قناة العربية أكثر من قناة الجزيرة في العمل.
 - أن الجهاز لم يوفر انطباعات جيدة إلى حد ما، والذي له علاقة وثيقة بتحفيز أدائهم الوظيفي في العمل.
 - يساعد جهاز العلاقات العامة على زيادة شعور العاملين بالثقة في المؤسسة في كل من العربية والجزيرة بشكل نسبي ضعيف.
 - جهاز العلاقات العامة لـ يكن موفقاً في توفير العلاقات العامة لأجواء من التفاهم بين الصحفيين والإدارة في القناتين، وبالتالي فإن من شأن ذلك أن يؤثر على مستوى التحفيز والأداء
 - لم يساعد جهاز العلاقات العامة على رفع الروح المعنوية للصحفيين، فهو يحتاج إلى تطوير في مهارات العاملين فيه لمثل هذه الأنشطة التي يؤديها.

- عدم نجاح جهاز العلاقات العامة بتقريب المسافات بين العاملين والإدارة العليا، مما له الأثر الكبير في دفع العاملين وتحفيزهم لبذل أداء وظيفي أفضل فيما لو تم تطبيق هذا النشاط بشكل صحيح.
- جهاز العلاقات العامة توفيق في القيام بمهامه الخدمية التي يؤديها إلى العاملين وتوفير الراحة لهم، الأمر الذي له النتيجة الايجابية على إضفاء تحفيز أدائهم الوظيفي.
- وجود مشكلات في مجال الاتصال داخل المؤسسة بالإدارة العليا، وهذا له دور سلبى في دفعهم إلى تقديم الأداء الوظيفي
- أن الجهاز لم يوفيق كثيرا في شرح القرارات الإدارية التي تصدرها الإدارة العليا إلى الصحفيين، وبالتالي فإن الفهم الخطأ لهذه القرارات قد يحدث.
- أن جهاز العلاقات العامة توفيق في القيام بمهامه الخدمية التي يؤديها إلى العاملين توفير الراحة لهم، الأمر الذم له النتيجة الايجابية على إضفاء تحفيز أدائهم الوظيفي.

وخلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات:

- أن يكون قسم العلاقات العامة في كل مؤسسة قسما مستقلا عن بقية الأقسام الإدارية الأخرى، وتكون له مكانة قريبة من الإدارة العليا لتمنحه القوة والسلطة لتنفيذ أنشطته.
- أن يحدد قسم العلاقات العامة الأهداف والبرامج التي يعمل عليها وفق الخطط الاستراتيجية والتكتيكية لتقديم أفضل ما لديه في مجال تحقيق تلك الأهداف والبرامج الموضوعة، وبما يعود على المؤسسة من تحفيز للأداء الوظيفي للعاملين في أعمالهم التي يؤديونها.
- العمل على كسب ثقة العاملين في المؤسسة من خلال الأنشطة التي يؤديها هذا القسم للعاملين، وقدرته على حل وتجاوز كل الإشكاليات الموجودة والمحتملة التي تواجه العاملين من وقت إلى آخر أثناء عملهم.
- ضرورة قيام الجهاز باختصار الحلقات الإدارية بين العاملين كالإدارة العليا في المؤسسة من خلال تنظيم المقابلات الدورية بين العاملين كالإدارة العليا لطرح المقترحات والمشاكل والمعوقات التي تواجه عملهم اليومي في المؤسسة.

ب. الدراسة الثانية: بعنوان "إدارة العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية" من إعداد الدكتور "سمير محمد حسين"، الأستاذ "خالد جمال محمد مرغاني"، الأستاذ "رشاد سعيد هارون" سنة 1992.

تحديد المشكلة: نظرا لأهمية العلاقات العامة في الجهاز الحكومي بالمملكة في تحقيق الأهداف الإعلامية والاتصالية للوزارات والمؤسسات والهيئات الحكومية بما يسهم في إيجاد تفاهم وتوافق بين المجتمع وأفراده، ويحقق التنسيق بين مصالح المجتمع المختلفة تحقيقا للمصالح العامة، ثم تحديد نطاق مشكلة الدراسة بتناول الجوانب الإدارية والتنظيمية وأساليب ممارسة العلاقات العامة في الجهاز الحكومي بالمملكة العربية السعودية دراسة وصفية تقويمية بهدف التعرف على هذه الجوانب والتقييم الموضوعي لها وطرح المشكلات الناتجة عنها، والتوصل إلى أهم التوصيات المالية التي يمكن أن تسهم في مواجهة هذه المشكلات التي تعترض أداء العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية في المملكة على أساس علمي موضوعي، وبناء على استقراء واقع الاحتياجات الفعلية لإدارات العلاقات العامة بالأجهزة الحكومية في المملكة وقد طرحت هذه الدراسة عدة تساؤلات مست عدة جوانب منها:

- تساؤلات تخص الجوانب التنظيمية لإدارات العلاقات العامة وأقسامها في القطاع الحكومي.
- تساؤلات تخص ممارسة أنشطة العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية التي لا توجد بها إدارات علاقات عامة
- تساؤلات تخص الأهداف التي تسعى إدارات العلاقات العامة إلى تحقيقها والأنشطة التي تقوم بها.
- تساؤلات تخص الطاقات البشرية العاملة بإدارات العلاقات العامة
- تساؤلات تخص الإنفاق على أنشطة العلاقات العامة
- تساؤلات تخص المشكلات التي تصادف إدارات العلاقات العامة واقتراحات التطوير.

قسم الباحثون مجتمع البحث إلى مجتمعين فرعيين:

- **المجتمع الأول** ضم مجموعة الوزارات والهيئات العامة، والمصالح الحكومية المركزية ويبلغ عدد مفرداته 108، وتوجد بأغلب مفرداته إدارات وأقسام علاقات عامة، وقد تم اختيار 43 مفردة منه بنسبة 40%.
- **المجتمع الثاني:** يضم مجموعة المديریات والوكالات والفروع والوحدات المحلية ويصل عدد مفرداته إلى 600 مفردة، ولا توجد لدى أغلبها إدارات أو أقسام أو وحدات علاقات عامة، وقد اختيرت منه 90 مفردة ما نسبته 15% .

- أما أداة جمع البيانات فهي الاستمارة، وتم اختيارها نظرا لتعدد البيانات المطلوبة و تنوعها واتساع حجم مجتمع الدراسة والرغبة في توحيد توقيت إجراء الدراسة واستخدام الأسئلة بنفس الصيغة الموحدة - مما يقلل من احتمالات التحيز أو اللبس في ملء البيانات.

النتائج التي توصلت إليها الدراسة :

1. من ناحية الموقع التنظيمي لإدارات العلاقات العامة:

- تزيد نسبة وجود إدارات وأقسام ووحدات العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية بنسبة 81.7% أما 18.3% من هذه الجهات لا توجد مثل الإدارات أو الأقسام.
- وصلت نسبة تسمية العلاقات العامة إلى 65% أما 35% فهي تضيف إليها وظائف أخرى أو تطلق عليها مسميات أخرى مختلفة مثل: الخدمات، المساندة، شعبة السلامة... الخ..
- ارتفاع المستويات الإدارية للعلاقات العامة كإدارة، بنسبة 48.6% .
- ربط النسبة الغالبة من الأجهزة الحكومية لإدارة العلاقات العامة بمستوى الإدارة العليا، حيث وصلت النسبة إلى 89% وهو يتماشى مع الاتجاه الصحيح
- توصلت الدراسة إلى وجود علاقة تنظيمية بين إدارة العلاقات العامة ونظيراتها في كل من الجهات التي تتبعها أو تشرف عليها المؤسسة الحكومية.

2. من ناحية أهداف إدارات العلاقات العامة وأنشطتها:

- يأتي الاتصال بالجمهور الخارجي في مقدمة أهداف العلاقات العامة بنسبة 57% أما بالنسبة للجمهور الداخلي فتصل نسبة الاهتمام به كهدف من أهداف العلاقات العامة إلى 38% من إجمالي الأهمية النسبية لمجموع الأهداف.
- تتركز أنشطة العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية على تنظيم الزيارات واستقبال الوفود حيث تمارس دائما لدى أكثر من 79/ من الجهات، ثم يأتي النشاط الإعلامي ثم النشاط الاجتماعي في الترتيب الثالث، تليه بعض الأنشطة الاتصالية المتنوعة مثل الرد على الاستفسارات، والمشاركة في أسابيع المرور والنظافة.

3. من ناحية التداخل بين أعمال إدارات العلاقات العامة وأعمال بعض الإدارات والأقسام:

- قيام إدارات أخرى بالمنشأة بأعمال تعتبر من اختصاصات إدارات العلاقات العامة ووظائفها بنسبة تصل الى 53% مثل عقد المؤتمرات، وإصدار النشرات بحث الشكاوى، إقامة الحفلات... الخ.

- توصلت الدراسة إلى أن بعض الإدارات تقوم بأنشطة هي في الحقيقة من اختصاص إدارة العلاقات العامة مثل: عقد المؤتمرات، إصدار النشرات، بحث الشكاوى، إقامة الحفلات، الرد على الاستفسارات، إقامة المعارض، نشر المطبوعات، تنظيم الرحلات، تنظيم زيارات الوفود... الخ.
 - بالمقابل هناك أنشطة تقوم بها إدارة العلاقات العامة يرى المسؤولون أنها ليست من اختصاصها مثل: الترجمة، التسهيلات، تقديم بيانات عن العاملين، الإسكان... الخ.
4. من ناحية الطاقات البشرية العاملة بإدارة العلاقات العامة:
- نقص نسبة العاملين في إدارات العلاقات العامة بالنظر إلى أهمية المهام الإعلامية والتخطيطية حيث بلغ متوسط أعداد العاملين بإدارات العلاقات العامة إلى 10 أفراد.
 - زيادة نسبة الجهات التي يقل فيها عدد العاملين عن 73%.
 - يمثل الحاصلين على مؤهلات جامعية نسبة ضئيلة مقارنة بالدين يشغلون وظائف الإشراف ومجالات التخصص حيث تصل عموماً إلى 47% وتزيد في حالة شاغلي الوظائف الإشرافية إلى 49% وتصل إلى ما نسبته 37% من إجمالي العاملين بإدارات العلاقات العامة.
 - افتقاد معظم العاملين بإدارات العلاقات العامة إلى الخبرة اللازمة للقيام بوظائف العلاقات العامة.
5. من ناحية الاتفاق على أنشطة إدارات العلاقات العامة
- تعاني إدارات العلاقات العامة من مشكلة الاتفاق المحدود على أنشطتها وعدم تخصيص المبالغ المناسبة مقارنة بباقي الإدارات الأخرى.
 - الارتفاع المستمر في تكلفة الخدمات الخاصة بأنشطة العلاقات العامة.
6. من ناحية استخدام البحوث في إدارات العلاقات العامة :
- الانخفاض الواضح في نسبة إجراء البحوث والدراسات للاستعانة بها في تخطيط أنشطة إدارات العلاقات العامة حيث تصل إلى 50% بالنسبة للبحوث التي تجري داخل الجهة، وإلى 22% للبحوث التي تجري خارجها
 - التركيز على البحوث الخاصة بالجمهور الخارجي مقارنة بالبحوث الخاصة بالجمهور الداخلي
 - إجراء البحث لعلاج المشاكل الآنية فقط بينما العلاقات العامة تقوم ببرامج علاجية وقائية.

الإطار النظري

الفصل الأول: نشأة العلاقات العامة

تمهيد:

إن التعريف بالعلاقات العامة وتناول نشأتها وبداياتها وتطورها والعلاقة بين مفهومها وغيره من المفاهيم المتعلقة بأوجه النشاط الأخرى، يعتبر شيء هام وضروري من أجل إزالة اللبس والغموض والتداخل الذي قد يربك الدارسين والمهتمين، كما أن الكشف عن خصائصها وسماتها كي يتعرف عليها الأفراد ويتفهموا طبيعتها، من الأمور الهامة التي تؤكد أهمية هذا النشاط العلمي ودوره في المؤسسات والهيئات.

كل هذه الموضوعات وغيرها مثل الأهداف والوظائف، تمثل مدخلا نظريا هاما ينبغي دائما البدء به قبل الخوض في غمار المتغيرات الأخرى المنبثقة من العلاقات العامة أو المتفاعلة معها والمؤثرة فيها والمتأثرة بها.

المبحث الأول: نشأة العلاقات العامة

تمهيد :

في الواقع أن كثير من الناس يعتقدون أن العلاقات العامة شيء جديد، وأن نشاطها حديث نشأ في أعقاب الحرب العالمية الثانية، وأنها وظيفة جديدة بدأت تأخذ مكانتها في المنظمات الحديثة فقط، ولكن لو نظرنا إليها لوجدنا أنها ليست بالأمر الحديث، ولكنها قديمة قدم المجتمع البشري، والإنسان كائن اجتماعي بفطرته يسعى للعيش في جماعات والله سبحانه وتعالى لم يخلق البشر متساوين في القدرات والمواهب ولكن خلقهم مختلفين يكمل أحدهم الآخر، وأول هذه العلاقات التي كونها الإنسان كانت مع أسرته التي ولد فيها، ثم اتسعت هذه الوحدة الاجتماعية حتى صارت عشيرة تتكون من عدة أسر، ينسب أفرادها أصل واحد، ثم تكونت القبيلة من جمع من العشائر، وكلما اتسع نطاق الوحدة

أولاً: العلاقات العامة في العصور الفرعونية "الفرعونية"

أتقن الفراعنة سياسة اختيار الوقت المناسب للقيام بالاتصال بالجماهير، إذ اتحدوا الأعياد والمواسم فرصة لنشر الأنباء والتعليمات، فقد كانت مواسم الري من أفضل المناسبات لنشر الأنباء والتعليمات الشفوية على الناس ولاشك أن الزراعة في هذا الموسم تتناقل الأخبار عن النيل كله وكان الأفراد بمثابة أعمدة التلفون أو التلغراف الحديثة، وقد نجحت هذه الجهود البدائية في تعبئة المشاعر وخلق طبقة من الموالين والأنصار.¹

كما نجد أن الملوك والفراعنة استخدموا العلاقات العامة خاصة بعد الحروب لعرض انتصارات الجيوش في المواقع الحربية ، وفي أثناء السلم كانوا يحاولون إبراز القضايا والمواقف الدينية، وكان الهدف من ذلك هو كسب ثقة الشعب، وقد استخدم قدماء المصريين الفراعنة أوراق البردي في النشرات التي كان يصدرها فرعون مصر وأمراءه لمحاربة أمور ضارة الإظهار محاسن مواقف وأشياء أخرى، وعملت واجهات المعابد والنقوش الموجودة على الأحجار والتمثال والشعارات المجسمة على إثارة المشاعر ورفع الروح المعنوية بين الشعوب بجانب الأغراض الدينية و السياسية، ومن أمثلة ذلك لوحة "نارمر"، وقد نجد أن الملوك والكهنة كانوا يهتمون بإيجاد أنشطة للتأثير على أفكار الناس ومعتقداتهم واتجاهاتهم خاصة في الأوقات التي يتطلب الأمر فيها كثيراً من الشرح والتفسير لإقناع الجماهير بهذه الاتجاهات الجديدة، ولا سيم بعد حدوث انقلابات سياسية أو ظهور دبابات جديدة.²

¹عبدالمجيد محمود صالح وآخرون، العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، د ب، 2004، ص 12.

²حسين عبد الحميد أحمد رشوان، العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2004، ص 33.

كما أن الكهنة ينقلون الأحكام الإلهية للناس وينقلون المظالم للملك، بالإضافة إلى أن الدولة كانت تهتم بتسجيل ووصف مختلف الأحداث الهامة في المجتمع، كالانتصارات والبعثات التجارية، المشاريع الكبرى، التبرع، إقامة الجسور.... الخ.¹

وقد اهتم الملوك والكهنة بهذا النشاط باعتبارهم أكثر الناس تأثيراً على الأفكار والمعتقدات والاتجاهات.

ثانياً: العلاقات العامة عند بابل وآشور "العراق القديمة":

اهتم ملوك وحكام بابل وآشور بالتأثير على عواطف الناس وأفكارهم ومعتقداتهم واتجاهاتهم في أوقات الأحداث والانقلابات السياسية والعسكرية والاقتصادية والتوازن، وكان ملوك بابل صحف تسجل فيها الأحداث اليومية، كما توجه عن طريقها التعليمات، فقد كان الملك حمورابي يدعو عماله وموظفيه في الأقاليم للحضور إلى بابل في الأعياد والمناسبات وخاصة عيد جز القمح، وفي هذا الوقت يستطيع أن يذيع أوامره و تعليماته، ولاشك أن هذا الاختيار فيه دليل على إحكام خطة التوقيت، أي اختيار الوقت المناسب للحملة الإعلامية، وذلك من أسس العلاقات العامة الحديثة.²

أما الآشوريون فقد أدركوا أهمية الإعلام، وذلك من خلال تسجيل انتصاراتهم وصور أسرارهم على النشترات الحجرية أو الطينية وكانوا يعرضونها في القصور والشوارع العامة، وهي توازي اليوم الملصقات واللافتات والتمثيل وأوضحت الآثار أن الآشوريين هم أول من عرفوا النشترات المصورة.

ثالثاً: العلاقات العامة عند اليونان والرومان:

لقد توسع الرومان واليونان أكثر من الآشوريين والبابليين في أنشطة العلاقات العامة، لأن حضارتا اليونان والرومان كانتا تعتمدان على ثقة الجمهور تأييده، فاليونان عرفوا أهمية الإعلام والنشر وطرق التأثير في الجماهير وقد كان الخطيب المشهور "ديموستينيس" من الرواد الأوائل الذين استخدموا الإعلام لمناهضة اتجاهات التوسع الإمبراطوري الذي كان يسعى فيليب المقدوني، كما أمن الإسكندر الأكبر بأهمية الإعلام والنشر وطرق التأثير في الناس، حيث كان يضم في ركابه طائفة من الخطباء والشعراء والكاتب والمفكرين، وكان يأخذ معه مجموعة من هؤلاء الشعراء و الخطباء ويعلن على الناس إيمانه بأدبهم وذلك بغرض إقامة علاقات من المودة ومن ثمة الثقة بينه و بينهم.³

¹عبدالمجيد محمود صالح وآخرون، المرجع السابق، ص 13.

²أحمد كمال أحمد، العلاقات العامة، مطبعة جامعة القاهرة، 1989، ص 23.

³ محمد عبد الفتاح محمد، العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية، أسس ومبادئ، المكتب العلمي للكمبيوتر، مصر، 1994، ص 169.

أما الرومان فقد طوروا أساليبهم في التأثير على الرأي العام بفضل خطباء مشهورين في التاريخ مثل: مارك أنطونيوس وسيسرو ، ومن بين الرسائل التي استخدموها القصائد والنشرات اليومية التي تحدثوا فيها عن أعمال مجلس الإشراف، وذلك قصد تعريف الشعب بمختلف الأحداث، كما كانوا يسمحون للشعب بتوضيح آرائه وأفكاره للمسؤولين والجدير بالذكر أن العلاقات العامة في الحضارتين اليونانية و الرومانية كانت تتميز عن مثيلاتها من الحضارات الشرقية بالاتصال بالجماهير الذين يمثلون السواد الأعظم في حين كانت في الحضارات الشرقية تنصب على الدعاية لأعمال الملوك والأمراء والكهنة، ولا شك أن التوجه في الحضارتين اليونانية والرومانية قد دعمه ظهور بعض المبادئ الديمقراطية في المدن اليونانية، وقد كانت هاتين الحضارتين تعتمدان كما سبق أن ذكرت على كسب ثقة الناس وتأييدهم، وقد ظهر استقلال يوليوس قيصر صحفية الوقائع اليومية والتي بدأت بالظهور عام 59 قبل الميلاد، لتسجيل نشاط مجلس الشيوخ وعرض أعمال أعضائه وأقوالهم على الجمهور.¹

رابعاً: العلاقات العامة في الأديان السماوية:

● الإسلام:

لقد طورت الحضارة الإسلامية مفهوم العلاقات العامة والأساليب والوسائل التي تستخدم فيها بل أنها قدمت الأساس الذي يمكن أن تستند عليه العلاقات العامة، واعتنى الإسلام بكرامة الإنسان وأفكاره ورغباته، وبذلك فإن الدعوة الإسلامية اعتمدت على البرهان والحجة والدلائل ولم تعتمد على القروض أو الضغط، كما كان الرسول الكريم صلى الله عليه وسلم . قدوة في استخدام أساليب الاتصال بنوعية الشخصي وغير الشخصي، حيث يوفد الرسل ويبعث بالكتب إلى الملوك والأوامر ويدعوهم بالموعظة الحسنة للدخول في الدين الإسلامي، ومن ذلك يتضح أن الإقناع ووضوح الهدف ودراسة المجتمع واتجاهات الأفراد والتي تعد من أحداث عمليات العلاقات العامة التي توصل إليها الخبراء مؤخراً استخدمت منذ أربع عشرة قرناً.²

كما استطاعت الحضارة الإسلامية تطوير العلاقات العامة أيضاً بفضل الشعراء والكتاب والخطباء، إذ كانوا يحثون على الجهاد في سبيل الله، ويقوم الخطباء في المساجد بدور خطير في العلاقات العامة قديماً وحديثاً، إذ عادة ما يصحب الإرشاد الديني توجيه اجتماعي وسياسي، وقد كان الفاطميون والشيعة من أشد الناس اتقاناً لفنون الدعوة لمذهبهم، وابتدع الفاطميون إقامة الموالد والحفلات للدعوة لحكمهم، ثم بدأت تظهر العلاقات العامة الدينية.

¹ أحمد كمال أحمد، المرجع السابق، ص 11.

² علي برغوث، العلاقات العامة أسس نظرية ومفاهيم معاصرة، معهد بحوث الدراسات العربية، دس، د ب، ص 34.

وكان الأزهر خير مكان ظهرت فيه العلاقات والاتصالات الطبية مع الناس والدعوة للشيعة وللخليفة، وقد حوله الخليفة العزيز الفاطمي من مسجد تقوم فيه الشعائر الدينية إلى جامعة للشيعة تدرس فيها العلوم ويروج فيها للمذهب الفاطمي.

كما أولى الإسلام أهمية كبيرة لعنصر مهم جدا وهو الرأي العام وكشف عن مقوماته وللإشارة فالاتصال في الإسلام عناصره كالآتي:¹

- الأهداف التي يجب تحقيقها.
- الجماهير المعنية بالاتصال بعد دراسة خصائصهم وسماتهم.
- الرسالة الإعلامية التي لها أسس ومواصفات في صياغتها النهائية.
- الوسائل التي تحمل هذه الرسائل وهي متعددة.
- القائم بالاتصال يجب أن تكون له خصائص وسمات معينة من وجهة النظر الإسلامية فكانت له ضوابطه والتزاماته الأخلاقية، والتي تنص على احترام الجمهور وإمداده بالمعلومات الصحيحة، والتزام الصدق والصراحة والدقة في تقصي واستقاء المعلومات ونشرها وتجنب المكر والخداع والغش.

● المسيحية "العصور الوسطى":

أقل ما يقال على هذه الفترة أنها كانت فترة العصور المظلمة، حيث كانت أسوأ العصور التي مرت بها البشرية فقد ساد الجهل والفساد التعصب الديني، ودخلت المجتمعات في ظلمة التعصب والفساد الديني ودخلت المجتمعات في ظلمات التعصب والجهالة، فتدهورت تبعاً للأوضاع الاقتصادية والاجتماعية وانتشر النفوذ الإقطاعي

وكانت الكنيسة هي الهيئة المهيمنة على تفكير الناس وأقوالهم في أوروبا طوال القرون الوسطى وكان البابا يصدر قوائم متصلة بالكتب التي ينبغي قراءتها وقوائم بكتب أخرى ممنوعة وكانت عقوبة من تثبت عليه تهمة قراءتها هي الحرمان والعقوبة القاسية التي تجعل صاحبها محل احتقار الجميع²

وأثرت هذه الظروف سلبا على العلاقات العامة فتدهورت و شهدت انتكاسة كبيرة وكان الفلاحين في نظام الإقطاع يخضعون لمعاملة لا إنسانية مع كثرة معاناتهم من أنواع الاستغلال والغش، ومنذ الثورة البروتستانتية التي قام بها مارتن لوتر وتحديه لسلطان الكنيسة الكاثوليكية، وجدت هذه الكنيسة الجديدة أنه لا بد من التفكير في فنون الدعاية

¹ علي برغوث، لعلاقات العامة أسس نظرية ومفاهيم معاصرة، معهد بحوث الدراسات العربية، ص 35.

² محمد عبد الفتاح محمد، العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية، المرجع السابق، ص 172.

المختلفة من أجل الدين ، كما عملت على تكوين متخصصين في الدعوة الدينية و التبشير عن طريق إنشاء معهد خاص بذلك

ومن هنا أخذ الاهتمام يتجه نحو العلاقات العامة ويتسع، وأمكن استخدام العلاقات العامة بعد ذلك في المجالات الدينية بجانب المجالات الاقتصادية والسياسية، وذلك عن طريق الكتاب والمؤلفين والصحفيين وغيرهم ممن ساهموا في النشر والإعلام لكسب ثقة الجماهير وتأييدهم وتعاونهم، وهو ما جعل الكنيسة الكاثوليكية تحدد حدها أيضا.¹

ويمكن القول باختصار أن العلاقات العامة في العصور الوسطى لم تعرف اهتماما كبيرا ولم تستعمل بمفهومها العلمي الدقيق لما عم فيها من الفساد والتدهور في شتى المجالات.

خامسا: العلاقات العامة في العصر الحديث:

إن مصطلح العلاقات العامة بمعناه الحديث استخدم لأول مرة في السنوات الأخيرة من القرن التاسع عشر، وكان ذلك على اثر محاضرة ألقاها محامي في نيويورك يدعى "درومان ايتوزن" في كلية الحقوق " جامعة بيل " في بداية عام 1882 كان موضوعها "العلاقات العامة وواجبات المهنة القانونية" وفي عام 1908 استخدم "تيودور فيل" رئيس شركة التلغراف الأمريكية هذه العبارة أول مرة على رأس تقرير الشركة ذاك العام.²

وقد عد "ايفي لي" هو أبو العلاقات العامة، كونه أول من فرق بين العلاقات العامة وهي الإعلام الصادق وبين الدعاية الكاذبة كما أكد على البعد الإنساني حيث يقول "إنني أبدل جهدي لكي أترجم الدولارات إلى مصطلحات إنسانية" مؤكدا على ضرورة مراعاة العاملين في الشركات والمؤسسات ومراعاة مصالح الجماهير ومصارحتها بكل الحقائق .

حيث نادى بضرورة معاملة المستخدمين و العمال معاملة إنسانية ومنحهم الأجور المحزية وبذلك تحقيق المؤسسة جانب هام من جوانب علاقاتها الداخلية مع العاملين بها، وكذلك ينبغي أن تعمل على رعاية مصالح الجماهير الداخلية، وأوضح أن قيام المؤسسة بدراسة الرأي العام و استطلاع اتجاهات الجماهير نحوها يمكنها من رسم سياستها على أساس سليم ثم تمضى في تعديل هذه السياسة تبعاً لما يستجد من تغيرات في الاتجاهات والآراء شرط أن يتفق ذلك مع الصالح العام، وبذلك تكون المؤسسة قد نجحت في تدعيم علاقتها مع جماهيرها الداخلية و الخارجية.³

¹ محمد يوسف مصطفى عبده، مقدمة في العلاقات العامة، مراجعة سامي طابع، القاهرة، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، 2004، ص 41.

² عبدالمجيد محمود صالح وآخرون، العلاقات العامة والإعلام، المرجع السابق، ص 26.

³ علي الباز، العلاقات العامة والإنسانية والرأي العام، دار الجامعات المصرية، مصر، 1991، ص 89.

بدأ ايڤي لي حياته صحفياً وواصل كده إلى أن أصبح عام 1906 نائباً للمدير العام لشركة بنسلفانيا للفحم والخطوط الحديدية، وفي مرة واثرت توليه لمنصبه سئل عن طبيعة عمله فأجاب بأنه: تفسير الشركة للجمهور وتفسير الجمهور للشركة.

وفي سنة 1916 افتتح مكتباً لاستشارات العلاقات العامة، وحدد فيه أفكاره ومبادئه حول العلاقات العامة وأنها عملية مزدوجة تعني معرفة اتجاهات الرأي العام، وإعلام الجماهير مع التزام الصراحة والأمانة بلا تحريف ولا إخفاء الحقائق.

وبمناسبة افتتاحه لمكتبة ووزع باناً على الصحف كان فحواه: "ليس هذا مكتباً سرياً للصحافة، فكانت أعمالنا تتم في وضوح النهار، إننا نرودكم بالأخبار وليست هذه وكالة إعلان، فإذا وجدتم أن ما نبعث به إليكم يحمل طابع الإعلان الذي ينبغي أن ندفع عليه أجراً فلا تنشروه، إن أخبارنا ومعلوماتنا دقيقة ونحن على استعداد لإرسال ما يطلب منا من تفاصيل في الحال باختصار، إن خطتنا صريحة واضحة وهي إعطاء الصحافة والجماهير معلومات وافية عن الشركات والمؤسسات حول موضوعات تهم الناس و تفيدهم"¹

وقد حدد ايڤي لي " مهام العلاقات العامة قائلاً: "إن مهمة العلاقات العامة مزدوجة تتلخص في نقل اتجاهات الرأي العام إلى المؤسسة ونقل أخبار وسياسة المؤسسة إلى الرأي العام بصراحة وأمانة، وليس الإعلان عنها كما يتخيل البعض، فقد مضى عهد تجاهل الجماهير وإهمالها ولا بد من الاعتراف بقوة الرأي العام والتفاهم معه للفوز بثقتهم"².

لقد أدرك "ايڤي لي" قيمة الأخبار التي تنشر في الصحف والمعلومات الجديدة التي تنقل إلى الجمهور لكسب ثقته وتقديره، وبذلك أسدل الستار على السياسة التي كان يتبعها رجال الأعمال والتي جسدها في عبارته الشهيرة: "سحقاً للجمهور... أنا لا أعتقد في هذا الهراء القائل بأننا نعمل لمصلحة أحد فنحن نعمل ما فيه مصلحتنا فقط"³.

والمبدأ الأساسي الذي التزم به "ايڤي لي" هو نقل الصورة الحقيقية الصادقة لأي فرد أو هيئة أو شركة أو مؤسسة إلى الجمهور، وشتان بين هذا المبدأ وبين ما يسعى إليه البعض من محاولات لخلق صورة مشرقة لفرد أو منظمة بغض النظر عن واقع الفرد أو المنظمة، وهو ما يتنافى مع قيم العلاقات العامة وأخلاقياتها.

وفي ضوء ما سبق فإن "لي" قد نجح في تحديد معالم العلاقات العامة وإرساء قواعدها على أسس علمية وخلقها سليمة، حيث يحددها في نشاط مزدوج الاتجاه بمعنى، أنها تتضمن إسداء النصيحة لإدارة المنظمة بعد استقصاء

¹علي برغوث، المرجع السابق، ص 42.

²علي الباز، المرجع السابق، ص 94.

³عبدالمجيد محمود صالح وآخرون، المرجع السابق، ص 31.

اتجاهات الرأي العام، كما تتضمن أيضا إعلام الجماهير بحقيقة المؤسسة إعلاما صحيحا بدون كتمان، كما أوضح "لي" أيضا أن الإعلان والنشر ليسا هما العلاقات العامة ولكنهما أداة من أدواتها.¹

وبعد "ادوارد بيرنيز من أبرز الشخصيات التي حملت بعد "لي" الدور الأكبر في دفع العلاقات العامة إلى مرحلة التقنين، وهو أول من استعمل عبارة العلاقات العامة في عام 1920، وقد افتتح مكتبا استشاريا عقب عودته من مؤتمر السلام بباريس عام 1919، وأصدر في عام 1923 كتابه "بلورة الرأي العام" بعد عام واحد من صدوره كتاب "لينمان"، الرأي العام" وقد أشار فيه إلى وجود ثلاث وظائف رئيسية للعلاقات العامة هي:²

— الوظيفة الأولى: مساعدة الجمهور على التكيف الذي يقصد به هنا التقبل عن طريق الامتناع بالنصح والمشورة الموجهة إليه.

— الوظيفة الثانية: الإعلام الذي يعتبر المميز الأصلي للعلاقات العامة بصورتها العلمية إذ يستلزم تحليل الرأي العام.

— الوظيفة الثالثة: المتابعة أي جذب اهتمامات الجماهير والعمل على حفظ مستوى هذه الاهتمامات بمعنى أنه إذا ظهرت سلع أو خدمات بديلة فإنها لا تؤثر في تقليل وجهة الاهتمام التي كانت توجه إلى السلعة أو الخدمة القديمة.

وخصب "بيرنيز" فن العلاقات العامة بالكثير من الدراسات النفسية والاجتماعية من خلال الكتب والمقالات التي نشرها في الموضوع ومن أهمها: كتاب "الدعاية" عام 1928، "العلاقات العامة" الذي تكرر طبعه أربع مرات على التوالي: 1952.1957.1962.1963 ثم كتاب "هندسة الإقناع" الذي صدر عام 1955 وفي عام 1961 أصدر "بيرنيز" كتابا جديدا المشتغلين بالعلاقات العامة تحت عنوان "مستقبلك في العلاقات العامة" وأصدر الطبعتين الثانية والثالثة من كتابه الأول "بلورة الرأي العام" في عامي 1951 و1961.

وأخيرا لخص بيرنيز رحلته الطويلة من المهنة في كتابه "تاريخ فكرة ومذكرات مستشار علاقات عامة" الذي صدر عام 1965، ومن ما جاء في المذكرات هو أن إحدى الشركات الأمريكية (American tobacco company) لجأت إليه وإلى ايفي لي في نفس الوقت دون أن يعرف أحدهما أنهما مستشارين لنفس الشركة، وقد اكتشفا ذلك قال: أنه إذا ترك أحدهما فسوف يستفيد منه أحد منافسي الشركة، وهذه الحادثة إذا دلت إنما تدل على قيمة الرجلين في حقل العلاقات العامة

¹ حسين محمد علي، المدخل المعاصر لمفاهيم ووظائف العلاقات العامة، ط 1، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، 1976، ص 132.

² محمد يوسف مصطفى عبده، مقدمة في العلاقات العامة، المرجع السابق، ص 43.

سادسا: العلاقات العامة والمفاهيم المشابهة:

يختلف العلماء والمنشغلون بالعلاقات العامة فيما إذا كانت العلاقات العامة فنا أم علما، أم مهنة أو جامعة لكل هذه النشاطات، وللحكم على ذلك يجب أن نعرف أولا معنى هذه المصطلحات كل على حدا

الفن: يعرفه المرحوم الأستاذ حامد عبد القادر - عضو مجمع اللغة العربية بالقاهرة سابقا - أنه: مجموعة من الأعمال الإنسانية المنظمة تتخذ وسيلة لغاية معينة أو صناعة من الصناعات التي يزاؤها الإنسان لغرض معين¹

فالإنسان لا يعمل عمله لذاته وإنما يقصد به غرضا معيناً

ويقسم الأستاذ حامد عبد القادر الفنون إلى نفعية مادية، ورفيعة أو جميلة، فإذا كان الغرض من الفن هو المنفعة المادية فهو الفن المادي أو النفعي كالملاحة، الزراعة الصناعة... الخ، وإذا كان الغرض منه هو إشباع غريزة حب الجمال فهو الفن الجميل أو الرفيع ك: التصوير الموسيقى... الخ¹

العلم: أما العلم بمعناه الخاص أو الاصطلاحي المقابل لمعنى الفن هو: "مجموعة من الحقائق المنتظمة المتحددة الموضوع، الثابتة بالدليل العقلي أو التجريبي." وتنقسم العلوم حسبها إلى محضة وتطبيقية ثم إلى وصفية ومعيارية.

العلم المحض: هو "المشتمل على مبادئ وأصول مجردة ليس لتطبيقها علميا إلا منزلة ثانوية كالعلوم الرياضية والمنطق وغيرها من العلوم التي يكون الغرض الأساسي من دراستها تدريب العقل وتعويدته على التفكير الصحيح وانتهاج السبل المؤدية إلى النتائج الصحيحة.

العلم التطبيقي: هو " ما يكون للاتجاه العلمي فيه منزلة كبيرة كالطب والهندسة المعمارية والاقتصاد السياسي وعلم النفس وعلم الاجتماع، فان الغرض النهائي من دراسة هذه العلوم هو تطبيقها على نواحي الحياة المختلف.

العلم الوصفي: هو "الذي يصف الأشياء كما هي، ويسرد الحقائق سردا مطابقا للواقع دونالتعرض إلى ما يجب أن يكون عليه وذلك كالطبيعة والكيمياء.

العلم المعياري: هو "الذي يبحث عما يجب أن يكون عليه الشيء، إذ أنه يضع القوانين أو القواعد التي تضبط السلوك الإنساني قولاً أو فعلاً أو تفكيراً، كعلم النحو الذي يضع القواعد التي تعصم اللسان من الخطأ أو اللحن في الكلام².

¹ حسن محمد خير الدين، العلاقات العامة: المبادئ والتطبيق، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1976، ص 30.

² نفس المرجع، ص 31-32.

إذا كانت العلاقات العامة وظيفة من وظائف الإدارة فهي في ذات الوقت مهنة بمعنى أنها ذات قواعد وأصول ومتطلبات، وكغيرها من المهن يمكن أن عن ممارستها تأثير إيجابي كما يمكن أيضا أن يتمخض عن ذلك تأثير سلبي ويتوقف الأمر بطبيعة الحال على قدرات ومهارات ومعلومات رجل العلاقات العامة علم العلاقات العامة.

المهنة: تعبر هذه الكلمة في استخدامها العام عن الأعمال التي تتطلب معرفة متخصصة ومهارة مكتسبة، لا عن طريق الخبرة وحدها بل أيضا الدراسة النظرية، التي يختبر مقدار تحصيلها بامتحانات جامعية أو في معاهد. إلا أنه من الواجب أن نعرف أن العلم والفن مرتبطان ارتباطا وثيقا، فليس من المتصور أن يقوم علم بدون فن، أو يرقى فن بدون علم، ويتجلى ذلك في العلوم التطبيقية التي تظهر فائدتها في التطبيق الفني.

على أن الفن يعتمد في الغالب على علم أو علوم مختلفة . فالتجارة تعتمد في رقيها على معرفة علم الاقتصاد والرياضيات وتخطيط البحار وهكذا.

ويمكن هذا الارتباط والتكامل في أن أي تقدم يحققه العلم في مختلف المجالات يقابله بالضرورة تقدم في فن أدائه من جهة أخرى فان القائم بالعلاقات العامة لو استغنى عن العلم فان مآله الفشل لأن تطبيقه يكون بالضرورة قائما الحدس والتخمين، ذلك لاستغنائه عن المبادئ والقواعد العلمية التي تعد أساس نشاطات العلاقات العامة.¹ في ضوء ما سبق نخلص إلى أن:

العلاقات العامة هي مهنة تعتمد في ممارستها على أساليب وطرق علمية تحتاج إلى فنيات لتطبيقها. فهي نشاط اتصالي يهدف إلى توثيق الصلة بالمجتمع ومن اجل تحقيق ذلك فإنها تعمل على إبراز الصورة المشرفة لها كمؤسسة تخدم المجتمع وتعمل على صيانة مصالحه ومن ناحية أخرى تعمل المؤسسة من تعزيز هذه الصورة على أن تبرز حرصها على الصالح العام وفي ذلك يقول "هارولد تشايلر: "إن مشكلتنا في كل مؤسسة أو صناعة هي أن نكتشف تلك الأنشطة وأن نعرف آثارها الاجتماعية فإذا ما كانت تتعارض مع الصالح العام فعلينا أن نجد الطرق والوسائل لتعديلها بحيث تصبح في خدمة الصالح العام، والصالح العام هو ما يقول الجمهور أنه كذلك.

المبحث الثاني: تعريف العلاقات العامة

قد يكون من الصعوبة بمكان اختيار مفهوم أو أكثر من المفاهيم التي طرحت بشأن العلاقات العامة، حيث أن فحص أدبيتها المتخصصة يكشف عن كم هائل من المفاهيم، حيث أن الباحثين المتخصصين في هذا الموضوع لم يتفقوا حول مفهومها وتحديد طبيعتها، وقد قام أحد المتخصصين في المؤسسة الأمريكية للعلاقات العامة بحصر معظم هذه

¹ طاهر مرسي عطية، فن وعلم العلاقات العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1994، ص 12.

المفاهيم، حيث وجدها تقترب من المأتي مفهوم، الأمر الذي دعا الكثير إلى القول بأن العلاقات العامة في أمس الحاجة إلى علاقات عامة، بمعنى أن مفهومها لا يزال يكتنفه الغموض.

ونستطيع إعطاء تعريف للعلاقات العامة من خلال عدة مفاهيم كل يعرفها حسب منظور معين، ولعل انتماء العلاقات العامة إلى العلوم الاجتماعية وافتقار هذه العلوم اللغة العلمية وإلى القدرة على تحديد المفاهيم والتصنيف الجيد حتى تصبح علومًا كسائر العلوم الطبيعية، ولعله واحد من أسباب التعددية والتزايد في تناول هذا المفهوم، وسوف أحاول في السطور القادمة اختيار بعضها، لاستخلاص المقصود بعبارة العلاقات العامة لتكون خير معين لنا عند تناول كل ما يتعلق أو يرتبط بها في متن هذا البحث.¹

أولاً: المفهوم اللفظي:

هي مفهوم مركب من كلمتين العلاقات والعامة وهي كما أورها المنجد الأبجدي من المصدر علائق، وتعني حصيلة الروابط والصلات التي تتم بين هيئة أو مؤسسة ما والجماهير التي تتعامل معها، وفي ضوء ذلك فهي ذات اتجاهين ولها طرفان يتحكمان في هذه الصلات والاتصالات والعلاقات، حيث يتوقف قيامها على وجود هذان الطرفان كما في الشكل التالي:

ولفظ عامة هي مؤنث مذكره "عام" وجمعه "عوام" والعامة هي كل ما خالف الخاصة، ويقصد بها مجموعة الجماهير التي يتصل علمها أو يرتبط مصالحها ونشاطها ونشاطها بالهيئة أو المنظمة أو الشركة، ويمكن القول انه في معظم الأحيان هناك جمهور خاص لكل هيئة خدمات أو إنتاج ويتكون من مجموع المتعاملين أو المستفيدين أو المهتمين بنشاط المنظمة أو الهيئة أو الشركة.²

ثانياً: المفهوم التخصصي:

ونقصد بذلك عرض بعض المفاهيم التخصصية، أي التي تنتمي إلى مجال من المجالات باعتبارها تمثل أرضية مشتركة للعديد من المجالات وذلك على النحو التالي:

هي عملية مستمرة تقوم بها j.c.seidel . المفهوم الاقتصادي: مفهوم بها إدارة المؤسسة للفوز بثقة مستخدميها ومستهلكي منتجاتها والجمهور عموماً وذلك للتفاهم معهم جميعاً وتتم على طريقتين:

الأول: هو النشاط الداخلي القائم على النقد الداني لتصحيح الأوضاع.

¹ سمير حسن منصور، منهاج العلاقات العامة من منظور الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 12.

² فخري حاسم نحري سلمان وآخرون، العلاقات العامة، جامعة بغداد، 1981، ص 47.

الثاني: هو النشاط الخارجي الذي يشمل جميع وسائل التعبير والنشر الممكنة.¹

المفهوم التربوي: مفهوم "أمرسو نريك

مديرالعلاقات العامة بجامعة (w.emersonreckColgate) هي : "هي عملية دائمة مستمرة تتناغم فيها مصالح الأفراد والجماعات، فيصبح بذلك الفوز بالثقة والتأييد أمرا اميسورا ، ومن جهة أخرى تقوم العلاقات العامة بتفسير السياسات والأعمال وشرحها للناس حتى يمكن التفاهم معهم والظفر بهم.

ثالثا: المفهوم الاجتماعي:

نأخذ مفهوم وكيل جمعية الصليب الأحمر الأمريكية "هو اردبونهايم": "العلاقات العامة هي فن ترقية التفاهم مما يؤدي إلى المزيد من الثقة بالأفراد والمؤسسات"

نحن نقدر اجتهاد "هوارد" الذي حاول إزالة اللبس عن مفهوم العلاقات العامة من وجهة نظر علم الاجتماع، إلا أننا نرى أن هناك بعض الجوانب الهامة التي افتقدها المفهوم مثل المقصود بترقية التفاهم و الوسائل المستخدمة في ذلك ومع من يتم هذا التفاهم ومن هم الأفراد؟ هل هم الجمهور الداخلي أم الخارجي؟ أو كلاهما؟ فباستيفائها تزداد قوة المفهوم وحسن تعريفه بالعلاقات العامة في إطار المؤسسات الاجتماعية.

المفهوم الإداري: مفهوم ("a.heblinc) و(r.metyler-harles)العلاقات العامة هي إحدى وظائف الإدارة العليا للمنظمة أو الهيئة وهي تعمل أولا على سير الرأي العام والتأكد من مساندة السياسة التجارية للصالح العام ثم تقوم بتنفيذ برنامج عمل مستمر ومتطور يوجه إلى جماهير معينة سعيا وراء خلق الثقة والتفاهم والتأييد مع تنميتها ومداومة الحفاظ عليها.²

رابعا: المفهوم العام:

بعد أن تناولنا بعض المفاهيم التخصصية للعلاقات العامة يجدر بنا أن نتناول بعض المفاهيم العامة وذلك من خلال:³

- المفاهيم التي قدمتها بعض القوانين والأنظمة الموضوعة للجمعيات والمؤسسات المتخصصة في العلاقات العامة
- مفاهيم جمعية .

¹ سمير حسن منصور، المرجع السابق، ص 12.

² محمد يوسف مصطفى عبده، مقدمة في العلاقات العامة، المرجع السابق، ص 45.

³ سمير حسن منصور، المرجع السابق، ص 15.

- المفاهيم التي قدمها بعض المهتمين والمتخصصين.
- المفاهيم فردية.

مفهوم الجمعية المهنية لمستشاري العلاقات العامة:

"هي التي يبدؤها فريق ما لإقامة العلاقات الطبية واستمرارها بين أعضائه وبين مختلف قطاعات الرأي العام "

رغم أن هذا المفهوم تحدث عن وجود فريق و المقصود به المؤسسات والشركات والإدارات والمجموعات على اختلاف أنواعها وطبيعتها، وكذا الجهود والتي يقصد بها النشاطات التي يبدؤها الفريق لإقامة العلاقات الطبية، وذكر العلاقات التي يمكن أن تنشأ بين الإدارة و المؤسسة والجمهور ، إلا أنه أهمل الفرد وما يمكن أن يقوم به من أعمال تدخل في إطار العلاقات العامة وتبقى مندمجة بمختلف نشاطه اليومي الذي ينفرد بتقديمه وتنفيذه دونما حاجة منه للاستعانة بالخبراء المتخصصين في حقل العلاقات العامة، كما أن هذا التعريف لم يحدد قطاع معين تتعامل معه المؤسسة أو الهيئة، وإنما أكد على أهمية تعاملها مع مختلف قطاعات الرأي العام.

. مفهوم قاموس ويسترد الدولي:

"مجموعة من النشاطات تقوم بها هيئة أو اتحادات أو حكومة أو أي تنظيم في البناء الاجتماعي من أجل خلق علاقات جيدة وطيبة وسليمة مع الجماهير المختلفة التي تتعامل.¹

المبحث الثالث: مبادئ وخصائص العلاقات العامة.

أولاً: مبادئ العلاقات العامة.

للعلاقات العامة مجموعة مبادئ يلتزم بها المتخصصون في عملهم بتلك العمليات العلمية المخططة والمرسومة والمبدأ هو: "قاعدة أساسية لها صفة العمومية يصل إليها الإنسان عن طريق الخبرة والمعرفة والمنطق أو باستخدام الطرق العلمية كالتجريب والقياس".

وعلى الرغم من الاتفاق على المبادئ التي يلتزم بها العاملون بالعلاقات العامة إلا أنها تختلف في أساليب تطبيقها تبعاً لعدة اعتبارات أهمها:

- طبيعة نشاط المؤسسة: فالمؤسسات التي تشتغل بأعمال المرافق العامة أو التي تقوم بإنتاج وتوزيع السلع الاستهلاكية الأساسية تحتاج إلى نوع معين من التنظيم الإداري لإعمال العلاقات العامة وطبيعة ونوعية ممارستها داخل التنظيم.

¹ فؤاد البكري، العلاقات العامة بين التخطيط والاتصال، عمان، دار روضة، 1999، ص 117.

- حجم ونوعية الجمهور الذي يتصل بالمؤسسة سواء كان هذا الجمهور داخلي أو خارجي بالنسبة للمؤسسة ومدى القدرة على التأثير فيه ومدى استجابتهم ونوعية الأدوات والوسائل المستخدمة مع الجمهور.
 - مدى إيمان المؤسسة بأهمية المسؤوليات والالتزامات الاجتماعية الملقاة على عاتق جهاز العلاقات العامة بما نحو مصالح الجماهير المختلفة المتصلة بها.
 - شخصية خبير العلاقات العامة بالمؤسسات: من حيث استعداداته ومهاراته وخبرته وإعداده وقدرته على التعامل مع جمهور المؤسسة.
 - وتستند العلاقات العامة على مجموعة من الأسس أدمجها "ادوارد لبرنيز" في قاعدتين أساسيتين هما: الأداء النافع أولاً والأخبار الصادقة على نطاق واسع ثانياً، وأوضح أن القاعدة الثانية مكتملة للأولى.
- وفي ضوء ذلك نوضح هذه الأسس والمبادئ فيما يلي:

1. العلاقات العامة تبدأ من داخل المؤسسة:

إن نجاح أي مؤسسة مرده تلك العلاقة المبنية على أساس التعاون والتفاهم المتبادل بينها وبين جميع الأفراد العاملين بها، فمن غير المنطقي أن تبدأ المؤسسة بتحسين علاقاتها مع الجمهور الخارجي وعلاقتها مع جمهورها الداخلي على غير ما يرام، لذلك وجب عليها أولاً خلق الروح الجماعية وجو من التعاون بين أفراد المؤسسة باختلاف مستوياتهم الإدارية بكافة الوسائل المتاحة ثم نشرع بعد ذلك في تنمية وتوطيد العلاقات الطيبة بينها وبين جمهورها الخارجي، فالصورة التي تطبع في أذهان الجمهور الخارجي عن أي مؤسسة هي تلك التي يراها في موظفيها وعما لها وطريقة معاملتهم للناس، وأدائهم لواجباتهم وفي ذلك ما يبرز أن العلاقات العامة تبدأ من داخل المؤسسة.

فلا يمكن لأي مؤسسة تريد أن تهيمن وتهيمن دائرة جمهورها الخارجي إلا إذا انطلقت من قاعدة صلبة ومتمينة مبنية على جمهور داخلي يسوده التفاهم والتعاون، إذ أن هذا الأخير هو محك كل مؤسسة ومآتها العاكسة لصورة المؤسسة، فهم ينقلون الانطباع الحسن للجماهير الخارجية وكلما زاد رضا الجمهور الداخلي، زاد طبقاً رضا الجمهور الخارجي وبالتالي الاستمرار والازدهار للمؤسسة.

2. ضرورة مراعاة الصدق والأمانة:

من الضروري أن تتسم أعمال المؤسسة بالصدق والأمانة، وأن تتقيد بالعدالة، وأن تعمل على تنمية الثقة والاحترام المتبادل بينها وبين جماهيرها فيجب أن تتسم برامج العلاقات العامة بالصدق والبعد عن وسائل الغش والخداع والتضليل والدعاية المزيفة، ففي المؤسسات الإنتاجية مثلاً تفسر المؤسسة لجمهورها أسباب زيادة الأرباح

أو العجز فيها، وفي مؤسسات الخدمات توضح أسباب النجاح أو الفشل في الخدمات التي تقدمها وهذا يؤكد عنصرا أساسيا في الهدف الأخلاقي للعلاقات العامة باعتبارها أداة قوية في تنمية الضمير الإجتماعي.

3. إتباع سياسة البحث العلمي

إن العلاقات العامة لا تعتمد في برامجها على الاحتمال والعشوائية، ولكنها تعتمد على التخطيط القائم على الملاحظة العلمية وطرق وأساليب البحث العلمي، إذ يعتبر إتباع الأسلوب العلمي في حل مشكلة من المشكلات من المبادئ الأساسية للعلاقات العامة، ومما هو معروف أن الأسلوب العلمي يعد خريطة تركز على المنطق وتحاول الوصول إلى النتائج عن طريق التحليل العلمي الدقيق والبعد عن التحيز والدانية.

ويبدأ هذا الأسلوب بتعريف وتحديد المشكلة، ومتى أمكن تحديدها أصبح من السهل جمع البيانات التي تفيد في حلها وتحديد الأهداف المراد الوصول إليها وبالتالي الوصول إلى الحلول المقترضة والبدائل وأساليب الوصول إليها والإمكانات والموارد المطلوبة لتحقيقه.¹

إتباع سياسة الإفشاء وعدم إخفاء الحقائق:

وذلك بتقديم المعلومات الصادقة الأمانة، إذ أن الأساس السليم في العلاقات العامة هو نشر الحقائق التي تهم الجماهير، حيث أننا لو قمنا بتدقيق النظر في أعمال المؤسسات والهيئات والمنظمات بصفة عامة لوجدنا أنه ليس هناك داع لإخفاء الحقائق عن الجمهور الداخلي ولا الخارجي، ما عدا تلك الأسرار التي تخص عمليات الإنتاج والتي تميز مؤسسة عن أخرى من تركيبات وخلافه، وسياسة عدم إخفاء الحقائق كفيلا بأن تقضي على الشائعات الضارة التي تمحو الثقة، وتكبح جماح الأقاويل الكاذبة التي يستعملها بعض المغرضين لإلحاق الضرر بالمؤسسة، كما تبني جسرا من التفاهم والتعاون المشترك.²

ثانيا: خصائص العلاقات العامة

في ضوء تحديدنا لمفهوم العلاقات العامة يمكننا القول أهم خصائصها هي:

- أن العلاقات العامة تعتبر فلسفة للإدارة، وهذه الفلسفة تفترض أن أي منظمة لا تنشأ لتحقيق الأهداف التي ينص عليها قانونها فحسب وإنما ينبغي أيضا أن تلعب دورا اجتماعيا ولهذا فعليها أن تضع صالح الجمهور في المقام الأول بالنسبة للموضوعات التي تتعلق سلوك المنظمة.

¹ علي برغوث، المرجع السابق، ص 56.

² حسين محمد علي، المرجع السابق، ص 142.

- أن العلاقات العامة ليست من الأنشطة الثانوية، بل تشكل عنصراً أساسياً في أنشطة المنظمات فهي ضرورة تفرضها طبيعة المجتمع الحديث.¹
- أن العلاقات العامة وظيفة إدارية، فهي نشاط تمارسه كل إدارة وتستخدمه وجوباً في كل ما تقوله وتفعله.
- أن العلاقات العامة عملية اتصال دائم ومستمر بين طرفين أساسيين هما المؤسسات الجماهير التي تتعامل معها سواء الداخلية للمؤسسة أم الخارجية وكلاهما مؤثر ومتأثر في نفس الوقت، ومن ثم فإن العلاقات العامة تتسم بالديناميكية والحيوية والاستمرارية وقوة الفاعلية بين الطرفين.
- يجب على إدارة العلاقات العامة أن تضع من السياسات ما يعكس خدمة الصالح العام.
- القصدية: فالعلاقات العامة نشاط مخطط مرسوم لإحداث تأثير مرغوب في وقت محدد وأسلوب معين مختار.
- العلاقات العامة هي همزة الوصل بين فلسفة المشروع والجمهور، هذا الاتصال ضروري لجعل الجمهور يتفهم أنشطة المنظمة.
- تستهدف العلاقات العامة تحقيق الرضا العام، وكسب موافقة الجماهير، أي أنها تدير بمهارة الأسلوب التأثيري الصاعد والهابط من أجل إحداث التوافق والتكيف والتعاون.
- تركز العلاقات العامة على حقيقة علمية هي أن الإنسان اجتماعي بطبيعته ولا يمكن أن يعيش في عزلة عن المجتمع، والأمر سواء بالنسبة للمؤسسات، فهي بدورها لا تستطيع أن تعيش في عزلة عن المجتمع.
- تركز العلاقات العامة على التخطيط القائم على الملاحظة العلمية وطرق البحث العلمي التي تساعد على تلمس احتياجات الجماهير ودراسة آرائها واتجاهاتها وتحسس مشكلاتها...، ونقل هذه الدراسات بأمانة وصدق إلى المستويات العليا.²
- العلاقات العامة عمليات تطبيقية للعلوم الاجتماعية والسلوكية لأنها تتعامل مع كائنات إنسانية حية ذات طبائع مختلفة وتكوينات نفسية متغيرة.
- تتصف العلاقات العامة بالشمولية فنشاطها لا يقتصر على ميدان دون آخر، بل يمتد ليشمل كافة الميادين السياسية والاقتصادية والاجتماعية... الخ، وكافة المؤسسات بأشكالها وأنواعها، كما تخدم أصحاب الحرف والمهن المختلفة. - العلاقات العامة ليست نوعاً من السحر يشفي العلل ويداوي العيوب، وليست وظيفة للدفاع عن

¹ عبدالمجيد محمود صالح وآخرون، المرجع السابق، ص 92.

² علي الباز، المرجع السابق، ص 96.

أخطاء المؤسسة...، وإنما السمعة الحسنة تتبينها لا يمكن بناؤها إلا مع مرور الزمن وعن طريق الأداء الطيب أولاً والإعلام الجيد عنه بعد ذلك.

- العلاقات العامة جوهرها الاتصال بالمفهوم العلمي، فهي تستخدم وسائل الاتصال المختلفة لكي تنشر المعلومات والأفكار وتشرحها وتفسرها للجماهير.

- تركز العلاقات العامة على مبادئ أخلاقية لتدعيم وبناء الثقة بين المؤسسة وجماهيرها.¹

- العلاقات العامة نشاط علمي قائم على التخطيط وهذا يعني أنها ليست نشاطاً عشوائياً وليست نشاطاً وقتياً يبدأ حين تقع المؤسسة في أزمة وينتهي بانتهاء الأزمة وذلك لأن أنشطتها طويلة المدى ونتائجها بعيدة الأثر.

- العلاقات العامة نشاط موقوت بمعنى، أن اختيار الوقت المناسب لتنفيذ برنامج معين من برامج العلاقات العامة أمر ضروري وحيوي لنجاح هذا البرنامج، بل أن التقصير في توفير هذه القاعدة قد يعني فشل البرنامج كله أو ضعف آثاره ونتائجه.

المبحث الرابع: وظائف العلاقات العامة

قبل تناول هذه الوظائف، لا بد من ذكر نقطتين هامتين تمثلان مغالطات هامة تستوجب التصحيح، نظراً لاهتمام البعض بهما وإصاقهما بالعلاقات العامة مما يؤثر على مسيرتها وفعاليتها وتفهم العامة لها.

- **المغالطة الأولى:** حيث يرى الدكتور إبراهيم إمام أن البعض يظن أن النشر والدعاية وإصدار الكتيبات والنشرات والتأثير في الناس هو العلاقات العامة، ولا شك أن هذه المغالطة تخدم كيان العلاقات العامة السليمة لأن هذه الأخيرة لا تقتصر فقط على نشر الكلمات المعسولة والألفاظ المنمقة والصور الملونة، والعلاقات العامة ليست كما سبق وأن ذكرنا دعاية ولا تزويق أو نشر، كما أنها تتضمن دراسة كل من المؤسسة والجمهور مع محاولة الوصول إلى المصالح المشتركة التي تحقق التوافق الاجتماعي وعدم استغلال فئة الفئة أو فرد لجماعة.²

- **المغالطة الثانية:** وهي القول بأن العلاقات العامة ابتكار حديث بينما هي ظاهرة اجتماعية حتمية ولدت مع الإنسان ولا بد من وجودها، وجوهر هذه المغالطة أنه لطالما أن العلاقات العامة هي ابتكار حديث واتجاه عصري فإنه يمكن العمل بدونها أو الاستغناء عنها، ولا شك أن هذا خطأ كبير فهي عامل فعال في حياتنا شيئاً

¹ عبدالمجيد محمود صالح وآخرون، المرجع السابق، ص 92.

² سمير حسن منصور، المرجع السابق، ص 29.

أم أينا أما عن وظائف العلاقات العامة فقد ذهب الباحثين الذين درسوا تنظيمات العلاقات العامة في الهيئات والشركات والمؤسسات كل حسب تقييمه وطرحه وفيما يلي سنتناول بعضها:¹

التقسيم الذي طرحه كل من: تكاليب، ستر وبروم: قد ذهب هذا الفريق في تحديده لوظائف العلاقات العامة كما يلي:

- تحليل وتفسير اتجاهات الرأي العام المتوقع ودراسة القضايا التي تؤثر إيجابيا أو سلبيا على خطط وتنظيم ونشاطات المؤسسة.
- تقديم النصح والمشورة الإدارة المؤسسة، خاصة تلك المتعلقة باتخاذ القرارات وعمليات الاتصال والمسؤولية الاجتماعية.
- الاستمرار في عملية البحث والعمل على إعداد البرامج الاتصالية والسهر على تنفيذها وتقويمها من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.
- المساهمة في إعداد الخطط بما فيها وضع الأهداف، وتحديد الميزانيات وكذا المساهمة في تدريب الأفراد.

التقسيم الذي فيرن بيرنت: حيث جمع وظائفها فيما يلي:²

- تفسير سياسة المؤسسة وأعمالها إلى جماهيرها.
- تفسير الأفعال الحالية والمستقبلية لهذه الجماهير.

التقسيم الذي طرحه فيليب ليسلي: لخصها في أربع وظائف أساسية هي:

- تقديم النصح والمشورة للإدارة العليا للمؤسسة.
- الإعلام عن المؤسسة باستخدام الوسائل الاتصالية الفعالة والمؤثرة.
- القيام بالأبحاث والدراسات باستمرار.
- بناء ودعم ثقة شاملة بين المؤسسة ومختلف الجماهيره.

التقسيم الذي طرحه ايفي لي: حدد ايفي لي أهم وظائف العلاقات العامة في الآتي:³

¹ نفس المرجع، ص 30.

² محمد يوسف مصطفى عبده، المرجع السابق، ص 71.

³ محمد منير حجاب، العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، دس، ص 56.

- مساعدة الجمهور على التكيف الذي يقصد به التقليل عن طريق الإقناع والمشورة الموجهة إليه.
- استخدام وسائل الإعلام والاتصال بصورة علمية سليمة، مع ضرورة دراسة الجماهير وتحليل اتجاهات الرأي العام والتعرف على أسباب عدم التقبل الظاهر منها والمستتر.
- الإقناع بخدمة اهتمامات الجماهير والعمل على حفظ مستوى هذه الاهتمامات.

التقسيم الذي طرحه إيمانويل جولد برج: وهو من أشهر مستشاري العلاقات العامة في العالم ويرى أن وظائف العلاقات العامة تنحصر فيما يلي:¹

- تقديم النصح والمشورة للإدارة العليا
- إدارة الصراع بين الفئات الجماهيرية المختلفة.
- القيام بمسوح الاتجاهات وقياسات الرأي العام.
- تحسين العلاقة بالمجتمع المحلي
- الحفاظ على توازن العلاقات داخل وخارج التنظيم.
- وضع أفضل الخطط والاستراتيجيات لمواجهة الطوارئ والأزمات.
- تصميم أفضل البرامج الاتصالية والوقوف على أحدث ما توصلت إليه تكنولوجيا الاتصال في تلك المجالات بهدف تصميم الحملات الاتصالية والافناعية الناجحة.

التقسيم الذي طرحه علي عجوة: وقد تضمن طرحه ثلاث وظائف للعلاقات العامة أوردها في:²

- الوظائف الإعلامية: وتتمثل في:
- العمل على توعية الجمهور بالسلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة ومساعدته في كيفية الاستفادة منها.
- إحداث التفاعل الإيجابي مع جماهير المؤسسة، من خلال تطوير تقنيات الأنشطة الإعلامية.
- رفع كفاءة استخدام وسائل الاتصال المتاحة.
- وظائف الاستعلام: وتتمثل في:

¹ غريب عبد السميع، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2006، ص 63.

² محمد يوسف مصطفى عبده، المرجع السابق، ص 73..

- الاستمرار في عملية إجراء البحوث المسحية للجماهير أو الرأي العام.
- العمل على تحليل مواقف الجماهير والرأي العام، وذلك من أجل دعم ما هو ايجابي ومعالجة ما هو سلبي.
- العمل على تطوير تقنيات استيعاب متغيرات مواقف الجمهور.

- وظائف التنسيق: وتتمثل في:

- العمل على ربط خطط العلاقات العامة مع خطط الإدارات الأخرى.
- منع التدخل والازدواجية، وكذا التعارض من خلال برمجة أنشطة العلاقات العامة مع الأنشطة الأخرى.
- التنسيق لفعاليات المتابعة والمراقبة لبرامج الإدارة

من خلال عرض التقسيمات التي سبقت نجد أن منها ما انحصر في الوظائف الإدارية البحتة ومنها ما تناول المؤسسة وعلاقتها الداخلية والخارجية إلا أن جوهر كل منها يوضح الدور المنوط بالعلاقات العامة من خلال استقصاء المعلومات ووضع السياسة وتحديد الأهداف ورسم خطة العمل وترجمتها إلى برامج ومن ثم تنفيذها سواء كان ذلك مع الجماهير الداخلية للمؤسسة من عمال أو خارجية من متعاملين مع المؤسسة ولكن يبقى أن يبقى أن هذه التقسيمات التي أوردناها ما هي إلا وجهات نظر نابعة من شخصية كل باحث منها ما كان حوصلة البحوث ودراسات ومنها ما هو نتيجة لمزاولة مهنة العلاقات العامة في إدارة المؤسسة، ومنها ما يورد ما يتوجب على العلاقات العامة القيام به، إلا أن هناك تقسيما يتفق عليه جل الباحثين في مجال العلاقات العامة وتحصر في خمس وظائف أساسية هي: البحث، التخطيط، الاتصال، التنسيق، التقويم والمتابعة.

المبحث الخامس: أهمية وأهداف العلاقات العامة

أولاً: أهمية العلاقات العامة

إن مراجعة المفاهيم والتاريخ ومراحل التطور المختلفة للعلاقات العامة يبين لنا مالها من أهمية قصوى في عالمنا المعاصر في شتى المجالات فهي بصورتها الحالية أشبه بالإخطبوط الذي يضرب تارة في الصناعة وطورا في التجارة أو الخدمات الاجتماعية والثقافية والصحية وإذا كانت تلك الأهمية قد جاءت في متن متنا ولنا سلفاء، في الصفات السابقة فإن أفراد مساحة خاصة لها بهدف إبرازها يعد مطلباً ضرورياً في هذا الصدد وذلك على النحو التالي:

أ- إن حاجة المجتمع تعد من الأسباب الهامة التي أنشئت من أجله المؤسسات والهيئات والمنظمات وغيرها وإن استمرار وجودها مرهون في المقام الأول بقدرتها على تحقيق أهدافها ومن ثم إرضاء ميول الجماهير ولا يتم ذلك إلا من قبل العلاقات العامة والتي تعمل على شرح أهداف المؤسسة وفلسفتها وتوضيح خدمتها وفي ذات الوقت

اكتشاف رغبات ومقترحات هذه الجماهير للعرض على إدارة المؤسسة والعمل على الأخذ بها وذلك من خلال وجود قنوات اتصالية تتسم بالوضوح والسهولة وكل هذه العوامل من شأنها دعم فرص البقاء والنجاح والهيئات والمؤسسات.¹

ب- متابعة مجريات وعوامل التغيير والتقدم من خلال تهيئة الرأي العام لتقبل الأفكار والآراء التحديثية ومن ثم فإن الهيئة أو المنظمة تجتهد من يساندها ويدعمها ويعمل على حثها الدائم لتحقيق التغيير والابتعاد عن النمطية ومما لا شك فيه أن دعم الروابط وتعميق أواصر التعاون بين الهيئات والمنظمات وجماهيرها إنما ينعكس بدوره على تماسك المجتمع وتكامل مؤسساته وأفراده.

- تأكيد أهمية النهج العلمي في التعرف على نبض المجتمع واتجاهات ورغبات أبنائه من خلال القيام بالبحوث الميدانية التي تتوافر لها المصدقية ودقة النتائج التي يعتمد عليها في رصد الواقع من أجل السعي إلى تغييره للأفضل.

- تأكيد قيمة الإنسان واحترام رغباته والسعي إلى إشباع احتياجاته المتعددة من خلال التعرف عليها ونقلها إلى المؤسسات والمنظمات والهيئات ومن ثم يتبع ذلك خطوات عملية إجرائية تتعلق بالتغيير في السياسات والخطط بما يتماشى مع ما سبق ذكره الأمر الذي يساعد على نجاح هذه المؤسسة والمنظمات والمؤسسات والهيئات من جانب وتحقيق رغبات وإشباع احتياجات الجماهير من جانب آخر لتكون محصلة كل ذلك مجتمع يتضمن مؤسسات ناجحة وأفراد مشيعين يدركون أهميتهم وقيمتهم في مجتمعهم بما يدعم من انتمائهم وولائهم له.²

- إبراز أهمية الجمهور الداخلي للمؤسسة والسعي لتقديم خدمات إنسانية متعددة إليهم بما يعود عليهم بالنفع ويساعد على نشر روح الاطمئنان داخلهم من خلال مبادئ العدالة التامة وفي إطار مظلة الرعاية الاجتماعية المتكاملة بما يؤدي إلى دعم انتمائهم لمؤسساتهم وهيئاتهم وقيامهم بأدوارهم المنوطة والتأكيد على استحقاقهم لما يحصلون عليه من مميزات من خلال التفوق المستمر في العمل بما يدعم في النهاية من نجاح المؤسسة وتحقيقها الأهداف ودعم علاقاتها بالجمهور الخارجي.

- تأكيد أهمية وقيمة المسؤولية الاجتماعية لدى الجماهير من خلال مشاركتها في عمليات التعديل والتغيير الأمر الذي يدعم من قدرة المجتمع وتنظيماته للتغلب على المعوقات والصعوبات المختلفة التي تواجهها، وهذا الأمر قد يبدو صعبا في ظل عزلتها عن الجماهير.³

¹ سمير حسن منصور، المرجع السابق، ص 52.

² محمد مجتد كشك، المرجع السابق، ص 29.

³ غريب عبد السميع غريب، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسات شباب الجامعة، مصر، 2006، ص 60-61.

وإذا كان ما طرح يمثل رؤية عامة لأهمية العلاقات العامة في شتى أنحاء العالم فإن تلك الأهمية تتعاضد في الدول المتطلعة لتحقيق التنمية في ظل سمات وخصوصية تتمتع بها تتطلب تضافر العديد من الجهود من أجل إحداث تغييرات جوهرية في بعض الاتجاهات السائدة التي أوجدها المستعمر في نفوس أبناء هذه المجتمعات ومن أجل إيقاظ الوعي والشعور بالمسؤولية ودعم القدرة على العمل الجماعي والتعاون والابتعاد عن التمسك بالمألوف والقديم ومقاومة التغيير والتحديث.

ومن خلال ما سبق يمكن إبراز أهمية العلاقات العامة في الدول النامية من خلال النقاط الثلاثة التالية:¹

- إيجاد أنسب الطرق الفاعلة للإيجاد قنوات اتصالية متاحة ومؤثرة للوصول الى أبناء هذه المجتمعات ولذلك من أجل:

- الوقوف على اتجاهاتها المختلفة.

- تغيير الاتجاهات السلبية إلى اتجاهات ايجابية.

- تنمية الشعور بالمسؤولية الاجتماعية والتخلص من بعض السلوكيات المعرّقة والتي في إطارها الاتكالية والسلبية والأناية

- تغيير الأفكار غير الايجابية عن الأجهزة الخدمية والمتعلقة بتخلف هذه الأجهزة وعدم كفايتها مثل ذلك العلاج في المستشفيات الحكومية ... الخ)، وسوء معاملة الموظفين الحكوميين وتعاليمهم وتمسكهم بالروتين الإداري.

ج- الإعلام والتنوعية بما يلي: رؤية الحكومية وأهدافه التنموية من أجل تحقيق الفهم المشترك من جانب الجماهير ومن ثم القناعة بها والتعاون في تحقيقها التعرف على الاتجاهات العامة والرغبات والاحتياجات الخاصة بأبناء المجتمع حتى يمكن وضع السياسات والمشروعات لها والموائمة لها

د- عودة الثقة بين الحكومة وأبناء الشعب ونسيان الفترة الماضية والتي كانت تتضمن التعقيم على أحداث ومشكلات داخلية وخارجية أو التهويل من بعضها والتضخيم من البعض الآخر طبقاً لظروف معينة.

وفي ضوء ما سبق يتضح أن الاتجاه السائد حالياً يؤمن بأن العلاقات العامة تؤدي وظيفة هامة وحيوية في كافة المؤسسات والتنظيمات التي تمارس فيها ولم يعد من الممكن إهمالها أو النظر إليها كنشاط ثانوي أو فرعي.

¹ كلير اوستن، العلاقات العامة الناجحة، دار الحرية للعلوم، بيروت، 1998، ص 75.

ثانياً: أهداف العلاقات العامة

من المسلم أن لكل برنامج من برامج العلاقات العامة غرضاً معيناً يطلق عليه اسم "الهدف" فلا معنى لنشاط بلا هدف أو غرض ولكن الذي يحدث أن يعمل أفراد أو جماعات أو هيئات أو منظمات بوجه أو أكثر من وجوه العلاقات العامة دون أن يعرفوا على وجه الحقيقة ما يتطلعون إلى تحقيقه عن طريق هذا العمل وهم في العادة يظنون أن لديهم هدف أو غرض وهذا صحيح من الناحية العامة غير أن الغموض يكتنف هذا الهدف فعلى سبيل المثال قد ترغب إحدى الهيئات إلى زيادة عدد أعضائها أو قد تبغي إحدى الجماعات خدمة قضية أو عدل، مما لا شك فيه أن الأهداف والأغراض توضع سلفاً فيتحقق هدف في سلسلة مرتبة و النتيجة العامة في تحقيق هذه الأهداف جميعاً وفي النهاية بلوغ الأهداف العامة أو الهدف الأسمى المراد.¹

فإذا لم تحدد هذه السلسلة من الأهداف سلفاً، فإن النتيجة ضياع الوقت والجهد والمال وبالتالي الفشل الذريع، لذلك يجب عند تحديد الأهداف أن يثار سؤالين هامين هما:²

- ما الذي ينبغي تحقيقه؟

- لماذا يتم اختيار فعل ذلك؟

الجواب على هذين السؤالين ينبغي أن يكون محددًا واضحًا لا مجرد جواب سهل وسيكون لمثل هذا النهج الواقعي المحدد نتيجتان هامتان هما:

- أنه يوضح كل رأي وعمل.

- أنه يصون الجملة من الشطط والتحليق في الخيال.

وفي تحديد هذه الأهداف تراعي بعض الاعتبارات:³

- التقاليد والثقافة السائدة وكذلك اختلاف الأمزجة ودرجة التعامل والفساد من جانب بعض الأفراد.

- جمهور داخلي وخارجي.

- الاتجاهات الاقتصادية والاجتماعية السائدة بين الرأي العام.

¹ سمير حسن منصور، المرجع السابق، ص 62.

² أحمد محمد المصري، العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1995، ص 74.

³ أحمد محمد المصري، المرجع السابق، ص 76.

- عدم الميل إلى استخلاص النتائج بدون مقدمات الأخذ بافتراضات لا أساس لها أو الاعتقاد بأنه وإن صح أمر في وقت من الأوقات فانه يصبح صحيحا ومناسبا في جميع الأوقات.
- عامل الوقت والذي يتعين تحديده في ضوء الهدف والبرنامج المخطط للوصول إليه.
- عوامل المال والجهد والموظفون الذين يسعون إلى تحقيق الهدف.
- وفي إطار ما سبق نتناول الأهداف المتفق عليها على النحو التالي:¹
- تكوين صورة ذهنية لائقة عن المؤسسة.
- التوفيق بين مصالح المؤسسة والجمهور.
- تحقيق علاقات يسودها الوئام والوفاق بين الإدارة العليا والعاملين بالمؤسسة.
- اتخاذ الاحتياطات اللازمة بما يجنب المؤسسة التعرض للمشكلات من خلال إعداد البرامج الوقائية التحسب لها.
- الدفاع الموضوعي الصادق عن المؤسسة ضد كل ما يقال أو يشاع أو ينشر عنها.
- الحرص على جلب أفضل المهارات والكفاءات للعمل بالمؤسسة.
- الاهتمام بدراسة الرأي العام الداخلي والخارجي والوقوف على أحدث الطرق لقياسه.
- رصد الميول والاتجاهات وتحليلها واعتبارها مؤشرات لمكانة المؤسسة في المجتمع.
- تقديم المشورة المدروسة للإدارة العليا عند اتخاذ القرارات ورسم السياسات.
- العمل على استمرار الاتصالات بين المؤسسة وجمهورها، مع التصدي لأي محاولة لهدم هذه العلاقة، فهي تنوير للجماهير قبل محاولة التأثير فيهم.
- معرفة آراء الجمهور واتجاهاته نحو سياسة المؤسسة وخططها، من أجل تلبية رغباته ومتطلباته ضمانا لاستمرار تعامله مع المؤسسة.
- نقل وتوصيل المعلومات الصادقة عن المؤسسة للجماهير
- معرفة احتياجات العاملين بالمؤسسة من الجوانب الثقافية والتربوية ومحاولة مساعدتهم على حل مشاكلهم.
- تفعيل الاتصال بين المؤسسة والمنظمات الأخرى باستخدام مختلف وسائل الاتصال المتاحة.

¹ عبد الكريم راضي الجابري، العلاقات العامة إبداع تطوير المؤسسة ونجاح الإدارة، دار اليسير، بيروت، 2001، ص 36.

خلاصة الفصل

في ضوء ما سبق، نخلص إلى أن العلاقات العامة من خلال الوظائف التي تقوم بها أصبحت في وقتنا الراهن وسيلة الفرد للاطلاع والإحاطة بالمعلومات التي تخرج عن نطاق تخصصه، وأداة هامة لإدراك أمور حياته وحياة مجتمعه وحياة المجتمعات الخارجية.



**الفصل الثاني:
الأداء الوظيفي**

تمهيد:

الأداء الوظيفي مزال مدار جدل كبير في الأوساط الإدارية وذلك لما له من أهمية كبيرة للعمليات الإنتاجية والخدماتية، لذلك نجد ان هناك بحثا متواصلا عن حلول للمشاكل المتعلقة بالأداء الوظيفي سواء بالنسبة للقيادات والأساليب المؤدية إلى زيادة معدلات الاداء كالتحفيز والمشاركة والعلاقات الجيدة وغيرها، لذلك سنتناول لمحة تاريخية عن الأداء الوظيفي وعناصر ومحددات الأداء الوظيفي والعوامل البيئية المؤثرة فيه.

المبحث الأول: لمحة تاريخية عن الأداء الوظيفي وأهميته

أولاً : لمحة تاريخية عن الأداء الوظيفي.

لقد حظي مفهوم الأداء الوظيفي منذ الأربعينات القرن العشرين باهتمام كبير من لدن العديد من المفكرين و الباحثين و الاختصاصيين؛ حيث تعود بدايات الاهتمام بموضوع الأداء الوظيفي و تأثيره على سلوك الأفراد إلى بدايات القرن العشرين، و كانت أولى المحاولات هي محاولة تايلور صاحب نظرية الإدارة العلمية (،) Scientific Management theory أن أصحاب هذه النظرية هم أول من فكروا علمياً في تفسير سلوك العامل في المنظمة و في كيفية حفزه من اجل المزيد من العطاء و البذل ، و لكن منطلقهم لم يكن البحث في تحسين أحوال الفرد الاجتماعية و زيادة راتبه و توفير حريته الفردية و ديمقراطية الإدارة في المنظمة ، و إنما كان منطلقهم مناقشة المشكلات الإنتاجية ؛ و كيفية رفع إنتاجية الفرد العامل . و لقد أدت نظرتهم نحو زيادة الإنتاج، و عليه فلكي يتمكن الفرد من إعطاء أقصى طاقاته الإنتاجية فلا بد أن تهتم الإدارة بتدريبه على العمل و أن تراقبه بواسطة المشرفين مع حفزه مادياً و معاقبته إذا قصر في إنتاج الكمية المطلوبة منه.¹

و قد قام فيديريك تايلور (1856-1917) بوضع نظرية الإدارة العلمية في بداية القرن العشرين كطريقة لجعل إدارة أنشطة العمل أكثر كفاءة ، و الافتراض الرئيسي للدوافع حسب هذه الطريقة هو أن الأفراد العاملين مستعدون للعمل بجد من اجل الحصول على المكافآت المالية فالعاملين يعطون الحوافز المادية أهمية كبرى . و لكن رغم كل هذا لم تستطع الإدارة تحقيق الرضا المطلوب للعمال ، حيث كان يؤخذ عليها إهمال للجوانب الإنسانية في حياة العمال . إلا أنها لفتت الانتباه للعنصر البشري في العمل و تأهيلهم و قدراتهم وكذا تحفيزهم للعمل . و إذا كان موضوع الأداء الوظيفي نال اهتماماً كبيراً من طرف علماء النفس إلا انه اكتسب أهمية خاصة في المجال الصناعي و ذلك لأنهم اعتبروا أن البشر هم أهم مدخلاته المالية و هم كذلك أهم عنصر لنجاح مخرجاته بصورة عامة ، و رضا العامل في المؤسسة الصناعية بصورة خاصة.

وخلال هذه الفترة ظهرت حركة العلاقات الإنسانية التي اهتمت بالجانب الإنساني و من رواد هذه الحركة التون مايو و زملائه و قد تضمنت هذه الحركة عدة أفكار أهمها : أن المكافآت و الحوافز غير

¹ محمد علي الكتيبي، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، المكتبة الأكاديمية، الإسماعيلية، 2005، ص 309.

المادية تلعب دور رئيسي في تحفيز الأفراد و شعورهم بالرضا، و أن حجم العمل الذي يؤديه الفرد ومستوى كفايته الإنتاجية، لا يتحدد بطاقته الفيزيولوجية فحسب، و إنما تحدده إرادة الجماعة و خلفيته الاجتماعية.¹

وقد شخصت هذه المدرسة ما لمعنويات العاملين و علاقات العمل من اثر على إنتاجيتهم و هذه النظرية هي التي تنادي بضرورة تفهم طبائع و تصرف العاملين و ميولهم و رغباتهم لخلق تعاون مشترك بينهم و بين الإدارة لتحقيق أهداف مشتركة، و في عام 1935 قام هوبوك بدراسة الأداء الوظيفي لدى عمال مصنع صغير، بقرية بولاية بنسلفانيا بالولايات المتحدة حيث قام بقياس أداء العاملين عن العمل، الإشراف و الانجاز مستخدما أسلوب الاستقصاء. و قد ذكر كشرود أن هذه الدراسة تعد أول دراسة مركزة للأداء الوظيفي، و نقطة الانطلاق لجميع الدراسات المتعلقة بالأداء الوظيفي.²

ثانيا : أهمية الأداء الوظيفي:

"يكتسي الأداء الوظيفي أهمية كبيرة لكل من المورد البشري، و المؤسسة و المجتمع يمكن توضيحها كالآتي:

- ارتفاع في مستوى الفعالية و الفاعلية، فالرضا الوظيفي يجعل العاملين أكثر تركيزا على المهام الموكلة لهم
- ارتفاع الإنتاجية فالرضا الوظيفي يخلق الرغبة للعمال في الانجاز و تحسين الأداء وكذا الإبداع
- تخفيض تكاليف الإنتاج؛ فالرضا الوظيفي يساهم بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل و الإضرابات و الشكاوي وحتى التوقف عن العمل..... الخ.
- ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة. فلما يشعر العمال بان وظائفهم أشبعت حاجاتهم المادية يزيد تعلقهم بالمؤسسة لدرجة أنهم يصبحوا مستعدون للتضحية من أجلها".³

المبحث الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

لغة: أدل تأدية، أوصله وقضاه، وهو مؤدي للامانة من غيره، و تأدية له من حقه : أي قضيته.⁴

¹ شرفي شهرة، مرجع سبق ذكره، ص75.

² محمد علي الكتيبي، مرجع سبق ذكره، ص319.

³ الحيدر عبد المحسن و بن طالب إبراهيم، الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض، د ط، دار النشر، الرياض، 2008، ص75.

⁴ شنوني نور الدين، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية غير منشورة، الجزائر، 2005،

اصطلاحاً: هو المقياس الرئيسي أو الذي يتنبؤ به في إطار استخدامه، ويستخدم كوسيلة للحكم على فعالية الأفراد.¹

يشير الأداء الوظيفي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد، فمثلاً الطالب قد يبذل جهداً كبيراً في الاستعداد للامتحان، ولكنه يحصل على درجات منخفضة، وفي مثل هذه الحالة يكون الجهد المبذول عالي بينما الأداء منخفض.²

والأداء بصفة عامة هو تحويل المدخلات التنظيمية كالمواد الأولية والمواد نصف المصنعة والآلات إلى مخرجات تتكون من سلع وخدمات بمواصفات فنية ومعدلات محددة.

ويعبر مفهوم الأداء الوظيفي عن "الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.

وفي تعريف آخر للأداء الوظيفي بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسئولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها.³

ويستنتج الباحث أن الأداء هو محصلة النتائج والمخرجات التي حققها الفرد نتيجة الجهد المبذول من خلال قيام الفرد بالمهام والواجبات والمسئوليات الموكلة إليه.

المبحث الثالث: عناصر ومحددات الأداء الوظيفي

أولاً: عناصر الأداء الوظيفي

تعتبر دراسة مكونات الأداء أو تحليل العمل من المصادر الأساسية للحصول على معلومات تبني عليها الكثير من برامج الموارد البشرية، لأن هذه المعلومات لازمة لقياس فاعلية الأداء في العمل، وتحديد أسس اختيار الموظفين إذ تعتبر هذه العناصر بمثابة الأساس الذي يجب على المسئول المباشر إتباعه والتقييد به عند تقييمه لأداء مرؤوسيه، لأنها تبين له الواجبات والمسئوليات المترتبة على الموظف ومن الواجب عليه القيام بها

¹ شنوي نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص72.

² حريم حسين، السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2004، ص46.

³ محمد عبد الغني، مهارات إدارة السلوك الإنساني القاهرة، مركز تطوير الأداء والتنمية، 2002، ص209

ولتحقيق هذا الأداء ينبغي توفر عنصرين هامين:

7. القدرة على الأداء

8. الرغبة في الأداء كما هو موضح في العلاقة التالية¹:

مستوى أداء الموظف = القدرة * الرغبة

أ - القدرة على الأداء

فالقدرة تعرف على أنها إمكانيات الموظف على القيام بعمل ما، تكتسب بالتعليم والتدريب والخبرة العملية بالإضافة إلى الاستعداد الشخصي والقدرات الشخصية التي ينميها التعليم والتدريب، وبالتالي فالقدرة هي الأخرى محصلة لعنصرين رئيسيين هما: المعرفة والمهارة أي أن:

القدرة = المعرفة * المهارة

فالمعرفة هي حصيلة المعلومات التي توجد عند الموظف العامل تجاه شيء معين فمثلا الموظف في بداية إنجاز العمل الموكل إليه وقبل أن يجرب العمل على الآلة يجب أن يعرف شيئا عنها، نوعها، تركيبها...

أما المهارة فهي مستوى الكفاءة والإتقان التي يستطيع الموظف أن يؤدي العمل الموكل إليه وبالتالي المعرفة والمهارة عنصران هامين في تحديد قدرة الموظف على إنجاز مهامه وأعماله في المؤسسة ، فالموظف قد يكون ملما بحصيلة معلومات كافية لإنجاز العمل ولكن هذا ليس كافيا ليجعل منه عاملا ذو أداء كفاء إلا إذا استطاع استخدام المعلومات أو المعرفة بكفاءة وإتقان.

ب - الرغبة في الأداء:

الرغبة في الأداء هي القوى الكامنة في العامل التي تحركه لكي يسلك سلوك معين لتأدية العمل، وتنعكس هذه القوى في كثافة الجهد الذي يبذله وفي درجة المثابرة والإتقان. وتتأثر رغبة الموظف في العمل بثلاث عناصر أساسية هي: ظروف العمل المادية، ظروف الموظف الاجتماعية وحاجات ورغبات الموظف.

¹ بن طالب سامية ، ضغوط العمل وتأثيرها على أداء العاملين في المنظمة، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة بومرداس ، الجزائر، 2010،ص

الرغبة في العمل تتأثر بدورها بظروف العمل المادية مثل: الحرارة، التهوية، الإضاءة، الرطوبة...، كما تتأثر أيضا بمدى إمكانية تحقيق العمل المنجز لحاجات الموظف التي يطمح لتحقيقها من خلاله سواء كانت حاجات أولية الحاجات اللازمة لبقاء واستمرارية الموظف: الأكل، المأوى، الراحة، الحاجات الإجتماعية مثل: الإتصال والتعامل مع الآخرين، أو حاجات ذاتية مثل: تحقيق ذات الموظف حسب رغبته وذلك من خلال قيام العامل بأداء عمل يتناسب مع قدراته المتاحة ويشعره بأهميته في المؤسسة.

هذا فيما يخص الرغبة في العمل، أما القدرة على العمل فتظهر من خلال المهارة التي يمتلكها العامل سواء اكتسبها أو كانت موروثية، وكذا المستوى المعرفي الذي يتمتع به من خلال التعليم أو المستوى التعليمي الذي أهله للعمل أو التدريب الذي يقوم به بمراجعة بعض النقائص أو الخبرة التي اكتسبها من جراء تجارب العمل التي سبق وأن قام بها. هناك من جعل محددات أو عناصر أداء الموظف في ثلاثة عناصر هي¹:

- يعبر أداء الموظف عن تفاعل ثلاثة عناصر أساسية يمكن حصرها في: الجهد المبذول في العمل متفاعلا مع قدرات الموظف وإدراكه لمكونات و متطلبات دوره الوظيفي كما يلي:

$$\text{أداء الموظف} = \text{الجهد المبذول} * \text{إدراك الدور الوظيفي} * \text{القدرات}$$

فالجهد المبذول يعكس درجة حماس الموظف لأداء العمل و كذا درجة دافعيته لذلك، وهذا الجهد حسب Porter تحده قيمة المكافآت ودرجة توقع الموظف لحصوله عليها إذا ما بذل الجهد المطلوب أي بلغة أخرى الجهد والدافعية هما نتيجتان لجاذبية المكافأة، فبقدر ما يكتف الموظف جهده للحصول على مزيد من المكافآت بقدر ما ينعكس ذلك على دافعيته للعمل، أما العنصر الثاني فيتمثل في قدرات الموظف وخبراته السابقة، فالقدرات سبق تعريفها أما الخبرة فهي مجموع التراكمات والتجارب الموجودة في ذهن الموظف نتيجة مزاولته لعمل معين خلال مدة زمنية طويلة. فالخبرة تزيد من دراية الموظف لأبعاد وظيفته، وكلما زادت خبرته العلمية كلما زادت قدرته على الأداء وتعد الخبرة مهمة في أداء الموظف للأسباب التالية:

- أن الخبرة تخفض من التكلفة والوقت اللذان يتعلقان بالتدريب.
- أن الخبرة التي حصل عليها الموظف مهمة لأغراض ترقيته في المستقبل.
- أن الخبرة تعمل كمؤثر اجتماعي، حيث قد يكون الموظف قد تعلم في المؤسسات الأخرى التي عمل فيها نوعية السلوك المطلوب².

¹ محمد مرعي مرعي، أسس إدارة الموارد البشرية، دار رضا للنشر، القاهرة، 1999، ص255-256.

² محمد مرعي مرعي، مرجع سبق ذكره، ص256.

المطلب الثاني: محددات الأداء الوظيفي:

محددات الأداء الوظيفي حسب النموذج النظري للباحثان بور تر لور Porter & loawler يعتبر أكثر النماذج قبولاً الآن، ويقوم هذا النموذج على مجموعة من الفروض حول محددات الأداء، ويحدد الأداء المبذول في العمل متفاعلاً مع قدرات الفرد وإدراكه لمكونات ومتطلبات دوره الوظيفي، أما الجهد المبذول فيحدده قيمة العوائد ودرجة توقع الفرد لحصوله عليها إذا ما بذل الجهد المطلوب .

ويمكننا انطلاقاً من الفكرة التي قدمها فروم (Vroom, 1964) والتي تقول بأن العوامل التي تحدد أداء الفرد في العمل تتفاعل فيما بينها لتحديد هذا الأداء أن يقيس على هذه الفكرة ونقوم فرضنا مضمونة أن أداء الفرد في العمل هو محصلة تفاعل دافعيته للأداء مع قدرته على الأداء مع إدراكه لمحتوى عمله ولدوره الوظيفي، ويمكننا صياغة هذا الفرض في المعادلة المبسطة التالية:

$$\text{الأداء} = \text{الدافعية} * \text{القدرات} * \text{الإدراك}$$

وإذا عدنا إلى محددات الأداء نموذج النظري للباحثان بور تر لور Porter & loawler فإننا نجد أن سلوك الأداء الذي يقوم به الفرد يحدده ثلاثة عوامل رئيسية هي: (الجهد المبذول، والقدرات والخصائص الفردية، وإدراك الفرد لدوره الوظيفي)، والجهد المبذول يعكس في الواقع درجة حماس الفرد لأداء العمل، فبمقدرة ما يكثف الفرد جهده بمقدار ما يعكس هذا درجة دافعيته لأداء العمل.

فالجهد المبذول يمثل حقيقة درجة دافعية الفرد للأداء. أما العنصر الثاني فهو يمثل قدرات الفرد وخبراته السابقة التي تحدد درجة فاعلية الجهد المبذول وإدراك الفرد لدوره الوظيفي يعني تصورات وإنطباعاته عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله وعن الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المنظمة .

واستندت الباحثة على محددات الأداء الوظيفي للباحثان بورتر لور Porter & loawler كمقياس، وهي

عبارة عن ثلاث محددات كالتالي

- الواجبات الوظيفية.
- القدرات والخصائص الفردية.
- إدراك الموظف لدوره الوظيفي.

أ. أداء الواجبات الوظيفية:

يذكر فهد العثيمين بأنه جاء تعريف الواجب هو: " ما طلب فعله على سبيل الإلزام " وتأني أخلاقيات الوظيفة منطلقاً من التزام الموظف بهذا الواجب كما حددته اللوائح والأنظمة والقوانين وابتعاده عن كل ما يتعارض معه، ويعتبر عدم الالتزام بهذه الواجبات مخالفة يعاقب عليها النظام، ويمكن تمييز نوعين من الواجبات الوظيفية:

9. **واجبات الإيجابية المرغوب فيها:** وهي " التي تمثل الواجبات الأخلاقية الحميدة، والتي يجب على الموظف التقيد بها. "

10. **الواجبات السلبية المحظورة:** وهي " التي تمثل الواجبات الأخلاقية غير الحميدة والتي تقتضي من الموظف تجنبها والابتعاد عنها. "

ويتناول عاطف المكاوي أداء الواجبات الوظيفية في ستة واجبات على الموظف أن يراعيها عند أداء عمله وهي¹:

1/أداء العمل:

إن الواجب الأول والجوهري الذي يلتزم به الموظف هو أن يؤدي العمل بنفسه وفي الوقت والمكان المخصصين لذلك، وهذا الواجب من النظام العام لا يجوز للموظف أن يتنازل عنه أو ينيب غيره فيه لتعلقه بقواعد الاختصاص المحدودة قانوناً. ويتفرع من هذا الواجب أن يقوم الموظف بالعمل بدقة وأمانة، وأن يبذل غاية جهده فيه تحقيقاً للمصلحة العامة. ويلزم أن يكون عمل موظف خلال ساعات العمل منتجاً فلا يعني هذا الواجب أن يتواجد بمقر وظيفته دون أن يؤدي عملاً كما يجوز أن يكلف الموظف بعمل في غير الأوقات الرسمية المحددة سلفاً إذا اقتضت المصلحة العامة ذلك وله أن يحصل على أجر إضافي مقابل ذلك.

2/طاعة الرؤساء

ويمثل واجب إطاعة المرؤوس لرؤسائه أحد الواجبات الهامة التي يقع على عاتق الموظف العام ويتوقف نجاح التنظيم الإداري على كيفية تلقي الأوامر وكيفية تنفيذها. والطاعة الرأسية مناطها السلم الإداري أو التدرج الرأسي الذي يقوم على أساس خضوع كل طبقة من الموظفين لما يعلوها من طبقات، وتتضمن سلطة الرئيس على مجموعة من الاختصاصات بعضها يتعلق بشخص المرؤوس والآخر يتعلق بأعماله.

¹ مها حسن الحسن القحمانى، الأمن النفسي وانعكاسه على محددات الأداء الوظيفي للمرأة في بيئة العمل، رسالة مقدمة إلى قسم السكن وإدارة المنزل ضمن متطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة تخصص السكن وإدارة منزل، قسم السكن وإدارة المنزل، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ص80.

3/ احترام اللوائح والقوانين:

يلتزم الموظف بواجب احترام القانون بمعناه الواسع فيشمل ذلك احترام الدستور واللوائح والتعليمات والأوامر الرأسية. أما يتعلق بالمحظورات على الموظف أن يقوم بأي عمل من الاعمال المحظورة أو المحرمة بمقتضى أو الأنظمة المعمول بها وفي حالة مخالفة الموظف هذا الواجب فإنه يعرض نفسه للمسؤولية التأديبية والجنائية إذا ما توفرت شروطها.

4/ عدم إفشاء أسرار الوظيفة:

يطلع الموظف بحكم وظيفته على بعض أمور وأسرار يتعلق بعضها بمسائل تمس المصلحة العامة للدولة كالأسرار العسكرية والاقتصادية والسياسية وبعضها يتعلق بمصلحة الأفراد وحياتهم الخاصة. وفي الحالتين يلتزم الموظف بعدم إفشاء هذه الأسرار ويبقى هذا الالتزام سارياً حتى بعد انتهاء خدمة الموظف، ويزول إذا فقد الموضوع سرية أو صار معروفاً بطبيعته، أو لإلغاء الأمر الذي فرض السرية، أو سمحت السلطات المختصة بإفشاء السر أو أذن صاحب السر بإفشائه أو إذا كان من شأن إذاعة السر منع إرتكاب جريمة، ويترتب على مخالفة الموظف لهذا الواجب تعرضه للمسؤولية التأديبية والمسؤولية الجنائية إذا يشكل إفشاء أسرار الوظيفة جريمة بنص قانون العقوبات.¹

5/ المحافظة على شرف وكرامة الوظيفة:

حرصت التشريعات على عدم قصر مسؤولية الموظف على إخلال بواجباته في داخل نطاق الوظيفة، وإنما أخذت تتدخل في سلوكه وتصرفاته في الحياة الخاصة والعامة لتمنع كل ما يخل بشرف وكرامة الوظيفة، وغاية المشرع من هذه المحظورات أن يبعد الموظف عن مواطن الشبهات والريبة.

6/ عدم جواز الجمع بين الوظيفة وأي عمل آخر

حفاظاً على نشاط الموظف وأداء عمله بدقة وكفاءة حظر المشرع في قانون الخدمة المدنية الجمع بينوظيفتين وأي عمل إلا في الأحوال التي يجوز فيها لذوي المؤهلات المهنية والعلمية مزاولة هذه المهن في غير أوقات العمل الرسمي.

ب. القدرات والخصائص الفردية:

¹ مها حسن الحسن القحمانى، مرجع سبق ذكره، ص81.

يعرف محمد سلطان القدرات: أنها "الاستعداد والقدرات الذهنية والبدنية لأداء مهام متعددة وتندرج هذه القدرات تحت فئتين كبيرتين القدرات الذهنية – القدرات البدنية."

يذكر زكريا الشربيني إن مركب النفس المعروف باسم القدرات الذهنية العامة أو الذكاء والذي استحدثه سييرمان ١٩٠٤ بدأ يشهد موجة من عودة الاهتمام في السنوات الأخيرة ويقدم هذا الدليل البحثي على أن القدرة الذهنية العامة يمكنها التنبؤ بكل من المستوى المهني الذي يمكن الوصول إليه، وكذلك بأداء الفرد في وظيفتها المختارة والتي تستطيع القدرة الذهنية العامة التنبؤ بهما بصورة أفضل من أي قدرة أو سمة أو طبيعة وحتى أفضل من خبرة العمل. كذلك اتضح أن حجم علاقة هذين الجانبين بالقدرة الذهنية العامة أكبر من أي علاقة أخرى في الأبحاث النفسية، ويتم تقديم أدلة على أن الجمع بين بعض القدرات والاستعدادات المتوافقة مع الوظائف الفردية لا تتنبأ بالأداء الوظيفي بصورة أفضل من القدرة الذهنية العامة بمفردها.

ت. إدراك الموظف لدوره الوظيفي:

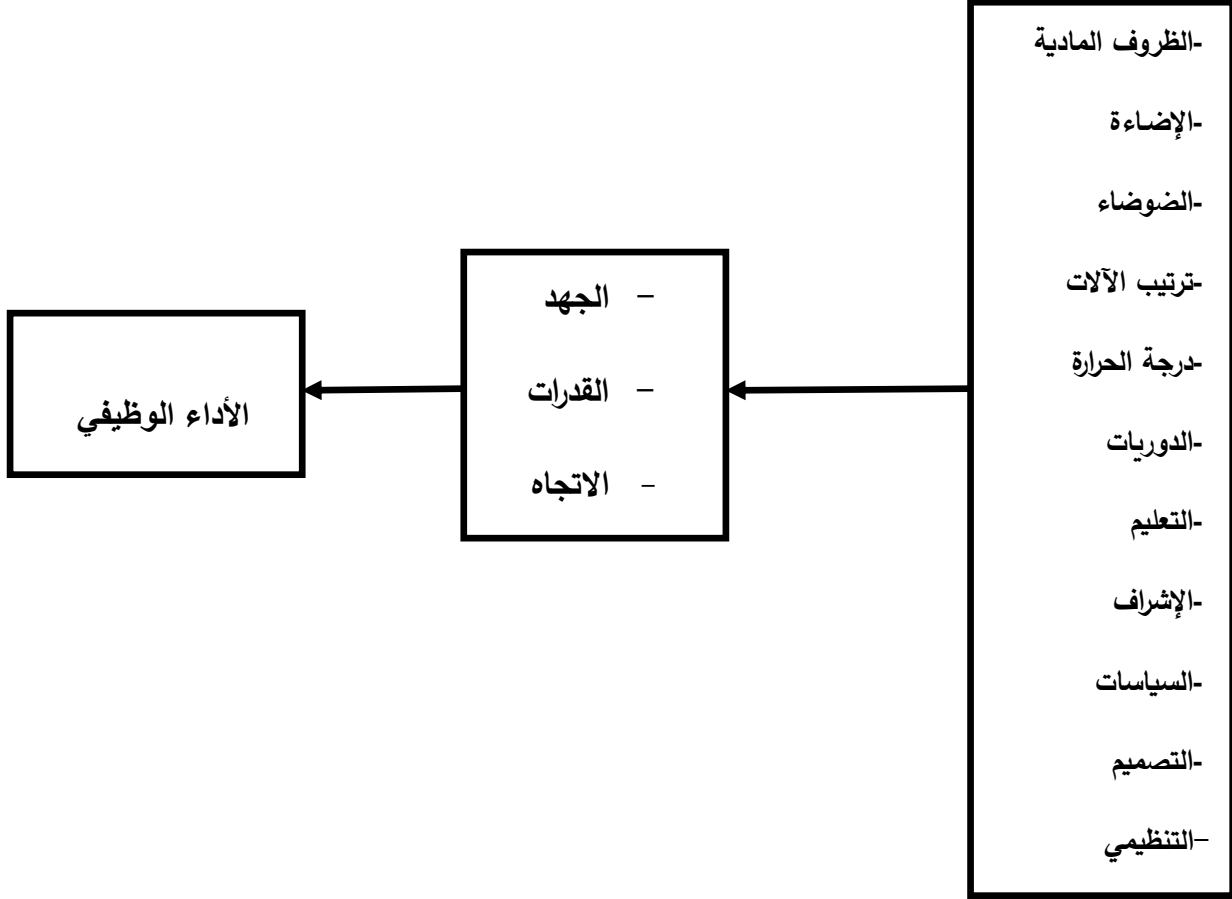
ترى الباحثة أن الأداء الوظيفي يتوقف على كيفية إدراك وانتباه الموظف لما يحيط به من واحدة أو مجموعة من المواقف و الأشياء والأشخاص والنظم الاجتماعية، فسلوك الموظف تجاه المواقف نتيجة تعامله مع المثيرات الموجودة في البيئة كما فهمها الموظف وأدركها، وهناك علاقة بين خصائص الموظف المدرك للموقف وخصائص البيئة التي تحتوي على المثيرات حيث تكون محل للتفسير والتحليل لما أدركه الموظف وتفاعل معه وقام تجاهه بأداء وظيفي محدد، وعلى الموظف أن يدرك المهام المكونة للوظيفية.¹

المبحث الرابع: العوامل البيئية المؤثرة على الأداء الوظيفي

هناك بعض العوامل خارج نطاق سيطرة الفرد والتي يمكن أن تؤثر على مستوى أدائه، وبالرغم من أن بعض هذه العوامل قد تؤخذ كأعذار، إلا أنها يجب أن تؤخذ في الاعتبار لأنها حقيقة وموجودة بالفعل، والشكل التالي يوضح العوامل البيئية التي تُعدل وتؤثر على الأداء الوظيفي

¹ مها حسن الحسن القحمانى، مرجع سبق ذكره، ص 82-83

الشكل 1 يوضح العوامل البيئية التي تُعدل وتؤثر في الأداء



المصدر: (محمد، راوية، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، القاهرة، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، 2001م، ص212)

المبحث الخامس: أهمية قياس أداء العنصر البشري

يمكن بيان أهمية قياس أداء العنصر البشري من الأهداف التي يسعى لتحقيقها قياس الأداء، والتي يمكن تلخيصها بما يلي :

1. **الترقية والنقل:** إذ يكشف قياس الأداء عن قدرات العاملين، وبالتالي يتم ترقيتهم إلى وظائف أعلى من وظائفهم، كما يساعد في نقل ووضع كل فرد في الوظيفة التي تتناسب وقدراته
2. **تقييم المشرفين والمديرين:** حيث يساعد قياس الأداء في تحديد مدى فاعلية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذي يعمل تحت إشرافهم وتوجيهاتهم.

3. إجراء تعديلات في الرواتب والأجور: إذ أن قياس الأداء يساهم في اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين، ففي ضوء المعلومات التي يتم الحصول عليها من قياس الأداء يمكن زيادة رواتب وأجور العاملين أو إنقاصها كما ويمكن اقتراح نظام حوافز معين لهم.
4. مقياس أو معيار: إذ أن قياس الأداء يمكن أن يعتبر معياراً أو مقياساً مقبولاً، في تقييم سياسات تطبيقات أخرى في مجال الأفراد، وذلك كالحكم على مدى فاعلية التدريب في المؤسسة، وكذلك فيما يتعلق بتقارير البحوث التي يمكن إعدادها¹.
5. تقديم المشورة: إذ يشكل قياس الأداء أداة لتقويم ضعف العاملين واقتراح إجراء لتحسين أدائهم، وقد يأخذ التحسين شكل التدريب داخل المؤسسة وخارجها وبمعنى آخر يمكن أن يعتبر قياس الأداء حافزاً للتطوير الشخصي ومقياساً له.
6. يعتبر متطلب للمعرفة الشخصية والإطلاع: إذ أن قياس الأداء يشجع المشرفين على الاحتكاك بمرؤوسيههم أثناء عملية القياس فتنتج عنه المعرفة الشخصية لهؤلاء المرؤوسين من قبل المشرفين، إذ أن المقيم يجب أن يعرف الكثير عن مقيمه.
7. اكتشاف الاحتياجات التدريبية: إذ أن قياس الأداء يعتبر من العوامل الأساسية في الكشف عن الحاجات التدريبية وبالتالي تحديد أنواع برامج التدريب والتطوير اللازمة².

المبحث السادس: معايير ومراحل عملية تقييم الأداء الوظيفي:

أولاً: معايير تقييم الأداء الوظيفي

يقصد بمعايير الأداء (Performance Standards) الأساس الذي ينسب إليه الفرد وبالتالي يقارن به للحكم عليه، أو هي المستويات التي يعتبر فيها الأداء جيداً ومرضياً، وأن تحديد هذه المعايير أمر ضروري لنجاح عملية تقويم فيها الأداء، حيث أنها تُساعد في تعريف العاملين بما مطلوب منهم بخصوص تحقيق أهداف المنظمة، وتوجيه المديرين إلى الأمور التي ينبغي أن تُؤخذ بعين الاعتبار لتطوير الأداء، ولا بد أن تُصاغ هذه المعايير بمشاركة مما يساعد على رفع درجة أدائهم للعمل وإخلاصهم للمنظمة.

¹ أسعد احمد محمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على شرآة الاتصالات Paltel " في فلسطين، كلية التجارة، قسم إدارة الاعمال، الجامعة العربية بغزة، فلسطين، 2008، ص37.

² أسعد احمد محمد عكاشة، مرجع سبق ذكره، ص38.

ويشترط في المعيار ومهما كانت نوعيته أن يكون دقيقاً في التعبير عن الأداء المراد قياسه، ويكون المعيار هكذا إذا تميز بالخصائص الآتية :

1. صدق المقياس **Validity**: أي أن العوامل الداخلة في المقياس يجب أن تُعبر تلك الخصائص التي يتطلبها أداء العمل بدون زيادة أو نقصان
2. ثبات المقياس **Reliability**: يعني أن تكون نتائج أعمال الفرد من خلال المقياس ثابتة عندما يكون أدائه ثابتاً، أما عندما تختلف نتائج القياس باختلاف درجات أو مستويات أداءه، إن ذلك ليس عيباً فيه وإنما حالة طبيعية.
3. التمييز **Discrimination**: ونعني بها درجة حساسية المقياس بإظهار الاختلافات في مستويات الأداء مهما كانت بسيطة فيميز بين أداء الفرد أو مجموعة من الأفراد.
4. سهولة استخدام المقياس **Easiness**: ونعني به وضوح المقياس وإمكانية استخدامه من قبل الرؤساء في العمل.¹

ثانياً: مراحل عملية تقييم الأداء الوظيفي

أ. تحديد متطلبات التقييم وأهدافه:

تحديد المهارات والنتائج والإنجازات المراد تقييمها مثل:

- نوعية العمل المنجز
- التعاون مع الرؤساء والزملاء
- درجة الابتكار في الأداء

ب. تحديد الطريقة المناسبة للتقييم :

هناك طرق كثيرة للتقييم ولا تصلح طريقة واحدة لكل المنظمات ولكل الوظائف من الممكن استخدام عدة طرق للتقييم في المنظمة الواحدة فطريقة تقييم الموظف الإداري تختلف عن المهندس وتختلف عن الوظائف الدينية وهكذا .

ت. تدريب المشرفين على التقييم :

لابد من تدريب الرؤساء والمشرفين على كيفية تقييم الأداء بطريقة عادلة وفعالة وان أي خلل سينعكس على الحالة المعنوية للمرؤوسين وإنتاجيتهم

¹ أسعد احمد محمد عكاشة، مرجع سبق ذكره، ص40

ث. مناقشة طرق التقييم مع الموظفين :

لابد وان يناقش الرئيس مع مرؤوسيه الطريقة المستخدمة في التقييم وعناصرها مثل:

- الطريقة المستخدمة في التقييم
- العناصر التي سيركز عليها
- فائدة هذا التقييم وانعكاساته على مستقبل الموظف

ج. تحديد معايير مسبقة للمقارنة:

الهدف من تقييم الأداء هو قياس مدى التزام الموظف بمتطلبات العمل التي تحدد في شكل معايير كمية نوعية وكذلك سلوك الموظف وأدائه في العمل.

ح. مناقشة نتائج التقييم مع الموظف:

يتردد بعض الرؤساء من مناقشة نتائج التقييم مع الموظف وهذا غير صحيح من حق الموظف أن يعرف نتائج التقييم وأن يعرف جوانب القوة والضعف في أدائه وان يناقشها بجرية تامة ويحدد للموظف الخطوات المطلوبة منه لتحسين جوانب الضعف

خ. تحديد أهداف تطوير الأداء مستقبلا:

على الرئيس أن يحدد جوانب التطوير المحتملة مستقبلا لرفع كفاءة الأداء مثل:

- الجانب الفني.
- كفاءة الاتصالات.
- اتخاذ القرارات.

الفصل الثالث: المؤسسة التربوية والعلاقات العامة

تمهيد:

المؤسسة المدرسية ليست وحدة منعزلة عن الهيكل الاجتماعي العام، بل هي مؤسسة اجتماعية أنشأها المجتمع عن قصد، ووظيفتها الأساسية تنشئة الأجيال الجديدة مما يجعلهم أعضاء صالحين في المجتمع الذي تعدهم له، أو بمعنى آخر هي مؤسسة اجتماعية أنشأها المجتمع يقصد تنمية شخصيات الأفراد تنمية متكاملة، ليصبحوا أعضاء صالحين فيه، وتعني المؤسسة الاجتماعية "تنظيماً اجتماعياً قسدياً وشكلياً، بمعنى أن له أهدافه التي يسعى إلى تحقيقها، وهذا التنظيم أي النظام يحدد العلاقات القائمة بين الأفراد المنتمين إليه لتحقيق أهدافه، فالمدرسة على هذا الاعتبار لها كيانها الاجتماعي المقصود، خلافاً لغيرها من المؤسسات فهي تتضمن واجبات وحقوقاً للأفراد داخل الإطار العام للمجتمع، وفي إطار العملية التربوية القصدية، كما أنها تنظم سلوك الأفراد داخلها وعلاقتهم بغيرها من المؤسسات.

الفصل الثالث: المؤسسة التربوية والعلاقات العامة.

المبحث الأول : ال نشأة و التطور التاريخي للمؤسسة التربوية.

من العوامل المساعدة على فهم حاضر التربية في أي دولة من الدول ، التعرف على تطور مؤسسات التربية ، مما يساعد على فهم حضارات ومقومات شخصيتها ، ومن هنا فالأحداث التاريخية و التطورات الاقتصادية التي مرت بها الجزائر انسحبت على نظام التربية فمرت هي الأخرى بمراحل مختلفة متماشية مع الأحداث و التطورات سألقة الذكر للبلاد، وهكذا عرفت الجزائر فترات مشرقة و أخرى مظلمة وذلك حسب المماليك و القوى التي توالى على حكم مناطق الجزائر المختلفة وهو ما أثر دون شك على تحديد مسار التربية في بلادنا، فإذا بدأنا من الفترة التي سبقت الاستعمار الفرنسي ، نجد أن التعليم لم يكن مزدهرا، و التعليم العربي الإسلامي هو المنتشر ، و يقوم أساسا على التعليم والتفقه في أمور الدنيا و الدين و القليل من اللغة ، ومعاهده هي الكتابية القرآنية والمساجد و الزوايا ، وقد كانت منتشرة في الجزائر انتشارا كبيرا ، وقد اقتصرت هذه الأخيرة على تعليم القراءة و الكتابة و تحفيظ القرآن ودراسة الفقه والعقيدة وإعطاء تربية إسلامية قاعدية لشباب الدوار و القرية ، أما التعليم المهني أو الحرفي فلم تكن له في الغالب معاهد خاصة به وإنما كان يؤخذ عن طريق المباشرة ، عن طريق التقليد و المحاكاة و الممارسة العملية الطويلة مع مهرة الصناع و الحرفيين حتى يتقنوها و يصبحوا بدورهم ماهرين فيها ومعلمين لغيرهم وهكذا

وفي ظل السلطة الاستعمارية التي لم تكن تشجيع التعليم ، استمر الشعب الجزائري في تأدية مهمته التي تمثلت في بناء المساجد و الكتابية و الزوايا ، و؛ إيجاد الأفراد القائمين عليها، وتكملة مهمتها ووظائفها السابقة ، وقد عمل المستعمر الفرنسي على مطاردة العلماء ومصادرة الأملاك الدينية و الوقفية ، فكانت ضربة قاضية للتعليم في الجزائر ، ومن هنا عرف التعليم في الجزائر إبان هذا العهد ركودا عاما بالرغم من الإنعاش الذي عرفه بعد الحرب العالمية الأولى ، إلا أنه كان منحصرا في التعليم الابتدائي إذ لم يصاحبه انتعاش في التعليم الثانوي والعالي ، لأن تعليم الجزائريين كان يهدف فقط لتكوين الموظفين الصغار الذين كان الاستعمار في حاجة إليهم لتمرير سياسته ، وبعد خروج الجزائر من قبضة الاستعمار وجدت نفسها قد تخلفت عن باقي الدول في جميع الميادين من بينها القطاع التعليمي ، الذي أعطته جل اهتماماتها باعتباره الحجر الأساس لأي بناء محكم ومتين و هو الأساس الذي تبنى عليه أي حضارة وتعلق عليه الآمال .¹

ولم تكن المراحل حسب المفهوم الحديث متميزة في الجزائر كما هو الحال عليه الآن و إنما كانت متداخلة وبصفة عامة كانت المرحلتان الابتدائية والتعليم الثانوي والعالي ، حيث كان يوجد 349 زاوية للتعليم الابتدائي موزعة على

¹ الطاهر زرهوني ، التعليم في الجزائر قبل وبعد الاستقلال ، مجلة الثقافة ، عدد 93 ماي - جوان 1986 ، ص 146 .

مختلف مناطق البلاد، يقتصر التعليم فيها على القراءة و الكتابة و إتقانها تمهيدا لحفظ القرآن الكريم وتجويده ثم تعليم المبادئ الأساسية للحساب فإذا أتم التلميذ حذق هذه المواد فإنه ينتقل إلى التعليم في المرحلة الأخرى، أما التعليم الثانوي والعالي فكانت موزعة في الغرب و الشرق و الوسط ويتناول الطلبة علوما متنوعة علوم نقلية وعلوم عقلية.

فمنذ الأيام الأولى للاستقلال، بدأت الجزائر تعاني من مشاكل التعليم وتواجه صعوبات جمة في هذا الميدان "ففي عام 1954 كانت نسبة 14 بالمائة من الأطفال المتعلمين، أما في عام 1974 فقد وصلت نسبة التعليم إلى 70 بالمائة بالنسبة للأطفال البالغين من العمر ما بين 6 إلى 14 سنة، ونسبة 100 بالمائة ما بين 6 و9 سنوات".

لقد اهتمت الحكومة الجزائرية بالتعليم و تمكنت من حل المشكل جزئيا رغم ضخامته، ومع مطلع الاستقلال أدخلت تعديلات جمة على التعليم و اتخذت إجراءات عملية من بينها "في أول دخول مدرسي تم في أكتوبر 1962 في الجزائر المستقلة، اتخذت وزارة التربية آنذاك قرار يقضي بإدخال اللغة العربية في جميع المدارس الابتدائية بنسبة سبع ساعات في الأسبوع .

بالإضافة إلى هذا أدخلت تحويلات متعددة ومختلفة على برامج التعليم، ومن هنا نلاحظ أن سياسة التعليم في الجزائر بنيت على ثلاثة محاور رئيسية وهي ديمقراطية التعليم و التعريب وجزارة الإطارات إذا علمنا أن كثير من إطارات التعليم بعد الاستقلال تم استقدامهم من دول عربية شقيقة، و الهدف من هذه التحويلات ملائمة المضمون التعليمي مع واقع المجتمع الجزائري ليعبر عن طموحاته .

فمن بين ما ورثته الجزائر من الاستعمار الفرنسي، نظمته التربية فلقد كان التعليم الأساسي غداة الاستقلال مقسما إلى مرحلتين وهما: مرحلة التعليم الابتدائي و مرحلة التعليم العام وهو ما صار يعرف فيما بعد بمرحلة التعليم المتوسط ويمكن شرح المرحلتين كما يلي:

"التعليم الابتدائي وقد كان منظما كالاتي: (بداية الدراسة عند بلوغ سن السادسة من العمر) مدة الدراسة في الابتدائية ستة سنوات وتنتهي بالسنة السادسة ابتدائي مع مسابقة الدخول إلى السنة الأولى من التعليم المتوسط.

"التعليم العام وهو ما صار يعرف فيما بعد بالتعليم المتوسط وهو منظم كما يلي: (يستقبل التعليم المتوسط الناجحين في مسابقات الدخول إلى السنة الأولى من التعليم المتوسط، وتدوم هذه المرحلة أربعة سنوات) يتوج التعليم المتوسط بشهادة التعليم العام و التي صارت تعرف بشهادة التعليم المتوسط، ويلتحق تلاميذ السنة الرابعة من التعليم المتوسط و الناجحون إلى السنة الأولى من التعليم الثانوي".¹

¹ بوقلجة غيات، التربية والتكوين في الجزائر، الجزائر ديوان المطبوعات الجامعية،، 1992، ص44-43 .

وأعدت الدولة هيكلت المدارس الابتدائية والمتوسطة بعد سنة 1971 وعوضتها بنظام شامل متكامل، وهو نظام المدرسة الأساسية "الذي استطاع أن يحدث القطيعة بالنسبة لكل الآليات و السلوكات المرتبطة بالنشاط التربوي في هذا المستوى من التعليم و الجزائر لم تكن البلد الوحيد الذي طبق نظام التعليم الأساسي في تلك الفترة، فقد كان ينظر له على أنه "تأمين قدر كاف من التعليم لجميع المواطنين بدون تمييز يسمح لهم بمتابعة دراستهم، إن هم شاءوا ذلك، أو بدخول الحياة العملية، والمشاركة في النشاطات الاجتماعية والاقتصادية كمواطنين فعالين"، هذا الحد الأدنى الذي يقوم على توفير تعليم مناسب لجميع المواطنين صغارا و كبارا ويختلف هذا المفهوم باختلاف الظروف الاجتماعية و الاقتصادية في كل قطر من الأقطار، وبمدى ما يتوفر له من تطور و إمكانيات "فهو يعني المستوى الأول من نظم التربية المدرسية، وقد يطول مداه في بعض البلدان فيتجاوز ما يسمى بالتعليم الابتدائي ليشمل المرحلة المتوسطة بل المرحلة الثانوية في بعض الأحيان، فهو يعني أيضا بتوفير حد أعلى من الفرص التعليمية لأكثر عدد ممكن من الصغار و الكبار الذين لم يحظوا بحقهم في التعليم أو يتسربوا منه".

إن التغيرات التي شهدتها المجتمع الجزائري في مختلف الميادين الاقتصادية و الثقافية و الزراعية، طرح مطلب تكوين الأشخاص، وإعدادهم للتكيف مع هذه التغيرات العامة "إن هذه التغيرات أدت إلى عملية الإصلاح التربوي الذي تمخض عنه بناء المدرسة الأساسية كبديل عن النظام التربوي المورث عن عهد الاستعمار، والذي لم يعد صالحا حتى لمبنته الأصلي فرنسا، حيث ثار ضده الفرنسيون في مظاهرات عارمة سنة 1968 وأعلنوا فشله".¹

وفي أوائل السبعينيات بدأ مفهوم التعليم الأساسي في الانتشار و الاهتمام به في مختلف أنحاء العالم، وتم تداوله ومناقشته على مستوى واسع في المؤتمرات التربوية الدولية، وكان من بين من أسهم في ذلك لجنة شكلتها منظمة الأمم المتحدة للأطفال يونسيف، و المجلس الدولي لتنمية التعليم بمشاركة منظمة اليونسكو ومنظمة العمل الدولية وبرنامج الأمم المتحدة للتنمية، وبعدها "نشأت مرحلة التعليم الأساسي في عام، 1976 بمقتضى المرسوم الرئاسي الصادر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، وهي مرحلة مكونة من إدماج مرحلة التعليم المتوسط بعد اقتصارها من أربع سنوات إلى ثلاث سنوات، و المرحلة الابتدائية التي تستغرق ست سنوات، وذلك فإن مرحلة التعليم الأساسي تستغرق تسع سنوات".

والمتتبع لنظام التعليم في الجزائر يجده قد مر بعدة مراحل وتغيرات وكذا تحولات في كل مجالاته قبل تطبيق المدرسة الأساسية "فالمرحلة الأولى كانت من فترة الاستقلال 1962 إلى غاية 1970 التي قامت فيها الجزائر بعدة إصلاحات

¹ محمد طيب العلوي، المدرسة الأساسية خصائصها وغاياتها، مجلة التربية، عدد 1، فرام، 1982، ص 1.

جزئية وتغييرات ضرورية وهامة في النظام التعليمي ، إضافة إلى بناء عدة مدارس جديدة في كل أرجاء الوطن ، تلتها المرحلة الثانية وهي المخطط الرباعي الأول من 1970 إلى 1973 وفي هذه المرحلة قامت الجزائر بإصلاحات في المجال الزراعي و الصناعي وعلى رأسهم القطاع التعليمي ، حيث وفرت أساتذة و أقسام حسب إمكانيات البلاد الاقتصادية أي أنها قامت بتغييرات كمية في هذا المجال ، وهدفت إلى تحقيق التوازن و التوافق بين التعليم العام و التقني أما المرحلة الثالثة وهي مرحلة المخطط الرباعي الثاني 1974 إلى 1977 وفيها أحدثت الدولة الجزائرية عدة ثورات كالثورة الزراعيّة و الصناعيّة وكذلك تغيير نظام التعليم المتوسط بنظام آخر متمثل في الدراسة الأساسية ، وقد شرع في تنفيذها على سبيل التجربة من العام 1977/1978 ، وطبقت نهائيا على المستوى الوطني من العام الدراسي 1981/1980 وقد خطط للمدرسة الأساسية أن تستغرق الدراسة فيه تسع سنوات موزعة على ثلاث أطوار هي :

الطور الأول: ويتم فيها إتقان المهارات الأساسية من السنة الأولى إلى السنة الثالثة ، وهي بذلك مرحلة قاعدية (من 6 إلى 10 سنوات) يتم فيها إكساب التلميذ وسائل التعبير الضرورية و الأساسية

الطور الثاني: يمتد من السنة الرابعة إلى السنة السادسة ويضاف إليه اللغة الأجنبية و مواد جديدة كالناريخ و الجغرافيا ، وتعتبر مرحلة الإيقاظ (من 11 إلى 12 سنة) أين يكتسب التلميذ الوسط الاجتماعي وتثبت وسائل التعبير وتنمي

الطور الثالث: من السنة السابعة أساسي إلى التاسعة ، حيث يدرس فيه مختلف العلوم النظرية و التطبيقية أي الجمع بين التعليم العام والمهني ، وتسمى مرحلة التوجيه (من 13 إلى 15 سنة) أين يتم تجسيم المعارف والمفاهيم المكتسبة مع الاهتمام بعملية التوجيه .

ويختم هذا الطور باختبار امتحان شهادة التعليم الأساسي ، ونتائج هذا الامتحان مع المعدل المتحصل عليه في العام الدراسي تقرر مصير التلميذ الدراسي في قبوله بالتعليم الثانوي و التخصص أو عكس ذلك إن لإصلاح المنظومة التربوية في إطار التحولات التي يشهدها المجتمع الجزائري غايات تتمثل في

- يستمد النظام التربوي مبادئه من القيم العربية الإسلامية و مبادئ الاشتراكية
- تنمية شخصية الطفل و المواطن و إعدادهما للعمل و الحياة .¹

¹ محمد طيب العلوي، مرجع سبق ذكره، ص4.

المبحث الثاني: تعريف المؤسسة التربوية.

يرجع لفظ المدرسة *école* إلى الأصل اليوناني *schole* والذي يقصد به وقت الفراغ الذي يقضيه الناس مع زملائهم أو لتثقيف الذهن، وتطور هذا اللفظ بعد ذلك ليشير إلى التكوين الذي يعطي في شكل جماعي مؤسسي، أو إلى المكان الذي يتم فيه التعليم، ليصبح لفظ المدرسة يفيد حالياً تلك المؤسسة الاجتماعية التي توكل إليها مهمة التربية الحسية و الفكرية و الأخلاقية للأطفال و المراهقين في شكل يطابق متطلبات المكان و الزمان

و المدرسة من الألفاظ المولودة عند العرب، وهي "في الأصل مأخوذة من العبرانية أو الآرامية، مدراس وجمعها مدارس، ثم خففت فأصبحت مدارس، وواضح أن المدارس وصف ينسب لكل ما يدرس فيه من الأمكنة كالمساجد و الكتاتيب و الزوايا ومن ذلك جاءت تسمية المدارس القرآنية وغيرها من دور العلم و المعرفة".

المدرسة تبدأ بعد "مرحلة الطفولة المبكرة ومع بداية مرحلة الطفولة المتأخرة وتمثل انتقال الطفل من مجتمعه الصغير الأسرة أو مجتمع القرابة إلى مجتمع المدرسة نقلاً و تحولاً كبيراً في حياته النفسية و الاجتماعية، فالمدرسة مجتمع الغرباء مجتمع أوسع يمثل بيئة جديدة بعلاقات وصلات و أسس جديدة لها قوانينها¹".

ولقد عرفت المدرسة منذ الماضي "كمؤسسة اجتماعية تقوم بعملية التعليم فقط لكن بعد تطور المجتمعات تطورت مهمة المدرسة من مؤسسة اجتماعية بالإضافة إلى كونها مؤسسة تربوية، تعليمية، وبذلك لم يعد التعليم بالمدرسة الحديثة إلا وظيفة عادية من وظائفها العديدة، أو عنصر واحد من عناصرها الكثيرة التي تقوم بها المدرسة الحديثة²".

كما يعرفها إميل دوركايم بأنها عبارة عن تعبير امتيازي للمجتمع الذي يوليها بأن تنقل للأطفال قيماً ثقافية وأخلاقية و اجتماعية يعتبرها ضرورية لتشكيل الراشد و إدماجه في بيئته و وسطه.

أما مفهوم المدرسة بالتحديد فقد ظهر اثر الانتقال الذي عرفه الفعل التربوي من مهمة تتكلف بها الأسرة إلى عمومية لتصبح المدرسة تلك المؤسسة العمومية التي يعهد إليها دور التنشئة الاجتماعية للأفراد وفق منهاج وبرنامج يحددهما المجتمع حسب فلسفته... والمدرسة بشكل عام مؤسسة عمومية أو خاصة، تخضع لضوابط محددة، تهدف من خلالها إلى تنظيم فاعلية العنصر البشري، بحيث تنتج وتفعل وفق إطار منظم يضبط مهام كل فئة، ويجعلها تقوم بعملها الخاص لكي يصب في الإطار العام و يحقق الأهداف و الغايات و المرامي المرغوبة منه.

¹ نبيل السامالوطي، التنظيم المدرسي و البحث التربوي، ط، 1، جدة، دار الشروق، 1980، ص 108.

² محمد الطيب العلوي، التربية والإدارة بالمدارس الأساسية، ط، 1، ج، 1، قسنطينة، دار البحث للطباعة والنشر، 1982، ص 62.

المبحث الثالث: خصائص المؤسسات التربوية.

و يمكن إجمالاً خصائص المؤسسة التربوية في عدة نقاط أهمها:

أ. التكامل Integration:

إن كل المؤسسات التربوية من منظور التربية المستمرة مترابطة و متصلة مع بعضها، أن البيت هو أول مكان يحدث فيه التعلم و لذا يجب أن ينظر إليه كجزء من شبكة أنظمة التعليم الواسعة، و في نفس الوقت فإن المجتمع المحمي يعتبر مصدراً رئيسياً للخيرات خلال حياة الفرد، و بالإضافة إلى ذلك مكان العمل عبارة عن مؤسسة تعليمية أخرى، و أخيراً فإن المدارس و الكليات والجامعات و غيرها من مؤسسات التعليم الرسمي هي أيضاً جزء من أنظمة التعليم المتكاملة و التكامل ذو بعدين.

- **التكامل العمودي:** يعني اتجاه أنماط مختلفة متدرجة في التعليم توفر للأفراد مدى الحياة، و يلزم لذلك تكامل الأهداف، و كذلك إلزام تكامل الأسلوب لمضاعفة المصادر، و تجنب الهدر الناتج عن تداخل و تشابك الجهود.
- **التكامل الأفقي:** فيه ربط التعليم بالحياة، أي ربط كل أنواع التعليم المختلفة التي تقدم لمتطلبات و حاجات المجتمع سواء في المدرسة أو خارجياً.

ب. الكمية و الشمول Totality:

تغطي التربية فترة حياة الإنسان، و تشمل كل المراحل التعليمية بما في ذلك التربية لما قبل المدرسة و تعليم الكبار، و تشمل على كل الأنواع بما في ذلك التعليم الرسمي الذي يتم في مؤسسات التعليم، و التعلم غير الرسمي الذي يتم في مؤسسات غير تعليمية بطبيعتها، و التعميم غير النظامي الذي يحدث مع مواقف الحياة المختلفة، فالتربية تتسع لتشمل كل الجهود التربوية الموجهة للتلاميذ و الكبار الذين يتحملون مسؤوليات اقتصادية و اجتماعية.

- أن تكون المؤسسة التربوية تتمتع بطابع الديمقراطية أي: بعيدة عن التسلط.
- أن تكون المؤسسة التربوية لديها روح الإنسانية: تشمل حسن معاملة الآخرين و تقديرهم و الاستماع إلى وجهة نظرهم و التعرف على مشكلاتهم لحلها.
- أن تكون المؤسسة التربوية لها دور إيجابي: أي لا تركز على السلبيات أو المواقف الجامدة بل يكون لها دور قيادي في مجالات العمل و توجيهه.¹

ت. أن تتحلى بطابع المرونة

¹ طارق عبد الرؤوف عامر، التربية و التعليم المستمر، ط01، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن 2014، ص24-25.

وهي تعني توفر أسلوب ديناميكي في التعميم لتطوير المواد لتلبي الحاجات المتغيرة، و استعمال وسائل تعميم جديدة و توفير أنماط مختلفة من التعميم

- تحقيق الذات: أي تحسين نوعية حياة كل فرد، و لتحقيق هذا الهدف فان عليها أن تساعد الناس على التكيف للتغير.¹

المبحث الرابع: أهمية وأهداف العلاقات العامة في المؤسسة التربوية.

أولاً: أهمية العلاقات العامة في المؤسسة التربوية

ظهر مفهوم العلاقات العامة بسبب التغيير الحادث في مجتمعاتنا، من حيث التكوين والطبيعة، سواء من نواحي سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية ، ومن هذه التغييرات:

1. زيادة حجم ونفوذ الرأي العام وخصوصاً في المجتمعات الديمقراطية، وظهور عدة قوى تعمل على جذب الرأي العام.
2. زيادة عدد المؤسسات التربوية العمومية والخاصة وزيادة التنافس القائم بينهم ، مما جعلها تعمل على تحقيق اتصالات سليمة لكافة الاعداد المتواجدة ، وتقوم بتنظيم البرامج من أجل مجال العلاقات العامة.
3. قيام نقابات واتحادات للعمال تجمع كلمتهم وتدافع عن مصالحهم من أجل الضغط أو أقتناع الرأي العام
4. التحول الزائد في المجتمع مما أدى إلى الحاجة إلى وجود إعلامي ضخم لمواجهة التغييرات الاجتماعية ، ومحاولة الوصول إلى حالة الاستقرار في المجتمع.
5. تطور وسائل الإعلام بشكل كبير نظراً للتقدم الفكري والفني والتقني والذي عمل على تسهيل دور العلاقات العامة في الوصول إلى الجماهير المختلفة، ومعرفة الوسائل الملائمة للتعامل معهم في الأوقات المناسبة.²

ثانياً: أهداف العلاقات العامة في المؤسسة التربوية

تعمل العلاقات العامة على تطوير العملية الإدارية للمؤسسات التربوية من خلال منحه المعلومات اللازمة ، كما تعمل على اكتشاف مدى تأثير تلك المعلومات داخل المؤسسة التربوية .

1. الأهداف العامة:

¹ طارق عبد الرؤوف عامر، مرجع سبق ذكره، ص25.

² عصام ابراهيم الحسن، العلاقات العامة في المؤسسات التربوية في السودان، دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم الاتحادية، الدرجة العلمية ماجستير في القانون، كلية الشريعة والقانون، جامعة افريقيا العالمية، السودان، 2005، ص96.

ويمكن تلخيص أهداف العلاقات العامة في التالي:

- الحصول على تأييد الرأي العام ومد جسور الثقة والتواصل بينه وبين المؤسسة التربوية وذلك من خلال إمداده بالمعلومات الصحيحة والاعتماد على الصدق والأمانة في إيصال المعلومات إليه. القيام بشرح أهداف المؤسسة التربوية.
- شرح القوانين الجديدة وأي تغييرات أو تعديلات في القوانين بالإضافة إلى شرح مبررات اتخاذ هذه القوانين أو التعديلات التي تجري عليها.
- تنمية الإحساس بالمسؤولية لدى العاملين بالمؤسسة التربوية من خلال وسائل الاتصال المعروفة كالصحف والمجلات والتلفزيون.
- تحسين العلاقات سواء داخل المؤسسة أو خارجها.
- تدعيم العلاقة مع وسائل الاتصال المعروفة من الصحف والمجلات والتلفزيون وغيرها.
- الدفاع عن موقف المؤسسة التربوية إذا تعرضت لأي انتقاد من قبل الآخرين¹.

2. الأهداف التفصيلية:

- الاهتمام بالجوانب الإنسانية لتحقيق روح الولاء للمؤسسة التربوية التعليمية.
- المشاركة الفاعلة في المناسبات المختلفة (الدينية والوطنية والاجتماعية) بما يحقق تعزيز القيم الأخلاقية.
- تحسين مستوى الخدمات بما يتوافق مع مواصفات الجودة والتميز.
- التوسع في البرامج بما يحقق تجسير العلاقة بين الإدارة التعليمية والمجتمع المحلي².

المبحث الخامس: دور العلاقات العامة في المؤسسات التربوية.

1. وضع البرامج الخاصة بأنشطة العلاقات العامة وتنفيذها بعد اعتمادها.
2. استقبال الزوار والوفود الرسمية وإنهاء كافة متطلبات الضيافة اللازمة.
3. تيسير وإنهاء كافة الإجراءات اللازمة لمشاركة الوفود الرسمية مثل الحجوزات والتأشيرات والاستقبال والسكن وغير ذلك.

¹ عصام ابراهيم الحسن، مرجع سبق ذكره، ص100.

² عصام ابراهيم الحسن، مرجع سبق ذكره، ص102.

4. تجهيز الهدايا التي تقدمها الإدارة للوفود الزائرة وحفلات التكريم.
5. إقامة حفلات التكريم والمعابدة التي تنظمها الإدارة ، وكذلك القيام بكل ما يلزم المناسبات واللقاءات والزيارات والرحلات.
6. تجهيز قاعات الاجتماعات الخاصة بالإدارة لكافة الفعاليات التي تُقام فيها وتهيئتها بما يلزم تقنيًا وإشرافيًا.
7. تقديم الخدمات والأنشطة التي من شأنها تنمية العلاقات الاجتماعية والثقافية بين منسوبي الإدارة وذوي العلاقة من خارج الإدارة بالتنسيق مع الجهات المعنية ، وأمثلة ذلك إقامة المنتقيات الثقافية السنوية، تصميم لوحة إعلانية للتواصل الاجتماعي وتقديم التبريكات والتعازي، استضافة شخصيات اجتماعية أو ثقافية رائدة في المجتمع، تنفيذ رحلات وزيارات خارجية للمنسوبين.
8. توزيع الدعوات للمناسبات العامة التي تعقدها الإدارة ، وكذلك الدعوات الواردة على المسؤولين.
9. المشاركة في الإشراف على اللقاءات الخارجية والداخلية والبرامج التي تقيمها الإدارة العامة والإدارات التابعة لها والقيام بدور المساندة في التنظيم والاستقبال والتنفيذ وفق تكليف مدير عام التعليم بذلك.
10. التنسيق مع إدارة الإعلام التربوي لتغطية فعاليات الإدارة فيما يدخل ضمن مهامها.
11. تقديم الخدمات الميسرة لمراجعي الإدارة بأفضل وأسهل الطرق ، والرد على استفسارات المستفيدين وتوجيههم للإدارات المعنية بخدمتهم.
12. إعداد التقارير الدورية عن كافة أنشطة وإنجازات الإدارة ومعوقات الأداء فيها وسبل التغلب عليها ورفعها لمدير عام التعليم.
13. تحديث دليل هواتف الإدارة وجعله في متناول الجميع مطبوعًا أو على وسائط إلكترونية تيسيرًا للتواصل بين الإدارات بما يحقق الأهداف بيسر وسهولة.
14. إعداد مشروع الميزانية السنوية للإدارة بالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة.
15. الإشراف على تنظيم المعاملات والبيانات الخاصة بالإدارة وأقسامها وحفظها بشكل يساعد على استخراجها بسهولة ويسر¹.

¹ فرجة محمد كريم ،العلاقات العامة البعد الفكري و التطبيقي ، د ط،دار العموم للنشر و التوزيع،2003،ص52.

الفصل التطبيقي: منهجية
الدراسة الميدانية واختبار
أداة القياس

الفصل التطبيقي: منهجية الدراسة الميدانية واختبار أداة القياس

تهدف من خلال هذا المبحث إلى إيضاح الجانب التطبيقي للدراسة، حيث سنتطرق لكيفية تخطيط وتصميم أداة الدراسة، وهذا بإبراز نوع الأداة المستخدمة لجمع البيانات، وكذا المحاور التي يغطيها، لنتقل بعدها إلى إبراز أساليب المعالجة الإحصائية المستعملة لاختبار الأداة وقدمت تفريغ البيانات وتحليلها من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS24).

المبحث الأول: منهج الدراسة

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي سعت لتحقيقها، استخدمنا المنهج الوصفي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة كما توجد في الواقع، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها.

ويعرف الحمداي المنهج الوصفي بأنه "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة فهو أحد أشكال التفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، تتطلب معرفة المشاركين في الدراسة والظواهر التي ندرسها والأوقاف التي نستعملها لجمع البيانات"⁸⁹ وقد استخدمنا مصدرين أساسيين للمعلومات:

1- المصادر الثانوية: حيث اتجهنا في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب ذات العلاقة والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، وكذا البحث في مواقع الإنترنت.

2- المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة اتجهنا إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة، صممت خصيصا لهذا الغرض وقد تم توزيعها على الطاقم الإداري للمؤسسة التربوية محل الدراسة، وتم تحليلها بواسطة برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) وذلك للتحقق من صحة الفروض الموضوعية للدراسة.

⁸⁹ ميسون إسماعيل محمود الفقعاوي، إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي و أثرها على الأداء الوظيفي لدى العاملين"، رسالة ماجستير، قسم إدارة

الأعمال، جامعة الأزهر، كلية الإقتصاد و العلوم الإدارية، غزة، فلسطين، 2017، ص 73

المبحث الثاني: خطوات تصميم وتنفيذ أداة الدراسة

قمنا بإعداد أداة الدراسة لمعرفة مدى مساهمة العلاقات العامة في تطوير الأداء الوظيفي في المؤسسة التربوية التوزرة العلمية، وقد اتبعنا الخطوات التالية لبناء الاستبانة:

- الاطلاع على بعض الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والإستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغتها.

- تحديد المحاور الرئيسية للاستبيان، وتحديد فقرات كل محور من المحاور.

المبحث الثالث: نتائج الدراسة والاختبارات الإحصائية

خلال هذا المبحث سنقوم بتحليل نتائج الدراسة الميدانية حيث سيحتوي على عرض خصائص العينة المدروسة وكذا على عرض نتائج الدراسة، كما سيشتمل هذا المبحث على اختبار الفرضيات وتحليلها، واستقراء النتائج. وسنحاول هنا عرض وتحليل النتائج والتعقيب عنها، واستعراض خصائص كل متغير لعينة الدراسة للتحقق من صحة الفرضيات المطروحة في البحث وكذلك تحليل النتائج التي كشفت عنها الدراسة.

أولاً: عرض خصائص مجتمع الدراسة

ويتكون مجتمع الدراسة من 54 فرد، بعد عملية استرجاع للاستبيانات، يقسمون كالتالي:

1. الجنس

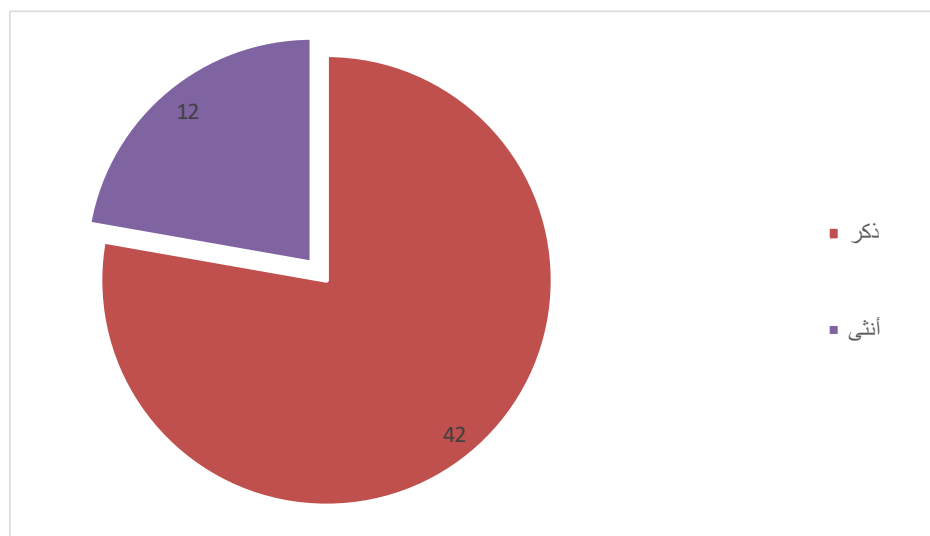
جدول 1 توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس

الفئة	التكرار	النسبة
ذكر	42	77.8%
أنثى	12	22.2%
المجموع	54	100%

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS24

يبين الجدول أن ما نسبته 77.8% من مجتمع البحث يمثل الذكور وما نسبته 22.2% يمثل الإناث، ومنه نلاحظ أن هناك اختلاف كبير بين النسبتين، ويمكن أن نعزو ذلك إلى أن عدد طبيعة المؤسسة محل الدراسة وخصوصية المجتمع الغرداوي المحافظ.

الشكل 2 توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس:



2. السن

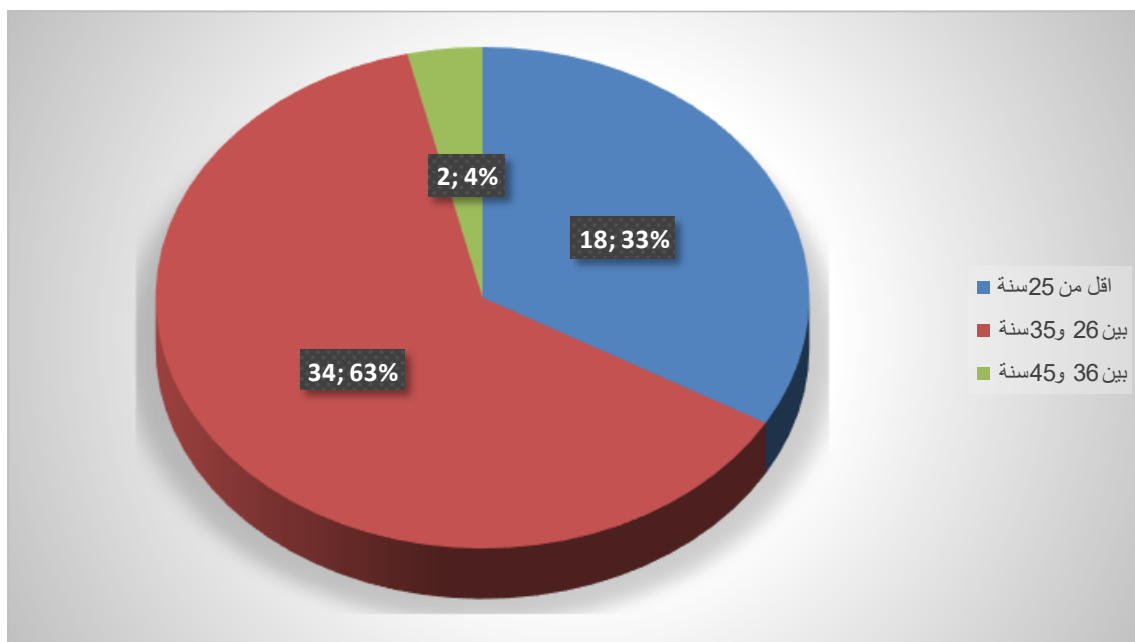
جدول 2 توزيع مجتمع الدراسة حسب السن

الفئة	التكرار	النسبة
اقل من 25 سنة	18	33.3%
بين 26 و 35 سنة	34	63%
بين 36 و 45 سنة	02	3.7%
المجموع	54	100%

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS24

يبين الجدول أن ما نسبته 63% من مجتمع الدراسة تتراوح أعمارهم بين 26 و 35 سنة، وتليها الفئة العمرية التي لا يتجاوز سنها 25 سنة بما نسبته 32.8%، بينما تمثل الفئة العمرية بين 36 و 45 سنة ما نسبته 3.7%، ومنه نلاحظ أن المؤسسة محل الدراسة تتميز بالعنصر الفتي مما يفسر حدوثها، واحتوائها للعنصر الشباب الذي يمزج بين الخبرة والحياة

الشكل 3 توزيع مجتمع الدراسة حسب السن



3. المستوى التعليمي

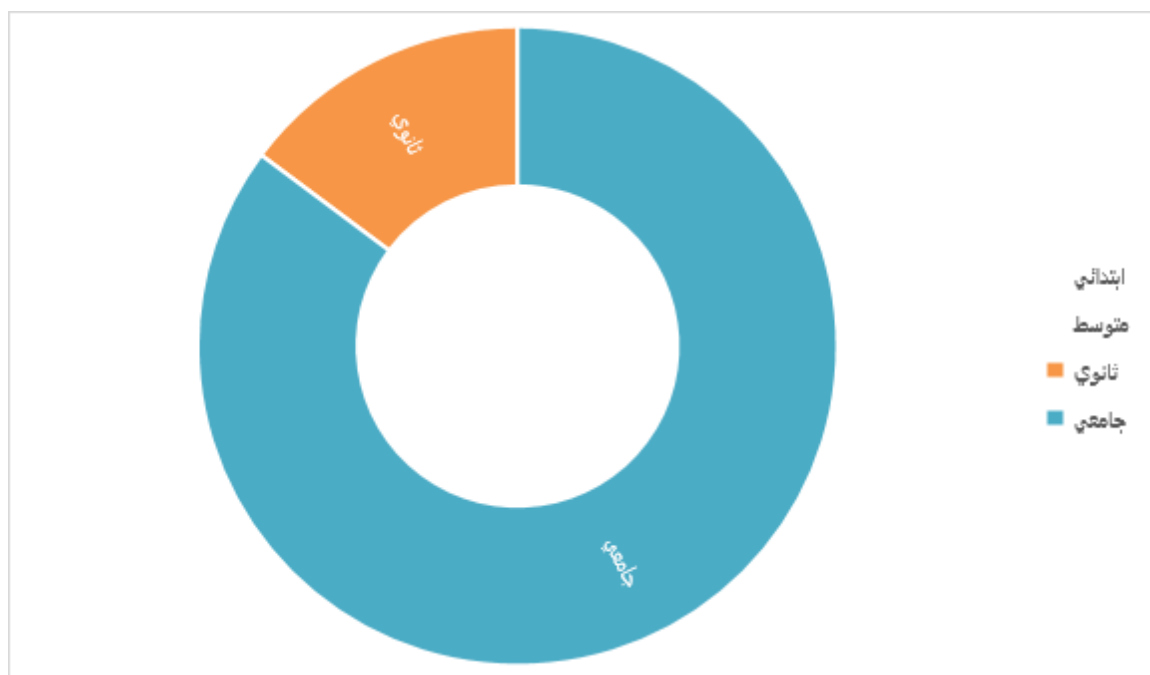
جدول 3 توزيع مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي

الفئة	التكرار	النسبة
ابتدائي	00	%00
متوسط	00	%00
ثانوي	08	%14.8
جامعي	46	%85.2
المجموع	54	%100

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS24

يبين الجدول أن ما نسبته 85.2% من مجتمع الدراسة من ذوي مستوى جامعي وما نسبته 14.8% من مجتمع البحث يمثل ذوي مستوى ثانوي، بينما فئات ذوي المستوى الابتدائي والمتوسط فهو منعدم في مجتمع البحث ومنه المؤسسة محل الدراسة، ومنه نلاحظ أن مؤسسة محل الدراسة تحوي حاملي الشهادات الجامعية ليسانس وماستر، كونها مؤسسة تربوية تستوجب كفاءة وخبرات علمية.

الشكل 4 توزيع مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي:



4. الخبرة المهنية

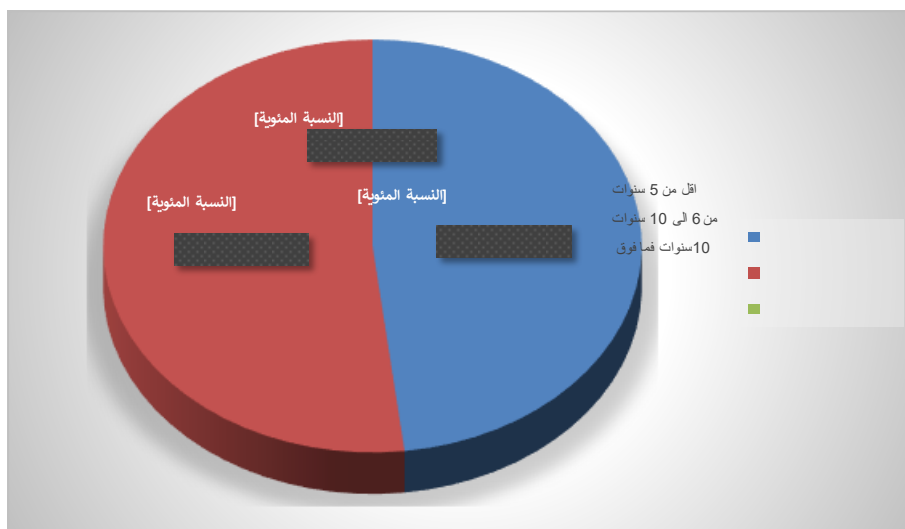
جدول 4 توزيع مجتمع الدراسة حسب الخبرة المهنية

الفئة	التكرار	النسبة
اقل من 5 سنوات	26	48.1%
من 6 الى 10 سنوات	28	51.9%
11 سنوات فما فوق	00	00%
المجموع	54	100%

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS24

يبين الجدول أن ما نسبته من مجتمع البحث 51.9% من مجتمع الدراسة يمثل ذوي خبرة مهنية تتراوح من 6 الى 10 سنوات، وما نسبته 48.1% يمثلها ذوي خبرة مهنية أقل من 5 سنوات، بينما الفئة الثالثة التي تفوق خبرتها المهنية 11 سنوات فهي منعدمة في مؤسسة محل الدراسة، ومنه نلاحظ أن المؤسسة محل الدراسة فنية وحديثة النشأة، كما أشرنا في الجدول السابق المتعلق بالسن، ومنه أن نستخلص أن جل الباحثين سايروا المؤسسة منذ نشأتها.

جدول 5 توزيع مجتمع الدراسة حسب الخبرة المهنية



5. الوظيفة

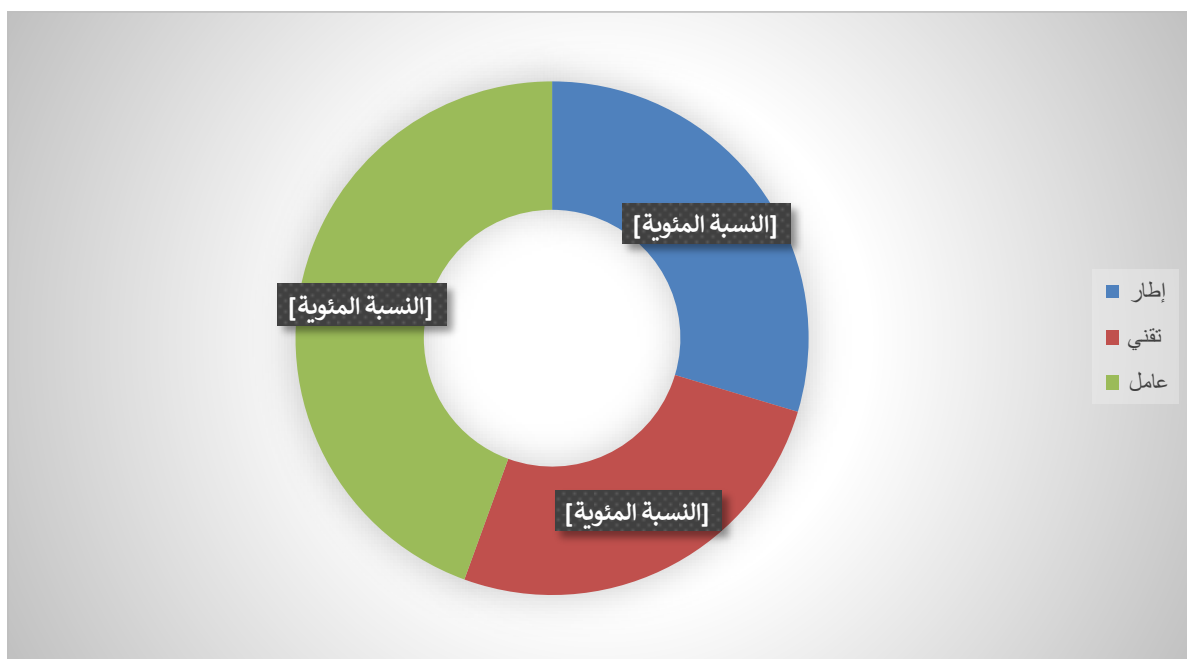
جدول 6 توزيع مجتمع الدراسة حسب الوظيفة

النسبة	التكرار	الفئة
29.6%	16	إطار
25.9%	14	تقني
44.4%	24	عامل
100%	54	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS24

يبين الجدول أن ما نسبته 44.4% من مجتمع الدراسة يمثله مبحوثين يشتغلون في وظائف قاعدية (عمال)، بينما ما نسبته 29.6% يمثل مبحوثين يشتغلون في وظائف القيادية (إطارات)، بينما ما نسبته 25.9% يمثل مبحوثين يشتغلون في وظائف تقنية، ومنه نلاحظ المؤسسة محل الدراسة تستند للعمال الموزعين على مختلف الوظائف الإدارية المعتادة، فهي في الأساس تستلزم اليد العاملة، مقارنة بالمهام القيادية والتقنية التي تحتاج إلى عناصر متخصصة وذات خبرة عالية.

الشكل 5 توزيع مجتمع الدراسة حسب الوظيفة



ثانيا: تحليل بيانات الفرضية الأولى:

جدول 7 يبين مدى اطلاع المبحوثين على أهداف المؤسسة وسعيهم إلى المساهمة في تحقيقها

النسبة المئوية		التكرارات			
74.1%	85.2%	40%	46	نعم	نعم
11.1%		6%		لا	
14.8%		8		لا	
100%		54		المجموع	

من خلال بيانات الجدول نلاحظ أن ما نسبته 85.2% من مجتمع الدراسة على إطلاع بأهداف المؤسسة، وفي ذات الفئة نجد ما بنسبة 74.1% يساهمون في تحقيق أهداف المؤسسة، وما نسبته 14.8% من المبحوثين ليس على إطلاع ولا دراية بأهداف المؤسسة، ومنه نلاحظ أن المؤسسة اتاحة الفرصة أمام الموظفين للمشاركة في تحقيق أهدافها وتوطيد العلاقة بينهما.

جدول 8 يبين مدى إشراك الموظفين في صنع بعض القرارات الخاصة

النسبة	التكرار	الفئة
33.3%	18	اشراك الموظفين
40.7%	22	اتخاذ القرار بالأغلبية
18.5%	10	استشارة وسهولة المعلومة
7.4%	04	القيادة الديكتاتورية
100%	54	المجموع

يوضح الجدول أن المؤسسة محل الدراسة تعمل على إشراك الموظفين في صنع بعض القرارات الخاصة بالمؤسسة، فنجد ما نسبته 40.7% من مجتمع الدراسة صرح بأن أسلوب اتخاذ القرار بالمؤسسة يتم بالأغلبية، وتليها بنسبة متقاربة عملية اشراك الموظفين واستشارتهم وسهولة المعلومة، بنسبة 33.3% و 18.5%، في حين صرح بعض المبحوثين بأن الإدارة محل الدراسة تتخذ أسلوب القيادة الديكتاتورية بما نسبته 7.4%، وهذا يدل على وجود علاقة وطيدة بين الموظفين والمؤسسة، ويمكن أن نفسر الحالة الأخيرة على بعض القرارات المصيرة التي على الموظفين التقيد بها دون هوادة، مما يترك أثرا جانبية على الموظفين.

جدول 9 يبين مدى تحفيز المؤسسة لموظفيها

النسبة	التكرار	الفئة
96.3%	52	نعم
3.7%	2	لا
100%	54	المجموع

يوضح الجدول أن ما نسبته 96.3% من مجتمع الدراسة يتلقى تحفيزات من المؤسسة، بينما ما نسبته 3.7% أدلى بأنه لا يتلقى تحفيزات من المؤسسة، وهذه نسبة الغالبة تؤكد العلاقة القائمة بين المؤسسة وموظفيها.

جدول 10 يبين نوع التحفيز الذي يتلقاه المبحوثين

النسبة	التكرار	الفئة
22.2%	12	ترقيات بالعمل
14.8%	8	رفع الأجور
37%	20	التكريمات في المناسبات الخاصة
14.8%	8	التدعيم بالدورات التكوينية
9.4%	6	تشجيعات معنوية
100%	54	المجموع

من خلال بيانات الجدول نلاحظ أن ما نسبته 37% من مجتمع الدراسة يتلقى تحفيز في شكل تكريمات في مناسبات خاصة من المؤسسة، وما نسبته يتلقى تحفيز في شكل ترقيات، وما نسبته 14.8% تحفيز في شكل تدعيم بالدورات التكوينية ورفع الأجور بنفس النسبة، وما نسبته 14.8% من المبحوثين يتلقون تشجيعات معنوية، ومنه نلاحظ أن المؤسسة تركز على الدعم النفسي والوظيفي لعمالها.

جدول 11 يبين مدى قيام المؤسسة بتريصات للموظفين

النسبة	التكرار	الفئة
75.9%	41	نعم
24.1%	13	لا
100%	54	المجموع

من خلال بيانات الجدول نلاحظ أن ما نسبته 75.9% من مجتمع الدراسة يتلقون تريصات في المؤسسة، وما نسبته 24.1% من المبحوثين صرح بعدم تلقيه تريصات، ويمكن تفسير ذلك بتوجيه المؤسسة محل الدراسة للتريصات للموظفين القاريين بدل الموظفين المؤقتين، أو يتم منح تريصات للموظفين الذي شهد لهم بحسن السيرة والدعم في العمل.

جدول 12 يبين المعايير المتبعة لمنح التريصات حسب المبحوثين

النسبة	التكرار	الفئة
55.6%	30	مجال التخصص
22.2%	12	المنصب الإداري في المؤسسة
22.2%	12	الأقدمية في العمل
100%	54	المجموع

من خلال بيانات الجدول بين المبحوثين المعايير المتبعة لمنح التريصات بالمؤسسة، فقد بين ما نسبته 55.6% من مجتمع أن تريصات تكون وفق مجال التخصص، وبين ما نسبته 22.2% من المبحوثين أن التريصات تكون وفق المنصب الإداري في المؤسسة والأقدمية في العمل بالنفس النسبة، ومنه نلاحظ أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد على معايير محددة ومضبوطة لمنح تريصات لموظفيها.

جدول 13 يبين مدى استفادة العاملون في المؤسسة من بعض العروض

النسبة المئوية		التكرارات		
31.3%	77.7%	20	42	حضور ملتقيات وطنية. عالمية
25.9%		14		تعليم وتكوين الأبناء
14.8%		08		تخفيضات في تدرس الأبناء
22.2%		12		لا
100%		54		المجموع

من خلال بيانات الجدول نلاحظ أن ما نسبته 77.7% من مجتمع الدراسة على إطلاع بأهداف المؤسسة، وفي ذات الفئة نجد ما بنسبة 74.1% يساهمون في تحقيق أهداف المؤسسة، وما نسبته 14.8% من المبحوثين ليس على إطلاع ولا دراية بأهداف المؤسسة، ومنه نلاحظ أن المؤسسة اتاحة الفرصة أمام الموظفين للمشاركة في تحقيق أهدافها وتوطيد العلاقة بينهما.

جدول 14 يبين مدى مساهمة العلاقات العامة في تحفيز السلوكيات الايجابية

النسبة المئوية		التكرارات			
14.8%	92.6%	08	50	تقويم السلوك وتقديم الملاحظات	نعم
29.6%		16		الإقبال على المؤسسة - السمعة	
29.6%		16		التقيد بالعمل وإتقان	
18.5%		10		تحفيز العمال وخلق جو مفعم بالنشاط	
7.4%		04		لا	
100%		54		المجموع	

يبين الجدول أن ما نسبته 92.6% من مجتمع الدراسة يؤكد مساهمة العلاقات العامة في تحفيز السلوكيات الإيجابية، ويعزز هذا الطرح دور العلاقات العامة في تشجيع على التقيد بالعمل والإتقان كذا بناء سمعة المؤسسة بما نسبته 29.6% لكلاهما، ونجد بالمقابل ما نسبته 7.4% من مجتمع الدراسة يرى أن العلاقات العامة لا تساهم في تحفيز السلوكيات الإيجابية لدى الموظفين بالمؤسسة.

جدول 15 يبين مدى اطلاع المبحوثين على أهداف المؤسسة

النسبة المئوية		التكرارات			
33.3%	90.5%	18	52	تشارك الجميع بأفكارهم	نعم
31.3%		20		مشاركة المعلومات ولقاءات ودية	
25.9%		14		همزة وصل	
9.5%		02		لا	
100%		54		المجموع	

يبين الجدول أن ما نسبته 90.5% من مجتمع الدراسة يؤكدون اطلاعهم على أهداف المؤسسة، ويعزز هذا الطرح مساهمة ومشاركة الجميع بأفكارهم بما نسبته 33.3%، ونجد بالمقابل ما نسبته 9.5% من مجتمع الدراسة يتبين أنهم ليسوا على اطلاعهم بأهداف المؤسسة.

جدول 16 يبين نوع التحفيز الذي يتلقاه الباحثون حسب متغير الخبرة المهنية

المجموع	ترقيات بالعمل		رفع الأجور		التكريمات الخاصة		الدورات التكوينية		التشجيع المعنوي		رحلات وعمرات		تقديم منح وامتيازات			
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
%100	28	%6.3	4	%6.3	4	%19.4	12	%3.1	2	%6.3	4	%3.1	2	%0.0	0	أقل من 5 سنوات
%100	36	%12.5	8	%6.3	4	%12.5	8	%9.4	6	%3.1	2	%6.3	4	%6.3	4	من 6 إلى 10 سنوات
%100	0	%0.0	0	%0.0	0	%0.0	0	%0.0	0	%0.0	0	%0.0	0	%0.0	0	11 سنوات فما فوق
%100	64	%18.8	12	%12.5	8	%31.3	20	%12.5	8	%9.4	6	%9.4	6	%6.3	4	المجموع

يبين الجدول أن ما نسبته 31.3% من مجتمع الدراسة يتلقون تحفيزات من المؤسسة في شكل تكريمات خاصة، ويعزز هذا الطرح ذوي خبرة مهنية أقل من 5 سنوات بما نسبته 19.4%، وتليها فئة من 6 إلى 10 سنوات بما نسبته 12.5% بنفس المحفز (تكريمات خاصة)، كما نجد نفس النسبة بالنسبة لمحفز الترقيات، بينما نجد أقل اتجاه يتمثل في تحفيز من نوع تقديم منح وامتيازات بما نسبته 6.3%.

جدول 17 يبين نوع التحفيز الذي يتلقاه الباحثون حسب متغير الوظيفة

المجموع	ترقيات بالعمل		رفع الأجور		التكريمات الخاصة		الدورات التكوينية		التشجيع المعنوي		رحلات وعمرات		تقديم منح وامتيازات			
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
%100	22	%6.3	4	%3.1	2	%9.4	6	%3.1	2	%3.1	2	%6.5	4	%3.1	2	إطار
%100	14	%3.1	2	%3.1	2	%9.4	6	%3.1	2	%3.1	2	%0.0	0	%0.0	0	تقني
%100	28	%9.4	6	%6.3	4	%12.5	8	%6.3	4	%3.1	2	%3.1	2	%3.1	2	عامل
%100	64	%19.4	12	%12.5	8	%31.3	20	%12.5	8	%9.4	6	%9.4	6	%6.3	4	المجموع

يبين الجدول أن ما نسبته 31.3% من مجتمع الدراسة يتلقون تحفيزات من المؤسسة في شكل تكريمات خاصة، ويعزز هذا الطرح فئة العمال بما نسبته 12.5%، بينما نجد أقل اتجاه يتمثل في تحفيز من نوع تقديم منح وامتيازات بما نسبته 6.3%، وهذا ما يؤكد الاتجاه العام لإجابة الباحثين حول نوع التحفيز الذي يتلقونه من المؤسسة محل

الدراسة، الذي يتميز بالتحفيز بالتركيمات الخاصة، بينما تبقى الحوافز الأخر أقل تأثير لدى المبحوثين خاصة ما تعلق بمنح امتيازات.

جدول 18 يبين مدى مساهمة العلاقات العامة في تحفيز السلوكيات الايجابية حسب متغير السن

المجموع		لا		نعم								
				تقويم السلوك		سمعة المؤسسة		التقيد بالعمل		تحفيز العمال		
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
%100	18	%0.0	0	%3.7	2	%11.1	6	%11.1	6	%7.4	4	اقل من 25 سنة
%100	34	%7.4	4	%11.1	6	%18.5	10	%14.8	8	%11.1	6	بين 26 و 35 سنة
%100	2	%0.0	0	%0.0	0	%0.0	0	%3.7	2	%0.0	0	بين 36 و 45 سنة
%100	54	%7.4	4	%14.8	8	%29.6	16	%29.6	16	%18.5	10	المجموع

يبين الجدول أن ما نسبته 29.6% من مجتمع الدراسة يؤكد مساهمة العلاقات العامة في تحفيز السلوكيات الإيجابية خاصة ما تعلق بالتقيد بالعمل وسمعة المؤسسة، ويعزز هذا الطرح الفئة العمرية بين 26 و 35 سنة بما نسبته 14.8% و 18.5% على التوالي، بينما نجد أقل اتجاه يؤكد أن العلاقات العامة لا تساهم في تحفيز السلوكيات الإيجابية بما نسبته 7.4%.

ثالثا: تحليل بيانات الفرضية الثانية:

جدول 19 يبين مدى الأخذ بعين الاعتبار لاقتراحات العلاقات العامة في المؤسسة

النسبة	التكرار	الفئة
%88.9	48	نعم
%11.1	6	لا
%100	54	المجموع

من خلال بيانات الجدول يبين مدى الأخذ بعين الاعتبار لاقتراحات العلاقات العامة في المؤسسة، فقد بين ما نسبته 88.9% من مجتمع أنهم يؤخذون اقتراحات العلاقات العامة بعين الاعتبار، أمام نسبة 11.1% من مجتمع البحث لا يؤخذون اقتراحات العلاقات العامة بعين الاعتبار.

جدول 20 يبين توجه الباحثين عندما تصادفهم مشاكل في العمل

النسبة	التكرار	الفئة
70.4%	38	المسؤول المباشر
11.1%	6	الإدارة العليا
14.8%	8	قسم العلاقات العامة
3.7%	2	النقابة
100%	54	المجموع

من خلال بيانات الجدول يبين توجه الباحثين عندما تصادفهم مشاكل في العمل، فقد بين ما نسبته 70.4% أنهم يتوجهون إلى المسؤول المباشر، ونجد ما نسبته 14.8% من مجتمع البحث يتوجهون لقسم العلاقات العامة، وهذا يؤكد العلاقة المباشرة التي تتسم بها المؤسسة محل الدراسة، وغموض في دور العلاقات العامة.

جدول 21 يبين مدى تنسيق قسم العلاقات العامة مع مختلف أقسام المؤسسة

النسبة	التكرار	الفئة
88.9%	48	نعم
11.1%	6	لا
100%	54	المجموع

من خلال بيانات الجدول يتبين مدى تنسيق قسم العلاقات العامة مع مختلف أقسام المؤسسة، فقد بين ما نسبته 88.9% أنه يوجد تنسيق بين قسم العلاقات العامة مع مختلف الأقسام الأخرى، ونجد ما نسبته 11.1% من مجتمع البحث ينفون وجود علاقة تنسيق بين قسم العلاقات العامة ومختلف الأقسام الأخرى.

جدول 22 يبين مدى نجاح الدورات التكوينية المنظمة من قبل قسم العلاقات العامة في المؤسسة

النسبة	التكرار	الفئة
59.3%	32	ناجحة إلى حد ما
40.7%	22	ناجحة جدا
100%	54	المجموع

من خلال بيانات الجدول يتبين مدى نجاح الدورات التكوينية المنظمة من قبل قسم العلاقات العامة في المؤسسة، فقد بين ما نسبته 59.3% أن الدورات التكوينية المنظمة من قبل قسم العلاقات العامة ناجحة إلى حد ما، بالمقابل نجد ما نسبته 40.7% يؤكدون أن الدورات التكوينية المنظمة من قبل قسم العلاقات العامة ناجحة جدا.

جدول 23 يبين طريقة صياغة الدورات تكوينية من قبل قسم العلاقات العامة في المؤسسة

النسبة المئوية		التكرارات			
51.9%	77.8%	28	42	دورية	نعم
3.7%		02		فجائية	
22.2%		12		استثنائية	
22.2%		12		لا	
100%		54		المجموع	

يبين الجدول أن ما نسبته 77.8% من مجتمع الدراسة يؤكد أن قسم العلاقات العامة يقوم بصياغة دورات تكوينية، وتأخذ هذه الدورات التكوينية الصيغة الدورية بما نسبته 51.9%، ونجد بالمقابل ما نسبته 22.2% من مجتمع الدراسة يؤكد أن قسم العلاقات العامة لا يقوم بصياغة دورات تكوينية.

جدول 24 يبين مدى الأخذ بعين الاعتبار لاقتراحات العلاقات العامة في المؤسسة حسب متغير الوظيفة

المجموع		لا		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
100%	16	3.7%	2	25.9%	14	إطار
100%	14	0.0%	0	25.9%	14	تقني
100%	24	7.4%	4	37%	20	عامل
100%	54	11.1%	6	88.9%	48	المجموع

يبين الجدول أن ما نسبته 88.9% من مجتمع الدراسة يأخذون بعين الاعتبار لاقتراحات العلاقات العامة في المؤسسة، ويعزز هذا الطرح فئة العمال بما نسبته 37%، بينما نجد أقل اتجاه يتمثل فئة لا تأخذ بعين الاعتبار لاقتراحات العلاقات العامة بما نسبته 11.1%.

جدول 25 يبين توجه المبحوثين عندما تصادفهم مشاكل في العمل حسب متغير الوظيفة

المجموع	النقابة		العلاقات العامة		الإدارة العليا		المسؤول المباشر			
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
إطار	10	18.5%	4	7.4%	2	3.7%	0	0.0%	16	100%
تقني	12	22.2%	2	3.7%	0	0.0%	0	0.0%	14	100%
عامل	16	29.6%	0	0.0%	6	11.1%	2	3.7%	24	100%
المجموع	38	70.4%	6	11.1%	8	14.8%	2	3.7%	54	100%

يبين الجدول أن ما نسبته 70.4% من مجتمع الدراسة يتوجهون عندما تصادفهم مشاكل في العمل نحو المسؤول المباشر، ويعزز هذا الطرح فئة العمال بما نسبته 29.6%، كما نجد توجه نفس الفئة نحو قسم العلاقات العامة بما نسبته 11.1% عندما تصادفهم مشاكل في العمل.

جدول 26 يبين مدى تنفيذ المبحوثين لأعمال خارج المهام الموكلة لهم حسب متغير الوظيفة

المجموع	لا		نعم			
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
إطار	06	11.1%	10	18.52%	16	100%
تقني	00	0.0%	14	25.93%	14	100%
عامل	14	25.93%	10	18.52%	24	100%
المجموع	20	37.04%	34	62.96%	54	100%

الجدول أن ما نسبته 62.96% من مجتمع الدراسة يؤكدون عدم تنفيذ أعمال خارج المهام الموكلة لهم، ويعزز هذا الطرح فئة التقنيين بما نسبته 25.93%، بالمقابل نجد إقبال بما نسبته 37.04% على تنفيذ مهام خارج المهام الموكلة لهم لدى فئة العمال بما نسبته 25.93%، ويعزى ذلك إلى المهام التقنية شديدة التخصص ولا يمكن أن يقوم بها غير التقنيين بالمقابل مهام العمال فهي تنسم بطابع اعتيادي روتيني.

جدول 27 يبين مدى تنفيذ المبحوثين لأعمال خارج المهام الموكلة لهم حسب متغير الخبرة المهنية

المجموع	اكتساب المهارات		الالتزام بمهام		وفاء للمؤسسة		وفق عقد العمل			
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%100	26	%1.85	1	%27.8	15	%3.7	2	%11.1	6	أقل من 5 سنوات
%100	28	%0.0	0	%11.1	6	%7.4	4	%33.3	18	من 6 الى 10 سنوات
%100	0	%0.0	0	%0.0	0	%0.0	0	%0.0	0	10 سنوات فما فوق
%100	54	%1.85	1	%38.9	21	%11.1	6	%44.4	24	المجموع

من خلال الجدول يتبين لنا ما نسبته 44.4% من مجتمع الدراسة يؤكدون عدم تنفيذ أعمال خارج المهام الموكلة لهم بناء على ما هو منصوص عليه في عقد العمل، ويعزز هذا الطرح ذوي خبرة مهنية من 6 إلى 10 سنوات بما نسبته 33.3%، كما نجد ما نسبته 38.9% يؤكدون عدم تنفيذ أعمال خارج المهام الموكلة لهم بناء على التزام مهامهم الموكلة لهم، ويعزز هذا الطرح ذوي خبرة مهنية أقل من 5 سنوات بما نسبته 27.8%.

جدول 28 يبين مدى تنفيذ المبحوثين لأعمال خارج المهام الموكلة لهم حسب متغير الجنس

المجموع	لا		نعم		
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100	42	%40.74	22	%37.04	ذكر
%100	12	%22.2	12	%00	أنثى
%100	54	%62.96	34	%37.04	المجموع

من خلال الجدول يتبين لنا ما نسبته 62.96% من مجتمع الدراسة يؤكدون عدم تنفيذ أعمال خارج المهام الموكلة لهم، ويعزز هذا الطرح الذكور بما نسبته 40.74%، كما نجد ما نسبته 37.04% يؤكدون تنفيذ أعمال خارج المهام الموكلة لهم، ويعزز هذا الطرح الذكور بما نسبته 37.04%.

جدول 29 يبين مدى تنفيذ المبحوثين لأعمال خارج المهام الموكلة لهم حسب متغير الجنس

المجموع	اكتساب المهارات		الالتزام بمهام		وفاء للمؤسسة		وفق عقد العمل			
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
المجموع	%100	54	%1.85	1	%38.9	21	%11.1	6	%44.4	24
ذكر	%100	42	%0.0	0	%37.04	20	%3.7	2	%33.3	18
أنثى	%100	12	%1.85	1	%1.85	1	%7.4	4	%11.1	6

من خلال الجدول يتبين لنا ما نسبته 44.4% من مجتمع الدراسة يؤكدون عدم تنفيذ أعمال خارج المهام الموكلة لهم بناء على ما هو منصوص عليه في عقد العمل، ويعزز هذا الطرح الذكور بما نسبته 33.3%، كما نجد ما نسبته 38.9% يؤكدون عدم تنفيذ أعمال خارج المهام الموكلة لهم بناء على التزام بهمهم، ويعزز هذا الطرح الذكور بما نسبته 37.04%.

رابعاً: تحليل بيانات الفرضية الثالثة:

جدول 30 يبين شكل الاتصال الغالب في المؤسسة

النسبة	التكرار	الفئة
%88.9	48	اتصال رسمي
%11.1	04	غير رسمي
%100	54	المجموع

من خلال بيانات الجدول يتبين شكل الاتصال الغالب في المؤسسة، فقد بين ما نسبته 88.9% أن الاتصال الغالب بالمؤسسة السائد يأخذ شكل الاتصال الرسمي، ونجد ما نسبته 11.1% من إجابة المبحوثين أن الاتصال الغالب بالمؤسسة السائد يأخذ شكل الاتصال الغير الرسمي.

جدول 31 يبين أهم الوسائل الاتصالية المعتمدة داخل المؤسسة

النسبة	التكرار	الفئة
18.5%	10	كتابية
18.5%	10	شفاهية
63%	34	الكثرونية
100%	54	المجموع

من خلال بيانات الجدول يتبين أهم الوسائل الاتصالية المعتمدة داخل المؤسسة، فقد بين ما نسبته 63% أن وسيلة الاتصال الغالبة بالمؤسسة هي الاتصال الإلكتروني، ونجد ما نسبته 18.5% من إجابة الباحثين أن الوسيلة السائد بالمؤسسة يتمثل في اتصال الكتابي والشفهي بنفس النسبة.

جدول 32 يبين الوسائل الاتصالية الكتابية المعتمدة في المؤسسة

النسبة	التكرار	الفئة
18.5%	10	ملصقات
37%	20	تقارير
44.4%	24	تعليمات
100%	54	المجموع

من خلال بيانات الجدول يتبين أهم الوسائل الاتصالية الكتابية المعتمدة داخل المؤسسة، فقد بين ما نسبته 44.4% أن وسيلة الاتصال الكتابية الغالبة بالمؤسسة هي تعليمات، ونجد ما نسبته 37% من أن الوسيلة الكتابية السائد بالمؤسسة يتمثل في تقارير.

جدول 33 يبين الوسائل الاتصالية الشفاهية المعتمدة في المؤسسة

النسبة	التكرار	الفئة
18.5%	10	اتصال شخصي
40.7%	22	اجتماعات
40.7%	22	مقابلة
100%	54	المجموع

من خلال بيانات الجدول يتبين أهم الوسائل الاتصالية الشفاهية المعتمدة داخل المؤسسة، فقد بين ما نسبته 40.7% أن وسيلة الاتصال الشفاهية الغالبة بالمؤسسة هي اجتماعات ومقابلات، ونجد ما نسبته 18.5% من إجابة المبحوثين أن الوسيلة الشفاهية السائد بالمؤسسة تتمثل في الاتصال الشخصي.

جدول 34 يبين الوسائل الاتصالية الالكترونية المعتمدة في المؤسسة

الفئة	التكرار	النسبة
هاتف	20	37%
فاكس	14	26%
الأنترنت	20	37%
المجموع	54	100%

من خلال بيانات الجدول يتبين أهم الوسائل الاتصالية الالكترونية المعتمدة داخل المؤسسة، فقد بين ما نسبته 37% أن وسيلة الاتصال الشفاهية الغالبة بالمؤسسة هي الهاتف والآنترنت، ونجد ما نسبته 26% من إجابة المبحوثين أن الوسيلة الالكترونية السائد بالمؤسسة تتمثل في الفاكس.

جدول 35 يبين الوسائل الاتصالية الالكترونية الأكثر تفضيلا لدى المبحوثين

الفئة	التكرار	النسبة
SKYPE	6	11.1%
واتساب	4	4.7%
الآنترنت	44	81.5%
المجموع	54	100%

من خلال بيانات الجدول يتبين الوسائل الاتصالية الالكترونية الأكثر تفضيلا لدى المبحوثين، فقد بين ما نسبته 81.5% أن وسيلة الاتصال الالكترونية الأكثر تفضيلا هي الآنترنت، ونجد ما نسبته 11.1% من إجابة المبحوثين أن الوسيلة الالكترونية المفضلة تتمثل في سكايب (SKYPE).

جدول 36 يبين امتيازات استخدام الجيد لوسائل الاتصال

النسبة	التكرار	الفئة
22.2%	12	تجنب سوء التفاهم بين الموظفين
44.4%	24	خلق المناخ الجيد للعمل
33.3%	18	سيرورة العمل بسرعة ومرونة
100%	54	المجموع

من خلال بيانات الجدول يتبين لنا امتيازات استخدام الجيد لوسائل الاتصال، فقد بين ما نسبته 44.4% أنها تخلق مناخ جيد للعمل، ونجد ما نسبته 33.3% من إجابة المبحوثين أنها تضمن سيرورة العمل بسرعة ومرونة، وما نسبته 22.2% أنها تجنب سوء التفاهم بين الموظفين.

جدول 37 يبين مساعي المؤسسة من خلال عملية الاتصال

النسبة	التكرار	الفئة
59.2%	32	تنمية روح التفاهم بين الموظفين
26%	14	تنشيط التعاون بين الموظفين
14.8%	8	تنمية الشعور بالانتماء إلى المؤسسة
100%	54	المجموع

من خلال بيانات الجدول يتبين لنا مساعي المؤسسة من خلال عملية الاتصال، فقد بين ما نسبته 59.2% تسعى لتنمية روح التفاهم بين الموظفين، ونجد ما نسبته 26% من إجابة المبحوثين أنها تسعى لتنشيط التعاون بين الموظفين.

جدول 38 يبين أهم الوسائل الاتصالية المعتمدة داخل المؤسسة حسب متغير المستوى التعليمي

المجموع	إلكترونية		شفاهية		كتابية			
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%100	0	%0.0	0	%0.0	0	%0.0	0	ابتدائي
%100	0	%0.0	0	%0.0	0	%0.0	0	متوسط
%100	8	%7.4	4	%0.0	0	%7.4	4	ثانوي
%100	46	%55.6	30	%18.6	10	%11.1	6	جامعي
%100	54	%63	34	%18.6	10	%18.6	10	المجموع

من خلال الجدول يتبين لنا ما نسبته 63% من مجتمع الدراسة أن وسيلة الاتصال الإلكترونية هي المعتمدة داخل المؤسسة، ويعزز هذا الطرح فئة الجامعيين بما نسبته 55.6%، كما نجد ما نسبته 18.6% يبينون أن وسيلة الاتصال الكتابية والشفاهية معتمدة بالمؤسسة، ويعزز هذا الطرح الجامعيين بما نسبته 18.6% و 11.1% على التوالي

جدول 39 يبين أهم الوسائل الاتصالية الكتابية المعتمدة داخل المؤسسة حسب متغير الجنس

المجموع	تعليمات		تقارير		ملصقات			
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%100	42	%37	20	%29.6	16	%11.1	6	ذكر
%100	12	%7.4	4	%7.4	4	%7.4	4	أنثى
%100	54	%44.4	24	%37	20	%18.6	10	المجموع

من خلال الجدول يتبين لنا ما نسبته 44.4% من مجتمع الدراسة أن وسيلة الاتصال الكتابية المعتمدة داخل المؤسسة هي تعليمات، ويعزز هذا الطرح الذكور بما نسبته 37%، كما نجد ما نسبته 37% تشير إلى أن وسيلة الاتصال الكتابية معتمدة بالمؤسسة هي تقارير، ويعزز هذا الطرح الذكور بما نسبته 29.6%.

جدول 40 يبين أهم الوسائل الاتصالية الالكترونية المعتمدة داخل المؤسسة حسب متغير السن

المجموع	الأنترنت		فاكس		هاتف			
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%100	18	%11.1	6	%7.4	4	%14.8	8	اقل من 25 سنة
%100	34	%24.1	13	%18.6	10	%20.4	11	بين 26 و 35 سنة
%100	2	%1.85	1	%0.0	0	%1.85	1	بين 36 و 45 سنة
%100	54	%37	20	%25.9	14	%37	20	المجموع

من خلال الجدول يتبين لنا ما نسبته 37% من مجتمع الدراسة أن وسيلة الاتصال الالكترونية المعتمدة داخل المؤسسة هي الهاتف والآنترنت، ويعزز هذا الطرح الفئة العمرية بين 26 و 35 سنة بالنسبة للآنترنت بما نسبته 24.1%، وبالنسبة للهاتف بما نسبته 20.4%.

جدول 41 يبين أهم الوسائل الاتصالية الشفهية المعتمدة داخل المؤسسة حسب متغير الخبرة المهنية

المجموع	مقابلة		اجتماعات		اتصال شخصي			
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%100	26	%22.2	12	%14.8	8	%11.1	6	اقل من 5 سنوات
%100	28	%18.6	10	%25.9	14	%7.4	4	من 6 إلى 10 سنوات
%100	0	%0.0	0	%0.0	0	%0.0	0	10 سنوات فما فوق
%100	54	40.7	22	%40.7	22	%18.6	10	المجموع

من خلال الجدول يتبين لنا ما نسبته 40.7% من مجتمع الدراسة أن أهم وسيلة الاتصال الشفهية المعتمدة داخل المؤسسة هي المقابلة والاجتماعات، ويعزز هذا الطرح ذوي خبرة مهنية أقل من 5 سنوات بما نسبته 22.2%، ويعزز هذا الطرح أيضا ذوي خبرة مهنية تتراوح بين 6 إلى 10 سنوات بما نسبته 25.9% على التوالي.

جدول 42 يبين وسائل الاتصال الإلكترونية الأكثر تفضيلاً لدى الباحثين حسب متغير طبيعة الوظيفة

المجموع	الإنترنت		واتساب		SKYPE			
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
إطار	%100	16	%25.9	14	%3.7	2	%0.0	0
تقني	%100	14	%14.8	8	%0.0	0	%11.1	6
عامل	%100	24	%40.7	22	%3.7	2	%0.0	0
المجموع	%100	54	%81.4	44	%7.4	4	%11.1	6

من خلال الجدول يتبين لنا ما نسبته 81.4% من مجتمع الدراسة يبين وسائل الاتصال الأكثر تفضيلاً لدى الباحثين وهي الإنترنت، ويعزز هذا الطرح العمال بما نسبته 40.7%، والإطارات بما نسبته 25.9%.

خامساً: تحليل بيانات الفرضية الرابعة:

جدول 43 يبين الجهة المسؤولة عن تحسين مستوى أداء الموظفين في المؤسسة

النسبة	التكرار	الفئة
%55.6	30	إدارة الموارد البشرية
%29.6	16	جهاز العلاقات العامة
%14.8	08	الموظف في حد ذاته
%100	54	المجموع

من خلال بيانات الجدول يتبين لنا الجهة المسؤولة عن تحسين مستوى أداء الموظفين في المؤسسة، فقد بين ما نسبته 55.6% أن إدارة الموارد البشرية هي الجهة المسؤولة عن تحسين مستوى أداء الموظفين، ونجد ما نسبته 29.6% من إجابة الباحثين تعتبر جهاز العلاقات العامة هو المسؤول عن تحسين مستوى أداء الموظفين، وهنا نشير إلى تداخل المفاهيم واختلاطها بين الباحثين أنفسهم اتجاه الأدوار الحقيقية لكل جهاز.

جدول 44 يبين دور العلاقات العامة في تطوير أداء الموظفين في المؤسسة

النسبة	التكرار	الفئة
%92.6	50	نعم
%7.4	4	لا
%100	54	المجموع

من خلال بيانات الجدول يؤكد المبحوثين على دور العلاقات العامة في تطوير أداء الموظفين في المؤسسة، بما نسبته 92.6%، ونجد بالمقابل ما نسبته 7.4% من إجابة المبحوثين تنفي دور العلاقات العامة في تطوير أداء الموظفين في المؤسسة.

جدول 45 يبين مدى ممارسة العلاقات العامة لمهامها في المؤسسة حسب وجهة نظر المبحوثين

النسبة	التكرار	الفئة
88.9%	48	نعم
11.1%	6	لا
100%	54	المجموع

من خلال بيانات الجدول يؤكد المبحوثين على أن العلاقات العامة تقوم بمهامها المنوطة بها، بما نسبته 88.9%، ونجد بالمقابل ما نسبته 11.1% من إجابة المبحوثين تشير إلى أن العلاقات العامة لا تقوم بمهامها المنوطة بها في المؤسسة.

جدول 46 يبين مؤشرات نجاح عمل العلاقات العامة في المؤسسة حسب وجهة نظر المبحوثين

النسبة	التكرار	الفئة
27.8%	20	السير الحسن للمؤسسة دون مشاكل
33.3%	24	الصورة الإيجابية التي تكتسبها المؤسسة
13.9%	10	الزيادة في عدد المتعاملين مع مؤسستكم
16.7%	12	تحسين صورة المؤسسة
5.6%	4	إيجابية بين الأفراد
2.8%	2	كسب ثقة الجميع
100%	54	المجموع

من خلال بيانات الجدول يبين المبحوثين مؤشرات نجاح عمل العلاقات العامة بالمؤسسة محل الدراسة، حيث أكد المبحوثين على الصورة الإيجابية التي تكتسبها المؤسسة بما نسبته 33.3%، وعلى مساهمتها في السير الحسن للمؤسسة دون مشاكل بما نسبته 27.8%، كما بين المبحوثين مؤشرات آخر متباينة التأثير من تحسين صورة المؤسسة، الزيادة في عدد المتعاملين مع مؤسستكم، إيجابية بين الأفراد، كسب ثقة الجميع.

جدول 47 يبين الإضافات التي قدمتها العلاقات العامة للمبحوثين خلال قيامهم بوظائفهم

النسبة	التكرار	الفئة
33.3%	18	تحسين المستوى التحصيلي
22.2%	12	ربط المؤسسة بالمؤسسات الأخرى
25.9%	14	حسن سيرورة العمل في المؤسسة
18.5%	10	اكتساب أساليب ومهارات جديدة
100%	54	المجموع

من خلال بيانات الجدول يبين المبحوثين الإضافات التي قدمتها العلاقات العامة لهم خلال قيامهم بوظائفهم، حيث أكد المبحوثين أن العلاقات العامة ساهمة في تحسين مستواهم التحصيلي بما نسبته 33.3%، وعلى حسن سيرورة العمل في المؤسسة بما نسبته 25.9%، كما نجد عناصر أخرى أقل تأثيراً من ربط المؤسسة بالمؤسسات الأخرى وكذا إكساب الموظفين أساليب ومهارات جديدة.

جدول 48 يبين المقترحات التي قدمها المبحوثين لتفعيل دور العلاقات العامة في تحسين أداء الموظفين

النسبة	التكرار	الفئة
14.8%	10	استحداث مكتب الرعاية الاجتماعية للموظفين
11.1%	6	غرس روح المسؤولية في الموظف
37%	20	تحسين سير للعمل
14.8%	10	التواصل بين الطرفين سواء داخلي وخارجي لمؤسسة
11.1%	8	متابعة الموظفين وتحسين أدائهم
100%	54	المجموع

من خلال بيانات الجدول يقدم المبحوثين مقترحاتهم لتفعيل دور العلاقات العامة في تحسين أداء الموظفين، حيث أكد المبحوثين أن تحسين سير للعمل يساهم في تفعيل دور العلاقات العامة بما نسبته 37%، ويبين ما نسبته 14.8%، أن استحداث مكتب الرعاية الاجتماعية للموظفين وكذا التواصل بين الطرفين سواء داخلي وخارجي لمؤسسة يساهم في تفعيل دور العلاقات العامة، كما أشار المبحوثين إلى كل من غرس روح المسؤولية في الموظف ومتابعة الموظفين وتحسين أدائهم يساهم في تفعيل دور العلاقات العامة.

جدول 49 يبين الإضافات التي تقدمها العلاقات العامة للمبحوثين حسب متغير الوظيفة

المجموع	اكتساب أساليب ومهارات جديدة		حسن سيرورة العمل في المؤسسة		ربط المؤسسة بالمؤسسات الأخرى		تحسين المستوى التحصيلي			
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
إطار	%100	61	%0.0	0	%11.1	6	%14.8	8	%3.7	2
تقني	%100	14	%0.0	0	%14.8	8	%7.4	4	%3.7	2
عامل	%100	24	%18.5	10	%0.0	0	%0.0	0	%25.9	14
المجموع	%100	54	%18.5	10	%25.9	14	%22.2	12	%33.3	18

من خلال الجدول تتبين لنا الإضافات التي تقدمها العلاقات العامة للموظفين خاصة ما تعلق بتحسين المستوى التحصيلي بما نسبته %33.3، ويعزز هذا الطرح فئة العمال بما نسبته %25.9، كما نجد إضافات متعلقة بتحسين سيرورة العمل في المؤسسة بما نسبته %25.9، ويعزز هذا الطرح فئة التقنيين بما نسبته %14.8.

جدول 50 يبين مؤشرات نجاح عمل العلاقات العامة في المؤسسة حسب متغير الجنس

المجموع	كسب ثقة الجميع		إيجابية بين الأفراد		تحسين صورة المؤسسة		الزيادة في عدد المتعاملين مع مؤسستكم		الصورة الإيجابية التي تكتسبها المؤسسة		السير الحسن للمؤسسة دون مشاكل			
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
ذكر	%100	42	%1.8	1	%7.4	4	%14.8	8	%11.1	6	%40.7	22	%25.9	14
أنثى	%100	12	%1.8	1	%0.0	0	%7.4	4	%7.4	4	%3.7	2	%11.1	6
المجموع	%100	54	%3.7	2	%7.4	4	%22.2	12	%18.5	10	%44.4	24	%37	20

من خلال الجدول تتبين لنا أن الصورة الإيجابية التي تكتسبها المؤسسة مؤشر لنجاح عمل العلاقات العامة بالمؤسسة محل الدراسة، بما نسبته %44.4، ويعزز هذا الطرح الذكور بما نسبته %40.7، كما نجد أن السير الحسن للمؤسسة دون مشاكل مؤشر لنجاح عمل العلاقات العامة بما نسبته %37، ويعزز هذا الطرح الذكور بما نسبته %25.9.

جدول 51 يبين دور العلاقات العامة في تطوير أداء الموظفين حسب متغير المستوى التعليمي

المجموع	لا		نعم		
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	
%100	0	%0.0	0	%0.0	ابتدائي
%100	0	%0.0	0	%0.0	متوسط
%100	8	%0.0	0	%14.8	ثانوي
%100	46	%7.4	4	%77.8	جامعي
%100	54	%7.4	4	%92.6	المجموع

من خلال الجدول تبين لنا أن العلاقات العامة تقوم بدورها في تطوير أداء الموظفين، بما نسبته 92.6%، ويعزز هذا الطرح فئة الجامعيين بما نسبته 77.8%، وفئة الثانويين بما نسبته 14.8%، كما يشير بعض الباحثين إلى أن العلاقات العامة لا تقوم بدورها في تطوير أداء الموظفين بما نسبته 7.4%، ويعزز هذا الطرح فئة الجامعيين بما نسبته 7.4%.

جدول 52 يبين مدى ممارسة العلاقات العامة نشاطاتها في المؤسسة حسب متغير السن

المجموع	لا		نعم		
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	
%100	18	%3.7	2	%29.6	اقل من 25 سنة
%100	34	%7.4	4	%55.5	بين 26 و 35 سنة
%100	2	%0.0	0	%3.7	بين 36 و 45 سنة
%100	54	%11.1	6	%88.9	المجموع

من خلال الجدول تبين لنا أن العلاقات العامة تقوم بممارسة نشاطاتها على أكمل وجه، بما نسبته 88.9%، ويعزز هذا الطرح الفئة العمرية بين 26 و 35 سنة بما نسبته 55.5%، كما يشير بعض الباحثين إلى أن العلاقات العامة ممارسة نشاطاتها على أكمل وجه بما نسبته 11.1%، ويعزز هذا الطرح الفئة العمرية بين 26 و 35 سنة بما نسبته 7.4%.

جدول 53 يبين الجهة المسؤولة عن تحسين مستوى أداء الموظفين في المؤسسة حسب متغير الخبرة المهنية

المجموع	الموظف في حد ذاته		جهاز العلاقات العامة		إدارة الموارد البشرية				
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
	%100	26	%7.4	4	%11.1	6	%29.6	16	اقل من 5 سنوات
	%100	28	%7.4	4	%18.5	10	%25.9	14	من 6 الى 10 سنوات
	%100	0	%0.0	0	%0.0	0	%0.0	0	10سنوات فما فوق
المجموع	%100	54	%14.8	8	%29.6	16	%55.5	30	

من خلال الجدول تبين لنا أن إدارة الموارد البشرية الجهة المسؤولة عن تحسين مستوى أداء الموظفين، بما نسبته %55.5، ويعزز هذا الطرح ذوي خبرة مهنية أقل من 5 سنوات بما نسبته %29.6، كما يشير بعض الباحثين إلى أن جهاز العلاقات العامة الجهة المسؤولة عن تحسين مستوى أداء الموظفين بما نسبته %29.6، ويعزز هذا الطرح ذوي خبرة مهنية تتراوح بين 6 إلى 10 سنوات بما نسبته %18.5.

جدول 54 يبين المقترحات التي قدمها الباحثين لتفعيل دور العلاقات العامة حسب متغير الخبرة المهنية

المجموع	متابعة الموظفين وتحسين أدائهم		التواصل الداخلي والخارجي		تحسين سير للعمل		غرس روح المسؤولية		استحداث مكتب الرعاية الاجتماعية				
	النسبة	ت	النسبة	ت	النسبة	ت	النسبة	ت	النسبة	ت			
	%100	26	%0.0	0	%11.1	6	%14.8	8	%11.1	6	%11.1	6	اقل من 5 سنوات
	%100	28	%14.8	8	%7.4	4	%22.2	12	%0.0	0	%7.4	4	من 6 الى 10 سنوات
	%100	0	%0.0	0	%0.0	0	%0.0	0	%0.0	0	%0.0	0	10سنوات فما فوق
المجموع	%100	54	%14.8	8	%18.5	10	%37	20	%11.1	6	%18.5	10	

من خلال الجدول يتبين الباحثين أن تحسين سير للعمل يساهم في تفعيل دور العلاقات العامة، بما نسبته %37، ويعزز هذا الطرح ذوي خبرة مهنية تتراوح بين 6 إلى 10 سنوات بما نسبته %22.2، كما يشير بعض الباحثين إلى أن استحداث مكتب الرعاية الاجتماعية والتواصل الداخلي والخارجي يساهم في تفعيل دور العلاقات العامة بما نسبته %18.5، ويعزز هذا الطرح ذوي خبرة مهنية أقل من 5 سنوات بما نسبته %11.1.

سادسا: اختبار الفرضيات:

1. اختبار الفرضية الأولى

الفرضية الأولى: " الأساليب الاتصالية التي تنتهجها العلاقات العامة لتحسين أداء الموظفين "

لاختبار هذه الفرضية سنقوم باستخدام معامل بيرسون واختبار (ANOVA) والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة ان كانت هناك علاقة احصائية بين المتغيرين أو لا وماهي طبيعتها ان وجدت:

جدول العلاقة بين الأساليب الاتصالية في تحسين أداء الموظفين

العلاقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	قيمة t	الدلالة
بعد الأساليب الاتصالية	1,39	0,176	0,665**	59.082	0,000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss

من خلال قياس معامل الارتباط والذي كانت قيمته $0,665^{**}$ نستنتج أنه توجد علاقة ارتباط بين بعد الأساليب الاتصالية في تحسين أداء الموظفين وهذه العلاقة قوية وهي دالة احصائية عند (0,000)، كما يوضح قيمة T المحسوبة البالغة (59.082) كانت كبيرة والمتوسط الحسابي البالغ (1.39) الذي درجة موافقة متوسطة أما الانحراف المعياري فكان (0,176) وقيمة الدلالة الاحصائية قد بلغت (0,000) أي أقل من مستوى الدلالة 0,05 فهذا يشير الى قبول الفرض البديل الذي يشير الى وجود علاقة بين بعد الأساليب الاتصالية في تحسين أداء الموظفين عند مستوى دلالة $(0,05 \geq \alpha)$.

ويفسر هذا أنه كلما كان الاهتمام ببعد الاتصال أكبر تحسين أداء الموظفين، حيث أن نتائج عبارات بعد الأساليب الاتصالية تثبت ان درجة تحسين أداء الموظفين من وجهة نظر أفراد العينة ذات درجة موافقة بنسبة قوية، كما رأينا سابقا وبالتالي تقبل الفرضية الأولى.

2. اختبار الفرضية الثانية

الفرضية الثانية " تأثير التكوين الذي ينظمه جهاز العلاقات العامة في تطوير الأداء الوظيفي "

لاختبار هذه الفرضية سنقوم باستخدام معامل بيرسون واختبار (ANOVA) والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة ان كانت هناك علاقة احصائية بين المتغيرين أو لا وماهي طبيعتها ان وجدت، كما يوضحه الجدول التالي:

جدول يوضح نتائج اختبار (T) لايجاد اثر بين بعد التكوين في تطوير الأداء الوظيفي

المتغير	معامل الارتباط	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	الدلالة
بعد التكوين	0,679**	1,3750	0,24286	39,685	0,000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss

من الجدول يتضح مقياس معامل الارتباط والذي كانت قيمته 0.679^{**} تستنتج أنه توجد علاقة ارتباط بين بعد التكوين في تطوير الأداء الوظيفي وهذه العلاقة قوية وهي دالة احصائية عند (0,000)، كما يوضح قيمة T المحسوبة البالغة (39.685) كانت كبيرة والمتوسط الحسابي البالغ (1.37) الذي درجة موافقة متوسطة أما الانحراف المعياري فكان (0,243) وقيمة الدلالة الاحصائية قد بلغت (0,000) أي أقل من مستوى الدلالة 0,05 فهذا يشير الى قبول الفرض البديل الذي يشير الى وجود علاقة بين بعد التكوين في تطوير الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة $(0,05 \geq \alpha)$.

3. الفرع الثالث: اختبار الفرضية الثالثة

" الوسائل الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة لتحسين أداء الموظفين "

لاختبار هذه الفرضية سنقوم باستخدام معامل بيرسون واختبار (ANOVA) والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة ان كانت هناك علاقة احصائية بين المتغيرين أو لا وماهي طبيعتها ان وجدت، كما يوضحه الجدول التالي:

جدول يوضح نتائج اختبار (T) لايجاد اثر بين بعد الوسائل الاتصالية في تحسين الأداء الوظيفي

المتغير	معامل الارتباط	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	الدلالة
بعد الوسائل الاتصالية	0,322**	2,278	0,481	34,428	0,000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss

من الجدول يتضح مقياس معامل الارتباط والذي كانت قيمته 0.322^{**} تستنتج أنه توجد علاقة ارتباط بين بعد الوسائل الاتصالية في تحسين الأداء الوظيفي وهذه العلاقة قوية وهي دالة احصائية عند (0,000)، كما يوضح قيمة T المحسوبة البالغة (34,428) كانت كبيرة والمتوسط الحسابي البالغ (2,27) الذي درجة موافقة متوسطة أما الانحراف المعياري فكان (0,481) وقيمة الدلالة الاحصائية قد بلغت (0,000) أي أقل من مستوى الدلالة 0,05 فهذا يشير الى قبول الفرض البديل الذي يشير الى وجود علاقة بين بعد الوسائل الاتصالية في تحسين الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة $(0,05 \geq \alpha)$.

4. الفرع الرابع: اختبار الفرضية الرابعة

" تقييم الموظفين لدور نشاطات العلاقات العامة في تحسين أدائهم "

لاختبار هذه الفرضية سنقوم باستخدام معامل بيرسون واختبار (ANOVA) والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة ان كانت هناك علاقة احصائية بين المتغيرين أو لا وماهي طبيعتها ان وجدت:

جدول يوضح مدى تقييم الموظفين لدور نشاطات العلاقات العامة في تحسين أدائهم

العلاقة	معامل الارتباط	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	الدلالة
بعد تقييم دور العلاقات العامة	1,60	0,371	0,818**	32,792	0,000

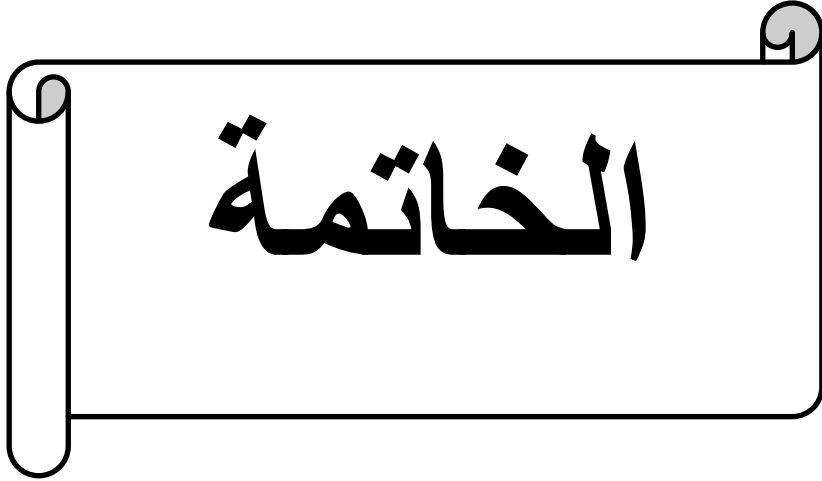
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول يتضح مقياس معامل الارتباط والذي كانت قيمته 0.818^{**} تستنتج أنه توجد علاقة ارتباط بين بعد تقييم الموظفين ونشاطات العلاقات العامة وهذه العلاقة قوية وهي دالة احصائية عند (0,000)، كما يوضح قيمة T المحسوبة البالغة (32,792) كانت كبيرة والمتوسط الحسابي البالغ (1,60) الذي درجة موافقة متوسطة أما الانحراف المعياري فكان (0,371) وقيمة الدلالة الاحصائية قد بلغت (0,000) أي أقل من مستوى الدلالة 0,05

ويفسر هذا بالارتباط الوثيق بين بعد تقييم الموظفين ونشاطات العلاقات العامة، فهذا يشير الى قبول الفرض البديل الذي يشير الى مدى تقييم الموظفين لدور نشاطات العلاقات العامة في تحسين أدائهم عند مستوى دلالة $(0,05 \geq \alpha)$.

الاستنتاج العام:

- أظهرت نتائج اهتمام المؤسسة محل الدراسة بالعلاقات العامة مؤخرًا وحديثًا.
- بينت نتائج الدراسة غموض في فهم أدوار العلاقات العامة، حيث أشارت إلى الاعتقاد السائد بأن العلاقات العامة هي الاتصال، وهو مفهوم خاطئ، يرجع بالسلب على المكلف بالعلاقات العامة والموظفين والمؤسسة ككل.
- تهدف المؤسسة من نشاطات العلاقات العامة في تحقيق الاتصال الفعال الداخلي والخارجي.
- أظهرت نتائج أن العمال مطلعين على أهداف المؤسسة ويسعون إلى تحقيقها ولكن لم تتح لهم الفرصة لإشراكهم في عملية صنع القرار في المؤسسة.
- عدم اتضاح مفهوم العلاقات العامة لنقص الدورات التدريبية والتربصات في هذا المجال.
- الوسائل الاتصالية الإلكترونية، هي أهم وسائل الاتصال السائدة بالمؤسسة محل الدراسة.
- الاستخدام الجيد لوسائل الاتصال ساهم في تحقيق مساعي المؤسسة في إيجاد مناخ جيد وتنمية روح التفاهم.
- توصلت دراستنا إلى أن الجهة المسؤولة عن تحسين أداء الموظفين في مؤسسة محل الدراسة هي إدارة الموارد البشرية وليست العلاقات العامة.
- تستخدم مؤسسة محل الدراسة وسائل متعددة في مجال العلاقات العامة مما يساعد على تحسين أداء موظفيها.
- إن معظم العاملين في المؤسسة يجدون استعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة في شتى المجالات على العموم مما يسمح بمرور الرسالة الاتصالية بكل سلاسة وسرعة وبالتالي يساعد المؤسسة على تحسين أداء الموظفين.
- فمن خلال النتائج المتوصل إليها نجد أن العلاقات العامة تحسن فعلاً من أداء الموظفين داخل مؤسسة تاونزة العلمية - مؤسسة التربوية - ولكن كنشاط وليس كجهاز.
- بمعنى أن نشاطات العلاقات العامة لتحسين أداء الموظفين موجودة لكن لا يقوم بها جهاز العلاقات العامة الحديث النشأة والذي لا يزال يقوم بمهام متواضعة مقارنة بدوره الحقيقي.



الخاتمة:

يعتبر جهاز العلاقات العامة ذو أهمية بالغة في تحسين أداء الموظفين داخل المؤسسة محل الدراسة، بحيث توصلنا من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية إلى أن العلاقات العامة في هذه الأخيرة حديثة النشأة، وليس لها تقاليد عمل واضحة المعالم، تساهم في تحقيق فعالية بالمؤسسة، وتلك الأدوار المشار إليها في المفاهيم الأكاديمية للعلاقات العامة.

فقد بينت الدراسة الميدانية أن الموظفين ليس لديهم مفهوم واضح للعلاقات العامة بحيث يعتقدون بأنها وظيفتها الاتصال، وبناء على ذلك نستنتج أن دور العلاقات العامة اختصر بمؤسسة محل الدراسة على الاتصال لأن الاعتماد عليه كان بدرجة كبيرة باعتباره هو عصب المؤسسة وبعد أساسي من أبعاد العلاقات العامة، وهذا يعطي أهمية قصوى للعلاقات العامة، إضافة إلى المهام الأخرى التي يتطلب الأمر على المؤسسة محل الدراسة إعطاء الأولوية والأهمية لها.

توصيات الدراسة:

- تعزيز دور العلاقات العامة بالمؤسسة وعدم الاكتفاء بدور الاتصال فقط.
- تبسيط مفاهيم العلاقات العامة وأدورها، من أجل تفعيل الأداء ونجاح المؤسسة باعتبارها.
- ضرورة الالتزام بمنهجية موضوعية لتقديم مكافآت وتحفيزات للموظفين.
- إشراك الموظفين في تقديم تصوراتهم لتحقيق أهداف المؤسسة.



قائمة المصادر

قائمة المصادر المراجع

I. الكتب :

1. أحمد كمال أحمد، العلاقات العامة، مطبعة جامعة القاهرة، 1989.
2. أحمد محمد المصري، العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1995.
3. بوقلجة غياث، التربية والتكوين في الجزائر، الجزائر ديوان المطبوعات الجامعية، 1992.
4. حريم حسين، السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2004.
5. حسن محمد خير الدين، العلاقات العامة: المبادئ والتطبيق، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1976.
6. حسين محمد علي، المدخل المعاصر لمفاهيم وظائف العلاقات العامة، ط 1، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، 1976.
7. حسين عبد الحميد أحمد رشوان، العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2004.
8. الحيدر عبد المحسن و بن طالب إبراهيم: الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض، د ط، دار النشر، الرياض، 2008.
9. سمير حسن منصور، منهاج العلاقات العامة من منظور الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005.
10. طارق عبد الرؤوف عامر: التربية و التعليم المستمر، ط 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2014.
11. طاهر مرسي عطية، فن وعلم العلاقات العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1994.
12. عبد الكريم راضي الجابري، العلاقات العامة إبداع تطوير المؤسسة ونجاح الإدارة، دار اليسير، بيروت، 2001.
13. عبدالمجيد محمود صالح وآخرون، العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، د ب، 2004.
14. علي الباز، العلاقات العامة والإنسانية والرأي العام، دار الجامعات المصرية، مصر، 1991.

15. غريب عبد السميع غريب، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسات شباب الجامعة، مصر، 2006.
16. فخري حاسم نحري سلمان وآخرون، العلاقات العامة، جامعة بغداد، 1981.
17. فريجة محمد كريم، العلاقات العامة البعد الفكري و التطبيقي ، د ط، دار العموم للنشر و التوزيع، 2003.
18. فؤاد البكري، العلاقات العامة بين التخطيط والاتصال، عمان، دار روضة، 1999.
19. كلير اوستن، العلاقات العامة الناجحة، دار الحرية للعلوم، بيروت، 1998.
20. محمد الطيب العلوي، التربية والإدارة بالمدارس الأساسية، ط1، ج1، 1 قسنطينة، دار البحث للطباعة والنشر، 1982.
21. محمد عبد الغني، مهارات إدارة السلوك الإنساني القاهرة ، مركز تطوير الأداء والتنمية، 2002.
22. محمد عبد الفتاح محمد، العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية، أسس ومبادئ، المكتب العلمي للكمبيوتر، مصر، 1994.
23. محمد مرعي مرعي، أسس إدارة الموارد البشرية، دار رضا للنشر، القاهرة، 1999.
24. محمد منير حجاب، العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، د س.
25. محمد يوسف مصطفى عبده، مقدمة في العلاقات العامة، مراجعة سامي طابع، القاهرة، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، 2004.
26. نبيل السامالوطي، التنظيم المدرسي و البحث التربوي ، ط1، جدة ، دار الشروق ، 1980، ص108.

II. البحوث الجامعية :

27. شنوفي نور الدين، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية غير منشورة، الجزائر، 2005.
28. مها حسن الحسن القحمان، الأمن النفسي وانعكاسه على محددات الأداء الوظيفي للمرأة في بيئة العمل، رسالة مقدمة إلى قسم السكن وإدارة المنزل ضمن متطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة تخصص السكن وإدارة منزل، قسم السكن وإدارة المنزل، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية.
29. بن طالب سامية ، ضغوط العمل وتأثيرها على أداء العاملين في المنظمة، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة بومرداس ، الجزائر ، 2010.

30. عصام ابراهيم الحسن، العلاقات العامة في المؤسسات التربوية في السودان، دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم الاتحادية، الدرجة العلمية ماجستير في القانون، كلية الشريعة والقانون، جامعة افريقيا العالمية، السودان، 2005.
31. ميسون إسماعيل محمود الفقعاوي ، إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي و أثرها على الأداء الوظيفي لدى العاملين " ، رسالة ماجستير ، قسم إدارة الأعمال ، جامعة الأزهر ، كلية الإقتصاد و العلوم الإدارية ، غزة ، فلسطين ، 2017.
32. أسعد احمد محمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على شريحة الاتصالات (Paltel)، كلية التجارة، قسم إدارة الاعمال، الجامعة العربية بغزة، فلسطين، 2008.

III. المجالات :

33. الطاهر زرهوني ،التعليم في الجزائر قبل وبعد الاستقلال ،مجلة الثقافة ،عدد 93 ماي -جوان 1986.
34. علي برغوث، العلاقات العامة أسس نظرية ومفاهيم معاصرة، معهد بحوث الدراسات العربية، دس، دب.
35. محمد طيب العلوي، المدرسة الأساسية خصائصها وغاياتها ،مجلة التربية ،عدد 1 فرام، 1982.



الملحق -1-

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة غرداية
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية.
شعبة علوم الإعلام والاتصال.

استمارة استبيان حول موضوع:

دور العلاقات العامة في تطوير الاداء الوظيفي للمؤسسة التربوية
دراسة حالة مؤسسة تاونزة العلمية - غرداية

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال - تخصص اتصال وعلاقات عامة.

ملاحظة:الرجاء الإجابة على أسئلة الاستمارة بوضع علامة x أمام العبارة المناسبة، وإن المعلومات الواردة في هذه الاستمارة تبقى سرية و لا تستخدم إلا في اطار البحث العلمي.

إشراف:

د/مهيري دليلة

إعداد الطلبة:

اعمارة وليد

باباوا عمر إلياس

السنة الجامعية: 2019-2020

البيانات الشخصية:

- 1.الجنس : ذكر انثى
- 2.السن : اقل من 25سنة بين 26 و 35سنة
- بين 36 و 45سنة اكثر من 45سنة

3.المستوى التعليمي:

- ابتدائي متوسط ثانوي
- جامعي
- 4.الخبرة المهنية : اقل من 5سنوات من 6 الى 10سنوات
- 10سنوات فما فوق
- 5.طبيعة الوظيفة : إطار تقني عامل

المحور الأول : الأساليب الاتصالية التي تنتهجها العلاقات العامة لتحسين أداء الموظفين:

- 1.هل لديك اطلاع على أهداف المؤسسة التي تعمل بها ؟
نعم لا
- إذا كانت الإجابة بنعم هل تسعى إلى المساهمة في تحقيقها ؟
نعم لا
- 2.هل يتم إشراك الموظفين في المؤسسة في صنع بعض القرارات الخاصة بها ؟
نعم لا
- مهما كانت إجابتك بررها:

3.حسب رأيك، هل تساهم العلاقات العامة في تحقيق التقارب بين الإدارة والموظفين في المؤسسة؟

- نعم لا
- إذا كانت الإجابة بنعم، كيف ذلك

4.هل تقوم المؤسسة بتحفيز موظفيها ؟

- نعم لا

✓ إذا كانت تقوم بالتحفيز ما نوع هذه التحفيزات ؟

-ترقيات بالعمل

-رفع الأجور

-التكريمات في المناسبات الخاصة (عيد العمال مثلا)

-التدعيم بالدورات التكوينية

-تشجيعات معنوية (رسائل شكر وثناء ... الخ)

-أخرى تذكر

.....
.....

5. هل تقوم مؤسستكم بتربصات لطاقتكم موظفيها ؟

نعم لا

✓ إذا كانت الاجابة بنعم، ما طبيعة هذه التربصات ؟

داخلية خارجية

6. ما هي المعايير المتبعة لمنح التربصات للموظفين في مؤسستكم؟

-مجال التخصص

-المنصب الإداري في المؤسسة

-الأقدمية في العمل

-أخرى تذكر

.....
.....

7. باعتبار مؤسستكم مؤسسة تربوية، هل يستفيد العاملون في مؤسستكم من بعض العروض التي

تقدمها العلاقات العامة للجمهور الخارجي للمؤسسة؟

نعم لا

✓ إذا كانت الاجابة بنعم، ما نوع هذه الاستفادة؟

.....
.....

8. حسب رأيك ، هل ساهمت العلاقات العامة في مؤسستكم في جعل جمهورها الداخلي يسلك سلوكا

ايجابيا اتجاه المؤسسة ؟

نعم لا

• إذا كانت الإجابة بنعم، ما هي مظاهر هذا السلوك ؟

المحور الثاني: تأثير التكوين الذي ينظمه جهاز العلاقات العامة في تطوير الأداء الوظيفي:

1. هل ترى أن اقتراحات العلاقات العامة في مؤسساتكم تؤخذ بعين الاعتبار ؟

نعم لا

2. هل أنت راض عن طريق إيصال مقترحاتك المتعلقة بالعمل داخل مؤسساتكم ؟

نعم لا

في حالة الإجابة بلا ، لماذا ؟

3. عندما تصادفك مشكلة في العمل هل تتصل بـ:

-المسؤول المباشر

-الإدارة العليا

-قسم العلاقات العامة

-النقابة

4. هل تقوم بأعمال خارج المهام الموكلة لك ؟

نعم لا

في كلا الحالتين لماذا ؟

5. هل يقوم قسم العلاقات العامة بدورات تكوينية لفائدة الموظفين ؟

نعم لا

في حالة الإجابة ب نعم هل تكون بصفة:

-دورية

-فجائية

-استثنائية

6. هل لقسم العلاقات العامة دور في التنسيق بين مختلف أقسام مؤسساتكم؟

لا

نعم

7. ما رأيك في الدورات التكوينية المتبعة من قبل قسم العلاقات العامة في مؤسستكم و هل تعتبرها ناجحة؟

.....

.....

المحور الثالث : الوسائل الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة لتحسين أداء الموظفين ؟

1. ما هو شكل الاتصال الغالب في مؤسستكم ؟

اتصال رسمي غير رسمي

2. ما هي أهم الوسائل الاتصالية المعتمدة داخل المؤسسة ؟

كتابية شفاهية الكترونية

3. هل تتمثل الوسائل الاتصالية الكتابية المعتمدة داخل مؤسستكم في:

ملصقات تقارير مذكرات تعليمات شكاوى

أخرى تذكر.....

.....

.....

4. هل تتمثل الوسائل الاتصالية الشفاهية المعتمدة داخل مؤسستكم في:

اتصال شخصي اجتماعات مقابلة

أخرى تذكر.....

✓ من بين هذه الوسائل الشفاهية ما هي الوسيلة الأكثر تفضيلا بالنسبة لك ولماذا؟

.....

.....

5. هل تتمثل الوسائل الاتصالية الالكترونية المعتمدة داخل مؤسستكم في:

هاتف فاكس لوحات الإعلانات

الإنترنت

أخرى تذكر.....

.....

.....

✓ من بين هذه الوسائل الالكترونية ما هي الوسيلة الأكثر تفضيلا بالنسبة لك ولماذا؟

.....

.....

6. هل استخدامك لهذه الوسائل ؟

سهل جدا سهل صعب

7. برأيك، هل الاستخدام الجيد لوسائل الاتصال يمنح المؤسسة

-تجنب سوء التفاهم بين الموظفين

-خلق المناخ الجيد للعمل
-سيرورة العمل بسرعة ومرونة

أخرى تذكر.....

8.هل تسعى المؤسسة من خلال الاتصال الى ؟

-تنمية روح التفاهم بين الموظفين

-تنشيط التعاون بين الموظفين

-تنمية الشعور بالانتماء الى المؤسسة

أخرى تذكر.....

المحور الرابع : تقييم الموظفين لدور نشاطات العلاقات العامة في تحسين أدائهم:

1.في رأيك، من هي الجهة المسؤولة عن تحسين مستوى أداء الموظفين في المؤسسة ؟

الإدارة العليا إدارة الموارد البشرية

جهاز العلاقات العامة الموظف في حد ذاته

جهة أخرى، تذكر.....

2.هل تمارس العلاقات العامة نشاطاتها في مؤسستكم على اكمل وجه ؟

نعم لا

3.هل للعلاقات العامة دور في تطوير أداء الموظفين في مؤسستكم ؟

نعم ل

4.ما هي مؤشرات نجاح عمل العلاقات العامة لديكم ؟

-السير الحسن للمؤسسة دون مشاكل

-الصورة الايجابية التي تكتسبها المؤسسة

-الزيادة في عدد المتعاملين مع مؤسستكم

أخرى، تذكر.....

.....
.....

5.كيف تقيم أداءك الوظيفي في المؤسسة؟

جيد مقبول ضعيف

6.ما هي الإضافات التي قدمتها لك العلاقات العامة خلال قيامك بوظائفك داخل المؤسسة ؟

.....
.....
.....

2.ما هي المقترحات التي تقدمها لتفعيل دور العلاقات العامة في تحسين أداء الموظفين ؟

.....
.....

الملحق -2-

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	42	77,8	77,8	77,8
	أنثى	12	22,2	22,2	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 25 سنة	18	33,3	33,3	33,3
	بين 26 و 35 سنة	34	63,0	63,0	96,3
	بين 36 و 45 سنة	2	3,7	3,7	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	8	14,8	14,8	14,8
	جامعي	46	85,2	85,2	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

الخبرة المهنية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	26	48,1	48,1	48,1
	من 6 إلى 10 سنوات	28	51,9	51,9	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

طبيعة الوظيفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	إطار	16	29,6	29,6	29,6
	تقني	14	25,9	25,9	55,6
	عامل	24	44,4	44,4	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

الفرضية الأولى:

هل لديك اطلاع على أهداف المؤسسة التي تعمل بها					
		Fréquence		Pourcentage	
نعم	نعم	46	40	85,2	74.07
	لا		6		11.11
لا		8		14,8	
Total		54		100	

مهما كانت إجابتك بررها		
	Fréquence	Pourcentage
اشراك الموظفين	8	14,8
اتخاذ القرار بالأغلبية	12	22,2
استشارة وسهولة المعلومة	10	18,5
القيادة الديكتاتورية	2	3,7
بدون إجابة	22	40,7
Total	54	100,0

هل تقوم المؤسسة بتحفيز موظفيها		
	Fréquence	Pourcentage
نعم	52	96,3
لا	2	3,7
Total	54	100,0

إذا كانت تقوم بالتحفيز ما نوع هذه التحفيزات		
	Fréquence	Pourcentage
ترقيات بالعمل	12	22,2
رفع الأجور	8	14,8
التكريمات في المناسبات الخاصة	20	37,0
التدعيم بالدورات التكوينية	8	14,8
تشجيعات معنوية	6	9,4
Total	54	100,0

هل تقوم مؤسستكم بترقيات لطاقتكم موظفيها		
	Fréquence	Pourcentage
نعم	41	75,9
لا	13	24,1
Total	54	100,0

ما هي المعايير المتبعة لمنح الترقيات للموظفين في مؤسستكم		
	Fréquence	Pourcentage
مجال التخصص	30	55,6
المنصب الإداري في المؤسسة	6	11,1
الأقدمية في العمل	8	14,8
بدون إجابة	10	18,5
Total	54	100,0

باعتبار مؤسستكم مؤسسة تربية، هل يستفيد العاملون في مؤسستكم من بعض العروض					
		Fréquence		Pourcentage	
نعم	حضور ملتقيات وطنية. عالمية	42	20	77.7	31.3
	تعليم وتكوين الأبناء		14		25.9
	تخفيضات في تدرس الأبناء		8		14.8
لا		12		22.2	
Total		54		100	

هل ساهمت العلاقات العامة في جعل جمهورها يسلك سلوكيات ايجابية اتجاه المؤسسة					
		Fréquence		Pourcentage	
نعم	تقديم السلوك تقديم ملاحظات واقتراحات	50	8	92.6	14.8
	الإقبال على المؤسسة - السماء		16		29.6
	التقيد بالعمل وإتقان		16		29.6
	تحفيز العمال وخلق جو مفعم بالنشاط		10		18.5
لا		4		7.4	
Total		54		100	

هل لديك اطلاع على أهداف المؤسسة التي تعمل بها					
		Fréquence		Pourcentage	
نعم	تشارك الجميع بأفكارهم	52	10	96.3	18.5
	مشاركة المعلومات ولقاءات ودية		8		14.8
	همزة وصل		14		25.9
	بدون إجابة		20		37
لا		2	3.7		
Total		54	100		

إذا كانت تقوم بالتحفيز ما نوع هذه التحفيزات																	
		ترقيات بالعمل		رفع الأجر		التكريمات في المناسبات الخاصة		التدعيم بالدورات التكوينية		تشجيعات معنوية		رحلات وعمرات لفائدة الأشخاص وعائلاتهم		تقديم منح وامتيازات لمن له عقد وفاء مع المؤسسة		Total	
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
الخبرة المهنية	اقل من 5 سنوات	4	6.3	4	6.3	12	19.4	2	3.1	4	6.3	2	3.1	0	0.0	28	43.8
	من 6 الى 10 سنوات	8	12.5	4	6.3	8	12.5	6	9.4	2	3.1	4	6.3	4	6.3	36	56.3
	10 سنوات فما فوق	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Total		12	18.8	8	12.5	20	31.3	8	12.5	6	9.4	6	9.4	4	6.3	64	100

إذا كانت تقوم بالتحفيز ما نوع هذه التحفيزات																	
		ترقيات بالعمل		رفع الأجر		التكريمات في المناسبات الخاصة		التدعيم بالدورات التكوينية		تشجيعات معنوية		رحلات وعمرات لفائدة الأشخاص وعائلاتهم		تقديم منح وامتيازات لمن له عقد وفاء مع المؤسسة		Total	
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
الوظيفية	إطار	4	6.3	2	3.1	6	9.4	2	3.1	2	3.1	4	6.5	2	3.1	22	34.4
	تقني	2	3.1	2	3.1	6	9.4	2	3.1	2	3.1	0	0.0	0	0.0	14	21.9
	عامل	6	9.4	4	6.3	8	12.5	4	6.3	2	3.1	2	3.1	2	3.1	28	43.8
Total		12	19.4	8	12.5	20	31.3	8	12.5	6	9.4	6	9.4	4	6.3	64	100

هل ساهمت العلاقات العامة في جعل جمهورها يسلك سلوكات ايجابية اتجاه المؤسسة													
		نعم								لا		Total	
		تقويم السلوك		سمعة المؤسسة		التقيد بالعمل وإتقان		تحفيز العمال وخلق جو مفعم بالنشاط					
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
السن	اقل من 25 سنة	2	3.7	6	11.1	6	11.1	4	7.4	0	0.0	18	33.3
	بين 26 و 35 سنة	6	11.1	10	18.5	8	14.8	6	11.1	4	7.4	34	56.3
	بين 36 و 45 سنة	0	0.0	0	0.0	2	3.7	0	0.0	0	0.0	2	3.7
Total		8	14.8	16	29.6	16	29.6	10	18.5	4	7.4	54	100

الفرضية الثانية

هل ترى أن اقتراحات العلاقات العامة في مؤسستكم تؤخذ بعين الاعتبار		
	Fréquence	Pourcentage
نعم	48	88,9
لا	6	11,1
Total	54	100,0

هل ترى أن اقتراحات العلاقات العامة في مؤسستكم تؤخذ بعين الاعتبار		
	Fréquence	Pourcentage
المسؤول المباشر	38	70,4
الإدارة العليا	6	11,1
قسم العلاقات العامة	8	14,8
النقابة	2	3,7
Total	54	100,0

هل يقوم قسم العلاقات العامة بدورات تكوينية لفائدة الموظفين					
		Fréquence		Pourcentage	
نعم	دورية	42	28	77.8	51,9
	فجائية		2		3,7
	استثنائية		12		22,2
لا		12		22.2	
Total		54		100	

هل لقسم العلاقات العامة دور في التنسيق بين مختلف أقسام مؤسستكم		
	Fréquence	Pourcentage
نعم	48	88,9
لا	6	11.1
Total	54	100,0

هل لقسم العلاقات العامة دور في التنسيق بين مختلف أقسام مؤسستكم		
	Fréquence	Pourcentage
ناجحة إلى حد ما	32	59,3
ناجحة جدا	22	40,7
Total	54	100,0

هل ترى أن اقتراحات العلاقات العامة في مؤسستكم تؤخذ بعين الاعتبار							
		نعم		لا		Total	
		ت	%	ت	%	ت	%
الوظيفة	إطار	14	25.9	2	3.7	16	29.6
	تقني	14	25.9	0	0.0	14	25.9
	عامل	20	37.0	4	7.4	24	44.4
Total		48	88.9	6	11.1	54	100

هل ترى أن اقتراحات العلاقات العامة في مؤسستكم تؤخذ بعين الاعتبار											
		المسؤول المباشر		الإدارة العليا		قسم العلاقات العامة		النقابة		Total	
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
الوظيفة	إطار	10	18.5	4	7.4	2	3.7	0	0.0	16	29.6
	تقني	12	22.2	2	3.7	0	0.0	0	0.0	14	25.9
	عامل	16	29.6	0	0.0	6	11.1	2	3.7	24	44.4
Total		38	70.4	6	11.1	8	14.8	2	3.7	54	100

هل تقوم بأعمال خارج المهام الموكلة لك							
		نعم		لا		Total	
		ت	%	ت	%	ت	%
الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	12	22.2	14	25.9	26	48.2
	من 6 إلى 10 سنوات	12	22.2	16	29.6	28	51.8
	10 سنوات فما فوق	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Total		24	44.4	30	55.6	54	100

هل تقوم بأعمال خارج المهام الموكلة لك											
		وفق عقد العمل		وفاء للمؤسسة		الالتزام بمهام وعدم تجاوزها		لإكتساب المزيد من المهارات		Total	
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	4	16.7	2	8.3	5	20.8	1	4.2	12	50
	من 6 إلى 10 سنوات	6	25	2	8.3	4	16.7	0	0.0	12	50
	10 سنوات فما فوق	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Total		10	41.7	4	16.7	9	37.5	1	4.2	24	100

هل تقوم بأعمال خارج المهام الموكلة لك							
		نعم		لا		Total	
		ت	%	ت	%	ت	%
الجنس	ذكر	16	29.6	26	48.2	42	77.7
	أنثى	8	14.8	4	7.4	12	22.3
Total		24	44.4	30	55.6	54	100

هل تقوم بأعمال خارج المهام الموكلة لك											
		وفق عقد العمل		وفاء للمؤسسة		الالتزام بمهام وعدم تجاوزها		لإكتساب المزيد من المهارات		Total	
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
الجنس	ذكر	8	33.3	2	8.3	6	25	0	0.0	16	66.7
	أنثى	2	8.3	2	8.3	3	12.5	1	4.2	8	33.3
Total		10	41.7	4	16.7	9	37.5	1	4.2	24	100

الفرضية الثالثة

ما هو شكل الاتصال الغالب في مؤسستكم		
	Fréquence	Pourcentage
اتصال رسمي	48	88,9
غير رسمي	4	11.1
Total	54	100

ما هي أهم الوسائل الاتصالية المعتمدة داخل المؤسسة		
	Fréquence	Pourcentage
كتابية	10	18,5
شفاهية	10	18,5
الكثرونية	34	63,0
Total	54	100

هل تتمثل الوسائل الاتصالية الكتابية المعتمدة داخل مؤسستكم		
	Fréquence	Pourcentage
ملصقات	10	18.5
تقارير	20	37,0
تعليمات	24	44,4
Total	54	100

هل تتمثل الوسائل الاتصالية الشفاهية المعتمدة داخل مؤسستكم		
	Fréquence	Pourcentage
اتصال شخصي	10	18.5
اجتماعات	22	40.7
مقابلة	22	40.7
Total	54	100

هل تتمثل الوسائل الاتصالية الالكترونية المعتمدة داخل مؤسستكم		
	Fréquence	Pourcentage
هاتف	20	37.0
فاكس	14	26.0
لوحات الإعلانات	20	37.0
Total	54	100

من بين هذه الوسائل الالكترونية ما هي الوسيلة الأكثر تفضيلا بالنسبة لك		
	Fréquence	Pourcentage
SKYPE	6	11,1
واتساب	4	7.4
لوحة الإعلانات	44	81,5
Total	54	100

برأيك، هل الاستخدام الجيد لوسائل الاتصال يمنح المؤسسة		
	Fréquence	Pourcentage
تجنب سوء التفاهم بين الموظفين	12	22.2
خلق المناخ الجيد للعمل	24	44.4
سيرورة العمل بسرعة ومرونة	18	33.3
Total	54	100

هل تسعى المؤسسة من خلال الاتصال الى		
	Fréquence	Pourcentage
تنمية روح التفاهم بين الموظفين	32	59.2
تنشيط التعاون بين الموظفين	14	26.0
تنمية الشعور بالانتماء الى المؤسسة	8	14.8
Total	54	100

ما هي أهم الوسائل الاتصالية المعتمدة داخل المؤسسة									
		كتابية		شفاهية		الكثرونية		Total	
		ت	%	ت	%			ت	%
المستوى التعليمي	ابتدائي	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
	متوسط	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
	ثانوي	4	7.4	0	0.0	4	7.4	8	14.8
	جامعي	6	11.1	10	18.6	30	55.6	46	85.2
Total		10	18.6	10	18.6	34	63	54	100

هل تتمثل الوسائل الاتصالية الكتابية المعتمدة داخل مؤسساتكم									
		ملصقات		تقارير		تعليمات		Total	
		ت	%	ت	%			ت	%
الجنس	ذكر	6	11.1	16	29.6	20	37	42	77.8
	أنثى	4	7.4	4	7.4	4	7.4	12	22.2
Total		10	18.6	20	37	24	44.4	54	100

ما هي أهم الوسائل الإلكترونية المعتمدة داخل المؤسسة									
		هاتف		فاكس		لوحات الإعلانات		Total	
		ت	%	ت	%			ت	%
السن	أقل من 25 سنة	8	14.8	4	7.4	6	11.1	18	33.3
	بين 26 و 35 سنة	11	20.4	10	18.6	13	24.1	34	63
	بين 36 و 45 سنة	1	1.85	0	0.0	1	1.85	2	3.7
Total		20	37	14	25.9	20	37	54	100

ما هي أهم الوسائل الشفاهية المعتمدة داخل المؤسسة									
		اتصال شخصي		اجتماعات		مقابلة		Total	
		ت	%	ت	%			ت	%
الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	6	11.1	8	14.8	12	22.2	26	48.1
	من 6 الى 10 سنوات	4	7.4	14	25.9	10	18.6	28	51.9
	سنوات فما فوق 10	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Total		10	18.6	22	40.7	22	40.7	54	100

من بين هذه الوسائل الإلكترونية ما هي الوسيلة الأكثر تفضيلا بالنسبة لك									
		SKYPE		واتساب		لوحة الإعلانات		Total	
		ت	%	ت	%			ت	%
طبيعة الوظيفة	إطار	0	0.0	2	3.7	14	25.9	16	29.6
	تقني	6	11.1	0	0.0	8	14.8	14	25.9
	عامل	0	0.0	2	3.7	22	40.7	24	44.4
Total		6	11.1	4	7.4	44	81.4	54	100

الفرضية الرابعة

الجهة المسؤولة عن تحسين مستوى أداء الموظفين في المؤسسة		
	Fréquence	Pourcentage
إدارة الموارد البشرية	30	55,6
جهاز العلاقات العامة	16	29,6
الموظف في حد ذاته	08	14,8
Total	54	100

هل للعلاقات العامة دور في تطوير أداء الموظفين في مؤسستكم		
	Fréquence	Pourcentage
نعم	50	92.6
لا	4	7.4
Total	54	100

هل تمارس العلاقات العامة نشاطاتها في مؤسستكم على اكمل وجه		
	Fréquence	Pourcentage
نعم	48	88.9
لا	6	11.1
Total	54	100

ما هي مؤشرات نجاح عمل العلاقات العامة		
	Fréquence	Pourcentage
السير الحسن للمؤسسة دون مشاكل	20	27.8
الصورة الايجابية التي تكتسبها المؤسسة	24	33.3
الزيادة في عدد المتعاملين مع مؤسستكم	10	13.9
تحسين صورة المؤسسة	12	16.7
إيجابية بين الأفراد	4	5.6
كسب ثقة الجميع	2	2.8
Total	72	100

ما هي الإضافات التي قدمتها لك العلاقات العامة خلال قيامك بوظائفك داخل المؤسسة		
	Fréquence	Pourcentage
تحسين المستوى التحصيلي	18	26
ربط المؤسسة بالمؤسسات الأخرى	12	18.5
حسن سيرورة العمل في المؤسسة	14	22.2
إكتساب أساليب ومهارات جديدة	10	14.8
Total	54	100

ما هي المقترحات التي تقدمها لتفعيل دور العلاقات العامة في تحسين أداء الموظفين		
	Fréquence	Pourcentage
استحداث مكتب الرعاية الاجتماعية للموظفين	10	14.8
غرس روح المسؤولية في الموظف	6	11.1
تحسين سير العمل	20	37
التواصل بين الطرفين سواء داخلي وخارجي لمؤسسة	10	14.8
متابعة الموظفين وتحسين أدائهم	8	11.1
Total	54	100

ما هي الإضافات التي قدمتها لك العلاقات العامة خلال قيامك بوظائفك داخل المؤسسة											
		تحسين المستوى التحصيلي		ربط المؤسسة بالمؤسسات الأخرى		حسن سيرورة العمل في المؤسسة		إكتساب أساليب ومهارات جديدة		Total	
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
		الوظيفة	إطار	2	3.7	8	14.8	6	11.1	0	0.0
تقني	2		3.7	4	7.4	8	14.8	0	0.0	14	25.9
عامل	14		25.9	0	0.0	0	0.0	10	18.5	24	44.4
Total		18	33.3	12	22.2	14	25.9	10	18.5	54	100

ما هي مؤشرات نجاح عمل العلاقات العامة لديكم									
		السير الحسن للمؤسسة دون مشاكل		الصورة الإيجابية التي تكتسبها المؤسسة		الزيادة في عدد المتعاملين مع مؤسساتكم		Total	
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
الجنس	ذكر	14	25.9	22	40.7	6	11.1	42	77.8
	أنثى	6	11.1	2	3.7	4	7.4	12	22.2
Total		20	37	24	44.4	10	18.5	54	100

هل للعلاقات العامة دور في تطوير أداء الموظفين في مؤسساتكم							
		نعم		لا		Total	
		ت	%	ت	%	ت	%
المستوى التعليمي	ابتدائي	0	0.0	0	0.0	0	0.0
	متوسط	0	0.0	0	0.0	0	0.0
	ثانوي	8	14.8	0	0.0	8	14.8
	جامعي	42	77.8	4	7.4	46	85.2
Total		50	92.6	4	7.4	54	100

هل تمارس العلاقات العامة نشاطاتها في مؤسساتكم على اكمل وجه							
		نعم		لا		Total	
		ت	%	ت	%	ت	%
السن	اقل من 25 سنة	16	29.6	2	3.7	18	33.3
	بين 26 و 35 سنة	30	55.5	4	7.4	34	63
	بين 36 و 45 سنة	2	3.7	0	0.0	2	3.7
Total		48	88.9	6	11.1	54	100

ما هي أهم الوسائل الشفاهية المعتمدة داخل المؤسسة									
		إدارة الموارد البشرية		جهاز العلاقات العامة		الموظف في حد ذاته		Total	
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	16	29.6	6	11.1	4	7.4	26	48.1
	من 6 إلى 10 سنوات	14	25.9	10	18.5	4	7.4	28	51.9
	سنوات فما فوق 10	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Total		30	55.5	16	29.6	8	14.8	54	100

ما هي المقترحات التي تقدمها لتفعيل دور العلاقات العامة في تحسين أداء الموظفين													
		استحداث مكتب الرعاية الاجتماعية للموظفين		غرس روح المسؤولية في الموظف		تحسين سير للعمل		التواصل بين الطرفين سواء داخلي وخارجي للمؤسسة		متابعة الموظفين وتحسين أدائهم		Total	
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	6	11.1	6	11.1	8	14.8	6	11.1	0	0.0	26	48.1
	من 6 إلى 10 سنوات	4	7.4	0	0.0	12	22.2	4	7.4	8	14.8	28	51.9
	10 سنوات فما فوق	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Total		10	18.5	6	11.1	20	37	10	18.5	8	14.8	54	100

Corrélations

		البعد الأول	البعد الثاني	البعد الثالث	البعد الرابع	tout
البعد الأول	Corrélation de Pearson	1	,357*	-,232	,513**	,665**
	Sig. (bilatérale)		,011	,098	,000	,000
	N	54	50	52	52	54
البعد الثاني	Corrélation de Pearson	,357*	1	,096	,478**	,679**
	Sig. (bilatérale)	,011		,508	,000	,000
	N	50	50	50	50	50
البعد الثالث	Corrélation de Pearson	-,232	,096	1	-,207	,140
	Sig. (bilatérale)	,098	,508		,141	,322
	N	52	50	52	52	52
البعد الرابع	Corrélation de Pearson	,513**	,478**	-,207	1	,818**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,141		,000
	N	52	50	52	52	52

tout	Corrélation de Pearson	,665**	,679**	,140	,818**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,322	,000	
	N	54	50	52	52	54

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 0

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
البعد الأول	59,082	53	,000	1,41236	1,3644	1,4603
البعد الثاني	39,685	49	,000	1,36302	1,2940	1,4320
البعد الثالث	34,428	51	,000	2,29499	2,1612	2,4288
البعد الرابع	32,792	51	,000	1,68878	1,5854	1,7922

Statistiques

		البعد الأول	البعد الثاني	البعد الثالث	البعد الرابع
N	Valide	54	50	52	52
	Manquant	0	4	2	2
Médiane		1,3902	1,3750	2,2778	1,6000
Ecart type		,17567	,24286	,48070	,37137