

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -

كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية

قسم علوم الإعلام و الإتصال



دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر- فرع جيجل-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

إشراف الأستاذ:

عبد الوهاب بوبعة

إعداد الطالبتين:

روانة صبرينة

أعمار خديجة

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	عثمان بحري
مشرفا ومقررا	عبد الوهاب بوبعة
مناقشا	عبد الحكيم الحامدي

السنة الجامعية: 2018/2017

شكر وتقدير

قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : " مَنْ اصْطَنَعَ إِلَيْكُمْ مَعْرُوفًا فَجَاؤُهُ ، فَإِنْ عَجَزْتُمْ عَنْ مُجَازَاتِهِ فَادْعُوا لَهُ ، حَتَّى يَعْلَمَ أَنَّكُمْ شَكَرْتُمْ ، فَإِنَّ اللَّهَ شَاكِرٌ يُحِبُّ الشَّاكِرِينَ " وعليه لا يسعنا إلا أن نرفع أيدينا متضرعين بالدعاء والشكر لله سبحانه وتعالى، أن وفقنا لإتمام هذه المذكرة.

كما نتقدم بالشكر الجزيل والاحترام والتقدير لأستاذنا الفاضل "بويعة عبد الوهاب" على ما قدمه لنا من نصائح وتوجيهات ودعم معنوي لإتمام هذا العمل.

كما لا يسعنا إلا أن نتوجه بالشكر والعرفان لجميع أساتذة علوم الإعلام والاتصال اللذين أسهموا في إثراء رصيدنا المعرفي والعلمي.

وأنتقدم بالشكر الجزيل والكبير لعمال مديرية اتصالات الجزائر لولاية جيجل.

وفي الأخير نتقدم بالشكر الجزيل إلى جميع أساتذتنا من التعليم الابتدائي إلى الجامعي.

إلى كل الذين قدموا لنا يد العون حتى ولو بكلمة طيبة شكرا لكم وتقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

والحمد لله رب العالمين.

إهداء

إلى اللذين ربانا صغيرا، وعلمانا كثيرا، ورعيانا ووجهانا كبيرا... فكانا نعما من يربي ويعلم ويرعى ويوجه.

إلى اللذين نخفض لهما جناح الذل من الرحمة ونقول في كل وقت "ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا".

إلى من ربط طاعته عزّ وجلّ بطاعتهم.

إلى والدينا الكريمين حفظهما الله نهدي هذا الجهد تقديرا ووفاءً بجزء قليل من فضلهما.

إلى الأستاذ المشرف.

إلى كل الإخوة والأخوات.

إلى كل الأصدقاء والأحبة.

إلى كل طلبة العلم والمعرفة.

نهدي هذا العمل المتواضع.

فهرس الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
أشكال خاصة بالفصل الثاني		
52	عناصر عملية الاتصال ومكوناتها	01
59	عوامل تدعيم الاستجابة للرسالة الاتصالية في العلاقات العامة	02
63	العوامل التي تؤثر على التماثلية	03
76	الجماهير المستهدفة في العلاقات العامة	04
85	النموذج المبسط لتنظيم إدارة العلاقات العامة	05
86	العلاقات العامة في موقع تنظيمي عالي في الإدارة	06
87	المحدودية النسبية للعلاقات العامة في الإدارة	07
89	التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة في المؤسسات الصغيرة الحجم (وكالة سياحية)	08
89	التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة في المؤسسات المتوسطة الحجم (بنك)	09
90	التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة في المؤسسات الكبيرة الحجم (الجامعة)	10
96	وظائف ممارس العلاقات العامة	11
أشكال خاصة بالفصل الثالث		
110	مكونات الصورة الذهنية الكلية للمؤسسة	12
115	العلاقة بين الهوية والصورة الذهنية للمؤسسة	13
127	نموذج Shett et Abrat لعملية إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة	14
129	سلم الشهرة	15
129	سلم الصورة	16
131	خطوات تصميم الصورة المرغوبة	17

133	أبعاد التموقع	18
135	المثلث الذهبي للتموقع	19
140	سلم قياس وضعية الصورة	20
141	هرم شهرة المؤسسة	21
153	سلم الحاجات لماسلو	22
أشكال خاصة بالفصل الرابع		
164	فروع المؤسسة، المستوى التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر	23

فهرس الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
جداول خاصة بالإطار النظري		
64	نماذج جرونج للاتصال في العلاقات العامة	01
75	تصنيف الجمهور في العلاقات العامة وفقا لمستوى التورط والمعرفة	02
جداول خاصة بالإطار التطبيقي		
176	جنس العينة الداخلية (الموظفين)	03
177	أعمار المستجوبين من الموظفين	04
177	المستوى التعليمي للمستجوبين من الموظفين	05
178	الخبرة المهنية للموظفين	06
178	وسائل الاتصال التي تتواصل بها المؤسسة مع العاملين	07
179	أهم الوسائل الشفهية	08
179	أهم الوسائل المكتوبة	09
180	أهم الوسائل الالكترونية	10
180	فاعلية وسائل الاتصال في رسم صورة جيدة لدى العاملين	11
181	أهم الوسائل الاتصالية	12
181	كيفية تأثير المهارات الاتصالية على العاملين	13
182	ترك المجال للعاملين للمشاركة في مختلف الأمور التنظيمية بالمؤسسة باستخدام مهاراتهم الشخصية	14
183	المهارات الشخصية المطلوبة أكثر	15
183	تأثير القدرة على إدارة الحوار و النقاش على تأدية العمل في الوقت المحدد	16

184	تأثير القدرة على الكتابة على تأدية العمل في الوقت المحدد	17
184	تأثير القدرة على الإصغاء على تأدية العمل في الوقت المحدد	18
185	تأثير القدرة على الإقناع على تأدية العمل في الوقت المحدد	19
185	اهتمام المؤسسة بالموظفين	20
186	أنواع التحفيز التي تمنحها المؤسسة للموظفين	21
186	تنظيم المؤسسة لمسابقات و دورات رياضية خاصة بالموظفين	22
187	تكريم المؤسسة للموظفين عرفانا بالمجهودات المبذولة من طرفهم	23
187	استفادة العاملين من تربيّصات و تكوينات داخل المؤسسة	24
188	مشاركة العاملين في مختلف الأنشطة التي تضعها المؤسسة	25
188	مراعاة مؤسسة اتصالات الجزائر لمختلف النشاطات الخيرية و الثقافية و الرياضية	26
189	مساهمة أنشطة العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى العاملين	27
189	صورة لوغو مؤسسة اتصالات الجزائر لدى العاملين	28
190	تعبير شكل و رمز (لوغو) مؤسسة اتصالات الجزائر	29
191	تقييم شركة اتصالات الجزائر بالنسبة لباقي الشركات العاملة في قطاع الاتصالات	30
192	الدافع الذي يجعل المؤسسة تهتمّ بموظفيها	31
193	رأي العاملين حول انتماؤهم لمؤسسة اتصالات الجزائر	32
194	شعور العاملين بالإعتراف و التقدير لما يقدمونه للمؤسسة	33
194	انطباع الموظفين حول مدى اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر بهم	34
195	آراء الموظفين بخصوص تخليهم عن المؤسسة في حالة ما اذا قدمت لهم عروض عمل مغربية	35

الصفحة	الموضوعات
	شكر وتقدير.
	قائمة الأشكال.
	قائمة الجداول.
	فهرس المحتويات.
أ-ج	مقدمة.
الجانب المنهجي.	
الفصل الأول: الجانب المنهجي للدراسة.	
5	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة.
5	أولاً: إشكالية الدراسة وتساؤلاتها.
8	ثانياً: فرضيات الدراسة.
9	ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع (أسباب ذاتية وموضوعية).
10	رابعاً: أهمية الدراسة وأهدافها.
12	خامساً: تحديد مفاهيم الدراسة.
18	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.
18	أولاً: منهج الدراسة.
19	ثانياً: أدوات جمع البيانات.
23	ثالثاً: مجتمع الدراسة والعينة.
24	رابعاً: حدود الدراسة (حدود زمنية ومكانية وموضوعية).
25	خامساً: الدراسات السابقة.
الجانب النظري	
الفصل الثاني: العلاقات العامة في المؤسسات الخدمية.	
37	تمهيد.

38	المبحث الأول: مدخل إلى العلاقات العامة.
38	أولاً: مفهوم العلاقات العامة.
42	ثانياً: نشأة وتطور نشاط العلاقات العامة.
45	ثالثاً: أهداف وأهمية العلاقات العامة.
49	المبحث الثاني: مفهوم الاتصال في العلاقات العامة.
49	أولاً: مفهوم الاتصال.
55	ثانياً: دعائم الاتصال في العلاقات العامة.
57	ثالثاً: وسائل الاتصال في العلاقات العامة.
61	رابعاً: نماذج الاتصال في العلاقات العامة.
70	المبحث الثالث: الجمهور والرأي العام في العلاقات العامة.
70	أولاً: مفهوم الجمهور في العلاقات العامة.
73	ثانياً: أنواع جماهير العلاقات العامة.
77	ثالثاً: مفهوم الرأي العام وأهميته في نشاط العلاقات العامة.
83	المبحث الرابع: إدارة العلاقات العامة في المؤسسات الخدمية.
83	أولاً: مكانة وأهمية العلاقات العامة في المؤسسات الخدمية.
87	ثانياً: التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة.
91	ثالثاً: إدارة العلاقات العامة: وظائفها وطبيعة العاملين فيها.
97	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: دراسة وتحليل مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة.	
99	تمهيد
100	المبحث الأول: أساسيات حول الصورة الذهنية للمؤسسة.
100	أولاً: مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة.
102	ثانياً: خصائص وأنواع الصورة الذهنية للمؤسسة.
107	ثالثاً: مكونات وشروط الصورة الذهنية للمؤسسة.

111	رابعا: أهمية وأهداف الصورة الذهنية للمؤسسة.
113	المبحث الثاني: العوامل المؤثرة على الصورة الذهنية للمؤسسة.
114	أولا: أثر الهوية - الرسالة - والرؤية على الصورة الذهنية للمؤسسة.
118	ثانيا: أثر ثقافة المؤسسة على الصورة الذهنية للمؤسسة.
121	ثالثا: أثر تواصل المؤسسة مع الجماهير على الصورة الذهنية للمؤسسة.
122	المبحث الثالث: تصميم وإدارة الصورة الذهنية للمؤسسة.
123	أولا: استراتيجية إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة ومراحل إعدادها.
128	ثانيا: تحديد الصورة المرغوبة للمؤسسة (تموقع الصورة) (le positionnement)
136	ثالثا: قياس الصورة الذهنية للمؤسسة.
139	رابعا: تقييم الصورة الذهنية للمؤسسة.
142	المبحث الرابع: العلاقات العامة والجمهور الداخلي.
142	أولا: أسباب اهتمام العلاقات العامة بالجمهور الداخلي.
144	ثانيا: أنواع الجمهور الداخلي.
150	ثالثا: أهداف العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي.
152	رابعا: معايير نجاح برامج العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي.
156	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: الجانب التطبيقي للدراسة.	
158	تمهيد
159	المبحث الأول: مؤسسة اتصالات الجزائر -جيجل-
159	أولا: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر.
160	ثانيا: ميلاد المؤسسة.
160	ثالثا: أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر ونشاطاتها.
161	رابعا: فروع المؤسسة وهيكلها.
162	خامسا: البنية التنظيمية للمؤسسة ومهامها.

168	سادسا: مجالها الجغرافي والبشري والمكاني.
171	سابعا: أدوات جمع البيانات (الملاحظة - المقابلة - الاستمارة).
176	المبحث الثاني: التحليل الإحصائي للبيانات.
176	أولا: عرض وتحليل البيانات الشخصية.
178	ثانيا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالمحور الثاني للدراسة.
181	ثالثا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالمحور الثالث للدراسة.
185	رابعا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالمحور الرابع للدراسة.
189	خامسا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالمحور الخامس للدراسة.
196	خلاصة الفصل.
197	المبحث الثالث: مناقشة نتائج الدراسة.
197	أولا: مناقشة عامة للنتائج.
197	1- طبيعة مجتمع البحث.
198	2- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الأولى.
199	3- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثانية.
200	4- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثالثة.
201	5- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الرابعة.
202	ثانيا: مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة.
204	ثالثا: النتيجة العامة للدراسة.
208	خاتمة
211	قائمة المراجع.
-	قائمة الملاحق.
-	ملخص الدراسة.

حظي موضوع الاتصال الإنساني اهتمام العديد من العلماء والمفكرين، لكن اهتمام العلماء والدارسين للاتصال في المؤسسات تزايد مع التقدم التقني لوسائل الاتصال الذي صاحب تضخم المؤسسات وتشابك العلاقات والمتغيرات داخل المجتمع، فعن طريق شبكة الاتصالات المعقدة الموجودة داخل المؤسسات الصناعية وغيرها، وعن طريق وسائل الاتصال المختلفة والمتقدمة، أصبحت المعلومات تتناسب داخل المؤسسة في كل الاتجاهات، من أعلى إلى أسفل ومن أسفل إلى أعلى، مما يضمن استمرار و سهولة العمل وحسن الأداء واتخاذ القرارات المناسبة.

ولهذا جاءت حركة الإدارة العلمية كمحاولة لزيادة فاعلية هذا الاتصال باعتمادها على البيانات والمعلومات الصحيحة التي تساهم في اتخاذ القرارات الصائبة والتي تساعد على خلق نوع من استجابة المتعاملين معها اتجاه أهداف المؤسسة.

ولأن العلاقات العامة ظاهرة اتصالية وأحد مجالات الإدارة التي لقيت اهتمام كبير خلال الخمسين سنة الماضية، فإن ما مهّد لظهورها هي وكالات المؤسسة لشؤون الصحافة والنشاط الاتصالي المرافق للحملات الانتخابية وحملات التبرعات وغيرها، ولكن المنشأ الأول للعلاقات العامة هو المؤسسات الاقتصادية، إذ شهد القرن التاسع عشر فترة سريعة في ميدان الصناعة والانتاج الضخم وقد صاحب ذلك التطور ظهور نوع من الاحتكار لرؤوس الأموال الضخمة في الولايات المتحدة الأمريكية، وكان ذلك على حساب العاملين المستهلكين مما أدى إلى ظهور احتياجات وإضرابات عمالية عديدة نتيجة لما عانوا من اغتراب وتوتر نفسي، وهذا ما دفع إلى ظهور بعض الصحف التي اهتمت بنشر مقالات تهاجم فيها أصحاب المال والأعمال، مما عكس صورة سيئة عن المؤسسات الاقتصادية واصبحت لا تحظى بتقدير وثقة جمهورها الخارجي، فوجدت المؤسسات نفسها مضطرة إلى القيام بإصلاحات اجتماعية واقتصادية، قصد تحسين وتلميع صورتها لدى الجمهور.

والعلاقات العامة في صورتها الحديثة أصبحت عملية ديناميكية تستخدم الإعلام ووسائل الاتصال بعد قياس اتجاهات الرأي العام وتحليله، ودراسة الجماهير المستهدفة، المتصلة بالمؤسسة بصفة

مباشرة أو غير مباشرة، وأضحت العلاقات العامة الجهاز الذي يربط المؤسسة بجمهورها الداخلي والخارجي مما زاد في الطلب على تطوير أقسام العلاقات العامة بسبب الدور الذي يلعبه هذا الجهاز أو الأهمية التي تقع عليه، حيث يقوم بكل الأنشطة والخدمات التي تقدمها المؤسسة للجمهور و يعتبر هذا الجهاز أكثر خطورة من حيث الدور الذي يلعبه في التحكم في العمليات الاتصالية التي تتم بين المستويات الإدارية وكذا تكوين الصورة الذهنية بالنسبة للجمهور الداخلي والخارجي لكسب ثقته ومحبته لتلميع صورة المؤسسة.

وهذا ما يسمح بالحصول على مكانة اجتماعية واقتصادية، لأن نجاح أية مؤسسة لم تعد تستند إلى المنتج المميز أو الخدمة الراقية فحسب بل تعد سببا لوجود علاقة شراكة ناجحة بين المؤسسة وجمهورها لأن لجمهور المؤسسة دور في الاعتراف بوجودها وهو الذي يمنحها الدعم والتأييد خاصة مع تنامي أهمية الرأي العام وانتشار التكنولوجيا فمحنة وثقة الجمهور وصورة المؤسسة الذهنية الجيدة هي التي تصنع مناخ العمل الجيد الذي يُمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها وكذلك تعمل في إطار مراعاة مصلحة المجتمع ككل.

وتعد مؤسسة اتصالات الجزائر مؤسسة اقتصادية وعلى غرار المؤسسات الأخرى تسعى إلى تحسين صورتها الذهنية لدى كافة جماهيرها، وذلك بتحسين خدماتها وكيفية تقديمها والعمل على إرضاء أذواق الجماهير المختلفة وهذا لا يأتي إلا عن طريق تقنيات العلاقات العامة كافة وعلى وجه الخصوص كسب ثقة الجمهور وتعريفه بالمؤسسة وخدماتها.

ولهذا جاءت الدراسة التقييمية للعلاقات العامة وتكوين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية وذلك لمعرفة مكانة العلاقات العامة في مؤسسة اتصالات الجزائر ومدى مساهمة أنشطتها في تكوين الصورة الذهنية لدى جمهورها الداخلي وذلك لما لها من دور في نجاح المؤسسات الحديثة واستمرارها والذي يكون من خلال كسب ثقة وتأييد جماهيرها، وللإلمام بهذا الموضوع قمنا بتقسيمه إلى جانبين،

جانب نظري وجانب ميداني، حيث تناولنا في الجانب الأول المنهجية التي تم العمل بها وهذا بتقسيمه إلى ثلاث فصول.

الفصل الأول: وهو الجانب المنهجي للدراسة، حيث تناولنا في المبحث الأول : إشكالية الدراسة وفرضياتها و أسباب اختيار الموضوع الذاتية والموضوعية إلى جانب أهمية الدراسة وأهدافها، ثم تحديد المفاهيم الأساسية المكونة لعنوان الدراسة.

أما المبحث الثاني: فتناولنا فيه منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات ومجتمع الدراسة والعينة وحدود الدراسة والتطرق لمختلف الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة.

الفصل الثاني: خُصص لعنصر العلاقات العامة في المؤسسات الخدمية وتم التطرق فيه إلى مدخل للعلاقات العامة ومفهوم الاتصال في العلاقات العامة، والجمهور والرأي العام في العلاقات العامة وكذلك إدارة العلاقات العامة في المؤسسات الخدمية.

الفصل الثالث: خُصص هذا الفصل لدراسة وتحليل مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة، حيث تناولنا فيه: أساسيات حول الصورة الذهنية للمؤسسة وكذلك العوامل المؤثرة على الصورة الذهنية للمؤسسة وتصميم وإدارة الصورة الذهنية للمؤسسة وأخيرا العلاقات العامة والجمهور الداخلي.

أما الجانب التطبيقي للدراسة، وهو الفصل الرابع، فتناولنا فيه مؤسسة اتصالات الجزائر – فرع جيجل – من ميلاد المؤسسة وأهدافها ونشاطاتها وفروعها وهيكلها، إضافة إلى البنية التنظيمية للمؤسسة، ومجالها الجغرافي والبشري والمكاني، ثم تناولنا التحليل الإحصائي للبيانات، وأخيرا تناولنا مناقشة نتائج الدراسة.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة

-أولاً- إشكالية الدراسة:

أخذت بيئة الأعمال تشهد منافسة شديدة بين المؤسسات خاصة الناشطة منها في قطاع الخدمات، لذا أصبح من الضروري على المؤسسات الخدمية السعي بشتى الوسائل لجلب الجمهور إليها وكسب تعاطفه والتفوق على منافسيها بالاستناد على قيمتها وشخصيتها وصورتها الذهنية، سيما أنّ مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسات أخذ يشكل أبرز أهداف الاتصال في المؤسسة، إن لم نقل الهدف الرئيسي له.

فجمهور المؤسسات الخدمية بشقيها الداخلي والخارجي أصبح يكتسي أهمية بالغة في نجاحها، كونه إحدى الحلقات المهمة جداً في تقديم خدماتها، ويمثل في نفس الوقت عنصر من عناصر المزيج التسويقي الخدمي، مما يستدعي على المؤسسات الخدمية تخطيط برامج وسياسات اتصالية من خلالها يمكن إشباع حاجات ورغبات الجمهور، مما يساهم في تحقيق رضاه ومن ثمّ العمل على تسويق صورة جيّدة عن المؤسسة لديه.

إنّ العلاقات العامة بوصفها علماً وقتاً وممارسة كما نعرفها اليوم من إفرازات القرن العشرين تطوّرت وامتت كمفهوم إداري وكوظيفة مهمة في المنظمة بتطور المتغيّرات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية والسياسية والثقافية التي تعمل فيها، وقد حدث هذا التطور نتيجة لتعدد المتزايد للمجتمع الحديث وزيادة الفهم لدوافع وحاجات الجماهير الداخلية والخارجية للمنظمة.

إنّ العلاقات العامة تُعنى بفتح قنوات اتصالية دائمة بين الإدارة على اختلاف أنشطتها. وبين جماهيرها الداخلية والخارجية، وهذا بالتعريف بأهدافها ومخططاتها وسياساتها المسطرة من جهة والتعرّف على الاحتياجات والمشكلات المتزايدة لجماهيرها من جهة أخرى، ولهذا تُعدّ العلاقات العامة ضرورة

في كل إدارة ناجحة هذه الأخيرة التي لا تركز على الإدارة المركزية فقط ، حيث امتدّت العلاقات العامة إلى الإدارة المحلية.

وفي حديثنا عن وظائف العلاقات العامة توجد العديد منها وأهمها الوظائف الإعلامية ووظائف الاستعلام ووظائف التنسيق، ومن أجل تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية تسعى العلاقات العامة من أجل ضمان تكوين صورة قوية وصادقة وثابتة تلجأ المنظمة إلى تقنيات العلاقات العامة كوسيلة فعّالة هدفها تكوين انطباعات جيّدة في أذهان الفئات المستهدفة عن المؤسسة، وتطبيق الفجوة بين الصّورة المدركة والصّورة المرغوبة، ولذا فإنّ طبيعة الصّورة وكيفية تشكيلها والتغيير الذي يطرأ عليها من الأمور الهامة التي يجب أن يهتمّ لها هؤلاء اللذين مهمّتهم التأثير في الرأي العام وقياس اتجاهات الجمهور، حيث تعتبر مهمّة تحسين الصّورة الذهنيّة أساس نشاط العلاقات العامة.

ومن أجل تكوين صورة جيّدة عن المؤسسة يجب التركيز في هذه المهمّة على الصورة العضويّة أي صورة المؤسسة الداخليّة المتمثلة في العلاقات العامة وظروفها والوسائل المتوفّرة للعمّال تعتبر خطوة مهمّة في إعداد برنامج العلاقات العامة.

وهذه الصّورة الحسنة تحددها عوامل كثيرة مثل استقرارها وقوّة مركزها المالي وسياساتها، ومن هناك كان البحث لتحسين صورة وخلق الصّورة الذهنية المطلوبة والأساسية لأيّ تخطيط استراتيجي عن عمل العلاقات العامة التي تلجأ إليها معظم المؤسسات الاقتصادية إلى خلق الأنماط والصّور الذهنيّة المؤثّرة في جماهيرها والتي تتمحور حول شيء أساسي تصبّ في خدمته هو شخصيّة المؤسسة أو صورتها التي تصبح المعيار الأساسي التي تستند عليه أو تنطلق منه أي حملة دعائيّة لخدمة المؤسسة.

وقد أصبح دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية يتّضح من خلال مجموعة من التّشاطات الاتصاليّة التي تمارسها على مستوى عالي من الاتّصال، وهذا ما يسهّل إليه العمل والتّواصل مع جماهير المؤسسة، وذلك بما تقوم به من متابعة وتحليل الميول والاتجاهات لدى الآخرين وبناءً على نتائج هذا التّحليل تبقى العلاقات العامة من مخطّطاتها وجدول أعمالها.

إنّ العلاقات العامّة تهدف إلى تحقيق السّمة الطّيبة للمؤسسة وتحسين صورتها الذهنيّة لدى فئات الجمهور الخارجى (العملاء، وسائل الإعلام، المؤرّدين والموزّعين...) والدّاخلى (أفراد الاتصال والعاملين - حملة الأسهم...).

لذلك فإنّ العلاقات العامّة نشاط يمسّ كافّة الاتّصالات الهادفة إلى تحسين صورة المؤسسة، ممّا يحتمّ على المؤسسات الخدميّة ضرورة العمل بسيّاسات محكمة لممارسات نشاط العلاقات العامّة بغية ترشيد القرارات التي تتخذها المؤسسات الخدميّة بشأن جماهيرها ممّا يساهم في تحسين صورة المؤسسة.

لكن ليس من السّهل على المؤسسات الخدميّة ترسيخ صورة ذهنيّة مقبولة عنها لدى جمهور متنوّع وغير متجانس من حيث الحاجات والرّغبات، وتواجهه عدّة بدائل من الخدمات المعروفة، إلّا إذا أبقت هذا الأخير على اتّصال دائم بها وهو ما يستدعي ضرورة بناء علاقات واتّصالات متغيّرة يمكن من خلالها معرفة تطلّعات الجمهور ومن ثمّ المضيّ إلى تحسين وترسيخ صورة ذهنيّة جيّدة عن المؤسسات لدى الجمهور.

فإذا كانت المؤسسات لا تقوم على التّساند والتّكامل وهذا يؤدّي إلى وجود خلل في العلاقات الدّاخليّة للمؤسسة، ممّا يؤثّر على فعاليّة الاتصال بين الإدارة والعمّال، والملاحظ أنّ الاتصال الدّاخلى أصبح يثير اهتمام العمّال فيما يتعلّق بمدى تلقّيهم للقرارات والتّعليمات، إضافة إلى مدى تقبّل الإدارة لشكاويهم ومشاكلهم داخل المؤسسة وهذه العمليّة تُساهم في إيجاد نوع من العلاقة بين العمّال والإدارة، وبالتالي فالاتّصال يعمل على تسهيل عمليّة تبادل المعلومات، وإيجاد نوع من الفهم المشترك والثّقة المتبادلة، هذا كلّهُ يؤدّي إلى تطوير وازدهار المؤسسة وزيادة وتحسين فعاليّتها.

والاتّصال الدّاخلى اليوم يحظى باهتمام بالغ من طرف الباحثين كونه أحد العوامل التي تسعى من خلالها المؤسسات ككل كشركة الاتصال موبيليس وجازي والمؤسسات التجاريّة عمومًا التي تسعى لترويج منتجاتها وبالتالي تحسين صورتها لدى الجماهير الدّاخليّة والخارجيّة وصولاً إلى مؤسسة اتّصالات الجزائر خصوصًا لتحقيق أهدافها والوصول إلى حلّ لمختلف مشاكلها من خلال ترك صورة

جيدة لدى جمهورها الداخلي من عاملين وموظفين داخل المؤسسة، إذ على قدر ما يكون الاتصال فعال تكون النتائج المبنية بصفة إيجابية في تحسين صورة مؤسسة اتصالات الجزائر لدى الجمهور الداخلي لها، وبقدر ما يكون الاتصال غير فعال فإنه يصبح وسيلة عرقلة للمؤسسة حيث يشمل الاتصال عملية انتقال وتبادل المعلومات والأفكار والآراء المساعدة على أداء الأعمال بطريقة أفضل وجعل الأفكار تُفهم بوضوح و في الوقت المناسب.

ومن هنا يمكن أن نطرح الإشكالية التالية:

* ما هو الدور المنوط بالعلاقات العامة في تحسين صورة مؤسسة اتصالات الجزائر لدى جمهورها الداخلي؟

وللإجابة عن هذه الإشكالية طرحنا التساؤلات الفرعية التالية:

1- ما هي أهم الأنشطة التي تقوم بها مؤسسة اتصالات الجزائر من أجل تحسين صورتها لدى جمهورها الداخلي؟

2- ما هي أهم مهارات العلاقات العامة لتحسين صورة مؤسسة اتصالات الجزائر لدى جمهورها الداخلي؟

3- ما هي أهم الوسائل الإتصالية المناسبة لتحسين صورة مؤسسة اتصالات الجزائر لدى جمهورها الداخلي؟

4- هل ساهمت أنشطة العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر لدى جمهورها الداخلي؟

-ثانيًا- فرضيات الدراسة:

للوصول إلى إجابات عن السؤال الجوهرى والأسئلة الفرعية قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات والتي نعتبرها كإجابات أولية سوف نقوم باختبارها من خلال الدراسة:

1- تنظيم الأبواب المفتوحة من أهم الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة من أجل تحسين صورتها لدى جمهورها الداخلي.

2- تعتبر الكتابة من بين أهم المهارات التي تقوم بها المؤسسة من أجل تحسين صورتها لدى جمهورها الداخلي.

3- أهم الوسائل الاتصالية المناسبة لتحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي هي الوسائل الشفهية.

4- تُسهم العلاقات العامة بشكل كبير في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جمهورها الداخلي.

-ثالثا- أسباب اختيار الموضوع:

تنوّعت أسباب اختيار الموضوع بين ما هو ذاتي وما هو موضوعي
أسباب موضوعية:

من الأسباب الموضوعية التي دفعت بنا إلى معالجة هذا الموضوع ما يلي:

1- واقع المنافسة الشديدة في قطاع الخدمات بالجزائر، خاصة في قطاع الاتصالات أدى بالمؤسسات سواءً الوطنية أو الأجنبية إلى تبني توجهات جديدة من بينها تحسين صورتها الذهنية من خلال بناء علاقات متميزة وجذابة مع مختلف فئات الجمهور من خلال الاعتماد على نشاط العلاقات العامة.

2- تنامي اهتمام المؤسسات الخدمية وخاصة الجزائرية بنشاط العلاقات العامة وتوجيه هذا النشاط لهدف تحسين الصورة الذهنية لها.

3- تعدد المداخل المعتمدة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية، ورغبتنا في التعرف على أثر برامج العلاقات العامة على الصورة الذهنية المكونة لدى الجمهور، أي هل تصلح العلاقات العامة كمدخل لتحسين الصور الذهنية للمؤسسات الخدمية.

أسباب ذاتية:

من بين الأسباب الذاتية التي أدت بنا إلى الخوض في هذا الموضوع ما يلي:

- رغبتنا في التخصص في موضوع العلاقات العامة لما له من أهمية في حياة الأفراد، خاصة في بناء علاقات وطيدة مع مختلف شرائح المجتمع.

-رابعاً- أهمية الدراسة وأهدافها:

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من مجموعة من العناصر نذكر منها:

- أهمية كسب تأييد الجماهير الداخلية من خلال تفعيل دور نشاط العلاقات العامة كوظيفة اتصالية تسويقية متخصصة في معرفة اتجاهات الجمهور والرأي العام حول المؤسسة.
- أهمية إبقاء جمهور المؤسسة الاقتصادية على اتصال دائم بها، بما يساهم في التعرف على متطلبات هذا الجمهور وبالتالي العمل على ترسيخ صورة ذهنية جيدة عن المؤسسة لديه.
- التأكيد على الدور الهام الذي تلعبه العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية.
- معرفة متطلبات إدارة العلاقات العامة في المؤسسات الاقتصادية بما يساهم في تحسين صورة المؤسسة لدى جماهيرها.

- تنامي مكانة الاهتمام بنشاط العلاقات العامة من حيث رسم الاستراتيجيات والخطط الاتصالية التي تعمل على تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية، وضرورة اتجاه المؤسسات الجزائرية لتطبيق هاته التوجهات الجديدة بما يساهم في زيادة تنافسيتها في السوق المحلي والدولي.
- الدراسة توفر لكل من الدارس والممارس وصناعات القرارات على حد سواء مصدرًا للمعلومات لا يتضمن المفاهيم العلمية فحسب بل يمتد إلى تطبيق مفاهيم العلاقات العامة بما يخدم تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة بجلّ مضامينها التسويقية على أرض الواقع.

أهداف الدراسة:

- تعتبر أهداف الدراسة في أي مجال علمي هي النقطة التي يرجو أي باحث بلوغها من خلال بحثه بغية إعطاء موضوعه أهمية أكثر وموضوعية أكبر من خلال إتباع مسار أو نموذج معين يسهل الوصول إلى الهدف الأكبر كفاءة وأقل جهد ممكن وقد سطرّت هذه الدراسة الأهداف الآتية:
- * محاولة وصف أبعاد نشاط العلاقات العامة بالمؤسسات الخدمية وأهميته في اتصالات المؤسسة الخدمية مع جماهيرها.
- * محاولة وصف وتحليل لمفهوم الصورة الذهنية وإبراز أهميته في المؤسسات الخدمية.
- * إبراز الدور الذي تلعبه العلاقات العامة بالمؤسسات الخدمية في تحسين صورتها الذهنية، وتبيين أهم الجوانب التي تركز عليها العلاقات العامة لتسويق صورة جيّدة عن المؤسسة.
- * معرفة أثر برامج العلاقات العامة على جمهور المؤسسات الخدمية فيما يتعلق بالصورة الذهنية المكوّنة لديه.
- * معرفة الجوانب السلبية غير المدركة عن الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر لدى جماهيرها المرتبطة أساسًا بنشاط العلاقات العامة واقتراح آراء بغية تحسين صورتها.

* إبراز واقع العلاقات العامة بمؤسسة اتصالات الجزائر و تقييم أثر برامج العلاقات العامة التي تعتمد عليها من أجل تحسين صورتها الذهنية.

-خامسا- تحديد مفاهيم الدراسة:

تعريف الدور لغة:

يعني دور دوران، أي يتحرك باتجاهات متعددة وهو في مكانه وهو ما ينبغي أن يفعله مثل ممثل مسرحية أو فيلم.¹

اصطلاحا: وهو مجموعة من الأفعال المكتسبة التي يؤديها الفرد في موقف تفاعل اجتماعي.

ويعرفه عبد الحميد عبد العالي: "هو توجيه أو تفهم عضو معين بالجزء الذي ينبغي أن يلعبه التنظيم".²

* وفي هذه الدراسة يعني الدور مجموعة من المهام والمسؤوليات التي يقوم بها جهاز العلاقات العامة في تحسين صورة مؤسسة اتصالات الجزائر لدى جمهورها الداخلي، كما يتضمن أيضا حصر الأنشطة التي يقوم بها الجهاز لكسب ثقة جمهور المؤسسة الداخلي والخارجي.

تعريف العلاقات العامة لغة:

إن المفهوم الذي يرمز له مصطلح العلاقات العامة يكون أكثر دلالة وأوفر عرضاً إذا عرّف بدقة الكلمتين هما: العلاقات والعامة.

¹ جان فرانسوا دورتيه، معجم العلوم الإنسانية، ترجمة جورج كتوره، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2011، ص391.

² إبراهيم القمري، السلوك الإنساني والعلاقات العامة، الإسكندرية، دار الجامعات المصرية، 1976، ص50.

تعريف العلاقات: تعني الصّلات والرّوابط وخيوط الاتصال بين الإدارة والعامّة من الجمهور وتعني التّواصل النّاجم عن تفاعل فردين أو أكثر، إنّ العلاقة بين أفراد المجتمع تتحقّق بعد حدوث فعل وردّ فعل بينهم ومع استمرار الفعل وردّ الفعل يتحقّق التفاعل بينهم، وقد يأخذ هذا التفاعل اتّجاهاً إيجابياً فتكون الحصيّلة علاقات اجتماعية تعاونية واتصالية تحقّق التّرابط بين الأفراد، وعلى العكس من ذلك عندما يكون التّفاعل باتجاه سلبي حيث يقود إلى علاقات متوتّرة تعبّر عنها بالصّراع أو علاقات القوّة والصّراع، وهي تؤدّي إلى التّفكّك والتّعارض والاختلاف بين الأفراد.

أمّا كلمة العامّة: يقصد بها عامّة النّاس، الشّعب أي الجمهور المتعامل مع الإدارة و المؤسسة.

ويقصد بها أيضاً الجمهور أو النّاس، ويُعدّ هذا المفهوم صفة للمفهوم الأوّل، وتحديد نطاق شموله، أي أنّ العلاقات تشمل هنا كلّ عمليّات التّفاعل والاتّصال مع الجمهور في المجتمع.

تعريف العلاقات العامّة اصطلاحاً:

العلاقات العامّة هي مجموعة من الجهود التي تبذلها أي منظّمة من المنظّمات، وهذا بهدف ضمان الثّقة والتفاهم والتبادل بين هذه المنظّمات والجمهور الذي تتعامل معه بمختلف أنساقه.¹

أمّا حسن الحلبي وعادل حسن وقد عرّفا العلاقات العامّة هي نشاط مؤسّسة صناعيّة أو نقائيّة أو شركة أو صاحب مهنة أو حكومة أو أيّة هيئة أخرى، تهدف إلى إقامة علاقات سليمة بالجمهور عامّة وبفئات هذا الجمهور المتنوّع كالمستهلكين والموظّفين والمساهمين وغيرهم، وذلك بُغية التكيّف مع البيئة وتغيير النّشاط الاجتماعي.²

¹ سليمان فخري. العلاقات العامّة، دار الكتاب والطباعة للنشر، جامعة الموصل، العراق، 1981، ص34.

² رضوان بلخيري، سارة جابري: مدخل للاتصال والعلاقات العامّة، دار جسر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2014، ص 170.

- كما أنّ العلاقات العامّة تعرف بأنها اصطلاح يُطلق على جمهور المنظّمة والعمليّات التي تقوم بها هيئة أو منظّمة لتحقيق علاقات إيجابية مع هذه الجماهير.¹

التعريف الإجرائي للعلاقات العامّة:

هي الجهود المبذولة والمخطّط لها التي تقوم بها إدارة المؤسّسة عن طريق التّواصل والتّفاهم والتّعاون المتبادل بين المؤسّسة والجماهير الداخلية التي تتعامل معها باستخدام أساليب ووسائل اتّصال مختلفة لتحقيق الأهداف المسطرّة وتوطيد علاقات أخرى لاستمرارية المؤسّسة وكسب رضا الجمهور الداخلي.

تعريف الصورة: هي نسخة مستخدمة من الوثيقة الأصليّة أعدت في الوقت الذي أعدت فيه الوثيقة أو في وقت لاحق، وقد تكون الوثيقة منسوخة باليد أو بطرق النّسخ الأخرى.

وفي هذه الدراسة تركّز الباحثة على صورة مؤسّسة اتّصالات الجزائر وهي تعني ببساطة الصّورة الذهنيّة التي تتكوّن في أذهان الجماهير بالإضافة إلى أنّ الصّورة تعني الانعكاس الذي يحمله الجمهور عن المؤسّسة والتي تهتمّ العلاقات العامّة بتحسينه لصالح مؤسّسة اتّصالات الجزائر.²

تعريف الصّورة الذهنيّة في اللّغة: في اللّغة العربيّة ينقسم مفهوم الصّورة الذهنيّة إلى مفردتين: الصّورة والذهنيّة والصّورة تعني الشّكل الذي يتميّز به الشّيء وهي تعني أيضا (الصّور بكسر الصّاد، لغة في الصّور جمع صورة وصوره تصويراً فتصوّر وتصوّرت الشّيء توهمت صورته فتصوّر له)³

ويذكر معجم لسان العرب لابن منظور أنّ الصّورة "ظاهر الشّيء وهيئته وحقيقة الشّيء وصفته".⁴

¹ مصطفى يوسف كافي: العلاقات العامّة، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، عمّان، 2015، ص19.

² محمد بن أبي بكر الرازي: مختار الصّحاح، الكويت، دار الرّسالة، 1982، ص373.

³ ابن منظور، معجم لسان العرب، بيروت، دار صادر، 1944، المجلّد الرابع، ص473.

⁴ لوسيس شيخوا، المنجد، ط2، بيروت، دار المشرق، 1957، ص440.

أما مفردة الذهنية فإنها تشير إلى الذهن والذهن هو العقل؛ كذلك هي (الفطنة والحفظ).

وبهذا فإنّ الذهن يُطلق على الإدراك والتفكير الاستدلالي عن طريق إنشاء العلاقات.

- وفي إطار ما تقدّم فإنّ الجمع بين مفردتي الصورة و الذهنية يقود إلى إنشاء مصطلح الصورة الذهنية الذي هو لغة: صورة الشيء وتصوّره في هيئته وحقيقته وظاهره، يكوّنها الذهن في ضوء إدراكه واستدلاله للأشياء.

- أما في اللغة الانجليزية فإنّ مصطلح الصورة الذهنية تقابله مفردة Image والتي تعني تصوّر عقلي أو فكرة عن موضوع أو شيء، كما أنّه الانطباع العام عن شخص أو منظمة يتكوّن لدى الجمهور، أو هي صورة أو وصف يظهر في كتاب أو فيلم أو رسم. وفي معنى آخر هي صورة أو انطباع ذهني، وهو وصف يعكس الصورة¹ وهو ذات المعنى الذي يشير إليه المعجم ويبستر (تصوّر عقلي شائع بين أفراد جماعة معيّنة يشير إلى اتّجاه هذه الجماعة نحو شخص أو شيء معيّن).²

تعريف الصورة الذهنية اصطلاحاً:

يُعدّ تحديد المفهوم أحد أهم مرتكزات البحث العلمي، ويعني هذا الاصطلاح رأياً أو منطقاً أو مجموعة معتقدات حول شيء معيّن، ويمكن تعريفه بالأمر الذي يُطلق على الأشياء التي هي من صنف واحد، أو الذي يطلق على الصنف نفسه.³

تعريف الصورة الذهنية إجرائياً:

¹ منير بعلبكي: قاموس المورد، ط1، بيروت، دار العلوم، 1977، ص449.

² Webster new collegiate dictionary, spring fieled, mass ,Ga merriam co, 1977 ,S.V. image.

³ دنكن ميشيل: معجم علوم الاجتماع، ترجمة إحسان محمد الحسن، بغداد، دار الرشيد للنشر، 1980، ص 75.

في بحثنا نقصد بالصورة الذهنية الانطباعات والتصورات التي تتشكل في أذهان الأفراد من جهة منظمة أو مؤسسة معينة، وتكمل الاستراتيجيات التي تقوم بها المؤسسة من أجل التعامل مع الجماهير الداخلية لها وكسب ولائهم ورضاهم وبالتالي تحسين صورة المؤسسة لديهم.

تعريف المؤسسة لغة: ورد في معجم لسان العرب لابن منظور في فعل أسس الأس والأساس: كل مبتدئ الشيء.

والأس الأساس: أصل البناء.

وقد أسّ البناء: يؤسسهُ أسًّا وأسسه تأسيسًا.

وأُسست دار إذا بُنيت حدودها ورفعت من قواعدها.

أما اصطلاحًا: بصورة عامة فهي تركيبة يتدعها الإنسان بالتعاون مع الأفراد الآخرين في المجتمع، فالْحُبّ مثلاً: ظاهرة طبيعية، أما الزّواج فهو مؤسسة اجتماعية ويشمل مفهوم المؤسسة على كل التنظيمات القائمة في المجتمع.¹

- كما تعرف أيضا عبارة عن فضاء أو مكان وطرف لفعل اجتماعي وهذا بإنتاج سلع وخدمات، وهي أيضا عبارة عن مكان يتم المزج بين عوامل الإنتاج والتكاليف، أي هي مجموعة من العناصر المكوّنة لكل من الإنتاج والتكاليف اللذان يُعتبران في علاقة تبادل للوصول إلى هدف ما.

وتعرف بوحدة الإنتاج والتوزيع وتكون مهيكلة على أساس قوانين وإجراءات خاصة.²

المؤسسات الخدمائية: وهي التي تقوم بتأدية خدمات كشرركات النقل.³

¹ جمال العيفة: مؤسسات الإعلام والاتصال، الوظائف، الهياكل والأدوار، ديوان المطبوعات الجامعية، 2010، ص5.

² رضوان بلخيري: مدخل إلى الاتصال المؤسّساتي، ط2، دار قرطبة للنشر والتوزيع، 2015، ص15-16.

³ ناظم خالد الشمري: الإعلام الاقتصادي، ط1، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012، ص46.

تعريف المؤسسة الخدمائية: أنها نظام يتكوّن من مجموعة من الأشخاص والوسائل المنظمة والمتفاعلة فيما بينها لإنتاج قيمة غير ماديّة لإشباع حاجات ورغبات الرّبون.¹

كما تعرف أيضا: أنها هيكل منظّم لقدرات خاصّة لتقديم خدمات مختلفة الأشكال والأنواع.²

وقد قيل أنها كل مؤسسة يتحدّد غرضها الأساسي في خدمة العمل، وعموما هي عبارة عن كيان منظّم يقدّم نشاط أو عمل لطرف آخر ويكون هذا النشاط غير ملموس ولا ينتج عنه نقل ملكيّة أو تقديم سلعة ماديّة.

التعريف الإجرائي: هي عبارة عن منشأة تتكون من موارد مادية و كوادر بشريّة في شكل هياكل مبنية بشكل مخطّط ومنظّم تهدف لتحقيق جملة من الأهداف المسطرة من أجل تلبية رغبات الجمهور الداخلي.

مؤسسة اتصالات الجزائر: هي مؤسسة مكوّنة من أفراد وموارد ماديّة تقوم بوظائف معيّنة وفق تخطيط استراتيجي محدّد ومنظّم من أجل تلبية حاجات الزبائن المختلفة وكسب رضاهم.³

الجمهور: يمثّل عنصر مهمّ في تكوين الرّأي العام سواءً كان داخلياً أو خارجياً، فلقد توصل علماء النفس الاجتماعي إلى أنّ خصائص الجمهور لها تأثير كبير على الرّأي العام.

الجمهور الداخلي: وهو مجموعة العاملين داخل المؤسسة ويشمل الجمهور الداخلي للمؤسسات كل من:

¹ نوال بوكريطة: أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمائية، دراسة حالة وكالة السفر والسياحة fourwinds travels ، شهادة ماجستير منشورة، جامعة الجزائر03، تخصّص تسويق، 2010، 2011، ص22.

² محمد دحماني: الخدمة التسويقية، دراسة جودة الخدمة في شركة الخطوط الجوية الجزائرية، مذكرة ماجستير منشورة جامعة يوسف بن خدة، تخصّص تسيير واقتصاد، 2008، ص 53.

³ أحمد عيشاوي: إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمائية، مجلّة الباحث، العدد4 ، جامعة قاصدي، مباح ورقلة، 2008، ص8.

أ- **جمهور العاملين:** وهم جميع الأفراد المعنيين في المؤسسة بغض النظر عن طبيعة التخصص الذين يعملون فيه أو مستوياتهم الإدارية، فلجمهور المؤسسات الداخلي أهمية خاصة بين سائر الجماهير الأخرى، فهو الأساس في الاقتناع بسياسة المؤسسة وأهدافها، كما أنهم أصدق صورة عن المؤسسة الذين يعملون فيها، وتأتي أهمية تكوين علاقات إيجابية مع جمهور العاملين في أنه يدعم ولاءهم للمؤسسة.

ب- **جمهور المساهمين:** هم الممولون الأساسيون للمؤسسة، ومن حقهم الاطمئنان على أن استثماراتهم قد وُضعت في أيدي آمنة وأنها سوف تدر عليهم عائداً مرضياً، لذلك على إدارة العلاقات العامة أن تعمل باستمرار على دعم العلاقة مع هذه الفئة من الجمهور عن طريق عدّة وسائل.¹

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

أولاً: مفهوم منهج دراسة الحالة:

يختلف علماء المناهج في تحديد دراسة الحالة، هل هي منهج ضمن مناهج البحث أم أنها إحدى الطّرق التي عن طريقها يتم إجراء بحث معين؟ أو يمكن اعتبارها إحدى أدوات جمع البيانات؟²

- يذهب قاموس علم الاجتماع الذي وضعه **فاير شايلد**، إلى أنّ دراسة الحالة منهج في البحث الاجتماعي عن طريقه يمكن جمع بيانات الدّراسة ومعلوماتها، بحيث يمكن رسم صورة كليّة لوحدة معيّنة في علاقاته المتنوّعة وأوضاعها الثقافيّة.

- دراسة الحالة هي الدّراسة التي تهتمّ بحالة فرد أو جماعة أو مؤسسة يصعب على الباحث استخدام المناهج الأخرى من أجل جمع معلومات عن أفراد مجتمع الدّراسة بأسلوب معمق.

¹ رضوان بلخيري، مرجع سبق ذكره، ص 50-51.

² غريب محمد سيد احمد: تصميم و تنفيذ البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية؛ الإسكندرية؛ مصر؛ 1988؛ ص 109-112.

كما أنّ دراسة الحالة نوع من الدّراسات الوصفية أو أسلوب من أساليب البحث الوصفي، يزوّد الباحث ببيانات كميّة وكيفيّة عن عوامل متعدّدة تتعلّق بفرد أو أسرة أو مؤسسة أو نظام اجتماعي وحالات محدّدة، وتتضمّن هذه البيانات جوانب شخصيّة وبيئية ونفسية وغيرها، ممّا يمكن الباحث من إجراء وصف تفصيلي متعمّق للحالة موضوع الدّراسة.

- إذا كان موضوع الدراسة منصبًا على المؤسسات الاجتماعية فإنّ كل مؤسسة أو منظمة تعتبر بمثابة حالة، بينما يصبح الأفراد مجرد أجزاء أو مواقف أو عوامل داخلية في تكوين حالة.

سبب اختيار منهج دراسة الحالة:

يرجع سبب اختيار منهج دراسة الحالة: لكونه من أكثر المناهج مواءمة لموضوع الدّراسة، حيث تهدف دراستنا إلى دراسة حالة: وهي العلاقات العامّة في مؤسسة اتّصالات الجزائر.

كيفية تطبيق منهج دراسة الحالة:

قبل قيامنا بتحديد موضوع الدّراسة قمنا باختيار مجموعة من المواضيع، وذلك من أجل تحديد مشكلة يمكن أن تكون قابلة للدّراسة ومناسبة لتخصّصنا الجامعي، حيث تمّ اختيار موضوع واحد من بين جملة من المواضيع وكان عنوانه "دور العلاقات العامّة في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي، دراسة حالة مؤسسة اتّصالات الجزائر- فرع جيجل-". وقد خضع هذا الموضوع إلى جملة من التّعديلات من طرف الأستاذ عبد الوهاب بوبعة.

بعد ذلك قمنا بتحديد مفاهيم الدّراسة من خلال التّعريف بجهاز العلاقات العامّة والصّورة الذهنيّة ومؤسسة اتّصالات الجزائر وبعض المفاهيم الأخرى، كما قمنا بوضع مجموعة من الفروض التي يمكن أن تكون كحلول أو نتائج استباقية قبل إجراء الدراسة الميدانية.

- ثم انتقلنا إلى الخطوة التالية وهي تحديد عيّنة الدراسة عن طريق جمع المعلومات الكافية عنها، وذلك بالحصول على إحصائيات من المقر الرئيسي لمؤسسة اتصالات الجزائر حول عدد العاملين في المؤسسة وجنسهم وبعض المعلومات الشخصية الأخرى.

- كما قمنا بتحديد الأدوات التي عن طريقها سنجمع البيانات والمعلومات المتعلقة ببحثنا حيث تمّ الاستقرار على أداتين هما المقابلة والاستمارة.

ثانياً: أدوات جمع البيانات:

تتعدد الأدوات التي تستخدم في عملية جمع المعلومات و البيانات وذلك للإجابة عن أسئلة البحث والتحقق من فرضياته، فقد يستخدم الباحث أداتا واحدة وقد يستخدم أكثر، يتوقف ذلك على طبيعة المشكلة وأسئلتها وفرضياتها لهذا يجدر بالباحث أن يحدّد بشكل مسبق نوعيّة الأداة ومكوّناتها التي تتحارب مع نوعيّة المعلومات والبيانات المطلوبة لمعالجة المشكلة بالإضافة إلى أنّها تتوقّف على المنهج المستخدم في الدّراسة، ولهذا تمّت الاستعانة بالأدوات التالية:

1- المقابلة:

وهي من الأدوات المهمّة في جمع البيانات والمعلومات من الجماعات والأفراد محلّ الدّراسة، كما تُعدّ من أكثر الوسائل شيوعاً وفاعليّة للحصول على البيانات الضروريّة لأي بحث فتعرف على أنّها: "مجموعة من الأسئلة والاستفسارات والإيضاحات، التي يُطلب الإجابة عنها، والتّعقيب عنها وجهاً لوجه، بين الباحث والأشخاص المعنيّين بالبحث أو عيّنة ممثّلة لهم".¹

¹ عامر إبراهيم قنديلجي: البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات، دط، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمّان، 1999، ص168.

وتعرف أيضا بأثما: "تفاعل لفظي يتم بين فردين في موقف المواجهة، يحاول أحدهما أن يعرف بعض المعلومات لدى الآخر، والتي تدور حول خبراته وآرائه ومعتقداته، وتكون ذات صلة بالظاهرة قيد الدراسة".¹

وقد طبقتنا في دراستنا هذه المقابلة من خلال إجراءاتها مع مسؤولية الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية جيجل وذلك في بداية الدراسة بغية الحصول على الموافقة لإجراء الدراسة الميدانية والتعريف بموضوع الدراسة والهدف منها، أيضا حصولنا على الهيكل التنظيمي للمديرية ومجتمع الدراسة أي عدد الموظفين داخل المديرية وعدد الأقسام والمصالح، وكذلك المهام التي تقوم بها مديرية اتصالات الجزائر وذلك بهدف اختيار عينة البحث، وقد تم استخدام المقابلة المفتوحة غير المقننة مع الباحثين قصد جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات والبيانات التي تُفيد موضوع الدراسة.

2- الاستمارة:

هي أكثر الوسائل استعمالا للحصول على المعلومات والحقائق حول موضوع معين والاستمارة عبارة عن "نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف، ويتم تنفيذ الاستمارة إما عن طريق المقابلة الشخصية أو أن ترسل للمبحوثين عن طريق البريد".²

وأياها هي "مجموعة من الأسئلة المكتوبة والتي تعدّ بقصد الحصول على معلومات أو آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين".³

ويشترط في الاستمارة أن تكون شاملة لفرضيات الدراسة مختصرة، ودقيقة ولقد قمنا باستخدام الاستمارة كأداة مهمة تمكن من جمع البيانات الخاصة بالدراسة فقد حاولنا بقدر الإمكان أن تكون

¹ علي غربي: أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، دط، مطبعة سيرتاكوي، قسنطينة، 2006، ص119.

² رشيد زرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، 2008، ص182.

³ ربيحي مصطفى عليان: طرق جمع البيانات والمعلومات لأغراض البحث العلمي، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص91.

أسئلة الاستمارة واضحة وبعيدة عن الغموض , حيث قُسمت استمارة بحثنا إلى خمسة محاور وفقا لفروض الدراسة حيث قمنا بطرح (31 سؤال) مقسمين إلى محاور كالتالي :

المحور الأول: يتعلّق بالبيانات الشخصية التي لها علاقة بموضوع الدراسة وشمل (أربعة أسئلة) تمثلت في الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة.

المحور الثاني: اشتمل على (خمسة أسئلة) تدور حول وسائل الاتصال الداخلي المناسبة لتحسين صورة مؤسسة اتصالات الجزائر لدى جمهورها الداخلي.

المحور الثالث: اشتمل على (ستة أسئلة) تدور حول مساهمة مهارات الاتصال في تحسين صورة مؤسسة اتصالات الجزائر لدى العاملين.

المحور الرابع : اشتمل على (ثمانية أسئلة) تدور حول معرفة مدى اهتمام المؤسسة بالموظفين و ذلك عن طريق برامج و أنشطة العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة.

المحور الخامس: اشتمل على (ثمانية أسئلة) تدور حول تقييم صورة المؤسسة لدى العاملين.

3- الملاحظة:

تعدّ الملاحظة من الأدوات البحثية التي يمكن استخدامها للحصول على بيانات تتوافق مع بعض الحوادث والوقائع، ويُفضّل استخدام الملاحظة على غيرها من الأدوات وخاصة عندما تكون ممكنة حيث يتمّ فيها تحديد ما هو مطلوب بالتركيز عليه وتدوين ما يراه الباحث أو يسمعه بدقة تامة. والملاحظة تنقسم إلى:

***ملاحظة مباشرة:** حيث يقوم الباحث أو جامع البيانات بملاحظة سلوك معيّن من اتّصاله مباشرة بالأشخاص أو الأشياء المراد دراستها.

* ملاحظة غير مباشرة: حيث يقوم الباحث أو جامع البيانات بجمع معلومات من مصادر ثانوية كالمراجع والسجلات والتقارير والمذكرات التي أعدها آخرون.

* الملاحظة بالمشاركة: هي طريقة يشارك فيها الباحث في الحياة اليومية للمجموعة الاجتماعية موضوع البحث، بهدف مضاعفة المعارف وهذه الطريقة تلغي المسافة الفاصلة بين الباحث وموضوع البحث وتحوّل الباحث من ثمّ إلى فاعل لا مجرد متفرّج أو عنصر محايد.¹

سبب اختيارها:

يرجع سبب اختيار هذه الأداة إلى كونها من أدوات منهج دراسة الحالة، كما أنّها من بين الأدوات التي تُعطي معلومات دقيقة عن الظاهرة المراد دراستها.

ومن خلالها يتمّ تسجيل المؤشّرات الدّالة على الظّاهرة الاجتماعية سواء كانت موقفاً اجتماعياً أو سلوكاً أو تفاعلات بين أفراد موضوع الدّراسة تسجيلاً دقيقاً دون تدخّل منه أي يقوم بملاحظة الظّاهرة في هيئتها الطبيعيّة.

4- الوثائق والسجلات:

والمقصود بها أنّها إحدى أدوات جمع البيانات والمعلومات وفيها يرجع الباحث إلى جمع البيانات حول موضوعه من كل وثيقة يحصل عليها من المؤسسة محلّ الدّراسة أو من كل سجلّ تتوقّر عليه المؤسسة، ثمّ يقوم بتفسير تلك البيانات والمعلومات المتحصّل عليها، بشرط عدم تكرارها فيما بعد، ثمّ الاعتماد عليها لاحتوائها على البيانات اللاّزمة التي نحتاجها في دراستنا فقد ساعدتنا الوثائق والسجلات التي قدّمت لنا في توفير الكثير من الجهد والوقت، وخاصّة التي تتعلّق بطبيعة المؤسسة، والجانب التاريخي والتنظيمي لها ومن أهم الوثائق التي تحصّلنا عليها:

* نشأة المؤسسة وأهدافها وهيكلها.

¹ ربحي مصطفى عليان ؛ مرجع سبق ذكره؛ ص95.

* نشاطات المؤسسة وفروعها.

* هيكلها التنظيمي وطاقمها البشري.

ثالثاً: مجتمع الدراسة والعينة:

إنَّ أهمَّ الخطّوات التي يمرّ بها الباحث هو اختيار عينة بحثه وتمثيلها تمثيلاً صحيحاً للمجتمع الأصلي، فمن الضروري أن تحمل العينة المختارة جميع خصائص ومميزات المجتمع المأخوذة لكي تكون نموذجاً صحيحاً على المعلومات المراد جمعها، ويمكن أن نعرّف مجتمع البحث أنّه " العينة الذي تُجمع فيها البيانات الميدانية، وهي تعتبر جزء من الكلّ، بمعنى أنّه توجد مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة للمجتمع لتجرى عليها الدراسة، فالعينة إذن هي جزء معيّن أو نسبة معيّنة من أفراد المجتمع الأصلي، ثم تُعمّم نتائج الدراسة على المجتمع ككل".¹

وقد تمّ اعتماد المسح الشامل لمجتمع الدراسة، بحيث كان عدد الأفراد 56 فرداً وهذا العدد يمثّل المجتمع الإحصائي ككل أي بنسبة 100% ولقد قمنا بالدراسة مع جميع أفراد مجتمع البحث معتمداً في ذلك إلى أحد شروط " روسكو" المعاينة القائلة بأنّه "إذا كان مجتمع الدراسة أقل من 100 فرد فإنّه على الباحث أخذ المجتمع الإحصائي ككل".

رابعاً: حدود الدراسة:

* الحدود الموضوعية:

اقتصرت هذه الدراسة على إبراز الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمية لدى جمهورها الداخلي، لهذا تمّ التركيز على الجوانب التالية:

- تقديم جلّ المفاهيم المتعلقة بالعلاقات العامة والتعرّف على جلّ ممارساتها بالمؤسسات

الخدمية،

¹ رشيد زرواتي، مرجع سبق ذكره؛ ص 257.

- إعطاء نظرة شاملة عن مفهوم الصورة الذهنية، وإبراز أهمية هذا المفهوم في حياة المؤسسات.

*الحدود المكانية:

تقوم هذه الدراسة على أسلوب دراسة الحالة، حيث قُمنّا باختيار إحدى المؤسسات الخدمية الجزائرية وهي مؤسسة اتصالات الجزائر، أين قمنّا بإسقاط الدراسة الميدانية على المديرية الجهوية لاتصالات الجزائر بيججل، لمعرفة مدى اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر بتحسين صورتها لدى الجماهير الداخلية (جمهور الموظفين) عن طريق برامج العلاقات العامة.

*الحدود الزمانية:

أما عن الفترة الزمنية الخاصة بالدراسة التطبيقية فكانت المعلومات المتعلقة بالمؤسسة خاصة بالفترة الممتدة من سنة 2003 إلى غاية 2017، ومن جانب آخر امتدت الفترة الزمنية التي أجرينا فيها الدراسة التطبيقية بين شهري مارس و أبريل.

خامسا: الدراسات السابقة:

من المهم جدا لأي باحث اجتماعي أن يكون على إطلاع بالبحوث التي سبقت دراسته بحيث تمكنه من تفادي أخطاء الآخرين، وقد يسمح له ذلك بفهم موضوع بحثه أكثر واختيار الطرق والإجراءات المنهجية الملائمة لدراسته، فضلا على أنّ هذه الدراسات تتضمن قوائم بالمراجع الهامة التي اعتمدت عليها، فتفيد في التعرف على العديد من المراجع والمصادر التي تخدم الموضوع، كما تساعد الدراسات السابقة في بلورة مشكلة البحث وتحديد بدقة والنظر في النتائج وإصدار أحكام عليها، ولقد قمنّا بتوظيف عدة دراسات:

الدراسة الأولى:

دراسة للباحث بلبراهيم جمال بعنوان " دور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمية " (دراسة حالة المديرية الجهوية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالشلف،) ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية تخصص تسويق وتجارة دولية بجامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، سنة 2010/2009.

ولقد انطلقت هذه الدراسة من التساؤل الرئيسي التالي: ما مدى مساهمة العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمية لدى جماهيرها؟

وهل تعتبر برامج العلاقات العامة التي تعتمد على اتصالات الجزائر حالياً كافية لترسيخ صورة ذهنية جيدة عنها لدى جماهيرها؟

- ولإحاطة بالخطوط العريضة للسؤال الجوهرى طرح الباحث مجموعة من الأسئلة الفرعية والتي تشكل المحاور الأساسية للبحث وهي كالآتي:

– ماذا نعني بالعلاقات العامة؟ وما هي خصوصية ممارستها في المؤسسات الخدمية؟

– ماذا نقصد بالصورة الذهنية للمؤسسة؟

– ما هي وسائل وأساليب العلاقات العامة المستخدمة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة؟

– كيف يمكن للعلاقات العامة أن تساهم في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمية لدى

الجماهير الداخلية والخارجية؟

– هل تمكنت مؤسسة اتصالات الجزائر من تبني برامج علاقات عامة كافية لتسويق صورة ذهنية

طيبة عنها لدى الجمهور الداخلي والخارجي؟

وللوصول إلى إجابات عن السؤال الجوهرى تطرق الباحث إلى الفرضيات التالية:

– تعتبر عملية تكوين و تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة من بين أولويات الأهداف التي تسعى

لتحقيقها المؤسسات الخدمية من خلال تبنيها لبرامج علاقات عامة داخلية وخارجية.

- تعتبر الصورة الذهنية للمؤسسات تلك الانطباعات التي يحملها الجمهور الخارجي عن مختلف العلاقات والاتصالات التي تجريها المؤسسة معه.
- لبرامج العلاقات العامة الداخلية أثر كبير على الصورة الذهنية التي يحملها الجمهور الداخلي (الموظفين).
- يعتبر أثر برامج العلاقات العامة على الجمهور الخارجي ضئيل جداً على الصورة الذهنية التي يحملها الجمهور الخارجي (الزبائن).
- يتوقّف نجاح برامج العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمية على مدى قدرة هاته البرامج في بناء ونقل (التعريف) بكلّ من هويّة وثقافة المؤسسة للجمهور.
- ولقد استخدم الباحث في الجانب النظري على المنهج الاستنباطي من خلال التوصيف والتحليل المناسبين للمعلومات بغية تقرير الحقائق والتعريف بمختلف المفاهيم ذات الصلة بموضوع دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة، معتمدين على المسوحات المكتبية بالاستناد على تحصيل المعلومات من الكتب والمجالات والمذكرات والإنترنت....إلخ.
- أما الجانب التطبيقي فقد اعتمد الباحث المنهج الاستقرائي من خلال الأسلوب التحليلي لواقع نشاط العلاقات العامة بمؤسسة اتصالات الجزائر معتمداً الأساليب و الطرق التالية: الملاحظة والمقابلات الشخصية مع مسؤولي وموظفي المؤسسة،
- كما اعتمد على أسلوب الاستبيان من خلال توجيه استبيانين: استبيان خارجي موجه للأشخاص العاديين، واستبيان داخلي موجه لموظفي المديرية الجهوية لاتصالات الجزائر بالشلف، من أجل استخراج النتائج التي تخدم أغراض البحث.

وقد توصل جمال بلبراهيم من خلال دراسته إلى النتائج التالية:

نتائج الجانب النظري:

1. يكمن الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسات الخدمية في التأثير على تغيير الانطباعات التي تحملها الجماهير الداخلية والخارجية عن المؤسسة من خلال تفاعل الأبعاد الثلاثة للعلاقات العامة (العلاقات العامة الداخلية والخارجية والتفاعلية).
2. تعتبر العلاقات العامة من الأنشطة الاتصالية التي تشمل وتحتوي جميع اتصالات المؤسسة سواءً الداخلية أو الخارجية ، بحيث تستخدم في العلاقات العامة جلّ الأساليب والوسائل الاتصالية وفي مختلف المواقف التي تواجهها مع جماهيرها،
3. أصبح وجود إدارة العلاقات العامة بأي مؤسسة خدمية دليل كافي على توجّه المؤسسة نحو الاهتمام بالجمهور والرأي العام لما لهذين الأخيرين من أهمية في نجاح المؤسسات.
4. تعتبر الصورة الذهنية من بين أهمّ التوجّهات الحديثة في ميدان التسويق بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية، وخاصة الخدمية منها.
5. تعتبر الصورة الذهنية الكلية المكونة عن المؤسسة لدى جماهيرها تفاعل جملة من الصور الذهنية الجزئية والمتعلقة بعدة جوانب متواجدة بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.
6. تشكّل عملية تكوين وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة أهمّ المحاور التي أصبحت تركز عليها المؤسسات الخدمية من خلال اهتمامها بنشاط العلاقات العامة.
7. يعتبر تكامل نشاطي العلاقات العامة والتسويق في المؤسسات الخدمية أنجع الطرق لممارسة هذين النشاطين كون أنّ تكامل العلاقات العامة والتسويق يُعطي قيمة مضافة من شأنها المساهمة في الوصول إلى الصورة المرغوبة لدى الجماهير المستهدفة.

الدراسة الثانية:

تدرج هذه الدراسة تحت عنوان: " دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية" دراسة ميدانية بمؤسسة الأملاح بقسنطينة ويتمحور تساؤل هذه الدراسة في:

* كيف تساهم مصلحة العلاقات العامة في تشكيل صورة حسنة عن المؤسسة الاقتصادية لدى

جمهورها الخارجي؟

واندرجت تحته أسئلة فرعية وهي:

* هل تحظى مؤسسة الأملاح بمعرفة واسعة في أوساط أغلب جماهيرها؟

* هل تحظى منتجات المؤسسة بتقدير جمهورها الخارجي؟

* هل تحظى منتجات مؤسسة الأملاح بقسطنطينية بتقدير جمهورها الخارجي؟

أما عن فرضيات الدراسة فهي كالاتي .

* يساهم جهاز العلاقات العامة في تشكيل صورة حسنة عن مؤسسة الأملاح بقسطنطينية لدى

جمهورها الخارجي.

* تحظى مؤسسة الأملاح بمعرفة واسعة في أوساط جمهورها.

* تحظى منتجات مؤسسة الأملاح بقسطنطينية بتقدير جمهورها الخارجي.

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق عدّة أهداف هي:

* الكشف عن مدى وعي المسؤولين بدور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة

الاقتصادية.

* الكشف عن واقع دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية، أم فيما يتعلق

بنوع الدراسة ومنهجها وأدوات جمع البيانات، فهي تعدّ من الدراسات الوصفية التحليلية، وتستخدم

منهج المسح الميداني للحصول على وصف كامل ودقيق لموضوع الدراسة والتأكد من جمع البيانات

الضرورية التي تكفل المتعرض لها، وتحليلها بأكثر قدر من الدقة وتفادي حدوث أي تحيز في جمع

البيانات المطلوبة حتى تزيد درجة اعتمادية النتائج المستخلصة منها وإمكانية تطبيقها.

* واعتمدت هذه الدراسة عدّة أدوات لجمع البيانات من بينها الملاحظة والمقابلة والاستمارة.

نتائج هذه الدراسة تتمثل في:

بأنّ نشاط العلاقات العامة يساهم في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية، كذا أنّ مؤسسة الأملاح تحظى بمعرفة واسعة لدى أغلب جماهيرها، إذ أنّ الزّبون لم يتعامل لأول مرة مع المؤسسة، وأنه يملك معرفة بها لا تقلّ عن سنة، كما أنّ أغلب الزّبائن يعتقدون أنّ المؤسسة معروفة جيّدًا لديهم بالإضافة إلى أنّ منتجات المؤسسة في المرتبة الأولى بالمقارنة مع منتجات مؤسسات أخرى.

كما أنّ مؤسسة الأملاح تحظى بثقة كبيرة من طرف جمهورها، ولا تمارس عليهم أيّ نوع من الإغراء، ضفّ إلى أنّها وفيّة لهم وتحاول دائمًا المحافظة على استمراريّة العلاقة مع الزّبون، كما أنّ هذه الدراسة خلصت إلى نشاط العلاقات العامة لمؤسسة الأملاح بقسنطينة تركز على استعمال الوسائل المطبوعة أكثر من غيرها من الوسائل لتحسين صورة المؤسسة إذ أنّ أغلب الزّبائن تحصّلوا على مطبوعات ومنشورات خاصّة بالمؤسسة وأنّ أغلبهم اطّلع على محتوى هذه المطبوعات.

التعليق على الدراسة:

استفادت الباحثة من الدراسة المذكورة من الجانب النظري المتعلّق بالعلاقات العامة كذلك من حيث الإجراءات المنهجية في المنهج واستخدام أدوات الدراسة، وما يمكن تسجيله على هذه الدراسة هو أنّ:

* هذه الدراسة تختلف عن دراسة الباحثة من الناحية الميدانية، بحيث هذه الدراسة أجريت في مؤسسة اقتصادية، وهي مؤسسة الأملاح بقسنطينة، أما دراستنا أجريت في مؤسسة خدمية اقتصادية والمتمثلة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

الدّراسة الثالثة: تحت عنوان "فاعليّة العلاقات العامّة في بناء الصّورة الذهنيّة للمؤسّسات في السودان" دراسة تطبيقية على شركة زين للهاتف السيّار للطالب (المعز حمودة علي حمودة لسنة 2015) مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتّصال بجامعة السودان.

- * اعتمدت هذه الدّراسة على التّساؤلات التّاليّة وهي:
- * ما هو دور العلاقات العامّة في بناء الصّورة الذهنيّة لشركة زين؟
- * كيف يتمّ التّعرف على الصّورة الذهنيّة لشركة زين؟
- * كيف يمكن للعلاقات العامّة من بناء صورة طيّبة عن الشركة زين لدى مشتركها؟

أمّا بالنسبة للفرضيات كانت تتمحور حول الإجابة عن تساؤلات الدّراسة وذلك أنّ الدّور الذي تلعبه العلاقات العامّة في بناء الصّورة الذهنيّة لشركة زين من خلال خلق جوّ من التفاهم بين مشتركها، كما يتمّ التّعرف على ما تنشره الشركة في وسائل الإعلام والاتّصال كالصحافة والرّاديو.... إلخ مع إبراز الخطط الاستراتيجية المعتمدة من قبل إدارة العلاقات العامّة من أجل مواجهة العراقيل التي تصدّ الشركة.

أمّا بالنسبة للمنهج فقد اعتمدنا على منهج المسح بشقيه الوصفي و المسحي كما اعتمد على المقابلة العمليّة والملاحظة كأدوات جمع البيانات عن المؤسّسة.

أمّا النتائج فكانت كالتالي:

- 1) إنّ إدارة العلاقات العامّة تعتمد على التّخطيط بصورة كبيرة لتسيير أعمالها.
- 2) كما توصلت هذه الدّراسة أنّ العلاقات العامّة بالشركة تلعب دورًا في خلق صورة ذهنيّة عن الشركة والمحافظة عليها.
- 3) كما أنّ أهداف العلاقات العامّة بشركة زين هي خلق صورة ذهنيّة جيّدة عن الشركة بوسائل الإعلام المختلفة.

4) كما أثبتت أنّ العلاقات العامّة تواجه مشكلة عدم فهم الجمهور لوظيفة العلاقات العامّة ومفهوم الصّورة الذهنيّة.

التعقيب على الدراسة:

تعدّ هذه الدّراسة مهمّة من خلال أنّها تدرس نفس متغيّر الدّراسة الحاليّة وهو العلاقات العامّة، و أنّها تعتمد على المنهج الوصفي، و دراستنا اعتمدت على منهج دراسة الحالة لكنّهما تختلفان أيضا في بعض النّقاط فهذه الدّراسة ركّزت على دور العلاقات العامّة في تحسين صورتها لدى مشرّكيها، من أجل الإقبال على المنتوجات التي تقدّمها في حين أهملت عنصر مهم يتمثّل في الدّور الداخلي الذي يلعبه الطّاقم البشري للعلاقات العامّة في تسيير الأمور والشؤون المتعلّقة بهذه المؤسّسة، والإحاطة بكلّ ما تقدّمه المؤسّسة من منتوجات، وذلك من أجل إرضاء زبائننا، وهذا ما اعتمدت عليه دراستنا فقد ركّزت على الدّور الذي تلعبه العلاقات العامّة في تكوين صورة ذهنيّة لدى جماهير هذه المؤسّسة الداخليّة، وهذا ما يؤدّي إلى تشكيل سمعة حسنة وعن جودة خدماتها.

أمّا النّقاط التي استفدنا من هذه الدّراسة أنّها ساعدتنا في تحديد الخطوات المنهجية للدّراسة، بالإضافة إلى اعتبارها دراسة سابقة لدراستنا.

الدّراسة الرّابعة:

تحت عنوان " دور العلاقات العامّة في تحسين الصّورة الذهنيّة للمؤسّسة الاقتصاديّة " دراسة ميدانيّة لمؤسّسة كوندور condor بجيجل الطاهير للطّالبتان: (جنات بولكحل ودليلة بوحاريش 2014-2015) مذكرة مكّملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع تخصّص علاقات عامّة بجامعة جيجل.

تمحورت هذه الدّراسة على التساؤلات التّالية:

— هل للعلاقات العامّة دور في تحسين الصّورة الذهنيّة لدى جمهورها الخارجي؟

— هل تحظى منتوجات المؤسسة بتقدير جمهورها الخارجي؟

— هل تحظى المؤسسة بثقة جمهورها؟

— هل تركز المؤسسة في علاقاتها المادية على استعمال الوسائل المطبوعة؟

أما الفرضيات فكانت تتمحور حول الإجابة على أسئلة الدراسة وهي أنّ للعلاقات العامة دور في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جمهورها الخارجي، كما أنّها تحظى بمعرفة واسعة في أوساط جمهورها الخارجي، كما أنّها تحظى بمنتجاتها بتقدير وثقة جمهورها الخارجي، فيما تركز في نشاطاتها على الوسائل المطبوعة.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، كما اعتمدت على الملاحظة والمقابلة والاستمارة كأدوات لجمع البيانات من أجل استخراج البيانات المتعلقة بنشاط العلاقات العامة ما بين جمهورها.

أما النتائج المتحصّل عليها كانت كالآتي:

1) أن المؤسسة توفّر منتجات فائقة الجودة وتحتلّ المراتب الأولى بالنسبة لمنتجات المؤسسة الأخرى، كما أنّها تحظى بمصداقية عالية أثناء التعامل مع زبائنهم.

2) إنّ العلاقات العامة تلعب دورًا كبيرًا في خلق علاقة جيّدة بين المؤسسة وجمهورها من أجل الإقبال على منتجاتها على غرار منتوجات المؤسسة الأخرى.

3) إنّ المؤسسة تمكّنت من كسب رضا ووفاء الجمهور وذلك بتقديم خدمات في المستوى المطلوب وهذا ما يؤكّد فعالية نشاط العلاقات العامة.

4) إنّ المؤسسة ما استطاعت أن تضع سياسة اتّصالية محكمة تستعمل من خلالها المعارض وهذه السياسة تدخل ضمن العلاقات العامة.

التعليق على الدراسة:

رَكَزَت هذه الدّراسة على الدّور الذي تلعبه العلاقات العامّة في تحسين أداء عمّال هذه المؤسّسة من خلال التّركيز على الأداء الذي يقوم به المورد البشري باعتبار أن له دور كبير في نجاح جودة المؤسّسة، وهذا يكون بتحقيق التّفاهم بين المؤسّسة وجماهيرها الدّاخلية باستعمال مختلف البرامج الإعلاميّة والتّأثيريّة وغيرها، في حين أنّ هذه الدّراسة أهملت الصّورة التي تتشكّل في أذهان الجماهير الدّاخلية أو الخارجيّة عن أداء هذه المؤسّسة، وكذلك جودة منتجاتها واكتفت فقط بالتّطرّق إلى الدّور الذي يقوم به الطّاقم البشري في هذه المؤسّسة، أمّا بالنسبة إلى دراستنا فقد ركّزنا على الدّور الفعّال الذي يقوم به قسم العلاقات العامّة في تحسين صورة المؤسّسة لدى جماهيرها الدّاخلية حيث تمنح لهم الدّعم والتّأييد الذي تحتاجه في ظلّ تنوّع وتنافس المنظّمات والمؤسّسة، أمّا النّقاط التي استفدنا من هذه الدّراسة تتمثّل أنّنا قمنا بإدراجها كدراسة سابقة بالإضافة إلى أنّها ساعدتنا في بناء الإشكاليّة وكذلك التّعريف على الخطوات المنهجية الصحيحة.

الدّراسة الخامسة:

تحت عنوان "دور العلاقات العامّة في تحسين أداء عمّال المؤسّسة الجزائرية" دراسة ميدانية بالشركة الإفريقية للزجاج أولاد صالح (للطالبة قميح نادية 2013-2014) مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاجتماعية تخصّص علاقات عامّة بجامعة جيجل بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

أرادت الباحثة من خلال هذه الدّراسة التّطرّق إلى دور العلاقات العامّة في تحسين أداء عمّال المؤسّسة وذلك من خلال التّطرّق إلى طرح التّساؤلات التالية:

- هل للعلاقات العامّة دور في تحسين أداء عمّال المؤسّسة؟
- هل التّحفيز يساهم في زيادة الدّافعية للعمل؟
- هل الرّقابة تُحسّن من كفاءة أداء العمل؟

في حين تمحورت فرضيات هذه الدراسة حول الإجابة على التساؤلات المطروحة وهي أنّ الاتصال في المؤسسة يساهم في فعالية مهام العمال، كما يساهم في زيادة الدافعية للعمل مع الرقابة لتحسين كفاءات أداء العمال.

اعتمدت هذه الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي من أجل معرفة الأدوار التي تقوم بها العلاقات العامة، كما اعتمدت على الملاحظة والمقابلة والاستمارة كأدوات لجمع البيانات.

كما توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

- 1) أنّ المؤسسة تهتمّ بانشغالات العاملين وذلك باعتمادها على الاتصال بشكل خاص حيث يُعدُّ القلب النابض للعلاقات العامة.
- 2) أنّ الاتصال في المؤسسة يُساهم في فعالية مهام العمال.
- 3) أنّ العلاقات العامة تعتمد في تواصلها على الأنترنت الإيميل في نقل المعلومات.
- 4) أنّ العلاقات العامة تحظى بمكانة مرموقة في تحسين أداء العمال من خلال المردودية التي تحظى بها المؤسسة.

التعقيب على الدراسة:

إنّ اختيارنا لهذه الدراسة يتوقف على أنّها تتشابه إلى حدّ ما مع دراستنا الحالية، وذلك من خلال أنّ كلتا الدراستين تتناولان نفس المتغيّر وهو العلاقات العامة، وعلى نفس أدوات جمع البيانات وهي الملاحظة والمقابلة والاستمارة في حين نجد بعض الاختلافات ما بين الدراستين من خلال أنّ الدراسة السابقة اعتمدت على مجتمع مزدوج ما بين الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة في حين تعتمد دراستنا على الجمهور الداخلي للمؤسسة، بالإضافة إلى أنّنا قد استفدنا بشكل كبير من هذه الدراسة من خلال إدراجها كدراسة سابقة ومشابهة لدراستنا.

تمهيد:

تشكّل العلاقات العامّة محورا أساسيا لتنظيم وإدارة المؤسسات الخدميّة، فهي تعتبر من أهم ركائز الاتّصال التي تجرّبه المؤسسات مع جماهيرها. فلقد شهد نشاط العلاقات العامّة تطوّرات بالغة سواء من حيث الدّراسات أو الممارسات والأهداف المرجوّة من ممارستها، ما أدّى بالمؤسسات الخدميّة إلى تبنيّ العلاقات العامّة كمفهوم يتمّ من خلاله تحقيق التّواصل الدّائم بينها وبين جماهيرها، فخلال العقود الثلاثة الأخيرة من القرن العشرين تزايدت الاهتمامات بتطبيق هذا المفهوم أي العلاقات العامة في حياة المؤسسات الخدميّة وأصبح للعلاقات العامة أهميّة بالغة كنشاط متعدّد الأهداف يساهم في نجاح هذه المؤسسات، خاصّة وأنّه يساهم في تحقيق الفهم المشترك بين المؤسسات وكافة الجماهير التي تتعامل ولا تتعامل معها، لذا سنحاول من خلال هذا الفصل تقديم الأساسيات المتعلّقة بالعلاقات العامّة وذلك من خلال التطرّق إلى:

- مدخل إلى العلاقات العامّة.
- الجمهور و الرّأي العام في العلاقات العامّة.
- مفهوم الاتّصال في العلاقات العامّة (طبيعة العلاقات العامّة كنشاط اتصالي).
- إدارة العلاقات العامّة في المؤسسات الخدميّة.

المبحث الأول: مدخل إلى العلاقات العامة

إنّ محاولة ضبط مفهوم موحّد للعلاقات العامة يعدّ من بين الصّعوبات التي تواجه الباحثين والدارسين والممارسين للعلاقات العامة، وما يبرّر ذلك نظرة كل واحد من هؤلاء إلى نشاط العلاقات العامة وكذلك التطوّر الحاصل سواءً بالنسبة للنشاط أي العلاقات العامة في حدّ ذاتها أو بالنسبة للممارسات الجديدة لها، وعليه سنحاول من خلال هذا المبحث التطرّق إلى أهمّ الجوانب المتعلقة بمفهوم العلاقات العامة من خلال التطرّق إلى مفهوم العلاقات العامة، ونشأة هذا النشاط وإبراز أهميته وأهدافه في المؤسسات الخدمية.

أولاً: مفهوم العلاقات العامة

ليس من السهل وضع تعريف موحّد وشامل للعلاقات العامة، ففريق يعرفها باعتبار ما ينبغي أن تكون عليه، وفريق آخر يرونها بوجهة النظر التي تكشف عن خبرته الشخصية، وغالبا ما تكون هذه الخبرة محدودة. وكثيرا ما يثور الجدل حول مفهوم العلاقات العامة من بيئة إلى أخرى أو من مؤسسة إلى أخرى، وبالرغم من وجود الخلاف حول تعريف العلاقات العامة إلا أنّ هذا الخلاف بدأ بالزوال بفضل تبادل وجهات النظر عن طريق الهيئات المهنية، وقد يبرّر الاختلاف الحاصل في تعريف العلاقات العامة بالأسباب التالية:¹

- التطوّر السريع الذي حصل في العلاقات العامة يجعل من الصّعب وضع تعريف يشملها في كافة مراحل تطورها.
- يعرّف التعريف في الواقع على وجهة نظر صاحبه سواء كان فردا أو جماعة أو هيئة، وبالتالي لا يعرّف عن وجهة نظر المتخصّصين.

¹ محمد منير حجاب: العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص30.

فبالرغم من كثرة التعريفات التي قُدمت للعلاقات العامة، سوف نحاول استعراض جملة من هاته التعريفات بغية التوصل إلى تعريف شامل يوفق بين وجهات النظر المختلفة، وقبل الخوض في محتويات التعاريف التي قُدمت للعلاقات العامة سوف نحاول تحليل مصطلح العلاقات العامة، بحيث يشتق هذا المصطلح من المصطلح الإنجليزي "public relations" والمصطلح الفرنسي "public relations" والملاحظ أنّ المصطلح يتكون من كلمتين هما العلاقات وعامة، فالعلاقات تعني حصيلة الصّلات والاتصالات التي تتوفر بين المؤسسة والجماهير المتعاملة معها وباعتبارها هكذا، فهي ذات اتجاهين ولها طرفين أمّا كلمة عامة فتعني عموم وكافة الجماهير المختلفة التي يتّصل عملها أو ترتبط مصالحها ونشاطاتها بالمؤسسة وبذلك تعتبر العلاقات العامة اصطلاحاً يمثل مجموعة الاتصالات التي تحدث بين المؤسسة والجماهير التي تتعامل معها.¹

- وفي ما يلي نستعرض جملة التعاريف الخاصة بالعلاقات العامة:

- يعرف باسكن (Baskin): العلاقات العامة بأنها: "الوظيفة الإدارية التي تساعد المؤسسات في تحديد أهدافها وبلوغها وتحديد فلسفتها وتسهيل عمليات التغيير داخل المؤسسة، فرجال العلاقات العامة يمارسون العمليات الاتصالية مع كل الجماهير الداخلية والخارجية التي ترتبط بها المؤسسة لتطوير العلاقات الإيجابية، وخلق حالة من التوافق بين أهداف المؤسسة وتوقعات العميل".²

الملاحظ على هذا التعريف أنّه شمل ما يلي:

- أنّه حدّد العلاقات العامة باعتبارها إحدى الوظائف الإدارية الأساسية.
- أنّه حدّد مهام هذه الوظيفة وأوضح أهميّتها بالنسبة للمؤسسات.
- حدّد هدف إدارة العلاقات العامة ومسؤولياتها اتجاه المؤسسة والمجتمع.

¹ عبد الحارث حمدي البخشوشي، العلاقات العامة في الدول النامية، المكتبة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص30.

² راسم محمد الجمال، خبرت معوض عياد، إدارة العلاقات العامة، مدخل استراتيجي، ط1، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2005، ص37-38.

- أشار أنّ إدارة العلاقات العامة تبدأ بتطوير التأثير والتّفاهم بين مكونات المؤسسة وبين المجتمع الخارجي.

- تعريف كانفيلد ومور (Kanfiled et Mor): "العلاقات العامة هي الفلسفة الاجتماعية للإدارة والتي تعبّر عنها من خلال أنشطتها وسياساتها المعلنة للجمهور لكسب ثقته وتّفاهمه".

من خلال هذا التعريف يؤكّد كانفيلد ومور على أهمية الاتصال المزدوج وتحقيق التّفاهم بين المؤسسة وجمهورها، وأنّ الثقة بين الطرفين لا تتحقق بسهولة، وإنّما تحتاج إلى جهود مستمرة.

- تعريف بول قاريت (Poul guarit): "العلاقات العامة ليست وسيلة دفاعية تجعل المؤسسة تبدو في صورة مخالفة لصورتها الحقيقية، وإنّما هي الجهود المستمرة من جانب الإدارة لكسب ثقة الجمهور من خلال الأعمال التي تحظى باحترامه".¹

هذا التعريف يركّز على دور العلاقات العامة في إبداء الصّورة الحقيقية للمؤسسة لجمهورها.

- تعريف جمعية العلاقات العامة الأمريكية: العلاقات العامة نشاط أي صناعة أو اتحاد أو هيئة أو مهنة أو حكومة أو أي منشأة أخرى في بناء وتدعيم علاقات سليمة منتجة بينها وبين فئة من الجمهور كالعملاء أو الموظفين أو المساهمين أو الجمهور بوجه عام لكي تحول من سياستها حسب الظروف المحيطة بها وشرح السياسة للمجتمع.

- تعريف كوتلر وآخرون: "العلاقات العامة هي بناء علاقات جيدة مع العامة من المختلفين من الناس عن طريق الحصول على دعاية إيجابية، وبناء صورة منشأة جيّدة والتّعامل مع المؤسسة أو القضاء على الشّائعات والقصص والأحداث السلبية".²

* الملاحظ على تعريف كوتلر أنّه ركّز على الجوانب التالية:

¹ محمد منير حجاب، مرجع سبق ذكره، ص35.

² فليب كوتلر، تعريف علي ابراهيم سرور، إدارة التسويق، دار المريخ للنشر، السعودية، ص879.

- العلاقات العامة نشاط دعائي يهدف إلى الرّد على الشائعات والأحداث السلبية التي قد تسيء للمؤسسة.

- العلاقات العامة نشاط من شأنه بناء صورة جيّدة عن المؤسسة من خلال التّعامل الجيّد مع كافّة الجماهير.

- بعد استعراضنا لجملة التعاريف السابقة والتي توافقت في نقاط واختلفت في نقاط أخرى ارتأينا إعطاء تعريف شامل للعلاقات العامة كما يلي:

"العلاقات العامة هي الجهود الإدارية الخلاقّة والمخطّطة والمدروسة والمستمرّة والهادفة والموجّهة لبناء علاقات سليمة ومجدية وقائمة على أساس التّفاعل والإقناع والاتصال المتبادل بين مؤسسة ما وجمهورها لتحقيق أهداف ومصالح الأطراف المعنية ولتحقيق الانسجام الاجتماعي والبيئي بينهما عن طريق النّشاط الدّاخلي القائم على النقد الذاتي لتصحيح الأوضاع والنّشاط الخارجي الذي يشمل جميع وسائل النّشر المتاحة لنشر الحقائق والمعلومات والأفكار وشرحها وتفسيرها وتطبيق كافّة الأساليب المؤدية لذلك بواسطة أفراد مؤهلين لممارسة أنشطتها المختلفة".¹

- من التعاريف السابقة يمكننا استنتاج التعريف التّالي للعلاقات العامة "العلاقات العامة نشاط إداري ذو طبيعة اتّصالية محضّة، يهدف إلى تعزيز الثّقة والتّفاهم المشترك بين المؤسسات والهيئات والأفراد... الخ والجماهير التي يتم التّعامل معها، بما يعمل على تحسين صورة المؤسسات والهيئات والأفراد... الخ".

¹ محمد منير حجاب، سحر محمود وهي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، مدخل عام، إداري بيئي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 1992، ص34.

ثانياً: نشأة وتطور نشاط العلاقات العامة

استُخدم تعبير العلاقات العامة "Public Relations" في عام 1907 في كلام الرئيس الأمريكي توماس جيفيرسون (في نص الرسالة السابعة للكونغرس حيث ركّز على تعبير "حالة الفكر" وأدرج تعبير "العلاقات العامة") ويمكن اعتبار هذا أول تنويه تاريخي لمصطلح العلاقات العامة،¹ في حين استخدم مصطلح العلاقات العامة باحتراف لأول مرة في النشرة التي أصدرها إيڤي-لي - ورفاقه تحت عنوان "العلاقات العامة" والتي برزت من خلالها أفكار ومبادئ إيڤي-لي-، وصاغ عبرها فلسفته للعلاقات العامة والتي ارتكزت على مقولة أنّ الإنسان لا يكفي أن يفعل الخير فقط بل يجب أن يعلم الناس ما تفعله من هذا الخير، ولقد أكّد إيڤي-لي- عبارته التي تقول "إنّني أحاول ترجمة الدولارات والأسهم والسندات إلى مصطلحات إنسانية" بهذه الأفكار وضع إيڤي-لي- أنّ الحسّ المؤسّسي لا يمكن فقط فيما تمثله المؤسسة من قيم مادية، وإنّما في القيم الاجتماعية والحضارية والإنسانية التي تجسد الإطار العام الذي يجب أن توضح فيه العلاقة بين المؤسسة والمحيط أو البيئة، ولما سأل إيڤي-لي- عن طبيعة عمله وكان منصب مساعد المدير العام في شركة بنسلفانيا للسكك الحديدية قال بأنّها "تفسير الشركة للجمهور وتفسير الجمهور للشركة".

أمّا عن تطوّر نشاط العلاقات العامة فيمكن القول أنّ هناك عدّة مراحل مرّت بها العلاقات العامة يمكن تناولها فيما يلي:

- **مرحلة العصور الأولى (البداية):** حيث كان رؤساء القبائل ينتهزون المناسبات المختلفة كالزواج والصّحاح لإعلام الناس ونشر الأخبار والتّوجيهات والمبادئ بطرق متعدّدة وبأساليب مؤثّرة ومثيرة.²

¹ نزار ميهوب: العلاقات العامة، رحلة في تاريخ المهنة، مجلة ميديا PRA، العدد الرابع، 2006، عن موقع - http://WWW.Sprasy.Com

² ربحي مصطفى عليان، عدنان محمد الطوباسي، الاتصال والعلاقات العامة، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص229.

كما اهتم المصريون في هذه المرحلة بالعلاقات العامة واستخدموها لتفخيم الحكام والترويج لحكمهم، أمّا في العصر الإسلامي نشطت العلاقات العامة وتطوّرت وذلك بفضل القرآن الكريم والذي يعتبر في حد ذاته وسيلة اتصال بين الله وعباده، فلقد أوضح القرآن الكريم ما يجب أن تكون عليه العلاقة بين الناس من قوله تعالى: "ادع إلى سبيل ربك بالحكمة والموعظة الحسنة".

كما أنّ للشعراء والكتّاب والخطباء في الدولة الإسلامية دوراً كبيراً في تطوير العلاقات العامة عن طريق ما قاموا به من الإرشاد الديني والتوجيه الاجتماعي والسياسي فكان الفاطميون أشد الناس إتقاناً لفنون الدعوة لمذهبهم.

- **مرحلة العصور الوسطى:** ساءت العلاقات العامة بسبب ظلم الملوك والأنظمة الإقطاعية إلى أن جاء عصر النهضة الذي تميّز بظهور مدارس فلسفية جديدة واعترفت بقيمة الإنسان واثارت على احتقاره والتقليل من شأنه.

- **مرحلة العصر الحديث:** والتي بدأت بقيام الثورة الصناعية في أوروبا في منتصف القرن الثامن عشر، حيث هيأت هذه الثورة الظروف التي ساعدت على تطوّر العلاقات العامة، ويذهب بيرنز إلى وضع تاريخ العلاقات العامة في العصر الحديث عبر أربعة مراحل:¹

المرحلة الأولى: من (1900 إلى غاية 1914): وقد اعتبر بيرنز هذه المرحلة بمثابة إعداد وتخصيب حيث استطاع الخبراء أن يستغلوا نشاط العلاقات العامة لتعبئة الرأي العام وتجنيد من أجل تحقيق الانتصارات، وكان الألمان الأوائل في هذا المجال حين أقنعوا شعبهم بأن فكرة الحرب أسمى الأفكار، ثم تأتي محاولات الإنجليز المضادة من خلال إعداد النشرات المدعّمة بالحقائق والمعزّزة بالخرائط والصوّر من أجل إقناع الألمان بالتخلّي عن الحرب.

¹ شريف أحمد شريف العاصي، الترويج والعلاقات العامة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص 327، 328.

المرحلة الثانية: تشمل سنوات الحرب العالمية الأولى كلّها، وتتميّز هذه المرحلة بظهور التّشاطر الحركي في مجال العلاقات العامة إذ يظهر تدخّل الحكومات واضحا في عدد كبير من البلدان التي شملتها الحرب على الأخص الولايات المتّحدة الأمريكية حيث قامت بدراسة الرّأي العام وتعرّفت على مقوّماتها من جهة وأساليب التّأثير فيه.

المرحلة الثالثة : من (1919 إلى غاية 1929): وهي مرحلة نموّ بالنّسبة للعلاقات العامة بسبب قوة الدّفع التي انطلقت بها إبان الحرب العالمية الأولى وتميّزت هذه المرحلة بازدهار واضح في أساليب العلاقات العامة وظهرت الفصول الفنية والمنهج العلمي بفضل جهود "إفي - لي -" و"بيرنز".

المرحلة الرابعة: ظهرت انطلاقا من ظهور الأزمة العالمية الاقتصادية 1929 حيث عرفت العلاقات العامة نوع من الخفوت لأنّ نشاط العلاقات العامة يستدعي ميزانية وبالتالي إرهاب كاهل المؤسسات الاقتصادية خاصّة، إلى أن جاءت الحرب العالمية الثانية في 1939 لتعرف العلاقات العامة دفعا قويا، وقد أحصت مجلة "فورش" حوالي 400 مؤسسة لديها أقسام أو برامج العلاقات العامة وبالإضافة إلى حوالي 500 شركة علاقات تجارية تدعمها المشروعات التجارية أساسا، وشهدت هذه الفترة أيضا إنشاء جمعية العلاقات العامة الأمريكية والمعهد البريطاني للعلاقات العامة سنة 1948، وجمعية العلاقات العامة الدولية سنة 1955 والتي نظّمت عدّة مؤتمرات بهدف مناقشة أسس ومبادئ العلاقات العامة، وكان هناك خلال هذه الفترة محاولات لوضع دساتير أخلاقية للمهنة تحدّد آدابها وقواعدها حيث تمّ وضع قانون خاص بمهنة العلاقات العامة عام 1960 وعُدّل سنة 1963 من طرف جمعية العلاقات العامة الأمريكية.¹

¹ ريجي مصطفى عليان، عدنان محمد الطوباسي، مرجع سبق ذكره، ص 231-232.

ثالثاً: أهداف وأهمية العلاقات العامة

تسعى جل المؤسسات إلى تبني برامج العلاقات العامة وعياً منها لأهمية هذا النشاط في تحقيق عدّة أهداف من شأنها تطوير المؤسسة والنهوض بها على المدى القريب والبعيد، وفيما يلي سوف نقدّم كل من أهداف وأهمية نشاط العلاقات العامة في المؤسسات الخدمية:

01: أهداف العلاقات العامة

تسعى المؤسسات الحديثة من خلال ممارستها لنشاط العلاقات العامة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المختلفة أهمها:

- العمل على ربط المؤسسات بالمجتمع من خلال تحقيق الاتصال المستمر بين المؤسسة والمجتمع والتفاعل الاجتماعي.
- التأثير في الرأي العام والحصول على تأييده ودعمه ورضاه للقرارات والتصرفات والسياسات الخاصة بالمؤسسة.
- الرد على أي شائعات يرددها المنافسين حول المنظمة.
- تحقيق السمعة الطيبة وتقديم صورتها الذهنية.
- المساعدة في ترويج المبيعات سواء للمنتجات الحالية أو الجديدة.
- كسب تأييد الجمهور الداخلي وثقة الجمهور الخارجي.¹

* وثمة اختلافات في مجال الأهداف عندما تكون العلاقات العامة جهازاً من أجهزة الدولة أو الحكومة، فتكون الأهداف:

¹ محمد فريد الصّحّ، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، 2003، ص 14-15.

- في المجال الاقتصادي:

- تتجلى أهداف العلاقات العامة في المجال الاقتصادي بالنسبة للدول فيما يلي:
- تنمية وتشجيع الوعي الادخاري.
- ترشيد الإنفاق الحكومي.
- ترشيد الاستهلاك (الماء- الكهرباء- الثروات الطبيعية).
- نشر الوعي التأميني.
- تقديم الإرشاد والتثقيف في مجالات الصحة والزراعة والتغذية والأمن الصناعي.

- في المجال السياسي:

تعتبر العلاقات العامة متطلبات العمل السياسي سواءً بالنسبة للحكومات أو ممثليها وتتجلى الأهداف المحققة من ممارسة العلاقات العامة في المجال السياسي فيما يلي:

- تنمية الشعور الانتمائي للجماهير.
- محاربة الإشاعات والدعايات المغرضة.
- نقد الأخطاء والسلبيات للمسؤولين وتقديم النصائح.
- تعبئة الجماهير للتغيرات.¹

02: أهمية العلاقات العامة في المؤسسات الخدمية

إذا كانت العلاقات العامة في المؤسسات الصناعية تمثل أهمية خاصة ففي المؤسسات الخدمية هي أكثر أهمية، لأنه في الوقت الذي تسوء فيه العلاقة بين المؤسسة الصناعية والمستهلكين قد يستمرون في شراء السلعة لأنهم مضطرين لشرائها أو لعدم وجود غيرها في السوق مثلاً، لكن في قطاع

¹ أحمد محمد المصري، العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، مصر، 1999-2000، ص98.

الخدمات يوجد بدائل عديدة منها، وهذا ما يجعل المستفيد من الخدمات له عدّة اختيارات وبالتالي فرصة التحوّل إلى منافسين آخرين تكون مرتفعة وهذا ما يلعب دور العلاقات العامة دورا أكثر صعوبة، فمثلا شركات الطيران التي لا تهتم بعملائها ولا تقدّم لهم الخدمات على الوجه المرضي، أولا تقوم طائراتها في المواعيد المحددة لها يجعل العملاء يغيرون المتعامل ونحن نعرف أنّ قطاع النقل الجوي أصبح يشهد منافسة قوية وشرسة¹ وفيما يلي أهمية العلاقات العامة في بعض المؤسسات الخدمية.

* أهمية العلاقات العامة في البنوك:

تكمن أهمية العلاقات العامة في البنوك في تفسير سياسة البنك للجماهير وتوضيح الأعمال والإنجازات التي يحققها البنك لخدمة المجتمع وتدعيم الاقتصاد الوطني.

ويؤكّد جاكمين Jackmin على أهمية اتّصال مدير العلاقات العامة برؤساء الأقسام المختلفة بالبنك، فهذا الاتّصال الوثيق بمن يعملون في مواجهة الجمهور ويحتكون به فعليا هو الذي يضمن التنفيذ الفعلي لخطط وسياسات البنك بكفاءة.

فالملاحظ أنّ البنوك أصبحت تبدي اهتماما خاصا بالمجتمع والهيئات التشريعية والتنفيذية القائمة في المجتمع فتخصّص لها قسم خاص في إدارة العلاقات العامة يتولى تخطيط وتنفيذ البرامج التي تهدف إلى خدمة المجتمع والمساهمة في المشروعات التي تحقّق له الرّخاء والرّفاهية للجمهور الخارجي.

* أهمية العلاقات العامة في شركات التأمين:

تتبع أهمية العلاقات العامة في المؤسسات التأمينية من خلال كسب ثقة العملاء خاصة في توفير الثقة بين مؤسسة التأمين والمتعاملين معها سواء الحاليين أو المرتقبين، هذا ما يجعل دور العلاقات العامة يزداد أهمية في نشاط شركات التأمين، فإذا كان العميل هو عماد مؤسسة التأمين فإنّ استمراره

¹ علي عجوة، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، عالم الكتب، القاهرة، 2001، ص32.

في التعامل معها يمثل قوة فعالة في نجاحها وبلوغ مقاصدها، كما تلعب العلاقات العامة دورا هاما في كسب تأييد العاملين بما يزيد من ولائهم للشركة التأمينية، ونظرا لطبيعة خدمة التأمين (حساسية المؤمن لدفع أقساط التأمين).

تسعى العلاقات العامة في هذا الصدد إلى نشر الوعي الصحي والصناعي والأمني.¹

* أهمية العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي:

أوضحت الدراسات المتخصصة أنّ العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي تأتي في مقدمة أعمال رئيس الجامعة وعميد الكلية ويشترك في هذه المسؤولية هيئة التدريس والإداريون من خلال الأداء الطيب وتنمية روح المسؤولية بين الطلاب وكذلك الخريجين اللذين يمارسون دورا كبيرا في دعم الانتماء للجامعة والولاء لها.

ويكتمل هذا النسيج الاجتماعي بوجود إدارة متخصصة للعلاقات العامة تضمّ المهارات لتحقيق عمليات الاتصال المزدوج بين إدارة الجامعة وجمهورها التوعوية، حيث تكمن أهمية العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي في اجتذاب الأساتذة وتحقيق علاقات طيبة بينها وبين وسائل الإعلام وتنظيم الأنشطة التي تربط مؤسسات التعليم العالي بالمجتمع المحلي والدولي.²

¹ أحمد محمد المصري، مرجع سبق ذكره، ص 100-101.

² علي عجمو، مرجع سبق ذكره، ص 79-80.

المبحث الثاني: مفهوم الاتصال في العلاقات العامة

تعتبر العلاقات العامة من الأنشطة الاتصالية التي أصبحت تعتمد بدرجة كبيرة في اتصالات المؤسسة مع جماهيرها، ونظرا لخصوصية عملية الاتصال في العلاقات العامة سوف نحاول الإحاطة بطبيعة العملية الاتصالية في العلاقات العامة من خلال التطرق إلى مفهوم الاتصال، دعائم العملية الاتصالية في العلاقات العامة و أهم النماذج الاتصالية المعتمدة في العلاقات العامة، وأخيرا علاقة العلاقات العامة بغير الاتصال الأخرى.

أولا: مفهوم الاتصال

يمثل الاتصال عامل من العوامل التي تقوم عليها حياة الأفراد والمؤسسات، فكل من الأفراد والمؤسسات يمارسون الاتصال بطريقة أو بأخرى ويدخلون مع من حولهم من جماهير في عمليات اتصالية يستحيل عليه بدونها تسيير حياته وقضاء حاجاته.

والإتصال ضرورة حتمية لا يستغني عنها مجتمع من المجتمعات البشرية، ولو فقد الإتصال بين الناس لتعدّر ظهور الحضارات الإنسانية، ولما تحققت السمات الثقافية المتميزة لأي مجتمع، ومما سبق الإشارة إليه سوف نحاول التطرق إلى ما يلي:

01: تعريف الإتصال

إن كلمة اتّصال مشتقة من الأصل اللاتيني *Communiés* بمعنى عام وشائع، وفي الحقيقة لا يوجد مفهوم متفق عليه بين الباحثين والدارسين في هذا الميدان وإنما كل باحث له وجهة نظر خاصة فيما يلي نذكر بعض التعريفات بغية الوصول إلى مفهوم جامع وشامل.¹

- لقد عرّف تشارلز كولي (عالم اجتماع) الإتصال أنه "ذلك الميكانيزم الذي من خلاله توجد العلاقات الإنسانية تنمو وتتطور الرموز العقلية بواسطة وسائل نشر الرموز عبر المكان واستمرارها عبر

¹ علي عجوة، مرجع سبق ذكره، ص 81.

الزّمان وهي تتضمن تعبيرات الوجه والإيماءات والإشارات ونغمات الصّوت والكلمات والطّباعة والبرق والتلفون وكل تلك التّدابير التي تعمل بسرعة وكفاءة على قهر بُعدي الزّمان والمكان".¹

- وعرفه جين مارك ديكندا "وسيلة تقنية للرابطين الأشخاص عن طريق رسائل منقولة".²

- في حين يعرفه محمود عودة "الاتصال هو العملية الاجتماعية الأساسية طالما كانت المعاني والأفكار التي تنتقل بواسطته مؤثّرة".³

- ويعرفه كذلك حسن محمد خير الدين بأنه "عملية نقل المعاني عن طريق الرّموز فعندما يتعامل الأفراد مع بعضهم البعض بواسطة الرّموز فإنهم يقومون بعملية اتّصال".⁴

فمن خلال التعاريف السّابقة الدّكر يمكننا استنتاج التّقاط التّالية والمشاركة بينها:

- الاتّصال هو عملية نقل المعلومات والمهارات والاتّجاهات من شخص إلى آخر ومن شخص إلى جماعة ومن جماعة إلى أخرى.

- الاتّصال هو عملية تفاعل بين طرفين لتحقيق المشاركة في الخبرة بينهما.

- الاتّصال هو عملية تبادل فكري ووجداني وسلوكي بين النّاس.

ومّا سبق يمكن أن نعطي تعريفا شاملا للاتّصال كما يلي: "الاتّصال هو عملية نقل المعلومات والمهارات والاتّجاهات عن طريق تبادل فكري ووجداني وسلوكي بغرض تحقيق التّفاعل بين طرفين المرسل والمستقبل".

¹ عصام سليمان: مدخل إلى الاتّصال الجماهيري، ط1، مكتبة الكتاني، مصر، 1986، ص20.

² Jean Marc Decandine : **la communication marketing** ;édition économique, paris, 1995.p5.

³ محمود عودة: أساليب الاتّصال والتّغيير الاجتماعي، ط1، مكتبة شمس، مصر، 1983، ص07.

⁴ حسن محمد خير الدين، العلوم السلوكية، ط1، مكتبة شمس، مصر، 1970، ص23.

02: عناصر الاتصال

نستطيع تحديد العناصر الخاصة بالاتصال فيما يلي:

المرسل (المصدر): هو المسؤول عن إعداد وتوجيه المعلومات والمفاهيم والمهارات والاتجاهات التي يحتاجها من يتعامل معهم أفراد أو جماعات في موقف معين رغبتاً في تحقيق المشاركة بينه وبين من يتعامل معه.

الرسالة: هي الأفكار والمفاهيم والإحساسات والاتجاهات والقيم التي يرغب المرسل بإشراك آخرين فيها وذلك في موقف معين.

الوسيلة: هي الرمز أو اللغة التي يستخدمها المرسل ليعبر عن رسالته أو ما يرغب في توجيهه من أفكار أو مهارات أو غير ذلك.

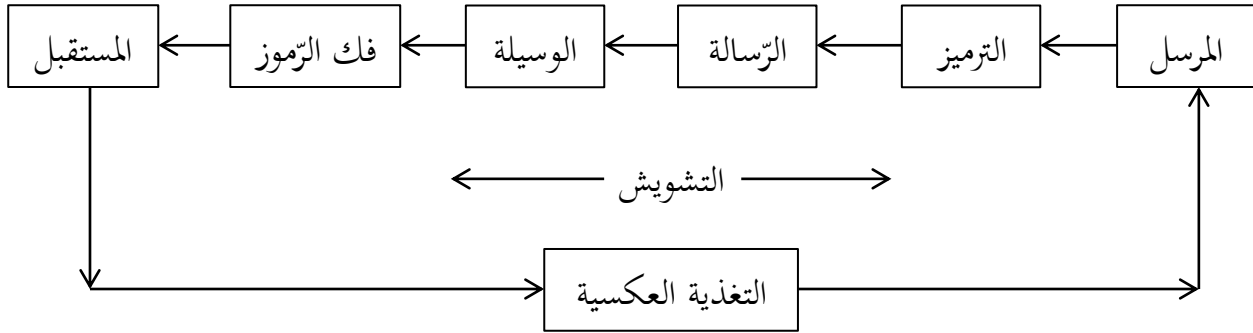
المستقبل: هو الفرد أو الجماعة أو الجماهير التي وجه إليهم المرسل رسالته رغبتاً في إشراكهم فيما يهتم به من أفكار أو مهارات أو غير ذلك.

التغذية العكسية: هي الإجابة أو الرسالة المضادة التي يرسلها المستقبل ردًا على رسالة المرسل أو الاستجابة التي تبذلوا على المستقبل نتيجة لوصول الرسالة إليه.¹

ويمكن توضيح عناصر العملية الاتصالية في الشكل (1):

¹ محمود عودة، مرجع سبق ذكره، ص 09.

الشكل رقم (1): عناصر عملية الاتصال ومكوناتها.



المصدر: رجي مصطفى عليان، عدنان محمد الطوباسي، مرجع سبق ذكره، ص 44.

03: مراحل الاتصال

تمرّ عمليّة الاتصال بعدّة مراحل نوجزها فيما يلي:

مرحلة الإدراك: في هذه المرحلة يسمع المستقبل عن الرّسالة الجديدة (فكرة، خدمة،...) وما الغرض منها، ونوع ما تحققه من أهداف وتركز برامج الإعلام والتّوعية والإقناع على فرض الفكرة الجديدة على الجماهير بصفة عامة مع إيضاح أهميتها للفرد والمجتمع ويمكن تحقيقها عن طريق وسائل الإعلام كالإذاعة، التّلفزيون، الصّحافة، والمطبوعات.

مرحلة الاهتمام: فيها يهتمّ المستقبل بمعرفة المزيد من المعلومات عن الرّسالة التي سمع عنها وعن طريق الاجتماعات والمناقشات والمحاضرات والاتّصال الشّخصي.¹

مرحلة التّقييم: يقوم المستقبل بتقييم التّفصيلة التي حصل عليها من الرّسالة وغالبا ما يناقش الشّخص هذه المعلومات مع أقربائه أو أصدقائه اللّذين يثق فيهم، وبعد الانتهاء من تقييم المعلومات التي حصل عليها، ويقتنع بصحّتها، فإنّه يستقبل الرّسالة، ويبدأ في اتّخاذ قراره وذلك بتزويده بمزيد من

¹ رجي مصطفى عليان، عدنان محمد الطوباسي، مرجع سبق ذكره، ص 46.

الإيضاحات والمعلومات والحقائق عن الرسالة الموجهة إليه وإزالة ما به من شكوك ويكون ذلك عن طريق الاتصال المباشر من خلال الاجتماعات و المحاضرات والمقابلات الفردية.

مرحلة المحاولة والتجربة: فيها يسعى المرء إلى تجربة الوسيلة الجديدة ومحاولة استعمالها بتحفظ ويكون دور المرسل هو تشجيع المستقبل وطمأنينته ومعاملته معاملةً حسنة والعناية به ويتحقق ذلك عن طريق الاتصال الشخصي أو الزيارات.

مرحلة الممارسة: يقوم فيها باستعمال الوسيلة التي اختارها وممارستها على أن يتم الاتصال الشخصي دوريًا وبانتظام في المقابلات حتى يتأكد المستقبل باقتناعه التام بالفكرة الجديدة وممارستها من أجل الوصول إلى تحقيق الهدف الذي خطّطت الهيئة المرسله الوصول إليه.¹

04: أنواع الاتصال

يوجد عدّة تصنيفات للاتصال وهو ما يوحى إلى تعدّد أنواع الاتصال وفيما يلي بعض أهم هاته التصنيفات والأنواع المنبثقة عنها:

التصنيف الأول: حسب الوسائل المستخدمة

- **الاتصال اللفظي:** يستخدم فيه اللفظ كوسيلة تمكّن المرسل من نقل رسالته إلى المستقبل سواء كانت مكتوبة أو غير مكتوبة مثل: المذكرات والخطابات والتقارير والكتب والمحادثات، الندوات، المؤتمرات، المناقشات، المناظرات،... الخ.

- **الاتصال غير اللفظي:** وهو عبارة عن تعبيرات منظّمة تشير إلى مجموعة المعاني التي يستخدمها الإنسان أو قد يقصدها في احتكاكه بالآخرين، ولا تعتمد الرسالة التي تستخدم فيه الكلمة المكتوبة

¹ خيري خليل الدين الجميلي: الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، ط1، المكتب الجامعي الحديث، مصر، ص40.

أو غير المكتوبة اعتمادًا أساسيًا وإنما على وسائل أخرى مثل: الصورة، الرسوم، الخرائط، النماذج، وكذلك إشارات وتعبيرات الوجه فهي أساليب غير لفظية.¹

التصنيف الثاني: حسب درجة رسميته

يقسّم الباحثون الاتصال من حيث درجة رسميته إلى:

- **الاتصال الرسمي:** يُقصد به وجود نظام قائم على التخطيط للإجراءات وللکيفية التي يسلكها تدفق البيانات والمعلومات بما يتفق والتوزيع الرسمي للسلطات والاختصاصات الوظيفية ويهدف الاتصال الرسمي إلى:

- نقل الأوامر الصادرة من المؤسسة وفقًا لعملية التسلسل القيادي.

- تحمّل الاقتراحات وردود الفعل التي يراها القائمون بالتنفيذ إلى السلطات المسؤولة.

- إحاطة جميع الأعضاء بالأهداف العامة التي تحاول المؤسسة إنجازها.

الاتصال الغير الرسمي: إنّ عملية الاتصال داخل المؤسسة لا تأخذ الرسمي فقط بل تنتقل على أشكال أخرى غير رسمية، وفي الاتصال الغير الرسمي لا توجد إجراءات أو لوائح تحكم الاتصال وبالتالي الاتصال الغير الرسمي يتميز بما يلي:

- عشوائي: أي غير منظم.

- لا يخضع للرقابة أي لا يحترم التسلسل القيادي.²

التصنيف الثالث: حسب درجة تأثيره

يقسّم الاتصال من حيث تأثيره إلى ما يلي:

¹ أبو النجا محمد العمري: الاتصالات في الخدمة الاجتماعية، ط1، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1986، ص112-113.

² أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات الإعلام، ط1، دار الكتاب المصري، مصر، 1985، ص44.

- **الاتصال الشخصي:** نقصد به التبادل الشخصي للمعلومات والتي تتم بين الأشخاص دون قنوات وسيطة (شخص لشخص) ومن خصائص هذا النوع أنّ عدد المراسل إليهم محدود ويوجد في مكان واحد ومن أمثله ما يحدث في مناقشات بين محاضر وفرد أو جماعة في مكان معين.

- **الاتصال الجماهيري:** المستقبل هنا هو الجماهير العريضة الغير متجانسة والمكوّنة من العديد من البشر في أماكن مختلفة لذا يطلق على هذا النوع من الاتصال؛ بالاتصال الغير محدود ومستقبل الرسالة هو مستمع الراديو أو قارئ الجريدة أمّا المرسل فيعمل في مؤسسة اتصالية كالإذاعة والتلفزيون أو صحيفة ما.¹

ثانياً: دعائم الاتصال في العلاقات العامة

سبق وأن عرفنا أنّ العلاقات العامة على أنّها نشاط اتصالي تهدف من خلاله المؤسسات لتحقيق التواصل الدائم بينها وبين جماهيرها، لذا يُعدّ بناء الرسالة الاتصالية أحد التحديات التي تواجه مصممي برامج العلاقات العامة، حيث يجب أن يتناسب مضمون الرسائل مع مستوى الجمهور المستهدف في المقدرة على التعامل مع المعلومات، فلقد أوضحت الدراسات أن التعامل بدرجة أكبر عمقا مع المعلومات هو الذي يؤدي إلى تغيير الاتجاه لدى المتلقين واحتفاظهم بأجزاء من الرسائل في ذاكرتهم، وفي هذا الإطار يوضح هلهان (Hellhan) أنّ هناك ثلاثة عوامل أو دعائم وسيطة في عملية معالجة الجمهور للمعلومات والرسائل التي تُصدرها العلاقات العامة لكافة الجماهير، هذه العوامل تتمثل فيما يلي:

- **الدافعية Motivation:** تسعى الدافعية إلى حثّ التفكير الداخلي لدى الأفراد واستشارته، خاصّة الجمهور الغير النشط، وذلك لزيادة درجة الاستعداد لديه والاهتمام بالرسائل المقدّمة، ومن الناحية الوظيفيّة تمثل الدافعية المرتفعة عملية التهيؤ من قبل الفرد لاستخدام كل المصادر المعرفيّة

¹ خيري خليل الدين الجميلي: مرجع سبق ذكره، ص 30-31.

وتشكيل اتجاهاه، وتوجد عدّة طرق وأساليب تدعم الدافعية وتجعل الرسالة تخاطب مواقع الجمهور منها:

- جعل الرسالة جذابة ومثيرة للاهتمام من خلال مخاطبة استجابات وجدانيّة.
- ربط الرسائل الاتصاليّة بالمصالح الشخصيّة والاجتماعيّة للجمهور.
- استخدام تكتيكات غير مباشرة تجعل المتلقي يفكر حول الرسالة، مثل طرح سؤال أو استخدام القصص، أو الدراما وجعل المتلقي يُكوّن انطباعات حولها.
- جعل الرسالة معتدلة فلا تكون معقّدة أو بسيطة، فالاعتدال يستحقّ الانتباه للرسالة، وتنوع مضمون الرسالة من حيث اللّغة ومصادر التّوصيل.¹

- المقدرة (Ability): ترتبط المقدرة بضرورة تعظيم مهارات المتلقي، وقدرته على فهم الرسالة وتفسيرها فالأفراد ذو الفهم المرتفع من المعرفة بالقضيّة المطروحة تكون لديهم المقدرة على التّعامل مع الرسالة بفاعلية أكبر وبدرجة أكثر تنظيمًا، مقارنة بذوي مستوى المعرفة المنخفض، وعلى ذلك يمكن تدعيم عامل المقدرة من خلال تضمين الرسائل بإشارات تسهّل للجمهور الغير النّشيط على وجه الخصوص عملية استرجاع المعارف والخبرات المخزّنة في ذاكرتهم، وفي هذا الصّدّد توجد عدّة تكتيكات يمكن استخدامها من قبل مخطّطي ومصمّمي برامج العلاقات العامة في بناء الرسالة ومن أهمّها:

- استخدام المقدمات والعناوين والدمج بين النصوص والصوّر، ممّا يسمح للمتلقّي باستخدام مصادر معرفيّة متنوّعة في ذاكرته، ومن ثمّ تزيد قدرة الجمهور على فهم الرسالة.
- استخدام الأمثلة والبراهين والقياس أو التّمثيل للمساعدة على توضيح الأفكار وكيفية التّعامل معها وربط الأفكار القديمة بالجديدة.

¹ راسم محمد الجمال، خيرت معوّض عياد، مرجع سبق ذكره، ص 257-258.

- استخدام ما يعرف بتأطير القضية أو قولبتها (framing)، وتعني التركيز على جوانب معينة من الموضوع المطروح، وتوجد عدّة أشكال من القولية والتي يمكن لأخصائي العلاقات العامة استخدامها منها: قولبة المواقف والسّمات والقضايا، ويعتمد هذا التكتيك على تقديم القضية المطروحة في إطار اجتماعي ثقافي يُعايشه الجمهور، ويُفضّل هذا التكتيك عندما تكون الدوافع التي يتم مخاطبتها ضعيفة، وذلك لأنّه يركّز على الجانب المعرفي.

- الفرصة (opportunity): إذا كانت المقدرة تركز على معالجة المعلومات داخل الفرد نفسه، فإنّ الفرصة تذهب لعوامل خارج نطاق سيطرة المتلقّي، ولكنّها تساعد في الانتباه للرسالة واستيعابها مثل وقت التّعرض لها وطول عدد الحجج المقدّمة في الرسالة، وغياب التناقضات التي قد تحول دون التفاعل مع هذه الرسالة.

ثالثاً: وسائل الاتّصال في العلاقات العامة

تتمّ عمليّات الاتّصال في العلاقات العامّة عبر عدّة وسائل، وفيما يلي الوسائل التي تعتمد في مختلف اتّصالات العلاقات العامّة:

01: وسائل الاتّصال الجماهيري

يولي محترفي العلاقات العامة أهميّة كبيرة لوسائل الاتّصال الجماهيريّة، نظراً لقدرتها الفائقة على الوصول إلى أكبر شريحة من الجمهور، وتتراوح وسائل الاتّصال في العلاقات العامّة بين الوسائل المرئية والمسموعة والمكتوبة والالكترونيّة على النحو التّالي:¹

- الوسائل المكتوبة: تنقسم هاته الوسائل إلى نوعين:

أ- الصّحف: تتميز الصّحف عن غيرها من المطبوعات الدّوريّة في نشرها مساحات واسعة من المعلومات التي تعالج الأحداث والأخبار اليوميّة، ويمكن قراءة الصّحف مثل بقية المواد المطبوعة

¹ راسم محمد الجمال، خبرت معوّض عياد، مرجع سبق ذكره، ص259.

بالسرعة التي تناسب القارئ، لذا تشكّل هاته الوسيلة مكسباً هاماً لمصممي برامج العلاقات العامة في تحقيق أهداف حملاتهم الاتصالية، كون الصحف يمكن قراءتها في أيّ مكان ومن قبل أكثر من شخص والاحتفاظ بها، والرجوع إليها في أيّ وقت.

ب- **المجالات:** يستعمل مصممو برامج العلاقات العامة وسيلة المجالات كونها تتميز بتعدد المواضيع المطروحة فيها وتطغى صفة التحليل والتفسير والعمق على الموضوعات التي تتناولها، وهو ما يجعل المجالات في صدارة الوسائل المعتمدة في العلاقات العامة.¹

- **الوسائل السمعية البصرية:** يرجع اهتمام العلاقات العامة بالإلمام بمهارات الكتابة للإذاعة إلى كونها إحدى أهم الوسائل التي يمكنها الوصول لكافة شرائح المجتمع، وما يساعدنا في ذلك هو تقديم برامجها في إطار سهل على جميع الشرائح فهمه والتأثر به لأنها تركز على الكلام المسموع الذي يُعتبر أكثر سهولة من الكلام المكتوب، فمن بين الوسائل الاتصالية السمعية البصرية في العلاقات العامة ما يلي:

- وعلى مخططي حملات العلاقات العامة أن يخلقوا فرصاً كافية للجمهور للتفاعل مع الرسالة، ومن التكتيكات المساعدة على ذلك أي المدعمة للفرصة ما يلي:

- **التكرار:** فالتعرض المتكرر للرسالة يتطلب الحصول على تغطية في وسائل اتصال مختلفة الأوقات، ويمكن أن يتم ذلك في العلاقات العامة من خلال التكامل بين ما يُنشر في العلاقات العامة وما يُوضع في النشرات والمجلات.

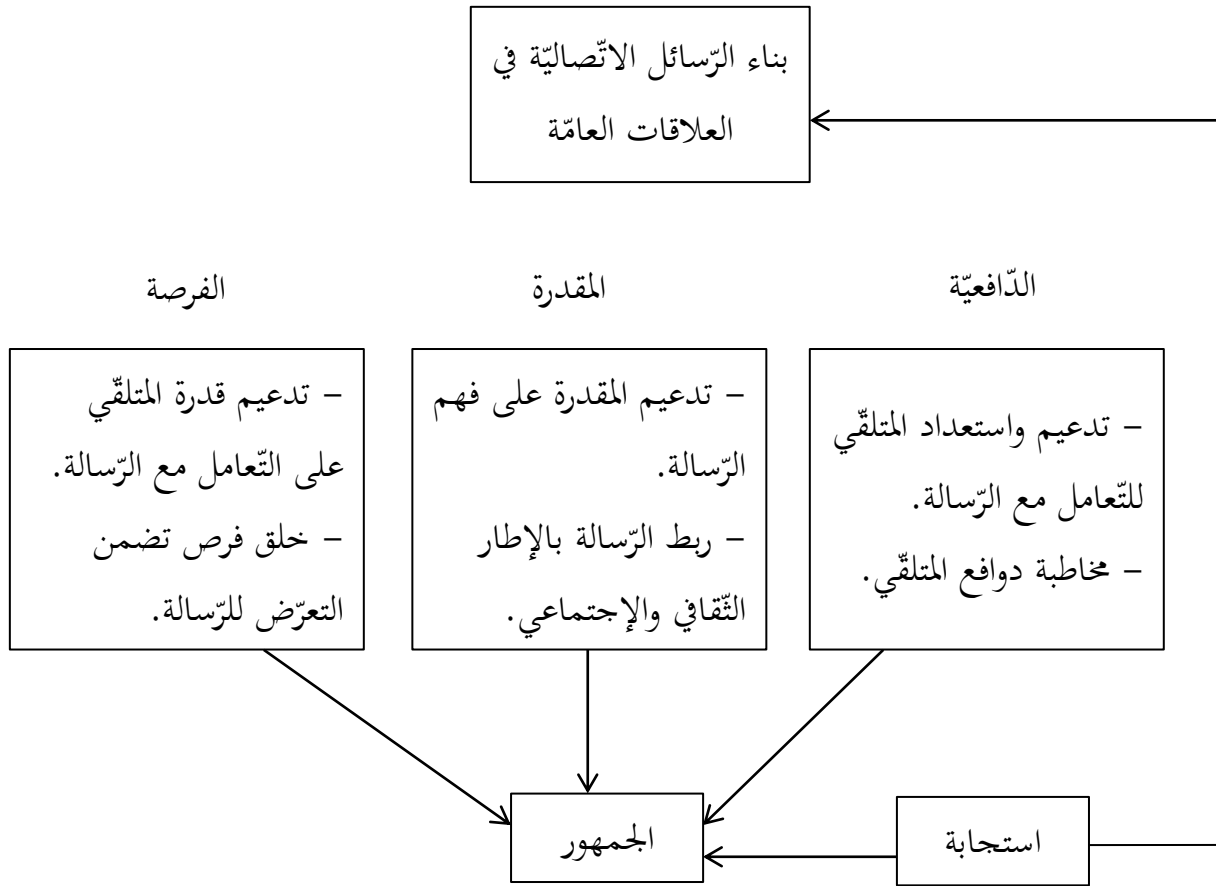
- **الخصائص الفنية للرسالة:** مثل طول الرسالة والتأكيد على نقاط وحجج معينة في أكثر من موقع مثل العنوان والمقدمة والمتن وكذلك استخدام الحجج والبراهين المتعددة.

- استخدام الرسوم البيانية والجداول:

¹ علي برغوث: أساسيات العلاقات العامة، عن موقع <http://www.Palpr.Com>

ومما تقدّم تقديمه يمكن توضيح نموذج العملية الاتّصاليّة في العلاقات العامّة حسب الشّكل (2).

الشّكل (2): عوامل تدعيم الاستجابة للرّسالة الاتّصاليّة في العلاقات العامّة.



المصدر: محمد راسم الجمال، مرجع سبق ذكره، ص 285.

أ- الراديو: يُعدّ من أوسع وسائل الاتّصال الجماهيري انتشاراً حالياً، فهو يقدّم المضامين الاتّصالية، كالتّشيرات والأخبار والبرامج بأنواعها، وهو ما يستدعي من ممتثني العلاقات العامة الإمام بطرق كتابة الخبر الإذاعي للنّشرة الإخباريّة وكتابة سيناريو الفيلم التّسجيلي.¹

¹ محمد راسم الجمال، مرجع سبق ذكره، ص 286.

ب- **التلفزيون:** يعتبر بالنسبة لإدارات العلاقات العامة نافذة واسعة لتمرير مضامينها الاتصالية عبره.

ج- **السينما والمسرح:** يمثل المسرح أحد وسائل الاتصال الجماهيري التي يمكن من خلالها ربط الماضي بالحاضر، وهو ما يساعد مصممي برامج العلاقات العامة على عرض تاريخ أو هوية المؤسسات وترسيخ صورة جيدة عنها لدى الجمهور المستهدف.

- **الوسائل الإلكترونية:** يعتبر النقش على شبكة الأنترنت من الأساليب المتطورة التي أصبحت إدارة العلاقات العامة تعتمد عليها في تنفيذ خططها، فلقد تطورت الأساليب والتقنيات التي أصبحت تعتمد في هذه الوسيلة، خاصة وأن المؤسسة يمكنها إرسال رسائل متعددة الوسائط.¹

02: وسائل الاتصال التي تنتجها العلاقات العامة

نظرا لتزايد الحاجات الاتصالية للعلاقات العامة، وصعوبة إيصال وسائل الاتصال الجماهيري بهاته الحاجات، فقد كان لزاماً على العلاقات العامة أن يكون لديها وسائلها الاتصالية الخاصة والتي تنتجها من خلال ممارستها، فمن بين هذه الوسائل ما يتم إنتاجه بشكل كامل بالقدرات الذاتية للمؤسسة، ومنها ما تنتجه بالاستعانة بمؤسسات الاتصال والنشر.

وفي ما يلي عرض لأبرز هذه المنتجات الاتصالية للعلاقات العامة:

- **الكتيبات:** يستخدم الكتيب للعديد من الأغراض منها: التعريف بالمؤسسة ونشر التقارير عن الموضوعات الآتية التي تهم الجمهور.

- **النشرات:** وسيلة اتصالية تتكوّن من ورقة واحدة وتصل في بعض الأحيان إلى عدد صفحات المجلة، تُستخدم لتأدية عدّة أغراض كالتعريف بها أو إعلام عن حدث معيّن، إمّا يكون قد تعرّضت له المؤسسة أو أُعلّمت به من مصادرها الداخلية الخاصة، أو لتعبّر عن رأيها في قضية معينة، وتتنوع النشرات من داخلية وخارجية، وأخرى تعريفية وتعليمية وتوعوية.

¹ علي برغوث، مرجع سبق ذكره، ص 127-128.

- رسائل التنبيه: تستخدمها العلاقات العامة لتوعية جمهور معيّن أو عام أو تحذيره من خطر معيّن في قضيّة ما، تُعتبر هذه الرّسائل من الوسائل الفاعلة لنشر القضايا التي تهمّ المجتمع خلال تلك التّنبهات، وأصبح الآن يعتمد على البريد الإلكتروني كوسيلة أساسية لنشر تنبيهات التحرك.
- التقارير السنوية: تؤنق وتعرض الخطة التي تمّ تنفيذها خلال العام المنصرم، تصدر في نهاية العام وتهدف أساسا إلى إطلاع المساهمين في المؤسسة على كل ما يتعلق بالمؤسسة من كافة النواحي الماليّة والمهنيّة، وتقييم أنشطتها وقد بدأت المؤسسات في تحقيق أهداف اتّصاليّة وإعلاميّة من خلال هذه التقارير، خاصّة في الحصول على مساندة وتأييد جماهير المؤسسة.
- الصّحف الجداريّة: تسمّى بالصّحيفة الجداريّة مجازًا، لكونها تشمل على بعض فنون الصّحافة كالخبر والمقال، وعلى أنّها أقرب للنشرة الداخليّة، إمّا الإرشاديّة أو الإعلاميّة، وغالبا ما تصدر لتحقيق أهداف متعلّقة بالإعلام والتّعليم والتّوجيه.
- الملصقات (البوستر): وسيلة اتّصاليّة تحمل فكرة واحدة غالبا، ويستخدم في المؤتمرات والمعارض والمناسبات.

رابعا: نماذج الاتّصال في العلاقات العامة

توضّح هذه النماذج ممارسة العلاقات العامة والسلوك الاتصالي للمؤسسات المختلفة، وخاصّة ما يتعلّق منها بالعلاقات العامة، وفي هذا الصّدد نجد عدّة نماذج للاتّصال في العلاقات العامة منها:¹

01: نماذج "جرونج":

كان جيمس جرونج أكثر باحثي العلاقات العامة الذين عرّفوا العلاقات العامة في ضوء سلوك المؤسسة، وقدّم جرونج أربعة نماذج توضّح طبيعة ممارسة العلاقات العامة في المؤسسات المختلفة وفيما يلي عرض لهذه النماذج:

¹ علي برغوث، مرجع سبق ذكره، ص 130.

- نموذج الوكالة الصحفية "press agency": يمثل أقدم أشكال الاتصال استخداما في العلاقات العامة وهو الاتصال الهابط، فالمعلومات وفقا لهذا النموذج تنساب في اتجاه واحد من الإدارة العليا إلى العاملين، ومن المؤسسة إلى الجماهير الخارجية، ويعتمد العاملون في العلاقات العامة على النشر كمنشآت اتصالي أساسي في توصيل رسائلهم إلى الجمهور، في حين يتجاهلون رد فعل هذا الأخير.

- نموذج الإعلام العام "Public information": يعتمد هذا النموذج على عملية تقديم المعلومات إلى الجمهور، ولكن ليس بغرض البيع أو الترويج، وهذا ما يجعله يختلف عن النموذج السابق، ولكن يظل الاتصال في اتجاه واحد من المؤسسة إلى الجمهور، فوفقا لهذا النموذج تكون العلاقات العامة عبارة عن مكتب للاستعلامات، ولعل هذا النموذج يكون عمليا في المؤسسات الحكومية غير الهادفة للربح.

- النموذج غير المتوازن "tow-way asymmetrical": يكون الاتصال وفقا لهذا النموذج في اتجاهين، ولكنه يسعى إلى خدمة الأهداف الخاصة بالمؤسسة في المقام الأول، لذلك وُصف بغير المتوازن، ويُطلق على هذا النموذج بالاتصال الاقناعي لأنه يوظف نماذج العلوم الاجتماعية لزيادة القدرة الاقناعية للرسالة، ويقوم العاملون في العلاقات العامة وفقا لهذا النموذج بالتعرف على اتجاهات الجماهير من خلال استطلاع الرأي العام ومناقشة الجماعات المركزة، وذلك لتصميم برامج علاقات عامة تحظى بدعم الجماهير الرئيسية، وقد يشير ذلك إلى اهتمام المؤسسات بالجماهير، ويكون هدف العلاقات العامة هنا هو تغيير اتجاهات الجماهير على المدى القصير، لذلك يطبق هذا النموذج في الشركات التجارية.¹

- النموذج المتوازن: يعد هذا النموذج تطورا للنموذج السابق، فهو لا يتوقف على سعي المؤسسة إلى جعل الجماهير تتكيف معها، ولكن يذهب إلى أنّ المؤسسة نفسها يجب أن تتكيف مع البيئة الخارجية، بما فيها الجماهير الفاعلة اتجاه المؤسسة، وتطبيق هذا النموذج يمكن إدارة العلاقات العامة

¹ علي برغوث، مرجع سبق ذكره، ص132.

الجدول (1): نماذج جرونج للاتصال في العلاقات العامة.

الخاصية	نموذج الوكالة الصحفية	نموذج الإعلام التام	نموذج الاتصال المتماثل في اتجاهين	نموذج الاتصال المتماثل في اتجاهين
الهدف	الدعاية	بث المعلومات	الإقناع	الفهم المتبادل
طبيعة الاتصال	في اتجاه واحد: المعلومات الكاملة غير الضرورية	في اتجاه واحد: المعلومات الكاملة الضرورية	في اتجاهين: تأثيرات غير متوازنة	في اتجاهين: تأثيرات متوازنة
نموذج الاتصال	مصدر ← مستقبل	مصدر ← مستقبل	مصدر ← مستقبل → رجوع الأثر	جماعة ← جماعة →

المصدر: راسم محمد الجمال، مرجع سبق ذكره، ص 57.

02: نموذج "بيرسون":

يقوم هذا النموذج على فرض مؤداه أن العلاقات العامة تعتمد في صناعة القرار على الحوار بين المؤسسة وجمهورها، وخلص بيرسون إلى أن المؤسسة تتعرض إلى المخاطر عندما تعتمد على الحوار في اتجاه واحد، وقد ساهم بيرسون في فهم سلوك العلاقات العامة من خلال فهم طبيعة العلاقة المباشرة بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، وتشكيل السياسة العامة، ويتطلب الحوار وفقاً لبيرسون أربعة شروط هي:¹

- أن يكون للمشاركين في الحوار فرص متساوية في طرح الأفكار والمبادرات، والتأكيد على رؤاهم وأفكارهم.

- أن يكون للمشاركين فرص متساوية في تقديم التفسيرات والتوضيحات، وطرح التحديات.

¹ راسم محمد الجمال، مرجع سبق ذكره، ص 57.

- التفاعل والحوار بين المشاركين يجب أن لا يخضع لسيطرة طرف على الآخر.

- أن يكون لكل الأطراف المشاركة في الحوار درجة متساوية من السلطة.

وبناءً على ذلك، يجب على إدارة العلاقات العامة والإدارة العليا أن تقبل بوجود ثلاثة مبادئ

هي:

- يتوقف استقرار المؤسسة الاقتصادي والاجتماعي على دعم ومساندة الرأي العام سواء رأي الجماهير الأساسية للمؤسسة.

- أن لكل الأفراد أو الجماهير الحق في المعلومات المتعلقة بالقرارات التي يمكن أن تؤثر على حياتهم.

- أن إدارة الاتصال المفتوح في اتجاهين يمكن المؤسسة من التكيف مع التغيرات والتطورات التي تحدث في البيئة المحيطة.

03: نموذج شارب "sharp":

حدّد شارب خمسة سلوكيات للعلاقات العامة يمكن من خلالها تحقيق الانسجام والتفاهم بين المؤسسات وجماهيرها، والحفاظ على علاقات استراتيجية مع هذه الجماهير وفيما يلي عرض لهذه السلوكيات والأهداف الاجتماعية الخاصة بها:

- أمانة الاتصال لتحقيق المصداقية "Honesty for credibility": عندما يفقد الأفراد

المصداقية في بعضهم يحاولون استعادتها، ويجدون صعوبة بالغة في ذلك، فالأمانة أكثر

السلوكيات أهمية في بناء علاقات شخصية مستمرة وفاعلة، وفيما يتعلق بالمؤسسات تكون

تكلفة فقدان المصداقية من قبل الجمهور مرتفعة، وينتج عن ذلك عدم فعالية برامج الاتصال

- في العلاقات العامة، وتؤثر الأمانة والمصداقية إيجابياً أو سلبياً على المؤسسات من خلال ولاء العاملين ودعمهم وثقة المستهلكين بهم.¹
- وضوح واتساق السلوكيات لتحقيق الثقة: عندما لا تقترن أفعال وسلوكيات المؤسسات بالشفافية والوضوح، فإنها تخلق الشكوك لدى الجماهير ويصعب إقناعهم بها، على ذلك يجب أن تتصف سلوكيات المؤسسات هي انعكاس للأهداف المعلنة في البرامج الاتصالية.
 - العدالة لتحقيق المصلحة المتبادلة: يتطلب هذا الأمر إجراء بحوث علمية لتحديد آراء الجماهير ومصالحهم الذاتية وتوقعاتهم لسلوكيات المؤسسة، وتأثير هذه السلوكيات عليهم.
 - الاتصال المستمر لبناء العلاقات مع الجماهير.
 - تحليل مستمر للصورة الذهنية لتصحيح السلوك وبرامج الاتصال: يساعد تحليل الصورة الذهنية للمؤسسة في عملية التغيير، وتعد عملية معقدة ويتطلب بحثاً موضوعية مستمرة، و قد يساعد التحديد الدقيق لصورة المؤسسة في تصحيح السلوكيات ومضامين البرامج الاتصالية بما يعدل من هذه الصورة.

04: علاقة العلاقات العامة بفنون الاتصال الأخرى

كثيراً ما يحدث خلط بين مفهوم العلاقات العامة ومفهوم فنون الاتصال الأخرى، كالدعاية والإعلان والإعلام والعلاقات الإنسانية والصناعية، ولعله من المفيد أن نوضح الاختلاف بين العلاقات العامة وبين فنون الاتصال تلك، غير أنّ ثمة صلة بين العلاقات العامة وبين الإعلام والإعلان والدعاية، وهي أن العلاقات العامة تستخدم كلا من هذه الفنون في الاتصال الجماهيري مع جماهير المؤسسة المعنية بدرجات متقاربة وفي ظروف مختلفة فقط كأساليب من أساليب الاتصال وليس كغاية في حد ذاتها.

- العلاقة بين العلاقات العامة والإعلام:

¹ علي برغوث، مرجع سبق ذكره، ص 137.

يقول عبد اللطيف حمزة في تعريف الإعلام " إنَّ الإعلام بمعناه الصَّحيح هو تزويد النَّاس بالأخبار الصَّحيحة والمعلومات الصَّائبة والتي تساعد النَّاس على تكوين رأي صائب في واقعة من الوقائع أو مشكلة من المشاكل فإذا خلت هذه العمليَّة من الصِّدق لم يصبح إعلاما بالمعنى الصَّحيح، بل تضليلا للجمهور أو مؤامرة سوداء ضده"، ولقد أصبح الإعلام في يومنا هذا أكاديميا يُدرس، ومهنة تُمتحن في عالم الصَّحافة ووكالات النُّشر والأبناء ووسائل الاتِّصال الجماهيري، فالعلاقات العامَّة نشاط يعتمد في عصرنا الحالي على الاتِّصال الإعلامي، أي نشر الأخبار والأفكار والآراء على جماهير المؤسَّسة بوسائل الإعلام المختلفة بغية التَّفاهم وكسب تأييد وثقة الجماهير، هنا توجد الصِّلة القويَّة بين الإعلام والعلاقات العامَّة وهي الوصول بالرسالة الإعلامية إلى الجماهير وتقبُّل رد الفعل من الجمهور ويقول الدكتور إبراهيم إمام: " من الخطأ القول أنَّ الإعلام هو العلاقات العامَّة لأنَّه يعدو أن يكون أداة من أدواتها، ولا يشغل الإعلام الجانب الأكبر من نشاطات العلاقات العامَّة" فلا إعلام هو نشر الأخبار الصَّادقة والآراء للجماهير خدمة للصَّالح العام، ولكن العلاقات العامَّة هي نشر الأخبار الصَّادقة والآراء وتلقِّي ردود الفعل، فهي عمليَّة ذات اتِّجاهين تعتمد الإعلام لتعبئة الرِّأي العام والتأثير فيه والتأثر به.

- العلاقة بين العلاقات العامَّة والإعلان:

إنَّ أخذ الفروق الأساسية بين العلاقات العامَّة والإعلان هو اختلاف الهدف من الإعلان، كون هذا الأخير يركِّز على المنتجات وزيادة المبيعات، أمَّا أهداف العلاقات العامَّة فهو التَّعريف بالمؤسَّسة ككل، وتعزيز سمعتها ومكانتها في المجتمع، فهي تبيع فكرة المؤسَّسة ودورها في خدمة الجمهور والمجتمع الذي تنتمي إليه، غير أنَّ العلاقات العامَّة تلتقي مع الإعلان في نقطتين فهنيَّ تستخدم الإعلان كأحد الأساليب، إذ ليس من الممكن تغطية كلِّ نشاط المؤسَّسة وأهدافها وسياساتها وأعمالها على شكل مواد إخبارية لذلك تستخدم العلاقات العامَّة الإعلان الإعلامي لإيصال هذه الأمور إلى الجمهور، كما يكون الإعلان الإعلامي تثقيفيًا أو توجيهيًّا يعرض الحقائق

الاقتصادية والعلمية، أو قد يهدف إلى كسب تأييد الرأي العام إلى جانب المؤسسة بالتعبير عن وجهة نظرها في قضية ما.¹

- العلاقة بين العلاقات العامة والدعاية:

إن الدعاية تتجاوز مشكلة التعريف بمنتجات المؤسسة، وتحفيز المستهلكين لاستخدامها في إثارة الرغبة واستمالة الجمهور في الاختيار والانتقاء أو المفاضلة بين منتجات المؤسسة والمنتجات المنافسة لها، ويمكن القول أن الدعاية كانت أول أشكال العلاقات بين المؤسسة وبيئتها وجمهورها، بل هي أول صيغ الإعلان وهي إحدى الأنشطة الإعلامية، ويمكن التمييز بين مفهوم الدعاية ومفهوم العلاقات العامة على الشكل الآتي:²

- تعتمد الدعاية أسلوب الإثارة وذلك للتأثير في مواقف الجمهور وتحفيز رغباته وميولاته، في حين تعتمد العلاقات العامة أسلوب الإقناع الذي يعرض الحقائق كما هي على المنتجات والخدمات وكيفية الاستفادة منها.

- تهدف الدعاية إلى تحقيق أهداف سريعة ووقتيّة ولا تهتمّ بالنتائج بعيدة المدى، فالجماهير لا بُدّ أن تكتشف الحقائق يوماً بعد يوم ولكن بعد فوات الأوان، بينما العلاقات العامة تعمل للمدى البعيد في كافة أنشطتها.³

- العلاقة بين العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية والصناعية:

إن جوهر العلاقات العامة الإنسانية هو اعتراف الإدارة بالجانب المعنوي والتفسي للفرد والاهتمام بتحقيق رفاهيته وسعادته عن طريق ذلك فهي تتناول جوّ من الثقة والاحترام المتبادل والتعاون الفعّال مع ضمان رضاهم واعتزازهم بعملهم، وعليه يمكن القول أن العلاقات العامة أشمل

¹ جميل أحمد حضر: العلاقات العامة، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 1998، ص65-66.

² سمير عبد الرزاق العبدلي، فحطان بدر العبدلي: الترويج والإعلان، دار زهران للنشر، الأردن، 2006، ص240-241.

³ بشير عباس العلق، علي محمد الربابعة: الترويج والإعلان التجاري، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص43.

من العلاقات الإنسانية بحيث تعتبر هاته الأخيرة وسيلة من وسائل زيادة فعالية برامج العلاقات العامة.

أما فيما يخص العلاقات الصناعيّة والتي تعني علاقات العمل، وهي العلاقات التي تنشأ بسبب الاستخدام وتشمل العلاقات بين العمّال وبين رؤسائهم وإدارة المؤسسة، وتختلف العلاقات العامة عن العلاقات الإنسانية والصناعيّة في بعض النّواحي وتلتقي في نواحي أخرى منها:

- هدف العلاقات الإنسانية والصناعيّة هو رفع إنتاجيّة العامل، في حين هدف العلاقات العامة هو تعزيز سمعة المؤسسة وربطها بالمجتمع لتمكينها من خدمة ذلك المجتمع.
- ينحصر مجال عمل العلاقات الإنسانية والصناعيّة في داخل المؤسسة بينما العلاقات العامة تتعدى حدود المؤسسة وتركّز على الجمهور الخارجي أيضا.¹

¹ جميل أحمد خضر، مرجع سبق ذكره، ص 71، 72.

المبحث الثالث: الجمهور والرأي العام في العلاقات العامة

تحتاج المؤسسات باختلاف أحجامها صغيرة كانت أو متوسطة أو كبيرة إلى ثقة الجمهور، ومن هنا نرى أن المؤسسات على اختلاف نشاطاتها أتمًا في حاجة إلى التعرّف على آراء الجمهور الذي يحيط بها، ومدّه بالمعلومات لكسب ثقته وتأييده، ويتطلّب التعرّف على أي جمهور تتعامل معه إدارة العلاقات العامة، وكيف يتحد الناس في جماعات صغيرة ووحدات كبيرة تعبر عن رأيها؟

لذا سنحاول من خلال هذا المبحث التعريف بالجمهور والرأي العام والذي من المهم أن تُحدده إدارة العلاقات العامة بدقة ومعرفة متطلّباته وميولاته واتجاهاته بُغية تحقيق أهدافها.

أولاً: مفهوم الجمهور في العلاقات العامة

يُعتبر عنصر الجمهور اللبنة التي على أساسها تُبنى برامج العلاقات العامة، وهو بهذا أي الجمهور يشكل أهم ما يجب على ممارس العلاقات العامة أن يعرفه كونه يتميز بتعدد شرائحه وخصائصه، وهو ما سوف يجعلنا نتطرق إلى ما يلي:

تعريف جمهور العلاقات العامة

لا يمكن أن نتحدّث عن العلاقات العامة بدون تعريف الجماهير المستهدفة من طرف العلاقات العامة، فلقد تعدّدت تعريفات الجمهور من وجهة نظر الباحثين والدارسين والممارسين.

فاصطلاح "الجمهور" Public أي مجموعة تكون ذات صلة وارتباط بالمؤسسة، وعلى ذلك تشمل جماهير المؤسسات جيرانها وعملائها، وموظفيها والمنافسين والجهات الحكومية ذات العلاقة بالمؤسسة.

هذا فيما يخص اصطلاح الجمهور أما تعريف الجمهور في العلاقات العامة فيعني ما يلي: "مجموع الأفراد والهيئات الذين تربطهم بالمؤسسة أي علاقة، سواءً من حيث العلاقة أو التواجد المكاني، وسواء كانت هذه العلاقة حاليّة أو متوقّعة بحكم الظروف والخصائص"¹

من التعريف السابق يمكن استخلاص النقاط التالية:

- الجمهور لا يقتصر على الأفراد الطبيعيين فقط، بل يشمل الهيئات والمؤسسات باعتبارها أفراداً أو أشخاصاً معنويين.

- جمهور المؤسسة يشمل أولئك الأفراد المتعاملين معها أو المتواجدين بجوارها سواء في الحاضر أو من المحتمل أن يصبحوا كذلك في المستقبل.

- أساس تكوين جمهور المؤسسة أساس مزدوج بمعنى أن جمهور المؤسسة يتكوّن من الأفراد الطبيعيين والاعتباريين الذين يتعاملون مع المؤسسة، بالإضافة إلى أولئك الأفراد المتواجدين في المحيط الجغرافي الذي تقع فيه المؤسسة، ولا يمكن تجاهله بحكم المسؤولية الاجتماعية للإدارة.

- أما على مستوى العلاقات العامة فيستخدم الباحثون والممارسون مصطلح الجمهور للإشارة إلى الجماهير الفعلية أو المحتملة أو المستهدفة بالرسائل الاتصالية، ويستخدم للإشارة إلى قطاع معين من السوق "Segment" وتعني جماعات ذات خصائص ديمغرافية واجتماعية وثقافية مشتركة تجعلها تستجيب للرسالة بطريقة متشابهة.²

- وفي تعريف آخر للجمهور بأنه " تلك المجموعات من الناس التي تقوم المؤسسة بالاتصال معها داخلياً وخارجياً، لذلك فإنّ نشاط العلاقات العامة سوف يركّز على الوصول إلى هاته المجموعات التي تخصّ الشركة وليس الإعلان بشكل عام ولكافة الناس."³

¹ شريف أحمد شريف العاصي: مرجع سبق ذكره، ص 383-384.

² راسم محمد جمال، خيرت معوض عياد: مرجع سبق ذكره، ص 248-249.

³ ربحي مصطفى عليان، عدنان محمد الطوباسي، مرجع سبق ذكره، ص 263.

التعريفين السابقين ركّزا على جوانب مهمّة تتعلّق بجمهور العلاقات العامّة تتمثّل فيما يلي:

- للعلاقات العامّة جماهير حالية وأخرى مستقبلية أو مستهدفة.
- تتعامل العلاقات العامّة مع نوعين من الجماهير: داخلية وأخرى خارجية.

أسباب التعريف بجمهور العلاقات العامّة ونتائج عدم تحديده

*أسباب تعريف وتحديد جمهور العلاقات العامّة: من الأسباب التي تستدعي من المؤسسات تحديد وتعريف جمهور العلاقات العامّة ما يلي:

- تحديد كافّة الفئات من الجمهور المتعلقة ببرامج العلاقات العامّة.
 - تأسيس الأولويّات عند تنظيم الميزانيّة والموارد والبرامج المتعلقة بالعلاقات العامّة.
 - اختيار وسائل ورسائل الاتّصال المناسبين للجمهور المستهدف.
- *نتائج عدم تحديد جماهير العلاقات العامّة: إنّ عدم تحديد جماهير العلاقات العامّة سوف يوقّع المؤسسة أو إدارة العلاقات العامّة في النقاط التالية:

- تبعث الجهود والأموال عند محاولة الوصول إلى أكبر شريحة من الجمهور.
- عدم جدوى الرسائل الصّادرة أو الموجهة للجماهير المستهدفة وبالتالي لن يكون هناك التّشويش اللازم لإحداثه من خلال عمليّة الاتصال.
- توقيت العمل سوف يكون غير مناسب للوصول إلى أفضل النتائج فيما يتعلّق بساعات العمل والموارد والتّجهيزات المستخدمة.¹

ثانياً: أنواع جماهير العلاقات العامّة

¹ راسم محمد جمال، خيرت معوض عياد: مرجع سبق ذكره، ص 251-252.

مثلما تعددت تعريفات الجمهور، اختلف الباحثون في تصنيفه أيضا، فمن المعايير الشائعة في تصنيف جمهور العلاقات العامة ما يلي:

حسب معيار التعامل (داخلي أو خارجي)، حسب معيار التورط، حسب معيار المعرفة.

01: تصنيف جمهور العلاقات العامة حسب معيار التعامل :

يأتي تقسيم الجمهور في العلاقات العامة إلى داخلي وخارجي كأحد التصنيفات الكلاسيكية الشائعة، فوفقا لهذا المعيار يوجد قسمين رئيسيين للجمهور هما:

- **الجمهور الداخلي:** يشمل الجمهور الداخلي للمؤسسات كل من:

أ- جمهور العاملين: يقصد بجمهور العاملين جميع الأفراد المعيّنين في المؤسسة وبغض النظر عن طبيعة التخصص الذي يعملون فيه، أو مستوياتهم الإدارية فلجمهور المؤسسات الداخلي أهمية خاصة بين سائر الجماهير الأخرى، فهو الأساس في الاقتناع بسياسة المؤسسة وأهدافها، كما أنهم أصدق صورة عن المؤسسة الذين يعملون فيها. وتأتي أهمية تكوين علاقات إيجابية مع جمهور العاملين في أنه يدعم ولاءهم للمؤسسة.

ب- جمهور المساهمين: هم الممولون الأساسيون للمؤسسة، ومن حقهم الاطمئنان على أنّ استثماراتهم قد وضعت في أيدي آمنة، وأنّها سوف تدر عليهم عائدا مرضيا، لذلك على إدارة العلاقات العامة أن تعمل باستمرار على دعم العلاقة مع هذه الفئة من الجمهور عن طريق عدّة وسائل سوف نتناولها لاحقا.

- **الجمهور الخارجي:** يشمل هذا الجمهور الفئات أو العناصر التالية:

أ- جمهور العملاء أو الزبائن: يتمثل هذا الجمهور في العملاء الذين يتعاملون مع المؤسسة، أو يقومون بشراء ما تقوم بإنتاجه من سلع وخدمات، وتسعى المؤسسات إلى إشباع حاجات ورغبات العملاء

ومقابلة أذواقهم و ميولاتهم المتغيرة، كما تهتم العلاقات العامة بضرورة بناء صورة أو انطباع ذهني جيد عن المؤسسة ومنتجاتها.

ب- مؤسسات التمويل: وهي التي تؤثر على مقدرة المؤسسة في الحصول على الأموال اللازمة ومن أمثلة هذه المؤسسات: البنوك، مؤسسات السمسرة في الأوراق المالية. فالعلاقات العامة مطالبة بتحسين سمعة المؤسسة أمام هؤلاء من أجل كسب ولائهم ووفائهم للمؤسسة.

ج- جمهور وسائل الإعلام: يتمثل هذا النوع من الجماهير في تلك المنظمات التي تقدم الأخبار والآراء والمقالات التحريرية، خاصة المجلات والصحف والراديو والتلفزيون، وتحاول العلاقات العامة بالمؤسسة أن تمدد هذا النوع من الجمهور بالمواد الإعلامية اللازمة، من الرد على استفساراتهم التي تثار حول المؤسسة في وسائل الإعلام، وتحافظ على صورتها الجيدة في المجتمع لتتجنب نقد هجوم وسائل الإعلام.

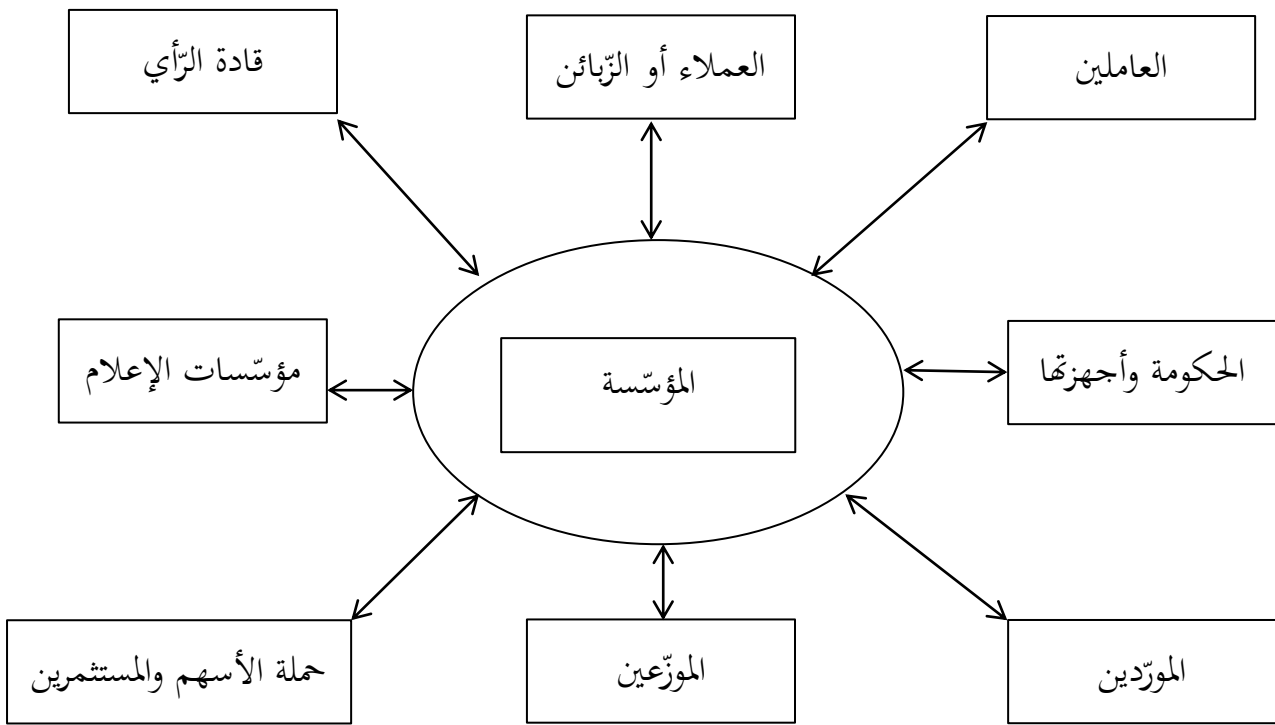
د- جمهور الموزعين: يعتبر موزعا كل من يسهم بجهده في توصيل منتجات المؤسسة إلى العملاء بما في ذلك من تجار الجملة والتجزئة، فكل هؤلاء يمثلون حلقة وصل بين المؤسسة وعملائها ومن ثم لهم دور كبير في تقديم منتجات المؤسسة بالشكل المقبول من العميل وتزويده بالخدمات المختلفة، وتسعى إدارة العلاقات العامة إلى تحسين العلاقات مع الموزعين من خلال عدة أساليب سوف نتناولها لاحقا.

ح- جمهور الموردين: يضم هذا الجمهور الأفراد والمؤسسات التي تقوم بتزويد المؤسسة باحتياجاتها من المواد الأولية.

خ- الحكومة وأجهزتها: يجب أن تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار هذا النوع من الجمهور الذي يشكل النواحي القانونية في المجتمع، أي أنه يجب على المؤسسة أن تسعى دائما إلى مقابلة احتياجات الحكومة والامثال لقوانينها والعمل على تطبيقها.

ت- الجماهير المستتارة: يكون هذا الجمهور على دراية بالقضايا المحتملة أو المتوقعة لأنّ مستوى تورّطه وانخراطه يكون مرتفعاً. يمكن استثارة هذه الجماهير عن طريق التقارير والمناقشات مع الأصدقاء وجماعات المصالح.

الشكل (4): الجماهير المستهدفة في العلاقات العامة



Source : Mariem burk wood, **marketing planning**, pearson edu, France, 2005, page 85 .

02: حسب معياري مستوى المعرفة والتورّط

يشير مستوى المعرفة Knowledge إلى جانبين مهمّين هما البناء المعرفي للفرد والاتّجاهات التي لديه، فالبناء المعرفي لدى الفرد يشير إلى المعتقدات والاتّجاهات التي لديه حول الأشياء والمواقف والمؤسّسات ويرتبط بقدرة الفرد على التّعامل مع المعلومات التي يتلقّاها، فالأفراد ذوو المستوى المرتفع من المعرفة يمكنهم التّعامل مع المعلومات بدرجة أكبر من الدقّة، وبجهد أقل والعكس صحيح.

أما مستوى التورّط فيرتبط بمتغير الدافعية Motivation، ويعزى على الدّرجة التي يرى فيها الجمهور أنّ شيئاً ما يناسبه على المستوى الشخصي، أو يحقّق له مصالح ونتائج شخصيّة، وتبيّن أنّ التورّط المرتفع في القضايا والإدراك الجيّد لها مع عدم وجود قيود مرتبطة بها يؤدي إلى زيادة رغبة الأفراد في الحصول على معلومات أكثر، ويوضّح الشّكل (1) تصنيف الجمهور في العلاقات العامة حسب معياري التورّط ومستوى المعرفة.

ث- الجمهور الغير نشيط: فيتضمن تلك الجماهير والجماعات المتنوّعة التي قد لا تتأثّر بمخرجات المؤسسة، وقد تدرك أو لا تدرك هاته الجماهير النّتائج التي تعود عليها من سلوكيات المؤسسة ويكون لدى هذه الجماهير نوع من الرّضا عن العلاقة بينهم وبين المؤسسة لأنه تلي بعض احتياجاتهم ويرون في نفس الوقت أنه من غير المفيد الوقوف في وجه هذه العلاقة أو عدم أخذها بعين الاعتبار، بعض هذه الجماهير تأخذ موقفاً سلبياً معتقدين بعدم قدرتهم على فعل شيء لتغيير توجهات المؤسسة.

ج- عدم وجود جمهور: في هذه الحالة لا يكون للجمهور أي معلومات عن المؤسسة ومخرجاتها، ومع ذلك بمجرد حصول هذا الجمهور على مستوى من المعرفة أو التورّط، يتحوّل إلى جمهور غير نشيط، لذلك يصنّف هذا الجمهور على أنه من الجماهير المحتملة أو المتوقّعة على المدى الطويل.

وفي الأخير يمكن القول أنّ عاملي مستوى المعرفة والتورّط يمثلان تحدياً بالنّسبة لمخطّطي برامج الاتّصال في العلاقات العامة سواء في تحديد مستوى المعرفة والتورّط للجمهور المستهدف أو في تحديد التكتيكات المناسبة لطبيعة هذا الجمهور والتي سوف نتناولها لاحقاً.

ثالثاً: مفهوم الرّأي العام وأهميته في نشاط العلاقات العامة

يشكّل الرّأي العام أحد أهم المفاهيم الشائعة والبارزة في العلاقات العامة، ونظراً لأهميّة الرّأي العام في نشاط المؤسسات، تسعى هاته الأخيرة إلى استهداف الرّأي العام من خلال عدّة برامج للعلاقات العامة والتي من خلالها تحاول المؤسسات استعطاف الرّأي العام لما تقوم به وكسب الدّعم الإيجابي لها، وفيما يلي سوف نحاول الإحاطة بمفهوم الرّأي العام وأهميته في العلاقات العامة.

01: تعريف الرّأي العام

الرّأي العام هو المادّة الخام الذي تعمل فيه العلاقات العامة، وحيث تسعى العلاقات العامة دوماً على تنميته سواءً فيما يتعلّق بالنّظم الاجتماعية أو الاقتصادية أو السياسية، كما تعمل على دراسته وتحليله، ومعرفة طبيعته وكيفية تكوينها، وطرق التأثير فيها ولعلّ أهم سمات المجتمعات الحديثة الاعتراف بأهمية الشّعب، واعتبار الرّأي العام الحكم النهائي في الشّؤون العامة السياسية والاقتصادية والاجتماعية، ومع أنّ الرّأي العام وجود معنوي لا نراه، فإنّ ذلك لا ينقص شيئاً من قوته، شأنه في ذلك شأن الضّغط الجوي الذي لا نراه ولكنه موجود، فبالرغم أنّ مصطلح الرّأي العام *public opinion* لم يستخدم بهذا المسمى إلاّ في أواخر القرن الثامن عشر، نتيجة لظهور الجماهير الغفيرة بسبب التّمو السكانيّ السريع حينذاك، فإنّ المناقشات القديمة المتعلّقة بالرّأي العام لا تختلف كثيراً عن المناقشات الحديثة من حيث إدراك مدى النفوذ الذي يفرضه الرّأي العام على تصرّفات الإنسان، والمؤسّسات والهيئات... إلخ.

- يعرف الرّأي العام اصطلاحاً بأنه: "الحكم الذي تصل إليه الجماعة في قضية ما، أو اتفاق من وجهة نظر غالبية الناس على رؤية واحدة لموضوع معيّن مهم للجميع، شريطة أن يكونوا في مجتمع واحد، فالرّأي العام يصنع ويصاغ حسب أطماع النّظام ويتكوّن من عناصر: سياسية ودينية واجتماعية"¹.

- أمّا على صعيد آخر فقد حضى الرّأي العام بعدّة تعاريف من طرف الباحثين والدّارسين والممارسين نذكر منها ما يلي:

- تعريف هنسي (Hennessy): "الرّأي العام مجموعة وجهات النّظر القابلة للقياس والتي لدى الذين لديهم مصلحة في هذا الأمر".

¹ عايد فضل الشعراوي: الإعلان والعلاقات العامة، ط1، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت، 2006، ص339.

- تعريف تشايلدز: "الرأي العام هو عبارة عن جمهور نوعي معين على أنه يعبر عن أفكار واتجاهات جماعة معينة أو جمهور نوعي إزاء موضوع جدلي محدد".¹

- تعريف ماكينون (W.A.Mackinon, 1808): "الرأي العام بأنه رأي في موضوع ما يظهره الأشخاص المتميزون بالذكاء، وحسن الخلق، وهو يتسم بالانتشار التدريجي، فيقتنيه أغلب الأشخاص حتى لو تباينوا في مستواهم التعليمي".

- تعريف لأويل (L.A.LAwell): "الرأي العام قبول لواحدة أو اثنين أو أكثر من وجهات نظر متقاربة يقبلها العقل والمنطق باعتبارها حقيقية".²

من التعاريف السابقة يمكن استخلاص النقاط التالية بشأن الرأي العام:

- الرأي العام رأي تتفق عليه وتعتنقه جماعة كبيرة من الناس، أي مجتمع أو نظام بشأن موضوع معين.

- يعتمد الرأي العام على مدى تفاهم وتقارب أفراد المجتمع في الأهداف والتفكير والآراء والأحكام.

- الرأي العام هو محصلة آراء تتخذها جماهير المؤسسات.

02: عناصر الرأي العام (مكوناته)

يتكون الرأي العام من عنصرين هما: الرأي أو الاعتقاد، الجمهور.

¹ منير حجاب، سعد محمد وهيبي: المداخل الأساسية للعلاقات العامة، مدخل اتصالي، ط3، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2000، ص89-90.

² محمد جاسم فلحي، مقدمة في العلاقات العامة والرأي العام، محاضرة بكالوريوس السنة الأولى لإعلام واتصال.

- الرّأي (الاعتقاد): فالاعتقاد هو تعبير الدّلالة على الرّأي، ويختلف الرّأي أو الاعتقاد عن الحقيقة، فالرّأي قابل للمناقشة في حين الحقيقة لا تقبل الجدل، فوجود الشّمس والقمر حقيقة، بينما تقدير الأجر العادل هي مسألة رأي أو اعتقاد وكل فرد له فيها أن يخالف الآخر.

- الجمهور: يمثّل عنصر مهم في تكوين الرّأي العام سواء كان داخليا أو خارجيا، فلقد توصّل علماء النّفس الاجتماعي إلى أنّ خصائص الجمهور لها تأثير كبير على الرّأي العام.¹

03: العوامل المؤثرة على الرّأي العام

يتأثر الرّأي العام بعدّة عوامل نذكرها فيما يلي:

- الثّقافة والتّعليم: يؤثّر التّراث الثّقافي والثّقافة بجانبها المادّي والمعنوي، وتؤثّر على البنية الجغرافية والعادات والتّقاليد والقيّم والتّاريخ وأنماط السّلوكة... إلخ في تكوين الرّأي العام. فكلمًا صلحت البرامج التّعليمية والتربويّة ساهم ذلك في تكوين الاتجاهات الإيجابيّة والرّأي العام السّليم.

- الأسرة: أصبح من المعروف تماما أنّ تكوين شخصيّة الفرد يوضع أساسه في الطّفولة وفي الأسرة، ويؤثّر الوالدان في اتجاهات وآراء أبنائهم حيث يغرسون فيهم التّأثيرات الأولى والعادات المبكّرة ويكسبونهم التعصّب والميول والاتّجاهات والآراء.

- الدّين: يلعب رجال الدّين والجمعيّات الدينيّة دورا هاما في التّأثير على سلوك الأفراد والجماعات بما يتفق مع التّعاليم الدينيّة وبالتالي على اتجاهات الرّأي العام.²

- الأحداث الهامة، الشّائعات.

- الحالة الاجتماعية والاقتصادية.

¹ غريب عبد السميع غريب: الاتصال في العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، ص102، 110.

² المرجع نفسه، ص109-110.

04: أنواع الرأي العام

توجد عدّة تصنيفات للرأي العام سنتطرق للتصنيفات التالية:

التصنيف الأول: من حيث درجة الظهور

ينقسم الرأي العام من حيث درجة الظهور إلى:

- الرأي العام الظاهر: يتم تفاعل الآراء الشخصية فيه في العلن ومثالا عن ذلك عدم رضا الموظفين في الشركات على أسس الترقية أو نظام الزيادات السنوية.
- الرأي العام الغير الظاهر: يتم تفاعل الآراء الشخصية فيه في الخفاء ومثال ذلك في المجتمعات الديكتاتورية.

التصنيف الثاني: من حيث درجة التأثير:

ينقسم الرأي العام من حيث درجة التأثير إلى ثلاثة أنواع:

- الرأي العام المسيطر: يتكوّن من صفوة وقادة الرأي، المفكرين والزعماء والفاعليّات السياسيّة والاقتصادية.
- الرأي العام المستنير: يتكوّن من الفئات التي تعتبر الأكثر ثقافة وتعليمًا.
- الرأي العام المنقاد: يمثّل الغالبية العظمى من السكّان في البلد، ويتأثّر أصحاب هذا الرأي بدرجة كبيرة بما ينشر ويوزّع في وسائل الإعلام.

التصنيف الثالث: من حيث درجة الشموليّة

ينقسم الرأي العام من حيث درجة الشموليّة إلى نوعين:

- الرأي العام الشامل: يتشكّل لدى الشعب حيال قضايا تهم المجتمع وتؤثر فيه.

- الرّأي العام الجزئي: يتشكّل لدى جمهور معيّن من الجماهير أو فئة معينة فيما يتعلّق بقضيّة محدّدة تهمّ فئة دون غيرها، فقضية الحوافز في المؤسّسات لا تهمّ كافّة أفراد المجتمع.¹

05: أهمية الرّأي العام في العلاقات العامّة

تكمّن أهميّة معرفة أو قياس الرّأي العام في العلاقات العامّة فيما يلي:

- أشار "ريفرز" إلى أهميّة رأي الإنسان في التعرّض لأشكال الاتّصال الإعلامي، و تلقّيه لها، و إذا كان رأي الفرد يتحكّم بصورة أو بأخرى من ذلك، فإن الرّأي العام له أهميّة كبرى في مراعاة الشّكل الذي يجب أن يُعرض به المضمون الإعلامي، من خلال وسائل الإعلام الجماهيرية.
- يلعب الرّأي العام دوراً مؤثّراً في الرّسالة الإعلامية الجماهيرية من حيث تحديد شكل ومضمون الرّسالة الإعلامية، وهنا نتحدّث عن أهميّته في تحديد الشّكل.

¹ محفوظ أحمد جودة: العلاقات العامة مفاهيم وممارسات، ط3، دار زهران للنشر والتوزيع، مصر، 1999، ص221، 222.

المبحث الرابع: إدارة العلاقات العامة في المؤسسات الخدمية

يمثل تنظيم العلاقات العامة أهمّ العوامل التي تحدّد فاعليّة هذه الوظيفة، لذلك يجب الحرص على أن يتمّ تنظيم نشاط العلاقات العامة بما يمكن من التعامل مع الجمهور الداخلي والخارجي بصورة تؤدّي إلى تلبية حاجيات المؤسسة والمجتمع الذي تنشط فيه، وقد يختلف تنظيم العلاقات العامة حسب طبيعة المؤسسة ومدى تقديرها لأهميّة الدور الذي يمكن أن تلعبه العلاقات العامة فيها، وعليه سوف نحاول من خلال هذا المبحث التعرّف على أبرز الجوانب المتعلّقة بإدارة العلاقات العامة في المؤسسات الخدمية.

أولاً: مكانة وأهميّة العلاقات العامة في المؤسسات الخدمية

تكتسي العلاقات العامة أهميّة كبيرة في المؤسسات الخدمية شأنها شأن باقي الأنشطة التي تمارسها، ونظراً للدور الذي تلعبه العلاقات العامة بالمؤسسات الخدمية أصبح من الضروري تنظيم أعمال العلاقات العامة تحت مظلة إدارة من شأنها القيام بضبط البرامج المتعلّقة بالجمهور التي تتعامل معها المؤسسات، وفيما يلي سوف نحاول تقديم أهميّة إدارة العلاقات العامة ومكانتها في بعض المؤسسات الخدمية.

01: أهميّة إدارة العلاقات العامة

تتمثل أهميّة تنظيم وإدارة العلاقات العامة في المؤسسات في مجموعة من العوامل أهمّها:

- تتجنّب الإسراف وذلك بالاستغلال الجيد للإمكانيات المتاحة والحصول على أقصى إنتاجية منها.
- الوصول إلى الهدف بأقصى طريق ممكن دون الإخلال بالمبادئ الإنسانيّة والقيّم الأخلاقية.
- إيجاد روح التعاون ووحدة الهدف بين العاملين في ميدان العلاقات العامة وتحقيق الانسجام والتنسيق والتكامل بين تخصّصاتهم وخبراتهم ومهاراتهم.

- جمع المسؤوليات المتعددة ذات الطبيعة الواحدة في إدارة واحدة متناسقة.
- تحديد الصلاحيات والاختصاصات والمسؤوليات بحيث يعرف كل فرد واجباته، فتسير العلاقات الوظيفية والاجتماعية بأقل قدر من التنافر والاحتكاك.¹

02: مكانة موقع إدارة العلاقات العامة في المؤسسات الخدمية

تتوقف مكانة إدارة العلاقات العامة داخل التنظيم على العوامل التالية:

- مدى اقتناع الإدارة العليا بالمسؤولية الاجتماعية الملقاة عليهم نحو فئات الجمهور.
- عدد فئات الجمهور المتصلة بالمؤسسة، فكّما زاد عدد المساهمين وحاملي الأسهم وعدد موظفيها كلّما زادت العلاقات العامة مكانة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- المركز المالي للمؤسسة.

- طبيعة نشاط المؤسسة، فالمؤسسات والهيئات التي تعمل في ميدان الخدمات كالشركات السياحية والبنوك والجامعات تحتاج إلى نوع معين من التنظيم لأعمال العلاقات العامة تختلف عن مثيله في المؤسسات المشتغلة في أنواع أخرى من النشاط، ويرى البعض أنّ طبيعة المنتج الذي تقوم المؤسسة بتقديمه يؤثّر ويؤكّد على ضرورة العلاقات العامة داخل هذا المؤسسات.²

فمثلا المؤسسات التي تقدّم منتجات غير ملموسة كالبنوك والوكالات السياحية... إلخ تهتم بوظيفة العلاقات العامة بدرجة كبيرة لخلق صورة طيبة لدى المستهلكين خاصّة وأنّ عنصر التقييم المادّي غائب في الخدمات. وقد أوضحت الدّراسات المتخصصة أنّ العلاقات العامة في الجامعة أو المعهد يأتي في مقدمة أعمال رئيس الجامعة وعميد الكلية، ويشارك في هذه المسؤولية أعضاء التدريس

¹ أسامة كامل، محمد الصبري، إدارة العلاقات العامة، مؤسسة لورد العالمية، البحرين، 2008، ص70-71.

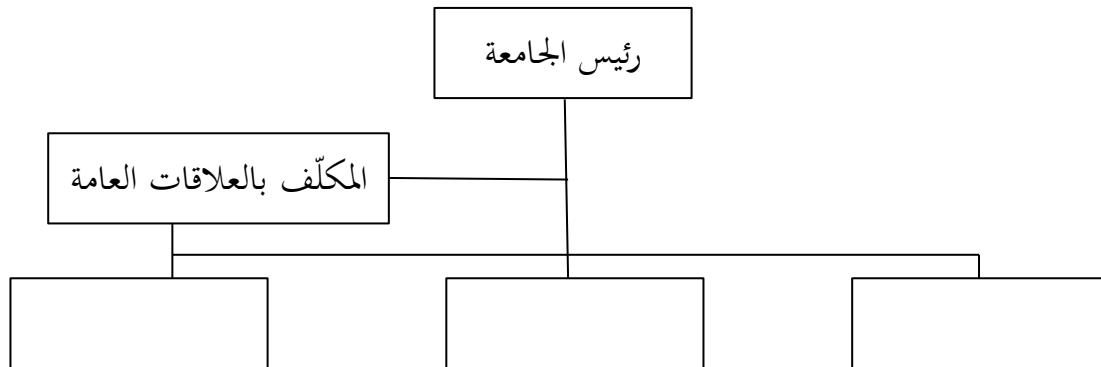
² محمد فريد الصّحّح، مرجع سبق ذكره، ص59-60.

والإداريون من خلال الأداء الطيب وتنمية روح المسؤولية بين الطلاب.¹ أما على مستوى البنوك فيؤكد جاكمين (Jackmin) على أهمية اتصالات مدير العلاقات العامة برؤساء الأقسام بالبنك، فهذه الاتصالات تعمل على تمتين العلاقة المباشرة بين من يعملون في مواجهة الجمهور ويحتكون به احتكاكا فعليًا.

- أما عن موضع العلاقات العامة في التنظيم الداخلي للمؤسسة أي في الهيكل التنظيمي فيتخذ عدة نماذج كما يلي:²

- النموذج الأول: تستند إدارة العلاقات العامة على إدارة مستقلة ومتمتعة بالإمكانات المادية والبشرية اللازمة ومرتبطة تنظيميًا برئيس المؤسسة كما يوضحه الشكل (5).

الشكل (5): النموذج المبسط لتنظيم إدارة العلاقات العامة.



المصدر: عبد المعطي عساف، محمد صالح صالح: أسس العلاقات العامة، دار حامد، عمان، 2004، ص 45.

قد تختلف المسميات التي تطلق على وحدة العلاقات العامة في هذه الحالة، فقد تسمى إدارة العلاقات العامة، وقد تسمى مكتب علاقات عامة، وغالبا ما يكون مسؤول هذه الوحدة في مرتبة

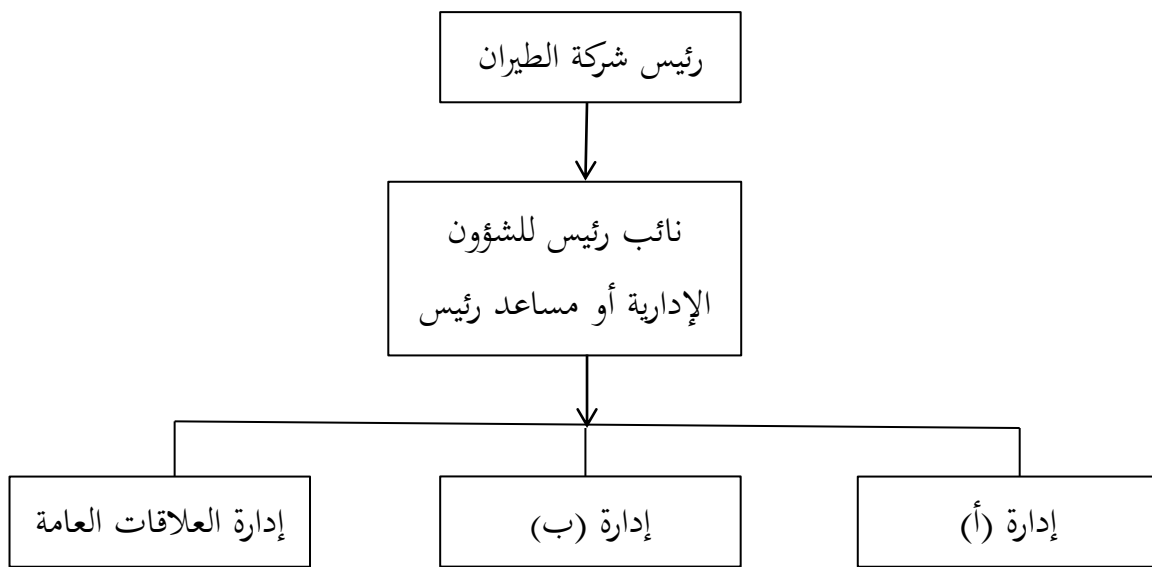
¹ علي عجوة:، مرجع سبق ذكره، ص 182، 183.

² عبد المعطي محمد عساف، محمد صالح صالح: أسس العلاقات العامة، دار حامد، عمان، 2004، ص 43، 44.

إدارية تناظر مرتبة مدير إدارة، يتم الأخذ بهذا النموذج في الحالات التي تهدف المؤسسة خلالها بإبراز دور العلاقات العامة وإعطائها مكانة مرموقة وسلطة قوية التي تمكنها من أداء دورها بالصورة اللائقة.

- النموذج الثاني: تستند فيه وظيفة العلاقات العامة إلى إدارة مستقلة ومرتبطة مع نائب الرئيس أو المدير العام حسب ما يوضحه الشكل (6).

الشكل (6): العلاقات العامة في موقع تنظيمي عالي في الإدارة.

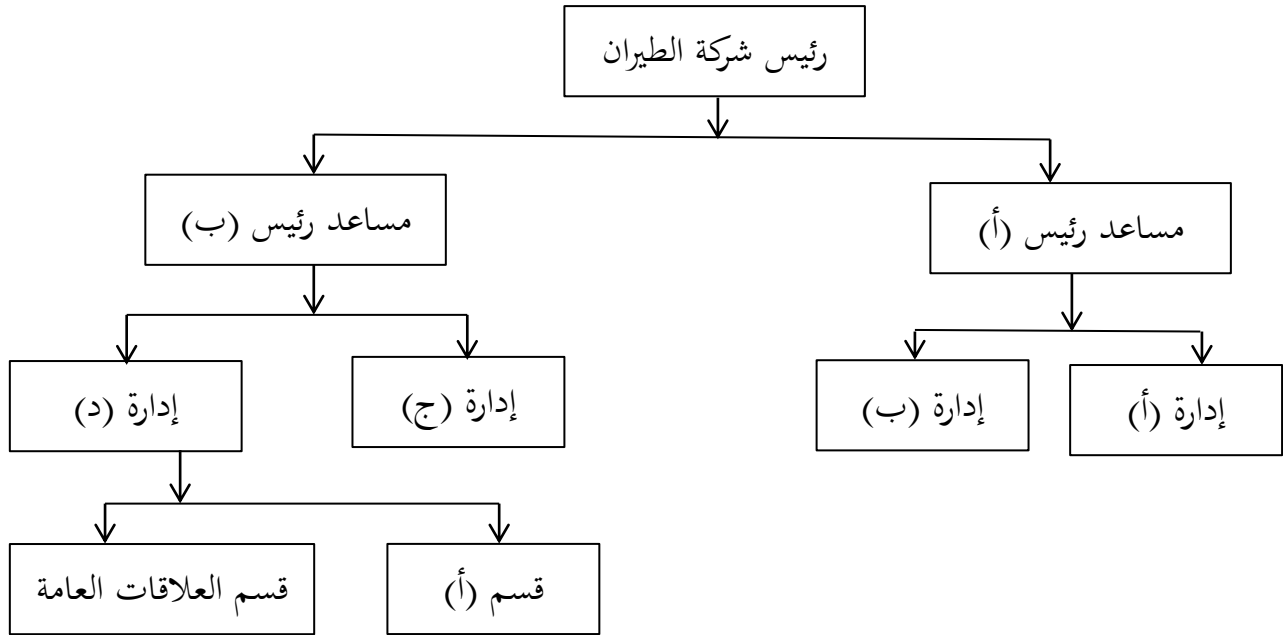


المصدر: عبد المعطي عساف، مرجع سبق ذكره، ص45.

- في هذه الحالة مسؤول العلاقات العامة يقع في موقع تنظيمي يتوازي فعليا وتنظيما مع مستوى مديري الإدارة، تعتبر مكانة العلاقات العامة في هذا النموذج بالمعيار الأقل أهمية ومكانة في حالتها في النموذج الأول.

- النموذج الثالث: تستند فيه وظيفة العلاقات العامة إلى أحد الأقسام التابعة لمدير الشؤون الإدارية ويكون مستوى العلاقات العامة في هذه الحالة في مرتبة رئيس قسم كما يوضحه الشكل (7).

الشكل (7): المحدودية النسبية للعلاقات العامة في الإدارة.



المصدر: عبد المعطي عساف، مرجع سبق ذكره، ص 47.

- يؤخذ بهذا النموذج في الحالة التي تتمتع فيها العلاقات العامة بأهمية محدودة نسبياً، ولا يتوقع منها أن تلعب دوراً حيوياً شاملاً لأبعاد وظيفتها المرجوة.

ثانياً: التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة

نقصد بالتنظيم الداخلي تلك الوحدات التنظيمية التي تقوم بمختلف الأعمال المتعلقة بالعلاقات العامة وترسم خطوط الاتصال بين تلك الوحدات والتنظيم الجيد لها بغية التحقيق أو الاستفادة من التخصص ومنع حدوث التضارب أو الازدواجية في نشاطات العلاقات العامة، وتحقيق التكامل والتنسيق بين فروع إدارة العلاقات العامة، فالتنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة يجب أن يتم في إطار الخطوات الإجرائية التالية:

- الخطوة الأولى: يتم فيها حصر كافة الأنشطة والأعمال التي تأخذ طابع العلاقات العامة بناءً على معايير عملية.

- الخطوة الثانية: تجميع الأنشطة والأعمال ذات الطبيعة المتجانسة في مجموعة واحدة متخصصة داخل النشاط العام للعلاقات العامة، مما يمكن أن يكون أساساً عملياً يمكن اعتماده في إنشاء الأقسام الوظيفية فيما بعد، وبصورة تساعد على معرفة وتحديد نوع المؤهلات الواجب توافرها فيمن ستتناط لهم مسؤوليات الأقسام.

- الخطوة الثالثة: إنشاء وحدات إدارية فرعية داخل نطاق العلاقات العامة، بحيث يتم إنشاء قسم لكل مجموعة نشاط متخصصة، وإعطاء كل قسم الاسم الوظيفي المناسب الذي يتفق وطبيعة ونوع الواجبات الموكلة إليه.

الخطوة الرابعة: تعيين الأشخاص المناسبين في كل قسم وظيفي بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب، ثم تحديد السلطات الوظيفية كل حسب حجم المسؤوليات الملقاة على عاتقه، وهنا يجب الاحتكام إلى توازن السلطة والمسؤولية، فالسلطة تمنح لمراكز القرار، وبما لا شك فيه أنه لا سلطة في غياب المسؤولية ولا مسؤولية في غياب السلطة.¹

الخطوة الخامسة: تحديد العلاقات الوظيفية في الوحدات الإدارية الأخرى في المؤسسة كما يجب تحديد هذه العلاقات الوظيفية هنا ليشمل العلاقات الرأسية وهي العلاقات العامة بمن هم أعلى منها وبمن هو دونها في الهيكل التنظيمي، والعلاقات الأفقية فهي التي تربط وظيفة العلاقات العامة مع الأقسام الإدارية التنفيذية التي تقع معها في نفس المستوى الإداري نفسه داخل المؤسسة، وفي هذا الصدد تتباين أهداف التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة وفقاً لمحورين أساسيين هما:

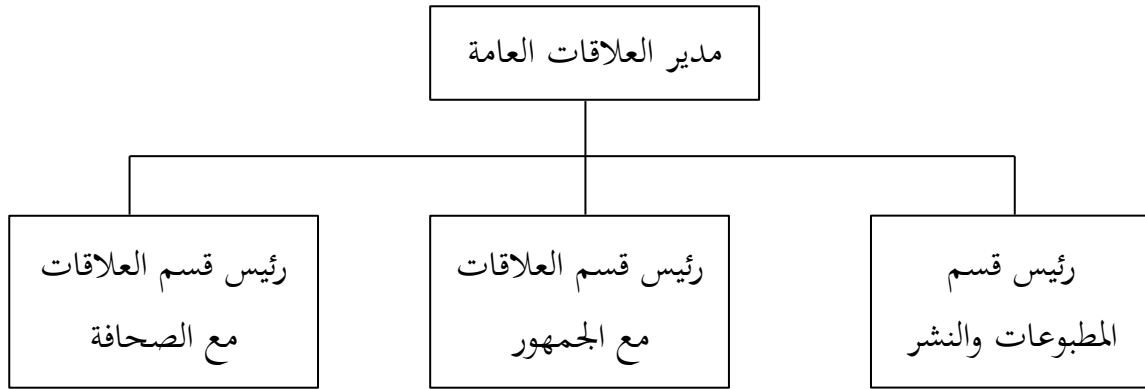
المحور الأول: حجم المؤسسة

وهنا يجب التمييز بين ثلاثة أوضاع:

¹ أسامة كامل، مرجع سبق ذكره، ص 76-77.

- المؤسسات الصغيرة الحجم: تتبع العلاقات العامة ثلاثة أقسام على سبيل المثال حسب الشكل (8).

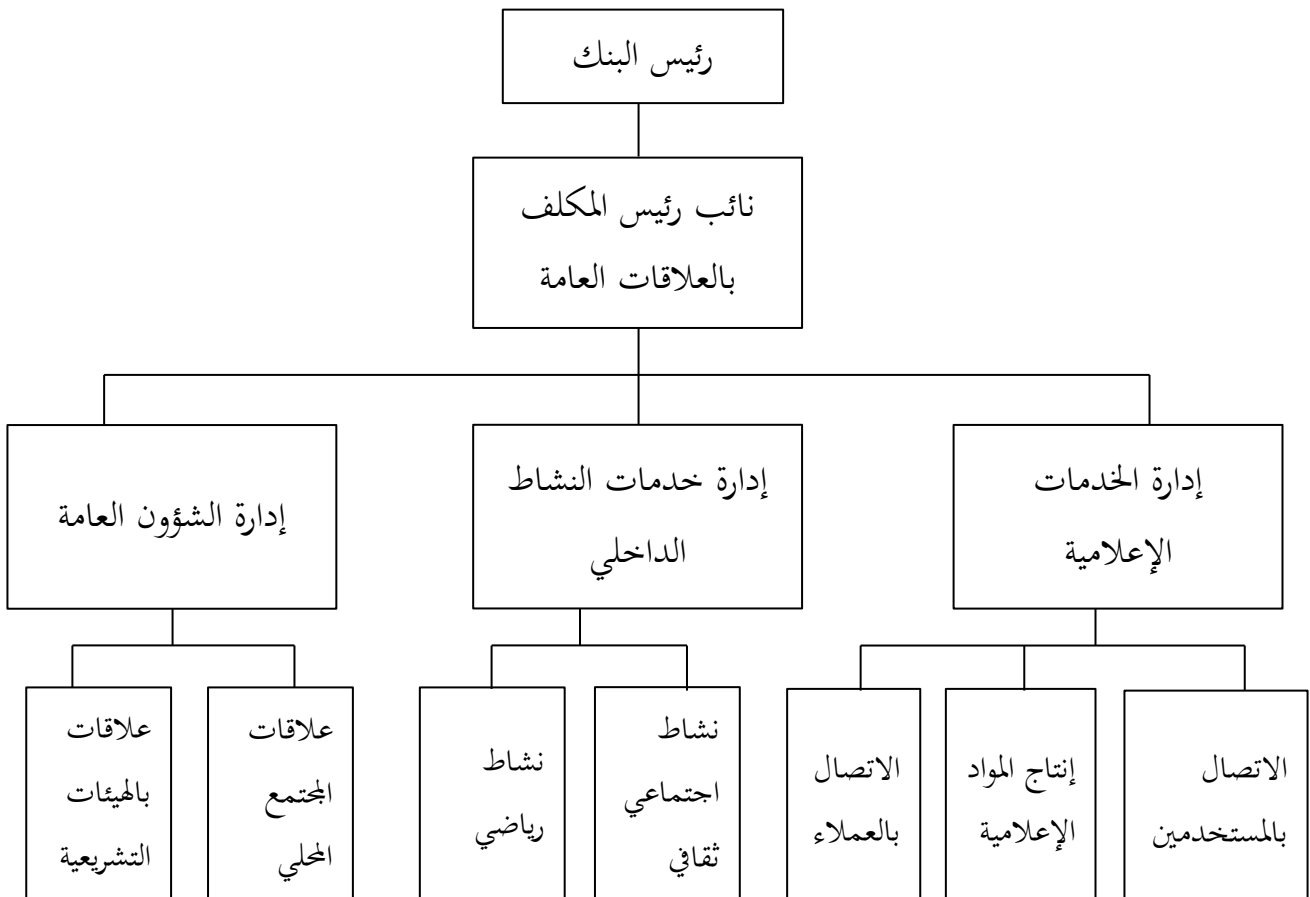
الشكل (8): التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة في المؤسسات الصغيرة الحجم (وكالة سياحية)



المصدر: أسامة كامل، مرجع سبق ذكره، ص 79.

- المؤسسات المتوسطة الحجم: وهنا يتبع إدارة العلاقات العامة عدّة إدارات وكل إدارة يتبعها عدة أقسام كما يوضحه الشكل (9):

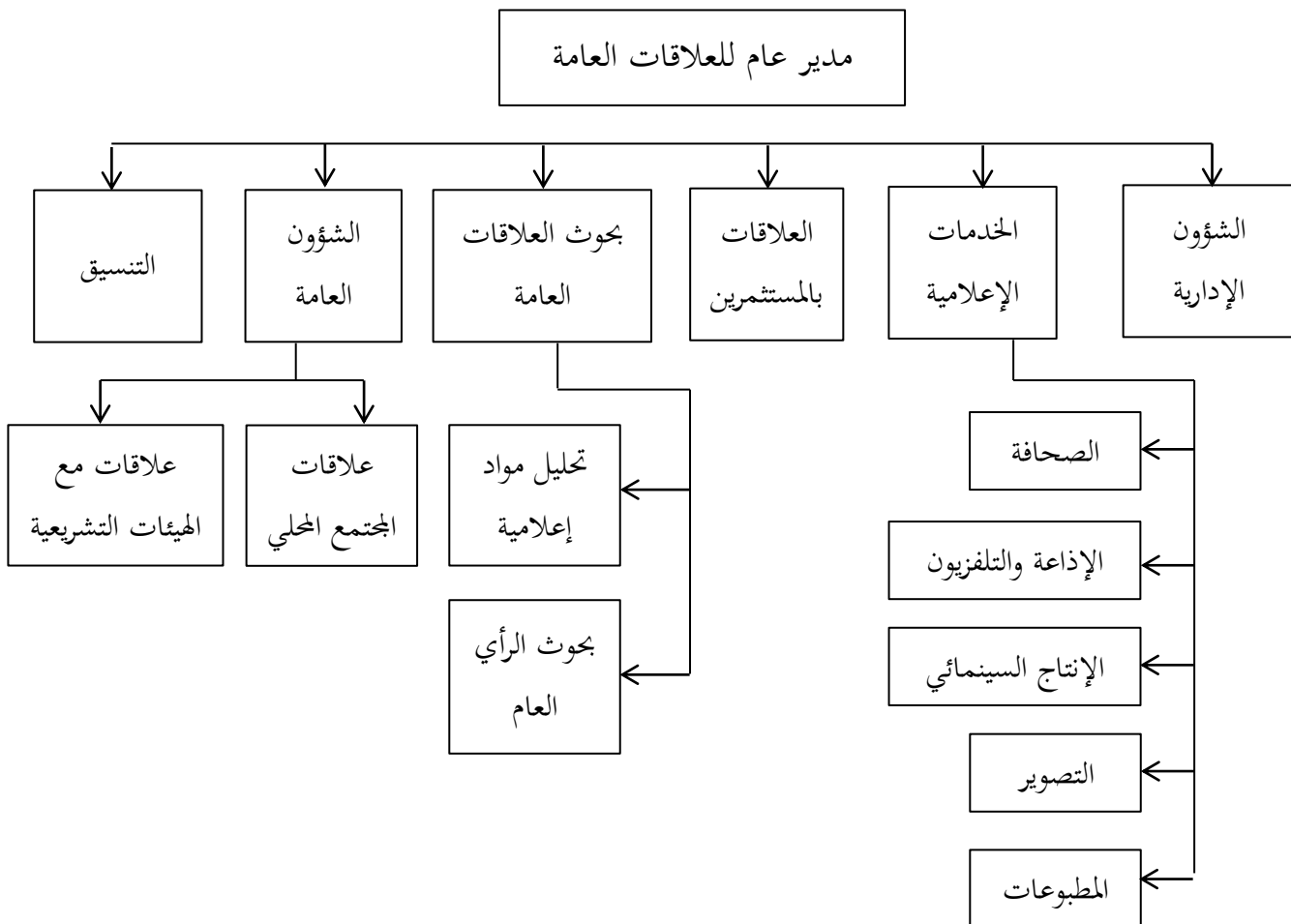
الشكل (9): التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة في المؤسسات المتوسطة الحجم (بنك):



المصدر: علي عجوة، مرجع سبق ذكره، ص 40.

- المؤسسات الكبيرة الحجم: وهنا تتبع إدارة العلاقات العامة مجموعة عديدة من الأقسام وذلك على النحو التالي الذي يوضحه الشكل (10):

الشكل (10) : التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة في المؤسسات الكبيرة الحجم (الجامعة).



المصدر: محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص 80.

المحور الثاني: تنوع الأنشطة التي تؤديها العلاقات العامة:

هنا يتم اللجوء إلى المعايير التالية بغية تنظيم العلاقات العامة:

- التنظيم على أساس الوظائف: بحيث تتكون إدارة العلاقات العامة من عدة أقسام يتخصص كل منها في تأدية عمل معين.
- التنظيم على الأساس الجغرافي: وعادة ما يلجأ إلى هذا الأسلوب في حالة المؤسسات التي تملك عدة فروع عبر مناطق جغرافية متعددة.
- وفي الأخير يجب الإشارة إلى أنه لا توجد تقسيمات ثابتة لإدارة العلاقات العامة إلا أنّ أغلب المؤسسات الكبرى تشكل وحدات متخصصة من أجل القيام بالوظائف المنوطة لإدارة العلاقات العامة على الوجه المناسب.

ثالثاً: إدارة العلاقات العامة: وظائفها وطبيعتها العاملين فيها

01: وظائف إدارة العلاقات العامة

- تقوم إدارة العلاقات العامة بعدة وظائف تهدف إلى تحسين علاقة المؤسسة مع جماهيرها المختلفة، ومن بين أهم الوظائف والأنشطة التي تضطلع بها إدارة العلاقات العامة ما يلي:
- البحث: ويقصد بهذه الوظيفة تلك الدراسات المتعلقة بقياس اتجاهات الرأي بين جماهير المؤسسة في الداخل والخارج، وتعتبر وظيفة البحث وجمع المعلومات من أهم وأخطر الوظائف في إدارة العلاقات العامة، حيث تعتبر حجر الزاوية التي تبني عليها المؤسسة خططها وسياساتها وبرامجها، و تمثل الأبحاث الميكروسكوب الذي تستطيع العلاقات العامة من خلاله ان تحلل المؤسسة من الداخل تحليلاً موضوعياً دقيقاً، وقياس اتجاهات الرأي العام ودراسة وسائل الاعلام وتقدير أهميتها وتقييمها، وعموماً يمكن حصر مسؤوليات قسم البحوث في الآتي:
- إعطاء صورة دقيقة عن اتجاهات الرأي العام للجماهير المختلفة سواء عن طريق الاستقصاء أو غيره من الوسائل (صندوق الشكاوى، تحليل المواد الاعلامية).

- تقييم وتقدير مدى نجاح المادة الاعلامية والتعاون بين الأقسام، وفي هذا الصدد البحوث مطالبة بالإجابة على الأسئلة التالية: أي الوسائل أصلح من غيرها؟ هل الرسالة الاعلامية مفهومة؟ هل هي مشوّقة؟.
 - تحديد الجماهير النوعية للمؤسسة، وبيان اتجاهاتها وخصائصها.¹
 - **التخطيط:** ويقصد به تخطيط ورسم سياسة العلاقات العامة بالنسبة للمؤسسة، وذلك بتحديد الهدف والجماهير المستهدفة وتصميم البرامج الإعلامية، وتوزيع الاختصاصات وتحديد الميزانية وتوزيعها على الأنشطة، وتزداد أهمية التخطيط في العلاقات العامة من حيث ما يلي:
 - إمكانية التنبؤ بالمشكلات التي تتوقع حدوثها.
 - التحديد الدقيق لكل الموارد المطلوبة لتحقيق الاهداف المطلوبة.
 - التركيز على عنصر الوقت خاصة في رسم البرامج الزمنية لتنفيذ الخطط الجزئية والتفصيلية بدقة.
 - إتاحة الفرصة للمديرين للتفكير استراتيجيا.
- وعموما يمكن ان تصنف برامج العلاقات العامة التي يخطط لها إلى نوعين:
- برامج وقائية: وهي برامج طويلة الأجل، وتستهدف تحقيق الفهم المشترك والمشاركة في المسؤولية الاجتماعية، وهي عبارة عن برامج تتصف بالاستمرارية.
 - برامج علاجية: وهي البرامج التي يحتاج إليها لمواجهة أزمة طارئة، وسوف يتم التفصيل فيه في الفصل الثالث.

¹ شريف أحمد شريف العاصي، مرجع سبق ذكره، ص 243-244.

- **الاتصال:** ويقصد به تنفيذ الخطط المختلفة والاتصال بالجمهور المستهدفة وتحديد الرسائل الإعلامية المختلفة والمناسبة لكل جمهور، والاتصال بالهيئات والأفراد في الخارج وقادة الرأي ومراكز المعلومات.
- **التنسيق:** تقوم إدارة العلاقات العامة بالتنسيق بين أقسامها وبين الإدارات الأخرى في المؤسسة فيما يخص الأنشطة التي تقوم بها وترتبط بهذه الإدارات بحيث تؤدي في النهاية إلى فعالية القيام بالنشاط.
- **التقويم:** يقصد بالتقويم قياس النتائج الفعلية لبرامج العلاقات العامة والقيام بالإجراءات التصحيحية التي من شأنها تضمن فعالية برامج العلاقات العامة وتحقيق أهدافها.¹

02: أساليب تنفيذ وظائف العلاقات العامة

تعتمد إدارة العلاقات العامة في تحقيق أهدافها على إحدى الطرق أو الأساليب التالية:

- أسلوب الاستعانة بمستشار خارجي للعلاقات العامة: إنّ مستشار العلاقات العامة هو شخص يخصص جزءاً من وقته لخدمة مؤسسة معينة، وقد يكون هذا المستشار فرداً واحداً أو له عمال متعدّدين، كما قد تكون منظمة أو وكالة لها العديد من العملاء، وقد يكون إدارة من إدارات وكالة إعلامية معينة، أمّا مزايا وعيوب هذا الأسلوب فتتلخص فيما يلي:
- الاستفادة من الخبرة الواسعة في معالجة المشكلات المعقدة وذلك بحكم تعامله مع العديد من المؤسسات والاضطلاع بالكثير من الحالات.
- الموضوعية وعدم التحيز في تقديم الاستشارات، وذلك بحكم استقلالته عن الإدارة العليا وبعده عن تأثيرها.

¹ محمد فريد الصّحّح، مرجع سبق ذكره، ص44.

- إن تكاليف تنفيذ أنشطة العلاقات العامة متغيرة وتختلف من سنة إلى أخرى وأتعاب المستشار ترتبط بما يؤديه من خدمات.
- المرونة في التعامل معه من حيث إمكانية الاستغناء عنه في حال كون استشاراته غير مرضية.
- أسلوب الاعتماد على جهاز متخصص داخل المؤسسة: إن هذا الأسلوب يعني إنشاء إدارة متكاملة للعلاقات العامة لها وضعها وكيانها داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة كما أنّ لها مسؤول عنها يشرف ويوجه العاملين فيها والمختصين اللذين يقومون بتنفيذ أنشطتها طبقاً لطبيعة الوظيفة والمسؤوليات الملقاة على عاتقها، والهدف الذي ترغب إدارة المؤسسة في تحقيقه من وراء هذه الإدارة. وقد تلجأ المؤسسات لهذا الأسلوب لتجنب عيوب الأسلوب الأول والمتمثلة في:
- عدم قدرة المستشار الخارجي على معرفة الخفايا المتعلقة بالموقف العام باعتباره بعيداً عن المؤسسة.
- احتمال معارضة العاملين للمستشار الخارجي يكون كبيراً، خاصة وأنّ محاولة تضليله وعدم التعاون معه واردة.
- عدم مقدرة المستشار على التواجد باستمرار في المؤسسة، وهو ما يؤدي إلى صعوبة التعامل مع بعض المواقف التي تظهر في مسيرة العامل اليومي.
- أما عن مزايا أسلوب الاعتماد على جهاز متخصص بالمؤسسة لأداء وظائف العلاقات العامة فتتمثل في:
- توفير المعرفة العميقة بسياسات وإجراءات وظروف المؤسسة ومشاكلها وبالتالي سهولة التأثير على الجمهور الداخلي.
- سهولة تحديد ومعرفة مصادر المعلومات اللازمة مع إمكانية الاستفادة من خدمات هذا القسم متى دعت الحاجة.
- تجنّب الصراع المحتمل بين العناصر العاملة داخل المؤسسة وبين المستشار الخارجي.

- الأسلوب المتكامل الذي يجمع بين المستشار الخارجي والجهاز المتخصص بالمؤسسة: قد يكون هذا الأسلوب الذي يعتمد على الجمع بين المستشار الخارجي وجهاز العلاقات العامة داخل المؤسسة، هو الأسلوب الأكثر استخداما في معظم المؤسسات، إذ أنه في الوقت الذي تتصف به خدمات المستشار الخارجي بالنظرة الموضوعية المحايدة، فإنّ الجهاز الداخلي أكثر قدرة على معرفة التفاصيل المحيطة بكل موقف تتعرض له المؤسسة، لذلك لا بد من وجود التعاون الوثيق بين الأسلوبين، وستبقى الحاجة إلى هذا التعاون مستمرة ومنتزيدة طردا مع تزايد المشكلات التي تواجهها المؤسسة في مجال العلاقات العامة، جدير بالذكر أنه ليست هناك صيغة موحدة للتكامل بين الجهازين أو الأسلوبين.

03: العاملون في إدارة العلاقات العامة

يشكل العاملون في العلاقات العامة هاجسا في امتهان وممارسة أنشطة العلاقات العامة، بحيث تتوقف فعالية برامج العلاقات العامة على الأداء الفعّال للعاملين بإدارة العلاقات العامة، وعليه يشترط في من يعمل في مجال العلاقات العامة توفر ركنين أساسيين هما:

- **الصفات الشخصية:** أي أنّها تلك الصفات التي تولد مع الشخص وتعمل التجارب على صقلها، ومن اهم الصفات الواجب توافرها في العاملين بالعلاقات العامة ما يلي:

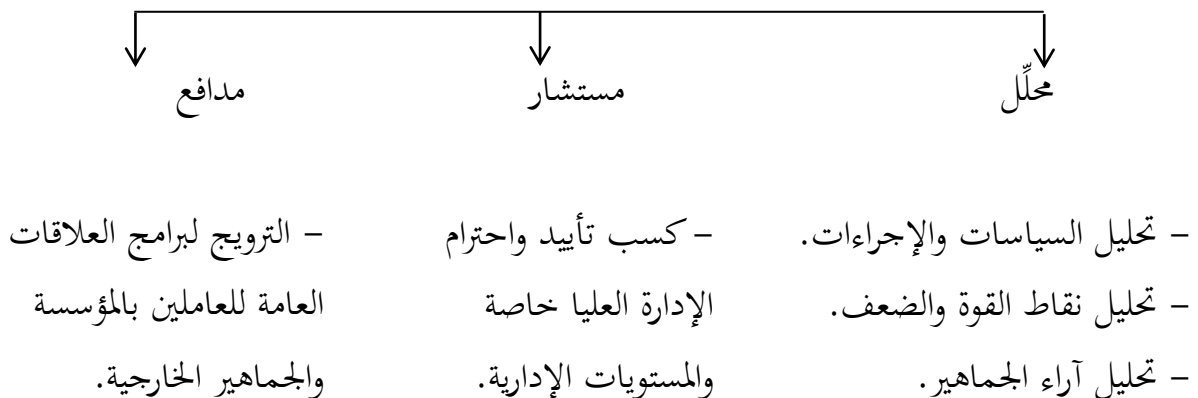
- الشخصية المؤثرة: أي تطبيق القيم التي يؤمن بها الفرد في حياته العملية، أمّا قوة الشخصية فنقصد بها أن يطبق الفرد كل ما يقوله، أي أن يحدث هناك تطابق تام بين أقوال الفرد وأفعاله، وبالتالي يستطيع ممارسة العلاقات العامة ان يواجه الآخرين في كافة الظروف والحالات مع المظهر الجذاب والتوازن الإيجابي في السلوك قولاً وفعلاً.

- اللياقة: وتعني حسن التصرف وقدرته على طرح المواضيع المختلفة في الأوقات المناسبة لها، وكذلك القدرة على اقناع الآخرين والتأثير في آرائهم.

- الموضوعية: وتعني النظرة إلى الأمور بتجرّد عن الذات والميول الشخصي.

- حب الاطلاع والخيال الخصب: على رجل العلاقات العامة أن يكون من النوع الذي يتوافر لديه الرغبة المستمرة واليقظة التامة في تتبع ما يجري حوله من أحداث، كما لا بد أن يكون مبدعا يتصور نتائج قراراته على الآخرين قبل اتخاذها.
- القدرة على التحمل والمثابرة: لأن نتائج العلاقات العامة تظهر على المدى البعيد.
- الإعداد العلمي: وهنا لا بد على رجل العلاقات العامة أن يلمّ بما يلي:
 - القدرة اللغوية: على رجل العلاقات العامة الإلمام باللغات التي يستخدمها قراءة وكتابة ومحادثة وكذلك أساليب التعامل مع الآخرين.
 - أصول البحث العلمي: فالعلاقات العامة تهدف إلى التعرف على الرأي العام وتحليله والخروج بنتائج نوعية وكمية.
 - الإلمام بمبادئ علم النفس والاجتماع والإدارة والصحافة، فمثلا صياغة الأخبار وإجراء التحقيقات والمقابلات وكذا تحرير المقالات والتركيز على عناصر الخبر الصحيح وهو ما يعرف أو يطلق عليه "SHW" أي الأسئلة التالية التي يجب أن تتوافر إجاباتها في الخبر عند نقله: أين؟ "WHERE" من أو إلى؟ "HOW or WICH"، ماذا؟ "WHAT"، كيف "HOW"، لماذا؟ "WHAY"، متى "WHEN".
- وخلاصة القول أن وظيفة ممارسة العلاقات العامة تتمثل في ثلاثة محاور التي يوضحها الشكل الموالي:

الشكل (11): وظائف ممارس العلاقات العامة.



المصدر: أسامة كامل، مرجع سبق ذكره، ص 88.

خلاصة الفصل:

سمحت لنا دراسة وتحليل مختلف النقاط الواردة في هذا الفصل من التعرف على مفهوم نشاط العلاقات العامة، بحيث أصبح هذا الأخير يمثل حجر الأساس التي تبنى عليه علاقات واتصالات المؤسسات مع كافة الجماهير المتواجدة ببيئتها، سيما وان العلاقات العامة المهمة التي تضطلع بتحقيق التواصل الدائم والفهم المشترك بين المؤسسة والجماهير سواء الداخلية أو الخارجية، كما تم التطرق من خلال هذا الفصل إلى الطبيعة الاتصالية لنشاط العلاقات العامة باعتباره جملة من الاتصالات المبنية على دعائم خاصة مثل الدافعية والمقدرة، بحيث تعتمد المؤسسات على عدة أساليب وأدوات ونماذج اتصالية لتوصيل رسائلها إلى الجماهير المختلفة فحواها الرد على استفساراتهم أو على أي شائعات تشوب بالمؤسسة وأنشطتها، وقد أبرزنا من خلال هذا الفصل أهمية واهداف نشاط العلاقات العامة بالمؤسسات الخدمية، والتي ترتبط أساسا بتنظيم هذا النشاط في إدارة متخصصة ذات موارد بشرية متميزة ومنحها المسؤولية والسلطة الكافيين بغية تنفيذ البرامج المخطط لها والوصول إلى النتائج المرجوة. والواضح أن تركيز المؤسسات خاصة الخدمية منها وفي ظل المنافسة الشرسة الغير مباشرة أصبح منصبا على تبيان دورها في تنمية المجتمع من خلال مسؤوليتها الاجتماعية وذلك بالاعتماد على نشاط العلاقات العامة لما له من أهمية بالغة في تلميع الصورة الذهنية لها لدى الجمهور والرأي العام، وهو ما ينعكس بالإيجاب على أدائها ومردوديتها وأنشطتها على المدى القريب والبعيد، فموضوع الصورة الذهنية للمؤسسة أصبح من بين المفاهيم الحديثة التي اقترنت بممارسة نشاط العلاقات العامة بحيث أخذت المؤسسات الخدمية تولي اهتماما بتحسين صورتها الذهنية عن طريق العلاقات العامة، وعليه سنحاول من خلال الفصل الثالث بدراسة وتحليل مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة.

تمهيد:

رأينا فيما سبق تناوله في الفصل الثاني أنّه من بين الأهداف التي تسعى المؤسسات لتحقيقها من وراء ممارستها لنشاط العلاقات العامّة هو تحسين صورتها الذهنيّة لدى الجمهور التي تتعامل معها، وقد بدأ الحديث عن الصّورة الذهنيّة للمؤسسة واستراتيجياتها في بداية العشرينات من القرن الماضي بالولايات المتّحدة الأمريكيّة، ثم انتقلت هذه الاستراتيجية إلى فرنسا لتعمّم على مجموع المؤسسات في جميع أنحاء العالم، وجرى التركيز في البداية على الإشهار كوسيلة لتحسين الصّورة الذهنيّة للمؤسسة، إلّا أنّه انتقل إلى عناصر أخرى كالتعريف بهويّة المؤسسة وشعاراتها... إلخ.

ولقد تزايد الاهتمام فيما بعد بموضوع صور المؤسسة وأهميّتها نظرًا لما تقوم به الصّورة من أدوار هامّة في تكوين الآراء واتّخاذ القرارات وتشكيل السلوكيات الإيجابية اتّجاه المؤسسة، ولهذا يعمد المديرون إلى العمل على تصميم صورة ذهنيّة خاصّة بالمؤسسات تنطلق من حقيقة المؤسسة وتعكس نواياها بالنسبة للجمهور التي تتعامل معها. وهذا من شأنه أن يجلب الاستحسان لدى هاته الجماهير وتجسيد نوع من الثقة المتبادلة بين المؤسسة وجماهيرها.

ومّا سبق سوف نحاول خلال هذا الفصل التطرّق لماهيّة صورة المؤسسة من خلال تناولنا:

- مفهوم الصّورة الذهنيّة للمؤسسة.
- العوامل المؤثّرة على الصّورة الذهنيّة للمؤسسة.
- تصميم وإدارة الصّورة الذهنيّة للمؤسسة.

المبحث الأول: أساسيات حول الصورة الذهنية للمؤسسة

يعتبر مفهوم صورة المؤسسة من بين المفاهيم الحديثة في إدارة المؤسسات الحديثة، وبغرض تقديم نظرة أولية حول هذا المفهوم سوف نتطرق في هذا المبحث إلى أهم العناصر التي من شأنها إيضاح معنى صورة المؤسسة.

أولاً: مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة:

في البداية وقبل الخوض في عرض التعريفات المتعلقة بصورة المؤسسة، سوف نشرح معنى كلمة صورة.

فالصورة (image) وفقاً لما ورد في قاموس "ويستر" في طبعته الثانية بأنها "التقديم العقلي لأي شيء لا يمكن تقديمه للحواس بشكل مباشر، أو هي إحياء أو محاكاة لتجربة حسية ارتبطت بعواطف معينة.

وهي استرجاع لما اختزنته الذاكرة أو تخيل لما أدركته حواس الرؤية أو السمع أو اللمس أو الشم أو التذوق".¹

وهناك معنى أكثر شيوعاً لهذا المصطلح ورد أيضاً في نفس القاموس السابق في طبعته الثالثة: " بأن مفهوم الصورة مفهوم عقلي شائع بين أفراد جماعة معينة يُشير إلى اتجاه هذه الجماعة الأساسي نحو: شخص أو نظام ما، أو طبقة بعينها، أو جنس بعينه أو فلسفة سياسية، أو قومية معينة أو أي شيء آخر".

— أمّا عن التعريفات المتعلقة بصورة المؤسسة فتعددت من وجهات نظر الباحثين والدارسين والممارسين.

وبغية الإلمام بجوانب هذا المصطلح نستعرض التعاريف التالية:

¹ علي عجوة: العلاقات العامة والصورة الذهنية، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة، 2003، ص4.

-تعريف معهد البحث والدراسات الإعلانية (IREP): "صورة المؤسسة جميع التمثيلات الماديّة والغير ماديّة التي تتكوّن عند الأفراد اللذين ينتمون إلى المؤسسة".¹

-تعريف كاترين باري:(cathrine paris): "صورة المؤسسة عبارة عن حوصلة لمجموعة من الصّور المختلفة فيما بينها، كلّ واحدة منها خاصّة بمجموع معيّن وجانب من جوانب المؤسسة، وهي تتفاعل فيما بينها لتعطي في النهاية صورة واحدة هي صورة المؤسسة".²

-تعريف لاردينيوت (Lardniot): "صورة المؤسسة مجموعة المعتقدات والمشاعر التي تريدها المؤسسة أن تتبادر إلى أذهان أصحاب المصلحة والاهتمام عندما يفكّرون بهذه المؤسسة".³

-تعريف J.J combin : صورة المؤسسة بأنّها عبارة عن مجموعة من التّمثيلات الذهنيّة، الإدراكيّة والحسيّة لفرد أو مجموعة من الأفراد اتّجاه مؤسسة معيّنة.⁴

-تعريف Kotler a dubois: الصّورة عبارة عن جميع الجوانب التي أدركها الفرد عن شيء معيّن.⁵

-تعريف هارولد ماركس "Marquis harold": "الصّورة الذهنيّة للمؤسسة إجمالي الانطباعات الذاتية للجماهير عن المؤسسة وهي انطباعات عقليّة غير ملموسة تختلف من فرد إلى آخر، وهي المشاعر التي تخلقها المؤسسة لدى الجماهير بتأثير ما تقدّمه من منتجات، وتعاملاتها مع الجماهير، وعلاقتها مع المجتمع، واستثماراتها الاجتماعية ومظهرها الإداري، وتندمج تلك الانطباعات الفرديّة وتتوحد لتكوين الصّورة الذهنيّة الكلية للمؤسسة".⁶

¹ Lendrevie jaque et lindon denis «markator»,Dalloz, 8eme ed ; paris2003, page77.

² Cathrine paris, **40 fiches marketing**,(le génie des glassier, 2002), p99.

³ Lardiniot.t «**étude de l'effecacit du parinage sportif**» thèse doctorat en science de gestion univ du Louvain, page 46.

⁴ Jean- jackes combin,Ruben chumpitaz, **Marketing stratégique et opérationnel, du marketing à l'orientation marché**, (DuNord, paris, 5e éd, 2002), p246.

⁵ P.Kotler, B Dubois, op,cit, p 554.

⁶ كريمان فريد، علي عوجة: إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، ط1، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2005، ص128.

من التعاريف السابقة يمكن استخلاص النقاط التالية بشأن صورة المؤسسة:

- صورة المؤسسة عملية معرفية، بحيث تمرّ بمراحل عمليات معرفية من إدراك وفهم وتذكر... إلخ، وتخضع للمتغيرات والعوامل التي تخضع لها العمليات المعرفية أو تتأثر بها.
- صورة المؤسسة عملية ديناميكية تفاعلية تمرّ بمراحل عديدة تتأثر كل مرحلة بما يسبقها وتؤثر فيما يلحق بها، كما أنّها متطورة ومتغيرة وتأخذ أشكالاً عديدة وقوالب مختلفة.
- مصدر صورة المؤسسة هو الجماهير المحيطة بالمؤسسة، حيث تختلف باختلاف فئات الجماهير التي تتعامل ولا تتعامل مع المؤسسة.
- صورة المؤسسة هي نتيجة لتفاعل مجموعة من الصور التي تتمتع بها مختلف العناصر المكونة لها لدى الجماهير المستهدفة.

- صورة المؤسسة عملياً لها ثلاث مكونات هي:

- * مكون إدراكي: ويعني الجانب المعلوماتي للصورة.
- * مكون عاطفي: ويتضمن الاتجاهات العاطفية نحو المؤسسة.
- * مكون سلوكي: ويتضمن السلوكيات المباشرة نحو المؤسسة مثل التعصب والتحيز والولاء.

ثانياً: خصائص وأنواع الصورة الذهنية للمؤسسة:

ينفرد مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة بمجموعة من الخصائص والتي من شأنها جعل الباحثين يقدمون عدّة تصنيفات لهذا المفهوم، انبثقت عنها عدّة أنواع، وفيما يلي سوف نحاول التطرق إلى كل خصائص الصورة الذهنية للمؤسسة وأنواعها.

01: خصائص الصورة الذهنية للمؤسسة:

تتميز الصورة الذهنية للمؤسسة بعدة خصائص نذكر منها ما يلي:

صورة المؤسسة تلقائية ومستترة: ونقصد بذلك أنّه عندما نطرح أسئلة على المستهلكين حول المؤسسة بصورة غير مباشرة يظهرون تلقائياً جزءاً من انطباعاتهم حول صورة المؤسسة، وهذا

يشكل جزءًا من الصورة الكلية للمؤسسة، أما في حالة استجواب المستهلكين عن طريق المقابلات المعمّقة سوف يظهرون حتمًا الصورة المستترة عن تلك المؤسسة.

صورة المؤسسة مستقرة نسبيًا: فالصورة تعبير عن ما نعرفه وعن مواقف المستهلكين في وقت معيّن، ونعلم أنّ المواقف تتميز بالاستقرار النسبي، وكما هو معروف أنّ رضا أو عدم رضا المستهلكين هو عامّة عواطف عابرة لا تؤثر على الصورة، إلا عن طريق الخبرة أو عندما تكون النية قويّة، لذا فإنّ التغيّرات المهمّة في صورة المؤسسة ترتبط ب: أحداث قاهرة مثل طرح تشكيلة منتجات جديدة، حملة إعلانية استثنائية، أزمة قاهرة مثل تديّ الجودة في منتجات المؤسسة، لذا حمل الصورة هو دلالة قويّة لقوّة الصورة أي حالة عدم تأثير المنافسة على مكانتها، والعيب عندما تكون الصورة سيّئة لأنّه يستلزم الكثير من الوقت والجهد لإعادة إصلاحها، وأنّ الولاء للمؤسسة هو ميزة الصورة الجيدة.

الصورة شخصية وذاتية: أي أنّ الصورة تختلف من شخص إلى آخر وهذا يكون أكثر في المنتجات ولهذا لا يمكن الاكتفاء بصورة متوسطة لمحمل السوق، بل يجب تحديد هويّة الصورة المدركة من طرف مختلف الأقسام أو القطاعات السوقيّة.

الصورة انتقائية ومبسّطة: الصورة هي ملخّص عن المؤسسة يقوم به الفرد من أجل تبسيط إدراكه للعديد من المؤسسات التي غالبًا ما تكون متشابهة فيما بينها، لذلك فعندما نقوم بتحليل الصورة الذهنية يجب التركيز على الأهمّ، فالصورة التلقائية في الغالب تكون معبّرة بشكل كبير، وأما الصورة الكامنة فتحليلها يمكن أن يكون مهمًا اتّخاذ الاحتياطات اللازمة في ذلك.¹

الصورة الذهنية للمؤسسة قابلة للقياس: فباستخدام أساليب البحث العلمي، يمكن التعرّف على طبيعة الصورة المتكوّنة لدى الجمهور، وتحديد أيّة تغيّرات تطرأ عليها سواءً كانت سلبية أو إيجابية.²

¹ Landrevie jaques et Lindon denis MArkator ; **communication théorie et pratiques** ; Dalloz 8eme edition; paris; 2003; page 753,754.

² كيرمان فريد ، علي عجوة، مرجع سبق ذكره، ص 129-130.

الصورة الذهنية للمؤسسة مقصودة ومخطط لها: وهي بذلك تختلف عن الصورة النمطية التي يكونها الأفراد بناءً على معلومات خاطئة وتعتمد على برامج إعلامية مدروسة.¹

02: أنواع الصورة الذهنية للمؤسسة:

هناك عدة تصنيفات لصورة المؤسسة وهو ما يوحى إلى تعدد أنواع صورة المؤسسة، وعليه سوف نتطرق لبعض هذه التصنيفات كما يلي:

التصنيف الأول: حسب هدف المؤسسة:

نميز حسب هذا التصنيف الأنواع التالية لصورة المؤسسة:

الصورة المرغوبة (l'image voulue): وهي تعبر عن إرادة المدير أو الإداريين في المؤسسة، وهي تستخلص من هوية هذه الأخيرة، ولا يمكننا تحديدها إلا من خلال إجراء لقاءات مع الإدارة العليا أو من خلال عناصرها الرسمية، أو بتعبير آخر، تعتبر الصورة المرغوبة مرادفاً للتموقع (positionnement)، بمعنى تسخير الإدارة الاستراتيجية في تطوير الصورة المدركة وترسيخها بصفة دقيقة في أذهان الجماهير المستهدفة وتمييزها عن المنافسة.

الصورة المنشورة (l'image diffusée): تتكون الصورة المنشورة من جميع الرسائل الصادرة من وحول المؤسسة، وهي تمثل نتيجة لكلّ التعابير الإرادية والغير إرادية لهذه الأخيرة، تدعمها أو تعترضها مجموعة من الصور الأخرى كصورة القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة، صورة علاماتها ومنتجاتها، صورة بلدها الأصلي... إلخ لكي نتمكن من تحديد هذه الصورة، يجب علينا القيام بتحليل مواضيع ومعاني ما قيل من طرف المؤسسة بذاتها (مقرّاتها، منتجاتها... إلخ) وما قيل عنها، خصوصاً ما نشره الصحافة ووسائل الإعلام بصفة عامة.²

¹ Grille Marion et autres, **Marketing : mode d'emploi**, (les éditions d'organisation, paris, 2eme éd, 2002) page 211.

² بلقاسم رايح: صورة المؤسسة وتقييم استراتيجيّة الاتصال التسويقي، مذكرة ماجستير فرع تسويق، جامعة الجزائر، 2005، 2006. ص40-

الصورة المدركة (l'image percue): وهي المقصودة عادة بكلمة صورة المؤسسة، كما أنّها تتمثل أهم صورة لدى مسؤول التسويق أو الاتصال.

تشكل الصورة المدركة من جميع آراء الأفراد الذين ينتمون إلى الجماهير الداخلية والخارجية، ويمكن لنا تحديدها من خلال الدراسات الكيفية كتحليل محتوى اللقاءات الجماعية، أو الدراسات الكمية بالاعتماد على سلم الاتجاهات، بحيث يمكننا قياس شهرة وعناصر الصورة كالقوة، الديناميكية، التقدم، التقنية، جودة المنتجات، كفاءة المستخدمين، المناخ الاجتماعي، المساهمة في الاقتصاد الوطني... إلخ.

التصنيف الثاني: حسب نطاق الرؤية (داخلية، خارجية):

وفقا لهذا التصنيف يوجد نوعين لصورة المؤسسة هما.

-الصورة الداخلية للمؤسسة:

ويكون هنا الجمهور المستقبل هو مستخدمي المؤسسة (عمّالها وإطاراتها) ويكون الاتصال أكثر سهولة ومرونة، وذلك عن طريق الخطابات التي يقدمها مسؤولو المؤسسة، وكذا كيفية التعامل داخل المؤسسة (الصرامة، الجدية، الحوافز) بالإضافة إلى ثقافة التوظيف في المؤسسة، وهي ثقافة المؤسسة نفسها، بالإضافة إلى كيفية تعامل المؤسسة مع زبائنها وعمالئها وحتى الموردين بصفة مختصرة هي تلك الصورة التي تحاول المؤسسة نقلها إلى جمهورها القريب.

— كل العوامل السابقة الذكر هي التي تتحكم في رأي العامل في مؤسسته وكذا متعاملها هذا العامل الذي سينقل الصورة الداخلية للمؤسسة إلى الخارج بحسب تأثيره وكيفية تعامل المؤسسة معه، m2 هو الذي يحدّد نوع الصورة التي سينقلها سيئة كانت أم جيّدة.

-الصورة الخارجية للمؤسسة:

إذا كانت الصورة الداخلية هي الصورة الموجهة للجمهور الداخلي للمؤسسة، فالصورة الخارجية هي تلك الموجهة لأشخاص من خارج المؤسسة والوسائل المستخدمة في الحالتين مختلفة جدًا، كما أنّ أساس جودة ورداءة الصورة مختلف، ففي هذه الحالة الاتصال المتعلق بالصورة يكون اتصالاً خارجي

ويرتكز أساسًا على التسويق، بحيث أنّ الجمهور (الزبائن) يحكم على صورة المؤسسة من خلال: جودة منتجاتها، مستوى إعلاناتها، علامتها التجارية، شارتها (logo) مشاركتها في التظاهرات الرياضية (sponsoring parrainage) مشاركتها في الأعمال الخيرية والتطوعية (Mécénat)، لكن هذا لا يكفي لإطلاق حكم على المؤسسة إنما هنالك عناصر أخرى تُأخذ بعين الاعتبار وهي: الحالة المالية للمؤسسة، وضعيتها في السوق المالية، حجم ونوع قنواتها التوزيعية، خبرتها في مجال نشاطها، وحتى شكلها العام (مباني، سيارات، البدلات الرسمية للعمّال، وثائقها الرسمية بالإضافة إلى بطاقتها الخاصة (les cartes visites)) دون أن ننسى عاملًا مهمًا في تحديد صورة المؤسسة ألا وهو الصورة الداخلية التي ينقلها العمّال عن مؤسستهم. لذا يؤدي تفاعل الصورة الداخلية مع الصورة الخارجية إلى تكوين الصورة العامة للمؤسسة، واختلال واحدة من هاتين الصورتين سوف يؤدي حتمًا إلى اختلال الصورة العامة، لذا يجب الاهتمام دائمًا بالصورتين معًا، ولبناء استراتيجية عامة للصورة، لا بدّ من الانطلاق من الداخل نحو الخارج، لتكون الاستراتيجية أكثر قوّة واستمرارًا.

التصنيف الثالث: حسب معايير مختلفة:

وفقا لهذا التصنيف صورة المؤسسة يوجد خمسة أنواع لها، ويمكن توضيحها كما يلي:

— **الصورة الداخلية:** مصدرها عمّال المؤسسة، أمّا الأساس التي تبنى عليه فهو درجة الانتماء إليه.

— **الصورة المالية:** مصدرها المجتمع الاقتصادي والمالي أمّا الأساس التي تبنى عليه فهو تقدير لقيم المؤسسة.

— **الصورة التكنولوجية:** مصدرها الوسط المهني أمّا الأساس التي تبنى عليه فهو مدى تقدير الوسط المهني لمهارة المؤسسة وطموحاتها من حيث التكنولوجيا التي تستعملها أو تنتجها أو تطمح لإنتاجها أو الحصول عليها.

— **صورة المنتج:** مصدرها زبائن أو المستهلكين أمّا الأساس التي تبنى عليه ثقتهم في إمضاء المؤسسة والوعود المتعلقة بالمنتج.

— صورة الجمهور: مصدرها الجمهور العريض وسائل الإعلام السلطات العمومية الرأي العام
أما الأساس الذي تبنى عليه آرائهم حول اندماج المؤسسة ومساهمتها في الصالح العام، شخصيتها.¹

ثالثا: مكونات وشروط الصورة الذهنية للمؤسسة:

مما سبق التطرق إليه في أنواع صورة المؤسسة، يتضح أنّ لهذه الأخيرة عدّة مكونات تتفاعل فيما بينها لتكوّن الصورة الكلية للمؤسسة، إلا أنّ عملية تكوين صورة المؤسسة لا تأتي صدفة بل لابدّ من توافر بعض الشروط التي من شأنها أن تساعد في خلق الصورة التي ترغب أن تسوّق لها المؤسسات على اختلاف أنواعها وأنشطتها. وفيما يأتي سوف نتطرّق إلى كلّ من مكونات صورة المؤسسة والشروط الواجب توافرها لتكوينها.

01: مكونات الصورة الذهنية للمؤسسة:

تتكوّن الصورة الذهنية الكلية للمؤسسة من جملة من العناصر لتشكّل الصورة الكلية للمؤسسة، هذه العناصر تتمثّل فيما يلي:

صورة العلامة التجارية (Brand image): تعرف العلامة على أنّها اسم أو مصطلح أو

رمز أو تصميم أو خليط من هذه الأشياء والتي تحدّد سلع وخدمات المنتج وكذلك تفرّق بينها وبين منتجات المنافسين ، واسم العلامة هو أحد مكوناتها التي يمكن نطقها من طرف المستهلك أو الموزّع أو غيرهما، وقد يكون حروفاً أو كلمة أو أرقاماً.²

وتتمثّل درجة النجاح المتوقّع من الاتصال في تكوين صورة إيجابية عن المؤسسة بتأثير الثقة في علاقاتها التجارية، لكن يجب علينا الفصل بين ثلاثة مصطلحات رئيسية في صورة العلامة التجارية وهي: اسم العلامة، أو العلامة في حدّ ذاتها، صورة العلامة وهوية العلامة.

صورة العلامة: (L'image de marque):

¹ Marie Héléne Westphalem, **le communicator**, 3ème édition, Du Nord, paris, 1998, page 7.

² إسماعيل السيد: التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص 284.

تعتبر صورة العلامة الرؤية التي يحملها الجمهور عن العلامة نفسها بصرف النظر عن صورة المؤسسة، بمعنى أنّ صورة العلامة لا تتعلق أساساً بصورة المؤسسة إنّما هي نتيجة الانطباع الحسي والمادي للجمهور، فيما يخص العلامة، ويتحكم في ذلك مجموعة من العناصر وهي: المنتج بشكله، ووظائفه، وسعره..... إلخ بالإضافة إلى صورة مصيغ العلامة كما أنّها تستمد قوتها من اسم المؤسسة وكذا الهوية المرئية والمسموعة، وحتى قنوات التوزيع، وتسير صورة العلامة من خلال تحديد الأهداف وبناء الاستراتيجيات، صورة العلامة تعتبر من أصول المؤسسة لديها قيمة مادية، رغم صعوبة تقييمها.

هوية العلامة (L'identité de marque): هي تقسيم العلامة إلى ستة أوجه رئيسية:

أ- الجانب المادي (العناصر الموضوعية)، شكل المنتج، خصائصه المادية وكيفية استخدامه، التغليف، التعبئة..... إلخ.

ب- الشخصية (العناصر الذاتية والخيالية) (غير الملموسة): وهي تتمثل في فكرة الجمهور عن سمعة العلامة التجارية ومصنعها وفترة حياتها.

ج- جو العلاقة بين العلامة والجمهور المستهدف، هل هي معروفة؟ هل يجبها الجمهور؟

د- المحيط الثقافي الذي تحمله العلامة والذي تنشط فيه، ما مدى ملائمتها لثقافة وعادات وتقاليد جمهور السوق المستهدف.

هـ- انعكاسها على المستهلك (الصورة التي يأخذها الجمهور عن المشتري للعلامة) كيف يتكلم مشتري ومستخدم هذه العلامة عنها وكيف يؤثر على غيره من المستهلكين.

و- الانطباع الداخلي (الصورة التي يحملها المشتري عن نفسه بالنسبة للعلامة، بماذا يفكر المستهلك بعد اقتنائه للعلامة؟ هل هو راض أم لا).

إذا الاتصال يتركز على إحدى هذه الأوجه أو على المجموعة بغرض تحسين العلامة وصورتها وبيعها بطريقة أحسن لجمهور المؤسسة.

. صورة إدارة المؤسسة (فلسفة المؤسسة) (management image)

إدارة المؤسسة هو الرمز الذي تبديه المؤسسة لدى الجماهير، ولذلك فإن فلسفة الإدارة في قيادة العمل في أي مؤسسة وفي قيامها بالاتصالات الناجحة في إدارة علاقاتها مع الجهات المختلفة تعتبر من العناصر الهامة المكونة لصورتها لدى الجماهير حيث تشكل العناصر الحاكمة للثقافة التنظيمية التي توجه أداء وعمل إدارات المؤسسة المتعددة من ناحية، وتحكم تعاملاتها مع الجماهير الخارجية من ناحية أخرى، وهي الإطار الذي يحدد كل اتصالات المؤسسة ورسائلها إلى الجماهير، وتشكل صورتها الذهنية نحوها.¹

. برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة: (social corporate responsibility programs)

(responsibility): وهي تجسد الأعمال الفعلية للمؤسسة وسياساتها الرسمية اتجاه المجتمع ككل وجماهير المؤسسة في كل ما يصدر عنها من قرارات وأفعال، أي أنها تهتم بالأعمال الحقيقية للمؤسسة ماذا تفعل؟ لذا تعتبر البرامج والأنشطة المتنوعة التي تقوم بها المؤسسة في برامجها للمسؤولية الاجتماعية عاملاً مؤثراً في التأثير على عواطف الجماهير نحوها وكسب الثقة والتأييد من طرفهم. لذا تعتبر البرامج المجتمعية والبيئية المختلفة جزءاً من مكونات الصورة الذهنية لأنها تجسد السلوك الأخلاقي للمؤسسة اتجاه المجتمع والجماهير الداخلية والخارجية.

. صورة المؤسسة كمكان للعمل (corporate image): تؤثر انطباعات الجماهير عن

المؤسسة كمكان للعمل على صورتها الذهنية من حيث توفير بيئة صحية جيدة للعاملين، وخدمات اجتماعية وحوافز وأجور متميزة، كما يؤثر المظهر الخارجي لها من مباني وأثاث ونظافة ونظام في العمل على إدراك الجماهير لها كمكان متميز للعمل.

. أداء موظفي المؤسسة (employees image): تتمثل في قدرة موظفي المؤسسة على

تمثيلها بشكل مشرف لدى الجماهير من خلال التعامل الطيب معهم، وسرعة أداء المهام المنوطة بهم، مما يعطي انطباعاً إيجابياً نحوها.

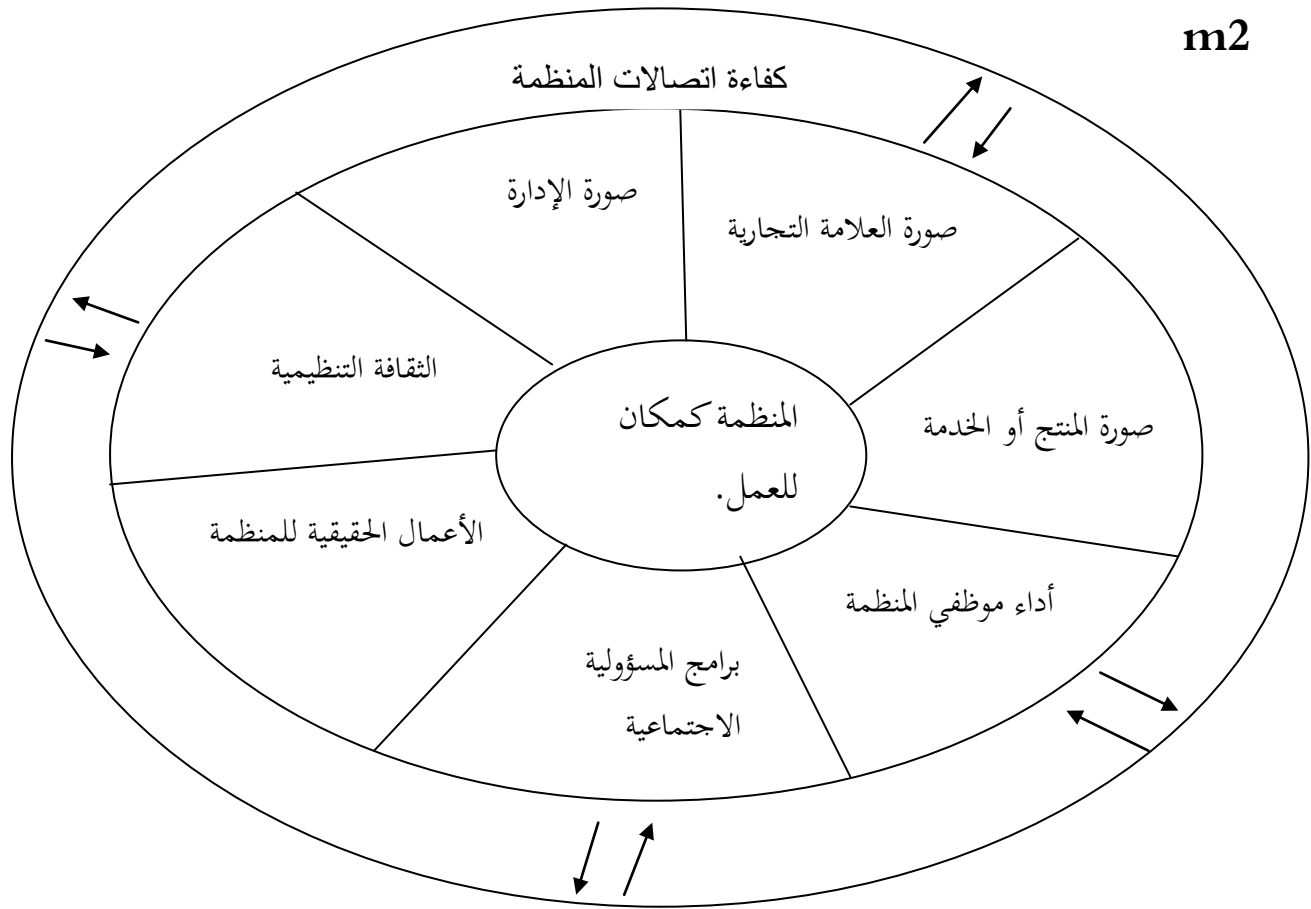
1 إسماعيل السيد، مرجع سبق ذكره ص 286.

. كفاءة اتصالات المؤسسة: (corporate effective communication):

تؤثر كفاءة الاتصالات التي تقوم المؤسسة بها مع الجماهير الداخليّة والخارجيّة، وما تنقله المؤسسة في رسائلها للجمهور، في تكامل اتصالات المؤسسة وتوضيح هويّتها، وفلسفتها للجماهير.

و الشكل(1) يوضّح العناصر السابقة الذكر بنوع من التّبسيط والإيجاز.

والشكل (1) : مكوّنات الصورة الذهنية الكلية للمؤسسة.



المصدر: فريد كريمان، مرجع سبق ذكره، ص 143.

من الشّكل(1) يتّضح أنّ الصورة الكلية للمؤسسة هي محصّلة امتزاج وتفاعل عدّة مكوّنات، بحيث يتوقّف على المؤسسة اعتماد جملة من الاتّصالات الفعّالة التي من شأنها يتمّ نقل الصورة الجزئية لكلّ مكوّن من المكوّنات الموضّحة في الشكل.

02: شروط تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة:

يتوقّف بناء أو تكوين صورة طيّبة عن المؤسسة التزام المديرين ببعض الشّروط أهمّها:

أن تكون الصورة حقيقية: إنّ انحراف الصورة عن الحقيقة سرعان ما يلحق المساس بمصداقية المؤسسة، بحيث أنّه يكفي إجراء اتصال واحد بها لكي ندرك هذا الانحراف، وهذا من شأنه أن يبعث الشك وفقدان الثقة التي طالما عملت على تأسيسها من خلال الصورة. لذلك فإنّه يجب على المؤسسة أن تعرف نفسها على حقيقتها وأن تكون صادقة في الداخل كما في الخارج.

أن تكون الصورة إيجابية: هنا يتعلّق الأمر بثمين مؤهلات ومحاسن المؤسسة لكن في المقابل يجب عدم المبالغة في ذلك بشكل يؤدّي إلى لفت الأنظار إلى المؤسسة ومساوئها.

أن تكون الصورة مستمرة: أي أن تتمثّل صورة للمؤسسة لعدّة سنوات وإن أمكن، ولما لا طول مدّة حياتها، فديمومة الصورة إنّما تدلّ على فعاليتها.

أن تكون مميزة: وهذا خاصّة داخل القطاعات التي تميّز بتشابه منتجاتها، حيث أنّه يجب على المؤسسة العمل على تطوير شخصية خاصة بها، بمعنى بناء صورة مميزة وفريدة.

الاستهداف من خلال الصورة: يجب أن تكون الصورة متجانسة مع قيم ومعتقدات الجماهير المستهدفة، وهو ما يستدعي اعتماد برامج تلقي القبول لدى الجماهير كل حسب خصائصه.

أن تكون الصورة جذابة: الصورة الجذابة هي تلك التي تجذب أو تستميل الجماهير التي هي محلّ اهتمام لدى المؤسسة، ونستطيع القول هنا أنه لا بدّ من توفر عنصر التمييز في الصورة التي نهدف إلى تسويقها، أي أنّ صورة المؤسسة لا بدّ أن تمثل بالنسبة لنا ميزة تنافسية من خلالها يمكن كسب تأييد الجماهير وجذبهم للتعامل معها.

رابعا: أهمية وأهداف الصورة الذهنية للمؤسسة:

أصبح مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة من بين المفاهيم التي أصبحت تلقي حاليا الاهتمام الكبير من طرف مختلف المؤسسات على اختلاف أهدافها وأنواعها وأنشطتها، ذلك أن للصورة الذهنية للمؤسسة أهمية بالغة في حياة هاته المؤسسات والتي من شأنها تحقيق مجموعة من الأهداف التي تخدم هاته المؤسسات سواء على المدى البعيد أو القريب، وفيما يلي سوف نحاول الإلمام بكل

من أهمية الصورة بالنسبة للمؤسسات والأهداف التي تطمح إليها المؤسسات من وراء اهتمامها بصورتها لدى الجماهير التي تتعامل معها.

01: أهمية الصورة الذهنية للمؤسسة:

تتجلى أهمية الصورة الذهنية بالنسبة للمؤسسات فيما يلي:

-مساعدة المؤسسة لاجتذاب أفضل العناصر للعمل بها، وهنا يجب على المؤسسة أن تضع سياسة واضحة متعلقة بالتوظيف وذلك من خلال علاقاتها مع المدارس والجامعات، كما لا بد أن تكون هناك الشفافية في التوظيف.

-تدعيم علاقة المؤسسة مع جماهيرها الداخلية والخارجية.

-إقناع السلطات والجماهير بأهمية الدور الاجتماعي للمؤسسة في خدمة المجتمع، وذلك من خلال برامج تستهدف بها المؤسسة عدة أطراف في المجتمع وهنا تتجلى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من خلال الاهتمام برعاية الأنشطة الرياضية والخيرية وغيرها.

-تنمي قدرات الجماهير قبل إصدار الأحكام على المؤسسة في أوقات الأزمات، حتى يتسنى للقائمين عليه شرح الأبعاد المختلفة للموقف ورأي المؤسسة فيها.

-تدعيم العلاقات الطيبة مع السلطات التشريعية والتنفيذية في الدولة.

-المساعدة في إقناع المؤسسات المالية على استثمار أموالها في المؤسسة. وقد أثمرت نتائج دراسة حديثة عن الصورة الذهنية قام بها **يافكلوفيش**، حيث قام بإجراء مقابلات مع رؤساء الشركات الأمريكية الكبرى، ومديري البحوث والإدارات المالية إلى أنه من الفوائد الطيبة للصورة الذهنية للمؤسسة، القدرة على جذب أفضل العناصر للعمل بها، وتزايد قدراتها على اجتذاب مساهمين جدد مع الإشارة إلى أن الشركات التي تتمتع بصورة ذهنية طيبة تتمتع بتأييد المجتمعات المحلية لها فقد أشارت 65% من العينة بأن تلك الشركات تحظى بالتأييد والتشجيع لمواقفها تجاه مجتمعها عندما تطلب منهم إجابات محددة على مواقف مفترضة في المستقبل.

02: أهداف الصورة الذهنية للمؤسسة:

تهدف المؤسسات من وراء تكوين صورة لها في أذهان الجماهير إلى ما يلي:

- بناء استراتيجية للصورة الذهنية في المؤسسة تسعى في البداية إلى إضفاء المشروعية على المؤسسة بمعنى إعطاء المؤسسة حقوق لم تكن تتمتع بها من قبل، بالإضافة إلى جعلها عنصرًا فاعلاً في المجتمع كما قلنا سابقاً، وحتى أن هذه المشروعية تجعلها معروفة لدى الجمهور بمعنى التعريف بالمؤسسة لدى الجمهور.

- القضاء على الإشاعات التي يتم ترويجه عن المؤسسة، فالتركيز على الاتصال عن طريق الصورة ينهي الإشاعة سواء كانت داخلية أم خارجية ويعيد للمتعاملين ثقتهم في المؤسسة، وتحقيق أهداف مالية من خلال زيادة المبيعات، فالهدف الرئيسي للمؤسسات يبقى دائماً هو تحقيق الربح.

- تهدف سياسة الصورة إلى توسيع مجال النشاط، أو حتى تغييره، وهنا يكون الاعتماد على الصورة كأداة لتوصيل الرسالة وخاصة من خلال إمضاء (لوغو) المؤسسة أو حتى مساهمتها في النشاطات الثقافية والاجتماعية.

- في الأخير يمكن القول أن الصورة الذهنية تعتبر من أهم العناصر التي تستند عليها المؤسسة في الاتصال مع جمهورها، وإيصال الرسالة المناسبة له، إن لم نقل أساساً لا يمكن الاستغناء عنه لتحقيق شرعيتها أمام المنافسة والسلطة والحكومة وكل المجتمع المدني، بحيث أن المؤسسة ترتقي من مجرد المعاملات التجارية إلى خطاب عنوانه التضامن، وهو ما يجعلها عنصرًا فاعلاً اجتماعياً وسياسياً، وليس اقتصادياً فقط.¹

المبحث الثاني: العوامل المؤثرة على الصورة الذهنية للمؤسسة

أشار العديد من الباحثين في مجال الاتصال والاجتماع منهم Kasoleas garbert kim and Moff it إلى أن الصورة الذهنية للمؤسسة تتأثر بعدة عوامل بعضها يتعلق بالمؤسسة

¹ فاسي فاطمة الزهراء: استراتيجية صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك، دراسة حالة مؤسسة هنكل الجزائر - مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة الجزائر، 2006/2007، ص30.

نفسها، والبعض الآخر يتعلّق بالفرد المستقبل للمعلومات عن المؤسسة، وكلاهما يتأثر بالخصائص الاجتماعية والثقافية للمجتمع الذي تعمل فيه المؤسسة، وسوف نحاول من خلال هذا المبحث التطرّق لمجمل العوامل المؤثرة على الصّورة الذهنيّة للمؤسسة.

أولاً: أثر الهوية - الرسالة - والرؤية على الصّورة الذهنيّة للمؤسسة:

لقد أثبتت الدّراسات في علم الإدارة إلى وجود علاقة بين النّظرة الاستراتيجية للمؤسسة، وإدارة صورتها الذهنيّة، سيّما وأنّ بعض النتائج التي أصبحت تحقّقها المؤسسات راجع لصورتها الذهنيّة، ولعلّ أهمّ ما يرسم الخطوط العريضة لاستراتيجية المؤسسة هويّة ورسالة ورؤية المؤسسة لذلك هناك نوع من التأثير المباشر وغير مباشر لهاته العناصر: أي الهوية والرسالة والرؤية على الصّورة الكليّة للمؤسسة.

01- تعريف الهوية-الرسالة- والرؤية:

تمثّل العناصر الثلاثة من العوامل المؤثرة على صورة المؤسسة، وبغية الإلمام بمعنى الهوية والرسالة والرؤية تقدّم التعريفات المتعلقة بها على التوالي كما يلي:

* **تعريف هوية المؤسسة (Identité):** يعرف سيكارد (Sicard) الهوية على أنّها ذلك التّوفيق بين « الاسم المنتج، اللوغو » ومجموع خصائص أخرى غير ماديّة، وحسبه لا يمكن حصرها في الجانب المرئي فقط فهناك جوانب أخرى غير مرئية تشكّل هذه الهوية، أمّا " Ramanantsoa et thiery bastle " فيرى أنّ الهوية تاريخيّة فهي تمثّل ذاكرة المؤسسة وعمل على استمرارها حيث تساهم هذه الذاكرة في عمليّة التعرّف على المؤسسة، في حين يحدّد Kapferer هوية المؤسسة على أنّها عبارة عن ستّة عناصر كما يلي:

- **المظهر:** ويعكس الحقيقة الموضوعيّة أي ما تقدّمه من منتجات.

- **الثقافة:** حيث ترمز إلى مجموعة من القيم.

- **العلاقة:** وتمثّل الإحساس بالارتباط مع الزبائن.

- **الشخصيّة:** وتعكس الخصائص المميّزة للمؤسسة مثل: القوّة والمتانة والطمأنينة.

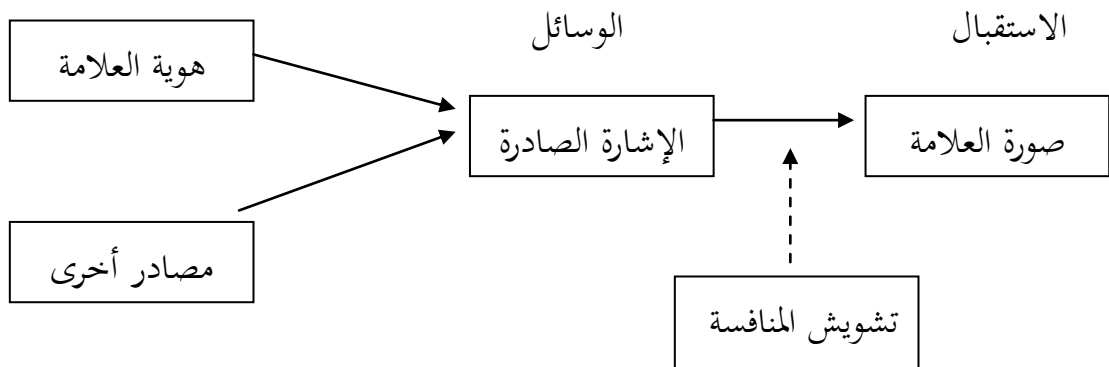
- الانعكاس أو الصّدى: ويعكس الصّورة التي تعطيها المؤسسة بالنسبة لمجموعة من المستهلكين.
- الذهنيّة: إذا كان الانعكاس هو المرآة الخارجيّة للفئة المستهدفة فإنّ الذهنيّة الصّورة التي يعطيها المستهلك أو الاعتبار الذي يوليه لنفسه عند استعمال منتجات المؤسسة أو التّعامل معها.

* تعريف رسالة المؤسسة: (Mission) تمثّل الغاية من وجود وتوجّه انطلاق المؤسسة إلى عالم الأعمال، وهي الأساس في بناء الغايات التي تسعى لتحقيقها والوصول إليها والقاعدة التي تنطلق منها الأهداف والسياسات الاستراتيجية، وهيّ في النّهاية الأداة لتحديد هويّة المؤسسة ومدى تفرّدها عن غيرها من المؤسسات المنافسة. وتعرف مهمّة المؤسسة أيضا على أنّها "الإطار المميّز للمؤسسة عن غيرها من المؤسسات الأخرى من حيث مجال نشاطها ومنتجاتها وعملائها وأسواقها، والتي تعكس السبب الجوهري لوجود المؤسسة وهويّتها ونوعيّات عمليّاتها وأشكال ممارساتها.

* تعريف الرّؤية: هيّ المسار المستقبلي للمؤسسة الذي تحدّد الوجهة التي ترغب في الوصول إليها أو المركز السّوقي التي تنوي تحقيقه، ونوعيّة القدرات والإمكانيّات التي تخطّط لتنميّتها.¹

02-علاقة الهويّة، الرّسالة والرّؤية بصورة المؤسسة:

*علاقة الهويّة بصورة المؤسسة: يمكن توضيح العلاقة بين هويّة المؤسسة وصورتها في الشكل (2).



¹ بلبراهيم جمال: دور العلاقات العامة في تحسين الصّورة الذهنيّة للمؤسسة الخدميّة، مذكرة ماجستير في العلوم التجاريّة، جامعة حسبيّة بن بوعللي، الشلف، 2009، 2010، ص 105.

المصدر: بلبراهيم جمال، مرجع سبق ذكره ص 108.

يوضح الشكل (2) أنّ الصورة مفهوم مرتبط بمفهوم الاستقبال حيث تعكس الكيفية التي يستحضر بها المستهلك المنتج، العلامة أو المؤسسة، بينما الهوية مفهوم مرتبط بمفهوم الإصدار (الإرسال) وهي تعكس الشكل الذي تريد به المؤسسة تقديم نفسها، وهذا يعني أيضاً أنّ الهوية تستند على ما هي عليه حقيقة المؤسسة أمّا الصورة فتمثل ما نراه فقط. كذلك نجد أنّ الصورة متغيرة وتهمّ بظواهر أكثر من صميمها (ظاهر العلامة أكثر من ماهية العلامة)، بينما نجد أنّ الهوية (مفهوم داخلي) تعكس رغبة رجل التسويق في الذهاب إلى أبعد الأشياء السطحية والغوص في أعماق وواقع المؤسسة.

*علاقة الرسالة والرؤية بالصورة الذهنية للمؤسسة: الملاحظ أنّ مفهومي الرؤية والرسالة قد يصبحان شيئاً واحداً لما تتعدّد الرؤية لتشمل التوجّهات المستقبلية ووضعيات النشاط المأمول فيه في الفترات اللاحقة، لكن الهوية تبقى مفهوم أشمل من الرسالة والرؤية وقد يشمل كلاهما، لكن وحتى تكون كل من الرؤية والمهمة تعبران على التوجّهات الاستراتيجية الصحيحة وتحقيق الأهداف المرجوة منهما يجب توفر ثلاث شروط:

* التوجّه المستقبلي: فالرؤية لا بدّ من أن تغطّي 10 سنوات على الأقل، كأن يسعى فندق على مدى عشر سنوات إلى بلوغ نحو 10 آلاف زائر سنوياً.

* الخصوصية: فهي تتعلق بالتركيز على فكرة أساسية هي تفرد وارتباط المؤسسة صاحبة الرسالة بحيث تعمل على خلق هوية مستقلة للمؤسسة توضح الاتجاه الذي تحتاج المؤسسة التحرك فيه.

* عدم الاقتصار في مضموني الرسالة والرؤية على تحقيق الربح فقط: فالرسالة الجيدة للمؤسسة تتسم بالخصائص التالية:

* الوضوح لكافة الأطراف ذوي العلاقة.

* تحظى بالقبول والتأييد لدى أعضاء المؤسسة.

* تؤكّد على أنّ المؤسسة جاءت من أجل خدمة عملائها وتعظيم منافع أعضائها ومجتمعها.

لذلك يعمل المديرون أحيانا في بعض المؤسسات إلى وضع تفاصيل رؤية واضحة للمؤسسة يمكن أن يلخصها حتى من هم خارج المؤسسة. وفي مؤسسات أخرى قد يرى الزائر نسخة عن بيان رؤية المؤسسة لكنه قد يبذل جهدا كبيرا ليجد دليلاً واحداً قد يشير إلى أنّ الموظفين يؤمنون بما تتضمنه أو مجرد قراءته، وبيانات الرؤية بحد ذاتها ليست بذات الأهمية، إنّما المهم أن تكون ثمة إدراك واضح للرؤية يكون عنصراً أساسياً لأسلوب القيادة ويستطيع القارئ أن ينقله عبر المؤسسة كلها.

فالرؤية القوية والتي تتمتع بالقدرة الكبيرة على استلهام درجة عالية من الالتزام من الموظفين عامل له أهمية كبيرة في تكوين صورة المؤسسة والتأثير على أصحاب المصلحة، لذلك يتوجب أن تحدد المداخل الجيدة في رؤية ومهمة المؤسسة من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

لماذا أنشأت المؤسسة؟ إلى أين تريد أن تذهب المؤسسة؟ ما هي القيم التي تعتنقها المؤسسة؟ كيف تتحقق المكانة المستهدفة للمؤسسة؟ كيف تكون متميز عن باقي المؤسسات الأخرى؟

فمثلا شركة جونسون أند جونسون ما يثير الاهتمام في بيان الشركة أنه يعكس عدداً من العناصر المكونة لصورة المؤسسة المثالية ومنها: الجماعات الهامة من أصحاب المصلحة، الصفات الهامة لصورة المؤسسة (منتجات ذات جودة، ظروف عمل رائعة، ممارسات أخلاقية... إلخ) القيم الخاصة بالمجتمعات والتي تعدّ في صميم الصورة الجيدة للمؤسسة وهي الارتقاء بالمستوى الصحي من خلال الاستجابة إلى حاجات ورغبات المرضى والأطباء والمرضى.¹

أمّا عن الأثر المتوقع في حالة عدم وضوح رسالة المؤسسة بشأن صورة المؤسسة هو عدم وضوحها أو تشوشها لدى الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة، وغياب الإطار العام لممارسة كافة الأنشطة المتعلقة بإدارة صورة المؤسسة خاصة.

¹ J.R bam, «e a Locke, and S A Kirk patrike, **Alongitudinal study of the Relatio of vision and vision communication to venturgrowth in enter preneu rial firms**, journal of applied psychology,83, 1998, page 43, 54.

وفي الأخير يبقى تقرير ما يمكن توجيهه إلى خارج المؤسسة عن بيان الرؤية والمهام الداخلية متوقف على مقدار ما يحتويه البيان من الأسرار الخاصة بالمؤسسة، و على ما تحمله هذه المعلومات من إضافة إلى مخزون المعلومات التي قد يستخدمها الجماهير لتكوين صورة المؤسسة في أذهانهم.¹

ثانياً: أثر ثقافة المؤسسة على الصورة الذهنية للمؤسسة:

يلقى موضوع ثقافة المؤسسة اهتماماً كبيراً، على اعتبارها من المحددات أو العوامل المؤثرة على صورة المؤسسة، على افتراض أنها تتضمن القيم والمفاهيم التي تدفع أعضاء المؤسسة إلى الالتزام والعمل الجاد وغيرها من التصرفات التي تنعكس على صورة المؤسسة إما بالسلب أو الإيجاب.

01- تعريف ثقافة المؤسسة:

ولقد تعددت التعاريف المتعلقة بثقافة المؤسسة ولا بأس أن نعرّج على بعضها بغية الإلمام بهذا المفهوم.

- يعرف الكاتب Gibson وزملاؤه ثقافة المؤسسة على أنها "تعني شيئاً مشابهاً لثقافة المجتمع، إذ تتكوّن من قيم ومعتقدات ومدركات وافتراسات وقواعد ومعايير وأشياء من صنع الإنسان وأنماط سلوكية مشتركة....، إنّ ثقافة المؤسسة هي شخصيتها ومناخها أو الإحساس الذي يحدّد الروابط المناسبة وتحفز الأفراد".²

- أما كيرت لوين Kurt Lewin فيعرّف ثقافة المؤسسة على أنها "مجموعة من الافتراضات والاعتقادات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك بها أفراد المؤسسة، وهي بمثابة البيئة الإنسانية التي يؤدي الموظف عمله فيها ويمكن الحديث عن ثقافة المؤسسة بصورة عامّة، أو ثقافة وحدة تنظيمية، فالثقافة شيء لا يشاهد ولا يُحسّ، ولكنه حاضر ويتواجد في كلّ مكان وهي كالهواء يحيط بكل شيء في المؤسسة و يؤثر فيه".

من التعريفين السابقين يمكن استخلاص النقاط التالية بشأن ثقافة المؤسسة:

¹ جمال الدين محمد المرسي وآخرون: التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية، منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 86.

² حسين حريم: إدارة المنظمات، منظور كلي، ط1، دار حامد للنشر و التوزيع؛ 2003، ص 261، 262.

— ثقافة المؤسسة مجسّدة في القيم والافتراضات والاعتقادات التي يشترك فيها الأفراد العاملون في المؤسسة.

— ثقافة المؤسسة عبارة عن إطار يوجّه سلوك الأفراد في المؤسسة في أثناء عملهم والعلاقات التي تجمعهم.

— ثقافة المؤسسة تتأثر بثقافة المجتمع التي تنشط فيه المؤسسة.

02- خصائص ثقافة المؤسسة:

-الثقافة نظام مركّب: حيث تشمل العناصر التالية:

* الجانب السلوكي: عادات وتقاليد وممارسات عملية مختلفة، طقوس

* الجانب المادي: كل ما يدلّ على هذه الثقافة من كل مادي ملموس.

* الجانب المعنوي: أي النسق المتكامل من القيم والأخلاق، والأفكار.

-ثقافة المؤسسة تتميز بالتراكم بصفة متصلة ومستمرة.

-ثقافة المؤسسة تتغيّر وتتطوّر: فهي تتّصف بالمرونة والقدرة على الاستجابة للمطالب خاصّة النفسية منها المتعلقة بالعاملين.¹

03- مكونات ثقافة المؤسسة:

تتمثّل مكونات أو عناصر ثقافة المؤسسة فيما يلي:

-تاريخ المؤسسة: والذي يتعلّق بسلسلة الأحداث الهامة والبارزة في حياة المؤسسة.

-المهن (Métiers): بحيث تمثّل المهنة أهمّ ما يميّزها عن بقية المؤسسات والمخرجات التي تقدّمها للمجتمع.

-القيم السائدة في المؤسسة: وتمثّل المعتقدات المشتركة داخل المؤسسة والتي تؤثر على سلوكياتهم، فالقيم تنشأ من مصدرين أساسيين، الأول فردي والثاني جماعي يتمثّل فيما يعيشه الأفراد في المؤسسة.

¹E. Delavallee, " la culture d'entreprise ", édition organisation, 2002, page 25.

-الرموز والعلامات: ينبع مفهوم الرموز ليشمل كل ما هو دال عن المؤسسة وما من شأنه أن يميزها عن غيرها مثل: الشعارات، الإعلانات التجارية المتميزة، اللغة المستعملة في المؤسسة و اللباس الموحد، المواقع و الديكورات، وتاريخ الأبطال في المؤسسة، الطقوس، الشعائر.

-الأساطير: وكمثال على ذلك نذكر أهم وأكبر الأحداث التي نجحت فيها المؤسسة، مثلاً "كنا نحن الأوائل"، نجاحات الماضي، الجوائز التي تحصلت عليها المؤسسات، وهذا سيحفز الأفراد على العمل وزيادة الإنتاج.¹

04- أهمية ووظائف ثقافة المؤسسة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة:

-أهمية الثقافة التنظيمية بالنسبة للمؤسسة:

إن الوعي بثقافة المؤسسة والعمل على إدارة هذه الثقافة بطريقة كفء يساعد في تصميم وتطبيق خطة استراتيجية متكاملة، فثقافة المؤسسة تؤثر مباشرة وإيجابياً في تكوين أنظمة اتصال فعالة ومفتوحة وبعدها اتجاهات، تساند بصورة مباشرة عملية اتخاذ القرارات الإدارية بعقلانية ودقة وبأقل قدرة من التكاليف، فالثقافة القوية (شدة استحابة العاملين أو الجمهور الخارجي لثقافة المؤسسة) تؤثر على حياة المؤسسة يعطي التميز عن الآخرين.

- وظائف الثقافة المؤسسية: تؤدي ثقافة المؤسسة عدّة أدوار من شأنها التأثير على صورة المؤسسة يمكن تحديدها فيما يلي:

- يؤدي وجودها إلى تنمية الشعور بالذاتية والهوية الخاصة بالعاملين وتعطيهم التميز.
- تلعب دوراً مهماً في خلق روح الالتزام بالذاتية والولاء بين العاملين، وذلك من شأنه أن يسمو بالمصالح الشخصية.
- تساهم في تحقيق الاستقرار داخل المؤسسة كنظام اجتماعي متكامل.
- تعمل على تكوين مرجعية لنشاط المؤسسة، وتحدد سلوك العاملين كدليل مرشد.

¹ نعيمة بوسوسة: الاتصال الداخلي وثقافة المؤسسة، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2005، ص 94.

— وفي سياق الحديث عن العملية الكلية لتشكيل الصورة تلعب الثقافة التنظيمية دوراً رئيسياً في ترجمة القيم أيضاً في طريقة تنفيذ كثير من جوانب استراتيجية المؤسسة وهيكلتها وأنظمة التحكم والمراقبة فيها، حيث القيم المشتركة والأسلوب يعكسان ثقافة المؤسسة والواقع عدم تفهم ثقافة المؤسسة الفهم الكامل هو السبب في فشل الكثير من برامج إعادة تنشيط الصورة وإخفاقها في تحقيق نتائجها المرجوة.¹

ثالثاً: أثر تواصل المؤسسة مع الجماهير على الصورة الذهنية للمؤسسة:

في الوقت الذي نجد فيه الصورة الذهنية للمؤسسة تتأثر بالحاجة إلى تقديم قيمة جيدة لأصحاب المصلحة، فإنّ لتواصل المؤسسة مع الغير دوراً حيوياً بالغ الأهمية في تكوين صورتها، فهو يقدم أولاً المعلومات الجيدة عن النجاحات التي تحقّقها المؤسسة ونقاط القوة فيها، ويُعدّ هذا التواصل الوسيلة الأولى الهامة لتحديد مكانة الصورة المثالية للمؤسسة، ولعلّ الطريقة الجيدة والوحيدة لتوجيه الرسالة إلى أصحاب المصلحة بأنّ ما تقوم به يواكب القيم التي يعتزّون بها. إلا أنّ هناك توتّر على عملية تواصل المؤسسة مع جماهيرها لا بدّ أن تراعيها المؤسسات في العملية الاتصالية هي:

* العوامل الشخصية:

— السمات الذاتية الشخصية لمستقبل المعلومات (القيم، التعليم، الثقافة... إلخ).

— الاتّصالات الذاتية للفرد، وقدرته على امتصاص وتفسير المعلومات الخاصة بالمؤسسة وتكوين ملامح الصورة الذهنية.

— درجة دافعية الفرد، واهتمامه بالمعلومات المقدمة عن المؤسسة.

* العوامل الاجتماعية:

— تأثير الجماعات الأولية كالأُسرة والأصدقاء على الفرد المستقبل للمعلومات أثناء تبادلهم المعلومات في اتّصالاتهم الشخصية حول المؤسسة.

¹ عبد العزيز صالح بن جتور: الإدارة الاستراتيجية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2004، ص 201-202.

— تأثير قادة الرأي على اتجاهات الجماهير.

* العوامل التنظيمية:

— شبكة الاتصالات الكلية للمؤسسة، وهي تشمل كل الاتصالات الداخلية والخارجية للمؤسسة مع جماهيرها.

— الاتصالات الشخصية المباشرة بين العاملين بالمؤسسة والجماهير الخارجية.

— الرسائل الاتصالية عن المؤسسة المنقولة عبر وسائل الإعلام الجماهيرية.

* العوامل الإعلامية:

— الجهود الإعلامية للمؤسسات المنافسة، وتأثيرها على صورة المؤسسة.

— التغطية الإعلامية للأحداث الخاصة بالمؤسسة في وسائل الإعلام الجماهيرية ومدى سلبيتها أو

إيجابياتها.

— حجم الاهتمام الذي توليه وسائل الإعلام الجماهيرية لأخبار المؤسسة.¹

المبحث الثالث: تصميم وإدارة الصورة الذهنية للمؤسسة

تختلف المؤسسات في نوعية الصورة الذهنية التي ترغب أن تكون لها في أذهان جماهيرها، فمن هذه المؤسسات ما يود أن يبرز صورته إيثار المصلحة العامة على المصلحة الخاصة، ومنها ما يركز على قيامه بمسؤولياته اتجاه المجتمع المحلي أو في دعم الاقتصاد الوطني.

لذلك تعتبر عملية تصميم صورة المؤسسة (الصورة المرغوبة) من أهم الجوانب التي يولي لها المديرون الاهتمام الخاص كونها تؤثر على المؤسسة في المدى البعيد، وهو ما يستدعي من المديرين وضع استراتيجية شاملة تتعلق بصورة المؤسسة بغية إدارتها بفعالية، لذا سوف نتطرق في هذا المبحث إلى ما يلي: استراتيجيات ومراحل تكوين صورة المؤسسة، تحديد الصورة المرغوبة (تموقع صورة المؤسسة بالنسبة لباقي صور المنافسين)، وفي الأخير نستعرض طرق قياس و تقييم صورة المؤسسة.

¹ كرمان فريد، مرجع سبق ذكره، ص 139، 140.

أولاً: استراتيجية إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة ومراحل إعدادها:

ذكرنا آنفاً أنّ لصورة المؤسسة علاقة وطيدة باستراتيجية المؤسسة، وهو ما يستدعي بالقائمين على تخطيط الاستراتيجيات المتعلقة بالمؤسسة على كافة الجوانب إعداد استراتيجية محكمة يتم من خلالها رسم الخطوط العريضة للتحكم في صورة المؤسسة وإدارتها على المدى البعيد، وعليه سوف نتطرق إلى خطوات إدارة المؤسسة والمراحل التي يمرّ بها إعدادها.

01- خطوات إعداد استراتيجية صورة المؤسسة: يعتمد المديرون إلى إتباع عدّة خطوات في أثناء

بناء استراتيجية متعلّقة بصورة مؤسّساتهم، هاته الخطوات يمكن ترتيبها كما يلي:

- الرّغبة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة من طرف المديرين: حيث تنبع هذه الرّغبة

من الفلسفة الإداريّة التي يعتمدونها في تأديّة مهامهم.¹

- تحديد أهداف المؤسسة: تسعى المؤسسة هنا إلى تحديد مكونات الصورة للتمكن من

تسييرها بطريقة حركيّة وذلك بالإجابة عن الأسئلة التالّية:

- ما هي صورتنا الذهنيّة الحاليّة التي يحملها الجمهور؟ هل تترك علامتنا انطباعاً حسناً؟ ما هي

المعايير التي يمكن على أساسها تمييز صورتنا الذهنيّة على صوّر المنافسين الآخرين؟

وتعتبر الأهداف هي أوّل خطوة تتبّعها المؤسسة في بناء استراتيجية في تحديد هذه الأخيرة ممّا يسمح

للمؤسسة بمعرفة الاتجاه العام لاستراتيجيّتها، بحيث أنّ المؤسسة ومن خلال أهدافها تُحدّد الجانب

الذي ستتناوله في عمليّاتها الاتّصاليّة، وكذا الخطاب الذي ستستخدمه والذي عادة ما يكون واحد

من الاثنين إمّا: إدارة الاتّصال بالاعتماد على عروض خاصّة متعلّقة بالأداء الجيّد وخدمات المؤسسة

وكذا أداء العمّال ونتائج الرّبائن أو إدارة الاتّصال بالاعتماد على المؤسسة، قيمها وثقافتها.

¹ Martine ternois, **la communication de l'entreprise** 107 fiches outils, 2 ème tirage, les éditions d'organisations, paris, 1996, page 16 ,17.

-تحديد جمهور المؤسسة:

تقوم المؤسسة بعد تحديد أهدافها، بتحديد الجمهور المستهدف الذي يؤثر ويتأثر بالمؤسسة، ويجب على المؤسسة عند تحديد هدف الجمهور الذي ترغب في الوصول إليه أو تريد استهدافه التركيز على النقاط التالية:

- الأفراد الذين يستطيعون التأثير على أهداف المؤسسة.
- تقسيم الجمهور بالاعتماد على الأثر الذي يحدثونه من الأقوى إلى الأضعف.

-القيام بدراسة الصّورة الذهنيّة:

وذلك من خلال التعرّف على صورة المؤسسة بمختلف مكوناتها وعناصرها بحيث ننتقل من المؤسسة في حدّ ذاتها من خلال:

- نقاط الصّورة المرتبطة بالمؤسسة.
- مهمّة، فلسفة، و القيم المرتبطة بالمؤسسة.
- تحديد المؤسسات القريبة والبعيدة.
- الميزات التي تتمتع بها المؤسسة بالمقارنة مع المنافسين من النّاحية الإيجابية والسلبية.
- مراجعة نقاط القوّة لدى المنافسين.
- الرضا وعدم الرضا، المميّزات والعيوب والحالة النفسيّة لجمهور المؤسسة، تحليل قطاع النشاط في مجموعه.
- الهوية المرجوة للمؤسسة بالاعتماد على صورتها الحاليّة والمستقبلية.

-ترتيب عناصر الصّورة الذهنيّة بالاعتماد على أهداف المؤسسة:

دراسة صورة المؤسسة تقدّم لنا بشكل نوعي العناصر المتعلّقة بالطريقة التي تظهر بها المؤسسة، يتعلّق الأمر هنا بترتيب العناصر في قوائم (+) و (-) بحسب الأهداف والجمهور المستهدف من طرف المؤسسة، بحيث يقابل كل هدف الجمهور الذي يستهدفه.¹

-تحديد أهداف الصّورة الذهنيّة بالنسبة للمؤسسة (الصّورة المرغوبة):

من خلال هذه المرحلة تسعى المؤسسة لتحديد أهداف متعلّقة أساسًا بصورتها، وأساسًا بالصّورة التي ترجو الوصول إليها، ويمكن اختصار النّقاط المتعلّقة بالصّورة المرجوة في:

– الأهداف المتعلّقة بالصّورة ما هي إلّا تحليل للصّورة التي ترغب المؤسسة في تقديمها للجمهور وذلك استنادًا إلى إمكانيّاتها.

– يجب أن تنطلق الصّورة من الواقع ، وذلك بالاستناد على العناصر والوسائل الحقيقيّة للمؤسسة (بمعنى أنّ الصّورة لا تتعدّى كونها ترجمة لواقع المؤسسة).

-إنشاء شعار للمؤسسة (لوغو المؤسسة):

شعار المؤسسة يعرف بهويّة المؤسسة والطريقة التي تخاطب بها، وهذه الجملة يجب أن تكون قصيرة، مكوّنة من كلمات بسيطة تسعى لخدمة الصّورة وأهدافها، سهولة الحفظ والتذكّر من طرف كل جمهور المؤسسة. ويشترط أن يكون اللوغو ملازمًا لكافة عمليّات الاتّصال التي تجريها المؤسسة.

¹ Béatrice Bréchiguac Roubaud, **Le Marketing des services**, (Du projet au plan Marketing), édition D'organisation, paris, 1998, p193.

-تحديد ميادين التطبيق:

بحيث أن المؤسسة تقوم بتحديد مجالات تدخّلها، وذلك أساسًا عندما يحدث اختلال بين الصورة المرجوة والواقع، كما أنّها تقوم بترتيبها حسب الأولويات، لتقوم بالتدخّل من خلال عناصر الصورة الأكثر تطلّبًا من طرف الجمهور المستهدف.

-تحديد أهداف الاتّصال:

هذا ما يسهّل على المؤسسة العناصر المستهدفة لتصحيح الصورة الحاليّة ومحاولة تطويرها إلى الصورة المرجوة، بمعنى صياغة أهداف اتّصاليّة تتماشى مع وضعيّة الصورة في المؤسسة وآفاقها.

-ترتيب الرّسائل الاتّصاليّة:

وذلك بحسب المواضيع، وكذا المصطلحات والجمل المستعملة والتي تجعل الجمهور يتذكّر المؤسسة، كما يجب تحديد وسائل الاتّصال المستخدمة بما يتناسب مع الجمهور المستهدف، واختيار الوسيلة المناسبة في الوقت المناسب.

-تحديد الميزانيّة:

تقوم المؤسسة بعد تحديد أهداف استراتيجيّة الصورة، وكذا تحديد الوسائل ومختلف العناصر الأخرى، بتحديد الميزانيّة التي تبنى أساسًا على التخفيض من الاستثمارات التي تضطرّ المؤسسة في كل مرّة إلى الانطلاق من الصفر في كلّ نشاط.

-تحديد وسائل التّقييم:

يتعلّق الأمر هنا بقياس فعاليّة ونجاعة سياسة الصورة المتبنّاة من طرف المؤسسة والاستناد عليه في مواجهة التحوّلات الحاصلة في المحيط، بعبارة أخرى في هذه المرحلة يتمّ قياس مدى نجاح أو فشل الخطوات السّابقة، وسوف نتناولها بنوع من التّفصيل لاحقًا¹

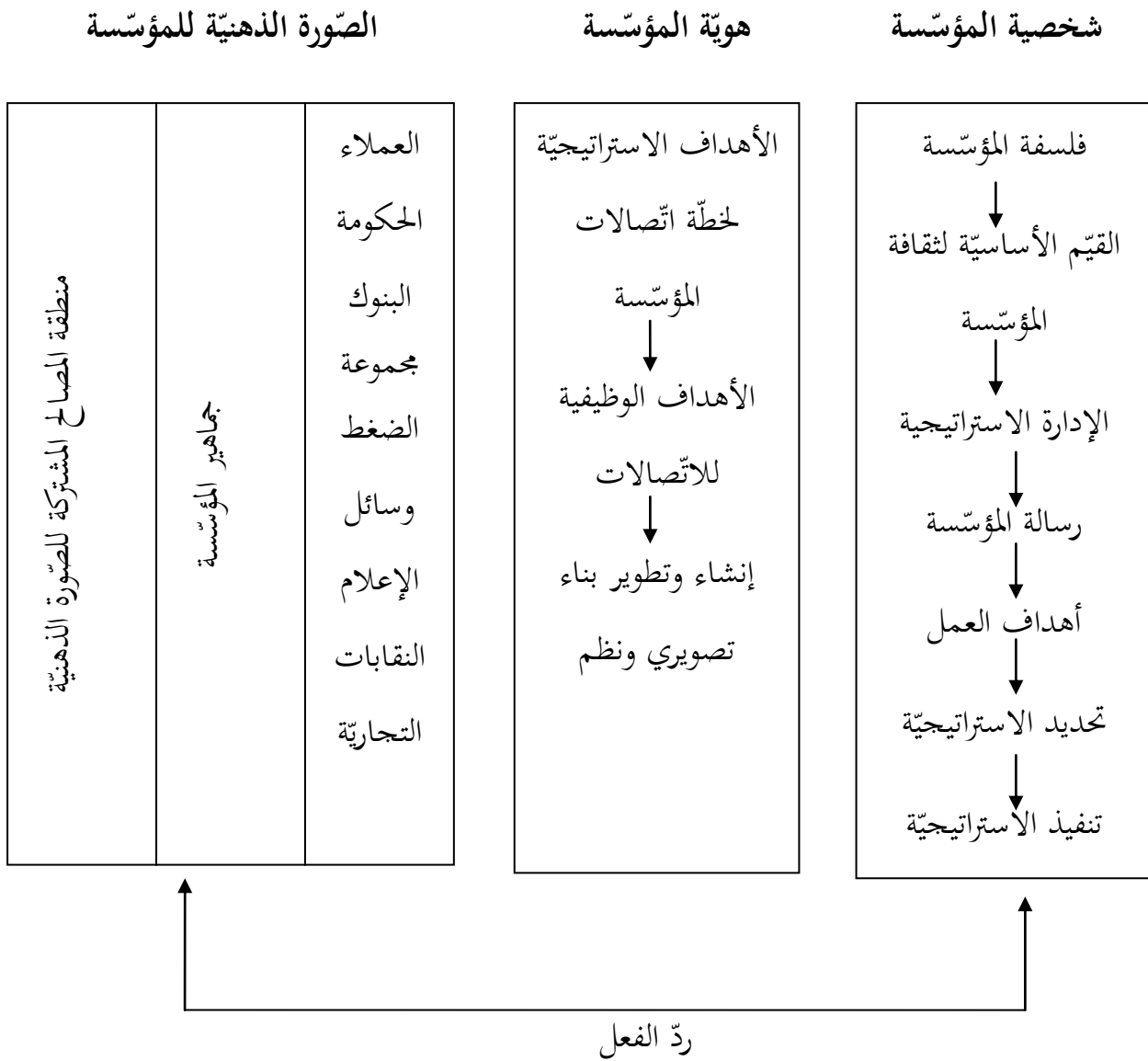
1 كريمة فريد، علي عجوة، مرجع سبق ذكره، ص 131.

02- إدارة صورة المؤسسة ومراحل إعدادها:

وضع الباحثان **Shett et Abrat** نموذجاً تطبيقياً عام 1979 يوضح مراحل عملية

إدارة الصّورة الذهنيّة كما يوضّحه الشّكل (3).

الشّكل (3) نموذج **Shett et Abrat** لعملية إدارة الصّورة الذهنيّة للمؤسسة.



المصدر: كريمان فريد، علي عجوة، مرجع سبق ذكره، ص 133.

حيث يرى كل من **Shett et Abrat** أنّ الصّورة الذهنيّة للمؤسسة تتكوّن من خلال ثلاث مراحل أساسيّة كما يلي:

- **المرحلة الأولى:** هي مرحلة تشكيل شخصيّة المؤسسة وهي تقدّم فرصة للإدارة لتنمية فلسفة المؤسسة والتي تدمج القيم الأساسيّة لها. والتي تشكّل بدورها ثقافة المؤسسة، والجزء الأساسي الثاني من عملية إدارة الصّورة الذهنيّة للمؤسسة يتضمّن تلك الأنشطة المصمّمة للتأثير في الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة، طالما أنّ رسالة المؤسسة واضحة فإنّ الإدارة تضع الأهداف النهائيّة الكليّة للعمل.

- **المرحلة الثانيّة:** هي مرحلة هويّة المؤسسة هي عملية تحديد الأهداف الاتّصاليّة بالمؤسسة، والتي تتحدّد بناءً على الأهداف الكليّة للمؤسسة، ومن هنا تنشأ فلسفة الاتّصالات مثلما تنشأ القضايا والموضوعات التي يجب على المنظمة أن تهتمّ بالحديث حولها أي ماذا تقول؟ ما كميّة المعلومات التي يجب نقلها؟ كيف يتمّ قولها أي كيف يتمّ التّعامل معها؟ من خلال بعض الوظائف مثل: بحوث الصّورة، مراقبة للقضايا الاجتماعيّة والسياسيّة، العلاقات مع وسائل الإعلام ويجب أيضا تقديم تقرير سنوي حول النشاط الإعلاني للمؤسسة.

- **المرحلة الثالثة:** هي مرحلة صورة المؤسسة وتعتبر صورة المؤسسة نقطة لالتقاء والتداخل بين الجماهير المتعددة وبين المؤسسة حيث تتشكل خبرات جماهير المنظمة المتنوعة بواسطة مخرجات النّظم الإداريّة المتعددة كما هو موضح بالشّكل السابق.

ثانيا: تحديد الصّورة المرغوبة للمؤسسة (تموقع الصّورة) (**le positionnement**)

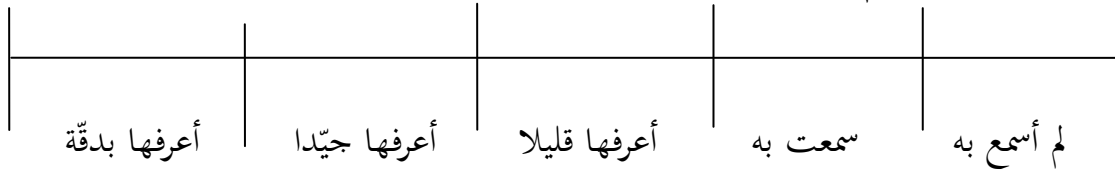
بعد وضع الاستراتيجية المتعلّقة بصورة المؤسسة تأتي فيما بعد خطوات إعداد أو تحديد تموقع مناسب لصورة المؤسسة أو ما يعرف بالصّورة المرغوبة التي ترغب المؤسسة أن ترسمها في ذهن جمهورها، وقد تمر عملية تصميم الصّورة المرغوبة للمؤسسة عبر خطوتين رئيسيتين هما: تحليل الصّورة الحاليّة للمؤسسة، تحديد تموقع الصّورة.

01-تحليل الصورة الذهنية للمؤسسة:

يتوقف تحليل صورة المؤسسة على معرفة نقاط القوة والضعف التي تميزها، يمكن للمؤسسة أن تحلل صورتها عن طريق تتبع الخطوات التالية:

-**تحديد مدى شهرة المؤسسة:** من أجل تحديد صورة المؤسسة، يجب أولاً قياس درجة شهرتها باستعمال سلم كما هو موضح في الشكل أدناه، وذلك بطرح السؤال هل تعرف المؤسسة؟¹

الشكل (4) : سلم الشهرة

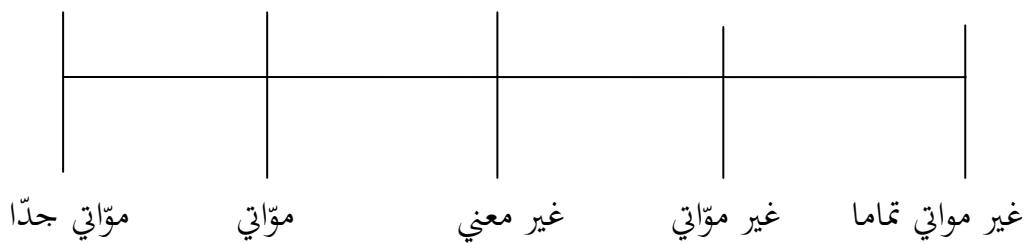


فإذا كانت إجابات المستجوبين مقتصرة على الإجابتين الأولى والثانية، فهذا يدلّ على أنّ المشكلة تتمثل في انخفاض شهرة المؤسسة وأنه يجب أولاً العمل على رفعها.

-**تحديد الصورة المدركة:** تهدف المرحلة الثانية إلى قياس موقف الجمهور اتجاه المؤسسة، وهذا باستعمال سلم الاتجاهات الممثل في الشكل التالي وهو يلخص إجابة المستجوبين على السؤال:

"ما هو رأيك في المؤسسة؟" وفقا لما يوضّحه الشكل (5)

الشكل (5) : سلم الصورة



إذا اختار أغلبية المستجوبين إحدى الدرجات الثلاثة على اليمين فهذا يدلّ على أنّ المؤسسة تعرف عجزا في الصورة، ومن خلال التوفيق بين السّلمين السابقين، يمكن تحديد طبيعة المشكلة التي تواجه المؤسسة وصورتها.

¹ P.Kotler, B Dubois, op.cit, page 554 .

بعد هذا يجب تحليل محتوى الصورة الذهنية، وهذا من خلال المراحل التالية:

— **تحديد معايير الصورة:** وهذا بالقيام بدراسة استطلاعية باستعمال الطرق الكيفية، هذه الدراسة تسمح بتحديد العناصر التي تشكل إدراك الصورة وكذا تكوين فكرة عن أهم الجوانب الإيجابية والسلبية التي تواجهها.¹

— **تقليص عدد المعايير:** بعد تحديدها، نقوم بتقليص عددها، وذلك من أجل تجنب المعايير المترابطة فيما بينها أو المتكررة أكثر من مرة، ويعتقد Osgood وزملاؤه بأن هذه المعايير تتمحور دائما حول ثلاث محاور هي:

— **التقييم:** أي الجوانب الإيجابية والسلبية للصورة، مثل التسيير الجيد والتسيير غير الجيد.

— **الطاقة:** أي جوانب القوة والضعف، مثل كبر المؤسسة أو صغرها.

— **النشاط:** بمعنى جوانب النشاط والحمول (ديناميكية/ أقل ديناميكية).

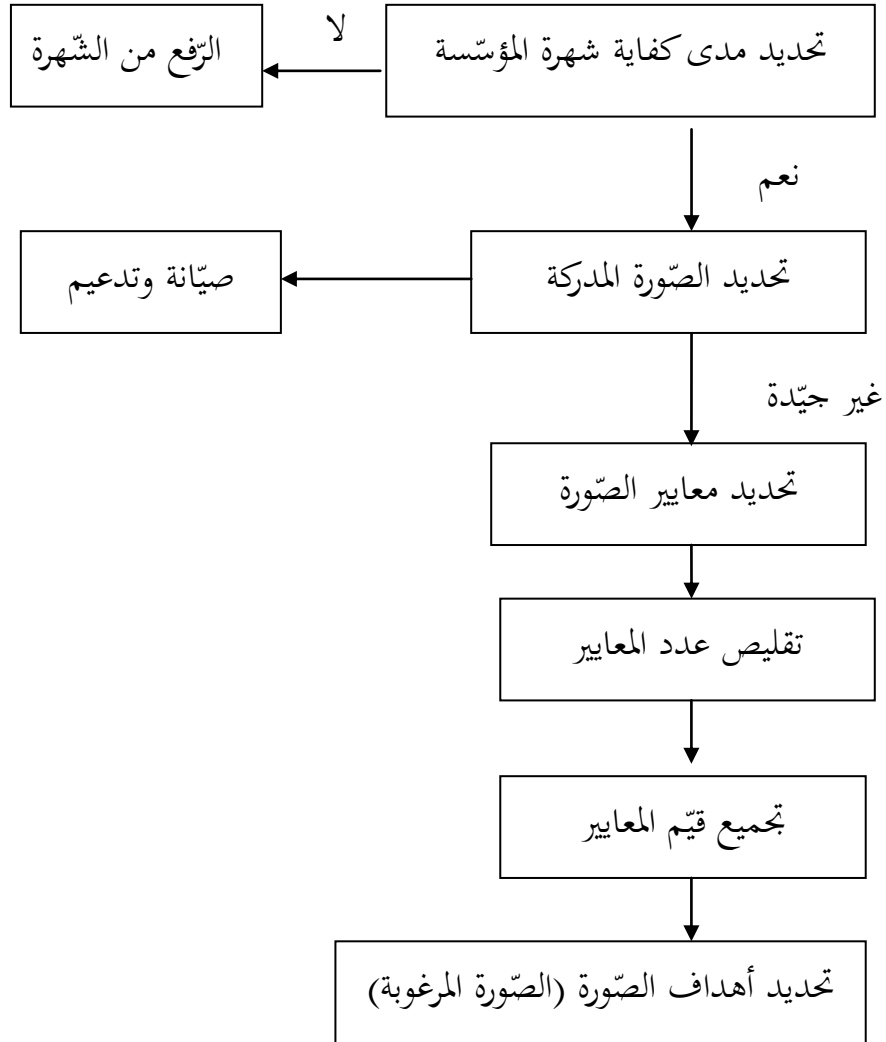
— **جمع قيم المعايير:** من خلال نتائج الدراسة الكيفية، وبعد تقليص عدد المعايير إلى الأهم، نمر إلى قياس الإدراكات حول هذه المعايير وهذا بالاعتماد على الدراسات الكمية التي تتم على عينات ممثلة، ونستعمل غالبا سلم Osgood و Likort و ثريستون.... إلخ سوف نتناولها بنوع من التفصيل لاحقاً.²

— **تحديد أهداف الصورة الذهنية:** من خلال المعطيات التي يمكن أن توفرها هذه الدراسة، يصبح من الممكن الحصول على تشخيص للصورة الحالية للمؤسسة بالنسبة للصورة المرغوبة، ومنه يمكن توجيه السياسة الاتصالية، وهذا بالإجابة على الأسئلة التالية: هل سيؤدي تحسين الصورة وفق معيار معين إلى تحسين الصورة الكلية للمؤسسة؟ ما هي الاستراتيجية التي تسمح بذلك؟ بكم تقدر التكاليف؟ وما هي الآجال الضرورية لذلك؟ ويمكن لنا تلخيص خطوات تحليل الصورة الحالية للمؤسسة في الشكل التالي:

¹ J. lendrevie, D. lindon, 5e éd, op, cit, pp106- 108.

² P.kotler, B Dubois, op, cit, page 555.

شكل (6): خطوات تصميم الصّورة المرغوبة:



المصدر: رابح بلقاسم، مرجع سبق ذكره، ص 51.

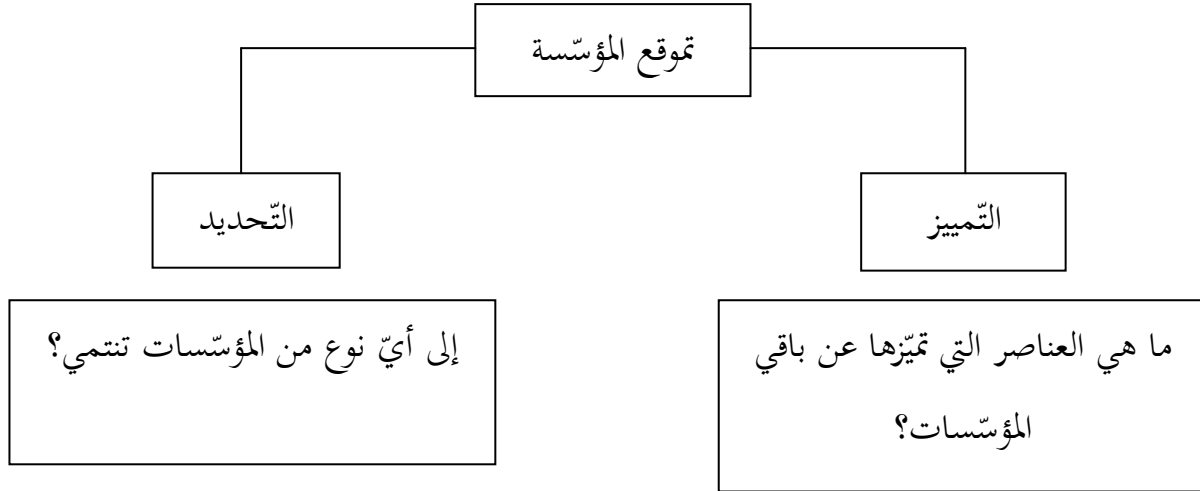
02- تحديد تموقع الصّورة:

يأتي تحديد تموقع صورة المؤسسة كمرحلة تلي عملية تحليل الصّورة الحاليّة للمؤسسة واكتشاف نقاط القوّة والضعف لديها ومن ثمّ تخطيط وضع متميّز لصورة المؤسسة في ذهن المستهلك وهو ما يُعرف بالتموقع.

- تعريف التّموّج:** يعرف التّموّج على أنّه "نموذج معتقدات لدى المستهلك بحيث يستطيع من خلاله أن يميّز بوضوح العلامة أو المؤسسة عن المنافسين الآخرين، بحيث يهدف إلى ضمان حجز صورة عن المؤسسة في ذهن المستهلك."
- ويمكن أن نعرّفه على أنّه "المكان المحتجز عن منتجات المؤسسة أو المؤسسة في ذهن المستهلك والذي يمكن من خلاله تمييز المؤسسة ومنتجاتها عن باقي المنافسين.¹
- أما J.lendrevie ,D.lindon فيعرّفان التّموّج على أنّه «عبارة عن جميع الأوصاف البارزة والتميّزة التي تسعى المؤسسة إلى إرفاقها بأحد العناصر (منتج، علامة أو بنفسها كشخصية قائمة بذاتها)، وهذا بهدف التميّز عن المنافسة واستمالة جمهور معيّن».
- من التعريفات السابقة يمكن استخلاص التّقاط التالية بشأن التّموّج:
- * يعبر التّموّج عن نشاط تنافسي لأنّه يعطي للمؤسسة صورة متفرّدة لا يمكن لأيّ منافس أن يحوزها.
- * يعبر عن عمل إرادي من طرف المؤسسة لأنّه يعكس الطّريقة التي تريد بها المؤسسة أن يراها الزبائن والمستهلكون المحتملون بها.
- * التّموّج ليس عمليّة حصر للمنتج، العلامة أو المؤسسة، وإمّا هو نتيجة لعملية انتقائية تحدّد الجوانب التي لها أكبر حظ في الوصول إلى ذهن الجمهور والتأثير عليه بشكل إيجابي.
- **أبعاد التّموّج:** يتضمّن التّموّج عادة عنصرين متكاملين فيما بينهما، وهما:
- التّحديد: أوّل عنصر للتّموّج، يقتضي من المؤسسة العمل على اختيار نوع المؤسسات الذي ترغب في الانتماء إليه في ذهن الجمهور.
- التّمييز: العنصر الثاني يتمثّل في التّمييز، وهو يقتضي طرح السّؤال: "ما هي الخصائص المميّزة التي ترغب المؤسسة في أن تنسب إليها من طرف الجمهور؟"

¹ Caroline, **le positionnement des produits** : concepts, exemples WWW.membres.Lycos,fr/fgaquier/fiche market/05- GC caroline.doc online.

الشكل (7): أبعاد التّموقع.



SOURCE :J. lenderevie, D. lindon, 7ème éd, op,cit, p771.

- مداخل التّموقع: يمكن التّمييز بين خمسة مداخل للتّموقع يمكن للمؤسسة اعتمادها من أجل تموقع جيّد لصورته في ذهن الجمهور هي:

- الأداء: وهو يستند إلى إحدى الخصائص التي تميّز بها منتجات المؤسسة: فمثلا في حالة فندق، فإنّ من أبرز ما يجب أن يركّز عليه هو: الرّاحة والاستحمام، تميّز التّرحيب بالنزلاء، موقع الفندق... إلخ.

- انخفاض التّكاليف: وهذا من خلال المنتجات التي تميّز بالثّقة في الاستعمال أو الإنتاجيّة، سهولة إعادة البيع، انخفاض استهلاكها للطّاقة، سهولة الصّيّانة ومنح ضمانات معتبرة.

- الخدمة: مثل توفّر المؤسسة على أحسن استقبال، والتّوزيع والصّيّانة بالجوار، التّغيير أو الاسترجاع الفوري للسّعر في حالة عدم الرّضا... إلخ.

- التّعبير عن إحساس معيّن: اكتشاف متعة جديدة، تحقيق حلم معيّن... إلخ، فهناك العديد من الإمكانيّات التي تسمح بالتّموقع وفقا لهذا المحور.

- تحقيق الذات: وهذا سواءً من الجانب النفساني (التعبير عن أحد جوانب الشخصية) أو من الجانب النفساني الاجتماعي (كتحديد الذات داخل الجماعة)، فمثلاً عند اقتناء أحد المستهلكين أو استهلاكه لمنتج ذات طبيعة جذابة، فإنه يهدف من ذلك إلى إبراز مكانته الراقية في المجتمع الذي يعيش فيه.¹

- المثلث الذهبي للتموقع: عند اختيارها للتموقع، يجب على المؤسسة: أن تجيب على الأسئلة التالية:

- ما هي الخصائص الفريدة أو المزايا الحقيقية أو المدركة للمؤسسة التي هي محل اهتمام لدى الجمهور؟

- كيف ينظر الجمهور إلى المؤسسات المنافسة وفقاً لهذه الخصائص والمزايا؟

- ما هو أحسن موقع يمكن تشغيله في القطاع السوقي المستهدف، مع مراعاة متطلبات الجمهور ومكانة المنافسة فيه؟

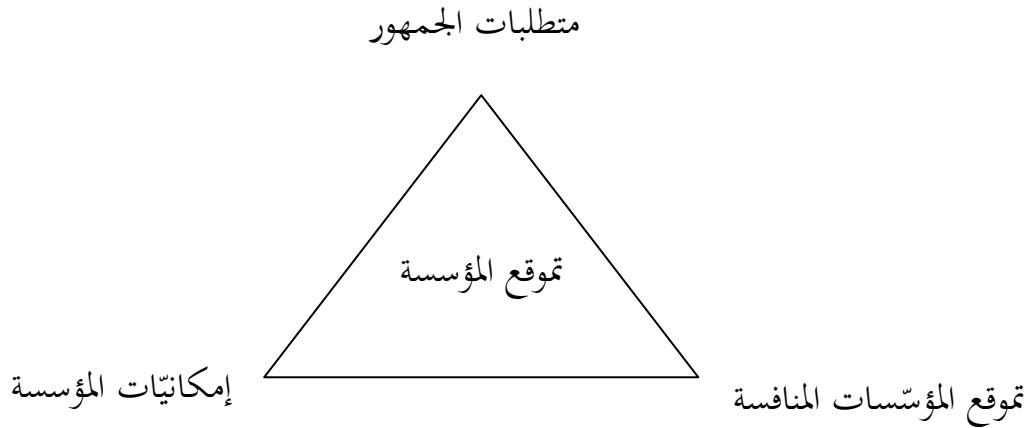
- ما هي الإمكانيات التسويقية الأكثر ملائمة لتشغيل والدفاع عن هذا الموقع؟²

من خلال هذه الأسئلة يمكن تحديد ثلاث عوامل أساسية يجب أخذها بعين الاعتبار عند تحديد التموقع، وهي: متطلبات الجمهور، التموقع الحالي للمنافسة بالنسبة لهذه المتطلبات والإمكانيات التي تتوفر عليها المؤسسة، ويمكن توضيح العناصر السابقة للمثلث الذهبي للتموقع في الشكل (8) كما يلي:

¹ Vernet Eric et autres, **la publicité: théorie, acteurs et méthodes**, la documentation française, paris, 2000, page 90- 92.

² بلقاسم رابع: مرجع سبق ذكره، ص 55، 56.

الشكل (8): المثلث الذهبي للتموقع.



SOURCE :J.lendrevie, D.lindon, 7eme éd, op, cit, page 749.

- شروط صلاحية التموقع: بالإضافة إلى خصائص التموقع الجيد التي سبق وأن تعرّضنا إليها سابقاً، هناك شرطين أساسيين لصلاحيته وهي الإمكانيات الاقتصادية والاستمرارية في الزمن.

- الإمكانيات الاقتصادية: عندما يتمّ تحديد تموقع المؤسسة في سوق معينة، فهذا يعني أنّها قد تخلّت عن جزء معين من هذه السوق لحساب جزء آخر تكون لها إمكانيّة وميزة أكبر في استغلاله، فيمكن للمؤسسة أن تختار تموقعا يكون جذابا، ذات مصداقية ومميّزا في نفس الوقت، لكنّه رغم هذا فهو كثير التّحديد، ولذلك لا يسمح لها ببلوغ أهدافها الاقتصادية.

ونجد أحيانا أنّ التّموقع الذي يسمح بكسب قطاع سوقي صغير يمكن له أن يكون ذات دلالة لبعض المؤسسات كما يمكن أن يكون عكس ذلك لبعض الآخر.

- الاستمرارية في الزمن: في الواقع لا يمكن للمؤسسة أن تفرض تموقعها في سوق معينة وفي أذهان الجماهير إلاّ بمرور وقت طويل، كما أنّ العمل على تغيير هذا التّموقع يمثل عملية حسابية، إن لم نقل خطيرة على صورة المؤسسة، لهذا فإنّ اختيار تموقع معين يعتبر من التّبعيات الطويلة المدى لدى المؤسسة.

ثالثاً: قياس الصّورة الذهنيّة للمؤسسة:

إنّ المقصود بقياس الصّورة الذهنيّة للمؤسسة هو معرفة الكيفيّة التي يدركها زبائن المؤسسة مقارنة مع المنافسين الرئيسيّين.

الطريقة الوحيدة لقياس مقدار تفكير وانطباعات الناس هي التوجّه إليهم بالسؤال ومن أجل القيام بذلك العمل ينبغي صنع نموذج لقياس صورة الشركة، واستخدام أساليب البحث النوعي لتكشف الشركة الصّفات المميّزة للصّورة ووضع نموذج لاستطلاع الرّأي ثمّ جمع المعلومات وتحليلها. فالبحث النوعي يعتبر أفضل طريقة للكشف عن الخصائص التي يستعين بها الجمهور في وصفهم للصّورة التي يعرفونها.

توجد هناك العديد من الطّرق لقياس الصّورة الذهنيّة وهي أربعة طرق رئيسيّة:

- ✓ مقياس درجة المعرفة والتّفضيل.
- ✓ مقياس التّمايز للمعاني المتضادّة.
- ✓ المقياس المتعدّد الأبعاد.
- ✓ مقياس المواقف المباشرة.

بالرّغم من أنّ هذه الطّرق تستخدم أساليب مختلفة إلّا أنّها جميعاً تتفق في عنصرين رئيسيين وهما:

01: توفر البيانات عن المشترين.

02: أنّ كلّ مقياس منهم يقيس صورة المؤسسة بالمقارنة بصوّر المنافسين الممكنة.

-مقياس مدى المعرفة على التفضيل:

ويتمّ فيها قياس مدى معرفة المستهلك بالمؤسسة وهل كوّن عنها صورة ذهنية مألوفة، وهل ارتقت إلى مستوى تفضيله أم لا، ولتحقيق هذا الهدف يتمّ بداية سؤال المستهلك عن مدى معرفته بالمؤسسة باستخدام المقياس التالي:

- لم أسمع بها مطلقاً.

- سمعت بها.

- أعرف القليل عنها .

- أعرف ما هو كافٍ عنها.

- أعرفها جيّداً.

وهذا المقياس يعكس مدى معرفة المستهلك بالمؤسسة، فإذا ما كانت الإجابات تتركّز في أوّل فئتين أو أوّل ثلاث فئات فإنّ المؤسسة في هذه الحالة تعاني من مشكلة المعرفة والإدراك. وبعد ذلك يتمّ توجيه الأسئلة للمستهلكين لمعرفة درجة تفضيلهم للمؤسسة وذلك باستخدام المقياس التالي:

- لا أفضلها إطلاقاً.

- محايد.

-أفضلها.

أفضلها كثيراً.

فإذا ما تركّزت معظم الإجابات في أوّل فئتين أو أوّل ثلاث فئات، فهذا يعني أن المؤسسة تعاني من مشكلة الصورة الذهنية.

-مقياس تمايز المعاني المتضادة:

ويتم فيها قياس الصورة الذهنية للمؤسسة بالاعتماد على الأبعاد المناسبة للقياس حيث تقوم المؤسسة في هذه المرحلة بالبحث عن مكونات الصورة الذهنية، ونجد في هذا الصدد الطرق المهمة هي طريقة التمايز للمعاني المضادة وهي تتألف من قائمة من بعض الصفات المتضادة (واسع/ضيق، ملائم/ غير ملائم، جودة عالية/ جودة منخفضة....وهكذا).

وفي ظلّ مقياس متدرّج يُطلب من المستقصي منه وضع علامة على الدرجة التي يشتمل عليها المقياس والتي تعبر رأيه.

-مقياس الأبعاد المتعددة:

يعتبر من المقاييس الأكثر تعقيداً وفي نفس الوقت الأكثر فعالية لقياس ومقارنة إدراك المستهلكين لصور عدد من المؤسسات، يساعد هذا المقياس على الحصول على تمثيل مرئي للتشابه أو الاختلاف بين الصور بمجموعة من المؤسسات.

-المقياس المباشر للمواقف:

هذا النموذج مرادف لطريقة التمايز للمعاني المتضادة وهو يتضمن تطوير طريقة لقياس الصورة الذهنية من ناحيتين:

- المعتقدات حول الآثار السلبية والإيجابية الناتجة عن سلوك معين.

- الأوزان أو الأهمية النسبية لكل أثر من الآثار المتوقعة حيث يركز هذا النموذج على السلوك وهو ما تحتم به المؤسسات وخاصة الغير ربحية حيث تم بقياس المواقف والدوافع باعتبارها مؤشراً على اختلاف الأهمية النسبية من قبل جامعات مختلفة لأنها تعكس أهدافهم وقيمهم.

وهذا أمر يُعدّ في غاية الأهمية بالنسبة للمؤسسة في الوقت الذي تحتاج إلى إعادة ترتيب مكانتها في السوق.

إنّ قياس الصورة عمليّة معقّدة إلى حدّ ما وغالبًا ما تحتاج إلى جهود صعبة، لذلك فمن الممكن الوصول إلى نتائج أكثر دقة الاستعانة بشركة مهنيّة متخصصة ببحوث الأسواق، ومؤاكلة البحوث ومتابعتها بدقة للوصول إلى معلومات حقيقيّة تُفيدنا في تصحيح الصورة أو تطويرها حسب المعلومات.¹

رابعاً: تقييم الصورة الذهنية للمؤسسة:

تسعى المؤسسات إلى كشف النتائج التي وصلت إليها من خلال برامجها المتعلقة بالصورة وهو ما يستدعي بها عمليّة تقييم لصورتها، حيث تمرّ هذه العمليّة بالمراحل التالية:

01- تركيب واختيار العينة: بحيث تكون هذه العينات ممثلة للجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة: عينة ضيقة في مرحلة الدراسة النوعية، وعينة أوسع في مرحلة الدراسة الكميّة.

02- تحليل عناصر الصورة الذهنية:

تكون مرفقة بتحليل تشخيصي لكل الرسائل المرسلّة من طرف المؤسسة وتشخيص خاص بطريقة المؤسسة في التعبير وطريقتها في الظهور.

03- وضع المكونات القاعدية لهوية المؤسسة تحت الملاحظة:

ويتمّ ذلك عن طريق مقابلات نصف مباشرة، وأسئلة مفتوحة تترك للمتداول مساحة واسعة لتقديم آرائه، وانطباعاته حول المؤسسة وذلك بطرح أسئلة عن حالة المؤسسة وقيّمها، وكذا هويّتها ومحاولة الأخذ بعين الاعتبار آراءه ومنحه حرّيّة أكثر.

¹ صادق زهران: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات وفق مدخل التسويق بالعلاقات، مذكرة دكتوراه في علوم التسويق، جامعة أبي بكر بلقايد، 2015، 2016، ص 92-94.

04- .مرحلة إنشاء وتعميق الصورة وتحليل التهديدات:

ويتم ذلك باجتماعات المجموعة وتقنيّات الاختراعات والمجموعات الخاصّة بالعبارات، مجموعات الصورة، بناء شعار للمؤسسة، بناء تاريخها، بناء الشخصيات.

05- .مرحلة تطبيق عناصر الاستقبال:

هذه المرحلة تسمح بإثبات الفرضيات، وتحليل النتائج النوعية المتحصّل عليها وتحويلها إلى معطيات كميّة، وتتم عن طريق المقابلات المباشرة بأسئلة مغلقة.

06- .تقرير الصورة:

دراسة الصورة لا تتم لبناء إستراتيجية ولكن من أجل المساهمة في النشاط، لذا التقرير المتعلق بالصورة يجب على الأقل أن يحتوي على:

-شهرة المؤسسة، عدد الأشخاص في الجمهور المستهدف الذين يعرفون المؤسسة ويمكن التعرف على شهرة المؤسسة باستخدام هرم الشهرة لمعرفة مدى شهرتها وآخر لمعرفة وضعية صورتها ويأخذ هذا السلم الشكل التالي:

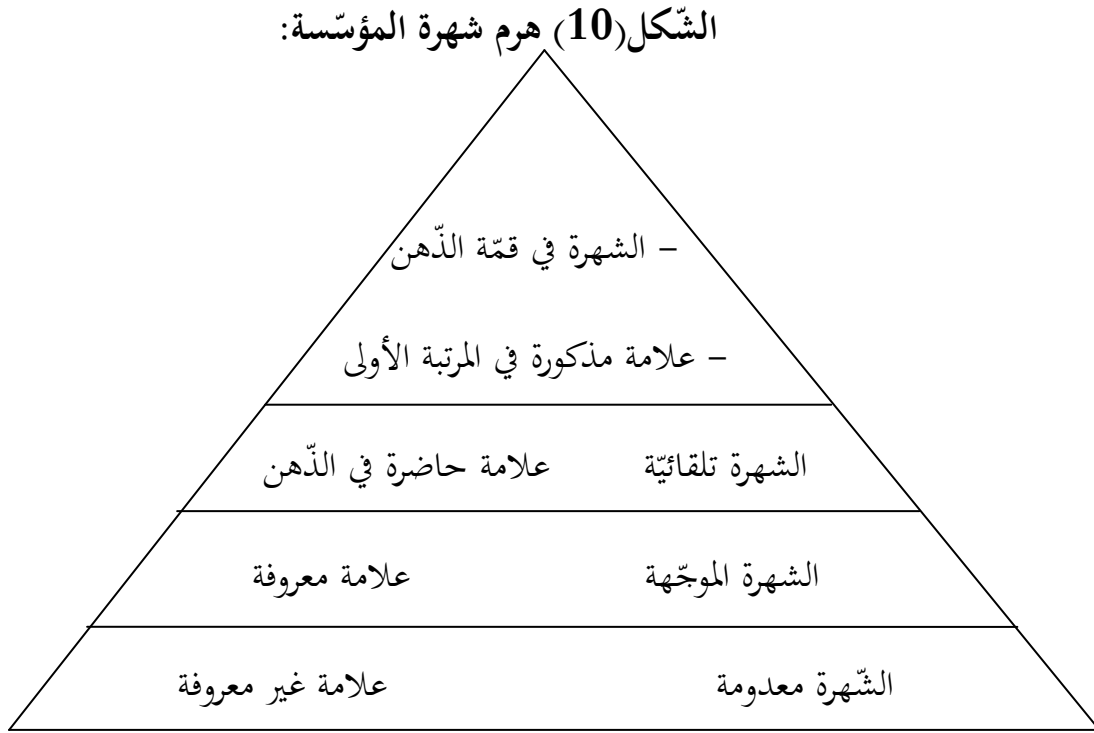
الشكل (9): سلم قياس وضعية الصورة



لم أسمع بها أبدا لقد سمعت عنها كثيرا أعرفها قليلا أعرفها جيّدا

ويقوم الجمهور المستهدف باختيار الخانة التي تلائم حالته، وعن طريق الإجابات المقدمة تستطيع المؤسسة معرفة مدى شهرتها لدى جمهورها ومدى معرفتهم بها.

أمّا فيما يتعلّق بهرم الشهرة فهو يقيس مدى معرفة الجمهور للمؤسسة والأحكام التي يؤسّسها عليها من خلال إدراكاته بشأن المؤسسة ويأخذ شكل هرم الشهرة الشكل التالي:¹



المصدر: بلبراهيم جمال: مرجع سبق ذكره، ص 150.

- نقاط الصّورة الإيجابيّة حسب الجمهور.

- رؤية الصّورة عن طريق عناصرها.

- المنافسة.

- المحيط والتّهديدات المتعلّقة بالجمهور.

- تحديد ردود الفعل وذلك من حيث.

¹ فاسي فاطمة الزّهاء، مرجع سبق ذكره، ص 57، 58.

- * النقاط المتعلقة بالصورة والتي يجب التحفظ عليها (من اجل الوصول إلى أهداف المؤسسة)، وذلك بالنسبة للجمهور المستهدف.
- * نقاط الصورة التي يجب تطويرها حسب الجمهور دائماً.
- * نقاط الصورة التي يجب إلغاؤها حسب الجمهور.
- * التحدّيات الممكنة بالنسبة للمؤسسة.¹

المبحث الرابع: العلاقات العامة والجمهور الداخلي

يعتبر الجمهور الداخلي العمود الفقري لأي مؤسسة والتي تقوم بالأساس على وجوده فهي تسعى دائماً لكسب تأييده عن طريق نشاطات خاصّة به، ويُعتبر هذا من المهامّ الخاصّة بمسؤول العلاقات العامة الذي يجب أن يكون على دراية بالبيئة المحيطة بالجمهور والمتغيرات الديمغرافية وطرق التعامل معه، من أجل تحقيق التكيف والتوافق داخل المؤسسة وتنمية الإحساس بالولاء نحوها، لذلك فإن العلاقات بين العاملين ورؤسائهم أو بين العاملين مع بعضهم البعض من أهم أسباب نجاح المؤسسة واستمرارها.

أولاً: أسباب اهتمام العلاقات العامة بالجمهور الداخلي:

بعد التقدم الصناعي في القرن التاسع عشر والعشرين اتّسعت المؤسسات بكافة أنواعها وباختلاف طبيعة عملها وقد تطلّب هذا التوسع في عملها إلى استخدام عدد كبير من العاملين، لذلك سعت هذه المؤسسات إلى توطيد علاقتها بالعاملين وتأتي العلاقة بالجمهور الداخلي للمؤسسة في مقدمة برامج العلاقات العامة ويرجع ذلك للأسباب التالية:

-ضخامة أعداد العاملين بهذه المؤسسات مما كان له تأثير في طبيعة العلاقات العامة داخل

هذه المؤسسات.

¹ بلبراهيم جمال: مرجع سبق ذكره، ص151.

- إنَّ الجمهور الداخلي يمثل جزء له أهمية من الجماهير الخارجية وبوصفهم أيضا مستهلكين.

- إن الجمهور الداخلي على اتصال مستمر بالجمهور الخارجي وعلاقة الجمهور الداخلي بالمؤسسة يؤثر على اتجاهاتهم نحو المؤسسة وبالتالي يمكن أن ينقلوا هذه الاتجاهات إلى الجمهور الخارجي.

- إن الجمهور الداخلي هو الذي يقوم بالعملية الإنتاجية، أو يقدم للجمهور الخارجي ولذلك فإن رضاهم أو عدم رضاهم عن المؤسسة التي يعملون بها تنعكس على أدائهم لتلك العمليات الإنتاجية أو لتلك الخدمات.¹

- صفات الجمهور الداخلي:

الجمهور الداخلي يشمل كل العاملين في المنظمة على جميع المستويات الإدارية وجميع الوحدات التي تتكوّن منها المنظمة والعاملون لا يُقصد بهم العمّال فقط ولكن يضمّ العمّال الموظفين في مختلف الأقسام سواء كانت الإدارية أو الإنتاجية ومن أهمّ صفات الجمهور الداخلي نجد:

- يتميز الجمهور الداخلي بقدر من الاستقرار النسبي نتيجة لتواجد أفراد داخل بناء تنظيمي له قواعده وأنظمته وإجراءاته التي تنطبق عليهم.

- مجموعة من الناس تربط بين أفرادها وحدة اجتماعية وتجمع بينهم مشاعر الولاء للوحدة التي تضمّهم، يقرون بالصدّاقة والتّضامن والتّعاون، غير أنّ هذه المشاعر قد تكون عكسيّة لدى بعض الجماهير الداخليّة، فيشعرون فيما بينهم بالكراهيّة والخوف والعدوان، وقد لا ترجع هذه المشاعر السّلبية إلى طبيعة الجمهور النّوعي، بقدر ما ترجع إلى عيوب التّنظيم الخاص بالمؤسسة التي يعملون بها.

¹ كشك محمد بحجت: العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية، دط، المكتب الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 223-224.

نستنتج من خلال هذا أنّ للجمهور الداخلي أهمية كبيرة ودور فعّال في ديمومة نشاطات المؤسسة ككلّ، ويأتي في المقام الأوّل من حيث اهتمام العلاقات العامّة به، فهي تسعى لكسب تأييده وولائه للمؤسسة.¹

ثانياً: أنواع الجمهور الداخلي:

لكل مؤسسة من المؤسسات جمهورها الذي تتعامل معه وترتبط به بصورة مباشرة أو غير مباشرة والعلاقات العامّة النّاجحة تستند إلى شعار أساسي وهو أعرف جمهورك، إذ إنّ معرفة الجمهور هو الخطوة الأولى للاتّصال الفعّال ومن ثمّ تسعى المؤسسة إلى تهيئة الأجواء المناسبة لعملها للتغلب على أيّ معوّق قد يحدّ من نشاطها أو يؤثّر على سمعتها أو صورتها الذهنيّة وهذا لا يتحقّق إلاّ بمساعدة أخصائيّ في العلاقات العامّة حيث أنّ العلاقات العامّة تضع دائماً الجمهور نصب أعينها كهدف ووسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة.

01-المؤسسون:

هم أصحاب فكرة إنشاء المؤسسة وهم الذين يتحمّلون المخاطر التي توجّه عمليّة التأسيس وتقع عليهم المسؤولية الأولى والأساسيّة في عمليّة بناء المؤسسة ويبدلون جهود كبيرة لتعريف الجمهور الخارجي بالمؤسسة والأهداف التي أنشئت من أجلها وهنا تتحمّل إدارة العلاقات العامّة مسؤوليّة الاتّصال بالمؤسسين وذلك بهدف تعريفهم بالتقدّم الذي أحرزته المؤسسة أو بالمشاكل التي تواجهها والحصول على مقترحاتهم وتوجيهاتهم وتوصيلها لإدارة المؤسسة في الوقت المناسب للاستفادة منها.

02-المساهمين:

تزداد أهمية إدارة العلاقات العامّة وأنشطتها بازدياد حجم المؤسسة التي تعمل فيها، وبازدياد أعداد المساهمين ومع تطوّر الثورة الصناعيّة والتكنولوجيا الحديثة فقد شهد القرن الحالي ولادة

¹ رمضان السيّد وآخرون: العلاقات العامّة والإعلام في الخدمة الاجتماعيّة، دط، دار المعرفة الجامعيّة، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 78.

مؤسسات ضخمة يملكها مئات الألوف من الأشخاص بل إنّ هناك من الشركات قد يبلغ عدد المساهمين فيها ملايين الأشخاص وخاصة بالنسبة للشركات المتعددة الجنسيات وفي ظلّ ما تشمله السوق الدوليّة من مضاربات العالميّة في سوق الأسهم وتتبع هذه الأهميّة من أنّ المساهمين هم أصحاب المؤسّسة والمالكون لها، وهم الذين يقومون بانتخاب أعضاء مجلس الإدارة الذي يتولّى إدارة المؤسّسة ومتابعة أعمالها كما أنّهم المضاربون بأسهمها، وتعتمد سمعة المؤسّسة وقوّتها على هذه المضاربة ونتائجها على إدارة المؤسّسة من خلال إدارة العلاقات العامّة فيها أن تعمل على تدعيم سمعة المؤسّسة ومركزها المالي حتى تضمن بقاء قوّتها في سوق المضاربة.

- كما تضمن بذلك احترام جمهور المساهمين لها وثقتهم بها وهذا يتطلب تزويد المساهمين بالمعلومات بشقّي الوسائل الإعلاميّة التي تعرّفهم بمؤسّستهم وأهدافها وسياساتها واتّجاهات تطوّرها، على أن يتمّ ذلك بصفة دوريّة واستثنائيّة بحيث يتمّ إطلاع المساهمين على كل ما يحيط بمؤسّستهم في الوقت، وبالشكل المناسب، من منابع المؤسّسة دائماً بدلا من أن يحصلوا على المعلومات من مصادر أخرى قد تؤدّي إلى إحداث بلبلة أو إشاعة تكون نتائجها سلبية وربما مدمرة، فمن حقّ المساهم على مؤسّسته أن تزوده بكل ما يتعلّق بأنشطتها، حيث يؤدّي مثل هذا الوضع إلى دعم المساهمين المستمر للمؤسّسة وأدائها معاً يساعد على استمرارها، وبمكّنها من القيام بأعمالها على أكمل وجه ويمكن تلخيص وظيفة العلاقات من حيث علاقاتها بجمهور المساهمين فيما يلي:¹

* تزويد المساهمين من إبداء الرّأي في كل ما يهتمهم ويجول بخاطرهم والعمل على دراسة هذه الآراء والتّعامل معها بما أمكن، وإعلام المساهمين بالاستجابات حولها، ممّا يدعم ثقتهم بالمؤسّسة، ويؤكّد لهم حرصها على اقتراحاتهم.

* إعطاء صورة مشرّفة وصادقة عن المؤسّسة ممّا يدفع المساهمين إلى الاحتفاظ بأسهم المؤسّسة وصفات استقرار أوضاعها في الوقت الحالي.

¹ عبد المعطي محمد عسّاف، محمد صالح صالح، مرجع سبق ذكره، ص117.

* العمل على كسب ثقة وتأييد المساهمين للإدارة المالية، مما يساعد على استقرار هذه الإدارة وبالتالي استقرار المؤسسة وإعطاء المؤسسة فرصة مهمة للتطور والارتقاء في جو من الاستقرار والتعاون.

* ترغيب المساهمين في منتجات المؤسسة ودفعهم لشراء هذه المنتجات والعمل على ترويجها.

* خلق روح الالتزام بين المساهمين باتجاه المؤسسة، مما يجعلهم من أهم المدافعين عنها ومن أهم الدعاة لسياساتها وقيمتها ومنتجاتها في أوساط الجمهور الخارجي.

03- العاملون: بعد الثورة الصناعية بدأت المؤسسات تزدهر وتتحد بشكل سريع ما تطلب توظيف أعداد كبيرة من الموظفين والعمال، ومع تطور النظرة الإنسانية للعاملين و بروز مساهمات المدرسة السلوكية في الإدارة أصبح ينظر للعنصر الإنساني على أنه أهم عناصر الإنتاج، وأن قدرات الإنسان عالية جداً أو معظمها قدرات كامنة لا يعبر عنها إلا إذا توافرت الظروف الملائمة لذلك فسلوكيات الإنسان تتأثر بمشاعر وأحاسيس، وأنه لا يتوقع قيام الموظفين أو العمال بواجبات حسبما هو مطلوب ومحدد له أو أنه يعبر عن إبداعات تضمن له الارتقاء بالمؤسسة التي يعمل فيها، ما لم يتم إشباع حاجاته الأساسية، والتعامل مع رغباته واحترامها وأن يكون راضياً عن مركزه في المؤسسة، وأن تكون علاقاته مع رؤسائه وزملائه في العمل علاقات متوازنة وراضية.¹

يعتبر العاملون خير من يمثل المؤسسة في المجتمع الخارجي، حيث يميل الجمهور إلى تصديق كل ما يقوله العاملون بخصوص المؤسسة التي يعملون بها، لذا يتوجب على المؤسسة وإدارة العلاقات العامة بالذات أن تدرك أهمية هذا الأمر، وأن تعمل على إيجاد علاقات طيبة بينها وبين العاملين وتحفزهم لإعطاء صورة إيجابية ومشرفة عن المؤسسة وأنشطتها وطموحاتها، ومن أهم ما يمكن أن تقدمه إدارة العلاقات العامة خدمة لهذا الغرض وضع برامج التوجيه الداخلية التي تضمن تعبئة العاملين لخدمة سمعة مؤسستهم ، وكذلك تقديم النصح إلى إدارة الأفراد عند وضع سياسات

¹ عبد المعطي محمد عساف، محمد صالح صالح، مرجع سبق ذكره، ص 119.

العاملين، بحيث تراعي في هذه السياسات ما يضمن تنمية الروح المعنوية للعاملين وتعريفهم بأهداف المؤسسة وسياساتها وأنشطتها مما يضمن تعزيز انتماءاتهم للمؤسسة، وتمكينهم من التعريف بها والدفاع عنها، والدعاية لها، ومن أهم هذه السياسات ما يلي:

* سياسات المرتبات على أن تراعي هذه السياسة العدالة من جهة والتحفيز والمنافسة الشريفة من جهة أخرى.

* سياسة إيجاد ظروف عمل ملائمة بحيث تضمن تقليل درجات الإجهاد لدى العاملين، كما تضمن التحفيز والحد من حوادث العمل وآثارها السلبية.

* سياسة المشاركة في اتخاذ القرارات مما يؤدي إلى تعريف العاملين بأهداف المؤسسة وأنشطتها وأججهاها.

* سياسة التدريب والتطوير، وذلك بإعطاء الأفراد فرصة للتقدم والترقية، وزيادة مهاراتهم بصورة تدعم إحساسهم بالاستقرار والأمن الوظيفي، مما تضمن زيادة إنتاجيتهم وفعاليتهم في الإدارة.

* سياسة الاتصال تقوم على فلسفة الباب المفتوح التي تمكن من الاستماع إلى شكاوي واقتراحات العمال مع إعطائهم حرية إبداء الرأي مما يسود جو من الثقة والود والاحترام.¹

ونستنتج مما سبق ذكره أن هناك فئات كثيرة للجمهور الداخلي متعددة يختلف تصنيفهم حسب طبيعة عمل المؤسسة حيث أن التصنيف الشائع هو المؤسسون المساهمون والعاملون وأن العلاقات العامة تسعى إلى تدعيم علاقاتها بمختلف أنواع الجمهور الداخلي لأن ذلك يعتبر خطوة أساسية للانطلاق إلى علاقات جيدة مع الجمهور الخارجي.

¹ عبد المعطي محمد عساف، محمد صالح صالح، مرجع سبق ذكره، ص 120.

* وسائل الاتصال بالجمهور الداخلي:

تستعين إدارة العلاقات العامة بالعديد من الوسائل عند اتّصالها بالجمهور الداخلي (العاملين) سواء الوقوف على أدائهم نحو المؤسسة وسيّاستها وبرامجها وعلى شكاوهم أو إعلامهم بكافة المعلومات التي هم بحاجة إليها ومن أهم الوسائل الاتّصالية التي يمكن استخدامها للاتّصال بالعاملين ما يلي:

- **مجلة الدار الداخليّة:** تحتوي هذه المجلة على الموضوعات التي تهتم العاملين بالمؤسسة كأن تتناول الموضوعات التي تتعلّق بترقيّة ونقل ومكافئة العاملين وتتناول الموضوعات المتعلّقة بالسياسة والتّغييرات التي حدثت فيها، كما أنّها تتناول الموضوعات الصحيّة والموضوعات التي تستهدف نوعية العمّال للتقليل من الحوادث الصناعيّة إلى غير ذلك من الموضوعات التي تهتمّ العاملين.

- **الكتيّبات:** وتوجّه هذه الكتيبات نحو الجمهور الداخلي بحيث تقدّم إليهم الموضوعات التي يحتاجونها والإمام بها وهناك العديد من الكتيبات مثل كتيبات التّرحيب بالعاملين الجدد حيث تعطي فكرة مختصرة عن حقوق الفرد وواجباته وأساليب النقل والترقيّة ونواتج المؤسسة.

- **الاجتماعات والمؤتمرات:** هي وسائل يتمّ فيها الاتّصال وجها لوجه بين إدارة المؤسسة وغيرها من العاملين بالمؤسسة، حيث يتمّ منح الفرصة للعاملين للتعبير عن آرائهم حول سيّاسات المؤسسة وبرامجها وما يتعرّضون له من صعوبات.

- **التقارير الدورية:** وتلتزم بإعدادها سنويًا وفي فترات دورية وفقا للوائح والتنظيمات الداخليّة للمنظمة، وهذه التقارير من شأنها تقديم مادّة كبيرة من المعلومات التي تهتمّ العاملين ورسائل العلاقات العامة وردود فعل هذه الرّسائل.

- دليل المنظمة: حيث تحرص المنظمات على إعداد أدلة خاصة بها بهدف التعامل معها والجماهير المختلفة ويحتوي الدليل نبذة عن المنظمة، وتطور أنشطتها وإدارتها وممارستها الإدارية البارزة التي تُعدّ منبع فخرها واعتزازها، ومواعيد العمل والانجازات وكلّ ما يهمّ العاملين عن المنظمة.
- البرامج الإذاعية: تهتمّ المنظمات الكبرى بإقامة إذاعة داخلية فيما يتمّ إعداد برامج إذاعية محلية للعاملين، وكذلك الدوائر التلفزيونية المغلقة.
- الحفلات والبرامج: تعدّ بعض المنظمات أيام مفتوحة يسمح فيها للعاملين وعائلاتهم أن يزوروا المنظمة والقيّام بجولة بداخلها لتنفّذ معالمها وزيّارة معارضها، وفي مثل هذه الاحتفالات تقام حفلات ترفيهية تعرض فيها مسرحيات هادفة أو أفلام مسجّلة عن المنظمة وبرامجها المختلفة.
- الرّحلات الجماعية: وهي التي تنظّم للعاملين وأسرههم لزيّارة المعالم السياحية والأثرية في البلاد وقضاء عطلة نهاية الأسبوع والعطلات، كما ترتّب لهم قضاء الإجازات الصيفية وتنظيم الرّحلات الدّينية للحجّ والعمرة ومن شأن هذه الوسيلة التي توّطد العلاقات بين العاملين من خلال هذه الرّحلات وتفيد في كسب تأييدهم بالمنظمة.
- الجوائز والمنح: لقد استطاعت العديد من المنظمات أن تجد مادة لنشر وتقديم المنح والجوائز وينبغي أن يكون لكل منظمة برامجها وأغراضها على أن تتلاءم هذه المنح والجوائز للبارزين من العاملين والمبدعين الذين يقدمون أعمالاً أو بحوث أو اقتراحات جديدة تساعد في زيادة الإنتاج.
- ومن وسائل الاتّصال بالعاملين أيضاً الأفلام التّسجيلية وأشرطة الفيديو والشرائح المصوّرة وغيرها من الوسائل السّمعية البصريّة، التي يمكن استخدامها لأغراض معيّنة مثل توجيه وتدريب الموظّفين الجدد وشرح معايير وقواعد الأمن والسّلامة.¹

¹ كشك محمد بمجت، مرجع سبق ذكره، ص 228-229.

ومن خلال ما سبق نستنتج أنّ لكلّ وسيلة اتّصال مكانة مهمّة من بين عناصر عمليّة الاتّصال للعلاقات العامّة باعتبارها القناة التي يبلغ المرسل من خلالها رسالته إلى الجمهور لتحقيق أهدافه الاتّصاليّة، لذلك فإنّ التّعريف على الوسيلة ومعرفة إمكانيّاتها وخصائصها واستخداماتها يعدّ أحد الجوانب المهمّة التي تهتمّ أي مسؤول عن عمليّة الاتّصال للعلاقات العامّة لأنّ معرفة كل وسيلة تفيد في معرفة التّأثيرات التي تحدثها سواء كانت في السلوك أو الاتّجاهات.

ثالثاً: أهداف العلاقات العامّة مع الجمهور الداخلي:

تهدف العلاقات العامّة في أولويّات عملها إلى بناء الثّقة بين المؤسّسة وجمهورها ولا بدّ أن تبدأ هذه الثّقة من الدّاخل مع العاملين في المؤسّسة فلا يمكن أن تهتمّ العلاقات العامّة بجمهور الخارج وتهمّل الجمهور الدّاخل.

- بناء الثّقة المتبادلة بين المنظّمة والجمهور الدّخلي.
- نشر الوعي بين العاملين وتعريفهم بدورهم وأهميّة هذه الأدوار في المنظّمة.
- رفع وتحسين الكفاءة الإنتاجيّة للعاملين من خلال الاهتمام بحلّ المشكلات التي تواجههم والمشاركة في تحسين ظروف العمل الماديّة والنّفسيّة.
- تخصيص مقدار دوران العمل.
- شرح وتوضيح كافّة سيّاسات وخطط وتوجّهات المنظّمة وتحديد دور العاملين في إنجاز هذه السيّاسات والأهداف.
- تقديم النّصح والمشورة للإدارة العليا بشأن القضايا والمواقف التي تواجه المنظّمة أو بشأن سيّاساتهم وخططها الحاليّة والمستقبليّة، فضلاً عن تقديم المعلومات والتّوصيّاات الخاصّة بالجمهور الخارجيّة والتي لها علاقة بممارسة المنظّمة لنشاطاتها وتحقيق أهدافها.

*أهمية العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي :

تلعب العلاقات دورًا في التوجيه المهني، تهدف من خلاله إلى مساعدة الفرد على تفهم حقيقة نفسه بالطريقة التي تمكنه من بدل قدراته واستغلال مواهبه من الناحية التي تعود عليه وعلى مجتمعه بالفائدة.

تشكل ميول الفرد قيمة حيوية في اختيار المهنة التي يرغب في مزاولتها إلا أن هذه الميول وحدها غير كافية لتحديد نوع العمل الذي يصلح له، إن قدرات الفرد واستعداده وميزاته الشخصية إذا ما طبقت مع مطالب المهن المختلفة فإنها تعطينا صورة واضحة على إصلاح عمل يمكن للفرد أن يقوم به بنجاح.

كما أن العلاقات العامة تساعد الفرد في أن يقرر ما يصلح له من عمل بعد أن تمده بمعلومات كافية تشمل:

- المعرفة التامة لقدراته واستعداداته وميوله و سمات شخصيته بالقدر الذي يعينه على تفهم حقيقة نفسه.

- المعرفة الدقيقة لمطالب المهنة المختلفة التي تلائم ميوله وقدراته واستعداداته.

- تقدير المدى الذي تتطابق فيه قدراته الشخصية مع مطالب الأعمال التي يقع عليها الاختيار.

- معرفة الفرص المتاحة في كل عمل ومزايا العمل وعيوبه بالنسبة للشخص الذي يرغب في الالتحاق به.

- الفرصة التدريبية المكفولة للفرد بعدد التحاقه بعمله.¹

¹ عبد المعطي محمد عساف، محمد صالح صالح، مرجع سبق ذكره، ص 128-129.

ومنّه نستنتج أنّ العلاقات تعمل على إيجاد روح الانتماء والولاء لدى العاملين والسعي إلى توفير كلّ المعلومات اللازمة التي تؤدي إلى دعم وتنمية الانتماء بالاستقرار، كما يسعى لإشباع حاجاته الاجتماعيّة والاقتصاديّة والنفسيّة للعاملين ومحاولة إيجاد الحلول لمشكلاتهم.

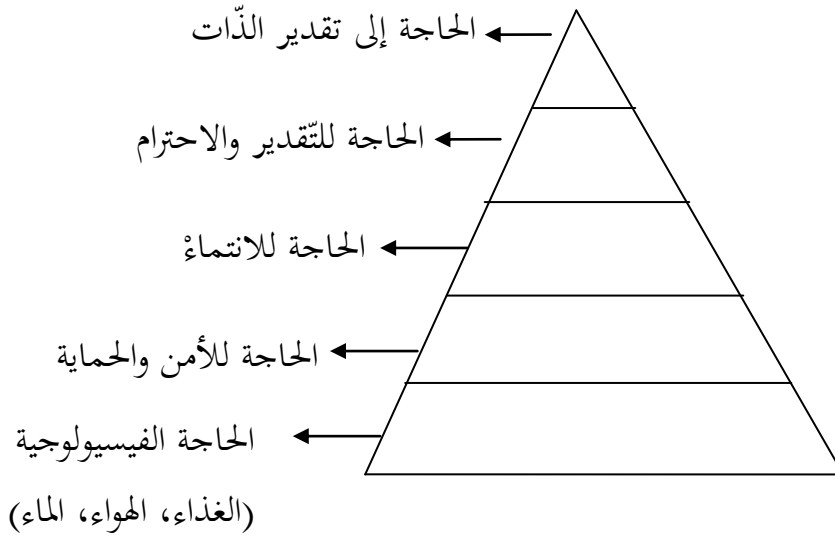
رابعاً: معايير نجاح برامج العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي:

توصّل الخبراء بأنّ برامج العلاقات العامة تعتمد على عدّة أسس وهي على كالتّحو التالي:

01. إشباع الحاجات الإنسانيّة: إنّ أي مؤسسة تتعامل مع جمهورها الداخلي عليها أن تتركز على تلبية الحاجات الرئيسيّة للإنسان الاجتماعيّة والنفسيّة وهذه الحاجات أشار إليها عالم النفس "ماسلو" حيث صنّف حاجات الإنسان إلى اثنين، حاجات فسيولوجيّة أساسيّة للحياة كالحاجة إلى الماء والغذاء والنوم أضافت إليها حاجة الاتّصال مع الآخرين، حاجات اجتماعيّة كالانتماء والتقدير وتحقيق الذات والملكيّة.

ومن جهة أخرى فقد فرّق "تولت" بالقول أنّ العلاقات العامة قليلة الاهتمام بالحاجات الفسيولوجيّة، ولكنّها اهتمّت بالحاجات الاجتماعيّة، فيما حصر كل من "كاتليب وسنتر" هذه الحاجات الاجتماعيّة في الحاجة إلى الانتماء أي حاجة الإنسان إلى أن يكون جزءاً من الكلّ، والحاجة إلى الإنجاز بمعنى إحساس الفرد بإحراز تقدّم في تحقيق أهداف ذات قيمة والحاجة إلى القبول أي الشّعور برضا الجماعة وقبولها والحاجة إلى الأمن بمعنى شعور الفرد بالطمأنينة على عمله فلا يزول وعدم تعرّضه لأي مصدر خوف أو تهديد لحياته والحاجة إلى التّقدير أيّ شعوره بأنّه محل احترام وموضع تقدير من الآخرين والشكل التالي يبيّن «هرم ماسلو» للحاجات الإنسانيّة.

الشكل (11): يمثل سلّم الحاجات لماسلو:



المصدر: عبد المعطي محمد عساف، محمد صالح صالح ، مرجع سبق ذكره، ص 118.

ومن خلال هذا الهرم يتبيّن لنا أنّ التّعامل مع الجمهور الدّاخلي هو معيار نجاح إدارة العلاقات العامّة من خلال توفير الحاجات الاجتماعيّة والنفسية ويرى العديد من الباحثين ضرورة تركيز العلاقات العامّة على الجوانب والحاجات الاجتماعيّة كالحاجة إلى الانتماء والحاجة إلى الانجاز والحاجة إلى الأمن والحاجة للتّقدير وكلّها حاجات إذا أشبعت تساهم في تحفيز العاملين في رفع الرّوح المعنويّة بينهم.

02.العدالة مع العاملين:

يتوقّع من المنظّمات المعاصرة أن ترسل قاعدة العدل في تعامله مع العاملين حيث لا يجب أن يحظى عامل معيّن بمعاملة أفضل من غيره ولا يعني أن يحصل موظّف على امتيازات لم تكن سواء غير أساسي موضوعي إلّا أنّ هذا يؤدّي إلى فشل برامج العلاقات العامّة الموجهة للعاملين وينبغي أن يكون العدل هو الأساس في التّعامل مع العاملين، فكل عامل له الحقّ في المعاملة العادلة أو المنصفة، وإذا كان العدل قاعدة ينبغي أن يعمل بها عند التّعامل مع العمّال كالأفراد فإنّ هذه القاعدة يجب أن تسيّر عند التّعامل مع العاملين كالجماعات، فمن الطبيعي أن يوجد داخل كلّ منظّمة سواء كانت

صغيرة أو كبيرة جماعات ويجب أن تحصل كلّ جماعة على معاملة عادلة فإذا بدت جماعة أكبر تفضيلاً من غيرها يؤدّي بقيّة الجماعات إلى التمرد.

ومن جهة أخرى فإنّ معايير العدالة يمكن أن تأتي من خلال الآتي:

* ألا يحظى أي موظّف بامتياز ليس له.

* لكل موظّف أو عامل الحق في المعاملة العادلة أو المنصفة وعدم التمييز مع مراعاة المكافأة للمتميّزين.

* تطبيق العدالة على مستوى الأفراد والجماعات منعا لوجود أو بروز ظاهرة التمرد.

03. التزام القيادات بالقدوة الحسنة:

لابدّ أنّ تسعى الإدارة العليا في المؤسسات على أن تكون القدوة الطيّبة في ممارسة العمل من حيث الدوام والحرص على المال العام والحرص على العمل والإنتاج والانضباط بالعمل والصدق بالقول، أمّا إذا اتّصف رجال الإدارة بالمنكر والخداع والاعتداء على المال العام الفساد الإداري فإنّ هذا سيخلق إشاعة مناخ سلبي على سمعة المؤسسة والعاملين عليها.

ومن هنا فإنّ إدارة العلاقات العامة يجب أن تنتبه إلى أمرين:

- أن سلبيات الإدارة تحيط بالعاملين.

- غياب القدوة الحسنة يحقّق الحوافز، لذلك فعلى كلّ مسؤول بالمؤسسة أن يكون قدوة لجميع مرؤوسيه في شتى أعماله وتصرفاته، الأهمّ من ذلك أنّ الإدارة العليا عليها أن تكسر الجمود في العلاقات من خلال المزيد من الاتّصال وتحفيز العاملين قولاً وعملاً بالمؤسسة في النهاية لهم.

ونستنتج من خلال ما سبق أنّ لكل فرد في أيّة مؤسسة له حقوق وواجبات ومسؤوليات وهناك أيضاً مجموعة الحاجات الاجتماعيّة والمقبولة لا بدّ من مراعاتها لنجاح العلاقات العامّة بالجمهور الداخلي مثل ما ذكرناه سابقاً الحاجة إلى الانتماء والأمن.....إلخ.

خلاصة الفصل:

تناولنا من خلال هذا الفصل دراسة تحليلية لمفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة، لا سيما وأن مفهوم الصورة الذهنية قد عرف عدّة دراسات واهتمامات من طرف الباحثين والممارسين، بحيث تطرقتنا إلى وجهات النظر التي تطرقت إلى تعريف الصورة الذهنية للمؤسسة والتي أجمعت كلها على أنّها الانطباعات الذهنية التي تتكوّن لدى عمّة الجماهير التي تتعامل ولا تتعامل مع المؤسسة، ثمّ تطرقتنا بعد ذلك إلى خصائص الصورة الذهنية ومكوّناتها، ذلك أن الصورة الذهنية الكلية للمؤسسة هي تفاعل مزيج من الصور الذهنية الجزئية المكوّنة من مجموعة من العناصر مثل العلامة التجارية وهويّتها وفلسفة الإدارة في التعامل مع الجمهور وأداء المؤسسة وغيرها من العناصر الأخرى، وتطرقتنا كذلك إلى الأهميّة والأهداف التي تسعى من خلالها المؤسسات لتحقيقها من خلال اهتمامها بتكوين صورة ذهنية جيّدة عنها لدى جماهيرها.

أمّا تناولنا للعوامل التي تتأثر بها الصورة الذهنية للمؤسسة و المتمثلة أساسا في هويّة و ثقافة المؤسسة وطبيعة التواصل التي تقيمه المؤسسة مع جماهيرها، يتبلور حول فكرة ضرورة تحكم المؤسسة في هاته العوامل بغية رسم الصورة الذهنية المرغوب فيها سواء على المدى البعيد أو القريب.

ثمّ تناولنا المراحل التي تمرّ بها عمليّة تصميم الصورة الذهنية للمؤسسة بدءًا بإعداد استراتيجية محكمة للصورة الذهنية وتحديد الصورة الذهنية المرغوبة من خلال التحليل والتّقييم وتموقع الصورة بالنسبة لصور المنافسين.

وفي الأخير تناولنا العلاقات العامّة والجمهور الداخلي للمؤسسة بدءًا بذكر أسباب اهتمام العلاقات العامّة بالجمهور الداخلي ثمّ ذكرنا صفاته وأنواعه ووسائل الاتّصال به، ثمّ ذكرنا أهداف وأهميّة العلاقات العامّة مع الجمهور الداخلي، ثمّ خلصنا إلى ذكر معايير نجاح برامج العلاقات العامّة مع الجمهور الداخلي.

تمهيد:

بعد تطرقنا في الجزء النظري إلى مختلف المفاهيم المتعلقة بالعلاقات العامة وعلاقتها بالصورة الذهنية للمؤسسة، وقمنا بتبيان الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة وذلك من خلال الاعتماد على الأساليب الاتصالية (الشخصية والغير شخصية) الموجهة للجماهير المستهدفة، نأتي الآن إلى إسقاط هذه الدراسة النظرية على المؤسسة الخدمية الجزائرية بهدف معرفة مدى تطورها وتقدمها في تطبيق نشاطات العلاقات العامة من أجل تحسين صورتها الذهنية والتي من شأنها المساهمة في رفع مستوى نشاطاتها ومواجهة المنافسة الوطنية والدولية، ولهذا تم اختيار مؤسسة اتصالات الجزائر لإجراء الدراسة الميدانية لكونها من المؤسسات الوطنية البارزة في الوقت الحالي، إذ تعتبر رائدة في سوق الاتصالات بالجزائر ومن المؤسسات التي لها شأن كبير في تطوير الاقتصاد الوطني وكون مؤسسة اتصالات الجزائر أصبحت تجابه منافسة شرسة في قطاع الاتصالات، هذه المنافسة من شأنها أن تفرض على مؤسسة اتصالات الجزائر مضاعفة الجهود في الجانب التسويقي والاتصالي بصورة كبيرة بما يساهم في تحقيق صورة جيدة عنها لدى الجماهير، وعليه سنحاول في هذا الفصل دراسة دور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر من خلال ميدان الدراسة من خلال الأدوات المستعملة لجمع البيانات (الملاحظة- المقابلة- الاستبيان وكذلك الوثائق والسجلات).

وذلك من خلال ثلاث مباحث وهي:

المبحث الأول: مؤسسة اتصالات الجزائر - جيغل -

المبحث الثاني: التحليل الإحصائي للبيانات.

المبحث الثالث: مناقشة نتائج الدراسة.

المبحث الأول : مؤسسة اتصالات الجزائر-جيجل-

أولا :تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر

-نبذة عن مؤسسة اتصالات الجزائر :

باشرت الدولة الجزائرية مند سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات، وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000 جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد، والمواصلات وكرس الفصل بين نشاطين التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات.

وتطبيقا لهذا المبدأ تمّ إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية و الخدمات المالية البريدية المتمثلة في "مؤسسة بريد الجزائر" وثانيهما ممثلة في " اتصالات الجزائر".

وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تمّ في شهر جوان 2001 بيع رخصة لإقامة واستغلال شبكة للهاتف النقال واستمر تنفيذ برنامج منتج السوق ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات VSAT وشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية.

كما شمل فتح السوق كذلك الدّارات الدولية في 2003 والربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004، وبالتالي سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005، وذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية ولقواعد المنافسة.

وفي نفس الوقت تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي على تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم.

ثانيا: ميلاد المؤسسة:

نص القرار 03/2000 المؤرخ في 5 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة لتصبح اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات بعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال بموجب القرار 2000/03، أضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003.

ثالثا: أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر و نشاطاتها

01-أهدافها:

يعتمد مجمع اتصالات الجزائر على ثلاث أهداف أساسية وهي: الجودة- الفعالية - نوعية الخدمات.

02-نشاطاتها:

وتتمحور نشاطات المجمع حول:

- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية.

- تطوير واستمرار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.

رابعا: فروع المؤسسة و هيكلها

01-فروعها:

تعتبر اتصالات الجزائر مجمع حقيقي من خلال فروعها التي أنشأت لتساير التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات، فقد تم انشاء فرع اتصالات الجزائر " موبيليس " مختص في الهاتف الخليوي، حيث تعتبر موبيليس أهم متعاملي النقال في الجزائر من خلال تغطيتها التي تعدت 98 بالمئة، وكذا عدد زبائنها الذي تعدى 10 ملايين مشترك كما يضم مجّمع اتصالات الجزائر فرع أساسي هام هو اتصالات الجزائر للإنترنت "جواب" مختص في تكنولوجيا الإنترنت ذو السعة الفائقة، وللإشارة فكل قطاعات النشاطات الكبرى في البلاد (التعليم العالي، البحث، التربية الوطنية، التكوين المهني، الصحة، الإدارة، المحروقات، المالية.... إلخ) مربوطة حاليا بشبكات الإنترنت INTERNET بمقرّات الربط بالإنترنت عن طريق شبكة "جواب" اتصالات الجزائر الفضائية: المختصة تكنولوجيا الساتل والأقمار الصناعية.

02-هيكلها:

بالإضافة إلى كونها متعامل المتعاملين والرائد في مجال الاتصالات في الجزائر، تعتبر اتصالات الجزائر من أكبر المؤسسات الوطنية تواجدا عبر كافة مناطق الوطن فهي تشمل كل شبر من هذه الجزائر، وذلك من خلال هيكلتها فاتصالات الجزائر تعتمد في هيكلتها عن منطق الشمولية أي إيصال منتوجاتها إلى أبعد نقطة من هذه البلاد، فاتصالات الجزائر تسيروها مديرية عامة مقرها العاصمة و12 مديرية إقليمية لكل من (الجزائر، وهران، قسنطينة، سطيف، عنابة، ورقلة، بشار، الشلف، باتنة، تيزي وزو، البليدة، تلمسان) أين تم التقسيم حسب الأقاليم، وتحتوي هذه المديرية الإقليمية على مديريات ولائية أين تتواجد اتصالات الجزائر في 48 ولاية بمديريات ولائية.

إضافة إلى مديرتين إضافيتين للعاصمة بمجموع 50 مديرية عبر التراب الوطني من جهتها هذه المديرية الولائية تحتوي على وكالات تجارية ومراكز هاتفية.

خامسا: البنية التنظيمية للمؤسسة و مهامها

01-مهام المؤسسة:

تتكفل اتصالات الجزائر بتنمية المجال الاتصالي بالجزائر، وهي تنشط في سوق الهاتف الثابت، والحلول الشبكية لتحويل المعطيات والصوت بالنسبة للشركة والخواص، حيث تعد اتصالات الجزائر الرائدة في قطاع الاتصالات بالجزائر، لذلك فهي تسهر على تقديم أحسن وأرقى الخدمات لزيائنها كما يلي:

تتكفل بالخدمات الهاتفية ومختلف الإرسالات عبر الأقمار الصناعية، حيث توفر للغير خدمات إرسال المعلومات أو الحصول عليها " أصوات، صوّر، معطيات " عن طريق أيّ واسطة كهربائية أو راديو كهربائي بصرية أو كهرومغناطيسية كانت وذلك بغية رفع تحديات معقدة ومتعددة.

– العمل على استقطاب الكفاءات والخبرات الضرورية من إطارات ومهندسين وتقنيين وخاصة في مجال الاتصالات.

– زيادة عرض الخدمات الهاتفية وتسهيل وصول خدمات الاتصالات إلى عدد كبير من المواطنين، خاصة في المناطق الريفية.

– إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.

– تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية.

– تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة.

– محاولة تصميم نظام معلوماتي متميز (GAIA) وفاء للزيائن، وذلك عن طريق ما يلي:

أ - كل زبون له شبك وحيد على مستوى الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر، التي تحفظ طلب الزبون، ومعلومات خاصة به، وعنوانه،... إلخ.

ب- إزالة تبادل الورق (الوثائق) بين المصالح التقنية والوكالة التجارية لتسعير صغري للأوراق.

ج- السماح للزبائن بالاستشارة فيما يخص فواتيرهم عبر الأنترنت يمثل النشاط الرئيسي لمؤسسة اتصالات الجزائر في:

— تقدير حاجيات الزبائن وتلبيتها.

— عرض خدمات ذات نوعية لا يعاب عليها.

— تحصيل الديون في آجالها المستحقة.

— مردودية الهياكل القاعدية والمحافظة عليها، لاسيما فيما يتعلق بصيانة أفضل وقد اختيرت هذه المؤسسة بالذات كمجال للدراسة لأنها:

— مؤسسة اتصالية خدمتية تتوفر على تكنولوجيا الاتصال المدروسة وبالتالي تتوفر على شروط الدراسة.

— معرفتنا للمكان ومن ثم سهولة الوصول إليه وبالتالي إلغاء عملي الزمن وتُعد المسافة ولو نسيبا.

— كونها فرع ولائي وبالتالي حاجتها الكبيرة للاتصال سواءً كان داخليا أو خارجيا.

* اتصالات الجزائر: تتكون من 12 مديرية و50 وحدة إقليمية.

* الفروع التابعة لاتصالات الجزائر:

— موبيليس (الهاتف النقال).

— جواب (أنترنت ADSL).

- ATS (اتصالات الجزائر الفضائية).

* المتعاملين الخارجيين لاتصالات الجزائر:

- OTA (أوراسكوم لاتصالات الجزائر) و WTA (الوطنية لاتصالات الجزائر).

- (ORASCOM)LACOM بالنسبة للهاتف الثابت (WLL).

* شركاء اتصالات الجزائر:

- ZTE و HUAWEI في مجال التدفق العالي ADSL والتّراسل

(TRANSMISSIONS).

- ORIA بالنسبة للهواتف العمومية (publiphone).

- EEPD كعمّون للإنترنت.

الشكل 01: يمثل فروع المؤسسة:

المديرية العامة

طبيعة مركزية، عملية ومنهجية، مركز وطني

المديريات الإقليمية للاتصالات

طبيعة جهوية، 12 مركز جهوي

الوحدات العملية للاتصالات

طبيعة محلّية، 50 مركز محلي

المستوى التنظيمي لاتصالات الجزائر.

المصدر: وثائق داخلية للمؤسسة.

وقد قسم معظم الباحثين مجالات الدراسة إلى ثلاث وهي المجال البشري والمجال الجغرافي والمجال الزمني، وقد جاءت دراستنا كما يلي:

02- البنية التنظيمية للمؤسسة:

تحتوي مديرية اتصالات الجزائر بيجل على أربع خلايا تابعة للمديرية وأربع أقسام وكل قسم يحتوي على مصالح حيث تتمثل الخلايا في:

- خلية الأمن والوقاية: تسهر على توفير الأمن والوقاية لكل من المديرية وممتلكاتها وكذا عمّالها.

- خلية الاتصال والعلاقات الخارجية: تضمن سير وبث المعلومات في وسائل الإعلام الداخلية والخارجية كما تسهر على خلق وتحسين صورة المديرية سواءً مع جمهورها الداخلي والخارجي.

- المفتشية: التحقق من تطبيق واحترام النظم والقوانين التي وضعتها المديرية العامة بالإضافة إلى مراقبة المركز التقني للمديرية والوكالات التجارية التابعة للمديرية.

- إدارة النوعية: التحقق من أن المؤسسة قد حققت الأهداف التي سطرتها والسهر على تقديم خدمات ذات نوعية أما بالنسبة للأقسام فتتمثل في:

-القسم التقني: يحتوي على ثلاث مصالح تحت إدارة رئيس القسم:

-مصلحة شبكة الوصل والدائرة المحلية: تتمثل مهامها فيما يلي:

- متابعة تطوّر الشبكة المدنية.
- متابعة صيانة الشبكة المدنية.
- إنشاء خطوط جديدة للمشاركين.
- تحضير دفاتر الكابلات والقنوات، واصلاح الإزعاجات على الخطوط الهاتفية.
- مصلحة البنية التحتية الأساسية.
- شبكة المعلومات والتخطيط.
- قسم المالية والمحاسبة والقوانين والتأمينات: تضم أربعة مصالح تحت إشراف رئيس القسم.
- مصلحة الميزانية: تتمثل مهامها فيما يلي:
 - مراقبة ملفات الأجور.
 - تحضير الميزانية السنوية والتقديرات الشهرية.
 - متابعة الإيرادات ونفقات السير والاستثمارات.
- مصلحة المحاسبة: تتمثل مهامها فيما يلي:
 - مراقبة ملفات الدفع.
 - تحضير مجاميع الفواتير وحقوق الممولين.
 - تحريك صكوك المؤسسات والممولين.
 - تحضير أموال المراقبة مع المؤسسات.

- الدفع بالسيولة عند النفقات الصغيرة جدا والمستعملة.
- **مصلحة الأعمال القانونية والتأمينات:** تتمثل مهامها فيما يلي:
 - متابعة الأعمال القانونية للمؤسسة لدى المحاكم والمؤسسات المختصة.
 - القيام بحسابات الكشوف، والخسائر المالية الناتجة عن الأعمال التخريبية وسرقات الخطوط والتصريح بها لشركة التأمينات بهدف التعويض.
 - متابعة الثقة المكتسبة من طرف الزبائن، المؤسسات، الإدارات والقيام بتغطيتها.
 - إيداع الشكاوي لدى المصالح الأمنية .
- **مصلحة الخزينة.**
- **قسم المواد البشرية والوسائل:** يحتوي على أربع مصالح تحت إشراف رئيس القسم وهي:
 - مصلحة إدارة الموظفين والأجور: تتمثل مهامها فيما يلي:
 - الاهتمام بالأجور.
 - مراقبة الغيابات والإجازات.
 - إدارة ملفات المتعاقدين.
 - إدارة مصاريف المهمات ومصاريف الانتقالات.
- **مصلحة إدارة التكوين:** تتمثل مهامها فيما يلي:
 - إدارة الدورات التكوينية الخاصة بالموظفين.
 - تنظيم الدورات التكوينية.
 - تحديد الترقيات والمناصب الخاصة بالموظفين.

- مصلحة إدارة المنطق: تتمثل مهامها فيما يلي:

- شراء قطع الأثاث ولوازم المكاتب، بالإضافة إلى المعدات الإلكترونية.

- إدارة وسائل النقل وبرمجة المهمّات.

- متابعة الأسواق.

- مصلحة الإدارة الإرث والمخزون: وهناك مهمتين رئيسيتين هما:

- إدارة الإرث.

- إدارة المخزون.

- القسم التجاري: يتكون من ثلاث مصالح وهي:

- مصلحة المبيعات والوكالات التجارية: تهدف إلى الترويج لخدمات المؤسسة.

- مصلحة العلاقات مع الزبائن: تهدف إلى توطيد العلاقة مع الجمهور الخارجي.

- مصلحة الفوترة والتغطية: إعداد الفواتير الخاصة بالزبون.

وقد تم اختيارنا لهذه المؤسسة نظرا لطبيعتها الاتصالية وكذلك نظرا لكون موظفي المؤسسة أصحاب التخصصات الاتصالية وطبيعة عملهم ومؤسستهم تفرض ضرورة درايتهم بوظيفة العلاقات العامة وهذا ما دفعنا إلى اختيارهم كعينة لدراستنا هذه.¹

سادسا: مجالها الجغرافي و البشري و المكاني

01- المجال الجغرافي:

¹ <http://www.algerie telecom.dz/AR> 05/04/2018.

ويقصد به المكان الذي تمت فيه الدراسة، وبما أن موضوعنا يتناول دور العلاقات العامة في تحسين صورة مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية جيجل، فهي مؤسسة خدماتية اتصالية تنشط في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية بالنسبة للهواتف الثابتة، النقالة، الأنترنت والروابط المختصة في المؤسسات الخاصة والعامة.

إذ تقع مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية جيجل بشارع الصومام باب الصور وهي تبعد عن مركز البلدية بـ 1 كلم يحدّها من الشرق مركز الشرطة ومن الغرب وحدات سكنية تابعة للخواص، من الشمال طريق بلدي، أما من الجنوب محكمة العدل لولاية جيجل، تبعد المؤسسة عن ولاية سكيكدة بـ 135 كلم²، عن ولاية بجاية بـ 96 كلم²، وميلة بـ 92 كلم². و عن ولاية سطيف بـ 230 كلم² توجد بولاية جيجل عدة وكالات تجارية وهي موزعة كالتالي:

- وكالة بلدية الطاهير.

- وكالة بلدية الميلية.

- نقطة بيع بلدية زيامة منصورية.

- وكالتين بمدينة جيجل.

02- المجال البشري:

يمثل هذا المجال مجتمع البحث الذي تشمله الدراسة، ويقصد به "المجتمع الأكبر أو مجموع الأفراد التي تستهدف الباحث دراستها لتحقيق نتائج الدراسة، ويمثل المجتمع المستهدف الذي يهدف الباحث دراسته ويتم تعميم النتائج فيما بعد"¹. ويتمثل المجال البشري لهذه الدراسة في موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية جيجل والتي بلغ عددهم والذي هو حجم المجتمع الأصلي 243 موظفا موزعين كالتالي:

¹ محمد عبد الحميد: البحث العلمي في الدراسات الإعلانية، ط2، عالم الكتب، القاهرة، 2000، ص112.

56- موظف في مقر المديرية بولاية جيجل.

187 - موظف يتوزعون على باقي الهياكل التابعة للمديرية والمتواجدة في مختلف مناطق الولاية.

و بما أنّ دراستنا استهدفت دراسة العلاقات العامة في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية جيجل و التي تعدّ وظيفة مهمّة في القطاع الخدماتي و لها دور كبير في نجاح المؤسسة, و بما أنّ عدد الموظفين 56 موظّف يوجدون في المؤسسة فإننا اخترنا جميع الموظفين في مديرية اتصالات الجزائر لولاية جيجل ليكونو مجتمع بحثنا.

03- المجال الزمني:

ويقصد به المدة التي استغرقتها هذه الدراسة، حيث تراوحت مدة هذه الدراسة خمسة أشهر (من جانفي إلى ماي) خلال العام الدراسي (2017-2018) موزعة على الدراسة النظرية والميدانية.

- **الدراسة النظرية:** أخذت الجزء الأكبر من الدراسة، وقد استغرقت 03 أشهر (جانفي- مارس) من اجل جمع المراجع التي تناولت موضوعنا ثم تصنيف المعطيات الواردة فيها وصياغة الجانب النظري لنتهي منه في أواخر شهر مارس .

الدراسة الميدانية: استغرقت حوالي شهرين التي أجريت بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية جيجل وهذا عبر 03مراحل وهي:

المرحلة الأولى: كانت يوم 29 / 03 / 2018: فقد قمنا بجولة استطلاعية إلى ميدان الدراسة "اتصالات الجزائر بولاية جيجل وذلك من الساعة التاسعة والنصف صباحا (09:30 سا) إلى الساعة العاشرة والنصف (10:30) قمنا بتقديم طلبنا المتمثل في السماح لنا بإجراء دراستنا في المؤسسة.

المرحلة الثانية: كانت يوم 2018/04/05 إذ قمنا بزيارة ثانية وذلك على الساعة (11:00 سا) صباحا إلى غاية الحادية عشر وخمسون دقيقة (11:50 سا) وبعد أخذ الموافقة لبدء دراستنا كانت لنا مقابلة صغيرة مع مديرة مصلحة الموارد البشرية والتي أمدّتنا ببعض المعلومات فيما يخص نبذة تاريخية عن المؤسسة والهيكل التنظيمي للمؤسسة وأيضا قمنا بتسجيل بعض الملاحظات والمعلومات التي تخص موضوع بحثنا.

المرحلة الثالثة: كانت يوم 2018/04/25 على الساعة 13:00 سا، قمنا بتوزيع الاستمارة على الموظفين وبعد فترة زمنية مقدرة بساعتين من (13:15-15:00 سا) قمنا باسترجاعها، لنبدأ مباشرة في تفرغ البيانات وتحليلها.

سابعا: أدوات جمع البيانات (الملاحظة-المقابلة-الإستمارة)

01-الملاحظة: وتعرف الملاحظة على أنها عملية ملاحظة أو مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والأحداث ومكوناتها المادية والبيئية، ومتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقتها بأسلوب علمي منظم ومخطط وهادف، بقصد التفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بسلوك الظاهرة وتوجيهها لخدمة أغراض الإنسان وتلبية احتياجاته .

وفي هذه الدراسة تمّ استخدام الملاحظة البسيطة وهي وسيلة يستعين بها الباحث لجمع بياناته مستخدما أقل ما يمكن من التقنيات، ومن خلالها يتم تسجيل المؤشرات الدالة على الظاهرة الاجتماعية سواء كانت موقفا اجتماعيا أو سلوكيا أو تفاعلات بين أفراد موضوع الدراسة تسجيلا دقيقا دون تدخل منه، أي يقوم بملاحظة الظاهرة في هيئتها الطبيعية، أي كما تحدث تلقائيا دون إخضاعها لظروف مصطنعة.

* الملاحظات المسجلة من ميدان الدراسة:

- حسن الاستقبال وتواضع كافة الموظفين.

- بشاشة الموظفين فيما بينهم، وهذا إن دلّ على شيء إنما يدل على العلاقة الحسنة بينهم.
- الاستقبال الجيد للزبون الاهتمام به وبانشغالاته من خلال الاستماع له أو تسجيل انشغالاته في سجل الاقتراحات الخاص بالمؤسسة.
- ليس هناك مكتب أو قسم خاص بالعلاقات العامة في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية جيجل. وهذا ما يلاحظ في الهيكل التنظيمي الخاص بالمؤسسة بل توجد خلية للاتصال هي المكلفة بممارسة وظيفة العلاقات العامة في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية جيجل.
- مكاتب عمل الموظفين قريبة من بعضها البعض، إضافة إلى تجهيزها بالأثاث المكتبية والأجهزة التكنولوجية كالحاسوب والهاتف.
- ملاحظة بعض الاعلانات واللوحات داخل المؤسسة خاصة بالموظفين والزبائن.
- ملاحظة بعض الملصقات الخاصة بالمؤسسة.

02-المقابلة:

تلعب المقابلة دورا كبيرا في نجاح الدراسة الميدانية وهي تعتبر إحدى الأدوات الأساسية في مثل هذه الدراسات، وذلك لما توفره من بيانات حول موضوع الدراسة، حيث تعتبر المقابلة من أهم الوسائل البحثية لجمع المعلومات والبيانات من الميدان الاجتماعي والتعرف على الحقائق ولا يستطيع الباحث تبويبها وتصنيفها وتحليلها تحليلا علميا يساعد على التوصل للنتائج النهائية التي يستعملها في الكشف عن موضوع الدراسة ومعرفة جوانبه المختلفة فالمقابلة "هي مجموعة من الأسئلة التي يتم طرحها على المبحوث من قبل الباحث حول موضوع البحث والتي تسمح بجمع المعلومات والبيانات

والتي من الممكن أن يستصعب جمعها عن طريق الملاحظة والاستمارة وهي عبارة عن بحث بين الباحث والمبحوث¹

وقد تم استخدام تقنية المقابلة في هذه الدراسة من خلال إجراء مقابلة مع مسؤولة الموارد البشرية على مستوى المؤسسة، وذلك في بداية الدراسة بغية الحصول على الموافقة لإجراء الدراسة الميدانية والتعريف بموضوع الدراسة والهدف منها، وأيضا حصولنا على الهيكل التنظيمي للمديرية ومجتمع الدراسة أي عدد الموظفين داخل المديرية وعدد الأقسام والمصالح وكذلك المهام التي تقوم بها مديرية اتصالات الجزائر وذلك بهدف اختيار عينة البحث، وقد تم استخدام المقابلة المفتوحة الغير مقننة مع المبحوثين فقد جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات والبيانات التي تفيد موضوع الدراسة.

الساعة من: 11:00 - 11:50 زوالا.

يوم الخميس 05 أفريل 2018م.

أسئلة المقابلة:

ملاحظة: أُجريت هذه المقابلة مع مسؤولة الموارد البشرية.

المحور الأول: مكانة العلاقات العامة داخل مؤسسة اتصالات الجزائر.

س1- هل هناك قسم خاص بالعلاقات العامة داخل مؤسسة اتصالات الجزائر؟.

ج1- لا يوجد قسم خاص بالعلاقات العامة داخل المؤسسة.

س2- ما هي الجهة التي تقوم مقام العلاقات العامة داخل المؤسسة؟.

ج2- الجهة التي تقوم مقام العلاقات العامة هي خلية الإعلام والاتصال.

س3- ما هو موقع الجهة المكلفة بالعلاقات العامة في الهيكل التنظيمي؟.

¹ محمد عبد الفتاح محمود الصربي: البحث العلمي، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص168.

- ج3- لا يوجد موقع الجهة المكلفة بالعلاقات العامة في الهيكل التنظيمي.
- س4- هل المؤسسة مدركة لأهمية العلاقات العامة؟.
- ج4- المديرية العامة ليست مدركة لأهمية العلاقات العامة داخل المؤسسة.
- س5- ما هي أسباب اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر بالعلاقات العامة؟.
- ج5- بما أن مؤسسة اتصالات الجزائر هدفها الربح وهو الهدف الأول، فإنّ للعلاقات العامة دور بالغ الأهمية في تحقيق هدفها، بل الوسيلة الأسرع في عصر التكنولوجيا لتحقيق الربح.
- المحور الثاني: أنشطة الاتصال للعلاقات العامة الموجهة للجمهور الداخلي.**
- س1- ما هي الأنشطة التي تقوم بها العلاقات العامة داخل المؤسسة بالنسبة لجمهورها الداخلي؟.
- ج1- الأنشطة التي تقوم بها العلاقات العامة داخل المؤسسة بالنسبة للجمهور الداخلي نذكر منها:
الاحتفالات.
- س2- هل تقوم المؤسسة بوضع خطط مسبقة لأنشطتها؟.
- ج2- نعم المؤسسة تقوم بوضع خطط مسبقة لأنشطتها.
- س3- هل تقوم الجهة المكلفة بالعلاقات العامة بهذه الأنشطة بصفة منتظمة ودائمة؟.
- ج3- نعم؛ تقوم الجهة المكلفة بالعلاقات العامة كل عام بهذه الأنشطة بصفة منتظمة ودائمة، نذكر من بينها: 8 مارس: عيد المرأة، 17 مارس: اليوم العالمي للاتصال، 25 مارس: حملات التشجير.
- س4- ما هي الأنشطة التي تقوم بها الجهة المكلفة بالعلاقات العامة الموجهة للجمهور الخارجي؟.
- ج4- من بين الأنشطة التي تقوم بها الجهة المكلفة بالعلاقات العامة الموجهة للجمهور الخارجي:
الإشهار، السّمعي والسّمعي البصري، كذلك الأنترنت وهناك أبواب مفتوحة للطلاب في جامعة

جيجل، وكذلك عملية دق الأبواب بمعنى خروج عاملات مؤسسة اتصالات الجزائر إلى المنازل ودق أبوابها بغية عرض خدماتها على الناس.

س5- هل ساهمت أنشطة العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي؟.

ج5- نعم، ساهمت أنشطة العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جمهورها الداخلي.

المحور الثالث: الوسائل الاتصالية المناسبة لتحسين صورة مؤسسة اتصالات الجزائر لدى جمهورها الداخلي:

س1- ما هي أهم الوسائل الاتصالية التي تتواصل بها المؤسسة مع العاملين؟.

ج1- هناك الوسائل الشفهية والوسائل المكتوبة والوسائل الإلكترونية.

س2- أذكر هذه الوسائل؟.

ج2- أهم الوسائل الشفهية: المقابلات، الاجتماعات، الهاتف، والوسائل المكتوبة مثل: المراسلات الإدارية، المطويات، الإعلانات الحائطية، أما الوسائل الإلكترونية مثل: الموقع الإلكتروني، البريد الإلكتروني، الأنترنيت.

س3- ما هي أهم مهارات العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي؟.

ج3- توجد الكثير من المهارات أهمها: مهارة إدارة الحوار والنقاش، مهارة الكتابة ومهارة الإصغاء ومهارة الإقناع.

المحور الرابع: العراقيل والصعوبات التي تواجه نشاط العلاقات العامة داخل المؤسسة.

س1- ما هي طبيعة النقائص التي تواجه نشاط العلاقات العامة داخل المؤسسة؟.

ج1- من بين النقائص التي تواجه نشاط العلاقات العامة داخل المؤسسة المورد البشري وعدم استقلالية المديرية العامة ونقص الوسائل والأجهزة.

س2- هل سبق وأن قامت المؤسسة بإعداد دورات تدريبية وتكوينية خاصّة بالعلاقات العامة؟.

ج2- نعم، سبق لنا وقمنا بإعداد دورات تدريبية وتكوينية خاصّة بالعلاقات العامة.

س3- هل تواجه الجهة المكلفة بالعلاقات العامة مشاكل في تعاملها مع الجمهور الخارجي؟.

ج3- نعم، تواجه مؤسسة اتصالات الجزائر مشاكل وعراقيل مثلاً: مشكل الأنترنت عندما تكون عواصف في الشتاء مثلاً.

03-الإستمارة

المبحث الثاني: التحليل الإحصائي للبيانات

المحور الأول: البيانات الشخصية:

1-الجنس:

الجدول (1) يمثل: جنس العينة الداخلية (الموظفين)

النسبة المئوية %	التكرار	الجنس
64,28%	36	ذكر
35,72%	20	أنثى
100	56	المجموع

بعد الحصول على جميع قوائم الاستبيان، كانت العينة الداخلية مهيكلّة أو مكونة من 64,28% ذكور و 35,72% إناث، و هذا ما يفسّر أنّ ثلثي العينة كانت موظفين والثلث الآخر كان موظفات.

2- السن (العمر):

الجدول (2) يمثل: أعمار المستجوبين من الموظفين

العمر	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	22	39,28%
من 30 إلى 45	26	46,42%
أكثر من 45 سنة	8	14,30%
المجموع	56	100

نلاحظ أن أغلب المستجوبين ينتمون إلى المجال أقل من 30 إلى 45 سنة، وذلك بنسبة قدرها 85,7% أي (39,28 + 46,42) فيما لم تتجاوز فئة الموظفين الأكثر من 45 سنة أكثر من 14,30%.

3- المستوى التعليمي:

الجدول (3) يمثل: المستوى التعليمي للمستجوبين من الموظفين

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية %
ابتدائي	0	0%
متوسط	8	14,28%
ثانوي	14	25%
جامعي	34	60,72%
المجموع	56	100

يتضح من الجدول (3) أن أغلبية موظفي المديرية ذوو مستوى جامعي بنسبة تقدر بـ 60,72%، أما نسبة الموظفين ذوو مستوى ثانوي ومتوسط على الترتيب فهي 25% و 14,28%، أما الموظفين ذوو المستوى الابتدائي فلا يوجد، من النسب السابقة نستنتج أن المديرية تتمتع بقدرات وظيفية لا بأس بها عبر كافة المستويات الإدارية لها.

4-الخبرة:

الجدول (4) يمثل: الخبرة المهنية للموظفين

النسبة المئوية %	التكرار	مدة التوظيف
39,28%	22	أقل من 5 سنوات
32,14%	18	من 5-15 سنة
28,58%	16	أكثر من 15 سنة
100	56	المجموع

الملاحظ من الجدول (4) أن أغلبية موظفي المديرية ذوو خبرة تفوق 5 سنوات بنسبة تقدر بـ 60,72%، في حين تبلغ نسبة الموظفين ذوو خبرة تساوي أو تقل عن 5 سنوات بـ 39,28%، و لعل ذلك راجع إلى أنّ للمديرية موظفين يتمتعون بخبرة كافية يستطيعون من خلالها تقديم أداء أفضل للمؤسسة ككل.

المحور الثاني: وسائل الاتصال الداخلي المناسبة لتحسين صورة مؤسسة اتصالات الجزائر:

الجدول (05) يمثل: وسائل الاتصال التي تتواصل بها المؤسسة مع العاملين

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
71,42%	40	المكتوبة
33,92%	19	الشفهية
30,35%	17	الإلكترونية

- من الجدول أعلاه نرى أن وسيلة الاتصال الأكثر تواترا بين المؤسسة مع العاملين هي الوسائل المكتوبة بنسبة 71,42%، بينما تليها الوسائل الشفهية بنسبة 33,92% أما النسبة الأخيرة فهي 30,35% وهي خاصة بالوسائل الإلكترونية، و منه نستنتج أنّ المؤسسة لا تتعامل مع العاملين كثيرا بالوسائل الإلكترونية وتعتمد على الوسائل المكتوبة أكثر.

الجدول (06) يمثل: أهم الوسائل الشفهية

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
19,64%	11	المقابلات
17,86%	10	الاجتماعات
62,5%	35	الهاتف
100%	56	المجموع

- من الجدول نرى ان اهم الوسائل الشفهية التي تتواصل بها المؤسسة مع العاملين هي الهاتف بنسبة 62,5%، لما للهاتف من أهمية في التواصل بين المؤسسة و العمال، ثم تليها المقابلات بنسبة 19,64%، وذلك من خلال تواصل المرؤوسين مع العمال مباشرة عن طريق المقابلات، ثم تليها الاجتماعات بنسبة 17,86%، ولعل ذلك راجع إلى أنه عندما يكون هناك، اجتماع حول تغيير بعض القرارات في المؤسسة، ومنه نستنتج أنه ليكون العمال على علم يتم عقد بعض الاجتماعات الخاصة بمهامهم داخل المؤسسة.

الجدول (07) يمثل: أهم الوسائل المكتوبة

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
60,71%	34	المراسلات الإدارية
17,85%	10	المطويات
62,5%	35	الإعلانات الحائطية

- من الجدول أعلاه نرى ان أهم الوسائل المكتوبة التي تتواصل بها المؤسسة مع العاملين هي الإعلانات الحائطية بنسبة 62,5% والمراسلات الإدارية بنسبة 60,71% و لعل ذلك راجع لما لهاتين الوسيلتين من أهمية لمعرفة العمال حول أي جديد بالمؤسسة، أما المطويات بنسبة 17,85%، فهي مخصصة أكثر للجمهور الخارجي للمؤسسة.

الجدول (08) يمثل: أهم الوسائل الالكترونية

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
53,57%	30	الموقع الالكتروني
50%	28	البريد الالكتروني
37,5%	21	الأنترنيت

- يتّضح من الجدول أن أهم الوسائل الالكترونية التي تتواصل بها المؤسسة مع العاملين هي الموقع الالكتروني للمؤسسة بنسبة 53,57% ثم تليها البريد الالكتروني بنسبة 50% ثم الأنترنيت بنسبة 37,5%، و لعلّ ذلك راجع إلى أن المؤسسة على تواصل مع العمال بمختلف الوسائل الالكترونية، و هذا ما يفسّر مسايرة المؤسسة للتكنولوجيات الحديثة للاتصال، و منه نستنتج أنه بالوسائل الالكترونية يتم تسهيل الاتصال والتواصل بين المؤسسة والعاملين بها.

الجدول (09) يمثل: فاعليّة وسائل الاتصال في رسم صورة جيّدة لدى العاملين

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
73,21%	41	نعم
26,79%	15	لا
100%	56	المجموع

- يتّضح من الجدول أن أغلبية المستجوبين يرون أن هذه الوسائل كلها فعالة في رسم صورة جيّدة لدى العاملين عن المؤسسة وذلك من خلال الإجابة بنعم بنسبة 73,21%، أما النسبة المتبقية فهي 26,79% الخاصة بالمستجوبين الذين يرون أنّ هذه الوسائل ليست فعّالة في رسم صورة جيّدة لدى العاملين ومنه نستنتج أن كل الوسائل الاتصالية التي تستخدمها المؤسسة للاتصال بعمّالها تساعد في رسم صورة جيّدة عنها لدى العاملين بها.

- إذا كانت الإجابة بنعم، نرى أهم هذه الوسائل الاتصالية

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
51,78%	29	الأنثرايث
46,42%	26	البريد الإلكتروني
41,07%	23	المقابلات
33,92%	19	الاجتماعات
55,35%	31	المراسلات الإدارية
25%	14	الموقع الإلكتروني

- الواضح من الجدول ان أكبر نسبة هي المراسلات الإدارية بنسبة 55,35% فيما يخص أهم الوسائل التي تكون فعالة في رسم صورة جيدة لدى العاملين عن المؤسسة، ثم تليها الوسائل الإلكترونية (الأنثرايث- البريد الإلكتروني- الموقع الإلكتروني) بنسبها على الترتيب 51,78% و 46,42% و 25% حيث أن أغلبية المستجوبين يرون أن الوسائل الإلكترونية أكثر فعالية في رسم صورة جيدة لدى العاملين لأنها وسائل تسهّل على التواصل وتختصر الوقت، أما بالنسبة للوسائل الشفهية (من مقابلات واجتماعات) بنسبة 41,07% بالنسبة للمقابلات والاجتماعات بنسبة 33,92%، ولعل ذلك راجع لما لهذه الوسائل أيضا من أهمية في رسم صورة جيدة عن المؤسسة لدى العاملين.

المحور الثالث: مساهمة مهارات الاتصال في تحسين صورة مؤسسة اتصالات الجزائر لدى العاملين

الجدول (10): تأثير المهارات الاتصالية للعاملين داخل المؤسسة فيما بينهم

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
57,14%	32	نعم
42,86%	24	لا

100	56	المجموع
-----	----	---------

يوضح هذا الجدول تأثير المهارات الاتصالية على العلاقات مع الزملاء داخل المؤسسة فسجلنا أنّ 57,14% يرون أنها تؤثر، في حين يرى البقية أنها لا تؤثر بنسبة 42,86%، و لعل هذا الارتفاع راجع الى العمل الفردي للعمال الذي لا يتأثر بالعلاقات ،و هذا ما يفسر أنّ أكثر من نصف عمال مؤسسة اتصالات الجزائر من العمال التقنيين الذي يكون عملهم فردي وليس لديهم احتكاك كبير مع بعضهم البعض.

في حالة الإجابة بنعم، نرى كيفية تأثير المهارات الاتصالية على العاملين

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
53,57%	30	سلبا
58,92%	33	ايجابا

يمثل هذا الجدول كيفية تأثير المهارات الاتصالية على العلاقات بين الزملاء داخل المؤسسة، إذ سجلنا أن أغلبية المبحوثين يرون أنها تؤثر بشكل إيجابي بنسبة قدرت بـ 58,92%، في حين يرى (53,57%) أنها تؤثر بشكل سلبي ولعلّ هذا راجع إلى مدى امتلاك العمال لهذه المهارات ومعرفة طريقة توظيفها من عامل إلى آخر.

الجدول (11) يمثل: ترك المجال للعاملين للمشاركة في مختلف الأمور التنظيمية

بالمؤسسة باستخدام مهاراتهم الشخصية

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
58,92%	33	نعم
41,08%	23	لا
100	56	المجموع

يوضح الجدول أعلاه إمكانية المشاركة في مختلف الأمور التنظيمية باستخدام المهارات الشخصية، إذ سجلنا أن أغلبية المبحوثين يرون أنه توجد إمكانية بنسبة (58,92%)، في حين يرى

(41,08%) أنه لا يمكن، ولعلّ هذا راجع إلى مدى امتلاك المبحوثين لهذه المهارات ومعرفة كيفية توظيفها واستخدامها فنحن نجدها متفاوتة من عامل لآخر.

في حالة الإجابة بنعم، نرى المهارات الشخصية المطلوبة أكثر

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
57,14%	32	إدارة الحوار
33,92%	19	الكتابة
25%	14	الإصغاء
39,28%	22	الإقناع

من الجدول المبين أعلاه نرى أن المهارة المطلوبة أكثر للمشاركة في مختلف الأمور التنظيمية بالمؤسسة هي مهارة إدارة الحوار بنسبة 57,14%، ثم تليها مهارة الإقناع بنسبة 39,28%، ولعلّ ذلك راجع لما لهاتين المهارتين من أهمية لدى العمال داخل المؤسسة، و هذا ما يفسّر أنّهما تساعدان على خلق جو ملائم داخل المؤسسة بين العمال فيما بينهم وبين العمال والمرؤوسين، أمّا مهارة الكتابة فتقدّر بنسبة 33,92%، ومهارة الإصغاء بنسبة تقدر بـ 39,28%، و منه نستنتج أنّ كلّ هاته المهارات لها دور كبير لدى العامل في المشاركة في مختلف الأمور التنظيمية داخل المؤسسة.

الجدول (12) يمثل: تأثير القدرة على إدارة الحوار و النقاش على تأدية العمل في الوقت

المحدّد

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
55,35%	31	نعم
44,65%	25	لا
100%	56	المجموع

يوضح الجدول المبين أعلاه قدرة إدارة الحوار والنقاش على تأدية العمل في الوقت المحدد، تبين أن لديها قدرة كبيرة إذ سجلنا أن أغلبية المبحوثين يرون ذلك بنسبة 55,35%، لأن القدرة على

إدارة الحوار والنقاش تؤدي إلى الإقناع ؛و هذا الأخير يؤدي إلى تأدية العمل في الوقت المحدد، في حين يرى 44,65% أن إدارة الحوار والنقاش ليس لها تأثير على تأدية العمل في الوقت المحدد.

الجدول(13) يمثل: تأثير القدرة على الكتابة على تأدية العمل في الوقت المحدد

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
42,85%	24	نعم
57,15%	32	لا
100%	56	المجموع

من الجدول المبين أعلاه نلاحظ أن قدرة العاملين على الكتابة ليس لها تأثير على تأدية العمل في الوقت المحدد بنسبة 57,15%، لأن الكتابة لا تؤثر على تأدية العمل المحدد، حيث أن أغلب الباحثين أجابوا بأنها لا تؤثر في حين بعض الباحثين أجابوا بأنها تؤثر على أداء العامل لعمله في الوقت المحدد بنسبة 42,85%.

الجدول (14) يمثل: تأثير القدرة على الإصغاء على تأدية العمل في الوقت المحدد

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
37,50%	21	نعم
62,50%	35	لا
100%	56	المجموع

يشمل هذا الجدول على قدرة الإصغاء هل لها تأثير على تأدية العمل في الوقت المحدد، فمن خلال إجابات الباحثين تبين لنا أن القدرة على الإصغاء لدى العامل لا تؤثر على تأدية العمل في الوقت المحدد بنسبة 62,50%، أما النسبة المتبقية فتقدر بـ 37,50% فهي إجابات العمال الذين يرون أن القدرة على الإصغاء لها تأثير على تأدية العمل في الوقت المحدد.

الجدول (15) يمثل: تأثير القدرة على الإقناع على تأدية العمل في الوقت المحدد

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
64,28%	36	نعم
35,72%	20	لا
100%	56	المجموع

يوضح الجدول المبين أعلاه قدرة الإقناع أنّ لها تأثير على تأدية العمل في الوقت المحدد، بنسبة 64,28%، بالنسبة لأغلبية المستجوبين من العمال، أما النسبة المتبقية التي تقدر بـ 35,72% فهي خاصة بالمستجوبين الذين يرون أن القدرة على الإقناع ليس لها تأثير على تأدية العمل في الوقت المحدد.

المحور الرابع: معرفة مدى اهتمام المؤسسة بالموظفين وذلك عن طريق برامج وأنشطة العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة

الجدول (16) يمثل: إهتمام المؤسسة بالموظفين

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
55,35%	31	نعم
44,65%	25	لا
100%	56	المجموع

من الجدول أعلاه نرى أن هناك تقارب في عدد الإجابات بـ "نعم" و "لا"، حيث أجاب حوالي 31 موظف بـ "نعم" معبرين عن نسبة قدرها 55,35%، هذه النسبة في رأينا تحدد النسبة الفعلية للموظفين المدركين والرّاضين على اهتمام المؤسسة بهم، وبطبيعة الحال تمثل النسبة السابقة للموظفين على مستوى الإدارة العليا، وعلى العكس جاءت الإجابات المعبر عنها بـ "لا" في حدود 25 إجابة من أصل 56 بنسبة قدرها 44,65% وهي نسبة كبيرة جدا تقارب النصف، وهو ما يوحي إلى عدم إدراك نصف الموظفين لاهتمام المؤسسة بهم، سيّما وأن المؤسسة تمنح بعض التحفيزات لهم، وهو

ما يؤكد رضا حوالي 44,65% من الموظفين عن اهتمام المؤسسة بهم، وللاشارة تمثل هاته النسبة الموظفين في الإدارات الوسطى والدنيا.

الجدول(17) يمثل:أنواع التّحفيزات التي تمنحها المؤسسة للموظّفين

النسبة المئوية %	التكرار	نوع التحفيز
17,85%	10	ترقية بالعمل
37,5%	21	تحفيزات مالية
3,58%	2	تشجيعات أخرى
41,07%	23	لا يوجد تحفيزات
100%	56	المجموع

من الإجابات الواردة في الجدول أعلاه يتوضح لنا أن نحو 41,07%، من الموظفين يرون أن المؤسسة لا تقدم أي تحفيزات لهم، بالرغم من أنهم يستفيدون من تحفيزات مالية، وهو ما يؤكد عدم رضاهم إما على هاته التحفيزات المالية أو أنهم يتطلعون لتحفيزات أخرى، في حين عبر نحو 37,50% من الموظفين على أنهم يستفيدون من تحفيزات مالية، أما عن باقي الموظفين فيرى حوالي 17,85% أنهم يستفيدون من ترقية بالعمل، أما التشجيعات الأخرى والتي عبر عنها الموظفين إما في تكريمات أو حفلات فكانت ضئيلة جدا حيث أخذت نسبة قدرها 3,58%، والواضح من عموم الإجابات أن الموظفين غير راضين على التحفيزات المقدمة من طرف المؤسسة، وهو ما يتطلب من المؤسسة مراجعة سياستها في نظام التحفيزات المعمول به حاليا.

الجدول(18) يمثل: تنظيم المؤسسة لمسابقات و دورات رياضية خاصة بالموظّفين

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
37,50%	21	نعم
62,50%	35	لا
100%	56	المجموع

من الجدول أعلاه يتبين أن ثلثي مجموع إجابات الموظفين و المقدرين بـ 35 موظف من أصل 56 وبنسبة قدرها 62,5% ينفون أنهم لم يشاركوا في أي مسابقة متعلقة بالعمل أو أي دورات رياضية، وعلى العكس يرى حوالي 37,5% من الموظفين أنهم شاركوا في دورات رياضية ومسابقات خاصة بهم، إلا أننا ومن خلال المقابلات التي أجريناها مع الموظفين يرون أن هاته المبادرات قليلة جداً، وهو ما يستدعي بالمؤسسة وضع برامج في هذا الإطار.

الجدول (19) يمثل: تكريم المؤسسة للموظفين عرفانا بالمجهودات المبذولة من طرفهم

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
30,35%	17	نعم
69,65%	39	لا
100%	56	المجموع

من الجدول أعلاه يتضح أن نحو 69؛65%، من الموظفين أجابوا بـ"لا" أي أنهم لم يستفيدوا من تكريمات متعلقة بالمجهودات المقدمة من طرفهم، وهو ما يؤكد عدم اهتمام المؤسسة بهذا الجانب، إلا أن نحو 30؛35% من الموظفين استفادوا من هاته التكريمات عرفانا بالمجهودات المقدمة من طرفهم، وتعتبر هاته النسبة الأخيرة (30,35%) ضئيلة مقارنة بالأولى (69,65%).

الجدول (20) يمثل: إستفادة العاملين من تربيّصات و تكوينات داخل المؤسسة

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
80,35%	45	نعم
19,65%	11	لا
100%	56	المجموع

عبر حوالي 80,35% على أنه استفادوا من تربيّصات وتكوينات وهي نسبة الأغلبية، وهو ما يوحي إلى الاهتمام الكبير الذي توليه المؤسسة لتكوين وتدريب موظفيها في جل التخصصات

والمجالات، في حين أجاب حوالي 19,65% من الموظفين بأنهم لم يستفيدوا من تكوينات أو تریصات لأسباب نجهلها.

الجدول(21) یمثل: مشاركة العاملين في مختلف الأنشطة التي تضعها المؤسسة

النسبة المئوية %	التكرار	نوع المشاركة
66,07%	37	المعارض أو الأيام المفتوحة
35,71%	20	الأيام الدراسية
25%	14	الملتقيات والمؤتمرات

من الجدول (21) يتضح أن مشاركة الموظفين في المعارض جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 66,07%، وعلى العكس جاءت مشاركات الموظفين في الأيام الدراسية والملتقيات ضئيلة، حيث بلغت مشاركات الموظفين في الأيام الدراسية حوالي 35,71% أما المشاركون في الملتقيات والمؤتمرات فقد بلغت 25%.

من النسب السابقة نستدعي من المؤسسة وضع سياسة خاصة لإشراك موظفيها في الملتقيات والأيام الدراسية والمعارض لأنها مهمة جدا في زيادة انتماء الموظف للمؤسسة وتطلعه على آخر مستجدات المؤسسة بما يعزز رصید الموظفين عن هوية المؤسسة والمساهمة في نقلها إلى باقي الجماهير.

الجدول(22) یمثل: مراعاة مؤسسة اتصالات الجزائر لمختلف النشاطات الخيرية و

الثقافية و الرياضية

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
44,64%	25	نعم
55,36%	31	لا
100%	56	المجموع

الجدول (22) يوضح أن ما نسبته 55,36% يعتقدون أن مؤسستهم لا ترفع النشاطات الخيرية أو الثقافية أو الرياضية أو غيرها، وهي نسبة معتبرة تفوق النصف مقارنة بنسبة الموظفين الذين

على علم بأن مؤسسة اتصالات الجزائر ترعى الأنشطة السابقة والبالغة 44,64 % وقد نفسر هاته النسبة بأن الإدارة العليا والمتمثلة في المدراء الفرعيين ورؤساء المكاتب على علم بهاته المبادرات التي تقوم بها المؤسسة في حين نجد الموظفين في المستويات الأخرى ليسوا على علم بهاته المبادرات التي ترعاها المؤسسة.

وهو ما يستدعي بالمؤسسة تكثيف الحملات الإعلانية والمجالات الخاصة بالمؤسسة وتوزيعها على الموظفين، بغية إعلامهم على المسؤولية الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة.

الجدول(23) يمثل: مساهمة أنشطة العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية

للمؤسسة لدى العاملين

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
60,71%	34	نعم
39,29%	22	لا
100%	56	المجموع

يوضح هذا الجدول أن أغلبية المستجوبين يرون أن نشاطات العلاقات العامة تساهم في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى العاملين بنسبة 60,71% وهذا يعني أن العلاقات العامة لديها دور كبير في تحسين الصورة الذهنية لدى العامل، أما النسبة المتبقية وهي 39,29 % فهي بالنسبة للعمال الذين يرون أن العلاقات العامة وأنشطتها لا تساهم في تحسين صورة المؤسسة لديهم.

المحور الخامس: تقييم صورة المؤسسة لدى العاملين:

الجدول(24) يمثل: صورة لوغو مؤسسة اتصالات الجزائر لدى العاملين

التكرار المتجمع	التكرار المتجمع	النسبة المئوية %	التكرار	الإجابات
النازل	الصاعد			
100	16,07	16,07	9	جيد جدا
83,93	75	58,93	33	جيد
25	100	25	14	عادي

0	100	0	0	سيء
0	100	0	0	سيء جدا
		100	56	المجموع

باعتبار اللوغو من أهم محددات الصورة حول العلامة التجارية لدى كيلر keller، ومن خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن نسبة 75% من الموظفين يرون أن اللوغو جيد وجيد جدا، وإذا رأينا النسبة المتبقية من المستجوبين والمقدرة بـ 25% ترى بأن اللوغو عادي، نستطيع القول أن لوغو المؤسسة يلقي القبول لدى أغلبية موظفي المؤسسة وهو ما يعكس صورة جيدة عن اللوغو لدى أغلبية موظفي المؤسسة.

الجدول (25) يمثل: تعبير شكل و رمز (لوغو) مؤسسة اتصالات الجزائر

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابات
5,35%	3	الحمام الزاجل
8,92%	5	المقعر الهوائي
19,64%	11	إجابات أخرى
66,09%	37	لا أعرف
100%	56	المجموع

من الجدول يتضح أن ما نسبته 33,91% من الموظفين أعطت إجابات عن السؤال وقد تراوح بين أن لوغو المؤسسة يعني الحمام الزاجل والمقعر الهوائي وأخرى بين المصدقية والسيادة... الخ، في حين كانت نسبة الموظفين الذين يجهلون عن ماذا يعبر لوغو مؤسسة اتصالات الجزائر حوالي 66,09% وهي نسبة تمثل أغلبية المستجوبين بنحو ثلثي العينة.

الجدول(26) يمثل: تقييم شركة اتصالات الجزائر بالنسبة لباقي الشركات العاملة في

قطاع الاتصالات

العبرة/ التقييم	أعلى مستوى	في نفس المستوى	دون مستوى	مستوى	النسبة المئوية
طريقة التسيير في الشركة	14	25	16	26	46,43
الاهتمام بالوضع الاجتماعية للموظفين	12	21,42	5	39	69,66
تحفيز الموظفين	8	14,29	15	33	58,92

الواضح من الجدول (26) أن تقييم الموظفين بشأن طريقة تسيير المؤسسة كان دون المستوى بنسبة قدرها 46,43%، وقد يرجع ذلك لعدة أسباب منها: إما لغياب المساواة والعدالة بين الموظفين عبر كافة المستويات من حيث الأجور والتحفيزات أو سوء المبادئ التنظيمية المعتمدة من طرف المؤسسة اتجاه موظفيها عبر كافة المستويات، ومن جانب آخر يرى ما نسبته 28,57% من الموظفين المستجوبين أن المؤسسة في نفس المستوى من ناحية تسيير المؤسسة، أما النسبة المتبقية من الموظفين لديهم حزم أن المؤسسة في أعلى مستوى في طريقة تسيير أمورها. ومن جانب آخر جاءت نتائج الإجابات التي تخص الاهتمام بالوضع الاجتماعية للموظفين كما يلي:

69,66% من الموظفين يرون أن المؤسسة دون المستوى فيما يخص الاهتمام بالوضع الاجتماعية للموظفين و 8,92% من الموظفين يرون أن المؤسسة في نفس المستوى أما 21,42% من الموظفين فيرون أن المؤسسة في أعلى مستوى من جانب اهتمام المؤسسة بوضعياته الاجتماعية،

وما يمكن قوله أن هناك انطباع سيء لدى أغلبية موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر حول اهتمام المؤسسة بوضعيتهم الاجتماعية وهو ما يتطلب من المؤسسة توجيه اهتماماتها بالجانب الاجتماعي للموظفين.

وعلى نطاق آخر جاءت نتائج الإجابات المعبر عنها تموقع المؤسسة في ذهن الموظفين بخصوص التحفيز المقدمة من طرفها كما يلي:

58,92% من الموظفين المستجوبين يرون أن المؤسسة دون المستوى في تحفيز بالمقارنة مع باقي الموظفين العاملين في المؤسسات المنافسة، ويرى ما نسبته 26,79% من الموظفين أن المؤسسة في نفس المستوى من ناحية تحفيز الموظفين، وعلى عكس ذلك يرى حوالي 14,29% من الموظفين أن المؤسسة في أعلى مستوى من ناحية تحفيز الموظفين، وقد تفسر هذه النسبة بالموظفين المتواجدين في أعلى السلم الإداري.

الجدول (27) يمثل: الدافع الذي يجعل المؤسسة تهتمّ بموظفيها

النسبة المئوية %	التكرار	الدافع
16,07%	9	الرفع من أداء الموظفين
14,28%	8	الحفاظ على ولاء الموظفين للمؤسسة
46,42%	26	تحسين صورة المؤسسة
25%	14	زيادة ربحية المؤسسة
30,35%	17	بدون رأي

من الجدول (27) نتأكد من صحة ما ورد من نتائج فيما يتعلق بنقص الاهتمام الذي توليه المؤسسة بهم، حيث جاءت نسبة الموظفين بدون رأي في حدود 30,35%، وسيما وأن هذه النسبة تعكس غياب الإعلام الخاص من طرف المؤسسة عن سياساتها بشأن الاهتمام بالموظفين والأهداف التي ترمي من ورائها لتحقيقها، أما باقي النسب فكانت كما يلي:

16,42% عبروا عن آرائهم أن المؤسسة تحدف من وراء الاهتمام بهم إلى تحسين صورتها لديهم، وفعلا هذه النسبة تعكس اهتمامات المؤسسة بصورتها لدى الجمهور الداخلي، بالإضافة إلى وعي وعلم الموظفين بسياسة المؤسسة في هذا المجال.

25% من الموظفين عبروا أن المؤسسة تحدف من وراء الاهتمام بهم إلى زيادة ريجيتها.

16,07% من الموظفين يرون أن المؤسسة تحدف من خلال الاهتمام بهم إلى الرفع من أدائهم وهنا نستطيع القول أن هاته الفئة من الموظفين تدرك هدف المؤسسة من وراء الاهتمام بتكوينهم.

14,28% هي نسبة الموظفين الذين يرو أن المؤسسة تحدف من خلال الاهتمام بهم إلى المحافظة على ولائهم بالنسبة للمؤسسة.

الجدول (28) يمثل: رأي العاملين حول انتمائهم لمؤسسة اتصالات الجزائر

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابات
19,65%	11	الفخر والاعتزاز
46,42%	26	جزء من حياتي
33,93%	19	مصدر للأجر فقط
100%	56	المجموع

يوضح الجدول (28) يوضح أن حوالي 19,65% من الموظفين يرون أن انتمائهم للمؤسسة يمثل الفخر والاعتزاز لهم، وهي نسبة ضئيلة جدا ومعتبرة في نفس الوقت، تؤكد إجابات الأسئلة السابقة، في حين يرى حوالي 46,42% من الموظفين أن انتمائهم للمؤسسة يشكل جزء من حياتهم، هاته النسبة تفسر إما بطول مدة الوظيفة بالمؤسسة وهو شيء منتظر أن تكون المؤسسة جزء من حياتهم، وهو ما تؤكد نسبة الموظفين التي تتراوح مدة عملهم بالمؤسسة في حدود 15 سنة، وعلى العكس تماما يرى 33,93% من الموظفين أن انتمائهم للمؤسسة يشكل بالنسبة لهم مصدر

للأجر فقط وهي نسبة معتبرة بالمقارنة مع نسبة الموظفين الذين يرو في انتمائهم للمؤسسة الفخر والاعتزاز.

الجدول(29) يمثل: شعور العاملين بالإعتراف و التقدير لما يقدمونه للمؤسسة

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
57,14%	32	نعم
42,86%	24	لا
100%	56	المجموع

نلاحظ من الجدول أن ما نسبته 57,14% من الموظفين أدلو بأنهم يشعرون بالاعتراف والتقدير لما يقدمونه للمؤسسة، أما الشق الآخر من الموظفين فيرى أنه لا يشعر بالتقدير والاعتراف لما يقدمه للمؤسسة بنسبة 42,86% وقد ترجع هاته النسبة إلى نقص اهتمام المؤسسة بتكريم وتقدير موظفيها على الجهود المقدمة والنتائج المحققة.

الجدول(30) يمثل: انطباع الموظفين حول مدى اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر بهم

التكرار المتجمع النازل	التكرار المتجمع الصاعد	النسبة المئوية %	التكرار	الإجابات
100	7,14	7,14%	4	جيد جدا
92,86	42,85	35,71%	20	جيد
57,15	75	32,15%	18	بدون رأي
25	92,86	17,86%	10	سيء
7,14	100	7,14%	4	سيء جدا
	100%	100%	56	المجموع

من الجدول (30) يتضح أن ما نسبته 42,85% أي (7,14% + 35,71%) من الموظفين المستجوبين لديهم انطباع جيد عن المؤسسة، هذا الانطباع يعكس الصورة الجيدة التي يكونها

هؤلاء الموظفين عن المؤسسة ؛ و على العكس يكون حوالي 15؛57% من الموظفين انطباع سيء عن المؤسسة و هو ما نلاحظه من خلال الموظفين الذين عبروا عن انطباعاتهم السيئة والسيئة جدا بنسب (17,86% و 7,14%) على الترتيب، والملاحظ 32,15% لم يدلوا عن انطباعاتهم لأسباب منها التحفظ والخوف، إلا أنّ هاته النسبة بطبيعة الحال تُضاف في خانة الموظفين الذين لديهم صورة غير جيدة عن مؤسستهم من ناحية اهتمام المؤسسة بهم.

الجدول(31) يمثل آراء الموظفين بخصوص تخليهم عن المؤسسة في حالة ما إذا

قدّمت لهم عروض عمل مغريّة

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
51,78%	29	نعم
48,22%	27	لا
100%	56	المجموع

الجدول (31) يوضح أن ما نسبته 51,78% من الموظفين يرغبون في مغادرة المؤسسة في حالة ما إذا عرضت عليهم مناصب عمل أخرى وبتحفيزات مغرية، وهو ما يؤكد ما ورد في نتائج الأسئلة السابقة، والنسبة السابقة في اعتقادنا مرشحة للارتفاع إذا ما استمر الوضع على حاله أي استمرار نقص اهتمام المؤسسة بموظفيها، خاصة فيما يتعلق بالتحفيزات ومراعاة الجانب الاجتماعي وغيرها من الجوانب التي تؤثر على انطباع الموظف نحو مؤسسته، وهو ما يشكل خطر على المؤسسة على المدى البعيد، في حين يرفض ما نسبته 48,22% من الموظفين ترك المؤسسة لأسباب مختلفة أغلبها ديمومة المنصب في المؤسسات الاقتصادية التابعة للدولة على العكس في المؤسسات الخاصة.

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل تحليل العلاقة (أثر) الموجودة بين نشاط العلاقات العامة والصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر فعلى الرغم من أن مؤسسة اتصالات الجزائر من كبريات المؤسسات في سوق الاتصالات بالجزائر، من خلال أدوات جمع المعلومات والبيانات توصلنا إلى جملة من النتائج نوجزها فيما يلي:

- تتمتع مؤسسة اتصالات الجزائر بشهرة كبيرة في سوق الاتصالات بالجزائر، باعتبارها أكبر المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

- تعتبر برامج العلاقات العامة التي تعتمد عليها مؤسسة اتصالات الجزائر مع جمهورها الداخلي (الموظفين) غير كافية لتكوين صورة ذهنية عن المؤسسة لديهم، كون ان هناك بعض الجوانب التي لا بد على المؤسسة إعادة النظر فيها.

- تعاني المؤسسة من مشكل يتعلق بمدى إدراك جماهير المؤسسة لهويتها الذاتية، ذلك أن كل من الموظفين والزبائن يجهلون بعض الجوانب التي تعرف بالمؤسسة وهويتها، ذلك أن هناك نقص في تبني برامج علاقات عامة من شأنها نقل هويتها للجماهير.

المبحث الثالث: مناقشة نتائج الدراسة

أولاً: النتائج العامة للدراسة

1- طبيعة مجتمع البحث:

أسفرت نتائج الدراسة الراهنة المعطيات التالية:

- أغلب المبحوثين ذكور وذلك بنسبة 64.28%، وهذا راجع إلى طبيعة نشاطات المؤسسات.
- أغلب المبحوثين تتراوح أعمارهم ما بين 30 إلى 45 سنة بنسبة 46.42% باعتبار هذه المرحلة تعدّ مرحلة العطاء وبذل الجهد.
- أغلب المبحوثين ذوي مستوى تعليمي جامعي بنسبة 60.72%.
- أغلب المبحوثين يملكون خبرة متوسطة إلى كبيرة في العمل بنسبة 39.28% و 32.14% على التوالي.

فمن خلال المعطيات السالفة الذكر يمكننا استخلاص مجموعة من الخصائص التي تمتاز بها عينة

البحث وهي:

- سيطرة عنصر الذكور على عينة البحث.
- سيطرة عنصر الشباب على عينة البحث .
- معظم أفراد العينة يتمتعون بمستوى تعليمي عالي.
- معظم المبحوثين يملكون خبرة مقبولة في العمل.

سنحاول من خلال هذه الدراسة الإجابة على الفرضيات والتأكد منها ميدانياً للتحقق من

مدى صحتها، كما هو مبين في الآتي:

2- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الأولى التي مفادها:

- أهم الوسائل الاتصالية المناسبة لتحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي هي الوسائل التقليدية، من خلال عرضنا للجداول الإحصائية المتعلقة بتساؤلات هذه الفرضية يتضح لنا أن الوسائل الأكثر استخداما في مؤسسة اتصالات الجزائر هي الوسائل المكتوبة، باعتبارها أحد أهم المحاور الرئيسية في العملية الاتصالية وهذا ما يوضحه الجدول رقم (05) إذ يبين أن وسيلة الاتصال الأكثر تواترا بين المؤسسة مع العاملين هي الوسائل المكتوبة بنسبة 71.42%، بينما تليها الوسائل الشفهية بنسبة 33.92%، ثم الوسائل الإلكترونية بنسبة 30.35%، حيث بينت لنا ذلك من خلال الجدول (07) أن الإعلانات الحائطية تساهم في تحقيق الأهداف الشخصية بنسبة 62.5% ثم تليها المراسلات الإدارية بنسبة 60.71% أما المطويات فكانت نسبتها 17.85%، لأنها مخصصة أكثر للجمهور الخارجي للمؤسسة.

- أما بالنسبة للوسائل الشفهية، فنجد من خلال الجدول رقم (06) أن الهاتف هي الوسيلة التي تتواصل بها المؤسسة مع العاملين بنسبة 62.5% لما للهاتف من أهمية في التواصل بين المؤسسة والعمال، ثم تليها المقابلات بنسبة 19.64%، ثم الاجتماعات بنسبة 17.86%.

أما الوسائل الإلكترونية فتستعمل بدرجة متوسطة داخل المؤسسة، وهذا ما يبينه الجدول رقم (08) إذ يقتصر استخدامها بالدرجة الأولى من خلال نقل مختلف التقارير وذلك من خلال موقعها الإلكتروني بنسبة 53.57%، ثم البريد الإلكتروني بنسبة 50% وأخيرا الأنترانيت بنسبة 37.5% وهذا ما يدل على أن المؤسسة في بعض الأحيان تفضل التواصل مع العمال بمختلف الوسائل الإلكترونية وذلك بسرعة لضمان السير الجيد للعمل.

- على ضوء البيانات السابقة يمكن القول أن هذه الوسائل كلها فعالة في رسم صورة جيدة لدى العاملين وذلك من خلال الجدول رقم (09)، حيث يرى أغلبية الباحثين ذلك من خلال الإجابة بنعم بنسبة 73.21% في حين كانت نسبة الذين لا يرون ذلك 26.79%، ومن أهم

هذه الوسائل المراسلات الإدارية بنسبة 55.35% ثم تليها الأنترانيت بنسبة 51.78% والبريد الإلكتروني بنسبة 46.42% والمقابلات بنسبة 41.07% ثم الاجتماعات بنسبة 33.92% و في الأخير الموقع الإلكتروني بنسبة 25%.

وبالتالي نرى أن كل الوسائل الاتصالية التي تعتمد عليها المؤسسة للاتصال بعمالها تساعد في رسم صورة جيدة عنها لدى العاملين بها.

- على ضوء البيانات السابقة يمكننا القول أن أكثر وسائل الاتصال ملائمة لتحسين صورة المؤسسة لدى العاملين (الجمهور الداخلي) هي الوسائل الكتابية والشفهية كما هو مؤكد في نتائج الدراسة، في حين نجد أن هناك استخدام محدود للوسائل الإلكترونية داخل المؤسسة، وبهذا يتحقق جزء صغير من الفرضية الأولى.

3- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثانية والتي مفادها:

- تعتبر الكتابة من بين أهم المهارات التي تقوم بها المؤسسة من أجل تحسين صورتها لدى جمهورها الداخلي.

من خلال عرضنا للجدول الاحصائية المتعلقة بتساؤلات هذه الفرضية يتضح لنا أن أهم مهارات العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي، وذلك من خلال الجدول رقم (11) أن مهارة إدارة الحوار تعتبر من المهارات المهمة التي تستخدمها المؤسسة من أجل تحسين صورتها لدى جمهورها الداخلي بنسبة 57.14% ثم تليها مهارة الإقناع بنسبة 39.28%، ثم مهارة الكتابة بنسبة 33.92%، ومهارة الإصغاء بنسبة 25% لما لهاته المهارات من دور كبير لدى العاملين في المشاركة في مختلف الأمور التنظيمية داخل المؤسسة، ومن خلال الجدول رقم (10) نرى أن المهارات الاتصالية تؤثر على علاقة العاملين فيما بينهم داخل المؤسسة بنسبة 57.14% وهذا الارتفاع يمكن أن نفسره بالعمل الفردي للعمال الذي لا يتأثر بالعلاقات خصوصا، في حين نسجل نسبة 42.86% من المبحوثين الذين يرون أنها لا تؤثر.

ومن خلال الجدول رقم (11) الذي مفاده عن مجال ترك العامل للمشاركة في مختلف الأمور التنظيمية بالمؤسسة باستخدام المهارات الشخصية، سجلنا أن أغلب إجابات الباحثين "بنعم" بنسبة 58.92%، في حين الإجابات "بلا" بنسبة 41.08% من خلال الجدول رقم (12) والجدول رقم (13) والجدول رقم (14) والجدول رقم (15) نرى أن النتائج الخاصة بالمهارات التي تستخدمها المؤسسة في تحسين صورتها لدى جمهورها الداخلي وهي على التوالي، بالنسبة لمهارة إدارة الحوار والنقاش نرى أن أغلب الباحثين يرون أنها تؤثر على تأدية العمل في الوقت المحدد بنسبة 55.35% في حين يرى البعض أنها لا تؤثر بنسبة 44.65%، أما بالنسبة لمهارة الكتابة فسجلنا نسبة 57.15% من الباحثين الذين يرون أنها لا تؤثر على تأدية العمل في الوقت المحدد، في حين يرى 42.85% من الباحثين أنها تؤثر، أما فيما يخص مهارة الإصغاء فيرى أغلبية الباحثين أنها لا تؤثر بنسبة 62.50%، في حين يرى باقي الباحثين أنها تؤثر بنسبة 37.5%، وأخيراً مهارة الإقناع من خلال إجابات الباحثين نرى أن أغلبيتهم يرون أن الإقناع له تأثير على تأدية العمل في الوقت المحدد بنسبة 64.28% في حين يرى البعض أنها لا تؤثر بنسبة 35.72%.

- على ضوء البيانات السابقة يمكننا القول أن من بين أهم المهارات التي تقوم بها المؤسسة من أجل تحسين صورتها لدى جمهورها الداخلي هي مهارة إدارة الحوار والنقاش كما هو مؤكد في نتائج الدراسة، ثم مهارة الإقناع، وتليها مهارة الكتابة، والإصغاء. وبهذا نفند الفرضية الخاصة بنا فمن خلال نتائج الدراسة نجد أنها لم تتحقق نتائج هذه الفرضية.

4- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثالثة: التي مفادها:

- تنظيم الأبواب المفتوحة من أهم الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة من أجل تحسين صورتها لدى جمهورها الداخلي.

من خلال عرضنا للجداول الإحصائية المتعلقة بتساؤلات هذه الفرضية يتضح لنا أن تنظيم المعارض أو الأبواب المفتوحة من أهم الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة من أجل تحسين صورتها لدى

جمهوريةها الداخلي، من خلال الجدول رقم (21) بنسبة 66.07% في حين تليها الأيام الدراسية بنسبة 35.71%، ثم المتلقيات والمؤتمرات بنسبة 25%، أما الجدول رقم (17) فيعبر عن أنواع التحفيز التي تمنحها المؤسسة للعاملين فنجد أن أغلب المبحوثين يرون أنه لا توجد تحفزات بنسبة 41.07%، في حين يرى البعض التحفيز المالية هي المقدمة من طرف المؤسسة بنسبة 37.50%، والترقية بالعمل بنسبة 17.85%، وآخرون يرون أن هناك تشجيعات أخرى بنسبة 3.58%، أما الجدول رقم (18) والذي يعبر عن المؤسسة إذا سبق لها وأن نظمت مسابقات ودورات رياضية خاصة بالموظفين حيث كانت إجابات الموظفين "بلا" بنسبة 62.5% أما النسبة المتبقية وهي 37.5% للعمال الذين يرون أن المؤسسة سبق لها وأن نظمت مسابقات ودورات رياضية خاصة بالموظفين.

أما الجدول رقم (19) فهو خاص بتكريم المؤسسة للموظفين عرفانا بالمجهودات المبذولة من طرفهم فكانت إجابة أغلبية المبحوثين "بلا" بنسبة 69.65% في حين يرى البقية أن المؤسسة سبق لها وأن كرمت المبحوثين بنسبة 30.35% أما الجدول رقم (20) فهو يعبر عن ما إذا سبق للمبحوثين وأن استفادوا من تريضات وتكوينات فلاحظنا أن نسبة كبيرة من المبحوثين أجابوا "بنعم" بنسبة 80.35% في حين يرى البقية العكس بنسبة 19.65%.

- على ضوء البيانات السابقة يمكننا القول أن تنظيم الأبواب المفتوحة والمعارض فعلا من أهم الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة من أجل تحسين صورتها لدى جمهورها الداخلي، كما هو مؤكّد في نتائج الدراسة ثم تليها الأيام الدراسية، ثم المتلقيات والمؤتمرات، وبهذا نرى أن الفرضية الثالثة تحققت من خلال نتائج الدراسة.

5- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الرابعة: والتي مفادها:

تُسهّم أنشطة العلاقات العامة بشكل كبير في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جمهورها الداخلي.

- من خلال عرضنا للجداول الإحصائية المتعلقة بتساؤلات هذه الفريضة يتضح لنا أن هذا السؤال مرتبط بالسؤال الذي قبله حول الأنشطة فمن خلال الجدول رقم (23) يتضح لنا أن أغلبية الباحثين يرون أن أنشطة العلاقات العامة تسهم بشكل كبير في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جمهورها الداخلي بنسبة 60.71%، في حين يرى البعض العكس بنسبة 39.29% وبالتالي نرى أن للعلاقات العامة وأنشطتها دور كبير في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جمهورها الداخلي.

- في ضوء البيانات السابقة يمكننا القول أن أنشطة العلاقات العامة تسهم بشكل كبير في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جمهورها الداخلي وبذلك نكون قد حققنا الفرضية الرابعة وذلك من خلال نتائج الدراسة.

- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:

من خلال النتائج التي توصلت إليها دراستنا المتعلقة بالعلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية سنحاول أن نبين ما هو متفق مع الدراسات السابقة، والتي تناولت هذا الموضوع من نواحي متعددة وأوجه الاختلاف مع هذه الدراسات.

توصلت دراستنا إلى مجموعة من النتائج، وقد تقاطعت مع بعض جوانب الدراسات السابقة فيما يلي:

- قد توصلت دراستنا على غرار الدراسات السابقة إلى أهمية ودور أنشطة العلاقات العامة، وهي ضرورة ملحة لها صلة بعلاقة المؤسسة بجمهورها الداخلي، وأنّ جوهر وجود نشاط العلاقات العامة داخل المؤسسة هو الحفاظ على العلاقات الطيبة بين المؤسسة وجمهورها الداخلي.
- كشفت دراستنا الحالية على عدم وجود جهاز إداري مختص في العلاقات العامة عكس بعض الدراسات السابقة التي أكدت وجود الجهاز.

- كشفت دراستنا والدراسات السابقة إلى وجود بعض الصعوبات التي تواجه نشاط العلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية ونقص وسائل الاتصال المختلفة.
- إلا أنها اختلفت مع نتائج الدراسات السابقة في بعض الجوانب حيث توصلت دراستنا إلى :
- اهتمام الإدارة العليا بنشاط العلاقات العامة وهذا من خلال وجود عدة ممارسات لوظيفة العلاقات العامة ما يجعل منها مهمة الجميع داخل وخارج المؤسسة قصد تحقيق أهدافها، يشرف عليها مسؤول الاتصال، حيث نجد أن العلاقات العامة، تحتل مكانة مرموقة في المؤسسة، في حين أن الدراسات السابقة توضح عدم اهتمام الإدارة العليا ونظرتها السلبية للعلاقات العامة وتشثيت نشاطاتها على إدارات متعددة، حيث أضافت الدراسة التي قمنا بها على الدراسة السابقة على ضرورة احتلال أنشطة العلاقات العامة مكانة كبيرة في مؤسسة اتصالات الجزائر، ومساهمة أنشطة العلاقات العامة بشكل كبير في تحسين الصورة الذهنية لدى مواردها البشرية كون دراستنا هذه انطلقت من مجهودات الجمهور الداخلي أي العلاقات العامة ودورها في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جمهورها الداخلي، عكس الدراسات السابقة التي انطلقت من الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الجماهير الداخلية والخارجية لتصل إلى نشاطات وأدوات تحقيق هذه الصورة، مما نتج عنه تباعد ملحوظ في نتائج الدراسة في حين نجد أنه في بعض الدراسات السابقة وجود قصور في وسائل الاتصال والإعلام وعدم توفر المناسب منها، كذلك نجد أن العلاقات العامة لا تكتسي أهمية بالغة في المؤسسة وسبب ذلك غياب مختصين فوظائفها موزعة على أقسام أخرى حيث تؤدي هذه الوظائف بأساليب ووسائل تقليدية ومباشرة بعيدة عن السياسة الحديثة للعلاقات العامة، فهي لم تعي أهمية العلاقات العامة كسلاح دفاعي للحفاظ على كيانها ووجودها في السوق في حين نجد في بعض الدراسات التي توصلت إلى أن الإعلان عن المنظمة أحد الوسائل الأساسية للعلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية للمنظمة.
- أما بعض الدراسات فقد توصلت إلى عدم وجود مصادر رسمية للحصول على المعلومات، وأن الأجهزة الاتصالية لا تعطي أولوية لكسب ثقة جمهورها.

- أكدت دراستنا على الإمام بالأصول العلمية في مجال أنشطة العلاقات العامة من خلال التخطيط في حين الدراسات السابقة أكدت وجود قصور في الإمام بالأصول العلمية في مجال العلاقات العامة.
- أكدت دراستنا على أن الموظفين يدركون جوهر نشاط العلاقات العامة في حين الدراسات السابقة أكدت على الفهم الخاطئ لنشاط العلاقات العامة.

النتيجة العامة:

- من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت مع مجتمع البحث وتحليل النتائج الإحصائية وفي ضوء الدراسة النظرية خلصنا إلى جملة من النتائج تتمثل فيما يلي:
- عدم وجود قسم للعلاقات العامة على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر، في المقابل وجود عدة ممارسات لوظيفة العلاقات العامة ما يجعل منها مهمة الجميع داخل و خارج المؤسسة قصد تحقيق أهدافها.
- تستخدم مؤسسة اتصالات الجزائر بعض الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة كالمعارض والصالونات، الرحلات... الخ.
- تحظى مؤسسة اتصالات الجزائر بثقة جمهورها الداخلي بسبب صداقتها في التعامل معهم ومحاولاتها الدائمة فهم رغبتهم من أجل تلبيتها.
- توجد عدة عراقيل تحدّ من فعالية العلاقات العامة في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية جيجل أهمها نقص الوسائل و الأجهزة، كذلك في بعض الأحيان وجود خلل في شبكة الأنترنت .
- العلاقات العامة تساهم في التعريف بالمؤسسة وتحسين سمعتها وكسب ثقة جماهيرها باستخدام وسائل الاتصال وممارسة الأنشطة الاتصالية والالتزام بمسؤوليتها الاجتماعية مما يساهم في تحسين صورتها الذهنية لدى العاملين بها.

وعليه يتضح أن العلاقات العامة لازالت مهملة ولا تحظى بأهمية كبيرة ولا تحتل مكانتها التي تستحقها ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة فرغم أن الإدارة تضم ضمن هيكلها التنظيمي خلية الاتصال توكل إليها مهمة العلاقات العامة إلا أنها بعيدة كل البعد عن جهاز العلاقات العامة، وهذا إن دل على شيء إنما يدل على نقص الاهتمام بالعلاقات العامة وعدم فهم دورها الكبير في النهوض بالمؤسسة، لكن هذا لا يعني الإهمال المطلق لها في مؤسسة اتصالات الجزائر بيجعل لأن خلية الاتصال تحاول كسب ثقة وتأييد جمهورها، ولكن السبيل في ذلك غير ناجحة وغير فعالة ذلك لأن المسؤولين لم يدركوا بعد طبيعة ودور العلاقات العامة في ظل غياب مختصين في هذا المجال.

التوصيات والمقترحات:

- من خلال طبيعة موضوع هذه الدراسة والنتائج التي توصلنا إليها أردنا أن يكون ختامنا مجموعة من التوصيات والمقترحات لعله يتم الأخذ به لتفعيل نشاطات العلاقات العامة بالجزائر وهي كالتالي:
- توضيح مصطلح العلاقات العامة عند أفراد المجتمع والإداريين وإعطائها أهميتها اللازمة للمؤسسة.
 - إنشاء قسم خاص بالعلاقات العامة لتوسيع مجال عطائها.
 - تكوين أخصائيين في مجال العلاقات العامة لتمكينهم من الأداء الفعال.
 - ضرورة فتح وكالات علاقات عامة في الجزائر لتقديم الخدمات الضرورية.
 - إعادة النظر في أهمية العلاقات العامة كإدارة ضمن الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر.
 - توحيد المسميات التنظيمية لإدارات أو الأقسام أو الوحدات القائمة بنشاط العلاقات العامة تحت مسمى "العلاقات العامة" وإلغاء المسميات الأخرى التي لا تتفق مع المفهوم الصحيح للعلاقات العامة.
 - تنظيم دورات تدريبية للمتخصصين في العلاقات العامة وأساليبها وبرامجها.
 - تخصيص ميزانية كافية لنشاطات العلاقات العامة.

- التعريف بتخصص العلاقات العامة وتشجيع الطلبة على الإقبال عليه.
- محاولة الاستفادة من وسائل الاتصال ودراسة الأساليب الاتصالية داخل المؤسسة.
- القيام بمختلف البحوث والدراسات التي تُعنى بالعلاقات العامة والتي من شأنها أن توضح مجال تطبيق نشاطات العلاقات العامة خاصة الداخلية منها.
- العمل على رفع المستوى الفكري والثقافي لجميع المشتغلين في العلاقات العامة.
- الاهتمام بوضع خطط وإعداد البرامج لنشاطات العلاقات العامة والعمل على تقويمها.
- تحري الصعوبات التي تحول دون انطلاق النشاط العلمي للعلاقات العامة في الجزائر.

من خلال دراستنا التي تضمنت جانبيين الجانب النظري والجانب التطبيقي قمنا بدراسة العلاقات العامة ودورها في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي، حاولنا قدر الإمكان الإلمام بمتغيرات الدراسة نظريا والتأكد من علاقاتها ميدانيا فتوصلنا إلى أن الصورة الذهنية الجيدة لا يمكن الحصول عليها إلا عن طريق استخدام العلاقات العامة لوسائل الاتصال المختلفة والأنشطة الاتصالية المتنوعة والالتزام بالمسؤولية الاجتماعية اتجاه الأفراد والمجتمع، وذلك للتعريف بالمؤسسة وتحسين سمعتها وكسب ثقة جمهورها، خاصة ما تعلق منها بتوسيع نشاطات المؤسسة فتبين أن المؤسسة تحاول بقدر الإمكان المحافظة على مكانتها التي تحتلها في السوق.

فمؤسسة اتصالات الجزائر تبحث لنفسها عن موقع لائق في محيط يتميز بالحركية المستمرة والمنافسة الشديدة من قبل المؤسسات في القطاع الخاص والعام، لهذا عليها أن تطور إمكاناتها، وتدعم نشاطات العلاقات العامة المختلفة من معارض وملتقيات وندوات، من أجل النهوض بمستواها والمحافظة على مكانته في السوق، وهذا ما نسعى إليه في بحثنا إذ من نتائج دراستنا أن نشاط العلاقات العامة يساهم في تحسين صورة المؤسسة لدى العاملين بها، وذلك بتقديم الخدمة الجيدة والمنتج الأكثر جودة وهذا كله يخلق انطباعات ذاتية عن المؤسسة سواء إيجابية أو سلبية، وهذا ما يسمى بالصورة الذهنية هذه الأخيرة التي تعتبر بمثابة تقييم شامل للمؤسسة وهي التي تحدد مدى نجاحها، كما تؤكد النتائج أن العلاقات العامة في مؤسسة اتصالات الجزائر لها مكانة كبيرة من خلال أنشطتها التي تمارسها وذلك من خلال ارتكازها على استعمال الوسائل المكتوبة أكثر من غيرها من الوسائل لتحسين صورتها، لدى جمهورها الداخلي.

تتجلى مهمة العلاقات العامة في مجال تحسين الصورة الذهنية في الكشف عن الاتجاهات واحتياجات الجمهور والبيئة الداخلية المحيطة بالمؤسسة، والعمل على جعل هذه المؤسسة قادرة على تخطيط سياستها العامة، بالشكل الذي يتوافق مع هذه الاتجاهات والميول.

وعليه يتضح أن مهمة العلاقات العامة في مجال تحسين الصورة الذهنية لدى جمهورها الداخلي هي مهمة قسم الإعلام والاتصالات وجميع الموظفين بجميع المؤسسات الجزائرية كون هذه الأخيرة لا تضم قسم خاص ومستقل للعلاقات العامة، ولهذا فمهامها تُمارس من طرف الجميع ولهذا وجب الوعي بأهميتها ووجوب استقلالها وتكوين أخصائيين لممارستها بالأساليب العلمية الحديثة بالإضافة إلى توفير الوسائل والميزانيات اللازمة لها وتنظيم دورات تدريبية في مجال العلاقات العامة وتوسيع هذا التخصص الأكاديمي إلى المعاهد ومراكز التكوين.

أولاً: قائمة الكتب باللغة العربية

- 1- إبراهيم القمري، السلوك الإنساني والعلاقات العامة، الإسكندرية، دار الجامعات المصرية، 1976.
- 2- أبو النجا محمد العمري: الاتصالات في الخدمة الاجتماعية، ط1، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1986.
- 3- أحمد محمد المصري، العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، مصر، 1999-2000.
- 4- أسامة كامل، محمد الصيرفي، إدارة العلاقات العامة ، مؤسسة لورد العالمية، البحرين، 2008.
- 5- إسماعيل السيد: التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999.
- 6- بشير عباس العلاق، علي محمد الربابعة: الترويج والإعلان التجاري، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- 7- جمال الدين محمد المرسي وآخرون: التفكير الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- 8- جمال العيفة: مؤسّسات الإعلام والاتصال، الوظائف، الهياكل والأدوار، ديوان المطبوعات الجامعية، 2010.
- 9- جميل أحمد حضر: العلاقات العامة، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 1998.
- 10- حسن محمد خير الدين، العلوم السلوكية، ط1، مكتبة شمس، مصر، 1970.
- 11- حسين حريم: إدارة المنظّمات منظور كلي، ط1، دار حامد للنشر و التّوزيع; 2003.
- 12- خيربي خليل الدين الجميلي: الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، ط1، المكتب الجامعي الحديث، مصر.
- 13- راسم محمد الجمال، خيرت معوض عياد، إدارة العلاقات العامة، مدخل استراتيجي، ط1، الدر المصرية اللبنانية، القاهرة، 2005.

- 14- ربحي مصطفى عليان: طرق جمع البيانات والمعلومات لأغراض البحث العلمي، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمّان، 2009.
- 15- ربحي مصطفى عليان، عدنان محمد الطوباسي، الاتصال والعلاقات العامة، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- 16- رشيد زرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية، ط3، القاهرة، دائرة الكتاب الحديث، 2008.
- 17- رضوان بلخيري، سارة جابري: مدخل للاتصال والعلاقات العامة، دار جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2014.
- 18- رضوان بلخيري: مدخل إلى الإتصال المؤسّساتي، ط1، دار قرطبة للنشر والتوزيع، 2015.
- 19- رمضان السيّد وآخرون: العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية، دط، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 20- سليمان فخري. العلاقات العامة، دار الكتاب والطباعة للنشر، جامعة الموصل، العراق، 1981.
- 21- سمير عبد الرزاق العبدلي، قحطان بدر العبدلي: الترويج والإعلان، دار زهران للنشر، الأردن، 2006.
- 22- شريف أحمد شريف العاصي، الترويج والعلاقات العامة، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2006.
- 23- عامر إبراهيم قنديلجي: البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات، دط، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمّان، 1999.
- 24- عايد فضل الشعراوي: الإعلان والعلاقات العامة، ط1، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت، 2006.

- 25- عبد الحارث حمدي البخشوشي، العلاقات العامة في الدول النامية، المكتبة الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2000.
- 26- عبد العزيز صالح بن جتور: الإدارة الإستراتيجية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2004.
- 27- عبد المعطي محمد عسّاف، محمد صالح صالح: أسس العلاقات العامة، دط، دار حامد، عمّان - الأردن، 2004.
- 28- عصام سليمان: مدخل إلى الاتصال الجماهيري، ط1، مكتبة الكتاني، مصر، 1986.
- 29- علي برغوث: أساسيات العلاقات العامة، عن موقع [http// w w w.palpr.com](http://www.palpr.com)
- 30- علي عجوة: العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، عالم الكتب، مصر، 2001.
- 31- علي عجوة: العلاقات العامة والصورة الذهنية، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة، 2003.
- 32- علي غربي: أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، دط، مطبعة سيرتاكوي، قسنطينة، 2006.
- 33- غريب عبد السميع غريب: الاتصال في العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية.
- 34- غريب محمد سيد أحمد: تصميم وتنفيذ البحث الإجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1988.
- 35- فليب كوتلر، تعريب علي ابراهيم سرور، إدارة التسويق، دار المريخ للنشر، السعودية.
- 36- كريمان فريد، علي عجوة: إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، ط1، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2005.
- 37- كشك محمد بهجت: العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية، دط، المكتب الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2003.

- 38- محفوظ أحمد جودة: العلاقات العامة مفاهيم وممارسات، ط3، دار زهران للنشر والتوزيع، مصر، 1999.
- 39- محمد حربي حسن: العلاقات العامة، المفاهيم والتطبيقات، دار الحكمة للطباعة والنشر، العراق، 1991.
- 40- محمد عبد الحميد: البحث العلمي في الدراسات الإعلانية، ط2، عالم الكتب، القاهرة، 2000.
- 41- محمد عبد الفتاح محمود الصرفي: البحث العلمي، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 42- محمد فريد الصّحن, العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002، 2003.
- 43- محمد منير حجاب: العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
- 44- محمد منير حجاب، سحر محمود وهيبي، المدخل الأساسية للعلاقات العامة، مدخل عام، إداري بيئي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 1992.
- 45- محمود عودة: أساليب الاتصال والتغيير الاجتماعي، ط1، مكتبة شمس، مصر، 1983.
- 46- مصطفى يوسف كافي: العلاقات العامة، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2015.
- 47- منير حجاب، سعد محمد وهيبي: المدخل الأساسية للعلاقات العامة، ط3، مدخل اتصالي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2000.
- 48- ناظم خالد الشمري: الإعلام الإقتصادي، ط1، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012.

ثانيا: الكتب باللغات الأجنبية

- 49-Bèatrice Bréchuac Roubaud, Le Marketing des services, (Du projet au plan Marketing), édition D'organisation, paris, 1998.
- 50-caroline, le positionnement des produits : concepts, exemples [WWW.membres.Lycos.fr/fgaquiere/fiche market/05- GC caroline.doc](http://WWW.membres.Lycos.fr/fgaquiere/fiche_market/05-GC_caroline.doc) online.
- 51-cathrine paris, 40 fiches marketing,(le génie des glassier, 2002.
- 52-E. Delavallee, "la culture d'entreprise ", édition organisation, 2002.
- 53-Grille Marion et autres, Marketing : mode d'emploi, (les éditions d'organisation, paris, 2eme éd, 2002.
- 54J.R bam, e a Locke, and S A Kirk patrike, «Alongitudinal study of the Relatio of vision and vision communication to ventureregrowth in enter preneu rial firms, journal of applied psychology,83, 1998.
- 55-Jean- jackes combin,Ruben chumpitaz, Marketing stratégique et opérationnel, du marketing à l'orientation marché, (DuNord, paris, 5e éd, 2002).
- 56-Jean Marc Decandin : la communication marketing, edition économique, paris, 1995.
- 57-Lendrevie jaques et Lindon denis, MArkator ; communication théorie et pratiques ; Dalloz 8eme edition; paris; 2003.
- 58-Lardiniot.t «étude de l'effecacit du parinage sportif» thèse doctorat en science de gestion univ du Louvain.
- 59-Lendrevie jaque et lindon denis «markator»,Dalloz, 8eme ed ; paris2003.
- 60-Marie Héléne Westphalem, le communicator,3ème édition, Du Nord, paris,1998.

61-Mariem burk wood, marketing planning, person edu France, 2005.

62-Martine ternois, la communication de l'entreprise 107 fiches outils, 2 ème tirage, les éditions d'organisations, paris, 1996.

63-P.kotler, B Dubois, op, cit.

64-Vernette Eric et autres, la publicité: théorie, acteurs et méthodes, la documentation française, paris, 2000.

ثالثا: المدكرات

65-بلبراهيم جمال: دور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمية، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2009، 2010.

66-بلقاسم رابح: صورة المؤسسة وتقييم إستراتيجية الإتصال التسويقي، مذكرة ماجستير فرع تسويق، جامعة الجزائر، 2005، 2006.

67-صادق زهراء: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات وفق مدخل التسويق بالعلاقات، مذكرة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، 2015، 2016.

68-فاسي فاطمة الزهراء: إستراتيجية صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك، دراسة حالة مؤسسة هنكل الجزائر - مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة الجزائر، 2006/2007.

69-محمد دحماني: الخدمة التسويقية، دراسة جودة الخدمة في شركة الخطوط الجوية الجزائرية، مذكرة ماجستير منشورة جامعة يوسف بن خدة، تخصص تسيير و اقتصاد، 2008.

70-نعيمة بوسوسة: الاتصال الداخلي وثقافة المؤسسة، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2005،

71- نوال بوكريطة: أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمائية، دراسة حالة وكالة السفر و السياحة fourwinds travels ، شهادة ماجستير منشورة، جامعة الجزائر03، تخصص تسويق، 2010، 2011.

رابعاً:

أ- القواميس والمعاجم:

72- ابن منظور، معجم لسان العرب، بيروت، دار صادر، 1944، المجلد الرابع.

73- أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات الاعلام، ط1، دار الكتاب المصري، مصر، 1985.

74- جان فرانسوا دورتيه، معجم العلوم الإنسانية، ترجمة جورج كتوره، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2011.

75- دنكن ميشيل: معجم علوم الاجتماع، ترجمة إحسان محمد الحسن، بغداد، دار الرشيد للنشر، 1980.

76- شيخوا لوسيس، المنجد، ط2، بيروت، دار المشرق، 1957.

77- صليبي جميل المعجم الفلسفي، بيروت، دار الكتاب اللبناني، 1971، جزء 01.

78- محمد بن أبي بكر الرازي: مختار الصحاح، الكويت، دار الرسالة، 1982.

79- منير بعلبكي: قاموس المورد، ط1، بيروت، دار العلوم، 1977.

80- Webster new collegiate dictionary, spring field, mass ,Ga merriam co, 1977 ,S.V. image.

ب- المحاضرات:

81-محمد جاسم فلحي، مقدمة في العلاقات العامة والرأي العام، محاضرة بكالوريوس السنة الأولى
إعلام واتصال.

ج-المجلات:

82-أحمد عيشاوي: إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمائية، مجلّة الباحث، العدد 4 ،
جامعة قاصدي، مباح ورقلة، 2008.

83-نزار ميهوب: العلاقات العامة، رحلة في تاريخ المهنة، مجلّة ميديا PRA، العدد الرابع،
2006.

ج-المواقع الالكترونية:

84-<http://WWW.sprasy.com>

85-<http://www.Palpr.Com> online

86-Library-online <http://w.w.w.ao-academy.org/wesima> articles

87-<http://w w w .algerie telecom.dz /AR 05/04/2018>

استمارة إستبيان بعنوان:

دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع جيجل -

سيدي الفاضل، سيدتي الفاضلة:

يشرفنا أن نضع هذا الاستبيان بين أيديكم، علما أننا نقدمه لغرض جمع بيانات حول مدى اهتمام شركة اتصالات الجزائر بعلاقتها مع موظفيها، وهذا في إطار إعداد مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الإنسانية، تخصص اتصال وعلاقات عامة تحت عنوان: " دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي".

سيكون هذا الاستبيان لخدمة البحث العلمي لذلك نرجو منكم التعاون معنا بملء هذا الاستبيان.

وفي الأخير تقبلوا منا وافر الاحترام والتقدير.

ملاحظة: ضع إشارة (X) في الخانة المناسبة.

إشراف الأستاذ:

عبد الوهاب بوبعة

من إعداد الطالبتين:

- صبرينة روانة.

- خديجة أعمارّة.

المحور الأول: البيانات الشخصية

- 1-الجنس: ذكر أنثى
- 2-العمر: أقل من 30 سنة من 30 إلى 45 سنة أكثر من 45 سنة
- 3-المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي
- 4-الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5-15 سنة أكثر من 15 سنة

المحور الثاني: وسائل الاتصال الداخلي المناسبة لتحسين صورة مؤسسة اتصالات الجزائر

- 5-ماهي وسائل الاتصال التي تتواصل بها المؤسسة مع العاملين؟
المكتوبة الشفهية الإلكترونية
- 6-ماهي أهم الوسائل الشفهية؟
المقابلات الاجتماعات الهاتف
- 7-ما هي أهم الوسائل المكتوبة؟
المراسلات الإدارية المطويات الإعلانات الحائطية
- 8-ما هي أهم الوسائل الإلكترونية؟
الموقع الإلكتروني البريد الإلكتروني الأنثرايث
- 9-هل تعتقد أن هذه الوسائل فعالة في رسم صورة جيدة لدى العاملين؟ نعم لا
- إذا كانت الإجابة بنعم، ماهي أهم هذه الوسائل؟
.....-

المحور الثالث: مساهمة مهارات الاتصال في تحسين صورة مؤسسة اتصالات الجزائر لدى العاملين.

- 10- هل تعتقد أن مهاراتك الاتصالية تؤثر على علاقاتك مع زملائك داخل المؤسسة؟
نعم لا

إذا كانت إجابتك بنعم، كيف تؤثر؟ سلبي إيجابا

11- هل يترك لك المجال للمشاركة في مختلف الأمور التنظيمية بالمؤسسة باستخدام

مهاراتك الشخصية؟ نعم لا

إذا كانت إجابتك بنعم، ماهي المهارات المطلوبة أكثر؟

إدارة الحوار الكتابة الإصغاء الإقناع

12- هل تعتقد أن قدرتك على إدارة الحوار والنقاش لها تأثير على تأدية العمل في الوقت

المحدد؟ نعم لا

13- هل تعتقد أن قدرتك على الكتابة لها تأثير على تأدية العمل في الوقت المحدد؟

نعم لا

14- هل تعتقد أن قدرتك على الإصغاء لها تأثير على تأدية العمل في الوقت المحدد؟

نعم لا

15- هل تعتقد أن قدرتك على الإقناع لها تأثير على تأدية العمل في الوقت المحدد؟

نعم لا

المحور الرابع: معرفة مدى اهتمام المؤسسة بالموظفين وذلك عن طريق برامج وأنشطة العلاقات

العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة.

16- هل تولي المؤسسة الاهتمام بموظفيها؟ نعم لا

17- ما هي أنواع التحفيز التي تمنحكم إياها مؤسستكم؟

ترقية بالعمل تحفيزات مالية تشجيعات أخرى لا توجد تحفيزات

18- هل سبق لمؤسستكم وأن نظمت مسابقات ودورات رياضية خاصة بالموظفين؟

نعم لا

19- هل سبق لكم وأن كرمتمكم المؤسسة عرفانا بالمجهودات المبذولة من طرفكم؟

نعم لا

20- هل سبق لكم وأن استفدتم من تریصات وتكوينات؟

نعم لا

21- هل سبق لكم وأن شاركتم فيما يلي:

المعارض أو الأيام المفتوحة الأيام الدراسية الملتقيات والمؤتمرات

22- هل تراعي مؤسستكم النشاطات الخيرية والثقافية والرياضية؟

نعم لا

23- هل ساهمت أنشطة العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى

العاملين؟ نعم لا

المحور الخامس: تقييم صورة المؤسسة لدى العاملين

24- كيف ترى رمز (لوغو) مؤسسة اتصالات الجزائر؟

جيد جدا جيد عادي سيء سيء جدا

25- عن ماذا يعبر شكل رمز (لوغو) مؤسسة اتصالات الجزائر؟

..... -

..... -

26- ما هو تقييمك لشركة اتصالات الجزائر بالنسبة لباقي الشركات العاملة في قطاع

الاتصالات؟ من حيث النقاط التالية:

أعلى مستوى في نفس المستوى دون مستوى

- طريقة التسيير في الشركة:
- الاهتمام بالوضعية الاجتماعية للموظفين:
- تحفيز الموظفين:

27- في رأيك ما هو الدافع الذي يجعل مؤسستكم تهتم بموظفيها؟

- الرفع من أداء الموظفين - الحفاظ على ولاء الموظفين للمؤسسة
- تحسين صورة المؤسسة - زيادة ربحية المؤسسة
- بدون رأي

28- ماذا يمثل بالنسبة لك انتماءك لمؤسسة اتصالات الجزائر؟

- الفخر والاعتزاز جزء من حياتي مصدر للأجر فقط

29- هل تشعرون بالاعتراف والتقدير لما تقدمونه للمؤسسة؟

- نعم لا

30- ما هو انطباعك حول مدى اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر بموظفيها؟

- جيد جدا جيد بدون رأي سيء سيء جدا

31- ماذا لو عرض عليك منصب آخر في إحدى الشركات المنافسة وبأجر مرتفع

وتحفيزات مغرية، هل تترك مؤسسة اتصالات الجزائر؟

- نعم لا

استمارة مقابلة بعنوان:

دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع جيجل -

إشراف الأستاذ:

عبد الوهاب بوبعة

إعداد الطالبتان:

- صبرينة روانة.

- خديجة أعمارة.

أجريت هذه المقابلة مع مسؤولة الموارد البشرية لدى مؤسسة اتصالات الجزائر "هدى بوطغان"،
وذلك يوم الخميس 05 أفريل 2018م، من الساعة 11:00 إلى 11:50 زوالا.

المحور الأول: مكانة العلاقات العامة داخل مؤسسة اتصالات الجزائر.

س1- هل هناك قسم خاص بالعلاقات العامة داخل مؤسسة اتصالات الجزائر؟.

س2- ما هي الجهة التي تقوم مقام العلاقات العامة داخل المؤسسة؟.

س3- ما هو موقع الجهة المكلفة بالعلاقات العامة في الهيكل التنظيمي؟.

س4- هل المؤسسة مدركة لأهمية العلاقات العامة؟.

س5- ما هي أسباب اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر بالعلاقات العامة؟.

المحور الثاني: أنشطة الاتصال للعلاقات العامة الموجهة للجمهور الداخلي.

س1- ما هي الأنشطة التي تقوم بها العلاقات العامة داخل المؤسسة بالنسبة لجمهورها الداخلي؟.

س2- هل تقوم المؤسسة بوضع خطط مسبقة لأنشطتها؟.

س3- هل تقوم الجهة المكلفة بالعلاقات العامة بهذه الأنشطة بصفة منتظمة ودائمة؟.

س4- ما هي الأنشطة التي تقوم بها الجهة المكلفة بالعلاقات العامة الموجهة للجمهور الخارجي؟.

س5- هل ساهمت أنشطة العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي؟.

المحور الثالث: الوسائل الاتصالية المناسبة لتحسين صورة مؤسسة اتصالات الجزائر لدى

جمهورها الداخلي:

س1- ما هي أهم الوسائل الاتصالية التي تتواصل بها المؤسسة مع العاملين؟.

س2- أذكر هذه الوسائل؟.

س3- ما هي أهم مهارات العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي؟.

المحور الرابع: العراقيل والصعوبات التي تواجه نشاط العلاقات العامة داخل المؤسسة.

س1- ما هي طبيعة النقائص التي تواجه نشاط العلاقات العامة داخل المؤسسة؟.

س2- هل سبق وأن قامت المؤسسة بإعداد دورات تدريبية وتكوينية خاصة بالعلاقات العامة؟.

س3- هل تواجه الجهة المكلفة بالعلاقات العامة مشاكل في تعاملها مع الجمهور الخارجي؟.

ملخص الدراسة:

تناولت الدراسة موضوع دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي، وقد تمحورت مشكلة البحث حول ما هو الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في تحسين صورة مؤسسة اتصالات الجزائر لدى جمهورها الداخلي؟ وقد انبثق عن هذا التساؤل تساؤلات فرعية مفادها:

- ماهي أهم الوسائل الاتصالية المناسبة لتحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي؟
 - ما هي أهم مهارات العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي؟
 - ما هي أهم الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة من أجل تحسين صورتها لدى جمهورها الداخلي؟
 - هل ساهمت أنشطة العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جمهورها الداخلي؟
- وقد وظفنا في هذه الدراسة منهج دراسة الحالة الذي هو نوع من الدراسات الوصفية أو أسلوب من أساليب البحث الوصفي، يزود الباحث ببيانات كمية وكيفية عن عوامل متعددة، أما أدواته فقد تمثلت في الملاحظة والمقابلة والاستمارة، وكذلك السجلات والوثائق.

وقد تمثل مجتمع الدراسة في موظفي المديرية التي يبلغ عددهم 56 موظف، حيث تم توزيع 56 استمارة وتم استرجاعها كلها، وقمنا بمعالجة البيانات، إلى أن توصلت دراستنا إلى النتائج التالية:

- إن أهم الوسائل الاتصالية المناسبة لتحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي هي الوسائل المكتوبة .
- إن من أهم مهارات العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي هي مهارة إدارة الحوار والنقاش.
- إن أهم الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة من أجل تحسين صورتها لدى جمهورها الداخلي هي المعارض أو الأيام المفتوحة.
- تُسهم أنشطة العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جمهورها الداخلي.

فالأنشطة العلاقات العامة دور في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة، وهذا ما يؤدي حتما إلى تحسين سمعتها وكسب ثقة جمهورها، وقد ختمنا دراستنا هذه بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة إنشاء قسم خاص بالعلاقات العامة في كل مؤسسة مهما كان حجمها ومنتجاتها.