

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر \*بسكرة\*

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية\_قطب شتمة\_

قسم العلوم الإنسانية

شعبة علوم الإعلام والاتصال

# دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية لدى جمهورها الداخلي

دراسة ميدانية على عينة من الجمهور الداخلي بمؤسسة صناعة الكوابل-ENICAB- بسكرة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص اتصال وعلاقات عامة

الأستاذ المشرف:

محمود عياد

إعداد الطالب:

حمزة غموقي

السنة الجامعية: 2013/2014

# الإهداء

إلى من وقفت معي في السراء والضراء، إلى من سهرت علي الليالي  
و أنفقت علي النفيس والغالي إلى المرأة الشامخة منبع العطف والحنان، إلى  
القلب الرؤوف، إلى الشعلة التي استمد منها طاقتي

إلى التي لن أوفيها حقها مهما قلت فيها، إلى من تدعمني ليلا و نهاراً بالدعاء  
إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها.. أمي.. أمي.. أمي الغالية حفظها الله  
وأدامها بيننا .

إلى من كافح من أجلي، إلى سندي في أمور الحياة، إلى من أعانته  
الله على أن أوصلني إلى ما أنا عليه.. أبي العزيز... أرسل لهما تحياتي  
وأهدي لهما هذا العمل المتواضع.

إلى من أحتمي بظلالهم و لاحياة من دونهم إلى من شاركوني محن الحياة و  
فرحتها و قاسموني أحلامها و آمالها، إلى من فرحوا لفرحي و خففوا من أحزاني و  
كانوا في يسري و عسري .. إخوتي الكرام

وإلى أولاد أخي فؤاد، أية و الكتكوتة ريتاج الذين زادت بهم العائلة فرحا و سرورا

إلى كل الأخوة والأخوات الذين عرفتهم منذ الطفولة إلى اليوم إلى كل  
أصدقائي، إلى كل من هممه أمري وأسعده نجاحي، إلى كل هؤلاء.

وإهداء خاص إلى كل زملائي إناثا وذكورا من الدفعة الأولى

اتصال وعلاقات عامة ل م د

# شكر وعرفان

يقول صلى الله عليه وسلم : "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"

من هذا الحديث نتوجه إلى الله تبارك و تعالی بالحمد و الثناء و الشكر كما يحبه ويرضاه على أن وفقنا في إنجاز هذا العمل على ما فيه من ضعف البشر و قصر النظر و أما ما كان فيه من صواب من فضله سبحانه و تعالی وعليه فله الحمد و الشكر و نسأله العفو و الغفران.

لذا نشكر العلي القدير الذي رزقنا من العلم ما لم نكن نعلم وأعطانا من القوة و المقدرة ما نحتاجه للوصول إلى هذا المستوى و إتمام عملنا المتواضع.

وشكر خاص جداً جداً إلى الأستاذ المشرف "محمود عياد" على قبوله الإشراف علينا في وقت وظرف خاص ، و الذي لم يبخل علينا بالتوصية و الإرشاد.

كما أتوجه بالشكر الجزيل لكل من الأساتذة :

- الأستاذ الدكتور الطاهر براهيم

- الدكتورة سامية جفال

- الأستاذة نهلة حفيظي

- الأستاذ محمد بشير محمودي

- الأستاذة مسعودة طلحة

على مساعدتهم وألف شكر لهم لدعمهما لنا في إنجاز عملنا.

وكل من ساهم من قريب أو من بعيد لإتمام هذا العمل المتواضع  
وكل من ساعدني وشجعني مادياً ومعنوياً على إتمام هذا العمل.

## خطة الدراسة :

### مقدمة

#### الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

إشكالية الدراسة

أهمية الدراسة

أسباب اختيار الموضوع

أهداف الدراسة

تحديد المفاهيم

الدراسات السابقة

منهج الدراسة وأدواته

عينة الدراسة ومجتمع البحث

المقاربة النظرية للدراسة

صعوبات الدراسة

#### الفصل الثاني: ماهية العلاقات العامة

المبحث الأول: مفهوم العلاقات العامة

المطلب الأول: تعريف ونشأة العلاقات العامة

المطلب الثاني: مبادئ وخصائص العلاقات العامة

المطلب الثالث: أهمية ووظائف العلاقات العامة

المبحث الثاني: تنظيم العلاقات العامة

المطلب الأول: إدارة العلاقات العامة

المطلب الثاني: مؤهلات وصفات خبير العلاقات العامة

المطلب الثالث: جمهور ووسائل العلاقات العامة

#### الفصل الثالث: الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية

**المبحث الأول: مفهوم الصورة الذهنية**

المطلب الأول: تعريف الصورة الذهنية وأهميتها

المطلب الثاني: خصائص وعوامل تكوين الصورة الذهنية

المطلب الثالث: كيفية تكوين الصورة الذهنية

**المبحث الثاني: المؤسسة الاقتصادية في الجزائر**

المطلب الأول: مفهوم وخصائص المؤسسة الاقتصادية

المطلب الثاني: مسار المؤسسة الاقتصادية في الجزائر

المطلب الثالث: دور الاتصال التنظيمي والاقناعي في تحسين أداء وفعالية المؤسسة

**الفصل الرابع: الإطار التطبيقي للدراسة**

**المبحث الأول: مؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة**

المطلب الأول: التعريف بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

المطلب الثالث: الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسة

**المبحث الثاني: تحليل البيانات**

المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات

المطلب الثاني: نتائج الدراسة

**خاتمة**

## ملخص:

تعالج هذه الدراسة موضوع دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية لدى جمهورها الداخلي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة، وذلك من خلال تسليط الضوء على أهم العناصر والمتغيرات التي تساهم في إبراز ذلك، ومحاولة التعرف على فعالية إدارة العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية لدى جمهورها الداخلي.

وقد اعتمدنا في هذه الدراسة على منهج المسح الاجتماعي، وقد استخدمنا الاستبيان كأداة أساسية لتجميع البيانات المتعلقة بالدراسة.

وقد اشتمل موضوع الدراسة على أربع فصول، حيث كان الفصل الأول خاص بالإطار المنهجي للدراسة، أما الفصل الثاني والثالث تناولنا فيهما الجانب النظري، واعتمدنا فيه على إعطاء فكرة عن أدبيات الموضوع من خلال جملة من المفاهيم النظرية والعناصر الأساسية المتعلقة بموضوع الدراسة، أما الفصل الرابع كان عبارة عن دراسة ميدانية حاولنا من خلاله تقريب الواقع في محاولة منا لفهمه، والوقوف على مدى دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية لدى جمهورها الداخلي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة وقد خلصنا من خلال هذه الدراسة إلى أن للعلاقات دور في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية لدى الجمهور الداخلي، وأن المؤسسة تملك صورة ذهنية مقبولة من خلال تشكيل صورتها في أذهان جمهورها، وأن المؤسسة معروفة بما فيها الكفاية لدى جمهورها، وأكثر الوسائل استعمالاً كانت الوسائل المطبوعة، لكن رغم كل ذلك يبقى دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية في مؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة محدود ولا يحظى بالاهتمام الكافي.

## مقدمة:

إن الإنسان بطبيعته لا يعيش في عزلة عن الناس، بل تقتضي ظروف الحياة الاتصال بالآخرين والتعاون معهم، وفي أثناء هذا الاتصال بالآخرين والتعاون معهم، إما أن يترك الشخص أثراً حسناً لدى بقية الناس وإما أن يترك أثراً سيئاً، فإذا ترك أثراً حسناً ساعده هذا على قضاء أعماله بسرعة وبأقل مجهود والعكس صحيح، وهكذا فتكيف الأفراد والجماعات مع الواقع الاجتماعي أمر مهم وضرورة لا غنى عنها من أجل الصالح العام.

كذلك الأمر بالنسبة لأي مؤسسة فهي لا تعيش بمعزل عن الجمهور وعن المجتمع المحيط بها، فهي تحتاج إليه وهو يحتاج إليها، ولا بد من وجود علاقات طيبة بينهما و تعرف كل منها على أهمية الدور الذي تقوم به في المجتمع، و بدون الصلات الطيبة بين المؤسسات و بين الجمهور المتصل بها أو المجتمع المحيط بها لا يمكن لهذه المؤسسات أن تضمن لنفسها السلام والاستقرار، وكلما كبر حجم المؤسسات بعدت المسافة بينها و بين جمهورها و المجتمع المحيط بها، و أصبحت الحاجة ملحة إلى معرفة آراء الآلاف أو ملايين الأفراد و الجماعات لكي ترسم سياستها بما يلائمهم، ثم تقوم بشرحها لهم بغية كسب ثقتهم واحترامهم وتأبيدهم.

كما أن المؤسسات الناجحة تسعى إلى التعرف على رغبات الجمهور وكسب ثقته وتأبيده، لأنه هو الذي سيقوم بتنفيذ السياسات التي ترسمها وعليه يتوقف زوالها أو بقائها، إذ أدركت هذه المؤسسات أنها لا يمكن أن تحقق نجاحاً إذا عاشت بعيدة عن الجمهور أو عزلت نفسها عنه.

وهذا كله لن يكون إلا من خلال تكوين صورة ذهنية لها تكون في مستوى تطلعات جماهيرها وخاصة الجمهور الداخلي الذي يعتبر نقطة انطلاق، ونجاح المؤسسة أو فشلها وهو الأساس الذي تبني عليه إدارة العلاقات العامة عملها قصد تكوين الصورة الذهنية المناسبة وتسويقها لخارج المؤسسة .

فالعلاقات العامة تلعب دورا فعّالا وأهمية كبيرة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة للجمهور الداخلي، كما أنه من المعلوم في نجاح العلاقات العامة في أداء هذه الوظيفة للمؤسسة يستلزم عليها أن تستعمل كافة الوسائل الاتصالية المتاحة حيث أن العلاقات العامة تكتسي أهمية بالغة في السير قدما نحو تحقيق أهداف المؤسسة وإستراتيجياتها كما أن كل أعمال الإدارة على اختلاف طبيعتها أصبحت تعتمد بالدرجة الأولى في تسيير مهامها على العلاقات العامة، وبفضلها أصبح مصير التنظيم ومستقبله متوقفا على الدور الذي يمكن أن تلعبه، فلا يمكن في أي حال من الأحوال تصور قيام منشآت إلا بالاعتماد عليها.

و يعتبر نشاط العلاقات العامة في عصرنا الحالي في المؤسسات الاقتصادية من أهم الأنشطة التي تتعامل معها جماهير المؤسسة و تكوين الصورة الذهنية لديه.

وهذا بعدما اكتشفوا أنها من أهم أقسام المؤسسة ،والتي ليس لها أقسام وإدارات للعلاقات العامة، فإنها تلجأ إلى مكاتب ومستشاري العلاقات العامة في خارج المؤسسة، وذلك نظير أجر، هذا ما أدركته الدول النامية التي حاولت نهج طريق الدول المتقدمة في هيكله وتنظيم المؤسسات إنشاء خلايا الاتصال، والاهتمام بالجمهور الداخلي.

ومن بين هذه الدول الجزائر التي عرفت تحولا اقتصاديا وإعادة هيكلة المؤسسات الوطنية وظهور الخواص والاستثمارات.

وهذا ما سنلاحظه من خلال دراستنا هذه بمحاولة دراسة دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية لدى جمهورها الداخلي.والمتمثلة في أربعة فصول هي:

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة، تناولت فيه: إشكالية الدراسة وتساؤلاتها، أهداف الدراسة،أسباب اختيار الموضوع،تحديد المفاهيم، الدراسات السابقة،منهج البحث وأدواته،مجتمع البحث وعينته،المقاربة النظرية للدراسة وصعوبات الدراسة .



الفصل الثاني: ماهية العلاقات العامة، الذي تمثل في في مبحثين الأول، مفهوم العلاقات العامة ويتضمن كل من: التعريف والنشأة، المبادئ والخصائص، أهمية وأهداف العلاقات العامة. والمبحث الثاني، تنظيم العلاقات العامة، تناولت فيه: إدارة العلاقات العامة، مؤهلات وصفات خبير العلاقات العامة، جمهور ووسائل العلاقات العامة .

الفصل الثالث: الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية ، تضمن مبحثين الأول ، مفهوم الصورة الذهنية: تناولت فيه مجموعة العناصر هي: تعريف وأهمية الصورة الذهنية، خصائص وعوامل تكوينها ، كيفية تكوين الصورة الذهنية ، والمبحث الثاني، المؤسسة الاقتصادية في الجزائر، تناولت فيه: مفهوم وخصائص المؤسسة الاقتصادية وأنواعها، مسار المؤسسة الاقتصادية في الجزائر، دور أنواع الاتصال التنظيمي والاقناعي في تحسين أداء وفعالية المؤسسة الاقتصادية.

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي للدارسة، تضمن مبحثين الأول، مؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة، تناولت فيه التعريف ، الهيكل التنظيمي والأهمية الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسة، والمبحث الثاني والأخير ، تحليل البيانات، تناولت فيه : عرض وتحليل البيانات نتائج الدراسة.

# الفصل الأول

## الإطار المنهجي للدراسة

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

### إشكالية الدراسة:

تمثل الصورة الذهنية للمؤسسات و جماهيرها واحدة من المرتكزات والمكتسبات الرئيسية التي تراعيها إدارة المؤسسات حيث يتزايد الاهتمام بموضوع الصورة الذهنية وأهميتها بالنسبة لها نظراً للقيمة الفعالة التي تؤديها في تشكيل الآراء وتكوين الانطباعات الذاتية وخلق السلوك الإيجابي لدى جماهيرها الداخلية والخارجية .

وبما أن الجمهور الداخلي هو نقطة البدء في العلاقات العامة ،فهي لابد أن تبدأ من الداخل وتتجه نحو الخارج ،حيث أن الجمهور الداخلي يكون أكثر اهتماما ،وتأثراً بالتطورات الحاصلة في المؤسسة نتيجة الصورة التي يحملها عن المؤسسة ،وهو بتداخله وانتسابه إلى جماعات كثيرة في المجتمع ينقل الاهتمام والتأثير إلى الخارج ،وهذا راجع لمدى ثقته وإدراكه لأهداف المؤسسة .

وتسعى معظم المؤسسات التي تنشأ النجاح، بتكوين الصورة الذهنية الجيدة والحسنة لدى جمهورها الداخلي لكي تبني الخطط والاستراتيجيات التي تعنى بتحسين الانطباعات والمعارف الذهنية للجماهير ، وبالتالي خلق بيئة ملائمة لتحقيق نشاطات الشركة المختلفة بكافة مجالاتها (الإدارية والتسويقية والمالية و..)، ويكون هذا من خلال جملة من الخدمات الوظيفية التي تقدمها لجمهورها الداخلي بتحسين ظروف عمله والسهر على حماية حقوقه المهنية وتحسين الاتصال معه لزيادة الثقة المتبادلة ،وكسب تأييده ومن ثم الحصول على الرضا الوظيفي للجمهور الداخلي عن المؤسسة التي يعمل بها .

وفي ظل كل الجهود التي تبذلها المؤسسة ومدى تقدير الجمهور الداخلي لها يخلق تعاون مشترك بينهما يساعد المؤسسات على تحقيق تناغم بين أهدافها من جهة ورغبات الجماهير من جهة ثانية معتمدين في ذلك على الصورة الذهنية التي تساعدهم على إيصال أهدافها ورسائلها إلى الجمهور و المحافظة على مدى قدرتها على البقاء والنمو في مجتمع يشهد تنافس

المؤسسات في تقديم ذاتها ومنتجاتها للآخرين، وسعيها الدائم لكسب تأييد الجمهور وتشكيل الصورة الجيدة التي تضمن لها الدعم المعنوي، وبالتالي الاستمرارية، وخاصة أن معادلة نجاح أي مؤسسة في الوقت الحالي لم تعد تستند إلى المنتج المميز أو السعر الملائم أو الترويج الجيد فحسب، ولكنها تركز في المقام الأول إلى مدى وجود علاقة شراكة فعلية وناجحة بين المؤسسة ومحيطها. ومن هنا يجب أن تعمل المؤسسة بكل قوة ونشاط على بناء هذه الصورة وتعزيزها عند الجمهور الداخلي أولاً.

وفي الوقت الحالي الجزائر على غرار باقي الدول الأخرى وخاصة العربية، من الدول التي يعتبر نشاط العلاقات العامة فيها حديث النشأة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جمهورها الداخلي من أجل كسب ثقة وتقدير هذا الجمهور بعدما غيرت نظرتها لها من مجرد مفهوم نظري إلى ضرورة عملية لا بد منها خاصة في ظل الاقتصاد الحر الذي دفعها لإعادة النظر إليها وتوطيد العلاقات مع جمهورها مما يساعدها على الاستمرار، وكان خيار الجزائر في اعتماد نشاط العلاقات العامة في بعض مؤسساتها راجع لعدة مؤثرات خارجية منها الضعف الاقتصادي، وشراكة المؤسسات الجزائرية مع المؤسسات الأجنبية لها .

ولهذا جاءت هذه الدراسة محاولة للكشف عن دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية لدى جمهورها الداخلي، ومعرفة كيف تحاول المؤسسة التعريف بنفسها و كسب ثقة وتقدير جمهورها الداخلي.

و من مجموع هذه المؤسسات اخترنا مؤسسة صناعة الكوابل ENICAB ببسكرة كنموذج لما هو عليه حال العلاقات العامة، في المؤسسات الجزائرية خاصة الصناعية منها لموضوع دراستنا، والذي أتستدعى طرح الإشكال التالي :

ما مدى فعالية إدارة العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية لدى جمهورها الداخلي لمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB ببسكرة؟

ويندرج تحت هذه الإشكالية تساؤلات فرعية وهي :

1- ما نوع الصورة الذهنية التي يملكها الجمهور الداخلي عن مؤسسة صناعة الكوابل

بسكرة؟

2 - ما مدى ثقة الجمهور الداخلي بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة ؟

3- هل لدى الجمهور الداخلي لمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة الإطلاع

الكافي على مهام ووظائف هذه المؤسسة؟

4- ما الوسائل المتبعة من طرف المؤسسة في تكوين صورتها الذهنية لدى جمهورها

الداخلي ؟

5- هل توصلت المؤسسة من خلال الخدمات التي تقدمها إلى تحقيق الرضا الوظيفي

لجمهورها الداخلي ؟

### أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوع الصورة الذهنية بالنسبة للمجتمعات، والمؤسسات نظرا للقيمة الفعالة التي تؤديها في تشكيل الآراء، وتكوين الانطباعات الذاتية، وخلق تقبل إيجابي معين للأفراد تجاه المؤسسات، وأصبح تكوين الصورة الذهنية الطيبة هدفا أساسيا تسعى إليه معظم المؤسسات التي تنشأ النجاح .

وقد وعت المؤسسات الوطنية الجزائرية أهمية دراسة، وقياس الصورة الذهنية المتكونة في أذهان جماهيرها لكي تبني الخطط، والإستراتيجيات التي تعنى بتحسين الانطباعات، والمعارف الذهنية للجماهير، وبالتالي خلق بيئة ملائمة لتحقيق نشاطات الشركة المختلفة بكافة مجالاتها (الإدارية والتسويقية والمالية والإعلامية).

ومن بين المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المعروفة نجد مؤسسة صناعة الكوابل ENICAB التي تعتبر ذات أهمية كبيرة كمؤسسة منتجة لمواد تصدر لعدة دول أجنبية

لذا وجب عليها خلق علاقات طيبة، وصورة ذهنية حسنة مع جمهور الداخلي كون هذا الأخير أصبح في وقتنا الحاضر أحسن، وأصدق وسيلة يمكن أن تربط علاقات طيبة مفعمة بالثقة لدى الجماهير الخارجية، فهذه حتمية فرضتها متغيرات، و آليات جديدة 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.

أما أهمية هذه الدراسة على مستوى البحث العلمي أنها تسهم في البحث عن دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الجمهور الداخلي على مستوى جميع المؤسسات باختلاف نشاطاتها، والعمل على تطوير هذا الدور، وهذا بكشف وإتباع طرق، وأساليب جديدة خاصة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسات الجزائرية، ومن بين هذه المؤسسات المؤسسة موضوع الدراسة .

### أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيارنا لهذا الموضوع لم يكن بمحض الصدفة، وعشوائيا، وإنما نابع من قناعتنا الشخصية بضرورة الخوض فيه نتيجة لعدة أسباب موضوعية بررت هذا الاختيار، وأسباب ذاتية أخرى قامت بتدعيمه. ويمكن حصرها كالتالي :

#### 1- الأسباب الموضوعية :

- الدور الكبير الذي حققته العلاقات العامة في تكوين صورة ذهنية جيدة، و الذي لا يمكن الاستهانة به خاصة في الدول المتقدمة، و هذا مقارنة بمؤسساتنا الوطنية في صناعة صورة جيدة لها .
- تقديم دراسة علمية تسهم في تطوير العلاقات العامة وتكوين الصورة الذهنية للجمهور الداخلي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية .
- معرفة مدى قدرة إدارة العلاقات العامة على تعزيز ثقة الجمهور بالمؤسسة.

## 2 - الأسباب الذاتية :

- الارتباط المباشر لموضوع الدراسة بمجال تخصصنا .
- محاولة تطبيق ما درسنا في طور الأول (الليسانس) ،والطور الثاني (الماستر) على أرض الواقع .
- فضولنا لتقرب إلى مؤسسة ذات وزن ثقيل في الجزائر، في مجال الصناعة، وهي مؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة، والتعرف على دور العلاقات العامة في صناعة صورتها لدى جمهورها الداخلي.
- رغبة الطالب في التعمق في مجال تخصص العلاقات العامة وتكوين الصورة الذهنية.

## أهداف الدراسة:

- بعد تبيان أهمية الموضوع المختار مع ذكر أهم الأسباب التي أدت إلى اختياره، فإنه من المنطقي أن هنالك مجموعة من الأهداف المحددة، والتي كانت مرتبطة ارتباطا مباشرا بالموضوع في حد ذاته، والتي سنحاول الوصول إليها من خلال هذه الدراسة، و من أهمها :
- إبراز الدور الكامل للعلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جمهورها .
- معرفة أدوار، ومراحل العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية بمؤسسة صناعة الكوابل- بسكرة.
- التعرف على آراء المبحوثين نحو مدى نشاط العلاقات العامة في محاولة تكوين الصورة الجيدة للمؤسسة.
- التعرف على جملة العراقيل التي تواجه العلاقات العامة داخل مؤسسة صناعة الكوابل - بسكرة في بناء الصورة الذهنية .
- معرفة قدرة ونجاح القائمين على العلاقات العامة في إيصال الرسائل، و الأساليب المستعملة مع العمال و الموظفين على اختلاف مراتبهم، وأدوارهم كجمهور داخلي.
- التعرف على كيفية مواجهة العلاقات العامة للصعوبات في الحفاظ على صورة المؤسسة.

**تحديد المفاهيم:**

اشتمل البحث على مجموعة من المصطلحات تكرر استخدامها خلال مراحل البحث المتوالية، وقد رأينا توضيحها من البداية لاجتناب أي لبس في المعنى أو غموض في الفهم، وهذه المصطلحات هي :

**1-العلاقات العامة: Relations publiques:**

أ/لغة :

هي عبارة عن مفهوم لفظي مركب من كلمتين :الأولى العلاقات، والثانية العامة، و"العلاقات" 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" والعلاقة هي مجموع الصلات والاتصالات 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.(1)

إن المفهوم الذي يرمز له مصطلح العلاقات العامة يكون أكثر دلالة و أوفى غرضاً إذا عرفنا بدقة معنى المصطلح من خلال معرفة معنى الكلمتين " العلاقات" و"العامة " .  
إن كلمة "العلاقات" تعني الصلات والروابط وخيوط الاتصال بين الإدارة والعامة.أما "العامة" يقصد بها عامة الناس، الشعب ، جماهير متعاملة مع الإدارة والمؤسسة. (2)

**ب/اصطلاحاً :** أما اصطلاحاً فالعلاقات العامة هي " مجموعة الجهود التي تبذلها أي منظمة من المنظمات ،وهذا بهدف ضمان الثقة و التقاهم المتبادل بين هذه المنظمات والجمهور الذي تتعامل معه ،بمختلف أنساقه "نشاط إداري و اتصالي . (3)

1- أسامة كامل ،محمد الصيرفي ،إدارة العلاقات العامة ،مؤسسة لورد العالمية للشؤون الاجتماعية، البحرين ،2006، ص33.

2- عبد العزيز صالح، الإدارة العامة المقارنة ، ط1، الدار العالمية الدولية للنشر و التوزيع، الأردن عمان ،2000، ص203 .

3- سليمان فخري، العلاقات العامة،دار الكتاب و الطباعة للنشر، العراق ،1981، ص34.



كما عرف قاموس علم الاجتماع العلاقات العامة على أنها: "بناء يظم نظريات و تكتيكات تفيد في دراسة و تحديد العلاقات ما بين المؤسسة و جماهيرها.(1)

و هنالك تعريف آخر يرى أن العلاقات العامة هي:

" نشاط إداري و اتصالي يستخدمه مهنيون في العلاقات العامة، في بناء سمعة المؤسسة ومساعدتها على النجاح، من جهة وتصحيح ما يطرأ على هذه السمعة من أوضاع خاطئة من جهة أخرى، مستعملة في ذلك عملياتها المتمثلة في البحث و التخطيط و التنفيذ و المتابعة، مع الالتزام بقيم الجمال و الأخلاق.(2)

### التعريف الإجرائي:

إن العلاقات العامة تعمل على رسم طريق للمؤسسة من أجل كسب رضا وثقة الجمهور الداخلي من خلال أعمال لصالحه، باستخدام وسائل اتصال وبرامج متنوعة لتحقيق صورة ذهنية جيدة أمامه.

## 2- الصورة الذهنية: Image mentale

### أ/اصطلاحاً:

يعرفها علي عجوة بأنها: "النتائج النهائي للانطباعات الذاتية للأفراد أو الجماعات إزاء منظمة ما، وتتكون هذه الانطباعات من خلال التجارب المباشرة، وترتبط هذه التجارب بعواطف الأفراد واتجاهاتهم وعقائدهم.(3)

ويعرفها محمد منير حجاب بأنها: "استحضار العقل أو التوليد العقلي لما سبق إدراكه بالحواس وليس بالضرورة أن يكون ذلك المدرك مرئياً وإنما قد يكون مسموعاً أو متذوقاً أو ملموساً وهذا الاستحضار أو التوليد للمدركات الحسية مجال اختلاف بين البشر تبعاً لاختلافهم

<sup>1</sup> - لعراية صواريا، "البعد الاتصالي لإستراتيجية التسويق في المؤسسة الاقتصادية"، مذكرة ماجستير، (جامعة قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، 2007-2008)، (منشورة)، ص32.

<sup>2</sup> - علي يرغوت، العلاقات العامة أسس نظرية و مفاهيم عصرية، معهد البحوث و الدراسات العربية، مصر القاهرة، 2007، ص12.

<sup>3</sup> - علي عجوة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، عالم الكتب، (دم ن)، 1983، ص10.

في أنواع التجارب مع الأشياء الحسية التي مر بها كل منهم والتي يتألف منها رصيده النفسي الذي يستثار عند حضور الرمز الدال وهو الكلمة أو التعبير أو الحدث.<sup>(1)</sup>

### التعريف الإجرائي :

هي تصور للأفراد أو الجماعات حول مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة بغض النظر فيما كان هذا التصور إيجابياً أو سلبياً بالنسبة للمؤسسة وعادة ما يدرك هذا التصور عن طريق الحواس أو لا ثم يتم استحضاره بالعقل.

### المؤسسة الاقتصادية: *Entreprise économique*

#### أ/لغة:

إن كلمة مؤسسة عندما نبحث عن أصلها فهي في الواقع ترجمة للكلمة (*Entreprise*).<sup>(2)</sup> وفي تعريف آخر المؤسسة تعني جمعية أو معهد أو شركة أسست لغاية اجتماعية أو خيرية أو اقتصادية.

وحسب القاموس العربي الشامل "فالمؤسسة (الجمع مؤسسات) وتعني جمعية أو معهد أو شركة أسست لغاية اجتماعية أو خيرية أو اقتصادية".<sup>(3)</sup>

#### ب/اصطلاحاً:

المؤسسة الاقتصادية كما يراها أحمد طرطار هي "مجموعة من الطاقات البشرية والموارد المادية (طبيعية كانت أو مالية أو غيرها...) والتي تشتغل فيما بينها وفق تركيب معين وتوليف محدد قصد إنجاز وأداء المهام المنوط بها من طرف المجتمع".<sup>(4)</sup>

<sup>1</sup> - محمد منير حجاب، المعجم الإعلامي، دار الفجر والتوزيع، مصر، 2004، ص235، 236.

<sup>2</sup> - عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، جامعة الجزائر، 1995، ص24 .

<sup>3</sup> - (د م)، القاموس العربي الشامل، ط1، دار الراتب الجامعية، لبنان، 1996، ص517 .

<sup>4</sup> - أحمد طرطار، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002، ص14.

وفي تعريف آخر: المؤسسة هي "منظمة عامة أو خاصة تسمح بفضل مجموعة من الوسائل البشرية والمادية بتحقيق أهدافها المتمثلة في إنتاج منتجات وخدمات موجهة نحو السوق وخاضعة لقانون المنافسة وهي تختلف من حيث طبيعتها، فقد تكون إدارية، تجارية أو صناعية".

ويرى كذلك "زكي حنوس ومروان" أن المؤسسة هي "الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي والنشاطات المتعلقة به، من تخزين وشراء وبيع من أجل الأهداف التي وجدت المؤسسة من أجلها".<sup>(1)</sup>

ويرى كذلك أن "المؤسسة الاقتصادية هيكل اجتماعي وعميل اقتصادي تتمتع بخصائص اقتصادية، ويمكن وصفها كنسق مفتوح لأنها:

- مكونة من أقسام مستقلة مجمعة حسب هيكل خاص بها.
- تملك حدود تمكنها من تحديدها وتفصلها عن البيئة الخارجية .
- هي نسق مفتوح لأنها تتكيف بوعي مع تغييرات البيئة بفعل القدرات المتخذة من طرف مسيريهها بواسطة نشاطات أعضائها.
- والمؤسسة الاقتصادية حسب التعريف الأخير "نسق مفتوح يتمتع بخصائص اقتصادية، مما يؤهلها إلى التعامل مع البيئة الخارجية، واستقبال مدخلات من هذه البيئة وطرح مخرجات لها".<sup>(2)</sup>

### التعريف الإجرائي:

هي مؤسسة اقتصادية لصناعة الكوابل تتكون منهيكل تنظيمي يضم الموارد المادية و البشرية وتقوم على أساس العمل الجماعي للعاملين فيها، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة .

<sup>1</sup> - زكي حنوس وآخرون، الرقابة والتخطيط في المشروع، مديرية الكتب والمطبوعات، مصر، 1981، ص9.

<sup>2</sup> -Lui Michel. Approche socio-technique de l'organisation (paris :organisation ,1983).P35.

**Public interne: الجمهور الداخلي****أ/لغة:**

قال مرتضى الزبيدي في قاموسه "تاج العروس": "الجمهور بالضم هو المشهور الذي يجب الوقوف عنده، وما حاكاه بن التلمساني في شرحه على الشفاء من أنه بالفتح"، ونقله شيخنا زرقاني في شرح المواهب، لا يلتفت إليه ولا يعرج عليه لأنه غير معروف في شيء من الدواوين ولا نقله احد من الأساطين، ولذلك قال شيخ شيوخنا الشهاب في شرح الشفاء: "إنما نقله التلمساني من الفتح غريب وقد تقرر عندهم انه ليس لهم مفعول بالفتح فلا سماح ولقياس يثبت به هذا الفتح". (1)

ويعرف كذلك أنه: "الجمهور من الناس، جلهم، ومعظم كل شيء وجمهرة، جمعه وجهر القبر: جمع عليه التراب ولايطنيه وجهر عليه الخبر، اخبره بطرف وكنم المراد". (2)

**ب/اصطلاحا:**

ويتكون من كافة العاملين في المؤسسة على اختلاف مستوياتهم الإدارية والتقنية، وتسعى العلاقات العامة من خلال الجمهور الداخلي إلى تحقيق الاستقرار له ، و أن تجعله يشعر بالانتماء إلى مؤسسته، وهذا ما يجعل هذه الجماهير تميل إلى تبني سياسات المؤسسة وأهدافها، والدفاع عنها، وهذا بفضل وضع إدارة العلاقات العامة لسياسة اتصالية محكمة تستعمل من خلالها وسائل اتصال معينة تزي بأنها المجدية في الاتصال بهذا النوع من الجمهور ، وبهذا يستطيع تكوين مشاعر إنسانية نتيجة المعاملة الإنسانية ، وإشباع الحاجات النفسية الاجتماعية والمادية لتلك الجماهير والعمل على رفع معنوياتها وتحقيق التماسك وكسب رضاها.

<sup>1</sup> - مرتضى الزبيدي ، تاج العروس في محاسن القاموس ، ج6، دار الفكر ، لبنان، 1994، ص215.

<sup>2</sup> - الفيروز آبادي ، القاموس المحيط، ج2، دار الكتب العلمية، لبنان، 1995، ص48.

فاهتمام إدارة العلاقات العامة بتنفيذ مخطط اتصال في مؤسسة أمر ضروري حتى تستطيع أن تتفهم جمهورها الداخلي، وتكشف عن احتياجاته ورغباته وتعمل على تنمية العلاقات بينهم وبين رؤسائهم وبين بعضهم البعض، و هذا من أهم مقومات نجاح أي مؤسسة ويتوقف هذا النجاح على قوة نظام الاتصال ووسائله وهنا يبرر دور العلاقات العامة في هذا الميدان حيث أنها تمثل وسيطاً للإدارة والعلاقات العامة في هذا الميدان حيث أنها تمثل وسيطاً بين الإدارة والعاملين وبين العمال أنفسهم، وهذا ما يخلق علاقة طيبة مع الجمهور الداخلي اتجاه مؤسسته. (1)

### التعريف الإجرائي:

يمكن تعريف الجمهور الداخلي على أنه عبارة عن مجموعة من الأشخاص الذين ينتمون لمؤسسة ما، ولهم أهداف وقيم مشتركة بغض النظر عن مستوياتهم الإدارية والتقنية في مؤسستهم. حيث يحمل هذا الجمهور على مؤسسته صورة ذهنية قد تتباين بين أفراد المجموعة.

<sup>1</sup> - رزيقة لقصير، "دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة"، مذكرة ماجستير، (جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، 2006-2007)، (منشورة)، ص 115، 114.

## الدراسات السابقة:

بما أن نمو المعرفة يفرض على الباحث عندما يفكر في القيام بأية دراسة أو بحث الاقتناع بأن عمله هو عبارة عن حلقة وصل متصلة بمحاولات كثيرة فكل عمل من هذا القبيل لا بد أن يكون على الأقل قد سبقته جهود أخرى مجسدة في شكل دراسات سابقة أو مشابهة و لقد أدرجت بعض الدراسات التي، وجدتها أثناء بحثي في موضوع الدراسة والمتمثلة في دراستين بالأساس وهما كالتالي :

## الدراسة الأولى:

وهي عبارة عن بحث أكاديمي في إطار إنجاز مذكرة ماجستير للطالبة رزيفة لقصير ، قسم علوم الإعلام والاتصال تخصص وسائل الإعلام والمجتمع.جامعة منتوري قسنطينة للسنة الجامعية 2006-2007 ، تحت عنوان "دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية "دراسة ميدانية بمؤسسة الأملاح بقسنطينة" واعتمدت على تساؤل رئيسي فحواه :

- كيف تحاول المؤسسة التعريف بنفسها ومحاولة كسب ثقة وتقدير جمهورها الخارجي ؟  
و قد اندرجت هذه الدراسة ضمن المنهج الوصفي التحليلي و التي تستخدم منهج المسح الميداني للحصول على وصف كامل ودقيق لموضوع البحث،أما عينة الدراسة فكانت العينة الدائرية المنتظمة حيث تم تقسيم مجتمع الدراسة إلى عينات. واستعملت الطالبة الاستمارة كأداة أساسية لجمع البيانات ، مدعمة ذلك بالملاحظة و المقابلة ، للجماهير الداخلية و الخارجية.(1)

<sup>1</sup>- رزيفة لقصير،"دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية "،دراسة ميدانية بمؤسسة الأملاح بقسنطينة،مذكرة ماجستير (جامعة منتوري قسنطينة،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ،قسم الإعلام والاتصال ،2006-2007)،منشورة.

وفي الأخير فقد خلصت الطالبة إلى النتائج التالية:

- يساهم نشاط العلاقات العامة في تشكيل صورة حسنة عن مؤسسة الأملاح بقسنطينة لدى الجمهور الخارجي حيث تحتل منتوجات المؤسسة المكانة الأولى بين منتجات مؤسسات أخرى بنسب كبيرة تفوق المؤسسات المنافسة لها.

- تحظى منتجات مؤسسة الأملاح بقسنطينة بتقدير جمهورها الخارجي حيث تحظى منتجاتها لدى الزبون المرتبة الأولى مقارنة مع منتجات أخرى، وكذلك خلصت النتائج أن ليس هناك تراجع في منتجات المؤسسة بنسبة 95% حيث يدل على أن الزبون راض عن منتجاتها .

- مصداقية مؤسسة الأملاح في التعامل مع جمهورها الخارجي لعدم استخدامه أي إجراء من طرف المؤسسة لجمهورها مما ساعد على الاستمرارية.

- تركيز نشاط العلاقات العامة في مؤسسة الأملاح بقسنطينة على استعمال الوسائل المطبوعة أكثر من غيرها من الوسائل لحصول عدد كبير وصل إلى 76% من الزبائن تحصلوا على مطبوعات و منشورات خاصة بالمؤسسة واطلاع الزبائن على محتويات هذه المطبوعات الأمر الذي جعلني أختار هذه الدراسة كمرجع سابق لدراستي هي أنها تبحث عن دور 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 الاقتصادية ألا و هي مؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة كمؤسسة اقتصادية صناعية في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الجمهور الداخلي.<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup> - رزيقة لقصير، "دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية"، المرجع السابق.

## الدراسة الثانية:

فقد كانت الدراسة الثانية عبارة عن بحث أكاديمي مقدم لنيل مذكرة ماجستير للطالبة صفية بنت إبراهيم بن محمد العبد الكريم، قسم الإعلام، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية المملكة العربية السعودية للسنة الجامعية 2009-2010، تحت عنوان " بناء وتحسين الصورة الذهنية عن الشركات السعودية المساهمة" دراسة تحليلية وصفية.

واعتمدت على تساؤل رئيسي هو:

- ما الاستراتيجيات التي تتبعها إدارات العلاقات العامة لبناء الصورة الذهنية عن المنشآت التي تعمل بها؟

و تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي تسعى إلى جمع المعلومات اللازمة لوصف الجهود التي تقوم بها إدارات العلاقات العامة في الشركات السعودية المساهمة من أجل بناء صورة تلك الشركات، واستخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج المسحي الذي يهدف إلى جمع المعلومات عن متغيرات الدراسة من عينة عشوائية .

وأوضحت نتائج الدراسة ما يلي :

- حرص الشركات السعودية على مستوى تأهيلها مسئولتي العلاقات العامة فيها بينما لم تعط موضوع التخصص عناية كبيرة على الرغم من أهميته وهذه سلبية تؤثر على أداء القطاع الإعلامي في تلك الشركات.(1)

<sup>1</sup>- صفية بنت إبراهيم بن محمد العبد الكريم، "بناء وتحسن الصورة الذهنية عن الشركات السعودية المساهمة"، دراسة تحليلية وصفية، مذكرة ماجستير، (جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية المملكة العربية السعودية ، د ك، قسم الإعلام، 2009-2010)، منشورة.



- أكدت الدراسة على ارتفاع مستوى التعاون والتنسيق بين العلاقات العامة والتسويق فيما يتعلق بالعمل المشترك لبناء وتحسين الصورة الذهنية عن تلك الشركات وكذلك عند بناء الخطط التسويقية للشركات السعودية المساهمة التي يعملون بها.
  - وأوضحت النتائج أن مسؤولي العلاقات العامة في تلك الشركات يرون أن الإدارة العليا في شركاتهم تدرك الدور الذي تقوم به العلاقات العامة في بناء وتحسين الصورة الذهنية عن تلك الشركات سواء لدى العملاء أو الجمهور الخارجي أو الجمهور الداخلي (الموظفين) وهي إشارة واضحة إلى تقدير تلك المسؤولين للعلاقات العامة ودورها المهم. كما أشارت الدراسة إلى مجموعة من العوامل التي أثرت في عملية الإدراك.
- حيث تعد هذه الدراسة قريبة ومساعدة لدراستي الذي سأحاول فيها البحث في نفس الموضوع وهو دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية لدى جمهورها الداخلي في مؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة.<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup>- صفية بنت إبراهيم بن محمد العبد الكريم، "بناء وتحسين الصورة الذهنية عن الشركات السعودية المساهمة"، المرجع السابق.

## منهج الدراسة وأدواته:

عند القيام بأي دراسة علمية لا بد من إتباع خطوات فكرية هادفة إلى بلوغ نتيجة ما، وذلك بإتباع منهج\* معين يتناسب وطبيعة الدراسة التي سنتطرق لها.

إن موضوع هذا البحث وطبيعته جعلتنا نعتمد في دراستنا على منهج المسح الاجتماعي.\*\* وقد جاء اختيارنا له لاعتبارات منها:

أنه يسمح لنا هذا المنهج بالوصول إلى بيانات يمكن تصنيفها والاستفادة منها في البحث، وكون أن هذه الدراسة ميدانية تبحث عن دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة. الاقتصادية الجزائرية لدى جمهورها الداخلي يجعل من الأسلوب الكمي كطريقة المسح الاجتماعي بالعينة يتلاءم ودراسة مختلف أفراد عينة الدراسة.

\***المنهج:** في اللغة الفرنسية فإن كلمة "منهج" هي "Méthode" والتي تعبر عن الخطوات الفكرية المنظمة والعقلانية الهادفة إلى بلوغ نتيجة ما. وفي البحث العلمي فإن المنهج كما عرفه موريس أنجرس (Mouris Injers) هو "مجموع الإجراءات والخطوات الدقيقة المتبناة من أجل الوصول إلى نتيجة". رضا نبائس، "واقع العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية"، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، (2007-2008)، (منشورة)، ص22.

\*\***منهج المسح الاجتماعي:** ويمكن تعريف منهج المسح بصفة عامة" أنه المنهج الذي يعتمد على التحليل والتفسير بشكل علمي منظم للوصول إلى أغراض محددة لوضعية اجتماعية أو مشكلة اجتماعية". وهو يعتمد على العينة الممثلة لمجتمع الدراسة سواء كانت هذه العينات عشوائية (احتمالية) أو غير عشوائية (غير احتمالية) تساعد في الحصول على نتائج واستنتاجات لها درجة من المصادقية لإمكانية تعميمها. أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص283. ويتم استخدام منهج المسح في البحث العلمي على مرحلتين: الأولى هي مرحلة الاستطلاع وتساعدنا في تكوين الإطار النظري بعد أن يتم تحديد مشكلة الدراسة وتعد هذه المرحلة انتقالية إلى المرحلة المرتبطة بالتشخيص أو الوصف الموضوعي لظاهرة معينة ويوفر هذا المنهج بيانات مفصلة عن الظاهرة أو تفسيراً واقعياً للعوامل المرتبطة بها والمتحركة في وجودها، تساعدنا في ذلك على إمكانية التنبؤ المستقبلي للظاهرة.

ومن جانب آخر تشير أغلب تعريفات الباحثين في مجال الإعلام والاتصال أن منهج المسح الاجتماعي هو دراسة الظاهرة كما هي في وضعها الطبيعي. الهادي خالدي وعبد الحميد قدي، المرشد في المنهجية تقنيات البحث العلمي، دارهومة للطباعة والنشر والتوزيع الجزائر، 1996، ص96.

باعتبار منهج دراستنا يتطلب خطوات بحثية محددة ترسم بدقة الطريق الموصل إلى الغرض العلمي المطلوب، فقد تم الاستعانة بأداة بحث واحدة رئيسية في دراستنا وهي الاستمارة\*، لملاءمتها لموضوع دراستنا وسهولة تطبيقها عمليا لتحقيق الأمانة العلمية والموضوعية مقارنة بالأدوات الأخرى.

وقد حاولنا ربط الاستمارة بإشكالية الدراسة، وكما كان الهدف في الدراسة هو: "معرفة دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية لدى جمهورها الداخلي" من خلال معرفة الأهمية التي تكتسيها وكذا معرفة أهم وظائفها وكذلك نتيجة استخدام وسائلها على مستوى المؤسسة المدروسة، ومنها مؤسسة "صناعة الكوابل ENICAB اعتمدنا طرح أسئلة في هذا الإطار، وقد اختلفت بين الأسئلة المغلقة و المفتوحة، مع طغيان الأسئلة المفتوحة رغم صعوبة هذه الأخيرة في عملية التصنيف وتفرغ البيانات إضافة إلى تجنب سلبيات إجابات الأسئلة المغلقة . (1)

\*الاستمارة: " يعتبر الاستبيان من أدوات البحث الشائعة الاستعمال في العلوم الإنسانية، خاصة في علوم الإعلام والاتصال، حيث يستخدم في الحصول على معلومات دقيقة لا يستطيع الباحث ملاحظتها بنفسه في المجال المبحوث، ويعتمد الاستبيان كأداة رئيسية في البحث كونه: يساعد الباحث على جمع المعلومات من عينة كبيرة لعدد مهما تميزت بالانتشار أو التشتت، بالإضافة إلى أن عدم تدخل الباحث في التقويم الذاتي للمبحوثين أثناء الاستقصاء، ويوفر كثيرا من الوقت والجهد ويساعد على تصنيف البيانات وتبويبها برفع من درجة الثبات ودقة النتائج". إحسان محمد الحسن، الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، دار الطليعة، بيروت، 1986، ص 105.

<sup>1</sup> - فضيل دليو، أسس البحث وتقنياته في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، (د س ن)، ص 77.

## عينة الدراسة و مجتمع البحث:

قبل أن يتم التطرق إلى مؤسسة صناعة الكوابل **ENICAB** ببسكرة التي شكلت ميدان البحث، ينبغي أولاً التعرف على سبب اختيار العينة\* من هذه المؤسسة للإجابة على إشكالية الدراسة فكان الهدف التعرف على مدى أهمية الجماهير بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة .

وقد وجدنا كل التأييد والدعم من قبل هذه المؤسسة إطرارات وعمال و جاهزية كاملة لاستقبالنا وتدعيمنا بالوثائق والمعلومات.

يمثل المجال البشري للدراسة المجتمع الذي تطبق على أفراد مختلف الوسائل لجمع البيانات الموضوعية الواقعية، حيث أن مجتمع الدراسة هو مجموعة منتهية من العناصر المحددة من قبل التي تكون مجالاً للملاحظة.(1)

ولكي تكون الدراسة علمية وعملية، ولكي نصل إلى نتائج واقعية وموضوعية لا بد من تحديد المجتمع الأصلي للدراسة تحديداً دقيقاً واضحاً .

كما أن أهمية الموضوع تتطلب فئة لها مكانتها الخاصة وأهميتها في المجتمع كونها عاملة فيه.

ويمثل مجتمع بحث الدراسة عمال مؤسسة صناعة الكوابل والبالغ عددهم 1038 عامل ينقسمون إلى :

- إطرارات مسيرين : بنسبة 0.38% أي ما يعادل 4 إطرارات .

\*العينة: هي من مجتمع البحث الأصلي يختارها الباحث بأساليب مختلفة وبطريقة تمثل المجتمع الأصلي، ويحقق أغراض البحث وتعني الباحث عن مشتقات دراسة المجتمع الأصلي". جودت عزت عطوي، أساليب البحث العلمي، دار الثقافة العلمية الدولية للنشر، الأردن، 2000، ص85.

<sup>1</sup>- مالك شعباني، " دور الإذاعة المحلية في نشر الوعي الصحي لدى الطلبة الجامعيين"، مذكرة ماجستير، (جامعة قسنطينة . معهد علم الاجتماع، قسم. علم الاجتماع والتنمية، 2002)، (غير منشورة)، ص 22.

- إطارات عليا : بنسبة 1.05% من مجموع العمال أي ما يعادل 49 إطارا.
- أعوان التحكم : يقدر بنسبة 24.02% من مجموع العمال أي ما يعادل 252 عامل.
- أعوان التنفيذ : تقدر نسبتهم بالمؤسسة بـ 69.88% من مجموع العمال أي ما يعادل 733 عامل.

وقد حاولنا اختيار عينة بحث ممثلة تمثيلا صحيحا للمجتمع الأصلي في دراستنا، فمن الضروري أن تحمل العينة المختارة جميع خصائص ومميزات هذا المجتمع حيث يكون بإمكاننا تعميم النتائج المتوصل إليها على المجتمع ككل.

وقد تم اختيار العينة الطبقيّة\* للدراسة انطلاقا من مجتمع المؤسسة الشامل المدروس فكانت فئات العينة متنوعة بين مختلف درجات العمال بين إطارات وأعوان تحكم وأعوان تنفيذ من العمال، وهذا حسب التوزيع الوظيفي. وكان اختيارنا لأفراد العينة بهذا الشكل حتى نغطي جميع فئات الجمهور الداخلي للمؤسسة .

وكانت نسبة الاختيار 10% من المجتمع الأصلي وتم الحصول على عينة مجموعها

104 عاملا وفق الشكل التالي :

$$1038 * 10\%$$

$$= \frac{104 \text{ عاملا}}{1038 * 10\%}$$

$$100\%$$

\***العينة الطبقيّة**: هي نوع من العينات الذي يستخدم في دراسة المجتمعات التي تتميز بالتباين في نوعيات مفرداتها، والتي يمكن تقسيمها إلى مجموعات (طبقات) لكل مجموعة أو طبقة منها خصائص ومميزات معينة. وهكذا تقوم العينة الطبقيّة في الأساس على تقسيم المجتمع الأصلي لطبقات لتأخذ العينة المقصودة من كل طبقة بشكل يتناسب مع المفردات أو حجم تلك الطبقة . عبد العزيز فتحي أوراخي، الطرق الإحصائية في العلوم الاجتماعية، ط1، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، لبنان بيروت، 1998، ص61.

وارتأيت أخذ نسبة **10%** من كل طبقة من العمال لسببين هما :

- حرصنا على توحيد النسبة لضمان التناسب الداخلي للعينة.

- محاولة إعطاء الفرصة لتمثيل كافة أصناف العمال.

وقد كانت مسافة الاختيار هي **10%** وكان حسابها بالشكل التالي:

$$9.98 = \frac{1038}{104} \text{ أي } 10\%$$

وكان اختيار فئات العينة من الجمهور الداخلي كآتي :

- **الإطارات (06) :**

$$5.3 = \frac{53 * 10\%}{100} \text{ أي } (06) \text{ مفردات}$$

- **أعوان التحكم (25) :**

$$25.2 = \frac{252 * 10\%}{100} \text{ أي } (25) \text{ مفردة}$$

- **أعوان التنفيذ (73) :**

$$73.3 = \frac{733 * 10\%}{100} \text{ أي } (73) \text{ مفردة}$$

وكان اعتمادنا على خصائص معينة تبين لنا صفات العينة لتحليلها في الجانب التطبيقي لدراستنا كالجنس المعتمد، والسن والمستوى الدراسي والفئة المهنية والأقدمية، وكذا الوضعية المهنية (دائم، مؤقت).

## المقاربة النظرية للدراسة:

### 1- المنظور الوظيفي في دراسة العلاقات العامة:

تعد البنائية الوظيفية من أهم المنظورات وأكثرها واقعية، باعتبارها تنظر للمؤسسة كشبكة للعلاقات الاجتماعية، بحيث أن استمرار التنظيم ووجوده يعتمد على مدى التوافق ولانسجام 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.

### 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 تم معرفة مدى تحقيق البناء لأهدافه وطموحاته.

وتعرف كذلك على أنها " نسق من المعرفة التعميمية ، وتفسير للجوانب المختلفة للواقع " 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".<sup>(1)</sup> و ترى البنائية الوظيفية أن المجتمع يمثل بناءً معقدًا، كما لو كان تنظيمًا معقدًا، و بهذا فان الظاهرة الاجتماعية تعد أكثر من مجرد تجمع من الأفراد ككيان، و بهذا فإنه في حين تنظر التفاعلية الرمزية للجزء حتى تفهم الكل، فان البنائية الوظيفية تنظر للكل حتى تفهم الجزء، و يرى ويلسون (Willson) أن المنظور الوظيفي ينظر للبناء الاجتماعي كما لو كان

<sup>1</sup> - عاطف بضياف، "فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية"، مذكرة ماجستير، (جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة، 2009-2010)، (منشورة)، ص20، 21.

بناء تنظيميا يوجد كنتيجة للوظيفة، و من منظور البنائية الوظيفية فان التنظيمات المعقدة ماهي إلا أنساق، و البناء التنظيمي ما هو إلا نتاج للوظيفة التي يحددها البناء، ونظرا لأهمية ذلك المنظور فانه يفيد في دراسة الاتصال بالمؤسسات، و خاصة الاتصال الجماهيري.<sup>(1)</sup>

حيث تفيد أبحاث العلاقات العامة من دراسة المتغيرات البنائية للتنظيمات، و دور العلاقات العامة في البناء التنظيمي للمؤسسة.

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

- أن أفضل طريقة للنظر إلى المجتمع هي اعتباره نظاما لأجزاء مترابطة ، وأنه تنظيم للأنشطة المترتبة والمتكررة ، والتي يكمل كل منها الآخر.
- النظام الاجتماعي يقوم على مبدأ الاعتماد 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 استمرار وجود المجتمع ، أي أن هناك متطلبات أساسية ، ووظيفية تلبي الحاجات الملحة للنظام .و بدونها لا يمكن لهذا النظام أن يعيش.

<sup>1</sup>- عاطف بضياف ، المرجع السابق، ص20، 21.



- إن بعض العمليات المكررة ، والنمطية تنتم بالحتمية ، وهي مستمرة في وجودها أي أن هناك شروطا أولية وظيفية تلبى الحاجات الأساسية للنظام ولا تستطيع الإستمرار دونها.

- يعد توازن المجتمع أمرا أساسيا، فغاية التوازن هي هدف في حد ذاته " يتحقق بالتناغم أو الانسجام بين مكونات البناء، والتكامل بين الوظائف الأساسية يحيطها جميعا برباط من القيم، والأفكار التي يرسمها المجتمع لأفراده وجماعاته. فلا يمكن حتى الخروج عنها ، وإن خرجوا أو حدثتهم أنفسهم بذلك يقعون تحت وطأة الضبط الاجتماعي. (1)

-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"

### 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.

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

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

<sup>1</sup> - عاطف بضياف ،المرجع السابق، ص20،21.

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 و كعملية .و تحديد الكيفية التي تتفاعل بها مع سائر العناصر التنظيمية الأخرى. (1)

ويجد الباحثين في ميدان العلاقات العامة حاجة لدراسة العلاقات العامة ودورها 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. (2)

و تتحدد مكانة إدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة عندما تستطيع أن تؤدي دورها بقوة و فعالية ، لذلك لا بد 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.

<sup>1</sup> - عاطف بضياف ، المرجع السابق، ص 20، 21.

<sup>2</sup> - نفس المرجع، ص 22، 23.

ويعد مفهوم "النسق" من المفهومات الأساسية للفكر البنائي الوظيفي، و النسق في أبسط معانيه يعني تلك العلاقة الارتباطية التساندية ، وعندما 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، ويعتبر التنظيم نسقا اجتماعيا موجهها نحو تحقيق أهداف محددة، و يتضمن في سبيل آدائه 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 اعتماده 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،وهنا 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 والمتغيرات 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 احتياجات 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، ومعوقات الامتثال و الطاعة، و أسلوب رفع مستوى الأداء، و الإنجاز، و هنا تستطيع المؤسسة ممارسة الضبط على أسس علمية صحيحة. (1)

<sup>1</sup> - عاطف بضياف ، المرجع السابق، ص23،24.

## صعوبات الدراسة:

ككل بحث علمي فإن بحثنا عرف مجموعة من الصعوبات التي واجهتنا في انجاز هذا

العمل وخاصة في الفصل التطبيقي وكانت هذه الصعوبات في :

1 - تواجد المؤسسة المدروسة بعيدة عن مقر إقامتنا.

2 - صعوبة فهم بعض الموظفين لمصطلحات الاستمارة، و هذا راجع لطبيعة تكوينهم

(بالفرنسية).

3 - صعوبة الحصول على بعض المعلومات و البيانات من موظفي المؤسسة نظرا لسرية

المعلومات الخاصة في ظل المنافسة الشديدة.

4- انشغال الموظفين بالعمل المكثف.

5- صعوبة الحصول على مراجع متعددة في موضوع الصورة الذهنية، فمعظم المراجع التي

اعتمدنا عليها كانت أجنبية.

# الفصل الثاني

# ماهية العلاقات العامة

## الفصل الثاني: ماهية العلاقات العامة

### تمهيد :

لقد تزايدت أهمية الإدارة في الوقت الحاضر كعنصر أساسي في نجاح مختلف أنواع المشروعات، سواء كانت تقوم بتقديم سلع مادية أو خدمات غير ملموسة بغض النظر عن أهدافها (ربحية أم لا). فكفاءة الإدارة وقدراتها على تحقيق أهدافها هي نقطة الارتكاز الأولي في تحقيق أي تقدم في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

وبناء عليه بدأت الإدارة العليا في معظم المنشآت باعتراف وقبول فكرة إقامة علاقات طيبة وكسب ثقة وتأييد الجماهير من خلال معرفة احتياجاته ومحاولة تلبيةها، ومن ثم زاد أهمية العلاقات العامة ودورها في رسم سياسات وإستراتيجيات المؤسسة، وارتفعت مكانتها إلى مستوى الإدارة العليا.

و يهدف هذا الفصل إلى توضيح مفهوم العلاقات العامة وتاريخ نشأتها وإعطاء بعض التوصيفات الخاصة بوظيفة العلاقات العامة داخل المؤسسة من حيث أهدافها ومبادئها وخصائصها ومعرفة أهميتها وأهدافها وجمهورها.

## المبحث الأول: مفهوم العلاقات العامة

### المطلب الأول: تعريف ونشأة العلاقات العامة

#### 1- تعريف العلاقات العامة:

تزايد الاهتمام بالعلاقات العامة في مختلف المنظمات المعاصرة في السنوات الأخيرة، فلم يعد بالإمكان إغفال هذه الوظيفة في الهيكل التنظيمي رغم اختلاف درجة الاهتمام بها، وقد اختلفت التعاريف وكثرت من جانب الدارسين والممارسين، لكن رغم هذا فإن هناك سمة مشتركة رغم اختلاف الأسلوب أو التفاصيل بين تعريف وآخر. وسنقسم تعاريفنا إلى نوعين: الأجنبية منها والعربية .

أ- التعاريف الأجنبية (الغربية): هناك العديد من التعاريف الغربية أهمها:

#### - تعريف كانفيلد ومور (Canfield and More):

فقد عرفا العلاقات العامة بأنها: "الفلسفة الاجتماعية للإدارة والتي تعبر عنها من خلال أنشطتها وسياساتها المعلنة للجمهور لكسب ثقته وتفاهمه"<sup>(1)</sup>.

وقد ركز كل من كانفيلد ومور في شرحهما لهذا التعريف على أهمية الاتصال المزدوج في تحقيق التفاهم بين أي مؤسسة و جماهيرها وأن الثقة بين الطرفين لا تتحقق بسهولة وإنما تحتاج لجهد مستمر.

#### - واطسون دان (Watson Dunn) : " العلاقات العامة هي وظيفة الإدارة المخططة

التي تهدف إلى إنشاء خطوط مفتوحة ومتبادلة بين المنظمة و جماهيرها مستخدمة في ذلك اتصالات ذات اتجاهين لتحقيق التفاهم والتناغم والترابط بين حاجات ومصالح المنظمة من جهة

<sup>1</sup> - علي عجوة، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، عالم الكتب، (د م ن)، 2001، ص15.

وبين حاجات ومصالح الجمهور حيث تقوم العلاقات العامة بتحرر المؤسسة تغذية راجعة تشمل المعلومات والأفكار والاتصالات وتستخدم العلاقات العامة من أجل ذلك وسائل الاتصال الجماهيرية إضافة إلى التفاعل الشخصي مع الجمهور". (1)

وقد ركز دان هنا على ضرورة إنشاء خطوط اتصالية لتبادل المعلومات إضافة إلى البحث عن رغبات الجمهور والقيام بشرح خططها له عن طريق وسائل الاتصال الجماهيرية.

#### - مارستون (Marston):

"العلاقات العامة هي نشاط إداري يقوم على تقييم مواقف الجمهور وتحليل سلوكه وربط سياسات المنشأة وإجراءاتها بمصلحة الجمهور وتنفيذ برنامج عمل لكسب فهم الجمهور للمنشأة وقبوله لها". (2)

وأبرز هذا التعريف بأن العلاقات العامة هي نشاط إداري لتحليل اتجاهات الجماهير ومواقفهم وسلوكياتهم اتجاه المؤسسة ومحاولة ربط هذه الاتجاهات بما تقوم به المنشأة من إجراءات لصالح الجمهور.

#### - هارلو (Harlo):

"العلاقات العامة هي وظيفة إدارية متميزة تساعد على خلق وبناء ودعم الاتصال الفعال والفهم المتبادل والموافقة والتعاون المشترك بين المنشأة وجماهيرها الداخلية والخارجية، وتعمل على مواجهة وحل المشكلات التي تواجه الإدارة وإمدادها ببيان مستمر من المعلومات والبيانات مما يجعلها متجاوبة مع الرأي العام، وتحدّد وتؤكد مسؤولية الإدارة تجاه اهتمامات الجماهير

<sup>1</sup> - عبد الكريم راضي الجبوري، العلاقات العامة، فن وإبداع، تطوير المؤسسة ونجاح الإدارة، ط1، دار التيسير، لبنان، بيروت 2001، ص15.

<sup>2</sup> - هناء حافظ بدوي، العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية، أسس نظرية، ومجالات تطبيقية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، الإسكندرية



وتساعدها على أن تواكب التغير وتفيد منه بكفاءة، كما تستخدم العلاقات العامة أيضا كنظام تنبؤ تساعد على التبكير بالتعرف على الاتجاهات وتوقعها وتستخدم في سبيل ذلك بحوث وأساليب وطرق ووسائل الاتصال وفنونه على أسس أخلاقية لتحقيق هذه المهمات الأساسية". (1)

أعطى تعريف هارلو للعلاقات العامة أنها وظيفة إدارية خاصة وعملية متكاملة تهدف لربط بين جماهير المنشأة وخلق جو يساعد على التنافس مستعملة عدة وسائل في وظيفتها . وحسب بعض الجمعيات والمجالات المتخصصة في العلاقات العامة ومنها :

#### -جمعية العلاقات العامة الدولية:

" العلاقات العامة هي وظيفة الإدارة المستمرة والمخططة والتي تسعى بها المؤسسات والمنظمات الخاصة والعامة لكسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير التي تهتمها، والحفاظ على استمرار هذا التفاهم والتعاطف والتأييد وذلك من خلال قياس اتجاه الرأي العام لضمان توافقه قدر الإمكان مع سياستها وأنشطتها وتحقيق المزيد من التعاون الخلاق والأداء الفعال للمصالح المشتركة باستخدام الإعلام الشامل المخطط". (2)

لقد ركزت جمعية العلاقات العامة الدولية على أن وظيفة العلاقات العامة هي من بين الوظائف الإدارية التي تسعى لكسب رضا وثقة الجماهير. هذا بالإضافة إلى كون عمل العلاقات العامة دائم ومستمر باستمرار المؤسسة. كذلك ضرورة قياس الرأي العام من أجل توازن أكثر للمؤسسة مع جماهيرها.

#### - مجلة العلاقات العامة الأمريكية Public Relation News :

فعرفتها بأنها: " الوظيفة الإدارية المتعلقة بتقييم ميول الجمهور وتحديد سياسات وإجراءات

<sup>1</sup>- صلاح عبد الباقي، العلاقات العامة، الدار الجامعية، (د م ن)، 1993، ص18.

<sup>2</sup>- السيد عليوة، تنمية مهارات العلاقات العامة في ظروف المنافسة، ط1، إيتراك للنشر والتوزيع، (د م ن)، 2001، ص14.

الفرد أو المنظمة مع مصلحة الجمهور وتنفيذ برنامج عملي للحصول على فهم وقبول الجمهور". (1)

وتعني أنها وظيفة إدارية تحدد اتجاهات الجمهور وتحاول تنسيق إجراءاتها مع ما يتوافق ومصلحة الجمهور للحصول على القبول.

#### -دائرة المعارف الأمريكية:

" العلاقات العامة هي الفن الذي يقوم على التأثير والتحليل والتغيير في موضوع معين سواء كان هذا الموضوع يدور حول فكرة أو حول شخص أو جماعة ما قصد تهيئة السبل أمام الجماهير لكي يعرف بالفائدة التي يتضمنها هذا الموضوع وان يستفيد فعلا من أداء ذلك". (2)

نلاحظ أن دائرة المعارف الأمريكية قد أوردت تعريفا خاصا بالعلاقات العامة ومتميز عن التعاريف الأخرى بوصفه الفن حيث أكدت بان العلاقات العامة هي الفن الذي يعتمد على التأثير والتحليل والتفسير لموضوع معين بهدف التعريف بفائدة هذا الموضوع للجماهير.

#### ب- التعاريف العربية أهمها:

-الدكتور عادل حسن: " العلاقات العامة هي وظيفة من وظائف الإدارة تهدف إلى تقدير الرأي العام وترمي إلى تخطيط وتنظيم الجمهور لتوضيح معالم سياستها وحقيقة أهدافها للأفراد العاملين بها والجماهير التي تتعامل معها والمجتمع الذي تباشر فيه بغرض إيجاد نوع من التفاهم المتبادل بينهم". (3)

يظهر جليا من هذا التعريف أن العلاقات العامة وظيفة في الأصل إدارية تسعى في عملها إلى رسم علاقة منتظمة بين مختلف الجماهير مبنية على أساس الاحترام والتقدير للوصول الهدف المحدد.

<sup>1</sup> - السيد عليوة، المرجع السابق، ص14.

<sup>2</sup> - هناء حافظ بدوي، المرجع السابق، ص32.

<sup>3</sup> - عادل حسن، العلاقات العامة، دار النهضة العربية، لبنان بيروت، 1984، ص12.

## 2- نشأة العلاقات العامة وتطورها:

إن الحاجة الملحة إلى التجديد والتغير في الحياة الإنسانية وظهر الثورة العلمية التي عجلت من انفصال العلوم عن بعضها البعض وبرز العديد من العلوم الحديثة.

والعلاقات العامة من أحدث العلوم المنفصلة عن العلوم الاجتماعية بالرغم من حداثها فإننا نجد لها جذور إلى البدايات الأولى للإنسان.

" وترجع أولى هذه العلاقات إلى تلك التي كونها الإنسان مع أسرته التي ولد فيها ثم اتسعت هذه الوحدة الاجتماعية حتى صارت عشيرة تتكون من عدة أسر. ثم تكونت (الأسر) القبيلة من عدة عشائر، وكلما اتسع نطاق الوحدة الاجتماعية التي يرتبط بها الإنسان كلما اتسعت دائرة علاقاته وتشعبت هذه العلاقات وأصبحت تتجه من البساطة إلى التعقيد" (1).

كما كان رؤساء القبائل يحرصون في مختلف المناسبات على نشر الأخبار والتوجيهات والمبادئ ثم اتخذت العلاقات العامة شكلا تخصصيا بعد ذلك عندما استعان رؤساء القبائل بالسحرة والأطباء ومن يجيدون فنون التعبير البدائية من إنشاد وقرع للطبول وغير ذلك (2).

## أ- العلاقات العامة عند قدماء المصريين:

حرص ملوك مصر الفرعونية وكهنتها على الاتصال بالأهالي، حيث كان الكهنة ينقلون الأحكام الإلهية للناس، كما ينقلون للملك المظالم التي يمكن أن يتعرض لها الشعب، كما اهتموا بتسجيل مختلف الأحداث الهامة في مجتمعهم من انتصارات حربية وبعثات تجارية ومشروعات كحفر القنوات وإقامة الجسور...، كل هذا كان بهدف الإعلام بها وكسب تأييد الجماهير

<sup>1</sup> - محمد بهجت جاد الله كشك، العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، الإسكندرية، 2003، ص 32.

<sup>2</sup> - هناء حافظ بدوي، المرجع السابق، ص 13.

وإقناعهم بأن الحاكم يعمل من أجل رفاهيتهم، كما استخدموا واجهات المعابر وجوانبها لنقش التعاليم الدينية وصورا عليها الأحداث البارزة سواء كانت سياسية أو اقتصادية أو دينية، كما تم عندما اعتلى الملك " مينا " العرش ثم توحيد الوجهين القبلي والبحري، حيث أعلنت هذه المناسبة في لوحة تذكارية تبين ذلك .

واستخدموا في ذلك الرموز التي تشير إلى توحيد الوجهين بأن وضعوا أنبيات البردي المجلوب مع زهر الزئبق من الشمال تحت العرش. (1)

### ب-العلاقات العامة عند بابل وأشور:

كان لملوك بابل صحف تسجل فيها الحوادث اليومية كما توجه عن طريقها التعليمات ويحدثنا التاريخ بأن الملك " حمورابي " كان يدعو عماله وموظفيه في الأقاليم للحضور إلى بابل في الأعياد والمناسبات وخاصة عيد جز القمح وفي هذا الوقت يستطيع أن يذيع أوامره وتعليماته في حضور هذا العدد الكبير من المسؤولين وبذلك يضمن وصول تعليماته إلى كافة أنحاء المملكة.

كما كان الأشوريون يستخدمون اللوحات الطينية التي تتضمن النشرات المصورة والتي تروي حوادث انتصاراتهم وما فعلته جيوشهم من التكيل بالأعداء ويعرضونها في قاعاتهم وشوارعهم الكبرى.

### ج-العلاقات العامة عند اليونان والرومان:

اهتم الرومان واليونان بالاتصال بأفراد الشعب وتوسعوا في أنشطة العلاقات العامة لأن حضارتهما كانتا تعتمدان على ثقة أفراد الشعب وتأيبده لما عرفوه عن إرادة الشعوب الحرة، ونمت العلاقات العامة واهتمت بالاتجاهات السائدة وميول الناس في المدن اليونانية خاصة بعد

<sup>1</sup> - هنا حافظ بدوي، المرجع السابق، ص14، 15.

ظهور بعض المبادئ الديمقراطية واستخدموا العديد من الوسائل كالقصاصد الشعرية " كأشعار هوميروس" والنشرات اليومية عن أعمال مجلس الأشراف" الشيوخ" وبهذا كان الاتصال يسير في اتجاهين من الحكام إلى الشعب والعكس. (1)

#### د-العلاقات العامة في الحضارة الإسلامية:

لقد طورت الحضارة الإسلامية مفهوم العلاقات العامة والأساليب والوسائل التي تستخدم فيها، بل إنها قد قدمت الأساس الذي يمكن أن تستند عليه العلاقات العامة؛ حيث أن الإسلام عني بالإنسان وكرامته ورغباته، لذلك نجد أن الدعوة الإسلامية لم تأخذ نهج الفرض بل اعتمدت على البرهان والإقناع والحجة في نشرها.

كما استخدم الرسول - صلى الله عليه وسلم- أساليب اتصالية بنوعيتها الشخصي وغير الشخصي، حيث كان يوفد الرسل ويبعث بالكتب إلى الملوك والأمراء ويدعوهم إلى الإسلام وترك الشرك.

فالإقناع إذن ووضوح الهدف ودراسة المجتمع واتجاهات أفراده والتي تعد من أحدث عمليات العلاقات العامة التي وصل إليها خبراء في القرن العشرين قد مارسها المسلمون منذ أكثر من أربعة عشر (14) قرناً مضت. (2)

#### هـ-العلاقات العامة في العصور الوسطى:

ويطلق عليها بعصور الظلام لتفشي التعصب والجهالة والفساد وانتشار النفوذ الإقطاعي والانحلال الأخلاقي.

لكن الثورة البروتستانتية التي قادها مارتن لوثر وتحديه لسلطان الكنيسة جعل هذا الأخير يعيد النظر ويفكر في ضرورة توفير الرعاية المختلفة من أجل الدين، حيث عملت الكنيسة على تخريج متخصصين في الدعوة الدينية والتبشير عن طريق انتشار معاهد خاصة بذلك.

<sup>1</sup> - محمد بهجت جاد الله كشك، المرجع السابق، ص35،36.

<sup>2</sup> - هناء حافظ بدوي، المرجع السابق، ص16.

ومن هنا اتجه الاهتمام نحو العلاقات العامة واستخدمت في المجالات الدينية بجانب المجالات الاقتصادية والسياسية عن طريق الكتاب والمؤلفين وغيرهم الذين ساهموا في النشر والإعلام لكسب ثقة الجماهير وتأييدهم وتعاونهم، ثم حدث الكنيسة الكاثوليكية حذوها أيضا لكسب تأييد الجماهير التي تأخذ بالمذهب الكاثوليكي. (1)

### 6- العلاقات العامة في العصر الحديث:

إن اصطلاح العلاقات العامة بمعناها الحديث، قد استخدم لأول مرة في السنوات الأخيرة من القرن التاسع عشر، وقد كان **دومان ايتون (Domant- Eaton)** من مدرسة "بيل" للقانون أول من استخدم هذا الاصطلاح في خطاب ألقاه سنة 1882 بعنوان "العلاقات العامة وواجبات المهنة القانونية" ثم ظهر كذلك الاصطلاح سنوات 1906، و1913 في الأحداث التي ألفت بظلالها على ولايتي **بلشيمور وأو مايو** حول السكك الحديدية والمشكلات التي ترتبت عنها، وقد أصبح الاصطلاح شائعا ومألوفاً في العشرينيات عندما ابتدع **بيرنير** عبارة "مستشار العلاقات العامة" رغم ما قوبل به من سخرية على أنه اصطلاح مرادف لعبارة السكرتير الصحي وإن كان ينطوي على تفخيم سخيف (2).

ولم تظهر العلاقات العامة بشكل أكثر وضوحاً حتى الثورة الأمريكية، إذ كان الوطنيون الأمريكيون واعون بالدور الهام الذي يمكن أن يلعبه الرأي العام في الحرب مع الانجليز، وبناءاً عليه فإنهم خططوا لنشاطاتهم، وكمثال على ذلك فإنهم قد أقاموا حفلة شاي "ببوسطن" لجذب انتباه الجمهور، واستخدموا مجموعة من الرموز كشجرة الحرية التي يمكن ملاحظتها بسهولة وتساعدهم في تصوير قضيتهم بشكل ايجابي. (3) وفي عهد رئاسة **أندرو جاكسون (Andrew Jackson)** والذي لم يكن رجل اتصال ناجح انطلقت العلاقات العامة السياسية، إذ اعتمد على

<sup>1</sup> - هنا حافظ بدوي، المرجع السابق، ص16.

<sup>2</sup> - سيد أحمد غريب، ديناميكيات العلاقات الاجتماعية، ط1، دار الكتب الجامعية، (دم ن)، 1975، ص37.

<sup>3</sup> - عادل حسن، المرجع السابق، ص14.

الصحفي **أموس كيندال (Amos Kendall)** ليكون السكرتير الصحفي ويتولى شؤون العلاقات العامة ويساعده في قضيته وقد قام بإصدار صحيفة باسم **(The Globe)** لعرض وجهة نظر الحكومة في المسائل التي تهم الجمهور وبقدرة **كيندال** على فهم عقلية الجمهور توجهاته فقد وفق كثيرا في عمله.

أما التكتيكات الأولى للعلاقات العامة الحديثة فترجع إلى العقد الأول من القرن العشرين، حيث يعتبر **اي في لي (Ivy lee)** هو رائد العلاقات العامة إذ قام عام 1903 بافتتاح مكتب للاستثمار مع **جورج باركر (George Parkler)** وبعد سنوات قليلة أصبح "لي" ممثلا لشركة الفحم ولسكة حديد بنسلفانيا. (1)

وأكد أن مشكلة رجال الأعمال لا يمكن أن تحل باستخدام الدعاية الكاذبة بل أكد أن عصور الجماهير واستغلالها قد ولت ولا يمكن أن تعود، وأن النزعة الإنسانية والمسؤولية الاجتماعية والمعاملة الطيبة هي التي تحل مشاكلهم ونادى بضرورة معاملة المستخدمين والعمال معاملة إنسانية ومنحهم أجورا مجزية، وبذلك تحقق المؤسسة جانبها من جوانب علاقاتها الداخلية مع العاملين بها، وكذلك ينبغي أن تعمل على رعاية مصالح الجماهير الخارجية.

وبهذا يكون " **اي في لي** " قد نجح في تحديد معالم العلاقات العامة ويرجع إليه الفضل الأول في إرساء قواعدها على أسس علمية وخلقية سليمة، حيث يحددها في نشاط مزدوج الاتجاه بمعنى أنها تتضمن إسداء النصح لإدارة المؤسسة بعد استقضاء اتجاهات الرأي العام، كما تتضمن أيضا إعلام الجماهير بحقيقة المؤسسة إعلاما صريحا لاموارية فيه ولا سرية ولا كتمان، أوضح " **لي** " أيضا أن الإعلام والنشر ليساهما العلاقات العامة ولكنهما أداة واحدة من أدواتها، وكان تقديمه لكل هذه الأفكار سببا في تلقيه " **برائد العلاقات العامة** ". (2)

<sup>1</sup> - صالح خليل أبو أصبع، العلاقات العامة، والاتصال الإنساني، ط1، دار الشروق للنشر، (د م ن)، 2004، ص89، 90.

<sup>2</sup> - هنا حافظ بدوي، المرجع السابق، ص17، 18.

وبعد الحرب العالمية الأولى ظهر رائدان في مجال العلاقات العامة وهما كارل بايوير (Carl Buoir) وادوارد بيرنايس (Edward Bernays) الذي أصدر أول كتاب في العلاقات العامة بعنوان "بلورة الرأي العام عام 1923" أما بايوير فقد انشأ مؤسسة للعلاقات العامة والتي مازالت أكبر مؤسسة للعلاقات العامة في العام. (1)

ومنذ الحرب العالمية الثانية اكتسبت العلاقات العامة أهمية متزايدة لدى النشاط التجاري، ذلك أن معظم المؤسسات الكبيرة قد أنشأت أقساما بها للعلاقات العامة، أما المؤسسات الصغيرة فهي تستفيد من أخصائي العلاقات العامة أيضا كما أن المؤسسات التعليمية والجماعات المهنية في الطب والقانون وغيرها والأحزاب السياسية والهيئات الحكومية قد أبدت اهتماما كبيرا بهذا النشاط.

وقد تكونت الجمعيات الدولية والإقليمية والمحلية للعاملين في مجال العلاقات العامة وأضيفت في المناهج الدراسية وأنشأت أقسام علمية بالجامعات لتدريس هذه المادة حيث تمنح جامعة بوسطن الأمريكية درجات الماجستير الدكتوراه في العلاقات العامة والاتصال وذلك في مدرسة العلاقات العامة والاتصال بالإضافة إلى حوالي 200 معهد يتيح فرصا للالتحاق به في الولايات المتحدة وحدها. (2)

أما في الوطن العربي فقد عرفت العلاقات العامة في مصر منذ الخمسينات ويعتبر الدكتور "إبراهيم إمام" هو الرائد في هذا المجال إذ أصدر كتاب العلاقات العامة والمجتمع سنة 1959 وقام بتدريس العلاقات العامة لطلبة قسم الصحافة بجامعة القاهرة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (57 - 1958) وبذلك كان كتاب إبراهيم إمام هو مقدمة دخول علم العلاقات العامة إلى الوطن العربي ويتحدث إبراهيم إمام عن التجربة بقوله: " لم أكن أتصور

<sup>1</sup> - صالح خليل أبو أصبع، المرجع السابق، ص 90.

<sup>2</sup> - أحمد بدر، الرأي العام، طبيعته وتكوينه وقياسه، مكتبة غريب، مصر، القاهرة، (د س ن)، ص 112.



أن هذا العلم الذي قدمته لأول مرة سوف يلقى ذلك الاهتمام الكبير الذي لقيه داخل الجامعة وخارجها وسرعان ما أنشئت معاهد لدراسة هذا العلم في مصلحة الاستعلامات ومعهد الإعلام ومعهد الإعلام الاشتراكي ومعهد الإرشاد القومي، كما اهتمت به وزارات الثقافة والتربية والتعليم، وهيئة الإذاعة ومؤسسات السياحة والفنادق ووزارة الشباب ووزارة الحكم المحلي، وغيرها من الوزارات والهيئات". (1)

ومن بين العوامل التي ساعدت على نمو العلاقات العامة وزيادة فعاليتها ذلك التقدم الذي طرأ على وسائل الإعلام مما سهل عليه الاتصال بكافة الجماهير في كافة أنحاء العالم في وقت قصير، ولم تكن هذه الوسائل الحديثة متاحة من قبل. (2)

## المطلب الثاني: مبادئ وخصائص العلاقات العامة

### 1- مبادئ العلاقات العامة:

تستند العلاقات العامة على مجموعة من الأسس أدمجها إدوار بيرمز في أساسين هما : الأداء النافع أولاً والأخبار الصادق ثانياً وأوضح أن القاعدة الثانية مكتملة للأولى ولا يمكن أن تكون بديلاً عنها وفي ضوء ذلك يمكن أن نوضح مجموعة من المبادئ التي تقوم عليها العلاقات العامة:

#### أ- العلاقات العامة تبدأ من داخل المؤسسة:

أي يجب أن يكون هناك تفاهم متبادل بين المؤسسة وجميع الأفراد الذين يعملون بها فمن غير المنطقي ان تبدأ المؤسسة بتحسين علاقاتها مع الجمهور الخارجي وعلاقاتها مع الجمهور الداخلي على غير ما يرام فيجب أولاً خلق روح الجماعة والتعاون بين أفراد المؤسسة على

<sup>1</sup> - صالح خليل أبو أصيب، المرجع السابق، ص 92.

<sup>2</sup> - هناء حافظ بدوي، المرجع السابق، ص 19.

اختلاف مستوياتهم الإدارية ثم بعد ذلك يبدأ في تنمية وتوطيد العلاقات الحسنة بين المؤسسة وجمهورها الخارجي فالصورة التي تنتطب في أذهان الجمهور الخارجي عن أي مؤسسة هي تلك التي يراها في موظفيها وعمالها وطريقة معاملتهم للناس وأدائهم لواجبهم.

### ب- مراعاة الصدق والأمانة وإتباع الأسلوب العلمي:

يجب أن تتسم أعمال المؤسسة بالصدق والأمانة وأن تتقيد بالعدالة والإنصاف والإخلاص في جميع تصرفاتها ويجب أيضا أن تتفق أعمال المؤسسة مع أقوالها وإلا فقدت الثقة بين الجمهور الداخلي والخارجي كما يجب أن يلتزم العاملون في العلاقات العامة بالقيم الأخلاقية والأسلوب العلمي في جميع تصرفاتهم.

### ج- إتباع سياسة عدم إخفاء الحقائق :

إن الأساس السليم في العلاقات العامة هو نشر الحقائق التي تهم الجماهير وسياسة عدم إخفاء الحقائق كفيلة بأن تقضي على الشائعات الضارة التي تولد عدم الثقة وتبني جسرا من التفاهم والتعاون المشترك .

### د- مساهمة الهيئة في رفاية المجتمع :

إن رفاية المجتمع هدف عام تسعى جميع هيئات المجتمع على تحقيقه وتشارك المؤسسات مع بعضها البعض على إنجاز ذلك يجب أن تضع كل هيئة أهدافها في ضوء الأهداف العامة للمجتمع وبذلك تصبح عضوا نافعا فيه فتقدم المؤسسة وتطورها يساعد على تحقيق أهداف المجتمع وكذلك فإن تقدم المجتمع وتطوره ينعكس على المؤسسات القائمة به، لذلك يجب ألا تتعارض أهداف المؤسسات مع أهداف المجتمع . (1)

<sup>1</sup> - هنا حافظ بدوي، المرجع السابق، ص 41، 42.

**هـ - نشر الوعي بين الجماهير :**

يقع على عاتق العلاقات العامة سياسة الدولة وخططها للتنمية (دور المؤسسة) وعليها تقع مسؤولية توجيه الرأي العام ودفع الجماهير إلى تأييد السياسة العامة بمؤسسات الدولة وكسب ثقة الجماهير وتعاونها

**و - كسب ثقة الجماهير :**

إن أنشطة الهيئة أو المنظمة لا يمكن أن تنتج إلا إذا رضي جماهيرها عنها وعلى ذلك يجب أن يدرّب العاملون بالهيئة حتى يتمكنوا من القيام بواجبهم لكسب ثقة الجماهير على الوجه الأكمل بحسن أدائهم لعملهم واحترامهم لجماهيرهم

**ي - تعاون الهيئة مع الهيئات الأخرى :**

يعتبر التعاون أحد أسس النجاح في أي عمل، لذلك فلا يمكن أن تمارس هيئة نشاطها وتوطد علاقاتها بجماهيرها وتهمل تعاونها مع الهيئات الأخرى ومن هنا نشأت الحاجة إلى تنظيم الاتصال بين الهيئات وبعضها للإتفاق على أسس التعاون بينهما لاسيما في برامج العلاقة العامة ومن الملاحظ أن صور التعاون بين الهيئات المختلفة تتعكس على اتجاهات الجماهير نحو هذه الهيئات.<sup>(1)</sup>

**2- خصائص العلاقات العامة:**

يمكن أن نعدد بعضا من الخصائص التي تميز العلاقات العامة وهي:

- تعتبر العلاقات العامة فلسفة للإدارة، ويفترض من هذه الفلسفة، أن أي منظمة لا تنشأ لتحقيق الأهداف التي ينص عليها مجتمعها فحسب، وإنما ينبغي أن تلعب دورا في المجتمع ككل ولهذا

<sup>1</sup> - هناء حافظ بدوي، المرجع السابق، ص42،43.

ينبغي وضع مصالح الجمهور في المقام الأول بالنسبة للموضوعات التي تتعلق بسلوك المنظمة.

- إن العلاقات العامة ليست من الأنظمة الثانوية بل تعتبر أساسا في تشكيل أنشطة المنظمة، فهي ضرورية يفرضها المجتمع الحديث.

- العلاقات العامة وظيفة إدارية فهي نشاط تمارسه كل إدارة ويجب علي الإدارة أن تستخدمه في كل ما تقوله وتفعله.

- العلاقات العامة عملية اتصال دائم ومستمر بين طرفين أساسيتين هما المؤسسات والجماهير التي تتعامل معها، سواء داخلية أو خارجية وكلاهما مؤثر ومتأثر في نفس الوقت، ومن ثم فإن العلاقات العامة تتسم بالحيوية والاستمرارية وقوة الفعالية بين الطرفين.

- يجب على العلاقات العامة أن تضع من السياسات، ما يعكس فلسفة خدمة الصالح العام.

- العلاقات العامة نشاط يتسم بالقصدية، بمعنى أنها نشاط مخطط ومرسوم لإحداث تغيير وتأثير مرغوب في وقت محدد وبأسلوب معين .

- العلاقات العامة همزة وصل بين فلسفة المشروع والجمهور، وهذا الاتصال ضروري لجعل الجمهور يتفهم أنشطة المؤسسة .

- تستهدف العلاقات العامة تحقيق الرضا العام وانتزاع موافقة الجماهير، أي أنها تدير بمهارة الأسلوب التآثيري، من أجل إحداث التكيف والتوازن.

- تركز العلاقات العامة على أسس وحقيقة علمية، تتمثل في أن الإنسان اجتماعي بطبعه، ولا يمكن أن يعيش في عزلة عن المجتمع وكذلك الأمر بالنسبة للمؤسسات فهي الأخرى لا تستطيع أن تعيش في عزلة عن المجتمع.<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup> - إبراهيم وهيبي فهد، كنحو عيود كنحو، العلاقات العامة وإدارتها مدخل وظيفي، ط1، مؤسسة الوراق، (د م ن)، 1999، ص 33، 34.

- تركز العلاقات العامة على التخطيط القائم على الملاحظة العلمية، وطرق البحث العلمي التي تساعد على تلمس ومعرفة احتياجات الجماهير، ودراسة آرائه واتجاهاته وتحسس مشكلاته، ونقل هذه الدراسات بأمانة إلى المستويات الإدارية العليا .
- تتصف العلاقات العامة بالشمولية، فنشاطها لا يقتصر على ميدان دون آخر بل يشمل كافة الميادين: السياسية والاجتماعية، اقتصادية وكافة المؤسسات بأشكالها وأنواعها كما تخدم أصحاب الحرف والمهن المختلفة.
- العلاقات العامة جوهرها الاتصال بالمفهوم العلمي، فهي تستخدم وسائل الاتصال المختلفة لنشر المعلومات والأخبار وتشرحها وتفسرها للجماهير.
- تركز العلاقات العامة على مبادئ أخلاقية، لتدعيم وبناء الثقة بين المؤسسة وجماهيرها
- العلاقات العامة نشاط مرتبط بمتغير الوقت، بمعنى أن اختيار الوقت المناسب لتنفيذ برنامج معين أمر ضروري وحيوي لنجاح هذا البرنامج، بهذا فإن التصيير في توفير هذا الشرط قد يعني فشل البرنامج ككل، أو ضعف أثره ونتائجه . (1)

### المطلب الثالث: أهمية ووظائف العلاقات العامة

#### 1- أهمية العلاقات العامة:

اتضح الحاجة إلى برامج العلاقات العامة على أثر التغير الكبير الذي حدث في المجتمعات الحديثة، فقد تميز المجتمع الحديث بتغيرات واسعة في شكله وتكوينه وطبيعته من النواحي السياسية والاقتصادية والاجتماعية، ولعل أهم التغيرات التي طرأت عليه تبدو فيما يلي:

أولاً: ازدياد كبير في قوة ونفوذ الرأي العام وخاصة في المجتمعات الديمقراطية، وهذا النمو في تزايد مستمر من يوم لآخر، فحتى تستمر الحكومات في الحكم لابد أن تحصل على تأييد

<sup>1</sup> - إبراهيم وهي فهد، كنعو عبود كنعو، المرجع السابق، ص34، 35.

الرأي العام، ولا بد للحكام حتى يضمنوا لأنفسهم البقاء أن يكونوا على اتصال مستمر بالشعب، ولا بد للمؤسسات حتى تتجح أعمالها أن تكون على اتصال دائم بال جماهير التي تتعامل معها والمجتمع الذي تباشر نشاطها فيه.

**ثانيا:** كبر حجم المؤسسات الصناعية والتجارية وازدياد التنافس بينهما، فأصبح وجود الشركات الضخمة ذات التجهيزات الآلية الكبيرة التي يعمل عليها ألوف العمال وتنتج إنتاجا ضخما من السلع، وتتعامل مع الملايين من البشر في بقاع العالم المختلفة من مظاهر المجتمع الحديث.

**ثالثا:** التحول الذي حدث في المجتمعات من اعتماد اقتصادها على الزراعة، إلى الاعتماد على الصناعة صاحبه تحول أيضا في السكان أنفسهم فانخفضت نسبة سكان الريف وارتفعت نسبة سكان الحضر، ولم تدخر الحكومات جهدا في سبيل هذا التحول، وأصبح يحتاج إلى جهود إعلامية ضخمة لمواجهة التغيير الاجتماعي والعمل على استقرار المجتمع وتحقيق مصالحه.

**رابعا:** ظهور قوى مختلفة تحاول كل منها جذب الرأي العام نحوها، وذلك إيمانا منها بأهمية الرأي العام وقوته وتأثيره.

**خامسا:** تطور وسائل الإعلام نتيجة للتقدم الفكري والفني الكبير، ونتيجة لهذه المتغيرات السابقة الذكر ظهرت العلاقات العامة وتطورت وبتت أهميتها لكل المجتمعات، ويمكن أن نوضح أهمية برامج العلاقات العامة في الآتي:

1 تهيئة الرأي العام لنقل أفكاره وآراء جديدة وإيجاد جمهور يؤيد ويساند الهيئات والتنظيمات والمؤسسات بما يقوي النشاط بين هذه الهيئات والجماهير ويوفر تعاونا بينهما ويساعد على تماسك المجتمع. (1)

<sup>1</sup> - عبدالمحيي محمود صالح، وآخرون، العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2004، ص 51،50.

2 - تحقق العلاقات العامة التكيف الإنساني اللازم بين الأجهزة والهيئات وبين الجماهير، وهذا التكيف الإنساني أصبح من ضروريات مجتمعاتنا الحديثة المعقدة.

3 - توضح بحوث العلاقات العامة للهيئات والتنظيمات والمؤسسات الاتجاهات الحقيقية للجماهير وكذلك رغباتهم واحتياجاتهم، وهذا التوضيح يساعد هذه الهيئات على إحداث تعديلات مناسبة في سياستها وخطط عملها بما يتماشى مع رغبات الجماهير وبما يحقق النفع لهم والهيئات معا.

4 - تحقق العلاقات العامة لجمهور الهيئات الداخلي خدمات إنسانية متنوعة بما يعود عليهم بالنفع وبما يكفل لهم تحقيق الرعاية الاجتماعية والعدالة التامة.

تعمل العلاقات العامة على غرس ودعم المسؤولية الاجتماعية بين الجماهير، وهذا يعاون المجتمع والتنظيمات على التغلب على العقبات التي تواجهها، لأن المشاركة الجماهيرية لا تجعل هذه الهيئات في عزلة عن الجماهير. وفي ذلك يتضح أن الاتجاه السائد حاليا يؤمن بأن العلاقات العامة تؤدي وظيفة هامة وحيوية في كافة المؤسسات والتنظيمات التي تمارس فيها ولم يعد من الممكن إهمالها أو النظر إليها كنشاط ثانوي أو فرعي.<sup>(1)</sup>

## 2- وظائف العلاقات العامة:

تعتبر العلاقات العامة وسيلة ذات وظائف متعددة وتتنوع وجهات النظر المختلفة حول طبيعة وواقعية تلك الوظائف، إذ غالبا ما ينظر للعلاقات العامة كأداة لضبط الجمهور، وذلك عن طريق توجيه تفكير تلك الجماهير قدر المستطاع نحو ما يرضي احتياجات المؤسسة ويحقق أهدافها .

و في خضم هذا الاختلاف نجد بعض الباحثين يحددون وظائف العلاقات العامة في ثلاث نقاط أساسية مفادها:

<sup>1</sup> - عبد المحيي محمود صالح، وآخرون، المرجع السابق، 51، 52.

- الاتصال بمختلف الهيئات وجماعات تكوين الرأي العام، وتزويدها بالمعلومات والبيانات عن المنظمات وخدماتها .

- تتابع المنظمة كل التغيرات السياسية، الاقتصادية والاجتماعية؛ والتي من شأنها أن تؤثر على مركزها .

- رسم الخطط واختيار الخبراء الذين يستطيعون القيام بالواجبات المحددة في النقطتين السابقتين.(1)

بينما يرى بعض الباحثين الذين درسوا العلاقات العامة في المؤسسات والشركات وغيرها من الهيئات، أن هنالك خمسة وظائف أساسية هي:

#### أ- وظيفة البحث:

و يقصد بها كافة الدراسات المتعلقة بقياس اتجاهات الرأي العام بين الجماهير الداخلية والخارجية، وتحري الحقائق وجمع المعلومات الخاصة بذلك، ومن ثمة القيام بتقدير مدى نجاح الحملات والبرامج الإعلامية ووسائلها المختلفة، وهذا على أسس علمية وإحصائية دقيقة.

#### ب- وظيفة التخطيط:

تعني وضع التصورات المستقبلية حول الأهداف التي تنشدها المؤسسة وحول الجماهير التي تستهدفها، ثم رسم سياسة العلاقات العامة للمؤسسة على ضوء ذلك، من تصميم البرامج الإعلامية وتوزيع الاختصاصات، وتحديد الميزانية اللازمة للإنفاق على نشاطات العلاقات العامة، وتوزيعها على الأنشطة المختلفة بناء على التصورات السابقة أو الخطة التي تم وضعها.(2)

<sup>1</sup>- إبراهيم إمام، فن العلاقات العامة، المكتبة الانجلو مصرية، مصر، القاهرة، 1975، ص61.

<sup>2</sup>- محمد ناصر جودت، الدعاية والإعلام والعلاقات العامة، ط1، دار مجدلاوي، الأردن، عمان، 1988، ص205، 206.



**ج- وظيفة الاتصال:**

و هي عملية الاتصال بالمسؤولين في الداخل وكذلك بالهيئات والأفراد في الخارج، فيقوم الخبراء بالاتصال بالمدرء ورؤساء الأقسام وكبار الموظفين، فيقدمون لهم المعلومات والأخبار والنصائح المتعلقة بالعلاقات العامة.

و تعمل هذه المعلومات وعملية نقلها على التأثير في سمعة المؤسسة وصورتها الذهنية لدى الجماهير. (1)

**د- وظيفة الإدارة :**

بمعنى القيام بعملية تقديم الخدمات لسائر الإدارات ومساعدتها على أداء مهامها، خاصة تجاه الجمهور -الداخلي والخارجي-. كما تعمل أيضا على التنسيق بين الإدارات المختلفة لتحقيق التفاهم بينها.

كذلك تعمل العلاقات العامة دور حلقة الوصل بين الشخصيات المختلفة في الترتيب الوظيفي وبين المستويات المختلفة من الهيكل التنظيمي. (2)

**هـ - وظيفة التقييم:**

و يقصد بهذه الوظيفة قياس النتائج الفعلية المحققة، والمحصل عليها من خلال تطبيق البرامج الموضوعة للعلاقات العامة، وتحديد الانحرافات وتحديد فعالية البرنامج، وتحقيق الأهداف المنشودة .

<sup>1</sup> - إبراهيم إمام، المرجع السابق، ص 63.

<sup>2</sup> - حسين عبد الرحمن رشوان، العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1997، ص 149.

بمعنى قياس النتائج الفعلية لبرامج العلاقات العامة، وتعديلها بما يتماشى مع خدمة المصالح وتحقيق الأهداف المسطرة.

بينما هنالك من الباحثين من يرى أن وظائف العلاقات العامة داخل المؤسسة، تحدد من خلال ثلاثة محاور هي:

### الوظائف أو الخدمات المقدمة إلى الجمهور بشكل عام:

-التعريف بالمنظمة من خلال وسائل الإعلام المختلفة، والمناسبة لمنتجات هذه المنظمة وسياساتها وأهدافها، وكل ما يطرأ عليها من تغيير، بلغة بسيطة وسهلة الفهم . (1)  
-التأكد من صحة المعلومات التي تنتقل إلى الجمهور، والعمل على تصحيحها وتدارك المواقف الخاطئة، عن طريق تقويمها استناداً إلى البيانات الدقيقة، والكفيلة بإعادة الجمهور إلى الصواب .

-تأمين جو من التفاهم والثقة المتبادلة بين المنظمة وجمهورها من جهة، وبين المنظمة وأفرادها من جهة أخرى .

### الوظائف التي تقدمها للمنظمة ككل :

-تزويد المنظمة بالمعلومات حول الرأي العام، والتطورات المتوقعة حصولها مستقبلاً.  
-العمل بكافة السبل والوسائل بين فئات الجمهور المختلفة، من أجل جعل سياسات وأهداف وخدمات هذه المؤسسة تتلقى رواجاً لدى هذه الفئات.  
-التصدي لأي هجوم على المؤسسة، بتنفيذ الدعايات والأكاذيب والمعلومات الخاطئة عنها، عن طريق نشر الحقائق التي من شأنها إعادة الثقة للجمهور .

<sup>1</sup> - جودت محمد ناصر، المرجع السابق، ص 210، 209.

### الوظائف التي تقدمها للإدارة بشكل خاص :

- القيام بجمع ودراسة المعلومات المتعلقة بالإدارة العليا للمؤسسة، وردود أفعال الفئات الجماهيرية حول سياساتها وتسييرها للمنظمة .

- المساعدة في تأمين الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة - دنيا عليا - ومن ثمة خلق تنسيق وتفاهم فيما بينها من جهة، وبين الجمهور الداخلي من جهة أخرى.

- قيامها بدور المستشار الشخصي لأعضاء مجلس الإدارة، ولجميع المدراء في الأقسام المختلفة، من اعتمادهم عند إصدار قراراتهم وتعديل سياساتهم، على النصح المقدم لهم من طرف مختصي العلاقات العامة . (1)

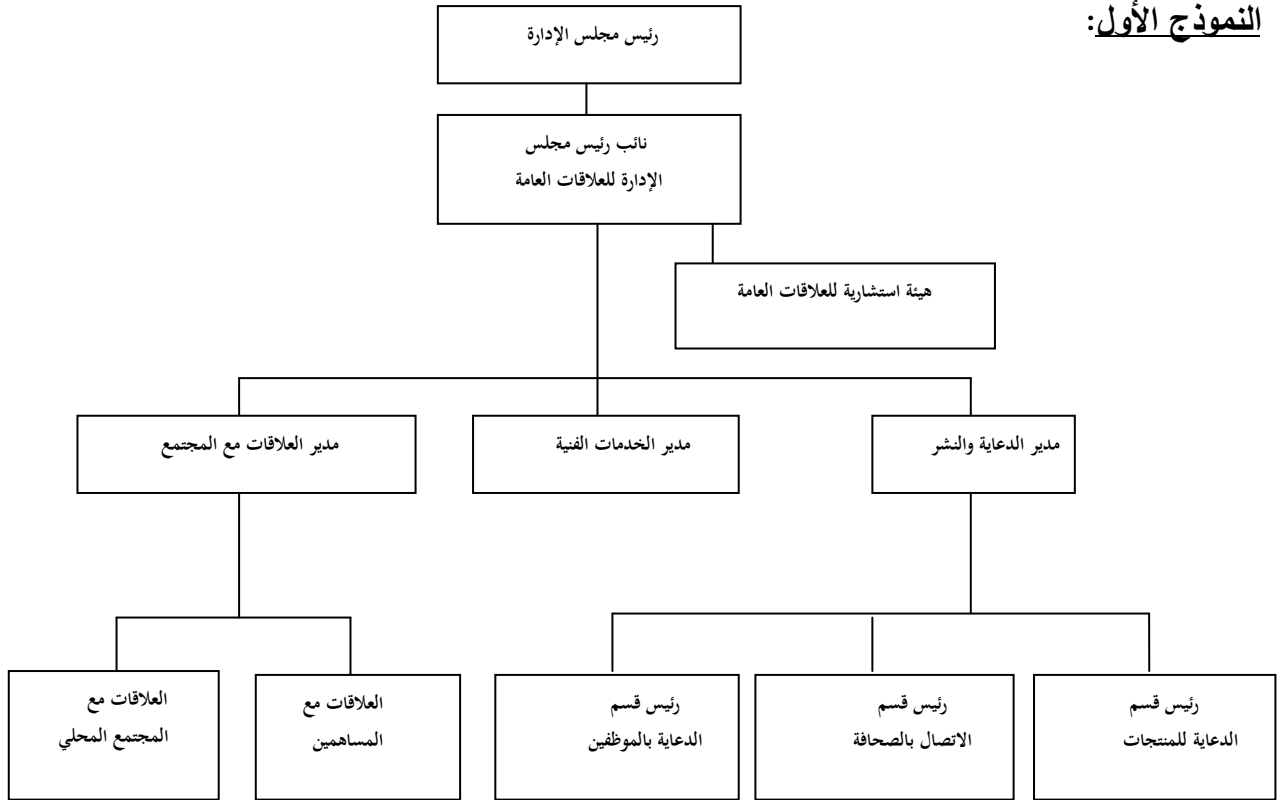
### المبحث الثاني:تنظيم العلاقات العامة

#### المطلب الأول:إدارة العلاقات العامة

تعتبر عملية إدارة العلاقات العامة من أهم العمليات التي تؤثر في أداء المهام الوظيفية والمهنية والإدارية التي يقوم بها العاملين بهذا المجال، مما يؤثر عموماً على طبيعة مؤسساتهم وتنظيماتهم التي ينتمون إليها، علاوة على ذلك تعتبر عملية التنظيم الإداري من العمليات التي تعطي لها أيضاً المؤسسات أهمية بالغة، وفي كثير من الأحيان تم ربط إدارة العلاقات العامة بالمستويات الإدارية والتنظيمية العليا في المؤسسة أو التنظيم . ويمكن استعراض بعض النماذج للتنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة، مصحوباً بالتعليق على كل منها كما هو موضح على النحو التالي:

<sup>1</sup> - جودت محمد ناصر، المرجع السابق، ص 210، 211 .

النموذج الأول:

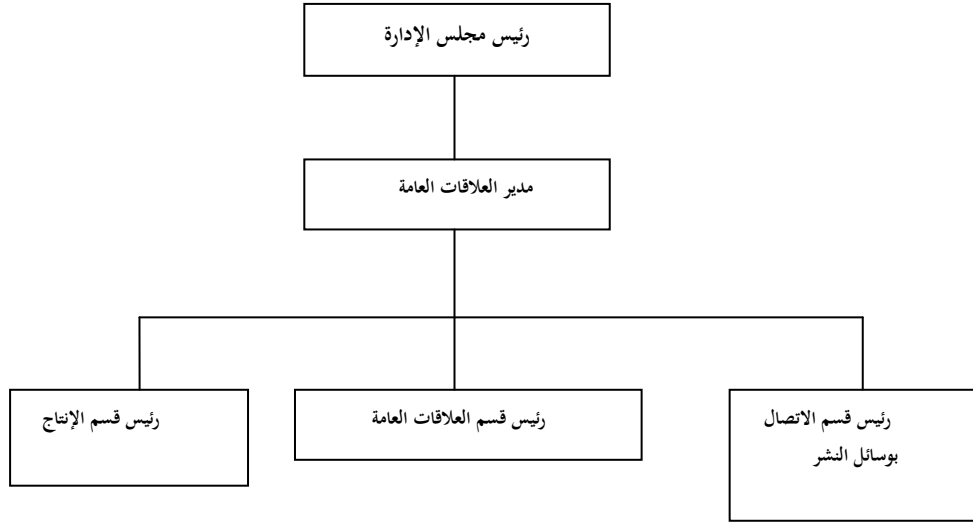


شكل رقم (01)

يتضح من خلال المثال السابق أن من هذا التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة هو الأكثر مناسبة لمؤسسة كبرى تنتج حجماً كبيراً من الإنتاج، ووعداً متنوعاً من المنتجات وأن هذه المؤسسة الكبرى ذات علاقات واسعة من أطراف متعددة في البيئة المحيطة بالإضافة إلى كبر عدد عملائها والعاملين بها وهذا ما يبرر وجود العلاقات العامة على مستوى إداري عالي، كما أن التقسيمات الداخلية متعددة ومتنوعة ومتكاملة . (1)

<sup>1</sup> - لقصير رزيقة، المرجع السابق، ص 65، 66.

النموذج الثاني:

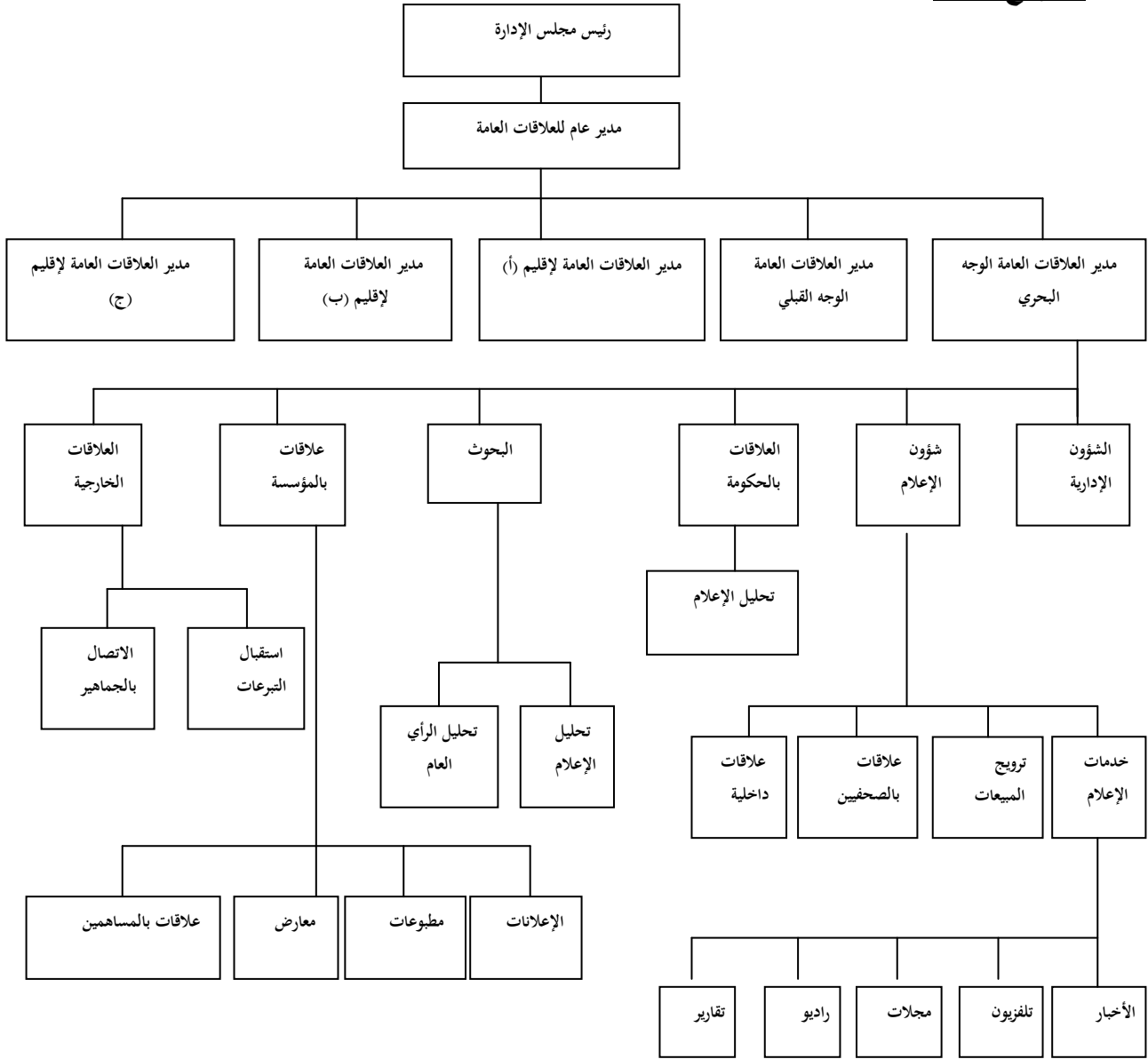


شكل رقم (02)

يتضح من خلال الشكل السابق، أن مثل هذا التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة هو الأكثر مناسبة لمؤسسة يقتصر نشاط العلاقات العامة فيها على الاتصال بوسائل النشر بغرض القيام بجهود ترويجية، أما فيما يختص في نشاطها الداخلي، فإن قسم العلاقات العامة مع الأفراد هو الذي يقوم بهذه المهمة، ويتولى قسم الإنتاج الإشراف على تصميم جميع النشرات والإشراف على طبعا، وقد يلائم هذا التنظيم الإداري المؤسسات الصغيرة أو المتوسطة الحجم التي لا تحتاج إلى كل الجهود التي تقوم بها العلاقات العامة، والتي تتطلب طبيعة نشاطها الاقتصار على مثل التنظيم والاستعانة عند اللزوم بالاستشارات المتخصصة في مجال العلاقات العامة.<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup> - لقصير رزيقة، المرجع السابق، ص 67.

**النموذج الثالث:**



شكل رقم (03)

يتضح من خلال الشكل أن هذا التنظيم لإدارة العلاقات العامة يمكن أن يناسب المؤسسة ذات الفروع المتعددة الأنشطة الذي يزيد من أهميتها وإقناعاً بدورها في فعالية المؤسسة.<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup> - لقصير رزيقة، المرجع السابق، ص 68.

**المطلب الثاني: مؤهلات وصفات خبير العلاقات العامة**

تستند العلاقات العامة على مفهوم أخلاقي نابع من صفات الصدق والاستقامة والشعور بالكرامة والاعتزاز، فهي أكثر بكثير من كونها إعلام الناس بما يحبوا أن يسموه، إنها القيام بعمل الأشياء التي يؤمن الناس بأنها حق وعدل. (1)

والمشتغل في العلاقات العامة يجب أن تتوفر فيه مجموعة من المؤهلات والصفات نختصرها في ركنين أساسيين :

- القابليات والصفات الشخصية .

- التأهيل العلمي.

**1- القابليات والصفات الشخصية:**

وهي المواهب أو الصفات البيعية التي تولد مع الفرد وتصلقها التجارب ولا يمكن قياسها بالامتحان وهي :

أ- قوة الشخصية :

الشخصية القوية هي التي تستطيع أن تجذب الآخرين، وتدفعهم إلى مجاراتها، والتحدث معها أما الشخصية الضعيفة أو المتباعدة عن الناس فهي لا تلفت الأنظار، ولا تستطيع أن تقيم علاقات طيبة مع الآخرين، وللشخصية القوية صفات معروفة لعل أهمها : حسن المظهر والقوام، الأناقة ورقة الحديث، لن المعروف أن الانطباع الأول في المقابلة الشخصية والاتصال المباشر بالناس، له تأثير على نجاح المقابلة أو فشلها .

<sup>1</sup> - زياد رمضان، العلاقات العامة في منشآت القطاع الخاص، مفاهيم وواقع، ط1، دار الصفاء، الأردن، عمان، 1998، ص2.

**ب- اللباقة في التخاطب :**

يجب أن يكون لدى أخصائي العلاقات العامة القدرة على الكلام الصحيح، واستخدام الألفاظ الجيدة، والابتعاد عن الألفاظ السوقية أو التي لا يرددها سوى أدنى المستويات، كما يجب أن تكون لديه القدرة على جذب أطراف الحديث والرد على الاستفسارات في أدب وكياسة (1)

**ج- الموضوعية:**

تتمثل في القدرة على التفكير المنطقي وعدم التحيز والنظر للأمور بموضوعية ورشد .

**د- حب الاستطلاع:**

إن حاجة موظف العلاقات العامة الدائمة إلى المعلومات تتطلب منه التمتع برغبة قوية لاستطلاع الأخبار والمعلومات المتعلقة بعمله .

**هـ- الخيال الخصب: المقدر على تقدير وجهات نظر الآخرين. (2)****و- قابلية التنظيم:**

يحتاج موظف العلاقات العامة كرجل إداري إلى قدرة تنظيم أعماله بشكل مرتب، وإلى تبويب موارده المتوفرة وتوقيت أعماله ومواعيده حسب أولويات وجدولتها بدقة، وبتزايد متطلبات التنظيم عندما تكون الأهداف غير ملموسة خصوصا في مجال العلاقات العامة .

**ز- الشجاعة:**

يواجه رجال العلاقات العامة أمورا حرجة في علاقة المؤسسة بالجمهور ويحتاج إلى اتخاذ قرارات حاسمة وحازمة، وسريعة أحيانا، لذا يحتاج إلى شجاعة وسرعة بديهية يتطلبها عمله .

**ح- الحس الفني :**

<sup>1</sup>- أحمد محمد المصري، العلاقات العامة، مؤسسة باب الجامعة، مصر، الإسكندرية، 1999-2000، ص 79، 80.

<sup>2</sup>- صالح خليل أبو أصيب، المرجع السابق، ص 126.



لابد أن يتحلى كل من يعمل في نشاط إعلامي بالذوق المرفه والحس الفني حتى يستطيع التأثير في المحيط الذي يعمل خلاله.

وهذه الصفة من الملكات الطبيعية يمكن تتميتها بالدراسة والمثابة والثقافة العامة.

#### ط- قدرة المثابة والاحتمال:

لما كانت غالبية أهداف العلاقات العامة بعيدة المدى، وتتطلب الصبر، كان على العامل فيها أن يتحلى بالجلد والصبر والمثابة. (1)

#### 2- الإعداد العلمي:

إن رجل العلاقات العامة هو رجل إدارة وإعلام في آن واحد، ويمتد عمله باتجاهين ويساهم في تحقيق أهداف مؤسسته، ولا بد أن يشمل إعداده الدراسي المواضيع التي تساعد في أداء وظيفته الإدارية والإعلامية، ومن المهم أن يكون ملماً بالحقول التالية:

#### أ- اللغة:

أن يكون رجل العلاقات العامة من ذوي المهارة الكلامية والذين يتقنون إحدى اللغات الأجنبية الشائعات إلى جانب لغته الأم.

#### ب- الكتابة والخبرة الصحفية:

لابد لرجل العلاقات العامة أن يكون ملماً بفن الكتابة والصحافة، لأنها أقرب الخبرات لرجل العلاقات كإعلامي يحتاج إلى صياغة الأخبار والإعلان ونشر المواضيع الدعائي.

#### ج- علم النفس :

يحتاج موظف العلاقات العامة إلى مقدار من الإلمام بعلم النفس، لمعرفة دوافع النفس البشرية ليستطيع التأثير في الأفكار وفي شخصيات الجماهير التي يقابلها.

#### د- علم الاجتماع :

<sup>1</sup> - أحمد محمد المصري، المرجع السابق، ص 80، 81.

يعيش الفرد ضمن جماعات متعددة ذات تأثير على سلوكه ونمط تفكيره ولا بد للإعلامي من أن يتفهم طبيعتها وأساليب اتصالها وقوة ارتباطها.

#### هـ - الإدارة والاقتصاد :

لا بد لمنتسبي العلاقات العامة من الإلمام بأولويات الاقتصاد والإدارة لمعرفة ما يجري في إدارته لمؤسسته إداريا وماليا، والمؤثرات الاقتصادية السائدة في الداخل والخارج .

#### و - الإحصاء وأصول البحث العلمي:

يعتمد نجاح العلاقات العامة والمؤسسة على أسلوب البحث العلمي والإحصاء، وجمع المعلومات والمعالجة بالحاسوب وتقنياته، وصولا إلى تحليل الظواهر وإدخال المعطيات وتبويب النتائج ومعرفة اتجاهات الرأي العام .

وبالرغم من أهمية موظف العلاقات العامة، وامتلاكه لصلاحيات مؤثرة بالنسبة لإدارته وللإدارة العليا في المؤسسة، لكن دوره في نفس الوقت أشبه ما يكون بدور ملكة بريطانيا في مجلس وزرائها .

فهو ينصح إدارته العليا ويشجعها على اتخاذ القرارات والسياسات التي تلاقي قبولا لدى جمهور المؤسسة، وينصحها باجتنب المواقف والقرارات التي لا ترضي هذا الجمهور، لكنه لا يستطيع إلزام إدارته العليا بجميع ما يراه ويقترحه .

وهكذا فإن الإدارة العليا تبقى في نفس الوقت هي الموجهة والمسئولة بشكل عام عن

العلاقات العامة لأنها هي التي تقرر، وهي التي ترفض. (1)

<sup>1</sup> - عبد الكريم راضي الجبوري، المرجع السابق، ص 54، 55.

## المطلب الثالث: جمهور ووسائل العلاقات العامة

## 1- جمهور العلاقات العامة:

يرى خبراء العلاقات العامة أن هناك مبررات معينة تحتم أن تكون العلاقة الأكثر أهمية لأي منظمة هي تلك التي تكون من العاملين وتتمثل هذه المبررات في ضرورة إيجاد مناخ من الثقة بين العمال والمؤسسة وضرورة تدفق المعلومات الصريحة من أعلى إلى أسفل وبين المستويات الأفقية وإشباع إحساس العاملين بالأهمية والمكانة والمشاركة.

وإذا كان الجمهور يعرف على أنه "مجموعة من الأفراد مرتبطون برباط من المصلحة المشتركة، يشتركون في الإحساس بالاجتماع معا وقد تكون جماعتهم صغيرة أو كبيرة جماعة أو أغلبية أو أقلية وهذه الجماعة من الناس تتأثر بأفعال وسياسات منظمة أو هيئة كما تؤثر سلوكياتها وآراءها في هذه الهيئة أو المنظمة"، فإن الجمهور الداخلي هو كل فرد يعمل لدى منظمة معينة.

ويحصل على أجره نظير قيادة بهذا العمل. وعملا بهذا المفهوم يعتبر رئيس الولايات المتحدة الأمريكية موظفا لدى الحكومة الأمريكية ومن جمهور العاملين بها، والاتصال بالعاملين أو ما يطلق عليه الجمهور الداخلي- هو حجر الزاوية في برامج العلاقات العامة الحديثة وذلك لجعل العاملين يعرفون كيف تفكر الإدارة وجعل الإدارة تعرف كيف يفكر فيها العاملون. وأصبح لزاما على أجهزة العلاقات العامة اليوم أن تقوم بدور الرعاية للعلاقة مع الجمهور الداخلي.

- يتنوع الجمهور الذي تستهدفه العلاقات العامة، وتختلف مطالب هذا الجمهور من جهة إلى أخرى لكن المنظمة تسعى لإرضاء جميع هؤلاء ومنهم:

أ- جمهور العاملين: وهذه بداية جيدة إذ بدأت بها المنظمة وذلك لتحقيق تفاهم متبادل بين المنظمة وجميع العاملين في خدمتها. (1)

<sup>1</sup>- محمود يوسف مصطفى عبده، مقدمة في العلاقات العامة، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، مصر، القاهرة، 2004، ص 135، 136.

**ب- جمهور المستهلكين:**

ويعتبر المستهلكون من أهم جماهير أي منظمة لأن بقاءها مرتبط بمدى رضا هذه الجماهير عنها وعن منتجاتها.

**ج- جمهور حملة الأسهم:**

وهؤلاء ينحصر اهتمامهم في تأمين استثماراتهم، والحصول على عائد مناسب، لا يقل عن عائد آخر. ولهذا تهدف العلاقات العامة إلى اكتساب تأييدهم، وإقناعهم بشراء الأسهم. مما يدعم موقف المؤسسة المالي.

**د- جمهور الموزعين:**

وهم الأشخاص الذين يتولون توزيع السلع، مثل تجار...، وتجار الجملة، والوكلاء، والسماصرة ومن مصلحة المنظمة توضيح سياستها الإدارية، والتسويقية، ومعلومات تفصيلية عن منتجات المنظمة، وكيفية تصنيعها وذلك بهدف تحفيزهم لبذل جهد أكبر في توزيعها.

**هـ- جمهور الموردين:**

المورد قد يكون موردا لمنظمة صناعية أو منظمة تجارية لذلك يعتمد عليه استمرار تدفق المواد الأولية ولوازم الصناعة.

**و- جمهور المجتمع المحلي:**

وهو المجتمع الذي تقوم فيه المنظمة منشأتها والذي تسوق فيه منتجاتها وتهدف خطط العلاقات العامة إلى تزويد المجتمع المحلي وأفراده بمعلومات إضافية عن الخدمات التي تمنحها المنظمة لهذا المجتمع والتأكيد على أنها عضو نافع في المجتمع ويتم ذلك عن طريق الاتصال بقيادة الرأي في المجتمع وتنظيم الزيارات والاستقبالات والنشر والإعلان في الصحف والمجلات.<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup>- عايد فضل الشعراوي، الإعلان والعلاقات العامة، ط1، الدار الجامعية للطباعة والنشر، لبنان، بيروت، 2006، ص20، 21.

ووسائل الإعلام المختلفة والقيام بتمويل مختلف الأنشطة الاجتماعية، والثقافية، والرياضية التي يمارها الأفراد المجتمع. (1)

## 2- وسائل العلاقات العامة:

لا تختلف وسائل الاتصال للعلاقات العامة كثيرا عن وسائل الاتصال في الإعلام والإعلان، لكنها تتمتع بخصوصية في بعض التفاصيل، وفيما يلي أهم تلك الوسائل: (2)

### أ- وسائل الاتصال المباشر:

الوسائل المباشرة للاتصال ربما أكثر الوسائل فاعلية وتأثيرا في الجماهير لأن الاتصال بين المرسل والمستقبل يكون عادة مباشرة أي وجها لوجه، وتأخذ هذه الوسائل المباشرة الأشكال التالية:

- **الزيارة:** هي نوع من الأحداث الخاصة التي تعدها المنظمة الأعمال بهدف شرح الطريقة التي تعمل بها ولعرض ما لديها من مكائن وآلات ومن إمكانات مختلفة مثل هذه الزيارات تتم في مناسبات معينة إلا أن الكثير من المنظمات تقوم بهذا النشاط بشكل يومي باعتباره جزءا من النشاط الدائم والمستمر للعلاقات العامة.

- **الدعوة:** هي نوع آخر من الأحداث الخاصة التي يطلب من إدارات العلاقات العامة إعدادها وتهيئتها في تقديم أنواع مختلفة من الطعام والشراب وتأخذ أشكالا مختلفة.

\***دعوات الفطور:** كنوع من أنواع التحفيز ليحضر المشاركون في المؤتمرات

والاجتماعات.

<sup>1</sup>- عايد فضل الشعراوي، المرجع السابق، ص21.

<sup>2</sup>- محمد ناجي الجوهر، وسائل الاتصال في العلاقات العامة، ط1، مكتبة الرائد، الأردن، عمان، 2000، ص96، 97.

**\*دعوات الغذاء:** تأخذ طابعا رسميا أكثر من دعوات الفطور وفي العديد منها يتحدث متحدث ليرحب بالضيوف أو ليعرض رأي أو مشكلة. أو موقف.

**\*دعوات العشاء:** هي رسمية أكثر من دعوات الغذاء.

**\*الولائم الكبرى:** أكثر أنواع الدعوات رسمية. (1)

### - تنظيم الحفلات:

تنظيم الحفلات يدخل في اختصاص إدارة العلاقات العامة ويمثل نوع من الاتصال المباشر مع الجماهير سواء كانت هذه الحفلات للعاملين داخل المنشأة أو الجمهور المتعامل معها أو عملاء المنشأة وقد تكون الحفلات لأغراض التكريم أو الحفاوة أو لاستقبال الزوار الأجانب وهذه الحفلات يجب إعدادها بالمستوى المناسب لشخصية ومكانة هؤلاء الزوار. (2)

**\*حفلات الكوكتيل:** يقام هذا النوع قبل الغذاء أو العشاء أو كحدث مستقل بذاته لا يرتبط بدعوة غذاء أو عشاء ويقام في صالة صغيرة في فندق أو قاعة كبرى فيه.

**\*غرف الضيافة:** تعد بعض منظمات الأعمال التي تعقد مؤتمرا واجتماعا غرضا قريبة من مكان الاجتماع يطلق عليها (غرف الضيافة) تقدم فيها بعض أنواع المشروبات المنعشة وبعض الأطعمة الخفيفة.

**\*حفلات الاستقبال المسائية:** هذه الحفلات هي أنشطة غير رسمية يدعى لها الأفراد المهتمون وذلك لتبادل أطراف الحديث أو للاستماع وقد يعرض فيها فيلم عن منظمة الأعمال أو عن نشاط معين. (3)

<sup>1</sup>- محمد ناجي الجوهر، المرجع السابق، ص 98-100.

<sup>2</sup>- جميل أحمد خضر، العلاقات العامة، ط1، دار المسير، الأردن، عمان، 1998، ص 144.

<sup>3</sup>- محمد ناجي الجوهر، المرجع السابق، ص 101.

**- الاشتراك في المسابقات العامة:**

ومن ضمن وسائل الاتصال المباشرة بال جماهير الاشتراك في المسابقات العامة أو مسابقة التلفزيون أو الراديو أو مسابقات شهر رمضان وفي هذه المسابقات تقدم المنشأة هدايا عديدة للمشاركين ولا يخفى ما تحتل هذه المسابقات من اهتمام خاص من الجمهور قد يزيد بدوره في زيادة مبيعاتها.

**- خدمة المجتمع المحلي:**

يتم تقديم خدمات للمجتمع المحلي، مثل إنشاء حضانة لأبناء الحي أو مستوصف إعلامي للمرضى.

**- الخطب الرسمية:**

تعتبر الخطب الرسمية في -حالة وجود متحدثين مؤثرين- أسرع الوسائل لنقل المعلومات إلى جماهير العلاقات العامة المكونة من جماعات صغيرة كما أنه يمكن تحديد مضمون الخطبة ليلائم كل جمهور على حدا إذا دعت الضرورة لذلك.

**- الشهادة الشفهية:**

وهي التي يدلي بها المسؤولون في المنظمة أمام جهاز من الأجهزة التنفيذية أو التشريعية أو القضائية حول موضوع معين، وهذه الشهادة ليست وسيلة للاتصال مع هذه الأجهزة فقط، ولكنها وسيلة للاتصال بال جماهير العامة<sup>(1)</sup> أيضا عندما تنشر في الصحف.

<sup>1</sup> - جميل أحمد خضر، المرجع السابق، ص 146.

**- المؤتمرات والمناقشات:**

تستخدم المنظمة مؤتمرات المائدة المستديرة إذا كان جمهور العلاقات العامة صغيراً أو إذا أمكن تمثيل هذا الجمهور في المؤتمرات عن طريق القيادات التي تحظى بثقته وتأييده. كما يتحتم استخدام المسافات إذا تعددت جوانب الموضوع وتعددت الإدارات المعنية به.

**- الاتصال بقيادة الرأي:**

يصبح من واجبات إدارة العلاقات العامة التعرف على قادة الرأي في كل جمهور من جماهير المنظمة، وإمدادهم بالمعلومات الخاصة بها، والسعي لكسب ثقتهم وتأييدهم، نظراً لما يتمتعون به من قدرة على الإقناع والتأثير على تابعيهم أو من سيسترشدون بأرائهم.<sup>(1)</sup>

**ب- وسائل الاتصال المكتوبة:**

الوسائل المقروءة أو المكتوبة هي الاتصال هي تلك الوسائل التي تستخدمها العلاقات العامة في توصيل رسالتها إلى الجمهور عن طريق الكتابة سواء بالنشر في الصحافة أو عن طريق طبع العديد من النشرات والدوريات والكتيبات ومنها:

\* **الملصقات:** هي وسيلة إعلامية مقروءة قد تأخذ شكل لافتة كبيرة من القماش أو الورق أو الخشب أو المعدن تعلق في أماكن عامة في الشوارع الرئيسية أو على مركبات النقل العام ومحطات السكك الحديدية ويمكن أن تأخذ الملصقات شكل صور فوتوغرافية أو كتابة فقط أو رسوم ضعيفة.

\* **الكتيبات المطبوعة:** التي تصدها المنشآت في فترات متباعدة وتحتوي بيانات أكثر استفاضة وتوسعا عن المنشأة وخدماتها ومنتجاتها وأسواقها وتعرض في أماكن مختلفة مثل: مكاتب الوكلاء التجاريين والملحقين التجاريين في السفارات والمعروض التجارية والصناعية وتعد أجنداث سنوية تقدم كهدايا للعاملين في كل رأس سنة ميلادية.<sup>(2)</sup>

<sup>1</sup>- محمود يوسف مصطفى عبده، المرجع السابق، ص 175، 176.

<sup>2</sup>- فؤاد البكري، العلاقات العامة بين التخطيط والاتصال، ط1، دار نهضة الشرق للطبع والتوزيع، مصر، القاهرة، 2001، ص 141، 142.



\***مجلة المنظمة أو صحيفتها:** تزايد اهتمام المنظمات العامة والخاصة بإصدار صحيفة أو مجلة تعبر عن شخصيتها وتعرض أهدافها وسياستها وما تحقّقه من انجازات وتؤثر في جماهيرها من خلال التأكيد على الجوانب الايجابية وتفسير السياسات وتوضيح المواقف والقرارات إبان الأزمات أما الاضطرابات.

وكما تحرص بعض المنظمات على إصدار هذه الصحف للعاملين تحرص منظمات أخرى على إصدارها وتوجيهها للجمهور الخارجي وليس من الضروري أن تصدر المنظمة مجلة أو صحيفة داخلية أو خارجية فقد يكون إصدار صحيفة أو مجلة داخلية أو خارجية في نفس الوقت أجدى للمنظمة وأوفر لجهودها.

\* **النشرات:** قد تستخدم النشرات كوسيلة اتصال موجهة إلى الجمهور الداخلي والخارجي، ومن أهم أنواعها النشرات الإخبارية التي تعد للتوزيع على وسائل الاتصال الجماهيرية، وينبغي أن يتوافر لهذا النوع من النشرات كل المعايير والقواعد الصحفية التي تجعلها صالحة للنشر، ومن أنواعها أيضا ذلك النوع الذي يستخدم لبث رسائل اتصالية عاجلة أو تتسم بالخصوصية إلى فئات محددة من الجماهير الداخلية والخارجية.<sup>(1)</sup>

\* **التقرير السنوي:** هو تقرير الإدارة لمن يعمل لديها وهو تقرير موجه بشكل عام إلى المساهمين، إلا انه قد يوجه إلى فئات أخرى من الجماهير أن العلاقة بالمؤسسة مثل أعضاء النقابات أو الجمعيات التعاونية أو المشرعين أو الهيئات أو مجالس الأمناء أو الإدارة والأجهزة الرقابية المختلفة<sup>(2)</sup>.

\* **البيانات الصحفية:** وذلك لإبراز أهمية الحدث الذي يتضمنه الخبر أو البيان.

<sup>1</sup> - محمود يوسف مصطفى، المرجع السابق، ص 176-179.

<sup>2</sup> - محمود ناجي الجوهري، المرجع السابق، ص 86.

\* **كتابة الخطب:** تختلف كتابة الخطب عن كتابة المقالات وغيرها من المواد المكتوبة لأن الكلام الذي يلقى على المنابر يختلف عن الكلام الذي كتب لكي يقرأ بهدوء لذلك ينبغي مراعاة الفوارق بين المواد.

\* **إعداد النصوص الإلكترونية:** مثل الرسائل المرئية على شريط فيديو أو DVD أو CD ويستغرق عرضه بين دقيقة أو دقيقتين. (1)

\* **المذكرات:** يتم استخدامها بصفة خاصة داخل المنشآت وتتميز هذه الوسيلة بأن الرسالة مكتوبة ويجب أن تكون الرسالة هامة تحقق الاهتمام.

**ج- وسائل الاتصال المسموعة والمرئية: هذه الوسائل تنقسم إلى:**

\* **الإذاعة:** يمكن لرجال العلاقات العامة الاستفادة من هذه الوسيلة للاتصال بالمواطنين عن طريق إذاعة الأخبار والمعلومات والبرامج الخاصة والندوات الإذاعية.

\* **التليفون:** أما التليفون (الهاتف) أصبح ضرورة هامة في إتمام الإيضاحات ولا يمكن لأي منشأة سواء صناعية أو إدارية أو خدمية أو حكومية أن تعمل بدون تليفون، وإذا نظرنا على عمل المدير نجد أن الاتصالات التلفونية تمثل أهمية خاصة في عقد الاجتماعات وتحديد المواعيد وإبلاغ الرسائل والأخبار والبيانات اللازمة.

\* **مكبرات الصوت:** تعمل هذه الوسيلة على إتاحة دائرة أوسع للاتصال فبعد أن كان الاتصال قاصراً على عدد محدود من الأفراد ليتسع إلى عشرات الأفراد وتظهر أهمية مكبرات الصوت أثناء الحفلات التي تقيمها إدارة العلاقات العامة.

\* **التلفزيون:** أصبح التلفزيون في السنوات الأخيرة من أوسع وسائل الاتصال وربما أكثرها جاذبية لدى الجمهور لجمعها بين الصوت والصورة، والسر في اتساع هذه الوسيلة أنها تخاطب العديد من الطبقات وعلى مختلف مستويات العمر وعلى مدى زمني كبير.

<sup>1</sup> - عايد فضل الشعراوي، المرجع السابق، ص 229، 230.

\***السينما:** تعتبر وسيلة اتصال باهظة التكاليف ولهذا نجد أن أفلام السينما لا يقدر على استخدامها سوى المنشآت الكبيرة والتي تستفيد من إعداد هذه الأفلام فوائد كبيرة تفوق تلك النفقات التي تخرجها في إعداد الفيلم.

\***أجهزة الفيديو:** لقد اتسع استخدام أجهزة الفيديو فمن وسائل الاتصال المرئية والمسموعة معا، وتقوم المنشآت بإمداد إدارات العلاقات العامة بأجهزة الفيديو لتسجيل وتصوير الحفلات والمناسبات واجتماع مجالس الإدارة وكبار المديرين والجمعيات العمومية وإعادة إذاعتها أو عرضها لاستخلاص النتائج والآراء التي عرضت فيها.

ويلاحظ أن هذه الوسائل المختلفة من الاتصال تمثل قنوات واسعة جديدة لنشاط العلاقات العامة وبرامجها المختلفة التي تهدف إلى التفاهم التبادل والاستمرار في وجود العلاقات الطيبة مع الجماهير المختلفة التي تتعامل مع لمنشأة المعنية.<sup>(1)</sup>

د - وسائل العلاقات مع الصحافة:

- الوسائل المكتوبة:

\***البيان الصحفي:** هو أبسط الوسائل وأكثرها استعمالا وما دام موجها للصحفيين، فيجب أن يتكيف مع أسلوب تحريرهم الخاص لأنه موجه أصلا للنشر الحرفي وعلى العموم يتكون البيان الصحفي من حوالي خمسة وعشري (25) سطرا وستين إشارة (حرف علامة وق غاو فراغ) ويوجه في الغالب للصحافة اليومية.

\***الملف الصحفي:** مجموعة معلومات تعالج إعادة موضوعا واحدا وتوزع في مناسبات خاصة مثل المؤتمرات الصحافية والمعرض له نفس اعتبارات البيان الصحفي مع تميزه بما يلي:

- طول العمر الزمني.

- معلوماته المهمة

<sup>1</sup> - جميل أحمد خضر، المرجع السابق، ص 115، 153.

- شكل تقديمه أهم من شكل تقديم البيان (نظرا لكبر حجمه وتنوع معلوماته).

\***المقال المعد مسبقا:** يكتب من طرف المرسل بناء-في الغالب-على طلب الإعلامي لتغطية موضوع بعينه وقد ينشر مرفقا بإمضاء المرسل أو بدونه. ولتمييزه عن الإشهار يجب أن يكون مجانا.

\***المراسلات (صفحة أو ورقة) والنشرات (بعض الصفحات) العامة:** وهدفها الأساسي المحافظة على الانتظام والاستمرارية اللذين يجب أن يطبع العلاقة مع الصحافيين ومع غيرهم ولذلك اثار ايجابية على المدى البعيد. يجب أن يكون أسلوبها احترافي. (1)

- الوسائل الشفوية:

\***المقابلة:** مع ممثلي وسيلة واحدة (صحيفة، راديو، تليفزيون) وهي صعبة التحكم لأنها تحدث التقابل والتفاعل المباشر بين مصالح مختلفة.

\***الهاتف:** وهو أسهل الوسائل وأسرعها لكنه يجب ان يستعمل مهنيا من ثم فهو يتطلب التحضير الكافي الاستعداد الحسن. وقد يكون وسيلة للمقابلة غير الحضورية مع الصحافة المكتوبة.

\***المؤتمر الصحافي:** مع مراسلي الوسائل الإعلامية وخاصة منها المجالات، وهو يستهدف جمهورا واسعا. ولانعقاده يجب الإجابة على سؤالين هامين: من يعقد وكيف يحدد مواعده؟ من يدعى إليه وكيف؟.

\***الإفطار الصحافي:** انه حل أكثر أنسة وألفة بالإضافة إلى عدد مزايا أخرى:

- توقيته مناسب لوقوعه خارج الانشغالات العادية للصحافيين،

- تنظيمه خفيف وكلفته محدودة.

<sup>1</sup> - فضيل دليو، اتصال المؤسسة، إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، 2003، ص

- جو مريح وأليف.

\***الغذاء الصحافي:** وله نفس ميزات الإفطار الصحافي، فيما يخص البعد النفسي الاجتماعي يجب ان لا يتخذ شكل وليمة أو حفل مطل وان لا يكون عدد المدعوين كبير.

\***الحفل الصحافي:** لا يمكن تصويره لا يمكن تصويره إلا إذا كانت له علاقة مع أنشطة المؤسسة عندئذ فهو يسمح بربط علاقات حميمة مع الصحافيين والحديث عن المؤسسة في جو حميمي ومريح.

\***تجريب السلع والخدمات:** ويكون من طرف الصحافيين لتكوين فكرة دقيقة وموضوعية حولها. ومعلوم ان هذا النوع من الوسائل لا يقترح إلا على صحافيي الجرائد التقنية.

- تجدر الإشارة في الأخير إلى الخصائص العامة لهذه الوسائل بتقدير أدائها حسب المؤشرات الخمسة التالية: أجل الاستعمال(السرعة)،كمية الجمهور (عدد الأشخاص المستهدفين)،حجم المعلومات التي تستطيع نقلها، العمر الزمني لرسائلها(حسب كون الدعامة شفوية أو كتابية)،الجابدية التي تضيفها على رسائلها( المظهر وشكل العرض المعلوماتي).وبالطبع تتفاوت الوسائل في درجة تحقيق هذه المؤشرات<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup> - فضيل دليو، المرجع السابق، ص 107 - 110.

# الفصل الثالث

## الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية

## الفصل الثالث: الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية

### تمهيد :

تقوم الصورة الذهنية بدور هام ومحوري في تكوين الآراء واتخاذ القرارات وتشكيل سلوك الأفراد، وتؤثر في تصرفاتهم تجاه الجماعات والمؤسسات الاقتصادية، فهي تعكس الواقع وتحمل المعلومات عنه إلى العقل الإنساني الذي لا يواجه الواقع مباشرة وإنما يواجهه بشكل غير مباشر يعتمد على الوصف.

لذلك أدركت المؤسسات الاقتصادية أهمية دراسة صورتها السائدة في أذهان الجماهير واتخاذ السياسات، ورسم الخطط الكفيلة لتكوين هذه الصورة على النحو الذي تتمناه هذه المؤسسات واستخدام ذلك في دعم أنشطتها، وإذا كانت صورتها مضطربة. عملت بتركيز شديد على وضع الاستراتيجيات المختلفة لتحسينها وتأكيداها. وأصبح تكوين الصورة الذهنية الإيجابية هدفا أساسيا تسعى إلى تحقيقه كل المؤسسات من خلال الأداء الطيب الذي يتفق مع احتياجات الجماهير .

ويتضمن هذا الفصل مبحثين الأول خاص بمفهوم الصورة الذهنية حيث نعرض فيه تعريف وأهمية وخصائص الصورة الذهنية وكذلك العوامل المؤثرة في تكوينها وكيفية تكوينها لدى الجمهور. أما المبحث الثاني تحت عنوان المؤسسة الاقتصادية في الجزائر حيث نوضح فيه المفهوم والخصائص ومسار المؤسسة الجزائرية دور الاتصال التنظيمي والإقناعي في تحسين أداء وفعالية المؤسسة الاقتصادية.

## المبحث الأول: مفهوم الصورة الذهنية

### المطلب الأول: تعريف الصورة الذهنية وأهميتها

#### 1- تعريفها :

#### أ/لغة:

في اللغة العربية يعرف المعجم الوسيط الصورة بأنها " الشكلُ والتمثالُ المجسم، والصورة بمثابة خياله في الذهن أو العقل " ، ويقصد بالصورة في المعجم العربي الأساسي " كل ما يصور مثل الشكل أو التمثال المجسم والنوع والصفة " ويعرفها معجم (لاروس) بأنها: " الشكل والتمثال المجسم " ويعرف (قاموس ويبستر) بأنه التقديم العقلي لأي شيء لا يمكن تقديمه للحواس بشكل مباشر، أو هي "الصورة الذهنية" Image محاكاة لتجربة حسية ارتبطت بعواطف معينة نحو شخصية معينة أو نظام ما أو فلسفة ما أو أي شيء آخر، وهي أيضا استرجاع لما اختزنته الذاكرة أو تخيل لما أدركته حواس الرؤية أو الشم أو السمع أو اللمس أو التذوق.

ويعود مصطلح الصورة الذهنية في أصله اللاتيني إلى كلمة (IMAGE) المتصلة بالفعل (IMITARI) يحاكي "أو" يُمثّل"، وعلى الرغم من أن المعنى اللغوي للصورة الذهنية يدل على المحاكاة والتمثيل إلا أن معناها الفيزيائي " الانعكاس"، وهو المعنى الذي أشار إليه معجم (ويبستر) " تصور عقلي شائع بين أفراد جماعة معينة نحو شخص أو شيء معين"، وصرّح به حين ترجم تلك الكلمة بـ"الانطباع الذهني"، لكن هذا الانطباع أو الانعكاس الفيزيائي ليس انعكاساً تاماً وكاملاً وإنما هو انعكاس جزئي، يشبه إلى حد كبير تلك الصورة المنعكسة في المرآة فهي ليست إلا الجزء المقابل للمرآة فقط أما الأجزاء الأخرى فلا تعكسها المرآة، وبالتالي فهو تصور محدود يحتفظ به الإنسان في ذهنه عن أمر ما، وهذا التصور يختزل تفاصيل كثيرة في مشهد واحد. (1)

<sup>1</sup>- صالح الشيخ، تكوين الصورة الذهنية للشركات ودور العلاقات العامة فيها "، دبلوم في العلاقات العامة، (الأكاديمية السورية الدولية، الجمعية الدولية للعلاقات العامة، 2009)، (منشورة)، ص4.



## ب/اصطلاحا:

يعرفها هارولد ماركس (Harold H. Marquis) الصورة الذهنية للمنظمة Corporate

Image بأنها :

"هي إجمالي الانطباعات الذاتية للجماهير عن المنظمة، وهي انطباعات عقلية غير ملموسة تختلف من فرد إلى آخر، وهي المشاعر التي تخلقها المنظمة لدى الجماهير بتأثير ما تقدمه من منتجات، وتعاملاتها مع الجماهير، وعلاقتها مع المجتمع، واستثماراتها في النواحي الاجتماعية ومظهرها الإداري، وتندمج تلك الانطباعات الفردية وتتوحد لتكوين، الصورة الذهنية الكلية للمنظمة".<sup>(1)</sup>

ويرى الدكتور علي عجوة أن: "الصورة الذهنية هي الناتج النهائي للانطباعات الذاتية التي تتكون عند الأفراد أو الجماعات إزاء شخص معين، أو نظام ما، أو شعب أو جنس بعينه، أو منشأة أو مؤسسة أو منظمة محلية أو دولية، أو مهنة معينة، أو أي شيء آخر يمكن أن يكون له تأثير على حياة الإنسان، وتتكون هذه الانطباعات من خلال التجارب المباشرة وغير المباشرة وترتبط هذه التجارب بعواطف الأفراد واتجاهاتهم وعقائدهم".<sup>(2)</sup>

ومنه نستنتج أن الصورة الذهنية عبارة عن مجموعة من الإدراكات والانطباعات التي يكونها الأفراد عن شيء ما، ويتم استحضار هذه الإدراكات المخزنة نتيجة التعرض لمجموعة من المؤثرات، وقد تكون هذه الصورة عقلية أو غير رشيدة، صادقة أو زائفة وتختلف من شخص لآخر.

<sup>1</sup> - علي عجوة وكريمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، ط1، عالم الكتب، مصر، القاهرة، 2005، ص182.

<sup>2</sup> - علي عجوة، "العلاقات العامة والصورة الذهنية"، المرجع السابق، ص9.

**2- أهميتها:**

وقد تزايد الاهتمام بموضوع الصورة الذهنية وأهميتها بالنسبة للفرد أو المنظمة أو على مستوى الدول نظرا لما تقوم به هذه الصورة من دور هام في تكوين الآراء واتخاذ القرارات وتشكيل السلوك. وللصورة الذهنية دور كبير في تشكيل مدارك الفرد ومعارفه، مما يجعل لها تأثيرا واضحا على سلوك الفرد وقدراته وتوقعاته وردود أفعاله إزاء الكثير من القضايا الهامة. فالصورة الذهنية تؤثر على إدراكنا لما يدور حولنا من التجارب الحاضرة، كما تؤثر على توقعاتنا واستنتاجاتنا عن الآخرين وعن التجارب المستقبلية.

وبالتالي يمكن التأكيد على أن للصورة الذهنية أهمية كبيرة في إبراز آرائنا واتجاهاتنا وقيمنا وردود أفعالنا تجاه كل الفئات والأحداث وتدعيم هذا الشعور لدينا ولدى الآخرين. وكما أن للصورة الذهنية دورا بارزا في حياة الأفراد، فإنها تقوم أيضا بدور في غاية الأهمية في حياة الدول والشركات والمؤسسات، الأمر الذي يبرر حرص هذه الأطراف كافة على ان تكون صورتها الذهنية لدى الآخرين إيجابية وتخدم أهدافها ومصالحها والسعي لإزالة أي معالم أو جوانب سلبية موجودة في هذه الصورة أو قد تطرأ عليها. (1)

**المطلب الثاني : خصائص والعوامل المؤثرة في تكوينها****1- خصائصها:**

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

ما يلي:

1- محمد فلاح القضاة وسحر محمد خميس، "الصورة الذهنية لقناة الجزيرة والجزيرة الدولية لدى الشباب الجامعي"، المجلة الأردنية للعلوم الاجتماعية، العدد 1، 2008، ص 36، 37.

- أ- **عدم الدقة:** ذهب كثير من الباحثين إلى أن الصورة الذهنية لا تتسم بالدقة، ولعل مرجع ذلك أساساً هو أن الصورة الذهنية لا تعبر بالضرورة عن الواقع الكلي، ولكنها تعبر في معظم الأحيان عن جزئية من الواقع الكلي، لاسيما وأن الأفراد عادة يلجئون إلى تكوين فكرة شاملة عن الآخرين من خلال معلومات قليلة يحصلون عليها لعدم القدرة على جمع المعلومات الكاملة
- ب- **الثبات والمقاومة للتغيير:** فالصورة الذهنية تميل إلى الثبات ومقاومة التغيير، وتتعدد العوامل التي تحدد وتؤثر في كمية وكيفية التغيير المحتمل في الصورة الذهنية، وبعض هذه المتغيرات يتعلق بالصورة ذاتها، وبعضها الآخر يتعلق بالرسائل الواردة من خلالها .
- ج- **التعميم وتجاهل الفروق الفردية:** تقوم الصورة الذهنية على التعميم المبالغ فيه، ونظراً لذلك فالأفراد يفترضون بطريقة آلية أن كل فرد من أفراد الجماعة موضوع الصورة تنطبق عليه صورة الجماعة ككل على الرغم من وجود اختلافات وفروق فردية .
- د- **التنبؤ بالمستقبل:** تسهم الصور الذهنية في التنبؤ بالسلوك والتصرفات المستقبلية للجمهور تجاه المواقف والقضايا والأزمات المختلفة، فالصورة الذهنية المنطبعة لدى الأفراد باعتبارها انطباعات واتجاهات لدى الأفراد حول الموضوعات والقضايا والأشخاص يمكن أن تتبئ بالسلوكيات التي قد تصدر عن الجماهير مستقبلاً.
- هـ- **تخطي حدود الزمان والمكان:** تتسم الصورة الذهنية بتخطيها لحدود الزمان والمكان، فالفرد لا يقف في تكوينه لصوره الذهنية عند حدود معينة بل يتخطاها ليكون صوراً عن بلده ثم العالم الذي يعيش فيه، وعلى مستوى الزمان فالإنسان يكون صور ذهنية عن الماضي، ويكون صور ذهنية عن الحاضر. (1)
- إضافة إلى المستقبل، وبذلك يتضح أن الإنسان يكون صوراً ذهنية عن الأزمنة والأماكن المختلفة، وفقاً لمعارفه ومدركاته ومشاهداته إضافة إلى قدرته على التخيل والاستنتاج .

<sup>1</sup> - صالح الشيخ، المرجع السابق، ص 7، 6.

يمكن لنا في هذا السياق أن نلمح عدة سمات وخصائص أخرى للصورة الذهنية تكمن في أن:

-الصورة الذهنية ذات طابع ديناميكي فهي قابلة للتغير بظروف الزمان والمكان وبحكمها مجموعة من العوامل المؤثرة الثقافية والاجتماعية في تكوينها(كالعادات والتقاليد والبيئة وهوية الشركة وثقافتها والطريقة الاتصالية لصاحب الصورة مع الجماهير..).

-الصورة الذهنية ذات طابع معرفي متأثر بالمعارف والمعلومات التي تنبث للجماهير بطرق مختلفة وهي بالتالي تخضع لعمليات متسلسلة من المراحل المعرفية(وصول المعلومة ومن ثم تحليلها ثم إدراكها ومن ثم القيام بسلوك) (سلبى أو إيجابى) تجاه المؤسسة.

-الصورة الذهنية ذات طابع متكامل فهي لا تتكون عند الجماهير إلا بعد تكامل الجهود المنظمة للشركات وعلى جميع المستويات التي ينتظرها الجمهور.<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup>- صالح الشيخ، المرجع السابق، ص 7، 8.

## 2- العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية :

## أ- عوامل شخصية : وتتمثل في :

- السمات الذاتية للشخصية المستقبلية للمعلومات (التعليم، الثقافة، القيم ..).  
 - قدرة الفرد على تفسير المعلومات الخاصة بالمنظمة ودرجة دافعيته واهتمامه بالمعلومات المقدمة عن المنظمة .

## ب- عوامل اجتماعية : وتتمثل في :

- تأثير الجماعات الأولية على الفرد المستقبل للمعلومات .  
 - تأثير قادة الرأي على اتجاهات الجماهير .  
 - تأثير ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه الأفراد والقيم السائدة فيه .

## ج- عوامل تنظيمية: و تتمثل أهمها فيما يلي:

- الأعمال الحقيقية للمنظمة، سياستها ومنتجاتها.  
 - الرسائل الاتصالية الخاصة بالمنظمة والمنقولة عبر وسائل الاتصال المختلفة .  
 - نوعية الوسائل الاتصالية المستخدمة لنقل الرسائل .  
 - الاتصالات الشخصية المباشرة بين العاملين بالمنظمة والجماهير .  
 - الأعمال الاجتماعية التي تقوم بها المنظمة لخدمة المجتمع .  
 وتلعب المؤثرات التسويقية دورا في تكوين الصورة الذهنية للمنظمة ، وتتجسد هذه المؤثرات في واجهات المحلات ، الملصقات الإشهارية ، السعر ، خدمات ما بعد البيع<sup>(1)</sup>.

<sup>1</sup> - باية وقنوني ، "أثر العلاقات العامة على المستهلك النهائي"، مذكرة ماجستير ، (جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم التجارية، 2007-2008)، (منشورة)، ص127.

وتشير الدراسات في مجال الصورة أن والتر ليبمان (walter libman) هو أول من استخدم مصطلح الصورة النمطية كمفهوم اتصالي، ويرى ليبمان أن الثقافة هي التي تصنع الصورة النمطية. أي أن الصورة النمطية مكونة من المعتقدات التي تراكت عبر الزمن لدى الشخص، وأصبحت مقبولة لديه مسبقاً عند تعرضه لحادث مشابه، بحكم العادات والقيم والثقافة التي نشأ عليها، والتصرفات، أو الأفكار المتوقعة منه بعد ذلك. ويعرف جاك شاهين (Gak chahen) الصورة النمطية: بأنها: "صورة ثابتة مترسخة في العقل الإنساني، ترفض التغيير، ويعد تجاوز هذه الصورة أو إقصاؤها من الوجدان من أصعب الإجراءات وأكثرها تعقيداً. ويرى صالح أبو أصبع أن الصورة النمطية: "هي تلك الصورة التي تتطبع في الأذهان عن أشخاص أو شعوب حاملة معها سمات موضوعية في قالب ذهني من التفكير في تصور هؤلاء الأشخاص أو الشعب بصورة مخالفة في الذهن".

وبالتالي يمكن الحديث عن أهم الفروق بين الصورة الذهنية والصورة النمطية:

**1- الصورة الذهنية:** هي صورة مفتوحة، وقابلة للتغيير، وأنها تزداد وضوحاً كلما زادت المعلومات المتوافرة عنها.

**2- الصورة النمطية:** تتسم بالثبات النسبي، وتعني زيادة المعلومات في الاتجاه نفسه، زيادة في الاعتقاد بالقضية وتحيزاً لها.<sup>(1)</sup>

لا تكتمل دراسة صورة المؤسسة دون استعراض الأنواع والأشكال المختلفة لها ويمكن تمييز أربعة منها:

**أ- الصورة التلقائية:** يرى خبراء الاتصال أنها تثبت لدى الأفراد لما لا يستطيع أي فرد أن يقدم إجابات دقيقة عن المؤسسة ويكتفي بإجابات تلقائية لخصائصها، وما تتميز به بطريقة عفوية بما يحضر في أذهانهم.

<sup>1</sup> - علي منعم القضاة ومحمد خي بني دومي، "صورة إيران في الصحافة الأردنية"، مجلة إتحاد الجامعات العربية للآداب، العدد 2، 2011، ص 273.

**ب- الصورة المثارة :** تظهر من خلال طرح سلسلة من التساؤلات ويعطى للمجيب الوقت الكافي للتفكير والتمعن حتى يستحضر كل ما يعرفه عن المؤسسة، وتثبت الصورة المثارة عند الحصول على الكثير من الخصائص حول المؤسسة من طرف المجيب حسب ما يستحضره في الذهن .تارة تكون موضوعية وتارة تكون ذاتية.

**ج- الصورة المأخوذة:** وهي التي تصل إلى أذهان وخيال الأفراد الذين يستقبلوها حسب إدراكاتهم وشعورهم الحسي وطريقهم للاستيعاب، وتقسم الصورة المأخوذة حسب موقع الأفراد مقارنة مع المؤسسة إلى المأخوذة خارجها والأخرى من داخلها .يمكن أن تنتج الصورة المأخوذة واقعا ولكنها لا تعكس دائما الحقيقة.

**د- الصورة المقصودة :**هي الصورة المثالية التي تريد المؤسسة إيصالها لأنها تبرز أهدافها وتسمح لها بتجاوز منافسيها وتحصل على الأفضلية التنافسية .لكن يوجد فارق بين الصورة المأخوذة في الخارج والصورة المثالية والتي يمكن سده بعد عدة سنوات .تعبر الصورة المثالية عن أهداف غير واقعية في الغالب لذا يجب على المؤسسة أن تعطي لنفسها أهدافا ناتجة عن اختيار منطقي وأن تحدد الصورة الهدف الذي يجب عليها بلوغه في وقت قصير. (1)

وحسب ويتسفالن (Westphalen)، فإنه يمكن تقسيم الصورة الذهنية إلى ثلاثة أنواع وهي :

**1- الصورة المرغوبة:** وهي التي التي ترغب المنظمة إيصالها إلى الفئة المستخدمة وتتكون في أذهانهم.

**2- الصورة الحقيقية:** وهي الصورة التي تعكس الواقع الحقيقي للمنظمة، المنتج، والعلامة

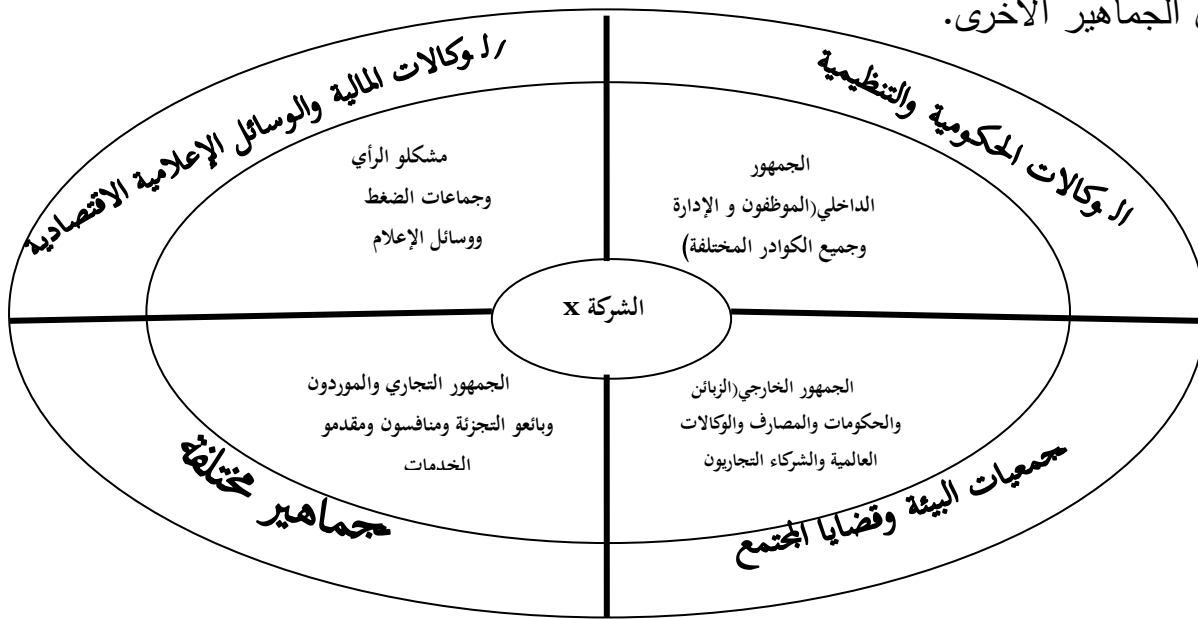
**3- الصورة المدركة:** وهي الصورة التي تتركها الفئة المستهدفة . (2)

1- السيد عليوة، المرجع السابق، ص 84 .

2- باية وقتوني، المرجع السابق، ص 127.

### المطلب الثالث: كيفية تكوين الصورة الذهنية

قبل البدء لا بد للشركة من القيام بعدة بحوث لتحديد طبقات الجماهير التي ترغب أن تشكل لديها، الصورة الذهنية ومن ثم تحديد الطبقات الأكثر أهمية بالنسبة لها ونوضح ذلك من خلال الشكل (1)، وبالرغم من أن الموظفين والزبائن هما أهم جمهورين إلا أنه ينبغي عدم تجاهل الجماهير الأخرى.



الشكل (1): جماهير المنظمة التي ترغب في تكوين الصورة لديها

وبناء على المعلومات التي تأتينا من البحوث يوضع برنامج لتكوين الصورة، ولا بد أن نشير إلى أن برامج تكوين الصورة الذهنية ينبغي أن تضع في اعتبارها العديد من العوامل النفسية والاجتماعية والاتصالية، بالإضافة إلى نتائج الدراسات الخاصة بالممارسة العملية للعلاقات العامة، وأثناء وضع برامج الصورة الذهنية وآلية عملها ينبغي مراعاة العديد من العوامل الأساسية، فمن الثابت أن الصور تتأثر بالمتغيرات السياسية والاقتصادية أو التقنية، وكذلك لا بد لها أن تتسم بالواقعية والمصادقية، وأن تتفق مع طبيعة العمليات والأنشطة التي تمارسها المؤسسة.<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup> - صالح الشيخ، المرجع السابق، ص12.



ونذكر بعضاً من مبادئ التخطيط لبرامج الصورة :

- 1- يبدأ التخطيط للصورة المرغوبة بتحديد نقاط الضعف والقوة في الصورة الحالية للمؤسسة، وهذا يستدعي القيام بدراسة دقيقة للتعرف على المعالم الأساسية والهامشية لهذه الصورة.
  - 2- وضع تخطيط مكتوب لمعالم الصورة المرغوبة التي تودها المؤسسة.
  - 3- ابتكار الأفكار لنقل الصورة المخططة والمرغوبة إلى الجماهير وآليات نقلها.
  - 4- وضع برامج التقييم المتبعة لمتابعة كافة مراحل مخطط الصورة الذهنية.
- ومن الثابت أن شخصية المؤسسة تتكون من سياستها العامة والأشخاص المسؤولين عن ذلك، فقد أثرت الشخصيات القيادية في المنظمات الكبرى على صورها، والأمثلة على ذلك كثيرة، وكذلك فإن للأشكال المادية الخاصة بكل مؤسسة والمنطقة الجغرافية والزي الرسمي المميز والشعار وكافة الرموز المعتمدة وحتى طرق اتصالها وحفاظها على البيئة والمجتمع كل ذلك لا يقل أهمية عن المضمون الفعلي للسياسة المعتمدة في المؤسسة.<sup>(1)</sup>

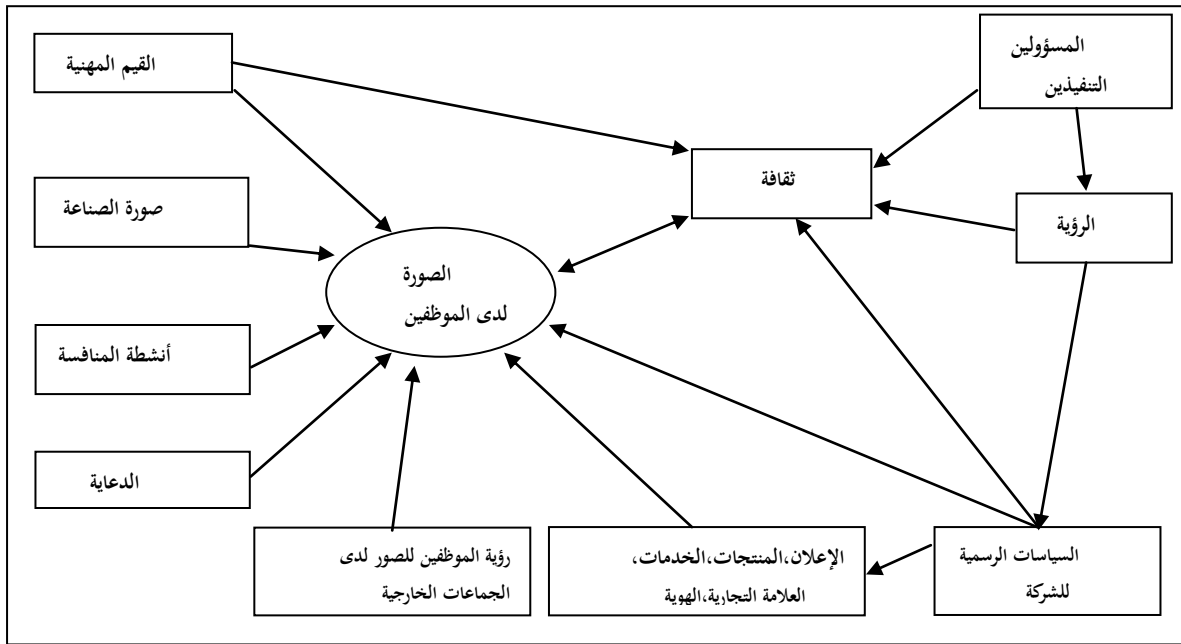
### 1- الجمهور الداخلي:

إن بناء وتطوير الصورة التي ترغبها المؤسسة لنفسها لتكون ثروة استراتيجية لها يبدأ من الداخل إلى الخارج، فالمؤسسات التي تستند على هذا الأساس يسهل بناء صورتها الذهنية، ولكن قبل البدء بتكوين الصورة لابد من التعرف على الأشياء التي يفكر بها الجمهور تجاه المؤسسة وهذا بحاجة إلى دراسات وبحوث لبناء الاستراتيجية المتبعة، وتشكيل الصورة لدى الجمهور بحاجة إلى تكامل السياسات الرسمية المتبعة فيها، فمن كبير المسؤولين التنفيذيين إلى إدارة العلاقات العامة إلى إدارة الموارد البشرية، التي تقوم كلها بوضع بنود الصورة المرغوبة وطرق تنفيذها، ونجاح ذلك متوقف على تكامل جهود جميع الدوائر الإدارية على تحقيق تلك

<sup>1</sup>- صالح الشيخ، المرجع السابق، ص12

الصورة، فعندما تتحد هذه الدوائر على ثقافة واحدة مشتركة في التعامل مع الموظفين، لا شك أنها ستجد نتيجة ذلك الصورة الطيبة المرغوبة.

وثمة عدد من العوامل التي ترسم انطباع الموظفين عن المؤسسة نوضحها في الشكل التالي:



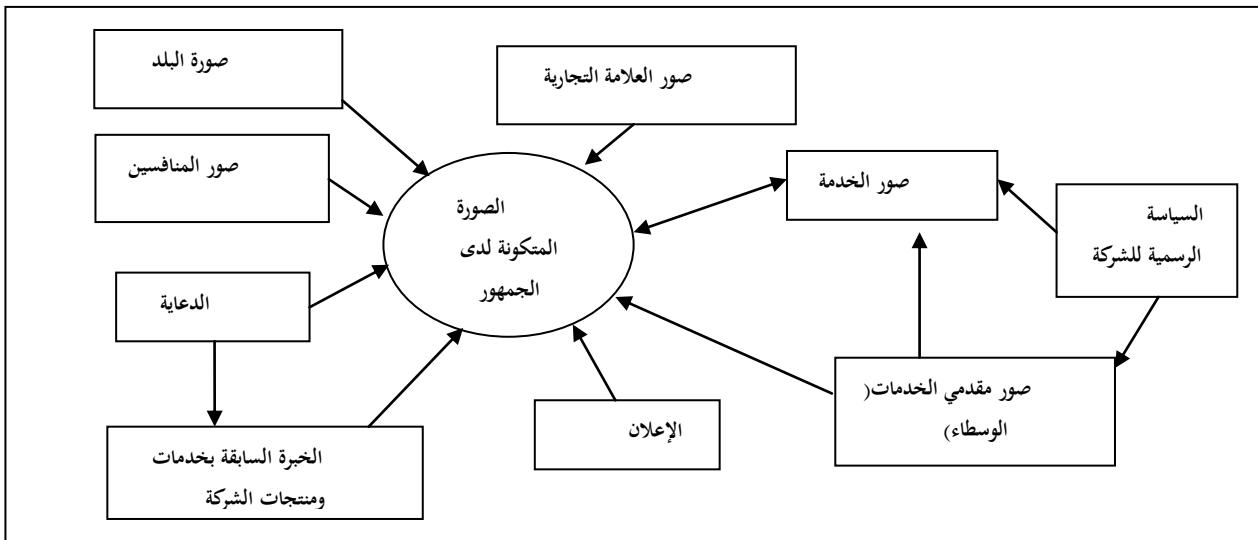
الشكل (2): العوامل المؤثرة في تشكيل الصورة لدى الموظفين

يتضح من خلال الشكل السابق أن تشكيل الصورة لدى الجمهور الداخلي بحاجة إلى نشاطات متعددة وعلى كافة المستويات فالإخلال بواحد منها يعني التشويش في جزء من الصورة، ولذلك لا بد للمسؤولين التنفيذيين من تشكيل ثقافة يقوم على الالتزام ا جميع الأطراف المعنية بالصورة، ويجب الأخذ بعين الاعتبار كافة العوامل الواردة في الشكل (2) نظراً لأهمية جميع العوامل، فيجب أن ينظر إلى كل عامل على حدة ومن ثم فإن تراكب هذه العوامل مع بعضها هو الذي يؤدي إلى الصورة المطلوبة. (1)

<sup>1</sup> - صالح الشيخ، المرجع السابق، ص 13، 14.

## 2- الجمهور الخارجي:

بعد أنتهاء الشركة بيئة داخلية ملاءمة لإظهار الصورة الحقيقية للزبائن وغيرهم من الجمهور الخارجي، تكون قد عملت بالمبدأ القائل ابدأ من الداخل إلى الخارج، وبالتالي تكون المؤسسة مهياً لتقديم ذاتها إلى الجمهور الخارجي كمؤسسة أصلية نزيهة وفريدة وأهل للثقة ويمكن الاعتماد عليها، ولكن يجب أن تأخذ بعين الاعتبار عدداً من العوامل التي نلخصها في الشكل (3)



الشكل (3): العوامل المؤثرة في تشكيل الصورة لدى الزبائن

ونوجز القول بأن الأشياء التي يفكر بها الناس وطريقة شعورهم نحو مؤسسة ما يتأثران بكل القيم الواردة في الشكل (3) ولذلك فإننا نؤكد مرة ثانية على ضرورة تكامل جميع الجهود والنشاطات المختصة بالصورة، فمثلاً إن جودة الخدمة وصورتها لدى الجمهور الخارجي ينتج عنها رضا الزبائن، والزبائن الذين شعروا بالرضا يحسنون الظن بالمؤسسة التي تقدم خدمة ذات جودة عالية، ومع تحسن الصورة يصبح من السهل تكوين زبائن يرضون عن المؤسسة، ويشكلون انطباعاً إيجابياً عنها، وهكذا شأن جميع العوامل الأخرى. (1)

1- صالح الشيخ، المرجع السابق، ص 14.

## المبحث الثاني: المؤسسة الاقتصادية في الجزائر

### المطلب الأول: مفهوم وخصائص المؤسسة الاقتصادية وأنواعها

#### 1-التعريف:

إن تقديم المفهوم الشمولي للمؤسسة يتطلب منا معرفة العناصر الأساسية لنظام

المؤسسة التي يمكن حصرها في :

أ-الموارد المادية: وهي الوسائل المستخدمة في العملية الإنتاجية من الآلات ومباني وعتاد

ومواد أولية بما فيها تلك التي تزودنا بها الطبيعة، وكذلك الوسائل التكنولوجية والمعلوماتية.

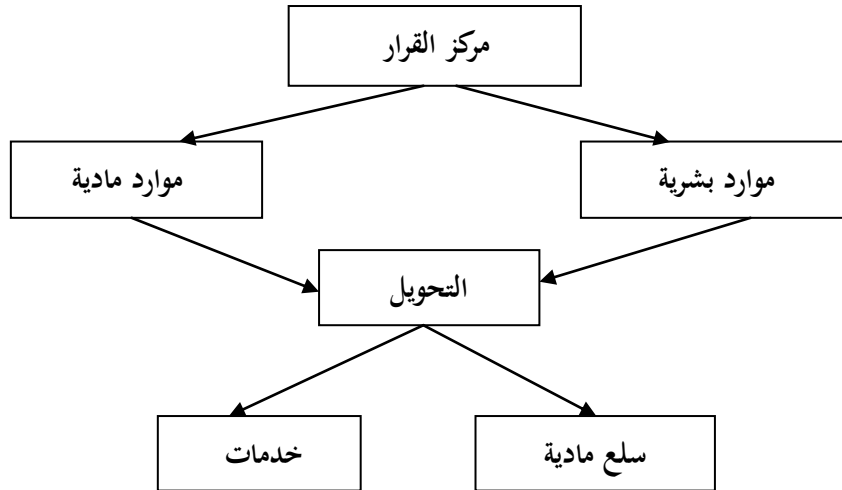
ب- الموارد البشرية: وهي تلك الموارد المتمثلة في الطاقة العضلية والذهنية لعمال المؤسسة.

د- مركز القرار: وهو المركز المكلف بتسيير أنشطة المؤسسة، حيث يعني بالتنسيق بين

مختلف العناصر الأخرى المكونة للمؤسسة.

هـ- التحويل: وهو ناتج نشاط المؤسسة المتولد عن عنصر العمل المبذول لتحويل المواد

الأولية إلى سلع مادية أو عنصر العمل المبذول لتقديم خدمات للأفراد أو الجماعات.



الشكل: (01) يوضح تصور بياني لنظام المؤسسة الاقتصادية (1)

1 - إبراهيم بختي، " دور الإنترنت وتطبيقاته في مجال التسويق"، مذكرة دكتوراه، ( جامعة الجزائر، د ك، قسم العلوم الاقتصادية،،2002-  
2003)، (منشورة)،ص3.

إن كلمة مؤسسة هي بالواقع ترجمة للكلمة (Entreprise)<sup>(1)</sup>

وللمؤسسة تعاريف متعددة نذكر منها.

1- "تعرف المؤسسة كمنظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعاً ما، تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية، المالية والمادية، والإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق زمكاني"<sup>(2)</sup>

2- "المؤسسة هي مجموعة أشخاص مصنفين تعمل بوسائل فكرية، بدنية، مالية، لاستخراج، تحويل، نقل، توزيع سلع أو خدمات، طبقاً لأهداف موجهة بإدارة واستعمال درجات مختلفة لأغراض الربح والمنفعة الاجتماعية"<sup>(3)</sup>

3 - "المؤسسة هي تنظيم اقتصادي مستقل ينتج للأسواق"<sup>(4)</sup>

4- "وعرفها شيبستر برنارد (Chister Bernard) المؤسسة بأنها: "نسق من الأنشطة المنسقة شعورياً، أو أنها قوى منظمة من شخصين أو أكثر تقوم بإنجاز مجموعة من الأنشطة من خلال التنسيق الهادف المدروس والشعوري"<sup>(5)</sup>

5- كما عرفها ستيفن روبنس (Stephan Robins) على أنها: "كيان اجتماعي منسق بشكل متعمد وله حدود تميزه عن بيئته الخارجية، ويعمل على أساس الاستمرار النسبي لتحقيق هدف أو أهداف مشتركة"<sup>(6)</sup>

<sup>1</sup> - عمر صخري، المرجع السابق، ص24.

<sup>2</sup> - عبد الرزاق بن حبيب، "اقتصاد وتسيير المؤسسة، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص28.

<sup>3</sup> - Jaques Muller et Sabine Separi : économie d'entreprise , tome1,( Paris, dunods. 1992). p3.

<sup>4</sup> -D. Martine, J. Pavoire, B. Matory : économie, RMN.( Paris. 2000). p46

<sup>5</sup> -William L. Marrow, «public administration», 2nd ed., Randon House. N.Y. 1980 .

<sup>6</sup> - Stephan P.P, Robins, organisation theory structure desing application, prentice hall international, inc, Englewood chiffs, N.J., 1990.

## 2- خصائص المؤسسة الاقتصادية:

من التعاريف السابقة للمؤسسة يمكن استخلاص الصفات أو الخصائص التالية التي تتصف بها المؤسسة الاقتصادية .

- للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها لحقوق وصلاحيات، أو من حيث واجباتها ومسؤولياتها.
- القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها.
- أن تكون المؤسسة قادرة على البقاء بما يكفل لها من تمويل كافي وظروف سياسية مواتية وعمالة كافية، وقادرة على تكيف نفسها مع الظروف المتغيرة.
- التحديد الواضح للأهداف والسياسة والبرامج وأساليب العمل فكل مؤسسة تضع أهداف معينة تسعى إلى تحقيقها :أهداف كمية ونوعية بالنسبة للإنتاج، تحقيق رقم أعمال معين... ضمان الموارد المالية لكي تستمر عملياتها، ويكون ذلك إما عن طريق الاعتمادات وإما عن طريق الإيرادات الكمية، أو عن طريق القروض، أو الجمع بين هذه العناصر كلها أو بعضها حسب الظروف.
- لا بد أن تكون المؤسسة مواتية للبيئة التي وجدت فيها وتستجيب لهذه البيئة، فالمؤسسة لا توجد منعزلة فإذا كانت ظروف البيئة مواتية، فإنها تستطيع أداء مهمتها في أحسن الظروف، أما إذا كانت معاكسة فإنها يمكن أن تعرقل عملياتها المرجوة وتفسد أهدافها.
- المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع الاقتصادي، فبالإضافة إلى مساهمتها في الإنتاج ونمو الدخل الوطني، فهي مصدر رزق لكثير من الأفراد.
- يجب أن يشمل اصطلاح مؤسسة بالضرورة فكرة زوال المؤسسة إذا ضعف مبرر وجودها أو تضاءلت كفاءتها.(1)

<sup>1</sup>- دياب زقاي، "الاتصال التجاري وفعاليته في المؤسسة الاقتصادية"، مذكرة دكتوراه، (جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، قسم التسيير، 2009-2010)، (منشورة)، ص4،5.

## 3-أنواع المؤسسات الاقتصادية:

أ- تقسيم المؤسسة من حيث النشاط الممارس :تصنيف المؤسسات بحسب طبيعة نشاطها إلى:

- \* مؤسسة صناعية: وهي التي تقوم بنشاط صناعي أي أنها تقوم : بتحويل المواد الأولية إلى سلع نهائية، أو أنها تدخل في صناعة سلع أخرى.
- \* مؤسسة تجارية :وهي التي تقوم بعملية الشراء والبيع دون إدخال أي تحويل على السلعة.
- \* مؤسسات خدماتية: وهي التي تقوم بتأدية خدمات كشركات النقل.
- \* مؤسسات فلاحية : وهي التي تنشط في الميدان الفلاحي .

ب - تقسيم المؤسسة من حيث الطبيعة القانونية:

- \*المؤسسات العمومية : وهي المؤسسات التي يؤول رأسمالها الكامل والتام إلى الدولة ،والسلطات العمومية هي التي تشرف على تسييرها.
- \*المؤسسات النصف عمومية أو المختلطة : تبقى فيها مساهمة السلطات العمومية جزئية، وينتج عن ذلك أن مراقبة التسيير محدودة في حد ذاتها.
- \* المؤسسات الخاصة: وهي المنشآت التي يملكها الأفراد ولا تساهم الدولة بحصة في رأسمالها وتنقسم إلى:

- مؤسسات فردية (شركات خاصة) ينشئها الأفراد بأموالهم الخاصة وهي تتكون من شخص أو اثنين.

- شركات المساهمة يتكون رأسمالها من مجموعة أسهم مقسمة على مجموعة من الأشخاص(المساهمين).

- شركات ذات المسؤولية المحدودة: تتكون من مجموعة من الشركاء محدودي العدد.

- شركات التضامن أو التوصية: تتكون من مجموعة من الشركاء متضامنين فيما بينهم.<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup> - دياب زقاي، المرجع السابق، ص5، 6.

### المطلب الثاني: مسار المؤسسة الاقتصادية 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 والتغيرات التي تطرأ على اقتصاديات دول العالم من أجل الحفاظ على استقرار هذه المؤسسات، ومن بين أهم المراحل التي مرت بها الاقتصاد الجزائري ما يلي :

**1- 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 الاقتصاد 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.

**2- مرحلة التسيير الاشتراكي :** فقد عمدت الدولة في هذه المرحلة إلى وضع نظام قانون أساسي و إطار يحكم مختلف المؤسسات العامة خاصة الاقتصادية سنة 1965 ، كنتيجة للطرق و الأشكال التي كانت سائدة قبل تلك الفترة، فوضع المجلس الوطني و الاجتماعي الاقتصادي ميثاقا للمؤسسة العامة، فظهرت المؤسسات ذات الحجم الكبير.<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup>- رشيد واضح، المؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق، دار هوم، الجزائر، 2003، ص 58-67.



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:

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

ب- 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.

ج- 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.<sup>(1)</sup>

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 عدة 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

<sup>1</sup>- رشيد واضح، المرجع السابق، ص 67-70.

في هيكله القروض .فلجأت السلطات إلى إجراءات استقلالية المؤسسات والدخول مرحلة اقتصاد السوق.(1)

### \*اقتصاد السوق :

يرتبط نظام اقتصاد السوق بالرأسمالية وبالحرية الاقتصادية والتجارية ويرى الدارسون عموماً أن أي اقتصاد حر يضم أربع (04)أسواق هي :

- سوق البضائع والسلع والخدمات .
- سوق التي يعرض فيها العمال قوة عملهم.
- السوق المالية وهي سوق للتبادل وصرف العملات حسب أسعارها في البنوك.
- سوق الأسهم والسندات .

ويمكن تلخيص مميزات اقتصاد السوق من خلال الخصائص التالية :

- الحرية الاقتصادية : أي عدم تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية خاصة في مجالات الإنتاج والتوزيع والتبادل والعمل ،ويبقى دورها مقيدا بتوفر الشروط الملائمة للاستقرار الاقتصادي الكلي والحفاظ على الأمن .
- تحقيق أكبر قدر من الربح المادي: بمعنى تحقيق المصلحة الخاصة والفردية لأرباب العمل بحيث يلعب الربح المحرك للنشاط الاقتصادي.
- سيطرة نظام السوق والأسعار:أي التبادل يتم على أساس قيمة السلعة أو الخدمة وتلاقي العرض والطلب في السوق.
- انفصال عمل الإدارة عن رأس المال :أي انفصال عن أصحاب رؤوس الأموال لا دخل لهم في التسيير حيث يكلفون أشخاصاً للقيام بهذه المهمة .(2)

<sup>1</sup>- علي صحراوي،"مظاهر الجباية في الدول النامية وآثارها على الاستثمار الخاص من خلال إجراءات التحريض الجبائي"، مذكرة ماجستير، (جامعة قسنطينة، د ك، د ق، 1991-1992) (غير منشورة)، ص144.

<sup>2</sup>- مازن سليمان الحوش،"الاتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية"،مذكرة ماجستير،(جامعة العقيد الحاج لخضر باتنة،كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية،قسم علم الاجتماع،2005-2006)،(منشورة)، ص110.

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

إن 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 الاستقلالية حيث تقل 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 " لنرح جميعا" ، ومن بين حالات التعاون، تشكيل قوة موحدة في مواجهة المنافسة.

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 اقتصاد الدول التي تعاني من مشاكل .وهي عبارة عن عشر نقاط أساسية من أبرزها :إصلاح النظام الجنائي و المالي، تحرير التجارة، تشجيع الاستثمار الأجنبي، خصوصية المؤسسات العمومية..، وبالاستناد إلى هذه القواعد، اختار خبراء الهيئات العالمية المراحل الكبرى الواجب إتباعها من أجل تصحيح اقتصاديات الدول، و الانتقال إلى اقتصاد السوق، و هذا ما تسعى إلى تحقيقه الجزائر من خلال سياسة فتح السوق الجزائري و دعوة الأجانب إلى الاستثمار في شتى المجالات الاقتصادية.

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 (1)

<sup>1</sup> - عاطف بضيف المرجع السابق، ص84.

فجوهرها في التسيير هو الاستقلال المالي للمؤسسة أما من الناحية التنظيمية لها أجهزة مشرفة ومحددة بالقانون كالجمعية العامة.<sup>(1)</sup>

### المطلب الثالث : دور الاتصال التنظيمي والإقناعي في تحسن أداء وفعالية المؤسسة الاقتصادية

يتوقف نجاح أي مؤسسة صناعية أو مهما كان نشاطها تحقيق أهدافها على مدى نجاحها في عملية الاتصال داخلها وخارجها .حيث تعتبر عملية الاتصالات الإدارية مهمة بدرجة كبيرة لتناول المشكلات التي تنشأ في المؤسسة ويعتبر الاتصال عملية رئيسية وضرورة حيوية في بناء علاقات إنسانية طيبة داخل المؤسسة حيث يمثل الاتصال التنظيمي الذي يتم داخل المؤسسة المهنية بصفة رسمية أو غير رسمية، أين يساعد الاتصال الرسمي في المحافظة على إحكام نظام العمل واستمرار نشاط المؤسسة بينما الاتصال غير الرسمي(الاتصال الشخصي) في تسهيل وتفادي بعض الصعوبات المواجهة ،وبمعية الاتصال الإقناعي الذي يعتبر اتصال مخطط له من قبل على تماسك مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة وممارسة نشاطها الصناعي والبقاء في سوق المنافسة .

#### 1-الاتصال التنظيمي :

يمكن أن تقسم الاتصالات إلى نوعين أساسيين هما: الاتصالات الرسمية وغير الرسمية.

#### أ- الاتصالات الرسمية:

الاتصالات التي تحدث في إطار الأسس والقوانين التي تحكم المنظمة أو المؤسسة وأثناء حدوثها تتبع قنوات وطرق وأساليب محددة من قبل الهيكل التنظيمي الرسمي، ولكي تكون هذه الاتصالات سارية وفعالة، يجب أن تكون جميع وسائله وقنواتها واضحة ومعروفة لجميع

<sup>1</sup> - عاطف بضياف ،المرجع السابق، ص84.

الأعضاء الذين يتبعون هذا التنظيم أو موجودين داخل إطار المؤسسة وتكون هذه الطرق والقنوات لها فعالية وأهمية في نقل المعلومات.<sup>(1)</sup>

كما ويجب على أصحاب المناصب الخاصة في هذا التنظيم والتي تعتبر مركزا للاتصال أن يدركوا أهمية أدوارهم في عملية نقل المطالب والتعليمات الخاصة أو المعلومات، أيضا يجب أن تتم هذه الاتصالات حسب تخطيط السلطة المسؤولة، أي أن لا يقوم بالاتصال إلا من هو مختص بذلك، وأن لا يقوم بتجاوز المسؤولين عنه بالمستويات الأعلى أو الأدنى.

والاتصالات الرسمية التي نحن بصدد الحديث عنها تكون مؤثرة بالدرجة التي تكون فيها مقبولة لدى جميع العاملين في المنظمة أو المؤسسة ووجود هذا القبول أو عدم وجوده يعتمد على العوامل والارتباطات الإنسانية المختلفة التي تسيطر على الوضع داخل المؤسسات المختلفة، مثل وجود التفاهم أو الولاء أو العداة وعدم التقبل والمعارضة، بالإضافة إلى ذلك كبر حجم المنظمة أو المؤسسة والاتجاه نحو العمليات التخصصية .

تؤدي إلى زيادة الحاجة إلى القيام بالاتصالات الرسمية المخططة والمنظمة والتي تستطيع أن تفيد من خلال المعوقات التي يفرضها التخصص، وتؤدي إلى تقصير المسافة بين مركز المنظمة أو المؤسسة والفروع المختلفة.

وعموما تقسم الاتصالات الرسمية داخل المنظمة أو المؤسسة إلى ثلاث تقسيمات، ويكون صاعدا أو نازلا:

-الاتصال الرأسي:

\*الاتصال النازل:

يمثل أداة رئيسية في نقل الأوامر والتعليمات والتوجيهات من الرؤساء والمشرفين إلى المرؤوسين والعمال، وذلك من خلال تدرج السلطة حسب الهرم التنظيمي، ويقسم العناصر التي تعبر عن رسائل في هذا النوع من الاتصال إلى:

<sup>1</sup> - ناصر دادي عدون، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2003، ص37، 38.

**تعليمات الوظيفة:** وهي ما يتعلق بالتوجيه والإشراف على العمل.<sup>(1)</sup>

**التبرير:** ويرتبط بشرح المسؤولين هدف مزاولة أنشطتهم وأنشطة مرؤوسيههم، ومدى تلاحم وتكامل مختلف أنشطة المؤسسة ككل، وله دور مهم في عملية الإقناع وتحسيس الفرد بأهميته في المؤسسة ككل.

**الإيديولوجية:** وهي كل ما يتعلق بسياسات المؤسسة واستراتيجياتها واحتمالات نموها وواجبات العمال وغيرها، وهي عناصر تسمح للعامل بالاهتمام أكثر والانضمام للمؤسسة بعد اطلاعه على وسائل وأسباب ترتبط بها حياته.

**المعلومات:** وهي كل ما يتعلق بالتعرف على سياسات المؤسسة واستراتيجياتها واحتمالات نموها وواجبات العمل وغيرها، وهي عناصر تسمح للعامل بالعمل أكثر والانضمام للمؤسسة بعد اطلاعه على وسائل وأسباب ترتبط بها حياته.

**الرد:** وهو ما يتعلق بنتائج نشاط العمل، فهناك الذي يتكاسل والذي يبذل جهدا معتبرا، وفي نهاية النشر عادة يحدد ردا على هذه المجهودات أو التباطؤ في النشاط عن طريق الأجرة أو الرسائل المتعلقة بالشغل لمن قام بعمله كاملا، أو ترقيته ومكافأته ولو شفويا، وفي حالة العكس بالتوبيخ أو التحذير أو الطرد.<sup>(2)</sup>

#### \*الاتصال الصاعد:

يكون اتجاه هذا الاتصال من أسفل إلى أعلى أي من المرؤوسين إلى الرؤساء أو من مستوى إداري أدنى إلى مستوى إداري أعلى في الهيكل التنظيمي، ويكون الاتصال الصاعد عادة في

<sup>1</sup> - عمر عبد الرحيم نصر الله، مبادئ الاتصال التربوي والإنساني، دار وائل، الأردن، 2001، ص 194.

<sup>2</sup> - ناصر داداي عدون، المرجع السابق، ص 37.

شكل شكاوي وتقارير واقتراحات وملاحظات وتغذية راجعة مرفوعة إلى القيادة أو إلى الإدارة العليا.

ويواجه هذا النوع من الاتصالات الكثير من المشكلات والعقبات، حيث غالبا ما يحول بعض المدراء دون وصول المعلومات إلى الرئيس الأعلى وخاصة إذا كانت تحمل أخبارا تسيء إلى المؤسسة أو تسبب الإزعاج له.

ومن بين الأساليب التي تسهم في تحسين الاتصال الصاعد: سياسة الباب المفتوح، واشتراك الإدارة العليا في الأندية والجمعيات المهنية التي تسهم في كسر الحواجز بينهم وبين المرؤوسين، وصندوق الاقتراحات وإتاحة الفرصة للمرؤوسين للتعبير عن مواقفهم وأرائهم وإشعارهم بأهميتهم في المؤسسة، وإظهار الاهتمام والاستعداد لتسلم المقترحات والتعامل مع المشكلات القادمة من المرؤوسين.

ويسمح الاتصال الصاعد بتحقيق مزايا عديدة منها:

- حصول الإدارة على تحسن في صورة العمل، من حيث الإنجازات ومعالجة المشكلات والاستعدادات والإحساس بمشاعر المرؤوسين على كافة المستويات.
- تمكن الرؤساء من اكتشاف العديد من المشكلات قبل تعمقها.
- حصول الإدارة على تقارير مفيدة من الوظائف، وذلك من خلال اختيار بعض المستويات الإشرافية للأشياء التي تتم بشأنها القيام بالاتصال الصاعد، و تسهيل مهمة الإدارة في الاضطلاع بمسؤولياتها، وحصولها على إجابات أفضل للمشاكل المختلفة من خلال استقبال وتقبل اتصال الصاعد، ومساعدة وتشجيع المرؤوسين على ممارسته.<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup> - ربحي مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباسي، الاتصال والعلاقات العامة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص103، 104.

- يساعد فتح قنوات الاتصال الصاعد في تسهيل حركة ومدى تقبل الاتصال الهابط من منطلق أن الإصغاء الجيد يصنع منصتا جيدا.

\*الاتصال الأفقي: ويكون هذا النوع من الاتصال بين المستويات الإدارية أو الاجتماعية أو السياسية أو الاقتصادية التي تقع في نفس المستوى، فالاتصال بين الوزراء هو اتصال أفقي، واتصال بين رؤساء الجامعات وبين مدراء المدارس وبين المعلمين وبين الطلبة وبين عامة الناس هو اتصال أفقي كذلك.

ويهدف الاتصال الأفقي كذلك إلى التعاون والتنسيق وحل المشكلات وتبادل الأفكار والمشاعر ووجهات النظر والمعلومات والخبرات بين أفراد أو زملاء من نفس المستوى الإداري أو الوظيفة أو المهنة وغالبا ما يكون الاتصال الأفقي شفويا وبطريقة مباشرة دون أي تعقيدات إدارية، ويتم عادة من خلال اللقاءات تتبادل الزيارات والاجتماعات واللجان والسلوكيات المختلفة أثناء العمل.

أما الاتصال المتقاطع فيحدث عندما يتم الاتصال بين أفراد في مستويات إدارية مختلفة لزيادة سرعة وصول المعلومات وتحسين الفهم وتنسيق الجهود لإنجاز الأهداف بسرعة وبأقل جهد ممكن ودون المرور عبر المستويات الإدارية المختلفة وما فيها من بيروقراطية، ويكون هذا الاتصال مائلا ( ليس عموديا ولا أفقيا )، ومثال ذلك أن أحد الوزراء بأحد مدراء الدوائر في وزارة أخرى دون الاتصال بالوزير الذي يعمل عنده مدير الدائرة.<sup>(1)</sup>

و الاتصالات الأفقية هي الاتصالات التي لا تسير تصاعديا ولا تنازليا بل تتجه في خط أفقي أي أنها تسير في مستوى وظيفي أو إداري على مستوى مماثل تماما.

<sup>1</sup> - ربحي مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباسي، المرجع السابق، ص 105، 106.



حيث أنه إذا وقع بين شخصين يشغل الشخص الأول في مستوى إداري معين إلى شخص آخر يشغل نفس المستوى الإداري فلا يعتبر رئيساً أو مرئوساً له.

وهذا الاتجاه له أهمية قصوى في توفير عمليات التنسيق الضرورية للعمل بين مختلف الأقسام الإدارية وغيرها من التي تقع في نفس المستوى التنظيمي.

ومن أجل الحصول على معلومات تتعلق بالعمل فإن الزملاء يحتاجون إلى هذا الأسلوب لأنه لا يمكن الحصول عليها بواسطة الاتصال العمودي خاصة في المؤسسات التي يسودها السلطة والتي تؤدي إلى احتكار المعلومات باعتبار هذه الأخيرة مصدراً من مصادر القوة وغالبا ما يؤدي الاتصال الأفقي إلى نشوء علاقة صداقة بين الزملاء في العمل تمتد خارج المنظمة ويرى هنري فايول (Hennirai Fayol) أن تشجيع الاتصال الأفقي المباشر وسيلة لتحقيق الإدارة الفعالة.

ويجب مراعاة شرطين أساسيين في الاتصالات السليمة هما:

- وجوب حصول الموظف على إذن رئيسه قبل إعطاء أي معلومة لجهة أخرى، ويمكن ضبط هذه العملية بوضع سياسة لتحديد أنواع الاتصالات الممكن تبادلها مباشرة على المستوى الأفقي.

- ضرورة إعلام الموظف لرئيسه بأهم نتائج الاتصالات الأفقية.

### 1-الاتصال وفق نوع الرسالة الاتصالية:

يمكن تصنيف هذا النوع من الاتصالات إلى: الاتصالات الشفوية والاتصالات المكتوبة أو التحريرية، والاتصالات غير اللفظية والاتصالات البصرية. (1)

<sup>1</sup> - مصطفى عشوري، أسس علم النفس الصناعي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 2004، ص114.

### الاتصالات الشفوية: ينطوي هذا النوع من أساليب الاتصال على تبادل البيانات

والمعلومات والأفكار والطروحات والآراء بين المرسل والمستلم باستخدام الكلمات المنطوقة، ومن أمثلة هذا النوع من الاتصال ما يلي:

- المقابلات الشخصية التي تتم وجها لوجه
- المناقشات على اختلاف أنواعها والتي تشتمل على اللقاءات والندوات والمحاضرات والاجتماعات...
- الاتصالات الهاتفية كافة.

والواقع أن الاتصالات الشفوية تعد أكثر استخداما وشيوعا بين المدراء في المنظمات المختلفة بشكل خاص، وبين الناس بشكل عام، حيث أن الاتصالات الشفوية تستحوذ على أكثر من 80% من إجمالي الوقت المخصص للاتصال من قبل مزودي الخدمات أو رعايا الزبائن. أما بالنسبة لعموم الناس فيمثل الاتصال الشفوي النسبة الأكبر والأعظم من إجمالي الاتصالات التي تقوم بها هذه الثقافات.

### ب- الاتصالات غير الرسمية:

تمثل الاتصالات غير الرسمية أحد أكثر أنواع الاتصالات شيوعا في العالم، فهذه الاتصالات لا تخضع للتنظيم الرسمي، ولا تتحكم بها اطر تنظيمية، حيث تتساقط المعلومات والمعاني في الاتصالات غير الرسمية خارج نطاق التنظيم غير الرسمي ما ينجم عنه سرعة ومرونة عاليتين في نقل المعلومات وتبادلها بين أكبر عدد من الناس، وتعد قنوات الاتصال غير الرسمية الأقصر بين جميع قنوات الاتصال الأخرى، ما يتيح قدرا عاليا من التغذية العكسية التي تكون أشبه بالفورية، وهو ما يضيف قيمة نوعية راقية على هذا النوع من الاتصالات وغالبا ما تعتمد الاتصالات غير الرسمية على الوسائل الشفوية في الاتصال، علاوة على اعتمادها على الوسائل التحريرية أيضا. (1)

<sup>1</sup> - بشير العلق، الاتصال في المنظمات العامة، دار اليازوري، الأردن، 2009، ص 89-91.

وتوجد عدة أنماط للاتصالات غير الرسمية أهمها ما يلي:

#### -الاتصالات العنقودية:

تعد من أكثر أنواع الاتصالات غير الرسمية استخداما وشيوعا، وتأخذ شكلا شبكيا يشبه إلى حد كبير عنقود العنب، وتشمل المنظمة برمتها، وهي موجودة في جميع المنظمات، وقد تأخذ هذه الاتصالات عدة أشكال وأنواع، إلا أنه بالإمكان التمييز بين نمطين هما:

#### \*سلسلة النميمة والغيبة:

ويتم فيها نقل المعلومات والأقمار ولكن ببطء شديد، وفي هذا النوع من الاتصالات العنقودية يتولى شخص واحد مهام بث الرسالة إلى الأشخاص الآخرين، وإن بعض هؤلاء<sup>(1)</sup>

قد يحفظ السر في حين قد يفشيهِ الآخرين، وسرعان ما تنتشر المعلومات، وفي الغالب تحتوي هذه الاتصالات على معلومات شخصية ذات خصوصية عن الآخرين، وتتميز هذه السلسلة بأن مرسل الرسالة يبلغ الآخرين كل على حدة وليس الجميع في آن واحد.

#### \*السلسلة العنقودية:

وتعد من أكثر الأنماط الشائعة في الاتصالات غير الرسمية حيث يتم نقل المعلومات من شخص إلى آخر بشكل انتقائي، حيث يمرر الشخص معلومات إلى عدد قليل من الأشخاص الذين بدورهم جميعا أو بعضهم يقومون بتمرير المعلومات إلى آخرين وهكذا.

-الإدارة بالتجوال: ويعد هذا الأسلوب في الاتصال غير الرسمي شائعا بشكل خاص في

المنظمات الصغيرة جدا،

<sup>1</sup> - بشير العلق، المرجع السابق، ص 92-93.

إلا أنه يستخدم أيضا في المؤسسات الخدمية مثل: الفنادق والمنتجعات السياحية،  
وصالونات الحلاقة.<sup>(1)</sup>

كما تتعاطم أهمية هذا النوع في المناسبات والاحتفالات التي تجري خارج بيئة العمل الرسمية، والواقع أن حالة التفاعل المطلوبة في قطاع الخدمات بين العاملين والمديرين وبين هؤلاء الزبائن، تشجع على إتباع الاتصال غير الرسمي (الإدارة بالتجوال) حيث غالبا ما يشعر الزبائن بالألفة والارتياح عندما يتم التعامل معهم بشكل غير رسمي، وكذلك الحال بالنسبة لمزودي الخدمات الذين تشير الدراسات والبحوث أن إنتاجيتهم وأدائهم يكون أعلى عندما يكون التواصل معهم بشكل غير رسمي.

#### \*السلسلة الاجتماعية:

حيث لا يوجد لهذه السلسلة نمط محدد للاتصال حيث ينقل الطرف (أ) إلى (ب) بيانات وأخبار ومعلومات معينة، ثم يقوم (ب) بدوره بنقلها إلى الآخرين، وبذلك فإن بعض الأشخاص يكونوا قد سمعوا أو اطلعوا فعلا على هذه المعلومات بينما يكون آخرون لم يطلعوا عليها أبدا.

ومن المؤكد أن للاتصالات الشفوية مزايا أخرى، أهمها الآتي:

- تسمح الاتصالات الشفوية بالتعرف على ردود أفعال القطاعات المستهدفة بالاتصال الشفهي بشكل فوري وبسرعة مقارنة بأنواع الاتصال الأخرى.
- تكون التغذية العكسية فورية، وذلك من خلال الأسئلة والاستفسارات والحوار.
- سهولة وسرعة تعديل القرارات أو التعليمات لتلائم مع الموقف في النهاية.

<sup>1</sup> - بشير العلق، المرجع السابق، ص 94-97.

- سهولة الاستخدام حيث أن الاتصال الشفهي لا يحتاج إلى وقت كبير للتحضير أو الإعداد له، كما أنه لا يحتاج إلى أوراق ووثائق أو مستلزمات أخرى مشابهة.
- العفوية والصدق وقوة التأثير، حيث أن الاتصال الشفهي الصادق يدخل القلب دون استئذان، وغالبا ما يتسم بال عفوية، كما أن قوة الصوت أو نبرته قد يكون لها وقع كبير على المستهدفين به.
- فالخطابة على أصولها تعد نوعا من الاتصال الشفهي، ونحن ندرك الدور التأثيري والاقناعي للخطب الفعالة على الجمهور المستهدف.
- إلا أن الاتصال الشفهي لا يخلو من بعض الصعوبات والمشاكل، مثل:
  - الضوضاء حيث غالبا ما ترافق الاتصال الشفهي حالات تشويش ناجمة عن التفاعل المباشر مع الجمهور المستهدف بالرسالة الشفهية، فمن الصعب أحيانا منع أو تقليص شدة الضوضاء، خصوصا أثناء اللقاءات الحاشدة أو المناقشات الحادة وغيرها.<sup>(1)</sup>
  - تكلفة وجهود أكبر، حيث يتطلب الأمر من المتحدث انتقاله إلى مكان اللقاء، أو السفر إلى أماكن بعيدة لملاقاة الجمهور المستهدف وجها لوجه، أما الاتصالات الهاتفية فتكون تكاليفها ناهضة مقارنة بأنواع الاتصال الأخرى.
  - الاستخدام الخاطئ للعبارات أو الكلمات، فقد يستخدم المتحدث كلمات خاطئة أو غير واضحة لنقل الرسالة أو المعنى المراد بثه أو إرساله للجمهور المستهدف.
  - استنزاف الوقت، حيث يعد الاتصال الشفهي مستنزفا للجهد والوقت معا، ذلك أن عملية الاتصال الشفهي تتضمن مداخلات ومناقشات، وأن هذه المداخلات غالبا ما تستغرق وقتا طويلا في حالة غياب أساليب وتقنيات إدارة الوقت، أو ضبط اللقاءات والتحكم بها.

<sup>1</sup> - بشير العلاق، حميد الطائي، أساسيات الاتصال، نماذج ومهارات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص47.

### أ- الاتصالات المكتوبة:

ينطوي هذا النوع من أساليب الاتصال على إرسال أو نقل الرسائل والمعاني المطلوب إرسالها للآخرين كتابيا بشكل تقارير أو وثائق أو مستندات أو ملاحظات أو غير ذلك. ولهذا النوع من الاتصال مزايا عديدة منها:

- سهولة التدوين والتوثيق، حيث أن الاتصالات المكتوبة تستجيب بشكل أكبر لمستلزمات وتقنيات التوثيق باعتبارها اتصالات مرئية وملموسة، كما أن بعض المؤسسات والمنظمات لا تعترف إلا بالوثائق المصادقة لدرجة أنها ترفض الوثائق المستنسخة وتفضل الوثائق الأصلية.

- إمكانية وسهولة بثها أو إرسالها لعدد كبير من الأفراد والمؤسسات دون أن تتعرض لأي تغيير أو تشويش فيها.

- إمكانية الرجوع إلى الوثائق والاتصالات التحريرية الأخرى في المستقبل. (1)

- إمكانية تقديم الكثير من الشواهد والأدلة في الاتصالات التحريرية، علاوة على إمكانية استخدام الصور والرسومات والجداول وغيرها بشكل متقن للغاية.

- إتاحة وقت كاف للمستلم لفهم الرسالة التحريرية ومن ثم تمكينه من الإجابة عليها بوضوح.

إلا أن الاتصالات المكتوبة أو التحريرية تعاني من بعض المشاكل منها:

- الافتقار إلى التغذية العكسية السريعة أو الفورية.

- الافتقار إلى التفاعل بين مرسل الرسالة ومستلمها.

<sup>1</sup> - بشير العلق، حميد الطائي، "أساسيات الاتصال، نماذج ومهارات"، ص48.

- عدم تفضيلها من قبل المنظمات أو المكاتب غير الورقية التي ابتعدت عن الاتصال المكتوب في عصر اقتصاد المعرفة الذي يتسم بالسرعة والفورية في نقل المعلومات والبيانات.

ومما تجدر الإشارة إليه أن الاتصالات المكتوبة ليست الصيغة الأكثر استخداما في الاتصالات في منظمات الأعمال في الدول المتقدمة كما يعتقد البعض، فنسبة استخدامها لا يتجاوز 13% من الوقت المتاح للاتصال من المدير، لذلك فالالاتصال التحريري أو المكتوب يعد وسيلة ضعيفة وليست فعالة.<sup>(1)</sup>

#### ب-الاتصالات المتقابلة أو المحورية:

تشمل الاتصالات بين المديرين وجماعة العمل في إدارات غير تابعة لها تنظيميا، ويحقق هذا النوع من الاتصالات التفاعلات الجارية بين مختلف التقسيمات في المنظمة، ولا يظهر هذا النوع من الاتصالات عادة في الخرائط التنظيمية وإنما يظهر من خلال الصيغ المتعارف عليها والمألوفة في الاتصالات وخصوصا في المنظمات الكبيرة.

#### ج-الاتصالات الخارجية:

وتضم الاتصالات الجارية بين المديرين والأطراف الأخرى خارج المنظمة مثل المجهزين، المستهلكين والمستهلكين الصناعيين وغيرهم، وتسهم الاتصالات الخارجية في زيادة فاعلية وكفاءة الأداء وتحقيق الفرص المتاحة والاستثمار الأفضل للموارد.<sup>(2)</sup>

<sup>1</sup> - بشير العلاق، حميد الطائي، "أساسيات الاتصال، نماذج ومهارات، المرجع السابق، ص48.

<sup>2</sup> - عبد الناصر أحمد جرادات، لبنان هاتف الشام، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص116، 117.

### 3- أشكال الاتصالات التنظيمية:

هناك ثلاثة مجاميع للاتصالات في مجالات الأعمال وهي:

#### أ- اتصالات عملياتية داخلية:

إن هذا النوع من الاتصالات يتمثل بالاتصالات المهيكلة أو الرسمية داخل المنظمة والتي تعود بشكل مباشر إلى تحقيق أهداف عمل المنظمة، والمقصود بالاتصالات المهيكلة هنا هو تلك الاتصالات التي يتم بناؤها في أو ضمن خطة عمل المنظمة، والمقصود بأهداف عمل المنظمة هو السبب الذي قاد إلى إنشاء أو تكوين المنظمة أو وجودها، فمثلا شركة التأمين سبب إنشائها أو وجودها هو بيع بوليصة التأمين، أو شركة تصنيع أو شركة إنشاءات كل حسب طبيعة عملها.

فعلى سبيل المثال، ففي الشركات المثالية أي التي تمارس عملية الإنتاج والبيع لتحقيق أهداف العمل تكون لها خطة عملياتية أي خطة العمل والتي فيها سيكون للاتصالات دور فعال ومهم، وبشكل أكثر تحديدا فإن كل عامل ستكون له مهمة محددة ضمن هذه الخطة، ولكي تعمل هذه الخطة بشكل جيد لا بد من وجود عملية اتصال.

إن بعض المهام تتطلب معلومات محددة حول العمل، ولكي يتم انجاز جميع المهام بشكل موحد لا بد من وجود معلومات تنسيقية يتم إيصالها إلى كافة الجهات في المنظمة. إن كل هذه المعلومات المتدفقة تدعى بالاتصالات العملياتية الداخلية، أي التي لها علاقة بتنفيذ أهداف العمل والتي يتم الوصول إليها من خلال الخطة.

إن الاتصالات الداخلية يمكن أن تنفذ أو تتم من خلال عدد من الأنشطة، ففي المنظمات عادة، الكثير من الاتصالات الداخلية يمكن إدخالها في حاسبة المنظمة الرئيسية للمدير التنفيذي في المنظمة كي تصبح قاعدة بيانات. (1)

<sup>1</sup> - صباح حميد علي، غازي فرحان أبو زيتون، الاتصالات الإدارية، أسس ومفاهيم ومراسلات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 22.



ومن هذه القاعدة يمكن إعداد أو تهيئة تقارير مبرمجة كي يتم من خلالها إعطاء معلومات لكل قسم من الأقسام التي تحتاج إلى تلك المعلومات، كذلك يمكن إرجاع التقارير لمحطات محددة، فعلى سبيل المثال تقارير المبيعات وتقارير التخزين يتم تجميعها لإيصالها إلى قسم تخطيط الإنتاج في المنظمة.

وأخيرا فإن قسم الإنتاج يقوم بدوره بإيصال هذه الاحتياجات من المعلومات إلى أقسام الإنتاج المختلفة، داخل كل وحدة إنتاج وكذلك بين الوحدات الإنتاجية هنالك عمليات اتصال إضافية يجب أن تتم، فعلى سبيل المثال الرؤساء يقومون باتخاذ القرارات وتحويل هذه القرارات إلى المساعدين. الأقسام تتبادل المعلومات فيما بينها والعاملين يتبادلون معلومات العمل فيما بينهم، فهنا نجد وجوب استخدام المذكرات المكتوبة، كذلك تهيئة التقارير وإقامة النقاشات.<sup>(1)</sup>

إن كل هذا يصب في عملية تنسيق الجهود وتزويد المعلومات المطلوبة لتحقيق أهداف المنظمة. إن هذا النوع من الاتصالات نجده على صعيد كافة المنظمات.

#### ب-الاتصالات العملية الخارجية:

إن هذا النوع من الاتصالات هو المرتبط أو الذي يهتم بتحقيق أهداف عمل المنظمة والتي يتم أو يقام مع الأفراد أو الجماعات خارج المنظمة، إذن هو ذلك الاتصال الذي يتم مع مجتمع المنظمة والمتمثل في ( المجهزون، الشركات الخدمية، الزبائن، والجمهور بشكل عام ).

تحت هذا النوع من الاتصالات تقع جميع جهود المنظمة سواء في مجال البيع المباشر، ممثلي البيع، رجال البيع، الاتصالات الهاتفية، المنشورات وكذلك كل ما يتعلق بجهود المنظمة في مجال الإعلان، الرسائل المقدمة عن طريق الإذاعة والتلفزيون والصحف والمجلات، أيضا

<sup>1</sup> - صباح حميد علي، غازي فرحان أبو زيتون، المرجع السابق، ص23.

تحت هذا النوع من الاتصالات يقع كل ما تقوم به المنظمة باتجاه تعزيز علاقتها مع المجتمع، إذن كل ما ذكر من جهود تقوم بها المنظمة في مجال الاتصالات يمكن أن تنعكس تحت ما يسمى بالاتصالات العملية الخارجية.

إن من الواضح وبدون شك أي منظمة أعمال تعتمد على أفراد أو جماعات خارج المنظمة في تحقيق نجاحها، وهذا يمكن تأكيده بأن أي منظمة أعمال لا يمكن أن تحقق نجاحها ما لم تكن لها القدرة على تلبية حاجات زبائنها، وعليه فإن المنظمة يجب أن تقوم بالاتصال بشكل فعال مع هؤلاء الزبائن، فهناك حالة اعتمادية بين أقسام المنظمة كاعتماد قسم التصنيع مع قسم توزيع السلع وكذلك قسم خدمات البيع، إن هذه الاعتمادية سوف تحدث بالضرورة حاجة إلى الاتصالات وكما هو الحال بالنسبة للاتصالات الداخلية فإن الاتصالات الخارجية تعتبر أساسية لعمليات المنظمة.

### ج-الاتصالات الشخصية:

ليس كل الاتصالات التي تتم في المنظمة هي لها علاقة بالعمل، وعليه فإن الكثير من الاتصالات هي ليس لها غرض يتعلق أو يهم المنظمة، إن مثل هذا النوع من الاتصالات يمكن أن يصنف ضمن الاتصالات الشخصية، إذن الاتصالات الشخصية يمكن تعريفها بأنها كل الاتصالات التي ينجم عنها تبادل المعلومات بشكل عرضي أو غير متفق عليه مسبقاً أو المشاعر المتبادلة عندما يتم لقاء بين الأشخاص.<sup>(1)</sup>

وذلك لأن البشر هم ذا طبيعة اجتماعية لديهم حاجة للاتصال فيما بينهم، كذلك نجد حدوث اتصال حتى في حالة عدم وجود أسباب قوية للاتصال.

<sup>1</sup> - صباح حميد علي، غازي فرحان أبو زيتون، المرجع السابق، ص24.

كذلك تجد حدوث الاتصال بين الأفراد حتى في حالة عدم وجود معرفة مسبقة بينهم وهذا ما يحدث أثناء الرحلات، إن مثل هذا النوع من الاتصالات يكون له دور في موقع العمل، وهو جزء من نشاط الاتصالات لأي منظمة أعمال، بالرغم من كون هذا النوع من الاتصالات لا يمثل أحد أجزاء خطة عمل المنظمة، إلا أنه يكون مؤثر بشكل كبير في نجاح المنظمة، حيث أن التأثير نابع من الاتصال الشخصي أو الفردي على (وجهات النظر أو الأفكار أو الاتجاهات أو المعتقدات) المتعلقة بأعضاء المنظمة.

إن وجهات نظر العاملين نحو المنظمة وزملائهم العاملين تؤثر بشكل مباشر في رغباتهم لإنجاز المهام المحددة أو الموكلة لهم وكذلك طبيعة النقاش ضمن موقع العمل يؤثر في وجهات النظر وبالتالي يؤثر في جهود العاملين، لذلك نجد أن التوسع أو الانطلاق في مجال الاتصالات الشخصية يمكن أن يحدث تأثير في جهود العمل، وعليه لا بد من وضع سياسة تجاه هذا النوع من الاتصالات في المنظمة وهذا ما يسمى بالمدى المسموح به من الاتصالات الشخصية. ومن جهة أخرى فإن هذا النوع من الاتصالات يمكن أن يكون ذو فائدة وذلك من خلال الاستفادة من وجهات النظر والأفكار والاتجاهات والمعتقدات في التعرف على ما يحمله أعضاء المنظمة نحو المنظمة التي يعملون فيها، أي معرفة ما الذي يمكن أن يؤثر في علاقتهم بالمنظمة من تأثير مباشر في إنتاجيتهم.<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup> - صباح حميد علي، غازي فرحان أبو زيتون، المرجع السابق، ص52.

## 2-الاتصال الإقناعي:

يعرف الإقناع بأنه :

"عمليات فكرية وشكلية يحاول فيها أحد الطرفين التأثير على الآخر ، وإخضاعه لفكرة ما".<sup>(1)</sup> وأنه : "أي اتصال مكتوب أو شفوي أو سمعي أو بصري يهدف بشكل محدد إلى التأثير على الاتجاهات والاعتقادات أو السلوك كما أنه القوة التي تستخدم لتجعل شخصا يقوم بعمل ما عن طريق النصح والحجة والمنطق".<sup>(2)</sup>

وعليه يمكن القول بشكل مبسط وشامل بأنه :

هو ذلك الفعل المتعدد الأشكال الذي يسعى من خلاله إحداث تأثير أو تغيير معين على مستوى الفرد والجماعة .

أما الاتصال الإقناعي فيمكن تعريفه حسب سهير جهاد على أنه :

" علم التفاعلات بين الأفراد التي من شأنها أن تحدث أثارا سلوكية".

ومن ثم فالالاتصال الإقناعي ، اتصال مخطط ينضوي على تلك التدخلات المقصودة ، التي تستهدف تحقيق تغيرات محددة سلفا في السلوك العلني والمستتر أو الخفي للمستقبل المستهدف.<sup>(3)</sup>

ويمثل الاتصال الإقناعي عدة أشكال منها العلاقات العامة التي تتوسل بأساليب الاتصال الإعلامي في نشر الأخبار والمعلومات ، كما تتوسل بأساليب الاتصال الإقناعي كالإعلان والدعاية ، بهدف التأثير الجماهيري من أجل الوصول إلى التفاهم المتبادل بين مؤسسة ما ، وبين المتعاملين مع هذه المؤسسة.<sup>(4)</sup>

1- عبد الله بن محمد العوشن، كيف تقنع الآخرين ، دار العاصمة، السعودية الرياض، 1997، ص26.

2- إبراهيم أبو عرقوب ، الاتصال الاجتماعي ودوره في التفاعل الاجتماعي ، مجدلاوي للنشر والتوزيع عمان الأردن، (د س ن). ص189.

3- سهير جاد ، وسائل الإعلام والاتصال الإقناعي ، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر ، 2003، ص11.

4- نفس المرجع. ص223، 224.

# الفصل الرابع

## الإطار التطبيقي للدراسة

## الفصل الرابع: الإطار التطبيقي للدراسة

### تمهيد :

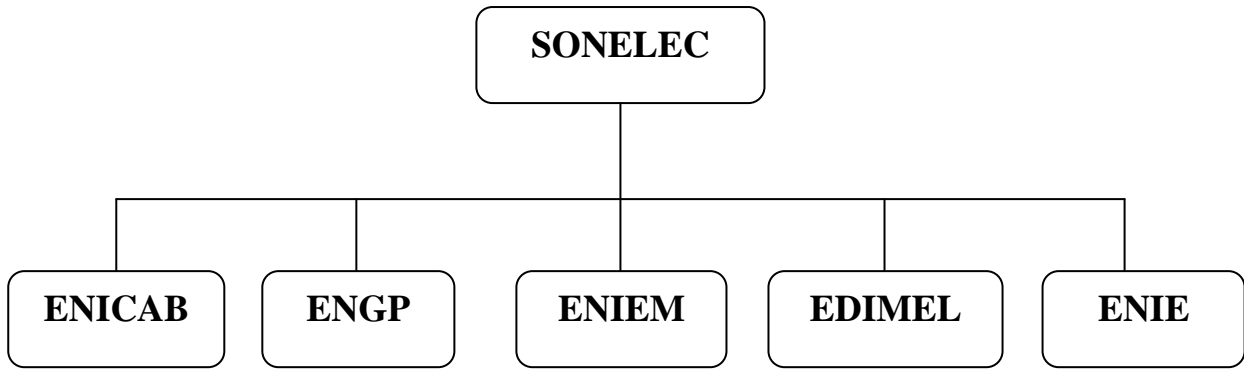
يهدف هذا الفصل الأخير إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة و تفصيل الهيكل التنظيمي لها، وإبراز الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسة هذا في المبحث الأول .  
أما المبحث الثاني فهو متعلق بتحليل البيانات يتضمن مطلبين الأول لعرض وتحليل البيانات للجداول البسيطة والمركبة ،والثاني لنتائج الدراسة.

## المبحث الأول: مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية ENICAB بسكرة

### المطلب الأول: التعريف بمؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية بسكرة

#### 1 خشاة المؤسسة الأم:

نشأت المؤسسة كنتيجة لإعادة هيكلة المؤسسة الوطنية الكهربائية (SONELEC)، و التي تأسست بقرار 83/69 الصادر بتاريخ 21 أكتوبر 1969، أنشأت عدة مؤسسات موضحة في المخطط التالي:



❖ **ENICAB**: مؤسسة صناعات الكوابل الكهربائية بالجزائر ( تحتوي على ثلاث وحدات).

❖ **ENIE**: المؤسسة الوطنية لصناعة الأجهزة الكهربائية.

❖ **EDIMEL**: المؤسسة الوطنية لتوزيع العتاد الكهربائي.

❖ **ENIEM**: المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية.

❖ **ENGP**: المؤسسة الوطنية لصناعة البطاريات.

و بهذا أصبحت المؤسسة **ENICAB** ذات شخصية قانونية مستقلة بمقتضى المرسوم رقم

83/20، المؤرخ في 1983/01/01، مقرها الجزائر العاصمة، انبثقت عنها ثلاث وحدات هي:

أ- وحدة جسر قسنطينة ( بالقبة): المختصة في صناعة الأسلاك و الكوابل الكهربائية و

المعزولة ذات الضغط المنخفض و المتوسط، و تبلغ طاقتها الإنتاجية 26 ألف طن سنويا.

ب- وحدة واد السمار ( بالحرش): المختصة في صناعة الكوابل الكهربائية بأنواع متعددة و تصل طاقتها الإنتاجية إلى 28 ألف طن سنويا.

ج- وحدة بسكرة: المختصة في صناعة الكوابل الكهربائية بأنواعها المتعددة و تصل طاقتها الإنتاجية إلى 28 ألف طن سنويا. و هي التي سنتطرق لها بالتفصيل لكونها موضوع بحثنا.

نشأت مؤسسة ENICAB لصناعة الكوابل الكهربائية ضمن مخطط التنمية الاقتصادية بموجب المخطط الخماسي 1984/1980، بغطاء مالي قدره 1520 مليون دج. و نظرا لنقص الإمكانيات المالية و التكنولوجية و عدم كفايتها لإنجاز مثل هذا المشروع الضخم، قامت مؤسسة SONELEC بإبرام عقود مع عدة مؤسسات وطنية و أجنبية أهمها:

أولا: المؤسسات الوطنية: مساهمتها قدرت بـ 60%.

❖ GINI-SIPE: اهتمت بأشغال الهندسة المدنية.

❖ ATIMETAL: اهتمت ببناء المصنع.

❖ ENIEL: اهتمت بتجهيز المركب بالإتارة.

❖ ENETEC: اهتمت بالتكييف و التهوية.

❖ ENP: اهتمت بالدهن و الطلاء.

ثانيا: المؤسسات الأجنبية: مساهمتها قدرت بـ 40% و هي :

❖ ENVEST-INPORT: مؤسسة يوغسلافية مهمتها تركيب الآلات.

❖ SOGLERG: مؤسسة فردية مهمتها دراسة أشغال الهندسة المدنية كلفت بإعداد الهياكل

القاعدية.

❖ SCET: مؤسسة ألمانية متخصصة في إنشاء هذا النوع من المشاريع كلفت بدراسة و

تجهيز المشروع بالآلات و المعدات و كذا تكوين الأيدي العاملة.

❖ VENCOTTE: مؤسسة بلجيكية اختصت في التركيب و المراقبة لأجهزة الإنتاج.



بدأت وحدة ENICAB أشغالها سنة 1981-1982 و في نهاية شهر ديسمبر 1997 تمت إعادة هيكلة المؤسسة الأم ( المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل بالجزائر العاصمة ). بحيث أصبحت كل مؤسسة مستقلة بذاتها:

وحدة بسكرة، وحدة واد السمار بالحراش، وحدة جسر قسنطينة بالقبة و ذلك بقرار الشركة القابضة العمومية HOLDING في 1997/12/30.

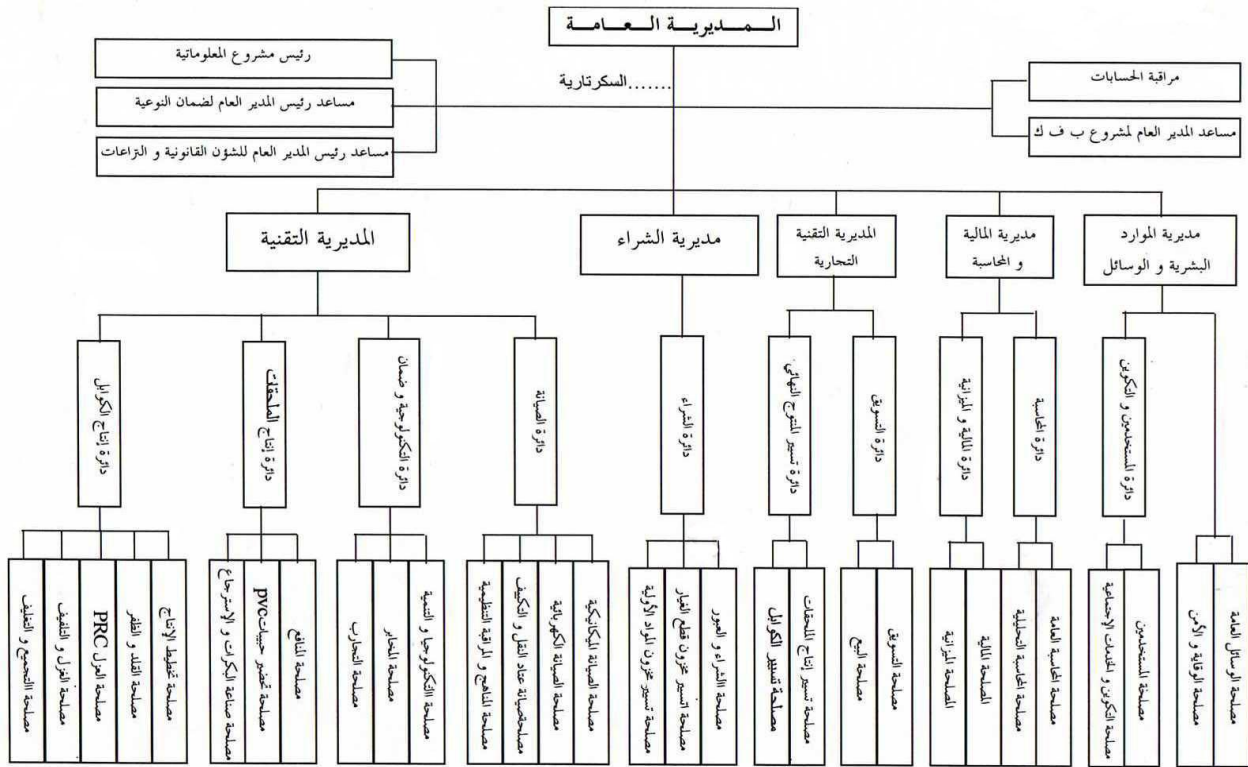
## 2- التعريف بوحدة بسكرة ENICAB :

تقع المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل الكهربائية ببسكرة في المنطقة الصناعية قرب المدينة، و تعد أكبر المصانع على المستوى الوطني و الإفريقي في مجال تخصصها، تقدر مساحتها بـ 42 هكتار. منها 16 هكتار مغطاة تشتمل كل من ورشات الإنتاج، مباني إدارية، مخزن... أما القسم الباقي فهو عبارة عن مساحة حرة تقدر بـ 26 هكتار، تشتمل على مواقف السيارات و مختلف المعدات الأخرى، و توجد مساحات خضراء إضافية في حالة عدم كفاية مخازن الإنتاج التام الصنع.

و لقد بدأت الوحدة نشاطها الحقيقي في 1986، و انفصلت عن المؤسسة الأم في بداية سنة 1998.

## المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

و هو عبارة عن هرم يوضح مختلف المستويات و الوظائف و العلاقات المختلفة بين الوظائف الموجودة بشكل متسلسل و تصاعديا، و يمكن تقسيم هذه المستويات إلى:



الهيكل التنظيمي لمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة

1- المديرية العامة: وهي أهم مديرية، تقوم بالإشراف و المتابعة و التنسيق بين مختلف مهام المؤسسة، و ذلك بمساعدة مجموعة استشارية مكونة من:

❖ مساعد الرئيس المدير العام للشؤون القانونية و المنازعات: و تهتم بمعالجة و حل النزاعات الداخلية بين العمال و الإدارات، و الخارجية بين المؤسسة و مورديها أو زبائنها.

❖ مساعد الرئيس العام لضمان النوعية: مهمته النيابة عن الرئيس المدير العام في حالة غيابه.

❖ رئيس مشروع المعلوماتية : و يعد من الفروع الناشئة لدى المؤسسة و ذلك لمواكبة التطورات السريعة على المستوى المحلي و الدولي، و تتمثل في الخدمات التي تستفيد منها المؤسسة بالنسبة لمختلف النشاطات، لمراقبتها و تقييمها و معرفة النقائص.

❖ مساعد المدير العام لمشروع " حبيبات PVC " المكلف بمراقبة الحسابات : و يهتم بمراقبة سير العمل المحاسبي لدى المؤسسة، و العمل على تحقيق الدقة و الالتزام بتطبيق المبادئ المحاسبية.

و تتدرج تحت المديرية العامة خمس مديريات و هي كما يلي:

أ- **المديرية التقنية:** و تعتبر من أكبر الدوائر على مستو المؤسسة، حيث تشرف على التخطيط و تسيير العملية الإنتاجية بمختلف مراحلها و من دخول المواد الأولية إلى آخر مرحلة و هي تعبئة الكوابل في البكرات الخشبية، و تضم خمسة مصالح كل مصلحة تهتم بمرحلة معينة من مراحل صنع الكوابل:

◀ مصلحة تخطيط الإنتاج.

◀ مصلحة الغزل PRC.

◀ مصلحة القلد و الظفر.

◀ مصلحة العزل و التغليف PVC.

◀ مصلحة التجميع و التغليف.

- **دائرة الصيانة:** تشمل الأعمال المتعلقة بحماية و صيانة وسائل الإنتاج كالألات الميكانيكية ووسائل النقل ووسائل التكييف و تأمين الطاقة الكهربائية، و تشرف على أربع مصالح:

◀ مصلحة المناهج و المراقبة التنظيمية.

◀ مصلحة الصيانة الكهربائية.

◀ مصلحة الصيانة الميكانيكية.

◀ مصلحة صيانة عتاد النقل و التكييف.

- **دائرة إنتاج الملحقات:** تقوم بتصنيع المنتوجات حسب البرنامج المرسوم من طرف مصلحة تخطيط الإنتاج، أي الإشراف على تنظيم و تسيير الإنتاج عبر مختلف مراحلها و كذلك تهتم بتموين المؤسسة بالطاقة الكهربائية و تزويدها بالخشب لإنتاج البكرات، و تضم ثلاث مصالح:

◀ مصلحة إنتاج حبيبات PVC.

◀ مصلحة إنتاج البكرات و الاسترجاع.

◀ مصلحة المنافع.

- دائرة التكنولوجيا و ضمان النوعية: تقوم بمراقبة المنتج التام الصنع و مدى مطابقته للمواصفات و المقاييس المعمول بها، و مراقبة الجودة و أيضا المواد المشتراة من الداخل و الخارج، وفقا للمعايير التي تستدعيها مواصفات الشراء من اجل التأكد من أنها صالحة للاستعمال، و هذا عن طريق ثلاث مصالح:

◀ مصلحة التكنولوجيا و التنمية.

◀ مصلحة المخابر.

◀ مصلحة التجارب.

ب- مديرية الشراء: تقوم بتنسيق و مراقبة كل النشاطات المتعلقة بالمشتريات، و نشير إلى أن هذه المديرية كانت سابقا مدمجة مع المديرية التجارية و تضم:

◀ مصلحة التموين و العبور.

◀ مصلحة تسيير مخزون قطع الغيار.

◀ مصلحة تسيير مخزون المواد الأولية.

ج- المديرية المالية و المحاسبية: تهتم بتسجيل العمليات المالية و المحاسبية بحيث تعطي صورة واضحة عن الوضع المحاسبي و المالي للمؤسسة، و تشتمل على:

- دائرة المحاسبة: تهتم بمتابعة المصاريف و المدخلات و المخرجات باستعمال المحاسبة العامة و التحليلية، من خلال مصلحتين هما:

◀ مصلحة المحاسبة العامة.

◀ مصلحة المحاسبة التحليلية.

- دائرة المالية: تهتم بتخطيط الميزانية المالية للمؤسسة و التسيير المالي للمدخلات و المخرجات و تضم:

◀ مصلحة الميزانية.

◀ مصلحة المالية .

د- مديرية الموارد البشرية: تقوم بتنظيم دائرة عمل الدوائر و المصالح و التأكد من صلاحية و تأهيل العاملين و توفير الشروط الحسنة للعمل ( الترقية، الانتقاء، التكوين.. ) و كذلك تأمين محيط العمل من المخاطر، و تتكون من:

- دائرة المستخدمين و التكوين: و تضم مصلحتين هما:

◀ مصلحة التكوين و الخدمات الاجتماعية.

◀ مصلحة المستخدمين.

و تندرج تحت المديرية مصلحتين أيضا:

◀ مصلحة الوقاية و الأمن.

◀ مصلحة الوسائل العامة.

هـ- المديرية التقنية التجارية: و هي ذات طابع تجاري، تتكون من:

- دائرة تسيير المنتج النهائي: و تضم مصلحتين:

◀ مصلحة تسيير الكوابل التامة الصنع.

◀ مصلحو تسيير الملحقات و النفايات.

- دائرة التسويق: و هي التي تقوم بتوزيع الإنتاج النهائي لضمان التموين الكافي في حدود الآجال و التكاليف المناسبة لكل مشروع، و تضم:

◀ مصلحة البيع.

◀ مصلحة التسويق.

- 2- **السكرتارية:** تعتبر أهم قسم في الإدارة فهي تهتم بتنشيط و ترقية المؤسسة نظرا لعلاقتها المباشرة مع المدير، كما تعتبر حلقة وصل بين باقي الأقسام و المدير و تتمثل مهامها في:
- تنفيذ قرارات المسؤول الأول في المؤسسة ( المدير).
  - الرد على المكالمات الهاتفية و المراسلات.
  - الكتابة على الآلة الرافنة و استعمال الإعلام الآلي.
  - الاستقبال الجيد و المعاملة الحسنة.

### المطلب الثالث: الأهمية الاقتصادية و الاجتماعية للمؤسسة

يعتبر إنجاز مركب ضخم كمركب الكوابل الكهربائية ببسكرة إنجازا هاما و استراتيجيا نظرا للأهمية الاقتصادية لهذه المؤسسة، إذ تهدف إلى تقليل التبعية الاقتصادية للخارج. لذلك نجد أن الأهمية المميزة لهذه الوحدة نابعة من نشاطها الإنتاجي و قدرتها على تعويض المؤسسات الأجنبية، في مجال إنتاجها و تحكمها في تقنيات الإنتاج المتطورة و التي من خلالها تنتج منتجات ذات مستوى عالي الجودة، ما أدى بها إلى الحصول على شهادة 9002 ISO سنة 2001. هذا ما يدل على الأهمية الاقتصادية للمؤسسة، و هذه الشهادة تعتبر كترخيص لدخول المؤسسة السوق العالمية، و لعل أهم بعد مع عملية تصدير هذه المنتجات هو مساهمتها بصورة فعالة في مداخل التجارة الخارجية، و كذلك رسم سمعة و رواج للمنتجات هو مساهمتها بصورة فعالة في مداخل التجارة الخارجية، و كذلك رسم سمعة و رواج المنتج الجزائري في الأسواق العالمية، و كذا:

- ◀ إدخال تكنولوجيا جديدة و متطورة في مجال صناعة الكوابل الكهربائية.
- ◀ تخفيض نسبة استيراد الكوابل و تلبية حاجات السوق.
- ◀ تصدير منتجاتها إلى الخارج و المساهمة في تحسين الميزان التجاري للدولة و إدخال العملة الصعبة .

- ◀ القضاء على التبعية الاقتصادية للدول المتطورة في مثل هذه المنتجات.
- ◀ تزويد لدول إفريقيا و خاصة المغرب العربي بهذه المنتجات، و هذا يتوقف على مكانة المؤسسة في السوق و جودة إنتاجها.
- ◀ امتصاص البطالة و ذلك بتوفير مناصب شغل جديدة.

### 1- الطاقة الإنتاجية:

الطاقة الإنتاجية البدائية هي 28000 طن و لكن تغيرت حاليا لأسباب تكنولوجية و اقتصادية و ندمج في ذلك دخول المؤسسة في شراكة مع مؤسسة جنرال كابل و هذا العامل الرئيسي وراء ذلك.

### 2- المنتج:

أنواع الكوابل المنتجة هي:

- كوابل منزلية
- كوابل صناعية
- كوابل ذات الضغط المتوسط و المنخفض
- كما تنتج المؤسسة بكرات خشبية بأحجام مختلفة لتوضيب الكوابل.

### 3- الزبائن و التوزيع:

\* SONELGAZ و CAMEG

\* كهريف KAHRIF

هناك أيضا مجموعة من المؤسسات الخاصة و العمومية التي تستهلك الكوابل أو تعيد تسويقها كما تعمل المؤسسة على اكتساب مكانة في السوق العالمية من خلال الشراكة مع مؤسسة جنرال كابل.

**التوزيع:** للمؤسسة شبكة من الموزعين ( بعدد 13 ) منتشرين في كامل أنحاء الوطن و هي تعمل على توسيعها مستقبلا.

**4- الموارد البشرية:**

يبلغ عدد عمال المؤسسة حوالي 1038 عامل ، و هم ينقسمون إلى:

-إطارات: 53

-أعوان تحكم: 252

-أعوان تنفيذ: 733

**5- أهم المواد الأولية المستخدمة:**

-سلك النحاس

-سلك الألمنيوم

-المواد الكيماوية المكونة للغلاف.

**7- سياسة جودة المنتج:**

منذ 1999 شرعت المؤسسة في وضع و تأسيس سياسة خاصة بجودة المنتج و ذلك عبر تطبيق مجموعة من المناهج و الطرق، التي تصل بها إلى التحكم الكلي في نوعية المنتج.

و بالفعل فلقد توصلت المؤسسة إلى الحصول على علامة إشهاد " الإيزو 9001 " سنة 2001 و هي الآن تكثف مجهوداتها من أجل الإبقاء على علامة الإشهاد و تطوير نوعية منتوجاتها و الاستجابة لكل الطلبات كما و كيفاً.



## المبحث الثاني: تحليل البيانات المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات

يتناول هذا المبحث من الإطار التطبيقي تحليل البيانات، حيث قمنا بتحليل بيانات الدراسة الميدانية، وذلك استنادا إلى الاستمارات التي تم توزيعها على عينة الدراسة قوامها 104 مفردة ممثلة في فئة من الجمهور الداخلي لمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة، وفي هذا القسم تم تبويب إجابات المبحوثين على شكل جداول ثم التعليق عليها بغية الوصول إلى استنتاجات عامة تجيبنا على تساؤلات الدراسة والتحقق منها من خلال قسمين:

**القسم الأول:** تحليل النتائج في إطار العينة العامة وتحت المحاور التي صمم عليها الاستبيان وفق جداول بسيطة.

**القسم الثاني:** تحليل نتائج الدراسة مع توظيف المتغيرات التالية:

- متغير الجنس

- متغير السن

- الوضعية المهنية

وكون اعتمادنا على المتغيرات الثلاث هذه تخدم دراستنا أكثر من المتغيرات الأخرى التي

تم الاستغناء عنها وهي:

- متغير المستوى الدراسي

- متغير الفئة المهنية

وتم إسقاط هذه المتغيرات في تحليل النتائج كون غالبية مجتمع الدراسة (متعلم)، بتكرار

100 مفردة يفوق مستواها المستوى الثانوي، وبنسبة مقدرة بـ: 96.84% وبالتالي لا نحتاج لهذا

المتغير.

أما المتغير الثاني ويتمثل في الفئة المهنية أن دراستنا تهتم بدور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جمهورها الداخلي بكل فئاته وليس فئة محددة بعينها.

### 1- عرض وتحليل بيانات الجداول البسيطة:

#### • البيانات الشخصية:

جدول رقم (01): يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكور	102	98.08 %
إناث	02	1.92 %
المجموع	104	100 %

يتبين من هذا الجدول أن نسبة أفراد العينة من الإناث تقل عن نسب أفراد العينة من الذكور حيث قدرت بـ : 98.07% بينما الإناث ضئيلة جداً، و قدرت بـ: 1.92%، ومنه فان غالبية المستجوبين ذكور، و هذا طبيعي لأن مجتمع البحث ( الموظفين )، موظفين في مؤسسة صناعية تتطلب جهد عضلي .

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

السن	التكرار	النسبة %
أقل من 25 سنة	04	3.84 %
من 25 إلى 35 سنة	10	9.61 %
أكبر من 35 سنة	90	86.53 %
المجموع	104	100 %

يبين هذا الجدول نسب سن أفراد العينة، و بالمقارنة بين نسب هذه الفئات نجد أن غالبية أفراد العينة أكبر من 35 سنة نسبة مقدرة بـ : 86.53% و يعود ذلك لكون أن المؤسسة تعتمد على عامل الخبرة كثيرا على الذين لهم مدة طويلة في المؤسسة بينما نجد أن الفئة العمرية للموظفين أقل من 25 سنة جد ضئيلة و بنسبة 3.84% من مجموع عينة الدراسة و هذا راجع لاكتفاء المؤسسة بالعمال القدامى أصحاب الخبرة.

### جدول رقم (03): يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي

المستوى	التكرار	النسبة %
ابتدائي	00	00%
متوسط	04	3.84%
ثانوي	70	67.30%
جامعي	30	28.84%
المجموع	104	100%

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة قدرت بـ: 67.30% للمستوى الثانوي حيث تمثل أكثر من نصف أفراد العينة و تعبر أن غالبية العمال متعلمين ثم تليها نسب الجامعيين و المقدرة بـ: 28.84% ثم المتوسط بنسبة قدرها بـ: 3.84% بينما الملاحظ في أفراد العينة أنه ليس هناك ولا فرد واحد ذو مستوى ابتدائي حيث قدرت بـ: 00% و منه نستنتج أن كل أفراد العينة متعلم.

## جدول رقم (04): يبين توزيع أفراد العينة حسب الفئة المهنية

الفئة المهنية	التكرار	النسبة %
إطارات	06	5.76%
أعوان تحكم	38	36.53%
أعوان تنفيذ	60	57.69%
المجموع	104	100%

يبين الجدول أعلاه توزيع أفراد العينة حسب الفئة المهنية التي ينتمون إليها، حيث توضح النسب أن أعلى نسبة تمثل أعوان التنفيذ و المقدرة ب: 57.69% نظرا لاحتياج المؤسسة لهم في عملية التنفيذ، تليها نسب أعوان التحكم و المقدرة ب: 36.53% للتحكم في الآلات أما النسبة للمتبقين و المقدرة ب: 05.79% لفئة الإطارات في عملية التسيير . و راجع هذا التوزيع إلى طبيعة نشاط المؤسسة و متطلباتها.

## جدول رقم (05): يبين توزيع أفراد العينة حسب الوضعية المهنية

حالة الوضعية	التكرار	النسبة %
دائم	90	86.53%
مؤقت	14	13.46%
المجموع	104	100%

يوضح الجدول الوضعية المهنية للعمال بين دائم و مؤقت من خلال المعطيات تظهر أن أغلبهم عمال دائمون بنسب عالية جدا و المقدرة ب: 86.53% و هذا راجع لاعتماد المؤسسة على الكفاءة المهنية ما يوجب تواجدهم. أما نسبة الواضعين المتبقين مؤقت نسبة قليلة مقارنة بالأولى و المقدرة ب: 13.46% .

I. المحور الأول: بيانات عامة لمكانة العلاقات العامة بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة  
جدول رقم (06): يبين توزيع أفراد العينة حسب علمهم بتوفير جهة مكلفة بالاتصال و  
العلاقات العامة بالمؤسسة

الإجابة	التكرار	النسبة %
نعم	98	94.23%
لا	03	2.88%
لا أدري	03	2.88%
المجموع	104	100%

من خلال نتائج الجدول أعلاه ترى أن غالبية أفراد العينة لها علم بتوفر جهة مكلفة بالاتصال و العلاقات العامة بالمؤسسة بنسبة مقدرة ب: 94.23% و هي نسب عالية جدا مقارنة بالنسب المتبقية المساويين في النسبة و المقدرة ب: 02.88% لكل من ينفي وجود جهة أو لا يدري إطلاقا إن كانت موجودة أولا.

جدول رقم (07): يبين توزيع أفراد العينة حسب علمهم بنوع الجهة المكلفة

نوع الجهة	التكرار	النسبة %
مكتب	02	1.92%
مصلحة	01	0.96%
إدارة	95	91.34%
المجموع	98	100%

يوضح الجدول أن أكبر نسبة و المقدرة ب: 91.34% من المبحوثين أكدوا أن الجهة المكلفة هي الإدارة عن وظيفة الاتصال و العلاقات العامة، بينما نجد نسبة ضئيلة جدا من

يراهما أنها بمكتب خاص نسبة مقدرة ب:1.92% و بنسبة أقل منها على أنها مصلحة و المقدرة ب:00.96% و منه نستنتج أن غالبية فئة المبحوثين أشاروا أن الجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة ترجع إلى الإدارة لتعاملهم معها من قبل .

**جدول رقم (08): يبين توزيع أفراد العينة حسب علمهم بتخصص العاملين في القسم المسؤول على الاتصال**

نوع التخصص	التكرار	النسبة %
اتصال وعلاقات عامة	10	9.61%
إعلام آلي	00	00%
تسيير واقتصاد	64	61.53%
لا أدري	30	28.84%
المجموع	104	100%

نلاحظ من بيانات الجدول أن معظم موظفي القسم المسؤول على الاتصال تسيير و اقتصاد نسبة مقدرة ب:61.53% لتليها بحوالي نصف النسبة مباشرة الإجابة بلا أدري و المقدرة ب: 28.84% ثم نجد تخصص اتصال و علاقات عامة في المرتبة الثالثة بنسبة مقدرة ب:09.61%، بينما احتل تخصص إعلام آلي نسبة مقدرة ب:00% .

وبسبب عودة غالبية تخصص هذا القسم التسيير و الاقتصاد هو أن المؤسسة الاقتصادية تحتاج طبيعة العمل إلى التسيير المؤسساتاتي .

جدول رقم (09): يبين أفراد العينة وعلمهم بموقع الجهة المكلفة بالاتصال في هيكل المؤسسة

النسبة%	التكرار	موقع الجهة المكلفة
67.30%	70	تابع للإدارة العليا
0.96%	01	قسم خاص
2.88%	03	تابع لقسم
28.84%	30	لا أدري
100%	104	المجموع

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتبين لنا أن أعلى من نصف أفراد العينة ترى أن موقع الجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة أن موقعها تابع للإدارة العليا بنسبة مقدرة ب: 67.30% بينما تليها مباشرة الفئة التي لا تدري بموقع الجهة المكلفة بذلك بنسبة مقدرة ب: 28.84%، في حين هناك من يراه تابع لقسم نسبة مقدرة ب: 02.88% و هي نسبة ضئيلة جدا و بنسبة أقل منها كذلك على أنها بقسم خاص بنسبة مقدرة ب: 00.96%.

## II. المحور الثاني: الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جمهورها الداخلي

جدول رقم (10): يبين علم أفراد العينة بمنتجات المؤسسة

النسبة%	التكرار	الإجابة
86.53%	90	كلها
13.46%	14	بعضها
00%	00	لا
100%	104	المجموع

يتضح من بيانات الجدول أن الغالبية الساحقة من أفراد العينة على علم بمنتجات المؤسسة و بنسبة مقدرة ب: 86.53%، و يرجع ذلك لكون المؤسسة الوحيدة في الولاية في هذا التصنيع للمنتجات و تعريف المؤسسة بمنتجاتها لهم. أما النسبة التي تليها و هي نسبة ضئيلة جدا مقارنة بالأولى تعرف لبعض من المنتجات فقط في حين نجد نسبة مقدرة ب: 00% من لا يعرف منتجات المؤسسة و هذا راجع لتوسع رقعتها و انتشار منتجاتها.

جدول رقم (11): يبين ذكر أفراد العينة لأسماء بعض أنواع المنتجات

المنتجات	التكرار	النسبة%
أسلاك كهرباء منزلية	17	16.34%
كوابل صناعية	70	67.30%
كوابل ذات الضغط المتوسط والمنخفض	12	11.53%
بكرات خشبية بأحجام مختلفة لتوضيب الكوابل	05	4.80%
المجموع	104	100%

ما نلاحظه من بيانات الجدول أن المبحوثين يعرفون بأن أكثر منتجاتها الكوابل الصناعية ذات الضغط العالي التي تصدر إلى الخارج بنسبة مقدرة ب: 67.30% لتليها الأسلاك الكهربائية المنزلية بنسبة مقدرة ب: 16.34% ثم مباشرة و بنسبة 11.53% كوابل ذات الضغط المتوسط و المنخفض، و بنسبة أقل بكثير من النسب السابقة و المقدرة ب: 04.80% لبكرات خشبية بأحجام مختلفة لتوضيب الكوابل .

ومننا نلاحظ أن المؤسسة تعرف بالكوابل الصناعية و بنسبة عالية بينما يجهل الكثير إنتاجها لبكرات الخشبية لتوضيب الكهرباء.



جدول رقم (12): يبين توزيع أفراد العينة حسب معرفة الجمهور الداخلي لرمز أو شعار المؤسسة

الإجابة	التكرار	النسبة %
نعم	103	99.03%
لا	01	0.96%
المجموع	104	100%

ما نلاحظه من خلال الجدول أن نسبة مقدرة ب: 99.03% يعلمون برمز أو شعار المؤسسة أي تقريبا كل أفراد العينة، بينما نسبة مقدرة ب: 00.96% فقط يجهلون ذلك و هي نسبة تكاد تكون متقدمة. و سبب معرفة غالبية أفراد العينة لرمز أو شعار المؤسسة يعود إلى وضعها في مدخل المؤسسة و على لباس العمال.

جدول رقم (13): يبين توزيع أفراد العينة حسب معرفة المؤسسة لجمهورها

الإجابة	التكرار	النسبة %
نعم	104	100%
لا	00	00%
المجموع	104	100%

نلاحظ من الجدول أعلاه أن كل أفراد العينة يرون أن المؤسسة معروفة بما فيها الكفاية أو أكثر لدى الجمهور حيث كانت النسبة مقدرة ب: 100% و خلو و لو مفردة واحدة بعدم معرفة المؤسسة لدى جماهيرها بنسبة قدرت ب: 00%. ومعرفة المؤسسة لدى جماهيرها بهذه النسبة كون أفراد العينة موظفين بالمؤسسة مباشرة.

## III. المحور الثالث: مصداقية المؤسسة لدى جمهورها

جدول رقم (14): يبين مدى تفهم المؤسسة وسعيها لفهم جمهورها الداخلي

الإجابة	التكرار	النسبة %
دائما	70	67.30%
أحيانا	31	29.80%
لا	03	2.88%
المجموع	104	100%

تظهر النسب الظاهرة في هذا الجدول أن أفراد العينة يرون أن المؤسسة دائما تتفهم جمهورها الداخلي و بنسبة مقدرة ب: 67.30% لتليها بنصف النسبة مباشرة من يرى في أوقات فقط نسبة مقدرة ب: 29.80% حيث يرونها أحيانا تتفهم و أحيانا لا تماما . بينما النسبة المتبقية فتتفي تماما تفهم المؤسسة لجمهورها الداخلي بنسبة تقدر ب: 02.88% و هي نسبة ضئيلة جدا مقارنة بسابقتها و الملاحظ أن المؤسسة كسبت في تأييد جمهورها الداخلي من خلال محاولة الوصول إلى متطلباته.

جدول رقم (15): يبين مدى وفاء المؤسسة لجمهورها الداخلي

الإجابة	التكرار	النسبة %
نعم	60	57.69%
لا	44	42.30%
المجموع	104	100%

يمثل هذا الجدول مدى وفاء المؤسسة بجمهورها الداخلي ، و أظهرت نتائج أفراد العينة بأن المؤسسة و فية لجمهورها الداخلي بنسبة مقدرة ب: 57.69% أي ما يفوق نصف المبحوثين بينما ترى النسبة المتبقية و المقدرة ب: 42.30% أنها ليست و فية لجمهورها الداخلي.

نرى أن بيانات الجدول أن المؤسسة قد وفقت في رسم صورة الوفاء لدى جمهورها الداخلي و كسبه لها من خلال تعاملها اليومي معه.

**جدول رقم (16): يبين محاولة المؤسسة في الحفاظ على جمهورها الداخلي**

النسبة %	التكرار	الإجابة
28.84%	30	دائما
67.30%	70	أحيانا
3.84%	04	لا
100%	104	المجموع

تبرز نتائج الجدول أن نسبة مقدرة بـ: 67.30% ترى أن المؤسسة أحيانا تحاول الحفاظ عليهم و أحيانا لا و هي نسبة كبيرة من أفراد العينة رأت ذلك بينما يرى و بنسبة مقدرة بـ: 28.84% أن المؤسسة دائما تحاول الحفاظ على جمهورها الداخلي. وبنسبة ضئيلة جدا و مقدرة بـ: 03.84% و تنفي محاولة المؤسسة الحفاظ عليهم.

إن نسبة نتائج الجدول أظهرت أن المؤسسة أحيانا تحاول الحفاظ عليهم بإقامة علاقات جديدة و بمحاولة توحيد الثقة فيما بينهم و أحيانا لا تكلف نفسها و خاصة في بعض المواقف الاستثنائية الخاصة بالعمل.

**جدول رقم (17): يبين درجة ثقة الجمهور الداخلي بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB**

النسبة %	التكرار	درجة الثقة
24.03%	25	جيدة
72.11%	75	مقبولة
3.84%	04	سيئة
100%	104	المجموع

تظهر نتائج البيانات التي في الجدول أن نسبة مقدره ب: 72.11% من أفراد العينة لهم ثقة مقبولة بينما يرى ما قدره ب: 24.03% أن ثقتهم جيدة، و بنسبة مقدره ب: 03.48% يرون ثقتهم بالمؤسسة سيئة.

يظهر أن غالبية أفراد العينة ثقتهم بالمؤسسة وصلت لدرجة القبول و هذا نتيجة الخدمات وسياستها تجاههم من أجل كسب ثقته و تفهمه.

#### IV. المحور الرابع: يبين معرفة وإدراك لجمهورها الداخلي لأهداف المؤسسة

جدول رقم (18): يبين مدى رؤية أفراد العينة لانتمائهم للمؤسسة

النسبة %	التكرار	الإجابة
69.23%	72	دائما
30.76%	32	أحيانا
00%	00	أبدا
100%	104	المجموع

من خلال ملاحظتنا للجدول ترى أن النسبة الأولى و المقدره ب: 69.23% ترى نفسها أنها تنتمي دائما للمؤسسة لكونهم أصبحوا أفرادا منها نتيجة لمدة عملهم فيها، و من خلال معرفتهم بالمؤسسة بينما يرى ما قدره 30.76% أنهم أحيانا يرون أنفسهم ينتمون لها و أحيانا غير ذلك كون لهم انتماء آخر . بينما نسبة مقدره ب: 00% أي نسبة منعدمة منها يرى نفسه أنه لا ينتمي للمؤسسة و هذا راجع كون المؤسسة تشكل في داخلهم أحد أطراف اهتماماتهم و يكون الحفاظ عليها.

## جدول رقم (19): يبين مدى حمل أفراد العينة لمعلومات عن المؤسسة

الإجابة	التكرار	النسبة %
نعم	90	86.53%
لا	14	13.46%
المجموع	104	100%

يتضح من قراءة الجدول السابق أن غالبية أفراد العينة و المقدرة بـ: 86.53% يحملون معلومات عن المؤسسة، ويرجع ذلك أن غالبية العمال لهم خبرة طويلة بالمؤسسة بالتالي اكتسبوا معلومات متنوعة عن المؤسسة، بينما من يرى نفسه أنه لا يحمل معلومات كافية عن مؤسساتهم بنسبة مقدرة بـ: 13.45% فقط و هي نسبة ضئيلة جدا بالنسبة للأولى و سبب ذلك أن هذه الفئة غالبيتها من العمال الجدد ذوي خبرة قصيرة بالمؤسسة.

## جدول رقم (20): يبين مدى إعلام المؤسسة بأهدافها المستقبلية لجمهورها الداخلي

الإجابة	التكرار	النسبة %
نعم	60	57.69%
لا	41	39.42%
أحيانا	03	2.88%
المجموع	104	100%

يوضح الجدول مدى مشاركة المؤسسة في إعلام جمهورها الداخلي بأهدافها المستقبلية التي تسعى للوصول إليها حيث عبرت أكبر فئة من عينة الدراسة بنسبة 57.69% على تأكيدها أن المؤسسة تعمل دائما على إعلامهم بأهدافها المستقبلية كونهم الأساس في هذه الأهداف من أجل الوصول إليها بينما من يرى عكس ذلك تماما أي أن المؤسسة لا تعلمهم بأهدافها المستقبلية بنسبة مقدرة بـ: 39.42% من عينة الدراسة لأنها لا تشركهم في نظرتها

المستقبلية لأهدافها بينما نسبة ضعيفة جدا مقارنة بالنسب السابقة و المقدرة ب: 02.88% ترى أن المؤسسة أحيانا تعلمهم و أحيانا لا حيث لا تحتاج لذلك.

#### جدول رقم (21): يبين لنا استشارة المؤسسة لموظفيها في قراراتها

النسبة %	التكرار	الإجابة
57.69%	60	نعم
3.84%	04	لا
38.46%	40	أحيانا
100%	104	المجموع

يبين الجدول أعلاه أن نسبة مقدرة ب: 57.69% من العمال يرون أن المؤسسة تشاركهم في قراراتها و هذا راجع كونها تراهم أفراد من المؤسسة . أما الذين يرون المؤسسة أحيانا تستشيرهم و أحيانا لا نسبتهم مقدرة ب: 38.46% عند الحاجة لهم في القضايا الطارئة فقط . أما نسبة مقدرة ب: 03.84% ترى نفسها أن الإدارة لا تستشيرهم في قراراتها و ترجع هذه الفئة سبب ذلك تهميشهم كونهم لا ترجع لهم في قراراتها و يؤكدون أنها ترى ذلك من صلاحيتها لوحدها .

#### V. المحور الخامس: الوسائل المتبعة من طرف المؤسسة في اتصالها مع جمهورها الداخلي.

#### جدول رقم (22): يبين تنوع استخدام المؤسسة لوسائل الاتصال

النسبة %	التكرار	الإجابة
96.15%	100	نعم
3.84%	04	لا
100%	104	المجموع

تبين من هذا الجدول أن نسبة كبيرة و مقدره ب: 96.15% من أفراد العينة ترى أن المؤسسة تتوع في استخدام وسائل الاتصال بدليل النسبة المقدره في الجدول، بينما مثلت نسبة مقدره ب: 03.84% من أفراد العينة ترى عكس تتوع المؤسسة في استخدام وسائل الاتصال، و الملاحظ هنا أن نسبة ضئيلة جدا من من ترى عدم تتوع المؤسسة في استخدام وسائل اتصال متنوعه و السبب راجع أن غالبية أفراد لهم علم بتتوع المؤسسة في استخدام وسائل اتصال متنوعه.

جدول رقم (23): يبين نوعية الوسائل المستخدمة

النسبة %	التكرار	نوع الوسيلة
76.92%	80	مطبوعة
5.76%	06	سمعية
00%	00	سمعية بصرية
17.30%	18	اتصال شخصي
100%	104	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه أن نسبة مقدره ب: 76.92% ترى أن مؤسستهم تستخدم وسائل اتصال و هي التي احتلت الرتبة الأولى أما المرتبة الثانية كانت نسبة مقدره ب: 17.30% ثم المرتبة الثالثة نسبة مقدره ب: 05.76% للوسائل السمعية أما المرتبة الأخيرة فكانت بنسبة مقدره ب: 00%

ومن ملاحظة الجدول تبين أن الوسائل المكتوبة هي الأولى و هذا راجع إلى أهمية هذه الوسائل في السير الحسن للمؤسسة . و كذلك لأنها من أقدم الوسائل و أقلها سعرا، لها عادت المرتبة الثالثة للاتصال الشخصي كونه من أكثر الوسائل استخدام و تأثيرا في العمل ثم المرتبة الثالثة للوسائل السمعية لعدم وجود مجال مناسب لاستخدامها في المؤسسة. بينما لم يكن هناك

من أفراد العينة يرى أن المؤسسة تستخدم وسائل اتصال سمعية بصرية رغم تأثيرها بالصوت و الصورة و ربما راجع ذلك لتكلفة استخدامها.

جدول رقم (24): يبين الوسائل الأكثر تأثيرا حسب أفراد العينة

نوع الوسيلة	التكرار	النسبة %
مطبوعة	75	72.11%
سمعية	03	2.88%
سمعية بصرية	14	13.46%
اتصال شخصي	12	11.53%
المجموع	104	100%

نرى من خلال نتائج الجدول أن أفراد العينة رتبوا تأثير وسائل الاتصال بالترتيب التالي: حيث كانت الوسائل المطبوعة في المرتبة الأولى نسبة مقدرة بـ: 72.11% و يرجع ذلك ربما لانتشارها الكبير نسبهم ثم في المرتبة الثانية نسبة مقدرة بـ: 13.46% للوسائل السمعية البصرية لتأثير الصوت و الصورة و إيصال المعنى سريعا و في المرتبة الثالثة احتل الاتصال الشخصي نسبة مقدرة بـ: 11.53% لتأثيره المباشر على المستقبل. أما المرتبة الأخيرة فكانت للوسائل السمعية بنسبة مقدرة بـ: 02.88% كلفة استخدامها و تناقض استخدامها مع متطلبات المؤسسة كون المؤسسة صناعية بها ضوضاء الآلات.



جدول رقم (25): يبين مدى تقييم أفراد العينة للوسائل المستخدمة للمؤسسة للاتصال بموظفيها.

مدى التقييم	التكرار	النسبة %
مناسبة	87	83.65%
مناسبة نوعا ما	17	16.34%
غير مناسبة	00	00%
المجموع	104	100%

نلاحظ من هذا الجدول أن نسبة كبيرة ترى أن وسائل الاتصال مقدره بـ: 83.65% و هي نسبة عالية أي مناسبة على العموم ، تليها مباشر نسبة مقدره بـ: 16.34% من أفراد العينة ترى بأن الوسائل المستخدمة من طرف المؤسسة في الاتصال بموظفيها مناسبة نوعا ما. و الملاحظ هو انعدام من أفراد العينة من يرى أن الوسائل غير مناسبة. و من نتائج الجدول نجد أن غالبية أفراد العينة مع استخدام وسائل اتصال المؤسسة بهم.

VI. المحور السادس: مدى تقدير الجمهور الداخلي لخدمات المؤسسة والجهود المبذولة من طرفها .

جدول رقم (26): يبين رأي أفراد العينة للخدمات الاجتماعية المقدمة لهم

درجة التقدير	التكرار	النسبة %
جيدة	05	4.80%
مقبولة	95	91.34%
سيئة	03	2.88%
سيئة جدا	01	0.96%
المجموع	104	100%

من خلال الجدول أعلاه نرى أن أفراد العينة راضون بمستوى الخدمات الاجتماعية المقدمة من خلال النسبة المقدرة بـ: 91.34% تراها خدمات مقبولة بينما ترى الفئة الثانية بنسبة بـ : 4.80% أنها خدمات جيدة و تأتي من بعد على التوالي من يراها خدمات سيئة و سيئة جدا بنسبة مقدرة بـ : 2.88% و 0.96% حيث يرون أن تلك الخدمات لم ترقى إلى درجة القبول .

و من خلال نتائج الجدول نجد أن غالبية أفراد العينة درجة تقديرهم للخدمات الاجتماعية مقبولة لتغطية حاجاتهم الاجتماعية.

**جدول رقم (27): يبين مستوى ودرجة رضا الجمهور الداخلي عن جهود المؤسسة لتحقيق الرضا الوظيفي**

النسبة %	التكرار	مستوى الرضا
3.84%	04	راض جدا
92.30%	96	راض
3.84%	04	غير راض
00%	00	غير راض على الإطلاق
100%	104	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نجد أن نسبة مقدرة بـ: 92.30% راضية عن جهود المؤسسة من أجل تحقيق الرضا الوظيفي و هي النسبة العالية جدا بين النسب المتبقية حيث تأتي بعدها مباشرة على التوالي راض جدا و غير راض بنفس النسبة و المقدرة بـ : 3.84% و يعود ذلك إلى تقدير جهود المؤسسة و رضاه على الخدمات المقدمة من أجل تحقيق رضاه و هذا ما كان معبر عنه في أعلى نسبة في الجدول.

بينما لم يكن هنالك من أفراد العينة من هو غير راض على الأخلاق بنسب مقدرة بـ: 00 % و السبب أن معظم أفراد العينة راضون بجهود المؤسسة .

### جدول رقم (28): يبين تقديم المؤسسة خدمات إضافية خارج إطار العمل

النسبة %	التكرار	الإجابة
67.30%	70	نعم
32.69%	34	لا
100%	104	المجموع

يتبين من هذا الجدول أن نسبة كبيرة من أفراد العينة تقدر المؤسسة إضافية لهم خارج إطار العمل و بنسبة مقدرة بـ: 67.30 % . و يعود ذلك أن غالبية عمال المؤسسة من هم في وضعية عمل دائمة بينما مثلت النسبة المتبقية من أفراد العينة و المقدرة بـ: 32.69% بالنفي لأن المؤسسة لا تقدم خدمات إضافية خارج إطار العمل لأن هذه الفئة ليست بصيغة دائمة في المؤسسة بل مؤقتة.

### 2- عرض وتحليل بيانات الجداول المركبة:

جدول رقم (29): يبين توزيع أفراد العينة حسب علمهم بتوفر جهة مكلفة بالاتصال والعلاقات العامة

النسبة %	التكرار	الإجابة
94.21%	98	نعم
2.88%	03	لا
2.88%	03	لا أدري
100%	104	المجموع

تحليل جدول رقم (29): يمثل علم أفراد العينة بتوفر جهة مكلفة بالاتصال و العلاقات العامة من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة مقدرة بـ: 94.21% من العمال يعلمون بتوفر جهة مكلفة بالاتصال و العلاقات العامة في المؤسسة في حين لم تتجاوز نسبة من ينفي ذلك بـ: 2.88% و هو ما يفسر وجود جهة مكلفة بالاتصال و العلاقات العامة فعلا، و أكثر ما يؤكد ذلك هو نسبة العارفين بالجهة المكلفة و المقدرة بأزيد من 94.00%. بينما نجد نسبة مقدرة بـ: 12.88% لا تدري بوجود جهة معينة لذلك.

جدول رقم (30): يبين توزيع أفراد العينة بنوع الجهة المكلفة بالاتصال والعلاقات العامة حسب متغير الوضعية المهنية

نوع الجهة	الوضعية المهنية	التكرار	النسبة%
مكتب	دائم	01	1.02%
	مؤقت	01	1.02%
مصلحة	دائم	01	1.02%
	مؤقت	00	00%
إدارة	دائم	83	83.69%
	مؤقت	12	12.24%
المجموع		98	100%

تحليل الجدول رقم (30): يمثل نوع الجهة المكلفة بالاتصال والعلاقات العامة من نتائج الجدول نرى أن نسبة مقدرة بـ: 2.04% فقط ترى أن نوع الجهة المكلفة بالاتصال عبارة عن مكتب بين الوضعية مهنية بين دائم و مؤقت و هي نسبة ضعيفة، بينما نرى أضعف منها من يرى الجهة هي مصلحة بنسبة مقدرة بـ: 1.02% و هي ضعيفة جدا بوضعية مهنية دائم .

أما النسبة الأكبر لأفراد العينة و المقدره بـ: 95.93% ترى أن نوع الجهة المكلفة بذلك هي الإدارة و كانت أكبر نسبة للوضعية المهنية دائم بـ: 83.69% ما يفسر ذلك هو أن غالبية الدائمين من أصحاب الخبرة في المؤسسة لهم معلومات أكثر عن البقية .

**جدول رقم (31):** يبين توزيع أفراد العينة حسب علمهم لتخصص العاملين في القسم المسؤول على الاتصال حسب متغير الوضعية المهنية

نوع التخصص	الوضعية المهنية	التكرار	النسبة%
اتصال وعلاقات عامة	دائم	00	00%
	مؤقت	08	7.68%
إعلام آلي	دائم	00	00%
	مؤقت	00	00%
تسيير واقتصاد	دائم	66	63.40%
	مؤقت	00	00%
لا أدري	دائم	24	23.07%
	مؤقت	06	5.76%
المجموع		104	100%

**تحليل جدول رقم (31):** تمثل علم أفراد العينة بتخصص العاملين في القسم المسؤول على الاتصال و العلاقات العامة

من خلال نسب الجدول و حسب الوضعية نرى أن ن يؤكدون أن تخصص العاملين في القسم هو اتصال و علاقات عامة بنسبة مقدره بـ: 7.68% فقط كلهم بوضعية مهنية مؤقت على الرغم أن هذا القسم يحتاج لهذا التخصص لعاملين في هذا القسم . بينما نجد نسبة مقدره بـ: 00% في تخصص الإعلام الآلي و هو ما يفسر حسب أفراد العينة عدم إمكانية أصحاب هذا التخصص في تسيير العمل.

و كانت أكبر نسبة مسجلة في الجدول لنوع التخصص العلمي في التسيير و الاقتصاد بنسبة قدرها ب: 63.43% و الملفت للانتباه هم من الوضعية المهنية دائم ، و منها نستنتج أن غالبية من اختار هذا التخصص لهم مدة زمنية في العمل و محتكين بالإدارة و لهم اتصال سابق معها و تعتبر هذه النسبة الكبيرة كذلك على اعتماد المؤسسة على المسيرين لتسيير المؤسسة حتى في هذا القسم الاتصالي بالدرجة الأولى.

و الملاحظ كذلك من خلال نتائج الجدول ارتفاع نسبة من لا يدري بتخصص العاملين بنسبة قدرها: 28.83% و هو ما يطرح نتيجة أن هذه الفئة غير محتكة كثيرا بهذا القسم.

**جدول رقم (32): يبين توزيع أفراد العينة حسب علمهم بموقع الجهة المكلفة بالاتصال والعلاقات العامة**

النسبة%	التكرار	نوع الجهة المكلفة
67.28%	70	تابع للإدارة العليا
0.96%	01	قسم خاص
2.88%	03	تابع لقسم
28.83%	30	لا أدري
100%	104	المجموع

**تحليل الجدول رقم (32): تمثل علم أفراد العينة بموقع الجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة**

من الجدول نجد أن أعلى نسبة مسجلة و المقدرة ب: 67.30% من أفراد العينة تعلم بأن موقع الجهة المكلفة بالعمل تابعة للإدارة العليا. و أفسر هذا النتيجة أن هذه الجهة ليس لديها قسم خالص بها و مرتبطة مباشرة بالمدير.

أم من يرى أن لها قسم خاص كانت النسبة مقدرة ب: 0.96% ، و تابع القسم ب: 2.88%

و هي نسب ضعيفة جدا بالمقارنة بالأولى و كانت خيار لا أدري بنسب مقدرة ب: 28.83% ما يفسر أن هناك حالات تجهل موقع الجهة المكلفة بالاتصال و العلاقات العامة.

جدول رقم (33): يبين توزيع أفراد العينة وعلمهم بمنتجات المؤسسة

الإجابة	التكرار	النسبة%
كلها	90	86.52%
بعضها	14	13.45%
لا	00	00%
المجموع	104	100%

#### تحليل الجدول رقم(33): تمثل علم أفراد العينة بمنتجات المؤسسة

تبين من الجدول أعلاه أن أعلى نسبة من أفراد العينة و المقدرة ب: 86.52% ، أجمعوا على أنهم يعرفون منتجات المؤسسة كلها . كونهم من ينتجونها في المؤسسة . أما النسبة المتبقية ز المقدرة ب: 13.45% تعلم بعض المنتجات فقط، ربما يرجع السبب أن لهم مدة قصيرة في العمل بالمؤسسة، و الملاحظ من خلال الجدول أن نسبة 00 % من لا يعرف منتجات المؤسسة و منه نستنتج ان منتجات المؤسسة معروفة عند غالبية أفراد العينة .

جدول رقم (34): يبين ذكر أفراد العينة لمنتجات المؤسسة

المنتجات	التكرار	النسبة %
أسلاك كهربائية منزلية	17	16.33%
كوابل صناعية	70	67.29%
كوابل الضغط المتوسط والمنخفض	12	11.53%
بكرات خشبية مختلفة لتوضيب الكوابل	05	4.80%
المجموع	104	100%

## تحليل الجدول رقم (34): تمثل ذكر أفراد العينة لمنتجات المؤسسة

بملاحظة نسب الجدول نسجل أن أعلى نسبة سجلت فيه هي 67.30% لمنتج كوابل صناعية و لعل ما يفسر تلك النسبة هو كمية التصدير التي تصدرها المؤسسة لهذا المنتج للخارج و الطلب على إنتاجه مقارنة بالمنتجات الأخرى. أما ثاني نسبة و مقدرة بـ: 16.34% كانت لمنتج أسلاك كهربائية منزلية ذات الجودة العالية في السوق الجزائرية، ثم كوابل ذات الضغط المتوسط و المنخفض بنسبة مقدرة بـ: 11.53% ثم بنسبة أقل من سابقها و المقدرة بـ: 4.80% المنتج بكرات خشبية بأحجام مختلفة لتوضيب الكوابل لكون هذا المنتج تعمل عليها بنسبة ضعيفة من العمال و في جزء خاص في المؤسسة .



جدول رقم (35): يبين معرفة أفراد العينة من الجمهور الداخلي لرمز أو شعار المؤسسة

الإجابة	التكرار	النسبة %
نعم	103	99.01%
لا	01	0.96%
المجموع	104	100%

تحليل الجدول رقم (35): يمثل معرفة أفراد العينة من الجمهور الداخلي لرمز أو شعار المؤسسة

من نسب الجدول ندرك ان نسبة مقدرة بـ: 99.01% يعرفون رمز و شعار المؤسسة و هي نسبة تمثل تقريبا جميع أفراد العينة كاملة، و نفس ذلك على اعتماد المؤسسة على وضع رمزها في مدخل المؤسسة.

بينما كانت نسبة مقدرة بـ: 0.96% من يجهل ذلك قد يكون لعدم ملاحظة ذلك الرمز .

جدول رقم (36): يبين مدى فهم المؤسسة وسعيها لفهم جمهورها الداخلي

الإجابة	التكرار	النسبة %
نعم	104	100%
لا	00	00%
المجموع	104	100%

تحليل جدول رقم (36): تمثل معرفة أفراد العينة لدى جمهورها

تؤكد أفراد العينة جميعا نسبة تقدر بـ: 100% أن المؤسسة معروفة لدى جمهورها و منه نجد أن مؤسسة صناعة الكوابل معروفة بما فيه كفاية و هذا بسبب اعتمادها على صيغة التعريف بنفسها عبر برامجها و اتصالها مع جمهورها .

## جدول رقم (37): يبين مدى تفهم المؤسسة وسعيها لفهم جمهورها الداخلي

النسبة %	التكرار	الإجابة
68.25%	70	دائما
30.76%	31	أحيانا
2.88%	03	لا
100%	104	المجموع

## تحليل جدول رقم (37): يمثل مدى تفهم المؤسسة و سعيها لفهم جمهورها الداخلي

تشير نتائج الجدول أن أكبر نسبة مقدرة بـ: 67.30% تؤكد أن مؤسستهم تسعى لفهمهم و منه نستنتج أن للمؤسسة لها طريقتها في معاملة جمهورها و محاولة كسب تأييده و كسب رضاه بينما من يرى ذلك في بعض الأوقات فقط و بنسبة مقدرة بـ: 29.80% أي تقف معه في أوقات معينة و عكس ذلك في أوقات أخرى.

و من جانب آخر يرى نسبة 2.88% من الجمهور أن المؤسسة لا تسعى لفهم جمهورها الداخلي و هذا لعدم محاولتها ذلك .

## جدول رقم (38): يبين مدى وفاء المؤسسة لجمهورها الداخلي

النسبة %	التكرار	الإجابة
57.07%	60	نعم
42.3%	44	لا
100%	104	المجموع

## تحليل جدول رقم (38): تمثل مدى وفاء المؤسسة لجمهورها الداخلي

تعبر أكبر نسبة في الجدول أن أفراد العينة يرون أن المؤسسة وافية لهم بنسبة مقدرة

ب: 57.69% و هذا نتيجة الوقوف معهم في العديد من المناسبات حيث رسمت فيهم صورة وفائها لديهم، أما النسبة المتبقية و هي 42.30% و نسبة تقارب نصف العينة أن المؤسسة غير وافية لهم حيث ترى أن المؤسسة غير ملتزمة بالوفاء نحوهم.

#### جدول رقم (39): يبين مدى محاولة المؤسسة في الحفاظ على جمهورها الداخلي

النسبة %	التكرار	الإجابة
19.92%	30	دائما
67.3%	70	أحيانا
3.84%	04	لا
100%	104	المجموع

#### تحليل الجدول رقم (39): تمثل مدى محاولة المؤسسة في الحفاظ على جمهورها الداخلي

نسجل من خلال الجدول أن نسبة مقدرة ب: 67.30% ترى أن المؤسسة تحاول الحفاظ عليهم و أحيانا لا ما يطرح أن بإمكانها تغييرهم بآخرين ، بينما ترى أن نسبة مقدرة ب: 19.27% أن المؤسسة دائما تحاول الحفاظ عليهم من خلال اهتمامها بهم، أما النسبة الأخيرة و المتبقية ترى عكس النسبة الأولى و الثانية حيث تنفي تماما محاولة المؤسسة الحفاظ عليهم حسبهم، و المقدرة ب: 3.84% فقط لتجاهلها الدائم لهم.

#### جدول رقم (40): يبين درجة ثقة الجمهور الداخلي لمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB

النسبة %	التكرار	درجة الثقة
24.02%	25	جيدة
72.1%	75	مقبولة
3.84%	04	سيئة
100%	104	المجموع

**تحليل الجدول رقم (40): يمثل درجة ثقة الجمهور الداخلي لمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB**

من الجدول نلاحظ أن أكبر نسبة سجلت في درجة مقبول و المقدره ب: 72.1% و تفسر هذه النسبة أن غالبية أفراد العينة لهم ثقة مقبولة بالمؤسسة نتيجة صدقها معهم ، بينما نجد نسبة 24.02% من ترى ثقتها في المؤسسة جيدة كون المؤسسة وقفت معهم في حل بعض المشاكل الداخلية ووفت بوعودها معهم أما نسبة 93.84% ترى ثقتها سيئة بالمؤسسة كونها قد تعرضوا لعراقيل إدارية لهم من قبل منها.

**جدول رقم (41): يبين مدى رؤية أفراد العينة لانتمائهم للمؤسسة حسب متغير الجنس، السن والوضعية المهنية**

المجموع		أبدا		أحيانا		دائما		الوضعية المهنية	السن	الجنس
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار			
1.92	02	00	00	00	00	1.92	02	دائم	أقل من 25 سنة	ذكر
0.96	01	00	00	00	00	0.96	01	مؤقت	من 25 إلى 35 سنة	
3.84	04	00	00	00	00	3.84	04	دائم	أكبر من 35 سنة	
00	00	00	00	00	00	00	00	مؤقت		
78.84	82	00	00	20.19	21	58.65	61	دائم		أنثى
12.49	13	00	00	10.57	11	1.92	02	مؤقت		
0.96	01	00	00	00	00	0.96	01	دائم	أقل من 25 سنة	أنثى
00	00	00	00	00	00	00	00	مؤقت	من 25 إلى 35 سنة	
00	00	00	00	00	00	00	00	دائم		
00	00	00	00	00	00	00	00	مؤقت		

									سنة
0.96	01	00	00	00	00	0.96	01	دائم	أكبر من
00	00	00	00	00	00	00	00	مؤقت	35 سنة
%100	104	00	00	30.7	32	%00	72	المجموع	
				%6					

#### تحليل الجدول رقم (41): يبين مدى رؤية أفراد العينة لانتمائهم للمؤسسة

من خلال الجدول أعلاه بحسب متغير الجنس و السن و الوضعية المهنية نسجل أن أعلى نسبة مقدرة بـ: 69.23% ترى نفسها أنها دائما تنتمي للمؤسسة و المسجل في النسبة هو أنها محصورة تقريبا جلها في متغير جنس ذكر الوضعية المهنية دائم و أكبر من 35 سنة ما يمكن تفسيره على أن هذه الفئة لهم انتماء داخلي مكون من خلال المدة الزمنية المعتبرة التي مارسوها في المؤسسة .

أما الفئة الثانية كان مقتصرًا على أوقات معينة و هذا حسب المواقف بنسبة مقدرة بـ: 30.76% و تبقى الفئة العمرية أكبر من 35 سنة و الوضعية المهنية دائم المسجلة أكثر في هذه النسبة كذلك و الملاحظ هنا هو عدم تسجيل ولا عينة واحدة من تنفي أو تشعر بعدم انتمائه للمؤسسة ما يفسر أن غالبية أفراد العينة يشعرون بانتمائهم للمؤسسة و لكن بدرجات متفاوتة.

#### جدول رقم (42): يبين مدى حمل أفراد العينة لمعلومات عن المؤسسة حسب متغير الوضعية المهنية

الإجابة	الوضعية المهنية	التكرار	النسبة%
نعم	دائم	86	%82.68
	مؤقت	04	%3.84
لا	دائم	04	%3.84

مؤقت	10	9.61%
المجموع	104	100%

#### تحليل الجدول رقم (42): يمثل حمل أفراد العينة لمعلومات عن المؤسسة

أكد أفراد العينة حملهم لمعلومات عن المؤسسة، و هذا من خلال النسب المقدرة

ب: 86.53% و بالرجوع للوضعية المهنية نجد أن غالبية هذه الفئة من الدائمين حيث سجلت فيها أكبر نسبة ب: 82.68% و هو ما يفسر أنهم من أصحاب الأقدمية في العمل لذلك يعلمون معلومات كافية عن المؤسسة.

بينما نسبة مقدرة ب: 13.66% تنفي حملها لمعلومات عن المؤسسة و هي نسبة ضعيفة مقارنة بالأولى و من الفئة المهنية مؤقت حديثي الالتحاق بالمؤسسة.

#### جدول رقم (43): يبين مدى إعلام المؤسسة بأهدافها المستقبلية لجمهورها الداخلي

النسبة %	التكرار	الإجابة
67.67%	60	نعم
39.41%	41	لا
2.88%	03	أحيانا
100%	104	المجموع

#### تحليل جدول رقم (43): يمثل إعلام المؤسسة بأهدافها المستقبلية لجمهورها الداخلي

توضح النسب المسجلة في الجدول أن أكبرها 57.67% تؤكد على إعلام المؤسسة

بأهدافها المستقبلية لهم ، ما يفسر أن المؤسسة تراهم أنهم الأساس في تحقيق أهدافها .

أما النسبة الثانية و المقدرة ب: 39.41% تنفي كل إعلام المؤسسة لهم كونها لا تحتاج لذلك .

و أما النسبة المتبقية و المقدرة بـ: 2.88% ترى حسب الظروف تصادف المؤسسة في تحقيق الأهداف و هي نسبة ضعيفة جدا.

#### جدول رقم (44): يبين لنا استشارة المؤسسة لموظفيها في قراراتها

الإجابة	التكرار	النسبة%
نعم	60	67.28%
لا	04	3.84%
أحيانا	40	38.45%
المجموع	104	100%

#### تحليل الجدول رقم (44): يمثل استشارة المؤسسة لموظفيها في قراراتها

تؤكد نسبة مقدرة بـ: 57.69% من أفراد العينة أن المؤسسة تستشيرهم في اتخاذ القرارات و يمكن أن تفسر تأييد هذه الفئة لهذا القرار كونها من الأوائل الملتحقين بالمؤسسة والمساهمة في تسييرها.

أما ما قدره 38.45% ترى في أوقات معينة فقط عند الحاجة لهم أما الفئة الثالثة تنفي تماما استشارة المؤسسة لهم و المقدرة بـ: 3.84% .

#### جدول رقم (45): يبين توزيع المؤسسة في استخدام وسائل الاتصال

الإجابة	التكرار	النسبة%
نعم	100	96.13%
لا	04	3.84%
المجموع	104	100%

**تحليل الجدول رقم (45): يمثل توزيع المؤسسة في استخدام وسائل الاتصال**

يؤكد ما نسبة 96.13% من أفراد العينة من خلال الجدول تنوع استخدام المؤسسة لوسائل الاتصال في حين عارض نسبة مقدرة بـ: 3.84% وجود تنوع في استخدام وسائل الاتصال و كذلك راجع أن المؤسسة تعتمد على وسيلة أكثر من أخرى بكثير .  
و منه نستنتج أن غالبية أفراد العينة تؤكد على تنوع وسائل الاتصال داخل المؤسسة في الاتصال معهم .

**جدول رقم (46): يبين نوعية الوسائل المستخدمة**

نوع الوسيلة	التكرار	النسبة%
مطبوعة	80	76.91%
سمعية	06	6.72%
سمعية بصرية	00	00%
اتصال شخصي	18	14.41%
المجموع	104	100%

**تحليل الجدول رقم (46): يمثل نوعية الوسائل المستخدمة**

نلاحظ من خلال الجدول أن غالبية أفراد العينة أكدوا على الوسائل المطبوعة بالأخص بنسبة مقدرة بـ: 76.91% و قد يفسر ذلك إلى التأخير الملحوظ في المؤسسات الجزائرية عموما و مؤسسة صناعة الكوابل خاصة في استعمال تكنولوجيا الاتصال بمختلف أنواعها إذ لاتزال مختلف الإدارات تتعامل بالوسائل المكتوبة ، و هذا ما أكدته النسبة .  
ثم تليها فئة اختارت وسيلة الاتصال الشخصي بنسبة مقدرة بـ: 14.41% ترى بأن هذه الوسيلة الأكثر استخداما حسب نظرها و بنسبة مقدرة بـ: 6.72% وسائل سمعية ، و الملاحظ



في الجدول هو انعدام تأييد الوسائل السمعية البصرية كون المؤسسة تعتمد على الوسائل المطبوعة.

و تبين هذه النسب أن الوسائل الاتصالية المستخدمة في مؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة هي وسائل تقليدية .

جدول رقم (47): يبين الوسائل الأكثر تأثيرا حسب أفراد العينة

نوع الوسيلة	التكرار	النسبة %
مطبوعة	75	71.1%
سمعية	03	2.88%
سمعية بصرية	14	13.14%
اتصال شخصي	12	11.53%
المجموع	104	100%

#### تحليل الجدول رقم (47): يمثل الوسائل الأكثر تأثيرا حسب أفراد العينة

نلاحظ من الجدول أن نسبة كبيرة تقدر بـ: 71.1% مثلت و أيدت الوسائل المطبوعة لفعاليتها و سهولة استخدامها مقارنة بالوسائل الأخرى، بينما جاءت الوسائل السمعية البصرية في المرتبة الثانية بنسبة مقدرة بـ: 13.14% من أفراد العينة لازدواجية الصورة و الصوت في هذه الوسائل ثم التأثير الكبير في المتلقي.

بينما جاء الاتصال الشخصي في المرتبة الثالثة بنسبة مقدرة بـ: 11.53% من تراه أكثر تأثيرا للحظوظ المباشر بين المرسل والمستقبل.

أما المرتبة الرابعة و الأخيرة كانت الوسائل السمعية بنسبة مقدرة بـ: 2.88% فقط من ترى لها تأثيرا و يفسر سبب العزوف على هذه الوسيلة هو استحالة الاتصال بهذه الوسيلة في المنشأة الصناعية التي بها آلات كبيرة لها ضجيج.

جدول رقم (48): يبين مدى تقييم أفراد العينة للوسائل المستخدمة بالمؤسسة للاتصال بموظفيها

مدى التقييم	التكرار	النسبة %
مناسبة	87	83.63%
مناسبة نوعا ما	17	16.34%
غير مناسبة	00	00%
المجموع	104	100%

تحليل الجدول رقم (48): يمثل مدى تقييم أفراد العينة للوسائل المستخدمة بالمؤسسة للاتصال بموظفيها

تؤكد أعلى نسبة مسجلة في الجدول لأفراد العينة و المقدره ب: 83.65% ترى أن الوسائل المستخدمة من طرف المؤسسة هي مناسبة لملائمتها لهم ثم في المرتبة الثانية من تراها مناسبة نوعا ما بنسبة مقدره ب: 16.34% حيث ترى هذه الفئة أنها غير ملائمة .  
والملاحظ هو عدم تسجيل ولا عينة أكدت أن الوسائل غير مناسبة.  
و منه نستنتج أن غالبية أفراد العينة يرون أن الوسائل مناسبة لبرامج الجمهور الداخلي و تطلعاته.

جدول رقم (49): يبين رأي أفراد العينة للخدمات الاجتماعية المقدمة لهم

درجة التقدير	التكرار	النسبة %
جيدة	05	4.8%
مقبولة	95	91.33%
سيئة	03	2.88%
سيئة جدا	01	0.96%

المجموع	104	%100
---------	-----	------

تحليل الجدول رقم (49): يمثل رأي أفراد العينة للخدمات الاجتماعية المقدمة لهم نلاحظ من خلال الجدول أن غالبية أفراد العينة يرون أن الخدمات الاجتماعية المقدمة لهم مقبولة بنسبة مقدرة بـ: 91.33% ما يفسر رضاهم على هذه الخدمات. أما المرتبة الثانية كانت حسب رأي العينة جيدة بنسبة مقدرة بـ: 4.8% تراها أنها جيدة في مستوى اجتماعي جيد للخدمات.

بينما النسبة المتبقية قدمت في سيئة بـ: 2.88% و سيئة جدا بـ: 0.96% حيث يرى ممثلوها أن الخدمات لم ترقى لمتطلباتهم الاجتماعية. و في الأخير نستنتج أن غالبية أفراد العينة اختاروا أن الخدمات الاجتماعية مقبولة .

جدول رقم (50): يبين مستوى درجة رضا الجمهور الداخلي عن جهود المؤسسة لتحقيق الرضا الوظيفي حسب متغير الجنس، السن والوضعية المهنية

المجموع	غير راض على الإطلاق		غير راض		راض		راض جدا		الوضعية المهنية	السن	الجنس
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
0.96	01	00	00	00	00	00	0.96	01	دائم	أقل من 25 سنة	ذكر
0.96	01	00	00	00	00	00	0.96	01	مؤقت	من 25 إلى 35 سنة	
3.84	04	00	00	1.9	02	00	1.92	02	دائم	من 35 سنة	
0.96	01	00	00	00	00	0.96	01	00	مؤقت	أكبر من 35 سنة	
80.76	84	00	00	00	00	80.76	84	00	00	دائم	

10.57	11	00	00	00	00	10.57	11	00	00	مؤقت		
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	دائم	أقل من 25 سنة	أنثى
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	مؤقت		
0.96	01	00	00	00	00	0.96	01	00	00	دائم	من 25 إلى 35 سنة	
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	مؤقت		
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	دائم	أكبر من 35 سنة	
0.96	1	00	00	00	00	0.96	01	00	00	مؤقت		
100%	104%	00%	00%	3.8%	04%	92.29%	96%	3.84%	04%		المجموع	

### تحليل الجدول رقم (50): يمثل مستوى رضا الجمهور الداخلي عن جهود المؤسسة لتحقيق الرضا الوظيفي

نلاحظ من الجدول أن أكبر نسبة سجلت هي في درجة راض بنسبة مقدرة بـ: 92.88% من أفراد العينة تحت متغيرات الدراسة حسب ذكور و إناث و السن من 25 إلى 35 سنة من وضعية مهنية بين دائم و مؤقت حيث تعتبر هذه الفئة أكبر فئات العينة بالمؤسسة لخبرتها الطويلة لها.

ثم في المرتبة الثانية على السواء راض جدا و غير راض بنسبة واحدة مقدرة بـ: 3.84% تعكس الرضا الجيد لفئة و عدم الرضا لفئة الأخرى على جهود المؤسسة لإرضائهم .

و المسجل في خلال الجدول هو عدم وجود و لا عينة غير راضية على الإطلاق و هو ما نستنتجه من خلال النتائج أن غالبية أفراد العينة راضون بجهود المؤسسة و بدرجة متفاوتة.

جدول رقم (51): يبين تقديم المؤسسة لخدمات إضافية خارج إطار العمل حسب متغير الوظيفة المهنية

الإجابة	الوظيفة المهنية	التكرار	النسبة%
نعم	دائم	57	54.8%
	مؤقت	13	12.49%
لا	دائم	33	31.72%
	مؤقت	01	0.96%
المجموع			104
			100%

تحليل الجدول رقم (51): يمثل تقديم المؤسسة خدمات إضافية خارج إطار العمل

يتبين من هذا الجدول أن نسبة معتبرة تمثل الغالبية بين النسب تؤكد تقديم المؤسسة خدمات إضافية خارج إطار العمل بنسبة مقدرة بـ: 67.29% و المتمثلة في مساعدات مادية في مناسبات شخصية للعمال و رحلات ترفيهية أحيانا لأطفالهم و الملاحظ حسب الوضعية المهنية أن من عبّر عن ذلك من هم دائمين في مناصبهم في الغالب.

بينما الفئة الثانية و النافية لنسبة الأولى و المقدرة بـ: 32.86% ترى أن الخدمات تقتصر على ذوي الخبرة الطويلة على الرغم أن هناك فئة معتبرة من هذه الفئة دائمة .

و منه نستنتج أن المؤسسة تقدم خدمات إضافية خارج إطار العمل لعمالها ذوي الخبرة الطويلة باعتبارهم أساس نشاط المؤسسة و مسيرتها.

## نتائج الدراسة:

تضمنت الدراسة موضوع دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية لدى جمهورها الداخلي وتحديدًا مؤسسة صناعات الكوابل لمدينة بسكرة نموذجًا للمؤسسة الاقتصادية، والتي من خلال البحث والدراسة كان هدفنا الإجابة على جملة من التساؤلات فيما يخص دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية، و انطلاقًا من المعطيات المتحصل عليها من تحليل البيانات الميدانية المستقاة من خلال الاستمارة ، و بمقارنتها بالمعطيات النظرية المتوفرة لدينا، خلصنا إلى النتائج التالية :

- يملك الجمهور الداخلي لمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB صورة ذهنية مقبولة عن المؤسسة، وهذا من خلال تشكيل المؤسسة صورة جيدة لها في أذهان جمهورها وكسبها لهم بنشاطاتها.

- تتمتع المؤسسة بثقة جمهورها الداخلي حيث كان غالبية جمهورها يحمل عليها ثقة مقبولة 72.1% وجيدة 24.02%.

- للجمهور الداخلي للمؤسسة معرفة كافية لمهام ووظائف المؤسسة، حيث أنهم يحملون معلومات عليها تتزايد أكثر بتزايد مدة العمل فيها 86.52%.

- التنوع في وسائل الاتصال المستخدمة داخل الهيكل الإداري للمؤسسة، فهناك الوسائل المكتوبة كالمجلات والإعلانات الحائطية 76.91%، والوسائل السمعية كالهاتف ومكبرات الصوت 6.72%، والاتصال الشخصي 14.41%.

- يمثل الاتصال المطبوع بين الجمهور الداخلي النسبة الأكبر 76.91% فهو الغالب على بقية الأنواع الاتصالية الأخرى وأكثر الأنواع استخدامًا في المؤسسة. ورضا الجمهور على هذا النوع من الاتصال حيث يراه أكثر مناسبة له مقارنة بالوسائل الأخرى .

- طموح العمال في استخدام المؤسسة لوسائل سمعية بصرية في الاتصال 13.17% لكونهم يرونها أكثر تأثيرا حسبهم .
- النقص الكبير في استخدام تكنولوجيا الاتصال المتطورة وتحديدًا الإنترنت.
- أما مستوى الرضا الوظيفي للجمهور الداخلي للمؤسسة نجد هذه الأخيرة قد وفقت إلى حد كبير في تحقيق الرضا والافتتاح لدى جمهورها بفضل الخدمات التي تقدمها لهم حيث أكد غالبية جمهورها رضاه على ذلك 92.29%، وعدم تسجيل أي حالة تعارض ذلك .
- نسبة كبيرة من العمال في المؤسسة هم موظفين بصفة دائمة 86.53%، حيث نجد عدد المؤقتين قليل 13.46% مقارنة مع العمال الدائمين، وعليه نستنتج أن المؤسسة تعتمد على أصحاب الخبرة في عملها لكسب الوقت وإتقان العمل.
- رغم الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسة وكبر مساحتها إلا أنها تفتقد إلى جهاز مكلف بالاتصال والعلاقات العامة يعمل على تنسيق وتنظيم العمليات الاتصالية بين العمال، إذ يقتصر جهاز الاتصال في المؤسسة على أشخاص مكلفين بتسيير الاتصال داخل المؤسسة تابع للإدارة العليا 67.28%.
- كما أوضحت نتائج الدراسة أن العاملين في هذه الجهة المكلفة بالاتصال بالمؤسسة يحملون تخصصات علمية خاصة بالتسيير 63.40% وليسوا خريجي تخصص علوم الإعلام والاتصال 7.68%.
- حالة العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للجمهور في مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة لا تختلف على أغلب المؤسسات الجزائرية حيث لم تحظى بالاهتمام الكافي والمطلوب لتكون جهاز مؤثر في المؤسسة، وحسب موقعها في الهيكل التنظيمي ووفق الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة حيث لم يتعدى دورها التنسيق مع وسائل الإعلام .

## خاتمة

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة الكشف عن دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية لدى جمهورها الداخلي، نظرا لأهمية هذه الأخيرة التي انصب اهتمامنا خلال البحث على إبراز الدور التي تلعبه، وأهميتها بالنسبة للمؤسسة كإستراتيجية في بحثها عن الاختلاف والتميز في ظل المنافسة الشرسة بين المؤسسات ومؤسسة صناعة الكوابل بسكرة.

فتبين أن المؤسسة تحاول بقدر الإمكان المحافظة على الصورة الذهنية التي تمتلكها عند جمهورها ، بتأييدها له.

وخاصة الجماهير الداخلية منها ، مع التداعيات الحاصلة في مجال اقتصاد السوق ، و انفتاح الاستثمار الداخلي للمؤسسات الأجنبية التي تنافس المؤسسات الوطنية بجذب اليد العاملة ذات الخبرة من المؤسسات الاقتصادية الوطنية إليها .

وخاصة من قبل المؤسسات الخاصة باعتبارها تنتمي إلى القطاع العمومي، لهذا كان لزاما عليها أن تطور إمكانياتها ،وتوسع تدعيم نشاط الاتصال و العلاقات العامة في المؤسسة كون المؤسسة تفتقد لمكتب أو مصلحة صريحة بهذا النشاط وهذا بإعادة هيكلتها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة ومن أجل تكوين أفضل لصورتها الذهنية لدى جمهورها الداخلي بالدرجة الأولى عليها تحسين علاقتها معه في إطار مهني من أجل تحقيق الرضا الوظيفي لديه ، وهذا بتحسين ظروف العمل وخلق جو جديد له .

وباعتبار أن الجمهور الداخلي للمؤسسة يساعد في بعث صورة مشرقة على نجاح وتطور المؤسسة خارجيا مما يكسب ذلك الجمهور صفة المرآة العاكسة للمؤسسة ككل، لذلك وجب على المؤسسات الجزائرية خاصة الاهتمام أكثر بالعلاقات العامة إن أرادت تكوين صورة ذهنية جديدة لدى جمهورها الداخلي وتوفير كامل الإمكانيات في سبيل إنجاحها وذلك بالاستغلال الأمثل للكفاءات والخبرات الأجنبية من خلال توفير كل متطلباتها في المؤسسة من أصحاب



التخصص والكفاءة في المجال مع التدعيم الضروري بالوسائل الاتصالية الفعالة التي تكفل تحقيق أهداف الجميع.

وقد أسفرت نتائج الدراسة الميدانية الذي تم من خلالها توزيع استمارات استبائية على عينة من الجمهور الداخلي لمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة بمختلف فئاته المهنية أن نشاط العلاقات العامة يساهم في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية.

كما أظهرت النتائج أن مؤسسة صناعة الكوابل لها جهة مكلفة بالاتصال والعلاقات العامة، ولكن تابعة للإدارة وأن العاملين فيها لا يحملون تخصص المطلوب لتسيير هذا النشاط وأكدت نتائج الدراسة أن الجمهور الداخلي يملك فكرة كبيرة عن منتوجات المؤسسة .

إذ تبين أن أغلب الزبائن يعتقدون أن المؤسسة معروفة بما فيها الكفاية، وأضافت النتائج أن للمؤسسة مصداقية لدى جمهورها الداخلي، وهذا لمحاولة فهمه له ووفائها الدائم تجاهه مع محاولتها الحفاظ عليه، و أثبتت النتائج أن درجة ثقته بالمؤسسة مقبولة .

وأضافت النتائج أن الجمهور الداخلي يحمل معلومات كافية عن المؤسسة والمؤسسة تشاركه في أهدافها المستقبلية .

وأسفرت نتائج الدراسة أيضا أن مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة تعتمد كثيرا على استعمال الوسائل المطبوعة أكثر من غيرها من الوسائل ، وأن أغلب موظفيها يرون أن الوسائل التي تستخدمها المؤسسة في الاتصال معهم مناسبة .

وأما من ناحية تقدير الجمهور الداخلي على الخدمات الاجتماعية فكانت النتائج تؤكد أنها مقبولة وأن درجة رضاها على المؤسسة من أجل تحقيق الرضا الوظيفي مرضية، وأن المؤسسة تقدم لهم خدمات إضافية أحيانا خارج العمل .

وكتقييم نهائي يظهر جليا أن للعلاقات العامة دور في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية لدى جمهورها الداخلي في مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة بمعرفة ما يحتاجه ويتطلع إليه من أجل رضاه عليها ، ثم السعي لتحقيق أهدافها المستقبلية، ولكن تبقى العلاقات العامة في مؤسسة صناعة الكوابل كغيرها من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تفتقد لإستراتيجية هادفة في تكوين الصورة الذهنية لدى جماهيرها وهذا نظرا لعدم اعتمادها على هذا النشاط بشكل رسمي، وتوفير متطلباته المادية والبشرية وعلى رأسها خبراء متخصصين في العلاقات العامة .

قائمة المصادر والمراجع

1. المراجع باللغة العربية

أ/ الكتب

1. أبو أصبع صالح خليل ،العلاقات العامة، والاتصال الإنساني، ط1، دار الشروق للنشر، (د م ن)، 2004.
2. أبو عرقوب إبراهيم، الاتصال الاجتماعي ودوره في التفاعل الاجتماعي، مجدلأوي للنشر والتوزيع، عمان الأردن، (د س ن).
3. إحسان محمد الحسن، الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، دار الطليعة لبنان بيروت 1986.
4. أحمد محمد المصري، العلاقات العامة، مؤسسة باب الجامعة، مصر الإسكندرية 1999-2000.
5. إمام إبراهيم، فن العلاقات العامة، المكتبة الانجلو مصرية، مصر، القاهرة، 1975.
6. بدر أحمد ، الرأي العام، طبيعته وتكوينه وقياسه، مكتبة غريب، مصر، القاهرة، (د س ن).
7. بدوي هناء حافظ ، العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية، أسس نظرية، ومجالات تطبيقية المكتب الجامعي الحديث، مصر، الإسكندرية، 2001.
8. برغوث علي ، العلاقات العامة أسس نظرية و مفاهيم عصرية، معهد البحوث و الدراسات العربية، مصر، القاهرة، 2007.
9. البكري فؤاد، العلاقات العامة بين التخطيط والاتصال، ط1، دار نهضة الشرق للطبع والتوزيع مصر، القاهرة، 2001.
10. بن حبيب عبد الرزاق ، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر 2006.

11. بن مرسلّي أحمد ، مناهج البحث العلمي في الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
12. جاد الله كشك محمد بهجت ، العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، الإسكندرية، 2003.
13. جاد سهير، وسائل الإعلام والاتصال الإقناعي، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، مصر 2003.
14. جرادات عبد الناصر أحمد ، لبنان هاتف الشامي، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
15. الجوهري محمد ناجي ، وسائل الاتصال في العلاقات العامة، ط1، مكتبة الرائد، الأردن عمان، 2000.
16. حسن عادل ، العلاقات العامة، دار النهضة العربية، لبنان، بيروت، 1984.
17. حنوس زكي وآخرون، الرقابة والتخطيط في المشروع، مديرية الكتب والمطبوعات، مصر، 1981.
18. خضر جميل أحمد ، العلاقات العامة، ط1، دار المسير، الأردن، عمان، 1998.
19. دادي عدون ناصر ، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، جامعة الجزائر الجزائر، 2003.
20. دليو فضيل ، اتصال المؤسسة، إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، 2003.
21. دليو فضيل، أسس البحث وتقنياته في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، (د س ن).
22. راضي الجبوري عبد الكريم ، العلاقات العامة، فن وإبداع، تطوير المؤسسة ونجاح الإدارة، ط1، دار التيسير، لبنان، بيروت، 2001.

23. رشوان حسين عبد الرحمان ،العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1997.
24. رمضان زياد،العلاقات العامة في منشآت القطاع الخاص، مفاهيم وواقع،ط1،دار الصفاء،الأردن،عمان، 1998.
25. السيد عليوة، تنمية مهارات العلاقات العامة في ظروف المنافسة،ط1،ايتراك للنشر والتوزيع،(د م ن)،2001.
26. الشعراوي عايد فضل ،الإعلان والعلاقات العامة،ط1،الدار الجامعية للطباعة والنشر لبنان،بيروت،2006.
27. صالح عبد العزيز ، الإدارة العامة المقارنة ، ط1، الدار العالمية الدولية للنشر و التوزيع، الأردن عمان ،2000.
28. صباح حميد علي ،غازي فرحان أبو زيتون،الاتصالات الإدارية ،أسس ومفاهيم ومراسلات الأعمال ،دار الحامد للنشر والتوزيع الأردن،2007.
29. صخري عمر ،اقتصاد المؤسسة،ط2، ديوان المطبوعات الجامعية ،جامعة الجزائر 1995.
30. صلاح عبد الباقي، العلاقات العامة، الدار الجامعية، (د م ن)،1993.
31. طرطار أحمد، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسات،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر، 2002.
32. عجوة علي ، العلاقات العامة والصورة الذهنية،عالم الكتب،(د م ن) ،1983.
33. عجوة علي ،العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق،عالم الكتب،(د م ن)،2001.
34. عجوة علي وكريمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، ط1،عالم الكتب، مصر،القاهرة،2005.
35. عشوري مصطفى ،أسس علم النفس الصناعي ،المؤسسة الوطنية للكتاب ،الجزائر 2004.

36. عطوي جودت عزت ، أساليب البحث العلمي، دار الثقافة العلمية الدولية للنشر ،الأردن 2000.
37. العلاق بشير ، الاتصال في المنظمات العامة،دار اليازوري،الأردن،2009.
38. العلاق بشير ، حميد الطائي،أساسيات الاتصال، نماذج ومهارات،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،الأردن،2009.
39. العوشن عبد الله بن محمد،كيف تقنع الآخرين،دار العاصمة،السعودية الرياض،1997.
40. عليان ربحي مصطفى، الطوباسي عدنان محمود، الاتصال والعلاقات العامة،دار صفاء للنشر والتوزيع،الأردن،2005.
41. غريب سيد أحمد، ديناميكيات العلاقات الاجتماعية،ط1،دار الكتب الجامعية،(د م ن) 1975.
42. فتحي أوراخي عبد العزيز ،الطرق الإحصائية في العلوم الاجتماعية ،ط1، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، لبنان بيروت،1998.
43. فخري سليمان ، العلاقات العامة،دار الكتاب و الطباعة للنشر، العراق ،1981.
44. كامل أسامة ، الصيرفي محمد ،إدارة العلاقات العامة ،مؤسسة لورد العالمية للشؤون الاجتماعية، البحرين ،2006.
45. محمد ناصر جودت،الدعاية والإعلام والعلاقات العامة،ط1،دار جدلاوي ، عمان 1988 .
46. محمود صالح عبد المحيي ، وآخرون،العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية دار المعرفة الجامعية، مصر(د س ن).
47. مصطفى عبده محمود يوسف ، مقدمة في العلاقات العامة،مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، مصر،القاهرة،2004.
48. نصر الله عمر عبد الرحيم، مبادئ الاتصال التربوي والإنساني،دار وائل الأردن،2001.

49. الهادي خالدي و قدي عبد الحميد ، المرشد في المنهجية تقنيات البحث العلمي،دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع ،الجزائر،1996.
50. واضح رشيد ،المؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق،دار هومة ، الجزائر ،2003.
51. وهبي فهد إبراهيم ،كنحو عبود كنحو،العلاقات العامة وإدارتها مدخل وظيفي،ط1، مؤسسة الوراق،(د م ن)،1999.

ب/المعاجم والقواميس:

52. حجاب محمد منير ،المعجم الإعلامي،دار الفجر والتوزيع، مصر،2004.
53. (د م)، القاموس العربي الشامل، ط1، دار الراتب الجامعية، لبنان ،1996.
54. الفيروز أبادي ،القاموس المحيط،ج2،دار الكتب العلمية، لبنان،1995.
55. مرتضى الزبيدي ، تاج العروس في محاسن القاموس ،ج6،دار الفكر، لبنان 1994.

ج/الرسائل الجامعية:

56. لعراية صواريا،"البعد الاتصالي لإستراتيجية التسويق في المؤسسة الاقتصادية"، مذكرة ماجستير،(جامعة قسنطينة،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية،قسم علوم الإعلام والاتصال 2007-2008)،(منشورة).
57. بختي إبراهيم ،" دور الإنترنت وتطبيقاته في مجال التسويق"،مذكرة دكتوراه،( جامعة الجزائر، دك،قسم العلوم الاقتصادية،،2002- 2003)،(منشورة).
58. بضيف عاطف ،"فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية"،مذكرة ماجستير،(جامعة منتوري قسنطينة ،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ،قسم علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة ،2009-2010)،(منشورة).

59. الحوش مازن سليمان، "الاتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية"، مذكرة ماجستير (جامعة العقيد الحاج لخضر باتنة، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية، قسم علم الاجتماع 2005-2006)، (منشورة).
60. زقاي دياب، "الاتصال التجاري وفعاليته في المؤسسة الاقتصادية"، مذكرة دكتوراه، (جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير قسم التسيير، 2009-2010)، (منشورة).
61. شعباني مالك، "دور الإذاعة المحلية في نشر الوعي الصحي لدى الطلبة الجامعيين" مذكرة ماجستير، (جامعة قسنطينة، معهد علم الاجتماع، قسم. علم الاجتماع والتنمية 2002)، (غير منشورة).
62. الشيخ صالح، "تكوين الصورة الذهنية للشركات ودور العلاقات العامة فيها"، دبلوم في العلاقات العامة، (الأكاديمية السورية الدولية، الجمعية الدولية للعلاقات العامة، 2009) (منشورة).
63. صحراوي علي، "مظاهر الجباية في الدول النامية وآثارها على الاستثمار الخاص من خلال إجراءات التحريض الجبائي"، مذكرة ماجستير، (جامعة قسنطينة، د ك، د ق، 1991-1992) (غير منشورة).
64. لقصير رزيقة، "دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة"، مذكرة ماجستير (جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال 2006-2007)، (منشورة).
65. نبايس رضا، "واقع العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية"، مذكرة ماجستير، (جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، 2007-2008)، (منشورة).

66. وقنوني باية، "أثر العلاقات العامة على المستهلك النهائي"، مذكرة ماجستير، (جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم التجارية 2007-2008)، (منشورة).

د/المجلات :

67. القضاة علي منعم وبني دومي محمد خي، "صورة إيران في الصحافة الأردنية"، مجلة إتحاد الجامعات العربية للآداب، العدد 2، 2011.

68. القضاة محمد فلاح وخميس سحر محمد، "الصورة الذهنية لقناة الجزيرة والجزيرة الدولية لدى الشباب الجامعي"، المجلة الأردنية للعلوم الاجتماعية، العدد 1، 2008.

2. المراجع باللغة الفرنسية :

69. D. Martine, J. Pavoire, B. Malory : économie, RMN.( Paris. 2000).

70. Jaques Muller et Sabine Separi : économie d'entreprise , tome1,( Paris, dunods. 1992).

71. Lui Michel.Approche socio-technique de l'organisation (paris :organisation ,1983).

72. Stephan P.P, Robins, organisation theory structure desing application, prentice hall international, inc, Englewood chiffs, N.J., 1990.

73. William L. Marrow, «public administration», 2nd ed., Randon House. N.Y. 1980.



الصفحة	العنوان	العدد
ص54	شكل يوضح النموذج الأول لتنظيم إدارة العلاقات العامة في المؤسسة	01
ص55	شكل يوضح النموذج الثاني لتنظيم إدارة العلاقات العامة في المؤسسة	02
ص56	شكل يوضح النموذج الثالث لتنظيم إدارة العلاقات العامة في المؤسسة	03
ص82	شكل يوضح جماهير المؤسسة وتكوين الصورة لديها	04
ص84	شكل يوضح العوامل المؤثرة في تشكيل الصورة لدى الموظفين	05
ص85	شكل يوضح العوامل المؤثرة في تشكيل الصورة لدى الزبائن	06
ص86	شكل يوضح تصور بياني لنظام المؤسسة الاقتصادية	07
ص113	شكل يوضح كيفية نشأة المؤسسة الأم	08
ص116	شكل يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة	09

الصفحة	العنوان	العدد
ص119	جدول يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس	01
ص119	جدول يبين توزيع أفراد العينة حسب السن	02
ص120	جدول يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي	03
ص121	جدول يبين توزيع أفراد العينة حسب الفئة المهنية	04
ص121	جدول يبين توزيع أفراد العينة حسب الوضعية المهنية	05
ص122	جدول يبين توزيع أفراد العينة حسب علمهم بتوفر جهة مكلفة بالاتصال والعلاقات العامة بالمؤسسة	06
ص122	جدول يبين توزيع أفراد العينة حسب علمهم بنوع الجهة المكلفة	07
ص123	جدول يبين توزيع أفراد العينة حسب علمهم بتخصص العاملين في القسم المسؤول على الاتصال	08
ص124	جدول يبين توزيع أفراد العينة حسب علمهم بموقع الجهة المكلفة بالاتصال في هيكل المؤسسة	09
ص124	جدول يبين علم أفراد العينة بمنتجات المؤسسة	10
ص125	جدول ذكر أفراد العينة لأسماء بعض أنواع المنتجات	11
ص126	جدول يبين توزيع أفراد العينة حسب معرفة الجمهور الداخلي لرمز أو شعار المؤسسة	12
ص126	جدول يبين توزيع أفراد العينة حسب معرفة المؤسسة لجمهورها	13
ص127	جدول يبين مدى تفهم المؤسسة وسعيها لفهم جمهورها الداخلي	14
ص127	جدول يبين مدى وفاء المؤسسة لجمهورها الداخلي	15
ص128	جدول محاولة المؤسسة في الحفاظ على جمهورها	16
ص128	جدول يبين درجة ثقة الجمهور الداخلي بمؤسسة صناعة الكوابل	17

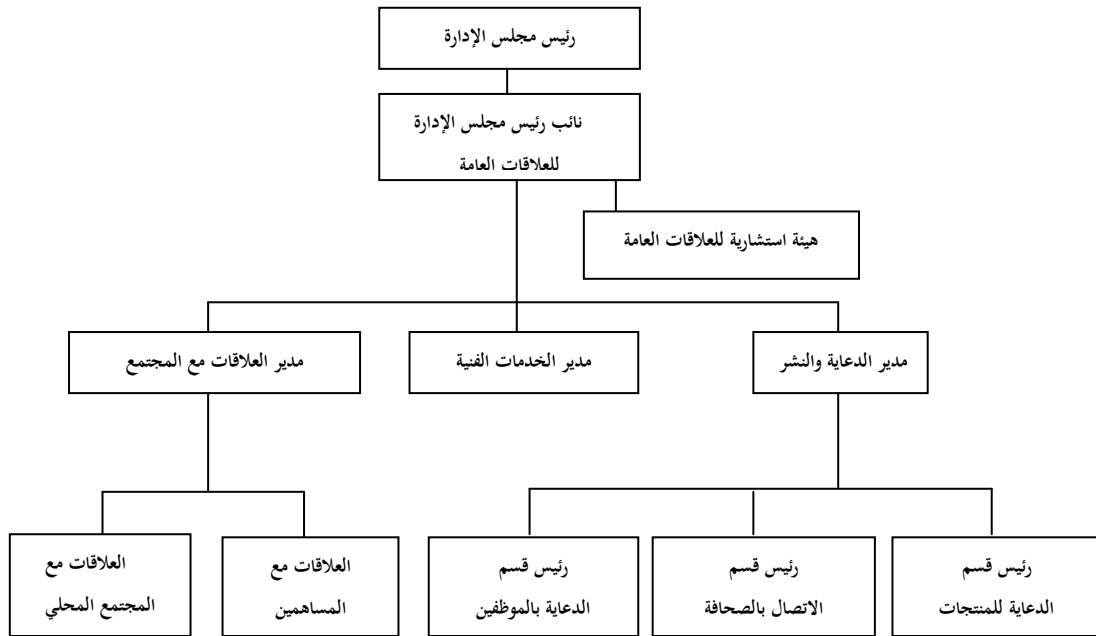
	ENICAB	
129ص	جدول يبين مدى رؤية أفراد العينة لانتمائهم المؤسسة	18
130ص	جدول يبين مدى حمل أفراد العينة لمعلومات عن المؤسسة	19
130ص	جدول يبين مدى إعلام المؤسسة بأهدافها المستقبلية لجمهورها الداخلي	20
131ص	جدول يبين استشارة المؤسسة لموظفيها في قراراتها	21
131ص	جدول يبين تنوع استخدام المؤسسة لوسائل الاتصال	22
132ص	جدول يبين نوعية الوسائل المستخدمة	23
133ص	جدول يبين الوسائل الأكثر تأثيرا حسب أفراد العينة	24
134ص	جدول يبين مدى تقييم أفراد للوسائل المستخدمة للوسائل للاتصال لموظفيها	25
134ص	جدول يبين رأي أفراد العينة للخدمات الاجتماعية المقدمة لهم	26
135ص	جدول يبين مستوى ودرجة رضا الجمهور الداخلي عن جهود المؤسسة لتحقيق الرضا الوظيفي	27
136ص	جدول يبين تقديم المؤسسة خدمات إضافية خارج إطار العمل	28
136ص	جدول يبين توزيع أفراد العينة حسب علمهم بتوفر جهة مكلفة بالاتصال والعلاقات العامة	29
137ص	جدول يبين توزيع أفراد العينة حسب نوع المكلفة بالاتصال والعلاقات العامة حسب متغير الوضعية المهنية	30
138ص	جدول يبين توزيع أفراد العينة حسب علمهم بتخصص العاملين في القسم المسؤول بالاتصال حسب متغير الوضعية المهنية	31
139ص	جدول يبين توزيع أفراد العينة حسب علمهم بموقع الجهة المكلفة بالاتصال والعلاقات العامة	32

33	جدول يبين توزيع أفراد العينة وعلمهم بمنتجات المؤسسة	ص 140
34	جدول يبين ذكر أفراد العينة لمنتجات المؤسسة	ص 141
35	جدول يبين معرفة أفراد العينة من الجمهور الداخلي لرمز أو شعار المؤسسة	ص 142
36	جدول يبين توزيع أفراد العينة حسب معرفة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي	ص 142
37	جدول يبين مدى تفهم المؤسسة وسعيها لفهم الجمهور الداخلي	ص 143
38	جدول يبين مدى وفاء المؤسسة لجمهورها الداخلي	ص 143
39	جدول يبين مدى محاولة المؤسسة في الحفاظ على جمهورها على جمهورها الداخلي	ص 144
40	جدول يبين درجة ثقة الجمهور الداخلي لمؤسسة صناعة الكوابل	ص 144
41	جدول يبين مدى رؤية أفراد العينة لانتمائهم للمؤسسة حسب متغير، الجنس و السن والوضعية المهنية.	ص 145
42	جدول يبين مدى حمل أفراد العينة لمعلومات عن المؤسسة حسب متغير الوضعية المهنية	ص 146، ص 147
43	جدول يبين مدى إعلام المؤسسة بأهدافها المستقبلية لجمهورها الداخلي	ص 147
44	جدول يبين استشارة المؤسسة لموظفيها في قراراتها	ص 148
45	جدول يبين تنوع المؤسسة في استخدام وسائل الاتصال	ص 148
46	جدول يبين نوعية الوسائل المستخدمة	ص 149
47	جدول يبين الوسائل الأكثر تأثيرا حسب أفراد العينة	ص 150
48	جدول يبين مدى تقييم أفراد العينة للوسائل المستخدمة بالمؤسسة للاتصال لموظفيها	ص 151

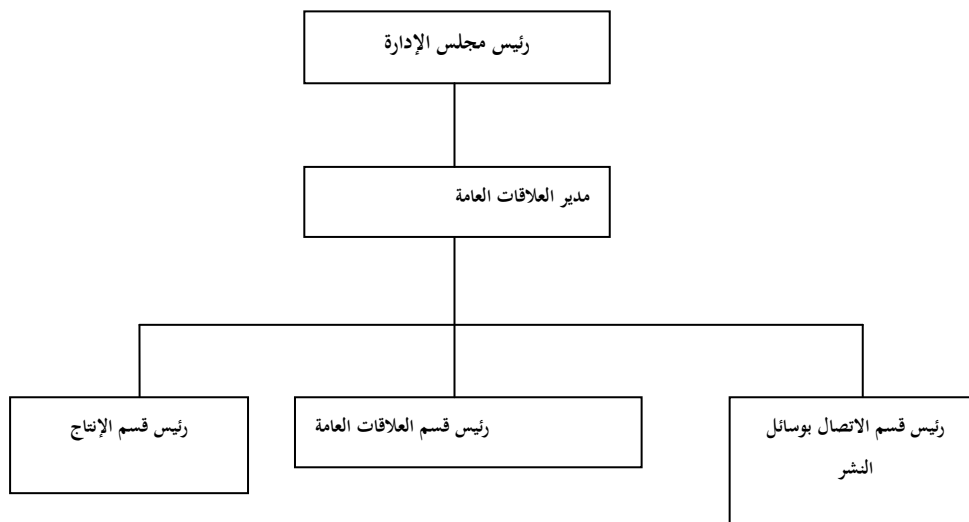
49	جدول يبين رأي أفراد العينة للخدمات الاجتماعية المقدمة لهم	ص151
50	جدول يبين مستوى درجة رضا الجمهور الداخلي عن جهود المؤسسة لتحقيق الرضا الوظيفي حسب متغير الجنس، السن، والوضعية المهنية	ص152، ص153
51	جدول يبين تقديم المؤسسة لخدمات إضافية خارج إطار العمل حسب متغير الوضعية المهنية	ص154

نماذج هيكلية لتنظيم إدارة العلاقات العامة في المؤسسة :

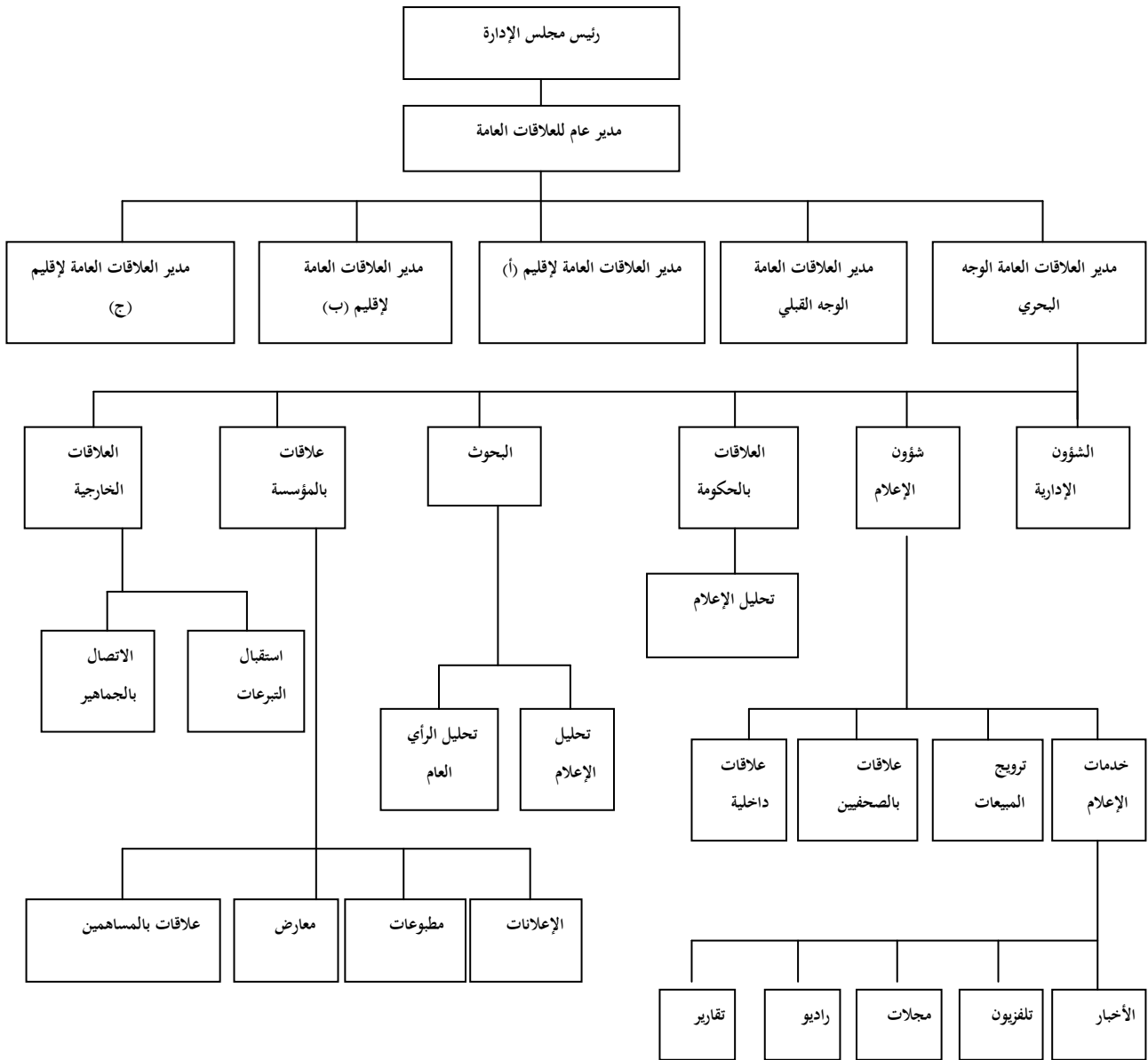
النموذج الأول :



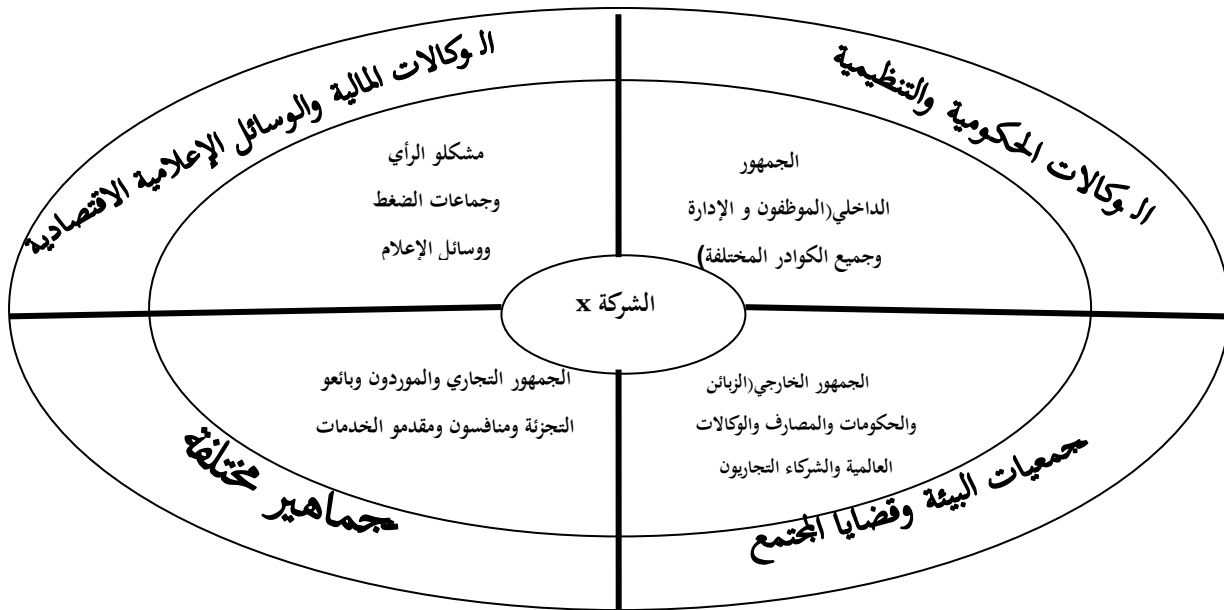
النموذج الثاني :



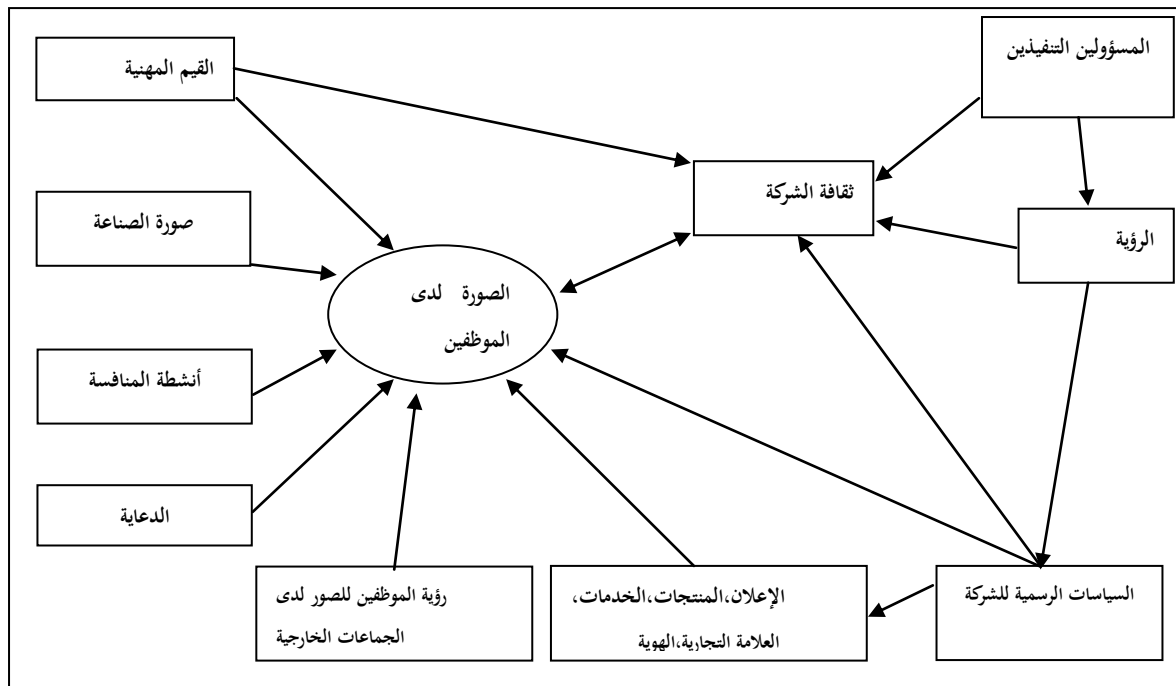
النموذج الثالث:



شكل يوضح جماهير المؤسسة وتشكيل الصورة لديها :

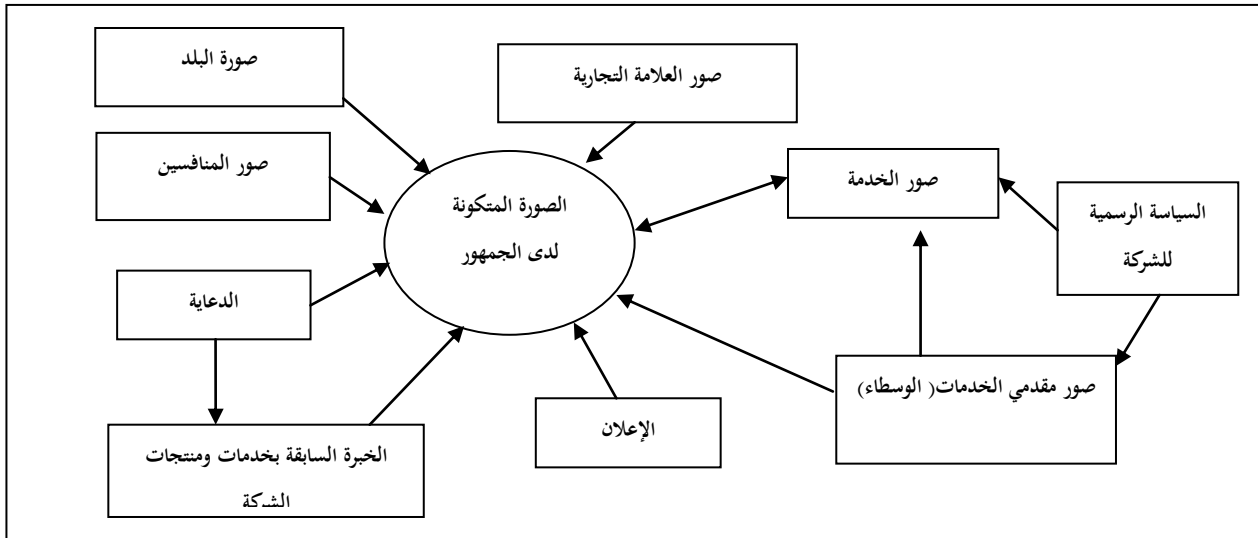


شكل يوضح العوامل المؤثرة في تشكيل الصورة لدى الموظفين :

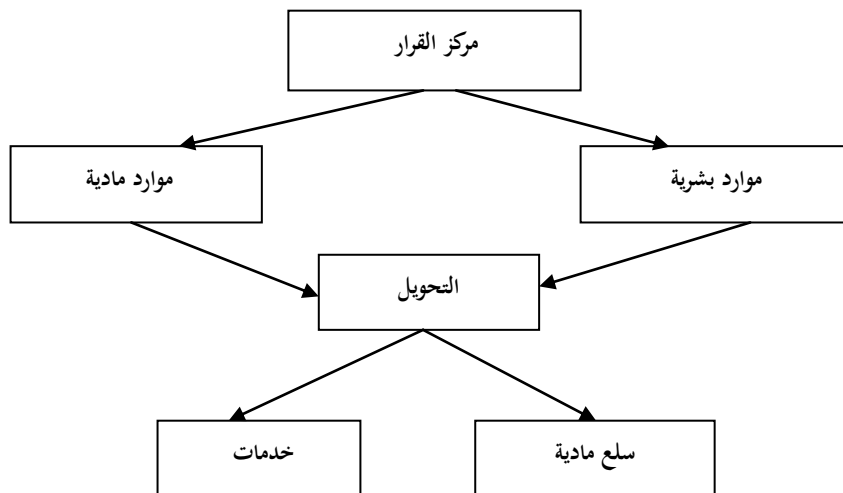




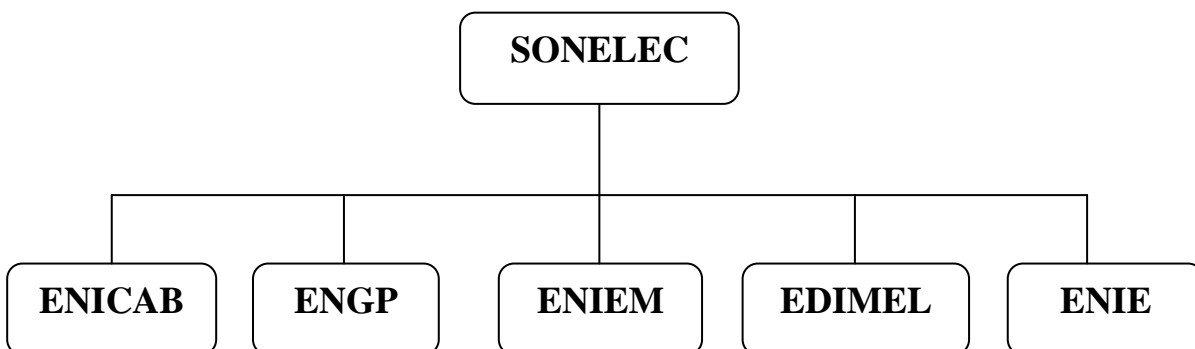
شكل يوضح العوامل المؤثرة في تشكيل الصورة لدى الزبائن :



شكل يوضح تصور بياني لنظام المؤسسة الاقتصادية :



شكل يوضح كيفية نشأة المؤسسة الأم:



الاستمارة :

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

شعبة علوم الإعلام والاتصال

استمارة بحث:

## دور العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية لدى جمهورها الداخلي

دراسة ميدانية على عينة من الجمهور الداخلي بمؤسسة صناعة الكوابل-ENICAB-بسكرة

بغرض إعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال علاقات عامة، نقدم لكم هذا الاستبيان، ونرجوا منكم الإجابة على الأسئلة الواردة فيه ، علما أن إجابتكم لن تستخدم إلا لغرض علمي، ولن تقدم لأي جهة أخرى مهما كانت صفتها.

نشكركم مسبقا على تعاونكم لإنجاز هذه الدراسة

الأستاذ المشرف:

محمود عياد

إعداد الطالب:

حمزة غموقي

السنة الجامعية: 2013-2014

**ملاحظة:** يرجى وضع العلامة (x) أمام الإجابة المختارة.

**البيانات الشخصية**

1. الجنس: ذكر  أنثى
2. السن: أقل من 25 سنة  من 25 إلى 35 سنة  أكبر من 35 سنة
3. المستوى الدراسي: ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي
- أخرى أذكر.....
4. الفئة المهنية: إطارات  أعوان تحكم  أعوان تنفيذ  فئات أخرى من العمال
- إذا كانت إجابتك فئات أخرى من العمال حدد.....
5. الوضعية المهنية: مؤقت  دائم

**I. المحور الأول: بيانات عامة لمكانة العلاقات العامة بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة**

6. هل هناك جهة مكلفة بالاتصال والعلاقات العامة بمؤسستكم؟ نعم  لا  لا أدري
7. في حالة الإجابة بنعم ما نوع هذه الجهة؟ مكتب  مصلحة  إدارة
- أخرى أذكر.....
8. ما هو تخصص العاملين في ذلك القسم المسؤول عليها؟ اتصال وعلاقات عامة  إعلام آلي  تسيير واقتصاد  لا أدري
- أخرى أذكر.....
9. ما موقع الجهة المكلفة بالاتصال والعلاقات العامة في هيكل المؤسسة التنظيمي؟ تابع للإدارة العليا  قسم خاص  تابع لقسم  لا أدري

**II. المحور الثاني : الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جمهورها الداخلي**

10. هل تحمل فكرة عن المنتجات التي تنتجها المؤسسة؟

- كلها  بعضها  لا

11. ممكن ذكر البعض منها؟

.....

12. هل تعرف رمز أو شعار المؤسسة؟

- نعم  لا

13. هل ترى أن المؤسسة معروفة بما فيها الكفاية؟

- نعم  لا

### III. المحور الثالث: مصداقية المؤسسة لدى جمهورها الداخلي

14. هل ترى أن المؤسسة تسعى لفهم جمهورها الداخلي؟

- دائماً  أحياناً  لا

15. هل ترى أن المؤسسة دائمة الوفاء لكم؟

- نعم  لا

16. هل تحاول المؤسسة الحفاظ عليكم؟

- دائماً  أحياناً  لا

كيف ذلك؟.....

17. ما درجة ثقّتك بالمؤسسة؟

- جيدة  مقبولة  سيئة

### IV. المحور الرابع : مدى معرفة وإدراك الجمهور الداخلي لأهداف المؤسسة

18. هل تجد نفسك فرداً من هذه المؤسسة؟

- دائماً  أحياناً  أبداً

19. هل تحمل معلومات كافية عن المؤسسة؟

- نعم  لا

20. هل تقوم المؤسسة بإعلام موظفيها بأهدافها المستقبلية؟

- نعم  لا  أحياناً

21. هل تقوم المؤسسة بإستشارة موظفيها في قراراتها؟

نعم  لا  أحيانا

V. المحور الخامس: الوسائل المتبعة من طرف المؤسسة في اتصالها مع جمهورها الداخلي

22. هل تستخدم إدارة المؤسسة في اتصالها معكم وسائل اتصال متنوعة ؟

نعم  لا

23. في حالة الإجابة بنعم ما هي هذه الوسائل ؟

مطبوعة  سمعية  سمعية بصرية  اتصال شخصي

أخرى أذكر.....

24. ما هي الوسائل الأكثر تأثيراً حسب رأيك ؟

.....

25. كيف تقيم الوسائل المستخدمة من طرف المؤسسة للاتصال بموظفيها ؟

مناسبة  مناسبة نوعا ما  غير مناسبة

VI. المحور السادس: مدى تقدير الجمهور الداخلي لخدمات المؤسسة والجهود المبذولة من طرفها

26. ما رأيك في الخدمات الاجتماعية التي تستفيدون منها في إطار عملكم ؟

جيدة  مقبولة  سيئة  سيئة جدا

أخرى حدد.....

27. ما درجة رضاك عن المؤسسة في إطار الجهود المبذولة لتحقيق الرضا الوظيفي لديكم؟

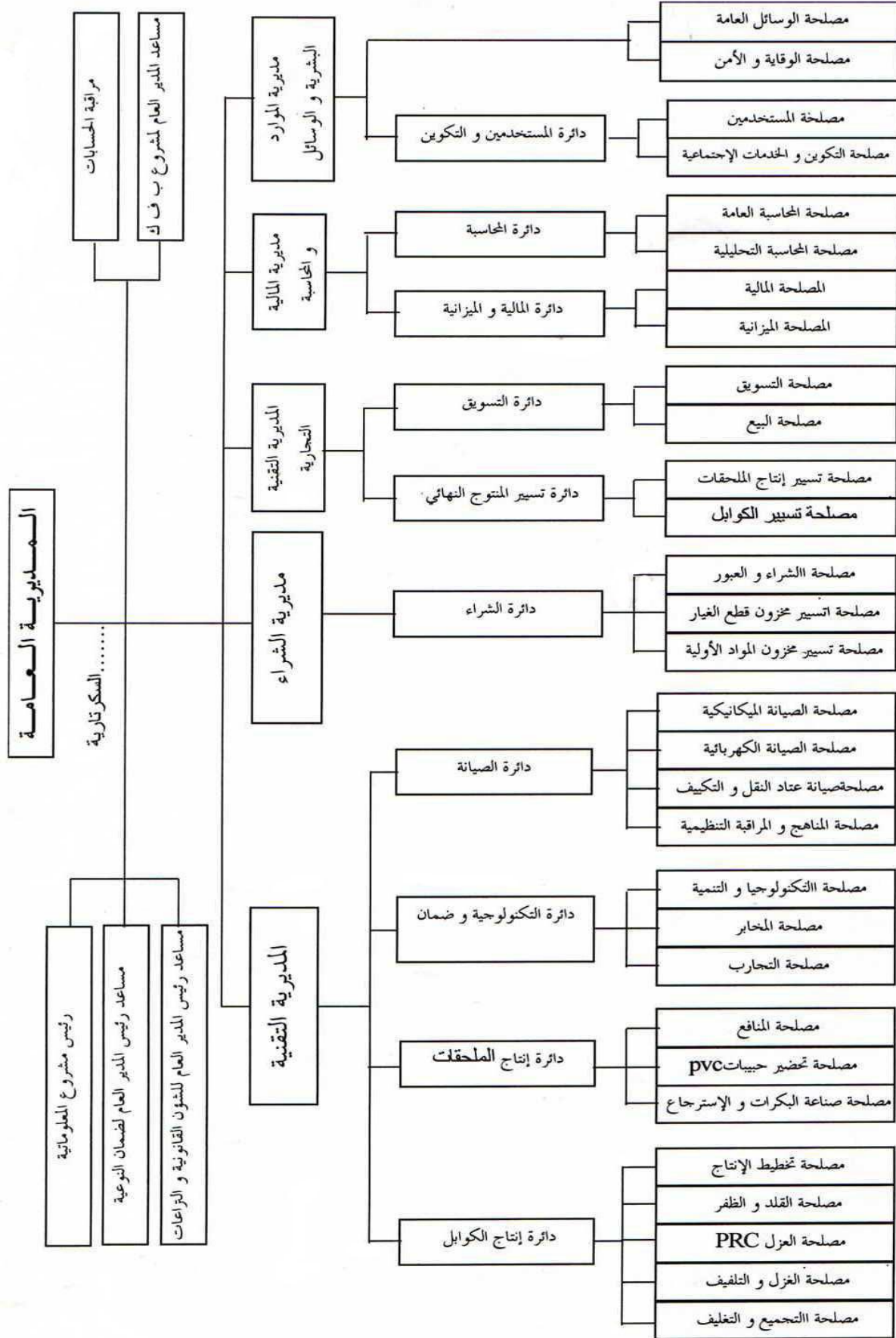
راض جدا  راض  غير راض  غير راض على

الإطلاق

28. هل تقدم المؤسسة خدمات لكم خارج إطار العمل الروتيني ؟

نعم  لا

الهيكل التنظيمي للمؤسسة :



المصنع ENICAB الإسكندرية

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	شكر وعرفان
	خطة الدراسة
	ملخص
أ،ب،ج	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة</b>	
7-5	إشكالية الدراسة
8-7	أهمية الدراسة
9-8	أسباب اختيار الموضوع
9	أهداف الدراسة
15-10	تحديد المفاهيم
19-16	الدراسات السابقة
21-20	منهج الدراسة وأدواته
25-22	عينة الدراسة ومجتمع البحث
29-25	المقاربة النظرية للدراسة
30	صعوبات الدراسة
<b>الفصل الثاني: ماهية العلاقات العامة</b>	
33	المبحث الأول: مفهوم العلاقات العامة
43-33	المطلب الأول: تعريف ونشأة العلاقات العامة
47-43	المطلب الثاني: مبادئ وخصائص العلاقات العامة
53-47	المطلب الثالث: أهمية ووظائف العلاقات العامة
53	المبحث الثاني: تنظيم العلاقات العامة
56-53	المطلب الأول: إدارة العلاقات العامة
60-57	المطلب الثاني: مؤهلات وصفات خبير العلاقات العامة

71-61	المطلب الثالث: جمهور ووسائل العلاقات العامة
الفصل الثالث: الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية	
74	المبحث الأول: مفهوم الصورة الذهنية
76-74	المطلب الأول: تعريف الصورة الذهنية وأهميتها
81-76	المطلب الثاني: خصائص وعوامل تكوين الصورة الذهنية
85-82	المطلب الثالث: كيفية تكوين الصورة الذهنية
86	المبحث الثاني: المؤسسة الاقتصادية في الجزائر
89-86	المطلب الأول: مفهوم وخصائص المؤسسة الاقتصادية
94-90	المطلب الثاني: مسار المؤسسة الاقتصادية في الجزائر
110-94	المطلب الثالث: دور الاتصال التنظيمي والاقناعي في تحسين أداء وفعالية المؤسسة الاقتصادية
الفصل الرابع: الإطار التطبيقي للدراسة	
113	المبحث الأول: مؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة
115-113	المطلب الأول: التعريف بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة
120-115	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
122-120	المطلب الثالث: الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسة
123	المبحث الثاني: تحليل البيانات
159-123	المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات
161-160	المطلب الثاني: نتائج الدراسة
163-162	خاتمة
169-163	قائمة المصادر و المراجع
170	فهرس الأشكال
174-171	فهرس الجداول
	الملاحق
	فهرس المحتويات