



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف



كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية  
قسم علم اجتماع  
الموضوع:

## دور العلاقات العامة ودورها في تنمية وتفعيل إستراتيجية المؤسسة

دراسة ميدانية بالوكالة التجارية اتصالات الجزائر الطارف

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص علم اجتماع الاتصال والإعلام

إشراف الدكتورة:

إعداد الطالبة:

بن وهيبة نورة

غريب كريمة

لجنة المناقشة:

الاسم ولقب الأستاذ (ة)	الدرجة العلمية	الصفة
د/ بوزيان راضية	أستاذة محاضرة - أ -	رئيسا
د/ بن وهيبة نورة	أستاذة محاضرة - ب -	مشرفا و مقرا
د/ بوخاري أم هاني	أستاذة محاضرة - ب -	عضو مناقشا

السنة الجامعية: 2017 - 2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ وَفَرَّقَ كُلَّ بَيْنِ عِلْمِ تَلْنِيَّةِ ﴾

صدق الله العظيم

سورة يوسف الآية رقم (76)

# شكر و عرفان

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين، قبل كل شيء نحمد الله عز وجل حمدا يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه، اللهم نشكرك ونحمدك على توفيقك لنا لانجاز هذا العمل المتواضع

يسرني أن أتقدم بالشكر الجزيل والتقدير الكبير إلى جميع أساتذة جامعة الشاذلي بن جديد " كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية "

وأتقدم بأسمى عبارات الشكر إلى الأستاذة المشرفة " د. بن وهيبة نورة " لتفضلها بقبول الإشراف على هذا البحث وتوجيهاتها القيمة وأفكارها البناءة التي لم تبخل علينا بنصائحها النيرة طيلة مدة إعدادنا لهذا الموضوع، متمنية لها حياة علمية زاخرة تعليميا وتأليفيا وإبداعيا في مجال تخصصها، وأن تمدها الله بالصحة والعافية

كما أتقدم بكل التقدير إلى اللجنة الكريمة على قبولهم مناقشة الرسالة شاكرة لهم ومنتشرة بهم، أن أكون بين أيديهم لتقييم عملي والاستفادة من خبرتهم وتوجيهاتهم التي تثري الدراسة

كما أتقدم بالشكر الخاص إلى السيد المدير لمؤسسة " اتحاد الجزائر " لولاية الطارف الذي وافق على قبول تربصي

وفيه الختام أشكر كل من تجاوز معي وساعدني ولو لحظة من الزمن.

# الإهداء

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله نبينا محمد وعلى آله وصحبه، وإلى من تبعه إلى  
يوم الدين

أهدي هذا العمل النجاح أولاً إلى الشمعة التي أضاءت لي طريق الحياة، ثم انطفأت إلى روح  
والذي الذي شاء القدر أن يفارقني رحمة الله عليه، متمنية من الله أن يكون من أهل الجنة  
وإلى الشموع المضيئة في حياتي & أمي الغالية &، التي حملتني وحضنتني ومنحتني الحياة  
وقفت إلى جانبي، أطال الله عمرها وحفظها لنا.

إلى من لا يحلو اليوم إلا بوجوده أخي الغالي & عيسى & أنت الأخ والأب والصديق  
إلى توأم روحي وسندي وأختي رمز الحنان والحب & منى & أتمنى لكى النجاح والتوفيق  
في كل أمورك

إلى من أشعرتني باني لست وحيدة إلى من عوضني حنان الأبوة غلى من زرع الأمل في حياتي  
& نور الدين & أهديك هذا العمل وأتمنى لك التوفيق في حياتك حفظك الله من كل شر  
إلى كل الأهل والأقارب

كما أتقدم بأحسن التحيات إلى زميلاتي بل إخوتي طيلة الخامس السنوات، &  
فريال، شيماء، هالة، مريم، مروة، ميرة، خولة، ليليان، إبتسام & أدام الله صحبتنا  
وإلى كل من قدم لي يد العون والمساعدة وأخص بالذكر عمال المكتبة كل من  
& منصف، مراد، ياسين....

كريمة

الصفحة	العنوان
	آية
	شكر وتقدير
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	ملخص
أ ب ج	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإشكالية، الإطار المفهمي والمنهجي للدراسة</b>	
7	توطئة الفصل الأول
8	المبحث الأول: الإشكالية، أسباب اختيار الموضوع، أهميته، أهدافه
8	المطلب 1: الإشكالية
10	المطلب 2: أسباب اختيار الموضوع
11	المطلب 3: أهمية الدراسة
12	المطلب 4: أهداف الدراسة
13	المبحث الثاني: الإطار المفهمي للدراسة
13	المطلب 1: تحديد المفاهيم الأساسية
13	أولاً: الدور
13	ثانياً: العلاقات العامة
15	ثالثاً: التنمية
16	رابعاً: التفعيل
17	خامساً: إستراتيجية
18	سادساً: المؤسسة
19	سابعاً: المؤسسة العمومية الاقتصادية
20	المطلب 2 : تحديد المفاهيم المقاربة في مجال العلاقات العامة
20	أولاً: التدريب
21	ثانياً: الاتصال
21	ثالثاً: العلاقات التنظيمية
22	المطلب 3 : مفاهيم مقاربة في مجال إستراتيجية المؤسسة

22	أولاً: التنظيم
23	ثانياً: التخطيط الاستراتيجي
23	ثالثاً: الأهداف الإستراتيجية
24	المبحث الثالث: الإطار المنهجي للدراسة
24	المطلب 1: المنهج المستخدم
24	أولاً: المنهج
25	ثانياً: المنهج الوصفي
27	المطلب 2: أدوات جمع البيانات
27	أولاً: الملاحظة
28	ثانياً: المقابلة
30	ثالثاً: الاستمارة
31	المطلب 3: مجالات الدراسة
31	أولاً: المجال المكاني
31	ثانياً: المجال الزمني
32	ثالثاً: المجال البشري
33	رابعاً: عينة الدراسة
34	خامساً: المجال الجغرافي
36	خلاصة الفصل الأول
<b>الفصل الثاني: المقاربات النظرية والدراسات السابقة</b>	
39	توطئة الفصل الثاني
41	المبحث الأول: التأسيس النظري للعلاقات العامة وإستراتيجية المؤسسة
41	المطلب 1: التأسيس النظري للعلاقات العامة
41	أولاً: نظرية التنسيق
43	ثانياً: نظرية الامتياز
44	المطلب 2: التأسيس النظري للإستراتيجية المؤسسة
44	أولاً: نظرية النظم
47	ثانياً: نظرية التفاعلية الرمزية
50	المبحث الثاني: الدراسات السابقة

50	المطلب 1: الدراسات السابقة المتعلقة بالعلاقات العامة
57	المطلب 2: الدراسات السابقة المتعلقة بإستراتيجية المؤسسة
64	خلاصة الفصل الثاني
<b>الفصل الثالث: العلاقات العامة ودورها في تنمية وتفعيل إستراتيجية المؤسسة</b>	
67	توطئة الفصل الثالث
68	المبحث الأول: النظرية للعلاقات العامة
68	المطلب 1: مبادئ العلاقات العامة
68	المطلب 2: وظائف العلاقات العامة
71	المطلب 3: أهداف العلاقات العامة
72	المطلب 4: عوامل نجاح العلاقات العامة
74	المبحث الثاني: قراءة نظرية للإستراتيجية المؤسسة
74	المطلب 1: خصائص إستراتيجية المؤسسة
75	المطلب 2: أهمية إستراتيجية المؤسسة
76	المطلب 3: أهداف إستراتيجية المؤسسة
77	المطلب 4: التحليل الاستراتيجي للمؤسسة
80	خلاصة الفصل الثالث
<b>الفصل الرابع: المعالجة الميدانية للدراسة</b>	
83	توطئة الفصل الرابع
84	أولاً: عرض وتحليل المعطيات الميدانية
147	ثانياً: نتائج الدراسة
155	خلاصة الفصل الرابع
156	التوصيات والاقتراحات
158	خاتمة
160	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	84
02	توزيع أفراد العينة حسب السن	85
03	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي	87
04	التصنيف الوظيفي لأفراد العينة	89
05	الأقدمية لأفراد العينة	91
06	الحالة الاجتماعية لأفراد العينة	93
07	وجود بالمؤسسة قسم للعلاقات العامة	95
08	تقييمك للعلاقة التي تربطك بإدارة المؤسسة	96
09	الرضى علة جوّ العلاقات المهنية السائدة بالمؤسسة	98
10	النشاطات الاتصالية التي تنظمها وظيفة العلاقات العامة داخل المؤسسة	100
11	ممارسة العاملون في العلاقات العامة وظيفية التنسيق مع بقية العاملين بالمؤسسة	102
12	يشكل الاتصال أهمية في العلاقات العامة	104
13	تقوم العلاقات العامة بدور الوسيط بين المؤسسة والمحيط الخارجي لحل أي عقبة	106
14	مساهمة التدريب في مجال العلاقات العامة على تحقيق إستراتيجية ناجحة	108
15	تهدف البرامج التدريبية إلى إضافة معلومات وخبرات تساعد على الارتقاء بمستوى العامل داخل المؤسسة	110
16	فوائد البرامج التدريبية في المؤسسة	112
17	مساهمة التدريب في تنمية العملية الاتصالية	114
18	نوع المعارف التي اكتسبتها في المؤسسة	116

118	المعارف المكتسبة في مجال الاتصال تساعد على تطوير قدراتك المهنية	19
120	تعد وظيفة الاتصال ركيزة أساسية للمؤسسة	20
122	يلعب مخطط الاتصال والعلاقات العامة دوراً بارزاً في نجاح إستراتيجية المؤسسة	21
125	طبيعة الاتصالات التي تعتمدون عليها في المؤسسة	22
127	الطرق المعتمدة في توصيل المعلومات داخل المؤسسة	23
129	تقييمك للعلاقات التنظيمية داخل المؤسسة	24
131	تقوم العلاقات التنظيمية بعملية التنسيق بين مختلف أقسام المؤسسة	25
133	تأخذ إدارة المؤسسة بعين الاعتبار أهمية العلاقات التنظيمية في إستراتيجيتها	26
135	تتبنى المؤسسة إستراتيجية عامة تشمل كل آليات المؤسسة	27
137	في إطار الإستراتيجية المطبقة هل تقوم المؤسسة بإعداد رسالة خاصة بأنشطتها	28
139	مدى مساهمة الإستراتيجية المتبعة في المؤسسة	29
141	دور المؤسسة في هذه الإستراتيجية	30
143	تطبق المؤسسة أسلوب التخطيط الإستراتيجي في جميع عملياتها وأنشطتها	31
145	كيفية مساهمة كل من الاتصال والعلاقات العامة في تحقيق نجاعة الإستراتيجية في المؤسسة	32

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الأشكال	الصفحة
01	مخطط يوضح عناصر نظرية التنسيق	42
02	مخطط يوضح عناصر نظرية النظم	46
03	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	84
04	توزيع أفراد العينة حسب السن	85
05	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	87
06	التصنيف الوظيفي لأفراد العينة	89
07	الأقدمية لأفراد العينة	91
08	الحالة الاجتماعية لأفراد العينة	93
09	وجود بالمؤسسة قسم للعلاقات العامة	95
10	تقييمك للعلاقة التي تربطك بإدارة المؤسسة	96
11	الرضى علة جوّ العلاقات المهنية السائدة بالمؤسسة	98
12	النشاطات الاتصالية التي تنظمها وظيفة العلاقات العامة داخل المؤسسة	100
13	ممارسة العاملون في العلاقات العامة وظيفية التنسيق مع بقية العاملين بالمؤسسة	102
14	يشكل الاتصال أهمية في العلاقات العامة	104
15	تقوم العلاقات العامة بدور الوسيط بين المؤسسة والمحيط الخارجي لحل أي عقبة	106
16	مساهمة التدريب في مجال العلاقات العامة على تحقيق إستراتيجية ناجحة	108
17	تهدف البرامج التدريبية إلى إضافة معلومات وخبرات تساعد على الارتقاء بمستوى العامل داخل المؤسسة	110
18	فوائد البرامج التدريبية في المؤسسة	112

## قائمة الأشكال

114	مساهمة التدريب في تنمية العملية الاتصالية	19
116	نوع المعارف التي اكتسبتها في المؤسسة	20
118	المعارف المكتسبة في مجال الاتصال تساعد على تطوير قدراتك المهنية	21
120	تعد وظيفة الاتصال ركيزة أساسية للمؤسسة	22
123	يلعب مخطط الاتصال والعلاقات العامة دورًا بارزًا في نجاح إستراتيجية المؤسسة	23
125	طبيعة الاتصالات التي تعتمدون عليها في المؤسسة	24
127	الطرق المعتمدة في توصيل المعلومات داخل المؤسسة	25
129	تقييمك للعلاقات التنظيمية داخل المؤسسة	26
131	تقوم العلاقات التنظيمية بعملية التنسيق بين مختلف أقسام المؤسسة	27
133	تأخذ إدارة المؤسسة بعين الاعتبار أهمية العلاقات التنظيمية في إستراتيجيتها	28
135	تتبنى المؤسسة إستراتيجية عامة تشمل كل آليات المؤسسة	29
137	في إطار الإستراتيجية المطبقة هل تقوم المؤسسة بإعداد رسالة خاصة بأنشطتها	30
139	مدى مساهمة الإستراتيجية المتبعة في المؤسسة	31
141	دور المؤسسة في هذه الإستراتيجية	32
143	تطبق المؤسسة أسلوب التخطيط الإستراتيجي في جميع عملياتها وأنشطتها	33
145	كيفية مساهمة كل من الاتصال والعلاقات العامة في تحقيق نجاعة الإستراتيجية في المؤسسة	34

تعد العلاقات العامة وظيفة إدارية انتهجتها المؤسسات الحديثة، وفي هذا الإطار سعت هذه

الدراسة إلى التركيز على المؤسسات من أهمها: المؤسسات الخدمائية في معاملتها بهدف تحقيق الأرباح وأهدافها، باعتبار أن العلاقات العامة هي تلك الجهود التي يبذلها الأفراد للوصول إلى غاياتهم فالعلاقات العامة هي علما وفنا وممارسة كما نعرفهم اليوم، فالاهتمام بالعلاقات داخل المؤسسة يهدف إلى الوصول إلى إستراتيجية حيث أنه هذه الإستراتيجية تعمل على الارتقاء بمكانة المؤسسة وبهذا تهدف إلى توجيه أداء عمالها باختلاف مستوياتهم.

وبناء على هذا سعت هذه الدراسة للكشف عن دور العلاقات العامة في تنمية وتفعيل

إستراتيجية المؤسسة (اتصالات الجزائر نموذجاً).

من هنا طرح السؤال الرئيسي للإشكالية: ما هو دور العلاقات العامة كوظيفة إدارية في

تفعيل إستراتيجية المؤسسة الجزائرية ( مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف كنموذجاً) وعليه

يندرج تحت السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مدى مساهمة التدريب في مجال الاتصال والعلاقات العامة؟.

2. كيف يساهم الاتصال في تحقيق الأهداف الإستراتيجية ونجاح رسالة المؤسسة؟.

3. ما أثر العلاقات التنظيمية في تنمية إستراتيجية المؤسسة؟.

4. كيف تؤثر العلاقات العامة في تفعيل التخطيط الإستراتيجي للمؤسسة؟.

لقد اعتمدنا في هذه الدراسة على أربعة فصول، فالفصل الأول قمنا فيه بتحديد الإشكالية

وأسباب اختيار الموضوع وأهميته وأهدافه، بالإضافة إلى تحديد المفاهيم الأساسية والمفاهيم المقاربة،

حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي كضرورة بحثية، واخترنا الملاحظة والمقابلة والاستمارة ضمن

أدوات جمع البيانات ثم التطرق إلى مجالات الدراسة المكانية والزمانية والبشرية والجغرافية ثم قمنا باختيار العينة المكونة من 44 فردا وهي المسح الشامل لجميع العمال.

لقد تطرقنا في الفصل الثاني إلى استعراض بعض الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة وعرض النظريات المقترحة في الدراسة.

أما الفصل الثالث قمنا باستعراض كلا المتغيرين العلاقات العامة وإستراتيجية المؤسسة حيث تطرقنا في المتغير الأول إلى مبادئ العلاقات العامة وظائف العلاقات العامة وأهداف العلاقات العامة وعوامل نجاح العلاقات العامة، أما المتغير الثاني فتطرقنا إلى خصائص إستراتيجية المؤسسة وأهمية إستراتيجية المؤسسة والتحليل الإستراتيجي للمؤسسة.

أما الفصل الرابع فقمنا بالمعالجة الميدانية للدراسة وذلك بتحليل البيانات كميًا وكيفيًا، والتوصل إلى النتائج العامة حول الدراسة والإجابة عن السؤال الرئيسي.

وأخيرا تم تقديم بعض التوصيات والاقتراحات حول موضوع الدراسة، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تتمثل في أن العلاقات العامة لها دور في تنمية إستراتيجية المؤسسة، من أجل بلوغ أهدافها مستخدمة في ذلك مختلف وسائل الاتصال لكن الوسيلة الأكثر استعمالا هي الاجتماعات فأغلبية المؤسسات الناجحة هي التي تعرف بأهمية التخطيط الإستراتيجي لبقائها ونموها وبذلك نستطيع بناء إستراتيجية فعالة بما يساهم في تحقيق أهدافها مع متغيرات محيطها، فالمؤسسة تعتمد على التخطيط الإستراتيجي في إدارتها، نظرا لما له من أهمية كأسلوب فعال لتحقيق أهدافها.

تسعى معظم المجتمعات الإنسانية بغض النظر عن النظم المختلفة، لبناء مجتمع قادر على مواكبة متطلبات هذا العصر نتيجة التطورات الحاصلة في مختلف المجالات سياسيا، اقتصاديا واجتماعيا...، لهذا ظهرت الحاجة إلى قيام الإدارات والمؤسسات بأداء نشاط العلاقات العامة التي اعتبرها العديد من الباحثين في المجال أنها ظاهرة اجتماعية واتصالية ومن أهم التطبيقات لعلم الاجتماع الحديث، بعد تطور وظائفها وذلك بفضل الدراسات والبحوث العلمية في مجال التطور التكنولوجي والمعلوماتي.

فالمؤسسات اليوم تواجه أكثر من أي وقت مضى رهانات متعددة مصادرها القوى التنافسية، حيث أن المؤسسة تولي اهتماما كبيرا لأهم جهاز فيها وهو جهاز الإدارة، حيث تعمل على التنسيق بين أقسامها وتحقيق التعاون بين كل الموارد المادية والبشرية.

حيث شهدت العقود الثلاثة الأخيرة من القرن العشرين تطورا كبيرا على مستوى العديد من المصطلحات الاتصالية التي شغلت بال الكثير من الباحثين في المجال الاتصالي والإعلامي، ونظر للدور الحيوي الذي تقوم به العلاقات العامة في المؤسسات على صعيد دعم كيانها وتعزيز فرص بقاءها واستمرارها فقد بدأت الإدارة في تلك المؤسسات تعي وتدرك أهمية القيام بهذا النشاط، ولتأخذ العلاقات العامة كنموذج حيث اختلفت وتضاربت حول العديد من الآراء والمفاهيم، كونها ظاهرة اجتماعية قديمة قدم الإنسان، فمع تطور الزمان واتساع الساحة الإعلامية وكثرة النشاطات الاجتماعية بين الأفراد والهيئات بمختلف أنواعها وأشكالها، تطور مفهوم العلاقات العامة، وأصبحت وظيفة حيوية مهمة من وظائف المؤسسة الحديثة تستلزم الاهتمام بها وكذا إعطائها مكانة داخل المؤسسة، ولتدعيم هذا ارتأينا أن نتناول موضوع العلاقات العامة ودورها في تنمية وتفعيل إستراتيجية المؤسسة.

إن وظيفة العلاقات العامة من الوظائف الإستراتيجية للمؤسسات لما لها من أهمية في تحقيق الأهداف الإستراتيجية، وكذلك تحسين علاقتها بالمحيط الداخلي والخارجي، حيث أن هذه الإستراتيجية تعمل على الارتقاء بمكانة المؤسسة. ومن هنا لابد من الاهتمام بالعلاقات العامة داخل المؤسسة من أجل الوصول إلى إستراتيجية فعالة في تحقيق أهداف المؤسسة الداخلية والخارجية، من خلال البحث والتعمق داخل جهاز الإدارة.

إن مؤسستنا شأنها شأن كل المؤسسات الجزائرية الحديثة تحاول جاهدة لتحسين علاقتها بالمحيط الداخلي والخارجي وعليه من خلال هذه الدراسة، ارتأينا إلى معرفة العلاقات العامة ودورها في تنمية وتفعيل إستراتيجية المؤسسة.

لهذا احتل موضوع العلاقات العامة في جميع المؤسسات والمنظمات الإدارية دور مهم يعمل على التنسيق بين هيئات المؤسسة المختلفة من أجل تنمية وتفعيل إستراتيجية المؤسسة.

حيث أن مؤسستنا موضوع الدراسة تحاول جاهدة القيام بتحقيق أهدافها في جميع أقسامها ومع جميع عاملها، خاصة في ما يتعلق بمساهمة العلاقات العامة في تنشيط العملية الاتصالية وهذا بهدف تحقيق إستراتيجيتها وتوجيه أداء عمالها باختلاف مستوياتهم ولمعالجة هذا الموضوع تم الاعتماد في هذه الدراسة على ثلاثة فصول نظرية وفصل ميداني من أجل الإلمام بالموضوع وتغطية كل الجوانب المتعلقة به، وعلى هذا الأساس قد تناولنا في:

الفصل الأول: تضمن إشكالية الدراسة ومنهجيتها بدءا بتحديد المشكلة، عرض أسباب اختيار الموضوع، أهداف الدراسة، أهميتها ثم تحديد المفاهيم الأساسية والمفاهيم المقاربة المرتبطة بمتغيرات الدراسة والهدف منها توضيح الرؤية المفاهيمية للبحث، كما تم التطرق إلى الإطار المنهجي الذي اشتمل على المنهج المستخدم المتمثل في المنهج الوصفي، وأدوات جمع البيانات، ثم تطرقنا إلى

مجالات الدراسة منها المجال المكاني، الزماني، البشري والجغرافي، مع تحديد مجتمع البحث خلال اختيارنا للعينة المسح الشامل.

أما الفصل الثاني: تضمن عرض أهم النظريات والدراسات السابقة التي تعتبر كمقاربة علمية وكخلفية نظرية، تستند إليها من أجل تحليل المعلومات الخاصة بمتغيرات الموضوع.

أما الفصل الثالث: تطرقنا فيه إلى الجانب النظري لكل المتغيرات حيث تطرقنا في متغير في المتغير الأول إلى مبادئ العلاقات العامة، وظائف العلاقات العامة، أهداف العلاقات العامة، وعوامل نجاح العلاقات العامة أما المتغير الثاني فقد تطرقنا فيه إلى خصائص إستراتيجية المؤسسة، أهمية إستراتيجية المؤسسة، أهداف إستراتيجية المؤسسة، التحليل الإستراتيجي للمؤسسة.

أما الفصل الرابع: تطرقنا في هذا الفصل إلى المعالجة الميدانية للموضوع البحث وهذا من خلال جمع البيانات والمعلومات المتحصل عليها عن طريق تطبيق مجموعة من الإجراءات المنهجية ومن ثم تفرغ وتبويب المعلومات في جداول ثم تحليلها وتفسيرها، وعرض النتائج النهائية للدراسة، والتوصيات التي تم التوصل إليها إضافة إلى الخاتمة.

## عنوان الفصل الأول: الإشكالية الإطار المفهمي والمنهجي للدراسة

## توطئة الفصل الأول:

تعتبر العلاقات سمة المؤسسات الناجحة في المجتمعات الحديثة، فهي بذلك تمثل نشاط اتصالي متعدد الأهداف والغايات وعلى رأسها الربط بين المنشآت لهذا فإن إستراتيجية العلاقات العامة تركز على جذب أكبر عدد ممكن من الجمهور للمؤسسة.

وبناء على هذا سوف نتطرق في هذا الفصل إلى إشكالية البحث والتي تعتبر البنية الأولى التي يبني عليها الموضوع، مع تحديد أهمية وأهداف وأسباب وفرضيات الدراسة، ثم الإطار المفهمي والمنهجي اللذان يعتبران مرحلة أساسية من أجل توضيح المصطلحات كمفاتيح ندخل بها إلى الدراسة والتي توضح لنا أهم المتغيرات المرتبطة بالبحث، انطلاقاً من المفاهيم الأساسية وصولاً إلى تحديد المفاهيم المقاربة والتي ستساعدنا في فهم الدراسة عن طريق تناول العديد من الميادين اللغوية والاصطلاحية والإجرائية.

أما الإطار المنهجي فقد تضمن المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات بالإضافة إلى مجالات الدراسة والعينة، والتي من خلالها نتوصل إلى المعلومات الميدانية حول المؤسسة موضوع البحث.

## المبحث الأول: الإشكالية، أسباب اختيار الموضوع، أهميته وأهدافه

### المطلب 1: الإشكالية

تعتبر المؤسسة كيانا كاملا وجسما اجتماعي كله يسعى إلى تحقيق هدف واحد، لم تعرف المؤسسات على اختلاف نشاطاتها تقدما كالذي عرفته في السنوات الأخيرة، حيث ساعد هذا على التقدم التكنولوجي واستخدام التقنيات الحديثة في مختلف الوظائف الإدارية للمؤسسة.

إن المؤسسة مهما اختلف طابعها خدماتي كان أو اقتصادي تعيش اليوم في ظل العولمة واقتصاد السوق، والتي تفرض عليها العديد من المتغيرات البيئية الداخل في منها والخارجية حيث تسعى المؤسسات إلى تبني الحركية والديناميكية في تصميم وإنشاء مجموعة من الخطط الإستراتيجية.<sup>1</sup>

تعد العلاقات العامة من الظواهر الاجتماعية وعملية اتصالية من أهم وظائف المؤسسة الحديثة، حيث أن الاهتمام بها جعل لها مكانة مرموقة داخل المجتمع بصفة عامة وداخل المؤسسة بصفة خاصة.

أضحت العلاقات العامة تعبيراً شائعاً في الفكر الإداري ومع استمرار التغيرات والتطورات الجديدة والمتنامية، حيث انصب اهتمام المؤسسة على تبيينها لأساليب التسيير الحديثة والوظائف الإدارية المستحدثة في إطار البحث عن إستراتيجية المنافسة وإظهار دور العلاقات العامة في المؤسسة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - محمد جوهر: العلاقات العامة، المبادئ والتطبيقات ، دون ذكر الطبعة، دار القلم، الإمارات العربية المتحدة، 2004، ص 17.

<sup>2</sup> - محمد بهجت جاد الله كشك: العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية ، دون ذكر الطبعة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 9.

ومن هذا المنطلق نلاحظ بأن العلاقات العامة تعتبر ركيزة أساسية تعتمد عليها أي مؤسسة سواء كانت إنتاجية أو خدمية، تنتمي إلى القطاع العام أو القطاع الخاص، فالعلاقات العامة هي مجموع الجهود التي يبذلها فريق ما لإقامة علاقة طيبة مبنية على التفاهم والتواصل، لذلك وجب على كل مؤسسة أن يكون بها قسم للعلاقات العامة لأنها تشكل محور اهتمام العديد من الباحثين.

تتميز العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة بأنها نشاط اتصالي متعدد الأهداف والغايات وعلى رأسها الربط بين المنشآت والعاملين داخل المنظمة بمختلف مستوياتهم وهي بذلك تهدف إلى توثيق الصلة بالمجتمع مع إبراز الصورة المشرفة لها كمؤسسة تخدم المجتمع وتعمل على صيانة مصالحه.<sup>1</sup>

تركز إستراتيجية العلاقات العامة الناجحة على جذب أكبر عدد ممكن من الجمهور للمؤسسة وتحفيزه للاحتفاظ به، كما أن الاهتمام الاستراتيجي للعلاقات العامة ينصب في غالب الأحيان على مسائل وقضايا تتعلق بالمؤسسة وسلوك ورغبات الجمهور، وكذا توجهاته واهتماماته التي تخدم رؤى وأهداف الإستراتيجيات العامة التي تعتمدها وتتبنها المؤسسات، لدى مواجهتها التغيرات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية التي ميزت الحقبة الحالية ومن أبرزها: إعادة هيكلة وهندسة الإدارة، المسؤولية الاجتماعية، وكذلك توقعات الجمهور.

حيث التخطيط الإداري للمؤسسات يهتم بمجموعة من الوظائف الحيوية نذكر منها: التنظيم الذي يختص بتصميم وإعادة بناء هيكل تنظيمي ناجح يساهم في تحقيق الأهداف بالإضافة إلى عملية الإشراف والرقابة والتدريب.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - سعد راغب خطيب: مدخل إلى العلاقات العامة، ط1، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2000، ص 62.

<sup>2</sup> - حجاب محمد منير، محمد وهبي: المداخل الأساسية للعلاقات العامة، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 1975، ص 88.

من هنا فإن التطورات الحاصلة تلعب دوراً مهماً على كافة مستويات الإدارة وفي مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والثقافية ، كل هذا يساعد على توسيع حجم المؤسسات ومواكبة التقدم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة ، خاصة في حقل الاتصال والعلاقات العامة التي تعتبر من الظواهر الاجتماعية والتي تسعى إلى بلوغ الأهداف المرجوة وتحقيق التوازن بين الجماهير .

تعد مؤسسة اتصالات الجزائر من أكبر مؤسسات الأعمال والخدمات في الجزائر، فهي تساهم بشكل كبير في عمليات الاتصال المختلفة، بحيث تحاول اليوم أكثر من أي وقت كان أن تتكيف مع التطورات الحاصلة في المحيط الخارجي.

وعليه فهي تحاول الاهتمام بالعلاقات العامة كونها مؤشر يقوم على تحقيق التنمية داخل المؤسسة.

وعلى غرار المؤسسات الأخرى فمؤسسة اتصالات الجزائر بالطرف تعتبر العلاقات العامة همزة وصل بين المؤسسة وجماهيرها، بهدف إنشاء علاقات ايجابية وخلق جو مناسب للعمل كما تعمل على ضمان استمرارية المؤسسة في المجتمع من خلال أساليب وطرق تتبناها المؤسسة.

ومن هنا نطرح التساؤل الرئيسي:

- ما هو دور العلاقات العامة كوظيفة إدارية في تفعيل إستراتيجية المؤسسة الجزائرية (مؤسسة اتصالات الجزائر للولاية الطارف كنموذج).

وعليه يندرج تحت التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما مدى مساهمة التدريب في مجال الاتصال والعلاقات العامة؟.
2. كيف يساهم الاتصال في تحقيق الأهداف الإستراتيجية ونجاح رسالة المؤسسة؟.
3. ما أثر العلاقات التنظيمية في تنمية إستراتيجية المؤسسة؟.
4. كيف تؤثر العلاقات العامة في تفعيل التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة؟.

**المطلب 2: أسباب اختيار الموضوع:**

يشكل موضوع " العلاقات العامة ودورها في تنمية وتفعيل إستراتيجية المؤسسة" إحدى المواضيع الهامة التي تستدعي البحث والدراسة لما له من تأثير على المؤسسة ونظامها الداخلي، لذلك تم اختيار موضوع الدراسة بعد توفر مجموعة من المبررات الذاتية والموضوعية ضمن التخصص العلمي:

**❖ الأسباب الذاتية:**

- الرغبة الشخصية للبحث في هذا الموضوع باعتبار أن موضوع " العلاقات العامة ودورها في تنمية وتفعيل إستراتيجية المؤسسة" من بين المواضيع الحديثة.
- اهتمامنا بموضوع العلاقات العامة لما لهذا الموضوع من تأثير على الرأي العام الداخلي للمؤسسة.
- الصفة الذاتية كوني طالبة ومقبلة على المسار المهني هذا سيكسبني خبرة مهنية في المستقبل.

**❖ الأسباب الموضوعية:**

- وجود مراجع لإتمام هذه المذكرة.
- دراسة هذا الموضوع تدخل ضمن تخصصنا وهو علم اجتماع الإعلام والاتصال.
- الوقوف على مدى أهمية العلاقات العامة كونها ظاهرة اجتماعية اتصالية بحثة تربط كل من علم الاجتماع بعلوم الإعلام والاتصال.
- محاولة التعرف على الدور الذي تؤديه العلاقات العامة كأداة إستراتيجية للمؤسسة.

**المطلب 3. أهمية الدراسة:**

- تتبثق أهمية الدراسة في كون أن العلاقات العامة أصبحت من الوظائف الهامة والأساسية التي يجب توفرها في أي مؤسسة.
- توظيف أي معلومة تخص موضوع " العلاقات العامة ودورها في تنمية وتفعيل إستراتيجية المؤسسة " بغرض فتح المجال للدراسات القادمة حتى تصبح مرجع يمكن الاعتماد عليه في البحوث.
- الوقوف على دور الاتصال بين العاملين داخل المؤسسة.
- التعرف على إستراتيجية المؤسسة المعتمد عليها في جذب أكبر عدد ممكن من الجمهور.

#### المطلب 4: أهداف الدراسة:

##### أ. أهداف علمية:

- محاولة الوصول إلى بحث أكاديمي علمي.
- إثراء الدارس معلومات وبيانات حول العلاقات العامة ودورها داخل المؤسسة.
- إبراز جوهر العلاقات العامة واستخداماتها والوسائل المسخرة لها.

##### ب. أهداف عملية:

- كسب الخبرة في المجال المهني.
- الاحتكاك بالعمال من خلال دراسة لوكالة اتصالات الجزائر لولاية الطارف وكشف الواقع المهني.
- شهادة مكملة لنيل شهادة ماستر في قسم علم الاجتماع تخصص علم اجتماع الإعلام والاتصال.
- إبراز أهمية العلاقات العامة ودورها في تنمية إستراتيجية المؤسسة.

## المبحث الثاني: الإطار المفهومي

### المطلب 1: تحديد المفاهيم الأساسية

#### أولاً: الدور

❖ **الدلالة اللغوية:** هو ما يقوم به كل فرد من وظائف ومهام باعتباره عنصراً في تنظيم

لديه أدوار محددة يجب أن يقوم بها.<sup>1</sup>

#### ❖ **الدلالة الاصطلاحية:**

- **تعريف ليفي:** يرى أن الدور هو بمثابة مركز متميز في نطاق اجتماعي معين.
- **تعريف بارسونز:** يرى أن الدور هو ما يقوم به بفعله الفاعل الاجتماعي في علاقته مع

الآخرين.<sup>2</sup>

#### ❖ **الدلالة الإجرائية:**

<sup>1</sup> - ناصر قاسمي: دليل مصطلحات علم الاجتماع ، التنظيم والعمل ، دون ذكر الطبعة، ديوان مطبوعات الجامعة، الجزائر، 2011، ص 65.

<sup>2</sup> - عبد الفتاح مراد: موسوعة البحث العلمي وإعداد الرسائل والأبحاث والمؤلفات ، دون ذكر الطبعة، الهيئة القومية لدار الكتب الرسمية، الإسكندرية - مصر، ص 66.

هو مجموعة من الممارسات السلوكية المميزة لواحد أو أكثر من الأشخاص في إطار معين

فهو بهذا يشير إلى مجموعة من المهام والواجبات التي يقوم بها الفرد.

### ثانياً: العلاقات العامة

#### ❖ الدلالة اللغوية:

هي عبارة عن مفهوم لفظي مكون من كلمتين الأولى " العلاقات " وتعني حصيلة الاتصالات

التي تتوافر بين هيئة الجماهير المتعاملة معها.

أما الثانية " العامة " يقصد بها جماهيرية أي مجموعة الجماهير المختلفة التي يتصل عملها

أو ترتبط مصالحها ونشاطها بالبيئة.<sup>1</sup>

#### ❖ الدلالة الاصطلاحية:

هي عبارة عن فن وعلم يبحث في كيفية إقامة علاقة طيبة بين المؤسسات من ناحية والأفراد

والجماهير من ناحية أخرى.

وهي بهذا تعتمد على مهارة القائم بعملية العلاقات العامة وحسن تصرفه وتجديده وابتكاره.<sup>2</sup>

### تعريف أهم المنظمات والهيئات العالمية للعلاقات العامة:

#### تعريف جمعية العلاقات العامة الأمريكية:

<sup>1</sup> - جلال الدين عبد الخالق: العلاقات العامة والإعلام، دون ذكر الطبعة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004م، ص 34.

<sup>2</sup> - حسن محمد خير الدين: العلاقات العامة، المبادئ والتطبيق، دون ذكر الطبعة، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 1976م، ص 16.

بأنها نشاط أي صناعة أو هيئة أو مهنة أو حكومة أو أي منشأة أخرى في بناء وتدعيم علاقات سليمة نتجت بينها وبين فئة من الجمهور كالعلماء والموظفين أو المساهمين أو الجمهور بوجه عام.

تُعرف كذلك جمعية العلاقات العامة الدولية العلاقات العامة: أنها وظيفة الإدارة المستمرة والمخطط والتي تسعى بها المؤسسات والمنظمات الخاصة والعامة لكسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير التي تهمها ، من خلال قياس اتجاه الرأي العام لضمان توافقه قدر الإمكان مع سياستها ونشاطاتها وتحقيق المزيد من التعاون الأخلاقي والأداء الفعال للمصالح المشتركة باستخدام الإعلام الشامل المخطط.<sup>1</sup>

كما يعرفها " أحمد كمال أحمد " العلاقات العامة عملية استخدام أدوات التأثير في اتجاهات الرأي العام استخداما علميا ويوجه الجماهير في المؤسسات والهيئات الاجتماعية بهدف إيجاد التفاهم والتكيف بين المؤسسات وجماهيرها حتى تتحقق الفائدة للجميع.<sup>2</sup>

### ❖ الدلالة الإجرائية:

العلاقات العامة هي وظيفة إدارية تقوم بتقويم اتجاهات الجمهور وربط سياسات وأعمال فرد أو شركة، وهي مستمرة تهدف إلى كسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير الداخلية والخارجية ، والحفاظ على استمرارها من خلال الاتصال الفعال المبني على اتجاهين ناجحين.

### ثالثا: التنمية

<sup>1</sup> - محمد بهجت كشك: العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية، دون ذكر الطبعة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1984م، ص 2.

<sup>2</sup> - أحمد محمد موسى: العلاقات العامة من منظور اجتماعي ، دون ذكر الطبعة، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص 86.

❖ **الدلالة اللغوية:** مرتبط بالامتداد لحدث ما، وهو مرتبط عادة بارتفاع دائم لمجموعة من الأبعاد منها: الوزن، النمو، والتنمية هي أيضا تعاقب وتتابع لنظم والأساليب الخاصة بالحياة.

❖ **الدلالة الاصطلاحية:** عرف روستو التنمية بأنها عملية الخروج من التخلف انطلاقا من

النمو، ويكون ذلك ببذل الجهد الكافي في مجال الاستثمار.<sup>1</sup>

التنمية هي توفير عمل منتج ونوعية من الحياة الأفضل لجميع الشعوب وهو ما يحتاج إلى

نمو كبير في الإنتاجية والدخل وتطوير للمقدرة البشرية.<sup>2</sup>

### ❖ الدلالة الإجرائية:

هي عملية تطوير شامل أو مستمر تتخذ أشكالا متنوعة، فهي عنصر أساسي للاستقرار والتطور الإنساني، فهدفها ليس مجرد زيادة الإنتاج بل تمكين الناس من توسيع نطاق خياراتهم وبالتالي تصبح التنمية عملية تطوير للقدرات.

### رابعا : التفعيل

❖ **الدلالة اللغوية:** التفعيل مصدر فعّل ويدل على التضعيف على الحركة والنشاط والممارسة

والميدانية والإبداع.

❖ **الدلالة الاصطلاحية:** هو جعل المدرسة مؤسسة فاعلة وهذا التفعيل قد يكون خارجيا أو داخليا،

فيتم تفعيل المؤسسة داخليا من خلال التعاون بين شركائها الاقتصاديين والاجتماعيين وكافة

<sup>1</sup> - الطيب داودي: الإستراتيجية الذاتية للتمويل والتنمية الاقتصادية ، دون ذكر الطبعة، دار الفجر للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 5.

<sup>2</sup> - خالد مصطفى قاسم: إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة ، دون ذكر الطبعة، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص 11.

المجتمع المدني فهو يشير إلى التغيير والتحرك الايجابي عن طريق خلق مشاريع لتنشيط عمل المؤسسة.<sup>1</sup>

#### ❖ الدلالة الإجرائية:

التفعيل هو التغيير والتفاعل الدينامي والبناء فهو الهدف الذي تسعى إليه كل المجتمعات وهو تغيير الواقع والسير نحو التنمية والتقدم وتحقيق النهضة.

#### خامسا: الإستراتيجية

❖ **الدلالة اللغوية: الإستراتيجية:** يقال مركز استراتيجي أي موقع له أهمية كبرى من الناحية الحربية والإستراتيجية هي فن من الفنون العسكرية، يتناول الوسائل التي يجب الأخذ بها في قيادة الجيوش.<sup>2</sup>

❖ **الدلالة الاصطلاحية:** الإستراتيجية حسب شاندلز هي " تحديد المؤسسة لأغراضها وأهدافها الأساسية على المدى الطويل، وهكذا فهي توافق خطوط النشاط وتخصيص الموارد اللازمة من أجل تحقيق الأهداف.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - يوم التصفح 2018/01/13 على الساعة 23:00 : //www.almany.com

<sup>2</sup> - المنجد الأبجدي: ط 1، دار المشرق، بيروت، لبنان، ص 711.

<sup>3</sup> - عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: الإدارة الإستراتيجية المواجهة القرن الواحد والعشرون ، ط 1، مجموعة لنيل العربية، القاهرة، 1999، ص 35.

على الرغم من أن الإستراتيجية هي مصطلح عام ويمكن استخدامه لخدمة أغراض مختلفة إلا

أنها تصب في معنى واحد، وهو تحقيق مجموعة من الأهداف والسياسات والخطط المصممة بطريقة

متكاملة لتعريف بنطاق عمل المنظمة وتحديد طريقها الخاص بالنجاح والبقاء.<sup>1</sup>

الإستراتيجية هي عبارة عن هيكل يشمل خطط للمنظمة لتحقيق أهدافها بمعنى أنها تعمل على

الحفاظ على المنظمة وخلق المنافسة فيها وبالتالي الحفاظ على استمرارية هذه المنظمة.

### ❖ الدلالة الإجرائية:

من خلال جملة التعاريف السابقة يتضح لنا بأن الإستراتيجية عبارة عن عملية تخطيطية

تخص الأهداف العامة والخاصة للمؤسسة في شتى المجالات، فالإستراتيجية هي عبارة عن تخطيط

شامل للمؤسسة على المدى البعيد يعمل على تحقيق أهداف المؤسسة من خلال اختيار أفضل بديل،

ومع مراعاة عدة جوانب هامة كالبينة الخاصة بالمؤسسة الداخلية وكذلك الخارجية، وتحديد نقاط القوة

والضعف التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسة لاحقاً، مستغلة في ذلك كل الموارد المتاحة المادية منها

والبشرية وحتى المعرفية.

### سادساً: المؤسسة

### ❖ الدلالة اللغوية:

المؤسسة: أي جمعية أو معهد أو شركة يقال مؤسسة علمية أو مؤسسة صناعية.

الأساس: قاعدة البناء، جمعها، أسس.<sup>2</sup>

المؤسسة: كل تنظيم يرمي إلى الإنتاج أو المبادلة للحصول على الربح.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - صالح عبد الرضا رشيد: الإدارة الإستراتيجية، دون ذكر الطبعة، دار المناهج، عمان، الأردن، 2008، ص 17.

<sup>2</sup> - المنجد الأبجدي: المرجع السابق، ص 117.

<sup>3</sup> - عيسى مومني: القاموس المدرسي المختار، ط2، دار العلوم، 2000، ص 17.

## ❖ الدلالة الاصطلاحية:

المؤسسة حسب ماكس فيبو هي " تركيب بيروقراطي، ووظائفي يحتوي على مجموعة من القواعد والإجراءات التي تحدد شكل المؤسسة في كل مكتب، وفي كل منظمة، بالإضافة إلى وجود هيكل تركيبى معين يحدد العلاقات.

كما يعرفها برنارد أنها أنساق فرعية تدخل في نطاق ما يعرف بالنسق التعاوني ويتكون النسق التعاوني من عناصر مركبة فيزيقية، بيولوجية، شخصية اجتماعية تنشأ بينها علاقة منظمة من نوع خاص كنتيجة للتعاون بين شخصين أو أكثر من أجل تحقيق هدف واحد على الأقل.<sup>1</sup>

يتضح لنا من خلال التعاريف السابقة بأن المؤسسة عبارة عن نظام يعمل على تحقيق أهداف معينة، فهي عبارة عن نظام لأنساق فرعية يعتمد كل جزء منها على الآخر لتحديد العلاقات فيما بينها.

## ❖ الدلالة الإجرائية:

إن المنظمة أو المؤسسة هي تجمع إنساني، أو هي عبارة عن وحدات اجتماعية تهدف لتحقيق أغراض معينة تقدم من خلالها خدمات مادية ومعنوية في شتى الميادين بدرجات م تفلوتة، بهدف تحقيق أهداف مرجوة استجابة لحاجات المستهلكين.

## سابعاً: المؤسسة العمومية الاقتصادية:

**الدلالة اللغوية:** هي وحدة اقتصادية مستقلة مركبة من مجموع من العوامل الخاصة بالإنتاج وظيفتها بيع السلع والخدمات مع توزيع العوائد الخاصة بهذه المؤسسة، على أساس الوحدة قد تكون تابعة لأي نشاط كان فلاحى، صناعى...الخ.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - نوري منير : تسيير الموارد البشرية ، دون ذكر الطبعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002، ص ص 16-17.

**الدلالة الاصطلاحية:** هي هيئة تنتج الثروات والابتكارات وهي تجمع الكفاءات وتعيين هاجس السرعة والتحدي وخوف الزوال، حيث تؤدي التحولات في طرائف نقل المعلومات وإمكانية التظاهر بإنجاز المنتجات حتى قبل تصميم النموذج عنها إلى تغيير ليس في طرائق الاتصال داخل المؤسسة وخارجها فحسب بل خصوصا في طبيعة طرق الإنتاج والتنظيم.<sup>2</sup>

وهي أيضا مصالح ذات شخصية مستقلة عن شخصية الدولة أو فروعها ويغلب أن تكون مصالح إدارية اقتطعت من السلطة التنفيذية ومنحت الشخصية القانونية، وصارت لها ذاتية مستقلة وأموالها وميزانيتها الخاصة.<sup>3</sup>

**الدلالة الإجرائية:** هي منظمة تهدف إلى تحقيق النمو والتقدم باعتبار أنها ذات طابع علمي وثقافي، تقوم على أسس قانونية متمثلة في وضع القواعد والضوابط الخاصة بها كما تملك استقلالية اقتصادية وإدارية.

### المطلب الثاني: تحديد المفاهيم المقاربة

#### الفرع الأول: تحديد المفاهيم المقاربة في مجال العلاقات العامة

##### أولا: التدريب

<sup>1</sup> - Alain Martinet, Ahmed Silem :lexique, gestion, Edition dalloz, 1960 Edition, p 139-140.

<sup>2</sup> - جاك أوتالي: التعريب ليوسف ضومط، معجم القرن 21، ط1، دار الجيل لنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2000، ص ص 191-192.

<sup>3</sup> - إسماعيل السيد: التسويق، بدون ذكر الطبعة، الدار الجامعية الإبراهيمية، الإسكندرية، مصر، 2003-2004، ص 28.

❖ **الدلالة الاصطلاحية:** يعرف أندري موليتور Ancremoltor التدريب بأنه عملية شاملة

ومعقدة، تتناول جميع التدابير اللازمة لإيصال الموظف إلى وضع يخوله من الإطلاع على

وظيفة معينة وانجاز المهام التي تتطلبها وجعلها قادرًا على متابعة العمل.<sup>1</sup>

❖ **الدلالة الإجرائية:**

فالتدريب هو عملية معقدة تشمل كل التدابير الواجب اتخاذها حتى يتم توصيل الموظف إلى

إنجاز مهامه بدقة واحترافية، فهو بهذا يهدف إلى التغيير من أجل تحقيق التنمية وتطوير أعمال

الموظفين بكفاءة وإنتاجية عالية، فهو عملية ايجابية ونشاط مخطط يعمل على توسيع معارف الأفراد

وتزويدهم بالمعلومات الجديدة.

## ثانياً: الاتصال

❖ **الدلالة الاصطلاحية:** يعرفه لوند برج بأنه نوع من التفاعل الذي يتم عن طريق الرموز وقد

تكون الرموز حركية أو تشكيلية أو مصورة أو منطوقة أو آية رموز أخرى تعمل كمثير

لسلوك لا يثرى الرمز ذاته ما لم تتوافر ظروف خاصة لدى الشخص المستجيب.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - صلاح الدين عبد الباقي عبد الغفار حنفي: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ، دون ذكر الطبعة، المكتب العربي الحديث، مصر، 1988، ص 252.

<sup>2</sup> - محمد محمد عمر الطنوبي: نظريات الاتصال، ط1، مصر، 2001، ص 16.

لقد استخدم الاتصال في علم الاجتماع من طرف علماء الاجتماع خاصة تشارلز كولي وجون ديوي حيث عرف بأنه عملية تفاعل بين طرفين وضرورة من ضروريات استمرارية الحياة الاجتماعية لتحقيق التكامل الاجتماعي.<sup>1</sup>

### ❖ الدلالة الإجرائية:

نستنتج من خلال التعريفين بأن الاتصال عملية يتم من خلالها تبادل المعارف والأفكار من خلال عملية التفاعل بين الأطراف ، أي المرسل والمستقبل عن طريق الرموز، الصور... الخ، حيث يهدف الاتصال إلى تحقيق التكامل الاجتماعي والتفاعل.

### ثانيا: العلاقات التنظيمية

❖ **الدلالة الاصطلاحية:** العلاقات التنظيمية هي طرق الاتصال بين الإدارات والأقسام المختلفة داخل المنظمة، فهي عملية متكاملة تشمل المنظمة كلها من خلال تخطيط محكم يستهدف رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين وتحقيق أقصى من الفاعلية التنظيمية ، وما توفره من معلومات في التعامل مع الأفراد والجماعات.<sup>2</sup>

### ❖ الدلالة الإجرائية:

العلاقات التنظيمية هي عملية تسعى لها أي منظمة لتحقيق أهدافها من خلال التخطيط الناجم والمحكم، وبالتالي فهي تشير إلى الاتصال بين الأفراد داخل المنظمة من خلال وظائف تقوم عليها المنظمة متمثلة في التخطيط، الرقابة وكذلك التنظيم.

<sup>1</sup> - هناء حافظ بدوي: الاتصال بين النظرية والتطبيق ، دون ذكر الطبعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2003، ص 17.

<sup>2</sup> - صلاح الدين عبد الباقي، عبد الغفار حنفي: المرجع السابق، ص 255.



بدأت تظهر أحداث لا تتبع أهميتها من الأفق الزمني بقدر ما يتطلب الأمر التركيز على العوامل المؤدية للنجاح وتبلورت حينئذ مفاهيم التخطيط الاستراتيجي التي استفادت منه المنظمات كثيرا في الخمسينات والستينات.<sup>1</sup>

### ❖ الدلالة الإجرائية:

ومن هذا التعريف يتضح أنه لا بد أن يكون في أي منظمة تخطيط استراتيجي يأخذ في الحسبان دراسة البيئة الخارجية ودراسة البيئة الداخلية، لأنه يعتبر أحد المكونات الأساسية للإدارة الإستراتيجية، فهو يطبق في المؤسسات أو في الشركات الكبرى، فالتخطيط الاستراتيجي يعتبر عامل من عوامل نجاح المؤسسة.

### ثالثا: الأهداف الإستراتيجية

### ❖ الدلالة الاصطلاحية:

تعرف الأهداف الإستراتيجية حسب Goals على أنها كلمة متجزئة من الرسالة، جرى توسيعها لكي تعبر عما تريد الرسالة تحقيقه وبها تصبح الرسالة واقعية ملموسة.<sup>2</sup>

تعرف الأهداف الإستراتيجية أيضا على أنها " ترتبط مباشرة برسالة المنظمة، ويتم صياغتها من قبل الإدارة العليا للمنظمة، وعادة ما ترتبط بالمركز الذي ترغب المنظمة الوصول إليه في القطاع الذي تعمل فيه، وغالبا ما تتمثل هذه الأهداف بالنتائج التي يتطلب تحقيقها إطار زمنيا يتجاوز السنة

<sup>1</sup> - أحمد ماهر: دليل المدير خطوة بخطوة في الإدارة الإستراتيجية ، دون ذكر الطبعة، الدار الجامعية الإبراهيمية، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 33.

<sup>2</sup> - خالد الراجحي: بيئة عمل ممتعة، ط1، دار وجوه للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، 2015، ص 242.

الواحدة أو يتطلب إنجازها، اشتراك أكثر من وظيفة واحدة من وظائف المنظمة، بمعنى أنها تتطلب جهود منسقة ومشتركة بين جميع أجزاء المنظمة والعاملين فيها دون استثناء".<sup>1</sup>

من خلال التعريفين نستطيع أن نستخلص أن الأهداف الإستراتيجية هي عبارة عن الأهداف والغايات التي تسعى الإدارة للوصول إليها ، فيقدر ما تكون الأهداف واقعية وصحيحة تكون الإدارة أمام فرصة نجاح في تطبيق الإستراتيجية الفعالة عبر مراحل زمنية وصولاً إلى الهدف الأسمى ، حيث تستعمل في ذلك مختلف الوسائل والأساليب لتحقيقها دون الخروج عن رسالة المؤسسة.

### المبحث الثالث: الإطار المنهجي للدراسة

#### المطلب 1: المنهج المستخدم

##### أولاً: تعريف المنهج

يعتبر الإطار الميداني والداعمة الأساسية التي يعتمد عليها الباحث في تحديد المنهج المتبع في الدراسة وتحليل بياناتها، قصد الوصول إلى نتائج علمية تحظى بالصدق والموضوعية.<sup>2</sup>

حيث يعرف بأنه أسلوب التفكير والعمل يعتمد على الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها وبالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق حول الظاهرة المراد دراستها عرفه الدكتور " مصطفى عمر البيتر " على أنه الطريق أو السبيل للبحث الذي يستند إلى عدد من المميزات الرئيسية أهمها أن الظواهر ومكوناتها والعلاقات بينها موجودة بشكل مستقل عن الفرد وعن آرائه واتجاهاته وتصوراتها.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - صالح عبد الرضا رشيد، إحسان دهش حلاب: الإدارة الإستراتيجية، دون ذكر الطبعة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 221.

<sup>2</sup> - قاسم محمد: مدخل إلى مناهج البحث العلمي، ط1، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، 1991، ص 60.

<sup>3</sup> - حسين عبد الحميد رشوان: ميادين علم الاجتماع ومناهج البحث، بدون ذكر الطبعة، دار المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2004، ص 101.

إن البحوث الخاصة بالعلوم الاجتماعية والإنسانية في دراستنا هذه تستوجب تطبيق المنهج الوصفي دون غيره من المناهج، حيث يتم تطبيق المنهج الوصفي للربط بين المتغير الأول **العلاقات العامة** والمتغير الثاني **إستراتيجية المؤسسة** وتحديد العلاقة بينهما من خلال هذا نستطيع أن نتوصل على مجموعة من المعلومات التي يتم وصفها وتفسيرها إلى معلومات كمية والهدف من هذا الوصول إلى نتائج علمية دقيقة مرتبطة بالعلاقات العامة ودورها في تنمية وتفعيل إستراتيجية المؤسسة.

### ثانياً: المنهج الوصفي

أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على المعلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة أو فترات زمنية معلومة وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية وبما ينسجم مع معطيات الظاهرة.<sup>1</sup>

يعد المنهج الوصفي أكثر مناهج البحث ملائمة للواقع الاجتماعي كسبيل لفهم ظواهره والوقوف على سماته، يأتي على مرحلتين: المرحلة الأولى تعتبر مرحلة الاستكشاف والصيانة، أما المرحلة الثانية فهي مرحلة التشخيص والوصف، وذلك بتحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها وتحليلها يؤدي إلى الوقوف على العلاقة بين المتغيرات وتقديم تفسير منطقي ومناسب لها.<sup>2</sup>

المنهج الوصفي يصف واقع المشكلات والظواهر كما هي، أو تحديد الصورة التي يجب أن تكون عليها الظواهر في ظل معايير محددة، ويقول " **يست BEST** " إن البحوث الوصفية تهتم بالظروف والعلاقات القائمة، والممارسات الشائعة، والمعتقدات ووجهات النظر، والقيم والاتجاهات عند

<sup>1</sup> - شتا علي: المنهج العلمي والعلوم الاجتماعية، دون ذكر الطبعة، مكتبة ومطبعة الإشعاع، القاهرة، مصر، 1997، ص 290.

<sup>2</sup> - معين خليل العمر: مناهج البحث في علم الاجتماع، ط1، دار الشروق للنشر، عمان، 2004، ص 80.

الناس، والعمليات الجارية والتأثيرات التي يستشعرها الأفراد والتيارات والاتجاهات الأخاذة في النمو.<sup>1</sup>

إن طبيعة بحثنا تفرض علينا الاعتماد على المنهج الوصفي وهذا لعدة اعتبارات منها:

1. تلائم المنهج الوصفي مع طبيعة هذه الدراسة التي تسعى إلى وصف ظاهرة العلاقات العامة

والوقوف على واقعها في تحقيق أهداف المؤسسة وبرامجها لمؤسسة اتصالات الجزائر

الطارف.

2. يسمح هذا المنهج باستخدام أكثر من تقنية بحث، التي تشكل في النهاية مجموعة متكاملة يمكن

من خلالها الحصول على الإجابة عن تساؤلات الدراسة.

3. نستطيع من خلال المنهج الوصفي الوصول إلى بيانات يمكن تصنيفها والاستفادة منها في

البحث.

4. منهج الوصف لا يقف عند مجرد وصف الظاهرة، موضوع البحث فقط بل يسعى إلى تحليلها

إلى العناصر التي تتألف منها والإلمام ذلك اتبعنا الأسس العلمية التالية:

- استعنا بكافة الطرق المستخدمة للحصول على البيانات لضمان أكبر قدر من المعلومات

من خلال الملاحظة، المقابلة، الاستمارة.

- وظفنا الوصف الكمي والكيفي لجوانب الظاهرة المدروسة بالإضافة إلى محاولة التعرف

على الأسباب وتحليلها إلى نتائج.

<sup>1</sup> - محمد عبد العال النعيمي، عبد الجبار توفيق البياتي: طرق ومناهج البحث العلمي، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2009، ص 238.

من خلال ما سبق يمكن القول أن المنهج الوصفي يمكن تطبيقه على موضوع بحثنا، من خلال وصف وظيفة العلاقات العامة وتحديد علاقتها بإستراتيجية المؤسسة ثم تفسير وتحليل البيانات المتعلقة بالظاهرتين كفيما وكما.

## المطلب 2: أدوات جمع البيانات

تمثل أدوات جمع البيانات تلك الوسائل المختلفة التي يستخدمها الباحث في جمع المعلومات المستهدفة في البحث ضمن استخدامه لمنهج معين هي خطوة أساسية في بحثنا إذا تعتبر منهجية أساسية لنجاح أي بحث علمي حيث أن هذه الأدوات تختلف وتتنوع حسب طبيعة ومنهج البحث والموضوع المدروس.<sup>1</sup>

من هذه الأدوات التي استعملناها في بحثنا هي:

### أولاً: الملاحظة

إن الملاحظة من أهم الوسائل التي يستعملها الباحث في جمع المعلومات والحقائق من الميدان وهي الخطوة الأولى في البحث العلمي، فقد تكون ملاحظة بسيطة تعتمد على الانتباه العفوي، على حادثة أو ظاهرة أو أمر ما، وقد تكون ملاحظة علمية تعتمد على الانتباه المقصود والمنظم للحوادث والظواهر بغية اكتشاف أسبابها وقوانينها.<sup>2</sup>

ومن خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها لقد ساعدتنا الملاحظة في:

1. التعرف على أهم الخصائص والميزات التي تقوم عليها المؤسسة وذلك من خلال التنقل داخل

المؤسسة والتعرف على أقسامها.

<sup>1</sup> - مروان عبد المجيد إبراهيم: أسس البحث العلمي، ط1، إعداد الرسائل الجامعية، مؤسسة الذواق لنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص 15.

<sup>2</sup> - غريب محمود سير أحمد: "تصميم وتنفيذ البحث الاجتماعي"، دون ذكر الطبعة، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1986، ص 268.

2. الإطلاع على عدد من الوثائق والهيكل التنظيمية التي ساعدتني على جمع المعلومات حول

المؤسسة من خلال أقسامها ونشأتها وعدد عمالها.

3. ملاحظة أهم التصرفات من قبل أفراد المؤسسة.

لقد اعتمدنا على الملاحظة في هذه الدراسة لرصد كل التصرفات والأفعال، التي تميز مجتمع

البحث بالإضافة إلى ملاحظة العلاقات السائدة داخل المؤسسة من خلال التعاملات اليومية بين العاملين

داخل المؤسسة، وكذلك لتعرف على دور العلاقات العامة في تنمية تفعيل إستراتيجية المؤسسة،

وملاحظتنا لعملية التنسيق والتنظيم بين أقسام المؤسسة.

### ثانياً: المقابلة

تدخل المقابلة ضمن أدوات البحث العلمي، حيث يستخدمها الباحث في جمع المعلومات من

الأشخاص الذين يملكون هذه المعلومات والبيانات، فهي عموماً عملية اتصال شخصي ولفظي تجري

بين الباحث وعينة البحث أي مواجهة الشخص وجه لوجه ، من أجل التحدث إليه في شكل حوار يأخذ

شكل طرح أسئلة من طرف الباحث، وتقديم الأجوبة من طرف المبحوث حول الموضوع المدروس

ومن ذلك فإن المقابلة في البحث العلمي هي اللقاء المباشر وبالتالي وضع المخطط العام للأسئلة

الواجب طرحها أثناء مواجهة المبحوث.<sup>1</sup>

تعرف المقابلة بأنها أداة من أدوات جمع البيانات يقوم بها الباحث بطرح التساؤلات التي

تحتاج إلى إجابات من قبل المبحوث ، وذلك من خلال حوار لفظي أو على شكل استبيان ، أو قد يكون

بين شخصين أو أكثر إما وجها لوجه أو من خلال وسائل الإعلام المرئية والبث المباشر.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - أحمد بن مرسل: مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال ، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص 213.

<sup>2</sup> - حسن محمد حسن: الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، ط2، دار الطليعة، بيروت، 1999، ص 107.

إنّ المقابلة هي عبارة عن حوار لفظي يخضع إلى شروط علمية صارمة تكون هذه المقابلة بين الباحث والمبحوث أو مجموعة من المبحوثين.

لقد اعتمدنا في بحثنا على أداة المقابلة كوسيلة لجمع البيانات وبغرض التقرب من عينة البحث والهدف من المقابلة هو حصولنا على كم هائل من المعلومات المرتبطة بموضوع بحثنا العلاقات العامة وإستراتيجية المؤسسة، حيث أننا قمنا بتصميم دليل المقابلة الذي هو عبارة بناء للمجموعة من الأسئلة الموجهة للمبحوثين والمحددة بالزمان والمكان.

قد استخدمنا المقابلة المفتوحة في المرحلة الأولى أثناء قيامنا بالزيارات الاستطلاعية مع

المسؤولين والإداريين داخل مؤسسة اتصالات الجزائر ، من أجل الحصول على معلومات خاصة بالمؤسسة محلّ الدراسة والمتعلقة بنشاطها وعدد عمالها والهيكل التنظيمي للمؤسسة.

أما في المرحلة الثانية فقد قمنا باستخدام المقابلة بطريقة مقننة ومنظمة مع مسؤول إدارة

الموارد البشرية بمؤسسة البحث، بهدف الحصول على كم كافي من المعلومات المرتبطة بموضوع الدراسة.

لقد اعتمدنا على أسلوب المقابلة في بحثنا للتعرف على دور العلاقات العامة داخل المؤسسة

وكيف تساهم العلاقات العامة في خلق جوّ للعمل والأهداف التي تسعى إليها المؤسسة في تحقيق كفاءتها.

حيث أننا قمنا بتصميم دليل المقابلة الذي هو عبارة بناء للمجموعة من الأسئلة الموجهة

للمبحوثين والمحددة بالزمان والمكان ، حيث تمت هذه المقابلات المستخدمة مع المسؤولين من خلال

لقاءات هامشية خارج أوقات العامل، حيث دار حوار معهم حول عدت نقاط تتعلق بإستراتيجية

المؤسسة وطبيعة عمل قسم العلاقات العامة، وقسم الاتصال بالمؤسسة، حيث أنه تم رصد هذا في دليل

المقابلة الذي قمنا به مع مصلحة الموارد البشرية حول موضوع دراستنا ( أنظر إلى الملاحق).

## ثالثاً: الاستمارة

تعد وسيلة مهنية لجمع البيانات واتصال الباحث بالمبحوث، حيث تضم مجموعة من الأسئلة توجد إلى الأفراد بهدف الحصول على بيانات استخداما وشيوعا في الدراسات الاستطلاعية الكشفية والصوفية وتوجه إلى أفراد العينة.<sup>1</sup>

هناك نوعين من الأسئلة تحدد حسب أغراض البحث: يطلق عليها بالمفتوحة غير المقيدة والأخر أسئلة محددة أو مقيدة، ولها فائدتها في كل ميدان فهي تعطي للمبحوث فرصة أفضل للتعبير عن آرائه ومواقفه بعمق ووضوح، أما المقيدة أو المحددة فهي التي تطلب فيها الإجابة بأحد المتغيرات المحددة بنعم، أو، لا.<sup>2</sup>

لقد قمنا باستخدام الاستمارة في بحثنا كأداة مهمة تسمح بالاتصال المباشر مع العمال حيث تمكننا من جمع البيانات الخاصة بالدراسة، فقد حاولنا بقدر الإمكان أن تكون الأسئلة واضحة بعيدة عن الغموض، حيث أنه أهم ما يميز أسئلتنا هو التنوع في نمطها فقد نجد الأسئلة مغلقة و شبه مغلقة ومفتوحة لتسهيل عملية فهم الموضوع من قبل المبحوث.

لقد تم تصميم استمارة بحث ضمت 32 سؤالاً معدة بدقة كما جاءت هذه الأسئلة في 3 محاور

كالآتي:

❖ **المحور الأول:** هو محور خاص بالبيانات الشخصية للمبحوثين حيث تضمنت 6 أسئلة الجنس،

السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الأقدمية، الحالة الاجتماعية هدفه الحصول على المعلومات

الخاصة بالأفراد.

<sup>1</sup> - أحمد بن مرسلني: المرجع السابق، ص 220.

<sup>2</sup> - حسن محمد حسن: المرجع السابق، ص 112.

❖ **المحور الثاني:** هو محور خاص بتحديد وظيفة وأهمية العلاقات العامة في المؤسسة حيث

تضمن 20 سؤال.

❖ **المحور الثالث:** محور خاص بإستراتيجية المؤسسة حيث تضمن 6 أسئلة.

### المطلب 3: مجالات الدراسة

تنصب الدراسة الميدانية على تحليل واقع الميدان الذي يجري في البحث، بما أن أي دراسة

ميدانية تتطلب تحديد مجالاتها المختلفة من مجال مكاني وزماني وبشري وجغرافي وهي في دراستنا

كالآتي:

#### أولاً: المجال المكاني

يقصد به المجال المكاني المكان المخصص لإجراء البحث الميداني وهو يشمل فرع من

فروع شركة اتصالات الجزائر الذي تقع وسط مدينة الطارف والتي تتكون من 44 عامل موزعين

كالتالي مسؤولي المصالح، والباقي عمال عاديون.

#### التعريف بالمؤسسة:

هي مؤسسة اقتصادية وخدمائية ذات طابع تجاري تهدف إلى تحقيق الجودة، الفعالية، نوعية

الخدمات، حيث أن هذه الأهداف عملت على ضمان بقائها في السوق رقم ( 1 ) سوق الاتصالات، لها

عدة فروع تعمل من أجل تطوير واستمرار تسيير شبكات الاتصال العامة والخاصة، وكذا تمويل

مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية.

#### ثانياً: المجال الزماني

يقصد بالمجال الزماني الوقت الذي استغرقناه أثناء إجراء هذه الدراسة بمؤسسة اتصالات

الجزائر لولاية الطارف، انقسمت هذه الدراسة إلى مراحل:

❖ **المرحلة الأولى:** كانت عبارة عن زيارات استطلاعية بدأت من 20 فيفري 2018 لمدة دامت

أكثر من أسبوع أين تمت الموافقة على التربص التطبيقي وعلى برامج الزيارات بالمؤسسة وهذا من خلال الاتفاق على الزيارات من قبل المسؤولين ، لإجراء البحث بهدف الاكتشاف والتعرف على الوكالة التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر .

❖ **المرحلة الثانية:** قمنا فيها بالعديد من الزيارات بدأت من 5 مارس 2018 إلى 29 مارس

2018 كانت هذه الزيارات لفترات متباعدة تضمنت جمع المعلومات حول طبيعة المؤسسة، موقعها، عدد عمالها، فروعها هيكلها التنظيمي، طبيعة الوظائف المسندة للعمال.

❖ **المرحلة الثالثة:** تبدأ من 2 افريل 2018 إلى غاية 24 أفريل 2018 حيث تم فيها تصميم

استمارة بحث وتوزيعها على أفراد العينة والاتصال المباشر معهم لإيجاد أي غموض في الأسئلة وتوضيحها، بالإضافة إلى تصميم دليل المقابلة الموجه إلى المسؤول مصلحة الموارد البشرية ومصلحة المستخدمين، المصلحة التجارية، من أجل التعرف على دور العلاقات العامة داخل المؤسسة وهذا يساعدنا إلى الوصول إلى التفسيرات والتحليلات.

### ثالثا: المجال البشري

يعتبر المجال البشري من المجالات المهنية في الدراسة الميدانية كونه يحدد المجتمع الكلي

للدراسة، أي العدد الإجمالي للعمال، ويقصد به المجتمع الأكبر أو موضوع المفردات التي يستهدف الباحث دراستها لتحقيق نتائج الدراسة.<sup>1</sup>

تضم الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بالطرف 44 عامل يتراهم مدير وهم موزعين

كالتالي: 12 عامل يعملون بالتناوب ينقسمون إلى فوجين كل فوج فيه 6 عمال، يبدأ الفوج الأول

<sup>1</sup> - محمد عبد الحميد: البحث العلمي في الدراسات الإعلامية ، دون ذكر الطبعة، عالم الكتب، مصر، 2000، ص 112.

بالعمل من الساعة الثامنة صباحاً إلى غاية الثانية عشر، ثم يعمل الفوج الثاني من الواحدة ظهر ١ إلى غاية السادسة مساءً و 12 يعملون بصفة عادية لا يخضعون لتناوب في العمل بالإضافة إلى 20 عامل موزعين على أقسام ومصالح من بينهم إطارات، أعوان تحكم، أعوان تنفيذ.

#### رابعاً: عينة الدراسة

##### ❖ تعريف العينة:

إن عينة الدراسة هي عبارة مجموعة جزئية من مجتمع البحث يتم اختيارها بطريقة منظمة، وإجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي.<sup>1</sup> والعينة حسب الباحثين هي جزء من المجتمع يتم اختيارها وفق قواعد خاصة بحيث تكون العينة المسحوبة ممثلة قدر الإمكان لمجتمع الدراسة.<sup>2</sup>

#### عينة الدراسة:

إن اختيار عينة الدراسة أمر ضروري لذلك يستوجب من الباحث التركيز في اختبار العينة وذلك حسب موضوع الدراسة لأنها تساعد على الوصول على أهدافه والنتائج التي يرغب إلى الوصول إليها، غير أنه في هذا البحث لم يتم اختيار عينة بل ارتأينا إلى التطبيق الجيد إلى المسح الشامل من خلال أخذ كل مفردات المجتمع الأصلي للدراسة من الموظفين، نظراً لصغر حجم المجتمع الكلي المتواجد، تعرف التقنية بأنها تستهدف دراسة كل مفردات المجتمع دون استثناء لهذا يسمى بالمسح الشامل.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - عبد الغني عماد: منهجية البحث في علم الاجتماع، الإشكاليات التقنيات، المقاربات، ط1، معهد العلوم الاجتماعية، الأردن، 2007، ص 25.

<sup>2</sup> - خالد أحمد فرحان المشهداني ورائد عبد الله العبيدي: مناهج البحث العلمي، الطبعة العربية، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 36.

<sup>3</sup> - محمد عبد الحميد: المرجع السابق، ص 119.

## ❖ المسح الشامل:

هو أسلوب لجمع البيانات من جميع الوحدات الإحصائية دون استثناء من خلال أخذ كل

مفردات المجتمع الأصلي للدراسة، حيث يساعد ذلك على دراسة الظاهرة بشكل شامل.<sup>1</sup>

وباعتبار أن المجتمع الكلي صغير الحجم ويتكون من 44 فردا فإننا قمنا بأخذ كل مفردات

المجتمع الكلي دون استثناء حتى نتوصل إلى نتائج نتقرب بشكل كبير من الحقيقة في البحث والدراسة.

## المجال الجغرافي:

تتواجد مؤسسة اتصالات الجزائر بوسط مدينة الطارف الكائن مقرها بحي قداش مسعود

بالطارف لمحاذاة الطريق رقم 44 يحدها من الشرق البنك الوطني لتوفير والاحتياط ومن الغرب بريد

الجزائر تقابلها بلدية الطارف ومن خلفها بنك الفلاحة والتنمية الريفية يبلغ عدد عمالها 44 عامل

موزعين عبر مصالح ووحدات متفرقة، حيث تتفرع المديرية العلمية لاتصالات الجزائر إلى خمس

مصالح: المصلحة التقنية، المصلحة التجارية، مصلحة الموارد البشرية، الممتلكات والوسائل، مصلحة

المالية والمحاسبة.

## نشأة المؤسسة:

قانون 2000/03 ميلاد اتصالات الجزائر.

نص قرار 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات

حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكلفت بتسيير قطاع البريد وكذلك

مؤسسة اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها قطاع البريد وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر مستقلة

في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة مراقبة وبعد أزيد من عامين وبعد دراسات

<sup>1</sup> www. Albahe. Co.uk تم التصفح عليه 2018/02/16 على الساعة: 21.30 ليلا.

قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال تبعا لقرار 2000/03 أضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003.

### 01 جانفي 2003 الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات:

كان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأ منذ الاستقلال، حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم يرحم في المنافسة.

إن نشأة الوكالة التجارية الأولى كانت منذ 2002 إلا أنها كانت فرعا قبل إصلاح قطاع البريد والمواصلات، والذي فصل بين النشاطات البريدية والنشاطات الاتصالية فهي بهذا المثل الوكالة التجارية الواجهة الأساسية لمؤسسة اتصالات الجزائر بسبب تعاملها المباشر مع الزبائن بالإضافة إلى قيامها بالعديد من المهام منها: بيع كل ما يتعلق بخدمات الهاتف النقال والانترنت، وكذلك إصلاح كل المشاكل المتعلقة بالهاتف والانترنت واستقبال الزبائن والاهتمام بهم.

## خلاصة الفصل الأول :

لقد تناولنا في الفصل الأول جانبين أحدهم تطرقنا فيه إلى الإشكالية والتي تضمنت السؤال الرئيسي والأسئلة الفرعية والإطار المفهومي للدراسة وتضمنت المفاهيم الأساسية والمقاربة للدراسة الخاصة بموضوع بحثنا، حيث أن هذا النوع من الدراسات مهما جدا لكونه يمكننا أكثر من التوسع التدريجي في البحث والفهم المعمق لمتغيرات الدراسة ومؤشراتنا.

أما في ما يخص الجانب الثاني فهو الجانب المنهجي قدم لنا فرصة التعرف على المسار والطريقة المنهجية العلمية التي تسير عليها في الدراسة ، مستعين في ذلك لمجموعة من الأدوات المنهجية كالملاحظة، المقابلة، الاستمارة، والعينة ومجالات الدراسة المتضمنة المجال المكاني، الزماني البشري والجغرافي.

### توطئة الفصل الثاني:

لا شك في أن العلاقات العامة في المؤسسة تعتبر مؤشرا للتنظيم والتنسيق وبالتالي خلق جو مناسب للعمل وهذا يدخل في إطار تحقيق أهدافها حيث أن تطبيق الإستراتيجية في المؤسسة يعمل على تحسين علاقاتها الداخلية والخارجية وبالتالي الارتقاء بمكانة المؤسسة.

سوف نتطرق في هذا الفصل بنسبة للمبحث الأول اتجاهين أساسيين الأول مرتبط بالاتجاهات النظرية المرتبطة بالعلاقات العامة والمتضمنة نظرية التنسيق، نظرية الامتياز، والاتجاهات النظرية المرتبطة بإستراتيجية المؤسسة المتضمنة نظرية النظم، نظرية التفاعلية الرمزية.

وقد تطرقنا بالنسبة للمبحث الثاني إلى استعراض بعض الدراسات السابقة التي تناولت

متغيرات الدراسة.

تكتسي النظريات قدر كبيراً من الأهمية في البحث العلمي والمعرفة العلمية وهي تمثل رصيد معرفي لأي بحث علمي باعتبارها نمط بناء المعرفة العالمية، فهي تدعم أي بحث لأنها توفر له الكثير من المعلومات وبناء على هذا سوف نتطرق لأهم النظريات التي اعتمدنا عليها في بناء موضوع دراستنا " العلاقات العامة ودورها في تنمية وتفعيل إستراتيجية المؤسسة " وهي نظرية التنسيق، نظرية الامتياز، نظرية النظم، نظرية التفاعلية الرمزية، حيث أن هذه النظريات أوضحت لنا بعض الاتجاهات لموضوع دراستنا.

## المبحث الأول: التأصيل النظري للعلاقات العامة وإستراتيجيات المؤسسة

### المطلب 1: التأصيل النظري للعلاقات العامة

#### أولاً: نظرية التنسيق

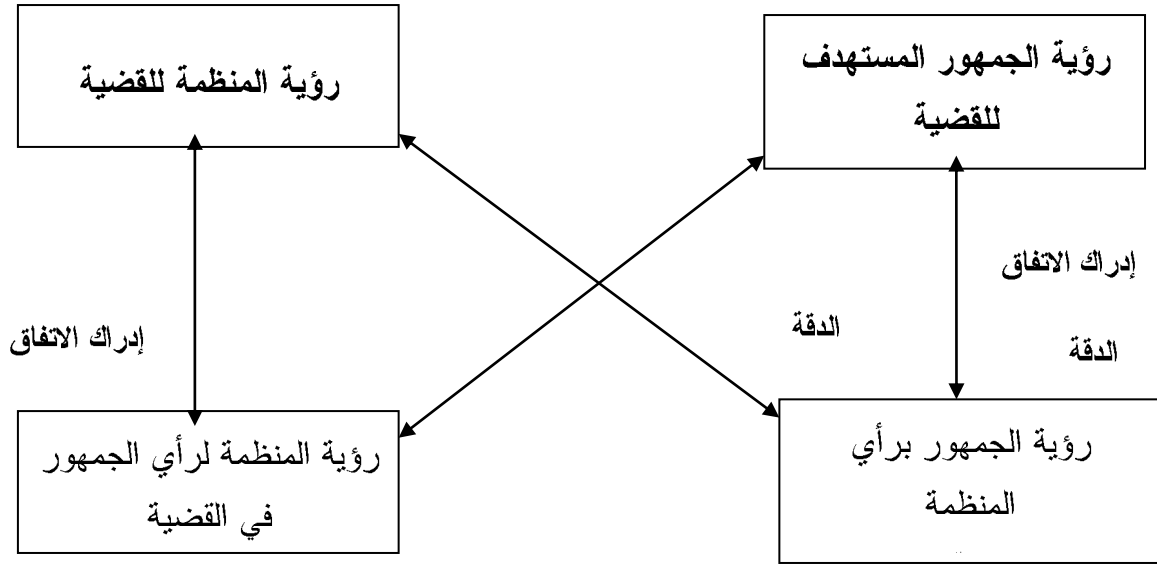
تقوم هذه النظرية على مبدأ مؤداه أن المنظمة والجماهير يتصلان ببعضهم بطريقة فعالة تصل إلى حدّ التنسيق الكامل بينهما على مستوى التفكير ومستوى انطباع كل منهما على الآخر. وفي هذا الإطار تسعى الإدارة العليا المسؤولة على تنمية العلاقات العامة داخل المؤسسة إلى تدعيم فاعلية البرامج الاتصالية على المدى الطويل من خلال التركيز على مجموعة من الأفكار الإستراتيجية منها:

- تأكيد الثقة من الطرفين ( الإدارة العليا، العمال).
- الرقابة المتبادلة وتعود إلى الدرجة التي يؤمن بها كل من الطرفين (الإدارة العليا، العاملين) أن السيطرة على الأهداف وأنشطة الطرف الآخر.
- الرضا هو الدرجة التي تبدو فيها العلاقة منسجمة ومتكاملة.

فمن خلال هذه النظرية يتوفر عدة احتمالات لمدى الاتفاق بين رؤى المنظمة فقد يتفق الطرفان ولكنهما يعتقدان أنهما غير متفقين حول قضية ما وعلى الجانب الآخر قد يكونان مختلفين

ولكنهما يعتقدان أنهما متفقان ويتحقق الاتصال الفعال عندما يتفق الطرفان على القضايا، وكذلك عندما يدركان أنهما متفقان، وهذا يهني أنهما حقًا الإجماع Consensus.<sup>1</sup>

شكل رقم: 1 يوضح عناصر نظرية التنسيق



المصدر: محمد راسم الجمال وآخرون: إدارة العلاقات العامة، المدخل الاستراتيجي، ط 1،

الدار المصرية انطباع مصر، 2011، ص 65.

### ❖ التعقيب:

نلاحظ أن هذه النظرية تسعى إلى تحقيق الانسجام والتكامل من خلال بناء علاقة جيدة دائمة

بين المؤسسة والجمهور، لأنها تهتم بالجانب الاتصالي كوظيفة العلاقات العامة وبالتالي توفر عنصر

<sup>1</sup> - بن وهيبة نورة: الاتصال والتغيير التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية بمؤسسة الاقتصادية أرسيلو ميتال، عنابة، الجزائر، مذكرة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص تنمية العلاقات العامة للمؤسسات، 2015-2016، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، ص 32.

الاتفاق بين الجماهير والمنظمة، حيث أن المنظمة دورها هو رصد كل حاجات ومتطلبات أفرادها ومحاولة تحقيق الرضا الوظيفي لها وبالتالي تتحقق أهداف المنظمة بفعل عامل الاتصال.

### ثانياً: نظرية الامتياز

تعتبر هذه النظرية أن الجماهير سواء كانت داخلية أو خارجية هي جماهير إستراتيجية وبالتالي فمجموع العاملين يمثل جمهور استراتيجيا وأن بناء علاقة متبادلة معه ينعكس في توفير موارد مالية، هذا التوفير يأتي من خلال منع مشكلات تهدد سمعة المنظمة وعلى مدى استمراريتها، فالعمل على منع المشكلات والاضطرابات التي قد تحدث نتيجة عدم رضا العاملين عن سياسات المؤسسة يعزز من القدرة الإنتاجية لها وجودة منتجاتها، ولن يكون هذا التوفير إلا من خلال تنمية العلاقات بين الإدارة العليا والعاملين.

ومن خلال كل هذه التوجيهات المختلفة الخاصة بالعلاقات العامة صار من الضروري أن تشغل هذه العلاقات في اهتماماتها دراسة الجماعات والتنظيمات والمجتمعات معتمدة في ذلك أحدث ما توصلت إليه العلوم الإنسانية والاتصالية فضلا عن أهمية دور العلاقات العامة في ظل المسؤولية الاجتماعية بما يحقق الهدف الأساسي لأي تنظيم.

وتبقى أهمية العلاقات العامة ضرورية من خلال كونها وسيطا اتصاليا ويعمل على تنسيق

بين مصالح المؤسسة ممثلة في الإدارة العليا ومصالح الجمهور الداخلي والخارجي.<sup>1</sup>

حيث تضمنت نظرية الامتياز جملة من الأسس:

- الإدارة الإستراتيجية.

<sup>1</sup> - بن وهيبة نورة: المرجع السابق، ص 33.

- فصل العلاقات العامة عند التسويق.
- العلاقة المباشرة مع الإدارة العليا.
- وجود قسم متكامل ومنفصل للعلاقات العامة.
- تطبيق النموذج المتمائل للاتصال في اتجاهين.
- الكوادر الإدارية والفنية.<sup>1</sup>

### ❖ التعقيب:

يتضح لنا من خلال هذه النظرية أن الجماهير يتفاعلون في ما بينهم من خلال الاتصال الاستراتيجي لأنها تدخل في دراسة التنظيمات والمجتمعات وذلك من خلال العمل على تحقيق الرضى الوظيفي داخل المؤسسة وتنمية روح العمل والتنافس بين العاملين وتنمية العلاقات بين الإدارة والعاملين فيها.

### المطلب 2: التأصيل النظري لإستراتيجية المؤسسة

#### أولاً: نظرية النظم

تعتبر نظرية النظم منطلق أساسي لدراسة أي تنظيم، فهي تقوم على تحليل المتغيرات وتأثيراتها المتبادلة، فالنظم البشرية تحتوي على عدد كبير من المتغيرات المرتبطة ببعضها، وبالتالي منهج التحليل انتقال إلى مستوى أعلى مما كان عليه في النظرية الكلاسيكية والسلوكية، إذ تعتمد هذه النظرية على أجزاء يرتبط بعضها ببعض:

<sup>1</sup> - محمد راسم الجمال: المرجع السابق، ص 67.

1. تعالج هذه النظرية حوافز الفرد وميوله واتجاهاته، بصفة عامة سيكولوجية وهيكل الشخصية التي تحضر معه في المنظمة.

2. أنماط العلاقات بين المجموعات أي العلاقات غير الرسمية المتبادلة وما ينتج عنها من تفاعل.

3. وسائل العمل يجب أن تتماشى مع احتياجات العاملين الفسيولوجية والسيكولوجية.<sup>1</sup>

تنتمي هذه النظرية إلى نظرية التكيف والتوافق فهي تعتبر أن المنظمة تمثل نظاما في حد ذاتها وتتكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية وفي نفس الوقت تعتبر المنظمة ككل نظاما فرعيا الذي يمثل مكونات البيئة الخارجية التي تؤثر وتتأثر بهذه المنظمة في بيئة متغيرة وهي تحتاج إلى توفير مصادر تمويل تعزز من قدرتها التنافسية، وتقلل من التصديقات التي تؤثر على بقائها.

وفي هذا الإطار يوجد نوعان من المنظمات:

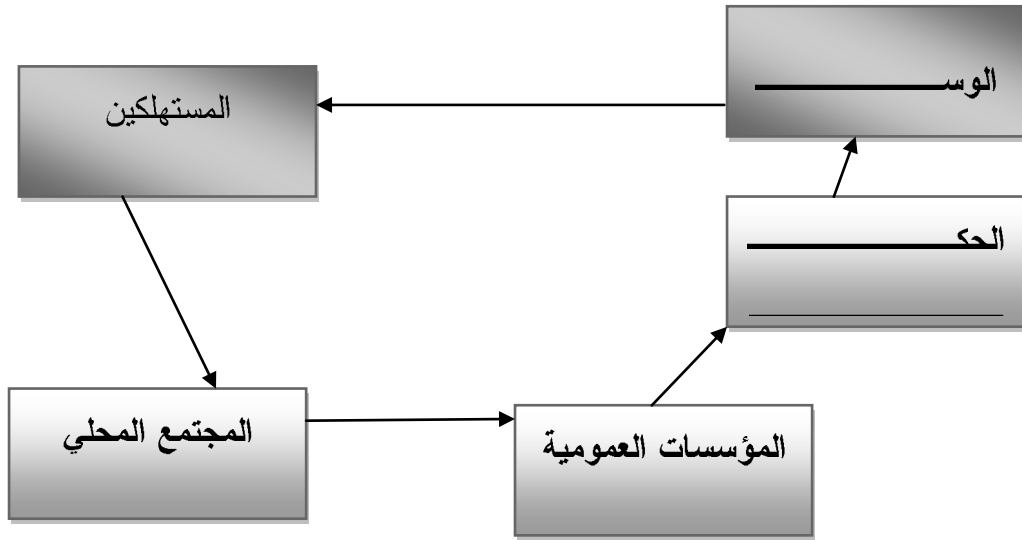
1. المنظمات التي تعمل في نظم مفتوحة والمنظمات الفاعلة التي تتبادل المعلومات والمصالح والموارد مع بيئتها.

2. المنظمات التي تعمل في نظم مغلقة وهي المنظمات التي تعيش في فراغ دون ما تتفاعل مع المنظمات الأخرى، أو تبادل المصالح معها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - جمال محمد أبو شنبيا: نظريات الاتصال والإعلام، دون ذكر الطبعة، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2002، ص 151.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 155.

شكل رقم 2: يوضح المؤسسة في إطار نظرية النظم



المصدر: محمد راسم الجمال: المرجع السابق، ص 61.

وعلى اعتبار أن تبادل المعلومات مع البيئة هو الأساس في تحديد طبيعة المؤسسة وكونها

مفتوحة على البيئة الخارجية والداخلية أو متعلقة، يأتي من دور العلاقات العامة في القيام بعدة مهام.<sup>1</sup>

❖ المراقبة **Surveillance**: وتعني برصد ما يحدث في البيئة من تطورات أحداث وجمع

المعلومات عن التحديات التي يمكن أن تواجه المنظمة والفرص المحتملة التي يمكن الاستفادة

منها.

<sup>1</sup> - محمد راسم الجمال: المرجع السابق، ص 67.

❖ **التفسير interprétation:** ويعني القدرة على استيعاب وفهم وتفسير المعلومات التي تم جمعها لوضع أولويات القضايا والجماهير، وكذلك توقع اتجاهات التغيير في البيئة لتحديد ما يمكن أن يساعد المنظمة ويقدم لها فرصا، أو يؤثر عليها سلبا ويمثل لها التحديات.

❖ **تقديم المنشور adrsing management:** وتعني بالتحذير من المشكلات الموجودة في البيئة ومساعدة المنظمة في الاستجابة لهذه المشكلات من خلال تقديم مقترحات موضوعية للإدارة بما يعكس في أنشطة ملموسة.<sup>1</sup>

❖ **التعقيب:**

نلاحظ من خلال هذا أن نظرية النظم تهتم بالحالة السيكولوجية والفسولوجية للفرد داخل المنظمة باعتبار أن الفرد هو الذي يعمل على نجاح المنظمة، حيث تعمل إدارة العلاقات العامة على خلق مناخ ملائم داخل المنظمة بين العاملين، فيها مع تحسين العلاقات الرسمية وغير الرسمية وبالتالي تحقيق نظام، فهي تؤدي إلى تحقيق نسبة عالية من أهدافها.

كما أنها تمثل البيئة الداخلية والخارجية التي تؤثر على المنظمة، حيث يظهر لنا دور العلاقات العامة هنا هو مراقبة وتسيير عدة مهام، حيث تقوم على مراقبة ما يحدث داخل البيئة من تطورات وبهذا يكون دور العلاقات العامة دور فعال يقوم على فهم ومعالجة البيئة وبالتالي تحقيق ونجاح إستراتيجية المؤسسة.

ثانيا: **نظرية التفاعلية الرمزية**

<sup>1</sup> - محمد راسم الجمال: المرجع السابق، ص 67.

ظهرت هذه النظرية في أعمال "جورج هربرت ميد" تهتم هذه النظرية بعملية التفاعل الاجتماعي القائم على الرموز وتتركز أساساً بشكل مباشر على الاتصال وعلى الرغم من أعمال ميد قد سبقت أعمال بارسونز من الناحية التاريخية، من منظور التفاعلية الرمزية، فإن الفعل الاجتماعي يكون مستقراً في الأفراد الفاعلين الذين يلائمون أو يكيفون مسارات أفعالهم الشخصية نحو كل منهم للأخر من خلال عملية التفسير وعلى النقيض من ذلك فإن المفاهيم الاجتماعية تمتع الفعل الاجتماعي عادة في حركة ونشاط المجتمع.<sup>1</sup>

لقد حققت الأثنوميثودولوجي شهرة واسعة في إطار المداخل الفينومينولوجية في علم الاجتماع وعرف جارفينكل مواجته القيادة في هذا الصدد، وبالرغم من تزايد العلماء الذين سايروا الاتجاه الإثنوميثودولوجي في علم الاجتماع إلا أن جارفينكل من خلال نشر كتابه "دراسات في الأثنوميثودولوجي" وفي تناولنا للاتجاه النفسي لدى جارفينكل من خلال دراساته الإثنوميثودولوجية بتعريف النزعة النفسية".

حيث أن كل ما جاء به هارولد جارفينكل يرمي إلى التفاعلية الرمزية في فهم علاقات الاتصال والمشاركة بين الجماهير.<sup>2</sup>

قد ذهب كولي في تحليله لطريقة تشكيل الذات الاجتماعية إلى أن هناك نوع من الحساس يوجد لدى الشخص ويطلق عليه الإحساس الذاتي ويعبر عنه بالضمائر، ووصف كولي هذا الإحساس بأنه يتصف بالغريرية وحب التملك ويوجد لدى الشخص منذ ولادته مثل بقية الأفكار الغريزية، ويمكن

<sup>1</sup> - علي غربي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، دون ذكر الطبعة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص 36.

<sup>2</sup> - جمال محمد أبو شنب: المرجع السابق، ص 149.

أن ينمو ويتطور من خلال المشاركات والخبرات الاجتماعية المختلفة، بمعنى أنه يتكون في البداية مرتبطاً بغيرائه الجسدية والعضوية ثم بإدراكه ومشاعره المتعلقة بتصوراته وأفكاره.<sup>1</sup>

### ❖ التعقيب:

يتضح لنا من خلال ما تطرقنا إليه حول نظرية التفاعلية الرمزية بأنها تهتم بالظواهر الاجتماعية، فالأفعال التي تحدث في المجتمع وتشكل وفق لتنظيمات الاجتماعية، حيث أن التفاعلية الرمزية ترى المجتمع على أنه تفاعل رمزي دون أن تشير إلى المواقف والظروف التي تظهر عليها، حيث أن الرموز المستخدمة تحدث تفاعل وبالتالي فهي تعمل على تسهيل عملية التواصل وهي سمة خاصة في الإنسان.

<sup>1</sup> . يحي محمد عبد المجيد: العلاقات العامة بين النظريات والمنهج الإسلامي ، دون ذكر الطبعة، مكتبة القرآن لنشر والتوزيع، القاهرة، ص 101.

### المبحث الثاني: الدراسات السابقة

تكتسي الدراسات السابقة قدرًا كبيرًا من الأهمية في المعرفة العلمية والبحث العلمي لأن هذا الأخير، يستمد فروضه وتساؤلاته من نتائج الجهود العلمية السابقة باعتبارها أنها تدعم أي بحث لأنها توفر له الكثير من المعلومات سواء كانت نظرية أو إجرائية وذلك بغية الاستفادة منها في جميع مراحل البحث.<sup>1</sup>

سوف نتطرق لأهم الدراسات السابقة التي تناولت موضوع العلاقات العامة وإستراتيجية المؤسسة وفي ما يتعلق بموضوع بحثنا فقد اعتمدنا على جملة من الدراسات منها الجزائرية، العربية، حيث أن هذه الدراسات تتقارب بشكل كبير مع اهتماماتنا، والتي أوضحت لنا بعض الاتجاهات التي اتخذت بعين الاعتبار خلال دراستنا.

#### المطلب 1: الدراسات السابقة المتعلقة بالعلاقات العامة:

##### • الدراسة الأولى:

<sup>1</sup> - علي عجوة: الأسس العلمية للعلاقات العامة، ط3، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 1985، ص 28.

## صاحب الدراسة الأولى: بوخناف هشام

عنوان الدراسة الأولى: وظيفة العلاقات العامة وانعكاساتها على أداء المؤسسة العمومية الجزائرية، وهي مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص إدارة الموارد البشرية، أجريت بعنابة خلال الموسم الدراسي 2010 - 2011 دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر - عنابة.<sup>1</sup>

### ملخص الدراسة:

إن الفكرة العامة في الإشكالية مفادها أن مفهوم العلاقات العامة أصبح يشكل مدخلا أساسيا في إدارة المؤسسات الحديثة، فإن العلاقات العامة هي مؤشر مهم لنجاح المؤسسة، حيث تؤكد المؤسسات الحديثة أن مجال اهتمام العلاقات العامة لا يقتصر على علاقة المؤسسة ببيئتها الخارجية بل يقوم على عملية التواصل مع البيئة الخارجة وبناء الثقة بين العاملين وبالتالي يستطيع العاملون ممارسة وظيفة التنسيق مع أقسام المؤسسة.

### إشكالية الدراسة:

السؤال الرئيسي: هل لوظيفة العلاقات العامة داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بعنابة تأثير على أدائها المؤسسي؟.

### الأسئلة الفرعية:

كيف يمارس فعل العلاقات العامة بمؤسسة اتصالات الجزائر بعنابة؟

<sup>1</sup> - بوخناف هشام: وظيفة العلاقات العامة وانعكاساتها على أداء المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، منشورة تسيير موارد بشرية، عنابة، السنة الجامعية، 2010-2011.

- ما تأثير فعل العلاقات العامة على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر بعنابة؟.
- ما هي الدرجة التي تحتلها وظيفة العلاقات العامة في التفكير الاستراتيجي للمؤسسة اتصالات الجزائر؟.

### المنهج المستخدم:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي لإبراز وظيفة العلاقات العامة داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بعنابة تماشيا مع أهداف وطبيعة موضوع البحث وذلك بوصف أداء مؤسسة اتصالات الجزائر بعنابة وعلاقة الارتباطية لوظيفة للعلاقات العامة من خلال المنافسة والتي تؤثر على أداء وإنتاج العامل.

### عينة الدراسة:

اعتمد الباحث على العينة القصدية حيث اختار أفرادها عشوائيا نظر لطبيعة الدراسة وما تحمله من خصوصيات، لأنها أكثر ملائمة للدراسة حيث تم اختيار نسبة 10% من المجتمع الكلي أي ما يعادل 24 مفردة من مجموع وحدات الدراسة، بينما اعتمدنا نحن على المسح الشامل لإفراد المجتمع وهذا نظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة.

### أدوات جمع البيانات:

اعتمد في هذه الدراسة على الاستمارة بالنزول إلى مكان الدراسة وتوزيعها على عينة الدراسة، وكذلك اعتمد على الملاحظة والمقابلة كأدوات جمع البيانات ساعدت في الدراسة، بينما اعتمدنا نحن في دراستنا على الملاحظة والمقابلة والاستمارة.

### نتائج الدراسة:

- إن ممارسة العلاقات العامة داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بعناية بعيد كل البعد عن المفهوم الحقيقي للعلاقات العامة، وإنها غير مؤسسة على أسس علمية صحيحة.
- غياب إستراتيجية وآليات علمية للتعامل والتواصل مع البيئة الداخلية والخارجية لها وانعدام الدور الاستشاري للعلاقات العامة داخل مؤسسة اتصالات الجزائر.
- تبني مؤسسة اتصالات الجزائر لأساليب وأنماط جديدة فإنها لم تكن كافية لحصولها على أداء جيد يسمح لها بالمنافسة، ولم تصل إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية المنشودة.
- غياب ثقافة التسيير العقلاني ما هو إلا صورة واضحة للالتباس في مفهوم العلاقات العامة والنظرة إليها وغياب المهنية الفنية والعلمية في ممارسة وظيفة العلاقات العامة.
- سعي العلاقات العامة داخل مؤسسة اتصالات الجزائر إلى تشكيل حالة من التوافق المصلحي بين المنظمة وجماهيرها.

### تعقيب حول الدراسة الأولى:

لقد تطرق الباحث في هذه الدراسة إلى موضوع العلاقات العامة وما له من انعكاسات ايجابية وسلبية، في تكيف العامل مع سياسة المؤسسة، حيث أنه ما يطابق دراستنا هو الواجب الاهتمام بالعلاقات العامة داخل المؤسسة لأنها تعمل على تحقيق إنتاجية وكفاءة عالية، من أجل مواجهة

التغيرات التي تحدث في مجتمعنا حيث أن هذه الدراسة تتشابه مع دراستنا ومع نوع المؤسسة، وتختلف في العينة وتتشابه في أدوات جمع البيانات حيث أننا اعتمدنا على الملاحظة، المقابلة والاستمارة.

### • الدراسة الثانية:

صاحب الدراسة الثانية: ياسين مسيلي

### عنوان الدراسة الثانية:

العلاقات العامة في المؤسسة الصحية الجزائرية، هي مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص اتصال وعلاقات العامة أجريت بجامعة منتوري بقسنطينة، خلال الموسم الجامعي 2008-2009 دراسة ميدانية بالمستشفى الجامعي ابن باديس قسنطينة.<sup>1</sup>

### ملخص الدراسة:

<sup>1</sup> - ياسين مسيلي: العلاقات العامة في المؤسسة الصحية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الاتصال والعلاقات العامة، منشورة، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة منتوري بقسنطينة، 2008-2009.

في معالجة الموضوع أعطى الباحث أهمية كبيرة للمؤسسة الجزائرية هو أن زيادة عدد المؤسسات وتنوع نشاطها ازداد وبذلك بازدياد الجماهير التي تتفاعل معها من جماهير داخلية وخارجية.

انطلق من فكرة رئيسية مفادها أن العلاقات العامة متعددة بتعدد أوجه النشاط الإنساني، فالعلاقات العامة وظيفية إدارية تعمل على تقريب وجهات النظر وعلى توطيد العلاقات بين المؤسسة وجماهيرها وانجاز البحوث الميدانية، إلا أن العلاقات العامة لم تحظى بالاهتمام والدراسة الكاملة، فرغم ذلك إلا أنها تساهم في تحسين صورة المؤسسة وتحقيق إستراتيجيتها لكونها وظيفية إدارية تساهم في نجاح المؤسسات والمنظمات.

### إشكالية:

هل يوجد اهتمام خاص بالعلاقات العامة داخل مؤسسة صحية؟.

الأسئلة الفرعية:

- ما مكانة العلاقات العامة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة الصحية الجزائرية؟.
- هل هناك متخصصون قائمون على نشاطات العلاقات العامة؟.
- ما هي مختلف الأساليب والوسائل الاتصالية المستعملة في إدارة العلاقات العامة؟.
- ما هي العراقيل التي تحد من فعالية نشاط إدارة العلاقات العامة في المؤسسة الصحية الجزائرية؟.

### المنهج المستخدم:

لقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لأنه يريد وصف ظاهرة العلاقات العامة والوقوف على واقعها داخل المؤسسة الصحية الجزائرية.

### عينة الدراسة:

اعتمد الباحث على العينة الطبقية العشوائية كون مجتمع الدراسة غير متجانس ثم تقسيم المجتمع إلى طبقات على عكسنا فقد اعتمدنا على عينة المسح الشامل نظرا لصغر حجم أفراد المؤسسة.

### أدوات جمع البيانات:

اعتمد الباحث في دراسة على الملاحظة المقابلة والاستمارة فهي تتشابه مع أدوات جمع البيانات التي اعتمدنا عليها.

### نتائج الدراسة:

- إن العلاقات العامة ما زالت مهملة ولا تحظى بأهمية كبيرة، ولا تحتل مكانتها التي تستحقها كإدارة ضمن الهيكل التنظيمي للمستشفى، راجع لغياب مختصين في هذا المجال.

- وإبراز أهمية ودور العلاقات العامة وضرورة ممارسة أنشطتها من خلال جهاز توفر له الكفاءات الفنية والعلمية.
- عدم اعتماد إدارة المستشفى لسياسات تقليدية بعيدة عن العلاقات العامة في ما يخص كسب ثقة وتأييد الجمهور.

### التعقيب حول الدراسة الثانية:

لقد ارتبطت هذه الدراسة مع موضوع دراستنا في كونها تدرس المتغير الأول وهو العلاقات العامة، وبغض النظر على الاختلافات الموجودة والمتباينة بينها وبين دراستنا فهي هذه الدراسة أفادتنا من الناحية النظرية حيث دراسة العلاقات العامة فاختلفت هذه الدراسة مع موضوع دراستنا من حيث العينة حيث اعتمدنا نحن في دراستنا على المسح الشامل والباحث اعتمد على العينة الطبقة العشوائية حيث اعتمد الباحث على المقابلة والاستمارة عكس ما اعتمدنا عليه نحن هو الملاحظة والمقابلة والاستمارة بالنزول إلى الميدان.

### المطلب 2: الدراسات السابقة المتعلقة بإستراتيجية المؤسسة:

#### الدراسة الأولى:

#### صاحب الدراسة: كشرود بسمة

#### عنوان الدراسة:

أهمية العلاقات العامة كأداة إستراتيجية في تفعيل الاتصال الداخلي للمؤسسة، هي مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص: علم اجتماع الإعلام والاتصال أجريت بجامعة الشاذلي بن

جديد - الطارف - خلال الموسم الجامعي 2015 - 2016 دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري - الطارف<sup>1</sup>.

### ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة التي تدور فصولها حول موضوع أهمية العلاقات العامة كأداة إستراتيجية في تفعيل الاتصال الداخلي لمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بالطارف، إلى محاولة معرفة إذا ما كانت العلاقات العامة تساهم في تحسين الاتصال الداخلي للمؤسسة، كما يسعى هذا البحث إلى كشف طرق وأساليب وظيفة العلاقات العامة بالإضافة إلى أنه يسعى إلى معرفة المناخ الداخلي للمؤسسة، على ضوء ما تقوم به مصلحة العلاقات العامة من جهود.

### إشكالية الدراسة:

ما هو دور العلاقات العامة كأداة إستراتيجية في تفعيل الاتصال الداخلي بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري؟.

### الأسئلة الفرعية:

- هل تساهم العلاقات العامة في تحسين الاتصال الداخلي لمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري؟.

<sup>1</sup> - كشرود بسمة: أهمية العلاقات العامة كأداة إستراتيجية في تفعيل الاتصال الداخلي للمؤسسة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص إعلام واتصال، جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف - 2015 - 2016.

- كيف تساهم العلاقات العامة في تنشيط العملية الاتصالية داخل مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري؟.

- ما هو مناخ الاتصال الداخلي لمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري على ضوء ما تقوم به مصلحة العلاقات العامة من جهود؟.

### المنهج المستخدم:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة واقع الظاهرة المدروسة وتصويرها كمياً عن جميع المعلومات ووصفها وصف علمي دقيق من خلال تحديد أبعادها والعلاقة بين متغيراتها، حيث أن هذه المنهج يتشابه المنهج المستخدم في دراستنا وذلك من خلال وصف الظاهرة مع التلميح بصفة عامة لجميع المعلومات.

### عينة الدراسة:

اعتمد الباحث في دراسة على العينة العشوائية البسيطة في اختيار مجتمع البحث المتمثل في عينة من عمال مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بالطارف التي تتكون من 38 مفردة موزعين على المستويات المهنية.

### أدوات جمع البيانات:

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على الملاحظة البسيطة وهي ملاحظة استطلاعية واستكشافية واعتمد على الاستمارة كأداة مهمة في جمع البيانات الخاصة بالدراسة.

### نتائج الدراسة:

- تساهم العلاقات العامة في تحسين الاتصال الداخلي للمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري ذلك من خلال ما تقوم به من جهود، وما تقدمه من خدمات ووظائف التنسيق، حيث تعمل على تحسين علاقات العمل سواء بين العمال فيها بينهم أو بين العمال والإدارة.
- تلعب وظيفة العلاقات العامة ودورًا هامًا في تنشيط العملية الاتصالية داخل المؤسسة وذلك من خلال ما تقوم بتنظيمه من نشاطات اتصالية كالاكتامعات والندوات.
- لوحظ هناك نوع من الرضى على جو العمل، وهذا إنتاج لتقافة الاتصالية لدى العمال وهو حصيلة لما تقوم به وظيفة العلاقات العامة من مهام ووظائف ومن شأنها إنشاء التفاهم والتعاون داخل المؤسسة.

### التعقيب حول الدراسة:

لقد تطرق الباحث في هذه الدراسة إلى الاتصال الداخلي للمؤسسة على ضوء ما تقوم به العلاقات العامة من جهود بين الإدارة وعاملها وإبراز انعكاسات السلبية فبنجاح الاتصال الداخلي نستطيع تحقيق علاقات طيبة بين الإدارة والأفراد وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة والإستراتيجية وكل ذلك من مسؤولية العلاقات العامة تختلف هذه الدراسة على دراستنا في أننا اعتمدنا في أدوات جمع

البيانات على الملاحظة المقابلة والاستمارة بينما هذه الدراسة اعتمدت على الملاحظة البسيطة والاستمارة.

### الدراسة الثانية:

صاحب الدراسة الثانية: مغريش عبد الكريم

عنوان الدراسة الثانية: دور الإستراتيجية في تفعيل المورد البشري في تحسين أداء المؤسسة،

مذكرة لنيل شهادة الماجستير في تسيير الموارد البشرية في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم

علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، أجريت الدراسة بجامعة منتوري بقسنطينة، خلال الموسم الدراسي 2011-2012 دراسة ميدانية ببنك الجزائر الخارجي.<sup>1</sup>

### ملخص الدراسة:

انطلقت هذه الدراسة من فكرة مفادها أن إستراتيجية تفعيل المورد البشري تساهم في تحسين أداء المؤسسة من خلال المداخل الحديثة المتمثلة في إستراتيجية التنسيق والتنظيم والتمكين، كل هذا يساعد في تنفيذ إستراتيجية المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها واكتساب مزايا تنافسية من خلال التركيز على مؤشرات الأداء لبلوغ أهداف المؤسسة.

### إشكالية الدراسة:

السؤال الرئيسي: ما مدى مساهمة إستراتيجية تفعيل المورد البشري في تحسين أداء

المؤسسة؟

### الأسئلة الفرعية:

1. كيف يتم تفعيل الموارد البشرية من خلال إستراتيجية الإدارة؟
2. ماذا نعني بالإدارة الإستراتيجية للمورد البشري؟ وفيما يكمل دورها في المؤسسة؟.
3. ما مدى مساهمة المورد البشري في تحسين أداء بنك الجزائر الخارجي؟.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - مغريش عبد الكريم: دور الإستراتيجية في تفعيل المورد البشري لتحسين أداء المؤسسة ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، قسم علوم التسيير ، تخصص: تسيير الموارد البشرية، منشورة جامعة منتوري قسنطينة، 2011-2012.

### المنهج المستخدم:

لتحقيق منهجية الدراسة تم اعتماد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، لدراسة واقع الظاهرة المدروسة وذلك لتحديد ماهية الأداء وكذلك معرفة النتائج المترتبة على الإستراتيجية المتبعة في حين اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي.

### عينة الدراسة:

تم الاعتماد على أسلوب دراسة حالة وهذا قصد التعمق في الدراسة، من خلال جمع البيانات والمعلومات عن الوضع الراهن عن طريق استبيانيه والوقوف على أداءه ودور المورد البشري وإستراتيجية تفعيله في حين اعتمدنا نحن على المسح الشامل وهذا لصغر حجم المجتمع محل الدراسة.

### أدوات جمع البيانات:

استخدم الباحث المقابلة والاستمارة لتعمق في الظاهرة وجمع المعلومات الكافية في حين اعتمدنا في دراستنا على الملاحظة والمقابلة والاستمارة.

### نتائج الدراسة:

<sup>1</sup> - مغريش عبد الكريم: دور الإستراتيجية في تفعيل المورد البشري لتحسين أداء المؤسسة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص: تسيير الموارد البشرية، منشورة جامعة منتوري قسنطينة، 2011-2012.

- تلعب الإستراتيجية دور في منح المؤسسة إمكانية تنافسية بالإضافة إلى خلق درجة عالية من التكامل والتنسيق بين وحدات الأعمال الإستراتيجية للمؤسسة.
- للإدارة الإستراتيجية دور في متابعة وتقييم وتفعيل أداء المؤسسة كنظام يتكون من بنية متفاعلة.
- يتبين لنا أن تطبيق دور الإستراتيجية في تفعيل المورد البشري له أثر ايجابي على تحسين أداء المؤسسة من خلال ما تحقق من تطور واضح في هذه المؤسسة.
- توفر الموارد المالية لعملية التصميم الإستراتيجيات في المؤسسة.
- تقوم الإدارة الإستراتيجية بتقييم الأداء الكلي للمؤسسة.
- يهتم بنك الجزائر الخارجي بتحسين أدائه لأن إدارة نظام المؤسسة يهدف إلى تفعيل المورد البشري.
- يعتبر المورد البشري مصدر أساسي وعامل مهم وهام في رفع أداء المؤسسة بسبب الخصائص والمميزات.

### التعليق:

تنفق هذه الدراسة مع موضوع بحثنا من ناحية المتغير الثاني هو إستراتيجية المؤسسة فالإستراتيجية لها دور في تفعيل المورد البشري من أجل بلوغ أهداف المؤسسة باعتبار المورد البشري مصدر أساسي في المؤسسة، في حين تختلف هذه الدراسة من ناحية العينة وأدوات جمع البيانات التي اعتمدنا عليها في بحثنا من أجل جمع المعلومات ودراسة كل جوانب البحث.

### خلاصة الفصل الثاني:

تطرقنا في هذا الفصل إلى الدراسات السابقة والنظريات، فمن خلال ما تقدم من نظريات سوى المتعلقة بالعلاقات العامة أو إستراتيجية المؤسسة، فقد ساهمت في تنمية وتفعيل المؤسسة والارتقاء بأداء المورد البشري من جهة وتطوير المنظمة من جهة أخرى.

بالإضافة ما تقدم من دراسات متشابهة التي تناولت موضوع العلاقات العامة وإستراتيجية المؤسسة، حيث تم الاستفادة من هذه الدراسة في التعرف على المنهج المناسب للدراسة وكذلك أدوات جمع البيانات، معرفة تساؤلات الدراسة وأدوات جمع البيانات والعينة وأخيرا معرفة أهم النتائج المتحصلة عليها.

## توطئة الفصل الثالث:

يحتل موضوع العلاقات العامة أهمية كبيرة باعتبارها وظيفة إدارية حيوية تتبناها المؤسسات الحديثة في مجال الأعمال وذلك وفق إستراتيجية تمتاز بها المؤسسات في إعداد برامجها وضمان بقائها واستمراريتها من خلال الترويج اليومي للخطط والسياسات مما يؤدي إلى نجاح المؤسسات.

وبناء عليه سوف نتطرق في هذا الفصل إلى مبحثين المبحث الأول تحت عنوان العلاقات

العامة سوف نتطرق فيه إلى قراءة نظرية حول العلاقات العامة من ناحية المبادئ، الوظائف،

الأهداف، عوامل نجاح العلاقات العامة كما سنتطرق إلى قراءة نظرية حول إستراتيجية المؤسسة من

ناحية خصائص إستراتيجية المؤسسة، أهمية إستراتيجية المؤسسة، أهداف إستراتيجية المؤسسة،

التحليل الإستراتيجي المؤسسة.

## المبحث الأول: قراءة نظرية للعلاقات العامة:

## المطلب 1: مبادئ العلاقات العامة

1. العمل على إيجاد تفاهم متبادل بين المؤسسة وجميع العاملين بها، والعمل على تماسك الجمهور الداخلي وتدعيم روح الجماعة والتعاون في داخل المؤسسة.
2. مراعاة الصدق والأمانة في شرح كل ما يصدر عن المؤسسة حرصاً على كسب ثقة الجمهور ورضاه حتى تتجح المؤسسة وتدوم طويلاً.
3. التمسك بالأسلوب المهني والتمسك بأهداف العدل واتساق القول والعمل، وإتباع المبادئ والقيم الأخلاقية الرفيعة في كل التصرفات.
4. التعاون مع المؤسسات والاتفاق على الخطوط العريضة في محيط العلاقات العامة.
5. ضرورة أن تتصف العلاقات العامة بالدين ميكية والحيوية والتفاعل مع الجماهير.
6. اتساع مجال العلاقات العامة حتى تتمكن أن تعمل مع جميع المجالات.
7. تقوم العلاقات العامة على احترام الجماهير والإيمان بأهمية هذا الرأي وذلك بعد إتاحة الفرصة وتثوير الجماهير.<sup>1</sup>

## المطلب 2: وظائف العلاقات العامة

يرى معظم الباحثين الذين قاموا بتحليل وظائف العلاقات العامة في الهيئات والمؤسسات أن هناك خمس وظائف رئيسية للعلاقات العامة وهي: البحث، التخطيط، التنسيق، الاتصال، التقويم.

<sup>1</sup> - محمد الجوهري: العلاقات العامة والتطبيقات، دون ذكر الطبعة، دار القلم، الإمارات العربية المتحدة، 2004، ص 20.

**أ. وظيفة البحث:**

ويعني البحث في مجال العلاقات العامة تجميع المعلومات والبيانات والحقائق وتحليل مختلف العوامل المؤثرة بين المؤسسة وجمهورها المختلفة، وتمتد البحث عن الحقائق ليشمل دراسة أهداف المؤسسة وتاريخها وطبيعة عملها وحجمها وخططها المستقبلية وتنظيماتها الإدارية وسياساتها وبرامجها وانجازاتها ومواقفها بالنسبة لمؤسسات أخرى احتمالاً نموها وأنظمة العمل بها ومركزها المالي والمشاكل التي تواجهها سواء أكانت داخلية أم خارجية والعوامل التي أدت إلى وجودها وكذلك المشكلات المحتمل مواجهتها في مختلف ميادين العمل.

يمكن القول أن البحث كوظيفة من الوظائف الإدارية للعلاقات العامة هو جزء من فن إعداد القرارات أو من فن زيادة احتمالات سلامة القرارات، والعلاقات العامة في إطار ممارستها لمهامها تعتمد على البحث العلمي عند إقبالها على دراسة أي مشكلة وفي حال إقبالها على استقصاء اتجاهات الجماهير فهي تستند على خطوات علمية ممنهجة تتمثل في جمع المعلومات وبتوبيها وتحليلها إما بطريقة كمية أو كيفية.<sup>1</sup>

**ب. وظيفة التخطيط:**

يعد التخطيط إحدى الوظائف الرئيسية لأنشطة العلاقات العامة، تقوم في ضوءه بتحديد الطرق التي يجب أن يلتزم به نشاط العلاقات العامة يعرف التخطيط بأنه العملية التي يتم من خلالها التنبؤ بالمستقبل وتحديد الأهداف لرسم الطريق لتحقيقها، وهو أيضاً عملية التوقع بالمستقبل وتحديد

<sup>1</sup> - باقر موسى: الصورة الذهنية في العلاقات العامة، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 30.

مسارات التصرف الأكثر احتمالاً فضلاً عن وضع السياسات وإعداد الميزانيات التقديرية لخطط وبرامج العمل.

### ج. وظيفة التنسيق:

يعني التنسيق كأحد الوظائف الإدارية لنشاط العلاقات العامة، القيام بمجمل ما يتعلق بإيجاد انسجام وترابط وموازنة بين جميع الوظائف الإدارية والاتصالية المختلفة بما يضمن إلى حد كبير تجنب التدخل في المهام والوظائف المتنوعة لأنشطة العلاقات العامة، فضلاً عن تنظيم مجريات العمل وتسييرها بحسب الخطة الموضوعية، والتنسيق في حد ذاته لا يعد وظيفة إدارية قائمة لها كيان مستقل فقط وإنما هي وظيفة توفر المناخ الملائم في جميع مراحل وظائف العمل الإداري.

وعلى الرغم من أن العلاقات العامة لها اختصاصها، وعملها في تحسين صورة المؤسسة إلا أن وظيفة التنسيق تعمل على تقريب وجهات النظر بين جميع الأطراف المعينة والعمل على التخفيف من العبئ الملقى على الإدارات الأخرى عن طريق المشورة واقتراح وضع البرامج والخدمات لأوجه النشاطات وإمداد الإدارة الكفاءات والنصائح والدراسات المتخصصة وأدوات الاتصال المناسبة.<sup>1</sup>

### د. وظيفة الاتصال:

تقوم العلاقات العامة بمهمة الاتصال لنقل المعلومات التي قد تكون في شكل رسالة شفوية أو مكتوبة أو إشارة، وهذه الاتصالات لا تنحصر في اتجاه واحد، بمعنى أن العملية لا تقتصر على إرسال الرسالة واستلامها بل إدراك معنى الرسالة من قبل مستلمها، وإدارة العلاقات العامة تجري

<sup>1</sup> - باقر موسى: المرجع السابق، ص 32.

اتصالاتها مع المؤسسات المختلفة في المجتمع وكذا الاتصال بالمسؤولين وقادة الرأي لربط المؤسسة بما يجري من حولها وتبيان الشفافة ومدى عنائها في تكريس دور وفي خدمة الجمهور.<sup>1</sup>

### ٥. وظيفة التقييم:

التقييم هو الدراسة المقارنة بين الآثار والنتائج وبين الأهداف الموضوعة للخطة وبما يمكن من معرفة مدى كفاءة تطبيق الخطة ونجاحها.

ويعني التقييم أيضا الفحص والتحري عن الأخطاء ونواحي القصور حيث توافق وظيفة التنفيذ من ثم اتخاذ الإجراءات الكفيلة باستعمال التخطيط والتنسيق لمعالجة الأخطاء التي نتجت عن تنفيذ الخطط والبرامج.

ويحدد الهدف الأساسي من وظيفة التقييم بعملية ربط لجهد المبذول في وظيفة التنفيذ بالأهداف المطلوب تحقيقها والتي حققت فعلا إلى جانب إعطاء تصورات وآراء دقيقة للجهد المبذول والموارد المالية الممنوحة وتوازنها مع النتائج المستخرجة ومعرفة كفاءة جهاز العلاقات العامة وقدرتها ومهاراتها في المؤسسة، ومدى التغيير الناتج عن تنفيذ البرامج في مستويات صور الجماهير سواء كانت تلك التغييرات ايجابية أو سلبية وما النتائج المترتبة على ذلك التغيير.<sup>2</sup>

### المطلب 3: أهداف العلاقات العامة

<sup>1</sup> - عبد الرازق محمد الدليمي: العلاقات العامة في التطبيق، ط1، دار جرير، 2005، ص 42.

<sup>2</sup> - باقر موسى: المرجع السابق، ص 34.

تسعى أي منظمة سواء كانت صغيرة أو كبيرة، عامة أو خاصة، تجارية أو غير تجارية إلى النجاح والاستمرار في عملها وسط جمهور يختلف باختلاف طبيعة نشاط المنظمة، حيث تعرف الأهداف بأنها النتائج النهائية التي ترغب المنظمة في تحقيقها.

لذلك تسعى العلاقات العامة في المنظمات إلى تحقيق أهداف عدة منها:

1. بناء سمعة طيبة للمنظمة داخل محيطها الداخلي والخارجي.
2. المحافظة على جو من الثقة والرضا على المنظمة لدى الجماهير.
3. تكوين صورة ذهنية ايجابية عن المنظمة.
4. تعزيز ثقة العاملين بالمنظمة وزيادة تفهمهم لأهداف المنظمة وأنظمتها.
5. الحصول على تغذية عكسية عن ردود فعل الجمهور على القضايا التي تتعلق بأراء الجمهور واتجاهاته.
6. العمل على ربط المنظمة بالمجتمع من خلال تحقيق الاتصال المستمر بين المؤسسة والمجتمع.<sup>1</sup>

#### المطلب 4: عوامل نجاح العلاقات العامة

<sup>1</sup> - حمدي عبد الحارس البخشونجي: العلاقات العامة، دون ذكر طبعة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 12.

تعمل العلاقات العامة على غرس ودعم المسؤولية الاجتماعية بين الجماهير وهذا يعاون المجتمع والتنظيمات للتغلب على العقبات ومنا هنا تتضح العوامل التي تؤدي إلى نجاح العلاقات العامة في تحقيق أهدافها والتي سوقها فيما يلي:

### 1. العلاقات العامة تبدأ من داخل المؤسسة:

فالتفاهم المتبادل أساسا تقوم به العلاقات العامة ذلك التفاهم المتبادل بين المؤسسة وجميع المؤسسة وجميع الأفراد الذين يعملون في خدمتهم، فليس من المعقول أن تبدأ المؤسسة بتحسين علاقاتها مع الجمهور الخارجي، وعلاقاتها مع جمهورها الداخلي، فيجب خلق روح الجماعة والتعاون بين أفراد المؤسسة مع اختلاف مستوياتهم الإدارية ثم بعد ذلك يبدأ في تنمية وتوطيد العلاقات الحسنة بين المؤسسة وجمهورها.

### 2. مراعاة الصدق وإتباع الأسلوب العلمي:

يجب أن تتسم أعمال المؤسسة بالصدق والأمانة وأن تتقيد بالعدالة والإخلاص وجميع تصرفاتهم كما يجب أن يلتزم العاملون في العلاقات العامة بالقيم الأخلاقية والأسلوب العلمي في جميع تصرفاتهم.<sup>1</sup>

### 3. إتباع سياسة عدم إخفاء الحقائق:

إن الأساس السليم في العلاقات العامة هو عدم إخفاء الحقائق التي تهتم الجماهير وسياسة عدم إخفاء الحقائق كفيلا بأن تقضي على الشائعات الضارة التي تولد عدم الثقة.

<sup>1</sup> - صالح أصبع: العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دون ذكر الطبعة، دار الشروق، الأردن، 1998، ص 50.

## 4. مساهمة الهيئة في رفاهية المجتمع:

يجب على إدارة الهيئة أن تعمل على أن تكون هيأتها عضوا نافعا في المجتمع يعمل على تقدم المجتمع ورفاهيته ولم يعد بعد الآن أن هدف أي مشروع هو تحقيق أكبر كسب مادي للهيئة، بل أصبح الهدف هو رفاهية المجتمع لاسيما في المجتمعات الاشتراكية، فالمشروع الناجح في البداية هو الذي يعتمد على تأييد الجماهير له داخل الهيئة وخارجها.

## 5. نشر الوعي بين الجماهير:

أصبح على عاتق العلاقات العامة شرح سياسة الدولة وخطط تنميتها ودور الهيئة في ذلك كما أصبح من واجب العلاقات العامة توجيه الرأي العام إلى أحسن السبل للتعاون مع السياسة العامة للمجتمع لكسب ثقته وتأييده.

## 6. كسب ثقة الجمهور:

هدف العلاقات العامة هو كسب ثقة الجماهير ومعنى هذا أنشطة المؤسسة لا يمكن أن تنجح إلا إذا رضي جماهيرها عنها وعلى ذلك يجب أن يدرّب جماهير المؤسسة نفسها حتى يتمكنوا من القيام بواجباتهم لكسب ثقة الجماهير على الوجه الأكمل بحسن أدائهم لعملهم واحترامهم لجماهيرهم.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - صالح أصبع: المرجع السابق، ص 51.

## المبحث الثاني: قراءة نظرية لاستراتيجية المؤسسة

## المطلب 1 : خصائص إستراتيجية المؤسسة:

مهما تعددت التعريفات حول الإستراتيجية إلا أنها كلها تشترك في خصائص واحدة

لإستراتيجية المؤسسة محددة كما يلي:

- أولاً: الشمولية فالإستراتيجية هي اختيار المؤسسة سلوكها الشامل على المدى الطويل اتجاه محيطها، فالقرار الإستراتيجي يدمج عدة عوامل مالية، تجارية، تقنية، اجتماعية وغيرها.
- ثانياً: الالتزام: تكون الإستراتيجية التزاماً على المؤسسة، حيث ترسم الخطوط العريضة لتطورها ونموها والعمل على إيجاد درجة التطابق بين الرسالة والبيئة.
- ثالثاً: المرونة والديناميكية: تتعامل الإستراتيجية في المؤسسة مع الزمن والبيئة كمتغيرات لا ثوابت ويجعلها في قلب عملية اتخاذ القرار فالإستراتيجية ردّ فعل على بيئتها، والقرارات الإستراتيجية تعمل على تعديل اتجاهات المؤسسة بحيث تصبح أكثر موائمة مع التغيرات، ففعالية الإستراتيجية تتوقف إلى حدّ كبير على مرونتها.
- رابعاً: الوضعية الملائمة: يمكن الحكم على الوضعية المربحة للمؤسسة إلا إذا كانت الوضعية هي المعيار الذي من خلاله يستطيع الزبائن التمييز بين المؤسسات.<sup>1</sup>

## المطلب 2: أهمية إستراتيجية المؤسسة:

<sup>1</sup> - قوارية بلبشير: نماذج التشخيص التنظيمي ودورها في إعداد إستراتيجية المؤسسة ، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لتسويق وتوزيع المواد البترولية - نفظال - مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية - التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2013-2014، ص 7.

إن المؤسسات التي تتبنى التخطيط الاستراتيجي لها تفوق في أدائها على تلك التي لا تمارسه، وتزداد أهميتها عندما تعمل المؤسسات في بيئة متغيرة أين تبرز قدرتها على رسم غايات وتسطير الأهداف وكيفية بلوغها وتتمثل الأهمية في ما يلي:

- توضيح الرؤية المستقبلية للعمل ورسم صورة مستقبلية للمؤسسة تحاول للوصول إليها.
- استيعاب أفضل المتغيرات البيئية سريعة التغير ومن ثم تستطيع استغلال الفرص المتاحة، وتقليل أثر المخاطر البيئية بما يخدم نقاط القوة.
- تخصيص الموارد مع تدعيم المركز التنافسي الذي تتمتع بها المؤسسة في الأسواق مقارنة مع منافسيها.
- توفر أساس معين لتحديد الحاجة للتغير وإبرازها لجميع المستويات الإدارية إضافة إلى المساعدة في النظر إلى التغير كفرصة ولنجاح المؤسسة.
- تمثل إطار لتحسين الممارسة الإدارية من خلال التنسيق والتخطيط والتنظيم والسيطرة على النشاطات.<sup>1</sup>

### المطلب 3 : الأهداف إستراتيجية المؤسسة

المؤسسة تحتاج الإستراتيجية نظرا لأهميتها داخل المؤسسة لأن الإستراتيجية التي تتبناها المؤسسة تكون لمدى طويل يأخذ بعين الاعتبار معطيات المؤسسة، ومن هنا يظهر جوهر الإستراتيجية والهدف منها حيث يعتبر نهاية مطاف نشاط المؤسسة في مجال معين الذي ينعكس أثره على الجانب المادي فأهداف الإستراتيجية حسب Porter تتمثل في ما يلي:

<sup>1</sup> - حسين يرقى: إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية ، دراسة حالة مؤسسة سوناظراك، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2008، ص 55.

1. تحديد رسالة المؤسسة في المجتمع ومكانتها في البيئة التي تنشط فيها.
2. الحصول على ميزة تنافسية التي تكتسبها المؤسسة عن منافسيها من خلال تقديم قيمة أكبر لزيائن، إما من خلال أسعار أقل أو عن طريق تقديم منافع أكبر.
3. الربحية: يجب أن تشير المنظمة إلى مستوى الربحية الذي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه.
4. تطوير أداء العاملين.
5. تطوير أنظمة المنظمة من خلال التنظيم الإداري وأدلة وسياسات العمل ونظام المعلومات الإدارية.
6. تقديم الجديد إلى المستهلكين وهي ما تسعى إلى تحقيقه في مجال الخدمات<sup>1</sup>.
7. الإنتاجية هي مقدار المنتجات والخدمات التي تسعى إلى إنتاجها مقارنة مع الموارد المستخدمة في عملية الإنتاج.

#### المطلب 4: التحليل الاستراتيجي للمؤسسة

يستند التحليل الاستراتيجي للمؤسسة على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، للوصول إلى نقاط القوة والضعف في بيئتها الداخلية واكتشاف الفرص الممكن استثمارها والتهديدات التي تعيق عمل المؤسسة في بيئتها الخارجية، وذلك من أجل تحديد الموقف الاستراتيجي للمؤسسة وبعدها نتوجه الجهود نحو توليد مجموعة من البدائل الإستراتيجية وقد اشتمل هذا على تحليل البيئة الخارجية للمؤسسة والبيئة الداخلية للمؤسسة.

#### أولاً: تحليل البيئة الداخلية:

<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص 57.

قبل عرض تحليل البيئة الداخلية للمؤسسة يستوجب الوقوف أولاً عند فهم البيئة، حيث عرفت بأنها كل الثوابت والمتغيرات الموجودة خارج المؤسسة، كما عرفت بأنها تلك الأحداث والقوى الأخرى ذات الطبيعة الاجتماعية الاقتصادية التكنولوجية، والسياسية، والواقعة خارج نطاق السيطرة المباشرة للإدارة.<sup>1</sup>

أم مفهوم تحليل البيئة الداخلية للمؤسسة فيقصد به إلقاء نظرة على متغيرات الداخلية التي تقع تحت رقابة سيطرة المؤسسة، نعرض تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف التي تكتسبها، فمثل هذا التحليل الداخلي عادة ما يكون أكثر فائدة قياساً على تحليل المنافسة نظراً لأهميته في بناء الإستراتيجية وكثرة المعلومات التي يقدمها والمجالات التي يغطيها، حيث يقدم معلومات تفصيلية عن الهيكل التنظيمي، نمط الإدارة، ثقافة المؤسسة إضافة إلى مواردها كون أن التحليل الداخلي يمد المؤسسة بالمعلومات حول البيئة الداخلية ومن ثم يمكن بناء إستراتيجية للمؤسسة.

فالدراسة البيئة الداخلية يساعدنا في التعرف على بعض النقاط:

1. معرفة مدى قوة العلاقات بين الأفراد وتماسك جماعات العمل والحرص على مؤسستهم.
2. الاستفادة من نقاط القوة لديها والسير بها للقضاء على العوائق.
3. يمكنها من اكتشاف نقاط الضعف لديها وبالتالي تصحيحها وتقويمها بسهولة.
4. يساهم في تقييم القدرات والإمكانيات المادية والبشرية حيث تتعرف المؤسسة على نفسها وبالتالي يمكن تسييرها علمياً والتحكم في عوامل الإنتاج.

<sup>1</sup> - عبد الوهاب سويسي: المنظمة، المتغيرات، الأبعاد والتصميم، دون ذكر الطبعة، دار النجاح للكتاب، الجزائر، 2009، ص 189.

فلا يمكن للمؤسسة صياغة إستراتيجية بدون تحليل كافي وجيد لبيئتها الداخلية وإمكانياتها وبمعنى آخر معرفة نفسها وقدراتها ومدى قوتها أو ضعفها، حيث تتمثل عوامل البيئة الداخلية في وظائف ونشاطات المؤسسة الرئيسية لأنها الأعمدة الرئيسية لأنشطتها، وتكمن أهمية هذه العوامل في تحديد مصادر القوة وتعميمها ومن أهم هذه العوامل هي: التسويق، الأفراد، الإنتاج، التمويل والمحاسبة الإدارية.<sup>1</sup>

### ثانيا: تحليل البيئة الخارجية:

تعد البيئة الخارجية للمؤسسة من المتغيرات المهمة للإدارة الإستراتيجية، حيث أن هذه البيئة تزداد تعقيدا واضطرابا بسبب التغيرات والتطورات وهذا ما يفرض على المؤسسات صغيرة كانت أم كبيرة الاهتمام بالبيئة عند تحديد رسالتها، تعمل المؤسسات في ظل ديناميكية، الأمر الذي يدفعها إلى القيام بتحليل بيئتها بشكل مستمر لرصد الفرص والتهديدات الكامنة فيها، حيث تتضمن البيئة الخارجية على عملية جمع البيانات ومن ثم تصميم الإستراتيجية ونوردها في ما يلي:

1. توفير المعلومات: وهي من أهم الأهداف التي تسعى الإدارة الإستراتيجية إلى توفيرها وذلك بتحليلها وعلى ضوء هذه المعلومات تستطيع الدولة التحكم في عدت أنشطة حسب تلك المعلومات.

2. صياغة الأهداف: ويقصد بذلك الأهداف التي يجب تحقيقها من قبل الدولة على أساس تحليل البيئة الخارجية والمعطيات المتوفرة، هذا إلى جانب دورها في وضع الأهداف الإستراتيجية.

<sup>1</sup> - الطاهر لحرش: إستراتيجية تسويق الأوراق المالية الاستثمار المالي وأثرها في تنشيط ، دراسة تحليلية لخصائص ومحددات سلوك المستثمر المالي، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2008، ص 148.

3. صياغة إستراتيجية ملائمة تساعد على فهم المتغيرات البيئية للمؤسسة في بيان طبيعة

التفاعلات البيئية على نطاق البيئة الخارجية.

4. توضيح المخاطر والمعوقات التي يجب تجنبها.

وعليه عندما تقوم المنظمة بتقييم البيئة الخارجية التي تعمل فيها فإنه يكون لازماً أخذ بعين

الاعتبار مجموعة من الاعتبارات أهمها:

- المتغيرات البيئية الخارجية.

- الأساليب البديلة.

- تقييم البيئة.<sup>1</sup>

### خلاصة الفصل الثالث:

يمكن القول في نهاية هذا الفصل، وبعد استعراض أهم الأساسيات المتعلقة بالعلاقات العامة،

وإستراتيجية المؤسسة، حيث نجد أن العلاقات العامة تستخدم الأسلوب الاتصالي داخل المؤسسة، إذ

لا بد على المؤسسة وضع إستراتيجية واضحة ودقيقة لبلوغ أهدافها وتعزيز مكانة العلاقات العامة داخل

المؤسسة وبالتالي إستمراريتها.

<sup>1</sup> - الطاهر لحرش: المرجع السابق، ص 150.

## توطئة الفصل الرابع:

تعد الدراسة الميدانية من أهم الخطوات التي يتم فيها تسليط الضوء على الدور الذي تؤديه العلاقات في تفعيل إستراتيجية المؤسسة سنحاول في هذا الفصل التعامل مع استمارة البحث تحديد عند جمع المعلومات والحقائق، ثم تحليلها للخروج بنتائج، وهذا هو الجزء الميداني الذي يعتبر مهم وضروري، حيث يعتبر هذا الفصل همزة وصل يربط بين الجانب النظري والجانب الميداني، حيث سيتم فيه تحليل وتفسير البيانات وعرض ومناقشة نتائج الدراسة المتوصل لها، وأخيرا وضع التوصيات والاقتراحات التي ستفيد في الدراسات المستقبلية.

أولاً: عرض وتحليل ومناقشة المعطيات الميدانية

المحور الأول: البيانات الشخصية

جدول رقم 01: يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الفئات
%40.90	18	ذكر
%59.10	26	أنثى
%100	44	المجموع

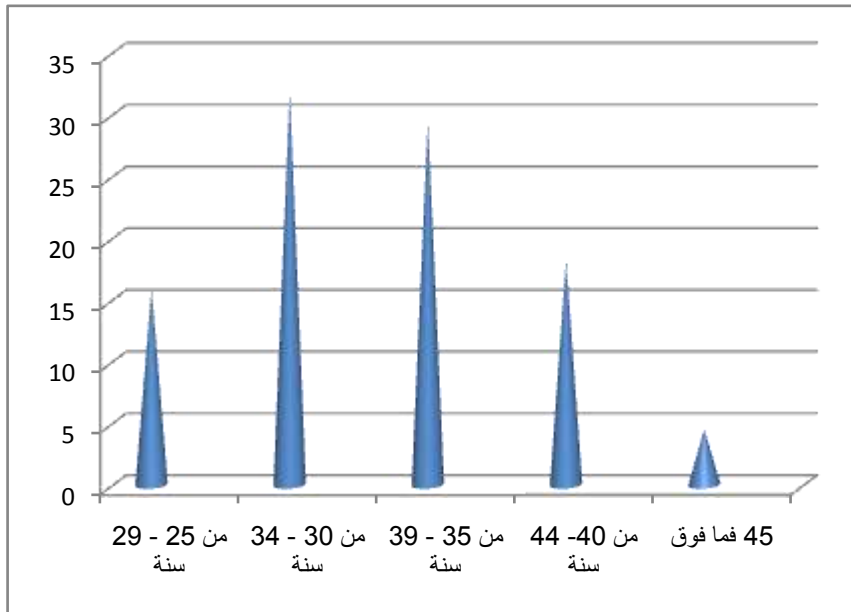


التعليق:

يوضح الجدول أعلاه البيانات التي تتمحور حول الجنس، حيث تشير نسبة 40.90% من إجمالي العينة من جنس ذكر في حين أن نسبة 59.10% من جنس أنثى، من خلال هذه البيانات الإحصائية نلاحظ أن نسبة الإناث مرتفعة مقارنة بنسبة الذكور وهي ظاهرة يتميز بها المجتمع الجزائري بحيث أصبح النساء يحصلن على شهادات علمية وأكاديمية، على عكس الذكور الذين يعزفون عن الدراسة في سن مبكر، فالمرأة بذلك فرضت نفسها في العديد من المجالات مواجهة في ذلك كل التحديات التي تواجهها في المجتمع.

جدول رقم 02: يبين توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة	التكرار	الفئات
%15.90	7	من 25 - 29 سنة
%31.81	14	من 30 - 34 سنة
%29.54	13	من 35 - 39 سنة
%18.19	8	من 40 - 44 سنة
%4.54	2	45 فما فوق
%100	44	المجموع



الشكل 4: يبين توزيع أفراد العينة حسب السن

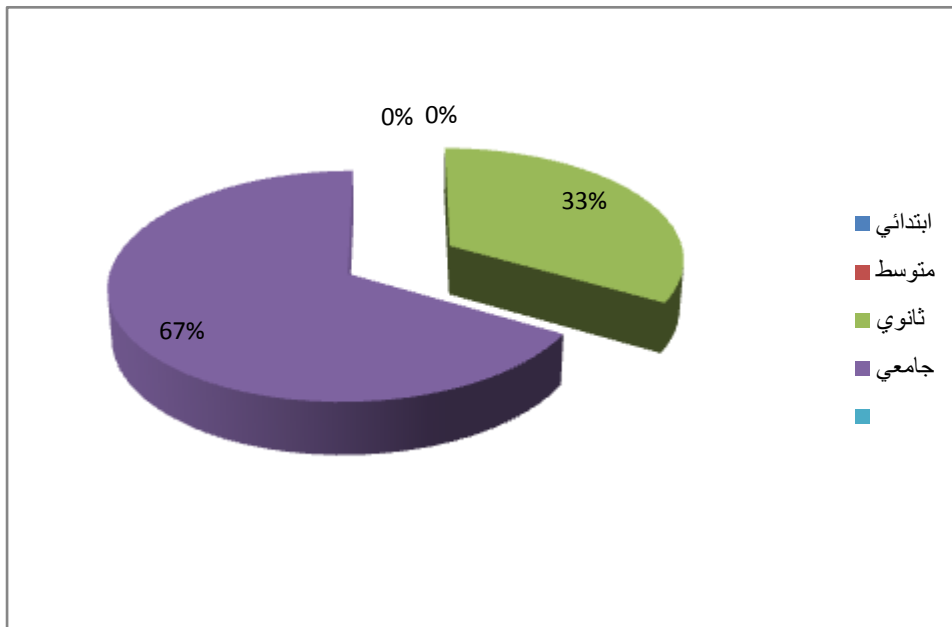
## التعليق:

من خلال الجدول رقم 2 نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين ( 30 - 34 ) وذلك بنسبة 31.81% وهي أكبر نسبة إذ ما قمنا بمقاربتها بباقي النسب، ونستطيع تفسير ذلك بقول أن الفئة الأكثر سيطرة هي فئة الشباب، التي تعمل على تقديم ما هو جديد وما يخدم مصالح المؤسسة، أما ثاني فئة فهي تتراوح أعمارهم ما بين ( 35 - 39 ) قدرت بنسبة 29.54% من إجمالي العينة، فهذه الفئة معظمها يحتل مناصب مهمة في المؤسسة.

أما الفئة الثالثة تتراوح أعمارهم ما بين 40 - 44 سنة حيث قدرت النسبة بـ 18.19%، حيث لاحظنا أن عمال هذه الفئة موظفين في مناصب تحتاج إلى الحنكة والخبرة في ميدان تخصصهم، أما في ما يخص الفئة الرابعة تتراوح أعمارهم ما بين 25 - 29 سنة حيث قدرت النسبة بـ 15.90% من إجمالي العينة، حيث أننا نلاحظ في هذه الفئة أن معظم العمال مدمجين جدد أما الفئة الخامسة والأخيرة تمثل العمال الذين تتراوح أعمارهم 45 فما فوق حيث قدرت بـ 4.54%، حيث نلاحظ من خلال ذلك أن المؤسسة تعتمد في أعمالها على ذوي الخبرة القديمة وهذا ما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة وإفادة العمال الجدد وتدريبهم على طريقة سير العمل داخل المؤسسة وفق إستراتيجية المتبعة داخل المؤسسة.

جدول رقم 03: يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي

الفئات	التكرار	النسبة
إبتدائي	00	%00
متوسط	00	%00
ثانوي	12	%27.27
جامعي	24	%54.54
تكوين مهني	8	%18.19
المجموع	44	%100



الشكل 5: يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي

### التعليق:

من خلال نتائج الجدول رقم 3 نلاحظ أن المستوى الدراسي يكون مرتفع بنسبة 54.54%

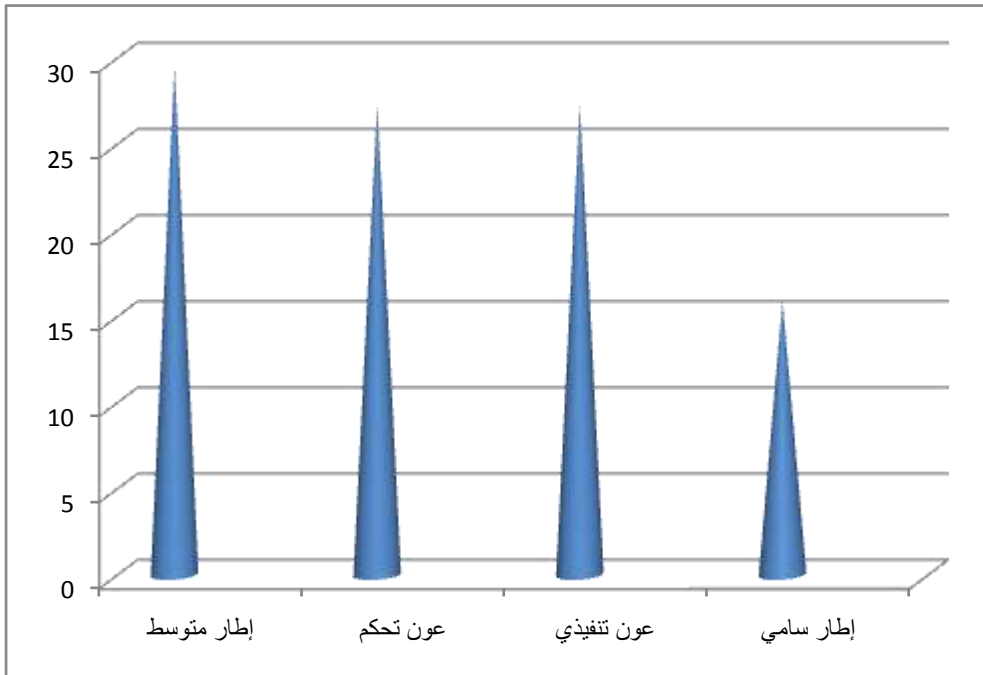
في المستوى الجامعي، فنلاحظ أن أغلب عمالها خرجي الجامعات والدليل على ذلك النسبة المرتفعة وعليه يمكن القول بأن المؤسسة تعتمد على الموارد البشرية ذات المؤهلات العلمية والمهارات الراقية، وهذا راجع لطبيعة العمل في المؤسسة، فهي تعتمد على الإطارات في تسيير شؤونها، وبالتالي الارتقاء بمستوى المؤسسة، في حين قدرت نسبة ذوي المستوى الثانوي بـ 27.27%.

حيث نلاحظ بأنها نسبة كبيرة نوعا ما مقارنة مع أصحاب التكوين المهني فهم، يؤدون مهام بسيطة بالمؤسسة مكملة للأعمال الرئيسية، أما بالنسبة للفئة الأخيرة وهم أصحاب التكوين المهني كانت النسبة 18.19% من هنا نستنتج بأن المؤسسة تضم طاقة فكرية وأصحاب تخصصات مختلفة وخرجي الجامعات التي ساعد على تنظيم العمل وإعطائه أكثر ديناميكية.

فالمستوى التعليمي يلعب دور كبير في المؤسسة وكذلك على مردودية العمال وكفاءتهم ومدى ثقلهم لمختلف الأمور، حيث يعتبر المستوى التعليمي أحد المتغيرات العامة والمؤثرة على سلوك وموقف العامل في عمله، وهذا ما يفسر بأن المؤسسة تعتمد على المستويات الجامعية والثانوية أكثر.

جدول رقم 04: يبين توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

النسبة	التكرار	الفئات
%29.54	13	إطار متوسط
%27.28	12	عون تحكم
%27.28	12	عون تنفيذي
%15.90	07	إطار سامي
%100	44	المجموع



الشكل 6: يبين توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

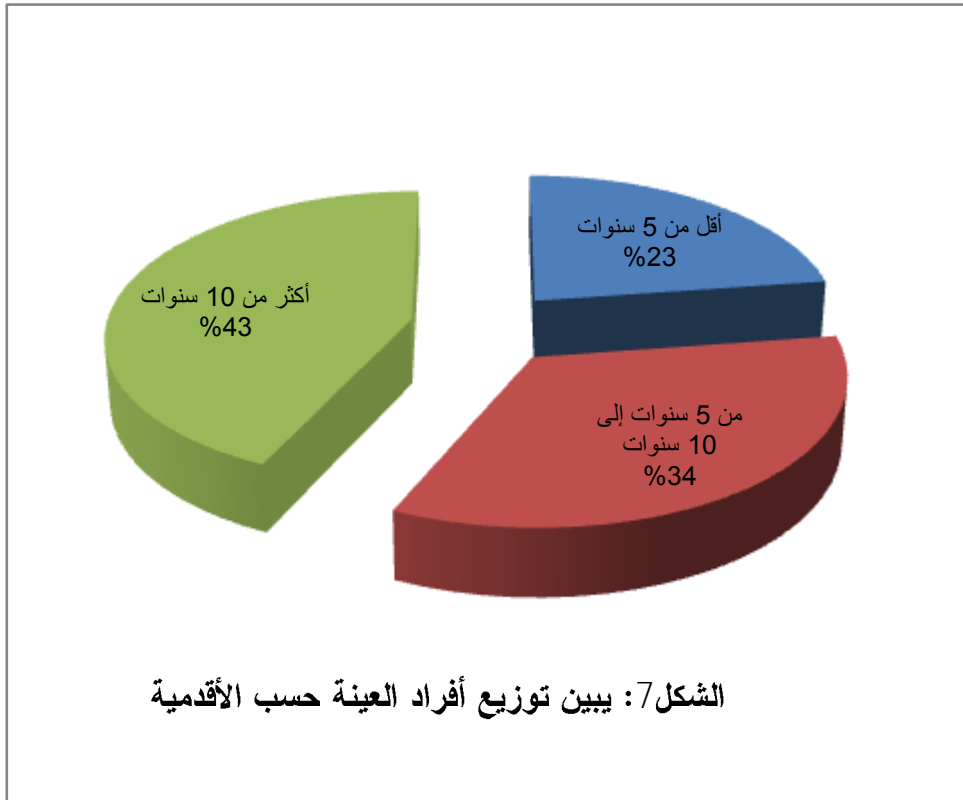
## التعليق:

من خلال نتائج الجدول رقم 4 نلاحظ أن أفراد العينة موزعون على وظائف مختلفة، حيث تمثل قدرت نسبة أفراد العينة ضمن الإطار المتوسط نسبة 29.54% ثم تليها فئتين متساويتين هي فئة اعوان تحكم واعوان تنفيذي حيث كانت النسبة 27.28% ثم تأتي الفئة الأخيرة وتمثل إطار سامي قدرت نسبتها 15.90% .

وعليه نستطيع القول أن مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ، تعتمد في مهامها أكثر على الإطارات وهذا راجع إلى طبيعة النشاط الإداري والخدماتي الذي تقوم به هذه المؤسسة، ويمكن تفسير التساوي الموجود بين فئة أعوان تحكم وأعوان تنفيذي في المؤسسة، هذا راجع لطبيعة نشاط المؤسسة وجود موظفين تنفيذيين ومتحكمين للقيام بمهام وأوامر وتنفيذ كل القرارات، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة وهو التطور والتقدم.

جدول رقم 05: يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية

النسبة	التكرار	الفئات
%22.72	10	أقل من 5 سنوات
%34.10	15	من 5 سنوات الى 10 سنوات
%43.18	19	أكثر من 10 سنوات
%100	44	المجموع



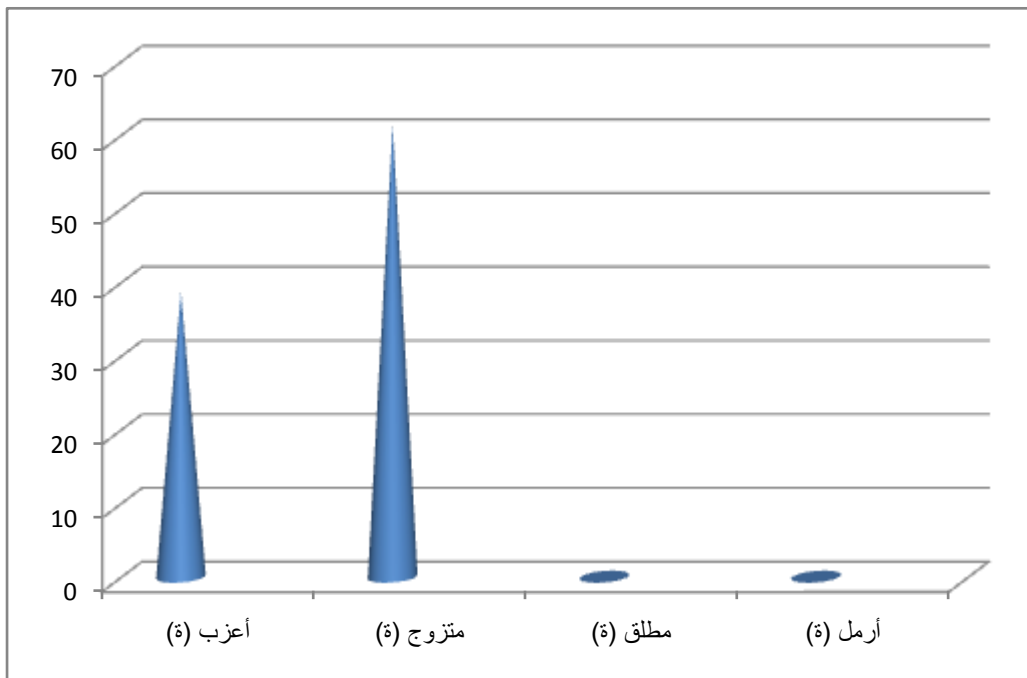
**التعليق:**

من خلال نتائج الجدول رقم ( 5 ) نلاحظ أن نسبة 43.18% للذين تتراوح خبرتهم المهنية أكثر من 10 سنوات ، وهذا ما يفسر بأن أغلب عمال مؤسسة اتصالات الجزائر لديهم خبرة مهنية لسنوات عديدة وبالتالي فإن هذه المدة الطويلة ،تجعل العمل أكثر سهولة وتعمل على رفع أدائهم وتجعلهم على دراية بسياسة ونظام المؤسسة، في حين نلاحظ نسبة 34.10% للموظفين الذين تتراوح خبرتهم من 5 سنوات إلى 10 سنوات، حيث اننا نلاحظ بأنها نسبة مرتفعة مقارنة مع الموظفين الذين تتراوح خبرتهم المهنية أقل من 5 سنوات.

نلاحظ من خلال البيانات الإحصائيات بأن مؤسسة اتصالات الجزائر، يسيطر عليها الموظفين الذين خبرتهم المهنية قديمة نوعا ما فهم على علم بكل أهداف وسياسات المؤسسة، حيث أن أغلب موظفين المؤسسة هم الجامعيين ذوي مهارات عالية.

جدول رقم 06: يبين توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

الفئات	التكرار	النسبة
أعزب (ة)	17	%38.63
متزوج (ة)	27	%61.37
مطلق (ة)	00	%00
أرمل (ة)	00	%00
المجموع	44	%100



## الشكل 8: يبين توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

## التعليق:

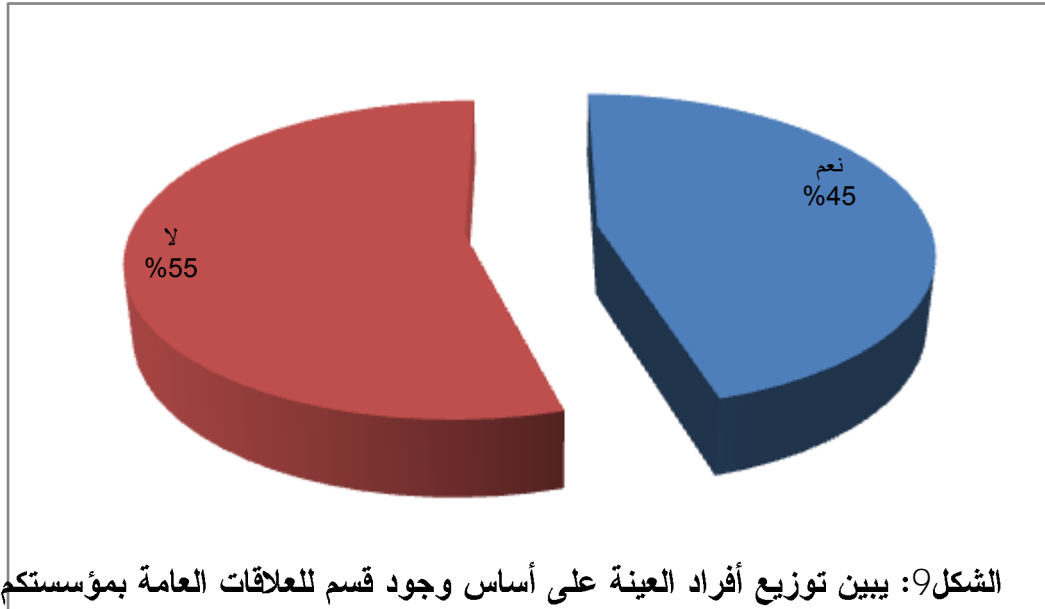
نلاحظ من خلال الجدول رقم ( 6 ) الذي يدرس متغير الحالة الاجتماعية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف، حيث تمثل سيطرة فئة المتزوجين على باقي الفئات الأخرى، حيث قدرت النسبة بـ 61.37% ، أما فئة العزاب فكانت النسبة 38.63%، في حين تكون منعدمة في فئة المطلقين والأرامل، وهذا حسب الإجابات المقدمة من طرف المبحوثين، وهذا راجع إلى استقرار الفرد اجتماعيا داخل الأسرة الذي يحقق جوّ من الاستقرار دون الانشغال بالأمر الأخرى، فكلما كان الفرد مستقرا كانت المردودية داخل المؤسسة عالية.

المحور الثاني: البيانات الخاصة بتحديد وظيفة وأهمية العلاقات العامة في المؤسسة

أولاً: بيانات خاصة بوظيفة العلاقات العامة

جدول رقم 07: يبين توزيع أفراد العينة على أساس وجود قسم للعلاقات العامة بمؤسستكم

النسبة	التكرار	الفئات
45.46%	20	نعم
54.54%	24	لا
100%	00	المجموع



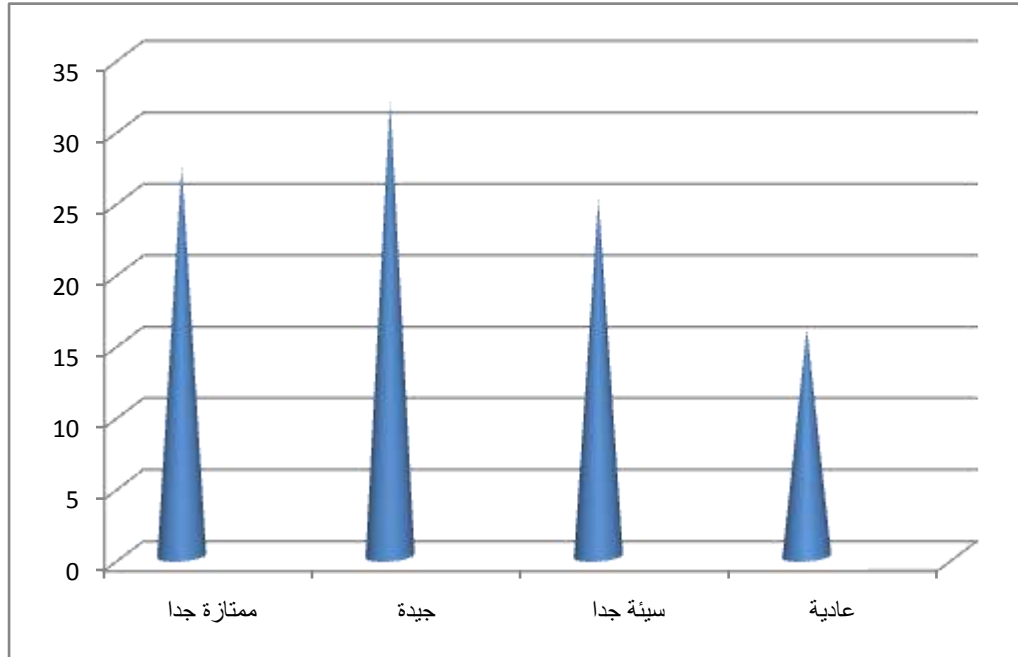
التعليق:

نلاحظ من خلال البيانات الإحصائية المتعلقة بالمحور الثاني حول توزيع أفراد العينة على أساس وجود قسم للعلاقات العامة للمؤسسة، أن نسبة 45.46% من الموظفين صرحوا بأن هناك قسم للعلاقات العامة بالمؤسسة، في حين أن نسبة 54.54% من الموظفين صرحوا بأنه لا يوجد قسم

للعلاقات العامة في المؤسسة، بأنهم عمال جدد لا يعلموا إن كان هناك قسم للعلاقات العامة وهذا بعد الاحتكاك بهم.

جدول رقم 08: يبين توزيع أفراد العينة على أساس تقييمك للعلاقة التي تربطك بإدارة المؤسسة

النسبة	التكرار	الفئات
%27.28	12	ممتازة جداً
%31.81	14	جيدة
%25	11	سيئة جداً
%15.90	7	عادية
%100	44	المجموع



شكل 10: يبين توزيع أفراد العينة على أساس تقييمك للعلاقة التي تربطك بإدارة المؤسسة

### التعليق:

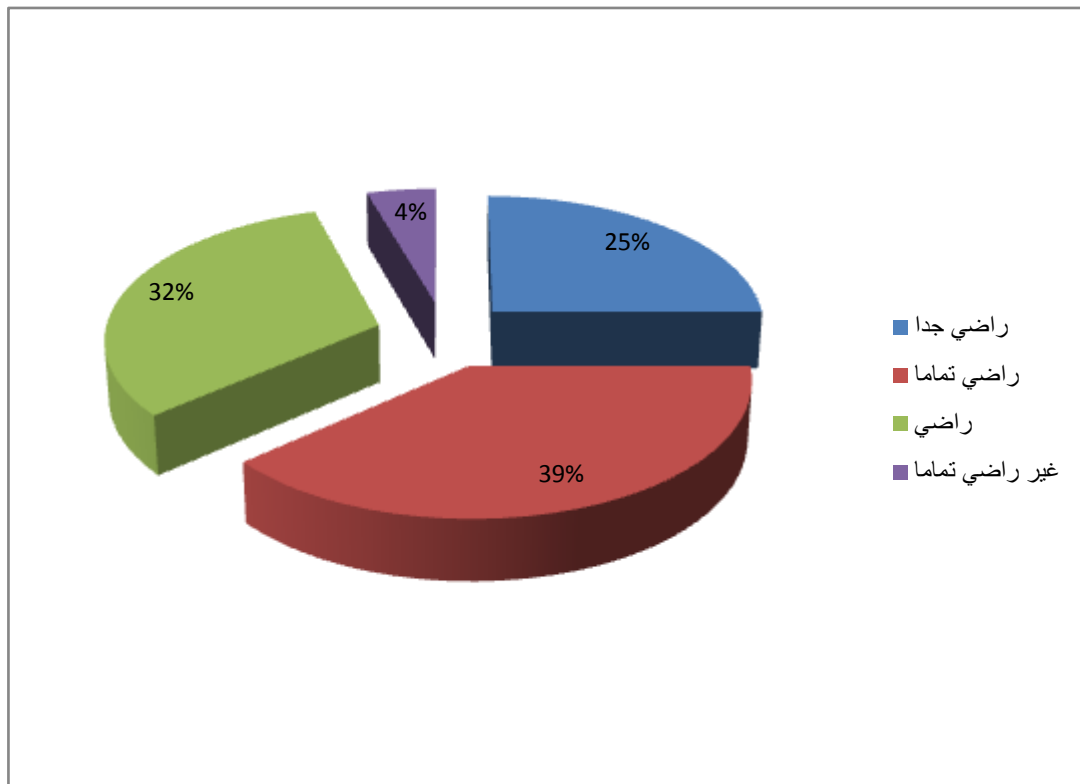
نلاحظ من خلال الجدول رقم ( 8 ) أن نسبة 31.81% تمثل أغلبية العينة الذين يرون بأن العلاقة التي تربطهم بإدارة المؤسسة جيدة، في حين أننا نلاحظ نسبة 27.28% من العمال يرون بأن العلاقة التي تربطهم بإدارة المؤسسة هي علاقة ممتازة جداً، في حين نرى نسبة 25% من العمال يرون بأن العلاقة سيئة جداً، أما الفئة الأخيرة كانت بنسبة 15.90% من العمال الذين يرون بأن العلاقة التي تربطهم بإدارة المؤسسة عادية.

من خلال تحليل البيانات الإحصائية نلاحظ بأن العلاقة بين العمال والإدارة هي علاقة ممتازة

جدا مبنية على الاحترام والتقدير وهذا راجع لسياسة المؤسسة وكذلك في حدود العمل.

جدول رقم 09: يبين توزيع أفراد العينة على أساس جو العلاقات المهنية السائدة بمؤسستكم

الفئات	التكرار	النسبة
راضي جداً	11	25%
راضي تماماً	17	38.63%
راضي	14	31.81%
غير راضي	2	4.54%
المجموع	44	100%



شكل 11: يبين توزيع أفراد العينة على أساس جو العلاقات المهنية السائدة بمؤسستكم

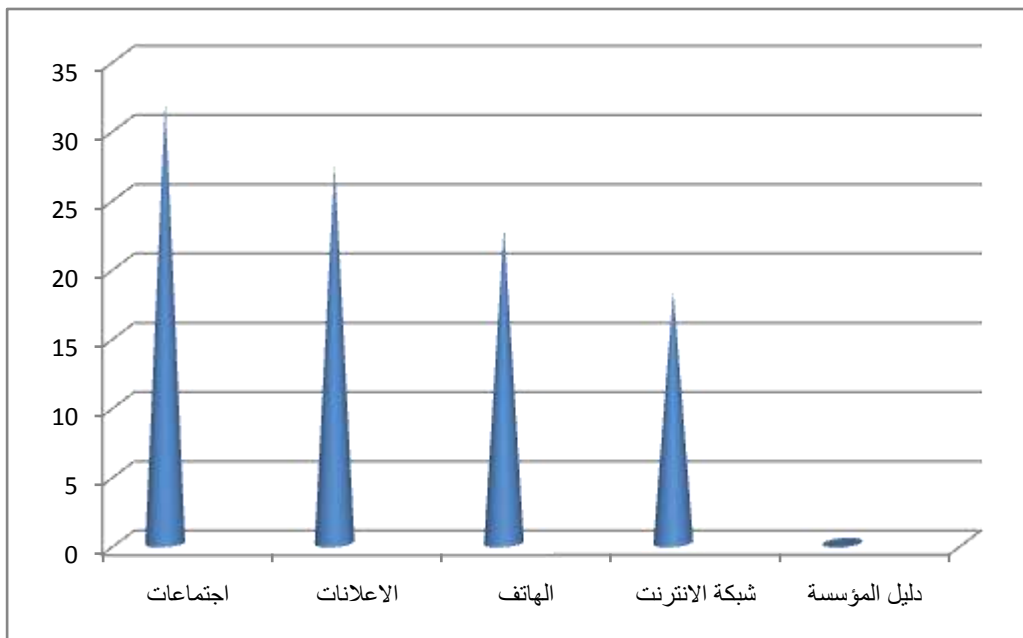
### التعليق:

من خلال الجدول رقم ( 9) الذي يبين توزيع أفراد العينة على أساس جوّ العلاقات المهنية السائدة بالمؤسسة، فمن خلال تصريحات العمال نرى بأن أعلى نسبة قدرت بـ 38.63% حيث أنها تشير إلى أن العمال راضين تماما على جوّ العلاقات المهنية في المؤسسة، في حين نلاحظ أن النسبة الثانية كانت للعمال الذين صرحوا بأنهم راضين على جوّ العلاقات المهنية حيث قدرت النسبة بـ 31.81%، في حين تكون نسبة 4.54% للعمال الذين صرحوا بأنهم غير راضين تماما على جوّ العلاقات المهنية داخل المؤسسة وهذا راجع لضعف الاحتكاك في ما بين العمال.

من هنا نلاحظ بأن العامل الذي يتمتع بمعاملة جيدة في جو اتصالي فعال تسوده الحيوية والنشاط، يزداد مردوده وكذلك يصبح لديه راحة وثقة، بالإضافة إلى الامتيازات التي تقدمها المؤسسة للعمال مؤشر مهم تجعل العمال راضين جدًا على جوّ العلاقات المهنية داخل المؤسسة، فالعلاقات المهنية بذلك هي عبارة عن مزيج من العلاقات الإنسانية والاجتماعية معًا.

جدول رقم 10: يبين توزيع أفراد العينة على أساس النشاطات الاتصالية التي تنظمها وظيفة العلاقات العامة داخل المؤسسة

النسبة	التكرار	الفئات
%31.81	14	اجتماعات
%27.28	12	الإعلانات
%22.72	10	الهاتف
%18.19	08	شبكة الأنترنت
%00	00	دليل المؤسسة
%100	44	المجموع



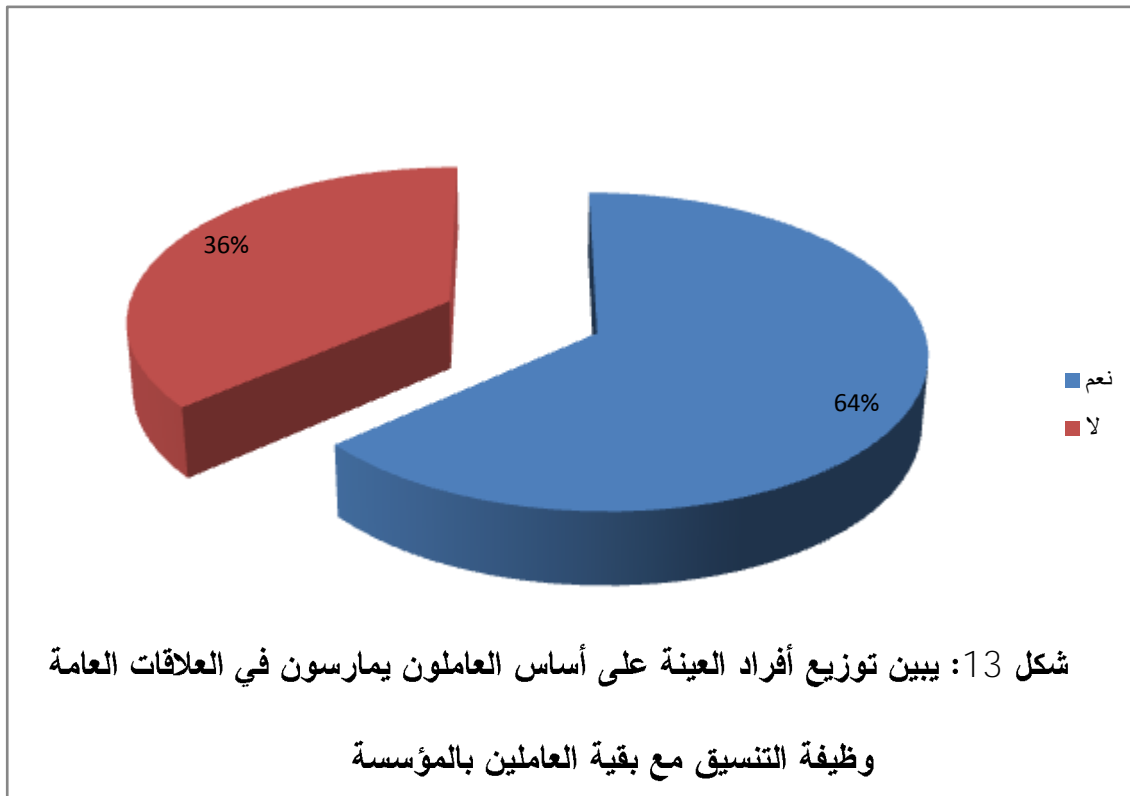
شكل 12: يبين توزيع أفراد العينة على أساس النشاطات الاتصالية التي تنظمها وظيفة العلاقات العامة داخل المؤسسة

### التعليق:

من خلال الجدول رقم (10) نلاحظ بأن أغلبية أفراد العينة صرحوا بأن النشاطات الاتصالية التي تنظمها العلاقات العامة داخل المؤسسة، تكون على شكل اجتماعات حيث كانت النسبة 31.81%، في حين نلاحظ أن هناك من يرى بأن النشاطات الاتصالية التي تنظمها العلاقات العامة تكون على شكل إعلانات حيث قدرت النسبة بـ 27.28%، أما الفئة الثالثة فصرحوا بأن العلاقات العامة داخل المؤسسة تكون عن طريق الهاتف وكانت النسبة 22.72%، حيث أنها تتعدم في دليل المؤسسة وهذا حسب ما صرح به العمال داخل المؤسسة، أما في شبكة الأنترنت قدرت النسبة بـ 18.19%، وهذا ما صرح به عمال المؤسسة اتجاه استخدامهم للأنترنت، وهذا ما لاحضناه وهو قلة اعتمادهم على الأنترنت، في حين أن أغلبية صرحوا بأن وظيفة العلاقات العامة داخل المؤسسة تكون عن طريق الاجتماعات وهذا لتنسيق بين الإدارة والعمال مما يقرب من العمال ويضعهم في الصورة المناسبة، فمن الواضح أن لكل وسيلة دورها وتأثيرها على العمل داخل المؤسسة.

جدول رقم 11: يبين توزيع أفراد العينة على أساس العاملون يمارسون في العلاقات العامة وظيفة التنسيق مع بقية العاملين بالمؤسسة

النسبة	التكرار	الفئات
%63.63	28	نعم
%36.37	16	لا
%100	44	المجموع



التعليق:

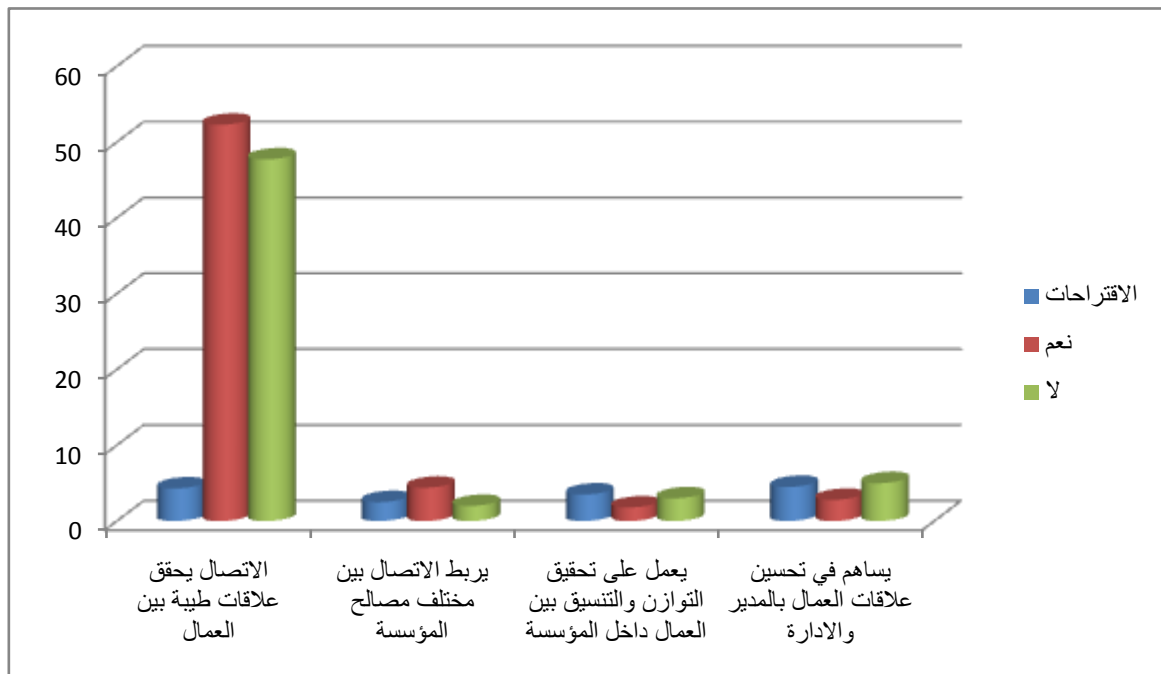
من خلال الجدول رقم ( 11 ) نلاحظ بأن أغلبية أفراد العينة صرحوا بأنهم يمارسون في العلاقات العامة وظيفية التنسيق مع بقية العاملين بالمؤسسة، حيث قدرت النسبة بـ 63.63% في حين نلاحظ أن العمال الآخرين صرحوا بأنهم لا يمارسون في العلاقات العامة وظيفية التنسيق مع بقية العاملين بالمؤسسة حيث قدرت النسبة بـ 36.37%.

وبالتالي يمكننا القول بأن الإدارة تبذل جهود معتبرة لتنسيق مع بقية العاملين بالمؤسسة من

أجل تحقيق أهدافها.

جدول رقم 12: يبين توزيع أفراد العينة على أساس أن الاتصال أهمية في العلاقات العامة

النسبة المئوية	التكرار	الاقتراحات	النسبة المئوية	التكرار	الفئات
%13.63	6	الاتصال يحقق علاقات طيبة بين العمال			
%15.91	7	يربط الاتصال بين مختلف مصالح المؤسسة			
%4.54	2	يعمل على تحقيق التوازن والتنسيق بين العمال داخل المؤسسة	%52.28	23	نعم
%18.19	8	يساهم في تحسين علاقات العمال بالمدير والإدارة			
%52.28	23	المجموع			
			%47.72	21	لا
			%100	44	المجموع



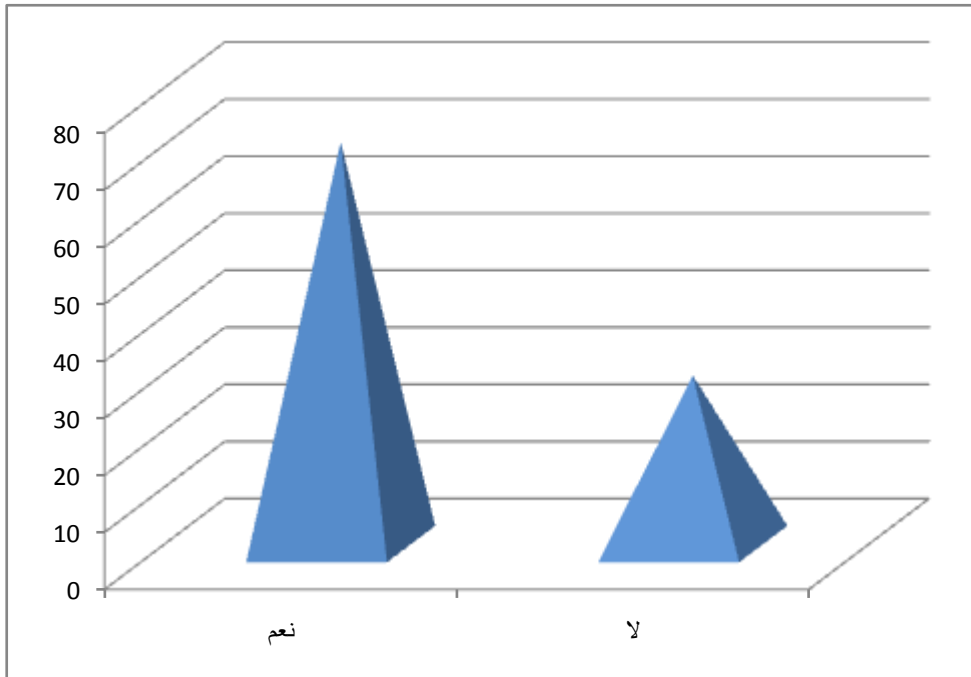
شكل 14: يبين توزيع أفراد العينة على أساس أن الاتصال أهمية في العلاقات العامة

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول ( 12 ) أن أغلبية المبحوثين صرحوا بأن للاتصال أهمية في العلاقات العامة حيث تقدر النسبة بـ 52.28% وهذا يدل على أن وظيفة العلاقات العامة ، تساهم في تعزيز العملية الاتصالية، وبالتالي تحقيق التفاعل الايجابي بين أقسامها، أما المبحوثين الذين يرون بان الاتصال ليست له أهمية في العلاقات العامة قدرت النسبة بـ 47.72% وهذا يدل على أنه لا يوجد توازن في وسائل الاتصال داخل المؤسسة وكذلك عدم اهتمام الإدارة بعمالها، أما بالنسبة للأفراد الذين يرون بأن الاتصال أهمية في العلاقات العامة، فقد أكدوا بأن الاتصال يساهم في تحسين علاقات العمال بين المدير والإدارة وقد استحوذ على نسبة 18.19% وهذا يدل على أن الاتصال يربط بين مختلف مصالح المؤسسة وكانت النسبة 15.91%، ثم أن هناك من يرى أن الاتصال يحقق علاقات طيبة بين العمال وكانت النسبة 13.63% وهذا يدل على أن العلاقات العامة تهدف إلى إقامة علاقات طيبة وزيادة فرص التفاهم والتوافق والانسجام بين العمال والبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، أما الفئة الأخرى فتري أن الاتصال يعمل على تحقيق التوازن والتنسيق بين العمال داخل المؤسسة وكانت النسبة 4.54% وهذا يساهم في نشر الوعي بين العاملين وتكوين صورة ذهنية ايجابية للمؤسسة.

جدول رقم 13: يبين توزيع أفراد العينة على أساس أن العلاقات العامة تقوم بدور الوسيط بين المؤسسة والمحيط الخارجي لحل أي عقبة

الفئات	التكرار	النسبة
نعم	31	%70.46
لا	13	%29.54
المجموع	44	%100



شكل 15: يبين توزيع أفراد العينة على أساس أن العلاقات العامة تقوم بدور الوسيط بين المؤسسة

### والمحيط الخارجي لحل أي عقبة

#### التعليق:

من خلال هذا الجدول رقم (13) نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة صرحوا بأن العلاقات العامة تقوم بدور الوسيط بين المؤسسة والمحيط الخارجي لحل أي عقبة ، حيث تقدر نسبتهم 70.46% وهذا يدل على أن العلاقات العامة لها دور في تعزيز تماسك المؤسسة بين عمالها ومحيطها الخارجي، وبالتالي حلّ أي مشكلة قد تعيق سير عمل المؤسسة، أما الفئة الثانية قدرت النسبة بـ 29.54% هذا يعني أن البعض ينفي أن العلاقات العامة تقوم بدور الوسيط بين المؤسسة والمحيط الخارجي ، وهذا قد يرجع إلى طبيعة عملهم داخل المؤسسة وضعف الاحتكاك في ما بينهم.

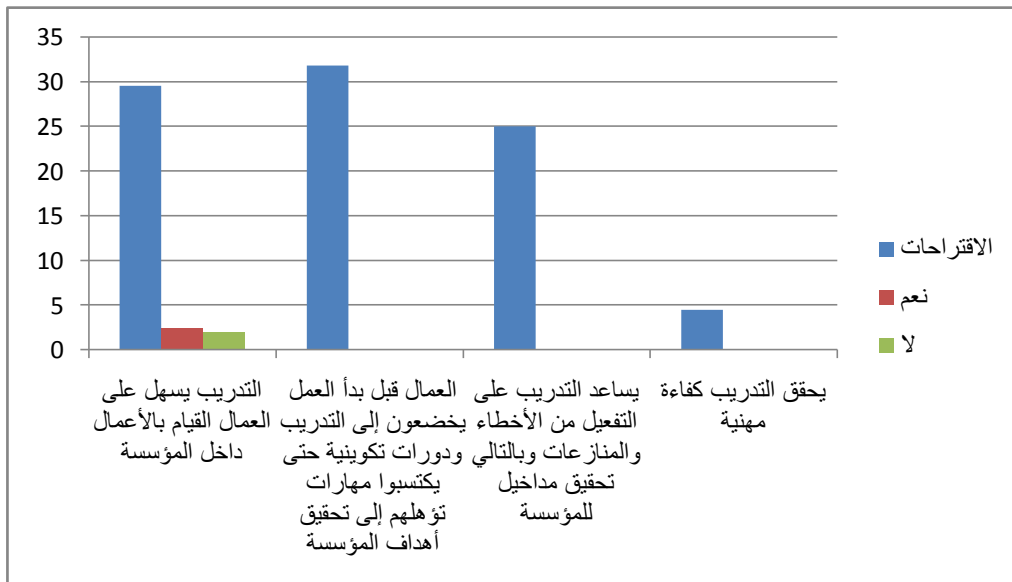
ومن هنا نستنتج أن مؤسسة البحث تقدس دور العلاقات العامة ، في سير عملهم وتحقيق

التفاعل والانسجام بين المؤسسة داخليا والمحيط الخارجي لها.

جدول رقم 14: يبين توزيع أفراد العينة على أساس مساهمة التدريب في مجال العلاقات

العامة على تحقيق إستراتيجية ناجحة

النسبة المئوية	التكرار	الاقتراحات	النسبة المئوية	التكرار	الفئات
%29.54	13	التدريب يسهل على العمال القيام بالأعمال داخل المؤسسة			
%31.81	14	العمال قبل بدأ العمل يخضعون إلى التدريب ودورات تكوينية حتى يكتسبوا مهارات تؤهلهم إلى تحقيق أهداف المؤسسة	%100	44	نعم
%25	11	يساعد التدريب على التقليل من الأخطاء والمنازعات وبالتالي تحقيق مداخل للمؤسسة			
%13.63	6	يحقق التدريب كفاءة مهنية			
%100	44	المجموع	0	0	لا
			%100	44	المجموع



الشكل 16: يبين توزيع أفراد العينة على أساس مساهمة التدريب في مجال العلاقات العامة يعمل

### على تحقيق إستراتيجية ناجحة

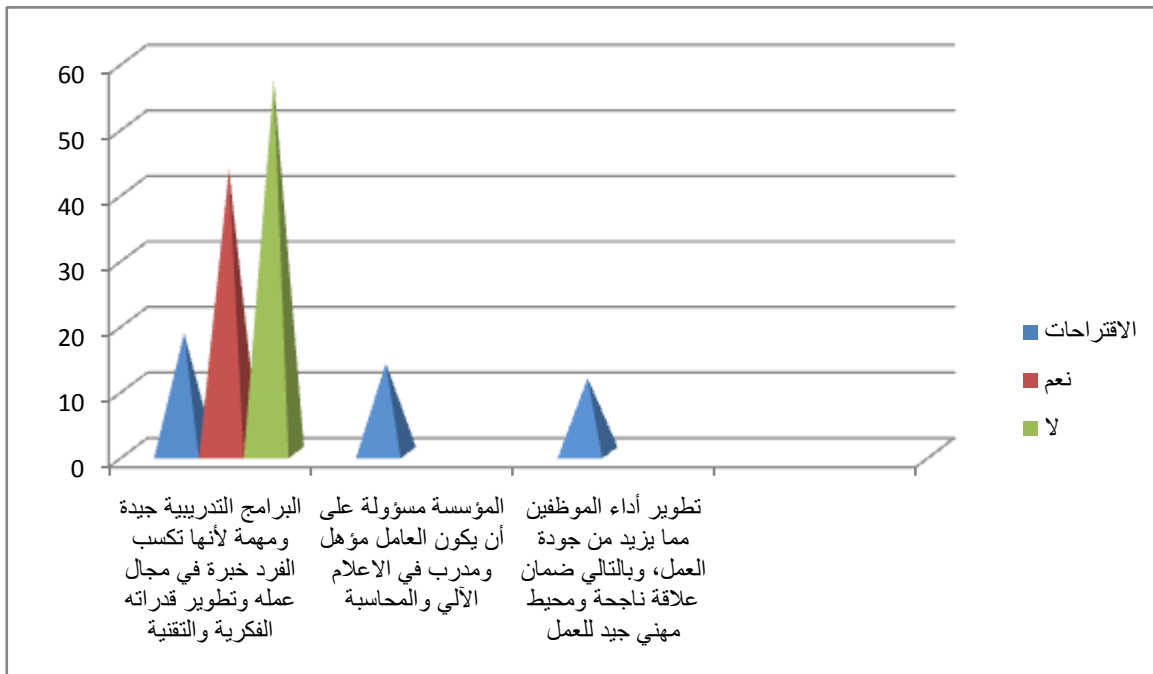
التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول رقم ( 14 ) أن المبحوثين صرحوا بأن التدريب في مجال العلاقات العامة يعمل على تحقيق إستراتيجية المؤسسة، وهذا ما أكدته النسبة المقدرة بـ 100%، حيث أنه يرجع ذلك إلى أن التدريب عامل مهم في مؤسسة اتصالات الجزائر خاصة والمؤسسة الأخرى عامة، لأنه يهدف إلى إضافة معلومات وكسب خبرات أي هو تكوين أولي للبدأ بالعمل، وبالتالي يتحقق الارتقاء بمستوى جودة المؤسسة، فالتدريب في مجال العلاقات العامة يحقق أهداف المؤسسة ويعمل على زيادة التواصل والتفاعل بين عمال المؤسسة وهذا يشير إلى أن مجالات عمل العلاقات العامة أصبح سريع وارتباط التخصص بالتطوير التكنولوجي، فهو يسهل على العمال القيام بالأعمال داخل المؤسسة حيث قدرت النسبة بـ 29.54% وهذا يدل على أن المؤسسة تعمل وفق استراتيجيات تابعة لها، ثم هناك فئة أخرى تقدر بـ 31.81% العمال قبل بدأ العمل يخضعون إلى التدريب ودورات تكوينية حيث يكتسبوا مهارات تؤهلهم إلى تحقيق أهداف المؤسسة، وهناك فئة أخرى تقدر بـ 25% يساعد التدريب على التقليل من الأخطاء والمنازعات وبالتالي تحقيق مداخل للمؤسسة وبالتالي سهولة العمل وإتقانه وتحقيق مردودية ممتازة، أما الفئة الأخيرة التدريب يحقق كفاءة مهنية إذ تقدر نسبتهم بـ 13.63% فهم يتعلمون كيفية العمل داخل المؤسسة ، وبالتالي زيادة قدراتهم ومعارفهم أكثر حيث تخلق هنا المنافسة بين عمال المؤسسة فإن قياس الكفاءة يرجع إلى أن المؤسسة هي التي تقيم الكفاءة في مجال العلاقات العامة ، وذلك لنهوض بإستراتيجية المؤسسة.

جدول رقم 15: يبين توزيع أفراد العينة على أساس أن البرامج التدريبية تهدف إلى إضافة

معلومات وخبرات تساعد على الارتقاء بمستوى العامل داخل المؤسسة

الفئات	التكرار	النسبة المئوية	الاقتراحات	التكرار	النسبة المئوية
	8	%18.19	البرامج التدريبية جيدة ومهمة لأنها تكسب الفرد خبرة في مجال عمله وتطوير قدراته الفكرية والتقنية		
نعم	19	%43.19	المؤسسة مسؤولة على أن يكون العامل مؤهل ومدرب في الإعلام الآلي والمحاسبة تطوير أداء الموظفين مما يزيد من جودة العمل، وبالتالي ضمان علاقة ناجحة ومحيط مهني جيد للعمل	6	%13.63
	5	%11.37			
لا	25	%56.81	المجموع	19	%43.19
المجموع	44	%100			



الشكل 17: يبين توزيع أفراد العينة على أساس أن البرامج التدريبية تهدف إلى إضافة معلومات وخبرات تساعد على الارتقاء بمستوى العامل داخل المؤسسة

التعليق:

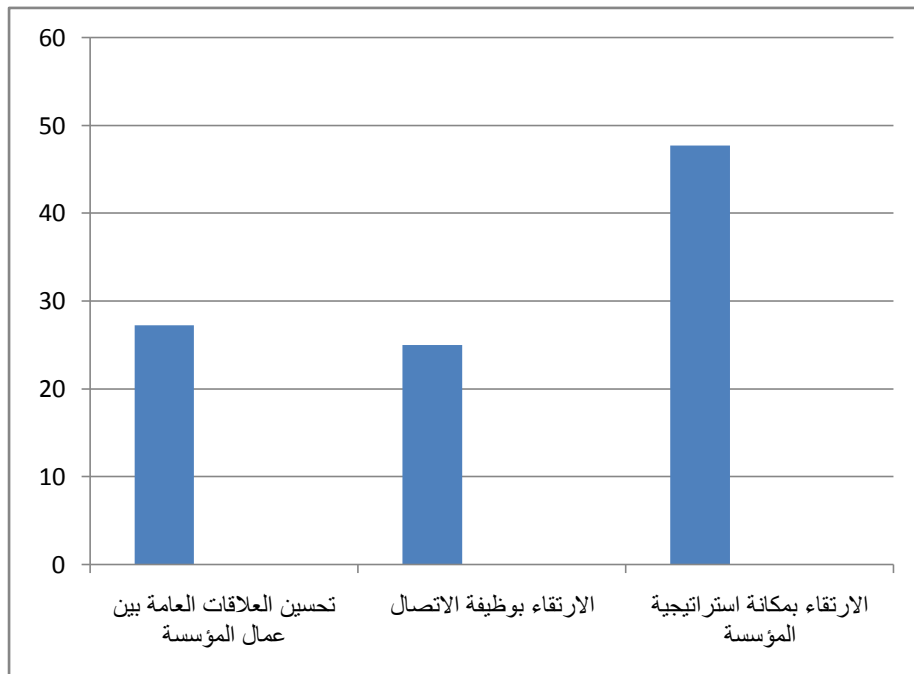
من خلال الجدول (15) نلاحظ أن أغلبية المبحوثين صرحوا بأن البرامج التدريبية لا تهدف إلى إضافة معلومات وخبرات تساعد على الارتقاء بمستوى العامل داخل المؤسسة، حيث تقدر النسبة بـ 56.81% وهذا يدل على اختلاف البرامج التدريبية لأنهم تلقوا تدريباً عام وغير منسق، أو قد يكون هذا راجع إلى قصر مدة التدريب مما أثرت عليهم من الناحية السلبية، في حين يرى بقية المبحوثين بأن البرامج التدريبية تهدف إلى إضافة معلومات وخبرات تساعد على الارتقاء بمستوى العامل داخل المؤسسة وكانت النسبة 43.19% وهذا يدل على أن تدريبهم كان مناسباً لطبيعة عملهم، ويتلائم بشكل كبير مع الوظائف المسندة إليهم وذلك بهدف وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، وهذا ما أكدوه أفراد العينة بأن البرامج التدريبية جيدة ومهمة، لأنها تكسب الفرد خبرة في مجال عمله وتعمل على تطوير قدراته الفنية والتقنية وكانت النسبة 18.19% في حين هناك من يرى بأن المؤسسة مسؤولة على أن يكون العامل مؤهل ومدرب في الإعلام الآلي والمحاسبة وقدرت النسبة بـ 13.63%، أما الفئة الأخيرة ترى بأن تطوير أداء الموظفين مما يزيد من جودة العمل وبالتالي ضمان علاقة ناجحة ومحيط مهني جيد، وقدرت النسبة بـ 11.37% مما يدل على العامل يصبح على دراسة كاملة بطبيعة العمل والأنشطة التي سيقوم بها وبالتالي تحقيق الكفاءة المهنية، والارتقاء بمستوى العامل داخل المؤسسة.

ومنه فالبرامج التدريبية مهمة جدًا لأنها تهدف إلى إضافة خبرات وتوسيع نطاق المعرفة

للعامل وبالتالي الارتقاء بمستوى العامل داخل المؤسسة.

جدول رقم 16: يبين توزيع أفراد العينة على أساس فوائد البرامج التدريبية داخل المؤسسة

النسبة	التكرار	الفئات
27.28%	12	تحسين العلاقات العامة بين عمال المؤسسة
25%	11	الارتقاء بوظيفة الاتصال
47.72%	21	الارتقاء بمكانة إستراتيجية المؤسسة
100%	44	المجموع



شكل 18: يبين توزيع أفراد العينة على أساس فوائد البرامج التدريبية داخل المؤسسة

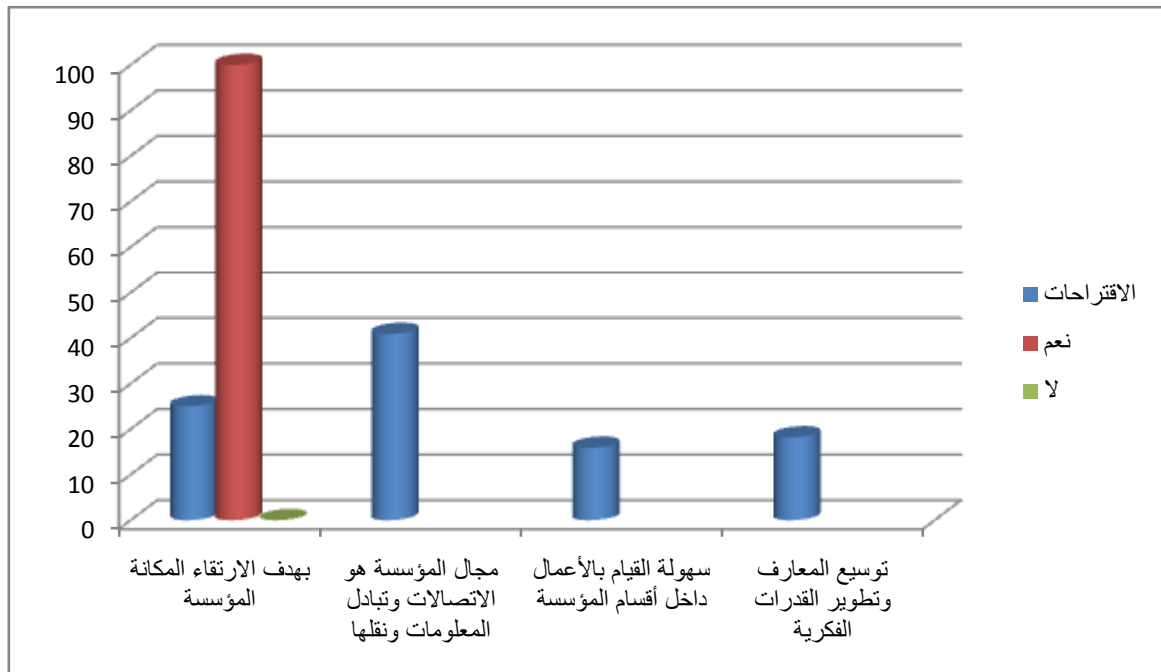
#### التعليق:

من خلال المعطيات الإحصائية التالية نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة صرحوا بأن فوائد البرامج التدريبية داخل المؤسسة تساهم بالارتقاء بمكانة إستراتيجية المؤسسة حيث قدرت النسبة بـ 47.72% هذا يدل على دور الأفراد داخل المؤسسة إضافة إلى تحسين جودة العمل وهذا دليل على ديناميكية العمل ومدى المساهمة والمحافظة على توازنها واستقرارها، إضافة إلى ذلك حل المشاكل التي تواجهها المؤسسة وبهذا تتحقق الاستمرارية والاستقرار داخل المؤسسة.

كما نلاحظ أيضا نسبة 27.28% من أفراد العينة صرحوا بأن فوائد البرامج التدريبية داخل المؤسسة تعمل على تحسين العلاقات العامة بين عمال المؤسسة، وهذا يدل على إستراتيجية المؤسسة المتبعة في رفع قدرات ومهارات عمالها وإعطائهم فرص، حيث أن الاحتكاك بين العمال يولد علاقات طيبة وتبادل للمعارف والمعلومات وهذا يعود بالفائدة على المؤسسة أولا والفرد ثانيا، أما في ما يخص الارتقاء بوظيفة الاتصال فكانت النسبة 25% وهذا يدل على ضعف الاحتكاك بين عمال المؤسسة، فالارتقاء بالنجاح بين العمال يساهم في تحقيق رضا الموظفين وبالتالي استيعابهم لبرامج التدريب وهذا ما يعكس إستراتيجية المؤسسة.

جدول رقم 17: يبين توزيع أفراد العينة على أساس أن التدريب يساهم في تنمية العملية الاتصالية

النسبة المئوية	التكرار	الاقتراحات	النسبة المئوية	التكرار	الفئات
%25	11	بهدف الارتقاء المكانة المؤسسة			
%40.90	18	مجال المؤسسة هو الاتصالات وتبادل المعلومات ونقلها	%100	44	نعم
%15.90	7	سهولة القيام بالأعمال داخل أقسام المؤسسة			
%18.19	8	توسيع المعارف وتطوير القدرات الفكرية			
%100	44	المجموع	0	0	لا
			%100	44	المجموع



الشكل 19: يبين توزيع أفراد العينة على أساس أن التدريب يساهم في تنمية العملية الاتصالية

#### التعليق:

يوضح الجدول رقم ( 17) أن التدريب يساهم في تنمية العملية الاتصالية لمؤسسة اتصالات الجزائر وهذا ما توضحه نسبة 100% وهذا ما صرح به جميع المبحوثين بأن التدريب يساهم في تنمية العملية الاتصالية وبالتالي زيادة معارفهم، والتعرف على المهنة الموكلة لهم وهذا يرجع إلى أن التدريب مؤشر رئيسي يحتاج إليه الإنسان لتحصيل المعلومات التي تتقصه وفق نتائج دقيقة، قدرت النسبة ب 40.90% وهذا دليل على أن مجال المؤسسة هو الاتصالات والتفاعل والتواصل في ما بين العمال وبالتالي تبادل المعلومات ونقلها والاستفادة منها في مجال العمل.

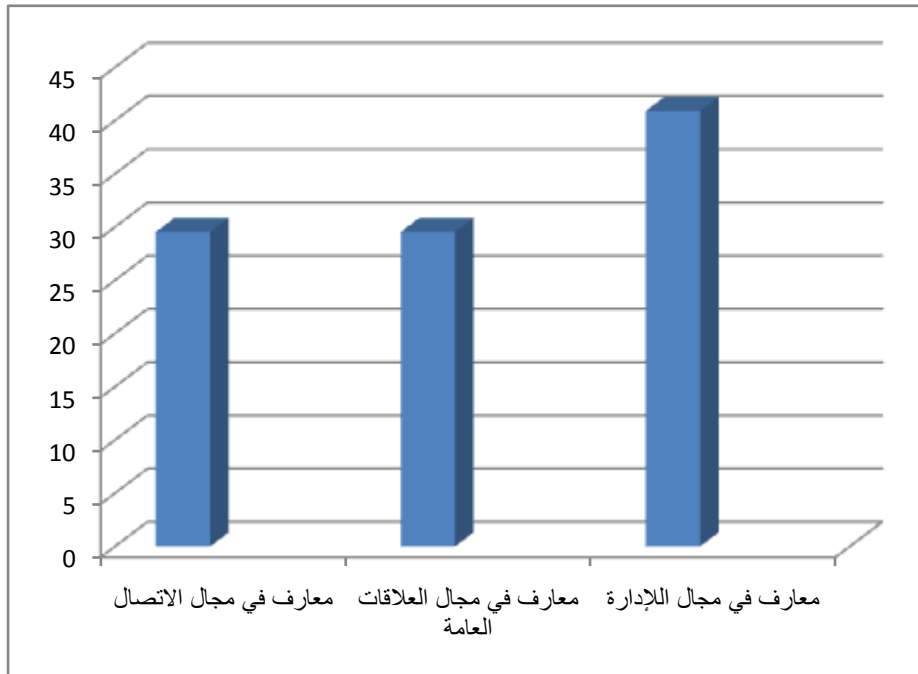
أما نسبة 18.19% يرون أنها تساهم في توسيع المعارف وتطوير القدرات الفكرية وبالتالي فهي تواكب التطورات في مجال العمل والعلاقات العامة داخل المؤسسة، وبالتالي تنمية وتفعيل إستراتيجية المؤسسة.

تليها أن التدريب يساهم في تنمية العملية الاتصالية من خلال الارتقاء بمكانة المؤسسة وتحقيق أرباح لها وهذا ما توضحه النسبة 25%، أما نسبة 18.19% يرون بأنها تساهم في توسيع المعارف وتطوير القدرات الفكرية فهي بهذا تساهم في تقدم وتطور المؤسسة، تليها نسبة 15.90% يرون بأن التدريب يساهم في تنمية وتفعيل العملية الاتصالية، وبالتالي سهولة القيام بالأعمال داخل

أقسام المؤسسة، فبهذا نلاحظ أن التدريب عامل مهم في تنمية العملية الاتصالية، وبالتالي تنمية العلاقات العامة وإستراتيجية المؤسسة والوصول إلى أهدافها.

جدول رقم 18: يبين توزيع أفراد العينة على أساس المعارف التي اكتسبتها في المؤسسة

النسبة	التكرار	الفئات
%29.54	13	معارف في مجال الاتصال
%29.54	13	معارف في مجال العلاقات العامة
%40.90	18	معارف في مجال الإدارة
%100	44	المجموع



شكل 20: يبين توزيع أفراد العينة على أساس المعارف التي اكتسبتها في المؤسسة

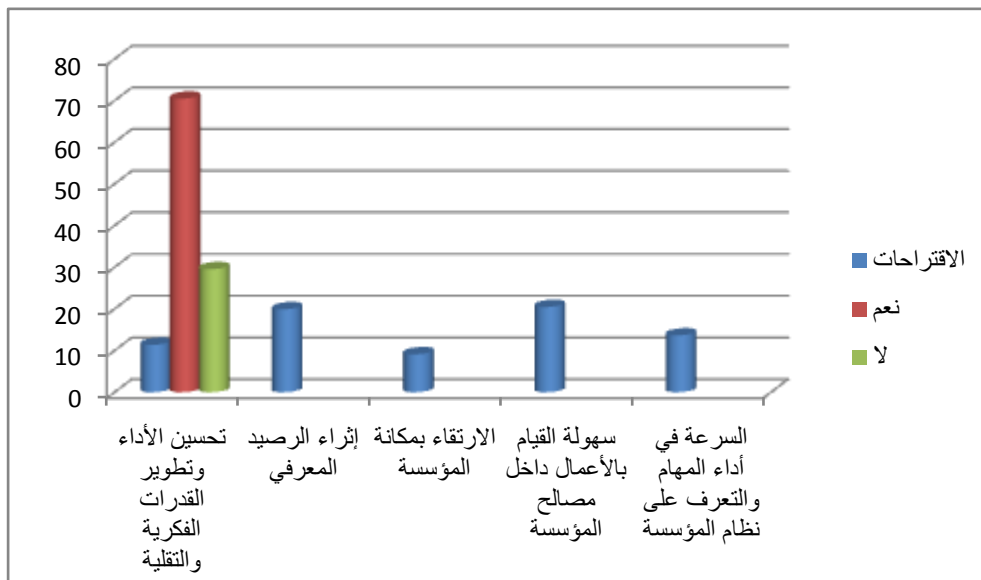
التعليق:

من خلال الجدول رقم 18 نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة يرون بان المعارف التي اكتسبوها في المؤسسة هي معارف في مجال الإدارة، حيث قدرت النسبة بـ 40.90% وهذا يدل على أن معظم الموظفين هم جدد وخرجي جامعات، وأن هذه المعارف تساعد الموظف على تأهيله ونجاحه ورفع مستوى قدراته، إن مختلف الموظفين بالمؤسسة قد اكتسبوا معارف متفاوتة وهذا راجع للأقدمية والخبرة أيضا، حين أن هناك تساوي في النسب حيث قدرت النسبة بـ 29.54% للعمال الذين صرحوا بان المعارف التي اكتسبوها كانت في مجال العلاقات العامة والاتصال، حيث أن هذه المؤشرات تدل على أن الاتصال يزيد من فعالية سير العمل داخل المؤسسة.

أما العلاقات العامة فهي تجسد لهم صورة المؤسسة، وكذلك أهدافها وقوانينها الداخلية والخارجية إن كل هذه المؤشرات إن دلت على شيء فهي تدل على مدى الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في تحقيق التقدم، والتطلع لتحسين العمل وتوفير جو مناسب للعمل

جدول رقم 19: يبين توزيع أفراد العينة على أساس أن المعارف المكتسبة في مجال الاتصال تساعد على تطوير قدرات المهنية

النسبة المئوية	التكرار	الاقتراحات	النسبة المئوية	التكرار	الفئات
%11.36	5	تحسين الأداء وتطوير القدرات الفكرية والتقنية			
%19.91	7	إثراء الرصيد المعرفي			
%9.10	4	الارتقاء بمكانة المؤسسة			
%20.46	9	سهولة القيام بالأعمال داخل مصالح المؤسسة	%70.46	31	نعم
%13.63	6	السرعة في أداء المهام والتعرف على نظام المؤسسة			
%70.46	31	المجموع			
			%29.54	13	لا
			%100	44	المجموع



شكل 21: يبين توزيع أفراد العينة على أساس أن المعارف المكتسبة في مجال الاتصال تساعد على

### تطوير قدرات المهنية

#### التعليق:

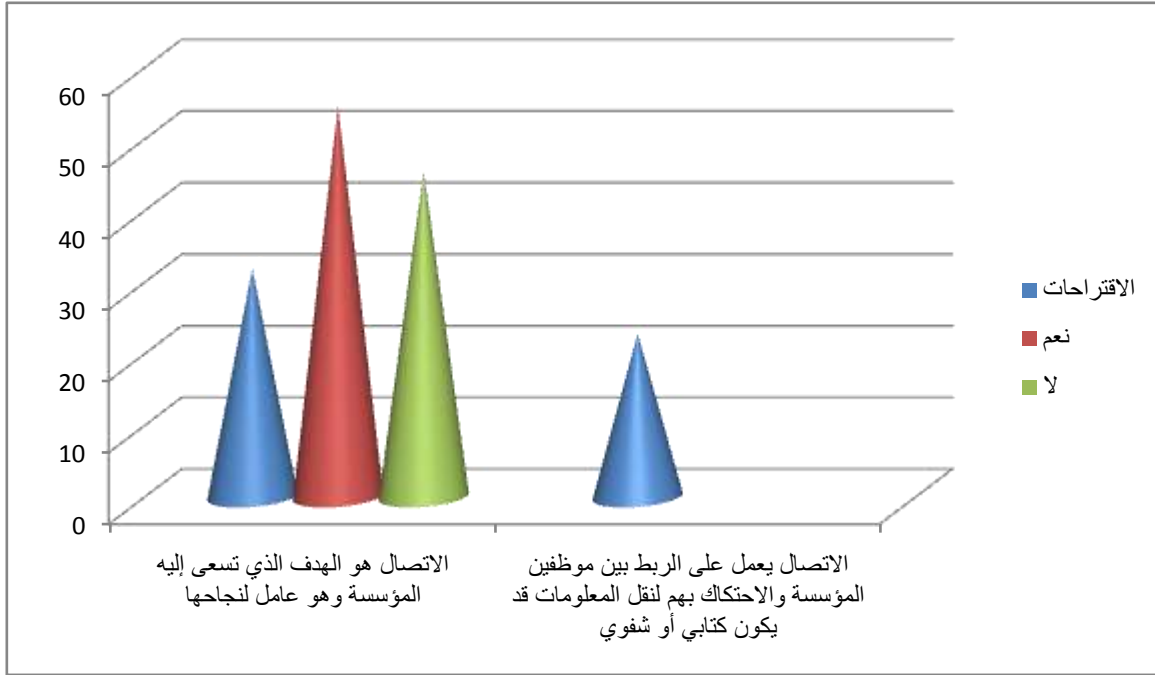
من خلال الجدول رقم (19) نلاحظ بأن أغلبية المبحوثين صرحوا بأن المعارف المكتسبة في مجال الاتصال تساعد على تطوير القدرات المهنية، حيث قدرت النسبة بـ 70.46% وهذا يدل على المساهمة في الارتقاء بمكانة المؤسسة، أما المبحوثين الذي نفوا بأن المعارف المكتسبة في مجال الاتصال تساعد على تطوير قدرات مهنية تقدر نسبتهم بـ 29.54% وهي نسبة صغيرة مقارنة مع الفئة الأخرى، وهذا يعني أن هذه الفئة لم تكتسب معارف في الاتصال التخصص الجامعي لديهم يختلف عن بعضهم البعض، أما بالنسبة للأفراد الذين يرون بأن المعارف المكتسبة في مجال الاتصال تساعد على تطوير القدرات المهنية لديهم وهذا دليل على سهولة القيام بالأعمال داخل مصالح المؤسسة، حيث قدرت النسبة بـ 20.46% فهذا يساعد على إثراء الرصيد المعرفي، حيث أن العلاقات العامة داخل المؤسسة يتسع نشاطها ويمس جميع المجالات حيث قدرت النسبة 19.91% مما يؤدي إلى السرعة في أداء المهام والتعرف على نظام المؤسسة بنسبة 13.63% وهناك من يرى بأنها تساهم في الارتقاء لمكانة المؤسسة وهذا بنسبة 9.10% وهناك من يرى بأنها تحسن الأداء وتطور القدرات الفكرية التقنية وهذا بنسبة 11.36%.

ومنه فإنه من الضروري يكون هناك تفاعل بين القائمين بالاتصال داخل المؤسسة، حتى يتسنى لهم تبادل المعارف المكتسبة في مجال الاتصال وبالتالي تساعدهم على تطوير قدرات المهنية وتنمية وتفعيل إستراتيجية المؤسسة.

### المحور الثالث: بيانات خاصة بالاتصال إستراتيجية المؤسسة في تفعيل

جدول رقم 20: يبين توزيع أفراد العينة على أساس أن وظيفة الاتصال ركيزة أساسية للمؤسستكم

النسبة المئوية	التكرار	الاقتراحات	النسبة المئوية	التكرار	الفئات
31.82%	14	الاتصال هو الهدف الذي تسعى إليه المؤسسة وهو عامل لنجاحها	54.54%	24	نعم
22.72%	10	الاتصال يعمل على الربط بين موظفين داخل المؤسسة والاحتكاك بهم لنقل المعلومات قد يكون كتابي أو شفوي	45.45%	20	لا
54.54%	24	المجموع	100%	44	المجموع



شكل 22: يبين توزيع أفراد العينة على أساس أن وظيفة الاتصال ركيزة أساسية للمؤسستكم

#### التعليق:

من خلال الجدول رقم (20) نلاحظ أن أغلبية المبحوثين صرحوا بأن وظيفة الاتصال ركيزة أساسية للمؤسستكم حيث تقدر بـ 54.54% وهذا يدل على التفاعل وتبادل المعارف المكتسبة بين العاملين، وهذا راجع أيضا للوظيفة العلاقات العامة التي تقوم بعملية التنسيق بين مختلف أقسام المؤسسة من خلال ما تقدمه من خدمات وفق إستراتيجية معينة، أنا بالنسبة للمبحوثين الذين صرحوا بأن وظيفة الاتصال ليست ركيزة أساسية للمؤسسة حيث تقدر نسبتهم بـ 45.45% وهذا يدل على ضعف الاحتكاك والتواصل في ما بينهم.

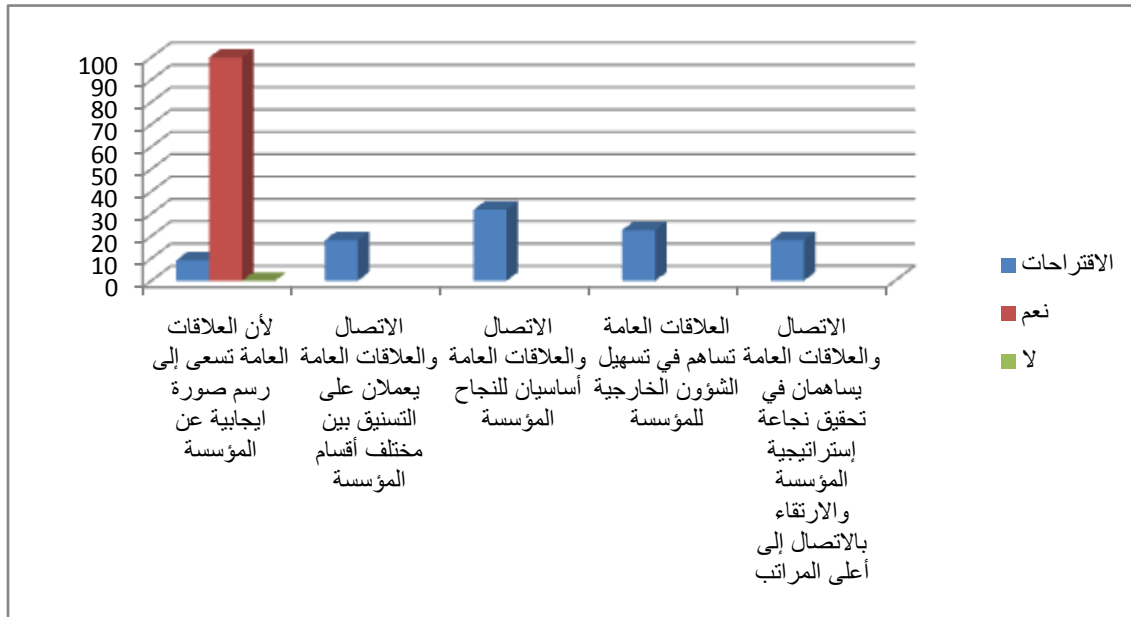
أما بالنسبة للأفراد الذين صرحوا بأن وظيفة الاتصال ركيزة أساسية للمؤسستكم فقد أكدوا بأن الاتصال هو الهدف الذي تسعوا إليه المؤسسة، وهو عامل أساسي لنجاحها وقد استحوذ على نسبة 31.82% وهذا دليل على أنه مؤشر مهم في تحسين العلاقة بين العمال والإدارة، وهو من أكثر الوسائل المستخدمة لنقل المعلومات والتواصل داخل المؤسسة ثم إن هناك من يرى أن الاتصال يعمل على الربط بين موظفين المؤسسة والاحتكاك بهم لنقل المعلومات وقد يكون كتابي أو شفوي إذ قدرت النسبة 22.72% وهذا يدل على أن الاتصال يزيد من فعالية العملية الاتصالية بين أقسام المؤسسة. ومنه فإن وظيفة الاتصال ركيزة أساسية في المؤسسة فهي تعمل على بلورة الأفكار والمعلومات وخلق جو مناسب للعمل داخل المؤسسة، وبالتالي تنمية وتفعيل إستراتيجيتها.

جدول رقم 21: يبين توزيع أفراد العينة على أساس أن مخطط الاتصال والعلاقات العامة

يلعب دوراً بارزاً في نجاح إستراتيجية المؤسسة.

الفئات	التكرار	النسبة المئوية	الاقتراحات	التكرار	النسبة المئوية
			لأن العلاقات العامة تسعى إلى رسم صورة		
	4	9.10%	ايجابية عن المؤسسة		
نعم	44	100%	الاتصال والعلاقات العامة يعملان على		
	8	18.19%	التنسيق بين مختلف أقسام المؤسسة		

البيان	عدد	النسبة المئوية	لا	نعم	الاقتراحات
الاتصال والعلاقات العامة أساسيان للنجاح المؤسسة	14	31.81%	0	0	لا
العلاقات العامة تساهم في تسهيل الشؤون الخارجية للمؤسسة	10	22.72%	0	0	لا
الاتصال والعلاقات العامة يساهمان في تحقيق نجاعة إستراتيجية المؤسسة والارتقاء بالاتصال إلى أعلى المراتب	8	18.19%	0	0	لا
المجموع	44	100%	0	0	لا
			44	100%	المجموع



شكل 23: يبين توزيع أفراد العينة على أساس أن مخطط الاتصال والعلاقات العامة يلعب دوراً بارزاً في نجاح إستراتيجية المؤسسة.

التعليق:

من خلال الجدول رقم ( 21 ) نلاحظ بان المؤسسة محل الدراسة أن مخطط الاتصال والعلاقات العامة فيها يلعب دوراً بارزاً في نجاح إستراتيجية المؤسسة، وهذا ما نراه من خلال النسبة المئوية التي تقدر بـ 100%، وبالتالي فإن تطبيقها ضروري لأن العلاقات العامة تسعى إلى رسم صورة ايجابية للمؤسسة وهذا ما صرح به بعض من المبحوثين حيث قدرت النسبة بـ 9.10% وهذا دليل على سعي المؤسسة الى تطبيق العلاقات العامة والاتصال في جميع أنشطتها بهدف تفعيل إستراتيجيتها، بالإضافة إلى أن هناك من يرى بأن الاتصال والعلاقات العامة يعملان على التنسيق بين مختلف أقسام المؤسسة، بنسبة 18.19% وهذا يدل على أن المؤسسة تسعى جاهدة لتقليل من العراقيل والاضطرابات داخلها وتأمين الاتصال بين المستويات الوظيفية في الهيكل التنظيمي، بحيث يسود التفاهم والتعاون بين عمالها وتجنب وتفادي الصراعات أيضاً، حيث أن كل هذا يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة بأقل قدر ممكن من الوقت والجهد، هناك من يرى أن الاتصال والعلاقات العامة عاملان أساسيان لنجاح المؤسسة والتي استحوذت على نسبة 31.81% هي أكبر نسبة، وهذا دليل على أن العلاقات العامة والاتصال لهما دوراً كبير في تحديد فشل أو نجاح المؤسسة، وهناك من يرى بأن العلاقات العامة تساهم في تسهيل الشؤون الخارجية للمؤسسة حيث قدرت النسبة بـ 22.72%، وهذا يدل على أن العلاقات العامة ليست وظيفة المدير فقط بل كل موظفين المؤسسة. وذلك عن طريق الاحترام المتبادل بين العمال وبين زبائن المؤسسة لأن المؤسسة ذات طابع اقتصادي خدماتي، وهناك من يرى أن الاتصال والعلاقات العامة يساهمان في تحقيق نجاعة وإستراتيجية المؤسسة، والارتقاء بالاتصال إلى أعلى المراتب بنسبة 18.19% مما يجعل المؤسسة تهتم بالعملية

الاتصالية وتعطي لها اهتمام كبير لأنه يعتبر حافزا لنجاح المؤسسة، وكذلك أي مؤسسة لا تخلو من مؤشر الاتصال، لأن وسائل التواصل داخل المؤسسة في العلاقات العامة يؤدي إلى تحقيق التنمية الإستراتيجية داخل المؤسسة.

لا يوجد هناك من يرى أن مؤسسة اتصالات الجزائر أن مخطط الاتصال والعلاقات العامة لا يلعب دورًا بارزًا في نجاح إستراتيجية المؤسسة، ومنه فأفراد المؤسسة صرحوا بأن مخطط الاتصال والعلاقات العامة يلعب دورا بارزا في نجاح إستراتيجية المؤسسة، وهذا ما تقربه نظرية الامتياز عن دور العلاقات العامة في تطبيق النموذج الأمثل للاتصال.

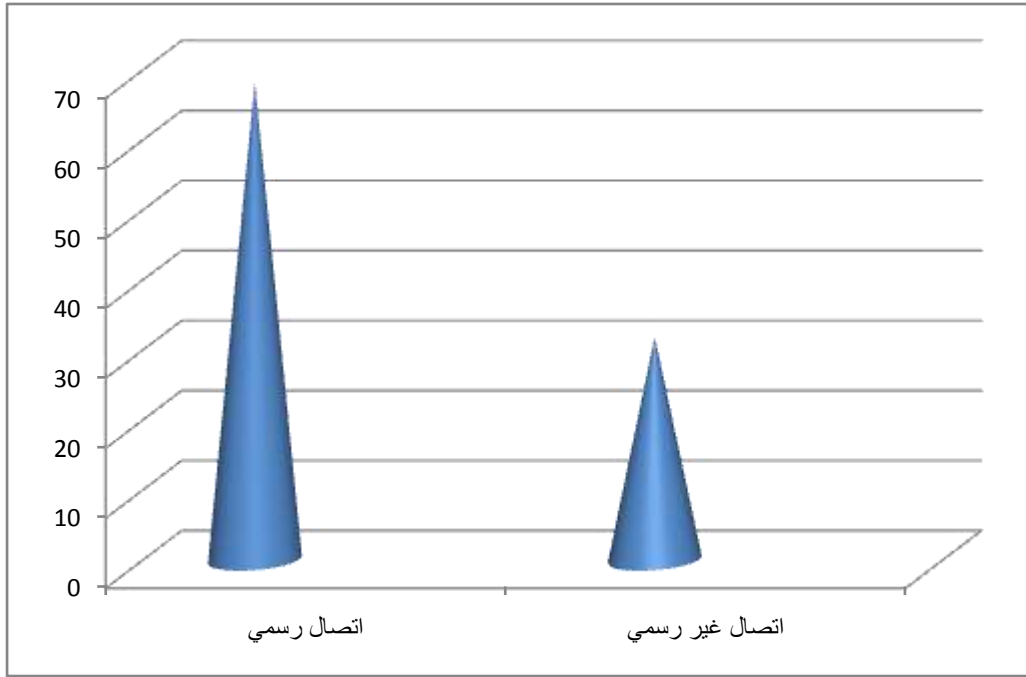
### ثالثا: بيانات خاصة بالاتصال في تفعيل إستراتيجية المؤسسة

جدول رقم 22: يبين توزيع أفراد العينة على أساس طبيعة الاتصالات التي تعتمدون عليها في

مؤسستكم

النسبة	التكرار	الفئات
68.19%	30	اتصال رسمي

31.81%	14	اتصال غير رسمي
100%	44	المجموع



الشكل 24: يبين توزيع أفراد العينة على أساس طبيعة الاتصالات التي تعتمدون عليها في

مؤسستكم

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول رقم 22 أن أغلبية أفراد العينة صرحوا بأنه خلال اتصالاتهم يعتمدون على الاتصال الرسمي داخل المؤسسة حيث كانت النسبة 68.19% ، حيث أن الاتصال الرسمي يعطي العملية الاتصالية طابع الفعالية داخل المؤسسة، وهذا راجع لأن الاتصال الرسمي هو

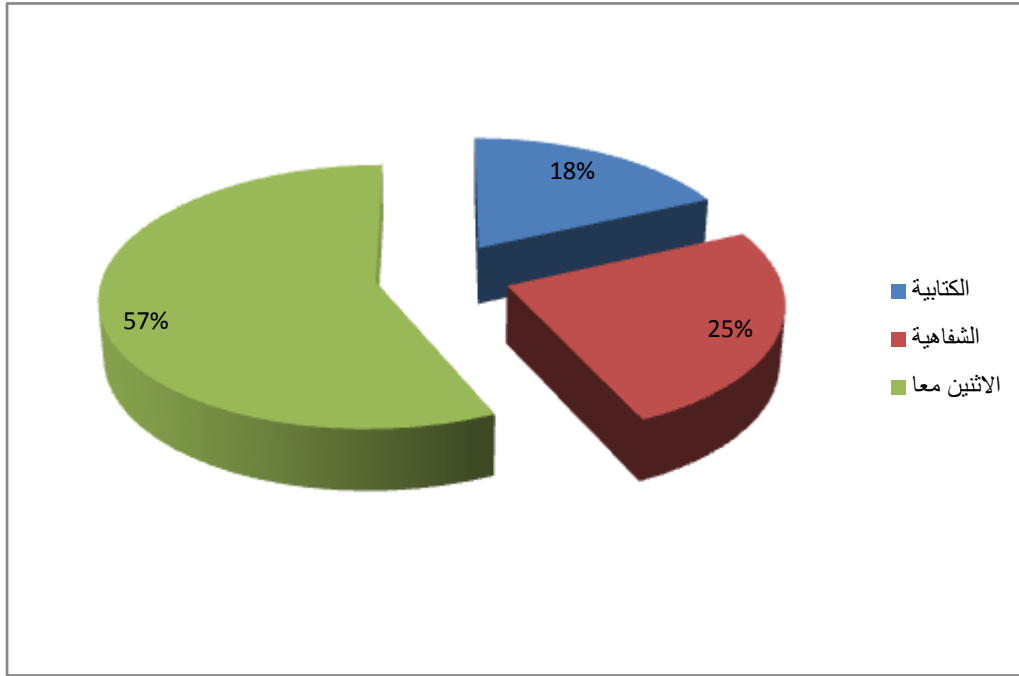
الاتصال الذي يكون في إطار الأسس والقواعد التي تحكم المؤسسة، وهذا ما يجعله يتغلب على كل أنواع المعوقات الاتصالية، كما يتم وفق قنوات محددة فهو إما صاعد ونازل، أو أفقي، في حين نلاحظ أن الاتصال الغير الرسمي حاز على نسبة 31.81% حيث أن ضعف هذه النسبة راجع إلى أن الأفراد يميلون إلى الاتصال الغير الرسمي الذي يساعدهم على تحقيق عملياتهم الاتصالية ، دون أي معوقات أو تشويش وبالتالي السرعة في نقل المعلومة بصورة واضحة.

جدول رقم 23: يبين توزيع أفراد العينة على أساس الطرق المعتمدة في توصيل المعلومات داخل

مؤسستكم

النسبة	التكرار	الفئات
18.19%	8	الكتابية

الشفاهية	11	%25
الاثنين معاً	25	%56.81
المجموع	44	%100



الشكل 25: يبين توزيع أفراد العينة على أساس الطرق المعتمدة في توصيل المعلومات

داخل مؤسستكم

#### التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (23) أن معظم الباحثين أدلو بأن الطرق المعتمدة في توصيل

المعلومات داخل المؤسسة هي الكتابية والشفاهية معاً، وقدرت النسبة بـ 56.81% وهذا يدل

على الاتصال الفعال بين العمال والاحتكاك الايجابي بينهم في إطار العمل أو خارج العمل، إن كثرة

مهام ووظائف الإدارة فرض عليها هذا الجانب مما يدل على مدى نجاح هذا الأسلوب في توصيل المعلومات، أما الفئة الثانية قدرت النسبة بـ 25% وهذا يدل على مدى تفاهم العمال في ما بينهم والعمال والمدير وأن العلاقات مبنية على الثقة والاحترام المتبادل.

أما الفئة الثالثة قدرت النسبة فيها بـ 18.19% وهذا يدل على أن الطرق المعتمدة في

توصيل المعلومات هي الطريقة الكتابية، هذا راجع إلى طبيعة العمل في هذا القطاع تستوجب حفظ

المعلومات وكذلك يجب أن تكون المعلومات الخاصة بالعمل موثقة ومكتوبة رسمية موجهة للعامة

داخل المؤسسة.

نستنتج بأن الطريقة الأكثر سيطرة في توصيل المعلومات داخل المؤسسة هي الكتابية والشفاهية معا.

رابعا: بيانات خاصة بالعلاقات التنظيمية ودورها في تنمية إستراتيجية المؤسسة

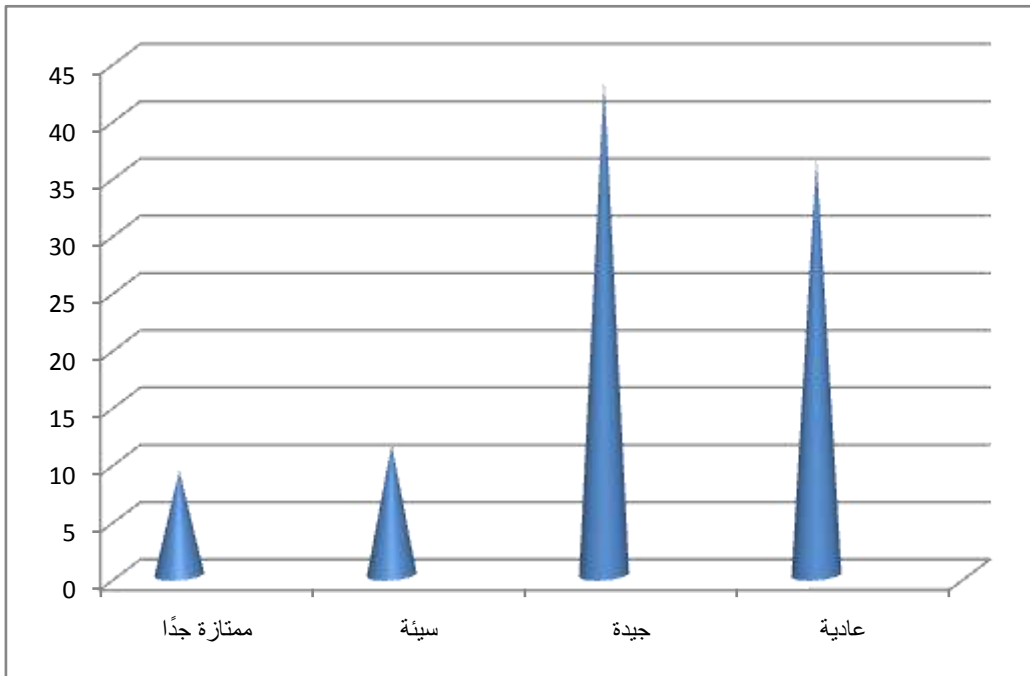
جدول رقم 24: يبين توزيع أفراد العينة على أساس تقييمك للعلاقات التنظيمية داخل المؤسسة

النسبة

التكرار

الفئات

9.10%	4	ممتازة جدًا
11.37%	5	سيئة
43.19%	19	جيدة
36.37%	16	عادية
100%	44	المجموع



شكل 26: يبين توزيع أفراد العينة على أساس تقييمك للعلاقات التنظيمية داخل المؤسسة  
التعليق:

من خلال معطيات الجدول رقم ( 24 ) نلاحظ بأن أغلبية أفراد العينة صرحوا بأن تقييمهم

للعلاقات التنظيمية داخل المؤسسة هي علاقات جيدة، حيث قدرت النسبة بـ 43.19% فهذه

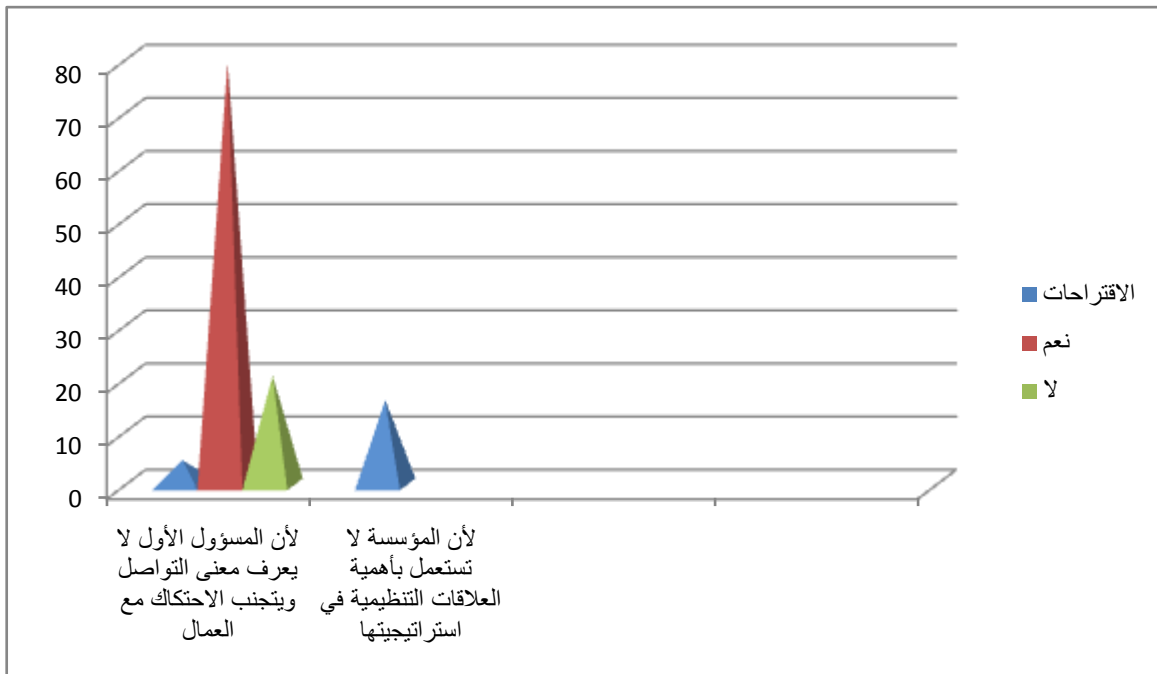
العلاقة الجيدة تزيد من تحسين صورة المؤسسة، وذلك لأن نشاط المؤسسة مبني على الجهود المستمرة والمتضافرة للأفراد، في حدود العمل، في حين نرى بأن نسبة 36.37% للعمال الذين صرحوا بأن العلاقة هي علاقة عادية وهذا نظرا لعدم الاحتكاك الجيد بينهم، أما الفئة الثالثة صرحت بأن تقييمهم للعلاقات التنظيمية داخل المؤسسة هو سيء وقدرت النسبة بـ 11.37%، في حين نلاحظ بأن الفئة الأخيرة صرحت بأن العلاقة التنظيمية للمؤسسة هي ممتازة جداً حيث قدرت النسبة بـ 9.10%، وهذا يعني بأن العلاقات التنظيمية داخل المؤسسة مبنية على الاحترام والتقدير، حيث يسعون إلى تحقيق الربح المادي وكسب ثقة المواطن وذلك عن طريق تحسين الاتصال في ما بينهم وهذا ما تقوم عليه إستراتيجية المؤسسة.

جدول رقم 25: يبين توزيع أفراد العينة على أساس أن العلاقات التنظيمية تقوم بعملية التنسيق بين مختلف أقسام المؤسسة

الفئات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	35	%79.54
لا	9	%20.46
المجموع	44	%100

النسبة المئوية	التكرار	الاقتراحات
%4.54	2	لأن المسؤول الأول لا يعرف معنى التواصل ويتجنب الاحتكاك مع العمال
%15.92	7	لأن المؤسسة لا تستعين بأهمية العلاقات التنظيمية في إستراتيجيتها
%20.46	9	المجموع



الشكل 27: يبين توزيع أفراد العينة على أساس أن العلاقات التنظيمية تقوم بعملية التنسيق بين مختلف أقسام المؤسسة

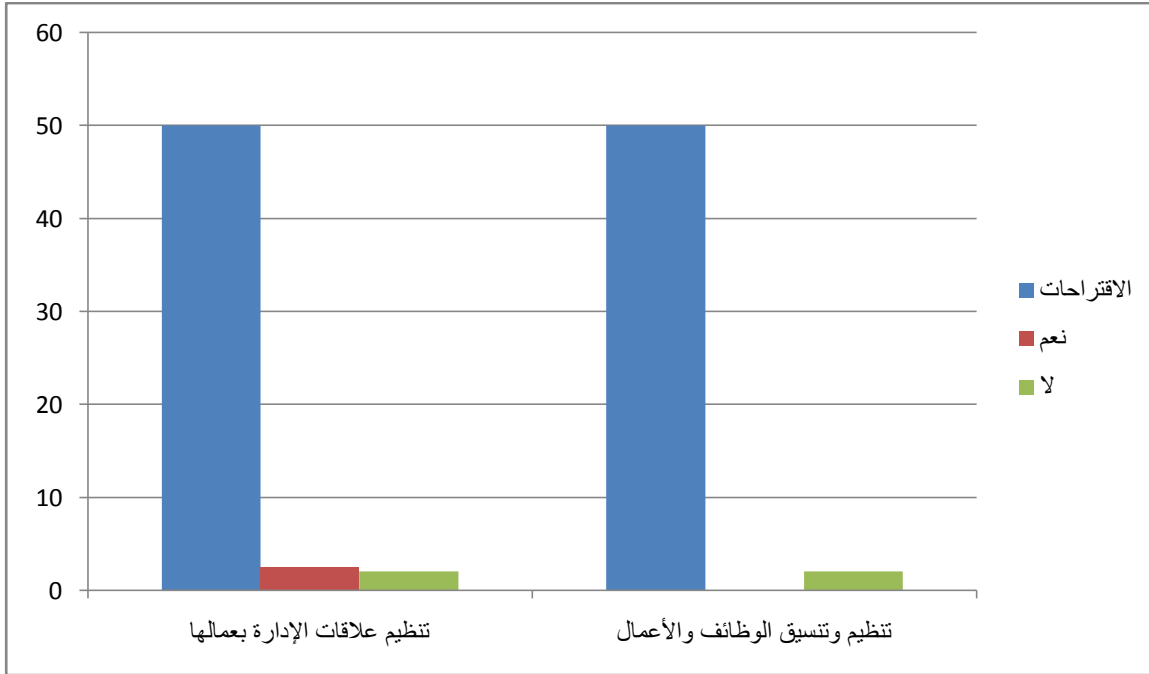
التعليق:

من خلال الجدول رقم ( 25 ) نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة صرحوا بأن العلاقات التنظيمية تقوم بعملية التنسيق بين مختلف أقسام المؤسسة، إذا تقدر النسبة بـ 79.54% وهذا يدل على مدى اهتمام المؤسسة بعمالها ومدى سعي المؤسسة على تحقيق التوازن بين أقسامها بهدف تنمية وتفعيل إستراتيجيتها.

أما الفئة الأخرى فهي تنفي أن العلاقات التنظيمية تقوم بعملية التنسيق بين مختلف أقسامها داخل المؤسسة، حيث قدرت النسبة بـ 20.46% وهذا راجع لعدة أسباب منها أن المسؤول الأول يتجنب الاحتكاك مع العمال ولا يتواصل معهم بنسبة 2% في حين تليها نسبة 15.92% يقولون بأن المؤسسة لا تستعين بأهمية العلاقات التنظيمية في إستراتيجيتها بقدر ما تستعين بالعلاقات العامة باعتبارها وظيفة الإدارة المستمرة والمخططة لها والتي تسعى إليها المؤسسة إلى كسب تفاهم وتعاطف وتأثير الجماهير مما يؤدي إلى الشعور بالانتماء والإحساس بالولاء للمنظمة.

جدول رقم 26: يبين توزيع أفراد العينة على أساس أن إدارة المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار أهداف العلاقات التنظيمية في إستراتيجيتها

الفئات	التكرار	النسبة	الاقتراحات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	44	%100	تنظيم علاقات الإدارة بعمالها	22	%50
لا	0	0	تنظيم وتنسيق الوظائف والأعمال	22	%50
المجموع	44	%100	المجموع	44	%100



شكل 29: يبين توزيع أفراد العينة على أساس أن إدارة المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار

أهداف العلاقات التنظيمية في إستراتيجيتها

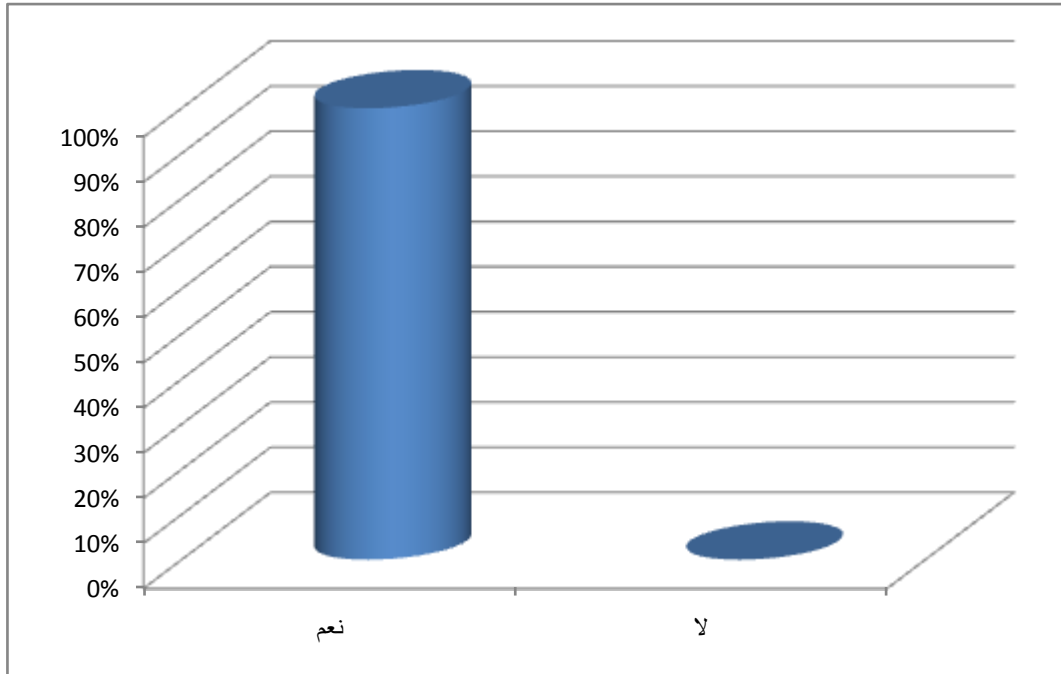
## التعليق:

من خلال الجدول رقم 26 نلاحظ أن معظم أفراد العينة صرحوا بأن إدارة المؤسسة تأخذ بعين أهداف العلاقات التنظيمية في إستراتيجية وذلك بنسبة 100% ويدل على تنظيم علاقات الإدارة بعمالها وذلك بنسبة 50% وهذا راجع إظهار أهم التنظيم في المؤسسة باعتبار أن التنظيم مؤشر لنجاح المؤسسة مما يخلق جوّ للمنافسة على العمل وتحقيق الرضى الوظيفي وكذلك تنسيق وتنظيم الوظائف والأعمال وذلك بنسبة 50% وهذا راجع إلى اعتبار عملية التنظيم وظيفة إدارية في المؤسسة لأنها طريقة ترتب إسناد العمل للأفراد مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف بكفاءة.

ومن هنا نستنتج بأن العلاقات العامة والعلاقات التنظيمية مزيج من الوظائف التي تساهم في تنمية إستراتيجية المؤسسة وبالتالي بلوغ أهداف وضمان بقاؤها واستمرارها في المجتمع.

جدول رقم 27: يبين توزيع أفراد العينة على أساس أن المؤسسة تبني إستراتيجية عامة تشمل كل آليات المؤسسة

النسبة	التكرار	الفئات
%100	44	نعم
%0	0	لا
%100	44	المجموع



شكل 30: يبين توزيع أفراد العينة على أساس أن المؤسسة تبني إستراتيجية عامة تشمل كل آليات المؤسسة

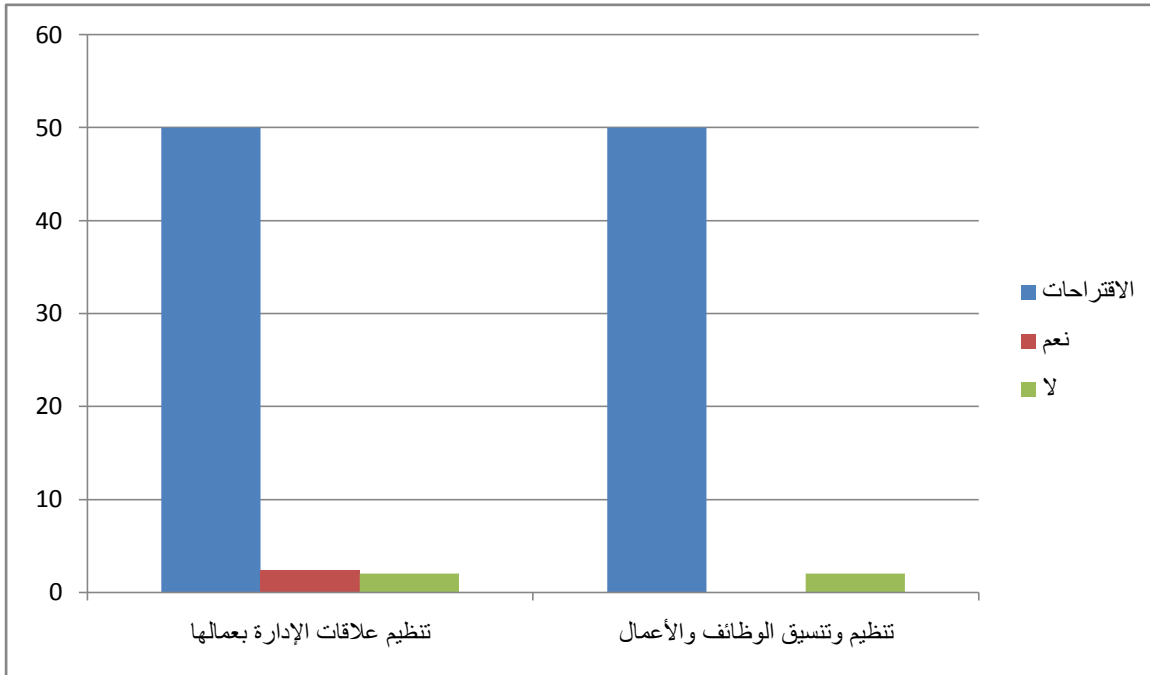
## التعليق:

من خلال الجدول رقم 27 نلاحظ أن أفراد العينة صرحوا بأن المؤسسة تتبنى إستراتيجية عامة تشمل كل آليات المؤسسة وهذا بنسبة 100% مما يدل على أن المؤسسة تسعى جاهدة لبلوغ أهدافها وتحقيق أرباحها والتنسيق بين أقسامها مما يجعل العامل راضي على جوّ العمل وهذا يخلق داخله التنافس فالإستراتيجية التي تتبناها المؤسسة تساعدنا على نجاحها تحقيق الإنتاج والبحث والتطوير.

من هنا نستنتج بأن الإستراتيجية المؤسسة مهمة في بناء الهياكل كل التنظيمية للمؤسسة والإستراتيجية المؤسسة مهمة في بناء الهياكل التنظيمية للمؤسسة والإستراتيجية توضع إلا بعد موافقة جميع الأطراف مسؤولين المؤسسة وهذا ما تحدده العلاقات العامة من خلال تحويل إستراتيجية المؤسسة إلى علاقات وتصرفات وأنشطة ملموسة من خلال تنمية البرامج والإجراءات حيث تأخذ العلاقات العامة على عاتقها وظيفة تعديل واختيار الإستراتيجية بصورة دائمة لتحقيق أهداف المؤسسة.

جدول رقم 28: يبين توزيع أفراد العينة على أساس أن الإستراتيجية المطبقة هل تقوم  
مؤسستكم بإعداد رسالة خاصة بأنشطتها

النسبة المئوية	التكرار	طبيعة الرسالة	النسبة المئوية	التكرار	الفئات
%31.81	14	واضحة			
%11.37	5	غامضة	%63.63	28	نعم
%20.46	9	غير مفهومة			
%63.63	28	المجموع	%36.37	16	لا
			%100	44	المجموع



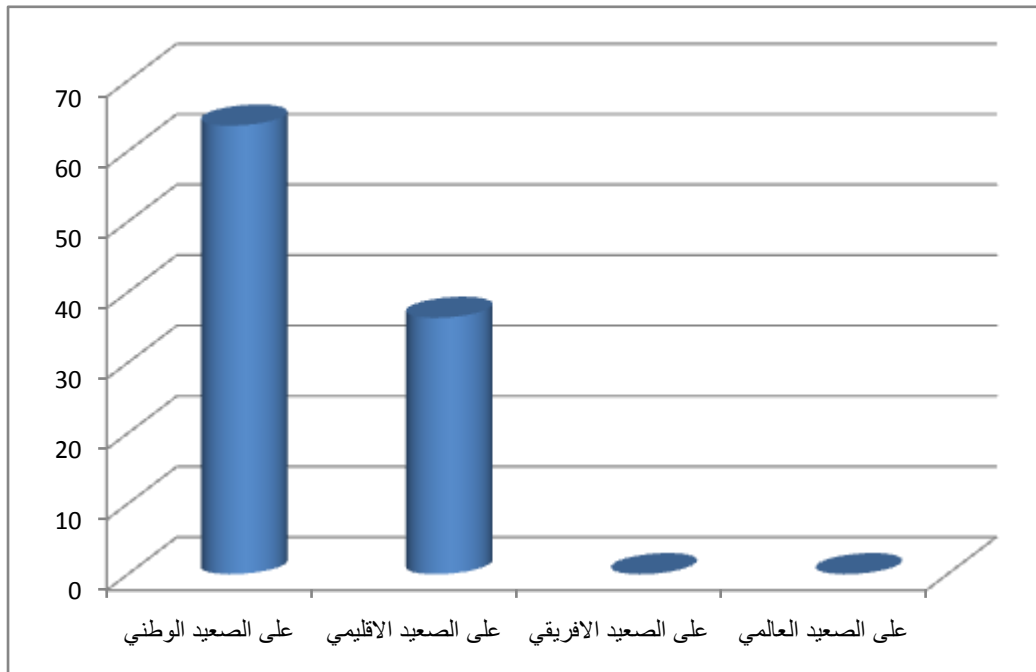
شكل 29: يبين توزيع أفراد العينة على أساس أن إدارة المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار أهداف العلاقات التنظيمية في إستراتيجيتها

#### التعليق:

من خلال الجدول رقم ( 28 ) نلاحظ أن أغلبية المبحوثين صرحوا بأن المؤسسة تقوم على إستراتيجية إعداد رسالة خاصة بأنشطتها حيث تقدر نسبتهم بـ 63.63%، وهذا يدل على أن طبيعة الرسالة الخاصة بالأنشطة تكون واضحة، وهذا ما توضحه النسبة 31.81%، وهناك من يرى أن طبيعة الرسالة هي غير مفهومة، وقدرت نسبتهم بـ 20.46% وهذا يدل على عدم التكوين والتدريب الجيد على مهام المؤسسة وهناك من يرى أن الرسالة غامضة وقدرت النسبة بـ 11.37% وهذا يدل على غموض الفكرة الموجهة للعاملين وعدم اختيار الألفاظ المناسبة لطرح الرسالة.

جدول رقم 29: يبين توزيع أفراد العينة على أساس مدى مساهمة الإستراتيجية المتبعة في مؤسستكم

النسبة	التكرار	الفئات
%63.63	28	على الصعيد الوطني
%36.37	16	على الصعيد الإقليمي
%00	00	على الصعيد الإفريقي
%00	00	على الصعيد العالمي
%100	44	المجموع



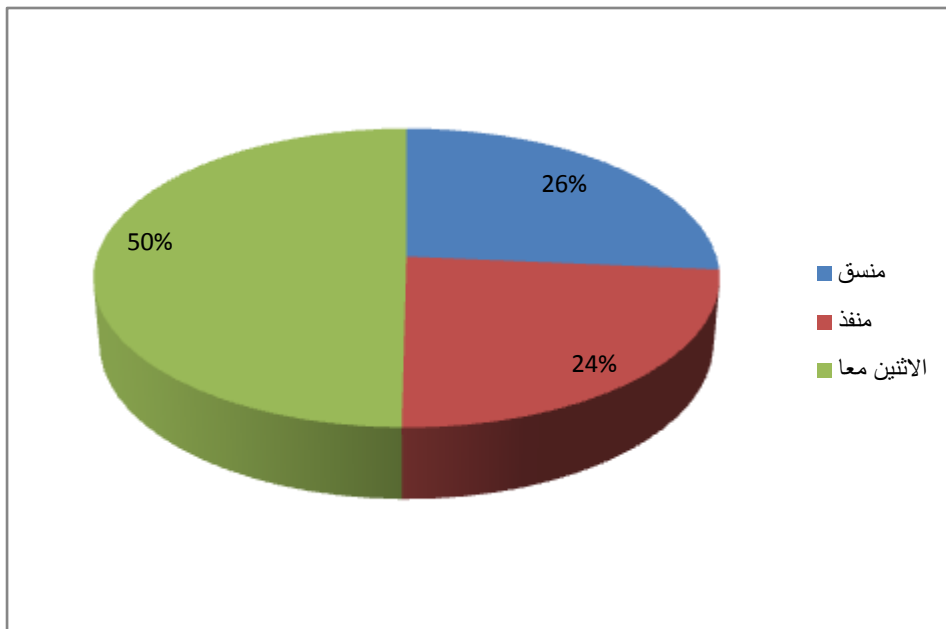
شكل 31: يبين توزيع أفراد العينة على أساس مدى مساهمة الإستراتيجية المتبعة في مؤسستكم

التعليق:

من خلال الجدول رقم ( 29 ) نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة صرحوا بأن مدى مساهمة الإستراتيجية المتبعة في مؤسستكم تكون على الصعيد الوطني، بنسبة 63.63%، في حين تقدر الفئة الثانية بـ 36.37% وبالتالي فإن مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الطارف نشاطها وطني وذلك بالاتصال مع باقي فروعها.

جدول رقم 30: يبين توزيع أفراد العينة على أساس دور مؤسستكم في هذه الاستراتيجية

النسبة	التكرار	الفئات
27.72%	10	منسق
25%	11	منفذ
52.28%	23	الاثنين معا
100%	44	المجموع



شكل 32: يبين توزيع أفراد العينة على أساس دور مؤسستكم في هذه الإستراتيجية

### التعليق:

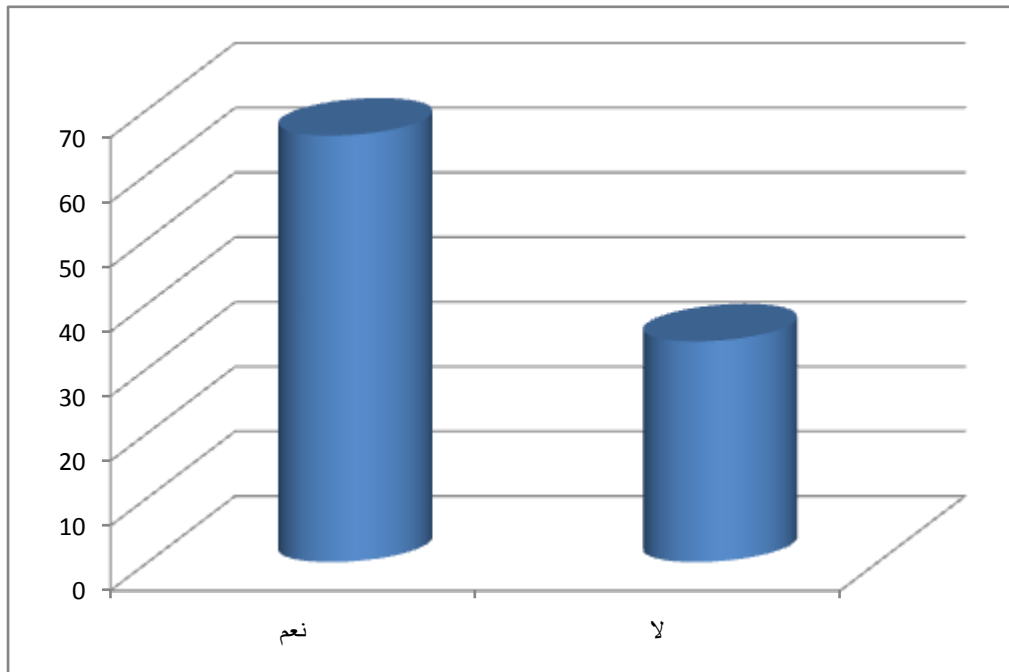
نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم ( 30 ) بأن أغلبية أفراد العينة صرحوا بأن دور المؤسسة في الإستراتيجية هو دور منسق ومنفذ معاً، حيث قدرت النسبة بـ 52.28% هذا يدل على الدور الفعال الذي تقوم به المؤسسة من أجل تحقيق أرباحها، وكسب جماهيرها وتحسين علاقات العمل والشعور بالرضا والانتماء وبالتالي زيادة العمل داخل المؤسسة وتحسينه، أما الفئة الأخرى فقد قدرت النسبة بـ 27.72% وهذا يدل على أن دور المؤسسة في هذه الإستراتيجية هو دور منسق، أي أن المؤسسة تعمل جاهدة على تأمين الاتصال بين المستويات الوظيفية وكذلك تساهم في تحقيق أهداف مرسومة للتنظيم الإداري، وبالتالي التفاهم والتعاون في مختلف المستويات الإدارية للمؤسسة، ومنع المشكلات الإدارية التي قد تحدث نتيجة عدم ممارسة المؤسسة لإستراتيجية التنسيق داخل المنظمة.

أما الفئة الأخيرة فكانت النسبة 25% حيث صرحوا بأن دور مؤسستهم في هذه الإستراتيجية هو دور منفذ وهذا يدل على أن المؤسسة لها دور في تحقيق الرضا الوظيفي، وهذا من خلال إعداد الخطط الفرعية والبرامج التنفيذية الخاصة بالشؤون الإدارية للمؤسسة.

ومنه نستطيع القول أن هذه المؤسسة محل للدراسة تتبنى إستراتيجيات مختلفة وهذا من أجل تحسين علاقات العمل، والنهوض بإستراتيجية المؤسسة، وبالتالي فإن العلاقات العامة أيضا لها دور في تحقيق الانتماء والرضا وهذا ما يبين لنا بأن العلاقات العامة تساهم في تجسيد الإستراتيجية داخل المؤسسة.

جدول رقم 31: يبين توزيع أفراد العينة على أساس تطبيق أسلوب التخطيط الاستراتيجي في جميع عملياتها وأنشطتها

الفئات	التكرار	النسبة
نعم	29	%65.90
لا	15	%34.10
المجموع	44	%100



شكل 33: يبين توزيع أفراد العينة على أساس تطبيق أسلوب التخطيط الاستراتيجي في جميع عملياتها وأنشطتها

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول رقم 31 أن أغلبية أفراد العينة يميلون إلى تطبيق أسلوب التخطيط الاستراتيجي في جميع أنشطتهم، وهذا يدل على أن المؤسسة تقوم بتيسر عملياتها وفق خطط مدروسة ومحكمة وطبق لإجراءات قانونية، أما الفئة الثانية قدرت النسبة بـ 34.10% وهذا يعني بأن أسلوب التخطيط الاستراتيجي غير متبع وهذا إن دل على شيء فهو يدل على ضعف التواصل بين مصلحة الشؤون العامة بالمؤسسة والتواصل بين العمال داخل المؤسسة قلة الاحتكاك بينهم، وهذا راجع إلى أن هؤلاء الفئة معظمهم عمال جدد لم يتعرفوا بعد على طريقة سير عمل المؤسسة وقوانينها الداخلية.

نستنتج من خلال هذه النتائج الإحصائية أن العلاقات العامة ووظيفة إدارية تعمل بفاعلية ونشاط لتطبيق التخطيط الاستراتيجي وبالتالي تحقيق أهدافها.

جدول رقم 32: يبين توزيع أفراد العينة على أساس كيفية مساهمة كل من الاتصال والعلاقات العامة

في تحقيق نجاعة الإستراتيجية في مؤسستكم

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
15.90%	7	تحسين علاقات العمل والارتقاء بالاتصال والمؤسسة إلى أعلى المراتب وطنيا
18.19%	8	الاتصال والعلاقات العامة عنصران أساسيان في المؤسسة لتوجيهه والتفاعل وتوصيل المعلومات مع السرعة والدقة في ذلك
29.54%	13	الاتصال والعلاقات العامة يسعان إلى رسم صورة ايجابية عن المؤسسة
27.28%	12	تقوم العلاقات العامة والاتصال بدور الوسيط بين المؤسسة والزيون لحل أي مشكلات أو عقبات قد تحدث
9.10%	4	الاتصال والعلاقات العامة يعملان على تحسين صورة المؤسسة الخدماتية وبالتالي تحقيق نجاعة المؤسسة

## التعليق:

من خلال الجدول (32) نلاحظ أن المبحوثين يرون أن الاتصال والعلاقات العامة يساهمان في تحقيق نجاعة الإستراتيجية في مؤسساتكم.

بحكم أن السؤال رقم 32 في المحور الثالث سؤال مفتوح اختلفت الإجابة بين المبحوثين، فالإتصال والعلاقات العامة يسعان إلى رسم صورة إيجابية عن المؤسسة، وذلك لتحقيق الرضى الوظيفي وكسب الجمهور وكذلك تلبية حاجياته وبالتالي تشكيل حالة من التوافق المصلحة بين المنظمة و جماهيرها حيث قدرت النسبة بـ 29.54% وكذلك تقوم العلاقات العامة والاتصال بدور الوسيط بين المؤسسة والزبون لحل أي مشكلات أو عقبات قد تحدث و قدرت النسبة بـ 27.28% وهذا يدل على مدى سعي المؤسسة إلى بناء سمعة طيبة لها داخليا وخارجيا، إن الإتصال والعلاقات العامة عنصران أساسيان في المؤسسة للتوجيه والتفاعل وتوصيل المعلومات مع السرعة والدقة في ذلك حيث قدرت النسبة بـ 18.19%، وهذا إن دل على شيء فهو يدل على رفع المستوى الثقافي والاجتماعي للعمال وتنمية روح التفاهم بين الإدارة والعمال، وهناك من يرى تحسين علاقات العمل والارتقاء بالاتصال والمؤسسة إلى أعلى المراتب وطني حيث قدرت النسبة بـ 15.90%، في حين هناك من يرى أن الإتصال والعلاقات العامة يعملان على تحسين صورة المؤسسة الخدمائية وبالتالي تحقيق نجاعة المؤسسة وقد كانت النسبة 9.10%.

ومنه نلاحظ أن كل من الاتصال والعلاقات العامة يساهمان في تحقيق نجاعة الإستراتيجية في مؤسسة اتصالات الجزائر، حيث أنها تربطهم علاقة كبيرة مبنية على التنظيم والتنسيق بين أقسام المؤسسة وبالتالي تنمية وتفعيل إستراتيجية المؤسسة.

### نتائج الدراسة:

من خلال دراستنا لموضوع " العلاقات العامة ودورها في تنمية وتفعيل إستراتيجية المؤسسة " وبناء على إجابات المبحوثين قد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

بالنسبة للسؤال الفرعي الأول الذي طرحته الدراسة والمتعلق بتحديد وظيفة وأهمية العلاقات العامة في المؤسسة.

فقد توصلت الدراسة إلى:

أولاً: نتائج خاصة بوظيفة العلاقات العامة

1. أقرت الدراسة بأنه يوجد قسم للعلاقات العامة داخل المؤسسة، وذلك بنسبة 45.46%.
2. كشفت نتائج الدراسة بأن تقييم العلاقة التي تربط العامل بإدارة المؤسسة، هي علاقة جيدة وذلك بنسبة 31.81% وهذا راجع إلى السياسة التي تتبعها المؤسسة المبنية على الاحترام والثقة والتواصل في ما بينهم.
3. أشارت الدراسة بأن العمال راضون تماما على جوّ العلاقات المهنية السائدة في المؤسسة، وذلك بنسبة 38.63%، ويرجع ذلك إلى حسن التسيير والتنسيق بين أقسام المؤسسة والتواصل والتنظيم باعتبار أن العلاقات المهنية، هي مزيج من العلاقات الاجتماعية والإنسانية معا.
4. أثبتت الدراسة بأن النشاط الاتصالي الذي تنظمه وظيفة العلاقات العامة داخل المؤسسة هو الاجتماعات وذلك بنسبة 31.81% وهذا راجع إلى عملية التنسيق والتنظيم مما يعمل على تقريب العمال من الإدارة ورسم صورة مناسبة على المؤسسة.
5. أقرت الدراسة بأن العاملون يمارسون في العلاقات العامة وظيفه التنسيق مع بقية العاملين بالمؤسسة، وذلك بنسبة 63.63% ويرجع هذا إلى الجهود المعتبرة التي تبذلها العلاقات العامة لتنسيق مع بقية العاملين بالمؤسسة من أجل تحقيق أهدافها.
6. كشفت نتائج الدراسة بأن الاتصال يشكل أهمية في العلاقات العامة، وذلك بنسبة 52.28% وهذا راجع إلى أن الاتصال يربط بين أقسام المؤسسة ووظيفة العلاقات العامة، التي تساهم في تعزيز العملية الاتصالية وبالتالي تحقيق التفاعل.
7. أقرت الدراسة بأن العلاقات العامة تقوم بدور الوسيط بين المؤسسة والمحيط الخارجي لحل أي عقبة، بنسبة 70.46% وهذا يدل على أن العلاقات العامة لها دور في تماسك المؤسسة ومواكبة التحديات التي تفرضها البيئة الداخلية أو الخارجية لها.

من خلال ما تقدم تشير نتائج الدراسة بأن العلاقات العامة لها أهمية كبيرة في تفعيل وتنمية العلاقة بين المؤسسة و جماهيرها وكذلك تنشيط العملية الاتصالية، وخلق جوّ مناسب للعمل وبالتالي تحقيق التعاون داخل المؤسسة.

### ثانياً: نتائج خاصة بالتدريب في مجال الاتصال والعلاقات العامة

1. تشير بيانات الدراسة بأن التدريب يساهم في مجال العلاقات العامة على تحقيق إستراتيجية المؤسسة، وذلك بنسبة 100% وهذا راجع إلى أن التدريب عامل مهم لأنه يهدف إلى إضافة معلومات وتكوين الأفراد، وبالتالي الارتقاء بمستوى جودة المؤسسة فهم يتعلمون كيفية العمل داخل المؤسسة.
2. أقرت الدراسة بأن البرامج التدريبية تهدف إلى إضافة معلومات وخبرات تساعد على الارتقاء بمستوى العامل داخل المؤسسة، وهذا ما أكدته النسبة 43.19% باعتبار أن البرامج التدريبية مهمة في أي منظمة وذلك يهدف التكوين الجيد والحصول على الكفاءة لتحقيق أداء مرغوب فيه.
3. كشفت نتائج الدراسة بأن فوائد البرامج التدريبية داخل المؤسسة تساهم في الارتقاء بمكانة إستراتيجية المؤسسة، وذلك من خلال النسبة المجسدة 47.72% وهذا يدل على ديناميكية العمل ومدى المساهمة والمحافظة على توازن واستقرار المؤسسة لتحقيق التقدم والرقى.
4. أشارت النتائج إلى أن التدريب يساهم في تنمية العملية الاتصالية وذلك بنسبة 100% وهذا راجع إلى أن التدريب يساعد العامل على التكيف مع منصب عمله، وبالتالي سهولة القيام بالأعمال داخل أقسام المؤسسة.

5. تفر الدراسة إلى أن المعارف المكتسبة في المؤسسة هي معارف في مجال الإدارة، وذلك بنسبة 40.90% وهذا راجع إلى كون معظم الموظفين هم خرجي جامعات وان هذه المعارف تساعد الموظف على تأهليه ونجاحه ورفع مستوى قدراته.

6. كشفت الدراسة أن المعارف المكتسبة في مجال الاتصال تساعد على تطوير القدرات المهنية وذلك بنسبة 70.46%، وهذا يدل على السرعة في أداء المهام والتعرف على نظام المؤسسة وكذلك إثراء الرصيد المعرفي.

من خلال ما تقدم تشير النتائج إلى أن المؤسسة تعتمد على التدريب حيث استفاد معظم العمال منه، مما يساهم في تقدم المؤسسة وهذا يدل على راضى العاملين على البرامج التدريبية والمعارف المكتسبة، وذلك لتحقيق الأفضل والأحسن والوصول إلى مكانة عالية تحتاجها المؤسسة لتطوير عملها.

### ثالثاً: نتائج خاصة بالاتصال في تفعيل إستراتيجية المؤسسة

1. أشارت الدراسة بأن وظيفة الاتصال تعد ركيزة أساسية في المؤسسة، وذلك بنسبة 54.54%

وهذا يدل على أن الاتصال هو الهدف الذي تسعى إليه المؤسسة وهو عامل لنجاحها.

2. أقرت الدراسة بأن مخطط الاتصال والعلاقات العامة يلعب دوراً بارزاً في نجاح إستراتيجية

المؤسسة، وذلك بنسبة 100% وهذا راجع إلى أن الاتصال والعلاقات العامة أساسيان لنجاح

المؤسسة وكذلك يساهمان في تحقيق نجاعة المؤسسة والارتقاء بها.

3. كشفت نتائج الدراسة بأن طبيعة الاتصالات التي يعتمدون عليها في المؤسسة هي اتصالات

رسمية، وذلك بنسبة 68.19% وهذا يدل على أن الاتصال الرسمي يعطي العملية الاتصالية

طابع الفعالية والفهم الجيد للموضوع.

4. كشفت نتائج الدراسة على أن الطرق المعتمدة في توصيل المعلومات داخل المؤسسة هي الكتابية والشفاهية معا، وذلك بنسبة 56.81% وهذا يدل على كثرة مهام ووظائف الإدارة حيث أنه الأسلوب الأرقى والأسمى لتوصيل المعلومات.

من خلال ما تقدم تشير نتائج الدراسة بأن الاتصال هو الهدف الذي تسعى إليه المؤسسة، لأنه مؤشر مهم لنجاحها وهذا راجع إلى أنه يعطي العملية الاتصالية طابع الفعالية، وذلك من خلال الاجتماعات والأنشطة الأخرى، فالعلاقات العامة تساهم في تحسين الاتصال من خلال إنشاء جو من التفاهم والتعاون والتنظيم والتنسيق داخل المؤسسة.

#### رابعا: نتائج خاصة بالعلاقات التنظيمية ودورها في تنمية إستراتيجية المؤسسة

1. أشارت المعطيات أن تقييم العلاقات التنظيمية داخل المؤسسة، هو جيد وذلك بنسبة 43.19% وهذا يدل على الأسس التي تبنى عليها المؤسسة، من حيث المهارات والخبرة والجهود المبذولة في حدود العمل.
2. أقرت الدراسة بأن العلاقات التنظيمية تقوم بعملية التنسيق بين مختلف أقسام المؤسسة وذلك بنسبة 79.54%، وهذا يدل على مدى اهتمام المؤسسة بعمالها ومدى سعي المؤسسة إلى تحقيق التوازن بين أقسامها بهدف تنمية وتفعيل إستراتيجياتها.

3. أشارت الدراسة بأن إدارة المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار أهمية العلاقات التنظيمية في إستراتيجيتها وذلك بنسبة 100% وهذا راجع إلى أن العلاقات تتجسد من خلال تنظيم وتنسيق الوظائف والأعمال وتنظيم علاقات الإدارة بعمالها.

بعد عرضنا لنتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي بتحديد وظيفة وأهمية العلاقات العامة في المؤسسة، فيتبين لنا أن المؤسسة تهتم بوظيفة العلاقات العامة، وهذا يعتبر شيء إيجابي ينعكس بدوره على أهداف المؤسسة، فهذه الأخيرة تسعى جاهدة لرسم صورة ايجابية لها، وتقريب وجهات نظر الجمهور الداخلي والخارجي وبالتالي تحقيق أهدافها وهنا يرتبط نجاح المؤسسة بأهمية وظيفة العلاقات العامة.

**أما بالنسبة للسؤال الفرعي الثاني الذي طرحته الدراسة والمتعلق بإستراتيجية المؤسسة**

1. كشفت نتائج أن المؤسسة تتبنى إستراتيجية عامة تشمل كل آليات المؤسسة وذلك بنسبة 100% وهذا راجع لعملية التنسيق والتنظيم بين أقسام المؤسسة.
2. أفرت الدراسة بأن الإستراتيجية المطبقة في المؤسسة تقوم بإعداد رسالة خاصة بأنشطتها وذلك بنسبة 63.63% وهذا يدل على أن طبيعة الرسالة هي واضحة ومفهومة.

3. أشارت الدراسة إلى أن مدى مساهمة الإستراتيجية المتبعة في المؤسسة تكون على السعيد الوطني بنسبة 63.63% وهذا راجع للاتصال مع باقي فروعها.
4. ترى الدراسة أن دور المؤسسة في هذه الإستراتيجية هو دور منسق ومنقذ معًا وذلك بنسبة 52.28% وهذا يدل على الدور الفعال الذي تقوم به المؤسسة من أجل تحقيق أرباحها وتحسين علاقات العمل والشعور بالرضى والانتماء للمؤسسة.
5. كشفت الدراسة بأن المؤسسة تطبق أسلوب التخطيط الإستراتيجي في جميع عملياتها وأنشطتها وذلك بنسبة 65.90% وهذا راجع إلى أن المؤسسة تقوم بتسيير عملياتها وفق خطط مدروسة ومحكمة.
6. أقرت الدراسة أن كل من الاتصال والعلاقات العامة في تحقيق نجاعة الإستراتيجية في المؤسسة بنسبة 100% وهذا يدل على أن الاتصال والعلاقات العامة يسعان إلى رسم صورة ايجابية في المؤسسة فالإتصال والعلاقات العامة يقومان بدور الوسيط بين المؤسسة والزيون.

من خلال تفسيرنا لنتائج الدراسة على ضوء الأسئلة الفرعية نستطيع تلخيص الدراسة في

#### النقاط التالية:

1. العلاقة التي تربط العمال بإدارة المؤسسة جيدة.
2. راضى العاملون على جوّ العلاقات المهنية السائدة في المؤسسة.
3. ممارسة العاملون في العلاقات العامة وظيفه التنسيق مع بقية العاملين في المؤسسة.
4. تقوم العلاقات العامة بدور الوسيط بين المؤسسة والمحيط الخارجي لحل أي عقبة.

5. يساهم التدريب في مجال العلاقات العامة بتحقيق إستراتيجية ناجحة.
6. تهدف البرامج التدريبية إلى إضافة معلومات وخبرات تساعد على الارتقاء بمستوى العامل داخل المؤسسة.
7. يساهم التدريب في تنمية العملية الاتصالية.
8. المعارف المكتسبة في مجال الاتصال تساعد على تطوير قدراتك المهنية.
9. وظيفة الاتصال هي ركيزة أساسية للمؤسسة.
10. يلعب مخطط الاتصال والعلاقات العامة دور بارزا في نجاح إستراتيجية المؤسسة.
11. طبيعة الاتصالات المعتمدة عليها في المؤسسة هي اتصالات رسمية.
12. مساهمة الإستراتيجية المتبعة في المؤسسة تكون على الصعيد الوطني.
13. دور المؤسسة في الإستراتيجية هو منسق ومنفذ معا.
14. تطبيق المؤسسة لأسلوب التخطيط الاستراتيجي في عملياتها وأنشطتها.

### النتيجة العامة:

بعد عرضنا للنتائج التي توصلت إليها الدراسة سنقوم بالإجابة على السؤال المركزي الذي تمحورت حوله الدراسة والمتعلق بدور العلاقات العامة كوظيفة إدارية في تفعيل إستراتيجية المؤسسة الجزائرية.

وبناء على ما سبق يمكن القول بأن هناك اهتمام من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف، بالعلاقات العامة بالإضافة إلى وجود مساعي تساعد على تنمية وتفعيل إستراتيجية بلوغ أهدافها حيث تكتسب المؤسسة جملة من المميزات التي تميزها عن باقي المؤسسات الأخرى وهي الجودة، الفاعلية، ونوعية الخدمات حيث سمحت هذه الميزات ببقائها في السوق.

### خلاصة الفصل الرابع:

لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى الدراسة التطبيقية التي قمنا بها في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف، والتي كان الهدف منها هو معرفة دور العلاقات العامة في تنمية وتفعيل إستراتيجية المؤسسة باعتبار أن العلاقات العامة وظيفة إدارية تتبنى مختلف الوسائل من أجل بلوغ أهدافها، فلا

يمكن لأي مؤسسة مهما كان طابعها، عمومي اقتصادي، إداري باختلاف نوع نشاطها أن تستغني عن وظيفة العلاقات العامة.

مع العلم أن نتائج الدراسة أكدت على وجود عدة جوانب تساعد في تحقيق وبلوغ أهداف المؤسسة، فالعلاقات العامة وإستراتيجية المؤسسة يعتبران مؤشران مهمان لنجاح المؤسسة وتحقيق الجودة وتكوين العمال وفق إستراتيجية المؤسسة.

### التوصيات والاقترحات:

بعد عرضنا لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية باتصالات الجزائر لولاية الطارف، فإنه من الضروري تقديم أهم التوصيات التي نقترحها:

1. ضرورة تعاون الإدارات المختلفة في مؤسسات اتصالات الجزائر مع إدارة العلاقات العامة، حتى يتسنى لها القيام بواجبها وتنمية إستراتيجية المؤسسة.
  2. ضرورة إغارة البحث العلمي في مجال العلاقات العامة أهمية خاصة، وإجراء البحوث، وإجراء البحوث القبلية أي قبل إعداد برامج العلاقات العامة والبعديّة للتعرف على ما تم تحقيقه في مجال الاتصال بال جماهير المختلفة والمشكلات التي تواجه الاتصال.
  3. خلق جو مناسب للعمل، والحوار بين الإدارة والأفراد وبالتالي تنظيم علاقات الإدارة بعمالها.
  4. الاهتمام بالعامل من الجانب النفسي والاجتماعي من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.
  5. ضرورة تطبيق المؤسسة لأسلوب التخطيط الإستراتيجي في جميع عملياتها وأنشطتها.
  6. التركيز على الاتصال والعلاقات العامة لأنهما ضروريات في نجاح إستراتيجية المؤسسة.
  7. ضرورة توسيع نطاق التدريب لأنه مؤشر مهم في تنمية العملية الاتصالية.
  8. الدقة في اختيار العاملين الذي يتمتعون بالخبرة والكفاءة لضمان نجاحهم في أداء مهامهم في العمل.
  9. ضرورة تنظيم وتنسيق الوظائف والأعمال.
- ضرورة أخذ إدارة المؤسسة أهمية العلاقات التنظيمية في إستراتيجيتها وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة.

من خلال دراستنا يتضح لنا أن العلاقات العامة وظيفة أساسية من وظائف الإدارة الحديثة لتكون بمثابة همزة وصل بين المؤسسة وجمهورها لإنشاء علاقات إيجابية، حيث تعمل العلاقات العامة على تنمية وتفعيل إستراتيجية المؤسسة، حتى تضمن استمرارية المؤسسة في المجتمع وبالتالي تحقق أهدافها وبرامجها، عن طريق تخصيص إستراتيجية خاصة للمؤسسة ترمي إلى الربط بين أقسامها وبالتالي تحقيق علاقات طيبة بين الإدارة والأفراد وخلق جو مناسب للعمل حيث أن كل هذا لا يتحقق إلا بوجود العلاقات العامة في المؤسسة.

وبناء على الدراسة التي قمنا بها داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف وجدنا أن للعلاقات العامة دور في تنمية وتفعيل إستراتيجية المؤسسة، وهذا راجع إلى العديد من الأساليب والطرق التي تتبناها إدارة المؤسسة، لتحقيق التقدم وتحسين الخدمات وإعطاء صورة حسنة عن المؤسسة.

وفي الأخير نرجوا أن تكون دراستنا قد أعطت فكرة واضحة عن العلاقات العامة وإستراتيجية المؤسسة، وأتمنى أن تكون هناك دراسات وبحوث علمية أكثر مما تطرقنا إليه تتجسد فعليا على أرض الواقع من أجل النهوض بالمؤسسات الجزائرية.

أ. قائمة المعاجم والقواميس:

1. أنطوان نعمة وآخرون: المنجد في اللغة العربية المعاصرة ، ط1، دار الشرق للنشر، لبنان، 2000.
2. جاك أوتالي: التعريب ليوסף ضومط ، معجم القرن 21، ط1، دار الجيل لنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2000.
3. عيسى مومني: القاموس المدرسي الممتاز، ط3، دار العلوم، 2000.
4. المنجد الأبجدي: ط1، دار المشرق، بيروت، لبنان.
5. ناصر قاسمي: دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل ، بدون ذكر الطبعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.

ب. قائمة الكتب:

1. إسماعيل السيد: التسويق، الدار الجامعية الإبراهيمية ، بدون ذكر الطبعة، الإسكندرية، مصر، 2003-2004.
2. أحمد مرسلي: مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال ، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
3. أحمد محمد موسى: العلاقات العامة والمبادئ والتطبيق ، بدون ذكر الطبعة، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 1976.
4. أحمد ماهر: دليل المدير خطوة بخطوة في الإدارة الإستراتيجية ، بدون ذكر الطبعة، الدار الجامعية الإبراهيمية، الإسكندرية، مصر، 1999.
5. باقر موسى: الصورة الذهنية في العلاقات العامة ، بدون ذكر الطبعة، دار أسامة لنشر والتوزيع، عمان، 2013.

6. جلال الدين عبد الخالق: العلاقات العامة والإعلام ، بدون ذكر الطبعة، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، مصر، 2004.
7. جمال محمد أيوشين: نظريات الاتصال والإعلام ، بدون ذكر الطبعة، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2002.
8. حجاب محمد منير محمد وهبي: المداخل الأساسية للعلاقات العامة ، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 1975.
9. حسن محمد حسن: الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي ، بدون ذكر الطبعة، دار الطليعة بيروت، 1999.
10. حسن محمد خير الدين: العلاقات العامة والإعلام ، بدون ذكر الطبعة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.
11. حسين عبد الحميد رشوان: ميادين علم الاجتماع ومناهج البحث، بدون ذكر الطبعة، دار المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2004.
12. حمدي عبد الحارس البخشونجي: العلاقات العامة ، بدون ذكر الطبعة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999.
13. خالد أحمد فرحان المشهداني، ورائد عبد الله العبيدي: مناهج البحث العلمي ، الطبعة العربية، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
14. خالد الراجحي: بيئة عمل ممتعة ، ط1، دار وجوه للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، 2015.
15. خالد مصطفى قاسم: إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة ، بدون ذكر الطبعة، الدار الجامعية، 2007.

16. سعد راغب خطيب: مدخل إلى العلاقات العامة، ط1، دار المسيرة، عمان، الأردن.
17. شتا علي: المنهج العلمي والعلوم الاجتماعية ، بدون ذكر الطبعة، مكتبة ومطبعة الإشعاع القاهرة، مصر، 1997.
18. صالح أصبح: العلاقات العامة والاتصال الإنساني ، بدون ذكر الطبعة، دار الشروق، الأردن، 1998.
19. صالح عبد الرضا رشيد: الإدارة الإستراتيجية ، بدون ذكر الطبعة، دار المناهج، عمان، الأردن، 2008.
20. عبد الفتاح مراد: موسوعة البحث العلمي وإعداد الرسائل والأبحاث والمؤلفات ، بدون ذكر الطبعة، الهيئة القومية لدار الكتب الرسمية، الإسكندرية، مصر.
21. عبد الرازق محمد الدليمي: العلاقات العامة في التطبيق، ط1، دار جرير، 2005.
22. عبد الغني عماد: منهجية البحث في علم الاجتماع، ط1، الإشكاليات والتقنيات المقاربات، معهد العلوم الاجتماعية، الأردن، 2007.
23. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: الإدارة الإستراتيجية ( المواجهة القرن الواحد والعشرون)، ط1، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 1999.
24. علي عجوة: الأسس العلمية للعلاقات العامة، ط3، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 1985.
25. علي غربي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، بدون ذكر الطبعة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
26. غريب محمود سير أحمد: " تصميم وتنفيذ البحث الاجتماعي"، بدون ذكر الطبعة، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1986.
27. قاسم محمد: مدخل إلى مناهج البحث العلمي، ط1، دار النهضة للطباعة والنشر، 1991.

28. الطيب داودي: الإستراتيجية الذاتية لتمويل التنمية الاقتصادية، بدون ذكر الطبعة، دار الفجر للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
29. محمد بهجت جاد الله كشك: العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية ، بدون ذكر الطبعة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2003.
30. محمد جوهر: العلاقات العامة المبادئ والتطبيقات ، بدون ذكر الطبعة، دار القلم، الغمارات العربية المتحدة، 2004.
31. محمد راسم الجمال وآخرون: إدارة العلاقات العام ، المدخل الإستراتيجي، ط 1، الدار المصرية، 2011.
32. محمد سيد فهمي: الاتصال الخدمة الاجتماعية ، بدون ذكر الطبعة، دار المعرفة للنشر والتوزيع، مصر، 2002.
33. محمد شاكر عصفور: أصول التنظيم والأساليب، ط7، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2011.
34. محمد عبد الحميد: البحث العلمي في الدراسات الإعلامية ، بدون ذكر الطبعة، عالم الكتب، مصر، 2000.
35. محمد عبد العال النعيمي، عبد الجبار توفيق البياتي: طرق ومناهج البحث العلمي ، ط 1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2009.
36. محمد الطنوبي: نظريات الاتصال، ط1، مصر، 2001.
37. مروان عبد المجيد إبراهيم: أسس البحث العلمي ، ط 1، إعداد الرسائل الجامعية، مؤسسة الذواق للنشر والتوزيع، الأردن، 2000.

38. معين خليل العمر: **مناهج البحث في علم الاجتماع**، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2004.

39. نوري منير: **تسيير الموارد البشرية**، بدون ذكر الطبعة، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائرية، 2002.

40. هناء حافظ بدوي: **الاتصال بين النظرية والتطبيق**، بدون ذكر الطبعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2003.

41. يحي محمد عبد المجيد: **العلاقات العامة بين النظريات والمنهج الإسلامي**، بدون ذكر الطبعة، مكتبة القرآن نشر والتوزيع، القاهرة.

### قائمة المذكرات:

1. بن وهيبة نورة: **الاتصال والتغيير التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية (دراسة ميدانية بمؤسسة الاقتصادية أرسيلو ميثال، عنابة)**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع، نخصص تنمية العلاقات العامة للمؤسسات، قسم علم الاجتماع، جامعة باجي مختار عنابة، 2015.

2. بوخناف هشام: **وظيفة العلاقات العامة وانعكاساتها على أداء المؤسسة العمومية الجزائرية: مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، منشورة قسم علم الاجتماع، جامعة باجي مختار بعنابة، 2010-2011.**

3. قوارية بلشير: **نماذج التشخيص التنظيمي ودورها في إعداد إستراتيجية المؤسسة**، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لتسويق وتوزيع المواد البترولية - نפטال - مذكرة تخرج لنيل

شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية – التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2013- 2014 .

4. كشرود بسمة: أهمية العلاقات العامة كأداة إستراتيجية في تفعيل الاتصال الداخلي للمؤسسة، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع، تخصص إعلام واتصال، جامعة الشاذلي بن جديد – الطارف -، 2015- 2016.

5. مغريش عبد الكريم: دور الإستراتيجية في تفعيل المورد البشري لتحسين أداء المؤسسة ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص: تسيير الموارد البشرية، منشورة جامعة منتوري قسنطينة، 2011-2012.

6. ياسين مسيلي: العلاقات العامة في المؤسسة الصحية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الاتصال والعلاقات العامة، منشورة قسم علوم الاعلام والاتصال، جامعة منتوري قسنطينة، 2008- 2009.

### قائمة المراجع الأجنبية:

1. Alain Martinet, Ahmed Silem :lescique, gestion, Edition palloz, 1960  
Edition.

### المواقع الالكترونية:

- 1- تم التصفح عليه 2018/02/16 على الساعة: 21.30 www. Albahe. Co.uk.
- 2- يوم التصفح 2018/01/13 على الساعة 23:00 : //www.almany.com. tps :