

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الحاج لخضر باتنة -1-

نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في الطور الثالث، التأهيل البحث العلمي  
والتكوين العالي فيما بعد التدرج



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات

شعبة: علوم الإعلام والاتصال

## الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر -"بسكرة".

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم الإعلام والاتصال  
تخصص الاتصال الإشهاري

إشراف:

الأستاذ الدكتور بلقاسم سلاطينية

إعداد الطالب:

محمد بشير محمودي

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
الطاهر بن أحمد	أستاذ محاضر أ	جامعة باتنة 1	رئيسا
بلقاسم سلاطينية	أستاذ	جامعة بسكرة	مشرفا ومقررا
منال كابور	أستاذ محاضر أ	جامعة باتنة 1	عضوا مناقشا
مراد ميلود	أستاذ محاضر أ	جامعة قسنطينة 3	عضوا مناقشا
خديجة بريك	أستاذ محاضر أ	جامعة باتنة 1	عضوا مناقشا
بويكر بوعزيز	أستاذ محاضر أ	جامعة المسيلة	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2020 / 2019

## فهرس المحتويات

الإهداء	
شكر وتقدير	
فهرس الموضوعات	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
قائمة الملاحق	
الصفحة	العنوان
أ،ث	مُقدّمة
47-06	الفصل الأول: مُشكلة البحث
06	تمهيد
06	1. تعريف وتحديد مشكلة البحث
09	2. مبررات إختيار مشكلة البحث
11	3. أهميّة مشكلة البحث
12	4. أهداف مشكلة البحث
13	5. الدّراسات السّابقة
47	خُلاصة الفصل
74-49	الفصل الثاني: الاتصال في المؤسسة
49	تمهيد
50	1. مفاهيم أساسية
52	2. مبادئ الاتصال الفعّال في المؤسسة

53	3. مُستويات الاتصال التّنظيمي
62	4. أهداف الاتصال للعلاقات العامة في المؤسسة
64	5. أهمية الاتصال التّنظيمي
68	6. مُعيقات الاتصال التّنظيمي في فعالية المؤسسة
74	خُلصة الفصل
118-76	<b>الفصل الثالث: إدارة العلاقات العامة في المؤسسة</b>
76	تمهيد
77	1. مفاهيم أساسية
82	2. الهيكل التّنظيمي لإدارة العلاقات العامة في المؤسسة
91	3. مكانة إدارة العلاقات العامة في الهيكل التّنظيمي
95	4. عناصر عملية الاتصال في العلاقات العامة
103	5. وسائل الاتصال في العلاقات العامة
112	6. مُعيقات الاتصال في العلاقات العامة
118	خُلصة الفصل
150-120	<b>الفصل الرابع: الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسة</b>
120	تمهيد
121	1. مفاهيم أساسية
122	2. ممارسة الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة
124	3. العوامل الواجب مراعاتها في تخطيط النشاط الاتصالي للعلاقات العامة
130	4. أنواع الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة
136	5. توصيف الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة
142	6. مُعيقات الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة
150	خُلصة الفصل

184-152	<b>الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية</b>
152	تمهيد
152	1. فرضيات الدراسة
157	2. مجالات الدراسة
164	3. المنهج المتبع للدراسة
167	4. أدوات جمع البيانات
180	5. أساليب المعالجة الإحصائية
181	6. النظرية المستخدمة في الدراسة
184	خُلصة الفصل
280-186	<b>الفصل السادس: عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية ومناقشة النتائج</b>
186	تمهيد
186	1. عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية
190	2. نتائج الدراسة الميدانية: 2.1 نتائج الدراسة الميدانية في إطار الإجابة على التساؤلات الخاصة بأساتذة الجامعة. 2.2 نتائج الدراسة الميدانية في إطار إختبار صحة الفروض الخاصة بأساتذة الجامعة.
258	3. النتائج العامة للدراسة الميدانية
285	4. النتيجة العامة
290	الخاتمة
294	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق
	مُلخَص الدراسة

## قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1	يُوضَّح أثر الهدف المباشر لبرامج العلاقات العامة على وسيلة الاتصال المستخدمة	116
2	يُمثِّل الوظائف الأساسية للوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة	133
3	يُوضَّح النسبة المئوية التي يُمثِّلها أساتذة كُلِّ كُليَّة بالنسبة لأساتذة الجامعة.	161
4	يُوضَّح كيفية إختيار العينة	162
5	يُوضَّح توزيع العبارات على محاور إستمارة الإستبيان	172
6	يُوضَّح البدائل المُحتملة للإجابة وفق مقياس ليكرت "الخماسي"	174
7	يُوضَّح عدد إستمارات التَّجريب والحالات المُستبعدة	177
8	يُوضَّح قيمة مُعامل الثَّبات "ألفا كرونباخ" Cronbach's Alpha	177
9	يُوضَّح قيم العبارات الإستمارة المُؤثرة على إختبار "ألفا كرونباخ"	178
10	يُوضَّح خصائص أفراد عينة الدَّراسة وفقاً للسن (الفئات العمريَّة)	186
11	يُوضَّح خصائص أفراد عينة الدَّراسة وفقاً للنوع (Gendre)	187
12	يُوضَّح خصائص أفراد عينة الدَّراسة وفقاً للخبرة المهنيَّة	188
13	يُوضَّح خصائص أفراد عينة الدَّراسة وفقاً للدرجة العلميَّة	189
14	يُوضَّح مُستوى فعالية الطرق والأساليب الاتصالية المُستخدمة	191
15	يُوضَّح مُستوى تكيف أساتذة الجامعة نحو إدارة العلاقات العامة	205
16	يُوضَّح مُستوى عمل الوظيفة الاتصالية لإدارة لعلاقات العامة	215
17	يُوضَّح مُستوى مُساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة لعلاقات العامة	225
18	يُوضَّح مُستوى مُعيقات العمليَّة الاتصالية للوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة.	237
19	يُوضَّح نتائج مُستوى تكيف أساتذة الجامعة نحو إدارة العلاقات العامة	249
20	يُوضَّح نتائج مُستوى عمل الوظيفة الاتصالية لإدارة لعلاقات العامة	253

256	يُوضَّح نتائج مُستوى مُساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة لعلاقات العامة.	21
260	يُوضَّح المُتوسَّط الحسابي للفرضية الأولى	22
265	يُوضَّح المُتوسَّط الحسابي للفرضية الثانية	23
268	يُوضَّح المُتوسَّط الحسابي للفرضية الثالثة	24
271	يُوضَّح المُتوسَّط الحسابي للفرضية الرابعة	25
276	يُوضَّح المُتوسَّط الحسابي للإجابة على التّساؤل الرّئيسي للدراسة	26
277	يُوضَّح مُعامل الإرتباط "بيرسون" لأبعاد الدّراسة الثلاثة. (أنظر الملحق 4)	27

## قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1	يُوضَّح اتجاه الاتصال النازل في المؤسسة الجامعية	55
2	يُوضَّح اتجاه الاتصال الصاعد في المؤسسة الجامعية	57
3	يُوضَّح اتجاه الاتصال الأفقي في المؤسسة الجامعية	58
4	يُوضَّح المبادئ الأساسية للعلاقات العامة	81
5	يُوضَّح نموذج إدارة العلاقات العامة صغيرة الحجم	83
6	يُوضَّح نموذج إدارة العلاقات العامة متوسطة الحجم	84
7	يُوضَّح نموذج إدارة علاقات عامة كبيرة الحجم	85
8	يُوضَّح نموذج تبعية إدارة العلاقات العامة للإدارة العليا	93
9	يُوضَّح نموذج لإحدى الجامعات تبعية العلاقات العامة للإدارة العليا	93
10	يُوضَّح نموذج لتبعية إدارة العلاقات العامة لإحدى قطاعات المنشأة	94
11	يُوضَّح نموذج تعدد إدارات العلاقات العامة في كل قطاع من قطاعات المنشأة	94
12	يُوضَّح وسائل العلاقات العامة للمنظمة	110
13	يُوضَّح وظيفة العلاقات العامة في المنظمات	111
14	يُوضَّح الوظائف الأساسية للعلاقات العامة	127
15	يُوضَّح توصيف الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة	138
16	يوضح الهيكل التنظيمي لجامعة محمد خيضر - بسكرة.	158





## قائمة الملاحق

الملاحق رقم 01	استمارة الإستبيان وفق مقياس ليكرت "الخماسي" الموزعة على أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة
الملاحق رقم 02	الإستمارة التجريبية لحساب درجة الاتساق الداخلي للعبارات
الملاحق رقم 03	معامل الثبات "ألفا كرونباخ" Cronbach's Alpha
الملاحق رقم 04	معامل الارتباط بيرسون لأبعاد الدراسة الثلاثة
الملاحق رقم 05	ترميز الإستمارة بغرض تفريغ البيانات من الورقي إلى برنامج spss

## مقدمة:

حظيت العلاقات العامة منذُ القدم بأهمية بالغة داخل المجتمعات البدائية، رغم عدم إدراكها بالمفهوم العلمي الحديث، فالقبائل قديما كانت تستعد لمقاومة كل عدوٍ مُغير لها فتوكل المهمة لأشخاص يقومون بذلك بطريقة منظمة وهادفة، حتى لا يتفطن العدو بهم وهؤلاء الأشخاص يقومون بدور رجل العلاقات العامة في وقتنا الحالي.

كما نجدها في المسيحية لعبت دورا هاما في شؤون الدعوة الدينية، فعندما ظهرت التعاليم البروتستانتية والتي عمل على نشرها "مارتن لوثر كنج"، وجدت الكنيسة الكاثوليكية نفسها تقوم بدور أساسي للخلاص من هذه التعاليم التي اعتبروها خروجا عن المسيحية، في المقابل نجد أن العلاقات العامة في الإسلام لعبت عاملا أساسياً في دخول العديد من الملوك والأمراء للدين الإسلامي فدعوة الرسول "صلى الله عليه وسلم" للملوك والحكام والأمراء أثناء الفتح الإسلامي للدخول إلى الإسلام تدخل هذه الدعوة في إطار أنشطة ووظائف العلاقات العامة المتعددة.

أما حديثاً فتعدّ الولايات المتحدة الأمريكية أهمّ بلد يساهم في عمليتي تنمية وتطوير العلاقات العامة انطلاقاً من شركات ومؤسسات متخصصة في مجال العلاقات العامة خاصة داخل المؤسسات (الإنتاجية والخدمية) والأنظمة السياسية الحاكمة، فنجد مثلاً في القرن الواحد والعشرين عندما دفعت "المملكة العربية السعودية" ملايين الدولارات لإحدى الشركات المتخصصة في مجال العلاقات العامة بأمريكا بهدف تحسين صورتها لدى الرأي العام الأمريكي والأوروبي، وهذا بعد أحداث الحادي عشر من سبتمبر 2001 إثر الهجوم الذي تعرضت له الولايات المتحدة الأمريكية على برج التجارة العالمي، والتي أساءت لصورة "السعودية" لدى الرأي العام العالمي من جهة، وشوّعت لمكانة ومبادئ "الدين الإسلامي الحنيف" من جهة أخرى.

فلقد أضحي للعلاقات العامة دوراً أساسياً داخل الأنظمة والمؤسسات خاصة عندما انتقل العمل التجاري للمؤسسات من سياسة السوق الموجه إلى سياسة السوق الحر، من هنا بدأ التنافس

بين المؤسسات من خلال وظائفها الاتصالية التي أضحت تميّز كل مؤسسة عن الأخرى بهدف ديمومتها واستمراريتها من جهة، وتحقيق ربحها المادي من جهة أخرى.

ولكل مؤسسة وظائفها الاتصالية مع جمهورها تعمل من خلالها على تحقيق هدف المؤسسة المرجو، ولا يتأتى هذا الهدف إلا من خلال إدراج هذه الوظيفة ضمن إدارة تكون مُتخصّصة في مجال العلاقات العامة بهدف أن تكون هذه الوظيفة الاتصالية تُنمّ العمليات الإدارية للمنظمة بكل يسر وسهولة. من هنا تبرز أهمية الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة لجّل المنظّمات على اختلاف أنشطتها، حيث ستنحور دراستنا البحثية من خلال دراسة التقييم الموضوعي للوظيفة الاتصالية عن طريق دراسة الجوانب التنظيمية والإدارية لها من جهة، ومع إبراز أهمية العلاقات العامة في المؤسسة الجامعية باعتبارها مؤسسة خدمية من جهة أخرى.

ففي هذه الدراسة سنبحث عن مستوى فعالية الوظيفة الاتصالية "لإدارة العلاقات العامة" مع جمهور أساتذة الجامعة في ظلّ الأنشطة الاتصالية الممارسة، إذ تنطلق هذه الدراسة من دراسة الوظيفة الاتصالية التي تؤديها إدارة العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية من خلال تحسين أدائها- تعزيز صورتها والارتقاء بمكانتها بين جّل المؤسسات بمختلف أنشطتها خاصة منها التي تعمل معها في نفس الحقل.

انطلاقاً من هذا الطرح سيتمّ التطرق لموضوع "الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية" عن طريق دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر "بسكرة" من خلال دراسة مدى نجاح إدارة العلاقات العامة في التعامل مع أساتذة المؤسسة الجامعية محل الدراسة (جامعة محمد خيضر -بسكرة)، في اعتمادها على أنشطتها الاتصالية بشكل هادف ومنظم وبالتالي تحديد الدور الأساسي للوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة بالمؤسسة الجامعية، وذلك بإتباع الخطة التالية:

حيث تمّ تقسيم هذه الدراسة إلى ست فصول، نتناول في الفصل الأول مشكلة البحث والتي تتضح من خلال إشكالية الدراسة، مبررات اختيار مشكلة البحث، ثم نتطرق إلى أهمية الدراسة من خلال تبيان أهمية مشكلة البحث، لنصل بعدها إلى عرض مجموعة من أهداف الدراسة البحثية،

لنعرض في آخر هذا الفصل مجموعة من الدراسات السابقة (المطابقة والمشابهة) ذات العلاقة بالدراسة الحالية.

بينما سنتطرق في الفصل الثاني المعنون بـ "الاتصال في المؤسسة" إلى مجموعة من المفاهيم الأساسية ذات العلاقة بهذا الفصل، كما نتطرق لمجموعة من العناصر تكون على التوالي كمايلي: نتطرق لمبادئ الاتصال الفعال داخل المؤسسة، مستويات الاتصال التنظيمي، ثم نعرض لأهداف الاتصال للعلاقات العامة في المؤسسة، تليها أهمية الاتصال التنظيمي في المؤسسة الجامعية، وفي آخر هذا الفصل سوف نحاول التطرق إلى معوقات الاتصال التنظيمي في فعالية المؤسسة.

وسيتّم خلال الفصل الثالث المعنون بـ " إدارة للعلاقات العامة في المؤسسة" التطرق إلى المفاهيم الأساسية ذات العلاقة بهذا الفصل، ثمّ التطرق إلى الهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة، ثمّ الإنتقال إلى مكانة إدارة العلاقات العامة في المؤسسة، كما سيتمّ التطرق إلى عناصر عملية الاتصال في العلاقات العامة، يليها وسائل الاتصال في العلاقات العامة، وأخيرا وليس آخرا سنحاول التطرق إلى معوقات الاتصال في العلاقات العامة داخل المؤسسة.

بناء على ما جاء في الفصلين السابقين وتحقيقاً للهدف المرجو من هذه الدراسة ارتأينا أن يتمحور الفصل الرابع حول "الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسة" والذي سنتناول فيه: مفاهيم أساسية ذات العلاقة بهذا الفصل، ثمّ نتطرق لممارسة الوظيفة الاتصالية في العلاقات العامة، يليها العوامل الواجب مراعاتها في تخطيط النشاط الاتصالي للعلاقات العامة، بعدها سنتطرق إلى أنواع وخصائص الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة، ثمّ يليها توصيف للوظيفة الاتصالية في العلاقات العامة، ونختم هذا الفصل بالتطرق إلى معوقات الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسة.

في حين أنّه في الفصل الخامس سيتمّ تحديد الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، وذلك من خلال ضبط فرضيات الدراسة، ومجالاتها، والمنهج المتبع في ذلك، لنعرض في آخر هذا

البحث أدوات جمع البيانات وأساليب المعالجة الإحصائية، ونختم هذا الفصل بالتطرق إلى النظرية المستخدمة في الدراسة البحثية.

ليكون في الفصل السادس والأخير لهذه الدراسة عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية ومناقشة النتائج، والتي يتم استنتاجها من خلال النتائج الجزئية واختبار الفرضيات لنصل في الأخير لاستخلاص مجموعة من النتائج العامة، ولنصل من خلالها للنتيجة العامة للدراسة لنعرض في الأخير بناء على الدراسة النظرية والنتائج الميدانية مجموعة من الاقتراحات والتوصيات بغرض الاستفادة منها في البحوث والدراسات المستقبلية، ثم نعرض في آخر صفحات هذه الدراسة قائمة المصادر والمراجع، وعدد من الملاحق الموضحة لجزئيات محددة في المتن.

# الفصل الأول

## مشكلة البحث

تمهيد

1. تعريف وتحديد مشكلة البحث
2. مبررات اختيار مشكلة البحث
3. أهمية مشكلة البحث
4. هدف مشكلة البحث
5. الدراسات السابقة

خلاصة الفصل



**تمهيد:**

من المُتفق عليه لدى الباحثين والأكاديميين في مجال دراسات العلوم الإنسانية والاجتماعية، وبعد عملية اختيار موضوع البحث بدقة استناداً لمجموعة من الاعتبارات الذاتية والموضوعية، تأتي الخطوة الأولى من البحث التي تكمن في تحديد المشكلة لأجل الوصول إلى إشكالية مُحددة، ففي هذا الفصل سيتمّ التعريف بمشكلة البحث من خلال عرضها، ثمّ تحديد مبررات اختيار موضوع البحث، لنتطرق بعدها إلى الأهمية والهدف من مشكلة البحث، لنعرض في الأخير مجموعة من الدراسات السابقة "المطابقة" و"المشابهة" لدراستنا، والتي ستكون عاملاً مُساعداً لنا في كل خطوات البحث، وتخدم بالإضافة إلى ذلك موضوع بحثنا.

**1. تعريف وتحديد مشكلة البحث:**

يُعدّ الاتصال من الميزات الإنسانية والاجتماعية البارزة داخل أيّ تنظيم اجتماعي، فالعملية الاتصالية وبكل ما احتوت عليه من عناصر ومكونات وسياقات، تُمثّل جزءاً من البناء الاجتماعي العام، إذ تمثّل في حقيقته هيكله بناء الفرد من خلال تعاملاته، قراراته ومواقفه تجاه النظام الاجتماعي ككل. هذه الهيكلية التي تعمل على بناء الفرد تتجسّد في مجموعة من المنظّمات على اختلاف أنشطتها، وهذا الاتصال الذي يعمل على هيكله الفرد يتجسد في وظيفته الأساسية التي تقوم بأداء أدوارها للحفاظ على فعالية المنظّمات والمساهمة في بنائها وارتقائها.

لقد أضحت الوظيفة الاتصالية من الوظائف الإدارية الهامة في جلّ المنظّمات على اختلافها، كون هذه الأخيرة تُعدّ من الوظائف الأساسية للعلاقات العامة داخل أيّ تنظيم إداري، والتي تقوم على تأدية المصلحة العامة للمنظمة التي تتبّعها. حيث تتضمّن هذه الوظيفة العمل في اتجاهين: داخلي وخارجي، ويتمّ ذلك من خلال تزويد إدارة المنظمة بمتطلّبات ورغبات ورؤى الجمهور المستهدف، كما تُنقل إلى الجمهور أهمية المنظمة ومنتجاتها وخدماتها ودورها مستخدمة في ذلك كل الوسائل والأساليب الممكنة والمتاحة لديها. فالوظيفة الاتصالية ترتكز على دراسة الجوانب التنظيمية والإدارية بهدف إيصال الإدارة العليا للمنظمة بجمهورها الداخلي لتحقيق التفاعلية وما ينجم عنها من تكاملية المنشأة، باعتبارها عنصراً فعّالاً في عملية استمرارية المنظمة



وارتقائها، حيث تتجسد الوظيفة الاتصالية في مجموعة من الأبعاد تجعلها ترتقي عن باقي المنظمات الأخرى. كل هذا وغيرها من الوظائف الاتصالية تدخل في إطار تحقيق حلقة الوصل بين الإدارة العليا وجمهورها.

في المقابل تسعى العلاقات العامة داخل المنظمة إلى تحقيق وظيفة اتصالية وإدارية في آن واحد، فهي تسعى دوماً إلى كسب ثقة الجمهور من خلال الوقوف على آرائهم واتجاهاتهم وانطباعاتهم تجاه السلع والخدمات التي تُنتجها بعد أن كانت المنظمات الإنتاجية والخدمية تلجأ إلى الدعاية والإعلان لتسويق سلعتها وخدماتها عن طريق السيطرة على أذهان وعقول الجماهير ودفعها إلى سلوك معين يخدم أغراضاً شخصية، أو من خلال إغراء المستهلك أو المستخدم نحو شراء منتج أو خدمة معينة، أما العلاقات العامة اليوم فهي تقوم على إعطاء الحقائق والدفاع والتأييد عن المنظمة فهي تبرز المزايا بجانب العيوب، من هنا يتبين أنّ العلاقات العامة هي مرآة المنظمة من خلال وظيفتها الاتصالية التي تميزها عن باقي المنظمات الأخرى، فهي تعكس صورتها لدى الجمهور المستهدف وصورة الجمهور لدى الإدارة العليا فيها.

مع توسع المنظمات وتعددها المتزايد في أحجامها تطلبت الضرورة إلى إقامة " إدارة للعلاقات العامة" تكون مستقلة عن باقي الإدارات الأخرى داخل المنظمة، بهدف ربط الإدارة العليا بجمهورها الداخلي كون أنّ إدارة العلاقات العامة ترمي إلى إمداد وتزويد الإدارات الأخرى بالكفاءات المتخصصة وأساليب ووسائل الاتصال التي تحتاج إليها لتنفيذ سياسات وبرامج وخطط المنظمة، ولتحقيق هذا الهدف المنشود كان المسلك المرشد لنا في تناولنا لهذه الوظيفة هو المدخل الإداري الذي يركز على دراسة الجوانب التنظيمية والتخطيطية والرقابية في أداء العلاقات العامة بمختلف وظائفها داخل المنظمة، مع الأخذ في عين الاعتبار أنّ مسؤولية الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة، ليست مسؤولية رئيس أو مستشار العلاقات العامة بالمنظمة لوحدهم، بل يقوم بممارستها كافة موظفي ومرؤوسي المنظمة أثناء تنفيذهم لأعمالهم.

فوجود الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة مهم لكل المنظمات، وذلك لتحقيق منظمة تفاعلية ومستمرة وبالتالي تحقيق مجتمع مستقر ومتوازن. ونظراً لأهمية الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة لجّل المنظمات بصفة عامة، والمنظمات الخدمية بصفة خاصة، كون أنّ هذه الأخيرة تكون أكثر

صلة وتواصل مع جمهورها المُستهدف، ممّا زاد هذه الوظيفة الاتصاليّة للعلاقات العامة أهميّة بالغة داخل مجتمعاتنا هو ربط هذه الوظيفة من قبل المنظّمات الخدميّة بتكنولوجيا الاتصال والمعلومات، والتي لم تعد حكرًا على أحد من هذه المنظّمات، وهذا ما جعل هذه الأخيرة تواكب مختلف التطّورات التكنولوجية للإعلام والاتصال التي تعمل على زيادة روح الصلّة والتّواصل مع الرّأي العام الإقليمي والدولي، بيد أنّ هذه الوظيفة الاتصاليّة لا يمكن لها أن تكون بطريقة منظّمة وهادفة، تسعى من ورائها المنظّمة لتحقيق هدف مرجو لها، وإنّ ذلك لا يتأتّى إلاّ عن طريق إدراج هذه الوظيفة ضمن إدارة تكون لها سبيل لتنظيمها وهيكلتها.

من هذا المنطلق ارتأينا أن تصبّ اهتماماتنا البحثية حول دراسة الجوانب الإداريّة والتنظيمية للوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في المؤسّسة الجزائريّة "دراسة ميدانيّة بجامعة محمد خيضر -بسكرة"، بناء على ذلك سنبحث من خلال ذلك يمكن طرح التّساؤل الرّئيسي الآتي:

- ما مدى فعاليّة الوظيفة الاتصاليّة لإدارة العلاقات العامة تُجاه أساتذة جامعة محمد خيضر "بسكرة" في ظلّ الأنشطة الاتصاليّة المُمارسة؟.

ولتفصيل جوانب هذا التّساؤل الرّئيسي دعت الحاجة في دراسة هذا الموضوع إلى طرح تساؤلات فرعيّة نبرزها فيمايلي:

تساؤلات الدّراسة الميدانيّة على جمهور الأساتذة بالمؤسّسة الجامعيّة:

- ماهي أبرز الطرق والأساليب المتاحة من قبل "إدارة العلاقات العامة" في تعاملها مع أساتذة الجامعة في ظلّ الأنشطة الاتصاليّة المُمارسة؟.

- ما مستوى تكيف الأساتذة مع الأنشطة الاتصاليّة المُمارسة من قبل إدارة العلاقات العامة في المؤسّسة الجامعيّة؟.

- كيف تعمل الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في إيجاد التّعاون بين الإدارة وأساتذة الجامعة؟.

- كيف يمكن أن تساهم الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في تطوير وتحسين علاقات وتعاملات أساتذة الجامعة بالإدارة.

- فيما تكمن أبرز المعوقات التي تعترض عمل إدارة العلاقات العامة في تطوير الوسائل والأساليب الممارسة للأنشطة الاتصالية؟.

## 2. مبررات اختيار مشكلة البحث:

إنّ اختيار مشكلة البحث لأيّ موضوع بغرض دراستها لا يكون وليد الصدفة أو بطريقة إعتباطية، وإنما يكون هذا الاختيار بناء على وجود عدّة مبررات تدفع الباحث إلى تقصي جوانب الموضوع المراد دراسته، لذلك جاء اختيارنا بناء على عدّة مبررات منها ما هي ذاتية وأخرى موضوعية نذكرها على النحو الآتي:

### 2.1. المبررات الذاتية:

- تصدر جامعة محمد خيضر "بسكرة" لعام 2013 المرتبة السابعة (07) وطنياً من بين ست وتسعون (96) مؤسسة جامعية بالجزائر<sup>1</sup>.
- تصدر جامعة محمد خيضر "بسكرة" لعام 2016 المرتبة الرابعة (04) وطنياً من بين ست وتسعون (96) مؤسسة جامعية بالجزائر.
- كون الباحث جزء من أسرة الجامعة وما يحمله من طموحات من أجل العمل على تنمية وارتقاء جامعة محمد خيضر "بسكرة" عن باقي المؤسسات الأخرى التي تعمل معها في نفس الحقل من خلال تطوير وتفعيل وظيفتها الاتصالية للعلاقات العامة والمواكبة لتطورات العصر.

### 2.2. المبررات الموضوعية:

- ستكون الدراسة البحثية لـ "الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة" أول دراسة بحثية في الجزائر وهذا في حدود اطلاعي.

<sup>1</sup> - موقع جامعة محمد خيضر بسكرة : [http:// www. Univ- biskra.dz](http://www.Univ-biskra.dz) ; 2013 /12/24 ; Heure 12.55.

• التّخصّص العلمي في مجال العلاقات العامة يجعل الباحث يسعى دومًا إلى تحيين الأساليب والطّرق الاتصاليّة المُمارَسة داخل المُؤسسة الجامعيّة، إلى جانب الوسائل الاتصالية التي تتلائم مع الإمكانيات المتاحة للمؤسسة والمواكبة لتطورات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات.

• كان اهتمامنا بدراسة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تفعيل مستوى الإدارة تُجاه أساتذة الجامعة، وذلك لاعتقادنا أن الوظيفة الاتصالية التي تؤديها "إدارة العلاقات العامة" بالمؤسسة من خلال أنشطتها الاتصالية، هي الموجّه الأساسي لكل أفراد الجمهور الداخلي للمؤسسة الجامعيّة، وذلك لتحسين أدائها وتعزيز صورتها ومكانتها بين المُؤسّسات الأخرى التي تعمل معها في نفس الحقل.

كل ذلك جعلنا نبحث عن الوظيفة الاتصالية التي تؤديها "إدارة العلاقات العامة" في تفعيل مستوى الإدارة مع أساتذة الجامعة في ظلّ الأنشطة الاتصاليّة المُمارَسة.

### 3 أهمية مُشكلة البحث:

تأتي أهمية دراسة مستوى فعالية "إدارة العلاقات العامة" في البحث من خلال دراسة أهمية الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة ممثلة في إدارة الجامعة من خلال نيابة مديريّة الجامعة للعلاقات الخارجيّة والتّعاون والتّشيط والاتصال والتّظاهرات العلميّة، نيابة مديريّة الجامعة للتكوين العالي التكوين المتواصل والشهادات ونيابة مديريّة الجامعة للتكوين العالي في الطور الثالث والتأهيل الجامعي والبحث العلمي والتكوين فيما بعد التّدرج تُجاه جمهورها الداخلي (أساتذة الجامعة) وذلك من خلال تفعيل الأنشطة الاتصالية المُمارَسة في كونها سنتناول الجوانب التالية:

- إنّ تجربة دراسة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة تُعد حديثًا نسبيًا، ممّا يعني أنّ هذه الدراسة سوف تُعبّد الطّريق للعديد من الدّراسات الأخرى التي ستسعى للبحث عن طبيعة الوظيفة التي تؤديها "إدارة العلاقات العامة" في عملية تفعيل أنشطتها الاتصاليّة.

- يمكن أن تساعد هذه الدراسة المختصين في مجال العلاقات العامة إلى التعمق أكثر في دراسة الوظيفة الاتصالية، وذلك بتقديم إطار علمي وعملي يعطي طفرة نوعية في سبيل تنمية وارتقاء مؤسساتنا الجامعية المعاصرة.

- كما تكمن أهمية هذه الدراسة في أهمية "الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة" لما لها من أهمية في حياة المؤسسة واستمراريتها، بغية تمييزها في أدائها الاتصالي عن باقي المؤسسات الأخرى وهذا ما يميز العلاقات العامة في طبيعتها.

- كما تكمن أهمية هذه الدراسة في معرفة مدى فاعلية وكفاءة المؤسسة في تحقيق هدفها المنشود، وهذا يتوقف بالدرجة الأولى على كفاءة القيادات الإدارية في حسن استغلال الموارد المتاحة لدى المؤسسة الجامعية.

- تُعد معرفة الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في عملية تحليل الأنشطة وممارستها من الدراسات التطبيقية التي تسعى إلى معرفة حجم التطور في هذا المجال، ومعرفة مدى ممارسة إدارة العلاقات العامة دورها المنوط في تلك العملية الهادفة، وهو الأمر الذي يؤدي بدوره إلى تفعيل دور العلاقات العامة في هذا الجانب، من خلال تقديم تصور مقترح لتفعيل الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية.

#### 4. هدف مشكلة البحث:

لكل دراسة بحثية في المجال العلمي هدف مرجو ومحدد يسعى الباحث لتحقيقه، ففي هذه الدراسة نسعى للبحث عن طبيعة الوظيفة الاتصالية التي تؤديها "إدارة العلاقات العامة" لتفعيل الأنشطة الاتصالية الممارسة في المؤسسة محل الدراسة (جامعة محمد خيضر - بسكرة.) وذلك من أجل التعرف على مجموعة من الأهداف وهي:

- التعرف على الأساليب والطرق الاتصالية المستخدمة والمتاحة لمعرفة مستوى فعالية "إدارة العلاقات العامة" في تعاملاتها مع أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة.

- التّعرف على درجة اجتذاب أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة للأنشطة الاتصاليّة الممارسة من قبل إدارة العلاقات العامة.
- التّطرق إلى دور المؤسّسة الجامعيّة ( الأداء والوظائف ) في عمليّة تفعيل الأنشطة الاتصاليّة الممارسة.
- إبراز طرق عمل ومساهمة الوظيفة الاتصاليّة لإدارة العلاقات العامة في تطوير علاقات العمل تُجاه أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة.
- الكثف على المعوقات الاتصاليّة والإداريّة التي تعترض فعاليّة "إدارة العلاقات العامة" في المؤسّسة الجامعيّة محمد خيضر بسكرة.

## 5. الدّراسات السّابقة:

يُطلق لفظ الدّراسات السّابقة على الدّراسات والبحوث التي تمّ إنجازها حول مُشكلة أو موضوع بحث أو الرّسالة الجاري إنجازها والتي تحترم القواعد المنهجية في البحث العلمي، والتي إمّا أن تكون مطابقة للدّراسة الجاري إنجازها في هذه الحالة يشترط اختلاف ميدان الدّراسة، أو أن تكون دراسة مشابهة وفي هذه الحالة يدرس الباحث الجانب الذي تختص به دراسته، كما قد تكون دراسات نظريّة مكتبيّة أو دراسات ميدانيّة<sup>1</sup>.

خلال هذا الشّق من دراستنا البحثيّة سننظر إلى مجموعة من الدّراسات المُطابقة وأخرى مُشابهة للبحث الجاري إنجازها بغية معرفة عمل الوظيفة الاتصاليّة للعلاقات العامة ودورها في إرتقاء المؤسّسة واستمراريتها هذا من جهة، ومن جهة أخرى معرفة مدى تكيف جمهور المؤسّسة مع الأنشطة الاتصاليّة الممارسة من قبل إدارة العلاقات العامة، وذلك بعد الإطلاع على الأطر المنهجية والنّظرية المتبّعة في كل دراسة وصولاً إلى استخلاص النّتائج العامة والنّتيجة العامة لكل دراسة، هذا كلّهُ بهدف الاستفادة منها في بناء إطار نظري مُناسب لدراستنا الجارية.

<sup>1</sup>- الطاهر اجعيم : مكانة الدراسات السابقة وكيفية توظيفها في إعداد الرسائل الجامعية، أساسيات في منهجية وتقنيات البحث في العلوم الاجتماعية، قسنطينة، منشورات جامعة منتوري، 2005-2006، ص.149.

## 5 1. عرض الدراسات السابقة:

تُعد عملية استعراض الدراسات السابقة في البحث العلمي ذات أهمية فهي تؤدي كثير من المهام للباحث، أثناء تنفيذه لهذه العملية وللقارئ، عند قراءته لما كتبه الباحث حول هذه الدراسات، وتتمثل أولى هذه المهام بالنسبة للباحث في التأكد من أن هذه الدراسات لم تتطرق للمشكلة التي هو بصدد بحثها من نفس الزاوية ولا بالمنهج نفسه<sup>1</sup>.

حيث سيتم من خلال هذا الشق عرض مجموعة من الدراسات بناء على ثلاثة معايير أساسية تكمن في: الترتيب- المجال الزمني والمجال المكاني. كما سيشمل عرض هذه الدراسات في محتواها على معلومات موجزة تكمن في الفكرة التي تمحورت حولها الدراسة، التساؤل الرئيسي، فرضيات الدراسة إن وجدت، المنهج والإداة، إضافة إلى أهم النتائج التي توصلت إليها وكذا النتيجة العامة لكل دراسة، مع تبيان علاقة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية مع التركيز على نقاط الاتفاق ونقاط الاختلاف.

كما سيتم تقسيم الدراسات السابقة بناء على ثلاثة محاور أساسية على النحو الآتي:

- المحور الأول: الدراسات السابقة التي تناولت "الوظيفة الاتصالية".
- المحور الثاني: الدراسات السابقة التي تناولت "العلاقات العامة".
- المحور الثالث: الدراسات السابقة التي تناولت "الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة".

• المحور الأول: الدراسات السابقة التي تناولت الوظيفة الاتصالية

<sup>1</sup> - بلقاسم سلاطينية، حسان الجيلاني: مرجع سبق ذكره، ص114.

1 1 5 . الدّراسة الأولى<sup>1</sup>:

وهي دراسة من إعداد: عصام الدّين أحمد فرج مقدّمة لنيل درجة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال تحت عنوان: الوظيفة الاتصاليّة لمنظّمة التّحرير الفلسطينيّة "دراسة تحليليّة وميدانيّة" قسم العلاقات العامة والإعلان، مصر، جامعة القاهرة، السنة 1996.

حيث قامت هذه الدّراسة حول فكرة جوهرية تمثّلت في عدم وضوح العمليّة الاتصاليّة بعناصرها والتي تتم في منظّمة التّحرير الفلسطينيّة على نحو مستقل وعلمي أنّ هناك إعلاما فلسطينيا يصدر عن هذه المنظّمة لم يتم دراسته. وكان الهدف من هذه الدّراسة هو دراسة الوظيفة الاتصاليّة لمنظّمة التّحرير الفلسطينيّة كأحدى حركات التّحرر الوطني بما يكفل وصف وتحليل الجهود الإعلاميّة للمنظّمة ضمن جهودها نحو تحقيق هدفها في تحرير الأرض الفلسطينيّة المحتلّة، وذلك من خلال دراسة عناصر العمليّة الاتصاليّة وظروفها وأهدافها.

حيث استخدم الباحث منهج المسح وهو أحد المناهج الأساسيّة في البحوث الوصفية حيث يهتم بدراسة الظروف الاجتماعيّة، السياسيّة، والاقتصاديّة وغيرها في مجتمع معين بهدف تجميع الحقائق واستخلاص النتائج، كما أنّه قد يؤدي إلى صياغة مبادئ هامة في المعرفة يمكن أن يؤدي إلى حل للمشاكل العلميّة من خلال المساعدة في اكتشاف علاقات معينة بين مختلف الظواهر.

واستخدم الباحث كأدوات منهجيّة للمسح كلا من:

- مسح الوسيلة الإعلاميّة: وذلك بهدف التّعرف على شخصيّة وسيلة الإعلام موضوع البحث، ممّا يتيح التّعرف على أرقام التّوزيع والتغطيّة الجغرافيّة التي تحققها الوسيلة.

- مسح أساليب الممارسة الإعلاميّة: بهدف تصوير الواقع التّطبيقي الفعلي، والتّعرف على الطرق التي تتبناها هذه الأجهزة في ممارسة نشاطها باعتبار أنّ نجاح الجهود الإعلاميّة تبنى أساسا على مدى فعاليّة الجوانب الإداريّة والتنظيميّة.

<sup>1</sup> - عصام الدين أحمد فرج: الوظيفة الاتصاليّة لمنظّمة التحرير الفلسطينيّة "دراسة تحليليّة وميدانيّة"، رسالة مقدّمة لنيل درجة الدكتوراه في علوم الإعلام و الاتصال (غير منشورة)، قسم العلاقات العامة والإعلان، مصر، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، 1996.



- تحليل المضمون: اعتمد الباحث في دراسته التحليلية للبحث لمفردات عينة عمدية من عدة وسائل إعلامية للمنظمة.
- المقابلة المقننة وغير المقننة، حيث استخدم الباحث المقابلات المقننة لدراسة أوضاع عينة من المكاتب في كندا واليونان والكويت ومصر، وفيما يلي أهم نتائج الدراسة:
- تعمل المكاتب الإعلامية في اليونان والكويت ومصر في إطار سفارة فلسطينية لها كافة حقوق التمثيل الدبلوماسي ويعمل المكتب في كندا في إطار مستوى تمثيلي بإسم "بعثة فلسطين"
- تستهدف المكاتب ممارسة مهمة رئيسية هي طرح الموقف الفلسطيني الذي تصوغه المنظمة والعمل على مواجهة الحملات المعادية وتزويد القيادة الفلسطينية بمتابعة إعلامية يومية لساحة نشاط المكاتب.
- تستخدم المكاتب لتحقيق أهدافها عدة وسائل منها رصد الصحف المحلية ورصد الإذاعات وإعداد تقارير عن اتجاهات الرأي العام والتعاون مع وسائل الإعلام الفلسطينية وإصدار إنتاج إعلامي وإعداد دراسات وأبحاث.
- تمارس المكاتب اتصالا مباشرا مع الجهات الرسمية والبرلمانية والأحزاب والنقابات والجامعات والإعلاميين لدعم القضية الفلسطينية.
- يركز تنظيم العمل بالمكاتب على أرشيف للمعلومات والاستماع السياسي والإنتاج الإعلامي.
- تستهدف جهود المكاتب الجمهور الفلسطيني وجمهور البلد المضيف وجمهور الأجانب بهذا البلد ويشكل جمهور الإعلاميين عامة والصحفيين خاصة جمهورا أساسيا لهذه المكاتب للرد على الاستفسارات خاصة عند بروز بعض الأحداث والتزويد بنشرة وفا خاصة لوكالات الأنباء المحلية.

## 5 1 2. الدراسة الثانية<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> - نادية مصطفى عبده المصري: الوظيفة الاتصالية للجمعيات الأهلية النسائية في مصر "دراسة ميدانية"، رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في الآداب (غير منشورة)، قسم الإعلام، مصر، جامعة المنيا، كلية الآداب، 2005.

وهي دراسة من إعداد: نادية مصطفى عبده المصري مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في الآداب (قسم الإعلام) بعنوان: الوظيفة الاتصالية للجمعيات الأهلية النسائية في مصر "دراسة ميدانية"، قسم الإعلام، مصر، جامعة المنيا، السنة 2005.

حيث قامت هذه الدراسة على فكرة محورية تمثلت في مدى إهتمام الجمعيات الأهلية النسائية بالوظيفة الاتصالية في إطار أنشطتها الأخرى وكيفية تفعيل هذا النشاط من ناحية القائم بالاتصال والوسائل المستخدمة في هذه الجمعيات. حيث كان الهدف من هذه الدراسة: - رصد ودراسة المنظمات الأهلية النسائية كقنوات للمشاركة.

- رصد وتحليل ودراسة الأنشطة بالجمعيات الأهلية النسائية.

- رصد وتحليل ودراسة دور الإعلام الجماهيرية في تدعيم دور الجمعيات النسائية الأهلية

- تقييم كفاءة هذا الدور في الوقت الحالي والبحث عن اسباب القوة والضعف فيه، في اتجاه رفع كفاءته كهدف للوطن وللجمعيات على السواء.

- تحديد العلاقة بين الجمعيات الأهلية من ناحية والمؤسسات الاتصالية من ناحية أخرى لتطوير دور الاتصال في دعم الصور الذهنية للجمعيات.

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على منهجين وهما:

1- منهج المسح: بإعتباره أنسب المناهج العلمية ملائمة للدراسات الوصفية بصفة عامة،

حيث يتم جمع البيانات اللازمة والكافية عنها وعن عناصرها.

2- منهج المقارن: لرصد التشابه والتباين بين الخطوط والملاح الرئيسية لمشكلة الدراسة،

وكذلك رصد رؤية القائم بالاتصال في الجمعية لاهداف وسياسات العمل الأهلي والعوامل

المؤثرة فيه. وقد استخدمت الباحثة في هذه الدراسة الأدوات الآتية: صحيفة الإستقصاء،

المقابلة الشخصية، تحليل المضمون، تقارير عن الندوات وورش العمل والتقارير السنوية

ولوحة الإعلانات.

كما تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لمعالجة البيانات وفي إطار هذا البرنامج تم

استخدام المعاملات الإحصائية التالية:

- الجداول التكرارية البسيطة والمزدوجة ثنائية المتغير لمعرفة معدل حدوث ونسبة تكرار ظاهرة معينة.

- مقياس كاس<sup>2</sup> لمعرفة مدى وجود فروق إحصائية واختيار مستوى تلك الدلالة الإحصائية بين المتغيرات.

- مقياس التوافق: لقياس قوة الارتباط وشدة العلاقة بين متغيريين.

وخلصت الباحثة إلى أهم نتائج الدراسة على النحو التالي:

1- فيما يتعلق بنتائج دراسة الجمهور:

- من خلال نتائج مسح الجمهور تبين أن مصدر المعرفة بالنشاط الإعلامي أو الخدمي كان من خلال الأصدقاء والمعارف والجيران أي أنّ الاتصال الشخصي لازال هو الأهم بالنسبة للإعلام والمعرفة في الجمعيات الأهلية حتى إشعار آخر.

- أبرزت الدراسة أنّ الدافع الأول للتردد على الجمعيات الأهلية النسائية من طرف عينة الدراسة هو الرغبة في خدمة الآخرين أي أنّ بذور الرغبة في التطوع موجودة وتحتاج إلى جهود لتحفيز وحث الجمهور على المشاركة الإيجابية وتحويل الاتجاه إلى سلوك حميد.

- أعلى نسبة مشاركة في الأنشطة جاءت في الندوات، وهذه النتيجة تتوافق مع العديد من الدراسات ويرجع ذلك إلى كون الندوات تحقق ميزة الحوار والنقاش ووجود الرأي والرأي الآخر. جاءت النشرات في التفضيل الأول لعينة الدراسة ويرجع ذلك لكونها أكثر تبسيطا واختصارا من المجلات أو الصحف حيث أنّ بعض مفردات العينة من النساء أشرن إلى عدم وجود وقت لديهن للإطلاع على المواد الإعلامية المختلفة بالجمعيات.

- أبرزت الدراسة اهتمام الجمعيات بإقامة المعارض بأنواعها المختلفة حيث تعطي العديد من الفوائد للجمعية والمتردّات عليها والجمهور في المجتمع المحيط.

2- فيما يتعلق بوسائل الاتصال في الجمعيات الأهلية النسائية عينة الدراسة:

- بالنسبة للوسائل الأكثر تفاعلا مع الجمعيات الأهلية النسائية لدى عينة الدراسة جاءت الصحف القومية في الترتيب الأول يليها القنوات المحلية. وذلك من وجهة نظر قادة الجمعيات الأهلية النسائية.

- عكست نتائج الدّراسة الميدانيّة والدّراسة المسحيّة لأساليب ومضامين وسائل الاتصال بالجمعيّات تعدد الوسائل المتمثلة في المواد المطبوعة من مجلات ونشرات وبيانات وملصقات وكتب وكتيبات وتقارير ومواد مسموعة كالدنوات والمحاضرات والمناقشات والمؤتمرات.

• المحور الثاني: الدّراسات السابقة التي تناولت "العلاقات العامة"

### 5 1 3. الدّراسة الثالثة<sup>1</sup>:

وهي دراسة من إعداد: خضر مصطفى الجمالي مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الإعلام بعنوان: دور العلاقات العامة في تحقيق الرّضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الاتصالات الفلسطيني، قسم الدراسات الإعلاميّة، مصر، معهد البحوث والدّراسات العربيّة، السنة 2007. حيث قامت هذه الدّراسة على فكرة محوريّة تمثّلت في دراسة كافة الجوانب التّظيميّة والإداريّة المستخدمة في إدارات العلاقات العامة، مع الوقوف على درجات الرّضا الوظيفي للعاملين في قطاع الاتصالات في فلسطين وفق كل المقاييس والمحددات، وقياس دور العلاقات العامة في إمكانيّة تحقيق رضا العاملين من خلال الأنشطة والوظائف ووسائل الاتصال المختلفة.

حيث تسعى هذه الدّراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف من أهمها مايلي:

- التعرف على درجة رضا العاملين أو عدم رضاهم في مؤسسات قطاع الاتصالات الفلسطيني، وعلاقتها بالمتغيرات الديموغرافيّة.
- التّعرف على دور العلاقات العامة في هذه المؤسسات في تحقيق الرّضا الوظيفي لدى العاملين، والأنشطة التي تقوم بها لتحقيق هذا الغرض، بالإضافة إلى نظرتهم المستقبلية الطموحة للعلاقات العامة.

ولتحقيق هذا الهدف من هذه الدّراسة انطلق الباحث من الفروض التّاليّة:

- 1- توجد علاقة إرتباطيّة بين درجة الرّضا عن الدّور الذي تقوم به العلاقات العامة، ومستوى الرّضا الوظيفي العام لدى العاملين في قطاع الاتصالات الفلسطيني.

<sup>1</sup> - خضر مصطفى الجمالي: دور العلاقات العامة في تحقيق الرّضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الاتصالات الفلسطيني، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الإعلام (غير منشورة)، قسم الدراسات الإعلاميّة، مصر، معهد البحوث والدراسات العربيّة، 2007.

- 2- تزيد درجة الرضا الوظيفي العام لدى العاملين في قطاع الاتصالات الفلسطيني الخاص عن درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الحكومي العام.
- 3- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط الشعور بالإستقرار والأمان الوظيفي بين كل من العاملين في القطاعين العام والخاص.
- 4- توجد علاقة إرتباطية بين معدل الرضا عن العلاقات الداخليّة، وبين معدل الرضا الوظيفي العام لدى العاملين في قطاع الاتصالات الفلسطيني.
- 5- توجد علاقة إرتباطية بين معدل الرضا عن الرؤساء في العمل، وبين معدل الرضا الوظيفي العام لدى العاملين في قطاع الاتصالات الفلسطيني.
- 6- توجد علاقة إرتباطية بين معدل الرضا عن سياسة "التحفيز المادي والمعنوي"، وبين معدل الرضا الوظيفي العام لدى العاملين في قطاع الاتصالات الفلسطيني.
- 7- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في معدلات الرضا الوظيفي العام بين ذوي المستويات الوظيفية المختلفة.

حيث استخدم الباحث ثلاثة أدوات بحثية وهي على النحو الآتي: البيانات الثانوية، صحيفة الإستقصاء والمقابلة الشخصية. كما اعتمد الباحث في قياس متغيرات الدراسة على طرح مجموعة من الأسئلة على المبحوثين. وقد طلب من المبحوثين الإجابة على هذه الأسئلة وفق مقياس "ليكرت الخماسي". كما قام الباحث بعرض هذه المقاييس كما هي في إطار المحور الوصفي للدراسة الميدانية، فيما قام في محاور أخرى بتصنيف المبحوثين وفق الدرجات التي حصلوا عليها إلى ثلاثة مستويات: (منخفض، متوسط، مرتفع). كما تم الإستعانة بالطرق الإحصائية من خلال تفرغ الإستبانات واستخراج البيانات النهائية منها. وقد تم تبويب وتحليل البيانات بإستخدام الحاسب الآلي من خلال تطبيق الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات البسيطة والنسب المئوية لمقارنة حدوث عناصر الظاهرة المدروسة بين المبحوثين في قطاعي الاتصالات الفلسطيني الخاص والعام.
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي (المئوي).

- معامل التوافق فاي (Phi Coefficient) الذي يقيس شدة العلاقة بين متغيرين.
  - معامل الارتباط بيرسون Pearson Correlation Coefficient. لقياس شدة واتجاه العلاقة بين متغيرين.
  - اختبار (ت) للمجموعات المستقلة لإختبار الفرضيات.
  - تحليل التباين ذو البعد الواحد المعروف اختصاراً بإسم ANOVA. لقياس الفروق بين أكثر من مجموعتين.
  - معامل (LSD) لتحديد مصدر التباين بين المجموعات.
- وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نوجزها فيمايلي:
- أشارت الدراسة إلى أنّ معدل الرضا العام لدى العاملين في قطاع الاتصالات متوسط وفق معظم المقاييس والمحددات بإستثناء درجة رضاهم عن الدور الذي تقوم به العلاقات العامة، والعلاقات التي تربطهم بزملائهم (العلاقات الاجتماعية الداخلية).
  - سجل نسبة عالية جداً من العاملين في قطاع الاتصالات الفلسطيني بشقيه الخاص والعام بلغت 96 % اعتزازهم بعملهم في هذا القطاع، كما أعرب نسبة عالية أيضاً بلغت 90 % منهم عن شعورهم بالولاء والانتماء للمؤسسة.
  - أكدت الدراسة أنّ اتجاه العاملين في قطاع الاتصالات الفلسطيني بشقيه العام والخاص نحو الرضا العام عن الوظيفة التي يشغلونها كان إيجابياً بدرجة متوسطة.
  - وكمحصلة لما آلت له نتائج الدراسة فإنّها تشير إلى أنّ مؤسسات قطاع الاتصالات والعلاقات العامة فيها لا توليان اهتماماً كافياً بالأنشطة التي تتعلق بالجمهور الداخلي، فهم راضون كل الرضا عن علاقتهم فيما بينهم والتي يفرضها الواقع الفلسطيني المعاش، لكنهم في ذات الوقت يشعرون بالتقصير من الإدارة والعلاقات العامة تجاههم.

#### 4 1 5. الدراسة الرابعة<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> - عبد الخالق عبد الرحمن عبد الخالق محمود: ممارسة العلاقات العامة في الشركات الدولية العاملة في ليبيا "دراسة ميدانية"، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الإعلام، (غير منشورة)، قسم العلاقات العامة والإعلان، مصر، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، 2014.

وهي دراسة من إعداد: عبد الخالق عبد الرحمن عبد الخالق محمود مقدّمة لنيل درجة الدكتوراه في الإعلام تحت عنوان: ممارسة العلاقات العامة في الشركات الدوليّة العاملة في ليبيا "دراسة ميدانيّة"، قسم العلاقات العامة والإعلان، مصر، جامعة القاهرة ، السنّة 2014.

حيث قامت هذه الدّراسة على فكرة محوريّة تمثلت في الكشف عن ممارسات العلاقات العامة في الشركات البتروليّة العاملة في ليبيا ورصد أساليب ممارسة العلاقات العامة في هذه الشركات ومدى التزامها بتطبيق النّماذج المعياريّة التي اقترحها (جرونج وهانت) والنّماذج الإضافية في ممارسة العلاقات العامة، حيث كان الهدف منها:

- معرفة الطّرق والأساليب والأنماط العلميّة التي تستخدمها وتعتمد عليها إدارات العلاقات العامة في الشركات الدوليّة العاملة في ليبيا، والتي تساعد في تحقيق أهدافها ووظائفها.
- الكشف عن مدى تطبيق النّماذج المعياريّة للعلاقات العامة في هذه الشركات.
- الكشف عما إذا كانت النّماذج الإضافية للعلاقات العامة (التأثير الشخصي، المترجم الثقافي) موجودة في ممارسات العلاقات العامة في الشركات الدوليّة العاملة بليبيا.

حيث استخدم الباحث منهج المسح، كما قام الباحث بتصميم صحيفة الإستقصاء وجهت إلى مسؤولي العلاقات العامة بالشركات الدوليّة العاملة في ليبيا بهدف جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بأساليب ممارسة العلاقات العامة.

حيث يتكون مجتمع الدّراسة من كافة الشركات وفروع الشركات الدوليّة العاملة في ليبيا، أمّا عينة الدّراسة فقد تمثلت في عدد (19) شركة دوليّة تعمل في مختلف المجالات في ليبيا، حيث اعتمد الباحث في اختياره لهذه العينة المتاحة أو الميسرة.

واعتمد الباحث في دراسته من خلال معالجته للبيانات على بعض الأساليب الإحصائية المتقدمة والمناسبة لطبيعة العلاقة بين المتغيرات، وذلك باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعيّة spss، وذلك باللجوء إلى المعاملات والإختبارات والمعالجات الإحصائية وتضمنت هذه الأساليب فيمايلي:

- التكرارات البسيطة والنّسب المئوية.
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النّسبي (المئوي).

- معامل فاي (Phi Coefficient) الذي يقيس شدة العلاقة بين متغيرين اسميين.
  - معامل الارتباط بيرسون .Pearson Correlation Coefficient.
  - اختبار (ت) للمجموعات المستقلة لإختبار الفرضيات.
  - تحليل التباين ذو البعد الواحد المعروف اختصاراً باسم ANOVA.
- وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نوجزها فيمايلي:
- 1- أشارت نسبة كبيرة من الشركات إلى وضع جهاز العلاقات العامة عند مستوى إدارة عامة يليها الشركات التي تضعه عند مستوى قسم، فالشركات التي تضع جهاز العلاقات العامة عند مستوى إدارة، في حين جاء مستوى وحدة في المرتبة الأخيرة.
  - 2- يتجه مستوى رضا ممارسي العلاقات العامة عن مستوى جهاز العلاقات العامة عند راض إلى حد ما، يليه مستوى غير راض.
  - 3- تصدرت الهيئات والمؤسسات الحكومية والعاملون في الشركة وممثلو وسائل الإعلام الأكثر أهمية لدى أجهزة العلاقات العامة في الشركات الدولية، ثم جاءت بقية الجماهير المتمثلة في المجتمع المحلي والجهات التشريعية وأخيراً الجهات الرقابية.
  - 4- تتجه أغلب الشركات إلى الشركات العاملة في قطاع الإنتاج تليها الشركات الخدمية.
  - 5- هناك تفوق واضح في عدد العاملين بأجهزة العلاقات العامة لصالح الذكور في الشركات الدولية العاملة في ليبيا.
  - 6- يمثل الحاصلون على مؤهلات جامعية أعلى نسبة من العاملين بأجهزة العلاقات العامة تليهم المستوى المتوسط ثم ما فوق الجامعة جاء في الترتيب الثالث والأخير.
  - 7- تتجه اللغات التي يجيدها ممارسو العلاقات العامة في الشركات باتجاه اللغة العربية يليها الإنجليزية ثم الفرنسية، في حين جاءت اللغة الإيطالية في المرتبة الأخيرة على التوالي.

## 5 1 5. الدراسة الخامسة<sup>1</sup>:

وهي دراسة من إعداد: خالد نعمة خضير البودغش، لنيل درجة الدكتوراه في الآداب من قسم علوم الإعلام والاتصال، تحت عنوان: دور العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية عن مجلس

<sup>1</sup> - خالد نعمة خضير البودغش: دور العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية عن مجلس النواب لدى الجمهور العراقي، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال (غير منشورة)، قسم علوم الإعلام والاتصال، مصر، جامعة عين شمس، 2018.



النواب لدى الجمهور العراقي، قسم علوم الإعلام والاتصال، مصر، جامعة عين شمس، كلية الآداب، السنة 2018.

حيث قامت هذه الدراسة حول فكرة محورية تمثلت في معرفة المهام والأساليب التي تسعى إليها إدارة العلاقات العامة بمجلس النواب، ومدى مطابقتها للأسس العلمية، إلى جانب الكشف عن الأنشطة الاتصالية التي يقوم بها العاملون في العلاقات العامة بمجلس النواب العراقي قصد تشكيل صورة إيجابية عنه.

حيث كان الهدف من الدراسة:- تقييم الجهود الاتصالية، الإعلامية التي تستخدمها العلاقات العامة بمجلس النواب للوصول إلى الجمهور المستهدف.

- تحديد المشكلات والمعوقات التي تواجه العاملين في العلاقات العامة بمجلس النواب ومحاولة وضع مقترحات تسهم في حل تلك المشكلات والمعوقات إن وجدت.

- تحديد وتحليل الصورة الذهنية المُشكلة لدى الجمهور العراقي عن مجلس النواب، وتحديد مصادر بناء تلك الصورة. ولتحقيق هذا الهدف من هذه الدراسة كان انطلاق الباحث من الفرضيات التالية:

الفرض الأول: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للصورة الذهنية المكوّنة لدى الجمهور العراقي عن مجلس النواب وفقا للمتغيرات الديموغرافية ( النوع، المستوى التعليمي، الفئة العمرية، الاتجاه السياسي، المستوى الإقتصادي).

الفرض الثاني: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الصورة الذهنية المتكونة لدى الجمهور نحو مجلس النواب وفقا لدرجة اهتمامهم بمتابعة أخبار ونشاطات المجلس.

الفرض الثالث: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أهداف العلاقات العامة بمجلس النواب لدى القائم بالاتصال والمتغيرات الديموغرافية لعينة البحث (النوع، المستوى التعليمي، التخصص، عدد سنوات العمل).

الفرض الرابع: توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الصورة الذهنية للجمهور من ناحية ومدى معرفته بالجوانب المختلفة عن مجلس النواب من ناحية أخرى.

ولإثبات أو نفي فروض الدراسة استخدم الباحث المنهج المسحي، كما اعتمد على أداتين في جمع البيانات وهما: استمارة الإستبيان موجهة للعاملين بالعلاقات العامة (القائم بالاتصال)، وكذلك الجمهور العام (المواطنين). إضافة إلى المقابلة المقننة.

حيث استهدفت الدراسة نوعين من العينات هما عينة القائم بالاتصال (العاملين في العلاقات العامة بمجلس النواب) وعينة من الجمهور الخارجي (المواطنين) وفيما يأتي توضيح ذلك:

- عينة القائم بالاتصال: وهم جميع العاملين في العلاقات العامة بمجلس النواب وعددهم 65 مبحوثا ممثلين بالدائرة الإعلامية بالمجلس، حيث يتم تطبيق أسلوب الحصر الشامل نظرا لصغر حجم مجتمع البحث.

- عينة من الجمهور الخارجي: اختار الباحث 500 مبحوث من مدينتي بغداد وأربيل.

اعتمد الباحث في عمليات التحليل الإحصائي على برنامج spss حيث تم إدخال البيانات على الحاسبة، وتمت المعالجة الإحصائية لهذه البيانات عبر تطبيق العديد من المعاملات الإحصائية، وقد اعتمدت الدراسة على المعاملات الإحصائية الآتية:

1- التكرارات الحسابية والنسب المئوية

2- المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والوزن النسبي

3- اختبار (T- test) وهو اختبار يسعى لدراسة الدلالة الإحصائية للفروق بين المتوسطات

الحسابية لمجموعتين من المبحوثين في أحد متغيرات الفئة أو النسبة أو في متوسط متغير

ما (Interval or Ratio)

4- معامل الإرتباط بيرسون

5- اختبار One Way Anova (F) وذلك لقياس الفروق بين المتوسطات بين أكثر من مجموعتين.

حيث توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج تكمن فيمايلي:

أولاً: مستخلص النتائج المتعلقة بالقائم بالاتصال:

- من خلال تحليل إجابات المبحوثين والإطلاع على الواقع التنظيمي وهيكلية الدائرة الإعلامية والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها تبين أنها الجهة الرسمية المسؤولة عن ممارسة نشاط العلاقات العامة في مجلس النواب وهي بمستوى مديريّة عامة تحت إسم الدائرة الإعلامية في مجلس النواب.

- أوضحت إجابات المبحوثين فضلا عن الملاحظة العلمية للباحث أنّ عمل الدائرة الإعلامية يتركز في العمل الصحفي بشكل كبير من حيث تزويد وسائل الإعلام بالمعلومات الخاصة بمجلس النواب ومتابعة كل ما ينشر من معلومات عنه في وسائل الإعلام، في حين هناك ضعف في ممارسة الأنشطة الأخرى للعلاقات العامة بالرغم من أهميتها في تحسين صورة مجلس النواب كتنظيم المهرجانات والندوات والإحتفالات وتنظيم المعارض والاشتراك فيها وتقديم الهدايا في المناسبات وقياس الرأي العام.

- أظهرت نتائج الدراسة وجود ضعف في برامج العلاقات العامة للدائرة الإعلامية في مجلس النواب، وعدم قدرتها على التأثير في اتجاهات الصورة الذهنية السلبية لدى الجمهور.

ثانياً: مستخلص النتائج المتعلقة بالجمهور:

- بينت نتائج الدراسة بخصوص مقياس الصورة الذهنية للجمهور عن مجلس النواب أنّ الإجابات ذات الإنطباع السلبي هي الأعلى وبنسب مختلفة وجميعها جاءت أكثر من النصف فضلا عن نسبة مختلفة للمحايدين، وهذا يعطي انطباعا سلبيا للصورة الذهنية المترسخة لدى الجمهور عن مجلس النواب.

- بينت نتائج الدراسة أنّ أغلبيةً المبحوثين يحصلون على معلومات مجلس النواب وأخباره عن طريق التلفزيون وتلاه مواقع التواصل الاجتماعي، وجاءت بقية الوسائل والمصادر بنسب ضعيفة ومتفاوتة.

- بينت غالبية إجابات المبحوثين عدم الرضا عن أداء أعضاء مجلس النواب وبنسبة تفوق ثلاثة أرباع.

### • المحور الثالث: الدراسات السابقة التي تناولت "الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة"

#### 5 1 6. الدراسة السادسة<sup>1</sup>:

وهي دراسة من إعداد: جاسم طارش العقابي لنيل درجة دكتوراه فلسفة في الإعلام تخصص: العلاقات العامة تحت عنوان: الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسات الاقتصادية في العراق " دراسة ميدانية في البنك المركزي العراقي والهيئة العامة للضرائب وشركة التأمين العراقية"، قسم العلاقات العامة، العراق، جامعة بغداد، السنة: 2004.

حيث قامت هذه الدراسة على فكرة محورية تمثلت في بحث الحاجة إلى دراسة وظائف الاتصال في العلاقات العامة ، ذلك أنّ معظم الدراسات قد ركزت على الجوانب التنظيمية والإدارية لأجهزة العلاقات العامة ، وبالتالي فإن البحث الحالي يحقق فهما أفضل لنشاط العلاقات العامة الذي ينظر إليه من زوايا مختلفة، ويسد النقص الحاصل في الدراسات المتعلقة بالأنشطة الاتصالية للمؤسسات الاقتصادية ، من خلال خلق فعل الاتصال بين الجمهور والمتعاملين مع هذه المؤسسات وتأسيس وتوحيد المفهوم الاعلامي للعلاقات العامة . حيث كان الهدف منها:

<sup>1</sup> - جاسم طارش العقابي: الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسات الاقتصادية في العراق، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه فلسفة في الإعلام، (غير منشورة)، قسم العلاقات العامة، العراق، جامعة بغداد، 2004.

- معرفة حدود ممارسة الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسات الاقتصادية وتشخيص واقع ممارستها من خلال اعتمادها الأسس العلمية والإعلامية في العملية الاتصالية مع جماهير المؤسسة .

- معرفة حدود تحقيق وظائف الاتصال في العلاقات العامة ( الإعلام، التثقيف، الترفيه، الإعلان ) .

- معرفة أساليب عمل العلاقات العامة في المؤسسات الاقتصادية والمتمثلة بأساليب (البحث العلمي، التخطيط، الاتصال التنظيمي، التنسيق، التدريب، التنظيم، القيادة، التدريب) ومدى أهميتها بالوظيفة الاتصالية.

وفي هذا البحث كان الاستبيان أداة جوهرية لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بحدود ممارسة إدارات العلاقات العامة في المؤسسات الاقتصادية للوظيفة الاتصالية والأساليب المتبعة في العمل وحدود تحقيق الأهداف ومعرفة مضامين الرسالة الاتصالية ومشكلاتها.

واستخدم الباحث في هذه الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية تتمثل في: مقياس ( ك<sup>2</sup>) لمعرفة الفرق المعنوي في البيانات الواردة لاجابات المبحوثين في العينة الواحدة . كما تم استخدام قانون ( بول وكيندال ) لاختبار التوافق الترابطي بين المؤسسات الثلاث.

وخلص الباحث من خلال هذه الدراسة إلى:

#### 1- في مجال ممارسة المؤسسات الاقتصادية لنشاط العلاقات العامة :

أ- من خلال استقراء الواقع التنظيمي للمؤسسات الاقتصادية والأهداف التي تنص عليها القوانين والأنظمة الداخلية ومن خلال إجابات أفراد مجتمع البحث تبين أن هناك نسبة (100%) تشير إلى وجود ممارسة فعلية لنشاط العلاقات العامة.

ب- أوضحت البيانات أن نسبة (89.58%) أشاروا إلى أن ممارسة نشاط العلاقات العامة كان يتم بصورة دائمة لأنه من صميم واجباتها وأهدافها الأساسية بل أنه واجبهم الرئيسي وأنها أسست لهذا الغرض.

ج- من خلال بيانات البحث تبين أن العلاقات العامة متفرغة فقط إلى ممارسة نشاطها، وأشار (81.25%) من أفراد مجتمع البحث الكلي إلى أن العلاقات العامة لا تخرج في أنشطه أخرى بعيدة عن تخصصها.

## 2- في مجال أهداف العلاقات العامة:

- أ- تصل نسبة المؤيدين لضرورة وجود أهداف منصوص عليها للعلاقات العامة في المؤسسات الاقتصادية التي شملها البحث الميداني إلى (93.75%).
- ب- أهمية الاتفاق بين نشاط العلاقات العامة والأهداف المنصوص عليها في أنظمة وقوانين المؤسسات الاقتصادية، تبين أن هناك (66,66%) يشيرون إلى وجود مثل هذا الاتفاق.
- ج- برزت أهداف مشتركة للعلاقات العامة في المؤسسات الاقتصادية المشمولة بالبحث وكان أبرزها: عن أهداف المؤسسة وأوجه نشاطها، تسويق الخدمات الاقتصادية، نشر الوعي الاقتصادي بين أوساط الجماهير، بناء الصورة الذهنية للمؤسسة، دعم العلاقات الإنسانية بين الموظفين والعاملين داخل المؤسسة.

## 3- في مجال ممارسة الأساليب العلمية والإدارية :

- البحث العلمي : حيث احتل المستوى الأول في المؤسسات الاقتصادية الثلاث ، بنسبة (83.33%) وهو اتجاه ايجابي التخطيط : حيث جاء بالمستوى الثاني من بين الاساليب بنسبة (72.91%). التنظيم : حيث جاء بنسبة (60.41%).الاتصال التنظيمي : حيث جاء بنسبة (47.91%). التنسيق : حيث جاء بنسبة (58.33%). القيادة : حيث جاءت بنسبة (43.75%). التدريب : حيث جاء بنسبة (56.25%). التقويم : حيث جاء بنسبة (64.58%).

## 7 1 5. الدراسة السابعة<sup>1</sup>:

وهي دراسة من إعداد: دينا محمد كامل الخطاط مقدّمة لنيل درجة الماجستير في الإعلام تحت عنوان: الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة بالمؤسسات الإعلامية المصرية "دراسة

<sup>1</sup> - دينا محمد كامل الخطاط: الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في المؤسسات المصرية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، (غير منشورة)، قسم الإعلام والاتصال، مصر، جامعة عين شمس، 2009.

تطبيقية على المؤسسات الصحفية القومية واتحاد الإذاعة والتلفزيون المصري"، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة عين شمس، كلية الآداب، السنة 2009.

حيث قامت هذه الدراسة على فكرة محورية تمثلت في بحث ممارسة العمل الاتصالي لإدارة العلاقات العامة وذلك عبر دراسة الأطراف الأساسية للعملية الاتصالية المتمثلة في: القائم بالاتصال (ممارسي العلاقات العامة) وهم المسؤولين عن الاتصال والتواصل مع جماهير المؤسسة، الجمهور (الجمهور الداخلي للمؤسسات)، بإعتبار أن الجمهور هو الهدف الرئيسي والغاية النهائية من أي عمل اتصالي تقوم به إدارة العلاقات العامة بأي مؤسسة، كما أن الجمهور الداخلي يمثل نقطة البدء في العلاقات العامة الناجحة لأن العلاقات العامة القوية هي التي تبدأ من داخل المؤسسة.

حيث كان الهدف منها:- الكشف عن واقع الممارسة الفعلية لإدارات العلاقات العامة وأدوارها داخل المؤسسات، والتعرف على أهدافها ووظائفها وأنشطتها الاتصالية، ومدى اتباع الأسس العلمية في تخطيط هذه الأنشطة، ومدى اهتمام إدارات العلاقات العامة بممارسة الوظائف الأساسية الأربعة للعلاقات العامة وهي: البحوث، التخطيط، الاتصال والتقييم.

- تقييم كافة عناصر العملية الاتصالية والمتمثلة في: القائم بالاتصال (ممارسي العلاقات العامة)، الرسالة الاتصالية (مطبوعات العلاقات العامة)، الوسائل الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة، الجمهور الداخلي من العاملين بالقطاعات المختلفة ومن الفئات المختلفة، رجوع الصدى (بحوث العلاقات العامة ومدى تقييمها لأنشطتها).

ولتحقيق هذا الهدف من هذه الدراسة كان انطلاق الباحثة من الفروض التالية:

الفرض الأول: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مدى استخدام ممارسي العلاقات العامة لوسائل الاتصال، وبين تفضيل الجمهور الداخلي لهذه الوسائل الاتصالية.

الفرض الثاني: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين نوع المؤسسة الإعلامية، وبين أهداف إدارة العلاقات العامة التي تعمل في إطارها.

الفرض الثالث: توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين نوع المؤسسة الإعلامية، وبين أنشطة إدارة العلاقات العامة التي تعمل في إطارها.

الفرض الرابع: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعمال ممارسي العلاقات العامة، وفقاً لنوع المؤسسة الإعلامية التي يعملون في إطارها.

الفرض الخامس: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مدى درجة موافقة ممارسي العلاقات العامة والجمهور الداخلي على الإعتماد على إدارة العلاقات العامة كمصدر للمعلومات.

الفرض السادس: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات ممارسي العلاقات العامة، وبين اتجاهات الجماهير الداخلية نحو واقع ممارسة العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية.

ولإثبات أو نفي الفرضيات استخدمت الباحثة منهج المسح وفي إطاره تم مسح عينة القوائم بالاتصال وقوامها (77 مارسا)، بالإضافة إلى عينة الجمهور الداخلي وقوامها (189 مبحوثا)، وتم التطبيق في عينة من المؤسسات الصحفية القومية بالإضافة إلى اتحاد الإذاعة والتلفزيون المصري، وقد استخدمت الباحثة الإستبيان بالمقابلة والمقابلات المتعمقة مع المبحوثين في جمع بيانات الدراسة، بالإضافة للملاحظة الميدانية التي أفادت الباحثة في بناء رؤية أعمق عن واقع الممارسة الفعلية.

كما قامت الباحثة بإستخدام عدد من الأساليب والمعاملات الإحصائية بهدف إختبار فروض الدراسة، نذكر منها: مقاييس الاتجاهات الثلاثية، التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، إختبار (كا<sup>2</sup>) لدراسة الدلالة الإحصائية للعلاقة بين متغيرين إسميين، إختبار (ت: T- test) لدراسة الدلالة الإحصائية للفروق بين متوسطين حسابيين لمجموعتين مستقلتين من المبحوثين، وإختبار (Z) لدراسة معنوية الفروق بين نسبتيين مؤبتيين.

وخلصت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج نوجزها فيمايلي:

أولاً: نتائج تتعلق بممارسة إدارة العلاقات العامة لوظيفتها الإتصالية:



تبيّن من نتائج الدّراسة الميدانيّة الإهتمام بوجود خطة لعمل إدارة العلاقات العامة، و غالباً ما تكون خطة سنوية و ثابتة في معظم إدارات العلاقات العامة بالمؤسّسات عينة الدّراسة، و يرجع ذلك لتكرار معظم أنشطة إدارة العلاقات العامة سنوياً ، بجانب ما يستجد من أعمال تتعلّق معظمها بتنظيم الأحداث، كما تبيّن إرتفاع درجة وعي ممارسي هذه الخطط و التي تعتمد معظمها على التّوجيهات الشّفوية من مديرهم.

\* توجد ميزانية مستقلة لإدارة العلاقات العامة في معظم المؤسّسات الإعلاميّة ، و لكنّها لا تكفي لممارسة كافة الأنشطة، ويرى الممارسون أنّ أفضل الحلول لمواجهة هذه المشكلة هو طلب مخصّصات ماليّة إضافيّة، لأنّه يصعب إلغاء أو تأجيل بعض الأنشطة، ولكنّ عادة ما تكون هناك صعوبة في الحصول على مخصّصات ماليّة إضافيّة.

\* أكثر الوسائل الإتصاليّة التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة وفقاً لإستجابات ممارسي العلاقات العامة هي: " التّلفون العادي، المقابلات الشّخصيّة، لوحات الإعلانات "، بينما إنخفضت و بشدّة درجة إستخدامهم لكلّ من: " الرّاديو، الكتب والكتيّبات، البريد الإلكتروني ، التّلفزيون.

ثانياً : نتائج الدّراسة الميدانيّة الخاصة بالجمهور الدّخلي:

\* أوضحت النّتائج إرتفاع نسبة الجمهور الدّخلي الذي يتعامل مع إدارة العلاقات العامة، بينما أشار بعض المبحوثين إلى عدم تعاملهم معها بنسبة (22.8%)، ويرجع أهمّ أسباب ذلك إلى أنّهم لا يحتاجونها بنسبة (93%)، كما أشار غالبية المبحوثين إلى أنّ إدارة العلاقات العامة لا تهتمّ بهم .

\*تبيّن النّتائج ضعف درجة إعتقاد الجمهور الدّخلي على إدارة العلاقات العامة و إنخفاض نسبة إستفادتهم منها، ممّا يشير إلى عدم قيام إدارة العلاقات العامة بخدمة فئات الجماهير الدّاخلية كما ينبغي، ممّا إنعكس على ضعف إعتقادهم عليها، و على الرّغم من ذلك إرتفعت نسبة موافقتهم على أهميّة وجود إدارة للعلاقات العامة في أيّ مؤسّسة.

## 8 1 5. الدّراسة الثّامنة<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> - السّيد السعيد عبد الوهاب محمد: الدور الاتصالي للعلاقات العامة في إدارة الأزمات وانعكاساته على الصورة الذهنية لممارسيها لدى مندوبي وسائل الإعلام، رسالة مقدّمة لنيل درجة الدكتوراه في الإعلام (غير منشورة)، قسم علوم الإعلام والاتصال، القاهرة، جامعة عين شمس، 2010.

وهي دراسة من إعداد: السيد السعيد عبد الوهاب محمد مقدّمة لنيل درجة الدكتوراه في الإعلام تحت عنوان: الدور الاتصالي للعلاقات العامة في إدارة الأزمات وانعكاساته على الصورة الذهنية لممارسيها لدى مندوبي وسائل الإعلام، جامعة عين شمس، كلية الآداب، قسم علوم الإعلام والاتصال، السنة 2010.

حيث قامت هذه الدراسة على فكرة محورية تمثلت في البحث عن الأدوار الاتصالية التي قام بها ممارسو الاتصال بالوزارات المعنية بإدارة أزمة أنفلونزا الطيور، بحيث تشمل الإجراءات الاتصالية المختلفة في مراحل الأزمة قبل انتشارها في مصر وفترة انتشارها، ثم التعامل معها على المدى الطويل.

وفي ضوء ذلك تحدد الهدف العام للدراسة: في محاولة رصد وتقييم الإجراءات الاتصالية التي اتخذت في إدارة أزمة أنفلونزا الطيور، مع تحديد للأدوار التي قام بها ممارسو الاتصال بالوزارات والهيئات المعنية، ليتم تقييمها من وجهة نظر جمهور المندوبين الإعلاميين كأحد الفئات الجماهيرية الخارجية.

حيث اعتمدت الدراسة البحثية في تحقيق ذلك على عدة أساليب منهجية شملت منهج "المسح" ومنهج "دراسة الحالة"، كما استخدمت الدراسة عدة أدوات بحثية في جمع البيانات من مجتمع البحث شملت:

1- صحيفة الإستبيان: طبقت على العينة المتاحة من مندوبي وسائل الإعلام حيث بلغ الحصر (152) مندوباً إعلامياً.

2- دليل المقابلة: تم تطبيقه على الشخصية القيادية من ممارسي الاتصال بالوزارات المختصة بالأزمة

3- تحليل المضمون الكيفي للمواد الاتصالية المطبوعة والمسموعة والمرئية التي صدرت عن الأجهزة المعنية بالأزمة وتنوعت ما بين 20 مطبوعة و 16 فيلم توعوي.

كما استعان الباحث بإستخدام عددا من الأساليب والمعاملات الإحصائية نذكر منها:

استخدم البرنامج الإحصائي SPSS في معالجة البيانات، معتمداً على مجموعة من المعاملات الإحصائية بما يساعد في استخراج النتائج للجدول البسيطة والمركبة وجدول العلاقات الارتباطية الخاصة بتساؤلات الدراسة. وتلك المعاملات هي:

- \* معامل اختبار بيرسون (كا) لقياس الأسئلة التي ليس بها ترتيب أو ليكرت.
  - \* معامل اختبار كيرسكال والس (H) لقياس الأسئلة التي بها ترتيب فقط.
  - \* معامل اختبار أنوفا ANOVA أو تحليل التباين أحادي الاتجاه لقياس المتغيرات الوزنية.
- وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- ضعف إجراءات الاستعداد لإدارة أزمة أنفلونزا الطيور وافتقادها للمنهج العلمي في إدارة الأزمات، مع ضعف آلية التقييم والرصد المجتمعي في هذا الشأن، وغياب منهجية فريق العمل المتخصص في إدارة اتصالات الأزمة أو تدريبه للتعامل مع الإعلام والجمهور وتمثل ذلك فيما يلي: عدم وجود هيكل تنظيمي أو فريق عمل متخصص لإدارة الأزمات في كل الوزارات المعنية والاقتصار على تشكيل اللجان والتي تعد من العناصر السلبية في إدارة الأزمات، لا يوجد خطة لإدارة اتصالات الأزمة مع الجمهور ووسائل الإعلام وغلبة العشوائية في التعامل، عدم وجود قواعد بيانات محدثة ودقيقة وشاملة عن الإعلاميين من وسائل الإعلام المتعددة في كل الوزارات المعنية.
- انحصرت الأنشطة الاتصالية والتعامل مع وسائل الإعلام من قبل الوزارات المعنية في الإجراءات التالية: أنشطة التوعية العامة، تعيين متحدث رسمي للأزمة، إصدار بيان إعلامي يومي حول الأزمة وتطوراتها، إطلاق موقع إلكتروني عن أنفلونزا الطيور عبر موقع الهيئة العامة للاستعلامات.

- عكست نتائج الدراسة الاتجاه السلبي من قبل المندوبين الإعلاميين نحو أداء المتحدث الرسمي عن الأزمة من حيث ما يلي: ظهوره كان محدوداً مع صعوبة مقابله، وجوده جاء لنقل ما يريده المسؤولون إلى الإعلام وليس ما يتناسب مع احتياجات الإعلاميين، ليس لديه السلطات الكافية للرد على تساؤلات الإعلاميين، ضعف المهارات الاتصالية لديه أو الإحاطة المعرفية بأبعاد الأزمة فنياً وإدارياً واتصالياً، تمييز وسائل الإعلام الحكومية عن الحزبية والخاصة عند الإدلاء بالمعلومات

والتصريحات، كما ظهر ضعف التنسيق بين المتحدث الرسمي للأزمة والمتحدث الرسمي بالوزارات المعنية.

- طالب أغلب المندوبين الإعلاميين بالحصول على المعلومات مباشرة من كبار المسؤولين بالوزارات المنتدبين بها، أو الإبقاء على وظيفة المتحدث الرسمي بالوزارات بشرط إعطائه الصلاحيات الكافية مع توافر المهارات الاتصالية والفنية لديه عند التعامل مع الإعلاميين.
- أشار أغلب المندوبين إلى ضعف المهارات الاتصالية لدى أغلب ممارسي الاتصال والعلاقات العامة بالوزارات المعنية، وذلك لمحدودية قدرتهم على إدراك متطلبات المندوبين الإعلاميين والرد على استفساراتهم أو حرفية التنوع في وسائل الاتصال المستخدمة، إلى جانب وجود العديد من المعوقات أمامهم أهمها غياب ثقافة إدارة اتصالات الأزمة لدى المسؤولين في أغلب الوزارات المعنية، ومحدودية السلطات المعطاة لدى ممارسي العلاقات العامة.
- أشارت النتائج إلى أنّ غالبية التقارير الصادرة عن الوزارات المعنية قد ركزت في محتواها على جهود الحكومة وتصريحات المسؤولين وقراراتهم حول الأزمة مع ذكر الجوانب الإيجابية في أداء الحكومة دون ذكر جوانب القصور أو الإهمال في إدارة الأزمة.
- إنّ الطريقة التي اتبعتها الوزارات المعنية في إدارة الأزمة قد انعكست على صورتها الذهنية لدى أغلب مندوبي وسائل الإعلام من حيث تكون اتجاه اتجاه سلبي لديهم نحو الأداء العام للوزارات المعنية، نتيجة لمحدودية التعاون معهم وضعف الإجراءات الاتصالية المتبعة وعدم كفايتها، إلى جانب اتخاذ سياسية اتصالية عشوائية تنجّه إلى الهجوم على المعارضين لأداء الحكومة في الأزمة، وكذلك الدفاع عن سياسات الحكومة والتبرير الدائم لأي أخطاء، عدم التوازن في التصريحات مابين التهويل والتّهوين من شأن الأزمة في أوقات متنوعة.

### 9 1 5. الدراسة التاسعة<sup>1</sup>:

وهي دراسة من إعداد: أحمد فوزي السيد محمد مقدّمة لنيل درجة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال تحت عنوان: دور الأساليب الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسات الحكومية في

<sup>1</sup> - أحمد فوزي السيد محمد: دور الأساليب الاتصالية للعلاقات العامة بالمؤسسات الحكومية في إدارة آثار الأزمة المالية العالمية، رسالة مقدّمة لنيل درجة دكتوراه في علوم الإعلام والاتصال (غير منشورة)، قسم العلاقات العامة والإعلان، مصر، جامعة القاهرة، 2012.

إدارة آثار الأزمة المالية العالميّة، قسم العلاقات العامة والإعلان، مصر، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، السنّة 2012.

حيث قامت هذه الدّراسة حول فكرة جوهرية تمحورت في معرفة الأساليب الاتصالية للعلاقات العامة في الأجهزة الحكومية في إدارة آثار الأزمة المالية العالميّة، وذلك بالإعتماد على مجموعة من الأهداف تكمن في مجملها حول:

- الكشف عن الأهداف التي تسعى إليها إدارة العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية، ومدى مطابقتها للأسس العلميّة

- معرفة المهام والأساليب الاتصالية المتبعة التي يقوم بها العاملون في العلاقات العامة بالأجهزة الحكومية بهدف إدارة آثار الأزمة المالية العالميّة وتشكيل صورة إيجابية عنها.

حيث اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي، وتم تطبيق إستمارة الإستبيان والمقابلة في جمع المعلومات والبيانات، ويتكون مجتمع الدراسة من إدارة العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية الكبرى في مصر، والبالغ عددها 381 مؤسسة سواء كانت وزارات أو هيئات، أو شركات.

حيث خلصت الدّراسة إلى مجموعة من النتائج نوجزها فيمايلي:

- أن كل عينة الدراسة اهتمت بمتابعة الأزمة المالية العالميّة، وأنّ النسبة الكبرى من العينة لم تهتم بالأزمة بدرجة كبيرة، وأنّ الإدارة العليا بالمؤسسات محل الدّراسة هي الأكثر إعدادا لخطة إدارة اتصالات الأزمة، يليها الإدارة العليا بالإشتراك مع إدارة العلاقات العامة، يليها إدارة العلاقات العامة، وأنّ التّسبة الغالبة من المبحوثين أشاروا إلى قيام إدارات العلاقات العامة بالمؤسسات محل الدّراسة بتحديد استراتيجيات الخطاب الاتصالي لمواجهة الأزمة المالية العالميّة، ممّا يدل على اهتمام هذه المؤسسات بلغة الخطاب الإعلامي في إدارة الأزمات.

- بالإضافة إلى أنّه في المراحل الثلاثة للأزمة اعتمدت إدارات العلاقات العامة بالمؤسسات على استراتيجيتين أساسيتين من استراتيجيات الخطاب الاتصالي هما: الإستعانة بفرق العمل المؤلفة من الكوادر المتخصّصة المعنيّة بمواجهة الأزمة، والإعتراف الكامل أو الجزئيّ بالحقائق والأسباب التي أدت إلى وقوع الأزمة.

10 1 5. الدراسة العاشرة<sup>1</sup>:

وهي دراسة من إعداد: محمد مرضي الشمري مقدمة لنيل درجة دكتوراه علوم في تخصص: علوم الإعلام والاتصال تحت عنوان: الأداء الاتصالي للعلاقات العامة في المؤسسات الأمنية وعلاقته بتنمية الوعي بالأمن الداخلي "دراسة تطبيقية على دولة الكويت" قسم العلاقات العامة والإعلان، مصر، جامعة القاهرة، السنة 2015.

حيث قامت هذه الدراسة حول فكرة محورية تكمن في التعرف على الواقع الفعلي لأجهزة العلاقات العامة في المؤسسات الأمنية من خلال تقييم الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة في تنمية الوعي بقضايا الأمن الداخلي بدولة الكويت، وذلك بالإعتماد على مجموعة من الأهداف تكمن في مجملها حول:

- الوقوف على مدى معرفة الجمهور بأهم القضايا الأمنية في دولة الكويت.
- توضيح أهم خطط واستراتيجيات إدارة العلاقات العامة لوزارة الداخلية التي تلقى اهتماما لدى المواطن الكويتي.
- التعرف على أهم أشكال البرامج التي يفضلها الجمهور في معالجة القضايا الخاصة بالوعي الأمني.
- تحديد أهم القضايا التي تعالجها إدارة العلاقات العامة من وجهة نظر الجمهور.
- تقييم دور جهاز العلاقات العامة في التوعية الأمنية للمواطن الكويتي.
- صياغة تصور مبسط يسهم في تفعيل دور أجهزة العلاقات العامة في القيام بدور أكثر فاعلية في التوعية بالقضايا الأمنية.

حيث استخدم الباحث في هذه الدراسة منهج المسح من خلال:

- مسح الجمهور: وذلك من خلال استمارة الإستبيان لمعرفة القضايا الأمنية التي تواجه المواطن الكويتي، ومدى قدرة أجهزة العلاقات العامة على نشر الوعي الأمني من وجهة نظر الجمهور

<sup>1</sup> - محمد مرضي الشمري: الأداء الاتصالي للعلاقات العامة في المؤسسات الأمنية وعلاقته بتنمية الوعي بالأمن الداخلي.. دراسة تطبيقية على دولة الكويت، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال (غير منشورة)، قسم العلاقات العامة والإعلان، مصر، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، 2015.

الكويتي - بجانب رؤيته لكيفية تفعيل أداء تلك الأجهزة داخل دولة الكويت، بالتّعرف على علاقة الأداء الاتصالي في تنمية الوعي بالأمن الداخلي.

- مسح المضمون: وذلك من خلال استمارة تحليل المضمون، حيث تم تحليل الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة الخاصة بتنمية الوعي الأمني من خلال رصد اتجاهات الصحف الكويتية الثلاث (الراي العام - الوطن - القبس) تجاه القضايا الأمنية بدولة الكويت، ودور جهاز العلاقات العامة بوزارة الداخلية الكويتية.

- المقابلات والحوارات مع عدد من القيادات الأمنية والاتصالية.  
كما تم الإستعانة بالطرق الإحصائية من خلال تفرغ الإستبانات واستخراج البيانات النهائية منها. وقد تم تبويب وتحليل البيانات بإستخدام الحاسب الآلي من خلال تطبيق الأساليب الإحصائية التالية:

- 1- التكرارات الحسابية والنسب المئوية
- 2- المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والمتوسطات كأساليب إحصائية وصفية (Descriptive Statistics) تساعد على عرض البيانات عرضاً أكثر عمقا.  
حيث خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نوجزها فيمايلي:
- 1- العلاقات العامة متعددة بتعدد أوجه النشاط الإنساني، وتعدد الجماهير أو الجماعات الصغيرة في المجتمع.
- 2- يعد مفهوم الأمن المعاصر من المفاهيم التامة بسبب ارتباطه المباشر بحياة وكرامة الأفراد والجماعات وسلامة المدنية واستمرارها.
- 3- يعد جهاز العلاقات العامة بوزارة الداخلية من الأجهزة ذات التأثير البالغ على المجتمع إذا تم صياغة استراتيجية تكاملية فعلية له.
- 4- تواجه دول الكويت العديد من الأزمات التي تهدد الأمن الداخلي بها مثل تزايد العمالة الأجنبية والقضايا الإجرامية ومشكلات التوظيف والبطالة.

5- يواجه جهاز العلاقات العامة بوزارة الداخلية الكويتية العديد من الإشكاليات مثل غياب التخطيط الواعي والسليم إلى جانب نقص الاهتمام بهذا الجهاز إلى جانب قلة الخبرات الإعلامية.

### 11 1 5. الدراسة الحادي عشر<sup>1</sup>:

وهي دراسة من إعداد: عبد القادر عبد الرحمن علي بن شهاب مقدّمة للحصول على درجة الدكتوراه في الآداب (إعلام/ علاقات عامة) تحت عنوان: فعالية الدور الاتصالي للعلاقات العامة في الجمعيات الأهلية وأثره في تشكيل اتجاهات الجمهور نحوها "دراسة ميدانية على القائم بالاتصال والجمهور باليمن"، قسم الإعلام، مصر، جامعة أسيوط، السنة 2016.

حيث قامت هذه الدراسة حول فكرة جوهرية تمثلت في محاولة الباحث التعرف على فعالية الدور الاتصالي للعلاقات العامة في الجمعيات الأهلية في المجتمع اليمني وأثره في تشكيل اتجاهات الجمهور نحوها، وذلك من خلال توصيف أساليب الممارسة الاتصالية لكل من القائمين بالاتصال والجمهور.

حيث تتمثل أهداف هذه الدراسة في التعرف على فعالية الدور الاتصالي للعلاقات العامة في الجمعيات الأهلية في المجتمع اليمني، ومجالات وأبعاد هذا الدور الاتصالي، وذلك من خلال توصيف أساليب الممارسة الاتصالية لكل من (القائمين بالاتصال والجمهور) في الجمعيات الأهلية من خلال:

1- الهدف الأول: الكشف عن دور القائمين بالاتصال في العلاقات العامة في الجمعيات

الأهلية

2- الهدف الثاني: التعرف على اتجاهات عينة من الجمهور المستهدف نحو الجمعيات

الأهلية.

<sup>1</sup> - عبد القادر عبد الرحمن علي بن شهاب: فعالية الدور الاتصالي للعلاقات العامة في الجمعيات الأهلية وأثره في تشكيل اتجاهات الجمهور نحوها "دراسة ميدانية على القائم بالاتصال والجمهور باليمن"، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الآداب، (غير منشورة)، قسم علوم الإعلام والاتصال، مصر، جامعة أسيوط، كلية الآداب، 2016.



ولتحقيق هذا الهدف من هذه الدراسة كان انطلاق الباحث من الفروض التالية:

1- فروض الدراسة الميدانية على القائمين بالاتصال في العلاقات العامة في الجمعيات الأهلية.

2- فروض الدراسة الميدانية على جمهور الجمعيات الأهلية.

حيث استخدم الباحث منهج المسح، وفي إطاره استخدم مسح أساليب الممارسة وذلك لتوصيف أساليب الممارسة الاتصالية لكل من (القائمين بالاتصال والجمهور) في الجمعيات الأهلية في اليمن، ومن خلال منهج المسح قام الباحث أيضا باستخدام أسلوب المقارنة. كما قام الباحث بتصميم استمارتين واحدة للقائم بالاتصال، وأخرى للجمهور، وفيما يخص استمارة القائم بالاتصال، فقد تم تصميم أسئلة الإستمارة لتشمل (29) سؤالاً موزعة على سبعة محاور تبحث الدور الاتصالي للعلاقات العامة في الجمعيات الأهلية، وفيما يخص استمارة الجمهور، فقد تم تصميم أسئلة الإستمارة لتشمل (23) سؤالاً موزعة على أربعة محاور مهمة تبحث اتجاهات الجمهور نحو الجمعيات الأهلية عينة الدراسة.

وينقسم المجتمع البحثي لهذه الدراسة في: الجمعيات الأهلية العاملة في محافظة حضرموت باليمن/ القائمين بالاتصال في العلاقات العامة في الجمعيات الأهلية في محافظة حضرموت باليمن/ جمهور الجمعيات الأهلية المتمثل في: (الجمهور المتردد على هذه الجمعيات والمشارك في أنشطتها، والمستفيد من تلك الجمعيات بشكل أو بآخر). في حين اختار الباحث محافظة حضرموت كعينة عمدية مكانية لإجراء الدراسة الميدانية، وطبق الباحث دراسته بإختيار العينات التالية: عينة للجمعيات الأهلية العامة في محافظة حضرموت باليمن، عينة القائمين بالاتصال في العلاقات العامة بالجمعيات الأهلية في محافظة حضرموت باليمن، عينة لجمهور الجمعيات الأهلية في محافظة حضرموت.

كما تم الإستعانة بالطرق الإحصائية من خلال تفرغ الإستبانات واستخراج البيانات النهائية منها. وقد تم تبويب وتحليل البيانات باستخدام الحاسب الآلي من خلال تطبيق الأساليب الإحصائية التالية:

- 1- التكرارات البسيطة والنسب المئوية.
  - 2- المتوسطات والانحراف المعياري.
  - 3- الوزن النسبي أو (المئوي) والوزن المرجح.
  - 4- اختبار كاي<sup>2</sup> لجدول الإقتران لدراسة الدلالة الإحصائية للعلاقة بين متغيريين من المستوى الأسمي (Nominal).
  - 5- معامل التوافق (Contingency Coefficient) ومعامل فاي (Phi Coefficient).
  - 6- معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient).
  - 7- اختبار "ت" للمجموعات المستقلة (Independent-Samples T-test).
  - 8- تحليل التباين ذو البعد الواحد (Qneway Analysis Of Variance) المعروف اختصاراً بإسم (Anove) لدراسة الدلالة الإحصائية للفروق بين المتوسطات الحسابية لأكثر من مجموعتين من المبحوثين في احد المتغيرات من نوع المسافة أو النسبة.
  - 9- الإختبارات البعدية واختبار مان- ويتني، وأخيرا اختبار كروسكال- وليس.
- حيث خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نوجزها فيمايلي:
- توصلت الدراسة إلى رصد أهم طرق تعرف القائمين بالاتصال على حاجة الجمهور المستهدف من الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة، وأهم الإعتبارات التي يراعيها القائمين بالاتصال عند البدء بإعداد الأنشطة الاتصالية، والتعرف على دور العلاقات العامة في تفعيل مشاركة الجمهور في الأنشطة الاتصالية في الجمعيات الأهلية، وترتيب الموضوعات ذات الأولوية في الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة في الجمعيات الأهلية، ورصد أشكال ومجالات تعاون العلاقات العامة في الجمعيات الأهلية عينة الدراسة مع وسائل الاتصال الجماهيرية.
  - توصلت الدراسة إلى أنّ غالبية القائمين بالاتصال في العلاقات العامة في الجمعيات الأهلية لا تقوم بإجراء بحوث الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة، كما رصدت النتائج أهم أهداف بحوث الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة في الجمعيات الأهلية، ورصد مجالات ونوع بحوث الأنشطة الاتصالية، وأهم الطرق المتبعة في جمع بيانات بحوث الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة،

- والتَّعَرَّفَ على الأشخاص الذين يقومون بإجراء بحوث الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة، وأهم أسباب عدم إجراء بحوث الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة في الجمعيات الأهلية عينة الدراسة.
- توصلت الدراسة إلى قيام غالبية القائمين بالاتصال في العلاقات العامة في الجمعيات الأهلية عينة الدراسة بإجراء تخطيط للأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة، كما كشفت نتائج الدراسة الأشخاص الذين يقومون بإجراء تخطيط الأنشطة الاتصالية، ورصدت الاعتبارات التي يراعيها القائمون بالاتصال عند وضع خطة، وأسباب عدم التخطيط للأنشطة الاتصالية
- توصلت الدراسة إلى عدم كفاية ميزانية الأنشطة الاتصالية في معظم الجمعيات الأهلية، كما رصدت الدراسة مصادر تمويل هذه الأنشطة الاتصالية وإجراءات عدم كفاية ميزانيتها في الجمعيات الأهلية عينة الدراسة.
- توصلت الدراسة إلى تنوع وسائل الاتصال التي من خلالها تعرف الجمهور على الجمعيات الأهلية عينة الدراسة، ولوحظ إنَّ وسائل الاتصال الشخصي المتمثل (بالأسرة والأصدقاء والجيران)، جاءت في مقدمة تعرف الجمهور على الجمعيات الأهلية، تلتها الوسائل الاتصالية الخاصة بالجمعيات الأهلية والمتمثلة بـ"المصفات واللوحات الإعلانية"، وفعاليات الجمعية بالشوارع والبيادين، والمواقع الإلكترونية وشبكات التواصل الاجتماعي، وأخيرا جاءت وسائل الاتصال الجماهيرية كالراديو والصحف والمجلات القومية والتلفزيون".
- توصلت الدراسة إلى مشاركة غالبية الجمهور في الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة في الجمعيات الأهلية عينة الدراسة، ورصد أساليب مشاركة الجمهور في الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة.
- توصلت الدراسة إلى انتظام غالبية الجمهور في التردد على الجمعيات الأهلية عينة الدراسة، وارتفاع نسبة دوافع الجمهور النفعية في التردد على الجمعيات الأهلية، والمتمثلة بـ"التَّعَرَّفَ على الأفكار والمعلومات والخدمات واكتساب خبرات وحرف جديدة، تنمية الموارد المالية"، مقارنة بإنخفاض نسبة دوافع الجمهور الاعتيادية للتردد على الجمعيات الأهلية والمتمثلة بـ"التَّرفيه عن النَّفس، شغل وقت الفراغ".

- توصلت الدراسة إلى استفادة غالبية الجمهور من الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة في الجمعيات الأهلية عينة الدراسة، ورصد مجالات استفادة الجمهور من الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة.

## 5.2. مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة:

يُمكن تلخيص مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة في النقاط الآتية كما يلي:

\*أولاً: مثلت إطاراً مرجعياً لبناء فروض الدراسة وبالأخص الدراسة السابعة والحادي عشر.

\*ثانياً: كما تمّ الاستفادة منها في بناء الفصول النظرية للدراسة (الفصل الثاني، الثالث والرابع)، وخصوصاً الدراسات التي تناولت متغيري الدراسة في المحور الثالث "الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة".

\*ثالثًا: كما تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في الجوانب المنهجية، وبالأخص في اختيار المنهج من خلال اختيار وبناء أداة جمع البيانات، وخاصة في الدراسة الخامسة والسادسة.

\*رابعًا: كما تمّ الاستفادة منها في عملية إختيار أساليب المعالجة الإحصائية وفق البرنامج الإحصائي SPSS (الحزم الإحصائية في العلوم الاجتماعية)، وبالأخص في الدراسة الثالثة والرابعة.

\*خامسًا: كذلك الاستفادة من نتائج هذه الدراسات في عملية التحليل والتفسير، ومقارنة نتائجها بنتائج هذه الدراسة.

### 5 3. علاقة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية:

من خلال عرضنا لعلاقة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة سنحاول التركيز على نقاط الإتفاق ونقاط الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسات السابقة:

#### 5 3 1. نقاط الاتفاق:

- تشترك هذه الدراسة مع الدراسة الأولى والثانية في دراسة المتغير الأول المستقل "الوظيفة الاتصالية"، كما يشتركان في دراستهما للعلاقة بين وظيفة الاتصال والمؤسسة بغض النظر عن نشاطها، من منطلق أنّ الدراسة الحالية تتعرض لمؤسسة خدمية، بينما الدراستين الأولى والثانية تعرضتا للمؤسسة السياسية واجتماعية على التوالي.

- تشترك دراستنا الحالية مع الدراسة الثالثة في المبادئ الأساسية للعلاقات العامة ومنها المسؤولية الاجتماعية المتمثلة في: تحقيق الرضا الوظيفي للجمهور الداخلي للمؤسسة، ومن جهة أخرى فهي تشترك مع هذه الدراسة في الشق الثاني للجانب الميداني حول الجمهور الداخلي للمؤسسة.

- كما تشترك هذه الدراسة مع الدراسة الرابعة للباحث: عبد الخالق محمود، في تطابق العنوان الفرعي للرسالة من خلال دراسته الميدانية وهذا ما يجعلهما مشتركين في منهج المسح كمنهج للدراسة الميدانية، واستخدام استمارة الإستبيان لدراسة الجمهور الداخلي.

- كما تشترك هذه الدراسة مع كل من الدراسات الثالثة والرابعة والخامسة في المتغير التابع المتمثل في العلاقات العامة، من منطلق أنّ وظيفة العلاقات العامة تُعد من الوظائف الأساسية للإدارة الحديثة.

- بينما تشترك هذه الدراسة مع الدراسة السادسة والسابعة وهي دراسات مطابقة لدراستنا الحالية، في دراسة الجوانب الإدارية والتنظيمية لأجهزة العلاقات العامة، كذلك الدراستين الثامنة والتاسعة، وهذا ما يجعلنا نركز في دراستنا الحالية على الوظيفة الأساسية للعلاقات العامة داخل المؤسسة والمتمثلة في الوظيفة الاتصالية من ناحية، ومن ناحية أخرى دراسة الجوانب الإدارية والتنظيمية للعلاقات العامة داخل المؤسسة.

- كما تشترك هذه الدراسة مع كل من الدراسات السابعة والعاشر والحادي عشر في المجال البشري من خلال دراسة الجمهور الداخلي للمؤسسة (جمهور المستخدمين)، ماعدا الدراسة العاشرة التي قامت بدراسة الجمهور في الشق الأول، وفي شقها الثاني استخدمت استمارة تحليل المضمون لتحليل الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة.

### 5 3 2 نقاط الاختلاف:

سنحاول التركيز في طرحنا لنقاط الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة على أساسيين مهمين في كل الدراسات الميدانية وهما الهدف والمجال المكاني كمايلي:

## 5 3 2 1. من حيث الهدف:

نهدف من خلال دراستنا هذه للتعرف عن طبيعة الوظيفة الاتصالية التي تؤديها "إدارة العلاقات العامة" لتفعيل الأنشطة الاتصالية الممارسة في المؤسسة محل الدراسة (جامعة محمد خيضر - بسكرة.)، بينما اختلفت كل دراسة من الدراسات السابقة المعروضة عن دراستنا كمايلي:

\* الدراسة الأولى والثانية: تهدف إلى دراسة الوظيفة الاتصالية في إطار أنشطتها السياسية والاجتماعية، وكيفية تفعيل هذا النشاط من ناحية القائم بالاتصال والوسائل الاتصالية المستخدمة.

\* الدراسة الثالثة: تهدف إلى التعرف على درجة رضا العاملين أو عدم رضاهم في المؤسسة، وهذا من خلال دراسة دور العلاقات العامة في هذه المؤسسات في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين، والأنشطة التي تقوم بها لتحقيق هذا الغرض.

\* الدراسة الرابعة: هدفت الدراسة إلى الكشف عن ممارسات العلاقات العامة في الشركات البترولية العاملة في ليبيا ورصد أساليب ممارسة العلاقات العامة في هذه الشركات ومدى التزامها بتطبيق النماذج المعيارية التي اقترحتها (جرونج وهانت).

\* الدراسة الخامسة: تهدف الدراسة إلى إبراز الجهود الاتصالية الإعلامية التي تستخدمها العلاقات العامة بمجلس النواب للوصول إلى الجمهور المستهدف قصد تشكيل صورة إيجابية عنه.

\* الدراسة السادسة والسابعة: تهدف هاتين الدراستين إلى التطرق إلى وظائف الاتصال في العلاقات العامة من خلال إبراز الجوانب التنظيمية والإدارية لأجهزة العلاقات العامة.

\* الدراسة الثامنة: هدفت هذه الدراسة في البحث عن الأدوار الاتصالية التي قام بها ممارسو الاتصال بالوزارات المعنية بإدارة أزمة أنفلونزا الطيور.

\* الدراسة التاسعة: تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن الأهداف التي تسعى إدارة العلاقات العامة لتحقيقها في الأجهزة الحكومية، ومعرفة المهام والأساليب الاتصالية المتبعة التي يقوم بها العاملون في العلاقات العامة بالأجهزة الحكومية بهدف إدارة آثار الأزمة المالية العالمية وتشكيل صورة إيجابية عنها.

\* الدّراسة العاشرة: تهدف هذه الدّراسة إلى التّعرف على الواقع الفعلي لأجهزة العلاقات العامة في المؤسسات الأمنية من خلال تقييم الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة في تنمية الوعي بقضايا الأمن الداخلي.

\* الدّراسة الحادي عشر: تهدف هذه الدّراسة إلى التّعرف على فعالية الدور الاتصالي للعلاقات العامة في الجمعيات الأهلية (القائم بالاتصال والجمهور) في المجتمع اليمني، ومجالات وأبعاد هذا الدور الاتصالي.

### 2 2 3 5. من حيث المجال المكاني:

تمثل المجال المكاني لهذه الدّراسة في الكليات الست (06) بأقطابها الثلاث (قطب العالية، الحاجب وشمه) ومعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة محمد خيضر بسكرة، بينما اختلفت مجالات الدّراسات السابقة عن هذه الدّراسة نذكرها كمايلي:

1- تم إجراء الدّراسة الأولى للباحث: عصام الدين فرج في المكاتب الإعلامية في اليونان والكويت ومصر التابعة لمنظمة التحرير الفلسطينية، حيث تم اختيارها على أساس أنها تقع كل منها في منطقة إقليمية معينة في العالم، فالكويت كانت ممثلة للقارة الآسيوية، بينما كانت مصر ممثلة لقارة إفريقيا، وكانت اليونان ممثلة لقارة أوروبا.

2- بينما كانت الدّراسة الثانية للباحثة: نادية مصطفى بجمهورية مصر العربية من خلال الجمعيات الأهلية النسائية المتواجدة في القاهرة.

3- أمّا الدّراسة الثالثة للباحث: خضر مصطفى الجمالي، حيث تم اختياره لقطاع الاتصالات في بلده (دولة فلسطين).

4- أجريت الدّراسة الرابعة للباحث : عبد الخالق محمود، بدولة ليبيا مستهدفاً بذلك الشركات البترولية الأجنبية المتواجدة في ليبيا، من منطلق أنّ ليبيا إحدى الدول المصدرة للبترول نحو العالم وهذا ما يجعلها ملزمة بممارسة أنشطة العلاقات العامة.

5- تم إجراء الدّراسة الخامسة للباحث: خالد البودغش بدولة العراق، حيث تم اختيار المؤسسة التشريعية ممثلة في مجلس النواب العراقي، وهي مؤسسة دستورية لها علاقة



- وطيدة بالشعب من خلال ممارسة العلاقات العامة بين القائم بالاتصال (نواب المجلس) والجمهور المستهدف (الشعب العراقي).
- 6- وكان المجال المكاني للدراسة السادسة للباحث: جاسم طارش العقابي بدولة العراق من خلال البنك المركزي العراقي والهيئة العامة للضرائب وشركة التأمين.
- 7- أما الدراسة السابعة للباحثة: دينا الخطاط فكانت بجمهورية مصر العربية من خلال دراسة المؤسسات الصحفية القومية واتحاد الإذاعة والتلفزيون المصري.
- 8- بينما كان المجال المكاني للدراسة الثامنة للباحث: السيد السعيد بجمهورية مصر العربية.
- 9- فيما تمثل المجال المكاني للدراسة التاسعة للباحث: أحمد فوزي السيد في جمهورية مصر العربية من خلال المؤسسات الحكومية الكبرى في مصر، والبالغ عددها 381 مؤسسة سواء كانت وزارات أو هيئات، أو شركات.
- 10- وتمثل المجال المكاني للدراسة العاشرة للباحث: محمد مرضي الشمري بدولة الكويت ممثلة في المؤسسات الأمنية الكويتية.
- 11- وأخيرا تمثل المجال المكاني للدراسة الحادي عشر والأخيرة للباحث: عبد القادر بن شهاب بدولة اليمن من خلال الجمعيات الأهلية.

### خُلاصة الفصل:

من خلال ما سبق نستخلص أنّ الفصل الأول المُعنون بـ"مشكلة البحث" يُعتبر الإنطلاقة الأولى لباقي خطوات هذه الدراسة، حيث تمّ تحديد المشكلة لأجل الوصول إلى إشكالية مُحدّدة بضبط التساؤل الرئيسي وتوضيح الأهمية والهدف من مشكلة البحث من خلال مُتغيّريها، المُستقل والمُتمثّل في الوظيفة الاتصالية ومُتغيّرها التّابع وموضوعها والمُتمثّل في "إدارة العلاقات العامة".

وهنا يظهر جلياً الدور الأساسي لأهمية التعريف بمشكلة البحث وتحديدتها، ومن أجل بناء رؤية أعمق عن إشكالية الدراسة البحثية، سيتمّ خلال الفصول الثلاثة المولوية التطرق إلى متغيرات الدراسة بجميع الجوانب الممكنة لها من الاتصال في المؤسسة، إدارة العلاقات العامة في المؤسسة، والوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسة.

## تمهيد:

لا تَخْلُو أيُّ مُؤَسَّسة حُكوميَّة كانت أم خاصة من وجود "اتصال" يهتم بجماهيرها سواء كان ذلك على المستوى الداخلي (جمهور العاملين)، أو على المستوى الخارجي (جمهور المتعاملين) يجعلها دوماً في تنسيق وإنسجام بين أعمال المُنظَّمة من جهة، وفي تعاون وترابط بين مختلف مستوياتها الإداريَّة في سبيل تجسيد مشاريعها وتحقيق أهدافها المرسومة الرامية لتطوُّر العمليَّة الاتصاليَّة واستمراريتها من جهة أخرى.

والمؤسسة الجامعيَّة بعالمنا المعاصر في أمس الحاجة لتفعيل دور الاتصال التنظيمي، من خلال جل أنواعه وأشكاله. فعمليَّة الاتصال داخل الجامعة جزء لا يتجزأ من عمل كل مؤسسة على اختلاف أنشطتها، إذ تمارس القيادة ويتحقَّق التنسيق والتعاون والتَّرابط من خلال الاتصال التنظيمي "المؤسَّساتي" فكُلَّما ازداد فهم الرئيِّس لمُشكلات الاتصال في المؤسسة وتطوَّرت مهاراته فيه كُلَّما ازدادت فاعليَّة المؤسسة.

وفي هذا الفصل الذي قسمناه إلى ست عناصر أساسيَّة سنحاول في البداية إيجاد مفهوم جامع لـ"الاتصال التنظيمي"، نتطرَّق بعدها إلى مبادئ الاتصال الفعَّال داخل المؤسسة، ليتمَّ بعد ذلك عرض جل مستويات الاتصال التنظيمي المُتواجدة والمُنتهجة من طرف الإدارة العليا للمؤسسة، وكذا التَّطرُق إلى أهداف الاتصال للعلاقات العامة في المؤسسة الجامعيَّة، وزيادة عن ذلك تطرقنا إلى أهميَّة ومُعوقات الاتصال التنظيمي في المؤسسة الجامعيَّة.

## 01- مفاهيم أساسية:

ونحن نُبحر في المفاهيم المُتعدّدة التي عرّف بها الاتصال في المؤسسة والتي لا يُمكن حصرها وإحصائها، اخترنا بعض المفاهيم المُكَمّلة لبعضها البعض والمُمكن إسقاطها على الاتصال المُؤسّساتي الخدماتي المُنظّم الذي نحتاجه في دراستنا كما سنعرضها في مايلي:

## 1.1 مفهوم الاتصال:

1.1.1. التّعريف اللّغوي: تعود لفظة الاتصال إلى الجذر وصل وبأتي بمعنى وصل الشّيء بالشّيء يصله وصلا أي أبلغه إيّاه ووصل الشّيء بالشّيء يعني ربطه وعليه، فهناك ربط وضم جمع<sup>1</sup>. ومصطلح "الاتصال" في اللّغة العربيّة، كما تشير المعاجم يعني الوصول إلى الشّيء أو بلوغه والانتهاء إليه<sup>2</sup>. وجاءت كلمة اتصال من الأصل اللاتيني (Commun) بمعنى عمومي أو شائع أو مشترك، ويُقابله في اللّغة الإنجليزيّة مُصطلح (Communisme) بمعنى الشيوعية أو الملكية العامّة أو المُشترك<sup>3</sup>.

1.1.2. التّعريف الإصطلاحي: تشير لفظة الاتصال في معناها الإصطلاحي العام إلى إنتقال وتبادل المعلومات التي تتم بين الأفراد من خلال تعاملاتهم وتفاعلاتهم المُشتركة بما يؤثّر على مدركاتهم واستجاباتهم السلوكية<sup>4</sup>. وهو العملية الرئيسيّة التي يُمكن أن ينطوي فيها كافة أوجه النشاط الإعلامّي والدّعائي والتّوعوي بالإضافة إلى أنشطة العلاقات العامّة<sup>5</sup>. أي أنّ الاتصال هنا يعني الإشتراك في المعلومات أو تبادل المعلومات والمشاعر والاتجاهات<sup>6</sup>. فالإتصال إذن عملية ديناميكية يقوم بها شخص ما أو أشخاص أو مؤسسة ما، بنقل رسالة تحمل المعلومات أو الآراء أو الاتجاهات أو المشاعر إلى الآخرين، لتحقيق هدف ما عن طريق الرّموز، لتحقيق استجابة ما، في ظرف ما (أو سياق/ بيئة اتصالية) بغضّ النظر عمّا قد يعترضها من تشويش<sup>7</sup>.

<sup>1</sup> رضوان بلخيري، سارة جابري: مدخل للاتصال والعلاقات العامّة، الجزائر، جسر للنشر والتوزيع، 2013، ص11.

<sup>2</sup> ربحي مصطفى عليان وعدنان محمود الطوباسي: الاتصال والعلاقات العامّة، الاردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2005، ط1، ص27.

<sup>3</sup> عبدة صيطي، كلثوم مسعودي: مدخل إلى العلاقات العامّة، الجزائر، دار الخلدونية، 2010، ط1، ص73.

<sup>4</sup> فريد عيشوش: الاتصال في إدارة الأزمات (حوادث المرور نموذجاً)، الجزائر، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، 2011، ص12.

<sup>5</sup> محمد منير حجاب: الاتصال الفعال للعلاقات العامّة، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2007، ط1، ص22.

<sup>6</sup> محمد عبده حافظ: العلاقات العامّة، الإسكندرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2009، ط1، ص140.

<sup>7</sup> صالح خليل أبو أصبع: العلاقات العامّة والاتصال الإنساني، عمّان، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2009، ط2، ص27.

1 1 3. التعريف الإجرائي: هو عملية تفاعلية يتم بين طرفي عملية الاتصال (المُرسل - المُستقبل "المتلقي") يتم بمقتضاها نقل المعلومات، الأفكار، الآراء والاتجاهات داخل نسق اجتماعي معين (مدرسة، مسجد، أسرة، مؤسسة جامعية..). قصد الوصول إلى تحقيق الهدف المرجو والمُحدد.

1 1 4. تعريف الاتصال في المؤسسة الجامعية إجرائياً: هو عملية هادفة يتم على مستويين عمودي "رأسي" من نيابة مديرة الجامعة إلى الكليات والأقسام، وأفقي "مسطح" بين الأقسام والشعب فيما بينها قصد تبادل المعلومات والآراء، والتأثير في المواقف والاتجاهات في سبيل ترقية الجامعة إلى مصاف الجامعات الوطنية الأولى وتطور العملية الاتصالية التنظيمية بين مستوياتها الإدارية واستمراريتها.

إنّ الاتصال المؤسّساتي الخدماتي المنظّم هو ذلك الاتصال الذي يكون داخل المؤسسة الخدمية (الجامعة) ويُمكن تسميته أيضاً بـ"الاتصال التنظيمي" Organisation Communication، كون أنّ مصطلح المنظمة يستخدم كثيراً في مجال تخصص علوم الإعلام والاتصال Science Des informations et Communications، ولهذا يُسمى الاتصال المؤسّساتي لدى عامة الجماهير ويُسمى بالاتصال التنظيمي لدى الباحثين والأكاديميين في مجال علم الإدارة "Management".

## 02- مبادئ الاتصال التنظيمي الفعال:

بصفة عامة يُمكن ذكر مجموعة من المبادئ وهذا لا يمنع وجود مبادئ أخرى كثيرة

نذكر منها:

√ وضوح الرسالة: وضوحها من حيث الألفاظ المستعملة والمصطلحات والتعبير اللغويّة وأن تكون مختصرة ومباشرة مع وضوح الخط، ووضوحها لكلّ المستويات إذا كانت مُوجهة لمستويات مُختلفة، بحيث لا تحتمل الرسالة إلاّ مضموناً واحداً وتأويلاً واحداً هو التأويل الذي يرمى إليه صاحب الرسالة وإلاّ حدث خلل في تطبيق مضمونها<sup>1</sup>.

√ أن تكون كميّة المعلومات بالقدر الذي يُمكن استقبله واستيعابه وأن تكون هذه المعلومات مُهمّة بالنسبة للمرسل إليه وجديدة وإلاّ فُقدت أهميّتها<sup>2</sup>.

√ حُسن إختيار الوقت والزّمان والوسيلة المُلائمة لطبيعة المُستقبل، والمُلائمة لطبيعة الرسالة وهدفها، حيث يُشكّل ذلك في النّهاية منظومة مُتكاملة لنجاح المرسل في صياغة رسالته، وإرسالها مع ضمان تأثيرها على المُستقبل<sup>3</sup>.

√ نطاق الاتصال: أن يكون مصدر الرسالة هو المصدر الحقيقي لها حتى تضمن الإستجابة والتّنفيد، فالرسالة التي تتضمّن أوامر مُحدّدة يفترض أن تكون واردة من الرّئيس أو من الإدارة العليا وليس من أيّ موظّف بسيط وإلاّ اعتبرت عديمة الأثر.

√ مبدأ التّكامل والوحدة والتّنسيق: أن تُحقّق العمليّة الاتصاليّة جملة من الأهداف باعتبار الاتصال وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة وتدعيمها بطريقة فعّالة من خلال تحقيقه للتّكامل والإنسجام بين قنواته في مُختلف أقسام المؤسسة وتحقيق التّنسيق الضّروري في المهام.

√ مبدأ المُشاركة: أن تضمن العمليّة الاتصاليّة مبدأ المُشاركة والتّشاور بين مُختلف الأقسام في المؤسسة ومُختلف الدّرجات السلميّة حتى تضمن التأييد الضّروري لنجاحها ولا تكون مفروضة ومفاجئة للجميع.

<sup>1</sup> ناصر قاسمي : الاتصال في المؤسسة "دراسة نظريّة وتطبيقية"، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعيّة، 2011- ص 69.

<sup>2</sup> زيد منير عوي: فن الإدارة بالاتصال، ط1، الأردن، دار دجلة، 2008، ص44.

<sup>3</sup> هالة منصور: الاتصال الفعّال "مفاهيمه اساليبه ومهاراته"، الإسكندرية، المكتبة الجامعيّة، 2000، ص 59.

## 03- مستويات الاتصال التنظيمي:

## 1.02 الاتصال الرسمي: Formal Communication

وهو الطريقة أو القناة التي تُحدّد مسبقاً بصفة رسمية ملزمة لجميع العاملين في المنظمة الإدارية من أجل اتباعها في جميع اتصالاتهم أثناء أدائهم لمختلف النشاطات داخل المؤسسة<sup>1</sup>. ويتم الاتصال الرسمي عادة في إطار التنظيم، ويسير وفق أساليب وإجراءات وقواعد رسمية مُحدّدة ومعروفة، كما أنّه غالباً ما يكون مؤثّقاً بصور مكتوبة ورسمية. وعادة تتفق المعلومات في الاتصال الرسمي بما يتماشى والتنظيم الرسمي للسلطات والاختصاصات والوظائف<sup>2</sup>.

حيث يُمكن أن يسير الاتصال الرسمي في المؤسسة وفقاً لأربعة أشكال أساسية من أعلى إلى أسفل "الاتصال النازل"، أو من أسفل إلى أعلى "الاتصال الصاعد"، أو بشكل أفقي على مستوى إداري مُعيّن "الاتصال الأفقي"، أو يكون على مستويات إدارية مُختلفة ويُعرف بـ "الاتصال المحوري أو المُتقاطع" وسوف نُوجزهم فيما يلي:

## 1.02.1 الاتصال النازل: (من الأعلى إلى الأسفل) Down-ward

ويكون هذا الاتصال من الرؤساء إلى المرؤوسين أو من مستوى إداري أعلى إلى مستوى إداري أدنى. ويُعد هذا النوع من الاتصال الأكثر شيوعاً، ويتم من خلاله نقل المادة المُرسلة من أوامر وتعليمات وبيانات وقرارات عبر تسلسل هرمي من القيادة إلى القاعدة<sup>3</sup>.

ف نجد أنّ الاتصال النازل الذي يكون من الأعلى إلى الأسفل يحوي مجموعة من المُعوقات تتمثل في:

- كثرة عدد المستويات الإدارية التي تمر بها الرسالة.
- البعد الجغرافي بين المرسل والمستقبل أحياناً.
- الفروق في الدافعية بين المرسل (الرئيس) والمستقبل (المرؤوسين).

<sup>1</sup> رضوان بلخيري، سارة جابري: مرجع سبق ذكره، ص40.

<sup>2</sup> ربحي عليان، عدنان الطوباسي: مرجع سبق ذكره، ص102.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص 104.

حيث يتضمّن الاتصال النّازل (الهابط) مجموعة من الموضوعات تُوجزها فيما يلي<sup>1</sup>:

√ توجيهات مُحدّدة حول تعليمات أو مُهمّات أو حول أداء العمل.

√ معلومات مُصمّمة لتحقيق الفهم للمُهمّة وعلاقتها بمهام المؤسسات الأخرى.

√ معلومات حول إجراءات المؤسسة ومُمارساتها وتتضمّن سياسات وقوانين ولوائح خاصة بالمؤسسة.

√ رجع الصّدى إلى المرؤوسين فيما يتعلق بأداء عملهم.

√ رسائل دعاية مُصمّمة بهدف تحفيز المُستخدمين وجعلهم يشعرون بالإلتزام نحو أهداف وعمل المؤسسة.

في حين نتوقّف فاعليّة الاتصال النّازل على بعض الإعتبارات منها:

أولاً: أن يحس الرئيس الإداري بحقيقة الجوانب النفسيّة في علاقاته بمرؤوسيه، أيّ يجب أن ينمّي فيهم رُوح الحماس والتّصميم على تحقيق الأهداف المنشودة، وبمعنى آخر يجب على المدير الإهتمام بالمرؤوسين حتى يكونوا أكثر قبولاً لتنفيذ الأهداف.

ثانياً: مدى الاستعداد لدى المرؤوسين على تلقي وقبول الأوامر حتى يتمّ تحقيق الفهم المُتبادل ويتمّ حل المشاكل المُتصلّة بالعمل، يجب أن يكون لديهم روح الفريق بهدف تحقيق أهداف التّنظيم ومن وسائله المُذكرات المصلحيّة، الرّسائل، القرارات، المراسم، لوحة الإعلانات، خطب وزوايا المسؤولين، دفتر الاستقبال، التقرير السنوي والاجتماعات الرّسميّة<sup>2</sup>.

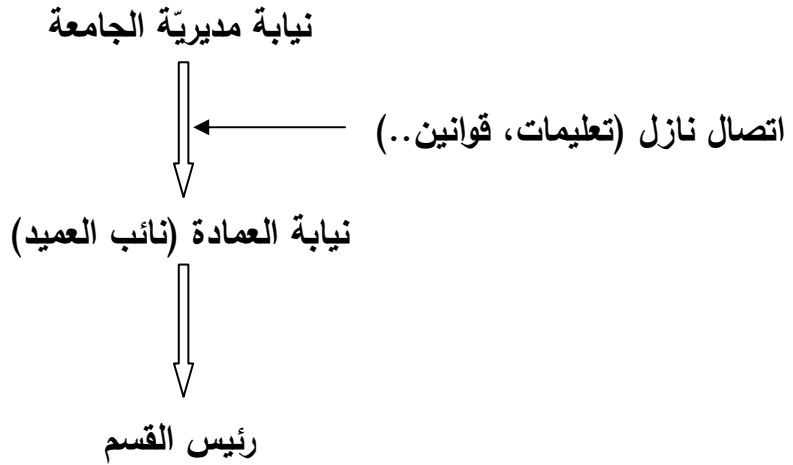
وفيما يلي شكل توضيحي يوضّح إتجاه الاتصال النّازل من نيابة مديريّة الجامعة إلى

رؤساء الأقسام:

<sup>1</sup> - خيرى خليل الجميلي: الاتصال ووسائله والخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، الكتاب الجامعي الحديث، 1985، ص250.

<sup>2</sup> - فضيل دليو: اتصال المؤسسة، إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة، الجزائر، دار الفجر للنشر، ط1، 2003، ص118.





الشكل رقم (1) يوضح إتجاه الاتصال النازل في المؤسسة الجامعية

المصدر: من إعداد الباحث

## 2 1 02. الاتصال الصّاعد: (من الأسفل إلى الأعلى) Up-word

يكون اتجاه هذا الاتصال من الأسفل إلى الأعلى أي من المرؤوسين إلى الرؤساء أو من مستوى إداري أدنى إلى مستوى إداري أعلى في الهيكل التنظيمي. ويكون الاتصال الصاعد عادة في شكل تقارير وشكاوي واقتراحات وملاحظات وتغذية راجعة مرفوعة إلى القيادة أو الإدارة العليا. ويواجه هذا النوع من الاتصال الكثير من المُشكلات والعقبات، حيث غالباً ما يحول بعض المدراء دون وصول المعلومات إلى الرئيس الأعلى وخاصة إذا كانت تحمل أخباراً تسيء إلى المؤسسة أو تسبب له الإزعاج<sup>1</sup>.

ومن بين الأساليب التي تسهم في تحسين الاتصال الصّاعد: سياسة الباب المفتوح، واشتراك الإدارة العليا في الأندية والجمعيات المهنية التي تُسهم في كسر الحواجز بينهم وبين المرؤوسين، وصندوق الاقتراحات، وإتاحة الفرصة للمرؤوسين للتعبير عن مواقفهم وآرائهم وإشعارهم بأهميتهم

<sup>1</sup> - عليان، الطوباسي: مرجع سبق ذكره، ص103.

في المؤسسة. وإظهار الاهتمام والاستعداد لاستلام المقترحات والتعامل مع المشكلات القادمة من المرؤوسين. بحيث يتم تقديم معلومات حول<sup>1</sup>:

\* ما يريده الشخص قوله عن نفسه وأدائه ومشاكله.

\* ما يريد الشخص قوله حول ممارسات المؤسسة وسياساتها.

\* ما يريد الشخص قوله حول ما يجب عمله وكيف يمكن أن يعمل ومن بين الوسائل المستعملة في هذا الاتجاه نجد المذكرات، التقارير، صناديق الأفكار، المقابلات الفردية والجماعية، الهيئات الممثلة للمواطنين، الندوات، الرسائل، الاستقصاءات (التحقيقات) سبر الآراء وخلايا التشاور.

\* وأخيراً حول ما يجب عمله وكيف يمكن أن يعمل.

كما يواجه الاتصال الصّاعد عدداً من المعوّقات من بينها<sup>2</sup>:

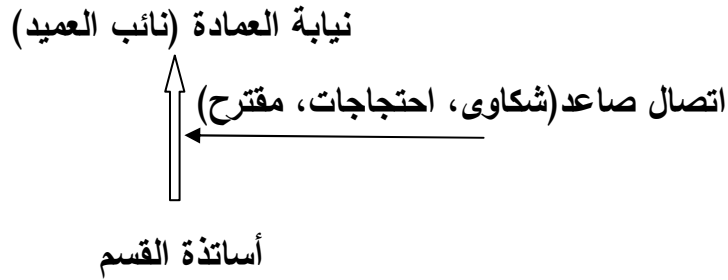
- بُعد المسافة بين الإدارة العليا والمستويات التنظيمية الدنيا.
- تحريف المعلومات أو تشويهها أثناء نقلها إلى الأعلى.
- اتجاهات وقيم الرؤساء والمشرفين نحو المرؤوسين.
- انتشار ظاهرة الخوف لدى المرؤوسين.
- عزلة الرؤساء.

وفيما يلي الشكل التوضيحي لاتجاه الاتصال الصّاعد من أساتذة الجامعة إلى نيابة مديرية الجامعة:

نيابة مديرية الجامعة

<sup>1</sup> -D.Katz and R. Katz ; The Social Psychology of Organisation Quoted in J. Baird The Dynamic of Organisational Communication P.208.

<sup>2</sup> - محمد عبدالله، عبد الرحيم: إدارة العلاقات العامة، القاهرة، الشركة العربية للنشر، 1992، ص73.



الشكل رقم (2) يوضح اتجاه الاتصال الصاعد في المؤسسة الجامعية

المصدر: من إعداد الباحث

### 3 1 02. الاتصال الأفقي: Horizontal

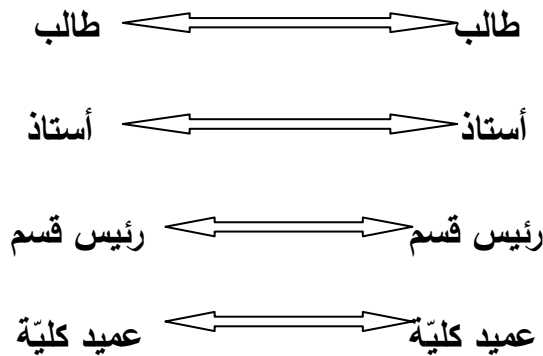
ويكون هذا النوع من الاتصال بين المستويات الإدارية أو الاجتماعية أو السياسية أو الاقتصادية التي تقع في نفس المستوى. فالإتصال بين الوزراء هو اتصال أفقي، والاتصال بين رؤساء الجامعات وبين مدراء المدارس وبين المعلمين وبين الطلبة وبين عامة الناس هو اتصال أفقي كذلك.

ويهدف الاتصال الأفقي إلى التعاون والتنسيق وحلّ المشكلات وتبادل الأخبار والمشاعر ووجهات النظر والمعلومات والخبرات بين أفراد أو زملاء من نفس المستوى الإداري أو الوظيفة أو المهنة. وغالبًا ما يكون الاتصال الأفقي شفويًا وبطريقة مباشرة وبدون أيّ تعقيدات إدارية. ويتم عادة من خلال اللقاءات وتبادل الزيارات والاجتماعات واللجان والسلوكيات المختلفة أثناء العمل<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - عليان، الطوباسي: مرجع سبق ذكره، ص ص 105-106.

ويتم هذا النوع من الاتصال بين المديرين في مستوى إشرافي واحد أو بين العاملين الذين لا يكونون في نفس المستوى الإشرافي، ولكن لا تربطهم ببعض علاقات سلطة تنفيذية، لهذا يرتكز الاتصال الأفقي على دور مهم نظراً لأنه يساعد على<sup>1</sup>:

- تنسيق فعاليات التنسيقات المختلفة من خلال انتشار المعلومات والبيانات والاشتراك فيها.
- معالجة المشكلات والصراعات بين التقسيمات بسبب تأمين وسائل الاتصال المباشر.
- توفير الإسناد العاطفي والاجتماعي للمرؤوسين من خلال التفاعل المنصب على المهام المشتركة.
- تحقيق الضغط على الاتصال العمودي إذ أن الأفراد في التقسيمات المختلفة يستطيعون الاتصال مباشرة دون العودة إلى رؤسائهم وبالتالي تفادي مشكلات الاتصال العمودي. إن الاتصال الأفقي بفضل دوره التكميلي للنوعين السابقين الصاعد والتازل فهو يلجأ إلى وسائلها: الجريدة الداخلية للقاءات العفوية والمناسباتية وغير الرسمية بالإضافة إلى شبكة الانترنت الداخلية مؤخرًا. وفيما يلي شكل توضيحي للاتصال الأفقي داخل الجامعة:



الشكل رقم (3) يوضح اتجاه الاتصال الأفقي في المؤسسة الجامعية

#### 4 1 02. الاتصال المحوري (المقاطع): Crosswise

<sup>1</sup> - جميل أحمد خضر: العلاقات العامة، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 1998، ص 283.

يحدث هذا النوع من الاتصال المتقاطع وسمي أيضا بالاتصال التشابكي عندما يتم الاتصال بين الأفراد في مستويات إدارية مختلفة لزيادة سرعة وصول المعلومات وتحسين الفهم وتنسيق الجهود لإنجاز الأهداف بسرعة وبأقل جهد ممكن، ودون المرور عبر المستويات الإدارية المختلفة وما فيها من بيروقراطية. ويكون هذا الاتصال مائلاً (ليس عمودياً وليس أفقياً) مثال ذلك أن يتصل الوزراء بأحد مدراء الدوائر في وزارة أخرى دون الاتصال بالوزير الذي يعمل عنده مدير الدائرة<sup>1</sup>.

إن أهمية الاتصال الرسمي داخل المؤسسة باتجاهاته الأربعة النازل، الصاعد، الأفقي والمحوري، جعل من جماهير المنظمة في تناغم دائم بين مختلف مستويات الوحدات والمصالح المؤسساتية تحكمه نظام داخلي للمؤسسة يضم العديد من اللوائح القانونية والتعليمات والأوامر وفق المواد والنصوص القانونية التي تقيدهم في التنسيق بين أعمال المنظمة، والتي من شأنها أن تضعف فعالية العاملين أثناء تأدية لمهامهم وأنشطتهم، مما يجعل العامل أو الموظف بين سندان الرسمية ومطرقة القانون، لهذا وجد العديد من الباحثين والأكاديميين في علم الإدارة أن هناك اتصال يقوم على العلاقات الإنسانية والإرتباطات الشخصية يُمكن المؤسسة من الوصول إلى "التكاملية في الاتصال" من خلال نوع آخر من الاتصال يُعرف بـ "الاتصال غير الرسمي" وهو اتصال يدعم ويساند الاتصال الرسمي لتكاملية المنظمة.

## 2 02. الاتصال غير الرسمي: Informal Communication

<sup>1</sup> - صالح خليل أبو أصبع: العلاقات العامة والاتصال الإنساني، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2009، ط2، ص92.

يتميز الاتصال غير الرسمي بعدم خُضوعه لقواعد وإجراءات وقوانين إدارية مُثبتة ومكتوبة ورسمية ومُتفق عليها كما هو الحال في الاتصال الرسمي. ويتم غالباً عبر قنوات خارجة عن القنوات الرسمية داخل التنظيم، كما يتم بين مستويات إدارية مختلفة مُتخطياً حُطوط السُلطة الرسمية.

ولا يتم الاتصال غير الرسمي داخل التنظيم فقط، بل قد يتعداه إلى خارج التنظيم من خلال الاتصالات الشخصية واللقاءات والحفلات والرحلات والاجتماعات غير الرسمية. ويجب على الإدارة استغلال الاتصال غير الرسمي إيجابياً. وعدم السماح له بالتأثير سلبياً على التنظيم من خلال التشويش بأشكاله المختلفة كالإشاعات الكاذبة وغيرها<sup>1</sup>.

حيث يتم هذا الاتصال بوسائل غير رسمية لا يُفرها التنظيم ولا يتطلبها، وإنما ينشأ نتيجة وجود صلات شخصية وعلاقات إجتماعية بين العاملين في التنظيم وهذه الاتصالات تقوم بجوار الاتصالات الرسمية وتكملها<sup>2</sup>. ورغم ما يُسببه هذا الاتصال من مشاكل ومُضايقات للإدارة وعرقلة لمهمتها في التنسيق بنقل المعلومات غير الدقيقة عن طريق اللقاءات غير الرسمية والإشاعات والأخبار الكاذبة إلا أنّ للاتصال غير الرسمي مزايا عديدة تُورد منها مايلي<sup>3</sup>:

✓ يكمل مسيرة الاتصال الرسمي في كثير من المواقف ويزيد من سرعة انتقال المعلومات ويُخفف من عبء التعطيل من التأسيس العام للمشروع.

✓ يدعو إلى استكمال كثير من المعلومات والبيانات التي يتعذر أحيانا على الاتصال الرسمي تحقيقها.

✓ يُمهّد الطريق إلى تذليل الصعوبات أو العقاقيل التي تقف في طريق الأداء والتطور.

✓ يُنمي الشعور بالإنتماء لدى العاملين عن طريق تفهمهم.

✓ يُساعد على تسيير عملية التفاوض مع النقابات العمالية.

<sup>1</sup> - عليان، الطوباسي: مرجع سبق ذكره، ص 102.

<sup>2</sup> - إبراهيم عبد العزيز شيجا: أصول الإدارة العامة، دار النشر منشأة المعارف، دس، ط2، 391.

<sup>3</sup> - بلخيري، جابري: مرجع سبق ذكره، ص 47.

٧ يخلق التوازن مع التغيرات المحيطة بجو العمل بطريقة أيسر وأسرع.

ومن هنا تنشأ مسؤولية الإدارة بالإعتراف بأداة الاتصال غير الرسمي في حل مشاكل العمل والعاملين وتحديد مسؤولية الإدارة اتجاه الاتصال غير الرسمي فيمايلي<sup>1</sup>:

• معرفة مدى تأثير الأعمال والسلوكيات والتصرفات والقرارات داخل التنظيم على الاتصال غير الرسمي حتى يمكنه إيجاد الاحتياجات اللازمة منه في نجاح كافة الجهود.

• الوقوف على القنوات هذا تمهيداً لدراستها وتحليلها وبالتالي تسيير سبل الإنتفاع بها.

• محاولة معايشة هذا الاتصال والإستفادة من الإصغاء إليه ويرتبط هذا الإصغاء بضرورة العناية والحرص على تفسير وشرح بيانات ومعلومات واتجاهات أطراف هذا الاتصال في كافة النظم أو بين المستويات الإدارية لبعضها البعض وبين العاملين أنفسهم.

• محاولة معرفة النفوذ مع العاملين والجماعات التي تشكل محور الرسالة الاتصالية في الاتصال حتى يتيسر للإدارة التعامل معهم كلما دعت الضرورة لذلك.

إن أهمية الاتصال غير الرسمي يكمن في زيادة كفاءة وفاعلية الأداء الإداري من جهة، والاستثمار الأفضل للموارد والطاقات المتاحة لدى المؤسسة من جهة أخرى، وهذا من خلال الإستغلال الأمثل للمعلومة غير الرسمية المتوفرة لدى العاملين، وبذلك يعمل الاتصال غير الرسمي على كسب وتأييد ثقة الجماهير بالقيادة العليا للمؤسسة (الإدارة العليا) وبالتالي الرفع من إنتاجية المنظمة على إختلاف أنشطتها.

هذا ما يتعلّق بالاتصال داخل المؤسسة، ولكن هناك نمطين من اتصال المؤسسات بالخارج

(الاتصال الخارجي External)<sup>2</sup>:

- أولهما: الاتصال بالمنظمات والمؤسسات الأخرى كالوزارات والشركات والجمعيات والنقابات وغيرها، فيما يتعلّق بتنفيذ المصالح المشتركة بينها. ويمكن أن تكون قنوات

<sup>1</sup> - بلخيري، جابري: مرجع نفسه، ص 47.

<sup>2</sup> - صالح خليل أبو أصبع: مرجع سبق ذكره، ص ص 94-95.

الاتصال هي نفس قنوات الاتصال داخل المؤسسة اتصال فردي، اتصال بالهاتف، اتصال بالرسائل والبرقيات.. الخ. الاتصال الشخصي، الاتصال الهاتفي، الندوات والمحاضرات وهي امتداد للاتصال الشخصي ويتم فيها لقاء ممثلين للمؤسسة مع آخرين من البيئة التي توجد فيها المؤسسة وذلك عن طريق اللجان الاستشارية، البريد، التقارير الميدانية عن سير عمل المؤسسة، تحليل ما تقوله وسائل الإعلام، البريد الإلكتروني والانترنت والدراسات المسحية.

- ثانيهما: أما الاتصال الخارجي الآخر فهو الاتصال الجماهيري، وهو في حد ذاته النشاط الرئيسي للمؤسسات الإعلامية، ودراسة هذا النشاط كنشاط اتصالي مجاله علم الاتصال الجماهيري. أما فيما يتعلق بالوسائل التي تستخدمها المؤسسات كمخرجات فإنها تتمثل بالوسائل التالية: الاتصال الموجهي، الهاتف والهواتف ذات الصورة والجمالية، البرقيات والتلكس الفاكس، الرسائل، الإشاعة، البريد الإلكتروني ومواقع الإنترنت.

### 03- أهداف الاتصال للعلاقات العامة في المؤسسة:

تعتمد العلاقات العامة على الاتصال كدعامة رئيسية في عملها الإداري من منطلق المهام التي تزاول من خلالها عملية الاتصال وذلك لتحقيق الأهداف الآتية<sup>1</sup>:  
أ/ الإعلام: وتظهر المهام الإعلامية للاتصال في العلاقات العامة من خلال تدفق المعلومات على كافة المستويات الإدارية والتنفيذية، فالمدير الناجح هو الذي يتخذ قرارات ناجحة، والقرار الناجح يعتمد على كمية هائلة من المعلومات السليمة في الوقت المناسب، ويعتمد تدفق المعلومات على مدى فعالية الاتصال.

وعلى المستوى التنفيذي، نجد أن العاملين بإدارة العلاقات العامة بحاجة إلى الكثير من المعلومات المرتبطة بالأداء الوظيفي، وعلى قدر تدفق المعلومات المرتبطة بأداء معين نجد أن نوعية الأداء تتأثر، هذا إلى جانب أن العاملين بحاجة إلى معرفة الكثير من المعلومات المرتبطة بسياسات المنظمة، والتغيرات المستمرة، ويتم ذلك من خلال المهمة الإعلامية للاتصال، وقد توجد معلومات أخرى ليس لها علاقة بالمنظمة أو الأداء الوظيفي، إلا أن العاملين يحرصون على

<sup>1</sup> - غريب عبد السميع غريب: الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 2002، ص 170.



الاستخبار والعلم بما يجري حولهم. ويساعد الاتصال في أداء هذه المهام الإعلامية التي تُمثّل ضرورة حيوية بالنسبة لإدارة العلاقات العامة والعاملين بها، لتحقيق الهدف المنشود.

ب/ الإنضباط: يعتمد سير عمل العلاقات العامة على مُزولة الكثير من العمليات الإدارية، من ضبط ورقابة وتنسيق بين الأنشطة المختلفة، وبالتالي يستلزم وجود سياسات، واستراتيجيات ومجموعة من التعليمات والقرارات، والإرشادات والمذكرات الدورية التي تُوضّح للأعضاء ما يجب اتباعه، وما يجب تجنّبه، ولن يتم كل هذا إلا بمُزولة عملية الاتصال، وتستمد المهمة الإنضباطية للاتصال أبعادها من مُنطلقين، أمّا المُنطلق الأوّل فيرتبط بتحكّم الإدارة في نقل المعلومات بحكم كونها مركز السّلطة، ويأتي المُنطلق الثاني من اقتصار المعلومات والرّسائل والمعاني الصّادرة عن الإدارة على ما يتعلّق بالعمل وظروفه.

ج/ الإقناع: أحياناً لا يكفي تمتّع الإدارة بقوة السّلطة لضمان سير العمل في الحياة الوظيفية، بل يجب أن تكفل الإدارة للعاملين بالمنظمة حرية التعبير عن وجهة النّظر، وحرية الموافقة أو عدم الموافقة مع المدير، ويرتبط ذلك بالمهمة الإقناعية التي يُمكن إنجازها من خلال مُزولة عملية الاتصال، وتظهر أعباء المهام الإقناعية في الاتصال ذي الطّريقتين، حيث تُعطى الفرصة للمستقبل لإجراء المزيد من الاستفسارات بقصد الإقناع بشيء مُعيّن.

ومما لا شكّ فيه فإنّ العمل القائم على الاقتناع يختلف في الجودة والنوعية عن العمل الروتيني القائم على تنفيذ الأوامر بصرف النّظر عمّا يجول بخاطر الموظّف، وقد أكّد دور الفكر الإداري على أهمية الاقتناع في الأداء الوظيفي.

د/ التّكامل للمُنشأة: وتتبع أبعاد المهمة التّكاملية للاتصال من كونه تعبيراً عن الممارسات المُختلفة حيث يتفاعل النّاس من أجل التّكامل الدّاتي والجماعي.

وتُساعد المهمة التّكاملية في سيادة روح الوحدة بالنسبة للمنظمة، ممّا يستلزم توفير وسيلة يستطيع بها الموظّف التّعرف على نفسه من خلال الانتماء إلى مجموعة ما بالمنظمة.

ومن الطّبيعي أنّه لا يمكن تحقيق المهام التّكاملية بالمنظمة دون مُزولة لعملية الاتصال حيث تعتمد الإدارة على الاتصال في صوره المختلفة لمحاولة الربط بين أهداف المنظمة وأهداف الأفراد، وخلق جو من التّكامل البّناء لتقليل احتمالات التّراعات المُختلفة.

ويساعد الاتصال للعلاقات العامة في المؤسسة بذلك على التنسيق بين مختلف الجهود التي يبذلها الأعضاء أو التي تقوم بها الأجهزة الإدارية المختلفة، كما تساهم في تحقيق الرضا عن الجهود بصفة عامة فيما يتصل بنشأة المنظمة وتكوين صورة ذهنية طيبة لدى الأفراد.

#### 04- أهمية الاتصال التنظيمي في المؤسسة:

تزداد أهمية الاتصال التنظيمي في المؤسسات والمنظمات التي تسعى دائماً إلى توطيد وتعميق صلاتها بال جماهير المستهدفة سواء كان ذلك جمهور داخلي "جمهور العاملين" أو جمهور خارجي "جمهور المتعاملين"، فالغرض الأساسي من الاتصال داخل المؤسسة باتجاهاته ومستوياته المختلفة هو إحداث طفرة معينة في المستقبل، إما لتعديل سلوك ما أو تغيير اتجاه معين أو وضع فكرة جديدة تؤدي في النهاية على التأثير في مستقبل معين.

من هذا المنطلق نجد أن المؤسسة الجامعية من بين المؤسسات التي تعمل دوماً على توفير مناخ فاعل مع جماهيرها للاتصال بهم، خاصة وأننا نعيش عصر المؤسسات الفاعلة في صناعة كسب وتأييد ثقة الجماهير بمؤسساتهم، حيث تعتبر المؤسسة الجامعية نظاماً اجتماعياً مفتوحاً لنقل الرسائل والمعلومات من وإلى جمهورها، وتكمن أهمية الاتصال التنظيمي في المؤسسة الجامعية فيما يلي:

√ الإعلام: أي نقل المعلومات والأفكار والآراء والبيانات إلى المستقبل (الأساتذة الموظفين والطلبة) وإعلامهم عما يدور حولهم من أحداث ومعلومات جديدة وأفكار مستحدثة من جهة، كما تظهر المهام الإعلامية من جهة أخرى من خلال تدفق المعلومة على كافة المستويات الإدارية والتنفيذية. فالمدير الناجح هو الذي يتخذ قرارات ناجحة والقرار الناجح يعتمد على كميات هائلة من المعلومات السليمة في الوقت المناسب حيث يعتمد تدفق المعلومة على مدى فعالية الاتصال التنظيمي.

√ التعليم: أي تدريب وتطوير أفراد المجتمع عن طريق تزويدهم بالمعلومات والمهارات التي تؤهلهم للقيام بوظيفة معينة، وتطوير إمكاناتهم العملية وفق ما تتطلبه ظروفهم الوظيفية، وهذا لا يتحقق

إلا بتوفير كل الطاقات والإمكانات المتاحة من المعارف والعلوم والمعلومة وتكنولوجيا الاتصال والمعلومات.

√ علاقات عامة: من خلال توفير للعامل لجنة للخدمات الاجتماعية لمساعدة العمال البسطاء ذوي الدخل المحدود، والرعاية الصحية للمستخدم وعائلته والاستشارات القانونية والرحلات الترفيهية للترويج عن النفس والتسلية.

انطلاقاً من الأهمية الكبيرة التي يكتسبها الاتصال في المؤسسة الجامعية كونها تسعى دائماً لصناعة الجماهير من خلال عملية الإجتذاب والاستقطاب، يُمكن من خلال هذا المنطلق تحديد مجموعة من الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها:

\* الأهداف الخاصة بالعاملين: من أهم أهداف الاتصال الداخلي في أي مؤسسة تلك الخاصة بالعاملين حيث يسعى الاتصال إلى التعريف بما يجري داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى زيادة التفاهم والثقة. كما يهدف إلى خلق الرضا والارتياح في المؤسسة بين العاملين بعضهم ببعض ودعم هذا الرضا بصورة مستمرة وكذا الإرتقاء بمعنويات العاملين من خلال اشراكهم في عملية تسيير الإدارة وذلك بإبداء آرائهم إزاء المواضيع المطروحة<sup>1</sup>. ، كما أنّ الاتصال داخل المؤسسة من خلال تعريفه للعاملين بما يجري في المؤسسة يسعى إلى تبادل المعلومات الهامة مما يؤدي إلى التقليل من الدور السلبي الذي تلعبه الإشاعة في الوسط العمالي. فهي عندما تنتشر يُصبح مفهومها كارثياً بالنسبة للمؤسسة ككل. ولتفادي ذلك يستحسن مراعاة التوجيهات التي قدمها "سعيد يس عامر" و"علي محمد عبد الوهاب" وتتلخص في توخي الإخلاص ومراعاة الأمانة في استلام وتسليم ونقل المعلومات، وكذا تشجيع الآراء البناءة والتزام الموضوعية مع الابتعاد عن السطحية في معالجة الأمور<sup>2</sup>.

\* أهداف الاتصال الخاصة بالقيادة الإدارية: تدور في مجملها حول تمكين القائد من التعرف على ما يحدث داخل المؤسسة بصورة صادقة. مما من شأنه مساعدته على اتخاذ القرارات السليمة

<sup>1</sup> - خيري خليل، الجميلي: الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، القاهرة، المكتب الجامعي الحديث، 1997، ص 35.

<sup>2</sup> - بلخيري، جابري: مرجع سبق ذكره، ص 93.

والهامة القائمة على قدر كافي من الحقائق والمعلومات والبيانات الصحيحة مما يُسهّل عليه عملية التوجيه والإشراف والتأثير على العاملين وبالتالي تحقيق التنسيق الكامل بين أنشطة الإدارة المختلفة داخل المؤسسة<sup>1</sup>.

\* أهداف الاتصال الخاصة بالجمهور: تتلخّص في إقامة نظام اتصال به يمكننا من توصيف حقيقة الجهود التي بذلها وكذا ترسيخ صورة المؤسسة في ذهنه والنشاطات التي تقوم بها وكذا طبيعة إنتاجها وخدماتها من جهة، والتعرّف على رأي الجمهور فيها وكذا مقترحاته لتحسين خدماتها من جهة أخرى.

فداخل المؤسسات الاتصالات تُشجّع أولاً: التبادلات بين الموظفين في إطار ما يُسمّى بالثقافة من خلال ترسيخ قواعد وممارسات تتماشى مع الأهداف الواجب تحقيقها. عملية الترسّخ مرتبطة بمجموع العمليّات المنقولة والمنشورة داخل التنظيم، هذه العادات والممارسات تشكل ثقافة تميّز المؤسسة عن باقي المؤسسات الأخرى، فالثقافة حسب J. Gilbert وآخرون تُشكّل الإطار المرجعي في داخل المؤسسة الذي من خلاله كل فرد بإمكانه أن يُحدّد مكانه فهي تنشأ بشكل رسمي الخطوط العريضة للسلوكات والتي ضمنها كل فرد يجد فضاءاً للحرية وللفضل الفردي<sup>2</sup>.

والاتصال الداخلي كذلك يُساهم في الرّفْع من معنويات العامل ويُحسّسه بأهميته ودوره في المؤسسة، ممّا من شأنه زيادة معدّلات المشاركة في المؤسسات عن طريق إسهامهم في المشروعات التي تقوم بها، وكذلك زيادة إنتمائهم إلى محيط عملهم وتحسين أدائهم<sup>3</sup>.

كما يهدف الاتصال إلى توفير المعلومات عن الظروف المحيطة بالمؤسسة لدى عمّالها، وكذا شرح وتفسير القرارات بكل وضوح ممّا يقطع الطّريق على مروجي الإشاعات، فإذا لم تعتمد الإدارة على الاتصال فإنّها ستفسح المجال لظهور نوع واحد من الاتصالات غير الرسمية..

ويمكن تلخيص أهم أهداف الاتصال التنظيمي في المؤسسة الجامعية في أربعة عناصر:

<sup>1</sup> - Gilbert. J et coll, Générer le changement organisationnel, paris, les editions d'organisations, 1995, p139.

<sup>2</sup> - محمد فهمي، العطروسي: العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة والشركات، القاهرة، عالم الكتب، 1969، ص 469.

<sup>3</sup> - صالح بن نوار، الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية، مجلة العلوم الإنسانية، الجزائر، عدد 22 ديسمبر 2004، ص ص 117 - 118.

√ التنسيق الفعال: يكمن هذا من خلال وفرة قنوات الاتصال الرسمية (الاجتماعات الدورية، موقع الجامعة، البريد الإلكتروني..) وغير الرسمية (العلاقات الشخصية والارتباطات الثنائية) قصد تحقيق الانسجام والترابط بين مختلف الأقسام والمصالح المؤسساتية بغية التنسيق الفعال لجهود الأساتذة والعاملين خدمة للقضايا البيداغوجية والعلمية للطلاب الجامعي، ويبرز هذا التنسيق من خلال الاتصال العمودي "الرأسي" من نيابة مديرية الجامعة إلى الأقسام والمصالح، والاتصال الأفقي "العرضي" بين الكليات والأقسام في نفس المستوى.

√ التكوين والتحفيز: تسعى الإدارة العليا للمؤسسة الجامعية على تكوين الأساتذة وطلبة الدكتوراه من خلال منح التّربصات خارج الوطن وإقامة دورات تكوينية لفائدة الأساتذة الجدد، زيادة عن ذلك إقامة الملتقيات (الوطنية والدولية) بصفة دورية، الندوات العلمية والأيام الدراسية لفائدة الأساتذة والطلبة.

√ الانضباط: تولى الإدارة العليا للمؤسسة الجامعية تجسيد العديد من العمليات الإدارية من رقابة والتزام وضبط للعملية التعليمية والبيداغوجية بهدف إعطاء رؤية واقعية تكون حافظة لسمعة الجامعة، كما تلزم إدارة الجامعة من جمهورها الداخلي بتنفيذ كلّ التعليمات والقرارات وفق ما جاء في الجريدة الرسمية لقوانين الجمهورية.

√ اجتذاب عناصر جديدة: تعمل الإدارة العليا للمؤسسة الجامعية على استقطاب العديد من الجماهير من خلال جملة من الأساليب والأدوات نذكر منها: الأبواب المفتوحة على الجامعة والخاصة بالطلبة الجدد بهدف التعريف بالجامعة والتخصصات المتوفرة والمسيرة العلمية للدراسات العليا.. . كذلك المقابلات الشفوية خلال مسابقات التوظيف للأساتذة الجدد بهدف إنتقاء أكفأ الأساتذة حتى ينضموا للأسرة الجامعية.

## 05- معوقات الاتصال التنظيمي في فعالية المؤسسة:

ويقصد بمعوقات الاتصال التنظيمي جميع المؤثرات والمثيرات غير الروتينية التي تؤثر سلبا أو تمنع عملية تبادل الأفكار والمعلومات أو المعاني ما بين المرسل (القائم بالاتصال) والمستقبل

(الجمهور المستهدف) أو تعطلها أو تؤخر وصولها أو تشوه معانيها. فهي تقلل من كفاءة وفاعلية الاتصال التنظيمي، وبالتالي تسهم في عدم وصول العملية الاتصالية إلى تحقيق أهدافها المنشودة مما ينجر عليها فشل الاتصال ودخول المؤسسة في أزمات وصراعات تنظيمية ومشاكل اجتماعية... ومن أهم معوقات الاتصال التنظيمي في المؤسسة<sup>1</sup>:

أولاً: اللغة خاصة عندما تكون غير واضحة أو غامضة، أو عند استخدام اللغة الخاصة أو المتخصصة في غير مناسبتها. وقد تشكل طريقة استخدام اللغة أو طريقة الإلقاء والنطق والتلاعب بالمعاني عائقاً أمام وصول الرسالة إلى المستقبل.

وتعتبر اللغة الأجنبية واختلاف اللهجات واختلاف مدلولات الألفاظ بين البيئات المختلفة عائقاً كبيراً. ومن مشكلات اللغة أيضاً إساءة تفسيرها من قبل المستقبل، وعدم القدرة على التعبير وعدم القدرة على الكتابة أو القراءة أو التحدث عند أحد أطراف عملية الاتصال (المرسل أو المستقبل أو كلاهما).

ثانياً: المعوقات النفسية والشخصية، ومن أشكالها: الخوف عند أحد الأطراف من الطرف الآخر، وعدم الرغبة في الاتصال أو غياب الدافعية عند أحد الأطراف، ومشكلة التعصب الأعمى والأنانية والرغبة في الاحتفاظ بالمعلومات وترشيحها، ومشكلة الشعور بمركب العظمة عند المرسل أو المستقبل، وتباين الإدراك بينهما، وشعور أحدهما بأنه يعرف كل شيء، ومشكلة الإكراه على الاتصال والقصور في أجهزة الاتصال كالنطق أو السمع، ومشكلة الشك عند أحد الأطراف فيما ينقله الطرف الآخر.

ثالثاً: المعوقات التنظيمية للاتصال وتتمثل في: عدم وجود خريطة تنظيمية واضحة، قصور أنظمة وقنوات الاتصال المتوفرة لدى المؤسسة، عدم وجود نظام للمعلومات، عدم استقرار التنظيم الإداري، غموض السلطة التي تصدر الأوامر وعدم وضوح نطاق السلطة والإشراف.

<sup>1</sup> - عليان، الطوباسي: مرجع سبق ذكره، ص 158.

رابعاً: مُعَوِّقات ناتجة عن قنوات الاتصالات المُستخدمة، ومن ذلك: عدم توفر قنوات كافية ومناسبة للاتصال، عدم فعالية القنوات المستخدمة، مشكلة التشويش على القنوات المُستخدمة، سوء استخدام القنوات المتوفرة، ومُعَوِّقات ناتجة عن طبيعة شبكات الاتصال المستخدمة.

خامساً: المُعَوِّقات الثقافيّة والاجتماعيّة: وتتمثّل في بعض العادات والتقاليد أو طقوس الاتصال الواجب إتباعها، التّخلف الثقافي عند أحد الأطراف، التّحيز الاجتماعي والثقافي، والصّراع بين الطبقات الاجتماعيّة والثقافيّة، ومُشكلة الرّقابة على الاتصال وقنواته.

في حين أن هناك مُعَوِّقات مُرتبطة بعناصر الاتصال من حيث: المرسل، الرّسالة، الوسيلة والتّغذية العكسيّة وهي كالآتي:

### 1 05. المُعَوِّقات والمشاكل المُرتبطة بالمرسل:

يرى "روزنفيلد" أنّ الاتصال الفعّال يتطلّب قدرًا عاليًا من التّركيز والحكمة والمنطق والدراية من قبل المرسل، لأنّه من مصلحة المرسل أن يكون كذلك إذا ما أراد فعلاً إيصال المعلومات أو بيانات معيّنة تُحقّق له وللمستقبل أهدافاً معيّنة، وعلى هذا الأساس فإنّ أيّ خلل أو إخفاق مُتعمّد أو غير مُتعمّد من قبل المرسل قد يؤدي إلى فشل عمليّة الاتصال<sup>1</sup>. ومن أبرز المشاكل والمُعَوِّقات التي يكون مردّها للمرسل هي كالآتي:

\* الحالة النفسيّة للمرسل: وتعدّ مسؤولة عن 50 بالمئة من مُعَوِّقات الاتصال ومشاكله وفق أحدث الدّراسات في هذا المجال، فقد تبيّن من الدّراسة المذكورة أنّ الحالات المزاجيّة المُتوتّرة مثل التّعصب والهيجان والتّوتر والإحباط.. الخ، التي يمرّ بها المرسل للرّسالة يؤثّر بشكل سلبي على جوهر الرّسالة ومغزاها بحيث تصل إلى المستلم بشكل مُربك للغاية حيث أنّها تزيد من قلق المستلم وإرباكه، وبالتالي تفقد المعني المطلوب الذي قصده المرسل<sup>2</sup>.

\* الافتراضات والأحكام الخاطئة أو المظلمة لدى المرسل: حيث يتصور المرسل أو يعتقد أن يكون لديه إدراك خاطئ بأن رسالته مفهومة وواضحة أو أنّها ينبغي أن تكون كذلك دون أن يدرك أن هذا

<sup>1</sup> - بلخيري، جابري: مرجع سبق ذكره، ص 51.

<sup>2</sup> - بشير العلق: الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009، ص 150.

الإنطباع قد لا يكون موجوداً بنفس المعنى لدى المستلم ولهذا السبب بالذات يوصي خبراء الاتصال بأن يكون المرسل واعياً أو مدركاً لطبيعة وثقافة الجمهور المستهدف وأن لا يستخدم عبارات أو إيماءات أو حركات لا يفهما هذا الجمهور أو أنه يدركها بطرق مختلفة ويقدم لها تفسيرات متناقضة أو مشوهة<sup>1</sup>.

\* الاستخدام الخاطئ لتوقيت إرسال الرسالة: حيث تعد هذه المشكلة من أبرز وأخطر مشاكل ومعوقات الاتصال، فالتوقيت السيء لإرسال الرسالة نتيجة لضغوط العمل أو الإهمال أو عدم تقدير قيمة الوقت من الناحية التوقيتية، قد يرسل انطباعات أو رسائل خاطئة للمستلم أو يجبر المستلم على إعطاء تفسيرات متناقضة أو مغلوطة، كما أن التوقيت الخاطئ للرسالة من قبل مرسلها قد يؤثر بالسلب على قيمة الرسالة وجوهرها، فقد تصل في وقت متأخر أو مبكر وفي كلتا الحالتين يكون تأثيرها ضعيف أو معدوماً، وفي حالات كثيرة يكون التأثير سلبياً وتكون نتائجه وخيمة.

\* عدم كفاءة المرسل أو افتقاره لمهارات الاتصال: حيث يخص أحياناً أن لا يكون مصدر الاتصال مُلمّاً بشكل كافٍ بأساسيات الاتصال وفنونه ومهاراته، خصوصاً في الاتصال اللفظي الذي يعتمد على التعبيرات اللفظية، أو لغة الجسد فصياغة العبارات بشكل غير دقيق أو استخدام عبارات وتعبيرات صوتية أو جسدية في غير مكانها، قد يرسل رسائل مضللة أو مبتورة للجمهور المستهدف وقد يكون أسلوب المرسل مربكاً في المقام الأول ما يؤدي إلى نتائج عكسية وقد يقتصر المرسل رسالته حد تشويه المعنى أو يطيل رسالته فتفقد جوهرها وتسلسل الأفكار فيها وهكذا...<sup>2</sup>.

## 2 05. المعوقات والمشاكل المرتبطة بوسيلة الاتصال:

يمكن إيجاز هذه المعوقات والمشاكل كالآتي:

\* الإختيار الخاطئ للوسيلة: حيث تفشل عملية الاتصال برمتها عندما يتم اختيار وسيلة اتصال غير ملائمة أو ضعيفة، أو اختيار توليفة من وسائل الاتصال غير متكاملة أو غير متجانسة مع

<sup>1</sup> - بلخيري، جابري: مرجع نفسه، ص 52.

<sup>2</sup> - بشير العلق: مرجع سبق ذكره، ص 153.



بعضها البعض فالمعروف أن طبيعة الرسالة ذاتها تحدد الوسيلة والوسائل التي ينبغي استخدامها والتي تكون أفضل من غيرها من الوسائل في حالة كهذه<sup>1</sup>.

\* الاستخدام الخاطئ للوسيلة: فقد تتوفر لدى المؤسسات وسائل اتصال متعددة وتقليدية وإلكترونية مثلا إلا أن المعنيين بالاتصال قد يستخدمون الاستخدام الخاطئ للوسيلة يفقد الاتصال قيمته، ويعطي مؤشرات مظلة بتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات إلى استخدام الفاكس مثلا أو البريد العادي لبث رسائل عاجلة إلى جمهور مستهدف يستخدم الانترنت وشبكات الانترنت والإكسترنات والبريد الصوتي وغيرها من تقنيات الاتصال على الخط الفوري المباشر<sup>2</sup>.

\* ازدحام واختناق قنوات الاتصال: حيث يؤدي هذا الازدحام، وبالتحديد في مجال الاتصال الإلكتروني إلى حدوث مشاكل فنية وإدارية. فقد لا تصل الرسالة أبدا أو تصل لكن بشكل مشوه وفي الاتصال التقليدي، عبر البريد العادي مثلا، فقد يحصل تأخير في إيصال الرسالة، أو تشويه فيها إذا ما تعرضت لظروف مناخية أو لمقص الرقيب وهكذا...، ويعد ازدحام قنوات الاتصال عقبة حقيقية أمام الاتصال الفعال<sup>3</sup>.

\* سوء أو ضعف وسائل الاتصال: حيث أن وسائل الاتصال الضعيفة فنيا ووظيفيا قد تؤدي إلى تشويه عملية الاتصال أو إضعافها ولهذا السبب نجد أن الاتصالات في البلدان أو الأقاليم التي لا توجد فيها بنى اتصالات تحتية جيدة أو تكون هذه البنى التحتية قديمة أو بالية وفي جميع الحالات يكون الاتصال متعثرا أو مشوها<sup>4</sup>.

### 05 3. المعوقات والمشاكل المرتبطة بمضمون الرسالة:

ويمكن إيجاز أبرز المعوقات كالاتي<sup>5</sup>:

<sup>1</sup> - مرجع نفسه، ص 153.

<sup>2</sup> - بلخيري، جابري: مرجع سبق ذكره، ص 53.

<sup>3</sup> - مرجع نفسه، ص 54.

<sup>4</sup> - مرجع نفسه، ص 54.

<sup>5</sup> - مرجع نفسه، ص 55.

- \* لغة الرسالة: حيث يكون المضمون مرتبكا وضعيفاً وأحياناً مُشوّهًا ولعل ذلك يعود لمرسل الرسالة أو محرر مضمونها أو الوسيلة التي تم استخدامها لنقل المضمون.
- \* هدف الرسالة: حيث يكون الهدف غير واضح أو غير موجود في الأساس.
- \* أسلوب كتابة الرسالة: فقد يكون الأسلوب مُعقّدًا جدًّا أو مُبسّطًا جدًّا، وفي كلتا الحالتين ينتشوه الاتصال ولا يحقق أهدافه.
- \* أسلوب نطق الرسالة أو توصيلها: فقد يكون النّص جيدا إلا أن نطق محتواه خصوصا في الاتصال اللفظي قد يكون سيئا ما يؤدي إلى تشويه الاتصال وإضعافه.

#### 4 05. المعوقات والمشاكل المتعلقة بالتغذية العكسية:

- ويمكن إيجاز معوقات التغذية العكسية ومشاكلها الرئيسية كالآتي<sup>1</sup>:
- \* الافتقار إلى متابعة تسيير عملية الاتصال وعدم الاكتراث بالنتائج المرجوة منها.
- \* افتراض المرسل بأنّ التغذية العكسية غير ضرورية وهذا ما يحصل في ظل الإدارة الديكتاتورية التي تفرض الإلتزام الحرفي بالتعليمات دون أيّ مناقشة.
- \* تركيز المرسل على الأهداف والحاجات التي يسعى لبلوغها دون أدنى اهتمام بدوافع المستقبل وأهدافه وتطلعاته.
- \* ضعف بنى الاتصال التّحتيّة أو سوء تصميمها بحيث تكون باتجاه واحد وليس باتجاهين.
- في المقابل نجد أنّ أهم الأسباب التي تُعيق الاتصال التّظيمي في المؤسسة الجامعيّة وتعرقل وصوله بوضوح، مايلي:

<sup>1</sup> - بشير العلاق، مرجع سبق ذكره، ص 157.

- المُعَوَّقات الشَّخصيَّة وهذا من خلال الخوف الَّذِي نجده عند المُستقبل في تمرير رسائله الاتصاليَّة إلى المرسل من خلال الاتصال الصاعد. (من الموظفين والأساتذة نحو مديرية الجامعة)
- مُعَوِّق اللغة الأجنبيَّة (اللغة الفرنسيَّة) التي تستخدمها الإدارة العليا (المرسل) في بعض الأحيان عند اتصالها بالمستقبل، ما يجعل هذا الأخير في موقف سلبي للتفاعل مع محتوى الرسالة الاتصاليَّة.
- مُشكل الشبكات الإلكترونيَّة التي نجدها أحيانا عائقا أمام أطراف العمليَّة الاتصاليَّة (المرسل أو المستقبل أو كلاهما). من خلال عدم تمكَّن المستقبل من معرفته بالتقنيات والوسائل التكنولوجية في إيصال رسائله، وبالتالي نقل الرسالة بالطرق التقليديَّة (عدم كفاءة الأساليب والوسائل المستخدمة في نقل الرسالة).
- المُعَوَّقات الفنيَّة: وهذا من خلال حصر عمليَّة الرَّد للرسالة في وقت جد محدود، هذا ما يجعل المستقبل في حالة إنفعاليَّة (القلق، الخوف، عدم الأمان) بسبب المسافة الجغرافيَّة.

### خُلاصة الفصل:

من خلال ما سبق نستخلص أنّ الاتصال في المؤسسة هو العصب الحيوي الَّذِي تُمارسه المؤسسة على اختلاف أنشطتها سواء كانت عموميَّة أو خاصة، إنتاجيَّة أو خدميَّة. هذه الأخيرة التي تُعد المؤسسة الجامعيَّة أحد مُنظَّماتها إذ نجدها تسعى إلى تعميق علاقاتها وصلاتها بال جماهير كون أنّ الاتصال التَّنظيمي تزداد أهميَّته في المؤسسات والمنظَّمات الخدميَّة.

وهنا يظهر جليًا الدور الَّذِي يُؤديه الاتصال التَّنظيمي في سبيل صناعة الجمهور من خلال كسب وتأييد ثقة الجمهور بالإدارة العليا للمؤسسة بغضّ النَّظر عن مهامهم ومستوياتهم

في فنون الاتصال، وكيفية التعامل مع الآخرين قصد إعطاء صورة حسنة للمؤسسة لدى جماهيرها وحماية سمعتها.

كما نستخلص من خلال ما سبق أنّ هناك إجماعاً من قبل الباحثين والأكاديميين على ضرورة تطبيق مستويات الاتصال التنظيمي في مجملها الرسميّة وغير الرسميّة حتى يتسنى للمؤسسة رؤية مُختلف وحداتها الإداريّة والتنظيميّة بوضوح، ومن ثمّ العمل على تنظيم مهامها وجُهودها وتحسين أدائها وفعاليتها وتكاملها في تحقيق أهداف المؤسسة الجامعيّة على المستوى الداخلي والخارجي.

**تمهيد:**

مما لا شك فيه أنّ الباحثين والأكاديميين في مجال علوم الإعلام والاتصال يُجمعون على أنّ الاتصال هو الوسيلة الأولى والأساسية لجلّ أنشطة العلاقات العامة. ويقول Fraser P.Seitel في هذا المجال "بطريقة أو بأخرى يُمارسون نشاط العلاقات العامة يومياً وبالتسببة إلى المنشأة فإنّ كلّ مُحادثة تلفونية وكل رسالة مكتوبة، وكلّ مُقابلة شخصيّة تعتبر مُمارسة لعملية العلاقات العامة".

فالالاتصال جوهر العلاقات العامة وبدون ذلك الاتصال لا يقوم نشاط العلاقات العامة بأيّ مُنظمة على اختلاف أنشطتها سواء كانت إنتاجية أو خدمية- تجارية أو فلاحية، فالعلاقات العامة هي وظيفة إدارية واتصالية في آن واحد تعمل من جهة على تحقيق برامج المُنظمة من خلال إبراز الصُورة الواقعية لها والكشف عن فلسفتها وهويتها، ويقول Paul Garret في هذا الصدد، أنّ العلاقات العامة ليست وسيلة دفاعية لجعل المؤسسة تبدو في صُورة مُخالفة لصورتها الحقيقية، وإنّما هي الجهود المستمرة من جانب الإدارة لكسب ثقة الجمهور من الأعمال التي تحظى باحترامه. وتعمل من جهة أخرى على إقامة علاقات ثقة ووفاء مع جماهيرها. فالالاتصال والعلاقات العامة مُترابطين إلى أبعد الحدود سواء كان ذلك نظرياً أو عملياً أثناء المُمارسة لفعل الاتصال أو فعل العلاقات العامة.

## 01- مفاهيم أساسية

## 1.1 مفهوم العلاقات العامة:

• التعريف اللغوي: في البداية نُبيّن أنّ المصطلح "Les Relations Publiques" باللّغة الفرنسيّة و "Public Relations" باللّغة الإنجليزيّة له إشكاليّة في اللّغة العربيّة عند ترجمته الدّقيقة التي تعني العلاقات العامة مع الجماهير، فكلمة (Public) أو (Publiques) لا تعني عامة (Général) ولكن "جمهور"، ممّا يجعل من المصطلح باللّغة العربيّة مجالاً للظنّ السيء بهذه المهنة ويجعلها موطنًا للطّعن والتّفسير على نحو يجعلها "علاقات خاصة" و"غير مشروعة"<sup>1</sup>.

فكلمة "العلاقات" تعني: "الرّوابط والآثار المتبادلة التي تنشأ استجابة لنشاط أو سلوك مقابل، والاستجابة شرط أساسي لتكوين علاقة اجتماعية، وفي الواقع الاجتماعي قد تكون بين فرد وفرد أو بين الفرد وجماعة، وقد تكون هناك علاقات متبادلة بين الظواهر والنّظم، وقد تكون العلاقات خارجيّة بين جماعات وجماعات أخرى"<sup>2</sup>. أمّا كلمة "عامة" فيقصد بها: "الجماهير أو مجموعة الجماهير المختلفة التي يتصل عملها أو ترتبط مصالحها ونشاطها بالهيئة أو المؤسسة أو الشركة وفي معظم الأحيان يمكن القول أنّ هناك جمهور خاص لكل هيئة خدمات أو إنتاج ويتكوّن من مجموعة المتعاملين أو المستفيدين أو المهنيين بنشاط المؤسسة أو الهيئة أو الشركة"<sup>3</sup>.

• **التعريف الإصطلاحي:** وظيفة إدارية ذات طابع مخطّط تهدف المنشأة من خلالها إلى كسب تفهم وتعاطف وتأييد أولئك الذين لهم علاقة بها والمحافظة عليها عن طريق تقييم الرأي العام المتعلّق بها من أجل ربط سياستها وإجراءاتها قدر الإمكان بالمصلحة العامة<sup>4</sup>.

وتعرّف الجمعية الدوليّة للعلاقات العامة على أنّها: "وظيفة إدارية ذات طابع مخطّط ومستمر تهدف من خلالها المؤسسات والمنظّمات والهيئات العامة والخاصة إلى الكسب والمحافظة على

<sup>1</sup> - عصام الدين فرج: أسس العلاقات العامة، القاهرة، دار النّهضة العربيّة، 2008، ص 5.

<sup>2</sup> - منير حجاب محمد: الموسوعة الإعلامية، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، المجلد الخامس، ص168.

<sup>3</sup> - حسن منصور سمير: منهاج العلاقات العامة المنظور الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، دار المعرفة الاجتماعية، 2005، ص 13.

<sup>4</sup> - ربحي مصطفى عليان ، عدنان محمود الطوباسي، مرجع سبق ذكره.ص232.

تفهم وتعاطف وتأييد أولئك الذين تهتم بهم، وذلك عن طريق قياس الرأي العام المتعلق بها من أجل ربط سياستها وإجراءاتها قدر الإمكان لتحقيق تعاون مستمر ومقابلة المصالح العامة.<sup>1</sup> "

في حين عرّفها معجم وبستر على أنّها "مجموعة من الأنشطة التي تقوم بها هيئة أو اتحاد أو حكومة أو أي تنظيم في البناء الاجتماعي من أجل خلق علاقات جيّدة وطبيّة وسليمة مع الجماهير المختلفة التي تتعامل معها لكسب رضائه."<sup>2</sup>

وهي كذلك: "فنّ معاملة النَّاس والفوز بثقتهم ومحبتهم وتأييدهم وذلك لكسب رضاهم من خلال حسن المعاملة الصادرة عن صدق وإيمان بقيمة الإنسان في المجتمع."<sup>3</sup>

في حين عرّف المعهد البريطاني للعلاقات العامة على أنّها: "المجهودات المبذولة والمخطّطة والموجّهة من أجل إقامة فهم وتعاون مشترك بين المنظّمات وشعوبها."<sup>4</sup>

من خلال مجموعة التعاريف السّابقة نجد أنّها تتشارك في نقاط رئيسيّة يمكن تلخيصها فيمايلي:

• عمليّة مستمرّة بإستمراريّة المنظّمة أي إذا توقّفت هذه الأخيرة على نشاطها يتوقّف عمل العلاقات العامة.

•• تعتبر وظيفة اتصاليّة وإداريّة متكاملة داخل المنظّمة في آن واحد.

••• تعمل على إقامة علاقات ثقة ووفاء مع جمهورها الداخلي (جمهور العاملين) والخارجي (جمهور المتعاملين) وإعطاء صورة حسنة عن شخصية المنظمة وهويتها.

•••• يكمن محتواها إمّا في وضع سياسات، برامج، مشاريع جديدة، أفكار مستحدثة أو إستراتيجيّة اتصاليّة للمنظّمة.

<sup>1</sup> - مصطفى يوسف كافي، هبة مصطفى كافي: الاتصال والعلاقات العامة في المؤسسة السياحية وتطبيقاتها، قسنطينة ألفا للوثائق والنشر، 2017، ص 98.

<sup>2</sup> - نجلاء محمد صالح: مهارات الاتصال في الخدمة الاجتماعية، عمّان، دار الثقافة الأثر والتوزيع، 2012، ص 75.

<sup>3</sup> - بشير العلق: العلاقات العامة في الأزمات، عمّان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009، ص 14.

<sup>4</sup> - Danielle Maisonneuve et autres : Relations Publiques. 2<sup>eme</sup> éditions Canada , Presses de l'université du québec.p.10.

• **التعريف الإجرائي:** هي عملية مستمرة تعتمد على نشاط اتصالي مخطّط يهدف إلى تنمية وإقامة علاقات ثقة ووفاء مع جماهير المنظمة سواء كان ذلك على مستوى الجمهور الداخلي (جمهور العاملين) أو مستوى الجمهور الخارجي (جمهور المتعاملين) بغية تحقيق برامج معينة- سياسة محدّدة- استراتيجية مرجوة- تعديل اتجاهات- تغيير سلوكيات.. .

## 2.1 مفهوم الاتصال في العلاقات العامة:

تلك العملية الهادفة إلى نقل وتبادل المعلومات بين طرفي عملية الاتصال داخل التنظيم وخارجه باستخدام وسيلة معينة خلال إطار موقفي محدّد يجمع بينهما بغرض تحقيق التفاعل والتفاهم المتبادل نحو تحقيق الأهداف المحدّدة للعلاقات العامة<sup>1</sup>. أمّا اتصال العلاقات العامة فإنه ثنائي الاتجاه، كما أن العلاقات العامة تهدف من وراء العملية الاتصالية إلى خلق رأي عام مؤات أو مُنسجم مع أهدافها، فاتصال العلاقات العامة اتصال إقناعي، بينما الاتصال الإعلامي هو اتصال موضوعي، يرمي إلى تقديم الحقائق والمعلومات المجرّدة للجمهور بغية مساعدته في تكوين رأي تجاه القضايا العامة المثارة<sup>2</sup>.

فالعلاقات العامة تسعى لإثارة القضايا التي تخص المؤسسة التي تعمل لصالحها، بالإضافة لبعض القضايا العامة تتناولها من منظور مسؤوليتها تجاه المجتمع<sup>3</sup>.

3.1 تعريف إدارة العلاقات العامة: تعرّف إدارة العلاقات العامة على أنّها "هيئة من الموظّفين للخدمة وإسداء النصيحة والتّخطيط ووضع البرامج لأوجه النشاط المختلفة للعلاقات العامة التي ترمي لإمداد الإدارة بالكفاءات المتخصصة وأدوات الاتصال التي تحتاج إليها لتنفيذ سياسات العلاقات العامة"<sup>4</sup>.

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

<sup>2</sup> - عبيدة صبطي، كلثوم مسعودي: مرجع سبق ذكره، ص 72.

<sup>3</sup> - [http:// www. Palpr. Com/ prwriting](http://www.Palpr.Com/prwriting).

<sup>4</sup> - عبيدة صبطي، كلثوم مسعودي: مرجع سبق ذكره، ص 92.



- التعريف الإجرائي لـ"إدارة العلاقات العامة": هو جهاز وظيفي يكون ضمن المستويات العليا للهيكل التنظيمي للمنظمة، حيث يعمل على قياسات الرأي العام والجمهور من جهة، كما يقوم على برمجة ووضع خطط نوعية لفائدة تطوّر العمليّة الاتصاليّة واستمراريتها بالمنظمة من جهة ثانية."

#### 4.1 مبادئ العلاقات العامة:

تستند العلاقات العامة إلى مجموعة من المبادئ وهي:

√ العلاقات العامة تبدأ من داخل المؤسسة: حيث لا يمكن أن نتصوّر مؤسسة تسعى إلى كسب الجمهور الخارجي وتُهمّل الجمهور الداخلي، لأنّ الاهتمام بهذا الأخير وكسب ثقته ورضاه هو أول خطوة لنجاح أي مؤسسة، لأنّ العاملين بأي مؤسسة هم بمثابة مرآة عاكسة لصورة مؤسستهم، فهم ينقلون عنها الإنطباع الحسن للجماهير الخارجيّة، وذلك من خلال حديثهم عنها، أمّا إذا أهملت المؤسسة جمهورها الداخلي فإنّ هذا الأخير سيسخط عليها وينقل عنها صورة سيئة<sup>1</sup>.

√ إنّ العلاقات العامة هي وظيفة إداريّة مستمرة ومخطّطة تحتاج إلى ممارسة العمليّة الإداريّة كالتخطيط والبحث العلمي والتنّظيم والتنسيق شأنها شأن وظائف المؤسسة الأخرى<sup>2</sup>.

√ كسب ثقة الجماهير: إنّ هدف العلاقات العامة لأي مؤسسة هو كسب ثقة الجماهير، وذلك من أجل تحقيق أهدافها وعليه يجب على أفراد المؤسسة أن يتدربوا حتى يتمكنوا من القيام بواجبهم لكسب هذه الثقة وذلك بحسن أدائهم لعملهم واحترامهم لجماهيرها<sup>3</sup>.

√ استخدام أسلوب البحث العلمي: "يتعيّن على العلاقات العامة إتباع الأسلوب العلمي في جميع تصرفاتها أمام الأعمال الموكلة لجمهور العاملين..."<sup>4</sup>.

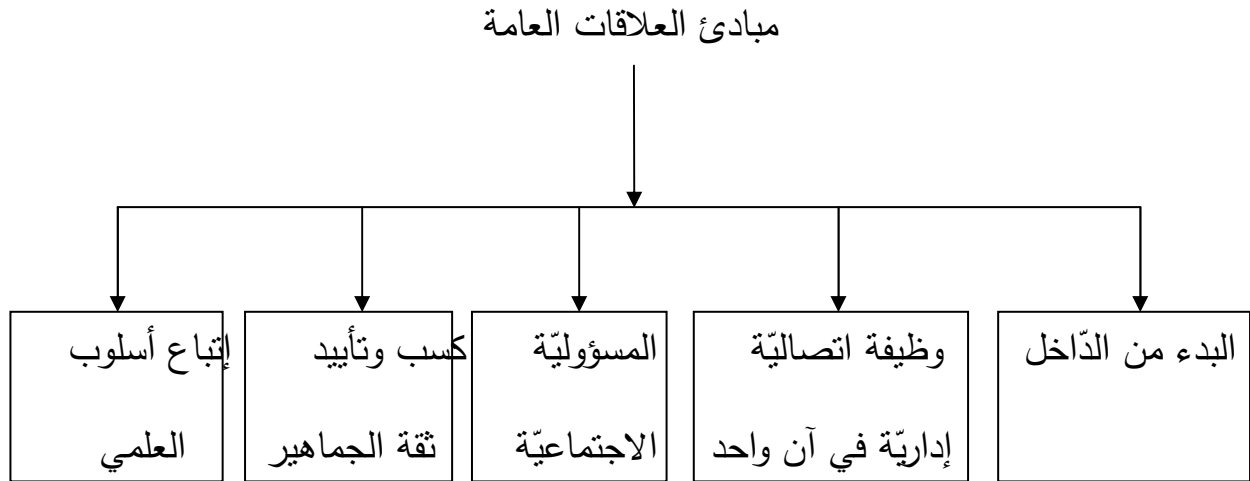
√ تحتفظ العلاقات العامة بخصوصية كل عامل من جمهور العاملين داخل المؤسسة من خلال الإحتفاظ بأسرار جمهورها السابق والحالي.

<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص 62.

<sup>2</sup> - ربحي مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباسي: مرجع سبق ذكره، ص 232.

<sup>3</sup> - محمد مصطفى أحمد: الخدمة الاجتماعية في مجال العلاقات العامة، القاهرة، دار المعرفة الجامعيّة، 2003، ص 48.

<sup>4</sup> أنظر/ عمر الهمشري: الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات، عمان، مؤسسة روى، 2001، ص 319.



الشكل رقم (4): يوضح المبادئ الأساسية للعلاقات العامة

\* المصدر: من إعداد الباحث

## 02- الهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة في المؤسسة:

يتكون كل نسق من عدة وحدات ومستويات مختلفة، هذا الأخير هي التي تشكل هيكل المنظمة أو النظام الإداري الذي يحدد بصفة رسمية مكانة ودور كل فرد في المنظمة، ولا يمكن أبدا فصل الهيكل التنظيمي عن هيكل السلطة، إذ أن هذا الأخير هو الذي يحدد إلى أبعد الحدود الأدوار التنظيمية المرتبطة بمناصب العمل.

## 1 02 . مفهوم الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

يعتبر الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة وسيلة أو أداة هادفة لمساعدتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط واتخاذ القرارات وتحديد أدوار الأفراد وتحقيق الإنسجام بين مختلف الوحدات والأنشطة، وتقادي التداخل والازدواجية والإختناقات وغيرها.

ومن ناحية أخرى فإن للهيكل التنظيمي تأثير كبير على سلوك الأفراد والجماعات في المؤسسات، فتقسيم العمل والتخصيص يتضمن إسناد مهام وواجبات محددة للفرد، والإلتزامات المترتبة على الفرد وتوقعاته نتيجة لذلك قد توفر له الشعور بالرضا عن العمل، ويعتمد نجاح المنظمة في بناء هيكل تنظيمي ناجح على قدرتها في العمل على إيجاد بيئة عمل مناسبة وقدرتها على تحقيق درجة عالية من التكيف والتطابق والموائمة بين هيكلها التنظيمي وأهدافها، وكذلك كفاءة العنصر البشري، وكفاءة مواردها المادية ويتبين من خلال ذلك أهمية وجود الهيكل التنظيمي للمؤسسة<sup>1</sup>.

ويعرفه ستونار Stonar على أنه: "الآلية الرسمية التي يتم من خلالها إدارة المؤسسة عبر تحديد خطوط السلطة والاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين."<sup>2</sup>

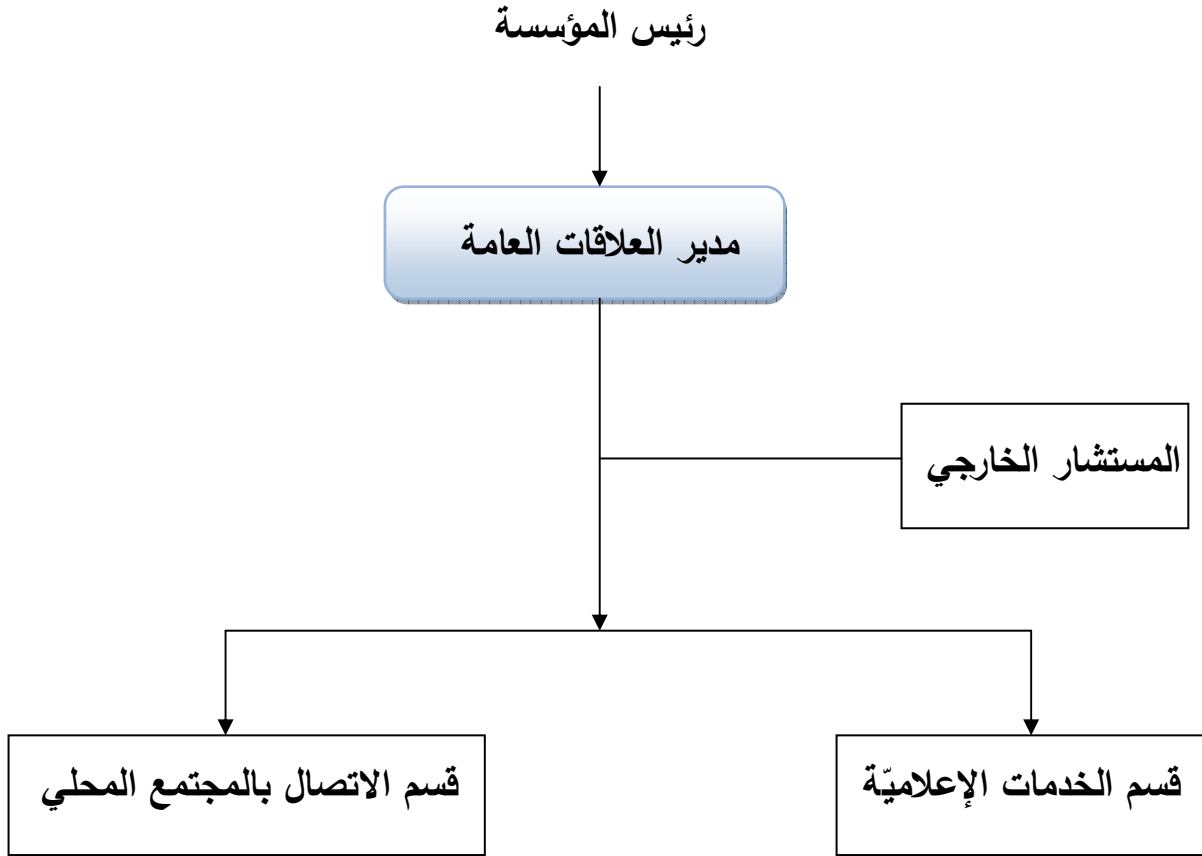
ويعرّف الهيكل التنظيمي على أنه: "عبارة عن إطار يحدد الإدارات والأقسام الداخلية المختلفة للمؤسسة، فمن خلال الهيكل التنظيمي تتحدد خطوط السلطة وانسيابها بين الوظائف، وكذلك يبين لنا الهيكل التنظيمي الوحدات الإدارية المختلفة التي تعمل معا على تحقيق أهداف المؤسسة."<sup>3</sup>

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أنّ " الهيكل التنظيمي هو الآلية الرسمية التي تبيّن موقع الوحدات والمصالح المؤسّساتية من جهة، وتحدّد انسياب السّلطة في المؤسّسة من جهة ثانية. وفيما يلي أنواع الهياكل التنظيمية لإدارة العلاقات العامة:

<sup>1</sup> - زكرياء بن صغير وآخرون: وظائف العلاقات العامة، الجزائر، دار علي بن زيد للطباعة والنشر، 2018، ص110.

<sup>2</sup> - سلمان العميان محمود: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان، دار وائل للنشر، 2005، ط3، ص205.

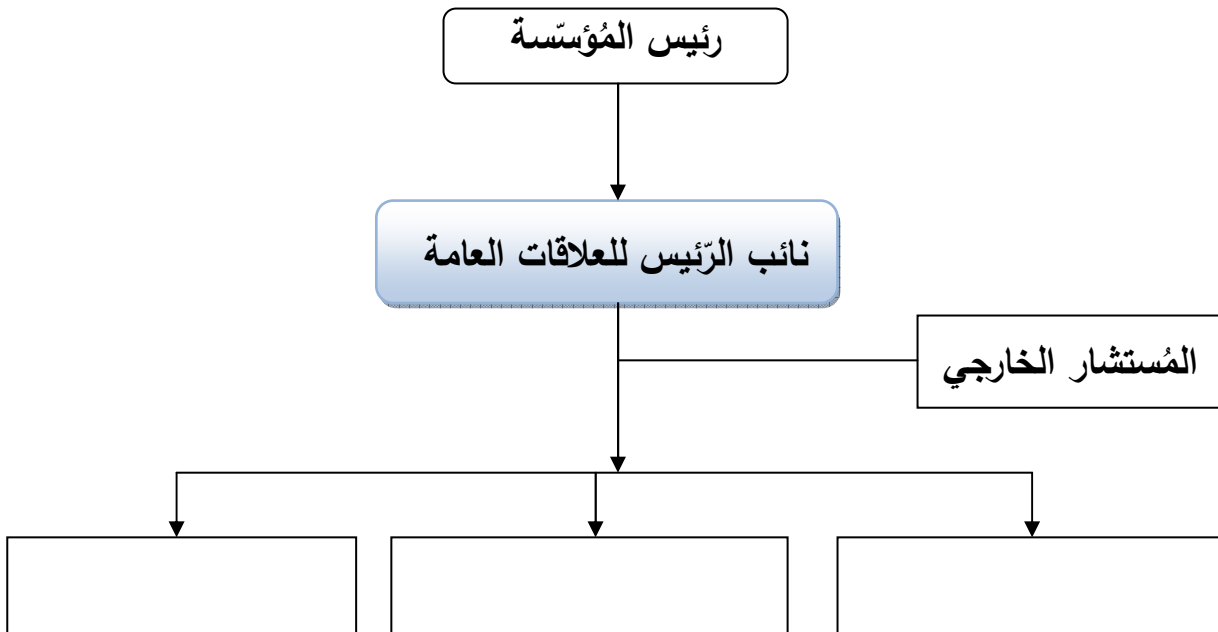
<sup>3</sup> - عبيدة صبطي، كاثوم مسعودي: مرجع سبق ذكره، ص91.

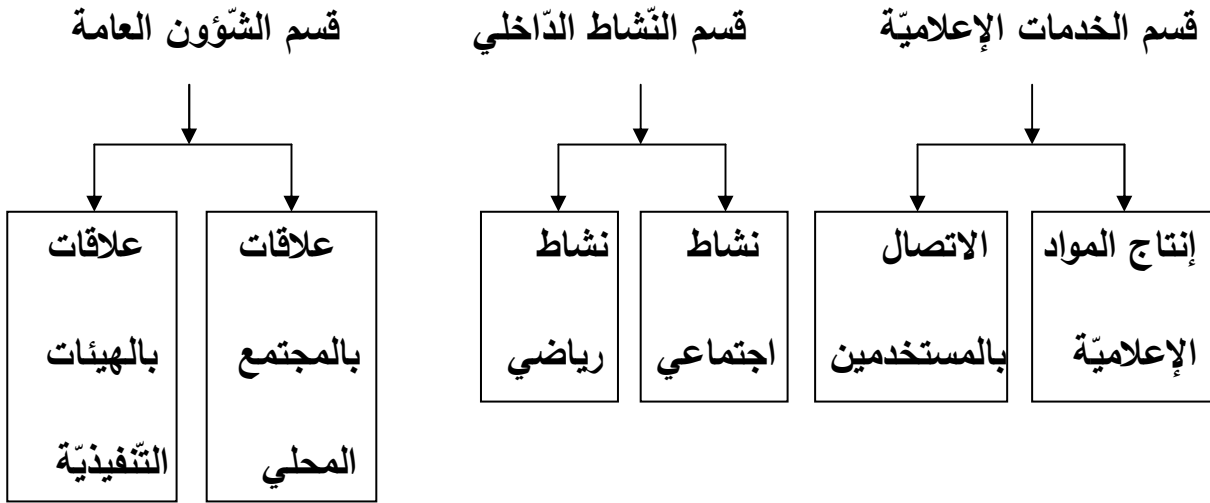


الشكل رقم (5): يوضح نموذج إدارة العلاقات العامة صغيرة الحجم

\*المصدر: عصام الدين فرج: إدارة العلاقات العامة، ط2، القاهرة، دار النهضة العربيّة

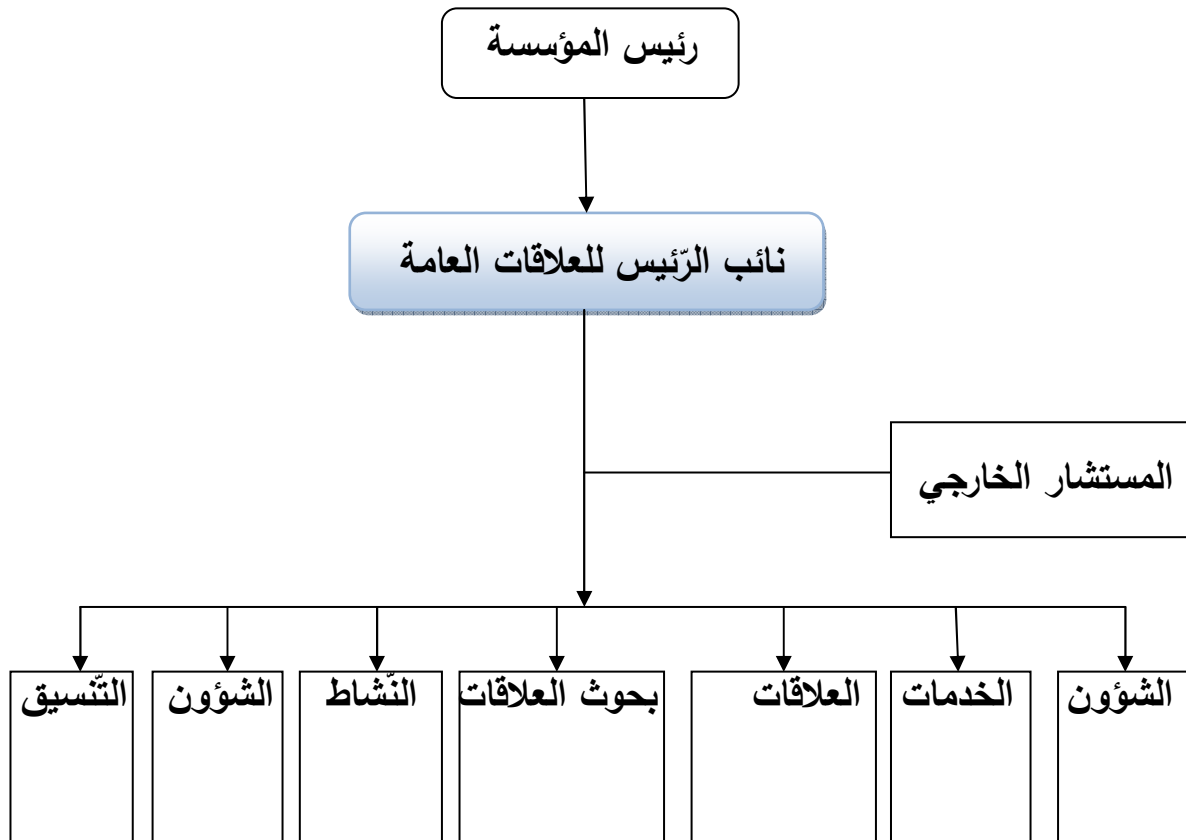
العربيّة، 2010، ص 31.

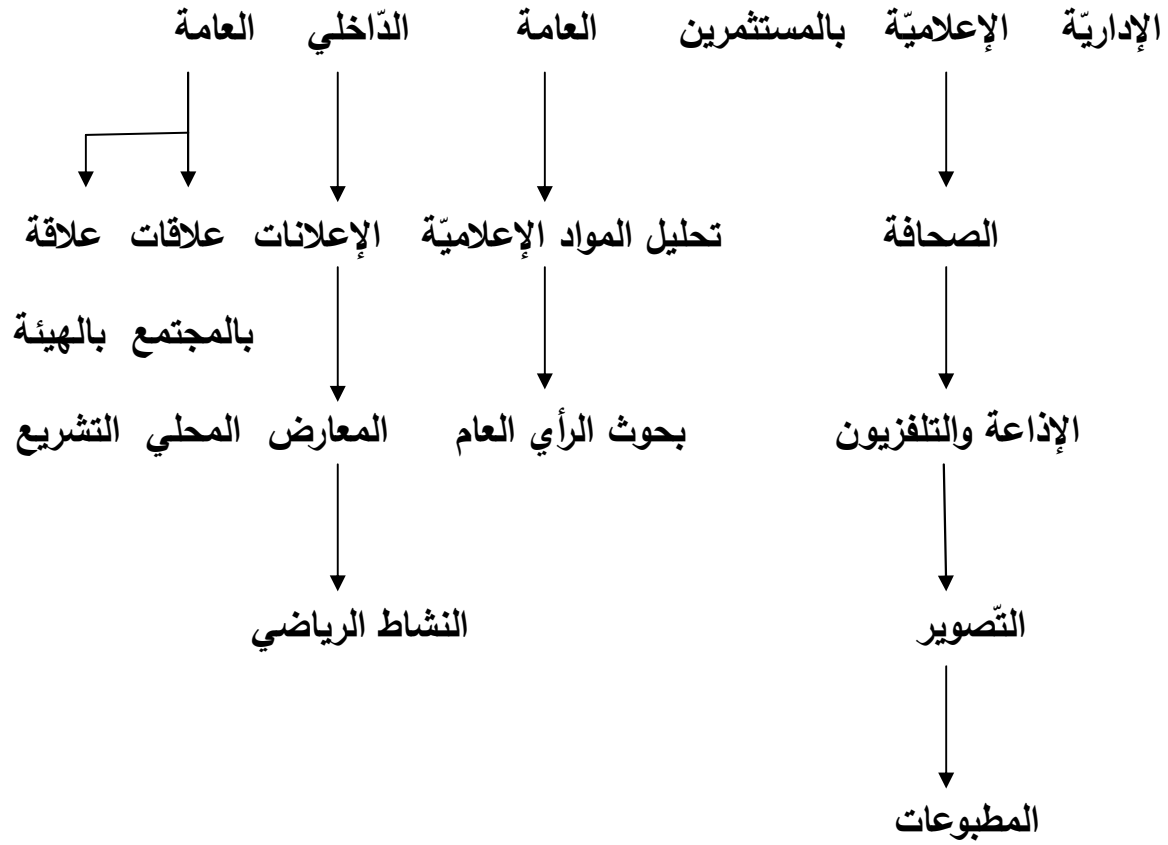




الشكل رقم (6) يوضّح نموذج إدارة العلاقات العامة متوسطة الحجم

\* المصدر: المرجع نفسه، ص 32.





الشكل رقم (7) يوضح نموذج لإدارة العلاقات العامة كبيرة الحجم

\* المصدر: عصام الدين فرج، مرجع سبق ذكره، ص 33.

## 2 02. مكونات الهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة في المؤسسة:

لقد قام "هنري مونتزبرغ Henry Montezberg" بتقسيم هيكل المنظمة إلى أربعة أجزاء ويتمثل في<sup>1</sup>:

1- القمة الإستراتيجية: هي الإدارة العليا وهي التي تشغل أعلى جزء من الهيكل التنظيمي، كما أنها الموقع الذي يمكنه رؤية المنظمة ككل ويأتي في قمة هذه الإدارة والمنظمة ككل رئيس المنظمة فهو الذي يُمثل القائد الأعلى والمسؤول عن توجيه وإرشاد باقي العاملين نحو تحقيق الأهداف.

<sup>1</sup> - أحمد ماهر: التنظيم الدليل العلمي لتصميم الهياكل والممارسات التنظيمية، مصر، الدار الجامعية، 2004، ص 45.

- 2- الإدارة الوسطى التنفيذية: وتمثل حلقة وصل بين القمة الاستراتيجية والإدارة التشغيلية يشغل وظائفها مجموعة من رؤساء الأقسام والمراقبون ويختص هذا الجزء بأعمال الإدارة التنفيذية في مجالات الإنتاج والتسويق، ويعمل أعضائها في ضوء الخطة التي أقرتها الإدارة العليا ويرفعون كل تقاريرهم إليها كما يتمتع أعضائها بصلاحيات أقل من صلاحيات القمة الإستراتيجية.
- 3- الجانب التقني المهني: يشمل هيكل السلطة على الإدارات السابقة، أمّا بالنسبة لهذا الجانب فهو يقع خارج الهيكل، يضم الإخصائيين الذين يضعون المعايير أو الأسس لتنسيق أعمال المنظمة مثل أخصائي التخطيط الإستراتيجي المحاسبة المراقبة والمعلومات.
- 4- الجانب المساند والداعم: يقوم بتوفير بعض الخدمات التي تحتاجها الإدارات الأخرى مثل العلاقات العامة، الخدمات القانونية، خدمات المطاعم.

### 02 3. خطوات بناء أو تصميم الهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة:

- إنّ عملية بناء هيكل تنظيمي للاتصال في المؤسسة يكمن في خمسة خطوات أساسية نوجزها فيمايلي:
- 1- تكوين الوحدات الإدارية: تتكون أي وحدة إدارية من خلال تحديد الهدف وتبيان الأنشطة الموكلة إليها
- 2- تحديد العلاقات التنظيمية: بعد تكوين الوحدات الإدارية يجب ربطها من خلال تحديد العلاقات التنظيمية بين العاملين بين مختلف المستويات الإدارية رأسياً وأفقياً
- 3- تحديد علاقات انسياب السلطة: هنا يجب على المنظمة تحديد هيكل السلطة من خلال المبدأ القائم على "وضع الرجل المناسب في المكان المناسب" وانسياب السلطة تتصل بمجموعة من المفاهيم أهمها(رؤساء اللجان، التفويض، نظام المركزية واللامركزية، المسؤول..).

4- رسم الخريطة التنظيمية: نقصد بها خريطة توضيحية توضع عند مدخل أي إدارة تبيّن خطوط انسياب هيكل السلطة من أجل معرفة كل مستخدم أو عميل للمنظمة حجم الهيكل التنظيمي للاتصال في المنظمة.

5- إعداد الدليل التنظيمي: في هذه المرحلة يتم إعداد ما يسمى بالدليل التنظيمي وهو عبارة عن ملخص في شكل كتيب يتضمن إسم المنظمة، عنوانها، أهدافها، سياساتها، هيكلها التنظيمي بتقسيماته الرئيسية والفرعية وإجراءاتها.. .

وامتدادا لما سبق فالخرائط التنظيمية هي رسومات بيانية توضح العمل، وتوضح التسلسل الوظيفي وتبيّن الإدارات والأقسام والوحدات ونطاق الإشراف<sup>1</sup>. فهي إذن توضح من هو الرئيس (قد تكون أحيانا بالأسماء) ومن هو المرؤوس (خط السلطة) وماهي المسميات الوظيفية للوحدات التنظيمية، ويتم وضعها عادة في مدخل بعض المنظمات، وقد ترسم بشكل هرمي أو رأسي أو دائري ولكن الشائع هو الأسلوب الأفقي<sup>2</sup>.

أما الدليل التنظيمي فهو من أهم أعمال المنظمة وهو إنتاج دليل تنظيمي، وهذا العمل يعتبره خبراء العلاقات العامة من أكثر الطرق كفاءة في زيادة الجودة والتواصل والموثوقية بين فلسفة المؤسسة وأهدافها الاستراتيجية وعلاقتها بالجمهور الداخلي والخارجي، والأهم من ذلك يشير إلى الهيكل التنظيمي للمؤسسة وعدد الموظفين ومؤهلاتهم وكفاءاتهم والتميزين منهم في جميع المجالات. حيث تكمن أهداف الدليل التنظيمي للمنظمة فيمايلي<sup>3</sup>:

- وصف سياسات وبنى مجموعة العلاقات العامة.
- تقديم الأفكار والمشورة للمديرين أثناء تنفيذ لبرامج ونشاطات العلاقات العامة.
- إعطاء تفاصيل الاتصال لفريق العلاقات العامة للمساعدة في الحصول على المعلومات.

<sup>1</sup> - شذوان علي شبيه: العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، مصر، دار المعرفة الجامعية، 2012، ص 200.

<sup>2</sup> - ذنون الصائغ: الإدارة مبادئ أساسيات، الأردن، عالم الكتب الحديث، 2010، ص 135.

<sup>3</sup> - علي بسام جرايدة: إدارة العلاقات العامة، الأردن، دار أسامة للنشر، 2013، ص ص 169-170.



- مصدر أفكار للمديرين ويساعدهم ويشجعهم وخاصة عند تخطيطهم لنشاطات العلاقات العامة ضمن مشاريعهم وسيكون آلية ضبط تبيّن بوضوح المجالات التي يحتاج فيها نشاط العلاقات العامة إلى توضيح من المركز.
- يضع معايير الجودة للطريقة التي يطبق بها عمل إدارة العلاقات العامة.

## 02 4. العوامل المؤثرة في تصميم الهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة:

يتأثر الهيكل التنظيمي بعدة عوامل عند تصميمه وصياغته ليكون شاملا ومناسبا ومن هذه العوامل<sup>1</sup>:

- حجم المنظمة: اختلف العلماء بين ارتباط حجم المنظمة ومدى تأثيره على الهيكل التنظيمي إلا أنهم متفقون على أنّ للحجم تأثير على هيكل المنظمة وله آثاره الواضحة على التعقيد والرسمية والمركزية وينعكس على حجم الهيكل التنظيمي لها فكلما كانت المنظمة صغيرة كان هيكلها التنظيمي صغيرا، لكن تكون الصعوبة كبيرة نسبيا في عملية تقسيم وتحديد المهام والأنشطة الواجب أدائها، بينما عندما تكون المنظمة كبيرة فإنّ هيكلها التنظيمي يكون كبيرا وتكون الأنشطة والأعمال أكثر عددا وتنوعا مما يؤدي إلى سهولة في تقسيم العمل.
- دورة حياة المنظمة: حيث يتأثر الهيكل التنظيمي بعمر المؤسسة وهل هي في بداياتها أو في مرحلة تطورها أو اندثارها، فالمنظمة تشبه بالإنسان تبدأ حياتها بنشأتها وتنتهي بزوالها.
- بيئة المنظمة: للبيئة دور رئيسي في تحديد شكل ونوع الهيكل التنظيمي في المؤسسة، فالبيئة التي تعمل في جو من الاستقرار تختلف عن مؤسسة تعاني من عدم الاستقرار، فالاستقرار يعني هيكل تنظيمي بسيط وعدم الاستقرار للمؤسسة يستلزم هيكل معقد، فالمنظمة لا بد من أن تتفاعل مع بيئتها وتتكيف معها ولا بد للهيكل التنظيمي من التكيف والتعامل مع البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة على السواء لضمان استقرار وتطور المنظمة.

<sup>1</sup> - بن صغير وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص ص 113-114.

- الموقع الجغرافي للمنظمة: فالمُنظّمات التي يتعدّى عملها عدّة مواقع جغرافية كأن تكون إقليمية أو عالمية تحتاج إلى هيكل تنظيمي كبير ومختلف عن المنظمة في المكان الواحد.
- درجة التخصص: إنّ التخصص في المهام يؤثر على الهيكل التنظيمي للمؤسسة فإن كان التخصص في العمل مُنخفضا كان الهيكل بسيطاً والعكس صحيح.
- الموارد البشرية: عندما يكون المطلوب أفرادا ذوي قدرات بسيطة يكون الهيكل التنظيمي بسيطا أيضا.
- التكنولوجيا: فالتكنولوجيا أحد المتغيرات الهيكلية لأنها تؤثر بشكل مباشر ومستمر في علاقات الأفراد بالمنظمة وتؤثر أيضا على الاتصال بينهم وعلى المستويات الإدارية وعلى الأداء والإنجاز وغيرها فكلما زاد استخدام التكنولوجيا في المنظمة وكانت معقدة ومتطورة احتاجت إلى هيكل تنظيمي أكثر تعقيدا.
- نطاق الإشراف: ويقصد بنطاق الإشراف عدد المرؤوسين الذين يستطيع الإداري الإشراف عليهم بفعالية فإذا كان نطاق الإشراف واسعا فسيؤدي إلى هيكل تنظيمي مسطح "أفقي" حيث تكون المستويات الإدارية محدودة، إمّا إذا كان نطاق الإشراف ضيقا فسيؤدي إلى هيكل تنظيمي "طولي" عمودي حيث تزداد المستويات الإدارية.
- نظام الإدارة (المركزية واللامركزية): فوجود المركزية في المنظمة (السلطة بيد الإدارة العليا) يقلل تعقيد الهيكل التنظيمي ويكون أكثر وضوحًا، بينما وجود نظام اللامركزية يزيد من تعقيد الهيكل التنظيمي.
- الإستراتيجية: فالهيكل التنظيمي هو وسيلة لتحقيق أهداف المنظمة وعليه فإنّ أي تحليل أو تحديد لهيكل المنظمة لابد أن ينطلق من أهداف وإستراتيجية المنظمة (الأهداف طويلة المدى للمنظمة) فالتغيير في إستراتيجية المنظمة يلازمه تغيير في الهيكل التنظيمي للمنظمة.

- نعلم أنّ كثيرا من الرسائل في المؤسسات وغيرها ليست عبارة عن تبادل رسالة بين شخصين. بل إنّها رسالة تمر عبر شبكة من خطوط الاتصال التي في حقيقتها ترتبط بالبنية

- التنظيمية ذاتها، ذلك أن مسار الرسائل يمر عبر التسلسل التنظيمي. وتمثل شبكات الاتصال سبل انتقال للرسالة داخل المؤسسة. وهذا الانتقال التتابعي كما يرى "جون بيرد" John Baird " يؤثر على الطرق التي يمكن أن تؤثر على فعالية الرسالة في المؤسسة من خلال أوجه ثلاث<sup>1</sup>:
- عدد الناس الذين يخصصهم انتقال الرسالة فكّما كان محدودا كان ذلك أفضل وخاصة إذا كانت الرسالة شفوية.
  - اتجاه الرسائل عبر التسلسل التنظيمي إذ يجب أن يكون مباشرا ليقفل التحريف فيها.
  - بنية شبكات الاتصال التي تحمل الرسالة وبمعنى آخر من يتحدث إلى من.

### 03-مكانة إدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

- يتوقف وجود العلاقات العامة ونجاحها في أي مؤسسة على مدى اقتناع الإدارة العليا بأهمية هذه الوظيفة، وإقتناعها بضرورة تهيئة ظروف الممارسة الفعلية لها من خلال جميع العاملين بها من ناحية، وعن طريق إدارة متخصصة لقيادة هذا العمل من ناحية أخرى. وتتبع أهمية رفع مكانة إدارة العلاقات العامة في أي مؤسسة من المؤسسات من ثلاثة إعتبرات وهي<sup>2</sup>:
- \* أنها الإدارة المتخصصة في الاتصال والمسؤولة عن مساعدة الإدارات الأخرى على التعامل بروح الود والألفة مع الجماهير التي تتعامل معها.
  - \* أنّ إدارة العلاقات العامة لا يقف دورها عند المساعدة فقط، ولكنّه يمتد إلى مراقبة الإدارات الأخرى حتى لا يحدث ما يتناقض مع أنشطة العلاقات العامة أو يقلل من فاعليتها.

<sup>1</sup> - John Baird, jr : The Dynamic of Organizational Communications (New York; Harper Row, 1977) p.p 259-260.

<sup>2</sup> - محمود يوسف، حنان جنيد: إدارة وتخطيط العلاقات العامة، القاهرة، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، 2000. ص 24.

\* إنّ تقارير إدارة العلاقات العامة حول علاقات المؤسسة ب جماهيرها النوعية واتجاهاتها، لا بد وأن تؤخذ في الإعتبار عند وضع السياسات أو تعديلها بما يتفق وتحقيق التوازن بين مصلحة المؤسسة ومصالح الجماهير التي تتعامل معها.

يتأثر موقع إدارة العلاقات العامة بعدة متغيرات من أهمها<sup>1</sup>:

أ. درجة ملاءمة الجهة الإدارية التي تتبعها إدارة العلاقات العامة

ب. درجة استقلالية أو تبعية إدارة العلاقات العامة.

ت. درجة اقتراب إدارة العلاقات العامة إداريا وتنظيميا من الإدارة العليا في المنشأة.

وتتأكد قوة ونفوذ جهاز العلاقات العامة بالمنظمة باقتراب هذا الجهاز تنظيمياً من الإدارة العليا التي تستخدم نصح وتوصيات هذا الجهاز في صياغة ورسم سياسات المنظمة، فالدور الذي تقوم به إدارة العلاقات العامة يقتضي أن تحتل هذه الإدارة موقعا بارزا في التنظيم الإداري، وذلك بأن تتبع مباشرة الإدارة العليا وتعمل تحت إشرافها المباشر وترفع إليها التقارير والتوصيات بشأن الموضوعات التي تؤثر على المنظمة ككل.

وذلك حتى يتم تعظيم المنفعة من المهام التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة من حيث<sup>2</sup>:

\* استطلاع المعلومات عن البيئتين الداخليّة والخارجيّة للمنظمة ونقلها لمتخذي القرارات العليا.

\* شرح وتفسير القرارات الصادرة من الإدارة العليا والتي تهم جماهير المنظمة.

وتتمثل الإستراتيجية التنظيمية لتبعية إدارة العلاقات العامة للإدارة العليا في الإستناد على

إعتبرات أساسية أهمها<sup>3</sup>:

• تؤثر السياسات التي ترسمها الإدارات المختلفة للمنشأة في علاقتها بالفئات الجماهيرية المستهدفة

لهذه السياسات مما يستتبع أن تكون وظيفة العلاقات العامة من وظائف الإدارة العليا

<sup>1</sup> - عصام الدين فرج: إدارة العلاقات العامة، ط2، القاهرة، دار النهضة العربية، 2010، ص 24.

<sup>2</sup> - محمد عبد الله عبد الرحيم، مدحت مصطفى راغب: إدارة العلاقات العامة، القاهرة، الشركة العربية للنشر والتوزيع، 1992، ص 68.

<sup>3</sup> - سمير محمد حسين: العلاقات العامة، القاهرة، د ن، 1995، ص 19.

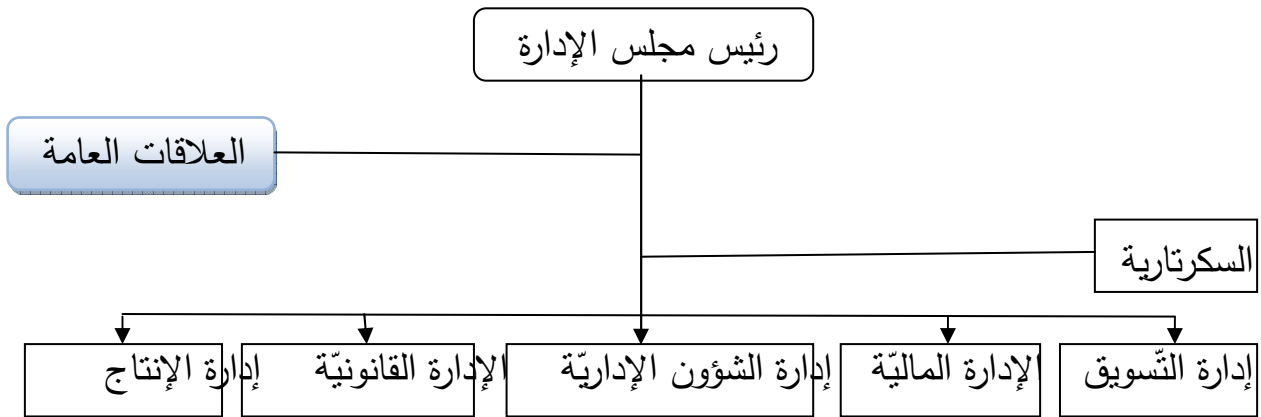
• شغل مدير العلاقات العامة لمستوى إداري مماثل للإدارات الأخرى يمكنه من طرح وجهة نظر العلاقات العامة في كل ما يتعلق بسياسات وأهداف وبرامج عمل المنشأة والتنسيق مع الإدارات المختلفة. ومن مزايا وجود إدارة للعلاقات العامة بالمنشأة<sup>1</sup>:

✓ تحديد مسؤوليات تخطيط أنشطة العلاقات العامة وتنفيذها ورسم سياساتها.

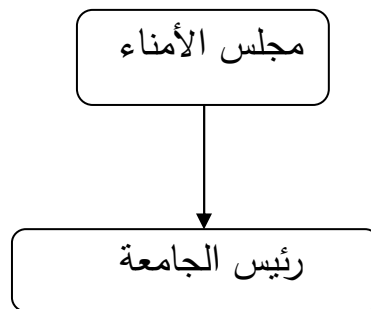
✓ تنسيق أنشطة العلاقات العامة الموجهة إلى جماهير المنشأة ومنع ازدواجية ممارسة هذه الأنشطة من خلال إدارات أخرى.

✓ تنمية الكفاءات والموارد البشرية في كافة مجالات العلاقات العامة وأنشطتها وتوفير هذه المهارات لممارسة الأنشطة الاتصالية بأنواعها وإنتاج المواد الإعلامية اللازمة.

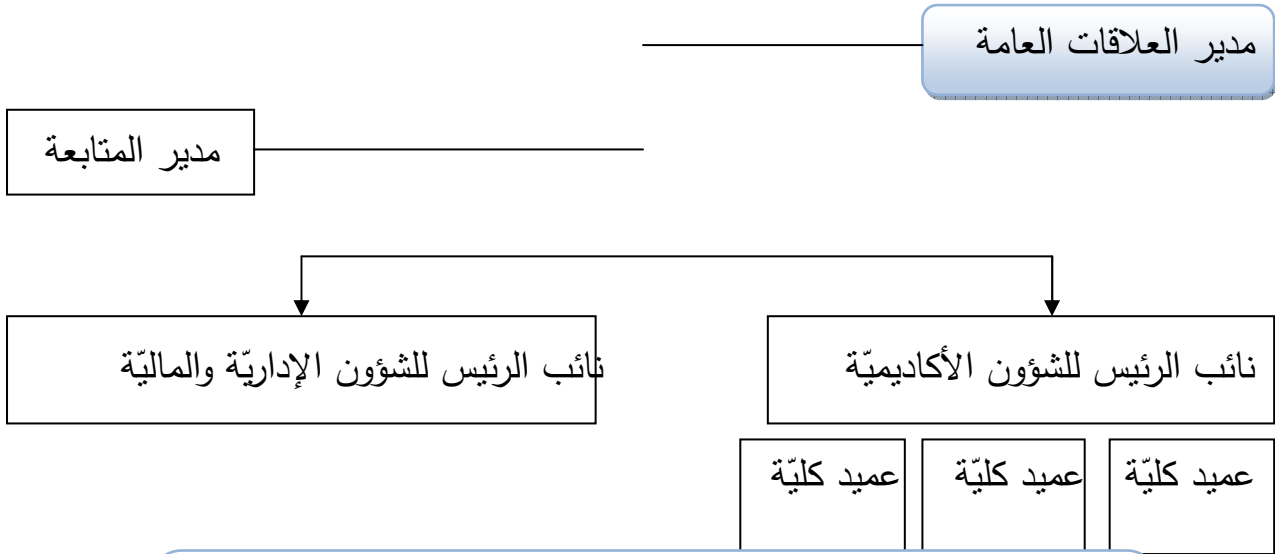
وفيما يلي نماذج لإدارات العلاقات العامة تُبين تبعيتها للإدارة العليا للمنظمة:



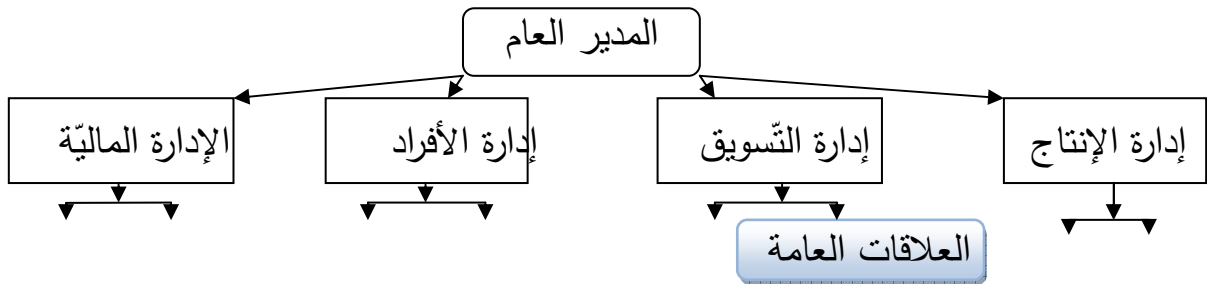
الشكل رقم (8) يوضح نموذج تبعية إدارة العلاقات العامة للإدارة العليا



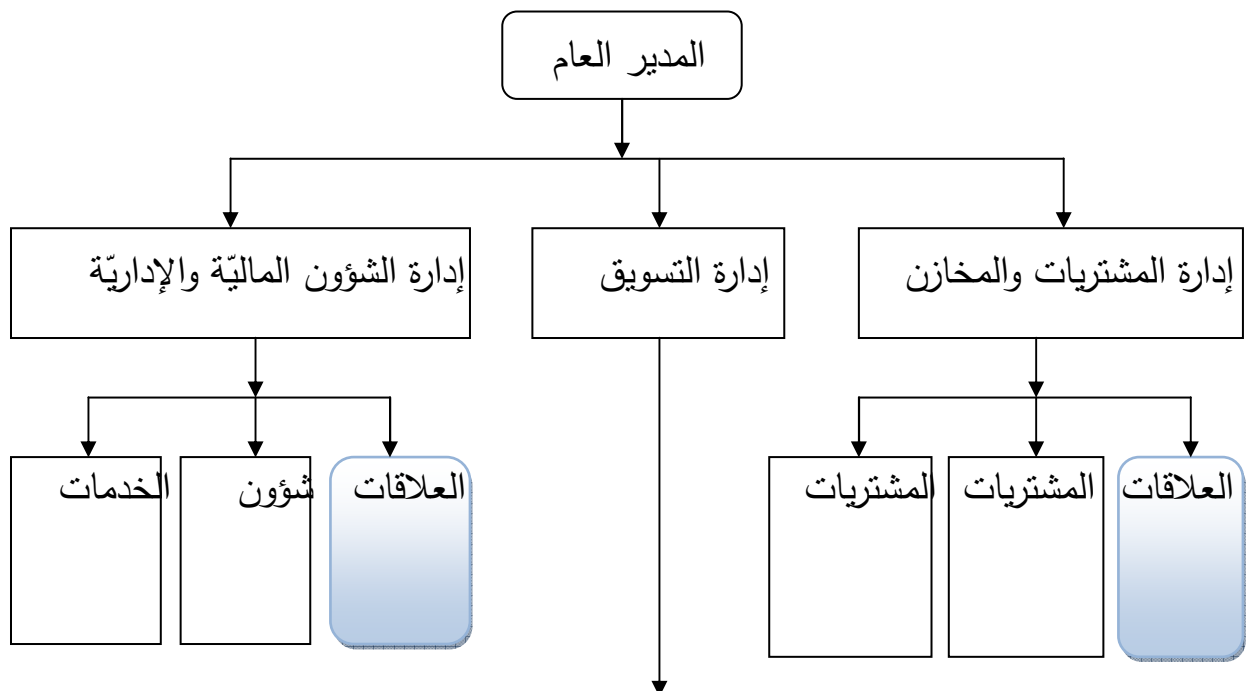
<sup>1</sup> - عصام الدين فرج: إدارة العلاقات العامة، مرجع سبق ذكره، ص24.



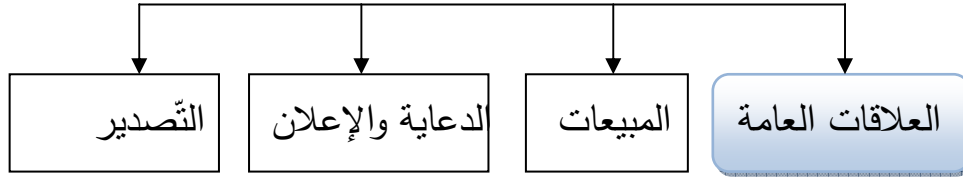
الشكل رقم (9) يوضح نموذج لإحدى الجامعات ومماثل للنموذج السابق والذي يتضح منه أيضا تبعية العلاقات العامة للإدارة العليا



الشكل رقم (10) يوضح نموذج لتبعية إدارة العلاقات العامة لإحدى قطاعات المنشأة



العامة الداخلية الخارجية العامة الأفراد الإدارية



الشكل رقم (11) يوضح نموذج تعدد إدارات العلاقات العامة في كل قطاع من قطاعات المنشأة

\* المصدر: عصام الدين فرج: مرجص سبق ذكره، ص ص 26-27.

#### 04- عناصر عملية الاتصال في العلاقات العامة:

وتكمن عناصر الاتصال في العلاقات العامة فيما يلي<sup>1</sup>:

• القائم بالاتصال: وهو إدارة العلاقات العامة أو أخصائي العلاقات العامة حسب الموقف الاتصالي. وفي ضوء المتطلبات الوظيفية للقائم بالاتصال في العلاقات العامة هناك مجموعة من القيم الأخلاقية التي يجب أن يلتزم بها القائم بالاتصال في عمله، والتي تتمثل في<sup>2</sup>:

1- يجب أن يكرس خبير العلاقات العامة جهوده على العمل وحسن الأداء لخدمة جماهير المؤسسة أو الهيئة دون استعلاء حتى يتمكن من كسب تأييدهم وثقتهم، وتحقيق التعاون بينهم وبين المؤسسة أو الهيئة بما يحقق حصول الجماهير على الخدمة بسهولة.

2- أن يراعي أداء عمله بدقة وذوق سليم، وصدق، وأمانة في جميع تصرفاته.

<sup>1</sup> - عصام الدين فرج: فن التحرير للإعلان والعلاقات العامة، القاهرة، دار النهضة العربية، 2000، ص155.

<sup>2</sup> - <http://www.aprs-info.Org/index.php>

- 3- الإلتزام بالإحتفاظ بأسرار المؤسسة أو الهيئة مهما كانت صغيرة فقد يستفيد منها أعداء المؤسسة.
- 4- أن يتعاون خبير العلاقات العامة في مختلف المجالات لتحقيق أفضل مستوى لخدمة الجماهير، ولا شك أن التعاون المشترك والفهم المتبادل يهيئ الفرصة المناسبة لتنمية العلاقات العامة وتطبيقاتها.
- 5- الاهتمام بجميع السبل لرفع المستوى الفني، والعلمي، بصفة مستمرة للعاملين في مجال العلاقات العامة، للإرتفاع بمستوى كفاءاتهم لتحقيق كسب ثقة الجماهير وتعاونهم.
- 6- العمل على فرض المفاهيم الخاصة بالمحافظة على أموال الدولة ومحاربة الإنحراف والإسراف، وحماية المصالح العامة.
- 7- الإيمان بالعمل على تحقيق الأهداف التي تخدم الصالح العام دون التركيز على تحقيق الأهداف التي تخدم المصالح الشخصية.
- فالقائم بالاتصال يحاول دائما أن يقلل الضوضاء أو التشويش في رسالته، ويلبي الاحتياجات التي يتوقع أن الجمهور يقبل عليها كي يزداد تأثيره على الجمهور.
- الرسالة الاتصالية: وهو موضوع دراستنا وهي المادة المكتوبة التي تتم اعدادها للاتصال بالجمهور.
  - الوسيلة الاتصالية: وهي إما شفوية أي اتصال مباشر أو مكتوبة ولكل من هذه الوسائل خصائصها التي ينبغي فهمها ودراستها للاستفادة من مزايا الخصائص وتجنب عيوبها.
  - الجمهور: وهو جمهور خارجي للمنشأة أو جمهورها الداخلي ومن المهم دراسة هذا الجمهور لمعرفة أي الرسائل الاتصالية أفضل وأكثر فعالية لمخاطبته وأي الوسائل الاتصالية يمكن أن يتعرض لها لمخاطبته من خلالها.
  - الأثر الاتصالي: ويمكن دراسته من خلال دراسات واستبيانات لمعرفة ردود فعل الجمهور لمزيد من تحسين الأداء الاتصالي لإدارة العلاقات العامة.



• ظروف العملية الاتصالية هدفها: وهي ظروف متباينة دائماً في نشاط العلاقات العامة لتعدد المواقف الاتصالية التي تتعرض لها.

- نجد أن هذه العناصر جد متداخلة فيما بينها من جهة وجد متكاملة من جهة أخرى، لذا يصعب على الدارسين خاصة في مجال الإعلام والاتصال حذف أو زيادة أي عنصر منها داخل العملية الاتصالية للعلاقات العامة، في المقابل نجد أن لكل دراسة بحثية في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية وبالأخص في علوم الإعلام والاتصال ذات طبيعة خصوصية معينة يجعلها متميزة عن الدراسات الأخرى من خلال الرسالة الاتصالية وهي المحتوى أو المضمون الذي تصممه الإدارة للجمهور، وكذلك الوسيلة الاتصالية التي يتم اختيارها تبعاً للخطة التي تم إعدادها وتبعاً كذلك لنوعية للجمهور المستهدف بغية الوصول لتحقيق الهدف المرجو أو المحدد.

إنّ الحقيقة الأولى التي تنطلق منها حول أهمية عناصر الاتصال في العلاقات العامة في كون أن الاتصال جوهر العلاقات العامة بأي منظمة على اختلاف أنشطتها، فضلاً عن ذلك تكمن أهميتها في أن الاتصال في العلاقات العامة يعد وسيلة وليس غاية إذ يجعل العملية الإدارية تتم بكل إنسجام وتكامل مع كل عناصر عملية الاتصال داخل التنظيم الإداري، كما تكمن أهمية عناصر الاتصال في العلاقات العامة في صدق وأمانة المعلومة التي ستؤدي لا محال إلى تحقيق أهداف المنظمة وحسن تقدير الموقف الاتصالي من خلال مصداقية البيانات والمعلومات والمعطيات فتتسبب بذلك في حركة مستمرة بين مختلف المصالح والوحدات المؤسساتية.

فالإعلام يعتبر إحدى الأدوات التي تستعين بها العلاقات العامة في بثّ برامجها وتحقيق غاياتها وذلك لأن الإعلام في العلاقات العامة الناجحة والتي تؤمن بالمسؤولية لابد وأن يكون هدفه هو إبراز سياسة البناء والجدية وتبادل المعلومات الهامة والمجدية ونشر المعلومات الفنية بغرض الانسجام الاجتماعي.

ويقوم الإعلام الداخلي في مجال العلاقات العامة بدور فعال في تقديم الأخبار والمعلومات إلى العاملين بالمؤسسة- أو طلاب الجامعة وأساتذتها أو المدرسة أو أطباء المستشفى وموظفيها على سبيل المثال- وذلك يتم باستخدام كافة أو بعض وسائل الإعلام.

أما الإعلام الخارجي في مجال العلاقات العامة فإنه يقوم بنشر الأخبار والمعلومات الدقيقة الصادقة على جماهير المؤسسة- مستهلكين أو مساهمين أو موردين أو موزعين أو الجمهور المحلي أو العام - عن طريق وسائل الإعلام المختلفة.

وينصح الخبراء بضرورة أن تهتم المنظمات بقضية اختيار الشخص الذي يعهد إليه برئاسة جهاز العلاقات العامة وإدارته. فيجب أن يكون من أفضل العناصر، بحيث يمتلك من الملامح ما يجعله يحقق النجاح المنشود. وينبغي الاهتمام بخصائص وسمات كثيرة لعل أهمها:<sup>1</sup>

✓ القدرة على وضع أهداف العلاقات العامة، وتطوير استراتيجيات تحقيقها، وتحديد الأولويات، ووضع السياسات.

✓ القدرة على إيجاد بيئة ملائمة لعمل العلاقات العامة داخل الشركة أو المنظمة.

✓ إمكانية الإسهام في وضع تصورات المستقبل بالنسبة للمنظمة بالتعاون مع الإدارة.

✓ الفهم الكامل بالمظاهر الواسعة لعمل العلاقات العامة أكثر من كونه متخصصاً في بعض وجوه العمل في العلاقات العامة.

✓ الخبرة الواسعة بعمل العلاقات العامة في منظمات وقطاعات متعددة.

✓ القدرة على تحديد المشاكل وإيجاد الحلول المناسبة لها.

✓ القدرة على التنفيذ -من خلال فريق العمل- والتحكم في مهارات الأفراد لإنجاز المهام المتكاملة لوظيفة العلاقات العامة، والتنسيق بين الأفراد.

<sup>1</sup> - محمود يوسف، حنان جنيد: مرجع سبق ذكره، ص 18.

√ القدرة على اجتذاب وتجنيب عناصر جديدة لدعم جهاز العلاقات العامة.

√ امتلاك مهارات التنظيم والقدرة على تدريب العاملين وتحفيزهم وتنمية مهاراتهم.

إن أهمية الاتصال في العلاقات العامة تكمن من خلال الأدوات والوسائل الإعلامية التي تستخدمها المنظمة خارج أسوارها بهدف الوصول إلى عدد أكبر من جمهورها، هذا الأخير الذي يتم صناعته من قبل إدارة العلاقات العامة معتمدة في ذلك على وسائل الإعلام (الصحافة، الإذاعة والتلفزيون..). من هذا المنطلق يمكن إبراز العديد من العلاقات المتبادلة في أنشطة العلاقات العامة بأي منظمة على اختلاف أنواعها مع وسائل الإعلام المكتوبة (الصحافة) والسمعية (الإذاعة) والمرئية (التلفزيون) فيما يلي:

#### أ- العلاقات العامة والإعلام المكتوب<sup>1</sup>:

في البداية العلاقات العامة ظهرت على مفترق الطرق بين الدعاية والإعلان والصحافة، ومنذ القدم أخذت نشاطات العلاقات العامة بالتوسع. وكان المهم فهم الفرق بين العلاقات العامة والدعاية والإعلان والصحافة وغيرها من أشكال نشاطات الاتصال الجماهيري. وانحصرت علاقة العلاقات العامة بوسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية وخاصة الصحافة عن طريق تقديم معلومات مدعمة بالوثائق، لتقوم الصحافة بنشرها دون تحريف. لأن الصحافة وكما هو معروف يمكنها تحريف التصورات والتفاعلات الاجتماعية الجارية عن طريق اختيارها معلومات معينة دون أخرى للنشر.

وإذا أخذنا بعين الاعتبار أن وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية في البلد المعني مستقلة بالكامل، وهذا أمر مشكوك فيه لأنه لا توجد وسائل اتصال وإعلام جماهيرية مستقلة في أي بلد من بلدان العالم. لماذا؟ لأن تلك الوسائل تتناول الأحداث من وجهة نظر ومصالح جهات معينة (الجهة الممولة). ومع ذلك تسعى إدارات العلاقات العامة لإيجاد نوع من التفاهم طويل المدى دون إلزام أي طرف بتبني رأي أو فكرة معينة دون سواها. حتى إن

<sup>1</sup> - بلخيري، جابري: مرجع سبق ذكره، ص 233.

المتخصص بالعلاقات العامة "إدوارد بيرنيس" اعتبر أن العلاقات العامة تعتمد في نشاطاتها على العلوم الاجتماعية والإنسانية وليس على العلوم اللغوية كما هي الحال في وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية، وخاصة الصحافة التي اعتبرت المقالات ومختلف مواد الدعاية والإعلان نتيجة غير مباشرة لنشاطات العلاقات العامة.

- حيث يعتقد الكثيرون أن أعمال العلاقات العامة هي أعمال صحفية فقط، ويمكن لأي صحفي متمرس أن يقوم بأعباء العلاقات العامة، إلا أن هذا الاعتقاد أثبت فشله، لأن في هذه الحالة يتم تركيز أعمال العلاقات العامة على النشر فقط دون المهمات الأخرى. ولكن من الضروري على ممارس العلاقات العامة أن يتقن مهارات الكتابة الصحفية، وكلفة فنون التحرير الصحفي، ككتابة الأخبار والبيانات والتقارير الإخبارية والحديث الصحفي interview والتحقق والمقال الصحفي<sup>1</sup>.

#### ب- العلاقات العامة والإعلام المسموع<sup>2</sup>:

في ظل التغيرات والتطورات الهائلة والمتسارعة لتكنولوجيا الاتصال والمعلومات في مجال الصوتيات والمرئيات، فإن العلاقات العامة وجدت في تكنولوجيا الإذاعة المسموعة وسيلة سهلة لاستخداماتها في عملية الاتصال فضلا عن إمكانية تنقلها مع الأشخاص والجماعات في أي مكان. وتعتبر الإذاعة إحدى الوسائل المستخدمة في عملية التنمية المحلية خاصة على مستوى الإذاعات المحلية والجهوية، وكذلك من خلال الحملات الإعلامية التي تنظم على مستوى الإذاعات الوطنية الهادفة إلى تنظيم سير حركة المرور والتقليل من حوادث الطرقات عن طريق استهدافها لسائقي المركبات فضلا عن النصائح والتوجيهات اليومية المقدمة لربات البيوت..، والبرامج الدينية- التعليمية- الثقافية والترفيهية. حيث تهتم بنشر المعلومة والمعرفة، وإيجاد البدائل بسرعة وفورية متخطية بذلك حاجز الحدود المكانية والعوائق الجغرافية وحاجز الأمية.

<sup>1</sup> - [http:// : www. Palpr. Com/ prwriting](http://www.Palpr.Com/prwriting).

<sup>2</sup> - غريب عبد السميع غريب: مرجع سبق ذكره، ص 74.

ت- العلاقات العامة والإعلام المرئي<sup>1</sup>:

إنّ التّمييز الذي يحويه التلفزيون عن باقي وسائل الإعلام الأخرى من خلال جملة من ميزات الصوت- الصورة- الحركة والألوان يجعله منفرداً في أنشطته الاتصالية الممارسة من طرف القائم بالاتصال، هذا الأخير الذي يسعى جاهداً في كل نشاط إلى صناعة جمهور جديد بفضل وسيلة التلفزيون لما لها من أهمية وواقعية لدى الرأي العام وهي عناصر هامة لجذب انتباه الجماهير والاستحواذ على مشاعرهم. ويعتبر التلفزيون إحدى الوسائل الأساسية التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة في إنجاح أنشطتها الاتصالية بهدف تحسين الصورة الذهنية للمنظمة، وإعطاء الصورة الواقعية لشخصيتها وفلسفتها.

في المقابل نجد أنّ للعلاقات العامة أهمية بالغة مع العلوم الأخرى التي تربطها من حيث الوسيلة الاتصالية أو تحسين الصورة بالنسبة للمؤسسة، وتختلف معها من حيث الجماهير المستهدفة والأنشطة وكذا محتوى واتجاه الاتصال، ويمكن أن نوجزها فيما يلي:

أ- العلاقات العامة والإعلان: هناك خلط بين أنشطة العلاقات العامة وأنشطة الإعلان في المؤسسة، ويرجع السبب إلى أنّ كلا منها يستخدم في بعض الأحيان نفس وسائل الاتصال، ويكمن الاختلاف بينهما فيما يلي<sup>2</sup>:

• من حيث الجمهور المستهدف:

√ العلاقات العامة تستخدم للاتصال بشريحة محددة من الجمهور من خلال رسائل مفصلة ومدّعمة.

√ الإعلان يستخدم للوصول إلى أكبر عدد ممكن من الناس بأقل تكلفة.

• من حيث مجال الإهتمام:

√ العلاقات العامة توجه جهودها لعدّة فئات من الجمهور.

√ الإعلان يركز على المشتريين الحاليين.

<sup>1</sup> نفس المرجع: ص 94.

<sup>2</sup> أحمد شريف العاصي شريف: الترويج والعلاقات العامة (مدخل الاتصالات التسويقية المتكاملة)، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2006، ص 324-325.

- من حيث مدى تجانس أفراد الجمهور:
- √ أنشطة العلاقات العامة تخاطب فئات متباينة من الجمهور من حيث الخصائص والصفات.
- √ أما أنشطة الإعلان فإنها تخاطب -في الغالب- فئات متجانسة من الجمهور.
- من حيث اتجاه الاتصال:
- √ تستخدم العلاقات العامة اتصالا ذا اتجاهين.
- √ بينما يستخدم الإعلان اتصالا ذا اتجاه واحد.
- من حيث محتوى الاتصال:
- √ تركز العلاقات العامة في رسائلها على موضوع واحد، وهذا في أغلب الأحيان.
- √ أما الإعلان فإن رسائله تحتوي على أكثر من فكرة في رسالة واحدة (السعر، مكان البيع، نوع السلعة..).
- ب- العلاقات العامة والدعاية: ويكمن الإختلاف بين العلاقات العامة والدعاية فيمايلي<sup>1</sup>:
- \* أن العلاقات العامة تستخدم الدعاية كأحد أساليبها وأدواتها وليست كل أنشطتها وفي إطار أخلاقيات المهنة آدابها.
- \* أن العلاقات العامة اتصال في اتجاهين بينما الدعاية تستهدف اتجاه واحد من الداعي إلى الجمهور.
- \* أن المصدر في العلاقات العامة لا يبد أن يكون معلوما: الإدارة- إسم الشركة- إدارة العلاقات العامة. بينما المصدر في بعض أنواع الدعاية يكون مستترا غير معلوم تبعا للأهداف التي يسعى إليها مصدر الدعاية.
- \* أن العلاقات العامة تعتمد على المعلومات الصادقة للدفاع عن المؤسسة بينما للدعاية عدة أنواع فمنها:
- √ الدعاية البيضاء التي تعتمد على عرض الحقائق.

<sup>1</sup> - عصام الدين فرج: أسس العلاقات العامة، القاهرة، دار النهضة، 2008، ص.13.

√ الدعاية السوداء وتعتمد على مخاطبة الغرائز وحشد الأكاذيب دون الكشف عن مصدر الدعاية مثل الإذاعات السريّة والمنشورات والشائعات والكتابات في الصحف بأسماء وهمية.

√ الدعاية الرمادية والتي تستند إلى بعض الحقائق مع مزجها بالأكاذيب بحرفية شديدة ويكون مصدرها معروفا لكنّها غامضة الأهداف.

### 05- وسائل الاتصال في العلاقات العامة:

يستخدم الاتصال في العلاقات العامة داخل المنظمة على اختلاف أنشطتها جل الأدوات والوسائل المتاحة في المجتمع والتي تجدها ملائمة لأنشطتها، هذه الوسائل يقسمها الباحثين والأكاديميين في علوم الإعلام والاتصال وعلم الإدارة (Management) تقسيمات مختلفة. من بين هذه التقسيمات نجد التقسيم التالي:

\* **وسائل الاتصال التي تنتجها العلاقات العامة:** هذه الوسائل والأدوات بإمكان أي منظمة أعمال إنتاجها على مستوى بيئتها الداخلية بهدف تبيان وشرح الأنشطة الممارسة من قبل المنظمة، وتكمن هذه الوسائل المنتجة فيمايلي<sup>1</sup>:

1/ مجلة المؤسسة: دورية تصدرها الإدارة في منظمة الأعمال سواء كانت هذه حكومية أو خاصة، مؤسسة أو شركة وتوجه للجماهير ذات العلاقة بهذه المنظمة وهي أكثر أدوات العلاقات العامة شيوعاً وانتشاراً.

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

<sup>1</sup> - محمد ناجي الجوهري: وسائل الاتصال في العلاقات العامة، عمان، مكتبة الرائد، 2007، ص 68.

3/ خدمة المجموعات الاخبارية News groups : تعرف المجموعات الإخبارية بأنها وسيلة للتناقش مع الأشخاص ذوي الاهتمامات المشتركة، ويتم ذلك من خلال وضع موضوع محدد للنقاش من قبل مدير المجموعة ليقوم الأشخاص المهتمون بهذا الموضوع بالرد والتعليق على هذا الموضوع، وبذلك يتم تدعيم الموضوع بالآراء ووجهات النظر<sup>1</sup>.

3/ المسابقات الصحفية أو المسابقات الإخبارية: المسابقة الصحفية أو الإخبارية هي في الأساس وثيقة بسيطة، هدفها توصيل المعلومات بصيغة قابلة للنشر وترسل إلى المحررين العاملين في وسائل الإعلام المختلفة المقروءة أو المسموعة أو المرئية، حيث يحكم هؤلاء عليها بناء على أهمية ما تتضمنه من أخبار، ووفقا لحداتها وأنية معلوماتها، وأحيانا وفقا لمدى ملائمتها للوسيلة ذاتها، ومدى انسجامها مع سياستها التحريرية ووجود مساحة كافية لها وما إلى ذلك.

4/ الرسالة الإخبارية: تعتبر الخطابات والرسائل أحد وسائل الاتصال الشخصي غير المباشرة، حيث تعمل على نقل الأفكار بالكلمة المكتوبة، وتهدف إلى الاتصال السريع المباشر مع فئات معينة ومحددة من الجماهير، ومن مميزات أنها غير مكلفة، غير سمعية، سريعة، مباشرة، شخصية، موحية بالألفة، تخلق شعورا بالاهتمام والتقدير<sup>2</sup>. هذه الرسالة الإخبارية مصممة بالأساس لتكون مطبوعا غير رسمي، يوزع على جمهور مستهدف بشكل منظم، مفهومها يوضحها اسمها، فهي رسالة ذات أسلوب رشيقي وودي تتضمن أخبارا تستخدمها منظمات الأعمال المختلفة للاتصال بجماهيرها، فالشركات تستخدمها كأداة اتصال بالعاملين والمساهمين، والوكالات غير الربحية تستخدمها للاتصال بأعضائها، وكذلك تستخدمها المنظمات التطوعية للاتصال بأعضائها وتستخدمها المنظمات الطبيعية للاتصال بممثلي المبيعات، وذوي العلاقة من الجماهير لتزويدهم بالمعلومات وآراء الخبراء وما إلى ذلك.

5/ لوحة الإعلانات: لوحة الإعلانات هي الأكثر استخداما من قبل إدارة العلاقات العامة، فنادرا ما نرى منظمة أعمال تخلو من لوحة إعلانات بل أنها تشكل أحيانا الأداة الوحيدة التي تستخدمها

<sup>1</sup> - فواد شعبان، عبيدة صبيطي: تاريخ وسائل الإعلام وتكنولوجياته الحديثة، الجزائر، دار الخلدونية، 2012، ط1، ص177.

<sup>2</sup> - عبيدة صبيطي، كلثوم مسعودي: مدخل إلى العلاقات العامة، مرجع سبق ذكره، ص 135.



إدارة العلاقات العامة، وهي على الرغم من شيوعها إلا أنها لا تستخدم إلا فيما ندر بكفاءة عالية، والواقع أنها ذات فائدة عالية إذا ما استخدمت صحيحاً، أما مفتاح النجاح في استخدامها فهو في إبقائها جذابة مثيرة للانتباه بحيث يعتاد المارون على الالتفات إليها لقراءة ما بها وبقاء العاملين التوجه لقراءتها، ومع أن أغلب لوحات الإعلانات موجهة للجماهير الداخلية للمنظمة إلا أن هناك لوحات تضعها إدارات العلاقات العامة خصيصاً للمستهلكين أو المجهزين أو غيرهم. ولوحة الإعلانات تعتمد عليها الإدارة في إخبار العاملين بالأوامر والتوجيهات والتعليمات.. الخ، كما يصدر في لوحة الإعلانات بعض ما يصدر في الصحف والمجلات والقوانين الخاصة بالعاملين في الدولة.. ، ومنه فلوحة الإعلانات تربط العمال بالمجتمع وبما يستجد فيه من تشريعات تنظم حياتهم العملية<sup>1</sup>. ومن شروط نجاحها: الجاذبية والإثارة، حيث يعتاد المارة على الالتفات إليها لقراءتها ويبقى العاملون يتوجهون إليها لقراءتها باستمرار، ورغم أن معظم لوحات الإعلانات موجهة للجمهور الداخلي للمؤسسة إلا أن هناك لوحات تضعها إدارة العلاقات العامة خصيصاً للجمهور الخارجي كالمستهلكين<sup>2</sup>.

6/ المعارض والواجهات: إحدى الوسائل التي تستخدمها المؤسسة للترويج عن نفسها، وتستخدم خلالها اللوحات الإرشادية والبرامج المحوسبة التي تنقل للرواد فكرة عن المؤسسة وأنشطتها وأهدافها، وتنفيذ مادة النشر التعريفية الخاصة بالمؤسسة في مثل هذه البرامج، فالعناصر ليست مختلفة، إلا أنه ينبغي مراعاة استخدام الجملة البرقية، السريعة، وينبغي أن تصمم ببراعة واهتمام لجذب الرواد لمشاهدتها، ولا ينبغي أن تزيد عن ثلاثة دقائق، فدقيقة واحدة تكفي في بعض الأحيان<sup>3</sup>.

وغالباً ما تستخدم المعارض والواجهات كأداة للعلاقات العامة وقد تكون هذه المعارض أو الواجهات صغيرة وبسيطة ورخيصة الثمن، أو قد تكون كبيرة معقدة وغالية الثمن، وقد توضع أمام مكاتب المنظمة ومنشأتها أو في الأماكن العامة، وغالباً ما يحدد نوع المعرض أو الواجهة وفقاً للمكان الذي سيقام فيه. وتتعدد أهداف المعارض غير أن الهدف الأساسي الذي تحققه هو تحسين

<sup>1</sup> - محمد منير حجاب: الإعلام والتنمية الشاملة، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2000، ط2، ص202.

<sup>2</sup> - محمد ناجي الجور: وسائل الاتصال في العلاقات العامة، عمان، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 2000، ص89.

<sup>3</sup> - علي برغوث: الكتابة للعلاقات العامة "مذكرة تعليمية"، فلسطين، جامعة الأقصى، كلية الإعلام، د س، ص 77.

صورة المؤسسة لدى الزّاي العام وكسب تأييده، وذلك بواسطة تزويد الرّاي العام بالمعلومات المختلفة حيث تكون هذه الأخيرة على شكل رسومات وتخطيطات وتستخدم المعارض للإعلان عن مايلي<sup>1</sup>:

√ تاريخ المؤسسة والنشاط الحالي لها

√ خطط المؤسسة ومنتجاتها

√ كيفية وأسلوب صناعة منتجاتها

√ التكريمات والجوائز التي حصلت عليها

√ مدى استفادة الجمهور من المؤسسة.

وتعرض هذه الموضوعات عن طريق: الصّور، الرّسوم، الخرائط، المصغّرات والنّمادج، عرض الآلات القديمة.

7/ الزّيارة: هي نوع من الأحداث الخاصة التي تعدها منظمة الأعمال بهدف شرح وتبيان الطريقة التي تعمل بها ولعرض ما لديها من مكائن وآلات ومن إمكانيات مختلفة. فعلى سبيل المثال تقوم الدار الصحفية بعرض أساليبها في جمع الأخبار وتحريرها وطباعتها وتوزيعها، في حين يقوم فندق أو دار استراحة بعرض غرفه و غرف الطعام فيه والمساح التي يضمها وحمامات البخار التابعة له وغرف الاجتماعات وغرف لعب الأطفال ومرافقه الأخرى كالمطابخ والقاعة الرئيسية وما إلى ذلك بينما يقوم قسم للصحافة والإعلام بعرض معالمه الأساسية كالأستوديوهات والجريدة، وقاعات المحاضرات وغيرها. وتعتبر الزيارات أكثر وسائل الاتصال تأثيرا على الناس لأنّها أكثر إقناعا وأصدق تعبيراً، والمؤسسة التي تستخدم هذه الوسيلة فإنّها تقوم ببداية لصداقة طويلة تحافظ عليها بعد ذلك بإرسال المطبوعات والكتيبات والبطاقات الخاصة في المناسبات لكي لا تتقطع الصّلة بينهم وبين المؤسسة<sup>2</sup>.

8/ الدّعوة: تعتبر الدّعوة من الأحداث الخاصة التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة، وتأخذ أشكالاً مختلفة، وذلك حسب الظروف والتوقيت، ويرتبط هذا الحدث الخاص بعدّة أنشطة أخرى:

<sup>1</sup> - محمد الصيرفي: مرجع سبق ذكره، ص 94.

<sup>2</sup> - محمد منير حجاب: الإعلام والتنمية الشاملة، ط2، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2000، ص202.

كالاتجاهات واللقاءات والحلقات الدراسية، كما قد يكون مستقلاً<sup>1</sup>. والدعوة هي نوع آخر من الأحداث الخاصة التي يطلب من إدارات العلاقات العامة إعدادها وتجهيتها وفي تقديم أنواع مختلفة من الطعام والشراب وتأخذ أشكالاً مختلفة، فإذا أريد لهذا الحدث أن يتم في الصباح فسيأخذ هذا شكل دعوة فطور، وإذا ما تم ظهراً فيأخذ شكل دعوة الغداء وإذا ما تم مساءً فيأخذ شكل دعوة العشاء. هذا النوع من الأحداث الخاصة قد يرتبط بنشاط آخر كالاتجاه أو اللقاء أو الحلقة الدراسية أو يكون مستقلاً، وقد يتم تنفيذه في فندق أو دار استراحة أو مطعم أو دار خاصة، وفي كل الأحوال لابد من إجراء الترتيبات المسبقة والإعداد المسبق، ففي حالة القيام بهذا النشاط في فندق أو مطعم أو دار استراحة لابد من إجراء الحجوزات اللازمة لذلك، وهذه يمكن إجراؤها تلفونياً أو تحريراً، كذلك يجب الاتفاق على أنواع الطعام والشراب المطلوب تقديمها وتحديد عدد المدعوين وموعد حضورهم.

9/ المؤتمر الصحفي: تعقد مؤسسات الأعمال المختلفة مؤتمرات صحفية تدعو لها رجال الإعلام والصحافة لعرض قضية أو مسألة ترغب في عرضها، إلا أن قرار مؤتمر صحفي ليس قراراً سهلاً، إذ ينبغي أن لا يعقد مثل هذا المؤتمر ما لم تكن هناك الصحافة بمسألة كان بالإمكان القيام بها عن طريق التلفون، أو عن طريق نشرة مكتوبة أو ما شابه ذلك، فالمؤتمر الصحفي يكلف الصحفيين وقتاً وجهداً ثمينين، ولذلك فإذا ما أضاعتها المؤسسة ستفقد مؤتمرات المؤسسة اللاحقة أهميتها وقيمتها.

والإتصال في المؤتمر الصحفي اتصال ثنائي، يخضع فيه المتحدث أو ممثل المؤسسة لتساؤلات يوجهها المحررون ويحدث هذا في العادة بعد تقديم قصير، والمؤتمر الصحفي يتيح إمكانية النشر السريع والواسع للمعلومات والآراء من خلال وسائل الإتصال ويقصص الفترة الزمنية اللازمة لنشر المعلومات على الوسائل المختلفة كل على انفراد، كما يضمن حصول هذه الوسائل جميعها على المعلومات بنفس الوقت، فيقلص الحساسية التي تنشأ جراء حصول إحدى الوسائل

<sup>1</sup> - عبيدة صبيطي، كلثوم مسعودي: مرجع سبق ذكره، ص.139.

على المعلومات قبل غيرها، إلا أن هناك مشكلة واحدة في هذه المؤتمرات هي تعرض المتحدث أو ممثل المؤسسة لمواقف حرجة ولتساؤلات غير متوقعة.

**ب\* وسائل الاتصال التي تستخدمها العلاقات العامة:** هذه الوسائل والأدوات لا يمكن للمنظمة إنتاجها على مستوى بيئتها الداخلية وعليه تلجأ إلي المحيط الخارجي لها لاستخدامها بهدف الوصول إلى عدد هائل من جمهورها الخارجي، وتكمن هذه الوسائل المستخدمة فيما يلي:

1/ الصحافة: أثبتت التجارب التي أجراها لازارسفيلد ودوب ووايلز وبيرسون، أن وسائل الإعلام المطبوعة كالصحف والمجلات والكتب واللافتات تتفوق على الوسائل الأخرى بالنسبة للجمهور القارئ، وذلك لما تتميز به من مقدرة على عرض التفاصيل الدقيقة والموضوعات الطويلة التي تساعد على توضيح الأمور للقراء وتهيئ لهم الدراسة المتأنية بالإضافة إلى إمكان قراءتها في الوقت والمكان المناسبين مما يضيف عليها صفة الخصوصية<sup>1</sup>. حيث تجبر المساحات المجانية التي قد تتاح للعلاقات العامة في الصحف العامة، محترفي العلاقات العامة على التمتع بقدرات عالية في الكتابة لكافة الفنون الصحفية، حتى تتمكن من استثمار تلك الفرص المتاحة الاستثمار الأمثل، ناهيك عن أن هناك بعض المؤسسات لا تكتفي بتلك المساحات فحسب، بل تتعداها إلى إصدار صحف خاصة بها، بسبب أنشطتها المتعددة، وهنا بالذات ينبغي أن تكون العلاقات العامة على دراية تامة بإنتاج كافة الفنون الصحفية (الخبر، التقرير، الحديث، التحقيق، المقال)<sup>2</sup>.

2/ الإذاعة: الراديو هو الوسيلة الإعلامية الأولى التي استطاعت ان تصل إلى جمهورها في أي مكان متخفية حواجز الأمية وعقبات الانتقال في المناطق الوعرة والقيود السياسية التي تمنع بعض الوسائل الأخرى من الوصول إلى مجتمعاتها. كما أنه لا يحتاج إلى تفرغ تام للاستماع إليه، فالسيدة يمكن أن تطهي طعام بيتها وهي تستمع إليه، وهناك بعض الأعمال التي يمكن للرجل أن يقوم بها وهو يستمع للراديو. وينصح الخبراء أن تكون البرامج الإعلامية المستخدمة في العلاقات العامة في صورة حوار بين شخصين أو أكثر لأن المستمع في هذه الحالة يدل طرفا في المناقشة

<sup>1</sup> - محمد عبده حافظ: مرجع سبق ذكره، ص 252.

<sup>2</sup> - علي برغوث: مرجع سبق ذكره، ص 13.

ويتابعها بشغف واهتمام. فالإذاعة إذن هي وسيلة انفعالية ذهنية لتبادل الأخبار والآراء والأفكار والمعلومات عن طريق المشاركة<sup>1</sup>.

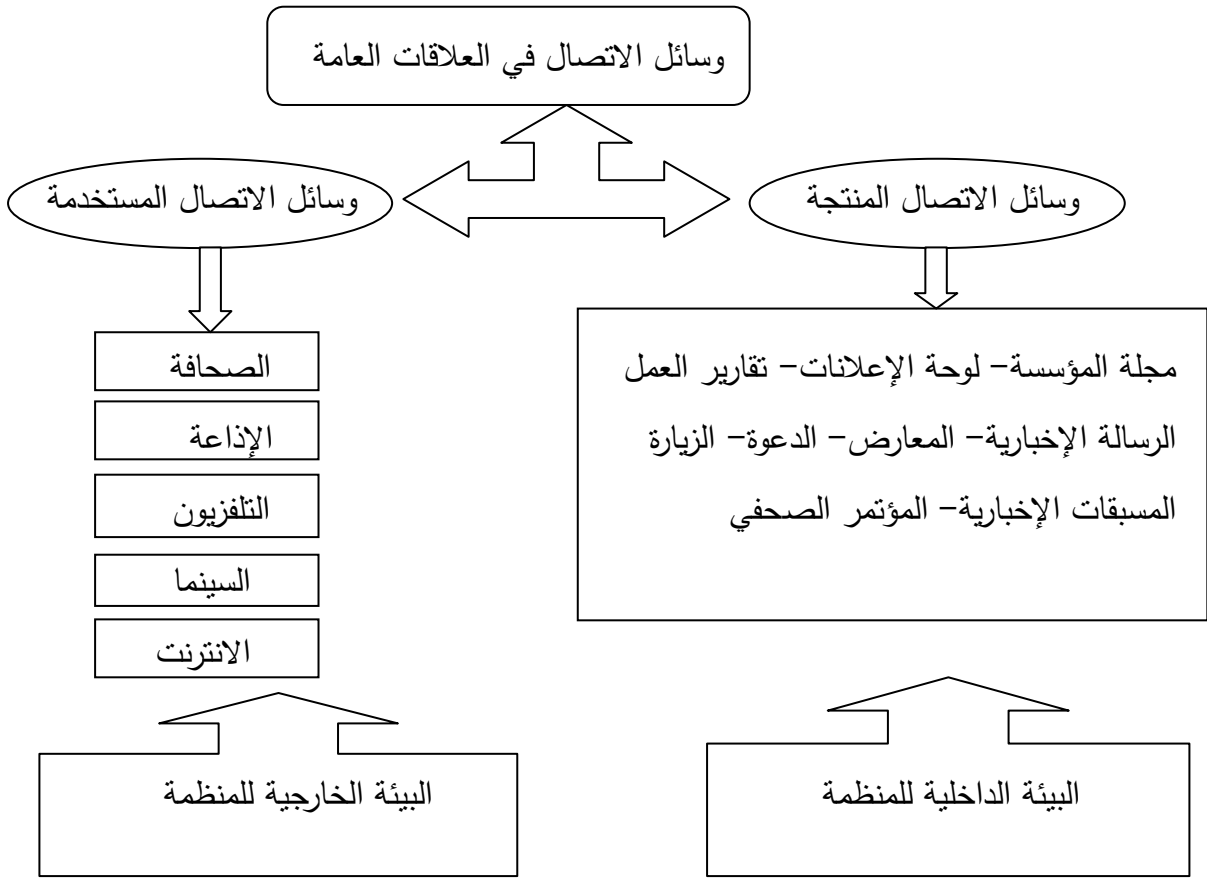
3/ التلفزيون: تشير الدراسات التي أجراها بلومر، ودوب إلى أن الوسائل السمعية البصرية كالأفلام الناطقة والتلفزيون تمتاز بتأثير أقوى من الوسائل السمعية وكذلك الوسائل البصرية، لأنها تجمع بين هذين النوعين، وتتطلب من المشاهدين استخدام حاستي البصر والسمع مما يضاعف التركيز واليقظة. ويتضح من دراسات هذين العالمين أن الوسائل السمعية والبصرية تتفوق عن الوسائل الأخرى في درجة تذكر الأفراد المعرضين لها، إلا أن هذه النتيجة مازالت في حاجة إلى إثبات أكثر. حيث يرجع اهتمام العلاقات العامة بالإمام بالتلفزيون إلى كونه إحدى أهم الوسائل التي يمكنها الوصول لكافة شرائح المجتمع، ولدوره المهم في عملية التعليم والتنقيف..<sup>2</sup>

4/ الفيلم في التلفزيون والسينما: يعتبر الاتصال عن طريق المرئيات أكثر وسائل الاتصال فعالية في نقل الأفكار في مجال العلاقات العامة، ويعتقد العلماء أن قدرة المرئيات على التأثير في حاسة البصر تفوق قدرة الصوتيات على التأثير في حاسة السمع في جذب الانتباه بما يزيد على خمسة وعشرون ضعفاً. ويضاف إلى ذلك أن حاسة البصر هي أسرع الحواس في تسجيل الصورة الذهنية في عقل الإنسان. ويقول العلماء أيضاً أن الرؤية تشكل 83% من المعلومات المكتسبة. أي أن حاسة البصر وحدها تتقدم على جميع حواس الإنسان الأخرى في اكتساب المعلومة بنسبة 1/4.

5/ إعلانات العلاقات العامة: يستخدم الإعلان لتحقيق بعض أهداف العلاقات العامة بالإضافة إلى استخدامه المؤلف في مجال الترويج للسلع والخدمات. فقد تلجا إليه المؤسسة إسهماً منها في الخدمة العامة أو لرسم صورة طيبة في أذهان الجماهير عنها. ويظهر ذلك بشكل واضح في كثير من برامج التلفزيون الأمريكي، حيث تقوم بعض الشركات الكبرى بتمويل بعض البرامج المشهورة التي تقدم خدمات إعلامية تهم الجمهور الأمريكي.

<sup>1</sup> - شدون علي شيبية: مذكرة في تاريخ الإعلام، مصر، دار المعرفة الجامعية، 2005، ص 62.

<sup>2</sup> - أنظر/ علي يرغوث، مرجع سبق ذكره، ص 31.



الشكل (12): يوضح وسائل العلاقات العامة للمنظمة

\*المصدر: من إعداد الباحث

في المقابل نجد أنّ الباحثة "أنّي بارتولي" Annia Bartoli، ترى أنّ الوسيلة الاتصاليّة للعلاقات العامة تقدّم وظيفة وبالتالي صنّفها على أساس وظيفتها أي أنّ هناك وسائل ذات وظيفة إعلاميّة ووسائل ذات وظيفة اتصاليّة<sup>1</sup>. كما صنّف كل من إيمانويل دوبري، طوماديغير، إيزابيل

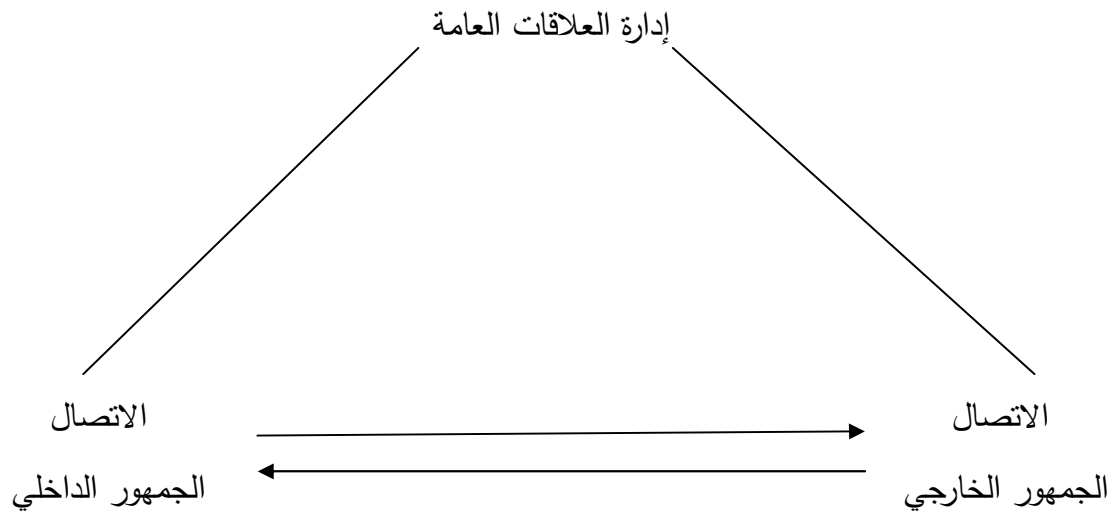
<sup>1</sup> - بلخيري، جابري: مرجع سبق ذكره، ص 99.

ريمون وسائل الاتصال في العلاقات العامة على أساس الهدف التي تسعى إلى تحقيقه إلى ثلاثة أشكال وهي<sup>1</sup>:

1. وسائل الاتصال الصّاعد: والمقصود بها تلك الوسائل التي تكون الهدف منها التّحقيق، الكشف، التّنبية والفحص.

2. وسائل الاتصال النّازل: والمقصود هنا أنّها كل الوسائل التي تهدف إلى التّوجيه، الإعلام، التّفسير، الشّرح، وتعبئة العاملين وتجنيدهم لخدمة المؤسسة.

3. وسائل الاتصال الخطّي: وهدف هذه الوسائل هو تحقيق التّوافق والانسجام وكذلك التّضامن بين العاملين لأجل غرض ما.



الشّكل (13) يوضّح وظيفة العلاقات العامة في المنظّمات

المصدر: أليسون فيكر: دليل العلاقات العامة، ترجمة: عبد الحكيم أحمد الخزامي، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2004، ص59.

<sup>1</sup> -J. JDeutsch, La Communication interne et management, les éditions fousher, paris. 1990, p.60.

## 06- مُعيقَات الاتصال في العلاقات العامة:

تتكوّن عمليّة الاتصال من مراحل مُتعدّدة، وتوجد داخل هذه العناصر معوقات للاتصال ذكرها كثيرٌ من الباحثين وهي متعددة ومعقدة، واحتمال الأخطاء أو الهفوات التي يحتمل أن تحدث في كل منها يتسبب في نشوء معنى أو معان غير مقصودة من الاتصال، وتنتج قدرا من سوء الفهم، ولضمان الفاعلية للاتصال فلا بدّ من التّعرف على هذه المُعوقَات لمحاولة معرفة تأثيراتها، ويمكننا تصنيف هذه المعوقات في الجوانب الآتية:

## أ- خصائص المُتلقّي:

يتباين الأشخاص في الاستجابة لنفس الرسالة لأسباب ودوافع شخصية مختلفة منها التعليم والتجارب السابقة، وبناء على ذلك يختلف رد فعل شخصين من بيئتين مختلفتين حول موضوع واحد، كما تؤثر الدوافع الشخصية في فك رموز الرسالة وتفسيرها، فالموظف الذي يتميز بالحاجة القوية للتقدم في المنظمة، ويتصف بالتفاؤل قد يفسر ابتسامة الرئيس المباشر وتعليقه العارض كمؤشر على أنه شخص محبوب وينتظر المكافأة، أما الشخص الذي يتصف بضعف الحاجة للتقدم وينزع للتساؤم فقد يفسر نفس التعليق من المدير على أنه شيء عارض ولا علاقة له بأي موضوع<sup>1</sup>.

## ب- الإدراك الانتقائي:

حيث يتجه الناس إلى سماع جزء من الرسالة وإهمال المعلومات الأخرى لعدة أسباب منها الحاجة إلى تجنب حدة التناقض المعرفي، لذلك يتجه الناس إلى غض النظر عن المعلومات التي

<sup>1</sup> - محمد منير حجاب: الاتصال الفعال للعلاقات العامة، ط1، مصر، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2007، ص 61.



تتعارض مع المعتقدات التي رسخت فيهم من قبل، ويحدث الإدراك الإنتقائي حينما يقوم المتلقي بتقويم طريقة الاتصال بما في ذلك دور وشخصية وقيم ومزاج ودوافع المرسل<sup>1</sup>.

#### أ- المُشكلات اللُّغوية:

تعتبر اللغة من أبرز المجموعات المستخدمة في الاتصال، بيد أن المشكلة هنا تكمن في أن كثير من الكلمات الشائعة الاستخدام في الاتصال تحمل معان مختلفة للأشخاص المختلفين، فقد تكون للكلمة عبارات ومعان متعددة بحيث تحمل تفسيرات مختلفة، أو أن تكون اللغة خاصة لمجموعة فنية معينة من الصعب على من هم خارج هذه المجموعة فهمها، كأن يبتسم المدرس مثلاً للطالب ويقول له مبروك أن نتيجة الإختبار سلبية، في حين أن الطالب لا يدرك معنى كون الإختبار سلبي.

ويحدث داخل الفرد حينما يُسيء صياغة الرّسالة، أو فهم مضمونها لأي سبب من الأسباب الأمر الذي يُؤدي إلى حدوث اختلاف في المعنى بين الرّسالة كما أرادها المرسل وكما تلقاها المُستقبل لها<sup>2</sup>.

#### ب- عوائق اللُّغة غير اللفظية:

لا تتعلّق كل مشاكل الاتصال بما يكتب أو يُقال فقط، بل يتعلّق البعض بكيفية الفعل، فهناك عوائق الاتصال غير اللفظي ونُجمها فيما يلي<sup>3</sup>:

٧ إشارات مُتضاربة أو غير مُلائمة، فحينما تتعارض الإشارات اللفظية وغير اللفظية، يتجه المستقبل إلى وضع رسائله بطريقة غير لفظية، لأنها أكثر صعوبة في الفهم عن الرسائل اللفظية، وتتنوع الإشارات غير اللفظية من ثقافة لأخرى، وتختلف طرق استخدامها من دولة لأخرى، وأحياناً من منطقة لأخرى داخل الدولة الواحدة. كما أن الملائم لبيئة ما، قد يكون غير ملائم لبيئة أخرى.

<sup>1</sup> - محمد منير حجاب: نفس المرجع، ص ص 61- 62.

<sup>2</sup> - هالة منصور: الاتصال الفعال، الإسكندرية، المكتبة الجامعية، 2000، ص 62.

<sup>3</sup> - محمد منير حجاب: مرجع سبق ذكره، ص ص 62- 63.

كما يتطلب الاتصال الفعال، أن يكون الاتصال غير اللفظي متناغماً مع الرسائل اللفظية ويتلائم مع البيئة المحيطة.

٧ الاختلافات في الإدراك فحينما يستمع مجموعة من الأفراد لخطبة ما أو عند قراءة تقرير ما، يحدث دائماً اختلاف فيما بينهم في الإدراك، لإختلاف العمر، الخلفية الاتصالية والاجتماعية والثقافية، وأيضاً في حالة توحدهم في الثقافة والعمر، يتواجد داخل كل فرد مرشح ذهني أو عقلي يكون مصدراً للتفسير والترجمة، كما أن كل فرد منفرد لديه خبرة منفردة: معارف، ووجهة نظر، تشكل آرائه المختلفة حول ما يسمعه أو ما يقرأه. لذلك يتجه بعض الأفراد، مباشرة لتصديق أفراد معينين، وفي نفس الوقت لا يمنحون ثقتهم لأناس آخرين.

٨ الانفعالات أو الأحاسيس غير الملائمة، ففي حالات كثيرة، يستخدم الفرد العادي انفعالات معينة، لتقوية الاتصالات ويجعلها شخصية أكثر، كما أنّ الأحاسيس أو الانفعالات الزائدة عن الحد يمكن أن تكون عائقاً للاتصالات، مثال ذلك: الشخص العصبي يمكن أن يخلق شحنة انفعالات تحيط به، مما يجعل استحالة حدوث نقاش معه بطريقة ممانلة، المتحيز الذي يرفض بعض الأفراد أو الأفكار، والمقلوب الذي يضع الأفراد في فئات أو طبقات، مثل هؤلاء الأفراد يعوقون الاتصال الفعال، كما تتجه مثل هذه الأحاسيس لخلق انغلاق عقلي، مما يؤدي إلى عدم قبول الأفكار، ورفض أو تجاهل المعلومات التي يعتبرها الفرد ضدّ معتقداته.

#### ت- ضغوط الوقت:

يشكو المديرين من أنّ الوقت هو أندر الموارد، ودائماً يؤدي ضيق الوقت إلى تحريف المعلومات المتبادلة، ويُعزى ضيق الوقت إلى اللجوء إلى تقصير قنوات الاتصال الرسمية، كأن يصدر المدير أمراً شفويّاً لأحد الموظفين لإنجاز عمل معين بحجة إنتهاء فترة الدوام ومن ثم لا يُسجّل هذا الأمر في السجلات الرسمية لتتحدد من خلاله المسؤوليات، إضافة إلى أنّ الموظف بسبب ضيق الوقت قد ينفذ هذا الأمر بشكل لم يكن أصلاً في ذهن المدير.

## ث- تحديد مصادر المعلومات:

إنّ مدى قدرة الكاتب على الوصول لمصادر المعلومات بشكل مباشر، يعد أحد أسرار الكتابة المهنية لمطبوعات العلاقات، فمصادر المعلومات قد تكون مُتعدّدة، ولكن الكاتب لا يستطيع الوصول إليها، لذا فإنّه سيعتمد على المعلومات المُتاحة له في حُدود ضيقة، وهُنا مهما بلغت قدرات ومهارات وبراعة الكاتب فإنّه -حتمًا- لن ينجح في كتابة موضوع يُحقّق الهدف، وهذا الأمر له تأثير بالغ السلبية على اتجاهات الجمهور المُستهدف نحو المؤسسة، فقد يفقد النّقة فيها أو بمصداقيتها، أو قد تصيبه رسائلها الاتصاليّة بالملل، ممّا لا يُساعد المؤسسة في الوُصول لنفس الجمهور في مرّات لاحقة<sup>1</sup>.

## ج-مدى التّعرض للاتصال:

ليس هناك ضمان بأنّ الرّسالة الإعلاميّة ستصل إلى هدفها، فربّما لا تصل إلى الجمهور المعني بسبب ضُعف أو انعدام الوسيلة، كصعوبة الإرسال الإذاعي في الدّول الشّاسعة المساحات والتي تكثُر فيها التّضاريس، وقد لا تصل بسبب التّعقيم السياسي لما يُذاع ويُنشر في دولة من الدّول، وقد لا تصل مثلاً لعدم قُدرة الأفراد المُستلم على اقتناء وسائل الاتصال كالرّاديو والصّحيفة والمجلة الأسبوعيّة.

## ح-اختيار وسيلة الاتصال:

الغرض من الاختيار هو الوصول إلى أكبر عدد من الجمهور المناسب بأقل التّكاليف. وهناك عوامل كثيرة تؤثر في عمليّة الاختيار، فقد لا تكفي الميزانية المحدّدة لاستمرار البرنامج

<sup>1</sup> - على برغوث: مرجع سبق ذكره، ص 8.

طول السنة مما يحدو بالمخطط إلى تركيز جهوده في عدد قليل من وسائل النشر أو قصر البرنامج على فترة معينة من السنة<sup>1</sup>.

ويُوضّح الجدول التالي مدى تأثير وسيلة الاتصال بالهدف المباشر لبرنامج العلاقات العامة:

الجدول رقم (01): يوضح أثر الهدف المباشر لبرامج العلاقات العامة على وسيلة الاتصال المستخدمة

الهدف المباشر	وسيلة الاتصال
- إزالة أي قلق يتعلق بتأثير المجتمع المحلي اقتصاديا نتيجة عملية التطوير.	1. وسيلة إخبارية في الصحف المحليّة
- خلق نوع من التأكد العام أن التصرف يخدم المصلحة القومية إلى جانب المصالح الخاصة.	2. رسالة إخبارية إلى الصحف القومية
- طمأنة وتأكيد ثقة المستثمرين في استقرار الشركة ونموها.	3. خطاب خاص إلى المساهمين
- التّركيز على عناصر الأمان والجودة لفئات معينة من الجمهور العام لبناء نوع من القيادة للمنتج الجديد في هذا المجال.	4. مقالات في المجالات الخاصة عن اكتشاف المادة الجديدة
- التعامل مع أي مصاعب يقابلها العاملون نتيجة التّغير والتحويل.	5. لجنة متخصصة بالمشروع بالشركة
- طمأنة الجنود وأسرهم ومعلميهم الباحثين والطلاب والآخرين الذين قد تكون لديهم استفسارات.	6. كتيب عن المادة الجديدة
- الاطلاع على التّقدم في عملية التحويل وإن هذه الأنشطة تتفق مع الجهود العسكرية الأخرى.	7. زيادة المسؤولين العسكريين للمصنع
شرح وبيان الفوائد للمجتمع المحلي وتأكيد الترابط بين	8. لقاء مفتوح (معرض) عند

<sup>1</sup> - محمد عبده حافظ: مرجع سبق ذكره، ص 85.

إتمام التحويل	الشركة والمجتمع.
9. عروض عامة للمنتج النهائي الجديد	إظهار الدليل على جوانب الأمان والجودة في المنتج.

\* المصدر: محمد عبده حافظ: مرجع سبق ذكره، ص 34.

#### خ-التشويش:

وبالإضافة إلى ما ذكرناه سابقاً، تعتبر أي عناصر بيئية تعمل على تقييد قدرات الفرد على التركيز على عملية الاتصال تشويشا يمنع تحقيق اتصال فعال، مثال ذلك الضوضاء وقد تكون نتيجة للبيئة المحيطة أو لضغوط العمل، والأصوات الضعيفة ودرجة الحرارة المرتفعة والروائح الكريهة وشبكات التليفونات الضعيفة، كما تتمثل ضوضاء وضغوط العمل في كثرة الاجتماعات وكثرة التقارير الواجب قراءتها.

#### د- الإعلام المضاد:

إذا سلمت الرسالة الإعلامية من كل العقبات السابقة الذكر فربما لا تسلم من الإعلام المضاد والمعاكس لها، فهناك كما يقولون وجهان لعملة واحدة وجانبان لكل موضوع، فإذا قام إعلام مضاد أو معاكس أو منافس لفكرة ما أو سلعة ما أو خدمة ما فقد يكون في حد ذاته عائقاً كبيراً للوصول الرسالة إلى الجمهور وقبولها، وقد يكون الإعلام المضاد دعاية جوفاء أو إشاعة مغرضة وعليه يلزم أن يتصدى لها خبير العلاقات العامة بالعلاج الحاسم إذا أراد لرسالته أن تصل بسلام ودون تشويش إلى الجمهور المعني.

#### س-طبيعة الرسالة:

إن استلام الرسالة الإعلامية وقبولها ربما يصطدم بعدة عقبات، ففكرة الرسالة ربما تكون صعبة ومعقدة ولا يسهل فهمها، أو ربما تكون صعبة التفسير عسيرة الشرح والتطبيق، أو ربما تكون الرسالة مختصرة للغاية مما يؤثر على شرح جزئياتها بتفصيل يساعد على فهمها، أو ربما

تكون طويلة للغاية مما يجعلها تتطلب وقتاً طويلاً من القارئ المتعجل فيضطر إلى ترك قراءتها والاستعاضة عنها بمواد إعلامية أخرى.

#### ش- طبيعة الجمهور:

إنّ درجة ذكاء الجمهور واهتماماته وتعليمه وثقافته ربما تكون معوقاً من معوقات الاتصال وحائلاً دون استلام الرسالة الإعلامية، إنّ قدرة الجماهير على استيعاب الرسائل الإعلامية تؤثر فيها عدّة عوامل من أهمها العمر والجنس والعرق والدين وهي عوامل ينبغي أن يهتم بها خبراء العلاقات العامة عند التّعامل مع الجماهير المختلفة.

#### ض- اتجاهات الجمهور:

إنّ اتجاهات المُستمعين والمُشاهدين للرسالة الإعلامية لها أكبر الأثر في تلقي الرسالة، فالأفراد الذين يتسمون بعدم المبالاة أو العناد أو النّفور والخوف من الأفكار الجديدة أو التّعلق بالخرافة كل هؤلاء مُعرضون بسبب اتجاهاتهم هذه لعدم الإستفادة من الرسائل الإعلامية التي ترد إليهم ولذلك لا يتم الاتصال الفعّال معهم.

#### خُلاصة الفصل:

من خلال ما سبق في هذا الفصل الموسوم بـ"إدارة العلاقات العامة في المؤسسة" نلاحظ أنّ هناك ترابطاً وثيقاً وتكاملاً بين فعل الاتصال وفعل العلاقات العامة في المؤسسة، فالالاتصال والعلاقات العامة مُترابطين إلى أبعد الحدود سواء كان ذلك نظرياً أو عملياً، إن كان ولا بد من إثبات العلاقة أو نفيها يجب أن يجتاز الإختبار، وهذا ما سنراه في الإطار التّطبيقي للدراسة بحثاً

في مدى إسهام الاتصال التنظيمي في المؤسسة الجامعية (جامعة محمد خيضر أنموذجاً) في فعالية إدارة العلاقات العامة.

**تمهيد:**

تُعدّ وظيفة الإعلام والاتصال إحدى وظائف العلاقات العامة شأنها شأن الوظائف الأخرى (وظيفة البحث والتّحري- الوظيفة النفسية الاجتماعية والوظيفة التنظيمية الإدارية) ، فالوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة تقوم أساساً على إقامة جسر للتواصل بين المنظمة وجمهورها سواء كان ذلك على مستوى جمهورها الداخلي أو الخارجي، وهذا بهدف تطوّر العملية الاتصالية داخل المنظمة واستمراريتها.

فلقد أضحت الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة من الوظائف الإدارية الهامة في كلّ المنظمات على اختلاف أنشطتها، كونها من الوظائف الأساسية لإدارة العلاقات العامة داخل أيّ تنظيم إداري، والتي تقوم على تادية المصلحة العامة للمنظمة، فالعلاقات العامة تمارس وظيفتها الاتصالية بغية الوصول إلى تحقيق أهدافها، وهذه الأخيرة لا تتحقّق إلاّ بـ"الاتصال".



## 01- مفاهيم أساسية

أ/ مفهوم الوظيفة الاتصالية:

أ/1- التعريف اللغوي: هو المعنى المباشر الظاهر لوظيفة الأخلاق هي إقامة معيار السلوك في إطار الجماعة للمحافظة على توازن العلاقة واستمرارها<sup>1</sup>.

أ/2- التعريف الإصطلاحي: أما في الدلالة الاصطلاحية فالوظيفة: هي وحدة من وحدات العمل تتكون من عدة أنشطة، مُجمّعة مع بعضها في الموضوع والشكل، ويُمكن أن يقوم بها فرد واحد أو أكثر<sup>2</sup>.

في المقابل نجد أنّ الوظيفة في المفهوم الإعلامي تعني: الأداء الذي تقوم به وسيلة من وسائل الإعلام بالنسبة لجمهور في مجال معين (التعليم، الأخبار، الإرشاد، التوجيه والوظيفة الظاهرة والوظيفة الكامنة)<sup>3</sup>.

وقد لجأ قسم من الباحثين الإعلاميين إلى تبني هذه المفاهيم في تحليلهم لنظم الإعلام والأنساق الاتصالية ومن أبرزهم (لاسويل- وروجيز كلاوس وجارلس رايت..). وعلى فإنّ الوظيفة المركزية لأية عملية اتصالية تتضح في إطارها العام من خلال النمط الاتصالي الذي تتخذه<sup>4</sup>.

من هذا المنطلق وعلى ضوء ما تقدّم نجد أنّ مفهوم الوظيفة الاتصالية "إجرائياً" يمكن تعريفه

على النحو الآتي:

<sup>1</sup> نصر سالم موسى أبو مصطفى: وظيفة العلاقات العامة الدبلوماسية في المنظمات الطوعية، رسالة غير منشورة لنيل درجة الدكتوراه الفلسفة في العلاقات العامة والإعلان، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2016، ص4.

<sup>2</sup> موقع "المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية" قاموس المصطلحات الإدارية <http://hrdiscussion.com>

<sup>3</sup> كرم شلبي: معجم المصطلحات الإعلامية، بيروت، دار الشروق، 1989، ص 522.

<sup>4</sup> طارش جاسم العقابي: مرجع سبق ذكره، ص30.

- هي النمط الاتصالي الممارس بالمنظمة الذي يركز على ديناميكية وطرق وأساليب مدروسة قصد الوصول إلى كافة الجماهير المستهدفة (داخلياً وخارجياً) من أجل تطور العملية الاتصالية وبذلك الإرتقاء بالمنظمة واستمراريتها.

### ب/ الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة:

بناءً على التعريفات السابقة نُحدّد تعريفاً إجرائياً لـ: "الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة" لهذه الدراسة كمايلي:

الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة نشاط إداري واتصالي في آن واحد داخل المنظمة تُسهم في نقل المفاهيم والآراء والبيانات عبر القنوات الرسمية لإدارة العلاقات العامة لتوثيق التماسك بين مكونات المنظمة وبالتالي تحقيق أهدافها.

### 02- ممارسة الوظيفة الاتصالية في العلاقات العامة:

يُعتبر الاتصال جوهر نشاط العلاقات العامة وبدون ذلك الاتصال لا يقوم نشاط العلاقات العامة بأيّ منظمة على اختلاف أنشطتها (إنتاجي، خدماتي، تجاري، فلاحي..) هذا من جهة، ومن أخرى يُعد الاتصال الوظيفة الأساسية للعلاقات العامة، أمّا بقية الوظائف الأخرى وهي: البحوث والتخطيط والتقويم، فنُمثّل مجموعة الوظائف المساعدة للوظيفة الأم في مجال العلاقات العامة وهي وظيفة الاتصال، حيث تتفق معظم تعاريف العلاقات العامة على أنّ العلاقات العامة وظيفة اتصالية وإدارية في آن واحد<sup>1</sup>، وذلك بناءً على أنّ عملية العلاقات العامة هي أساساً عملية اتصال بالجماهير، سواء كان ذلك على المستوى الداخلي (جمهور المستخدمين) أو على المستوى الخارجي (المجتمع المحلي، وسائل الإعلام، الجمهور المفترض..) بكل ما تنطوي عليه عملية الاتصال بالجماهير من ديناميكيات وطرق وأساليب تصب في مجملها لخدمة الفرد والمجتمع.

<sup>1</sup> - محمد عبده حافظ: مرجع سبق ذكره، ص.13.

ولهذا أصبحت الوظيفة الرئيسيّة للعلاقات العامة هي وظيفة الاتصال، حيث تقوم بالاتصال المستمر ب جماهيرها للتعريف بالمنشأة وسياساتها، لتهيئة المناخ الصحي بين المنشأة والعاملين وبين العاملين فيما بينهم، وكذلك الاتصال بالأفراد والهيئات الخارجية ووسائل الإعلام، والرّد على استفساراتهم وتزويدهم بجميع المعلومات والوثائق لإقامة جسور المودّة والتّفاهم والوئام<sup>1</sup>، لذا فالعلاقات العامة أساساً عملية علاقات مع جماهير أو فئات جماهيريّة، وهي عملية اتصال (مواجهيّة وجماهيريّة) مع كافة فئات جماهير المنشأة داخلياً وخارجياً<sup>2</sup>. ولأنّ إدارة العلاقات العامة لايمكن أن تقوم بوظيفتها أو أن تُؤدي واجبها على أحسن وجه، ولا يمكن أن تُحقّق الأهداف المرجوة إلاّ إذا كان هناك تخطيط لعمليّاتها وتنظيم لنشاطاتها، فهذه الإدارة تُعتبر بمثابة الوسيط بين المؤسسة والجُمهور الذي تخدمه هذه المؤسسة، وعليه يجب أن يكون لها موقع في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، والسؤال الذي يطرح نفسه هو: ما هو موقع "إدارة العلاقات العامة" في الهيكل التنظيمي للمؤسسة؟. فهناك عوامل تُحدّد موقع هذه الإدارة في الهيكل التنظيمي أهمّها<sup>3</sup>:

√ - حجم الجماهير التي تتعامل معها المؤسسة، فحجم الجُمهور يتناسب طردياً وأهميّة العلاقات العامة كما يتناسب طردياً مع مستوى الإدارة العليا.

√ - طبيعة عمل المؤسسة وطريقة تعاملها مع الجُمهور، حيث إنّ أهميّة العلاقات العامة تزداد في المؤسسة التي تتعامل مباشرة مع الجماهير كالمؤسسات الخدميّة.

√ - توافر الإمكانيات الماليّة للمؤسسة، حيث يساعد ذلك على إعطاء اهتمام أكبر بالعلاقات العامة.

√ - طبيعة الإدارة العامة ومدى تقديرها لدور العلاقات العامة، فكلّما كانت الإدارة العامة واعية وناضجة ومُتفهّمة لدور العلاقات العامة كان لهذه الأخيرة مركزاً مهمّاً في الهيكل التنظيمي، وكلّما

<sup>1</sup> - سحر محمد وهبي، محمد منير حجاب: المداخل الأساسية للعلاقات العامة، المدخل الاتصالي، القاهرة، سلسلة دراسات وبحوث إعلامية، دار الفجر النشر والتوزيع، الجزء الثالث، 1995، ص.14.

<sup>2</sup> - سمير محمد حسين: العلاقات العامة، القاهرة، عالم الكتب، د ن، ص.57.

<sup>3</sup> - محمد الصيرفي: العلاقات العامة من منظور إداري، الإسكندريّة، حورس الدوليّة للنشر والتوزيع، 2005، ص ص 83-84.

كانت الإدارة العامة تقليديّة وتنتظر إلى الأمور من ناحية التّفقات والأرباح لا يكون هناك اهتمام بالعلاقات العامة.

٧- حجم المؤسسة حيث أنّ لهذا الأخير دور في تحديد مكان إدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي، فالمؤسسات الصغيرة الحجم لا تحتاج إلى إدارة كبير للعلاقات العامة بل أنّ هيكلها التنظيمي يتكوّن من مصالح أو أقسام صغيرة، أمّا المؤسسات الكبيرة فإنّها بحاجة كبيرة إلى إدارة العلاقات العامة، وعليه فإنّه "كلّما اتسعت الخدمات التي تُقدّمها المؤسسة كلّما احتاجت المؤسسة إلى المزيد من المال والموظّفين كلّما زاد دور العلاقات العامة وفعاليتها".

### 03- العوامل الواجب مُراعاتها في تخطيط النّشاط الاتصالي للعلاقات العامة:

تبيّن لدى العديد من الأكاديميين والخبراء في مجال علم الإدارة (Management) والعلاقات العامة (Les relations publiques) أنّ معظم الحالات التي أثبتت فشلاً في ممارسة العلاقات العامة يرجع السّبب فيها إلى غياب عنصر "التّخطيط" كوظيفة أساسية من وظائف العلاقات العامة النّاجحة. حيث يهدف التّخطيط النّاجح لنشاط العلاقات العامة إلى تحديد الخطط والبرامج التي تعمل جاهدة على تحقيق هذا النّشاط . ولنجاح أي نشاط اتصالي داخل أيّ منظمّة على اختلاف أنشطتها وجب المرور على جملة من الخطوات بهدف نجاح عمليّة العلاقات العامة ومنها نجاح المنظمّة وارتقائها، وتكمن هذه الخطوات في "الهدف، المعلومة، الجمهور، الرّسالة، الوسيلة، المدة الزّمنية والنّقويم المُستمر". وفيما يلي شرح كل خطوة من الخطوات سالفه الذّكر:

#### 1- تحديد الأهداف:

يُمثّل تحديد الأهداف الخطوة الأولى من خطوات التخطيط العلمي السليم، لأنّها تُحدّد الاتجاه العام لنشاط العلاقات العامة خلال فترة زمنية مُعيّنة، ممّا يُؤدّي إلى التّركيز على طبيعة المُهمّة المُراد تحقيقها، وحصر وتكثيل الجهود الجماعيّة اللاّزمة لتحقيق هذه الأهداف<sup>1</sup>.

وينصح الخبراء والمُختصون بضرورة تحديد أهداف العلاقات العامة الإعلاميّة بدقة، وهي خطوة هامة وأساسيّة لنجاح أجهزة العلاقات العامة في دورها الإعلاميّ، وتُصنّف هذه الأهداف طبقاً لمداها (طويل، مُتوسط وقصير الأجل)<sup>2</sup>.

ويجب أن تتميّز الأهداف بعدّة خصائص من أهمّها أن تكون واضحة ومُحدّدة، وقابلة للقياس، وأن لا تكون مُتعارضة، وأن تكون واقعيّة وعملية وقابلة للتّحقيق، مع ضرورة مُراجعتها دوريّاً ومرحليّاً أثناء تنفيذ الحملة، كما يجب أن ترتبط الأهداف أساساً بنوع الجمهور المُوجّه إليه النّشاط الاتصالي بحيث يتم تحديد أهدافاً اتصاليّة خاصة بكل فئة من فئات الجمهور المُستهدف طبقاً لإحتياجاته الإعلاميّة والمعرفيّة.

## 2- جمع البيانات والمعلومات:

يتم جمع المعلومة داخل المُنظمة على مُستوى مُختلف المصالح الإداريّة والوحدات سواء كان ذلك على مُستوى الاتصال الأفقي (بين الوحدات والمصالح فيما بينها بهدف: التّنسيق، الإنسجام، التعاون والترابط). أو على مُستوى الاتصال العمودي (نازل- صاعد) بهدف: التّنظيم، المُتابعة والرّقابة وكذا التّقييم والتّقويم. من هنا وجب على خبير العلاقات العامة أن يكون فطن لأي معلومة تصله وأن يتحرّى لمصدرها لأنّ أيّ خطأ أو هفوة في تلقي معلومة غير مؤكّدة تُؤدّي إلى ضرب مصداقية المُنظمة والشك في سُمعة هويتها<sup>3</sup>.

## 3- تحديد ودراسة الجمهور:

<sup>1</sup> - سمير محمد حسين: مرجع سبق ذكره، ص.177.  
<sup>2</sup> - محمد معوض: البرامج التدريبية في مجال العلاقات العامة في الكويت، دراسة تطبيقية، دراسة علمية منشورة في كتاب دراسات إعلامية، الجزء الثالث، القاهرة، دار الكتاب الحديث، ط1، 2000. ص.319.  
<sup>3</sup> - زكرياء بن صغير وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص ص 18- 19.

لكل مؤسسة جمهورها المتخصص تعمل قصد كسب ثقته وتأييده لها، شأنها شأن المؤسسات الإعلامية بيد أن هذه الأخيرة يكون جمهورها يمثل الرأي العام الذي يضم مختلف شرائح المجتمع (شباب، نساء، كهول، مراهقين..). وعلى كل مستوياته التعليمية (جامعي، مهندس، طبيب، عون أمن، فلاح، تاجر..)، على هذا الأساس تقوم كل منظمة على اختلاف أنشطتها بدراسة الجماهير دراسة علمية ومنطقية تكون مُمنهجة وفق أساليب وطرق معينة في سبيل تحديد جمهورها المتخصص و المُتمثل في الجمهور الداخلي عمومًا، والجمهور الخارجي خصوصًا المتغير بتغير عدة عوامل بيئية، اجتماعية، مهنية وقانونية.

#### 4- إعداد الرسالة الاتصالية:

نعني بالرسالة هي المعلومة التي يريد القائم بالاتصال أن يُوصلها إلى الجماهير المُستهدفة، من مُنطلق أنّ الرسالة سواء كانت إعلامية أو اتصالية لا ينتج محتواها بطريقة إعتباطية، بل تتم وفق أطر ودراسة منطقية تبعًا للخطة والجمهور المُستهدف قصد تحقيق الهدف المرجو<sup>1</sup>.

#### 5- إختيار الوسيلة المناسبة:

الغرض من الاختيار هو الوصول إلى أكبر عدد من الجمهور المناسب بأقل التكاليف. وهُنالك عوامل كثيرة تؤثر في عملية الاختيار، فقد لا تكفي الميزانية المُحددة لاستمرار البرنامج طول السنة مما يُحدو بالمُخطّط إلى تركيز جُهوده في عدد قليل من وسائل النشر أو قصر البرنامج على فترة معينة من السنة. حيث تقوم العلاقات العامة بإختيار وسيلة اتصالية للوصول إلى الجماهير<sup>2</sup> ..

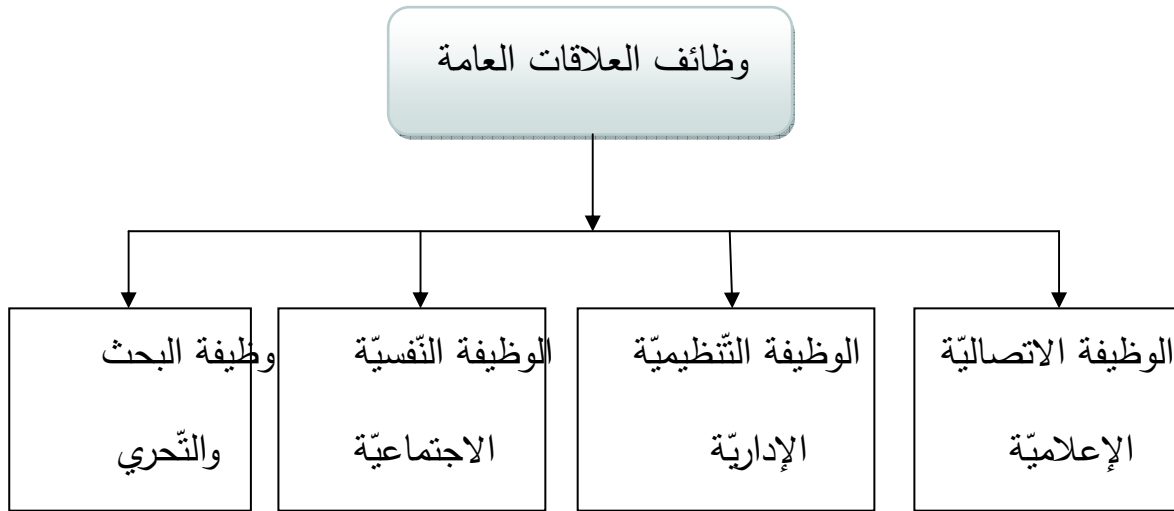
#### 6- تحديد الإطار الزمني للتنفيذ:

<sup>1</sup> - فؤادة عبد المنعم البكري: العلاقات العامة في المنشآت السياحية، ط1، القاهرة، عالم الكتب، 2004، ص 191.  
<sup>2</sup> - أنظر/ راسم محمد الجمال، خيرت معوض عياد: إدارة العلاقات العامة المدخل الإستراتيجي، ط5، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، 2017، ص174.

لأي نشاط اتصالي أو إعلامي وجب تقيده بإطاره الزماني والمكاني حتى لا تشعر الجماهير المُستهدفة بالملل من مُحتوى الرسالة أو الخوف أو غير ذلك. وهذا التوقيت عنصر مُهم في وضع الأهداف الإجرائية..<sup>1</sup>.

### 7- عملية التقييم والتقويم المُستمر:

وهناك من يُسميها بمرحلة المتابعة والتقييم، فبعد تنفيذ خطة العمل فإنه لا ينتهي عمل رجل العلاقات العامة بل يجب أن يتأكد من بلوغ الأهداف المُسطرة، وهنا تكمن وظيفة العلاقات العامة، فالرقابة هي مواكبة عملية تنفيذ، وكذا التأكد من سيرها طبقاً للتعليمات ووفقاً للخطة المرسومة.<sup>2</sup> وفيما يلي الشكل رقم (14) يوضح وظائف العلاقات العامة من وجهة نظر أخرى:



الشكل رقم (14) يوضح الوظائف الأساسية للعلاقات العامة

المصدر: زكرياء بن صغير وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص 4.

<sup>1</sup> - أنظر/ راسم محمد الجمال، خيرت معوض عياد: مرجع سبق ذكره، ص209.

<sup>2</sup> - عبيدة صبطي، كلثوم مسعودي: مرجع سبق ذكره، ص.109.

إنّ عمليّات التّقييم لبرنامج العلاقات العامة ضروريّة كأيّ عمليّة أخرى تُجرى لقياس التّشاطات المُختلفة. وهناك عدّة اعتبارات يجب أن تعلم بها الإدارة قبل إعادة النّظر في التّرتيبات الواجبة لإجراءات التّخطيط لبرنامج العلاقات العامة الجديدة قد تُؤدي بالإدارة معرفة التّناج عند إقدامها على وضع البرنامج الجديد.

والسؤال المنطقي يجب أن يدور حول موضوع تحقيق الأهداف المُنظمة، فإذا تحقّقت غالبيتها ستكون نتائج إيجابيّة ويستعمل التّنظيم على تصحيح جوانب الضّعف بعد اكتشافها، وإذا كانت التّناج سلبية فهذا أيضًا يدعو التّنظيم للعمل على اكتشاف أسباب ضعف التّناج، ولذا فإنّه يتوجّب البحث عن هذه الأسباب في الجوانب والإجراءات التّالية<sup>1</sup>:

أ- إعادة النّظر في مصادر المعلومات التي استندت إليها الإدارة في بناء برنامج العلاقات العامة فعدم صحة المعلومات يُؤدي إلى فرضيّات غير صالحة أيضًا وهذا بدوره سيبيعد المُنظمة عن درب الأهداف السّوية.

ب- يجب إعادة النّظر في وضع المُنظمة والعاملين فيها، فمن الضّروري أن يتوفّر العدد المطلوب من الموظّفين المُدرّبين حتى تكون عمليّة تنفيذ البرنامج شبه مكفولة.

ت- كذلك من الأفضل أن تنظر الإدارة في الجانب المالي المُخصّص لأعمال تنفيذ البرنامج فقد تكون المُخصّصات الماليّة لا تتناسب مع حجم العمل الكبير.

ث- وكذلك قد يكون سبب الضّعف في برنامج العلاقات العامة الاتصال بنفسه، إمّا لأسباب فنيّة بسبب تدني المُستويات أو لأسباب بشريّة تتعلّق بمُستوى الأداء الضّعيف أو سلوك الموظّفين أنفسهم أو الطّرف الآخر من جانب الاتصال وهو الجُمهور بالذّات، فقد يكون الجُمهور غير مُؤهل للتّجاوب مع كل مُتطلّبات برامج العلاقات العامة مهما كانت الرّسالة واضحة.

<sup>1</sup> - محمد عبده حافظ. مرجع سبق ذكره. ص ص 88 - 89.



في المقابل نجد أنّ التّقييم لأنشطة العلاقات العامة يُحقّق العديد من المزايا والفوائد، نُشير إليها على النحو التّالي<sup>1</sup>:

أ- إكساب مُمارسة العلاقات العامة الصّفة العلميّة، فنحن نبدأ عملنا بالبحث الذي يُعدّ وظيفة حيويّة في العلاقات العامة ثمكّننا من الحصول على معلومات نرتكز عليها في عمليّة التّخطيط واختيار الوسائل ولم نعد كمُستغلين بالعلاقات العامة نعتمد فقط على الحدس والخبرة الماضية لأن عملنا يتطلّب حقائق وليس تخميناً أو بديهة.

ب- المساعدة على اتخاذ العديد من القرارات الهامة. ويرى "جرونج وهانت" أن عمليّة التّقييم يترتّب عليها اتخاذ جُملة من القرارات أهمّها:

- \* الاستمرار في تقديم برنامج مُعيّن أو إيقافه
- \* البدء في تنفيذ برامج مُشابهة في أماكن أخرى
- \* إعادة توزيع الموارد بين البرامج المُتعدّدة
- \* تحسين المُمارسات والسلوكيات والإجراءات.
- \* إضافة استراتيجيات وأساليب مُعيّنة وحذف أخرى.

ت- إمداد الإدارة العليا بالمعلومات الدّقيقة الكاملة عن الجوانب التّالية:

- \* ما قامت به العلاقات العامة من أنشطة لتحقيق الأهداف الموضوعية في خُطتها، والمُستمدة من السّياسة العامة للمُنشأة وفلسفتها الاجتماعيّة.
- \* ماهي النّتائج الكميّة التي حقّقتها العلاقات العامة في المجالات المعنوية، والتي تتمثّل في ارتفاع نسبة التأييد، أو الإقبال على المُنشأة أو النّشر عنها في وسائل الاتصال العامة.
- \* دلالات هذه النّتائج من النّاحية الكيفية والتي تُوضّح آثار هذه الأنشطة على صورة المُنشأة في أذهان الجماهير.

<sup>1</sup> - محمود يوسف وحنان جنيد: إدارة وتخطيط العلاقات العامة، ط1. كلية الإعلام، جامعة القاهرة، 2005، ص179.

## 04-أ/ أنواع الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة:

تشتمل الوظيفة الاتصالية على ثلاث وظائف فرعية تُجزئها فيما يلي:

√ وظيفة الاتصال: يُعتبر الاتصال أحد الوظائف والعمليات الإدارية الأساسية التي بدونها لا يتم إنجاز العمل فأبى قصور في الاتصالات يُمكن أن يؤثر سلبياً على مستوى أداء الأعمال في المؤسسات ويتضح ممّا سبق ذكره عن مفهوم الاتصال أنّ له أهداف كثيرة ومُتنوعة كأن يرمي الاتصال إلى توصيل المعلومات أو خبرات من شخص إلى غيره وحينئذ يقوم بوظيفة تعليمية أو يسعى إلى تحريك العواطف وإثارة الانفعالات أو التنفيس عن ما يكنه البعض من مشاعر ويقوم بوظيفة سيكولوجية أو يعمل على إذاعة معلومات على جهات مُتعددة في مواقع شتى وفي وقت واحد مؤدياً بذلك وظيفة تنظيمية ويُمكن توضيح أهداف الاتصال الجيد كالآتي<sup>1</sup>:

- \* تعريف المرؤوسين بالأهداف والغايات المطلوب تحقيقها وبالمعلومات المتعلقة بتنفيذ الأعمال.
- \* التعرف على مدى تنفيذ الأعمال والمُعوقات التي تُواجه المرؤوسين
- \* شرح أهداف وخطط المؤسسة للعاملين.
- \* التنسيق بين مُختلف أوجه النشاط في المؤسسة خصوصاً تلك التي يبذلها الأعضاء أو التي تقوم بها الأجهزة الإدارية المُختلفة.
- \* تسهيل عمليات اتخاذ القرارات من خلال توفير المعلومات للأفراد والجماعات.
- \* نقل التعلّمات من الرؤساء إلى الجماهير.

√ وظيفة الإعلام: إنّ النشاط الإعلامي كوظيفة أساسية من وظائف إدارة العلاقات العامة هو عملية الاتصال بالجماهير يستهدف بصفة عامة الإعلام والشرح والتفسير والتحليل وتقديم المعلومات والمواد المعرفية، والتسليّة، إلا أنّ هناك بعض أشكال الاتصال التي تستهدف إقناع جمهور المُتلقين بأفكار ومعلومات وآراء مُعيّنة، والتأثير في سلوكه. فالإعلام كما سبق تعريفه أنّه نشر الأفكار والأخبار والآراء بين جماهير المؤسسة أو هيئة بوسائل الإعلام المُختلفة كالصحافة

<sup>1</sup> - محمد منير حجاب: الاتصال الفعّال للعلاقات العامة، مرجع سبق ذكره، ص 30.

والإذاعة والتلفزيون والمعارض والحفلات وغيرها بُغية التفاهم وكسب التأييد ومن هذا المفهوم يتضح :

- \* أن الإعلام أداة هامة من أدوات تحقيق برنامج العلاقات العامة.
- \* أن هناك وسائل عديدة للإعلام تتنوع بين الوسائل المرئية وغير المرئية والمقروءة.
- \* الإعلام هو تزويد الناس بكل ما هو صحيح وصادق من خلال تقديم المعلومات والحقائق السليمة التي تُساعدهم على تكوين رأي واقعي نابع من فهمهم الصحيح تُجاه قضية مُعيّنة أو مُشكلة من المُشكلات.

√ وظيفة الاستعلام: تُعتبر وظيفة الاستعلامات من أهم وظائف العلاقات العامة ولها دور هام في دراسة اتجاهات الرأي العام ورغبات الجمهور وإبلاغ المسؤولين، وهي أيضاً تقوم بإعلام الجماهير المُختلفة في الدّاخل والخارج بتفسير واضح عن أهداف المؤسسة التي تعمل في ظلّ سياساتها، وتسارع هذه الوظيفة في كُل مناسبة بتصحيح الأفكار والشائعات الخاطئة والمُحرفة، وتنقسم الوظيفة إلى قطاعات ثلاث هي<sup>1</sup>:

- \* قطاع الشؤون الخارجيّة : تُشرف هذه المصلحة على علاقات المؤسسة بالمُجتمع الخارجي وتنقسم إلى عدّة أقسام خاصة بالمراسلين والعلاقات العامة، والمكاتب الصحفية، وتهتم بصفة خاصة بالصحفيين، وتسهل اتصالاتهم بالجهات المسؤولة ودعوتهم للحفلات والترحيب بهم.

أما مسؤوليّة هذه الزيارات في العلاقات العامة فتتمثل في استقبال الضيوف ومُساعدتهم على القيام بمهامهم المُختلفة كما يدخل في الاختصاص أيضاً دعوة الشخصيات التي لها أهمية خاصة أو نُفوذ ملحوظ لزيارة المؤسسة المُضيّفة.

- \* قطاع الشؤون الداخلية : تقوم المصلحة بالإشراف على جميع العلاقات الداخليّة الخاصة بجماهير المؤسسة، وتقوم الإدارة بتنفيذ قانون المطبوعات والقوانين المُتعلّقة به، وتعمل على توثيق الرّوابط بين الصحافة والمؤسسة، وتصدر نشرات يومية وأخرى أسبوعيّة تتضمّن أهمّ الأنباء

<sup>1</sup> - عبد السميع غريب: الاتصال والعلاقات العامة في المُجتمع المعاصر، مصر، مؤسسة شباب الجامعة، 2006، ص ص 172-174.

والتعليقات التي تحصل عليها من كل ما ينشر في الصحف والمجلات، وأيضاً كل ما يثار من آراء وأفكار هذا بالإضافة إلى إشرافها على المؤتمرات الصحفية وتنظيمها والدعوة لها وتقوم العلاقات العامة بالأعمال التي تتصل بالصحف اتصالاً مباشراً كتوزيع الإعلانات ونشر البلاغات الرسمية وتيسير مهمة رجال الإعلام والصحافة بشتى الطرق.

\* قطاع الشؤون العامة : حيث تقوم بالإعلام والنشر بكافة أساليبه من صحفية، سينمائية، إذاعية وتلفزيونية، وتنقسم إلى عدة أقسام أهمها (النشر، التوزيع، المعلومات، الأخبار، التصوير والتصميم).

وتصدر مجموعة من الخدمات والنشرات والكتيبات التي تعبر عن صورة مؤسستها وتوزيع هذه المطبوعات داخل وخارج المؤسسة، كما تقوم كافة الفروع الأخرى بجمع الأخبار من الجماهير عن طريق استطلاعات الرأي، ومن هذا يتبين أهمية وظيفة الاستعلامات التي تعتمد على الأسلوب العلمي الذي يعتبر أساس في مجال العلاقات العامة.

أما وظائف الاستعلام فيمكن حصرها فيما يلي<sup>1</sup>:

\* استغلال البحوث المسحية لجمهور المؤسسة أو الرأي العام وصولاً إلى مؤشرات دقيقة عن مواقفها من المنظمة.

\* تحليل مواقف الجمهور والرأي العام لتحديد الآثار المترتبة عليها وسبل معالجة الجوانب السلبية منها ودعم الايجابية منها.

\* تطوير تقنيات استيعاب متغيرات مواقف الجمهور (حاجاته ورغباته) وكيفية التحكم بها.

<sup>1</sup> - علي عوجة: العلاقات العامة والصورة الذهنية، القاهرة، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، 2003، ص40.

من خلال ما سبق يُمكن تلخيص أنواع الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (02) : يُمثل الوظائف الأساسية للوظيفة الاتصالية

وظيفة الاتصال	وظيفة الإعلام	وظيفة الاستعلام
نقل وتبادل المعلومات بين طرفي العملية الاتصالية داخل المؤسسة وخارجها باستخدام وسيلة معينة من وسائل الاتصال المتنوعة خلال إطار موقفي مُحدّد يجمع بينهما بغرض تحقيق التفاعل والتفاهم المتبادل نحو تحقيق الأهداف المُحدّدة للعلاقات العامة.	1-الإعلامي الداخلي 2-الإعلامي الخارجي جمع الأنباء وشرح البرامج والتعليقات وبثّها بعد مُعالجتها ووضعها في الإطار المُلائم من أجل إعلام الجمهور وتحقيق الغاية من ذلك إبراز جدية المؤسسة وبالتالي زرع الثقة وتحقيق الإنسجام الاجتماعي.	وتشمل إعلام الجماهير المتنوعة بتفسيرات واضحة عن أهداف المؤسسة ودراسة اتجاهات الرأي العام ورغباته حول ما سبق وإبلاغ المسؤولين، بحيث يفيد رصدها بتصحيح الأفكار الخاطئة والشائعات وتعمل هذه الوظيفة على محور الشؤون الداخلية والخارجية والشؤون العامة.

المصدر: من إعداد الباحث

#### 04- ب/ خصائص الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة:

تُعد وظيفة الإعلام والاتصال في مجال العلاقات العامة من الوظائف الرئيسية المُحدّدة لهدف المنظمة قصد تطور العملية الاتصالية واستمراريتها مع كافة فئات جماهير العلاقات العامة داخلياً وخارجياً، وتكمن ميزات وخصائص الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة فيمايلي<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> - محمد عبده حافظ : مرجع سبق ذكره، ص ص 146-150.

- الوظيفة الاتصالية عملية ديناميكية: حيث تعتبر هذه الوظيفة عملية تفاعل اجتماعي تُمكننا من التأثير في الناس والتأثر بهم، مما يُمكننا أن نُغيّر أنفسنا وسلوكنا بالتكيف مع الأوضاع الاجتماعية المختلفة.
- الوظيفة الاتصالية عملية مُستمرة: حيث لا يوجد بداية أو نهاية لعملية الاتصال مع أفراد مُجتمعنا، فنحن في اتصال دائم ومُستمر وبهذا المعنى فإنّه يُمكننا القول بأنّ الوظيفة الاتصالية هي قلب العملية الإداريّة.
- الوظيفة الاتصالية عملية لا تُعاد: ونقصد بذلك أنّه من غير المُحتمل أن يُنتج للناس رسائل مُتشابهة في الشكل والمعنى عبر الأزمان المُختلفة لأنّ الكلمات في تغير وكذلك المعاني بل الحياة كُلها.
- لا يُمكن إلغاء الوظيفة الاتصالية : ونحن نقصد أنّه من الصّعب إلغاء التأثير التي تحصل في الرّسالة الاتصالية حتى وإن كان غير مقصود فقد تتأسّف للمستقبل أو تعتذر بإرسال رسالة مُعدّلة أخرى ولكن من الصّعب أن تسحب كلامك أو الرّسالة الاتصالية إذا ما تمّ توزيعها.
- الوظيفة الاتصالية عملية مُعقّدة: بالإضافة إلى أنّها عملية تفاعل اجتماعي تحدث في أوقات وأماكن مُستويات مُختلفة فهي مُعقّدة أيضاً لما تحويه من أشكال وعناصر وأنواع وشروط يجب اختيارها بدقة.
- ومن وجهة نظر أخرى يُمكن إيجاز ميزات وخصائص الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسة فيم يلي<sup>1</sup>:
- الوظيفة الاتصالية: عملية اتصال دائم ومُستمر بين طرفين أساسيين هما المؤسسة والجمهور التي تتعامل معها سواء الجمهور الداخليّة للمؤسسة أو الخارجيّة وكلاهما مؤثر ومُتأثر في نفس الوقت ومن ثمّ فإنّ الوظيفة الاتصالية تتسم بالدينامكية والحيوية والاستمرارية وقوة الفاعلية بين الطرفين.
- القصدية: فالوظيفة الاتصالية نشاط مُخطّط مرسوم لإحداث تأثير مرغوب في وقت مُحدّد وبأسلوب مُعيّن مُختار.

<sup>1</sup> - فهمي، العدوي: مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، عمّان، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2011، ص ص 66-68.

- تركز الوظيفة الاتصالية على التخطيط القائم على الملاحظة العلمية وطرق البحث العلمي التي تُساعد على دراسة احتياجات الجماهير آرائها واتجاهاتها وتحسّس مُشكلاتها، ونقل هذه الدراسات بأمانة وصدق إلى المُستويات الإدارية العليا، لهذا فهي لا تعتمد على الارتجال أو الصدفة.
- الوظيفة الاتصالية تستخدم وسائل الاتصال في العلاقات العامة (المنتجة والمستخدمة) المُختلفة لكي تنتشر المعلومات والأفكار وتشرحها وتفسرها للجماهير، كما تتعرّف على اتجاهات الجماهير عن طريق البحوث التي تُجريها لجمع المعلومات وذلك بغرض التوفيق بين المؤسسة ومصحة الجماهير التي تتعامل معها.
- تركز الوظيفة الاتصالية على مبادئ أخلاقية لتدعيم وبناء الثقة بين المؤسسة وجماهيرها ولهذا فهي تبتعد عن كافة أساليب الغشّ والخداع والتضليل والدعاية المُزيّفة وتقدم الحقائق والوقائع للجماهير لكسب ثقتها وتأييدها.
- تركز الوظيفة الاتصالية على نشاط موقوت بمعنى أنّ اختيار الوقت المناسب لتنفيذ برنامج مُعيّن من برامج العلاقات العامة أمر ضروري وحيوي لنجاح هذا البرنامج، إنّ اختيار الوقت المناسب يعتمد على حسن الإدراك وكثرة الممارسة والتدريب وكلها صفات مطلوبة في حيز العلاقات العامة.
- تتّصف الوظيفة الاتصالية بالشمولية: فنشاطها لا يقتصر على ميدان دُون آخر بل يمتد ليشمل كافة الميادين السياسية والاقتصادية والاجتماعية. وكافة المؤسسات بأشكالها وأنواعها كلها تستخدم هذه الوظيفة لخدمة المؤسسة.

## 05- توصيف الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة

إنّ العلاقات العامة ذات طبيعة اتصالية إعلامية تختلف في جوهرها عن الوظائف الأخرى للعلاقات العامة سواء كانت وظيفة نفسية اجتماعية أو وظيفة إدارية تنظيمية أو وظيفة بحث وتحري، فالوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة تركز في مجملها على مجموعة من الوظائف التي تُمكنها من بلوغ الأهداف في أقصر وقت مُمكن داخل المُنظّمت باختلاف أنشطتها، هذه الوظائف تكمن في: الإخبار والإعلام - التنسيق والترابط - الإنسجام والتعاون - الإقناع - الإنضباط - التّكامل للمُنشأة. وفيما يلي نُوجزها على شكل نقاط<sup>1</sup>:

#### \* الوظيفة الإعلامية:

وتتمثّل في جمع الأنباء والصُّور والتعليقات وبنّائها بعد مُعالجتها ووضعها في الإطار المُلائم من أجل فهم الظروف الشخصية والبيئية والدولية وتمكين مُتلقي الخبر من الوصول إلى وضع يسمح له باتخاذ القرار السليم.

#### \* وظيفة التوحيد والمشاركة:

وهذه الوظيفة تتمثّل في توفير رصيد مُشترك من المعرفة يدعم التآزر ويُمكن أعضاء المُجتمع من التعايش والعمل المُشترك.

#### \* خلق الحوافز والدوافع:

إذ من المعروف أنّ أجهزة الإعلام تعمل على حثّ الهمم وتشجيع التطلعات الفردية والجماعية. حيث تقوم الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة بتحديد المكافأة العادلة والمناسبة للأفراد نظير مساهماتهم في تحقيق أهداف المؤسسة، وعلى الرّغم من أنّ الدّراسات المُتصلة بالنّواحي المعنوية تُقلّل من أهمية الدّخل المادي للعاملين، إلّا أنّ وظيفة مكافأة الأفراد تُعتبر إحدى الوظائف الهامة لإدارة العلاقات العامة فهي تُمثّل حافز للعاملين تجعلهم يعطون أفضل ما لديهم من أداء وفعالية<sup>2</sup>.

#### \* الحوار والنقاش:

<sup>1</sup> - عبد السميع غريب: مرجع سبق ذكره، ص 87.  
<sup>2</sup> - حسن مهدي زويلف: إدارة الأفراد. دار مجدلاوي للنشر والتوزيع. الأردن. 1998. ص 240.



ذلك أنّ أجهزة الإعلام تُساعد على تبادل المعلومات وتلاقح الأفكار وتوضيح مُختلف وجهات النظر واستجلاء المُعطيات الرئسيّة وخلق أرضيّة للعمل الذي يتماشى مع المصلحة العامة على مُختلف مُستوياتها المحليّة والقطريّة والدولية.

#### \* التّكامل والتّفاهم:

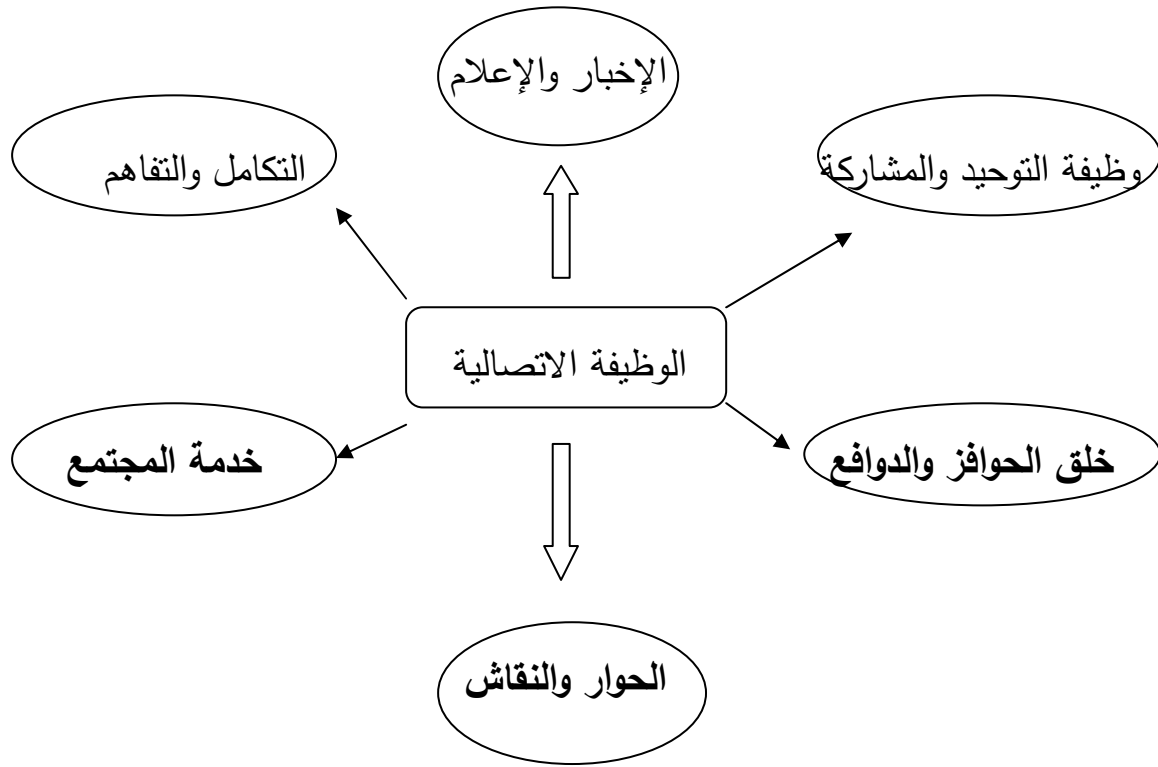
تقتضي هذه المُهمّة تمكين الأفراد والمجموعات والأمم من إيلاخ أصواتهم وآرائهم بما يكفل فرص الاطلاع والتّفاهم والتّعرف على ظُروف معيشة الآخرين ووجهات نظرهم وتطلعاتهم.

فبعد الحصول على الأفراد وتنمية كفاءاتهم ومُكافأاتهم مُكافأة عادلة ومعقولة، يبقى أحد التّحديات الصّعبة والذي يقف دائماً عقبة أمام التّقدم لإدارة العلاقات العامة. وهو ما يتعلّق بشكل التّكامل، إنّ هذه الأخيرة تتعلّق أساساً بمُحاولة التّأثير وإيجاد توفيق منطقي بين المصالح الفرديّة وبين مصالح المؤسسة ككلّ، وبالتّبعيّة فإنّه يجب التّعامل مع مشاعر واتجاهات العاملين في التّرابط مع مبادئ وسياسات المؤسسة، وبالرّغم من تحقيق التّكامل إلّا أنّه قد يُغالي في تأكيدها وينجم عن ذلك مخاطر عديدة مثل تلك التي تتجم عن إهمالها ويرتبط بهذه المُشكلة العريضة الكثير من المُشكلات الفرعيّة مثل الاتصالات، القيادة، التّنظيم غير الرسمي والنقابات، والتي يكون لها تأثير واضح على تحقيق هذا النوع من التّكامل<sup>1</sup>.

#### \* خدمة المُجتمع:

بالإضافة إلى هذه الوظائف الخمس السّابقة، هناك ظاهرة عامة جديدة تتزايد أهميتها على مرّ الزّمن وتتعلّق بحاجة المجموعات والمُجتمعات ككلّ. ذلك أنّه لم يعد بإمكان هذه المُجتمعات أن تحيا حياة عصريّة ما لم يتم إعلامها على وجه صحيح بالشؤون السياسيّة والأحداث الدوليّة والمحليّة وظُروف المناخ. ولذلك فإنّ الحكومات إذا أرادت أن تُخطّط للمستقبل بنجاح فإنّه بدون توافر بيانات كافية عن أسواق السّلع والأحوال العالميّة، فإنّ السّلطة العامة قد تتعثّر في أنشطتها ومُفاوضاتها. وهكذا يتأكّد لنا أنّ أجهزة الإعلام المُعاصرة هي في الوقت نفسه لها وظيفة سياسيّة اقتصاديّة واجتماعيّة فضلاً عن كونها أساساً أجهزة ثقافيّة إعلاميّة.

<sup>1</sup> - عبد الرحمن العيسوي: الكفاءة الإدارية، القاهرة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 1998، ص198.



الشكل رقم (15): يُمثل توصيف الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة

كما يُعد توصيف الوظائف واحداً من الشروط الجوهرية لتحقيق مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، ثم الاستخدام الأمثل للموارد البشرية لأنّ التوصيف يُوفّر تصوراً سليماً عن الأدوار الوظيفية المطلوبة. وقمنا بعملية التوصيف هذه استناداً لمعايير اختصاصات الوظائف بالنسبة للمؤسسة ونوعية النشاطات الاتصالية التي تقوم بها مع كافة جماهيرها المختلفة سواء كانت داخلياً أو خارجياً.

## 1.2 اختصاصات قسم العلاقات الداخلية : وتقوم هذه المصلحة بوظائف عديدة داخل المؤسسة

نستدرجها كالآتي<sup>1</sup>:

- \* العمل على تحسين وتنشيط علاقات العاملين بالمؤسسة فيما بينهم.
- \* العمل على رفع الروح المعنوية بين العاملين واقتراح الحلول لإزالة أسباب الشكوى العامة بينهم، وتشجيعهم على التقدم بالاقتراحات التي تهدف إلى تحسين العمل.

<sup>1</sup> - زكرياء بن صغير وآخرون : مرجع يبق ذكره، ص ص 36-37.

- \* الإشراف على تنمية العلاقات الداخليّة بين العاملين وبعضهم وهذا من خلال تفعيل الاتصال وتشجيع الحوار وتبادل النقاشات والتّساوور فيما بينهم.
- \* الاتصال بالعاملين لدراسة رغباتهم والتّعرف على اتجاهاتهم وآرائهم وإحاطتهم بالمعلومات اللاّزمة عن المؤسّسة.
- \* الإشراف على المرؤوسين وتوجيههم وذلك عن طريق توضيح خُطوط السّلطة والمسؤوليّة لكل العاملين.
- \* الإشراف على تنظيم الرّحلات والحفلات التّرفيهيّة والاتصال بالمسؤولين في المؤسّسة لتنفيذ برامجها وتذليل العقبات التي قد تعترض في تنفيذ أنشطتها.
- \* تنمية شعور العاملين بالانتماء للمؤسّسة وكسب تأييدهم وولائهم لها وهذا من خلال رعايتهم وتأمينهم ومتابعة أخبارهم وتدعيم مواقفهم.
- \* بناء سُمعة طيّبة للمؤسّسة داخل محيطها الداخليّ.
- \* تنمية رُوح التّفاهم بين الإدارة والعاملين كوسيلة لزيادة الإنتاجيّة.
- \* شرح سياسة المؤسّسة إلى الجمهور، أو أيّ تعديل أو تغيير في السّياسة بهدف القبول والتعاون.
- \* مُساعدة وتشجيع الاتصال بين المُستويات الإداريّة المُختلفة في المؤسّسة.
- \* نقل وجهات نظر الجمهور الداخليّ إلى الإدارة العليا.
- \* تدعيم النّفّة وخلق جو من التّفاهم داخل المؤسّسة.
- \* التّنسيق بين الإدارات الوظيفيّة داخل المؤسّسة وتأمين سير العمل وانتظامه ودراسة المُشكلات التي تعوق الإنتاج أو البيع.
- \* اختيار طُرق و أساليب الاتصال المُلائمة للجماهير على اختلاف أنواعها.
- \* تقديم الاستشارات والآراء للإدارة العليا في المؤسّسة، وإسداء النّصح والمشورة لها عند إصدار القرارات أو تعديل السّياسات.
- \* توضيح الأهداف والفلسفة التي تقوم عليها المؤسّسة.

## 2.2 اختصاصات قسم العلاقات الخارجية : وتختص هذه المصلحة بالوظائف الخارجية

للمؤسسة ويُمكن حصرها كالآتي<sup>1</sup>:

- \* تنظيم مُقابلات الصحّفيين ومندوبي أجهزة الإعلام.
- \* تجميع ما ينشر من أخبار وموضوعات تتعلّق بالمؤسسة والوحدات المُلحقة بها وإعدادها للعرض على رئيس المؤسسة.
- \* متابعة نشاط قطاعات وإدارات المؤسسة والوحدات المُلحقة بها إعلاميًا.
- \* حضور المؤتمرات والبرامج التي تعقدها المؤسسة والاتصال بأجهزة الإعلام لتغطية أخبارها أثناء انعقادها.
- \* تشكيل حالة من التوافق المصلحي بين المؤسسة و جماهيرها.
- \* تقديم المؤسسة ومنتجاتها للجُمهور الخارجي.
- \* تقييم اتجاهات الجُمهور والتنبؤ بها والاستجابة لها.
- \* تكوين صورة ذهنية ايجابية عن المؤسسة لدى الجماهير.
- \* استقراء اتجاهات الجُمهور من خلال ما تنشره وسائل الإعلام المُختلفة لإعداد الدّراسات التي تُساعد المسؤولين في المؤسسة على معرفة اتجاهات الرّأي العام عند وضع المؤسسة وسياساتها.
- \* الاشتراك في تنظيم الزيارات والمؤتمرات والاجتماعات والتي تُنظّم بغرض دعم الثقة بين المؤسسة والجماهير المُختلفة التي تتأثر وتؤثر في رسالتها وخاصة الجمعيات والمنظمات المحليّة والدوليّة التي تعمل في مجال عمل المؤسسة.
- \* إعداد الكتيبات والنشرات الإعلامية التي تُوضّح رسالة المؤسسة وما تقوم به من نشاط لتحقيق هذه الرّسالة.
- \* استقبال ضيوف المؤسسة وإعداد برنامج زيارتهم ومرافقتهم وتسهيل سبل الإقامة والتنقل لهم.
- \* توثيق العلاقة بين المؤسسة ورجال الصحافة المحليين والأجانب ووسائل الإعلام المُختلفة.

<sup>1</sup> - زكرياء بن صغير وآخرون: نفس المرجع، ص 38.

- \* شرح سياسة المؤسسة لجماهيرها الخارجية بلغة بسيطة ويفهمها الجميع.
- \* التصرف بشرف وأمانة والاتصاف بأخلاقيات المهنة لكسب ثقة وتأييد أكبر عدد ممكن من الجماهير.
- \* التأكد من عملية توصيل الأخبار الصادقة على نطاق واسع.

#### 6- معوقات الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة:

إنّ الحقيقة الأولى التي تنطلق منها معوقات الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في غياب إدارة مُستقلّة للعلاقات العامة داخل أغلب المؤسسات على اختلاف أنشطتها إن لم نقل جُلّها، كون أنّ هذه الأخيرة تقوم بربط الإدارة العليا بجماهيرها (داخليًا وخارجيًا) فهي تُعد همزة وصل بينهم، من هذا المنطلق سوف نعرض جُملة من النقاط التي تُعيق تنفيذ "الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة" داخل المؤسسة عُمومًا والمؤسسة الجامعية خصوصًا:

- المُشكلات اللغوية:

تُعتبر اللّغة من أهم المجموعات التي يُركّز على استخدامها الاتصال، حيث يكمن الإشكال هنا في أنّ الكثير من الكلمات الشائعة الاستخدام في الاتصال تحمل معاني لأشخاص مختلفين، فقد تكون للكلمة عبارات ومعانٍ متعدّدة وتحمل تفسيرات مختلفة، وفهم معاني الكلمات المستخدمة في الاتصالات من العوامل البالغة الأهمية المرتبطة بفعالية الاتصال. والخطأ الذي يقع فيه الفرد عادة هو افتراضه أنّ الآخرين يفهمون معنى كلماته طالما هو يفهمها، وهذا الافتراض خاطئ، لأنّ الكلمة الواحدة تعني أشياء مختلفة بالنسبة للأفراد، واختلاف لغاتهم ولهجاتهم وهذا مصدر مهم من مصادر تعويق الاتصالات وعدم فعاليتها، إضافة لذلك فإنّ استخدام بعض الأفراد لكثير من الكلمات في رسائلهم دون حاجة لذلك يجعل الرسالة معقّدة أو يصعب فهمها من جانب المستقبل لها<sup>1</sup>.

• افتقاد إدارة للمعلومات: ممّا لا شكّ فيه أنّ فعالية العملية الاتصالية واتخاذ القرارات يتوقّف على كمية البيانات والمعلومات المتوفرة لدى المختصين، لذا فإنّ المنظّمات في أشدّ الحاجة إلى جمع المعلومات والبيانات اللازمة للتخطيط ومعرفة اتجاهات العمال واحتياجاتهم والمشكلات التي تُواجههم، وعدم وجود مثل هذه العمليات سوف تعوق فعالية الاتصال داخل المنظّمة<sup>2</sup>.

كما نجد أنّ توزيع المعلومة على مختلف المستويات الإدارية من خلال الوحدات والمصالح المؤسّساتية أمر حتمي كون أنّ توفير وتوزيع البيانات والمُعطيات والحقائق يُضفي شرعية ومصداقية لعمل المؤسسة من منطلق وجوب الثقة والارتياح المتبادل بين صاحب العمل ومروؤسيه من ناحية، ومن ناحية أخرى يجعل المؤسسة تُحقّق جُل أهدافها من منطلق المعلومة الصّحيحة.

• الإدراك الإنتقائي:

<sup>1</sup> - حسن عماد مكاوي، ليلي حسين السيد: الاتصال ونظرياته المعاصر، ط2، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، 2006، ص  
<sup>2</sup> - إبراهيم محمد صالح: الإدارة والإشراف التربوي، دراسة تربوية. دار المستقبل. الأردن. 2011. ص85.

حيث يتّجه الأفراد إلى سماع جزء من الرسالة وإهمال المعلومات الأخرى، وذلك لعدّة أسباب منها الحاجة إلى تجنّب حدة التناقض المعرفي لذلك يتّجه الأفراد إلى غضّ النّظر عن المعلومات التي تتعارض مع المعتقدات التي رسّخت فيهم من قبل، فالمستقبل يميل إلى قراءة أو سماع ما يتوافق مع قيمه ومعتقداته واتجاهاته، وإهمال أي معلومات تتضارب مع هذه القيم والاتجاهات، أي تضارب الإطار المرجعي بين المرسل والمستقبل بسبب اختلاف الشّخصيّة والاتجاهات والقيم والخلفيّة العلميّة والثّقافيّة والخبرة<sup>1</sup>.

وغالبا ما يكون هذا المعيق في الرّسائل الاتصاليّة التي تكون وسائلها بين الاتصال الشّخصي (المواجهي - المُقابل) والاتصال الجمعي. وهذا ما يجعل اعداد الرّسالة الاتصاليّة غير مُلمّة بجوانب المهارات الاتصاليّة الواجب توافرها في مُعد الرّسالة الذي يُفترض أن يكون خبير ومُستشاراً للعلاقات العامة.

#### • عوائق مُرتبطة بالمؤثرات الإنسانيّة وأثرها على انسياب المعلومات:

يؤثر العامل النفسي بشكل مُباشر في مضمون الرّسالة - من معلومات - سواء من حيث إعداد المرسل وتحضيره لها، أو من حيث استقبالها من طرف المُستقبل والعمل بها والاستجابة لها، حيث يختلف الأمر إذا أحسّ أيّ منهما بالخوف أو عدم الثّقة أو القلق، واما إذا شعر بالاستعداد النفسي والارتياح والتفاعل والروح المعنويّة، حيث ينعكس ذلك مباشرة في عمليّة تفسير الرّسالة والموضوعيّة في ذلك، أي أنّ الحالة النفسيّة تلعب دوراً مؤثراً في عمليّة الاتصال، فالاستقرار النفسي يُؤثر في تفسير الأشياء والنّظر إليها، وبالتالي يُؤثر ذلك في عمليّة الاتصال وتفسير المعلومات (الرّسالة)<sup>2</sup>.

#### • قلة الاتصال الشّخصي بين الرئيس ومروّوسيه:

<sup>1</sup> - محمد علي شمس الدين: السلوك الإداري، مدخل نفسي اجتماعي للإدارة التربوية. دار الفكر. عمان. 2007. ص 61.  
<sup>2</sup> - فائز رويم، معوقات الاتصال الإداري في المؤسسة المهنيّة وسبل المواجهة، مجلة العلوم الإنسانيّة والاجتماعيّة، العدد السابع، جانفي 2012، ص 54.

يحدث الاتصال الشّخصي أو المباشر بين المسؤول وبين المشرفين والعاملين. ويعتبر الاتصال الشّخصي مناسباً للموضوعات المُعدّة والمُثيرة للجدل، وأكثر فائدة لصالح العمل وذلك لوجود رجع صدّي مباشر بين طرفي عمليّة الاتصال.

#### • المبالغة في عمليّة الاتصال أو التقليل منها:

تُعدُّ كثرة الاتصالات في المنظمة من اجتماعات ولقاءات ومقابلات مُتكررة بشأن موضوع ما أو عدّة مواضيع أمر مُقلق وعبء ثقيل للعاملين كما أنّه مضيعة لوقت المسؤولين بالمنظمة، وفي المقابل تُعدُّ قلة الاتصالات إلّا للضرورة القصوى من الأسباب المؤدّية إلى الغموض وعدم الوضوح وحجب المعلومات الهامة والأساسيّة في العمل ممّا يُؤدّي إلى عدم فعاليّة الاتصال وإلى الفشل<sup>1</sup>.

#### • عدم وجود وحدة تنظيميّة:

لجمع ونشر البيانات والمعلومات، وعدم الاستقرار يؤديان أيضاً إلى عدم استقرار الاتصالات بالمنظمة<sup>2</sup>.

#### • الاختيار السيء للوسيلة الاتصاليّة:

حيث لا يُبدّى على المرسل اختيار الوسيلة التي تصل إلى كل العاملين بناءً على مطابقتها خصائص الوسيلة مع خصائص العاملين<sup>3</sup>.

#### • تعدّد قنوات الاتصال:

يكون من المُحتمل أن تتلاعب هذه القنوات بالرسالة فتُحرفها، أو تحول دون توصيلها في وقتها المناسب وستكون الآثار المترتبة على ذلك سلبية بالنسبة للهدف المطلوب حتى

<sup>1</sup> - حسين جلوب، مهارات الاتصال مع الآخرين، دار كنوز المعرفة، عمان، 2009، ص. 132.

<sup>2</sup> - شعبان فرج: الاتصالات الإداريّة، الأردن، دار أسامة، 2009، ص 178.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه: ص 179.



ولو تم ذلك بصورة عفوية من قبل هذه القنوات وبالطبع كلما تعددت القنوات كلما ازدادت احتمالات التشويش.

#### • ظروف وبيئة الاتصال:

حيث أنّ البيئة قد يكون لها تأثير على فعالية تلقي الرسالة فالظروف المادية مثل الحرارة والرطوبة والتهوية وغيرها تؤثر على مُتلقي المعلومات حيث تخلق ضيقاً وتوتر مما يُعيق انتباهه إلى المعلومات، كما أن ظروف استقبال الرسالة كالضوضاء مثلاً تُعيق استقبال المعلومات المرسلّة<sup>1</sup>.

في المقابل نجد أنّ هناك مُعوقات أخرى تُعيق الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة تكمن فيمايلي:

\* تضخم الهياكل التنظيمية: أي أنّ عدد المستويات التنظيمية يزيد عما هو مطلوب، ويرجع السبب إما لغلبة الاعتبارات الشخصية، فرغبة إدارة العلاقات العامة في ترقية أحد موظفيها قد يؤدي إلى إنشاء قسم أو وحدة جديدة له، أو تفتيت قسم إلى قسمين. ويؤدي الأمر إلى ضخامة الهيكل التنظيمي وعدم التوازن في التقسيمات الإدارية، وتضييق نطاق الإشراف بشكل غير مناسب. والحل يكمن في ضرورة وجود حاجة ملحة لتغيير الهيكل والاعتماد فقط على أسباب موضوعية (وليست شخصية) لتغيير هيكل التنظيم<sup>2</sup>.

\* عدم الاهتمام بوصف الاختصاصات التنظيمية: تُهمل بعض إدارات العلاقات العامة وصف الاختصاصات الخاصة بالوحدات التنظيمية الموجودة بالهيكل التنظيمي، ويؤدي هذا الأمر إلى اجتهاد من قبل كل وحدة تنظيمية حول ما يجب أن تقوم به من اختصاصات، وقد يصيب هذا الاجتهاد وقد يخيب (وهو الأغلب). ويؤدي الأمر إلى تخبّط بين الوحدات

<sup>1</sup> - حسن عماد مكاوي، ليلي حسين السيد: مرجع سبق ذكره، ص 157.

<sup>2</sup> - أحمد ماهر: التنظيم " الدليل العلمي لتصميم الهياكل والممارسات التنظيمية، مصر الدار الجامعية، 2004، ص 20.

في تحديد السلطات والمهام، بل قد يؤدي إلى صراع. والحل يكمن في ضرورة وصف واضح لهذه الاختصاصات حتى ولو كان هذا الوصف عاماً ومختصراً<sup>1</sup>.

\* المركزية الزائدة: تعاني بعض إدارات العلاقات العامة من عدم الأخذ بمبدأ تفويض السلطة وعدم الأخذ بأساليب التكامل والتعاون بين الوحدات التنظيمية، وذلك لأسباب منها رغبة الرؤساء في التمسك بكل السلطات وعدم ثقتهم في المرؤوسين، فيؤدي الأمر إلى انعزال الوحدات التنظيمية عن بعضها البعض، وبطء الإجراءات، وعدم المبادرة والابتكار من العاملين وضياح وقت المديرين في موضوعات قليلة الأهمية. ويكمن الحل في تدريب المديرين على تفويض السلطة وتدريب العاملين على ممارستها، واستخدام أساليب التكامل والتعاون بين الوحدات التنظيمية من خلال الاتصالات واللجان والاجتماعات وتوفير المعلومات<sup>2</sup>.

\* كثرة اللجان: تميل بعض إدارات العلاقات العامة إلى استخدام اللجان بكثرة بدعوى التنسيق بين الوحدات، وتجميع خبرات واسعة لحل المشاكل، وتدريب العاملين على اتخاذ القرارات، إلا أن اللجان لها عيوب مثل تشتيت السلطة وطول فترة اتخاذ القرار، والميل إلى الحلول الوسط التي لا تساعد على حل المشاكل. والحل يكمن في ضرورة استخدام اللجان عند الحاجة فقط مع ضرورة وصف اختصاصاتها وطريقة عملها، وتدريب أعضائها على طريقة المشاركة، واختيارهم بشكل سليم ومتابعة أعمال اللجان ومحاضر اجتماعاتها<sup>3</sup>.

\* المبالغة في استحداث وظيفة نائب: لترقية أحد الأفراد في إدارة العلاقات العامة قد تستحدث له وظيفة نائب رئيس القسم أو المصلحة التي يعمل بها، أو للتخفيف على عمل مدير المصلحة تستحدث وظيفة نائب له والغريب أنها توضع على خط السلطة بين الرئيس والمرؤوسين ودون تحديد سلطاتها ومسئولياتها. والحل عدم استحداث هذه الوظيفة (إلا في حالة عدم تفرغ الرئيس لأسباب سياسية أو حزبية).

<sup>1</sup> - المرجع نفسه: ص 21.

<sup>2</sup> - زكرياء بن صغير وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص 108

<sup>3</sup> - المرجع نفسه: ص ص 108-109.

ويمكن النظر إلى مَعَوَّقات الوظيفة الاتصالية بأنّها الأشياء التي تمنع من تبادل ونقل المعلومات أو تعطّلها أو تُؤخّر إرسالها أو استلامها أو تُشوّه معانيها أو تُؤثّر في كمّيّاتها، وبالتالي تشتت المعلومات وتشويبها وتحول دون انسيابها بالشكل المطلوب، ولذلك فإنّ أيّ شيء يمنع فهم الرّسالة يُعدّ حاجزًا وعائقًا للوظيفة الاتصالية، أي أنّ مَعَوَّقات الوظيفة هي كافة المؤثرات التي تعيق وتؤخّر وصول المعلومات للمستقبل أو تُؤدّي إلى تحريفها أو تزييفها أو التقليل من أهميتها فتحوّل دون الوصول إلى الهدف المنشود.

وبالتالي على نتائج الأداء، فنظام الوظيفة الاتصالية ينبغي أن يكون مُحكم الحلقات وأنّ أيّ ثغرة قد تحدث فيه من شأنها إضعاف هذا النظام وجعله عقيمًا في حالات عديدة، ومَعَوَّقات الوظيفة الاتصالية تُعدّ مشتركة أيّ أنّ مسؤوليّة حدوثها لا تقع على طرف واحد وإنما تتحمّلها عدّة أطراف، وبالتالي فإنّها تفقد قيمتها من وجود حلقة مُؤثّرة للتغذية العكسيّة، هذه الأخيرة تُعدّ بمثابة صمام الأمان، لأنّها تُعطينا صورة واقعيّة عن مدى فعاليّة الوظيفة الاتصالية وجدواها، وفيمايلي أبرز مَعَوَّقات الوظيفة الاتصالية بالنسبة لعناصر عمليّة الاتصال<sup>1</sup>:

#### 1- مَعَوَّقات في المرسل :

تتحصّر الأخطاء التي يقع فيها المرسل في عدم التّبصير بالعوامل الفرديّة أو النّفسية التي تعتمد بداخله والتي تُؤثّر في شكل وحجم الأفكار والمعلومات التي يُودان نقلها إلى المرسل إليه، ومن هذه العوامل الخبرة والتّعلم والفهم والإدراك والشخصيّة، والعمليات الوجدانيّة والعقليّة.

أمّا أهم الأخطاء التي يقع فيها المرسل هي :

- ✓ المرسل لا يدري أو يأخذ في الحسبان أنّ دوافعه تُؤثّر في طبيعة وحجم المعلومات التي يقوم بإرسالها إلى المُستقبل.
- ✓ اعتقاد المرسل أنّ سلوكه في كامل التّعقل والموضوعيّة.
- ✓ تصرفات المرسل تكون لمصلحته الشخصيّة غالبًا، ولا تكون لمصلحة العمل.
- ✓ سوء فهم وإدراك المرسل للمعلومات التي يُرسلها، واختلاف إدراك وفهم الآخرين لها.

<sup>1</sup> - المرجع نفسه: ص ص 52-53.

- ✓ الحالة الانفعالية للمرسل تؤثر في شكل المعلومات التي يقوم بإرسالها.
- ✓ عمليات الحكم الشخصي والتقدير، والإضافة، والحذف، والتغيير الذي يقوم به المرسل للمعلومات التي لديه.
- ✓ الاعتقاد بأن المرسل إليه، ينظر إلى المعلومات، بنفس الشكل الذي ينظر هو به إليها.

## 2- مُعَوِّقات في الرسالة :

تعرض المعلومات أثناء وضعها في رسالة لبعض المؤثرات التي تُغيّر من أو تُسيء إلى طبيعة وشمل، وحجم، ومعنى المعلومات والأفكار. ويحدث الخطأ في الرسالة أثناء صياغة المعلومات أو ترميزها، أو تحويلها إلى كلمات وأرقام وأشكال، وحركات وجُمَل وغيرها.

ومن أهم المؤثرات التي تتعرض لها الرسالة أثناء صياغتها كمايلي:

- ✓ سوء الإدراك أو الفهم للمعلومات التي تتضمنها الرسالة.
- ✓ عدم القدرة على انتقاء كلمات سهلة ومُعَبِّرة عن مضمون الرسالة.
- ✓ الاستخدام الخاطئ للكلمات والرموز ممّا يؤدي إلى تحريف المعنى.

## 3- مُعَوِّقات في وسيلة الاتصال :

تتسبب عدم مناسبة وسيلة الاتصال لمحتوى الرسالة، ولطبيعة الشخص المرسل إليه في فشل الوظيفة الاتصالية في كثير من الأحيان، وعليه يجب أن يقوم المرسل بانتقاء وسيلة الاتصال الشفوية أو المكتوبة المناسبة حتى يزيد من فاعلية الوظيفة الاتصالية.

ومن أهم المُعَوِّقات التي يُمكن أن تُوجد في الاتصال :

- ✓ اختيار وسيلة الاتصال التي لا تتناسب مع الموضوع محل الاتصال.

- ✓ عدم ملاءمة وسيلة الاتصال للوقت المتاح.
  - ✓ عدم إتباع المرسل للإجراءات الرسمية في استخدام وسيلة الاتصال.
  - ✓ المساواة بين استخدام الوسائل المكتوبة وبين الوسائل الشفوية للوظيفة الاتصالية.
- 4- مُعَوِّقات في بيئة الاتصال :
- ✓ يقع أطراف العملية الاتصالية في أخطاء عديدة عندما يتغافلون، فتأثير البيئة المحيطة بهم والمحيطات بعملية الاتصال وعدم الأخذ بعناصر البيئة وتأثير على الوظيفة الاتصالية يجعلها إما غير كاملة أو مشوشة وسنعرض فيما يلي لعناصر بيئة الاتصال والخطأ بها
  - ✓ أحد أطراف الوظيفة الاتصالية أو كلاهما على غير علم أو لا يفهم أهداف المؤسسة أو الأهداف المشتركة بينهما.
  - ✓ أحد أطراف أو كلاهما لا يفهم الفوائد التي ستعود عليه من جراء الوظيفة الاتصالية.
  - ✓ عدم اتسام البيئة بالابتكار والتعزيز (من قبل الرؤساء) يثبط الوظيفة الاتصالية الإعلامية للمؤسسة.

## خُلاصة الفصل:

من خلال ما سبق في هذا الفصل نستخلص أنّ الوظيفة الاتصالية في مجال العلاقات العامة هي في الحقيقة وسيلة وليست غاية فهي تُساعد على إتمام العمليات الإدارية داخل المنظمة بكل يسر وسهولة، وهذا إنّ دلّ على شيء فإنّما يدل على أهمية الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في المخرجات التي تُنتجها من خلال الإهتمام بها على مختلف المصالح والوحدات الإدارية التابعة للمؤسسة، وذلك لا يتأتى إلا من خلال أدائها بفاعلية لبرامج العلاقات العامة.

وهنا يظهر جلياً الدور الذي يجب أن تلعبه الإدارات المتخصصة في العلاقات العامة في تدريب وتكوين العاملين بالمؤسسة بغض النظر عن مستوياتهم الإدارية في سبيل إعطاء صورة حسنة وطيبة عن شخصية المنظمة وهويتها.

كما نستنتج من خلال ما سبق أنّ هناك إجماعاً من قبل المتخصصين على ضرورة إرتباط إدارة العلاقات العامة بالإدارة العليا للمؤسسة حتى يتسنى لها رؤية وحداتها بوضوح، ومن ثمّ العمل على تنظيم جهودها وتحسين أدائها وفعاليتها وتكاملها تحقيقاً لأهداف المؤسسة على المستوى الداخلي والخارجي.

## تمهيد

سيتم في هذا الفصل عرض الإجراءات المنهجية لدراستنا الميدانية حيث تُعدّ من الخطوات الأساسية في مجال علوم الإنسان والمجتمع، وهذا انطلاقاً من بناء فرضيات الدراسة التي تعتبر إجابات مؤقتة لمشكلة الدراسة البحثية، والتي ستشكل في الأخير أحد المتطلبات الأساسية للحصول على النتائج وبالتالي تحقيق الهدف المرجو من البحث.

من هذا المنطلق سيتضمن هذا الفصل العناصر التالية: فرضيات الدراسة، تحديد نوع الدراسة والمنهج المتبع، الأداة المستخدمة في جمع البيانات، مجتمع الدراسة وعينته وكذا الأساليب الإحصائية المستخدمة في عملية التحليل. وأخيراً سوف نعرض النظرية المستخدمة في دراستنا الحالية.

## 1- فرضيات الدراسة:

الفرض هو عبارة عن فكرة مبدئية نظرية تربط بين الظاهرة موضوع الدراسة وبين أحد العوامل المسببة لها ويستعين الباحث بالعمل الميداني لاختيار الفرضية قصد إثباتها أو تعديلها أو دحضها<sup>1</sup>.

وتعتبر مرحلة صياغة الفرضيات واختبار صحتها أو خطئها من أهم المراحل المنهجية عند تخطيط البحوث في علم الاجتماع، ذلك لأن مجموعة الفرضيات ماهي في حقيقة الأمر إلا صورة دقيقة للمشكلة قد أخذها الباحث من جميع جوانبها، بحيث تعطي في مجموعها تفسيراً صادقاً لمشكلة البحث هذه بعد تحقيقها، وهنا يمكن اعتبار الفرضيات وسيلة مهمة للربط بين نتائج دراسة معينة وتحليل مواقف أخرى<sup>2</sup>. فالفرضية في البحث هي تفسير محتمل لعلاقة تآثر وتأثير بين متغيرين أو أكثر، وهي تصاغ دائماً في شكل تأكيد لوجود هذه العلاقة بين متغيرات محل الدراسة

<sup>1</sup> - خميس طعم الله: مناهج البحث وأدواته في العلوم الاجتماعية، تونس، مركز النشر الجامعي، 2004، ص 07.

<sup>2</sup> - عمار بوحوش، محمد محمود الذنبيات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1999، ط2، ص50.

أو نفي لهذا الوجود.<sup>1</sup> وهكذا فالفرض يبدأ دائما في ذهن الباحث عن فكرة متخيلة تضع أساس الدراسة وهو ما يتطلب صياغة دقيقة له يمكن القطع فيها برأي محدد ودقيق ويتوقف على طبيعة المشكلة ومدى فهمنا لها.<sup>2</sup>

يعتبر الفرض العلمي أكثر صور التعبير عن المشكلة دقة ووضوحا وهو يعتمد أساسا على الحدس والتخمين، ويتطلب برهنة لتأكيدده أو نفيه من خلال مجريات البحث. فاستخدام الفرض في أبحاث علوم الإعلام والاتصال يساعد الباحث على تحديد المشكلة تحديدا دقيقا. من حيث العناصر المكونة لها، والعلاقات السائدة فيها. هذا التحديد الذي يسمح برسم اتجاهات التأثير والتأثر بينها، وبالتالي كشف العوامل السببية للظاهرة المدروسة.<sup>3</sup>

فبعد تحديد مشكلة البحث أو الظاهرة المراد دراستها والإطلاع على دراسات سابقة ذات علاقة بها، فإن الباحث يقوم بإيجاد فرضيات معينة تكون بمثابة حلول مؤقتة أو أولية يجرى اختبارها بأسلوب أو أساليب مختلفة للتأكد من صحتها أو نفي ذلك.<sup>4</sup> وحتى تكون فرضيات الدراسة العلمية القائمة على أساس صحيح وقابلة لأن تكون محتملة لها عدة ضوابط وشروط هي:<sup>5</sup>

أ- الوضوح: تكون الفروض واضحة من خلال تعريفها تعريفا إجرائيا دقيقا.

ب- الإيجاز: يصوغ الباحث الفروض بإختصار ويعرضها للتحقق.

ج- قابلية الإختبار: جعل الفروض قابلة للاختبار بالابتعاد عن الفروض الفلسفية والأحكام القيمية لأنه يصعب قياسها في بعض الأحيان.

د- الرّبط بين الفرض والنظريات السابقة.

هـ- عدم التناقض

<sup>1</sup> - أحمد بن مرسل: منهاج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2005، ط2، ص 94.

<sup>2</sup> - محمد الغريب عبد الكريم: البحث العلمي "التصميم والمنهج والإجراءات"، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 1982، ص65.

<sup>3</sup> - أحمد بن مرسل: مرجع سبق ذكره، ص ص 90-91.

<sup>4</sup> - بلقاسم سلاطنية وحسان الجيلاني: منهجية البحوث الاجتماعية، الجزائر، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، 2004، ص.128.

<sup>5</sup> - خميس طعم الله: مرجع سبق ذكره، ص ص 07-08.



و- اختصار عدد الفروض: يلجأ الباحث إلى مبدأ الفروض المتعددة دون الإكثار منها تجنباً لتشتت الفكر.

ولأنّ هذه الدراسة تقوم على بحث إجابة للتساؤل الرئيسي التالي: ما مستوى فعالية الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة مع أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة في ظلّ الأنشطة الاتصالية الممارسة؟.

ومن خلال التساؤل الرئيسي السالف الذكر، والتساؤلات الفرعية في إطار المحورين المذكورين سلفاً (الفصل الأول)، يمكن صياغة فرضيات الدراسة "كإجابات أولية" لتلك التساؤلات، وتوقعات تساعدنا على السير في الطريق السليم لمعالجة مشكلة البحث بدقة دون الخروج على الهدف من الموضوع، وسنسعى في الإطار التطبيقي إلى برهنة صحتها من عدم ذلك.

وبناءً على نتائج كل من الدراسات السابقة، واتباع قواعد وخطوات البحث العلمي للإجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة وتماشياً مع الهدف المرجو من هذه الدراسة، نطرح مجموعة من الفرضيات في الإطار التالي :

### الفرضية الأولى:

1. تستخدم إدارة العلاقات العامة بجامعة محمد خيضر - بسكرة - طرق وأساليب فعالة للتعامل مع أساتذتها من خلال الأنشطة الاتصالية الممارسة.

### الفرضية الثانية:

2. هناك انسجام وتوافق عال لأساتذة جامعة محمد خيضر - بسكرة - مع الأنشطة الاتصالية الممارسة من قبل إدارة العلاقات العامة.

### الفرضية الثالثة:

3. تساهم الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة بجامعة محمد خيضر - بسكرة - في تحقيق التعاون وتطوير علاقات العمل مع أساتذة الجامعة.

#### الفرضية الرابعة:

4. تتفاعل الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة بجامعة محمد خيضر - بسكرة - بالإستجابة لكل المشكلات التي تعيق العملية الاتصالية في تطوير علاقات العمل مع أساتذة الجامعة.

وُحدّد أبعاد الفرضيات ومؤشراتها بتحديد أبعاد متغيري الدراسة "الوظيفة الاتصالية" كمتغير مستقل و"إدارة العلاقات العامة" كمتغير تابع من خلال ثلاثة أبعاد أساسية بمؤشراتها كما يلي:

#### البعد الأول: مبادئ العلاقات العامة في المؤسسة الجامعية

من خلال هذا البعد الموسوم بـ "مبادئ العلاقات العامة" سيتم دراسة الطرق والأساليب والأنماط العلمية التي تستخدمها وتعتمد عليها إدارة العلاقات العامة في المؤسسة الجامعية، والتي تساعد في تحقيق أهدافها ووظائفها، على إعتبار أنّ هذا البعد هو الأساس في علم العلاقات العامة. نظراً لأنّ كل لعلم من العلوم مبادئ يقوم على أساسها، ومن مؤشرات هذا البعد:

- اعتقاد الأساتذة أنّ "إدارة العلاقات العامة" تستخدم كل وسائل الاتصال.
- الأمانة والمصداقية في الحفاظ على سرية المعلومات الخاصة بكل أستاذ
- تعزيز الثقة والتعاون بين الإدارة والأستاذ من جهة، وبين الطالب والأستاذ من جهة أخرى

#### البعد الثاني: آليات الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسة الجامعية

وفي هذا البعد سيتم أخذ ثلاثة وظائف للاتصال في العلاقات العامة تتمثل في ظروف عمل أساتذة الجامعة داخل الأقسام والكليات، أيضا جانب الإستراتيجية الاتصالية في العلاقات العامة من خلال وضع الخطط والسياسات داخل المؤسسة الجامعية، وأخيرا جانب تطوير البحث العلمي من خلال دعم كفاءات وإطارات الجامعة. وتكون مؤشراتها مبنية على أساس ما يلي:

\* ظروف العمل: من مؤشرات:

• إشراك الأساتذة بأرائهم وأفكارهم في عملية اتخاذ القرار

• تساوي جميع الأساتذة أمام "إدارة العلاقات العامة".

• تعامل المسؤول المباشر مع الأساتذة

\* الإستراتيجية الاتصالية: من مؤشرات:

• مشاركة الأساتذة في تحقيق أهداف القسم من خلال وضع الخطط والبرامج

• تشجيع الأساتذة على تبادل المعرفة والمعلومات والتوصل داخل الإدارة

• حرص "إدارة العلاقات العامة" على تأهيل الأساتذة مهنيا وأكاديميا

\* تطوير البحث العلمي: من مؤشرات:

• مدى مساهمة خلية ضمان الجودة بالجامعة في تحسين الأنشطة الاتصالية

• مدى ملائمة ظروف العمل لإجراء البحوث العلمية

• مدى تقديم "إدارة العلاقات العامة" لدعم مادي مشجع على النشر والأبحاث العلمية

البعد الثالث: مشكلات العلاقات العامة في المؤسسة الجامعية

سيتم من خلال هذا البعد أخذ مشكلتين أساسيتين فقط من مشكلات إدارة العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية على اعتبار أنّ هاتين المشكلتين تكون لهما صلة أو تأثير مباشر على أساندة الجامعة بإعتبارها الفئة التي تمثل مجتمع هذه الدراسة، وتكون مؤشراتها مبنية على أساس مايلي:

\* تغليب المصلحة الشخصية على مصلحة الجامعة: ومن مؤشرات:

• رغبة المسؤول في التمسك بكل السلطات وعدم ثقته بالمرؤوسين

• تفضيل المصلحة الشخصية والعلاقات الثنائية

• تداخل المهام والصلاحيات بين الأستاذ ومسؤولي الكلية

\* إنعدام الخبرة والكفاءة لدى المسؤول: ومن مؤشرات:

• غياب روح العمل الجماعي والتعاون

• انعدام الخبرة والكفاءة لدى المرؤوسين لتؤدي لقرارات فاشلة

• افتقاد المرؤوسين للمعلومة الصادقة والصحيحة.

• مشكلات اللغة والفهم غير الجيد للوظيفة.

## 2- مجالات الدراسة:

يُعدّ تحديد مجالات الدراسة في العلوم الإنسانية والاجتماعية من الأمور الضرورية خاصة منها التي تحوي المنظور الميداني، حيث تنطلق مجالات الدراسة أساساً من العنوان الرئيسي للدراسة البحثية والهدف منه باعتبار أن لكل دراسة مجالاتها كونها دراسات نسبية (تقديرية)، غالباً ما تكون مجالات دراستها: مكانية، بشرية وزمانية وهو ما سنفصل فيه كما يلي:

### 2-1. المجال المكاني:

لأنّ هذه الدّراسة تتناول الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية (دراسة ميدانية على عيّنة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة)، تمّ إختيار واحد من المجالات المكانية المهمّة من بين المؤسسات الجزائرية لعدّة إعتبرات تكمن في:

√ تمّ إختيار المؤسسة الجامعية محمد خيضر - بسكرة، لكونها مؤسسة بحثية وعلمية، وتنشط كذلك كمؤسسة اتصالية تتعامل مع فئات جماهيرية متخصصة، بالإضافة أنّها لا تحظى بالإهتمام البحثي الكافي مقارنة بالمؤسسات الأخرى في حدود إطلاعي.

√ تحتل المراتب الأولى وطنياً في تصنيفات المؤسسات الجامعية ( 96 ) من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. إذ يمثّل المجال المكاني للدراسة في واحدة من المؤسسات الجزائرية ذات التعليم العالي.

√ كما يرجع إختيار جامعة محمد خيضر بسكرة، نظرا لقيادتها الرشيدة في مجال الإدارة والبحث العلمي من سنة 2000 إلى غاية 2016، ممثلة في قائد المسيرة العلمية للجامعة أ.د. سلاطينة بلقاسم، الذي تمكّن من جعل جامعة بسكرة تنافس الجامعات الكبرى الوطنية في تصنيف المراتب الأولى.

تقع جامعة محمد خيضر على بعد حوالي كيلومترين (02 كلم) عن وسط مدينة بسكرة على الطريق المؤدي إلى مدينة سيدي عقبة.

أنشئت جامعة محمد خيضر بسكرة بالمعاهد الوطنية الآتية:

- معهد الري ( المرسوم رقم: 84-254 المؤرخ في: 18-08-1984).
- معهد الهندسة المعمارية ( المرسوم التنفيذي رقم: 84-253 المؤرخ في: 05-08-1984).
- معهد الكهرباء التقنية في عام 1986 ( المرسوم التنفيذي رقم: 86-169 المؤرخ في: 18-08-1986).

تحوّلت هذه المعاهد إلى مركز جامعي بمقتضى المرسوم رقم: 92-295 المؤرخ في:

1992/07/07.

وبصدور المرسوم رقم: 98-219 المؤرخ في: 07-07-1998 تحوّل المركز الجامعي إلى جامعة تضم ثلاث كليات وسبعة أقسام، كما تمّ إضافة كلية رابعة بعد ذلك. بمقتضى المرسوم رقم: 90/09 المؤرخ في: 17-02-2009 أصبحت الجامعة مشكّلة من ست (06) كليات ومعهد جامعي، بهم إثنان وثلاثين (32) قسما تضمّ مختلف الميادين والتّخصصات:

- \* كلية العلوم والتكنولوجيا: عدد الأقسام: 09
- \* كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة: عدد الأقسام: 07
- \* كلية الآداب واللغات: عدد الأقسام: 04
- \* كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية: عدد الأقسام: 02
- \* كلية الحقوق والعلوم السياسية: عدد الأقسام: 02
- \* كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: عدد الأقسام: 04
- \* معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية: عدد الأقسام: 04<sup>1</sup>.

حيث تمّ حصر هذه الدّراسة بجامعة محمد خيضر - بسكرة من خلال أساتذة الجامعة الدائمين الموجودين على مستوى كل كلفة وقسم، والذي يبلغ تعدادهم الحقيقي (1333 أستاذ دائم) لعدّة إعتبرات مهنية وموضوعية، وهذا ما ستناوله في المجال الموالي.

## 2-2. المجال البشري:

تبعاً لموضوع الدّراسة والذي يدرس "الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية" (دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة محمد خيضر - بسكرة). تمّ اختيار عينة الدراسة الميدانية للأساتذة وفقاً للنحو التّالي:

## 2-2. عينة الجمهور الداخلي للمؤسسة الجامعية:

<sup>1</sup> - موقع جامعة محمد خيضر بسكرة: <http://www.Univ-biskra.dz> ; 2016/12/24 , 19 : 51 Heure

حيث تمّ اختيار فئة "الأساتذة الدائمين بجامعة محمد خيضر - بسكرة، بأسلوب الحصر بالعيّنة" عن غيرها من فئات مجتمع الدراسة لعدّة اعتبارات:

أولاً: لا يمكن حصر عينة الدراسة بأسلوب الحصر الشامل نظراً لأن مفردات الدراسة لا يمكن شموليتها.

ثانياً: بإعتبارهم صفة "خبة" مجتمع الدراسة للجامعة، والمحرّك الأساسي للأنشطة الاتصالية، فالعدد النظري الإجمالي للأساتذة الدائمين هو: 1383 أستاذاً باحثاً في مختلف التخصصات والرتب العلميّة (العدد الحقيقي 1333)<sup>1</sup>. ناهيك عن أنهم يمثلون أكثر من نصف مجتمع الدراسة للمؤسسة محل الدراسة (جامعة محمد خيضر - بسكرة). حيث يُوطر الجامعة ألف وأربعة وتسعين (1094) موظفاً للسنة المالية 2016<sup>2</sup>.

ولأنّ أساتذة جامعة محمد خيضر - بسكرة - موزّعين على ثلاثة أقطاب: الجامعة المركزية بالعالية (كلية الآداب واللغات - كلية العلوم والتكنولوجيا - العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - معهد العلوم والتقنيات نشاطات التربية البدنية)، القطب الجامعي شتمه (كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - كلية الحقوق والعلوم السياسية) والقطب الجامعي الحاجب (كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة)، ولكي نتّمكّن من أخذ "عينة عشوائية بسيطة" تمثيلية للأساتذة الدائمين بجامعة محمد خيضر - بسكرة - نتّم أخذ عينة الدراسة بطريقة نسبيّة مع عدد الأساتذة من كل كلية من الكليات موضحة كمايلي:

- مجتمع الدراسة يمثله العدد الإجمالي للأساتذة الدائمين = 1333

- عينة الدراسة تمثّلها نسبة 15 % = 200 أستاذ.

وبالتالي العدد الإجمالي للأساتذة الممثّلين للعيّنة التمثيلية لهذه الدراسة هو: 200

أستاذاً دائماً. وذلك بناءً على عدد من الاستشارات والتوجيهات من طرف زملاء وزميلات المهنة والتّخصص، وتوزيع عدد الأساتذة على الكليات وحسب نسبة عدد الأساتذة من كل كلية في العينة كان وفقاً للقاعدة التالية:

<sup>1</sup> - موقع الجامعة: تقرير الدورة الأولى لمجلس الإدارة: 15 نوفمبر 2017. ص 14.

<sup>2</sup> - نفس المرجع: ص 15.

$$[Ni/ N ] ni = n$$

حيث:  $ni$  تمثل عدد أساتذة العينة بكل كلية.

$n$ : العدد الإجمالي للأساتذة الممثلين للعينة التمثيلية.

$Ni$ : عدد الأساتذة بكل كلية.

$N$ : العدد الإجمالي للأساتذة الدائمين

والجدول التالي يوضح عدد الأساتذة بكل كلية، ونسبة أساتذة كل كلية من مجموع

أساتذة الجامعة كما يلي:

جدول رقم (3): يوضح النسبة المئوية التي يمثلها أساتذة كل كلية بالنسبة لأساتذة الجامعة

الكليّة	عدد الأساتذة الدائمين	نسبة أساتذة كل كلية من مجموع أساتذة الجامعة (%) <sup>1</sup>
العلوم الإنسانية والاجتماعية	156	12
الحقوق والعلوم السياسية	124	09
الآداب واللغات الأجنبية	199	15
العلوم والتكنولوجيا	279	21
العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	180	14
العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة	364	27
معهد العلوم والتقنيات نشاطات التربية البدنية	31	2
المجموع	1.333	%100

<sup>1</sup> - المُدَوَّر إلى الوحدة: إذا كان الرّقم العشري للعدد أقلّ تماماً من (5)، فنحتفظ بالعدد كما هو عند تدويره إلى الوحدة، أمّا إذا كان رقمه العشري أكبر أو يساوي (5) فنضيف للعدد واحد (01) عند تدويره للوحدة. مثال: عند تدوير العدد 12.4 إلى الوحدة لدينا 4 أقلّ تماماً من 5. إذن المُدَوَّر للوحدة لـ 12.4 هو 12، أمّا العدد 15.6 عند تدويره إلى الوحدة: لدينا 6 أكبر من (5) إذن نضيف للعدد (01) ويصبح مُدَوَّرهُ إلى الوحدة هو 16.



والجدول المُوالي يُوضّح كيفية سحب العينة بكل كلية من كليات الجامعة  
(السّحب يخص الأساتذة الدائمين فقط ) كمايلي:

الجدول رقم (4): يوضح كيفية اختيار العينة

الكليّة	عدد الأساتذة	سحب العينة*
العلوم الإنسانية والاجتماعية	156	23
الحقوق والعلوم السياسية	124	19
الآداب واللغات الأجنبية	199	30
العلوم والتكنولوجيا	279	42
العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	180	27
العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة	364	55
معهد العلوم والتقنيات نشاطات التربية البدنية	31	4
المجموع	1.333	200

### 2-3. المجال الزمني:

بدأت عملية التّحضير لهذا المجال بعد الإنتهاء مباشرة من صياغة الجانب النظري (الفصول الثلاثة للدراسة النظرية)، وضبط الإجراءات المنهجية للنزول للميدان وتطبيق استمارة الإستبيان المعدّة لجمع البيانات من الميدان لنصل في الأخير إلى عملية التّحليل والتفسير ومنها الخروج بنتائج لهذه الدراسة البحثية، حيث يمكن تقسيم مراحل المجال الزمني التي تمت فيها هذه الدراسة إلى ثلاثة مراحل أساسية نذكرها فيمايلي:

## 2-3 1. المرحلة الأولى:

خلال هذه المرحلة وهي تعتبر مرحلة تمهيدية بالنسبة للباحث، حيث قمنا بإعداد إستراتيجية أولية (خطة عمل مبدئية) للدراسة الميدانية تخص أساتذة الجامعة، من خلال إعداد الإجراءات المنهجية للدراسة المتمثل في: ضبط المجالين المكاني والبشري للدراسة، إضافة إلى تحديد المنهج المتبع وخصوصاً الأداة الأساسية في جمع البيانات والمتمثلة في "إستمارة الإستبيان"، وهذا خلال الفترة الزمنية المحددة بـ 05 أشهر (من سبتمبر 2016 إلى غاية فيفري 2017).

## 2-3 2. المرحلة الثانية:

في هذه المرحلة تم توزيع إستمارة الإستبيان الخاصة بالجمهور الداخلي للمؤسسة الجامعية المتمثلة في عينة الأساتذة الدائمون للجامعة في جميع الأقسام والكليات، حيث استغرق ذلك نحو أسبوعين من تاريخ: 11 أبريل 2017 إلى غاية 25 أبريل 2017، وذلك بالإستعانة بمجموعة من الأساتذة الزملاء في بعض الكليات بهدف تسهيل عملية توزيع واستلام الاستمارات.

## 2-3 3. المرحلة الثالثة:

وتعتبر المرحلة الأخيرة التي تم فيها تفريغ البيانات في جداول تكرارية وحساب معامل ألفا كرونباخ للإستمارة التجريبية وترميز معطياتها، وحساب معاملات الارتباط، ثم القيام بعملية تحليل وتفسير العبارات الخاصة بإستمارة الإستبيان لنصل في الأخير إلى النتائج العامة واستخلاص النتيجة العامة النهائية، والتي دامت نحو أربعة أشهر (04 أشهر) وهذا خلال العطلة الصيفية لسنة 2017م.

## 3- المنهج المتبع للدراسة:

في البداية نُوضّح أنّ هناك خطأً بين نوع الدراسة ومنهج الدراسة، فالبعض مثلاً يُطلق على "الوصف" نوع دراسة، فيقول: الدراسات الوصفية، والبعض الآخر يُطلق على "الوصف" منهجاً فيقول: المنهج الوصفي. ونحن نرى أنّ هناك مجموعة من المناهج تنبثق عن عدّة أنواع من الدراسات<sup>1</sup>. من هذا المنطلق سوف نُوضّح في بحثنا هذا كلاً من نوع الدراسة والمنهج المُتبع فيها على النحو الآتي:

### 1.3 - نوع الدراسة:

تُعد هذه الدراسة من البحوث الوصفية التي تستهدف تصوير وتحليل وتقويم خصائص مجموعة معينة أو موقف معين يغلب عليه صفة التّحديد<sup>2</sup>. حيث تهدف هذه الدراسة إلى توفير البيانات لخدمة سائر الباحثين في أغراضهم المتعدّدة<sup>3</sup>. وتعد الدراسات الوصفية الأكثر استخداماً في الدراسات الإنسانية، وتوضح أهميتها في دراسة الموضوعات الإنسانية، كما يمكن استخدامها في مجال الظواهر الطبيعية، فلا تقتصر حدودها على وصف الظاهرة وجمع المعلومات عنها، بل لا بد من تصنيف هذه المعلومات وتنظيمها والتعبير عنها كمّاً وكيفاً وصولاً إلى فهم علاقة هذه الظاهرة مع غيرها من الظواهر، والهدف من تنظيم المعلومات وتصنيفها هو مساعدة الباحث على الوصول إلى استنتاجات وتعميمات تسهم في فهم الواقع وتطويره<sup>4</sup>. وقام الباحث من خلال هذه الدراسة وفي إطار هذا النوع من البحوث بمحاولة التعرف على الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في المؤسسة الجامعية محمد خيضر - بسكرة.

<sup>1</sup> - محمود حسن إسماعيل: مناهج البحث الإعلامي، ط1، القاهرة، دار الفكر العربي، 2011، ص 95.

<sup>2</sup> - سمير محمد حسين: تطبيقات في مناهج البحث العلمي : بحوث الإعلام ، القاهرة، عالم الكتاب، 1991، ط2 ، ص 69 .

<sup>3</sup> - خميس طعم الله: مناهج البحث وأدواته في العلوم الاجتماعية، تونس، مركز النشر الجامعي، 2004، ص12.

<sup>4</sup> - إبراهيم بن عبد العزيز الدعيلج: مناهج وطرق البحث العلمي، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2010، ط1، ص ص 75-76.

وتتشترك الدراسات الوصفية في بعض الخصوصيات الآتية<sup>1</sup>:

√ تعتمد على الوصف الكمي والكيفي للظواهر المختلفة بالصورة التي عليها في المجتمع.

√ تعني بحصر العوامل المختلفة المؤثرة في الظاهرة وقد تتضمن فروعاً مبدئية تربط بين متغيريين أو أكثر.

### 2.3 - منهج الدراسة:

كثيرة هي مناهج البحوث في مجال العلوم الاجتماعية، وهي تختلف باختلاف كل فرع، ولكنها مع ذلك يجمعها خيط رفيع. وإذا كان هناك اختلاف في استعمال هذه المناهج، فهناك خلط أيضاً بين المناهج وطرق البحث<sup>2</sup>.

إنّ المنهج يعتبر الطريق المؤدي للكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة مجموعة من القواعد التي يلتزم بها الباحث فتحدد عملياته البحثية حتى يصل إلى نتيجة معلومة ومحددة، فهو الطريق ذو الخطوات المنظمة الذي يتبعه الباحث في دراسته للمشكلة البحثية وصولاً إلى نتيجة معينة<sup>3</sup>.

من هذا المنطلق وبناء على ما تم تناوله في موضوع وطبيعة الدراسة، وبما أنّ دراستنا البحثية تنتمي إلى الحاضر، فالمنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي (منهج مسح قائم على الوصف والتحليل) وهو المنهج المناسب الذي يساعد على مسح الظاهرة (جردها) في إطار واقعها الطبيعي باستخدام العديد من أدوات البحث الممكن استخدامها<sup>4</sup>، والذي يُعتبر " في اللغة الفرنسية بـ: La méthode D'enquête. أي منهج التحقيق العلمي، الذي يستخدمه الباحث في دراسة موقف معين. من خلال الشواهد والتجارب والوثائق المكوّنة لوضعه الطبيعي، لجمع البيانات والمعلومات المحققة للغرض العلمي المنشود<sup>5</sup>. ولا يقتصر هذا المنهج على استخدام أسلوب واحد في عملية جمع البيانات، وإنما يلجأ إلى استخدام مختلف الأساليب كالإستقصاءات

<sup>1</sup> - خميس طعم الله: مرجع سبق ذكره، ص 12.

<sup>2</sup> - بلقاسم سلاطينة وحسان الجيلاني: المرجع نفسه، ص.154.

<sup>3</sup> - حجيلة رحالي: الوجيز في المنهجية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2015، ص.38.

<sup>4</sup> - أحمد بن مرسل: مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2007، ص 96.

<sup>5</sup> - أحمد بن مرسل: مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ط2، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2005، ص.286.

والإستبيانات والملاحظة وغيرها من طرق جمع البيانات، كما أنه من أبرز المناهج المستخدمة في الدراسات الإعلامية وخاصة البحوث الوصفية والاستكشافية<sup>1</sup>.

انطلقت هذه الدراسة من تساؤل رئيسي ومُحدّد جاء كمايلي: ما مستوى فعالية الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة تُجاه أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة في ظل الأنشطة الاتصالية الممارسة؟، وقد اعتمدنا للإجابة لهذا التساؤل على نتائج استمارة إستبيان، حيث قام الباحث بتصميم استمارة الإستبيان للجمهور الداخلي (الأساتذة الدائمون) على عينة من أساتذة محمد خيضر بسكرة، من خلال مجموعة من المؤشرات تعمل على قياس درجة فعالية الإدارة بالنسبة للأستاذ، ومؤشرات أخرى تقيس درجة نوعية الأنشطة الاتصالية الممارسة في إدارة الجامعة، ومؤشرات تقيس أيضا دور الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في فعالية المؤسسة الجامعية الجزائرية.

خلال هذه الدراسة البحثية تمّ الإستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية من مُنطلق أنّ: "منهج المسح ومنهج الوصفي جنباً إلى جنب في تناوله للأبحاث الوصفية وهو ناتج كما يبدو عن الإلتباس الواقع بين الأبحاث الوصفية كمستوى بحثي ذي خصائص علمية متميزة وبين المنهج الوصفي، الذي هو في حقيقة الأمر منهج مسح قائم على وصف الظاهرة وتحليلها وتفسيرها طبقاً لوضعها الطبيعي".<sup>2</sup> والمتمثلة في المتوسط الحسابي لإبراز مستوى فعالية إدارة العلاقات العامة، ومعامل الارتباط بيرسون لدراسة الدور حول " الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسة الجامعية".

ولخاصية منهج المسح في البحوث الإعلامية وإعتماده على تصوير الظاهرة المدروسة، جعلنا نعتمد على أداة رئيسية في جمع البيانات مُتمثلة في إستمارة الإستبيان (الخاصة بأساتذة الجامعة عينة الدراسة)، لكن ذلك لم يلغى تلك الملاحظات والمتابعات أثناء إجراء الدراسة الميدانية والاستعانة بها في عملية تحليل النتائج العامة واستخلاص النتيجة العامة.

<sup>1</sup> - سمير محمد حسين: دراسات في مناهج البحث العلمي. بحوث الإعلام، القاهرة، عالم الكتب، 2006، ص.147.

<sup>2</sup> - أحمد بن مرسل: مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال، مرجع سبق ذكره، 2005، ص ص 287.288.

وبتطبيقنا "لمنهج المسح" يمكن تعميم نتائج دراستنا البحثية وفق المعطيات التي اعتمدنا عليها في أداة جمع البيانات السالفة الذكر في ظل مجالات الدراسة، ومن واقع ما تقدمه جداول التحليل البسيطة والمركبة من مؤشرات إجمالية، يمكننا ربط الجانب الميداني بنتائج هذه الجداول والتأكد من أن جميع الأسئلة المطروحة في إستمارة الإستبيان موجودة في نتائج الدراسة. فإتخاذ منهج المسح كمنهج للدراسة مكّننا من رسم خطوات الدّراسة الميدانية وربطها بالجانب النظري، للوصول في النهاية إلى تحقيق الهدف الأساسي من هذه الدّراسة، من خلال تحليل وتفسير النتائج الميدانية للخروج بإستنتاجات تكون بمثابة إثبات أو نفي للفرضيات الأربعة المطروحة وبالتالي الإجابة عن التّساؤل الرّئيسي المطروح.

#### 4- أدوات جمع البيانات:

##### 4.1. الأداة المستخدمة:

بعد تحديد نوع الدراسة والمنهج المتبع في البحث الذي يساعدنا من خلاله الوصول لتحقيق الهدف من هذه الدّراسة، نصل الآن إلى إحدى المراحل الأساسية في تحديد الإجراءات المنهجية للدراسة والتي نستعين بها قصد جمع البيانات الميدانية من طرف المبحوثين والمتمثلة في "إستمارة الإستبيان" كواحد من الأدوات المستخدمة في منهج المسح، ويعرّف الإستبيان بأنه "مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معيّن، يتم وضعها في إستمارة ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد أو يجري تسليمها باليد تمهيدا للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها، وبواسطتها يمكن التّوصل إلى حقائق جديدة عن الموضوع أو التّأكد من معلومات متعارف عليها لكنّها غير مدعومة بالحقائق"<sup>1</sup>، كما يمكن أن تعرّف بأنّها: " عبارة عن مجموعة مؤشرات، يمكن عن طريقها اكتشاف أبعاد موضوع الدراسة عن طريق الإستقصاء التّجريبي، أي إجراء بحث ميداني على جماعة محدّدة من النّاس، وهي وسيلة الاتصال الرّئيسية بين الباحث والمبحوث، وتحتوي على مجموعة من الأسئلة تخص القضايا التي نريد معلومات عنها من المبحوث"<sup>2</sup>، فهي إحدى أدوات البحث الشائعة الاستعمال في العلوم الإنسانية خاصة في علوم الإعلام والاتصال، حيث تستخدم في الحصول

<sup>1</sup> - عمار بوحوش ومحمد محمود الذنبيات: مرجع سبق ذكره، ص 66.

<sup>2</sup> - بلقاسم سلاطونية وحسان الجيلاني: مرجع سبق ذكره، ص 282.

على معلومات دقيقة لا يستطيع الباحث ملاحظتها بنفسه في مجال المبحوث، لكونها معلومات لا يملكها إلا صاحبها المؤهل قبل غيره على البوح بها<sup>1</sup>، وتستخدم استمارة الاستبيان في الغالب إذا كان المبحوثون كثيري العدد، فقد يكونون مئات أو حتى آلاف أو منتشرين جغرافيا وغير متمركزين في مكان واحد، بحيث يكون الاتصال بهم مباشرة أمرا مكلفا أو غير ممكن. وفي مثل هذه الحالات يمكن الاعتماد على استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات على افتراض أن المبحوثين يستطيعون القراءة والكتابة بدرجة مقبولة<sup>2</sup>.

حيث يستخدم الإستبيان لجمع المعلومات بشأن معتقدات ورغبات المستجيبين وكذلك الحقائق التي على علم بها، ولهذا تستخدم الاستبيانات بشكل رئيسي في مجال الدراسات التي تهدف إلى استكشاف حقائق عن الممارسات الحالية واستطلاعات الرأي وميول الأفراد<sup>3</sup>. (" حيث يهدف الاستبيان عموما إلى جمع البيانات، وذلك بقطع النظر عن نوعية الموضوع المطروق أو المعالج، ولكن نقصد بالهدف هنا النتائج التي يمكن أن يفضي إليها الأستبيان...")<sup>4</sup>.

#### 2.4. بناء إستمارة الإستبيان:

خلال عملية البناء تمّ الإعتماد على الدراسات السابقة التي تحوي متغيّري الدراسة سواء كانت مطابقة أو مشابهة، وبالإستفادة من الجانب النظري للدراسة. تمّ بناء وتصميم أداة جمع البيانات المتمثلة في : استمارة الإستبيان الخاصة بجمهور أساتذة جامعة محمد خيضر - بسكرة، انطلاقا من "مقياس ليكرت الخماسي \* Likert Scale \* لقياس الاتجاهات"، والذي يسمى أيضا مقترّب/ نهج تقدير المجموع (Summated Rating Approach). وبالنسبة لهذا المقياس يوضع عدد من الجمل (العبارات) المتصلة بموضوع ما، ويُمكن للمستجوبين أن يوافقوا بشدّة، أو يوافقوا، أو يكونوا محايدين، أو أنّهم لا يوافقون أو لا يوافقون بشدّة مع تلك الجمل<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> - أحمد بن مرسل: البحث العلمي " أساسيات وتطبيقات"، الأردن، مؤسسة الوراق، 2003، ص220.

<sup>2</sup> أحمد عارف العساف ومحمود الوادي، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإدارية (المفاهيم والأدوات)، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 255.

<sup>3</sup> - عبد الله عيود العسكري: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دمشق، دار التّميز للنشر والتّوزيع، 2004، ص 185.

<sup>4</sup> - خميس طعم الله: مرجع سبق ذكره، ص 90.

<sup>5</sup> - روجر ويمر، جوزريف دومينيك: مدخل إلى مناهج البحث الإعلامي، ترجمة: صالح أبو أصبع، فاروق منصور، ط1، لبنان، المنظمة العربية للترجمة، 2013، ص 114.

وفيما يخص استمارة الجمهور الداخلي للمؤسسة الجامعية (الأساتذة الدائمون) فقد تمّ تقسيم أداة جمع البيانات المتمثلة في استمارة الإستبيان إلى قسمين أساسيين:

\* قسم أول احتوى على مجموعة من البيانات الشخصية لمفردات البحث، وهي بيانات تخص "الأستاذ الجامعي"، حيث تفيدنا في هذه الدراسة من خلال التعرف على خصائص عينة الدراسة من جهة (من حيث السن، النوع، الخبرة المهنية، الدرجة العلمية)، كما سنستعين بها في تحليل وتفسير النتائج في مرحلة لاحقة.

\* بينما احتوى القسم الثاني على 50 عبارة موزعة بالتساوي على خمسة محاور أساسية، اشتمل كل محور على مجموعة من العبارات الدالة (10 عبارات لكل محور)، والتي تحقّق في مجملها إثبات أو نفي الفرضيات الأربعة (04) للدراسة كمايلي:

\* المحور الأول: أساليب تنفيذ الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في ظل الأنشطة الاتصالية الممارسة.

يقيس هذا المحور أهم الأساليب المستخدمة من طرف "إدارة العلاقات العامة" في تعاملها مع جمهور المؤسسة في ظل الأنشطة الاتصالية الممارسة، حيث تمّ التركيز في هذه الدراسة على نوعين إثنين أساسيين من أساليب الاتصال في العلاقات العامة: "أساليب العلاقات العامة المباشرة" و"أساليب العلاقات العامة غير المباشرة".

\* المحور الثاني: مستويات تكيف جمهور المؤسسة مع الأنشطة الاتصالية من قبل إدارة العلاقات العامة

يقيس هذا المحور مستوى تكيف جمهور المؤسسة مع الأنشطة الاتصالية الممارسة من قبل إدارة العلاقات العامة، حيث تمّ قياس مستوى تكيف الجمهور من خلال بعدين أساسيين هما: عملية التقييم (المتابعة والمراقبة)، وعملية التّقويم (تعديل الخطط والاستراتيجيات)، وهذا من خلال العبارات الممثلة لهذا المحور (من العبارة 11- إلى العبارة 20).



\* المحور الثالث: طرق عمل الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في تطوير علاقات وتعاملات جمهور المؤسسة بالإدارة

يقيس هذا المحور طرق عمل الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة من خلال تطوير وترقية التعاملات بين الإدارة والأستاذ، حيث سيتم قياس هذا المحور من خلال بعدين أساسيين: البعد الأول حول تشجيع الأستاذ على التأليف والنشر وكل ما يخص البحث العلمي، والبعد الثاني حول المشاركة في وضع الاستراتيجيات والسياسات والبرامج التي تخص تنمية الجامعة وترقيتها في مصاف الجامعات الأولى المتميزة.

\* المحور الرابع: كيفية مساهمة الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في إيجاد التعاون بين الإدارة وجمهورها.

يقيس هذا المحور كيفية مساهمة الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في البحث عن سبل التعاون والترابط والإنسجام بين الإدارة والأساتذة من خلال بعدين أساسيين: المجال العملي (تحسين ظروف العمل)، والمجال العلمي (المشاركة في صنع القرار)

\* المحور الخامس: أبرز المعوقات التي تعترض إدارة العلاقات العامة في تطوير الأساليب والأدوات للأنشطة الاتصالية.

يقيس هذا المحور المعوقات التي تعترض إدارة العلاقات العامة في تطوير الأساليب والأدوات من خلال الأنشطة الاتصالية الممارسة، حيث سيتم التركيز في هذه الدراسة على بعدين أساسيين هما: البعد الأول: تغليب المصلحة الشخصية عن مصلحة الجامعة، والبعد الثاني: إنعدام الكفاءة والخبرة لدى مسؤولي الأقسام والكليات. ويوضح الجدول رقم (5) توزيع العبارات على محاور استمارة الإستبيان كمايلي:

الجدول رقم (5) يوضّح توزيع العبارات على محاور استمارة الإستبيان

النسبة المئوية لعبارات كل محور	عدد عبارات كل محور	النسبة المئوية	عدد العبارات	رقم العبارة	محاور إستمارة الإستبيان
%20	10 عبارات		10	-3-2-1	مبادئ العلاقات العامة في المؤسسة في المؤسسة الجامعية
				10-4	
				-7-6-5	المحور الأول: أساليب تنفيذ الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة
				9-8	
%20	10 عبارات		10	-12-11	ظروف العمل المهني للأستاذ الجامعي
				17-13	
				-15-14	المحور الثاني: مستويات تكيف جمهور المؤسسة مع الإدارة
				-18-16	
				20-19	البعد الثاني

20%	10 عبارات		10	-22-21 -25-24 29-30 -26-23 28-27	الإستراتيجية الاتصالية في العلاقات العامة	المحور الثالث: طرق عمل الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة	
20%	10 عبارات			-32-31 -34-33 35 -37-36 -39-38 40	العلاقات العامة وتطوير البحث العلمي	المحور الرابع: مساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تطوير العلاقات	
20%	10 عبارات		10	-43-42 -47-46 50 -44-41 -48-45 49	مشكلات العلاقات العامة في المؤسسة الجامعية	المحور الخامس: معوقات التي تعترض إدارة العلاقات العامة في تطوير الأساليب	البعد الثالث

حيث تمّ الاعتماد على مقياس "ليكرت الخماسي" في بناء إستمارة الإستبيان، والذي يتكوّن من مجموعة من العبارات موجهة للأستاذ الجامعي بجامعة محمد خيضر بسكرة (المؤسسة محلّ الدراسة)<sup>1</sup>، حيث يطلب منه الإجابة عليها بما يعبر عن رأيه من حيث المعارضة أو الموافقة، إذ يوضّح أمام كل عبارة من العبارات درجات خمسة تتفاوت من حيث شدة الاتجاه (موافق بشدّة، موافق، محايد، غير موافق وغير موافق بشدّة)، ويطلب منه وضع علامة مقابل كل عبارة من العبارات. وقد تمّ إعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجات وفقا لمقياس "ليكرت الخماسي" لتتمّ معالجتها إحصائيا. ولأنّ المقياس المستخدم في بناء استمارة الإستبيان هو مقياس ليكرت الخماسي تتمّ ترجمة درجاته كمايلي<sup>1</sup>:

1- يتمّ حساب المدى من خلال الفرق بين أعلى قيمة وأدنى قيمة للمجال [01-05] وهو مجال بين درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي، فيكون بناء على ذلك قيمة المدى 4.

2- حساب طول الفئة والذي يساوي 5/4 أي (0.8) وبالتالي تكون الفئة كمايلي:

[01-1.8]: اتجاه المبحوثين سلبى قوي نحو العبارة.

مستوى ضعيف جدا للقيمة من خلال هذا المؤشر.

[1.8-2.6]: اتجاه المبحوثين سلبى ضعيف نحو العبارة.

مستوى ضعيف للقيمة من خلال هذا المؤشر.

[2.6-3.4]: اتجاه المبحوثين محايد نحو العبارة.

مستوى متوسط للقيمة من خلال هذا المؤشر.

[3.4-4.2]: اتجاه المبحوثين إيجابى ضعيف نحو العبارة.

مستوى فوق المتوسط للقيمة من خلال هذا المؤشر.

[4.2-05]: اتجاه المبحوثين إيجابى قوي نحو العبارة.

مستوى قوي للقيمة من خلال هذا المؤشر.

<sup>1</sup> - أسماء بن تركي: النّظام السياسي الجزائري ودوره في تفعيل قيم المواطنة والانتماء لدى الشّباب "دراسة ميدانية" على عينة من طلبة جامعة محمد خيضر- بسكرة"، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع التّربوية، (غير منشورة) قسم علم الاجتماع، بسكرة، جامعة محمد خيضر، 2012- 2013. ص. 245.

والجدول رقم (6) يوضح الدرجات وفقاً لمقياس ليكرت "الخماسي" وهذا حسب البدائل المُحتملة للإجابة:

الجدول رقم (6): يوضح البدائل المُحتملة للإجابة

العبارة	الوزن النسبي في حالة العبارة المؤيدة (الإيجابية)	الوزن النسبي في حالة العبارة المعارضة (السلبية)
موافق بشدة	05	01
موافق	04	02
محايد	03	03
غير موافق	02	04
غير موافق بشدة	01	05

#### 4.3. صدق إستمارة الإستبيان:

صدق الإختبار The Test Validity يقصد به أن ينجح الإختبار في قياس ما وضع من أجل قياسه أو ما هو مفروض أن يقيسه، فالإختبار المُصمم لقياس الذكاء يجب أن يقيس مثلاً الذكاء حتى يمكن الثقة في نتائجه، ولا يقيس معلومات أخرى، وكذلك إختبار الحساب يجب أن يقيس القدرة الحسابية ولا يكون مشبعا بغيرها<sup>1</sup>.

ويقصد بصدق استمارة الإستبيان، أن تقيس ما وضعت أصلاً لقياسه، أي أن تكون أسئلتها وثيقة الصلة بموضوع البحث، ويتم ذلك عادة بعرض الإستبانة على محكمين علميين من ذوي الاختصاص في موضوع البحث<sup>2</sup>. وهذا من منطلق عدم الوقوع في أخطاء العبارات ومصطلحات تكون خارج مجال التخصص قصد ملائمة إستمارة الإستبيان لمحاور الدراسة البحثية.

<sup>1</sup> - عبد الرحمن العيسوي: تقنيات الإحصاء في العلوم الإنسانية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2006، ص 23.

<sup>2</sup> - أسماء بن تركي : مرجع سبق ذكره. ص 246.

وبناء على ما سبق وبعد الإنتهاء من إعداد إستمارة الإستبيان، تمّ الإستعانة بمجموعة من الأساتذة<sup>1</sup> داخل وخارج الوطن (جامعة بغداد، جامعة تبسة، جامعة الوادي وجامعة بسكرة). لإجراء تحكيم لأداة جمع البيانات "استمارة الإستبيان" ، أين تمّ تقديم العديد من التّوجيهات العلميّة والإرشادات الموضوعية والنّصائح التّدعيمية التي زادت من دقة الإستمارة، وذلك بضبط أبعاد متغيّرات الدراسة مع ما يناسبها من مؤشرات دالة، حيث أضيفت عبارات أخرى في استمارة الإستبيان وتمّ حذف بعض العبارات بما يتلائم ويتناسب مع طبيعة التّخصص في مجال علوم الإعلام والاتصال من جهة، وبما يتأقلم مع محاور الدراسة البحثية من جهة أخرى، لتستقر في الأخير الإستمارة على صورتها النهائية بـ 50 سؤال. (أنظر الملحق رقم 01).

#### 4.4. ثبات استمارة الإستبيان: (Reliability)

ويكون المقياس ثابتاً (Reliable) حين يعطي الإجابة نفسها باستمرار، والثبات في القياس هو نفس الثبات في أي سياق آخر، فمثلاً الشخص الثابت هو الشخص الذي يعتمد عليه، والمستقر والمنسجم مع نفسه، ومن ناحية أخرى فالشخص غير الثابت (غير الموثوق به) شخص غير مستقر لا يمكن التنبؤ بسلوكه وقد يتصرف اليوم بطريقة وغداً بطريقة أخرى. والمثل إذا كانت المقاييس متساوية من جلسة إلى أخرى، فإنها تكون ثابتة (موثوقاً بها) ويمكن أن نؤمن بها إلى درجة ما<sup>2</sup>.

ويُقصد به أن يعطي الإختبار نفس النتائج إذا ما استخدم أكثر من مرّة تحت ظروف مماثلة. ويعبر عن الثبات في مثل هذه الحالات بمعامل الارتباط بين درجات الأفراد التي حصلوا عليها في الإختبار في المرّة الأولى ودرجاتهم التي حصلوا عليها في المرّة الثانية على نفس الإختبار<sup>3</sup>. وينبغي قبل النزول إلى الميدان أو إرساء الاستمارات لأفراد البحث بتجربة الاستمارة على مجموعة منهم مع مراعاة أن تكون المجموعة المختارة ممثلة للعيّة أي مُتفّقة في خاصّياتها وصفاتها مع

<sup>1</sup> - أ.د. علي جابر الشّمري ، أ.د. جفافة داود، د. بن صغير زكرياء ، د. جفال ساميه ، د. طيبي منير ، د. رشيد خضير، د. بوعافية السعيد.

<sup>2</sup> - روجر ويمر، جوزيف دومينيك: مرجع سبق ذكره، ص ص 116-117.

<sup>3</sup> - جودت عزت عطوي: أساليب البحث العلمي " مفاهيمه- أدواته- طرقه الإحصائية"، عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2009، ط1، ص134.

أفراد البحث الكلي، ويصحّ الاسترشاد بإجاباتهم في حذف أو توضيح بعض الأسئلة إذا ما اقتضى الأمر ذلك وترجع أهمية اختبار الاستمارة إلى<sup>1</sup>:

- تحديد درجة استجابة المبحوثين للبحث بصفة عامة وبالاستمارة على وجه الخصوص.
- تحديد طول الإستمارة وزمن البحث.
- تحديد صعوبات اللغة ومعرفة ما إذا كانت الألفاظ والعبارات في مستوى فهم المبحوثين أم لا.
- الوقوف على الأثر الذي يحدثه تتابع أسئلة الإستمارة لإرجاء بعض الأسئلة التي تبدو أنّها محرّجة إلى أجزاء أخرى من الإستمارة، ويستحسن أن يكون هذا الاختبار بطريقة المقابلة الشخصية لملاحظة سلوك الأفراد وقت الإجابة ومناقشتهم في بعض الأسئلة والاستفادة من الملاحظات التي يبدونها.

من هذا المنطلق تم حساب معاملي الثبات والصدق من خلال طريقة إختبار " ألفا كرونباخ" Cronbach's Alpha ، حيث يهدف إختبار "ألفا كرونباخ" إلى معرفة أنّه: هل هناك اتساق بين عبارات إستمارة الإستبان من جهة، ومن جهة ثانية أنّه: هل يمكن تعميم نتائج إختبار ألفا كرونباخ على مجتمع الدراسة ككل. حيث تم تجريب الإستمارة من خلال توزيعها على مجموعة من الأساتذة كان عددهم ثمانية(08) بطريقة عشوائية. وكانت نتائج إختبار "ألفا كرونباخ" من خلال برنامج spss على النحو التالي:

<sup>1</sup> - خميس طعم الله: مرجع سبق ذكره، ص 97.

\* الجدول رقم (7) يوضح عدد استمارات التجريب N والحالات المستبعدة Cases

Excluded

Scale: ALL VARIABLES

	N	%
Valid	8	100,0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Total	8	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

\* الجدول رقم (8) يوضح قيمة إرتباط "ألفا كرونباخ":

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,808	50



\* الجدول رقم (9) يوضح قيم عبارات الإستمارة المؤثرة على إختبار ألفا كرونباخ:

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
العبارة 1	151,50	198,857	,919	,786
العبارة 2	150,38	219,696	,371	,805
العبارة 3	151,38	201,696	,747	,790
العبارة 4	151,38	193,125	,937	,781
العبارة 5	151,00	221,143	,144	,807
العبارة 6	150,38	225,982	-,139	,812
العبارة 7	151,63	207,125	,473	,797
العبارة 8	151,00	224,857	-,076	,812
العبارة 9	151,00	205,143	,668	,793
العبارة 10	151,63	202,839	,705	,791
العبارة 11	152,00	207,429	,722	,794
العبارة 12	151,38	215,696	,242	,805
العبارة 13	151,38	231,411	-,331	,818
العبارة 14	151,38	201,411	,658	,791
العبارة 15	150,88	224,982	-,099	,810
العبارة 16	151,50	197,714	,731	,787
العبارة 17	150,38	231,696	-,430	,817
العبارة 18	151,38	218,839	,235	,805
العبارة 19	151,00	206,286	,466	,797
العبارة 20	152,13	228,411	-,182	,817
العبارة 21	150,88	191,268	,782	,782
العبارة 22	151,13	230,982	-,226	,822
العبارة 23	150,75	214,786	,259	,804
العبارة 24	150,50	213,143	,359	,802
العبارة 25	151,88	206,982	,401	,799
العبارة 26	151,63	215,982	,232	,805
العبارة 27	152,00	228,000	-,184	,816
العبارة 28	151,88	201,268	,831	,789
العبارة 29	151,88	203,554	,497	,795
العبارة 30	151,38	215,696	,404	,802
العبارة 31	151,13	219,268	,177	,806
العبارة 32	151,63	225,696	-,096	,816
العبارة 33	151,38	214,268	,248	,805
العبارة 34	152,38	214,839	,334	,803
العبارة 35	152,25	219,357	,184	,806
العبارة 36	151,25	222,786	-,005	,812

العبارة37	151,63	222,268	,030	,810
العبارة38	151,88	206,125	,797	,793
العبارة39	151,63	204,839	,761	,792
العبارة40	152,38	214,839	,451	,801
العبارة41	151,50	224,571	-,063	,811
العبارة42	151,25	227,929	-,158	,818
العبارة43	151,75	219,357	,136	,807
العبارة44	151,38	203,411	,437	,797
العبارة45	150,88	220,125	,101	,808
العبارة46	151,25	245,071	-,623	,832
العبارة47	151,38	225,696	-,096	,816
العبارة48	151,00	232,000	-,290	,821
العبارة49	152,38	222,554	,098	,807
العبارة50	151,75	213,929	,288	,803

#### 4 5. تطبيق استمارة الإستبيان:

تمّ تطبيق استمارة الإستبيان الخاصة بالأساتذة الدائمين على عينة عشوائية من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة، وبناء على عدد من الاستشارات والتوجيهات فقد تم تطبيق الإستمارة على 200 أستاذًا دائمًا، ممثلين بنسب مُتناسبة مع عدد الأساتذة بكل كلية من كليات الجامعة الست ومعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية (كما هو مبين في المجال البشري للدراسة)، حيث استغرق نحو أربعة عشر يومًا (أسبوعين)، حيث تمّ توزيع 200 استمارة استبيان، بالإستعانة بمجموعة من الأساتذة تسهيلًا لعملية التوزيع والاسترجاع، حيث تم استرجاع 194 استمارة استبيان من إجمالي الإستمارات الموزعة، وهذا بعد إلغاء 04 إستمارات لم يتم الإجابة فيها على كل العبارات، كما تمّ فقدان استمارتين لم يتم استرجاعهما. وبذلك كان عدد الاستمارات المستخدمة في التحليل 194 استمارة إستبيان، بنسبة مقدرة بـ: 97% من إجمالي عدد الإستمارات الموزعة.

$$97\% = 200 / 100 \times 194$$

## 5- أساليب المعالجة الإحصائية:

تعتبر الأساليب الإحصائية مجموعة العمليات والإجراءات والطرق الإحصائية التي تستهدف معالجة البيانات الكمية والنوعية من حيث وصفها، واتخاذ قرارات بشأنها، ووفقا لذلك يوجد نوعان من الأساليب الإحصائية، تتمثل في الأساليب الوصفية، والأساليب الإحصائية الاستدلالية<sup>1</sup>.

تمّ الإعتماد على عدد من المقاييس في إستمارة الإستبيان الخاصة بموضوع الدراسة البحثية الموسومة بـ"الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية". وتمت من خلالها عملية إدخال البيانات بالإستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية في العلوم الاجتماعية SPSS (Statistical Package For the Social Sciences) في التحليل الإحصائي، ويعدّ هذا البرنامج من أكثر البرامج استخداما في البحوث الاجتماعية عامة وبحوث الإعلام والاتصال بشكل خاص، وفي إطاره تمّ إستخدام عدد من المعاملات الإحصائية بهدف إختبار فرضيات الدراسة الأربعة، وتتمثل الأساليب والمعاملات الإحصائية المستخدمة في:

1. التوزيع التكراري (ك) والنسب المئوية (%) لتوضيح عدد تكرار كل فئة ونسبتها مقارنة بالعدد الإجمالي.

2. ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha الذي استخدم لقياس الاتساق الداخلي للعبارات (50 عبارة) الممثلة لأداة الدراسة (إستمارة الإستبيان).

3. المتوسط الحسابي لتقدير مدى أهمية العبارة على ضوء الوزن النسبي الفارق المشكل من درجات مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

4. معامل الارتباط "بيرسون" لإختبار وجود علاقة إرتباطية بين مستوى فعالية الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة وأبعاد الدراسة الثلاثة من خلال البعد الأول: مبادئ العلاقات العامة في المؤسسة الجامعية، والبعد الثاني: آليات الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسة الجامعية (ظروف العمل- طرق عمل الوظيفة الاتصالية ومساهمة الوظيفة الاتصالية في تطوير علاقات العمل)، والبعد الثالث: مشكلات الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسة الجامعية. حيث

<sup>1</sup> - أسماء بن تركي : مرجع سبق ذكره، ص 249.

يعتمد معامل الارتباط بيرسون على القيم الأصلية مباشرة، وتكون قيمته محصورة بين (+1، -1) ويدعى الارتباط موجبا إذا كانت العلاقة بين المتغيرين طردية، كما يدعى الارتباط سالبا إذا كانت العلاقة عكسية، وبعد هذا المقياس أفضل مقاييس العلاقة<sup>1</sup>.

## 6- النظرية المستخدمة في الدراسة (النظرية البنائية الوظيفية):

تقوم هذه النظرية من منطلق أنه في أي مجتمع هناك عوامل أو قوى اجتماعية تتفاعل لإنشاء نظام إعلامي قوي يستخدم لأداء وظائف متعددة ومتنوعة تسهم في إعادة تشكيل هذا المجتمع وفي هذا الصدد يقول هيربرت (Herbert): إن النظم الإعلامية تقدم وظائف هي الإعلام، التحليل، التفسير، التعليم، التنشئة الاجتماعية والسياسية، الإقناع، العلاقات العامة، الترويج، الإعلان، الترفيه والفنون، وهذه الوظائف التي تقوم بها النظم الإعلامية تقوم بدورها في تغيير المجتمع الذي قام بوضعها<sup>2</sup>.

وترى هذه النظرية أن الظاهرة الاجتماعية تنشأ نتيجة للتفاعل داخل الأبنية الاجتماعية كما تنظر للتنظيم على أنه رمز التفاعل الاجتماعي أو نتاج وظيفة التبادل الاجتماعي ويؤكد الاتجاه الوظيفي في دراسة الظواهر الاجتماعية وتغييرها أن لكل ظاهرة نوديتها في المجتمع ووظيفة وأن لكل مؤسسة اجتماعية وظيفة، وكذلك الأفراد وتنظر البنائية الوظيفية لوسائل الإعلام، كما لو كانت وسيطا اجتماعيا على أنها تشمل جزءا من ثقافة المجتمع وإن لم تكن العامل الوحيد المؤثر في اتجاهات الأفراد.

كما أن الجمهور لا يمثل كتلة متجانسة كما يؤدي الاتجاه الوظيفي ذلك، حيث إن قيمة وسائل الاتصال وتأثيرها في المجتمع تنبع من مدخل الحاجات الخاصة بالفرد والمجتمع<sup>3</sup>، وتركز النظرية البنائية على العلاقة بين الموقف الذي تتبناه الرسالة ودوافع الفرد واحتياجاته، فإذا

<sup>1</sup> - نفس المرجع السابق: ص 250.

<sup>2</sup> - بسام عبد الرحمن المشاقبة: نظريات الإعلام، عمان، دار أسامة للنشر، 2014. ص 99.

<sup>3</sup> - شذوان علي شبيبة: الإعلان المدخل والنظرية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2010. ص 62.

كانت الرسالة تركز على احتياجات مختلفة عن تلك المرتبطة باتجاه الفرد فإنّ هذه الرسالة ربما لا تنتج في تغيير الاتجاه<sup>1</sup>.

وتعد وسائل الإعلام من المكونات الأساسية التي لا غنى عنها في البناء الاجتماعي، حيث أصبحت جزءاً مركزياً وفاعلاً من هياكل المؤسسات، إذ أنّ وسائل الإعلام تقوم بأنشطة متكررة ومتماثلة في النظام الاجتماعي، وتسهم في تحقيق التوازن الاجتماعي للمجتمع.

ويشير مصطلح البناء (Structure) إلى الطريقة التي تُنظم بها الأنشطة المتكررة في المجتمع والواقع أنّ السلوك الأسري، والنشاط الاقتصادي والسياسي والعقيدة وغيرها من أشكال الأنشطة مجتمعية تعد على درجة عالية من التنظيم من وجهة النظر السلوكية، أما مصطلح وظيفة (Function) فيشير إلى إسهام شكل معين من الأنشطة المتكررة في الحفاظ على استقرار وتوازن المجتمع<sup>2</sup>.

وتعتمد هذه النظرية على مجموعة من المرتكزات هي:

أولاً: النظر إلى المجتمع على أنه نظام يتكون من عناصر مترابطة.

ثانياً: يتجه هذا المجتمع في حركته نحو التوازن ومجموع عناصره تضمن ذلك، بحيث لو حدث أي خلل في هذا التوازن فإنّ القوى الاجتماعية سوف تنشط لإستعادة هذا التوازن<sup>3</sup>.

ثالثاً: تسهم جميع الأنشطة المتكررة في المجتمع باستقراره، وبمعنى آخر كل النماذج القائمة في المجتمع تلعب دوراً في الحفاظ على استقرار النظام.

رابعاً: الأنشطة المتكررة في المجتمع تعد ضرورة لاستمرار وجوده وهذا الاستمرار مرهون بالوظائف التي يحددها المجتمع للأنشطة المتكررة لتلبية لحاجاته<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> - شيماء ذو الفقار: نظريات في تشكيل الرأي العام، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، 2004، ص 27.

<sup>2</sup> - حسن عماد مكاوي، ليلي حسن السيد: الاتصال ونظرياته المعاصرة، الطبعة الثامنة، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، 2009، ص ص 125-126.

<sup>3</sup> - مي العبدالله: نظريات الاتصال، بيروت، دار النهضة العربية، 2006، ص 175.

<sup>4</sup> - حسن عماد مكاوي، ليلي حسن السيد: مرجع سابق، ص 125.

خامساً: الاهتمام بالدور الذي تقوم به وسائل الاتصال في تداول وتأمين تعريفات الهيمنة الفكرية وتقديمها، والتي تختلف تماما مع نماذج الثقافة الجماهيرية التي تتناولها البحوث الأمريكية<sup>1</sup>.

ومن هنا يعتقد الباحث أن النظرية البنائية الوظيفية هي النظرية المناسبة للدراسة كونها تفترض أن الوظيفة الاتصالية هي الفاعل الأساسي في جل المؤسسات على اختلاف أنشطتها سواء كانت إنتاجية أو خدمية - حكومية أو خاصة، وهي التي تسهم إسهاماً كبيراً في التأثير على جماهير العلاقات العامة سواء كان ذلك على مستوى الجمهور الداخلي (جمهور العاملين) أو على مستوى الجمهور الخارجي (جمهور المتعاملين) بهدف عملية التأييد والدفاع عن المؤسسة بكل موضوعية وبدون أي خداع أو تزيف، وبالتالي يتطلب من العلاقات العامة في المؤسسة الجامعية العمل على تطوير العملية الاتصالية واستمراريتها، قصد إعطاء صورة إيجابية وحسنة عن شخصية الجامعة وهويتها وفلسفتها، وبالتالي الرقي بها إلى مصاف عالية بين مختلف جامعات الوطن.

فالوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في جامعة محمد خيضر - بسكرة- تنظر لكل أستاذ من أساتذة الجامعة حلقة أساسية في بناء مؤسسة جامعية ذات تعليم عالي وصرح علمي كبير، تسعى من خلال ذلك لتجسيد منظمة متكاملة ومتراصة بين جماهيرها الداخلية والخارجية، وهذا بدءاً بجمهورها الداخلي (الأساتذة) تماشياً مع المبدأ الأساسي للعلاقات العامة القائم أساساً على البدء من الداخل، في حين أن أي خلل أو مشكل يعيق هذا التكامل والترابط بين أساتذة الجامعة داخل المؤسسة تعمل إدارة العلاقات العامة من خلال وظيفتها الاتصالية إلى التفاعل معه من أجل إستعادة التوازن والإستقرار للمؤسسة الجامعية.

فممارسة الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسة الجامعية محمد خيضر - بسكرة- من طرف الإدارة تعد اللبنة الأولى لتحقيق أهداف الجامعة ككل، فهي تعمل على ربط الإدارة بجمهورها الداخلي من خلال الاتصال الدائم والمستمر بينها وبين جماهيرها، وذلك بخلق المناخ الوظيفي الملائم والمناسب الذي يمكن للمؤسسة من العمل في ظروف مستقرة ودائمة.

<sup>1</sup> - مجد الهاشمي: الإعلام الدبلوماسي والسياسي، عمان، دار أسامة للنشر، 2011، ص 41.

كما تقوم الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في جامعة محمد خيضر - بسكرة على التأثير والإقناع في جمهور الأساتذة والحصول بذلك على تأييده ودعمه للسياسات والقرارات الإدارية الخاصة بالنظام الداخلي للمؤسسة من خلال الرد على أي شائعات تضر بسمعة المؤسسة الجامعية.

#### خُلاصة الفصل:

يُعتبر الفصل الخامس المُعنون بـ: الإجراءات المنهجية للدراسة البحثية حلقة الوصل بين إطارين، الإطار النظري للدراسة والإطار التطبيقي لها فهو بمثابة جسر تواصل بينهما من خلال عملية الإسقاط التي تم تناولها في الفصول النظرية للدراسة إلى بيانات وإحصاءات ملموسة من خلال ما سيتم تناوله في الإطار التطبيقي، إذ يُمثل في حقيقة الأمر نُقطة الإنطلاق الأولى لعرض بيانات التحليل وتفسير النتائج واستخلاص النتيجة العامة، ناهيك الإجابة عن التساؤل الرئيسي للدراسة البحثية.

**تمهيد:**

بعد النزول إلى الميدان و إرساء الاستثمارات لأفراد البحث بتطبيقها على مجموعة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة، تمّ عملية تفرغها في جداول تكرارية، نصل الآن لمرحلة عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية على عينة أساتذة الجامعة، لیتّم بعدها مناقشة النتائج التي تمّ التوصل إليها في هذا البحث، وهذا في إطار ما تمّ التطرق له في ضوء الدراسات السابقة التي تم عرضها في الفصل الأول "مشكلة البحث" وفي ضوء الفصول النظرية للدراسة البحثية.

**1. عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية:**

إنّ التحلي يروح التحليل لا تقتصر على مرحلة التحليل والتأويل فقط، بل إنّها تمتد لتشمل كل المراحل والخطوات الأخرى السابقة لهذه المرحلة، ذلك لأننا نقوم ومنذ البداية بتجزئة البحث إلى مراحل، كما نقوم بتجزئة الفرضية إلى حدودها الأساسية<sup>1</sup>.

**1.1 البيانات الشخصية:**

الجدول رقم (10): يوضّح خصائص أفراد عينة الدراسة وفقا للسّن:

النسبة %	التكرار	الفئة العمرية
19.6	38	[32 - 25]
39.7	77	[40 - 33]
40.7	79	40 سنة فما فوق
%100	194	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (10) أنّ نسبة الأساتذة الجامعيين الممثلين لعينة الدراسة ينتمون بنسب متساوية تقريبا إلى الفئتين العمريتين [40 - 33] و 40 سنة فما فوق، حيث كانت نسبة الأساتذة المنتمين للفئة الثالثة أعلى نسبة وذلك بنسبة 40.7%، وبنسبة تقاربها قدرت بـ 39.7%

<sup>1</sup> - موريس أنجريس: مرجع سبق ذكره. ص 422.



كانت نسبة الأساتذة المنتمين للفئة الثانية [33-40]، بينما 19.6 % فقط من عينة الدراسة هي المنتمية للفئة العمرية الأولى [25-32]، وهي نسبة أقل بكثير من النسبتين السابقتين .

وهذا يعود إلى المسار الدراسي الطويل الذي يسلكه الأستاذ الجامعي، حتى يُرسم كأستاذ في الجامعة الجزائرية، ويكون ضمن نخبة المجتمع، وهذا إن دلّ على شيء إنّما يدلّ من ناحية أخرى على إستقرار جامعة محمد خيضر -بسكرة.

الجدول رقم (11): يوضّح خصائص أفراد عيّنة الدراسة وفقا للنوع:

النسبة %	التكرار	النوع
54.1	105	ذكر
45.9	89	أنثى
%100	194	المجموع

من الجدول رقم (11): يتضح أنّ غالبية مفردات عينة الدراسة بنسبة فاقت النصف قدرت بـ 54.1% هم أساتذة ذكور بجامعة محمد خيضر بسكرة، بينما 45.9% مثلت نسبة الأستاذات في عينة الدراسة.

نلاحظ أنّ هناك فرق طفيف بين نسبة الأساتذة في عينة الدراسة مقارنة بالأستاذات، حيث كانت نسبتهما متقاربة إلى حد بعيد وذلك نظرا لتمكين الأستاذات وتكوينهن أكاديمياً وإعطائهن أدورا ومسؤوليات أكبر للمساهمة في تنمية الجامعة، وإتاحة الفرصة أمامهن على قدم المساواة في حدود المستطاع مع نظائرهن من الرجال وهذا ما يمنحنا فرصة التعرف على جميع الآراء بطريقة عادلة إلى حد ما بين المبحوثين الذكور والإناث.

الجدول رقم (12): يوضّح خصائص أفراد عيّنة الدراسة وفقا للخبرة المهنية:

النسبة %	التكرار	الخبرة المهنية
62.9	122	[01- 10سنوات]
25.3	49	[11- 20سنة]
11.8	23	21 سنة فما فوق
%100	194	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (12) أنّ أغلب مفردات عينة الدراسة هم من ذوي الخبرة المهنية [10-01سنوات] حيث تمثلت في نسبة 62.9% من مجتمع الدراسة، وتلتها بنسبة أقل تمثلت في 25.3% من عينة الدراسة لهم خبرة مهنية [11-20سنة]، بينما مثلت 11.8% نسبة الخبرة المهنية والأقدمية في العمل لفئة 21 سنة فما فوق.

ويعود إرتفاع نسبة الأساتذة الجامعيين من عينة الدراسة والتي قدرت بنسبة 62.9% المنتمية للمجال [10-01سنوات]، وتلتها بنسبة أقل بكثير والتي تعادل بنسبة تقريبية الثلث والمقدرة بـ 25.3% من عينة الدراسة المنتمية لمجال الخبرة [11-20 سنة]، لإتساع آفاق الجامعة واستيعابها مناصب جديدة خاصة في العشر السنوات الأخيرة.

بينما يعود سبب إنخفاض عدد الأساتذة ذوي الخبرة المهنية العالية (21 سنة فما فوق) بنسبة قدرت بـ 11.8% يرجع إلى أنّ جامعة محمد خيضر بسكرة كانت قبل 20 سنة عبارة عن مركز جامعي يضم أقلية من الأساتذة، بالإضافة إلى أسباب أخرى نذكر منها التقاعد، الترقية وإنشغال فئة منهم بالبحوث والتأطير العلمي.. الخ

الجدول رقم (13): يوضّح خصائص أفراد عينة الدراسة وفقا للدرجة العلمية:

النسبة %	التكرار	الدرجة العلمية
17.0	33	أستاذ مساعد "ب"
27.8	54	أستاذ مساعد "أ"
23.7	46	أستاذ محاضر "ب"
26.3	51	أستاذ محاضر "أ"
05.2	10	أستاذ التعليم العالي
%100	194	المجموع

يتضح من خلال الجدول (13) إرتفاع نسبة الأساتذة المساعدين من الصنف "أ" بنسبة قدرت بـ 27.8%، تلتها نسبة الأساتذة المحاضرين من الصنف "أ" بنسبة قدرت بـ 26.3%، في حين كانت نسبة الأساتذة المحاضرين من الصنف "ب" والمُقدّرة بـ 23.7% في المرتبة الثالثة، بينما كانت نسبة الأساتذة المساعدين من الصنف "ب" مقدرة بـ 17.0%.

ويعود هذا الإرتفاع إلى أنّ خبرتهم المهنيّة لا تتعدى 10 سنوات (الفئة الأولى]01-10 سنوات]) حيث أنّ هذه الفئة ضفرت بحصة الأسد من عيّنة الدّراسة كما هو موضح في الجدول السابق رقم (12)، أمّا التّفاوت في نسب هذه الأصناف الأربعة فيعود إلى سلم التّرقّيات المعتمدة من قبل الوزارة. في حين أنّ نسبة أساتذة التّعليم العالي قدرت بـ 5.2%، ويرجع هذا الإخفاض إلى أسباب تم ذكرها في مرحلة سابقة.

## 2.1 بيانات محاور إستمارة الإستبيان:

1.2.1 المحور الأول: وسائل وأساليب تنفيذ الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في ظل الأنشطة الاتصالية الممارسة.

يقيس هذا المحور أهم الأساليب والطرق المستخدمة من طرف "إدارة العلاقات العامة" في تعاملها مع الأساتذة في ظل الأنشطة الاتصالية الممارسة، حيث تم التركيز في هذه الدراسة على مدى تطبيق مبادئ الأساسية للعلاقات العامة في المؤسسة الجامعية.

1 1 2 1 . مستوى فعالية الأساليب والطرق الاتصالية

1 1 1 2 1 . البعد الأول: مبادئ العلاقات العامة في المؤسسة الجامعية

الجدول رقم (14): يوضح مستوى فعالية الأساليب والطرق الاتصالية

العبارة رقم (01): أعتقد أنّ إدارة العلاقات العامة تستخدم كل وسائل الاتصال لصالح

الأستاذ.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة السابعة من بين العبارات الدالة على مستوى فعالية أساليب وطرق الاتصال لدى أساتذة الجامعة عينة الدراسة، وذلك تبعاً لقيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة والمقدر بـ: 3.25 .

يتضح من خلال الجدول رقم (14) أنّ اتجاهات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة الممثلين لعينة الدراسة نحو العبارة: "أعتقد أنّ إدارة العلاقات العامة تستخدم كل وسائل الاتصال لصالح الأستاذ"، هي بإتجاه محايد وهو ما دلّ عليه قيمة المتوسط الحسابي المحسوب لهذه العبارة، حيث تمركزت أعلى إجابات عينة أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عند البديل "موافق" من البدائل الخمسة المطروحة بما يقارب نصف إجابات المبحوثين بـ: 92 تكرار عند هذا البديل من أصل 194 أستاذ من عينة الدراسة لجامعة محمد خيضر بسكرة ممثلة بنسبة قدرت بـ: 47.4% من الأساتذة عينة الدراسة، بينما 49 أستاذًا فقط من العينة وبنسبة تصل تقريباً إلى الربع (4/1) من نسبة الإجابات السابقة حيث قدرت نسبتهم بـ: 25.2% الأساتذة كانت إجاباتهم "محايد"، كما يرى 43 أستاذ من عينة الدراسة أنّه "غير موافق" على أنّ وسائل الاتصال المستخدمة من قبل إدارة العلاقات العامة هي لصالح الأستاذ قدرت بـ: 22.2%، في حين كانت نسبة الإجابة حول هذه العبارة للبدلين "غير موافق بشدة" و"موافق بشدة" بنسبة تكاد تكون معدومة بأنّ الوسائل الاتصالية المستخدمة من قبل إدارة العلاقات العامة هي لصالح الأستاذ بنسبة متساوية بين البدلين قدرت نسبتهم بـ: 2.6%.

وبناء على إجابات مجموعة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة نحو العبارة "أعتقد أنّ إدارة العلاقات العامة تستخدم كل وسائل الاتصال لصالح الأستاذ" بإتجاه محايد نحو هذه العبارة، وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي المقدر بـ: 3.25، من هنا يُمكن أن نستنتج أنّ مستوى فعالية وسائل الإعلام والاتصال المستخدمة من قبل إدارة العلاقات العامة تكون بمستوى متوسط اتجاه أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة.

تستخدم إدارات العلاقات العامة المسؤولة عن العمل الإعلامي في الشركات ومؤسسات الأعمال الخاصة والعامة مختلف وسائل الاتصال لنقل رسائلها وإيصالها للجماهير ذات العلاقة،

ويعتبر هذا الإستخدام أحد الأنشطة الأساسية والمهمّة في عمل العلاقات العامة، ويشكل الوظيفة الثالثة من وظائف العلاقات العامة وفقاً لنموذج ريس Race الشهير لممارسة العلاقات العامة<sup>1</sup>. فمهمة العلاقات العامة مهمة مستمرة وحيوية تعتمد على خلق المناخ المناسب الذي يساعد على نجاح العمل وحسن الإدارة وهذه المهمة الشاملة تتم عن طريق الاتصال بكافة المؤسسات المعنوية وال جماهير المستهدفة (الداخلية والخارجية) وباستخدام كافة الوسائل والأساليب المساعدة على نجاح هذا الدور<sup>2</sup>. وبهذا يحقق وصول مضمون الرسائل عبر الوسائل المختلفة إلى الجماهير ذات العلاقة ليتحقق بذلك هدف العلاقات العامة في التفاعل مع المجتمع والبيئة المحيطة وتقديم المؤسسة أو الشركة له<sup>3</sup>.

بهذا الصدد يمكننا القول أنّ جامعة محمد خيضر - بسكرة تقوم ببذل جهود مقبولة إلى حد ما في إطار إمكانياتها المتاحة باستخدام كل وسائل الاتصال لصالح الأستاذ.

العبارة رقم (02): إذا صافقتي مشكل في وسيلة الاتصال أسعى للاتصال المباشر

برئيس القسم.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الأولى من بين العبارات الدالة على فعالية الأساليب والطرق الاتصالية المستخدمة لدى أساتذة الجامعة عينة الدراسة وذلك لأنّ أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان لهذه العبارة والذي قدر بـ: 4.22 بين عبارات المحور الأول.

حيث تمركزت إجابات الأساتذة المبحوثين عند البديل "موافق" بأعلى نسبة إجابة تمثلت في 128 أستاذ من عينة الدراسة (194 أستاذ) بنسبة قدرت بـ: 66%، بأنهم يلجؤون للاتصال المباشر برئيس القسم إذا صادفتهم مشكلة أو صعوبة في وسيلة الاتصال به. و 28.9% منهم كانت إجاباتهم بأنهم "موافق بشدة" على لجوئهم للاتصال برئيس القسم في ذلك، بينما 4.1% كانت إجاباتهم "محايد"، أمّا نسبة الإجابة حول هذه العبارة كانت للبديل "غير موافق" تكاد تكون منعدمة حيث أنّ قلة من الأساتذة لا يلجؤون للاتصال المباشر برئيس القسم في حال مواجهتهم

<sup>1</sup> - محمد ناجي الجوهري: مرجع سبق ذكره، ص 131.

<sup>2</sup> - فؤادة عيد المنعم البكري: العلاقات العامة في المنشآت السياحية، ط1، القاهرة، عالم الكتب، 2004، ص 181.

<sup>3</sup> - محمد ناجي الجوهري: المرجع نفسه، ص 131.

مشكل في وسيلة الاتصال بنسبة قدرت بـ: 1% ، في حين كانت الإجابة حول هذه العبارة للبدلي "غير موافق بشدة" منعدمة. ويمكن أن نرجع وجود هذه النسبة الضئيلة جدا ذات التوجه السلبي نحو هذه العبارة والمقدرة بـ: 01% كمجموع لإجابات الأساتذة بين "غير موافق" و"غير موافق بشدة" لوجود بعض الخلافات وسوء التفاهم في الممارسة المهنية داخل الإدارة التي تكون بين رئيس القسم وبعض الأساتذة.

إلا أنّ الملاحظ عموماً أنّ هناك توجه إيجابي كبير لأساتذة عينة الدراسة إتجاه هذه العبارة والتي تقدر بـ: 94.9% لمجموع الإجابات بين "موافق" و"موافق بشدة" من بين البدائل الخمسة، إذا اعتبرناهما يميلان للجانب الإيجابي من هذه العبارة، وهو ما يعطي دلالة بوجود إتجاه إيجابي قوي نحو العبارة لدى المبحوثين عينة الدراسة، وهو ما يؤكده المتوسط الحسابي لها والمقدر بـ: 4.22 .

ومنه يُمكن لنا أن نستنتج مستوى فعالية قوي لوسائل وأساليب الاتصال المستخدمة من قبل إدارة العلاقات العامة في تعاملها مع أساتذة الجامعة عينة الدراسة نحو هذه العبارة. وذلك من خلال ما يقوم به ممارسو العلاقات العامة الذين يسعون لبناء علاقات تفاعلية مع وسائل الإعلام بخطوات أكثر من أجل تطوير علاقاتهم مع هذه الوسائل، ويعززون ذلك إلى اعتقادهم بأنّ اهتمام وسائل الاتصال وتغطيتها لأنشطة المؤسسة ينبع من تفاعلات مستمرة وإيجابية<sup>1</sup>.

إنّ هذه النتائج تدل على وجود علاقة إيجابية تسودها الثقة والتعاون بين الأستاذ ومسؤوله المباشر ما ينعكس إيجاباً على سير المؤسسة، وهما ما يساعدها على تحقيق أهدافها المنشودة.

**العبارة رقم (03): تساهم إدارة العلاقات العامة في تعزيز العلاقات بين الأساتذة من**

**أجل تقريب وجهات النظر.**

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة السادسة من بين العبارات الدالة على مستوى فعالية الأساليب الاتصالية لدى أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة بمتوسط حسابي قدر بـ: 3.33 بين

<sup>1</sup> - راسم محمد الجمال، خبيرة معوض عياد: إدارة العلاقات العامة "المدخل الإستراتيجي"، ط5، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، 2017، ص 268.



عبارات المحور الأول. حيث تمركزت معظم إجابات المبحوثين عند البديلين "موافق بشدة" و"موافق" بنسبة قدرت بـ: 56.7%، حيث يرون أنّ إدارة العلاقات العامة تساهم بدور كبير في تعزيز العلاقات بين الأساتذة، وفي المرتبة الثانية كان إختيار أساتذة عينة الدراسة للبديل "محايد" بنسبة 19.6% من عينة الدراسة، أمّا في المرتبة الثالثة وبنسبة قريبة جدًا من السابقة قدرت بـ: 18.6% كانت إجاباتهم بأنهم "غير موافق" بمساهمة إدارة العلاقات العامة في تعزيز العلاقات بين الأساتذة، وأقل نسبة كانت في عدم مساهمة إدارة العلاقات العامة في ذلك عند البديل "غير موافق بشدة"، ويمكن أن نرجع وجود هذه النسبة الضئيلة ذات التوجه السلبي نحو هذه العبارة والمقدرة بـ: 5.2% كمجموع لإجابات الأساتذة، لوجود بعض العلاقات السالبة وتتمثل مظاهرها في الصّراع والخلاف، الأمر الذي قد يؤدي إلى تقويض التنظيم الاجتماعي<sup>1</sup>.

إلا أننا نلاحظ التّوجه المحايد لأساتذة عينة الدراسة إتجاه هذه العبارة، وهو ما دلّ عليه قيمة المتوسط الحسابي والمقدر بـ: 3.33، وهذا ما يعطي دلالة بوجود إتجاه محايد لدى المبحوثين، ومنه يمكن لنا أن نستنتج مستوى فعالية متوسطة نحو المساهمة الفعلية لإدارة العلاقات العامة في تقريب وجهات النّظر بين الأساتذة بجامعة محمد خيضر بسكرة. "وهي تلك التي تؤدي إلى الوفاق والإنسجام بين مصالح الأفراد داخل الجماعة الواحدة..<sup>2</sup>"

إنّ تعزيز العلاقات بين الأساتذة من أجل تقريب وجهات النّظر يخدم الجامعة على جميع الأصعدة، وهذا ما يعتبر ثمرة العلاقة الإيجابية بين الأستاذ ومسؤوله المباشر، وهذا ما يتماشى مع العبارة السابقة رقم (02).

**العبارة رقم (04): تساهم إدارة العلاقات العامة عن طريق مرؤوسيتها في بناء الثقة والتعاون بين الطلبة والأساتذة.**

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الخامسة من بين العبارات الدالة على فعالية أساليب وطرق الاتصال لدى أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة بمتوسط حسابي قدر بـ: 3.35، حيث كانت

<sup>1</sup> - عبيدة صبيطي، كلثوم مسعودي: مرجع سبق ذكره، ص 88.  
<sup>2</sup> - أنظر / المرجع نفسه، ص 88.

أعلى نسبة لإجابات الأساتذة عند البديل "موافق" بنسبة 40.7% لوجود مساهمة لإدارة العلاقات العامة في بناء الثقة والتعاون بين الأستاذ والطالب عن طريق مرؤوسيهها، بينما توزعت إجاباتهم حول العبارة بنسب متقاربة إلى حد ما بين البديلين "محايد" و"غير موافق" بنسبة 23.7% ونسبة 22.2% على التوالي، في حين كان البديل "موافق بشدة" في المرتبة الرابعة بنسبة قدرت بـ: 10.8%، وكانت الإجابة حول هذه العبارة للبديل "غير موافق بشدة" شبه منعدمة بنسبة قدرت بـ: 2.3%.

ومنه يمكن أن نستنتج التوجه المحايد لدى المبحوثين، وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي للعبارة والمقدر بـ: 3.35 والدال على وجود إتجاه محايد نحو مساهمة إدارة العلاقات العامة في بناء الثقة والتعاون بين الأستاذ والطالب. وهو ما يتوافق ونتيجة العبارة رقم (03)، وهذا ما يؤكد وجود مستوى فعالية متوسطة لدى أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة نحو مساهمة "إدارة العلاقات العامة" عن طريق مرؤوسيهها في بناء الثقة والتعاون بين الطلبة والأساتذة.

إنّ نجاح أي مؤسسة مرهون بمدى رضا الجماهير عنها، ولذلك يجب على عمال المؤسسة والمكلفين بالعلاقات العامة بصفة خاصة القيام بكل واجباتهم وتحسين أدائهم لخلق جو من الثقة بينهم وكسب ثقة واحترام الجمهور الواسع<sup>1</sup>. إنّ بناء الثقة والتعاون بين الطلبة والأساتذة يتطلب هيكلاً تنظيمياً ومُنسجماً فيه بينه، وهذا ما لمسناه في العبارتين (2) و(3).

**العبارة رقم (05):** تقوم الإدارة بإتباع آليات لتشجيع الأساتذة على المشاركة في

**الأنشطة الاتصالية.**

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الثامنة من بين العبارات الدالة على مستوى فعالية أساليب وطرق الاتصال لدى أساتذة الجامعة عينة الدراسة، وذلك تبعاً لقيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة المقدر بـ: 3.20.

<sup>1</sup> - رضوان بلخيري، سارة جابري: مرجع سبق ذكره، ص 181.

يتضح من خلال الجدول رقم (14) أنّ اتجاهات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة الممثلين لعينة الدراسة نحو العبارة: "تقوم الإدارة بإتباع آليات لتشجيع الأساتذة على المشاركة في الأنشطة الاتصالية"، هو بإتجاه محايد وهو ما دلّ عليه قيمة المتوسط الحسابي المحسوب لهذه العبارة، حيث تمركزت أعلى إجابات عينة أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عند البديل "موافق" بنسبة قدرت بـ 36.6% من الأساتذة عينة الدراسة، بينما جاء البديل "محايد" في المرتبة الثانية بنسبة قدرت بـ: 30.4% من الأساتذة عينة الدراسة، كما يرى 36 أستاذ من عينة الدراسة أنّه "غير موافق" على قيام الإدارة بإتباع آليات لتشجيع الأساتذة على المشاركة في الأنشطة الاتصالية بنسبة قدرت بـ: 18.6%، في حين كانت نسبة الإجابة حول هذه العبارة للبديلين "غير موافق بشدة" و"موافق بشدة" بنسبة ضئيلة متساوية تقريبا بين البديلين قدرت بـ: 6.7% و 7.7% على التوالي.

وبناء على إجابات مجموعة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة نحو العبارة "تقوم الإدارة بإتباع آليات لتشجيع الأساتذة على المشاركة في الأنشطة الاتصالية" من خلال البدائل الخمس لمقياس ليكرت "الخماسي" "موافق" و"موافق بشدة" و"محايد" و"غير موافق" و"غير موافق بشدة"، يمكن أن نستنتج من خلال هذه البدائل التوجه المحايد، وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي للعبارة والمقدر بـ: 3.20 والدال على وجود إتجاه محايد نحو قيام الإدارة بإتباع آليات لتشجيع الأساتذة على المشاركة في الأنشطة الاتصالية. ومنه وجود مستوى فعالية متوسطة لدى المبحوثين نحو هذه العبارة.

على ضوء ما سبق نجد أنّ "إدارة العلاقات العامة" تقوم ببذل مجهودات متوسطة في حدود إمكانياتها المتواضعة بصدد تشجيع الأساتذة على القيام بالأنشطة الاتصالية، ومع ذلك يجب على إدارة العلاقات العامة تطوير وتكثيف هذه الجهود من أجل التّقدم أكثر بالجامعة.

**العبارة رقم (06):** تقوم الإدارة بالتواصل بصفة دائمة مع الأساتذة لإطلاعهم بالأمر

الإدارية والبيداغوجية الحالية والمستقبلية.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الثانية من بين العبارات الدالة على فعالية الأساليب والطرق الاتصالية المستخدمة لدى أساتذة الجامعة عينة الدراسة، حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة بـ: 3.87 بين عبارات المحور الأول.

حيث تمركزت إجابات الأساتذة المبحوثين عند البديل "موافق" بأعلى نسبة إجابة تمثلت في 100 أستاذ من عينة الدراسة (194 أستاذ) بنسبة قدرت بـ: 51.5%، وذلك بقيام الإدارة بالتواصل بصفة دائمة مع الأساتذة لإطلاعهم بالأمور الإدارية والبيداغوجية. و25.3% منهم كانت إجاباتهم "موافق بشدة" على قيام الإدارة بالتواصل بصفة دائمة مع الأساتذة لإطلاعهم بالأمور الإدارية والبيداغوجية الحالية والمستقبلية، حيث تساوت إجابات أساتذة محمد خيضر بسكرة في اختيار البديلين "محايد" و"غير موافق" بنسبة قدرت بـ 10.3%، في حين كانت إجابات أساتذة عينة الدراسة لجامعة محمد خيضر بسكرة بالنسبة للبديل "غير موافق بشدة" شبه منعدمة بنسبة قدرت بـ 2.6%. ويمكن أن نرجع وجود هذه النسبة الضئيلة جدا ذات التوجه السلبي نحو هذه العبارة كمجموع لإجابات الأساتذة "غير موافق بشدة" لوجود بعض المشاكل والعراقيل التي تواجه الإدارة في تواصلها مع الأساتذة خاصة منها المقيمين خارج حدود الولاية وما ينجم عنها من بعد المسافة وصعوبة الاتصال خاصة في المناطق النائية.

إلا أن الملاحظ التوجه الإيجابي الضعيف الذي يميل للجانب الإيجابي بقوة أكثر من الجانب السلبي للأساتذة عينة الدراسة إتجاه هذه العبارة والتي تقدر بـ: 76.8% لمجموع الإجابات بين "موافق" و"موافق بشدة" من بين البدائل الخمسة، وهو ما يعطي دلالة بوجود إتجاه إيجابي ضعيف نحو العبارة، وهو ما يؤكد المتوسط الحسابي لها والمقدر بـ: 3.87. ومنه يمكن أن نستنتج وجود مستوى فعالية فوق المتوسطة لدى المبحوثين نحو قيام الإدارة بالتواصل مع الأساتذة لإطلاعهم بالأمور الإدارية والبيداغوجية الحالية والمستقبلية.

فهي تعمل كمنسق بين الإدارات المختلفة في المنشآت لتحقيق الإنسجام بين بعضها البعض، وبينها وبين الجمهور الداخلي والخارجي، كما تعمل كمستشار شخصي لأعضاء مجلس الإدارة ولجميع الأفراد في المستويات الإدارية العليا<sup>1</sup>.

إنّ هذه النتائج تتماشى مع نتائجنا في العبارتين رقم (2) و(3) حيث خلصنا إلى أنّ هناك علاقة جيدة مبنية على أساس الثقة والتعاون المتبادل بين الأستاذ ومسؤوله المباشر.

### العبارة رقم (07): تستخدم إدارة العلاقات العامة أدوات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات

**بشكل يسهّل العمل بين الإدارة والأستاذ.**

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الثالثة من بين العبارات الدالة على مستوى فعالية أساليب وطرق الاتصال لدى أساتذة الجامعة عينة الدراسة، وذلك تبعاً لقيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة المقدر بـ: 3.77 .

حيث تركزت معظم إجابات الأساتذة المبحوثين عند البديلين "موافق بشدة" و"موافق" بنسبة قدرت بـ: 19.6% و 56.7% على التوالي أي بـ 148 أستاذ من 194 أستاذ ممثلاً لعينة الدراسة الذين يعتقدون استخدام إدارة العلاقات العامة أدوات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات بشكل يسهّل العمل بين الإدارة والأستاذ، في حين كانت النسبتين جد متقاربتين بين البديلين "غير موافق" و"محايد" بـ: 10.3% و 9.3% ، بينما كانت حصة البديل "غير موافق بشدة" ضئيلة جداً بنسبة قدرت بـ: 4.1%. ويمكن أن نرجع وجود هذه النسبة الضئيلة ذات التوجه السلبي نحو هذه العبارة والمقدرة بـ: 14.4% كمجموع لإجابات الأساتذة بين "غير موافق" و"غير موافق بشدة".

إلا أنّ الملاحظ التّوجه الإيجابي الضّعيف لأساتذة عينة الدراسة إتجاه هذه العبارة والذي يميل لجانب الإيجاب أكثر من جانب السلب بين البدائل الخمس، وهذا ما يعطي دلالة وجود إتجاه إيجابي ضعيف نحو العبارة، وهو ما يؤكده المتوسط الحسابي لها والمقدر بـ: 3.77. ومنه يمكن أن نستنتج وجود مستوى فعالية فوق المتوسطة لدى أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة

<sup>1</sup> - فؤادة عبد المنعم البكري: العلاقات العامة في المنشآت السياحية، ط1، القاهرة، عالم الكتب، 2004، ص 37.

الدراسة نحو استخدام إدارة العلاقات العامة لأدوات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات بشكل يسهل العمل بين الإدارة والأستاذ.

ترتكز إدارة العلاقات العامة بالمنظمات الحديثة والمعاصرة على جملة من الوسائل والأساليب المتاحة التي تجعلها دوماً في اتصال وتواصل مع جماهيرها بغية إقامة علاقات ثقة ووفاء معه وكسب تأييده ودعمه لها<sup>1</sup>.

من خلال هذه النتائج نستنتج أنّ إدارة العلاقات العامة بجامعة محمد خيضر بسكرة تواكب تطورات العصر باستغلالها تكنولوجيا الإعلام والاتصال على نحو فعال من أجل ضمان سرعة وإتقان وسهولة العمل بينها وبين الأستاذ.

**العبارة رقم (08):** تقوم الإدارة بالحفاظ على أمن وسريّة "المعلومة" الخاصة بالأستاذ.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الرابعة من بين العبارات الدالة على مستوى فعالية أساليب وطرق الاتصال لدى أساتذة الجامعة عينة الدراسة، وذلك لقيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة المقدر بـ: 3.56 .

يتضح من خلال الجدول رقم (14) أنّ اتجاهات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة الممثلين لعينة الدراسة نحو العبارة: "تقوم الإدارة بالحفاظ على أمن وسريّة" المعلومة" الخاصة بالأستاذ " هو باتجاه إيجابي ضعيف، وهو ما دلّ عليه قيمة المتوسط الحسابي المحسوب لهذه العبارة، حيث تمركزت أعلى إجابات عينة أساتذة محمد خيضر بسكرة عند البديل "موافق" بنسبة قدرت بـ 45.9% من الأساتذة عينة الدراسة، بينما جاء البديل "محايد" في المرتبة الثانية بنسبة قدرت بـ: 21.1% من الأساتذة عينة الدراسة، كما يرى 31 أستاذ من عينة الدراسة أنّه "غير موافق" على قيام الإدارة بالحفاظ على أمن وسريّة "المعلومة" الخاصة بالأستاذ بنسبة قدرت بـ: 16.0%، في حين كانت نسبة الإجابة حول هذه العبارة للبديلين "غير موافق" و"غير موافق بشدة" بنسبة ضئيلة متساوية تقريبا بين البديلين قدرت بـ: 11.9% و 5.2% على التوالي.

<sup>1</sup> - محمد بشير محمودي: العلاقات العامة الإلكترونية وتطور المنظمة، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، العدد الثالث والرابع، ص 181.

ومنه نستنتج وبناء على إجابات مجموعة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة نحو العبارة " تقوم الإدارة بالحفاظ على أمن وسريّة "المعلومة" الخاصة بالأستاذ " ومن خلال البديلين "موافق" و"موافق بشدة" بنسبة قدرت بـ 61.9%، يمكن أن نستنتج من خلال هذين البديلين التّوجه الإيجابي الضعيف الذي يميل للجانب الإيجابي أكثر منه للجانب السّلبّي، وهو مادّ عليه متوسط الوسط الحسابي للعبارة والمقدر بـ: 3.56 والدّال على وجود إتجاه إيجابي ضعيف، ومنه نستنتج بوجود مستوى فوق المتوسط نحو قيام الإدارة بالحفاظ على أمن وسريّة "المعلومة" الخاصة بالأستاذ.

وعلى ضوء ما سبق نجد أنّ إدارة العلاقات العامة تعمل جاهدة على الحفاظ على أمن وسريّة المعلومة الخاصة بالأستاذ وهذا ما يتماشى مع المبادئ الأساسيّة للعلاقات العامة في المؤسسة الجامعيّة. كما يُمكننا الإشادة بالجهود المبذولة من طرف إدارة العلاقات العامة من أجل الحفاظ على أمن وسريّة المعلومة الخاصة بالأستاذ، وهذا ما سينعكس إيجاباً على أسرة العمل، ممّا يُساهم في خلق بيئة عمل قائمة على الثّقة المتبادلة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة وهذا ما يتوافق مع العبارة رقم (3).

العبارة رقم (09): توفر "إدارة العلاقات العامة" اللّوازم والوسائل الخاصة بظروف العمل.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة التّاسعة من بين العبارات الدالة على مستوى فعالية أساليب وطرق الاتصال لدى أساتذة الجامعة عينة الدراسة، وذلك لقيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة المقدر بـ: 3.12 .

يتضح من خلال الجدول رقم (14) أنّ اتجاهات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة الممثلين لعينة الدراسة نحو العبارة: "توفير إدارة العلاقات العامة اللّوازم والوسائل الخاصة بظروف العمل"، تمركزت عند البديل "موافق" بنسبة قدرت بـ 36.6% من الأساتذة عينة الدراسة، بينما جاء البديل "محايد" بنسبة جد متقاربة معه في المرتبة الثانية بنسبة قدرت بـ: 31.4% من الأساتذة عينة الدراسة ، كما يرى 17.0% من أساتذة عينة الدراسة أنّه "غير موافق" على توفير "إدارة العلاقات العامة" اللّوازم والوسائل الخاصة بظروف العمل ، في حين كانت نسبة الإجابة حول هذه العبارة للبديلين "غير موافق بشدّة" و"موافق بشدّة" بنسبة ضئيلة متساوية تقريبا بين البديلين قدرت بـ: 9.3% و 5.7% على التّوالي.

وبناء على إجابات مجموعة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة نحو العبارة " توفر "إدارة العلاقات العامة" اللّوازم والوسائل الخاصة بظروف العمل " بإتجاه البديل "محايد" بنسبة قدرت بـ 31.4%، يمكن أن نستنتج من خلال مجموعة البدائل الخمس لمقياس ليكرت "الخماسي" التّوجه المحايد لدى المبحوثين نحو هذه العبارة، وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي للعبارة والمقدر بـ: 3.12 والدّال على وجود إتجاه محايد نحو توفر "إدارة العلاقات العامة" اللّوازم والوسائل الخاصة بظروف العمل بنسبة قدرت بـ 31.4. ومنه وجود مستوى فعالية متوسطة لدى أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة نحو هذه العبارة.

ويعود قلة توفر الوسائل واللّوازم الخاصة بالعمل لكون جامعة محمد خيضر بسكرة جزء لا يتجزأ من مؤسسات التّعليم العالي بالجزائر والذي يعرف تدنياً في الإنفاق العلمي عموماً.

**العبارة رقم (10):** تتواصل "إدارة العلاقات العامة" مع الأساتذة من خلال الاتصال المباشر وسياسة الباب المفتوح والأخذ بالإقتراحات والآراء.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة العاشرة والأخيرة من بين العبارات الدالة على مستوى فعالية الاساليب والطّرق الاتصاليّة لدى أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة بأضعف متوسط حسابي قدر بـ: 3.02 بين عبارات المحور الأول.



حيث كانت أعلى نسبة لإجابات الأساتذة عينة الدراسة عند البديل "محايد" بنسبة قدرت ب: 34.0% . تلتها في المرتبة الثانية اختيار البديل "موافق" بنسبة قدرت ب: 27.8%، بينما توزعت إجاباتهم حول العبارة بنسب متقاربة إلى حد ما بين البدائل الثلاثة المُتبقية، حيث جاء في المرتبة الثالثة البديل "غير موافق" بنسبة قدرت ب: 23.4% ، تلتها في المرتبة الرابعة اختيار البديل "موافق بشدة" بنسبة قدرت ب: 7.7% وبنسبة متساوية تقريبا للبديل "غير موافق بشدة" قدرت ب: 6.7% في عدم تواصل إدارة العلاقات العامة مع الأساتذة بالأساليب الاتصالية المقترحة.

من خلال هذه النسب يمكن لنا أن نستنتج وجود اتجاه محايد نحو هذه العبارة من طرف أساتذة عينة الدراسة وذلك ما تبينه من خلال أخذ البديل "محايد" أعلى نسبة إجابة وتقارب النسبة بين البديلين "موافق" و "غير موافق".

كما يمكن أن نستنتج أيضا من خلال هذا الاتجاه المحايد لأساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة نحو هذه العبارة بوجود مستوى فعالية متوسطة، والذي يؤكد المتوسط الحسابي لهذه العبارة والذي قدر ب: 3.02.

فلا يُمكن أن تتجنب أية مؤسسة التّواصل بأي شكل أو بآخر، سواء كان داخليًا أم خارجيًا، ولا يمكن أن تتجاهل الدور الذي يلعبه. فإنّ القيام بذلك لن يتسبّب في كارثة للمؤسسة على المدى القصير فحسب، بل يمكن أن يُدمّر سمعتها على المدى البعيد<sup>1</sup>.

ويمكن من خلال هذه النتائج أن نقول أنّ السّياسة التي تنتهجها إدارة العلاقات العامة بالجامعة هي سياسة "الجذب والشّد" مراعية في ذلك الحالة النّفسيّة والاجتماعيّة لجمهورها (أعضاء هيئة التّدريس)، كما تراعي كذلك استخدام سلطاتها المشروعة في إطار قانوني مبدأه الأول والأساسي التّحكم بزمام الأمور.

ومن خلال الجدول رقم (14) يمكن لنا أن نستنتج مستوى فعالية الأساليب والطّرق الاتصالية بين أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة كانت باتجاه إيجابي ضعيف، وهو ما يؤكد المتوسط

<sup>1</sup> - فيليب هينلسو: فن إدارة العلاقات العامة Pubki Relations، ترجمة: خالد العامري، ط2، مصر، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، 2007، ص 13.

الحسابي للعبارات العشر والذي قدر بـ: 3.46 نحو العبارات (06): تقوم الإدارة بالتواصل بصفة دائمة مع الأساتذة لإطلاعهم بالأمور الإدارية والبيداغوجية الحالية والمستقبلية (07): تستخدم إدارة العلاقات العامة أدوات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات بشكل يسهل العمل بين الإدارة والأساتذة. - (08): تقوم الإدارة بالحفاظ على أمن وسريّة "المعلومة" الخاصة بالأساتذة، كما يشتمل على وجود اتجاه إيجابي قوي نحو العبارة (02): إذا صافنتني مشكل في وسيلة الاتصال أسعى للاتصال المباشر برئيس القسم.

كما يمكن لنا أن نستنتج وبناء على اتجاه المبحوثين ذات الاتجاه المحايد نحو العبارات (01): أعتقد أنّ إدارة العلاقات العامة تستخدم كل وسائل الاتصال لصالح الأساتذة، (03): تساهم إدارة العلاقات العامة في تعزيز العلاقات بين الأساتذة من أجل تقريب وجهات النّظر، (04): تساهم إدارة العلاقات العامة عن طريق مرؤوسيتها في بناء الثقة والتعاون بين الطلبة والأساتذة، (05): تقوم الإدارة بإتباع آليات لتشجيع الأساتذة على المشاركة في الأنشطة الاتصالية. (09): توفر "إدارة العلاقات العامة" اللّوازم والوسائل الخاصة بظروف العمل - (10): تتواصل "إدارة العلاقات العامة" مع الأساتذة من خلال الاتصال المباشر وسياسة الباب المفتوح والأخذ بالإقتراحات والآراء. أنّ المستوى الكلي لفعاليّة الأساليب والوسائل الاتصالية نحو هذه العبارات هو مستوى متوسط لدى أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدّراسة نحو "إدارة العلاقات العامة".

2.2.1 المحور الثاني: : مستويات تكيف أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة مع الأنشطة

الاتصالية من قبل إدارة العلاقات العامة

1 2 2 1 . مستوى تكيف أساتذة الجامعة مع إدارة العلاقات العامة

1 2 2 1 . البعد الثاني: آليات الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة



العبارة رقم (11): تقوم "إدارة العلاقات العامة" بتوفير الوقت والبيئة المناسبة لدعم الأفكار المستحدثة والمبادرات الفردية والإبداع للأستاذ

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة ما قبل الأخيرة (التاسعة) من بين العبارات الدالة على مستوى التكيف لدى أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة مع إدارة العلاقات العامة بأضعف متوسط حسابي المقدر بـ: 2.65 بين عبارات المحور الثاني.

يتضح من خلال الجدول رقم (15) أن اتجاهات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة الممثلين لعينة الدراسة نحو العبارة "قيام إدارة العلاقات العامة بتوفير الوقت والبيئة المناسبة لدعم الأفكار المستحدثة والمبادرات الفردية والإبداع للأستاذ" هي باتجاه محايد وهو ما دل عليه المتوسط الحسابي والذي قدر بـ: 2.65 لهذه العبارة، حيث تركزت أعلى إجابات عينة أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عند البديل "محايد" من البدائل الخمسة المطروحة بـ: 87 تكراراً عند هذا البديل من أصل 194 أستاذ من جامعة محمد خيضر بسكرة بنسبة قدرت بـ: 44.8% من

الأساتذة عينة الدراسة، بينما 48 أستاذ فقط من العينة ونسبة تصل تقريبا لنصف الإجابة السابقة- محايد- حيث قدرت نسبتهم بـ: 24.7% من الأساتذة كانت إجاباتهم بأنه "غير موافق" على قيام "إدارة العلاقات العامة" بتوفير الوقت والبيئة المناسبة لدعم الأفكار المستحدثة والمبادرات الفردية، كما يرى في نفس السياق 28 أستاذ من عينة الدراسة بنسبة قدرت بـ: 14.5% "غير موافق بشدة" على قيام "إدارة العلاقات العامة" بتوفير الوقت والبيئة لدعم الأفكار والمبادرات للأستاذ، في حين جاء البديل "موافق" في المرتبة الرابعة بنسبة قدرت بـ: 13.4% ، بينما كان البديل "موافق بشدة" في المرتبة الأخيرة نحو لهذه العبارة بنسبة ضئيلة جدا قدرت بـ: 2.6%.

وبناء على إجابات مجموعة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة، حيث يرى أغلبهم أنه: "تقوم إدارة العلاقات العامة بتوفير الوقت والبيئة المناسبة لدعم الأفكار المستحدثة والمبادرات الفردية والإبداع للأستاذ" جاءت باتجاه محايد، وبقراءة أخرى لإجابات عينة الدراسة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة، يمكن أن نستنتج من خلال هذه العبارة وجود مستوى تكيف متوسط لدى أساتذة الجامعة مع إدارة العلاقات العامة نحو هذه العبارة، وهو ما دل عليه قيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة المقدر بـ: 2.65 من خلال مجموع إجابات أساتذة الجامعة وفق البدائل الخمسة لمقياس "ليكرت الخماسي".

وتعود هذه النتائج إلى إنشغال إدارة العلاقات العامة بأولوياتها ومهامها وإنغلاقها عليها، وتتمثل هذه الأولويات في التسيير الجيد للمؤسسة والمرور بها إلى نهاية سنة دراسية آمنة وناجحة في نهاية كل عام دراسي. لكن هذا يجب أن لا يحول دون فتح المجال أما المبادرات والأفكار الجديدة والمشاركات الإبداعية ومنحها حقها اللازم من توفير وقت وبيئة لازمة لها.

**العبارة رقم (12): يتم إشراكك في مراجعة وتطوير الإستراتيجية الاتصالية المتعلقة**

**بالأمور المهنية للأستاذ.**

جاءت هذه العبارة في المرتبة الأخيرة من بين العبارات الدالة على مستوى تكيف أساتذة الجامعة عينة الدراسة، بأضعف متوسط حسابي قدر بـ: 2.63 بين عبارات المحور الثاني.

حيث اتفق 105 أستاذ من عينة الدراسة من أصل 194 أستاذ أنهم "غير موافق" و"غير موافق بشدة" في عملية اشراكهم بمراجعة وتطوير الإستراتيجية الاتصالية المتعلقة بالأمور المهنية للأستاذ بنسبة قدرت بـ: 54.1%، في حين اتفق 56 أستاذ من عينة الدراسة من أصل 194 أستاذ أنهم "موافق" و "موافق بشدة" في عملية اشراكهم بمراجعة وتطوير الإستراتيجية الاتصالية المتعلقة بالأمور المهنية للأستاذ، بينما جاء البديل "محايد" في المرتبة الثالثة بنسبة قدرت بـ: 17.0% .

حيث يتبين لنا من خلال هذه النسب وجود اتجاه محايد نحو العبارة وهو ما يؤكد ضعف متوسطها الحسابي المقدر بـ 2.63 ، هذا المتوسط الذي يمكن لنا أن نستنتج منه وجود تكيف ذات مستوى متوسطه لأساتذة الجامعة نحو إدارة العلاقات العامة حول العبارة" يتم إشراكك في مراجعة وتطوير الإستراتيجية الاتصالية المتعلقة بالأمور المهنية للأستاذ " .

إنّ هذه النتائج تتوافق مع نتائج العبارة (11) أين خلصنا إلى إنغلاق إدارة العلاقات العامة على المهام المؤكدة إليها ألا وهي تسيير المؤسسة على نحو جيد مع تقيدها بالقوانين المفروضة عليها من قبل الوزارة الوصية فلا مجال لمراجعة وتطوير هذه الاستراتيجيات.

### **العبارة رقم (13): تعمل الإدارة على إشراكك بعمليات التبسيط الإجراءات الخاصة بالعمل**

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الثامنة من بين العبارات الدالة على مستوى التكيف لدى أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة مع إدارة العلاقات العامة بمتوسط حسابي المقدر بـ: 2.76 بين عبارات المحور الثاني.

يتضح من خلال الجدول رقم (15) أن اتجاهات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة الممثلين لعينة الدراسة نحو هذه العبارة هي باتجاه سلبي، حيث تركزت أعلى إجابات عينة أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عند البديل "غير موافق" و"غير موافق بشدة" من البدائل الخمسة المطروحة بـ: 87 تكرار عند هذا البديل من أصل 194 أستاذ من جامعة محمد خيضر بسكرة بنسبة قدرت بـ: 44.8% من الأساتذة عينة الدراسة، بينما 51 أستاذ فقط من العينة حيث قدرت

نسبتهم بـ: 26.3% من الأساتذة كانت إجاباتهم بأنه " موافق " و"موافق بشدة" على إشراك إدارة العلاقات العامة بعمليات التبسيط الاجراءات الخاصة بالعمل بالنسبة للأستاذ، في حين جاءت إجابات المبحوثين عند البديل "محايد" بنسبة قدرت بـ: 28.9%.

وبناء على إجابات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة وجود إتجاه محايد نحو العبارة (13)، وهو مادلّ عليه المتوسط الحسابي المقدر بـ: 2.76، والمحصور في مجال بين درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [2.6-3.4].

إذ نستنتج من خلال هذه العبارة وجود مستوى تكيف متوسط لأساتذة الجامعة عينة الدراسة نحو إدارة العلاقات العامة، والتي تتجه للإتجاه المحايد، حيث يميل لجانب الضعف أكثر منه لجانب القوة لهذه العبارة وذلك بنسبة مئوية قدرت بـ: 44.8 % للبديلين "غير موافق" و "غير موافق بشدة" معا، مقابل نسبة تقدر بـ: 26.3 % لمجموع نسب البديلين "موافق" و"موافق بشدة" إذا ما اعتبرناهما يميلان للجانب الإيجابي لهذه العبارة.

#### **العبارة رقم (14): يأخذ رئيس القسم بآرائك وأفكارك ويشركك في اتخاذ القرارات.**

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الرابعة من بين العبارات المحور الثاني الدالة على مستوى التكيف لدى أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة بمتوسط حسابي قدر بـ: 3.20، حيث كانت أعلى نسبة لإجابات الأساتذة عند البديل "موافق" بنسبة 43.3% لوجود آراء وأفكار للأساتذة يأخذ بها رئيس القسم في اتخاذ القرارات، بينما توزعت إجاباتهم حول العبارة بنسب متقاربة إلى حد بين البديلين "غير موافق" و"محايد" بنسبة 23.7% ونسبة 19.6 % على التوالي، في حين كان البديلين "موافق بشدة" و "غير موافق بشدة" متطابقين في النسبة التي قدرت بـ: 6.7%.

ومنه يمكن أن نستنتج التوجه المحايد لهذه العبارة لدى أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة نحو إدارة العلاقات العامة من خلال وجود مستوى تكيف متوسطة لدى المبحوثين نحو هذه العبارة، وهو مادلّ عليه المتوسط الحسابي للعبارة والمقدر بـ: 3.20 والدالّ على وجود إتجاه محايد نحو الأخذ رئيس القسم بآراء وأفكار وإشراك الأساتذة في عملية اتخاذ القرارات.

### العبارة رقم (15): يتوفر لدى إدارة القسم معايير وأسس واضحة للمساءلة.

جاءت هذه العبارة في المرتبة الثانية من بين عبارات المحور الثاني لدى أساتذة الجامعة عينة الدراسة وذلك لأن قيمة المتوسط الحسابي كان لهذه العبارة والذي قدر بـ: 3.32، حيث تمركزت معظم الإجابات حول البديل "موافق" بأعلى نسبة إجابة تمثلت في 82 أستاذ من عينة الدراسة بأن إدارة القسم تتوفر على معايير وأسس واضحة للمساءلة بنسبة مئوية قدرت بـ: 42.3% من عينة الدراسة، وفي المرتبة الثانية كان اختيار الأساتذة عينة الدراسة للبديل "محايد" بنسبة 33.0% من عينة الدراسة، وفي المرتبة الثالثة كانت إجاباتهم متمركزة عند البديل "غير موافق" بنسبة قدرت بـ: 18.5%، في حين جاء البديل "موافق بشدة" في المرتبة الرابعة بنسبة ضئيلة قدرت بـ: 5.2%، بينما جاء البديل "غير موافق بشدة" في المرتبة الأخيرة بنسبة تكاد تكون منعدمة قدرت بنسبة مئوية: 1% .

إلا أن الملاحظ التوجه المحايد للأساتذة عينة الدراسة اتجاه هذه العبارة وهو ما يؤكد المتوسط الحسابي لها والمقدر بـ: 3.32. ومن خلال ذلك يمكن أن نستنتج وجود مستوى تكيف متوسطة لدى المبحوثين نحو إدارة العلاقات العامة في "توفر لدى إدارة القسم معايير وأسس واضحة للمساءلة".

على ضوء هذه النتائج يمكننا القول أن إدارة العلاقات العامة بالجامعة تلتزم بضوابط وأخلاقيات ولديها معايير وأسس واضحة للمساءلة من أجل معالجة الأمور بطريقة سلسة وفق القانون والنظام الداخلي للمؤسسة مع مراعاة وضع مصلحة الجامعة فوق كل اعتبار.



**العبارة رقم (16): يتساوى جميع الأساتذة أمام "إدارة العلاقات العامة" للجامعة في الأنشطة الاتصالية الممارسة.**

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة السادسة من بين العبارات الدالة على مستوى تكيف لدى أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة بمتوسط حسابي قدر بـ: 2.86 بين عبارات المحور الثاني.

حيث كانت أعلى نسبة لإجابات الأساتذة عينة الدراسة عند البديل "محايد" بنسبة قدرت بـ: 39.7% . تلتها في المرتبة الثانية اختيار البديل "غير موافق" بنسبة قدرت بـ: 22.2%، وليس ببعيد جاء البديل "موافق" بنسبة جد متساوية مع البديل السابق قدر بنسبة مئوية 21.1% ، تلتها في المرتبة الرابعة اختيار البديل "غير موافق بشدة" بنسبة قدرت بـ: 11.8% وبنسبة ضئيلة جدا للبديل الأخير "موافق بشدة" قدرت بـ: 5.2% في عدم تساوي جميع الأساتذة أمام "إدارة العلاقات العامة" للجامعة في الأنشطة الاتصالية الممارسة.

وبناء على ما سبق يمكن لنا أن نستنتج الإتجاه المحايد الذي تؤديه إدارة العلاقات العامة في تساوي أساتذة الجامعة في الأنشطة الاتصالية الممارسة، والذي يؤكد المتوسط الحسابي لهذه العبارة والذي قدر بـ: 2.86.

وبقراء أخرى لإجابات عينة الدراسة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة يمكن أن نستنتج من خلال هذه العبارة على وجود مستوى تكيف متوسطة لأساتذة الجامعة عينة الدراسة نحو إدارة العلاقات العامة لهذه العبارة، كونها جاءت في اتجاه محايد يميل للضعف أكثر من القوة، وهو ما دلت عليه مجموع إجابات أساتذة الجامعة نحو العبارة "يتساوى جميع الأساتذة أمام "إدارة العلاقات العامة" للجامعة في الأنشطة الاتصالية الممارسة."

من خلال هذه النتائج يمكننا القول عموماً أنّ الأساتذة لا يشعرون بالمساواة أمام إدارة العلاقات العامة في ظل الأنشطة الاتصالية الممارسة وهذا يعود إلى العلاقات الشخصية والاجتماعية والإرتباطات الثنائية والتي لا تخلو منها أي منظمة على اختلاف أنشطتها، ما يعني أنّ إدارة العلاقات العامة بالجامعة تعاني نوعاً ما من البيروقراطية لكن هذه الفجوة ليست بالكبيرة

(وذلك على ضوء النتائج المحصل عليها)، ويمكن بل يجب استدراك هذا الخطأ من أجل التّخلص من هذه الثغرة التي يُمكن من خلالها أن تتّوّل الأمور إلى ما لا يحمد عقباه.

### العبارة رقم (17): يتعامل مسؤولك المباشر مع الأساتذة بكل إحترام وتقدير.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الأولى من بين العبارات الدّالة على مستوى تكيف لدى أساتذة الجامعة عينة الدّراسة وذلك لأنّ أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان لهذه العبارة قدر بـ: 3.80 بين عبارات المحور الثاني.

حيث كانت أعلى نسبة لإجابات الأساتذة عند البديل "موافق" بنسبة 39.2% لتعامل المسؤول المباشر مع أساتذة القسم بكل احترام وتقدير، كما جاء البديل "موافق بشدة" في المرتبة الثانية بنسبة مئوية قدرت بـ: 27.8%. وإذا ما اعتبرنا هذين البديلين "موافق بشدة" و"موافق" يميلان للجانب الإيجابي من هذه العبارة،

يمكن أن نستنتج التوجه الإيجابي الضعيف الذي يميل للقوة، من خلال البديلين "موافق" و"موافق بشدة" من هذه العبارة بنسبة مئوية قدرت بـ: 67%. وهو مادّ عليه متوسط الوسط الحسابي للعبارة والمقدر بـ: 3.80، ومنه يمكن أن نستنتج وجود مستوى تكيف فوق المتوسط لدى أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة نحو إدارة العلاقات العامة حول العبارة " يتعامل مسؤولك المباشر مع الأساتذة بكل إحترام وتقدير.

يُمكننا القول من خلال هذه النّاتج أنّ العلاقة بين الأساتذة والمسؤولين تقوم على أساس التقدير والإحترام المتبادل وهذا مؤشر جيد لأنّه سينعكس حتماً على الأداء والجو العام للجامعة.

### العبارة رقم (18): تعمل "إدارة العلاقات العامة" على مبدأ وضع الرجل المناسب في

المكان المناسب.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة السابعة من بين العبارات الدالة على مستوى تكيف لدى أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة بمتوسط حسابي قدر بـ: 2.79 بين عبارات المحور الثاني.

حيث كانت أعلى نسبة لإجابات الأساتذة عينة الدراسة عند البديل "محايد" بنسبة قدرت بـ: 38.1% . تلتها في المرتبة الثانية اختيار عينة الدراسة البديل "غير موافق" بنسبة قدرت بـ: 25.3%، و جاء البديل "موافق" في المرتبة الثالثة بنسبة مئوية قدرت بـ 17.0% ، وليس ببعيد جاء البديل " غير موافق بشدة" بنسبة جد متساوية مع البديل السابق قدر بنسبة مئوية 12.9%، تلتها في المرتبة الأخيرة اختيار عينة الدراسة لأساتذة جامعة محمد خيضر البديل " موافق بشدة" بنسبة قدرت بـ: 6.7% في أنّ "إدارة العلاقات العامة" تعمل على مبدأ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

وبناء على ما سبق يمكن لنا أن نستنتج الاتجاه المحايد الذي تؤديه إدارة العلاقات العامة في وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، حيث تبين لنا من خلال هذه النسب وجود اتجاه محايد، والذي يؤكد المتوسط الحسابي لهذه العبارة والذي قدر بـ: 2.79.

وبقراء أخرى لإجابات عينة الدراسة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة يمكن أن نستنتج من خلال هذه العبارة أنّ مستوى تكيف أساتذة الجامعة نحو إدارة العلاقات العامة تكون متوسطة تميل للضعف أكثر من القوة، وهو ما دلت عليه مجموع إجابات أساتذة الجامعة بين "غير موافق" و "غير موافق بشدة" بمجموع 74 أستاذ من أصل عينة الدراسة بنسبة قدرت بـ: 38.2%.

من خلال هذه النتائج المحصّل عليها نرى أنّه على الرغم من كون العلاقة بين الأساتذة والمسؤولين تقوم على أساس التقدير والإحترام المتبادل إلا أنّ الأساتذة يرون أنّ إدارة العلاقات العامة تعمل وفق وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وذلك ناتج عن كون تقلد المناصب والمسؤوليات المختلفة بالجامعة لا تحكمها ضوابط واضحة مثل الدرجة العمليّة أو الخبرة الإداريّة.. . ما يجعلها تخضع للبيروقراطية وهذا ما يتماشى مع العبارة (16).

**العبارة رقم (19):** تشعر بالعدالة والشفافية في معاملة مسؤولك المباشر لك ولزملائك من حيث الإجازات والحوافز.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الثالثة من بين العبارات الدالة على مستوى تكيف لدى أساتذة الجامعة عينة الدراسة وذلك لأن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان لهذه العبارة قدر بـ: 3.26 بين عبارات المحور الثاني.

حيث كانت أعلى نسبة لإجابات الأساتذة عند البديل "موافق" بنسبة 39.2% لشعور الأستاذ بالعدالة والشفافية في معاملة المسؤول المباشر من حيث الإجازات والحوافز ، في حين جاء البديل "محايد" في المرتبة الثانية بنسبة مئوية قدرت بـ: 21.1%. بينما كان البديل "غير موافق" في المرتبة الثالثة بنسبة قدرت بـ: 18.6% ، في حين جاء البديلين "موافق بشدة" و"غير موافق بشدة" في المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية قدرت بـ: 11.9% و9.2% على التوالي.

يمكن أن نستنتج من خلال هذه العبارة وجود إتجاه محايد في شعور الأستاذ بالعدالة والشفافية في معاملة المسؤول المباشر من حيث الإجازات والحوافز، هذا التوجه المحايد الذي يميل للقوة أكثر من الضعف، من خلال البديلين "موافق" و"موافق بشدة" من هذه العبارة بنسبة مئوية قدرت بـ: 51.1%. وهو ما دلّ عليه متوسط الوسط الحسابي للعبارة والمقدر بـ: 3.26 ، ومنه يمكن أن نستنتج وجود مستوى تكيف متوسط لدى أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة نحو إدارة العلاقات العامة حول هذه العبارة.

**العبارة رقم (20):** مدى قيام الإدارة بتوزيع الإشراف على الرسائل الجامعية بصورة عادية وحسب التخصص الدقيق.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الخامسة من بين العبارات الدالة على مستوى تكيف لدى أساتذة الجامعة عينة الدراسة، وذلك لأن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان لهذه العبارة قدر بـ: 3.08.

حيث كانت أعلى نسبة لإجابات الأساتذة عند البديل "موافق" بنسبة 30.4% لمدى قيام الإدارة بتوزيع الإشراف على الرسائل الجامعية بصورة عادية وحسب التخصص الدقيق ، وهي نسبة كانت متساوية مع البديل "محايد" في حين جاء البديل "غير موافق" في المرتبة الثالثة بنسبة مئوية قدرت بـ: 24.7% . بينما كان البديل "موافق بشدة" في المرتبة الرابعة بنسبة قدرت بـ: 7.8% ، وليس ببعيد كانت نسبة البديل "غير موافق بشدة" جد متساوية تقريبا بالبديل السابق الذي احتل المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية قدرت بـ: 6.7% .

الملاحظ من خلال عرض نتائج إجابات الأساتذة حول هذه العبارة الدالة في المحور الثاني أنها جاءت موزعة بنسب متقاربة بين البدائل الثلاثة "موافق" - "محايد" - "غير موافق"، مما دلّ على وجود إتجاه محايد للأساتذة نحو هذه العبارة وهو ما يؤكد المتوسط الحسابي المقدر بـ: 3.08.

كما يمكن أن نستنتج من خلال هذه العبارة "مدى قيام الإدارة بتوزيع الإشراف على الرسائل الجامعية بصورة عادية وحسب التخصص الدقيق." عن وجود مستوى تكيف متوسطة لدى المبحوثين نحو إدارة العلاقات العامة حول هذه العبارة.

من خلال هذه النتائج نجد أنّ الأساتذة يفتقون بين مؤيد إلى أنّ الإدارة تقوم بتوزيع الإشراف بصورة عادية وحسب التخصص الدقيق، وبين معارض لذلك وهذا قد نُرجعه إلى إدارة القسم بالكليات والمعهد، فتجد نفسها أحياناً مضطرة إلى توزيع الإشراف بدون تلك الضوابط وذلك لكثرة الطلبة المُشرف عليهم ونقص المشرفين في تخصص مُعيّن (كتخصص الفلسفة مثلا في العلوم الاجتماعية الذي يُعاني من نقص التّأطير وكثرة الطّلبة في شعبة الفلسفة).

ومن خلال الجدول رقم (15) يمكن لنا أن نستنتج المستوى الكلي لتكّيف أساتذة الجامعة نحو إدارة العلاقات العامة أنّها كانت باتجاه محايد، وهو ما يؤكد المتوسط الحسابي للعبارات العشر للمحور الثاني والذي قدر بـ: 3.03 والذي يشتمل على دلالة وجود اتجاه محايد نحو كل عبارات المحور الثاني لمعرفة مستويات تكيف أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة نحو الأنشطة الاتصالية الممارسة من قبل "إدارة العلاقات العامة". وهو ما أكده المتوسط الحسابي

لعبارات المحور الثاني عن وجود مستوى متوسط كلي لتكَيّف أساتذة الجامعة نحو "إدارة العلاقات العامة" حول العبارات العشرة للمحور الثاني.

**3.2.1** المحور الثالث: طرق عمل الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في تطوير علاقات وتعاملات أساتذة المؤسسة الجامعيّة بالإدارة.

1 3 2 1. مستوى ممارسة عمل الوظيفة الاتصاليّة للعلاقات العامة

1 3 2 1. البعد الثالث: آليات الوظيفة الاتصاليّة للعلاقات العامة



العبارة رقم (21): وجود "وصف وظيفي" يوضح مهامك ومسؤولياتك المطلوبة منك.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الرابعة من بين العبارات الدالة على مستوى ممارسة عمل الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة لدى أساتذة الجامعة عينة الدراسة وذلك لأن قيمة المتوسط الحسابي كان لهذه العبارة قدر بـ: 3.40 بين عبارات المحور الثالث.

حيث كانت أعلى نسبة لإجابات الأساتذة عند البديل "موافق" بنسبة 44.9% لوجود "وصف وظيفي" يوضح مهام ومسؤوليات الأستاذ، في حين جاء البديل "محايد" في المرتبة الثانية بنسبة مئوية قدرت بـ: 27.8%. بينما كان البديل "غير موافق" في المرتبة الثالثة بنسبة قدرت بـ: 18.6%، في حين جاء البديلين "موافق بشدة" و"غير موافق بشدة" في المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية قدرت بـ: 7.7% و1.0% على التوالي.

يمكن أن نستنتج من خلال هذه العبارة التوجه الإيجابي الضعيف لإتجاه أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة نحو "وجود وصف وظيفي" يوضح مهام ومسؤوليات الأستاذ المطلوبة منه"، وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي للعبارة والمقدر بـ: 3.40، والمحصور في مجال بين درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [3.4-4.2]، كما يمكن من خلال هذا الاتجاه الإيجابي الضعيف للمبحوثين أن نستنتج عن وجود مستوى فوق المتوسط لأساتذة الجامعة نحو هذه العبارة.

من خلال هذه النتائج نرى أنّ أغلب الأساتذة مقتنعون بوجود وصف وظيفي يوضح مهامهم ومسؤولياتهم المطلوبة بينهم ما يعني اطلاعهم على القوانين الموضوعية من طرف



الوزارة الوصية وكذا النظام الداخلي للمؤسسة من أجل تجنب الوقوع في الأخطاء أو التعرض للظلم.

### العبرة رقم (22): مستوى حجم العمل مناسب لساعات العمل.

جاء ترتيب هذه العبرة في المرتبة الثالثة من بين العبارات الدالة على مستوى ممارسة عمل الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة لدى أساتذة الجامعة عينة الدراسة وذلك لأن قيمة المتوسط الحسابي كان لهذه العبرة قدر بـ: 3.69 بين عبارات المحور الثالث.

حيث تمركزت معظم إجابات المبحوثين عند البديل الإيجابي "موافق" من البدائل الخمسة بنسبة قدرت بـ: 62.9% لمستوى حجم العمل مناسب لساعات العمل ، تلتها مباشرة نسبة متساوية للبديلين "موافق بشدة" و"محايد" قدرت بـ: 11.9% ، في حين جاء البديل "غير موافق" في المرتبة الرابعة بنسبة ضئيلة قدرت بـ: 9.3%، بينما جاء البديل "غير موافق بشدة" في المرتبة الأخيرة بنسبة تكاد تكون منعدمة قدرت بـ: 4.1%.

يتضح لنا من خلال هذه النتائج وجود اتجاه إيجابي ضعيف يميل للقوة أكثر من الضعف نحو هذه العبرة من طرف أساتذة الجامعة عينة الدراسة وهو ما يؤكد المتوسط الحسابي لها والمقدر بـ: 3.69، والدال على ممارسة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة لهذه العبرة، حيث كانت 74.8% من إجابات الأساتذة ذات توجه إيجابي بإختيار البديلين "موافق" و"موافق بشدة" وهي مؤشرات إيجابية لهذه العبرة إذا ما اعتبرنا هذين البديلين "موافق بشدة" و"موافق" يميلان للجانب الإيجابي. بالمقابل كانت إجابة 13.4% بين البديلين السلبيين لها "غير موافق" و"غير موافق بشدة"، لبقى 11.9% منهم على الحياد.

كما يمكن لنا أن نستنتج عن وجود مستوى ممارسة فوق المتوسط لعمل الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة نحو "مستوى حجم العمل يكون مناسب لساعات العمل" لدى أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة.

من خلال هذه النتائج نجد أنّ الأساتذة يرون أنّ مستوى حجم العمل مناسب لساعات العمل ما يعني قدرتهم على حصر كل الأهداف المنشودة وتكملة البرنامج المُسَطَّر من قبل الوزارة الوصية في نهاية كل سُداسي.

**العبارة رقم (23):** تشارك في تحقيق أهداف القسم التي تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة الجامعية.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الثانية من بين العبارات الدالة على مستوى عمل الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة لدى أساتذة الجامعة عينة الدراسة، وذلك لأنّ أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان لهذه العبارة قدر ب: 3.84 بين عبارات المحور الثالث.

حيث تركزت أعلى نسبة لإجابات الأساتذة عند البديل "موافق" بنسبة كبيرة ب: 100 أستاذ من أصل 194 أستاذ عينة الدراسة بنسبة مئوية قدرت ب: 51.1% لمشاركة الأساتذة في تحقيق أهداف القسم التي تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة الجامعية، كما جاء البديل "موافق بشدة" في المرتبة الثانية بنسبة مئوية قدرت ب: 22.2%، إذا ما اعتبرنا هذين البديلين "موافق بشدة" و"موافق" يميلان للجانب الإيجابي من هذه العبارة، في حين جاء البديل "غير موافق" في المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية قدرت ب: 11.9% بينما كانت نسبة البديل "غير موافق بشدة" منعدمة (00%).

يمكن أن نستنتج التوجه الإيجابي الذي يميل للقوة أكثر من الضعف، من خلال البديلين "موافق" و"موافق بشدة" من هذه العبارة بنسبة مئوية قدرت ب: 73.3%. وهو مادّلّ عليه متوسط الوسط الحسابي للعبارة والمقدر ب: 3.84، كما يمكن أن نستنتج عن وجود مستوى فوق المتوسط لأساتذة الجامعة عينة الدراسة نحو "مشاركة الأساتذة في تحقيق أهداف القسم التي تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة الجامعية."

من خلال تلك النتائج نجد أنّ غالبية الأساتذة يشاركون في تحقيق أهداف القسم التي تسهم في تحقيق أهداف الجامعة وهذا ما يتماشى مع العبارة (22). إذ أنّ تناسب حجم العمل مع ساعات العمل يُمكن الأستاذ من تحقيق أهداف المُقرّر وهذا هو الهدف الأساسي التي تطمح إليه الجامعة.

### العبارة رقم (24): تساهم إدارة العلاقات العامة في التّحفير المعنوي عن طريق

"الاتصال الشفوي" يزيد الأستاذ من إنتاجيته العمليّة والعلميّة.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الأولى من بين العبارات الدّالة على مستوى مساهمة إدارة العلاقات العامة في التّحفير المعنوي عن طريق "الاتصال الشفوي" ليزيد الأستاذ من إنتاجيته العمليّة والعلميّة لدى أساتذة الجامعة عينة الدّراسة، وذلك لأنّ أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان لهذه العبارة المقدر بـ: 4.07 بين عبارات المحور الثالث.

حيث تمركزت أعلى نسبة لإجابات الأساتذة عند البديل "موافق" بنسبة 56.7% لمساهمة إدارة العلاقات العامة في التّحفير المعنوي عن طريق "الاتصال الشفوي"، كما جاء البديل "موافق بشدة" في المرتبة الثانية بنسبة مئوية قدرت بـ: 27.8%. في حين جاء البديل "محايد" في المرتبة الثالثة بنسبة مئوية قدرت بـ: 10.3%، في المقابل نجد أنّ نتائج البدائل السلبية "غير موافق" و"غير موافق بشدة" وإذا ما اعتبرنا هذين البديلين يميلان للجانب السلبي لهذه العبارة، جاءت نسبيها جد ضئيلة تكاد تكون معدومة من خلال ذلك احتل البديل "غير موافق" المرتبة الرابعة من بين البدائل الخمسة لمقياس ليكرت بنسبة مئوية قدرت بـ: 5.2%، في حين جاء البديل "غير موافق بشدة" في المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية منعدمة (00)%.

وبناء على إجابات المبحوثين من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدّراسة حول هذه العبارة: "تساهم إدارة العلاقات العامة في التحفيز المعنوي عن طريق الاتصال الشفوي يزيد الأستاذ من إنتاجيته العمليّة والعلميّة"، يمكن أن نستنتج على وجود إتجاه إيجابي يميل لجانب القوة أكثر منه لجانب الضّعف في مساهمة إدارة العلاقات العامة في التّحفير المعنوي، وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي لهذه العبارة والمقدر بـ: 4.07، ومنه نستنتج عن وجود مستوى فوق المتوسط

لأساتذة عينة الدراسة حول مساهمة "إدارة العلاقات العامة" في تحفيز الأساتذة عن طريق الاتصال الشفوي قصد زيادة إنتاجيته العملية والعلمية.

**العبارة رقم (25):** تقوم "إدارة العلاقات العامة" بتطبيق برامج اجتماعية وترفيهية ورعاية صحية لصالح الأستاذ الجامعي.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الأخيرة (العاشرة) من بين العبارات الدالة على مستوى ممارسة الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة بين الإدارة و أساتذة الجامعة عينة الدراسة، وذلك لأنّ أضعف قيمة للمتوسط الحسابي كان لهذه العبارة قدر بـ: 2.49 بين عبارات المحور الثالث.

حيث يتضح من خلال الجدول رقم (16) أن اتجاهات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة الممثلين لعينة الدراسة نحو العبارة " قيام إدارة العلاقات العامة بتطبيق برامج اجتماعية وترفيهية ورعاية صحية لصالح الأستاذ الجامعي " هي باتجاه محايد وهو ما دل عليه المتوسط الحسابي لهذه العبارة، حيث تركزت أعلى إجابات عينة أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عند البديل "محايد" من البدائل الخمسة المطروحة بـ: 59 تكرر عند هذا البديل من أصل 194 أستاذ من جامعة محمد خيضر بسكرة بنسبة قدرت بـ: 30.4% من الأساتذة عينة الدراسة، بينما 56 أستاذ من العينة قدرت نسبتهم بـ: 24.7% من الأساتذة كانت إجاباتهم بأنّه "غير موافق" على "قيام إدارة العلاقات العامة" بتطبيق برامج اجتماعية وترفيهية ورعاية صحية لصالح الأستاذ الجامعي" ، كما يرى في نفس السياق 43 أستاذ من عينة الدراسة بنسبة قدرت بـ: 22.2% "غير موافق بشدة" على قيام "إدارة العلاقات العامة" بتطبيق برامج اجتماعية وترفيهية ورعاية صحية لصالح الأستاذ الجامعي" ، في حين جاء البديل "موافق" في المرتبة الرابعة بنسبة قدرت بـ: 14.4% ، بينما كان البديل "موافق بشدة" في المرتبة الأخيرة نحو هذه العبارة بنسبة ضئيلة جدا قدرت بـ: 4.1%.

وبناء على إجابات مجموعة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة والدالة على درجة ممارسة الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة بين إدارة العلاقات العامة وأساتذة الجامعة، حيث يرى أغلبهم أنّه: "تقوم إدارة العلاقات العامة بتطبيق برامج اجتماعية وترفيهية ورعاية صحية لصالح الأستاذ الجامعي" جاءت باتجاه سلبي ضعيف، وبقراءة أخرى لإجابات عينة

الدراسة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة يمكن أن نستنتج من خلال هذه العبارة درجة ممارسة الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة بين أساتذة الجامعة مع إدارة العلاقات العامة كانت بإتجاه سلبي ضعيف، وهو ما دلّ عليه قيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة المقدر ب: 2.49. كما يمكن أن نستنتج عن وجود مستوى ضعيف دون المتوسط لأساتذة الجامعة عينة الدراسة نحو إدارة العلاقات العامة حول "قيامها بتطبيق برامج اجتماعية وترفيهية ورعاية صحية لصالح الأستاذ الجامعي".

من خلال هذه النتائج نجد أنّ غالبية الأساتذة يرون أنّ إدارة العلاقات العامة لا تقوم بتطبيق برامج اجتماعية وترفيهية ورعاية صحية لصالح الأستاذ الجامعي، وهذا نتاج التّقصير النّاجم عن لجنة الخدمات الجامعية لجامعة بسكرة إذ أنّ هذه الأخيرة (وعلى ضوء هذه النتائج) لا تقوم بدورها المنوط. إنّ الأستاذ الجامعي أولاً وقبل كل شيء هو كائن اجتماعي بحاجة إلى تلبية حاجاته النفسيّة والاجتماعية، وإنّ إهمال هذا الجانب سينعكس سلباً على أدائه لذلك وجب الالتفات إلى هذا الجانب وإعطائه حجماً أكبر من أجل زيادة الإنتاجية العلمية والعملية للأستاذ الجامعي.

**العبارة رقم (26): تعمل "إدارة العلاقات العامة" على وضع الخطط للتواصل بناء على**

**متطلبات التواصل بين مختلف مستويات الاتصال التنظيمي.**

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة السابعة من بين العبارات الدّالة على مستوى ممارسة الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة بين الإدارة و أساتذة الجامعة عينة الدراسة، وذلك لأنّ قيمة للمتوسط الحسابي كان لهذه العبارة قدر ب: 3.01 بين عبارات المحور الثالث.

حيث يتضح من خلال الجدول رقم (16) أنّ اتجاهات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة الممثلين لعينة الدراسة نحو العبارة: "تعمل "إدارة العلاقات العامة" على وضع الخطط للتواصل بناء على متطلبات التواصل بين مختلف مستويات الاتصال التنظيمي"، هي بإتجاه محايد وهو مادّ عليه المتوسط الحسابي المحسوب والذي قدر ب: 3.01 لهذه العبارة، حيث تمركزت أعلى إجابات عينة أساتذة الجامعة عند البديل "محايد" من البدائل الخمسة المطروحة ب: 100 تكرار عند هذا البديل من أصل 194 أستاذ من جامعة محمد خيضر بسكرة بنسبة قدرت ب: 51.5%

من الأساتذة عينة الدراسة، بينما 51 أستاذ فقط من العينة وبنسبة تصل تقريبا لنصف الإجابة السابقة -محايد- حيث قدرت نسبتهم ب: 26.3% من الأساتذة كانت إجاباتهم بأنه "موافق" على عمل إدارة العلاقات العامة مع أساتذة الجامعة في وضع الخطط بناء على متطلبات التواصل بين مختلف مستويات الاتصال التنظيمي. في حين يرى 25 أستاذ من عينة الدراسة أنه "غير موافق" على هذه العبارة بنسبة قدرت ب: 12.9% ، وبنسبة لا تقل عنها بكثير قدرت ب: 7.8% كانت إجابات الأساتذة عند البديل "غير موافق بشدة" على عمل إدارة العلاقات العامة في وضع الخطط بناء على متطلبات التواصل بين مختلف مستويات الاتصال التنظيمي، في حين نجد الإجابة حول هذه العبارة عند البديل "موافق بشدة" تكاد تكون منعدمة بنسبة قدرت ب: 1.5% .

وبناء على إجابات مجموعة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة والدالة على درجة تكيف متوسطة لأساتذة الجامعة، حيث يرى أغلبهم أنّ عمل إدارة العلاقات العامة مع أساتذة الجامعة في وضع الخطط بناء على متطلبات التواصل بين مختلف مستويات الاتصال التنظيمي كانت باتجاه محايد، وبقراءة أخرى لإجابات عينة الدراسة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة يمكن أن نستنتج من خلال هذه العبارة مستوى ممارسة الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة لأساتذة الجامعة نحو إدارة العلاقات العامة حول هذه العبارة تكون متوسطة، وهو ما دلّ عليه قيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة المقدر ب: 3.01. والمحصور في مجال بين درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [2.6-3.4].

**العبارة رقم (27): وجود "إدارة للمعرفة" من قبل إدارة العلاقات العامة تسمح بتبادل المعارف والخبرات من ذوي الخبرة والكفاءة.**

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الثامنة من بين العبارات الدالة على مستوى ممارسة الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة بين الإدارة و أساتذة الجامعة عينة الدراسة، حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة بـ: 2.93 بين عبارات المحور الثالث.

حيث يتضح من خلال الجدول رقم (16) أن اتجاهات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة الممثلين لعينة الدراسة نحو هذه العبارة هي باتجاه محايد، حيث تركزت أعلى إجابات عينة أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عند البديل "محايد" بنسبة قدرت بـ: 40.7%، في حين قدرت نسبة البديلين "غير موافق" و"غير موافق بشدة" من البدائل الخمسة المطروحة بـ: 58 تكرار عند هذا البديل من أصل 194 أستاذ من جامعة محمد خيضر بسكرة بنسبة قدرت بـ: 29.9% من الأساتذة عينة الدراسة، في مقابل كانت 57 تكرار من عينة الأساتذة إجاباتهم عند البديلين " موافق" و"موافق بشدة" بنسبة مئوية قدرت بـ: 29.4% على وجود "إدارة للمعرفة" من قبل إدارة العلاقات العامة تسمح بتبادل المعارف والخبرات من ذوي الخبرة والكفاءة.

وبناء على إجابات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة وجود إتجاه محايد نحو العبارة (27)، وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي المقدر بـ: 2.93

إذ نستنتج من خلال هذه العبارة وجود مستوى متوسط لممارسة عمل الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة لأساتذة الجامعة عينة الدراسة نحو إدارة العلاقات العامة حول وجود "إدارة للمعرفة" من قبل إدارة العلاقات العامة تسمح بتبادل المعارف والخبرات من ذوي الخبرة والكفاءة.

## العبارة رقم (28): تستجيب "إدارة العلاقات العامة" فعليا للتظلمات والشكاوي

### الوظيفية.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة التاسعة من بين العبارات الدالة على مستوى ممارسة الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة بين الإدارة و أساتذة الجامعة عينة الدراسة، حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة بـ: 2.89 بين عبارات المحور الثالث.

حيث يتضح من خلال الجدول رقم (16) أن اتجاهات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة الممثلين لعينة الدراسة نحو هذه العبارة هي باتجاه محايد، حيث تمركزت أعلى إجابات عينة أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عند البديل "محايد" بنسبة قدرت بـ: 40.7%، في حين قدرت نسبة البديلين "غير موافق" و"غير موافق بشدة" من البدائل الخمسة المطروحة بـ: 61 تكرار عند هذا البديل من أصل 194 أستاذ من جامعة محمد خيضر بسكرة بنسبة قدرت بـ: 31.5% من الأساتذة عينة الدراسة، في مقابل كانت 54 تكرار من عينة الأساتذة إجاباتهم عند البديلين " موافق" و"موافق بشدة" بنسبة مئوية قدرت بـ: 27.8% إستجابة إدارة العلاقات العامة فعلياً للتظلمات والشكاوي الوظيفية.

وبناء على إجابات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة نستنتج من خلال هذه العبارة حول مستوى ممارسة الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة لأساتذة عينة الدراسة مع إدارة العلاقات العامة وجود إتجاه محايد نحو العبارة (28)، وهو ما دلّ على ذلك قيمة المتوسط الحسابي الضعيف. كما يمكن أن نستنتج عن وجود مستوى متوسط لأساتذة الجامعة عينة الدراسة نحو إدارة العلاقات العامة حول إستجابتها فعلياً للتظلمات والشكاوي الوظيفية.

من خلال هذه النتائج نجد أنّ الأساتذة يقفون بين مؤيد إلى أنّ إدارة العلاقات العامة تستجيب فعلياً للتظلمات والشكاوي الوظيفية وبين معارض لذلك ويمكن إرجاع ذلك إلى العلاقات الشخصية والاجتماعية والإرتباطات الثنائية التي تحكم الهيكل التنظيمي للجامعة مايعني وجود نوع من البيروقراطية، وهذا ما نجده يتماشى مع العبارة (16).



## العبارة رقم (29): تشجيع الأساتذة على تبادل المعرفة والمعلومات وتحقيق مبدأ الحوار والتواصل الفعال داخل الإدارة.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الخامسة من بين العبارات الدالة على مستوى ممارسة عمل الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة لدى أساتذة الجامعة عينة الدراسة وذلك لأن قيمة المتوسط الحسابي كان لهذه العبارة قدر بـ: 3.13 بين عبارات المحور الثالث.

حيث كانت أعلى نسبة لإجابات الأساتذة عند البديل "موافق" بنسبة 36.6% لوجود تشجيع الأساتذة على تبادل المعرفة والمعلومات وتحقيق مبدأ الحوار والتواصل الفعال داخل الإدارة، في حين جاء البديل "غير موافق" في المرتبة الثانية بنسبة مئوية قدرت بـ: 26.3%. بينما كان البديل "محايد" في المرتبة الثالثة بنسبة قدرت بـ: 25.3%، في حين جاء البديلين "موافق بشدة" و"غير موافق بشدة" بنسبة جد متساوية احتلا المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية قدرت بـ: 6.7% و5.1% على التوالي.

يمكن أن نستنتج من خلال هذه العبارة حول "تشجيع الأساتذة على تبادل المعرفة والمعلومات وتحقيق مبدأ الحوار والتواصل الفعال داخل الإدارة" التوجه المحايد الذي يميل للجانب الإيجابي أكثر من الجانب السلبي، من خلال البديلين "موافق" و"موافق بشدة" من هذه العبارة اللذان قدرت نسبتهما المئوية بـ: 43.3%، في حين جاء البديلين "غير موافق" و"غير موافق بشدة" من هذه العبارة اللذان قدرت نسبتهما المئوية بـ: 31.4%. كما دلت العبارة على وجود إتجاه محايد بنسبة مئوية قدرت بـ: 25.3%. ومنه يمكن أن نستنتج أيضا عن وجود مستوى متوسط لأساتذة الجامعة نحو إدارة العلاقات العامة في تشجيع الأساتذة على تبادل المعرفة والمعلومات وتحقيق مبدأ الحوار والتواصل الفعال داخل الإدارة.

### العبارة رقم (30): تحرص "إدارة العلاقات العامة" على تأهيل الأساتذة مهنيًا

وأكاديميًا.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة السادسة من بين العبارات الدالة على مستوى ممارسة الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة بين الإدارة و أساتذة الجامعة عينة الدراسة، حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة بـ: 3.10 بين عبارات المحور الثالث.

حيث يتضح من خلال الجدول رقم (16) أن اتجاهات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة الممثلين لعينة الدراسة نحو هذه العبارة هي باتجاه محايد، حيث تركزت أعلى إجابات عينة أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عند البديل "محايد" بنسبة قدرت بـ: 38.1%، في حين قدرت نسبة البديلين " موافق" و " موافق بشدة" من البدائل الخمسة المطروحة بـ: 71 تكرار عند هذا البديل من أصل 194 أستاذ من جامعة محمد خيضر بسكرة بنسبة قدرت بـ: 36.6% من الأساتذة عينة الدراسة، في مقابل كانت 49 تكرار من عينة الأساتذة إجاباتهم عند البديلين " غير موافق" و"غير موافق بشدة" بنسبة مئوية قدرت بـ: 25.3% على وجود حرص لدى "إدارة العلاقات العامة على تأهيل الأساتذة مهنيًا وأكاديميًا.

وبناء على إجابات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة نستنتج وجود اتجاه محايد يميل إلى الإيجابية لأساتذة الجامعة عينة الدراسة نحو هذه العبارة، من خلال تسجيل البديل الحيادي أعلى نسبة بمجموع قدره بـ: 38.1% ، مقابل نسبة 36.6% فقط مجموع البدائل الإيجابية "موافق" و"موافق بشدة"، وهو مادلّ عليه المتوسط الحسابي المقدر بـ: 2.93

كما نستنتج من خلال هذه العبارة مستوى ممارسة عمل الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة لأساتذة الجامعة عينة الدراسة نحو إدارة العلاقات العامة، تكون مستوى متوسط لأساتذة الجامعة عينة الدراسة حول حرص إدارة العلاقات العامة على تأهيل الأساتذة مهنيًا وأكاديميًا.

على ضوء هذه النتائج نجد أنّ الأساتذة يختلفون فيما بينهم بشكل متساوي تقريباً حول حرص إدارة العلاقات العامة على تأهيل الأساتذة مهنيًا وأكاديميًا (من خلال التبرّصات، جودة وكمية

المخابر، المجالات العلميّة المتاحة الخاصة بنشر المنتج العلمي للأستاذ..). ويمكن أن نفسر ذلك بقلة الإنفاق العلمي لقطاع التعليم العالي وسياسة ترشيد النفقات، وإنّ وجود المؤيدين يدل على إتاحة الفرص أمامهم لهذا الصّد ما يؤكّد تدخل البيروقراطية حتى في هذا الصّد.

ومن خلال الجدول رقم (16) يمكن لنا أن نستنتج المستوى الكلي لممارسة عمل الوظيفة الاتصاليّة لإدارة العلاقات بين أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة والإدارة حيث تبيّن من خلال العبارات العشرة لمحور الثالث عن وجود اتجاه محايد لكل من العبارات (26)-(27)-(28)- (29)-(30)، وهذا ما دلّ عليه قيمة المتوسط العام للعبارات المقدر ب: 3.25.

كما يمكن أن نستنتج من خلال العبارة (25) وجود اتجاه سلبي ضعيف نحو قيام "إدارة العلاقات العامة" بتطبيق برامج اجتماعيّة وترفيهيّة ورعاية صحيّة للأستاذ الجامعي. في حين جاءت كل العبارات (21)-(22)-(23)-(24) عن وجود اتجاه إيجابي يميل لجانب القوة أكثر منه للضعف.

**4.2.1 المحور الرابع: كيفية مساهمة الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في إيجاد التعاون بين الإدارة والأساتذة.**

1 4 2 1. مستوى مساهمة الوظيفة الاتصاليّة للعلاقات العامة

1 4 2 1. البعد الثاني: آليات الوظيفة الاتصاليّة للعلاقات العامة

العبارة رقم (31): يوجد دور فعال لمجلس القسم في إتخاذ القرارات بالكلية.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الثانية من بين العبارات الدالة على مستوى مساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع أساتذة الجامعة، وذلك لأن ثاني أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان لهذه العبارة المقدر بـ: 3.04.

حيث كانت أعلى نسبة لإجابات الأساتذة عند البديل "موافق" بنسبة 33.0% لوجود دور فعال لمجلس القسم في إتخاذ القرارات بالكلية قيام الإدارة، وهي نسبة كانت متساوية مع البديل "محايد"، في حين جاء البديل "غير موافق" في المرتبة الثالثة بنسبة مئوية قدرت بـ: 18.6% . بينما كان البديل "غير موافق بشدة" في المرتبة الرابعة بنسبة قدرت بـ: 10.2% ، في حين كانت نسبة البديل " موافق بشدة" نصف البديل السابق الذي احتل المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية قدرت بـ: 5.2% .

الملاحظ من خلال عرض نتائج إجابات الأساتذة حول هذه العبارة الدالة في المحور الرابع على وجود دور فعال لمجلس القسم في اتخاذ القرارات بالكلية أنها جاءت موزعة بنسب جد متساوية بين البدائل الثلاثة "موافق" - "محايد"، مما دلّ على وجود إتجاه محايد للأساتذة نحو هذه العبارة وهو ما يؤكد المتوسط الحسابي المقدر بـ: 3.04.

كما يُمكن أن نستنتج من هذه العبارة عن وجود مُستوى متوسط لأساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة حول وجود دور فعّال لمجلس القسم في إتخاذ القرارات بالكلية.

من خلال النتائج المحصل عليها نجد أنّ الأساتذة ينقسمون برأيهم إلى فريقين وذلك بنسب متقاربة جدا حيث يرى فريق منهم أنّ لمجلس القسم دور فعال في اتخاذ القرارات ولكن الفريق الآخر يرى عكس هذا، ما يعني أنّ إدارة العلاقات العامة تهتم بمجلس القسم لكن لا تعطيه الحجم الكافي من أجل اتخاذ القرارات، وهذا ما يعني أنّ الأستاذ الجامعي لا يشارك في صنع جميع قرارات إدارة القسم.

العبارة رقم (32): تقوم خلية ضمان الجودة بالجامعة بدور فعّال في تحسين الأنشطة الاتصالية بالكلية والقسم.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الخامسة من بين العبارات الدالة على مستوى مساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع أساتذة الجامعة، وذلك لأن قيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة قدر بـ: 2.85.

حيث يتضح من خلال الجدول رقم (17) أن اتجاهات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة الممثلين لعينة الدراسة نحو هذه العبارة هي باتجاه محايد، حيث تركزت أعلى إجابات عينة أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عند البديل "غير موافق" من البدائل الخمسة المطروحة بـ: 66 تكرار عند هذا البديل من أصل 194 أستاذ من جامعة محمد خيضر بسكرة بنسبة قدرت بـ: 34.0% من الأساتذة عينة الدراسة، بينما 59 أستاذ فقط من العينة حيث قدرت نسبتهم بـ: 30.4% من الأساتذة كانت إجاباتهم نحو البديل "محايد"، في حين جاءت إجابات المبحوثين عند البديل "موافق" بنسبة قدرت بـ: 21.1%. بينما كان البديل "غير موافق بشدة" في المرتبة الرابعة بنسبة قدرت بـ: 7.8% ، وليس بعيد كانت نسبة البديل " موافق بشدة" جد متساوية تقريبا بالبديل السابق الذي احتل المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية قدرت بـ: 6.7% .

وبناء على إجابات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة نستنتج وجود إتجاه محايد نحو العبارة (32) يميل للجانب السلبي أكثر منه للجانب الإيجابي، وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي المقدر بـ: 2.85.

كما نستنتج من خلال هذه العبارة " قيام خلية ضمان الجودة بالجامعة بدور فعال في تحسين الأنشطة الاتصالية بالكلية والقسم." عن وجود مستوى مساهمة متوسطة للوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع الأساتذة حول هذه العبارة.

من خلال هذه النتائج نجد أنّ أغلب الأساتذة يتفوقون على أنّ خلية ضمان الجودة بالجامعة لا تقوم بدور فعال في تحسين الأنشطة الاتصالية بالكلية والقسم. ويمكن إرجاع ذلك إلى القيادة السلبية التي تشرف على هذه الخلية ما يعني عدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وهذا ما يتوافق من العبارتين رقم (16) و(18).

**العبارة رقم (33):** تلائم ظروف العمل لإجراء البحوث العلمية والندوات والأيام الدراسية في ظل ممارسة الأنشطة الاتصالية للقسم.

جاءت هذه العبارة في المرتبة الرابعة من بين العبارات الدالة على مستوى مساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع الأساتذة عينة الدراسة، بقيمة المتوسط حسابي المقدر بـ: 2.86 بين عبارات المحور الرابع.

حيث اتفق 92 أستاذ من عينة الدراسة من أصل 194 أستاذ أنهم "غير موافق" و"غير موافق بشدة" في عملية ملائمة ظروف العمل لإجراء البحوث العلمية والندوات والأيام الدراسية في ظل ممارسة الأنشطة الاتصالية للقسم بنسبة قدرت بـ: 47.4%، في حين اتفق 64 أستاذ من عينة الدراسة من أصل 194 أستاذ أنهم "موافق" و"موافق بشدة" في عملية ملائمة ظروف العمل لإجراء البحوث العلمية والندوات والأيام الدراسية في ظل ممارسة الأنشطة الاتصالية للقسم، بينما جاء البديل "محايد" في المرتبة الثالثة بنسبة قدرت بـ: 19.6% .

حيث يتبين لنا من خلال هذه النسب وجود اتجاه محايد نحو العبارة يميل للجانب السلبي أكثر منه للجانب الإيجابي، وهذا إذا ما اعتبرنا البديلين "غير موافق" و"غير موافق بشدة" يمثلان الجانب السلبي لهذه العبارة، وهو ما يؤكد متوسطها الحسابي المقدر بـ 2.86، هذا المتوسط الذي يمكن لنا أن نستنتج منه عن وجود مستوى مساهمة متوسطة للوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع الأساتذة حول هذه العبارة" ملائمة ظروف العمل لإجراء البحوث العلمية والندوات والأيام الدراسية في ظل الأنشطة الاتصالية للقسم".

على ضوء هذه النتائج نجد أنّ غالبية الأساتذة يرون أنّ ظروف العمل لا تتناسب مع إجراء البحوث العلمية في ظل الأنشطة الاتصالية، ويمكن أن يرجع هذا إلى عدم إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية للأستاذ الجامعي ما يحول دون قيامه بالبحوث العملية والندوات والأيام الدراسية، وهذا ما يتوافق مع العبارة رقم (27).

**العبارة رقم (34):** تقدم "إدارة العلاقات العامة" الدعم المادي المشجع على النشر والأبحاث العلمية.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الأخيرة من بين العبارات الدالة على مستوى مساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع الأساتذة عينة الدراسة، وذلك لأنّ أضعف قيمة للمتوسط الحسابي كان لهذه العبارة المقدر بـ: 2.40 بين عبارات المحور الرابع.

حيث يتضح من خلال الجدول رقم (17) أن اتجاهات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة الممثلين لعينة الدراسة نحو العبارة "قيام إدارة العلاقات العامة بتقديم الدعم المادي المشجع على النشر والأبحاث العلمية"، هي باتجاه سلبي ضعيف وهو ما دل عليه ضعف المتوسط الحسابي لهذه العبارة، حيث تمركزت أعلى إجابات عينة أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عند البديل "غير موافق" من البدائل الخمسة المطروحة بـ: 64 تكرر عند هذا البديل من أصل 194 أستاذ من جامعة محمد خيضر بسكرة بنسبة قدرت بـ: 33.0% من الأساتذة عينة الدراسة، بينما 59 أستاذ من العينة قدرت نسبتهم بـ: 30.4% من الأساتذة كانت إجاباتهم وفق البديل "محايد" على "قيام إدارة العلاقات العامة" بتقديم الدعم المادي المشجع على النشر والأبحاث العلمية، كما يرى في نفس السياق السلبي أنّ 43 أستاذ من عينة الدراسة بنسبة قدرت بـ: 22.1% "غير موافق بشدة" على قيام "إدارة العلاقات العامة" بتقديم الدعم المادي المشجع على النشر والأبحاث العلمية، في حين جاء البديل "موافق" في المرتبة الرابعة بنسبة قدرت بـ: 11.9%، بينما كان البديل "موافق بشدة" في المرتبة الأخيرة نحو هذه العبارة بنسبة ضئيلة جدا قدرت بـ: 2.6%.

وبناء على إجابات مجموعة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة والدالة على مستوى مساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع أساتذة، يمكن أن نستنتج من خلال هذه العبارة "قيام إدارة العلاقات العامة بتقديم الدعم المادي المشجع على النشر والأبحاث العلمية" كانت باتجاه سلبي ضعيف، كما يمكن لنا أن نستنتج عن وجود مستوى مساهمة ضعيفة دون المتوسط للوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع الأساتذة حول هذه العبارة، وهو ما دلت عليه مجموع إجابات أساتذة الجامعة بين "غير موافق" و"غير موافق بشدة".



موافق بشدة" بمجموع 107 أستاذ من أصل 194 عينة الدراسة بنسبة قدرت بـ: 55.1%، في مقابل مجموع إجابات أساتذة الجامعة بين "موافق" و"موافق بشدة" بمجموع 28 أستاذ من أصل 194 أستاذ بنسبة قدرت بـ: 14.5%، وهذا إذا ما اعتبرنا البديلين "موافق" و"موافق بشدة" يميلان للجانب الإيجابي لهذه العبارة.

على ضوء هذه النتائج نجد أنّ جمهور الأساتذة يرون أنّ إدارة العلاقات العامة لا تُقدّم الدعم المادي المُشجع على النشر والأبحاث العمليّة، وهذا إن دلّ على شيء إنّما يدل على ضعف الإنفاق العملي، وهذا ما يتوافق مع العبارة رقم (30).

#### العبارة رقم (35): تدعم "إدارة العلاقات العامة" الأساتذة الباحثين مادياً ومعنوياً.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة ما قبل الأخيرة (المرتبة التاسعة) من بين العبارات الدالة على مستوى مساهمة الوظيفة الاتصاليّة لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع الأساتذة عينة الدراسة، وذلك لقيمة المتوسط الحسابي الضعيف لهذه العبارة المقدر بـ: 2.47 بين عبارات المحور الرابع.

حيث يتضح من خلال الجدول رقم (17) أن اتجاهات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة الممثلين لعينة الدراسة نحو العبارة " دعم "إدارة العلاقات العامة" الأساتذة الباحثين مادياً ومعنوياً " ، هي باتجاه سلبي ضعيف، وهو مادل عليه ضعف المتوسط الحسابي لهذه العبارة، حيث تمركزت أعلى إجابات عينة أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عند البديل "محايد" من البدائل الخمسة المطروحة بـ: 66 تكرار عند هذا البديل من أصل 194 أستاذ من جامعة محمد خيضر بسكرة بنسبة قدرت بـ: 34.0% من الأساتذة عينة الدراسة، بينما 64 أستاذ من العينة قدرت نسبتهم بـ: 33.0% من الأساتذة كانت إجاباتهم وفق البديل "غير موافق" على دعم "إدارة العلاقات العامة" الأساتذة الباحثين مادياً ومعنوياً " ، كما يرى في نفس السياق السلبي أنّ 36 أستاذ من عينة الدراسة بنسبة قدرت بـ: 18.5% "غير موافق بشدة" على دعم "إدارة العلاقات

العامّة" الأساتذة الباحثين مادياً ومعنوياً " في حين جاء البديل "موافق" في المرتبة الرابعة بنسبة قدرت بـ: 11.9% ، بينما كان البديل "موافق بشدة" في المرتبة الأخيرة نحو هذه العبارة بنسبة ضئيلة جدا قدرت بـ: 2.6%.

وبناء على إجابات مجموعة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة والدّالة على مستوى مساهمة الوظيفة الاتصاليّة لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع أساتذة الجامعة، حيث يرى أغلبهم أنّ دعم "إدارة العلاقات العامة" الأساتذة الباحثين مادياً ومعنوياً جاء باتجاه سلبي ضعيف، وبقراءة أخرى لإجابات عينة الدراسة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة يمكن أن نستنتج من خلال هذه العبارة مستوى مساهمة الوظيفة الاتصاليّة لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع أساتذة الجامعة كانت ضعيفة دون المتوسط، وهو ما دلت عليه مجموع إجابات أساتذة الجامعة بين "غير موافق" و"غير موافق بشدة" بمجموع 100 أستاذ من أصل 194 عينة الدراسة بنسبة قدرت بـ: 51.5% . في مقابل مجموع إجابات أساتذة الجامعة بين "موافق" و"موافق بشدة" بمجموع 28 أستاذ من أصل 194 أستاذ بنسبة قدرت بـ: 14.5%.

العبارة رقم (36): يتمّ بإبلاغي كأستاذ في الجامعة بالموضوعات والخطط والتطورات

التي تحدث في الجامعة.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الأولى من بين العبارات الدّالة على مستوى مساهمة الوظيفة الاتصاليّة لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع أساتذة الجامعة عينة الدراسة، وذلك لأنّ أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان لهذه العبارة قدر بـ: 3.17 بين عبارات المحور الرابع.

حيث كانت أعلى نسبة لإجابات الأساتذة عند البديل "موافق" بنسبة 44.8% نحو العبارة" يتمّ بإبلاغي كأستاذ في الجامعة بالموضوعات والخطط والتطورات التي تحدث في الجامعة "، في حين جاء البديل "غير موافق" في المرتبة الثانية بنسبة مئوية قدرت بـ: 24.7% . بينما كان البديل "محايد" في المرتبة الثالثة بنسبة قدرت بـ: 18.6% ، في حين جاء البديلين "غير موافق بشدة" و"

موافق بشدة" بنسبة جد متساوية احتلا المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية قدرت بـ: 6.7% و 5.2% على التوالي.

يمكن أن نستنتج من خلال هذه العبارة حول "يتم بإبلاغي كأستاذ في الجامعة بالموضوعات والخطط والتطورات التي تحدث في الجامعة " التوجه المحايد الذي يميل للجانب الإيجابي أكثر من الجانب السلبي، من خلال البديلين "موافق" و"موافق بشدة" من هذه العبارة اللذان قدرت نسبتهما المئوية بـ: 50%، إذا ما اعتبرناهما يميلان للجانب الإيجابي لهذه العبارة، في حين جاء البديلين "غير موافق" و"غير موافق بشدة" من هذه العبارة اللذان قدرت نسبتهما المئوية بـ: 31.4%، إذا ما اعتبرناهما يميلان للجانب السلبي لهذه العبارة. كما نستنتج عن وجود مستوى مساهمة متوسطة للوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع الأساتذة حول هذه العبارة.

### **العبارة رقم (37): تطبيق "إدارة العلاقات العامة" خططا إستراتيجية لتجديد احتياجاتها**

**من الموارد البشرية.**

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الثالثة من بين العبارات الدالة على مستوى مساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة بمتوسط حسابي قدر بـ: 2.93 بين عبارات المحور الرابع.

حيث كانت أعلى نسبة لإجابات الأساتذة عينة الدراسة عند البديل "محايد" بنسبة قدرت بـ: 39.2% . تلتها في المرتبة الثانية اختيار البديل "غير موافق" بنسبة قدرت بـ: 30.4%، في حين جاء البديل "موافق" في المرتبة الثالثة بنسبة مئوية قدرت بـ: 21.1% ، تلتها في المرتبة الرابعة اختيار البديل " موافق بشدة" بنسبة قدرت بـ: 5.2% وبنسبة ضئيلة جدا للبديل الأخير "غير موافق بشدة" قدرت بـ: 4.1% في تطبيق "إدارة العلاقات العامة" خططا إستراتيجية لتجديد احتياجاتها من الموارد البشرية.

الملاحظ من خلال عرض نتائج إجابات الأساتذة حول هذه العبارة الدالة في المحور الرابع على تطبيق "إدارة العلاقات العامة" خطأ إستراتيجية لتجديد احتياجاتها من الموارد البشرية جاء بنسبة كبيرة وفق البديل "محايد" ، ممّا دلّ على وجود إتجاه محايد للأساتذة عينة الدراسة نحو هذه العبارة، وهو ما يؤكد المتوسط الحسابي المقدر بـ: 2.93.

كما يمكن أن نستنتج من هذه العبارة عن وجود مستوى مساهمة متوسطة للوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع الأساتذة حول هذه العبارة "تطبق" إدارة العلاقات العامة" خطأ إستراتيجية لتجديد احتياجاتها من الموارد البشرية".

من خلال هذه النتائج نجد أنّ جمهور الأساتذة ينقسمون بين مؤيد لكون إدارة العلاقات العامة تطبق خطأً لتجديد احتياجاتها من الموارد البشرية وببم معارض لهذا، ما يعني أنّ إدارة العلاقات العامة تقوم بتطبيق هذه الخطط عند الضرورة ويمكن أن يرجع ذلك إلى قلة التوظيف وفتح مناصب جديدة، بالإضافة إلى سيطرة البيروقراطية على مجال تجديد الموارد البشرية ما يؤدي إلى تطبيق خطط تقبل الحالات الإستثنائية.

**العبارة رقم (38):** تقوم "إدارة العلاقات العامة" بمساندة الأساتذة لتحقيق خطتهم

وأهدافهم.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة السابعة من بين العبارات الدالة على مستوى مساهمة

الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع أساتذة الجامعة، وذلك لأنّ قيمة

المتوسط الحسابي لهذه العبارة قدر بـ: 2.70.

حيث يتضح من خلال الجدول رقم (17) أن اتجاهات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة الممثلين لعينة الدراسة نحو هذه العبارة هي باتجاه محايد يميل للجانب السلبي أكثر منه للجانب الإيجابي، حيث تمركزت أعلى إجابات عينة أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عند البديل "غير موافق" من البدائل الخمسة المطروحة بـ: 66 تكرار عند هذا البديل من أصل 194 أستاذ من جامعة محمد خيضر بسكرة بنسبة قدرت بـ: 34.0% من الأساتذة عينة الدراسة، بينما 56 أستاذ فقط من العينة حيث قدرت نسبتهم بـ: 28.9% من الأساتذة كانت إجاباتهم نحو البديل "محايد"، في حين جاءت المرتبة الثالثة لإجابات المبحوثين عند البديل "موافق" بنسبة قدرت بـ: 17.0%. بينما كان البديل "غير موافق بشدة" في المرتبة الرابعة بنسبة قدرت بـ: 13.4% ، وليس بعيد كانت نسبة البديل " موافق بشدة" قريبة للبديل السابق الذي احتل المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية قدرت بـ: 6.7% .

وبناء على إجابات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة وجود إتجاه محايد نحو العبارة (38) يميل للجانب السلبي أكثر منه للجانب الإيجابي، وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي المقدر بـ: 2.70.

إذ نستنتج من خلال هذه العبارة عن وجود مستوى مساهمة متوسطة للوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع الأساتذة حول هذه العبارة، والتي تتجه للجانب السلبي أكثر منه للجانب الإيجابي لهذه العبارة وذلك بنسبة مئوية قدرت بـ: 47.4% للبديلين "غير موافق" و "غير موافق بشدة" معا، مقابل نسبة تقدّر بـ: 23.7% لمجموع نسب البديلين "موافق" و "موافق بشدة" إذا ما اعتبرناهما يميلان للجانب الإيجابي لهذه العبارة.

العبارة رقم (39): تشجع "إدارة العلاقات العامة" ثقافة المشاركة والمبادرة والتّمكن وتفويض السلطة.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة السادسة من بين العبارات الدّالة على مستوى مساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع الأساتذة عينة الدراسة، وذلك لقيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة المقدر بـ: 2.76 بين عبارات المحور الرابع.

حيث يتضح من خلال الجدول رقم (17) أن اتجاهات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة الممثلين لعينة الدراسة نحو العبارة "تشجّع إدارة العلاقات العامة" ثقافة المشاركة والمبادرة والتّمكن وتفويض السلطة"، هي باتجاه محايد، وهو ما دلّ عليه ضعف المتوسط الحسابي لهذه العبارة، حيث تمركزت أعلى إجابات عينة أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عند البديل "محايد" من البدائل الخمسة المطروحة بـ: 71 تكرر عند هذا البديل من أصل 194 أستاذ من جامعة محمد خيضر بسكرة بنسبة قدرت بـ: 36.6% من الأساتذة عينة الدراسة، بينما 64 أستاذ من العينة قدرت نسبتهم بـ: 33.0% من الأساتذة كانت إجاباتهم وفق البديل "غير موافق" على تشجّع "إدارة العلاقات العامة" ثقافة المشاركة والمبادرة والتّمكن وتفويض السلطة"، كما يرى 28 أستاذ من عينة الدراسة بنسبة قدرت بـ: 14.4% "موافق" على تشجّع "إدارة العلاقات العامة" ثقافة المشاركة والمبادرة والتّمكن وتفويض السلطة " في حين جاء البديل "غير موافق بشدّة" في المرتبة الرابعة بنسبة قدرت بـ: 9.3% ، بينما كان البديل "موافق بشدّة" في المرتبة الأخيرة نحو هذه العبارة بنسبة ضئيلة قدرت بـ: 6.7%.

وبناء على إجابات مجموعة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة والدّالة على مستوى مساهمة الوظيفة الاتصاليّة لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع أساتذة الجامعة، حيث يرى أغلبهم أنّ دعم "إدارة العلاقات العامة" الأساتذة الباحثين مادياً ومعنوياً جاء باتجاه محايد، وبقراءة أخرى لإجابات عينة الدراسة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة يمكن أن نستنتج من خلال هذه العبارة عن وجود مستوى مساهمة متوسطة للوظيفة الاتصاليّة لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع أساتذة الجامعة حول هذه العبارة، حيث كانت تميل للجانب السّلبى أكثر منه للجانب الإيجابي، وهو ما دلت عليه مجموع إجابات أساتذة الجامعة بين "غير موافق" و"غير موافق بشدّة" بمجموع 82 أستاذ من أصل 194 عينة الدراسة بنسبة قدرت بـ: 42.3%، إذا ما اعتبرناهما يميلان للجانب السّلبى لهذه العبارة. في مقابل مجموع إجابات أساتذة الجامعة بين "موافق" و"موافق بشدّة" بمجموع 41 أستاذ من أصل 194 أستاذ بنسبة قدرت بـ: 21.1%.

### العبارة رقم(40): تعمل "إدارة العلاقات العامة" على تعزيز ثقافة التّمييز.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الثامنة من بين العبارات الدّالة على مستوى مساهمة الوظيفة الاتصاليّة لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع الأساتذة عينة الدّراسة، وذلك لضعف قيمة المتوسط الحسابي الضعيف لهذه العبارة المقدر بـ: 2.49 بين عبارات المحور الرابع.

حيث يتضح من خلال الجدول رقم (17) أن اتجاهات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة الممثلين لعينة الدّراسة نحو العبارة "تعمل "إدارة العلاقات العامة" على تعزيز ثقافة التّمييز" هي باتجاه سلبي ضعيف، وهو ما دل عليه ضعف المتوسط الحسابي لهذه العبارة، حيث تمركزت أعلى إجابات عينة أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عند البديل "محايد" من البدائل الخمسة المطروحة بـ: 74 تكرر عند هذا البديل من أصل 194 أستاذ من جامعة محمد خيضر بسكرة بنسبة قدرت بـ: 38.1% من الأساتذة عينة الدّراسة، بينما 59 أستاذ من العينة قدرت نسبتهم بـ: 30.4% من الأساتذة كانت إجاباتهم وفق البديل "غير موافق" على هذه العبارة ، كما يرى في نفس السياق السّلبى أنّ 36 أستاذ من عينة الدّراسة بنسبة قدرت بـ: 18.5% "غير موافق بشدة" على العبارة (40)، في حين جاء البديل "موافق" في المرتبة الرابعة بنسبة قدرت بـ: 9.3% ، بينما كان البديل "موافق بشدة" في المرتبة الأخيرة نحو هذه العبارة بنسبة ضئيلة جدا قدرت بـ: 3.6%.

وبناء على إجابات مجموعة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدّراسة والدّالة على مستوى مساهمة الوظيفة الاتصاليّة لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع أساتذة الجامعة، حيث يرى أغلبهم أنّ "تعمل "إدارة العلاقات العامة" على تعزيز ثقافة التّمييز" جاء باتجاه سلبي ضعيف، وبقراءة أخرى لإجابات عينة الدّراسة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة يمكن أن نستنتج من خلال هذه العبارة وجود مستوى مساهمة ضعيفة دون المتوسط للوظيفة الاتصاليّة لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع أساتذة الجامعة حول هذه العبارة "تعمل "إدارة العلاقات العامة" على تعزيز ثقافة التّمييز". وهو ما دلت عليه مجموع إجابات أساتذة الجامعة بين "غير موافق" و"غير موافق بشدة" بمجموع 95 أستاذ من أصل 194 عينة الدّراسة بنسبة قدرت بـ: 49%، إذا ما اعتبرناهما يميلان للجانب السّلبى لهذه العبارة. في مقابل مجموع إجابات أساتذة الجامعة بين

"موافق" و"موافق بشدة" بمجموع 25 أستاذ من أصل 194 أستاذ بنسبة قدرت بـ: 12.9%. إذا ما اعتبرناهما يميلان للجانب الإيجابي لهذه العبارة.

من خلال النتائج المحصل عليها نجد أنّ الأساتذة يرون أنّ إدارة العلاقات العامة لا تعمل على تعزيز ثقافة التّميز، وهذا تعتبر فجوة بين الأساتذ وإدارة العلاقات العامة، وهو من يلزم الإدارة على العمل على سد هذه الفجوة بالإهتمام أكثر بهذا الجانب، وذلك من خلال تقديم الدّعم المادي والمعنوي لهذه الفئة المتميزة من أجل خلق بيئة خصبة غزيرة العلم جادة في العمل.

ومن خلال الجدول رقم (17) يمكن لنا أن نستنتج المستوى الكلي لمساهمة عمل الوظيفة الاتصاليّة لإدارة العلاقات في تعاونها مع أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة، حيث تبين من خلال العبارات (31)-(32)-(33)-(36)-(37)-(38)-(39) أنّ هناك وجود لاتجاه محايد، وهو ما يؤكده المتوسط الحسابي للعبارات العشر للمحور الرابع والذي قدر بـ: 2.76، والذي يشتمل أيضا على دلالة وجود اتجاه سلبي ضعيف دون المتوسط نحو مساهمة الوظيفة الاتصاليّة لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع الأساتذة عينة الدّراسة لجامعة محمد خيضر بسكرة نحو العبارات: (34) - (35) - (40).

**5.2.1 المحور الخامس:** أبرز المعوقات التي تعترض إدارة العلاقات العامة في تطوير الأساليب والأدوات للأنشطة الاتصالية

1 5 2 1. مستوى معوقات العمليّة الاتصاليّة

1 5 2 2. البعد الثالث: مشكلات العلاقات العامة





العبارة رقم (41): هناك تداخل في الصلاحيات والمهام بين الأستاذ ومسؤولي الكلية أثناء العملية الاتصالية.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة السابعة من بين العبارات الدالة على مستوى معيقات العملية الاتصالية للعلاقات العامة لأساتذة الجامعة عينة الدراسة، حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة بـ: 3.21 بين عبارات المحور الخامس.

حيث يتضح من خلال الجدول رقم (18) أن اتجاهات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة الممثلين لعينة الدراسة نحو هذه العبارة هي باتجاه محايد، حيث تمركزت أعلى إجابات عينة أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عند البديل "محايد" بنسبة قدرت بـ: 42.3%، في حين قدرت نسبة البديلين " موافق " و " موافق بشدة" من البدائل الخمسة المطروحة بـ: 73 تكرار عند هذا البديل من

أصل 194 أستاذ من جامعة محمد خيضر بسكرة بنسبة قدرت بـ: 37.6% من الأساتذة عينة الدراسة، في مقابل كانت 39 تكرار من عينة الأساتذة إجاباتهم عند البديلين "غير موافق" و"غير موافق بشدة" بنسبة مئوية قدرت بـ: 20.1% على وجود تداخل في الصلاحيات والمهام بين الأستاذ ومسؤولي الكلية أثناء العملية الاتصالية.

وبناء على إجابات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة نستنتج عن وجود اتجاه محايد لأساتذة الجامعة عينة الدراسة لوجود تداخل في الصلاحيات والمهام بين الأستاذ ومسؤولي الكلية أثناء العملية الاتصالية، وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي للعبارة.

كما نستنتج من خلال هذه العبارة عن وجود مستوى متوسطة لمعيقات العملية الاتصالية لأساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة، كما دلّ عليه قيمة المتوسط الحسابي للعبارة (41) باتجاه محايد يميل للجانب الإيجابي أكثر منه للجانب السلبي، من خلال مجموع إجابات الباحثين لأساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة وفقا للبديلين "موافق" و"موافق بشدة" بنسبة مئوية قدرت بـ: 37.6% ، إذا اعتبرناهما يميلان للجانب الإيجابي نحو هذه العبارة.

من خلال هذه النتائج نجد أنّ أغلب الأساتذة يتفقون نوعا ما حول تداخل المهام في الصلاحيات بين الأستاذ ومسؤولي الكلية أثناء العملية الاتصالية أنّ هذا له أثر سلبي على الرسالة.

#### **العبارة رقم (42): لدى المسؤول رغبة في التمسك بكل السلطات وعدم ثقته بالمرؤوسين.**

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الثامنة من بين العبارات الدالة على مستوى معيقات العملية الاتصالية لأساتذة الجامعة عينة الدراسة، حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة بـ: 3.17 بين عبارات المحور الخامس.

حيث يتضح من خلال الجدول رقم (18) أن اتجاهات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة الممثلين لعينة الدراسة نحو هذه العبارة هي باتجاه محايد، حيث تركزت أعلى إجابات عينة أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عند البديل "محايد" بنسبة قدرت بـ: 42.3%، في حين قدرت نسبة

البديلين " موافق " و " موافق بشدة" من البدائل الخمسة المطروحة بـ: 66 تكرار عند هذا البديل من أصل 194 أستاذ من جامعة محمد خيضر بسكرة بنسبة قدرت بـ: 34% من الأساتذة عينة الدراسة، في مقابل كانت 46 تكرار من عينة الأساتذة إجاباتهم عند البديلين " غير موافق " و "غير موافق بشدة" بنسبة مئوية قدرت بـ: 23.7% على وجود رغبة لدى المسؤول في التمسك بكل السلطات وعدم ثقته بالمرؤوسين.

وبناء على إجابات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة نستنتج وجود اتجاه محايد يميل إلى الإيجابية لأساتذة الجامعة عينة الدراسة نحو هذه العبارة، من خلال تسجيل البديل الحيادي أعلى نسبة بمجموع قدره بـ: 42.3% ، مقابل نسبة 34% فقط مجموع البدائل الإيجابية " موافق " و " موافق بشدة"، وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي المقدر بـ: 2.93

كما نستنتج من خلال هذه العبارة وجود مستوى متوسط لمعوقات العملية الاتصالية لأساتذة الجامعة عينة الدراسة، يميل للجانب الإيجابي أكثر منه للجانب السلبي لهذه العبارة وذلك بنسبة مئوية قدرت بـ: 34% للبديلين " موافق " و " موافق بشدة" معا، مقابل نسبة تقدر بـ: 23.7% لمجموع نسب البديلين "غير موافق" و "غير موافق بشدة" إذا ما اعتبرناهما يميلان للجانب السلبي لهذه العبارة.

### العبارة رقم (43): مسؤولك المباشر يفضل المصلحة الشخصية والعلاقات الثنائية

#### على مصلحة الجامعة.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الرابعة من بين العبارات الدالة على مستوى معوقات العملية الاتصالية لأساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة، حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة بـ: 3.29.

حيث يتضح من خلال الجدول رقم (18) أن اتجاهات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة الممثلين لعينة الدراسة نحو هذه العبارة جاءت باتجاه محايد، حيث تركزت أعلى إجابات عينة أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عند البديل "محايد" بنسبة قدرت بـ: 28.9%، وليس ببعيد

جاءت نسبة البديل " موافق " جد متساوية للبديل السابق من البدائل الخمسة المطروحة بنسبة مئوية قدرت بـ: 27.8% من الأساتذة عينة الدراسة، في المقابل كانت إجابات المبحوثين عند البديل " غير موافق " بنسبة مئوية قدرت بـ: 19.6% على العبارة: تفضيل مسؤولك المباشر المصلحة الشخصية والعلاقات الثنائية على مصلحة الجامعة. بينما جاءت في المرتبة الرابعة للبديل "موافق بشدة" بنسبة مئوية قدرت بـ: 17.0% ، في حين جاء البديل "غير موافق بشدة" في المرتبة الأخيرة لنسبة مئوية قدرت بـ: 6.7%.

وبناء على إجابات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة نستنتج وجود اتجاه محايد يميل إلى الإيجابية لأساتذة الجامعة عينة الدراسة نحو هذه العبارة، من خلال تسجيل البديل الحيادي أعلى نسبة بمجموع قدره بـ: 28.9% ، مقابل نسبة 44.8% لمجموع البدائل الإيجابية "موافق" و"موافق بشدة"، وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي المقدر بـ: 2.93

كما نستنتج من خلال هذه العبارة لوجود مستوى متوسط لمعوقات العملية الاتصالية لأساتذة الجامعة عينة الدراسة، يميل للجانب الإيجابي أكثر منه للجانب السلبي لهذه العبارة وذلك بنسبة مئوية قدرت بـ: 44.8% للبدلين " موافق " و " موافق بشدة" معا، إذا اعتبرناهما يميلان للجانب الإيجابي لهذه العبارة، مقابل نسبة تقدر بـ: 26.3% لمجموع نسب البدلين "غير موافق" و"غير موافق بشدة".

من خلال النتائج نجد أن أغلب الأساتذة يرون أن المسؤول المباشر لهم يفضل المصلحة الشخصية والعلاقات الثنائية على مصلحة الجامعة. وهذا ما يخلق ثغرة بين علاقة الأستاذ والمسؤول ما يؤدي إلى تلاشي الثقة والاحترام المتبادل، وهذا بدوره يعود على الجامعة بالسلب، إذ أن تقاوم هذا المشكل قد يعود بالجامعة عدّة مراتب إلى الخلف لذلك وجب على إدارة العلاقات العامة النظر في هذا المشكل ومحاولة وضع استراتيجيات وخطط صارمة تغطي الحاجات النفسية والاجتماعية للمسؤولين من جهة ومراقبتهم أثناء تأدية مهامهم من جهة أخرى.

**العبارة رقم (44): تعدد المستويات الإدارية للكلية تؤدي لصعوبة عملية الاتصال**

بالأستاذ.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الثانية من بين العبارات الدالة على مستوى معيقات العملية الاتصالية لدى أساتذة الجامعة عينة الدراسة وذلك لإرتفاع قيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة المقدر بـ: 3.39 بين عبارات المحور الخامس.

حيث كانت أعلى نسبة لإجابات الأساتذة عند البديل "موافق" بنسبة 44.8% لوجود تعدد المستويات الإدارية للكلية تؤدي لصعوبة عملية الاتصال بالأستاذ، في حين جاء البديل "غير موافق" في المرتبة الثانية بنسبة مئوية قدرت بـ: 23.7%. بينما كان البديل "محايد" في المرتبة الثالثة بنسبة قدرت بـ: 14.4%، في حين جاء البديل "موافق بشدة" في المرتبة الرابعة من بين البدائل الخمسة المطروحة بنسبة مئوية قدرت بـ: 12.9%، بينما جاء البديل "غير موافق بشدة" في المرتبة الأخيرة بنسبة 4.1%.

يمكن أن نستنتج من خلال هذه العبارة حول "تعدد المستويات الإدارية للكلية تؤدي لصعوبة عملية الاتصال بالأستاذ، وجود اتجاه محايد، الذي يميل للجانب الإيجابي أكثر من الجانب السلبي، من خلال البديلين "موافق" و"موافق بشدة" من هذه العبارة اللذان قدرت نسبتهما المئوية بـ: 57.7%، إذا اعتبرناهما يميلان للجانب الإيجابي لهذه العبارة، في حين جاء البديلين "غير موافق" و"غير موافق بشدة" من هذه العبارة اللذان قدرت نسبتهما المئوية بـ: 27.8%، إذا اعتبرناهما يميلان للجانب السلبي لهذه العبارة. كما نستنتج من خلال هذه العبارة عن وجود مستوى متوسط لمعيقات العملية الاتصالية لأساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة، وهو ما دلّ على ذلك قيمة المتوسط الحسابي للعبارة (44)، والمحصور في مجال بين درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [2.6-3.4].

على ضوء هذه النتائج نجد أن أغلب الأساتذة يتفقون على تعدد المستويات الإدارية للكلية تؤدي لصعوبة عملية الاتصال بالأستاذ وهذا ما لاحظته الباحث أثناء توليه للإدارة كمسؤول لشعبة علوم الإعلام والاتصال من تعدد للمستويات الإدارية والبيداغوجية لأساتذة الإدارة من مسؤولي التخصص والشعب ومساعد رئيس القسم ومسؤول مصلحة التدريس والأمين العام... .

### العبارة رقم (45): إنعدام الخبرة والكفاءة لدى الفريق الإداري للقسم تؤدي لقرارات

فاشلة.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الأولى من بين العبارات الدالة على مستوى معيقات العملية الاتصالية لدى أساتذة الجامعة عينة الدراسة، وذلك لأن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان لهذه العبارة والذي قدر بـ: 3.72 بين عبارات المحور الخامس.

حيث تمركزت إجابات الأساتذة المبحوثين عند البديل "موافق" بأعلى نسبة إجابة تمثلت في 87 أستاذ من عينة الدراسة (194 أستاذ) بنسبة قدرت بـ: 44.8%، وذلك بإنعدام الخبرة والكفاءة لدى الفريق الإداري للقسم تؤدي لقرارات فاشلة. و 22.4% منهم كانت إجاباتهم "موافق بشدة" على "إنعدام الخبرة والكفاءة لدى الفريق الإداري للقسم تؤدي لقرارات فاشلة"، في حين كانت إجابات أساتذة عينة الدراسة لجامعة محمد خيضر بسكرة بالنسبة للبديل "محايد" في المرتبة الثالثة بنسبة قدرت بـ 17.0%، بينما جاء البديل "غير موافق" في المرتبة الرابعة بنسبة مئوية قدرت بـ: 12.9%، في حين جاء البديل "غير موافق بشدة" في المرتبة الأخيرة بنسبة ضئيلة جدا تكاد تكون منعدمة قدرت بـ: 2.6% من أساتذة الجامعة عينة الدراسة . ويمكن أن نرجع وجود هذه النسبة الضئيلة جدا ذات التوجه السلبي نحو هذه العبارة كمجموع لإجابات الأساتذة "غير موافق" و"غير موافق بشدة" لعدم قبول وموافقة بعض الأساتذة ذوي الخبرة في المجال المهني والإداري تعيينهم في مناصب "مساعد رئيس القسم" و"مسؤولي الشعب والتخصص"، وهذا ما يجبر الإدارة لتنصيب أساتذة جدد لم يمضي على إلتحاقهم برتبة استاذ مساعد "ب" وقت بعيد، وهذا ما يجعلهم ذي خبرة قصيرة في المجال الإداري وما ينجم على ذلك من إتخاذ قرارات فاشلة وغير سليمة.

إلا أنّ الملاحظ التوجه الإيجابي الضعيف للأساتذة عينة الدراسة إتجاه هذه العبارة والتي تقدر بـ: 67.5% لمجموع الإجابات بين "موافق" و"موافق بشدة" من بين البدائل الخمسة، وهو ما يعطي دلالة بوجود إتجاه إيجابي يميل للجانب الإيجابي أكثر منه للجانب السلبي نحو العبارة، وهو ما يؤكد المتوسط الحسابي لها والمقدر بـ: 3.72. كما يمكن أن نستنتج عن وجود مستوى فوق

المتوسط لمعوقات العملية الاتصالية لأساتذة عينة الدراسة بجامعة محمد خيضر بسكرة نحو هذه العبارة.

من خلال هذه النتائج نجد أنّ أغلب الأساتذة يرون أنّ إنعدام الخبرة والكفاءة لدى الفريق الإداري يؤدي لقرارات فاشلة، وبهذا الصّد يمكننا القول أنّ فاقد الشيء لا يعطيه فالمسؤولية الإدارية تتطلب خبرة عميقة وحكمة وذكاء من أجل تسيير مؤسسة بحجم جامعة محمد خيضر بسكرة، لذا يلزم على إدارة العلاقات العامة تكوين ورسكلة ومراقبة المسؤولين بصفة دورية على يد لجان مُشكّلة من نخبة الإداريين ذوي الخبرة والمتمرسين في هذا المجال.

العبارة رقم (46): غياب روح العمل الجماعي والتعاون بين أعضاء الفريق الإداري

للقسم.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الثالثة من بين العبارات الدّالة على مستوى معيقات العملية الاتصالية للعلاقات العامة لأساتذة الجامعة عينة الدراسة، حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة بـ: 3.37 بين عبارات المحور الخامس.

حيث يتضح من خلال الجدول رقم (18) أن اتجاهات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة الممثلين لعينة الدراسة نحو هذه العبارة هي باتجاه محايد، حيث تركزت أعلى إجابات عينة أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عند البديل "محايد" بنسبة قدرت بـ: 33.0%، في حين قدرت نسبة البديلين " موافق" و " موافق بشدة" من البدائل الخمسة المطروحة بـ: 86 تكرار عند هذا البديل من أصل 194 أستاذ من جامعة محمد خيضر بسكرة بنسبة قدرت بـ: 44.3% من الأساتذة عينة الدراسة، في مقابل كانت 44 تكرار من عينة الأساتذة إجاباتهم عند البديلين " غير موافق" و"غير موافق بشدة" بنسبة مئوية قدرت بـ: 22.7% على غياب روح العمل الجماعي والتعاون بين أعضاء الفريق الإداري للقسم.



وبناء على إجابات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة نستنتج عن وجود اتجاه محايد لأساتذة الجامعة عينة الدراسة نحو عبارة "غياب روح العمل الجماعي والتعاون بين أعضاء الفريق الإداري للقسم"، وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي للعبارة.

كما نستنتج من خلال هذه العبارة وجود مستوى متوسط لمعوقات العمليّة الاتصاليّة وجود إتجاه محايد يميل للجانب الإيجابي أكثر منه للجانب السلبي نحو العبارة (46)، من خلال مجموع إجابات المبحوثين لأساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة وفقاً للبدليين "موافق" و"موافق بشدة" بنسبة مئوية قدرت بـ: 86%، إذا اعتبرناهما يميلان للجانب الإيجابي نحو هذه العبارة، في مقابل 22.7% للبدليين "غير موافق" و"غير موافق بشدة"، إذا اعتبرناهما يميلان للجانب السلبي لهذه العبارة. وهو ما يتوافق مع ما جاء في نتائج العبارة السابقة (45) من إنعدام الخبرة والكفاءة لدى الفريق الإداري.

من خلال هذه النتائج نجد أن مؤسسة جامعة محمد خيضر بسكرة تعاني نوعاً ما من غياب روح العمل الجماعي بين أعضاء الفريق الإداري ما يعني رغبة المسؤول في التمسك بكل السلطات وعدم ثقته في فريق عمله وهو ما يتماشى مع العبارة رقم (42).

### العبارة رقم (47): مشكلات اللّغة والفهم غير الجيد للوظيفة بين المرؤوسين

#### الإداريين.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة السادسة من بين العبارات الدّالة على مستوى معيقات العمليّة الوظيفية الاتصاليّة لدى أساتذة الجامعة عينة الدراسة وذلك لأنّ قيمة المتوسط الحسابي كان لهذه العبارة قدر بـ: 3.26 بين عبارات المحور الخامس.

حيث كانت أعلى نسبة لإجابات الأساتذة عند البديل "موافق" بنسبة 36.6% لوجود مشكلات اللّغة والفهم غير الجيد للوظيفة بين المرؤوسين الإداريين، في حين جاء البديل "محايد" في المرتبة الثانية بنسبة مئوية قدرت بـ: 28.9%. بينما كان البديل "غير موافق" في المرتبة الثالثة بنسبة

قدرت بـ: 21.1% ، في حين جاء البديلين "موافق بشدة" و"غير موافق بشدة" في المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية قدرت بـ: 9.3% و 4.1% على التوالي.

يمكن أن نستنتج من خلال هذه العبارة التوجه المحايد الذي يميل للجانب الإيجابي أكثر منه للجانب السلبي، من خلال البديلين "موافق" و"موافق بشدة" نحو عبارة "مشكلات اللغة والفهم غير الجيد للوظيفة بين المرؤوسين الإداريين" بنسبة مئوية قدرت بـ: 45.9%. إذا ما اعتبرناهما يميلان للجانب الإيجابي لهذه العبارة، وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي للعبارة والمقدر بـ: 3.40 ، كما نستنتج بوجود مستوى متوسط لمعوقات العملية لأساتذة الجامعة عينة الدراسة نحو العبارة (47).

### العبارة رقم (48): يفقد المرؤوسين الإداريين للمعلومة الصادقة والصحيحة من

مصدرها.

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الخامسة من بين العبارات الدالة على مستوى معيقات العملية الاتصالية لدى أساتذة الجامعة عينة الدراسة، وذلك لقيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة المقدر بـ: 3.28 بين عبارات المحور الخامس.

حيث كانت أعلى نسبة لإجابات الأساتذة عند البديل "موافق" بنسبة 36.6% لوجود "افتقاد لدى المرؤوسين الإداريين للمعلومة الصادقة والصحيحة من مصدرها"، في حين جاء البديلين: "محايد" و"غير موافق" في المرتبة الثانية بنسبة مئوية متساوية قدرت بـ: 23.7%. بينما جاء البديل "موافق بشدة" في المرتبة الرابعة بنسبة مئوية قدرت بـ: 11.9% ، في حين جاء البديل "غير موافق بشدة" في المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية قدرت بـ: 4.1% .

يمكن أن نستنتج من خلال هذه العبارة التوجه المحايد الذي يميل للجانب الإيجابي أكثر منه للجانب السلبي، من خلال البديلين "موافق" و"موافق بشدة" نحو عبارة " يفقد المرؤوسين الإداريين للمعلومة الصادقة والصحيحة من مصدرها" بنسبة مئوية قدرت بـ: 48.5%. إذا ما

اعتبرناهما يميلان للجانب الإيجابي لهذه العبارة، وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي للعبارة والمقدر بـ: 3.40 ، ومنه نستنتج أيضا بوجود مستوى متوسط لمعوقات العملية الاتصالية لأساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة نحو هذه العبارة.

خلال هذه النتائج نجد أنّ جمهور الأساتذة يرى أنّ المرؤوسين الإداريين يفتقدون للمعلومة الصادقة والصّحيحة من مصدرها، وهذا ما يتماشى مع العبارة رقم (44) إذ أنّ تعدد المستويات الإدارية تؤدي لصعوبة العملية الاتصالية.

**العبارة رقم (49): تعتمد "إدارة العلاقات العامة" على الأساليب الاتصالية التقليدية وعدم التوجه لإستخدام الأساليب الاتصالية الحديثة.**

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة الأخيرة من بين العبارات الدالة على مستوى معوقات العملية الاتصالية لدى أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة، وذلك لأنّ أضعف قيمة للمتوسط الحسابي كان لهذه العبارة المقدر بـ: 2.84 بين عبارات المحور الخامس.

حيث يتضح من خلال الجدول رقم (18) أنّ اتجاهات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة الممثلين لعينة الدراسة نحو هذه العبارة هي باتجاه محايد، حيث تمركزت أعلى إجابات عينة أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عند البديل "غير موافق" من البدائل الخمسة المطروحة بـ: 82 تكرر عند هذا البديل من أصل 194 أستاذ من جامعة محمد خيضر بسكرة بنسبة قدرت بـ: 42.3% من الأساتذة عينة الدراسة، بينما 48 أستاذ فقط من العينة حيث قدرت نسبتهم بـ: 28.9% من الأساتذة كانت إجاباتهم نحو البديل "محايد"، في حين جاءت المرتبة الثالثة لإجابات المبحوثين عند البديل "موافق" بنسبة قدرت بـ: 23.7%. بينما كان البديل "موافق بشدة" في المرتبة الرابعة بنسبة قدرت بـ: 5.2% ، وليس ببعيد كانت نسبة البديل " غير موافق بشدة" قريبة للبديل السابق الذي احتل المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية قدرت بـ: 4.1% .

وبناء على إجابات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة وجود إتجاه محايد نحو العبارة (49) يميل للجانب السلبي أكثر منه للجانب الإيجابي، وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي المقدر بـ: 2.70.

كما نستنتج من خلال هذه العبارة مستوى متوسط لمعوقات العمليّة الاتصاليّة لدى الأساتذة عينة الدراسة نحو هذه العبارة، والتي تتجه للجانب السلبي أكثر منه للجانب الإيجابي، وذلك بنسبة مئوية قدرت بـ: 46.4 % للبدليين "غير موافق" و "غير موافق بشدّة" معاً، مقابل نسبة تقدّر بـ: 28.9 % لمجموع نسب البدليين "موافق" و "موافق بشدّة" إذا ما اعتبرناهما يميلان للجانب الإيجابي لهذه العبارة.

من خلال هذه النتائج نجد أنّ إدارة العلاقات العامة تعتمد في تعاملاتها الإداريّة والتنظيميّة على الأساليب الحديثة المواكبة للتطور التكنولوجي الحديث للإعلام والاتصال، وهذا إن دلّ على شيء إنما يدل دخول جامعة محمد خيضر بسكرة عن باقي الكثير من جامعات الوطن "عالم العلاقات العامة الإلكترونيّة" التي يجعلها متميزة ومتصدرة للمراتب الأولى وطنياً، ويرجع ذلك لقيادتها التي جعلت من جامعة بسكرة تنافس كبرى الجامعات الوطنيّة. وهذا ما يتوافق مع العبارة رقم (07) في المحور الأول.

**العبارة رقم (50): وجود معارضة أو مقاومة لثقافة التغيير أو التّجديد في الهيكل**

**التّظيمي لإدارة العلاقات العامة.**

جاء ترتيب هذه العبارة في المرتبة ما قبل الأخيرة (التاسعة) من بين العبارات الدّالة على مستوى معيقات العمليّة الاتصاليّة لدى أساتذة الجامعة عينة الدراسة، وذلك لقيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة المقدر بـ: 3.12 بين عبارات المحور الخامس.

حيث يتضح من خلال الجدول رقم (18) أن اتجاهات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة الممثلين لعينة الدراسة نحو هذه العبارة جاءت باتجاه محايد، حيث تركزت أعلى إجابات عينة أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عند البديل "محايد" بنسبة قدرت بـ: 34.0%، في حين جاءت

نسبة البديل " موافق " في المرتبة الثانية من البدائل الخمسة المطروحة بنسبة مئوية قدرت بـ: 27.8% من الأساتذة عينة الدراسة، في المقابل كانت إجابات المبحوثين عند البديل " غير موافق " بنسبة مئوية قدرت بـ: 17.0% على العبارة: وجود معارضة أو مقاومة لثقافة التغيير أو التجديد في الهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة. بينما جاءت في المرتبة الرابعة للبديل "موافق بشدة" بنسبة مئوية قدرت بـ: 10.8% ، وبنسبة تكاد تكون متساوية للبديل السابق جاءت نسبة البديل "غير موافق بشدة" في المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية قدرت بـ: 10.3%.

وبناء على إجابات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة نستنتج وجود اتجاه محايد يميل إلى الإيجابية لأساتذة الجامعة عينة الدراسة نحو هذه العبارة، من خلال تسجيل البديل الحيادي أعلى نسبة بمجموع قدره بـ: 34.0% ، مقابل نسبة 38.6% لمجموع البدائل الإيجابية "موافق" و"موافق بشدة".

كما نستنتج من خلال هذه العبارة مستوى متوسط لمعوقات العملية الاتصالية لأساتذة الجامعة عينة الدراسة نحو هذه العبارة بإتجاه محايد، والذي يميل للجانب الإيجابي أكثر منه للجانب السلبي لهذه العبارة وذلك بنسبة مئوية قدرت بـ: 38.6% للبديلين " موافق " و " موافق بشدة" معاً، مقابل نسبة تقدر بـ: 27.3% لمجموع نسب البديلين "غير موافق" و"غير موافق بشدة". إذا ما اعتبرناهما يميلان للجانب السلبي لهذه العبارة.

من خلال النتائج نجد أنّ مؤسسة جامعة محمد خيضر بسكرة تعاني نوعاً من وجود معارضة ومقاومة لثقافة التغيير في الهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة، وهذا إن دلّ على شيء إنّما يدل على وجود جماعات ضاغطة وقادة رأي داخل الكليات والأقسام متمثلة في نقابات الأساتذة واتحادات العمال التي تعمل على تكوين كتلتات مبنية أساساً على العلاقات الشخصية والإرتباطات الشائبة قصد إثبات وجودها وإحداث تغيير كلما وجدت فرصة في ذلك، وهذا ما يتوافق مع العبارة رقم (43).

ومن خلال الجدول رقم (18) يمكن لنا أن نستنتج المستوى الكلي لمعوقات العملية الاتصالية لدى أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة، حيث تبين من خلال العبارات (41)-(42)-(43)-

(44) - (46) - (47) - (48) - (49) - (50) عن وجود اتجاه محايد يميل للاتجاه الإيجابي أكثر من الاتجاه السلبي، وهو ما يؤكد المتوسط الحسابي للعبارات العشر للمحور الخامس والذي قدر بـ: 3.26، والمحصور في مجال بين درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [2.6-3.4]. كما يشمل المحور الخامس أيضا على دلالة وجود اتجاه إيجابي ضعيف نحو العبارة (45).

2. نتائج الدراسة:

2.1. النتائج الجزئية وإختبار الفرضيات:

2.1.1. خصائص مجتمع الدراسة:

\* أثبتت نتائج الدراسة للمحور الثاني الموسوم بـ: "مستوى تكيف أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة مع الأنشطة الاتصالية الممارسة من قبل إدارة العلاقات العامة"، الإتجاه المُحايد لأساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة ناحية العبارات الدالة وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي المُقدر بـ: 3.03، إذ نُلخص هذه النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم (19): يوضح نتائج مستوى تكيف أساتذة الجامعة عينة الدراسة نحو

الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة.

المتوسط العام	المتوسط الحسابي للبعد	المتوسط الحسابي للعبارة	رقم العبارة	البعد	المحور الثاني
3.25	3.25	2.65	11	آليات الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسة الجامعية	مستوى تكيف أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة مع الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة
		2.63	12		
		2.76	13		
		3.20	14		
		3.32	15		
		2.86	16		
		3.80	17		
		2.79	18		
		3.26	19		
		3.08	20		

من خلال الجدول رقم (19) يتضح أن اتجاه الأساتذة نحو "قيام إدارة العلاقات العامة بتوفير الوقت والبيئة المناسبة لدعم الأفكار المستحدثة والمبادرات الفردية والإبداع للأستاذ" جاءت باتجاه محايد، يميل للجانب السلبي أكثر منه للجانب الإيجابي، وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي للعبارة والذي قدر بنسبة ب: 2.65، والمحصورة في مجال بين درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [2.6-3.4] ، وهو ما نستنتج من خلاله وجود مستوى متوسط لتكيف أساتذة الجامعة نحو هذه العبارة، واتجاه محايد أيضا نحو " يتم إشراكك في مراجعة وتطوير الاستراتيجية الاتصالية المتعلقة بالأمور المهنية للأستاذ" بمتوسط حسابي قدر ب: 2.63، كما يمكن لنا أن نستنتج من هذا عن وجود مستوى تكيف متوسط لأساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة مع إدارة العلاقات العامة نحو هذه العبارة.

كما أثبتت نتائج هذه الدراسة الاتجاه المحايد لأساتذة الجامعة عينة الدراسة يميل لجانب السلب أكثر منه للإيجاب بمتوسط حسابي قدر ب: 2.76، بوجود مستوى متوسط لمساهمة "إدارة العلاقات العامة" على إشراك أساتذة الجامعة عينة الدراسة في عمليات تبسيط الإجراءات الخاصة بالعمل.

كما أثبتت نتائج هذه الدراسة كما هو موضح في الجدول رقم (19) الاتجاه المحايد للمبحوثين يميل للجانب الإيجابي أكثر منه للجانب السلبي، تجاه قيام "إدارة القسم" المنضوية تحت إدارة العلاقات العامة بالأخذ بآرائك وأفكارك وإشراكك في عملية اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي قدر ب: 3.20، والذي نستنتج من خلاله وجود مستوى تكيف متوسط من قبل أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة مع إدارة العلاقات العامة نحو هذه العبارة.

وأثبتت نتائج الدراسة أيضا الاتجاه المحايد لأساتذة عينة الدراسة اتجاه "تتوفر لدى إدارة القسم معايير وأسس واضحة للمساءلة بمتوسط حسابي قدر ب: 3.32، والذي



نستنتج من خلاله وجود مستوى متوسط لتكيف أساتذة الجامعة عينة الدراسة مع إدارة العلاقات العامة نحو هذه العبارة. ذلك أنّ المساءلة الشخصية عن الواجبات المسندة لكل شخص أساسية في تحقيق أهداف واقعية وتحديد برامج عملية تضمن تحقيق هذه الأهداف مما يتطلب وضوح طبيعة هذه الواجبات لكل شخص<sup>1</sup>.

كما كان للأساتذة المبحوثين إتجاه محايد نحو "تساوي جميع الأساتذة نحو إدارة العلاقات العامة في الأنشطة الاتصالية الممارسة" بمتوسط حسابي قدره بـ: 2.86، وهو ما نستنتج من خلاله بوجود مستوى متوسط لتكيف أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة مع إدارة العلاقات العامة نحو هذه العبارة.

بينما أثبتت نتائج هذه الدراسة بوجود مستوى فوق المتوسط لتكيف أساتذة الجامعة عينة الدراسة مع إدارة العلاقات العامة نحو الإحترام والتقدير في تعامل إدارة القسم مع أساتذة الجامعة، وهو نتاج الإتجاه الإيجابي الضعيف للمبحوثين نحو "تعامل مسؤولك المباشر مع الأساتذة بكل احترام وتقدير" بمتوسط حسابي قدر بـ: 3.80. والمحصورة في مجال بين درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [4.2-3.4].

كما أثبتت نتائج هذه الدراسة وجود إتجاه محايد نحو "عمل إدارة العلاقات العامة" على مبدأ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب"، وهو مادلّ عليه المتوسط الحسابي لهذه العبارة والمقدر بـ: 2.79، وهو ما نستنتج من خلال ذلك بوجود مستوى متوسط لعمل إدارة العلاقات العامة نحو هذه العبارة. كما كان للأساتذة الجامعة عينة الدراسة إتجاه محايد يميل للإيجاب أكثر منه للجانب السلبي نحو "شعور بالعدالة والشفافية في معاملة مسؤولك المباشر لك ولزملائك من حيث الإجازات والحوافز." بمتوسط حسابي قدر بـ: 3.26، وهو ما نستنتج من خلاله وجود مستوى متوسط لتكيف أساتذة الجامعة مع إدارة العلاقات العامة نحو هذه العبارة. وإتجاه محايد أيضا نحو "مدى قيام إدارة العلاقات

<sup>1</sup> - عصام الدين فرج: مرجع سبق ذكره، ص 19.

العامّة" من خلال إدارة القسم بتوزيع الإشراف على الرسائل الجامعيّة بصورة عاديّة وحسب التّخصّص الدقيق " بمتوسط حسابي قدر بـ:3.08، وهو ما نستنتج من خلاله وجود مستوى متوسط لتكيف أساتذة الجامعة محمد خيضر بسكرة مع إدارة العلاقات العامّة نحو هذه العبارة.

ومنه يتبيّن لنا من خلال الجدول رقم (19) أنّ المتوسط الحسابي الدّال على مستوى تكيف أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة مع الأنشطة الاتصاليّة الممارسة من قبل إدارة العلاقات العامّة المقدر بـ: 3.03، ممّا ينتج عنه أنّ لأساتذة الجامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدّراسة إتجاه محايد نحو مستوى التكيف لأساتذة المبحوثين نحو العبارات الدّالة حول المحور الثاني، نظرا لحصر مجال درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [3.4-2.6].

\* أثبتت نتائج الدراسة للمحور الثالث الموسوم بـ: "طرق عمل الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في إيجاد التعاون بين الإدارة وأساتذة الجامعة"، الإتجاه المحايد لأساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة ناحية العبارات الدالة على مستوى عمل الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة، إذ نلخص هذه النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم (20): يوضح نتائج مستوى عمل الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة.

المحور الثالث	البعد	رقم العبارة	المتوسط الحسابي للعبارة	المتوسط الحسابي للبعد	المتوسط الحسابي العام
طرق عمل الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في إيجاد التعاون بين الإدارة وأساتذة الجامعة	آليات الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسة الجامعية	21	3.40	3.25	3.25
		22	3.69		
		23	3.84		
		24	4.07		
		25	2.49		
		26	3.01		
		27	2.93		
		28	2.89		
		29	3.13		
		30	3.10		

من خلال الجدول رقم (20) يتضح أن إتجاه الأساتذة نحو "وجود وصفي وظيفي يوضح لمهام ومسؤوليات أساتذة الجامعة" إيجابي ضعيف، وهو ما دلّ عليه المتوسط

الحسابي للعبارة والذي قدر بنسبة بـ: 3.40، والمحصورة في مجال بين درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [3.4-14.2] ، والذي نستنتج من خلاله وجود مستوى فوق المتوسط لأساتذة الجامعة نحو هذه العبارة، وإتجاه إيجابي ضعيف أيضا نحو "مستوى حجم العمل مناسب لساعات العمل" بمتوسط حسابي قدر بـ: 3.69، كما يمكن لنا أن نستنتج من هذا عن وجود مستوى ممارسة فوق المتوسط لعمل الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة نحو "مستوى حجم العمل يكون مناسباً لساعات العمل" لدى أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة.

بينما أثبتت نتائج هذه الدراسة وجود مستوى فوق المتوسط لعمل الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة نحو أساتذة الجامعة عينة الدراسة وهو نتاج الإتجاه الإيجابي الضعيف للمبحوثين نحو "مشاركة الأساتذة في تحقيق أهداف القسم التي تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة الجامعية" بمتوسط حسابي قدر بـ: 3.84.

كما أثبتت نتائج هذه الدراسة الإتجاه الإيجابي لأساتذة الجامعة عينة الدراسة يميل لجانب القوة أكثر منه للضعف بمتوسط حسابي قدر بـ: 4.07، بوجود مستوى فوق المتوسط لمساهمة "إدارة العلاقات العامة" في التحفيز المعنوي عن طريق الاتصال الشفوي الذي يزيد من إنتاجية الأستاذ العملية والعلمية.

كما أثبتت نتائج هذه الدراسة كما هو موضح في الجدول رقم (20) الإتجاه السلبي الضعيف للمبحوثين تجاه قيام "إدارة العلاقات العامة بتطبيق برامج اجتماعية وترفيهية ورعاية صحية لصالح الأستاذ الجامعي عينة الدراسة بمتوسط حسابي قدر بـ: 2.49، والذي نستنتج من خلاله وجود مستوى ضعيف دون المتوسط للوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة نحو هذه العبارة من قبل أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة نحو إدارة العلاقات العامة.

كما أثبتت نتائج هذه الدراسة وجود إتجاه محايد نحو "عمل إدارة العلاقات العامة" على وضع الخطط للتواصل بناء على متطلبات التواصل بين مختلف مستويات الاتصال

التنظيمي"، وهو مادلّ عليه المتوسط الحسابي لهذه العبارة والمقدر بـ: 3.01، ونستنتج من خلال ذلك وجود مستوى متوسط لعمل الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة نحو هذه العبارة.

كما كان لأساتذة الجامعة عينة الدراسة إتجاه محايد نحو "وجود إدارة للمعرفة من قبل إدارة العلاقات العامة تسمح بتبادل المعرفة والخبرات من ذوي الخبرة والكفاءة". بمتوسط حسابي قدر بـ: 2.93، وهو ما نستنتج من خلاله وجود مستوى متوسط لعمل الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة نحو هذه الدراسة. وإتجاه محايد أيضا نحو "إستجابة إدارة العلاقات العامة" فعليا للتظلمات والشكاوي الوظيفية" بمتوسط حسابي قدر بـ: 2.89، وهو ما نستنتج من خلاله وجود مستوى متوسط لوظيفة الاتصال لإدارة العلاقات العامة نحو هذه العبارة.

وأثبتت نتائج الدراسة أيضا الاتجاه المحايد للأساتذة عينة الدراسة اتجاه تشجيع الأساتذة من طرف إدارة العلاقات العامة على تبادل المعرفة والمعلومات وتحقيق مبدأ الحوار والتواصل الفعال داخل الإدارة بمتوسط حسابي قدر بـ: 3.13، والذي نستنتج من خلاله وجود مستوى متوسط لعمل الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة نحو هذه العبارة إتجاه أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة. كما كان للأساتذة المبحوثين إتجاه محايد نحو "حرص إدارة العلاقات العامة على تأهيل الأساتذة مهنيًا وأكاديميًا" بمتوسط حسابي قدر بـ: 3.10، وهو ما نستنتج من خلاله بوجود مستوى متوسط لعمل الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة نحو هذه العبارة.

ومنه يتبين لنا من خلال الجدول رقم (20) أنّ المتوسط الحسابي الدالّ على مستوى عمل الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة المقدر بـ: 3.25، ينتج عنه أنّ لأساتذة الجامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة إتجاه محايد تميل للجانب الإيجابي أكثر من ميلها للجانب السلبي نظرا لحصر مجال درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [2.6-3.4]، ونستنتج من خلال ذلك وجود مستوى متوسط

لعمل الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في المؤسسة الجامعية محمد خيضر بسكرة  
إتجاه أساتذة الجامعة عينة الدراسة.

\* أثبتت نتائج الدراسة للمحور الرابع الموسوم بـ: "مساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تطوير علاقات وتعاملات الأساتذة مع الإدارة"، الإتجاه المحايد لأساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة ناحية العبارات الدالة على مستوى مساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع أساتذة الجامعة عينة الدراسة، إذ نلخص هذه النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم (21): يوضح نتائج كفيّة مساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة.

المتوسط العام	المتوسط الحسابي للبعد	المتوسط الحسابي للعبارة	رقم العبارة	البعد	المحور الرابع: مساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تطوير علاقات وتعاملات أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة مع الإدارة
2.76	2.76	3.04	31	آليات الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسة الجامعية	
		2.85	32		
		2.86	33		
		2.40	34		
		2.47	35		
		3.17	36		
		2.93	37		
		2.70	38		
		2.76	39		
		2.49	40		

أثبتت نتائج الدراسة كما هو موضح في الجدول رقم (21) الإتجاه المحايد نحو وجود دور فعال لمجلس القسم في إتخاذ القرارات بالكلية بمتوسط حسابي قدر ب:3.04، والذي نستنتج من خلاله وجود مستوى مساهمة متوسطة للوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة نحو هذه العبارة. كما نستنتج من خلال هذه النتائج أيضا الإتجاه المحايد للأساتذة المبحوثين نحو "قيام خلية ضمان الجودة بالجامعة بدور فعال في تحسين الأنشطة الاتصالية بالكلية والقسم" بمتوسط حسابي قدر ب:2.85، حيث أثبتت نتائج الدراسة عن وجود مساهمة متوسطة للوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة نحو هذه العبارة. وكذا الإتجاه المحايد نحو "ملائمة ظروف العمل لإجراء البحوث العلمية والندوات والأيام الدراسية في ظل ممارسة الأنشطة الاتصالية للقسم"، بمتوسط حسابي قدر ب:2.86، والمحصورة في مجال بين درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [2.6-3.4]، مما ينتج عن ذلك وجود مستوى مساهمة متوسطة للوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة لأساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة نحو هذه العبارة.

كما أثبتت نتائج هذه الدراسة أيضا الإتجاه السلبي الضعيف لأساتذة الجامعة عينة الدراسة نحو "تقديم إدارة العلاقات العامة الدعم المادي المشجع على النشر والأبحاث العلمية" بمتوسط حسابي قدر ب: 2.40، والمحصورة في مجال بين درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [1.8-2.6]، ومنه نستنتج وجود مستوى متوسط لمساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة لأساتذة المبحوثين نحو تقديم كل الدعم المادي على عملية النشر والبحث العلمي. كما أثبتت نتائج هذه الدراسة أيضا بوجود إتجاه سلبي ضعيف لأساتذة محمد خيضر بسكرة نحو "دعم إدارة العلاقات العامة الأساتذة الباحثين ماديا ومعنويا" بمتوسط حسابي قدر ب:2.47، وهو ما نستنتج من خلاله بوجود مستوى ضعيف دون المتوسط لمساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة نحو هذه العبارة.

وأثبتت نتائج هذه الدراسة وجود اتجاه محايد يميل للجانب الإيجابي أكثر منه للجانب السلبي لأساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة نحو عبارة "يتم إبلاغي كأستاذ في الجامعة بالموضوعات والخطط والتطورات التي تحدث في الجامعة"، بمتوسط حسابي قدر بـ: 3.17، والمحصورة في مجال بين درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [2.6-3.4]، ومنه نستنتج وجود مستوى متوسط لمساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة لأساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة نحو هذه العبارة. كما أثبتت الدراسة وجود مستوى متوسط لتطبيق "إدارة العلاقات العامة" خططا إستراتيجية لتجديد إحتياجاتها من الموارد البشرية، وهذا من خلال الإتجاه المحايد لأساتذة الجامعة عينة الدراسة بمتوسط حسابي قدر بـ: 2.93 .

كما أثبتت نتائج هذه الدراسة وجود إتجاه محايد لأساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة نحو قيام "إدارة العلاقات العامة" بمساندة الأساتذة لتحقيق خططهم وأهدافهم، وهذا ما دلّ عليه قيمة المتوسط الحسابي الذي قدر بـ: 2.70، ومنه نستنتج وجود مستوى متوسط لمساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة بالمؤسسة الجامعية محمد خيضر بسكرة لأساتذة المبحوثين نحو هذه الدراسة.

وأثبتت نتائج هذه الدراسة أيضا وجود إتجاه محايد لأساتذة الجامعة عينة الدراسة نحو تشجيع "إدارة العلاقات العامة" ثقافة المشاركة والمبادرة والتّمكن وتفويض السّلطة بمتوسط حسابي قدر بـ: 2.76، وهو ما نستنتج منه وجود مستوى مساهمة متوسطة للوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة بالمؤسسة الجامعية محمد خيضر بسكرة لأساتذة الجامعة عينة الدراسة نحو هذه العبارة.

في حين أثبتت نتائج هذه الدراسة وجود إتجاه سلبي ضعيف للأساتذة المبحوثين نحو عمل "إدارة العلاقات العامة" على تعزيز ثقافة التّميز لأساتذة الجامعة بمتوسط حسابي قدر بـ: 2.49، والمحصورة في مجال بين درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [1.8-2.6]، ومن خلاله نستنتج وجود مستوى مساهمة



ضعيفة دون المتوسط للوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة بالمؤسسة الجامعية محمد خيضر بسكرة لأساتذة الجامعة عينة الدراسة نحو هذه العبارة.

ومنه يتبين لنا من خلال الجدول رقم (21) أنّ المتوسط الحسابي الدال على مستوى مساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة المقدر بـ: 2.76، مما ينتج عنه أنّ لأساتذة الجامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة إتجاه محايد نحو مساهمة الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة، ونستنتج من خلال ذلك وجود مستوى مساهمة متوسطة للوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في المؤسسة الجامعية محمد خيضر بسكرة إتجاه أساتذة الجامعة عينة الدراسة تميل للجانب السلبي أكثر من ميلها للجانب الإيجابي نظرا لحصر مجال درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [3.4-2.6].

## 2.12. إختبار الفرضية الأولى:

نصت الفرضية الأولى على أن: " تستخدم إدارة العلاقات العامة بجامعة محمد خيضر بسكرة طرق وأساليب فعالة للتعامل مع أساتذة الجامعة من خلال الأنشطة الاتصالية الممارسة."

والجدول التالي يلخص أهم نتائج هذه الفرضية وفقا لبعدها والعبارات المؤشرة كما يلي:

جدول رقم (22): يوضح المتوسط الحسابي للفرضية الأولى

الفرضية الأولى	البعد الأول	رقم العبارة	المتوسط الحسابي للعبارة	المتوسط الحسابي للبعد	المتوسط الحسابي للفرضية
تستخدم إدارة العلاقات العامة بجامعة بسكرة طرق وأساليب فعالة للتعامل مع أساتذة الجامعة من خلال الأنشطة.	مبادئ العلاقات العامة في المؤسسة الجامعية	01	3.25	3.46	3.46
		02	4.22		
		03	3.33		
		04	3.35		
		05	3.20		
		06	3.87		
		07	3.77		
		08	3.56		
		09	3.12		
		10	3.02		

أثبتت نتائج هذه الدراسة وجود اتجاه محايد من مجموع الأساتذة المبحوثين نحو "إعتقاد إدارة العلاقات العامة أنها تستخدم وسائل الاتصال لصالح الأستاذ"، وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي للعبارة والذي قدر بنسبة بـ:3.25، والمحصورة في مجال بين

درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [2.6-3.4]، وهو ما يثبت حيادية الأساتذة عينة الدراسة، كما أثبتت نتائج هذه الدراسة وجود إتجاه إيجابي قوي نحو " إذا صادفت الأستاذ أي مشكلة في وسائل الاتصال فإنه يسعى للاتصال المباشر برئيس القسم"، بمتوسط حسابي قدر بـ: 4.22، والمحصورة في مجال بين درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [2.6-4.2-5]، وهو ما يثبت العلاقة المهنية الوطيدة المبنية على أساس التعاون المشترك بين الإدارة والأستاذ من جهة، كما يسعى على الحرص الدائم والمتواصل لأساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة لمعرفة كل ما هو جديد يخص الجانب الإداري والمهني للأستاذ.

كما أثبتت نتائج هذه الدراسة الإتجاه المحايد لأساتذة الجامعة عينة الدراسة يميل لجانب الإيجاب أكثر منه للسلب بمتوسط حسابي قدر بـ: 3.33، والمحصورة في مجال بين درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [2.6-3.4] نحو مساهمة "إدارة العلاقات العامة في تعزيز العلاقات بين الأساتذة من أجل تقريب وجهات النظر، وهذا ما يدل على الإجتماعات الدورية بصفة شهرية بين إدارة القسم والأساتذة في إطار جدول الأعمال الذي تقدمه الإدارة لأساتذة الشعب والتخصصات بكل قسم قصد إتاحة الفرصة أمام كل أستاذ لإبداء آرائه وأفكاره في إطار تعزيز العلاقات والتعاون والإنسجام والترابط قصد تقريب وجهات النظر المختلفة.

كما أثبتت نتائج هذه الدراسة كما هو موضح في الجدول رقم (22) الإتجاه المحايد للمبحوثين يميل للجانب الإيجابي أكثر منه للجانب السلبي، تجاه قيام "إدارة العلاقات العامة" عن طريق مرؤوسيتها في بناء الثقة والتعاون بين الطلبة والأساتذة بمتوسط حسابي قدر بـ: 3.35، وهذا ما يتوافق مع العبارة السابقة، في إطار بناء أسرة جامعية تقوم على الثقة والتعاون سواء كان ذلك بين الأستاذ والطالب أو بين الأستاذ والإدارة في إطار مبادئ العلاقات العامة الرامية إلى بناء صرح إنساني قبل أن يكون علمي يقوم على الثقة والتعاون والعلاقات الإنسانية غير الرسمية.

وأثبتت نتائج الدراسة أيضا الاتجاه المحايد للأساتذة عينة الدراسة اتجاه قيام إدارة العلاقات العامة بتشجيع الأساتذة على المشاركة في الأنشطة الاتصالية بمتوسط حسابي قدر ب: 3.20، وهذا ما يدل على توجهات القيادة الرشيدة لجامعة بسكرة في تشجيع وتحفيز الأساتذة على المشاركة الدائمة والفعليّة في الأنشطة الاتصالية والعلميّة، وهذا ما جعل جامعة محمد خيضر بسكرة في مصاف الجامعات الأولى وطنياً في التصنيف العلمي لجامعات الوطن الصادر عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في السنوات الأخيرة، وهذا أحد الأسباب الرئيسيّة التي دفعتنا تناول هذه الدراسة. كما كان للأساتذة المبحوثين إتجاه إيجابي ضعيف نحو "قيام الإدارة بالتواصل بصفة دائمة مع الأساتذة لإطلاعهم بالأمر الإداري والبيداغوجي الحالية والمستقبلية" بمتوسط حسابي قدره ب: 3.87، وهذا ما يتوافق مع العبارة رقم (02) في سعي الإدارة الدائم والمتواصل مع الأستاذ لإطلاعهم بكل ما هو جديد من تواريخ هامة، اجتماعات تنسيقية، حصص إشراف وموافاته بكل ما هو جديد ومهم.

كما أثبتت نتائج هذه الدراسة وجود إتجاه إيجابي ضعيف للمبحوثين نحو "إستخدام إدارة العلاقات العامة لأدوات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات بشكل يسهل العمل بين الإدارة والأستاذ" بمتوسط حسابي قدر ب: 3.77. والمحصورة في مجال بين درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [3.4-4.2]. وهذا ما يدل على توجه إدارة العلاقات العامة نحو "الإدارة الإلكترونيّة" في تعاملها مع الأساتذة وهذا ما إتمسه أساتذة الجامعة عينة الدراسة من خلال وسائل الاتصال التفاعليّة: البريد الإلكتروني E-mail، الموقع الإلكتروني للجامعة، نظام المودل Moodle (نظام التعليم عن بعد)، الفضاء الحر لأساتذة جامعة بسكرة (لجنة الخدمات الجامعيّة).

كما أثبتت نتائج هذه الدراسة وجود إتجاه إيجابي ضعيف نحو "قيام إدارة العلاقات العامة" بالحفاظ على أمن وسريّة المعلومة الخاصة بالأستاذ"، وهو مادّل عليه المتوسط الحسابي لهذه العبارة والمقدر ب: 3.56، والمحصورة في مجال بين درجات اختيارات الإجابة

للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [3.4-4.2]. وهو ما نستنتج من خلاله المستوى الإداري المتميز لمسؤولي الجامعة من خلال حفظ أمن وسرية المعلومة وهذا إن دلّ على شيء أنما يدل على الانضباط وإحترام إدارة العلاقات العامة لخصوصيات كل أستاذ . كما كان لأساتذة الجامعة عينة الدراسة إتجاه محايد يميل للإيجاب أكثر منه للجانب السلبي نحو "توفير إدارة العلاقات العامة للوظائف والوسائل الخاصة بظروف العمل". بمتوسط حسابي قدر بـ: 3.12، وهو ما يثبت حرص الإدارة على توفير مناخ مناسب وملائم لظروف العمل في حدود استطاعتها من توفير للأمن وعدم وجود تداخل في القاعات بين الأساتذة، تخصيص قاعات خاصة بالأنشطة العلمية، وهذا ما يتوافق مع كل من العبارتين (03) - (04)، وإتجاه محايد أيضا نحو "تواصل إدارة العلاقات العامة" من خلال الاتصال المباشر وسياسة الباب المفتوح والأخذ بالاقتراعات والآراء" بمتوسط حسابي قدر بـ: 3.02، وهو ما يثبت السياسة الداخلية التي تنتهجها إدارة العلاقات العامة من أجل تعزيز العلاقات بين الإدارة والأساتذة فيما يخص المسائل المهنية والبيداغوجية من أجل تقريب وجهات النظر وهذا ما يتوافق مع العبارة (03).

ومن خلال نتائج العبارات السابقة والموضحة في الجدول رقم (22)، نستنتج الإتجاه الإيجابي الضعيف للمبحوثين نحو مجموع العبارات الدالة على البعد: مبادئ العلاقات العامة في المؤسسة الجامعية بمتوسط حسابي قدر بـ: 3.46، نظرا لحصر مجال درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [3.4-4.2]. نحو إستخدام "إدارة العلاقات العامة" بجامعة محمد خيضر بسكرة لطرق وأساليب فعالة للتعامل مع أساتذة الجامعة من خلال الأنشطة الاتصالية الممارسة.

وبناء على ما سبق يمكننا القول أن الفرضية الأولى محققة إيجابيا، فإدارة العلاقات العامة لها مستوى فوق المتوسط لممارسة فعالية الأساليب والطرق الاتصالية.

أي أن إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة الجامعية لها عدة أساليب وطرق في استخدامها للاتصال بأساتذة الجامعة ومعرفة اتجاهاتهم النفسية والعملية عن طريق

وسائل الاتصال أو عن طريق المقابلة أو سياسة الباب المفتوح أو نظام الاقتراحات وغيرها ومن البديهي أنّ لكل وسيلة من هذه الوسائل محاسن ومساوئ وعلى إدارة العلاقات العامة من خلال خبراءها ومستشاريها اختيار أفضلها حسب ظروف الجامعة وإمكانياتها المادية، وهو ما يؤكد معامل الارتباط بيرسون القوي المحسوب بين العبارات الدالة على اتجاه الأساتذة عينة الدراسة نحو فعالية استخدام أساليب الاتصال من قبل إدارة العلاقات العامة والمقدر بـ: 0.96 (كما هو موضح في الملحق رقم -04-) جدول إثبات الفرضية الأولى، والذي يدل على وجود ارتباط قوي يُبين مستوى فوق المتوسط لممارسة فعالية الأساليب الاتصالية لإدارة العلاقات العامة نحو أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة.

ويمكن أن نعتبر ذلك صحيحا من خلال التفاعلية الممارسة فعليا بين أروقة الجامعة من طرف نواب المدير مع مختلف عمداء ونواب كليات الجامعة بهدف التنسيق والتعاون والإنسجام للوصول لتكاملية المؤسسة الجامعية.

### 3.1.2. إختبار الفرضية الثانية:

نصت الفرضية الثانية على أن: " هناك انسجام وتوافق عال لأساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة مع الأنشطة الاتصالية الممارسة من قبل إدارة العلاقات العامة."   
 والجدول رقم (23) يلخص أهم نتائج هذه الفرضية وفقا لبعديها والعبارات المؤشرة كما يلي:

المتوسط الحسابي العام	المتوسط الحسابي للفرضية	المتوسط الحسابي للعبارة	رقم العبارة	البعد الثاني	الفرضية الثانية
3.03	3.03	2.65	11	الجامعية	هناك إنسجام وتوافق عال لأساتذة الجامعة مع الأنشطة الاتصالية الممارسة من قبل إدارة العلاقات العامة
		2.63	12		
		2.76	13		
		3.20	14		
		3.32	15		
		2.86	16		
		3.80	17		
		2.79	18		
		3.26	19		
		3.08	20		

من خلال نتائج العبارات السابقة والموضحة في الجدول رقم (23) نستنتج الإتجاه المحايد للمبحوثين نحو مجموع العبارات الدالة على البعد الثاني: الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة، في إنسجام وتوافق الأساتذة مع إدارة العلاقات العامة من خلال الأنشطة الاتصالية الممارسة، وهذا كنتيجة لطبيعة تعامل إدارة العلاقات العامة في ترابطها مع

أساتذة الجامعة من خلال ما يجب أن تقدمه لهم ليكون عاملاً على تعزيز علاقاتها وتعاملاتها وهذا في إطار قيامها بأداء مهامها ومسؤولياتها على أكمل وجه، وهذا ما يؤكدته المتوسط الحسابي الدال على الاتجاه المحايد والمقدر بـ: 3.03.

وبناء على ما سبق يُمكننا القول أنّ الفرضية الثانية محققة نسبياً، فأساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عيّنة الدراسة في إنسجام وتوافق بمستوى متوسط بإدارة العلاقات العامة في ظل الأنشطة الاتصالية الممارسة.

أي أنّ وجوب الإنسجام والترابط بين إدارة العلاقات العامة وأساتذة الجامعة ضروري وأكد بهدف تكاملية المؤسسة لتحقيق الصالح العام للجامعة ووصولها إلى مصاف عالية يفخر بها كل أستاذ ينتمي لجامعة محمد خيضر بسكرة، وهو ما يؤكدته معامل الارتباط بيرسون القوي المحسوب بين الدرجات الدالة على مستوى تكيف أساتذة الجامعة نحو إدارة العلاقات العامة والمقدر بـ: 0.95 (كما هو موضح في الملحق رقم (04) جدول إثبات الفرضية الثانية)، والذي يدل على وجود ارتباط قوي بين مستوى متوسط لتكيف أساتذة جامعة محمد خيضر نحو إدارة العلاقات العامة.

فهذه الفرضية يمكن أن نعتبرها مُحققة من مُنطلق أنّ المبدأ الأول والأساسي لمبادئ العلاقات العامة يكمن في "البداء من الداخل" أي على إدارة العلاقات العامة أن تبدأ أولاً من داخل المؤسسة التي تنتمي إليها من خلال كسب ثقة وتأييد جمهور المؤسسة الداخلي بهدف إعطاء صورة حسنة وطيبة عن شخصية المؤسسة وهويتها، ثم تبدأ بعدها بإستقطاب واجتذاب الجماهير الخارجية لها.

إنّ أي مؤسسة يقوم نجاحها على أساس التفاهم والتعاون المتبادل بين المؤسسة وجميع الأفراد الذين يعملون فيها من جهة، وبين العمال فيما بينهم من جهة أخرى، فلا يعقل أن تحسن المؤسسة علاقتها بالجمهور الخارجي وتترك جمهورها الداخلي على غير ما يرام، وعليه يجب أولاً وقبل كل شيء خلق روح الجماعة والتعاون بين أفراد المؤسسة، ليبدأ بعد ذلك توطيد العلاقات الحسنة بين المؤسسة وجمهورها الخارجي. فالصورة التي



تنطبع في أذهان الجمهور الخارجي عن أي مؤسسة هي تلك التي يراها في موظفيها وعمالها وطريقة معاملتهم للناس، وأدائهم لواجباتهم، وفي ذلك ما يبرز أن تبدأ العلاقات العامة من داخل المؤسسة<sup>1</sup>.

فالعلاقات العامة لها دورا حيويا فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية المشتركة، وتشمل هذه المسؤولية كل عناصر المؤسسة وعمالها بل يمكن القول إنها تعتبر ضمير المؤسسة، وتشمل هذه المسؤولية أيضا جميع أية مؤسسة الداخلية والخارجية وعملياتها بالإضافة إلى التزامها تجاه المساهمين والاستثمار الأخلاقي ومهام العمل والتجارة بشكل عام<sup>2</sup>. "حيث تهتم المنظمات المتطورة بتأثيرات ما تتخذه من قرارات على جماهيرها، فهناك علاقة وثيقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وممارسات العلاقات العامة بها، حيث تعتبر المسؤولية الاجتماعية جزءا من إدارة العلاقات العامة نظرا لأن المنظمة تعمل في جماهير داخلية يوفر لها فرص التميز، ولذا فعليها في المقابل الإلتزام بخدمة احتياجات هذا الجمهور. ويرتبط ذلك باهتمامها المتعمق بحل المشكلات الاجتماعية الكبرى وتوفير المساعدات لتطوير المجتمع والمساعدة في خدمة مصالح أفرادها. وقد أصبح على قائمة الأهداف الرئيسية للعلاقات العامة الفعالة أن تحقق التوازن بين مصالح واهتمامات المنظمة ومصالح واهتمامات جماهير المؤسسة..."<sup>3</sup>

#### 2 1 4. إختبار الفرضية الثالثة:

نصت الفرضية الثالثة على أن: " تساهم الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة بجامعة محمد خيضر بسكرة في تحقيق التعاون وتطوير علاقات العامة مع أساتذة الجامعة."

<sup>1</sup> - عبيدة صيطي، كلثوم مسعودي: مرجع سبق ذكره، ص 63.

<sup>2</sup> - فيليب هينلسو، ترجمة خالد العامري/ مرجع سبق ذكره، ص 14.

<sup>3</sup> - أنظر/ محمود يوسف، حنان جنيد: مرجع سبق ذكره، ص 94.

المتوسط الحسابي للعام	المتوسط الحسابي للفرضية	المتوسط الحسابي للعبارة	رقم العبارة	البعد الثاني	الفرضية الثالثة
3.00	3.00	3.40	21	آليات الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسة الجامعية	تساهم الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة بجامعة بسكرة في تحقيق التعاون وتطوير علاقات العمل مع الأساتذة.
		3.69	22		
		3.84	23		
		4.07	24		
		2.49	25		
		3.01	26		
		2.93	27		
		2.89	28		
		3.13	29		
		3.10	30		
		3.04	31		
		2.85	32		
		2.86	33		
		2.40	34		
		2.47	35		
		3.17	36		
		2.93	37		
		2.70	38		
		2.76	39		
		2.49	40		

من خلال نتائج العبارات السابقة والموضحة في الجدول رقم (24) نستنتج الإتجاه المحايد للمبحوثين نحو مجموع العبارات الدالة على البعد الثاني: الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في طرق عمل ومساهمة إدارة العلاقات العامة في تعاونها وتطويرها لعلاقات العمل مع أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة من خلال الأنشطة الاتصالية الممارسة، وهذا ما يؤكد المتوسط الحسابي الدال على الإتجاه المحايد والمقدر بـ 3.00. وبناء على ما سبق يمكن لنا القول أنّ الفرضية الثالثة محققة نسبياً، فإدارة العلاقات العامة من خلال وظيفتها الاتصالية تعمل بمستوى متوسط في تحقيق التعاون وتطوير علاقات العمل مع أساتذة الجامعة.

أي أنّ طرق عمل ومساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة نحو تعاون وتطوير علاقات العمل مع أساتذة الجامعة تعد من الأهداف الأساسية لتطور العملية الاتصالية واستمراريتها داخل الجامعة ، وهو ما يؤكد معامل الارتباط بيرسون القوي المحسوب بين الدرجات الدالة على مستوى طرق عمل ومساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تحقيق التعاون وتطوير علاقات العمل مع الأساتذة والمقدر بـ: 0.97 (كما هو موضح في الملحق رقم (04) جدول إثبات الفرضية الثالثة)، والذي يدل على وجود ارتباط قوي بين مستوى عمل ومساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة وتعاونها في تطوير علاقات العمل مع الأساتذة.

فهذه الفرضية يمكن أن نعتبرها محققة من منطلق أنّ نجاح إدارة العلاقات العامة في أي مؤسسة على اختلاف أنشطتها سواء كانت حكومية أو خاصة- إنتاجية أو خدمية، لا يتوقف ذلك على الأساتذة بإدارتها فحسب، بل يُمثل كل أساتذة الجامعة ممّا يتوقف على البرامج والسياسات والقرارات الاستراتيجية والخُطط المنتهجة التي تتبعها إدارة العلاقات العامة والتي تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة الجامعية.

والقرارات الإستراتيجية سواء التي تتخذ على مستوى المنظمة وتشارك فيها العلاقات العامة، أم يتخذها مدير العلاقات العامة في سياق تفاعل المنظمة مع بيئتها هي القرارات

التي تتناول حياة المنظمة واستقرارها وتطورها على المدى الطويل، وتقع عادة في نطاق سلطة الإدارة العليا، ويجب أن ترتبط في ضوء أهميتها ببعضها البعض بحيث تشكل نموذجاً متسقاً يوحد ويوجه المنظمة، ويعكس إستراتيجية المنظمة ككل للتوائم والتوافق مع بيئة المنظمة بما فيه من فرص وتحديات. وعلى هذا فالمدیر الناجح لا يتخذ الكثير من القرارات الإستراتيجية، ولكنه يركز على القرارات الأكثر أهمية، ويقاس نجاح المنظمة بنجاح قراراتها الإستراتيجية. والقرارات الإستراتيجية الناجحة يجب أن تكون واضحة ومحددة بشكل دقيق، ومميزة ويمكن التنبؤ بمخرجاتها أو نتائجها، والقرارات الإستراتيجية الناجحة هي التي ينجم عنها بلوغ الأهداف الإستراتيجية في ضوء القيود التنظيمية (مثل قيود الوقت والتكلفة) أو القيود البيئية (مثل الجماهير الأساسية)، أو القيود التكنولوجية، أو الإنسانية (مثل قلة معرفة الجماهير)<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - راسم محمد الجمال، خيرت معوض عياد: مرجع سبق ذكره، ص 291.

## 5.12. إختبار الفرضية الرابعة:

نصت الفرضية الرابعة على أن: " تتفاعل الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة بجامعة محمد خيضر بسكرة بالإستجابة لكل المشكلات التي تعيق العملية الاتصالية في تطوير علاقات العمل مع أساتذة الجامعة."

والجدول رقم (25) يلخص أهم نتائج هذه الفرضية وفقا لبعديها والعبارات المؤشرة كما

يلي:

الفرضية الرابعة	البعد الثالث	رقم العبارة	المتوسط الحسابي للعبارة	المتوسط الحسابي للبعد	المتوسط الحسابي للفرضية
تتفاعل الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة بجامعة بسكرة بالإستجابة لكل المشكلات التي تعيق العملية الاتصالية	مشكلات العلاقات العامة في المؤسسة الجامعية	41	3.21	3.26	3.26
		42	3.17		
		43	3.29		
		44	3.39		
		45	3.72		
		46	3.37		
		47	3.26		
		48	3.28		
		49	2.84		
		50	3.12		

أثبتت نتائج هذه الدراسة وجود اتجاه محايد من مجموع الأساتذة المبحوثين نحو "هناك تداخل في الصلاحيات والمهام بين الأستاذ ومسؤولي الكلية أثناء العملية الاتصالية"، وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي للعبارة والذي قدر بنسبة ب:3.21،

والمحصورة في مجال بين درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [2.6-3.4]، وهو ما يثبت حيادية الأساتذة عينة الدراسة نحو هذه العبارة، كما أثبتت نتائج هذه الدراسة وجود إتجاه محايد أيضا نحو " لدى المسؤول رغبة في التمسك بكل السلطات وعدم ثقته بالمرؤوسين"، بمتوسط حسابي قدر بـ: 3.17، وهذا ما يبيّن على أنّ رؤساء الأقسام يتحملون المسؤولية المباشرة عند حدوث مشكل أو خطأ إداري وهذا ما يجعلهم لا يثقوا كثيرا في مساعديهم ومسؤولي الشعب والتخصصات.

كما أثبتت نتائج هذه الدراسة الإتجاه المحايد لأساتذة الجامعة عينة الدراسة يميل لجانب الإيجاب أكثر منه للسلب بمتوسط حسابي قدر بـ: 3.29، والمحصورة في مجال بين درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [2.6-3.4] نحو "أنّ مسؤولك المباشر يفضل المصلحة الشخصية والعلاقات الثنائية على مصلحة الجامعة"، وهذا ما يبيّن أنّ عدداً من المسؤولين يرغبون في الوصول إلى مناصب ورتب إدارية عالية بهدف تحقيق مصالح شخصية وعلاقات ثنائية على حساب مصلحة الجامعة، وهذا إن دلّ على شيء إنّما يدل على تغليب مصلحة الفرد على مصلحة الجماعة من طرف بعض رؤساء الأقسام.

كما أثبتت نتائج هذه الدراسة كما هو موضح في الجدول رقم (25) الإتجاه المحايد للمبحوثين يميل للجانب الإيجابي أكثر منه للجانب السلبي، تجاه "تعدد المستويات الإدارية للكلية تؤدي لصعوبة العملية الاتصالية للأستاذ" بمتوسط حسابي قدر بـ: 3.39، وهذا ما يتضح من خلال الهياكل التنظيمية الخاصة بالكليات من خلال تعدد المستويات الإدارية وتداخلها بين الأمانة العامة والمصالح ونواب العميد وغيرها. وهذا ما يجعل الأستاذ في حيرة من أمره أثناء البحث عن إجابة لإنشغالاته البيداغوجية والإدارية. وهذا ما يتوافق مع العبارة رقم (41).

وأثبتت نتائج الدراسة أيضا الإتجاه الإيجابي الضعيف للأساتذة عينة الدراسة اتجاه إنعدام الخبرة والكفاءة لدى الفريق الإداري للقسم تؤدي لقرارات فاشلة، بمتوسط حسابي

قدر ب: 3.72، وهذا ما يدل على عدم وجود مقاييس واضحة تخضع لوجود الخبرة الإدارية في تقلد المناصب لأساتذة الجامعة، وهو ما يمكن أن نرجع ذلك إلى ازدواجية مسار عمل الأستاذ الغير متوافقين بين المسار العلمي الذي هو الأساس في ذلك، وبين المسار الإداري غير الرسمي في قانون الأستاذ، وهذا ما يجعل الأستاذ يميل للجانب العلمي أكثر من ميله للجانب الإداري، مما يجعل الإدارة تائهة في البحث عن تقلد تلك المناصب. كما كان للأساتذة المبحوثين إتجاه محايد نحو "غياب روح العمل الجماعي لدى الفريق الإداري" بمتوسط حسابي قدره ب: 3.37، وهذا ما يتوافق مع العبارة السابقة في توحيد عمل موحد يخدم المصلحة العامة للمؤسسة وهذا ما ينجم عن ذلك إتخاذ قرارات فاشلة وغير فعالة.

كما أثبتت نتائج هذه الدراسة بوجود إتجاه محايد للمبحوثين نحو "مشكلات اللغة والفهم غير الجيد للوظيفة بين المرؤوسين الإداريين" بمتوسط حسابي قدر ب: 3.26. والمحصورة في مجال بين درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [3.4-2.6]. وهذا ما يتوافق مع العبارة رقم (45) ما يجعل المرؤوسين في مسار وظيفي جديد لفهم طبيعة عملهم الإداري الجديد.

كما أثبتت نتائج هذه الدراسة وجود إتجاه محايد نحو "إفتقاد المرؤوسين الإداريين للمعلومة الصادقة والصحيحة من مصدرها"، وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي لهذه العبارة والمقدر ب: 3.28، والمحصورة في مجال بين درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [3.4-2.6]. وهو ما يتوافق مع العبارة رقم (42) في رغبة المسؤول تولى المهام والمسؤوليات وعدم ثقته في المرؤوسين الإداريين ما قد يسبب من عمليات إتخاذ قرارات فاشلة تخص مستقبل الأستاذ والطالب على حد سواء. كما كان لأساتذة الجامعة عينة الدراسة إتجاه محايد يميل للجانب السلبي أكثر منه للجانب الإيجابي نحو "إعتماد إدارة العلاقات العامة على الأساليب الاتصالية التقليدية وعدم التوجه لإستخدام الأساليب الاتصالية الحديثة." بمتوسط حسابي قدر ب: 2.84،

وهو ما نجده يتوافق مع العبارة رقم (07) في استخدام إدارة العلاقات العامة وسائل الاتصال والمعلومات الحديثة بشكل يسهل العملية الاتصالية بين الإدارة والأستاذ. وإتجاه محايد أيضا نحو " وجود معارضة او مقاومة لثقافة التغيير أو التجديد في الهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة" بمتوسط حسابي قدر بـ: 3.12، وهو ما يثبت وجود تكتلات وجماعات ضاغطة داخل الكليات والاقسام تعمل على إحداث تغييرات في الهيكل التنظيمي للكليّة والجامعة على حد سواء، ممّا ينجم عن ذلك العديد من الصراعات التنظيمية ونشوب خلافات ومشاكل تؤدي إلى حدوث أزمات تنبؤ بتغييرات جديدة في الهيكل التنظيمي.

ومن خلال نتائج العبارات السابقة والموضحة في الجدول رقم (25)، نستنتج الإتجاه المحايد للمبحوثين الذي يميل للجانب الإيجابي أكثر منه للجانب السلبي نحو مجموع العبارات الدالة على البعد الثالث: مشكلات العلاقات العامة بمتوسط حسابي قدر بـ: 3.26، نظرا لحصر مجال درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [2.6-3.4]، نحو تفاعل الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة بجامعة محمد خيضر بسكرة بالإستجابة لكل المشكلات التي تعيق العملية الاتصالية في تطوير علاقات العمل مع أساتذة الجامعة.

وبناء على ما سبق يمكن لنا القول أنّ الفرضية الرابعة محققة نسبيا، فإدارة العلاقات العامة من خلال وظيفتها الاتصالية تتفاعل بمستوى متوسط بالإستجابة لكل المشكلات التي تعيق العملية الاتصالية في تطوير علاقات العمل مع أساتذة الجامعة، وهو ما يؤكده معامل الارتباط بيرسون المحسوب بين العبارات الدالة على إتجاه الأساتذة عينة الدراسة نحو معيقات العملية الاتصالية لأساتذة الجامعة عينة الدراسة والمقدر بـ: 0.80 (كما هو موضح في الملحق رقم -04-) جدول إثبات الفرضية الرابعة، والذي يدل على وجود إرتباط لمعيقات العملية الاتصالية نحو أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة.



ويمكن أن نعتبر ذلك صحيحاً من خلال المعوقات التي تواجه أساتذة الجامعة خلال عملية الاتصال بمكاتب رؤساء الأقسام ونواب العمداء حيث يصطدم الأساتذة ببعض التداخل في الصلاحيات والمهام الموكلة لمسئول القسم أو لمسئولي الكلية ككل. ناهيك عن نقص الخبرة عند بعض مسؤولي الفريق الإداري أثناء تأديتهم لمهامهم البيداغوجية والإدارية، وافتقادهم للمعلومة الصحيحة من مصدرها.

ويرجع هذا كله إلى نمطية القيادة في إصدار الأوامر التي تدعمها الإجراءات ويغلب على هذا النمط استخدام الوعيد أكثر من الوعد ونادراً ما تعطى المسببات التي بنيت عليها القرارات، كما يرفض المسئول شرح تصرفاته. وعلى الرغم من أنّ هذا النمط من القيادة قد يفيد في المدى القصير وخاصة في الأزمات أو عند بداية نشأة تنظيم أو جماعة معينة إلا أنه يؤدي على المدى الطويل إلى سيادة حالة التآمر وعدم الرضا بين المرؤوسين وبالتالي إضعاف معنوياتهم وكفاءتهم في العمل، ويؤثر هذا النمط على فعالية العلاقات العامة في المنظمة حيث تنخفض أهميتها وتقل فرصتها للمعاونة وتوجيه النصح والمشورة وإنجاز أنشطتها الاتصالية الأساسية<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - محمود يوسف، حنان جنيد: مرجع سبق ذكره، ص 100.

## 2.2. النتيجة العامة:

من خلال ما تم إثباته من صحة الفرضيات السابقة، فالإجابة على التساؤل الرئيسي المطروح: "ما مستوى فعالية الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة تجاه أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة في ظل الأنشطة الاتصالية الممارسة"، تكون بالإعتماد على المتوسط الحسابي للفرضيات الأربعة والموضح كمايلي:

جدول رقم (26): يوضح المتوسط الحسابي للإجابة على التساؤل الرئيسي:

رقم الفرضية	المتوسط الحسابي
01	3.46
02	3.03
03	3.00
04	3.26
المتوسط الحسابي للتساؤل الرئيسي	3.18

بناء على نتائج الفرضيات الأربعة والمُلخصة في الجدول السابق يتبين أنّ للوظيفة الاتصالية مستوى متوسط لإدارة العلاقات العامة بالمؤسسة الجامعية محمد خيضر بسكرة، وهو ما يؤكد المتوسط الحسابي العام للفرضيات الجزئية الأربع والمقدر بـ: 3.18، والذي يتبين من خلاله الاتجاه المحايد للمبحوثين الذي يميل للجانب الإيجابي أكثر منه للجانب السلبي، والمحصورة في مجال بين درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي في المجال [2.6-3.4] نحو فعالية الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة تجاه أساتذة الجامعة عينة الدراسة.

ومن خلال ما سبق يمكننا القول أن للوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة مستوى فعالية متوسط تجاه أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة، إذ تبين من خلال

التحقيق الإيجابي للفرضية الأولى، والتي كانت كما يلي: "تستخدم إدارة العلاقات العامة بجامعة محمد خيضر بسكرة طرق وأساليب فعّالة للتعامل مع أساتذة الجامعة من خلال الأنشطة الاتصالية الممارسة " دورًا فوق المتوسط لفعالية الأساليب الاتصالية المستخدمة من قبل إدارة العلاقات العامة تجاه الأساتذة المبحوثين.

كما أثبتت الفرضية الثانية التحقق النسبي، والتي كانت كما يلي: "هناك انسجام وتوافق عال لأساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة مع الأنشطة الاتصالية الممارسة من قبل إدارة العلاقات العامة"، وجود مستوى متوسط لتكيف أساتذة الجامعة عينة الدراسة نحو إدارة العلاقات العامة من خلال ظروف العمل، وطرق عمل الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة، ومساهمتها في تطوير علاقات وتعاملاتها مع أساتذة الجامعة.

كما أثبتت الفرضية الثالثة التحقق النسبي، والتي أثبتت أنّ "الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة تساهم في تحقيق التعاون وتطوير علاقات العمل مع أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة" عن وجود مستوى متوسط للوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في مساهمتها لتطوير علاقات العمل تجاه الأساتذة.

وتبيّن أيضا من خلال التحقق النسبي للفرضية الرابعة، والتي أثبتت أنّ: "تتفاعل الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة بجامعة محمد خيضر بسكرة بالإستجابة لكل المشكلات التي تعيق العملية الاتصالية في تطوير علاقات العمل مع أساتذة الجامعة " المستوى المتوسط للوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة للإستجابة لمعيقات العملية الاتصالية التي تعترض عمل الأساتذة في تطوير علاقات العمل.

من خلال ما سبق يمكن لنا أن نقول: أنّ إدارة العلاقات العامة بجامعة محمد خيضر بسكرة تستخدم كل وسائل الاتصال المتاحة للتواصل مع الأساتذة دون إستثناء (الهاتف، البريد الإلكتروني، الفاكس..)، وهذا إن دلّ على شيء إنّما يدل على فعالية وحرص إدارة العلاقات العامة في تواصلها مع الأساتذة، في نفس السياق نجد أنّ إدارة العلاقات العامة

تستخدم كل الأساليب والطرق لتقريب الأساتذة من إدارتها من خلال إتباع سياسة الباب المفتوح والأخذ بالإقتراحات والآراء والمحافظة على سرية وخصوصية كل أستاذ.

هذه النتائج التي يمكن لنا أن نقول من خلالها أنّ بناء وتطوير الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة بالمؤسسة الجزائرية على اختلاف أنشطتها، ومنها الخدمية خصوصا، في حقيقة الأمر لا تصنعها إدارة العلاقات العامة لوحدها بل يتعين على أساتذة الجامعة المنتمين إليها المساهمة في رقي وتطوير مؤسستهم للوصول إلى ما يعرف في علم الإدارة (Management) تكاملية المنشأة. نظرا لأنّ نجاح وفعالية الوظيفة الاتصالية وهو جوهر العلاقات العامة يخضع لعدة شروط وهي<sup>1</sup>:

- أن يكون الاتصال باتجاهين من المؤسسة إلى الجمهور والعكس.

- أن يكون الاتصال مخططاً.

- الإلتزام بأخلاقيات المهنة والعمل الإعلامي كالصدق والدقة والموضوعية.

- استهداف مصلحة المؤسسة والجمهور.

فبالرغم من أهمية "إدارة العلاقات العامة" بالمؤسسة الجامعية في عملية اتخاذ القرارات وإصدار التعليمات والمذكرات، إلا أنّ حلقة الأستاذ تبقى مهمة في تكاملية المؤسسة، حيث تكمن أهمية الاتصال بالجمهور الداخلي "من خلال الحاجة إلى إعلام أو إرشاد العمال والموظفين من وقت لآخر بالأهداف الجديدة التي تعمل من أجلها المؤسسة والفلسفة التي تسير عليها. بالإضافة إلى الإرتباط الوثيق والقوي بين كميات المعلومات التي لدى الفرد عن المؤسسة ودرجة اهتمامه بها وشعوره بالفخر للعمل فيها، كما أنّ هناك ترابط قوي بين شعور العامل نحو المؤسسة التي يعمل بها وبين مغنوياته وبالتالي إنتاجيته، زيادة على أنّ الموظف أو العامل الذي يكون على دراية بالحقائق تكون تصرفاته معقولة وأقرب إلى الواقع في مناقشته شروط العمل.<sup>2</sup> فالإتصال الدائم والمستمر

<sup>1</sup> - عصام الدين فرج: إدارة العلاقات العامة، مرجع سبق ذكره، ص 13.

<sup>2</sup> - ربحي مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباسي: مرجع سبق ذكره، ص ص 265-266.

بجمهور الأساتذة يساهم في رفع الوعي بين إدارتها وكفاءاتها وذلك لأهمية الدور الذي تلعبه في ترقية المؤسسة الجامعية إلى مصاف عالية، إضافة إلى إقناع أساتذة الجامعة أن تعاونهم مع "إدارة العلاقات العامة" سيؤدي إلى زيادة الإنتاجية العلمية والعملية في نفس الوقت.

إنّ التنسيق والترابط والتعاون المستمر بين الإدارة والأستاذ يجعل الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في تناغم مستمر، من خلال سعي "إدارة العلاقات العامة" - إلى زيادة مساحة التنسيق والانسجام والفهم المتبادل مع جمهورها واحتوائها له في وضع برامج الأنشطة الاتصالية. ومن ثم فهذه الوظيفة الاتصالية تسعى إلى بناء علاقات جيدة بين المؤسسة وجمهورها الداخلي من الأساتذة على المدى الطويل وفقا لأسس موضوعية بما يحقق مصالح الطرفين.

وهو ما يؤكد نموذج المتناسق بالإتجاهين **Two-Way Symmetric Model** من خلال وجهة نظر "جروينج وهنت" في حديثه عن نماذج ممارسة العلاقات العامة، حيث تسعى العلاقات العامة في هذا النموذج إلى تحقيق التفاهم المتبادل بين المؤسسة وجمهورها واستخدام بحوث ونظريات العلوم الاجتماعية ونظريات الاتصال. وهو اتصال ذو اتجاهين ومتوازن بين طرفي الاتصال، فالمؤسسة تهتم بإقناع الجماهير والتأثير فيها، في حين يسعى الجمهور لتعديل سياسات المؤسسة وقراراتها لتلبية لرغباته واتجاهاته. أي أنّ المؤسسة مرسل ومستقبل في العملية الاتصالية، كما أنّ الجمهور أيضا مرسل ومستقبل في هذا النموذج<sup>1</sup>.

فبناء على النتائج الميدانية للدراسة يتبين لنا أنّ المسؤول عن الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة بالمؤسسة الجامعية محمد خيضر بسكرة، يتمثل في نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية، لما لها من

<sup>1</sup> - عصام الدين فرج: إدارة العلاقات العامة، مرجع سبق ذكره، ص 16.

دور أساسي يسهم في فعالية العديد من الإجراءات وتبسيط للعمليات الإدارية وإتخاذ لقرارات سليمة وناجحة من خلال جملة الوظائف نلخصها كمايلي:

\* تعمل الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة على تسهيل وجعل القرارات والإجراءات الإدارية مقبولة من خلال إقناع أساتذة الجامعة بالنتائج الإيجابية المترتبة حول تطبيق هذا القرار، مما يحقق التهيئة اللازمة للتجاوب مع متطلبات تنفيذ القرار.

\* تسهم الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في متابعة ردود الأفعال لتطبيق القرارات، وبما يكفل إعادة توصيف لبعض المواقف التي أقرتها "إدارة العلاقات العامة"، وتقديم أهداف جديدة بما يخدم المصلحة العامة للجامعة.

\* تعمل الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في توفير البيانات والمعلومات على كافة المستويات الإدارية، وهذا ما يسهم في تدعيم عملية إتخاذ القرارات بكل مصداقية وموضوعية بعيدا عن كل تحيز وذاتية.

\* تسهم نيابة مديريّة الجامعة من خلال وظيفتها الاتصالية للعلاقات العامة في التنبؤ باحتمالات المستقبل وهي أحد الأدوار التي تمارسها العلاقات العامة، وهذا ما يسهم في معرفة الجماعات الضاغطة والقوى المؤثرة على السلوك الإنساني والمتغيرات المحيطة بالجامعة.

\* تسهم نيابة مديريّة الجامعة من خلال وظيفتها الاتصالية للعلاقات العامة في وضع مجموعة من البدائل بعد تحديدها من خلال عملية التشاور التي تقوم بها على مستوى مختلف المستويات الإدارية للجامعة.

\* تحرص نيابة مديريّة الجامعة من خلال وظيفتها الاتصالية على تأهيل أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة مهنيا وأكاديميا قصد الرقي بالجامعة إلى مصاف عالية.

## الخاتمة:

إنطلقت هذه الدراسة من تساؤل رئيسي مفاده " ما مستوى فعالية الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة تجاه أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة في ظل الأنشطة الاتصالية الممارسة؟". وذلك من خلال التعرف على الأساليب والطرق الاتصالية المستخدمة والمتاحة لمعرفة مستوى فعالية "إدارة العلاقات العامة" في تعاملاتها مع أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة، وكذلك التعرف على درجة اجتذاب أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة للأنشطة الاتصالية الممارسة من قبل إدارة العلاقات العامة، وأيضا التطرق إلى دور المؤسسة الجامعية ( الأداء والوظائف) في عملية تفعيل الأنشطة الاتصالية الممارسة، وإبراز طرق عمل ومساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تطوير علاقات العمل تجاه أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة. وكذا الكشف على المعوقات الاتصالية والإدارية التي تعترض فعالية إدارة العلاقات العامة.

ولتحقيق ذلك عرضنا ملخصاً نظرياً حول الاتصال في المؤسسة وطرحنا عرضاً نظرياً آخر حول إدارة العلاقات العامة في المؤسسة، كما تمّ تناول أيضاً طرح نظري حول الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة، لتكون هذه الفصول النظرية نقطة الإنطلاق والقاعدة النظرية للبحث عن إجابة للتساؤل المطروح من خلال الدراسة الميدانية والتي بحثنا فيها عن طبيعة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية لدى فئة من أهم فئات الجامعة الجزائرية المتمثلة في "الأستاذ الجامعي" لجامعة محمد خيضر بسكرة، لما لها من درجة علمية تمثل صفوة المجتمع الجزائري ونخبته.

أثبتت الدراسة الميدانية صحة الفرضيات نسبياً والتي جاءت كما يلي:

الفرضية الأولى " إن إدارة العلاقات العامة من خلال إستخدامها لطرق وأساليب فعالة لها مستوى فوق المتوسط لممارستها تجاه أساتذة الجامعة عينة الدراسة. وهو ما يؤكد معامل الارتباط بيرسون القوي المحسوب بين العبارات الدالة على اتجاه الأساتذة عينة الدراسة نحو فعالية استخدام أساليب الاتصال من قبل إدارة العلاقات العامة والمقدر بـ: 0.96

كما أثبتت نتائج هذه الدراسة التحقق النسبي للفرضية الثانية، فأساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة في إنسجام وتوافق بمستوى متوسط بإدارة العلاقات العامة في ظل الأنشطة

الاتصالية الممارسة. وهو ما يؤكد معامل الارتباط بيرسون القوي المحسوب بين الدرجات الدالة على مستوى تكيف أساتذة الجامعة نحو إدارة العلاقات العامة والمقدر بـ: 0.95

كما توصلنا من نتائج هذه الدراسة إلى إثبات نسبي للفرضية الثالثة فقد بينت النتائج أنّ إدارة العلاقات العامة من خلال وظيفتها الاتصالية تعمل بمستوى متوسط في تحقيق التعاون وتطوير علاقات العمل مع أساتذة الجامعة. وهو ما يؤكد معامل الارتباط بيرسون القوي المحسوب بين الدرجات الدالة على مستوى طرق عمل ومساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تحقيق التعاون وتطوير علاقات العمل مع الأساتذة والمقدر بـ: 0.97

وأثبتت نتائج الدراسة أيضاً التحقق النسبي للفرضية الرابعة، فإدارة العلاقات العامة من خلال وظيفتها الاتصالية تتفاعل بمستوى متوسط بالإستجابة لكل المشكلات التي تُعيق العملية الاتصالية في تطوير علاقات العمل مع أساتذة الجامعة، وهو ما يؤكد معامل الارتباط بيرسون المحسوب بين العبارات الدالة على اتجاه الأساتذة عينة الدراسة نحو مُعوقات العملية الاتصالية لأساتذة الجامعة عينة الدراسة والمقدر بـ: 0.80. وبناء على نتائج الفرضيات الأربعة السابقة يتبين وجود مستوى متوسط لفعالية الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة بجامعة محمد خيضر بسكرة تُجاه الأساتذة في ظل الأنشطة الاتصالية الممارسة.

وبناء على نتائج هذه الدراسة يمكننا القول أنّ الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة التي تُعد أحد الوظائف الأساسية للعلاقات العامة داخل أي تنظيم إداري مهما اختلف هذا التنظيم من حيث أنشطته، نجدها غير مفعلة بالشكل الكافي فأداء الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة يتطلب من ناحية "إدارة مستقلة" ومن ناحية أخرى "مكانة إدارية" في موقع جد مهم في الهيكل التنظيمي للمؤسسة تحت مظلة الإدارة العليا، حيث أظهرت التجارب والدراسات السابقة ضرورة هذا الارتباط لفعالية الوظيفة الاتصالية، ولأهمية وظائف العلاقات العامة للإدارة العليا ذاتها.

فالممارسة الفعلية للوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة تحتاج إلى دراية بمختلف العلوم قصد تطوير وتحديث طرق وأساليب للتعامل مع الأساتذة، وتُعد علوم الاتصال Sciences Communications وعلم الإدارة Management أبرز هذه العلوم كون أنّ العلاقات العامة هي في الأصل نشاط اتصالي وإداري، أي أنّ العلاقات العامة في محتواها تنقسم لشقين فنجد



العلاقات العامة كنشاط يكون علم الاتصال مسائراً لها، في المقابل نجد العلاقات العامة كإدارة ويكون علم الإدارة مُسيراً لها.

من هذا المنطلق ونظراً للدور الذي تُمارسه العلاقات العامة داخل أيّ مؤسسة على اختلاف أنشطتها سواء كانت إنتاجية أو خدمية- عمومية أو خاصة أضحي يتعيّن علينا بل الواجب بنا أن نرتقي بهذا النشاط المُتواجد غالباً تحت مظلة إدارة أخرى ومُسميات عديدة ومُختلفة. وأن يكون مُستقلاً بذاته في إدارة مُستقلة عن باقي الإدارات الأخرى بالمؤسسة وترقية مهمتها قصد تكوين وإعطاء صورة حسنة وطيبة عن شخصية المؤسسة وهويتها وفلسفتها القائمة عليها في أذهان الجماهير تعبر عن الواقع الحقيقي والفعلي للمؤسسة بكل صدق وموضوعية في إطار التأييد لها والدفاع عنها.

وأخيراً هذه الدّراسة البحثية تبقى كإضافة بسيطة في مجال الحقل العلمي لـ " علم العلاقات العامة" من مبدأ التراكمية الذي يثري البحث العلمي. وهذا الموضوع بالذات يحتاج إلى تعمق أكثر لما له من أهمية في تنمية وترقية مؤسساتنا الجامعية، وازدهارها في مصاف الجامعات الوطنية والعربية وخصوصاً وأننا نرى حجم المشاريع والاستثمارات الكبيرة التي تنفقها الوزارة الوصية على المؤسسات الجامعية، ما يلزم الجهات المسؤولة أن تولي أهمية لزيادة فاعلية هذه المؤسسات في مجال العلاقات العامة، والإقتداء بالمؤسسات والمنظمات في الدول المتقدمة التي رأت في العلاقات العامة مسلكاً لها للتطور والاستمرارية والمحافظة على صورتها وسمعتها تجاه جماهيرها.

وبناء على ما توصلت إليه هذه النتائج حول الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في

المؤسسة الجزائرية بجامعة محمد خيضر بسكرة نقترح مجموعة من التوصيات كما يلي:

٧/ إنّ الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة ليست مجرد وظيفة روتينية كلاسيكية تنتهي بمجرد تلاقي طرفا عملية الاتصال كما هو معروف لدى الكثير من جماهير المؤسسة. بل وجب علينا نحن كأساتذة وأكاديميين في مجال علوم الإعلام والاتصال إبراز الرؤية العلمية والعملية لأهمية الوظيفة الاتصالية للإدارة العليا وما يترتب عليها من نتائج جد إيجابية على مؤسساتنا التي تنتهج الطرق والأساليب العلمية لمبادئ العلاقات العامة.

√ إعداد دراسات مطابقة للدراسة الحالية على أساتذة جامعات أخرى، وذلك للتعرف على مستوى فعالية الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة تجاه أساتذة مؤسساتهم الجامعية.

√ إعداد دراسات حول طبيعة العلاقات العامة بالمؤسسات الجامعية بين القائمين عليها وجماهيرها المختلفة لتبيان وظائف العلاقات العامة التي تختص بها الجامعة فقط عن باقي المؤسسات الأخرى، نظرا لتنوع كل مجال في وظائف معينة.

√ وهنا تجدر الإشارة لحقيقة الاهتمام الذي يجب أن توليه الجامعة بالعلاقات العامة وحتما لا يتوقف هذا الاهتمام بمجرد وضعها في إدارة مشتركة مع نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والاتصال والتنشيط والتظاهرات العلمية. بل يجب على الجهات المسؤولة أن يتم وضعها في إدارة مستقلة عن باقي الإدارات الأخرى ضمن مستويات الإدارة العليا للجامعة. أي أنه يجب الإقرار بإدارة العلاقات العامة كهيكل تنظيمي مستقل بحد ذاته.

√ إن جامعة محمد خيضر بسكرة وهي أحد الجامعات التي تحتل المراتب الأولى وطنياً بحاجة ماسة للحفاظ على سمعتها وصورتها أمام جماهيرها على حد سواء، وقد يظن الكثير من الجماهير الداخليّة أنّ العلاقات العامة لا دخل لها بالداخل المؤسساتي إطلاقاً وجل اهتمامها منصب نحو المحيط الخارجي. وهي نقطة سلبية تسجل لنيابة مديرية الجامعة وتدفعها لتدارك النقص والعمل على تكوين مسؤولي العمل الميداني ومسؤولي الأقسام والكليات بالجامعة حول الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة التي تعمل على صعيد جبهتين رئيسيين تنطلق من الداخل وتصل إلى المحيط الخارجي للمؤسسة الجامعية.

## قائمة المصادر والمراجع

## أولاً: المصادر

1. أحمد نبيل فرحات: قاموس المصطلحات الإدارية، المغرب، شركة إيتقان، دون سنة.
2. فاروق مداس: قاموس مصطلحات علم الاجتماع، دون بلد، دار مدني، 2003.
3. كرم شلبي: معجم المصطلحات الإعلامية، بيروت، دار الشروق، 1989.
4. محمد السيد علي: موسوعة المصطلحات التربوية، عمان، دار المسيرة، 2011.
5. محمد عاطف غيث: قاموس علم الاجتماع، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، دون سنة.

## ثانياً: المراجع

1. المراجع باللغة العربية
  - 1.1 الكتب:
    6. إبراهيم بن عبد العزيز الدّعيلج: مناهج وطرق البحث العلمي، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2010.
    7. إبراهيم عبد العزيز شيحا: أصول الإدارة العامة، دار النشر منشأة المعارف، دس، الطبعة الثانية
    8. إبراهيم محمد صالح: الإدارة والإشراف التربوي "دراسة تربوية"، الأردن، دار المستقبل، 2011.
    9. أحمد إسماعيل محمد الحاشدي البواب: عولمة العلاقات العامة وإدارة الأزمة، مصر.
    10. أحمد بن مرسلي: البحث العلمي "أساسيات وتطبيقات"، الأردن، مؤسسة الوراق، 2003.
    11. أحمد بن مرسلي: مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، 2005.
    12. أحمد حويطي: دليل التوثيق في العلوم الاجتماعية، الطبعة الثانية، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2009.

13. أحمد شريف العاصي شريف: الترويج والعلاقات العامة (مدخل الاتصالات التسويقية المتكاملة)، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2006.
14. أحمد عارف العساف، محمود الوادي: منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإدارية "المفاهيم والأدوات"، ط1، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2011.
15. أحمد فاروق رضوان: دراسات في العلاقات العامة والإعلان، القاهرة، دار العالم العربي، ط2009، 1.
16. أحمد ماهر: التنظيم الدليل العلمي لتصميم الهياكل والممارسات التنظيمية، مصر، الدار الجامعية، 2004.
17. السيد علي شتا: البحوث العلمية للماجستير والدكتوراه والبحوث التطبيقية "خطة البحوث المسحية"، الإسكندرية، المكتبة المصرية للطباعة والنشر والتوزيع، 2004.
18. الطاهر اجعيم: مكانة الدراسات السابقة وكيفية توظيفها في إعداد الرسائل الجامعية، أساسيات في منهجية وتقنيات البحث في العلوم الاجتماعية، قسنطينة، منشورات جامعة منتوري، 2005-2006.
19. أليسون فيكر، دليل العلاقات العامة، ترجمة: عبد الحكيم أحمد الخزامي، القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، 2004.
20. بربارا ماتيرو آنا موانجي ورث شليتي: الأساليب الإبداعية في التدريس الجامعي، ترجمة: حسين عبد اللطيف بعارة، ماجد محمد الخطابية، الطبعة الأولى، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2002.
21. بسام عبد الرحمن المشاقبة: نظريات الإعلام، عمان، دار أسامة للنشر، 2014.
22. بسام مشاقبة: مناهج البحث الإعلامي وتحليل الخطاب، الطبعة الأولى، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2009.
23. بشير العلق: الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009.

24. بشير العلق: العلاقات العامة في الأزمت، عمّان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009.
25. بلقاسم سلاطنية، حسان الجيلاني: المناهج الأساسية في البحوث الاجتماعية، الجزائر، الدار الجزائرية النشر والتوزيع، 2015.
26. بلقاسم سلاطنية، حسان الجيلاني: منهجية البحوث الاجتماعية، الجزائر، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، 2004.
27. جمال أبو شنب: العلاقات الإنسانية " دراسة في مهارات الاتصال والتعامل"، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2006.
28. جمال العيفة: مؤسسات الإعلام والاتصال" الوظائف، الهياكل، الأدوار"، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2010.
29. جميل أحمد خضر: العلاقات العامة، عمّان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 1998.
30. جودت عزت عطوي: أساليب البحث العلمي"مفاهيمه- أدواته- طرقه الإحصائية"، عمّان، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2009.
31. حبيلة رحالي: الوجيز في المنهجية للعلوم الاجتماعية والإنسانية ، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2015.
32. حسن عماد مكاوي: الأخبار الإذاعية والتلفزيونية، القاهرة، منشورات جامعة القاهرة، 2008.
33. حسن عماد مكاوي، ليلي حسين السيد: الاتصال ونظريات المعاصرة، الطبعة السابعة، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، 2008 .
34. حسن عماد مكاوي، ليلي حسن السيد: الاتصال ونظرياته المعاصرة، الطبعة الثامنة، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، 2009.
35. حسن منصور سمير: مناهج العلاقات العامة المنظور الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، دار المعرفة الاجتماعية، 2005.

36. حسن مهدي زويلف: إدارة الأفراد، الأردن، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 1998.
37. حسين جلوب، مهارات الاتصال مع الآخرين، عمان، دار كنوز المعرفة، 2009.
38. خميس طعم الله: مناهج البحث وأدواته في العلوم الاجتماعية، تونس، مركز النشر الجامعي، 2004.
39. خيرى خليل الجميلي: الاتصال ووسائله والخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، الكتاب الجامعي الحديث، 1985.
40. خيرى خليل، الجميلي: الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، القاهرة، المكتب الجامعي الحديث، 1997.
41. دلال القاضي، محمود البياتي: منهجية وأساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي spss ، عمان، دار الحاسد للنشر والتوزيع، 2008.
42. دنون الصائغ: الإدارة مبادئ أساسيات، الأردن، عالم الكتب الحديث، 2010.
43. راسم محمد الجمال، خيرت معوض عياد: إدارة العلاقات العامة "المدخل الإستراتيجي"، الطبعة الخامسة، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، 2017.
44. ربحي مصطفى عليان وعدنان محمود الطوباسي: الاتصال والعلاقات العامة، الاردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2005.
45. رضا عدلي رضا، عاطف عدلي العبد: إدارة المؤسسات الإعلامية، القاهرة، دار الفكر العربي، 2006.
46. رضوان بلخيري، سارة جابري: مدخل للاتصال والعلاقات العامة، الجزائر، جسور للنشر والتوزيع، 2013.
47. روجر ويمر، جوزيف دومينيك: مدخل إلى مناهج البحث الإعلامي، ترجمة: صالح أبو أصعب، فاروق منصور، ط1، لبنان، المنظمة العربية للترجمة، 2013.
48. زكرياء بن صغير وآخرون: وظائف العلاقات العامة "نحو رؤية جديدة"، الجزائر، دار علي بن زيد للطباعة والنشر، 2018.

49. زكرياء بن صغير: مهارات استخدام الانترنت في العمل الصحفي، الطبعة الأولى، الجزائر، دار الخلدونية، 2016.
50. زيد منير عبوي: فن الإدارة بالاتصال، الطبعة الأولى، الأردن، دار دجلة، 2008.
51. سحر محمد وهبي، محمد منير حجاب: المداخل الأساسية للعلاقات العامة، المدخل الاتصالي، القاهرة، سلسلة دراسات وبحوث إعلامية، دار الفجر النشر والتوزيع، الجزء الثالث، 1995.
52. سلمان العميان محمود: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، 2005.
53. سماح سالم سالم: البحث الاجتماعي "الأساليب- المناهج- الإحصاء"، الطبعة الأولى، عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2012.
54. سمير محمد حسين: العلاقات العامة، القاهرة، عالم الكتب، 1995.
55. سمير محمد حسين: دراسات في مناهج البحث العلمي. بحوث الإعلام، القاهرة، عالم الكتب، 2006.
56. سوزان القليني: تكنولوجيا الاتصال والإعلام، القاهرة، دار النهضة العربية، 2008.
57. شذوان علي شبيهة: العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، مصر، دار المعرفة الجامعية، 2012.
58. شذوان علي شبيهة: الإعلان المدخل والنظرية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2010.
59. شذوان علي شبيهة: مذكرة في تاريخ الإعلام، مصر، دار المعرفة الجامعية، 2005.
60. شريفة رحمة الله سليمان: دور الاتصال والعلاقات العامة في الحكومة الإلكترونية.
61. شعبان خضير: مصطلحات في الإعلام والاتصال، الجزائر، دار اللسان العربي للترجمة والتأليف والنشر، 2002.
62. شوقي حساني محمود: تطوير المناهج "رؤية معاصرة"، الطبعة الأولى، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012.

63. شيماء ذو الفقار: نظريات في تشكيل الرأي العام، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، 2004.
64. صالح خليل أبو أصبع: العلاقات العامة والاتصال الإنساني، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، 2009.
65. عاطف عدلي العبد: الاتصال و الرأي العام " الأسس النظرية و الإسهامات العربية"، القاهرة، دار الفكر العربي، 1993 .
66. عايد فضل الشعراوي: الإعلان والعلاقات العامة " دراسة مقارنة"، الطبعة الأولى، بيروت، الدار الجامعية للطباعة والنشر، 2006.
67. عبد الرحمن العيسوي: الكفاءة الإدارية، القاهرة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 1998.
68. عبد الرحمن العيسوي: تقنيات الإحصاء في العلوم الإنسانية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2006.
69. عبد الرحمن العيسوي: سيكولوجية الإدارة، الإسكندرية، الدار الجامعية، د.س.
70. عبد الرزاق الدليمي: مدخل إلى وسائل الإعلام الجديد، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2012.
71. عبد العالي رزاق: التقارير الإعلامية، الجزائر، دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، 2014.
72. عبد الغني عماد: منهجية البحث في علم الاجتماع " الإشكاليات التقنيات المقاربات"، الطبعة الأولى، بيروت، دار الطليعة، 2007.
73. عبد الفتاح محمد دويدار: سيكولوجية الاتصال والإعلام "أصوله ومبادئه"، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2005.
74. عبد الله الطويرقي: علم الاتصال المعاصر "دراسة في الأنماط والمفاهيم وعالم الوسيلة الإعلامية"، الطبعة الثانية، الرياض، مكتبة العبيكة، 1997.
75. عبد الله عبود العسكري: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دمشق، دار التميز للنشر والتوزيع، 2004.



76. عبيدة صبطي، كلثوم مسعودي: مدخل إلى العلاقات العامة، الجزائر، دار الخلدونية، الطبعة الأولى 2010.
77. عزيز داوود: مناهج البحث العلمي، ط1، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2006.
78. عصام الدين فرج: إدارة العلاقات العامة، الطبعة الثانية، القاهرة، دار النهضة العربية، 2010.
79. عصام الدين فرج: أسس العلاقات العامة، القاهرة، دار النهضة العربية، 2008.
80. عصام الدين فرج: فن التحرير للإعلان والعلاقات العامة، القاهرة، دار النهضة العربية، 2005.
81. علاء محمد القاضي، بكر محمد حمدان: مهارات الاتصال، الطبعة الأولى، الأردن، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2010.
82. علي السيد إبراهيم عجوة: مقدمة في العلاقات العامة، القاهرة، (مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح)، 1999 .
83. علي برغوث: الكتابة للعلاقات العامة "مذكرة تعليمية"، الطبعة الأولى، فلسطين، جامعة الأقصى، كلية الإعلام، دس.
84. علي بسام جريدة: إدارة العلاقات العامة، الأردن، دار أسامة للنشر، 2013.
85. علي عجوة وآخرون ، مقدمة في وسائل الاتصال ، جدة ، مكتبة مصباح ، الطبعة الأولى، 1989.
86. علي عجوة: الأسس العلمية للعلاقات العامة، القاهرة، عالم الكتب الطبعة الرابعة، 2004.
87. علي عجوة: العلاقات العامة والصورة الذهنية، القاهرة، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، 2003.
88. علي عجوة، محمود يوسف: إدارة وتخطيط العلاقات العامة، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، 1999.

89. علي غربي: الأبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2010.
90. عمار بوحوش، محمد محمود الذنبيات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط2، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1999.
91. غازي عناية: منهجية إعداد البحث العلمي " بكالوريوس...ماجستير...دكتوراه"، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2008.
92. غريب سيد أحمد وآخرون: علم اجتماع الاتصال والإعلام، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2004.
93. غريب عبد السميع غريب: الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شهاب الجامعية، 1996 .
94. غريب عبد السميع غريب: الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 2002.
95. فريد عيشوش: الاتصال في إدارة الأزمات (حوادث المرور نموذجاً)، الجزائر، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، 2011.
96. فضيل دليو: اتصال المؤسسة، إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة، ط1، الجزائر، دار الفجر للنشر، 2003.
97. فضيل دليو: الاتصال مفاهيمه - نظرياته - وسائله، الطبعة الأولى، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2003.
98. فهمي محمد العدوي: مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، الطبعة الأولى عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2011.
99. فؤاد شعبان، عبيدة صبطي: تاريخ وسائل الاتصال وتكنولوجياته الحديثة، ط1، الجزائر، دار الخلدونية، 2012.

100. فؤادة البكري: العلاقات العامة بين التخطيط والاتصال، القاهرة، مطبعة أبناء وهبة حسانن عالم الكتب، 2014.
101. فؤادة عند المنعم البكري: العلاقات العامة في المنشآت السياحية، الطبعة الأولى، القاهرة، عالم الكتب، 2004.
102. فوزي غرايبي وآخرون: أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، ط3، عمان، دار وائل للنشر، 2002.
103. فيليب هينسلو. الترجمة بإعتماد خالد العامري، فن إدارة العلاقات العامة Public Relations، الطبعة الثانية، مصر، دار الفاروق للإستثمارات الثقافية، 2007.
104. مجد الهاشمي: الإعلام الدبلوماسي والسياسي، عمان، دار أسامة للنشر، 2011.
105. محفوظ أحمد جودة: العلاقات العامة مفاهيم وممارسات، عمان، دار زهران للنشر والتوزيع، ط1، 2008.
106. محمد الصيرفي: العلاقات العامة من منظور إداري، الإسكندرية، حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2005.
107. محمد الغريب عبد الكريم: البحث العلمي "التصميم والمنهج والإجراءات"، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 1982.
108. محمد جاسم محمد شعبان العاني: أساليب التحليل الكمي "في مجال التخطيط الحضري والإقليمي بين النظرية والتطبيق"، الطبعة الأولى، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2006.
109. محمد جودت ناصر: الدعاية والإعلان والعلاقات العامة، الطبعة الأولى، الأردن، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 1998.
110. محمد زياد مخلاتي ومحمد علاء النحلاوي: العلاقات العامة الإلكترونية، كلية التجارة والاقتصاد، قسم التسويق، جامعة دمشق، سوريا، 2010.
111. محمد سلطان: العلاقات العامة في المنظمات الدولية، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2012.

112. محمد عبد الحميد: الاتصال والإعلام على شبكة الانترنت، القاهرة، عالم الكتب، 2007.
113. محمد عبد الجبار خندقجي، نواف عبد الجبار خندقجي: مناهج البحث العلمي "منظور تربوي معاصر"، الطبعة الأولى، الأردن، عالم الكتب الحديث، 2012.
114. محمد عبدالله، عبد الرحيم: إدارة العلاقات العامة، القاهرة، الشركة العربية للنشر، 1992.
115. محمد عبده حافظ: العلاقات العامة، الإسكندرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2009.
116. محمد عبيدات: التسويق المباشر والعلاقات العامة، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2010.
117. محمد علي شمس الدين: السلوك الإداري، مدخل نفسي اجتماعي للإدارة التربوية، عمان، دار الفكر، 2007.
118. محمد فهمي، العطروسي: العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة والشركات، القاهرة، عالم الكتب، 1969.
119. محمد كمال مصطفى: العلاقات العامة بين تكنولوجيا الاتصال والأزمات، الطبعة الأولى، بيروت، دار المنهل اللبناني، 2012.
120. محمد معوض: البرامج التدريبية في مجال العلاقات العامة في الكويت، دراسة تطبيقية، دراسة علمية منشورة في كتاب دراسات إعلامية، الجزء الثالث، ط1، القاهرة، دار الكتاب الحديث، 2000.
121. محمد منير حجاب : الموسوعة الإعلامية، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، المجلد الخامس.
122. محمد منير حجاب: أساسيات البحوث الإعلامية والاجتماعية، الطبعة الأولى، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2002.
123. محمد منير حجاب: الاتصال الفعال للعلاقات العامة، مصر، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2007.

124. محمد منير حجاب: الأسس العلمية لكتابة الرسائل الجامعية، ط3، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2000.
125. محمد منير حجاب: الإعلام والتنمية الشاملة، ط2، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2000.
126. محمد منير حجاب: العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، ط1، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2007.
127. محمد ناجي الجوهري: الاتصال التنظيمي، الطبعة الأولى، الإمارات، دار الكتاب الجامعي، 2000.
128. محمد ناجي الجوهري: وسائل الاتصال في العلاقات العامة، الطبعة الأولى، عمان، مكتبة الرائد، 2000.
129. محمود حسن إسماعيل: مناهج البحث الإعلامي، الطبعة الأولى، القاهرة، دار الفكر العربي، 2011.
130. محمود حسن إسماعيل: مهارات الاتصال، الطبعة الأولى، القاهرة، المكتب المصري لتوزيع المطبوعات، 2016.
131. محمود منال طلعت: العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، مصر، دار الجامعي الحديث، 2002.
132. محمود يوسف، حنان جنيد: إدارة وتخطيط العلاقات العامة ، القاهرة، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح ، 2000.
133. مصطفى حميد الطائي، خير ميلاد أبوبكر: مناهج البحث العلمي وتطبيقاتها في الإعلام والعلوم السياسية، ط1، الإسكندرية، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، 2007.
134. مصطفى محمود ابو بكر، أحمد عبد الله اللطح: مناهج البحث العلمي "أسس علمية وحالات تطبيقية"، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2007.

135. مصطفى يوسف كافي، هبة مصطفى كافي: الاتصال والعلاقات العامة في المؤسسة السياحية وتطبيقاتها، قسنطينة ألفا للوثائق والنشر، 2017.
136. منال هلال مزاهرة: إدارة العلاقات العامة وتنظيمها، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2015.
137. منى الحديدي: الإعلان، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، 1990.
138. موريس أنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية "تدريبات عملية"، الطبعة الثانية، الجزائر، دار القصة للنشر، 2013.
139. مي العبدالله: نظريات الاتصال، بيروت، دار النهضة العربية، 2006.
140. ناصر قاسمي: الاتصال في المؤسسة "دراسة نظرية وتطبيقية"، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2011.
141. نبيل علي: الثقافة العربية وعصر المعلومات، الكويت، عالم المعرفة، 2001.
142. نجلاء محمد صالح: مهارات الاتصال في الخدمة الاجتماعية، عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2012.
143. نصر الدين لعياضي: اقترابات نظرية من الأنواع الصحفية، الطبعة الثانية، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2007.
144. هالة منصور: الاتصال الفعال "مفاهيمه وأساليبه ومهاراته"، الإسكندرية، المكتبة الجامعية، 2000.
145. هناء عمر خليل: مهارات الإستماع والخطاب، عمان، دار أمانة للنشر والتوزيع، 2019.
146. ياس خضير البياتي وآخرون: مقدمة في العلاقات العامة والإعلان، عمان، دار الآفاق المشرقة ناشرون، 2012 .
147. يوسف تمار: مناهج وتقنيات البحث في الدراسات الإعلامية- الاتصالية، الجزائر، ديوان المطبوعات الجزائرية، 2017.

## 2.1 المقالات المنشورة في المجالات العلمية:

148. فائزة رويم: معوقات الاتصال الإداري في المؤسسة المهنية وسبل المواجهة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد السابع، جانفي 2012.
149. رضوان سلامن: الإعلام البيئي ودوره في إدارة الكوارث الطبيعية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الرابع والعشرين، مارس 2012.
150. سامية جفال: الاتصال في العلاقات العامة... الوسائل والجمهور، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الثالث والثلاثون، جانفي 2014.
151. محمد بشير محمودي: العلاقات العامة الإلكترونية وتطور المنظمة، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، العدد الثالث والرابع، ديسمبر 2017.
152. ميمونة مناصرية، زرفة بولقواس: أهمية المدخل المنهجي في الدراسات السوسولوجية لمقاربة الواقع الاجتماعي العربي، إصدارات مخبر التغيير الاجتماعي والعلاقات العامة في الجزائر (عدد خاص بأعمال الملتقى الوطني الأول)، ديسمبر 2013.

## 3.1 المذكرات والرسائل الجامعية:

153. أحمد فوزي السيد محمد: دور الأساليب الاتصالية للعلاقات العامة بالمؤسسات الحكومية في إدارة آثار الأزمة المالية العالمية، رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه في علوم الإعلام والاتصال (غير منشورة)، قسم العلاقات العامة والإعلان، مصر، جامعة القاهرة، 2012.
154. أسماء بن تركي: النظام السياسي الجزائري ودوره في تفعيل قيم المواطنة والانتماء لدى الشباب " دراسة ميدانية على عينة من طلبة جامعة محمد خيضر بسكرة"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم اجتماع التربية، (غير منشورة)، قسم علم الاجتماع، بسكرة، جامعة محمد خيضر، 2012-2013.

155. السيد السعيد عبد الوهاب محمد: الدور الاتصالي للعلاقات العامة في إدارة الأزمات وانعكاساته على الصورة الذهنية لممارسيها لدى مندوبي وسائل الإعلام، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الإعلام (غير منشورة)، قسم علوم الإعلام والاتصال، القاهرة، جامعة عين شمس، 2010.
156. خالد نعمة خضير البودغش: دور العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية عن مجلس النواب لدى الجمهور العراقي، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال (غير منشورة)، قسم علوم الإعلام والاتصال، مصر، جامعة عين شمس، 2018.
157. خضر مصطفى الجمالي: دور العلاقات العامة في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الاتصالات الفلسطينية، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الإعلام (غير منشورة)، قسم الدراسات الإعلامية، مصر، معهد البحوث والدراسات العربية، 2007.
158. دينا محمد كامل الخطاط: الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة بالمؤسسات الإعلامية المصرية " دراسة تطبيقية على المؤسسات الصحفية القومية واتحاد الإذاعة والتلفزيون المصري"، دراسة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الإعلام، (غير منشورة)، قسم علوم الإعلام والاتصال، القاهرة، جامعة عين شمس، 2009-2010.
159. طارش جاسم العقابي: الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسات الاقتصادية في العراق. دراسة ميدانية في البنك المركزي العراقي والهيئة العامة للضرائب وشركة التأمين العراقية، رسالة غير منشورة لنيل درجة دكتوراه فلسفة في الإعلام اختصاص العلاقات العامة. جامعة بغداد. 2004.
160. عبد الخالق عبد الرحمن عبد الخالق محمود: ممارسة العلاقات العامة في الشركات الدولية العاملة في ليبيا "دراسة ميدانية"، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الإعلام، (غير منشورة)، قسم العلاقات العامة والإعلان، مصر، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، 2014.
161. عبد القادر عبد الرحمن علي بن شهاب: فعالية الدور الاتصالي للعلاقات العامة في الجمعيات الأهلية وأثره في تشكيل اتجاهات الجمهور نحوها " دراسة ميدانية على القائم بالاتصال



والجمهور باليمن"، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الآداب، (غير منشورة)، قسم علوم الإعلام والاتصال، مصر، جامعة أسيوط، كلية الآداب، 2016.

162. عصام الدين أحمد فرج: الوظيفة الاتصالية لمنظمة التحرير الفلسطينية "دراسة تحليلية وميدانية"، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علوم الإعلام و الاتصال (غير منشورة)، قسم العلاقات العامة والإعلان، مصر، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، 1996.

163. محمد مرضي الشّمري: الأداء الاتصالي للعلاقات العامة في المؤسسات الأمنية وعلاقته بتمية الوعي بالأمن الداخلي.. دراسة تطبيقية على دولة الكويت، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال (غير منشورة)، قسم العلاقات العامة والإعلان، مصر، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، 2015.

164. نادية مصطفى عبده المصري: الوظيفة الاتصالية للجمعيات الأهلية النسائية في مصر "دراسة ميدانية"، رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في الآداب (غير منشورة)، قسم الإعلام، مصر، جامعة المنيا، كلية الآداب، 2005.

165. نصر سالم موسى أبو مصطفى: وظيفة العلاقات العامة الدبلوماسية في المنظمات الطوعية، رسالة غير منشورة لنيل درجة الدكتوراه الفلسفة في العلاقات العامة والإعلان، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2016.

## 2. المراجع باللغة الأجنبية

166 – Danielle Maisonneuve et auyres: Relations Publiques, 2<sup>eme</sup> éditions, Canada, Presses de l'université du Québec.(2000).

167 – Nancysignorielli, Micheal Morgan Cultivation Analysis New directions In effects research ( london; New delli, saga publication, 1990).

168 – John Baird, jr : The Dynamic of Organizational Communications (New York; Harper Row). 1977.

169 - D.Katz and R. Katz ; The Social Psychology of Organisation Quoted in J. Baird The Dynamic of Organisational Communication.

170 - Gilbert. J et coll, Générer le changement organisationnel, paris, les editions d'organisations, 1995.

### 3. المواقع الإلكترونية

171. موقع جامعة محمد خيضر بسكرة:

[http:// www.univ- biskra.dz](http://www.univ-biskra.dz), 24/12/2016, 19;51Heure.

172. نسرين حسونة: الإعلام الجديد المفهوم والوسائل والخصائص والوظائف، من موقع شبكة الألوكة [www.alukeh.net](http://www.alukeh.net) 19:00h 2015/06/26 .

173. صفحة العلاقات العامة الإلكترونية على الفايسبوك:

[http : //ar-ar.facebook.com/ModernPublicRelations94](http://ar-ar.facebook.com/ModernPublicRelations94)

174. نهير عمر الصخيري: مستقبل التكنولوجيا في العلاقات، مدونة عالم العلاقات العامة التقني، متاحة على الموقع الإلكتروني:

[/Https ;//pr10techno.wordpress.com/2013/04/07/302.](https://pr10techno.wordpress.com/2013/04/07/302)

175. موقع "المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية" قاموس المصطلحات الإدارية:

<http://hrduscussion.com>

176. موقع الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي : Arab Britch Academy for Higher Education

[http// : www: abahe.uk/](http://www:abahe.uk/html) أسس- العلاقات- العامة

177. مكتبة أكاديميا العربية Academia Arabia

[http// ; Academia- arabia.com/account/Regist](http://Academia-arabia.com/account/Regist)

الملاحق

الملحق رقم 01: إستمارة الإستبيان الموزعة على الأساتذة

جامعة باتنة 01.

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات

إستمارة الإستبيان

الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة محمد خيضر – بسكرة.

إشراف: أ.د. بلقاسم سلاطينية

إعداد: محمد بشير محمودي

في إطار إعداد دراسة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال تحت عنوان: الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية- دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر بسكرة. نرجو من سيادتكم التعاون معنا بالإجابة على أسئلة الإستبيان ، بتحديد رأيكم بالنسبة لكل عبارة وذلك بوضع علامة (√) في الخانة التي تعبر عن مدى واقعية كل عبارة من وجهة نظركم.

ونحيطكم علماً بأنّ المعلومات التي ستدلون بها تبقى في كنف السرية ولن تستغل إلا لأغراض البحث العلمي.

ولكم منّا جزيل الشكر

\* إدارة العلاقات العامة: يقصد بإدارة العلاقات العامة نيابة مديرية الجامعة الثلاثة للبيداغوجيا وللتكوين العالي التكوين المتواصل والشهادات ولتطوير البحث العلمي ولللاقات الخارجية والتظاهرات العلمية والتعاون.

البيانات الشخصية:

النوع: ذكر  أنثى

الفئة العمرية: [25 - 32]

[33 - 40]

40 سنة فما فوق

الخبرة المهنية: [01 - 10 سنوات]

[11 - 20 سنة]

21 سنة ما فوق

الدرجة العلمية: أستاذ مساعد "ب"

أستاذ مساعد "أ"

أستاذ محاضر "ب"

أستاذ محاضر "أ"

أستاذ التعليم العالي

المحور الأول: أساليب تنفيذ الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في ظل الأنشطة الاتصالية

الممارسة

الرقم	العبارات	الإجابة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
01	أعتقد أن إدارة العلاقات العامة تستخدم كل وسائل الاتصال لصالح الأستاذ				
02	إذا صادفتني مشكلة في وسيلة الاتصال أسعى للاتصال المباشر برئيس القسم.				
03	تساهم إدارة العلاقات العامة في تعزيز العلاقات بين الأساتذة من أجل تقرب وجهات النظر .				
04	تساهم إدارة العلاقات العامة عن طريق مروسيها في بناء الثقة والتعاون بين الطلبة والأساتذة.				
05	تقوم الإدارة بإتباع آليات لتشجيع الأساتذة على المشاركة في الأنشطة الاتصالية.				
06	تقوم الإدارة بالتواصل بصفة دائمة مع الأساتذة لإطلاعهم بالأمور الإدارية والبيداغوجية الحالية والمستقبلية				
07	تستخدم إدارة العلاقات العامة أدوات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات بشكل يسهل العمل بين الإدارة والأستاذ.				
08	تقوم الإدارة بالحفاظ على أمن وسريّة "المعلومة" الخاصة بالأستاذ.				
09	توفّر "إدارة العلاقات العامة" اللّوازم والوسائل الخاصة بظروف العمل.				

					10 تتواصل "إدارة العلاقات العامة" مع الأساتذة من خلال الاتصال المباشر وسياسة الباب المفتوح والأخذ بالإقتراحات والآراء.
--	--	--	--	--	--

المحور الثاني: مستويات تكيف أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة مع الأنشطة الاتصالية من قبل

إدارة العلاقات العامة

الرقم	العبارة	الإجابة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
11	تقوم "إدارة العلاقات العامة" بتوفير الوقت والبيئة المناسبة لدعم الأفكار المستحدثة والمبادرات الفردية والإبداع للأستاذ.				
12	يتم إشراكك في مراجعة وتطوير الإستراتيجية الاتصالية المتعلقة بالأمور المهنية للأستاذ.				
13	تعمل الإدارة على إشراكك بعمليات التبسيط الإجراءات الخاصة بالعمل.				
14	يأخذ رئيس القسم بأرائك وأفكارك ويشركك في اتخاذ القرارات.				
15	يتوفر لدى إدارة القسم معايير وأسس واضحة للمساءلة.				
16	يتساوى جميع الأساتذة أمام "إدارة العلاقات العامة" للجامعة في الأنشطة الاتصالية الممارسة.				
17	يتعامل مسؤولك المباشر مع الأساتذة بكل إحترام وتقدير.				



					18	تعمل "إدارة العلاقات العامة" على مبدأ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.
					19	تشعر بالعدالة والشفافية في معاملة مسؤولك المباشر لك ولزملائك من حيث الإجازات والحوافز.
					20	مدى قيام الإدارة بتوزيع الإشراف على الرسائل الجامعية بصورة عادية وحسب التخصص الدقيق.

المحور الثالث: طرق عمل الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في تطوير علاقات وتعاملات أساتذة

المؤسسة الجامعية بالإدارة

الإجابة					الرقم	العبارة
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					21	وجود "وصف وظيفي" يوضح مهامك ومسؤولياتك المطلوبة منك.
					22	مستوى حجم العمل مناسب لساعات العمل.
					23	تشارك في تحقيق أهداف القسم التي تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة الجامعية.
					24	تساهم إدارة العلاقات العامة في التحفيز المعنوي عن طريق "الاتصال الشفوي" يزيد الأستاذ من إنتاجيته العملية والعلمية.

					25	تقوم "إدارة العلاقات العامة" بتطبيق برامج اجتماعية وترفيهية ورعاية صحية لصالح الأستاذ الجامعي.
					26	تعمل "إدارة العلاقات العامة" على وضع الخطط للتواصل بناء على متطلبات التواصل بين مختلف مستويات الاتصال التنظيمي.
					27	وجود "إدارة للمعرفة" من قبل إدارة العلاقات العامة تسمح بتبادل المعارف والخبرات من ذوي الخبرة والكفاءة.
					28	تستجيب "إدارة العلاقات العامة" فعليا للتظلمات والشكاوي الوظيفية.
					29	تشجيع الأساتذة على تبادل المعرفة والمعلومات وتحقيق مبدأ الحوار والتواصل الفعال داخل الإدارة.
					30	تحرص "إدارة العلاقات العامة" على تأهيل الأساتذة مهنيًا وأكاديميًا.

المحور الرابع: كيفية مساهمة الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في إيجاد التعاون بين الإدارة

والأساتذة.

الإجابة					الرقم	العبارة
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					31	يوجد دور فعال لمجلس القسم في إتخاذ القرارات بالكلية.
					32	تقوم خلية ضمان الجودة بالجامعة بدور فعال في تحسين الأنشطة الاتصالية بالكلية والقسم.

					33	تلاءم ظروف العمل لإجراء البحوث العلمية والندوات والأيام الدراسية في ظل ممارسة الأنشطة الاتصالية للقسم.
					34	تقدّم "إدارة العلاقات العامة" الدعم المادي المشجّع على النّشر والأبحاث العلمية.
					35	تدعم "إدارة العلاقات العامة" الأساتذة الباحثين مادياً ومعنوياً.
					36	يتمّ بإبلاغي كأستاذ في الجامعة بالموضوعات والخطط والتطورات التي تحدث في الجامعة.
					37	تطبق "إدارة العلاقات العامة" خططاً إستراتيجية لتجديد احتياجاتها من الموارد البشرية.
					38	تقوم "إدارة العلاقات العامة" بمساندة الأساتذة لتحقيق خططهم وأهدافهم.
					39	تشجّع "إدارة العلاقات العامة" ثقافة المشاركة والمبادرة والتّمكن وتفويض السلطة.
					40	تعمل "إدارة العلاقات العامة" على تعزيز ثقافة التّميز.

المحور الخامس: أبرز المعوقات التي تعترض إدارة العلاقات العامة في تطوير الأساليب والأدوات

للأنشطة الاتصالية

الإجابة					الرقم	العبـارات
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					41	هناك تداخل في الصلاحيات والمهام بين الأستاذ ومسؤولي الكلية أثناء العملية الاتصالية.

					42	لدى المسؤول رغبة في التمسك بكل السلطات وعدم ثقته بالمرؤوسين.
					43	مسؤولك المباشر يفضل المصلحة الشخصية والعلاقات الثنائية على مصلحة الجامعة.
					44	تعدد المستويات الإدارية للكلية تؤدي لصعوبة عملية الاتصال بالأستاذ.
					45	إنعدام الخبرة والكفاءة لدى الفريق الإداري للقسم تؤدي لقرارات فاشلة.
					46	غياب روح العمل الجماعي والتعاون بين أعضاء الفريق الإداري للقسم.
					47	مشكلات اللغة والفهم غير الجيد للوظيفة بين المرؤوسين الإداريين.
					48	يفتقد المرؤوسين الإداريين للمعلومة الصادقة والصحيحة من مصدرها.
					49	تعتمد "إدارة العلاقات العامة" على الأساليب الاتصالية التقليدية وعدم التوجه لإستخدام الأساليب الاتصالية الحديثة.
					50	وجود معارضة أو مقاومة لثقافة التغيير أو التجديد في الهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة.

الملحق رقم 02: نموذج إستمارة الإستبيان التّجريبية

الملحق رقم 03: معامل الثبات "ألفا كرونباخ"

الملحق رقم 04: معامل الارتباط بيرسون لأبعاد  
الدراسة الثلاثة

Untitled1.sav

	النوع	السن	الخبرة	الدرجة	العبارة 1	العبارة 2
1	ذكر	40 من	11 سنة إلى ..	أستاذ مساعد أ	غير موافق	موافق
2	ذكر	40 من	11 سنة إلى ..	أستاذ محاضر أ	موافق	موافق بشدة
3	ذكر	40 من	11 سنة إلى ..	أستاذ محاضر أ	موافق	موافق
4	ذكر	40 من	10 إلى ..	أستاذ مساعد ب	محايد	موافق
5	ذكر	40 من	10 إلى ..	أستاذ محاضر ب	غير موافق	موافق
6	أنثى	40 من	10 إلى ..	أستاذ محاضر أ	موافق	موافق
7	أنثى	33 سنة	10 إلى ..	أستاذ مساعد أ	غير موافق	موافق
8	ذكر	40 من	11 سنة إلى ..	أستاذ محاضر أ	محايد	موافق

	العبارة 3	العبارة 4	العبارة 5	العبارة 6	العبارة 7	العبارة 8
1	غير موافق	غير موافق	موافق	موافق	محايد	غير موافق
2	موافق	موافق	موافق	موافق بشدة	موافق	محايد
3	موافق	موافق بشدة	موافق	موافق	محايد	موافق
4	محايد	محايد	محايد	محايد	غير موافق	محايد
5	غير موافق	غير موافق	موافق	موافق	غير موافق	موافق
6	موافق	موافق	محايد	موافق	موافق	موافق
7	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق بشدة	غير موافق بشدة	موافق
8	موافق	محايد	محايد	موافق	موافق	موافق

	العبارة 9	العبارة 10	العبارة 11	العبارة 12	العبارة 13	العبارة 14
1	محايد	محايد	غير موافق	غير موافق	غير موافق	موافق
2	موافق	موافق	محايد	موافق	موافق	موافق
3	موافق بشدة	محايد	محايد	موافق	غير موافق	موافق
4	محايد	محايد	محايد	غير موافق	محايد	موافق
5	موافق	غير موافق	غير موافق	غير موافق	محايد	غير موافق
6	موافق	موافق	محايد	محايد	محايد	محايد
7	غير موافق	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة	موافق	موافق	غير موافق بشدة
8	محايد	محايد	محايد	موافق	موافق	محايد



Untitled1.sav

	العبارة 15	العبارة 16	العبارة 17	العبارة 18	العبارة 19	العبارة 20
1	محايد	غير موافق	موافق	محايد	محايد	غير موافق
2	موافق	محايد	محايد	محايد	موافق	محايد
3	محايد	موافق بشدة	موافق	محايد	موافق	غير موافق
4	موافق	محايد	موافق بشدة	محايد	موافق	محايد
5	موافق	محايد	موافق	محايد	محايد	محايد
6	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	غير موافق بشدة
7	موافق	غير موافق بشدة	موافق بشدة	غير موافق	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
8	محايد	محايد	موافق	موافق	موافق بشدة	موافق

	العبارة 21	العبارة 22	العبارة 23	العبارة 24	العبارة 25	العبارة 26
1	موافق	موافق	غير موافق	موافق	موافق	محايد
2	موافق بشدة	موافق بشدة	موافق بشدة	موافق	موافق	موافق
3	موافق بشدة	غير موافق بشدة	موافق	موافق بشدة	موافق	موافق
4	موافق	محايد	محايد	موافق	محايد	محايد
5	غير موافق	غير موافق	محايد	غير موافق	غير موافق	غير موافق
6	موافق	موافق	موافق	موافق	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
7	غير موافق بشدة	موافق	موافق	موافق بشدة	غير موافق بشدة	محايد
8	موافق	موافق	موافق بشدة	موافق	غير موافق	محايد

	العبارة 27	العبارة 28	العبارة 29	العبارة 30	العبارة 31	العبارة 32
1	موافق	محايد	غير موافق	محايد	محايد	محايد
2	غير موافق	محايد	موافق	محايد	موافق	غير موافق
3	محايد	موافق	موافق	موافق	محايد	غير موافق
4	محايد	محايد	موافق	محايد	محايد	محايد
5	غير موافق	غير موافق	غير موافق	غير موافق	غير موافق	غير موافق
6	غير موافق بشدة	محايد	غير موافق بشدة	محايد	موافق	موافق بشدة
7	غير موافق	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة	محايد	موافق	موافق
8	محايد	غير موافق	محايد	موافق	موافق	غير موافق

Untitled1.sav

	العبارة 15	العبارة 16	العبارة 17	العبارة 18	العبارة 19	العبارة 20
1	محايد	غير موافق	موافق	محايد	محايد	غير موافق
2	موافق	محايد	محايد	محايد	موافق	محايد
3	محايد	موافق بشدة	موافق	محايد	موافق	غير موافق
4	موافق	محايد	موافق بشدة	محايد	موافق	محايد
5	موافق	محايد	موافق	محايد	محايد	محايد
6	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	غير موافق بشدة
7	موافق	غير موافق بشدة	موافق بشدة	غير موافق	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
8	محايد	محايد	موافق	موافق	موافق بشدة	موافق

	العبارة 21	العبارة 22	العبارة 23	العبارة 24	العبارة 25	العبارة 26
1	موافق	موافق	غير موافق	موافق	موافق	محايد
2	موافق بشدة	موافق بشدة	موافق بشدة	موافق	موافق	موافق
3	موافق بشدة	غير موافق بشدة	موافق	موافق بشدة	موافق	موافق
4	موافق	محايد	محايد	موافق	محايد	محايد
5	غير موافق	غير موافق	محايد	غير موافق	غير موافق	غير موافق
6	موافق	موافق	موافق	موافق	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
7	غير موافق بشدة	موافق	موافق	موافق بشدة	غير موافق بشدة	محايد
8	موافق	موافق	موافق بشدة	موافق	غير موافق	محايد

	العبارة 27	العبارة 28	العبارة 29	العبارة 30	العبارة 31	العبارة 32
1	موافق	محايد	غير موافق	محايد	محايد	محايد
2	غير موافق	محايد	موافق	محايد	موافق	غير موافق
3	محايد	موافق	موافق	موافق	محايد	غير موافق
4	محايد	محايد	موافق	محايد	محايد	محايد
5	غير موافق	غير موافق	غير موافق	غير موافق	غير موافق	غير موافق
6	غير موافق بشدة	محايد	غير موافق بشدة	محايد	موافق	موافق بشدة
7	غير موافق	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة	محايد	موافق	موافق
8	محايد	غير موافق	محايد	موافق	موافق	غير موافق



## ملخص الدراسة

انطلقت هذه الدراسة من سؤال مفاده " ما مستوى فعالية الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة تجاه أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة في ظل الأنشطة الاتصالية الممارسة "، وللإجابة على هذا التساؤل المطروح وبالإستناد على نتائج دراسات سابقة تمّ طرح الفرضيات التالية:

√ تستخدم إدارة العلاقات العامة بجامعة محمد خيضر بسكرة طرق وأساليب فعالة للتعامل مع أساتذة الجامعة من خلال الأنشطة الاتصالية الممارسة.

√ هناك انسجام وتوافق عال لأساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة مع الأنشطة الاتصالية الممارسة من قبل إدارة العلاقات العامة.

√ تساهم الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة بجامعة محمد خيضر بسكرة في تحقيق التعاون وتطوير علاقات العمل مع أساتذة الجامعة.

√ تتفاعل الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة بجامعة بسكرة بالإستجابة لكل المشكلات التي تعيق العملية الاتصالية قصد تطوير علاقات العمل.

حيث كان الهدف من هذه الدراسة بحث طبيعة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية وذلك من خلال:

- التعرف على الأساليب والطرق الاتصالية المستخدمة والمتاحة لمعرفة مستوى فعالية "إدارة العلاقات العامة" في تعاملاتها مع أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة
- التعرف على درجة اجتذاب أساتذة الجامعة للأنشطة الاتصالية من قبل إدارة العلاقات العامة.
- إبراز طرق عمل ومساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تطوير علاقات العمل تجاه أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة.
- التطرق إلى دور المؤسسة الجامعية ( الأداء والوظائف ) في عملية تفعيل الأنشطة الاتصالية الممارسة.

- الكشف على المعوقات الاتصالية والإدارية التي تعترض فعالية إدارة العلاقات العامة. ولتحقيق الهدف من هذه الدراسة تم إعداد استمارة الإستبيان مكونة من 50 عبارة وفقا لمقياس ليكرت "الخماسي"، وزعت على عينة عشوائية بسيطة مكونة من 200 أستاذًا دائمًا من جامعة محمد خيضر بسكرة يمثلون نسبة 15 % من إجمالي عدد الأساتذة بالمؤسسة الجامعية.

كما تم الإستعانة بمنهج المسح وهو ضمن الدراسات الوصفية حيث مكّنا من رسم خطوات دراستنا الميدانية وربطها بالجانب النظري، للوصول في النهاية إلى تحقيق الهدف من هذه الدراسة، من خلال تحليل وتفسير النتائج الميدانية للخروج بإستنتاجات تكون بمثابة إثبات للفرضيات الأربعة المطروحة وبالتالي الإجابة عن التساؤل الرئيسي المطروح.

وجاءت نتائج هذه الدراسة كمايلي:

√ خصائص عينة الدراسة:

\* أكثر من 80 % من مفردات الدراسة ينتمون للفئتين العمرتين من 33 إلى 40 و40 سن فما فوق.

\* مفردات الدراسة لفئة الذكور تفوق فئة الإناث بنسبة 54% و46% على التوالي.

\* أكثر من 62% من مفردات عينة الدراسة لديهم خبرة مهنية لا تتجاوز 10 سنوات.

\* 78% من مفردات عينة الدراسة ينتمون للدرجة العلمية أساتذة المساعدين "أ" والأساتذة المحاضرين.

√ أثبتت نتائج هذه الدراسة مستوى فوق المتوسط لفعالية الأساليب والطرق الاتصالية المستخدمة لإدارة العلاقات العامة تجاه أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة عينة الدراسة، وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي المقدّر ب: 3.46، والدال على الاتجاه الإيجابي الضعيف نحو فعالية استخدام أساليب الاتصال تجاه الأساتذة.

√ كما أثبتت نتائج هذه الدراسة مستوى متوسط لتكيف أساتذة الجامعة عينة الدراسة نحو إدارة العلاقات العامة، وهو ما بينه الاتجاه المحايد نو العبارات الدالة على مستوى تكيف أساتذة الجامعة نحو الأنشطة الاتصالية الممارسة من قبل إدارة العلاقات العامة، وهو ما يؤكد المتوسط الحسابي المقدر ب: 3.03.

√ كما أثبتت نتائج هذه الدراسة أيضاً المستوى المتوسط لممارسة عمل الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة تجاه أساتذة الجامعة عينة الدراسة، بمتوسط حسابي يبين الاتجاه المحايد للمبحوثين قدر ب: 3.25.

√ وبيّنت النتائج أيضاً أنّ المستوى المتوسط لمساهمة الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة في تعاونها مع أساتذة الجامعة عينة الدراسة لتطوير علاقات العمل، بمتوسط حسابي يبين الاتجاه المحايد للمبحوثين قدر ب: 2.76.

√ ومن نتائج هذه الدراسة أيضاً المستوى المتوسط لمعيقات العملية الاتصالية لدى أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة نحو إدارة العلاقات العامة، وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي المقدر ب: 3.26، والدال على الاتجاه المحايد لمعيقات العملية الاتصالية لإدارة العلاقات العامة تجاه أساتذة الجامعة عينة الدراسة.

√ وأخيراً كنتيجة عامة يتبين أنّ للوظيفة الاتصالية مستوى متوسط لإدارة العلاقات العامة بالمؤسسة الجامعية محمد خيضر بسكرة تجاه الأساتذة عينة الدراسة، وهو ما دلّ عليه المتوسط الحسابي العام للفرضيات الجزئية الأربعة لهذه الدراسة والمقدر ب: 3.18، والذي يتبين من خلاله الاتجاه المحايد للمبحوثين الذي يميل للجانب الإيجابي أكثر منه للجانب السلبي.

## Résumé de l'étude :

Cette étude a été lancée à partir de la question "Quel est le niveau d'efficacité de la fonction de communication de la direction des relations publiques vis-à-vis des enseignants de l'Université Mohamed Khider Biskra dans le cadre des activités communicationnelles pratiquées", et pour répondre à cette question et sur la base des résultats d'études précédentes, les hypothèses suivantes ont été posées:

La direction des relations publiques de l'Université Mohamed Khider utilise des méthodes efficaces d'interaction avec les enseignants de l'université à travers les activités communicationnelles pratiquées.

Il existe un haut degré d'harmonie entre les enseignants de l'Université Mohamed Khider Biskra et les activités communicationnelles pratiquées par la direction des relations publiques.

La fonction de communication de l'Université de Mohamed Khider Biskra contribue à la coopération et à l'amélioration de relations de travail avec les enseignants de l'université.

La fonction de communication des relations publiques de l'Université de Biskra répond à tous les problèmes qui entravent le processus de communication afin de développer les relations de travail.

Le but de cette étude était d'enquêter sur la nature de la fonction de communicationnelle de la direction des relations publiques de l'institution algérienne à travers:

- L'identification des méthodes de communication utilisées et disponibles pour connaître le niveau d'efficacité de "la direction des relations publiques" dans ses relations avec les enseignants de l'Université Mohamed Khider Biskra.
- L'identification du degré d'attraction des enseignants de l'université aux activités de communication de la direction des relations publiques.
- La mise en évidence des méthodes de travail de la fonction de communication de la direction des relations publiques et leur contribution au développement des relations de travail avec les enseignants de l'université Mohamed Khider Biskra.
- La définition du rôle de l'institution universitaire (performances et fonctions) dans l'activation des activités de communication.

- La détection des obstacles communicatifs et administratifs qui gênent l'efficacité de la direction des relations publiques.

Afin d'atteindre l'objectif de cette étude, un questionnaire a été préparé avec un total de 50 expressions selon l'échelle de Likert, répartis sur un échantillon aléatoire simple de 200 enseignants permanents de l'Université Mohamed Khider Biskra représentant 15% du nombre total des enseignants de l'institution universitaire.

La méthodologie d'enquête utilisée dans les études descriptives nous a permis de préciser les étapes de notre étude afin de tirer des conclusions qui serviraient à prouver les quatre hypothèses présentées et de répondre ainsi à la question principale posée

Les résultats de cette étude sont les suivants:

- Plus de 80% du vocabulaire de l'étude appartient aux deux tranches d'âge de 33 à 40 ans et de 40 ans et plus
- Le vocabulaire d'étude pour la catégorie hommes est supérieur à celui des femmes de 54% et 46%, respectivement
- Plus de 62% de l'échantillon de l'étude a une expérience professionnelle ne dépassant pas 10 ans.
- 78% de l'échantillon de l'étude appartient au grade de maître assistant "A" et de maître de conférence

Les résultats de cette étude ont montré un niveau d'efficacité supérieur à la moyenne. Ainsi les méthodes de communication utilisées pour gérer les relations publiques avec les enseignants de l'Université Mohamed Khider indique une moyenne arithmétique de 3,46 qui est une tendance positive faible.

Les résultats de cette étude ont également montré un niveau moyen d'adaptation des enseignants de l'université . Cela est démontré par la tendance neutre en termes de niveau d'adaptation des enseignants de l'université aux activités communicationnelles pratiquées par la direction des relations publiques, confirmée par la moyenne arithmétique de 3,03.

Les résultats de cette étude ont également prouvé le niveau moyen du travail de la fonction de communication de la direction des relations publiques auprès des enseignants de l'université, avec une moyenne de la tendance neutre des répondants estimée à 3,25.



Les résultats ont également montré le niveau de contribution de la fonction de communication de la direction des relations publiques dans sa coopération avec les enseignants de l'université pour le développement des relations du travail, avec une moyenne arithmétique de la tendance neutre des répondants estimée à 2,76.

Les résultats de cette étude ont également montré le niveau moyen des obstacles du processus de communication des enseignants de l'Université Mohamed Khider Biskra vers la direction des relations publiques. Ceci est indiqué par la moyenne arithmétique pondérée de 3,26, qui indique la tendance neutre des obstacles du processus de communication de la direction des relations publiques avec les enseignants de l'université de l'échantillon de l'étude.

Enfin, comme résultat général, il a été constaté que la fonction de communication a un niveau moyen de gestion des relations dans l'institution universitaire Mohamed Khider Biskra vis-à-vis des enseignants de l'échantillon de l'étude, comme le montre la moyenne arithmétique générale des quatre hypothèses partielles de cette étude estimées à 3,18. C'est une tendance qui tend vers le positif.