

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة منتوري - قسنطينة -

كلية: العلوم الإنسانية و العلوم الإجتماعية  
قسم: علوم الإعلام والإتصال  
تخصص: إتصال و علاقات عامة  
الرقم التسلسلي: .....  
رقم التسجيل: .....

## فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية (l'efficacite des Relations Publiques)

دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للبتروكيمياء - سكيكدة -



مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام و الإتصال  
تخصص إتصال و علاقات عامة

إشراف :

د / ليلى بن لطرش

إعداد الطالب :

بضياف عاطف

تاريخ المناقشة: .....

لجنة المناقشة:

- |              |                                 |                      |                     |
|--------------|---------------------------------|----------------------|---------------------|
| رئيسا        | جامعة منتوري قسنطينة            | أستاذ التعليم العالي | 1- أ.د/ فضيل دليو:  |
| مشرفة ومقررة | جامعة منتوري قسنطينة            | أستاذة محاضرة        | 2- د/ ليلى بن لطرش: |
| عضوا مناقشا  | جامعة العربي بن مهدي أم البواقي | محاضر                | 3- د/ صالح بن نوار: |
| عضوا مناقشا  | جامعة منتوري قسنطينة            | محاضر                | 4- د/ الطاهر أجعيم: |

السنة الجامعية

2010 - 2009

## شكر وتقدير

بداية نشكر الله عز وجل ونحمده على إيمانه وتوفيقه لنا بإتمام هذه المذكرة ، ثم أتقدم بالشكر و العرفان إلى الأستاذة المشرفة "**بن طرش ليلي**" التي لم تبخل علي بكل توجيهاتها، ونصائحها وأفكارها البناءة ، فجزاك الله يا أستاذة خير الجزاء، وجعلك منارة من منارات العلم الخالدة .

الى والديا العزيزين – **بضياف ابراهيم و بوراس مسعودة** – أطال الله في عمرهما  
كما لا يفوتني أن أتوجه بالشكر لكل أستاذة القسم الذين ساعدوني في إنجاز هذه المذكرة.  
إلى كل من: **حجاج حسان، زعطوط سمير، قاسي سامي، بضياف مراد ، قبال محمد** الذين

كانوا كسند لي في إعداد هذه المذكرة

والى زميل العمل المثابر و المتميز **بن حملة مراد**

**سعاد مرمول، وهيبه بن شتاج، سهام ، صبرينة، ورشيدة**

والى كل زملاء العمل بالندوة الجهوية بالطابق 10

**خاصة عومار، شعيب ، صبرينة ، كريمة ، و دليلة**

ولكل موظفي ومسؤولي **المؤسسة الوطنية للبترول وكيماويات**، وبالتحديد القائمين على مطبعة الاتصال و العلاقات العامة الذين قدموا لي التسهيلات وتخطي العقبات و على رأسهم رئيس المطبعة **عليوش فرحات** .

**بضياف عاطف**

## فهرس المحتويات :

مقدمة:.....6-1

### الفصل لأول: موضوع الدراسة

- 1-1 تحديد المشكلة.....7
- 2-1 أهمية الدراسة.....11
- 3-1 أسباب الدراسة.....11
- 4-1 أهداف الدراسة.....12
- 5-1 تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة.....12
- 6-1 الإطار النظري للدراسة.....20
- 7-1 الدراسات السابقة:.....25
- 1-7-1 الدراسة الأولى.....25
- 2-7-1 الدراسة الثانية.....27
- 3-7-1 الدراسة الثالثة.....28
- 8-1 فرضيات الدراسة و مؤشراتها.....30

### الفصل الثاني : العلاقات العامة

- 1-2 عوامل الاهتمام بالعلاقات العامة .....35
- 2-2 أهداف العلاقات العامة.....38
- 3-2 مبادئ العلاقات العامة.....40
- 4-2 وظائف العلاقات العامة.....42
- 5-2 وسائل الاتصال في العلاقات العامة.....46
- 6-2 جمهور العلاقات العامة.....56

### الفصل الثالث : المؤسسة الاقتصادية

- 1-3 ظهور المؤسسة الاقتصادية.....63
- 2-3 أهداف المؤسسة الاقتصادية.....65
- 3-3 وظائف المؤسسة الاقتصادية.....67

- 72.....4-3 جمهور المؤسسة الاقتصادية.....
- 74.....5-3 المؤسسة الاقتصادية و المحيط.....
- 79.....6-3 تطور المؤسسات الاقتصادية في الجزائر.....
- 82.....7-3 أهم المعوقات التي تواجه المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.....
- 83.....8-3 المبادئ الواجب الاهتمام بها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.....

### الفصل الرابع : العلاقات العامة الناجحة في المؤسسة الاقتصادية :

- 87.....1-4 تنظيم إدارة العلاقات العامة.....
- 88.....1-1-4 المحددات التنظيمية للعلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية.....
- 89.....2-1-4 التبعية التنظيمية للعلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية.....
- 90.....3-1-4 أساليب تنظيم العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية.....
- 93.....2-4 الاتصال الفعال للعلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية.....
- 93.....1-2-4 الاتصال الفعال.....
- 94.....2-2-4 عناصر الاتصال الفعال.....
- 96.....3-2-4 أهمية الوسائل الاتصالية للعلاقات العامة.....
- 97.....4-2-4 متطلبات الاتصال الفعال في المؤسسة الاقتصادية.....
- 99.....5-2-4 خصائص المؤسسة الاقتصادية الفعالة.....
- 100.....3-4 العوامل المؤثرة على فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية.....
- 100.....1-3-4 تحديد مكانة العلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية.....
- 101.....2-3-4 موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي لمؤسسة اقتصادية.....
- 103.....3-3-4 المشتغلون بالعلاقات العامة.....
- 106.....4-3-4 علاقة التأثير المتبادل بين المؤسسة و المحيط.....
- 107.....5-3-4 النظام المفتوح و خصائصه في المؤسسة الاقتصادية.....
- 108.....6-3-4 محددات فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية.....

## الفصل الخامس: مجال البحث الميداني و إجراءاته المنهجية

- 1-5 المجال المكاني.....116  
2-5 المجال الزمني.....117  
3-5 المجال البشري(عينة الدراسة).....118  
4-5 المنهج المستخدم.....120  
5-5 أدوات جمع البيانات ..... 122  
1-5-5 الملاحظة.....122  
2-5-5 المقابلة ..... 122  
3-5-5 الاستمارة ..... 123

## الفصل السادس: المعالجة الكمية والكيفية للبيانات الميدانية ونتائج الدراسة

- 1-6 المعالجة الكمية و الكيفية للبيانات الميدانية ..... 127  
1-1-6 عرض وتحليل البيانات الجمهور الداخلي ..... 127  
2-1-6 عرض وتحليل البيانات الجمهور الخارجي.....167  
2-6 نتائج الدراسة.....187  
1-2-6 نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات ..... 187  
2-2-6 نتائج الدراسة في ضوء الأهداف.....193  
3-6 النتائج العامة.....194  
الخاتمة.....196

فهرس المراجع

فهرس الجداول

الملاحق

ملخص الدراسة

## مقدمة

إن المتتبع للتحويلات و التغييرات التي طرأت على العالم في السنوات الأخيرة الماضية، يلاحظ أنه من بين المجالات و التخصصات التي أخذت حصة الأسد، كل ما تعلق بالاتصال و العلاقات العامة، إضافة إلى التطور الهائل لوسائل الاتصال، و هذا و إن ذل على شيء فإنما يدل على الدور الهام الذي أصبحت تتمتع به مختلف التخصصات و الهيئات التي تهتم بالعلاقات و الاتصال في المؤسسات.

فقد كانت الولايات المتحدة الأمريكية هي السبابة لتبني هذه الأشكال من الاتصال و استخدامها لخلق و تحسين علاقاتها الإنسانية و التجارية، كان لبعض الدول الأوروبية باع أيضا في توظيف الاتصال و مختلف تخصصاته في المؤسسة.

أما الدول العربية فكانت نظرتها نوعا ما محتشمة اتجاه هذه التخصصات الحديثة، ربما يعود هذا لطبيعة أنظمتها من جهة و لحدثة هذه التخصصات من جهة أخرى، كما هو الحال في الجزائر.

فالمؤسسة العصرية لا تستطيع الاستغناء عن العلاقات العامة، وبخاصة الاقتصادية منها، حيث أنها بحاجة لتسويق نفسها و بحاجة إلى أن تتواصل باستمرار مع جماهيرها المختلفة كما أنها بحاجة للتعرف على جماهيرها من خلال الدراسات و الأبحاث و الاستطلاعات حتى تحقق التفاهم الكامل بينها و بين عملائها على أحسن وجه.

إذ أن العلاقات العامة كفيلة بفتح قنوات إتصالية دائمة تساهم في بناء جسر علاقات متين مفعم بالثقة و التفاهم المشترك المبني على أساس الشرح و التفسير الإقناع، لا المراوغة، و الذي يحقق استجابة ايجابية و منه تكوين سمعة طيبة و صورة حسنة في أذهان الجماهير المستهدفة.

ونظرا لهذه الأهمية البالغة التي يمكن أن تحتلها العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية، إلا أن الجزائر كباقي الدول تسعى مؤسساتها إلى اللحاق بالفكر الاقتصادي الحديث و الذي من بين ركائزه الكبرى تفعيل

احتكاك المؤسسات بمحيطها سواء الداخلي أو الخارجي منه، مما يسمح للمؤسسة بالبقاء و الاستمرار وذلك لن يكون إلا بعوي الجماهير السابقة الذكر بالأهداف و السياسات الايجابية التي تخدم مصالح المؤسسة الاقتصادية و الجماهير و المجتمع على حد سواء ومن تم يتحقق مبدأ الجدار الشفاف، كل هذه المعايير تحقق فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية - فقد تم اختيارنا للمؤسسة الوطنية للبتروكيمياء بسكيدة نموذج تطبيقي لهذه الدراسة - ففعالية العلاقات العامة لا بد وان تبني قاعدتها من الداخل، من خلال المكانة التي تعطيها لها الإدارة العليا، ثم قدرة القائمين عليها في أداء مهامهم ، ويظهر هذا في مدى الاهتمام الذي تستهدف به كل من الجمهور الداخلي و الخارجي، وذلك عن طريق سياسة اتصالية محكمة تسمح بتفعيل المؤسسة بمحيطها. فقد جاءت هذه الدراسة لمعرفة ان كانت هناك إرادة حقيقية تسمح بتفعيل العلاقات العامة في المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء كمؤسسة اقتصادية و ميدان للدراسة و البحث و التحليل

وقد إنطلقت الدراسة من طرح التساؤل الرئيسي الآتي:

ماهي العوامل التي تساعد على تفعيل العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية

كما حاولت دراستنا تحقيق جملة من الأهداف أهمها :

- ✓ معرفة المكانة التي توليها المؤسسة موضوع الدراسة لمصلحة الاتصال و العلاقات العامة كونها تمت المصلحة بصلاحيات تمكنها من أداء دورها بفعالية.
- ✓ معرفة قدرة ونجاح القائمين على هذه المصلحة في إيصال الرسائل و الأساليب المستعملة مع العمال و الموظفين على اختلاف مراتبهم وأدوارهم كجمهور داخلي، و كذا المتعاملين المحولين كجمهور خارجي، بغية خلق علاقات طيبة مع كليهما.
- ✓ الكشف عن مدى وعي المسؤولين بالمؤسسة موضوع البحث بالدور الفعال الذي يمكن تصل إليه العلاقات العامة، و بالتالي المساهمة في بلوغ أهداف المؤسسة العامة.
- ✓ إبراز أهمية العلاقات العامة كإدارة لا يمكن الاستغناء عنها، خاصة ونحن مقبلين على الدخول للمنظمة العالمية للتجارة.

وللإجابة على الأسئلة السابقة تم وضع الفرضيات الآتية :

- **الفرضية الأولى** : تحضى العلاقات العامة بالمؤسسة موضوع البحث بمكانة هامة تسمح لها بمزاولة مهامها على أكمل وجه.

- **الفرضية الثانية** : تعتمد العلاقات العامة بالمؤسسة موضوع البحث على موظفين ذوي قدرات على أداء أدوارهم الاتصالية.

- **الفرضية الثالثة** : تولي العلاقات العامة بالمؤسسة موضوع البحث اهتماما ب جماهيرها الداخلية و الخارجية .

وقد تم تحديد أهم المفاهيم التي تضمنتها الدراسة وهي كالتالي : الفعالية ، العلاقات العامة ، فعالية العلاقات العامة ، الجمهور ، المؤسسة الاقتصادية .

أما المنهج المتبع في هذه الدراسة فهو المنهج الوصفي باعتباره يساعدنا على وصف العلاقات العامة، والوقوف على المناهج و الطرق التي تسير عليها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، كما يسمح لنا بتحليل وتفسير البيانات من خلال الإعتماد على الأسلوب الإحصائي المساعد على تحويل المعطيات من الصيغة الكيفية إلى الصيغة الكمية القابلة للقياس.

هذا وقد كانت مجالات الدراسة كالتالي :

- **المجال الجغرافي** : تمثل في المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء بسكيكدة.

- **المجال الزمني** :

بعد عملية التجريب الاولي قمنا بالتطبيق الفعلي للإستمارة النهائية الخاصة بالجمهور الداخلي ما بين 20 إلى 30 مارس 2009 . أما إستمارة الجمهور الخارجي فكانت في الفترة الممتدة ما بين 02 أبريل إلى غاية 15 أبريل 2009 . أما المقابلات فقد كانت بدايتها من تاريخ 03 ماي 2009.

- **المجال البشري** : شمل عينة من الجمهور الداخلي ( الموظفين والعمال ) وعينة أخرى من الجمهور الخارجي ( الزبائن المحولين ) لمؤسسة ENIP . حيث تم الإعتماد على العينة العشوائية الطبقيه مع الجمهور الداخلي ،

أما عينة الجمهور الخارجي فقد إعتمدنا على العينة القصدية للوصول إلى ممثلي أفراد هذا الجمهور ( الزبائن المحولين ) . وإكتفينا بأخذ حصة منه مقدرة بـ (17) مبحوث في حدود الإمكانيات المتاحة .

وظفنا في هذه الدراسة لجمع البيانات الميدانية الإستمارة بصفة أساسية - وهي نوعين إستمارة خاصة بالجمهور الداخلي وأخرى خاصة بالجمهور الخارجي - والمقابلة بصفة ثانوية مع موظفي مصلحة الاتصال و العلاقات العامة ، وكذا مسؤول الموارد البشرية من أجل تدعيم البيانات المحصل عليها

وقد إستطاعت الدراسة التوصل إلى النتائج الآتية :

- إن العلاقات العامة في المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء على الرغم من وجود مصلحة للاتصال و العلاقات العامة إلا أنها لم تصل بعد إلى المكانة اللائقة التي تسمح لها بمزاولة مهامها على أكمل وجه وهذا يتضح من خلال الصلاحيات المحدودة و موقع المصلحة التابع لقسم للموارد البشرية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة،

- إن قدرة القائمين على هذه المصلحة تعتبر محدودة، وهذا راجع بالدرجة الأولى إلى عدم التخصص في ميدان الاتصال و العلاقات العامة، رغم أنهم فريق عمل مكون من 07 موظفين بالمصلحة، وهذا بالطبع سيكون له تأثيره المتواضع على طبيعة الاتصال، الإعلام، وكذا طريقة توصيل الرسائل الاتصالية في كسب ثقة جماهير المؤسسة.

- إن اهتمام المؤسسة بجمهورها الداخلي يعد جد متواضع وقد تبين ذلك من خلال ظروف العمل التي لم ترقى إلى المستوى الذي يطلبه الموظفين و العمال، وكذا الأمر بالنسبة لنجاعة الاتصال ووسائله في تحقيق أهدافه الحقيقية.

أما اهتمام المؤسسة بجمهورها الخارجي و المتمثل في جمهور المحولين فقد تبين من خلال النتائج اهتمام واضح مقارنة مع نظيره الجمهور الداخلي ، وذلك من خلال طريقة التعامل معهم من خلال معالجة أغلب الانشغالات و الاقتراحات وكذا العلاقات الطيبة و الحسنة و التي توفرها الوسائل الاتصالية المستخدمة مع الزبائن المحولين رغم أنها تعتبر تقليدية مقارنة مع التطورات و التحولات في ميدان الاتصال وخاصة العلاقات العامة.

إشتملت الدراسة على مقدمة وخاتمة وستة فصول تضمنت المحاور الآتية :

- **الفصل الأول:** خاص بموضوع الدراسة: تضمن هذا الفصل تحديد إشكالية الدراسة، أهمية وأسباب إختيارها ، وأهدافها ، وأهم المفاهيم المتناولة في البحث ، الإطار النظري للدراسة (النموذج الارشادي)، الدراسات السابقة، ثم الفروض.

- **الفصل الثاني:** .: فقد تطرقنا فيه بالتحليل حول العلاقات العامة . إشتمل على أهم النقاط الآتية: ، عوامل الإهتمام بها ، مبادئ العلاقات العامة ، أهداف العلاقات العامة ، وظائف العلاقات العامة، وسائل الإتصال في العلاقات العامة ، جمهورها .

- **الفصل الثالث:** .: .: فقد تطرقنا فيه بالتحليل حول المؤسسة الاقتصادية، إشتمل على أهم النقاط الآتية:

ظهور المؤسسة الاقتصادية، أهدافها، وظائفها، جمهورها، المؤسسة الاقتصادية و المحيط، الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر، تطور المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. أهم معوقاتها.

- **الفصل الرابع:** العلاقات العامة الناجحة في المؤسسة الاقتصادية، تضمن هذا الفصل عدة عناصر من بينها: .: المحددات التنظيمية للعلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية، تبعيتها،أساليب تنظيمها، الاتصال الفعال، متطلباته، أهمية الوسائل الاتصالية للعلاقات العامة، خصائص المؤسسة الاقتصادية الفعالة، تحديد مكانة العلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية، موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي،المشتغلون بالعلاقات العامة، علاقة التأثير المتبادل بين المؤسسة و المحيط ، محددات فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية

- **الفصل الخامس:** مجال البحث الميداني و إجراءاته المنهجية، وقد تضمن العناصر التالية:

المجال المكاني للدراسة، الزماني، البشري، المنهج المستخدم، وأدوات جمع البيانات.

- **الفصل السادس:** عرض و تحليل البيانات و التعليق عليها، وقد تضمن هذا الفصل مايلي:

عرض وتحليل بيانات الاستثمارين الداخلية و الخارجية ،نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات، نتائج الدراسة في ضوء الأهداف، النتائج العامة، خاتمة. المراجع،الملاحق ملخص الدراسة.

# الفصل الأول :

## موضوع الدراسة

- 1-1 تحديد الإشكالية
- 2-1 أهمية الدراسة
- 3-1 أسباب الدراسة
- 4-1 أهداف الدراسة
- 5-1 تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة
- 6-1 الإطار النظري للدراسة
- 7-1 الدراسات السابقة:
  - 1-7-1 الدراسة الأولى
  - 2-7-1 الدراسة الثانية
  - 3-7-1 الدراسة الثالثة
- 8-1 فرضيات الدراسة و مؤشراتها

## 1-1 تحديد المشكلة:

إن المنتبج لسيرورة المؤسسات وتوجهاتها في الماضي و الحاضر يلاحظ أنها مرت بمحطات و مراحل عديدة من أجل ضمان بقائها و تحقيق أهدافها. فقد كانت الثورة الصناعية عاملا أساسيا في بروز العديد من الشركات و المؤسسات الاقتصادية الكبرى التي عملت بأقصى طاقاتها البشرية و المادية، من أجل تحقيق أكبر قدر ممكن من الإنتاج ، فالهدف الأول و الأخير لهذه المؤسسات يكمن في كمية الإنتاج و تحقيق الربح ، وهذا ما كانت تفرضه طبيعة النظام الاقتصادي السائد آنذاك، فمعظم المؤسسات التقليدية إن لم نقل كلها انتهجت أسلوب النظام المغلق كنمط للتسيير، و الذي اعتبر المؤسسة و كأنها نسق داخلي معزول عن المحيط، يعمل على تحقيق الأهداف الاقتصادية التي تخدم صالح المؤسسة لا غير، فالجانب المادي كان الهدف الأسمى لهذه المؤسسات، دون التفكير في ما يمكن أن يوفره المحيط للمؤسسة الاقتصادية، فقد كانت الميزة السائدة في المحيط الداخلي للمؤسسات تحكمه آلية في أداء الوظائف والأدوار، روتين في العمل، جمود فكري في التسيير و التنسيق، شعور بالاعتراب داخل المؤسسات التي يعملون بها، نقص في العنصر البشري ذي الاختصاص و التكوين المستمر... الخ. ناهيك عن المحيط الخارجي الذي لم يعطى له أي اهتمام، كونه مجال يزيد من التكاليف و الأعباء المالية للمؤسسة لا غير.

وننتيجة لذلك بدت المؤسسات وكأنها تعيش في عزلة عن محيطها الداخلي و الخارجي معا، وقد برزت معطيات تلك الحقبة من الفكر الاقتصادي السائد آنذاك ظهور بعض النظريات التي كانت كمرجع فيما بعد لهذا الفكر أهمها نظرية تايلور و فايول وإلتون مايو في الإدارة و التسيير، و التي من أهم مبادئها الأساسية الآلية في التسيير و الإنتاج مما أدى إلى التفريط في الجوانب السيكولوجية و الاعتبارات الإنسانية و الاجتماعية التي تحدد السلوك الإنساني في التنظيمات.

شيئا فشيئا تفاقمت انعكاسات أوضاع هذه المؤسسات، فبدأ الكساد الكبير الذي مس إنتاجها على نطاق واسع ، فخير مثال على ذلك الأزمة الاقتصادية العالمية لعام 1929، هذه الحالة من الركود نتج عنها اضطرابات كبيرة مست كيان المؤسسات في جانبها الاقتصادي و الاجتماعي معا.

فتداعيات هذه المعطيات بعد تلك الحقبة الاقتصادية أدت إلى بروز بعض المفكرين و الباحثين ذوي الاختصاص، للتفكير في طرق و أساليب جديدة تنتهجها المؤسسات للحد من العراقيل الاقتصادية التي عانت منها من قبل، وللتنبيه و التأكيد على جوانب جديدة أخرى لم تأخذ بعين الاعتبار سابقا، من بينها الجانب الاجتماعي و النفسي و خاصة الاتصالي منه الذي يضمن التواصل و الاستمرارية مع معطيات الفكر الاقتصادي الحديث. ف جماهير المؤسسة لا يجب أن تبقى على هامش الاهتمام، الأمر الذي قد يساهم بقدر كبير في التكيف مع المتغيرات و المستجدات سواء الداخلية أو الخارجية وبالتالي نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها العامة بفعالية نابعة من تدارك مساوئ الفكر الاقتصادي السابق و الولوج في تقبل معطيات الفكر الاقتصادي الحديث و الذي من بين أهم مبادئه تفعيل احتكاك المؤسسة بجماهيرها المختلفة موازاتاً مع زيادة وتيرة الإنتاج ، حدة التنافس، التطور المذهل في وسائل الاتصال وتكنولوجياته ، و تزايد في علاقات الاعتمادية، مما أدى إلى تغيير طريقة التعامل مع جماهير المؤسسة وكذا المحيط الذي تعيش فيه.

في هذا السياق باتت أهمية و حتمية الاتصال و العلاقات العامة في المؤسسات بخاصة الاقتصادية منها كأسلوب جديد يهدف إلى دراسة العلاقة بين المؤسسة و جماهيرها والعمل على ترقيةها لخدمة الأهداف المتلى للمؤسسة، و بالتالي بدأت تزول معالم النظام المغلق على نفسها، تاركة المجال للنظام المفتوح الذي ظهر على أنقاض النظام السابق، وقد سمي نظاماً مفتوحاً كونه يعتمد على مبدأ الجدار الشفاف والمرونة في علاقة المؤسسة بمحيطها، وقد أثبتت بدايات استعماله كسياسة تنظيمية جديدة نجاحات كبيرة و باهرة في النظام الاقتصادي المعاصر.

و منه أضحت العلاقات العامة مجال خصب للأبحاث و الدراسات، بخاصة الولايات المتحدة الأمريكية و دول أوروبا، وهذا ما زاد من قيمتها و العمل على إيجاد إدارة فعالة لها مبنية على أسس علمية و تسمح للقيام بوظائفها وأهدافها على أكمل وجه.

وعلى غرار الدول الرائدة في هذا المجال، فقد بدأت الدول النامية بما فيها الوطن العربي تتأثر بأفكار و مبادئ العلاقات العامة، و لو

بوتيرة بطيئة نوعا ما، و تتبناها و تكيفها حسب احتياجاتها، فقد أصبح لزاما عليها إدخال هذه الإدارة في البعض من مؤسساتها بمختلف أنواعها، في سياق انفتاح هذه الأخيرة على الأسواق العالمية، ففي الجزائر بدأت تبرز نشاطات العلاقات العامة في ضوء التحول الكبير الذي شهدته البلاد من نظام اقتصاد موجه تميزه مؤسسات اقتصادية عمومية مملوكة للدولة، حيث كانت الميزة السائدة هي الاحتكار في السوق وقلّة المنافسين، إلى نظام الاقتصاد الحر الذي تحكّمه حرية المنافسة، التخصص، واللامركزية في التسيير.

وفي ضوء هذه المتغيرات، كان لزاما على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية إتباع معطيات الفكر الاقتصادي الحديث من خلال الاستخدام الفعال لإدارة العلاقات العامة، وذلك لن يتأتى إلا من خلال إعطاء المؤسسة المكانة المستحقة لها لتمكينها من ممارسة صلاحياتها بفعالية، كما تعد هذه المكانة مؤشرا للدلالة على مدى الاهتمام بوظيفة العلاقات الهامة وبذلك ترتفع مكانة المسؤول عنها إلى مستوى الإدارة العليا.

فقد أشار ميشال ديسبورد (Michel desbord) في كتابه "التسويق الرياضي" (Marketing du sport)، لكي تتمكن المؤسسة من تحقيق استقرارها الداخلي و الخارجي فقد كان لزاما عليها أن تعتني بالعلاقات العامة ليس فقط كونها إحدى الوظائف الإدارية، بل إلى المكاسب التي يمكن أن تحققها المؤسسة عندما توظفها على أكمل وجه . بالأحرى عندما تحقق العلاقات العامة فعاليتها و تحقق الأهداف المنوط إليها على المستوى الداخلي و الخارجي.

كما أشار تريبو و أوجي (Tribou et Aujé) في نفس الكتاب أنه من أجل تحقيق هذه الأهداف المنتظرة تسعى المؤسسات الحديثة إلى الطرق الناجعة و الأساليب المناسبة و المتاحة من أجل تفعيل نشاطات العلاقات العامة، و الابتعاد عن تبعية إدارة العلاقات العامة لأي من الإدارات التنفيذية للمنظمات أو المؤسسات، حيث أن هذه التبعية قد يترتب عليها تعرض أعمال العلاقات العامة لضغوط تمنعها من العمل بالفاعلية المطلوبة، ومنه وجب على المؤسسة الاقتصادية اعتماد موظفين ذوي التخصص و القدرة الاتصالية من أجل فهم وخدمة وتلبية رغبات الجماهير وإختيار أنجع الأساليب التي تراها مناسبة لخدمة

مصلحة المؤسسة ومصحة الجماهير المرتبطة بها. كونهم وسطاء فاعلين في تقريب المؤسسة بجماهيرها و خلق الثقة و الميول الذي يسمح بزيادة المبيعات و بالتالي تحقيق الجانب المادي و المعنوي معا.

فالمؤسسة الوطنية للبتروكيمياء واحدة من المؤسسات الجزائرية كفرع من المؤسسة الكبرى سوناطراك، المتواجدة بالقرب الصناعي سكيكدة، والتي كانت وجهتنا في الدراسة الميدانية لموضوع دراستي ألا و هو فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وقد زاد تبلور واتضح موضوع الدراسة من خلال المقابلات الأولية التي أجريتها مع الموظفين في المؤسسة، هاته الأخيرة التي تعمل جاهدة من أجل مساندة التغييرات الاقتصادية الحديثة، و كسب طرق تسيير جديدة ومن بينها إستحداث مصلحة للاتصال و العلاقات العامة والتي من بين أهدافها العامة تكوين سمعة حسنة للمؤسسة، و كسب رضا الزبائن المتعاملين معها بصفة عامة، خاصة و الجزائر مقبلة على الدخول في شراكة مع المنظمة العالمية للتجارة.

لكن يبقى الإشكال قائم فيما يخص الطريقة المثلى و المناسبة لتحقيق فعالية العلاقات العامة، و أي الشروط التي يجب توفرها من أجل نجاح الوظيفة الاتصالية لإدارة أو هيئة تعتبر خلق العلاقات الطيبة والمحافضة عليها إحدى أولوياتها، و بالتالي الابتعاد عن كل الأشكال و المفاهيم المغالطة لها. وعلى هذا الأساس كان التساؤل الرئيسي للدراسة:

ماهي العوامل التي تساعد على تفعيل العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

## 1-2 أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة في الدور الفعال الذي يمكن أن تحققه العلاقات العامة كإدارة بالمؤسسة الوطنية للبتروكيمياء الموجودة بالقطب الصناعي بسكيكدة، كون هذه الأخيرة تنتج المادة الأولية التي تعتمد عليها العديد من المؤسسات الأخرى، و تكمن هذه الأهمية من خلال خلق علاقات طيبة وصورة حسنة مع جمهورها الخارجي ألا وهو الزبائن المحولين، وكذا الأمر بالنسبة للجمهور الداخلي، كون هذا الأخير أصبح في وقتنا الحاضر أحسن و أصدق وسيلة يمكن تربط علاقات طيبة مفعمة بالثقة لدى الجماهير الخارجية ، فهذه حتمية فرضتها متغيرات و الآليات الجديدة للفكر الاقتصادي الحديث في تسيير المؤسسات، خاصة من جانبها الاتصالي و الذي لا يعود بالفائدة على المؤسسة فقط، بل على المؤسسة وجماهيرها و المحيط على حد سواء.

## 1-3 أسباب إختيار الموضوع:

فقد وقع إختياري لموضوع فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية للأسباب التالية:

- ✓ كون العلاقات العامة تعد من معطيات الفكر الاقتصادي الحديث الذي يضمن تكوين علاقة طيبة وصورة حسنة لدى المؤسسات الاقتصادية.
- ✓ غموض مصطلح العلاقات العامة ودوره الحيوي في المؤسسات الاقتصادية
- ✓ النظر إلى العلاقات العامة كوظيفة توكل إلى شخص أو موظف ما دون معرفة الدور الحقيقي لها.
- ✓ تداخل الاختصاصات بين إدارة العلاقات العامة و الأقسام الأخرى في المؤسسة
- ✓ عدم وصول مسؤولي المؤسسات الجزائرية إلى فهم الدور الحقيقي لها، و الذي يسمح لها بالارتقاء إلى مكانتها الفعلية.

## 1-4 أهداف الدراسة:

- ومن خلال كل هذه المتغيرات ، سأحاول بلوغ الأهداف التالية:
- ✓ معرفة المكانة التي توليها المؤسسة موضوع الدراسة لمصلحة الاتصال و العلاقات العامة كونها تمت المصلحة بصلاحيات تمكنها من أداء دورها بفعالية.
  - ✓ معرفة قدرة ونجاح القائمين على هذه المصلحة في إيصال الرسائل و الأساليب المستعملة مع العمال و الموظفين على اختلاف مراتبهم وأدوارهم كجمهور داخلي، و كذا المتعاملين المحولين كجمهور خارجي، بغية خلق علاقات طيبة مع كليهما.
  - ✓ الكشف عن مدى وعي المسؤولين بالمؤسسة موضوع البحث بالدور الفعال الذي يمكن تصل إليه العلاقات العامة، و بالتالي المساهمة في بلوغ أهداف المؤسسة العامة.
  - ✓ إبراز أهمية العلاقات العامة كإدارة لا يمكن الاستغناء عنها، خاصة ونحن مقبلين على الدخول للمنظمة العالمية للتجارة.

## 1-5 مفاهيم الدراسة:

إن تحديد المفاهيم تعتبر مرحلة هامة تسمح للباحث بترك جميع مجالات التأويل الخاصة و الخيال الشخصي للقارئ، مما يسمح بالضبط المحكم و التدقيق في موضوع الدراسة العلمية، ويقول الباحث كابلان " هي مجموعة من المترادفات التي تحل محل الشيء المراد تعريفه، هذه المترادفات كقيلة بان تعطي الفهم اللازم لما نحن بصدد تعريفه (1) فموضوع دراستنا الذي يتمحور حول فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية بالتحديد في المؤسسة الاقتصادية - فقد وجب علينا تحديد عدة مفاهيم، هي كالتالي:

أ/ **الفعالية:**

بخصوص مصطلح الفعالية فهو يعرف كما يلي:

- **لغة:** نقول فعالية شخص ما أي ما يبديه من نشاط ، فهي النشاط المؤثر بمعنى النزوع الطبيعي لإتيان الأفعال.

- **اصطلاحا:**

**حسب علماء الاتصال:**

" الفعالية تعني مدى نجاح القائم بالاتصال في ممارسته لمهنته و تقاس بمدى تأثيره في الجمهور الذي يتوجه إليه و في أداء باقي عناصر عملية الاتصال بكفاءة عالية "

الفعالية حسب هذا التعريف تركز أساسا على القائم بالعملية الاتصالية و مدى تمكنه من معرفة و أداء وظيفته بكفاءة و من تم التأثير على الجمهور المستهدف، و ذلك من خلال التحكم الجيد في عناصر العملية الاتصالية.

وتعرف الفعالية كذلك عل أنها "الغاية التي تحقق من خلالها الإدارة و الأهداف و النتائج المطلوبة بأفضل الشروط"<sup>(2)</sup>  
**حسب علماء الاقتصاد:**

لقد إتفق علماء الإقتصاد و الباحثين حول مفهوم الفعالية في التنظيم على أمرين:

✓ المؤسسة التي تندثر غير فعالة

✓ المؤسسة الفعالة هي التي تحقق أهدافها

من خلال هذا التعريف يتبين أن المؤسسة الفعالة هي التي يكون بمقدورها تخطيط أهداف من أجل ضمان بقائها و تطورها فعلى المؤسسات احترام مستوى أدنى من إشباع الحاجات لمكوناتها البشرية و بيئتها الخارجية التي تضمن أدائها الوظيفي السليم.

- وتعرف الفعالية على أنها " ضرورة انجاز الأعمال الصحيحة بالأسلوب الصحيح في الوقت الصحيح"<sup>(3)</sup>

نلاحظ من خلال هذا التعريف أنه ينظر للفعالية من جانب ما إذا كانت الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة تؤدي فعلا تحقيق النتائج المرجوة، وذلك بتركيزها على القضايا الصحيحة، و ذلك يكون باتخاذ القرارات المناسبة، فالمؤسسة الناجحة هي التي تعتمد على نتائج أنشطتها في تخصيص مواردها.

- تعريف "هنري ميثزبرق" (HENRY MINTZBERG) للفعالية:

"وهي قدرة مسيري التحكم وتحليل مختلف متغيرات محيط العمل من أجل تلبية الحاجات التي تتطلبها الوظيفة".<sup>(4)</sup>

- كما تعرف مجلة (MANUEL DE LA COMMISSION) "الفعالية على أنها مجموعة من الأهداف التي تتبع بدقة من أجل بلوغ الغاية، و تتمثل هذه الأهداف فيما يلي: المشاركة، القياس، الجدية و الطموح،

الواقعية، الوقت، الميزانية، حيث إذا أخذنا هذه العناصر بعين الاعتبار تتحقق الفعالية". (05)

- و تعرفها الهيئة الأوربية ، من خلال كتاب "Le management des organisations" يعرفها " بأنها مجموع الجهود التي نستطيع أن نتحصل عليها من تكامل جهود فريق عمل كامل ، إضافة إلى القدرة على الاتصال وتبادل المعلومات و المشاركة الجماعية و الثقة و توفر المناخ المناسب من أجل تسيير عقلائي للوقت". (06)

— وقد أشار "تشنتر بارنارد" أحد أبرز رواد الإدارة في القول إلى أن الفعالية تعني " الوسائل المختارة في ظل الظروف الموجودة ككل لتحقيق الهدف النهائي" وهو يعني بذلك الدرجة التي تستطيع فيها المنظمة تحقيق أهدافها، عبر الأنشطة و الوظائف التي تمارسها، (07)

### ب/ العلاقات العامة:

- لغة : هي عبارة عن مفهوم لفظي مركب من كلمتين : الأولى العلاقات ، والثانية العامة. والعلاقات " جمع علاقة والعلاقة بالفتح هي الربط بين موضوعين أو أكثر. وبذلك فالعلاقات هي الروابط والآثار المتبادلة التي تنشأ استجابة لنشاط أو سلوك ، والاستجابة شرط أساسي لتكوين علاقات اجتماعية " (08). والعلاقة هي مجموع الصلات والإتصالات التي تكون بين هيئة أو شركة أو منظمة من جهة. والجمهور الذي تتعامل معه من جهة أخرى. أما العامة فتشير إلى الجماهيرية ، ويقصد بها الجمهور المختلف الذي ترتبط مصالحه ونشاطاته بالهيئة أو المنظمة .

- إصطلاحا : رغم الامتداد التاريخي للعلاقات العامة كنشاط إنساني و كذا البحوث و المساعي الرامية إلى رسم جذور لمفهوم العلاقات العامة إلا انه لم يتوصل بعد لإيجاد تعريف جامع مانع لهذا المفهوم ، ولعل ما يفسر ذلك الاختلافات الكبيرة بين التعريفات التي قدمت من طرف العلماء و الباحثين و الدارسين في مجال العلاقات العامة. لذلك فقد جاءت هذه التعاريف مختلفة ، ويمكن ذكر عينة منها على أساس التصنيف التالي:

### ✓ المعاجم والقواميس:

- عرفها قاموس ويبسبر " بأنها مجموعة من النشاطات تقوم بها هيئة ، أو إتحاد ، أو حكومة ، أو أي تنظيم في البناء الإجتماعي ، من أجل خلق علاقات جيدة طيبة وسليمة مع

ال جماهير المختلفة التي تتعامل معها كجمهور المستهلكين والمستخدمين وحملة الأسهم . وكذلك الجمهور بوجه عام ، وذلك لتفسير نفسها للمجتمع حتى تكتسب رضاه " (09)

ومما أشار إليه هذا التعريف أنه لم يحصر العلاقات العامة على نوع معين من المؤسسات ، والأجهزة ، أو على نوع معين من المهن ، بل أشار إلى إمكانية ممارستها في كافة المؤسسات سواء حكومية أو غير حكومية . واهتم هذا التعريف أيضا بذكر الهدف من العلاقات العامة ألا وهو تكوين علاقات سليمة وطيبة بين المؤسسات وجماهيرها المتعامل معها سواء الجمهور الداخلي أو الخارجي .

- أما قاموس "Hachette" فعرفها على " أنها مجموعة الوسائل المستخدمة من طرف تنظيمات عمومية أو خاصة لبناء جو ملائم ومناسب داخليا وخارجيا من أجل إعلام الجمهور بمختلف نشاطاتها " (10).

هذا التعريف يشير إلى ضرورة اعتماد العلاقات العامة على وسائل داخلية وخارجية، التي تساعد على توفير جو الثقة داخل المؤسسة وخارجها.

- تعرف موسوعة علوم الإعلام والاتصال العلاقات العامة أنها " مجموع النشاطات الإتصالية 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 يعكس صورة المؤسسة. والجمهور الخارجي المتمثل في ممثلي الإدارات والهيئات، وممثلي النقابات العمالية والجماعات المتعلقة بالمؤسسة والمستهلكين الحاليين والمحتملين " (11).

- قاموس المصطلحات الإعلامية: عرف العلاقات العامة على أنها " العلاقات القائمة على الإحترام المتبادل " (12).

هذا التعريف يركز على جوهر العلاقات العامة وهو الإحترام . لكن ما يؤخذ عليه هو إغفاله لأطراف العلاقة وأهدافها ووسائل تحقيق ذلك الإحترام .

- المعجم الإعلامي يعرف العلاقات العامة على أنها الجهود الإدارية المخططة والمستمرة الهادفة والموجهة لبناء علاقات سليمة ومجدية قائمة على أساس التفاعل والإقناع والاتصال المتبادل بين مؤسسة ما وجمهورها لتحقيق أهداف مصالح الأطراف المعنية. ولتحقيق الإنسجام الإجتماعي 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" (13).

هذا التعريف يعتبر من التعاريف الشاملة للعلاقات العامة. حيث أشار إلى ضرورة إحترام القواعد العلمية فيها. من خلال التخطيط المستمر لأنشطتها الداخلية والخارجية. - يعرف المعهد البريطاني للعلاقات العامة على أنها " تلك الجهود المخططة و المرسومة و التي يقصد من ورائها إقامة التفاهم المستمر بين المنظمة و جماهيرها" (14) .

يلاحظ على هذا التعريف تركيزه على أهمية مراعاة القواعد العلمية وخاصة التخطيط في أنشطة العلاقات العامة. وهذا لإيجاد حالة من التفاهم والرضا بين المنظمة وجمهورها. من خلال كل التعاريف المقدمة سالفا يمكننا وضع تعريف إجرائي للعلاقات العامة حسب موضوع بحثنا كما عرفها الدكتور محمد منير حجاب في كتابه العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة على النحو الآتي :

" هي الجهود الإدارية الخلاقة و المدروسة و المستمرة و الهادفة و الموجهة لبناء علاقات سليمة و مجدية، قائمة على أساس التفاعل و الإقناع و الاتصال المتبادل بين مؤسسة ما و جمهورها، لتحقيق أهداف ومصالح الأطراف المعنية، ولتحقيق الانسجام الاجتماعي و البيئي بينهما عن طريق النشاط الداخلي القائم على النقد الذاتي لتصحيح الأوضاع، و النشاط الخارجي الذي يستغل جميع وسائل النشر المتاحة لنشر الحقائق و المعلومات و الأفكار و شرحها و تفسيرها و تطبيق كافة الأساليب المؤدية لذلك بواسطة أفراد مؤهلين لممارسة أنشطتها المختلفة."

### ج/ فعالية العلاقات العامة:

تجدر الإشارة إلى أن العلاقات العامة يعتبر مفهوم حديث ولم يتوصلوا إلى مفهوم محدد لها، فالعلاقات العامة عندما تطبق عشوائيا في المؤسسات دون معرفة ما يخفيه باطنها من قواعد ومبادئ ووظائف حقيقية تجعلها تسير على النهج الصحيح لها و بالتالي يجب البحث عن أساليب لتفعيل العلاقات العامة من اجل بلوغ الأهداف الحقيقية، فهناك محددات ومعايير عدة لفعالية العلاقات العامة حسب وجهة نظر العديد من الباحثين في هذا الميدان، فكل باحث نظر لها من وجهة نظر معينة قد تختلف عن باحث آخر ، إلا أنني سأحاول دراسة فعالية العلاقات العامة من وجهة نظر محددة ستظهر لاحقا في الفرضيات ومؤشراتها.

## - تعريف "شدوان علي شبيبة" لفعالية العلاقات العامة: (15)

"يقصد بها تحديد مدى النشاط الذي تقوم به إدارة العلاقات العامة في تحقيق الأهداف المرجوة، وتقييم كفاءة النشاط الممارس بهدف التعرف على التغيير المطلوب في العلاقات العامة لزيادة كفاءة نشاطها بما يكفل إحداث التغيير المطلوب في اتجاهات و سلوك الجمهور الداخلي و الخارجي بما يهدف في نهاية الأمر إلى تحسين مستويات الأداء و رفع مستوى الإنجاز."

و إن تحقيق الفعالية في العلاقات العامة يتطلب ضرورة اهتمام الإدارة بنقاط وجوانب هامة أهمها:

- ✓ كونها جزء من عملية اتخاذ القرار
- ✓ وقوف الإدارة العليا على المعلومات التي تؤسس عليها عمليات العلاقات العامة
- ✓ وعي الإدارة العليا بالدور الفعال للعلاقات العامة الذي يوازن ما بين احتياجات و متطلبات المؤسسة، و الجمهور الذي تتعامل معه بنفس الطريقة.
- ✓ إعطاء تأييد ما لكافة التوصيات و المقترحات التي تصدر عن إدارة العلاقات العامة. (16)

- كما يمكن أن تتحقق الفعالية وفقا لما تحققه إدارة العلاقات العامة من نجاح في زيادة المبيعات وتحسين الصورة الذهنية. (17)

- "وتشير الفعالية إلى المدى الذي يحقق فيه البرنامج أهدافه". (18)

ومن خلال التعاريف السابقة للفعالية و العلاقات العامة إرتأينا إلى تعريف إجرائي لفعالية العلاقات العامة.

## - التعريف الإجرائي:

تقدر فعالية العلاقات العامة نسبة للعديد من الباحثين في هذا المجال بمدى قدرة القائمين المختصين بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية في أداء أدوارهم الاتصالية بطريقة دائمة، هادفة وفعالة، تسمح بتوفير متطلبات الجماهير الداخلية وكذا الخارجية باستمرار و على حد سواء، و ذلك لن يتأتى إلا بمكانة لائقة لها تسمح بممارسة صلاحياتها ومهامها على أكمل وجه، وبالتالي تحقيق علاقات طيبة وصورة حسنة مفعمة بالثقة مع الجماهير السالفة الذكر.

## د/ المؤسسة الاقتصادية:

### تعريف المؤسسة الاقتصادية حسب علماء الاقتصاد:

— "المؤسسة وحدة اقتصادية مستقلة تنتج السلع و الخدمات ثم بعد ذلك بيعها لتحقيق المداخيل المالية والحصول على الأرباح، مؤلفة من أشخاص ورؤوس أموال وتقنيات، توفر للعمال الشغل وللمستهلكين السلع و الخدمات، فهي إذن تلعب دورا اجتماعيا واقتصاديا رئيسيا في المجتمع." (19)

نلاحظ من خلال هذا التعريف أن للمؤسسة دور كبير ، ويظهر بالدرجة الأولى في إنتاج السلع و الخدمات التي تشبع احتياجات المجتمع، وبالتالي فهي اقتصادية واجتماعية في نفس الوقت

— يعرفها أحد علماء الاقتصاد على أنها " تنظيم اقتصادي الهدف منه إيجاد قيمة سوقية معينة من خلال الجمع بين عوامل إنتاجية معينة، تم تتولى بيعها في السوق لتحقيق الربح المتحصل عليه من الفرق بين الإيراد الكلي و التكلفة الكلية. (20)

يلاحظ أن هذا التعريف ركز على أن المؤسسة تنظيم يقوم بمزج مختلف عوامل الإنتاج من أجل تحقيق الربح ، فقد ركز على الجانب المادي الربحي للمؤسسة وأهمل الجانب الاجتماعي و علاقات العمل.فقد أهمل هذا التعريف أهداف أخرى قد تعتبر أساسية بالنسبة للمؤسسة كإرضاء المستهلك كما اشترط و جود عوامل إنتاجية غير انه لم يحدد طبيعتها.

— كما يعرفها عالم آخر على أنها " نظام اقتصادي يتكون من أنظمة فرعية متفاعلة فيما بينها تتجسد فيما يلي:

النظام الفرعي للإنتاج: يتعلق بوظيفة الإنتاج و بكل الأنشطة الأخرى المتعلقة بها  
النظام الفرعي للإسناد: هدفه توفير المدخلات للنظام الإنتاجي و طرح منتجاته و الحفاظ على المحيط الخارجي و التكيف معه و أمثله: التوظيف، الشراء، البيع...الخ.  
النظام الفرعي للتكيف: و يهتم بالرقابة و التنسيق وإدارة مختلف الأنظمة الفرعية الأخرى. (21)

نلاحظ من خلال هذا التعريف انه ركز على تكامل الأنظمة الفرعية من إدارة و إنتاج و إسناد و تكيف، و كل هذه العوامل يغلب عليها الطابع المادي، ومن هنا نستخلص أن التعريف يركز على الجوانب المادية و أهمل الجانب البشري الذي يعتبر أساسي في أي مؤسسة.

## تعريف المؤسسة الاقتصادية حسب علماء الاجتماع:

- تعريف بيارلو: " مجموعة مندرجة من الموارد البشرية ،تستخدم وسائل معنوية و مادية ومالية ،لاستخراج و توزيع الثروات و إنتاج الخدمات وفق أهداف محددة. " (22)

هذا التعريف ركز على العنصر البشري داخل المؤسسة كما أحاط بكل من الجانب المعنوي و المادي و المالي للمؤسسة. لكنه لم يبين طبيعة الأهداف المحددة و المرجوة من هذا البناء أو المؤسسة.

كما تعرف المؤسسة الاقتصادية أيضا على أنها" نسق إجتماعي أنشئ بطريقة منظمة تسود فيه علاقات ذات طابع إنساني و أخرى متبادلة بين مختلف مكونات المؤسسة ذاتها من أجهزة و أفراد و الهيكل التنظيمي لها، و كذلك مع محيطها الخارجي بغية إنتاج سلعة أو تقديم خدمة وفق أهداف مسطرة مسبقا " (23)

فقد ركز هذا التعريف على المؤسسة الاقتصادية كونها نسق اجتماعي أو نظام تربطه علاقات وأدوار و أهداف على المستوى الداخلي، وكذا الحال بالنسبة للمحيط الخارجي.

## التعريف الإجرائي:

"ان المؤسسة عبارة عن منظمة اقتصادية واجتماعية، مستقلة نوعا ما تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية، المالية،و المادية و الإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق زماني ومكاني محدد. " (24)

## ن/الجمهور:

يقصد بالجمهور عند خبراء العلاقات العامة، جماعة من الناس تتميز عن غيرها بتصرفات خاصة، كما يرتبط أفرادها بروابط معينة وكلما ازدادت هذه الروابط توثقا كانت الجماعة أكثر تجانسا. (25)

نلاحظ من خلال هذا التعريف أن الجماهير تختلف عن عامة الناس التي لا تربطهم أي روابط أو صلات معينة، فالجمهور في هنا أساسه التميز عن الآخرين كما هو الحال بالنسبة لجماهير مؤسسة معينة على سبيل المثال.

يعرف بأنه " الجماعة من الناس التي تقع في محيط نشاط المؤسسة أو التنظيم، تؤثر فيه و تتأثر به " (26).

من خلال التعريف المبين أعلاه، يتبين أن الجمهور هو تلك الجماعة التي لها علاقة بمؤسسة أو نظام معين، أساسه التفاعل و التأثير القائم بينهما، أي أنه طرف فاعل وليس سلبي كما كان في السابق.

### **التعريف الإجرائي:**

إن جمهور المؤسسة وبالتحديد الاقتصادية منها هو عبارة عن أناس ذوي علاقة مباشرة وغير مباشرة مع مؤسسة ما، وينقسم الى نوعين من الجماهير، داخلية تظم عمال وموظفين، وخارجية ذات علاقة مع كل من يتعامل مع المؤسسة بغية تحقيق نوع من التكيف و الانسجام بين الطرفين.

## **6-1 المنظور الوظيفي في دراسة العلاقات العامة**

تعد البنائية الوظيفية من أهم المنظورات و أكثرها واقعية، باعتبارها تنظر للمؤسسة كشبكة للعلاقات الاجتماعية، بحيث أن إستمرار التنظيم ووجوده يعتمد على مدى التوافق و الانسجام في شبكة العلاقات. و من ثم فان دراسة دور العلاقات العامة كإدارة في ظل البنائية الوظيفية يضع لها دورا محددًا في التنظيم بما يحقق الكفاءة و الفعالية في الأداء. (27)

### **أ/تعريف النظرية الوظيفية:**

فالوظيفية تسعى لكشف الترابط و التكامل بين أجزاء البناء ومدى تناسق نشاطات تلك الأجزاء، و الكيفية التي تساعد هذه النشاطات على بقاء البناء و المحافظة عليه من الاختلالات و الاضطرابات ومن ثم معرفة مدى تحقيق البناء لأهدافه وطموحاته، (28). وتعرف كذلك على أنها "نسق من المعرفة التعميمية ، وتفسير للجوانب المختلفة للواقع" (29).

فالمبدأ الأساسي لهذا المنظور يعتمد على أهمية تحليل البناءات و النظم، و توجيهها من أجل الحفاظ على النظام العام ، وذلك من خلال الأدوار الوظيفية التي تقوم بها لاستمراره و تطوره . " (30)

و ترى البنائية — الوظيفية أن المجتمع يمثل بناءا معقدا، كما لو كان تنظيما معقدا، و بهذا فان الظاهرة الاجتماعية تعد أكثر من مجرد تجمع من الأفراد ككيان، و بهذا فانه في حين تنظر التفاعلية الرمزية للجزء حتى تفهم الكل، فان البنائية— الوظيفية تنظر للكل حتى تفهم الجزء، و يرى " ويلسون" أن المنظور الوظيفي ينظر للبناء الاجتماعي كما لو كان بناءا تنظيميا يوجد كنتيجة للوظيفة، و من منظور البنائية — الوظيفية فان التنظيمات المعقدة

ماهي إلا أنساق، و البناء التنظيمي ماهو إلا نتاج للوظيفة التي يحددها البناء، و نظرا لأهمية ذلك المنظور فانه يفيد في دراسة الاتصال بالمؤسسات، و خاصة الاتصال الجماهيري حيث تفيد أبحاث العلاقات العامة من دراسة المتغيرات البنائية للتنظيمات، و دور العلاقات العامة في البناء التنظيمي للمؤسسة. (31)

### ب/الأسس التي تقوم عليها منظور البنائية الوظيفية:

إن منظور البنائية الوظيفية يقوم على أساس اعتماد الكل على أجزائه مثلما تعتمد الأجزاء على الكل أيضا فهي تهتم بتفسير البيانات عن طريق الكشف عن نتائجها بالنسبة للبناءات الكبرى التي تضمها (32)

فقد أجمع العلماء على بعض القضايا والتي تشكل في جملتها الصياغة النظرية للوظيفية. ويمكن تلخيصها بناء على ما قدمه "روبرت ميرثون" في النقاط الآتية:

- " أن أفضل طريقة للنظر إلى المجتمع هي إعتباره نظاما لأجزاء مترابطة ، وأنه تنظيم للأنشطة المرتبطة والمتكررة ، والتي يكمل كل منها الآخر " (33) .

- النظام الإجتماعي يقوم على مبدأ الإعتماد المتبادل بين الأجزاء ، وأن أي تغير يحدث في أي جزء من أجزاء المجتمع يصاحبه بالضرورة تغيير مماثل في الأجزاء ، وفي النظم الأخرى.

- وحدة التحليل بالنسبة للوظيفية هي الأنشطة ، أو النماذج المتكررة التي لا غنى عنها في إستمرار وجود المجتمع ، أي أن هناك متطلبات أساسية ، ووظيفية تلبي الحاجات الملحة للنظام . و بدونها لا يمكن لهذا النظام أن يعيش .

- إن بعض العمليات المكررة ، والنمطية تنسم بالحتمية ، وهي مستمرة في وجودها (34) ، أي أن هناك شروطا أولية وظيفية تلبي الحاجات الأساسية للنظام ولا تستطيع الإستمرار دونها.

- يعد توازن المجتمع أمرا أساسيا ، فغاية التوازن هي هدف في حد ذاته " يتحقق بالتناغم أو الإنسجام بين مكونات البناء ، والتكامل بين الوظائف الأساسية يحيطها جميعا برباط من القيم ، والأفكار التي يرسمها المجتمع لأفراده وجماعته. فلا يمكن حتى الخروج عنها ، وإن خرجوا أو حدثتهم أنفسهم بذلك يقعون تحت وطأة الضبط الإجتماعي.

- إن التفسير الوظيفي يعتمد على المجتمع كنسق ، و لكي يكون التفسير كافيا يجب أن يشير إلى مطالب النسق من أجزائه المكونة و إلا فإن النسق سوف يفنى أو يتغير تغيرا جوهريا. «(35) .

### ج/النظرية الوظيفية ودراسة العلاقات العامة:

تفترض (البنائية الوظيفية) أن التنظيم و علاقاته يعد جزءا من نسق أكبر، و العمليات التي تؤدي إلى وجود تلك التنظيمات مثل (التعاون،الصراع،الاتصال) تحدث كنتيجة للتفاعل بين أجزاء معينة في النسق تتأثر و تتكيف مع بعضها البعض من أجل حماية البناء ككل. (36)

كما تعتبر الوظيفية الهيكل التنظيمي للمؤسسة و عاء توزع بداخله أدوار الأفراد في مستويات ودوائر و حدود مختلفة، و هو مستقل في وجوده عن العمليات التي تسببت في إنشائه وتغييره.فالاتصال يعتبر مادة ملموسة تنتقل أفقيا وعموديا، داخل هيكل المؤسسة، وأن للرسائل الاتصالية مواقع فضائية وزمنية مستقلة عن المرسل و المستقبل. (37)

إن التعقيدات الراهنة التي تعرفها المجتمعات الحديثة جعلت من العلاقات العامة أحد أهم وظائف أي إدارة مهما كان مجالها، لا سيما بعد تزايد الإهتمام بهذه الوظيفة من طرف معظم المؤسسات وهذا من منظور وظيفي الذي يهتم بالطريقة التي تؤديها بعض الظواهر في سير النظام الإجتماعي " (38) .

وقد أوضحت العلاقات العامة في الوقت الراهن ضرورة حتمية للمؤسسات خاصة في ظل المعطيات الحديثة و تداعيات المنافسة، والدور البارز الذي تؤديه في المؤسسات ، والذي يمثل فائدة وظيفية تساعد على تقدم المؤسسة وتطورها. و كذا معرفة دور العلاقات العامة في التنظيم وكشف العلاقات المتبادلة بين الممارسين، ووظائفهم ، وأدوارهم من خلال جهاز العلاقات العامة. ويمكن تحديد مكانة جهاز العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة مقارنة بالدور الذي تؤديه بقوة وفعالية . وهذا يتطلب ضرورة تكوين نسق من المعلومات حول العلاقات العامة وكل ما له صلة بها سواء مشاكل أو حلول. مع ضرورة تحديد طرق العمل فيها كبناء وكمالية. و تحديد الكيفية التي تتفاعل بها مع سائر العناصر التنظيمية الأخرى.

ويجد الباحثين في ميدان العلاقات العامة حاجة لدراسة العلاقات العامة و دورها في المؤسسة و الذي يمثل فائدة بنائية وظيفية تسهم في فهم بناء المؤسسة و الدور الذي يقوم به

الاتصال، و العلاقات العامة في التنظيم كنتاج لوضعهم داخل البناء التنظيمي للمؤسسة، أيضا يفيد ذلك المنظور في دراسة العلاقات المتبادلة بين الممارسين ووظائفهم وأدوارهم ، من خلال إدارة العلاقات العامة، و توضح الدراسات و الأبحاث العلاقة بين شبكات العمل في المؤسسة ووضع مكانة وظيفة العلاقات العامة و يتضمن ذلك التحليل:

- تحديد مكانة ممارسي العلاقات العامة بالمؤسسة.

- مدى الأهلية أو الكفاءة التي يتميز بها الممارسون و ما يحصلون عليه من مكافآت.

- طبيعة الوظائف التي توكل للإدارة و ممارسي العلاقات العامة و مدى إسهامها في تحقيق الأهداف الكلية للبناء التنظيمي المتمثل في المؤسسة.

و تتحدد مكانة إدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة عندما تستطيع أن تؤدي دورها بقوة و فعالية ، لذلك لابد من تكوين نسق من المعلومات حول العلاقات العامة و كل ما يتعلق بها من مشكلات و حلول، أيضا ضرورة تحديد الكيفية التي تعمل بها العلاقات العامة كبناء و كعملية، و الكيفية التي تتفاعل بها مع سائر العناصر التنظيمية الأخرى.

و يعد مفهوم "النسق" من المفاهيم الأساسية للفكر البنائي الوظيفي، و النسق في أبسط معانيه يعني تلك العلاقة الارتباطية التساندية ، و عندما تتبادل مجموعة وحدات وظيفية التأثير و التأثير فإنها تشكل في مجملها نسقا يتم بخصوصية معينة، و حتى يمكن فهم الوظائف التي ينطوي عليها بناء معين ، فانه لابد من دراسة الآثار أو النتائج المترتبة على وجود ذلك البناء و يعد التكامل بين مختلف وحدات النسق هو أساس استمرار النسق ووجوده، و يعتبر التنظيم نسقا اجتماعيا موجهها نحو تحقيق أهداف محددة، و يتضمن في سبيل أدائه لوظائفه عناصر تدعم تكامله و توازنه و استقراره، و عناصر أخرى في ذات الوقت قد تؤدي إلى الصراع ، و بناء على ذلك يتعرض التنظيم لمؤثرات عديدة، حيث يؤدي إعماده على المجتمع في استمداد موارده المادية و البشرية و التكنولوجية إلى اعتماد التنظيم عليه في رسم أبعاد سياسته و إيديولوجيته ، كما يمارس التنظيم في ذات الوقت تأثيرا على المجتمع من خلال الوظيفة التي يؤديها، و هنا يعد التنظيم "نسقا مفتوحا" بحيث يتبادل التأثير و التأثير مع المجتمع الأكبر، بعكس النسق المغلق الذي لا يتبادل ذلك التأثير، كما يتميز التنظيم بأنه نسق اجتماعي موجه، بمعنى أنه يسعى إلى تحقيق أهداف محددة، و يستعين في سبيل تحقيقه لأهدافه بوسائل ترسم أبعاد البنائية، و التي تعبر عنها

الخصائص التنظيمية المتعارف عليها قبل التسلسل الرئاسي، تقسيم العمل ، قنوات الاتصال، تحديد المهام، و نظام المكافآت،

إن أهمية تلك الخصائص و المتغيرات تكمن فيما تتضمنه من عمليات و متغيرات اجتماعية تزيد في نهاية الأمر من قدرة التنظيم على أداء وظائفه و تحقيق أهدافه بفعالية. إن الخط الفاصل بين الاحتياجات التنظيمية، و إحتياجات العاملين بالتنظيم، و بين الكفاءة و الفعالية، و الرضا، كلها عوامل تعتمد على ما يمارسه التنظيم من ضبط و قدرته على تحقيق التوازن بين المصالح المتباينة. و تستطيع المؤسسة عن طريق إدارة العلاقات العامة ممارسة نوع من الضبط على جمهورها الداخلي شريطة توفير الإمكانيات المادية، و البشرية التي تمكن هؤلاء الممارسين من التعامل السليم مع أفراد الجمهور الداخلي و قياس توقعاتهم، و مستوى الرضا الوظيفي، و معوقات الامتثال و الطاعة، و أسلوب رفع مستوى الأداء، و الإنجاز، و هنا تستطيع المؤسسة ممارسة الضبط على أسس علمية صحيحة. ومن خلال كل هذا، ومن منظور البنائية الوظيفية يمكننا الآن تحليل أهم وظائف العلاقات العامة ، والتي اختلفت تصنيفاتها من باحث إلى آخر. وقد كانت هذه التصنيفات عديدة ومختلفة، إلا أني اعتمدت على التصنيف التالي:

**\* وظائف العلاقات العامة بالنسبة للجماهير النوعية : وتتمثل في :**

- تعريف الجماهير النوعية بالمنظمة وإنتاجها ، أو خدماتها بإتباع أسلوب سهل لكسب تأييد الجماهير.

- إطلاع الجماهير بسياسة المنظمة ،وما يطرأ عليها من تعديلات.

- المساهمة في تكوين آراء سليمة عن المنظمة لدى الجماهير .وهذا بإمدادها بالمعلومات الصادقة والكاملة.

- العمل على تقريب وجهة النظر بين الإدارة والعاملين ، وتكوين علاقات جيدة حتى بين العاملين ، وهذا بتهيئة مناخ ملائم في المنظمة بين جمهورها الداخلي.

**\* وظائف العلاقات العامة بالنسبة للمنظمة كوحدة : وتتمثل فيما يأتي :**

- تزويد المنظمة بكافة المعلومات التي ترصد التطورات الطارئة على الرأي العام .

- حماية المنظمة من أي هجوم يستهدف سمعتها ، أو صورتها الذهنية .

- التحقق من أن سياسة المنظمة ، ونشاطاتها تجد الإهتمام الكافي من جانب الجمهور الداخلي والخارجي.

**\* وظائف العلاقات العامة بالنسبة لإدارة المنظمة : وتتمثل في الآتي :**

- إطلاع الإدارة العليا برد فعل فئات الجماهير تجاه سياستها .
  - عرض وتحليل المواضيع التي تهم الإدارة العليا خاصة ما تعلق منها بنتائج قياس الرأي العام ، أو ما تنتشره الصحف.
  - مساعدة مجلس الإدارة أو المدراء في أعلى مستويات المنظمة على إصدار القرارات ، وهذا من خلال الدور الإستشاري الذي تقوم به.
- في ضوء هذه المنظور سنحاول تحليل مختلف وظائف العلاقات العامة وأنشطتها على المستوى الداخلي وكذا الخارجي للمؤسسة موضوع البحث. وبالتالي سيكون هذا الأخير كخلفية في تبيان كيفية تفعيل العلاقات العامة في مؤسسة من المؤسسات الاقتصادية ألا وهي المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء، و ستوقفنا خاصة عند تحديد أهم فرضيات الدراسة، وعند صياغة نتائج هذه الدراسة والتي ستحلل في ضوء المنظور الوظيفي.

## 1-7 الدراسات السابقة:

على الباحث في ميدان البحث العلمي أن يتبع العديد من الخطوات العلمية لبلوغ الأهداف المرجوة ، وعليه تعد الدراسات السابقة نقطة بداية في العديد من البحوث العلمية، كما تعتبر عملية تواصلية، خاصة فيما يتعلق بموضوع البحث المراد دراسته. ويمكن حصر أهمية الدراسات السابقة في ما يلي:

تكون لأي باحث نظرة عن موضوع دراسته .

✓ لا يعتبر الباحث هو الوحيد الذي يدرس الموضوع وإنما سبقه إليه آخرون و بدلوا فيه جهدا كبيرا و هاما و أعطوا فيه آراءهم و كما خلصوا منه إلى نتائج و قد لا يكون آخر من يبحث في الموضوع و أن آراءه و نتائج بحثه سوف تضاف إلى الرصيد المعرفي حول الموضوع -التراكم المعرفي .

✓ توفير الجهد على الباحث في اختيار الإطار النظري العام للموضوع و تبصيره بالصعوبات التي يمكن أن يواجهها (39)

## 1-7-1 الدراسة الأولى:

وهي عبارة عن بحث أكاديمي في إطار إنهاء رسالة ماجستير للطلبة العمراوي زكية ، قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا. جامعة منتوري قسنطينة للسنة الجامعية 2003-2004" ، تحت عنوان " العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية الجزائرية" - دراسة ميدانية بمركب المنظفات ومواد الصيانة، شلغوم العيد-

فقد أرادت الطالبة التقصي عن واقع العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية الجزائرية، كذا الأساليب و الوسائل التي تعتمدها، ولذلك فقد اعتمدت على تساؤل رئيسي فحواه :

ما هو واقع العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية ؟

وقد تفرعت عنه تساؤلين فرعيين وهما على التالي:

- ما هي الأساليب والوسائل التي تعتمدها المؤسسة لكسب تأييد جمهورها الداخلي ؟

- ما هي الأساليب التي تعتمدها المؤسسة لإقامة علاقات ثقة مع جمهورها الخارجي؟

هذه الدراسة اعتمدت على فرضية رئيسية:

تبرز أهمية العلاقات العامة في المؤسسة من خلال وجود إدارة متخصصة تعتمد على أساليب ووسائل متعددة وحديثة لإنجاز مهامها التواصلية داخل المؤسسة وخارجها.

أما الفرضيات الفرعية لهذه الدراسة نسردها على التوالي:

- تعتمد المؤسسة على أساليب ووسائل متعددة لكسب تأييد جمهورها الداخلي .

- تعتمد المؤسسة على أساليب ووسائل متعددة لإقامة علاقات ثقة مع جمهورها الخارجي .  
فقد اندرجت هذه الدراسة ضمن المنهج الوصفي التحليلي و التي تستعمل التقنيات الكمية في معالجة المعلومات و البيانات، أما عينة الدراسة فكانت العينة الطبقية العشوائية المنتظمة حيث تم تقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات متجانسة إعتقادا على مجال العمل. وإستعملت الطالبة الإستمارة كأداة أساسية لجمع البيانات ، مدعمة ذلك بالملاحظة و المقابلة ، لكلا الجماهير الداخلية والخارجية .

في الأخير فقد خلصت الطالبة إلى النتائج التالية:

لا تكتسي العلاقات العامة أهمية بالغة في المؤسسة موضوع الدراسة. وسبب ذلك غياب مختصين فوظائفها موزعة في أقسام أخرى ، حيث تؤدي هذه الوظائف بأساليب ووسائل تقليدية ومباشرة بعيدة عن السياسة الحديثة للعلاقات العامة . ورغم وعي المؤسسة بأهمية الحصول على رضا وكسب ثقة وتأييد الجماهير المتعاملة معها ، إلا أنها لم تع أهمية العلاقات العامة كسلاح دفاعي للحفاظ على كيانها ووجودها في السوق . كما تستطيع المؤسسة أن تحافظ على تأييد المتعاملين معها ، وذلك ما يعود بالإيجاب على مردودها الاقتصادي .

الأمر الذي جعلني أختار هذه الدراسة كمرجع سابق لدراستي هي أنها تبحث عن وجود العلاقات العامة كإدارة متخصصة في المؤسسة الصناعية وكذا الوسائل و الأساليب

المستعملة من أجل توطيد الصلة وبناء علاقات حسنة مع كلا الجماهير الداخلية و الخارجية، وهذا يعد محور هام في دراستي الذي سأحاول البحث فيه في نفس النوع من المؤسسات ألا و هي المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء كمؤسسة اقتصادية صناعية، وقد اعتمدت على ذات المنهج ، و أدوات جمع البيانات (المقابلة ، الإستمارة). وقد أخذت فكرة من هذه الدراسة في كيفية ونوعية طرح أسئلة الإستمارة الداخلية .

### 1-7-2 الدراسة الثانية:

وهي عبارة عن بحث أكاديمي في إطار إنهاء رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير للطالبة مسعودي كلثوم للسنة الجامعية 2006-2007 بعنوان " العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية"

فقد أرادت الطالبة إبراز أهمية العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية، ولذلك فقد اعتمدت على تساؤل رئيسي فحواه :

- ما واقع العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية ؟
  - وقد تفرعت عنه أربع أسئلة فرعية وهي على التالي:
  - ما مكانة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الصناعية ؟
  - هل هناك متخصصين في العلاقات العامة ؟
  - ما هي الوسائل الإتصالية الأكثر إستعمالا في إدارة العلاقات العامة ؟
  - ما هي المشاكل التي تحد من فعالية إدارة العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية ؟
- فقد اندرجت هذه الدراسة ضمن المنهج الوصفي التحليلي و التي تستعمل التقنيات الكمية في معالجة المعلومات و البيانات، أما عينة الدراسة فكانت العينة الطبقية العشوائية حيث تم تقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات متجانسة إعتقادا على مجال العمل. وإستعملت الطالبة الإستمارة كأداة أساسية لجمع البيانات ، مدعمة ذلك بالملاحظة و المقابلة ، التي أجرتها مع بعض مسؤولي المؤسسة موضوع البحث
- في الأخير فقد خلصت الطالبة إلى النتائج التالية:

- توصلت الدراسة إلى أن مكانة العلاقات العامة متواضعة جدا فوظيفة العلاقات العامة هي وظيفة مشتركة بين جميع عمال المؤسسة ، أما فيما يخص العلاقات العامة كجهاز أو قسم أو إدارة قائمة بذاتها تشرف على مختلف الأنشطة خاصة الإتصالية منها غير موجودة. مع العلم أنه يوجد مكتب الإعلام والإتصال ، ويشرف على هذا المكتب موظف واحد ، وهو تابع مباشرة لمكتب المدير العام . تتحصر مهمته في ما يكلف به السيد الرئيس المدير العام.

- وقد توصلت الدراسة كذلك إلى أنه لا يوجد ولا موظف واحد على الأقل له شهادة في مجال الإتصال أو العلاقات العامة ، فالمكلف بمكتب الإعلام والإتصال متحصل على شهادة مهندس دولة في الأشغال البترولية . أما وجوده في هذا المكتب كان لإتقانه اللغة الأجنبية فقط .

- تستعمل المؤسسة وسائل إتصالية لا بأس بها ، لكن إستخدام هذه الوسائل يتفاوت حيث نجد أن الإجتماعات تستخدم بكثرة بالمقارنة مع الوسائل الأخرى ثم تليها في المرتبة الثانية لوحة الإعلانات ، لتأتي بعد ذلك الدعوات في المرتبة الثالثة .

- توصلت الدراسة الى ان العلاقات العامة تواجه مشاكل بالمؤسسة موضوع البحث أهمها:

\* سوء فهم مصطلح العلاقات العامة

\* تداخل المهام

\* عدم الإعتراف بالعلاقات العامة كادارة قائمة بذاتها.

هذه الدراسة لها مجال مشترك كبير مع دراستنا. إذ إهتمت بمحددات هامة وأساسية للعلاقات العامة الفعالة في المؤسسة الصناعية التي سنحاول معرفتها ، ألا وهي مكانة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة ، وجود المتخصصين المؤهلين ، بالإضافة إلى أهم الوسائل الإتصالية المعتمدة في الإتصال ، مع الاعتماد على نفس المنهج الوصفي ، ونفس أدوات جمع البيانات (الإستمارة والمقابلة،الملاحظة). وقد أفادتنا النتائج المتوصل إليها في تحديد مؤشرات الدراسة وفي طرح أسئلة الاستمارتين.

### 1-7-3 الدراسة الثالثة:

هي عبارة عن رسالة لنيل شهادة الماجستير للطالب رضا نبائس من قسم علوم الإعلام و الإتصال - جامعة منتوري قسنطينة بعنوان " واقع العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية الجزائرية" - دراسة ميدانية بمؤسسة الإسمنت لعين الكبيرة بسطيف - 2007-2008 .

فقد كان التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة على النحو التالي:

هل للعلاقات العامة مكانة حقيقية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الإقتصادية الجزائرية ؟

وقد إنبثق من هذا التساؤل أربع تساؤلات فرعية هي :

- ماهي العلاقات العامة وماهي الخصائص التي يجب أن تتوفر في هذا الجهاز حتى يقوم بالمهام المنوطة به ؟

- ما هي الأساليب والوسائل التي سيستخدمها هذا الجهاز لكسب ثقة وتأثير الجمهور الداخلي والخارجي؟

- ما هو واقع العلاقات العامة وأهميته عند مسيري مجمع الإسمنت لعين الكبيرة ؟

- ما هي العراقيل التي تواجه سير العلاقات العامة في المؤسسة ؟

وقد تلت هذه التساؤلات فرضيات وهي كالآتي:

- تعتبر العلاقات العامة القلب النابض للمؤسسة الإقتصادية وينعكس ذلك من خلال وجود إدارة مستقلة تعتمد على وسائل حديثة لتأدية مهامها .

- هناك عدة عراقيل تحول دون تأدية هذا الجهاز لوظيفته تجاه الجمهور الداخلي والخارجي داخل المؤسسة الإقتصادية .

- تعتبر العلاقات العامة في مؤسسة الإسمنت وظيفة ثانوية تنفذ بطريقة غير علمية ولا منهجية .

فقد اندرجت هذه الدراسة ضمن المنهج الوصفي التحليلي و التي تستعمل التقنيات الكمية في معالجة المعلومات و البيانات، أما عينة البحث فهي العينة العشوائية المنتظمة ، حيث صنف محتوى مجتمع البحث إلى مجموعتين : مجموعة شملت كافة العاملين داخل المؤسسة ، ومجموعة ثانية شملت الأشخاص المقبلين على المؤسسة أي الزبائن . وكانت نسبة الإختيار 20 % أي 88 عاملا .

وإستعملت الطالب الإستمارة كأداة أساسية لجمع البيانات ، مدعمة ذلك بالملاحظة و المقابلة ، التي أجرتها مع بعض مسؤولي المؤسسة موضوع البحث. أما فيما يخص نتائج الدراسة فقد كانت كالآتي:

- تبين أن النموذج الذي يعتمد عليه مصنع الإسمنت في ممارسة العلاقات العامة هو نموذج إعلام لا غير

- لا تحض العلاقات العامة بمكانة هامة في المؤسسة ، وهذا يتضح من خلال عدم وجود هيئة أو إدارة مستقلة لها . كما أنه لا توجد إستراتيجية محكمة في مجال العلاقات العامة .

- تهتميش دور العلاقات العامة في مؤسسة الإسمنت لعين الكبيرة جاء مجسدا في هيكله التنظيمي، وذلك

من خلال عدم إدراج خلية الإتصال في الهيكل التنظيمي ، والغياب المطلق لمصلحة العلاقات العامة .

- يقتصر نشاط العلاقات العامة على المهام الروتينية والسطحية وإستخدام الوسائل البسيطة الكلاسيكية . كما أن سياسة الإتصال بالمؤسسة لا تعتمد على البحوث الميدانية والدراسات العلمية في مهامها .

إنن فلهذه الدراسة مجال مشترك كبير مع دراستنا ، إذ هناك تلاقي من خلال الإهتمام بمحور واقع العلاقات العامة إنطلاقا من البحث في مفهومها و في خصائصها ، وفي

الأساليب والوسائل التي يستخدمها جهاز العلاقات العامة بالإضافة إلى البحث عن أهمية العلاقات العامة في المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء و هذه بعض المحاور سنحاول معرفتها و التي ستكون في نفس مجال الدراسة ألا وهي المؤسسة الاقتصادية. مع الاحتفاظ بنفس المنهج و ذات أداة جمع البيانات ، وعلى العموم خلاصة هذه الدراسة أفادتنا في معرفة أبعاد موضوعنا وبعض النقاط التي يجب التركيز عليها عند طرح الأسئلة وصياغة الفرضيات وبناء الاستمارة .

## 1-8 فرضيات الدراسة و مؤشراتها:

تعتبر الفرضية "الحجر الأساس الذي تتمحور حوله إستراتيجية البرهنة" (40) كما تعتبر عبارة عن أفكار مبدئية تدرس العلاقة بين الظواهر قيد الدراسة و البحث و العوامل الموضوعية المؤثرة فيها. (41) وتعرف كذلك على أنها " عبارة عن افتراض تتم صياغته بطريقة تجعله قابلا للإختبار ويمكننا من التنبؤ بوجود علاقات خاصة بين متغيرين أو أكثر" (42).

ويكمن الهدف الفرضية في كشف الحقيقة القائمة، و الموجودة بين موقفين أو أكثر أو بين المتغيرات المتداخلة في الإشكالية، أي بين المتغير المستقل و التابع (43) وللإجابة على السؤال الرئيسي المطروح في الإشكالية نفترض الفرضيات الآتية :

### 1- تحضى العلاقات العامة بالمؤسسة موضوع البحث بمكانة هامة تسمح لها بمزاولة مهامها على أكمل وجه

- ✓ - موقع المصلحة في الهيكل التنظيمي
- ✓ الصلاحيات الممنوحة لمصلحة الاتصال و العلاقات العامة
- ✓ نشاطات الجهة المكلفة بالاتصال
- ✓ تنسيق الجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة بين مصالح وإدارات المؤسسة.

### 2. تعتمد العلاقات العامة بالمؤسسة موضوع البحث على موظفين ذوي قدرات على أداء أدوارهم الاتصالية

- ✓ نجاح مسؤولي مصلحة الاتصال و العلاقات العامة في توصيل الرسائل الاتصالية لجمهورها الداخلي

- ✓ الإعلام بأحداث و مستجدات المؤسسة في وقتها المناسب
- ✓ الدورات التدريبية أو التكوينية

### 3- تولي العلاقات العامة بالمؤسسة موضوع البحث اهتماما ب جماهيرها الداخلية و الخارجية

\* الاهتمام بالجمهور الداخلي:

- ✓ طبيعة الاتصال ووسائله على المستوى الداخل
- ✓ ظروف العمل داخل المؤسسة

\* الاهتمام بالجمهور الخارجي:

- ✓ طبيعة الاتصال ووسائله على المستوى الخارجي
- ✓ ظروف التعامل مع الجمهور الخارجي

## هوامش الفصل الأول :

- 1- سحر محمد وهبي: بحوث جامعية في الإعلام والاتصال ، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 1996 ، ص 72
- 2- رماش صبرينة، معوقات الاتصال بين إدارة الموارد البشرية و العمال في المؤسسة العمومية الجزائرية.مذكرة لنيل شهادة الماجستير مرجع سابق ص 26.
- 3- العبد جلال إبراهيم، إدارة الأعمال، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص ص 19، 20.
- 4- HENRY MINTZBERG: LE MANAGEMENT، EDITION D'ORGANISATION ، 1990، P 35. -4
- 5- MANUEL DE LA COMMISSION، RELATION PUBLIQUE: ROTARY INTERNATIONAL: P 09 -5
- 6- Le management des organisations: commission européenne 2000 p 34 -6
- 7- أ.د ثامر البكري، الاتصالات التسويقية و الترويج، دار الحامد للنشر و التوزيع، ط1، الأردن، 2006، ص 330
- 8- محمد منير حجاب: المعجم الإعلامي، ط1 ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، ص 364 .
- 9- حسين عبد الحميد أحمد رشوان: العلاقات العامة و الإعلام من منظور علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2004 ، ص 17
- 10- Dictionnaire Hachette : Encyclopédique, 1995 , p160 .-10
- 11- Bernard Lamizet, Ahmed Silem : Dictionnaire Encyclopédique des sciences de l'information et de communication , ellipses, Paris, 1997 ,p473
- 12- محمد فريد محمود عزت: قاموس المصطلحات الإعلامية ،دار الشروق ،ص 288.
- 13- محمد منير حجاب: المعجم الإعلامي ،مرجع سابق ،ص 364 .
- 14- أ.د أسامة كامل، محمد الصيرفي ،إدارة العلاقات العامة، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية، البحرين، 2006، ص 10.
- 15- د.شدوان على شيبية.العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق. دار المعرفة الجامعية.الإسكندرية.2005. ص
- 16- زكي محمود هاشم، العلاقات العامة، الأسس و المفاهيم العلمية، ذات السلاسل للنشر و التوزيع، الكويت، 1990، ص ص 104، 105.
- 17- د.شدوان على شيبية. مرجع سابق. ص 224
- 18- غريب سيد أحمد، علي عبد الرزاق جلبي، تصميم و تنفيذ البحوث الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1996، ص 177.
- 19- د. عبد الكريم بن أعراب، تسيير المنشأة، منشورات جامعة منتوري قسنطينة، 2004، ص 7.
- 20- عبد الفتاح بوخمم، تحليل و تقييم الأداء في المنشآت الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية قسنطينة، 2000، ص 16
- 21- أحمد منير حجاب، سحر محمد وهبي ، العلاقات العامة، دار الفجر القاهرة، 1972. ص 18-21
- 22- عمر سخري ،اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2 ، 1993 ، ص 24 .
- 23- عبد الله محمود عبد الرحمان: سوسيولوجيا التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1987، ص 21.

- 24- عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون ، الجزائر، 2002، ص 25.
- 25- إبراهيم إمام ، فن العلاقات العامة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1968، ص 82.
- 26- محمد عاطف غيث: قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية الأسكندرية، مصر 1995، ص 392.
- 27- د. شدوان على شيبية. مرجع سابق. ص 98.
- 28- د. سيف الإسلام شوية، سلوك المستهلك و المؤسسة الخدمائية، كلية الآداب و العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة عنابة، 2006، ص 48.
- 29- عبد الله محمد عبد الرحمان: النظرية في علم الاجتماع (النظرية الكلاسيكية)، دار المعرفة الجامعية، 2006، ص 60 .
- 30 - Janine BEAUDICHON Armand : LA COMMUNICATION processus, formes et application, Colin/HER, Paris, 1999 p 26.**
- 31- د. شدوان على شيبية. مرجع سابق. ص 99.
- 32- د. ياس خضير البياتي، النظرية الاجتماعية، دار الكتب الوطنية، 2002، طرابلس، ص 108.
- 33- حسن عماد مكاوي، ليلي حسين السيد: الإتصال ونظرياته المعاصرة، ط1، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1998، ص 125.
- 34- حميد جاعد محسن الدليمي: علم إجتماع الإعلام (رؤية سوسيولوجية مستقبلية) ، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان، 2006، ص 58 .
- 35- أ.د عبد الهادي الجوهري، د. إبراهيم أبو الغاز. إدارة المؤسسات الاجتماعية - مدخل سوسيولوجي - المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2001، ص 126.
- 36- د. شدوان على شيبية. مرجع سابق. ص 103.
- 37- د. فضيل دليو. اتصال المؤسسة. دار الفجر للنشر و التوزيع. ط1، القاهرة، 2003، ص 15.
- 38- أ. لارامي، ب. فالسي: البحث في الإتصال (عناصر منهجية) ، ترجمة ميلود سفاري وآخرون، مخبر علم إجتماع الإتصال ، قسنطينة، ص 70
- 39- علي السيد إبراهيم عجوة- الأسس العلمية للعلاقات العامة - علم المكتبات - القاهرة - ط03-1985- ص: 22
- 40 - أ. لارامي، ب. فالسي: البحث في الإتصال (عناصر منهجية) ، ترجمة ميلود سفاري وآخرون، مخبر علم إجتماع الإتصال ، قسنطينة ، ص 19.
- 41 - أحمد عياد. مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي. ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر. 2006. ص 84.
- 42- محمد منير حجاب: الأسس العلمية لكتابة الرسائل الجامعية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2000، ص 25.
- 43 - د. رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مطبعة المسيلة، ط1، 2002، ص 97.

# الفصل الثاني :

## العلاقات العامة

- 1-2 عوامل الاهتمام بالعلاقات العامة
- 2-2 أهداف العلاقات العامة
- 3-2 مبادئ العلاقات العامة
- 4-2 وظائف العلاقات العامة
- 5-2 وسائل الاتصال في العلاقات العامة
- 6-2 جمهور العلاقات العامة

## 2-1 عوامل الاهتمام بالعلاقات العامة:

لقد ظهرت العلاقات العامة كمهنة و ذلك نتيجة العديد من العوامل التي أدت إلى زيادة الاهتمام بها كنشاط إداري متخصص يحظى باهتمام الإدارة العليا في معظم المؤسسات، وما يلاحظ على هذه العوامل أنها متداخلة في طبيعتها و تأثيرها على تزايد أهمية هذا النشاط و يمكن أن نوجز هذه العوامل في الآتي:

### أ/الثورة الصناعية و الإنتاج الكبير:

مهدت الثورة الصناعية في أوائل القرن التاسع عشر الفرصة لتطبيق مبادئ الإدارة العلمية،و ذلك لما نتج عنها من تطور هائل في أدوات الإنتاج و أساليبه (1) و أجريت دراسات مختلفة للوقت و الحركة، ساعدت على التغلب على مشكلة ندرة الإنتاج و ظهور الصناعات الضخمة التي استعملت آلاف العمال و الملايين من المستهلكين (2). فظهرت مشاكل في العلاقات بين صاحب العمل-مجلس الإدارة- و العمال داخل المصانع،و صاحب هذا التطور تكوين نقابات للعمال للدفاع عن مصالحهم تجاه الإدارة العليا، و قامت الإضرابات من وقت لآخر احتجاجا على سوء المعاملة حيناً و المطالبة بتوفير ظروف عمل أفضل أو نظم للدفع تتناسب مع الجهد المبذول،و من ثم زاد ضغط الرأي العام لإنصاف العمال و تلبية مطالبهم و لهذا ظهرت أهمية وجود حلقة اتصال بين الإدارة و العمال- الجمهور الداخلي- لشرح و جهة نظر المنظمة فيما يتعلق بإجراءاتها(3)

كما أن ضخامة حجم الإنتاج أدت إلى توسيع الفجوة بين المنتج و المستهلك، و لتسهيل عملية الاتصال و بالتالي تضييق هذه الهوة، و ظهر أفراد و منظمات بمثابة وسطاء بين المؤسسة و جمهورها كما سهل للمستهلكين حيازة مختلف السلع و هذا عمل على توطيد الصلة و تحسين العلاقات بين الطرفين أدت إلى تحقيق أهداف المؤسسة و إرضاء الجمهور بتوفير احتياجاته،قصد زيادة عدد الجماهير التي تتعامل مع المؤسسة (4) و في ضوء ما سبق و باختصار شديد فإن الثورة الصناعية و ما حققته من تطورات في مجالات عديدة أدت إلى كسب الرضا لدى الجماهير و تحقيق أهداف المؤسسة في نفس الوقت، و كان ذلك مكسبا كبيرا للعلاقات العامة، حيث زاد الاهتمام بالرعاية بها كجهاز لا غنى عنه داخل كل مؤسسة.

## ب/زيادة حدة التنافس:

قد نتج عن التطور في الإنتاج زيادة حدة التنافس بين الشركات في محاولة لإرضاء المستهلك و إشباع رغباته،و لم تقتصر المنافسة على الشركات فقط بل امتدت أيضا إلى الصناعات المختلفة، كالمنافسة بين الصناعات الكيمايائية و صناعة المنسوجات من الألياف الصناعية، و بين صناعات الورق و الزجاج و البلاستيك وغيرها خاصة في مجال التعبئة و التغليف و بين صناعات البلاستيك و اللب بالنسبة لعدد كبير من المنتجات.

و قد أدت هذه المنافسة إلى الاهتمام بإرضاء حاجات و رغبات المستهلكين كأحد المجالات الأساسية لأي منظمة و جعلها في المقام الأول عند و ضع و إعداد خطط المشروع، حيث بدأت الشركات المختلفة بالاهتمام بإقامة علاقات طيبة مع جماهير الشركة المتصلة بها، و جماهير الرأي العام لمحاولة كسب ثقته و تأييده،و العمل على خلق صورة ذهنية جيدة للشركة في أذهان و أعين الجماهير مقارنة بالشركات الأخرى، و لا شك أن هذه الأسباب جميعها قد أدت إلى الاهتمام بالعلاقات العامة كأحد و وظائف الإدارة المتخصصة و التي تسعى لتحقيق هذه الأهداف. (5)

## ج/تزايد الوعي من جانب جماهير الرأي العام:

أدى تزايد الوعي و انتشار التعليم و الثقافة بين فئات المجتمع المختلفة إلى تزايد الحاجة للمعلومات الصحيحة و لمزيد من التفسيرات و الإيضاحات المتعلقة بالقرارات السياسية التي تتبعها المنظمة على مستوى الوحدة الاقتصادية و القرارات السياسية الخاصة بالدولة على مستوى المجتمع بأكمله.

أما على مستوى المنظمة فقد أدى تزايد الوعي و انتشار التعليم إلى زيادة الحاجة للمعلومات الكاملة الخاصة بالمنتج لذا فقد ظهرت العديد من الجمعيات التي تدعوا للمحافظة على مصالح المستهلكين و حماية حقوقهم و رفض التعامل مع الشركات التي لا تعمل على إشباع رغبات و احتياجات المستهلكين، إذ تقوم بإمدادهم بمعلومات خاطئة عن منتجاتها سواء خلال الإعلان أو البيانات المدونة على غلاف السلعة،و من هنا ظهرت أهمية دور العلاقات العامة في بناء جسر من الثقة و التفاهم بين المنظمة و جماهيرها و شرح أبعاد أي قرار تتخذه فيما يخص المنتجات التي تقدمها،(6) و هو ما أكده هارولد تشايلدر-أستاذ العلوم السياسية الأمريكي سنة 1940 حيث قال: "إن مسؤولية العلاقات العامة أن تحدد لإدارة الأعمال و السياسات التي تؤثر على المجتمع، و عليها

أن تستبعد من هذه الأعمال و السياسات ما يتعارض مع مصلحة الجمهور أو تعديلها بما يحقق التوافق بين مصلحة الفرد أو المنظمة و مصلحة الجماهير، و لكي يتحقق ذلك على الوجه الأمل لا بد أن يفهم رجال العلاقات العامة المبادئ الأساسية للعوامل الاجتماعية و السياسية و الاقتصادية و الثقافية التي تحرك المجتمع في الوقت الحاضر. (7)

وعلى مستوى الدولة ككل أدى تزايد الوعي السياسي و إنشاء النظم الديمقراطية إلى اهتمام الحكومات بالتأثير على الرأي العام سواء على المستوى المحلي أو الدولي من خلال وسائل الإعلام المختلفة أو التنظيمات السياسية القائمة، ووجهت البحوث إلى دراسة أساليب التأثير و الاستمالة و أنشئت وحدات متخصصة لتحليل الرأي العام و التعرف على آراء الأفراد في القضايا و المشكلات المثارة لوضعها في الاعتبار عند اتخاذ القرارات السياسية المختلفة.

#### د/تطور وسائل الاتصال:

فقد ساهم التقدم الهائل في وسائل الاتصال في تقريب المسافات بين بقاع العالم المختلفة، حتى أصبح العالم من الناحية الإعلامية أصغر مما هو عليه نتيجة لسرعة تناول الأنباء و انتقال المعلومات و الآراء، و كان ذلك سببا من أسباب الاهتمام بالعلاقات العامة في المجال الدولي، و الحرص على كسب تأييد الرأي العام العالمي، و في نفس الوقت انعكس هذا الاهتمام مرة ثانية على المجال الداخلي سواء على مستوى المنظمات أو على مستوى المجتمع ككل. (8)

#### ن/تزايد علاقات الاعتمادية:

يتميز عصرنا اليوم بالاعتمادية و التبعية المتبادلة بين مختلف الأفراد و المنظمات، فالأفراد في سعيهم المتواصل لإشباع مختلف احتياجاتهم الاقتصادية و الاجتماعية و الروحية أصبحوا يعتمدون إلى حد بعيد على تعاون الآخرين سواء أفراد أو منظمات و بالمقابل فان التنظيمات المختلفة سواء كانت اجتماعية أو إعلامية أو سياسية أو دينية تعتمد في نشاطها و بقائها على المشاعر الطيبة للأفراد.

و لا شك أن هذه العلاقات الاعتمادية المتبادلة بين الأفراد و التنظيمات المختلفة أدى إلى خلق و زيادة الاهتمام بالعلاقات العامة كسلفة ووظيفة تحكم نشاط أي منظمة. و في ضوء ما سبق نستشف أن كل هذه العوامل مجتمعة ساعدت على هيكلة ونضج الرأي العام في كثير من دول العالم، و أصبح من الواجب تحقيق التكيف مع التغيرات الحاصلة على البيئة التي لها أثر كبير على نشاط المنظمة.

## 2-2 أهداف العلاقات العامة:

يعد تحقيق أهداف العلاقات العامة من الأهداف العامة لأي مؤسسة، حيث تتطلب الواقعية و الجدية و الوضوح، كما أنها تساعد على توفير مناخ ملائم يساعد المنظمة على البقاء و الاستقرار و النمو. وتتلخص أهداف العلاقات العامة فيما يلي:

- التعرف على اتجاهات الرأي العام الداخلي و الخارجي.
- حماية المنظمة من كافة صور الهجوم التي تقع عليها، نتيجة نشر أخبار كاذبة أو غير صحيحة، مع تهيئة البيئة الداخلية و الخارجية للمنظمة لعدم التأثر بمثل هذه الأمور، وبالتالي وجب على المنظمة توطيد العلاقة مع وسائل الإعلام حتى تتمكن من تحقيق عملياتها الاتصالية (9)

- توصيل المعلومات عن اتجاهات و ردود أفعال الجماهير إلى الإدارة العليا.
- تحقيق التكامل بين السياسات الإدارية و اتجاهات و مطالب و رغبات الجماهير.
- إقناع الجماهير و تعديل الاتجاهات السلبية لديهم إلى اتجاهات بناءة.
- تنمية التعاون الاختياري بين فئات الجماهير المرتبطة بالمنظمة، بما يسهم في حل المشكلات الطارئة التي تواجهها و الأزمات المفاجئة التي تتعرض لها.
- تزويد فئات الجمهور المختلفة بكافة المعلومات الصحيحة و البيانات الصادقة، لمساعدتها على تكوين آرائها استنادا إلى الحقائق. (10)

### \* و تتحدد أهداف العلاقات العامة كذلك في :

- بناء اسم المنشأة و وترسيخ هذا الاسم بسمعة و شهرة تلقى استحسان الجماهير التي تتعامل معها المنشأة.

- ضمان توظيف أفضل العناصر البشرية في المنشأة و ذلك بضم أكبر الكفاءات التي ترغب في العمل في المنشأة إذا ما اشتهرت تلك المنشأة و عرفت بالسمعة الجيدة.

- نصح المنشأة عند تحديد سياستها حتى تراعي اتجاهات الرأي العام بين الجماهير المتصلة بالمنشأة و الاستعانة بالمعلومات المرتدة من تلك الجماهير في توقع مستوى نجاح تلك السياسات.

- استخدام الأساليب العلمية المتطورة في مجال العلاقات و تطبيقها

- الحصول على رضا المجتمع و اعتراف الرأي العام و كسب تأييده و محاولة جعل المنشأة متفهمة لخطتها و سياستها و خلق الانطباع المناسب و الجيد عن المنشأة لدى ذلك الجمهور.
- مساعدة إدارة البيع على زيادة مبيعات المنشأة و تحسين خدماتها للجمهور و دعم سمعتها.
- مواجهة الأزمات و الطوارئ التي قد تتعرض لها الإدارة أو المنشأة و مساعدتها على تجاوز تلك المواقف بأقل خسارة ممكنة.(11)
- دعم سياسات المؤسسة و تقبل الجمهور لها.
- تنمية التفاهم المشترك و المتبادل بين المؤسسة و الجمهور.
- تعزيز ثقة الجمهور بالمؤسسة.
- تقييم اتجاهات الجمهور و التنبؤ بها و الاستجابة لها .
- العمل كنظام تحذير مبكر يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات.
- توسيع مجال خدماتها و أسواقها و تقبلها لدى جمهور أوسع
- و من خلال هذا نرى أن العلاقات العامة تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف:
- زيادة شعبية اسم الشركة أو سلعتها و تفضيلها على غيرها
- تعمل على تحويل الجمهور إلى زبائن للخدمة أو السلعة التي تقدمها الشركة، فالهدف من العلاقات العامة ليس فقط بناء سمعة فهذا الهدف يسعى للمزيد من الرواج لمنتجات المؤسسة أو خدماتها.
- تسعى العلاقات العامة إلى تأسيس هوية و صورة قيادية للمؤسسة في السوق.
- تسعى العلاقات العامة إلى تطوير أسواق المؤسسة و توسيعها، و ذلك بنشر أفكار جديدة يتقبلها الجمهور ، نفسح المجال لتسويق سلعتها أو خدماتها في مجالات جديدة و أسواق جديدة.

## 2-3 مبادئ العلاقات العامة:

هناك عدد من الركائز و المبادئ التي يسترشد بها المشتغلون بالعلاقات العامة و تتلخص هذه الأسس في الآتي:

- البدء من داخل المؤسسة و العمل على إيجاد تفاهم متبادل بين المؤسسة و جميع العاملين بها و العمل على تماسك الجمهور الداخلي و تدعيم روح الجماعة و التعاون داخل المؤسسة.
- مراعاة الصدق و الأمانة في شرح كل ما يصدر عن المؤسسة حرصا على كسب ثقة الجمهور ورضاه حتى تتجح المؤسسة و تدوم طويلا.
- التمسك بالأسلوب المهني و التمسك بالأهداف الخاصة بالعدل و اتساق القول و العمل و إتباع المبادئ و القيم الأخلاقية الرفيعة في كل التصرفات.
- الابتعاد عن اتخاذ موقف دفاعي عند تغطية المساوئ أو أوجه التعقيد لأن ذلك يضرب ستارا من التضليل و يحجب الحقيقة و يعرقل وضوح الرؤية.
- إظهار الحقائق في صراحة و وضوح حرصا على كسب ثقة الجمهور و ذلك لأن إخفاء الحقائق إذا نجح بعض الوقت فإن هذا النجاح مؤقت و سرعان ما تتكشف الحقيقة و يفقد الجمهور ثقته في المؤسسة كذلك فإن إخفاء الحقائق يترك المجال للصائدين في الماء العكر إلى نشر الإشاعات و الأخبار الكاذبة التي تضر بالصالح العام للمؤسسة و بلبلة أفكار جماهيرها.
- المساهمة في رفاهية المجتمع و تقدم أفراده أكثر من مجرد تحقيق أكبر كسب مادي و هذا يعمل على كسب تأييد الجمهور داخل المؤسسة و خارجها.
- التعاون مع المؤسسات الأخرى و الاتفاق على الخطوط العريضة في محيط العلاقات العامة حتى يتحقق لها جميعا النجاح.
- إتباع مناهج البحث العلمي المبنية على المنطق و التحليل الموضوعي في حل أي مشكلة حتى يمكن الوصول إلى قرار سليم مبني على الواقع. (12)

كما يعتمد القائمون بالعلاقات العامة في أي مؤسسة على مجموعة من المبادئ و الأسس المتمثلة في:

أ/ المسؤولية الاجتماعية:

من واجبات المؤسسة أن تكون عنصرا نافعا في المجتمع ، بحيث تقوم عليها مسؤولية خدمته العمل على تقدمه و تحقيق رفاهيته، و تلبية كل رغبات و ميولاته ،فالعلاقات العامة تساهم في رفع مستوى معيشة الأفراد كتقديم المنح و المستلزمات الدراسية، و الإعانات و القيام بالأبحاث و الدراسات لمعالجة مشاكل المجتمع ومنه فهي تعمل على تحقيق المصلحة العامة و الخاصة معا للمؤسسة، وفي حالة تعارض هاتين المصلحتين تتدخل العلاقات العامة للتوفيق بينهما و تقديم الحلول الممكنة.(13)

ب/ تقديم المعلومات الصحيحة في المؤسسة و كشف الحقائق للجمهور:

إن الإدارة الحديثة تعمل في شفافية ووضوح ولا تخفي عن الجمهور الداخلي و الخارجي المعلومات و الحقائق التي تخص المؤسسة و التي من حقه الاطلاع عليها عدا الأسرار الخاصة بعمليات الإنتاج بحيث إذا التزمت المؤسسة بالعمل الصريح و تجنب السرعة استطاعت كسب الجمهور و أبعاد الشكوك التي قد تؤدي إلى ظهور الشائعات فتضر المؤسسة و لا تخدم مصالحها.

ج/ إتباع المنهج العلمي في العمل:

يقتضي هذا المبدأ إتباع المنهج العلمي لدراسة المشكلات التي قد تواجه المؤسسة ، و محاولة حلها قصد الوصول إلى قرارات سليمة في الأخير وذلك بإتباع طرق المنهج العلمي

د/ خلق الثقة لدى الجمهور و كسب تأييده

و/ العلاقات العامة تبدأ من داخل المؤسسة

ن/ الطابع الديمقراطي للعلاقات العامة.

وقد توصل خبراء الإعلام و العلاقات العامة إلى مبادئ تخدم العلاقات العامة

الناجحة في المؤسسة الاقتصادية أهمها:

- الاهتمام بالجانب الإنساني: فعلى المشتغلين بالعلاقات العامة التقيد بالجانب الإنساني في كل عملياتهم،مكرسين جهودهم إلى خدمته،وهذا سيكون له أثره العميق على جماهير المؤسسة.

- مناسبة الرسالة الإعلامية للجماهير: على المؤسسة أن تدرس أنواع جماهيرها وان تكون الرسالة الاتصالية متناسبة تناسبا تاما مع مستوى وعقلية وآمال هذه الجماهير المستهدفة.

- مناسبة الوسائل الاتصالية المستخدمة للجماهير: لا يكفي أن تكون الرسالة الاتصالية أو الإعلامية متناسبة مع الجماهير بل يجب أيضا أن تختار الوسيلة الاتصالية أو الإعلامية المناسبة سواء من ناحية المستوى الثقافي و الاقتصادي و الأخلاقي و التطلعات الجماهيرية وخبراتهم السابقة.

- الوقت المناسب: يعتبر عامل الوقت من العوامل التي تساعد على نجاح العملية الإعلامية ، فاختيار الوقت المناسب لنشر المادة الإعلامية من أهم المبادئ عند رسم الخطة الاتصالية للمؤسسة، وتظهر قيمة الوقت خاصة في بعض المناسبات المعينة، كون الوقت المناسب من أهم الضمانات التي تساعد على أهداف البرامج الاتصالية للمؤسسات.

- وضوح المادة الاتصالية: فيجب أن تكون المادة الاتصالية أو الإعلامية واضحة وضوحا ملفتا للأنظار، فإبراز المادة الإعلامية بشكل يثير الانتباه وتأكيد بعض جوانب هذه المادة يساعد على وصولها إلى عقول الجماهير وقلوبهم أيضا.

- أن يكون واضحا أن هدف المؤسسة خدمة المجتمع في النهاية: يجب أن تكون المادة الإعلامية مصاغة بصيغة مناسبة تؤدي إلى إعلام الجماهير أن في نشاط المؤسسة خدمة مؤكدة للمجتمع وان المؤسسة في ماضيها وحاضرها ومستقبلها حريصة على ذلك كل الحرص.

التقويم: إن الأسلوب العلمي يحتم أن تتم عملية التقويم عقب كل برنامج أو خطة اتصالية وهذا بغية تدارك الأخطاء و الاستفادة من نتائجه في خطط المستقبل. (14)

## 2-4 وظائف العلاقات العامة:

لقد سبق التعرض إلى أهم الأهداف التي تسعى العلاقات العامة لتحقيقها و هي في سبيل ذلك تقوم بعملية من الوظائف و التي نقدمها انطلاقا من وجهات نظر مختلفة و هي كالاتي باعتبارها وظائف رئيسية لها هي :

- تعريف الجمهور بالمنشأة و شرح السلعة أو الخدمة التي تنتجها بلغة سهلة بسيطة بغية اهتمام الجمهور بها.

- شرح سياسة المنشأة إلى الجمهور أو أي تعديل أو تغيير فيها بغية قبوله إياها و التعاون معها.

- مساعدة الجمهور على تكوين رأيه و ذلك بمده بكافة المعلومات ليكون رأيه مبنيا على أساس من الواقع و أساس من الحقائق.
- التأكد من أن جميع الأخبار التي تنتشر على الجمهور صحيحة و سليمة من حيث الشكل و الموضوع .
- مد المنشأة بكافة التطورات التي تحدث في الرأي العام.
- حماية المنشأة ضد أي هجوم قد يقع عليها نتيجة نشر أخبار كاذبة أو صحيحة عنها.
- تهيئة جو صالح بين المنشأة و الأفراد و بين الأفراد بعضهم و بعض داخل المنشأة .
- إخبار الإدارة العليا للمنشأة برد فعل سياستها بين فئات الجمهور المختلفة.
- بحث و تحليل و تلخيص جميع المسائل التي تهم الإدارة العليا و رفعها إليها.
- مساعدة و تشجيع الاتصال بين المستويات الإدارية العليا و المستويات الدنيا و بالعكس.
- التأكد من أن أهداف المنشأة و أغراضها و أعمالها تلقى الاهتمام الكافي من فئات الجمهور .

- تعمل كمنسق بين الإدارات المختلفة في المنشأة لتحقيق الانسجام بين بعضها البعض و بينها و بين الجمهور الداخلي و الخارجي.
- تعمل كمستشار شخصي لأعضاء مجلس الإدارة و لجميع الأفراد في المستويات الإدارية العليا و إبداء النصح للمسؤولين عند إصدار القرارات و تعديل السياسات. (15)
- كما تتحدد وظائف العلاقات العامة على ثلاث مستويات و هي:

#### على مستوى المؤسسة:

- تزويد المؤسسة بكافة المعلومات و البيانات التي ترصد التطورات التي تطرأ على الرأي العام.
- حماية المؤسسة من أي هجوم من شأنه أن يمس سمعتها أو ينال من صورتها الذهنية.
- تعريف الإدارة العليا برد فعل الجمهور إزاء سياستها و قراراتها
- تسهيل الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة بمرونة و تنسيق العمل فيما بينها.

#### على مستوى الجمهور:

- وتتحدد تلك الوظائف حسب نوعية الجمهور سواء كان جمهور المؤسسة من العاملين أو الجمهور الخارجي من المتعاملين بكافة فئاتهم، و بصفة عامة، تسعى العلاقات العامة إلى تعريف الجمهور بالمؤسسة و سياستها و شرح أهدافها و الوساطة ما بين الجمهور و الإدارة العليا.

## على مستوى المجتمع:

- تقديم المؤسسة كشخصية اعتبارية إلى المجتمع.
- الحد من المدار السلبية الناجمة عن نشاط المؤسسة.
- السعي الدائم إلى خدمة مصالح المجتمع و خلق الصورة اللائقة عن المؤسسة.
- التنافس البناء ما بين المؤسسات ذات المنتجات أو الأهداف المتشابهة.
- الالتزام بقيم و قواعد المسؤولية الاجتماعية و الأخلاقية . (16)

وهناك تقسيما يتفق عليه جل الباحثين في مجال العلاقات العامة و تحصر في خمس وظائف أساسية هي: البحث، التخطيط، الاتصال، التنسيق، التقييم و المتابعة

✓ البحث:

يقصد بالبحث كوظيفة من الوظائف العلاقات العامة، تلك الدراسات المتصلة بقياس اتجاهات الرأي بين جماهير المؤسسة في الداخل و الخارج، (17)

فقد مرت العلاقات العامة بمرحلة تغلب فيها الطابع الارتجالي لمعرفة اتجاهات الجمهور و نتيجة التقدم العلمي و التكنولوجي أصبحت هناك طرق و أساليب علمية في دراسة اتجاهات الجمهور و جميع البيانات و المعلومات المختلفة لدراسة المشكلة، كما أن البحث في العلاقات العامة و استطلاعات الرأي العام لجماهير المؤسسة و قياساته للوقوف على الاتجاهات الحقيقية للجماهير تكون في خدمة سياسة المؤسسة و كذلك تقوم بالأبحاث بتحليل البرامج الإعلامية المختلفة و تقييم مدى كفايتها و نجاحها في الوصول إلى الجماهير و التأثير فيها وفق مقاييس إحصائية

✓ التخطيط:

و هي الوظيفة الأخرى من وظائف العلاقات العامة فهو النشاط العقلي الإداري الذي يوجه لاختيار أمثل استخدام لمجموعة الطاقات المتاحة لتحقيق أغراض معينة في فترة محددة

و من أهم مراحل التخطيط في العلاقات العامة هي المرحلة المتمثلة في دراسة اتجاهات الجمهور و التالي يساعد هذا على التنبؤ بالرغبات و الاحتياجات المختلفة، بما يجعل الخطط الموضوعة مستندة إلى أسس علمية و معرفة شاملة بما يدور و توقع أفضل النتائج

## ✓ الاتصال:

الاتصال وسيلة لتنفيذ الخطة و هذا يتطلب ابتكار الإدارة وسائل نقل الخطة للواقع و الاتصال هو العملية التي يتم من خلالها نقل المعلومات و قد تكون رسالة شفوية أو مكتوبة أو صورة أو حتى إشارة ،و الاتصالات ليست في اتجاه واحد ،أي أن العملية لا تقتصر على إرسال الرسالة واستلامها بل إدراك مستلمها لفحواها و مكوناتها ،حيث يتم الاتصال بين إدارة العلاقات العامة مع الإدارات المختلفة و كذلك مع المؤسسات المختلفة في المجتمع و كذلك الاتصال بالمسؤولين و قادة الرأي لربط المؤسسة بالمجتمع و إبراز صورتها الطيبة و موقعها و أهميتها في خدمة الجمهور

## ✓ التنسيق :

تعتبر وظيفة التنسيق من العناصر المهمة في العلاقات العامة حيث يتم التنسيق بين إدارة العلاقات العامة و الإدارات الأخرى داخل المؤسسة و لا بد من التنسيق المستمر مع هيئات المجتمع المحلي و الهيئات التي تماثلها و المراكز الإعلامية و تقوم كذلك بتأمين الاتصال الإعلامي اللازم مع المؤسسات أو الهيئات الإعلامية لنقل صورة المؤسسة و نشاطاتها المختلفة ووظيفتها في خدمة المجتمع.

## ✓ التقويم:

لقد أوضحنا آلية عمل العلاقات العامة ووظائفها ابتداء من مرحلة البحث عن الحقائق و رسم الخطة-التخطيط- ووسائل الاتصال - الاتصالات - التي تستخدمها المؤسسة للوصول إلى جماهيرها.

و التقويم يمثل المحطة النهائية في آلية عمل العلاقات العامة كما أن هناك علاقة بين هذه المرحلة و المراحل السابقة الأخرى ،و ظهر التقويم نتيجة للحاجة المستمرة لمعرفة مدى كفاية خطط العلاقات العامة و برامجها و مدى حاجات جماهيرها المستمرة و كذلك فهي تمثل عملية التحري العلمي عن الأخطاء و أسباب القصور في البرامج المختلفة لتلافيها في الخطط المستقبلية بما يساهم في نجاح أهداف المؤسسة.

و الجدير بالذكر هنا أن البحث و التخطيط و الاتصال و التنسيق و التقويم آليات ليس من السهل تطبيقها في برامج العلاقات العامة لكونها نشاطات نوعية يصعب قياسها بوسائل القياس المادية كالحجم و المساحة و إنما تعتمد على المهارة البشرية مضافا إليها الأساليب العلمية المتطورة إضافة إلى ذلك فهي تتعامل مع تغيرات متباينة لذلك فإن آليات العلاقات العامة تحتاج إلى مهارات عالية و قدرة على التنبؤ و الملاحظة (18)

## 2-5 وسائل الاتصال في العلاقات العامة:

قبل الخوض بالتفصيل في وسائل الاتصال للعلاقات العامة ، وجب علينا الإشارة إلى العوامل التي تؤثر في اختيار وسيلة الاتصال أولاً ، فإن اختيار وسيلة الاتصال المناسبة أهمية في تحقيق الهدف من الاتصال، ومنه نشير إلى أهم هذه العوامل كآتي:

- درجة الاستعجال و السرعة
  - طبيعة الرسالة وطبيعة استخدامها
  - حجم المعلومات المرسله
  - الامكانيات المادية و الوسائل المتوفرة و الصورة التي تريد أن تظهر بها المؤسسة. (19)
- إن وسائل الاتصال في العلاقات العامة من بين أهم المرتكزات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في عملية التواصل مع الجماهير الداخلية و الخارجية، ومنه وجب على أخصائيي العلاقات العامة أن يكونوا على دراية تامة وشاملة تستوجب فهم كبير لخصائصها و أساليبها، حتى يمكن لها أن تصل إلى أهدافها بطريقة سليمة. (20)
- فوسائل الاتصال في العلاقات العامة إذا ما استخدمت بطريقة وأسلوب سليم أساسه المعرفة الجيدة لكل وسيلة من هذه الوسائل و الخصائص التي تتميز بها عن الأخرى، من تم يمكن أن ترسخ سمعة و صورة حسنة عن المؤسسة. (21)

هذا وقد تستخدم المؤسسات بعض وسائل الإعلام الخاصة التي تصدرها بنفسها، كمجلة المؤسسة والنشرات الإخبارية والمعارض والمهرجانات والحفلات، وهناك وسائل الاتصال الشخصي كالخطاب والمحاضرات العامة ويتوقف استخدام هذه الوسائل على الوضع المالي للمنظمة وعلى مدى الاهتمام الذي توليه للعلاقات العامة (22)

وهناك تقسيمات كثيرة لوسائل الاتصال في العلاقات العامة ولكننا سنأخذ بالتقسيم الشائع الذي يصنف هذه الوسائل حسب حواس الإنسان فنجد: وسائل مكتوبة، ووسائل منطوقة، ووسائل مرئية. (23)

### الوسائل المكتوبة:

#### \* الصحف:

تعد الصحف من الدوريات، أو تلك المطبوعات التي تصدر بشكل منتظم ولها عنوان متميز ويشترك في الكتابة فيها عدد من الصحفيين، وتغطي صفحاتها الموضوعات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية (24)

فالصحف وسيلة مهمة يمكن أن يعتمد عليها رجل العلاقات العامة بحيث تمكنه من إيصال رسالته إلى أكبر عدد ممكن من الجماهير، فعادة لا تواجه إدارة العلاقات العامة أي صعوبات في توصيل رسالتها الإعلامية التي خطط لها جيدا حسب الأهداف المرجوة من هذه الوسيلة ومادامت لها المخصصات المالية الكافية لمواجهة مصاريف النشر أو الإعلان أو حتى القيام بحملة إعلامية لهذا الغرض.

فالصحيفة أصبحت لا غنى عنها في معظم الشركات و المؤسسات كوسيلة للإعلام و الإقناع وكذا الإعلان، فكلما كبر حجم المؤسسات كلما تزايد احتياجها لسعة جمهورها و انتشاره.

### \* مجلة المؤسسة:

ويستعمل هذا النوع من الوسائل للاتصال بالجمهور وتزويده بشكل المعلومات التي يرغب في معرفتها بغرض تفسير وشرح المعلومات والأحداث من ثم تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة أو للإعلان (25)

وتكون هذه المجالات على شكل مجلات داخلية، مجلات خارجية، مجلة موجهة للجمهورين معا

أما بخصوص مضمون المجالات في المؤسسات الاقتصادية فيجب أن يكون واضحا، مفهوما، مثيرا للاهتمام بحيث تفهمه الجماهير وتتجذب إليه وترغب في قراءته.

و للتفصيل أكثر في مضمون المجالات بمختلف أنواعها فأنها تعتمد على معالجة أو دراسة العديد من القضايا و الأحداث أهمها:

أ- أخبار العاملين: ويشمل هذا :

- الأخبار الخاصة بالعاملين: كأعياد ميلادهم وميلاد أبنائهم والذكرى السنوية لمناسباتهم الخاصة وما إلى ذلك.

- الهوايات التي يمارسها العاملون.

- الأنشطة الرياضية المختلفة التي يزاولونها وما يحققونه من نجاحات فيها.

- الترقيات في العمل وفي الحياة الاجتماعية.

- أسماء العاملين الجدد الملتحقين بالمؤسسة مع التعريف بهم.

- صور من جوانب العمل المختلفة.

- جوانب مرحلة من حياة المؤسسة.

ب - أخبار جماهير المؤسسة: وتشمل:

- إلقاء الأضواء على دور هؤلاء في المؤسسة واهتمام المؤسسة بهم.
- جوانب من تعامل هؤلاء مع المؤسسة ووجهة نظرهم فيها.
- الأخبار الاجتماعية الهامة لهؤلاء.

ج- أخبار المؤسسة: وتشمل.

- إلقاء الأضواء على خطة المؤسسة.
  - أخبار المنشآت الجديدة وتوسعاتها.
  - أخبار التغيرات التنظيمية فيها.
  - أخبار منتجاتها الجديدة.
  - أخبار حركة مبيعاتها أو خدماتها.
  - أخبار عن فرص التدريب المتاحة فيها.
  - إلقاء الأضواء على السياسات والقواعد المتبعة فيها.
  - أخبار المديرين وتشمل جوانب مختلفة عن أنشطتهم وكفاءتهم وما إلى ذلك.
- \* النشرات و الكتيبات:

تحتوي النشرة على موضوع واحد وتسلم باليد أو ترسل بواسطة البريد، بينما تتنوع موضوعات الكتيب، وتتعدد صفحاته و معالجات الموضوعات فيه، وقد يكون الهدف من الكتيب شرح برنامج إنتاجي جديد، أو تقديم خدمة جديدة، وتهتم المؤسسات بنوع الورق و الغلاف و الإخراج الفني، و الأحرف و العناوين، لكي يعبر الكتيب عن الصورة المشرفة، التي تريد المنظمة إظهار نفسها بها. (26)

\* البريد:

تقوم إدارة العلاقات العامة باستخدام البريد للاتصال بالجمهور وإيصال المعلومات إليه، وذلك عن طريق إرسال الرسائل الخاصة، والكتيبات والنشرات، والبطاقات، والاستبيانات وغيره من المنشورات الدعائية والإعلامية، ويتم ذلك عادة أما بطريقة دورية أو عند الحاجة، وعادة ما يتم إرسال هذه المطبوعات بصفة شخصية حاملة اسم أو لقب الشخص المرسل إليه حتى يكون لها أثر طيب في نفوس المشتركين، ولإنجاح هذه الوسيلة فإن على إدارة العلاقات العامة أن تنظم قوائم بأسماء عناوين الأشخاص الذين عندها نية

الاتصال بهم، مراعية في ذلك توعية هؤلاء الأشخاص، ومدى اقتراب اهتماماتهم وحاجاتهم مع نشاطات المنظمة المعنية، وإنتاجها ومن مزايا استخدام هذه الطريقة:

أ- سهولة تحديد يد نوع الجمهور الذي تود الاتصال به، ونقل المعلومات إليه، وتوفير الحرية في اختيار هذا النوع وعدد الأفراد الذين سيتم الاتصال بهم...الخ.

ب- قلة التكاليف وخاصة على مستوى الرسائل المحلية وذلك مقارنة مع تكاليف الوسائل الأخرى.

ج- يساعد إدارة العلاقات العامة على تحديد الوقت المناسب للاتصال بالجمهور، ولكي تحقق هذه الطريقة الهدف الذي تستخدم من أجله لا بد أن تصدر تلك المطبوعات بلغة واضحة وسهلة ومصممة بطريقة جذابة، كما يجب أن تعبر تعبيراً صادقا عن سياسات ونشاطات وأعمال المؤسسة. (27)

#### \* التقرير السنوي:

هو تقرير الإدارة لمن تعمل لديه، وهو تقرير موجه بشكل عام إلى المساهمين، إلا أنه قد يوجه إلى جماهير أخرى من الجماهير ذات العلاقة بالمؤسسة أيضا مثل أعضاء النقابات أو الجمعيات التعاونية أو بالمشرعين أو الهيئات أو مجالس الأمناء أو الإدارة أو الأجهزة الرقابية المختلفة.

وقد تغيرت النظرة إلى هذه التقارير مع تغير النظرة إلى الجمهور وزيادة الاهتمام به، حيث اتجهت الإدارات في فترات سابقة إلى إعلان عدم اهتمامها بالجماهير ذات العلاقة بها ومنهم المساهمون على سبيل المثال، كانت لا تهتم بتقديم أية تقارير لهم توضح فيها كيفية استغلالها لأموالهم، وتخفي عنهم أسلوب عملهم.

أما في الوقت الحاضر فقد اختلف هذا التوجه تماما، كما اختلفت النظرة كليا، بالتوجه إلى إعلام المساهمين بشكل مفصل عن كل حالة، وكذا تقديم شرح واف عن المؤسسة ومحاولة بكافة الطرق الحصول على تأييد المساهمين ودعمهم.

وقد أدى الاهتمام بالجماهير المختلفة إلى تغير في محتوى التقارير وأغراضها وأشكالها وتوزيعها.

كما تعتمد العديد من المؤسسات الاقتصادية على وسيلة التقرير السنوي في إعطاء حوصلة المدخلات و المخرجات وكذا الأحداث و الحقائق و الأرقام المختلفة طوال السنة،

ومن تم يمكن لكل من له علاقة بالمنظمة أن يصدر قرارات أو أحكام ذات تقييم مسبق مما يسمح لها بأن تكون فعالة في المستقبل.

ويتخذ التقرير أشكالاً مختلفة، ولكن في الغالب يتخذ شكل المجلة أو الكتيب كما يمكن أن يأخذ شكل الإعلان أو الفيلم، ويتحدد شكل التقرير وفقاً للمعلومات التي يتضمنها أو الجمهور الموجه له

#### \* الفاكس :

إن وسيلة الفاكس تعد من الوسائل الأكثر شيوعاً واستعمالاً في مؤسساتنا الجزائرية، لما لها من أهمية في تخطي الصعوبات وإرسال الرسائل بأقصى سرعة، وبالتالي وصولها إلى المرسل في زمنها الحي، إلا أنه لا يعمل إلا بتوفر خط هاتفي، ولكنه يتميز عن الهاتف بمميزات منها:

- يستطيع المرسل اختصار الرسالة، لا يحتاج إلى الكلام المنمق والمجاملات
- مضمون الوصول ولا يحتاج إلى طرف ثالث
- السرية الكاملة دون وجود مجال لتسرب المعلومات
- الاقتصاد بالنفقات نقل عن الهاتف.
- سرعة الاتصال.

مكتوب ومسجل ويمكن إثباته وحفظه. (28)

#### الوسائل المنطوقة:

#### \* الإذاعة :

لقد شهد القرن العشرين منافسة جديدة للصحف تتمثل في الإذاعة ، وأصبح الكثيرون يطلقون عليها الصحافة المسموعة، كون لها دوراً خطيراً في التأثير على الرأي العام، ويمكن أن يكون لها تأثير أقوى من الصحف ولذلك سميت بالصحف الناطقة. (29)

#### \* الندوات والاجتماعات الرسمية:

تعتبر هذه الوسيلة من أهم وسائل العلاقات العامة للاتصالات، وبخاصة على مستوى الجمهور الداخلي للمؤسسة أو على مستوى الجمهور الداخلي للمؤسسة، أو على مستوى جمهور المساهمين، وتتبع أهميتها باعتبارها تضمن الحوار والمناقشة بين الحاضر وجمهور المستمعين من جهة وبين المستمعين وبعضهم من جهة أخرى، ورغم أن تأثيرها لا يمس إلا شريحة محدودة من الناس إلا أنها تعتبر اجتماعات هامة وحيوية لأنها تتناول موضوعات

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

وتقوم إدارة العلاقات العامة في هذا المجال بمسؤولية رئيسية تتمثل فيما يلي:

- التحضير لهذه الاجتماعات وذلك بتوفير المكان الملائم سواء من حيث المساحة، الإنارة أو بعض التجهيزات الأساسية، كالهواتف والمايكروفونات والساعات والخدمات الأخرى.
- الاتصال بالأشخاص المعنيين، وتوجيه الدعوة لهم قبل موعد الاجتماع بوقت كاف، على أن تشمل الدعوة بياناً عن مكان الاجتماع ومواعيده، وجدول أعماله، وغير ذلك مما تراه إدارة العلاقات العامة مناسباً لإنجاح الاجتماع وإعطاء صورة جميلة عن المؤسسة المعنية.
- توفير كافة المستلزمات الفنية اللازمة للاجتماع مثل الآلات السمعية والبصرية، وآلات الترجمة الفورية إذا لزم الأمر، وآلات الطباعة والتصوير، والتأكد من صلاحيتها جميعاً.
- توفير وسائل الأمن والسلامة للاجتماع بإجراء التفتيش المستمر على مكان الاجتماع قبل بدايته بفترة زمنية كافية وحتى انتهائه كلياً، مع توفير الأدوات اللازمة للأمن والسلامة، وتوفير المرشدين اللازمين لإرشاد المدعوين لمكان الاجتماع.
- توفير الكتيبات الخاصة بموضوع الاجتماع وتوزيعها على الجمهور حالة وصوله لمكان الاجتماع.
- تسجيل كل ما يدور في الاجتماع من نقاش حيث يتم كتابة تقرير أولي لكل جلسة من جلسات الاجتماع على أن يتم إعداد تقرير نهائي عن الاجتماع بالكامل حالة انتهائه، كما تلتزم إدارة العلاقات العامة بتقديم كافة المساعدات للمندوبين الإعلاميين الذين يحضرون جلسات الاجتماع ويقومون بتغطيتها مثل مندوبي الصحافة والإذاعة والتلفزيون.
- تقوم إدارة العلاقات العامة بإعداد التقرير النهائي عن الاجتماع والذي يضم النتائج التي توصل إليها المجتمعون، كما تقوم إدارة العلاقات العامة بنشر وإعلان تلك النتائج ليتمكن جمهور المؤسسة من الإطلاع عليها.

ويتم اختيار وسيلة النشر والإعلان حسب الضرورة وحسب ملاءمتها للموضوعات التي تستملها تلك النتائج مع مراعاة عنصر التكلفة (30)

**\* الزيارات:**

تعتبر هذه الوسيلة كنوع من الأحداث الخاصة تعدها إدارة العلاقات العامة في المؤسسات، فهي تعمل على إبراز مهام المؤسسة ووظائفها وإمكانياتها للجماهير المختلفة التي تتعامل معها وحتى للجمهور العام – المحيط – بهدف زيادة التفاعل و الاحتكاك الذي يسمح بترسيخ صورة حسنة عن المؤسسة. (31)

وتعتبر الزيارات من المجالات الهامة التي تعمل فيها العلاقات العامة على لفت نظر الجمهور، وتشجعه على احترام المنشأة، والإقبال على التعامل معها. فالزيارات يمكن أن تتمثل في دعوة عدد من جماهير المؤسسة الخارجيين لزيارة المؤسسة، والإطلاع على نشاطاتها، وما تقدمه من منتجات وخدمات وهنا يتوجب على إدارة العلاقات العامة تعيين أشخاص من ذوي الكفاءة والخلق السليم، والفصاحة واللياقة في الحديث، لاستقبال الجمهور والتعامل معهم، والعمل على تعريفهم بكل ما يهم بالمؤسسة وأهدافها.

كما يمكن أن تظهر في قيام موظفي العلاقات العامة بإجراء زيارات، اتصالات مع المنظمات الشعبية المختلفة، بحيث يمكنهم اللقاء مع أكبر عدد ممكن من أفراد الجمهور الخارجي، وتقديم الكتيبات والنشرات التي توضح أهداف ونشاطات وسياسات المؤسسة.

**\* الاحتفالات:**

إن الحفلات تعد من وسائل العلاقات العامة التي تهدف من خلالها العلاقات العامة زيادة العلاقات الاجتماعية وخلق روابط حميمية سواء مع الجماهير الداخلية أو الخارجية منها ، فالحضور يكون فيه موظفوا المؤسسة بكافة مستوياتهم الوظيفية، وقد تدعو المؤسسة أفراد مختارين من جمهورها الخارجي لحضور مثل هذه الحفلات وبخاصة تلك التي تعقد بمناسبة تأسيس المؤسسة أو بمناسبة انضمام مدير جديد لها أو بمناسبة إنتاج منتج جديد، أو غير ذلك من المناسبات الوطنية، وعلى إدارة العلاقات العامة استغلال مثل هذه الحفلات لعرض توجهات الشركة، وطموحاتها وأهدافها.. على الجماهير المشاركة في الاحتفالات المعنية (32)

ويمكن تلخيص بعض الميزات للحفلات التي تقوم بها المؤسسة لجماهيرها فيما يلي:  
أ- زيادة الثقة بين الإدارة والجمهور الداخلي والخارجي في نتيجة للعلاقات غير الرسمية التي تنشأ بينها.

ب- التقاء الإدارة مع جمهورها بعيدا عن الرسميات، مما يمكنها من الوقوف على رأيه في الأمور التي تتعلق بالمؤسسة وسياستها، حيث أن مثل هذه الأمور تشجع الموظفين على إبراز آرائهم بشجاعة ودون تردد.

ج- تساعد مثل هذه اللقاءات على إذابة ما يمكن أن يسمى بجدران الجليد بين الموظفين وبعضهم أو بينهم وبين رؤسائهم، مما يساعد على خلق أجواء من التفاهم والشعور المتبادل الواضح، مما يؤدي إلى تقليل المشاحنات بينهم وتزداد الألفة والمحبة.

د- إن الاتصال بعينة مختارة من جمهور المؤسسة الخارجي يعطي المؤسسة الفرصة لتفسير بعض السياسات أو المواقف والأهداف الغامضة، ويعمل على بناء جسور الثقة مع هذا الجمهور، وأن نجاح المؤسسة في التحاور وتبادل الآراء مع هذه الفئة المدعوة للاحتفال قد يجعل من أفراد هذه الفئة رسلا للمنظمة على مستوى المجتمع ككل، مما يوطد العلاقة بها، ويدعم مسيرتها ويساعد على تطورها وازدهارها.

#### \* الدعوات:

الدعوى هي نوع آخر من الأحداث الخاصة التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة، وتقدمها بأشكال مختلفة حسب التوقيت والظروف، ويرتبط هذا الحدث الخاص بنشاط آخر كالاتتماع أو اللقاء أو الحلقة الدراسية أو يكون مستقلا ويتم تنفيذه في فندق أو دار استراحة أو مطعم أو دار خاصة، وفي جميع الأحوال لا بد من إجراء الترتيبات المسبقة، والإعداد المسبق كالجوازات اللازمة والاتفاق على أنواع الطعام، والشراب المطلوب تقديمه، والدعوات أنواع نذكر منها:

دعوات الفطور، دعوات الغذاء، دعوات العشاء، الولائم الكبرى.... الخ

#### \* المؤتمرات الإخبارية:

"المؤتمر عبارة عن مناقشة وتبادل فكري من أعضائه حول قضية أو موضوع أو مشكلة أو مشروع أو ظاهرة يهتمون بها ومرتبطة بظروفهم بقصد التوصل إلى آراء أو توصيات أو قرارات مناسبة والعمل على الالتزام بها"  
كما لو وسيلة المؤتمرات أهداف نلخصها فيما يلي:

- خلق اهتمام الرأي العام بمسألة أو موضوع معين.
- إقناع المسؤولين بفكرة أو بقضية أو بنتائج معينة.
- تشجيع المتخصصين في مهنة معينة للوصول إلى الاتفاق على عناصر مشتركة يلتزمون بها خلال مزاولتهم لمهنتهم.
- تشجيع المتخصصين في مهنة ما أو المهتمين بمسألة معينة على البحث والدراسة وتبادل الأفكار والآراء في موضوعات اهتمامهم.
- توفير الجو الملائم للتبادل الفكري بين القيادات المهنية والقيادات الشعبية والمواطنين بالنسبة لمهنة معينة.
- العمل على تنسيق الجهود وخلق روح التعاون بين المتخصصين في مهنة وأخر سواء كان لهما علاقة أو لا. (33)

### الوسائل المرئية:

#### \* البرامج التلفزيونية:

يعتبر التلفزيون واحدا من الوسائل السمعية البصرية التي تعتمد بدرجة كبيرة على الصورة المختلفة عن الصورة الفوتوغرافية، وقد تعدى دور التلفزيون من نقل الأخبار المصورة المسجلة ليصبح له قدرة فائقة على الإقناع والتأثير إلى درجة السيطرة. (34)

وقد أصبح التلفزيون في السنوات الأخيرة من أوسع الوسائل انتشارا أو أكثرها جاذبية لدى الجمهور وذلك لقدرته على مخاطبة الطبقات المختلفة من الجمهور في جميع مستويات العمر، وعلى مدى زمني كبير نسبيا، فيمكن من خلال شاشة التلفزيون إرسال العديد من الرسائل التي يمكن أن تصل إلى فئات عديدة من الجمهور ومن الممكن أيضا استغلال البرامج والمسابقات في تقديم العديد من الرسائل الإعلامية.

لذا أصبح التلفزيون من الوسائل الهامة التي تستخدمها العلاقات العامة للتأثير على الجماهير وكذا لتتبع برامجهم المقدمة و إلى الخاصية التي يتميز بها عن باقي الوسائل الاتصالية. (35)

#### \* الأفلام السينمائية:

لقد أصبح الفيلم السينمائي يمثل مكان الصدارة كوسيلة التسلية والتعليم والإعلام في العصر الحديث والعرض السينمائي الحي الذي تجتمع فيه الصورة الفنية والصوت المعبر والموسيقى التصويرية، لا بد أن يؤثر تأثيرا بالغا على الجمهور.

والفيلم كطاقة إعلامية هائلة ينبغي أن يوجه للخير، والتعليم الفاشل يعد كارثة إعلامية، لذلك ينبغي على خبير العلاقات العامة التأكد من أن هناك حاجة حقيقية لاستعمال الفيلم، وأنه دون غيره من الوسائل هو الذي يحقق هدف البرنامج.

وتنقسم الأفلام السينمائية إلى أفلام روائية وهي لب صناعة السينما وجوهرها، وإلى أفلام تسجيلية وجرائد سينمائية وهي الأفلام التي تعتمد على الأخبار أو الأحداث الهامة بمعنى أدق، وإلى أفلام الرسوم المتحركة وإلى أفلام الإعلانات والدعاية كالإعلان عن سلع أو خدمات والدعاية السياحية وما شابه ذلك.

### \* لوحة الإعلانات :

يمكن أن تلتصق لوحة الإعلانات في أماكن رئيسية وهامة داخل الشركة بحيث يستطيع كافة الموظفين رؤيتها و الحصول على المعلومات ذاتها في الوقت ذاته. هذه المعلومات يمكن أن تتضمن مواعيد مسابقات، أخبارا هامة عن العمل، الدعوة لاجتماعات وساعات العمل، افتتاح أقسام جديدة والى ما هناك من أخبار يستطيع الموظف قراءتها كل يوم ، و الشخص المسؤول عن هذه اللوحة هو مدير العلاقات العامة أو موظف من قسم العلاقات، و يكون مسؤولا بشكل تام عن هذه الأخبار . (36)

### \* المعارض:

قد توضع هذه المعارض أمام مكاتب المنظمة و منشآتها أو في الأماكن العامة، وغالبا ما يحدد نوع المعرض أو الواجهة وفقا للمكان الذي سيقام فيه. كما تسعى المعارض لتحسين صورة المنظمة لدى الرأي العام، وكسبه لجانبها وذلك بتزويده بالمعلومات المختلفة على شكل رسومات وتخطيطات، فمن خلال المعارض يمكن الإعلام عن تاريخ المؤسسة، نشاطها الحالي، خطط المنظمة، منتجات المنظمة، التكريمات والجوائز.... الخ (37)

### \* الفيديو:

لقد اتسع استخدام أجهزة الفيديو ضمن وسائل الاتصال المرئية والسمعية معا، وتقوم المنشآت الكبيرة بإمداد إدارات العلاقات العامة وأجهزة الفيديو لتسجيل وتصوير الحفلات والمناسبات واجتماعات مجالس الإدارة، وكبار المديرين والجمعيات العمومية وإعادة إذاعتها أو عرضها لاستخلاص النتائج والآراء التي عرضت فيها. (38)

إن الفيديو الداخلي يمكن أن يكون مؤثرا جدا، فشريط فيديو مدته عشر دقائق يعلن عن سياسات جديدة للمؤسسة من شأنه أن يؤثر مئات المرات أكثر في زرع معلومات أكثر مما يتقدم به الشريط السمعي لنفس الرسالة الذي يحوي بدوره على معلومات أكثر بمئات المرات من النص المطبوع لنفس الرسالة. (39)

### \* الصور الفوتوغرافية:

تعد من أكثر الوسائل دلالة ووضوح للكثير من الأشياء التي يصعب التعبير عنها بالكلام أو الكتابة، أو قد يكون الطرف الآخر غير قادر على فهم أو قراءة الشيء المكتوب ولأسباب كثيرة فتكون الصورة أفضل وسيلة للتعبير عن الفكرة، فضلا عن بقاءها في الذاكرة لفترة أطول قياسا بما هو عليه في الأشياء المكتوبة. (40)

## 2-6 جمهور العلاقات العامة:

هو تلك المجموعات من الناس التي تقوم المؤسسة بالاتصال معهم داخليا وخارجيا، لذلك فإن نشاط العلاقات العامة سوف يركز على الوصول إلى هذه الجماهير، وبالتالي، فالجمهور يختلف في حجمه و في تكوينه، و بالتالي فإن هناك ضرورة لتحديد الجمهور تحديدا واضحا. وذلك يسمح باختيار وسائل الاتصال المناسبة، وكذا تحضير الرسالة مناسبة و بطريقة فعالة. (41)

ويمكن تصنيف جماهير العلاقات العامة، وفقا لطبيعتها إرتباطها بالمؤسسة إلى نوعين أساسيين هما: الجمهور الداخلي، و الجمهور الخارجي.

## 2-6-1/ العلاقات العامة و الجمهور الداخلي:

تعد العلاقات العامة الداخلية ذات أهمية كبرى في أية مؤسسة عموما، حيث تتوقف فعالية العلاقات العامة على المستوى الداخلي في المؤسسة على الإدارة الموضوعية، و مدى إدراك الإدارة لقيمة ، و أهمية الاتصال بالعاملين في المؤسسة، و مدى ما تتمتع به إدارة العلاقات العامة من طاقات مادية و بشرية و خاصة الخبرة و الإلمام بالتكنيكات الاتصالية الحديثة. كما تقوم العلاقات العامة بجمع وتحليل وبحث ودراسة اتجاهات جماهير المؤسسة حتى يمكن الحصول على حقائق صحيحة، كما تقوم ببحث وتلخيص جميع المسائل التي تهم الإدارة العليا. (42)

فالعلاقة الطيبة و الاستقرار مع الجماهير الداخلية تكون من خلال وسائل الاتصال الداخلي الدائمة للمؤسسة، الأمر الذي يترتب عليه تبني هذه الجماهير لسياسات المؤسسة

و أهدافها و الدفاع عنها و التحمس لها، وتتكون هذه المشاعر و الأحاسيس لدى الجماهير الداخلية للمؤسسة نتيجة المعاملة الإنسانية وإشباع الحاجات النفسية و الاجتماعية و المادية لتلك الجماهير، والعمل على رفع معنوياتها وتحقيق تماسكها وكسب تأييدها ورضائها (43) و يعتبر العنصر البشري هو العنصر الحاسم الذي يتوقف عليه نجاح أية مؤسسة، فبعد أن كان ينظر إلى الهيكل على انه البعد ذو الأهمية الأولى ، وان الأفراد ، و الأدوات، و المهام يتم تطويرها لمنطلق الهيكل ، فقد النظرة الآن هي أن المؤسسات يجب أن تطوع وفقا للعنصر البشري، فالمؤسسة أفراد بالدرجة الأولى ثم أدوات ومهام و هياكل، و الجمهور الداخلي هو الذي يمثل المؤسسة، أمام الفئات الجماهيرية المختلفة، ولا يتوقع أن يقوم أولئك بحسن تمثيل مؤسساتهم ما لم تكن العلاقة طيبة بهم أولاً، و الوصول إلى الجمهور الداخلي للوقوف على مدى قابلية تلك الجماهير للاستقبال و الاستجابة، و هناك حاجة ملحة لتوفير المناخ الاتصالي المناسب، وتطبيق الاتصال المزدوج ثنائي الاتجاه و توفير قنوات للتغذية العكسية.

ويرى "جاردنر" أن كل مؤسسة تعد بمثابة تنظيم للقوى الإنسانية ، فكل فرد له مكان فتنظيمها له حقوق و عليه واجبات و مسؤوليات ، و له علاقة مع الآخرين، و يرتبط في عمله بالآخرين تلك العلاقات تؤثر على رأيهم في المؤسسة و العمل بها، أما "ويلسون" فيؤكد أن هناك مجموعة من الحاجات الاجتماعية و المعنوية لا بد من مراعاتها لنجاح العلاقات العامة بالجمهور الداخلي مثل الحاجة إلى الانتماء و الأمن و التكيف الاجتماعي، و المشاركة الفعالة ، و الحاجة إلى الابتكار و الإبداع و إتاحة الفرصة للتجديد.

وهكذا تتضح أهمية العلاقات مع الجمهور الداخلي من خلال:

— ضخامة أعداد العاملين بالمؤسسات .

— إن الجمهور الداخلي هو بداية العلاقة بالجمهور الخارجي.

— الحاجة إلى إعلام و إرشاد العاملين بالمؤسسة بفلسفتها، و سياستها، و أهدافها.

— خلق الصورة الذهنية الملائمة عن المؤسسة .

— استمالة الرأي العام الداخلي كبداية لاستمالة الرأي العام الخارجي.

ولقد أوضحت الأبحاث، و الدراسات أن الجمهور الداخلي يهتم بمعرفة كل ما يتعلق بالمؤسسة من حيث تاريخها، أهدافها، و التنظيم الإداري لها، و يأتي هنا دور العلاقات العامة في القيام بالاتصالات الفعالة، أيضا من حق الجمهور أن يعلم كل شيء عما يتعلق بقوانين المؤسسة و التطورات التي تواجهها، وكذلك المشكلات ، و الأزمات، ويعد ذلك

أمراً ضرورياً لفهم القرارات التي تصدرها الإدارة، و على مسؤول العلاقات العامة أن يقدم تلك المعلومات في إطارها الصحيح.

كما أكدت الأبحاث أن أهمية تحسين العلاقة بالجمهور الداخلي لا تأتي من فراغ فأولئك العاملون يمضون ساعات طويلة داخل المؤسسة، و بالتالي فان المؤسسة يجب أن تتعامل مع أفراد الجمهور الداخلي كفريق متكامل. و أن تخير أفضل الاستراتيجيات للتعامل معهم، مثل إستراتيجية " الحوار المتبادل" بما يتيح الفرصة للعاملين بالمؤسسة وفقاً لتخصصاتهم، و حسب التوصيف الوظيفي لهم، أيضاً لا بد من عقد لقاءات دورية بين الإدارة العليا، و العاملين بالمؤسسة بواسطة العلاقات العامة لمناقشة الانجازات، و الاحتياجات، و تكون تلك اللقاءات الدورية فرصة لرفع وجهة نظر العاملين و اقتراحاتهم للمسؤولين، و يتيح نظام "الحوار المتبادل" الفرصة للنقد و التقويم الذاتي. أن العلاقات السيئة مع الجمهور الداخلي تكون بداية للعلاقات السيئة مع الجمهور العام. و من ثم تهدف العلاقات العامة على المستوى الداخلي إلى:

- خلق التقدير لأهداف المؤسسة، و تاريخها، و سياستها.
- تحقيق التوازن ما بين حاجات المؤسسة، و العاملين بها.
- العمل على التنسيق بين العاملين في الإدارات المختلفة، و العمل بروح الفريق لتحقيق أهداف المؤسسة.

- التعرف على ميول العاملين و اتجاهاتهم و آرائهم عن المؤسسة.
- التعرف إلى رغباتهم و شكاواهم و دراسة وجهات نظرهم.
- التغلب على أشكال سوء الفهم بين الإدارة العليا و العاملين.

لا شك أن تحديد الجمهور الداخلي و تحديد الصفات النوعية له يكون هدفه توضيح و تحديد مستوى التعامل و آلياته، فكل فئة من الجمهور تتطلب تعاملات اتصالاً معيناً، حتى يتحقق المبدأ الشهير " رسالة اتصالية ملائمة لمتلقي ملائم" و بالتالي يأتي التحديد الدقيق الناجح لأدوات الاتصال مكملاً لسلسلة الخطوات التي تبدأ من تعريف الجمهور ثم تحديده و التعرف إلى أنواعه ، ثم تحديد وسائل الاتصال به. (44)

## 2-6-2/العلاقات العامة و الجمهور الخارجي:

وهي عبارة عن مجموعات الأفراد الذين يرتبطون بصفة مباشرة ومستمرة بمؤسسة معينة، و بالتالي تتعدد الجماهير الخارجية المؤسسة و تختلف نوعياتها باختلاف الأنشطة التي تزاولها المؤسسة، كما تهدف العلاقات العامة إلى الإتصال و التواصل بالجماهير

الخارجية بمختلف أنواعها وذلك بغية تحقيق نوع من الصلة الوثيقة ، و التي تسمح بزيادة التفاعل و التفاهم من أجل بلوغ أهداف المؤسسة بكل سهولة (45) تعد علاقة الجمهور الخارجي بالمؤسسة علاقة ذات أهمية كبيرة حيث أن أية مؤسسة لا يمكنها أن تستمر في أدائها لعملها إلا إذا حظيت بثقة و تأييد الجمهور الخارجي، و تسعى إدارة العلاقات العامة على إقامة علاقات مبنية على التفاهم المتبادل، وذلك بإحاطة جمهورها الخارجي علما بكل ما يتعلق بسياسة المؤسسة وخططها، وبرامجها، كما تستهدف العلاقات مع الجمهور الخارجي وتوفير معلومات عن أهداف المؤسسة وأنشطتها، وفلسفتها، ويتم قياس تأثير الاتصال بالجمهور الخارجي عن طريق مجموعة من المؤشرات التي تعبر عن مدى إقبال الجمهور على خدمات المؤسسة، واتجاهات الجمهور نحو المؤسسة ومدى رضائه عنها من خلال استخدام مقاييس الاتجاهات ومقاييس الرأي العام.

و العلاقات العامة تعرف بجانب منها بأنها " فن تقدير أهمية الرأي العام وتخطيط وتنظيم الجهود لتوضيح السياسة العامة للمؤسسة كما أنها ذلك النشاط الذي تقوم به الإدارة للحصول على ثقة الجمهور " فالعلاقات العامة إذن هي وسيلة الإدارة للتعرف على الرأي العام وإعلامه بنشاطها بهدف كسب الثقة و التأييد.

و تتمثل أهمية العلاقات مع الجمهور الخارجي في :

أ/ تحقيق السمعة الطيبة للمؤسسة، وتدعيم الصورة الذهنية لدى مختلف فئات الجمهور.

ب/ مساعدة الجمهور على تكوين الرأي العام السليم.

ج/ تدعيم علاقة المؤسسة بالمجتمع المحلي الذي تعمل من خلاله.

د/ تعريف أفراد الجمهور بحقيقة الجهود الاقتصادية، الإنتاجية، الخدمية، و الاجتماعية للمؤسسة.

ه/ شرح سياسات المؤسسة وأهدافها وتزويد أفراد الجمهور بكافة البيانات و المعلومات عن المؤسسة ونشاطها.

و/ الرد على أي شائعات، أو أخبار كاذبة قد تمس سمعة المؤسسة.

و يتطلب ذلك دراسة، وتحليل الجمهور، و التعرف على جماعته إذا كان ذلك من المستطاع،

وكما كانت تلك العملية دقيقة كلما كانت النتائج المحققة ذات فعالية. (46)

## هوامش الفصل الثاني :

- 1- عبد المحي محمود صالح و آخرون، العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، مصر ، 2004. ص 36.
- 2- هناء حافظ بدوي:الاتصال بين النظرية و التطبيق،الأزابطة، المكتب الجامعي الحديث، 2003، ص:264.
- 3- عبد المحيي محمود صالح و آخرون:مرجع سابق، ص ص: 36، 37.
- 4- محمود جودت ناصر: الدعاية و الإعلان و العلاقات العامة،ط01، عمان ، دار مجدلاوي، 1997، ص: 196.
- 5- سمير حسن منصور، مناهج العلاقات العامة من منظور الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية،1999، الإسكندرية، ص 39.
- 6- سمير حسن منصور:مرجع سابق،ص:40
- 7- علي عجوة : الإعلام و قضايا التنمية ،ط:01 ،عالم الكتب، القاهرة، 2004، ص:167.
- 8- عبد المحيي محمود صالح و آخرون : ،مرجع سابق،ص:38.
- 9- MANUEL DE LA COMMISSION «RELATION PUBLIQUE: ROTARY INTERNATIONAL:P 09
- 10- د. محمد العزازي أحمد إدريس . العلاقات العامة المعاصرة و فعالية الإدارة . قسم إدارة الأعمال كلية التجارة. جامعة الزقازيق. مصر. 2004 ص 26 . ص 25.
- 11- أ.د محمد منير حجاب.العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة.دار الفجر للنشر و التوزيع. القاهرة.ط1. 2007،ص ص 52 53
- 12- www.Admicall.org
- 13- فخري جاسم سلمان، العلاقات العامة، دار الكتب للطباعة و النشر، بغداد، 1981.ص ص 68-69.
- 14- د.محمد مصطفى أحمد. الخدمة الاجتماعية في مجال العلاقات العامة،دار المعرفة الجامعية،الإسكندرية،2003، ص 228-232.
- 15- أ.د محمد منير حجاب.العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة مرجع سابق. ص ص 50 51.
- 16- د. شذوان على شيبية.العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق. دار المعرفة الجامعية.الإسكندرية.2005. ص 49.
- 17- أ.د شريف أحمد شريف العاصي،الترويج و العلاقات العامة،الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 346.
- 18- عبد الرزاق محمد الدليمي:العلاقات العامة في التطبيق،ط01، دار جرير للنشر و التوزيع،الأردن،2005،ص ص 41.45
- 19- فاطمة مروة، الاتصالات المهنية، دار النهضة العربية، ط1،لبنان، 2004، ص 28.
- 20- Michel DESBORD et autres : Marketing du sport , economica , Paris , 1999, p 306
- 21- RATIER Michel, l'image de marque à la frontière de nombreux concepts : centre de recherche en gestion, cahier N° 200-158, Toulouse, France, 2003, 27 p, (en ligne) disponible sur : <http://www.univ-tlse1.fr/IAE/files/160-PDF.PDF> consulter le 09/09/2008, p.12
- 22- جميل أحمد خضر: العلاقات العامة، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الأردن، ط 1 ، 1998، ص 143.
- 23- محمد ناجي الجوهر: وسائل الاتصال في العلاقات العامة، ط1، عمان دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 2000، ص ص: 131-132

- 24- ربحي مصطفى عليان ومحمد عبد الدبس: وسائل الاتصال وتكنولوجيا الاتصال، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2005، ص 200.
- 25- محمد منير حجاب، العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، مرجع سابق، ص 214.
- 26- د.عايد فضل الشعراوي. الإعلان و العلاقات العامة، ط1، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 2006، ص 231.
- 27- محمد ناجي الجوهر: وسائل الإتصال في العلاقات العامة ، ط 1، مكتبة الرائد، عمان، 2000، ص 78.
- 28- زياد محمد الشرمان، عبد الغفور عبد السلام: مبادئ في العلاقات العامة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، ص.ص: 81-82
- 29- محمد عبد الفتاح محمد: العلاقات العامة في المؤسسات الإجتماعية ( أسس و مبادئ )، المكتب العلمي للكمبيوتر والنشر و التوزيع، الإسكندرية، 1994 ، ص 175.
- 30- عبد المعطي محمد عساف، محمد فالح صالح: أسس العلاقات العامة ، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان، 2004، ص 109 .
- Communication d'entreprise , Nexx visuels communicants , brochure , Montpellier , 31 France, p 12.
- 32- عبد المعطي محمود عساف و محمد فالح صالح: مرجع سابق، ص 104
- 33- محمد ناجي الجوهر: مرجع سابق، ص 103
- 34- فضيل دليو الاتصال (مفاهيمه، نظرياته، وسائله)، ط1، القاهرة، دار الفجر لنشر والتوزيع، 2003، ص 151
- 35- زياد محمد الشرمان وعبد الغفور عبد السلام: مرجع سابق، ص 84
- 36- الياس سلوم ،تقنية العلاقات العامة، دار الرضا للنشر، ط1، 2000، ص ص 21، 22.
- 37- Bernard Brochand et Jacques Lendrevie: LE PUBLICITOR, Quatrième édition, Dalloz, Paris, 1993. p78.
- 38- جميل أحمد خضر: العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 153.
- 39- فريزربي سيتل، مستقبل العلاقات العامة، ط1، دار الكتاب الجامعي، فلسطين، 2007، ص 131.
- 40- أ.د. ثامر البكري، الاتصالات التسويقية و الترويج، دار الحامد للنشر و التوزيع، ط1، الأردن، 2006. ص 294.
- 41- الياس سلوم ،مرجع سابق، ص 24
- 42- <http://www.aoacademy.org/viewarticale,nhn,id>
- 43- د.غريب عبد السميع، الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2006، ص 105
- 44- شدوان علي شبيبة: مرجع سابق، ص 56-58.
- 45- Public relation Narcotics Anonymous World Services, Inc.Chatsworth, California, USA, 2006-2007. P 2
- 46- شدوان علي شبيبة: مرجع سابق، ص ص 264-265.

# الفصل الثالث :

## المؤسسة الاقتصادية

- 1-3 ظهور المؤسسة الاقتصادية
- 2-3 أهداف المؤسسة الاقتصادية وخصائصها
- 3-3 وظائف المؤسسة الاقتصادية
- 4-3 جمهور المؤسسة الاقتصادية
- 5-3 المؤسسة الاقتصادية و المحيط
- 1-5-3 تعريف محيط المؤسسة الاقتصادية
- 2-5-3 مكونات محيط المؤسسة الاقتصادية
- 3-5-3 أهمية دراسة المحيط من طرف المؤسسة الاقتصادية
- 4-5-3 التكامل بين الاتصال الداخلي و الخارجي للمؤسسة الاقتصادية
- 5-5-3 فعالية المؤسسة كنظام مفتوح
- 6-3 تطور المؤسسات العمومية في الجزائر
- 7-3 أهم المعوقات التي تواجه المؤسسة الجزائرية
- 8-3 المبادئ الواجب الاهتمام بها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

### 3-1 ظهور المؤسسة الاقتصادية:

خضعت المؤسسة الاقتصادية إلى تغييرات وتطورات متواصلة توازيا مع التطور الذي شهدته النظم الاقتصادية والاجتماعية كون المؤسسة وحدة إنتاجية فهي تمثل النواة الأساسية للنشاط الاقتصادي وبالتالي لا يمكن دراستها بمعزل عن المجتمع وقد مرت بالمراحل التالية: (1)

أ- إنتاج الأسرة البسيط: ساد في الحياة البدائية وتركز حول الفلاحة (الزراعة، تربية المواشي) لما لها من أهمية في تلبية الحاجات الأساسية (أكل، ملابس، مسكن) في هذه الفترة الإقطاعية تم استغلال الأسر في الفلاحة من طرف ملاك الأراضي وكبير الأسرة، وأهم الحرف اليدوية: الحدادة، صناعة الجلود... شيئا فشيئا نشأت المدن والتجمعات التي دفعت إلى تحرر العامل واستقلالية في ممارسة بعض الحرف، فظهر ما يسمى بالوحدات الحرفية.

ب- الوحدات الحرفية: نتيجة لتطور المجتمع وتزايد حاجاته الضرورية كانت الضرورة لخلق نظام المجموعات الحرفية وهي عبارة عن ورشات يتجمع فيها أصحاب الحرف المتشابهة من أجل الإنتاج، وتميزت بالدقة في التنظيم وكان هدفها الحفاظ على مكانها وتوفير فرص الشغل. وكانت الورشة تتميز بالعلاقات الاجتماعية خاصة وعائلية في جو من الثقة والاحترام بين المعلم والصانع وما ساعد على الاستقرار في الجماعة. إلا أنه مع تطور الزمن جاءت الثورة الصناعية التي أحدثت تغييرات خاصة بعد ضعف نظام الوحدات الحرفية، نظرا لـ:

- وجود حرفيين مستقلين ينافسون التجمعات الحرفية.
- خروج الصناع عن الانضباط الجماعي وتحول التجمعات الحرفية إلى تجمعات تجارية.
- اتساع السوق وارتفاع الطلب.

ج- النظام المنزلي للحرف: أدى ظهور طبقة التجار الرأسماليين إلى الاعتماد على الإنتاج المنزلي، بتمويل الأسر بالمواد من أجل إنتاجه لسلع معينة، حيث وجد التجار سوقا للعمل خاصة في الأسر الريفية التي كانت على استعداد للعمل من أجل زيادة دخلها. وهكذا أصبح هناك و لأول مرة عمال حرفيون في المنازل لا يملكون سوى قوة عملهم مرتبطون بأصحاب الأموال ارتباطا نفعيا ويمكن أن نقول أن هذا النوع قد عايش نظام الوحدات الحرفية.

د- ظهور المانيفاكتورة: نتيجة للتغيرات التي شهدتها طرق الإنتاج الحرفي بما فيه المنزلي، ارتفعت متطلبات المجتمع الأوربي، وذلك لارتفاع المستوى الحضاري من جهة وعدد السكان من جهة أخرى، كما سمحت زيادة الكشوفات الجغرافية إلى زيادة استيراد المواد الأولية وهذا أدى إلى رخاء طبقة التجار القائمة على الاستيراد وسيطرتها على أكبر فئة من الحرفيين ومهما كان نوع هذه المؤسسات إلا أنها تعبر عن منحرج حاسم في حياة المجتمع الرأسمالي من جهة وفي تاريخ المؤسسة من جهة ثانية.

هـ- المؤسسة الصناعية الآلية: ظهرت في بداية القرن التاسع عشر بعد أن توفرت الأسباب من اكتشافات عملية موجهة نحو الإنتاج الصناعي، واتساع السوق أكثر فأكثر وقد أرجع الاقتصاديون ظهورها إلى:

- الاستعمال الواسع للمياه والطاقة.
  - التكاليف التي ساعدت على تطور الفبركة والسيطرة على أشكال الإنتاج.
  - مراقبة الآلات والطرق الحديثة في الصناعة.
- ومن جهة أخرى لا يمكن الإغفال عن ظهور المؤسسة الآلية وتطورها ضمن الحركة التاريخية، النظام الرأسمالي الذي كانت انطلاقته من القرن السادس عشر بعد انفصال الكنيسة عن الحياة الاقتصادية.

- ظهور وتكوين شركات تجارية ومالية مثل بنك أمستردام المركزي 1608.
- ظهور التقنيات بشكل واسع - الثورة الفكرية-.
- الإصلاحات الزراعية والنمو الديموغرافي.

و- التكتلات والشركات متعددة الجنسيات: التكتلات الاقتصادية والاحتكارية: اتجهت المؤسسات الاقتصادية لتجمع في التكتلات والاحتكارات للصدود أما المنافسة، أهمها: الكارتل: وهي تركز عدد من المؤسسات من نفس القطاع على تحديد الأسعار وتوزيع الأسواق فيما بينها، هذا النوع ظهر في نهاية القرن التاسع عشر في ألمانيا 1873 وأهمها نقابة الفحم 1893.

- التروست: هي اندماج عدد من المؤسسات على أن تفقد استقلاليتها المالية وشخصيتها القانونية والمعنوية وتنشأ من خلال اندماج أكثر من مؤسسة أو شراء أحدهما للآخر.
- الشركات متعددة الجنسيات: ويطلق مصطلح متعدد الجنسيات على المؤسسات التي تقوم بأعمالها بشكل مباشر في أكثر من بلدين ومن الأسباب التي أدت إلى نشوئها:

- حصولها على إمكانية التحكم في الطاقة وقوة العمل والاقتراب من الأسواق الخارجية وكذا الوقوف في وجه المنافسين، حيث أن تناول موضوع القرارات يتطلب الدقة نظرا لتشعبه. (2)

والقرارات عديدة يتم التمييز فيها حسب عدة معايير كالمدة ودرجة الأهمية الإستراتيجية، وقد ارتبط اتخاذ القرارات بالمؤسسات الفردية والخاصة لما يمثله من حجم المسؤولية على المسير. (3)

### 3-2 أهداف المؤسسة الاقتصادية وخصائصها:

تسعى المؤسسة الاقتصادية وكباقي المؤسسات على اختلافها إلى الوصول أهداف حقيقية تمكنها من تحقيق نتائج ايجابية ترضي جميع الأطراف، سواء مصالحها هي كمؤسسة أو مصالح المحيط الذي تعيش فيه، ومن جملة الأهداف التي تسعى لتحقيقها نذكر ما يلي:

#### \* الأهداف الاقتصادية:

أ- **تحقيق الربح:** يعتبر الربح من بين الأهداف الأساسية التي توليها المؤسسة اهتماما بالغا كونه يمثل المؤشر الذي يضع المؤسسة في القاعدة أو القمة بحسب ما تحققه من أرباح، حيث أن الربح يهدف إلى تحقيق البقاء والاستمرار في مجال النشاط المعين وتمويل التوسع مستقبلا إضافة إلى تنمية صورة جيدة للمؤسسة في أذهان المستثمرين وكذلك تغطية القروض كما أن الربح يعكس مدى حيوية خط المنتجات والمقدرة على تحقيق مستويات أعلى من الأداء التنافسي في الإنتاج والمبيعات. (4)

ب- **تحقيق متطلبات المجتمع:** إن عملية تصريف المنتجات المادية والمعنوية للمؤسسة في السوق هي تلبية لحاجات المجتمع المتزايدة، وبالتالي فإن المؤسسة يقاس مدى نجاحها بمدى توفيرها للخدمات والسلع، وذلك يضمن لها الاستمرارية، ومن هنا يمكن القول أن المؤسسة الاقتصادية تحقق أهدافا أهمها تلبية رغبات المجتمع وتحقيق الأرباح وكذا توفير مناصب شغل وتدعيم القدرة الشرائية كما سنتناولها في الأهداف الاجتماعية (5).

#### \* الأهداف الاجتماعية: يمكن تلخيصها فيما يلي:

- ضمان مستوى معيشة مقبول من الأجور.
- تحسين مستوى معيشة العمال وكذا المستوى الفكري.

- إقامة أنماط استهلاكية وذلك عن طريق التأثير في أذواق المستهلكين بتقديم منتجات جيدة.

- الدعوة إلى تنظيم وتماسك العمال باختلاف انتماءاتهم السياسية، الاجتماعية والعلمية.  
- توفير تأمينات ومرافق للعمال.

فكل مجتمع يحاول من خلال تنظيمه لمسائله الاقتصادية أن يتوصل إلى أقصى إشباع ممكن لحاجات أفراده الإنتاجية منها والاستهلاكية، فهو يوظف ما لديه من موارد ليووجهها نحو الحاجات المتنوعة والمختلفة من فرد لآخر. (6)

### \* الأهداف التكنولوجية:

البحث والتنمية من أجل تطوير منتجاتها ومسايرة التطور التكنولوجي بالنسبة للوسائل وذلك لضمان وجودها في السوق والحفاظ على القدرة التنافسية في الآجال الطويلة، وكذا تحسين جودة المنتجات والتقديم السريع لها. (7)

فالمؤسسة الناجحة هي التي تكيف أهدافها وفقا للمتغيرات والمستجدات التي تحدث في عالم الاقتصاد، فقوام الاقتصاد الحديث هو النظام المفتوح الذي يزاوج بين مصلحة المؤسسة والمحيط على حد سواء وهذا من أجل ضمان الوصول إلى الأهداف بكل نجاعة، ومن ثم استقرار وبقاء المؤسسة وعدم زوالها. (8)

أما بخصوص خصائص المؤسسة الاقتصادية فيمكن تلخيصها في النقاط التالية:

\* المؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها لحقوق وصلاحيات أو من حيث واجباتها ومسؤولياتها.

\* القدرة على الإنتاج أو الوظيفة التي وجدت من أجلها.

\* أن تكون المؤسسة قادرة على البقاء بما يكفل لها من تمويل كاف وظروف سياسية مواتية، وقدرتها على تكيف نفسها مع الظروف المتغيرة.

التحديد الواضح لأهداف وسياسات وبرامج وأساليب العمل.

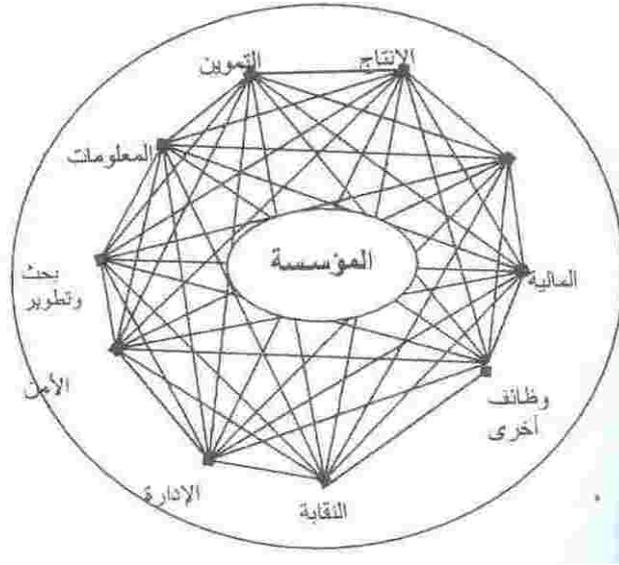
\* ضمان الموارد المالية لإستمرار عملياتها.

\* لا بد أن تكون المؤسسة مواتية للبيئة التي وجدت فيها، فإذا كانت ظروف البيئة مواتية فإنها تستطيع أداء مهمتها في أحسن الظروف، و العكس صحيح. (9)

### 3-3 وظائف المؤسسة الاقتصادية:

قبل التطرق إلى وظائف المؤسسة، وجب علينا الإشارة إلى أن المؤسسة من منظور وظيفي الذي تبنيه خلفية نظرية لدراستنا، يمكن تصوير المؤسسة كنظام مكون من أنظمة جزئية متفاعلة فيما بينها لتحقيق هدف مشترك، و الأشكال التالية توضح ذلك:

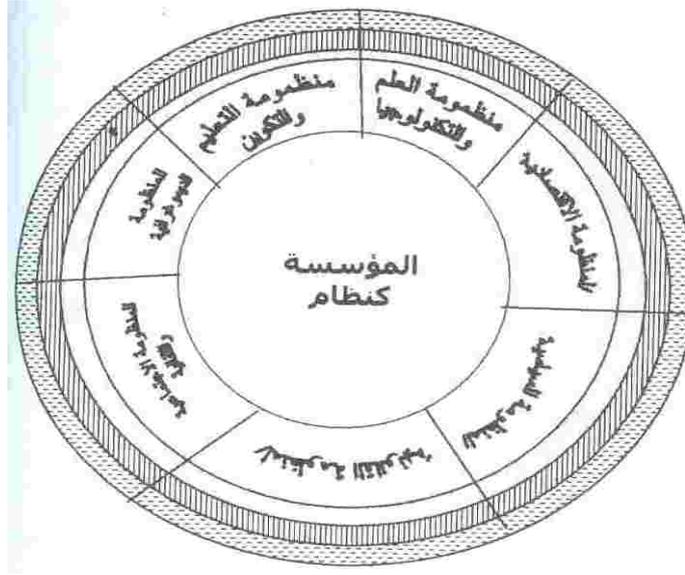
شكل رقم 01 يوضح المؤسسة كمجموعة أنظمة جزئية



مصدر: د رحيم حسين. استراتيجية المؤسسة. دار بهاء الدين للنشر و التوزيع، قسنطينة، 2008، ط1، ص 53.

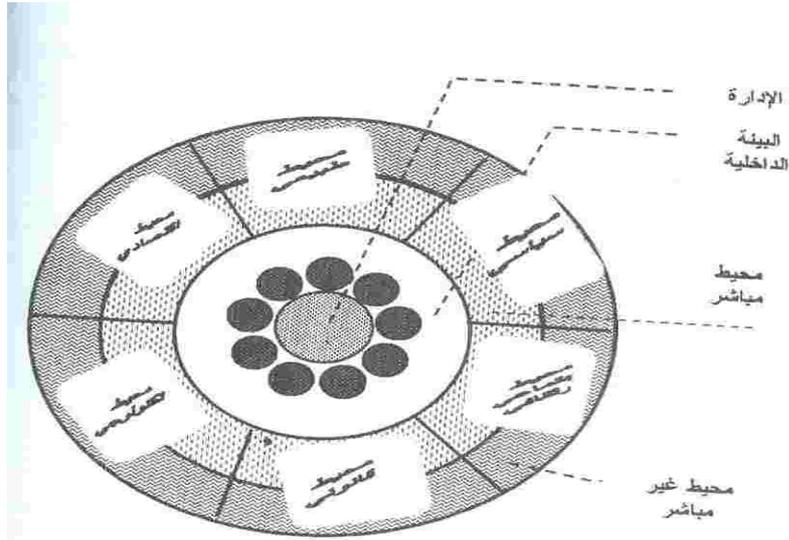
كما يمكن أيضا النظر إلى المؤسسة ككل نظاما جزئيا بالنسبة إلى أنظمة أخرى محيطة بها كقطاع الصناعة و النظام الاقتصادي و النظام الاجتماعي و الثقافي و المنظومة القانونية، آخذين في الاعتبار مختلف الأبعاد : محلي، وطني، اقليمي، دولي.

شكل رقم 02 يوضح المؤسسة كنظام جزئي من أنظمة أكبر



مصدر: د رحيم حسين. مرجع سابق، ص 54

شكل رقم 03 يوضح مكونات محيط المؤسسة.



مصدر: د رحيم حسين. مرجع سابق، ص 56

فالمؤسسات على مختلف أنواعها هي جملة من المهام والأدوار، تكون في مجملها

استمرارية المؤسسة، ومن بين هذه الوظائف نذكر الآتي: (10)

## \* وظيفة التمويل:

تعني وظيفة التمويل العمل على توفير مختلف عناصر المخزون المحصل عليها من خارج المؤسسة أساسا بكميات وتكاليف ونوعيات مناسبة، طبقا لبرامج وخطط المؤسسة.

وتشمل وظيفة التمويل مجموعة من العمال المترابطة مثل التخزين، النقل،...

## \* وظيفة الإنتاج:

هي عملية مزج عوامل الإنتاج المختلفة في جميع القطاعات الاقتصادية (الصناعية والخدماتية) لكي يتم تحويل العوامل الطبيعية بإشراف العامل البشري من أجل تحقيق متطلبات المجتمع من سلع وخدمات قابلة للاستهلاك. (11) فالإنسان يكون من خلال عملية الإنتاج نوعين من العلاقات: علاقة مع الطبيعة، وعلاقة مع أفراد المجتمع، ويقوم بين هذين النوعين من العلاقات ترابط وتفاعل متبادل ومستمر. يدخل النوع الأول في هذه العلاقات في إطار ما يسمى بالقوى المنتجة وتمثل قدرة الإنسان على مواجهة الطبيعة من أجل إشباع حاجاته، فهي مجمل العناصر البشرية والمادية لعملية الإنتاج، فهي تتفاعل معا في نشاط حيوي متبادل لتكييف الطبيعة وفق متطلبات الإنسان وتتمثل في: قوة العمل ووسائل التكنولوجيا.

أما النوع الثاني فيكون على أساس علاقات الإنتاج: وهي مجمل العلاقات المادية، التاريخية والاجتماعية التي ينشئها الناس فيما بينهم بشكل موضوعي أثناء عملية الإنتاج، حيث تتأثر بطبيعة الملكية على وسائل الإنتاج وهي في نفس الوقت علاقات تبادل وتوزيع. ويعتبر ماركس هذا التفاعل الديناميكي المحرك الأساسي للتاريخ المادي تعاقب الأنظمة الاقتصادية للإنسانية. (12)

كما أن وظيفة الإنتاج تعتمد إلى حد كبير على وظيفة التمويل لما توفره هذه الأخيرة من مواد ضرورية بالكمية والنوعية المطلوبة وفي الوقت المناسب.

## \* الوظيفة التجارية والتسويقية:

هما عمليتان مرتبطتان تصبان في نفس الغاية أو الهدف، وهي مجموع المهام التي يقوم بها الأفراد لضمان حركة المواد والسلع (13). فلقد ظهر لدى أفراد كل مجموعة من المجموعات المتخصصة بعمل معين فائضا في منتجاتهم يزيد عن حاجاتهم المباشرة، ونظرا لكون المجموعة لا تقوم بإنتاج كل ما يشبه حاجاتها المختلفة، فيصبح التبادل شيئا ضروريا

لتلبية حاجات الأفراد المتنوعة. يظهر التبادل في شكل منتجات بصفة مباشرة وهو ما يطلق عليه بالمقايضة (troc) أو بطريقة غير مباشرة بواسطة النقود. فالمنتج لا يتحول إلى سلعة إلا إذا كان محل تبادل، فلقد كان الاقتصاد الطبيعي أو اللاتبادلي يتم إنتاج واستهلاك المنتجات من قبل المنتجين مباشرة فلا وجود للتبادل وهو الغالب في المجتمعات الاقتصادية القديمة. أما الاقتصاد السلعي أو البضاعي أو التبادلي فيمتاز بأن المنتجات لا تستهلك في غالب الأحيان من قبل الأفراد الذين يقومون بإنتاجها وإنما تخضع للتبادل بمنتجات الآخرين. (14)

كما تعتبر مجموع العمليات والمجهودات التي تبذلها المؤسسة من أجل معرفة أكثر لمتطلبات السوق من حيث مواصفات المنتج للمستهلك في الوقت المناسب بالطريقة الملائمة.

حيث أن المشكل الكبير الذي يطرح عند الاقتصاديين وحتى السياسيين هو التوزيع وليس الإنتاج أو الاستهلاك ويعرف التوزيع على أنه الكيفية التي يتم بها تقسيم وتوزيع الثروة بين مختلف أفراد المجتمع ومختلف الفروع الاقتصادية خلال فترة زمنية معينة وهو نوعان:

- **توزيع وظيفي أو مادي:** يقصد به توزيع الثروة (وسائل الإنتاج خاصة) على مختلف القطاعات والفروع الاقتصادية. ويكون تدخل الدولة عن طريق سياستها الاقتصادية وخاصة التنموية منها بطريقتين إما كمستثمر في حالة الاقتصاد الحر أو كمدعم لقطاعات على حساب قطاعات أخرى.

- **التوزيع الاجتماعي:** حيث يظهر في شكل توزيع مداخيل، فمنذ أن وجد الإنسان على سطح الأرض والمجتمع ينتج ويستهلك. فالتوزيع الاجتماعي يركز دائما على مفهوم التضامن.

من خلال كل هذا نلاحظ أن الوظيفة (التسويقية) تضمن استمرارية المؤسسة وكذا تحقيق أهدافها من مواجهة المنافسة، وضمان تلبية الأنماط الاستهلاكية المتغيرة من وقت لآخر.

\* **الوظيفة المالية:**

تهتم بتوفير الموارد المالية لتسيير المؤسسة والاستخدام الأمثل لها، وتلعب هذه الوظيفة دوراً استراتيجياً في الظروف التي يكون فيها رأس المال المبدئي غير موجود مما يقتضي اللجوء إلى الاقتراض البنكي. حيث تستخدم الوظيفة المالية التخطيط والمراقبة وتوزيع الأموال والمسؤوليات عليها...، معتمدة بذلك على تقنيات التسيير من التحليل المالي، المحاسبة العامة، الإحصاء والبرمجة الخطية.

من خلال ما سبق يمكن استخلاص أهداف للوظيفة المالية وهي:

- دراسة الحاجة المالية المرتبطة بنشاط المؤسسة.
- دراسة الإمكانيات المتوفرة أمام المؤسسة للحصول على الأموال المطلوبة.
- اختيار أحسن طرق التمويل. (15)

#### \* وظيفة الأفراد:

هي مجموعة الأنشطة المرتبطة بأفراد المؤسسة وكل ما يتعلق بتسيير الموارد البشرية في المؤسسة.

" مجموع العمليات المنفذة في مؤسسة ما بهدف تكوين وتشغيل وتطوير الطاقة البشرية، أي رأس المال البشري القادر على الإنتاج وعلى التكيف مع المتغيرات التي تخضع لها المؤسسة. (16)

ويمكن حصر هذه الجهود في بعض العناصر:

- العمل على اكتشاف واجتذاب القدرات والخبرات.
- توفير ظروف العمل الملائمة.
- توفير الرعاية الضرورية والخدمات العمالية اللازمة بهدف التشجيع.
- الاحتفاظ بسجلات العمال منظمة.
- القيام بالبحوث المفيدة في شؤون العمال.

كما أن وظيفة الأفراد ترتبط بالناحية الإدارية المتمثلة في: التخطيط، التنظيم، الإدارة والرقابة من جهة، وكذا بالناحية الوظيفية كالإنتاج والتسويق والمالية والأفراد والبحث والتطوير، وهي تنقسم إلى:

\* إدارة الأفراد: مهمتها تتمحور في قياس أداء العمال من خلال جملة من الإجراءات كالإعداد الفوري لملفات العمال وتنظيمها.

### \* تسيير الأفراد:

وهو بدوره مكمل لقسم إدارة الأفراد ويقوم بـ:

- تسجيل العمل اليومي (حضور، غياب، تأخر).

- توزيع المكافآت.

- تحسين ظروف العمل.

فالمؤسسة الاقتصادية نظام اجتماعي واقتصادي ضروري، يسعى إلى تحقيق أهداف المجتمع وتلبية متطلباته وحاجياته، فهي من جهة تحقق الأهداف المادية كالمسح والخدماء وكذا تحقق الهداف المعنوية كالعلاقات الاجتماعية بين العمال والإدارة، وكذا بين المؤسسة والمحيط. وتواجدها في الإطار الاجتماعي لتحقيق التوازن بينها وبين المجتمع.

وكونها نظاما مفتوحا تمارس المؤسسة نشاطها داخل محيط يشمل الموردن والمنافسين، العملاء، المؤسسات المالية... تتفاعل معه عن طريق التأثير المتبادل بينهما.

### 3-4 جمهور المؤسسة الاقتصادية:

يشكل مجموع الأفراد الذين ينتمون إلى المنظمة بصفة مباشرة، و الذين يتم الاتصال المستمر و المباشر بينهم وبين المؤسسة، وذلك ضمن إطار عملها الروتيني اليومي، فالمؤسسة الناجحة تهتم بالجمهور الداخلي الذي يشمل العمال و الموظفين كأساس لتعاملها مع الجمهور الخارجي، وذلك تأكيدا لمبدأ أن العلاقات العامة الجيدة لابد وأن تبدأ من الداخل، وتهدف العلاقات العامة إلى التعامل مع الجماهير الداخلية للمؤسسة من اجل تحقيق استقرارهم وأيضا تحقيق استقرارها، وتنمية الإحساس بالولاء و الانتماء لديهم (17)

ولعل للعلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية دورا هاما في توفير ظروف ملائمة لخدمة الحاجات الإنسانية داخل المؤسسة، وذلك بقيامها بدور هام يخدم الإدارة في مجال تحقيق الحوافز و الرضا الوظيفي في المؤسسة ، فالعلاقات العامة تقوم بدور اتصالي هام ، يستطيع تعزيز العلاقات و تنظيم الخدمات التي تساعد في انتماء أفراد المؤسسة لها وإشباع حاجاتهم، وذلك مثل القيام بالرحلات، الرياضة، الحفلات، و التعاون في بعض المشاريع الاجتماعية.

فعلى المؤسسة الاقتصادية أن تكون على علم بكل متطلبات، آراء، ضغوطات ومشاكل جميع الفئات المختلفة لجمهورها الداخلي حتى يتسنى لها القدرة على تحديد الأهداف والبرامج التي يمكن أن توطد العلاقة بينهم وبين مؤسستهم. (18)

كذلك الأمر بالنسبة للجمهور الخارجي الذي أصبح يشكل الحجر الأساس للمؤسسات الاقتصادية في معطيات الفكر الاقتصادي الحديث، خاصة في ظل انفتاح المؤسسات على بيئتها ومحاولة إيجاد صياغة جديدة للمؤسسات التقليدية وجعلها أكثر انفتاحا وتفاعلا وذلك عن طريق عمليات اتصالية تحقق التوازن وتهدف لتحقيق التوافق في العلاقات البنوية التي تكون النظام، (19) فجمهور المؤسسة يتكون عموما من عدة أصناف وفي هذا الصدد يؤكد Humber Lesca على أن الزبون والمنافس يعتبران من أهم العناصر التي يجب فحصها في المحيط (20) و سوف نتناول أهم هذه الجماهير على النحو التالي:

أ/ **الزبائن:** الزبائن فهم المشترون الأساسيون الذين يقومون باقتناء خدمات و منتجات المؤسسة سواء استهلكوها أم لا ، و الذين يتأثرون بمصدر الرسائل التي توجه إليهم فعلى المؤسسة الناجحة معرفة ميولات ورغبات وردود أفعال زبائنها تجاه مختلف السلع و الخدمات و إن هذا النجاح يتوقف على قدرة المؤسسة على كسب ثقة وإخلاص زبائنها.

ب/ **جمهور الموردين:** وهم أولئك الأفراد الذين تعتمد عليهم المؤسسة في إعداد عملياتها الإنتاجية بمختلف المواد والآلات لتحقيق عملياتها الإنتاجية. " إن من مصلحة المؤسسة إقامة علاقات مع مورديها بهدف ضمان التمويل بالمواد الأولية وفي حالة عجزها عن تسديد ديونها تجاههم أن تلقى التسهيلات اللازمة."

ج/ **السلطات العامة:** إن المؤسسات تنشط في إطار سياسة اقتصادية عامة تنتجها الدولة وبالتالي فهي تسعى إلى إقامة علاقات جيدة مع ممثلي السلطات العامة، الحكومة، الجماعات المحلية قصد التأثير على قراراتهم في الاتجاه الذي يتماشى ومصحتها.

د/ **المساهمون والبنوك:** وهم جملة الأسهم في القطاع المختلط كما يساهمون بصورة فردية وأنية في توجيه سياسة وخطوط المؤسسة من أجل القيام بتشخيص فعال للوضعية المالية بتمويل المشاريع الاستثمارية. فإنه يجب تقديم كافة المعلومات للمساهمين والبنوك.

و/ **جمهور المنافسين:** يتألف من مجموعة المؤسسات ومقدمي الخدمات والسلع المتشابهة مع تخصصات المؤسسة. يتنافسون فيما بينهم للحصول على جمهور واسع من المستهلكين، العاملين، المالكين، الناقلين والوكلاء.

هـ- **جمهور الناقدین:** يخص هذا النمط أصحاب الاختصاص في الميادين الصناعية، التجارية، والخدمائية، ومنه إلى الإدارة الفنية، فالنقد البناء يعتبر من مقومات المؤسسات

الاقتصادية التي تسعى لتطوير المؤسسة وخدمتها من خلال تعديل خطط وأساليب العمل فيها . (21)

ن/ وسائل الإعلام: يستهدف المؤسسة الاقتصادية الإعلام ، لما لها من قدرة في توصيل المعلومات و إستهداف الفئات المقصودة للإتصال، لذلك يجب أن تتسم العلاقة بين المؤسسات و وسائل الإعلام بالثقة و المهنية سواء مع الصحافة المحلية، الوطنية وحتى الدولية من أجل الإستفادة من تلك التغطيات من أجل تحقيق الأهداف الإتصالية للمؤسسة .(22)

### 3-5 المؤسسة الاقتصادية والمحيط:

تعتبر علاقة المؤسسة الاقتصادية بمحيطها من بين الأمور الأساسية في الفكر الاقتصادي الحديث حيث تعمل هذه المعادلة على وضع المؤسسة في مناخ مستقر و هذا يعني حماية المؤسسة ضد الاضطرابات الاقتصادية التي يمكن أن تزعزع هذا الاستقرار، وهذا ما تضمنه وسائل الاتصال التي تساهم في تفعيل تسيير المؤسسات الاقتصادية ومردوديتها. (23) كما يمكن أن نجد في محيط المؤسسة بعض العناصر التي تتمكن المؤسسة بالتأثير عليها أو بتغييرها، وتمثل هذه العناصر متغيرات النشاط (les variables d'actions) للمؤسسة، كفكرة تصور المستهلك إزاء منتجات المؤسسة، فهذه الفكرة يمكن أن تتغير مع تطور جودة منتجات المؤسسة أو مع سياسة العلاقات العامة للمؤسسة. فالمؤسسة الاقتصادية تتخذ القرارات التي تحاول من أجلها التوافق و التكيف مع تغير أو تطور البيئة، ومن تم يمكن تحويل التهديدات التي تواجهها إلى فرص لصالحها (24)

### 3-5-1 تعريف محيط المؤسسة الاقتصادية:

" تقوم المؤسسة الاقتصادية بنشاطها وسط محيط تختلف ميزاته من مجتمع إلى آخر، فهي تتعامل معه وتتفاعل مع عناصره بشكل تبادلي معقد، تتأثر به وتؤثر فيه بعلاقة متعدية. (25)

كما يعرف المحيط على أنه: " مجموعة العناصر المؤثرة ولكن غير متحكم فيها من قبل المؤسسة فهي تؤثر على خدمات هذه الأخيرة إما إيجابا بتوفير فرص النجاح، أو سلبا كتهديد مباشر. " (26)

### 3-5-2 مكونات محيط المؤسسة:

يقصد بمحيط المؤسسة كل الثوابت و المتغيرات الموجودة خارج المؤسسة ، وذات علاقة  
حالية أو محتملة، بالمؤسسة، أي أن المحيط على حد تعبير مينتزبرغ، هو كل شئ عدا  
المؤسسة. (27)

#### أ - المحيط المباشر (الداخلي):

مجموعة العوامل أو المتغيرات التي ترتبط بالعاملين داخل المؤسسة من حيث نظام  
الأجور، نظام الحوافز، أنماط الإشراف، نظام الإدارة ومناخ العمل وغيرها من العوامل  
الأخرى التي تحكم إطار العمل وتؤثر في سلوك الأفراد وإنتاجية المؤسسة بوجه عام.  
ويشتمل على الأطراف والمتغيرات التي تتعامل بشكل مباشر مع المؤسسة والعناصر  
الأساسية للمحيط المباشر هي:

- سوق السلع والخدمات: فالمؤسسات التي تختص في التموينات تكون بالقرب من الزبائن  
وهي سوق تجمع بين المنتجين والمستهلكين.

- سوق التموين: نقطة التقاء المؤسسة بالموارد، لذلك فهي تركز على نقاط جذب الموردين  
لخلق تفاعلات متبادلة.

- سوق العمل، وسوق المال وكذا نظام التربية والتكوين والنظام القانوني ونظام العلاقات  
مع الإدارة.

#### ب - المحيط غير المباشر (الخارجي):

لقد قسم المختصون المحيط الخارجي إلى العناصر التالية:

- المحيط الاقتصادي: "هو مجموعة الهيئات والمنظمات والأفراد والجماعات التي  
تتصرف كما يتصرف المتعاملون الاقتصاديون، بمعنى الذين يمارسون التبادل بالسلع  
والخدمات." (28)

- المحيط السياسي: تحدد معالم هذا المحيط من خلال القوانين والإجراءات الحمائية  
التي تضعها الدولة أي أن نظام الحكم ومدى تعدد وتنوع نقابات أو اتحادات العمال  
وعلاقة الدولة بالدولة أو الدول الأخرى وغيرها... لها تأثير خاص على المؤسسة.

#### ج- المحيط الثقافي والاجتماعي: ويقصد به:

" مجموعة المقومات التي تؤثر على المجتمع، الدين، الثقافة، الفن، اللغة، العادات،  
التقاليد" (29) ويكمن أثر هذا المحيط من خلال العناصر التالية

- السمات الاجتماعية والثقافية للشخصية القومية: تظهر على مستوى الطموح الشخصي  
والجماعي والرغبة في الابتكار والتجديد والقيم الثقافية السائدة.

- القيم الاجتماعية السائدة: مثل العلاقات القبلية والعائلية فالوظائف عادة ما تمنح على أساس درجة القرابة والعوامل الشخصية وليس الكفاءة وهذا ما يؤثر على القرارات ، وكذا النظام الطبقي والمعتقدات الاجتماعية والدينية.

- مستوى التعلم والثقافة: حيث أن كلما زاد مستوى التعليم مكن ذلك من توظيف عمال لهم القدرة على اتخاذ القرارات في النواحي التفصيلية، مما يساعد بدوره الإدارة على التفرغ للتخطيط ووضع الأهداف الخاصة بالمؤسسة في الأجل الطويل.

د - **المحيط التكنولوجي: التكنولوجيا:** " الطريقة الخاصة المتبعة في إنتاج منتج معين، انطلاقا من استخدام مادة عمل معين، وهي نتيجة للنشاط الواعي للناس، وتعبر عن خبرتهم المتظافرة وعن كفاءتهم وما تنطوي عليه من إمكانيات بغية تطبيق هذه الخبرة والكفاءة بشكل مبدع.

ج- **المحيط الطبيعي:** هو "مجموعة الظروف البيولوجية المناسبة، والتي تعمل في ظلها المؤسسة"

وعلى الرغم من كون الطبيعة هي مصدر الموارد الأساسية للمؤسسة، إلا أنه لا يمكن إهمال تأثير العنصر الطبيعي على نشاط المؤسسة، ويظهر هذا التأثير من خلال تكاليف النقل والبناء، وتأثيرات الكوارث الطبيعية، وبالمقابل تأثير المؤسسة على العنصر الطبيعي خاصة من خلال التلوث.

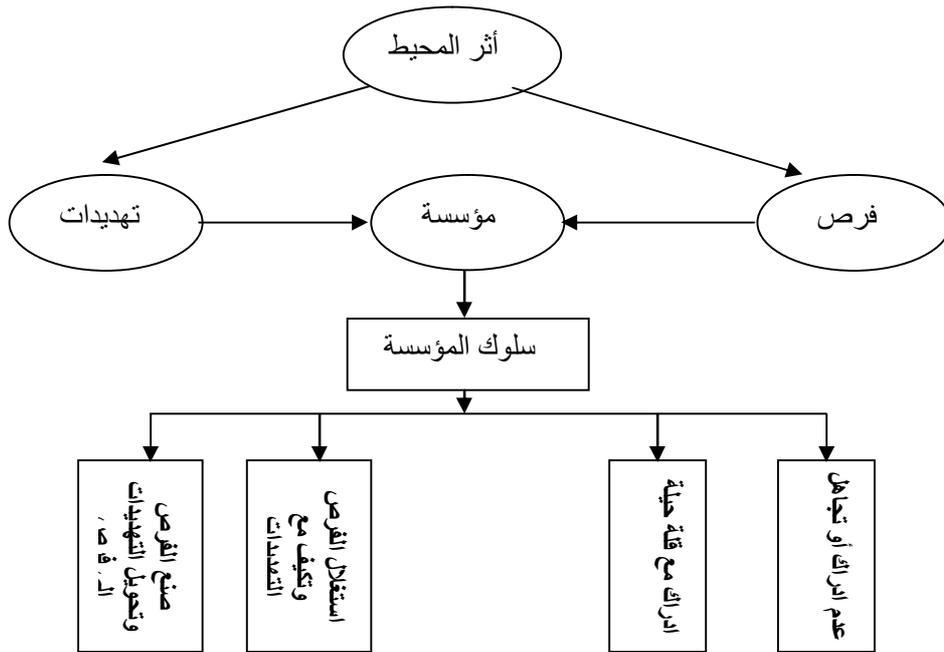
### 3-5-3 أهمية دراسة المحيط من طرف المؤسسة:

ان المحيط الذي تتعامل معه المؤسسات الاقتصادية تؤثر بدرجات متفاوتة في الأنشطة التي تمارسها، و المؤسسة القادرة على خلق التوازن و التأقلم أو التكيف مع البيئة الخارجية و الداخلية تستطيع البقاء و الاستمرار ومواصلة الأداء بشكل أكثر استقرارا من المنظمة التي لا تستطيع ذلك، و بالتالي تتعرض للتلاشي أو الاضمحلال و الانحلال، فالمتغيرات الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية و الثقافية و التكنولوجية تشترك جميعها في التأثير على المؤسسة، كما أن المؤسسة ذات قدرة معينة من حيث الاستجابة لها. (30)

مهما كانت المؤسسات صغيرة الحجم أو كبيرة، ومهما كانت درجة تأثيرها في السوق، فإن جميعها يهتم وإلى أبعد الحدود بالمحيط الذي تعيش فيه، حركة الأسعار المنافسة، تكاليف عوامل الإنتاج، كلها تجعل المؤسسة باستمرار تراقب محيطها وهنا يمكن ذكر بعض الأسباب:

- أن المؤسسة لا تنشط في فراغ، بل هي مرتبطة بمحيط يضم متعاملين، أسواق، هيئات وأفراد.
- أن المؤسسة تقوم باستعمال الموارد المختلفة من المحيط، وتقدم له مخرجات.
- أن السوق شهد تطورا في عناصر العرض والطلب، والذي يرجع إلى تغيير أذواق المستهلكين، احتكاك بالثقافات الأخرى.
- والتكنولوجيا التي تساهم إلى حد كبير في تلبية حاجات ورغبات أفراد المجتمع والتي تتغير هي الأخرى بشكل سريع من وقت لآخر. (31)
- وعليه، فالمؤسسة أصبحت تبحث وتتطور من أجل توجيه الطلب والاستهلاك من جهة، ومواجهة المؤسسات المنافسة لها من جهة أخرى.

شكل رقم 04 يوضح أثر المحيط وسلوك المؤسسة



مصدر: د رحيم حسين. استراتيجية المؤسسة. مرجع سابق، ص 62.

3-5-4 التكامل بين الاتصال الداخلي و الخارجي للمؤسسة الاقتصادية:

يتعين على المؤسسة الاقتصادية تحديد موقعها مع المحيط الذي تعيش فيه ، سواء الداخلي منه أو الخارجي وبشكل دقيق، وهذا يمر عبر وعي المسؤولين في المؤسسة بضرورة الاعتماد على سياسة اتصالية محكمة، في عملية اتخاذ القرار، حيث يتم إعلام كل المحيط بما يجري داخل المؤسسة، ومنتجاتها وقوتها....الخ.

و بالتالي فإن اقتناع المسيرين و المسؤولين في المؤسسات الوطنية، بفوائد و عائدات السياسات الاتصالية المحكمة و المستمرة بينها وبين المحيط، يصل بالضرورة إلى خلق صورة طيبة أو شعار خاص بالمؤسسة يجعلها معروفة لدى أغلب أو كل المتعاملين معها. وجوهر هذه العملية يكمن في وسائل الإعلام و الاتصال سواء الداخلي أو الخارجي، انطلاقا من الوسائل الاتصالية الداخلية وصولا إلى الوسائل الخارجية، وذلك في خضم الإستراتيجية الاتصالية للمؤسسة، دون أن ننسى إمكانات المؤسسة المالية و التقنية المتوفرة كتحديد نظام معلومات محكم يتماشى ومتطلبات الجماهير و المؤسسة على حد سواء، ووضع برنامج فعال يشارك فيه مختلف المستويات من عمال ومؤطرين، بالإضافة إلى تكوين مختصين في مجال الاتصال و التنشيط.

ولكي يحقق الربط و الانسجام و التكامل بين مختلف أجزاء المؤسسة، على المؤسسة الاقتصادية أن توازي في اهتمامها بين جمهورها الداخلي و الخارجي ، حتى تستطيع بلوغ أهدافها على أحسن وأكمل وجه،

### 3-5-5 فعالية المؤسسة الاقتصادية كنظام مفتوح:

قبل التطرق إلى المؤسسة كنظام مفتوح، نرى من الضروري أولا التطرق إلى مفهوم النظام، بشكل عام ومعنى النظام المفتوح كذلك، فالنظام يعرف على أنه "مجموعة من العناصر أو الأجزاء التي تتكامل مع بعضها وتحكمها علاقات و آليات عمل معينة، وفي نطاق محدد بقصد تحقيق هدف معين". فالمؤسسة تتعامل مع مجموعة من النظم الداخلية و الخارجية، فبعد التوسع في هذا المجال أصبح ينظر للمؤسسة كنظام متميز ضمن الأنظمة المفتوحة، أين أصبح يقصد بالنظام المفتوح بالنظام الذي يتفاعل مع البيئة و المحيط، حيث يتأثر بها ويؤثر فيها. (32)

إن تحقيق فعالية وأهداف المؤسسة الاقتصادية كنظام وقدرتها على ذلك ترتبط بعاملين:

\* البيئة أو المحيط أو التفاعلات البيئية التي تؤثر في عملها.

\* قدرتها على التكيف مع هذه البيئة.

وهذان العاملان نجدهما أكثر وضوحا وتكاملا، ضمن شروط الفعالية لدى G,W,Bennis الذي يربط صحة المؤسسة بشروط الفعالية التي يقسمها إلى أربعة وهي:

- كفاءة التكيف و الاستعداد للمشاكل، ورد فعل بمرونة للمتطلبات الحركية للمحيط، وهذا مرتبط بقدرة المسيرين على التعامل مع المحيط، وإمكانياتهم لتقدير التغيرات المستمرة.
- الإحساس بالهوية وإدراك المؤسسة لما هي عليه أهدافها، وقدرة المؤسسة على خلق صورة وتقاليد خاصة بها، تتوقف أيضا على عدة عوامل تلتقي في أغلبها على مستوى التأطير للأفراد، وعلاقتهم بالمحيط، و المتعاملين، وكذا المستهلكين بغية تحقيق الرضا و تلبية رغباتهم.

- القدرة على تحصيل الحقائق، كفاءة البحث و التحصيل وترجمة المميزات الحقيقية للمحيط بشكل صحيح وخاصة التي تتعلق بسير المؤسسة. وهنا تظهر أكثر أهمية نظام المعلومات في المؤسسة، ومدى مساهمته في الاتصال بالمحيط في الوقت المناسب.
- التكامل المحقق بين مختلف أجزاء المؤسسة، بشكل يجعلها تعمل بدون تناقض مع بعضها البعض.

وهكذا نجد أن خاصية الفعالية للمؤسسة المتطورة كنظام مفتوح، لا يمكن أن تكون إلا خاصية متعددة، تحتوي على قدرتها على التكيف و التنسيق الداخلي و الخارجي للمؤسسة الاقتصادية. (33)

### 3-6 تطور المؤسسات العمومية في الجزائر:

لقد مر الاقتصاد الجزائري ومنذ الاستقلال بعدة تجارب اختلفت باختلاف توجهات وتطورات، استقلالية المؤسسات، الانفتاح على الاستثمار الأجنبي المباشر وأخيرا اقتصاد السوق، وذلك من أجل مسايرة المستجدات و التغييرات التي تطرأ على اقتصاديات دول العالم من أجل الحفاظ على استقرار هذه المؤسسات، ومن بين أهم المراحل التي مرت بها الإقتصاد الجزائري ما يلي:

أ-مرحلة التسيير الذاتي: على إثر رحيل الاستعمار الفرنسي فقد خلف فراغا كبيرا في كل المجالات مما أدى إلى تشغيل المؤسسات القائمة والتي قدرت بحوالي 500 مؤسسة يشتغل بها حوالي 1500 عامل على المستوى الوطني.

فقد عمدت الجزائر إلى تبني سياسة التسيير الذاتي كسبيل إجباري للمحافظة على الإقتصاد الوطني و حماية لتلك الممتلكات من التلاعبات الفردية بها، مما جعل تصدر بعض القوانين التشريعية و التنظيمية لهذا الشأن

فإتباع هذا النظام أوجب إنشاء لجان التسيير الذاتي طبقا للمرسوم 10/22 والمرسوم 11/23 سنة 1963 وإنشاء مؤسسات صناعية عمومية وتأمين بعض المؤسسات القائمة وكذلك المشاركة في شركات فرنسية. والمؤسسة المسيرة ذاتيا لم تستمر طويلا فبظهور الشركات الوطنية لتدعيم القطاع تلاشت هذه المؤسسات

**ب- مرحلة التسيير الاشتراكي:** فقد عمدت الدولة في هذه المرحلة إلى وضع نظام قانون أساسي و إطار يحكم مختلف المؤسسات العامة خاصة الإقتصادية سنة 1965، كنتيجة للطرق و الأشكال التي كانت سائدة قبل تلك الفترة، فوضع المجلس الوطني و الإجتماعي الإقتصادي ميثاقا للمؤسسة العامة، فظهرت المؤسسات ذات الحجم الكبير. ويظهر التسيير المركزي من خلال علاقتها بالقطاع المالي وبأمانة الدولة للتخطيط. مما نتج عنه ممارسة وصايا على كل المؤسسات من قبل الدولة فنجد الرقابة المالية، التسويق، التمويل... ويمكن تمييز ثلاث أنواع من المؤسسات:

\* **الشركة الوطنية:** امتد تسيير الشركة الوطنية خلال فترة (1964-1969) تهدف إلى إنجاح عملية التأميم. فتحت المجال إلى المركزية في اتخاذ القرارات.

\* **المؤسسات الوطنية:** امتدت من (1970-1974): إن الهدف من هذه المؤسسات هو انجاز الاستثمارات، خاصة وأن الجزائر اعتمدت على الصناعة المصنعة وإتباع التخطيط حيث اعتبرت كأداة للخطة الاقتصادية.

\* **المؤسسة الاشتراكية:** وظهرت مع ظهور ميثاق التسيير الاشتراكي من 1974-1981 اقتصر دورها على المراقبة ولا يمكن لها اتخاذ أي قرار إلا بالرجوع إلى المركزي. (34)

**3- مرحلة التسيير اللامركزية:** أو إعادة الهيكلة للمؤسسات: رغم الضخامة التي كانت تتميز بها المؤسسات إلا أنها كانت ذات فعالية وكفاءة ضعيفة مما أدى إلى بروز أزمة تسيير الدولة للمؤسسات الصناعية من أهم مظاهرها:

ضعف معدل الإنجاز الاستثماري، الاختلالات المالية، ضعف استعمال الطاقة الإنتاجية بالإضافة إلى الاستدانة. وقصد تحقيق عهدة أهداف خلال الخماسي (1980-1984)-

بعد تدعيم التخطيط وذلك من أجل الاستعمال العقلاني للموارد المتاحة ونجد إعادة الهيكلة قد شملت عمليتين أساسيتين:

إعادة الهيكلة العضوية، الهيكلة المالية فاتخذت عدة إجراءات منها التطهير المالي للمؤسسات المتضررة. وكذلك استبدال القروض طويلة الأجل بالقروض القصيرة ومتوسطة الأجل وتغيير في هيكلة القروض. فلجأت السلطات إلى إجراءات استقلالية المؤسسات والدخول مرحلة اقتصاد السوق. (35)

#### 4- مرحلة الاستقلالية والدخول إلى اقتصاد السوق:

أن هيمنة الدولة على مراقبة المؤسسات ذات الطابع العمومي بمختلف أنواعها جعل العلاقات بينهما خاصة في مجال اتخاذ القرارات و التسيير تأخذ أنماطا متنوعة تتباين من التعاون إلى التصادم، إلى الإستقلالية حيث ثقل المراقبة المسلطة من جهة، و حسب مرحلة النمو التي توجد فيها المؤسسة. كما أن شكل التعاون لا يكون مع الهيئات الحكومية فقط بل يتعداه إلى المؤسسات الأخرى تحت المبدأ التسويقي و التجاري " لنربح جميعا "، و من بين حالات التعاون، تشكيل قوة موحدة في مواجهة المنافسة (36).

في بداية التسعينيات، عقد البنك العالمي وصندوق النقد الدولي منتدى في واشنطن تدارسوا فيه سبل التنمية المستدامة في العالم و انتهى المنتدى باتفاق الجميع على مجموعة من المقترحات و الإجراءات العملية لتصحيح إقتصاد الدول التي تعاني من مشاكل. و هي عبارة عن عشر نقاط أساسية من أبرزها: إصلاح النظام الجبائي و المالي، تحرير التجارة، تشجيع الاستثمار الأجنبي، خصوصية المؤسسات العمومية..... الخ و بالإستناد إلى هذه القواعد، اختار خبراء الهيئات العالمية المراحل الكبرى الواجب إتباعها من أجل تصحيح إقتصاديات الدول، و الإنتقال إلى إقتصاد السوق، و هذا ما تسعى إلى تحقيقه الجزائر من خلال سياسة فتح السوق الجزائري و دعوة الأجانب إلى الإستثمار في شتى المجالات الإقتصادية

الاستقلالية هي تحويل القطاع العام إلى القطاع الخاص، أو هي ضرورة حتمية في هذه المرحلة من أجل رفع مستوى المؤسسات العمومية إلى مستوى المؤسسات الخاصة فالإصلاحات الخاصة باستقلالية المؤسسات تهدف إلى إعادة الهوية والشخصية للمؤسسة وجعلها تتكفل بنشاطها مباشرة وتنظيم علاقتها الاقتصادية وتسيير مواردها واختيار الأطراف التي تتعامل معها. وهذا يعني حسن التدبير المالي للمؤسسة العمومية فجورها في التسيير هو الاستقلال المالي للمؤسسة أما من الناحية التنظيمية لها أجهزة مشرفة ومحددة بالقانون كالجمعية العامة. (37)

### 3-7 أهم المعوقات التي تواجه المؤسسة الجزائرية:

1-تولي المؤسسات الاقتصادية الجزائرية أهمية بالغة لموضوع تعزيز القدرات التنافسية للمنتجات والخدمات المقدمة ولكنها تعاني في الوقت الحالي من عدة معوقات يمكن إجمالها في:

\***المعوقات الداخلية:** من أهم العوامل والمعوقات الداخلية المتعلقة بالمحيط الداخلي للمؤسسة:

- غياب قيادة إدارية ناجحة والتي تعد مطلبا إجباريا لتحقيق التنمية الإدارية. أي الحاجة لإلى قادة أكفاء قادرين على تنمية مهارات العاملين في كل الأنشطة الإدارية.

- غياب الرقابة التي تسمح بالقضاء على جميع الاختلافات والإغراءات التي يواجهها الجهاز الإداري الإنتاجي.

- غياب الشفافية التي تساعد على إزالة عوائق البيروقراطية والروتينية في الأنظمة والقوانين وتبسيط الإجراءات وزيادة الكفاءة.

- عدم قدرة المؤسسة على توفير المعلومات الضرورية والسريعة، والذي يعد مطلبا أساسيا لترشيد عملية صنع القرار، ووضع خطط سليمة مستقبلية تساعد على تحقيق الأهداف بسهولة

\***المعوقات العالمية:** لقد دخلت المؤسسة الجزائرية القرن 21 ، ووجدت نفسها في عالم متغير، مجبرة على التأقلم معه من خلال الاهتمام بـ :

-التحول من أسواق داخلية (محلية) إلى أسواق عالمية أنشأتها الاتفاقية العالمية للتعريفات والتجارة GAT والتكتلات.

- التحول من شركات ومؤسسات متنافسة في ساحة الأعمال المحلية والعالمية إلى مؤسسات متعاقبة.

- تحول الهيكل من عميل محلي إلى عالمي بفعل ثورة التكنولوجيا.

- تحول معايير الجودة من معايير محلية يضعها جهاز المواصفات والمقاييس المحلية لكل دولة إلى معايير عالمية. (38)

### 3-8 المبادئ الواجب الاهتمام بها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية:

مادامت المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تدخل في اقتصاد منافسة مع مؤسسات أخرى في مختلف أنحاء العالم بمقتضى المعاملات الحرة مع السوق الدولية، فإن هذه

المؤسسات عليها أن تتقيد بأكثر ما يمكن بالتقاليد الخاصة بالمؤسسات الخارجية، وأن تدخل في إطار الشفافية التي من المفروض أن تتم فيها العلاقات بينها وبين أعمالها، ومختلف الأفراد فيها، وهذه الشفافية تضمنها مختلف القرارات و المقترحات التي تصدرها الهيئات المتخصصة في علاقات العمل على المستوى الدولي أو الجهوي مثل منظمة العمل الدولي، مكتب العمل الدولي.

و من بين المبادئ المتعلقة بالمعلومات التي تقترحها المنظمة الدولية للعمل في أن تصل إلى العامل بشكل منظم ومستمر منذ دخوله المؤسسة وتتعلق بالمجالات:

\* الشروط العامة للشغل

\* إمكانيات التكوين المهني وآفاق التقدم في المؤسسة.

\* وصف وظائف مختلف مناصب العمل، ووضعيتها في النظام الهيكلي

\* أنظمة النظافة و الأمن في العمل، و النصائح من أجل الحذر من الحوادث و الأمراض المهنية

\* الاجراءات المعدة لفحص الشكاوي، وكذا كفيات عملها وشروط استعمالها

\* تشغيل أو عمل المصالح الخاصة بمصالح العمال كالعلاج الصحي، النظافة، السكن، التسلية، ادخار وتسهيلات بنكية... الخ

\* أنظمة الضمان الاجتماعي، أو الحماية الاجتماعية الموجودة في المؤسسة

\* طرق الاستشارة، الحوار و التعاون بين الإدارة وممثليها من جهة، و العمال و ممثليهم من جهة أخرى. (39)

### فهرس الفصل الثالث

1- ناصر دادي عدون: اقتصاد المؤسسة، دارالهمدية العامة، الجزائر، 2001، ص 22

2- عبد الرزاق حبيب: اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 2، 1992، ص 25

3- ناصر دادي عدون: مرجع سابق، ص 16

- 4- ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين المرسي: الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم ونماذج تطبيقية، 2002، ص 123.
- 5- ناصر دادي عدون: مرجع سابق، ص 17.
- 6- ز. بروش: محاضرات في الاقتصاد السياسي، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2006، ص 12.
- 7- ثابت عبد الرحمن إدريس، وآخرون، مرجع سابق، ص 128.
- 8- www.Approche systémique et éducation relative à l'environnement TARA ARTIC, Académie de Paris 2007-2008
- 9- عمر صخري. اقتصاد المؤسسة. ديوان المطبوعات الجامعية. ط4. بن عكنون. الجزائر. 2006. ص 25.
- 10- ناصر دادي عدون: مرجع سابق، ص 21.
- 11- اسماعيل عرباجي: اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 1982. ص 14
- 12- ز. بروش: محاضرات في الاقتصاد السياسي، مرجع سابق، ص 24.
- 13- G.Maull et C.Mull : **Economique et organisation de l'entreprise**, édition Toucher, Paris.p15
- 14- ز. بروش: محاضرات في الاقتصاد السياسي، مرجع سابق، ص 25.
- 15- G.Maull et C.Mull:op.cit.p15
- 16- ناصر دادي عدون: مرجع سابق، ص 273.
- 17- <http://www.trackbusters.fr/definition-client.html> / PDF 03/04 / 2009 11 H00
- 18- Bernard Dagenais : Le plan de communication (l'art de seduire et convaincre es autres), les presse de l'université laval, quebec, 1998, p 23.
- 19- د. محمد رفيق الطيب، مدخل للتسيير (أساسيات، وظائف، تقنيات)، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 1995، ص 100.
- 20- [www.Admicall.org](http://www.Admicall.org)
- 21- فريد كورتل: سياسات التسويق في مؤسسة إنتاجية، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، 1997، ص 64-66.
- 22- Promotion et communication , Guide de l'organisateur de spectacles ACA , 2005, P 15
- 23- Tugrul Atamer et Roland Calori : Diagnostic et décisions stratégiques, 2eme éditon, DUNOD , Paris, 2003, p 24
- 24- د.العربي دخموش، محاضرات في اقتصاد المؤسسة، مطبعة جامعة منتوري قسنطينة، 2001، ص 25.
- 25- ناصر دادي عدون: مرجع سابق، ص 76.
- 26- عبد الرزاق حبيب: اقتصاد المؤسسة، مرجع سابق، ص 34.
- 27- د رحيم حسين. استراتيجية المؤسسة. مرجع سابق، ص 55.
- 28- Mohamed Seghir Djetli :Comprendre le Marketing, Berti Edition, Alger, 1990p 21
- 29- محمد سعيد عبد الفتاح، محمد فريد الصحن: إدارة التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية. ص 212.
- 30- أ.د خليل محمد حسن الشماع/ خضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، ط2، الأردن، 2005، ص 191.
- 31- ناصر دادي عدون: مرجع سابق، ص 84.

32- خالص صافي صالح، رقابة تسيير المؤسسة في ظل اقتصاد السوق، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2007، ص 262.

33- ناصر دادي عدون. الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004، ص ص 93،94.

34- رشيد واضح: المؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية و التطبيق، دار هومة، الجزائر، 2003 ص 58-70

35- علي صحراوي: مظاهر الجباية في الدول النامية وآثارها على الاستثمار الخاص من خلال إجراءات التحريض الجبائي، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة قسنطينة، 1991-1992. ص 144.

36- رحيم حسين: إستراتيجية المؤسسة، دار بهاء الدين، ط1، أقرأ، قسنطينة، 2008، ص 137.

37- محمد دهان: المؤسسة العمومية الإقتصادية الجزائرية في ظل إقتصاد السوق التحديات و إفاق (مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية فرع مالية)، إشراف. د/ فوزي سبتي جامعة قسنطينة، 2003، ص 48-49

38- فريد النجار: إدارة الأعمال الاقتصادية والعالمية: مفاتيح التنمية المتواصلة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2001. ص 21.

39- ناصر دادي عدون. الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، مرجع سابق، ص ص 157،158.

# الفصل الرابع :

## العلاقات العامة الناجحة في المؤسسة الاقتصادية

1-4/ تنظيم إدارة العلاقات العامة:

1-1-4 المحددات التنظيمية للعلاقات العامة

2-1-4 التبعية التنظيمية للعلاقات العامة

3-1-4 أساليب تنظيم العلاقات العامة

2-4/ الاتصال الفعال للعلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية

1-2-4 الاتصال الفعال

2-2-4 عناصر الاتصال الفعال

3-2-4 أهمية الوسائل الاتصالية للعلاقات العامة

4-2-4 متطلبات الاتصال الفعال في المؤسسة الاقتصادية

5-2-4 خصائص المؤسسة الفعالة

3-4/ العوامل المؤثرة على فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية

1-3-4 تحديد مكانة العلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية

2-3-4 موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية

3-3-4 المشتغلون بالعلاقات العامة

4-3-4 علاقة التأثير بين المؤسسة والمحيط

5-3-4 النظام المفتوح وخصائصه في المؤسسة الاقتصادية

6-2-4 محددات فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية

1-4/ تنظيم إدارة العلاقات العامة:

يقصد بالتنظيم حصر الأنشطة اللازمة لانجاز الخطة و تقسيمها إلى اختصاصات للأفراد و الأقسام و الإدارات و تحديد و توزيع سلطة كل منها بما يتكافأ مع مسؤولياتها، ووضع إطار رسمي لعلاقات العمل بينها بغرض تمكين الأفراد من العمل في انسجام وتعاون بما يحقق الأهداف المطلوبة بأعلى كفاءة ممكنة. (1)

وقبل الشروع في بناء تنظيم العلاقات العامة ، ينبغي على المكلفين بذلك مراعاة عدد من الاعتبارات و القواعد، يمكن تسميتها بالقواعد التنظيمية، و فيما يلي أهم هذه القواعد:

التنظيم ليس هدفا بحد ذاته، إنما وسيلة لتحقيق الأهداف.  
التنظيم يسهم في تحديد الاختصاصات و السلطات و المسؤوليات.  
التنظيم يتيح فرصة أعلى لتطبيق المتابعة و تحقيق مبدأ المساءلة.  
التنظيم يحد من تضارب الاختصاصات و المسؤوليات، و السلبية و اللامبالاة.  
تعد ممارسة العلاقات العامة مسؤولية كل فرد يعمل في المؤسسة، سواء كان مديرا أو موظفا عاديا في أية إدارة، أو قسم، أو وحدة.  
التنظيم يسهم في إدارة الصراعات، على مستوى العلاقات العامة، و على مستوى المؤسسة نفسها.

لا يوجد تنظيم مثالي للعلاقات العامة يمكن تعميمه على المؤسسات، إنما تعود المسألة لعدة اعتبارات، أهمها:

- حجم المؤسسة.
- طبيعة النشاط.
- الإمكانيات المادية.
- عدد الكادر البشري.
- نطاق عمل المؤسسة.
- مدى قناعة الإدارة العليا بالعلاقات العامة.
- تنظيم العلاقات العامة ليس ثابتا، إنما قد يحتاج للتعديل و التطوير بين فترة وأخرى.

#### 1-1-4 المحددات التنظيمية للعلاقات العامة

لا يتم تنظيم العلاقات العامة وفقا لنموذج أو قالب محدد مسبقا، أو متعارف عليه بين الخبراء و المهنيين، إنما تعود عملية تنظيم العلاقات العامة لمجموعة من العوامل، سواء من ناحية أسلوب التنظيم، أو من ناحية درجة الاهتمام بالعلاقات العامة، أو موقعها داخل المؤسسة، و بناء على ذلك يمكن أن تتحدد فعالية تنظيم العلاقات العامة، وفيما يلي أبرز هذه المحددات:

- مدى التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية ، يسهم في التوسع أو الحد من أعمال العلاقات العامة.

- حجم الموازنة المخصصة للعلاقات العامة، فكلما زادت المخصصات المالية للعلاقات العامة، زادت أنشطتها ، و بالتالي اتسع تنظيمها، وفقا لعدد العاملين فيها.

- نوعية وعدد القطاعات التي ترتبط بالمؤسسة أو تقدم لها خدمات ، فكلما زاد عدد المتعاملين مع المؤسسة كلما ازدادت أنشطة العلاقات العامة ، وكلما أصبحت الحاجة لمهنيين أكثر إلحاحا.

- طبيعة نشاط المؤسسة، فالمؤسسات التي تعمل في مجال تقديم الخدمات، و تلك التي تنتج سلعا ميسرة أو سلع التسوق بحاجة لتنظيم أكثر اتساعا عن تلك التي تقدم أفكارا.

- مدى اقتناع الإدارة العليا بنشاط العلاقات العامة، و مدى اهتمامها بتركيز أعمال العلاقات العامة ضمن إدارة واحدة، فكلما تشنت مهمات العلاقات العامة على الإدارات الأخرى، كلما أصبح تنظيم العلاقات العامة أكثر ضيقا.

- طبيعة العلاقة بين العلاقات العامة المركزية و أفرعها، و طبيعة العلاقات العامة بالإدارات الأخرى.

مدى استعانة العلاقات العامة بالمستشارين من خارج المؤسسة. -

- مدى التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية نحو البيئة المحيطة بها، فليس هناك ما يدعو إلى التوسع في أعمال العلاقات العامة ، إذا لم يكن لدى إدارة المنظمة إقتناع بمثل هذه المسؤولية. (2)

إن القواعد و المحددات التنظيمية تحدد- إلى حد بعيد- البنية الأساسية للموقع التنظيمي للعلاقات العامة، و لتنظيمها، و للعاملين فيها، و للاستشارات التي يمكن أن تحتاجها، و لطبيعة العلاقة بينها وبين الإدارة العليا.

#### 4-1-2 التبعية التنظيمية للعلاقات العامة:

من الضروري أن يكون الاقتناع بأهمية العلاقات العامة، وفهم وظائفها، ومجالاتها، من أهم المقومات الأساسية لمن يشغل مسؤوليتها في المؤسسة، ويجب أن يمتد هذا الفهم و الاقتناع إلى الإدارة بمستوياتها المتعددة، كما لا يكفي أن تتبع العلاقات العامة أعلى المستويات الإدارية فقط، بل ينبغي أن يوازي ذلك اقتناع بأهميتها لدى الإدارة العليا " فقد أثبتت دراسة ميدانية أجريت في مصر، بأنه رغم تبعية العلاقات العامة لأعلى المستويات الإدارية في المؤسسة، إلا أن مفهومها ووظائفها و مجالات نشاطها مازالت تتعرض لخلط واضح، ولا تخضع لدرجة كافية من التنظيم، و لا تتوافر لها الإمكانيات المادية و البشرية و الفنية".(3)

ولكن من الثابت أن العلاقات العامة لا يمكن ممارستها على نحو رشيد إلا إذا احتلت المكانة اللائقة بها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة ، بما يسمح لها بإجراء الدراسات اللازمة ، و تحليل الاتجاهات، و العمل كمستشار سلوكي للمؤسسة، ناهيك عن ضرورة فهمها و اطلاعها على كل ما يدور داخل المؤسسة، حتى تستطيع تقديم معلومات من شأنها أن تقنع الجمهور بها وبنشاطها.

يجمع الخبراء و الباحثين و الأكاديميين و المهنيين بأن المكان الطبيعي للعلاقات العامة هو رأس الهرم التنظيمي، أي بجانب رئيس مجلس إدارة المؤسسة، و إن لم يكن فنائبا له.

وتتبع أهمية تواجد العلاقات العامة ضمن رأس الهرم التنظيمي من كون العلاقات العامة بحاجة لأن تتمتع بسلطات واسعة داخل المؤسسة، تمكنها من الحصول على المعلومات التي تحتاجها وقتما وكيفما شاءت.(4)

حيث أن إتصال العلاقات العامة مباشرة بالإدارة العليا يعتبر أمرا حيويا و ضروريا للنجاح في أعمالها ، فمسؤول العلاقات العامة لا يستطيع القيام بواجباته الوظيفية كما ينبغي ، ما لم يشغل منصبا موازيا لمديري الإدارات الأساسية بالمؤسسة وغلا تعذر عليه المشاركة في رسم السياسات العامة للمؤسسة ذاتها. (5)

ويتضح مما سبق، أنه لا يجوز بأي حال من الأحوال أن تكون إدارة العلاقات العامة داخل المؤسسة، إدارة هامشية أو اعتبارها أحد إحدى الأعمال الإضافية غير ذات الأهمية، واعتبار استحداث مثل هذه الإدارة إسرافا في النفقات، بما يدفع أحيانا إلى استقدام غير متخصصين لأدائها و العمل بها، أو إسناد أعمالها لإدارات أخرى، و هذا يعد من اكبر الأخطاء التي تقع فيها المؤسسة، إذ هي بذلك تخسر أيما خسارة، سواء على الصعيد

الاستشاري، أو على الصعيد التنفيذي، ومن ثم على صعيد سمعة المؤسسة، إذ أنه مهما بلغت براعة وحنكة غير المتخصص فإنه لا يستطيع الاطلاع بالمهام الاتصالية بالشكل المهني المطلوب،

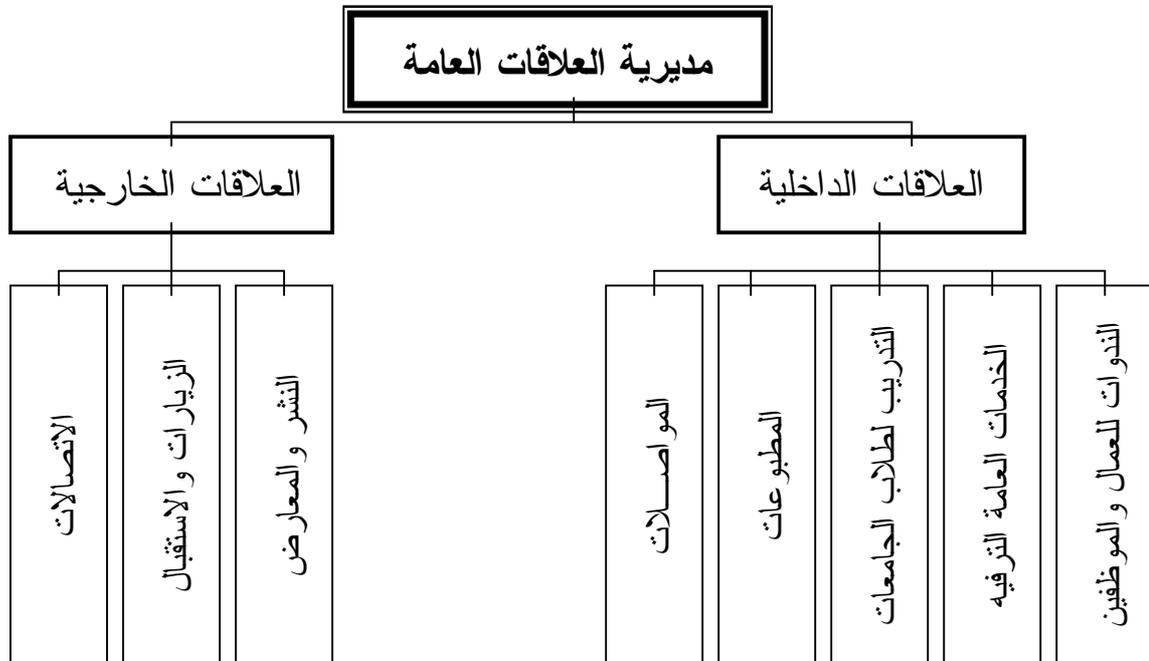
#### 3-1-4 أساليب تنظيم جهاز العلاقات العامة:

تختلف أجهزة العلاقات العامة من مؤسسة لأخرى وفقا للحجم والإمكانيات المادية والبشرية والوحدات التي يتكون منها الجهاز، ونعرض فيما يلي أساليب تنظيم أجهزة العلاقات العامة وذلك على النحو التالي:

##### أ/ التنظيم الاتصالي (أسلوب الاتصالي):

وهو مبني على أساس الاتصالات والعلاقات بفئات الجماهير المختلف التي يتعامل معها جهاز العلاقات العامة سواء من حيث النوع والثقافي والطبقة الاجتماعية والاقتصادية ووفقا لذلك يحدد الجهاز الوحدات التي تختص بالتعامل مع نوع معين من الجماهير، فيمكن تحديد **حده** للتعامل مع الجماهير الداخلية بالمؤسسة أو الهيئة وأخرى للتعامل مع الجماهير الخارجية سواء من الموردين أو المستهلكين أو أصحاب الأسهم.

شكل رقم 05 يوضح تنظيم العلاقات العامة باستخدام أسلوب التنظيم الاتصالي:



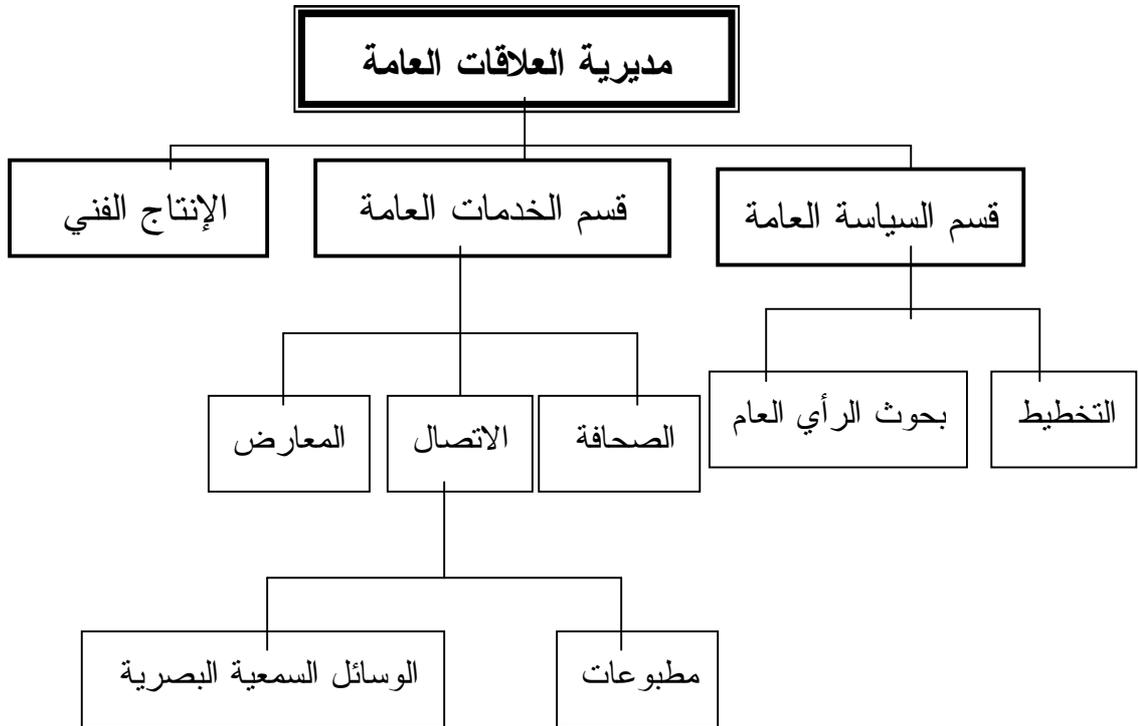
المصدر: عبد الحق محمود صابح وآخرون: مرجع سابق، ص 270.

ب/ التنظيم الوظيفي (الأسلوب الوظيفي):

وهذا الأسلوب مبني على أساس تقسيم أنشطة العلاقات العامة حسب أنواعها وفي هذه الحالة ينظم جهاز العلاقات العامة إلى وحدات تختص كل منها بنوع معين من النشاط حيث تكون أعمال الصحافة والإذاعة في وحدة إدارية، والبحوث في وحدة إدارية أخرى، والخدمات العامة في وحدة ثالثة، ويمتاز هذا الأسلوب بالتخصص في المعرفة والخبرة والإشراف الكامل على كل نوع من العمليات والتخطيط لها وتنفيذها.

شكل رقم 06 يوضح تنظيم جهاز العلاقات العامة بإحدى المؤسسات وفقا لأسلوب

التنظيم الوظيفي.



المصدر: عبد المحي محمود صالح وآخرون: مرجع سابق، ص 271.

### ج/ الأسلوب الاتصالي النوعي:

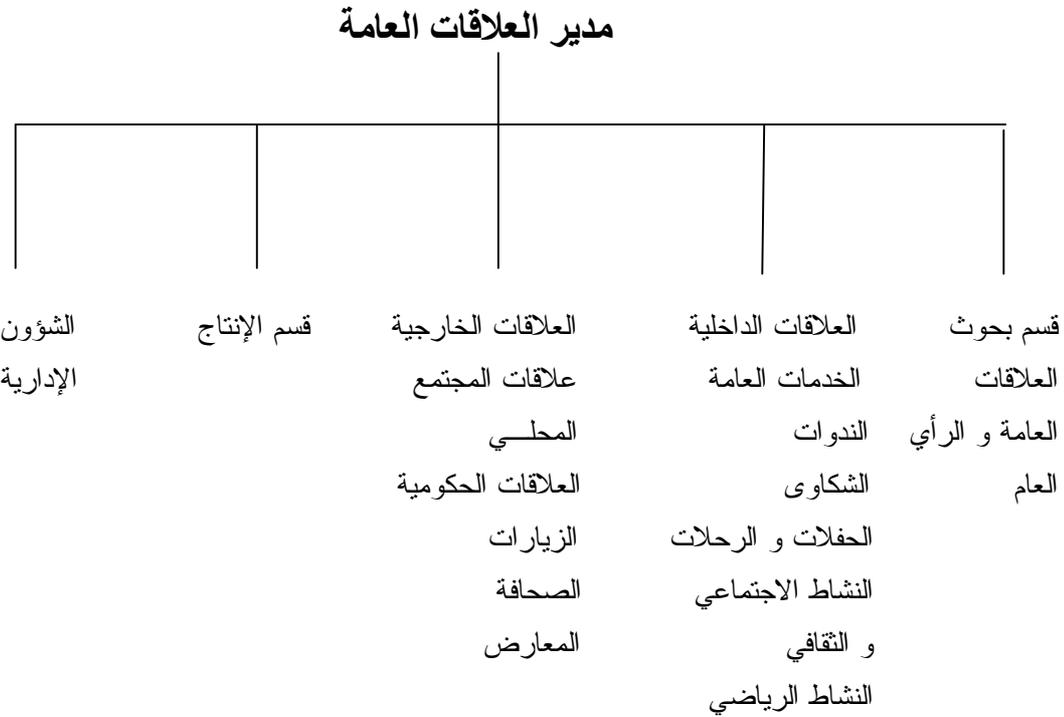
وفي هذا الأسلوب يتم توزيع العمل على الأقسام على أساس الجماهير النوعية للمؤسسة فقسم، وذلك حسب طبيعة نشاط المؤسسة وعلاقاتها ويكون كل قسم مسئولاً عن رعاية علاقات المؤسسة بكل قطاع من هذه القطاعات الجماهيرية، (06). فمن خلال هذا الأسلوب توجد إدارتين ألا وهما إدارة العلاقات العامة الداخلية وإدارة العلاقات العامة الخارجية، فالأولى تهتم بشؤون العاملين والموظفين والمساهمين، أما الثانية فتهتم بشؤون

المستهلكين و الموزعين و الموردين و الجمهور العام. كما تستخدم هاتين الإدارتين وسائل الاتصال التي تتناسب مع كل جمهور (7).

#### د/ الأسلوب الاتصالي المزدوج:

وهو الذي يجمع بين الأسلوب الاتصالي الوظيفي و الاتصالي النوعي ، فتوزع فيه المسؤوليات و الاختصاصات على الأقسام المتخصصة مثل أقسام البحوث و الخدمات ، التحرير، التصوير و النشر، إضافة إلى أسلوب الاتصالات الذي يعود إلى الأقسام الخاصة به. (8)

#### شكل رقم 07 يوضح الأسلوب الاتصالي الوظيفي و الاتصالي النوعي



**المصدر:** أ.د محمد العزازی أحمد إدريس، العلاقات العامة المعاصرة و فعالية الإدارة، المكتبة العلمية، الزقازيق، مصر، 2004.

## 2-4 الاتصال الفعال للعلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية

## 4-2-1 الاتصال الفعال:

إن نجاح الاتصال مرهون باتباع التعليمات التالية:

### أ - ابحث عن الجمهور المعني:

فمن الضروري معرفة الجماهير التي نريد التأثير فيها، وكيفية السعي للوصول إليها، وإذا سأل خبير العلاقات العامة نفسه هذا السؤال: ماهي الجماهير التي يجب أن نصلهم بإعلامنا لتحقيق أهدافنا؟ وإذا أدرك أهداف بشكل جيد وخطط لها ببرنامجها المناسبة، فإنه لا محالة واصل إلى جمهوره.

### ب- استخدام الوسيلة المناسبة

هناك وسائل عديدة للاتصال ولكل واحدة مميزاتها وسلبياتها وفي غالب الأحوال من المفيد استخدام أكثر من وسيلة واحدة في نفس الوقت لكي تتسع المساحة المغطاة من الجماهير المعنية وإن اختيار الوسيلة المناسبة يعتمد على معرفتك لخصائص جماهيرك وعاداتهم، وعلى معرفتك لخصائص وسائل الاتصال نفسها والرسالة التي تريد إرسالها.

### ج- استخدام الوقت المناسب

لكي تكون الرسالة فعالة لا بد أن تصل إلى الجمهور المعني في الوقت المناسب، فإذا وصلت مبكراً فلن تجد الجمهور مستعداً لتقبلها وإذا وصلت متأخراً فستجد عقول الجماهير وقد فقدت الرغبة في الموضوع، وإن معرفة الوقت المناسب يتطلب معرفة بعادات الجماهير وبتقافاتها وكيفية قضاء أوقاتها.

### د- استخدام الرسالة المناسبة

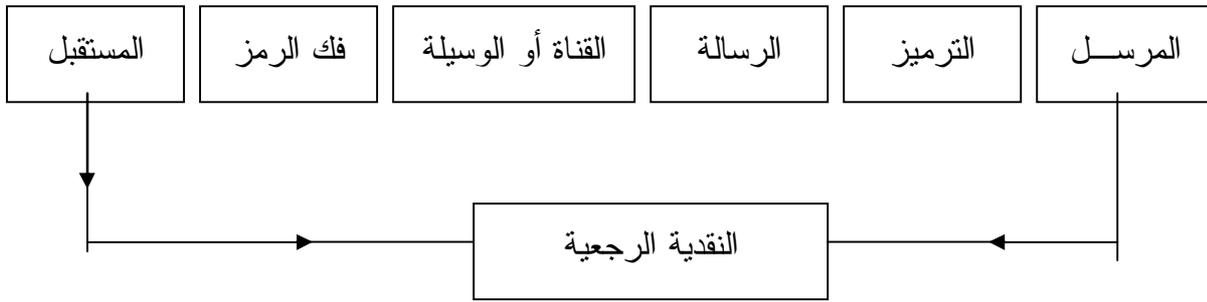
يجب أن تكون الرسالة واقعية وذات صلة مباشرة بالاهتمامات الشخصية لأفراد الجمهور وتحتوي على معلومات مفيدة تساعد في حل مشاكلهم اليومية، وهذا الأمر يتطلب معرفة اتجاهات جماهيري المعنية وطريقة تفكيرهم، وكيف يتفاعلون مع الآراء الجديدة وهذا وإن استخدام اللغة المناسبة لمستوى الجماهير أمر لا يقل أهمية على مضمون الرسالة نفسها.

ومعرفة اللغة المناسبة كذلك يتطلب معرفة المستوى الثقافي والفكري للجماهير، وتطوير وبناء الثقة بين أطراف عملية الاتصال، ومحاولة جذب انتباه وتفكير المستقبل، دون أن ننسى المتابعة للتأكد من فهم الرسالة وذلك من خلال التغذية الراجعة(9).

#### 2-2-4 عناصر الاتصال:

تتطلب عملية الاتصال لكي تكتمل عددا من العناصر أو المكونات الأساسية المترابطة والمكاملة لبعضها البعض وبدون هذه العناصر لا يمكن لعملية الاتصال أن تتم بشكل فعال ومؤثر، وهي (المرسل أو المصدر - الرسالة - القناة أو الوسيلة - (المستقبل - التغذية الرجعية أو رد الفعل).

شكل رقم 08 يوضح عناصر عملية الاتصال ومكوناتها



وعناصر الاتصال هي كالتالي:

#### - المرسل Sender:

هو الشخص الذي يقوم بإرسال الرسالة إلى شخص آخر لهدف معين، و يعد العنصر الأول والأساسي في عملية الاتصال، والحركة الأولى في دورتها ومسيرتها، ويسمى أحيانا مصدر المعلومات، ويسمى أيضا المتصل. والمرسل هو منشئ الرسالة الذي عليه أن يسعى إلى النجاح في مهمته المتمثلة في توصيل الرسالة إلى المستقبل أو الجمهور.

#### - الرسالة Message:

الرسالة أساس عملية الاتصال، وهي عبارة عن تحويل الأفكار إلى مجموعة من الرموز ذات المعاني المشتركة بين المرسل و المستقبل وتعد الرسالة الركن الثاني في العملية الاتصالية، وهي النتاج المادي والفعلي للمصدر الذي يضع فكره في رموز و أفكار معينة. فالرسالة في هذه الحالة هي الهدف الحقيقي لمرسلها و الذي يتبلور أساسا في تحقيق الاتصال الفعال بجهات أو أفراد محددين في الهيكل التنظيمي.

## - قناة الاتصال Communication Channel :

وهي الطريقة التي تسلكها أو تنتقل بها الرسالة حتى تصل إلى الطرف الآخر أي المرسل و المستقبل، فالوسيلة الفعالة تفيد في تحقيق الاتصال الفعال إذا ما استخدمت أي وسيلة في مكانها الصحيح ، وتتعدد أنواع الوسائل أو القنوات بتعدد أنواع الاتصال وأشكاله، كالاتصال الشخصي، والاتصال الجماهيري بوسائله المتنوعة من الصحافة إلى الإذاعة إلى التلفزيون... إلخ.

## - المستقبل Receiver :

وهو هدف عملية الاتصال وهو الشخص أو الجهة التي توجه إليها الرسالة، ويقوم هو بحل أو فك الرموز الرسالة بغية التوصل إلى تفسير لمحتوياتها وفهم لغتها، وينعكس ذلك عادة في أنماط السلوك المختلفة التي يقوم بها المستقبل. ولذلك يجب ألا يقاس نجاح عملية الاتصال بما يقدمه المرسل فقط ولكن أيضا بما يقوم به المستقبل من سلوكيات تدل على نجاح الاتصال وتحقيق الهدف. لهذا وجب معرفة خصائص المستقبل وطبيعته بغية تغيير معلوماته واتجاهاته وسلوكه.

## - الاستجابة Feed Back :

ويقصد بها جميع ردود الأفعال التي يقوم بها المستقبل و التي تمكن المرسل من التصرف على أساسها، وهي عملية تعبير متعددة الأشكال، تبين مدى تأثير المستقبل بالرسائل التي نقلها المرسل إليه بالطرق أو الوسائل المختلفة، وهي عنصر مهم في الاتصال لأنها عملية قياس وتقويم مستمرة لفاعلية العناصر الأخرى، كما أن لها دورا كبيرا في إنجاز عملية الاتصال وهي بذلك الوسيلة التي يتعرف من خلالها المرسل على مدى التأثير الذي أحدثته رسالته في المستقبل.(10)

ولا يعني مجرد اكتمال تلك العناصر أو مكونات الاتصال نجاح للاتصال، فهو مقرون بعدة عوامل منها اختيار الوقت والمكان المناسبين، والقدرة على التشويق، وعدم اختلاف مدلول المصطلحات "اللغة المشتركة" بين المرسل والمستقبل وإثارة انتباه المستقبل، وضرورة وصول الرسالة بنفس القوة والحرارة التي كانت عليها لدى المرسل.

## 4-2-3 أهمية الوسائل الاتصالية للعلاقات العامة

تحتل الوسائل مكانة مهمة بين عناصر عملية الاتصال للعلاقات العامة باعتبارها القناة التي يبلغ الخبير بواسطتها رسالة معينة إلى الجمهور لتحقيق أهدافه الاتصالية. ولهذا فان التعرف على الوسيلة ومعرفة إمكاناتها وخصائصها واستخداماتها يعد احد الجوانب الإستراتيجية التي تهتم أي مسئول عن عملية الاتصال للعلاقات العامة.

فتحديد نوعية القناة التي سوف تستخدم ، يفيد في معرفة التأثيرات التي تحدثها في المستقبل و اتجاهاته و سلوكه. كما تفيد في معرفة التأثيرات الخاصة للوسائل على ما تنقله من رسائل، فلكل وسيلة بصماتها و تأثيراتها الواضحة على ما تنقله من رسائل، ولهذا فقد اعتبر "مارشال ماكلوهان" أن الوسيلة هي الرسالة. فلكل وسيلة طابعها ولغتها ورموزها و إيماءاتها، و لكل منها جمهورها الذي تعول عليه و الذي يفهم لغتها و يمكنه تفسيرها في يسر.

فضلا عن أن كل وسيلة تميل بطبيعتها إلى إبراز جوانب معينة من الرسالة، أو تلقي الضوء على زاوية معينة من الأفكار و المعلومات، فيستقبل الجمهور الرسالة من زوايا تختلف باختلاف وسيلة الاتصال. وبهذا فان الرسالة إذا ما تناقلتها عدة وسائل في وقت واحد فان هذا من شأنه أن يعطي صورة متكاملة ومن زوايا مختلفة و متعددة للرسالة الأصلية. كما أن طريقة المعالجة للرسالة تختلف باختلاف الوسيلة المستخدمة، ومن ناحية أخرى فان التحريف و التشويش الذي يطرأ على الرسالة يحدث بسبب سوء استخدام الوسيلة أو لحدوث عيوب فنية على عملية انتقال التي تقوم بها الوسيلة بين المرسل و المستقبل من أجل اتصال أفضل و أكثر فعالية

ويفيد خبير العلاقات العامة من دراسته للرسائل للتمييز بين الوسيلة و المرسل ، فكثيرا ما يكون التميز بينهما عسيرا من وجهة نظر المستقبل، و الذي يخلط عادة بين المرسل و القناة باعتبارهما يمثلان معا مصدر الرسالة.

وتتعدد الوسائل الاتصالية في مجال العلاقات العامة بتعدد هذه الرموز وتنوعها، وقد شهد العصر الحديث تقدما ملحوظا في وسائل الاتصال، سواء من حيث الوفرة أو من حيث الفاعلية أو قلة التكاليف أو من حيث سهولة الاستخدام، وعلى رجل العلاقات العامة أن يكون على دراية تامة بكل هذه الوسائل، وعليه أن يختار أقواها أثرا بالنسبة لجمهوره ليعزف عليها، وان يختار الوسائل المناسبة في الوقت المناسب أيضا، وهذا ما يضمن له أداءا في رسالته و توفيراً في الوقت و الجهد و المال. (11)

#### 4-2-4 متطلبات الاتصال الفعال في المؤسسة الاقتصادية

يعتبر الاتصال فعالا وناجحا إذا كان المعنى الذي في ذهن المرسل هو نفس

المعنى الذي فسره المستقبل، و بالتالي يتحقق الهدف من الاتصال. (12)

إن استخدام الوسائل الاتصالية المناسبة كالاتصالات و المقابلات و التقارير و الأشرطة فضلا عن جملة من الوسائل كثيرا ما يسهل عملية الاتصال ويزيد من فعاليته في المؤسسة، في حين أن نقص هذه الوسائل المناسبة كثيرا ما يؤدي إلى ضعف الاتصال و صعوبة استعماله من طرف معظم العاملين (الجمهور الداخلي للمؤسسة)، و بالتالي قلّة تدفق المعلومات و عدم تحديد جماعات الاتصال، التي من المفروض أن يتعرف عليها العمال حتى يتمكنوا من تلقي المعلومات اللازمة منها. (13)

فمن بين الصعوبات التي تنجم عن عدم تبني نظام فعال للاتصال في المؤسسات الاقتصادية، يرجع بالدرجة الأولى إلى المسؤولين الذين تكمن فيهم روح البيروقراطية و التخلي عن قواعد الديمقراطية في العمل و التنظيم، و حتى تتحقق الديمقراطية في سائر العلاقات و القنوات الرسمية و الإنسانية، لا بد من رفع الحواجز الهائلة بين الديمقراطية و العمال و من ينظم الصلة بين إثبات نسق الأوامر و بين التفكير في نسق التنظيم، (14)

ويمكن إضافة جوانب أخرى من شأنها زيادة فعالية الاتصال للعلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية وهي كما يلي :

#### – جانب اللغة:

يجب أن تتلاءم اللغة المستخدمة في الاتصالات مع جميع الأفراد المشاركين فيها، وفقا لصفاتهم و قدراتهم و خبراتهم و مهاراتهم بحيث لا نتصل بهم بغير اللغة التي يجيدونها، و يجب أن تكون بسيطة و مفهومة من قبل الجميع، و تمتاز بالدقة لتجنب التعدد في المعاني و كذا تدريب العمال في كافة المستويات على استخدام اللغة في التعبير و الكتابة.

#### – الجانب الثقافي و الاجتماعي:

حتى يكون الاتصال للعلاقات العامة فعالا، يجب مراعاة مجموعة من المعايير أهمها:

- مراعاة الأعراف و العادات السائدة في المجتمع
- الالتزام بالقيم السائدة في المجتمع عند مزاوله الاتصال
- مراعاة القائم بالاتصال لما تعارف عليه الناس من معان
- مواكبة التغيير في القيم السائدة بالمجتمع نحو الأفضل

## – الجانب الإنساني:

- إن الاتصال الفعال في ميدان العلاقات العامة يجب أن يلتزم بالجانب الإنساني لكلا الجماهير – داخلية أم خارجية – التي هي في صلة مع المؤسسة الاقتصادية ومن أبرزها:
- توكي الصدق و الإخلاص في الرسائل الاتصالية بمختلف أنواعها.
- مراعاة الأمانة في تسليم ونقل المعلومات دون نقص أو زيادة .
- تشجيع الآراء البناءة، خاصة من قبل المرؤوسين .
- ديمقراطية الاتصال، من خلال توفير لغة الحوار و النقد البناء داخل المؤسسة.
- تحقيق مبدأ العدالة فيما يخص توزيع المعلومات على العمال و الموظفين.
- الخصال الحميدة و السمات الجيدة، تعتبر عنصرا هاما في مزاوله النشاط الاتصالي.

## – الجانب التنظيمي:

ويبرز في النقاط التالية:

- عدم إهمال الاتصال الغير الرسمي لأهميته في السير الطبيعي للعمل، و الحرص على الاستفادة منه.
- الاعتماد على الاتصال ذو اتجاهين (صاعد،نازل) نظرا لفاعليته، و تشجيعه للمعلومات المرتدة أي الاستجابة و الاستفادة منها.
- الاعتماد على طريقة المشاركة في حل المشكلات الصعبة.
- تجنب المركزية المفرطة، لأنها تعيق عملية الاتصال الفعال.
- المعالجة الفورية و الحاسمة لأي تشويه أو تحريف للمعلومات الصادرة عن إدارة التنظيم.

## – الجانب التكنولوجي:

إن التكنولوجيا وما وصلت إليه في جميع المجالات خاصة مجال الاتصال ساعدت العديد من المؤسسات الاقتصادية في الترقى و بلوغ الأهداف المرجوة في أحسن السبل، فالمؤسسة الاقتصادية لا يمكنها أن تتغاضى عن التكنولوجيا وما وفرتة في الجانب الاتصالي، وهذا من اجل مواكبة التغيرات الحديثة، ويتجلى ذلك من خلال تدريب العاملين على الوسائل الحديثة و أساليب الاتصال وكيفية التعامل معها ، ولهذا على مسؤولي المؤسسات أن يأخذوا بعين الاعتبار هذا الجانب لأنه من جهة يحقق الأهداف الاتصالية وهذا بالطبع يتبعه تحقيق أهداف المؤسسة كلية.

ومن جهة أخرى و للحصول على اتصالات فعالة وناجحة، يلزم مراعاة العوامل و الاعتبارات التالية:

- أن يكون موضوع الاتصال أو مضمون الرسالة واضحا وعند مستوى فهم المرسل إليه وإدراكه، وأن يكون في نطاق اختصاصه وفي حدود السلطات المخولة له.
- أن تكون كمية المعلومات بالقدر الذي يمكن استقباله و استيعابه و أن تكون هذه المعلومات مهمة بالنسبة للمرسل إليه وجديدة وإلا فقدت أهميتها.
- أن تتم عملية الاسترجاع ، وأن يتأكد المرسل من أن المرسل إليه قد أدرك الرسالة و انفعل معها، وذلك عن طريق ملاحظة رد فعله سواء بالتعبير الشفوي أو التصرف العملي.
- يجب أن تركز الرسالة -شفوية كانت أم كتابية- على الحقائق و المعلومات المهمة، مع شرح المعلومات الفنية و تبسيطها، و التعريف بالمصطلحات أو الحقائق غير المعروفة و مقارنتها بما هو معروف.
- يجب أن يكون هناك تنظيم سليم للاتصالات يكون مسؤولا عن اقتراح و تنفيذ سياسة الاتصال في المنظمة، و أن يكون لدى الإدارة العليا قناعة بأهمية إدارة الاتصال و دورها في تحقيق فعالية الاتصالات في المنظمة. (15)

#### 4-2-5 خصائص المؤسسة الفعالة:

إن الدراسات و الأبحاث الميدانية التي أجريت ومازالت تجرى في مجال فعالية المؤسسة باختلاف اتجاهاتها و مكوناتها توصلت إلى وجود خصائص تميز المؤسسة الفعالة وهذا ما أشار إليه بعض الباحثين ومنهم "سعيد يكسن عامر و علي محمد عبد الوهاب" و تتلخص في الآتي:

- وجود هدف محدد و متفق عليه، ويعرفه الأفراد و المديرون، و توفر التوجيهات اللازمة للوصول إلى هذا الهدف.
- تحديد الخريطة التنظيمية و طرق العمل و توجيه الموارد و توزيع مراكز القرار، بناء على معيار موضوعي و هو طبيعة العمل و متطلباته و ليس بناء على رغبات الأشخاص.
- توجد مراكز توجيه القرارات حيث توجد المعلومات الملائمة، و لا ترتبط بالضرورة بمواقع الأشخاص على الهيكل التنظيمي.
- هناك عائد لقاء العمل المنجز، مع وجود توازن بين المكافآت المادية و المعنوية، خاصة ما تعلق منها بطبيعة العمل و حاجات الاحترام و الاستقلال و إثبات الذات.

- النظرة الايجابية لجمهور المؤسسة، وحسن توجيه طاقاتهم و التعرف على دوافعهم وتأكيد مفهوم الوضعية و الالتزام.
- تحسين التعاون بين الأفراد داخل المؤسسة وخارجها، و المنافسة البناءة لتحقيق أهداف المنظمة و التصدي للصراع و اتخاذ العلاج السريع.
- القياس الدقيق للإنجازات و التعرف على نواحي القوة و الضعف و تحليل الأسباب و تطبيق الإجراءات المناسب.
- التطلع إلى فرض التحسين و البحث عن الجديد وتشجيع المبادرة و الابتكار وانتشار روح الاكتشاف و المغامرة المحسوبة أو المخططة و تطبيق الحلول غير التقليدية للمشكلات. (16)

### 3-4 العوامل المؤثرة على فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية

#### 1-3-4 تحديد مكانة العلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية:

تعتبر مكانة إدارة العلاقات العامة في المنظمة مؤشرا للدلالة على مدى اهتمام هذه المنظمة بوظيفة العلاقات العامة و حجم التسهيلات المتاحة لها و الإمكانيات الفعلية للعاملين، ومنه ترتفع مكانة مسؤول العلاقات العامة في كثير من المؤسسات و الهيئات التي تعترف بدورها و مسؤولياتها إلى الإدارة العليا، فنجد هذا المسؤول يشغل درجة نائب الرئيس، مما يتيح له فرصة المشاركة الفعلية في اتخاذ القرارات العليا ، و التطبيق المباشر لمبادئ العلاقات العامة في وضع السياسات التي تعكس فلسفة المنظمة ومسؤولياتها الاجتماعية تجاه فئات الجماهير المختلفة.

فبعض المؤسسات بخاصة في الدول النامية تدمج العلاقات العامة شكليا لكن دون العمل بمبادئها ووظائفها ولا للمقومات الفعلية التي تسمحوا بها إلى مكانتها الحقيقية ففي هذه الحالة يقتصر دور رجل العلاقات العامة على الجهد الإعلامي أو الترويجي لمنتجات المؤسسة الاقتصادية.

وبصفة عامة تتوقف مكانة و أهمية إدارة العلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية على العوامل التالية:

- اقتناع الإدارة العليا بمبادئ ووظائف و أهداف العلاقات العامة في تحقيق الأهداف الكلية للمؤسسة.

— عدد فئات الجمهور المتصلة بالمنظمة: فكلما زاد عدد المساهمين و حاملي الأسهم و عدد موظفيها و جماهيرها الداخلية و عدد عملائها و الجماهير المختلفة المتصلة بالمنظمة كلما ارتفعت مكانة العلاقات العامة إلى مستوى الإدارة العليا.

— المركز المالي للمنظمة: فكلما قوى المركز المالي للمؤسسة، كلما زادت المبالغ المخصصة للإنفاق على نشاط العلاقات العامة، مما يؤدي إلى تعدد أنشطتها و برامجها و ارتفاع مكانتها داخا المؤسسة

— مدى اقتناع الإدارة العليا بالمسؤولية الاجتماعية الملقاة عليهم نحو مصالح فئات الجمهور — طبيعة نشاط المنظمة: فطبيعة المنتج التي تقوم المؤسسة بتقديمه (سلعة ملموسة أو خدمات غير ملموسة) يؤثر ويؤكد على أهمية العلاقات العامة داخل هذه المؤسسات.

فالعلاقات العامة الفعالة لا تتبع أي إدارة من الإدارات التنفيذية، حيث أن هذه التبعية يترتب عليها ضغوط تمنع فعاليتها، ولهذا يجب أن تكون هذه الإدارة تابعة للرئيس الأعلى للمؤسسة مستندا على فكرة أن العلاقات العامة هي وظيفة استشارية تخدم المؤسسة ككل و الإدارات المختلفة داخلها. (17) و تتأكد قوة و نفوذ جهاز العلاقات العامة بالمؤسسة، بمدى اقتراب تلك الإدارة تنظيميا من الإدارة العليا، وعليه فإن السداد في جهود العلاقات العامة يعتمد على مكانتها في المؤسسة، ولذا على الإدارة العليا مساعدتها على تبوأ تلك المكانة التي تسمح لها بممارسة وظيفتها بفعالية و على أكمل وجه. (18)

#### 4-3-2 موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية:

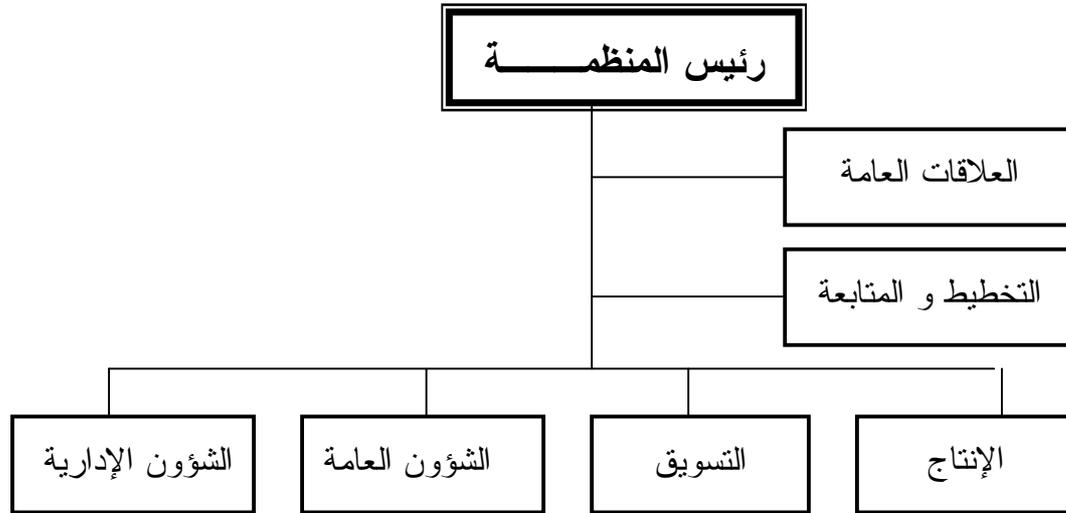
لا يمكن أن تقوم العلاقات العامة بوظيفتها كما ينبغي الا إذا أخذت المكانة التي تسمح لها بدراسة العوامل التي تؤثر في الجمهور وتحلل اتجاهاته الفكرية و النفسية و النفاذ إلى عقل هذا الجمهور عن طريق وسائل الاتصال و الإعلام المختلفة. (19)

إن متابعة كثير من النماذج التنظيمية السائدة في معظم المنظمات المعاصرة على اختلاف أنشطتها وإمكاناتها تكشف عن وجود أكثر من نموذج تنظيمي لموقع العلاقات العامة فيها، ومن أهمها:

#### \* النموذج الأول:

يسند وظيفة العلاقات العامة إلى إدارة مستقلة و متمتعة بالإمكانات المادية و البشرية اللازمة و مرتبطة تنظيميا برئيس المؤسسة أو المنظمة المعنية كما يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم 09 يوضح العلاقات العامة كإدارة مستقلة في أعلى الهرم التنظيمي

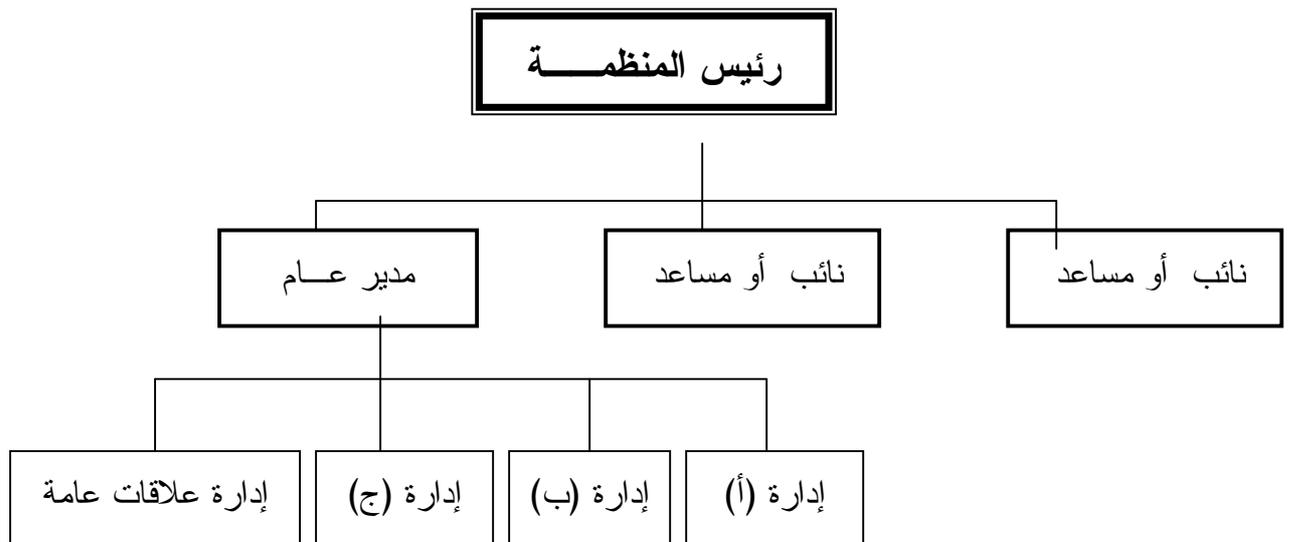


المصدر: عبد المعطي محمد غسان وآخرون: أسس العلاقات العامة، مرجع سابق، ص45.

### \* النموذج الثاني:

ويسند وظيفة العلاقات العامة إلى إدارة مستقلة ومرتبطة مع نائب الرئيس أو المدير العام أو مساعد الرئيس للشؤون الإدارية، حسب التسميات والتقسيمات الإدارية في منظمة معينة وهذا حسب ما يوضحه الشكلان التاليان:

شكل رقم 10 يوضح العلاقات العامة كإدارة فرعية تابعة لنائب رئيس المنظمة

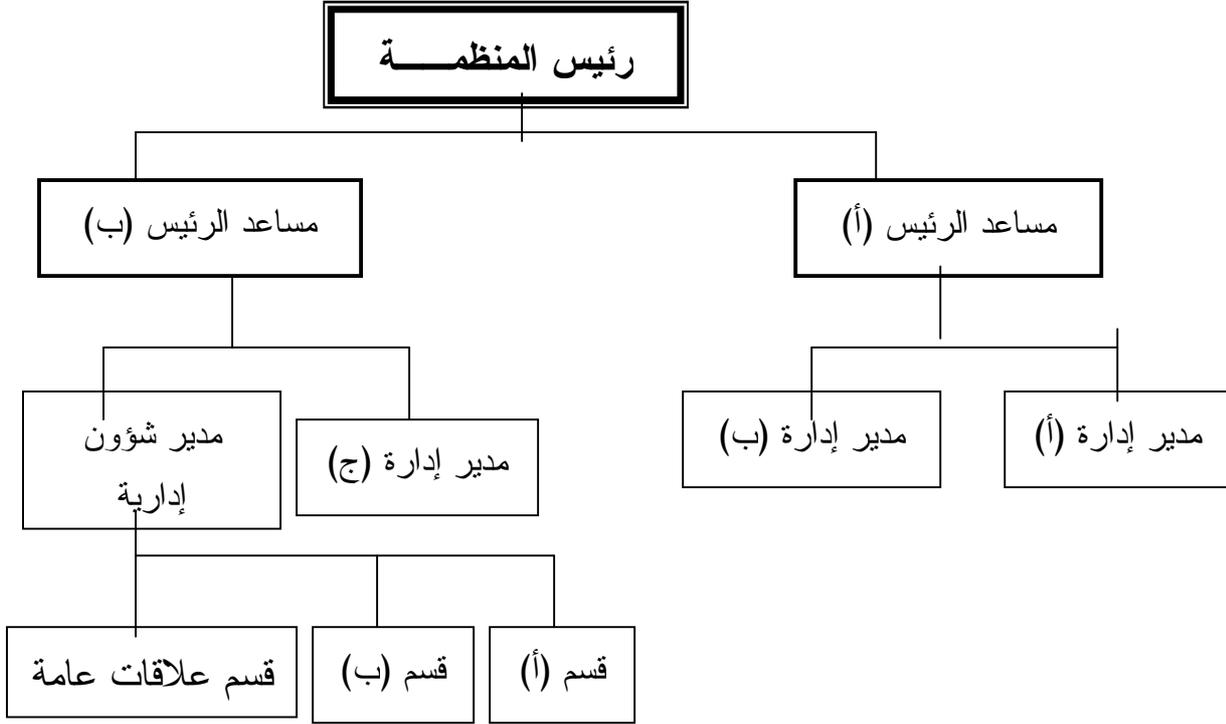


شكل 02 المصدر: د. أحمد محمد المصري. الإدارة الحديثة. مؤسسة شباب الجامعة. الإسكندرية. 2000. ص 150

### \* النموذج الثالث:

يسند وظيفة العلاقات العامة إلى أحد الأقسام التابعة لمدير الشؤون الإدارية، ويكون مستوى العلاقات العامة في هذه الحالة في مرتبة رئيس قسم كما يوضح الشكل التالي:

شكل رقم 11 يوضح العلاقات العامة كقسم تابع لإدارة فرعية



المصدر: المعطي محمد عساف وآخرون: أسس العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 47.

### 4-3-3 المشتغلون بالعلاقات العامة :

لا يمكن تصور تنظيم فعال للعلاقات العامة ، دون الاعتماد على الكوادر البشرية المتخصصة و المدربة لشغل الوظائف المختلفة، التي يسفر عنها تنظيم العلاقات العامة ، فالعلاقات العامة في القرن الحادي و العشرين تحتاج إلى ممارسين أكفاء يتمتعون بمهارات اتصالية وإدارية وبخبرة معتبرة في العلاقات الإنسانية، وقدرة كبيرة في دراسة الجماهير، واستعمالها في اتخاذ القرارات الرشيدة التي تؤدي إلى التفاهم التام بين المنظمة ومحيطها الداخلي و الخارجي وهذا بدوره، يتطلب الاختيار المناسب لهذه الكوادر، وتعيينهم في الوظائف التي تتناسب مع مؤهلاتهم و قدراتهم وخبراتهم وصفاتهم الشخصية و القيام بتدريبهم و تحفيزهم لممارسة أعمالهم بكفاءة . (20)

فالتحديات المعاصرة تفرض مجموعة من الشروط الأساسية الواجب توفرها في المشتغلين بمهنة العلاقات العامة، وهذه الشروط يمكن إجمالها في ركنين هما.

#### أ- الشروط و الصفات الشخصية:

وهي تلك الصفات التي لا يمكن قياسها بالاختبارات بل تولد مع الفرد وقد تعمل التجارب على صقلها ولكنها لا تتمكن من خلقها وهي:

#### 1- النشاط:

العلاقات العامة عمل يقسم بالديمومة، الاستمرارية، وأنشطة متعددة ويبحث مستمر عن عيوب المنظمة وجهد دائم لمواجهتها، وهذا يعني أن يكون رجل العلاقات العامة في حركة دائبة وقادا على البذل والعطاء، ومن الخطأ أن يستكن إلى مكتب أنيق يعمل من خلق ستائره. (21)

#### 2 الموضوعية:

وهي القدرة على النظر بتجرد عن الذات إلى المشكلات المعروضة والتوصيات المطروحة وأسلوب العمل، والتعرف على العيوب حتى ولو كان مصدرها الشخص نفسه، وعدم التحيز لأي فريق على حساب الآخرين. (22)

#### 3- قوة الشخصية:

إن هذه الصفة يصعب تحديدها ووضع مواصفاتها، غير أنه من السهل التعرف عليها في تعاملنا مع الآخرين ومن أهم عناصرها حسن المظهر، والقوام ودقة الحديث، فصاحب الشخصية القوية هو الذي يوحى بالاحترام ويجذب الناس إليه. (23)

#### 4- حب الاستطلاع:

لابد أن تتوافر في المشتغل بالعلاقات العامة الرغبة المستمرة في أن يعرف عناصر الأحداث: ماذا، لماذا، كيف، متى، أين، من، فبدون ذلك لا يتسنى له الحصول على الحقائق ولن يكون قادرا على تفسير الأحداث. (24)

#### 5- قابلية التنظيم:

إن رجل العلاقات العامة كإداري يحتاج إلى تنظيم أعماله وترتيب الموارد المتاحة له وتقسيم الوقت وإعطاء الأولوية للأعمال حسب أهميتها، وتتضاعف الحاجة إلى التنظيم عندما تكون الأهداف الموضوعية هي أهداف غير ملموسة كما هو الحال في العلاقات العامة. (25)

## 6- القدرة على الإقناع:

ليس كل الناس قادرين على التعبير الصحيح عن أفكارهم، ومن كان منهم قادرا على إقناع غيره، فهذه صفة مميزة تميز شخص عن آخر، فقدرة الإقناع عند رجل العلاقات العامة تكون خالية من العنف و التسلط على آراء الناس، أي القدرة على الإقناع الهادئ و المنطقي البعيد عن الجفاء. (26)

## ب- الإعداد العلمي:

إن المشتغل بالعلاقات العامة هو إداري وإعلامي في نفس الوقت، واختصاصه هو تفعيل اتصال باتجاهين، كما أنه يعمل في وحدة إدارية ضمن هيكل مؤسسة ويساهم في تحقيق أهدافا لذلك فإن إعدادهم الدراسية يجب أن يتضمن من المواضيع ما يساعده في أداء وظيفته الإدارية والإعلامية على أكمل وجه، وبالرغم من عدم وجود منهاج محدد للتأهيل العلمي للعمل في العلاقات العامة فإن المتعارف عليه أن ذلك يشتمل الإلمام بالمواضيع التالية:

### 1- اللغة:

يجب أن يكون رجل العلاقات العامة متمكنا من اللغة، سواء فيما يكتبه أو عند قيامه بتقييم ما يكتبه الآخرون في دائرته،

### 2- الكتابة:

إن الكتابة تعد من القدرات التي تسمع للمشتغلين بالعلاقات العامة في التأثير في الجماهير التي تتعامل معها، وذلك بطريقة سهلة سواء كانت مذاعة أو مطبوعة. (27)

### 3- القراءة:

مهارة القراءة ضرورية لسببين:

أ- الحصول على المعلومات المطلوبة من المصادر المطبوعة أو الخطية سواء كانت عامة أو خاصة، وفهم ما تتضمنه هذه المعلومات من اتجاهات مؤثرة على المؤسسة.

ب- لكي يعرف اللغة تماما حتى يكون قادرا على استعمال الكلمات والعبارات التي تعبر عن أفكاره، التي في مدلولها مع الإطار الدلالي للجماهير التي يخاطبها.

### 4- الإصغاء:

يعد الإصغاء مهارة أساسية للاتصال الشفوي، وهناك فرق بين الاستماع والإصغاء، حيث يتطلب هذا الأخير الفهم و الإدراك لما يقول المتحدث. و للإصغاء مستويات

ثلاثة هي: الإصغاء السطحي، اليقظ، و المركز وفيه يضع المستقبل نفسه مكان المتحدث و يحاول معرفة أفكاره ومشاعره. (28)

ولذلك فإن رجل العلاقات العامة الناجح هو الذي يراقب الناس وهو يصغي إليهم، فالأفراد غالبا ما يعكسون أنفسهم من خلال إيماءاتهم وتعبيراتهم المصاحبة لكلماتهم، أو حتى من خلال صمتهم، وجميع صور الاتصال غير اللفظي التي تصدر عنهم. (29)

وكي يكون الإعداد العلمي جيدا بالنسبة للمشتغلين بالعلاقات العامة في المؤسسات، وجب عليهم الإلمام بعدة مجالات في علوم مختلفة أهمها علم النفس، علم الاجتماع، علم الاقتصاد، إضافة إلى قواعد وأصول البحث العلمي سواء في أنشطة العلاقات العامة كوظيفة، أو في معرفة الجماهير المتعلقة بالمؤسسة. وفي ضوء ما سبق نقول أنه على قدر ما تتحقق هذه الشروط في أخصائي العلاقات العامة، يمكن التنبؤ بمقدر النجاح الذي تحققه هذه المؤسسة في الاستفادة من هذه المهنة لبلوغ أهدافها. (30)

#### 4-3-4 علاقة التأثير المتبادل بين المؤسسة والمحيط:

##### أ - تأثير المحيط في المؤسسة:

إن المحيط يؤثر في المؤسسة عن طريق عوامل الإنتاج التي يتحصل عليها من المجتمع. والمتمثلة في القدرات الفكرية والعضلية لليد العاملة، بالإضافة إلى المحيط الجغرافي الذي يزود المؤسسة بالموارد الأولية، ومن بين هذه العوامل التي يتأثر بها المحيط هي:

- تكوين الأفراد تكويننا يسمح لها بالتطور المتوازن والمستمر، فالعنصر البشري هو الذي يلعب دورا أساسيا في دورة حياة المؤسسة.
- الموارد الأولية التي تعتبر العنصر الهام في عملية نشاط المؤسسة.
- مستوى الإنتاج في المؤسسة يعتمد وبشكل كبير على التطور الحاصل في التكنولوجيا. (31)

##### ب - تأثير المؤسسة في المحيط:

إن المؤسسة الاقتصادية بتواجدها في حيز مكاني معين، تتفاعل مع المحيط، تؤثر فيه ويتأثر بها عن طريق ما تفرزه من إنتاج في المجتمع، حيث أن هناك آثارا اقتصادية وأخرى اجتماعية هي:

## ❖ الآثار الاجتماعية:

- توفير الشغل عن طريق فتح المصانع والمؤسسات وبالتالي امتصاص البطالة.
- تحديد الأجور، فالمؤسسة تسعى لاستقطاب اليد العاملة برفع الأجور.
- تغيير نمط معيشة السكان والتأثير على الاستهلاك.

## ❖ الآثار الاقتصادية:

دفع عجلة التعمير، وإعداد الطرق والمرافق العامة وظهور المنشآت التجارية وكذلك خلق التكامل الاقتصادي، فكل مؤسسة تحتاج إلى بلديتها.

### 4-3-5 النظام المفتوح وخصائصه في المؤسسة الاقتصادية:

ينحدر النظام المفتوح من نظرية الأنظمة العامة، بحيث يهدف هذا الأخير لإيجاد علاقة تفاعلية أو تأثير وتأثر بين المنظمة وجماهيرها أو بالأحرى محيطها التي تعيش فيه. أما بالنسبة لخصائص هذا النظام فيمكن إيجازها في النقاط التالية:

- خاصية الدورة عبارة عن سلسلة من الأحداث و الأنشطة المتعاقبة و تكرار الدورة.
- مقاومة الفناء بالبقاء و النمو لأنه يمتلك القدرة على استخدام طاقاته ومدخلات تفوق مخرجاته
- الوعي بالبيئة وبناء علاقة تبادلية مع البيئة و التغيير في بيئة النظام يمكن أن يؤثر في جانب أو أكثر من النظام.
- استقرار وثبات الموارد التي يحصل عليها تجنبه الفناء فتؤدي لثبات نسبي.
- الميل نحو التوسع و النمو لضمان البقاء
- توازن أنشطة الصيانة و التكيف و توازن حالة النظم وتحول دون التغييرات السريعة المخلة بتوازن النظام.
- الوصول إلى حل العراقل بالاعتماد على أكثر من بديل لتحقيق الهدف و الابتعاد عن الحل الواحد الجامد. (32)

### 4-3-6\_ محددات فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية:

لا شك أن التعرف إلى محددات الفعالية، يعد مدخلا جيدا على تحقيقها على مستوى أي عمل من الأعمال، أيضا يمثل التعرف إلى العوامل المؤثرة على تحقق الفعالية فيما تمارسه إدارة العلاقات العامة من أنشطة، مطلبًا ضروريًا لتجنب المشكلات التي قد تترتب على عدم تحديد تلك الفعالية وهناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على فعالية العلاقات العامة و تنقسم إلى عوامل داخلية، و عوامل خارجية.

فمن حيث العوامل الداخلية فإن إدارة العلاقات العامة تعتبر مسؤولية المؤسسة، كما هي مسؤولية الإدارة نفسها، فالعلاقات العامة سياسات و أعمال في المقام الأول، كما تعد فنا اتصاليا إعلاميا، و يتخذ تأثير الإدارة العليا في المؤسسة على إدارة العلاقات العامة عدة أشكال منها:

#### أ/ فلسفة الإدارة العليا تجاه الجمهور:

إن مدى إيمان الإدارة العليا بأهمية آراء جماهير المؤسسة، ووضعها في الاعتبار عند وضع السياسات، ينعكس على مدى دعمها لإدارة العلاقات العامة وإعطائها موقعا ملائما في الهيكل التنظيمي للمؤسسة و الأخذ بمشورتها و توصياتها، كما تتوقف مساحة نشاط العلاقات العامة، على ما تخصصه الإدارة العليا من ميزانية أو مخصصات مالية.

#### ب/ مدى تفهم الإدارة العليا لطبيعة دور العلاقات العامة:

إن كثيرا من الإداريين لا يتفهمون طبيعة عمل العلاقات العامة، فالبعض ينظر إليها كما لو كانت نشاطا مؤقتا تلجأ إليه المؤسسة إذا ما دعت الحاجة إلى ذلك مما يقلل من دورها و يعطيها مكانة ثانوية.

#### ج/ سياسات العاملين:

إن نجاح العلاقات العامة لا يتوقف على موظفيها فقط، بل على كل العاملين بالمؤسسة، أو عدم رضاؤهم يؤثر على فعالية برامج العلاقات العامة و نجاحها في كسب الجمهور و تعميم الآراء المحابية، و الصورة الذهنية المثلى للمؤسسة.

#### د/ الإمكانيات المادية و البشرية:

إن توفير المقررات الاقتصادية، للعلاقات العامة كنشاط حيوي داخل الهيكل التنظيمي، يؤثر على فعالية نشاطها، ومدى ما تحققه من نجاح في الوصول للأهداف المحددة سلفا، أن توفير الموارد المالية لتغطية أوجه الإنفاق على نشاط العلاقات العامة، و قدرة

الإدارة على استكمال إمكاناتها، و احتياجاتها من التجهيزات و المهارات و الخبرات، يزيد من قدرتها على اتخاذ القرارات ووضع الخطط و البرامج التي من شأنها مساعدة الإدارة على تقديم خدماتها بالصورة اللائقة،

أيضا لابد من توفير الكوادر المؤهلة ذات الخبرات العالية، ولابد أن يتمتع أولئك الممارسين بخلفية وافية، في العلوم السلوكية، الاجتماعية و الإدارية وفي حالة المؤسسات الإعلامية نجد أنها تهتم دائما بالتعرف على الرأي العام و قياسه، لذلك لابد من وجود خبراء متمرسين في القياس و الإحصاء بحيث تأتي نتائج دراساتهم، مؤشرات لمدى ماتحققه المؤسسة من نجاح، و مقدمات منطقية للخطط و الحملات الإعلامية و الإقناعية.

ومن حيث العوامل الخارجية فان إدارة العلاقات العامة تتأثر بما يلي:

#### أ/ البيئة الاجتماعية:

تعد المؤسسات على اختلاف أهدافها في الفكر الاقتصادي المعاصر، منظمات اجتماعية، تسعى إلى تحقيق هدف اجتماعي، بالإضافة إلى أهدافها الأساسية، ومن ثم فان أي مؤسسة لا تتسق أهدافها و سياسة عملها مع الظروف المحيطة بها تصبح في حالة انعدام توازن، إن هذه العوامل الاجتماعية هي العوامل المؤثرة و محددة لطبيعة عمل إدارة العلاقات العامة، و لا يمكن بأي حال أن تنعزل إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة عن مجتمعها. و يمكن إجمال تلك العوامل فيما يلي:

#### \* العوامل السياسية و التشريعية:

حيث تتأثر الإدارة بالقوانين و اللوائح التي تصدرها الدولة و تمس كيان المؤسسة، من حيث التعيينات و نظام التعامل و أسلوب تسويق الخدمات أو المنتجات، و ما يؤثر على المؤسسة بصفة عامة يؤثر على الإدارة كنظام فرعي.

#### \* العوامل الثقافية و القيمية:

حيث أن دورها في تفسير الاتجاهات و نشر المبادئ و التوجيهات ذات البعد الاجتماعي الثقافي لابد، و أن يتم في إطار أخلاقيات الجماعية و المعايير الخلقية و القيم الثقافية، و الدينية التي يلتزم بها المجتمع.

#### \* الإيديولوجيا العليا:

و تشمل مجموعة من المبادئ و الأهداف العليا، و الضوابط الاجتماعية، السياسية، الاقتصادية. و من ثم فان إدارة العلاقات العامة الرشيدة الفعالة هي

التي تلم بطبيعة العوامل، و المتغيرات الاجتماعية و البيئية المحيطة على أساس أن المؤسسة تمثل نظاما مفتوحا في علاقة ديناميكية مستمرة مع البيئة المحيطة. و لهذا كي تتسم إدارة العلاقات العامة في أعمالها و أنشطتها بالفعالية، لا بد أن تشارك مشاركة فعلية في حل مشكلات المؤسسة، و أن تطلع الإدارة على حقيقة الموقف الراهن للمؤسسة و أن يتسم ممارستها بالكفاءة الفنية و الأكاديمية، التي تؤهلهم للقيام بالأنشطة الدقيقة المتضمنة في سياق عمل إدارة العلاقات العامة، أيضا ممارسة الاتصال على مرحلتين مع الجماهير الداخلية و الخارجية، بالإضافة إلى التنسيق بين كافة الجهود من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، و تقاس الفعالية بما تحققه إدارة العلاقات العامة من إنجازات داخلية و خارجية. و تعد بحوث الفعالية ذات قيمة لقياس ، و إدراك مدى تأثير أنشطة العلاقات العامة على الآراء و الاتجاهات، و تعد من ضمن المقاييس الدقيقة التي تبحث في التغيرات المتوقعة في آراء الجمهور.

وبهذا فإن فعالية العلاقات العامة في جانب منها تعني مدى نجاح إدارة العلاقات العامة في تطبيق استراتيجيات اتصالية ناجحة كجزء من برامجها و خططها بصورة تجعل تلك الخطط، و هذه البرامج أكثر فعالية، و تعتبر برامج العلاقات العامة فعالة بما تحققه من نتائج أو استجابات من الجمهور، و تعتمد الفعالية أيضا على انتقاء التوقيت السليم لتنفيذ الخطط و البرامج ، و يرى العديد من المتخصصين في العلاقات العامة أن الفعالية تقاس بمدى ما تتمتع به المؤسسة من سمعة طيبة و صورة ذهنية ملائمة لدى الجمهور.

و من ثم فإنها لا تعد فعالة إلا بمقدار قيمة الجهد الذي تبذله من أجل صالح المؤسسة، و يحدد البعض فعالية جهد العلاقات العامة بمقدار قيمة المخرجات الناتجة عن برامجها، فإذا كانت النتائج ايجابية للمؤسسة و الجمهور، هنا تعد العلاقات العامة فعالة، و تعتمد تلك الفعالية على وجود فريق متكامل قادر على الاتصال بجماهير المؤسسة و خلق الحافز للمشاركة.

إن العلاقات العامة الفعالة تعد بمثابة تغيير مؤثر يعمل على تغيير الجوانب السلبية إلى جوانب ايجابية.

**و تتجلى أهمية قياس فعالية العلاقات العامة لثلاث أسباب:**

- أنها تخبر الإدارة عما تتم تحقيقه من خلال أنشطة العلاقات العامة.
- أنها تمد الإدارة بأساليب كمية لقياس إنجازات العلاقات العامة
- أنها تمد الإدارة بأدوات للحكم على المستوى الكيفي لأنشطة و أدوات العلاقات العامة.

و تهدف التنظيمات إلى تحقيق الكفاءة و الفعالية على مختلف مستويات وحدات المجتمع، ويمكن أن يوصف التنظيم بالفعالية وفقا للدرجة التي يحقق بها أهدافه، أما كفاءة التنظيم فتقاس بمقدار الموارد المستخدمة في إنتاج المخرجات التي غالبا ما ترتبط بأهداف التنظيم. وغالبا ما ترتبط الكفاءة بالفعالية و إن كانتا غير متلازمتين دائما، و يثير قياس الفعالية الحيرة خاصة عندما تكون أهداف المؤسسة غير محددة، و يصعب قياس الفعالية كما كانت النتائج المحققة غير ملموسة أو من غير الممكن قياسها كميا.

ولقد عرف "أتزيوني" الفعالية التنظيمية بأنها تشير إلى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، و تعتمد هذه القدرة و المعايير المستخدمة في قياسها على النموذج المستخدم في دراسة المؤسسة، و غالبا ما يستخدم ذلك المتغير بوصفه متغيرا تابعا لمتغيرات أخرى مستقلة، مثل بناء السلطة و أنماط الاتصال و أساليب الإشراف و الروح المعنوية.

ويرى هيونز في دراسة له نشرت 1964 حول الكيفية التي يمكن من خلالها قياس و تقويم أنشطة العلاقات العامة انه طالما تحتل أنشطة العلاقات العامة مكانة ثابتة فان ذلك يتطلب وضع نمط نموذجي تقاس عليه ايجابيتها و فعاليتها، على أن يتسم ذلك النمط النموذجي بالمرونة التي تتيح لمن يستخدمه أن يعمل فيه حسب الهدف من عملية التقويم، ولقد أكد هيونز على أن تقويم فعالية أنشطة إدارة العلاقات العامة يبدأ من الإدارة العليا لأي مؤسسة بحيث تتحقق فعالية العلاقات العامة عن طريق التكامل ما بين أنشطة الإدارة العليا مع الأنشطة المهنية لإدارة العلاقات العامة ، و يضيف هيونز أن جهر العلاقات العامة الفعالة هو و جود مؤسسة لها إدارة تقدر مصالح جماهيرها بشكل يستحق معه تأييد الرأي العام.

**و من هنا يمكن تحديد العناصر الرئيسية التي يجب توافرها في التنظيم الفعال:**

- أ/ وجود أهداف محددة و تفق عليها
- ب/ تحديد الأنشطة و الأعمال اللازمة لتحقيق تلك الأهداف، و تجميع تلك الأنشطة في شكل مجموعات (وحدات ، أقسام، إدارات) في إطار أو هيكل يضعها، بمعنى تصميم هيكل التنظيم الذي يضم أنماط الأنشطة الأساسية.
- ج/ اختيار الأفراد الذين سيقومون بأداء تلك الأعمال و الذين تتوافر فيهم المواصفات الأساسية للمراكز الواضحة على الهيكل التنظيمي.
- د/ توزيع الأنشطة ، و المهمات المختلفة بين أجزاء الهيكل التنظيمي أي إسناد الأنشطة إلى وظائف محددة و أشخاص محددين.

ه/ إمداد العاملين بالإمكانات المادية اللازمة لأداء المهام المطلوبة بالكفاءة المرتقبة،  
و تحديد الصلاحيات و الخطوات المخولة للمستويات المختلفة من شاغلي وظائف التنظيم.  
و/ ترتيب نمط تدفق العلاقات التنظيمية بين شاغلي الوظائف (علاقات الإشراف  
و الرئاسة و المرؤوسين و تحديد العلاقات بين الوحدات التنظيمية.  
إن الهدف من عملية التقييم هو تصحيح الأخطاء و تلافي العيوب، حتى يمكن رسم  
خطط فعالة لأنشطة و برامج العلاقات العامة، و تشمل دورة البحوث و التخطيط و التقييم  
كعملية للعلاقات العامة. إذ يبدأ ممارس العلاقات العامة تحليل الموقف لاكتشاف الإيجابيات  
و السلبيات و ذلك لتحديد اتجاهات التقييم، و ممارسة نشاط العلاقات العامة دونما تقييم ،  
تجعل من نشاطها عشوائيا ارتجاليا غير قادر على تحقيق النتائج المرجوة، و العمل المنظم  
يبدأ بهدف ثم خطة يترتب عليها نتائج يعقبها تقييم، و تتجلى أهمية التقييم ليس فقط في  
الوقوف على مواطن الضعف و القوة و إنما إعادة البناء و التنظيم في حال ما إذا كانت  
الأخطاء التي تعاني منها الإدارة مبعثها سوء التنظيم أو عدم القدرة على تحديد الأهداف  
و بالتالي عدم القدرة على تحقيقها. (33)

## هوامش الفصل الرابع:

- 1- د. غريب عبد السميع، الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2006، ص 106.
- 2- أ.د محمد العزازی أحمد إدريس، العلاقات العامة المعاصرة و فعالية الإدارة، المكتبة العلمية، الزقازيق، مصر، 2004، ص 50.
- 3- علي عجوة. العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق. عالم الكتب، القاهرة، 2001، ص 183.
- 4- أ.د محمد العزازی أحمد إدريس، العلاقات العامة المعاصرة و فعالية الإدارة، مرجع سابق، ص 50.
- 5- إبراهيم إمام، فن العلاقات العامة و الإعلام، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ط 1968، ص 67.
- 6- محمد منير حجاب: العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، ط 1، 2007. ص (197).
- 7- مختار التهامي و ابراهيم الداوقوي، مبادئ العلاقات العامة في البلدان النامية، دار المعرفة بغداد، ط1، 1980 (ص 134)
- 8- مختار التهامي و ابراهيم الداوقوي، مرجع سابق، ص 134.
- 9- د. زاهر عبد الرحيم عاطف. هندرة المنظمات. ط1، دار الرأية للنشر و التوزيع، الأردن، 2009، ص 170.
- 10- ربحي مصطفى عليان وآخرون: مرجع سابق، ص 43-61
- 11- الاتصال الفعال للعلاقات العامة، أ.د محمد منير حجاب، دار الفجر للنشر و التوزيع، 2007، ط1، القاهرة، ص ص 195، 196).
- 12- د. معن محمود عياصرة، القيادة و الرقابة و الاتصال الإداري، دار الحامد للنشر و التوزيع، ط1، الأردن، 2008، ص 176.
- 13- علي سعيداني، بيروقراطية الإدارة الجزائرية، الشركة الوطنية للنشر و التوزيع، الجزائر، 1981، ص 75.
- 14- قباري محمد إسماعيل، علم الاجتماع الصناعي و مشكلات الإدارة و التنمية الاقتصادية، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، ص 365).
- 15- د شعبان فرج، الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2009، ص 173.
- 16- صالح بن نوار: الفعالية التنظيمية داخا المؤسسة الصناعية من وجهة نظر المديرين و المشرفين، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، 2004. 2005. ص ص 298، 299.
- 17- العلاقات العامة المبادئ و التطبيق، د. محمد فريد الصحن، الدار الجامعية، 2003. الإسكندرية، ص ص 59، 60).
- 18- عبد المحي محمود صالح و آخرون، العلاقات العامة و الإعلام في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، مصر ، 2004. ص 286).
- 19- د. غريب عبد السميع، الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2006، ص 162.
- 20- مجلة جامعة الشارقة للعلوم الشرعية و الإنسانية، المجلد 4، العدد 3، أكتوبر 2007، ص 15.
- 21- علي عجوة: ص. ص. 53-55
- 22- محمد مصطفى أحمد: الخدمة الاجتماعية في مجال العلاقات العامة، ص. ص. 66-67

- 23- علي عجوة: العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، مرجع سابق، ص 41
- 24- إلياس سلوم: مرجع سابق، ص 17.
- 25- جميل أحمد خضر: العلاقات العامة، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 1998، ص 95.
- 26- د. أحمد محمد المصري. الإدارة الحديثة. مؤسسة شباب الجامعة. الإسكندرية. 2000، ص 152.
- 27- فخري جاسم سلمان وآخرون: مرجع سابق، ص 76-77
- 28- د. ربحي مصطفى عليان، د. عدنان محمود الطوباسي، الاتصال و العلاقات العامة، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2005، ص 156.
- 29- محمد مصطفى أحمد: مرجع سابق، ص 68-69
- 30- محمد منير حجاب: سحر محمد وهبي، مرجع سابق، ص 78.
- 31- ناصر دادي عدون: مرجع سابق، ص 83.
- 32- د. زاهر عبد الرحيم عاطف. هندرة المنظمات. مرجع سابق، ص 142.
- 33- شدوان علي شيبه، مرجع سابق، ص 227.

# الفصل الخامس :

## مجال البحث الميداني وإجراءاته المنهجية

1-5 المجال المكاني

2-5 المجال الزمني

3-5 المجال البشري (عينة الدراسة)

4-5 المنهج المستخدم

5-5 أدوات جمع البيانات

1-5-5 الملاحظة

2-5-5 المقابلة

3-5-5 الإستمارة

## 5-1 المجال المكاني:

يقع مقر المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء، بالمنطقة الصناعية سكيكدة، ففي إطار عملية التكيف مع متطلبات التحول الاقتصادي الذي تعرفه البلاد منذ مدة، و هو الذي يتركز أساسا على مبدأ الاستقلالية، ومن هذا المنطلق فالمؤسسة كانت على موعد مع التغييرات من خلال ما لديها من خبرات و مواد جعلت منها عاملا مهما ضمن سياق التنمية الوطنية.

أنشأت المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء بموجب المرسوم 410/83 المؤرخ في 06 أوت 1983، المعدل بالمرسوم 257/84 المؤرخ في 01 سبتمبر 1984، في إطار مخطط إعادة الهيكلة للمؤسسة الوطنية لنقل و تسويق المحروقات(سوناطراك) وهذه المؤسسة تنتمي إلى قطاع الطاقة(مجموعة المحروقات) حيث يوجد مقرها الرئيسي من خلال نقاطها الأربع: الجزائر، بجاية، وهران، سكيكدة، تعمل بطاقة بشرية تبلغ 2176 عامل ، وهي مكلفة في إطار المخطط الوطني للتنمية الاقتصادية و الاجتماعية مع الهياكل المعنية للتسيير باستغلال و تنمية النشاطات الصناعية للبتروكيمياء خاصة:

— المواد الأساسية للصناعات البتروكيميائية.

— المواد المرنة.

— المواد القابلة لإعادة و التحويل.

— الألياف التركيبية.

و تتوفر المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء على مركبين بترو كيميائيين :

— مركب الايتلان و مشتقاته بسكيكدة PC<sup>1</sup>K

— مركب الميثالون بأرزيو PC<sup>1</sup>Z

— مديرية التسويق و التوزيع DOC

أما بالنسبة لمركب البلاستيك بسكيكدة PC<sup>1</sup>K

ويسمى أيضا مركب الايتلان و مشتقاته أنشئ من طرف الرابطة اليابانية (CET) و الشركة الايطالية (ITEJORMANS) وبدأ في الإنتاج عام 1978، و هو يتركب من ستة وحدات للإنتاج بهدف استغلال تصنيع منتجات واردة من مركب تمبيع الغاز الطبيعي، يتربع على مساحة **840** هكتار، أما وحداته الإنتاجية فتتمثل في :

— وحدة الايثيلين: تقدر طاقتها الإنتاجية بـ 120 ألف طن سنويا، و يعد الايثيلين مادة أساسية لإنتاج البوليثيلين (DBEP) وغيرها من المواد.

- وحدة البوليثيلين: و تبلغ طاقتها الإنتاجية 48 ألف طن سنويا، حيث تقوم بإنتاج البوليثيلين قليل الكثافة، و يستخدم في صناعة الاكياس البلاستيكية المتعددة الاستعمالات.
- وحدة الكلور و الصود: تقدر طاقتها الإنتاجية بـ 35 ألف طن سنويا بالنسبة للكلور، و 40 ألف طن سنويا بالنسبة للصود.
- وحدة الخامات: و تقوم بتحلية مياه البحر و إنتاج الطاقة.
- وحدة CVP: تقدر طاقتها الإنتاجية بـ 35 ألف طن سنويا، أهم استعمالاته قنوات صرف المياه، الكوابل الهاتفية و الكهربائية، وكذا كوابل نقل الغاز....الخ
- وحدة MCV: تقدر طاقتها الإنتاجية بـ 40 ألف طن سنويا، وهي المادة الأساسية لصناعة CVP.

بالإضافة إلى تمويل العديد من مستلزمات مؤسسات أخرى بالمادة الأولية للبلاستيك.

تجدر الإشارة إلى أننا اخترنا عن قصد، هذه المؤسسة حيث توجهنا إليها من قبل، كما انه من خلال المعطيات الأولية التي إفادتنا بها المؤسسة وجدنا أنها مناسبة لإجراء دراستنا الميدانية ومن هذه المعطيات وجود مصلحة الاتصال و العلاقات العامة تنشط على المستوى الداخلي وكذا الخارجي. هذا من جهة، ومن جهة أخرى أن هذه المؤسسة تعد من بين الأقطاب الصناعية الهامة على المستوى الجزائري حيث تعتبر مرجع صناعي هام للعديد من المؤسسات كونها تمد هذه المؤسسات بالمواد الأولية للبلاستيك و مشتقاته.

## 5-2 المجال الزمني:

يحدد المجال الزمني بالفترة التي تستغرقها الدراسة ، والتي قد تمتد إلى بداية التفكير في مشكلة البحث إلى غاية إستخلاص النتائج العامة . وبالنسبة لموضوع دراستنا "فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية " الدراسة الميدانية كانت بمؤسسة اقتصادية ألا وهي المؤسسة الوطنية للبتر وكيمياء بسكيكدة، وبعد جمع المراجع شرعنا في كتابة الجزء النظري الذي إكتمل بالتقريب في أواخر شهر مارس 2009 . ولقد بدأت الدراسة الميدانية بالمؤسسة بعد الزيارات الاستطلاعية التي قمنا بها في شهر سبتمبر 2008، حيث إطلعنا على نشاطات وطبيعة منتوج المؤسسة، وطفنا ببعض مصالحتها ومركباتها، و قد كانت الظروف ملائمة في جمع المعلومات المتعلقة بالمؤسسة كالموقع والفروع وعدد العمال، كما اتصلنا بمصلحة الاتصال و العلاقات العامة، هذه الأخيرة التي علمنا أنها لم تنشأ إلا حديثا مقارنة مع ظهور المؤسسة لأول مرة.

وبعد عرض أسئلة الإستمارتين على الأستاذة المشرفة وعلى عدد من المحكمين من أساتذة القسم وبعض زملاء الدراسة، تم تجربتهما على مجموعة من أفراد مجتمع البحث. حيث تم بعدها تعديلها بالإلغاء بعض الأسئلة وإضافة أخرى. وقد بدأ التطبيق الفعلي للإستمارة النهائية الخاصة بالجمهور الداخلي ليخرجا بعد ذلك في شكلها النهائي (أنظر قائمة الملاحق). وهذا بالطبع بعد موافقة الأستاذة المشرفة. وبدأ التطبيق الفعلي للإستمارة النهائية الخاصة بالجمهور الداخلي ما بين 20 إلى 30 مارس 2009 . أما إستمارة الجمهور الخارجي فكانت في الفترة الممتدة ما بين 02 أبريل إلى غاية 15 أبريل 2009 . أما المقابلات فقد كانت بدايتها من تاريخ 03 ماي 2009 ، بعدها قمنا مباشرة بعملية تفريغ البيانات و صياغتها في شكل جداول إحصائية ثم عمدنا على تحليلها وتفسيرها وقد كانت مدعمة بما تحصلنا عليه من خلال المقابلات، ثم عرجنا في الأخير إلى النتائج النهائية للدراسة .

### 5-3 المجال البشري :

يمثل هذا المجال مجتمع البحث الذي تشمله الدراسة ، ويقصد به : "المجتمع الأكبر أو مجموع المفردات التي يستهدف الباحث دراستها لتحقيق نتائج الدراسة، ويمثل هذا المجتمع المستهدف الذي يهدف الباحث دراسته ويتم تعميم النتائج فيما بعد " (01) و قد تمثل مجتمع البحث في الموظفين داخل المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء الكائنة بالمنطقة الصناعية بسكيكدة و البالغ عددهم 1626 دون احتساب فروعها خارج سكيكدة، فعينة الدراسة تعرف على أنها "عبارة عن عدد محدود من المفردات التي سوف يتعامل معها الباحث منهجيا و يسجل من خلال هذا التعامل البيانات الأولية المطلوبة، و يشترط في هذا العدد أن يكون ممثلا لمجتمع البحث في الخصائص و السمات التي يوصف من خلالها المجتمع (02)

فأسلوب العينة يعتمد على جمع البيانات عن مجموعة مختارة من مفردات المجتمع، ودراسة صفات هذه المجموعة، ثم تعميم هذه النتائج التي يحصل عليها الباحث بالنسبة للمجتمع الكلي(03)

وفي دراستنا هذه إعتمدنا على الجمهور الداخلي وكذا الخارجي للمؤسسة . وبالتالي كانت هناك عينتين حيث شملت الأولى كافة العاملين داخل المؤسسة، وشملت الثانية ممثلي المؤسسات الزبوننة لهذه المؤسسة ألا وهم الزبائن المحولين. Les transformateurs) كونهم يتعاملون باستمرارية وبشكل دائم معها.

فقد ارتأينا اعتماد "العينة الطبقيّة العشوائية" مع الجمهور الداخلي نظرا لعدم تجانس المجتمع الداخلي، ومنه تم تقسيم هذا المجتمع إلى طبقات متجانسة معتمدين في ذلك على مجال العمل. فصنفت الطبقات كما يلي:

**فئة الإطارات:** وهم الذين انهوا دراساتهم الجامعية و يعملون داخل الإدارة، وعددهم 467 فردا.

**فئة عمال التحكم:** وهم يعملون في مجال الإنتاج والصيانة و تسيير الوسائل، وعددهم 904 فردا.

**فئة عمال التنفيذ:** وهم يعملون في مجال الأمن و المراقبة و النظافة، وعددهم 255 فردا  
ومنه فقد تم تحديد العينة على أساس نسبة 10%، وبالتالي كان عدد أفراد العينة يقدر بـ: 163 فردا، تم توزيعهم على الطبقات توزيعا تناسبيا كما يلي:

– فئة الإطارات:

$$\frac{10 \times 467}{100} = 47 \text{ فردا}$$

– فئة عمال التحكم:

$$\frac{10 \times 904}{100} = 90 \text{ فردا}$$

– فئة عمال التنفيذ:

$$\frac{10 \times 255}{100} = 26 \text{ فردا}$$

ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

الطبقة	العدد	التمثيل
الإطارات	467	47
عمال التحكم	904	90
عمال التنفيذ	255	26
المجموع	1626	163

أما بالنسبة لعينة الجمهور الخارجي فقد إعتدنا "العينة القصدية" فقد شملت هذه العينة الزبائن المحولين المتواجدين بقسنطينة و عنابة كون هاتين الأخيرتين قريبتان لنا، وتسمع للوصول إليهم بسهولة، وقد كان توزيع الاستثمارة الخارجية موجهة لممثلي أصحاب هذه الشركات المصغرة، وقد قدر عددهم بـ: 17 محول (في شكل مؤسسات مصغرة)، كما لم أذكر أسماء هذه الشركات المصغرة كون أن معظمها في الحقيقية عبارة عن شركات مصغرة باسم مالكيها فقط.

وقد اعتمدنا إختيار الممثلين كونهم أكثر احتكاكا وتعاملا مع المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء، ولهم أقدمية كبيرة في التعامل مع المؤسسة وبالتالي يمكنهم إفادتنا في دراستنا هذه بموضوع فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية. و بحكم أنهم الأكبر عددا بالنسبة لجمهور المؤسسة الخارجي.

#### 4-5 المنهج المستخدم:

يعد الاختيار السليم للمنهج من الأساليب الناجعة للوصول إلى الأهداف المحددة حول موضوع الدراسة، فالمنهج يقصد به " الطريقة المؤدية إلى الكشف عن الحقيقة بواسطة القواعد العقلية حتى نصل إلى نتيجة معلومة "

وعليه فالمنهج المناسب لدارستنا هذه هو المنهج الوصفي و الذي هو "تصوير ما هو كائن أي الوضع الراهن أو الحادثة، فهو يصف خصائصها ومركباتها، و العوامل التي

تؤثر فيها، و الظروف التي تحيط بها ويحدد العلاقات الارتباطية بين المتغيرات التي تؤثر على تلك الظاهرة، ومن تم التنبأ و الاستنتاج بالأوضاع المستقبلية التي ستؤول إليها هذه الظاهرة " (04)

ويعد المنهج الوصفي أكثر مناهج البحث ملائمة للواقع الاجتماعي كسبيل لفهم ظواهره واستخلاص سماته ، ويأتي على مرحلتين، مرحلة أولى في الاكتشاف و الصياغة ، أما المرحلة الثانية فتتمثل في التشخيص والوصف. من خلال تحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها. وعلى ضوء هذا التحليل يتم اكتشاف العلاقات بين المتغيرات وتقديم التفسيرات لها.

ويعد المسح الاجتماعي واحد من مناهج البحوث الوصفية التي تعتمد في جمع البيانات على أدوات بحثية كالمقابلة و الاستمارة و الملاحظة من أجل الحصول على معلومات عن مجتمع البحث. ويمكن أن يكون هذا المسح شاملا أو بطريقة العينة. وموضوع دراستنا "فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية" جعلنا نلجأ على المنهج الوصفي لعدة أسباب من بينها :

- إن هذه الدراسة تتلائم مع المنهج الوصفي لأنها تريد وصف ظاهرة العلاقات العامة و الوقوف على العراقيل التي تحد من فعالية هذه الإدارة على مستوى المؤسسة الاقتصادية - المؤسسة الوطنية للبتر وكيمياء بسكيكدة ك مجال للدراسة.

- يتيح هذا المنهج استخدام العديد من أدوات جمع البيانات مثل الإستمارة ، المقابلة ، الملاحظة ... الخ . والتي من خلالها يتسنى الحصول على إجابات للأسئلة المطروحة.

- المنهج الوصفي لا يكتف بمجرد الوصف ، بل يسعى إلى التحليل والتفسير . وهذا من خلال الإعتدال على الأسلوب الإحصائي الذي يحول المعطيات من الصيغة الكيفية إلى الصيغة الكمية القابلة للقياس. ويظهر ذلك عند تفريغ البيانات وعرضها في جداول تشمل تكرارات ونسب مئوية.

وعليه فقد إعتدنا على المنهج الوصفي بهدف الوصول إلى وصف كامل ودقيق لموضوع البحث، وجمع البيانات الضرورية المتعلقة به ، وتحليلها بأكثر قدر من الدقة والموضوعية ، حتى تزداد بذلك درجة إعتدالية النتائج المستخلصة منها.

## 5-5 أدوات جمع البيانات:

### 1-5-5 الملاحظة:

تعد الملاحظة من بين أهم وسائل جمع البيانات التي يعتمد عليها الباحث في دراسته من أجل تحليل و تفسير الظواهر المراد دراستها، فهي تعرف عل أنها " مشاهدة الظاهرة محل الدراسة عن كثب في إطارها المتميز وفق ظروفها الطبيعية، حيث يتمكن الباحث من مراقبة تصرفات وتفاعلات المبحوثين"

فقد أجمع الباحثون والمهتمون على أن الملاحظة كأداة هي من أهم الأدوات التي تستخدم في البحث العلمي، ومصدرا أساسيا للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة، خاصة إذا استخدمت بطريقة مخططة و مصممة للجوانب التي ستنم ملاحظتها و تسجيل البيانات عنها. (05)

وقد تم استخدام الملاحظة في دراستنا هذه من خلال الزيارات المتعددة التي قمنا بها بالمؤسسة الوطنية للبتر وكيمياء بسكيكدة، حيث كان لزاما علينا ملاحظة بعض الخصائص والسمات التي تميز مجتمع البحث بصفة عامة وأفراد العينة بصفة خاصة، فقد أفادتنا هذه الملاحظات في إمدادنا بفكرة عامة عن واقع الاتصال و العلاقات العامة، و الوقوف عن الإمكانات البشرية و المادية التي تمتلكها المؤسسة موضوع البحث. دون أن ننسى طبيعة العلاقات السائدة بين أفراد مجتمع البحث.

### 2-5-5 المقابلة :

هي " تفاعل لفظي يتم بين فردين في موقف المواجهة، يحاول أحدهم ان يعرف بعض المعلومات لدى الآخر، و التي تدور حول خبراته و آرائه و معتقداته، وتكون ذات صلة بالظاهرة قيد الدراسة." (06)

وقد إعتدنا على المقابلات المفتوحة التي كانت تجري أثناء الزيارات الإستطلاعية. من أجل الإحتكاك أكثر مع العمال ومختلف المشرفين. كانت هذه المقابلات مع : نائب المدير المكلف بالموارد البشرية ، مسؤولي مصلحة الإتصال و العلاقات العامة ،مسؤول مصلحة التسويق ،... الخ . وقد دار الحوار معهم حول عدة نقاط تتعلق بمكانة العلاقات العامة على مستوى المؤسسة، وكذا طبيعة العمل وظروفه، بالإضافة إلى الأمور التي تزيد من فعالية العلاقات العامة داخل وخارج المؤسسة و علاقة هذه الأخيرة بمصلحة التسويق.

وقد اعتمدنا المقابلة مع بعض المبحوثين الذين لم يفهموا أسئلة الإستمارة، حيث اتضح لنا أن الإستمارة لوحدها غير كافية للوصول إلى النتائج المرجوة، لأنه قد يتم فهم الأسئلة خطأ أو يتم تأويلها بمعاني أخرى، وبالتالي عملنا على توجيه الأسئلة و تسجيل إجاباتهم.

ضف إلى ذلك أنه كان لها فائدة في إجراء مقابلات مع بعض الزبائن المحولين التي تربطهم علاقة دائمة مع المؤسسة.

لقد تم توظيف بيانات المقابلات في كل موقع من تحليل وتفسير البيانات الميدانية حسب قيمة البيانات المحصل عليها بواسطة المقابلة التي تم إجراؤها مع بعض المسؤولين المشار إليهم سابقا .

### 5-3- الإستمارة :

" ويقصد بها تلك القائمة من الأسئلة التي يحضرها الباحث بعناية في تغييرها عن الموضوع المبحوث في إطار الخطة الموضوعية، لتقدم إلى المبحوث من أجل الحصول على إجابات تتضمن المعلومات والبيانات المطلوبة لتوضيح الظاهرة المدروسة وتعريفها من جوانبها المختلفة.

ويمكن تعريفها على أنها أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد عن طريق أسئلة موجهة للمبحوثين للإجابة عنها (07)

ودراستنا هذه اعتمدت على إستمارتين. الأولى موجهة إلى الجمهور الداخلي ، والثانية موجهة إلى الجمهور الخارجي .

#### أ- الإستمارة الموجهة إلى الجمهور الداخلي:

بعد خضوع هذه الإستمارة إلى عدة أساتذة محكمين، ،حيث سمح لنا إختبارها بإجراء تعديلات على محاورها من خلال حذف بعض الأسئلة أو إضافة أخرى ، أو إعادة الصياغة للبعض الآخر .

وبعد موافقة الأستاذة المشرفة على مضمون الإستمارة شرعنا في توزيعها نهائيا خلال الفترة الممتدة من 20 مارس إلى 30 مارس 2009 .

تم تقسيم إستمارة الجمهور الداخلي إلى عدة محاور هي:

- المحور الخاص بالبيانات الشخصية وتضمن 05 أسئلة.
- المحور الخاص بمكانة العلاقات العامة في المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء وتضمن 06 أسئلة.
- المحور الخاص بقدرة القائمين على مصلحة الاتصال و العلاقات العامة في تأدية مهامهم على أكمل وجه. وقد تضمن 08 سؤال .
- المحور الخاص بالاهتمام بالجمهور الداخلي للمؤسسة و قد تضمن 12 سؤال.
- ب- الإستمارة الموجهة إلى الجمهور الخارجي:**
  - على نفس مراحل إستمارة الجمهور الداخلي مرت هذه الإستمارة ، حيث تم عرضها على أساتذة محكمين ، ثم بدأ تجربتها بالتوازي مع إستمارة الجمهور الداخلي لتشهد هي الأخرى بعض التعديلات ، و منها ماتعلق بالحذف .
  - بدأ توزيع هذه الإستمارة في الفترة الممتدة من 02 إلى 15 أفريل 2008 .
  - وقد شملت هذه الإستمارة المحاور الآتية :
  - المحور الخاص بالبيانات الشخصية: يتضمن هذا المحور 03 أسئلة .
  - المحور الخاص بطبيعة الاتصال ووسائله مع الجمهور الخارجي ، تضمن هذا المحور 06 أسئلة.
  - المحور الخاص بظروف التعامل مع الجمهور الخارجي ،وتضمن 08 سؤال.
- وفي الأخير راعينا مسألة التنوع في طرح أسئلة الاستمارتين ما بين الأسئلة المفتوحة و المغلقة

## فهرس الفصل الخامس

- 1- د. محمد عبد الحميد، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، عالم الكتب، ط1، القاهرة، 2000، ص 112.
- 2- محمد زيان محمد: منهج البحث العلمي و تقنياته، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، 1983: ص: 83
- 3- د. محمد منير حجاب. أساسيات البحوث الإعلامية و الاجتماعية، دار الفجر للنشر و التوزيع، ط1، 2002، القاهرة، ص105
- 4- أ.د كامل محمد المغربي. أساليب البحث العلمي في العلوم الإنسانية و الاجتماعية. دار الثقافة للنشر و التوزيع، ط1، الأردن، 2007، ص 96.
- 5- احمد بن مرسلني: منهاج البحث العلمي في علوم الإعلام و الإتصال، ط2، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2005، ص، 203
- 6- علي غربي أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، مطبعة سيرتا كولي، 2006، ص 119.
- 7- فوزي غرايبة، نعيم دهمش، أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية و الإنسانية، دار وائل للنشر و التوزيع، ط3، عمان، 2002، ص 71.

# الفصل السادس :

## المعالجة الكمية و الكيفية للبيانات الميدانية نتائج الدراسة

1-6 المعالجة الكمية و الكيفية للبيانات الميدانية

1-1-6 عرض وتحليل بيانات استمارة الجمهور الداخلي

2-1-6 عرض وتحليل بيانات استمارة الجمهور الخارجي

2-6 نتائج الدراسة

1-2-6 نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات

2-2-6 نتائج الدراسة في ضوء الأهداف

3-6 النتائج العامة

## 1-6 المعالجة الكمية و الكيفية للبيانات الميدانية:

### 1-1-6 عرض وتحليل بيانات استمارة الجمهور الداخلي :

\* خصائص المجموعة الأولى (الجمهور الداخلي) :

جدول رقم 01: يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات
		%	ك	%	ك	%	ك	
71.16	116	73.07	19	78.88	71	55.31	26	ذكر
28.83	47	26.92	7	21.11	19	44.68	21	أنثى
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الذكور تفوق نسبة الإناث على مستوى المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء بسكيكدة، حيث بلغت نسبة الذكور 71.16 من مجموع أفراد العينة، إما نسبة الإناث تعتبر ضئيلة مقارنة بسابقتها، فقد قدرت نسبتها بـ 28.83 فقط،

ومن خلال التفاوت الموجود في النسب نستنتج أن العمل في هذه المؤسسة يحتاج أكثر لفئة الذكور كونها مؤسسة اقتصادية صناعية تتطلب قوة بدنية معتبرة و العمل بها يحتاج إلى التحمل والمداومة على عكس نسبة الإناث التي نجدها في مجال الإدارة و في مجال أعمال التنظيف.

جدول رقم 02: يبين توزيع أفراد العينة حسب السن:

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الجنس
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
17.79	29	11.53	03	18.88	17	19.14	09	29-20
34.35	56	34.61	09	37.77	34	27.65	13	39-30
36.80	60	42.30	11	32.22	29	42.55	20	49-40
11.04	18	11.53	03	11.11	10	10.63	05	50 فأكثر
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

يعد عامل السن من أهم البيانات الشخصية التي يستعين بها الباحث لقياس مركز ودور الفرد في الجوانب الاجتماعية والاقتصادية، وبناء على الجدول نجد بأن النسبة المقدرة بـ: 36.80 والتي مثلت الفئة [49-40]، بالإضافة إلى النسبة التي تليها والمقدرة بـ: 34.35 والممثلة للفئة [39-30] فمن خلال هاتين النسبتين المتتاليتين في الترتيب و التي تمثلان أعلى النسب في الجدول أما نسبة 17.79 والممثلة في الفئة [29-20] ونسبة 11.04 الممثلة في الفئة الأكثر من 50 سنة نجدها في المؤسسة بنسب ضئيلة نوعا ما مقارنة مع سابقتها.

ومنه نستنتج أن أغلبية أفراد العينة يمتلكون خبرة في مجال عملهم وهو ما يضيف على تصريحاتهم المزيد من الدقة والجد، كما أن إجاباتهم تعبر إلى حد كبير عن الأسئلة المطروحة.

جدول رقم (03) يوضح توزيع المستويات الدراسية لأفراد عينة الجمهور الداخلي :

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات
								الجنس
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
26.38	43	23.07	06	18.88	17	42.55	20	جامعي
36.80	60	26.92	07	35.55	32	44.68	21	ثانوي
30.67	50	34.61	09	38.88	35	12.76	06	متوسط
6.13	10	15.38	04	6.66	06	/	/	ابتدائي
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

من خلال الأرقام الواردة في الجدول أعلاه نلاحظ لنا أن الجزء الأكبر من  
مبحوثي المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء بسكيكدة لهم مستوى الثانوي ، إذ بلغت  
نسبته 36.80%. ليليه بعد ذلك مستوى المتوسط بنسبة 30.67% . ثم المستوى  
الجامعي بنسبة 26.38% . أما المستوى الأخير فهو المستوى الابتدائي الذي وصلت  
نسبته إلى 06.13% فقط . من خلال هذه النسب نستنتج أن معظم أفراد العينة لهم  
مستوى علمي يؤهلهم للتفاعل و الاتصال بينهم داخل المؤسسة وكذا بناء علاقات  
حسنة مع الجمهور الخارجي بالإضافة إلى ما متغير وظيفي مهم وهو الكفاءات  
العلمية والتي تبرز في النسبة المعقولة لدى حاملي الشهادات الجامعية.

جدول رقم (04) يوضح توزيع طبيعة الوظيفة لأفراد عينة الجمهور الداخلي :

الطبقة	التكرارات	ك	%
الإطارات		47	28.83
التحكم		90	55.21
التنفيذ		26	15.95
المجموع		163	100

إن قراءة الجدول أعلاه الخاص بالوظيفة تكشف عن وجود ثلاث فئات. وهي فئة الإطارات ، والتي تتضمن رؤساء المديریات ،المهندسين ، والتقنيين . وهذه الأخيرة كانت نسبتها نوعا ما عالية و التي تقدر بـ 28.83 % كونها الإدارة المركزية للمؤسسة الوطنية للبتروكيمياء . أما فئة التحكم فقد كانت أعلى نسبة بـ 55.21 % ، وهم يعملون في مجال الإنتاج والصيانة و تسيير الوسائل ومساعدین تقنيين. أما الفئة الأخيرة ألا وهي عمال التنفيذ فنسبتهم تقدر بـ 15.95 % وهم يعملون في مجال الأمن و المراقبة و النظافة وكذا أعوان التنفيذ داخل المصانع الإنتاجية، وقد كان مصدر هذه المعلومات حسب المقابلة التي أجريناها مع مسؤول الموارد البشرية.

جدول رقم (05) يوضح توزيع أفراد الجمهور الداخلي حسب الأقدمية في الوظيفة:

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الجنس
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
7.36	12	3.84	01	7.77	07	8.51	04	أقل من 5 سنوات
10.42	17	7.69	02	10	09	12.76	06	10 – 05
16.56	27	15.38	04	16.66	15	17.02	08	15 – 10
34.96	57	38.46	10	36.66	33	29.78	14	20 – 15
21.47	35	19.23	05	22.22	20	21.27	10	25 – 20
9.20	15	15.38	04	6.66	06	10.63	05	25 فما فوق
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

إن المدة التي يقضيها الفرد في المؤسسة تؤثر على تكوين علاقاته و على اتصالاته داخل و خارج المؤسسة، زمن خلال الجدول أعلاه يتبين لنا بان أغلبية أفراد العينة يتمتعون بالأقدمية في المؤسسة و بالتالي يملكون مجال الخبرة في مجال عملهم، وكذلك يملكون علاقات و اتصالات داخل المؤسسة و هذا ما يضيف على إجاباتهم الدقة و الشمول فنلاحظ أن النسبتان 34.96 و 21.47 التي مثلتا في الفئتان [15-20] و [25.20] على التوالي ، هما اكبر النسب في الجدول و نسبة 16.56 و الممثلة في الفئة [10-15] ، أما الفئتين [05-10] و [25 فما فوق] بنسبتين متقاربتين هما على التوالي 10.42 و 9.20 . أما النسبة الأخيرة فهي تمثل الفئة اقل من 5 سنوات بنسبة 7.36 %.

**\* المحور الأول: مكانة العلاقات العامة بالمؤسسة الوطنية للبتروكيمياء**

جدول رقم (6) يوضح وجود جهة مكلفة بالاتصال و العلاقات العامة في مؤسسة ENIP :

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الجنس
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
77.91	127	57.69	15	81.11	73	82.97	39	نعم
22.08	36	42.30	11	18.88	17	17.02	08	لا
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

من الجدول رقم (09) نلاحظ أن نسبة 77.91 % أكدوا على وجود جهة مكلفة بالاتصال والعلاقات العامة في حين أن نسبة 22.08 % لم يؤكدوا ذلك . ومنه نستنتج وعي المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء بالجانب الاتصالي كون هذا الأخير يعتبر حديثاً ضرورة حتمية للمؤسسات الإنتاجية بغرض التعريف و الترويج لمنتجاتها من جهة، وكذا معرفة خصائص ورغبات وميولات جماهير المؤسسة الداخلية والخارجية من جهة أخرى كما صرح لنا رئيس مصلحة الاتصال و العلاقات العامة بأنه يشارك في تحديد سياسات و إستراتيجيات المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء كونها السبيل الوحيد الذي يقوم بدراسات حول زبائن و متعاملي المؤسسة و بالتالي تفيدهم ببعض المعطيات و المعلومات التي تستقصيها منهم من أجل بناء استراتيجيات و سياسات فعالة تخدم المؤسسة و الجمهور معا على حد سواء .

جدول رقم (07) يوضح الإجابة على السؤال في حالة الإجابة بنعم  
و نوع الجهة المكلفة بالاتصال على مستوى المؤسسة:

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
15.33	25	34.61	09	13.33	12	8.51	04	مكتب الاتصال و العلاقات العامة
69.93	114	50	13	75.55	68	70.21	33	مصلحة الاتصال و العلاقات العامة
14.72	24	15.38	04	11.11	10	21.27	10	إدارة الاتصال و العلاقات العامة
/	/	/	/	/	/	/	/	أخرى تذكر
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

إن معرفة طبيعة الجهة المكلفة بالاتصال داخل المؤسسة من شأنه أن يبين لنا  
وضعيتها ومكانتها داخل النسق الداخلي وما يؤديه من وظائف وأنشطة داخل  
و خارج المؤسسة.

فمن خلال التصريحات المختلفة لأفراد العينة فقد كانت كالتالي:

69.93 % من المبحوثين صرحوا بأن مصلحة الاتصال و العلاقات العامة هي التي  
تقوم بالاتصال بالموظفين داخل المؤسسة، تليها النسبة 15.33% من المبحوثين  
صرحوا بأن مكتب الاتصال و العلاقات العامة هو الذي يقوم بالاتصال، أما بالنسبة  
14.72% فقد صرحت أن إدارة الاتصال و العلاقات العامة هي التي تقوم بالاتصال.  
ومنه نستنتج أن المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء لديها مصلحة للاتصال و العلاقات  
العامة تتكون من سبع موظفين دائمين وهذا يعتبر مؤشر وظيفي ايجابي قد يسمح

بالتنسيق فيما بين القائمين على هذه المصلحة و كذا طبيعة العمل في جماعة يسمح بالوصول إلى الأهداف المسطرة أحسن من أن يهتم بها موظف قائم بالاتصال لوحده.

جدول رقم (08) يوضح موقع الاتصال و العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي لمؤسسة ENIP:

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
19.01	31	19.23	05	23.33	21	10.63	05	مرتبط مباشرة بالإدارة العليا
33.12	54	30.76	08	30	27	40.42	19	قسم مستقل
47.85	78	50	13	46.66	42	48.93	23	تابع لقسم من الأقسام
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

من خلال الجدول المبين أعلاه الذي يبين موقع مصلحة الاتصال و العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة نجد: أن نسبة 47.85 صرحوا بأنه تابع لقسم من الأقسام، في حين النسبة التي تليها و المقدرة بـ 33.12 صرحوا بأنها قسم مستقل بذاته كباقي الأقسام الأخرى ، أما النسبة الأخيرة و المقدرة بـ 19.01 صرحوا بأنها مرتبطة مباشرة بالإدارة العليا.

ومنه نستنتج من خلال النسبة الأولى أن هناك خلل وظيفي من خلال موقع المصلحة الذي تبين أنه تابع لقسم من الأقسام ألا و هو قسم الموارد البشرية، كما أدلى به رئيس المصلحة وكذا في الهيكل التنظيمي الذي أفادنا به نائب المدير العام للمؤسسة

فهذا الموقع لن يعطيها الاستقلالية في ممارسة مهامها على أكمل وجه بحيث ستكون صلاحياتها اقل مما يجب أن تكون عليه للقيام بأنشطتها. كما أن هذا الموقع سيعمل على التقليل من مهامها كمصلحة كما أشارت إليه نتيجة الجدول السابق. وهناك العديد من الآراء التي تنادي بعدم تبعية إدارة العلاقات العامة لأي من الإدارات التنفيذية للمنظمات أو المؤسسات، حيث أن هذه التبعية قد يترتب عليها تعرض أعمال العلاقات العامة لضغوط تمنعها من العمل بالفاعلية المطلوبة، وتؤيد هذه الآراء تبعية إدارة العلاقات العامة للإدارة العليا على أساس أن العلاقات العامة وظيفة استشارية تخدم المنظمة أو المؤسسة ككل وجميع الإدارات داخلها.

**جدول رقم (09) يوضح نشاطات الجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة لمؤسسة ENIP:**

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
14.72	24	15.38	04	17.77	16	8.51	04	كثيرة
46.01	75	30.76	08	44.44	40	57.44	27	متوسطة
39.26	64	53.84	14	37.77	34	34.04	16	ضعيفة
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

يمكننا القول من خلال الجدول السابق بأن أغلب المبحوثين بالمؤسسة قد صرحوا بأن بأن مصلحة الاتصال و العلاقات العامة تقوم بدورها بوتيرة متوسطة، حيث قدرت نسبتها بـ: 57.89% ، أما ما يمثل 39.26% يعتبرون وتيرة هذه المصلحة ضعيفة بالنسبة لما يجب أن ينتظرونه منها مقارنة بما هو موجود و متوفر

من جانب مادي لدى المؤسسة، أما نسبة 14.72% فقط صرحوا بان نشاطات المصلحة كثيرة

ومنه نستنتج أن نشاطات العلاقات العامة في المؤسسة لانعكس الواقع الذي كان يفترض أن تحتله هاته النشاطات مقارنة بالقوة الاقتصادية لهذه المؤسسة، خاصة إذا أخذنا في الحسبان الطبيعة الحيوية و الإستراتيجية لمنتج المؤسسة، كان بإمكانها استعمالها لإضفاء البعد الإنساني خاصة و أنها تتاجر في منتج يمكن أن يمثل خطورة على المواطنين في حالة عدم أخذ الاحتياطات الأمنية من اللازمة. و ربما أيضا يعود لعدم تعبير كفاية لمجتمع العينة الذي لا يملك من التكوين ما يؤهله للمعرفة الجيدة بوسائل العلاقات العامة و دورها في المؤسسة. كما أن لطبيعة عمل الكثير من فروعها و المتمثلة في الورشات جعلت أغلبية العمال لا يشاركون أو يلاحظون نشاطات العلاقات العامة في المؤسسة موضوع الدراسة.

جدول رقم (10) يوضح علاقة الجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة بمصالح  
بمؤسسة ENIP:

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
46.62	76	73.07	19	45.55	41	34.04	16	نعم
53.37	87	26.92	07	54.44	49	65.95	31	لا
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

نلاحظ من خلال هذه النتائج أن الذين صرحوا بعدم وجود علاقة بين الجهة المكلفة بالاتصال و الأقسام الأخرى بلغت نسبة 53.37% و هذا لا يعكس الدور المهم الذي تلعبه هذه المصلحة، وهذا يدل على خلل في نجاعة العلاقات العامة في التنسيق بين أقسام و مصالح المؤسسة، أما 46.62% فتعتبر مهمة كذلك و تعبر علي رأي نسبة معتبرة من الجمهور الداخلي، لكنها لم ترقى إلى المستوى المطلوب الذي تريده جماهير المؤسسة. وهذا ما أدلى به موظفي المصلحة حيث أكدوا لنا محدودية الصلاحيات التي من المفروض أن تتمتع بها مصلحة الاتصال و العلاقات العامة بالمؤسسة.

جدول رقم (11) يوضح كيفية تنسيق الجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة  
بمصالح بمؤسسة ENIP:

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
32.51	53	26.92	07	34.44	31	31.91	15	بصفة دورية
67.48	110	73.07	19	65.55	59	68.08	32	في مناسبات معينة
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

يعد التنسيق من بين أهم الطرق و السبل الهامة في إبراز مكانة الاتصال و العلاقات العامة ، سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي للمؤسسة، وهو عبارة عن مؤشر للصلاحيات التي تمنحها الإدارة العليا لمصلحة الاتصال و العلاقات العامة للقيام بدورها على أكمل وجه.

فمن خلال الجدول نجد أن التنسيق الذي تقوم مصلحة الاتصال و العلاقات العامة هو تنسيق غير دائم حيث قدرت نسبة العينة الذين صرحوا ببروزة في مناسبات معينة بـ: 67.48%، أما نسبة 32.51% صرحوا بأنه يتم بصفة دورية.

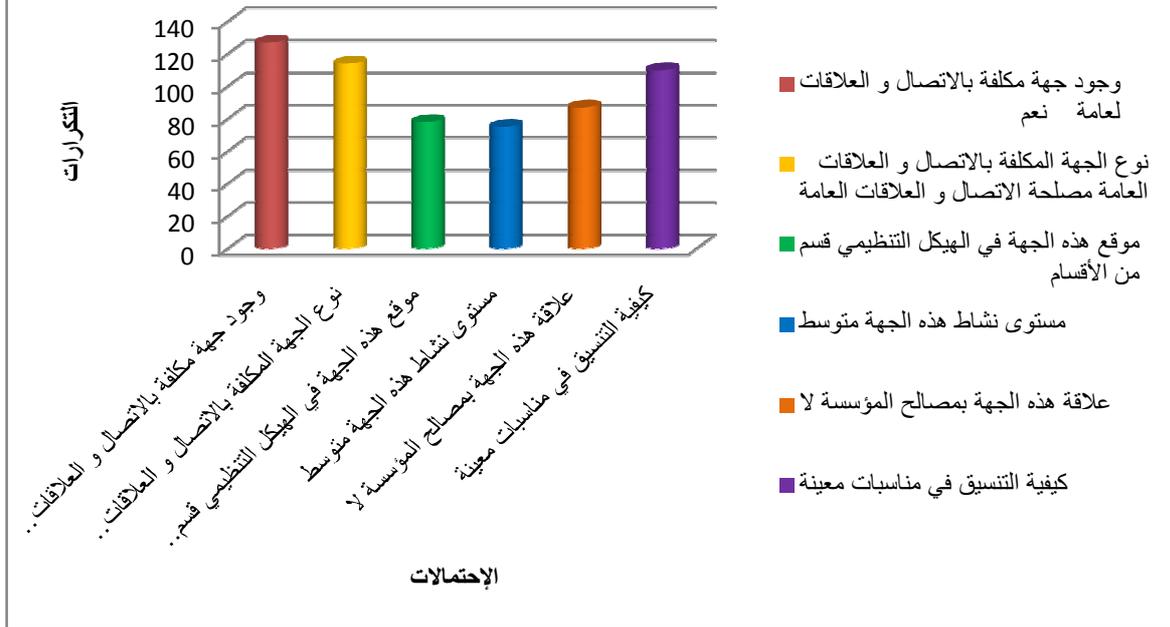
فالتنسيق يعد من الوظائف الأساسية للعلاقات العامة، الذي يسمح بانسياب المعلومات ما بين المصالح و فروع المؤسسة، وكذا الجماهير الخاصة التي لها علاقة مع المؤسسة، وإذا لم يكن هناك جهة محددة تقوم بهذا الدور بعيدا عن العشوائية و المناسبات فحتما سيكون له آثاره السلبية في تفعيل الدورة الاقتصادية للمؤسسة موضوع البحث.

ومنه نستنتج بأن تنسيق مصلحة الاتصال و العلاقات العامة لا يعبر عن الصلاحيات التي من المفروض أن تتمتع أو تخول لهذه المصلحة. و المتمثلة في القيام بنشاطات العلاقات العامة طوال أيام السنة، و ليس حتى تكون هناك مناسبة للتواصل مع العمال في مختلف فروع و مصالح المؤسسة، و هذا ربما راجع لنقص المنافسة من جهة و عدم التقدير الشامل لدور هذه النشاطات في المؤسسات الجزائرية حسب ما صرح به رئيس مصلحة التسويق بالمؤسسة، أما النشاطات الدورية فهي التي تخص بعض التجمعات و النشاطات المخططة مسبقا في مختلف برامج الاتصال و التي دأبت المؤسسة على القيام بها على سبيل العادة المؤسساتية.

#### جدول رقم (12) ملخص لمحور مكانة الاتصال و العلاقات لعامة بالمؤسسة:

التمثيل %	الإجابات الدلالية	المكانة من خلال
77.91	نعم	وجود جهة مكلفة بالاتصال و العلاقات العامة
69.93	مصلحة الاتصال و العلاقات العامة	نوع الجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة
47.85	قسم من الأقسام	موقع هذه الجهة في الهيكل التنظيمي
46.01	متوسط	مستوى نشاط هذه الجهة
53.37	لا	علاقة هذه الجهة بمصالح المؤسسة
67.48	في مناسبات معينة	كيفية التنسيق

## مكانة العلاقات العامة و الاتصال في المؤسسة



نستخلص من خلال ملخصات الجداول التي تناولناها في المحور الخاص بمكانة الاتصال و العلاقات العامة بالمؤسسة، أن فئة كبيرة من المبحوثين رأَت وجود جهة مكلفة بالاتصال و العلاقات لعامة، وأن مصلحة الاتصال و العلاقات العامة هي الجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة، إضافة إلى أن موقع هذه الجهة في الهيكل التنظيمي ينتمي إلى قسم من الأقسام و أن مستوى نشاط هذه الجهة يعتبر متوسط ، و أن التنسيق بين الهيئة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة و المصالح الأخرى يعتبر في مناسبات معينة. وهذا له تأثير على فعالية هذه المصلحة بالمؤسسة موضوع البحث. كما لاحظنا عدم وجود علاقة هذه مصلحة العلاقات العامة و الاتصال بالمصالح الموجودة في المؤسسة.

\* بيانات خاصة بقدرة القائمين بالاتصال في أداء أدوارهم:  
جدول رقم (13) يوضح فهم الموظفين و العمال لمضامين الرسائل الاتصالية:

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
38.65	63	57.69	15	34.44	31	36.17	17	غالباً
45.39	74	19.23	05	47.77	43	55.31	26	أحياناً
15.95	26	23.07	06	17.77	16	8.51	04	أبداً
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

تكشف معطيات جدول المبين أعلاه وحسب إجابات المبحوثين أن تقريبا نصف أفراد العينة بنسبة 45.39% غالبا يفهمون الرسائل الاتصالية، أما نسبة 38.65 % من المبحوثين أحيانا ما يفهمون هذه الرسائل الاتصالية، في حين أن 15.95 % كانت اجابتهم أبدا. ومنه نستنتج أن هناك فئة من أفراد العينة تفهم محتوى الرسائل الإتصالية ربما هذا يعبر عن الأفراد الذين تلقوا تكوينا أكاديميا أو في بعض المعاهد الخاصة، و هذا ما مكنهم في الغالب من استيعاب محتوى الرسائل، كما أن للمستوى التعليمي و الخبرة في المؤسسة دور في تنمية الوعي بالنسبة للعمال، حيث نلاحظ أن الكثير من الرسائل التي تكون في الدعائم الإتصالية التي تستعمل في العلاقات العامة باللغة الفرنسية، و أن العديد من أفراد مجتمع البحث لايتقنون هذه اللغة ومنهم ذوي المستويات المحدودة، و خاصة أنها تستعمل بعض الكلمات التقنية الخاصة ببعض تخصصات المؤسسة لذلك كانت النسب المعبر عنها بأحيانا كبيرة نوعا ما، كما يمكن الإشارة إلى أن صياغة الرسائل التي تستهدف الجماهير المختلفة لا تراعي قدرة جميع العمال على فهمها، وبالتالي لا تخضع للدراسة العلمية الدقيقة، بل أنها مجرد مقالات أو أوامر

يقوم بها أي شخص له الخبرة في المؤسسة أو يملك مؤهل علمي لكن لا يمتلك تقنيات الاتصال الكتابي. وهذا ربما يرجع إلى إنعدام التخصص في مجال الاتصال و العلاقات العامة حسب المقابلة التي أجريت مع موظفي المصلحة، وهذا بالطبع سيكون له تأثير على فعالية هذه المصلحة مستقبلا.

جدول رقم (14) يوضح الانسجام بين الرسائل و الوسائل المستعملة على مستوى

مؤسستكم:

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
17.79	29	19.23	5	20	18	12.76	06	غالباً
42.94	70	38.46	10	45.55	41	40.42	19	أحياناً
39.26	64	42.30	11	34.44	31	46.80	22	أبداً
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 39.26% من المبحوثين صرحوا بعدم تناسب الوسائل، ربما يرجع ذلك إلى عدم الدراسة الوافية للنشاطات المراد القيام بها في المؤسسة ، و أن 42.94% صروح بأن الانسجام يكون أحياناً، أما نسبة 17.79 فقد صرحت بأن الانسجام غالباً،

و منه نستنتج أنه على الرغم من وعي المسؤول على الاتصال بمدى أهمية الرسالة الاتصالية إلا أن الانسجام لم يرقى إلى المستوى المطلوب بين الرسالة و الوسيلة الاتصالية. هذا من جهة ومن جهة أخرى لعدم وجود أي موظف من موظفي المصلحة ذي تخصص في ميدان الاتصال. وقد يرجع هذا كذلك في التركيز

على وسائل اتصالية محددة دون اللجوء إلى المزج والتنويع دراسة الجماهير المستهدفة قبل تحديد الرسالة و الوسيلة على حد سواء.

جدول رقم (15) يوضح الإعلام بإحداث و مستجدات المؤسسة في وقتها المناسب:

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
12.88	21	07.69	02	13.33	12	14.89	07	غالباً
45.39	74	50	13	41.11	37	51.06	24	أحياناً
41.71	68	38.46	10	45.55	41	34.04	16	نهائياً
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

يوضح لنا هذا الجدول أن النسبة الأكبر من أفراد العينة و المقدره بـ: 45.39% يرون بأن وصول الرسالة الاتصالية من الإدارة أحياناً ما يكون في الوقت المناسب. في حين نسبة 41.71% ترى بأنها لا تصل نهائياً في الوقت المناسب، لنجد في الأخير المبحوثين الذين صرحوا غالباً بنسبة منخفضة قدرها 12.88% فقط .

ومنه نستنتج أن استغلال الرسائل الاتصالية و العلاقات العامة بالطريقة المثلى لن يرقى إلى المستوي المطلوب، كما أن عدم تعميم وصول المعلومة لكافة أفراد الجمهور الداخلي، سيكون هذا عامل من بين العوامل التي تجعل الموظفين يشعرون بأنهم على هامش الاهتمام، و تنفي وجود علاقة طيبة مبنية على الثقة و المصادقية بين الطرفين، لكن حسب رئيس المصلحة فهو يسعى جاهداً من أجل تحسين وترقية مجال الاتصال و العلاقات العامة في المؤسسة، لكنه يرى هذا الأمر مرتبطاً بالإمكانيات و الصلاحيات التي توفرها المؤسسة للمصلحة أصلاً.

جدول رقم (16) يوضح اللغة الأكثر استعمالاً في المؤسسة:

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
25.15	41	34.61	09	25.55	23	19.14	09	عربية
65.64	107	57.69	15	65.55	59	70.21	33	فرنسية
09.20	15	7.69	02	08.88	08	10.63	5	انجليزية
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن اللغة الغالبة الاستعمال في المؤسسة الوطنية للبتروكيميا هي اللغة الفرنسية، و هو ما لاحظناه خلال فترة التربص الميداني، وقد أكد لنا رئيس مصلحة الاتصال و العلاقات العامة بأن الفرنسية هي اللغة المستعملة و الغالبة في الإعلام و الاتصال، وقد كانت 25.15% نسبة استعمال اللغة العربية، إضافة إلى أن 9.20% يستعملون اللغة الانجليزية كون المؤسسة تتعامل مع بعض الأجانب خاصة فيما يخص تنظيم بعض الأنشطة كالمؤتمرات و الندوات على سبيل المثال، و هذا يرجع إلى طبيعة المؤسسة كإحدى الفروع الهامة للمؤسسة العالمية سوناطراك.

ومنه نستنتج بأن اللغة عامل أساسي و جوهري في نجاح العملية الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسة، وإذا كانت هذه الأخيرة غير مفهومة أو متقنة ما بين طرفي العملية الاتصالية (كلغة مشتركة)، فإنها حتما ستؤدي إلى عدم وضوح المعنى الحقيقي للرسالة الاتصالية، وهذا ما تؤكد إجابات المبحوثين فيما يخص غالبية اللغة الفرنسية في الاستعمال.

جدول رقم (17) يوضح فهم و سهولة اللغة المستخدمة على مستوى المؤسسة:

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
46.62	76	30.76	08	35.55	32	76.59	36	نعم
53.37	87	69.23	18	64.44	58	23.40	11	لا
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن نسبة المبحوثين الذين صرحوا بعدم فهم و سهولة اللغة المستخدمة بلغت نسبتها 53.37% مقابل 46.62% من المبحوثين الذين صرحوا أن اللغة سهلة ومفهومة.

ومنه نستنتج أن أغلبية عمال التنفيذ و التحكم يجدون صعوبة في فهم لغة الرسائل الاتصالية، و هذا راجع إلى استخدام الفرنسية كلغة غالبية في المؤسسة، وهذا بالطبع كان له انعكاسه على فئة كبيرة من العمال و الموظفين الذين لا يتقنون الفرنسية كما أن البديل باللغة العربية تقريبا منعدم الاستخدام من طرف القائمين بالاتصال و العلاقات العامة، و هذا مؤشر آخر لخلل وظيفي يمنع وجود لغة مشتركة مابين المرسل و المستقبل.

جدول رقم (18) يوضح التكوين الموظفين في مجال الاتصال:

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
43.55	71	38.46	10	37.77	34	57.44	27	نعم
56.44	92	61.53	16	62.22	56	42.55	20	لا
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الموظفين و العمال الذين لم يستفيدوا من تربية و تكوين في ميدان الاتصال قدرت نسبتهم بـ 56.44% ، في حين أن الموظفين الذين كانت لهم الفرصة في إجراء هذا النوع من التكوين ، فقد قدرت هذه النسبة بـ: 43.55%.

وعليه نستنتج أن المؤسسة تولي إهتمام بالدورات التكوينية والتدريبية في مجال الإتصال، لما لهذا العامل الحيوي من دور هام و أساسي، كونه يفرض نفسه في جميع مراحل وفروع المؤسسة، فالموارد البشرية المؤهلة أصبحت اليوم الركيزة الأساسية للمؤسسات الناجحة من خلال رفع كفاءتها، ومستواها الثقافي والفني.

وقد أكد لنا من خلال المقابلات التي أجريناها مع رئيس مصلحة الاتصال من الاستفادة من الجانب المادي في مجال هذا النوع من التكوين إضافة إلى التكوين في مجالات أخرى التي ترفع من كفاءة العمال في ميدان عملهم ، وهذا ما يظهر في تخصيص مبلغ مالي خاص به سنويا.

لكن هذه المجهودات المبذولة من طرف المؤسسة لم ترقى إلى المستوى المطلوب وهذا ما تبينه نسبة الذين لم يستفيدوا من هذا النوع من التكوين.

جدول رقم (19) يوضح طرق إجراء التكوين:

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
55.21	90	73.07	19	55.55	50	44.68	21	المدارس التكوينية التابعة للمؤسسة
32.51	53	26.92	07	32.22	29	36.17	17	المدارس التكوينية الخاصة
12.26	20	/	/	12.22	11	19.14	09	بعثات التكوين خارج الوطن
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

من خلال الجدول تبين لنا أن أكبر نسبة من أفراد العينة بما يمثل 55.21 %، صرحوا بأنهم يتلقون التكوين في مجال الاتصال عن طريق المدارس التكوينية التابعة للمؤسسة .

و هذا ما لاحظناه بوجود مركز داخلي للتكوين يعمل بالتنسيق مع كل فروع المؤسسة، سواء داخل المنطقة الصناعية بسكيكدة باعتبارها الإدارة المركزية، أو فروعها المتواجدة بولايات الأخرى (أرزويو، بجاية، الجزائر....) وهذا ما أكدته لنا المسؤولة الرئيسية عن التكوين على مستوى المؤسسة، أما النسبة التي تليها و المقدره بـ: 32.51 تلقوا تكوينهم عن طريق المدارس التكوينية الخاصة، بحيث أن المؤسسة تحاول أن تنتهج سياسة الباب المفتوح مع المحيط و ذلك عن طريق اتفاقيات تبرمها المؤسسة مع المدارس الخاصة التي ترى فيها أنها أسلوب جيد لتحسين المستوى و تهيئة العمال بكل المتغيرات المستجدة التي لا تتوفر بالمؤسسة. و أخيرا فقد كانت

النسبة المقدرة بـ 12.26 لدورات التكوين خارج الوطن، فهذه النسبة يستفيد منها تقريبا الإطارات وبعض المهندسين والتقنيين في اختصاصات معينة.

**جدول رقم (20) يوضح هل فائدة الدورات التكوينية في مجال الاتصال:**

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
31.28	51	23.07	06	20	18	57.44	27	كثيرا
42.33	69	46.15	12	46.66	42	31.91	15	نوعا ما
26.38	43	30.76	08	33.33	30	10.63	05	أبدا
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

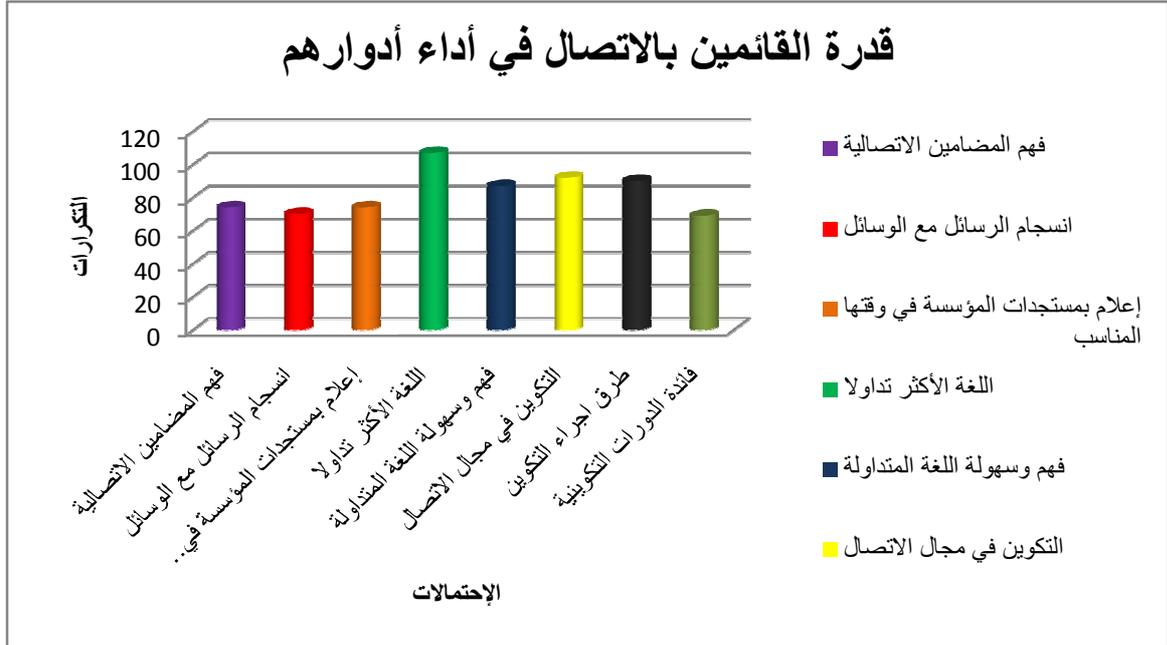
نلاحظ من خلال الجدول رقم (20) أن غالبية الموظفين والعمال صرحوا بنوعا ما فيما يخص فائدة الدورات التكوينية في مجال الاتصال ، حيث بلغت نسبتهم بـ 42.33%. تليها نسبة الذين صرحوا بكثيرا و التي قدرت بـ: 31.28 % ، أما النسبة المتبقية منهم والمقدرة بـ 26.38% فقد صرحوا بالنفي.

وعليه نستنتج وجود خلل وظيفي آخر، حيث أن توفر الدورات التكوينية والتدريبية أصبح من أهم مرتكزات الإدارات والمؤسسات الناجحة، لكن هذا النجاح غير مرتبط بكل ما هو مادي فقط فيما يخص الهياكل و توفير الجانب المالي، لكن الخلل هنا هو أنه على الرغم من توفر العوامل المادية السالفة الذكر، إلا أن مجال التكوين مازال ناقصا.

ومن هنا نستنتج أن النقص يكمن في نوعية و قيمة التكوين و ربما في كفاءة وقدرة المكونين أنفسهم . وهذا ما يظهر في النسبتين الأخيرتين في الجدول.

جدول رقم (21) ملخص لمحور قدرة القائمين بالاتصال في أداء أدوارهم:

التمثيل %	الإجابات الدلالية	القدرة من خلال
45.39	أحيانا	فهم المضامين الاتصالية
42.94	أحيانا	انسجام الرسائل مع الوسائل
45.39	أحيانا	إعلام بمستجدات المؤسسة في وقتها المناسب
65.64	فرنسية	اللغة الأكثر تداولاً
53.37	لا	فهم وسهولة اللغة المتداولة
56.44	لا	التكوين في مجال الاتصال
55.21	المدارس التكوينية للمؤسسة	طرق إجراء التكوين
42.33	نوعاً ما	فائدة الدورات التكوينية



نستخلص من خلال بيانات الجدول أعلاه، أن قدرة القائمين على الاتصال في أداء أدوارهم جاءت عناصرها في مايلي، غالبية اللغة الفرنسية في التداول في مجال العمل، وهذا سيكون له تأثيره السلبي في إيصال الرسائل الاتصالية، بالإضافة إلى النقص في الإعلام بمستجدات المؤسسة في وقتها المناسب، كما أن الطرق التي يلقي بها التكوين و درجة فهم اللغة تلعب دورا في تحديد و تفعيل بعض النشاطات الإتصالية كإعلام مختلف جماهير المؤسسة بكل ما يخصها و يخص منتجاتها، إضافة إلى بعض العوامل الأخرى كالدورات التكوينية و إنسجام و فهم الرسائل الاتصالية. إلا أنه عموما، نستخلص بأن هذا لم يصل بعد الحد الذي يمكن أن نقول بأن القائمين على هذه المصلحة يمتازون بالفعالية في أداء مهامهم الاتصالية.

\* بيانات خاصة باهتمام المؤسسة الوطنية للبيetro كيمياء بجمهورها الداخلي

جدول رقم (22) يوضح كيفية تعامل الجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة مع

الجمهور الداخلي :

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
61.96	101	65.38	17	64.44	58	55.31	26	العمل
38.03	62	34.61	09	35.55	32	44.68	21	الزمالة
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

أرقام الجدول رقم (13) من خلال النسب المبينة أعلاه في الجدول نجد أن علاقة الجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة مع عمال وموظفي المؤسسة الوطنية للبيetroكيمياء يغلب عليها الاتصال الرسمي و المقدرة نسبه بـ: 61.96%. أما إطار الزمالة فقد قدرت نسبه بـ: 38.03%.

فمن خلال هذه النسب نستنتج أن هناك نقص في العلاقات الإنسانية و الاجتماعية بين الطرفين، في حين نجد أن العامل الإنساني داخل المؤسسات يلعب دورا كبيرا في توطيد العلاقات الداخلية، و هو من السبل المثلى لخلق الثقة و الصورة الحسنة في أذهان الجماهير الداخلية، و هذا بالطبع راجع لنقص كفاءة القائمين على الاتصال في أداء مهامهم على أكمل وجه . فالعلاقات العامة الناجعة هي التي تعطي أهمية لجماهيرها سواء في إطار العمل أو خارجه.

جدول رقم (23) يوضح علاقة الموظفين والعمال بمسؤوليهم:

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
18.40	30	07.69	02	23.33	21	14.89	07	جيدة
48.46	79	38.46	10	50	45	51.06	24	عادية
33.12	54	53.84	14	26.66	24	34.04	16	سيئة
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

إن العلاقات الجيدة بين المسؤولين والموظفين تعمل على تحفيز المرؤوسين لتحسين أدائهم وعملهم، و بالتالي تزيد من مردودية الوظيفة، وتعطي الصورة الحسنة عند جمهورها الداخلي.

ومن خلال الجدول المبين أعلاه نجد أن نسبة العلاقات الجيدة لم تتجاوز 18.40 % . وهي مؤشر وظيفي على غياب مبادرات لتحسين الصورة التي أولى خطواتها تحسين العلاقات، وربما هذا يرجع إلى عدم الاستعمال الأمثل لوسائل العلاقات العامة و الاتصال، أما العلاقات العادية فقد مثلت نسبة 48.46 % . أما النسبة المتبقية منهم والمقدرة بـ 33.12 % فهم يرون أن علاقاتهم مع رؤسائهم سيئة نتيجة الرقابة الصارمة وعدم إحترام الرؤساء لهم في غالب الأوقات.

ومنه نستنتج أن طبيعة العلاقة بين الموظفين ومسؤوليهم لم ترقى إلى المستوى المطلوب. حيث عبرت نسبة عادية على الأغلبية و هذا راجع إلى الطريقة التي تسير بها المؤسسات الجزائرية من ناحية العلاقة مع العمال، حيث أن هذه العلاقة يميزها الجانب النفعي المتمثل في مقابل العمل.

أما النسبة الثانية فكانت هي أيضا معتبرة إذا أخذنا في الحسبان كلمة سيئة، فهذا أن دل فإنما يدل على تقصير كبير لوظيفة العلاقات العامة، لأن الانطباعات الغير ايجابية تكون موجودة في أي مؤسسة مهما كان نوعها لكن ليس بهذه النسبة، و التي تعبر عن حالة من عدم الرضا من العمال اتجاه الإدارة.

### جدول رقم (24) يوضح الاقتراحات بخصوص العمل:

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
66.87	109	61.53	16	68.88	62	65.95	31	نعم
33.12	54	38.46	10	31.11	28	34.04	16	لا
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

نلاحظ من خلال هذا الجدول من جهة أن نسبة كبيرة من أفراد الجمهور يقدمون اقتراحات في شكل شكاوى للمسؤولين خاصة التي تكون في مجال العمل حيث قدرت نسبتهم بـ 66.87 % في حين النسبة المتبقية و المقدرة بـ 30.69 % صرحوا بعدم تقديمهم للاقتراحات .

ومنه نستنتج أن نسبة لا بأس بها ممن يقدمون اقتراحات ، وربما يرجع هذا إلى وعي العمال بظروف العمل التي يعملون بها ، من جهة وكذا توفير المؤسسة لوسائل و أساليب لتقديم هذه الاقتراحات مثل سجل الاقتراحات، مقابلات مع المسؤولين المباشرين، كما وضح لنا رئيس المصلحة بأن ملف الاقتراحات لا يجمع بمصلحة الاتصال و العلاقات العامة، بل على مستوى المكاتب و الأقسام و المديریات المعنية. وهذا مؤشر آخر عن خلل وظيفي فيما يخص الصلاحيات التي من الفروض أن تتمتع بها المصلحة.

جدول رقم (25) يوضح أخذ الاقتراحات بعين الاعتبار:

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
46.62	76	46.15	12	41.11	37	57.44	27	نعم
53.37	87	53.84	14	58.88	53	42.55	20	لا
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

نلاحظ من خلال تحليلنا لبيانات الجدول أعلاه أن على العموم نسبة 53.37 % إقتراحاتهم لا تأخذ بعين الاعتبار، ربما يعود هذا الاتجاه إلى أن الاقتراحات لا يمكن تحقيقها أغلبها ربما لمركزية الإدارة، وأن 46.62 % رأيت في أن الإدارة تأخذ بعين الاعتبار اقتراحاتهم. كما نلاحظ أن فئة الإطارات فقط كانت إجاباتهم إيجابية اتجاه الإدارة ب 57.44 % ، ربما هذا يعود إلى المستوى العلمي الذي جعلهم يطالبون بمطالب أكثر واقعية .

ومنه نستنتج أن المؤسسة لا تمتاز بالنجاعة بالنسبة لوسيلة من أهم وسائل العلاقات العامة ألا وهي الاقتراحات، و التي تعتبر كمؤشر أساسي لسياسة الباب المفتوح تجاه جماهيرها الداخلية.

جدول رقم (26) يوضح التقدم بشكوى بخصوص العمل:

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
56.44	92	65.38	17	56.66	51	51.06	24	نعم
43.55	71	34.61	09	43.33	39	48.93	23	لا
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن 56.44 % من العمال تقدمت بشكوى بخصوص العمل في حين أن نسبة 43.55 % تعبر على عدم تقديم أي شكوى.

و من خلال هذه النسب نلاحظ أن المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء لا تأخذ بعين الاعتبار مختلف المشاكل التي يعاني منها العمال، و إلا ما كانت النسبة لتتعدى الخمسين و في جميع الفئات المهنية. كل هذا يمكن أن يرجع إلى طرق التسيير المنتهجة من طرف غالبية المؤسسات الجزائرية و التي لازالت تسيير بطرق لا تتماشى و المتطلبات الآنية للعمال.

جدول رقم (27) يوضح رد الفعل بخصوص الشكوى المقدمة:

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
22.08	36	26.92	07	22.22	20	19.14	09	القبول بعد فترة وجيزة
41.10	67	30.76	08	42.22	38	44.68	21	القبول بعد فترة طويلة
36.80	60	42.30	11	35.55	32	36.17	17	دون إجابة
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

من خلال تحليلنا لبيانات الجدول نلاحظ أن 41.10 % ترى أن القبول تم بعد فترة طويلة، وهذا يعود ربما إلى الكم الهائل من الشكاوي لدى الإدارة، وقد كان إمتناع الأغلبية عن عدم الإدلاء برأيهم، ربما يرجع بسبب الأثر السلبي الذي تركته في نفوسهم جراء عدم معالجة و الرد على شكاويهم، بنسبة 36.80 %، أما ، في حين رأت نسبة 22.08 % أن رد فعل الإدارة اتجاه شكاوي العمال يكون بعد فترة وجيزة، ربما لأن نوع الشكاوي المطروحة في متناول الإدارة أو أنها شكاوي مستعجلة. فمن خلال المقابلة مع موظفي مصلحة الاتصال و العلاقات العامة تبين أن الشكاوي وطريقة الرد عليها كل حسب طبيعتها، وهم لا يملكون الصلاحيات المطلقة من أجل معالجتها بل ترجع معظمها إلى قرارات الإدارة العليا.

\* بيانات حول طبيعة الاتصال ووسائله:

جدول رقم (28) يوضح نوعية الوسائل الاتصالية المستخدمة في المؤسسة:

المجموع	عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات	الاحتمالات	
	%	ك	%	ك	%	ك			
30.67	50	30.76	08	25.55	23	40.42	19		اجتماعات
08.58	14	03.84	01	13.33	12	02.12	01		معارض
07.36	12	03.84	01	08.88	08	06.38	03		مقابلات
08.58	14	07.69	02	08.88	08	08.51	04		محاضرات
23.92	39	38.46	10	20	18	23.40	11		أبواب مفتوحة
12.88	21	07.69	02	13.33	12	14.89	07		حفلات
07.97	13	07.69	02	14.44	09	04.25	02		دعوات
<b>100</b>	<b>163</b>	<b>100</b>	<b>26</b>	<b>100</b>	<b>90</b>	<b>100</b>	<b>47</b>		<b>المجموع</b>
46.01	75	69.23	18	37.77	34	46.80	22		مجلة المؤسسة
17.17	28	03.84	01	25.55	23	10.63	05		الرسائل الإخبارية
06.74	11	00	00	06.66	6	10.63	05		التقرير السنوي
14.72	24	07.69	02	17.77	16	12.76	06		اللوحات إعلانية
10.42	17	00	00	10	09	17.02	08		الأنترنيت
04.90	08	19.23	05	02.22	02	02.12	01		الأفلام الوثائقية الداخلية
<b>100</b>	<b>163</b>	<b>100</b>	<b>26</b>	<b>100</b>	<b>90</b>	<b>100</b>	<b>47</b>		<b>المجموع</b>

من خلال الجدول المبين أعلاه، نجد أن النسب تباينت فيما يخص نوع الوسائل المستعملة في المؤسسة موضوع الدراسة، نجد أن النسب الغالبة في وسائل الاتصال المباشرة إنحصرت في وسيلتي الاجتماعات و الأبواب المفتوحة بنسبتي 30.67 % و 23.92 %، أما بالنسبة للوسائل الأخرى فقد كانت ضئيلة بالوسائل السالفة الذكر وقد كانت نسبها كالاتي: الحفلات 12.88 % ، المعارض و المحاضرات بنسبة 08.58 % لكليهما، والدعوات بنسبة 07.97 % و 07.36 % لوسيلة المقابلات.

ومن خلال تحليلنا لبيانات الجدول نستنتج أن الاجتماعات أخذت حصة الأسد من مجموع الوسائل المباشرة للاتصال، وهذا راجع إلى كونها الوسيلة التقليدية الأكثر إستعمالا في أغلب المؤسسات الجزائرية، إضافة إلى كونها إحدى الوسائل الاتصالية المباشرة التي لا تتطلب وسائل و إمكانيات ضخمة. وتلتها الأبواب المفتوحة ثاني أهم الوسائل المستعملة من طرف المؤسسة، لأنها من الوسائل التقليدية في ثقافة تسيير مؤسسة ENIP و الأكثر استعمالا في حالات التواصل و الاتصال مع جماهيرها الداخلية إضافة، إلا أن الطاقم الممثل للعلاقات العامة أصبح يملك نوعا من الخبرة فيما يخص تنظيم هذا النوع من النشاط.

أما فيما يخص الاستعمال المتواضع لبقية الوسائل الأخرى فيعود إلى نقص الثقافة الاتصالية فيما يخص المزج بين العديد من الوسائل التي تساعد في تفعيل النشاط الداخلي للاتصال بالمؤسسة ، هذا من جهة أما من ناحية أخرى فربما يرجع إلى نقص كفاءة القائمين بالاتصال و العلاقات العامة بالمؤسسة كونهم فريق عمل لكن لا دون إمتلاك أي منهم تخصص في ميدان الإتصال و العلاقات العامة، وهذا ما أدلى به معظم موظفي فريق المصلحة خلال الزيارات التي قمنا بها، وهذا مؤشر آخر لعدم أداء المصلحة لوظيفتها على أكمل وجه.

أما في ما يخص وسائل الاتصال غير المباشرة هي الأخرى كانت نسبها كالاتي : 46.01 % لمجلة المؤسسة الداخلية، و 17.17 % للرسائل الإخبارية، وقد كانتا النسبتان الغالبتان في الجدول، أما النسب الأخرى و التي تعتبر ضعيفة نوعا ما مقارنة مع سابقتها ، فقد كانت أضعفها نسبة 04.90 % و التي مثلتها وسيلة الأفلام الوثائقية الداخلية.

ومنه نستنتج أن إعتقاد المؤسسة على المجلة الداخلية كوسيلة أساسية للاتصال غير المباشر ربما يعود هذا إلى أن المجلة تحتوي على القدر الكافي من المعلومات و البيانات التي تستجيب لحاجات ومتطلبات الموظفين والعمال، إضافة إلى كونها وسيلة هامة في التعريف بالمؤسسة داخليا ونشر القيم وثقافتها المؤسسية، وبالتالي كسب ثقة الموظفين وتحسين صورتها.

أما فيما يخص الإستعمال المتواضع لبقية الوسائل الإتصالية الغير مباشرة ، فربما يرجع ذلك إلى عدم تعميم وتعود الجماهير الداخلية ، وهذا راجع إلى تقصير مسؤولي مصلحة الاتصال و العلاقات العامة في تعميم الثقافة الاتصالية وتوفير الوسائل الملائمة كما ونوعا.

ومن خلال هذه النتائج نستخلص أنه على الرغم من الجهود التي تبذلها مصلحة الاتصال و العلاقات العامة في تهيئة المناخ المناسب للاتصال، إلا أن وسائل الاتصال المباشرة لم ترقى إلى المستوى المنتظر منها ماعدا الاجتماعات و الأبواب المفتوحة، ولأجل تدارك هذا الخلل كان من الأحسن التنويع في استخدام هذه الوسائل حتى تكون أكثر تأثيرا واستهدافا للعمال و الموظفين خاصة ذوي المستويات المحدودة كونها الوسائل الأكثر ملائمة. وكذا الأمر بالنسبة للوسائل الغير مباشرة التي كان يفترض منها أن تدعم الوسائل المباشرة إلا أنه كما أشرنا سابقا بعدم الوعي التام بدور هذه الوسائل في إنجاح العملية الاتصالية ككل يقابله انعدام الدراسات التي توضح إحتياجات و متطلبات الجماهير الداخلية للمؤسسة.

جدول رقم (29) يوضح إعلام الموظفين بالسياسات و الأهداف الاتصالية للمؤسسة:

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
3.68	06	3.84	01	4.44	04	2.12	01	دائما
11.04	18	7.69	02	13.33	12	8.51	04	غالبا
24.53	40	23.07	06	20	18	34.04	16	أحيانا
36.19	59	26.92	07	37.77	34	38.29	18	نادرا
24.53	40	38.46	10	24.44	22	17.02	08	أبدا
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 36.19 % صرحت بأن إعلام الموظفين بالسياسات الإعلامية و الأهداف الاتصالية نادرا، و 24.53% كانت للإجابة بأحيانا وأبدا على حد سواء، و 11.04% غالبا، أما نسبة الذين أجابوا بدائما قدرت نسبتها بـ 3.68 % .

و من خلال هذه المعطيات نستنتج أن وظيفة الاتصال و العلاقات العامة لا تقوم بدورها من الناحية الوظيفية، و ربما هذا يرجع إلى عدم تعميم شرح السياسات و الأهداف الاتصالية لكافة الفئات المهنية من جهة، أما من جهة أخرى فيرجع حسب موظفي المصلحة إلى عدم التطبيق الفعلي و المدروس لخطط و برامج الاتصال، رغم وجود سياسة إتصالية داخلية،، ومنه نستنتج أن هذه السياسة تبدو غير واضحة و معلومة لدى الجماهير الداخلية ، وهذا عبارة عن مؤشر لخلل وظيفي آخر.

جدول رقم (30) يوضح عبر أي وسيلة تم الإعلام بالسياسات و الأهداف الاتصالية للمؤسسة:

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
68.09	111	69.23	18	70	63	63.82	30	المجلة الداخلية
19.01	31	23.07	06	18.88	17	17.02	08	كتيبات و نشریات
12.88	21	7.69	02	11.11	10	19.14	09	الاجتماعات
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 68.09 % صرحت بأن إعلام الموظفين بالسياسات الإعلامية و الأهداف الاتصالية يتم عن طريق المجلة الداخلية، و 19.01% عن طريق كتيبات و نشریات ، و 12.88 % عن طريق الاجتماعات، ومن خلال هذه المعطيات نستنتج أن وظيفة الاتصال و العلاقات العامة لا تقوم بدورها من الناحية الوظيفية أيضا فيما يخص الوسائل الاتصالية المستعملة لإعلام الجماهير الداخلية، و ربما هذا يرجع إلى شرح السياسات و الأهداف الاتصالية باستعمال إحدى الوسائل التقليدية و هي المجالات من جهة.

أما من جهة أخرى فيرجع حسب رئيس مصلحة الاتصال والعلاقات العامة إلى أن مختلف برامج الاتصال بالعمال تكون المجلة هي الوسيلة المناسبة، أما فيما يخص الاجتماعات و المنشورات فغالبا تكون المعلومات الواردة فيها تقنية.

جدول رقم (31) يوضح قيام المؤسسة بنشاطات ترفيهية و تثقيفية:

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
14.11	23	15.38	04	12.22	11	17.02	08	دائما
57.05	93	30.76	08	63.33	57	59.57	28	أحيانا
28.83	47	53.84	14	24.44	22	23.40	11	أبدا
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

إن النشاطات الترفيهية و التثقيفية تساعد على خلق علاقة طيبة وثقة مفعمة مابين العمال أنفسهم. وهذا مؤشر هام يعمل على تحفيز العمال على العمل.

ومنه نلاحظ في هذا الجدول أن نشاطات العلاقات العامة بالمؤسسة ذات الوظائف الترفيهية تباينت نسبها، فكانت 57.05 % أحيانا و 28.83 % أبدا و 14.11 %، لذلك فالملاحظ من خلال هذه النتائج أن هناك خلل وظيفي فيما يخص إستعمال وسائل الاتصال لأغراض ترفيهية لأن التوجهات الحديثة في مجال تسيير الاتصال الداخلي و العلاقات العامة تشجع مختلف النشاطات المتعلقة بالحالة النفسية للعمال كالترفيه مثلا، لكن النسبة الغالبة لم ترقى إلى المستوى المطلوب كون هذه النشاطات تأتي إلا في مناسبات معينة.

جدول رقم (32) يوضح طبيعة النشاطات الترفيهية و التثقيفية:

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
53.37	87	69.23	18	47.77	43	55.31	26	تنظيم رحلات
11.04	18	/	/	11.11	10	17.02	08	أبواب مفتوحة
7.97	13	3.84	01	6.66	06	12.76	06	تنظيم معارض
27.60	45	26.92	07	34.44	31	14.89	07	احتفالات بمناسبات معينة
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

نلاحظ في هذا الجدول أن نشاطات العلاقات العامة ذات الوظائف الترفيهية تباينت نسبتها، فكانت 53.37% تنظيم رحلات و 27.60% احتفال بمناسبات معينة و 11.04% عيد ميلاد المؤسسة، و 7.97% النشاطات الرياضية.

لذلك فالملاحظ من خلال هذه النتائج أن تنظيم الرحلات من وسائل الاتصال التي تستعمل لأغراض ترفيهية، كما أكده لنا كل من موظفي الاتصال ورئيس الموارد البشرية، يليها احتفالات بمناسبات معينة، ربما لاشتراك المؤسسة في نشاطات المجتمع المدني، في حين أن النشاطات الرياضية و مناسبة عيد الميلاد كانت نتائجها غير متوقعة، ربما أن هذه النشاطات تقتصر إلى على فئات عمالية معينة مثلا فريق المؤسسة أو الإطارات في حالة الاحتفال بعيدها، و هذا إلى حد ما خلل في الدور الوظيفي لوسيلة الاتصال الداخلية.

جدول رقم 33 يبين رأي الجمهور الداخلي في الأمور التي تزيد من فعالية  
مصلحة الاتصال و العلاقات العامة

المجموع		عمال التنفيذ		عمال التحكم		الإطارات		التكرارات الاحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
27.60	45	30.76	8	27.77	25	25.53	12	التحكم في الوسائل و تقنيات الاتصال و العلاقات العامة
12.26	20	/	/	14.14	13	14.89	7	اختيار الوقت المناسب للاتصال
19.01	31	11.53	3	22.22	20	17.02	8	برامج اتصالية مدروسة
41.10	67	57.69	15	35.55	32	42.55	20	التخصص في الاتصال
100	163	100	26	100	90	100	47	المجموع

نلاحظ من خلال بيانات الجدول أعلاه أن النسب التي تمثل رأي الجمهور الخارجي في الأمور التي تزيد من فعالية مصلحة الاتصال و العلاقات العامة توزعت في أن النسبة الغالبة و هي 41.10 % ترى في التخصص و الإتصال، في حين أن نسبة 27.60 % رأت في أن التحكم في الوسائل و تقنيات الاتصال و العلاقات العامة هو العنصر الذي يزيد من فعالية العلاقات العامة، أما 19.01 % فتراها في برامج اتصالية مدروسة في حين أن نسبة 12.26 % تجدها في اختيار الوقت المناسب للاتصال.

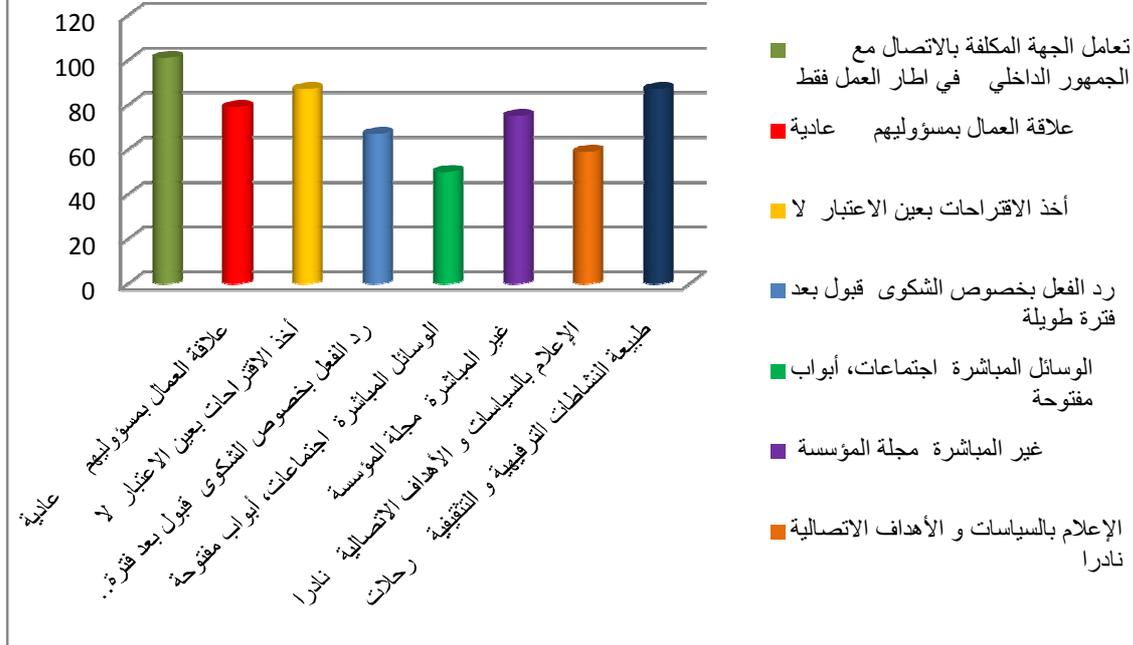
من خلال النتائج التي جاءت في الجدول نستنتج أن طريقة التعامل و تقديم الخدمات هي أحسن وسيلة لتفعيل مصلحة العلاقات العامة و الإتصال و هذا للطريقة المعتادة في التعامل من طرف المؤسسات الجزائرية و التي يميزها الجمود في

الإستقبال وطريقة التعامل و عدم إيفاء الزبون و العميل بما يريد الإستفسار عنه، كما ترى نسبة معتبرة من المبحوثين في أن التحكم في الوسائل و تقنيات الاتصال و العلاقات العامة من المقومات الأساسية لتجعل من مصلحة العلاقات العامة تؤدي الوظيفة الحقيقية لها و التي تتمثل في الإتصال اللين و الذي يليق بتقديم المعلومات و الاحترام و حسن المعاملة في التعامل مع الجماهير الخارجية للمؤسسة و هذه الغاية تتحقق بالاستعمال الفعال و المناسب لمختلف الوسائل الإتصالية، كما عبرت نسبة أخرى أن البرامج الإتصالية المدروسة تلعب دورا في تنشيط وظيفة العلاقات العامة مثلها مثل اختيار الوقت المناسب للاتصال لما لهما من دور في إنجاح عملية الاتصال ودقة و مناسبة الرسائل الموجهة للمتعاملين و الزبائن و التي تلبي إنتظاراتهم و حاجاتهم.

#### جدول رقم (34) ملخص لمحور الاهتمام بالجمهور الداخلي:

الاهتمام من خلال	الإجابات الدلالية	التمثيل %
تعامل الجهة المكلفة بالاتصال مع الجمهور الداخلي	في إطار العمل فقط	61.96
علاقة العمال بمسؤوليهم	عادية	48.46
أخذ الاقتراحات بعين الاعتبار	لا	53.37
رد الفعل بخصوص الشكوى	قبول بعد فترة طويلة	41.10
الوسائل المباشرة / غير المباشرة	اجتماعات مجلة المؤسسة	46.01
الإعلام بالسياسات و الأهداف الاتصالية	نادرا	36.19
طبيعة النشاطات الترفيهية و التثقيفية	رحلات	53.37

## الاهتمام بالجمهور الداخلي



أما نتائج هذا الجدول فقد عبرت على أن الاهتمام بالجمهور الخارجي يخضع و يتأثر ببعض العوامل، حيث برزت طريقة تعامل الجهة المكلفة بالاتصال مع الجمهور الداخلي والتي تتم في إطار العمل فقط أما بالنسبة لأخذ الاقتراحات فجاءت النتائج سلبية، في حين جاءت الرحلات لتبرز أنها غلبت على النشاطات الترفيهية و الترفيهية، كما بينت النتائج أن علاقة العمال بمسؤوليهم جاءت عادية، و أن ردود الإدارة فيما يخص الإستجابة بخصوص الشكاوي فهي تتم بعد فترة طويلة، و أن الإعلام بسياسات المؤسسة بالنسبة للجماهير الخارجية فهو نادراً ما يتم، و أن الوسائل المباشرة للاتصال جاءت الإجتماعات و الأبواب المفتوحة، في حين جاءت مجلة المؤسسة كأحدى الوسائل الغير المباشرة الأكثر استعمالاً.

## 2-1-6 عرض وتحليل بيانات استمارة الجمهور الخارجي :

\* خصائص المجموعة الثانية (الجمهور الخارجي) :

**جدول رقم 01:** يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

الجنس	التكرارات	
	ك	%
ذكر	14	82.35
أنثى	03	17.64
المجموع	17	100

يوضح الجدول المبين أعلاه توزيع مفردات العينة حسب الجنس، إذ يمثل جنس الذكور ما نسبته 82.35%، بينما يمثل جنس الإناث 17.64%. و تعكس نسبة الذكور أن نوع النشاط الذي تمارسه المؤسسة يقتصر على فئة الذكور كونه يعود إلى طبيعة هذا العمل الذي يتطلب التنقل في أي وقت كان سواء نهاراً أو ليلاً، وهذا بالطبع يحتاج لليد العاملة ذات التحمل التي يمكنها مواجهة الظروف الصعبة التي لا تساعد في الغالب تعيين عاملات في الميدان .

جدول رقم (02) يوضح المستوى التعليمي لمفردات البحث :

%	ك	التكرارات
		الاحتمالات
58.82	10	جامعي
29.41	05	ثانوي
11.76	02	متوسط
/	/	ابتدائي
<b>100</b>	<b>17</b>	<b>المجموع</b>

من خلال المعطيات الواردة في الجدول أعلاه، و الذي يبين توزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي، نجد أن ما نسبته 58.82 % من خريجي الجامعات ، و هي تمثل أكبر نسبة ، في حين قدرت نسبة الثانويين بـ 29.41 % . و تأتي نسبة المستوى التعليمي المتوسط بـ 11.76 % . أما نسبة المستوى التعليمي الابتدائي فهي منعدمة. و من خلال النسب نلاحظ أن المستوى التعليمي لمفردات العينة هو من فئة الجامعيين و الذين يمثلون النسبة الغالبة، وبذلك نستنتج بأن المتعاملين مع المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء (المحولين) لهم مستوى علمي لا بأس به، و الذي يؤهلهم لربط علاقات وطيدة مع المؤسسة، مما يسمح لهم بالاتصال و التفاعل فيما بين الطرفين، كما يعد المستوى التعليمي كمؤشر حسن من خلال البيانات التي يدلون بها، والتي تكون معبرة إلى حد كبير عن العلاقة التي تربطهم بالمؤسسة.

جدول رقم (03) مدة العلاقة مع مؤسسة ENIP :

الأكدمية	التكرارات	ك	%
أقل من 5 سنوات	02	02	11.76
05 – 10	03	03	17.64
10 – 15	08	08	47.05
15 – 20	04	04	23.52
المجموع	17	17	100

توضح بيانات الجدول أعلاه، أن ما نسبته 47.05 % من المبحوثين على علاقة بالمؤسسة من 10 إلى 15 سنة ، تليها فئة من 15 إلى 20 سنة بنسبة 23.52 %، أما فئة من 05 إلى 10 سنة بنسبة 17.64 %، وفي الأخير فئة أقل من 5 سنوات و التي قدرت نسبتها بـ 11.76 %.

و ما يتضح من الجدول أن أكبر نسبة تحيل إلى أن مدة العلاقة بالمؤسسة طويلة نسبيا مما يعكس سعي الزبائن المحولين للاستمرار في علاقتهم بالمؤسسة، كما أن هذه المدة تعكس مدى العلاقة الطيبة والأقدمية في التعامل مع المؤسسة . وهذا يعتبر مؤشر آخر الذي يسمح بتقديم معلومات بيانات نوعا ما ذات مصداقية طريقة التعامل مع المؤسسة فيما يخص مدى الاهتمام بالجمهور الخارجي للمؤسسة و الذي أصبح حاليا مصدرا حقيقيا لنجاح المؤسسات الاقتصادية.

\* بيانات حول طبيعة الاتصال ووسائله على المستوى الخارجي

جدول رقم (04) يوضح طبيعة الجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة بمؤسسة ENIP :

الاحتمالات	التكرارات	ك	%
مكتب	01	05.88	
مصلحة	12	70.58	
قسم	04	23.52	
إدارة	/	/	
المجموع	17	100	

من الجدول الموضح أعلاه يبين أن ما نسبته 70.58 % من المبحوثين أجابوا بان طبيعة الجهة المكلفة بالاتصال هي مصلحة ، في حين أجاب ما نسبته 23.52 % منهم بأنها قسم ، و كانت إجابة 05.88 % بالنسبة إلى احتمال أن يكون مكتباً.

و من خلال المعطيات يتضح أن طبيعة الجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة هي مصلحة و هذا ربما يبين أن للمصلحة صلاحيات معينة تخول لها تقسيم الأنشطة و المهام التي لها علاقة مع الجمهور الخارجي للمؤسسة - الزبائن المحولين- و المعلوم أن المصلحة لا تعتمد في أداء مهامها على موظف واحد، بل تضم فريق من الموظفين الذي يسمح لهم بتقسيم المهام، وهذا مؤشر عن نية المؤسسة في تعزيز و تفعيل دور المصلحة مع جمهورها الخارجي وهذا ما أدلى به مسؤول هذه المصلحة من خلال المقابلة التي أجريناها معه، وأضاف أيضا بأن العمل كفريق يساعد الوصول إلى الأهداف المرجوة بوتيرة حسنة وسريعة.

جدول رقم (05) يوضح اطلاع الجمهور الخارجي بالسياسات و الأهداف الاتصالية  
لمؤسسة ENIP :

%	ك	التكرارات
		الاحتمالات
11.76	02	دائما
58.82	10	أحيانا
29.41	05	أبدا
<b>100</b>	<b>17</b>	<b>المجموع</b>

يوضح الجدول المبين أعلاه أن ما نسبته 58.82 % من المبحوثين أنهم أحيانا ما يطلعون على السياسات و الأهداف الاتصالية للمؤسسة ، بينما كان احتمال أبدا بنسبة 29.41 % و كذا احتمال دائما بنسبة 11.76 % .

و الملاحظ من خلال النسب أن المؤسسة أحيانا ما تقوم باطلاع الجمهور الخارجي بسياساتها و أهدافها الاتصالية و يرجع السبب إلى :

- هناك نوع من المعلومات الخاصة بالمؤسسة تعتبر من الأمور السرية و التي لا يمكن البوح بها نظرا للمنافسة و إمكانية استخدام المعلومات ضد المؤسسة .
- سوء تقدير المؤسسة لأهمية الجمهور عندها يجعلها تمنحه معلومات معينة و تحجب عنه معلومات أخرى ، و لهذا سلبيات قد تؤثر على المؤسسة في علاقتها بجمهورها .

جدول رقم (06) يوضح نوعية الوسائل المتاحة للتعامل مع الجمهور الخارجي:

%	ك	التكرارات	
		الاحتمالات	
11.76	02	إجتماعات	
11.76	02	المؤتمرات	
17.64	03	زيارات	
23.52	04	معارض	
35.29	06	الأبواب المفتوحة	
<b>100</b>	<b>17</b>	<b>المجموع</b>	
29.41	05	مجلة المؤسسة الخارجية	
17.64	03	الرسائل الإخبارية	
11.76	02	التقرير السنوي	
5.88	01	الإنترنت	
35.29	06	الهاتف و الفاكس	
<b>100</b>	<b>17</b>	<b>المجموع</b>	

نلاحظ من خلال بيانات الجدول المبين أعلاه الذي يبين نوعية الوسائل الاتصالية المستخدمة مع الجماهير الخارجية للمؤسسة (الزبائن المحولين) أنها توزعت على النحو التالي: فالأبواب المفتوحة و المعارض كانت الوسائل الأكثر استعمالا للاتصال بالجماهير الخارجية بنسبة 35.29 % و 23.52 % ، في حين كانت 17.64 % لوسيلة الزيارات، و قد كانت النسبة المقدرة بـ 11.76 % لكل من الاجتماعات و المؤتمرات.

ومنه نستنتج أن اعتماد المؤسسة على الأبواب المفتوحة و المعارض كوسائل هامة للاتصال المباشر بالمحولين، ربما يعود إلى كونها أنسب الوسائل على القدر الكافي من المعلومات و البيانات التي تستجيب لحاجات ومتطلبات الزبائن كعروض الخدمات و المنتجات، إضافة إلى كونها أكثر الوسائل شيوعا في التعامل مع الجماهير الخارجية قصد التعريف بالمؤسسة وبالتالي تحسين علاقاتها الخارجية.

أما فيما يخص الاستعمال المتواضع لبقية الوسائل الاتصالية المباشرة ، فربما يرجع ذلك إلى عدم تعميم وتعويد المؤسسة لجماهيرها على هذا النوع من الوسائل.

كما أن اعتماد المؤسسة على الهاتف و الفاكس بالدرجة الأولى نظرا للطبيعة العملية لهاتين الوسيطتين في سرعة ونجاعة الاتصال. أما المجلة الخارجية فتعد كوسيلة أساسية للاتصال غير المباشر بالمحولين، و ربما يعود هذا إلا أن المجلة تحتوي على القدر الكافي من المعلومات و البيانات التي تستجيب لحاجات ومتطلبات الزبائن كعروض الخدمات و المنتجات، إضافة إلى كونها وسيلة هامة في التعريف بالمؤسسة وبالتالي تحسين صورتها لدى جماهيرها الخارجية. أما فيما يخص الاستعمال المتواضع لبقية الوسائل الاتصالية الغير مباشرة ، فربما يرجع ذلك حداثة قسم الاتصال و العلاقات العامة من جهة و عدم تمتع المصلحة بصلاحيات واسعة.

جدول رقم (07) يوضح مدى تأثير هذه الوسائل في تكوين صورة حسنة عن المؤسسة مع جمهورها الخارجي:

%	ك	التكرارات
		الاحتمالات
58.82	10	دائما
29.41	5	أحيانا
11.76	2	أبدا
100	17	المجموع

نلاحظ من خلال بيانات الجدول أعلاه أن نسبة 58.82 % من أفراد العينة صرحوا بأن تأثير هذه الوسائل في تكوين صورة حسنة عن المؤسسة، و 29.41 % أحيانا في حين أن نسبة 11.76 % ترى بأن هذه الوسائل لا تؤثر في تحسين صورة المؤسسة لديهم.

و من خلال هذه المعطيات نلاحظ أن العلاقات العامة في المؤسسة موضوع الدراسة تؤدي وظيفتها على نحو أفضل عندما يتعلق الأمر بالجمهور الخارجي، و ربما يرجع ذلك إلى الجانب التجاري الذي يميز هذه العلاقة، فرقم أعمال المؤسسة مرتبط بالزبائن و المتعاملين، لذلك فالمؤسسة تعمل على استعمال مختلف وسائل العلاقات العامة من أجل إعلام الجماهير الخارجية بمختلف منتجات و خدمات المؤسسة، لذلك ترى غالبية المبحوثين أن الوسائل المستعملة للاتصال بهم تعطي الانطباع الحسن عن المؤسسة. فيما عبرت النسبتين الأخيرتين عن رأي مخالف و أنها تستعمل أحيانا ربما في بعض الظروف التجارية أو بعض المناسبات الخاصة بالمؤسسة. أما أبدا فقد عبر عنها ربما الأفراد الذين ليس لديهم أي اطلاع على الوسائل الإتصالية التي تستعمل في العلاقات العامة.

جدول رقم (08) يوضح مدى فهم الجمهور الخارجي لمضامين الرسائل الاتصالية  
للجهة المكلفة بالاتصال:

%	ك	التكرارات
		الاحتمالات
23.52	04	دائما
58.82	10	أحيانا
17.64	03	أبدا
100	17	المجموع

يبين الجدول أعلاه مدى فهم الجمهور الخارجي لمضامين الرسائل الاتصالية، بحيث أجاب ما نسبته 58.82 % بأنهم أحيانا ما يفهمون مضامين الرسائل الاتصالية، في حين أجاب ما نسبته 23.52 % بأنهم دائما ما يفهمون المضامين الاتصالية. أما النسبة الأخيرة و المقدرة بـ 17.64% أجابوا بعدم فهم الرسائل الاتصالية.

و الملاحظ من خلال النسبة الأولى أن المؤسسة لا تراعي عند صياغة رسائلها الاتصالية مدى قدرة المستقبل على فهم رسائلها فالرسائل لا يفهمها جميع أفراد عينة الجمهور الخارجي، خاصة بعض المتعاملين ذوي المستويات المحدودة، وهذا راجع بالطبع لاستعمال اللغة الفرنسية كلغة أساسية في التعامل، كما هناك حقيقة أخرى، أن ليس كل من هو جامعي، ضرورة أنه يتقن اللغة الفرنسية، فمعظم الزبائن المتعاملين لديهم تخصصات أخرى. من خلال المقابلات التي أجريت معهم. فإذن نسبة قليلة ممن يفهمون رسائل القائمين على مصلحة الاتصال و العلاقات العامة وهذا بالطبع سيكون له تأثير على فعالية هذه المصلحة مستقبلا.

جدول رقم (09) يوضح اطلاع الجمهور الخارجي بأحداث و مستجدات المؤسسة في وقتها المناسب:

%	ك	التكرارات
		الاحتمالات
29.41	05	غالباً
58.82	10	أحياناً
11.76	02	أبداً
<b>100</b>	<b>17</b>	<b>المجموع</b>

من الجدول المبين أعلاه يتضح أن 58.82 % من المبحوثين أحياناً ما يطلعون على أحداث و مستجدات المؤسسة في وقتها المناسب ، بينما نجد أن 29.41 % أجابوا بغالباً، في حين أجاب 11.76 منهم بان لا يطلعون أبداً على المضامين الاتصالية في الوقت المناسب

ومنه نستنتج أن أغلب أفراد العينة أحياناً ما تصلهم الرسائل الاتصالية و الإعلامية في الوقت المناسب لها، وهذا يعتبر خلل وظيفي لأنه يمكن من خلال عدم التنسيق ما بين الرسالة الاتصالية و الوقت أو الزمن الحقيقي الذي يجب أن تصل فيه للجمهور المستهدف، ومنه تفقد هذه الرسائل فعاليتها في تحقيق الهدف المنشود، و الذي يمكن في بعض الأحيان أن يصبح عائقاً يمكن أن يكبد المؤسسة موضوع البحث خسائر بخصوص صورتها مع متعاملها أو زبائنها.

بيانات خاصة بظروف التعامل مع الجمهور الخارجي للمؤسسة :  
 جدول رقم (10) يوضح كفاية أو عدم كفاية الأيام المخصصة للاستقبال مع الجمهور  
 الخارجي للمؤسسة:

%	ك	التكرارات
		الاحتمالات
70.58	12	كافية
29.41	05	غير كافية
100	17	المجموع

من معطيات الجدول المبين أعلاه يتضح أن ما نسبته 70.58 % من المبحوثين  
 يرون بأن الأيام المخصصة للاستقبال كافية ، بينما يرى 29.41% منهم بأنها غير  
 كافية

و منه نستنتج أن المؤسسة الوطنية للبترول كيمياء تولى اهتمام بالزبائن  
 المحولين بخصوص أيام الاستقبال، بحيث تعتبر الأيام التي سطرته المؤسسة لاستقبال  
 جماهيرها الخارجية تعتبر كافية، ربما لان منتج المؤسسة ليس بالوفرة كافية في  
 السوق مما جعل المؤسسة تفتح أبوابها لعدة أيام من أجل تلبية احتياجات الجماهير  
 الخارجية، إذ من الناحية الوظيفية يعتبر الاستقبال من العناصر المهمة التي تخدم  
 العلاقات العامة، كما رأت فئة أخرى أن هذه الأيام غير كافية نظرا للطلب الكبير على  
 منتجات المؤسسة. أو لكون هذه الفئة تقطن بعيدا عن مصدر المنتج.

جدول رقم (11) يوضح تلقي الجمهور الخارجي لصعوبات في التعامل مع المؤسسة:

%	ك	التكرارات
		الاحتمالات
47.05	08	نعم
52.94	9	لا
<b>100</b>	<b>17</b>	<b>المجموع</b>

يتبين من الجدول أعلاه أن ما نسبته 52.94 % من المبحوثين لا يتلقون صعوبات في التعامل مع المؤسسة ، بينما أجاب ما نسبته 47.05 % منهم أنهم يواجهون عراقيل في تعاملهم.

و الملاحظ هو أن المؤسسة تعمل على توفير كافة الأساليب لتسهيل حصول العملاء على كافة منتجات المؤسسة من : دليل المؤسسة ، الكتيبات ، المقابلات مع المسؤول ، و هذا راجع لتوفر الدعائم السالفة الذكر و استخدامها من أجل تسهيل الحصول على كافة المعلومات المتعلقة بنشاطات و منتجات المؤسسة، و هذه إحدى أهم وظائف العلاقات العامة في المؤسسة موضوع الدراسة و المتمثلة في تقديم المعلومات وشرحها و توصيلها إلى مختلف جماهير المؤسسة.

جدول رقم(12) يوضح الوسائل المعتمدة من طرف الجمهور الخارجي لتخطي الصعوبات:

الاحتمالات	التكرارات	ك	%
الاتصال بالجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة	06	35.29	
مقابلة مع المسؤول المباشر	08	47.05	
سجلات الشكاوي	01	05.88	
الوساطة	02	11.76	
المجموع	17	100	

يبين الجدول أعلاه الوسائل المعتمدة لتخطي الصعوبات من طرف الجمهور الخارجي، إذ تمثل المقابلة مع المسؤول المباشر إحدى أهم هذه الوسائل، وذلك بنسبة 47.05%، و تأتي وسيلة الاتصال بالجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة في الدرجة الثانية بنسبة 35.29%، في حين يلجا 11.76% منهم إلى الوساطة، و 5.88% منهم إلى سجلات الشكاوي .

و من خلال معطيات الجدول نلاحظ أن المؤسسة تتيح شتى الوسائل للجمهور الخارجي قصد تخطي الصعوبات التي يمكن أن يواجهها، فالجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة يحبذها زبائن المؤسسة للتعامل معهم، لكن المقابلة مع المسؤول المباشر تعد من أنجع الأساليب الاتصالية كونها تعتمد على :

- الاتصال المباشر أو المواجهي دون وجود جهة وسيطة يسمح بمرور رسالة اتصالية من المرسل إلى المستقبل دون حواجز أو تحريف .
- وهي وسيلة فعالة فيما يخص سرعة تخطي الصعوبات وحلها في سياق الحوار المتبادل.

- ربما لأن المسؤول المباشر يملك من الصلاحيات ما يؤهله لمعالجة مختلف المشاكل التي تواجه جماهيرها الخارجية.

### جدول رقم (13) يوضح إمكانية تقديم الجمهور الخارجي لاقتراحات:

%	ك	التكرارات
		الاحتمالات
58.82	10	كثيرا
35.29	06	قليلًا
05.88	01	أبدا
100	17	المجموع

يوضح الجدول أعلاه أن كثيرا من المبحوثين يمكنهم تقديم اقتراحات و ذلك بنسبة 58.82 % ، بينما يرى 35.29 % منهم بأنهم قليلا ما يقدمون اقتراحات، ورجع ما نسبته 05.88 % انه لا يقدمون اقتراح بتاتا وهذا راجع للغرض التجاري بالدرجة الأولى لأنه على نحو ما عبارة عن دراسة للسوق بطريقة غير مباشرة، إضافة إلى دور الزبون و الممول في تحسين المنتج من خلال الانطباعات و الاقتراحات التي يقدمها لصالح المؤسسة. و أن النسبة الثانية ربما لعدم حصولها على الفرصة المناسبة لتقديم الاقتراحات.

إلا أنه على العموم فوظيفة العلاقات العامة عندما يتعلق الأمر بغرض تجاري فهي تعمل على توظيف طاقاتها المتاحة من أجل تحسين رقم الأعمال و المردودية التجارية لمؤسسة ENIP

وإنطلاقا من مبدأ الجدار الشفاف للمؤسسة المتفتحة على محيطها تأخذ بعين الاعتبار اقتراحاتهم و هذا ما يسهل على المؤسسة من أداء وظائفها على أكمل وجه و بالتالي حفظ توازنها في محيطها و مع جماهيرها. إضافة إلى أن المؤسسة موضوع

البحث تعمل على استعمال اقتراحات الجمهور الخارجي في دراسة السوق و تلبية متطلبات الزبائن.

جدول رقم (14) يوضح مجالات تقديم الاقتراحات من طرف الجمهور الخارجي:

الاحتمالات	التكرارات	ك	%
تحسين نوعية المنتج	06	35.29	
تحسين نوعية الخدمة و التعامل	08	47.05	
تكافؤ الفرص في التعامل	03	17.64	
المجموع	17	100	

يبين الجدول الموضح أعلاه مجالات تقديم الاقتراحات من طرف الجمهور الخارجي، إذ تأتي فئة تحسين نوعية الخدمة و التعامل ب: 47.05 %، تليها فئة تحسين نوعية المنتج بنسبة 35.29 %، و في الأخير تحظى فئة تكافؤ الفرص في التعامل بنسبة 17.64 %.

و الملاحظ أن المؤسسة تولي أهمية قصوى لعلاقتها بجمهورها الخارجي فيما يخص إعطاؤه أهمية من حيث تقديم الاقتراحات و الحلول التي يراها مناسبة، هذا إن دل فإنما يدل على أن الاقتراحات كانت تشمل طريقة تقديم الخدمة و التعامل وليس المنتج باعتبار منتج "أونيب" ذو جودة وطنية و إقليمية و حتى دولية، لذلك تميزت منتجاتها بالجودة، لكن يعيب المؤسسة طريقة التعامل التي يغلب عليها العلاقة البيعية أكثر منها شيء آخر، و الذي يعتبر غاية للعلاقات العامة. كما كان لطريقة تعامل المؤسسة مع مختلف المتعاملين و الزبائن رأي لدى فئة من أفراد العينة و التي ترى أن هناك تقصيرا في تكافؤ الفرص فيما يخص طريقة التعامل معهم كزبائن.

جدول رقم (15) يوضح مدى أخذ هذه الاقتراحات بعين الاعتبار من طرف المؤسسة:

الاحتمالات	التكرارات	ك	%
غالباً	11	64.70	
أحياناً	05	29.41	
أبداً	01	05.88	
المجموع	17	100	

يبين الجدول الموضح أعلاه مدى اخذ المؤسسة لهذه الاقتراحات بعين الاعتبار إذ أن الملاحظ على الجدول أن غالبية المبحوثين يرون بأنها غالباً ما تأخذ بهذه الاقتراحات و ذلك بنسبة 64.70 % بينما يرى 29.41 % منهم بأنها أحياناً ما تأخذ بهذه الاقتراحات، أما النسبة الضئيلة كانت لمن صرحوا بـ أبداً.

و منه نستنتج أن المؤسسة موضوع الدراسة تأخذ بعين الاعتبار اقتراحات زبائنها و جماهيرها، و هذه إحدى الوظائف الهامة في العلاقات العامة، وتدعمها أحياناً، بمعناه أن المؤسسة واعية بمهمتها اتجاه زبائنها وأنهم الفاعل الحقيقي الذي على أساسه تنمو و تتطور.

و على الرغم من حتمية شراء المنتج من طرف الجماهير الخارجية، إلا أن هذه الأخيرة تبذل كل ما في وسعها للأخذ بعين الاعتبار مختلف الآراء و الاقتراحات التي يقدمها الزبائن التي الإدارة عن طريق جهاز العلاقات العامة الذي يعمل على توظيف بعض الدعائم الإتصالية في شكل اقتراحات يتم معالجتها لاحقاً من أجل التوقف على نقاط قوة و ضعف المؤسسة.

جدول رقم (16) يوضح دعوة الجمهور الخارجي لنشاطات و حفلات المؤسسة:

%	ك	التكرارات
		الاحتمالات
41.17	07	دائما
52.94	09	أحيانا
05.88	01	أبدا
<b>100</b>	<b>17</b>	المجموع

يبين الجدول المبين أعلاه أن ما نسبته 41.17 % من المبحوثين يرون بان المؤسسة تقوم بدعوة الجمهور الخارجي إلى نشاطات و حفلات المؤسسة ، بينما يرى 52.94 % من المبحوثين بأنها أحيانا ما تقوم بدعوتهم، أما النسبة الضئيلة و المقدرة بـ 05.88 % مثلت الذين صرحوا بأبدا.

من خلال هذه النتائج تستنتج أن النسب الخاصة بأحيانا و دائما متقاربة و هذا يدل على حضور و مشاركة الأغلبية من المبحوثين لنشاطات و الحفلات التي تقيمها المؤسسة في بعض المناسبات، لأن أحيانا لا تنفي حضور الأغلبية، فقد تكون الدعوة ليس موجهة إلى عامة الجماهير و هذا راجع لتنوع و كثرة جماهير المؤسسة، المهم أن يتم مسح أكبر قدر ممكن من الجماهير و هذا ما تسعى إليه المؤسسة موضوع الدراسة، من أجل تحقيق بعض الأهداف الداخلية التي تمس العمال و الخارجية، و هي الأهداف التي تسعى العلاقات العامة إلى تحقيقها مثل خلق روح الانتماء و التحفيز و ترك الانطباع الطيب و الصورة الحسنة.

ومنه نستخلص أن هذه النشاطات تستعمل في المؤسسة كمؤشر ايجابي على توسع نشاطات و مجالات العلاقات العامة مع زبائنها و جماهيرها الخارجية، و كما

أشرنا في الجانب النظري للدراسة و الدور الذي يلعبه انفتاح المؤسسة على محيطها في حفظ توازنها الداخلي و الخارجي.

### جدول رقم (17) يبين رأي الجمهور الخارجي في الأمور التي تزيد من

#### فعالية مصلحة الاتصال و العلاقات العامة

الاحتمالات	التكرارات	ك	%
تسهيل التعامل و الخدمة	07	07	41.17
التخصص في الاتصال	03	03	17.64
تفاعل أكثر مابين المؤسسة و المتعاملين	04	04	23.52
التنوع و التجديد في وسائل الاتصال	03	03	17.64
المجموع	17	17	100

نلاحظ من خلال بيانات الجدول أعلاه أن نسب آراء المبحوثين فيما يخص الأمور التي تزيد من فعالية مصلحة الاتصال و العلاقات العامة توزعت على النسب التالية:

- 41.17 % تسهيل التعامل و الخدمة
- 23.52 % تفاعل أكثر مابين المؤسسة و المتعاملين
- 17.64 % التنوع و التجديد في وسائل الاتصال و التخصص في الاتصال

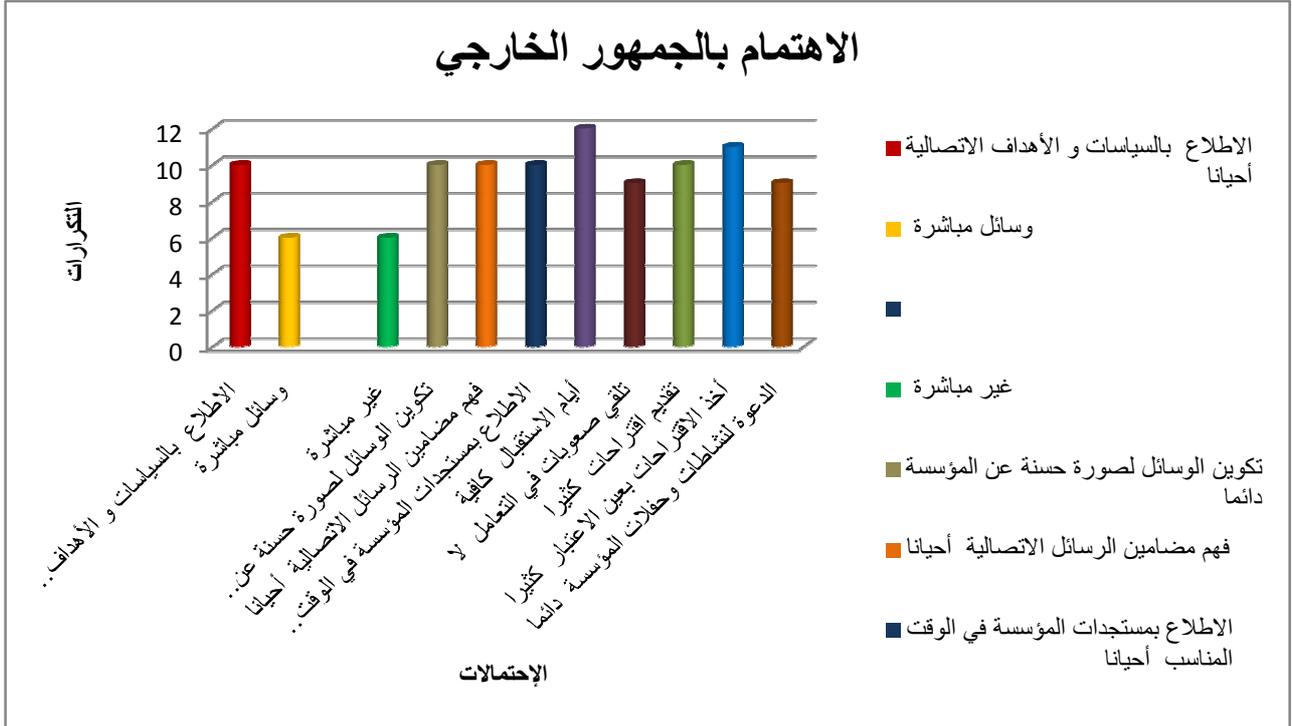
و من خلال هذه المعطيات نستنتج أن تسهيل التعامل و الخدمة في المؤسسة مع الجماهير الخارجية من الأمور التي تزيد من فعالية مصلحة الاتصال و العلاقات العامة، و هذا راجع للطريقة المعتادة في التعامل مع المتعامل و الزبون الجزائري التي يغلب عليها الجانب التجاري أكثر من العلائقي، و لذلك فإن أغلبية

المبحوثين رأَت في هذا العامل إحدى أسباب نجاح العلاقات العامة، في حين ترى نسبة أخرى أن من بين الأمور التي تزيد من فعالية العلاقات العامة، و هذا للدور الذي تلعبه عمليات التفاعل و الاحتكاك بين العمال و الجماهير الخارجية في تقوية روابط الإتصال، و تقريب و جهات النظر بينهم، أما النسبتان الأخيرتان يريان في التتويج و التجديد في وسائل الاتصال التخصص في الاتصال، و هذا حسب نظرهم يرجع إلى عامل التخصص في المهنة و بالتالي الزيادة في فعالية الإتصال و التقرب أكثر من الزبائن و المتعاملين.

### جدول رقم (18) ملخص لمحور الاهتمام بالجمهور الخارجي:

التمثيل %	الإجابات الدلالية	الاهتمام من خلال
58.82	أحيانا	الاطلاع بالسياسات و الأهداف الاتصالية
23.56، 35.29 35.29 / 17.64 29.41، 17.64	أبواب مفتوحة، معارض، زيارات/ هاتف وفاكس، مجلة، رسائل إخبارية	وسائل مباشرة/غير مباشرة
58.82	دائما	تكوين الوسائل لصورة حسنة عن المؤسسة
58.82	أحيانا	فهم مضامين الرسائل الاتصالية
58.82	أحيانا	الاطلاع بمستجدات المؤسسة في الوقت المناسب
70.58	كافية	أيام الاستقبال

52.94	لا	تلقي صعوبات في التعامل
58.82	كثيرا	تقديم اقتراحات
64.70	غالبا	أخذ الاقتراحات بعين الاعتبار
52.94 /41.17	دائما/ أحيانا	الدعوة لنشاطات وحفلات المؤسسة



من خلال هذه النتائج نلاحظ أن الاهتمام بالجمهور الداخلي جاءت في بعض العوامل و العناصر ككفاية أيام الاستقبال مثلا و أن اقتراحات العمال كانت تأخذ بعين الاعتبار، إضافة إلى أن الإطلاع بالسياسات و الأهداف الاتصالية يكون أحيانا و أن هذه الوسائل ما تعطي الانطباع الحسن عن المؤسسة دائما لأن الانطباع الحسن عن المؤسسة يكون نتيجة لتوفر المعلومات و الإعلام بمستجدات المؤسسة في الوقت المناسب و فهم المضامين الإتصالية يكون أحيانا ، إذ أنه بحسب النتائج فلا توجد هناك صعوبات في التعامل لأن تقديم الإقتراحات غالبا ما يكون في المؤسسة إضافة إلى القيام ببعض النشاطات التي يدعى المتعاملين لحضورها .

## 6-2 نتائج الدراسة:

نحاول من خلال هذه الدراسة الوصول إلى استنتاجات وحقائق علمية مبنية على بيانات و نتائج موضوعية إستقيناها من خلال دراستنا للواقع الميداني لفعالية العلاقات العامة في المؤسسة موضوع البحث. وقد تم طرح هذه النتائج في ضوء الفرضيات التي ساعدتنا مؤشراتنا للوصول إلى أهداف موضوع دراستنا

### 6-2-1 نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات:

من خلال الدراسة الميدانية توصلنا إلى جملة من النتائج التي سنذكرها فيما يلي حسب كل فرضية ومؤشراتها من أجل الوصول إلى النتيجة العامة لموضوع الدراسة.

### \* نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الفرعية الأولى :

و التي مفادها: تحضى العلاقات العامة بالمؤسسة موضوع البحث بمكانة هامة تسمح لها بمزاولة مهامها على أكمل وجه.

يظهر ذلك من خلال جملة من المؤشرات التي جاءت في شكل أسئلة تضمنتها الاستمارة التي قمنا بتوزيعها على الجمهور الداخلي و بالتالي فقد توصلنا الى النتائج التالية:  
– موقع مصلحة الاتصال و العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

من خلال تحليلنا لنتائج الأسئلة المطروحة في الاستمارة توصلنا إلى نتيجة مفادها بأن موقع مصلحة الاتصال و العلاقات العامة لا يتناسب و الطبيعة الفعلية لموقع هذه الهيئة الهامة في تنظيم الداخلي للمؤسسات الكبيرة و التي تتعامل مع جماهير مختلفة كما توصلنا إلى أن هذه المصلحة ليست هيئة مستقلة بذاتها بل هي عبارة عن مصلحة تابعة لقسم الموارد البشرية إذن من خلال هذا التحليل يتضح لنا بان موقع مصلحة العلاقات العامة في المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء لا يعكس المكانة الحقيقية و الفعالة لهذا الجهاز في تحقيق التوازن الداخلي للمؤسسة وبالتالي تحسين الاتصال وخلق العلاقات الطيبة بين العمال فيما بينهم وبين العمال و المسؤولين. وهذا ما ينعكس سلبا على الأداء الوظيفي المحوري لهذه المصلحة كونها المحرك الأساسي في تفعيل و تنسيق الأدوار الداخلية لمختلف الفئات المهنية.

## – الصلاحيات الممنوحة لمصلحة الاتصال و العلاقات العامة:

من خلال تحليلنا لبيانات الأسئلة توصلنا إلى أن رغم أن الاتصال و العلاقات العامة هي عبارة عن مصلحة يعمل بها فريق مكون من 07 موظفين إلا أنها لا تتمتع بكامل الصلاحيات التي تخول لها ممارسة مهامها ووظائفها كما يرام. وفي الجهة المقابلة وجدنا أن محدودية الصلاحيات يقلص وظيفة العلاقات العامة كوسيط فعال يعمل على التنسيق بين مختلف مصالح وفروع المؤسسة . ومن خلال ما سبق ذكره وجدنا أن العلاقات العامة لا تتمتع بالصلاحيات التي من المفترض أن تتميز بها مؤسسة بحجم المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء.

## \* نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الفرعية الثانية :

و التي مفادها تعتمد العلاقات العامة بالمؤسسة موضوع البحث على قدرة موظفيها في أداء مهامهم الاتصالية.

يظهر ذلك من خلال جملة من المؤشرات التي جاءت في شكل أسئلة تضمنتها الاستمارة التي قمنا بتوزيعها على الجمهور الداخلي و بالتالي فقد توصلنا الى النتائج التالية:

## – نجاح مسؤولي مصلحة الاتصال و العلاقات العامة في توصيل الرسائل

### الاتصالية لجمهورها الداخلي :

من تحليلنا لبيانات جداول الدراسة الخاصة بقدرة القائمين بالاتصال في أداء أدوارهم الاتصالية نستخلص أن هناك علاقة اتصالية بين الجمهور الداخلي ومصلحة الاتصال و العلاقات العامة إلا أن مضامين الرسائل الاتصالية أحيانا ما تكون يسيرة الفهم وذلك راجع إلى نقص في اختيار الرسائل مع الوسائل المناسبة المستعملة على مستوى المؤسسة. إضافة إلى عدم انتظام وصول الرسائل الاتصالية في وقتها المناسب.

كما أن عامل اللغة والذي برز في الاستعمال الواسع للغة الفرنسية حال دون تمرير الرسائل الاتصالية بما يجب أن تكون عليه مما نتج عنه عدم التوازن في الفهم و الاستعمال في اللغة عند غالبية الفئات المهنية.

ومنه يمكن القول بان نجاح القائمين على مصلحة الاتصال و العلاقات العامة في توصيل الرسائل الاتصالية تبقى متواضعة وهذا راجع لعدم التحكم و النقص في تقنيات الاتصال

التي تستعمل مع الجماهير الداخلية.و التي تفترض معرفة جماهير المؤسسة معرفة جيدة.  
- **الدورات التكوينية و التدريبية:**

من تحليلنا لبيانات جداول الدراسة الخاصة بمجال تكوين الموظفين و العمال في المجال الاتصالي يمكننا القول بأن المؤسسة تولى أهمية معتبرة للدورات التكوينية الخاصة بالجانب الاتصالي إيماناً منها بأن التكوين في هذا المجال أصبح ضرورة لا مفر منها كونه عامل حيوي و فعال في الحفاظ على التوازن الداخلي للمؤسسة. من خلال التكوين في مدارس مختلفة . إلا أن عدم ترك كامل الحرية للموظفين والعمال في تطبيق أو تحقيق مختلف المعارف و الخبرات المكتسبة من الدورات التكوينية حال دون تحقيق النتائج المنتظرة فيما يخص الأداء الوظيفي للموظفين والعمال.

ومنه يمكن القول بأن الدورات التكوينية في المؤسسة موضوع البحث تقوم بدور متواضع من الناحية الاتصالية على الرغم من الجهود والبرامج المسطرة من أجل ترقية و تحسين قدرات وإمكانات الموظفين، لأن الدورات التكوينية في مجال الاتصال تسهل و تساعد العامل في أداء مهمته ووظيفته على أكمل وجه.

### \* نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الفرعية الثالثة :

و التي مفادها: تولي العلاقات العامة بالمؤسسة موضوع البحث اهتماماً بجماهيرها الداخلية و الخارجية

يظهر ذلك من خلال جملة من المؤشرات التي جاءت في شكل أسئلة تضمنتها الاستمارة التي قمنا بتوزيعها على الجمهور الداخلي و بالتالي فقد توصلنا إلى النتائج التالية:

### - **طبيعة الاتصال ووسائله على المستوى الداخلي:**

من خلال تحليلنا لنتائج الأسئلة المطروحة في الاستمارة توصلنا إلى نتيجة مفادها بأنه على الرغم من أن الاتصال ووسائله على المستوى الداخلي يبذل كل ما في وسعه لتحقيق الأهداف الاتصالية الداخلية إلا أنها لا تمس الحاجات الفعلية لقدرات هذه الهيئة الهامة في إعلام و تحفيز العمال و نشر ثقافة المؤسسة على المستوى الداخلي و التي تتعامل مع جماهير داخلية مختلفة ، فقد كان هناك مزج بين الاتصال المباشر و الغير المباشر بغية توصيل الرسائل الاتصالية و الإعلامية لكافة العمال و الموظفين إلا أنها لم تكن كفيلة

بالاستعمال الأوسع لهذه الوسائل حيث غلبت عليها وسائل تقليدية نوعا ما ، على الرغم من وجود العديد من الأنواع الأخرى التي أثبتت فعاليتها في الاتصال الداخلي، حيث إن هذه الأخيرة لا تعبر عن الأهداف و الوظائف الحقيقية لمصلحة العلاقات العامة و دورها الاتصالي في نشر المعلومات التي تخص العمال و تحفيزهم. كما وضحت النتائج النقص في توصيل الأهداف و السياسات الاتصالية للجماهير الداخلية، ، وقد ظهر النقص كذلك في جانبه الترفيهي و التثقيفي و الذي غلبت عليه الرحلات.

إذن من خلال هذا التحليل يتضح لنا بان طبيعة الاتصال ووسائله على المستوى الداخلي في المؤسسة الوطنية للبتر وكيمايا لا يستجيب لتطلعات و مطالب العمال و الموظفين على الرغم من سعي الهيئة الوصية على العلاقات العامة تلبية الحاجات الاتصالية الداخلية، لأن العلاقات العامة الفعالة في المؤسسة بقدر ما تكون على دراية بطبيعة الاتصال ووسائله بقدر ما تصل إلى تحقيق أهداف المؤسسة داخليا، و بالتالي ديمومة الاستقرار الداخلي للمؤسسة. .

#### - ظروف العمل داخل المؤسسة:

من خلال تحليلنا لنتائج الأسئلة المطروحة في الاستمارة توصلنا إلى أن الظروف الداخلية للعمل ليست ملائمة على النحو المنتظر، وهذا ما بينته النتائج فيما يخص محدودية العلاقة مع الجهة المكلفة بالاتصال، أخذ الاقتراحات بعين الاعتبار ، وكذا طريقة الرد على الشكاوي، ، فالمؤسسة الوطنية للبتر وكيمايا تقوم بمجهودات من أجل تهيئة الجو الداخلي للعمال لأداء وظائفهم على أحسن وجه، كما أنه على الرغم من استعمال بعض النشاطات إلا أنها لم ترقى إلى متطلبات تهيئة الجو الداخلي موازاة مع القدرات الحقيقية للمؤسسة، إضافة إلى أنها ليست متاحة بالقدر الكافي لكافة الفئات المهنية.

إذن من خلال هذا التحليل يتضح لنا بان المؤسسة تبذل مجهودات من أجل تحسين ظروف العمل داخل المؤسسة إلا أنها لم ترقى إلى المستوى المطلوب، و الذي يعبر عن الأهداف الحقيقية للعلاقات العامة على المستوى الداخلي لأي مؤسسة اقتصادية.

## - طبيعة الاتصال ووسائله على المستوى الخارجي:

من خلال تحليلنا لنتائج الأسئلة المطروحة في الاستمارة توصلنا إلى نتيجة مفادها أن طبيعة الاتصال ووسائله على المستوى الخارجي جاءت لتوضح بأن الوسائل المستعملة هي عبارة عن نشاطات العلاقات العامة التي تدرج تحت إطار طرق التسيير المتبعة من طرف مؤسسة ENIP لإدارة و تسيير العلاقات مع الجماهير الخارجية، وليس اعتبارها وسيلة من وسائل العلاقات العامة التي تهدف إلى التواصل و نقل المعلومات بطريقة اتصالية مباشرة و مهنية، وقد تبين هذا من خلال وجود مصلحة للاتصال و العلاقات العامة وسعيها للإعلام بالسياسات و الأهداف الاتصالية ، وكذا التتويج في الوسائل الاتصالية (مباشرة، غير مباشرة) لمراعاة خصوصيات والمستوى التعليمي لجمهور المحولين، والتي تعود عليها المحولين في معرفة كل ما يخص المؤسسة و منتجاتها، إلا أنها مازالت تظغى عليها الوسائل التقليدية التعامل، فهي إذن متواضعة إذا أخذنا بعين الاعتبار القوة المالية و الاقتصادية للمؤسسة موضوع البحث.

إلا أنها لم تمنع من ترسيخ صورة حسنة عن المؤسسة ،كذلك كان الحال بالنسبة للمجهودات التي تبذلها المؤسسة من أجل إيصال رسائلها على نحو أنجع وأسهل ، بالإضافة إلى وصول المعلومات التي تخص المؤسسة و جمهورها الخارجي في زمنها الحي - إلا أنها لم تبلغ المستوى المطلوب لذلك-

إذن من خلال هذا التحليل يتضح لنا بان طبيعة الاتصال ووسائله على المستوى الخارجي في المؤسسة الوطنية للبتر وكيمياء كانت أحسن من سابقتها في الجمهور الداخلي ، لكن إذا نظرنا لإمكانيات المؤسسة كمؤسسة نوعا ما كبيرة نجد أنها لم ترقى إلى مستويات و الأهداف الحقيقية للعلاقات العامة فيما يخص أساليب التعامل و زيادة التفاعل، ومن تم تكوين صورة حسنة وسمعة طيبة عن المؤسسة.

## - ظروف التعامل مع الجمهور الخارجي:

من خلال تحليلنا لنتائج الأسئلة المطروحة في الاستمارة توصلنا إلى نتيجة مفادها أن ظروف التعامل مع الجمهور الخارجي حسنة على وجه العموم مقارنة منه مع الجمهور الداخلي و هذا راجع لكون المؤسسة موضوع الدراسة تتعامل كثيرا مع الجمهور الخارجي الذي يعتبر أحد الركائز الهامة في تعاملاتها و بالتالي يعبر عن نسبة معتبرة من مدا خيل المؤسسة، إذ أن هذه الأخيرة سهلت لمعاملتها الاتصال بها من خلال تخصيص أيام كافية لاستقبالهم و أخذ انشغالاتهم بعين الاعتبار، و أنها تعمل ما بوسعها للحد من الصعوبات التي تواجه المتعاملين من خلال تسهيل الوصول إلى المسؤولين الذين لهم القدرة على معالجة مشاكلهم ، إذ تعمل كل ما بوسعها لاستقبال شكاوي و اقتراحات الزبائن و بذل كل ما في وسعها لمعالجتها. كما تعمل المؤسسة على خلق نوع من الصلة مع جمهورها الخارجي من خلال استدعائهم لنشاطات و حفلات في مناسبات معينة، حتى و لو كانت بوتيرة متوسطة.

إن من خلال هذا التحليل يتضح لنا بان ظروف التعامل مع الجمهور الخارجي في المؤسسة الوطنية للبتر و كيمياء حسنة مقارنة بالتعامل مع الجمهور الداخلي، و منه يمكن القول أنه من الناحية الوظيفية للعلاقات العامة و على الرغم من إهتمامها بالجمهور الخارجي، إلا أن الربط و التنسيق بين الجماهير الداخلية و الخارجية كان يمكن أن يزيد من قوة و فعالية العلاقات العامة في المؤسسة.

## 6-2-2 نتائج الدراسة في ضوء الأهداف:

على ضوء النتائج التي توصلنا إليها حول موضوع دراستنا، فإنه يمكننا القول بأن الدراسة قد حققت أهدافها التي حددناها سلفاً.

فبخصوص مكانة مصلحة الاتصال و العلاقات العامة بالمؤسسة موضوع البحث، نجد أنها لا تعبر عنها المهام و الأدوار و الوظائف التي تمارسها هذه المصلحة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي منه. وهذا بالطبع سيؤثر على خطط واستراتيجيات أهداف المصلحة في حد ذاتها.

كما أن الأساليب و الوسائل الاتصالية المستعملة تعتبر غير فعالة إذا ما ربطت باحتياجات ورغبات وآمال الجماهير الداخلية الخارجية، وهذا راجع بالطبع إلى افتقاد القائمين بأنشطة العلاقات العامة إلى الخبرة الكافية و التخصص في ميدان العلاقات العامة.

كما مكنتنا هذه الدراسة على معرفة وكشف النظرة المتواضعة نوعاً ما لمصلحة الاتصال و العلاقات العامة من الإدارة العليا للمؤسسة موضوع البحث، وهذا ما يفسر الفهم البسيط و العام للعلاقات العامة في جل مؤسساتنا الوطنية، وما يمكن أن تقدمه لهذه المؤسسات من دعم كبير للجماهير على اختلاف أنواعها في صالح المؤسسة من أفكار ايجابية، وصورة حسنة التي تتحول فيما بعد في الإقبال الكبير على منتوجات المؤسسة.

ومن بين الأهداف الأخرى أيضاً إبراز أهمية مصلحة الاتصال و العلاقات العامة بالمؤسسة الوطنية للبتروكيميا حيث نكون قد أثرنا اهتمامهم بأنشطة العلاقات العامة و أهمية دورها في تفعيل العلاقة بين المؤسسة وجماهيرها ومحيطها، الأمر الذي يسهل عليها العديد من العقبات و العراقيل التي يمكن أن تصادفها مستقبلاً، خاصة والمؤسسات الجزائرية مقبلة على الدخول إلى المنظمة العالمية للتجارة، ولذا وجب عليها اتباع الشروط و المعايير الحديثة للاقتصاد المعاصر.

### 3-6 النتائج العامة:

لقد تبين من خلال عرض نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات الفرعية أن العلاقات العامة في المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء على الرغم من وجود مصلحة للاتصال و العلاقات العامة في هيكلها التنظيمي، إلا أنها لم تصل بعد إلى المكانة اللائقة التي تسمح لها بمزاولة مهامها على أكمل وجه، وهذا يتضح من خلال الصلاحيات المحدودة و موقع المصلحة التابع لقسم للموارد البشرية في الهيكل التنظيمي، كما أن قدرة القائمين على هذه المصلحة تعتبر محدودة، وهذا راجع بالدرجة الأولى إلى عدم التخصص في ميدان الاتصال و العلاقات العامة، رغم أنهم فريق عمل مكون من 07 موظفين بالمصلحة، وهذا بالطبع سيكون له تأثيره المتواضع على طبيعة الاتصال، الإعلام، وكذا طريقة توصيل الرسائل الاتصالية لجماهير المؤسسة.

فالاهتمام المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء بجماهيرها الداخلية و الخارجية بواسطة مصلحة الاتصال و العلاقات العامة، له علاقة إرتباطية فيما يخص المكانة التي يجب أن تعتمدها المصلحة من جهة، وقدرة وكفاءة القائمين عليها في أداء مهامهم و أدوارهم الاتصالية، والتي تستمد قاعدتها من البحث العلمي في ميدان الاتصال و العلاقات العامة. فقد كان إهتمام المؤسسة بجمهورها الداخلي متواضع، وقد تبين ذلك من خلال ظروف العمل التي لم ترقى إلى المستوى المطلوب، وكذا الأمر بالنسبة للاتصال ووسائله. أما إهتمام المؤسسة بجمهورها الخارجي و المتمثل في جمهور المحولين ، فقد تبين من خلال النتائج إهتمام واضح مقارنة مع نظيره الجمهور الداخلي ، وذلك من خلال طريقة التعامل معهم من خلال معالجة أغلب الانشغالات و الاقتراحات، وكذا العلاقات الطيبة و الحسنة و التي توفرها الوسائل الاتصالية المستخدمة مع الزبائن المحولين رغم أنها تعتبر تقليدية مقارنة مع التطورات و التحولات في ميدان الاتصال وخاصة العلاقات العامة، فمن خلال هذه النتائج حول فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية – المؤسسة الاقتصادية ENIP نموذجا – نستطيع أن نستنتج بان العلاقات العامة بالمؤسسة موضوع البحث لم تصل إلى الحد الذي يمكن أن نقول عليها أنها تعمل بوتيرة فعالة، تسمح لها بالمساهمة في الأهداف العامة للمؤسسة، خاصة فيما يخص الاحتكاك و التفاعل و العلاقات الطيبة التي تخلق صورة حسنة لدى الجماهير بنوعها الداخلي و الخارجي مما يسمح تكيف و إنسجام المؤسسة مع محيطها وخلق نوع من الثقة التي تسمح بزيادة الإقبال على منتوجات المؤسسة موضوع البحث.

## الخاتمة

لقد أصبحت العلاقات العامة ذات أهمية بالغة في المؤسسات الاقتصادية الغربية ، خاصة في ظل التطور الكبير و التقدم العلمي والتكنولوجي وتنوع وسائل الاتصال والإعلام المختلفة التي شهدها العالم مع نهايات القرن الماضي وبدايات القرن الحالي ، ومن المؤكد أن هذه المؤسسات الحديثة لا تستغني عن العلاقات العامة كوظيفة من وظائف تسيير المؤسسة ، وهي من عوامل قوتها ونجاحها ، لذا لا تخلو مؤسسة أيا كانت طبيعتها من قسم أو مصلحة خاصة لإدارة العلاقات العامة ، تعمل على رسم سياسات أو استراتيجيات ، وإعداد خطط وبرامج عمل ، تبنى على أسس علمية مدروسة ، ويسهر القائمون بالعلاقات على تنفيذها ، وذلك باستخدام تقنيات والوسائل المناسبة لذلك.

فالعلاقات العامة الفعالة تلعب دورا إستراتيجيا في حياة المنظمات و المجتمعات ،على اعتبار أنها علم تسيير و إدارة و اتصال ، و هي بإمكانها أن تساهم بفعالية في تسيير المؤسسات الاقتصادية الحديثة ، التي تشهد تنافسا شديدا فيما بينها لجذب رضاء الجمهور و السيطرة على الأسواق الاقتصادية ، فالمؤسسات التي لا تعي طبيعة هذا الواقع الجديد ستتمحي تدريجيا من المنظومة المؤسساتية العالمية.

و إذا عرجنا إلى بلدنا الجزائر ، وبخاصة مؤسساتنا الاقتصادية – المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء بسكيكدة نموذجا لدراستنا الميدانية – نستنتج بأن الاتصال عموما و العلاقات العامة بصفة خاصة مازالت في بداية انتشارها على مستوى هذه المؤسسات، وهذا بالرغم من وجود بعض المؤسسات الكبرى التي تتوفر على الإمكانيات المالية والمادية التي تؤهلها لبلوغ هذا الهدف و الذي سيتصدى للعديد من العراقيل و المصاعب سواء على المستوى الداخلي أو على المستوى الخارجي، ومن تم خلق جو من الثقة و التفاعل الذي يخدم مصالح كلا الطرفين، المؤسسة و جماهيرها على حد سواء.

فالمؤسسة الوطنية للبتروكيمياء لديها مصلحة للاتصال و العلاقات العامة ، كباقي المؤسسات الكبرى على المستوى الوطني، وهي تسعى من خلالها إلى كسب ثقة انتماء موظفيها وعمالها من جهة و ترسيخ سمعة وصوره حسنة لدى جمهورها الخارجي وخاصة الزبائن المحولين للمنتوج les transformateurs ، لكن نجدها لم تصل بعد إلى المكانة والصلاحيات التي تؤهلها لممارسة نشاطها بصفة واسعة، هذه الأخيرة يسهر عليها موظفين غير متخصصين في الاتصال و العلاقات العامة ، الأمر الذي نتج عنه الاهتمام المتواضع مع الجماهير الداخلية ، لكن هذا لم يمنع من الاهتمام الواضح مع الزبائن

المحولين مقارنة مع نظيرة الجمهور الداخلي وهذا أمر طبيعي في المؤسسات الجزائرية كونهم الحجر الأساس للموارد المالية للمؤسسة .

فمن خلال النتائج التي توصلنا إليها حول فعالية العلاقات العامة في مؤسسة ENIP نلاحظ انه إذا أريد بأي مؤسسة ما النجاح في بلوغ أهداف اتصالية حقيقية تخدم مصالح المؤسسة و جماهيرها وجب على المسؤولين – الإدارة العليا- أن تضع على عاتقها مسؤولية تطور ونجاح هذه المؤسسات وذلك من خلال الوعي بما يمكن أن تجنيه السياسات الاتصالية المحكمة للعلاقات العامة شريطة أن تتبعه توفير الإمكانيات اللازمة التي تسمح بتفعيل هذا النوع من الاتصال عن طريق أساليب ناجعة مبنية على أسس واضحة ومنظمة ( بحث،تخطيط ، إتصال ووسائل مناسبة، متابعة وتقييم ) والتي يسهر عليها أصحاب الاختصاص و التكوين في الميدان.

- فعلى ضوء هذه النتائج ارتأينا إلى بعض الاقتراحات والتي نلخصها فالنقاط التالية:
- ✓ إعطاء مصلحة الاتصال و العلاقات العامة مكانتها التي يجب أن تأخذها وذلك من صلاحيات أوسع لأداء مهامها.
  - ✓ إعادة النظر في موقع هذه المصلحة التابع حاليا إلى قسم الموارد البشرية، أي استقلاليتها وجعلها تابعة للمدير مباشرة
  - ✓ توطيد العلاقة أكثر مع العمال و الموظفين بغية بث روح الانتماء و الثقة في المؤسسة من جهة، وكونهم كذلك وسائل فعالة لإعطاء سمعة وصورة حسنة عن المؤسسة مع الجماهير الخارجية بمختلف أنواعها.
  - ✓ تكثيف نشاطات العلاقات العامة على المستوى الداخلي و الخارجي .
  - ✓ توظيف أو إدماج أناس ذوي التخصص في ميدان الاتصال و العلاقات العامة
  - ✓ تكثيف الدورات التكوينية بصفة عامة وخاصة في ميدان الاتصال و العلاقات العامة
  - ✓ التوسيع فيما يخص المسؤولية الاجتماعية سواء على مستوى المحيط الداخلي أو الخارجي منه.

في الأخير نرجو أن تكون هذه الدراسة لبنة إضافية من لبنات البحث العلمي في ميدان العلاقات العامة ، كما نرجو أن تكون قد استطاعت إضافة و لو بالشيء القليل فيما يخص الأساليب التي يجب إتباعها من أجل تفعيل مصلحة الاتصال و العلاقات العامة بالمؤسسة ، وهذا أملا فينا بأن تجد آذانا صاغية ، حتى نصبوا بمؤسساتنا إلى مزيد من النجاح و التطور و الازدهار .

## قائمة المراجع

### أولاً/ المراجع باللغة العربية:

#### أ/ القواميس والمعاجم:

- 1- محمد فريد محمود عزت: قاموس المصطلحات الإعلامية، دار الشروق .
- 2 - محمد عاطف غيث: قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، مصر 1995.
- 3- محمد منير حجاب: المعجم الإعلامي، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع .

#### ب/ الكتب:

- 4- إبراهيم إمام، فن العلاقات العامة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1968.
- 5- أحمد عياد. مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي. ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر. 2006.
- 6- أحمد محمد المصري. الإدارة الحديثة. مؤسسة شباب الجامعة. الإسكندرية. 2000،
- 7- إسماعيل عرباجي: اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 1982.
- 8- أسامة كامل، محمد الصيرفي، إدارة العلاقات العامة، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية، البحرين، 2006.
- 9- أ.أرامى، ب.فالي: البحث في الإتصال (عناصر منهجية) ، ترجمة ميلود سفاري وآخرون، مخبر علم اجتماع الإتصال ، قسنطينة.

- 10- العربي دخموش، محاضرات في اقتصاد المؤسسة، مطبعة جامعة منتوري قسنطينة، 2001.
- 11- الياس سلوم، تقنية العلاقات العامة، دار الرضا للنشر، 2000.
- 12- العبد جلال إبراهيم، إدارة الأعمال، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 13- ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين المرسي: الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم ونماذج تطبيقية، 2002.
- 14- ثامر البكري، الاتصالات التسويقية و الترويج، دار الحامد للنشر و التوزيع، ط1، الأردن، 2006.
- 15- جميل أحمد خضر: العلاقات العامة، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 1998 .
- 16- حسين عبد الحميد أحمد رشوان: العلاقات العامة و الإعلام من منظور علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2004 .
- 17- حسن عماد مكاوي، ليلي حسين السيد: الإتصال ونظرياته المعاصرة ، ط1، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1998.
- 18- حميد جاعد محسن الدليمي: علم اجتماع الإعلام (رؤية سوسيولوجية مستقبلية) ، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 19- خالص صافي صالح، رقابة تسيير المؤسسة في ظل اقتصاد السوق، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2007.
- 20- خليل محمد حسن الشماع/ خضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، ط2، الأردن، 2005.
- 21- ربحي مصطفى عليان ومحمد عبد الدبس: وسائل الاتصال وتكنولوجيا الاتصال، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2005.
- 22- ربحي مصطفى عليان، د. عدنان محمود الطوباسي، الاتصال و العلاقات العامة، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2005.
- 23- رحيم حسين: إستراتيجية المؤسسة، دار بهاء الدين، ط1، اقرأ، قسنطينة، 2008.
- 24- رشيد واضح: المؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية و التطبيق، دار هومة، الجزائر، 2003
- 25- رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مطبعة المسيلة، ط1، 2002.
- 26- زاهر عبد الرحيم عاطف. هندرة المنظمات ط1، دار الرابحة للنشر و التوزيع، الأردن، 2009.
- 27- ز. بروش: محاضرات في الاقتصاد السياسي، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2006..
- 28- زكي محمود هاشم، العلاقات العامة، الأسس و المفاهيم العلمية، ذات السلاسل للنشر و التوزيع، الكويت، 1990،
- 29- زياد محمد الشرمان، عبد الغفور عبد السلام: مبادئ في العلاقات العامة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- 30- سحر محمد وهبي: بحوث جامعية في الإعلام والاتصال ، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 1996
- 31- سمير حسن منصور، مناهج العلاقات العامة من منظور الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، 1999، الإسكندرية.
- 32- سهير جاد: وسائل الإعلام والإتصال الإقناعي، دار الهيئة المصرية العامة للكتاب، 2003 .

- 33- سيف الإسلام شوية، سلوك المستهلك و المؤسسة الخدمائية، كلية الآداب و العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة عنابة، 2006.
- 34- شوان على شيبية. العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق. دار المعرفة الجامعية. الإسكندرية. 2005.
- 35- شريف أحمد شريف العاصي، الترويج و العلاقات العامة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
- 36- شعبان فرج، الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2009.
- 37- عايد فضل الشعراوي. الإعلان و العلاقات العامة، ط1، الدار الجامعية للطباعة و النشر، بيروت، 2006.
- 38- عبد الكريم بن أعراب، تسيير المنشأة، منشورات جامعة منتوري قسنطينة، 2004.
- 39- عبد الفتاح بوخمخم، تحليل و تقييم الأداء في المنشآت الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية قسنطينة، 2000.
- 40- عبد الله محمد عبد الرحمان: النظرية في علم الاجتماع (النظرية الكلاسيكية)، دار المعرفة الجامعية، 2006.
- 41- عبد المعطي عساف، محمد صالح: أسس العلاقات العامة، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان، 2004.
- 42- عبد المحيي محمود صالح و آخرون: العلاقات العامة و الإعلام في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية. مصر، 2004.
- 43- عبد الرزاق محمد الدليمي: العلاقات العامة في التطبيق، ط01، دار جرير للنشر و التوزيع، الأردن، 2005.
- 44- عبد الرزاق حبيب: اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، 1992.
- 45- عبد الرزاق بن حبي: اقتصاد و تسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000.
- 46- عبد الهادي الجوهري، د. إبراهيم أبو الغاز. إدارة المؤسسات الاجتماعية. مدخل سوسيولوجي - المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2001.
- 47- علي السيد إبراهيم عجوة- الأسس العلمية للعلاقات العامة - علم المكتبات - القاهرة- ط: 03- 1985-
- 48- علي عجوة و الإعلام و قضايا التنمية ، ط: 01، القاهرة، عالم الكتب، 2004.
- 49- علي غربي أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، مطبعة سيرتا كولي، 2006.
- 50- علي عجوة. العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق. عالم الكتب، القاهرة، 2001.
- 51- عمر صخري. اقتصاد المؤسسة. ديوان المطبوعات الجامعية. ط4. بن عكنون. الجزائر. 2006.
- 52- عمر سخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، 1993.
- 53- غازي إسماعيل ربابعة: الرأي العام و العلاقات العامة، دار البشير، عمان.
- 54- غريب عبد السميع، الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2006.
- 55- غريب سيد أحمد، علي عبد الرزاق جلبي، تصميم و تنفيذ البحوث الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1996.
- 56- فاطمة مروة، الاتصالات المهنية، دار النهضة العربية، ط1، لبنان، 2004.
- 57- فخري جاسم سلمان، العلاقات العامة، دار الكتب للطباعة و النشر، بغداد 1981.
- 58- فريد كورتل: سياسات التسويق في مؤسسة إنتاجية، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، 1997.
- 59- فريد النجار: إدارة الأعمال الاقتصادية و العالمية: مفاتيح التنمية المتواصلة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2001.
- 60- فريزربي سبتل، مستقبل العلاقات العامة، ط1، دار الكتاب الجامعي، فلسطين، 2007.
- 61- فضيل دليو. اتصال المؤسسة. دار الفجر للنشر و التوزيع. ط1، القاهرة، 2003.
- 62- فضيل دليو الاتصال (مفاهيمه، نظرياته، وسائله)، ط1، القاهرة، دار الفجر للنشر و التوزيع، 2003.
- 63- كامل محمد المغربي. أساليب البحث العلمي في العلوم الإنسانية و الاجتماعية. دار الثقافة للنشر و التوزيع، ط1، الأردن، 2007،
- 64- محمد منير حجاب: الأسس العلمية لكتابة الرسائل الجامعية، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2000،
- 65- محمد العزازي أحمد ادريس . العلاقات العامة المعاصرة و فعالية الإدارة . قسم ادارة الأعمال كلية التجارة. جامعة الزقازيق. مصر. 2004
- 66- محمد منير حجاب، سحر محمد و هبي ، العلاقات العامة، دار الفجر القاهرة، 1972.
- 67- محمد مصطفى أحمد. الخدمة الاجتماعية في مجال العلاقات العامة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2003.
- 68- محمد ناجي الجوهر: وسائل الاتصال في العلاقات العامة، ط1، عمان دار مجدلاوي للنشر و التوزيع، 2000.
- 69- محمد عبد الحميد، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، عالم الكتب، ط1، القاهرة، 2000.
- 70- محمد عبد الفتاح محمد: العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية (أسس و مبادئ)، المكتب العلمي للكمبيوتر و النشر و التوزيع، الإسكندرية، 1994.
- 71- محمد سعيد عبد الفتاح، محمد فريد الصحن: إدارة التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- 72- محمد منير حجاب، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر و التوزيع، ط1، القاهرة.
- 73- محمد منير حجاب. أساسيات البحوث الاعلامية و الاجتماعية، دار الفجر للنشر و التوزيع، ط1، 2002، القاهرة.

- 74- محمد فريد الصحن العلاقات العامة المبادئ و التطبيق، د. ، الدار الجامعية، 2003. الإسكندرية.
- 75- محمد زيان محمد: منهج البحث العلمي و تقنياته، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، 1983:
- 76- محمد منير حجاب: العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة دار الفجر للنشر و التوزيع. القاهرة ط1. 2007.
- 77- محمد رفيق الطيب، مدخل للتسيير (أساسيات، وظائف، تقنيات)، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون. الجزائر، 1995.
- 78- محمود جودت ناصر: الدعاية و الإعلان و العلاقات العامة، ط01، عمان ، دار مجدلاوي، 1997.
- 79- مختار التهامي و إبراهيم الداوقي، مبادئ العلاقات العامة في البلدان النامية، دار المعرفة بغداد، ط1، 1980
- 80- معن محمود عياصرة، القيادة و الرقابة و الاتصال الإداري، دار الحامد للنشر و التوزيع، ط1، الأردن، 2008.
- 81- ناصر دادي عدون. الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004
- 82- ناصر دادي عدون: اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2001.
- 83- هناء حافظ بدوي: الاتصال بين النظرية و التطبيق، الأزاريطة، المكتب الجامعي الحديث، 2003.
- 84- ياس خضير البياتي، النظرية الاجتماعية، دار الكتب الوطنية، ط1،، طرابلس،.

### ج/ المجلات و الدوريات:

- 85- مجلة جامعة الشارقة للعلوم الشرعية و الإنسانية، المجلد 4، العدد 3، أكتوبر 2007.

### د/ الرسائل الجامعية:

- 86- رماش صبرينة، معوقات الاتصال بين إدارة الموارد البشرية و العمال في المؤسسة العمومية الجزائرية. مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري قسنطينة.
- 87- صالح بن نوار: الفعالية التنظيمية داخا المؤسسة الصناعية من وجهة نظر المديرين و المشرفين، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، 2004. 2005.
- 88- علي صحراوي: مظاهر الجباية في الدول النامية و آثارها على الاستثمار الخاص من خلال إجراءات التحريض الجباية، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة، 1991-1992.
- 89- محمد دهان: المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية في ظل إقتصاد السوق التحديات و الآفاق (مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية فرع مالية)، إشراف. د/ فوزي سبتي جامعة قسنطينة، 2003،

### ثانيا / المراجع باللغة الأجنبية:

#### A- Les dictionnaires:

- 90 – Bernard Lamizet, Ahmed Silem : Dictionnaire Encyclopédique des sciences de l'information et de communication , ellipses, Paris, 1997 ,
- 91– Dictionnaire Hachette : Encyclopédique, 1995 ,

#### B- Les livres:

- 92– HENRY MINTZBERG: LE MANAGEMENT, EDITION D'ORGANISATION , 1990.
- 93- Le management des organisations: commission européenne 2000
- 94 - G.Maull et C.Mull : Economique et organisation de l'entreprise, édition Toucher, Paris.
- 95- Mohamed Seghir Djetli : Comprendre le Marketing, Berti Edition, Alger, 1990
- 96- Michel DESBORD et autres : Marketing du sport , economica , Paris , 1999,
- 97 - Janine BEAUDICHON Armand : LA COMMUNICATION processus, formes et application, Colin/HER, Paris, 1999.
- 98- Bernard Brochand et Jacques Lendrevie: LE PUBLICITOR, Quatrième édition, Dalloz, Paris, 1993.
- 99- RATIER Michel, l'image de marque à la frontière de nombreux concepts : centre de recherche en gestion, cahier N° 200-158, Toulouse, France, 2003, 27 p, (en ligne) disponible sur : <http://www.univ-tlse1.fr/IAE/files/160-PDF.PDF> consulter le 09/09/2008,

100- Tugrul Atamer et Roland Calori : Diagnostic et décisions stratégiques, 2eme éditon, DUNOD , Paris, 2003,

101- Public relation Narcotics Anonymous World Services, Inc.Chatsworth, California, USA, 2006-2007.

102-Bernard Dagenais : Le plan de communication (l'art de seduire et convaincre es autres), les presse de l'université laval, quebec, 1998,

### **C- Les revues:**

103- Communication d'entreprise , Nexx visuels communicants , brochure , Montpellier , France.

104- MANUEL DE LA COMMISSION· RELATION PUBLIQUE: ROTARY INTERNATIONAL.

**105-Promotion et communication , Guide de l'organisateur de spectacles ACA , 2005,**

### **ثالثا/ مواقع الأنترنت:**

**106** –[www.Admical.org](http://www.Admical.org)

107 -[www Approche systémique et éducation relative à l'environnement TARA ARTIC, Académie de Paris 2007-2008 17/04/2009](http://www.Approche-systemique-et-education-relative-a-l'environnement-TARA-ARTIC-Academie-de-Paris-2007-2008-17/04/2009)

108- [http://www,aoacademy,org/viewarticale,nhn,id 24/01/2009](http://www.aoacademy.org/viewarticale,nhn,id 24/01/2009)

<http://www.trackbusters.fr/definition-client.html>109- / PDF 03/04 / 2009

## فهرس الجداول الجمهور الداخلي

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس	127
02	يبين توزيع أفراد العينة حسب السن	128
03	يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	129
04	يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى المهني	130
05	يبين توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية في الوظيفة	131
06	يبين وجود جهة مكلفة بالاتصال و العلاقات العامة	132
07	يبين حالة الاجابة بنعم ونوع الجهة المكلفة بالاتصال	133
08	يبين موقع الاتصال و العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي	134
09	يبين نشاطات الجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة	135
10	يبين علاقة الجهة المكلفة بالاتصال بمصالح المؤسسة	137
11	يبين كيفية تنسيق الجهة المكلفة بالاتصال بمصالح المؤسسة	138
12	يبين جدول رقم ملخص لمحور مكانة الاتصال و العلاقات لعامة بالمؤسسة	139
13	يبين فهم الموظفين و العمال للرسائل الاتصالية	141
14	يبين مدى الانسجام بين الرسالة و الوسيلة	142
15	يبين الإعلام بمستجدات و أحداث المؤسسة في وقتها المناسب	143
16	يبين اللغة الغالبة التداول في التعامل	144
17	يبين مدى فهم وسهولة اللغة المستعملة	145
18	يبين تكوين الموظفين و العمال في مجال الاتصال	146
19	يبين طرق إجراء التكوين	147
20	يبين فائدة الدورات التكوينية في مجال الاتصال	148
21	يبين جدول ملخص لمحور قدرة القائمين بالاتصال على القيام بأدوارهم	149
22	يبين كيفية تعامل الجمهور الداخلي مع الجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة	151
23	يبين علاقة الموظفين و العمال بمسؤوليهم	152
24	يبين الاقتراحات بخصوص العمل	153
25	يبين مدى أخذ الاقتراحات بعين الاعتبار	154
26	يبين التقدم بشكوى بخصوص العمل	155
27	يبين رد الفعل بخصوص الشكوى المقدمة	156
28	يبين نوعية الوسائل الاتصالية المستخدمة	157
29	يبين إعلام الموظفين و العمال بالسياسات و الأهداف الاتصالية	160
30	يبين عبر أي وسيلة تم الإعلام بالسياسات و الأهداف	161
31	يبين قيام المؤسسة بنشاطات ترفيحية و تثقيفية	162
32	يبين طبيعة النشاطات الترفيحية التثقيفية	163
33	يبين الأمور التي تزيد من فعالية العلاقات العامة على المستوى الداخلي	164
34	يبين جدول ملخص للاهتمام بالجمهور الداخلي	165

## فهرس جداول الجمهور الخارجي

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
167	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس	01
168	يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	02
169	يوضح مدة الأقدمية في التعامل مع المؤسسة	03
170	يبين طبيعة الجهة المكلفة بالاتصال والعلاقات العامة	04
171	يبين مدى اطلاع الجمهور بالسياسات و الأهداف الاتصالية	05
172	يبين نوعية الوسائل المتاحة للتعامل مع الجمهور الخارجي	06
174	يبين تأثير هذه الوسائل في تكوين صورة حسنة عن المؤسسة	07
175	يبين فهم الجماهير الخارجية لمضامين الرسائل الاتصالية	08
176	يبين مدى معرفة الجمهور الخارجي بأحداث ومستجدات المؤسسة في وقتها المناسب	09
177	يبين اهتمام المؤسسة بجمهورها الخارجي فيما يخص أيام الاستقبال	10
178	يبين احتمال تلقي الجمهور الخارجي لصعوبات في التعامل مع المؤسسة	11
179	يبين الوسائل المعتمدة لتخطي الصعوبات	12
180	يبين مدى توفير المؤسسة لإمكانية تقديم الاقتراحات	13
181	يبين مجالات تقديم هذه الاقتراحات	14
182	يبين مدى أخذ هذه الاقتراحات بعين الاعتبار	15
183	يبين استدعاء الجمهور الخارجي لنشاطات وحفلات المؤسسة	16
184	يبين رأي الجمهور الخارجي في الأمور التي تزيد من فعالية العلاقات العامة	17
185	يبين جدول ملخص للإهتمام بالجمهور الخارجي	18

## فهرس الأشكال و الأعمدة البيانية

الصفحة	الأشكال	رقم الشكل
67	يوضح المؤسسة كمجموعة أنظمة جزئية	01
68	يوضح المؤسسة كنظام جزئي من أنظمة أكبر	02
68	يوضح مكونات محيط المؤسسة	03
77	يوضح أثر المحيط وسلوك المؤسسة	04
90	يوضح تنظيم العلاقات العامة باستخدام أسلوب التنظيم الاتصالي	05
91	يوضح تنظيم جهاز العلاقات العامة بإحدى المؤسسات وفقا لأسلوب التنظيم الوظيفي	06
92	يوضح الأسلوب الاتصالي الوظيفي و الاتصالي النوعي	07
94	يوضح عناصر عملية الاتصال	08
102	يوضح العلاقات العامة كإدارة مستقلة في أعلى الهرم التنظيمي	09
102	يوضح العلاقات العامة كإدارة فرعية تابعة لنائب رئيس المنظمة	10
103	يوضح العلاقات العامة كقسم تابع لإدارة فرعية	11
الصفحة	الأعمدة البيانية	رقم العمود
140	يوضح ملخص لمكانة الاتصال و العلاقات العامة	01
149	يوضح ملخص لقدرة القائمين على الاتصال و العلاقات العامة في أداء أدوارهم الاتصالية	02
166	يوضح ملخص مدى الاهتمام بالجمهور الداخلي	03
186	يوضح ملخص مدى الاهتمام بالجمهور الخارجي	04

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة منتوري - قسنطينة -

إستمارة بحث خاصة بالجمهور الداخلي

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علوم الإعلام و الاتصال  
تخصص اتصال و علاقات عامة

## إستمارة بحث

### فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للبترولوكيمياء سكيكدة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال  
تخصص اتصال و علاقات عامة

إشراف الأستاذة:

ليلى بن لطرش

من إعداد الطالب:

بضياف عاطف

ملاحظة: المعلومات سرية واستخدامها لغرض البحث العلمي فقط

السنة الجامعية: 2009/2008

ضع العلامة (x) في المكان المناسب

**I / البيانات الشخصية:**

1. الجنس: ذكر  أنثى
2. السن: 20-30  31-40  41-50  أكثر من 51
3. المستوى التعليمي: ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي
4. الوظيفة: إطارات  عمال تحكم  عمال التنفيذ
5. الأقدمية: .....

**II / بيانات خاصة بمكانة العلاقات العامة بالمؤسسة الوطنية للبتروكيمياء:**

6. هل هناك جهة مكلفة بالاتصال و العلاقات العامة بمؤسستكم؟

نعم  لا

7. في حالة الإجابة بنعم ما نوع هذه الجهة؟

- مكتب
- مصلحة
- إدارة

أخرى تذكر.....

8. ماهو موقع الاتصال و العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة

مرتبطة مباشرة بالإدارة العليا  قسم مستقل  تابع لقسم من الأقسام

9. كيف ترى نشاطات الجهة المكلفة بالاتصال؟

كثيفة  متوسطة  ضعيفة

10. هل تعمل الجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة بالتنسيق بين مصالح وإدارات

مؤسستكم (يعكس الصلاحيات)

نعم  لا

11. إذا كانت الإجابة بنعم في رأيك هل هذا التنسيق يكون:

بصفة دورية  عشوائية

### III/ بيانات خاصة بقدرة القائمين بالاتصال في أداء أدوارهم:

12. هل تفهمون مضامين الرسائل الاتصالية

- غالبا  أحيانا  نهائيا
13. هل تعتقد أن هناك انسجام بين الرسائل و الوسائل المستعملة على مستوى مؤسستكم
- دائما  أحيانا  أبدا

15. في رأيك هل يتم إعلامكم بأحداث و مستجدات المؤسسة في وقتها المناسب

- غالبا  أحيانا  نهائيا

16. في رأيكم ماهي اللغة الأكثر استعمالا في الاتصال بمؤسستكم

- عربية  فرنسية  انجليزية

17. هل تعتقد أن هذه اللغة سهلة و في متناول فهمك

- نعم  لا

18. هل سبق لك في مؤسستك و ان تلقيت تكوينا خاصا بمجال عملك

- نعم  لا

19. إذا كانت الإجابة نعم هل هذا التكوين كان بواسطة :

- المدارس التكوينية التابعة للمؤسسة
- المدارس التكوينية الخاصة
- بعثات التكوين خارج الوطن

20. هل ساعدتك هذه الدورات التكوينية في تحسين أدائك الوظيفي

- كثيرا  نوعا ما  أبدا

### III/ بيانات خاصة باهتمام المؤسسة الوطنية للبتروكيمياة لجمهورها الداخلي.

ظروف العمل:

21. هل التعامل مع الجهة المكلفة بالاتصال يكون في إطار :

- العمل  الزمالة  هما معا

22. كيف تصف علاقتك بمسؤوليك :

- جيدة  عادية  سيئة

23. هل قدمت اقتراحات بخصوص العمل

- نعم  لا

24. إذا كانت الإجابة نعم هل أخذت اقتراحاتك بعين الاعتبار

- نعم  لا

25. هل سبق و أن تقدمت بشكوى

- نعم  لا

26. إذا كانت الإجابة نعم كيف كان رد الفعل:

- القبول بعد فترة وجيزة

قبول لكن بعد فترة طويلة  
 الرفض

**طبيعة الاتصال ووسائله:**

27. هل تم الاتصال بك عن طريق:

- وسائل مباشرة:

اجتماعات  معارض  مقابلات  أبواب مفتوحة   
محاضرات  حفلات  دعوات

- وسائل غير مباشرة:

مجلة المؤسسة  تقرير سنوي  اللوحات الإعلانية   
الرسائل الإخبارية  الملصقات الجدارية  الصحف الداخلية   
الأفلام الوثائقية الداخلية  الكتيبات

28. هل تعتمد مؤسسة ENIP على إعلام موظفيها و عمالها بالسياسات و الأهداف الاتصالية  
المرجوة

نعم  لا

29. إذا كانت الإجابة بنعم عبر أي وسيلة أعلمتم بها

المجلة الداخلية  
 كتيبات و نشرات  
 الاجتماعات

أخرى تذكر.....

30. هل تقوم المؤسسة بنشاطات ترفيهية و تثقيفية

نعم  لا

31. إذا كانت الإجابة نعم ماهي أهم هذه النشاطات

- تنظيم رحلات   
- عيد ميلاد المؤسسة   
- نشاطات رياضية   
- احتفالات بمناسبات معينة

أخرى تذكر.....

32. في رأيك ماهي الأمور التي تزيد من فعالية مصلحة الاتصال في مؤسسة ENIP

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة منتوري - قسنطينة -

إستمارة بحث خاصة بالجمهور الخارجي

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علوم الاعلام و الاتصال  
تخصص اتصال و علاقات عامة

## استمارة بحث

### فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للبترولوكيمياء سكيكدة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال  
تخصص اتصال و علاقات عامة

إشراف الأستاذة:

ليلي بن لطرش

من إعداد الطالب:

بضياف عاطف.

ملاحظة: المعلومات سرية واستخدامها لغرض البحث العلمي فقط

السنة الجامعية: 2009/2008

ضع العلامة (x) في المكان المناسب

**I / البيانات الشخصية:**

1. الجنس: ذكر  أنثى
2. المستوى التعليمي: ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي
3. مدة التعامل مع المؤسسة:

**II / بيانات خاصة بطبيعة الاتصال و وسائله على مستوى المتعاملين مع المؤسسة الوطنية**

**للبتروكيماويات:**

4. ما طبيعة هي الجهة المكلفة بالاتصال بمؤسسة ENIP ؟

- موظف مكلف بالاتصال  
 مصلحة الاتصال و العلاقات العامة  
 قسم الاتصال و العلاقات العامة  
 إدارة الاتصال و العلاقات العامة

أخرى تذكر.....

5. هل انتم على علم بالسياسات و الأهداف الاتصالية للمؤسسة

- دائما  أحيانا  أبدا

6. حسب تعاملك مع المؤسسة ما نوع الوسائل التي تستخدمها للاتصال بكم:

- وسائل مباشرة:

- اجتماعات  زيارات   
مؤتمرات  معارض  الأبواب المفتوحة

- وسائل غير مباشرة:

- مجلة المؤسسة الخارجية  الرسائل الإخبارية   
الانترنت   
التقرير السنوي  هاتف/فاكس   
أخرى

تذكر.....

7. هل ساعدتك هذه الوسائل في تكوين صورة حسنة عن المؤسسة

- دائما  أحيانا  أبدا

8. هل تجدون صعوبة في فهم محتوى الرسائل الاتصالية لمؤسسة ENIP

- غالبا  أحيانا  أبدا

9. حسب رأيك هل يتم إعلامكم بأحداث و مستجدات المؤسسة في وقتها المناسب

- غالبا  أحيانا  أبدا

### III/ بيانات خاصة بظروف التعامل مع متعاملي المؤسسة الوطنية للبتروكيماويات:

10. هل ترى أن الأيام المخصصة للاستقبال
- كافية  غير كافية
11. هل تواجه صعوبات في تعاملك مع المؤسسة
- نعم  لا
12. إذا كانت الإجابة نعم ماهي الوسيلة التي تعتمد عليها لتخطي هذه الصعوبات
- الاتصال بمصلحة الاتصال  مقابلة المسؤول المباشر   
و العلاقات العامة  
سجلات الشكاوي  الوساطة   
أخرى تذكر.....
13. هل سبق و أن قدمت اقتراحات لمؤسسة ENIP
- كثيرا  قليلا  أبدا
14. إذا كانت الإجابة بالإيجاب فيما تتمثل هذه الاقتراحات
- بخصوص المنتج  تحسين نوعية الخدمة  تكافؤ الفرص في التعامل والصفقات   
أخرى تذكر.....
15. هل أخذت اقتراحاتك بعين الاعتبار
- غالبا  أحيانا  أبدا
16. هل تستند عيكم مؤسسة ENIP لحضور نشاطات و حفلات في مناسبات معينة
- دائما  أحيانا  أبدا
17. في رأيك ماهي الأمور التي ترونها أنتم أنها تزيد من فعالية مصلحة الاتصال والعلاقات العامة على مستوى المؤسسة.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة منتوري - قسنطينة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علوم الإعلام و الاتصال  
تخصص إتصال و علاقات عامة

## ملحق دليل المقابلة

### فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للبترول كيمياء سكيكدة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال  
تخصص إتصال و علاقات عامة

إشراف الأستاذة:

\* ليلي بن لطرش

من إعداد الطلبة:

\* بضياف عاطف.

ملاحظة: المعلومات سرية واستخدامها لغرض البحث العلمي فقط

السنة الجامعية: 2009/2008

## محاو؁ المقابلة:

### المحور الأول:

1. خاص بنظرة الإدارة العليا لمصلحة العلاقات العامة

### المحور الثاني:

2. خاص بالإمكانيات المتوفرة للعلاقات العامة

### المحور الثالث :

3. خاص بالمشرفين على قسم العلاقات العامة

### المحور الرابع :

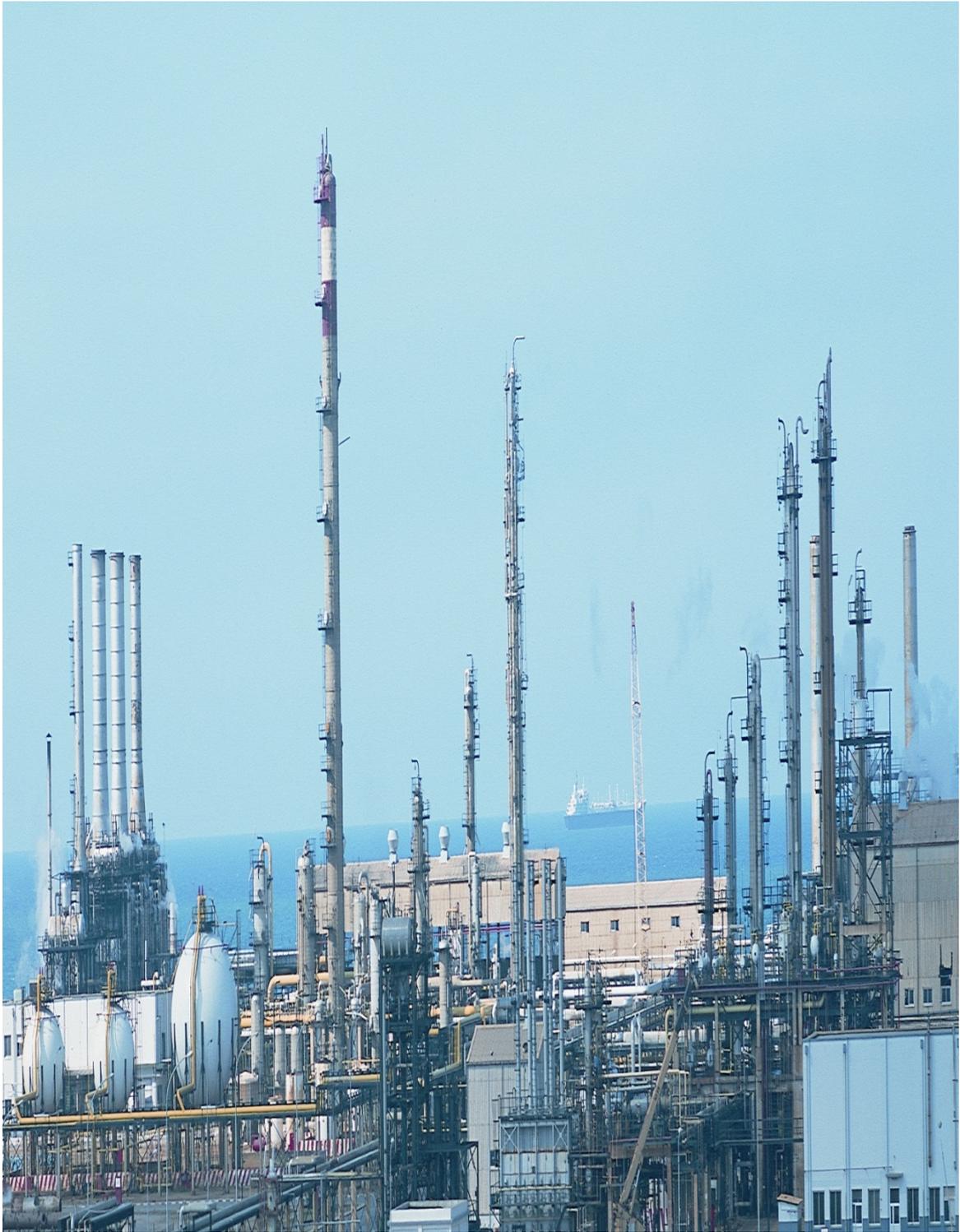
4. خاص بوسائل الاتصال الداخلية و الخارجية

### المحور الخامس:

5. خاص بالجماهير الداخلية و الخارجية المستهدفة.



**ENIP**



## ملخص الدراسة :

إن التطور الكبير الذي عرفه الاقتصاد العالمي، و الانفتاح على تداعيات السوق الحرة كان سببا في الانتشار الواسع للمؤسسات الاقتصادية، والتي تسعى كل منها إلى فرض مكانة قوية لها في ظل المنافسة وهذا سعيا منها لزيادة الأرباح وتحقيق أعلى المبيعات وتستخدم في ذلك كل الوسائل المختلفة من أجل الترويج وإستمالة الجمهور الداخلي و الخارجي.

وتمثل العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية موضوعا جديرا بالبحث و الدراسة. ويرجع ذلك إلى تعاطف أهمية كسب ثقة الجمهور، وتأييده في نجاح أية منظمة أو مؤسسة بصرف النظر عن نوع نشاطها، كما يرجع ذلك إلى نمو شعور الإدارة العليا بمسؤولياتها، وضرورة أخذ وجهة النظر العامة للعلاقات كتغير رئيسي مؤثر عند إتخاذ قراراتها. ولذلك تلعب العلاقات العامة دوراً كبيراً في العصر الحديث، وكان للتقدم العلمي والتقني وتنوع وسائل الإعلام والاتصال تأثير كبير في زيادة أهمية العلاقات العامة وفاعليتها،

فالعلاقات العامة لم تعد عبارة عن وظيفة يقوم بها موظف على أساس مواهبه وقدراته المهنية ، و لا على أساس الغموض و الاستعمال الغير مناسب لها على حساب المهام الحقيقية والعلمية التي ترقى بها إلى تحقيق الأهداف المنوطة بها على أكمل وجه، وهذا ما جعل منها ضرورة حتمية في مؤسساتنا الاقتصادية في ظل معطيات الفكر الاقتصادي الحديث، المبني على سياسة الباب المفتوح الذي تفرضه متغيرات والآليات الجديدة في التسيير و الذي لا يعود بالفائدة على المؤسسة فقط ، بل على المؤسسة و جماهيرها على حد سواء، هذه الأخيرة التي أصبحت تتطلع لمعرفة كل شيء عن المؤسسة حتي طرق التسيير فيها.

ونظرا لهذا، جاءت هذه الدراسة كمحاولة لتوضيح الدور الفعال للعلاقات العامة في المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء بسكيكدة ، خاصة في وقتنا الحالي أن معظم المؤسسات الاقتصادية إن لم نقل كلها بأمس الحاجة لإدارة فعالة للعلاقات العامة، وذلك شريطة أن تعطى لها كامل المكانة التي تسمح لها بمزاولة مهامها على أكمل وجه، كما تعد مؤشراً للدلالة على مدى الاهتمام بوظيفتها وكذا القائمين عليها ذوي الاختصاص و التكوين المستمر في الميدان ، لذلك من الأهمية بمكان أن يكون واضحا لمديري المؤسسات، الدور

الذي تقوم به العلاقات العامة، والمكان الملائم لها، والأسلوب الذي تسير عليه للقيام بهذا الدور. ويأتي ذلك عن طريق أن تكون الإدارة العليا على علم تام بنطاق عمل العلاقات العامة وأهدافها.

فقد إتخذت من المؤسسة الوطنية للبتروكيمياء مجالاً لإجراء الدراسة الميدانية، وقد توفرت جملة من الأسباب الموضوعية التي كانت الدافع الأساسي لإختيار هذا الموضوع ولتقصي أبعاده، والتي من أهمها:

✓ كون العلاقات العامة تعد من معطيات الفكر الاقتصادي الحديث الذي يضمن تكوين علاقة طيبة وصورة حسنة لدى المؤسسات الاقتصادية.

✓ غموض مصطلح العلاقات العامة ودوره الحيوي في المؤسسات الاقتصادية.

✓ النظر إلى العلاقات العامة كوظيفة توكل إلى شخص أو موظف ما دون معرفة الدور الحقيقي لها.

✓ تداخل الاختصاصات بين إدارة العلاقات العامة و الأقسام الأخرى في المؤسسة.

✓ عدم وصول مسؤولي المؤسسات الجزائرية إلى فهم الدور الحقيقي لها، و الذي يسمح لها بالارتقاء إلى مكانتها الفعلية.

وقد إنطلقت الدراسة من طرح التساؤل الرئيسي الآتي:

ماهي العوامل التي تساعد على تفعيل العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية كما حاولت دراستنا تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

✓ معرفة المكانة التي توليها المؤسسة موضوع الدراسة لمصلحة الاتصال و العلاقات العامة كونها تمد المصلحة بصلاحيات تمكنها من أداء دورها بفعالية.

✓ معرفة قدرة ونجاح القائمين على هذه المصلحة في إيصال الرسائل و الأساليب

المستعملة مع العمال و الموظفين على اختلاف مراتبهم وأدوارهم كجمهور داخلي،

و كذا المتعاملين المحولين كجمهور خارجي، بغية خلق علاقات طيبة مع كليهما.

✓ الكشف عن مدى وعي المسؤولين بالمؤسسة موضوع البحث بالدور الفعال الذي

يمكن تصل إليه العلاقات العامة، و بالتالي المساهمة في بلوغ أهداف المؤسسة

العامة.

✓ إبراز أهمية العلاقات العامة كإدارة لا يمكن الاستغناء عنها، خاصة ونحن مقبلين

على الدخول للمنظمة العالمية للتجارة.

وللإجابة على الأسئلة السابقة تم وضع الفرضيات الآتية :

- الفرضية الأولى : تحضى العلاقات العامة بالمؤسسة موضوع البحث بمكانة هامة تسمح لها بمزاولة مهامها على أكمل وجه.

- الفرضية الثانية : تعتمد العلاقات العامة بالمؤسسة موضوع البحث على موظفين ذوي قدرات على أداء أدوارهم الاتصالية.

- الفرضية الثالثة : تولي العلاقات العامة بالمؤسسة موضوع البحث اهتماما ب جماهيرها الداخلية و الخارجية .

أما المنهج المتبع في هذه الدراسة فهو المنهج الوصفي، باعتباره يساعدنا على وصف العلاقات العامة، والوقوف على المناهج و الطرق التي تسير عليها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، كما يسمح لنا بتحليل وتفسير البيانات من خلال الإعتماد على الأسلوب الإحصائي المساعد على تحويل المعطيات من الصيغة الكيفية إلى الصيغة الكمية القابلة للقياس.

هذا وقد كانت مجالات الدراسة كالاتي :

- المجال الجغرافي : تمثل في المؤسسة الوطنية للبتر وكيمياء بسكيكدة.

- المجال الزمني : وبعد عرض أسئلة الإستمارتين على الأستاذة المشرفة وعلى عدد من المحكمين من أساتذة القسم وبعض زملاء الدراسة، وبعد عملية التجريب الأولي قمنا بالتطبيق الفعلي للإستمارة النهائية الخاصة بالجمهور الداخلي ما بين 20 إلى 30 مارس 2009 . أما إستمارة الجمهور الخارجي فكانت في الفترة الممتدة ما بين 02 أفريل إلى غاية 15 أفريل 2009 . أما المقابلات فقد كانت بدايتها من تاريخ 03 ماي 2009.

- المجال البشري : شمل عينة من الجمهور الداخلي (الموظفين والعمال )، وعينة أخرى من الجمهور الخارجي ( ممثلتي الزبائن المحولين ) لمؤسسة ENIP . حيث تم الإعتماد على العينة العشوائية الطبقية مع الجمهور الداخلي ، نظرا لعدم تجانس المجتمع الداخلي ومنه تم تقسيم هذا المجتمع إلى طبقات متجانسة معتمدين في ذلك على مجال العمل. فصنفت الطبقات كما يلي: فئة الإطارات، عمال التحكم، عمال التنفيذ. ومنه فقد تم تحديد العينة على أساس نسبة 10%، وبالتالي كان عدد أفراد العينة يقدر بـ: 163 فردا من مجتمع بحث كلي يقدر بـ: 1626 موظفين وعمال، وقد تم توزيعهم على الطبقات توزيعا تناسيبيا.

أما عينة الجمهور الخارجي، فقد إعتدنا على العينة القصدية للوصول إلى ممثلي أفراد هذا الجمهور ( الزبائن المحولين) ، وإكتفينا بأخذ حصة منه مقدرة بـ (17) مبحوث في حدود الإمكانيات المتاحة .

وظفنا في هذه الدراسة لجمع البيانات الميدانية الإستمارة بصفة أساسية - وهي نوعين إستمارة خاصة بالجمهور الداخلي وأخرى خاصة بالجمهور الخارجي - والمقابلة بصفة ثانوية مع موظفي مصلحة الاتصال و العلاقات العامة ، وكذا مسؤول الموارد البشرية من أجل تدعيم البيانات المحصل عليها

وقد إستطاعت الدراسة التوصل إلى النتائج الآتية :

- إن العلاقات العامة في المؤسسة الوطنية للبتروكيميا على الرغم من وجود مصلحة للاتصال و العلاقات العامة، إلا أنها لم تصل بعد إلى المكانة اللائقة التي تسمح لها بمزاولة مهامها على أكمل وجه، وهذا يتضح من خلال الصلاحيات المحدودة و موقع المصلحة التابع لقسم للموارد البشرية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة،

- إن قدرة القائمين على هذه المصلحة تعتبر محدودة، وهذا راجع بالدرجة الأولى إلى عدم التخصص في ميدان الاتصال و العلاقات العامة، رغم أنهم فريق عمل مكون من 07 موظفين بالمصلحة، وهذا بالطبع سيكون له تأثيره المتواضع على طبيعة الاتصال،الإعلام،وكذا طريقة توصيل الرسائل الاتصالية في كسب ثقة جماهير المؤسسة.

- إن اهتمام المؤسسة بجمهورها الداخلي يعد جد متواضع، وقد تبين ذلك من خلال ظروف العمل التي لم ترقى إلى المستوى الذي ينتظره الموظفين و العمال، وكذا الأمر بالنسبة لنجاعة الاتصال ووسائله في تحقيق أهدافه الحقيقية.

- أما اهتمام المؤسسة بجمهورها الخارجي و المتمثل في جمهور المحولين، فقد تبين من خلال النتائج اهتمام واضح مقارنة مع نظيره الجمهور الداخلي ، وذلك من خلال طريقة التعامل معهم من خلال معالجة أغلب الانشغالات و الاقتراحات، وكذا العلاقات الطيبة و الحسنة و التي توفرها الوسائل الاتصالية المستخدمة مع الزبائن المحولين رغم أنها تعتبر تقليدية مقارنة مع التطورات و التحولات في ميدان الاتصال وخاصة العلاقات العامة.

وقد إشتملت الدراسة على مقدمة وخاتمة وستة فصول تضمنت المحاور الآتية :

- الفصل الأول: خاص بموضوع الدراسة: تضمن هذا الفصل تحديد إشكالية الدراسة، أهمية وأسباب إختيارها ، وأهدافها ، وأهم المفاهيم المتناولة في البحث ، الإطار النظري للدراسة (النموذج الإرشادي)، الدراسات السابقة، ثم الفروض.

- الفصل الثاني: .فقد تطرقنا فيه بالتحليل حول العلاقات العامة . إشتمل على أهم النقاط الآتية: ، عوامل الإهتمام بها ، مبادئها ، أهدافها ، وظائفها ، وسائل الإتصال في العلاقات العامة ، جمهورها .

- الفصل الثالث: .: فقد تطرقنا فيه بالتحليل حول المؤسسة الاقتصادية، إشتمل على أهم النقاط الآتية:

ظهور المؤسسة الاقتصادية، أهدافها، وظائفها، جمهورها، المؤسسة الاقتصادية و المحيط، الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر، تطور المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. أهم معوقاتها، أهم المبادئ الواجب الاهتمام بها في المؤسسة الاقتصادية.

- الفصل الرابع: العلاقات العامة الناجحة في المؤسسة الاقتصادية، تضمن هذا الفصل عدة عناصر من بينها: .تنظيم إدارة العلاقات العامة ، تبعيتها، الاتصال الفعال للعلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية، العوامل المؤثرة على فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية.

- الفصل الخامس: مجال البحث الميداني و إجراءاته المنهجية، وقد تضمن العناصر التالية: المجال المكاني للدراسة، الزماني، البشري، المنهج المستخدم، وأدوات جمع البيانات.

- الفصل السادس: عرض و تحليل البيانات و التعليق عليها، وقد تضمن هذا الفصل مايلي:

عرض وتحليل بيانات الاستثمارين الداخلية و الخارجية، نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات، نتائج الدراسة في ضوء الأهداف، النتائج العامة.خاتمة،المراجع،الملاحق ، ملخص الدراسة.

## RESUME

L'économie mondiale a connue d'énormes changements et développement au niveau de plusieurs variables constituant les indices modernes de l'économie de marché, et par la suite ont engendré l'apparition et la propagation de plusieurs types d'entreprises, cette dernière d'éploie tout les efforts convenables afin d'avoir une place considérable dans son milieu économique pour réaliser les objectifs commerciales, à l'instar de la rentabilité et la force de vente.

De ce fait l'entreprise utilise les différents moyens et ressources disponibles pour promouvoir ces ventes et stimuler les publics internes et externes à utiliser les produits visés par les différentes opérations commerciales et marketing.

Parmi les outils les plus utilisé dans l'entreprise économique et qui méritent d'être étudié apparait – les relations publique – qui constituent des outils fiables pour se rapprocher de ces publiques, cette vision a été largement propager suite a l'évolution technique et technologique qu'a connu le domaine de la communication et les relations publique, ce qui a donner lieu à une nouvelle dimension sur l'influence des outils de relations publique et leurs efficacité dans l'entreprise économique.

Les relations publiques est considérée comme une fonction parmi les structures constituant l'organigramme de l'entreprise, elle est confiée à une personne communicative avoir les qualités requises pour pouvoir utiliser les techniques et outils scientifiques adéquats aux objectifs visés par les relations publique, donc cette nouvelle vision communicationnelle et économique à donner naissance à une nouvelle nécessité managériale caractériser par son ouverture sur les différents variables se trouvant dans l'environnement, et qui peuvent aider l'entreprise à mieux communiquer et par la suite engendrée des retombées bénéfiques pour l'entreprise et ces publiques.

A cette effet nous avons opter pour étudier l'efficacité des relations publiques dans une Entreprise Algérienne – l'entreprise nationale des industrie pétrochimiques ENIP- , surtout avec la vulgarisation des structures chargés de la création et développement des relations existantes entre l'entreprise et ces différents publique, et dans cette perspective les dirigeants d'entreprise mettent en œuvre un staff constitué des agents spécialisés et qualifiés leurs mission se focalise sur la gestion des différents formes de communications utilisé par l'entreprise dont les objectifs tracés seront réaliser facilement en usant ce type de communication – RP- .

Pour réaliser cette étude nous avons opté pour L'ENIP, et notre choix est fondé sur des raisons objectives que nous voyons les plus appropriées à cerner les grandes lignes de notre étude :

- Les relations publiques sont considérées comme un outil primordial dans la gestion des variables et données économiques qui sont souvent utilisées pour promouvoir l'image de l'entreprise.
  - La confusion qui caractérise le rôle vital du concept des relations publiques avec d'autres spécialités.
  - L'ambiguïté de la fonction réelle des relations publiques.
  - La fonction des relations publiques est assurée par un agent ou fonctionnaire.
  - Le désordre qui caractérise la fonction des RP et les tâches des autres fonctions et structures de l'entreprise.
  - Le manque d'une conscience professionnelle réelle de la communication et les relations publiques chez les managers et les gestionnaires des entreprises algériennes. Cette étude a été commencée en posant la question principale suivante :
- Quels sont les facteurs qui aident la fonction des relations publiques à atteindre son efficacité.
- Nous avons essayé aussi à atteindre un ensemble d'objectifs :
- Connaître la place et les prérogatives allouées à la communication et les relations publiques dans l'entreprise algérienne afin de réaliser ces tâches avec plus d'efficacité.
  - Cerner les qualités et les caractéristiques des agents chargés des relations publiques ainsi que déterminer les outils et méthodes utilisées pour gérer les relations et la communication avec les publics internes et externes de l'entreprise.
  - Définir le degré de conscience des gestionnaires algériens de l'importance de l'efficacité des relations publiques dans l'atteinte des objectifs de l'entreprise.
  - Indiquer l'importance des relations publiques comme une structure primordiale dans la gestion moderne des entreprises.

Pour répondre aux questions citées précédemment nous avons choisi de mettre les hypothèses suivantes :

Hypothèse N° 1 :

Les relations publiques occupent une importante place pour laquelle puisse accomplir ces missions dans des meilleures conditions.

Hypothèse N°2 :

Les relations publiques à L'ENIP sont confiées à des personnes qualifiées.

Hypothèse N°3 :

Les relations publiques de l'ENIP confier une importance spécifique aux différents publics internes et externes de l'entreprise.

Nous avons opté pour étudier ce sujet d'envergure à la méthodologie descriptive la plus appropriée aux études de la communication et les relations publiques, afin de clarifier les techniques et outils utilisés dans l'entreprise algérienne, elle nous permet aussi de traiter et d'analyser les données collectées en usant du traitement statistiques des informations.

Les trois champs de notre étude sont :

Le domaine géographique : l'entreprise national du pétrochimie de Skikda.

La durée d'étude : après la vérification des questionnaires avec notre encadreur et enseignants au département de l'information et la communication, et après les expériences préliminaires des questionnaires on a opté pour la période du 20 au 30 mars 2009 pour distribuer le questionnaire final alloué au public interne et la période du 02 Avril au 15 Avril 2009 pour le public externe, par contre les entretiens se sont déroulés à partir du 03 Mai 2009.

Le domaine humain (l'échantillon) : l'échantillon interne à regroupé les cadres et agents de l'ENIP mais l'échantillon sélectif externe est consacré aux clients et transformateurs de l'ENIP.

Notre choix est penché sur l'échantillon aléatoire par class ou catégorie, qui nous permet créer des classes différentes, les éléments constituant une class partage des caractéristiques communs et homogènes (selon la catégorie socioprofessionnelle), dont les catégories se réparties comme suites :

- cadres
- Maitrise
- Exécution

Nous avons choisi un taux de 10 % d'une population totale de 1626, ce qui a crée un échantillon interne de 163 agents, pour le public externe l'échantillonnage sélectif est le plus approprié où 17 clients et transformateurs représentent un échantillon suffisant représentatif.

Pour les entretiens nous avons choisi de les faire avec le staff chargés des relations publiques et le responsable des ressources humaines pour renforcer notre étude par des données fiables et de qualité.

Après avoir traité et analysé les données collectées du terrain nous avons arrivé à réaliser les résultats suivants :

- Les relations publiques dans l'entreprise algérienne ENIP reste encore une fonction modeste et ne reflète pas la place quelle doit occuper cette structure et qui permet à ce service important d'accomplir ces missions dans des meilleurs conditions, en plus que les prérogatives allouées aux relations publiques sont limitées par son dépendance à la direction des ressources humaines.
- les personnes chargées des relations publiques à l'ENIP sont pas des spécialistes ni en communication ou issues d'une formation qui conforme à cette mission malgré que le staff est composé de 07 personnes, ces points de faiblesses influent sur la manière et la qualité de la communication destinés à gagner la confiance des publics de l'entreprise.
- l'ENIP ne consacre pas assez d'effort pour prendre soin des besoins des publics internes en matière communication, ainsi que les outils et les formes de communications utilisés ne sont pas fiables pour réaliser les objectifs réels et attendus.
- le public externe est chanceux par apport aux publics internes ou l'ENIP met des efforts considérables pour prendre soin des préoccupations des transformateurs et elle essaye toujours de garder et entretenir des bonnes relations avec les clients et transformateurs malgré l'utilisation des outils de communication traditionnels.

Notre étude comprend une introduction et une conclusion et six chapitres qui constitues les grands axes de l'étude :

Le premier chapitre : ce chapitre est consacré à la détermination de la problématique de notre étude et les raison qui m'en poussé à choisir le thème des relations publiques ainsi que les concepts, le cadre théorique, les études précédentes et les hypothèses de l'étude.

Le deuxième chapitre : il est consacré à l'analyse des différents points des relations publiques à l'instar de les principes de base des relations publiques, ces fonctions, outils des relations publiques, ces publics et les obstacles qui peuvent gêner le déroulement de cette fonction.

Le troisième chapitre : ce chapitre traite le concept de « l'entreprise économique » et il comprend les points suivants : aperçu sur l'entreprise économique, ces objectifs, ces fonctions, son environnement, son évolution ces dernières années (économie de marché).

Le quatrième chapitre : ce chapitre est consacré les facteurs clés de la réussite et la fiabilité des relations publiques dans l'entreprise économique, les caractéristiques de

l'entreprise, la place des relations publiques dans l'organigramme, les outils de communication des relations publiques, les caractéristiques du staff des relations publiques, la relation entre les RP et l'environnement.

Le cinquième chapitre : ce chapitre a présente les procédures méthodologiques et le champ pratique de l'étude à l'instar de la durée de l'étude, les outils de collecte de données ainsi que la méthodologie appropriée à ce thème de recherche.

Le dernier chapitre : ce chapitre présente les résultats de l'étude à travers le traitement et l'analyse des données collectées du terrain par apport aux hypothèses et les objectifs de cette étude.

## **Abstract**

The world economy has experienced tremendous changes and development in several variables that constitute the indices of modern market economy, and subsequently have led to the emergence and spread of many types of economics' companies, which seek to have an important place in the economic environment for achieving business objectives, like profitability and sales force.

Thus the company uses various means and resources available to promote such sales and stimulate internal and external audiences to use the products covered by the various business operations and marketing.

Among the most used tools in economic enterprise and that deserve study, appears - public relations - which are reliable tools to approach this public. This view was widely spread after the technical and technological evolution that has been appeared in the field of communication and public relations, which give rise to a new dimension to the influence of public relations tools and their effectiveness in the economic enterprise.

Public relation is considered not only a function among the structures that constitute the company's organization, it is assigned to a communicative person, who is qualified to use the appropriate scientific tools and techniques to rise the objectives of public relation. Therefore this new communicative and economic vision give birth to a new professional necessity characterized by its openness to different variables in the environment, and which can help the company to better communicate and subsequently generated significant benefits to the company and to the public.

For this reason we have decide to study the effectiveness of public relations in an Algerian Company - National Company for petrochemical industry, called: ENIP-, especially with the extension of the structures responsible for the creation and development of existing relationships between the firm and various public; and in this perspective the business leaders implement a staff consisting of qualified staff and their specialized mission focuses on the management of various forms of communications used

by the enterprise whose objectives will easily be achieved by using type of communication - PR-.

For this study I have selected the ENIP Company, and my choice is based on objective reasons that I have found most appropriate to identify the outlines of my study:

- Public relations are considered as a vital tool in the management of economic variables and data that are often used to promote the corporate image.
- The confusion that characterizes the vital role of the concept of public relations with other specialties.
- The ambiguity of the real function of public relations.
- The function of public relations is ensured by an agent or officer.
- The confusion that characterizes the function of PR and the duties of other functions and structures of the company.
- The lack of a real dedication to communication and public relations among the managers and administrators of businesses in Algeria.

This study was begun by asking the following main question:

- What are the factors that help the function of public relations to achieve its effectiveness?

We also tried to achieve a set of objectives:

- Knowing the place and the powers allocated to the communication and public relations in the Algerian company to perform these tasks more efficiently.
- Identify the qualities and characteristics of staff responsible for public relations that determine the tools and methods used to manage relationships and communication with internal and external public company.
- Define the level of awareness of Algerian managers of the importance of effective public relations in achieving corporate goals.

- Indicate the importance of public relations as an essential structure in modern corporate management.

To answer the questions mentioned above we chose to make the following assumptions:

**Hypothesis No. 1:** Public relations have an important place for how to accomplish these tasks in the best conditions

**Hypothesis No. 2:** Public relations at ENIP are entrusted to qualified persons.

**Hypothesis No. 3:** The Public Relations at ENIP give specific importance to the various internal and external public companies.

We chose to study this major issue using the descriptive methodology, the most appropriate methodology in the field of studies of communication and public relations, which helps to clarify the techniques and tools used in the Company of Algeria, it also allows us to process and to analyze data collected by using statistical processing of information.

The three fields in our study are:

The geographic area: the National Petrochemical Company of Skikda.

The duration of study: after the audit questionnaires with our project director and other teachers at the department of information and communication, and after preliminary experiments of questionnaires, we have chosen the period from 20 to 30 March 2009 to distribute the final questionnaire allocated to the domestic public and the period from 02 April to 15 April 2009 for external audiences, on the other hand the interviews were conducted from 03 May 2009.

The human domain (sample): the internal sample has includes managers and agents of ENIP but selective sample was devoted to external customers and processors of ENIP.

Our choice rely on the random sample by class or category, which allows us to create different classes, the elements constituting a class sharing common characteristics and homogeneous (by occupational category), with categories as follows:

- Managers
- Supervisory
- Execution

We chose a rate of 10 % from a total population of 1626, which created a sample of 163 domestic workers; for the external public the selective sampling is the most appropriate so 17 customers and processors represent a sufficiently representative sample. For the interviews we chose to do with the staff responsible for public relations and human resources manager to enhance our study of data quality and reliable.

After processing and analyzing data collected from the field, we have come to achieve the following results:

- Public relations in the Algerian Company ENIP still remain a modest function and do not reflect the place that this structure must occupy, and which allows this important service to perform these tasks in the best conditions, in addition, the powers granted to the public relations are limited by its dependence on the human resources department.
- Persons responsible for public relations at ENIP are not experts in communication or from training in accordance with the mission even though the staff is composed of 07 persons, these weak points influence on how and quality communication intended to gain the confidence of the public company.
- The ENIP do not devote enough effort to take care of the needs of internal audiences on communication, as well as tools and forms of communication used are not reliable to achieve the real expected objectives.
- The external public is lucky in comparison the internal audiences of ENIP, which puts considerable effort to take care of concerns of processors and it always tries to keep and maintain good relationships with customers and processors despite of the use of traditional communication tools.

Finally, our study includes an introduction and conclusion and six chapters that constitute the major focus of the study:

The first chapter is devoted to determining the issue of our study and the reason that prompted us to choose the theme of public relations and concepts, theoretical framework, previous studies and assumptions of the study.

- The second chapter analyzes different points of public relations: factors of attention, its basic principles, its functions, its objectives, and its means of communication.

- The third chapter: analyzes the economic establishment, which included the following main points:

The emergence of economic organization, its objectives, functions, audiences, and Pacific Economic Corporation, the economic reforms in Algeria, the evolution of economic institutions in Algeria. The most important constraints, the most important principles which should be addressed in the economic institution.

- The Fourth chapter: the Successful Public Relations in economic institution. This chapter included several elements, including: Regulation of the management of public relations, dependence, and effective communication of public relations in the organization of economic factors affecting the effectiveness of public relations in the economic institution.

- The fifth chapter: This chapter presents the methodological procedures and the practical field of study like the study period, tools of data collection and methodology appropriate to this theme.

- The last chapter presents the results of the study through the presentation and analysis of internal and external data, in the light of the results of the study hypothesis, the results on the light of objectives and the overall results. Finally the conclusion, references , appendices, abstracts of the study.

